กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

โดย
นางสุภาวดี ธงภักดิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ แบบ 2.1
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2566
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

โดย
นางสุภาวดี ธงภักดิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ แบบ 2.1
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2566
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

A NEW POSITIONING STRATEGY DRIVEN BY GREEN BUSINESS OF ENVIRONMENTAL FRIENDLY RESTAURANT OPERATORS

By

MRS. Supawadee THONGPAK

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for Doctor of Philosophy TOURISM, HOTEL AND EVENT MANAGEMENT

Silpakorn University

Academic Year 2023

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
โดย	นางสุภาวดี ธงภักดิ์
สาขาวิชา	การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ แบบ 2.1
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระชานนท์ ทวีผล

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วันชัย สุทธะนันท์)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ วิไลนุช)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระชานนท์ ทวีผล)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นพรัตน์ บุญเพียรผล)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ว่าที่ร้อยตรี ดร. ปฏิพัทธ์ ตันมิ่ง)

631230004 : การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ แบบ 2.1
คำสำคัญ : กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่, ธุรกิจสีเขียว, ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

นาง สุภาวดี ธงภักดิ์: กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 2) เพื่อวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยในขั้นตอนที่ 1 ใช้เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการร้านอาหาร จำนวน 20 คน ขั้นตอนที่ 2 ใช้เทคนิคการวิจัยแบบอนาคต EDFR โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและการทำแบบสอบถาม จำนวน 17 คน และในขั้นตอนที่ 3 การเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญากับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มผู้กำหนดกลยุทธ์ กลุ่มผู้มีบทบาทสนับสนุน กลุ่มผู้รับประโยชน์ และกลุ่มนักวิชาการ

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการณ์ของการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พบว่า ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ ปัญหาฝุ่น PM 2.5 ภัยธรรมชาติ และการเกิดโรคติดต่ออุบัติใหม่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในสังคมเปลี่ยนไป ทำให้พฤติกรรมการบริโภคหันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น 2) แนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 55 กลยุทธ์ แบ่งเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) จำนวน 19 กลยุทธ์ กลยุทธ์เชิงรับ (WT) จำนวน 13 กลยุทธ์ กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) จำนวน 12 กลยุทธ์ กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO) จำนวน 11 กลยุทธ์ ซึ่งในแต่ละกลยุทธ์สามารถแบ่งเป็นด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย การวิเคราะห์คู่แข่ง พฤติกรรมผู้บริโภค ภาพลักษณ์ การสื่อสาร และส่วนประสมทางการตลาด 3) การนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยผู้ประกอบการอาจมีการวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อหาโอกาสในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการสำรวจความต้องการของลูกค้าโดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 มีความจำเป็นที่ผู้ประกอบการต้องมีปรับตัวให้เหมาะสมกับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค ทั้งผู้ประกอบการอาจเน้นย้ำภาพลักษณ์ความเป็นธุรกิจสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการสร้างความร่วมมือกันของผู้ประกอบการร้านอาหาร

ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ

631230004 : Major TOURISM, HOTEL AND EVENT MANAGEMENT
Keyword : REPOSITIONING STRATEGY, GREEN BUSINESS, GREEN RESTAURANT

MRS. Supawadee THONGPAK : A new positioning strategy driven by green business of environmental friendly restaurant operators Thesis advisor : Associate Professor Pitak Siriwong, Ph.D.

This research aims to 1) study the situation problems and obstacles of environmentally friendly restaurant operators 2) analyze ways to promote new positioning strategies driven by green business of environmentally friendly restaurant operators 3) present guidelines for promoting new green business-driven positioning strategies of eco-friendly restaurant operators.

In pursuit the objectives, we used qualitative research techniques by conducting in-depth interviews with 20 restaurant operators, applied EDFR prospective research techniques by interviewing 17 experts and conducting questionnaires as well as group discussion to enhance in-depth knowledge with experts from relevant groups; strategy setting group, supporting role group beneficiary group, and academic groups.

The study shows the conditions of green business operations of environmentally friendly restaurant operators are related to many factors; climate change, PM 2.5 air pollution, natural disasters, and the emergence of new infectious diseases have an impact on consumer behavior to have more awareness on health. Guidelines for promoting new positioning strategies driven by green business of environmentally friendly restaurant operators, 55 strategies, divided into 19 proactive strategies (SO), 13 reactive strategies (WT). Strategies: 12 preventive strategies (ST), 11 situation solving strategies (WO), each of which can be divided into different areas, including competitor analysis, consumer behavior, brand image, communication, and marketing strategy. Presentation of guidelines for promoting new green business-driven positioning strategies of environmentally friendly restaurant operators, entrepreneurs may analyze competitors to find opportunities to gain competitive advantage and survey consumer needs, especially targeted

consumer groups. After the outbreak of the Coronavirus in 2019, it is crucial for entrepreneurs to adjust the strategies based on new consumer behaviors. Entrepreneurs may emphasize on business strategies of being a green business that is friendly to the environment and create the collaboration among restaurant operators that are environmentally friendly to create business cooperation within the group.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมนี้ ได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระชานนท์ ทวีผล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมที่คอยสนับสนุนพร้อมกับให้คำแนะนำมาตั้งแต่กระบวนการแรกของงานวิจัยจนสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ทางการศึกษา รวมถึงศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิไลนุช ประธานกรรมการวิทยานิพนธ์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ปฏิพัทธ์ ตันมิ่ง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพรัตน์ บุญเพียรผล กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายในในการให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะเพื่อให้วิทยาพนธ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ในฐานะผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านในความกรุณาเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณ ภาครัฐ กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม ภาคเอกชน ผู้ประกอบการร้านอาหาร นักวิชาการและผู้ใช้บริการที่ให้ความอนุเคราะห์ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก และการจัดประชุมกลุ่ม

ขอขอบคุณ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิตที่สนับสนุนทุนการศึกษา และคณาจารย์ คณะศิลปศาสตร์ทุกคนที่เป็นกำลังใจเสมอมา

บุคคลที่สำคัญที่สุด บิดา มารดา และครอบครัวของผู้วิจัยที่คอยอยู่เคียงข้าง สนับสนุนและให้กำลังใจเสมอมา

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนิพนธ์เรื่องนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้เป็นกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

สุภาวดี ธงภักดิ์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ฉ

กิตติกรรมประกาศ ..... ช

สารบัญ ..... ฌ

สารบัญตาราง ..... ฏ

สารบัญรูปภาพ ..... ฑ

บทที่ 1 บทนำ 1

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

2. คำถามการวิจัย 7

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย 7

4. ขอบเขตของการวิจัย 8

5. กรอบแนวคิดการวิจัย 11

6. นิยามศัพท์เฉพาะ 14

7. ประโยชน์ที่ได้รับ 14

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 16

1. แนวคิดและทฤษฎีกับการวางตำแหน่งใหม่ 16

2. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ 30

3. แนวคิดเกี่ยวกับเกี่ยวกับธุรกิจสีเขียว 38

4. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 44

5. แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 53

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 55

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 63
ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 65
ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 70
ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจ สีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 75
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 78
ขั้นตอนที่ 1 สภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 78
ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจ สีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 125
ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจ สีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 149
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล 174
สรุปผลการวิจัย 174
อภิปรายผลการวิจัย 185
ข้อเสนอแนะในการวิจัย 193
รายการอ้างอิง 197
ภาคผนวก 207
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย 208
ภาคผนวก ข รายชื่อร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2564 210
ภาคผนวก ค ภาพประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูล 212
ภาคผนวก ง ภาพประกอบการเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญา 217
ภาคผนวก จ หนังสือขอสัมภาษณ์ 219

ภาคผนวก ฉ หนังสือเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย 228

ประวัติผู้เขียน 249

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการวางตำแหน่งใหม่ 29

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการ..... 36

ตารางที่ 3 ร้านอาหารที่ได้ผ่านการรับรองมาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2564..... 66

ตารางที่ 4 ระดับค่ามัธยฐาน..... 74

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม..... 95

ตารางที่ 6 แนวทางในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ด้วยการวิเคราะห์ TOWS Matrix..... 100

ตารางที่ 7 แนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 108

ตารางที่ 8 ผลค่า IOC กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม . 110

ตารางที่ 9 ผลค่า IOC กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 115

ตารางที่ 10 ผลค่า IOC กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 118

ตารางที่ 11 ผลค่า IOC กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม..... 122

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล EDFR รอบที่ 2 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม..... 135

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล EDFR รอบที่ 2 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 140

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล EDFR รอบที่ 2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 143

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล EDFR รอบที่ 2 กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 146

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ ด้านกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) 154

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) 159

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) 164

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) 168

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเชิงขั้นตอนในการวิจัย 13

ภาพที่ 2 การปรับตำแหน่งใหม่ที่ประสบความสำเร็จ 27

ภาพที่ 3 การจัดการอย่างยั่งยืนอันประกอบด้วย เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Sustainable Management Consisting of Economy, Society, and Environment) 46

ภาพที่ 4 แผนผังขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย (Flow Chart) 64

ภาพที่ 5 ศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 65

ภาพที่ 6 การวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 70

ภาพที่ 7 ผังขั้นตอนการดำเนินงาน (Flow Chart) การเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ... 75

ภาพที่ 8 กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 149

ภาพที่ 9 กลยุทธ์เชิงรุก (SO) 150

ภาพที่ 10 กลยุทธ์เชิงรับ (WT) 151

ภาพที่ 11 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) 152

ภาพที่ 12 กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO) 153

ภาพที่ 13 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านครัวชมทะเล 213

ภาพที่ 14 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านบิลลี่ สโมคเฮาส์ 213

ภาพที่ 15 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการห้องอาหารสีฟ้า สาขาธนิยะ 214

ภาพที่ 16 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการห้องอาหารสีฟ้า สาขาเมกาบางนา 214

ภาพที่ 17 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านบ้านน้ำเคียงดิน 215

ภาพที่ 18 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านข้าวใหม่ปลามัน 215
ภาพที่ 19 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการห้องอาหารสีฟ้า สาขาพารากอน 216
ภาพที่ 20 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการห้องอาหารสีฟ้า สาขาราชพฤกษ์ 216

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ถือได้ว่าเป็นแนวคิดในระดับสากลที่เข้ามาแทนที่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมรูปแบบดั้งเดิม ที่มุ่งเน้นแต่ในเรื่องการเติบโตและความทันสมัยจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน จึงถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นทางออกของการแก้ปัญหา (Ester, 1993) โดยการบรรลุการพัฒนาที่ยั่งยืน มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การเติบโตทางเศรษฐกิจ (economic growth) ความครอบคลุมทางสังคม (social inclusion) และการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม (environmental protection) (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางการพัฒนาของโลกภายหลังปี ค.ศ. 2015 ที่องค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) กำหนดต่อเนื่องจาก MDGs หรือเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals) ใช้เป็นทิศทางการพัฒนาทั้งในระดับชาติและระดับสากลที่ทุกประเทศจะดำเนินการร่วมกันในมิติของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้มีความเชื่อมโยงกัน โดยมีเป้าหมายการพัฒนา 17 เป้าหมาย (สำนักงานการต่างประเทศ, 2564) ในเป้าหมายที่ 12 การสร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน (Ensure sustainable consumption and production patterns) มีเป้าประสงค์ที่ครอบคลุมประเด็น การจัดการและการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การลดของเสียที่เป็นอาหาร (Food Waste) ลดการปล่อยสารเคมีและของเสียเป็นพิษออกสู่ธรรมชาติและจัดการอย่างถูกต้อง ลดของเสียโดยกระบวนการการใช้ซ้ำ (Reuse) และ การนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) การจัดการสารเคมีและของเสียทุกชนิดในวิธีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมตลอดทั้งวงจรชีวิตของสิ่งเหล่านั้น (ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2564)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560–2564 ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศเรื่องการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยสนับสนุนและส่งเสริมการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตลอดจนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในการสร้างแบบแผนการผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน วิถีชีวิตที่พอเพียงและยั่งยืน มีการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ของผู้บริโภคนำไปสู่การบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมและพัฒนาศักยภาพของกลุ่มเป้าหมายสถานประกอบการภาคการผลิต ภาคการบริการ และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ให้มีการใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างคุ้มค่า

มีประสิทธิภาพ และมีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) รวมทั้งปัญหาขยะ ในประเทศไทยที่มีปริมาณเพิ่มขึ้น โดยสัดส่วนของเสียอันตรายที่ได้รับการจัดการอย่างถูกต้องและขยะมูลฝอยที่ถูกนำกลับมาไปใช้ประโยชน์มีเพียงร้อยละ 68.94 ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่กำหนดให้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ซึ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ได้กำหนดเป้าหมายหลักการเปลี่ยนผ่านไปสู่ความยั่งยืน โดยปรับปรุงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในการผลิตและบริโภคให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับขีดความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศ แก้ไขปัญหามลพิษสำคัญด้วยวิธีการที่ยั่งยืน โดยเฉพาะมลพิษทางอากาศ ขยะ มลพิษทางน้ำ และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) สอดรับการกับโมเดลเศรษฐกิจใหม่ (BCG Model) เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม ที่จะพัฒนาเศรษฐกิจ 3 มิติไปพร้อมกัน ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) ระบบเศรษฐกิจชีวภาพ มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรชีวภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเน้นการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) คำนึงถึงการนำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และทั้ง 2 เศรษฐกิจนี้ อยู่ภายใต้เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและการรักษาสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุลให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนไปพร้อมกัน (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.), 2563) ปัญหาการเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการผลิตและการบริโภคเข้าสู่วิถีความยั่งยืน รวมถึงข้อตกลงด้านสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวดเริ่มเข้ามามีบทบาท และเกิดกระแสกดดันทางการค้ามากขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องเร่งปรับตัวเพื่อให้สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ควบคู่กับการตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคที่นับวันจะมีบทบาทและความสำคัญต่อเศรษฐกิจการค้าโลกมากขึ้น องค์กรต่างมุ่งให้ความสำคัญกับการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยการกำหนดเป็นนโยบายและกำหนดวิธีการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยผู้บริหารต้องรับรู้และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก (Chan, He, Chan, & Wang, 2012) การประยุกต์แนวคิดการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในการพัฒนาวิธีการหรือกระบวนการการผลิตสินค้า รวมถึงกระบวนการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นจากกระบวนการและเทคโนโลยีที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการลดการใช้วัตถุดิบ การป้องกันผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การลดของเสียหรือสารพิษ การรีไซเคิลหรือการนำวัตถุดิบที่ใช้แล้วนำกลับมาใช้ใหม่ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมมาใช้เพื่อให้การป้องกันมลพิษ (Chen et al., 2006)

ภัตตาคารและร้านอาหาร เป็นธุรกิจพื้นฐานคู่กับสังคมไทย เกี่ยวเนื่องกับภาคการท่องเที่ยว ซึ่งจำนวนนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลกับการใช้ทรัพยากรและการเกิดของเสียทั้งน้ำเสียและขยะเศษอาหารเพิ่มสูงขึ้นจากการบริการภัตตาคารและร้านอาหาร ส่งผลกับวิกฤติปริมาณขยะ

อาหารซึ่งกำลังเป็นปัญหาใหญ่ที่สร้างผลกระทบไปทั่วโลก (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) องค์การอาหารและการเกษตรแห่งสหประชาชาติ (Food and Agriculture Organization of The UnitedNation: FAO) ระบุว่าโลกสูญเสียอาหารส่วนเกินและขยะอาหารปีละ 1.3 พันล้านตัน (FAO, 2021) ซึ่งมาจากตั้งแต่ต้นทางการเกษตร อุตสาหกรรมอาหาร กระบวนการห่วงโซ่อุปทาน การประกอบอาหาร การบริการ จนถึงบนโต๊ะอาหารทำให้เกิดขยะและมลพิษได้ทุกขั้นตอน เป็นที่มาของร้านอาหารที่มีแนวปฏิบัติเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือร้านอาหารสีเขียวในหลายประเทศมีหน่วยงานที่ทำเรื่องการส่งเสริมและกำหนดเกณฑ์ร้านอาหารสีเขียว เช่น สมาคมร้านอาหารสีเขียว (Green Restaurant Association, 2019) โดยร้านอาหารมีส่วนต้องรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม จากกระบวนการผลิตอาหารทำให้เกิดมลพิษก๊าซเรือนกระจกประมาณร้อยละ 26 จากปริมาณที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อการเกิดภาวะโลกร้อน (Ritchie, & Roser, 2020) ด้วยปริมาณขยะที่เพิ่มสูงขึ้นจากกระบวนการผลิต แนวคิดต้องการลดปริมาณขยะให้เหลือน้อยที่สุดหรือไม่สร้างขยะ (Zero Waste) จึงเป็นหัวใจหลักคือการกำจัดขยะตั้งแต่ต้นทาง โดยเน้นที่การลดปริมาณการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น การใช้ซ้ำ และการคัดแยกเพื่อนำกลับไปใช้ใหม่ ก่อนที่จะนำขยะเหล่านั้นไปกำจัด เพื่อทำให้ของเหลือใช้หรือขยะเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด (กลุ่มการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย จังหวัดระยอง, 2564)

ภาคธุรกิจยังคงได้รับประโยชน์จากการยอมรับแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร ทั้งในแง่การลดความขัดแย้งกับสังคม การได้รับใบอนุญาตและฉันทามติให้สามารถดำเนินธุรกิจ ความน่าเชื่อถือ ความพึงพอใจของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย การมีกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพและต้นทุนการผลิตที่ลดลง นำไปสู่ความสามารถในเชิงของการแข่งขัน (Harris, 2003) แนวคิดของการสร้างความยั่งยืนควบคู่กับการสร้างรายได้ขององค์กรอย่างธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งเปรียบเสมือนประเด็นที่สำคัญที่มีความซับซ้อนในการจัดการ เนื่องจากลักษณะเฉพาะหลายประการของธุรกิจซึ่งเป็นงานบริการแขนงหนึ่งที่ผู้ประกอบการหรือพนักงานผู้ให้บริการมีความจำเป็นต้องดำเนินการอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการ ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีความเข้าใจและมีความทุ่มเทที่จะพัฒนาร้านอาหารของตนให้เป็นร้านอาหารที่คำนึงถึงแนวทางอนุรักษ์อย่างจริงจัง (นพรัตน์ บุญเพียรผล, 2560) ทั้งนี้ร้านอาหารจึงมีหลักการดำเนินการที่มุ่งเน้นยกเลิกการใช้แบบครั้งเดียวทิ้ง และมีแนวคิดในการ Recycle Reuse และ Upcycle ทั้งนี้ยังมีการร่วมพันธมิตรในการรีไซเคิลวัสดุที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตลอดจนการสร้างงาน และสร้างรายได้ให้กับพันธมิตร (สุภาวดี ธงภักดิ์, เกิดศิริ เจริญวิศาล, และมนัสสินี บุญมีศรีสง่า, 2564)

ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นับเป็นหนึ่งธุรกิจที่มีการนำแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาใช้ในการจัดการธุรกิจ (นพรัตน์ บุญเพียรผล, 2560) การประกอบธุรกิจต้องมีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด และมีกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยนำมาใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ เพื่อสร้างจุดยืนด้านการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม แสดงให้เห็นถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและการใส่ใจสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อธุรกิจในสายตาของชุมชน (จรัญญา วงษ์ดอนขมิ้น และคณะ, 2557) นอกจากนี้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ทส.) โดยกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม ยังได้จัดโครงการส่งเสริมการบริการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือ Green Restaurant ซึ่งเป็นโครงการที่ได้ดำเนินการขึ้นภายใต้วัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมการบริการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อพัฒนาศักยภาพการจัดการขยะอินทรีย์ของร้านอาหาร เพื่อลดปริมาณขยะอาหารมีการจัดการที่ถูกหลักวิชาการ (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2562) สอดรับกับการส่งเสริมการบริโภคอย่างมีความรับผิดชอบ ลดการทิ้งอาหารโดยไม่จำเป็น ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริโภค และการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตไปสู่การบริโภค ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างพอเพียงและยั่งยืน (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2562) การบริโภคอาหารเป็นหนึ่งในสี่ปัจจัยที่มนุษย์ต้องการความปลอดภัยของอาหาร จึงเป็นเรื่องพื้นฐานของอาหารทุกชนิด ในปัจจุบันกลุ่มผู้บริโภคตระหนักถึงความปลอดภัยของอาหารที่รับประทาน มีการให้ความสนใจต่อประโยชน์ทางโภชนาการ ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยทางด้านอาหาร เช่น การสนใจต่อแหล่งที่มาของวัตถุดิบ การตัดแต่งพันธุกรรม เป็นต้น (ธวัลยา สิทธิยศ และธีรเวช ทิตย์สีแสง, 2559) นอกจากนี้ผู้ใช้บริการยุคใหม่ต่างหันมาดูแลสุขภาพด้วยตัวเองมากขึ้น ส่งผลให้พฤติกรรมการบริโภคอาหารโดยรวมของผู้ใช้บริการเปลี่ยนแปลงไป โดยหันมารับประทานอาหารที่มีประโยชน์ (ยุ่น หนาน ซุน, 2559) การรับรู้เกี่ยวกับร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านคุณภาพ ด้านการใส่ใจสิ่งแวดล้อม และด้านการรับผิดชอบต่อสังคม ส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Suwandecha, U., 2016) ซึ่งการรับรู้คุณค่าด้านอารมณ์ (Emotional Perceived Value) เป็นประโยชน์ที่ผู้บริโภคได้รับจากผลิตภัณฑ์หรือบริการในด้านความรู้สึกหรืออารมณ์ (Sweeney, & Soutar, 2001)

การดำเนินธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยังส่งผลต่อการรับรู้คุณค่าของผู้บริโภคในด้านธุรกิจบริการร้านอาหาร หากผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นมีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์หรือบริการอื่น ๆ อย่างชัดเจนนำพามาซึ่งการตัดสินใจ (จิรัฐ ชวนชม และคณะ, 2560) ราคาของผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อสิ่งแวดล้อมมีราคาสูงกว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการทั่วไป ทำให้ผู้ประกอบการมีต้นทุนในธุรกิจเพิ่มขึ้น ผลกำไรลดลง และความไม่สะดวกสบายสำหรับผู้ใช้บริการ อาทิ ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ผลิตจากกล่องกระดาษละลายน้ำ ทำให้ต้องเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งจนเกิดต้นทุนที่สูงขึ้น

กว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการทั่วไป (พรพิมล ศรีธเรศ, 2564) สอดคล้องกับการเลือกบริโภคอาหารของประชาชนทั่วไปจะเน้นการรับประทานอาหารที่มีราคาถูก ลดการฟุ่มเฟือย ทำให้กลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการที่จะปรับเปลี่ยนมารับประทานอาหารจึงเกิดขึ้นได้น้อย (นิธิยา เพชรหยอย, 2561) และการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการและวัสดุที่ผ่านการรีไซเคิลผู้ใช้บริการบางรายมักมีความกังวลเรื่องความสะอาด ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และการสร้างการรับรู้เรื่องความสำคัญของสิ่งแวดล้อมแก่ผู้ใช้บริการยังคงไม่สามารถทำได้อย่างเต็มที่เนื่องด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณในการลงทุน (สุภาวดี ธงภักดิ์, เกิดศิริ เจริญวิศาล, และมนัสสินี บุญมีศรีสง่า, 2564) นอกจากนี้ เกณฑ์หรือข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์หรือบริการแต่ละประเภท จึงจะได้รับ "ฉลาก" หรือ "ตราสัญลักษณ์" ซึ่งแสดงว่า ผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นจัดอยู่ในกลุ่มผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีความยากที่จะได้มาซึ่งตราสัญลักษณ์นั้น (อรอนงค์ พึ่งชู, 2556) จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยังประสบปัญหาและอุปสรรคของจำนวนผู้ใช้บริการที่ลดน้อยลงจากเดิม ผู้ใช้บริการขาดความความเชื่อมั่นในการออกมารับประทานอาหารนอกบ้าน ร้านอาหารมีรายได้ลดน้อยลง ประกอบกับค่าใช้จ่ายภายในร้านอาหารเท่าเดิม และประเด็นด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการ ทำให้การได้พูดคุยกับผู้ใช้บริการลดน้อยลง (สุภาวดี ธงภักดิ์ และสันติธร ภูริภักดี, 2564)

จากสถานการณ์ปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ประกอบการจึงควรรักษาฐานผู้ใช้บริการประจำให้คงใช้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยอาจจัดรูปแบบการส่งเสริมการขายที่ให้สิทธิพิเศษสำหรับผู้ใช้บริการประจำที่สั่งอาหารอย่างสม่ำเสมอ ประกอบการกับความนิยมในการบริโภคอาหารของผู้ใช้บริการปรับเปลี่ยนไปตามกระแสความนิยม (นิธิยา เพชรหยอย, 2561) ซึ่งไม่ใช่เพียงแค่การจัดเตรียมวัตถุดิบ และการบริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานเพียงเท่านั้นแต่การสร้างระดับความพึงพอใจในการใช้บริการ การพัฒนารูปแบบการตลาดบริการของร้านอาหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะสามารถทำให้ผู้ใช้บริการกลับมาใช้บริการอีกในครั้งถัดไป (ณปภา หอมหวน, ธนวันต์ สิทธิไทย, และอารี น้อยสำราญ, 2562) การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการอาหารให้มีความน่าสนใจโดยคิดรายการอาหารใหม่ ๆ ออกมาให้บริการ และคงไว้ซึ่งมาตรฐานความสะอาดและสดของอาหารที่จำหน่าย (นิธิยา เพชรหยอย, 2561) นอกจากนี้ การสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการโดยใช้ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ ด้านสถานที่ ด้านการบริการ และด้านการตลาด (พิทักษ์ ศิริวงศ์, กำพล เชี่ยวชาญศิลป์, และอภิวัฒน์ บางเหลือง, 2561) ซึ่งการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการช่วยยกระดับคุณค่า (Value Up) เป็นกระบวนการในการสร้างสรรค์คุณค่า (Value Creation) นำไปสู่มูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์หรือบริการ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2560) ซึ่งธุรกิจร้านอาหารต้องปรับตัวให้สอดคล้อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยธุรกิจร้านอาหารจำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใช้บริการ โดยการกำหนดมาตรการรับมือโดยมี

มาตรฐานความปลอดภัยที่รองรับ เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้เห็นถึงความใส่ใจของผู้ประกอบการ การปรับตัว และการดำเนินกิจการ (วัฒนะ สุขขวัญ, 2563) ซึ่งการวางตำแหน่งทางการตลาดของตราสินค้า (Brand Positioning) ด้วยคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ใกล้เคียงกัน คือ คุณสมบัติตรงตามมาตรฐาน สุนทรียภาพ การบริการ คุณลักษณะ ความน่าเชื่อถือ ความทนทาน และการรับรู้คุณภาพ (ธรรมรัตน์ ถนอมในเมือง, และทิพย์รัตน์ แสงเรืองรอบ, 2562)

การวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจเป็นเครื่องมือในการกำหนดข้อเสนอ และการวางภาพลักษณ์ของธุรกิจ เพื่อจะได้ครอบครองตำแหน่งที่แตกต่างและมีคุณค่าในจิตใจผู้ใช้บริการเป้าหมาย ความสำเร็จในการนำเสนอคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการ เป็นการโน้มน้าวใจถึงเหตุผลว่าทำไมจึงต้องซื้อสินค้า (Kotler, 2003) เนื่องมาจากสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งส่งผลต่อองค์กรใด อย่างไรก็ตาม การปรับปรุงใหม่นั้นมีค่าใช้จ่ายสูง (Rivkin, 1995) การจัดวางตำแหน่งใหม่ และการปรับปรุงสถานที่ให้บริการเป็นสิ่งที่แยกออกไม่ได้ในอุตสาหกรรมบริการ เนื่องจากนวัตกรรมส่วนใหญ่มาจากการปรับปรุงใหม่ ซึ่งกระบวนการปรับปรุงสถานที่ในอุตสาหกรรมการบริการ ซึ่งมีบทบาทในฐานะเป็นเครื่องมือทางการตลาดเชิงกลยุทธ์สำหรับการปรับตำแหน่ง (Hassanien, & Baum, 2002) การเลือกใช้กลยุทธ์ในการวางตำแหน่งต้องมีผลต่อการรับรู้ของผู้ใช้บริการและเข้าถึงตำแหน่งที่เป็นเอกลักษณ์ในระยะเวลาอันสั้นจุดประสงค์หลักของการวางตำแหน่ง คือ การสร้างความแตกต่าง อาจทำได้ในระยะเวลาอันสั้นหากเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ที่มีความแตกต่างทางกายภาพจากผลิตภัณฑ์หรือบริการคู่แข่ง แต่ในระยะยาวคู่แข่งสามารถสร้างสินค้าเทียบเคียงได้ กลยุทธ์การวางตำแหน่งจึงเกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ภาพลักษณ์ที่สามารถอยู่ได้อย่างถาวร และยังสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการได้ในระยะยาว (เสรี วงษ์มณฑา, และชุษณะ เตชคณา, 2550) การจัดวางตำแหน่งใหม่ โดยเริ่มจากการตัดสินใจในการจัดวางตำแหน่งใหม่ ตามด้วยการวิเคราะห์การตอบสนองของลูกค้า การวิเคราะห์คู่แข่ง การแสวงหาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง และการจัดการที่มีประสิทธิภาพ (Ren, Chen, Zhao, & Wangm, 2017) นอกจากนี้ ภายใต้สถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจนับว่าเป็นทางออกสำหรับการลดความเสียหายที่เกิดขึ้น จากกระบวนการดำเนินงานหยุดชะงักเมื่อเกิดภาวะวิกฤตต่าง ๆ โดยธุรกิจต้องกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง แม้ในภาวะวิกฤต และการรักษาภาพลักษณ์ของตราสินค้าและองค์กรควบคู่ไปด้วย แต่การจะดำเนินการให้บรรลุผลนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร (สลิลาทิพย์ ทิพยไกรศร, 2555)

การนำแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาใช้ในการจัดการธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างจุดยืนด้านการดำเนินธุรกิจ แสดงให้เห็นถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการใส่ใจสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อธุรกิจ อย่างไรก็ตามการดำเนินธุรกิจร้านอาหารที่เป็น

มิตรกับสิ่งแวดล้อมก็ยังประสบปัญหาและอุปสรรคส่งผลต่อการรับรู้คุณค่าของผู้ใช้บริการ ราคาของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สูง และความกังวลเรื่องความสะอาด ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและจำนวนลูกค้าที่ลดน้อยลงจากเดิม ซึ่งจำเป็นที่ผู้ประกอบการต้องหาแนวทางการจัดการปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจที่ส่งผลต่อการรับรู้ของผู้บริโภคและเข้าถึงตำแหน่งที่เป็นเอกลักษณ์ และสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภคได้ในระยะยาว ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงมีความสำคัญในการศึกษา กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้เพื่อเป็นกลไกในการเสนอแนวทางทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจ ตลอดจนแนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงจากเดิมเข้าสู่ยุคภาวะความปกติใหม่ (New Normal) การสร้างความโดดเด่นและความความแตกต่างส่งผลต่อความได้เปรียบด้านสินค้าและการบริการ ตลอดจนการสร้างความเชื่อมั่นและความวางใจของผู้ใช้บริการในตำแหน่งของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นต่อไป

2. คำถามการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการหาคำตอบในการวิจัยไว้ดังนี้

2.1 สภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นอย่างไร มีประเด็นปัญหา อุปสรรค อย่างไรบ้าง

2.2 แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมประกอบด้วยอะไรบ้าง

2.3 แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีข้อเสนอแนะอย่างไรบ้าง

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ความสำคัญของปัญหาการวิจัยดังที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อให้มีความชัดเจนในการตอบคำถามผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

3.1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3.2 เพื่อวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3.3 เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการใช้วิธีวิทยาการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R and D) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมายที่ศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้วิจัยได้พัฒนากรอบแนวคิดเป็นเชิงขั้นตอนออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 20 คน โดยใช้การศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อวิเคราะห์ (SWOT Analysis) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ส่งผลต่อการวางตำแหน่งใหม่ของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ ด้านกลยุทธ์ การวางตำแหน่งใหม่ ของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 17 คน แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่

1. ภาครัฐ หมายถึง ผู้รับผิดชอบและให้การส่งเสริม สนับสนุน ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม และสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย

2. ภาคเอกชน หมายถึง ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้ให้การสนับสนุนธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น สมาคมผู้ประกอบการร้านอาหาร สมาคมธุรกิจร้านอาหาร สมาคมภัตตาคารไทย เป็นต้น

3. ภาคผู้ประกอบการ หมายถึง เจ้าของกิจการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4. ภาควิชาการ หมายถึง นักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญ กลยุทธ์ด้วยการวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

5. ผู้ใช้บริการ หมายถึง ผู้ที่ได้รับบริการของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มผู้กำหนดกลยุทธ์ กลุ่มผู้มีบทบาทสนับสนุน กลุ่มผู้รับประโยชน์ และกลุ่มนักวิชาการ เพื่อการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อวิเคราะห์แนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีแนวคิดที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้กำหนดกรอบการวิจัย ได้แก่

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางตำแหน่งใหม่
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับเกี่ยวกับธุรกิจสีเขียว
4. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
5. แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาครั้งนี้ เป็นแนวทางในการศึกษาแบบกรณีศึกษา (Case study Approach) ทั้งนี้กำหนดว่าในการเลือกกรณีศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดเกณฑ์การเลือก เพื่อให้สามารถศึกษาได้ตามกรอบการศึกษา โดยการคัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกกรณีศึกษา คัดเลือกร้านอาหารที่ได้ผ่านการรับรองมาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือ Green Restaurant ปี พ.ศ. 2564 แบ่งออกเป็นระดับดีเยี่ยม G-Gold ระดับดีมาก G-Silver และระดับดี G-Bronze รวมจำนวน 20 ร้าน (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม, 2564) ประกอบด้วย

ระดับดีเยี่ยม G – Gold จำนวน 3 ร้าน ได้แก่

ร้านบ้านน้ำเคียงดิน

ห้องอาหารสีฟ้า สาขาธนิยะ

ครัวชมทะเล สาขาสามร้อยยอด

ระดับดีมาก G – Silver จำนวน 5 ร้าน ได้แก่

ร้านครัวชมทะเล สาขาตลิ่งชัน

ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโรงพยาบาลเมดพาร์ค

ห้องอาหารสีฟ้า สาขาเอสพลานาดแคราย – งามวงศ์วาน

ห้องอาหารสีฟ้า สาขาพารากอน

ร้าน Whispering café

ระดับดี G – Bronze จำนวน 12 ร้าน ได้แก่

ห้องอาหารสีฟ้า สาขาสยาม

ห้องอาหารสีฟ้า สาขาแฟชั่น

ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโลตัสลาดพร้าว

ห้องอาหารสีฟ้า สาขาเทอมินอล

ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโรงพยาบาลรามา

ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโลตัสพระราม

ห้องอาหารสีฟ้า สาขาราชพฤกษ์

ห้องอาหารสีฟ้า สาขาเมกาบางนา

ห้องอาหารสีฟ้า สาขารังสิต

ร้านบิลลี่ สโมคเฮาส์

ร้านครัวเจ๊ง้อ สาขากาญจนาภิเษก

ร้านข้าวใหม่ปลามัน

4.4 ขั้นตอนการศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีวิธีการดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมจากเอกสารของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง สื่อสิ่งพิมพ์วิชาการ และข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์จากเว็บไซต์เพื่อให้เข้าใจแนวคิด ทฤษฎี และนำมาสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย

2. ศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 20 คน หรือจนข้อมูลอิ่มตัว (Saturated Data) โดยใช้การศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อวิเคราะห์ (SWOT Analysis) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ส่งผลต่อการวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยนำข้อมูลจากการศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 1 มาสังเคราะห์ร่างแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ด้วยวิธีการวิจัยแบบอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) สอบถามจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ ด้านกลยุทธ์ การวางตำแหน่งใหม่ ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 17 คน แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่

1. ภาครัฐ หมายถึง ผู้รับผิดชอบและให้การส่งเสริม สนับสนุน ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม และสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย

2. ภาคเอกชน หมายถึง ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้ให้การสนับสนุนธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น สมาคมผู้ประกอบการร้านอาหาร สมาคมธุรกิจร้านอาหาร สมาคมภัตตาคารไทย เป็นต้น

3. ภาคผู้ประกอบการ หมายถึง เจ้าของกิจการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4. ภาควิชาการ หมายถึง นักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญ กลยุทธ์ด้วยการวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

5. ผู้ใช้บริการ หมายถึง ผู้ที่ได้รับบริการของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ในขั้นตอนนี้เมื่อได้กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสม ที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 โดยจัดประชุมเสวนาสร้างสรรค์ทางปัญญา (Wisdom Enhancement Seminar) เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มผู้กำหนดกลยุทธ์ กลุ่มผู้มีบทบาทสนับสนุน กลุ่มผู้รับประโยชน์ และกลุ่มนักวิชาการ เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

5. กรอบแนวคิดการวิจัย

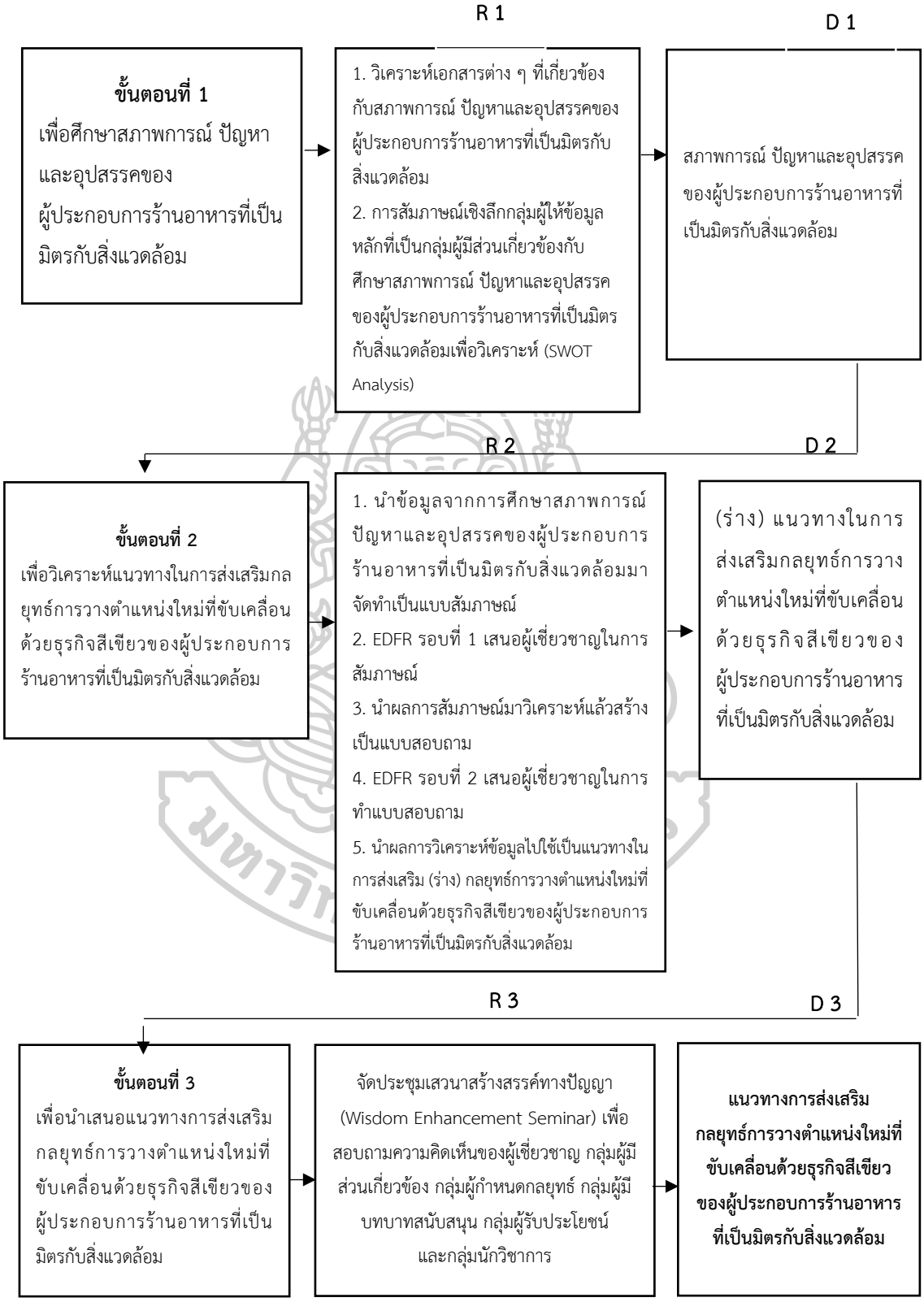
การศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้วิจัยได้พัฒนากรอบแนวคิดเป็นเชิงขั้นตอนออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์แนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยสามารถแสดงได้กรอบแนวคิดเชิงขั้นตอนในการวิจัย ดังภาพที่ 1

กรอบแนวคิดการวิจัยเชิงขั้นตอน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเชิงขั้นตอนในการวิจัย

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

กลยุทธ์ หมายถึง หลักการ วิธีการดำเนินงานที่ดี เพื่อนำทางองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อลดผลกระทบโดยตรงต่อองค์การ ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์พันธกิจทำให้ผู้เกี่ยวข้องได้รู้ถึงเป้าหมาย แนวทางวิธีการที่องค์การจะดำเนินการ ส่งผลให้บุคลากรในองค์การสามารถนำความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่องค์การกำหนด โดยเป็นการนำแนวคิดการวางตำแหน่งใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในประเทศไทย

การวางตำแหน่งใหม่ หมายถึง การวางตำแหน่งเมื่อสภาพแวดล้อมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงในแนวทางการแข่งขัน โดยการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะที่เป็นรูปธรรมของการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งผู้ใช้บริการเป้าหมายได้พัฒนาการรับรู้เชิงบวกและเป็นประโยชน์ต่อข้อเสนอผลิตภัณฑ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและพึงพอใจกับการให้บริการของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในประเทศไทย

ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หมายถึง ธุรกิจร้านร้านอาหารที่นำแนวคิดความยั่งยืนมาใช้ในการบริการจัดการทั้งมิตด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่ได้ผ่านการรับรองมาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือ Green Restaurant ปี พ.ศ. 2564 ซึ่งแบ่งออกเป็นระดับดีเยี่ยม G-Gold ระดับดีมาก G-Silver และระดับดี G-Bronze รวมจำนวน 20 ร้าน ประกอบด้วย ระดับดีเยี่ยม G – Gold จำนวน 3 ร้าน ได้แก่ 1) ร้านบ้านน้ำเคียงดิน 2) ห้องอาหารสีฟ้า สาขาธนิยะ 3) ครัวชมทะเล สาขาสามร้อยยอด ระดับดีมาก G – Silver จำนวน 5 ร้าน ได้แก่ 1) ร้านครัวชมทะเล สาขาตลิ่งชัน 2) ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโรงพยาบาลเมดพาร์ค 3) ห้องอาหารสีฟ้า สาขาเอสพลานาดแคราย – งามวงศ์วาน 4) ห้องอาหารสีฟ้า สาขาพารากอน 5) ร้าน Whispering café ระดับดี G – Bronze จำนวน 12 ร้าน ได้แก่ 1) ห้องอาหารสีฟ้า สาขาสยาม 2) ห้องอาหารสีฟ้า สาขาแฟชั่น 3) ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโลตัสลาดพร้าว 4) ห้องอาหารสีฟ้า สาขาเทอมินอล 5) ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโรงพยาบาลรามา 6) ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโลตัสพระราม 7) ห้องอาหารสีฟ้า สาขาราชพฤกษ์ 8) ห้องอาหารสีฟ้า สาขาเมกาบางนา 9) ห้องอาหารสีฟ้า สาขารังสิต 10) ร้านบิลลี่ สโมคเฮาส์ 11) ร้านครัวเจ๊ง้อ สาขากาญจนาภิเษก 12) ร้านข้าวใหม่ปลามัน

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 ประโยชน์เชิงวิชาการ

7.1.1 ผลการวิจัยจะค้นพบข้อมูลสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบ พัฒนากลยุทธ์

นโยบาย แผนงาน หรือการวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้

7.1.2 ผลการวิจัยจะค้นพบแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในประเทศไทย ที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำร่าง ตรวจสอบ และยืนยันข้อเสนอเชิงนโยบาย สามารถใช้เป็นกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

7.1.3 ผลการวิจัยจะค้นพบองค์ความรู้จากแนวคิดและทฤษฎีใหม่ แก่ผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่องต่าง ๆ เช่น การวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปปรับใช้ในการกำหนดแนวทางและพัฒนาธุรกิจร้านอาหารบนฐานแนวคิดเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

7.1.4 ผลการวิจัยจะค้นพบข้อมูลสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนเป็นกรณีศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

7.2 ประโยชน์ต่อหน่วยงาน

7.2.1 หน่วยงานภาครัฐที่ปฏิบัติงานและดูแลรับผิดชอบงานได้ทราบข้อมูลสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เป็นข้อมูลทางวิชาการเพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางและจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การปรับภาพลักษณ์ของแบรนด์ แผนการจำหน่ายสินค้า แผนส่งเสริมการขาย แผนการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

7.2.1 กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้จากกระบวนการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนจัดทำกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานทำให้ธุรกิจมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ได้ทำการศึกษา ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี ข้อมูล จากหนังสือ เอกสารวิชาการ หนังสือ บทความ และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางตำแหน่งใหม่
2. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับเกี่ยวกับธุรกิจสีเขียว
4. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
5. แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีกับการวางตำแหน่งใหม่

1.1 ความหมายของการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการถูกกำหนดโดยการออกแบบของธุรกิจ ดังนั้นตำแหน่งผลิตภัณฑ์จึงมีความหมายที่แตกต่างกันและมีตำแหน่งในการแข่งขันกับกลุ่มผู้ใช้บริการเป้าหมายที่แตกต่างกัน (Kotler, 1999) กลยุทธ์ตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการเป็นหนึ่งในกิจกรรมทางการตลาดที่มีความสำคัญและเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางตำแหน่งตราสินค้าของผลิตภัณฑ์หรือบริการแนวทางการสร้างพลังอำนาจและทำให้ตราสินค้าแตกต่างจากคู่แข่งขันเป็นแนวทางที่ดีที่สุดที่จะทำให้ตราสินค้ามีความโดดเด่น การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ทัศนคติและการแสดงออกถึงพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ที่ต้องอาศัยการออกแบบให้ภาพลักษณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่งขันในความรู้สึกของผู้ใช้บริการ (Kotler, & Keller, 2009) กลยุทธ์ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ถูกเลือกให้เป็นเครื่องมือในการแบ่งส่วนทางการตลาดและสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ขณะที่ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันถูกเรียกว่าเป็นการกำหนดกลยุทธ์การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ได้แก่ คุณภาพ (Quality) การบริการ (Service) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) คุณค่า (Value) ความต้องการเฉพาะ (Customization) และความแตกต่าง (Differentiation) (วรรณพรรณ รักษ์ชน, และวิชิต อู่อ้น, 2562)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ หมายถึง การวางแนวความคิดในการสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อให้มีตำแหน่งทางการแข่งขันที่แตกต่าง และมีคุณค่าในจิตใจของผู้ใช้บริการที่เป็นกลุ่มเป้าหมายทำให้จดจำตราสินค้านั้นได้ การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการสามารถใช้ได้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีอยู่แล้วในตลาดผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ตลอดจนสามารถใช้ได้กับสินค้าอุตสาหกรรมและบริการ เพราะขั้นตอนหรือกระบวนการมีลักษณะเดียวกัน ซึ่งไกรพุฒิ กีรกะจินดา (2550) ได้ให้ความหมายของการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการว่า หมายถึง กระบวนการในการกำหนดจุดเด่น หรือคุณค่าที่ผู้ใช้บริการพึงปรารถนาจากผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่มอาจมีการรับรู้จุดเด่นแตกต่างกัน สามารถประเมินขนาดและกำลังซื้อของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่มได้ เพื่อจัดสรรทรัพยากรของธุรกิจให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและลดการสูญเปล่าทางการตลาด ซึ่ง Ries, & Trout (1972 อ้างถึงใน สรเดช หนองหารพิทักษ์, 2556) ได้ให้ความหมายของคำว่าการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ หมายถึง การค้นหา พัฒนา และสื่อสารถึงความแตกต่าง ความสามารถของผลิตภัณฑ์หรือบริการไปยังกลุ่มเป้าหมายให้มีการรับรู้ว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจเหนือกว่าและแตกต่างจากผลิตภัณฑ์หรือบริการของคู่แข่งขัน สอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546) อธิบายว่า การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการในตลาด เป็นการสร้างลักษณะเด่นของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่คาดว่าจะตรงตามความต้องการของตลาด ธุรกิจจำเป็นต้องนำเสนอให้ตลาดได้รับรู้และจดจำตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการของตน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการตอกย้ำการนำเสนอคุณสมบัติที่สามารถครองใจผู้ใช้บริการได้ ซึ่ง สุดารัตน์ อมรเจริญทรัพย์ (2559) เสนอว่า การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ หมายถึง การรับรู้ของผู้ใช้บริการในเชิงความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์หรือบริการของคู่แข่ง เป็นกระบวนการทางการตลาดเพื่อสร้างและรักษาแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้ใช้บริการเมื่อเทียบกับตราสินค้าของคู่แข่งขัน ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการสื่อสารทางการตลาดโดยการดึงจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์

อาจกล่าวได้ว่า การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ เป็นการการกำหนดจุดเด่นหรือสิ่งที่มีคุณค่า สามารถสร้างการจดจำผลิตภัณฑ์หรือบริการว่าอยู่ในตำแหน่งใดของกลุ่มเป้าหมาย เป็นการตอกย้ำการนำเสนอคุณสมบัติที่สามารถครองใจผู้ใช้บริการได้ สามารถประเมินขนาดและกำลังซื้อของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่มได้ เพื่อจัดสรรทรัพยากรของธุรกิจให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอยางเหมาะสม และการสื่อสารถึงความแตกต่างของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งขัน

1.2 ความสำคัญของการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ คือ กระบวนการซึ่งธุรกิจพยายามสร้างการรับรู้ผ่านความนึกคิดของผู้ใช้บริการ ที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตราสินค้าของธุรกิจเมื่อเทียบกับคู่แข่งขัน การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือการบริหารผลิตภัณฑ์หรือบริการชนิดใดชนิดหนึ่งให้เกิดขึ้นในความรู้สึกของผู้ใช้บริการมีวัตถุประสงค์ดังนี้ (จิรากรณ์ กลิ่นด้วง, 2558)

1. สร้างความแตกต่างให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจในกรณีที่ผลิตภัณฑ์หรือบริการมีลักษณะเหมือนกัน หรือแตกต่างกัน เพื่อเป็นแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดให้มีประสิทธิภาพ

2. การกำหนดแนวความคิดเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการสำหรับเป้าหมายแต่ละส่วน

3. การเลือกพัฒนาและการกำหนดสัญลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการแต่ละชนิด โดยหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการสร้างภาพพจน์หรือกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ ได้แก่ คุณสมบัติ ผลประโยชน์ ราคา คุณภาพ การใช้และการนำไปใช้ ผู้ใช้บริการผลิตภัณฑ์หรือบริการ ระดับชั้นของผลิตภัณฑ์หรือบริการ การแข่งขัน หรือสิ่งต่าง ๆ ที่พิจารณาร่วมกัน

4. การวางตำแหน่งจากลักษณะหรือการกำหนดผลิตภัณฑ์ตามคุณสมบัติ และผลประโยชน์ โดยการนำภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และบริการผูกติดกับลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง อาทิ ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการเชื่อถือได้ ปฏิบัติงานได้ดี

5. การวางตำแหน่งตามลักษณะผู้ใช้บริการ คือ เป็นแนวทางการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการไปยังกลุ่มผู้ใช้บริการที่มีลักษณะ แตกต่างกันและสร้างภาพพจน์ที่ถูกต้องให้แก่ผลิตภัณฑ์หรือบริการสำหรับตลาด

6. การวางตำแหน่งโดยอิงคู่แข่งขันหรือตามสภาวะการแข่งขัน เป็นการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยชี้ให้เห็นจุดเด่นของผลิตภัณฑ์หรือบริการเมื่อเทียบกับคู่แข่งขัน

7. การวางตำแหน่งจากคุณภาพหรือราคา เป็นการทำคล้ายกับกำหนดระดับของผลิตภัณฑ์หรือบริการว่าอยู่ในระดับใด

1.3 องค์ประกอบของการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการมีความจำเป็นต้องผ่านกระบวนการออกแบบที่โดดเด่นในด้านวิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์การแปลงอัตลักษณ์ของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์หรือบริการไปสู่การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ ทั้งนี้ธุรกิจควรทำในลักษณะเชิงกลยุทธ์ผ่านกระบวนการวิจัยตลาด การเก็บข้อมูลด้านทัศนคติความคิดเห็นของผู้ใช้บริการต่อตราสินค้า ผลิตภัณฑ์หรือบริการของคู่แข่งขันและของธุรกิจ เพื่อวิเคราะห์ข้อได้เปรียบและเสียเปรียบ โอกาสและอุปสรรคเพื่อออกแบบตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ (วรรณพรรณ รักษ์ชน, และวิชิต อู่อ้น,

2562) ในขณะที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ (2547) ได้จัดแบ่งเกณฑ์การพิจารณาตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการออกเป็น 2 รูปแบบ

1. คุณลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการตามความจริง (Objective Space) เป็นการมองตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือจุดยืน ในด้านสิ่งที่ประกอบขึ้นเป็นตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือส่วนผสมผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2. คุณลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการตามการรับรู้ (Perceived Space, Product Attribute) เป็นสิ่งที่ได้มาจากการรับรู้ของผู้ใช้บริการผ่านการสำรวจ การวิจัย เพื่อพิจารณาว่าผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมายมีความรู้สึกต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นแบบใด เพื่อวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการได้ถูกต้อง หรือสำรวจความเข้าใจของผู้ใช้บริการต่อภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์หรือบริการว่าตรงกับที่ธุรกิจต้องการหรือไม่

ศุภชาต เอี่ยมรัตนกูล (2557) ได้กล่าวว่าการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการเป็นขั้นตอนที่ต่อจากการแบ่งส่วนตลาด และการกำหนดตลาดเป้าหมาย โดยกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ ผู้ใช้บริการสามารถรับรู้เข้าใจถึงจุดเด่นของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่แตกต่างจากคู่แข่งความ แตกต่างระหว่างตราสินค้าคู่แข่งผ่านเครื่องมือการสื่อสารการตลาดต่าง ๆ อาทิ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การใช้พนักงานขายการส่งเสริมการขายและการตลาดทางตรง เป็นต้น ซึ่งการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการจำเป็นจะต้องอาศัยความพร้อมในหลายด้านประกอบกันดังนี้

1. บุคลิกภาพของผลิตภัณฑ์ (Product Personality) เป็นการนิยามผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีความชัดเจน ซึ่งการกำหนดคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ชัดเจนนั้น จะทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการสามารถดึงความสนใจ ย้อนความทรงจำให้ผู้ใช้บริการระลึกถึงได้อย่างแม่นยำ

2. กลุ่มเป้าหมาย (Target Market) กิจการจำเป็นต้องพิจารณาและกำหนดว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการจะเข้าสู่ส่วนใดของตลาด จึงเป็นตลาดส่วนที่เปิดโอกาสให้ยอมรับผลิตภัณฑ์หรือบริการได้มากที่สุด การแบ่งส่วนตลาดและการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ช่วยให้การจัดผลิตภัณฑ์หรือบริการดำเนินไปตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

3. จุดขายที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Competitive Claim) กิจการต้องหาจุดแตกต่างไปตามคุณลักษณะคุณประโยชน์ใช้สอยที่มีความโดดเด่นแตกต่างกว่าคู่แข่ง ซึ่งธุรกิจสามารถกำหนดจุดขายจากความเด่นเหล่านี้ได้

ชัยเชษฐ์ โสพิมพา (2558) ได้เสนอ STP Model ในฐานะเครื่องมือทางการตลาดที่วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการแบ่งส่วนตลาด กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จะนำมาใช้ในประกอบการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ขั้นตอนของการใช้เครื่องมือ STP จะมีอยู่ 3 ส่วน ประกอบด้วย

1. Segmentation หมายถึง การแบ่งส่วนตลาด โดยใช้หลักเกณฑ์การแบ่งเพื่อให้เห็นตลาดที่ชัดเจนก่อนที่จะกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งสามารถใช้ปัจจัยในการแบ่งส่วนตลาดดังนี้

1.1 แบ่งตามหลักประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) มีตัวแปรในการกำหนดส่วนตลาด คือ เพศ อายุ อาชีพ รายได้ การศึกษา เชื้อชาติ ศาสนา ขนาดของครอบครัว

1.2 แบ่งตามหลักภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) เป็นการวิเคราะห์พื้นที่ของกลุ่มเป้าหมายว่าพื้นที่ในการทำการตลาดหรือขายผลิตภัณฑ์หรือบริการควรเป็นที่ใด โดยมีตัวแปรการแบ่งคือ ประเทศ ภูมิภาค จังหวัด พื้นที่ในจังหวัด เช่น ใจกลางเมือง หมู่บ้าน และชนบท

1.3 แบ่งตามหลักจิตวิทยา (Psychographic Segmentation) ตามกลุ่มประชากรโดยใช้หลักจิตวิทยา มีตัวแปรที่ใช้ในการแบ่ง คือ รูปแบบการดำเนินชีวิต ค่านิยม บุคลิกของผู้ใช้บริการ ชนชั้นทางสังคม

1.4 แบ่งตามหลักพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Segmentation) ศึกษาถึงพฤติกรรมการใช้ของตลาดเป้าหมาย โดยมีตัวแปรที่ใช้ในการวัดผล เช่น โอกาสของการใช้ ความถี่ในการใช้ อัตราการใช้ ประโยชน์ที่ได้รับจากสินค้า ความภักดีต่อสินค้า เป็นต้น

2. Targeting หมายถึง การกำหนดตลาดเป้าหมายโดยพิจารณาว่าตลาดเป้าหมายผ่านขั้นตอนการเลือกตลาดเป้าหมายดังนี้

2.1 ประเมินสถานการณ์ตลาด โดยพิจารณาถึงขนาดของตลาด ความยากง่ายในการเข้าตลาด จำนวนคู่แข่งในตลาด ความรุนแรงทางการแข่งขันในตลาดและการคาดคะเนผู้นำตลาดคือใคร

2.2 เลือกตลาดเป้าหมาย โดยการเลือกตลาดต้องมีความสัมพันธ์กับผลิตภัณฑ์ โดยวิธีเลือกตลาดจะมีดังนี้

2.2.1 มุ่งตลาดเฉพาะส่วนโดยใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการเดียว โดยมีผลิตภัณฑ์หรือบริการเพียงอย่างเดียวเพื่อตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมายเดียวเท่านั้น การดำเนินธุรกิจในตลาดเฉพาะส่วนใช้ต้นทุนต่ำแต่มีความเสี่ยงสูงด้วยเช่นกัน

2.2.2 มุ่งตลาดหลายส่วนโดยใช้หลายผลิตภัณฑ์หรือบริการ ธุรกิจจะมีผลิตภัณฑ์หรือบริการหลายอย่าง ที่สามารถตอบสนองให้กลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม โดยแต่ละตลาดจะมีความต้องการที่ต่างกัน ดังนั้นกลยุทธ์ที่ใช้จะต้องมีหลายกลยุทธ์เพื่อความสอดคล้องกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

2.2.3 มุ่งตลาดหลายส่วนโดยใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการเดียว อาศัยจุดเด่นหรือความเชี่ยวชาญในผลิตภัณฑ์หรือบริการชนิดเดียวแต่กระจายผลิตภัณฑ์หรือบริการไปยังหลายๆตลาด อย่างไรก็ตามกลยุทธ์ในการดำเนินการก็ย่อมเปลี่ยนไปตามกลุ่มผู้ใช้บริการด้วย

2.2.4 มุ่งตลาดส่วนเดียวโดยใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการหลายชนิด เจาะตลาดกลุ่มเป้าหมายเพียงตลาดเดียวโดยศึกษาความต้องการของตลาดนั้นและนำผลิตภัณฑ์หรือบริการตอบสนองความต่อความต้องการในนั้น

2.2.5 มุ่งตลาดรวม เป็นการขายผลิตภัณฑ์หรือบริการหลายประเภทให้กับกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม ซึ่งผลิตภัณฑ์หรือบริการในกลุ่มนี้เป็นประเภทผลิตภัณฑ์หรือบริการอุปโภคบริโภคที่ใช้ในชีวิตประจำวันที่ ไม่เฉพาะเจาะจงกับคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ต้องใช้เงินทุนจำนวนมากในการจัดการและทำการตลาด

3. Positioning หมายถึง การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ โดยจะต้องมีการพิจารณาเรื่องจุดเด่นของผลิตภัณฑ์หรือบริการ คุณภาพ ความทนทาน รูปลักษณ์ รูปแบบ ราคาของผลิตภัณฑ์ การใช้งานได้ตามวัตถุประสงค์ การซ่อมแซมสามารถทำได้ง่าย ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่งขันในตลาดว่ามีอะไรที่ดีกว่าหรือด้อยกว่า เมื่อวิเคราะห์เสร็จสิ้นจะสามารถทราบได้ว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการถึงตำแหน่งใดในตลาด หรืออาจสร้างแผนภาพเพื่อให้เห็นตำแหน่งของผลิตภัณฑ์หรือบริการได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

กลยุทธ์การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ สามารถเลือกใช้กลยุทธ์ในการกำหนดตำแหน่งได้หลายวิธี (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ , 2546: 53) แบ่งออกเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การกำหนดตำแหน่งตามราคาและคุณภาพ

2. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการตามลักษณะ ผู้ใช้บริการเป็นการกำหนดตำแหน่งที่แสดงให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการดังกล่าวเหมาะกับผู้ใช้กลุ่มใด

3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการตามคุณสมบัติหรือประโยชน์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการ เป็นการกำหนดตำแหน่งโดยนำเอาคุณสมบัติหรือประโยชน์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการมาเป็นตัวกำหนด

4. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการตามการใช้ หรือการนำไปใช้เป็นการแสดงให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นนำไปใช้อย่างไร

5. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการตามระดับชั้น เป็นการแสดงให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตราสินค้านั้นเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการอยู่ในระดับใด

6. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อแสดงการแข่งขัน เป็นความพยายามบอกกับตลาดว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการดีกว่าคู่แข่งขัน

7. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการแบบผสมผสาน เป็นการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการโดยยึดหลักเกณฑ์หลาย ๆ อย่างร่วมกัน อาทิ การนำทั้งคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์หรือบริการและการแข่งขันมาร่วมกำหนดเป็นตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์หรือบริการธุรกิจควรเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจในส่วนของผลิตภัณฑ์หรือบริการธุรกิจควรต้องเลือกกลยุทธ์ ที่ทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการมีคุณค่าและมีประโยชน์ในสายตาผู้ใช้บริการ จึงทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นขายได้โดยกลยุทธ์ส่วนประสมของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ธุรกิจสามารถดำเนินกลยุทธ์ส่วนประสมของผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อเพิ่มโอกาสให้กับธุรกิจได้โดยใช้ลักษณะ 5 ประการ ดังนี้ (ภาวิณี กาญจนา, 2554)

1. การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning The Product) เป็นการพัฒนาภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจมีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์หรือบริการอื่นที่คล้ายคลึงกัน อาจใช้การวางตำแหน่งโดยวิธีการต่าง ๆ อาทิ การวางตำแหน่งตามคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตามราคาและคุณภาพ ตามประโยชน์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตามการนำไปใช้ ตามผู้ใช้บริการผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตามอารมณ์ เป็นต้น

2. การขยายส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product-mix Expansion) เป็นการเพิ่มความลึกของสายผลิตภัณฑ์หรือบริการที่นำเสนอให้กับผู้ใช้บริการได้โดยการเพิ่มผลิตภัณฑ์หรือบริการที่หลากหลายในแต่ละสายผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้ใช้บริการ หรือผู้ที่ยังไม่เคยซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจมาก่อน นอกจากนี้ ธุรกิจยังอาจเพิ่มความกว้างของสายผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยเพิ่มสายผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่และสายผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ที่เพิ่มเข้ามาอาจมีหรือไม่มีความสัมพันธ์กับสายผลิตภัณฑ์หรือบริการเดิมที่ธุรกิจมีอยู่ก็ได้

3. การเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ (Alteration of Existing Products) ธุรกิจสามารถเปลี่ยนแปลงปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการเดิมที่มีอยู่ในตลาดโดยอาจเปลี่ยนแปลงรูปลักษณ์หรือออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีอยู่ในตลาดใหม่จะทำให้ธุรกิจเกิดความเสี่ยงน้อยกว่าการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ในตลาด

4. การตัดส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product-mix Contraction) ธุรกิจอาจตัดสายผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีอยู่หรือลดจำนวนผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ไม่ทำกำไรลง เพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานของธุรกิจให้สูงขึ้น

5. การขยายตลาดสู่ส่วนบนหรือลงส่วนล่าง (Trading Up Or Trading Down) ธุรกิจอาจใช้กลยุทธ์ขยายตลาดสู่ส่วนบนโดยการเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่มีราคาสูงเข้าไปในสายผลิตภัณฑ์เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการและอาจขยายตลาดลงสู่ส่วนล่าง โดยเพิ่มผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีราคาต่ำลงไปในสายผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อดึงดูดผู้ใช้บริการที่มีรายได้ต่ำมาซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจ

Webmaster (2553) การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ หมายถึง การออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจและภาพลักษณ์ของสิ่งที่นำเสนอเพื่อให้เป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญและตำแหน่งในการแข่งขันที่แตกต่างในจิตใจของกลุ่มเป้าหมาย การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ มีวิธีการ ดังนี้

1. กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามราคา (Positioning by price)

2. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามกลุ่มเป้าหมาย (Positioning by target group) เป็นการกำหนดตามแหล่งที่สามารถชี้ให้เห็นว่าใครคือกลุ่มเป้าหมาย หรือนำเอากลุ่มลูกค้าเป้าหมายมาเป็นตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์จากแหล่งกำเนิด (Positioning by origin) เป็นการนำเอาแหล่งกำเนิดของผลิตภัณฑ์หรือบริการมาเป็นตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ

4. การกำหนดตำแหน่งตามส่วนผสม (Positioning by ingredients) เป็นการนำเอาส่วนผสมที่มีลักษณะเด่น ๆ ของผลิตภัณฑ์หรือบริการมาเป็นตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ

5. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามมาตรฐาน (Positioning by standard)

6. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามผลประโยชน์และคุณค่า (Positioning by benefit and value) เป็นการเอาผลประโยชน์และคุณค่าผู้บริโภคจะได้รับมากำหนดเป็นตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ

7. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามรูปทรง (Positioning by shape) เป็นการนำรูปทรงของผลิตภัณฑ์หรือบริการมาเป็นตัวกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ

8. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามคู่แข่งขัน (Positioning by competitor) เป็นการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการโดยการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

9. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามระดับชั้นของผลิตภัณฑ์ (Positioning by product class) เป็นการนำระดับของผลิตภัณฑ์หรือบริการมาเป็นตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการเจาะจงซื้อ ตามการสร้างภาพลักษณ์สูงให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการ

1.4 การวางตำแหน่งใหม่ (Repositioning)

การวางตำแหน่งใหม่ คือ การวางตำแหน่งเมื่อสภาพแวดล้อมการทำงานนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงทางการแข่งขัน เช่น การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค การปรับตำแหน่งใหม่ไม่ใช่การตัดสินใจที่สมเหตุสมผล เป็นต้น เนื่องจากผู้ใช้บริการมีทัศนคติที่เคยมีต่อตราสินค้า (Strategic Direction, 2008) การปรับตำแหน่งใหม่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะที่เป็นรูปธรรมของการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการ และความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของการรับรู้ที่จับต้องไม่ได้ของกลุ่มผู้ใช้บริการเป้าหมาย (Blankson & Crawford, 2012) การ

วางตำแหน่งใหม่ที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้ใช้บริการเป้าหมายได้พัฒนาการรับรู้เชิงบวกและเป็นประโยชน์ต่อข้อเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เปลี่ยนแปลงไปและพึงพอใจกับการให้บริการ (Zhang, Lin, and Newman, 2015) การวางตำแหน่งใหม่ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยจะเกี่ยวข้องกับการรับรู้ที่อยู่ในใจของผู้ใช้บริการ เพื่อให้ผู้ใช้บริการมองหรือรับรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ที่ต้องการจะเปลี่ยนหรือมุ่งไป ซึ่งไม่ว่าจะเรื่องของการวาง Positioning หรือการ Repositioning จะเชื่อมโยงกับเรื่องของการสื่อสารเพื่อให้ผู้ใช้บริการรับรู้ (บริษัท แบรนด์เอจ มาร์เก็ตติ้ง รีซอร์สเซส จำกัด., 2562) การวางตำแหน่งใหม่ เป็นการปรับตัวอย่างมีสติให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในมูลค่าของธุรกิจ (Turner, 2003)

เมื่อทิศทางทางการตลาดเกิดความเปลี่ยนแปลง รวมถึงการหากลุ่มผู้ใช้บริการใหม่ ๆ ในบางครั้ง ทำให้ตำแหน่งที่วางไว้อาจไม่ใช่ จึงจำเป็นต้องมีการวางตำแหน่งของตราสินค้าใหม่ (บริษัท แบรนด์เอจ มาร์เก็ตติ้ง รีซอร์สเซส จำกัด., 2562) การวางตำแหน่งใหม่เกี่ยวข้องกับความพยายามโดยเจตนาในการเปลี่ยนแปลงวิธีที่ผู้ใช้บริการดูผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือตราสินค้า การปรับตำแหน่งอาจเป็นกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงสูง แต่บางครั้งก็มีทางเลือกไม่มากนัก (Strydom, 2005) โมเดลทัศนคติของธุรกิจจะมีอิทธิพลและเปลี่ยนตำแหน่งของตราสินค้าโดยจัดการปัจจัยต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อทัศนคติของผู้ใช้บริการ (Ray, 1973) การวิจัยเกี่ยวกับทัศนคติของบุคคลแสดงให้เห็นว่าตำแหน่งของตราสินค้าในใจผู้ใช้บริการที่คาดหวังนั้นมีแนวโน้มที่จะถูกกำหนดโดยลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์หรือบริการจำนวนหนึ่งรวมกัน ได้แก่ ราคา คุณภาพ ความทนทาน ความน่าเชื่อถือ สี และรสชาติ (Maggard, 1976)

การวางตำแหน่งใหม่ให้ประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยเครื่องมือทางการตลาดที่เรียกว่า การประชาสัมพันธ์ เป็นการใช้สื่ออย่างมืออาชีพ แล้วจึงใช้การโฆษณาเป็นเครื่องมือตัวที่สองตามมา อาทิการตลาดแบบปากต่อปาก พร้อมกับทำการโฆษณาตอกย้ำไปด้วย กฎของการวางตำแหน่งใหม่

1. จงค้นหาตำแหน่งทางการตลาดไหนที่คุณมีอยู่ในสายตาของสาธารณะชน
2. จากนั้นลงไปทำวิจัย โดยการลงไปสนทนากับกลุ่มผู้ใช้บริการมุ่งหวัง (Prospect) และการไปพบปะพูดคุยกับที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจ
3. การรับเอากลยุทธ์การปรับเปลี่ยนตำแหน่งทางการตลาดที่อยู่ในความคิดของผู้ใช้บริการและกลุ่มมุ่งหวังที่ต้องการเป็นเจ้าของ เช่น ต้องการขายของกับวัยรุ่น ต้องไปดูว่าวัยรุ่นใช้ชีวิตอย่างไร เป็นต้น

การวางตำแหน่งใหม่บางครั้ง ไม่ใช่แค่เป็นการปรับตำแหน่งหรือปรับภาพให้กับตราสินค้าของธุรกิจเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการวางตำแหน่งใหม่คู่แข่งขันที่เป็นการนำภาพที่ต้องให้เป็นไปแปะไว้กับตราสินค้านั้นๆ (บริษัท แบรนด์เอจ มาร์เก็ตติ้ง รีซอร์สเซส จำกัด., 2562)

การปรับเปลี่ยนตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ เป็นการนำผลิตภัณฑ์หรือบริการเดิมที่มีอยู่เข้าสู่ตลาดใหม่ หรือกลุ่มเป้าหมายใหม่ หรือเป็นการแสวงหาประโยชน์ใช้สอยใหม่ๆ ให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการเดิมสัดส่วนของผลิตภัณฑ์ประเภทนี้ ประมาณร้อยละ 7 ของผลิตภัณฑ์ใหม่ทั้งหมด (ชีวรรณ เจริญสุข, 2557) อย่างไรก็ตามการวางตำแหน่งใหม่ผลิตภัณฑ์หรือบริการในตลาด ให้ตรงกลุ่มเป้าหมายตามพฤติกรรมผู้บริโภค มีการปรับโครงสร้างราคาสินค้าให้มีมูลค่าสูงขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายผู้ใช้บริการให้เปลี่ยนเป็นกลุ่มที่มีกำลังในการซื้อ เจาะกลุ่มเป้าหมาย (Market segment) ที่มีรายได้ เพื่อให้ธุรกิจมีกำไรมากขึ้น และลดการแข่งขันด้านราคากับคู่แข่งรายใหญ่ (บริษัท เถ้าแก่ใหม่ เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด, 2562) สำหรับการเปลี่ยนตำแหน่ง หรือจุดยืนของตราสินค้าใหม่ (Brand Repositioning Decision) การตัดสินใจเปลี่ยนแปลงตำแหน่งตราสินค้า เพื่อกำหนดจุดยืนหรือตำแหน่งของตราสินค้าใหม่ในตลาด เนื่องด้วยเหตุผลดังนี้

1. คู่แข่งขันอาจวางตำแหน่งของตราสินค้า ใกล้เคียงกับตราสินค้าของธุรกิจซึ่งก่อให้เกิดการแย่งส่วนแบ่งตลาดระหว่างตราสินค้าโดยตรงและรุนแรง ธุรกิจจึงอาจพิจารณาเปลี่ยนแปลงตำแหน่งตราสินค้าใหม่

2. ความชอบของผู้ใช้บริการอาจเลื่อนไปยังจุดยืนหรือตำแหน่งของตราสินค้าคู่แข่ง

3. การทำให้ตราสินค้าของกิจการต้องลดปริมาณความชอบลงเหลือเพียงกลุ่มผู้ใช้บริการบางส่วนเท่านั้น ธุรกิจจึงต้องพิจารณาปรับเปลี่ยนตำแหน่งตราสินค้าใหม่

4. การรวมกลุ่มความชอบ ความต้องการ และพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ จนกลายเป็นส่วนตลาดใหม่ สามารถแสดงให้เห็นถึงโอกาสที่น่าพึงพอใจ ธุรกิจจึงพิจาณาปรับเปลี่ยนตำแหน่งตราสินค้าให้สอดรับกับผู้ใช้บริการกลุ่มใหม่นี้

สำหรับกลยุทธ์ของการวางตำแหน่งใหม่ (Repositioning Strategy) ภายหลังจากที่นักการตลาดได้ตัดสินใจที่ทำการวางตำแหน่งใหม่ให้กับสินค้านั้น ในขั้นตอนของการวางตำแหน่งใหม่มีกระบวนการการวางตำแหน่งเหมือนกับที่ได้อธิบายไว้ โดยต้องมีการศึกษาองค์ประกอบทางตลาด การแข่งขัน คู่แข่ง และผู้ใช้บริการเป้าหมายเสียก่อน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ การวางตำแหน่งใหม่ให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการแทนที่ตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการเก่าที่ไม่ประสบความสำเร็จในตลาด หรือแทนที่เนื่องจากต้องการขยายส่วนตลาด หรือด้วยสาเหตุใด ๆ ตามแต่ลักษณะของการวางกลยุทธ์ตำแหน่งใหม่สามารถสรุปรูปแบบ 2 ลักษณะดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541)

1. การวางตำแหน่งใหม่สู่ตลาดส่วนล่าง (Trading Down) คือ การกำหนดเป้าหมายทางการตลาด และการจัดส่วนผสมทางการตลาดใหม่ โดยการออกแบบผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขาย และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการโดยมีเป้าหมายไปยังหลายส่วนล่าง ซึ่งต้องการผลิตภัณฑ์หรือบริการคุณภาพต่ำกว่า และราคาถูกกว่าผลิตภัณฑ์หรือ

บริการในตลาดส่วนบนเดิมทีผลิตภัณฑ์หรือบริการตราสินค้านี้เคยทำการตลาดไว้ และเพื่อไม่ให้เป็นการเสียภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ได้วางตำแหน่งไว้ในตลาดเดิม จึงมีแนวโน้มที่จะใช้ตราสินค้าใหม่ให้แตกต่างจากเดิมหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ โดยใช้กลยุทธ์หลายราคาเข้ามาช่วย

2. การวางตำแหน่งใหม่สู่ตลาดส่วนบน (Trading Up) คือ การกำหนดเป้าหมายการตลาด และการจัดส่วนผสมทางการตลาดใหม่ โดยการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการ ราคา การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขาย และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการไปสู่ตลาดส่วนบน โดยการยกระดับคุณภาพ ชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของสินค้าให้ดีขึ้น รวมถึงการกำหนดราคาให้สูงขึ้น

การวางตำแหน่งใหม่ สามารถทำได้โดย 4 แบบ (มนชัย, 2554) คือ

1. สร้างภาพลักษณ์ใหม่ โดยใช้วิธีการสื่อสารการตลาด เพื่อปรับเปลี่ยนการรับรู้ของผู้บริโภค (Psychological Repositioning) ด้าน Brand Vision / Logo / Name / Image / Advertising Campaign

2. วางตลาดผลิตภัณฑ์หรือบริหารใหม่ หรือปรับปรุงตัวผลิตภัณฑ์ เดิมให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ต้องการ โดยใช้เทคโนโลยี คุณภาพ Core Benefit และประสบการณ์

3. การเพิ่มหรือลดราคา

4. การร่วมกับแบรนด์อื่นที่ใกล้เคียงกับตำแหน่งที่ต้องสร้างใหม่

พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ (2553) ได้เสนอการวางตำแหน่งใหม่ ซึ่งมีอยู่ 7 แนวทาง ได้แก่

1. ขอบเขต (Scope) ธุรกิจต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนไม่เพียงแต่ผู้ถือหุ้นเท่านั้น

2. แนวนโยบาย (Platform) จากแนวปฏิบัติต้องหันสู่แนวทางมาตรฐานที่เป็นสากล เป็นที่ยอมรับทั่วโลก เพื่อความครบถ้วนสมบูรณ์พร้อม

3. โครงสร้าง (Structure) การสร้างความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันของคนในองค์การ

4. กลยุทธ์ (Strategy) การที่ธุรกิจมาคิดแผน และริเริ่มทำ

5. การดำเนินงาน (Performance)

6. ตัวชี้วัด (Measure)

7. การเปิดเผยข้อมูล (Disclosure)

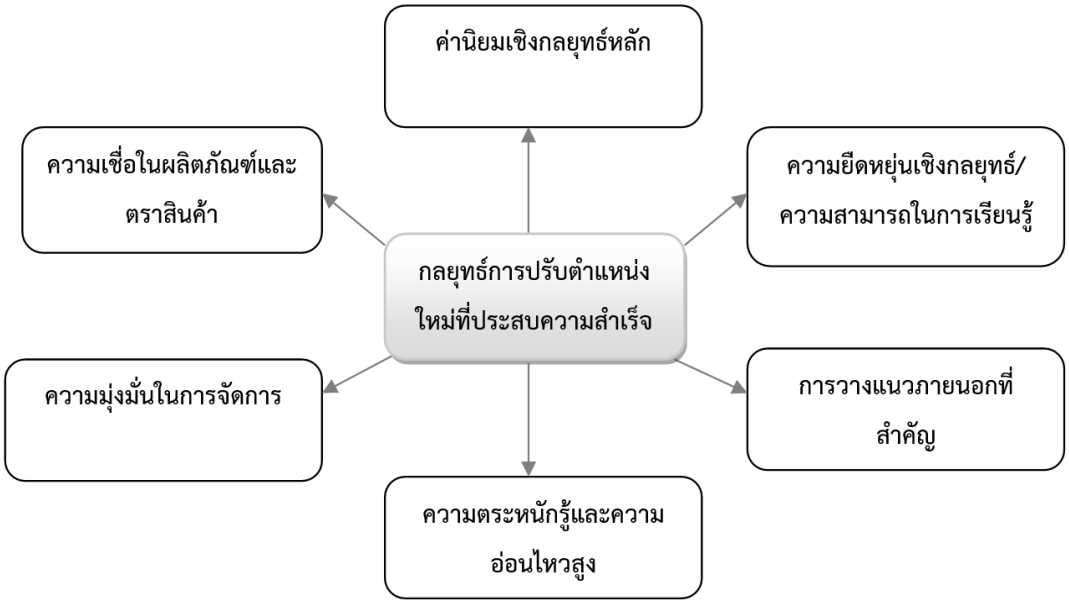
Blythe (2009) เสนอว่า ผู้เข้าตลาดรายใหม่ การเปลี่ยนความชอบของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภายในตลาดเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องการวางตำแหน่งใหม่ โดยสามารถทำได้โดย

1. เสริมความแข็งแกร่งให้กับตำแหน่งปัจจุบัน: เสริมแนวคิดของคุณสมบัติที่นำลูกค้ามาใช้มุมมองที่ดีในตัวอย่างแรก

2. ตั้งตำแหน่งใหม่: มองหาตำแหน่งที่เหมาะสมกับลูกค้าที่ไม่ได้รับบริการและครอบครองพื้นที่นั้น

3. เปลี่ยนตำแหน่ง (หรือเลื่อนตำแหน่ง): เปลี่ยนวิธีที่ลูกค้าคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือแบรนด์ มักจะผ่านการโฆษณาเปรียบเทียบ

นอกจากนี้ การปรับตำแหน่งใหม่ที่ประสบความสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบ 6 ประการ (Ryan, Moroney, Geoghegan, and Cunningham, 2007) ประกอบด้วย



ภาพที่ 2 การปรับตำแหน่งใหม่ที่ประสบความสำเร็จ

ที่มา: Ryan, Moroney, Geoghegan, & Cunningham, 2007

1. ค่านิยมเชิงกลยุทธ์หลัก (Core, Deliberate Strategic Values) เป็นการจัดตำแหน่งใหม่และการปรับจุดสำคัญใหม่ ไม่ใช่การเปลี่ยนตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร สถาปัตยกรรมเชิงกลยุทธ์ และการจัดการยังคงไม่เปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการคิดเชิงกลยุทธ์ของทีมผู้บริหารและภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการในจิตใจของผู้บริโภค ดังนั้นการวางตำแหน่งเชิงกลยุทธ์จึงได้รับการสนับสนุนด้วยค่านิยมพื้นฐานอย่างมีจุดมุ่งหมาย และสร้างความยั่งยืน ค่านิยมเหล่านี้

ครอบคลุมผลิตภัณฑ์หรือบริการ คุณภาพ ความสามารถหลักที่นำโดยการตลาด และวัฒนธรรมการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ไม่อยู่นิ่ง

2. ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์/ความสามารถในการเรียนรู้ (Strategic Flexibility and Strong Learning Capabilities) เป็นกลยุทธ์การปรับตำแหน่งตอบสนองต่อแนวโน้มของผู้ใช้บริการและการป้อนข้อมูลของพนักงานตามลำดับ ความสามารถในการเรียนรู้เป็นรากฐานที่สำคัญของกลยุทธ์การจัดตำแหน่งใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ฝ่ายบริหารใช้ความสามารถเพื่อสร้างเสริมความเข้าใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการตลาดผู้ใช้บริการ

3. ความตระหนักรู้และความอ่อนไหวสูง (High Customer Awareness and Sensitivity)เป็นความสำเร็จในการวางตำแหน่ง เน้นย้ำถึงความสำคัญของธุรกิจให้มีความรู้ความเข้าใจผู้บริโภคอย่างถ่องแท้ ซึ่งช่วยให้ธุรกิจสามารถมุ่งเน้นและกำหนดเป้าหมายผู้ใช้บริการที่มีแนวโน้มมากที่สุด นอกจากนี้ ความใกล้ชิดกับผู้ใช้บริการและความอ่อนไหวต่อความต้องการ ทำให้การจัดการมีความมั่นใจและความเข้าใจที่ลึกซึ้งในการสร้างผู้ประกอบการที่กล้าหาญ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องปรับภาพลักษณ์ เห็นได้ชัดในกระบวนการนำผู้ใช้บริการผ่านการเปลี่ยนภาพด้วยการโฆษณาเชิงนวัตกรรม ในการขึ้นราคาสู่ระดับพรีเมียมอย่างค่อยเป็นค่อยไป และการริเริ่มด้านสื่อและระดับอุตสาหกรรม

4. การวางแนวภายนอกที่สำคัญ (Critical External Orientation) เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารสามารถรับรู้ถึงคุณค่าและความเหมาะสมของกลยุทธ์ การเปลี่ยนตราสินค้า แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งและฝังแน่นของการพัฒนาภายนอก

5. ความมุ่งมั่นในการจัดการ (Top Management Commitment) เป็นการปรับตำแหน่งใหม่เป็นนโยบายระดับสูงของธุรกิจอย่างที่ประสบความสำเร็จมากที่สุด เนื่องจากแรงจูงใจในการบริหารที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับความสำเร็จของกลยุทธ์ ความภาคภูมิใจ และความเต็มใจ การประสบความสำเร็จเป็นปัจจัยหลักที่ขับเคลื่อนการบริหาร แรงจูงใจทางอารมณ์ดังกล่าว และสร้างความมุ่งมั่นที่เหนือกว่า

6. ความเชื่อในผลิตภัณฑ์และตราสินค้า (Belief in the Product and Brand) เป็นศูนย์กลางของกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ ซึ่งความเชื่อมั่นของผู้บริหารในผลิตภัณฑ์หรือบริการและตราสินค้าต้องไม่เปลี่ยนแปลง และการดำเนินการด้านการจัดการทั้งหมดตั้งแต่การโฆษณาที่มีคำสั่งระดับสูงไปจนถึงระดับอุตสาหกรรม และมาตรการด้านสื่อในเชิงรุก

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการวางตำแหน่งใหม่

การวางตำแหน่งใหม่	นักวิชาการ
ส่วนประสมทางการตลาด	(ชีวรรณ เจริญสุข, 2557) (ศรชัย จาติกวณิช, 2559) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541) (มนชัย, 2554) Blythe (2009) (บริษัท เถ้าแก่ใหม่ เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด, 2562) (Maggard, 1976) (Ryan, Moroney, Geoghegan, & Cunningham, 2007) (Strydom, 2005) (Zhang, Lin, & Newman, 2015)
การสื่อสาร	(ศรชัย จาติกวณิช, 2559) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541) (พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์, 2553) (มนชัย , 2554) (บริษัท เถ้าแก่ใหม่ เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด, 2562) (บริษัท แบรนด์เอจ มาร์เก็ตติ้ง รีซอร์สเซส จำกัด., 2562) (Blankson, & Crawford, 2012) (Ray, 1973) (Ryan, Moroney, Geoghegan, & Cunningham, 2007) (Strydom, 2005) (Strategic Direction, 2008) (Zhang, Lin, & Newman, 2015)
การวิเคราะห์คู่แข่ง	(ศรชัย จาติกวณิช, 2559) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541) (พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์, 2553) (บริษัท เถ้าแก่ใหม่ เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด, 2562) (มนชัย , 2554) (Ryan, Moroney, Geoghegan, & Cunningham, 2007)
ภาพลักษณ์	(ศรชัย จาติกวณิช, 2559) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541) (พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์, 2553) (มนชัย, 2554) Blythe (2009) (Ryan, Moroney, Geoghegan, & Cunningham, 2007)
พฤติกรรมผู้บริโภค	(ชีวรรณ เจริญสุข, 2557) (ศรชัย จาติกวณิช, 2559) (บริษัท เถ้าแก่ใหม่ เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด, 2562) (บริษัท แบรนด์เอจ มาร์เก็ตติ้ง รีซอร์สเซส จำกัด., 2562) (Blankson, & Crawford, 2012) (Maggard, 1976) (Ray, 1973) (Strategic Direction, 2008) (Strydom, 2005) (Ryan, Moroney, Geoghegan, & Cunningham, 2007) (Turner, 2003) (Zhang, Lin, & Newman, 2015)

จากตารางที่ 1 อธิบายได้ว่า การวางตำแหน่งใหม่ เป็นกำหนดตำแหน่งเมื่อสภาพแวดล้อมการทำงานนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโดยเกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะที่เป็นรูปธรรมของการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งจำเป็นต้องมีการศึกษาองค์ประกอบทางตลาด การแข่งขัน คู่แข่ง และผู้ใช้บริการเป้าหมาย เพื่อกำหนดกลยุทธ์ การวางตำแหน่งใหม่ให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการแทนที่ จากการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการวางตำแหน่งใหม่ ประกอบด้วย ส่วนประสมทางการตลาด การสื่อสาร การวิเคราะห์คู่แข่ง ภาพลักษณ์ และพฤติกรรมผู้ใช้บริการ

จากการทบทวนประเด็นแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางตำแหน่งใหม่ แสดงให้เห็นว่า การวางตำแหน่งใหม่ หมายถึง การกำหนดตำแหน่งเมื่อสภาพแวดล้อมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงในแนวทางการแข่งขัน โดยการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะที่เป็นรูปธรรมของการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งผู้ใช้บริการเป้าหมายได้พัฒนาการรับรู้เชิงบวกและเป็นประโยชน์ต่อข้อเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เปลี่ยนแปลงไปและพึงพอใจกับการให้บริการ

2. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

2.1 ความหมายของกลยุทธ์

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า กลยุทธ์ (Strategic) ในประเด็นที่สอดคล้องกันและแตกต่างกัน โดยกลยุทธ์เป็นความคิด แผนงาน และการกระทำที่ธุรกิจนำมาใช้ก่อให้เกิดผลสำเร็จและได้เปรียบคู่แข่งขัน (Fitts and Lei, 2000) เป็นชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ ซึ่งมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน เพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ของธุรกิจบรรลุผลสำเร็จ (Pearce and Robinson, 2000) นอกจากนี้ ยังเป็นแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญ สำหรับธุรกิจเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน (Schermerhorn, 2002)

Certo, & Peter (1991) ให้นิยามว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่มั่นใจได้ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ทั้งนี้ Wright et al. (1992) ให้คำนิยาม กลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ของธุรกิจ นอกจากนี้ Mary Coulter, (2005) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นการตัดสินใจและการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยตรงในการใช้ทรัพยากรและศักยภาพเพื่อสร้างโอกาสและป้องกันภัยอันตรายต่างๆ ของธุรกิจ ซึ่ง Stanley c. Abraham, (2006) Schermerhorn, (2002) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นวิธีการ กลยุทธ์เป็นแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญสำหรับธุรกิจเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ที่ทำให้ธุรกิจแข่งขันได้อย่างแท้จริง

อาจกล่าวได้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง รูปแบบ แผนการ หรือแนวทางเพื่อนำทางธุรกิจไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อลดผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์พันธกิจ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องได้รู้ถึงเป้าหมาย แนวทางวิธีการที่ธุรกิจจะดำเนินการ ส่งผลให้บุคลากรในธุรกิจสามารถนำความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ มาใช้ในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ธุรกิจกำหนด

2.2 ความสำคัญของกลยุทธ์

กลยุทธ์มีความจำเป็นอย่างมากในการบริหารธุรกิจ เนื่องจากการดำเนินธุรกิจมีภาวะการแข่งขันสูง แนวคิดหรือวิธีการบริหารแบบเดิม ๆ ไม่สามารถนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จได้เหมือนในอดีต จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยชั้นเชิงในการบริหารที่เหนือกว่าคู่แข่ง มีความไวในการปรับตัวให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่ช่วยให้นักบริหารสามารถกำหนดทิศทางของธุรกิจด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในธุรกิจ นำไปสู่การกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ธุรกิจ รวมถึงการควบคุมประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจได้การจัดการกลยุทธ์สามารถนำไปใช้ได้กับทุกหน่วยงานไม่จำกัดเฉพาะแต่ธุรกิจภาครัฐหรือภาคเอกชน เนื่องจากกลยุทธ์ของธุรกิจจะเป็นสิ่งสำคัญที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจได้ ซึ่งความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้ (วรางคณา ผลประเสริฐ, 2554)

1. ช่วยให้ธุรกิจมีกรอบและทิศทางดำเนินงานที่ชัดเจนด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างเป็นระบบ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางในการกำกับการใช้ทรัพยากรของธุรกิจได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ

2. ช่วยให้ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ โดยการพิจารณาปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ ทำให้ผู้บริหารตระหนักและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. ช่วยสร้างความพร้อมให้ธุรกิจ ในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆธุรกิจจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยภายในและภายนอกธุรกิจเพื่อคิดค้นหาแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดในสภาพการณ์ต่าง ๆ

4. ช่วยสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน ความได้เปรียบทางการแข่งขันเกิดขึ้นจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพ การนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณค่าเหมาะสมกับราคา

5. ช่วยให้มีแนวปฏิบัติที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากมีการกำหนดกลยุทธ์การนำไปปฏิบัติ และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและ

เกิดความร่วมมือกันโดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของธุรกิจ อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารธุรกิจ

6. ช่วยให้ธุรกิจมีมุมมองที่ครอบคลุมคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการบริหารที่คำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งหมายความรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจ

2.3 องค์ประกอบของกลยุทธ์

Robbins, & Coulter (2008) ได้เสนอองค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์เป็นเรื่องของเป้าหมายธุรกิจ 2) ผู้บริหารควรเลือกกลยุทธ์ที่ช่วยให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมาย 3) ผู้บริหารควรเน้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย 4) กลยุทธ์ควรคำนึงถึงจุดแข็ง หรือทรัพยากรภายในธุรกิจและความสามารถหลักของธุรกิจ นอกจากนี้ Mintzberg (1994) ให้กลยุทธ์ 5Ps หรืออักษร P ห้าตัวแทนความหมายของกลยุทธ์ดังนี้

1. กลยุทธ์หรือแผน (Strategy is a plan = P1) หมายถึง กิจกรรมทั้งหลายกำหนดกลยุทธ์ขึ้นเพื่อใช้เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางหรือเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคต

2. กลยุทธ์ คือ แบบแผนหรือรูปแบบ (Strategy is a pattern = P2) หมายถึง แบบแผน ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา ชี้ให้เห็นว่าการวางแผน งานในอนาคต จำเป็นต้องคำนึงถึงวิวัฒนาการของธุรกิจที่สืบเนื่องจากอดีต และขณะเดียวกันบทบาทของผู้บริหารในการวางแผนเรื่องใดเรื่องหนึ่งจำเป็นต้องคำนึงถึงความสามารถหรือความคาดหวังของผู้ปฏิบัติด้วย

3. กลยุทธ์ คือ การกำหนดมาตรฐานหรือตำแหน่ง (Strategy is a position=P3) หมายถึง การเน้นไปที่ความสำคัญของฐานนะ หรือตำแหน่งของธุรกิจในสนามแข่งขัน ดังนั้นผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เสนอออกไป จำเป็นต้องเหมาะสมกับความต้องการของผู้ใช้บริการแต่ละประเภท

4. กลยุทธ์ คือ มุมมอง (Strategy is a perspective=P4) หมายถึงการเน้นความสำคัญของการพิจารณาที่สภาพที่แท้จริงภายในธุรกิจ คือ คุณลักษณะที่น่าจะเป็นของธุรกิจ ดังนั้นมุมมองจึงเป็นเพียงวิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้คนในธุรกิจยึดถือร่วมกัน

5. กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ในเดินหมาก (Strategy is a plan=P5) ในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้หรือการแข่งขัน สิ่งที่ทุกคนต้องการ คือ การเอาชนะ ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องวางกลยุทธ์โดยคำนึงถึงการใช้อุบายในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นกุศโลบาย เล่ห์เหลี่ยมหรือกลวิธีเพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้

2.4 การจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ ชุดข้อมูลของการตัดสินใจ และการกระทำที่ส่งผลให้เกิดการจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นการบริหารที่ต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน รู้จักการประเมินหาวิธีที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอันจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ (Pearce, & Robison, 2009) การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นความพยายามในการแข่งขันกับศักยภาพของตนเอง หรือในเชิงเปรียบเทียบกับธุรกิจอื่นๆ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตามความคาดหวังของผู้ใช้บริการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของนักบริหาร (วรางคณา ผลประเสริฐ, 2554) การจัดการกลยุทธ์ทำให้ธุรกิจมีการเตรียมความพร้อมรับมือกับทุกสถานการณ์ รวมทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจถึงเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน และถ่ายทอดแก่บุคลากรทุกส่วนในธุรกิจเพื่อสร้างความตระหนักในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง (วรางคณา ผลประเสริฐ, 2554) การวางแผนกลยุทธ์ช่วยเสริมสร้างการสื่อสาร การมีส่วนร่วม การคำนึงถึงความแตกต่างด้านค่านิยมและผลประโยชน์ การเสริมสร้างการตัดสินใจตามหลักพื้นฐานของความมีเหตุผล และที่สำคัญที่สุดคือการวางแผนกลยุทธ์จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติการอย่างแท้จริง (Bryson, 1995)

David Fred R. (1997) การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจนั้นจะประกอบไปด้วยกระบวนการ 3 ขั้นตอนใหญ่ๆ คือ ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และขั้นตอนการประเมินผลกลยุทธ์ โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

1. ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) เกี่ยวข้องกับการกำหนดพันธกิจ (Mission statement) การพิจารณาถึงโอกาสและข้อจำกัดที่มาจากสภาพแวดล้อมภายนอก การพิจารณาถึงจุดแข็งจุดอ่อนของธุรกิจ การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว พิจารณาประเมินทางเลือกกลยุทธ์ต่าง ๆ และการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงาน

2. ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนประจำปี การกำหนดนโยบาย การจูงใจบุคลากรที่รับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากรให้แก่การดำเนินกลยุทธ์ต่าง ๆ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบใหม่ที่เน้นการทำตามกลยุทธ์การกำหนดโครงสร้างธุรกิจที่มีประสิทธิผล การจัดเตรียมงบประมาณ รวมถึงการพัฒนาและการใช้ระบบการจัดการข้อมูล

3. ขั้นการประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Evaluation)

ภาณุ ลิมมานนท์ (2550) ได้ให้ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ ศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดการปฏิบัติการ การประเมินผลและการตัดสินใจตามหน้าที่ ช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกัน 3 ประการ คือ 1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategy

analysis) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) สอดคล้องกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 3 ขั้นตอน (Stahl, & Grigsby, 1992) ดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมของธุรกิจทั้งภายนอกและภายในธุรกิจที่จะระบุถึงโอกาส และอุปสรรคต่างๆ จุดเด่น และจุดด้อยของธุรกิจ นอกจากนี้จะพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหารการกำหนดภารกิจ (Mission) การกำหนดเป้าหมายของธุรกิจ (Goals) และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) หลังจากนั้นผู้บริหารจะได้มีการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ ซึ่งกลยุทธ์ของธุรกิจมีอยู่ 3 ระดับด้วยกัน คือ กลยุทธ์ในระดับกิจการ กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ในระดับหน้าที่

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นการลงมือปฏิบัติตามกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่ 1 เพื่อที่จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องเข้าใจในแนวคิดและสิ่งต่าง ๆ ในธุรกิจ เช่น วัฒนธรรมธุรกิจ โครงสร้างธุรกิจ ระบบงาน การจูงใจ ฯลฯ เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติบรรลุผล

3. การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์มุ่งเน้นติดตามประเมินผล และการควบคุมกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อทำการปรับปรุง และมั่นใจว่าการปฏิบัติตนตามหน้าที่ต่างๆ เป็นไปอย่างสมบูรณ์ ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องการกำหนดกลยุทธ์ที่ดีจะต้องมีการพิจารณาตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในทำให้การกำหนดเป้าหมายมีความถูกต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม หลังจากนั้นได้มีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติภายหลังจากนั้นจะได้มีการประเมินผลและการควบคุมว่า กลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมทั้งการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขมีข้อมูลย้อนกลับว่ากลยุทธ์ที่กำหนดไว้ดีเพียงพอหรือไม่ ผู้บริหารจะได้ทำการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ใหม่ หรือถ้าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารได้หาวิธีการการปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 กระบวนการ ได้แก่ (Wright, & Noe, 1996) (Dess, & Miller, 1993)

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นกระบวนการแรกบริหารเชิงกลยุทธ์

2. การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว การวิเคราะห์กลยุทธ์แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

4. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริง ประกอบด้วย การประสมประสาน (Integration) โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)

Wheelen, & Hunger (2012) ได้นำเสนอองค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental scanning) หรือการวิเคราะห์สภาพการณ์ด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจ โดยเริ่มจากการตรวจสอบและประเมินสภาพแวดล้อม ปัจจัยภายในและภายนอกธุรกิจ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อหาจุดแข็ง (Strengths = S) จุดอ่อน (Weaknesses = W) โอกาส(Opportunities = O) และอุปสรรค (Threats = T)

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) เป็นการจัดทำแผนระยะยาว เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิผล สอดคล้องกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ การกำหนดกลยุทธ์ประกอบด้วยการกำหนดพันธกิจธุรกิจ และการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างเจาะจงเพื่อบรรลุผลสำเร็จ

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation) เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติการ เพราะเป็นการตัดสินใจประจำวันเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินการของธุรกิจ

4. การควบคุมและการประเมินผล (Evaluation and control) หรือกลยุทธ์ที่สามารถชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนของการดำเนินงานในธุรกิจ ผู้บริหารต้องทำการปรับกลยุทธ์ใหม่หรือเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานตามกลยุทธ์หรือต้องทำทั้งสองอย่าง นอกจากนี้ กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ (Hofer and Edwin, 1980)

4.1 การกำหนดเป้าหมายธุรกิจ (Goal Formulation)

4.2 การกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ (Strategy Formulation)

4.3 การประเมินผลและการเลือกกลยุทธ์ (Strategy Evaluation)

4.4 การออกแบบโครงสร้างองค์การระบบและกระบวนการทำงานในธุรกิจ (The Design of Macro-Organization Structure)

4.5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control)

Gordon Judith R., & associates (1990) ได้เสนอว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์มีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจของธุรกิจ เป็นการกำหนดว่าธุรกิจจะมีภารกิจใด หรือเป็นการตอบคำถามว่าธุรกิจนั้นตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร หรือแสดงเหตุผลความจำเป็นในการมีธุรกิจดังกล่าว การกำหนดพันธกิจของธุรกิจเป็นการกำหนดสภาพแวดล้อมของธุรกิจ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ การวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและการปรับตัวของธุรกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

3. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์หลังจากศึกษาพันธกิจ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจแล้ว ธุรกิจจะกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของธุรกิจที่สอดคล้องกับภารกิจของธุรกิจ

4. การกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ เป็นการกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ประกอบด้วย แผน 3 ระดับ คือ ยุทธศาสตร์ในระดับองค์การโดยรวม (Corporate level) กลยุทธ์ในระดับหน่วยงานย่อย หรือระดับหน่วยธุรกิจ หรือระดับ (Business – level) และแผนระดับปฏิบัติการ (Operational – level) โดยแผนกลยุทธ์แต่ละระดับต้องมีความสัมพันธ์ สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันในลักษณะความเชื่อมโยงของเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ

5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นกระบวนการทำงานของธุรกิจ เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในมิติต่าง ๆ เช่น โครงสร้างของธุรกิจ ระบบการนำในธุรกิจร ระบบการติดต่อสื่อสารและการควบคุมในธุรกิจซึ่งตัวแปรเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานของธุรกิจทั้งสิ้น

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการ

นักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
Stahl, & Grigsby (1992, p. 28)	1. การกำหนดกลยุทธ์ 2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3. การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์
Fred R. David (1991)	1. กำหนดเป้าหมายขององค์การ 2. การนำไปปฏิบัติ 3. การประเมินผลการดำเนินงาน

นักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
ภาณุ ลิมมานนท์ (2550)	1. การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategy analysis) 2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) 3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation)
Wright, & Noe (1996, p. 94) Dess, & Miller (1993, p. 1)	1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) 2. การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) 4. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control)
Wheelen, & Hunger (2012)	1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental scanning) 2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation) 4. การควบคุมและการประเมินผล (Evaluation and control)
Robbins, & Coulter (2007, & 89)	1. การวางแผน 2. การจัดองค์การ 3. การนำ 4. การควบคุม
Hofer, & Edwin (1980: 2)	1. การกำหนดเป้าหมายองค์กร (Goal Formulation) 2. การกำหนดกลยุทธ์องค์การ (Strategy Formulation) 3. การประเมินผลและการเลือกกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) 4. การออกแบบโครงสร้างองค์การระบบและกระบวนการทำงานในองค์การ (The Design of Macro-Organization Structure) 5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control)
Gordon Judith R., & associates (1990)	1. การกำหนดพันธกิจขององค์การ 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ 3. การกำหนดวัตถุประสงค์ 4. กำหนดกลยุทธ์ขององค์การ 5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

จากตารางที่ 2 อธิบายได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ เป็นการบริหารที่ต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน รู้จักการประเมินหาวิธีที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอันจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ มีองค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการเสนอองค์ประกอบเพิ่มเติม ได้แก่ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การควบคุมกลยุทธ์ การออกแบบโครงสร้างธุรกิจ ระบบและกระบวนการทำงานในธุรกิจ

จากการทบทวนประเด็นแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ แสดงให้เห็นว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการธุรกิจเพื่อการเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่ช่วยให้กำหนดทิศทางของธุรกิจ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในธุรกิจ และต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจ รวมทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร และต้องมีการสร้างความเข้าใจถึงเป้าหมาย แนวทาง การดำเนินงานและถ่ายทอดแก่บุคลากรทุกส่วนในธุรกิจ

3. แนวคิดเกี่ยวกับเกี่ยวกับธุรกิจสีเขียว

3.1 ความหมายของธุรกิจสีเขียว

ธุรกิจสีเขียวมีความหมายกว้าง ตั้งแต่การดำเนินธุรกิจตลอดสายหรือส่วนหนึ่งของธุรกิจ พร้อมกับกระบวนการผลิตหรือการดำเนินการที่ทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดีขึ้นหรือสูงขึ้น รวมทั้งการใช้หรือลดปัจจัยการผลิต ตลอดจนการปล่อยของเสียลดลงหรือการทำให้สิ่งแวดล้อมของธุรกิจดีขึ้นนั่นเอง (พิพัฒน์ วีระถาวร, 2555) ในขณะที่ธุรกิจสีเขียว หมายถึง ธุรกิจที่ประกอบธุรกรรมโดยมีปณิธานในการทำงาน มุ่งอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เพื่อให้ทรัพยากรธรรมชาติทั้งหลายของโลกมนุษย์มีชีวิตอยู่ร่วมกันในระบบนิเวศวิทยาที่ดีที่สุดและอย่างยั่งยืน มีนโยบายและกระบวนการในการประกอบธุรกิจที่พยายามใช้ หรือทำลายสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด หากเป็นไปได้ต้องพยายามสร้างขึ้นทดแทน หรือพยายามบำบัดสภาพแวดล้อมที่ถูกทำลายไปให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เรื่องที่มีความสลับซับซ้อนและมีค่าใช้จ่ายแฝงอยู่ด้วยพอสมควร อาศัยเพียงจิตสำนึกความรับผิดชอบเพียงปัจจัยเดียวไม่เพียงพอ แต่ในขณะเดียวกัน หากขาดไม่มีจิตสำนึกรับผิดชอบ โลกคงถล่มทลายเป็นอย่างแน่นอนจากปัญหาภาวะโลกร้อน (Global Warming) กลายเป็น ภาวะโลกเดือดพล่าน (Global Boiling) ธุรกิจแต่ละธุรกิจสามารถเลือกวางนโยบายได้ว่า ตนเองมีความต้องการและความพร้อมที่จะ "เขียว" ขนาดไหน ปัจจัยที่นำมาพิจารณาการเลือกระดับความเขียว หรือระดับความรับผิดชอบต่อ

ทรัพยากรทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนยังเป็นการอนุรักษ์พลังงานอย่างยั่งยืน (นงนุช อสัมภินวงศ์, 2553)

ในขณะเดียวกันธุรกิจสีเขียว หมายถึง บริษัทหรือองค์กรภาคธุรกิจที่มีความตั้งใจจะดำเนินธุรกิจของตนโดยไม่ปรารถนาที่จะทำให้เกิดผลกระทบเชิงลบใดๆ ต่อสภาพแวดล้อมของโลก ท้องถิ่นชุมชน และสังคมที่อยู่รอบข้าง ตลอดจนยังอาจมีความหมายรวมไปถึง การไม่ต้องการสร้างผลกระทบร้ายแรงต่อระบบเศรษฐกิจ (อกณิษฐ์ ชัยเฉลิมศักดิ์ และคณะ, 2559) นอกจากนี้ธุรกิจสีเขียวจำเป็นต้องมีการรับรองเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับตัวเองว่าได้ดำเนินงานมาอย่างถูกทาง และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใช้บริการ โดยการรับรองธุรกิจสีเขียวเป็นการรับรองในเชิงนโยบายและการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัท ไม่ใช่การรับรองไปที่ตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการ รวมทั้งไม่ใช่การรับรองที่แผนกใดแผนกหนึ่งของธุรกิจอีกด้วย อย่างไรก็ตามยังไม่มีมาตรฐานการรับรองธุรกิจสีเขียวที่เป็นมาตรฐานแบบเดียวกันทั้งหมด โดยธุรกิจที่ออกมาตรฐานส่วนใหญ่เป็นธุรกิจแสวงหากำไรและไม่แสวงหากำไร ซึ่งแต่ละธุรกิจครอบคลุมขอบเขตอำนาจในการรับรองไม่เหมือนกัน บางธุรกิจออกมาตรฐานที่ใช้ได้ในระดับท้องถิ่น บางธุรกิจออกมาตรฐานที่ใช้ได้ในระดับประเทศ และมีธุรกิจน้อยมากที่ออกมาตรฐานระหว่างประเทศ นอกจากนี้ มาตรฐานส่วนใหญ่อยู่ในระดับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีส่วนน้อยที่อยู่ในระดับธุรกิจขนาดใหญ่ ถึงแม้ว่าอาจเป็นเรื่องยากลำบากที่จะพิจารณาธุรกิจสีเขียวตามมาตรฐานแตกต่างกัน แต่สามารถเรียนรู้รายละเอียดสำคัญๆ ที่เหมือนกันในแต่ละมาตรฐานได้ โดยมาตรฐานที่ใช้ในครั้งนี้ ได้แก่ Institute for Green Business Certification, Green America Certification, Green Business Bureau และ Green Plus Certification หลักการทั่วไปของการรับรองธุรกิจสีเขียว การรับรองธุรกิจสีเขียวจะมีหลักการทั่วไปที่ยึดถือตาม 3 เสาหลักของความยั่งยืน คือ สิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ (คมศักดิ์ สว่างไสว, 2559) มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านสิ่งแวดล้อม ทางธุรกิจต้องรับผิดชอบทางสิ่งแวดล้อมตั้งแต่การซื้อวัตถุดิบการผลิตสินค้า จนถึงการขายสินค้า รวมทั้งมีการทำสำนักงานและหรือโรงงานสีเขียวด้วย

2. ด้านสังคม ทางธุรกิจต้องให้ความเท่าเทียมกันทางสังคม และให้คำมั่นสัญญาว่าจะดำเนินงานในแนวทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อพนักงาน ลูกค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม

3. การดำเนินธุรกิจสีเขียวได้สร้างผลประโยชน์โดยตรงแก่ธุรกิจในแง่ของการลดต้นทุนอยู่แล้ว การได้รับตราประทับธุรกิจสีเขียวจะช่วยยิ่งส่งเสริมผลประโยชน์ของธุรกิจมากขึ้นไปอีก เนื่องจากเกือบทุกมาตรฐานสามารถนำตราประทับธุรกิจสีเขียวไปใช้ในเว็บไซต์ เครือข่ายสังคมออนไลน์ สิ่งพิมพ์ทางการตลาด บู๊ท หน้าร้านค้า และบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งจะส่งผลดีแก่ธุรกิจหลายประการ ได้แก่

3.1 ส่งเสริมภาพลักษณ์ของธุรกิจในเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมต่อชุมชน

3.2 เพิ่มชื่อเสียงของธุรกิจในเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมต่อผู้ใช้บริการปัจจุบัน ซึ่งทำให้เกิดความภักดีของผู้ใช้บริการ (Customer loyalty)

3.3 ดึงดูดผู้ใช้บริการใหม่ ๆ ที่ใส่ใจประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม

3.4 เพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน เนื่องจากพนักงานจะมีความสุขมากขึ้น เมื่ออยู่ในสถานที่ทำงานที่มีความปลอดภัย และมีความรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานกับธุรกิจ

3.5 สร้างความแตกต่างของธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่ไม่ได้ดำเนินการรับรองธุรกิจสีเขียว

ศูนย์วิจัยนโยบายด้านเศรษฐกิจสีเขียว, (2559) ได้อธิบายว่า ธุรกิจต้องประกอบไปตามเงื่อนไขต่าง ๆ ดังนี้

1. ธุรกิจสีเขียวต้องมีหลักการ นโยบาย หน้าที่ที่คำนึงถึงความยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

2. ธุรกิจสีเขียวต้องยึดถือการดำเนินงานและการตัดสินใจทางธุรกิจ ตามหลักการนโยบาย และหน้าที่ที่คำนึงถึงความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

3. ธุรกิจสีเขียวต้องไม่ส่งผลกระทบทางลบ หรือ ลดผลกระทบทางลบ หรือ ส่งผลกระทบทางบวก ต่อสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นหรือโลก รวมทั้งต่อประชาชน ชุมชน สังคม และเศรษฐกิจ

4. ธุรกิจสีเขียวต้องมีกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ได้แก่

4.1 กิจกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในสำนักงาน เช่น การเปลี่ยนมาใช้หลอดไฟที่ประหยัดพลังงาน การนำกระดาษกลับมาใช้ซ้ำ และการปลูกต้นไม้รอบสำนักงาน เป็นต้น

4.2 กิจกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในโรงงาน เช่น การลดการใช้พลังงานในกระบวนการผลิต เป็นต้น

4.3 การผลิตผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

4.4 การขนส่งวัตถุดิบและสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

4.5 การเดินทางของพนักงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การสนับสนุนให้พนักงานเดินทางโดยใช้การขนส่งสาธารณะ การประชุมผ่านระบบการประชุมทางไกล (Teleconference) เป็นต้น

4.6 กิจกรรมอื่น ๆ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

5. ธุรกิจสีเขียวต้องใส่ใจในคุณภาพชีวิตของพนักงาน เช่น ไม่มีลักษณะเป็นโรงงานนรกหรือมีการใช้แรงงานเด็ก มีรายได้ที่เหมาะสม อยู่ในสภาพการทำงานที่ปลอดภัย เป็นต้น

6. ธุรกิจสีเขียวต้องปกป้องและเพิ่มคุณภาพชีวิตของผู้ใช้บริการ เช่น มีการใช้ส่วนผสมที่ปลอดภัยต่อสุขภาพ มีการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองต่อวิถีชีวิตสีเขียว (Green Living) เป็นต้น

7. ธุรกิจสามารถแสวงหาผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจสีเขียวได้ ทั้งในรูปการลดค่าใช้จ่ายและต้นทุนในธุรกิจ รวมถึงการขายผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จะเห็นได้ว่าธุรกิจสีเขียวมีความครอบคลุมในหลากหลายประเด็น เช่น สิ่งแวดล้อม สุขภาพ และสิทธิมนุษยชน เป็นต้น และในหลายระดับ เช่น พนักงาน ลูกค้า ประชาชนทั่วไป สังคม และเศรษฐกิจ เป็นต้น รวมทั้งธุรกิจยังสามารถแสวงหาผลกำไรจากธุรกิจสีเขียวได้อีกด้วย

3.2 การตลาดสีเขียว (Green Marketing)

การตลาดสีเขียว (Green Marketing) หรือ การตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับ ถูกนำมาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลาย (Chen, 2010) ธุรกิจต่าง ๆ ได้นำเอาแนวทางการตลาดสีเขียวมาใช้ในกิจกรรมทางการตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ที่เหนือคู่แข่งขัน (Porter and Van der Linde, 1995) หลายธุรกิจจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายที่เกี่ยวข้องกับการทำประโยชน์เพื่อสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาหรือปรับรูปแบบของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ถึงกระบวนการผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม นอกจากนั้นแล้วกระแสการตลาดสีเขียว (Green Marketing) หรือตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อมยังเป็นกระแสหลักของโลก มีวัตถุประสงค์ท้ายสุดอยู่ที่ความสามารถในการอยู่รอดอย่างยั่งยืน (Sustainability) ซึ่งกลยุทธ์ทางการตลาดถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสื่อสารถึงผู้ใช้บริการ เพื่อชักจูงให้ผู้ใช้บริการซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการสีเขียวมากขึ้น

กลยุทธ์การตลาดสีเขียว จากการที่ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญกับประเด็นเรื่องการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมมากขึ้นโดยผู้ใช้บริการมีความต้องการที่จะได้ซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ลดการก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบกับสิ่งแวดล้อม หลาย ๆ ธุรกิจจึงเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมการบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปดังกล่าว Harrison (1993) อธิบายว่าแนวทางการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการใช้กลยุทธ์การตลาดสีเขียว อาจถูกดำเนินการผ่านทางการกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์หรือบริการด้วยข้อได้เปรียบทางด้านสิ่งแวดล้อมไปยังผู้ใช้บริการเพื่อสร้างแรงจูงใจในการซื้อ ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกันกับที่ Peatitie (1995) ได้นิยามไว้ว่า การตลาดสีเขียว คือ กระบวนการจัดการที่มุ่งรับผิดชอบในการแยกแยะ การมุ่งหวัง และสร้างความพึงพอใจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสังคม โดยอาศัยทางที่ช่วยสร้างผลกำไรและยั่งยืน รวมถึง Soonthonsmai (2007) ได้อธิบายไว้ว่า การตลาดสีเขียว คือ กิจกรรมที่ถูกดำเนินการโดยธุรกิจที่ให้

ความสำคัญในเรื่องปัญหาทางด้านสิ่งแวดล้อมด้วยการส่งผลิตภัณฑ์หรือบริการในลักษณะที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการและสังคม

Olson (2009) กล่าวว่า การตลาดแนวใหม่ที่เรียกว่าการตลาดสีเขียวได้ชี้ให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับพฤติกรรมผู้ใช้บริการ ซึ่งเป็นไปในทิศทางที่จำนวนผู้ใช้บริการสีเขียวทั่วโลกได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนั้น เป็นสิ่งที่ผู้ผลิตจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในพฤติกรรมผู้ใช้บริการนั้นส่งผลต่อกระบวนการผลิตในการบังคับให้ผู้ผลิตต้องผลิตด้วยกระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นทางสมาคมการตลาดแห่งอเมริกา (American Marketing Association, 2011) กล่าวว่าการตลาดสีเขียว คือ การตลาดของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีความปลอดภัยต่อสภาวะแวดล้อม ซึ่งการตลาดสีเขียวนั้น เป็นการรวมกิจกรรมต่างๆ ทั้งการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์หรือบริการ การเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต และการเปลี่ยนแปลงบรรจุภัณฑ์ที่เชื่อมโยงกับการอนุรักษสิ่งแวดล้อม สำหรับพัฒนาการของการทำตลาดสีเขียวนั้น Peattie (2001) ให้ทัศนะว่า การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดสีเขียวถูกพัฒนาใน 3 ระดับ คือ

ระดับที่หนึ่ง เป็นการตลาดเชิงนิเวศวิทยา (Ecological Green Marketing) ให้ความสำคัญในด้านการลดการใช้ หรือการพึ่งพาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ไม่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการลดการแกไขปัญหาที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ

ระดับที่สอง เป็นการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Marketing) เป็นการตลาดในระดับที่กว้างขึ้นที่ให้ความสำคัญกับการลดการทำลายสิ่งแวดล้อม ด้วยการนำนวัตกรรมใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่มาใช้โดยมุ่งไปที่การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่ใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน

ระดับสุดท้ายการตลาดแบบยั่งยืน (Sustainable Marketing) หมายถึง การตลาดที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนทางสิ่งแวดล้อมของการผลิตและการบริโภคนำไปสู่สภาพทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน

ทั้งนี้การตลาดสีเขียวออกเป็น 3 ระดับ โดย Grant (2007) ได้แบ่งการทำการตลาดสีเขียวออกเป็น 3 ระดับ แต่ละลักษณะของระดับนั้นมีอิทธิพลต่อผู้ใช้บริการและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันออกไป ดังต่อไปนี้

1. ระดับ Green คือ ธุรกิจที่มีผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือกระบวนการผลิตภัณฑ์หรือบริการ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากกว่าผู้ผลิตอื่น ๆ ฝ่ายการตลาดของธุรกิจจะใช้ข้อนี้เป็นตัวสร้างความแตกต่างและเป็นกลายจุดเด่นของตราสินค้า แต่แม้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของตราสินค้านี้จะช่วยเรื่องอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม แต่เกณฑ์การวัดผล คือ เกณฑ์ทางด้านธุรกิจเพียงอย่างเดียว รวมทั้งการพิจารณายอดขายผลิตภัณฑ์หรือบริการ ไม่ได้วัดว่าทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคมไปมากเท่าใด สิ่งที่ต้องระวังในการทำตลาดรูปแบบนี้ คือ เมื่อประกาศไปแล้วว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการเป็นมิตรต่อ

สิ่งแวดล้อมกว่าคู่แข่ง จึงต้องทำให้เป็นจริงด้วย ไม่ใช่แค่ใช้การโฆษณาหรือการประชาสัมพันธ์เพียงอย่างเดียว

2. ระดับ Greener มีจุดประสงค์มากกว่าการทำยอดขาย แต่เป็นการหวังผลด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยส่งเสริมให้ผู้ใช้บริการมาร่วมมือกัน เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการและทรัพยากร รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์มากขึ้นดังนั้นตัววัดในที่นี้จึงมีทั้งยอดขาย และจำนวนคนที่มาร่วมกิจกรรม ผลพลอยได้อีกอย่างหนึ่ง คือ ช่วยเสริมการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

3. ระดับ Greenest ให้ความสำคัญการขายผลิตภัณฑ์หรือบริการในมาตรฐานความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อาจเป็นมากกว่าการตลาดระดับ Greener ที่ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือหรือเปลี่ยนพฤติกรรมในการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการ นอกจากนี้การตลาดระดับ Greenest เป็นระดับที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่และก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนขึ้นในสังคม

ส่วนประสมของการตลาดสีเขียว (Green Marketing Mix) ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ หรือเรียกว่ากลยุทธ์ 4 P’s สำหรับตลาดเฉพาะกลุ่ม ดังนี้ (สำนักหอสมุดและศูนย์สารสนเทศวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2553)

1. ผู้ผลิต ควรผลิตผลิตภัณฑ์เชิงนิเวศน์ที่นอกจากจะไม่ทำลายสภาพแวดล้อมแล้วยังต้องป้องกันหรือทุเลาความเสียหายของสภาพแวดล้อม

2. ราคาของผลิตภัณฑ์เชิงนิเวศน์อาจจะสูงขึ้นเล็กน้อย

3. การกระจายผลิตภัณฑ์ ออกสู่ตลาด (Distribution Logistics) มีความสำคัญมากโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การให้ความสำคัญกับบรรจุภัณฑ์เชิงนิเวศน์

4. การสื่อสารทางการตลาดเน้นเรื่องเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม อาทิ ต้องมีใบรับรองผลิตภัณฑ์สะอาด (P certificate) หรือการรับรอง ISO 14000 เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ของธุรกิจให้ความจริง ด้านค่าใช้จ่ายในการปกป้องสภาพแวดล้อม สนับสนุนกิจกรรม ด้านสภาพแวดล้อมธรรมชาติ และส่งเสริมการขายเป็นพิเศษสำหรับผลิตภัณฑ์เชิงนิเวศน์

จากการทบทวนประเด็นแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสีเขียว แสดงให้เห็นว่า ธุรกิจสีเขียว หมายถึง การดำเนินธุรกิจยึดถือการดำเนินงานและการตัดสินใจทางธุรกิจ ตามหลักการ นโยบาย และหน้าที่ที่คำนึงถึงความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายที่เกี่ยวข้องกับการทำประโยชน์เพื่อสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาหรือปรับรูปแบบของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

4. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

รูปแบบการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่จะตรวจสอบความคิดใหม่ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานด้านสิ่งแวดล้อมของธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เป็นการทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อม ความต้องการของลูกค้าที่หันมาให้ความสนใจผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตลอดจนพฤติกรรมของคู่แข่งและปัจจัยอื่นซึ่งต้องนำมาพิจารณาสร้างสรรค์กระบวนการผลิตภัณฑ์หรือบริการ รวมทั้งยังเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาความคิดใหม่ทางการตลาดการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการ และส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมสีเขียวในธุรกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Nunes, Bennett, & Shaw, 2013) อีกทั้งความสามารถในการบริหารจัดการของธุรกิจในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น การกำหนดโครงสร้าง นโยบายการดำเนินงาน การสร้างวัฒนธรรมธุรกิจที่มุ่งให้ความสำคัญกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นความสามารถของธุรกิจเพื่อปรับปรุง พัฒนาทรัพยากรและความสามารถของธุรกิจ กระตุ้นการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการที่เปลี่ยนแปลงไป (Robert, & Grover, 2011) ในขณะที่การจัดการผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนสำหรับผู้ประกอบการ ธุรกิจควรกำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาความรู้ทักษะและสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับให้พร้อมต่อการปฏิบัติภารกิจ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ตามทักษะความสามารถ ตลอดจนควรมีการเทียบเคียง (Benchmarking) ระหว่างองค์กรหรือคู่แข่งในธุรกิจอุตสาหกรรมเดียวกัน การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน มีเป้าหมายชัดเจนในการดำเนินธุรกิจภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย มีนโยบายช่วยส่งเสริมการเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมให้แก่พนักงาน ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เชื่อมั่นในเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ของธุรกิจ ตลอดจนสามารถกระตุ้นการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มีการใช้เทคโนโลยีวัตถุดิบ พลังงาน และทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมธุรกิจสีเขียวหรือส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักรู้ถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม (ภัทรชนก เหลืองไพบูลย์ และคณะ, 2563)

ธุรกิจร้านอาหารนอกจากจะสร้างความสามารถในการได้มาซึ่งรายได้และผลประกอบการทางธุรกิจอย่างมหาศาลแล้วนั้น ยังนับว่าเป็นการสร้างงานแก่คนในชุมชน ช่วยลดสภาวะการณ์ความขาดแคลนอาหาร ความสำคัญของแนวคิดเศรษฐกิจสีเขียวที่ว่าองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่ต้องอยู่ควบคู่กันและสร้างความยั่งยืนในธุรกิจร้านอาหาร ผ่านแนวคิดของเศรษฐกิจสีเขียวเพื่อการจัดการ ทางด้านธุรกิจอาหารเป็นหนึ่งแนวคิดของการสร้างความยั่งยืน เศรษฐกิจสีเขียวเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นในธุรกิจในขณะเดียวกันมีความตระหนักในความสำคัญของทรัพยากร และการได้มาซึ่งชุมชนและคน ในชุมชน

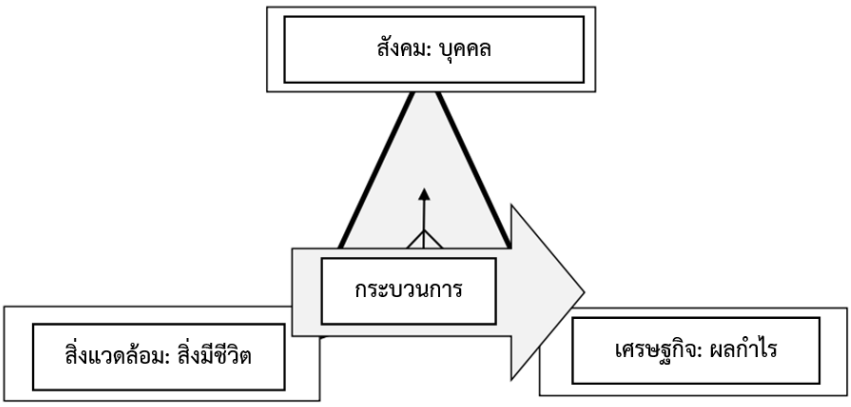
อันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการอยู่รอดของทุก หน่วยธุรกิจ กล่าว คือ ธุรกิจไม่สามารถดำรงอยู่ได้โดยปราศจากรายได้หรือผลประกอบการ ในขณะเดียวกันหากธุรกิจทำลายทรัพยากรหรือสิ่งแวดล้อมมากจนเกินไป ธุรกิจก็ไม่สามารถดำเนินอยู่ได้ในระยะยาว ท้ายสุดในทุก ๆ ธุรกิจไม่สามารถดำรงอยู่ในสังคมได้โดยปราศจากการสนับสนุนจากคนในชุมชนหรือท้องถิ่นนั้นๆ ดังนั้น การจัดการเพื่อสร้างความสมดุลทั้ง 3 องค์ประกอบ จึงเป็นสิ่งที่สำคัญเพื่อการสร้างความยั่งยืนในท้ายที่สุดทั้งต่อธุรกิจตนเอง ต่อทรัพยากรสิ่งแวดล้อมและต่อสังคมชุมชนโดยรอบนั่นเอง จากแนวคิดของการจัดการทางด้านอาหารภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจสีเขียว โดยมีลักษณะของการเชื่อมโยงกับชุมชนในรูปแบบของการผลิตและบริการจากต้นน้ำสู่ปลายน้ำ เช่น การใช้ผลิตภัณฑ์จากชุมชน การสร้างความร่วมมือในการผลิตสินค้า ออแกนิกหรือการวางระบบการจัดการของเสียจากอาหารแบบครบวงจรด้วยการลดต้นทุน เพิ่มผลผลิตและความมีส่วนร่วมของท้องถิ่นหรือชุมชน ซึ่งเสนอแนวทางการดำเนินธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Eco Environment : The Planet Economy: Profits Process Social Equity: People Restaurant) อันประกอบด้วย E - Environmental Friendly, C – Composting, O – Organic โดยมีรายละเอียด (นพรัตน์ บุญเพียรผล, 2560) ดังนี้

1. E - Environmental Friendly เป็นแนวคิดของการตระหนักในทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อม การคิดก่อนใช้การรู้ก่อนทิ้ง เนื่องจากทรัพยากรทางธรรมชาติมีแต่จะลดลง และมีความจำเป็นต้องใช้ระยะเวลานานในการสร้างใหม่ หรือการฟื้นฟูให้เหมือนเดิม และในหลายครั้งที่ทรัพยากรไม่สามารถดึงกลับมาให้เหมือนเดิมได้ ดังนั้นในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมต้องให้ความสำคัญโดยสามารถ

2. C – Composting เป็นแนวคิดการแปลงขยะอาหารให้เป็นปุ๋ยชีวภาพ โดยการแปรสภาพขยะอินทรีย์จำพวกเปลือกไข่ เศษผัก เปลือกผลไม้ทำปุ๋ยหมักและก๊าซชีวภาพโดยใช้ในพื้นที่ร้านอาหารสีเขียว ซึ่งในประเทศไทยได้มีนักคิดอย่าง สดุดี ศรียะพันธ์ เจ้าของบริษัทไมโครไบโอเทคที่ผลิตสินค้าที่เป็น Green product ล่าสุดได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการทำปุ๋ยหมักและก๊าซชีวภาพจากเศษอาหาร ของเสีย คือ วัวเทียมอัจฉริยะ COWTEC โดยได้รับรางวัลเทคโนโลยีเครื่องจักรกลยอดเยี่ยมประจำปี 2550

3. O – Organic เป็นลักษณะของการนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบที่มีในชุมชน เป็นทรัพยากรที่คนในท้องถิ่นเป็นผู้ผลิตผู้ใช้บริการรับรู้ถึงแหล่งที่มาของอาหาร อีกทั้งยังเป็นการเปิดโอกาสให้รู้จักกับผู้ผลิต และเกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ใช้บริการกับผู้ผลิตได้ด้วยนั้น นอกจากนี้แล้วการนำวัตถุดิบหรือทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นของชุมชนนั้นเป็นที่นิยมกันอย่างมากในต่างประเทศ จะเห็นได้ว่ามีโครงการรณรงค์เกิดขึ้นหลายแห่ง ในบางร้านค้ามีป้ายติดบอกแหล่งที่ผลิตของสินค้าอีกด้วย ซึ่งเหตุผลที่ควรหันมาบริโภคอาหารที่นำทรัพยากรท้องถิ่นที่มีในชุมชน

ธุรกิจร้านอาหารนอกจากจะสร้างความสามารถในการได้มาซึ่งรายได้และผลประกอบการทางธุรกิจอย่างมหาศาลแล้วนั้น ยังถือเป็นการสร้างงานแก่คนในชุมชน ช่วยลดสภาวการณ์ความขาดแคลนซึ่งอาหารโลกอีกทางหนึ่ง ดังความสำคัญของแนวคิดเศรษฐกิจสีเขียวที่ว่าองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านที่สำคัญ อันประกอบด้วย เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นสิ่งที่ต้องอยู่ควบคู่กันและสร้างความยั่งยืนในธุรกิจร้านอาหาร ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 3 การจัดการอย่างยั่งยืนอันประกอบด้วย เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Sustainable Management Consisting of Economy, Society, and Environment)

ที่มา: Sloan, Legrand, & Chen, 2009 อ้างถึงใน นพรัตน์ บุญเพียรผล, 2560

อย่างไรก็ตามภัตตาคารและร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม Green Restaurant ปี พ.ศ. 2562 กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม ร่วมกับมูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อมไทยศึกษาแนวทางการบริการภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ได้รวบรวมแนวทางปฏิบัติที่ดีจากการดำเนินงานภัตตาคารและร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งเข้าร่วมโครงการโดยมีตัวอย่างและแนวทางการดำเนินกิจกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2562) ดังนี้

1. ขั้นตอนของการผลิตอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผ่านการจัดซื้อหรือการสั่งซื้อวัตถุดิบจากเกษตรกรเครือข่าย ทำให้สามารถกำหนดคุณภาพของวัตถุดิบได้ มีส่วนคัดทิ้งน้อย อีกทั้งยังเพิ่มคุณค่าในเชิงมิติหรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง การสั่งวัตถุดิบโดยตรงจากเกษตรกรที่มีการปลูกแบบอินทรีย์ทำให้วัตถุดิบมีคุณภาพดีและอยู่ได้นานในการจัดเก็บใช้ระบบการจัดเก็บให้มีความเป็นระเบียบ

เรียบร้อยสามารถหยิบจับวัตถุดิบได้ง่าย (First in First Out) เลือกใช้บรรจุภัณฑ์ในการจัดเก็บวัตถุดิบที่สามารถนำกลับมาใช้ซ้ำได้ โดยการลดการใช้บรรจุภัณฑ์ในการจัดเก็บประเภทใช้ครั้งเดียวทิ้ง นอกจากนั้นการผลิตอาหารเน้นการปรุงที่ไม่มากเกินไป วิเคราะห์จากจำนวนผู้ใช้บริการ จำนวนการจองเพื่อสามารถจัดการอาหารในแต่ละวันได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดการเกิดวัตถุดิบเน่าเสีย

2. การให้บริการและส่วนสนับสนุนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การสร้างเอกลักษณ์ของร้านอาหารก็เป็นเรื่องสำคัญเช่นกัน เริ่มตั้งแต่การจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกร้านให้มีการพึ่งพาธรรมชาติ เลือกใช้วัสดุตกแต่งร้าน ของใช้สิ้นเปลืองหรือสารเคมีที่มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ การลดใช้วัสดุสิ้นเปลืองนี้ในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการช่วยลดการเกิดขยะสำหรับบริการผู้ใช้บริการแบบนำกลับบ้านเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทำจากวัสดุธรรมชาติย่อยสลายได้เร็วหรือภาชนะพลาสติกสังเคราะห์จากพืชธรรมชาติ และงดใช้โฟมบริการ

3. การจัดการพลังงานและจัดการสิ่งแวดล้อม นอกจากนั้นขั้นตอนการผลิตอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมการให้บริการและส่วนสนับสนุนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การให้ความสำคัญกับการจัดการพลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อมในกิจกรรมอื่น ๆ ตั้งแต่การเลือกเทคโนโลยีหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้การใช้พลังงานไฟฟ้าเชื้อเพลิงการใช้น้ำเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการมีส่วนร่วมระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้ก่อให้เกิดการลดใช้พลังงานไฟฟ้าเชื้อเพลิงและการลดใช้น้ำในร้านอาหารนั้น ๆ นอกจากนั้นการกำจัดน้ำเสีย ขยะของเสียเป็นสิ่งที่ร้านอาหารพึงปฏิบัติ การป้องกันมลพิษจากการดำเนินงานด้านการให้บริการยังช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของสถานประกอบการให้สามารถอยู่ร่วมกับชุมชนได้

4. การจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น การให้ความสำคัญต่อการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของร้านอาหารนั้น ผู้บริการ เจ้าของกิจการ พนักงาน ตลอดจนห่วงโซ่การดำเนินงาน รวมไปถึงผู้ใช้บริการถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์แนวทางการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงการมีเป้าหมายร่วมกันผ่านการสื่อสารการให้ความรู้และการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ย่อมส่งผลให้สถานประกอบการมีการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน

ความเพียงพอของอาหารออร์แกนิก ทำให้เกิดการขับเคลื่อนให้มีการเสิร์ฟอาหารออร์แกนิกในภัตตาคารและร้านอาหารของตน โดยมองว่าเป็นแนวคิดใหม่ทางธุรกิจที่น่าจะเพิ่มความสามารถในการทำกำไรแก่ธุรกิจ สิ่งที่นักธุรกิจอาหารอาจจะยังไม่รู้ ก็คือ ผลการสำรวจทางการตลาดชี้ว่า ร้านค้าที่เป็นออร์แกนิกกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมนั้นมีคุณค่าและเป็นประโยชน์มากกว่าสินค้าออร์แกนิกอย่างเดียว หรือสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งสะท้อนว่าธุรกิจภัตตาคาร หรือร้านอาหารจะต้องมั่นใจว่าได้เติมเต็มทั้ง 2 องค์ประกอบให้เกิดการรับรู้อย่างครบถ้วน ผลการสำรวจชี้ว่า ผู้บริโภคยินดีที่จ่ายเงินค่าอาหารมื้อ “กรีนดินเนอร์” มากกว่าดินเนอร์มื้อปกติ และ 7 ใน 10 ของ

ผู้บริโภคที่ตอบแบบสอบถามระบุว่าตนสนใจในร้านอาหารที่แสดงออกมาถึงความตั้งใจว่า เติมเต็มทั้ง 2 องค์ประกอบให้เกิดการรับรู้อย่างครบถ้วน นอกจากนั้นร้อยละ 65 ของผู้บริโภคยินดีจะจ่ายเพิ่มร้อยละ 10 สำหรับการกินอาหารมื้อดินเนอร์ในร้านอาหารกรีนเทียบกับร้านอาหารธรรมดา จึงได้มีการเสนอแนะว่า เมื่อประเมินผลการสำรวจแล้วพบว่า มีหลากหลายวิธีและหลายองค์ประกอบสามารถแปลงโฉมร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (ผู้จัดการออนไลน์, 2558) ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ทำให้อาหารที่เสนอบริการออกมาเป็นกรีน และองค์ประกอบหลักของการเป็นร้านอาหารก็ต้องแสดงความเป็นกรีนที่ครบถ้วน เสิร์ฟอาหารด้วยออร์แกนิก เพื่อสร้างภาพทางบวก แต่ออร์แกนิกไม่ใช่องค์ประกอบเดียวที่จะสร้างความยั่งยืน ผลการสำรวจพบความในใจของผู้บริโภค ได้แก่

1. ผู้ใช้บริการมองว่าอาหารพื้นเมืองเป็นทางเลือกที่แสดงความยั่งยืน ควรคำนึงถึงส่วนผสมออร์แกนิกที่เป็นส่วนผสมพื้นเมือง

2. ควรปรับลดแพกเกจ หรือหีบห่ออาหารที่ก่อขยะ รวมทั้งเสิร์ฟอาหารที่บรรจุหีบห่อให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อลดปริมาณขยะ หรือใช้หีบห่อแบบรีไซเคิล

3. มีทางเลือกที่เป็นเมนูผัก เสิร์ฟอาหารที่มีผักเป็นส่วนผสม เพื่อสะท้อนความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

4. อาหารทะเลไม่ได้ให้การรับรองว่าเป็นออร์แกนิก ควรหาทางเสิร์ฟอาหารทะเลที่ตอบโจทย์ของความยั่งยืน

องค์ประกอบที่ 2 แสดงว่าบริหารน้ำอย่างมีประสิทธิภาพและอนุรักษ์การใช้น้ำ เช่น ระบบหมุนเวียน การปรับวิธีรดน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 3 ลดการสูญเสียและขยะให้เหลือน้อยที่สุด อาจทำได้ด้วยการหาเนื้อที่ว่างปลูกพืชผักสวนครัวเอง หรือให้คนในชุมชนเป็นแหล่งผลิตพืชผักสด ๆ จากสวนครัว ไม่มีการทิ้งทุกวัน เสิร์ฟอาหารในปริมาณพอดี ไม่เหลือทิ้ง หาจุดบริจาคอาหารที่เหลือไปใช้ประโยชน์ทางสังคม เข้าสู่ระบบไร้กระดาษ เอาระบบใช้ซ้ำ (Reuse) มาใช้บริหารน้ำที่ทำได้

องค์ประกอบที่ 4 การวางนโยบายด้านรีไซเคิลที่เข้มงวด หากิจการให้บริการรีไซเคิลในพื้นที่ทำการรีไซเคิลทุกอย่างที่ทำได้ เตรียมการบริหารล่วงหน้าไว้

องค์ประกอบที่ 5 Clean Green เป็นการปรับระบบทำความสะอาดภายในร้านให้เป็นแบบกรีนและอุปกรณ์ วัสดุทำความสะอาดที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งการทำความสะอาดภาชนะโต๊ะและเก้าอี้

องค์ประกอบที่ 6 การปรับภาชนะใส่อาหารประเภทซื้อกลับบ้านจากวัสดุที่เป็นหีบห่อ หรือภาชนะแบบใช้แล้วทิ้งเป็นการใช้ซ้ำ โดยให้ผู้ใช้บริการนำภาชนะแบบใช้ซ้ำกลับมาและใช้เป็นการเติม

(Refill) นำกลับมาใส่ได้อีก เนื่องจากผู้ใช้บริการไม่นำกลับมาทุกครั้ง ภาชนะประเภทใช้แล้วทิ้งแต่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากกว่า อาทิ ภาชนะจากซังข้าวโพด

องค์ประกอบที่ 7 การลดปัญหามลภาวะที่มาจากการดำเนินงานของร้านอาหาร เช่น ให้แรงจูงใจพนักงานเดินทางมาทำงานด้วยรถโดยสารประจำทาง จัดที่จอดรถเฉพาะผู้ใช้บริการที่ใช้รถยนต์พลังงานไฮบริด ให้พื้นที่บริเวณร้านที่เป็นสถานีเติมพลังงานทางเลือก ส่งอาหารถึงบ้านด้วยรถจักรยาน เดินส่ง ใช้ประเภทที่ไม่ก่อสารอันตราย

องค์ประกอบที่ 8 จัดสภาพแวดล้อมเพื่อขอใบรับรองภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามเงื่อนไขที่องค์กรหรือหน่วยงานที่สนับสนุนใช้เป็นหลักเกณฑ์การออกใบรับรองคุณภาพ ภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และต้องประกาศแนวทางปฏิบัติของร้านให้ทุกคนและผู้ใช้บริการได้รับรู้

นอกจากนี้ National Restaurant Association (2018) ได้เสนอว่า ภัตตาคารนำนวัตกรรมมาใช้มากขึ้นเรื่อย ๆ แนวทางปฏิบัติที่ยั่งยืน ใช้มาตรการอะไรเพื่ออนุรักษ์ทรัพยากรและดำเนินการอย่างยั่งยืนมากขึ้น สมาคมได้สำรวจเจ้าของภัตตาคาร 500 คน และผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความพยายามด้านสิ่งแวดล้อม โอกาส รวมทั้งความท้าทายด้านความยั่งยืน การดำเนินงาน มีผู้บริโภคมากกว่า 1,000 คน สำรวจเกี่ยวกับวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับร้านอาหาร ส่งเสริมการปฏิบัติอย่างยั่งยืนให้กับผู้ใช้บริการ ผลปรากฏว่าร้านอาหารทุกประเภทมีการสร้างสรรค์และสร้างความก้าวหน้า จากผู้ประกอบการไปจนถึงเครือภัตตาคารขนาดใหญ่ที่บริการด้านอาหาร อุตสาหกรรมกำลังลดการใช้พลังงานและน้ำ ลดการสร้างขยะและเชื่อมต่อกับผู้ใช้บริการที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ได้เสนอแนวทางดังนี้

1. อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานในหลายภัตตาคาร ส่วนใหญ่ใช้พลังงานอย่างประหยัด การส่องสว่าง และการใช้งานหลายอย่างในสหรัฐอเมริกาหน่วยงานคุ้มครองห้องครัวที่ได้รับการจัดอันดับ Energy Star อุปกรณ์ นวัตกรรมประหยัดน้ำ การดึงดูดพื้นดินจากห้องสุขาที่มีประสิทธิภาพก่อนล้างสเปรย์

2. ผู้ประกอบการภัตตาคารมีการรีไซเคิลและมุ่งเน้นบรรจุภัณฑ์ ภัตตาคารส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการรีไซเคิล โดยผู้ประกอบการจัดหาบรรจุภัณฑ์และวัสดุที่ทำจากวัสดุรีไซเคิล

3. การลดขยะอาหารเป็นพื้นที่เกิดใหม่สำหรับประมาณครึ่งหนึ่งของผู้ประกอบการภัตตาคาร ได้ติดตามขยะอาหารในการดำเนินงาน ซึ่งมีจำนวนมากกว่า 1 ใน 5 ผู้ประกอบการบริจาคของเหลือที่กินได้ เพื่อการกุศลและปุ๋ยหมักมากกว่า 1 ใน 10 อย่างน้อยที่สุดของอาหารที่เหลือ

4. เมนูความยั่งยืน ที่ผู้ประกอบการภัตตาคารและพ่อครัวกล่าวถึงความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมการจัดหาในท้องถิ่น และการลดขยะอาหารเป็นหนึ่งในเทรนด์ยอดนิยม ส่งผลกระทบต่อเมนูภัตตาคารเป็นทั้งตัวดำเนินการ รวมทั้งผู้บริโภคเพิ่มความรู้เกี่ยวกับสถานที่ และวิธีการผลิตอาหาร เมนูต่าง ๆ ก็มีการพัฒนาเช่นกันเพื่อสะท้อนการร้องขอความโปร่งใสที่เพิ่มมากขึ้น

ทั้งนี้ Jeong, & Jang (2010) กล่าวว่า ภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมหลายแห่งที่ให้บริการทางออนไลน์ เพื่อช่วยให้ภัตตาคารนำแนวทางปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาใช้ จากการทบทวนวรรณกรรมอย่างละเอียดการศึกษานี้ ระบุแนวทางปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่สามารถนำมาใช้ในอุตสาหกรรมร้านอาหาร

1. การนำกลับมาแปรรูปใช้ใหม่ให้เกิดประโยชน์ มีของเหลือใช้มากมาย ที่สามารถรีไซเคิลได้ในร้านอาหารเป็นแก้วพลาสติก โลหะกระดาษแข็งและอลูมิเนียม การหมักเศษอาหารช่วยลดปริมาณขยะ ช่วยเพิ่มคุณภาพของดิน สิ่งเหล่านี้เป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในร้านอาหาร ได้แก่

1.1 การรีไซเคิลและการทำปุ๋ยหมัก รีไซเคิลกระดาษ พลาสติก กระดาษแข็ง แก้ว และอลูมิเนียม

1.2 จัดเตรียมถังรีไซเคิลในร้าน

1.3 ดำเนินโครงการหมักเศษอาหาร

2. พลังงานและอุปกรณ์ประหยัดน้ำ กำหนดอุปกรณ์ประหยัดพลังงานและน้ำสามารถนำไปใช้ในพื้นที่ต่าง ๆ ในภัตตาคาร ห้องครัว พื้นที่รับประทานอาหาร และห้องน้ำ

2.1 ใช้ตัวจำกัด การไหลบนก๊อกน้ำ โถสุขภัณฑ์แบบไหลน้อย และโถฉี่แบบไม่เติมน้ำ

2.2 บริการน้ำผู้ใช้บริการเมื่อแจ้งความประสงค์เท่านั้น

2.3 เปลี่ยนหลอดไส้ด้วยหลอดไฟคอมแพคฟลูออเรสเซนต์ (Compact Fluorescent Lamp) หรือ ไดโอดเปล่งแสง (Light-Emitting Diode) ที่มีอายุการใช้งานยาวนานขึ้น

2.4 เปลี่ยนไฟทางออกด้วย ไดโอดเปล่งแสง (Light-Emitting Diode)

2.5 ใช้เครื่องตรวจจับการเคลื่อนไหวสำหรับไฟในห้องน้ำ

2.6 การใช้ระบบที่ตรวจสอบและควบคุมอุณหภูมิที่สะดวกสบายอย่างมีประสิทธิภาพด้วยระบบการทำความร้อนการระบายอากาศและการปรับอากาศ

2.7 ปิดประตูทางเข้าไว้หรือใช้ประตูทางเข้าคู่

3. อุปกรณ์ทำความสะอาดที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อุปกรณ์ทำความสะอาดปลอดสารพิษปลอดภัยต่อสิ่งแวดล้อมและบุคคล ได้แก่ ใช้น้ำยาทำความสะอาดที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสำหรับจานและผ้าปู และการใช้น้ำยาทำความสะอาดที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสำหรับโต๊ะและพื้น

4. เครื่องให้บริการและบรรจุภัณฑ์ บริการการนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) ผลิตจากแหล่งขยะหลังการบริโภค เครื่องถ้วยเหล่านี้ สามารถลดปริมาณขยะ นอกจากนี้ ยังสามารถประหยัดทรัพยากรธรรมชาติ อาทิ ต้นไม้ การใช้ภาชนะบรรจุที่ย่อยสลายได้ หรือการนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) ได้แทนการใช้โฟม

5. รายการอาหารที่ยั่งยืน อาหารออร์แกนิกได้รับการเลี้ยงดูโดยยาฆ่าแมลงและปุ๋ยปลอดสารพิษโดยปราศจากพันธุกรรมวิศวกรรม อาหารที่ปลูกในท้องถิ่นช่วยลดปริมาณมลพิษทางอากาศที่เกี่ยวข้องการขนส่งที่ใช้เชื้อเพลิง โดยบทบาทของผู้จัดการร้านอาหารนำเสนอแนวทางต่าง ๆ ดังนี้

5.1 นำเสนอวัตถุดิบในท้องถิ่นในเมนู

5.2 นำเสนออาหารออร์แกนิกในเมนู

5.3 นำเสนอปลาและอาหารทะเลที่เก็บเกี่ยวอย่างยั่งยืนและปราศจากมลพิษที่เป็นอันตราย

5.4 หลีกเลี่ยงอาหารดัดแปลงพันธุกรรม

การศึกษากลยุทธ์การจัดการภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในมุมมองของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 1) การนำกลับมาแปรรูปใช้ใหม่ให้เกิดประโยชน์ 2) การจัดการพลังงานและจัดการสิ่งแวดล้อม 3) การให้บริการและส่วนสนับสนุนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 4) รายการอาหารที่ยั่งยืน องค์ประกอบ 3 ด้านที่สำคัญ (สุภาวดี ธงภักดิ์, เกิดศิริ เจริญวิศาล, และมนัสสินี บุญมีศรีสง่า, 2564) ประกอบด้วย

1. ด้านสุขภาพ (Health) เป็นการให้บริการอาหารผ่านแนวคิด Plant-Based Vegan ที่ไม่มีผลิตภัณฑ์หรือบริการจากสัตว์ แต่พัฒนารสชาติให้รับประทานได้ง่าย เน้นวัตถุดิบปลอดสารพิษ อาทิ การคัดเลือกผักอินทรีย์ (Organic) และส่วนผสมในอาหารที่ปลอดสารพิษ ซึ่งต้องการให้ผู้ใช้บริการที่รับประทานมีสุขภาพดี ปราศจากสารพิษ

2. ด้านสังคม (Social) เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิ่งแวดล้อมแก่พนักงาน และสร้างการรับรู้แก่ผู้ใช้บริการ มีส่วนสนับสนุนที่มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมในการส่งมอบโอกาสแก่กลุ่มผู้ที่ขาดโอกาสทางสังคม ส่งเสริมการสร้างงานและรายได้ให้กับคนในชุมชน และการให้ทุนสนับสนุนการศึกษาให้แก่เยาวชนในพื้นที่ห่างไกล ตลอดจนการสร้างพันธมิตร เครือข่ายที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทั้งการผลิตวัตถุดิบ การนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) และการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิ่งแวดล้อม

3. ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) โดยทางร้านอาหารมีการจัดการพลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อมด้วยการออกแบบร้านที่ตกแต่งด้วยกระจกใสเพื่อใช้แสงจากธรรมชาติ ลดการใช้พลังงานไฟฟ้าภายในร้าน และการจัดการของเสียในการลดปริมาณขยะอาหารจากวัตถุดิบเน่าเสียเพื่อทำปุ๋ยหมัก ตลอดจนสร้างการรับรู้ ความสำคัญของสิ่งแวดล้อมแก่ผู้ใช้บริการ

กลยุทธ์การจัดการภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อการการตระหนักในทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมของพนักงานในร้านอาหาร และผู้ใช้บริการที่มาใช้บริการ โดยแนวทางปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้นำมาประยุกต์ในการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่ต้นน้ำ คือ ผู้ผลิตวัตถุดิบปลอดสารพิษซึ่งเป็นการนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบที่มีในชุมชนเป็นทรัพยากรที่คนใน

ท้องถิ่นเป็นผู้ผลิต กลางน้ำ คือ ผู้ประกอบการร้านอาหารที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม และปลายน้ำ คือ ผู้ใช้บริการที่ได้บริโภคอาหารปลอดสารพิษ และมีคุณค่าทางโภชนาการ ซึ่งสามารถรับรู้ที่มาของแหล่งผลิตวัตถุดิบ ทั้งนี้การใช้แนวทางปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสามารถเป็นส่วนช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม และการลดมลภาวะที่เกิดขึ้นในการประกอบธุรกิจให้กับสังคม อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในประเทศไทยต้องให้ความสำคัญกับองค์ประกอบการจัดการเมนูสีเขียวที่มีระบบแบบแผนเป็นองค์ประกอบแรกที่มีองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับตามความสำคัญ (ยศพิชา คชาชีวะ, ศิริเดช คำสุพรหม, และจิราพร ชมสวน, 2565) ดังนี้

1. การใช้วัตถุดิบที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นการใช้วัตถุดิบเกษตรอินทรีย์ วัตถุดิบอาหารทะเลอย่างยั่งยืน คือ ผลิตจากแหล่งผลิตที่ไม่มีการทรมานสัตว์ ไม่จับสัตว์นอกฤดู ไม่ทำการประมงที่ผิดกฎหมาย การให้ความสำคัญกับแนวปฏิบัตินี้เป็นอันดับแรกเป็นไปตามเกณฑ์ของสมาคมร้านอาหารสีเขียว (GRA, 2019) มาตรฐานฉลากสิ่งแวดล้อม (Green Seal, 2019) ของสหรัฐอเมริกา สมาคมร้านอาหารแบบยั่งยืน (SRA, 2019) ของสหราชอาณาจักร มาตรฐานฉลากสิ่งแวดล้อมของกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวียนในชื่อนอร์ดิคสวอน (Nordic Swan, 2019) ในประเทศไทยกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม (2564)

2. มีการกำหนดสูตรอาหาร มาตรฐาน กำหนดปริมาณ ชนิดของวัตถุดิบ วิธีการประกอบอาหาร การจัดจาน การคำนวณต้นทุน การใช้สูตรมาตรฐานเป็นการควบคุมการปฏิบัติตั้งแต่ต้นทางจนถึงบนโต๊ะอาหารของกระบวนการประกอบอาหาร

3. นำเสนออาหารที่มีหน้าตาสวยงาม รสชาติดี ซึ่งเป็นสิ่งที่ร้านอาหารสีเขียวจะละเลยไม่ได้ อาหารที่จัดออกมาบริการผู้ใช้บริการนั้นควรมีหน้าตาที่ชวนรับประทาน มีรสชาติที่ผู้ใช้บริการพึงพอใจ

องค์ประกอบลำดับ 2 ที่ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมต้องให้ความสำคัญ รองลงมา คือ การประกอบอาหารสีเขียวประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับตามความสำคัญดังนี้

1. มีวิธีการประกอบอาหารที่ประหยัดวัตถุดิบและพลังงาน โดยใช้วัตถุดิบได้คุ้มค่าเหลือเป็นขยะอาหารให้น้อยที่สุด ทั้งการตัดแต่งและการประกอบอาหาร และกระบวนการใช้พลังงานในการประกอบอาหารให้คุ้มค่ามีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น ไม่เปิดไฟล่อที่เตาฟู่ ใช้เตาประหยัดไฟเบอร์ 5 ใช้หม้ออัดแรงดันแทนการตุ๋นข้ามคืน เป็นต้น

2. มีการวางแผนการจัดซื้อ ลดปริมาณ ระยะเวลาการจัดเก็บ คือ ไม่จัดซื้อวัตถุดิบเกินต้องการ มีการจัดเก็บที่ถูกต้อง ไม่จัดเก็บวัตถุดิบไว้นานเกินไป ไม่ทำให้วัตถุดิบเน่าเสียสามารถเบิกจ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดขยะอาหารลงได้

3. ไม่นำเสนออาหารที่อาจจะมีเชื้อโรค สารเคมีเป็นพิษเป็นอันตรายต่อผู้บริโภค คือ ผ่านกระบวนการจัดเตรียมวัตถุดิบที่สะอาด ไม่มีเศษดิน พยาธิ เชื้อโรค ไม่ใช้วัตถุดิบ สารเคมีที่อาจจะเป็น

พิษ มีกระบวนการประกอบอาหาร การจัดเก็บอาหาร การบริการอาหารที่ไม่ทำอาหารให้บูดเสียเป็นพิษไปถึงผู้ใช้บริการได้

จากการทบทวนประเด็นแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม แสดงให้เห็นว่า ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นธุรกิจร้านร้านอาหารที่นำแนวคิดความยั่งยืนมาใช้ในการบริการจัดการทั้งมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งยังเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาความคิดใหม่ทางการตลาดการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการ และส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมสีเขียวในธุรกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย การนำกลับมาแปรรูปใช้ใหม่ให้เกิดประโยชน์ การจัดการพลังงานและจัดการสิ่งแวดล้อม การให้บริการและส่วนสนับสนุนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และรายการอาหารที่ยั่งยืน

5. แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม ในฐานะหน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน พิจารณาว่ากลุ่มเป้าหมายภัตตาคารร้านอาหาร เป็นธุรกิจพื้นฐานคู่กับสังคมไทย เกี่ยวเนื่องกับภาคการท่องเที่ยว ซึ่งจำนวนนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลกับการใช้ทรัพยากรและการเกิดของเสีย น้ำเสีย และขยะเศษอาหารเพิ่มสูงขึ้นจากการบริการภัตตาคารและร้านอาหาร ส่งผลกับวิกฤตขยะอาหารซึ่งกำลังเป็นปัญหาใหญ่ที่สร้างผลกระทบไปทั่วโลก ภาคการบริการภัตตาคารและร้านอาหารมีการใช้ทรัพยากร พลังงาน และเกิดของเสียจากการดำเนินธุรกิจ จึงกำหนดให้มีการศึกษาเพื่อพัฒนาเกณฑ์การบริการภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Restaurant) เพื่อเป็นแนวทางการใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างคุ้มค่า ส่งเสริมการผลิตและการบริโภคอย่างมีความรับผิดชอบและลดการทิ้งอาหารโดยไม่จำเป็น เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริโภค และการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตไปสู่การบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างพอเพียงและยั่งยืน

การให้ความสำคัญของปัญหาสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ มีความมั่นใจในการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและบริโภคผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ร่วมกับกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม ผ่านการเป็นที่ปรึกษาเพื่อดำเนินงานพัฒนาเกณฑ์การบริการภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการผลิตที่ประหยัดทรัพยากรธรรมชาติ ประหยัดพลังงาน ลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก ตามเป้าหมายการจัดการขยะอาหารในส่วนของการบริการภัตตาคารและร้านอาหาร สำหรับกลุ่มเป้าหมายนำร่อง ตลอดจนการขยายผลแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไปยังภัตตาคารและร้านอาหารอื่น ๆ มากยิ่งขึ้น ประสานความร่วมมือพัฒนาแนวทางการดำเนินงานบริการภัตตาคารและ

ร้านอาหาร เพื่อให้เกิดเครือข่ายผู้ประกอบการและผู้ใช้บริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและเสนอแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานให้กับผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมเครือข่ายในอนาคต (มูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย, 2560)

องค์ประกอบของภัตตาคารและร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Restaurant) เกณฑ์ภัตตาคาร และร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Restaurant) มีองค์ประกอบ 4 หมวด แต่ละหมวดประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัดการดำเนินงาน 14 องค์ประกอบย่อย รวม 46 ตัวชี้วัด ดังนี้ (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2562)

หมวดที่ 1 การผลิตอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การจัดซื้อหรือการสั่งซื้อวัตถุดิบจากเกษตรกรเครือข่าย ทำให้สามารถกำหนดคุณภาพของวัตถุดิบได้ มีส่วนคัดทิ้งน้อย อีกทั้งยังเพิ่มคุณค่าในเชิงมิติอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง การสั่งวัตถุดิบโดยตรงจากเกษตรกรที่มีการปลูกแบบอินทรีย์จะทำให้วัตถุดิบคุณภาพดีและอยู่ได้นาน ในการจัดเก็บใช้ระบบ First In First Out หรือการจัดเก็บให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สามารถหยิบจับวัตถุดิบได้ง่ายเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ในการจัดเก็บวัตถุดิบที่สามารถนำกลับมาใช้ซ้ำได้ โดยลดการใช้บรรจุภัณฑ์ในการจัดเก็บประเภทใช้ครั้งเดียวทิ้ง นอกจากนั้นการผลิตอาหารเน้นการปรุงที่ไม่มากเกินไป วิเคราะห์จากจำนวนลูกค้า จำนวนการจอง เพื่อสามารถจัดการอาหารในแต่ละวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดการเกิดวัตถุดิบเน่าเสีย

หมวดที่ 2 การให้บริการและส่วนสนับสนุนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การสร้างเอกลักษณ์ของร้านอาหารก็เป็นเรื่องสำคัญเช่นกัน เริ่มตั้งแต่การจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกร้านให้มีการพึ่งพาธรรมชาติ เลือกใช้วัสดุตกแต่งร้านของใช้สิ้นเปลือง หรือสารเคมีที่มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้การลดการใช้วัสดุสิ้นเปลืองในการให้บริการแก่ลูกค้าช่วยลดการเกิดขยะ สำหรับบริการลูกค้าแบบนำกลับบ้านเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทำจากวัสดุธรรมชาติย่อยสลายได้เร็วหรือภาชนะพลาสติกสังเคราะห์จากพืชธรรมชาติ และงดการใช้โฟมบริการลูกค้า

หมวดที่ 3 การจัดการพลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่การเลือกเทคโนโลยีหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้การใช้พลังงานไฟฟ้าเชื้อเพลิง การใช้น้ำ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการมีส่วนร่วมระหว่างการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดการลดใช้พลังงานไฟฟ้า เชื้อเพลิง และลดการใช้น้ำในร้านอาหารนั้น ๆ นอกจากนั้น การจัดการน้ำเสีย ขยะ ของเสีย เป็นสิ่งที่ร้านอาหารพึงปฏิบัติ การป้องกันมลพิษจากการดำเนินงานด้านการให้บริการ ยังช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของสถานประกอบการให้สามารถอยู่ร่วมกับชุมชนได้

หมวดที่ 4 การบริหารจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น ประกอบด้วย การให้ความสำคัญต่อการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของร้านอาหารนั้น ผู้บริการ เจ้าของกิจการ พนักงาน ตลอดจนห่วงโซ่การดำเนินงาน รวมไปถึงผู้ใช้บริการถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์แนวทางการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงการมีเป้าหมายร่วมกันผ่านการสื่อสาร การให้ความรู้ และมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ย่อมส่งผลให้สถานประกอบการมีการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน

จากการทบทวนประเด็นแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม แสดงให้เห็นว่า มาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และมีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี ส่งเสริมการบริโภคอย่างมีความรับผิดชอบและลดการทิ้งอาหารโดยไม่จำเป็น เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริโภค และการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตไปสู่การบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างพอเพียงและยั่งยืน เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์การบริการภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยเกี่ยวกับร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยศพิชา คชาชีวะ ศิริเดช คำสุพรหม และจิราพร ชมสวน (2565) ได้ศึกษาเรื่องแนวปฏิบัติด้านอาหารของการประกอบธุรกิจร้านอาหารสีเขียวในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแนวปฏิบัติด้านอาหารของการประกอบธุรกิจร้านอาหารสีเขียวในประเทศไทย เนื่องจากเป็นส่วนสำคัญที่ก่อให้เกิดขยะ มลพิษ มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน และยังศึกษาถึงตัวแปรสิ่งแวดล้อมทางการตลาดระดับจุลภาคและมหภาคว่ามีอิทธิพลต่อแนวปฏิบัตินี้อย่างไร โดยศึกษากับผู้ประกอบธุรกิจร้านอาหารทุกประเภทซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน จึงใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก ทำการสอบถามตัวอย่างจำนวน 407 ราย นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์องค์ประกอบแนวปฏิบัติด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และทำการยืนยันด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน นำปัจจัยที่ได้ไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับตัวแปรต้นด้านประชากรศาสตร์ด้วยสถิติ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบธุรกิจร้านอาหารให้ความสำคัญกับแนวปฏิบัติด้านอาหารกับการจัดการวัตถุดิบ การกำหนดสูตรมาตรฐาน การจัดเมนูทางเลือก การนำเสนออาหาร การประหยัดวัตถุดิบและพลังงาน การวางแผนการจัดซื้อ และการทำอาหารให้ปลอดภัยตามลำดับ ยังพบว่าทั้งตัวแปรสิ่งแวดล้อมทางการตลาดระดับจุลภาค และมหภาคส่งผลต่อแนวปฏิบัติด้านอาหารอย่างมีนัยสำคัญที่ .05

สุภาวดี ธงภักดิ์ เกิดศิริ เจริญวิศาล และมนัสสินี บุญมีศรีสง่า (2564) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในมุมมองของผู้ประกอบการร้านอาหาร Broccoli Revolution กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในมุมมองของผู้ประกอบการร้านอาหาร Broccoli Revolution กรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้ประกอบการร้านอาหาร โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง และใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการศึกษา พบว่า 1) ด้านการนำกลับมาแปรรูปใช้ใหม่ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งร้านอาหารมีหลักในการดำเนินการที่มุ่งเน้นยกเลิกการใช้แบบครั้งเดียวทิ้ง และมีแนวคิดในการรีไซเคิล รียูซ และอัพไซเคิล ทั้งนี้ยังมีการร่วมพันธมิตรในการรีไซเคิลวัสดุที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ 2) ด้านการจัดการพลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อม ร้านอาหารมีการใช้ทรัพยากรและพลังงาน การออกแบบร้านที่ตกแต่งด้วยกระจกใสเพื่อใช้แสงจากธรรมชาติ เอื้อต่อการประหยัดพลังงาน 3) ด้านการให้บริการและส่วนสนับสนุนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทั้งในด้านของการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิ่งแวดล้อมแก่พนักงานและสร้างการรับรู้แก่ลูกค้า 4) ด้านรายการอาหารที่ยั่งยืน มีการให้บริการรายการอาหารมีความเป็นเอกลักษณ์โดดเด่น ซึ่งเป็นรายการอาหารที่เน้นพืชผัก ผลไม้ ไม่มีผลิตภัณฑ์จากสัตว์ เน้นวัตถุดิบปลอดสารพิษ ซึ่งร้านอาหารมีกลยุทธ์การจัดการภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ด้านที่สำคัญ ประกอบด้วย ด้านสุขภาพ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมตั้งแต่ในการดำเนินการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำที่นำไปสู่ความยั่งยืนต่อไป

สุภาวดี ธงภักดิ์ และสันติธร ภูริภักดี (2564) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม “ร้านอาหารยามเย็นกรุงเทพมหานคร” ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคภายใต้สถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด และเพื่อศึกษาแนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของ ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 การวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีวิทยาการศึกษากรณีเฉพาะ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 13 คน ประกอบด้วย ผู้ประกอบการ ผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรค ทำให้ร้านอาหารประสบปัญหาของจำนวนลูกค้าที่ลดน้อยลงจากเดิม ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในการรับประทานอาหารนอกบ้าน ร้านอาหารมีรายได้ลดน้อยลง ประกอบกับค่าใช้จ่ายภายในร้านอาหารเท่าเดิม ด้านแนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการ ประกอบด้วย การกำหนดแนวทางปฏิบัติ ผู้ประกอบการมีการคำนึงถึงแนวทางปฏิบัติในด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน การจัดการรูปแบบการบริการ ผู้ประกอบการได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริการ โดยยึดหลักตามมาตรการในการเว้นระยะห่าง

ทางสังคม การจัดการความเปลี่ยนแปลง ผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจ พฤติกรรมการใช้ชีวิต และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม การส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการมีการนำกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาด รูปแบบบริการจัดส่งถึงบ้าน ตลอดจนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย และการช่วยเหลือกันในระบบ ผู้ประกอบการมีวิสัยทัศน์ในการช่วยเหลือกันในระบบทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อเป็นการประคับประคองทั้งระบบให้สามารถดำรงอยู่ได้

เกริกไกร นนทลักษณ์ และชวลีย์ ณ ถลาง (2563) ได้ศึกษาเรื่องศักยภาพโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในเกาะช้าง โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อประเมินทัศนคติและความรู้เรื่องโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการธุรกิจที่พักแรมในอำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของอำเภอเกาะช้างจังหวัดตราด 3) เพื่อวิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรคและข้อจำกัดในการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในอำเภอเกาะช้าง 4) เพื่อนำเสนอศักยภาพการเป็นโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของอำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth interview) ด้วยคำถามแบบมีโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูลมีจำนวน 40 คน ประกอบด้วย ผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมหรือผู้จัดการโรงแรมระดับบริหาร จำนวน 20 คน และพนักงานระดับบริการ 20 คน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ให้ข้อมูลโดยรวมมีทัศนคติที่ดี รับรู้ ตระหนักถึงคุณค่าของสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจควบคู่กับการใส่ใจสิ่งแวดล้อม 2) ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสามารถแบ่งได้ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม ด้านบุคลากร ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการบริหารจัดการ 3) ปัญหา/อุปสรรค และข้อจ ากัดในการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ปัญหาปริมาณขยะมากเกินขีดการจัดการ ปัญหาขยะในทะเล และปัญหาไม่มีการคัดแยกขยะอย่างถูกวิธีเพื่อลดปริมาณขยะ ปัญหาการขาดแคลนน้ำช่วงหน้าแล้ง เพราะพื้นที่เกาะช้างมีเพียงระบบประปาชุมชุน และระบบประปาบาดาลมักพบปัญหาการขาดแคลนน้ำอุปโภคและบริโภคในฤดูแล้งระหว่างเดือนมีนาคม-เดือนพฤษภาคมของทุกปี ซึ่งเป็นช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว ส่งผลกระทบต่อความสามารถรองรับนักท่องเที่ยว โรงแรมส่วนใหญ่จึงมีบ่อน้ำบาดาลส่วนตัวเพื่อใช้อุปโภคบริโภคภายใน แต่ก็ยังไม่เพียงพอสำหรับโรงแรม 4-5 ดาว ส่งผลให้โรงแรมระดับ 4-5 ดาวใหญ่ต้องเสียเงินซื้อน้ำจากแหล่งน้ำธรรมชาติมาใช้ และ 4) ศักยภาพการเป็นโรงแรม ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของอำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด โดยพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานประเมินการจัดการสิ่งแวดล้อม 3 เกณฑ์ ประกอบด้วยแนวคิดโรงแรมใบไม้เขียว เกณฑ์แนวคิดโรงแรมสีเขียว และเกณฑ์แนวคิด 7 Greens ผลวิจัยพบว่า ทุกโรงแรมกลุ่มตัวอย่างมีความพร้อมในการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มผู้บริโภคและลูกค้า

ตลอดจนสังคมโดยรวม แต่จะแตกต่างกันที่ปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัดของแต่ละโรงแรม เช่น โรงแรมขนาด 2-3 ดาว ที่สามารถบริหารจัดการปัญหา อุปสรรคได้ง่ายกว่า เนื่องจากมีการใช้ทรัพยากรบุคลากรที่น้อย การกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติมีความชัดเจนส่งผลให้การบังคับใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อุรพี สุวรรณเดชา (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้เกี่ยวกับร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้อของนักท่องเที่ยวอาเซียนในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความแตกต่างในการรับรู้ของนักท่องเที่ยวอาเซียนที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ในพื้นที่เมืองพัทยา 2) เพื่อศึกษาการรับรู้เกี่ยวกับแนวคิดร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้ร้านอาหารของนักท่องเที่ยวชาวอาเซียนในเมืองพัทยา ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ นักท่องเที่ยวชาวอาเซียนในเมืองพัทยา จำนวน 400 คนด้วยวิธีการสำรวจ ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเยี่ยงเบนมาตรฐาน และส่วนการทดสอบสมมติฐานนั้นใช้การพิสูจน์ความแตกต่างแบบ One-way ANOVA รวมทั้งการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไปด้วยสถิติ Muliple regression analysis ผลการศึกษาพบว่า ผลการวิจัย พบว่า นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศชายอายุเฉลี่ย 31–40 ปี มีอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่าหรือเทียบเท่า 10,000 บาท และมีสัญชาติอินโดนีเซียมาใช้บริการร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 1 ครั้งต่อเดือน การรับรู้ร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของนักท่องเที่ยวชาวอาเซียนในพื้นที่เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านคุณภาพ ด้านการใส่ใจสิ่งแวดล้อม และด้านการรับผิดชอบต่อสังคม อยู่ในระดับมาก ระดับความตั้งใจใช้บริการร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ด้านทัศนคติของผู้บริโภค ด้านความพึงพอใจของผู้บริโภค และด้านความมนใจของผู้บริโภคอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานด้วย Sample t-test และF-test One-way ANOVA พบว่า ลูกค้าที่มีเพศอายุ อาชีพ รายได้ สัญชาติ และความถี่ในการใช้บริการมีการรับรู้เกี่ยวกบัร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เมืองพัทยาไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ (Multiple Linear Regression Analysis) พบว่า การรับรู้เกี่ยวกับร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านคุณภาพ ด้านการใส่ใจสิ่งแวดล้อม และด้านการรับผิดชอบต่อสังคม ส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของนักท่องเที่ยวชาวอาเซียนในพื้นที่เมืองพัทยาที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

Mekhum, W., Songchan, N., & Pensap S. (2020). ซึ่งได้ศึกษาเรื่องนโยบายสาธารณะของการปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของร้านอาหารและโรงแรม: กรณีศึกษาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในจังหวัดระนอง ประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่าแนวปฏิบัติด้านนโยบายสาธารณะที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การควบคุมอุณหภูมิที่

ปรับได้ในร้านอาหารและโรงแรม สถานีชาร์จรถยนต์ไฟฟ้า และการจัดการของเสียมีผลดีต่อความปลอดภัยต่อสิ่งแวดล้อม แนวทางปฏิบัติเหล่านี้ช่วยเพิ่มความปลอดภัยด้านสิ่งแวดล้อมในเมืองระนองของประเทศไทย นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมการควบคุมอุณหภูมิที่ปรับได้ในร้านอาหารและโรงแรม สถานีชาร์จรถยนต์ไฟฟ้า และการจัดการของเสียมีบทบาทในเชิงบวกในการส่งเสริมผลิตภัณฑ์สีเขียวและนวัตกรรมสีเขียว การเพิ่มแนวทางปฏิบัติเพื่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มการส่งเสริมผลิตภัณฑ์สีเขียวและนวัตกรรมสีเขียว ประการสุดท้ายการส่งเสริมผลิตภัณฑ์สีเขียวและนวัตกรรมสีเขียวแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลเชิงบวกเพื่อเพิ่มความปลอดภัยต่อสิ่งแวดล้อม

Shen, Ying-Pei (2017) ได้ศึกษาความตั้งใจในการบริโภคต่อภัตตาคารสีเขียว: การประยุกต์ใช้ทฤษฎี ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ของภัตตาคารสีเขียวมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อภัตตาคารสีเขียวซึ่งส่งผลดีต่อความตั้งใจที่จะเยี่ยมชมภัตตาคารสีเขียว นอกจากนี้ผู้บริโภคบรรทัดฐานส่วนตัวและการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมทั้งสองอย่าง ความตั้งใจในการบริโภคที่มีอิทธิพลในเชิงบวกเกี่ยวกับภัตตาคารสีเขียว ผลการวิจัยชี้ให้เห็นความบริสุทธิ์ใจแสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งและอิทธิพลที่สำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติและความตั้งใจในการบริโภคเพื่อที่จะส่งเสริมสีเขียว ผู้จัดการร้านอาหารต้องตรวจสอบว่าอุตสาหกรรมภัตตาคารสีเขียวเป็นอย่างไร หน่วยราชการและหน่วยงานวิชาการสามารถมีส่วนร่วมในการเปิดใช้งานอุตสาหกรรมอาหารให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลและตอบสนองแนวโน้มสากลของอุตสาหกรรมอาหารสีเขียว

Jeong, E., & Jang, S. (2010) ได้ศึกษาเรื่องผลของแนวทางปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของภัตตาคาร: แนวปฏิบัติใดสำคัญและมีประสิทธิผล ผลการศึกษาพบว่า แนวทางปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมีผลกระทบอย่างมากต่อภาพลักษณ์ของบริษัท และความตั้งใจด้านพฤติกรรมของลูกค้าในอุตสาหกรรมการบริการหรือไม่ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (PGP) มีผลดีต่อภาพลักษณ์สีเขียวของภัตตาคารและความตั้งใจในพฤติกรรมของลูกค้าที่มีต่อภัตตาคาร นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าการรับรู้ภาพลักษณ์ทางนิเวศวิทยาของภัตตาคาร (PEI) ของลูกค้าส่งผลในเชิงบวกต่อความตั้งใจเชิงพฤติกรรมเชิงนิเวศ (EBI) ของลูกค้าที่มีต่อภัตตาคาร จากการทดสอบบทบาทการเป็นสื่อกลางของ PEI การศึกษานี้พบว่าบทบาทสำคัญของ PEI ในการอธิบายพฤติกรรมการซื้อที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของลูกค้าภัตตาคาร การศึกษานี้ยังพบแนวทางปฏิบัติสีเขียวที่มีอิทธิพลต่อ PEI และ EBI ในกลุ่มลูกค้าสีเขียวที่แตกต่างกัน ในกลุ่มสีเขียวแนวทางปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อ PEI มากที่สุดคือภาชนะที่นำกลับมารีไซเคิล ได้ขยะรีไซเคิล และระบบแสงสว่างที่ประหยัดพลังงาน แนวทางปฏิบัติที่มีผลต่อ EBI คือ การรีไซเคิลขยะและระบบแสงสว่างที่ประหยัดพลังงาน ในกลุ่มสีเขียวน้อย การปฏิบัติโดยใช้ภาชนะที่นำกลับบ้านที่รีไซเคิลได้มีผลกระทบที่สำคัญที่สุด

6.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการวางตำแหน่งใหม่

วรรณพรรณ รักษ์ชน และวิชิต อู่อ้น (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ตัวแบบกลยุทธ์การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์สำหรับวิสาหกิจชุมชนภาคการให้บริการในเขตภาคเหนือประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนภาคการให้บริการ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์สำหรับวิสาหกิจชุมชนภาคการให้บริการ และ 3) เพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนา ตัวแบบกลยุทธ์การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์สำหรับวิสาหกิจชุมชนภาคการให้บริการ ในเขตพื้นที่ภาคเหนือประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจต่อไป โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิจำนวน 340 ราย สถิติที่ใช้ในการประเมินผลการวิจัย ได้แก่ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันต์และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม AMOS โดยทำการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างและยืนยันกรอบแนวคิด ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่จะพัฒนาวิสาหกิจชุมชนภาคการให้บริการ ในเขตพื้นที่ภาคเหนือประเทศไทยไปสู่ความสำเร็จ มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) สมรรถนะของผู้ประกอบการ 2) การขับเคลื่อนข้อมูลทางการตลาด 3) นวัตกรรมทางการตลาด และ 4) กลยุทธ์การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

Sheth, Jain, & Ambika (2020) ได้ศึกษาเรื่อง การปรับตำแหน่งบริการสนับสนุนลูกค้า: พรมแดนถัดไปของความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สถานะปัจจุบันของบริการสนับสนุนลูกค้า (CSS) และสนับสนุนการปรับตำแหน่งของบริการสนับสนุนจากศูนย์ต้นทุน การบริหาร กำไรเชิงกล ซึ่งการสนับสนุนลูกค้าหรือบริการหลังการขายสามารถเป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันและการสร้างรายได้ให้กับบริษัทได้อย่างไร ผลการศึกษาพบว่า การปรับเปลี่ยนตำแหน่งของการบริการลูกค้าได้ ข้อเสนอที่สำคัญ ได้แก่ การจัดตั้งการสนับสนุนลูกค้าเป็นหน่วยธุรกิจที่แยกจากกันและศูนย์ข้อมูลเชิงลึก การแนะนำบทบาทใหม่ของประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนลูกค้า เพื่อเป็นผู้นำหน่วยสนับสนุนลูกค้า การนำวัฒนธรรมและกระบวนการที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางมาใช้ ช่วยให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและการลงทุนในการพัฒนาทักษะพนักงานระดับแนวหน้า

Ben-Ami, Hornik, Eden, & Kaplan (2014) ได้ศึกษาเรื่อง การส่งเสริมการรับรู้ของผู้บริโภคโดยการปรับตำแหน่งตัวเอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับสถานการณ์การบริโภคของผู้บริโภคที่ไม่มีแรงจูงใจที่จะลองผลิตภัณฑ์หรือพฤติกรรมใหม่ ๆ ที่ผู้บริโภคเห็นว่ายากที่จะนำมาใช้อันเป็นผลมาจากประสิทธิภาพของตนเอง ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริโภคขาดแรงจูงใจอันเป็นผลมาจากการรับรู้ความสามารถของตนเองต่ำ (เช่น การประเมินความเหลื่อมล้ำระหว่าง

สถานการณ์ปัจจุบันกับเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งากจะเชื่อมโยงได้) เพื่อลองใช้ผลิตภัณฑ์ที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภค ดังนั้นบทบาทของนักการตลาด คือ การโน้มน้าวผู้บริโภคว่าตนสามารถได้บรรลุเป้าหมายเหล่านี้

Mazzeo, Seim, & Varela (2013) ได้ศึกษาเรื่อง ผลที่ตามมาของการควบรวมกิจการกับวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ใหม่ การจำลองการควบรวมกิจการมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงราคาที่อาจเกิดขึ้นเมื่อคู่แข่งอิสระก่อนหน้านี้กำหนดราคาร่วมกัน และผู้เข้าร่วมตลาดรายอื่นตอบสนอง ความเป็นไปได้ที่ผู้เข้าร่วมตลาดจะเลือกที่จะเปลี่ยนข้อเสนอผลิตภัณฑ์ของตนหลังจากการควบรวมกิจการ สำหรับการควบรวมกิจการรวมถึงศักยภาพในการนำเสนอการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่างๆ ผลการศึกษาพบว่า การอนุญาตให้วางตำแหน่งใหม่อาจมีผลกระทบอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีโดยที่ฝ่ายที่ควบรวมกิจการเสนอผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกันก่อนการควบรวมกิจการ ค่าใช้จ่าย และความร่วมมือกัน อาจส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจเสนอผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจทำให้สวัสดิการผู้บริโภคเปลี่ยนไปหากมีการแนะนำผลิตภัณฑ์เพิ่มเติม

Gandhi, Froeb, Tschantz, & Werden (2008) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดตำแหน่งผลิตภัณฑ์หลังการควบรวม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของการควบรวมกิจการระหว่างบริษัทที่แข่งขันกันโดยการเลือกราคาและที่ตั้งไปพร้อม ๆ กัน ผลิตภัณฑ์ที่รวมกันโดยการควบรวมกิจการจะถูกจัดตำแหน่งใหม่ให้ห่างจากกัน โดยปรับตำแหน่งใหม่ระหว่างผลิตภัณฑ์ที่รวมเข้าด้วยกัน การปรับตำแหน่งใหม่นี้ช่วยลดแรงจูงใจของบริษัทที่ควบรวมกันในการขึ้นราคาอย่างมาก และช่วยลดผลกระทบจากการควบรวมกิจการได้อย่างมาก การคำนวณและการเลือกระหว่างสมดุลนั้นกระทำด้วยเทคนิคใหม่ที่เรียกว่าไดนามิกการตอบสนองแบบสุ่ม ซึ่งไม่ต้องการการคำนวณเงื่อนไขลำดับที่หนึ่ง

Ryan, Moroney, Geoghegan, & Cunningham (2007) ได้ศึกษาเรื่อง กรอบยุทธศาสตร์ กลยุทธ์การปรับตำแหน่ง: กรณีศึกษา ของ Bulmers Original Cider โดมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจแนวคิดและกระบวนการของการปรับตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ โดยอิงจากกรณีของ Bulmers cider ในไอร์แลนด์ มีการเสนอการปรับตำแหน่งที่ประสบความสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบ 6 ประการ ได้แก่ ค่านิยมเชิงกลยุทธ์หลัก ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์/ความสามารถในการเรียนรู้ ความตระหนักรู้และความอ่อนไหว การวางแนวภายนอก ความมุ่งมั่นในการจัดการ และความเชื่อในผลิตภัณฑ์และตราสินค้า การจัดตำแหน่งใหม่เป็นวิธีการที่เป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีขอบเขตจำกัด และเป็นส่วนใหญ่ทางปัญญาและตราขึ้นกับการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์

การศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำมาใช้ประโยชน์ในการวิจัย กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นำมาใช้ประโยชน์ในการสนับสนุนความสำคัญและปัญหาของงานวิจัยพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย สร้างเครื่องมือในการวิจัย และอภิปรายผลการวิจัยต่อไป

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

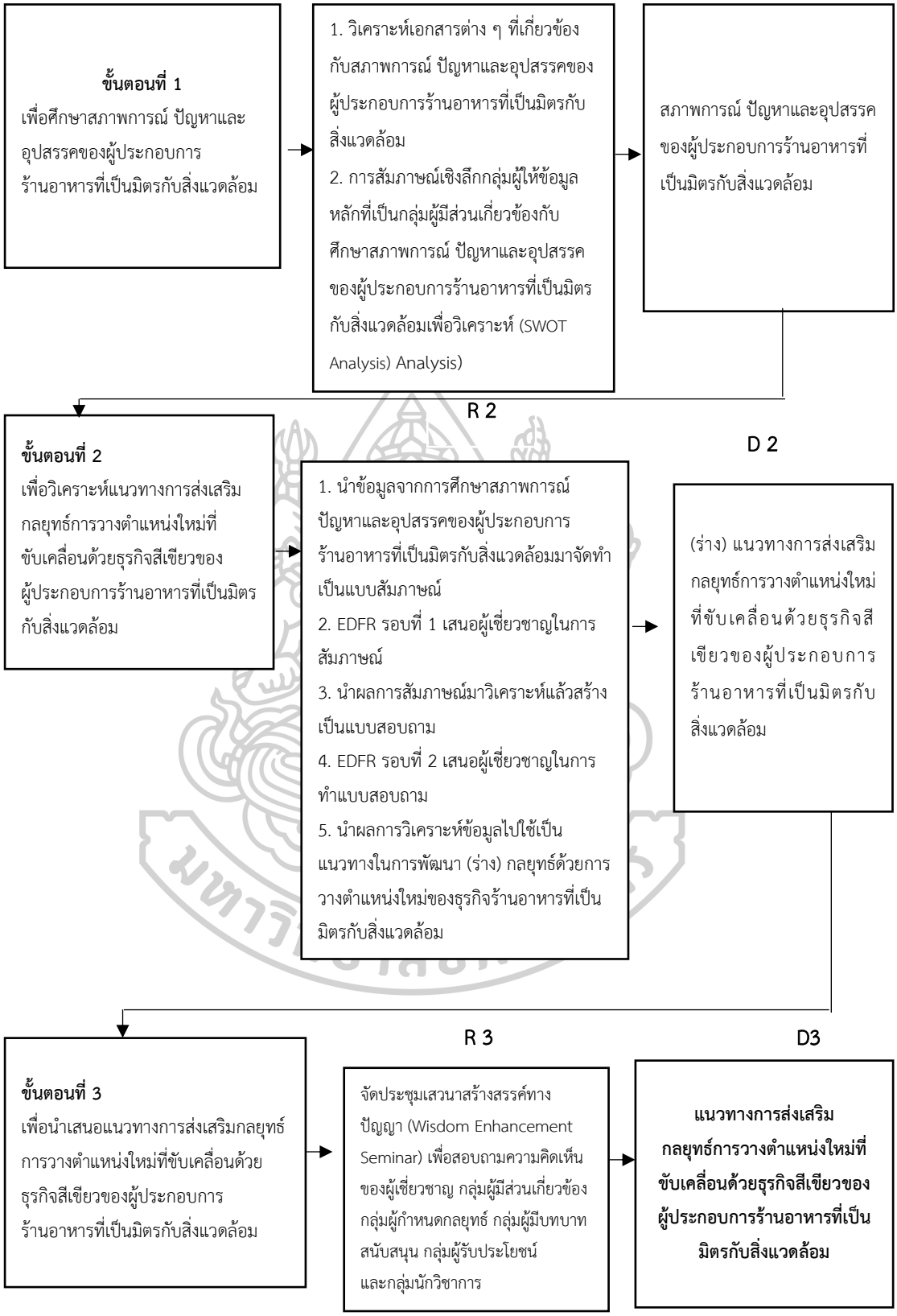
การวิจัย กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (The Research and Development) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ผู้วิจัยใช้วิธี การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย แบ่งการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 4

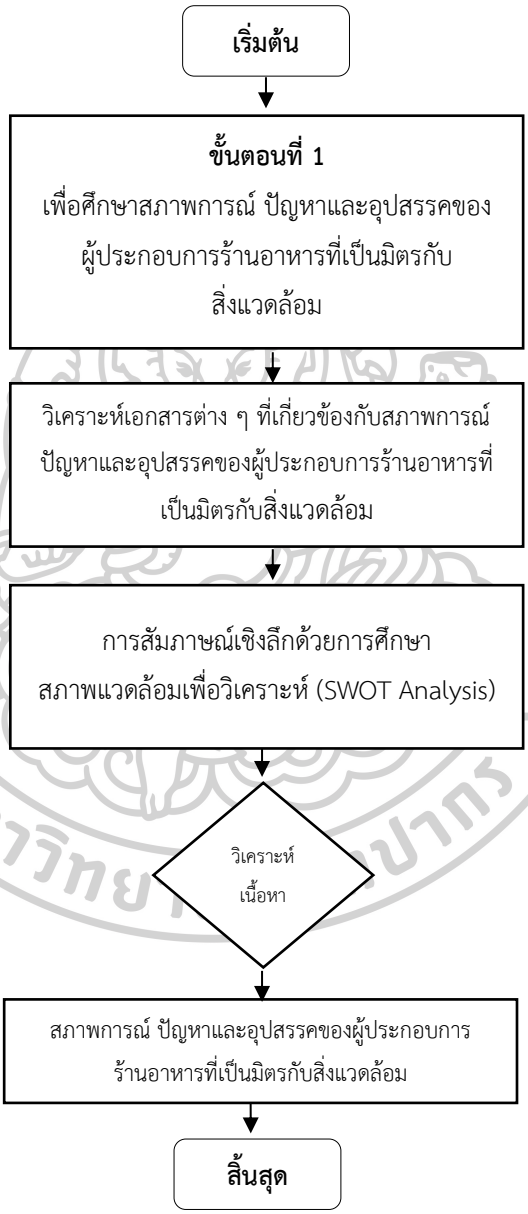
มหาวิทยาลัยศิลปากร



ภาพที่ 4 แผนผังขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย (Flow Chart)

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การวิจัยในขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีรายละเอียดตามภาพที่ 5 ดังนี้



ภาพที่ 5 ศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. วิธีดำเนินการวิจัย

1.1 ทบทวนวรรณกรรมและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสารโดยการศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์กรอบแนวคิด สภาพการณ์ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยศึกษาข้อมูลจากบทความ หนังสือ ตำรา วิทยานิพนธ์ เอกสารการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งแผ่นพับ สื่อชนิด ต่างๆ และอินเตอร์เน็ตเพื่อการสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัยนี้

1.2 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยใช้การศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อวิเคราะห์ (SWOT Analysis) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

2. แหล่งข้อมูลและผู้ให้ข้อมูลหลัก

2.1 แหล่งข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ คือ เลือกร้านอาหารที่ได้ผ่านการรับรองมาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือ Green Restaurant ปี พ.ศ. 2564 ซึ่งแบ่งออกเป็นระดับดีเยี่ยม G-Gold ระดับดีมาก G-Silver และระดับดี G-Bronze รวมจำนวน 20 ร้าน (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม, 2564) ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ร้านอาหารที่ได้ผ่านการรับรองมาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2564

ระดับ	รายชื่อ
ดีเยี่ยม G – Gold	1. ร้านบ้านน้ำเคียงดิน 2. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาธนิยะ 3. ครัวชมทะเล สาขาสามร้อยยอด
ดีมาก G – Silver	1. ร้านครัวชมทะเล สาขาตลิ่งชัน 2. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโรงพยาบาลเมดพาร์ค 3. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาเอสพลานาดแคราย – งามวงศ์วาน 4. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาพารากอน 5. ร้าน Whispering café
ดี G – Bronze	1. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาสยาม 2. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาแฟชั่น

ระดับ	รายชื่อ
	3. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโลตัสลาดพร้าว 4. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาเทอมินอล 5. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโรงพยาบาลรามา 6. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโลตัสพระราม 7. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาราชพฤกษ์ 8. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาเมกาบางนา 9. ห้องอาหารสีฟ้า สาขารังสิต 10. ร้านบิลลี่ สโมคเฮาส์ 11. ร้านครัวเจ๊ง้อ สาขากาญจนาภิเษก 12. ร้านข้าวใหม่ปลามัน

2.2 ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยเน้นกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 20 คน กำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละบุคคลที่เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีประสบการณ์ในการบริหาร จัดการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ผ่านการรับรองมาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือ Green Restaurant ปี พ.ศ. 2564

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) การสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อสอบถามสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3.1 การวิเคราะห์เอกสาร เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประเภทเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและศึกษาข้อมูลจากบทความ หนังสือ ตำรา วิทยานิพนธ์ เอกสารการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งแผ่นพับ สื่อชนิดต่างๆ และ อินเตอร์เน็ต เพื่อให้เข้าใจถึงแนวคิด ทฤษฎี หลักการที่เกี่ยวข้อง การกำหนดโครงสร้างและขอบเขตของ เครื่องมือ ให้ครอบคลุมประเด็นที่ศึกษา

3.2 แนวคำถามในการสัมภาษณ์ (Research Guideline) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จะเน้นการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นหลัก เพื่อให้ได้ข้อมูลถูกต้องและครอบคลุมประเด็นที่ทำการวิจัยมากที่สุด ซึ่งเป็นแนวคำถามที่ผ่านการกลั่นกลองและพิจารณาแล้วว่าจะสามารถตอบโจทย์การวิจัยได้ชัดเจนและครอบคลุมที่สุด โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับ

สิ่งแวดล้อม จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บ ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

3.3 แบบสังเกตและจดบันทึก โดยที่ผู้วิจัยเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรม เช่น การสังเกต ซักถาม และการจดบันทึก เป็นต้น

4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

4.1 การศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผ่านกระบวนการสัมภาษณ์ การสังเกต และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

4.2 การนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดโครงสร้างและขอบเขตของเครื่องมือ โดยให้ครอบคลุม ประเด็นต่าง ๆ ที่ศึกษา โดยขอคำแนะนาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4.3 การสร้างหรือกำหนดประเด็นของเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ แต่ละประเภทไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ การสังเกต และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หลังจากนั้นนำประเด็นที่สร้างเสร็จนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบให้ข้อเสนอแนะ และนำมาปรับปรุงแก้ไข

4.4 การนำประเด็นของเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพแต่ละประเภทที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไข แล้วดำเนินการเก็บข้อมูลตามลักษณะของเครื่องมือ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบภาคสนาม มีความยืดหยุ่นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ในระหว่างที่สัมภาษณ์ และมีการบันทึกเสียงในการตอบคำถามเพื่อให้ได้รายละเอียดครบถ้วนตามวัตถุประสงค์และคำถามในการวิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจาก เอกสาร วารสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสาร รายงานการประชุม แผนปฏิบัติการ รายงานผลการดำเนินโครงการ เพื่อทราบถึงสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การเก็บข้อมูลภาคสนามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลัก แนวคำถามเป็นหัวข้อสนทนาแบบ คำถามปลายเปิด ใช้เป็นแนวทางการพูดคุยกับผู้ให้ข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยสรุปประเด็นสัมภาษณ์ตามแนวคำถามเป็นระยะๆ เพื่อประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล ส่วนการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการจดบันทึก (Participant Observation and Field–Note) ผู้วิจัยได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

6.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยใช้ตารางประเมินของ (Wheelen, & Hunger, 2006) เพื่อศึกษาจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส Opportunities) และอุปสรรค (Threats) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้ตารางวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งประกอบไปด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factors Analysis Summary: IFAS) และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors Analysis Summary: EFAS) ตามหลักการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์

7. การตรวจสอบสามเส้า

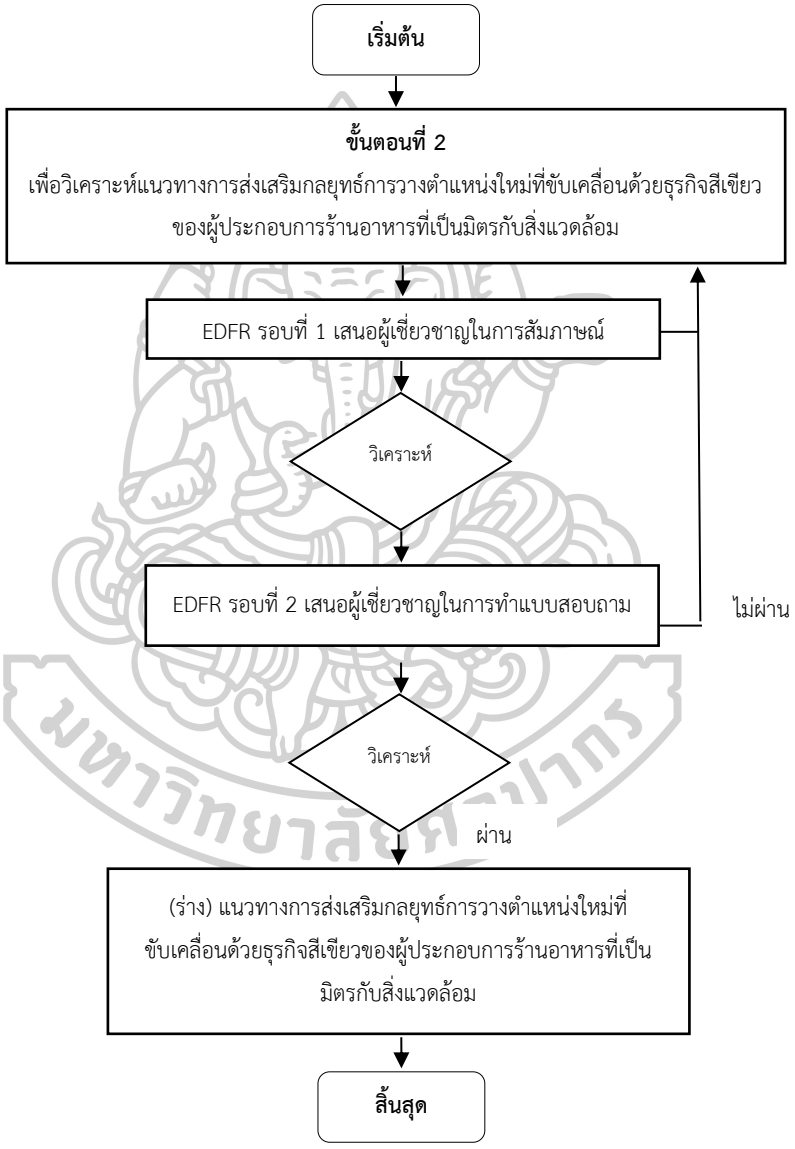
การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลเชิงคุณภาพการวิจัยครั้งนี้ ใช้การตรวจสอบความสมบูรณ์ความถูกต้อง และความครบถ้วน ของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อยืนยันความน่าเชื่อของข้อมูล (ชาย โพธิสิตา, 2550) ประกอบด้วย

1. ด้านการตรวจสอบข้อมูล (Data Triangulation) พิจารณาจากแหล่งที่มาของข้อมูล ได้แก่ เวลา สถานที่ และบุคคล ซึ่งข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลจากข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลเท่านั้นไม่ใช่มุมมองของบุคคลนอก

2. ด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Method Triangulation) เป็นการใช้หลายๆ วิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น การเก็บข้อมูลในประเด็นเรื่องเดียวกันจากกลุ่มตัวอย่างเดียวกัน ด้วยวิธีสัมภาษณ์ บันทึกเสียง และจดบันทึก แล้วนำข้อมูลมาตรวจสอบยืนยันความสอดคล้องกัน

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การวิจัยในขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รายละเอียดตามภาพที่ 6 ดังนี้



ภาพที่ 6 การวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. วิธีดำเนินการวิจัย

1.1 นำข้อมูลจากการศึกษาศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 1 มาสังเคราะห์แนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1.2 ตรวจสอบแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เกี่ยวกับเนื้อหาภาษา และการวัดประเมินผล จากนั้นนำมาหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence: IOC) ตามวิธีการของ Rovinelli & R.K.Hambleton ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อเห็นว่าสอดคล้อง

ให้คะแนน 0 เมื่อเห็นว่าไม่แน่ใจ

ให้คะแนน -1 เมื่อเห็นว่าไม่สอดคล้อง

การวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมสอดคล้องจากเอกสารโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตรของ Rovinelli & R.K.Hambleton (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 64-65) สำหรับ สูตรการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นของเนื้อหา

Σ R แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การแปลความค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) คือ

ข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 - 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.5 พิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

จากนั้นนำข้อมูลที่รวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC โดยใช้ดัชนี ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ได้ค่าระหว่าง 0.50 - 1.00 และปรับปรุงแก้ไข รายละเอียดของคำถามให้มีความชัดเจนสื่อความหมายได้ง่าย

1.3 ตรวจสอบร่างด้วยเทคนิคการวิจัยแบบอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยผู้วิจัยจัดทำร่างแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นให้ ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา

2. แหล่งข้อมูลและผู้ให้ข้อมูลหลัก

2.1 แหล่งข้อมูลการศึกษาศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมจากขั้นตอนที่ 1

2.2 ผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในสาขาที่เกี่ยวข้อง ประเมินตรวจสอบร่างรูปแบบ โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน

2.3 สร้างแบบสอบถามเพื่อถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ โดยกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 17 คน เกณฑ์ในการพิจารณาคุณสมบัติสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ ด้านกลยุทธ์ การวางตำแหน่งใหม่ ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 17 คน แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ตามแนวทางในการกำหนดผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยตามเทคนิคเดลฟาย ของ Thomas T. Macmillan (Macmillan, 1971) ซึ่งมีจำนวนตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะมีน้อยมาก (Error) และจะเริ่มคงที่คือ 0.02 ได้แก่

2.3.1 ภาครัฐ หมายถึง ผู้รับผิดชอบและให้การส่งเสริม สนับสนุน ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม จำนวน 3 คน

2.3.2 ภาคเอกชน หมายถึง ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้ให้การสนับสนุนธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 3 คน

2.3.3 ภาคผู้ประกอบการ หมายถึง เจ้าของกิจการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 5 คน

2.3.4 ภาควิชาการ หมายถึง นักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญ กลยุทธ์ด้วยการวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 3 คน

2.3.5 ผู้ใช้บริการ หมายถึง ผู้ที่ได้รับบริการของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 3 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ความคิดเห็นและผลการประเมินจากแบบรับรองรูปแบบที่ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประเมินและรับรองความเหมาะสมมาปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอต่อไป

3.1 นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มาจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์

3.2 EDFR รอบที่ 1 เสนอผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์

3.3 นำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์แล้วสร้างเป็นแบบสอบถาม

3.4 EDFR รอบที่ 2 เสนอผู้เชี่ยวชาญในการทำแบบสอบถาม

3.5 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม (ร่าง) กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สร้างข้อสรุปจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงการศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จากนั้นนำไปร่างแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อนำเสนอผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในขั้นตอนต่อไป

4.2 วิเคราะห์ผลการประเมินรับรองรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ใช้วิธีการกำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น 5 ระดับ ตามแบบประเมินค่า (Rating Scale) ส่วนผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายข้อคำถามใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์แปลผลข้อมูล หลังจากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์ ข้อมูลโดยใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ซึ่งแบบประเมินทุกข้อมากกว่า 3.5 (≥ 3.5) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานมากกว่าหรือเท่ากับ 1.00 (S.D ≥ 1.00) (สมชาย วรกิจเกษมสกุล, 2554) ถือว่ารับรองรูปแบบที่มีความเที่ยงตรง จากนั้นผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ตามเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR แบ่ง ออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

4.2.1 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จากขั้นตอนที่ 1 มาทำเป็นแบบสัมภาษณ์ครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ผ่านการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

4.2.2 วิเคราะห์จัดทำแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญเห็นพ้องต้องกัน (Consensus) ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์แล้วสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามรูปแบบของ EDFR ลักษณะคำถามแบบปลายปิด มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม จำนวน 17 คน ลงความคิดเห็น

4.2.3 ยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับคืนจากผู้เชี่ยวชาญสร้าง เป็นแบบสอบถามปลายปิด โดยเพิ่มตำแหน่งค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยควอไทล์ (Interquartile Range) และตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบส่งให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม จำนวน 17 คน พิจารณาคำตอบใหม่แล้วตอบกลับมาอีกครั้ง เมื่อดำเนินการวิจัยครบตามเทคนิคการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ แล้วนำ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม (ร่าง) กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน ตามรูปแบบของ EDFR รอบที่ 2 และ 3 ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยควอไทล์ แล้วนำมาแปล ผลค่ามัธยฐาน โดยให้ความหมายดังนี้ (Best, & Kahn, 1993)

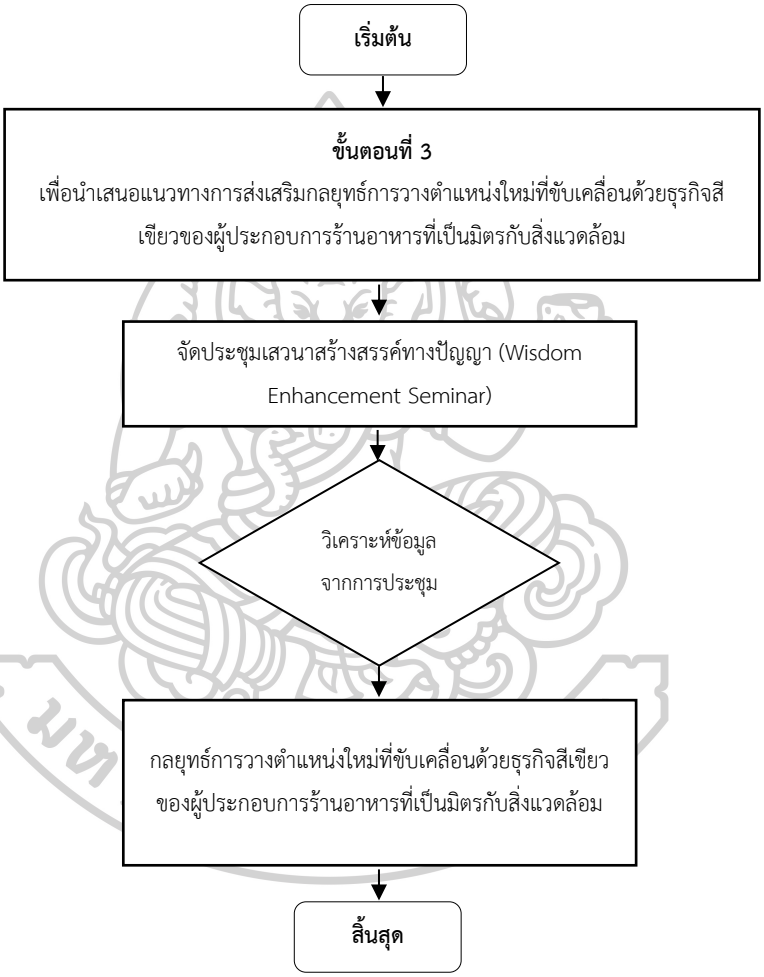
ตารางที่ 4 ระดับค่ามัธยฐาน

ระดับค่ามัธยฐาน	ความหมาย
4.50-5.00	ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด
3.50-4.49	ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้มาก
2.50-3.49	ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ปานกลาง
1.50-2.49	ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อย
1.00-1.49	ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อยที่สุด

สำหรับเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาว่าข้อความใดเหมาะสมสำหรับแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จะเลือกข้อความที่มีค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 และค่าพิสัยควอไทล์น้อยกว่า 1.50 จากการคำนวณหาค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 3 กับ ควอไทล์ที่1 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นเห็นสอดคล้องกัน แต่ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ข้อความนั้นมีค่า มากกว่า 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การวิจัยในขั้นตอนที่ 3 เป็นการนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีรายละเอียดตามภาพที่ 7 ดังนี้



ภาพที่ 7 ผังขั้นตอนการดำเนินงาน (Flow Chart) การเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาขั้นตอนที่ 2 มาประเมินความสอดคล้องและความเป็นไปได้ ของร่างแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความตรงตามเนื้อหา ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของร่าง แนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาให้เนื้อหาสมบูรณ์ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมและรับรองแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการจัดเวทีเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญา (Wisdom Enhancement Seminar) จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มผู้กำหนดกลยุทธ์ กลุ่มผู้มีบทบาทสนับสนุน กลุ่มผู้รับประโยชน์ และกลุ่มนักวิชาการ เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จากผลการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ผ่านมา

2. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้เข้าร่วมเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญา (Wisdom Enhancement Seminar) ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มผู้กำหนดกลยุทธ์ กลุ่มผู้มีบทบาทสนับสนุน กลุ่มผู้รับประโยชน์ และกลุ่มนักวิชาการ ใช้การเลือกแบบเจาะจง โดยไม่กำหนดสัดส่วน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ประเด็นการสัมมนาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาจากองค์ประกอบของกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3.2 ร่างกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3.3 อุปกรณ์ ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายภาพ สมุดจดบันทึก

4. การรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

4.1 ผู้วิจัยนำร่างแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ที่ได้จากการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำเอกสาร ประกอบการเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญา

4.2 ออกหนังสือเชิญผู้เข้าร่วมเสวนาจากทางบัณฑิตวิทยาลัย

4.3 ผู้วิจัยนำร่างแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นำเสนอแก่ผู้เข้าร่วมเสวนาเพื่อให้

มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์ วิพากษ์ และให้ข้อเสนอแนะในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการเสวนาครั้งนี้ผู้เข้าร่วมเสวนาได้พิจารณาข้อเสนอรูปแบบและกลยุทธ์พร้อมทั้งตรวจสอบทิศทางการดำเนินงานเชื่อมโยงกับผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 2 จากการเก็บข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR โดยมีผู้ดำเนินรายการ (Moderator) ทำหน้าที่เป็นและจุดประเด็นภายในขอบเขตที่กำหนดเพื่อให้ผู้เข้าร่วมเสวนาเกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือโต้แย้งกัน ทั้งนี้ผู้วิจัยเป็นผู้จดบันทึกและสังเกตการณ์ ผู้วิจัยใช้เครื่องบันทึกเสียงเพื่อบันทึกบทสนทนาทั้งหมดที่เกิดขึ้นโดยมีการแจ้งล่วงหน้า และใช้สมุด ปากกา ในการจดบันทึกความคิดเห็นประเด็นต่าง ๆ จากผู้ให้ข้อมูลในการการจัดเวทีเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญา เพื่อนำไปถอดบทสนทนา แยกแยะ จัดเรียงประเด็น และหาฉันทามติจากการจัดเวทีเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญา

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญา มาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและถูกต้อง จากนั้นจึงจำแนกความคิดเห็นออกเป็นประเด็นและสรุปผลพร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุง แล้วนำมาสรุปผลการวิจัยและเขียนรายงานการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (The Research and Development) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) สามารถแสดงผลการศึกษาได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ขั้นตอนที่ 1 สภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การทบทวนวรรณกรรมและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสารโดยการศึกษา ค้นคว้า รวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์กรอบแนวคิด สภาพการณ์ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยศึกษาข้อมูลจากบทความ หนังสือ ตำรา วิทยานิพนธ์ เอกสารการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งแผ่นพับ สื่อสิ่งพิมพ์ และอินเตอร์เน็ต รวมทั้งการศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยใช้การศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อวิเคราะห์ (SWOT Analysis) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคกับผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 20 คน กำหนดเงื่อนไขหรือคุณสมบัติตามวัตถุประสงค์ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละบุคคลที่เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีประสบการณ์ในการบริหาร จัดการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ผ่านการรับรองมาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือ Green Restaurant ปี พ.ศ. 2564 สามารถนำเสนอผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. แนวคิดของการสร้างความยั่งยืนควบคู่กับการสร้างรายได้ของธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งดูเหมือนเป็นเรื่องที่สำคัญและมีความซับซ้อนในการจัดการ เนื่องจากลักษณะเฉพาะหลายประการของธุรกิจซึ่งเป็นงานบริการแขนงหนึ่งที่ผู้ประกอบการ หรือพนักงาน ผู้ให้บริการมีความจำเป็นต้องดำเนินการอย่างรวดเร็วเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ในขณะที่การอนุรักษ์ในบางเรื่องคือการลดการเร่งรีบ ดังเช่นการเพิ่มอุณหภูมิอาหารผ่านอุปกรณ์สร้างความร้อนที่ทำลายสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีความเข้าใจและมีความทุ่มเทที่จะพัฒนาร้านอาหารของตนให้เป็นร้านอาหารที่คำนึงถึงแนวทางอนุรักษ์อย่างจริงจัง (นพรัตน์ บุญเพียรผล, 2560)

2. แนวคิดของเศรษฐกิจสีเขียวเพื่อการจัดการ ทางด้านธุรกิจอาหารในจัดเป็นหนึ่งแนวคิดของการสร้างความยั่งยืนนั่นเอง เศรษฐกิจสีเขียวเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นที่สร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นในธุรกิจ ในขณะเดียวกันมีความตระหนักในความสำคัญของทรัพยากรและการได้มาซึ่งชุมชนและคนในชุมชนอันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการอยู่รอดของทุกหน่วยธุรกิจ กล่าวคือ ธุรกิจไม่สามารถดำรงอยู่ได้โดยปราศจากรายได้หรือผลประกอบการ ในขณะเดียวกันหากธุรกิจทำลายทรัพยากรหรือสิ่งแวดล้อมมากจนเกินไปธุรกิจก็ไม่สามารถดำเนินอยู่ได้ในระยะยาว รวมทั้งธุรกิจไม่สามารถดำรงอยู่ในสังคมโดยปราศจากการสนับสนุนจากคนในชุมชนหรือท้องถิ่น ดังนั้นการจัดการเพื่อสร้างความสมดุลทั้ง 3 องค์ประกอบเป็นสิ่งที่สำคัญเพื่อการสร้างความยั่งยืนในท้ายที่สุด ทั้งต่อธุรกิจตนเองต่อทรัพยากรสิ่งแวดล้อมและสังคมชุมชนโดยรอบ (นพรัตน์ บุญเพียรผล, 2560)

3. กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม (2564) จัดทำเกณฑ์การบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมประเภทภัตตาคารและร้านอาหารหรือร้านอาหารสีเขียวของไทยขึ้นเมื่อปี พ.ศ 2562 รวมทั้งยังมีร้านอาหารเข้าร่วมจำนวนน้อยเนื่องจากเป็นโครงการใหม่ ผู้ประกอบธุรกิจร้านอาหารและสังคมยังไม่ได้ให้ความสนใจเท่าที่ควร แนวปฏิบัติด้านอาหารซึ่งเป็นกระบวนการผลิตอาหารจนถึงการบริการบนโต๊ะอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับบริบทของร้านอาหารในประเทศไทย (ยศพิชา คชาชีวะ และคณะ, 2565)

4. ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Restaurant) สถานประกอบการที่ให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม ไม่ว่าจะเป็นบริการแบบให้นั่งโต๊ะหรือแบบบริการตนเองจากชั้นวางอาหาร ไม่ว่าจะรับประทานอาหารภายในร้าน นำกลับหรือสั่งให้จัดส่งที่บ้าน มีการจัดการใช้วัตถุดิบ ทรัพยากรและพลังงานอย่างรู้คุณค่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการดำเนินงานเพื่อลดความสูญเสียอาหารและขยะอาหารตั้งแต่การจัดซื้อวัตถุดิบ การจัดเก็บวัตถุดิบ การเตรียมวัตถุดิบและการปรุงอาหาร ไปจนถึงการนำขยะอาหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์ก่อนส่งกำจัด รวมถึงมีส่วนส่งเสริมต่อการดำเนินงาน ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้กับท้องถิ่นและชุมชนมีองค์ประกอบ 4 หมวด แต่ละหมวดประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดการดำเนินงาน 16 องค์ประกอบย่อย รวม 46 ตัวชี้วัด (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2562) ดังนี้

หมวดที่ 1 การผลิตอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การจัดซื้อวัตถุดิบ การจัดเก็บ วัตถุดิบ การเตรียมวัตถุดิบและการปรุงอาหาร

หมวดที่ 2 การให้บริการและส่วนสนับสนุนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การสร้าง เอกลักษณ์ทางด้านภัตตาคารและร้านอาหารที่มิตรกับสิ่งแวดล้อม การให้บริการและการเสิร์ฟ เพื่อลดการใช้ทรัพยากรหรือลดขยะตั้งแต่ต้นทาง การให้บริการอาหารและเครื่องดื่มแบบนำกลับบ้าน และแบบจัดส่งที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

หมวดที่ 3 การจัดการพลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การจัดการพลังงาน การ จัดการน้ำและน้ำเสีย การจัดการขยะและของเสีย การจัดการมลพิษอากาศและเสียง

หมวดที่ 4 การบริหารจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น ประกอบด้วย การกำหนดแนวทาง เป้าหมาย และการมีส่วนร่วมของพนักงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานและผู้ใช้บริการ ความปลอดภัย ความรับผิดชอบต่อท้องถิ่น ชุมชน และสังคม

กลยุทธ์การจัดการภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในมุมมองของผู้ประกอบการร้านอาหาร Broccoli Revolution กรุงเทพมหานคร (สุภาวดี ธงภักดิ์, เกิดศิริ เจริญวิศาล, และมนัสสินี บุญมีศรีสง่า, 2564) ได้ดังนี้

1. การนำกลับมาแปรรูปใช้ใหม่ให้เกิดประโยชน์ โดยร้านอาหารมีหลักในการดำเนินการที่มุ่งเน้นยกเลิกการใช้แบบครั้งเดียวทิ้ง และมีแนวคิดในการ Recycle, Reuse, และ Upcycle ทั้งยังมีการร่วมพันธมิตรในการรีไซเคิลวัสดุที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตลอดจนการสร้างงาน และสร้างรายได้ให้กับพันธมิตร

2. การจัดการพลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยร้านอาหารมีการใช้ทรัพยากรและพลังงาน การออกแบบร้านที่ตกแต่งด้วยกระจกใสเพื่อใช้แสงจากธรรมชาติ เอื้อต่อการประหยัดพลังงาน เช่น การใช้สีการใช้ไฟฟ้า การใช้ต้นไม้ในการตกแต่ง เป็นต้น รวมทั้งร้านอาหารมีการคำนึงถึงการใช้พลังงานภายในร้านอาหาร เช่น ไฟฟ้า น้ำ ขยะและของเสีย เป็นต้น น้ำมันที่ใช้ประกอบอาหารแล้วนำไปให้กับโครงการ Bangkok Soap Opera เพื่อทำสบู่แนะนำกลับมาใช้ที่ร้าน ซึ่งการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับมาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนช่วยให้ร้านอาหารมีแนวทางการปฏิบัติการจัดการพลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อมภายในร้าน

3. การให้บริการและส่วนสนับสนุนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ร้านอาหารมีการให้บริการที่คำนึงถึงความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทั้งในด้านของการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิ่งแวดล้อมแก่พนักงาน และสร้างการรับรู้แก่ลูกค้า มีส่วนสนับสนุนที่มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมในการส่งมอบโอกาสแก่กลุ่มผู้ที่ขาดโอกาสทางสังคม ตลอดจนพันธมิตรเครือข่ายที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งการผลิตวัตถุดิบ การรีไซเคิล และการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิ่งแวดล้อม

4. รายการอาหารที่ยั่งยืน ร้านอาหารมีการให้บริการรายการอาหารมีความเป็นเอกลักษณ์โดดเด่นเป็นรายการอาหาร Plant-Based Vegan ที่ไม่มีผลิตภัณฑ์จากสัตว์แต่พัฒนารสชาติให้รับประทานได้ง่ายสำหรับทุกคน เน้นวัตถุดิบปลอดสารพิษ รายการเครื่องดื่มจากผักอินทรีย์ที่ตอบสนองความต้องการของคนรักสุขภาพ และการผสมผสานรายการอาหารที่หลากหลาย เพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกได้ตามความต้องการสอดคล้องกับกระแสรักสุขภาพของกลุ่มผู้รับประทานอาหารคลีนหรือกลุ่มผู้ออกกำลังกาย

องค์ประกอบ 3 ด้านที่สำคัญ ประกอบด้วย ด้านสุขภาพ (Health) ด้านสังคม (Social) และด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) ดังนี้

1. ด้านสุขภาพ (Health) การให้บริการอาหาร Plant-Based Vegan ที่ไม่มีผลิตภัณฑ์จากสัตว์แต่พัฒนารสชาติให้รับประทานได้ง่าย เน้นวัตถุดิบปลอดสารพิษ รวมทั้งการคัดเลือกผักอินทรีย์ (Organic) และส่วนผสมในอาหารที่ปลอดสารพิษ ซึ่งต้องการให้ลูกค้าที่รับประทานมีสุขภาพดีปราศจากสารพิษ

2. ด้านสังคม (Social) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิ่งแวดล้อมแก่พนักงาน และสร้างการรับรู้แก่ลูกค้า มีส่วนสนับสนุนที่มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมในการส่งมอบโอกาสแก่กลุ่มผู้ที่ขาดโอกาสทางสังคมส่งเสริมการสร้างงานและรายได้ให้กับคนในชุมชน และการให้ทุนสนับสนุนการศึกษาให้แก่เยาวชนในพื้นที่ห่างไกล ตลอดจนการสร้างพันธมิตร เครือข่ายที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งการผลิตวัตถุดิบ การรีไซเคิลและการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสิ่งแวดล้อม

3. ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) ร้านอาหารมีการจัดการพลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อมด้วยการออกแบบร้านที่ตกแต่งด้วยกระจกใสเพื่อใช้แสงจากธรรมชาติ ลดการใช้พลังงานไฟฟ้าภายในร้าน และการจัดการของเสียในการลดปริมาณขยะอาหารจากวัตถุดิบเน่าเสียเพื่อทำปุ๋ยหมัก ตลอดจนสร้างการรับรู้ความสำคัญของสิ่งแวดล้อมแก่ลูกค้าในการให้บริการ

ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในประเทศไทยต้องให้ความสำคัญกับองค์ประกอบการจัดการเมนูสีเขียวที่มีระบบแบบแผนเป็นองค์ประกอบแรกซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับตามความสำคัญ ประกอบด้วย 1) การใช้วัตถุดิบที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้วัตถุดิบเกษตรอินทรีย์ วัตถุดิบอาหารทะเลอย่างยั่งยืน คือ ผลิตจากแหล่งผลิตที่ไม่มีการทรมานสัตว์ไม่จับสัตว์นอกฤดูกาลไม่ทำการประมงที่ผิดกฎหมายการให้ความสำคัญกับแนวปฏิบัตินี้เป็นอันดับแรกเป็นไปตามเกณฑ์ 2) มีการกำหนดสูตรอาหารมาตรฐาน กำหนดปริมาณ ชนิดของวัตถุดิบ วิธีการประกอบอาหาร การจัดจาน การคำนวณต้นทุน การใช้สูตรมาตรฐานเป็นการควบคุมการปฏิบัติตั้งแต่ต้นทางจนถึงบนโต๊ะอาหารของกระบวนการประกอบอาหาร องค์ประกอบลำดับ 2 ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมต้องให้ความสำคัญรองลงมา คือ การประกอบอาหารสีเขียวประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยเรียงลำดับตามความสำคัญประกอบด้วย 1) มีวิธีการประกอบอาหารที่ประหยัด

วัตถุดิบและพลังงาน ใช้วัตถุดิบได้คุ้มค่าเหลือเป็นขยะอาหารให้น้อยที่สุด ทั้งการตัดแต่ง การประกอบอาหาร และกระบวนการใช้พลังงานในการประกอบอาหารให้คุ้มค่ามีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น ไม่เปิดไฟล่อที่เตาฟู่ ใช้เตาประหยัดไฟเบอร์ 5 ใช้หม้ออัดแรงดันแทนการตุ๋นข้ามคืน เป็นต้น (ยศพิชา คชาชีวะ และคณะ, 2565)

ธุรกิจร้านอาหาร เป็นธุรกิจที่ได้รับความนิยมและน่าสนใจในการทำธุรกิจเป็นอันดับต้น ๆ ในทุกยุคทุกสมัยเนื่องจากทำได้ง่ายแล้ว มันยังเป็นธุรกิจที่คืนทุนและทำกำไรได้มูลค่าสูงอย่างไรก็ตาม การประสบความสำเร็จได้นั้นยังต้องพบความเสี่ยงและปัญหาต่าง ๆ เช่น ฝีมือในการทำอาหาร ทำเลที่ตั้ง การตกแต่งร้าน ทุนหมุนเวียน รวมถึงคู่แข่งที่มีอยู่ทุกทิศทาง เป็นต้น อย่างไรก็ตาม นอกจากอุปสรรคข้างต้นแล้ว ปัญหาเรื่องผลกระทบสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นกลิ่นเหม็นจากท่อน้ำที่เกิดจากเศษอาหารรวมทั้งขยะสารอินทรีย์ เช่น ไขมัน คาร์โบไฮเดรท เศษอาหาร ปัญหาพื้นผิวที่มักมีคราบไขมัน น้ำมันปนเปื้อนเคลือบอยู่ซึ่งก่อให้เกิดกลิ่นอับในห้องครัว เป็นต้น ถ้าไขมันสะสมอยู่มากภายในท่อระบายน้ำทำให้เกิดปัญหาท่ออุดตันตามมา และต่อเนื่องไปยังปัญหาคุณภาพน้ำทิ้งไม่ได้มาตรฐานอีกด้วย ซึ่งภาวะดังกล่าว ล้วนเป็นสิ่งกวนใจต่อผู้ประกอบการหรือเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน สถานประกอบการ หรือบริเวณที่ให้เช่าประกอบธุรกิจร้านอาหารมีกฎข้อบังคับในการควบคุมผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมดังกล่าวด้วย เนื่องจากเป็นค่าใช้จ่ายในการขจัดไขมัน หรือบำบัดน้ำเสียรวมของสถานประกอบการนั้น ๆ เช่น ภายในสถานีบริการน้ำมัน ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น (บริษัท ดูแอนด์บี จำกัด, 2566)

ผลการการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สามารถสรุปได้ดังนี้

1. สภาพการณ์ในปัจจุบันของการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า สภาพการณ์ของการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เนื่องด้วยปัญหาสภาวะโลกร้อนทำให้อุณหภูมิเฉลี่ยของโลกเพิ่มขึ้นมีสาเหตุจากการดำเนินชีวิตของมนุษย์ทำให้เกิดการเพิ่มปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์จากการเผาไหม้เชื้อเพลิงต่าง ๆ การขนส่ง และการผลิตภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวเห็นการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ ปัญหาฝุ่น PM 2.5 และภัยธรรมชาติต่าง ๆ นอกจากนี้ การเกิดโรคติดต่ออุบัติใหม่เกิดจากเชื้อไวรัสโคโรน่าสายพันธุ์ใหม่ 2019 ส่งผลกระทบทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะผลกระทบที่ทำให้พฤติกรรมของคนในสังคมเปลี่ยนไปทั้งรูปแบบการดำเนินชีวิต การรับประทานอาหาร การเว้นระยะห่างทางสังคม

การเดินทางไปในพื้นที่ที่ไม่แออัด ซึ่งพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปเป็นเหตุทำให้การดำเนินธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนตามไปด้วย จากเหตุผลดังกล่าวทำให้พฤติกรรมการบริโภคหันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น เช่น การรับประทานอาหารวีแกน (Vegan) อาหารอาหารมังสวิรัติ (Vegetarian) เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริโภคยังตระหนักและเห็นความสำคัญของสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้ถุงผ้าแทนการใช้ถุงพลาสติก การนำวัสดุที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ เป็นต้น ซึ่งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8, 10, 12, 13 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า “ลูกค้ามักจะมีความกังวลและตระหนักถึงเรื่องรายการอาหารที่ปลอดภัยมากขึ้น เช่น ผักออร์แกนิค (Organic) ซึ่งเพาะปลูกด้วยวิธีธรรมชาติไม่ใช้สารเคมีสังเคราะห์ในทุกขั้นตอนของการผลิตซึ่งเป็นพืชที่ปลูกตามฤดูกาล ส่วนผักปลอดสารพิษ เป็นพืชที่ไม่ใช้สารเคมีกำจัดศัตรูพืชในการเพาะปลูก การเลือกใช้วัตถุดิบที่ปลอดสารพิษ ภาชนะที่บรรจุอาหาร และวัสดุต่าง ๆ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น” ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 3, 4, 5, 7, 15, 16, 18, 20 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า “ผู้ประกอบการร้านอาหารจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งการปรับรายการอาหารเพื่อสุขภาพที่มุ่งเน้นอาหารที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อร่างกายซึ่งเป็นสารอาหารหลักที่จำเป็นต่อร่างกายส่งผลต่อสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงและสุขภาพจิตที่ดี นอกจากนี้ยังช่วยลดอัตราเสี่ยงเกิดโรคต่าง ๆ โดยเริ่มตั้งแต่การเลือกใช้วัตถุดิบปลอดสารพิษ เช่น ข้าว กาแฟ ผัก เป็นต้น กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการนำเสนอรายการอาหารมังสวิรัติ (Vegetarian) อาหารวีแกน (Vegan) และอาหารจากพืช (Plant-Based Food) เพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายและเพิ่มความหลากหลายของรายการอาหาร” ดังที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้กล่าวแสดงความคิดเห็นไว้ว่า

> *“เราจำเป็นปรับตามสถานการณ์ ยืดหยุ่นตามสถานการณ์นั้นโดยปรับธุรกิจเป็นรูปแบบอื่นเพราะยังต้องดูแลพนักงานเหมือนเดิม นโยบายไม่หยุดตายเพราะธุรกิจยังต้องดำเนินต่อถึงแม้จะเจออุปสรรคอะไร ถ้าเราหยุดแล้วไม่เปลี่ยนกลยุทธ์ ธุรกิจก็จบ”*

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2, 3, 4, 9, 13, ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า ด้านการจัดการพลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 1) มีการดำเนินการลดใช้พลังงานมีการกำหนดเวลาเปิด – ปิดการใช้ไฟฟ้าและเครื่องใช้ไฟฟ้า 2) การเลือกใช้เครื่องใช้ไฟฟ้าเบอร์ 5 เช่น หลอดไฟ ตู้เย็น พัดลม เป็นต้น เนื่องด้วยเป็นเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ผ่านการทดสอบประสิทธิภาพการประหยัดพลังงานที่ได้มาตรฐานตามที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยและกระทรวงพลังงานกำหนด ทำให้ผู้ประกอบการสามารถลดค่าใช้จ่ายในการใช้ไฟฟ้าและประหยัดค่าใช้จ่ายในระยะยาว 3) การลดใช้พลาสติก การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น กล่องชานอ้อยซึ่งเป็นเยื่อพืชธรรมชาติ สะอาด ปลอดภัย เป็นสีธรรมชาติไม่

ฟอกขาว สามารถย่อยสลายได้เองในธรรมชาติ ทนความร้อน ทนความเย็นและสามารถนำเข้าไมโครเวฟได้ การใช้หลอดกระดาษที่สามารถย่อยสลายได้เองตามธรรมชาติและสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ นอกจากนี้ขอความร่วมมือจากลูกค้าให้นำถุงผ้าและกล่องใส่อาหารหรือปิ่นโตมาใช้แทนถุงพลาสติกเมื่อต้องการซื้ออาหารกลับบ้าน บางครั้งมีการคิดจ่ายใช้เพิ่มเติมหากลูกค้าต้องการใช้ถุงพลาสติก 4) การจัดการขยะ เริ่มจากการลดปริมาณขยะและการใช้ซ้ำเพื่อไม่ให้เกิดขยะ เน้นการนำกลับมาใช้ใหม่โดยนำแนวคิด รีไซเคิล (Recycle) คือ การนำสิ่งที่ไม่สามารถใช้ซ้ำได้เข้าสู่กระบวนการแปรรูปให้เป็นวัตถุดิบ ใช้ซ้ำ (Reuse) คือ การที่เรานำเอาของที่ยังใช้ได้กลับมาใช้ซ้ำ (Upcycle) คือ การนำเอาเศษวัสดุต่าง ๆ ที่จะเป็นขยะนำกลับมา Upcycle ทำเป็นของใช้ใหม่โดยเพิ่มการตกแต่งเพื่อความสวยงามและสามารถใช้ประโยชน์ได้ รวมทั้งการคัดแยกขยะที่สามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ได้หรือขยะรีไซเคิล ออกจากขยะย่อยสลาย ขยะอันตราย และขยะทั่วไป ดังที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ได้กล่าวแสดงความคิดเห็นไว้ว่า

> *“ร้านจำเป็นต้องลดใช้พลังงาน ประหยัดพลังงาน ปรับการใช้พลังงาน มีเวลาเปิด – ปิดการใช้ไฟ การใช้แอร์ เครื่องใช้ไฟฟ้าใช้เบอร์ 5 หลอดไฟ LED ลดการใช้พลาสติกขวดน้ำนำกลับมาใช้ใหม่ มีส่วนร่วมกับชุมชน”*

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 9, 10, 15, 16, 18, ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า การตกแต่งร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการให้ความสำคัญพื้นที่สีเขียวภายในร้าน โดยเฉพาะการนำต้นไม้ ดอกไม้มาใช้ในการตกแต่ง การนำภาพวิวธรรมชาติมาใช้ในการตกแต่งผนัง การนำของรีไซเคิลมาใช้เป็นของตกแต่ง การสร้างบรรยากาศภายในให้มีความร่มรื่น การมีมุมสำหรับถ่ายภาพแบบธรรมชาติเน้นปลูกไม้ดอกไม้ประดับ การเลือกใช้สีผนังเฉดสีอุ่นโทนกลางที่ดูแล้วสะอาดสบายตา เช่น สีเขียว สีส้มอ่อน เป็นต้น เพื่อช่วยเพิ่มบรรยากาศและกระตุ้นใจในการรับประทานอาหาร นอกจากนี้การเลือกสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในร้านทั้งโต๊ะ เก้าอี้ โซฟา ควรคำนึงถึงความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 3, 8, 11, 13, 14, 20 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า การจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น โดยการอบรมพนักงานเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการคำนึงสิ่งแวดล้อม ตลอดจนนโยบาย ทิศทางการดำเนินงานของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ยังมุ่งเน้นเรื่องการบริการที่คำนึงถึงความสะอาด ปลอดภัย และถูกสุขลักษณะ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า นอกจากนี้ยังให้การสนับสนุนผลิตผลทางการเกษตรของชุมชนท้องถิ่น และการจ้างงาน

คนในชุมชนท้องถิ่นทั้งนี้ เพื่อสร้างรายได้ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนท้องถิ่น ดังที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้กล่าวแสดงความคิดเห็นไว้ว่า

> *“เมื่อเจอวิกฤตการณ์จะนึกถึงพนักงานเป็นอันดับแรก ให้พนักงานได้ฉีดวัคซีนทุกคน เพิ่มการขายผ่านช่องทาง delivery สามารถได้รายได้เข้ามาช่วยทดแทนรายได้หลักที่ขาดหายไปจากการเปิดให้นั่งทานในร้านแบบ full service ให้พอประคองตัวอยู่รอดได้ ปัจจุบันนี้คู่แข่งขันของร้านอาหาร คือ พนักงานที่ได้รับการอบรมเรื่อง คุณภาพในการให้บริการและสร้างความรู้ความเข้าใจในการคำนึงสิ่งแวดล้อม”*

ข้อมูลสภาพการณ์ของการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะปัญหาสภาวะโลกร้อนที่เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ ปัญหาฝุ่น PM 2.5 และภัยธรรมชาติต่าง ๆ และการเกิดโรคอุบัติใหม่ส่งผลกระทบทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะผลกระทบที่ทำให้พฤติกรรมของคนในสังคมหันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น เช่น การรับประทานอาหารวีแกน (Vegan) อาหารอาหารมังสวิรัติ (Vegetarian) เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริโภคยังตระหนักและเห็นความสำคัญของสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้ถุงผ้าแทนการใช้ถุงพลาสติก การนำวัสดุที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ เป็นต้น ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งการปรับรายการอาหารเพื่อสุขภาพ โดยเริ่มตั้งแต่การเลือกใช้วัตถุดิบปลอดสารพิษ กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการนำเสนอรายการอาหารมังสวิรัติ (Vegetarian) อาหารวีแกน และอาหารจากพืช เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและเพิ่มความหลากหลายของรายการอาหาร

ด้านการจัดการพลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 1) มีการดำเนินการลดใช้พลังงานมีการกำหนดเวลาเปิด – ปิดการใช้ไฟฟ้าและเครื่องใช้ไฟฟ้า 2) การเลือกใช้เครื่องใช้ไฟฟ้าเบอร์ 5 3) การลดใช้พลาสติก การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 4) การจัดการขยะ เริ่มจากการลดปริมาณขยะและการใช้ซ้ำเพื่อไม่ให้เกิดขยะ เน้นการนำกลับมาใช้ใหม่โดยนำแนวคิดการนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) การใช้ซ้ำ (Reuse) และการนำของที่จะกลายเป็นขยะมาเพิ่มมูลค่า (Upcycle) รวมทั้งการคัดแยกขยะที่สามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ได้ นอกจากนี้การตกแต่งร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการเน้นพื้นที่สีเขียวภายในร้านเพื่อช่วยเพิ่มบรรยากาศและกระตุ้นใจในการรับประทานอาหาร นอกจากนี้ การเลือกสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในร้านที่คำนึงถึงความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น โดยการอบรมพนักงาน เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการคำนึงสิ่งแวดล้อม ตลอดจนนโยบาย ทิศทางการดำเนินงานของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นเรื่องการบริการที่คำนึงถึงความสะอาด ถูกสุขลักษณะ และความปลอดภัย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า นอกจากนี้ ยังให้การสนับสนุนผลิตผลทางการเกษตรของชุมชนท้องถิ่น และการจ้างงานคนในชุมชนท้องถิ่น

2. จุดแข็งในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า จุดแข็งในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม คือ การที่ผู้ประกอบการมีแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของสิ่งแวดล้อมโดยเริ่มต้นจากความชื่นชอบของตนเอง เช่น รักในธรรมชาติ ใส่ใจเรื่องสุขภาพ เป็นต้น เมื่อตนเองได้มาประกอบธุรกิจร้านอาหารก็นำแนวคิดและความชื่นชอบของตนเองมาใช้ควบคู่กับการดำเนินธุรกิจประกอบกับการมองหาสิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม และการสร้างความแตกต่างในการดำเนินธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป การดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องตระหนักทั้งความคิด การพูดและการกระทำที่คำนึงถึงความสมดุลระหว่างธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมดอย่างมีความรับผิดชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งชุมชนโดยรอบที่อยู่ในพื้นที่ดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ เช่น การกำจัดของเสีย การระบายน้ำเสีย เป็นต้น นอกจากนี้ยังจำเป็นที่จะต้องสร้างงาน สร้างอาชีพ และกระจายได้ให้แก่คนในชุมชน ตลอดจนการสนับสนุนสินค้าของคนในชุมชน ดังที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้กล่าวแสดงความคิดเห็นไว้ว่า

> *“รายการอาหารทุกรายการมีที่มาที่ไปว่าวัตถุดิบมาจากไหน ใช้วัสดุที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น หลอดฟางข้าว กระจายรายได้สู่ชุมชนซื้อวัตถุดิบจากชุมชนในพื้นที่ เช่น ผัก ใช้ไฟที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาหารไม่มีหมู เป็ด ไก่ ปลูกผักที่ขึ้นเองตามธรรมชาติ เช่น ชะคราม โดยนำมาปรุงอาหาร เน้น Zero Waste”*

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 7, 8, 10, 11, 15 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ เป็นวิธีการสื่อสารกับลูกค้าให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ซึ่งนอกจากธุรกิจจะมุ่งสร้างผลกำไรยังมีเป้าหมายเพื่อคืนกำไรให้สังคมโดยเป็นแนวคิดที่ทุกธุรกิจต้องมี รวมถึงการสนับสนุนต่อภาคชุมชนโดยธุรกิจมีการสื่อสารกับผู้บริโภคด้วยการพูดคุย การจัดกิจกรรม การส่งเสริมการขาย การใช้อินฟลูเอนเซอร์ (Influencer) เพื่อนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารผ่านสื่อสังคม

ออนไลน์ และการสนับสนุนรายการโทรทัศน์ที่เข้ามาถ่ายทำรายการต่าง ๆ เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้และขยายฐานลูกค้าต่อไป

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 3, 5, 6, 8, 9, 11, 12, 13 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้อง กันว่า การเข้าร่วมโครงการและการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับธุรกิจ การจัดการใช้วัตถุดิบ ทรัพยากร และพลังงานอย่างรู้คุณค่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการดำเนินงานเพื่อลดความสูญเสียที่ก่อให้เกิดขยะอาหารตั้งแต่การจัดซื้อวัตถุดิบ การจัดเก็บวัตถุดิบ การเตรียมวัตถุดิบและการปรุงอาหาร ไปจนถึงการนำขยะอาหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์ก่อนส่งกำจัด รวมทั้งยังมีการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้กับท้องถิ่นและชุมชน ดังที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 16 ได้กล่าวแสดงความคิดเห็นไว้ว่า

> *ดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดใช้วัตถุดิบที่เหลือใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Zero Waste) มีการคัดแยกขยะ แนวคิดที่ใช้ในการบริหารผลิตภัณฑ์หรือบริการ คือ ระบบ First In First Out หมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เข้าคลังสินค้ามาก่อนแล้วต้องรีบหมุนเวียนผลิตภัณฑ์หรือบริการ ทำการขายหรือถ่ายผลิตภัณฑ์หรือบริการออกไปก่อนเพื่อลดความเสื่อมของผลิตภัณฑ์หรือบริการจนขายผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นไม่ได้*

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 15, 18, 20 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า การดำเนินธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมช่วยลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น การคำนวณวัตถุดิบในการจัดซื้อที่เหมาะสมกับการผลิตอาหารในแต่ละวันหรือแต่ละสัปดาห์ เพื่อลดการเน่าเสียและเหลือทิ้ง การจัดเก็บอย่างถูกวิธีทั้งอุณหภูมิ สถานที่จัดเก็บ และการถนอมอาหาร ซึ่งถือว่าเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยเก็บรักษาอาหารให้อยู่ได้ยาวนาน นอกจากนี้การดำเนินการลดใช้พลังงานมีการกำหนดเวลาเปิด – ปิดการใช้ไฟฟ้าและการเลือกเครื่องใช้ไฟฟ้าเบอร์ 5 เนื่องด้วยเป็นเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ผ่านการทดสอบประสิทธิภาพการประหยัดพลังงานที่ได้มาตรฐานตามที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยและกระทรวงพลังงานกำหนด ดังที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้กล่าวแสดงความคิดเห็นไว้ว่า

“แนวคิดของร้านเป็นร้านรักษ์โลก รักษ์สิ่งแวดล้อม วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้รวมไปถึงวัตถุดิบเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาหารสด ใหม่ สั่งมาทุกเช้า ไข่ไก่สามารถทานดิบได้ เน้นวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ปลอดสารพิษ อาหารไม่ใส่ผงชูรสเพื่อสุขภาพของผู้ใช้บริการ ห้องอาหารสีฟ้ามีหลายสาขากลุ่มเป้าหมายจึงแตกต่างกัน ฉะนั้นรายการอาหาร เครื่องดื่มบางรายการขึ้นอยู่กับกลุ่มเป้าหมายสาขานั้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 4, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 20 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า การดำเนินธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมช่วยสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมทั้งพนักงานและลูกค้า กล่าวคือ พนักงานทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งในวันที่พนักงานเริ่มปฏิบัติงานต้องมีการปฐมนิเทศพนักงานเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทางการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังมีการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพิ่มเติมแก่พนักงานเดิม ผ่านการเข้าอบรมตามโอกาสต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจอย่างแท้จริง ตลอดจนแนวทางเสริมสร้างจิตสำนึกให้แก่พนักงานทุกคน นอกจากนี้ลูกค้าที่มารับประทานอาหารยังได้เสริมสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมจากการได้รับการบริการ เช่น การใช้วัสดุที่สามารถรีไซเคิลได้ การใช้หลอดกระดาษแทนหลอดพลาสติก การได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมผ่านการตกแต่งร้าน เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้ลูกค้าสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ตระหนักถึงสิ่งแวดล้อมในการใช้ชีวิตประจำวัน ตลอดจนการเป็นแบบอย่างแก่บุคคลอื่น นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, 7, 10, 11, 9, 11, 18, 20 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจนมีพฤติกรรมชื่นชอบใส่ใจสิ่งแวดล้อมประกอบกับการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพ เพราะฉะนั้นกลุ่มลูกค้าก็จะกลับมาใช้บริการซ้ำซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความจงรักภักดี

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, 5, 9, 14, 17, 19 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า รายการอาหารเพื่อสุขภาพ เป็นอีกหนึ่งจุดแข็งของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เน้นการใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารปลอดสารพิษ วัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อร่างกาย เพราะการมีร่างกายที่แข็งแรงส่งผลต่อสุขภาพจิตที่ดี บางร้านเน้นการนำเสนออาหารมังสวิรัติ อาหารวีแกน เป็นอาหารที่เน้นพืชผัก ผลไม้ ไม่ใส่เนื้อสัตว์ทุกชนิดแต่อาจใส่ผลิตภัณฑ์จากสัตว์ได้ เช่น ไข่ นมและน้ำผึ้ง ซึ่งกลุ่มลูกค้าที่เคยรับประทานจะให้ความเชื่อมั่นในการรับประทานอาหาร นอกจากนี้ลูกค้าบางรายยังมีความเชื่อเกี่ยวกับการไม่ใช้เสื้อผ้า เครื่องประดับต่าง ๆ ที่เป็นการเบียดเบียนสัตว์และอาหารจากพืช (Plant-Based Food) เป็นอาหารที่ทำมาจากพืช ผัก ผลไม้รวมไปถึงธัญพืชและถั่ว โดยเน้นใช้โปรตีนจากพืชเพื่อทำเป็นอาหาร แต่งสีธรรมชาติจากพืช และใช้น้ำมันจากพืชเหมาะสำหรับผู้ที่ต้องการลดการบริโภคเนื้อสัตว์ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 16 ได้กล่าวแสดงความคิดเห็นไว้ว่า

“กว่า 8 ทศวรรษ จากยุคบุกเบิกหลากหลายเมนูต้นตำรับ สู่ยุครุ่งเรืองแห่งวิถีวีแกน เกิดเป็นไอเดียในการรังสรรค์จานอาหารต้นตำรับ (จากพืช) 100 % อีก 1 ทางเลือกสายวีแกน เลี่ยงเนื้อสัตว์ วิถีการกินใหม่ได้สุขภาพดี แต่ยังคงรสชาติต้นตำรับฉบับ SEE FAH จานโปรดวีแกน

- *ข้าวหน้าไก่ (Plant Based) ราชวงศ์*
- *ก๋วยเตี๋ยวราดหน้า Plant Based เต้าซี่*
- *ข้าวอบเต้าหู้ Plant Based*

กับข้าวคลาสสิกวีแกน

- *แกงเขียวหวาน Plant Based*
- *ตำลึงผัด Plant Based*
- *ลาบ Plant Based*
- *คะน้าฮ่องกงผัด Plant Based*
- *Plant Based ผัดพริกแห้งเม็ดมะม่วงหิมพานต์”*

จากข้อมูลจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สามารถสรุปได้ว่า 1) จุดเริ่มต้นจากการที่ผู้ประกอบการมีแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากความชื่นชอบของตนเอง เช่น รักในธรรมชาติ ใส่ใจเรื่องสุขภาพ เป็นต้น ซึ่งเมื่อตนเองได้มาประกอบธุรกิจร้านอาหารก็นำแนวคิดและความชื่นชอบของตนเองมาใช้ควบคู่กับการดำเนินธุรกิจประกอบกับการมองหาสิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม และการสร้างความแตกต่างในการดำเนินธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องตระหนักทั้งด้านความคิด การพูด และการกระทำที่คำนึงถึงความสมดุลระหว่างธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมดอย่างมีความรับผิดชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งชุมชนโดยรอบที่อยู่ในพื้นที่ดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ 2) การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ เป็นวิธีการสื่อสารกับผู้บริโภคให้รู้สึกดีต่อธุรกิจโดยการดึงจุดเด่นของธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ มีการสื่อสารกับลูกค้าด้วยการพูดคุย การจัดกิจกรรม การส่งเสริมการขาย การใช้อินฟลูเอนเซอร์ (Influencer) นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ 3) ความน่าเชื่อถือของธุรกิจโดยการเข้าร่วมโครงการและการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 4) การลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น การคำนวณวัตถุดิบในการจัดซื้อ การจัดเก็บอย่างถูกวิธีทั้งอุณหภูมิ และการถนอมอาหาร นอกจากนี้ การดำเนินการลดการใช้พลังงาน

มีการกำหนดเวลาเปิด – ปิดการใช้ไฟฟ้าและการเลือกเครื่องใช้ไฟฟ้าเบอร์ 5 5) ความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมทั้งพนักงานและลูกค้า กล่าวคือ พนักงานทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจอย่างแท้จริง ตลอดจนแนวทางเสริมสร้างจิตสำนึกให้แก่พนักงานทุกคน นอกจากนี้ลูกค้าที่มารับประทานอาหารยังได้เสริมสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมจากการได้รับการบริการ 6) รายการอาหารเพื่อสุขภาพ ถือเป็นอีกหนึ่งจุดแข็งของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เน้นการใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารปลอดสารพิษ วัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อร่างกาย เพราะการมีร่างกายที่แข็งแรงส่งผลต่อสุขภาพจิตที่ดี

3. จุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า จุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม คือ จำนวนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับต้นทุนที่เพิ่มมากขึ้นในระยะแรก เนื่องด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานทั้งหมดภายในร้านอาหาร คำนึงถึงการเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ บรรจุภัณฑ์ที่ทำมาจากธรรมชาติ การสร้างบ่อบำบัดน้ำเสีย และการฝึกอบรมพนักงาน อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการยังคงมีความตั้งใจในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องซึ่งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 3, 6, 7, 9, 12, 14, 15, 18 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า การดำเนินงานในการได้รับรางวัลยังขาดความต่อเนื่อง ผู้ประกอบการบางรายเมื่อได้รับรางวัลแล้ว ในปีถัดไปก็ไม่นำเสนอร้านอาหารเพื่อเข้ารับการประเมินร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังมีข้อจำกัดด้านการจัดทำเอกสารเพื่อประกอบการพิจารณาเข้ารับการประเมินร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เนื่องด้วยข้อจำกัดด้านทักษะด้านการจัดทำเอกสารและการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 4, 5, 8, 10, 11, 12, 14 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอาจมีราคาอาหารและเครื่องดื่มที่มีราคาสูงกว่าร้านอาหารทั่ว ๆ ไปเนื่องด้วยต้นทุนวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการประกอบอาหารมีคุณภาพ บางรายการจำเป็นต้องมีการนำเข้าจากต่างประเทศ ทำให้มีความกังวลเรื่องราคาของอาหารและเครื่องดื่ม

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 3, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 15 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า ลูกค้ามีการรับรู้เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเนื่องด้วยการสื่อสารของผู้ประกอบการร้านอาหารอาจยังไม่เพียงพอหรือไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจนประกอบกับบางร้านไม่ได้ปรับปรุงข้อมูลต่าง ๆ ในสื่อสังคมออนไลน์ให้เป็นปัจจุบัน

จากข้อมูลจุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สามารถสรุปได้ว่า 1) อัตราค่าใช้จ่ายจากต้นทุนที่เพิ่มมากขึ้นในระยะแรก เนื่องด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานทั้งหมดภายในร้านอาหาร ทั้งการเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ บรรจุภัณฑ์ที่ทำมาจากธรรมชาติ การสร้างบ่อบำบัดน้ำเสีย และการฝึกอบรมพนักงาน 2) ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอาจมีราคาอาหารและเครื่องดื่มที่มีราคาสูงกว่าร้านอาหารทั่ว ๆ ไปเนื่องด้วยต้นทุนวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการประกอบอาหารที่มีคุณภาพ 3) ลูกค้ายังมีการรับรู้ค่อนข้างน้อยเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเนื่องด้วยการสื่อสารของผู้ประกอบการร้านอาหารอาจยังไม่เพียงพอ

4. โอกาสในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า โอกาสในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม คือ กระแสความตื่นตัวของผู้บริโภคด้านความใส่ใจสุขภาพ ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ที่ช่วยดูแลสุขภาพได้รับความนิยมเป็นอย่างมากเนื่องจากกระแสความตื่นตัวและความใส่ใจในสุขภาพของผู้บริโภค ซึ่งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 3, 6, 7, 9, 12, 14, 15, 18 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า กระแสรักสุขภาพของลูกค้าได้รับความสนใจในประเทศไทยจากจำนวนคนออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา อีกทั้งการระบาดของโรคติดเชื่อไวรัสโคโรน่า 2019 ก่อให้เกิดกระแสการตื่นตัวของการระวังป้องกันการติดเชื้อ รวมถึงการสร้างเสริมสุขภาพให้แข็งแรง ส่งผลต่อการเลือกบริโภคอาหาร โดยเฉพาะอาหารคลีนซึ่งเป็นการนำเอาอาหารสดใหม่ที่มีประโยชน์ต่อร่างกายมาปรุงเข้าด้วยกัน นอกจากนี้ กลุ่มวัยรุ่นเน้นการสร้างกล้ามเนื้อ กลุ่มวัยทำงานเน้นการเผาผลาญ เป็นต้น จากความต้องการดังกล่าวทำให้มีการเลือกรับประทานอาหารที่แตกต่างกัน สำหรับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 4, 5, 8, 11 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจให้การ สนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในช่องต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นและมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้แก่ลูกค้า ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 6, 7, 8, 12, 14, 16 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า ผู้ประกอบการอาจส่งเสริม สนับสนุนการถ่ายทำรายการโทรทัศน์และอินฟลูเอ็นเซอร์ (Influencer) ที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ค (Facebook) อินสตราแกรม (Instagram) ติ๊กต๊อก (TikTok) ช่วยเสริมสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น

จากข้อมูลโอกาสในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สามารถสรุปได้ว่า 1) กระแสความตื่นตัวของผู้บริโภคด้านความใส่ใจสุขภาพทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ที่ช่วยดูแลสุขภาพได้รับความนิยมเป็นอย่างมากเนื่องจากกระแสความตื่นตัวและความใส่ใจในสุขภาพของลูกค้า 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจให้การส่งเสริม สนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในช่องต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น 3) ผู้ประกอบการอาจส่งเสริมสนับสนุนการถ่ายทำรายการโทรทัศน์และอินฟลูเอ็นเซอร์ที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์

5. อุปสรรคในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ส่งผลกระทบทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะผลกระทบที่ทำให้พฤติกรรมของคนในสังคมเปลี่ยนไปทั้งรูปแบบการดำเนินชีวิต การรับประทานอาหาร การเว้นระยะห่างทางสังคม การเดินทางไปในพื้นที่ที่ไม่แออัด ซึ่งพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปเป็นเหตุทำให้การดำเนินธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนตามไปด้วย รวมทั้งมาตรการด้านความปลอดภัยของร้านอาหารช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2, 3, 6, 8, 9, 12, 13, 16, 18 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า จากเหตุผลดังกล่าวทำให้พฤติกรรมการบริโภคหันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น เช่น การรับประทานอาหารวีแกน อาหารอาหารมังสวิรัติ เป็นต้น นอกจากนี้ลูกค้ายังตระหนักและเห็นความสำคัญของสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้ถุงผ้าแทนการใช้ถุงพลาสติก การนำวัสดุที่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ เป็นต้น ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 4, 5, 7, 10, 11 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารที่ดำเนินการโดยใช้แนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีการเช่าพื้นที่ค่อนข้างจำกัดทำให้ไม่สามารถมีพื้นที่สำหรับการคัดแยกขยะ จัดเก็บขยะ หรือการกำจัดเศษอาหาร นอกจากนี้ยังคงมีความกังวลเรื่องกลิ่นรบกวนพื้นที่โดยรอบ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 8, 9, 11, 13, 14 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า ฤดูกาลของวัตถุดิบมีผลต่อการนำเสนอรายการอาหารเนื่องด้วยผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการวางแผนการนำเสนอรายการอาหารตลอดฤดูกาลหรือการหาวัตถุดิบอื่นเพื่อทดแทน ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 4, 5, 7, 9 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการวางแผนด้านการลงทุนและเงินทุนที่ต้องใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจมีสภาพคล่อง และปราศจากความเสี่ยง

จากข้อมูลอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สามารถสรุปได้ว่า 1) สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินชีวิต 2) การเช่าพื้นที่ค่อนข้างจำกัดทำให้ไม่สามารถมีพื้นที่สำหรับการคัดแยกขยะ จัดเก็บขยะ หรือการกำจัดเศษอาหาร 3) ฤดูกาลของวัตถุดิบมีผลต่อการนำเสนอรายการอาหาร 4) ด้านการลงทุนและเงินทุนที่ต้องใช้ในการดำเนินธุรกิจ

6. ความสำคัญการวางตำแหน่งใหม่ธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของลูกค้าในด้านการผลิตอาหารที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ จำเป็นต้องปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคของรัฐบาล ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2, 3, 5, 7, 8, 10, 13 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า ผู้ประกอบการต่างมีความกังวลช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส

โคน่า 2019 ในการประคับประคองธุรกิจท่ามกลางภาวะวิกฤตทั้งรายได้ของร้าน พนักงาน ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในขณะนั้นยังมองหาทางออกไม่ได้ว่าการแพร่ระบาดจะจบลงเมื่อไหร่ พยายามหาหนทางต่าง ๆ เช่น การปรับการจำหน่ายเป็นแบบจัดส่งถึงบ้าน การปรับลดจำนวนพนักงาน เป็นต้น แต่ในช่วงนั้นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าในการกลับมานั่งรับประทานอาหารในร้าน เช่น การติดตั้งจุดวัดอุณหภูมิ แอลกอฮอล์ล พนักงานสวมหน้ากากอนามัยขณะให้บริการ เป็นต้น ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 4, 5, 8, 9, 10, 14 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า การวางตำแหน่งใหม่ธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอาจทำได้ในช่วงที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ค่อนข้างดีขึ้น มีจำนวนผู้ติดเชื้อน้อยที่สุด โดยผู้ประกอบการอาจต้องวางตำแหน่งใหม่ให้ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะกระแสรักสุขภาพที่ยังคงให้ความสำคัญกับสุขอนามัยของตนเอง

7. ปัญหาและอุปสรรคการวางตำแหน่งใหม่ธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ส่งผลให้เกิดปัญหาและอุปสรรคการวางตำแหน่งใหม่ธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เนื่องด้วยการวางตำแหน่งใหม่จำเป็นต้องใช้เงินทุนในการดำเนินการเพราะช่วงการแพร่ระบาดร้านอาหารหลายร้านขาดสภาพคล่องทางการเงิน บางร้านถึงกับต้องมีการปิดกิจการเนื่องด้วยแบกรับภาระค่าใช้จ่ายไม่ไหว ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 3, 4, 6, 8, 11, 12 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า ผู้ประกอบการมีความกังวลเรื่องมาตรการของรัฐบาลในช่วงต่าง ๆ ที่ผ่านมาทำให้ไม่กล้าที่จะลงทุนใน บางครั้งจำเป็นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าหากลงทุนไปแล้วจะไม่เกิดผลกระทบในภายหลัง ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 5, 7, 9, 10, 14 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า การสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้าในด้านการผลิตอาหารที่สะอาดถูกสุขลักษณะเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้ลูกค้าใช้บริการเพราะหากมีปัญหาเกิดขึ้นจะทำให้ความเชื่อมั่นของลูกค้าหายไปด้วย

8. การวางตำแหน่งใหม่ธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 การวางตำแหน่งใหม่ธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีส่วนสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2, 4, 9, 12, 13, 15, 18, 19 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า การนำเสนอภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และบริการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีความน่าเชื่อถือด้านความสะอาด ถูกสุขลักษณะ โดยใช้ช่องทางในสื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ค อินสตราแกรม ติ๊กต๊อก ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 5, 7, 8, 11, 14, 19 ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกันว่า ผู้ประกอบการควรเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย ให้

ความสำคัญกับความคุ้มค่าด้านราคาในการจ่ายของลูกค้าในสื่อสังคมออนไลน์ผ่านประสบการณ์การใช้บริการจริงของลูกค้า นอกจากนี้ อาจมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายสำหรับลูกค้าที่เผยแพร่ข้อมูลของร้านอาหารลงในสื่อสังคมออนไลน์

ประเด็นที่ได้จากขั้นตอนการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยสามารถนำมาวิเคราะห์ถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกของการวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้ ผ่านการวิเคราะห์ SWOT Analysis และTOWS Matrix เพื่อให้ได้ร่างกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดังตารางที่ 1 โดยกำหนดให้

S หมายถึง จุดแข็ง สถานการณ์ของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีความโดดเด่นหรือมีความได้เปรียบ

W หมายถึง จุดอ่อน สถานการณ์หรือประเด็นภายในของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมยังมีจุดอ่อนหรือยังเป็นปัญหาอยู่

O หมายถึง โอกาส ปัจจัยหรือสถานการณ์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาหรือส่งผลกระทบทางบวกต่อผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยังรวมถึงนโยบายภาครัฐที่เอื้อต่อการพัฒนาด้วย

T หมายถึง อุปสรรค ปัจจัยหรือสถานการณ์สภาพแวดล้อมผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมส่งผลกระทบทางลบหรืออาจเกิดปัญหาต่อการพัฒนา รวมถึงนโยบายภาครัฐที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาพื้นที่ด้วย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

จุดแข็ง (Strength: S)	จุดอ่อน (Weakness: W)
S1 ผู้ประกอบการมีแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของสิ่งแวดล้อมโดยเริ่มต้นจากความชื่นชอบของตนเอง เช่น รักในธรรมชาติ ใส่ใจเรื่องสุขภาพ เป็นต้น	W1 จำนวนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับต้นทุนที่เพิ่มมากขึ้นในระยะแรก เนื่องด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานทั้งหมดภายในร้านอาหาร
S2 ภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ ทำให้ลูกค้ารู้สึกดีต่อธุรกิจโดยการดึงจุดเด่นของธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์	W2 ราคาอาหารและเครื่องดื่มสูงกว่ารายการอาหารอื่น ๆ ในร้านทั่วไป เนื่องด้วยการเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย บางครั้งมีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ
S3 ความน่าเชื่อถือของธุรกิจโดยการเข้าร่วมโครงการและการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	W3 การดำเนินงานในการได้รับรางวัลยังขาดความต่อเนื่อง ผู้ประกอบการบางรายเมื่อได้รับรางวัลแล้ว ในปีถัดไปก็ไม่นำเสนอร้านอาหารเพื่อเข้ารับการประเมินร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
S4 การลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธุรกิจ	W4 การสนับสนุนจากการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมยังไม่เพียงพอ โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้า
S5 ความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	W5 การสื่อสารแก่ลูกค้าด้านสิ่งแวดล้อมยังไม่เพียงพอ ซึ่งภายในร้านยังไม่มีแนวทางในการสร้างการรับรู้แก่ลูกค้ามากนัก เช่น ข้อความ รณรงค์เมื่อลูกค้าทานอาหารไม่หมด การนำเสนอรายละเอียดของวัตถุดิบในเมนูอาหาร เป็นต้น
S6 ความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมทั้งพนักงานและลูกค้า กล่าวคือ พนักงานทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ลูกค้าที่มารับประทาน	W6 ความคงทนในการใช้งานของวัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาทิ หลอดกระดาษ

จุดแข็ง (Strength: S)	**จุดอ่อน (Weakness: W)**
อาหารยังได้เสริมสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมจากการได้รับ การบริการ	
S7 รายการอาหารเพื่อสุขภาพ เน้นการใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารปลอดสารพิษ วัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อร่างกาย เพราะการมีร่างกายที่แข็งแรงส่งผลต่อสุขภาพจิตที่ดี	W7 ความเชื่อมั่นของลูกค้าด้านความสะอาดของบรรจุภัณฑ์ที่รีไซเคิลหรือทำความสะอาดแล้วนำกลับมาใช้ใหม่
S8 ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีกลุ่มผู้บริโภคที่ชัดเจน มีพฤติกรรมชื่นชอบใส่ใจสิ่งแวดล้อมประกอบกับการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพ ดังนั้นกลุ่มลูกค้าจะกลับมาใช้บริการซ้ำซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความจงรักภักดี	W8 การคัดแยกขยะไม่สามารถทำได้กรณีหากมีจำนวนลูกค้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมาก
	W9 การใช้บรรจุภัณฑ์ในกรณีที่ลูกค้าสั่งอาหารกลับบ้านไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้าบางรายที่ชื่นชอบการถ่ายภาพและเผยแพร่ลงในสื่อสังคมออนไลน์ อาทิ แก้วกระดาษแบบธรรมดาเมื่อถ่ายภาพอาจดูไม่สวยงาม ขาดความหรูหรา
	W10 ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซับซ้อนมากกว่าเดิมอาจเพิ่มระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่เพิ่มมากขึ้น
	W11 วัตถุดิบในการประกอบอาหารอาจไม่เพียงพอต่อการให้บริการ เนื่องด้วยมีการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพไม่สามารถหาซื้อได้ตามท้องตลาดประกอบกับความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น
	W12 การแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันยังมีน้อย

โอกาส (Opportunities: O)	อุปสรรค (Threats: T)
O1 กระแสรักสุขภาพของผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้นทั้งในกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงานกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกาย	T1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งจำนวนลูกค้าที่ลดน้อยลง การจ้างพนักงานและการปิดกิจการ
O2 การถ่ายทำรายการโทรทัศน์และอินฟลูเอ็นเซอร์ที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ช่วยเสริมสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น	T2 มาตรการด้านความปลอดภัยของร้านอาหารช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 อาทิ ห้ามการรับประทานอาหารภายในร้านและจำกัดเวลาเปิดปิดในพื้นที่ควบคุมและพื้นที่ควบคุมสูงสุด การเว้นระยะห่างทางสังคม
O3 การเผยแพร่ภาพถ่ายร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในสื่อสังคมออนไลน์ของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค อินสตราแกรม ติ๊กต๊อก เป็นต้น	T3 ข้อจำกัดด้านพื้นที่ เนื่องด้วยร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่พื้นที่ร้านค่อนข้างจำกัด ส่งผลต่อการจัดพื้นที่ต่าง ๆ เช่น พื้นที่คัดแยกขยะ พื้นที่จัดทำบ่อบำบัดน้ำเสีย เป็นต้น นอกจากนี้ ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่จัดตั้งอยู่ภายในห้างสรรพสินค้ามีข้อจำกัดด้านพื้นที่และการตกแต่งร้าน
O4 การมีหน่วยงานที่รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีองค์ประกอบ 4 หมวด แต่ละหมวดประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดการดำเนินงาน 16 องค์ประกอบย่อย รวม 46 ตัวชี้วัด	T4 ฤดูกาลของวัตถุดิบ เนื่องด้วยการประกอบอาหารของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมจำเป็นต้องมีการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ทั้งนี้ในช่วงนอกฤดูกาลอาจทำให้ไม่มีวัตถุดิบ หรือในช่วงที่มีความต้องการของลูกค้าเป็นจำนวนมากอาจทำให้วัตถุดิบไม่เพียงพอต่อความต้องการ
O5 ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เคยได้รับรางวัลสามารถให้คำปรึกษาสำหรับร้านอาหารที่ต้องการเข้าร่วมโครงการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	T5 การสร้างและออกแบบร้านในระยะแรกอาจไม่ได้คำนึงถึงเรื่องของการประหยัดพลังงานซึ่งในขณะนั้นเน้นเพียงแค่ความสวยงามในการออกแบบเท่านั้น
O6 การขยายกิจการร้านอาหารเพิ่มมากขึ้น เพื่อ	T6 เงินทุนในการดำเนินงาน การเปิดสาขาที่เพิ่ม

โอกาส (Opportunities: O)	อุปสรรค (Threats: T)
เป็นการส่งเสริมการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมแก่ผู้บริโภค ตลอดจนการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่น การสร้างงาน สร้างรายได้ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน	มากขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อการหมุนเวียนเงินทุนในการดำเนินงาน เนื่องด้วยรายรับและรายจ่ายในแต่ละสาขามีความแตกต่างกัน
O7 การรวมกลุ่มของเครือข่าย พันธมิตร ผู้ประกอบการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมการดำเนินงานของธุรกิจ	T7 ธุรกิจรับซื้อขยะไซเคิลมีไม่เพียงพอ ทำให้ขยะไม่สามารถระบายออกได้ทัน
O8 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ทำให้ผู้ประกอบการปรับรูปแบบการให้บริการเพิ่มมากขึ้น เช่น การจำหน่ายสินค้าออนไลน์ การบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) เป็นต้น	T8 การลาออกของพนักงานเป็นอุปสรรคในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
O9 ธุรกิจการบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) ที่ขยายตัวเพิ่มมากขึ้นช่วยเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายมากขึ้น เช่น ไลน์แมน (Line Man) ฟู้ดแพนด้า (Food Panda) เก็ตฟู้ด (Get Food)	T9 ปัญหาฝุ่นละอองขนาดเล็ก (PM2.5) ในกรุงเทพมหานคร อาจส่งผลในการรับประทานอาหารนอกบ้านของลูกค้า
O10 กรุงเทพมหานครเป็นจุดหมายปลายทางด้านอาหาร (Best Food Destination) อันดับ 13 ของโลก ในปี ค.ศ. 2023 จัดอันดับโดยเว็บไซต์ด้านการท่องเที่ยวทริปแอดไวเซอร์ (TripAdvisor)	
O11 กรุงเทพมหานคร เมืองท่องเที่ยวยอดนิยมระดับโลก ประจำปี 2566 อันดับที่ 5 และยังเป็นจุดหมายปลายทางในประเทศไทยที่มีการจองที่พักมากที่สุดบน Airbnb ในปี พ.ศ. 2565	
O12 วารสารวิชาการระดับโลก The Lancet Global Health Series ในเดือนมิถุนายน 2565 ที่ได้ศึกษาปัจจัยการออกแบบเมืองที่ส่งผลต่อสุข	

โอกาส (Opportunities: O)	อุปสรรค (Threats: T)
ภาวะและคุณภาพชีวิตของคนในเมือง โดยศึกษาเปรียบเทียบ 25 เมือง จาก 17 ประเทศทั่วโลก	
ในมิติต่าง ๆ พบว่า กรุงเทพมหานครจัดอยู่ในลำดับที่ 24 ของเมืองที่มีนโยบายการออกแบบเมืองที่เอื้อต่อสุขภาพประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีนโยบายการสร้างเมืองที่เอื้อต่อการเดิน การเพิ่มการเข้าถึงสวนสาธารณะ และตลาดที่มีอาหารคุณภาพ รวมถึงการออกแบบระบบขนส่งสาธารณะเพื่อลดการใช้รถยนต์ส่วนบุคคลในการเดินทาง	
O13 ระบบการขนส่งในประเทศไทยมีการพัฒนามากขึ้นทำให้การขนส่งสินค้าสะดวกมากขึ้นและปลอดภัยมากขึ้น	
O14 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) เป้าหมายที่ 12 การสร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน ที่ครอบคลุมประเด็น การจัดการและการใช้ทรัพยากรธรรมธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การลดของเสียที่เป็นอาหาร (food waste) ลดการปล่อยสารเคมีและของเสียเป็นพิษออกสู่ธรรมชาติและจัดการอย่างถูกต้อง ลดของเสียโดยกระบวนการ Reuse และ Recycle	
O15 มาตรฐานท่องเที่ยวปลอดภัยด้านสุขอนามัย Amazing Thailand Safety and Health Administration (SHA) ประเภทกิจการภัตตาคารและร้านอาหารทำให้ได้รับประสบการณ์ที่ดี มีความสุข และมั่นใจในความปลอดภัยด้านสุขอนามัยจากสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของประเทศไทย	

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เป็นการระบุถึงปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญจากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคแล้ว จากนั้นผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ SWOT ข้างต้น มาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ใน 4 ลักษณะ คือ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO: SO Strategies) 2) กลยุทธ์เชิงรับ (WT: WT Strategies) 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST: ST Strategies) และ 4) กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO: WO Strategies) โดยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix ซึ่งเป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อนสภาพแวดล้อมภายใน โอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกในลาดับต่อไป ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แนวทางในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ด้วยการวิเคราะห์ TOWS Matrix

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด
กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง** **SO1** การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกของ (SWOT Analysis) และ TOWS Matrix รวมทั้งความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผ่านกระบวนการวิจัย **SO2** การวิเคราะห์คู่แข่งด้านกลยุทธ์ การจัดการหรือนวัตกรรม ธุรกิจคู่แข่งสามารถนำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานช่วยเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จง่ายขึ้น **SO3** การจัดประเภทของคู่แข่งเพื่อทราบว่าธุรกิจนั้นอยู่ในประเภทคู่แข่งใดทั้งประเภทคู่แข่งทางตรง (Direct Competitor) คือ คู่แข่งที่มีตำแหน่งการตลาดใกล้เคียงกันหรืออยู่ในกลุ่มเดียวกับธุรกิจ เช่น ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านอาหารมังสวิรัติ เป็นต้น และประเภทคู่แข่งทางอ้อม (Indirect Competitor) คือ คู่แข่งที่วางตำแหน่งการตลาดคนละกลุ่มกับธุรกิจ เช่น ร้านอาหารที่มีราคาสินค้าและบริการสูงหรือต่ำกว่า ร้านอาหารที่มีบริการจัดส่งถึงบ้าน เป็นต้น **2. พฤติกรรมผู้บริโภค** **SO4** การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคที่รักสุขภาพที่เพิ่มมากขึ้นทั้งในกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงานกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกาย เพื่อให้ทราบถึงความคาดหวัง ความต้องการ ความพึงพอใจและประสบการณ์การใช้บริการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด
	SO5 ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจกลุ่มลูกค้าเพื่อเพิ่มโอกาสในกลับมาใช้บริการซ้ำซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความจงรักภักดี **3. ภาพลักษณ์** **SO6** การส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวแนวคิดด้านธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม **SO7** การส่งเสริม สนับสนุนภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ ทำให้ลูกค้ารู้สึกดีต่อธุรกิจโดยการดึงจุดเด่นของธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ **SO8** การส่งเสริมความน่าเชื่อถือของธุรกิจโดยการเข้าร่วมโครงการและการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม **SO9** การขยายกิจการร้านอาหารเพิ่มมากขึ้นทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด เพื่อเป็นการส่งเสริมการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมแก่ผู้บริโภคตลอดจนการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่น การสร้างงาน สร้างรายได้และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน **4. การสื่อสาร** **SO10** การส่งเสริม สนับสนุนการถ่ายทำรายการโทรทัศน์และอินฟลูเอ็นเซอร์ ที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ช่วยเสริมสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น **SO11** การส่งเสริม สนับสนุนการเผยแพร่ภาพถ่ายร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในสื่อสังคมออนไลน์ของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค อินสตราแกรม ติ๊กต๊อก **SO12** การนำเสนอข้อมูลแบบทันต่อเหตุการณ์ มีการอัพเดทข้อมูลข่าวสารของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องของการสื่อสารในสื่อสังคมออนไลน์ทุกช่องทาง เช่น รายการอาหารใหม่ ๆ กิจกรรมส่งเสริมการขาย เป็นต้น และการได้รับมาตรฐานท่องเที่ยวปลอดภัยด้านสุขอนามัย SHA ประเภทกิจการภัตตาคารและร้านอาหาร เพื่อความมั่นใจในความปลอดภัยด้านสุขอนามัยจากสินค้าและบริการแก่ลูกค้า **SO13** การสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความ

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด
	ตระหนักด้านสิ่งแวดล้อม เช่น ข้อความรณรงค์การรับประทานอาหารให้หมดช่วยลดปัญหาขยะ ข้อความในรายการอาหารที่รณรงค์เรื่องสิ่งแวดล้อม เป็นต้น **SO14** การสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่พนักงานทุกคนเกี่ยวกับแนวปฏิบัติหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยการฝึกอบรมทั้งพนักงานใหม่และพนักงานเก่า **5. ส่วนประสมทางการตลาด** **SO15** การเก็บรักษาวัตถุดิบในการประกอบอาหารให้ได้นานที่สุดทั้งการควบคุมอุณหภูมิ การแปรรูปวัตถุดิบ เพื่อลดการเน่าเสียของวัตถุดิบ **SO16** การรักษามาตรฐานด้านการใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการประกอบธุรกิจ เช่น นำแนวคิดรีไซเคิล (Recycle) คือ การนำสิ่งที่ไม่สามารถใช้ซ้ำได้เข้าสู่กระบวนการแปรรูปให้เป็นวัตถุดิบ แนวคิดการใช้ซ้ำ (Reuse) คือ การที่เรานำเอาของที่ยังใช้ได้กลับมาใช้ซ้ำ (Upcycle) คือ การนำเอาเศษวัสดุต่าง ๆ ที่จะเป็นขยะนำกลับมา Upcycle ทำเป็นของใช้ใหม่โดยเพิ่มการตกแต่งเพื่อความสวยงามและสามารถใช้ประโยชน์ได้ **SO17** การสร้างสรรค์รายการอาหารเพื่อสุขภาพ เน้นการใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารปลอดสารพิษ วัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อร่างกาย เพราะการมีร่างกายที่แข็งแรงส่งผลต่อสุขภาพจิตที่ดี **SO18** การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้สอดรับกับพฤติกรรมผู้บริโภคและธุรกิจบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) ที่ขยายตัวเพิ่มมากขึ้น เช่น ไลน์แมน (Line Man) ฟู้ดแพนด้า (Food Panda) เก็ตฟู้ด (Get Food) เป็นต้น **SO19** การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและมีส่วนลดให้กับลูกค้าเพื่อรักษาฐานลูกค้า และเป็นการกระตุ้นยอดขายให้เพิ่มขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้นแต่ธุรกิจยังคงมีฐานลูกค้าประจำอยู่
กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง** **WT1** การวิเคราะห์คู่แข่งภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ของการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งรูปแบบการให้บริการ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด
	WT2 การวิเคราะห์คู่แข่งในการกำหนดราคาอาหารและเครื่องดื่มเพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบด้านราคาตลอดจนการรักษามาตรฐานด้านราคาเนื่องด้วยหากมีการเปลี่ยนแปลงของราคาจะส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้ามากที่สุด **2. พฤติกรรมผู้บริโภค** **WT3** การศึกษาความต้องการของลูกค้าที่ชื่นชอบการถ่ายภาพและเผยแพร่ลงในสื่อสังคมออนไลน์เพื่อพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสำหรับการถ่ายภาพเพื่อเป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ โดยลูกค้าเองสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 **WT4** การทดสอบตลาด (Market Testing) เป็นการทดสอบตลาดหากมีการทำการตลาดด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อศึกษาการตอบรับ และความพึงพอใจของลูกค้าทั้งนี้เพื่อลดอัตราความเสี่ยงด้านเวลาและเงินลงทุน **3. ภาพลักษณ์** **WT5** การสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าด้านความสะอาดของบรรจุภัณฑ์ที่รีไซเคิลหรือทำความสะอาดแล้วนำกลับมาใช้ใหม่โดยแสดงสัญลักษณ์ที่ผ่านกระบวนการฆ่าเชื้อหรือการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง **WT6** การจัดการด้วยการตอบสนองต่อความคิดเห็นในสื่อสังคมออนไลน์ในกรณีที่มีลูกค้าแสดงความคิดจากการใช้บริการเห็นในแง่ลบผู้ประกอบการควรตอบสนองความคิดเห็นดังกล่าวด้วยการขอโทษในกรณีที่ร้านเกิดความผิดพลาดและการชี้แจงข้อเท็จจริงในกรณีที่เกิดความเข้าใจไม่ตรงกันเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของร้านอาหาร **4. การสื่อสาร** **WT7** หน่วยงานที่รับผิดชอบอาจพิจารณาส่งเสริม สนับสนุนร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางรวมทั้งการกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้า **WT8** หน่วยงานที่รับผิดชอบควรส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการที่เคยได้รับรางวัลในการพัฒนาระดับรางวัลที่สูงขึ้นหรือผู้ที่ต้องการรักษาระดับรางวัลให้คงเดิมโดยอาจหาต้นแบบร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในแต่ละระดับรางวัลเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาสำหรับร้านอาหารอื่น ๆ

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด
	ต่อไป **5. ส่วนประสมทางการตลาด** **WT9** การส่งเสริมการสร้างเครือข่ายกับเกษตรกรเพื่อจัดส่งวัตถุดิบในการประกอบอาหารเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้น **WT10** การจัดการกับวัตถุดิบโดยใช้ประโยชน์จากการสร้างและออกแบบพื้นที่ในการจัดเก็บวัตถุดิบที่เหมาะสมเพื่อลดการเน่าเสียของสวัตถุดิบและรองรับความต้องการของลูกค้าได้ในช่วงเวลาที่วัตถุดิบขาดตลาด **WT11** การวางแผน เตรียมการ ขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน **WT12** ส่งเสริมการเลือกใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีความคงทนในการใช้งาน โดยอาจต้องใช้งบประมาณในการลงทุนเพิ่มมากขึ้น **WT13** การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายให้กับลูกค้าในช่วงเทศกาลต่าง ๆ เช่น เทศกาลปีใหม่ด้วยการแจกส่วนลด 10-20% วันคล้ายวันเกิดมีบริการแถมเค้กวันเกิดฟรีหรือการลดราคาสินค้านาทีทองช่วงไลฟ์สด เป็นต้น
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง** **ST1** ผู้ประกอบการจะต้องสำรวจถึงโอกาสทางการตลาดของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและขีดความสามารถที่แตกต่างหรือจุดแข่งที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถ **ST2** ผู้ประกอบการต้องมีการศึกษานโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร้านอาหารต่อการดำเนินธุรกิจ หรือการศึกษาจากคู่แข่งที่เป็นพันธมิตร เช่น กฎกระทรวงสาธารณสุข เรื่องสุขลักษณะของสถานที่จำหน่ายอาหาร พ.ศ. 2561 เกณฑ์มาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น **2. พฤติกรรมผู้บริโภค** **ST3** สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคในการเลือกรับประทานอาหารที่มีส่วนผสมของสมุนไพรสามารถเสริมภูมิคุ้มกัน ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด
	ST4 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคว่าใครมีอำนาจในการตัดสินใจซื้อเพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนกระตุ้นบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ เช่น ครอบครัว ดารานักแสดง อินฟลูเอนเซอร์ เป็นต้น **3. ภาพลักษณ์** **ST5** เน้นย้ำภาพลักษณ์ความเป็นธุรกิจสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการมีส่วนช่วยรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชนด้วยการเปิดสาขาที่เพิ่มมากขึ้นหรือการลงทุนเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้ธุรกิจโดดเด่นและกลายเป็นที่จดจำ **ST6** การจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยการระบุการกำหนดสภาพแวดล้อม การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ธุรกิจได้ **ST7** ผู้ประกอบการควรแสดงออกในการให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยสุขอนามัยของลูกค้า และพนักงานสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ธุรกิจได้ **4. การสื่อสาร** **ST8** การจัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยนำบทเรียนจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 กำหนดการสื่อสารถึงเรื่องสถานการณ์ที่กำลังเกิดวิกฤตไปยังพนักงาน เพื่อเป็นการชี้แจงให้รับทราบและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้ธุรกิจสามารถบรรเทาผลกระทบจากภาวะวิกฤตได้ **ST9** การสื่อสารความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับพนักงานเพื่อป้องกันการลาออกและความมั่นคงทางอาชีพของพนักงานอันเป็นอุปสรรคในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม **5. ส่วนประสมทางการตลาด** **ST10** การผลิตรายการอาหารที่มีส่วนผสมของสมุนไพรสามารถเสริมภูมิคุ้มกัน ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ดังที่กรมอนามัยได้เสนอรายการอาหาร เช่น ต้มยำปลาทู ปลานึ่งขิง ต้มจืดตำลึงเต้าหู้ไข่

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด
	เป็นต้น **ST11** การพัฒนา ปรับปรุง ตกแต่งร้านอาหารที่ส่งเสริมความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดโซน (Zone) พื้นที่สีเขียวด้วยการปลูกต้นไม้ การทาสีผนังสีเขียวที่ให้ความรู้สึกเป็นธรรมชาติ เป็นต้น **ST12** การลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธุรกิจช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 เนื่องด้วยลูกค้ามักสั่งอาหารแบบกลับบ้าน
กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง** **WO1** การเปลี่ยนจากคู่แข่งมาเป็นคู่ร่วมมือ เพื่อเป็นการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ แนวทางการแก้ไขปัญหาซึ่งกันและกัน เช่น จัดตั้งเป็นชมรม สมาคมผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น **2. พฤติกรรมผู้บริโภค** **WO2** ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีกลุ่มผู้บริโภคที่ชัดเจน เพราะฉะนั้นกลุ่มลูกค้าก็จะกลับมาใช้บริการซ้ำซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความจงรักภักดี ทั้งนี้หน่วยงานที่รับผิดชอบอาจมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้า **WO3** ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาความเชื่อมั่นของลูกค้าด้านการให้บริการของธุรกิจการบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจเลือกใช้บริการธุรกิจที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า **3. ภาพลักษณ์** **WO4** ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เคยได้รับรางวัลสามารถให้คำปรึกษาสำหรับร้านอาหารที่ต้องการหรือกำลังตัดสินใจเข้าร่วมโครงการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมถือเป็นการสร้างต้นแบบและภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ **WO5** การเสริมสร้างภาพลักษณ์ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสอดรับนโยบายระดับโลกตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) เป้าหมายที่ 12 การสร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด
	4. การสื่อสาร **WO6** การสนับสนุนการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ได้รับรางวัลไปยังกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพทั้งกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงานกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกาย เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้าเพิ่มมากขึ้น **WO7** การส่งเสริม สนับสนุนการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์เป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน นอกจากนี้ยังเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การใช้บริการระหว่างลูกค้าอีกด้วย **WO8** การส่งเสริมการสื่อสารด้านการได้รับการเป็นจุดหมายปลายทางด้านอาหาร (Best Food Destination) เมืองท่องเที่ยวยอดนิยมระดับโลกและมาตรฐานท่องเที่ยวปลอดภัยด้านสุขอนามัย (SHA) โดยนำเสนอทางเลือกของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม **5. ส่วนประสมทางการตลาด** **WO9** หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการดำเนินงานของผู้ประกอบการบางรายในการนำเสนอร้านอาหารเพื่อเข้ารับการประเมินประจำปีร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม **WO10** การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกับธุรกิจการบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) ที่ขยายตัว และช่วยเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายมากขึ้น เช่น ส่วนลดค่าจัดส่ง การแลกคะแนน เป็นต้น **WO11** การเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย บางครั้งมีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ทำให้ราคาอาหารและเครื่องดื่มสูงกว่ารายการอาหารอื่น ๆ ในร้านทั่วไป เน้นย้ำความคุ้มค่าด้านราคาในการจ่ายของลูกค้า ในสื่อสังคมออนไลน์ผ่านประสบการณ์การใช้บริการจริงของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค อินสตราแกรม ติ๊กต๊อก

จากตารางที่ 6 พบว่า ผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยการวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ทำให้ได้แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจ

สีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เป็นไปได้ จำนวน 55 กลยุทธ์ โดยแบ่งเป็นทิศทางกลยุทธ์ออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่

กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ SWOT ที่เป็นจุดแข็ง (Strength) กับโอกาส (Opportunity) จำนวน 19 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 3 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 4 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 5 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 5 กลยุทธ์

กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ SWOT ที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) กับอุปสรรค (Threat) จำนวน 13 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 2 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 2 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 2 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 5 กลยุทธ์

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ SWOT ที่เป็นจุดแข็ง (Strength) กับอุปสรรค (Threat) จำนวน 12 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 2 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 3 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 2 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 3 กลยุทธ์

กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO) ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ SWOT ที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) กับโอกาส (Opportunity) จำนวน 11 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 1 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 2 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 3 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 3 กลยุทธ์ โดยสามารถสรุปแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ได้ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ปัจจัยภายใน	**จุดแข็ง (S)**	**จุดอ่อน (W)**
ปัจจัยภายนอก		
โอกาส (O)	**กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)** **1. การวิเคราะห์คู่แข่ง** SO1, SO2, SO3	**กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies)** **1. การวิเคราะห์คู่แข่ง** WO1

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยภายนอก		
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค SO4, SO5 **3. ภาพลักษณ์** SO6, SO7, SO8, SO9 **4. การสื่อสาร** SO10, SO11, SO12, SO13, SO14 **5. ส่วนประสมทางการตลาด** SO15, SO16, SO17, SO18, SO19	**2. พฤติกรรมผู้บริโภค** WO2, WO3 **3. ภาพลักษณ์** WO4, WO5 **4. การสื่อสาร** WO6, WO7, WO8 **5. ส่วนประสมทางการตลาด** WO9, WO10, WO11
อุปสรรค (T)	**กลยุทธ์เชิงป้องกัน** **(ST Strategies)** **1. การวิเคราะห์คู่แข่ง** ST1, ST2 **2. พฤติกรรมผู้บริโภค** ST3, ST4 **3. ภาพลักษณ์** ST5, ST6, ST7 **4. การสื่อสาร** ST8, ST9 **5. ส่วนประสมทางการตลาด** ST10, ST11, ST12	**กลยุทธ์เชิงรับ** **(WT Strategies)** **1. การวิเคราะห์คู่แข่ง** WT1, WT2, **2. พฤติกรรมผู้บริโภค** WT3, WT4 **3. ภาพลักษณ์** WT5, WT6 **4. การสื่อสาร** WT7, WT8 **5. ส่วนประสมทางการตลาด** WT9, WT10, WT11, WT12, WT13

จากผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ด้วย SWOT Analysis ในตารางที่ 6 ทำให้ได้แนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมดังแสดงได้ในตารางที่ 7 สามารถนำมาเป็นเสนอแนวทางในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยนำผลจากแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ได้ดังกล่าวไปตรวจสอบแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของ

ผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เกี่ยวกับเนื้อหา ภาษา และการวัดประเมินด้วยวิธีการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยอนาคต (EDFR) ต่อไป

ตารางที่ 8 ผลค่า IOC กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง**			
	SO1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกของ (SWOT Analysis) และ TOWS Matrix รวมทั้งความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผ่านกระบวนการวิจัย	5	1	สอดคล้อง
	SO2 การวิเคราะห์คู่แขงด้านกลยุทธ์ การบริหารจัดการหรือนวัตกรรม ธุรกิจคู่แข่งสามารถนำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จง่ายขึ้น	5	1	สอดคล้อง
	SO3 การจัดประเภทของคู่แข่งเพื่อทราบว่าธุรกิจนั้นอยู่ในประเภทคู่แข่งใดทั้งประเภทคู่แข่งทางตรง (Direct Competitor) คือ คู่แข่งที่มีตำแหน่งการตลาดใกล้เคียงกันหรืออยู่ในกลุ่มเดียวกับธุรกิจ เช่น ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ	4	0.8	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	ร้านอาหารมังสวิรัติ เป็นต้น และประเภทคู่แข่งทางอ้อม (Indirect Competitor) คือ คู่แข่งที่วางตำแหน่งการตลาดคนละกลุ่มกับธุรกิจ เช่น ร้านอาหารที่มีราคาสินค้าและบริการสูงหรือต่ำกว่าร้านอาหารที่มีบริการจัดส่งถึงบ้าน เป็นต้น			
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค			
	SO4 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคที่รักสุขภาพที่เพิ่มมากขึ้นทั้งในกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงานกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกาย เพื่อให้ทราบถึงความคาดหวัง ความต้องการ ความพึงพอใจและประสบการณ์การใช้บริการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	5	1	สอดคล้อง
	SO5 ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจกลุ่มลูกค้าเพื่อเพิ่มโอกาสในกลับมาใช้บริการซ้ำซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความจงรักภักดี	5	1	สอดคล้อง
	3. ภาพลักษณ์			
	SO6 การส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวแนวคิดด้านธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4	0.8	สอดคล้อง
	SO7 การส่งเสริม สนับสนุนภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ ทำให้ลูกค้ารู้สึกดีต่อธุรกิจโดยการดึงจุดเด่นของธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์	5	1	สอดคล้อง
	SO8 การส่งเสริมความน่าเชื่อถือของธุรกิจ	5	1	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	โดยการเข้าร่วมโครงการและการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม			
	SO9 การขยายกิจการร้านอาหารเพิ่มมากขึ้นทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด เพื่อเป็นการส่งเสริมการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมแก่ผู้บริโภค ตลอดจนการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่น การสร้างงาน สร้างรายได้ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน	4	0.8	สอดคล้อง
	4. การสื่อสาร			
	SO10 การส่งเสริม สนับสนุนการถ่ายทำรายการโทรทัศน์และอินฟลูเอ็นเซอร์ (Influencer) ที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์ ช่วยเสริมสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น	5	1	สอดคล้อง
	SO11 การส่งเสริม สนับสนุนการเผยแพร่ภาพถ่ายร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในสื่อสังคมออนไลน์ของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค อินสตราแกรม ติ๊กต๊อก	5	1	สอดคล้อง
	SO12 การนำเสนอข้อมูลแบบทันต่อเหตุการณ์ มีการอัพเดทข้อมูลข่าวสารของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องของการสื่อสารในสื่อสังคมออนไลน์ทุกช่องทาง เช่น รายการอาหารใหม่ๆ กิจกรรมส่งเสริมการขาย	5	1	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	เป็นต้น และการได้รับมาตรฐานท่องเที่ยวปลอดภัยด้านสุขอนามัย SHA ประเภทกิจการภัตตาคารและร้านอาหารเพื่อความมั่นใจในความปลอดภัยด้านสุขอนามัยจากสินค้าและบริการแก่ลูกค้า			
	SO13 การสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อม เช่น ข้อความรณรงค์การรับประทานอาหารให้หมดช่วยลดปัญหาขยะ ข้อความในรายการอาหารที่รณรงค์เรื่องสิ่งแวดล้อม เป็นต้น	4	0.8	สอดคล้อง
	SO14 การสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่พนักงานทุกคนเกี่ยวกับแนวปฏิบัติหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยการฝึกอบรมทั้งพนักงานใหม่และพนักงานเก่า	5	1	สอดคล้อง
	5. ส่วนประสมทางการตลาด			
	SO15 การเก็บรักษาวัตถุดิบในการประกอบอาหารให้ได้นานที่สุดทั้งการควบคุมอุณหภูมิ การแปรรูปวัตถุดิบ ทั้งนี้เพื่อลดการเน่าเสียของวัตถุดิบ	5	1	สอดคล้อง
	SO16 การรักษามาตรฐานด้านการใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการประกอบธุรกิจ เช่น นำแนวคิดรีไซเคิล คือ การนำสิ่งที่ไม่สามารถใช้ซ้ำได้เข้าสู่กระบวนการแปรรูปให้เป็นวัตถุดิบ ใช้ซ้ำ คือ การที่เรานำเอาของที่ยังใช้ได้กลับมาใช้ซ้ำ คือ การนำเอาเศษวัสดุต่าง ๆ ที่จะเป็น	4	0.8	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	ขยะนำกลับมาทำเป็นของใช้ใหม่โดยเพิ่มการตกแต่งเพื่อความสวยงามและสามารถใช้ประโยชน์ได้			
	SO17 การสร้างสรรค์รายการอาหารเพื่อสุขภาพ เน้นการใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารปลอดสารพิษ วัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อร่างกาย เพราะการมีร่างกายที่แข็งแรงส่งผลต่อสุขภาพจิตที่ดี	5	1	สอดคล้อง
	SO18 การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้สอดรับกับพฤติกรรมผู้บริโภคและธุรกิจบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) ที่ขยายตัวเพิ่มมากขึ้น เช่น ไลน์แมน (Line Man) ฟู้ดแพนด้า (Food Panda) เก็ตฟู้ด (Get Food)	5	1	สอดคล้อง
	SO19 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและมีส่วนลดให้กับลูกค้าเพื่อรักษาฐานลูกค้าและเป็นการกระตุ้นยอดขายให้เพิ่มขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้นแต่ธุรกิจยังคงมีฐานลูกค้าประจำอยู่	4	0.8	สอดคล้อง

จากตารางที่ 8 แสดงกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 19 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 3 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 4 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 5 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 5 กลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์ได้ค่า IOC สูงกว่า 0.5 แสดงให้เห็นว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำข้อความที่ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวาง

ตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไป จัดทำแนวการสัมภาษณ์และแบบสอบถามในการทำ EDFR ต่อไป

ตารางที่ 9 ผลค่า IOC กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง**			
	WT1 การวิเคราะห์คู่แข่งภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ของการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งรูปแบบการให้บริการ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เป็นต้น	5	1	สอดคล้อง
	WT2 การวิเคราะห์คู่แข่งในการกำหนดราคาอาหารและเครื่องดื่มเพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบด้านราคาตลอดจนการรักษามาตรฐานด้านราคาเนื่องด้วยหากมีการเปลี่ยนแปลงของราคาจะส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้ามากที่สุด	4	0.8	สอดคล้อง
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค			
	WT3 การศึกษาความต้องการของลูกค้าที่ชื่นชอบการถ่ายภาพและเผยแพร่ลงในสื่อสังคมออนไลน์เพื่อพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสำหรับการถ่ายภาพเพื่อเป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์โดยลูกค้าเองสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า	5	1	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	2019			
	WT4 การทดสอบตลาด (Market Testing) เป็นการทดสอบตลาดหากมีการทำการตลาดด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อศึกษาการตอบรับและความพึงพอใจของลูกค้าทั้งนี้เพื่อลดอัตราความเสี่ยงด้านเวลาและเงินลงทุน	5	1	สอดคล้อง
	3. ภาพลักษณ์			
	WT5 การสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าด้านความสะอาดของบรรจุภัณฑ์ที่รีไซเคิลหรือทำความสะอาดแล้วนำกลับมาใช้ใหม่โดยแสดงสัญลักษณ์ที่ผ่านกระบวนการฆ่าเชื้อหรือการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4	0.8	สอดคล้อง
	WT6 การจัดการด้วยการตอบสนองต่อความคิดเห็นในสื่อสังคมออนไลน์ ในกรณีที่มีลูกค้าแสดงความคิดจากการใช้บริการเห็นในแง่ลบผู้ประกอบการควรตอบสนองความคิดเห็นดังกล่าวด้วยการขอโทษในกรณีที่ร้านเกิดความผิดพลาดและการชี้แจงข้อเท็จจริงในกรณีที่เกิดความเข้าใจไม่ตรงกันเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของร้านอาหาร	5	1	สอดคล้อง
	4. การสื่อสาร			
	WT7 หน่วยงานที่รับผิดชอบอาจพิจารณาส่งเสริม สนับสนุนร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางรวมทั้งการกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้า	5	1	สอดคล้อง
	WT8 หน่วยงานที่รับผิดชอบควรส่งเสริม	5	1	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	สนับสนุนผู้ประกอบการที่เคยได้รับรางวัลในการพัฒนาระดับรางวัลที่สูงขึ้นหรือผู้ที่ต้องการรักษาระดับรางวัลให้คงเดิมโดยอาจหาต้นแบบร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในแต่ละระดับรางวัลเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาสำหรับร้านอาหารอื่น ๆ ต่อไป			
	5. ส่วนประสมทางการตลาด			
	WT9 การส่งเสริมการสร้างเครือข่ายกับเกษตรกรเพื่อจัดส่งวัตถุดิบในการประกอบอาหารเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้น	4	0.8	สอดคล้อง
	WT10 การจัดการกับวัตถุดิบโดยใช้ประโยชน์จากการสร้างและออกแบบพื้นที่ในการจัดเก็บวัตถุดิบที่เหมาะสมเพื่อลดการเน่าเสียของสวัตถุดิบและเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าได้ในช่วงเวลาที่วัตถุดิบขาดตลาด	5	1	สอดคล้อง
	WT11 การวางแผน เตรียมการ ขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน	5	1	สอดคล้อง
	WT12 ส่งเสริมการเลือกใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีความคงทนในการใช้งานโดยอาจต้องใช้งบประมาณในการลงทุนเพิ่มมากขึ้น	5	1	สอดคล้อง
	WT13 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายให้กับลูกค้าในช่วงเทศกาลต่าง ๆ เช่น เทศกาลปี	4	0.8	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	ใหม่ด้วยการแจกส่วนลด 10-20% วันคล้ายวันเกิดมีบริการแถมเค้กวันเกิดฟรีหรือการลดราคาสินค้านาทีทองช่วงไลฟ์สด เป็นต้น			

จากตารางที่ 9 แสดงกลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 13 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 2 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 2 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 2 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 5 กลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์ได้ค่า IOC สูงกว่า 0.5 แสดงให้เห็นว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำข้อความที่ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไปจัดทำแนวการสัมภาษณ์และแบบสอบถามในการทำ EDFR ต่อไป

ตารางที่ 10 ผลค่า IOC กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง**			
	ST1 ผู้ประกอบการจะต้องสำรวจถึงโอกาสทางการตลาดของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและขีดความสามารถที่แตกต่างหรือจุดแข่งที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถ	5	1	สอดคล้อง
	ST2 ผู้ประกอบการต้องมีการศึกษานโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร้านอาหารต่อการดำเนิน	4	0.8	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	ธุรกิจ หรือการศึกษาจากคู่แข่งที่เป็นพันธมิตร เช่น กฎกระทรวงสาธารณสุข เรื่องสุขลักษณะของสถานที่จำหน่ายอาหาร พ.ศ. 2561 เกณฑ์มาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น			
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค			
	ST3 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคในการเลือกรับประทานอาหารที่มีส่วนผสมของสมุนไพรสามารถเสริมภูมิคุ้มกัน ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019	5	1	สอดคล้อง
	ST4 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคว่าใครมีอำนาจในการตัดสินใจซื้อเพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนกระตุ้นบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ เช่น ครอบครัว ดารานักแสดงและอินฟลูเอนเซอร์	4	0.8	สอดคล้อง
	3. ภาพลักษณ์			
	ST5 เน้นย้ำภาพลักษณ์ความเป็นธุรกิจสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการมีส่วนช่วยรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชนด้วยการเปิดสาขาที่เพิ่มมากขึ้นหรือการ	5	1	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	ลงทุนเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้ธุรกิจโดดเด่นและกลายเป็นที่จดจำ			
	ST6 การจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยการระบุการกำหนดสภาพแวดล้อม การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงซึ่งสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ธุรกิจได้	4	0.8	สอดคล้อง
	ST7 ผู้ประกอบการควรแสดงออกในการให้ความสำคัญด้านความปลอดภัย สุขอนามัยของลูกค้าและพนักงานซึ่งสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ธุรกิจได้	5	1	สอดคล้อง
	4. การสื่อสาร			
	ST8 การจัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยนำบทเรียนจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 โดยการสื่อสารถึงเรื่องสถานการณ์ที่กำลังเกิดวิกฤตไปยังพนักงาน เพื่อเป็นการชี้แจงให้รับทราบและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้ธุรกิจสามารถบรรเทาผลกระทบจากภาวะวิกฤตได้	4	0.8	สอดคล้อง
	ST9 การสื่อสารความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับพนักงานเพื่อป้องกันการลาออกและ	5	1	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	ความมั่นคงทางอาชีพของพนักงานอันเป็นอุปสรรคในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม			
	5. ส่วนประสมทางการตลาด			
	ST10 การผลิตรายการอาหารที่มีส่วนผสมของสมุนไพรสามารถเสริมภูมิคุ้มกัน ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ดังที่กรมอนามัยได้เสนอรายการอาหาร เช่น ต้มยำปลาทู ปลานึ่งขิง ต้มจืดตำลึงเต้าหู้ไข่ เป็นต้น	5	1	สอดคล้อง
	ST11 การพัฒนา ปรับปรุง ตกแต่งร้านอาหารที่ส่งเสริมความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดโซน (Zone) พื้นที่สีเขียวด้วยการปลูกต้นไม้ การทาสีผนังสีเขียวที่ให้ความรู้สึกเป็นธรรมชาติ เป็นต้น	5	1	สอดคล้อง
	ST12 การลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธุรกิจช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 เนื่องด้วยลูกค้ามักสั่งอาหารแบบกลับบ้าน	4	0.8	สอดคล้อง

จากตารางที่ 10 แสดงกลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 12 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 2 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 3 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 2 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 3 กลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์ได้ค่า IOC สูงกว่า 0.5 แสดงให้เห็นว่าผู้เชี่ยวชาญมี

ความเห็นสอดคล้องกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำข้อความที่ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไปจัดทำแนวการสัมภาษณ์และแบบสอบถามในการทำ EDFR ต่อไป

ตารางที่ 11 ผลค่า IOC กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง**			
	WO1 การเปลี่ยนจากคู่แข่งมาเป็นคู่ร่วมมือเพื่อเป็นการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ แนวทางการแก้ไขปัญหาซึ่งกันและกัน เช่น จัดตั้งเป็นชมรม สมาคมผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น	5	1	สอดคล้อง
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค			
	WO2 ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีกลุ่มผู้บริโภคที่ชัดเจน เพราะฉะนั้นกลุ่มลูกค้าก็จะกลับมาใช้บริการซ้ำซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความจงรักภักดีทั้งนี้หน่วยงานที่รับผิดชอบอาจมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้า	4	0.8	สอดคล้อง
	WO3 ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาความเชื่อมั่นของลูกค้าด้านการให้บริการของธุรกิจการบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) เพื่อนำมาใช้ประกอบการ	4	0.8	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	ตัดสินใจเลือกใช้บริการธุรกิจที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า			
	3. ภาพลักษณ์			
	WO4 ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เคยได้รับรางวัลสามารถให้คำปรึกษาสำหรับร้านอาหารที่ต้องการหรือกำลังตัดสินใจเข้าร่วมโครงการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมถือเป็นการสร้างต้นแบบและภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ	5	1	สอดคล้อง
	WO5 การเสริมสร้างภาพลักษณ์ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสอดรับนโยบายระดับโลกตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) เป้าหมายที่ 12 การสร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน	4	0.8	สอดคล้อง
	4. การสื่อสาร			
	WO6 การสนับสนุนการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อที่ได้รับรางวัลไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่รักสุขภาพทั้งกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงานกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกายเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้าเพิ่มมากขึ้น	4	0.8	สอดคล้อง
	WO7 การส่งเสริม สนับสนุนการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์เป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน นอกจากนี้	5	1	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	ยังเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การใช้บริการระหว่างลูกค้าอีกด้วย			
	WO8 การส่งเสริมการสื่อสารด้านการได้รับการเป็นจุดหมายปลายทางด้านอาหาร (Best Food Destination) เมืองท่องเที่ยวยอดนิยมระดับโลก และมาตรฐานท่องเที่ยวปลอดภัยด้านสุขอนามัย (SHA) โดยนำเสนอทางเลือกของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4	0.8	สอดคล้อง
	5. ส่วนประสมทางการตลาด			
	WO9 หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรให้การส่งเสริม สนับสนุนร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการดำเนินงานของผู้ประกอบการบางรายในการนำเสนอร้านอาหารเพื่อเข้ารับการประเมินประจำปีร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	5	1	สอดคล้อง
	WO10 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกับธุรกิจการบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) ที่ขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ช่วยเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายมากขึ้น เช่น ส่วนลดค่าจัดส่ง การแลกคะแนน เป็นต้น	5	1	สอดคล้อง
	WO11 การเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย บางครั้งมีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ทำให้ราคาอาหารและเครื่องดื่มสูงกว่ารายการอาหารอื่น ๆ ในร้านทั่วไป เน้นย้ำความคุ้มค่าด้านราคาในการจ่ายของลูกค้า ในสื่อสังคมออนไลน์	4	0.8	สอดคล้อง

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	ความถี่	ค่า IOC	การพิจารณา
	ผ่านประสบการณ์การใช้บริการจริงของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค (Facebook) อินสตราแกรม (Instagram) ติ๊กต๊อก (TikTok)			

จากตารางที่ 11 แสดงกลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 11 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 1 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 2 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 3 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 3 กลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์ได้ค่า IOC สูงกว่า 0.5 แสดงให้เห็นว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำข้อความที่ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไปจัดทำแนวการสัมภาษณ์และแบบสอบถามในการทำ EDFR ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การวิจัยอนาคตแบบ EDFR โดยแบ่งออกเป็น 2 รอบ ประกอบด้วย รอบที่ 1 เป็นผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและนำมาเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และผลการวิจัยอนาคตแบบ EDFR รอบที่ 2 เป็นผลที่ได้จากแบบสอบถามที่สร้างจากการเก็บข้อมูลในรอบที่ 1 และนำมาเสนอให้กับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม ประเมินความเหมาะสมของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมต่อไป

การสัมภาษณ์เชิงลึกด้วย EDFR รอบที่ 1 ผู้วิจัยได้นำร่างมาใช้เป็นแนวทางการสัมภาษณ์โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 17 คน เกณฑ์ในการพิจารณาคุณสมบัติสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ ด้านกลยุทธ์ การวางตำแหน่งใหม่ ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 17 คน แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่

1. ภาครัฐ ได้แก่ ผู้รับผิดชอบและให้การส่งเสริม สนับสนุน ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม

2. ภาคเอกชน ได้แก่ ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้ให้การสนับสนุนธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3. ภาคผู้ประกอบการ ได้แก่ เจ้าของกิจการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4. ภาควิชาการ ได้แก่ นักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญ กลยุทธ์ด้วยการวางตำแหน่งใหม่ของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

5. ผู้ใช้บริการ ได้แก่ ผู้ที่ได้รับบริการของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นถึงแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์คู่แข่ง

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 3 4 5 6 8 9 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคของตนเองจะช่วยให้ร้านอาหารสามารถทราบว่าลักษณะธุรกิจของตนเองเป็นอย่างไร มีปัจจัยอะไรบ้างที่จะเกิดผลกระทบกับธุรกิจ ซึ่งการวิเคราะห์ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถไปพัฒนา ต่อยอด ตลอดจนการรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การประเมินสถานการณ์สำหรับการประกอบธุรกิจทำให้ผู้บริหารรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน มองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 11 14 แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การวิเคราะห์คู่แข่งเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจจะทำให้ผู้ประกอบการพยายามหาโอกาสในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนการเรียนรู้จากคู่แข่ง การจัดประเภทของคู่แข่งเพื่อทราบว่าธุรกิจนั้นอยู่ในประเภทคู่แข่งใด เพื่อให้ธุรกิจของตนเองสามารถอยู่ในตำแหน่งที่มีความแตกต่าง *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12 13 17* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การสำรวจความต้องการของลูกค้ามีส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพราะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถนำผลไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพการบริการของร้านอาหารต่อไป ในขณะที่*ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 15 16* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกอาจมีการสร้างความรู้ความเข้าใจสำหรับผู้ประกอบการก่อนว่ามีแนวทางการดำเนินการอย่างไร

1.2 พฤติกรรมผู้บริโภค

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 5 8 11 13 17 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า กระแสการตื่นตัวด้านสุขภาพ ได้รับความสนใจในประเทศไทยจากจำนวนคนออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา ยิ่งการระบาดของโรคติดเชื่อไวรัสโคโรน่า 2019 ก่อให้เกิดกระแสการตื่นตัวของการระวังป้องกันการติดเชื้อ รวมถึงการสร้างเสริมสุขภาพให้แข็งแรงส่งผลต่อการเลือกบริโภคอาหารโดยเฉพาะอาหารคลีน ซึ่งเป็นการนำเอาอาหารสดใหม่ที่มีประโยชน์ต่อร่างกายมาปรุงเข้าด้วยกัน มีการปรุงรสให้น้อยที่สุดจนกลายเป็นรายการอาหารใหม่ นอกจากนี้ กลุ่มคนหลายช่วงวัยยังให้ความสนใจในเรื่องสุขภาพแตกต่างกัน เช่น กลุ่มวัยผู้สูงอายุเป็นกลุ่มที่เน้นการฟื้นฟูร่างกาย ซ่อมแซมส่วนที่สึกหรอ กลุ่มวัยนุ่นเน้นการสร้างกล้ามเนื้อ วัยทำงานเน้นการเผาผลาญ เป็นต้น จากความต้องการดังกล่าวทำให้มีการเลือกรับประทานอาหารที่แตกต่างกัน *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 6 7* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้บริโภคพยายามเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการกินอาหารให้ดีต่อสุขภาพในระยะยาว รวมทั้งการป้องกันโรคแต่อย่างไรก็ตามทำให้ราคาของอาหารกลับมีราคาเพิ่มสูงขึ้นเนื่องด้วยต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้น *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 4* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า กลุ่มลูกค้าของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นกลุ่มลูกค้าที่มักจะกลับมาใช้บริการซ้ำ นอกจากนี้ยังชื่นชอบการเลือกรายการอาหารแบบเดิม บางคนจะรับประทานทุกครั้งหลังออกกำลังกาย *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 10 12* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคราน่า 2019 ทำให้พฤติกรรมการบริโภคของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปเนื่องด้วยความใส่ใจเรื่องสุขภาพที่มีส่วนช่วยป้องกันเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 ทำให้อาหารสุขภาพเป็นที่ต้องการเพิ่มมากขึ้น

1.3 ภาพลักษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 5 8 9 11 13 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้ประกอบการจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดด้านการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เนื่องด้วยการดำเนินธุรกิจมีความเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทั้งการก่อสร้างอาคาร สิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ รวมทั้งการใช้วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตส่วนใหญ่มักเป็นทรัพยากรที่มาจากธรรมชาติ ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัดแต่ด้วยความต้องการใช้ทรัพยากรที่เพิ่มมากขึ้นและมีแนวโน้มการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง เหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารพยายามมีส่วนช่วยในการรักษาสิ่งแวดล้อม ลดปัญหาภาวะโลกร้อน *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 4* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมจะเป็นผู้ที่อุปนิสัยเดิมในการรักษ์ธรรมชาติ และใส่ใจสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้การดำเนินธุรกิจโดยใช้แนวคิดดังกล่าวช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจโดยการทำให้ธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมมีความสมดุลอยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังมีนโยบายเพื่อคืนกำไรให้สังคมหรือมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ในขณะที่*ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 7 10 14 16 17* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การที่ร้านอาหารเข้าร่วมโครงการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับ

สิ่งแวดล้อม (Green Restaurant) ของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ลูกค้าและเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของการดำเนินธุรกิจในการมีส่วนช่วยสร้างงาน สร้างอาชีพ และสร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชน

1.4 การสื่อสาร

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 3 6 9 10 13 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า การสื่อสารข้อมูลข่าวสาร และการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของร้านอาหารในสื่อสังคมออนไลน์นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นรูปแบบการสื่อสารที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทุกระดับ เนื่องด้วยในปัจจุบันลูกค้ามีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ตลอดเวลา มีการค้นหาข้อมูลต่าง ๆ ทั้งเฟซบุ๊ค (Facebook) อินสตราแกรม (Instagram) ติ๊กต๊อก (TikTok) โดยการนำเสนอเนื้อหาเป็นการรายงานความเคลื่อนไหวของร้านอาหาร เรื่องราวของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 4* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การนำเสนอข้อมูลจำเป็นต้องแบบทันต่อเหตุการณ์ มีการอัพเดทข้อมูลข่าวสารของร้านอาหารอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องของการสื่อสารในสื่อสังคมออนไลน์ทุกช่องทาง มีการตอบคำถามจากการแสดงความคิดเห็นของลูกค้า *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 7* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่าผู้ประกอบการมีการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้าโดยการติดตั้งข้อความรณรงค์การรับประทานอาหารให้หมดช่วยลดปัญหาขยะหรือข้อความในรายการอาหารที่รณรงค์เรื่องสิ่งแวดล้อม

1.5 ส่วนประสมทางการตลาด

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 5 9 11 12 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า ด้านผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะวัตถุดิบสำหรับประกอบอาหารจำเป็นต้องมีวิธีการเก็บรักษาให้อยู่ได้นานที่สุดทั้งการควบคุมอุณหภูมิ การแปรรูปวัตถุดิบ นอกจากนี้จำเป็นต้องการออกแบบรายการอาหารเพื่อสุขภาพเน้นการใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารปลอดสารพิษ วัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อร่างกาย สำหรับ*ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 3* 4 6 7 แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารควรเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้สอดรับกับพฤติกรรมผู้บริโภคและธุรกิจบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) ที่ขยายตัวเพิ่มมากขึ้นในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 เช่น ไลน์แมน (Line Man) ฟู้ดแพนด้า (Food Panda) เก็ตฟู้ด (Get Food) ขณะที่*ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 10 13 16* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารอาจมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายแก่ลูกค้าเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและการกระตุ้นยอดขายให้เพิ่มขึ้น

2. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

2.1 การวิเคราะห์คู่แข่ง

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 4 5 8 10 11 13 15 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า การวิเคราะห์คู่แข่งภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ของการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารนับว่าเป็นสิ่งสำคัญเนื่องด้วยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค การปรับตัวของธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจภาพรวม จุดแข็ง จุดอ่อน มองหาโอกาส อุปสรรคและสามารถวางกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสามารถเปรียบเทียบของข้อแตกต่างระหว่างธุรกิจได้ ในขณะเดียวกัน*ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 6 7 12* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การวิเคราะห์คู่แข่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลของตนเองและคู่แข่งเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผน พัฒนาในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ นอกจากนี้บริบทที่เปลี่ยนแปลงไปจะทำให้ธุรกิจเข้าใจในบริบท ตำแหน่งทางธุรกิจของตนเอง

2.2 พฤติกรรมผู้บริโภค

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 3 4 6 11 12 11 13 15 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาความต้องการของลูกค้า สำหรับลูกค้าที่ชื่นชอบการถ่ายภาพและเผยแพร่ลงในสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งมีช่วยเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของร้านอาหารให้เป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้น โดยอาจสำรวจความต้องการในด้านต่าง ๆ เช่น รายการอาหารสร้างสรรค์ บรรจุภัณฑ์อาหารที่ช่วยสร้างความสวยงามในการถ่ายภาพ เป็นต้น นอกจากนี้อาจมีการจัดเตรียม ตกแต่งพื้นที่ในการถ่ายภาพสำหรับลูกค้า รวมทั้งการจัดกิจกรรมให้รางวัลสำหรับผู้เผยแพร่ภาพในสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 5 7* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การศึกษาพฤติกรรมลูกค้าหรือการทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าเพื่อสร้างความเข้าใจกระบวนการตัดสินใจของลูกค้า เนื่องจากการที่เข้าใจกระบวนการตัดสินใจตั้งแต่ขั้นตอนแรกจะทำให้สามารถช่วงชิงโอกาสทางการตลาดได้ก่อน *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10 14 17* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การทดสอบตลาดหากมีการทำการตลาดด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อศึกษาการตอบรับและความพึงพอใจของลูกค้าทั้งนี้เพื่อลดอัตราความเสี่ยงด้านเวลาและเงินลงทุน ซึ่งหากผู้ประกอบการมีการพัฒนารายการอาหารใหม่ไปทดสอบกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

2.3 ภาพลักษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 5 7 9 12 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า บรรจุภัณฑ์ที่รีไซเคิลแล้วนำกลับมาใช้ใหม่ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการต้องสร้างความเชื่อมั่นด้านความสะอาด ถูกสุขลักษณะให้แก่ลูกค้า โดยอาจแสดงสัญลักษณ์ที่ผ่านกระบวนการฆ่าเชื้อหรือการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเนื่องด้วยลูกค้ามักมีความกังวลเรื่องความสะอาด นอกจากนี้ ร้านอาหารควรมีการสร้างภาพลักษณ์ด้านความสะอาดโดยการเผยแพร่ข้อมูลในการจัดการของร้านอาหารผ่านสื่อ

สังคมออนไลน์ เพราะความสะอาดจะเป็นปัจจัยแรกที่ลูกค้ามักคำนึงในการตัดสินใจใช้บริการ *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 4 6 10* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ขณะนี้ลูกค้ากำลังมองหาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมธุรกิจใดที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมอีกทั้งยังกลายเป็นภาพลักษณ์ที่มีคุณค่าซึ่งหลายธุรกิจเริ่มมีการนำกลับมาใช้ใหม่หรือรีไซเคิล รวมทั้ง*ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 11* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การตอบสนองต่อความคิดเห็นในสื่อสังคมออนไลน์ ในกรณีที่มีลูกค้าแสดงความคิดจากการใช้บริการเห็นในแง่ลบ ผู้ประกอบการควรตอบสนองความคิดเห็นดังกล่าวด้วยการขอโทษในกรณีที่ร้านเกิดความผิดพลาดและการชี้แจงข้อเท็จจริงในกรณีที่เกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของร้านอาหาร

2.4 การสื่อสาร

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 4 6 9 12 16 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า หน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบควรมีการสนับสนุนร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทาง รวมทั้งการกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้าเพิ่มเติม อีกทั้งการเผยแพร่ข้อมูลโดยหน่วยงานภาครัฐสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับร้านอาหาร *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 5 8* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบควรส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการที่เคยได้รับรางวัลในการพัฒนาระดับรางวัลที่สูงขึ้นหรือผู้ที่ต้องการรักษาระดับรางวัลให้คงเดิมโดยอาจหาต้นแบบร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในแต่ละระดับรางวัลเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาสำหรับร้านอาหารอื่น ๆ ต่อไป เนื่องด้วยผู้ประกอบการอาจมีข้อจำกัดในด้านการดำเนินเอกสาร ทำให้ไม่ได้เข้าร่วมการพิจารณารางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นอกจากหน่วยงานภาครัฐอาจมีการจูงใจผู้ประกอบการร้านอาหารในการเข้าร่วมโครงการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2.5 ส่วนประสมทางการตลาด

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 4 5 8 10 11 13 15 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้ประกอบร้านอาหารควรมีการสร้างเครือข่ายกับเกษตรกรในชุมชน เพื่อจัดส่งวัตถุดิบในการประกอบอาหารหรือแม้กระทั่งการลงมือทำกิจกรรมร่วมกัน การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน นอกจากนี้การสร้างและออกแบบพื้นที่ในการจัดเก็บวัตถุดิบที่เหมาะสมเพื่อลดการเน่าเสียของสวัตถุดิบและเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าได้ในช่วงเวลาที่วัตถุดิบขาดตลาดซึ่งสถานที่เก็บวัตถุดิบควรออกแบบให้สามารถป้องกันการปนเปื้อนระหว่างวัตถุดิบด้วยกันหรือการป้องกันวัตถุดิบกับวัสดุอื่น ๆ เช่น ถังบรรจุ กล่องพลาสติก กล่องกระดาษ เป็นต้น *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 9 12* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอาจมีการแลกเปลี่ยนแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันตลอดจนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการปรับใช้ของผู้ประกอบการ นอกจากนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 7 แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การเลือกใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีความคงทนในการใช้งานโดยต้องใช้งบประมาณในการลงทุนเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ ผู้ประกอบการอาจใช้เวลาในการปรับทีละเล็กละน้อยโดยเฉพาะบรรจุภัณฑ์ที่ผลิตจากวัสดุธรรมชาติ

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

3.1 การวิเคราะห์คู่แข่ง

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 5 6 10 12 13 15 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้ประกอบการต้องมีการศึกษานโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร เพื่อลดอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจด้านกฎหมายให้น้อยที่สุด จึงจำเป็นที่ผู้ประกอบการอาจมีที่ปรึกษาด้านกฎหมายธุรกิจให้ดีเพื่อจะได้ทำทุกอย่างได้ถูกต้อง เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายเครื่องหมายการค้า เป็นต้น แต่สำหรับ*ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 4 7* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการอาจต้องสำรวจถึงโอกาสทางการตลาดของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและขีดความสามารถที่แตกต่างหรือจุดแข่งที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถ เพื่อกำหนดความน่าสนใจของตลาดในปัจจุบันและในอนาคต ตลอดจนทำความเข้าใจเกี่ยวกับโอกาสที่กำลังพัฒนาและภัยคุกคามที่เกี่ยวข้อง

3.2 พฤติกรรมผู้บริโภค

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 3 4 8 10 11 14 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคราน่า 2019 ทำให้พฤติกรรมการบริโภคของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปเนื่องด้วยความใส่ใจเรื่องสุขภาพ และการป้องกันเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 จึงทำให้มีเลือกรับประทานอาหารที่มีความสะอาด ถูกสุขลักษณะ และรายการอาหารที่มีส่วนผสมของสมุนไพรที่ช่วยต่อต้านเชื้อไวรัส สามารถเสริมภูมิคุ้มกัน ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 อีกทั้ง*ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 5 9* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคว่าใครมีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนกระตุ้นบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ เช่น ครอบครัว ดารานักแสดง และอินฟลูเอนเซอร์ เป็นต้น เพื่อจัดหาข้อมูลที่เป็นรูปธรรมที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้เกี่ยวกับสินค้าและบริการ

3.3 ภาพลักษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 4 5 8 10 11 12 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้ประกอบการอาจเน้นย้ำภาพลักษณ์ความเป็นธุรกิจสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการมีส่วนช่วยรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชน โดยการเผยแพร่ผ่านสื่อสังคมออนไลน์

นอกจากนี้อาจใช้การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างการับรู้ให้แก่ลูกค้าตลอดจนผู้ประกอบการควรแสดงออกในการให้ความสำคัญด้านความปลอดภัย สุขอนามัยของลูกค้าและพนักงาน เช่น การสวมหน้ากากอนามัยในขณะที่ให้บริการ การสื่อสารการประกอบอาหารที่สดใหม่ ตลอดจนการคัดเลือกวัตถุดิบ เป็นต้น *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 6 7 9 14* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการควรมีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยการระบุการกำหนดสภาพแวดล้อม การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ธุรกิจมีกรอบการดำเนินการตอบสนองต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้นและเป็นกลไกในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงสำหรับผู้ประกอบการ และสนับสนุนให้การจัดการความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมของการดำเนินงานในธุรกิจ

3.4 การสื่อสาร

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 3 4 5 8 9 10 11 12 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า เมื่อผู้ประกอบการมีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาจมีการจัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยนำบทเรียนจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ใช้การสื่อสารถึงเรื่องสถานการณ์ที่กำลังเกิดวิกฤตไปยังพนักงาน เป็นการชี้แจงให้รับทราบและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน ตลอดจนเสนอแนะแนวทางปฏิบัติแก่พนักงานหากเกิดภาวะวิกฤตซ้ำเพื่อให้ธุรกิจสามารถบรรเทาผลกระทบจากภาวะวิกฤตได้ ในขณะที่ *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 7 13 14* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การสื่อสารความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับพนักงานส่วนช่วยป้องกันการลาออกและความมั่นคงทางอาชีพของพนักงานอันเป็นอุปสรรคในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3.5 ส่วนประสมทางการตลาด

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 7 9 13 14 16 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้ประกอบการอาจมีการพัฒนา ปรับปรุง ตกแต่งร้านอาหารที่ส่งเสริมความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดโซน (Zone) พื้นที่สีเขียวด้วยการปลูกต้นไม้ การทาสีผนังสีเขียวที่ให้ความรู้สึกเป็นธรรมชาติ เป็นต้น ซึ่งผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงตั้งแต่การออกแบบร้าน การบริหารจัดการร้าน ที่จะสามารถช่วยลดปริมาณของเสียให้เหลือน้อยที่สุด *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 3 6 10* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการอาจคิดการผลิตรายการอาหารที่มีส่วนผสมของสมุนไพรที่สามารถเสริมภูมิคุ้มกัน ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 ทำให้ลูกค้ามีใส่ใจในเรื่องสุขภาพพพลานามัยเพิ่มมากขึ้น

4. กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

4.1 การวิเคราะห์คู่แข่ง

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 4 8 9 10 11 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้ประกอบการอาจมีการสร้างความร่วมมือกันของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ แนวทางการแก้ไขปัญหาซึ่งกันและกัน เช่น จัดตั้งเป็นชมรม สมาคมผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 7 12* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการอาจมีการทำข้อตกลงร่วมกันในด้านการกำหนดราคาที่เหมาะสมโดยอาจพิจารณาตามขนาดและระดับของร้านอาหารเพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานด้านราคาของร้านอาหารที่เหมาะสม

4.2 พฤติกรรมผู้บริโภค

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 5 7 8 9 12 13 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า การตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าเกิดจากประสบการณ์ในการใช้บริการแล้วเกิดความพึงพอใจที่ได้รับการเอาใจใส่จากผู้ให้บริการทั้งนี้หากผู้ประกอบการมีการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผน พัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของร้านอาหารได้ซึ่งการที่เรารู้ว่าลูกค้าของเราเป็นใคร ชอบหรือไม่ชอบอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่ควรรู้เป็นสิ่งสำคัญอันดับต้น ๆ ในการเพิ่มยอดขาย โดยหากลูกค้าเกิดความพึงพอใจในครั้งแรกที่ใช้บริการจะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดี *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 4* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 ร้านอาหารหลายร้านมีการปรับกลยุทธ์การขายแบบจัดส่งถึงบ้าน(Delivery) ทั้งนี้บางครั้งก็ยังมีความกังวลเรื่องความสะอาดทั้งเรื่องการผลิตอาหาร และผู้จัดส่งอาหาร

4.3 ภาพลักษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 3 6 7 8 10 13 15 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เคยได้รับรางวัลอาจเป็นร้านอาหารต้นแบบหรือเป็นพี่เลี้ยงสำหรับร้านอาหารที่ต้องการหรือกำลังตัดสินใจเข้าร่วมโครงการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งนี้ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจให้การส่งเสริม สนับสนุนให้การสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้ประกอบการ *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 5 9 11 12* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การเสริมสร้างภาพลักษณ์ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสอดรับกับนโยบายระดับโลกตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) เป้าหมายที่ 12 การสร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืนซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนบนพื้นฐานของการเติบโตทางเศรษฐกิจที่

ตระหนักถึงต้นทุนทางสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยส่งเสริมการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิตและบริการของบริษัท องค์กร ตลอดจนกรอบคิดและพฤติกรรมของประชาชน

4.4 การสื่อสาร

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 4 6 9 11 12 13 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีการสนับสนุนการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ได้รับรางวัลไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่รักสุขภาพทั้งกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงานกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกายเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้าเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้อาจเผยแพร่ในเว็บไซต์ของหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบดูแลหรือในเว็บไซต์ของกลุ่มผู้ประกอบการร้านอาหาร *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 5* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์เป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน *ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 8 10* แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การส่งเสริมการสื่อสารด้านการได้รับการเป็นจุดหมายปลายทางด้านอาหาร (Best Food Destination) เมืองท่องเที่ยวยอดนิยมระดับโลก และมาตรฐานท่องเที่ยวปลอดภัยด้านสุขอนามัย (SHA)

4.5 ส่วนประสมทางการตลาด

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 2 4 5 7 10 12 แสดงความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้ประกอบการควรเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย เน้นย้ำความคุ้มค่าด้านราคาในการจ่ายของลูกค้าในสื่อสังคมออนไลน์ผ่านประสบการณ์การใช้บริการจริงของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค อินสตราแกรม ติ๊กต๊อก นอกจากนี้อาจมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายสำหรับลูกค้าที่เผยแพร่ข้อมูลของร้านอาหารผ่านสื่อสังคมออนไลน์

การทำ EDFR รอบที่ 2 เมื่อสร้างแบบสอบถามจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในการทำ EDFR รอบที่ 1 แล้วทางผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย EDFR รอบที่ 2 โดยส่งแบบสอบถามให้ผู้ให้ข้อมูลหลักจะได้รับรู้ข้อมูลแนวโน้มทั้งหมดที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทุกคน รวมทั้งคำตอบเดิมของตนเอง จากนั้นดำเนินการรวบรวมแบบสอบถามจากผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยตนเอง และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นถึงองค์ประกอบแต่ละด้านนั้นมีส่วนสำคัญแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากน้อยเพียงใด โดยสามารถนำเสนอผลได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล EDFR รอบที่ 2 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง**			
	SO1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกของ (SWOT Analysis) และ TOWS Matrix รวมทั้งความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผ่านกระบวนการวิจัย	4.35	0.49	เหมาะสม
	SO2 การวิเคราะห์คู่แข่งด้านกลยุทธ์ การบริหารจัดการหรือนวัตกรรม ธุรกิจคู่แข่งสามารถนำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จง่ายขึ้น	4.12	0.49	เหมาะสม
	SO3 การจัดประเภทของคู่แข่งเพื่อทราบว่าธุรกิจนั้นอยู่ในประเภทคู่แข่งใดทั้งประเภทคู่แข่งทางตรง (Direct Competitor) คือ คู่แข่งที่มีตำแหน่งการตลาดใกล้เคียงกันหรืออยู่ในกลุ่มเดียวกับธุรกิจ เช่น ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านอาหารมังสวิรัติ เป็นต้น และประเภทคู่แข่งทางอ้อม (Indirect Competitor) คือ คู่แข่งที่วางตำแหน่งการตลาดคนละกลุ่มกับธุรกิจ เช่น ร้านอาหารที่มีราคาสินค้าและบริการสูงหรือต่ำกว่า ร้านอาหารที่มีบริการจัดส่งถึงบ้าน เป็นต้น	4.59	0.51	เหมาะสม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค			
	SO4 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคที่รักสุขภาพที่เพิ่มมากขึ้นทั้งในกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงานกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกาย เพื่อให้ทราบถึงความคาดหวัง ความต้องการ ความพึงพอใจและประสบการณ์การใช้บริการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4.47	0.51	เหมาะสม
	SO5 ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจกลุ่มลูกค้าเพื่อเพิ่มโอกาสในกลับมาใช้บริการซ้ำซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความจงรักภักดี	4.12	0.49	เหมาะสม
	3. ภาพลักษณ์			
	SO6 การส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวแนวคิดด้านธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4.47	0.51	เหมาะสม
	SO7 การส่งเสริม สนับสนุนภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ ทำให้ลูกค้ารู้สึกดีต่อธุรกิจโดยการดึงจุดเด่นของธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์	4.29	0.59	เหมาะสม
	SO8 การส่งเสริมความน่าเชื่อถือของธุรกิจโดยการเข้าร่วมโครงการและการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	4.47	0.51	เหมาะสม
	SO9 การขยายกิจการร้านอาหารเพิ่มมาก	4.12	0.49	เหมาะสม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
	ขึ้นทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด เพื่อเป็นการส่งเสริมการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมแก่ผู้บริโภค ตลอดจนการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่น การสร้างงาน สร้างรายได้ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน			
	4. การสื่อสาร			
	SO10 การส่งเสริม สนับสนุนการถ่ายทำรายการโทรทัศน์และอินฟลูเอ็นเซอร์ที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์ ช่วยเสริมสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น	4.29	0.59	เหมาะสม
	SO11 การส่งเสริม สนับสนุนการเผยแพร่ภาพถ่ายร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในสื่อสังคมออนไลน์ของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค อินสตราแกรม ติ๊กต๊อก	4.24	0.66	เหมาะสม
	SO12 การนำเสนอข้อมูลแบบทันต่อเหตุการณ์ มีการอัพเดทข้อมูลข่าวสารของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องของการสื่อสารในสื่อสังคมออนไลน์ทุกช่องทาง เช่น รายการอาหารใหม่ๆ กิจกรรมส่งเสริมการขาย เป็นต้น และการได้รับมาตรฐานท่องเที่ยวปลอดภัยด้านสุขอนามัย SHA ประเภทกิจการภัตตาคารและร้านอาหารเพื่อความมั่นใจในความปลอดภัยด้านสุขอนามัยจากสินค้าและบริการแก่ลูกค้า	4.41	0.51	เหมาะสม
	SO13 การสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อม เช่น ข้อความรณรงค์การ	4.53	0.51	เหมาะสม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
	รับประทานอาหารให้หมดช่วยลดปัญหาขยะ ข้อความในรายการอาหารที่รณรงค์เรื่องสิ่งแวดล้อม เป็นต้น			
	SO14 การสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่พนักงานทุกคนเกี่ยวกับแนวปฏิบัติหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยการฝึกอบรมทั้งพนักงานใหม่และพนักงานเก่า	4.65	0.61	เหมาะสม
	5. ส่วนประสมทางการตลาด			
	SO15 การเก็บรักษาวัตถุดิบในการประกอบอาหารให้ได้นานที่สุดทั้งการควบคุมอุณหภูมิ การแปรรูปวัตถุดิบ ทั้งนี้เพื่อลดการเน่าเสียของวัตถุดิบ	4.53	0.51	เหมาะสม
	SO16 การรักษามาตรฐานด้านการใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการประกอบธุรกิจ เช่น นำแนวคิดรีไซเคิล คือ การนำสิ่งที่ไม่สามารถใช้ซ้ำได้เข้าสู่กระบวนการแปรรูปให้เป็นวัตถุดิบ ใช้ซ้ำ คือ การที่เรานำเอาของที่ยังใช้ได้กลับมาใช้ซ้ำ คือ การนำเอาเศษวัสดุต่าง ๆ ที่จะเป็นขยะนำกลับมาทำเป็นของใช้ใหม่โดยเพิ่มการตกแต่งเพื่อความสวยงามและสามารถใช้ประโยชน์ได้	4.29	0.59	เหมาะสม
	SO17 การสร้างสรรค์รายการอาหารเพื่อสุขภาพ เน้นการใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารปลอดสารพิษ วัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อร่างกาย เพราะการมีร่างกายที่แข็งแรงส่งผลต่อสุขภาพจิตที่ดี	4.35	0.70	เหมาะสม
	SO18 การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4.65	0.49	เหมาะสม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
	เพื่อให้สอดรับกับพฤติกรรมผู้บริโภคและธุรกิจบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) ที่ขยายตัวเพิ่มมากขึ้น เช่น ไลน์แมน (Line Man) ฟู้ดแพนด้า (Food Panda) เก็ตฟู้ด (Get Food)			
	SO19 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและมีส่วนลดให้กับลูกค้าเพื่อรักษาฐานลูกค้าและเป็นการกระตุ้นยอดขายให้เพิ่มขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้นแต่ธุรกิจยังคงมีฐานลูกค้าประจำอยู่	4.53	0.51	เหมาะสม

จากตารางที่ 12 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล EDFR รอบที่ 2 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ากลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) มีความเป็นไปได้ในระดับมากและมีความเหมาะสมสอดคล้องในทุกประเด็น โดยมีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 4.12-4.65 ค่าฐานนิยมอยู่ระหว่าง 4-5 และค่า Q3-Q1 มีค่าระหว่าง 0.49-0.70

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล EDFR รอบที่ 2 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง**			
	WT1 การวิเคราะห์คู่แข่งภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ของการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งรูปแบบการให้บริการ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย	3.76	0.56	เหมาะสม
	WT2 การวิเคราะห์คู่แข่งในการกำหนดราคาอาหารและเครื่องดื่มเพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบด้านราคาตลอดจนการรักษามาตรฐานด้านราคาเนื่องด้วยหากมีการเปลี่ยนแปลงของราคาจะส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้ามากที่สุด	4.41	0.62	เหมาะสม
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค			
	WT3 การศึกษาความต้องการของลูกค้าที่ชื่นชอบการถ่ายภาพและเผยแพร่ลงในสื่อสังคมออนไลน์เพื่อพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสำหรับการถ่ายภาพเพื่อเป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์โดยลูกค้าเองสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019	4.24	0.66	เหมาะสม
	WT4 การทดสอบตลาด (Market Testing) เป็นการทดสอบตลาดหากมีการทำการตลาดด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อศึกษาการตอบรับและความพึงพอใจของลูกค้าทั้งนี้เพื่อลดอัตราความเสี่ยงด้านเวลาและเงินลงทุน	4.41	0.62	เหมาะสม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
	3. ภาพลักษณ์			
	WT5 การสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าด้านความสะอาดของบรรจุภัณฑ์ที่รีไซเคิลหรือทำความสะอาดแล้วนำกลับมาใช้ใหม่โดยแสดงสัญลักษณ์ที่ผ่านกระบวนการฆ่าเชื้อหรือการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.41	0.51	เหมาะสม
	WT6 การจัดการด้วยการตอบสนองต่อความคิดเห็นในสื่อสังคมออนไลน์ ในกรณีที่มีลูกค้าแสดงความคิดจากการใช้บริการเห็นในแง่ลบ ผู้ประกอบการควรตอบสนองความคิดเห็นดังกล่าวด้วยการขอโทษในกรณีที่ร้านเกิดความผิดพลาดและการชี้แจงข้อเท็จจริงในกรณีที่เกิดความเข้าใจไม่ตรงกันเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของร้านอาหาร	4.24	0.56	เหมาะสม
	4. การสื่อสาร			
	WT7 หน่วยงานที่รับผิดชอบอาจพิจารณาส่งเสริม สนับสนุนร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางรวมทั้งการกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้า	4.24	0.66	เหมาะสม
	WT8 หน่วยงานที่รับผิดชอบควรส่งเสริมสนับสนุนผู้ประกอบการที่เคยได้รับรางวัลในการพัฒนาระดับรางวัลที่สูงขึ้นหรือผู้ที่ต้องการรักษาระดับรางวัลให้คงเดิมโดยอาจหาต้นแบบร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในแต่ละระดับรางวัลเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาสำหรับร้านอาหารอื่น ๆ ต่อไป	4.41	0.62	เหมาะสม
	5. ส่วนประสมทางการตลาด			
	WT9 การส่งเสริมการสร้างเครือข่ายกับ	4.35	0.79	เหมาะสม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
	เกษตรกรเพื่อจัดส่งวัตถุดิบในการประกอบอาหารเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้น			
	WT10 การจัดการกับวัตถุดิบโดยใช้ประโยชน์จากการสร้างและออกแบบพื้นที่ในการจัดเก็บวัตถุดิบที่เหมาะสมเพื่อลดการเน่าเสียของสวัตถุดิบและเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าได้ในช่วงเวลาที่วัตถุดิบขาดตลาด	4.65	0.49	เหมาะสม
	WT11 การวางแผน เตรียมการ ขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน	4.47	0.51	เหมาะสม
	WT12 ส่งเสริมการเลือกใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีความคงทนในการใช้งานโดยอาจต้องใช้งบประมาณในการลงทุนเพิ่มมากขึ้น	4.41	0.71	เหมาะสม
	WT13 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายให้กับลูกค้าในช่วงเทศกาลต่าง ๆ เช่น เทศกาลปีใหม่ด้วยการแจกส่วนลด 10-20% วันคล้ายวันเกิดมีบริการแถมเค้กวันเกิดฟรีหรือการลดราคาสินค้านาทีทองช่วงไลฟ์สด เป็นต้น	4.47	0.72	เหมาะสม

จากตารางที่ 13 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล EDFR รอบที่ 2 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ากลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) มีความเป็นไปได้ในระดับมากและมีความเหมาะสมสอดคล้องในทุกประเด็นโดยมีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 3.76-4.65 ค่าฐานนิยมอยู่ระหว่าง 4-5 และค่า Q3-Q1 มีค่าระหว่าง 0.49-0.79

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล EDFR รอบที่ 2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง**			
	ST1 ผู้ประกอบการจะต้องสำรวจถึงโอกาสทางการตลาดของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและขีดความสามารถที่แตกต่างหรือจุดแข่งที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถ	4.53	0.51	เหมาะสม
	ST2 ผู้ประกอบการต้องมีการศึกษานโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร้านอาหารต่อการดำเนินธุรกิจ หรือการศึกษาจากคู่แข่งที่เป็นพันธมิตร เช่น กฎกระทรวงสาธารณสุข เรื่องสุขลักษณะของสถานที่จำหน่ายอาหาร พ.ศ. 2561 เกณฑ์มาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น	4.18	0.53	เหมาะสม
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค			
	ST3 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคในการเลือกรับประทานอาหารที่มีส่วนผสมของสมุนไพรสามารถเสริมภูมิคุ้มกัน ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019	4.29	0.59	เหมาะสม
	ST4 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคว่าใครมีอำนาจในการตัดสินใจซื้อเพื่อให้ผู้ประกอบการ	4.65	0.49	เหมาะสม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
	สามารถวางแผนกระตุ้นบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ เช่น ครอบครัว ดารา นักแสดง อินฟลูเอนเซอร์			
	3. ภาพลักษณ์			
	ST5 เน้นย้ำภาพลักษณ์ความเป็นธุรกิจสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการมีส่วนช่วยรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชนด้วยการเปิดสาขาที่เพิ่มมากขึ้นหรือการลงทุนเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้ธุรกิจโดดเด่นและกลายเป็นที่จดจำ	4.41	0.51	เหมาะสม
	ST6 การจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยการระบุการกำหนดสภาพแวดล้อม การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงซึ่งสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ธุรกิจได้	4.24	0.56	เหมาะสม
	ST7 ผู้ประกอบการควรแสดงออกในการให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยสุขอนามัยของลูกค้าและพนักงานสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ธุรกิจได้	4.29	0.59	เหมาะสม
	4. การสื่อสาร			
	ST8 การจัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤตนำบทเรียนจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 โดยการสื่อสารถึงเรื่องสถานการณ์ที่กำลังเกิดวิกฤตไปยังพนักงาน เพื่อเป็นการชี้แจงให้รับทราบและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้ธุรกิจสามารถบรรเทาผลกระทบจากภาวะวิกฤตได้	4.18	0.53	เหมาะสม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
	ST9 การสื่อสารความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับพนักงานเพื่อป้องกันการลาออกและความมั่นคงทางอาชีพของพนักงานอันเป็นอุปสรรคในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4.35	0.61	เหมาะสม
	5. ส่วนประสมทางการตลาด			
	ST10 การผลิตรายการอาหารที่มีส่วนผสมของสมุนไพรสามารถเสริมภูมิคุ้มกัน ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ดังที่กรมอนามัยได้เสนอรายการอาหาร เช่น ต้มยำปลาทู ปลานึ่งขิง ต้มจืดตำลึงเต้าหู้ไข่ เป็นต้น	4.24	0.83	เหมาะสม
	ST11 การพัฒนา ปรับปรุง ตกแต่งร้านอาหารที่ส่งเสริมความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดโซน (Zone) พื้นที่สีเขียวด้วยการปลูกต้นไม้ การทาสีผนังสีเขียวที่ให้ความรู้สึกเป็นธรรมชาติ เป็นต้น	4.59	0.51	เหมาะสม
	ST12 การลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธุรกิจช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 เนื่องด้วยลูกค้ามักสั่งอาหารแบบกลับบ้าน	4.24	0.75	เหมาะสม

จากตารางที่ 14 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล EDFR รอบที่ 2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ากลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) มีความเป็นไปได้ในระดับมากและมีความเหมาะสมสอดคล้องในทุกประเด็นโดยมี

ค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 4.18-4.65 ค่าฐานนิยมอยู่ระหว่าง 4-5 และค่า Q3-Q1 มีค่าระหว่าง 0.49-0.83

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล EDFR รอบที่ 2 กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง**			
	WO1 การเปลี่ยนจากคู่แข่งมาเป็นคู่ร่วมมือเพื่อเป็นการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ แนวทางการแก้ไขปัญหาซึ่งกันและกัน เช่น จัดตั้งเป็นชมรม สมาคมผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น	4.59	0.51	เหมาะสม
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค			
	WO2 ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีกลุ่มผู้บริโภคที่ชัดเจน เพราะฉะนั้นกลุ่มลูกค้าก็จะกลับมาใช้บริการซ้ำ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความจงรักภักดีทั้งนี้หน่วยงานที่รับผิดชอบอาจมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้า	4.35	0.49	เหมาะสม
	WO3 ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาความเชื่อมั่นของลูกค้าด้านการให้บริการของธุรกิจการบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจเลือกใช้บริการธุรกิจที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	4.47	0.62	เหมาะสม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
	3. ภาพลักษณ์			
	WO4 ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เคยได้รับรางวัลสามารถให้คำปรึกษาสำหรับร้านอาหารที่ต้องการหรือกำลังตัดสินใจเข้าร่วมโครงการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมถือเป็นการสร้างต้นแบบและภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ	4.41	0.51	เหมาะสม
	WO5 การเสริมสร้างภาพลักษณ์ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสอดรับนโยบายระดับโลกตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) เป้าหมายที่ 12 การสร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน	4.35	0.49	เหมาะสม
	4. การสื่อสาร			
	WO6 การสนับสนุนการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อที่ได้รับรางวัลไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่รักสุขภาพทั้งกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงานกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกายเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้าเพิ่มมากขึ้น	4.59	0.51	เหมาะสม
	WO7 การส่งเสริม สนับสนุนการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์เป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน นอกจากนี้ยังเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การใช้บริการระหว่างลูกค้าอีกด้วย	4.41	0.51	เหมาะสม
	WO8 การส่งเสริมการสื่อสารด้านการได้รับการเป็นจุดหมายปลายทางด้านอาหาร (Best Food Destination) เมืองท่องเที่ยวยอดนิยมระดับโลก และมาตรฐานท่องเที่ยวปลอดภัยด้านสุขอนามัย (SHA) โดยนำเสนอทางเลือก	4.29	0.59	เหมาะสม

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	มัธยฐาน (Md)≥3.5	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)≤1.5	ความเหมาะสม
	ของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม			
	5. ส่วนประสมทางการตลาด			
	WO9 หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรให้การส่งเสริม สนับสนุนร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการดำเนินงานของผู้ประกอบการบางรายในการนำเสนอร้านอาหารเพื่อเข้ารับการประเมินประจำปีร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4.24	0.44	สอดคล้อง
	WO10 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกับธุรกิจการบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้านที่ขยายตัวเพิ่มมากขึ้นช่วยเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายมากขึ้น เช่น ส่วนลดค่าจัดส่ง การแลกคะแนน เป็นต้น	4.29	0.59	สอดคล้อง
	WO11 การเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย บางครั้งมีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ทำให้ราคาอาหารและเครื่องดื่มสูงกว่ารายการอาหารอื่น ๆ ในร้านทั่วไป เน้นย้ำความคุ้มค่าด้านราคาในการจ่ายของลูกค้าในสื่อสังคมออนไลน์ผ่านประสบการณ์การใช้บริการจริงของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค อินสตราแกรม ติ๊กต๊อก	4.41	0.51	เหมาะสม

จากตารางที่ 15 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล EDFR รอบที่ 2 กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) ของแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ากลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) มีความเป็นไปได้ในระดับมากและมีความเหมาะสมสอดคล้องในทุกประเด็นโดยมีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 4.29-4.59 ค่าฐานนิยมอยู่ระหว่าง 4-5 และค่า Q3-Q1 มีค่าระหว่าง 0.44-0.62

ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

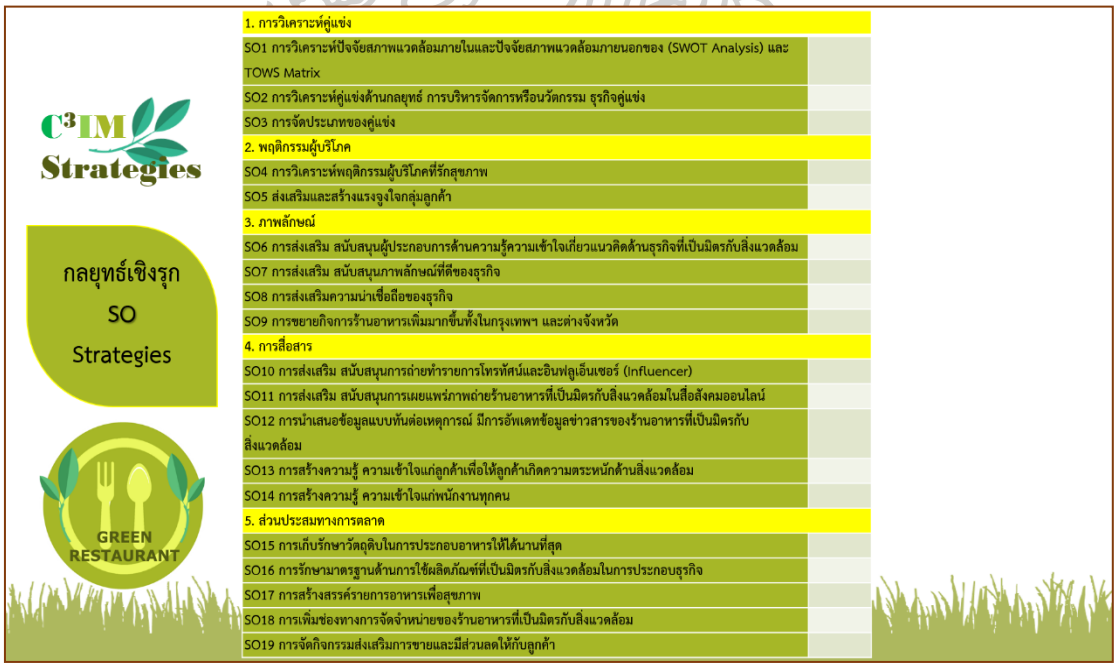
ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมและรับรองแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการจัดเวทีเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญา (Wisdom Enhancement Seminar) จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มผู้กำหนดกลยุทธ์ กลุ่มผู้มีบทบาทสนับสนุน กลุ่มผู้รับประโยชน์ และกลุ่มนักวิชาการ เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พบว่า ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นถึงแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดังนี้

ภาพที่ 8 กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ที่มา: ผู้วิจัย, 2566

การกำหนดกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม **C^3IM Strategies** ประกอบด้วย การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor Analysis **(C)**) พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior **(C)**) การสื่อสาร (Communication **(C)**) ภาพลักษณ์ (Image **(I)**) ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix **(M)**)

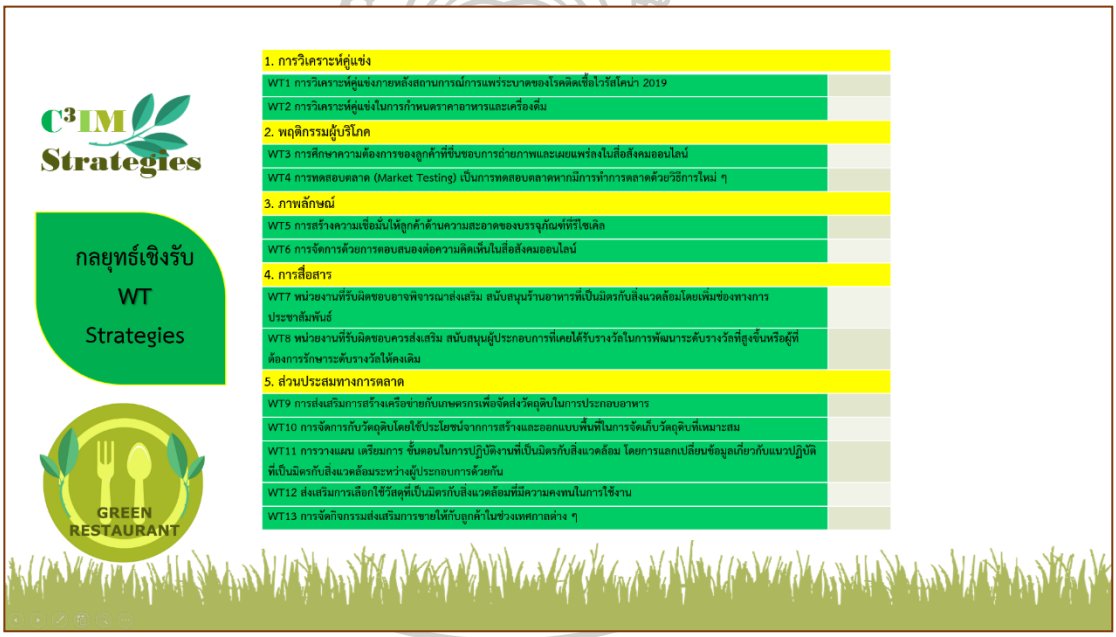
กลยุทธ์เชิงรุก (SO) จำนวน 19 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 3 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 4 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 5 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 5 กลยุทธ์ ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นว่า กลยุทธ์เชิงรุก (SO) มีความเหมาะสมสามารถเป็นกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยผู้ประกอบการอาจมีการวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อหาโอกาสในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนการเรียนรู้จากคู่แข่งเพื่อให้ธุรกิจของตนเองสามารถอยู่ในตำแหน่งที่มีความแตกต่าง นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีการสำรวจความต้องการของลูกค้าโดยเฉพาะกลุ่มที่รักสุขภาพทั้งในกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงานกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกาย เพื่อให้ทราบถึงความคาดหวัง ความต้องการ ความพึงพอใจและประสบการณ์การใช้บริการเพื่อการพัฒนาคุณภาพบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมต่อไป



ภาพที่ 9 กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

ที่มา: ผู้วิจัย, 2566

กลยุทธ์เชิงรับ (WT) จำนวน 13 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 2 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 2 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 2 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 5 กลยุทธ์ ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นว่า กลยุทธ์เชิงรับ (WT) มีความเหมาะสมสามารถเป็นกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 มีความจำเป็นที่การดำเนินธุรกิจของร้านอาหารต้องมีปรับตัวให้เหมาะสมกับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค โดยอาจต้องมีการวิเคราะห์ภาพรวม จุดแข็ง จุดอ่อน มองหาโอกาสอุปสรรคและสามารถวางกลยุทธ์ในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังต้องมีแผนการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

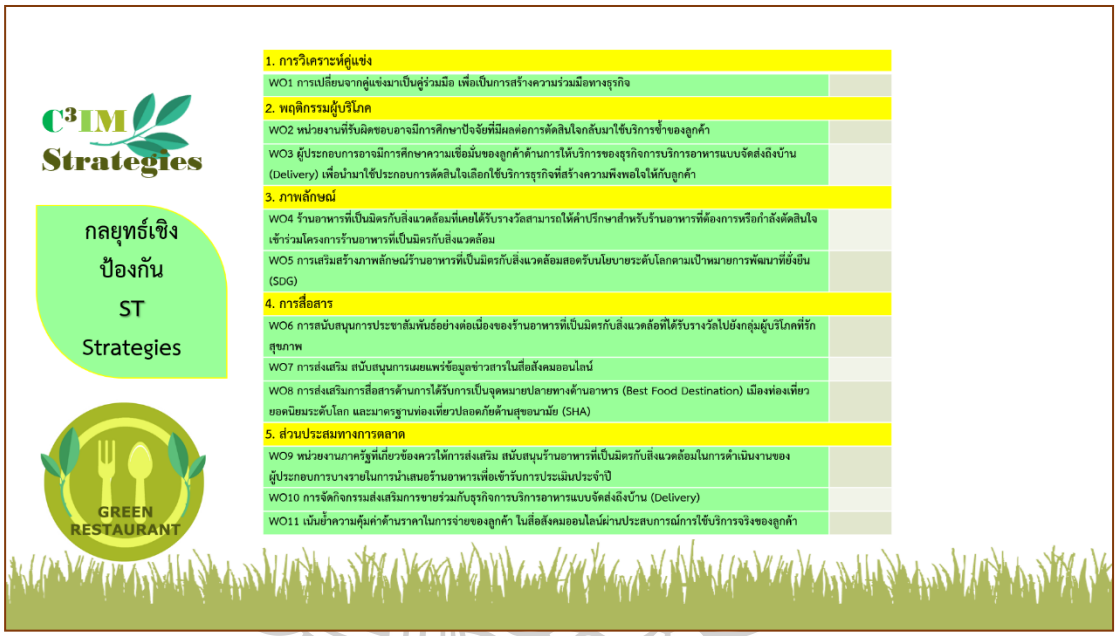


ภาพที่ 10 กลยุทธ์เชิงรับ (WT)

ที่มา: ผู้วิจัย, 2566

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) จำนวน 12 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 2 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 3 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 2 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 3 กลยุทธ์ ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นว่า กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) มีความเหมาะสมสามารถเป็นกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยผู้ประกอบการอาจเน้นย้ำภาพลักษณ์ความเป็น

ธุรกิจสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยการเผยแพร่ผ่านสื่อสังคมออนไลน์เนื่องจากการส่งเสริมสนับสนุนการเผยแพร่ภาพถ่ายร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในสื่อสังคมออนไลน์ของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค (Facebook) อินสตราแกรม (Instagram) ติ๊กต๊อก (TikTok) นอกจากนี้อาจใช้การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้าตลอดจนผู้ประกอบการควรแสดงออกในการให้ความสำคัญด้านความปลอดภัย สุขอนามัยของลูกค้าและพนักงาน



ภาพที่ 11 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)

ที่มา: ผู้วิจัย, 2566

กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO) จำนวน 11 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 1 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 2 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 3 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 3 กลยุทธ์ ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นว่า กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO) มีความเหมาะสม ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นว่า กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO) มีความเหมาะสมสามารถเป็นกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมผู้ประกอบการอาจมีการสร้างความร่วมมือกันของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจเพื่อเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น การจัดตั้งเป็นชมรม สมาคมผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ภาพที่ 12 กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO)

ที่มา: ผู้วิจัย, 2566

ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย กลยุทธ์เชิงรุก (SO: SO Strategies) กลยุทธ์เชิงรับ (WT: WT Strategies) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST: ST Strategies) และกลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO: WO Strategies) ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) (P1)
2. แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 (P2)
3. โมเดลเศรษฐกิจใหม่ (BCG Economy Model) (P3)
4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) (P4)
5. ร่าง แผนปฏิบัติการด้านการจัดการด้านอาหารของประเทศไทย ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2566 – 2570) (P5) โดยสามารถนำเสนอตามประเด็นกลยุทธ์ได้ดังนี้

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ ด้านกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

กลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง**	
	SO1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกของ (SWOT Analysis) และ TOWS Matrix รวมทั้งความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผ่านกระบวนการวิจัย	P3 การกำกับดูแลเพื่อยกระดับผู้ประกอบการให้ได้มาตรฐานสุขลักษณะ ความปลอดภัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P4 สินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งนำมาซึ่งการผลักดันให้ภาคธุรกิจเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียนและใส่ใจกับความยั่งยืนมากขึ้น
	SO2 การวิเคราะห์คู่แข่งด้านกลยุทธ์ การบริหารจัดการหรือนวัตกรรม ธุรกิจคู่แข่งสามารถนำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จง่ายขึ้น	
	SO3 การจัดประเภทของคู่แข่งเพื่อทราบว่าธุรกิจนั้นอยู่ในประเภทคู่แข่งใดทั้งประเภทคู่แข่งทางตรง (Direct Competitor) คือ คู่แข่งที่มีตำแหน่งการตลาดใกล้เคียงกันหรืออยู่ในกลุ่มเดียวกับธุรกิจ เช่น ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านอาหารมังสวิรัติ เป็นต้น และประเภทคู่แข่งทางอ้อม (Indirect Competitor) คือ คู่แข่งที่วางตำแหน่งการตลาดคนละกลุ่มกับธุรกิจ เช่น ร้านอาหารที่มีราคาสินค้าและบริการสูงหรือต่ำกว่า ร้านอาหารที่มีบริการจัดส่งถึงบ้าน เป็นต้น	
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค	
	SO4 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคที่รักสุขภาพที่เพิ่มมากขึ้นทั้งในกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงานกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกาย เพื่อให้ทราบถึงความคาดหวัง ความต้องการ ความพึงพอใจและประสบการณ์การใช้บริการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	P4 กระแสการเปลี่ยนแปลงในระดับโลกอันจะส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภค การเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจ P4 เร่งผลักดันให้มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายในทุกภาคส่วน ส่งเสริม
	SO5 ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจกลุ่มลูกค้าเพื่อเพิ่ม	

กลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
	โอกาสในกลับมาใช้บริการซ้ำซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความจงรักภักดี	คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P5 การเพิ่มขึ้นของชนชั้นกลางและผู้สูงอายุที่มีกำลังซื้อและมีการศึกษาสูง ทำให้มีความต้องการอาหารที่มีคุณภาพ ปลอดภัย และมีคุณค่าทางโภชนาการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
	3. ภาพลักษณ์	
	SO6 การส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวแนวคิดด้านธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	P2 การเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคนรุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบ ธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด P3 สร้างความเข้าใจในข้อกำหนดและแนวทางปฏิบัติตามเกณฑ์อุตสาหกรรมสีเขียวให้กับผู้ประกอบการและผู้สนใจ โดยส่งเสริมผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหาร P3 การให้คำปรึกษากับผู้ประกอบการให้ได้รับความรู้คำปรึกษาด้านการผลิต การจัดการสิ่งแวดล้อม และพลังงานเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในโรงงานเพื่อมุ่งสู่อุตสาหกรรมสีเขียวอย่างเป็นระบบ P3 การกำกับดูแลเพื่อยกระดับผู้ประกอบการให้ได้มาตรฐานสุขลักษณะ ความปลอดภัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P4 ผลักดันให้ภาคเอกชนมีการลงทุนเพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการให้มีประสิทธิภาพโดยเฉพาะการส่งเสริมให้เกิดการใช้ที่น้อยลง นำกลับมาใช้ใหม่ และ
	SO7 การส่งเสริม สนับสนุนภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจทำให้ลูกค้ารู้สึกดีต่อธุรกิจโดยการดึงจุดเด่นของธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์	
	SO8 การส่งเสริมความน่าเชื่อถือของธุรกิจโดยการเข้าร่วมโครงการและการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	
	SO9 การขยายกิจการร้านอาหารเพิ่มมากขึ้นทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด เพื่อเป็นการส่งเสริมการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมแก่ผู้บริโภค ตลอดจนการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่น การสร้างงาน สร้างรายได้ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน	

กลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
		ส่งเสริมให้นำหลักการลดของเสียให้เหลือน้อยที่สุดมาใช้ในขั้นตอนการผลิต และบริการ การใช้พลังงานสีเขียว P4 สินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งนำมาซึ่งการผลักดันให้ภาคธุรกิจเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียนและใส่ใจกับความยั่งยืนมากขึ้น P4 การเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริโภคไปสู่ความยั่งยืน มุ่งลดการก่อมลพิษ ควบคู่ไปกับการผลักดันให้เกิดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับขีดความสามารถ ในการรองรับของระบบนิเวศ P5 ผู้ผลิต ได้แก่ เกษตรกรและผู้ประกอบการแปรรูปอาหาร มีการพัฒนาการผลิตและศักยภาพในการผลิตอาหารที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางโภชนาการตามความต้องการของผู้ซื้อและผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง
	4. การสื่อสาร	
	SO10 การส่งเสริม สนับสนุนการถ่ายทำรายการโทรทัศน์และอินฟลูเอ็นเซอร์ที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์ ช่วยเสริมสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น	P1 พัฒนาการศึกษา การสร้างความตระหนักรู้ และขีดความสามารถของมนุษย์และของสถาบันในเรื่องการลดผลกระทบและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ P4 รณรงค์ และส่งเสริมให้ผู้บริโภคมีการตระหนัก เลือกใช้ และบริโภคสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปที่ปลอดภัยมีคุณภาพสูงและได้มาตรฐาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดตลาดสินค้าคุณภาพในวงกว้างอย่างทั่วถึง
	SO11 การส่งเสริม สนับสนุนการเผยแพร่ภาพถ่ายร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในสื่อสังคมออนไลน์ของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค อินสตราแกรม ติ๊กต๊อก	
	SO12 การนำเสนอข้อมูลแบบทันต่อเหตุการณ์ มีการอัพเดทข้อมูลข่าวสารของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องของการ	

กลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
	สื่อสารในสื่อสังคมออนไลน์ทุกช่องทาง เช่น รายการอาหารใหม่ๆ กิจกรรมส่งเสริมการขาย เป็นต้น และการได้รับมาตรฐานท่องเที่ยวปลอดภัยด้านสุขอนามัย SHA ประเภทกิจการภัตตาคารและร้านอาหารเพื่อความมั่นใจในความปลอดภัยด้านสุขอนามัยจากสินค้าและบริการแก่ลูกค้า	P4 การเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริโภคไปสู่ความยั่งยืน มุ่งลดการก่อมลพิษ ควบคู่ไปกับการผลักดันให้เกิดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับขีดความสามารถ ในการรองรับของระบบนิเวศ P4 เร่งผลักดันให้มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายในทุกภาคส่วน ส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P5 ส่งเสริมองค์ความรู้ด้านสินค้าเกษตรและอาหารที่มีคุณภาพ ความปลอดภัย และมีคุณค่าทางโภชนาการให้กับเกษตรกรและประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่องควบคู่กับการส่งเสริมการผลิตสินค้าอาหารปลอดภัย P5 การรณรงค์เผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวกับอาหารทั้งในและต่างประเทศผ่านสื่อทุกรูปแบบ สร้างเครือข่ายผู้ผลิตสินค้าคุณภาพให้มีความแน่นอนด้านคุณภาพและปริมาณของวัตถุดิบและเชื่อมโยง กับการตลาด ส่งเสริมการตลาดสินค้ามาตรฐานสูง
	SO13 การสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อม เช่น ข้อความรณรงค์การรับประทานอาหารให้หมดช่วยลดปัญหาขยะ ข้อความในรายการอาหารที่รณรงค์เรื่องสิ่งแวดล้อม เป็นต้น	
	SO14 การสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่พนักงานทุกคนเกี่ยวกับแนวปฏิบัติหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยการฝึกอบรมทั้งพนักงานใหม่และพนักงานเก่า	
	5. ส่วนประสมทางการตลาด	
	SO15 การเก็บรักษาวัตถุดิบในการประกอบอาหารให้ได้นานที่สุดทั้งการควบคุมอุณหภูมิ การแปรรูปวัตถุดิบ ทั้งนี้เพื่อลดการเน่าเสียของวัตถุดิบ	P1 สร้างหลักประกันว่าจะมีระบบการผลิตอาหารที่ยั่งยืน P1 ลดการเกิดของเสียโดยให้มีการป้องกัน การลดปริมาณ การใช้ซ้ำและการนำกลับมาใช้ใหม่ ภายในปี พ.ศ. 2573
	SO16 การรักษามาตรฐานด้านการใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการประกอบธุรกิจ เช่น นำแนวคิดรีไซเคิล คือ การนำสิ่งที่ไม่สามารถใช้ซ้ำได้เข้า	

กลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
	สู่กระบวนการแปรรูปให้เป็นวัตถุดิบ ใช้ซ้ำ คือ การที่เรานำเอาของที่ยังใช้ได้กลับมาใช้ซ้ำ คือ การนำเอาเศษวัสดุต่าง ๆ ที่จะเป็นขยะนำกลับมาทำเป็นของใช้ใหม่โดยเพิ่มการตกแต่งเพื่อความสวยงามและสามารถใช้ประโยชน์ได้	P2 การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน P3 สร้างความเข้าใจในข้อกำหนดและแนวทางปฏิบัติตามเกณฑ์อุตสาหกรรมสีเขียวให้กับผู้ประกอบการและผู้สนใจ โดยส่งเสริมผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหาร P3 การกำกับดูแลเพื่อยกระดับผู้ประกอบการให้ได้มาตรฐานสุขลักษณะ ความปลอดภัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P3 ผลักดันการผลิตจนถึงปลายทางเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภคว่าอาหารที่ได้มาจากตนทางการผลิตที่ปลอดภัย การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ช่วยยืดระยะเวลาผัก ผลไม้ P5 ผู้ผลิต ได้แก่ เกษตรกรและผู้ประกอบการแปรรูปอาหาร มีการพัฒนาการผลิตและศักยภาพในการผลิตอาหารที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางโภชนาการตามความต้องการของผู้ซื้อและผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง P5 สนับสนุนการบริหารจัดการฐานทรัพยากรทางเกษตรและระบบการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งจากการลด ละ เลิกการใช้สารเคมีที่เป็นอันตราย ตลอดจนส่งเสริมการผลิตในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน P5 ส่งเสริมการทำการตลาดผ่านการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จากเกษตรชีวภาพ
	SO17 การสร้างสรรค์รายการอาหารเพื่อสุขภาพ เน้นการใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารปลอดสารพิษ วัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อร่างกาย เพราะการมีร่างกายที่แข็งแรงส่งผลต่อสุขภาพจิตที่ดี	
	SO18 การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้สอดรับกับพฤติกรรมผู้บริโภคและธุรกิจบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) ที่ขยายตัวเพิ่มมากขึ้น เช่น ไลน์แมน (Line Man) ฟู้ดแพนด้า (Food Panda) เก็ตฟู้ด (Get Food)	
	SO19 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและมีส่วนลดให้กับลูกค้าเพื่อรักษาฐานลูกค้าและเป็นการกระตุ้นยอดขายให้เพิ่มขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้นแต่ธุรกิจยังคงมีฐานลูกค้าประจำอยู่	

กลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
		ตลอดจนประโยชน์และสรรพคุณของสมุนไพรไทย โดยใช้โอกาสจากความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบันที่หันมาใส่ใจสุขภาพ

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

กลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง**	
	WT1 การวิเคราะห์คู่แข่งภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ของการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งรูปแบบการให้บริการ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เป็นต้น	P4 สินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งนำมาซึ่งการผลักดันให้ภาคธุรกิจเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียนและใส่ใจกับความยั่งยืนมากขึ้น P4 กระแสการเปลี่ยนแปลงในระดับโลกอันจะส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภค การเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจ P4 การผลักดันส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ ที่ตอบโจทย์พัฒนาการของสังคมยุคใหม่และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม P5 การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่ส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต พฤติกรรมของผู้บริโภค ตลอดจนสภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี
	WT2 การวิเคราะห์คู่แข่งในการกำหนดราคาอาหารและเครื่องดื่มเพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบด้านราคาตลอดจนการรักษามาตรฐานด้านราคาเนื่องด้วยหากมีการเปลี่ยนแปลงของราคาจะส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้ามากที่สุด	
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค	
	WT3 การศึกษาความต้องการของลูกค้าที่ชื่นชอบการถ่ายภาพและเผยแพร่ลงในสื่อสังคมออนไลน์เพื่อพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสำหรับ	P4 กระแสการเปลี่ยนแปลงในระดับโลกอันจะส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภค

กลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
	การถ่ายภาพเพื่อเป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์โดยลูกค้าเองสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019	การเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจ P4 เร่งผลักดันให้มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายในทุกภาคส่วน ส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P5 การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่ส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต พฤติกรรมของผู้บริโภค ตลอดจนสภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี P5 การรณรงค์เผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวกับอาหารทั้งในและต่างประเทศผ่านสื่อทุกรูปแบบ สร้างเครือข่ายผู้ผลิตสินค้าคุณภาพให้มีความแน่นอนด้านคุณภาพและปริมาณของวัตถุดิบ และเชื่อมโยงกับการตลาด ส่งเสริมการตลาดสินค้ามาตรฐานสูง
	WT4 การทดสอบตลาด (Market Testing) เป็นการทดสอบตลาดหากมีการทำการตลาดด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อศึกษาการตอบรับและความพึงพอใจของลูกค้าทั้งนี้เพื่อลดอัตราความเสี่ยงด้านเวลาและเงินลงทุน	
	3. ภาพลักษณ์	
	WT5 การสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าด้านความสะอาดของบรรจุภัณฑ์ที่รีไซเคิลหรือทำความสะอาดแล้วนำกลับมาใช้ใหม่โดยแสดงสัญลักษณ์ที่ผ่านกระบวนการฆ่าเชื้อหรือการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	P3 ผลักดันการผลิตจนถึงปลายทางเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภควาอาหารที่ได้มาจากตนทางการผลิตที่ปลอดภัย การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ช่วยยืดระยะเวลาผักผลไม้
	WT6 การจัดการด้วยการตอบสนองต่อความคิดเห็นในสื่อสังคมออนไลน์ ในกรณีที่มีลูกค้าแสดงความคิดจากการใช้บริการเห็นในแง่ลบผู้ประกอบการควรตอบสนองความคิดเห็นดังกล่าวด้วยการขอโทษในกรณีที่ร้านเกิดความผิดพลาดและการชี้แจงข้อเท็จจริงในกรณีที่เกิดความเข้าใจไม่ตรงกันเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของร้านอาหาร	P4 เร่งผลักดันให้มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายในทุกภาคส่วน ส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P5 สนับสนุนการบริหารจัดการฐานทรัพยากรทางเกษตรและระบบการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งจากการลดละ เลิกการใช้สารเคมีที่เป็นอันตรายตลอดจนส่งเสริมการผลิตในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน P5 สร้างความตระหนักรู้ของผู้ผลิตและ

กลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
		ผู้บริโภคถึงความสำคัญของความปลอดภัยเพื่อสุขภาวะและโภชนาการที่เหมาะสม รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภคด้านคุณภาพและความ ปลอดภัยอาหาร
	4. การสื่อสาร	
	WT7 หน่วยงานที่รับผิดชอบอาจพิจารณาส่งเสริม สนับสนุนร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางรวมทั้งการกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้า	P3 สร้างความเข้าใจในข้อกำหนด และแนวทางปฏิบัติตามเกณฑ์อุตสาหกรรมสีเขียวให้กับผู้ประกอบการและผู้สนใจ โดยส่งเสริมผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหาร
	WT8 หน่วยงานที่รับผิดชอบควรส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการที่เคยได้รับรางวัลในการพัฒนาระดับรางวัลที่สูงขึ้นหรือผู้ที่ต้องการรักษาระดับรางวัลให้คงเดิมโดยอาจหาต้นแบบร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในแต่ละระดับรางวัลเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาสำหรับร้านอาหารอื่น ๆ ต่อไป	P3 การให้คำปรึกษากับผู้ประกอบการให้ได้รับความรู้ คำปรึกษาด้านการผลิต การจัดการสิ่งแวดล้อม และพลังงานเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในโรงงานเพื่อมุ่งสู่อุตสาหกรรมสีเขียวอย่างเป็นระบบ P3 การกำกับดูแลเพื่อยกระดับผู้ประกอบการให้ได้มาตรฐานสุขลักษณะความปลอดภัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P3 ผลักดันการผลิตจนถึงปลายทางเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภควาอาหารที่ได้มาจากตนทางการผลิตที่ปลอดภัย การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ช่วยยืดระยะเวลาผัก ผลไม้ P3 ดึงดูดให้ผู้ประกอบการธุรกิจอาหารให้พัฒนาธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดลอมมากขึ้น ด้วยแนวคิดและการดำเนินงานร่วมกันทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชนจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารให้ยั่งยืนได้ P4 เร่งผลักดันให้มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายในทุกภาคส่วน ส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่

กลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
		เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P5 การรณรงค์เผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวกับอาหารทั้งในและต่างประเทศผ่านสื่อทุกรูปแบบ สร้างเครือข่ายผู้ผลิตสินค้าคุณภาพให้มีความแน่นอนด้านคุณภาพและปริมาณของวัตถุดิบ และเชื่อมโยงกับการตลาด ส่งเสริมการตลาดสินค้ามาตรฐานสูง
	5. ส่วนประสมทางการตลาด	
	WT9 การส่งเสริมการสร้างเครือข่ายกับเกษตรกรเพื่อจัดส่งวัตถุดิบในการประกอบอาหารเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้น	P1 สร้างหลักประกันว่าจะมีระบบการผลิตอาหารที่ยั่งยืน P1 ลดการเกิดของเสียโดยให้มีการป้องกัน การลดปริมาณ การใช้ซ้ำ และการนำกลับมาใช้ใหม่ ภายในปี พ.ศ. 2573 P2 การเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการพัฒนาคนรุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด P2 การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน P3 การกำกับดูแลเพื่อยกระดับผู้ประกอบการให้ได้มาตรฐานสุขลักษณะ ความปลอดภัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P3 ผลักดันการผลิตจนถึงปลายทางเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภควาอาหารที่ได้มาจากตนทางการผลิตที่ปลอดภัย การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ช่วยยืดระยะเวลาผักผลไม้ P4 ผลักดันให้ภาคเอกชนมีการลงทุนเพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้เกิดการใช้ที่น้อยลง นำกลับมาใช้ใหม่
	WT10 การจัดการกับวัตถุดิบโดยใช้ประโยชน์จากการสร้างและออกแบบพื้นที่ในการจัดเก็บวัตถุดิบที่เหมาะสมเพื่อลดการเน่าเสียของสวัตถุดิบและเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าได้ในช่วงเวลาที่วัตถุดิบขาดตลาด	
	WT11 การวางแผน เตรียมการ ขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน	
	WT12 ส่งเสริมการเลือกใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีความคงทนในการใช้งานโดยอาจต้องใช้งบประมาณในการลงทุนเพิ่มมากขึ้น	
	WT13 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายให้กับลูกค้าในช่วงเทศกาลต่าง ๆ เช่น เทศกาลปีใหม่ด้วยการแจกส่วนลด 10-20% วันคล้ายวันเกิดมีบริการแถมเค้กวันเกิดฟรีหรือการลดราคาสินค้านาทีทองช่วงไลฟ์สด เป็นต้น	

กลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
		และส่งเสริมให้นำหลักการลดของเสียให้เหลือน้อยที่สุดมาใช้ในขั้นตอนการผลิตและบริการ การใช้พลังงานสีเขียว P4 การเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริโภคไปสู่ความยั่งยืน มุ่งลดการก่อมลพิษ ควบคู่ไปกับการผลักดันให้เกิดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับขีดความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศ P5 ส่งเสริมการรวมกลุ่มเกษตรกร เพื่อสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสหกรณ์ รวมถึงเชื่อมโยงไปถึงผู้ประกอบการ ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาด้านการผลิตและด้านการตลาดของสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ P5 สนับสนุนการบริหารจัดการฐานทรัพยากรทางเกษตรและระบบการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งจากการลด ละ เลิกการใช้สารเคมีที่เป็นอันตรายตลอดจนส่งเสริมการผลิตในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง**	
	ST1 ผู้ประกอบการจะต้องสำรวจถึงโอกาสทางการตลาดของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและขีดความสามารถที่แตกต่างหรือจุดแข่งที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถ	P3 สร้างความเข้าใจในข้อกำหนด และแนวทางปฏิบัติตามเกณฑ์อุตสาหกรรมสีเขียวให้กับผู้ประกอบการและผู้สนใจ โดยส่งเสริมผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหาร P4 การผลักดันส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ ที่ตอบโจทย์พัฒนาการของสังคมยุคใหม่และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม P5 การสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนผู้ผลิตทุกระดับด้วยมาตรการต่าง ๆ รวมทั้งใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการผลิตเพื่อยกระดับ มาตรฐานเพิ่มผลิตภาพ สร้างความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและท้องถิ่นโดยรอบ
	ST2 ผู้ประกอบการต้องมีการศึกษานโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร้านอาหารต่อการดำเนินธุรกิจหรือการศึกษาจากคู่แข่งที่เป็นพันธมิตร เช่น กฎกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง สุขลักษณะของสถานที่จำหน่ายอาหาร พ.ศ. 2561 เกณฑ์มาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น	
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค	
	ST3 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคในการเลือกรับประทานอาหารที่มีส่วนผสมของสมุนไพรสามารถเสริมภูมิคุ้มกัน ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019	P4 กระแสการเปลี่ยนแปลงในระดับโลกอันจะส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภค การเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจ P5 การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่ส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต พฤติกรรมของผู้บริโภค ตลอดจนสภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี P5 สนับสนุนการบริหารจัดการฐาน
	ST4 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคว่าใครมีอำนาจในการตัดสินใจซื้อเพื่อให้	

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
	ผู้ประกอบการสามารถวางแผนกระตุ้นบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ เช่น ครอบครัว ดารานักแสดง อินฟลูเอนเซอร์	ทรัพยากรทางเกษตรและระบบการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งจากการลด ละ เลิกการใช้สารเคมีที่เป็นอันตราย ตลอดจนส่งเสริมการผลิตในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน P5 สร้างความตระหนักรู้ของผู้ผลิตและผู้บริโภคถึงความสำคัญของความปลอดภัยเพื่อสุขภาวะและโภชนาการที่เหมาะสม รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภคด้านคุณภาพและความ ปลอดภัยอาหาร
	3. ภาพลักษณ์	
	ST5 เน้นย้ำภาพลักษณ์ความเป็นธุรกิจสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการมีส่วนช่วยรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชนด้วยการเปิดสาขาที่เพิ่มมากขึ้นหรือการลงทุนเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้ธุรกิจโดดเด่นและกลายเป็นที่จดจำ	P1 พัฒนาการศึกษา การสร้างความตระหนักรู้ และขีดความสามารถของมนุษย์และของสถาบันในเรื่องการลดผลกระทบและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ P3 สร้างความเข้าใจในข้อกำหนด และแนวทางปฏิบัติตามเกณฑ์อุตสาหกรรมสีเขียวให้กับผู้ประกอบการและผู้สนใจ โดยส่งเสริมผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหาร P4 รณรงค์ และส่งเสริมให้ผู้บริโภคมีการตระหนัก เลือกใช้ และบริโภคสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปที่ปลอดภัยมีคุณภาพสูงและได้มาตรฐาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดตลาดสินค้าคุณภาพในวงกว้างอย่างทั่วถึง P4 เร่งผลักดันให้มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายในทุกภาคส่วน ส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P5 การสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนผู้ผลิตทุกระดับด้วยมาตรการต่าง ๆ รวมทั้งใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการผลิตเพื่อยกระดับ มาตรฐานเพิ่ม
	ST6 การจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยการระบุการกำหนดสภาพแวดล้อม การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงซึ่งสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ธุรกิจได้	
	ST7 ผู้ประกอบการควรแสดงออกในการให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยสุขอนามัยของลูกค้าและพนักงานซึ่งสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ธุรกิจได้	

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
		ผลิตภาพ สร้างความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและท้องถิ่นโดยรอบ P5 สร้างความตระหนักรู้ของผู้ผลิตและผู้บริโภคถึงความสำคัญของความปลอดภัยเพื่อสุขภาวะและโภชนาการที่เหมาะสม รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภคด้านคุณภาพและความ ปลอดภัยอาหาร P5 การจัดเตรียมแผนเตรียมพร้อมและแผนบริหารวิกฤตการณ์ความมั่นคงด้านอาหารเพื่อไม่ส่งผลต่อการขาดแคลนอาหารในประเทศทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติ P5 ส่งเสริมองค์ความรู้ด้านสินค้าเกษตรและอาหารที่มีคุณภาพ ความปลอดภัย และมีคุณค่าทางโภชนาการให้กับเกษตรกรและประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่องควบคู่กับการส่งเสริมการผลิตสินค้าอาหารปลอดภัย P5 สนับสนุนให้ภาครัฐมีระบบบริหารจัดการเคลื่อนย้าย กระจาย เก็บ สินค้าเกษตรและอาหาร ในภาวะวิกฤติ และมีแผนเตรียมความพร้อมด้านอาหารในภาวะวิกฤต
	4. การสื่อสาร	
	ST8 การจัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยนำบทเรียนจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 โดยการสื่อสารถึงเรื่องสถานการณ์ที่กำลังเกิดวิกฤตไปยังพนักงาน เพื่อเป็นการชี้แจงให้รับทราบและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้ธุรกิจสามารถบรรเทาผลกระทบจากภาวะวิกฤตได้	P5 สนับสนุนให้ภาครัฐมีระบบบริหารจัดการเคลื่อนย้าย กระจาย เก็บ สินค้าเกษตรและอาหาร ในภาวะวิกฤติ และมีแผนเตรียมความพร้อมด้านอาหารในภาวะวิกฤต
	ST9 การสื่อสารความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจของ	

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
	ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับพนักงานเพื่อป้องกันการลาออกและความมั่นคงทางอาชีพของพนักงานอันเป็นอุปสรรคในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	
	5. ส่วนประสมทางการตลาด	
	ST10 การผลิตรายการอาหารที่มีส่วนผสมของสมุนไพรสามารถเสริมภูมิคุ้มกัน ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ดังที่กรมอนามัยได้เสนอรายการอาหาร เช่น ต้มยำปลาทู ปลานึ่งขิง ต้มจืดตำลึงเต้าหู้ไข่ เป็นต้น	P1 สร้างหลักประกันว่าจะมีระบบการผลิตอาหารที่ยั่งยืน P2 การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน P3 ผลักดันการผลิตจนถึงปลายทางเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภควาอาหารที่ได้มาจากตนทางการผลิตที่ปลอดภัย การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ช่วยยืดระยะเวลาผักผลไม้ P5 การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่ส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต พฤติกรรมของผู้บริโภค ตลอดจนสภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี P5 สร้างความตระหนักรู้ของผู้ผลิตและผู้บริโภคถึงความสำคัญของความปลอดภัยเพื่อสุขภาวะและโภชนาการที่เหมาะสม รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภคด้านคุณภาพและความปลอดภัยอาหาร
	ST11 การพัฒนา ปรับปรุง ตกแต่งร้านอาหารที่ส่งเสริมความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดโซน (Zone) พื้นที่สีเขียวด้วยการปลูกต้นไม้ การทาสีผนังสีเขียวที่ให้ความรู้สึกเป็นธรรมชาติ เป็นต้น	
	ST12 การลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธุรกิจช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 เนื่องด้วยลูกค้ามักสั่งอาหารแบบกลับบ้าน	

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies)

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies)	**1. การวิเคราะห์คู่แข่ง**	
	WO1 การเปลี่ยนจากคู่แข่งมาเป็นคู่ร่วมมือเพื่อเป็นการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ แนวทางการแก้ไขปัญหาซึ่งกันและกัน เช่น จัดตั้งเป็นชมรม สมาคมผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น	P5 ส่งเสริมองค์ความรู้ด้านสินค้าเกษตรและอาหารที่มีคุณภาพ ความปลอดภัย และมีคุณค่าทางโภชนาการให้กับเกษตรกรและประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่องควบคู่กับการส่งเสริมการผลิตสินค้าอาหารปลอดภัย
	2. พฤติกรรมผู้บริโภค	
	WO2 ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีกลุ่มผู้บริโภคที่ชัดเจน เพราะฉะนั้นกลุ่มลูกค้าก็จะกลับมาใช้บริการซ้ำ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความจงรักภักดีทั้งนี้หน่วยงานที่รับผิดชอบอาจมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้า	P4 สินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งนำมาซึ่งการผลักดันให้ภาคธุรกิจเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียนและใส่ใจกับความยั่งยืนมากขึ้น
	WO3 ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาความเชื่อมั่นของลูกค้าด้านการให้บริการของธุรกิจการบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้านเพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจเลือกใช้บริการธุรกิจที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	
	3. ภาพลักษณ์	
	WO4 ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เคยได้รับรางวัลสามารถให้คำปรึกษาสำหรับร้านอาหารที่ต้องการหรือกำลังตัดสินใจเข้าร่วมโครงการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ถือเป็นการสร้างต้นแบบและภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ	P1 ลดการเกิดของเสียโดยให้มีการป้องกัน การลดปริมาณ การใช้ซ้ำ และการนำกลับมาใช้ใหม่ ภายในปี พ.ศ. 2573 P4 ผลักดันให้ภาคเอกชนมีการลงทุนเพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้เกิดการใช้ที่น้อยลง นำ
	WO5 การเสริมสร้างภาพลักษณ์ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสอดรับนโยบายระดับ	

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
	โลกตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) เป้าหมายที่ 12 การสร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน	กลับมาใช้ใหม่ และส่งเสริมให้นำหลักการลดของเสียให้เหลือน้อยที่สุดมาใช้ในขั้นตอนการผลิต และบริการ การใช้พลังงานสีเขียว P4 การเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริโภคไปสู่ความยั่งยืน มุ่งลดการก่อมลพิษควบคู่ไปกับการผลักดันให้เกิดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับขีดความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศ P4 เร่งผลักดันให้มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายในทุกภาคส่วน ส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P5 การสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนผู้ผลิตทุกระดับด้วยมาตรการต่าง ๆ รวมทั้งใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการผลิตเพื่อยกระดับ มาตรฐานเพิ่มผลิตภาพ สร้างความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและท้องถิ่นโดยรอบ P5 การรณรงค์เผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวกับอาหารทั้งในและต่างประเทศผ่านสื่อทุกรูปแบบ สร้างเครือข่ายผู้ผลิตสินค้าคุณภาพให้มีความแน่นอนด้านคุณภาพและปริมาณของวัตถุดิบ และเชื่อมโยงกับการตลาด ส่งเสริมการตลาดสินค้ามาตรฐานสูง
	4. การสื่อสาร	
	WO6 การสนับสนุนการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ได้รับรางวัลไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่รักสุขภาพทั้งกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟู	P1 พัฒนาการศึกษา การสร้างความตระหนักรู้ และขีดความสามารถของมนุษย์และของสถาบันในเรื่องการลดผลกระทบและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
	ร่างกายเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้าเพิ่มมากขึ้น	P2 การเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการพัฒนาคนรุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด P3 การให้คำปรึกษากับผู้ประกอบการให้ได้รับความรู้ คำปรึกษาด้านการผลิต การจัดการสิ่งแวดล้อม และพลังงานเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในโรงงานเพื่อมุ่งสู่อุตสาหกรรมสีเขียวอย่างเป็นระบบ P3 ดึงดูดให้ผู้ประกอบการธุรกิจอาหารให้พัฒนาธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดลอมมากขึ้น ด้วยแนวคิดและการดำเนินงานร่วมกันทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชนจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารให้ยั่งยืนได P4 รณรงค์ และส่งเสริมให้ผู้บริโภคมีการตระหนัก เลือกใช้ และบริโภคสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปที่ปลอดภัยมีคุณภาพสูงและได้มาตรฐาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดตลาดสินค้าคุณภาพในวงกว้างอย่างทั่วถึง P4 เร่งผลักดันให้มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายในทุกภาคส่วน ส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม P5 การเพิ่มขึ้นของชนชั้นกลางและผู้สูงอายุที่มีกำลังซื้อและมีการศึกษาสูง ทำให้มีความต้องการอาหารที่มีคุณภาพปลอดภัย และมีคุณค่าทางโภชนาการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง P5 สร้างความตระหนักรู้ของผู้ผลิตและผู้บริโภคถึงความสำคัญของความปลอดภัยเพื่อสุขภาวะและโภชนาการที่เหมาะสม รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นแก่
	WO7 การส่งเสริม สนับสนุนการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์เป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน นอกจากนี้ยังเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การใช้บริการระหว่างลูกค้าอีกด้วย	
	WO8 การส่งเสริมการสื่อสารด้านการได้รับการเป็นจุดหมายปลายทางด้านอาหาร (Best Food Destination) เมืองท่องเที่ยวยอดนิยมระดับโลก และมาตรฐานท่องเที่ยวปลอดภัยด้านสุขอนามัย (SHA) โดยนำเสนอทางเลือกของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
		ผู้บริโภคด้านคุณภาพและความปลอดภัยอาหาร P5 การสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนผู้ผลิตทุกระดับด้วยมาตรการต่าง ๆ รวมทั้งใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการผลิตเพื่อยกระดับ มาตรฐานเพิ่มผลิตภาพ สร้างความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและท้องถิ่นโดยรอบ P5 การรณรงค์เผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวกับอาหารทั้งในและต่างประเทศผ่านสื่อทุกรูปแบบ สร้างเครือข่ายผู้ผลิตสินค้าคุณภาพให้มีความแน่นอนด้านคุณภาพและปริมาณของวัตถุดิบ และเชื่อมโยงกับการตลาด ส่งเสริมการตลาดสินค้ามาตรฐานสูง
	5. ส่วนประสมทางการตลาด	
	WO9 หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรให้การส่งเสริม สนับสนุนร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการดำเนินงานของผู้ประกอบการบางรายในการนำเสนอร้านอาหารเพื่อเข้ารับการประเมินประจำปีร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	P1 สร้างหลักประกันว่าจะมีระบบการผลิตอาหารที่ยั่งยืน P2 การเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการพัฒนาคนรุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด
	WO10 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกับธุรกิจการบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้านที่ขยายตัวเพิ่มมากขึ้นช่วยเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายมากขึ้น เช่น ส่วนลดค่าจัดส่ง การแลกคะแนน เป็นต้น	P2 การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน P3 การให้คำปรึกษากับผู้ประกอบการให้ได้รับความรู้ คำปรึกษาด้านการผลิต การจัดการสิ่งแวดล้อม และพลังงานเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในโรงงานเพื่อมุ่งสู่อุตสาหกรรมสีเขียวอย่างเป็นระบบ P3 การกำกับดูแลเพื่อยกระดับผู้ประกอบการให้ได้มาตรฐานสุขลักษณะ ความปลอดภัย และเป็น
	WO11 การเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย บางครั้งมีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ทำให้ราคาอาหารและเครื่องดื่มสูงกว่ารายการอาหารอื่น ๆ ในร้านทั่วไป เน้นย้ำความคุ้มค่าด้านราคาในการจ่ายของลูกค้า ในสื่อสังคมออนไลน์ผ่านประสบการณ์การใช้	

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
	บริการจริงของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค อินสตราแกรม ติ๊กต๊อก	มิตรกับสิ่งแวดล้อม P3 ผลักดันการผลิตจนถึงปลายทางเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภควาอาหารที่ได้มาจากตนทางการผลิตที่ปลอดภัย การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ช่วยยืดระยะเวลาผัก ผลไม้ P4 ผลักดันให้ภาคเอกชนมีการลงทุนเพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้เกิดการใช้ที่น้อยลง นำกลับมาใช้ใหม่ และส่งเสริมให้นำหลักการลดของเสียให้เหลือน้อยที่สุดมาใช้ในขั้นตอนการผลิตและบริการ การใช้พลังงานสีเขียว P4 การผลักดันส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ ที่ตอบโจทย์พัฒนาการของสังคมยุคใหม่และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม P5 สนับสนุนการบริหารจัดการฐานทรัพยากรทางเกษตรและระบบการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งจากการลดละ เลิกการใช้สารเคมีที่เป็นอันตรายตลอดจนส่งเสริมการผลิตในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน P5 สร้างความตระหนักรู้ของผู้ผลิตและผู้บริโภคถึงความสำคัญของความปลอดภัยเพื่อสุขภาวะและโภชนาการที่เหมาะสม รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภคด้านคุณภาพและความปลอดภัยอาหาร P5 การสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนผู้ผลิตทุกระดับด้วยมาตรการต่าง ๆ รวมทั้งใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใน

ทิศทางกลยุทธ์	รายละเอียด	แผนพัฒนา
		การผลิตเพื่อยกระดับมาตรฐานเพิ่มผลิตภาพ สร้างความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและท้องถิ่นโดยรอบ P5 เพิ่มความเข้าใจและมั่นใจให้กับผู้บริโภคในเรื่องมาตรฐาน กระบวนการผลิตเพื่อการเลือกซื้อ เลือกบริโภคอาหารที่ผลิตในประเทศไทย

บทที่ 5
สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมการวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (The Research and Development) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 2) เพื่อวิเคราะห์แนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยสามารถสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การศึกษากลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

สภาพการณ์ในปัจจุบันของการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พบว่า ปัญหาสภาวะโลกร้อนที่เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ ปัญหาฝุ่น PM 2.5 และภัยธรรมชาติต่าง ๆ รวมทั้งการเกิดโรคติดต่ออุบัติใหม่ส่งผลกระทบทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ทำให้พฤติกรรมการบริโภคของคนในสังคมเปลี่ยนไป ทำให้พฤติกรรมการบริโภค และหันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น เช่น การรับประทานอาหารวีแกน (Vegan) อาหารอาหารมังสวิรัติ (Vegetarian) เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริโภคยังตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมซึ่งทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งการเลือกใช้วัตถุดิบปลอดสารพิษ กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการนำเสนอรายการอาหาร ด้านการจัดการพลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 1) มีการดำเนินการลดใช้พลังงานมีการกำหนดเวลาเปิด – ปิดการใช้ไฟฟ้าและเครื่องใช้ไฟฟ้า 2) การเลือกใช้เครื่องใช้ไฟฟ้าเบอร์ 5 3) การลดใช้พลาสติก การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 4) การจัดการขยะ เริ่มจากการลดปริมาณขยะและการใช้ซ้ำเพื่อไม่ให้

เกิดขยะ เน้นการนำกลับมาใช้ใหม่โดยนำแนวคิดการนำกลับมาใช้ใหม่ การใช้ซ้ำ และการคัดแยกขยะที่สามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ได้ นอกจากนี้การตกแต่งร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การเพิ่มพื้นที่สีเขียวภายในร้านเพื่อช่วยเพิ่มบรรยากาศและกระตุ้นใจในการรับประทานอาหาร ตลอดจนการเลือกสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในร้านที่คำนึงถึงความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น โดยการอบรมพนักงานเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการคำนึงสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นเรื่องการบริการที่คำนึงถึงความสะอาด ปลอดภัย และถูกสุขลักษณะ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า นอกจากนี้ ยังให้การสนับสนุนผลิตผลทางการเกษตรของชุมชนท้องถิ่น และการจ้างงานคนในชุมชนท้องถิ่น

จุดแข็งในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม แบ่งเป็น 6 ประเด็นย่อย ประกอบด้วย 1) ผู้ประกอบการมีแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของสิ่งแวดล้อมโดยเริ่มต้นจากความชื่นชอบของตนเองและการสร้างความแตกต่างในการดำเนินธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป นับว่าเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องตระหนักทั้งความคิด การพูด และการกระทำที่คำนึงถึงความสมดุลระหว่างธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมดอย่างมีความรับผิดชอบ 2) การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ เป็นวิธีการสื่อสารกับผู้บริโภคให้รู้สึกดีต่อธุรกิจโดยการดึงจุดเด่นของธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ด้วยการสื่อสารกับผู้บริโภค 3) ความน่าเชื่อถือของธุรกิจโดยการเข้าร่วมโครงการและการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 4) การลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธุรกิจ 5) ความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อมทั้งพนักงานและลูกค้า 6) รายการอาหารเพื่อสุขภาพเน้นการใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารปลอดสารพิษ วัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อร่างกาย

จุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม แบ่งออกเป็น 3 ประเด็นย่อย ประกอบด้วย 1) จำนวนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับต้นทุนที่เพิ่มมากขึ้นในระยะแรก เนื่องด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานทั้งหมดภายในร้านอาหาร ทั้งการเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ บรรจุภัณฑ์ที่ทำมาจากธรรมชาติ การสร้างบ่อบำบัดน้ำเสีย และการฝึกอบรมพนักงาน 2) ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอาจมีราคาอาหารและเครื่องดื่มที่มีราคาสูงกว่าร้านอาหารทั่ว ๆ ไปเนื่องด้วยต้นทุนวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการประกอบอาหารที่มีคุณภาพ 3) ลูกค้ายังมีการรับรู้ค่อนข้างน้อยเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเนื่องด้วยการสื่อสารของผู้ประกอบการร้านอาหารอาจยังไม่เพียงพอ

โอกาสในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นย่อย ประกอบด้วย 1) กระแสความตื่นตัวของผู้บริโภคด้านความใส่ใจสุขภาพ ทั้งนี้ผลิตภัณฑ์ที่ช่วยดูแลสุขภาพได้รับความนิยมเป็นอย่างมากเนื่องจากกระแสความตื่นตัวและความใส่ใจในสุขภาพของผู้บริโภค 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริม สนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในช่องต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น 3) ผู้ประกอบการส่งเสริม สนับสนุนการถ่ายทำรายการโทรทัศน์และอินฟลูเอ็นเซอร์ (Influencer) ที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์

อุปสรรคในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นย่อย ประกอบด้วย 1) สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินชีวิต 2) การเช่าพื้นที่ค่อนข้างจำกัดทำให้ไม่สามารถมีพื้นที่สำหรับการคัดแยกขยะ จัดเก็บขยะ หรือการกำจัดเศษอาหาร 3) ฤดูกาลของวัตถุดิบมีผลต่อการนำเสนอรายการอาหาร 4) ด้านการลงทุนและเงินทุนที่ต้องใช้ในการดำเนินธุรกิจ

การวางตำแหน่งใหม่ธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทำได้ในช่วงที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ค่อนข้างดีขึ้น มีจำนวนผู้ติดเชื้อน้อยที่สุด โดยผู้ประกอบการอาจต้องวางตำแหน่งใหม่ให้ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปโดยเฉพาะกระแสรักสุขภาพ การให้ความสำคัญกับสุขอนามัยของตนเอง ด้านปัญหาและอุปสรรคการวางตำแหน่งใหม่ธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ยังส่งผลให้เกิดปัญหาและอุปสรรคการวางตำแหน่งใหม่ธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ในขณะเดียวกันการวางตำแหน่งใหม่จำเป็นต้องใช้เงินทุนในการดำเนินการเพราะช่วงการแพร่ระบาดร้านอาหารหลายร้านขาดสภาพคล่องทางการเงิน บางร้านถึงกับต้องมีการปิดกิจการเนื่องด้วยแบกรับภาระค่าใช้จ่ายไม่ไหว อย่างไรก็ตามการวางตำแหน่งใหม่ธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสามารถทำได้โดยการนำเสนอภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และบริการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีความน่าเชื่อถือด้านความสะอาด ถูกสุขลักษณะโดยใช้ช่องทางผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ค (Facebook) อินสตราแกรม (Instagram) ติ๊กต๊อก (TikTok)

วิเคราะห์ถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกของการวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้ผ่านการวิเคราะห์ SWOT Analysis และTOWS Matrix เพื่อให้ได้ร่างกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis มีรายละเอียดตามประเด็นสำคัญดังนี้

จุดแข็ง (Strength: S) พบว่า ผู้ประกอบการมีแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของสิ่งแวดล้อมเริ่มต้นจากความชื่นชอบของตนเอง โดยธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ ความน่าเชื่อถือของธุรกิจผ่านการเข้าร่วมโครงการและการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งยังสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจและยังเป็นการลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธุรกิจ สำหรับจุดอ่อน (Weakness: W) พบว่า ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีจำนวนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับต้นทุนที่เพิ่มมากขึ้นในระยะแรก เนื่องด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานทั้งหมดภายในร้านอาหาร ราคาอาหารและเครื่องดื่มสูงกว่ารายการอาหารอื่น ๆ ในร้านทั่วไป เนื่องด้วยการเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย บางครั้งมีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ตลอดจนการสนับสนุนจากการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมยังไม่เพียงพอ โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้า ความเชื่อมั่นของลูกค้าด้านความสะอาดของบรรจุภัณฑ์ที่รีไซเคิลหรือทำความสะอาดแล้วนำกลับมาใช้ใหม่ ในขณะที่โอกาส (Opportunities: O) พบว่า กระแสรักสุขภาพของผู้บริโภคที่ได้รับความนิยมที่เพิ่มมากขึ้นทั้งในกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกาย ซึ่งทั้งหมดช่วยร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นร้านอาหารที่กลุ่มนี้ให้ความสนใจ นอกจากนี้การถ่ายทำรายการโทรทัศน์และอินฟลูเอ็นเซอร์ที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในสื่อสังคมออนไลน์ ช่วยเสริมสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ทำให้ผู้ประกอบการปรับรูปแบบการให้บริการเพิ่มมากขึ้น เช่น การจำหน่ายสินค้าออนไลน์ การบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) เป็นต้น ทั้งนี้กรุงเทพมหานครยังเป็นจุดหมายปลายทางด้านอาหาร (Best Food Destination) อันดับ 13 ของโลก ในปี ค.ศ. 2023 จัดอันดับโดยเว็บไซต์ด้านการท่องเที่ยวทริปแอดไวเซอร์ (TripAdvisor) ในขณะเดียวกันอุปสรรค (Threats: T) พบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ยังส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่จำนวนลูกค้าที่ลดน้อยลง การจ้างพนักงานและการปิดกิจการ ตลอดจนมาตรการด้านความปลอดภัยของร้านอาหารช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 เช่น ห้ามการรับประทานอาหารภายในร้านและจำกัดเวลาเปิด-ปิดในพื้นที่ควบคุมและพื้นที่ควบคุมสูงสุด การเว้นระยะห่างทางสังคม อีกทั้งยังมีข้อจำกัดด้านพื้นที่ เนื่องด้วยร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นพื้นที่ร้านค่อนข้างจำกัดส่งผลต่อการจัดพื้นที่ต่าง ๆ เช่น พื้นที่คัดแยกขยะ พื้นที่จัดทำบ่อบำบัดน้ำเสีย เป็นต้น นอกจากนี้ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่จัดตั้งอยู่ภายในห้างสรรพสินค้ามีข้อจำกัดด้านพื้นที่และการตกแต่งร้าน ประกอบกับฤดูกาลของวัตถุดิบ เนื่องด้วยการประกอบอาหารของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำเป็นต้องมีการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ทั้งนี้ในช่วงนอกฤดูกาลอาจทำให้ไม่มี

วัตถุดิบ หรือในช่วงที่มีความต้องการของลูกค้าเป็นจำนวนมาก อาจทำให้วัตถุดิบไม่เพียงพอต่อความต้องการ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยการวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix ทำให้พบแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เป็นไปได้ จำนวน 55 กลยุทธ์ โดยแบ่งเป็นทิศทางกลยุทธ์ออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่

กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ SWOT ที่เป็นจุดแข็ง (Strength) กับ โอกาส (Opportunity) จำนวน 19 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 3 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 4 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 5 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 5 กลยุทธ์

กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ SWOT ที่เป็นจุดอ่อน (Weekness) กับอุปสรรค (Threat) จำนวน 13 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 2 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 2 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 2 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 5 กลยุทธ์

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ SWOT ที่เป็นจุดแข็ง (Strength) กับอุปสรรค (Threat) จำนวน 12 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 2 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 3 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 2 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 3 กลยุทธ์

กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO) ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ SWOT ที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) กับโอกาส (Opportunity) จำนวน 11 กลยุทธ์ แบ่งเป็น การวิเคราะห์คู่แข่ง จำนวน 1 กลยุทธ์ พฤติกรรมผู้บริโภค จำนวน 2 กลยุทธ์ ภาพลักษณ์ จำนวน 2 กลยุทธ์ การสื่อสาร จำนวน 3 กลยุทธ์ ส่วนประสมทางการตลาด จำนวน 3 กลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์แนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การวิจัยอนาคตแบบ EDFR แบ่งออกเป็น 2 รอบ เริ่มจาก รอบที่ 1 เป็นผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและนำมาเสนอแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จากการศึกษาพบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักแสดงความคิดเห็นถึงแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์คู่แข่งโดยการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรคของตนเองมีส่วนช่วยให้ร้านอาหารสามารถทราบว่าลักษณะธุรกิจของตนเองเป็นอย่างไร มีปัจจัยอะไรบ้างที่จะเกิดผลกระทบกับธุรกิจ การประเมินสถานการณ์สำหรับการประกอบธุรกิจ ทำให้ผู้บริหารรับรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน มองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนการวิเคราะห์คู่แข่งเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจทำให้ผู้ประกอบการพยายามหาโอกาสในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนการเรียนรู้จากคู่แข่งและการสำรวจความต้องการของลูกค้ามีส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพราะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถนำผลไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพการบริการของร้านอาหารต่อไป

1.2 พฤติกรรมผู้บริโภคเกิดจากกระแสการตื่นตัวด้านสุขภาพ ได้รับความสนใจในประเทศไทยจากจำนวนคนออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา ยิ่งการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 ส่งผลต่อการตื่นตัวของการระวังป้องกันการติดเชื้อ รวมถึงการสร้างเสริมสุขภาพให้แข็งแรงโดยการเลือกบริโภคอาหารที่มีประโยชน์ ช่วยป้องกันโรค แต่อย่างไรก็ตามมีผลต่อการกำหนดราคาของอาหารกลับมามีราคาเพิ่มสูงขึ้นเนื่องด้วยต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้นในกระบวนการผลิต

1.3 ภาพลักษณ์ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดด้านการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เนื่องด้วยการดำเนินธุรกิจมีความเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ทั้งการก่อสร้างอาคาร สิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ รวมทั้งการใช้วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตส่วนใหญ่มักเป็นทรัพยากรที่มาจากธรรมชาติ เหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารพยายามมีส่วนช่วยในการรักษาสิ่งแวดล้อม ลดปัญหาภาวะโลกร้อน ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นผู้ที่อุปนิสัยเดิมในการรักษ์ธรรมชาติ และใส่ใจสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้การดำเนินธุรกิจโดยใช้แนวคิดดังกล่าวช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกับสังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน

1.4 การสื่อสาร เกิดจากข้อมูลข่าวสารและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของร้านอาหารในสื่อสังคมออนไลน์นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นรูปแบบการสื่อสารที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทุกระดับ เนื่องด้วยในปัจจุบันลูกค้ามีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ตลอดเวลา มีการค้นหาข้อมูลต่าง ๆ ทั้งเฟซบุ๊ค (Facebook) อินสตราแกรม (Instagram) ติ๊กต๊อก (TikTok) การนำเสนอข้อมูลต้องทันต่อเหตุการณ์ มีการอัพเดทข้อมูลข่าวสารของร้านอาหารอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องผ่านสื่อสังคมออนไลน์ทุกช่องทาง มีการตอบคำถามจากการแสดงความคิดเห็นของลูกค้า

1.5 ส่วนประสมทางการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์โดยเฉพาะวัตถุดิบสำหรับประกอบอาหาร จำเป็นต้องมีวิธีการเก็บรักษาให้อยู่ได้นานที่สุดทั้งการควบคุมอุณหภูมิ การแปรรูปวัตถุดิบ นอกจากนี้จำเป็นต้องการออกแบบรายการอาหารเพื่อสุขภาพ เน้นการใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารปลอดสารพิษ วัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อร่างกาย การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้สอดรับกับพฤติกรรมผู้บริโภคและธุรกิจบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) ขยายตัวเพิ่มมากขึ้นในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 เช่น ไลน์แมน (Line Man) ฟู้ดแพนด้า (Food Panda) เก็ตฟู้ด (Get Food) เป็นต้น

2. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

2.1 การวิเคราะห์คู่แข่ง ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ของการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารนับว่าเป็นสิ่งสำคัญเนื่องด้วยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค การปรับตัวของธุรกิจร้านอาหารช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจภาพรวม จุดแข็ง จุดอ่อน มองหาโอกาส อุปสรรคและยังสามารถวางกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสามารถเปรียบเทียบข้อแตกต่างระหว่างธุรกิจได้

2.2 พฤติกรรมผู้บริโภคที่ทางผู้ประกอบการมีการศึกษาความต้องการของลูกค้าที่ชื่นชอบการถ่ายภาพและเผยแพร่ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เนื่องด้วยกลุ่มลูกค้าดังกล่าวเป็นกลุ่มลูกค้าที่ช่วยเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของร้านอาหารให้เป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้น โดยอาจสำรวจความต้องการในด้านต่าง ๆ เช่น รายการอาหารสร้างสรรค์ บรรจุภัณฑ์อาหารที่ช่วยสร้างความสวยงามในการถ่ายภาพ นอกจากนี้อาจมีการจัดเตรียม ตกแต่งพื้นที่ในการถ่ายภาพสำหรับลูกค้า รวมทั้งการจัดกิจกรรมให้รางวัลสำหรับผู้เผยแพร่ภาพในสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น

2.3 ภาพลักษณ์ นำเอาบรรจุภัณฑ์ที่รีไซเคิลแล้วกลับมาใช้ใหม่จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการต้องสร้างความเชื่อมั่นด้านความสะอาด ถูกสุขลักษณะให้แก่ลูกค้าโดยอาจแสดงสัญลักษณ์ที่ผ่านกระบวนการฆ่าเชื้อหรือการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ร้านอาหารควรมีการสร้างภาพลักษณ์ด้านความสะอาด โดยการเผยแพร่ข้อมูลในการจัดการของร้านอาหารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เพราะความสะอาดจะเป็นปัจจัยแรกที่ลูกค้ามักคำนึงในการตัดสินใจใช้บริการ

2.4 การสื่อสาร หน่วยงานภาครัฐหรือหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบควรมีการส่งเสริมสนับสนุนร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ทุกประเภทอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้าอีกทางหนึ่ง อีกทั้งการเผยแพร่ข้อมูลโดยหน่วยงานภาครัฐสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับร้านอาหารทั้งนี้เนื่องด้วยผู้ประกอบการอาจมีข้อจำกัดในด้านการดำเนินงานเอกสารทำให้ไม่ได้เข้าร่วมการพิจารณารางวัล

ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้หน่วยงานภาครัฐอาจมีการจูงใจผู้ประกอบการร้านอาหารในการเข้าร่วมโครงการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2.5 ส่วนประสมทางการตลาด ผู้ประกอบร้านอาหารควรมีการสร้างเครือข่ายกับเกษตรกรในชุมชนเพื่อจัดส่งวัตถุดิบในการประกอบอาหาร โดยการสร้างเครือข่ายที่พัฒนาปสู่ระดับการลงมือทำกิจกรรมร่วมกัน การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน สนับสนุนการแลกเปลี่ยนแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับใช้ของผู้ประกอบการ

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

3.1 การวิเคราะห์คู่แข่งทางผู้ประกอบการต้องมีการศึกษานโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร เพราะการทำธุรกิจทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิตสินค้าหรือบริการทุกอย่างมีข้อจำกัดทางกฎหมายทั้งสิ้น เพื่อลดอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจด้านกฎหมายให้น้อยที่สุด ผู้ประกอบการต้องสำรวจโอกาสทางการตลาดของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและขีดความสามารถที่แตกต่าง หรือแม้กระทั่งจุดแข่งที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถ

3.2 พฤติกรรมผู้บริโภคเกิดจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคราน่า 2019 ทำให้พฤติกรรมการบริโภคของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไป ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคว่าใครมีอำนาจในการตัดสินใจซื้อเพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนกระตุ้นบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ เช่น ครอบครัว ดารานักแสดง และอินฟลูเอนเซอร์ เพื่อจัดหาข้อมูลที่เป็นรูปธรรมที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ

3.3 ภาพลักษณ์ของผู้ประกอบการเน้นย้ำภาพลักษณ์ความเป็นธุรกิจสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการมีส่วนช่วยรับผิดชอบต่อสังคมรวมทั้งการสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชนโดยการเผยแพร่ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ นอกจากนี้อาจใช้การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างการับรู้ให้แก่ลูกค้าตลอดจนผู้ประกอบการควรแสดงออกในการให้ความสำคัญด้านความปลอดภัย สุขอนามัยของลูกค้าและพนักงาน เช่น การสวมหน้ากากอนามัยในขณะที่ให้บริการ การสื่อสารการประกอบอาหารที่สดใหม่ การคัดเลือกวัตถุดิบ เป็นต้น

3.4 การสื่อสารผ่านการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาจมีการจัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยนำบทเรียนจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 คำนึงถึงการสื่อสารถึงเรื่องสถานการณ์ที่กำลังเกิดวิกฤตไปยังพนักงาน เพื่อเป็นการชี้แจงให้รับทราบและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน ตลอดจนเสนอแนะแนวทางปฏิบัติแก่พนักงานหากเกิดภาวะวิกฤตเพื่อให้ธุรกิจสามารถบรรเทาผลกระทบจากภาวะวิกฤตได้

3.5 ส่วนประสมทางการตลาด ผู้ประกอบการอาจมีการพัฒนา ปรับปรุง ตกแต่งร้านอาหารที่ส่งเสริมความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดโซน (Zone) พื้นที่สีเขียวด้วยการปลูกต้นไม้ การทาสีผนังสีเขียวที่ให้ความรู้สึกเป็นธรรมชาติ เป็นต้น ซึ่งผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงตั้งแต่กระบวนการออกแบบร้าน การจัดการร้าน ที่สามารถช่วยลดปริมาณของเสียให้เหลือน้อยที่สุด ผู้ประกอบการอาจคิดการผลิตรายการอาหารที่มีส่วนผสมของสมุนไพรที่ช่วยเสริมภูมิคุ้มกัน ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาด ทำให้ลูกค้ามีใส่ใจในเรื่องสุขภาพเพิ่มมากขึ้น

4. กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

4.1 การวิเคราะห์คู่แข่งทางการสร้างความร่วมมือกันของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ แนวทางการแก้ไขปัญหาซึ่งกันและกัน เช่น จัดตั้งเป็นชมรม สมาคมผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

4.2 พฤติกรรมผู้บริโภคทางผู้ประกอบการมีการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผน พัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของร้านอาหารได้ซึ่งการที่ระบุตัวตนหรือกลุ่มเป้าหมาย หรือแม้กระทั่งความชอบหรือไม่ชอบอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่ควรรู้เป็นสิ่งสำคัญอันดับต้น ๆ ในการเพิ่มยอดขาย หากลูกค้าเกิดความพึงพอใจในครั้งแรกที่ใช้บริการจะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดี ตามลำดับ

4.3 ภาพลักษณ์ทางร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เคยได้รับรางวัลอาจเป็นร้านอาหารต้นแบบหรือเป็นพี่เลี้ยงสำหรับร้านอาหารที่ต้องการ หรือกำลังตัดสินใจเข้าร่วมโครงการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริม สนับสนุนให้การสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้ประกอบการ

4.4 การสื่อสารทางภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีการสนับสนุนการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ได้รับรางวัลไปยังกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพทั้งกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกาย และกลุ่มฟื้นฟูร่างกาย เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้าเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้อาจเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบดูแลหรือผ่านเว็บไซต์ของกลุ่มผู้ประกอบการร้านอาหาร

4.5 ส่วนประสมทางการตลาดทางผู้ประกอบการควรเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพสะอาด ปลอดภัย เน้นย้ำความคุ้มค่าด้านราคาในการจ่ายของลูกค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์ผ่านประสบการณ์การใช้บริการจริงของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค (Facebook) อินสตราแกรม (Instagram)

ติ๊กต๊อก (TikTok) นอกจากนี้อาจมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายสำหรับลูกค้าที่เผยแพร่ข้อมูลของร้านอาหารลงในสื่อสังคมออนไลน์

การทำ EDFR รอบที่ 2 สร้างแบบสอบถามจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในการทำ EDFR รอบที่ 1 รวมทั้งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย EDFR รอบที่ 2 โดยการส่งแบบสอบถามให้ผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักจะได้รับรู้ข้อมูลแนวโน้มทั้งหมดที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทุกคน จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นถึงองค์ประกอบแต่ละด้านนั้นมีส่วนสำคัญแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากน้อยเพียงใด โดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ากลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) มีความเป็นไปได้ในระดับมากและมีความเหมาะสมสอดคล้องในทุกประเด็นโดยมีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 4.12-4.65 ค่าฐานนิยมอยู่ระหว่าง 4-5 และค่า Q3-Q1 มีค่าระหว่าง 0.49-0.70

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ากลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) มีความเป็นไปได้ในระดับมากและมีความเหมาะสมสอดคล้องในทุกประเด็นโดยมีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 3.76-4.65 ค่าฐานนิยมอยู่ระหว่าง 4-5 และค่า Q3-Q1 มีค่าระหว่าง 0.49-0.79

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ากลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) มีความเป็นไปได้ในระดับมากและมีความเหมาะสมสอดคล้องในทุกประเด็นโดยมีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 4.18-4.65 ค่าฐานนิยมอยู่ระหว่าง 4-5 และค่า Q3-Q1 มีค่าระหว่าง 0.49-0.83

กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ากลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) มีความเป็นไปได้ในระดับมากและมีความเหมาะสมสอดคล้องในทุกประเด็นโดยมีค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 4.29-4.59 ค่าฐานนิยมอยู่ระหว่าง 4-5 และค่า Q3-Q1 มีค่าระหว่าง 0.44-0.62

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมและรับรองแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยการจัดเวทีเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญา (Wisdom Enhancement Seminar) จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มผู้กำหนดกลยุทธ์ กลุ่มผู้มีบทบาทสนับสนุน กลุ่มผู้รับประโยชน์ และกลุ่มนักวิชาการ พบว่า

กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ผู้ประกอบการควรวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อหาโอกาสในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนการเรียนรู้จากคู่แข่งเพื่อให้ธุรกิจของตนเองสามารถอยู่ในตำแหน่งที่มีความแตกต่าง รวมทั้งควรมีการสำรวจความต้องการของลูกค้าโดยเฉพาะกลุ่มที่รักสุขภาพทั้งในกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกาย และกลุ่มฟื้นฟูร่างกาย เพื่อให้ทราบถึงความคาดหวัง ความต้องการ ความพึงพอใจ และประสบการณ์การใช้บริการเพื่อการพัฒนาคุณภาพบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมต่อไป

กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ผู้ประกอบการควรมีปรับตัวให้เหมาะสมกับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค โดยเฉพาะหลังการแพร่ระบาดต้องมีการวิเคราะห์ภาพรวม จุดแข็ง จุดอ่อน มองหาโอกาสอุปสรรค และสามารถวางกลยุทธ์ในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ ยังต้องมีแผนการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ผู้ประกอบการควรเน้นย้ำภาพลักษณ์ความเป็นธุรกิจสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยการเผยแพร่ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เนื่องจากการส่งเสริม สนับสนุนการเผยแพร่ภาพถ่ายร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในสื่อสังคมออนไลน์ของลูกค้า เช่น เฟซบุ๊ค (Facebook) อินสตราแกรม (Instagram) ติ๊กต๊อก (TikTok) เป็นต้น นอกจากนี้อาจใช้การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้าตลอดจนผู้ประกอบการควรแสดงออกในการให้ความสำคัญด้านความปลอดภัย สุขอนามัยของลูกค้าและพนักงาน

กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO) ผู้ประกอบการควรมีการสร้างความร่วมมือกันของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น การจัดตั้งเป็นชมรม สมาคมผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

อภิปรายผลการวิจัย

กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้วิจัยพบว่าผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยที่สนับสนุน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พบว่า ปัญหาสภาวะโลกร้อนที่เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ ปัญหาฝุ่น PM 2.5 และภัยธรรมชาติต่าง ๆ และการเกิดโรคติดต่ออุบัติใหม่ส่งผลกระทบทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะผลกระทบที่ทำให้พฤติกรรมของคนในสังคมเปลี่ยนไป จากความต้องการที่จะดูแลรักษาและเอาใจใส่สุขภาพมากขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุภาวดี ธงภักดิ์ และสันติธร ภูริภักดี (2564) ที่พบว่า ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ทำให้ร้านอาหารประสบปัญหาของจำนวนลูกค้าที่ลดน้อยลงจากเดิม ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในการรับประทานอาหารนอกบ้าน ร้านอาหารมีรายได้ลดน้อยลง ประกอบกับค่าใช้จ่ายภายในร้านอาหารเท่าเดิม และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของกฤชวัฒน์ จิตวโรภาสกูล และคณะ (2565) ที่พบว่า ธุรกิจร้านอาหารยังเผชิญปัจจัยท้าทายที่ต่อเนื่องจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่รวดเร็วจนมีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคและการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้น ประกอบกับแนวโน้มต้นทุนการผลิตที่มีท่าทีขยับสูงขึ้นด้วย จึงนับเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องพบกับความท้าทายอย่างมาก อีกทั้งการแพร่ระบาดของโควิด-19 ยังส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารโดยตรง

ด้านการจัดการพลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีการดำเนินการลดใช้พลังงานมีการกำหนดเวลาเปิด – ปิดการใช้ไฟฟ้าและเครื่องใช้ไฟฟ้า การเลือกใช้เครื่องใช้ไฟฟ้าเบอร์ 5 การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การจัดการขยะ เริ่มจากการลดปริมาณขยะและการใช้ซ้ำเพื่อไม่ให้เกิดขยะ เน้นการนำกลับมาใช้ใหม่ สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุภาวดี ธงภักดิ์ และคณะ (2564) ที่พบว่า ร้านอาหารมีหลักในการดำเนินการที่มุ่งเน้นยกเลิกการใช้แบบครั้งเดียวทิ้ง และมีแนวคิดในการรีไซเคิล รียูซและอัพไซเคิล ทั้งนี้ยังมีการร่วมพันธมิตรในการรีไซเคิลวัสดุที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ ผู้ประกอบการร้านอาหารมีการใช้ทรัพยากรและพลังงาน การออกแบบร้านที่ตกแต่งด้วยกระจกใสเพื่อใช้แสงจากธรรมชาติ เอื้อต่อการประหยัดพลังงาน และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Mekhum, Songchan, and Pensap (2020) ที่พบว่า การจัดการของเสียมีบทบาทในเชิงบวกในการส่งเสริมผลิตภัณฑ์สีเขียวและนวัตกรรมสีเขียว การเพิ่มแนวทางปฏิบัติเพื่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มการส่งเสริมผลิตภัณฑ์สีเขียวและนวัตกรรมสีเขียว

จุดแข็งในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ ผ่านวิธีการสื่อสารกับลูกค้าให้รู้สึกดีต่อธุรกิจโดยการดึงจุดเด่นของธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ มีการสื่อสารกับผู้บริโภคด้วยและการลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธุรกิจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของพรพิมล ศรีธเรศ (2564) ที่พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารควรให้ความสำคัญกับการจัดการสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการดำเนินธุรกิจส่งผลต่อความคุ้มค่าของธุรกิจในระยะยาว เป็นการลดต้นทุนจากการใช้ทรัพยากรส่งผลต่อการสร้างผลกำไรที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจด้วย เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคได้มีแนวโน้มที่หันมาใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของจักรกฤษ เดชพร (2563) ที่พบว่า องค์กรจะต้องมีการสื่อสารสู่ภายนอกในเรื่องกระบวนการกำกับดูแลกิจการในมุมที่ไม่เพียงประโยชน์ขององค์กรเท่านั้น แต่ผู้บริโภค และสังคมจะได้ประโยชน์การดูแลกิจการที่ดีมีการดำเนินงานที่ส่งผลดีต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

จุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พบว่า จำนวนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับต้นทุนที่เพิ่มมากขึ้นในระยะแรก เนื่องด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานทั้งหมดภายในร้านอาหาร ทั้งการเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ บรรจุภัณฑ์ที่ทำมาจากธรรมชาติ การสร้างบ่อบำบัดน้ำเสีย และการฝึกอบรมพนักงาน เป็นต้น นอกจากนี้ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอาจมีราคาอาหารและเครื่องดื่มที่มีราคาสูงกว่าร้านอาหารทั่ว ๆ ไปเนื่องด้วยต้นทุนวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการประกอบอาหารที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับผลการศึกษาของพรพิมล ศรีธเรศ (2564) ที่พบว่า ราคาของผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อมมีราคาสูงกว่าผลิตภัณฑ์ทั่วไป ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารที่มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อสิ่งแวดล้อมและยินดีจะเลือกผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ในร้านของตัวเอง แม้ว่าทำให้ต้นทุนในธุรกิจเพิ่มขึ้นผลกำไรลดลง แต่ต้องกลับมาเปลี่ยนใช้ผลิตภัณฑ์ทั่วไปเพราะหาซื้อง่าย สั่งซื้อง่าย และไม่ต้องสั่งซื้อจำนวนมากในการสั่งซื้อแต่ละครั้ง

โอกาสในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พบว่า กระแสความตื่นตัวของผู้บริโภคด้านความใส่ใจสุขภาพ ทั้งนี้ผลิตภัณฑ์ที่ช่วยดูแลสุขภาพได้รับความนิยมเป็นอย่างมากเนื่องจากกระแสความตื่นตัวและความใส่ใจในสุขภาพของผู้บริโภคหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจให้การสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในช่องต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของกฤชวัฒน์ จิตวโรภาสกูล และคณะ (2565) ที่พบว่า ช่วงที่สถานการณ์การแพร่ระบาดคลี่คลายจนกลับมาสู่ภาวะปกติ ส่งผลให้ผู้บริโภคมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ระมัดระวังสุขภาพมากขึ้นและเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการใช้จ่ายเปลี่ยนมาซื้อจากช่องทางออนไลน์เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริโภค

อุปสรรคในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินชีวิต การเช่าพื้นที่ค่อนข้างจำกัดทำให้ไม่สามารถมีพื้นที่สำหรับการคัดแยกขยะ จัดเก็บขยะหรือการกำจัดเศษอาหาร รวมทั้งฤดูกาลของวัตถุดิบมีผลต่อการนำเสนอรายการอาหาร สอดคล้องกับผลการศึกษาของคมน พันธรักษ (2563) ที่พบว่า ธุรกิจต่าง ๆ ได้รับผลกระทบโดยเฉพาะธุรกิจบริการที่มีปริมาณมากในปัจจุบัน ซึ่งได้รับผลกระทบก่อนธุรกิจอื่น ๆ ความไม่มั่นใจในนโยบายทางเศรษฐกิจและการเลิกจ้างงานจากการปิดกิจการชั่วคราว อันส่งผลต่อรายได้และการใช้จ่ายของผู้บริโภค ผลกระทบย้อนกลับมาหาปริมาณการผลิตสินค้าและบริการจากการลดลงของความต้องการ

การวางตำแหน่งใหม่ธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาจทำได้ในช่วงที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ค่อนข้างดีขึ้น มีจำนวนผู้ติดเชื้อน้อยที่สุด โดยผู้ประกอบการอาจต้องวางตำแหน่งใหม่ให้ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปโดยเฉพาะกระแสรักสุขภาพ รวมทั้งการให้ความสำคัญกับสุขอนามัยของตนเองสอดคล้องกับภาวิณี กาญจนา (2554) ที่เสนอว่า การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นการพัฒนาภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจมีคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตามราคาและคุณภาพ ตามประโยชน์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตามการนำไปใช้ ตามผู้ใช้บริการผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตามอารมณ์ เป็นต้น

การวิเคราะห์ถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกของการวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้ผ่านการวิเคราะห์ SWOT Analysis และTOWS Matrix ประกอบด้วย ด้านจุดแข็ง (Strength: S) พบว่า ผู้ประกอบการมีแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของสิ่งแวดล้อมเริ่มต้นจากความชื่นชอบของตนเอง โดยธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ ความน่าเชื่อถือของธุรกิจโดยการเข้าร่วมโครงการและการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสอดคล้องกับผลการศึกษาของภัทรชนก เหลืองไพบูลย์ และคณะ (2563) ที่พบว่า ผู้ประกอบการมีเป้าหมายชัดเจนในการดำเนินธุรกิจภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย มีนโยบายช่วยส่งเสริมการเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมให้แก่พนักงาน ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เชื่อมั่นในเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ของธุรกิจตลอดจนสามารถกระตุ้นการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ ตระหนักรู้ถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม และยังสอดคล้องกับ Miles, & Covin (2000) ที่เสนอว่า การประกอบธุรกิจเชิงสีเขียวสามารถช่วยสร้างชื่อเสียงและเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจนั้น ด้านจุดอ่อน (Weakness: W) พบว่า ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีจำนวนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับต้นทุนที่เพิ่มมากขึ้นในระยะแรก เนื่องด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานทั้งหมดภายในร้านอาหาร ราคาอาหารและเครื่องดื่มสูงกว่ารายการอาหารอื่น ๆ ในร้านทั่วไป รวมทั้งการเลือกใช้

วัตถุดิบที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย สอดคล้องกับสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (2564) ที่เสนอว่า ผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ (Healthy Foods) มีราคาสูงขึ้นร้อยละ 21 เนื่องด้วยการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ด้านโอกาส (Opportunities: O) พบว่า กระแสรักสุขภาพของผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้นทั้งในกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงานกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกายช่วยร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นร้านอาหารที่กลุ่มนี้ให้ความสนใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Olson (2009) ที่เสนอว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับพฤติกรรมผู้ใช้บริการ ซึ่งเป็นไปในทิศทางที่จำนวนผู้ใช้บริการสีเขียวทั่วโลกได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนั้น เป็นสิ่งที่ผู้ผลิตจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลง ด้านอุปสรรค (Threats: T) พบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งจำนวนลูกค้าที่ลดน้อยลง การจ้างพนักงานและการปิดกิจการ ตลอดจนมาตรการด้านความปลอดภัยของร้านอาหารช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 สอดคล้องกับผลการศึกษาของกิตติกร เรืองขำ และคณะ (2564) ที่พบว่า เมื่อเกิดสถานการณ์ Covid-19 ทำให้ธุรกิจร้านอาหารต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ทางรัฐบาลประกาศส่งผลให้ลูกค้าไม่สามารถเดินทางมารับประทานอาหารและเครื่องดื่มได้ที่ร้าน นอกจากนี้ผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์กำลังคนโดยการลดเวลาการทำงานลง หรือพนักงานคนไหนมีความประสงค์ต้องการจะลางานระยะยาวโดยไม่ขอรับเงินเดือนก็สามารถแจ้งกับทางผู้ประกอบการได้

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์แนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การวิเคราะห์คู่แข่งโดยการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรคของตนเองช่วยให้ร้านอาหารสามารถทราบว่าลักษณะธุรกิจของตนเองเป็นอย่างไร สอดคล้องกับผลการศึกษาของภัทรชนก เหลืองไพบูลย์ และคณะ (2563) ที่พบว่า ผู้ประกอบการควรมีการเทียบเคียง (Benchmarking) ระหว่างองค์กรหรือคู่แข่งในธุรกิจอุตสาหกรรมเดียวกัน การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน มีเป้าหมายชัดเจนในการดำเนินธุรกิจ ด้านพฤติกรรมผู้บริโภค กระแสการตื่นตัวด้านสุขภาพ ได้รับความสนใจในประเทศไทยจากจำนวนคนออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา ยิ่งไปกว่านั้นการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 ก่อให้เกิดกระแสการตื่นตัวของการระวังป้องกันการติดเชื้อ รวมถึงการสร้างเสริมสุขภาพให้แข็งแรง ส่งผลต่อการเลือกบริโภคอาหาร สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ (2564) ที่เสนอว่า ผู้บริโภคในปัจจุบันฉลาดขึ้นจากการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารโภชนาการได้ตลอดเวลาทางอินเตอร์เน็ตและโซเชียลมีเดีย หลายคนรู้วิธีคำนวนแคลอรี่หรือคำนวนพลังงานที่ได้จากอาหาร ในขณะที่ผู้รับประทานอาหารวีแกนและผู้ที่ใส่ใจดูแลโภชนาการควบคู่กับการออกกำลังกายมี

ทางเลือกอาหารและเครื่องดื่มให้รับประทานมากขึ้น ด้านภาพลักษณ์ การดำเนินธุรกิจโดยใช้แนวคิดดังกล่าวช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจโดยการทำให้ธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมมีความสมดุลอยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับผลการศึกษาของจักรกฤษ เดชพร (2563) ที่พบว่า ผู้บริโภคให้ความเห็นในเรื่องการจัดทำโครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมมาเป็นอันดับแรกมีการรณรงค์ให้อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และมีการสนับสนุนทุนเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ด้านการสื่อสาร การสื่อสารข้อมูลข่าวสารและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของร้านอาหารในสื่อสังคมออนไลน์นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นรูปแบบการสื่อสารที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทุกระดับ สอดคล้องกับผลการศึกษาของอาทิตยา ทรรศนสฤษดิ์ (2561) ที่พบว่า ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่สามารถเชื่อมช่องทาง Online และ Offline เข้าด้วยกันได้ มีการทำการตลาดช่องทาง Online สื่อสารไปถึงตัวลูกค้า เพื่อเข้าถึงลูกค้ามากขึ้น รวมทั้งมีการวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าเพื่อนำเสนอกิจกรรมส่งเสริมการขายได้ตรงความต้องการของลูกค้า เป็นสิ่งที่ลูกค้าให้ความพึงพอใจเป็นอย่างมาก ด้านส่วนประสมทางการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์โดยเฉพาะวัตถุดิบสำหรับประกอบอาหารจำเป็นต้องมีวิธีการเก็บรักษาให้อยู่ได้นานที่สุดทั้งการควบคุมอุณหภูมิ การแปรรูปวัตถุดิบ นอกจากนี้จำเป็นต้องการออกแบบรายการอาหารเพื่อสุขภาพ เน้นการใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารปลอดสารพิษ สอดคล้องกับกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2562) ที่เสนอว่า การสั่งวัตถุดิบโดยตรงจากเกษตรกรที่มีการปลูกแบบอินทรีย์ ทำให้วัตถุดิบมีคุณภาพดีและการจัดเก็บไว้ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยสามารถหยิบจับวัตถุดิบได้ง่าย

2. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ด้านการวิเคราะห์คู่แข่ง ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ของการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารนับว่าเป็นสิ่งสำคัญเนื่องด้วยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค สอดคล้องกับผลการศึกษาของยศพิชา คชาชีวะ และคณะ (2565) ที่พบว่า ร้านอาหารสีเขียวยังต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางการตลาดระดับจุลภาคและมหภาคที่มีส่วนส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาโดยเฉพาะปัจจัยที่มีอิทธิพลสูง เช่น คู่แข่งขัน ความต้องการของชุมชน คู่ค้า ผู้จัดจำหน่าย เทคโนโลยี กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ปัจจัยใดสามารถนำมาส่งเสริมหรือเป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนาเป็นร้านอาหารสีเขียวได้ และถ้าปัจจัยใดเป็นอุปสรรคจัดการปัญหานั้นอย่างไรเพื่อให้ร้านอาหารพัฒนาเป็นร้านอาหารสีเขียวได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย ด้านพฤติกรรมผู้บริโภค ผู้ประกอบการอาจมีการจัดเตรียม ตกแต่งพื้นที่ในการถ่ายภาพสำหรับลูกค้า รวมทั้งการจัดกิจกรรมให้รางวัลสำหรับผู้เผยแพร่ภาพผ่านสื่อสังคมออนไลน์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของพัทธนันท์ สุดยอด และธีระวัฒน์ จันทึก (2560) ที่พบว่า ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญกับการจัดการสถานที่ให้มีความพร้อมสะอาด และมีบรรยากาศภายในร้านที่ดี โดยการสร้างบรรยากาศของ

ร้านให้มีความร่มรื่นและการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการขาย ด้านภาพลักษณ์ บรรจุภัณฑ์ที่รีไซเคิลแล้วนำกลับมาใช้ใหม่จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการต้องสร้างความเชื่อมั่นด้านความสะอาดถูกสุขลักษณะให้แก่ลูกค้าโดยอาจแสดงสัญลักษณ์ที่ผ่านกระบวนการฆ่าเชื้อหรือการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุภาวดี ธงภักดิ์ และสันติธร ภูริภักดี (2564) ที่พบว่า ผู้ประกอบการมีการคำนึงถึงแนวทางปฏิบัติในด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน การจัดการรูปแบบการบริการ ผู้ประกอบการได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริการ โดยยึดหลักตามมาตรการในการเว้นระยะห่างทางสังคม การจัดการความเปลี่ยนแปลง ผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจ การใช้ชีวิต และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ด้านการสื่อสาร หน่วยงานภาครัฐหรือหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบควรมีการส่งเสริม สนับสนุนร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางรวมทั้งการกระทำอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการศึกษาของชาณาณินฐ์ สัจจชยพันธ์ และสุชนนี เมธิโยธิน (2559) ที่พบว่า การประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานภาครัฐเกี่ยวกับการส่งเสริมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการส่งเสริมธุรกิจร้านอาหารของภาครัฐ ด้านส่วนประสมทางการตลาด ผู้ประกอบร้านอาหารควรมีการสร้างเครือข่ายกับเกษตรกรในชุมชนเพื่อจัดส่งวัตถุดิบในการประกอบอาหาร โดยเป็นการสร้างเครือข่ายที่พัฒนาไปสู่ระดับการลงมือทำกิจกรรมร่วมกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของนพรัตน์ บุญเพียรผล (2560) ที่พบว่าจากแนวคิดของการจัดการทางด้านอาหารภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจสีเขียวมีลักษณะของการเชื่อมโยงกับชุมชนในรูปแบบของการผลิตและบริการจากต้นน้ำสู่ปลายน้ำ เช่น การใช้ผลิตภัณฑ์จากชุมชน การสร้างความร่วมมือในการผลิตสินค้า ออแกนิกหรือการวางระบบการจัดการของเสียจากอาหารแบบครบวงจรด้วยการลดต้นทุน เพิ่มผลผลิตและการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นหรือชุมชน เป็นต้น

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ด้านการวิเคราะห์คู่แข่ง ผู้ประกอบการต้องมีการศึกษานโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร้านอาหารต่อการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของวัฒนะ สุขขวัญ (2563) ที่พบว่าธุรกิจร้านอาหารจำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภค โดยการกำหนดมาตรการรับมือโดยมีมาตรฐานความปลอดภัยที่รองรับ เพื่อให้ผู้บริโภคได้เห็นถึงความใส่ใจของผู้ประกอบการ การปรับตัวและการดำเนินกิจการต้องสอดคล้องกับกฎหมายของรัฐที่ประกาศใช้บังคับในสถานการณ์ที่ผิดปกติ การปรับตัวของธุรกิจร้านอาหาร เมื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภคได้แล้ว ยังมีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้การปรับตัวของธุรกิจนั้นสามารถแพร่กระจายออกไปได้ในวงกว้าง สามารถดึงความสนใจของผู้บริโภคได้ ด้านพฤติกรรมผู้บริโภค ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคว่าใครมีอำนาจในการตัดสินใจซื้อเพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนกระตุ้นบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ

สอดคล้องกับผลการศึกษาของมรกต กำแพงเพชร และพิทักษ์ ศิริวงศ์ (2560) ที่พบว่าพฤติกรรมผู้บริโภคได้เปลี่ยนแปลงไป การใส่ใจสุขภาพทำให้ผลิตภัณฑ์อินทรีย์ ได้เข้ามามีบทบาทและเป็นทางเลือกสำหรับผู้บริโภคกลุ่มนี้ นอกจากดีต่อสุขภาพแล้วยังเป็นการบริโภคภายใต้แนวคิด “รักษ์โลกด้วย”ด้านภาพลักษณ์ ผู้ประกอบการอาจเน้นย้ำภาพลักษณ์ความเป็นธุรกิจสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการมีส่วนช่วยรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชนโดยการเผยแพร่ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของรุ่งนภา ชัยธนฤทธิ์ (2563) ที่พบว่าผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับความน่าเชื่อถือของข้อมูลสินค้ามากที่สุด เพราะเป็นจุดที่จะทำให้ผู้บริโภคเชื่อว่าข้อมูลที่ทางร้านให้นั้นเป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภคโดยข้อมูลที่นำเสนอนั้นต้องเป็นข้อมูลที่มีความง่ายต่อการตัดสินใจซื้อ ไม่ซับซ้อนหรือผู้บริโภคเข้าไม่ถึง รวมทั้งยังต้องเป็นข้อมูลที่มีการอัพเดทและเป็นความจริง ด้านการสื่อสารเมื่อผู้ประกอบการมีการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาจมีการจัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต สอดคล้องกับ Council of Australian Tour Operators (2016) ได้เสนอว่า ผู้ประกอบการ ได้นำกระบวนการจัดการความเสี่ยงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจซึ่งต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมความเสี่ยงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ตลอดจนการปรับตัวของธุรกิจให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องติดตามและทำความเข้าใจการจัดการความเสี่ยง และมีนโยบายการจัดการความเสี่ยง เพื่อเตรียมความพร้อมในสถาณการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ด้านส่วนประสมทางการตลาด ผู้ประกอบการอาจมีการพัฒนา ปรับปรุงตกแต่งร้านอาหารที่ส่งเสริมความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงตั้งแต่การออกแบบร้าน การจัดการร้าน ช่วยลดปริมาณของเสียให้เหลือน้อยที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐณิชา นิสัยสุข (2556) ที่พบว่า เริ่มต้นจากผู้ประกอบการจะต้องมีจิตสำนึกในด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมตั้งแต่กระบวนการผลิตไปจนถึงการจัดการภายในสถานประกอบการหรือโรงงานให้มีทัศนียภาพที่สะอาดตลอดจนการจัดการกำจัดของเสียออกจากสถานประกอบการ

4. กลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO Strategies) ของแนวทางในการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ด้านการวิเคราะห์คู่แข่ง ผู้ประกอบการอาจมีการสร้างความร่วมมือกันของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ แนวทางการแก้ไขปัญหาซึ่งกันและกันสอดคล้องกับข้อมูลของมูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย (2560) ที่เสนอว่า การประสานความร่วมมือเพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินงานบริการภัตตาคารและร้านอาหาร เพื่อให้เกิดเครือข่ายผู้ประกอบการและผู้บริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและเสนอแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานให้กับผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมเครือข่ายในอนาคต ด้านพฤติกรรมผู้บริโภค ผู้ประกอบการมีการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ

กลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผน พัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของร้านอาหารได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Suwandecha (2016) ที่พบว่า การรับรู้เกี่ยวกับร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านคุณภาพ ด้านการใส่ใจสิ่งแวดล้อม และด้านการรับผิดชอบต่อสังคม ส่งผลต่อความตั้งใจใช้บริการร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ด้านภาพลักษณ์ ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เคยได้รับรางวัลอาจเป็นร้านอาหารต้นแบบหรือเป็นพี่เลี้ยงสำหรับร้านอาหารที่ต้องการหรือกำลังตัดสินใจเข้าร่วมโครงการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสอดคล้องกับผลการศึกษาของญาณิศา เผื่อนเพาะ (2561) ที่พบว่า การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันไม่สามารถที่ดำเนินธุรกิจเพียงลำพังได้ในโลกปัจจุบันผู้ประกอบการต่างตระหนักดีว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับธุรกิจนั้น มีส่วนช่วยในการผลักดันให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน ด้านการสื่อสาร ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีการสนับสนุนการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ได้รับรางวัลไปยังกลุ่มผู้บริโภค เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้าเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้อาจเผยแพร่ในเว็บไซต์ของหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบดูแลหรือในเว็บไซต์ของกลุ่มผู้ประกอบการร้านอาหาร สอดคล้องกับผลการศึกษาของชาณาณินฐ์ สัจจชยพันธ์ และสุชนนี เมธิโยธิน (2559) ที่พบว่า นโยบายส่งเสริมด้านความร่วมมือการประกอบธุรกิจ ควรประชาสัมพันธ์โครงการแบบเชิงรุก ผ่านการเข้าถึงตัวผู้ประกอบการสร้างความคุ้นเคยให้เกิดความไว้วางใจเข้าใจโครงการส่งเสริมของรัฐ ด้านส่วนประสมทางการตลาด ผู้ประกอบการควรเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย เน้นย้ำความคุ้มค่าด้านราคาในการจ่ายของลูกค้าในสื่อสังคมออนไลน์และประสบการณ์การใช้บริการจริงของลูกค้า สอดคล้องกับผลการศึกษาของยศพิชา คชาชีวะ และคณะ (2565) ที่พบว่า ผู้ประกอบธุรกิจร้านอาหารให้ความสำคัญกับแนวปฏิบัติด้านอาหารกับการจัดการวัตถุดิบ การกำหนดสูตรมาตรฐาน การจัดเมนูทางเลือก การนำเสนออาหาร การประหยัดวัตถุดิบและพลังงาน การวางแผนการจัดซื้อ และการทำอาหารให้ปลอดภัย

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมกลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ผู้ประกอบการอาจมีการวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อหาโอกาสในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนการเรียนรู้จากคู่แข่งเพื่อให้ธุรกิจของตนเองสามารถอยู่ในตำแหน่งที่มีความแตกต่าง นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องมีการสำรวจความต้องการของลูกค้าโดยเฉพาะกลุ่มที่รักสุขภาพทั้งในกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงานกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกาย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ การวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและการปรับตัวของธุรกิจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Gordon, & Associates (1990) ได้เสนอว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจให้สอดคล้องกับ

สภาพแวดล้อม ทั้งยังสอดคล้องกับ Wheelen, & Hunger (2012) ได้เสนอว่าการตรวจสอบสภาพแวดล้อม หรือการวิเคราะห์สภาพการณ์ด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจ โดยเริ่มจากการตรวจสอบและประเมินสภาพแวดล้อม ปัจจัยภายในและภายนอกธุรกิจ ด้านกลยุทธ์เชิงรับ (WT) ผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 มีความจำเป็นที่การดำเนินธุรกิจของร้านอาหารต้องมีปรับตัวให้เหมาะสมกับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุภภัชชญา ทองคำผุย (2565) ที่พบว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภคส่งผลต่อกิจการจึงหันไปประกอบหาอาหารรับประทานที่บ้านเพื่อลดการออกจากบ้านมาสัมผัสเชื้อทำให้ยอดขายก็ลดลง ส่งผลไปถึงรายได้ที่ได้รับของเจ้าของธุรกิจลดน้อยลง ทำให้ร้านอาหารไม่ว่าจะใหญ่หรือเล็กต้องกังวลว่าร้านอาหารปรับตัวอย่างไรถึงจะเอาตัวรอดได้ในสถานการณ์ยากลำบาก ด้านกลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ผู้ประกอบการอาจเน้นย้ำภาพลักษณ์ความเป็นธุรกิจสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยการเผยแพร่ผ่านสื่อสังคมออนไลน์เนื่องจากการส่งเสริม สนับสนุนการเผยแพร่ภาพถ่ายร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในสื่อสังคมออนไลน์ของลูกค้า สอดคล้องกับผลการศึกษาของจักรกฤษ เดชพร (2563) ที่พบว่า องค์กรจะต้องมีการสื่อสารสู่ภายนอกในเรื่องกระบวนการกำกับดูแลกิจการในมุมที่ไม่เพียงประโยชน์ขององค์กรเท่านั้น แต่ผู้บริโภคหรือสังคมจะได้ประโยชน์การดูแลกิจการที่ดีมีการดำเนินงานที่ส่งผลดีต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของชญานิศ คล้ายแก้ว (2564) ที่พบว่า Social Media มีผลต่อผู้บริโภคดังนั้นควรมีคนที่น่าเชื่อถือ เช่น Youtubers Influencers มารีวิวร้านอาหารเพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภค ด้านกลยุทธ์เชิงแก้ไขสถานการณ์ (WO) ผู้ประกอบการอาจมีการสร้างความร่วมมือกันของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจเพื่อเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับผลการศึกษาของชานนท์ มหาสิงห์ และคณะ (2563) ที่พบว่า ผู้ประกอบการต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เช่น การหาคู่ค้าที่ดี เจ้าของพื้นที่และซัพพลายเออร์และสามารถพัฒนาเป็นหุ้นส่วนธุรกิจได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นธุรกิจมีภาพลักษณ์ที่ดี ทำให้ลูกค้ารู้สึกดีต่อธุรกิจโดยการดึงจุดเด่นของธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ผู้ประกอบการอาจใช้จุดแข็งดังกล่าวในการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจนอกจากนี้อาจมีการต่อยอดผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในการจำหน่าย เช่น รายการอาหารเพื่อสุขภาพ รายการอาหาร Plant-Based เป็นต้น

1.2 ผลการการศึกษาพบว่า ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นธุรกิจซึ่งมีความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจของร้านอาหารเนื่องด้วยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน ทั้งในกลุ่มของคนรุ่นใหม่ วัยทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มออกกำลังกายและกลุ่มฟื้นฟูร่างกาย ทั้งนี้ผู้ประกอบการสามารถสร้างการรับรู้ด้านภาพลักษณ์ของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นการกระตุ้นในการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้าตลอดจนกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้า

1.3 ผลการการศึกษาพบว่า ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมสามารถช่วยลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของธุรกิจ ทั้งนี้ผู้ประกอบการอาจปรับใช้แนวปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจเนื่องด้วยสามารถช่วยลดต้นทุนต่าง ๆ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำ เป็นต้น อีกทั้งยังมีส่วนช่วยลดปริมาณการใช้พลังงานและการสร้างมลพิษกับสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อชุมชนโดยรอบ

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1 ผลการการศึกษาพบว่า การสนับสนุนจากการได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมยังไม่เพียงพอ โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้า ทั้งนี้หน่วยงานภาครัฐอาจให้การส่งเสริม สนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ในทุกช่องทางทั้งเว็บไซต์ของหน่วยงานภาครัฐและการใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ค (Facebook) อินสตราแกรม (Instagram) ติ๊กต๊อก (TikTok) เป็นต้น นอกจากนี้อาจสร้างความร่วมมือกับผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการจัดงานอีเวนต์ Green Restaurant Expo เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจให้กับท้องถิ่นต่อไป

2.2 ผลการการศึกษาพบว่า ภาครัฐควรมีการสร้างความรู้ ความเข้าใจสำหรับผู้ประกอบการผ่านการจัดอบรมด้านนโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร้านอาหารต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น กฎกระทรวงสาธารณสุข เรื่องสุขลักษณะของสถานที่จำหน่ายอาหาร พ.ศ. 2561 เกณฑ์มาตรฐานร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น หรือการจัดทำโปรแกรมฝึกอบรมแบบออนไลน์ (Online Training Course) เพื่อเป็นกระบวนการจัดการเพิ่มเติมทักษะสาระความรู้ที่ผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองและตลอดเวลา

2.3 ผลการการศึกษาพบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการถอดบทเรียน และการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยการระบุการกำหนดสภาพแวดล้อม การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารและพนักงานในการลดผลกระทบและป้องกันผลกระทบจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

2.4 ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของผู้ประกอบการเพื่อเข้าร่วมการพิจารณาร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมยังมีข้อจำกัดด้านการจัดทำเอกเอกสารเพื่อประกอบการพิจารณา ทั้งนี้หน่วยงานภาครัฐโดยเฉพาะกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อมอาจมีการจัดฝึกอบรม สร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดทำเอกสารเพื่อเตรียมความในการพิจารณาร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรืออาจขอความร่วมมือจากร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่เคยได้รับรางวัลในการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับให้คำปรึกษาในด้านต่าง ๆ

3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

3.1 ผลการการศึกษาพบว่า การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์แบบรีไซเคิลยังเป็นสิ่งที่ลูกค้ามีความกังวลเรื่องความสะอาดและสุขลักษณะ ทั้งนี้ผู้ประกอบการอาจสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้าด้านความสะอาดของบรรจุภัณฑ์รีไซเคิลหรือทำความสะอาดแล้วนำกลับมาใช้ใหม่ด้วยการสร้างการรับรู้แก่ลูกค้าโดยประสานความความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการตรวจรับรองด้านความสะอาดของบรรจุภัณฑ์รีไซเคิล ตามที่ประกาศสำคัญลงในราชกิจจานุเบกษา เรื่องการ “กำหนดคุณภาพหรือมาตรฐานของภาชนะบรรจุที่ทำจากพลาสติก” เมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2565 โดยหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลด้านมาตรฐานความปลอดภัย คือ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.)

3.2 ผลการการศึกษาพบว่า ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมจำเป็นต้องมีใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดสารเคมี ทั้งนี้ผู้ประกอบการควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายกับเกษตรกรในชุมชน เพื่อจัดส่งวัตถุดิบในการประกอบอาหารที่ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเทศกาลหรือวันหยุดนักขัตฤกษ์ที่มีจำนวนลูกค้าเพิ่มมากขึ้น

3.3 ผลการการศึกษาพบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ทำให้ลูกค้ามีความใส่ใจเรื่องสุขภาพเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ผู้ประกอบการอาจใช้โอกาสดังกล่าวในการผลิตรายการอาหารที่มีส่วนผสมของสมุนไพรสามารถเสริมภูมิคุ้มกัน ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อไวรัสโคน่า 2019 ดังที่กรมอนามัยได้เสนอรายการอาหาร เช่น ต้มยำปลาทู ปลานึ่งขิง ต้มจืดตำลึง เต้าหู้ไข่ เป็นต้น นอกจากนี้เมื่อผลิตรายการอาหารแล้วต้องสร้างการรับรู้ให้แก่ลูกค้า โดยนำเสนอถึงสรรพคุณของสมุนไพรในรายการอาหารแต่ละอย่าง

4. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

4.1 ผลการการศึกษาพบว่า ธุรกิจร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีกลุ่มผู้บริโภคที่ชัดเจน เพราะฉะนั้นกลุ่มลูกค้าก็จะกลับมาใช้บริการซ้ำซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความจงรักภักดี ทั้งนี้หน่วยงานที่รับผิดชอบหรือผู้ประกอบการร้านอาหาร อาจมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าเพื่อเป็นข้อมูลไปใช้ในการวางแผน วิเคราะห์ในการกำหนดกลยุทธ์ปรับปรุงและต่อยอดการให้บริการ

4.2 ผลการการศึกษาพบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 ร้านอาหารมีการปรับกลยุทธ์การจัดจำหน่ายโดยบริการอาหารแบบจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) ซึ่งลูกค้ายังมีความกังวลเรื่องความสะอาด ถูกสุขลักษณะ ตลอดจนพนักงานจัดส่งอาหาร ทั้งนี้ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษาความเชื่อมั่นของลูกค้าในการใช้บริการ เพื่อนำมาใช้ประกอบการสร้างการรับรู้ถึงความปลอดภัยในการใช้บริการ รวมไปถึงส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้า

4.3 ผลการการศึกษาพบว่า ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 ลูกค้ามีพฤติกรรมบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งการเลือกรับประทานอาหาร การออกกำลังกาย ช่องทางการซื้อสินค้าเพื่อบริโภค ตลอดจนการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับรายการอาหารต่าง ๆ ทั้งนี้ผู้ประกอบการอาจมีการศึกษารูปแบบการใช้ชีวิต พฤติกรรมการบริโภคอาหาร และความต้องการด้านอาหารเพื่อสุขภาพ ทั้งนี้ข้อมูลจะเป็นประโยชน์ในการวางแผน พัฒนากลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และการบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

มหาวิทยาลัยศิลปากร

รายการอ้างอิง

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2560). *หนังสือคู่มือการพัฒนามูลค่าเพิ่ม.* สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก http://econs.co.th/index.php/2018/06/21/dbdvaluecreationhandbook/

กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2562). *ตัวอย่างความสำเร็จภัตตาคาร และร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม.* กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.

กฤชวัฒน์ จิตวโรภาสกูล, เอื้อมพร ศิริรัตน์, ชาญเดช เจริญวิริยะกุล, และสโรชินี ศิริวัฒนา. (2565). ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจร้านอาหารในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร. *วารสาร มจร การพัฒนาสังคม, 7*(2), 212-225.

กิตติกร เรืองขำ, ยุวเรศ มาซอรี, และกิตติกาญจน์ กาญจนะคูหะ. (2564). กลยุทธ์การปรับตัวโดยใช้ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดภายใต้สถานการณ์ Covid 19 ธุรกิจร้านอาหารริบส์แมน อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา. *วารสารศิลปะศาสตร์และอุตสาหกรรมบริการ, 4*(2), 748-760.

เกริกไกร นนทลักษณ์, และชวลีย์ ณ ถลาง. (2563). ศักยภาพโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในเกาะช้าง. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ, 12*(1), 41-49.

คมศักดิ์ สว่างไสว. (2559). *การรับรองธุรกิจสีเขียว.* สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก https://progreencenter.org

คมน พันธรักษ. (2563). *การบริหารธุรกิจ SMEs ในชวงวิกฤต ของโรคระบาด COVID-19.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร.

จรัญญา วงษ์ดอนขมิ้น, ณัฏฐภัทร์ สุนทรศิลสังวร, ณิชชา จันทะมณี, และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2557). การให้ความหมาย รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของบริษัทคีนน์ จำกัด. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, 7*(1), 191-201.

จักรกฤษ เดชพร. (2563). *การรับรู้ภาพลักษณ์องค์กรด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในมุมมองของผู้บริโภค กรณีศึกษา บริษัท อำพลฟูดส์โพรเซสซิ่ง จำกัด* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

จิรากรณ์ กลิ่นด้วง. (2558). *ศึกษาตำแหน่งทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ผลไม้ไทยแปรรูปในการรับรู้ของนักท่องเที่ยวชาวจีนโดยการวิเคราะห์ความสมนัย (Correspondence analysis)* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

จิรัฐ ชวนชม, นงลักษณ์ โพธิ์ไพจิตร, ชิดชม กันจุฬา, และพัชรพงศ์ ชวนชม. (2560). คุณภาพการบริการ คือ ความคาดหวังของลูกค้า. *วารสารการบัญชีและการจัดการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 9*(2),1-15.

ชญานิศ คล้ายแก้ว. (2564). *พฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้บริการร้านอาหารริมทางมิชลินไกด์ในกรุงเทพมหานคร* (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.

ชาณาณินฐ์ สัจจชยพันธ์, และสุชนนี เมธิโยธิน. (2559). รูปแบบนโยบายภาครัฐต่อการส่งเสริมธุรกิจร้านอาหารไทยในประเทศฝรั่งเศส. *วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์, 11*(2), 95-112.

ชานนท์ มหาสิงห์, จอมขวัญ สุวรรณรักษ์, และวิชัย เจริญธรรมานนท์. (2563). ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางที่มีสาขาเครือข่ายในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. *วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 3*(3), 81-99.

ชัยเชษฐ์ โสพิมพา. (2558). *STP คืออะไร?*. สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก http://thbusinessinfo.blogspot.com/2015/02/stp.html

ชีวรรณ เจริญสุข. (2557). *ผลิตภัณฑ์ใหม่.* สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก https://maymayny.wordpress.com/2014/12/05.

ญาณิศา เผื่อนเพาะ. (2561). ประเภทของร้านอาหารกับคุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสาร Veridian E-Journal, 11*(1), 303-321.

ณปภา หอมหวน ธนวันต์ สิทธิไทย และอารี น้อยสำราญ. (2562). การพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ทางการตลาดบริการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในกลุ่มท่องเที่ยวเขต Royal Coast (เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ ชุมพร ระนอง) เพื่อสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันในการเปิดเสรีการค้าอาเซียน. *วารสารวิจัยและพัฒนาวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 14*(3), 70-82.

ณัฐณิชา นิสัยสุข. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของผู้บริโภค (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

บริษัท ดูแอนด์บี จำกัด. (2566). *ร้านอาหารสีเขียว ทางเลือกใหม่ของร้านอาหารในอนาคต Green Restaurant*. สืบค้น 5 พฤษภาคม 2566, จาก http://www.greenand cleansolution.com.html.

บริษัท เถ้าแก่ใหม่ เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด. (2562). *กรณีศึกษา ขนมกรีนเดย์ Greenday.* สืบค้น 5 กันยายน 2565, จาก https://taokaemai.com-greenday-%E0%B8%88/.

บริษัท แบรนด์เอจ มาร์เก็ตติ้ง รีซอร์สเซส จำกัด. (2562). *การวางตำแหน่งใหม่.* สืบค้น 6 กันยายน 2565, จาก https://www.brandage.com/article/15072/KRATINGDRENG.

นงนุช อสัมภินวงศ์. (2553). *การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนารูปแบบการอนุรักษ์พลังงาน กรณีศึกษา โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี* (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

นพรัตน์ บุญเพียรผล. (2560). “Eco Restaurant” แนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างนักคิดและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 7*(2), 131-141.

นิธิยา เพชรหยอย. (2561). *กลยุทธ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ กรณีศึกษาร้านโพเมโล่ โฮม* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พรพิมล ศรีธเรศ. (2564). แนวทางการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดอุบลราชธานี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 12*(2), 272-284.

พัทธนันท์ สุดยอด, และธีระวัฒน์ จันทึก. (2560). การวิเคราะห์ต้นทุนและความอ่อนไหวของธุรกิจร้านกาแฟสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมพื้นที่จังหวัดนครปฐม. *วารสาร Veridian E-Journal, 10*(3), 887-993.

พิพัฒน์ วีระถาวร. (2555). ธุรกิจสีเขียว (Green Business) โอกาสของประเทศไทย. *วารสารแก่นเกษตร, 40*(ฉบับพิเศษ 4), 11-13.

พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์. (2553). *Repositioning your CSR ความดีต้องสดและใหม่.* สืบค้น 6 กันยายน 2565, จาก https://www.pipat.com/2010/02/.

พิทักษ์ ศิริวงศ์, กำพล เชี่ยวชาญศิลป์, และอภิวัฒน์ บางเหลือง. (2561). การสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ สู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ: กรณีศึกษา ร้านสวนผักน้ำ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติสังคมศาสตร์วิชาการ ครั้งที่ 14 มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย* (น. 361-369). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

ภัทรชนก เหลืองไพบูลย์, ศิรวิทย์ กุลโรจนภัทร, ชาญเดช เจริญวิริยะกุล, และสุรมน จันทร์เจริญ. (2563). ความสำเร็จในการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน. *วารสารสมาคมนักวิจัย, 25*(1), 211-224.

ภาวิณี กาญจนา. (2554). *หลักการตลาด.* นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.

มรกต กำแพงเพชร, และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2560). เรื่องเล่าจากผู้ประกอบการสีเขียว จุดเปลี่ยนจากผับสู่ผักจากมังกี้คลับสู่มังกี้ออร์แกนิคฟาร์ม. *วารสารธุรกิจปริทัศน์, 9*(1), 201-214.

มนชัย. (2554). *การเปลี่ยนตำแหน่ง (จุดขาย) ของแบรนด์ (Brand Reposition).* สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก http://www.oknation.net/blog/monchai83/2011/03/28/ entry-1.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. (2547). *การจัดการผลิตภัณฑ์และราคา.* กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.

มูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย. (2560). *พัฒนาเกณฑ์การบริการภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม.* สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก https://www.tei.or.th/th/area_project_ detail.php?area_ id=3&project_id=76.

ยศพิชา คชาชีวะ, ศิริเดช คำสุพรหม, และจิราพร ชมสวน. (2565). แนวปฏิบัติด้านอาหารของการประกอบธุรกิจร้านอาหารสีเขียวในประเทศไทย. *วารสารสังคมวิจัยและพัฒนา, 4*(1), 29-44.

ยุ่น หนาน ซุน. (2559). *การรับรู้คุณค่าที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้อผักและผลไม้ออร์แกนิคของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร* (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

วรรณพรรณ รักษ์ชน, และวิชิต อู่อ้น. (2562). ตัวแบบกลยุทธ์การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์สำหรับวิสาหกิจชุมชนภาคการให้บริการในเขตภาคเหนือประเทศไทย. *สักทอง: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.), 25*(2), 120-130.

วรางคณา ผลประเสริฐ. (2554). *หน่วยที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล.* นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วัฒนะ สุขขวัญ. (2563). *ทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อร้านอาหารที่ปรับตัวในช่วงวิกฤต covid-19 ในเขตกรุงเทพมหานคร* (ค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ศรชัย จาติกวณิช. (2559). *การวางตำแหน่งใหม่ (Repositioning) Jack Trout.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษิตานนท์, ศุกร เสรีรัตน์, องอาจ ปถะวานิช. (2541). *กลยุทธ์การตลาดการบริหารการตลาดและกรณีศึกษา.* กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2543). *การบริหารการตลาดยุคใหม่.* กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

ศุภชาต เอี่ยมรัตนกูล. (2557). *หลักการตลาด.* กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน. (2564). *เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs).* สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก https://www.sdgmove.com/intro-to-sdgs/.

ศูนย์วิจัยนโยบายด้านเศรษฐกิจสีเขียว. (2559). *ธุรกิจสีเขียว (Green Business).* สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก https://progreencenter.org/2016/02/09/-green-business/.

สลิลาทิพย์ ทิพยไกรศร. (2555). การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ทางรอดของธุรกิจในภาวะวิกฤต. *วารสารปัญญาภิวัฒน์, 4* (1), 68-77.

สุดารัตน์ อมรเจริญทรัพย์. (2559). *การแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภคที่เลือกซื้อคอนโดมิเนียมในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา* (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สุภภัชชญา ทองคำผุย. (2565). การปรับตัวของธุรกิจร้านอาหารในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19). *วารสารโครงการทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ, 1*, 1-13.

สุภาวดี ธงภักดิ์, เกิดศิริ เจริญวิศาล, และมนัสสินี บุญมีศรีสง่า. (2564). กลยุทธ์การจัดการภัตตาคารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในมุมมองของผู้ประกอบการร้านอาหาร Broccoli Revolution กรุงเทพมหานคร. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 15*(2), 174-190.

สุภาวดี ธงภักดิ์, และสันติธร ภูริภักดี. (2564). แนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม “ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร”ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19. *วารสารศิลปศาสตร์และอุตสาหกรรมบริการ, 4*(2), 761-772.

สำนักงานการต่างประเทศ. (2564). *เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs).* สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก https://iao.bangkok.go.th /content-detail/22615.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ. (2564). *แนวโน้มราคา “ผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ”.* สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก https://www.ditp.go.th/contents_attach/732993/732993.pdf.

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.). (2563). *โมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG.* สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/bcg-by-nstda/

สำนักหอสมุดและศูนย์สารสนเทศวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2553). *ประมวลสารสนเทศพร้อมใช้ผลิตภัณฑ์สีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green Products).* สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก http://siweb.dss.go.th/repack/fulltext/IR11.pdf.

อกณิษฐ์ ชัยเฉลิมศักดิ์, ปาลิตา พรรณรัตน์, ประทุม สุดใจ, ณัฐจิรา อิ่มวิเศษ, และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2559). การให้ความหมาย รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของร้าน ออเรนจ์ เจอร์รี่ คาเฟ่. *Veridian E-Journal, 9*(1), 223-236.

อรอนงค์ พึ่งชู. (2556). *การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และอิทธิพลต่อการตั้งใจซื้อสินค้าออร์แกนิคร้านค้า A ของผู้บริโภคในจังหวัดปทุมธานี* (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

อาทิตยา ทรรศนสฤษดิ์. (2561). *แนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการสู่ธุรกิจค้าปลีกรูปแบบใหม่* (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อุรพี สุวรรณเดชา. (2559). *การรับรู้เกี่ยวกับร้านอาหารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้อของนักท่องเที่ยวอาเซียนในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภาษาอังกฤษ

American Marketing Association. (2011). *Definition of Green Marketing*. Retrieved August 18, 2022, from http://dictionary.babylon.com/Green_Marketing.

Ben-Ami, M., Hornik, J., Eden, D., & Kaplan, O. (2014). Boosting consumers' self-efficacy by repositioning the self. *European Journal of Marketing, 48* (11/12), 1914-1938.

Blankson, C., & Crawford, J. C. (2012). Impact of posi-tioning strategies on service firm performance. *Journal of Business Research, 65*(3), 311–316.

Blythe, J. (2009). *Key Concepts in Marketing*. New York: Sage.

Bryson, J. M. (1995). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations, Revised Edition.* San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Certo Samuel C., & Peter J. Paul. (1991). *Strategic Management: Concept and Applications.* New York: Mcgraw-Hill.

Chen, Y.-S. (2010). The Drivers of Green Brand Equity: Green Brand Image, Green Satisfaction. and Green Trust. *Journal of Business Ethics, 93,* 307-319

Chan, R. Y., He, H., Chan, H. K., & Wang, W. Y. (2012). Environmental orientation and corporate performance: The mediation mechanism of green supply chain management and moderating effect of competitive intensity*. Industrial Marketing Management, 41*(4), 621-630.

Chen, Y. S., Lai, S. B., & Wen, C. T. (2006). The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan. *Journal of business ethics, 67*(4), 331-339.

Chrystal Zhang, Yi Hsin Lin, & David G. Newman (2015). Investigating the Effectiveness of Repositioning Strategies: The Customers' Perspective. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 1* 1-16.

Council of Australian Tour Operators. (2016). *Tourism Risk, Crisis and Recovery Management Guide*. UTS Business School University of Technology-Sydney with material contributed by Bert Van Walbeek and Ken Scott.

Dess, G. G., & Miller, A. (1993). *Strategic management.* Singapore: McGraw-Hill.

Ester, Richard J. (1993). Toward sustainable development: From theory to praxis. *Social Development Issues, 15*(3), 1 – 29.

Fitts, R. A. & Lei, D. (2000). *Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage* (2nd ed). U.S.A.: South-Western.

Fred, R. D. (2012). *Strategic Management: Concepts and Cases* (6th ed.), Prentice Hall. Charles W.L. Hill.

Gandhi, A., Froeb, L., Tschantz, S., & Werden. J.G. (2008). Post-Merger Product Repositinning. *The Journal of Industrial Economics, 56*(1), 49-67.

Gordon, Judith R., & associates. (1990). *Management and Organizational Behavior.* Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.

Grant, J. (2007). *The Green Marketing Manifesto*. Chichester, England: John Wiley and Sons.

Harrison, E. B. (1993). *Going green: How to communicate your company's environmental commitment*. Homewood, IL: Richard, D. Irwin, Inc.

Jeong, E., & Jang, S. (2010). *Effects of restaurant green practices: Which practices are important and effective?.* Hospitality Research Caesars Hospitality Research Summit.

Maggard, John P. (1976). Positioning Revisited. *Journal of Marketing, 40* (1), 63–66.

Mary Coulter. (2005). *Strategic Management in Action*. New Jersey: Pearson.

Mazzeo. M., Seim. K., & Varela, M. (2013). *The Welfare Consequences of Mergers with Product Repositioning*. Retrieved August 18, 2022, from https://www.kellogg. northwestern.edu/faculty/mazzeo/htm/ merger _ paper_v10.pdf.

Mekhum, W., Songchan, N., & Pensap S. (2020). *Public Policy of Green Practices by Restaurants and Hotels: Case of Ecotourism in Ranong Province, Thailand. Research in World Economy.* N.P.: n.p.

Miles, M.P., & Covin, J.G. (2000). Environment Marketing: A source of reputational, competitive and financial advantage. *Journal of Business Ethics, 23 (Jan-Feb),* 47-55.

Kotler, P. (1999). *Marketing management: An Asian perspective* (2nd ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Kotler, P., & Keller, K. (2009). *Marketing management* (13th ed.). New York: Pearson Prentice Hall.

Nunes, B., Bennett, D., & Shaw, D. (2013). *Buildinga competitive advantage through sustainable operations strategy.* N.P.: n.p.

Olson, E. G. (2009). Business as Environmental Steward: The Growth of Greening. *Journal of Business Strategy, 30* (5), 4-13.

Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2000). *Strategic management.* NJ: McGraw-Hill.

Peattie, K. (1995). *Environmental marketing management.* London: Pitman Publishing.

Peattie, K. (2001). Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing. *The Marketing Review, 2*, 129-146.

Porter, M., & Van der Linde, C. (1995). *Green and competitive: ending the stalemate*. The Dynamics of the eco-efficient economy: Environmental regulation and competitive advantage.

Ray, Michael L. (1973). A Decision Sequence Analysis of Developments in Marketing Communication. *Journal of Marketing, 37* (1), 29–38.

Roberts, N., & Grover, V. (2011). Investigating firm's customer agility and firm performance: The importance of aligning sense and respond capabilities. *Journal of Business Research, 65*(5), 579-585.

Robbins, & Coulter. (2007: 89). *Organization Theory: Structure, Design, and Applications.* New Jersey: Prentice-Hall.

Ryan. P., Moroney. M., Geoghegan. W., & Cunningham. J. (2007). A Framework for a Strategic Repositioning Strategy: A Case Study of Bulmers Original Cider. *The Irish Journal of Management,* 81-102.

Strategic Direction. (2008). Mixing the old and new: How to succeed with corporate rebranding. *Strategic Direction, 24*(7), 6–8.

Schermerhorn, J. R. (2002). *Management* (7th ed.). New York: John Wiley & Sons.

Sheth, J., Jain, V., & Ambika, A. (2020). Repositioning the customer support services: The next frontier of competitive advantage. *European Journal of Marketing, 54*(7), 1787-1804.

Soonthonsmai, V. (2007). *Environmental or green marketing as global competitive edge: Concept, synthesis, and implication.* EABR (Business) and ETLC (Teaching) Conference Proceeding, Venice, Italy.

Stahl, M. J., & Grigsby, D. W. (1992). *Strategic Management: Formulation and Implementation*. Boston, USA: PWS – Kent Publishing Company.

Stanley C. Abraham. (2006). *Strategic Planning A Practical Guide for Competitive Success.* Californai: Thormson South West.

Strydom, J. (2005). *Introduction to Marketing*. N.P.: Juta and Company.

Turner, C. (2003). Issues and Challenges in Strategic Repositioning: The Case of Cable and Wireless'. *Strategic Change, 12*, 251–257.

Webmaster. (2553). *กลยุทธ์การตลาด 8P ความรู้พื้นฐานสำหรับผู้ประกอบการ.* Retrieved August 18, 2022, from http://incquity.com/articles/marketing-boost/8p-marketing

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2006). *Strategic Management and Business Policy* (10th ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of management*, *18*(2), 295-320.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือการวิจัย
(Index of Item Objective Congruence: IOC)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน

1. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา นาคปฐม
มหาวิทยาลัยบูรพา

2. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณีรัตน์ สุขเกษม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
วิทยาเขตปราจีนบุรี

3. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิติมา พูลเพชร
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

4. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ ดร.นุชเนตร กาฬสมุทร
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

5. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ ดร.อธิป จันทร์สุริย์
มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

ภาคผนวก ข

รายชื่อร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2564

ระดับ	รายชื่อร้านอาหาร
ดีเยี่ยม G – Gold	1. ร้านบ้านน้ำเคียงดิน 2. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาธนิยะ 3. ครัวชมทะเล สาขาสามร้อยยอด
ดีมาก G – Silver	1. ร้านครัวชมทะเล สาขาตลิ่งชัน 2. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโรงพยาบาลเมดพาร์ค 3. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาเอสพลานาดแคราย – งามวงศ์วาน 4. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาพารากอน 5. ร้าน Whispering café
ดี G – Bronze	1. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาสยาม 2. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาแฟชั่น 3. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโลตัสลาดพร้าว 4. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาเทอมินอล 5. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโรงพยาบาลรามา 6. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาโลตัสพระราม 7. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาราชพฤกษ์ 8. ห้องอาหารสีฟ้า สาขาเมกาบางนา 9. ห้องอาหารสีฟ้า สาขารังสิต 10. ร้านบิลลี่ สโมคเฮาส์ 11. ร้านครัวเจ๊งอ สาขากาญจนาภิเษก 12. ร้านข้าวใหม่ปลามัน

ภาคผนวก ค

ภาพประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูล

ภาพที่ 13 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านครัวชมทะเล

ภาพที่ 14 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านบิลลี่ สโมคเฮาส์

ภาพที่ 15 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการห้องอาหารสีฟ้า สาขาธนิยะ

ภาพที่ 16 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการห้องอาหารสีฟ้า สาขาเมกาบางนา

ภาพที่ 17 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านบ้านน้ำเคียงดิน

ภาพที่ 18 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านข้าวใหม่ปลามัน

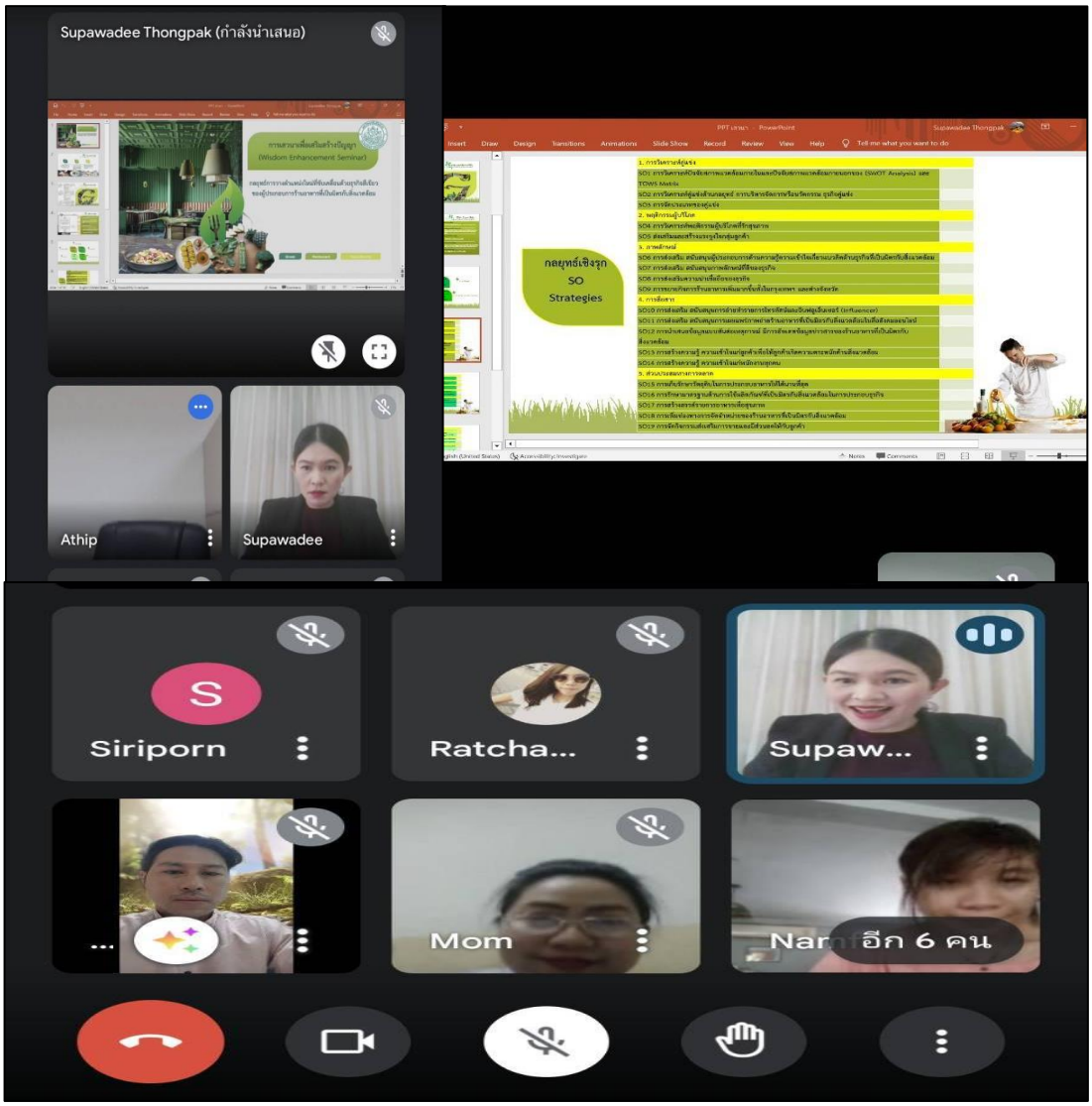
ภาพที่ 19 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการห้องอาหารสีฟ้า สาขาพารากอน

ภาพที่ 20 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการห้องอาหารสีฟ้า สาขาราชพฤกษ์

ภาคผนวก ง

ภาพประกอบการเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญา

ภาพการเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญา
กำหนดจัดขึ้นในวันพฤหัสบดีที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2566 เวลา 10.00-12.00 น.
ในรูปแบบออนไลน์ผ่านระบบ Google Meet



ภาคผนวก จ

หนังสือขอสัมภาษณ์

ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

26 มกราคม 2566

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหารบ้านน้ำเคียงดิน

ด้วย นางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับสภาพการณ์ ปัญหา อุปสรรคของร้านอาหาร ในช่วงระหว่างวันที่ 31 มกราคม 2566 ถึงวันที่ 1 มีนาคม 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจุ้ย)
ผู้รักษาการแทนรองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.09 8597 6555

ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

26 มกราคม 2566

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหาร สีฟ้า (ทุกสาขาที่ได้รับรางวัลร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ปี 2564)

ด้วย นางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับสภาพการณ์ ปัญหา อุปสรรคของร้านอาหาร ในช่วงระหว่างวันที่ 31 มกราคม 2566 ถึงวันที่ 1 มีนาคม 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจุ้ย)
ผู้รักษาการแทนรองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.09 8597 6555

ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

๒๖ มกราคม 2566

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหาร Whispering Cafe

ด้วย นางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับสภาพการณ์ ปัญหา อุปสรรคของร้านอาหาร ในช่วงระหว่างวันที่ 31 มกราคม 2566 ถึงวันที่ 1 มีนาคม 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจุ้ย)
ผู้รักษาการแทนรองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.09 8597 6555

ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

26 มกราคม 2566

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหารครัวชมทะเล สาขาสามร้อยยอด และสาขาตลิ่งชัน

ด้วย นางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับสภาพการณ์ ปัญหา อุปสรรคของร้านอาหาร ในช่วงระหว่างวันที่ 31 มกราคม 2566 ถึงวันที่ 1 มีนาคม 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจุ้ย)
ผู้รักษาการแทนรองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.09 8597 6555

ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

26 มกราคม 2566

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหาร Billy's Smokehouse

ด้วย นางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับสภาพการณ์ ปัญหา อุปสรรคของร้านอาหาร ในช่วงระหว่างวันที่ 31 มกราคม 2566 ถึงวันที่ 1 มีนาคม 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจุ้ย)
ผู้รักษาการแทนรองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.09 8597 6555

ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

26 มกราคม 2566

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหาร ข้าวใหม่ ปลามัน

ด้วย นางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับสภาพการณ์ ปัญหา อุปสรรคของร้านอาหาร ในช่วงระหว่างวันที่ 31 มกราคม 2566 ถึงวันที่ 1 มีนาคม 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจุ้ย)
ผู้รักษาการแทนรองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.09 8597 6555

ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

26 มกราคม 2566

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหาร ครัวเจ๊จ้อ สาขากาญจนาภิเษก

ด้วย นางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับสภาพการณ์ ปัญหา อุปสรรคของร้านอาหาร ในช่วงระหว่างวันที่ 31 มกราคม 2566 ถึงวันที่ 1 มีนาคม 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจุ้ย)
ผู้รักษาการแทนรองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.09 8597 6555

ที่ อว 8618/1003

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

27 กรกฎาคม 2566

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน อธิบดีกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาตุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน, ผู้อำนวยการกองพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านสิ่งแวดล้อม และนางสาวอัจฉรา ภู่ประเสริฐ (วิศวกรชำนาญการพิเศษ) เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย สุทธะนันท์)
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ภาคผนวก ฉ

หนังสือเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ที่

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา นาคปฐม

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม"

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิติมา พูลเพชร

ด้วยนางสุภาวดี องภักดี รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม"

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณีรัตน์ สุขเกษม

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม"

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.บุชเนตร กาหสมุทร

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดี รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม"

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อธิป จันทร์สุริย์

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม"

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ภาคผนวก ช

หนังสือเชิญการเสวนาเพื่อเสริมสร้างปัญญา

ที่ อว 8618/1818

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหารสราญรมย์

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาตุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนาในช่วงระหว่างวันที่ 15 ถึง 30 กันยายน 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่ อว 8618/1819

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหาร Dear December Café

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนาในช่วงระหว่างวันที่ 15 ถึง 30 กันยายน 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่ อว 8618/1820

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหารประกาย คาเฟ่

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนาในช่วงระหว่างวันที่ 15 ถึง 30 กันยายน 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่ อว 8618/1821

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหาร Coffee Toys

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนาในช่วงระหว่างวันที่ 15 ถึง 30 กันยายน 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่ อว 8618/1822

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหาร Endoo Home Café

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนาในช่วงระหว่างวันที่ 15 ถึง 30 กันยายน 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่ อว 8618/1823

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน ผู้ประกอบการร้านอาหาร Bangkok Tree House

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนาในช่วงระหว่างวันที่ 15 ถึง 30 กันยายน 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่ อว 8618/1825

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน อาจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ วิทา

ด้วยนางสุภาวดี องภักดี รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่รับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนาในช่วงระหว่างวันที่ 15 ถึง 30 กันยายน 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี องภักดี หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่ อว 8618/1826

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน อาจารย์ ดร.ศิวธิดา ภูมิวรมุนี

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนาในช่วงระหว่างวันที่ 15 ถึง 30 กันยายน 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่ อว 8618/1828

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.พรธิดา เทพประสิทธิ์

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนาในช่วงระหว่างวันที่ 15 ถึง 30 กันยายน 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่ อว 8618/1827

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน อาจารย์ฐิติวุฒิ จันทร์สิงห์

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ซับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนาในช่วงระหว่างวันที่ 15 ถึง 30 กันยายน 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่ อว 8618/1829

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.พิริยุตม์ วรรณพฤกษ์

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนาในช่วงระหว่างวันที่ 15 ถึง 30 กันยายน 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

ที่ อว 8618/1830

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

5 ตุลาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน นางทองใบ เวชพันธ์

ด้วยนางสุภาวดี ธงภักดิ์ รหัสประจำตัว 631230004 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนาในช่วงระหว่างวันที่ 15 ถึง 30 กันยายน 2566 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสุภาวดี ธงภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 08 1687 8699 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
โทร.0 3259 4031

มหาวิทยาลัยศิลปากร

หนังสือฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

รหัสโครงการ: REC 65.1228-221-10963

ชื่อโครงการ (ภาษาไทย): กลยุทธ์การวางตำแหน่งใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจสีเขียวของผู้ประกอบการร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ชื่อโครงการ (ภาษาอังกฤษ): A new positioning strategy driven by green business of environmental friendly restaurant operators

ผู้วิจัยหลัก: นางสุภาวดี ธงภักดิ์ **สังกัด:** คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

เอกสารที่รับรอง:

1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เวอร์ชั่น 01 ฉบับลงวันที่ 28 ธันวาคม 2565
2. แบบเสนอโครงการวิจัยเพื่อการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ (ฉบับภาษาไทย) เวอร์ชั่น 01 ฉบับลงวันที่ 28 ธันวาคม 2565

ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยยึดหลักเกณฑ์ตามคำประกาศ เฮลซิงกิ (Declaration of Helsinki) และมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับ และข้อกำหนดภายในประเทศ

(ศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ ศรีสมรศักดิ์)
ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยศิลปากร

หมายเลขใบรับรอง COE 66.0103-002
วันที่รับรอง: 3 มกราคม พ.ศ. 2566

สำนักงานบริหารการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์
6 ถนนราชมรรคาใน ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000
โทร 0-3425-5808 โทรสาร (Fax) : 0-3425-5808
email : humanethics@su.ac.th

ประวัติผู้เขียน

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล นางสุภาวดี ธงภักดิ์

วุฒิการศึกษา พ.ศ. 2552 ศศ.ม. (การจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว)
มหาวิทยาลัยนเรศวร

พ.ศ. 2542 ศศ.บ. (อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว)
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต