

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough  
กรณีศึกษา จังหวัดชลบุรี และกรุงเทพมหานคร

ธนพร เศรษฐี

26 ส.ค. 2558  
347750

เริ่มบริการ

15 พ.ค. 2558

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม


คณะการจัดการและท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

มิถุนายน 2556

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์  
ได้พิจารณางานนิพนธ์ของชนพร เสริมฐิติ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตาม หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลาง และ  
ขนาดย่อม ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์



.....อาจารย์ที่ปรึกษา

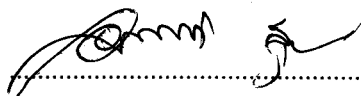
(ดร.สมบัติ ชำรงสินถาวร)

คณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์



.....ประธาน

(ศาสตราจารย์ ดร.อุทิส ศิริวรรณ)



.....กรรมการ

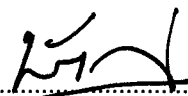
(รองศาสตราจารย์ ดร.วุฒิชัย สุนทรสมย์)



.....กรรมการ

(ดร.สมบัติ ชำรงสินถาวร)

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยวอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลาง  
และขนาดย่อม ของมหาวิทยาลัยบูรพา



.....คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พังณี นนทศักดิ์)

วันที่ ๕ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2556

## ประกาศคุณูปการ

งานนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์ ช่วยเหลือจากผู้มีพระคุณหลายท่านที่ได้ให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทาง และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ท่านที่มีพระคุณท่านแรกที่ขอระลึกถึง คือ ดร.สมบัติ ชำรงสินถาวร อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ที่ท่านได้ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ และแนวทางที่ถูกต้อง ตั้งแต่เริ่มต้นหัวข้อการวิจัย การวิเคราะห์ผล จนกระทั่งสำเร็จเป็นวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คณะการจัดการและการท่องเที่ยว ที่สอนในระดับปริญญาโททุกท่าน รวมทั้งเจ้าหน้าที่ โครงการปริญญาโท ที่ช่วยประสานงาน และอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ให้แก่ข้าพเจ้าเสมอมา และทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถามเพื่อความสมบูรณ์ของงานวิจัย นอกจากนี้ขอขอบพระคุณผู้ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการจัดทำงานนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

งานนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ส่วนหนึ่งจากที่ได้รับคือกำลังใจ และความช่วยเหลือจากสมาชิกทุกคนในครอบครัว คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นสิ่งบูชาพระคุณของบิดา มารดา รวมถึงคุณครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณของผู้วิจัยทุกท่าน และหวังว่างานนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและผู้ประกอบการต่อการศึกษาและผู้ประกอบการต่อไป

ธนพร เศรษฐี

54921235: สาขาวิชา: การจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม; กจ.ม.

(การจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม)

คำสำคัญ: การบริหารและการจัดการ/ คุณภาพสินค้าและบริการ/ ธุรกิจแฟรนไชส์

Daddy Dough

ธนพร เศรษฐ์: การศึกษา การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการของ  
ธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough กรณีศึกษา จังหวัดชลบุรีและกรุงเทพมหานคร (THE STUDY OF  
PRODUCT AND SERVICE QUALITY MANAGEMENT FOR “DADDY DOUGH” FRANCHISE  
BUSINESS IN CHONBURI AND BANGKOK.) อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์: สมบัติ ชำรงสินถาวร,  
D.B.A

การวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการของธุรกิจ  
แฟรนไชส์ Daddy Dough กรณีศึกษา จังหวัดชลบุรี และกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ  
(Qualitative Research) การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ การรับรู้ของผู้บริโภค  
และผู้จัดการร้าน Daddy Dough ต่อการบริหารจัดการคุณภาพสินค้าและบริการของธุรกิจแฟรน  
ไชส์ Daddy Dough ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์ 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแรก คือ ลูกค้าที่ใช้  
บริการ จำนวน 10 คน และกลุ่มที่สอง คือ ผู้จัดการร้าน หรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ร้าน Daddy  
Dough จำนวน 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น จำนวน 15 คน จากการสัมภาษณ์เชิงลึก  
ลูกค้าที่ใช้บริการในร้าน Daddy Dough พบว่า มีอายุอยู่ในช่วง 25-40 ปี โดยรวมมีความพึงพอใจมาก  
เกี่ยวกับการคิดค้นสูตรแป้ง แคลอรีต่ำ รองรับลูกค้าที่ดูแลสุขภาพ มีตราเครื่องหมายรับรองคุณภาพ  
ต่าง ๆ บรรจุกฎหมายมีความเหมาะสมสวยงาม พนักงานให้บริการกับลูกค้ามีความเหมาะสม สม่่าเสมอ  
ในทุกครั้ง มีความเต็มใจให้บริการ มีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการ ทำให้ลูกค้าได้รับ  
การตอบสนองจากการบริการที่ดี ส่วนข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือควรมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้  
เป็นที่รู้จักมากกว่านี้ และควรขยายสาขาเพิ่มเติมไปตั้งในปั้มน้ำมันใหญ่ ๆ หรือห้างสรรพสินค้า และ  
จากการสัมภาษณ์ ผู้จัดการร้านหรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ร้าน Daddy Dough แสดงความคิดเห็นว่า  
ร้าน Daddy Dough มุ่งเน้นการจัดการมาตรฐานความปลอดภัยในการผลิต และการบริการที่ดี โดยทุก  
สาขาให้บริการภายใต้มาตรฐานแบบเดียวกันทั้งหมด โดยการส่งเสริมให้พนักงานทุกคนร่วมมือกัน  
พัฒนางาน ส่วนข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ควรมุ่งเน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้ระยะเวลาการอบรม  
มากขึ้นกว่าเดิม

54921235: MAJOR: SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES MANAGEMENT;  
M.M. (SMES MANAGEMENT)

KEYWORDS: ADMINISTRATION AND MANAGEMENT/ PRODUCT QUALITY  
AND SERVICE/ FRANCHISE BUSINESS "DADDY DOUGH"

TANAPORN SETTHEE: THE STUDY OF PRODUCT AND SERVICE QUALITY  
MANAGEMENT FOR "DADDY DOUGH" FRANCHISE BUSINESS IN CHONBURI AND  
BANGKOK. ADVISORY: SOMBAT THOMRONGSINTHAWORN, D.B.A

This paper was the research studying the product and service quality management for "DADDY DOUGH" franchise business in Chonburi and Bangkok. The paper was the qualitative research. The purpose of this research was to study the consumer perception and "DADDY DOUGH" manager's perception to the product and service quality management of "DADDY DOUGH" franchise business. There were 2 groups of respondents. The first group of respondents consisted of the ten "DADDY DOUGH" customers and the second group consisted of the five "DADDY DOUGH" managers. Thus, the total respondents were fifteen persons. From the research findings, from in-depth interviewing with "DADDY DOUGH" customers, the paper found that most of respondents had the age between 25-40 years old. Most of respondents satisfied with the healthy-calories flour, which was the "DADDY DOUGH" flour from gaining quality assurance. In addition, the packaging was beautiful, the service persons were highly reliable and service-minded and had good service skills, knowledge, and capabilities. Thus, the customer had always received excellent service responses. For additional research suggestion, the "DADDY DOUGH" franchise should advertise more and do the public relation higher to gain more customers. In addition, the "DADDY DOUGH" franchise should expands more retailing shops in large gas stations or department stores. Moreover, from in-depth interview with the "DADDY DOUGH" managers, the paper found that "DADDY DOUGH" franchise should focus on health and safety standards for food production and service. Furthermore, all "DADDY DOUGH" retailing shops should have the same standard and support the employee coordination in improving their works. For additional suggestions, the "DADDY DOUGH" franchise should concentrate on employee practical training and expand the longer time and practice training duration.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ฅ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
กระบวนการทำวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
2 เอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิด ทฤษฎีการบริหาร และการจัดการ.....	11
แนวคิด ทฤษฎี คุณภาพสินค้าและการบริการ.....	17
แนวคิด ทฤษฎีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค.....	27
ร้านเฟรนไชส์ Daddy Dough.....	29
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	39
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	39
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย.....	40
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	41
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	42

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการศึกษา.....	43
การวิเคราะห์ SWOT ธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough.....	60
5 สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ.....	64
สรุปผลการวิจัย.....	65
อภิปรายผลการการวิจัย.....	68
ข้อเสนอแนะ.....	77
บรรณานุกรม.....	82
ภาคผนวก.....	85
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	91

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กระบวนการทำวิจัย.....	6
2-1 องค์ประกอบของแม่แบบ TQM.....	14



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมอาหารในประเทศมีแนวโน้มที่ดี เนื่องจากปัจจัยหลายประการ อาทิเช่น 1. จำนวนประชากรที่เพิ่มสูงขึ้น แสดงถึงโอกาสของปริมาณลูกค้า 2. โครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนเป็นสังคมผู้สูงอายุ จากข้อมูลของ World Population Ageing 1950-2050 Population Division, DESA, United Nations พบว่า ประชากรของทั้ง โลกมีแนวโน้มเป็นส่วนของผู้สูงอายุมากขึ้น ไม่เว้นแม้แต่ประเทศไทย 3. ความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนไป ผู้บริโภครุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับภาวะโลกร้อน ต้องการอาหารที่ปลอดภัย ดิฉันลาภชัดเจน 4. ช่องทางการจัดจำหน่ายเปลี่ยนไป โดยมีความหลากหลายมากขึ้น โดยผู้ประกอบการสินค้าอาหารต้องพิจารณาถึงโอกาสการทำตลาดในช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ ให้เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นการวางยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของแต่ละประเทศจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบด้วย พร้อมทั้งคำนึงถึงการนำความรู้และเทคโนโลยีที่หลากหลายศาสตร์มาใช้ในการจัดการและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการผลิตผลิตภัณฑ์ และการตลาด เพื่อเพิ่มโอกาสทางการตลาด และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้บริโภค เพื่อให้เกิดการซื้อขาย จึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในยุคนี้ เพราะแนวรบใหม่การค้าเงินธุรกิจจำเป็นต้องรู้เขา รู้เรา รวมทั้งการใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ ด้วยการประสานความร่วมมือกัน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยและสถาบันที่เกี่ยวข้อง ในบริหารจัดการ เพื่อก่อให้เกิดศักยภาพในการแข่งขันทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาคอาเซียน และระดับโลก อย่างยั่งยืนต่อไป (พรศรี เหล่ารัฐสวัสดิ์, 2555) และจากการศึกษาผลงานวิจัยของ ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555) พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจผลิตอาหารพร้อมรับประทานและเบเกอรี่ ได้พัฒนากิจกรรมทางการตลาดหลายประการ เช่น การเพิ่มความสะดวกในการจัดส่งสินค้า รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยผลิตสินค้าใหม่เข้าทำตลาดอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากแนวโน้มของสินค้ากลุ่มอาหารประเภทเบเกอรี่ยังเติบโตต่อเนื่อง ทั้งนี้ ตลาดรวมเบเกอรี่ปัจจุบันมีมูลค่า 7.0 พันล้านบาท เติบโตไม่ต่ำกว่าร้อยละ 15-17 ต่อปี

อุตสาหกรรมเบเกอรี่ ไม่ใช่เพียงรสชาติอร่อยกลมกล่อมเท่านั้น รูปลักษณ์และสีสันทนการตกแต่งตัวผลิตภัณฑ์ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริโภครู้สึกประทับใจในรูปแบบ เพื่อเพิ่มชีวิตชีวาให้ผลิตภัณฑ์ดูน่ารับประทานมากยิ่งขึ้น หรือเหมาะที่จะใช้เป็นของขวัญในงานเทศกาลต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งของเบเกอรี่ สำหรับตลาดเบเกอรี่ในประเทศไทย ได้รับ

ความนิยมอย่างต่อเนื่องตลอดมา ลูกค้าทุกเพศทุกวัยให้ความสนใจหันมารับประทานเบเกอรี่กันมากขึ้น ทำให้แนวโน้มความนิยมรับประทานเบเกอรี่มีมากขึ้น ซึ่งผู้ประกอบการร้านเบเกอรี่จึงควรให้ความสนใจใส่ใจในการรักษาคุณภาพและมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ การพัฒนาสินค้าควบคู่ไปกับการสร้างเอกลักษณ์ให้กับตราสินค้า รวมถึงการให้บริการที่สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า การที่ผู้ประกอบการสามารถสร้างและรักษาคุณค่าของธุรกิจของตนเองไว้ได้อย่างเหนียวแน่น ถึงแม้ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดกลางหรือขนาดเล็กก็ตาม ก็จะสามารถยืนหยัดอยู่ได้ในช่วงภาวะเศรษฐกิจที่ไม่มั่นคง (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2555)

ปัจจุบันการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารทวีเพิ่มขึ้น โดยผู้บริโภคได้รับข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า และบริการที่หลากหลาย ทำให้มีทางเลือกมากยิ่งขึ้น การผลิตจึงต้องพยายามปรับปรุงเพิ่มผลิตภาพ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ดึงดูดใจลูกค้ามากยิ่งขึ้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นบริการจัดการด้านผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ ทั้งนี้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า และบริการ จะต้องผ่านการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติการ รวมถึงการตัดสินใจว่าจะผลิตอะไร ผลิตอย่างไร หรือใช้บุคคลอย่างไร ในการจัดการการผลิตและการดำเนินงานจึงต้องศึกษาวิเคราะห์ กำหนดแนวทางปฏิบัติ และควบคุมกระบวนการแปรรูปปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรการดำเนินงานให้เป็นผลลัพธ์ในรูปของสินค้าและ/หรือบริการอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ในการดำเนินงานจึงเกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการพัฒนาหรือสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร โดยที่กลยุทธ์การดำเนินงานหมายถึงวิสัยทัศน์แผนระยะยาวเกี่ยวกับการดำเนินงานในการแปรรูปปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการสำหรับลูกค้า ซึ่งกลยุทธ์การดำเนินงานจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการปฏิบัติงานของการผลิตและดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (คลนภา ถำภู, 2554, หน้า 44)

จากการวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมด้านอาหารของไทย ที่มีผลต่อมิติต่าง ๆ ด้านอาหารครอบคลุมด้านความมั่นคงอาหาร ด้านคุณภาพ และความปลอดภัยอาหาร ด้านการศึกษา และด้านการบริหารจัดการ ซึ่งจากการวิเคราะห์โอกาส มีดังนี้ 1. ความต้องการอาหารที่มีคุณภาพ ปลอดภัย และมีคุณค่าทางโภชนาการมีเพิ่มขึ้น ทั้งในประเทศ และต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง 2. ประเทศไทยมีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นแหล่งผลิตอาหารที่สำคัญของภูมิภาค และของโลก จึงมีโอกาสนในการพัฒนาเพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกร และผู้เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อาหาร รวมทั้งการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน 3. อาหารเป็นสินค้าจำเป็นมีศักยภาพทางการตลาดสูง และจะมีความต้องการเพิ่มขึ้นเมื่อเกิดภาวะวิกฤตและภัยพิบัติในภูมิภาคต่าง ๆ 4. ที่ตั้งของประเทศไทยเอื้ออำนวย

ต่อการผลิตและการค้าด้านอาหาร และ 5. มีการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นในวงการเกษตรและอาหาร ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงเป็น โอกาสในการประยุกต์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และการดำเนินงานในห่วงโซ่อาหารของไทย (คณะกรรมการอาหารแห่งชาติ, 2554, หน้า 64 - 65)

การดำเนินการจัดทำมาตรฐานของธุรกิจแฟรนไชส์ มีปัจจัยในการประเมินธุรกิจแฟรนไชส์รวมถึงการปรับกระบวนการประเมินคุณภาพ TQM เข้ามาใช้ในการวัดมาตรฐานแฟรนไชส์ โดยมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ และได้มีการปรับปรุงใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ ที่มีข้อแตกต่างจากธุรกิจทั่วไป การกำหนดมาตรฐานคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการดำเนินการประเมินขององค์กรเพื่อมอบตรามาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ นอกจากนั้นยังมีเครื่องมือการแสดงผลการตรวจวัดเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับแก่องค์กรที่สมัครรับมาตรฐาน ได้รับทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง ที่มีการวินิจฉัย ยิ่งกว่านั้น เกณฑ์ที่สร้างขึ้นจะเป็นรายละเอียดของการดำเนินงานในธุรกิจแฟรนไชส์ที่ถูกต้อง ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันธุรกิจแฟรนไชส์ของประเทศไทยได้ต่อไป โดยเน้นจุดประสงค์ต่อไปนี้ คือ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2551)

1. เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการดำเนินการของระบบธุรกิจแฟรนไชส์ เพื่อคัดแยกธุรกิจที่มีมาตรฐาน และป้องกันระบบธุรกิจที่ไม่ใช่แฟรนไชส์เข้ามาในระบบการค้าอย่างไม่ถูกต้อง
  2. ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาธุรกิจด้านแฟรนไชส์ในทิศทางที่ถูกต้องช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินธุรกิจ ชีคความสามารถ และผลลัพธ์ของธุรกิจด้านแฟรนไชส์
  3. การส่งเสริมความเข้าใจในการลงทุนและวิธีปฏิบัติสำหรับธุรกิจด้านแฟรนไชส์ที่เป็นมาตรฐาน ระหว่างนักลงทุนที่เป็นประชาชน และผู้ประกอบการด้านแฟรนไชส์
- นอกจากนั้นเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ ยังช่วยให้องค์กรธุรกิจด้านนี้ ได้ใช้แนวทางที่บูรณาการในการจัดการผลการดำเนินการ ซึ่งจะมีผลลัพธ์ในเรื่องต่อไปนี้
1. การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นเสมอแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร
  2. การปรับปรุงประสิทธิผลและขีดความสามารถขององค์กรโดยรวม
  3. การเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากรที่จะสร้างธุรกิจให้มาตรฐานถูกต้อง
- เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมหลักและแนวคิดหลายประการ ได้แก่ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ความเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้า การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล การให้ความสำคัญกับพนักงานและลูกค้า ความคล่องตัว การมุ่งเน้น

อนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม การจัดการ โดยใช้ข้อมูลจริง ความรับผิดชอบต่อสังคม การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า มุมมองในเชิงระบบ โดยมีพื้นฐานแนวคิดด้านมาตรฐานแฟรนไชส์ ที่เป็นการผสมผสานระหว่างค่านิยมหลักและแนวคิดของธุรกิจที่มีการวัดคุณภาพที่ดำเนินการต่อเนื่องและได้รับการยอมรับทั่วโลก อย่างไรก็ตามในการตรวจสอบรายละเอียดจะมีการเพิ่มในลักษณะธุรกิจที่เป็นระบบแฟรนไชส์เพิ่มเติมเข้าไป รวมทั้งการวัดเกณฑ์ต่าง ๆ จะเป็นการใช้ข้อกำหนดในระบบธุรกิจ แฟรนไชส์เป็นหลักผสมแนวคิดองค์กรที่ผลมีการดำเนินการที่ดี จากค่านิยมหลักและแนวคิดจึงเป็นพื้นฐานในการนำผลการดำเนินงานที่สำคัญและความต้องการด้านการปฏิบัติการ มาบูรณาการภายในกรอบการจัดการที่เน้นผลลัพธ์เพื่อสร้างพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติการ และการให้ข้อมูลป้อนกลับ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2551)

จากการศึกษารายละเอียดข้างต้น จะเห็นว่าคุณภาพมาตรฐานของอาหาร รวมถึงมาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์มีความสำคัญอย่างมากที่ผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์อาหาร ซึ่งจำเป็นต้องผลิตอาหารให้มีคุณภาพมาตรฐานตลอดจนกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการมาตรฐานคุณภาพธุรกิจแฟรนไชส์อาหาร ทั้งนี้มีแฟรนไชส์ขนม - อาหาร ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องของคุณภาพมาตรฐานอาหารควบคู่ไปกับรสชาติของอาหาร ทำให้ธุรกิจแฟรนไชส์อาหารมีมาตรฐานคุณภาพ จนได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากลูกค้า ทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจประเด็นซึ่งได้รับข้อมูลจากการศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ด้วยการตั้งคำถามการวิจัยโดยกำหนดขอบเขตการวิจัยกรอบแนวคิด และข้อมูลที่ต้องการศึกษาอย่างถูกต้อง หรือเรียกว่า Research Question ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจเลือกศึกษาร้านแฟรนไชส์ โดยศึกษาธุรกิจเบเกอรี่ ประเภทโดนัทยี่ห้อ "Daddy Dough" ทั้งนี้เนื่องจากเป็นธุรกิจแฟรนไชส์ของคนไทย ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนพัฒนารูปแบบในการบริหารงานในหลายด้าน ทั้งการเติบโตของธุรกิจที่ปัจจุบันขยายสาขาเกือบ 30 สาขา และมีปัจจัยที่เป็นตัวเร่งหรือผลักดันให้ร้านแฟรนไชส์ Daddy Dough เจริญเติบโตรวดเร็วตามสภาพการแข่งขันของตลาดได้เป็นอย่างดี

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ Daddy Dough คือ การเลือกทำเลที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และการพัฒนาคุณภาพสินค้าที่ก้าวล้ำคู่แข่ง จะเห็นได้จาก ผู้บริหารของ Daddy Dough มีการศึกษาทำเลที่ตั้งก่อนการตัดสินใจเปิดให้บริการ ตัวอย่าง การเปิดบริการสาขาแรก Daddy Dough เลือกทำเลที่ตั้ง คือ บิมน้ำมัน ปตท. เส้นบายพาสพัตยา จ.ชลบุรี ซึ่งเป็นทำเลที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และความต้องการซื้อของลูกค้า คือมีจำนวนลูกค้ามาก ซึ่งเป็นผู้เดินทางบนถนนบายพาสแห่งนี้ และยังใกล้แหล่งชุมชนขนาดใหญ่อย่างนิคมอุตสาหกรรมอมตะ นอกจากนั้น Daddy Dough ยังได้มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์พรีเมียม โดยเลือกใช้นวัตกรรมสินค้าที่ไม่หยุดนิ่ง เช่น การเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพพิเศษ อย่างตัวแป้งโคนัทสูตร ซีโร แกรมส์ ทรานส์ แฟต (ZERO GRAMS

TRANS FAT) ซึ่งมีไขมันทรานส์ต่ำ โดยเป็นการพัฒนาคุณภาพแป้ง ซึ่งขยายตลาดไปยังกลุ่มที่รักสุขภาพ ซึ่ง Daddy Dough เป็น โฉนัทในประเทศรายแรกที่ใช่แป้งสูตรนี้ผลิต โฉนัท สรุปได้ว่า Daddy Dough มีการบริหารจัดการร้านสาขาอย่างมีประสิทธิภาพ และยังมีมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพสินค้าเป็นหัวใจสำคัญ เพราะคุณภาพสินค้าที่ดี เริ่มตั้งแต่การสรรหาวัตถุดิบที่ดีมาผลิตสินค้า หรือการพัฒนาสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภค และวิถีชีวิตของลูกค้าได้ จึงทำให้ Daddy Dough เป็นตราสินค้าที่สามารถเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน (ปีเตอร์ ทวีผลเจริญ, 2553)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารและการจัดการคุณภาพสินค้า และบริการ ของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough กรณีศึกษา จังหวัดชลบุรี และ กรุงเทพมหานคร ดังนั้นการ ได้ข้อมูลที่ต้องการเกี่ยวกับร้าน Daddy Dough ทั้งในมุมมองของผู้บริโภค และผู้ประกอบการเอง จะเป็นข้อมูลประกอบที่ทำให้การตัดสินใจของบุคคลทั่วไปที่สนใจจะตัดสินใจซื้อแฟรนไชส์ Daddy Dough ได้อย่างมีความมั่นใจมากขึ้น ทั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาข้อมูลสภาพการบริหารจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ รวมถึงการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการคุณภาพสินค้า และของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough และนำผลการวิเคราะห์ไปประยุกต์ใช้ในธุรกิจ SMEs หรือร้านแฟรนไชส์ ในการพัฒนา และกำหนดกลยุทธ์เพื่อใช้ในการบริหารธุรกิจแฟรนไชส์ และการจัดการคุณภาพสินค้า และบริการให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริโภคต่อการบริหารจัดการคุณภาพสินค้า และการบริการ ของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้จัดการร้านต่อการบริหาร การจัดการคุณภาพสินค้า และการบริการของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough
3. เพื่อศึกษาวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค จุดอ่อน และจุดแข็งของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

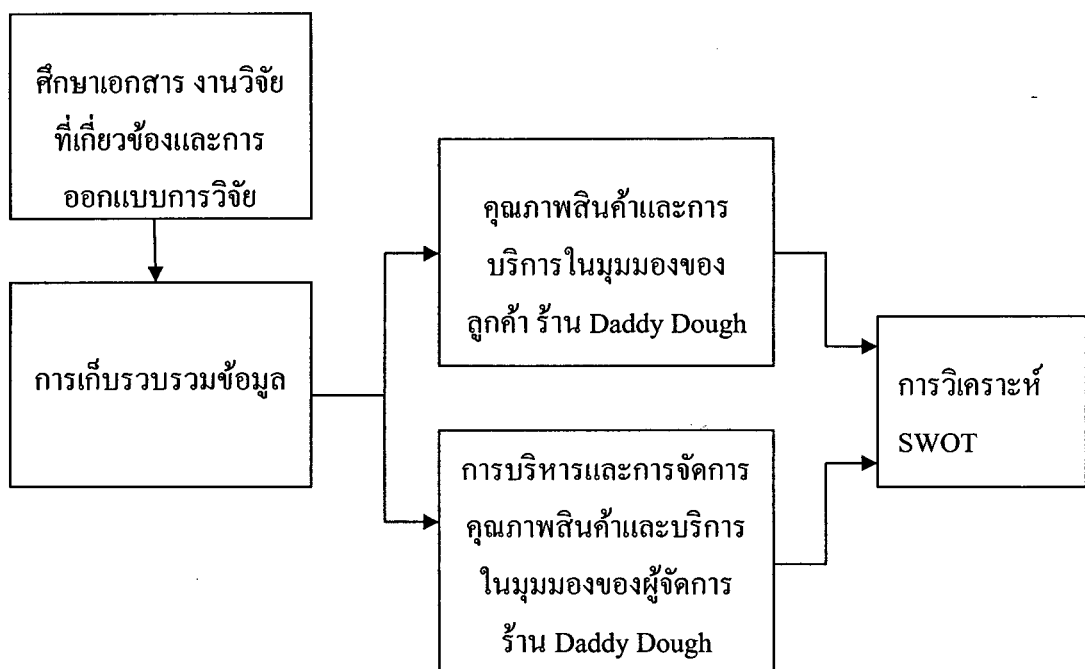
เมื่อนำข้อมูลที่ได้จากการกระทำตามวัตถุประสงค์มาสรุปแล้ว ผลของการศึกษาวิจัยจะเป็นประโยชน์ ดังนี้ คือ

1. นำผลการศึกษาวิเคราะห์สภาพการบริหาร การจัดการคุณภาพสินค้า และการบริการ ไปนำเสนอต่อผู้บริหาร Daddy Dough เพื่อใช้เป็นแนวทางกำหนดการบริหารและการจัดมาตรฐานของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough

2. นำผลการวิจัยที่ได้ไปนำเสนอ และพัฒนาการบริหารจัดการคุณภาพสินค้า และการบริการ ไปประยุกต์ใช้ในธุรกิจ SMEs หรือร้านเฟรนไชส์ ในการพัฒนา และกำหนดกลยุทธ์เพื่อใช้ในการบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้า และการบริการให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### กระบวนการทำวิจัย

กระบวนการทำวิจัย ผู้วิจัยกำหนดแนวทาง ในการศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้า และบริการ ของธุรกิจเฟรนไชส์ Daddy Dough โดยมีกระบวนการทำวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1-1 กระบวนการทำวิจัย

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยเลือกศึกษารายละเอียดจากแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

1.1 คุณภาพสินค้าและบริการในมุมมองของลูกค้า ร้าน Daddy Dough ผู้วิจัยเลือกศึกษาจากคุณภาพการบริการ 5 ด้านหลัก ของ Zeithaml, Berry and Parasuraman (1990, pp. 18-20) สำหรับวัดคุณภาพบริการ ได้แก่ 1. ความเป็นรูปธรรมของบริการ 2. ความเชื่อถือไว้วางใจได้ 3. การ

ตอบสนองต่อผู้รับบริการ 4. การให้ความมั่นใจแก่ผู้บริการ 5. ความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ

1.2 การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการในมุมมองของผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการร้าน Daddy Dough ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดจากองค์ประกอบแผนแม่บท TQM ของ Noriaki kano (1997 อ้างถึงใน นันทิยา วัฒนวิฑูกร, 2544, หน้า 6 - 8) แบ่งได้ 6 ด้าน แต่ผู้วิจัยเลือกศึกษาเพียง 5 ด้าน ได้แก่ 1. เทคโนโลยีเฉพาะด้าน 2. แนวทางผลิตภัณฑ์และจุดโฟกัสงาน 3. แนวคิดเพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อปรับปรุงงาน 5. ช่องทางในการปรับปรุงงานของพนักงาน 2. ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ที่จะใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ลูกค้า และผู้จัดการร้าน หรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ร้าน Daddy Dough โดยแบ่งพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา ในเขตจังหวัดชลบุรี และกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 สาขา ได้แก่

- 2.1.1 สาขาบายพาส 4 ชลบุรี
- 2.1.2 สาขาเซ็นทรัล ลาดพร้าว
- 2.1.3 สาขาฟิวเจอร์ รังสิต
- 2.1.4 สาขาเดอะมอลล์ บางกะปิ
- 2.1.5 สาขาดี อเวนิว รัชโยธิน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

2.2.1 ลูกค้าที่ใช้บริการร้าน Daddy Dough ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้การศึกษาโดยการสัมภาษณ์ ซึ่งมีระยะเวลาในการสัมภาษณ์คนละประมาณ 15 - 30 นาที ซึ่งมีระยะเวลาในการสัมภาษณ์ค่อนข้างนาน และมีระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาค่อนข้างน้อย ผู้วิจัยจึงเจาะจงเลือกสัมภาษณ์จากลูกค้าแต่ละสาขาๆ ละ 2 คน รวม 5 สาขา รวมจำนวนลูกค้าที่ให้สัมภาษณ์ 10 คน

2.2.2 ผู้จัดการร้าน หรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ร้าน Daddy Dough ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้การศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งมีระยะเวลาในการสัมภาษณ์คนละ 30 - 40 นาที ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงเลือกสัมภาษณ์ สาขาละ 1 คน รวมจำนวน 5 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ รวมทั้งสิ้น จำนวน 15 คน

### ข้อจำกัดของการวิจัย

การศึกษานี้ ผู้วิจัยไม่สามารถเก็บผลการวิจัยได้ทั้งหมด เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเวลา ทุนในการวิจัย ความไม่สะดวก และไม่พร้อมในการรวบรวมรายชื่อเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มตัวอย่าง และ

อาจได้รับการปฏิเสธในการให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ผู้ให้สัมภาษณ์อาจเกิดความลำบากใจในการเปิดเผยข้อมูลให้ทราบได้

### นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหาร หมายถึง กลุ่มของกิจกรรม ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรของร้าน Daddy Dough เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของร้าน Daddy Dough อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

คุณภาพสินค้า และการบริการ หมายถึง การสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่มาซื้อสินค้า และใช้บริการของร้าน Daddy Dough โดยสินค้าและบริการของ Daddy Dough โดยรวมของสามารถให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจได้ตรงตามต้องการที่ได้ระบุหรือสัญญาไว้กับลูกค้า ทั้งนี้คุณภาพสินค้าและบริการในมุมมองของลูกค้า ร้าน Daddy Dough พิจารณาจากคุณภาพการบริการ 5 ด้านหลัก ดังนี้

1. ความเป็นรูปธรรมของบริการ หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่ลูกค้า Daddy Dough มองเห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ เครื่องมืออุปกรณ์ บุคลากร และการใช้สัญลักษณ์หรือเอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร ให้ลูกค้าได้สัมผัส และการบริการนั้นมีความเป็นรูปธรรมสามารถรับรู้ได้

2. ความเชื่อถือไว้วางใจได้ หมายถึง ความสามารถในการให้บริการของพนักงานร้าน Daddy Dough ที่ให้บริการตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า บริการที่ให้ทุกครั้งมีความถูกต้องเหมาะสมและมีความสม่ำเสมอในทุกครั้งของการบริการ ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าการบริการที่ได้รับนั้นมีความน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจได้

3. การตอบสนองต่อผู้รับบริการ หมายถึง ความพร้อมและความเต็มใจที่พนักงานร้าน Daddy Dough ให้บริการ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันทั่วถึง ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการร้าน Daddy Dough สามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการมาใช้บริการ รวมทั้งจะต้องกระจายการให้บริการ ไปอย่างทั่วถึง รวดเร็ว ไม่ต้องรอนาน

4. การให้ความมั่นใจแก่ผู้บริการ หมายถึง พนักงานผู้ให้บริการของร้าน Daddy Dough มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการให้บริการ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยความสุภาพ มีกิริยาท่าทางและมารยาทที่ดีในการบริการ สามารถที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจ และเกิดความมั่นใจว่าจะได้บริการที่ดีที่สุด



5. ความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ หมายถึง ความสามารถของพนักงานร้าน Daddy Dough ในการดูแล ความเอื้ออาทร เอาใจใส่ลูกค้าตามความต้องการของลูกค้าแต่ละคนที่แตกต่างกันตรงตามการร้องขอของลูกค้ารายนั้น ๆ ได้

การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการในมุมมองของผู้จัดการ หมายถึง การดำเนินงานในร้านเฟรนไชส์ Daddy Dough โดยใช้องค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า สูงสุด 6 ด้าน ทั้งนี้ผู้วิจัยเลือกศึกษา 5 ด้าน ดังนี้

1. เทคโนโลยีเฉพาะด้าน หมายถึง การใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ มาให้บริการกับลูกค้าร้าน Daddy Dough ซึ่งอย่างน้อยต้องทัดเทียมหรือเหนือกว่าคู่แข่งอื่น ซึ่งหมายรวมถึง ความสามารถในการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ อีกด้วย

2. แนวทางผลักดันและจูงใจพนักงาน หมายถึง การผลักดันและจูงใจพนักงานเพื่อเปลี่ยนแปลงแนวคิด พฤติกรรม และวิธีการทำงานให้กับพนักงานของร้าน Daddy Dough ทุกคน โดยผู้จัดการร้านมีแนวทางในการผลักดันและจูงใจ เพื่อให้พนักงานมีใจสู้ มีแรงผลักดันที่ทำให้พนักงานทุกคนขอมહેินเหนื่อยเพื่อคุณภาพของการให้บริการกับลูกค้าดีขึ้น

3. แนวคิดเพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน หมายถึง การนำเอาความต้องการของลูกค้า (ทั้งภายในและภายนอก) มาพิจารณาเพื่อกำหนดคุณสมบัติของ ผลิตภัณฑ์และบริการ หรือเพื่อปรับปรุงให้มีคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ โดยตระหนักอยู่เสมอว่า กระบวนการถัดไปหรือหน่วยงานถัดไปคือลูกค้า ซึ่งจูงใจให้พนักงานได้ตระหนักว่าคุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคน พนักงานทุกคนมีบทบาท และหน้าที่ในการปรับปรุงให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้ที่รับงานต่อจากเราได้รับความสะดวก ทั้งนี้ผู้จัดการควรส่งเสริมให้พนักงานทำงานให้ดี และช่วยกันค้นหาปัญหาหรือนำเสนอปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรที่จะชมเชยผู้ได้บังคับบัญชาที่กล้าเปิดเผยปัญหา ในขณะที่เดียวกันต้องตำหนิติเตียนผู้ที่พยายามซ่อนปัญหา เพื่อเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดี โดยการจัดทำมาตรฐานในการทำงานและให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐานนั้น เพื่อที่จะได้งานที่มีคุณภาพ สม่าเสมอ และเมื่อได้จัดทำมาตรฐานแล้ว พนักงานจะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ทุกขั้นตอน ดังนั้น การปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานการทำงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นและทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานในการทำงานใหม่ ต้องประกาศให้พนักงานทุกคนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ ร่วมกันการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ โดยอาศัยความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและข้อมูล ด้วยการบริหารงานตามแนวทาง QC โดยยึดเอาความจริงหรือข้อมูล และเหตุผล ดังนั้นการ ศึกษาสภาพความเป็นจริง โดยการ ไปดูของจริง ณ สถานที่เกิดเหตุจริง เป็นแนวทางหนึ่งที่สำคัญ

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อปรับปรุงงาน หมายถึง การใช้เครื่องมือพื้นฐานในการทำ QC เพื่อการวิเคราะห์จุดบกพร่องในงาน โดยอาศัยข้อมูลตัวเลขที่เก็บได้ และพยายามค้นหาสาเหตุ ของจุดบกพร่องนั้น ๆ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงงาน

5. ช่องทางในการปรับปรุงงานของพนักงาน หมายถึง หลักการต่าง ๆ ในการพัฒนาปรับปรุงงานของพนักงานร้าน Daddy Dough เช่น นโยบายการบริหารจัดการในร้าน การบริหารงานประจำวัน การบริหารงานคร่อมสายงาน และช่องทางการปรับปรุงงานของพนักงานระดับล่าง เป็นต้น ธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough หมายถึง ร้านแฟรนไชส์ จำหน่ายโดนัท ภายใต้แบรนด์ Daddy Dough ซึ่งเป็นแบรนด์ของคนไทย มีการบริหารจัดการร้านสาขา โดยให้ความสำคัญควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพสินค้า และการสรรหาวัตถุดิบที่ดีมาผลิตสินค้า

## บทที่ 2

### เอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหาร และการจัดการ คุณภาพสินค้าและบริการ ของธุรกิจ แฟรนไชส์ Daddy Dough กรณีศึกษา จังหวัดชลบุรี และกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ วิเคราะห์ สภาพการบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้า และบริการของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough โดยสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปประยุกต์ใช้ในธุรกิจ SMEs หรือร้าน แฟรนไชส์ ใน การพัฒนา และกำหนดกลยุทธ์เพื่อใช้ในการบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้า และบริการให้มี ประสิทธิภาพต่อไป ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ ประกอบการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีการบริหาร และการจัดการ
2. แนวคิด ทฤษฎี คุณภาพสินค้าและบริการ
3. แนวคิด ทฤษฎีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
4. ร้านแฟรนไชส์ Daddy Dough
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิด ทฤษฎีการบริหาร และการจัดการ

ในการศึกษาความหมายของการบริหาร และการบริหารจัดการ ควรทำความเข้าใจ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเป็นเบื้องต้นก่อน กล่าวคือ สืบเนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ซึ่ง หมายถึง มนุษย์โดยธรรมชาติย่อมอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ไม่อยู่อย่างโดดเดี่ยว แต่อาจมีข้อยกเว้นน้อย มากที่มนุษย์อยู่โดดเดี่ยวตามลำพัง เช่น ฤๅษี การอยู่รวมกันเป็นกลุ่มของมนุษย์อาจมีได้หลายลักษณะ และเรียกต่างกัน เป็นต้นว่า ครอบครัว (Family) เผ่าพันธุ์ (Tribe) ชุมชน (Community) สังคม (Society) และประเทศ (Country) เมื่อมนุษย์อยู่รวมกันเป็นกลุ่มย่อมเป็นธรรมชาติอีกทีในแต่ละ กลุ่มจะต้องมี “ผู้นำกลุ่ม” รวมทั้งมี “แนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่ม” เพื่อให้เกิด ความสุขและความสงบเรียบร้อย สภาพเช่นนี้ ได้มีวิวัฒนาการตลอดมา โดยผู้นำกลุ่มขนาดใหญ่ เช่น ในระดับประเทศของภาครัฐ ในปัจจุบันอาจเรียกว่า “ผู้บริหาร” ขณะที่การควบคุมดูแลกันภายใน กลุ่มนั้น เรียกว่า การบริหาร (Administration) หรือการบริหารราชการ (Public Administration) ด้วยเหตุผลเช่นนี้ มนุษย์จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงจากการบริหารหรือการบริหารราชการได้ง่าย และทำให้ กล่าวได้อย่างมั่นใจว่า “ที่ใดมีประเทศ ที่นั่นย่อมมีการบริหาร”

คำว่า การบริหาร (Administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “Administatrac” หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนวยความสะดวก (Direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “Minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ ส่วนคำว่า การจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อบ่มงูแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณชนถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (by Product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (Public Services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (Management Administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือ ซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น นอกเหนือจากการที่ภาครัฐได้เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจเข้ามารับสัมปทานจากภาครัฐ เช่น ให้สัมปทานโทรศัพท์มือถือ การขนส่ง เหล้า บุหรี่ ไร่ อย่างไรก็ดี ภาคธุรกิจก็ได้ทำประโยชน์ให้แก่สาธารณะหรือประชาชนได้เช่นกัน เช่น จัดโครงการคืนกำไรให้สังคมด้วยการลดราคาสินค้าขายสินค้าราคาถูก หรือการบริจาคเงินช่วยเหลือสังคม เป็นต้น

การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชน หมายถึงของหน่วยงาน และ/หรือบุคคล) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น 1. การบริหารนโยบาย (Policy) 2. การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) 3. การบริหารคุณธรรม (Morality) 4. การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) 5. การวางแผน (Planning) 6. การจัดองค์การ (Organizing) 7. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) 8. การอำนวยความสะดวก (Directing) 9. การประสานงาน (Coordinating) 10. การรายงาน (Reporting) และ 11. การงบประมาณ (Budgeting) เช่นนี้ เป็นการนำ “กระบวนการบริหาร” หรือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า แฟ้มส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCORB) แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมายพร้อมกันนี้อาจให้ความหมายได้อีกว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น 1. การบริหารคน (Man) 2. การบริหารเงิน (Money) 3. การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) 4. การบริหารงานทั่วไป (Management) 5. การบริหารการให้บริการประชาชน (Market) 6. การบริหารคุณธรรม (Morality) 7. การบริหารข้อมูลข่าวสาร (Message) 8. การบริหาร

เวลา (Minute) และ 9. และการบริหารการวัดผล (Measurement) เช่นนี้ เป็นการนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า 9M แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย การให้ความหมายทั้ง 2 ตัวอย่างที่ผ่านมานี้ เป็นการนำหลักวิชาการด้านการบริหาร คือ “กระบวนการบริหาร” และ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” มาใช้เป็นแนวทางหรือกรอบแนวคิดในการให้ความหมายซึ่งน่าจะมีส่วนทำให้การให้ความหมายคำว่า การบริหาร เช่นนี้ครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหาร ชัดเจน เข้าใจ ได้ง่าย เป็นวิชาการ และมีกรอบแนวคิดด้วย

นอกจาก 2 ตัวอย่างนี้แล้ว ยังอาจนำปัจจัยอื่นมาใช้เป็นแนวทางในการให้ความหมายได้อีก เป็นต้นว่า 3M ซึ่งประกอบด้วย การบริหารคน (Man) การบริหารเงิน (Money) และการบริหารงานทั่วไป (Management) และ 5ป ซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด ประสานงาน และ ประชาสัมพันธ์ เพื่อช่วยเพิ่มความเข้าใจการบริหารมากขึ้น จึงขอให้ความหมายคำว่า การบริหาร การจัดการ และการบริหารจัดการ มาแสดงไว้ด้วย เช่น คือมีปฏิสัมพันธ์ กับ สิ่งแวดล้อม ซึ่งต่างจาก ทฤษฎีองค์การในยุคดั้งเดิม ซึ่งมององค์การเป็นระบบปิด คือไม่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม

ทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์

มุ่งที่การปรับปรุงพฤติกรรมการจัดการตามสถานการณ์ เช่น เมื่อเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลง เมื่อสิ่งแวดล้อมภายนอกเปลี่ยนแปลง เมื่อบุคคล/ กลยุทธ์ขององค์การเปลี่ยนแปลง

การค้นหาลักษณะความเป็นเลิศขององค์การ โดย Peters & Waterman

ธุรกิจดีเด่นต่าง ๆ มีคุณสมบัติ 8 ประการ คือ

1. การมุ่งการกระทำ
2. การอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้า
3. การส่งเสริมความเป็นอิสระ/ความเป็นเจ้าของ
4. การเพิ่มประสิทธิภาพโดยอาศัยคน
5. การสัมผัสและมุ่งที่ค่านิยม
6. การดำเนินธุรกิจที่เชี่ยวชาญ
7. การมีโครงสร้างที่เรียบง่ายและมีที่ปรึกษาน้อยลง
8. การเข้มงวดและผ่อนปรนในขณะเดียวกัน

การจัดการคุณภาพในองค์การ

การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การมีแนวคิด ดังนี้ (Noriaki kano, 1997 อ้างถึงใน นันทิยา

วัฒนวิภูธร, 2544, หน้า 5)

1. การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การเป็นระบบที่มุ่งเน้นเรื่องความพึงพอใจของผู้รับบริการ ให้ ความสำคัญในการบริหารจัดการ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั่วทั้งองค์การ และตลอดจนส่งเสริมให้มี การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ เป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อการควบคุมคุณภาพทั่วทั้ง องค์การ โดยมุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์การมีความรับผิดชอบในคุณภาพของผลงาน โดยนำแนวคิดเรื่องกลุ่ม คุณภาพ (Quality Control) หรือ QC และกระบวนการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ (Statistic Quality Control) หรือ SQC

3.การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การเป็นการควบคุมคุณภาพทุก ๆ จุดตั้งแต่จุดเริ่มต้นไปจนถึง สิ้นสุดกระบวนการ กล่าวคือ เน้นการควบคุมกระบวนการ การตรวจสอบข้อผิดพลาด ตลอดจน การนำข้อผิดพลาดมาแก้ไข เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ

องค์ประกอบของแม่แบบ TQM

ศาสตราจารย์ ดร. โนริอะคิอะ โน (Prof. Dr.Noriaki kano) ผู้เชี่ยวชาญด้าน TQC จาก Science University of Tokyo กล่าวว่า การดำเนินการ TQC เปรียบเสมือนการสร้างบ้าน ซึ่งมี องค์ประกอบต่างๆ เช่น มี รากฐานที่มั่นคง มีพื้นที่แข็งแรง มีเสาบ้าน และมีหลังคาบ้าน สำหรับบ้าน TQC มีองค์ประกอบ ดังนี้ (นันทิยา วัฒนวิฑูกร, 2544, หน้า 5 -6)



ภาพที่ 2-1 องค์ประกอบของแม่แบบ TQM (นันทิยา วัฒนวิฑูกร, 2544, หน้า 6)

องค์ประกอบของแม่แบบ TQM มี ดังนี้ (นันทิยา วัฒนวิฑูกร, 2544, หน้า 6 -8)

1. เทคโนโลยีเฉพาะด้าน (Intrinsic Technology)
2. แนวทางผลักดันและจูงใจพนักงาน (Motivation for Quality)
3. แนวคิดเพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน (QC Concept)

ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดด้านคุณภาพและแนวคิดทางด้านการจัดการรวม 7 ประการ คือ

3.1 ผลิตภัณฑ์หรือบริการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง (Market-in)

3.2 ตระหนักอยู่เสมอว่ากระบวนการถัดไปหรือหน่วยงานถัดไปคือลูกค้า (Next Process is Customer)

3.3 ให้ความสำคัญแก่กระบวนการ (Process Orientation) เน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดี หรือวิธีการทำงาน โดยหน้าที่กระบวนการก็จะให้ผลลัพธ์ที่ดีออกมา

3.4 การจัดทำมาตรฐานการทำงานและการปฏิบัติตามมาตรฐานนั้น (Standardization)

3.5 เน้นการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเดิมเกิดซ้ำอีก แทนการแก้ไขเฉพาะหน้า (Prevention)

3.6 ปฏิบัติตามแนวคิดพื้นฐานของวงจรการจัดการ PDCA (PDCA Cycle)

3.7 การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจโดยอาศัยความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและข้อมูล (Management by Fact)

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อปรับปรุงงาน Z QC Tools) ได้แก่

4.1 เครื่องมือพื้นฐานในการทำงาน (The Seven QC Tools) ได้แก่

4.1.1 แผนผังพาร์เรโต (Pareto Diagram)

4.1.2 แผนผังเหตุและผลหรือผังก้างปลา (Cause and effect Diagram)

4.1.3 รายการตรวจสอบ (Check Sheet)

4.1.4 ฮิสโตแกรม (Histogram)

4.1.5 แผนภูมิควบคุม (Control Chart)

4.1.6 แผนผังการกระจาย (Scatter Diagram)

4.1.17 กราฟ (Graph)

4.2 แผนผังชนิดต่าง ๆ ได้แก่

4.2.1 แผนผังกลุ่มเชื่อมโยง (Affinity Diagram)

4.2.2 แผนผังความสัมพันธ์ (Relations Diagram)

4.2.3 แผนผังต้นไม้ (Tree Diagram)

4.2.4 แผนผังแททริกซ์ (Matrix Diagram)

4.2.5 แผนผังลูกศร (Arrow Diagram)

4.2.6 แผนภูมิขั้นตอนการตัดสินใจ (Process Decision Program Chart)

4.2.7 ตารางวิเคราะห์ข้อมูลแบบเมทริกซ์ (Matrix Data Analysis)

4.3 วิธีการทางสถิติ (Statistical Methods) เช่น

4.3.1 การทดสอบและการประมาณค่า (Testing and estimation)

4.3.2 การออกแบบการทดลอง (Design of Experiments: DOE)

4.3.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Correlation Analysis)

4.3.4 การวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis)

4.3.5 การวิเคราะห์หลายตัวแปร (Multivariate Analysis) ฯลฯ

4.4 วิธีการอื่น ๆ เทคนิคการควบคุมคุณภาพอื่นๆ (Other QC Techniques) เช่น

4.4.1 วิศวกรรมอุตสาหกรรม (Industrial Engineering: IE)

4.4.2 วิศวกรรมคุณค่า (Value Engineering: VE)

4.4.3 การวิจัยการดำเนินงาน (Operations Research: OR) ฯลฯ

สิ่งสำคัญไม่ได้อยู่ที่จำนวนเทคนิคที่เรารู้จัก หากแต่อยู่ที่เราจะสามารถนำเทคนิคไปใช้ในการแก้ไขปัญหาได้มากน้อยแค่ไหน

5. ช่องทางการปรับปรุงงานของพนักงานภายในองค์กร (Promotional Vehicles) ซึ่งแบ่งเป็น 4 ช่องทาง ได้แก่

5.1 การจัดการนโยบาย (Policy Management) หรือ การจัดการตามนโยบาย (Management by Policy) (ในภาษาญี่ปุ่นเรียกว่า Hoshin Kanri ซึ่งนิยมเรียกทับศัพท์) เป็นช่องทางที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในเรื่องสำคัญๆ ที่มีผลกระทบต่อความอยู่รอดและการเจริญเติบโตของบริษัท เช่น การวางแผน พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การขยายตลาดหรือ การลดต้นทุน เป็นต้น

5.2 การบริหารงานประจำวัน (Daily Management) กล่าวได้ว่าเป็นการบริหารงานขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญ งานประจำวันนี้เป็นงานที่พนักงานทุกคนจะต้องทำเป็นประจำ แต่พนักงานระดับล่างจะมีมากกว่า

5.3 การจัดการการข้ามหน้าที่ (Cross Functional Management) คือ ช่องทางการปรับปรุงงานที่ต้องทำร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร เช่น เป้าหมายในเรื่องคุณภาพ ต้นทุนการจัดส่งซึ่งเป็นตัววัดของยอดขายและกำไร โดยจะต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการประสานงาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง เช่น ผู้อำนวยการฝ่าย 4-5 คน



และมีกรรมการผู้จัดการเป็นประธานคณะกรรมการฯ เพื่อให้การบริหารงานดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5.4 ช่องทางการปรับปรุงงานของพนักงานระดับล่าง (Bottom up Activities) โดยอาศัยสติปัญญาของตน ถ้าการปรับปรุงทำโดยกลุ่มบุคคลก็เรียกว่ากลุ่มคุณภาพ (QC Circle) และถ้าเป็นงานปรับปรุงที่คิดทำหรือเสนอแนะ โดยคน ๆ เดียวก็เรียกว่า ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงาน ในช่องทางนี้ก็เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้มีโอกาสใช้สติปัญญา ช่วยคิดแก้ไขปรับปรุงงานในหน้าที่ของตน แทนที่จะทำตามคำสั่งเพียงอย่างเดียว

6. การประกันคุณภาพ (Quality Assurance: QA) การสร้างความมั่นใจของสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้า ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลักหรือหัวใจสำคัญของ TQM เปรียบเสมือนหลังคาของบ้าน TQM ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ความมั่นใจของลูกค้านี้เกิดจากความเชื่อถือและศรัทธาในบริษัทผู้ผลิต ซึ่งไม่ได้สร้างขึ้นได้ในชั่วคืนเดียว แต่เกิดจากความพยายามอย่างจริงจังของบริษัทในการสร้างระบบ QA ซึ่งต้องใช้เวลาานานมาก ความมั่นใจในคุณภาพจะต้องเริ่มต้นสร้างตั้งแต่ขั้นตอนของการออกแบบ เพื่อให้สินค้านั้นสามารถใช้งานและมีความคงทนแข็งแรง ตามที่ลูกค้าคาดหวัง ดังนั้นการที่จะสร้างระบบ QA ที่แท้จริงได้ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องกำหนดนโยบายที่ชัดเจน เพื่อให้ทุกหน่วยงานเริ่มตั้งแต่ฝ่ายวิจัย วางแผน ออกแบบ ผลิต ขาย และบริการ รวมทั้ง suppliers และผู้ที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดส่งสินค้า สามารถเดินไปในทิศทางเดียวกัน

## แนวคิด ทฤษฎีคุณภาพสินค้าและการบริการ

ความหมายของผลิตภัณฑ์หรือสินค้า

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2543, หน้า 11) ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่ได้เสนอออกสู่ตลาดเพื่อเป็นที่รู้จัก การเป็นเจ้าของ การใช้หรือการบริโภค และสามารถตอบสนองความจำเป็น และความต้องการของตลาดได้ ดังนั้นผลิตภัณฑ์จึงอาจเป็นสิ่งใดก็ได้ที่สามารถตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของมนุษย์ซึ่งถือว่าทั้งสองฝ่ายอยู่ในกระบวนการแลกเปลี่ยน เช่น สินค้า บริการ ความชำนาญ เหตุการณ์บุคคล สถานที่ ความเป็นเจ้าขององค์กร

คอตเลอร์ (Kotler, 2000, p. 394) ปรมาจารย์ทางการตลาด ให้ความหมายของผลิตภัณฑ์ว่า หมายถึงอะไรก็ได้ที่สามารถนำเสนอขายสู่ตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เมื่อศึกษาแนวคิดทางการตลาด พบว่า การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค หมายถึงทั้งความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ทั้งทางด้านกายภาพ (ตัวผลิตภัณฑ์) จิตวิทยา (ความเชื่อมั่นภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์ ฯลฯ) และสังคมวิทยา (การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ฯลฯ) ที่ผู้บริโภคได้รับหลังการบริโภคผลิตภัณฑ์

ดังนั้น ความหมายที่แท้จริงของคำว่า ผลิตภัณฑ์ จึงหมายถึง สิ่งที่ผู้ซื้อได้รับไม่ใช่สิ่งที่ผู้ขายได้ขายไป หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งที่จับต้องได้ (ตัวผลิตภัณฑ์) บริการ ประสบการณ์ เหตุการณ์ บุคคล สถานที่ องค์กร ข้อมูล

#### กลยุทธ์ส่วนประสมผลิตภัณฑ์

ในการจัดการส่วนประสมของผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ที่มีไว้ขายทันสมัยอยู่เสมอและทำกำไรให้กิจการ กลยุทธ์การตลาดที่ผู้จัดการผลิตภัณฑ์สามารถใช้ได้มีดังนี้ (Kotler, 2000 p. 395)

1. การขยายตัวของส่วนผสมของผลิตภัณฑ์ (Expansion of Product Mix) เป็นการขยายส่วนประสมของผลิตภัณฑ์ทำได้ทั้งการเพิ่มจำนวนสายผลิตภัณฑ์ การเพิ่มจำนวนผลิตภัณฑ์ในแต่ละสายและการเพิ่มความลึกเพื่อขายผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วเป็นการเพิ่มขนาดของผลิตภัณฑ์ใด ๆ

2. การปรับฐานสินค้า (Product Repositioning) เป็นการปรับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาดเพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของผู้บริโภค

3. การเพิ่มการค้าขาย การลดการค้าขาย (Trading Up Trading Down) เป็นการขยายผลิตภัณฑ์ในสายผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว ขณะเดียวกันก็ปรับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ด้วย

3.1 การเพิ่มการค้าขาย เป็นการเพิ่มผลิตภัณฑ์โดยขายในราคาสูงขึ้น ปรับตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ตัวเดิมให้ผลิตภัณฑ์หรู เพื่อดึงดูดผู้มีรายได้สูงกว่าให้มาเป็นลูกค้า และหวังว่าผลิตภัณฑ์ตัวใหม่จะช่วยเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์เดิมที่ราคาต่ำกว่า และจะสามารถตัดผลิตภัณฑ์ตัวเดิมที่ราคาต่ำหว่าทิ้งไปเมื่อถึงเวลาอันสมควร

3.2 การลดการค้าขาย เป็นการเพิ่มผลิตภัณฑ์ราคาต่ำเข้าไปในสายผลิตภัณฑ์ที่มตำแหน่ง หู เพื่อเป็นการตอบสนองลูกค้าที่ไม่มีกำลังซื้อแต่อยากสร้างภาพลักษณ์หรู

สิ่งที่ต้องระวังในการทำการเพิ่มการค้าขาย การลดการค้าขาย คือ ลูกค้าอาจมีความสับสนและอาจทำให้กิจการเสียลูกค้าทั้ง 2 กลุ่มไปในที่สุด ทั้งนี้เพราะลูกค้าเดิมไม่ชัดเจนในตำแหน่งใหม่ของผลิตภัณฑ์และลูกค้าใหม่ก็ไม่เชื่อว่าผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายจะมีคุณภาพดีกว่าเดิม

1. การเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ (Alteration of Existing Product) เป็นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยเสมอในสายตาของผู้บริโภค อาจปรับสูตรส่วนผสมหรือการออกแบบผลิตภัณฑ์ ออกแบบและเปลี่ยนวัสดุของบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

2. การหดตัวของการผลิตผสม (Contraction of Producer Mix) เป็นการตัดทิ้งผลิตภัณฑ์บางตัวในสายผลิตภัณฑ์หรืออาจตัดทิ้งสายผลิตภัณฑ์ทิ้งไป เมื่อพบว่าผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ถ้าสมัย ไม่สามารถทำกำไรได้อีกต่อไป หรือทำกำไรได้แต่น้อยกว่าผลิตภัณฑ์ตัวอื่น ๆ

#### ความหมายของการบริการ

จากการศึกษาความหมายของการบริการ พบว่ามีผู้ให้ความหมายของ การบริการ ไว้ดังนี้

Kotler (1997, p. 611) ได้จำกัดความของการบริการไว้ดังต่อไปนี้ การบริการเป็นการแสดงหรือสมรรถนะที่หน่วยงานหนึ่ง ๆ สามารถเสนอให้กับอีกหน่วยงานอื่นเป็นสิ่งที่ไม่มีรูปลักษณะอย่างเป็นแก่นสาร และไม่มีผลลัพธ์ในสภาพความเป็นเจ้าของในสิ่งใด โดยที่การผลิตอาจจะไม่ถูกผูกมัดกับผลิตภัณฑ์กายภาพ

Lovelock, Corey and Ward (2002, p. 4) ได้ให้ความหมายการบริการ 2 อย่าง ดังนี้

1. บริการเป็นปฏิกริยาหรือการปฏิบัติงานที่ฝ่ายหนึ่งเสนอให้กับฝ่ายอื่น แม้ว่ากระบวนการ (Process) อาจผูกพันกับตัวสินค้าก็ตาม แต่ปฏิบัติการก็เป็นสิ่งที่มองไม่เห็น จับต้องไม่ได้ และไม่สามารถครอบครองได้
2. บริการเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สร้างคุณค่าและจัดหา คุณประโยชน์ (Benefits) ให้แก่ลูกค้าในเวลาและสถานที่เฉพาะแห่ง อันเป็นผลมาจากการที่ ผู้รับบริการหรือผู้แทนนำเอาความเปลี่ยนแปลงมาให้

ฉัตรยาพร เสมอใจ (2547, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของการบริการไว้ว่า กิจกรรมประโยชน์หรือความพึงพอใจที่จัดทำขึ้นเพื่อเสนอขาย หรือกิจกรรมที่จัดทำขึ้นรวมกับการขายสินค้าจากความหมายดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า การบริการแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. ผลิตภัณฑ์บริการ เป็นกิจกรรมผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่ผู้ขายจัดทำขึ้นเป็นผลิตภัณฑ์รูปแบบหนึ่งเพื่อสนองความต้องการแก่ผู้บริโภค เช่น การนวดเพื่อผ่อนคลายกล้ามเนื้อ การตรวจและรักษาโรค การจัดที่พักในรูปแบบต่าง ๆ การให้ความรู้และพัฒนาทักษะในสถานศึกษา ต่างๆ การให้คำปรึกษาในการบริหารธุรกิจ หรือการให้ความบันเทิงในรูปแบบต่าง ๆ
2. การบริการส่วนครบ เป็นกิจกรรมผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่ผู้ขายจัดทำขึ้นเพื่อเสริมกับสินค้าเพื่อให้การขายและให้สินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น บริการติดตั้งเครื่องซักผ้าหลังการขาย การตรวจเช็คเครื่องปรับอากาศตามระยะเวลา หรือการให้คำแนะนำในการใช้งานเครื่องพิมพ์ให้มีประสิทธิภาพ หรือการฝึกอบรมใช้เครื่องจักรในการผลิตให้กับลูกค้า

วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2548, หน้า 14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริการ หมายถึง การกระทำ พฤติกรรมหรือการปฏิบัติที่ฝ่ายหนึ่งเสนอให้อีกฝ่ายหนึ่ง โดยกระบวนการที่เกิดขึ้นนั้น

เอนก สุวรรณบัณฑิต (2548, หน้า 18) ให้คำนิยามว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหนึ่งหรือ ชุดของกิจกรรมหลายอย่าง ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือวัตถุอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจการบริการ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการ

จิตตินันท์ เคะชุกปต์ (2549, หน้า 7) ได้ไว้กล่าวว่า การบริการไม่ใช่สิ่งที่มีตัวตน แต่เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ต้องการใช้บริการ (ผู้บริโภค/ ลูกค้า/ ผู้รับบริการ) กับ ผู้ให้บริการ (เจ้าของกิจการ/ พนักงานงานบริการ/ ระบบการจัดการบริการ) หรือในทางกลับกัน ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ ในอันที่จะตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้บรรลุผลสำเร็จ ความแตกต่างระหว่างสินค้าและการบริการ ต่างก็ก่อให้เกิดประโยชน์และความพึงพอใจแก่ลูกค้าที่มาซื้อ โดยที่ธุรกิจบริการจะมุ่งเน้นการกระทำที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า อันนำไปสู่ความพึงพอใจที่ได้รับบริการนั้น ในขณะที่ธุรกิจทั่วไป มุ่งขายสินค้าที่ลูกค้าชอบและทำให้เกิดความพึงพอใจที่ได้เป็นเจ้าของสินค้านั้น

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2549, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของ การบริการ หมายถึง กิจกรรมของกระบวนการส่งมอบสินค้าที่ไม่มีตัวตน (Intangible Goods) ของธุรกิจให้กับผู้รับบริการ โดยสินค้าที่ไม่มีตัวตนนั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการจนนำไปสู่ความพึงพอใจได้

ดังนั้น ในการรักษาคุณภาพการบริการจึงจำเป็นต้องควบคุมในทุก ๆ หน่วยบริการให้เป็นที่พึงพอใจของผู้มารับบริการเสมอ คือ จะต้องมีการบริการดีทั้งองค์กร ซึ่งการบริการจะดีหรือไม่ดีต่อผู้มารับบริการนั้น ยังขึ้นอยู่กับความคาดหวังของผู้รับบริการ และในการสร้างธุรกิจองค์กรทุกชนิดต้องรักษาความพึงพอใจของผู้รับบริการให้อยู่ตลอด

จากความหมายของการบริการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริการ เป็นกิจกรรมการกระทำและการปฏิบัติที่ผู้ให้บริการจัดทำขึ้นเพื่อเสนอขาย และส่งมอบสู่ผู้รับบริการหรือเป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้นรวมกับการขายสินค้าเพื่อสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการอย่างทันทีทันใด ลักษณะของการบริการมีทั้งไม่มีรูปร่างหรือตัวตน จับสัมผัสแต่ต้องได้ยากและเป็นสิ่งที่เสื่อมสูญสลายได้ง่ายแต่นำมาซื้อขายกันได้

#### ลักษณะของการบริการ

ปณิศา ลัญจนาพันธ์ (2548, หน้า 163) ได้กล่าวถึง ลักษณะบริการว่าสามารถจำแนกออกเป็น 4 ประการ ดังนี้

1. ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) หมายความว่า ผู้บริโภค (ลูกค้าที่คาดหวัง) ไม่สามารถรู้สึกมองเห็น ได้ยิน ลิ้มรส หรือ ได้กลิ่น ทำให้ไม่สามารถทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ก่อนที่จะทำการซื้อ เช่น การทำศัลยกรรม หรือการโดยสารบนเครื่องบิน สิ่งเหล่านี้ผู้บริโภคไม่สามารถรู้ผลของการบริการได้จนกว่าจะมีการผ่าตัดหรือการเดินทางจริง ทำให้ผู้บริโภคพยายามจะแสวงหาสิ่งที่จะบ่งบอกถึงคุณภาพของการบริการ (Service Quality) เพื่อทำให้ตัวเองเกิดความเชื่อมั่นที่จะใช้บริการนั้นๆ นักการตลาด จึงต้องพยายามทำให้บริการมีความสามารถในจับต้องได้ให้มากที่สุดโดย

โปรแกรมการส่งเสริมการตลาดควรชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากบริการอย่างชัดเจนมากกว่าที่จะเน้นตัวบริการเท่านั้น

2. ความไม่สามารถแบ่งแยกได้ (Service Inseparability) หมายความว่า การผลิตและการบริโภคเกิดขึ้นในขณะเดียวกัน ในประเด็นนี้จะตรงข้ามกับการผลิตสินค้าซึ่งเริ่มจากการนำวัตถุดิบมาผลิต แล้วนำไปเก็บไว้ในคลังสินค้า และหลังจากที่ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อจึงจะเกิดการบริโภค ส่วนบริการนั้นเริ่มจากการที่ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อแล้วจึงเกิดการผลิตและการบริโภคในขณะเดียวกัน เช่น ผู้บริโภคตัดสินใจว่าจะตัดผมที่ร้านนี้แล้วช่างตัดผมจึงเริ่มกระบวนการผลิต (การตัดผม) และผู้บริโภคได้รับผมทรงใหม่ในขณะเดียวกัน

3. ความไม่แน่นอน (Service Variability) กล่าวคือ คุณภาพในการให้บริการจะผันแปรไปตามผู้ให้บริการ และขึ้นอยู่กับว่าให้บริการเมื่อไหร่ ที่ไหน และอย่างไร ตัวอย่าง ภาพรวมการให้บริการของโรงแรมแมริออท (Marriott) อาจสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป แต่การให้บริการของพนักงานภายในโรงแรมแต่ละคนอาจไม่เหมือนกัน บางคนอาจให้บริการดีกว่าอีกคนหนึ่ง ซึ่งทำให้การให้บริการเกิดความไม่แน่นอน เป็นต้น

4. ความไม่สามารถเก็บไว้ได้ (Perish Ability) บริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถเก็บไว้ในโกดังหรือคลังสินค้า เมื่อบริการเกิดขึ้นนักการตลาดจะไม่สามารถเก็บไว้เพื่อขายหรือใช้ในภายหลังได้ ความไม่สามารถเก็บไว้ได้ และไม่เกิดปัญหาถ้าอุปสงค์ที่มีต่อบริการนั้นคงที่แต่เมื่ออุปสงค์ที่มีต่อบริการมีความผันผวนมาก จะทำให้เกิดอุปสรรคในการบริหาร เช่น ในช่วงที่ไม่ใช่วันหยุดเทศกาล โรงแรมและรีสอร์ทต่าง ๆ จะคิดราคาห้องพักในระดับต่ำ หรือกรณีของร้านอาหารจ้างพนักงานชั่วคราว เพื่อเสิร์ฟอาหารในช่วงที่มีลูกค้ามาก

เอนก สุวรรณบัณฑิต และภาสกร อุดลพัฒน์กิจ (2548, หน้า 25 - 26) ได้กล่าวถึงลักษณะของการบริการ การบริการมีคุณลักษณะที่แตกต่างกับการผลิตสินค้าทั่วไป โดยการบริการมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. ความไว้วางใจ (Trust) การบริการเป็นกิจกรรมหรือการกระทำที่ผู้ให้บริการปฏิบัติต่อผู้รับบริการในขณะที่กระบวนการบริการเกิดขึ้น ผู้รับบริการไม่ทราบล่วงหน้าว่าจะได้รับการปฏิบัติเช่นไร ดังนั้นการตัดสินใจซื้อบริการจึงเป็นสิ่งที่ต้องเกิดจากความไว้วางใจ ซึ่งต่างจากสินค้าที่สามารถเห็นรูปลักษณ์หรือเลือกคุณภาพได้

2. สิ่งที่ยึดต้องไม่ได้ (Intangibility) การบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และไม่อาจสัมผัสได้ก่อนซื้อ ดังนั้นการตัดสินใจซื้อบริการต้องอาศัยความคิดเห็น เจตคติ และประสบการณ์เดิมที่ได้รับจากการตัดสินใจซื้อบริการนั้นในครั้งก่อน

3. ลักษณะที่แบ่งแยกออกจากกัน ไม่ได้ (Inseparability) การบริการมีลักษณะที่ไม่สามารถแยกตัวบุคคลหรืออุปกรณ์ที่ทำหน้าที่ให้บริการได้ การผลิต การบริโภคและการบริการเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันกับการขายบริการนั้น ๆ ซึ่งแตกต่างกับสินค้าซึ่งต้องมีการผลิตและการขายแล้วจึงมีการบริโภคในภายหลัง

4. ลักษณะที่แตกต่างไม่คงที่ (Heterogeneity) การบริการมีลักษณะไม่คงที่ และไม่สามารถกำหนดมาตรฐานที่แน่นอนได้ การบริการขึ้นอยู่กับแต่ละแบบของผู้ให้บริการ ซึ่งมีวิธีการให้บริการเป็นลักษณะเฉพาะของตนเอง ทั้งนี้การบริการขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ ช่วงเวลาของการบริการและสภาพแวดล้อมขณะบริการ

5. ลักษณะที่ไม่สามารถเก็บรักษาได้ (Perish Ability) เมื่อไม่มีความต้องการใช้บริการจะเกิดเป็นความสูญเปล่าที่ไม่อาจเรียกกลับคืนมาใช้ประโยชน์ใหม่ได้ การบริการจึงมีการสูญเสียก่อนข้างสูง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการใช้บริการในแต่ละช่วงเวลา

6. ลักษณะที่ไม่สามารถแสดงความเป็นเจ้าของได้ (Non-ownership) การบริการมีลักษณะที่ไม่มีความเป็นเจ้าของเมื่อมีการซื้อบริการเกิดขึ้น

ประเภทของธุรกิจบริการ

วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2548, หน้า 33) ได้กล่าวถึง ธุรกิจบริการสามารถจัดประเภทได้ 4 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1 การบริการต่อร่างกายลูกค้า (People Processing Service) ประเภทนี้ เป็นบริการที่มีการดูแลเนื้อต้องตัวลูกค้าโดยตรง (เช่น ตัดผม นวดแผนโบราณ ฯลฯ) หรือ ไม่ก็เป็นบริการทางกายภาพ (เช่น บริการขนส่งมวลชน – เคลื่อนย้ายตัวลูกค้าไปที่จุดหมายปลายทาง) ซึ่งลูกค้าจำเป็นต้องอยู่ในสถานที่ให้บริการตลอดทั้งกระบวนการให้บริการ จนกว่าจะได้รับผลประโยชน์ตามที่ต้องการจากบริการนั้น

ประเภทที่ 2 การบริการต่อจิตใจลูกค้า (Mental Stimulus Processing Service) ประเภทนี้ เป็นการให้บริการ โดยไม่จำเป็นต้องดูแลเนื้อต้องตัวลูกค้า แต่เป็นการให้บริการต่อจิตใจอารมณ์หรือความรู้สึกของลูกค้า (เช่น โรงภาพยนตร์ โรงเรียน วัด โบสถ์ ฯลฯ) ซึ่งลูกค้าจำเป็นต้องอยู่ในสถานที่ให้บริการตลอดทั้งกระบวนการให้บริการจนกว่าจะได้รับผลประโยชน์ตามที่ต้องการจากบริการนั้น แต่สถานบริการในที่นี้ อาจหมายถึง สถานที่ใดสถานที่หนึ่ง ที่เฉพาะเจาะจงในการให้บริการนั้น เช่น โรงละคร โรงภาพยนตร์ หรืออาจจะอยู่ในสถานที่ที่ไกลออกไป แต่ลูกค้ากับผู้ให้บริการสามารถติดต่อกันได้ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือระบบโทรคมนาคม (เช่น บริการสืบข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต บริการเรียนทางไกลของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช บริการระบบโทรศัพท์ไร้สายของ AIS และ DTAC เป็นต้น)

ประเภทที่ 3 การบริการต่อสิ่งของของลูกค้า (Procession Processing Service) ในหลาย ๆ ครั้งของการซื้อบริการ เราไม่ได้ซื้อให้กับตัวเอง แต่เราซื้อบริการให้กับสิ่งของของเรา เช่น บริการ ซัก อบ รีด (ซื้อบริการให้กับเสื้อผ้าของเรา) ไปหาสัตวแพทย์ (ซื้อบริการให้กับสัตว์เลี้ยงของเรา) เป็นต้น ดังนั้น บริการในกลุ่มนี้จะเป็นบริการที่ให้บริการโดยการถูกเนื้อต้องตัวของสัตว์เลี้ยง หรือสิ่งของอย่างใดอย่างหนึ่งของลูกค้า ซึ่งลูกค้าจำเป็นต้องเอาสิ่งของหรือสัตว์เลี้ยงมาไว้ในสถานที่ให้บริการ โดยตัวลูกค้าไม่จำเป็นต้องอยู่ในสถานบริการในระหว่างที่เกิดการให้บริการก็ได้

ประเภทที่ 4 การบริการต่อสารสนเทศของลูกค้า (Information Processing Service) บริการในกลุ่มนี้เป็นบริการที่ทำต่อสิ่งของของลูกค้าเช่นเดียวกับบริการประเภทที่ 3 แต่ต่างกันตรงที่ ลักษณะของ “สิ่งของของลูกค้า” โดย “สิ่งของของลูกค้า” ในบริการประเภทที่ 3 จะเป็นของที่มีตัวตน แต่สิ่งของในประเภทที่ 4 จะเป็นของที่ไม่มีตัวตน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นข้อมูลสารสนเทศของลูกค้า บริการประเภทนี้ ได้แก่ ธนาคาร บริการที่ปรึกษาทางธุรกิจ บริการวิจัยการตลาด เป็นต้น

จากประเภทธุรกิจบริการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ธุรกิจบริการมี 4 ประเภท คือ ประเภทแรก เป็นการบริการต่อร่างกายลูกค้า เป็นการบริการที่มีการถูกเนื้อต้องตัวลูกค้าโดยตรง เช่น ตัดผม นวดแผนโบราณ บริการที่พักอาศัย เช่น โรงแรม ประเภทที่สอง การบริการต่อจิตใจลูกค้า ด้านอารมณ์ หรือ ความรู้สึกของลูกค้า เช่น โรงภาพยนตร์ โรงเรียน วัด โบสถ์ ประเภทที่สาม เป็นการบริการต่อสิ่งของของลูกค้า เช่น บริการ ซัก อบ รีด ประเภทที่สี่ การบริการต่อสารสนเทศของลูกค้า จะเป็นสิ่งของที่ไม่มีตัวตน ซึ่งเป็นข้อมูลสารสนเทศของลูกค้า เช่น ธนาคาร บริการที่ปรึกษาทางธุรกิจ บริการวิจัยตลาด

#### ลักษณะการบริการที่ดี

การบริการเป็นงานที่พนักงาน หรือผู้ให้บริการต้องสร้างให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ดังนั้นลักษณะการบริการของผู้ให้บริการที่ดี มีดังนี้ (วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์, 2548, หน้า 34)

1. แต่งกายเรียบร้อย
2. พูดยาชัดเจน มีหางเสียงไพเราะ
3. ทำตนเป็นคนสุภาพ สง่าผ่าเผย
4. ยิ้มอยู่เสมอ ทั้งใบหน้า ดวงตา และริมฝีปากเป็นยิ้มที่สดชื่นประทับใจ
5. หลีกเลี่ยงคำกล่าวปฏิเสธ แต่ต้องพยายามหลีกเลี่ยงการรับคำที่ยังไม่แน่ใจ
6. แสดงให้ปรากฏชัดว่าเต็มใจให้บริการ
7. หลีกเลี่ยงการโต้แย้งหรือฉุนเฉียว ใส่อารมณ์โกรธต่อผู้มาติดต่อทุกกรณี
8. ระลึกไว้เสมอว่า ความอดกลั้นรักษาอารมณ์ขุ่นมัวนั้น คืองานหรือหน้าที่ของเรา
9. ยกให้ลูกค้าเป็นผู้ชนะหรือถูกเสมอ

## การกำหนดคุณภาพบริการ

การศึกษาคุณภาพการบริการ ได้มีการวิจัยทางการตลาดมาแล้วหลายครั้ง โดยเริ่มตั้งแต่ปี 1983 ได้มีการสร้างรูปแบบของคุณภาพบริการ (Service Quality Model) และมิติของคุณภาพบริการ (Dimensions of Service Quality) ซึ่งวัดได้จากการรับรู้ของผู้รับบริการว่าบริการที่ได้รับ เป็นไปตามความคาดหวังหรือไม่เพียงใด (Parasuraman, Zeithamal & Berry, 1985, pp. 41-50) และได้มีการวิจัยแล้วนำไปพัฒนาเป็นรูปแบบของการบริการตามความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งมีสิ่งบ่งชี้คุณภาพบริการ ดังนี้

1. มิติของคุณภาพบริการ (Dimensions of Service Quality) โดยการประเมินจากผู้รับบริการซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์ต่าง ๆ 10 ด้าน ดังนี้

- 1.1 ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangible) หมายถึง ลักษณะสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ อุปกรณ์เครื่องมือ บุคลากร และวัสดุในการติดต่อสื่อสาร
- 1.2 ความเชื่อมั่นไว้วางใจได้ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการตามที่ให้สัญญาไว้และมีความน่าเชื่อถือ
- 1.3 การตอบสนองต่อผู้รับบริการ (Responsiveness) หมายถึง ความยินดีที่จะช่วยเหลือผู้รับบริการ และพร้อมที่จะให้บริการได้ในทันที
- 1.4 สมรรถนะของผู้ให้บริการ (Competence) หมายถึง การมีความรู้และความสามารถทักษะในการบริการที่ให้และสามารถแสดงออกมาให้ผู้รับบริการประจักษ์ได้
- 1.5 ความมีอัธยาศัยไมตรี (Courtesy) หมายถึง ความสุภาพอ่อน โยน ให้เกียรติ มีน้ำใจ และเป็นมิตรต่อผู้รับบริการ
- 1.6 ความน่าเชื่อถือ (Credibility) หมายถึง ความน่าไว้วางใจ เชื่อถือได้ซึ่งเกิดจากความซื่อสัตย์ และความจริงใจของผู้ให้บริการ
- 1.7 ความมั่นคงปลอดภัย (Security) หมายถึง ความรู้สึกมั่นใจในความปลอดภัย ในชีวิตทรัพย์สิน ชื่อเสียง ปราศจากความรู้สึกเสี่ยงอันตราย และข้อสงสัยต่าง ๆ รวมทั้ง การรักษาความลับของผู้รับบริการ
- 1.8 การเข้าถึงบริการ (Access) หมายถึง การที่ผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการมารับบริการ
- 1.9 การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การให้ข้อมูลต่างๆ แก่ผู้รับบริการ ใช้สื่อสารด้วยภาษาที่ผู้รับบริการเข้าใจและรับฟังเรื่องราวต่างๆ จากผู้รับบริการ
- 1.10 การเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ (Understanding the Customer) หมายถึง การทำความเข้าใจ และรู้จักผู้รับบริการ รวมทั้งความต้องการของผู้รับบริการของตนเอง



### เครื่องมือวัดคุณภาพบริการ

เครื่องมือวัดคุณภาพบริการ จากการศึกษาวิจัยที่ได้มีการพัฒนามาตลอดของ พาราสุรามาน เซทามล์ และเบอร์รี่ พบว่าคุณภาพบริการนั้นขึ้นอยู่กับความแตกต่าง ระหว่างความคาดหวัง และการรับรู้ของผู้รับบริการ (Teas, 1993, pp. 18-34) เมื่อผู้รับบริการมารับบริการนั้นจะเปรียบเทียบบริการที่ตนได้รับจริงกับบริการที่คาดหวังไว้ และยังพบมิติในการประเมินคุณภาพบริการจากผู้รับบริการซึ่งมี 10 ด้าน ดังกล่าวมาแล้ว พาราสุรามาน เซทามล์ และเบอร์รี่ ได้นำมิติของคุณภาพบริการทั้ง 10 ด้าน แล้วนำมาสร้างเป็นเครื่องมือแบบประเมินคุณภาพการบริการที่เรียกว่า “SERVQUAL” (Service Quality) มีการวิเคราะห์ค่าทางสถิติ จนสามารถสรุปรวมมิติสำคัญที่บ่งชี้ถึงคุณภาพการบริการมีจำนวน 5 ด้านหลักเท่านั้น (Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1990, pp. 18-20) SERVQUAL เป็นเครื่องมือสำหรับวัดคุณภาพบริการ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ประกอบด้วย 22 ข้อ เป็นการประเมินความคาดหวังในการบริการของผู้รับบริการ

ส่วนที่ 2 ประกอบด้วย 22 ข้อ เช่นกัน แต่ประเมินจากการรับรู้ของผู้รับบริการต่อการบริการที่ได้รับจริง โดยเรียกเครื่องมือนี้ว่า “RATER” (Reliability, Assurance, Tangibles, Empathy & Responsiveness) ซึ่งผู้รับบริการประเมินคุณภาพบริการจากเกณฑ์วัดคุณภาพบริการ 5 ด้าน ดังนี้ (Tenner & De Toro, 1992, p. 65)

1. ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibles) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ เครื่องมืออุปกรณ์ บุคลากรและการใช้สัญลักษณ์ หรือเอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารให้ผู้บริการได้สัมผัส และการบริการนั้นมีความเป็นรูปธรรมสามารถรับรู้ได้

2. ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการนั้นตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับผู้รับบริการ บริการที่ให้ทุกครั้งมีความถูกต้อง เหมาะสมและมีความสม่ำเสมอในทุกครั้งของการบริการ ทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าการบริการที่ได้รับนั้นมีความน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจได้

3. การตอบสนองต่อผู้รับบริการ (Responsiveness) หมายถึง ความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ทันที่ที่ผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการมาใช้บริการ รวมทั้งจะต้องกระจายการให้บริการไปอย่างทั่วถึง รวดเร็ว ไม่ต้องรอนาน

4. การให้ความมั่นใจแก่ผู้บริการ (Assurance) หมายถึง ผู้ให้บริการมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการให้บริการ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยความสุภาพ มีกิริยา

ท่าทางและมารยาทที่ดีในการบริการ สามารถที่จะทำให้ผู้รับบริการเกิดความไว้วางใจ และเกิดความมั่นใจว่าจะได้บริการที่ดีที่สุด

5. ความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ (Empathy) หมายถึงความสามารถในการดูแล ความเอื้ออาทร เอาใจใส่ ผู้รับบริการตามความต้องการที่แตกต่างของผู้รับบริการในแต่ละคน มิติที่ใช้เป็นเกณฑ์วัดคุณภาพบริการ 5 ด้าน ดังกล่าว ได้มีผู้นำมาใช้ในการวัดคุณภาพบริการ โดยวัดจากการรับรู้และความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งผลที่ได้แปลโดยตรงกับคุณภาพบริการในมุมมองของผู้รับบริการ

นอกจากนี้ แนวคิดที่ว่าผู้บริหาร ใดควรจะต้อง ได้รับทราบข้อมูลและมีทางเลือกหนทางอื่น ในการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณค่าของสินค้าและบริการ ได้แพร่หลาย ไปยังบริการด้านต่าง ๆ รวมถึงบริการด้านอื่น ๆ อีกด้วย (Gerteis, et al., 1993) ทำให้มุมมองของผู้ใช้บริการต่อคุณภาพเป็นส่วนสำคัญที่ไม่อาจมองข้ามได้อีกต่อไป ช่องว่างที่ทำให้บริการไม่เป็นไปตามความคาดหวังของผู้รับบริการ จึงต้องพยายามสร้างหรือหากลยุทธ์ทางการตลาดขึ้นมาเพื่อให้ตอบสนองความต้องการ และเกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า แต่การที่จะทำให้อายุขัยของกลยุทธ์สำเร็จ ได้ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผู้รับบริการ เพื่อให้เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวังและสิ่งที่สถานพยาบาลจัดให้ว่ามี ความแตกต่างมากน้อยเพียงใด แล้วนำมาปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้ช่องว่างดังกล่าวลดลง

การวิจัยของเซทามล์ พาราสุรามาน และเบอร์รี่ พบว่า สิ่งสำคัญที่จะทำให้การจัดบริการมีคุณภาพสูงก็คือ การจัดบริการให้ผู้รับบริการรับรู้ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการ ต้องไม่ให้เกิดช่องว่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ของผู้รับบริการ และการจัดบริการให้มีคุณภาพนั้น จะต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน การเกิดช่องว่าง (Gap) ระหว่างขั้นตอนต่างๆ ที่ทำให้บริการไม่เป็นไปตามความคาดหวังของผู้รับบริการนั้น ประกอบด้วยช่องว่างระหว่างขั้นตอน 5 ช่อง (Zeithaml, et al., 1990, p. 46) ในเรื่องคุณภาพการบริการ พบว่าช่องว่างที่เกิดขึ้นระหว่างผู้บริหาร ใดและนักการตลาด มี 5 ลักษณะด้วยกัน โดยช่องว่างที่เกิดขึ้น ได้แก่

ช่องว่างที่ 1: เป็นช่องว่างที่เกิดขึ้นระหว่างสิ่งที่ผู้บริหาร ใดคาดหวัง และการรับรู้ของผู้บริหาร ธุรกิจบริการที่มีต่อความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งเกิดจากการที่ผู้บริหารธุรกิจไม่รู้จักความคาดหวังที่แท้จริงของลูกค้า

ช่องว่างที่ 2: เป็นช่องว่างที่เกิดขึ้นระหว่างการรับรู้ของผู้บริหาร ใดที่มีต่อความคาดหวังของลูกค้าและการตีความเข้าใจในความคาดหวังของลูกค้าให้กลายเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งมีสาเหตุมาจากมาตรฐานของบริการที่บริษัทกำหนดขึ้น ไม่ตรงกับความคาดหวังของลูกค้า

ช่องว่างที่ 3: เป็นช่องว่างที่เกิดขึ้นระหว่างมาตรฐานการให้บริการของบริษัท และการให้บริการที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดจากการบริการของพนักงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพบริการที่บริษัทกำหนด

ช่องว่างที่ 4: เป็นช่องว่างระหว่างการบริการที่เกิดขึ้นจริง และการสื่อสารถึงลูกค้าในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเกิดจากการที่บริการที่นำเสนอให้กับลูกค้าไม่เป็นไปตามที่ได้ให้สัญญากับลูกค้าไว้

ช่องว่างที่ 5: เป็นช่องว่างที่เกิดขึ้นระหว่างสิ่งที่ผู้บริโภครอคาดหวัง (Expected Service) และการบริการที่ลูกค้าได้รับ (Perceived Service) หรือช่องว่างในมุมมองของลูกค้า (Customer Gap) ซึ่งช่องว่างนี้เป็นช่องว่างที่สำคัญที่สุด และมีสาเหตุมาจากการเกิดช่องว่าง 1-4 ข้างต้น (ธีรภักดี นวรัตน์ ณ อยุธยา, 2547) ช่องว่างที่ 5 นี้เป็นช่องว่างที่ผู้ศึกษาต้องการศึกษาถึงความแตกต่างที่เกิดขึ้นเพื่อเป็นข้อมูลในการนำไปปรับปรุงให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

จากแนวคิดพื้นฐานในการประเมินคุณภาพการให้บริการของผู้ใช้บริการแต่ละคนมีความคาดหวังในงานบริการอยู่ที่ระดับใดระดับหนึ่ง ซึ่งในความเป็นจริงผู้ให้บริการอาจให้บริการที่แตกต่างกับความคาดหวัง ซึ่งเป็นได้ทั้งในกรณีที่พอดีหรือสูงกว่าความคาดหวัง ทำให้ผู้ใช้บริการประเมินว่าบริการที่ได้รับมีคุณภาพสูง และกรณีที่บริการที่ได้รับต่ำกว่าที่ผู้ใช้บริการคาดหวังทำให้ผู้ใช้บริการประเมินว่าบริการนั้น ๆ มีคุณภาพต่ำตามไปด้วย

สรุปได้ว่า แนวความคิดในการให้บริการเพื่อให้การบริการบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริการ นั้น ผู้ให้บริการจะต้องยึดถือลูกค้าเป็นหลัก ว่าลูกค้าต้องเสมอ ดังคำกล่าวที่ว่า ลูกค้าคือพระเจ้า พนักงานบริการเป็นพระเอก เพราะจะต้องแสดงบทบาทให้ดี เพื่อให้ลูกค้าประทับใจและกลับมาเพื่อใช้ซ้ำ การบริการเป็นผู้ให้ จะต้องมีจิตใจจดทน เอาใจลูกค้ามาใส่ใจเรา ขอมรับลูกค้าเป็นเสมือนญาติของเราเอง และบริการลูกค้าเปรียบเสมือนเราเป็นเจ้าของกิจการเสียเอง ซึ่งพนักงานจะต้องมีลักษณะที่ดี คือ แต่งกายเรียบร้อย พุดจาชัดเจน มีหางเสียงไพเราะ ทำตนเป็นคนสุภาพ สง่าผ่าเผย ยิ้มแย้ม แจ่มใสอยู่เสมอ ทั้งใบหน้า และดวงตา และริมฝีปาก หลีกเลียงคำกล่าวปฏิเสธ แสดงให้ปรากฏชัดเจนว่าเต็มใจให้บริการ ไม่มีอารมณ์ฉุนเฉียว ใส่อารมณ์ต่อลูกค้า ระลึกเสมอว่าต้องอดทน อดกลั้น ยกให้ลูกค้า หรือ ผู้มาติดต่อเป็นผู้ถูกอยู่เสมอ

### แนวคิด ทฤษฎีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพอุตสาหกรรม หรือหน่วยงานในปัจจุบันเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงาน คำว่า SWOT ย่อมาจากประเด็นที่ต้องมีการวิเคราะห์ ได้แก่ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2552, หน้า 9 – 10)

จุดแข็ง (S-Strength)

จุดอ่อน (W-Weakness)

โอกาส (O-Opportunity)

อุปสรรค (T-Threat)

ทฤษฎีนี้คิดค้นขึ้นโดย อัลเบิร์ต ฮัมฟรี (Albert Humphrey) ได้นำเทคนิคนี้มาแสดงในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ในช่วงทศวรรษที่ 1960 – 1970 หลักการสำคัญของ SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์ โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายใน และสภาพการณ์ภายนอก เพื่อให้รู้จักตนเอง และรู้จักสภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจ ในการวิเคราะห์นี้จะช่วยให้ผู้บริหารในอุตสาหกรรมนั้น ๆ ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งที่เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อธุรกิจของตน ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และแผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่เหมาะสมต่อไป สำหรับความหมายและคำจำกัดความของการวิเคราะห์ในแต่ละประเด็นมีดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

1. จุดแข็ง (Strength) คือ ผลกระทบทางด้านบวกที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในของบริษัทหรือเป็นข้อได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ หรืออาจหมายถึงการดำเนินงานภายในบริษัทที่สามารถกระทำได้ดี กล่าวโดยทั่วไปแล้ว ธุรกิจทุกแห่งควรต้องทราบถึงความสามารถที่เป็นจุดเด่นของตนเอง ซึ่งต้องมีการพิจารณาในทุก ๆ องค์ประกอบ เช่น การตลาด การบริหาร การเงิน การผลิต การวิจัยและพัฒนา เป็นต้น เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็งเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์หรือแนวทางในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ตนเอง มีความโดดเด่นหรือสร้างภาพลักษณ์ที่แตกต่างไปจากคู่แข่ง ตัวอย่างของจุดแข็ง ได้แก่ คุณภาพผลิตภัณฑ์ของบริษัท วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ฐานะทางการเงิน เป็นต้น

2. จุดอ่อน (Weakness) คือ ผลกระทบทางด้านลบที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในของบริษัทหรือข้อเสียเปรียบในการดำเนินธุรกิจ หรืออาจหมายถึงการดำเนินงานภายในบริษัทที่ไม่สามารถกระทำได้ดี และส่งผลให้บริษัทเกิดความเสียเปรียบในการดำเนินธุรกิจได้ ตัวอย่างของจุดอ่อน ได้แก่ ต้นทุนทางการผลิตที่สูงกว่าคู่แข่ง ปัญหาด้านพนักงานขาย ภาพลักษณ์ของบริษัท เป็นต้น

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

1. โอกาส (Opportunity) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท หรืออาจหมายถึง ผลกระทบที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกของธุรกิจที่ส่งผลทางด้านบวกต่อการดำเนินธุรกิจ ผู้บริหารจะต้องมีการตรวจสอบสิ่งแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งต้องคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และการแข่งขันอยู่เป็นระยะ ๆ เพื่อแสวงหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านี้

2. อุปสรรค (Threat) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่คุกคามหรือมีผลเสียต่อการดำเนินงานของบริษัท หรืออาจหมายถึง ผลกระทบด้านลบของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องระมัดระวังในสิ่งที่เป็นข้อจำกัดของการดำเนินธุรกิจเนื่องจากเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดผลเสียได้ เราไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขข้อจำกัดหรืออุปสรรคเพื่อไม่ให้เกิดขึ้นได้ แต่ถ้าเรามีการวิเคราะห์และคาดการณ์ล่วงหน้าถึงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ เราก็จะสามารถหาทางป้องกันผลเสียที่อาจเกิดขึ้นให้น้อยลงไปได้ ตัวอย่างของอุปสรรคจากภายนอกได้แก่ ภัยธรรมชาติต่าง ๆ ความแข็งแกร่งของกลุ่มคู่แข่ง ต้นทุนทางพลังงานที่สูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย

หลักการสำคัญของ SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายใน และสภาพการณ์ภายนอก เพื่อให้รู้จักตนเอง และรู้จักสภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจในการวิเคราะห์นี้จะช่วยให้ผู้บริหารในอุตสาหกรรมนั้น ๆ ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งที่เกิดขึ้นแล้วและการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ผลกระทบที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกของธุรกิจที่ส่งผลทางด้านบวกต่อการดำเนินธุรกิจ ผู้บริหารจะต้องมีการตรวจสอบสิ่งแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งต้องคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และการแข่งขันอยู่เป็นระยะ ๆ เพื่อแสวงหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านี้

### ร้านแฟรนไชส์ Daddy Dough

ร้านแฟรนไชส์ Daddy Dough เป็นร้านจำหน่ายโดนัท และเบเกอรี่ โดยกำหนดงบประมาณที่ต้องใช้ต่อ 1 สาขา เท่ากับ 1.5 ล้านบาท โดยเรียกเก็บค่าแฟรนไชส์แรกเข้า 500,000 บาท อายุของธุรกิจตั้งแต่เริ่มจัดตั้ง 3 ปี ค่าบริหาร Royalty Fee คิดเป็น 5 % ต่อเดือน ค่าบริหาร

การตลาด คิดเป็นร้อยละ 3.00 ต่อเดือน พื้นที่ที่ต้องการต่อ 1 สาขา คือ 30 ตารางเมตร อายุสัญญา  
แฟรนไชส์ 3 ปี (ปีเตอร์ ทวีผลเจริญ, 2553)

รูปแบบการลงทุนระบบแฟรนไชส์

แผนรูปแบบการลงทุนระบบแฟรนไชส์ของแด้คี้โด คือ Single Unit หมายถึง การที่  
แฟรนไชส์ซอร์ให้สิทธิแก่บุคคล หรือองค์กรธุรกิจ ในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ 1 แห่ง ประเภท  
ของแฟรนไชส์ ของแด้คี้โด มีดังนี้ (ปีเตอร์ ทวีผลเจริญ, 2553)

1. รูปแบบที่ 1 งบประมาณการลงทุนธุรกิจ ดังนี้

1.1 การลงทุนเปิดแฟรนไชส์แด้คี้โด อยู่ที่ประมาณ 2.0 – 2.5 ล้านบาท ขึ้นอยู่กับ  
พื้นที่

1.2 ค่าธรรมเนียมแรกเข้า Franchise fee 800,000 บาท

1.3 ค่ามัดจำสินค้า 200,000 บาท (ชำระคืนเมื่อหมดสัญญา)

1.4 ค่า Royalty fee 5% ของยอดขาย (หลัง Vat 7%)

1.5 ค่า Marketing fee 3% ของยอดขาย (หลัง Vat 7%)

อายุสัญญาแฟรนไชส์รูปแบบที่ 1 มีสัญญาแฟรนไชส์ของแด้คี้โดมีระยะเวลา 10 ปี  
แบ่งเป็นการต่อสัญญาทุก ๆ 5 ปี ประมาณการต้นทุน 2 ปี

สิทธิประโยชน์ที่แฟรนไชส์ซี รูปแบบที่ 1 จะได้รับ

1. สิทธิในการใช้ เครื่องหมายการค้า/เครื่องหมายบริการ (Logo) Daddy Dough  
รวมถึงสิทธิในการให้บริการตามมาตรฐานของ Daddy Dough ตลอดอายุสัญญาแฟรนไชส์

2. คำแนะนำในการเลือกทำเลที่ตั้ง

3. การฝึกอบรมจากบริษัทฯ ทั้งในด้านการบริหารจัดการธุรกิจ บุคลากร การตลาด  
การผลิตสินค้า และการให้บริการ

4. การสนับสนุนและตรวจสอบจากทีมงานผู้เชี่ยวชาญ และให้คำแนะนำในการ  
ดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาด การบริหารบุคลากรในร้าน การเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจ  
ของ Daddy Dough อย่างสม่ำเสมอ เพื่อป้องกันการสูญเสีย

5. การสนับสนุนทางการตลาดจากบริษัท เพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์ต่อผู้บริโภค  
โดยรวม เพื่อสร้างยอดขายและเพิ่มส่วนแบ่งในตลาด

6. สิทธิในการใช้คู่มือปฏิบัติการร้าน Daddy Dough ที่บรรจุความรู้ความเชี่ยวชาญใน  
การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อให้ท่านได้ใช้อ้างอิงในการบริหารจัดการร้านได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ

### คุณสมบัติแฟรนไชส์ซี รูปแบบที่ 1

1. สามารถจดทะเบียนจัดตั้งนิติบุคคลในประเทศไทย
2. มีความพร้อมด้านเงินลงทุน
3. มีทัศนคติที่ดี เข้าใจระบบแฟรนไชส์ และยินดีปฏิบัติตามนโยบายเพื่อรักษา

#### มาตรฐานของธุรกิจ

4. มีทำเลที่พร้อมดำเนินธุรกิจ
5. มีความรอบคอบและซื่อสัตย์
6. มีความรับผิดชอบ

### 2. รูปแบบที่ 2 (เช่ากิจการ)

#### งบประมาณการลงทุนธุรกิจรูปแบบที่ 2

1. ค่าธรรมเนียมแรกเข้า Franchise fee 400,000 บาท
2. ค่า Royalty fee + ค่า Marketing fee 10 % ของยอดขาย (หลัง Vat 7 %)
3. Bank Guarantee 1 ล้านบาท

#### อายุสัญญาแฟรนไชส์ รูปแบบที่ 2

สัญญาแฟรนไชส์ของเคคเค้ โคมี่มีระยะเวลา 5 ปี แบ่งเป็นการต่อสัญญา 3 ปี และ 2 ปี

### คุณสมบัติแฟรนไชส์ซี รูปแบบที่ 2

1. สามารถจดทะเบียนจัดตั้งนิติบุคคลในประเทศไทย
2. มีความพร้อมด้านเงินลงทุน
3. มีทัศนคติที่ดี เข้าใจระบบแฟรนไชส์ และยินดีปฏิบัติตามนโยบายเพื่อรักษา

#### มาตรฐานของธุรกิจ

4. มีทำเลที่พร้อมดำเนินธุรกิจ
5. มีความรอบคอบและซื่อสัตย์
6. มีความรับผิดชอบ

ระบบมาตรฐานที่ Daddy Dough ได้รับ มีดังนี้ (ปีเตอร์ ทวีผลเจริญ, 2553)

1. ระบบมาตรฐาน ISO (International Organization for Standardization) ISO 9001:2000 Certified No.15/03Q0022R00 เป็นระบบมาตรฐาน ด้านคุณภาพของการจัดการระบบ ต่อประสิทธิภาพในการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของ ลูกค้าและความพึงพอใจ

2. ระบบ HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) HACCP System Certified No.15/03H0021R00 เป็นระบบวิเคราะห์จุดวิกฤต ในกระบวนการผลิตอาหาร โดย

การประเมินจุดวิกฤตที่เป็นไปได้ในการเกิดอันตรายทั้งหมดใน ด้านกายภาพ เคมี่ และด้านจุลินทรีย์ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าอาหารที่ผลิตมีความปลอดภัยสูงสุดแก่ผู้บริโภค

3. หลักการปฏิบัติที่ดีในการผลิตอาหาร (Good Manufacturing Practice: GMP) เป็นระบบพื้นฐานของโรงงานอุตสาหกรรมผลิต อาหารแก่ผู้บริโภค โดยมีหลักในการเตรียมสิ่งแวดล้อมในการผลิตอาหารให้ถูกสุขลักษณะ เช่น อาคารสถานที่ในการผลิต เครื่องจักรอุปกรณ์ และสุขลักษณะส่วนบุคคล เป็นต้น เพื่อให้มีความ ปลอดภัยเหมาะสำหรับการผลิตอาหารแก่ผู้บริโภค

4. รางวัลเหรียญทอง "สถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน" (Healthy Workplace) จากกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นการรับรองสถานที่ทำงานที่มีการจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อการที่มีสุขภาพที่ดีและจัด กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพในที่ทำงาน

5. ผ่านการตรวจสอบมาตรฐานในการผลิตอาหารตามหลักศาสนาอิสลาม (ฮาลาล) จากสถาบันมาตรฐานอาหารฮาลาล สำนักงานคณะกรรมการอิสลามแห่งประเทศไทย (HALAL Food)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย ในครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษา เรื่อง การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ ของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough กรณีศึกษา จังหวัดชลบุรี และกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

พรรณิภา เจริญสุข (2549) การศึกษาบทบาทของคุณค่าตราสินค้าที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครของร้านกาแฟสตาร์บัคส์ และบ้านไร่กาแฟ ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ของทั้งร้านสตาร์บัคส์และบ้านไร่กาแฟเป็นเพศชาย โดยส่วนใหญ่จะมีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี มีระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเทียบเท่ากับปริญญาตรี มีสถานภาพโสด มีอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน มีตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ย ต่อเดือน ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท กลุ่มตัวอย่างของร้านสตาร์บัคส์ พบว่ามีระดับความคิดเห็นระดับปานกลางถึงคุณค่าตราสินค้า สตาร์บัคส์โดยรวม มีลักษณะบุคลิกภาพโดยรวมอยู่ในระดับ ไม่น่าพอใจ แต่มีเป็นคนที่มีความทันสมัยและเป็นผู้นำ มีความถี่ในการซื้อกาแฟโดยเฉลี่ย 3.17 ครั้ง ต่อเดือน และมีค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ย 124.2 บาทต่อครั้ง บริโภคกาแฟแก้วบดประมาณ 2.91 ครั้ง ต่อสัปดาห์ ส่วนใหญ่ชอบดื่มกาแฟคาปูชิโน และดื่มนมแบบเย็น ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจ เลือกใช้บริการคือ รสชาติ บรรยากาศของร้านและตราสินค้ากลุ่มตัวอย่างของร้านบ้านไร่กาแฟ พบว่า มีระดับความคิดเห็นระดับปานกลางถึงคุณค่าตราสินค้าบ้านไร่กาแฟโดยรวม มีลักษณะ บุคลิกภาพ



โดยรวมอยู่ในระดับไม่แน่ใจ แต่มีความเป็นผู้นำและมีความมั่นใจในตนเอง มีความถี่ในการซื้อกาแฟโดยเฉลี่ย 3.18 ครั้งต่อเดือนและมีค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ย 123.45 บาทต่อครั้ง บริโภคกาแฟแก้วบดประมาณ 3.15 ครั้งต่อสัปดาห์ ส่วนใหญ่ชอบดื่มกาแฟเอสเพรสโซ และดื่มแบบเย็นบ้างจิบ สำคัญที่ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ รสชาติ บรรยากาศของร้าน และราคา ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ความแตกต่างของลักษณะประชากรศาสตร์ต่อพฤติกรรมของผู้บริโภค ร้านกาแฟสตาร์บัคส์และบ้านไร่กาแฟ ดังนี้

1. เพศ รายได้ ที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมด้านความถี่ของการซื้อกาแฟแก้วบด ร้านกาแฟสตาร์บัคส์ของผู้บริโภคแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
2. ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อาชีพ ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมด้านความถี่ของการซื้อกาแฟแก้วบดร้านสตาร์บัคส์ ของผู้บริโภคไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมด้านค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยในการซื้อกาแฟแก้วบดร้านกาแฟสตาร์บัคส์ต่อครั้งของผู้บริโภคแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ภาสกร นันทพานิช, กรรณิการ์ บังเกตุ และศาศกรินทร์ ดวงตะวัน (2549) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดศรีสะเกษ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่ม และจัดทำแผนพัฒนาตามความต้องการของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่เข้าร่วม โครงการในพื้นที่จังหวัดศรีสะเกษ โดยมีกลุ่มที่เข้าร่วม 6 กลุ่ม ในกระบวนการวิจัยได้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระบวนการเรียนรู้ให้กับสมาชิกกลุ่มเพื่อร่วมกันวิเคราะห์บริบทของกลุ่มและจัดทำแผนพัฒนา กลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มที่เข้าร่วม โครงการทุกกลุ่มเกิดการเรียนรู้และสามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ของกลุ่ม กำหนดเป้าหมาย และจัดทำแผนพัฒนาของกลุ่มของตนเองได้ โดยแผนพัฒนาที่กลุ่มจัดทำขึ้นเป็นแผนที่อยู่บนพื้นฐานของความต้องการของกลุ่ม ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกลุ่ม อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนต่อไป

วุฒิชัย วีระมาชา (2550) ความพร้อมของโรงแรมในอำเภอเมืองเชียงใหม่ต่อการขอรับรองมาตรฐานการบริการอาหารฮาลาล เพื่อการท่องเที่ยว การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพร้อมของธุรกิจโรงแรมในอำเภอเมืองเชียงใหม่ต่อการขอการรับรองมาตรฐานการบริการอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว โดยประชากรที่ใช้เป็นตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้คือผู้บริหาร โรงแรม ซึ่งหมายถึงเจ้าของกิจการเอง หรือผู้จัดการทั่วไปหรือผู้จัดการแผนกใดแผนก

หนึ่งของโรงแรมที่มีการให้ทั้งบริการห้องพักและห้องอาหารที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเชียงใหม่ จำนวน 130 แห่ง จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า เป็นเจ้าของกิจการ โรงแรมและมีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสายโรงแรมมากกว่า 15 ปี โรงแรมกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จะมีรูปแบบการบริหารจัดการของโรงแรม โดยการดำเนินการเอง มีจำนวนห้องพักน้อยกว่า 50 ห้อง ระดับของโรงแรม 3 ดาว มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คน สัดส่วนของนักท่องเที่ยวมุสลิมน้อยกว่า 10 % และส่วนใหญ่ไม่มีความต้องการขอรับรองการบริการอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว เนื่องจากไม่มีลูกค้ามุสลิมหรือลูกค้ามุสลิมมีน้อย ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมกลุ่มโรงแรมตัวอย่างที่มีความต้องการขอรับรองมาตรฐานการบริการตอฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว จำนวน 36 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 28.7 จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด โดยแบบสอบถามเชิงทดสอบที่ใช้วัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการรับรองมาตรฐานการบริการอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเข้าใจเกี่ยวกับคำจำกัดความของสถานประกอบการอาหารฮาลาลน้อยที่สุด และมีผู้ตอบแบบสอบถามอีกจำนวนมากไม่ทราบว่า มีโรงแรมในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ที่ได้รับการรับรองการบริการอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว สำหรับความพร้อมต่อการขอรับรองมาตรฐานการบริการอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว ด้านค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการขอรับรองมาตรฐานการบริการอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว ด้านมุมมองต่อการขอรับรองมาตรฐานการบริการอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว ด้านสภาพแวดล้อมของโรงแรมที่ส่งผลต่อการขอรับรองมาตรฐานการบริการอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว ด้านเวลาที่เหมาะสมในการขอรับรองมาตรฐานการบริการอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว ด้านความเป็นภาระหน้าที่ของโรงแรมในการขอรับรองมาตรฐานการบริการอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว ด้านแรงดันในองค์กรของโรงแรมที่ส่งผลต่อการขอรับรองมาตรฐานการบริหารอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว และด้านผลที่ได้รับจากการขอรับรองมาตรฐานการบริการอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว

นงลักษณ์ สติชัยธรรม (2553) การวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ต่อมาตรฐานการบริการการแพทย์แผนไทย ในโรงพยาบาล สังกัดสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดลพบุรี การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1. ศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อมาตรฐานการบริการการแพทย์แผนไทยในโรงพยาบาล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลพบุรี และ 2. เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการ ต่อมาตรฐานการบริการการแพทย์แผนไทยในโรงพยาบาล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลพบุรี จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ ต่อเดือน โรคประจำตัว จำนวนครั้งของการรับบริการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ผู้รับบริการแพทย์แผน

ไทย ในโรงพยาบาล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของผู้รับบริการการแพทย์แผนไทยในโรงพยาบาล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านสิ่งแวดล้อม 3. ด้านการควบคุมคุณภาพ 4. ด้านการปฏิบัติงาน 5. ด้านเครื่องมือเครื่องใช้ และ 6. ด้านการจัดบริการ ในการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการ ต่อมาตรฐานการบริการการแพทย์แผนไทย ในโรงพยาบาล สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลพบุรี เมื่อจำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า กลุ่มที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท แตกต่างกับกับกลุ่มที่มีรายได้ 10,000 – 15,000 บาท จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มที่มีการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษา แตกต่างกับกลุ่มที่มีการศึกษาปริญญาตรี จำแนกตามอาชีพ พบว่า กลุ่มที่อาชีพเกษตรกร แตกต่างกับกลุ่มที่มีอาชีพรับจ้าง ส่วนกลุ่มที่มีอาชีพเกษตรกร แตกต่างกับกลุ่มที่มีอาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ/เอกชน และ กลุ่มที่มีอาชีพรับราชการ / รัฐวิสาหกิจ / เอกชน แตกต่างกับกับกลุ่มที่ไม่มีโรคประจำตัว และกลุ่มที่เป็น โรคความดันโลหิต แตกต่างกับกลุ่มที่เป็นโรคไต และจำแนกตามจำนวนครั้งของการรับบริการพบว่า กลุ่มที่มารับบริการต่ำกว่า 1 ครั้งต่อเดือน แตกต่างกับกลุ่มที่มารับบริการ 4 – 6 ครั้งต่อเดือน ส่วนกลุ่มที่มารับบริการต่ำกว่า 1 ครั้งต่อเดือน แตกต่างกับกลุ่มที่มารับบริการ 1 – 3 ครั้งต่อเดือน และกลุ่มที่รับบริการต่ำกว่า 1 ครั้งต่อเดือน แตกต่างกับกลุ่มที่มารับบริการมากกว่า 6 ครั้งต่อเดือน ส่วนเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ไม่แตกต่างกัน

จากรุศมี ธนุสิงห์ (2555) การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการ โรงแรมบุติก

กรณีศึกษาโรงแรมระรินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ทจังหวัดเชียงใหม่ การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทและแนวทางในการบริหารจัดการ โรงแรมบุติก และเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการ โรงแรมบุติกของ โรงแรมระรินจินดาเวลเนสสปา รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า โรงแรมบุติก คือ โรงแรมขนาดเล็กที่มีความหรูหรา ให้ความสำคัญในเรื่องความโดดเด่นของสถาปัตยกรรม การบริการที่ให้ความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากพนักงาน และการนำเสนอเรื่องราวความเป็นมาผ่านทางสถาปัตยกรรม การบริการของ โรงแรมบุติกจะต้องสามารถตอบสนองต่อรูปแบบการดำรงชีวิตของผู้มาใช้บริการจึงเป็นสถานที่ที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกและรูปแบบการดำรงชีวิตของผู้มาใช้บริการส่วนแนวทางในการบริหารจัดการ โรงแรมบุติกในมิติที่ศึกษา พบว่า 1. มิติการจัดองค์กร พบว่า โรงแรมบุติกจะมีโครงสร้างองค์กรขนาดเล็กและไม่ซับซ้อน โดยรูปแบบโครงสร้างองค์กรจะมีหลายรูปแบบเช่น การบริหารงาน โดยครอบครัว เจ้าของคนเดียว เครือข่าย หุ่นส่วนระหว่างเพื่อน เป็นต้น 2. มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า บุคลากรของ โรงแรมบุติก จะต้องสามารถเป็นผู้นำเสนอหรือเล่าเรื่องราวเอกลักษณ์ความโดดเด่นของโรงแรมได้ ดังนั้น ในการอบรมพัฒนามูลากรจะมีการปลูกฝังให้เกิดความรักเป็นอันหนึ่งอัน

เดียวกันกับโรงแรม เสมือนอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวและมีการจูงใจในรูปแบบของการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเอง ทำให้บุคลากรเกิดความอยากที่จะทำงานเพื่อองค์กร 3. มิติด้านการบริการ พบว่าโรงแรมบูติก สามารถสร้างความพึงพอใจและตอบสนองต่อบริการที่ผู้รับบริการต้องการ ได้อย่างครบถ้วนและรวดเร็วกว่าโรงแรมประเภทอื่น ๆ เนื่องจากความได้เปรียบทางด้านขนาด ทำให้การเข้าถึง การสร้างความคุ้นเคย การจดจำผู้ใช้บริการได้ รวมถึงการตอบสนองที่ทันท่วงที่เป็นเรื่องง่ายสำหรับบุคลากรซึ่งถือเป็นปัจจัยความได้เปรียบของโรงแรมบูติก และ 4. มิติด้านตลาดบริการ การตลาดบริการของโรงแรมบูติก คือ การพยายามสื่อเรื่องราวความเป็นมาและเอกลักษณ์ของโรงแรมให้เป็นที่รับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย ช่องทางที่มีประสิทธิภาพและราคาถูกที่เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารโรงแรมบูติกเลือกใช้ในการส่งผ่านผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการรับรู้และตัดสินใจ คือ ช่องทางอินเทอร์เน็ต โดยผ่านเว็บไซต์เกี่ยวกับการเดินทางท่องเที่ยวช่องทางขายที่สำคัญอีกช่องทางหนึ่ง คือบุคลากรผู้ให้บริการความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการของบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากสำหรับการตลาดบริการ เนื่องจากผู้รับบริการเองก็เป็นส่วนสำคัญที่จะส่งผ่านข้อมูลและกระตุ้นให้เกิดการขาย ซึ่งการเลือกใช้บริการของผู้รับบริการรายหนึ่งอาจมีผลมาจากผู้รับบริการรายอื่นที่เคยมาใช้บริการแนะนำต่อ ส่วนแนวทางในการบริหารจัดการของโรงแรม ธริน จินดา เวลเนส สปาร์ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ สรุปได้ดังนี้ 1. มิติการจัดองค์กร เป็นองค์กรขนาดเล็กทำให้มีข้อได้เปรียบ คือ ช่วยลดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงานภายในองค์กรในด้านการสื่อสารภายในองค์กร ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการสื่อสารมากขึ้น 2. มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เน้นการดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิด ข้อดีคือก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เมื่อบุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุขก็จะสามารถให้บริการที่ดีนอกจากนี้ยังเกิดความภักดีต่อองค์กร 3. มิติด้านการบริการ เน้นการให้บริการที่ใกล้ชิดและพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ยังมุ่งให้บริการที่เหนือความคาดหมายเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า และ 4. มิติด้านตลาดบริการ พบว่าช่องทางการตลาดที่โรงแรมใช้มากที่สุด คือ เว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ต รองลงมาคือผ่านตัวแทนจำหน่าย ส่วนช่องทางการประชาสัมพันธ์ คือ การเดินสายร่วมกิจกรรมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงแรมให้เป็นที่รู้จักทั้งในและต่างประเทศ

ศิริพงษ์ รักใหม่ (2555) การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร: กรณีศึกษาผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในเขตประเวศและพระโขนง กรุงเทพมหานคร การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาและนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร 2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่

ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร 3. เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการประกอบกิจการของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร และ 4. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารตามคุณลักษณะประชากรของผู้ประกอบการและลักษณะของร้านอาหารและภัตตาคาร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยศึกษาวิจัยเฉพาะผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารขนาดเล็กและขนาดกลาง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยแบบสอบถามเป็นเครื่องมือ จำนวน 100 ตัวอย่าง จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 40 – 49 ปี มีการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท ที่มาของความรู้และประสบการณ์ส่วนใหญ่เรียนรู้ด้วยตนเอง สอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ และอ่านหนังสือ หรือตำรา มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคารเฉลี่ย 7.48 ปี ลักษณะของร้านอาหารและภัตตาคาร ส่วนใหญ่เป็นตึกแถวห้องเดียวมีขนาดที่นั่งไม่เกิน 50 ที่นั่ง ตั้งอยู่ในซอยมีที่จอดรถ มีรูปแบบเป็นเจ้าของคนเดียว มีจำนวนพนักงานเฉลี่ย 5.70 คน มีระยะเวลาดำเนินงานเฉลี่ย 6.54 ปี ส่วนใหญ่เป็นร้านอาหารและภัตตาคารที่ก่อตั้งเอง ได้รับใบรับรองคุณภาพ Clean Food Good Taste ที่มาของแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่มาจากเงินเก็บหรือกำไรสะสม ด้านผลการดำเนินงาน (โดยเฉลี่ยต่อเดือน) ส่วนใหญ่มีกำไรระหว่าง 1 - 50,000 บาท และประสบความสำเร็จระดับปานกลาง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในระดับมาก ได้แก่ การมีความซื่อสัตย์ สุจริต การมีความรับผิดชอบ การมีความเชื่อมั่นในตนเอง และทำเลที่ตั้งและสภาพแวดล้อม ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินทุนและแหล่งเงินทุน การมีความคิดสร้างสรรค์ และความรู้ด้านวิชาชีพเกี่ยวกับอาหาร ส่วนผลการศึกษาปัญหาในการประกอบกิจการร้านอาหารและภัตตาคาร ได้แก่ การขาดความรู้ด้านบริหารจัดการ กิจการมีปัญหา และขาดเงินทุนในการดำเนินกิจการ ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร ด้านการมีความเชื่อมั่นในตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามช่วงอายุ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารด้านการมีความรับผิดชอบ และด้านทำเลที่ตั้งและสภาพแวดล้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามระดับการศึกษา แต่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามเพศ ช่วงอายุ และลักษณะของร้านอาหารและภัตตาคาร ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ได้แก่ ผู้ที่ต้องการประกอบอาชีพเป็นผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารควรพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะและมีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนควรส่งเสริม

การเข้าถึงแหล่งเงินทุน และช่วยพัฒนาทักษะความรู้ด้านการบริหารธุรกิจให้ผู้ประกอบการ  
ร้านอาหารและภัตตาคารขนาดกลางและขนาดเล็กสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้ด้วยความมั่นคง  
สำหรับข้อเสนอแนะในการในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาคุณลักษณะหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
ความสำเร็จของผู้ประกอบการอาชีพอิสระ อื่น ๆ เช่น ธุรกิจร้านกาแฟ ธุรกิจสปาหรือนวดแผนไทย  
ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เกี่ยวกับสุขภาพหรือความงาม เป็นต้น

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ ของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough กรณีศึกษา จังหวัดชลบุรี และกรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากร ที่จะใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ลูกค้า ผู้จัดการร้าน หรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ร้าน Daddy Dough โดยแบ่งพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา ในเขตจังหวัดชลบุรี และกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 สาขา ได้แก่

1. สาขาบายพาส 4 ชลบุรี
2. สาขาเซ็นทรัล ลาดพร้าว
3. สาขาฟิวเจอร์ รังสิต
4. สาขาเดอะมอลล์ บางกะปิ
5. สาขาดี อเวนิว รัชโยธิน

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ลูกค้าที่ใช้บริการร้าน Daddy Dough ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้การศึกษาโดยการสัมภาษณ์ ซึ่งมีระยะเวลาในการสัมภาษณ์คนละประมาณ 15 - 30 นาที ซึ่งมีระยะเวลาในการสัมภาษณ์ก่อนข้างนาน และมีระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าก่อนข้างน้อย ผู้วิจัยจึงเจาะจงเลือกสัมภาษณ์จากลูกค้าแต่ละสาขา ๆ ละ 2 คน รวม 5 สาขา รวมจำนวนลูกค้าที่ให้สัมภาษณ์ 10 คน

2. ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการร้าน Daddy Dough ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้การศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งมีระยะเวลาในการสัมภาษณ์คนละ 30 – 40 นาที ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยเลือกสัมภาษณ์ผู้จัดการร้าน หรือผู้ประกอบการหรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ สาขาละ 1 คน รวมจำนวน 5 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารวมทั้งสิ้น จำนวน 15 คน

## ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

การออกแบบการวิจัย ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการ คุณภาพสินค้าและบริการ ของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough ในเขตจังหวัดชลบุรี และกรุงเทพฯ โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการบริหารและการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ โดยสามารถนำมาศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล ได้ดังนี้

1.1 การศึกษาค้นคว้า จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาข้อมูลจากหนังสือ ตำราเรียน และการสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เรื่องการบริหารและการจัดการมาตรฐานด้านการผลิตของธุรกิจ

1.2 นำข้อมูลที่ได้ศึกษามากำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย กรอบแนวความคิดที่จะศึกษาพร้อมทั้งกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์

1.3 สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ของงานวิจัยนี้ เป็นแบบปลายเปิด โดยประกอบด้วยแบบสอบถาม 2 ส่วน ดังนี้

1.3.1 แบบสัมภาษณ์สำหรับลูกค้า เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณภาพสินค้าและบริการร้าน Daddy Dough ได้แก่ 1. ความเป็นรูปธรรมของบริการ 2. ความเชื่อถือไว้วางใจได้ 3. การตอบสนองต่อผู้รับบริการ 4. การให้ความมั่นใจแก่ผู้บริการ 5. ความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ

1.3.2 แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้จัดการสาขา หรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ Daddy Dough เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ ได้แก่

1. เทคโนโลยีเฉพาะด้าน 2. แนวทางผลักดันและจูงใจพนักงาน 3. แนวคิดเพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อปรับปรุงงาน 5. ช่องทางในการปรับปรุงงานของพนักงาน



1.4 นำแบบสัมภาษณ์ทั้ง 2 ชุด นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจแก้ไข และ นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปใช้ในการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป 2. การศึกษารูปแบบ แนวทาง และวิธีการสัมภาษณ์ ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพจรรยาบรรณของนักวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลจากคำร่า และการขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย เพื่อให้เข้าใจระเบียบวิธีการวิจัย อันจะนำไปสู่การศึกษาที่ถูกต้อง และครอบคลุมประเด็นที่ต้องการจะศึกษาให้มากที่สุด

3. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับการชี้แนะจากอาจารย์ ไปทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อให้คำถามทุกข้อครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการตามวัตถุประสงค์ และนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น ไปนำเสนออาจารย์อีกครั้งเพื่อพิจารณา และตรวจสอบความถูกต้องเพื่อนำไปใช้ในการสัมภาษณ์จริง

4. จัดเตรียม และนำอุปกรณ์สำหรับการสัมภาษณ์ไปใช้ในการจัดเก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายภาพ และสมุดบันทึก

5. ขณะทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ลูกค้า ผู้จัดการสาขา หรือผู้ประกอบการร้านเฟรนไชส์ Daddy Dough ทั้งนี้เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงลึกในการบริหารจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ อันจะนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างองค์ความรู้ และนำไปบูรณาการกับธุรกิจเฟรนไชส์ต่อไป

6. นำผลข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์สภาพธุรกิจ โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงาน

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขออนุญาตจากผู้ประกอบการร้านเฟรนไชส์ ในการขอเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษา โดยทำการเก็บข้อมูล จากผู้จัดการสาขาหรือผู้ประกอบการร้านเฟรนไชส์ โดยผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ไปสัมภาษณ์ธุรกิจเฟรนไชส์ Daddy Dough จำนวน 5 สาขา ได้แก่ สาขาบายพาส 4 ชลบุรี สาขาเซ็นทรัล ลาดพร้าว สาขาฟิวเจอร์ รังสิต สาขาเดอะมอลล์ บางกะปิ และสาขาดิ อเวนิว รัชโยธิน โดยสร้างบรรยากาศการพูดคุยแบบเป็นกันเอง

2. ในระหว่างการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ทำการบันทึกเสียง พร้อมทั้งการจดบันทึกข้อมูลต่าง ๆ และการสังเกตการณ์ร่วมด้วยในขณะที่สัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างครบถ้วน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้รับการสัมภาษณ์ไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ และสรุปเนื้อหาเพื่อนำไปใช้ในการประมวลผล โดยในแต่ละวันจะถูกนำมาบันทึก และถอดเทปรายวันเพื่อทำการตรวจสอบข้อมูลที่ไม่ชัดเจนหรือไม่ครบถ้วน เพื่อนำไปศึกษาเพิ่มเติมในการสัมภาษณ์ครั้งต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เนื่องจากการวิจัยในเชิงคุณภาพ ดังนั้นการวิเคราะห์ข้อมูลจึง เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis) ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ จะวิเคราะห์และสรุปผลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก แล้วนำมากำหนดเป็นกรอบสำหรับการพัฒนา และการบริหารจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ ที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ แล้วรายงานผลเป็นการบรรยายประกอบการวิเคราะห์ ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา และรายงานผลด้วยการบรรยายประกอบการวิเคราะห์ รวมถึงการวิเคราะห์โดยใช้ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ข้อมูลอีกแนวทางหนึ่ง

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ ของธุรกิจ แฟรนไชส์ Daddy Dough กรณีศึกษา จังหวัดชลบุรี และกรุงเทพมหานคร ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis) โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก จากร้าน แฟรนไชส์ Daddy Dough จำนวน 5 สาขา ได้แก่ สาขาบายพาส 4 ชลบุรี สาขาเซ็นทรัล ลาดพร้าว สาขาฟิวเจอร์ รังสิต สาขาเดอะมอลล์ บางกะปิ และสาขาดิ อเวนิว รัชโยธิน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ มี 2 กลุ่ม คือ ลูกค้าที่ใช้บริการร้าน Daddy Dough จำนวน 10 คน และผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการร้าน Daddy Dough จำนวน 5 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารวมทั้งสิ้น จำนวน 15 คน โดยผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลประเด็นที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ การรับรู้ของผู้บริโภคต่อการบริหารจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ ของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough

จากการสัมภาษณ์ลูกค้าที่ใช้บริการ ในร้าน Daddy Dough พบว่า มีอายุอยู่ในช่วง 25 - 40 ปี จากการสัมภาษณ์เชิงลึกลูกค้าที่ใช้บริการ เกี่ยวกับปัจจัยที่ใช้ในการศึกษาการบริหารจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ ของร้าน Daddy Dough ทั้งนี้ลูกค้าทั้ง 10 คน ไม่สะดวกในการให้ข้อมูลชื่อ และนามสกุล จึงขอสงวนในการระบุชื่อผู้ถูกให้สัมภาษณ์ โดยผู้ให้สัมภาษณ์ พுகถึงคำต่าง ๆ ดังนี้

#### 1.1 ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ

การสัมภาษณ์เชิงลึก ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ จากการสัมภาษณ์ ลูกค้าที่ใช้บริการในร้าน โดนต์ Daddy Dough ในรายละเอียดเกี่ยวกับ ความเหมาะสม ความทันสมัยของการเลือกใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ในร้าน รูปลักษณ์หรือขนาดของโดนต์ และการพัฒนารูปลักษณ์แบบใหม่ให้เหมาะสม ความคุ้นเคยหรือตราสินค้าเป็นที่รู้จัก การคิดค้นผลิตภัณฑ์แป้งโดนต์สูตร ซีโร แกรมส์ ทรานส์ เฟต (ZERO GRAMS TRANS FAT) เป็นรายแรกซึ่งมีไขมันทรานส์ต่ำ หรือการพัฒนาคุณภาพแป้งที่เหมาะสมกับลูกค้าที่รักสุขภาพ รวมทั้งเครื่องหมายมาตรฐานคุณภาพต่าง ๆ เช่น เครื่องหมาย ISO 9001: 2000 ระบบ HACCP GMP หลักการปฏิบัติที่ดีในการผลิตอาหาร Healthy Workplace รางวัลเหรียญทอง "สถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน" จากกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข HALAL Food ผ่านการตรวจสอบมาตรฐานในการผลิตอาหารตามหลักศาสนาอิสลาม (ฮาลาล) จากสถาบัน มาตรฐานอาหารฮาลาล สำนักงานคณะกรรมการอิสลามแห่งประเทศไทย ผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนพูดไว้ ดังนี้

คนที่ 1: แสดงความคิดเห็นว่า ร้าน โคนัท Daddy Dough เลือกใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ในร้าน ทันสมัย เหมาะสม แต่ลูกค้าบางส่วนอาจไม่ค่อยใส่ใจเรื่องอุปกรณ์ แต่เน้นเรื่องของความสะอาด และความอร่อย ส่วนเรื่องของขนาด โคนัทมีความเหมาะสม รูปลักษณะก็เหมาะสม ซึ่งอาจจะเพิ่มความน่าสนใจเหมือนแบรนด์อื่น เช่น ทำรูปลักษณะต่าง ๆ รูปหัวใจในเทศกาลวันวาเลนไทน์ เพื่อจูงใจให้ลูกค้าซื้อมากขึ้นในช่วงเทศกาลนั้น ส่วนความคุ้นเคยของตรายี่ห้อ ยังไม่เป็นที่รู้จัก แต่หากลูกค้ารู้จัก ลูกค้าจะชอบและพึงพอใจมาก และรู้สึกดีมากที่ได้เลือกซื้อ โคนัท Daddy Dough ที่สามารถผลิตตัวแป้ง โคนัทสูตร ซึ่งมีไขมันทรานส์ต่ำที่ผลิตเป็นรายแรก เป็นทางเลือกที่ดีสำหรับผู้บริโภคที่รักสุขภาพอย่างมาก ส่วนมาตรฐานตราสินค้าที่ Daddy Dough ได้รับมาตรฐานคุณภาพตราต่าง ๆ จำเป็นต้องมีหากจะแข่งกับแบรนด์อื่น ๆ

คนที่ 2: แสดงความเห็นที่ร้าน โคนัท Daddy Dough เลือกซื้อเพราะสะดวกต่อการบริโภคในรถยนต์ ซึ่งง่าย ทานง่าย รสชาติอร่อย ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ ชอบที่แป้งไม่มีไขมัน แต่ซื้อไม่เป็นที่รู้จัก ซื้อเพราะสะดวก พอได้กินก็ชอบ น่าจะมีการโฆษณาให้เป็นที่รู้จักมากกว่านี้ เชื่อถือคุณภาพเพราะมีตราเครื่องหมายมาตรฐานรับรองหลากหลายดี

คนที่ 3 และคนที่ 4 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): โดยพูดว่า ความเหมาะสม ของร้านถือว่าดี เนื่องจากเลือกอุปกรณ์ในร้านทุกอย่างเป็นมาตรฐานสากลที่ร้านมาตรฐานเลือกใช้กันคล้าย ๆ กัน ส่วนรูปลักษณะ ขนาด มีความเหมาะสม ไม่เล็กไม่ใหญ่เกินไปกำลังพอดี ส่วนการพัฒนา รูปแบบ ควรสร้างภาพลักษณ์รูปลักษณะให้มีความเป็นเอกลักษณ์เป็นของตัวเอง เพราะถ้าพัฒนารูปลักษณะ ก็จะเหมือนกับยี่ห้ออื่นที่มีหลายรูปแบบ ส่วนชื่อยี่ห้อยังไม่ค่อยเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางนัก จะรู้จักแค่บางพื้นที่ ที่มีขายเท่านั้น แต่อย่างไรก็รู้สึกดีที่ทางร้าน ได้ใส่ใจในสุขภาพของผู้บริโภค และในปัจจุบันผู้บริโภครักษาสุขภาพมากขึ้น ก็จะสามารถตอบ โจทย์สำหรับผู้บริโภคได้อย่างดี และรู้สึกดีที่ได้เลือกบริโภค โคนัท Daddy Dough ตรงที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งยี่ห้ออื่นไม่เคยมีมาก่อน ทำให้รู้สึกได้ว่า อนาคตจะต้องมีอะไรใหม่ ๆ เกิดขึ้นอีกแน่นอน ส่วนเรื่องมาตรฐานคุณภาพ คิดว่าน่าเชื่อถืออย่างมาก เนื่องจากเห็นได้ชัดในความใส่ใจต่อการผลิตอย่างมาก โดยเชื่อถือเรื่องความปลอดภัยในคุณภาพมากที่สุด ส่วนภาพรวมที่เห็น ทั้งอาคารสถานที่ เครื่องจักร และสุขลักษณะส่วนบุคคล เป็นส่วนประกอบที่สำคัญของความปลอดภัยในการผลิตอาหาร โดยรวมถือว่าสถานที่ดี น่าเลือกมาใช้บริการต่อไป ส่วนเครื่องหมายฮาลาลที่มี ก็คิดว่าดีที่ได้รับ เนื่องจากในปัจจุบันคนที่นับถือศาสนาอิสลามมีเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีของร้านในการเพิ่มยอดขายเพราะสามารถกินได้ทุกชาติ ทุกศาสนา

คนที่ 5 และคนที่ 6 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน) ประทับใจมากที่สุดที่เลือกใช้คือ เป็นคนรักษาสุขภาพแต่เลี้ยงไม่ได้ที่อยากกินขนมหวาน เลือกซื้อเพราะ Daddy Dough ใช้สูตรแป้ง

แคลอรีต่ำ และที่สำคัญคือมีรสชาติอร่อยมาก รูปแบบสีส้มสวยงาม และเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้าอย่างมากเพราะมีตราเครื่องหมายมาตรฐานหลากหลายให้การรับรอง

คนที่ 7: แสดงความเห็นที่ว่า ร้านโดนัท Daddy Dough เป็นร้านที่สะอาด เนื่องจากตู้ที่ใส่โดนัทมีขนาดกระจกที่กว้างเหมาะแก่การเลือก และถูกหลักอนามัย โดยที่ลูกค้าไม่ต้องหยิบจับให้สินค้าเสียหาย เพราะพนักงานจะเป็นฝ่ายหยิบให้ ขนาดของตู้ใส่โดนัทมีความเหมาะสมสามารถหยิบจับได้สะดวก แต่ควรพัฒนาเป็นรูปแบบต่าง ๆ บ้าง เพื่อเอาใจกลุ่มลูกค้าระดับเด็ก วัยรุ่น และวัยทำงาน แต่ตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จักของคนต่างจังหวัดเท่าไร ควรเปิดตามห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ด้วย ส่วนปัจจัยที่เลือกซื้อ และพึงพอใจอย่างมากเกี่ยวกับสูตรแป้งไขมันทรานส์ต่ำ ทำให้มีทางเลือกคนที่ต้องการควบคุมน้ำหนักหรือผู้ที่ชอบดูแลสุขภาพ และรู้สึกดีที่ Daddy Dough สามารถคัดสรรของดีมีคุณภาพที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภค ส่วนตราเครื่องหมายต่าง ๆ ที่ได้รับก็ทำให้รู้สึกดีที่ได้ตัดสินใจซื้อโดนัท เพราะมีความเชื่อมั่นในคุณภาพอย่างมาก จึงทำให้รู้สึกปลอดภัยต่อการรับประทาน เพราะสิ่งนี้เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ควบคู่กับรสชาติ ส่วนตราฮาโลค ก็ดีทำให้ลูกค้าที่เป็นมุสลิมตัดสินใจเลือกบริโภคง่าย ส่วนรูปลักษณ์ของโดนัทก็ดี เพราะมีสีสันสดใสดกแต่งลูกเล่นน่าสนใจ ทำให้สามารถสร้างภาพลักษณ์เป็นเอกลักษณ์ได้ดีมาก ส่วนสิ่งที่ Daddy Dough ควรทำมากที่สุด คือควรเน้นการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าได้เลือกสินค้าในคราวต่อไป และการออกแบบรูปลักษณ์ของโดนัทให้มีรูปแบบต่าง ๆ ให้เลือกมากกว่านี้

คนที่ 8 และคนที่ 9 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): แสดงความคิดเห็นว่า ตั้งร้านเหมาะสมดี เลือกซื้อได้ง่าย เหมาะกับพกพาเพื่อทานในรถยนต์ และซื้อเป็นของฝาก ประทับใจอย่างมากในการคิดค้นสูตรแป้งไม่มีไขมัน ดีต่อสุขภาพ เป็นทางเลือกที่ดีให้กับคนที่รักสุขภาพ แต่ซื้อหือไม่เป็นที่รู้จักเลย เลือกซื้อเพราะผ่านมาเห็นเลยอยากลอง พอได้ลองก็ชอบ เสียขายที่ไม่มีโฆษณาผ่านสื่อให้เป็นที่รู้จัก หากโฆษณาผ่านสื่อมากกว่านี้น่าจะขยายตลาดได้ในเขตอื่น ๆ สีสนัรสชาติอร่อยอย่างมาก ส่วนเครื่องหมายรับรองมาตรฐานก็ดีมีหลากหลายดีเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการบริโภคได้อย่างมาก ข้อเสนอแนะคือควรโฆษณาให้เป็นที่รู้จักมากกว่านี้ และคิดว่ามีโอกาขยายตลาด เพื่อให้ลูกค้ารู้จักและซื้อมากขึ้นกว่านี้

คนที่ 10: แสดงความคิดเห็นว่า เลือกซื้อเพราะรู้จักจากการทดลองบริโภคมาก่อน ก็มีโอกาผ่านมาก็จึงซื้อ และซื้อไปเพื่อเป็นของฝากกับผู้ใหญ่ที่รักสุขภาพแต่ชอบบริโภคขนมหวานเป็นทางเลือกและ โอกาสให้กับคนที่ควบคุมไขมัน แต่อยากบริโภคของหวาน พึงพอใจอย่างมากที่เห็นเครื่องหมายมาตรฐานคุณภาพรับรองหลายตราเครื่องหมาย ทำให้กล้าทดลอง และเชื่อมั่นที่เลือกบริโภคอย่างมาก แต่น่าจะมีการจัดชุดประหยัดสุดคุ้มหรือชุดถือฝากกลับบ้าน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ซื้อซื้อมากขึ้น

โดยสรุปความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ ผู้วิจัยสรุปรวมได้ว่า ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจมากที่สุด ในคุณภาพของสินค้าที่คิดค้นสูตรแป้งแคลอรีต่ำ ออกมาจำหน่ายเพื่อรองรับกับลูกค้าที่ดูแลสุขภาพ จึงเห็นว่า Daddy Dough มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสูตรใหม่ ไม่เหมือนใคร ทำให้ลูกค้ารู้สึกได้ว่า อนาคตจะต้องมีการพัฒนานวัตกรรมอื่น ๆ เพิ่มขึ้นแน่นอน นอกจากนี้ ลูกค้ามีความเชื่อมั่นในความปลอดภัยของอาหาร ร้าน Daddy Dough ซึ่งเชื่อมั่นจากสายตาที่เห็น เช่น อุปกรณ์ในร้าน Daddy Dough มีมาตรฐาน ส่วนใหญ่ จะเห็นร้านที่มีมาตรฐานใช้กัน โดยทั่วไป และยังมีตราเครื่องหมายรับรองคุณภาพต่าง ๆ เช่น ISO 9001:2000 ระบบมาตรฐานด้านคุณภาพของการจัดการระบบต่อประสิทธิภาพในการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและความพึงพอใจ ระบบ HACCP คือระบบวิเคราะห์จุดวิกฤติ ในกระบวนการผลิตอาหาร ด้านกายภาพ เคมี และด้านจุลินทรีย์ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าอาหารที่ผลิตมีความปลอดภัยสูงสุดแก่ผู้บริโภค GMP หลักการปฏิบัติที่ดีในการผลิตอาหาร Healthy Workplace รางวัลเหรียญทอง "สถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน" จากกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข และ HALAL Food ผ่านการตรวจสอบมาตรฐานในการผลิตอาหารตามหลักศาสนา อิสลาม (ฮาลาล) จากสถาบัน มาตรฐานอาหารฮาลาล สำนักงานคณะกรรมการอิสลามแห่งประเทศไทย เพื่อรองรับกับกลุ่มลูกค้ามุสลิมด้วย ในส่วนของรสชาติอร่อย รูปลักษณ์ของโดนัทที่มีสีสันสดใส ตกแต่งรูปแบบโดนัทได้สวยงาม มีเอกลักษณ์เฉพาะ ไม่เหมือนใคร โดยมีความโดดเด่นเป็นของตัวเองดี การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมสวยงาม มีประโยชน์ใช้สอยดี ซึ่งสินค้าสามารถส่งเสริมภาพลักษณ์และเอกลักษณ์ที่ดีให้กับตัวสินค้า ลูกค้าที่ใช้บริการรู้สึกว่าร้านสะอาดมีความเหมาะสม มีผู้ใส่โดนัท ขนาดกว้าง กระจกใส เหมาะแก่การเลือก และถูกหลักอนามัย โดยที่ลูกค้าไม่ต้องหยิบจับให้สินค้าเสียหาย เพราะพนักงานจะเป็นฝ่ายหยิบให้

## 1.2 ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้

ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ เกี่ยวกับ ความสามารถในการให้บริการกับลูกค้าดี หรือเหมาะสม การให้บริการอย่างสม่ำเสมอในทุกครั้งของการบริการ มีความน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจในการบริการให้กับลูกค้าได้ คุณภาพ (รสชาติ ความสะอาด ความอร่อย) ของสินค้า ร้าน Daddy Dough มีความสม่ำเสมอเหมือนกันทุกครั้ง ผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนพูดไว้ ดังนี้

คนที่ 1: แสดงความคิดเห็นว่า ความสามารถในการให้บริการกับลูกค้าดีพอสมควร มีการแนะนำสินค้าให้กับลูกค้าดี พุดจาไพเราะ ให้บริการอย่างสม่ำเสมอในทุกครั้งของการบริการดี มีความน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจในการบริการ ได้ดี คุณภาพ รสชาติ ความสะอาด ความอร่อยสม่ำเสมอปกติ

คนที่ 2: แสดงความเห็นว่าเป็นที่พอใจกับบริการกับลูกค้าดี ให้คำแนะนำสินค้าให้กับลูกค้าเข้าใจดี ให้บริการอย่างสม่ำเสมอกับลูกค้าทุกคนทุกครั้งเหมือน ๆ กัน คุณภาพ รสชาติ ความสะอาด ความอร่อยน่าจะเหมือน ๆ กัน

คนที่ 3 และคนที่ 4 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): โดยพูดว่า แสดงความคิดเห็นว่า ชอบและพึงพอใจกับการให้บริการกับลูกค้าดีพอสมควร มีการแนะนำสินค้าให้กับลูกค้าได้ทราบข้อมูลและเพิ่มการตัดสินใจได้ง่าย ดี พุดจาดี ให้บริการกับลูกค้าเหมือนกันทุกคน ชอบในรสชาติ และเชื่อมั่นว่าคุณภาพ ความสะอาด ดีเหมือนกันทุกร้าน

คนที่ 5 และคนที่ 6 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน) แสดงความคิดเห็นว่า เลือซื้อเพราะคิดว่าเชื่อถือ เชื่อมั่นว่าเป็นสินค้าที่ดี โดยผู้ให้บริการก็ให้บริการดี ให้บริการอย่างเต็มความสามารถ ลูกค้าถามอะไรก็อธิบายให้เข้าใจได้ดี ชอบที่คุณภาพแป้งและรสชาติความสะอาดทุกอย่างดีหมด

คนที่ 7: แสดงความเห็นว่าการให้บริการของพนักงานดีมาก ชอบและประทับใจพนักงาน และสินค้าเท่า ๆ กัน มีความน่าเชื่อถือในสินค้าอย่างมาก เพราะดูมีมาตรฐาน น่าไว้วางใจ รสชาติอร่อย เหมือน ๆ กันทุกครั้ง

คนที่ 8 และคนที่ 9 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): แสดงความคิดเห็นว่า สินค้าและการให้บริการดีมาก พนักงานถูกอบรมมาดี และให้บริการกับลูกค้าทุกคนเหมือนกัน ให้คำแนะนำดี เข้าใจง่าย ยิ้มแย้มแจ่มใส ใส่ใจลูกค้าดีมาก คุณภาพ รสชาติ ความสะอาด ความอร่อยดี

คนที่ 10: แสดงความคิดเห็นว่า พนักงานทุกคนให้บริการเป็นขั้นตอนเหมือนกันหมด ลูกค้าถามอะไรก็ยินดีตอบ ใส่ใจต่อการให้บริการดี เชื่อถือในคุณภาพ ไว้วางใจในคุณภาพสินค้า และการบริการทั้งสองอย่างเหมือนกัน

สรุปได้ว่า ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ ลูกค้าส่วนใหญ่ พึงพอใจมากในความสามารถของพนักงานที่ให้บริการกับลูกค้าเป็นอย่างดี มีความเหมาะสม การให้บริการอย่างสม่ำเสมอในทุกครั้งของการบริการเหมือนกันทุกคน มีความน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจในสินค้า และการบริการที่ลูกค้าได้รับ ลูกค้าเชื่อมั่น เชื่อถือในคุณภาพ (รสชาติ ความสะอาด ความอร่อย) ของสินค้า ร้าน Daddy Dough และทุกครั้งที่ใช้บริการ และคุณภาพสินค้าดีมีความสม่ำเสมอเหมือนกันทุกครั้ง

### 1.3 ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ

ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าที่ต้องการให้ หรือควรทำอย่างไรเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าดีขึ้น ความพร้อมและความเต็มใจของพนักงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันทั่วทั้งที่ หรือไม่อย่างไรและทำเลที่ตั้ง ร้านของ Daddy

Dough เหมาะสม สะดวกสบายต่อการเดินทาง และควรขยายสาขาไปตั้งที่ใดเพิ่มเติม เพื่อที่จะให้บริการของร้านดีขึ้น ผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนพูดไว้ ดังนี้ :-

คนที่ 1: แสดงความคิดเห็นว่า ร้านDaddy Dough ควรเพิ่มเติมที่นั่งให้ลูกค้า มีความพึงพอใจมากในการให้บริการของพนักงาน เพราะมีความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ สามารถตอบสนองความต้องการให้กับลูกค้าได้ ทันทีที่ ส่วนทำเลที่ตั้งบางสาขาของ Daddy Dough อยู่ในบริเวณที่ไม่น่าสนใจ ไม่สะดวก แต่ที่ที่เหมาะสมที่จะเปิดมากน่าจะตั้งอยู่ในปั๊มน้ำมัน หรือสถานีรถไฟ BTS

คนที่ 2: แสดงความเห็นว่าร้านค้าบางแห่งมีขนาดเล็กไป ไม่มีที่นั่งให้นั่ง แต่พนักงานที่ให้บริการมีความพร้อมและเต็มใจให้บริการทุกครั้ง มีความพร้อมบริการตลอดเวลา มีความเหมาะสมในการจัดพนักงานให้บริการได้อย่างสะดวก ส่วนสถานที่ตั้งที่เหมาะสมควรเพิ่มสาขาในห้างสรรพสินค้าใหญ่ ๆ และตามสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญของแต่ละจังหวัด

คนที่ 3 และคนที่ 4 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): โดยพูดว่า การจัดร้าน โอเค มองเห็นโดนัทได้ชัดเจน สามารถเลือกรสชาติได้ง่าย แต่บางสาขามีขนาดเล็กไปหน่อย น่าจะเพิ่มขนาดพื้นที่ในการบริการให้เพิ่มขึ้น พนักงานมีความพร้อมและเต็มใจ สังเกตได้จากการกระตือรือร้นทุกครั้งที่มีลูกค้าเข้าร้าน สามารถตอบสนองได้ทันที เพราะจำนวนพนักงานมีเพียงพอสำหรับบริการ ลูกค้ามีความสะดวกเพราะส่วนมากจะเปิดในห้าง ส่วนสาขาที่ควรเปิดเพิ่ม ควรเปิดในปั๊มน้ำมัน หรือควรไปเปิดตามต่างจังหวัด ที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวให้มากขึ้น

คนที่ 5 และคนที่ 6 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): ชอบที่โดนัทมีหลายรสให้เลือก เลือกซื้อได้ง่าย สะดวก แต่ร้านมีที่นั่งน้อยเกินไป พนักงานให้บริการรวดเร็ว กระตือรือร้นในการให้บริการ หากจะเปิดสาขาเพิ่ม น่าจะเปิดในปั๊มน้ำมันขนาดใหญ่ ที่เป็นทางผ่านไปยังแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ น่าจะได้รับการตอบรับจากลูกค้าที่ต้องการซื้อเพื่อทานในรถยนต์

คนที่ 7: แสดงความเห็นว่าการจัดเรียงโดนัทใส่ตู้ นำรับประทาน มองเห็นชัดเจน พนักงานหยิบได้ง่าย นำรับประทาน พนักงานทุกคนบริการดี ยิ้มแย้มแจ่มใส เต็มใจให้บริการอย่างรวดเร็ว การขยายสาขาควรตั้งอยู่ในปั๊มน้ำมัน ที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว จะเหมาะสมอย่างมาก

คนที่ 8 และคนที่ 9 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): แสดงความคิดเห็นว่า ชอบแวะมาซื้อทุกครั้งที่เดินทาง โดยใช้ถนนมอเตอร์เวย์ สะดวกต่อการพกพาเพื่อทานในรถ พนักงานให้บริการได้รวดเร็วทันใจ หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส จริงใจให้บริการ ควรขยายไปตั้งในห้างสรรพสินค้าในจังหวัดต่างๆ หรือในศูนย์การค้าที่อยู่ในแหล่งท่องเที่ยวมากขึ้นกว่านี้

คนที่ 10: แสดงความคิดเห็นว่า สะดวกต่อการซื้อ จัดร้านสวยงาม มองเห็นสินค้าได้ง่าย หากจะขยายสาขาเพิ่มเติม เหมาะที่จะตั้งในห้างหรือศูนย์การค้าในหัวเมืองสำคัญต่าง ๆ



สรุปได้ว่า ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ จากการสัมภาษณ์ลูกค้า พบว่า มีความพึงพอใจต่อพนักงานให้บริการเนื่องจากพนักงานมีความพร้อมและเต็มใจให้บริการสามารถตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าได้ทันทีทุกครั้ง ทำให้ที่ตั้งเป็นแหล่งที่ตั้งร้านที่ลูกค้าเคยเห็นทั้งที่ถนนมอเตอร์เวย์ หรือในห้างสรรพสินค้ามีความเหมาะสมสะดวกสบายต่อการซื้อ และตรงกับความต้องการของลูกค้า แต่ลูกค้าเห็นว่า ร้าน Daddy Dough ควรเพิ่มสาขาไปตั้งในห้างสรรพสินค้าใหญ่ ในจังหวัดต่าง ๆ ให้ครอบคลุมเพิ่มเติมมากกว่านี้ และควรพัฒนาขยายขนาดร้านที่ให้บริการในห้างสรรพสินค้า คือ ควรจัดที่นั่งเพิ่มขึ้นสำหรับลูกค้าได้นั่งรับประทานอย่างเพียงพอกับความ ต้องการ

#### 1.4 ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้บริการ

ด้านการให้ความมั่นใจกับลูกค้า เกี่ยวกับทักษะ ความรู้ความสามารถในการให้บริการ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น ความสุภาพ กิริยาท่าทางและมารยาทในการให้บริการของพนักงาน คุณรู้สึกไว้วางใจ และเกิดความมั่นใจในการได้รับบริการ

คนที่ 1: แสดงความคิดเห็นว่า พนักงานที่ให้บริการในร้าน Daddy Dough มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการให้บริการกับลูกค้าพอสมควร ซึ่งสามารถให้บริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยความสุภาพ มีกิริยาท่าทาง และมารยาทที่ดีในการบริการดี และมีความพึงพอใจมาก ที่ได้รับบริการดีทีุ่ดจากร้าน Daddy Dough

คนที่ 2: แสดงความคิดเห็นว่า พนักงานที่ให้บริการมีทักษะในการบริการ เพราะสามารถตอบคำถามของลูกค้าได้ทันที พนักงานมีความสุภาพ และมีมารยาทที่ดีทุกครั้งในการให้บริการรู้สึกไว้วางใจและมั่นใจว่าจะได้รับบริการที่ดีที่สุด

คนที่ 3 และคนที่ 4 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): โดยพูดว่า พนักงานที่ให้บริการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะกับงานบริการ ถามตอบกับลูกค้าได้อย่างชัดเจน มีการชักชวน แนะนำสินค้าให้กับลูกค้าได้รู้จัก และเชิญชวนให้ซื้อดี ให้บริการได้อย่างสุภาพ มีมารยาทในการบริการมีจำนวนพนักงานเหมาะสมกับขนาดของร้านค้า และเหมาะสมกับจำนวนลูกค้า ทำให้มีความเชื่อมั่นว่าได้รับบริการที่ดีทุกครั้งที่ใช้บริการ

คนที่ 5 และคนที่ 6 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน) พนักงานที่ให้บริการมีความรู้ในสินค้าเป็นอย่างดี สามารถแนะนำผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าได้ตรงตามความต้องการ ให้บริการด้วยความจริงใจ รวดเร็ว ไม่ต้องรอนาน และมีมารยาทที่ดีในการให้บริการ

คนที่ 7: แสดงความเห็นว่ พนักงานที่ให้บริการทุกคนผ่านการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี จึงสามารถให้บริการกับลูกค้าได้ตรงตามลูกค้าต้องการ และให้บริการด้วยความรวดเร็ว มีการแนะนำผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ หรือสินค้าจัดรายการให้กับลูกค้า ยินดีตอบคำถามทุกคำถามที่ลูกค้า

ต้องการทราบ และให้ความจริงใจในการให้บริการด้วยหัวใจที่รักงานบริการอย่างชัดเจน จึงมั่นใจที่ได้เข้ามาใช้บริการกับที่นี่

คนที่ 8 และคนที่ 9 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): แสดงความคิดเห็นว่า รู้สึกมั่นใจที่ได้รับบริการจากพนักงาน เนื่องจากพนักงานทุกคนมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการให้บริการ ได้ดีให้บริการด้วยความสุภาพ กิริยาท่าทางและมารยาทในการให้บริการของพนักงานทุกคนดี จึงทำให้รู้สึกไว้วางใจ และเกิดความมั่นใจในการได้รับบริการทุกครั้งที่ได้เลือกมาใช้บริการที่นี่

คนที่ 10: แสดงความคิดเห็นว่า พนักงานทุกคนให้บริการอย่างเป็นขั้นตอน ยินดีตอบคำถามทุกครั้งที่ได้ถามด้วยความจริงใจ เต็มใจที่จะตอบคำถาม มีความมั่นใจที่จะมาใช้บริการต่อไป

สรุปจากการสัมภาษณ์ ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้บริการ พบว่า มีความพึงพอใจที่พนักงานให้บริการมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการลูกค้าเป็นอย่างดี สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า การถามตอบกับลูกค้าด้วยความชัดเจน มีการชักชวน แนะนำสินค้าให้กับลูกค้าได้ดี มีความสุภาพ มีกิริยาท่าทางและมารยาทที่ดีในการให้บริการ การจัดจำนวนพนักงานที่ให้บริการเพียงพอ ไม่ต้องรอนาน โดยภาพรวมจึงทำให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่น และมั่นใจทุกครั้งที่ได้รับบริการจากพนักงานร้าน Daddy Dough

#### 1.5 ด้านความเข้าใจ และเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ

ด้านความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ เกี่ยวกับ ความเข้าใจในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ และร้องขอ การดูแล เอาใจใส่ลูกค้าตามความต้องการ

คนที่ 1: แสดงความคิดเห็นว่า พนักงานของร้าน Daddy Dough เข้าใจในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ และร้องขอเป็นอย่างดี และสามารถดูแล เอาใจใส่ลูกค้าตามความต้องการ ได้ดี

คนที่ 2: แสดงความคิดเห็นว่า: พนักงานเข้าใจ ลูกค้าได้ดีสามารถบอกถึงความต้องการว่าอยากได้รสชาติแบบไหน แล้วพนักงานก็จะสามารถแนะนำได้ ซึ่งพนักงานมีการดูแลเอาใจใส่กับลูกค้า เป็นอย่างดีตามที่ลูกค้าได้ร้องขอ

คนที่ 3 และคนที่ 4 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): โดยพูดว่า พนักงานร้านเข้าใจในสิ่งที่ลูกค้าต้องการอยู่แล้ว เพราะการจัดวางสินค้าของทางร้านได้วางอย่างเหมาะสมเรียงตามชนิดได้เป็นอย่างดี ทำให้ลูกค้าสะดวกในการตัดสินใจ ลูกค้าได้เหมาะสมและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีตามความต้องการของลูกค้าได้สมำเสมอ

คนที่ 5 และคนที่ 6 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): รู้สึกพึงพอใจอย่างมากที่พนักงานให้บริการมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการลูกค้าเป็นอย่างดี แนะนำ สินค้าให้กับลูกค้าได้อย่างเข้าใจ ให้บริการรวดเร็วไม่ต้องรอนาน

คนที่ 7: แสดงความเห็นเห็นว่า พนักงานที่ให้บริการรู้จักสินค้าทุกตัว สามารถให้ข้อมูลกับลูกค้าได้อย่างชัดเจน มีการชักชวน แนะนำ สินค้าให้กับลูกค้า และให้บริการได้อย่างรวดเร็วดี ทำให้เกิดความเชื่อมั่นที่ได้รับบริการที่ดี และอยากกลับมาใช้บริการใหม่

คนที่ 8 และคนที่ 9 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): แสดงความคิดเห็นเห็นว่า พนักงานบริการดี มีการซักถามความต้องการของลูกค้าก่อน และจะแนะนำสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ได้อย่างชัดเจน ตรงตามความต้องการที่อยากได้อย่างมาก รู้สึกดีอย่างมากที่ได้มาใช้บริการ

คนที่ 10: แสดงความคิดเห็นเห็นว่า พนักงานพูดจาดี มีสัมมาคารวะดีมาก ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมิตรไมตรีดี มีความรู้ในตัวสินค้าเป็นอย่างดี รู้สึกพึงพอใจมากที่ได้มาใช้บริการ และเชื่อมั่นว่าจะได้รับบริการที่ดีแบบนี้ตลอดไป

สรุปการศึกษาวิจัย ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้บริการ จากการสัมภาษณ์ลูกค้า พบว่า มีความพึงพอใจที่พนักงานให้บริการมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการลูกค้าเป็นอย่างดี สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า การถามตอบกับลูกค้าด้วยความชัดเจน มีการชักชวน แนะนำ สินค้าให้กับลูกค้าได้ดี มีความสุภาพ มีกิริยาท่าทางและมารยาทที่ดีในการให้บริการ การจัดจำนวนพนักงานที่ให้บริการเพียงพอ ไม่ต้องรอนาน โดยภาพรวมจึงทำให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่น และมั่นใจทุกครั้งที่ได้รับบริการจากพนักงานร้าน Daddy Dough

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของลูกค้า

จากการสัมภาษณ์คุณภาพและการบริการของร้าน Daddy Dough ลูกค้ามีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

คนที่ 1: แสดงความคิดเห็นเห็นว่า สินค้าของร้านดี แต่ชื่อเสียงไม่เป็นที่รู้จัก น่าจะทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ตราหือมากกว่านี้ โดยอาจจะแจกแผ่นพับใบปลิว หรือโฆษณาผ่านทางโทรทัศน์ เพื่อให้ลูกค้ารู้จักมากขึ้น และสามารถเพิ่มการขยายสาขาไปยังเมืองสำคัญต่าง ๆ ได้ทั่วประเทศ

คนที่ 2: แสดงความเห็นเห็นว่า สินค้าดีมีคุณภาพ แต่ร้านหือ Daddy Dough กลับไม่เป็นที่รู้จักในตลาด ที่มาซื้อเพราะเคยผ่านมามาทดลองกินและชอบมาก จึงกลับมาซื้อ น่าเสียดายที่ไม่มีการโฆษณาให้คนได้รู้จัก จึงคิดว่าน่าจะเพิ่มเติมการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ให้เป็นที่รู้จักของลูกค้าหรืออาจจะแจกซุ้มทดลองชิมในห้างสรรพสินค้าชั้นนำทั่วไป เพราะมั่นใจว่าหากลูกค้าได้ทดลองกิน น่าจะถูกใจในคุณภาพเหมือนกับที่ตนเองเคยได้รับ อีกเรื่องคือควรเพิ่มที่นั่งสำหรับให้บริการ และตู้ใส่โคนัท ที่มีขนาดเล็กเพื่อให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าวัยเด็ก เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าทุกระดับอย่างครบถ้วน แต่ลูกค้าบางส่วนให้ความเห็นว่า ควรใช้รูปแบบการจัดวางและตู้แบบเดิมที่เป็นอยู่ดีแล้ว เนื่องจากมีเอกลักษณ์เป็นของตัวเอง และมีภาพลักษณ์ของ Daddy Dough ชัดเจน

คนที่ 3 และคนที่ 4 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): โดยพูดว่า น่าจะโฆษณาผ่านสื่อที่หลากหลายกว่านี้ เพราะชื่อยี่ห้อยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง ส่วนสินค้าที่มีอยู่ก็คืออยู่แล้ว แต่อาจจะเพิ่มความน่าสนใจของรูปแบบโดนัท เช่นทำรูปลักษณะต่าง ๆ ตรงตามเทศกาล

คนที่ 5 และคนที่ 6 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน) ยี่ห้อไม่เป็นที่รู้จักทั้ง ๆ ที่สินค้าดีมีคุณภาพ บริการก็ดี มีจุดแข็งเรื่องแป้งที่ดีต่อสุขภาพของผู้บริโภค จึงควรโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้คนรู้จักมากกว่านี้ เพื่อสามารถเพิ่มหรือขยายสาขาได้เพิ่มขึ้น โดยน่าจะขยายไปที่ห้างสรรพสินค้า หรือบนสถานีรถไฟฟ้า หรือรถใต้ดิน น่าจะได้รับการตอบรับจากลูกค้ามากกว่านี้

คนที่ 7: แสดงความคิดเห็นว่า สินค้าดีมีคุณภาพ แต่น่าเสียดาย ที่ไม่มีการโฆษณา ควรโฆษณาทางโทรทัศน์ให้เป็นที่รู้จักมากกว่านี้ หรือเลือกสื่อโฆษณาเป็นใบปลิวแจกตามห้างสรรพสินค้า ที่จัดชুমขมายหรือแจกให้ชิมฟรี

คนที่ 8 และคนที่ 9 (ขอให้สัมภาษณ์ร่วมกัน): แสดงความคิดเห็นว่า น่าจะโฆษณาทางโทรทัศน์ให้เป็นที่รู้จักมากกว่านี้ หรือขยายสาขาเพิ่มเติมให้มากกว่านี้ โดยอาจจะขยายสาขาไปตามปั้มน้ำมัน หรือขยายสาขาไปตามห้างสรรพสินค้าทั่วไปก็ได้ ส่วนรูปแบบของโดนัท อาจจะเพิ่มรสชาติ หรือรูปแบบมากขึ้นกว่าเดิม เพราะคุณภาพสินค้าดีอยู่แล้ว แค่เพิ่มเติมให้น่าสนใจมากขึ้น น่าจะทำให้ลูกค้าซื้อได้มากขึ้น

คนที่ 10: แสดงความคิดเห็นว่า สินค้าดีมีคุณภาพ ถ้าโฆษณามากกว่านี้น่าจะขายดีกว่านี้ และควรขยายสาขาไปขายตามห้างสรรพสินค้าได้อีกหลายแห่ง จะได้อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่เป็นลูกค้าประจำ อยากซื้อประจำ แต่หาซื้อยากเพราะมีสาขาน้อยมาก

จากการเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมของลูกค้า ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นมากที่สุดเกี่ยวกับการ โฆษณาประชาสัมพันธ์ ยังไม่เป็นที่รู้จักของลูกค้าทั่วไปที่อยู่ไกลแหล่งที่ตั้งร้าน เนื่องจากไม่เห็นมีโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อทางทีวี และการแจกแผ่นพับใบปลิวมีน้อย แต่หากลูกค้าที่ได้รู้จักเพราะ ได้ลองชิมและถูกใจในคุณภาพจึงจะเข้ามาใช้บริการ ซึ่งหากโฆษณาให้ลูกค้าทั่วไปรู้จักเพิ่มขึ้น คิดว่าร้าน Daddy Dough น่าจะขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่ในห้างสรรพสินค้าต่างจังหวัด ควรจัดที่นั่งให้บริการมากกว่านี้ ควรเพิ่มความน่าสนใจของรูปแบบโดนัทให้หลากหลายขึ้น และควรขยายสาขาเพิ่มเติมไปตั้งในปั้มน้ำมันใหญ่ ๆ หรือห้างสรรพสินค้า

จากการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับคุณภาพสินค้าและการบริการของร้าน Daddy Dough ภาพรวมเห็นว่า ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ ลูกค้าพอใจมากที่สุดในคุณภาพสินค้าที่คิดค้นสูตรแป้งไม่เหมือนใคร และเชื่อมั่นในความปลอดภัยของอาหาร จากสายตาที่เห็นเอง และตราเครื่องหมายรับรองคุณภาพต่าง ๆ ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ พบว่า ลูกค้าเชื่อถือคุณภาพมาตรฐานสินค้า และการให้บริการที่ดีจากพนักงาน ซึ่งให้บริการทุกครั้งและทุกคนเหมือนกัน

ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ ลูกค้าพึงพอใจที่พนักงานทุกคนมีความพร้อมและเต็มใจให้บริการ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันทีทุกครั้ง ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้ให้บริการ ลูกค้าพึงพอใจที่พนักงานให้บริการมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการลูกค้าเป็นอย่างดี ทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่น และมั่นใจทุกครั้งที่ได้รับบริการจากพนักงานร้าน Daddy Dough ด้านความเข้าใจ และเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ ลูกค้าพึงพอใจ ที่พนักงานให้บริการเข้าใจในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ และร้องขอทุกครั้ง และพนักงานให้บริการด้วยความตั้งใจอย่างเต็มที่

## 2. การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ ในมุมมองของผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการร้าน Daddy Dough

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการ ร้าน Daddy Dough พบว่า มีอายุอยู่ในช่วง 21 - 29 ปี จากการสัมภาษณ์ในเชิงลึก ผู้จัดการและผู้ประกอบการร้าน Daddy Dough ตามคำสัมภาษณ์ด้านต่าง ๆ ดังนี้ :-

### 2.1 ด้านเทคโนโลยีเฉพาะด้าน

การสัมภาษณ์เชิงลึก ด้านเทคโนโลยีเฉพาะด้านตามระบบการจัดมาตรฐานและความปลอดภัยในการผลิต และให้บริการ การพัฒนาระบบคุณภาพ และบริการเพิ่มเติม และการพัฒนาระบบตรวจสอบ และปรับปรุงระบบการจัดการอาหารปลอดภัยเพิ่มเติม โดยมีคำพูดที่ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แสดงความคิดเห็น ดังนี้

คนที่ 1 บุญส่ง รัตนา: เทคโนโลยีเฉพาะด้านที่ร้าน Daddy Dough ใช้ ได้จัดระบบการจัดการมาตรฐานความปลอดภัยในการผลิต และการบริการที่ดี เนื่องจากจะมีการตรวจสอบอยู่ตลอดเวลาอย่างสม่ำเสมอ ส่วนเรื่องการพัฒนาคุณภาพ และบริการคงใช้แบบเดิมเนื่องจากมีการพัฒนาครบถ้วนแล้ว ส่วนเรื่องการพัฒนาตรวจสอบ และปรับปรุงระบบการจัดการอาหารปลอดภัย ควรเพิ่มเติมการตรวจสอบมากขึ้น โดยใช้มาตรฐานเดียวกันครบทุกสาขา

คนที่ 2 สายสวรรค์ (ขอสงวนนามสกุล): สิ่งที่มีมองเห็นในเชิงรูปธรรมของบริการได้ชัดเจนก็คือ ความสะอาด เนื่องจากตู้ที่ใส่โดนัทมีขนาดกระจกที่กว้างเหมาะแก่การเลือก และถูกหลักอนามัย โดยที่ลูกค้าไม่ต้องหยิบจับให้สินค้าเสียหาย เพราะพนักงานจะเป็นฝ่ายหยิบให้กับลูกค้าเอง การจัดวางสวยงาม จูงใจให้ลูกค้าซื้อเพิ่มขึ้นได้

คนที่ 3 นาถยา (ขอสงวนนามสกุล): ความเป็นรูปธรรมของสินค้าและบริการคือการคำนึงถึงความปลอดภัยในการผลิต และการให้บริการที่ดี ส่วนการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์เห็นได้ชัดเจนว่า Daddy Dough ใส่ใจต่อการพัฒนาคุณภาพสินค้า เช่น การพัฒนาคุณภาพ

ช็อคโกแลต เป็นช็อคโกแลตแท้ เป็นยี่ห้อเดียว และแป้งมีไขมัน 0 % ซึ่งแบรนด์ Daddy Dough มีการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ

คนที่ 4 กรกนก (ขอสงวนนามสกุล): สิ่งที่ทำให้บริการเป็นรูปธรรม คือ การผลิตโดนัทที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า ส่งผลให้พนักงานภูมิใจในสินค้า Daddy Dough ทั้งยังถึงเห็นถึงคุณภาพการให้บริการ โดยการตรวจสอบประเมินการให้บริการของพนักงานทุกคน

คนที่ 5 (ขอสงวนชื่อและนามสกุล): ด้านรูปธรรมของบริการ คือ ขนาดของชิ้นโดนัทมีความเหมาะสมสามารถหยิบจับทานได้สะดวก แต่ควรพัฒนาเป็นรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายมากกว่านี้ เพื่อเอาใจกลุ่มลูกค้าระดับเด็ก วัยรุ่น และวัยทำงานที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการร้าน Daddy Dough ด้านเทคโนโลยีเฉพาะด้าน พบว่า ร้าน Daddy Dough มุ่งเน้นการจัดการมาตรฐานความปลอดภัยในการผลิต และการให้บริการที่ดี ทั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบ และประเมินการให้บริการลูกค้าของพนักงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ นอกจากนี้แฟรนไชส์ซอร์ ยังมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เช่น การพัฒนาคุณภาพช็อคโกแลต เป็นช็อคโกแลตแท้ เป็นยี่ห้อเดียว และแป้งมีไขมัน 0 % ซึ่งถือได้ว่าแบรนด์ Daddy Dough มีการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ ทำให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานรู้สึกภูมิใจที่ได้ขายโดนัทที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า

## 2.2 ด้านแนวทางผลักดันและจูงใจพนักงาน

แนวทางผลักดันและจูงใจพนักงาน เกี่ยวกับการฝึกอบรมพนักงาน การสนับสนุนและตรวจสอบสาขาแฟรนไชส์ การจัดพัฒนาระบบการให้ขวัญกำลังใจกับพนักงาน และแนวทางเสริมพลังการทำงานให้พนักงานมีใจสู้เพื่อคุณภาพของการให้บริการกับลูกค้าดีขึ้น โดยมีคำพูดที่ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แสดงความคิดเห็น ดังนี้

คนที่ 1 บุญส่ง รัตนา: คิดว่าการอบรมเป็นสิ่งที่ดี แต่สาขาจะได้มีมาตรฐานที่เหมือนกัน มีการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอทุก ๆ เดือน คิดว่าดีแล้ว เนื่องจากถ้าทำยอดได้ตามเป้า ก็จะมีรางวัลมาแบ่งกัน ซึ่งผลประโยชน์ที่ได้รับก็มีเฉพาะรางวัลที่พนักงานในสาขานั้น ๆ จะได้รับจากการแบ่งสัดส่วนที่สามารถทำได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

คนที่ 2 สายสวรรค์ (ขอสงวนนามสกุล): ทุกสาขาใช้วิธีการบริหารจัดการ ฝึกอบรมพนักงาน จูงใจพนักงานเหมือนกันทั้งหมด ซึ่งทุกสาขาต้องปฏิบัติตามเหมือนกัน โดยในทุกสาขา Daddy Dough ให้สิทธิพิเศษกับพนักงานทุกคน โดยได้รับคู่มือฟรีในการซื้อ โดนัท ตามตำแหน่งหน้าทำงาน ดังนี้ ผู้จัดการได้ 30 ชิ้น ผู้ช่วยผู้จัดการได้ 24 ชิ้น พนักงานเต็มเวลาได้ 18 ชิ้น พนักงานบางส่วนเวลาได้ 12 ชิ้นต่อเดือน

คนที่ 3 นาดยา (ขอสงวนนามสกุล): การจัดฝึกอบรม พัฒนาการให้บริการ โดยมุ่งเน้นการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ การร่วมกันพัฒนาการให้บริการ การสร้างยอดขายให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

คนที่ 4 กรกนก (ขอสงวนนามสกุล): สร้างให้พนักงานรู้จักเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการภายใต้ข้อกำหนดที่แต่ละสาขาได้รับเหมือนกัน และต้องปฏิบัติตามแนวทางของสำนักงานใหญ่อย่างเคร่งครัด

คนที่ 5 (ขอสงวนชื่อ และนามสกุล) การตรวจสอบประเมินผล โดยการส่งเสริมความรู้สึกที่ดี โดยการบริหารงานร่วมกันมีส่วนร่วมกันรับผิดชอบคุณภาพบริการ ส่วนอื่นก็ปฏิบัติตามกฎข้อบังคับตามที่สำนักงานใหญ่กำหนดให้ปฏิบัติตามเหมือนกันทุกสาขา

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการร้าน Daddy Dough ด้านแนวทางผลิตภัณฑ์ และใจพนักงาน จากการสัมภาษณ์ พบว่า ทุกสาขาต้องให้บริการลูกค้าภายใต้มาตรฐานของแฟรนไชส์ซอ ที่ได้กำหนดไว้เหมือนกัน โดยมีการจัดระบบการประเมิน ผลการปฏิบัติงานของพนักงานผู้ให้บริการเป็นรายบุคคล ประจำทุกเดือนและการจัดระบบการให้ขวัญกำลังใจกับพนักงาน โดยการให้แรงจูงใจ การจัดสวัสดิการเป็นค่ารถ ค่าประกันสังคม เงินค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด ของขวัญวันเกิด ค่ารอบ ฯลฯ ที่จัดให้กับพนักงานอย่างพร้อมสรรพ โดยในกรณีที่สาขาขายได้ตามเป้าที่กำหนด โดยแบ่งให้กับพนักงานทุกคนในร้านตามสัดส่วนที่เท่ากัน ถ้าทำยอดได้ตามเป้า ก็จะมีแรงจูงใจ มาแบ่งกัน ซึ่งทำให้พนักงานทุกคนยินดีทุ่มเทที่จะให้บริการลูกค้าอย่างเต็มศักยภาพทั้งนี้ ในทุกสาขา Daddy Dough ให้สิทธิพิเศษ กับพนักงานทุกคน โดยได้รับอุปถัมภ์ในการซื้อโดนัท ตามตำแหน่งหน้าที่งาน ดังนี้ ผู้จัดการได้ 30 ชิ้น ผู้ช่วยผู้จัดการได้ 24 ชิ้น พนักงานเต็มเวลาได้ 18 ชิ้น พนักงานบางส่วนเวลา ได้ 12 ชิ้นต่อเดือน

### 2.3 ด้านแนวคิดเพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน

การสัมภาษณ์ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ Daddy Dough เกี่ยวกับการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนในการค้นหาปัญหาหรือนำเสนอปัญหาที่เกิดขึ้น การกล่าวชมเชยผู้ได้บังคับบัญชาที่กล้าเปิดเผยปัญหา หรือการดำเนินคดีกับผู้พยายามซ่อนปัญหา การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น โดยการจัดทำมาตรฐานในการทำงานและให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐาน และการมุ่งเน้นความสำคัญของการให้บริการกับลูกค้าอย่างมีคุณภาพ สม่่าเสมอ โดยมีคำพูดที่ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แสดงความคิดเห็น ดังนี้

คนที่ 1 บุญส่ง รัตนา: ควรมีการส่งเสริมมาตรฐานการทำงานอย่างมาก เพราะหากเกิดปัญหาอะไรขึ้น ผู้จัดการร้านจะให้พนักงานเป็นคนแก้ไขก่อน หากทำไม่ได้จริง ๆ ผู้จัดการก็จะเข้ามาช่วย แต่ถ้าผู้จัดการไม่อยู่ พนักงานก็จะมารายงานตอนหลังว่าเกิดปัญหาอะไรขึ้นบ้าง

คนที่ 2 สายสวรรค์ (ขอสงวนนามสกุล): หัวหน้างานที่ดีควรมีทักษะในการปกครองลูกน้อง เช่น การกล่าวชมพนักงาน หากพนักงานทำดี และกล้าเผชิญปัญหา ไม่หนีปัญหา แล้วก็ตักเตือนพนักงานที่หนีปัญหาด้วย ว่าต้องแก้ไข อย่าหนีปัญหาเด็ดขาด

คนที่ 3 นาดยา (ขอสงวนนามสกุล): ผู้จัดการต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมพัฒนา มาตรฐานคุณภาพการให้บริการอยู่ตลอดเวลา โดยการประชุมกับพนักงานตลอด ว่าตอนนี้ต้องทำอะไรบ้าง ที่ให้ตรงตามมาตรฐานที่ได้ตั้งไว้

คนที่ 4 กรกนก (ขอสงวนนามสกุล): ผู้จัดการร้านจำเป็นต้องรักษาและปฏิบัติตามนโยบายของสำนักงานใหญ่ โดยมุ่งเน้นอยู่ตลอดเวลาว่าให้พนักงานทุกคนทำตามมาตรฐาน เพราะจะมีขั้นตอนตามมาตรฐานกำหนดไว้หมดแล้ว และกำชับให้ปฏิบัติตาม

คนที่ 5 (ขอสงวนชื่อและนามสกุล): สำนักงานใหญ่มีนโยบายกำหนดระเบียบการปฏิบัติงาน และฝึกอบรมผู้บริหารในสาขาต่าง ๆ อยู่แล้ว โดยก่อนเข้ารับตำแหน่งผู้จัดการทุกคนต้องผ่านการอบรมจากสำนักงานใหญ่ และเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรมกับสำนักงานใหญ่น้อยเดือนละครั้ง รวมทั้งพนักงานทุกคนของทุกสาขาต้องผ่านการฝึกอบรมในการให้บริการลูกค้า ทั้งการฝึกการเผชิญข้อโต้แย้ง การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และอื่น ๆ ดังนั้นจึงเป็นไปได้ว่าทุกสาขามีพนักงานที่ให้บริการด้วยความเต็มใจ จริงใจ รักองค์กร และปฏิบัติได้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนด ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการใช้บริการกับเรา

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการร้าน Daddy Dough ด้านแนวคิดเพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน พบว่า พนักงานของทุกสาขาได้รับการฝึกอบรมในการให้บริการลูกค้า ฝึกการเผชิญการโต้แย้ง และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้พนักงานมีทักษะในการให้บริการ ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าการให้อำนาจในการตัดสินใจในขอบเขตที่พนักงานรับผิดชอบให้บริการกับลูกค้า หากมีปัญหาที่เกินขอบเขตการตัดสินใจของพนักงาน ผู้จัดการร้านสาขาจะช่วยเหลือพนักงานในการให้บริการกับลูกค้า ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่โดดเดี่ยว หรือรู้สึกดีในการให้บริการลูกค้า นอกจากนั้นผู้จัดการสาขาก่อนการเข้ารับตำแหน่ง จะต้องผ่านการฝึกอบรมจากเฟรนไชส์ซอ เป็นอย่างดี เพื่อให้มีทักษะการเป็นผู้นำ มีจิตวิทยาในการสื่อสารที่ดีกับพนักงาน การจัดประชุมประจำสัปดาห์เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะจากพนักงาน และร่วมกันหาแนวทางแก้ไขการปรับปรุงพัฒนางาน การประเมินผลการให้บริการของพนักงานรายบุคคล เพื่อให้พนักงานทราบถึงผลการให้บริการโดยพนักงานทุกคนยินดีให้บริการตรงตามนโยบาย และกระบวนการทำงานที่กำหนด



## 2.4 ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อปรับปรุงงาน

การสัมภาษณ์ผู้จัดการหรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ Daddy Dough เกี่ยวกับความสามารถ ด้านการจัดการ การใช้เครื่องมือในการตรวจสอบ (QC) คุณภาพมาตรฐานสินค้า หรือบริการ และการพัฒนาปรับปรุงงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

คนที่ 1 บุญส่ง รันดา: สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาปรับปรุงงาน ของทุกสาขา ของ Daddy Dough มุ่งเน้นที่การพัฒนาความสามารถด้านการบริหาร ให้เติบโตได้เร็วขึ้น ขยายสาขาได้อย่างต่อเนื่อง แล้วก็มีความคิดสร้างสรรค์ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โดยการใช้เครื่องมือตรวจ QSC และ MS เพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอคือกระจายไปตามต่างจังหวัด และต่างประเทศ มีการปรับปรุงสูตร และผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง

คนที่ 2 สายสวรรค์ (ขอสงวนนามสกุล): สำนักงานใหญ่มีนโยบายให้ผู้จัดการ และผู้ประกอบการ (แฟรนไชส์ซี) ได้เข้ารับการฝึกอบรมนอกสถานที่ กับวิทยากรที่เชี่ยวชาญทางด้าน การบริหารจัดการ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการเป็นผู้นำ เพื่อให้นำไปใช้ในการบริหารสาขาให้มี มาตรฐาน นอกจากนั้นผู้จัดการและผู้ประกอบการ (แฟรนไชส์ซี) ต้องเข้าประชุมประจำเดือนที่ สำนักงานใหญ่ที่สีลม เป็นประจำทุกเดือน เพื่อรับนโยบาย และการประเมินผลของแต่ละสาขา

คนที่ 3 นาดยา (ขอสงวนนามสกุล): มุ่งเน้นมาตรฐานการให้บริการ โดยใช้ QSC และ MS ตรวจสอบประเมินผลเหมือนกันในทุกสาขา และทุกสาขาสามารถพัฒนาได้อย่างมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตรงตามนโยบายที่สำนักงานใหญ่กำหนดไว้

คนที่ 4 กรกนก (ขอสงวนนามสกุล): พัฒนาเครื่องมือการประเมินผลงานพนักงาน ตามรูปแบบเครื่องมือที่แฟรนไชส์ซอกำหนดให้ทุกสาขาใช้เครื่องมือพื้นฐานในการทำ QC เพื่อ การวิเคราะห์จุดบกพร่องในงาน โดยอาศัยข้อมูลตัวเลขที่เก็บได้ และพยายามค้นหาสาเหตุ ของ จุดบกพร่องนั้น ๆ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงงาน

คนที่ 5 (ขอสงวนชื่อและนามสกุล): ใช้เครื่องมือ QSC ตรวจสอบเดือนละ 2 ครั้ง และ MS ตรวจสอบเดือนละครั้ง โดยเครื่องมือนี้จะตรวจสอบการปฏิบัติงานและบริหารงานในทุกสาขา เหมือนกัน

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการร้าน Daddy Dough ด้านเครื่องมือที่ใช้ ในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อปรับปรุงงาน พบว่า ผู้จัดการ และผู้ประกอบการทุกสาขามุ่งมั่นให้ พนักงานทุกคนร่วมมือกันพัฒนางานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่สาขากำหนด เพื่อให้เติบโตได้เร็วขึ้น และสามารถขยายสาขาได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ Daddy Dough มั่นใจว่าทีมงานผู้บริหารของ Daddy Dough จะช่วยกันพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ และสามารถกระจายไปตามต่างจังหวัดได้ และ มุ่งมั่นพัฒนาปรับปรุงสูตร และผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพอยู่อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้แฟรนไชส์ซอ มีระบบ

การตรวจสอบ QSC โดยมีทีมงานตรวจสอบเข้าตรวจทุกเดือน เดือนละ 2 ครั้ง ซึ่งจะไม่แจ้งล่วงหน้า เพื่อคุ้มครองประเมินการให้บริการที่แท้จริง โดยการประเมินขั้นตอนการให้บริการ ความสะอาด ตรงตามมาตรฐานที่เฟรนไชส์ข้อกำหนด และการตรวจสอบ MS โดยมีการตรวจเดือนละ 1 ครั้ง เป็นบริษัทนอก ที่เข้ามาตรวจเกี่ยวกับคุณภาพมาตรฐานในการบริการ

## 2.5 ด้านช่องทางในการปรับปรุงงานของพนักงาน

การสัมภาษณ์ผู้จัดการหรือผู้ประกอบการเฟรนไชส์ Daddy Dough เกี่ยวกับการบริการของผู้ให้บริการในสาขาเฟรนไชส์ Daddy Dough เช่น เครื่องแบบหรือชุดทำงานของพนักงาน ขั้นตอนการให้บริการกับลูกค้า และการพัฒนาบุคลิกภาพให้กับพนักงาน เป็นต้น จากการสัมภาษณ์ในรายละเอียดต่าง ๆ พบว่า โดยมีคำพูดที่ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แสดงความคิดเห็น ดังนี้

คนที่ 1 บุญส่ง รัตนา: การออกแบบชุดยูนิฟอร์มสำหรับผู้จัดการและพนักงานคืออยู่แล้ว เนื่องจากเปลี่ยนเครื่องแบบให้ปีละครั้งโดยออกแบบ สีให้ตรงตามภาพลักษณ์ของร้าน Daddy Dough เนื้อผ้าที่เลือกใช้มีคุณภาพดี ดูแลรักษาง่าย เหมาะกับงานดี ส่วนขั้นตอนการให้บริการลูกค้าเหมือนกัน โดยจัดเป็นขั้นตอนได้ 5 ขั้นตอน คือ 1. การทักทายลูกค้า 2. แนะนำโปรโมชัน 3. การบริการเต็มความสามารถ 4. การบริการของแคชเชียร์ 5. การกล่าวขอบคุณ และเชิญชวนให้มาใช้บริการอีก

คนที่ 2 สายสวรรค์ (ขอสงวนนามสกุล): เครื่องแบบคืออยู่แล้ว เหมาะสม เปลี่ยนแบบและให้ชุดใหม่ทุกปี ส่วนการจัดให้บริการ พนักงานทุกคนเหมือนกันหมด ที่ต้องให้บริการลูกค้าทุกคนเหมือนกันหมด โดยให้บริการครบ 5 ขั้นตอน ทักทายลูกค้า แนะนำโปรโมชัน บริการเต็มความสามารถ บริการคิดเงิน กล่าวขอบคุณ และเชิญชวนให้มาใช้บริการอีก

คนที่ 3 นาดยา (ขอสงวนนามสกุล): เครื่องแต่งกายคืออยู่แล้ว สีและเนื้อผ้าเหมาะสมกับการทำงาน ส่วนการให้บริการของพนักงานที่ให้บริการกับลูกค้าเหมือนกันทุกขั้นตอน ทั้งนี้ทุกสาขาใส่ใจต่อการพัฒนาบุคลิกภาพให้กับพนักงาน สำนักงานใหญ่จะกำหนดให้พนักงานทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรม โดยทุกสาขาให้การฝึกอบรมกับพนักงาน 1 เดือนครึ่ง ส่วน 1 สาขาสำนักงานใหญ่ อบรม 2 เดือนต่อครั้ง โดยมีรายละเอียดการอบรมเกี่ยวกับเรื่อง ระเบียบวินัย การบริการ ปัญหาภายใน วิธีการแก้ปัญหา การตรวจประเมินผลการให้บริการ ความสะอาดของการแต่งกาย ความสามารถในการแต่งหน้า โคนท์ในรูปแบบต่าง ๆ และรูปแบบใหม่ได้อย่างถูกต้องตรงตามที่เฟรนไชส์ข้อกำหนดไว้

คนที่ 4 กรกนก (ขอสงวนนามสกุล): ส่วนใหญ่พนักงานพอใจในเครื่องแต่งกาย เนื้อผ้า สี สัน การออกแบบเหมาะสมกับการทำงานและภาพลักษณ์ของร้าน พนักงานใส่ใจต่อการ

พัฒนาบุคลากร ทั้งนี้ผู้บริหารสาขาทุกสาขาจะมุ่งเน้นการสอนทักษะ และการฝึกแบบ Work Shop หรือจำลองสถานการณ์จริง เพื่อให้พนักงานได้ฝึกทักษะการให้บริการ และทักษะการใช้ปฏิภาณไหวพริบ อย่างมีประสิทธิภาพ

คนที่ 5 (ขอสงวนชื่อและนามสกุล): เครื่องแบบก็ดี เปลี่ยนทุกปี มีการส่งเสริมการฝึกอบรมกระบวนการให้บริการอย่างเคร่งครัด 5 ขั้นตอนเหมือนกันทั้งหมดทุกคน และทุกสาขามุ่งเน้นการฝึกให้บริการกับลูกค้าทุกอย่าง และฝึกการเจรจาต่อรองกับลูกค้าเพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดีภายใต้กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของแฟรนไชส์ซอ หรือสำนักงานใหญ่

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการร้าน Daddy Dough ด้านช่องทางในการปรับปรุงการทำงานของพนักงาน สามารถวิเคราะห์ที่ได้รับจากผลการสัมภาษณ์ โดยระบุได้เป็นข้อ ๆ ดังนี้

1. เครื่องแบบสำหรับผู้จัดการและพนักงาน เปลี่ยนแบบปีละครั้ง โดยออกแบบ สีให้ตรงตามภาพลักษณ์ของร้าน Daddy Dough เลือกเนื้อผ้าที่มีคุณภาพ ดูแลรักษาง่าย เหมาะสมกับการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัว ในส่วนของขั้นตอนการให้บริการกับลูกค้า

2. ขั้นตอนการให้บริการลูกค้าที่ดี ไม่ยุ่งยากซับซ้อน เนื่องจากพนักงานของร้าน Daddy Dough ทุกคนได้ผ่านกระบวนการฝึกฝนอบรม และการสอบทักษะการปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมือนกันทุกคน โดยมี 5 ขั้นตอนในการให้บริการ ดังนี้ คือ 1. การทักทายลูกค้า 2.แนะนำโปรโมชัน 3. การบริการเต็มความสามารถ 4. การบริการของแถมเซอร์ 5. การกล่าวขอบคุณ และเชิญชวนให้มาใช้บริการอีก โดยพนักงานต้องเคร่งครัดปฏิบัติงานตามกระบวนการอย่างถูกต้องตามขั้นตอนให้กับลูกค้าทุกคนเหมือนกัน

3. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้กับพนักงาน แฟรนไชส์ซอกำหนดให้พนักงานทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรม และส่งเสริมให้สาขาแฟรนไชส์พัฒนาการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่จัดอบรม 1 เดือนครั้ง มีเพียง 1 สาขาอบรม 2 เดือนต่อครั้ง โดยมีรายละเอียดการอบรมเกี่ยวกับเรื่องระเบียบวินัย การบริการ ปัญหาภายใน วิธีการแก้ปัญหา การตรวจประเมินผลการให้บริการ ความสะอาดของการแต่งกาย ความสามารถในการแต่งหน้า โคนัทในรูปแบบต่าง ๆ และรูปแบบใหม่ได้ อย่างถูกต้องตรงตามที่ แฟรนไชส์ซอกำหนดไว้

4. เพื่อให้พนักงานได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยมุ่งเน้นการสอนทักษะ และการฝึกแบบ Work Shop หรือจำลองสถานการณ์จริง เพื่อให้พนักงานได้ฝึกทักษะการให้บริการ และทักษะการใช้ปฏิภาณไหวพริบ อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมที่ต้องการให้สาขาแฟรนไชส์ Daddy Dough มีการส่งเสริมความรู้หรือฝึกอบรมให้กับพนักงานเพิ่มเติมได้อย่างไร

คนที่ 1 บุญส่ง รันดา: คืออยู่แล้ว ทางสำนักงานใหญ่พัฒนาการบริหารอย่างต่อเนื่องจึงไม่ต้องเพิ่มเติมอะไร

คนที่ 2 สายสวรรค์ (ขอสงวนนามสกุล): ควรให้แต่ละสาขาเคร่งครัดเรื่องการอบรมพนักงานตามที่สำนักงานใหญ่กำหนดใหญ่ หรือจัดระยะเวลาการอบรมมากขึ้น

คนที่ 3 นาดยา (ขอสงวนนามสกุล): ควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการใช้ไหวพริบให้กับพนักงานที่ให้บริการที่เพิ่งเข้าใหม่ อย่างมาก หรือเพิ่มชั่วโมงการฝึกก่อนการปฏิบัติงานจริง เพื่อลดปัญหาที่จะให้บริการกับลูกค้าได้

คนที่ 4 กรกนก (ขอสงวนนามสกุล): ควรเพิ่มสื่อโฆษณาให้มากกว่าเดิม เพราะชื่อภาพลักษณ์ยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก ลูกค้าบางคนยังไม่รู้จักสินค้าและชื่อยี่ห้อ

คนที่ 5 (ขอสงวนชื่อและนามสกุล): ควรจัดให้มีการโฆษณามากขึ้นกว่านี้ โดยประชาสัมพันธ์คุณภาพสินค้าที่โดดเด่นกว่าคู่แข่งขั้นเพื่อตอกย้ำให้ลูกค้าจดจำชื่อยี่ห้อและยินดีใช้บริการกับ Daddy Dough มากขึ้น

โดยสรุปข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากการใช้สัมภาษณ์ของผู้จัดการสาขา และผู้ประกอบการ (แฟรนไชส์ซอ) ส่วนใหญ่ทั้งสองฝ่ายมีมุมมองที่สอดคล้องกัน เกี่ยวกับการให้บริการที่ดี ทั้งนี้เนื่องจากผู้จัดการสาขาและผู้ประกอบการมีการอบรมการให้บริการ และการบริการอย่างเป็นขั้นตอน ถูกต้อง และความแตกต่างกันในส่วนของการจัดกิจกรรมด้านการตลาด ลูกค้าต้องการให้ Daddy Dough มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ และการตอกย้ำชื่อยี่ห้อให้เป็นที่รู้จักมากกว่าเดิม ส่วนผู้จัดการสาขาและผู้ประกอบการต้องการมุ่งเน้นคุณภาพการบริการของพนักงานให้เพิ่มมากขึ้น โดยการเพิ่มเติมการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้ระยะเวลาการอบรมมากขึ้นกว่าเดิม เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการใช้ปฏิภาณไหวพริบกับพนักงานใหม่ เพื่อลดปัญหาความผิดพลาดในการให้บริการกับลูกค้า

### การวิเคราะห์ SWOT ธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และผลสรุปข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังนี้

### จุดแข็ง (S-Strength)

ผลิตภัณฑ์ Daddy Dough มีคุณลักษณะที่โดดเด่นที่เป็นอัตลักษณ์ของ Daddy Dough คือ เป็นโดนัทที่ใช้สูตรแป้งแคลอรีต่ำ เพื่อรองรับกับลูกค้าที่ดูแลสุขภาพ ซึ่งเป็นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาสูตรแป้งที่ใหม่ ไม่เหมือนใคร รวมถึงการพัฒนาคุณภาพช็อกโกแลต เป็นช็อกโกแลตแท้ เป็น 100% หือเคียว และแป้งมีไขมัน 0 % ซึ่งถือได้ว่าแบรนด์ Daddy Dough มีการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ อยู่เสมอ

1. ร้านแฟรนไชส์ Daddy Dough ใส่ใจต่อคุณภาพและมาตรฐานการจำหน่าย โดยมุ่งเน้นคุณภาพในการเลือกอุปกรณ์ในร้าน Daddy Dough ที่มีมาตรฐาน และการใส่ใจต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ทำให้ได้รับเครื่องหมายรับรองคุณภาพต่าง ๆ เช่น ISO 9001:2000 ระบบมาตรฐานด้านคุณภาพของการจัดการระบบต่อประสิทธิภาพในการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และความพึงพอใจ ระบบ HACCP คือระบบวิเคราะห์จุดวิกฤติในกระบวนการผลิตอาหาร ด้านกายภาพ เคมี และด้านจุลินทรีย์ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าอาหารที่ผลิตมีความปลอดภัยสูงสุดแก่ผู้บริโภค, GMP หลักการปฏิบัติที่ดีในการผลิตอาหาร Healthy Workplace รางวัลเหรียญทอง "สถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน" จากกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข และ HALAL Food ผ่านการตรวจสอบมาตรฐานในการผลิตอาหารตามหลักศาสนาอิสลาม (ฮาลาล) จากสถาบันมาตรฐานอาหารฮาลาล สำนักงานคณะกรรมการอิสลามแห่งประเทศไทย เพื่อรองรับกับกลุ่มลูกค้ามุสลิมด้วย

นอกจากนี้ยังใช้ระบบการตรวจสอบ QSC โดยมีทีมงานตรวจสอบเข้าตรวจทุกเดือน เดือนละ 2 ครั้ง ซึ่งจะไม่แจ้งล่วงหน้า เพื่อสุ่มตรวจประเมินการให้บริการที่แท้จริง โดยการประเมินขั้นตอนการให้บริการ ความสะอาด ตรงตามมาตรฐานที่แฟรนไชส์ข้อกำหนด และการตรวจสอบ MS โดยมีการตรวจเดือนละ 1 ครั้ง เป็นบริษัทนอก ที่เข้ามาตรวจเกี่ยวกับคุณภาพมาตรฐานในการบริการ

2. รสชาติของโดนัทที่อร่อย โดยการคิดค้นรสชาติที่หลากหลายเพื่อให้ลูกค้าได้เลือกบริโภคตามความชอบได้ง่ายขึ้น

3. รูปแบบผลิตภัณฑ์สวยสุดตา มีการพัฒนารูปลักษณ์ของโดนัทให้มีสีสันสดใส โดยตกแต่งรูปแบบโดนัทได้สวยงาม มีเอกลักษณ์เฉพาะไม่เหมือนใคร มีความโดดเด่นเป็นของตัวเองดี

4. การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมสวยงาม มีประโยชน์ใช้สอยดี ซึ่งสินค้าสามารถส่งเสริมภาพลักษณ์และเอกลักษณ์ที่ดีให้กับตัวสินค้า

5. มุ่งเน้นความสะอาดของร้านที่จำหน่าย โดยจัดตู้ใส่โดนัท ขนาดกว้าง กระจกใส เหมาะแก่การเลือก และถูกหลักอนามัย แสงสว่างเพียงพอ การทำความสะอาดร้านและกระจกให้สะอาดคืออยู่เสมอ

6. การเลือกทำเลที่ตั้งของร้าน Daddy Dough ที่ตั้งอยู่ที่ ถนนมอเตอร์เวย์ หรือในห้างสรรพสินค้า มีความเหมาะสม และตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งเพิ่มความสะดวกสบายต่อการซื้อ

7. มุ่งเน้นการจัดอบรม และฝึกพนักงานที่ให้บริการกับลูกค้าเป็นอย่างดี โดยพนักงานที่ให้บริการ มีความพร้อมและเต็มใจให้บริการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันทีทุกครั้งที่ให้บริการอย่างสม่ำเสมอ เหมือนกันทุกคน มีความน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจในสินค้า และการบริการที่ลูกค้าได้รับ ของสินค้า ร้าน Daddy Dough และทุกครั้งที่ใช้บริการ และคุณภาพสินค้าดีมีความสม่ำเสมอเหมือนกันทุกครั้ง

8. ให้ความสำคัญในการตรวจสอบ และประเมินการให้บริการลูกค้าของพนักงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ

9. การกำหนดแนวทาง และวิธีการจูงใจพนักงานที่ดี ซึ่งทุกสาขาต้องจัดระบบการให้ขวัญกำลังใจกับพนักงาน โดยการให้รางวัล การจัดสวัสดิการเป็นค่ารถ ค่า ประกันสังคม เงินค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด ของขวัญวันเกิด ค่ารอบ ฯลฯ ที่จัดให้กับพนักงานอย่างพร้อมสรรพ โดยในกรณีที่สาขาขายได้ตามเป้าที่กำหนด โดยแบ่งให้กับพนักงานทุกคนในร้านตามสัดส่วนที่เท่ากัน ถ้าทำยอดได้ตามเป้าก็จะมีรางวัลมาแบ่งกัน ซึ่งทำให้พนักงานทุกคนยินดีทุ่มเทที่จะให้บริการลูกค้าอย่างเต็มศักยภาพทั้งนี้ ในทุกสาขา Daddy Dough ให้สิทธิพิเศษ กับพนักงานทุกคน โดยได้รับคูปองฟรีในการซื้อโดนัท ตามตำแหน่งหน้าที่งาน ดังนี้ ผู้จัดการได้ 30 ชิ้น ผู้ช่วยผู้จัดการได้ 24 ชิ้น พนักงานเต็มเวลา ได้ 18 ชิ้น พนักงานบางส่วนเวลาได้ 12 ชิ้นต่อเดือน

#### จุดอ่อน (W-Weakness)

1. ธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough มีรูปแบบการลงทุนเพียง 2 รูปแบบให้เลือก โดยใช้งบประมาณการลงทุนค่อนข้างสูง คือ 2 - 2.5 ล้านบาท ในรูปแบบที่ 1 และ 400,000 บาท ในรูปแบบที่ 2 โดยทั้งสองรูปแบบมีการกำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจน คือ ผู้ประกอบการต้องมีความพร้อมหลายด้านทั้งเงินทุน การเลือกทำเลเอง และอื่น ๆ ซึ่งอาจจะทำให้ผู้สนใจลงทุนกับแฟรนไชส์นี้ ใช้ระยะเวลาในการตัดสินใจค่อนข้างนาน และมีโอกาสที่จะขยายไปที่ต่าง ๆ ได้ยากขึ้น ซึ่งน่าจะมีรูปแบบการลงทุนที่เพิ่มขึ้น เช่น แบบคิออส ที่ลงทุนไม่เกิน 100,000 บาท โดยรับสินค้าเพื่อจำหน่าย ซึ่งน่าจะเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายที่ช่วยกระจายสินค้าได้เพิ่มขึ้น อีกช่องทางหนึ่ง

2. สาขาของร้าน Daddy Dough ยังมีน้อย ทำให้ลูกค้าที่อยู่ไกลพื้นที่สาขาที่ตั้งอยู่ต้องเดินทางมาซื้อไกล จึงควรเพิ่มสาขาไปตั้งในห้างสรรพสินค้าใหญ่ในจังหวัดต่าง ๆ ให้ครอบคลุมเพิ่มเติมมากกว่านี้

3. ขนาดร้านที่ให้บริการในห้างสรรพสินค้าเล็กเกินไป และมีที่นั่งให้บริการกับลูกค้าไม่เพียงพอ จึงควรจัดที่นั่งเพิ่มขึ้นสำหรับลูกค้าได้นั่งรับประทานอย่างเพียงพอกับความต้องการ

4. การโฆษณาประชาสัมพันธ์ชื่อยี่ห้อ และร้าน Daddy Dough ยังน้อย ทำให้ลูกค้ารายใหม่ที่ยังไม่เคยทดลองบริโภค อาจไม่กล้าเข้ามาใช้บริการ หรือไม่รู้จักคุณลักษณะที่ดีของผลิตภัณฑ์โดนัท Daddy Dough จึงควรส่งเสริมการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ ให้มากขึ้น

#### โอกาส (O-Opportunity)

1. ตลาดเบเกอรี่ในประเทศไทยมีการเติบโตดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาข้อมูลของ ศูนย์วิจัยกสิกรรมไทย (2555) พบว่า ปัจจุบันตลาดเบเกอรี่ มีมูลค่า 7 พันล้านบาท หรือเติบโตไม่ต่ำกว่าร้อยละ 15 - 17 ปี โดยอธิบายว่าลูกค้าทุกเพศ ทุกวัยให้ความสนใจหันมารับประทานเบเกอรี่มากขึ้น จึงส่งให้กับผู้สนใจซื้อธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough ในจังหวัดชลบุรีมีโอกาสได้รับการตอบรับจากลูกค้าที่ชอบบริโภคเบเกอรี่ได้มากขึ้น

2. ความต้องการอาหารที่มีคุณภาพปลอดภัย และมีคุณค่าทางโภชนาการมีเพิ่มขึ้น จากการศึกษาข้อมูลของ คณะกรรมการอาหารแห่งชาติ (2554) ที่อธิบายว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ จะให้ความสำคัญในการเลือกบริโภคอาหารที่มีคุณภาพปลอดภัย ซึ่งส่งผลให้ ธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough ที่มีการผลิตสินค้าและให้บริการที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ส่งผลให้มีศักยภาพทางด้านการตลาดสูง ทำให้มีโอกาสในการเพิ่มความต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้น

#### อุปสรรค (T-Threat)

1. การแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารทวีเพิ่มขึ้น จากการศึกษาข้อมูลของ คลนภา ลำภู (2554) ที่อธิบายว่าการแข่งขันของธุรกิจ จะทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากยิ่งขึ้น จึงส่งผลให้มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาดได้ง่ายขึ้น ส่วนคู่แข่งรายเก่า ได้พัฒนากลยุทธ์การตลาดหลากหลายอย่างต่อเนื่อง ทำให้แฟรนไชส์ซอ ของ Daddy Dough จำเป็นต้องพัฒนาปรับปรุงเพิ่มผลิตภาพ และผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ดึงดูดใจลูกค้ามากยิ่งขึ้น

2. คู่แข่งขันธุรกิจเบเกอรี่ ในระบบแฟรนไชส์ ที่มีรูปแบบทางเลือกที่หลากหลาย และแฟรนไชส์ซีสามารถลงทุนได้ต่ำกว่า จะส่งผลให้ธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough ขยายตัวได้ช้ากว่าปกติ และอาจประสบปัญหาการถูกคู่แข่งในช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดได้

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ ของธุรกิจ แฟรนไชส์ Daddy Dough กรณีศึกษา จังหวัดชลบุรี และกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ และวิเคราะห์สภาพการบริหาร การจัดการคุณภาพสินค้าและบริการของธุรกิจ แฟรนไชส์ Daddy Dough ลูกค้ำที่ใช้บริการร้าน Daddy Dough ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้ได้ศึกษาโดยการ สัมภาษณ์ 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแรก คือ ลูกค้ำที่ใช้บริการทั้ง 5 สาขา ได้แก่ สาขาบายพาส 4 ชลบุรี สาขาเซ็นทรัล ลาดพร้าว สาขาฟิวเจอร์ รังสิต สาขาเดอะมอลล์ บางกะปิ และสาขาดี อเวนิว รัชโยธิน รวมจำนวนลูกค้ำที่ให้สัมภาษณ์ 10 คน และกลุ่มที่สอง คือ ผู้จัดการร้าน หรือ ผู้ประกอบการแฟรนไชส์ร้าน Daddy Dough ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงเลือก สัมภาษณ์ สาขาละ 1 คน รวมจำนวน 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น จำนวน 15 คน

#### สรุปผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ 2 กลุ่ม โดยแบ่งเป็นลูกค้ำที่ใช้บริการ ในร้าน Daddy Dough และ ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการร้าน Daddy Dough สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

กลุ่มแรก เป็นลูกค้ำที่ใช้บริการในร้าน Daddy Dough โดยศึกษาการรับรู้ของผู้บริโภคต่อ การบริหารจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ จากการศึกษา พบว่า มีอายุอยู่ในช่วง 25 – 40 ปี และสามารถสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกลูกค้ำที่ใช้ร้าน Daddy Dough ซึ่งสามารถสรุป ผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจมากที่สุดในคุณภาพของ สินค้าที่คิดค้นสูตรแป้งเกลอรีต้า ออกมาจำหน่ายเพื่อรองรับกับลูกค้ำที่ดูแลสุขภาพ จึงเห็นว่า Daddy Dough มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาสูตรใหม่ไม่เหมือนใคร ทำให้ลูกค้ำรู้สึกได้ว่า อนาคตจะต้องมีการพัฒนานวัตกรรมอื่น ๆ เพิ่มขึ้นแน่นอน นอกจากนี้ ลูกค้ำมีความเชื่อมั่นใน ความปลอดภัยของอาหาร ร้าน Daddy Dough ซึ่งเชื่อมั่นจากสายตาที่เห็น เช่น อุปกรณ์ในร้าน Daddy Dough มีมาตรฐาน ส่วนใหญ่จะเห็นร้านที่มีมาตรฐานใช้กันโดยทั่วไป และยังมีตรา เครื่องหมายรับรองคุณภาพต่าง ๆ เช่น ISO 9001:2000 ระบบมาตรฐานด้านคุณภาพของการจัดการ ระบบต่อประสิทธิภาพในการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ำและความพึงพอใจ ระบบ



HACCP คือระบบวิเคราะห์จุดวิกฤติในกระบวนการผลิตอาหาร ด้านกายภาพ เคมี และด้าน จุลินทรีย์ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าอาหารที่ผลิตมีความปลอดภัยสูงสุดแก่ผู้บริโภค GMP หลักการ ปฏิบัติที่ดีในการผลิตอาหาร Healthy Workplace รางวัลเหรียญทอง "สถานที่ทำงานน่าอยู่ น่า ทำงาน" จากกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข และ HALAL Food ผ่านการตรวจสอบมาตรฐาน ในการผลิตอาหารตามหลักศาสนาอิสลาม (ฮาลาล) จากสถาบัน มาตรฐานอาหารฮาลาล สำนักงาน คณะกรรมการอิสลามแห่งประเทศไทย เพื่อรองรับกับกลุ่มลูกค้ามุสลิมด้วย ในส่วนของรสชาติ อร่อย รูปลักษณ์ของ โดนัทที่มีสีสันสดใส ตกแต่งรูปแบบ โดนัทได้สวยงาม มีเอกลักษณ์เฉพาะ ไม่เหมือนใคร โดยมีความโดดเด่นเป็นของตัวเองดี การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมสวยงาม มี ประโยชน์ใช้สอยดี ซึ่งสินค้าสามารถส่งเสริมภาพลักษณ์และเอกลักษณ์ที่ดีให้กับตัวสินค้า ลูกค้าที่ ใช้บริการรู้สึกว่าร้านสะอาดมีความเหมาะสม มีตู้ใส่ โดนัท ขนาดกว้าง กระจกใส เหมาะแก่การเลือก และถูกหลักอนามัย โดยที่ลูกค้าไม่ต้องหยิบจับให้สินค้าเสียหาย เพราะพนักงานจะเป็นฝ่ายหยิบให้

2. ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ ลูกค้าส่วนใหญ่ พึงพอใจมากในความสามารถของ พนักงานที่ให้บริการกับลูกค้าเป็นอย่างดี มีความเหมาะสม การให้บริการอย่างสม่ำเสมอในทุกครั้ง ของการบริการเหมือนกันทุกคน มีความน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจในสินค้า และ การบริการที่ลูกค้าได้รับ ลูกค้าเชื่อมั่น เชื่อถือในคุณภาพ (รสชาติ ความสะอาด ความอร่อย) ของ สินค้า ร้าน Daddy Dough และทุกครั้งที่ใช้บริการ และคุณภาพสินค้าดีมีความสม่ำเสมอเหมือนกัน ทุกครั้ง

3. ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ จากการสัมภาษณ์ลูกค้า พบว่า มีความพึงพอใจต่อ พนักงานให้บริการเนื่องจากพนักงานมีความพร้อมและเต็มใจให้บริการสามารถตอบสนอง ความ ต้องการของลูกค้าได้ทันทีทุกครั้ง ทำเลที่ตั้งเป็นแหล่งที่ตั้งร้านที่ลูกค้าเคยเห็นทั้งที่ถนนมอเตอร์เวย์ หรือในห้างสรรพสินค้ามีความเหมาะสมสะดวกสบายต่อการซื้อ และตรงกับความต้องการของ ลูกค้า แต่ลูกค้าเห็นว่า ร้าน Daddy Dough ควรเพิ่มสาขาไปตั้งในห้างสรรพสินค้าใหญ่ ในจังหวัด ต่าง ๆ ให้ครอบคลุมเพิ่มเติมมากกว่านี้ และควรพัฒนาขยายขนาดร้านที่ให้บริการใน ห้างสรรพสินค้า คือ ควรจัดที่นั่งเพิ่มขึ้นสำหรับลูกค้าได้นั่งรับประทานอย่างเพียงพอกับ ความต้องการ

4. ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้บริการ พบว่า มีความพึงพอใจที่พนักงานให้บริการมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการลูกค้าเป็นอย่างดี สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า การถามตอบกับลูกค้าด้วยความชัดเจน มีการชักชวน แนะนำ สินค้าให้กับลูกค้าได้ดี มีความสุภาพ มีกิริยาท่าทางและมารยาทที่ดีในการให้บริการ การจัดจำนวนพนักงานที่ให้บริการเพียงพอ ไม่ต้อง

รอนาน โดยภาพรวมจึงทำให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่น และมั่นใจทุกครั้งที่ได้รับบริการจากพนักงานร้าน Daddy Dough

5. ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้บริการ จากการสัมภาษณ์ลูกค้า พบว่า มีความพึงพอใจที่พนักงานให้บริการมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการลูกค้าเป็นอย่างดี สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า การถามตอบกับลูกค้าด้วยความชัดเจน มีการชักชวน แนะนำสินค้าให้กับลูกค้าได้ดี มีความสุภาพ มีกิริยาท่าทางและมารยาทที่ดีในการให้บริการ การจัดจำนวนพนักงานที่ให้บริการเพียงพอ ไม่ต้องรอนาน โดยภาพรวมจึงทำให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่น และมั่นใจทุกครั้งที่ได้รับบริการจากพนักงานร้าน Daddy Dough

6. ด้านความเข้าใจ และเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ ลูกค้าพึงพอใจ ที่พนักงานให้บริการเข้าใจในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ และร้องขอทุกครั้ง และพนักงานให้บริการด้วยความตั้งใจอย่างเต็มที่ สรุปข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของลูกค้า ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นมากที่สุด เกี่ยวกับการ โฆษณา ประชาสัมพันธ์ ยังไม่เป็นที่รู้จักของลูกค้าทั่วไปที่อยู่ไกลแหล่งที่ตั้งร้าน เนื่องจากไม่เห็นมีโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อทางทีวี และการแจกแผ่นพับใบปลิวมีน้อย แต่หากลูกค้าที่รู้จักเพราะได้ลองชิมและดูใจในคุณภาพจึงจะเข้ามาใช้บริการ ซึ่งหากโฆษณาให้ลูกค้าทั่วไปรู้จักเพิ่มขึ้น คิดว่าร้าน Daddy Dough น่าจะขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่ในห้างสรรพสินค้าต่างจังหวัด ควรจัดที่นั่งให้บริการมากกว่านี้ ควรเพิ่มความน่าสนใจของรูปแบบโดนัทให้หลากหลายขึ้น และควรขยายสาขาเพิ่มเติมไปตั้งในบิมน้ำมันใหญ่ๆ หรือห้างสรรพสินค้า

กลุ่มที่สอง คือ ผู้จัดการร้านหรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ร้าน Daddy Dough โดยการวิเคราะห์การบริการ และศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์การบริหาร การจัดการคุณภาพสินค้า และการบริการของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ด้านเทคโนโลยีเฉพาะด้าน พบว่า ร้าน Daddy Dough มุ่งเน้นการจัดการมาตรฐานความปลอดภัยในการผลิต และการให้บริการที่ดี ทั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบ และประเมินการให้บริการลูกค้าของพนักงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ นอกจากนั้นแฟรนไชส์ซอ ยังมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เช่น การพัฒนาคุณภาพช็อกโกแลต เป็นช็อกโกแลตแท้ เป็นยี่ห้อเดียว และแป้งมีไขมัน 0% ซึ่งถือได้ว่าแบรนด์ Daddy Dough มีการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ ทำให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานรู้สึกภูมิใจที่ได้ขายโดนัทที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า

2. ด้านแนวทางผลิตภัณฑ์ และจุดใจพนักงาน จากการสัมภาษณ์ พบว่า ทุกสาขาต้องให้บริการลูกค้าภายใต้มาตรฐานของ แฟรนไชส์ซอ ที่ได้กำหนดไว้เหมือนกัน โดยมีการจัดระบบการประเมิน ผลการปฏิบัติงานของพนักงานผู้ให้บริการเป็นรายบุคคล ประจำทุกเดือน และการจัดระบบการให้ขวัญกำลังใจกับพนักงาน โดยการให้รางวัล การจัดสวัสดิการเป็นค่ารถ

ค่า ประกันสังคม เงินค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด ของขวัญวันเกิด ค่ารอบ ฯลฯ ที่จัดให้กับพนักงานอย่างพร้อมสรรพ โดยในกรณีที่สาขาขายได้ตามเป้าที่กำหนด โดยแบ่งให้กับพนักงานทุกคนในร้านตามสัดส่วนที่เท่ากัน ถ้าทำยอดได้ตามเป้า ก็จะมีรางวัลมาแบ่งกัน ซึ่งทำให้พนักงานทุกคนยินดีทุ่มเทที่จะให้บริการลูกค้าอย่างเต็มศักยภาพทั้งนี้ ในทุกสาขา Daddy Dough ให้สิทธิพิเศษกับพนักงานทุกคน โดยได้รับคูปองฟรีในการซื้อโดนัท ตามตำแหน่งหน้าที่งาน ดังนี้ ผู้จัดการได้ 30 ชิ้น ผู้ช่วยผู้จัดการได้ 24 ชิ้น พนักงานเต็มเวลาได้ 18 ชิ้น พนักงานบางส่วนเวลาได้ 12 ชิ้น ต่อเดือน

3. ด้านแนวคิดเพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน พบว่า พนักงานของทุกสาขาได้รับการฝึกอบรมในการให้บริการลูกค้า ฝึกการเผชิญการโต้แย้ง และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้พนักงานมีทักษะในการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าการให้อำนาจในการตัดสินใจในขอบเขตที่พนักงานรับผิดชอบให้บริการกับลูกค้า หากมีปัญหาที่เกินขอบเขตการตัดสินใจของพนักงาน ผู้จัดการร้านสาขาจะช่วยเหลือพนักงานในการให้บริการกับลูกค้า ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่โดดเดี่ยว หรือรู้สึกดีในการให้บริการลูกค้า นอกจากนี้ผู้จัดการสาขาก่อนการเข้ารับตำแหน่ง จะต้องผ่านการฝึกอบรมจากเฟรนไชส์ซอ เป็นอย่างดี เพื่อให้มีทักษะการเป็นผู้นำ มีจิตวิทยาในการสื่อสารที่ดีกับพนักงาน การจัดประชุมประจำสัปดาห์เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะจากพนักงาน และร่วมกันหาแนวทางแก้ไขการปรับปรุงพัฒนางาน การประเมินผลการให้บริการของพนักงานรายบุคคล เพื่อให้พนักงานทราบถึงผลการให้บริการโดยพนักงานทุกคนยินดีให้บริการตรงตามนโยบาย และกระบวนการทำงานที่กำหนด

4. ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อปรับปรุงงาน พบว่า ผู้จัดการ และผู้ประกอบร้านทุกสาขามุ่งมั่นให้พนักงานทุกคนร่วมมือกันพัฒนางานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่สาขา กำหนด เพื่อให้เติบโตได้เร็วขึ้น และสามารถขยายสาขาได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ Daddy Dough มั่นใจว่าทีมงานผู้บริหารของ Daddy Dough จะช่วยกันพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ และสามารถกระจายไปตามต่างจังหวัดได้ และมุ่งมั่นพัฒนาปรับปรุงสูตร และผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพอยู่อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เฟรนไชส์ซอ มีระบบการตรวจสอบ QSC โดยมีทีมงานตรวจสอบเข้าตรวจทุกเดือน เดือนละ 2 ครั้ง ซึ่งจะไม่แจ้งล่วงหน้า เพื่อสุ่มตรวจประเมินการให้บริการที่แท้จริง โดยการประเมินขั้นตอนการให้บริการ ความสะอาด ตรงตามมาตรฐานที่เฟรนไชส์ซอกำหนด และการตรวจสอบ MS โดยมีการตรวจเดือนละ 1 ครั้ง เป็นบริษัทนอก ที่เข้ามาตรวจเกี่ยวกับคุณภาพมาตรฐานในการบริการ

5. ด้านช่องทางในการปรับปรุงการทำงานของพนักงาน พบว่า ไม่มีการปรับปรุงเรื่องรูปแบบเพราะคืออยู่แล้ว ส่วนขั้นตอนการให้บริการลูกค้าก็ดี ไม่ยุ่งยากซับซ้อน เนื่องจากพนักงาน

ของร้าน Daddy Dough ทุกคนได้ผ่านกระบวนการฝึกฝนอบรม และการสอบทักษะการปฏิบัติตาม ขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมือนกันทุกคน แต่ควรให้พนักงานได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนา บุคลิกภาพ โดยมุ่งเน้นการสอนทักษะ และการฝึกแบบ Work Shop หรือจำลองสถานการณ์จริง เพื่อให้พนักงานได้ฝึกทักษะการให้บริการ และทักษะการใช้ปฏิภาณไหวพริบ อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า ผู้จัดการร้านหรือผู้ประกอบการร้าน ต้องการให้เฟรนไชส์ขอ เพิ่มเติม การอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้ระยะเวลาการอบรมมากขึ้นกว่าเดิม เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการใช้ ปฏิภาณไหวพริบกับพนักงานใหม่ เพื่อลดปัญหาความผิดพลาดในการให้บริการกับลูกค้า และ เฟรนไชส์ขอควรเพิ่มเติมและให้ความสำคัญกับการโฆษณาให้มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อสร้าง ภาพลักษณ์ และการตอกย้ำชื่อให้เป็นที่รู้จักมากกว่าเดิม

### อภิปรายผลการการวิจัย

จากผลการวิจัยที่ได้รับ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผล โดยอ้างอิงจากแนวคิด และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง และแนวทางที่ค้นพบ ได้ดังนี้

การรับรู้ของผู้บริโภคต่อการบริหารจัดการคุณภาพสินค้า และการบริการ

1. ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ มีความพึงพอใจมากที่สุดในคุณภาพของสินค้าที่ คิดค้นสูตรแป้งแคลอรีต่ำ ออกมาจำหน่ายเพื่อรองรับกับลูกค้าที่ดูแลสุขภาพ แสดงว่ามีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์พัฒนาสูตรใหม่ ไม่เหมือนใคร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler (2000) ที่อธิบาย กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ไว้ ซึ่งในลักษณะนี้เป็นกลยุทธ์การปรับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด (Product Repositioning) เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของผู้บริโภค ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่าการ พัฒนาสูตรแป้งโดนัทที่ไม่เหมือนใครนี้ ทำให้ Daddy Dough ที่เป็นผลิตภัณฑ์โดนัทที่ห่อใหม่ เข้าสู่ ตลาดได้ ซึ่งตรงกันกับ งานวิจัยของ ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555) พบว่า การพัฒนาสินค้าควบคู่ไปกับการสร้างเอกลักษณ์ให้กับตราสินค้า รวมถึงการให้บริการที่สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า การที่ ผู้ประกอบการสามารถสร้างและรักษาคุณค่าของธุรกิจของตนเองไว้ได้อย่างเหนียวแน่น ทั้งนี้ ผู้ประกอบการธุรกิจเบเกอรี่ ที่พัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยผลิตสินค้าใหม่เข้าตลาดอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากแนวโน้มของสินค้ากลุ่มอาหารประเภทเบเกอรี่ยังเติบโตต่อเนื่อง ทั้งนี้ ตลาดรวมเบเกอรี่ ปัจจุบันมีมูลค่า 7.0 พันล้านบาท เติบโตไม่ต่ำกว่าร้อยละ 15-17 ต่อปี จะเห็นว่าการขยายตลาด โดนัทยังมีโอกาสขยายตัวได้ค่อนข้างสูง ซึ่ง Daddy Dough มีภาพลักษณ์ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่เหมือนใคร คือ สูตรแป้งแคลอรีต่ำ เหมาะสำหรับผู้บริโภคที่ต้องการดูแลสุขภาพ ทำให้ลูกค้า จดจำลักษณะเด่นตรงนี้ และยังมีโอกาสในการเติบโตในตลาดมีมูลค่าที่สูง และเป็นการลดความ เสี่ยงที่เป็นปัจจัยหลักสำหรับผู้สนใจลงทุนในธุรกิจเฟรนไชส์ได้เป็นอย่างดี

2. ความเชื่อมั่นในความปลอดภัยของอาหาร ร้าน Daddy Dough ซึ่งเชื่อมั่นจากสายตาที่เห็น เช่น อุปกรณ์ในร้าน Daddy Dough มีมาตรฐาน ส่วนใหญ่จะเห็นร้านที่มีมาตรฐานใช้กันโดยทั่วไป และยังมีตราเครื่องหมายรับรองคุณภาพต่าง ๆ เช่น ISO 9001:2000 ระบบมาตรฐานด้านคุณภาพของการจัดการระบบต่อประสิทธิภาพในการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและความพึงพอใจ ระบบ HACCP คือระบบวิเคราะห์จุดวิกฤติในกระบวนการผลิตอาหาร ด้านกายภาพ เคมี และด้านจุลินทรีย์ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าอาหารที่ผลิตมีความปลอดภัยสูงสุดแก่ผู้บริโภค GMP หลักการปฏิบัติที่ดีในการผลิตอาหาร Healthy Workplace รางวัลเหรียญทอง "สถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน" จากกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข และ HALAL Food ผ่านการตรวจสอบมาตรฐานในการผลิตอาหารตามหลักศาสนาอิสลาม (ฮาลาล) จากสถาบัน มาตรฐานอาหารฮาลาล สำนักงานคณะกรรมการอิสลามแห่งประเทศไทย เพื่อรองรับกับกลุ่มลูกค้ามุสลิมด้วย แสดงว่าร้าน Daddy Dough มีการจัดการคุณภาพที่ดี ซึ่งตรงกับแนวคิดของ Noriaki kano (1997 อ้างถึงใน นันทิยา วัฒนวิฑูกร, 2544) อธิบายว่าการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร คือ การเน้นความพึงพอใจของผู้รับบริการ ให้มีความสำคัญในการบริหารจัดการ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร และตลอดจนส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมด้านอาหารของไทยของ คณะกรรมการอาหารแห่งชาติ (2554) ซึ่งอธิบายถึงผลต่อมิติด้านอาหารครอบคลุมด้านความมั่นคงอาหาร ด้านคุณภาพ และความปลอดภัยอาหาร พบว่าโอกาสที่ลูกค้ามีความต้องการอาหารที่มีคุณภาพ ปลอดภัย และมีคุณค่าทางโภชนาการมีเพิ่มขึ้น ทั้งในประเทศ และต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง และประเทศไทยมีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นแหล่งผลิตอาหารที่สำคัญของภูมิภาค และของโลก รวมทั้งการท่องเที่ยว อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน ทำให้ธุรกิจอาหารเป็นสินค้าจำเป็นมีศักยภาพทางด้านการตลาดสูง และจะมีความต้องการเพิ่มขึ้นเมื่อเกิดภาวะวิกฤต และภัยพิบัติในภูมิภาคต่าง ๆ นอกจากนั้นที่ตั้งของประเทศไทยเอื้ออำนวยต่อการผลิตและการค้าด้านอาหาร โดยมีการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นในวงการอาหาร ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงเป็น โอกาสในการพัฒนาธุรกิจร้านอาหาร รวมถึงธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough ด้วย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และการดำเนินงานในห่วงโซ่อาหารของไทย และมีโอกาสได้รับการตอบรับจากตลาดได้อย่างมั่นคงต่อไป

3. ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ ลูกค้าส่วนใหญ่พึงพอใจมากในความสามารถของพนักงานที่ให้บริการกับลูกค้าเป็นอย่างดี มีความเหมาะสม การให้บริการอย่างสม่ำเสมอในทุกครั้งของการบริการเหมือนกันทุกคน มีความน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจในสินค้า และการบริการที่ลูกค้าได้รับ ลูกค้าเชื่อมั่น เชื่อถือในคุณภาพ (รสชาติ ความสะอาด ความอร่อย) ของสินค้าร้าน Daddy Dough และทุกครั้งที่ใช้บริการ และคุณภาพสินค้าดีมีความสม่ำเสมอเหมือนกันทุกครั้ง

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2549, หน้า 18) อธิบายถึงการบริการ ไว้ว่า ควรมีการควบคุมในทุก ๆ หน่วยบริการให้เป็นที่พึงพอใจของผู้มารับบริการเสมอ คือ จะต้องมีการบริการดีทั้งองค์กร ซึ่งการบริการจะดีหรือไม่ดีต่อผู้มารับบริการนั้น ยังขึ้นอยู่กับความคาดหวังของผู้รับบริการ และในการสร้างธุรกิจองค์กรทุกชนิดต้องรักษาความพึงพอใจของผู้รับบริการให้อยู่ตลอด ทั้งนี้โดยการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพให้ทุกร้านที่อยู่ในระบบแฟรนไชส์เหมือนกัน ซึ่งตรงกับแนวคิดของกรมธุรกิจการค้า (2551) อธิบายถึงเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ ไว้ว่าเป็นการช่วยให้องค์กรธุรกิจแฟรนไชส์ ได้ใช้แนวทางที่บูรณาการในการจัดการผลการดำเนินการ โดยการส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นเสมอแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร ด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถขององค์กรโดยรวม และการเรียนรู้ขององค์กร และบุคลากรที่จะสร้างธุรกิจให้มาตรฐานถูกต้อง แสดงให้เห็นว่าแฟรนไชส์ของร้าน Daddy Dough เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เน้นความเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้า การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล การให้ความสำคัญกับพนักงานและลูกค้า ความคล่องตัว การมุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม การจัดการ โดยใช้ข้อมูลจริง ความรับผิดชอบต่อสังคม การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า มุมมองในเชิงระบบ โดยมีพื้นฐานแนวคิดมาตรฐานแฟรนไชส์ที่เป็นการผสมผสานระหว่างค่านิยมหลักและแนวคิดของธุรกิจที่มีการวัดคุณภาพที่ดำเนินการต่อเนื่อง จึงเป็นโอกาสที่ดีที่จะทำให้ธุรกิจแฟรนไชส์ร้าน Daddy Dough มีโอกาสเติบโตในตลาดได้อย่างต่อเนื่องต่อไป

4. ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ จากการสัมภาษณ์ลูกค้า พบว่า มีความพึงพอใจต่อพนักงานให้บริการเนื่องจากพนักงานมีความพร้อมและเต็มใจให้บริการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันทีทุกครั้ง ท่าเลที่ตั้งเป็นแหล่งที่ตั้งร้านที่ลูกค้าเคยเห็นทั้งที่ถนนมอเตอร์เวย์ หรือในห้างสรรพสินค้ามีความเหมาะสมสะดวกสบายต่อการซื้อ และตรงกับความต้องการของลูกค้า แต่ลูกค้าเห็นว่า ร้าน Daddy Dough ควรเพิ่มสาขาไปตั้งในห้างสรรพสินค้าใหญ่ ในจังหวัดต่าง ๆ ให้ครอบคลุมเพิ่มเติมมากกว่านี้ และควรพัฒนาขยายขนาดร้านที่ให้บริการในห้างสรรพสินค้า คือ ควรจัดที่นั่งเพิ่มขึ้นสำหรับลูกค้าได้นั่งรับประทานอย่างเพียงพอกับความต้องการซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ จารุรัศมี ธนุสิงห์ (2555) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการ โรงแรมบูติก กรณีศึกษา โรงแรมระรินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ทจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า โรงแรมบูติก สามารถสร้างความพึงพอใจ และตอบสนองต่อปัจจัยพื้นฐานที่ผู้รับบริการต้องการได้อย่างครบถ้วนและรวดเร็วกว่าโรงแรมประเภทอื่น ๆ มีการตอบสนองที่ทันท่วงที ทั้งนี้เป็นเพราะนโยบายของบริษัท แด็ดดี โด (ประเทศไทย) จำกัด ปีเตอร์ ทวีผลเจริญ (2553) อธิบายว่า บริษัทฯ มีการสนับสนุนและตรวจสอบจากทีมงานผู้เชี่ยวชาญ และให้คำแนะนำในการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาด การบริหารบุคลากรในร้าน การเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจของ Daddy Dough

อย่างสม่ำเสมอ เพื่อป้องกันการสูญเสีย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Zeithaml, Berry and Parasuraman (1990) อธิบายว่าคุณภาพการบริการ ในการตอบสนองต่อผู้รับบริการ ได้นั้น ผู้ให้บริการต้องมีความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ทันทั่วทั้งที่ ผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการมาใช้บริการ รวมทั้งจะต้องกระจายการให้บริการไปอย่างทั่วถึง รวดเร็ว ไม่ต้องรอนานดังนั้น การปฏิบัติที่ผู้ให้บริการจัดทำขึ้นเพื่อเสนอขาย และส่งมอบสู่ลูกค้า ควรมุ่งเน้นความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการอย่างทันทีทันใด จึงควรรักษาคุณภาพการบริการให้เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า โดยต้องมีจัดบริการที่ดีทั้งองค์กร เพื่อสร้างให้ธุรกิจสามารถรักษาความพึงพอใจของผู้รับบริการให้อยู่ตลอดไปได้อย่างมั่นคง

5. ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้บริการ พบว่า มีความพึงพอใจที่พนักงานให้บริการมีทักษะความรู้ ความสามารถในการให้บริการลูกค้าเป็นอย่างดี สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า การถามตอบกับลูกค้าด้วยความชัดเจน มีการชักชวน แนะนำ สินค้าให้กับลูกค้าได้ดี มีความสุภาพ มีกิริยาท่าทางและมารยาทที่ดีในการให้บริการ การจัดจำนวนพนักงานที่ให้บริการเพียงพอ ไม่ต้องรอนาน โดยภาพรวมจึงทำให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่น และมั่นใจทุกครั้งที่ได้รับการบริการจากพนักงานร้าน Daddy Dough ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฉัตรยาพร เสมอใจ (2547) ได้อธิบายการบริการไว้ว่า เป็นกิจกรรมในการเสนอขาย เพื่อสนองความต้องการแก่ผู้บริโภค เช่น การให้คำแนะนำกับลูกค้า และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2548) อธิบายถึงการให้บริการที่ดี คือ การพูดจาชัดเจน มีหางเสียงไพเราะ ยิ้มอยู่เสมอ ทั้งใบหน้า ดวงตา และริมฝีปากเป็นยิ้มที่สดชื่น ประทับใจ มีมารยาทที่ดี หลีกเลี่ยงคำกล่าวปฏิเสธ แต่ต้องพยายามหลีกเลี่ยงการรับคำที่ยังไม่แน่ใจ แสดงให้ปรากฏชัดว่าเต็มใจให้บริการ และจากการศึกษาด้านนี้ในภาพรวมได้ข้อค้นพบตรงกับแนวคิดของ Zeithaml, Berry and Parasuraman (1990) อธิบายไว้ว่า ผู้ให้บริการมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยความสุภาพ มีกิริยาท่าทางและมารยาทที่ดีในการบริการ สามารถที่จะทำให้ผู้รับบริการเกิดความไว้วางใจ และเกิดความมั่นใจว่าจะได้บริการที่ดีที่สุด ดังนั้นการใส่ใจต่อการพัฒนาทักษะการให้บริการลูกค้า ของพนักงานที่ Daddy Dough ได้ทำนั้นเป็นสิ่งที่ดีที่จะช่วยให้ลูกค้าประทับใจ และมีความพึงพอใจในการใช้บริการกับร้าน Daddy Dough ส่งเสริมต่อการใช้บริการในครั้งต่อ ๆ ไป ได้มากขึ้น

6. ด้านความเข้าใจ และเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ ลูกค้าพึงพอใจ ที่พนักงานให้บริการ เข้าใจในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ และร้องขอทุกครั้ง และพนักงานให้บริการด้วยความตั้งใจอย่างเต็มที่ ซึ่งอยู่ในหลักการของการให้บริการที่ดีตามแนวคิดของวีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2548) อธิบายไว้ว่าพนักงานที่ให้บริการต้องมีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า โดยหลีกเลี่ยงคำกล่าวปฏิเสธ

แต่ต้องพยายามหลีกเลี่ยงการรับคำที่ยังไม่แน่ใจ หลีกเลี่ยงการโต้แย้งหรือฉุนเฉียว ใส่อารมณ์โกรธต่อผู้มาติดต่อทุกกรณี ที่สำคัญคือระลึกไว้เสมอว่า ความอดกลั้นรักษาอารมณ์ขุ่นมัวนั้น คืองานหรือหน้าที่ของเรา และยกให้ลูกค้าเป็นผู้ชนะหรือถูกเสมอ และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดของ Parasuraman, Zeithamal and Berry (1985) อธิบายถึงมิติการให้บริการที่ดีประการหนึ่งคือการเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ โดยทำความเข้าใจ และรู้จักผู้รับบริการ รวมทั้งความต้องการของผู้รับบริการของตนเอง ทั้งนี้สามารถวัดจากการรับรู้และความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งผลที่ได้แปลโดยตรงกับคุณภาพบริการในมุมมองของผู้รับบริการ จึงเห็นได้ว่าคุณภาพการให้บริการของผู้ใช้บริการแต่ละคนมีความคาดหวังในงานบริการอยู่ที่ระดับใดระดับหนึ่ง ซึ่งการฝึกอบรมพนักงานที่ให้บริการของ Daddy Dough ถือได้ว่าเป็นการอบรมที่ดี เนื่องจากทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจ และรู้สึกประทับใจอย่างมากที่ได้มาใช้บริการกับ Daddy Dough ซึ่งถือได้ว่าเป็นการให้บริการที่สอดคล้องกับความคาดหวัง ทำให้ผู้ใช้บริการประเมินว่าบริการที่ได้รับมีคุณภาพสูง ซึ่งจะส่งผลดีต่อการขยายตลาด และการขยายสาขาของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพแน่นอน

การบริหาร การจัดการคุณภาพสินค้า และการบริการของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough

1. ด้านเทคโนโลยีเฉพาะด้าน พบว่า ร้าน Daddy Dough มุ่งเน้นการจัดการมาตรฐานความปลอดภัยในการผลิต และการให้บริการที่ดี ทั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบ และประเมินการให้บริการลูกค้าของพนักงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ นอกจากนี้แฟรนไชส์ซอ ยังมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เช่น การพัฒนาคุณภาพช็อคโกแลต เป็นช็อคโกแลตแท้ เป็นยี่ห้อเดียว และแป้งมีไขมัน 0% ซึ่งถือได้ว่าแบรนด์ Daddy Dough มีการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ ทำให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานรู้สึกภูมิใจที่ได้ขายโดนัทที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Noriaki kano (1997 อ้างถึงใน นันทิยา วัฒนวิฑูกร, 2544) อธิบายถึงการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นระบบที่มุ่งเน้นเรื่องความพึงพอใจของผู้รับบริการ ให้มีความสำคัญในการบริหารจัดการ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร และตลอดจนส่งเสริมให้มี การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรมี ความรับผิดชอบในคุณภาพของผลงาน โดยนำแนวคิดเรื่องกลุ่มคุณภาพ (Quality Control) หรือ QC มาใช้ในการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นการควบคุมคุณภาพทุก ๆ จุด ตั้งแต่จุดเริ่มต้นไปจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ กล่าวคือ เน้นการควบคุมกระบวนการตรวจสอบข้อผิดพลาด ตลอดจนการนำข้อผิดพลาดมาแก้ไข เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ ซึ่งการมุ่งเน้นพัฒนาการควบคุมคุณภาพของ Daddy Dough จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความเจริญเติบโตได้อย่างก้าวหน้า และมั่นคงอย่างมาก ดังที่ นันทิยา วัฒนวิฑูกร (2544) ได้อธิบายว่า การดำเนินการควบคุมคุณภาพ หรือ TQC เปรียบเสมือนการสร้างบ้าน ซึ่งมีองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น



มีรากฐานที่มั่นคง มีพื้นที่แข็งแรง มีเสาบ้าน และมีหลังคาบ้าน ซึ่งถือว่าการสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจได้มากขึ้น ดังนั้นการตรวจสอบคุณภาพตามแม่แบบ TQM ด้าน เทคโนโลยีเฉพาะด้าน ได้ผลที่ดีและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผลิตภัณฑ์และบริการของ Daddy Dough สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง โดยการให้ความสำคัญกับกระบวนการ เน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น หรือวิธีการทำงานโดยหน้าที่กระบวนการจึงทำให้ผลลัพธ์ออกมาดี ซึ่งตรงกันกับงานวิจัยของภาสกร นันทพานิช วรรณิการ์ บังเกตุ และสาครินทร์ คงตะวัน (2549) วิจัยเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มที่เข้าร่วมโครงการจัดทำแผนพัฒนาของกลุ่มของตนเองได้ โดยแผนพัฒนาที่กลุ่มจัดทำขึ้นเป็นแผนที่อยู่บนพื้นฐานของความต้องการของกลุ่ม จึงส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกลุ่ม อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนต่อไป ทั้งนี้การจัดทำมาตรฐานการทำงานและการปฏิบัติตามมาตรฐานนั้นเป็นส่วนผลักดันที่สำคัญที่ทำให้เทคโนโลยีเฉพาะด้านมีประสิทธิภาพ ในส่วนของการบริหารของร้าน Daddy Dough จะมีลักษณะคล้ายกับ Daily Management คือ การบริหารงานประจำวัน ซึ่ง Daddy Dough ใช้การบริหารงานขึ้นพื้นฐานซึ่งมีความสำคัญ งานประจำวันนี้เป็นงานที่พนักงานทุกคนจะต้องทำเป็นประจำ และใช้กระบวนการขั้นตอนการให้บริการกับลูกค้าเหมือนกัน ทั้งนี้เป้าหมายในเรื่องคุณภาพ จะเป็นตัววัดของยอดขายและกำไรที่มีโอกาสเพิ่มได้มากขึ้น ซึ่งถือว่าการบริหารงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ด้านแนวทางผลักดัน และจูงใจพนักงาน พบว่า ทุกสาขาต้องให้บริการลูกค้าภายใต้มาตรฐานของ แฟรนไชส์ซอ ที่ได้กำหนดไว้เหมือนกัน โดยมีการจัดระบบการประเมิน ผลการปฏิบัติงานของพนักงานผู้ให้บริการเป็นรายบุคคล ประจำทุกเดือน และการจัดระบบการให้ขวัญกำลังใจกับพนักงาน โดยการให้รางวัล การจัดสวัสดิการเป็นค่ารถ ค่าประกันสังคม เงินค่าล่วงเวลา ค่าทำงานในวันหยุด ของขวัญวันเกิด ค่ารอบ ฯลฯ ที่จัดให้กับพนักงานอย่างพร้อมสรรพ โดยในกรณีที่สาขาขายได้ตามเป้าที่กำหนด โดยแบ่งให้กับพนักงานทุกคนในร้านตามสัดส่วนที่เท่ากัน ถ้าทำยอดได้ตามเป้า ก็จะมีรางวัลมาแบ่งกัน ซึ่งทำให้พนักงานทุกคนยินดีทุ่มเทที่จะให้บริการลูกค้าอย่างเต็มศักยภาพทั้งนี้ในทุกสาขา Daddy Dough ให้สิทธิพิเศษกับพนักงานทุกคน โดยได้รับคูปองฟรีในการซื้อ โคนัท ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นันทยา วัฒนวิฑูร (2544) อธิบายว่าการร่วมมือจากพนักงานที่ดีนั้น ขึ้นอยู่กับการบริหาร ทั้งนี้การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน ควรใช้นโยบายแนวคิดในการการบริหารส่วนหนึ่งเกี่ยวกับ การบริหารคน การบริหารเงิน การบริหารงานทั่วไป การบริหารการให้บริการ การบริหารคุณธรรม เป็นต้น ซึ่งกระบวนการบริหาร เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร ซึ่ง

จำเป็นต้องนำมาใช้เป็นแนวทางหรือกรอบแนวคิดเกี่ยวกับแรงผลักดันและจิตใจพนักงาน โดยให้ความสำคัญกับ และการปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น โดยการยึดหลักการจัดทำมาตรฐานการทำงานและการปฏิบัติตามมาตรฐานนั้น ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุรัศมี ธนุสิงห์ (2555) การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการ โรงแรมบูติก กรณีศึกษาโรงแรมระรินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ทจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ได้มุ่งการอบรมพัฒนาบุคลากรจะมีการปลูกฝังให้เกิดความรักเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับ โรงแรม เสมือนอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวและมีการใส่ใจในรูปแบบของการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเอง ทำให้บุคลากรเกิดความอยากที่จะทำงานเพื่อองค์กร จึงควรเน้นการดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิด ข้อดีคือก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เมื่อบุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุขก็จะสามารถให้บริการที่คือนอกจากนี้ยังเกิดความภักดีต่อองค์กร ซึ่งการสร้างความรู้สึกดีให้กับพนักงานคือการให้สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นพนักงานอย่างถูกต้องตามหลักกฎหมาย หรือการให้ส่วนเพิ่มอื่น ๆ เพื่อจิตใจให้พนักงานยินดีทำงาน และเกิดความสุขในการทำงานได้มากขึ้น

3. ด้านแนวคิดเพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน พบว่า พนักงานของทุกสาขาได้รับการฝึกอบรมในการให้บริการลูกค้า ฝึกการเผชิญการโต้แย้ง และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้พนักงานมีทักษะในการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าการให้อำนาจในการตัดสินใจในขอบเขตที่พนักงานรับผิดชอบให้บริการกับลูกค้า หากมีปัญหาก็เกินขอบเขตการตัดสินใจของพนักงาน ผู้จัดการร้านสาขาจะช่วยเหลือพนักงานในการให้บริการกับลูกค้า ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่โดดเดี่ยว หรือรู้สึกดีในการให้บริการลูกค้า นอกจากนั้นผู้จัดการสาขาก่อนการเข้ารับตำแหน่ง จะต้องผ่านการฝึกอบรมจากเฟรนไชส์ซอ เป็นอย่างดี เพื่อให้มีทักษะการเป็นผู้นำ มีจิตวิทยาในการสื่อสารที่ดีกับพนักงาน การจัดประชุมประจำสัปดาห์เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะจากพนักงาน และร่วมกันหาแนวทางแก้ไขการปรับปรุงพัฒนางาน การประเมินผลการให้บริการของพนักงานรายบุคคล เพื่อให้พนักงานทราบถึงผลการให้บริการโดยพนักงานทุกคนยินดีให้บริการตรงตามนโยบาย และกระบวนการทำงานที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Noriaki Kano (1997 อ้างถึงใน นันทิยา วัฒนวิฑูกร, 2544) คือการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรซึ่งการบริหารจัดการ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร และตลอดจนส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรมีความรับผิดชอบในคุณภาพของผลงาน โดยนำแนวคิดเรื่องกลุ่ม คุณภาพ (Quality Control) หรือ QC และกระบวนการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ (Statistic Quality Control) หรือ SQC เพื่อควบคุมคุณภาพทุก ๆ จุดตั้งแต่จุดเริ่มต้นไปจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ กล่าวคือ เน้นการควบคุมกระบวนการ การตรวจสอบข้อผิดพลาด ตลอดจนการนำข้อผิดพลาดมาแก้ไขเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ และยังตรงกับ

แนวคิดของนันทิยา วัฒนวิฑูกร (2544) อธิบายเกี่ยวกับการ เน้นวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเดิม เกิดซ้ำอีก แทนการแก้ไขเฉพาะหน้า (Prevention) โดยใช้วิธีการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจโดยอาศัยความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและข้อมูล (Management by Fact) การใช้ช่องทางการปรับปรุงงานที่ต้องทำร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร เช่น เป้าหมายในเรื่องคุณภาพ ต้นทุนการจัดส่งซึ่งเป็นตัววัดของยอดขายและกำไร เพื่อให้การบริหารงานดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีการปรับปรุงงานเพื่อเปิด โอกาสให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้มีโอกาสใช้สติปัญญา ช่วยคิดแก้ไขปรับปรุงงานในหน้าที่ของตน แทนที่จะทำตามคำสั่งเพียงอย่างเดียว การเสริมสร้างความมั่นใจในคุณภาพที่ดีและมีประสิทธิภาพของ Daddy Dough กำหนดกระบวนการที่ดี ถือเป็น การสร้างตั้งแต่ขั้นตอนของการออกแบบ เพื่อให้สินค้านั้นสามารถใช้งานและมีความคงทนแข็งแรง ตามที่ลูกค้าคาดหวัง ซึ่งผู้บริหารของ Daddy Dough ได้กำหนดนโยบายที่ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้ทุกสาขา ทุกหน่วยงาน รวมถึงพนักงานสามารถปฏิบัติงานภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนด เพื่อให้สามารถเดินไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อปรับปรุงงาน พบว่าผู้จัดการและ ผู้ประกอบร้านทุกสาขามุ่งมั่นให้พนักงานทุกคนร่วมมือกันพัฒนางานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ สาขากำหนด เพื่อให้เติบโตได้เร็วขึ้น และสามารถขยายสาขาได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ Daddy Dough มั่นใจว่าทีมงานผู้บริหารของ Daddy Dough จะช่วยกันพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ และสามารถกระจายไปตามต่างจังหวัดได้ และมุ่งมั่นพัฒนาปรับปรุงสูตร และผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพอยู่ อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้แฟรนไชส์ซอ มีระบบการตรวจสอบ QSC โดยมีทีมงานตรวจสอบเข้าตรวจ ทุกเดือน เดือนละ 2 ครั้ง ซึ่งจะไม่แจ้งล่วงหน้า เพื่อสุ่มตรวจประเมินการให้บริการที่แท้จริง โดยการประเมินขั้นตอนการให้บริการ ความสะอาด ตรงตามมาตรฐานที่แฟรนไชส์ซอกำหนด และการตรวจสอบ MS โดยมีการตรวจเดือนละ 1 ครั้ง เป็นบริษัทนอกที่เข้ามาตรวจเกี่ยวกับคุณภาพ มาตรฐานในการบริการ ทั้งนี้ส่วนหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพให้มีมาตรฐาน จะช่วยให้มีความ แข็งแรงในการแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่น ๆ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคลนกา ลำภู (2554) อธิบายว่า ปัจจุบันการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารทวีเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือก มากยิ่งขึ้น การผลิตจึงต้องพยายามปรับปรุงเพิ่มผลิตภาพ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ดึงดูดใจ ลูกค้ามากยิ่งขึ้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นบริการจัดการด้านผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ การจัดการการผลิตและการดำเนินงานจึงต้องศึกษาวิเคราะห์ กำหนดแนวทางปฏิบัติ และควบคุม กระบวนการแปรรูปปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรการดำเนินงานให้เป็นผลลัพธ์ในรูปของสินค้าและ/ หรือบริการอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ในการ ดำเนินงานจึงเกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการพัฒนาหรือสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อ

ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้นผู้บริหารของ Daddy Dough สามารถกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันที่ถูกต้องคืออยู่แล้ว ซึ่งสิ่งนี้ทำให้ Daddy Dough สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ปีเตอร์ ทวีผลเจริญ (2553) ได้กำหนดไว้คือ Daddy Dough มีการบริหารจัดการร้านสาขาอย่างมีประสิทธิภาพ และยังมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพสินค้าเป็นหัวใจสำคัญ เพราะคุณภาพสินค้าที่ดี เริ่มตั้งแต่การสรรหาวัตถุดิบที่ดีมาผลิตสินค้า หรือการพัฒนาสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภค และวิถีชีวิตของลูกค้าได้ จึงทำให้ Daddy Dough เป็นตราสินค้าที่สามารถเจริญเติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ Daddy Dough อาจจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์แผนระยะยาวเกี่ยวกับการดำเนินงานในการแปรรูปปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการสำหรับลูกค้า ซึ่งกลยุทธ์การดำเนินงานจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการปฏิบัติงานของการผลิตและดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

5. ด้านช่องทางในการปรับปรุงการทำงานของพนักงาน พบว่า ไม่มีการปรับปรุงเรื่องเครื่องแบบเพราะคืออยู่แล้ว ส่วนขั้นตอนการให้บริการลูกค้าก็ดี ไม่ยุ่งยากซับซ้อน เนื่องจากพนักงานของร้าน Daddy Dough ทุกคนได้ผ่านกระบวนการฝึกฝนอบรม และการสอบทักษะการปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมือนกันทุกคน แต่ควรให้พนักงานได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลิกภาพ โดยมุ่งเน้นการสอนทักษะ และการฝึกแบบ Work Shop หรือจำลองสถานการณ์จริง เพื่อให้พนักงานได้ฝึกทักษะการให้บริการ และทักษะการใช้ปฏิภาณไหวพริบ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปีเตอร์ ทวีผลเจริญ (2553) ได้กำหนดคสิทธิประโยชน์ที่เฟรนไชส์ซีที่จะได้รับประการหนึ่งคือ การฝึกอบรมจากบริษัทฯ ทั้งในด้านการบริหารจัดการธุรกิจ บุคลากร การตลาด การผลิตสินค้า และการให้บริการ การสนับสนุนและตรวจสอบจากทีมงานผู้เชี่ยวชาญ และให้คำแนะนำในการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาด การบริหารบุคลากรในร้าน การเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจของ Daddy Dough อย่างสม่ำเสมอ เพื่อป้องกันการสูญเสีย โดยการให้สิทธิในการใช้คู่มือปฏิบัติการร้าน Daddy Dough ที่บรรจุความรู้ความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อให้ท่านได้ใช้อ้างอิงในการบริหารจัดการร้าน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2551) อธิบายถึงเกณฑ์มาตรฐานเฟรนไชส์ คือ มีการกำหนดแนวทางในการวางแผนพัฒนาธุรกิจด้านเฟรนไชส์ในทิศทางที่ถูกต้อง การปรับปรุงวิธีการดำเนินธุรกิจ ชีคความสามารถ และผลลัพธ์ของธุรกิจด้านเฟรนไชส์ การส่งเสริมความเข้าใจในการลงทุนและวิธีปฏิบัติสำหรับธุรกิจด้านเฟรนไชส์ที่เป็นมาตรฐาน ระหว่างนักลงทุน ที่เป็นประชาชน และผู้ประกอบการด้านเฟรนไชส์ ทั้งนี้จะช่วยให้ธุรกิจเฟรนไชส์นั้นมีการปรับปรุงประสิทธิผลและขีดความสามารถขององค์กรโดยรวม โดยการเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากรที่จะสร้างธุรกิจให้มาตรฐานถูกต้อง ทั้งนี้สามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ เฟรนไชส์ โดยจัดทำ

ขึ้น โดยอาศัยค่านิยมหลักและแนวคิดหลายประการ ได้แก่ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ความเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้า การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล การให้ความสำคัญกับพนักงาน และลูกค้า ความคล่องตัว การมุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ความรับผิดชอบต่อสังคม การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า มุมมองในเชิงระบบ โดยมีพื้นฐานแนวคิดด้านมาตรฐานแฟรนไชส์ที่เป็นการผสมผสานระหว่างค่านิยมหลักและแนวคิดของธุรกิจที่มีการวัดคุณภาพที่ดำเนินการต่อเนื่องและได้รับการยอมรับทั่วโลก อย่างไรก็ตามในการตรวจสอบรายละเอียดจะมีการเพิ่มในลักษณะธุรกิจที่เป็นระบบแฟรนไชส์เพิ่มเติมเข้าไป รวมทั้งการวัดเกณฑ์ต่าง ๆ จะเป็นการใช้ข้อกำหนดในระบบธุรกิจ แฟรนไชส์เป็นหลักผสมแนวคิดขององค์กรที่ผลมีการดำเนินการที่ดี จากค่านิยมหลักและแนวคิดจึงเป็นพื้นฐานในการนำผลการดำเนินงานที่สำคัญและความต้องการด้านการปฏิบัติการ มาบูรณาการภายในกรอบการจัดการที่เน้นผลลัพธ์เพื่อสร้างพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติการ และการให้ข้อมูลป้อนกลับ

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้

การแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น การประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ด้านอาหาร จึงจำเป็นต้องพัฒนาพยายามปรับปรุงเพิ่มผลิตภาพ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงการบริการที่ดีให้ดึงดูดใจลูกค้ามากยิ่งขึ้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นบริการจัดการด้านผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ ซึ่งสามารถนำข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การรับรู้ของผู้บริโภคต่อการบริหารจัดการคุณภาพสินค้า และการบริการ รวมถึงการบริหาร การจัดการคุณภาพสินค้า และการบริการของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough นี้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ได้ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะการรับรู้ของผู้บริโภคต่อการบริหารจัดการคุณภาพสินค้า และการบริการ

1.1 ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ Daddy Dough ควรรักษาแนวคิดในการพัฒนาสินค้าควบคู่ไปกับการสร้างเอกลักษณ์ให้กับตราสินค้า รวมถึงการให้บริการที่สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีที่จะช่วยสร้างและรักษาคุณค่าของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough ให้เหนียวแน่นยิ่งขึ้น และมีโอกาสในการเติบโตในตลาดรวมเบเกอรี่เพิ่มขึ้น ซึ่งในปัจจุบันมีมูลค่า 7.0 พันล้านบาท เติบโตไม่ต่ำกว่าร้อยละ 15-17 ต่อปี จะเห็นว่าการขยายตลาดโดนัทยังมีโอกาสขยายตัวได้ค่อนข้างสูง ซึ่ง Daddy Dough มีภาพลักษณ์ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวไม่เหมือนใคร คือ สูตรแป้งเคลือบน้ำตาล เหมาะสำหรับผู้บริโภคที่ต้องการดูแลสุขภาพ ทำให้ลูกค้าจดจำลักษณะเด่นตรงนี้ และยังมีโอกาสในการเติบโตในตลาดที่มีมูลค่าที่สูง และเป็นการลดความเสี่ยงที่เป็นปัจจัยหลักสำหรับผู้สนใจลงทุนในธุรกิจแฟรนไชส์ได้เป็นอย่างดี

## 1.2 ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ มุ่งเน้นการบริการดีทั้งองค์กร เพื่อรักษา

ความพึงพอใจของผู้รับบริการให้อยู่ตลอด โดยการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพให้ทุกร้านที่อยู่ในระบบแฟรนไชส์เหมือนกัน ใช้แนวทางที่บูรณาการในการจัดการผลการดำเนินการ โดยการส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นเสมอแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร ด้วยการปรับปรุงประสิทธิผลและขีดความสามารถขององค์กรโดยรวม และการเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากรที่จะสร้างธุรกิจให้มาตรฐานถูกต้อง การมุ่งเน้นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้า การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล การให้ความสำคัญกับพนักงานและลูกค้า ความคล่องตัว การมุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสร้างคุณค่า มุมมองในเชิงระบบ โดยมีพื้นฐานแนวคิดมาตรฐานแฟรนไชส์ที่เป็นการผสมผสานระหว่างค่านิยมหลักและแนวคิดของธุรกิจที่มีการวัดคุณภาพที่ดำเนินการต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการให้โอกาสที่ดีที่จะทำให้ธุรกิจแฟรนไชส์ร้าน Daddy Dough มีโอกาสเติบโตในตลาดได้อย่างต่อเนื่องต่อไป

1.3 ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ ร้านแฟรนไชส์ Daddy Dough ควรเพิ่มสาขาไปตั้งในห้างสรรพสินค้าใหญ่ ในจังหวัดต่าง ๆ ให้ครอบคลุมเพิ่มเติมมากกว่านี้ และควรพัฒนาขยายขนาดร้านที่ให้บริการในห้างสรรพสินค้า คือ ควรจัดที่นั่งเพิ่มขึ้นสำหรับลูกค้าได้นั่งรับประทานอย่างเพียงพอกับความต้องการของลูกค้า เพื่อสามารถสร้างความพึงพอใจ และตอบสนองต่อปัจจัยพื้นฐานที่ผู้รับบริการต้องการได้อย่างครบถ้วนและมีความพร้อมที่ดีกว่านี้ เพื่อสร้างให้ธุรกิจสามารถรักษาความพึงพอใจของผู้รับบริการให้อยู่ตลอดไปได้อย่างมั่นคง

1.4 ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้บริการ การส่งเสริมการฝึกอบรมพนักงานที่ให้บริการให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการให้บริการ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยความสุภาพ มีกิริยาท่าทางและมารยาทที่ดีในการบริการ สามารถที่จะทำให้ผู้รับบริการเกิดความไว้วางใจ และเกิดความมั่นใจว่าจะได้บริการที่ดีที่สุด ทั้งนี้ นโยบายการพัฒนาการฝึกอบรม โดยใส่ใจต่อการพัฒนาทักษะการให้บริการลูกค้า ของพนักงานที่ Daddy Dough เป็นสิ่งที่ดีที่จะช่วยให้ลูกค้าประทับใจ และมีความพึงพอใจในการใช้บริการกับร้าน Daddy Dough ส่งเสริมต่อการใช้บริการในครั้งต่อ ๆ ไป ได้มากขึ้น

1.5 ด้านความเข้าใจ และเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ โดยส่งเสริมมิตรภาพให้บริการที่ดี การเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ โดยทำความเข้าใจ และรู้จักผู้รับบริการ รวมทั้งความต้องการของผู้รับบริการของตนเอง โดยใช้วิธีการวัดจากการรับรู้และความคาดหวังของผู้รับบริการ เพื่อให้เห็นคุณภาพการให้บริการของผู้ให้บริการแต่ละคนมีความคาดหวังในงานบริการ ทำให้ผู้ใช้บริการ

ประเมินว่าบริการที่ได้รับมีคุณภาพสูง ซึ่งจะส่งผลดีต่อการขยายตลาด และการขยายสาขาของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough ได้อย่างมีศักยภาพ และมีประสิทธิภาพแน่นอน

2. ข้อเสนอแนะการบริหาร การจัดการคุณภาพสินค้า และการบริการของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough

2.1 ด้านเทคโนโลยีเฉพาะด้าน การใช้ระบบการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร ตลอดจนส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรมีความรับผิดชอบในคุณภาพของผลงาน เน้นการควบคุมกระบวนการ การตรวจสอบข้อผิดพลาด ตลอดจนการนำข้อผิดพลาดมาแก้ไข เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ การให้ความสำคัญกับกระบวนการ เน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น หรือวิธีการทำงาน โดยหน้าที่กระบวนการจึงทำให้ผลลัพธ์ออกมาดี รวมถึงการบริหารงานขั้นพื้นฐาน โดยให้พนักงานทุกคนจะต้องทำเป็นประจำ และใช้กระบวนการขั้นตอนการให้บริการกับลูกค้าเหมือนกัน ทั้งนี้เป้าหมายในเรื่องคุณภาพ จะเป็นตัววัดของยอดขายและกำไร ที่มีโอกาสเพิ่มได้มากขึ้น ถือเป็นการบริหารงานให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 ด้านแนวทางผลิตภัณฑ์ และจิตใจพนักงาน ควรส่งเสริมพนักงาน โดยใช้วิธีการอบรมพัฒนาบุคลากร เพื่อปลูกฝังให้เกิดความรักเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ให้พนักงานรู้สึกเสมือนอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัว และมีการใส่ใจในรูปแบบของการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเอง ทำให้บุคลากรเกิดความอยากที่จะทำงานเพื่อองค์กร จึงควรเน้นการดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิด เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เมื่อบุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุขก็จะสามารถให้การบริการที่ดีนอกจากนี้ยังเกิดความภักดีต่อองค์กร ซึ่งการสร้างความรู้สึกดีให้กับพนักงานคือการให้สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นพนักงานอย่างถูกต้องตามหลักกฎหมาย หรือการให้ส่วนเพิ่มอื่น ๆ เพื่อจิตใจให้พนักงานยินดีทำงาน และเกิดความสุขในการทำงานได้มากขึ้น

2.3 ด้านแนวคิดเพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน โดยการส่งเสริมมุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรมีความรับผิดชอบในคุณภาพของผลงาน ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การควบคุมคุณภาพทุก ๆ จุดตั้งแต่จุดเริ่มต้นไปจนถึง สุดกระบวนการ การตรวจสอบข้อผิดพลาด ตลอดจนการนำข้อผิดพลาดมาแก้ไข เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ โดยเน้นวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก แทนการแก้ไขเฉพาะหน้า โดยใช้ช่องทางการปรับปรุงงานที่ต้องทำร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร เช่น เป้าหมายในเรื่องคุณภาพ ต้นทุนการจัดส่งซึ่งเป็นตัววัดของยอดขาย และกำไร เพื่อให้การบริหารงานดังกล่าวเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีการปรับปรุงงาน เพื่อเปิดโอกาส

ให้พนักงานระดับปฏิบัติการ ได้มีโอกาสใช้สติปัญญา ช่วยคิดแก้ไขปรับปรุงงานในหน้าที่ของตน แทนที่จะทำตามคำสั่งเพียงอย่างเดียว การเสริมสร้างความมั่นใจในคุณภาพที่ดีและมีประสิทธิภาพ

2.4 ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อปรับปรุงงาน ควรกำหนดนโยบาย ปรับปรุงเพิ่มผลผลิตภาพ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ดึงดูดใจลูกค้ามากยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้การบริหารจัดการร้านสาขาอย่างมีประสิทธิภาพ อีกประการคือควรมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพสินค้าซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญ เพราะคุณภาพสินค้าที่ดี เริ่มตั้งแต่การสรรหาวัตถุดิบที่ดีมาผลิตสินค้า หรือการพัฒนาสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภค และวิถีชีวิตของลูกค้าได้ จึงทำให้ Daddy Dough เป็นตราสินค้าที่สามารถเจริญเติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ Daddy Dough อาจจะต้องกำหนดควิสัยทัศน์แผนระยะยาวเกี่ยวกับการดำเนินงานในการแปรรูปปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการสำหรับลูกค้า ซึ่งกลยุทธ์การดำเนินงานจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการปฏิบัติงานของการผลิตและดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

2.5 ด้านช่องทางในการปรับปรุงการทำงานของพนักงาน ควรกำหนดแนวทางในการวางแผนพัฒนาธุรกิจด้าน แพรน ไซส์ในทิศทางที่ถูกต้อง โดยปรับปรุงวิธีการดำเนินธุรกิจ ชีตความสามารถ และผลลัพธ์ของธุรกิจด้าน แพรน ไซส์ การส่งเสริมความเข้าใจในการลงทุนและวิธีปฏิบัติสำหรับธุรกิจด้าน แพรน ไซส์ที่เป็นมาตรฐาน ระหว่างนักลงทุน (แพรน ไซส์ซอ) และผู้ประกอบการด้าน แพรน ไซส์ ทั้งนี้จะช่วยให้ธุรกิจ แพรน ไซส์นั้นมีการปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถขององค์กร โดยรวม โดยการเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากรที่จะสร้างธุรกิจให้มาตรฐานถูกต้อง ทั้งนี้สามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ แพรน ไซส์ การจัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมหลักและแนวคิดหลายประการ ได้แก่ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ความเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้า การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล การให้ความสำคัญกับพนักงานและลูกค้า ความคล่องตัว การมุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ความรับผิดชอบต่อสังคม การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า มุมมองในเชิงระบบ การดำเนินงานด้านการปฏิบัติการ มาบูรณาการภายในกรอบการจัดการที่เน้นผลลัพธ์เพื่อสร้างพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติการ และการให้ข้อมูลป้อนกลับ ในส่วนของพนักงานควรมุ่งเน้นการสอนทักษะ และการฝึกแบบ Work Shop หรือจำลองสถานการณ์จริง เพื่อให้พนักงานได้ฝึกทักษะการให้บริการ และทักษะการใช้ปฏิภาณไหวพริบ อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม คือ ควรเพิ่มเติมการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้ระยะเวลาการอบรมมากขึ้นกว่าเดิม เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการใช้ปฏิภาณไหวพริบกับพนักงานใหม่ เพื่อลดปัญหาความผิดพลาดในการให้บริการกับลูกค้า และ แพรน ไซส์ซอควรเพิ่มเติม และให้



ความสำคัญกับการโฆษณาให้มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ และการต่อยอดซื้อขายให้เป็นที่รู้จักมากกว่าเดิมเพิ่มขึ้น คิดว่าร้าน Daddy Dough น่าจะขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่ในห้างสรรพสินค้าต่างจังหวัด ควรจัดที่นั่งให้บริการมากกว่านี้ ควรเพิ่มความน่าสนใจของรูปแบบโดนัทให้หลากหลายขึ้น และควรขยายสาขาเพิ่มเติมไปตั้งในปั๊มน้ำมันใหญ่ ๆ หรือห้างสรรพสินค้า ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

หลังจากที่ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง เรื่อง การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ ของธุรกิจ แฟรนไชส์ Daddy Dough กรณีศึกษา จังหวัดชลบุรี และกรุงเทพมหานคร เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. เนื่องจากการวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการบริหาร การจัดการคุณภาพสินค้าและบริการของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough ในความคิดเห็นของลูกค้า และผู้จัดการร้านหรือผู้ประกอบการ ดังนั้นเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องจากการพัฒนาผลการศึกษาวิจัยมากขึ้น จึงขอเสนอสิ่งที่ควรศึกษาวิจัยต่อไป เกี่ยวกับ “การตัดสินใจลงทุนธุรกิจร้านแฟรนไชส์ Daddy Dough ในจังหวัดชลบุรี” สำหรับผู้สนใจทำธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แบบแฟรนไชส์

2. การวิจัยนี้ได้รับข้อมูลบางส่วนที่สามารถใช้ประกอบการตัดสินใจลงทุนธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough เพียงบางส่วนเท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการตัดสินใจลงทุนในธุรกิจนี้ ผู้วิจัยเห็นควรเสนอให้มีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับ การศึกษาวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อใช้เป็นแนวทาง การลงทุนที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

## บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2551). *การส่งเสริมธุรกิจของไทย*. วันที่ค้นข้อมูล 28 พฤศจิกายน 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.dbd.go.th>
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2553). *โครงการเตรียมความพร้อม และสร้างเครือข่ายความร่วมมือภาคอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)*. วันที่ค้นข้อมูล 28 พฤศจิกายน 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.dip.go.th>
- คณะกรรมการอาหารแห่งชาติ. (2554). *การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการด้านอาหารของประเทศไทย*. วันที่ค้นข้อมูล 19 พฤศจิกายน 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.newsser.fda.moph.go.th>
- จารุศรี ฐนสิงห์. (2555). *การวิจัยแนวทางการบริหารจัดการโรงแรมบูติก กรณีศึกษาโรงแรมระรินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ทจังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการโรงแรมและการท่องเที่ยว, คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- จิตตินันท์ เคชะคุปต์. (2549). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับจิตวิทยาบริการ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ฉัตรยาพร เสมอใจ. (2547). *การจัดการและการตลาดบริการ*. กรุงเทพฯ: ส.เอเซียเพรส.
- ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. (2549). *การตลาดบริการ (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเกชั่น.
- คลนภา ลำภู. (2554). *การจัดการผลิตและการปฏิบัติการ*. ดาก: สาขาวิชาการจัดการ, วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง.
- ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อยุธยา. (2547). *การตลาดสำหรับการบริการ: แนวคิดและกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ สถิตย์ธรรม. (2553). *การวิจัยความพึงพอใจของผู้รับบริการ ต่อมาตรฐานการบริการการแพทย์แผนไทย ในโรงพยาบาล สังกัดสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดลพบุรี*. วันที่ค้นข้อมูล 29 พฤศจิกายน 2555, เข้าถึงได้จาก <http://202.28.199.4/tdc/browse>
- นันทิยา วัฒนวิฑูกร. (2544). *ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับ TQC*. กรุงเทพฯ: สยาม เอ็ม แอนด์ บี พับลิชชิง.
- ปีเตอร์ ทวีผลเจริญ. (2553, 7 สิงหาคม). บริษัท แคคตี้ โด (ประเทศไทย) จำกัด ใน ผู้จัดการ 360° รายสัปดาห์. วันที่ค้นข้อมูล 26 พฤศจิกายน 2555, เข้าถึงได้จาก <http://info.gotomanager.com/resources>
- ปณิศา ลัญชานนท์. (2548). *หลักการตลาด*. กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร.

- พรรณนิภา เจริญสุข. (2549). การศึกษาบทบาทของคุณค่าตราสินค้าที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครของร้านกาแฟสตาร์บัคส์ และบ้านไร่กาแฟ. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการตลาด, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรศรี เหล่ารุจิสวัสดิ์. (2555). การวางยุทธศาสตร์การพัฒนาคูตสาหกรรมอาหาร. กรุงเทพฯ: สำนักที่ปรึกษาทางเศรษฐกิจ บมจ.ซีพีเอฟ (ประเทศไทย).
- ภาสกร นันทพานิช วรรณิการ์ บังเกตุ และศาครินทร์ ดวงตะวัน. (2549). การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดศรีสะเกษ. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์. (2548). การตลาดธุรกิจบริหาร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วุฒิชัย วีระมาชา. (2550). ความพร้อมของโรงแรมในอำเภอเมืองเชียงใหม่ต่อการรองรับมาตรฐานการบริการอาหารฮาลาลเพื่อการท่องเที่ยว. วันที่ค้นข้อมูล 24 พฤศจิกายน 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.rir.nrct.go.th>
- ศิริพงษ์ รักใหม่. (2555). การวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร: กรณีศึกษาผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในเขตประเวศและพระโขนง กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยดุสิตธานี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2543). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2555). ธุรกิจอาหาร 2555. วันที่ค้นข้อมูล 26 พฤศจิกายน 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.kasikomresearch.com/th>
- เอนก สุวรรณบัณฑิต และภาสกร อกุลพัฒน์กิจ. (2548). จิตวิทยาบริการ. กรุงเทพฯ: เพรส แอนด์ ดีไซน์.
- Gerteis, M., et al. (1993). *Coordinating care and Integrating Services*. In: *Through the Patient's Eyes: Understanding and Promoting Patient-centered Care*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kotler, P. (1997). *Principle of Marketing* (8th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- \_\_\_\_\_. (2000). *Marketing Management An Asia Perspective* (3rd ed.). Singapore: PEARSON Pentice Hall.
- Lovelock, C. H. Corey, R. E., & Ward, L. S. (2002). *Principle of Service Delivery*. New Jersey: Prentice. Hall.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future: research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Teas, K. (1993). Consumer expectations and the measurement of perceived service quality. *Journal of Professional Services Marketing*, 8(2), 33-53.
- Tenner, A. R., & Detoro, I. J. (1992) *Total Quality Management: Three Steps to Continuous Improvement*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1990). SERVQUAL: A multi-item scale for measuring consumer perception of service quality. *Journal of Retailing*, 6(4), 35-48.

ภาคผนวก

**คำถามในการสัมภาษณ์ลูกค้า**  
**เรื่อง การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ**  
**ของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough ครัวติศึกษา จังหวัดชลบุรี และกรุงเทพมหานคร**

\*\*\*\*\*

**ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ**

1. คุณคิดว่าโดนัท แกดดี้ โด เลือกใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ในร้าน ทันสมัย เหมาะสมหรือไม่อย่างไร?
2. คุณคิดว่าโดนัท แกดดี้ โด มีรูปลักษณะ หรือขนาดของโดนัทเหมาะสมหรือไม่อย่างไร และท่านคิดว่าควรพัฒนารูปลักษณะแบบใหม่หรือไม่ อย่างไร?
3. คุณคิดว่าตราสินค้า โดนัท แกดดี้ โด เป็นที่รู้จัก คู่แข่งหรือไม่อย่างไร?
4. คุณรู้สึกอย่างไรที่ แกดดี้ โด สามารถผลิตตัวแป้ง โดนัทสูตร ซีโร่ แกรมส์ ทรานส์ แพต (ZERO GRAMS TRANS FAT) ซึ่งมีไขมันทรานส์ต่ำ โดยเป็นการพัฒนาคุณภาพแป้งที่เหมาะสมกับลูกค้าที่รักสุขภาพ
5. คุณรู้สึกอย่างไร ที่ แกดดี้ โด เป็นโดนัทในประเทศรายแรกที่ใช้แป้งสูตรนี้ผลิตโดนัท
6. คุณคิดอย่างไรที่ แกดดี้ โด ได้รับมาตรฐานคุณภาพต่าง ๆ ดังรายการต่อไปนี้
  - 6.1 ISO 9001:2000 คือ ระบบมาตรฐานด้านคุณภาพของการจัดการระบบต่อประสิทธิภาพในการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและความพึงพอใจ
  - 6.2 ระบบ HACCP คือระบบวิเคราะห์จุดวิกฤติในกระบวนการผลิตอาหาร ด้านกายภาพ เคมี และด้านจุลินทรีย์ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าอาหารที่ผลิตมีความปลอดภัยสูงสุดแก่ผู้บริโภค
  - 6.3 GMP หลักการปฏิบัติที่ดีในการผลิตอาหาร เช่น อาคารสถานที่ในการผลิต เครื่องจักรอุปกรณ์ และสุขลักษณะส่วนบุคคล เป็นต้น มีความปลอดภัยเหมาะสำหรับการผลิตอาหารแก่ผู้บริโภค
  - 6.4 Healthy Workplace รางวัลเหรียญทอง "สถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน" จากกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นการรับรองสถานที่ทำงานที่มีการจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ให้เอื้อต่อการที่มีสุขภาพที่ดีและจัด กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพในที่ทำงาน
  - 6.5 HALAL Food ผ่านการตรวจสอบมาตรฐานในการผลิตอาหารตามหลักศาสนาอิสลาม (ฮาลาล) จากสถาบัน มาตรฐานอาหารฮาลาล สำนักงานคณะกรรมการอิสลามแห่งประเทศไทย

7. คุณคิดว่าบรรจุกิจภัณฑ์ของโดนัท แคคี้ โด ในแต่ละรายการต่อไปนี้เป็นอย่างไบบ้าง?
  - 7.1 มีประโยชน์ใช้สอยเหมาะสมกับการใส่โดนัท แคคี้ โด?
  - 7.2 มีการรักษาหรือคุ้มครองโดนัท ให้เก็บรักษาคุณภาพไว้ได้นานขึ้น?
  - 7.3 มีความสวยงาม สะอาดตา?
  - 7.4 มีการให้ข่าวสารต่างๆ ลงในบรรจุกิจภัณฑ์
  - 7.5 มีการสร้างลักษณะเฉพาะ ความประทับใจ เช่น มีภาพลักษณ์เป็นเอกลักษณ์ให้กับ

สินค้า

- 7.6 เป็นบรรจุกิจภัณฑ์ที่ให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม
8. คุณคิดว่า แคคี้ โด มีใบปลิว แผ่นพับ เพื่อชี้แจงรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ หรือรายการจัดโปรโมชั่นต่างๆ แจกให้กับลูกค้าเพียงพอและเหมาะสมอย่างไรบ้าง?
9. คุณคิดว่า แคคี้ โด มีรสชาติที่อร่อย กลมกล่อมแล้วหรือยัง และคุณต้องการให้พัฒนารสชาติเพิ่มเติมอย่างไรบ้าง?

**ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้**

1. คุณคิดว่าพนักงานของร้าน แคคี้ โด มีความสามารถในการให้บริการกับลูกค้าดี หรือเหมาะสมหรือไม่อย่างไร?
2. คุณคิดว่าพนักงานของร้าน แคคี้ โด ให้บริการอย่างสม่ำเสมอในทุกครั้งของการบริการหรือไม่?
3. คุณคิดว่าลูกค้ารู้สึกว่าการที่ได้นั้นมีความน่าเชื่อถือสามารถให้ความไว้วางใจในการบริการให้กับลูกค้าได้หรือไม่ อย่างไร?
4. คุณคิดว่าคุณภาพ (รสชาติ ความสะอาด ความอร่อย) ของสินค้า ร้าน แคคี้ โด มีความสม่ำเสมอเหมือนกันทุกครั้งหรือไม่ อย่างไร?

**ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ**

1. คุณคิดว่าการจัดร้านของ แคคี้ โด เป็นอย่างไร และคุณคิดว่าควรเพิ่มเติมส่วนอื่นให้กับลูกค้าอีกหรือไม่ และควรทำอย่างไรบ้างเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าดีขึ้น?
2. คุณคิดว่าพนักงานร้าน แคคี้ โด มีความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการกับลูกค้าหรือไม่ อย่างไร?
3. คุณคิดว่า พนักงานร้าน แคคี้ โด สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันทีหรือไม่อย่างไร?

4. คุณคิดว่าทำเลที่ตั้งร้านของ แดคตี้ โด เหมาะสม สะดวกสบายต่อการเดินทางมาเพื่อใช้บริการหรือไม่ อย่างไร?

5. คุณคิดว่าร้าน แดคตี้ โด ควรขยายสาขาไปตั้งที่ใดเพิ่มเติม เพื่อที่จะให้บริการของร้านดีขึ้น?

#### ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้บริการ

1. คุณคิดว่าพนักงานที่ให้บริการในร้าน แดคตี้ โด มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการให้บริการกับลูกค้าหรือไม่ อย่างไร?

2. คุณคิดว่าพนักงานของร้าน แดคตี้ โด สามารถให้บริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยความสุภาพ มีกิริยาท่าทางและมารยาทที่ดีในการบริการหรือไม่ อย่างไร?

3. คุณรู้สึกไว้วางใจ และเกิดความมั่นใจว่าจะได้บริการที่ดีที่สุดจากร้าน แดคตี้ โด แล้วหรือยัง และคุณต้องการบริการจากพนักงานเพิ่มเติมอีกบ้างหรือไม่ อย่างไร?

#### ด้านความเข้าใจ และเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ

1. คุณคิดว่าพนักงานร้าน แดคตี้ โด เข้าใจในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ และร้องขอหรือไม่ อย่างไร?

2. คุณคิดว่าพนักงานร้าน แดคตี้ โด ให้การดูแล เอาใจใส่ลูกค้าตามความต้องการที่ลูกค้าร้องขอได้หรือไม่ อย่างไร?



**คำถามในการสัมภาษณ์ผู้จัดการร้าน หรือผู้ประกอบการ (แฟรนไชส์ซี)**  
**เรื่อง การบริหาร และการจัดการคุณภาพสินค้าและบริการ**  
**ของธุรกิจแฟรนไชส์ Daddy Dough ครัวตึกยา จังหวัดชลบุรี และกรุงเทพมหานคร**

**ด้านเทคโนโลยีเฉพาะด้าน**

1. คุณคิดว่าระบบการวัดมาตรฐานและความปลอดภัยในการผลิต และให้บริการของร้าน แดคดี้ โด เป็นอย่างไรบ้าง?
2. คุณคิดว่าแดคดี้ โด มีควรพัฒนาระบบคุณภาพ และบริการเพิ่มเติมอย่างไรบ้าง?
3. คุณคิดว่า แดคดี้ โด ควรพัฒนาระบบตรวจสอบ และปรับปรุงระบบการจัดการอาหาร ปลอดภัยเพิ่มเติมอีกหรือไม่ อย่างไร?

**ด้านแนวทางผลักดันและจูงใจพนักงาน**

1. คุณคิดอย่างไรเกี่ยวกับการฝึกอบรมพนักงานของสำนักงานใหญ่ ที่ได้ฝึกอบรม พนักงานที่ให้บริการในร้านแฟรนไชส์ซี ของแดคดี้ โด?
2. คุณคิดว่าแฟรนไชส์ซีขอ ให้การสนับสนุนและตรวจสอบสาขาแฟรนไชส์ โดยทีมงาน ผู้เชี่ยวชาญ และให้คำแนะนำในการดำเนินธุรกิจอย่างสม่ำเสมอแล้วหรือไม่ อย่างไร?
3. คุณคิดว่าการจัดพัฒนาระบบการให้ขวัญกำลังใจกับพนักงานของแดคดี้ โด ดีแล้วหรือ ยัง และควรมีการเพิ่มเติมสิ่งใดให้พนักงานมีขวัญกำลังใจที่ดีเพิ่มขึ้น?
4. คุณคิดว่าร้านแฟรนไชส์ แดคดี้ โด ของคุณ มีแนวทางเสริมพลังการทำงานให้ พนักงานมีใจสู้ มีการให้ผลตอบแทนกับพนักงาน เพื่อเสริมแรงผลักดันที่จะทำให้พนักงานทุกคน ยอมเหน็ดเหนื่อยเพื่อคุณภาพของการให้บริการกับลูกค้าดีขึ้น ใ้หรือไม่ อย่างไร?

**ด้านแนวคิดเพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน**

1. ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ แดคดี้ โด มีการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนใน การค้นหาปัญหาหรือนำเสนอปัญหาที่เกิดขึ้น หรือไม่ อย่างไร?
2. ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ แดคดี้ โด กล่าวชมเชยผู้ได้บังคับบัญชาที่กล้า เปิดเผยปัญหา และมีการดำเนินผู้ที่พยายามซ่อนปัญหาหรือไม่ อย่างไร?
3. ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ แดคดี้ โด เน้นการปรับปรุงกระบวนการ ทำงานให้ดี โดยการจัดทำมาตรฐานในการทำงานและให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐานนั้นหรือไม่ อย่างไร?

4. ผู้จัดการ หรือผู้ประกอบการแฟรนไชส์ แดคดี โด มุ่งเน้นความสำคัญของการให้บริการกับลูกค้าอย่างมีคุณภาพ สม่ำเสมอ โดยเน้นให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ทุกขั้นตอนหรือไม่ อย่างไร?

#### ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อปรับปรุงงาน

1. คุณคิดว่า ผู้จัดการสาขาแฟรนไชส์ แดคดี โด ควรมีความสามารถด้านการจัดการอย่างไรบ้าง?
2. คุณคิดว่า ร้านแฟรนไชส์ แดคดี โด มีการใช้เครื่องมือในการตรวจสอบ (QC) คุณภาพมาตรฐานสินค้า หรือบริการอย่างไรบ้าง?
3. คุณคิดว่า ร้านแฟรนไชส์ แดคดี โด มุ่งมั่นการพัฒนาปรับปรุงงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอหรือไม่อย่างไร?

#### ด้านช่องทางในการปรับปรุงงานของพนักงาน

1. คุณคิดว่า การบริการของผู้ให้บริการในสาขาแฟรนไชส์ แดคดี โด ของคุณ ในแต่ละรายการต่อไปนี้ ควรพัฒนาหรือปรับปรุงอย่างไรบ้าง?
  - 1.1 เครื่องแบบ หรือชุดทำงานของพนักงาน
  - 1.2 ขั้นตอนการให้บริการกับลูกค้า
  - 1.3 การพัฒนาบุคลิกภาพให้กับพนักงาน
  - 1.4 การพัฒนาวิธีการเจรจาต่อรองกับลูกค้า เช่น วิธีการหลีกเลี่ยงคำกล่าวปฏิเสธ แต่พยายามหลีกเลี่ยงการรับคำที่ยังไม่แน่ใจ หรือวิธีหลีกเลี่ยงการโต้แย้งหรือจูนเฉียว ใส่อารมณ์โกรธต่อลูกค้าทุกกรณี
2. คุณคิดว่า สาขาแฟรนไชส์ แดคดี โด ของคุณ ควรส่งเสริมความรู้ หรือฝึกอบรมสิ่งใดให้กับพนักงานเพิ่มเติมบ้าง และควรทำอย่างไร?

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อผู้วิจัย	ชนพร เสริมฐี
วัน เดือน ปี เกิด	28 กรกฎาคม 2529
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ปัจจุบัน	58/3 หมู่ 14 ตำบลหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2552 – ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริการลูกค้า ธนาคาร ธนชาติ สาขาพื้ทยากลาง
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2548 - 2551	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การเงิน) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ. 2554 - 2556	การจัดการมหาบัณฑิต (การจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม) มหาวิทยาลัยบูรพา