



การเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการโดยประยุกต์ใช้แผนผังจำลองธุรกิจ กรณีศึกษา : ร้านเนื้อย่างดีเคบูฟเฟต์

Productivity Improvement of Business by Using Business Model Canvas (BMC) A Case Study of DK'BBQ Buffet

คณิศร ภูนิคม^{1*}

¹ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

*E-mail: dr.kanitsorn@gmail.com

Kanitsorn Poonikom^{1*}

¹Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, Ubon Ratchathani University

*E-mail: dr.kanitsorn@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์ความต้องการลูกค้าที่มีต่อร้านขายเนื้อย่างบูฟเฟต์ เพื่อปรับกลยุทธ์ให้เพิ่มขีดความสามารถในการดึงดูดลูกค้าเหนือคู่แข่งรายอื่นๆ โดยเริ่มจากสำรวจข้อมูลปัจจุบันตามหลักส่วนผสมทางการตลาด (4P) คือ สินค้า, ราคา, สถานที่ และการส่งเสริมการขาย แล้วกรองปัจจัยหลักความต้องการลูกค้าต่อร้านขายเนื้อย่างบูฟเฟต์ จากนั้นเปรียบเทียบปัจจัยย่อยด้วยการตัดสินใจแบบคู่ตามมาตรฐานคะแนนที่กำหนด เลือกปัจจัยย่อยที่มีค่าน้ำหนักสูงไปทำการปรับปรุงกระบวนการของร้านกรณีศึกษา และสุดท้ายเปรียบเทียบกับร้านเนื้อย่างทางเลือกคู่แข่งสำคัญในแต่ละด้านของปัจจัยย่อยที่มีค่าน้ำหนักสูงหลังจากปรับปรุงกระบวนการแล้ว พบว่าค่าน้ำหนักปัจจัยด้วยวิธีเปรียบเทียบแบบคู่มี 3 ปัจจัยย่อยที่ต้องนำไปปรับปรุง คือ 1) เพิ่มพนักงานต้อนรับสาว 2) เพิ่มห้องวีไอพีแบบปรับอากาศ และ 3) ใช้น้ำร้อนลวกภาชนะ เพราะมีค่าน้ำหนักสูงเป็นสามอันดับแรกคือ 0.339, 0.204 และ 0.130 ตามลำดับ สุดท้ายเปรียบเทียบกับร้านขายเนื้อย่างคู่แข่งพบว่าร้านเนื้อย่าง DK มีค่าน้ำหนักสูงสุด คือ 0.386

คำหลัก การปรับปรุงกระบวนการ แผนผังจำลองธุรกิจ ความต้องการลูกค้า

Abstract

This research analyzes the customer needs to the BBQ Buffet. To adjust its strategy to enhance its ability to attract clients over other competitors. By the start of the current survey is based on marketing mix (4P) Product, Price, Place and Promotion. The main filter needs customers to BBQ buffet then compare the sub-factors with a pairwise comparison follow standard. Select the sub-factors are the high weight to improve the process of this case study. Finally, compared to the BBQ buffet alternative competitors in each of the sub-factors are the high weight and the process improvement. Found that the weight factor with a pairwise comparison contain 3 sub-factors that must be taken to improve: 1) Add a pretty receptionist 2) Add a VIP room with air conditioning and 3) Using hot water for washing. Because of the high weight of the top three are 0.339, 0.204 and 0.130 respectively. compared to the rivals that DK' BBQ buffet is the highest weight is 0.386.

Keywords: process improvement, business model canvas, customer requirement.



1. บทนำ

ในปัจจุบันมีการแข่งขันทางธุรกิจสูงขึ้น ส่งผลให้แต่ละองค์กรพยายามปรับตัวและนำกลยุทธ์ต่างๆมาปรับใช้เช่น ISO, QS, HACCP เป็นต้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ การแข่งขันทางธุรกิจเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อธุรกิจทำให้ผู้ประกอบการต้องการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อทำให้ธุรกิจมีผลกำไรสูงขึ้น จึงนำกลยุทธ์ด้านการบริการมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจเพื่อแย่งส่วนแบ่งการตลาดของธุรกิจให้มากขึ้น โดยศึกษาวิจัยความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการเพื่อพัฒนาธุรกิจให้มีความสอดคล้องและสามารถทำให้ธุรกิจมีความก้าวหน้าหรือต่อยอดได้ ดังนั้นการบริการจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากที่จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพด้านการแข่งขันของผู้ประกอบการเพื่อทำให้ธุรกิจเป็นตัวเลือกสำคัญของลูกค้าและมีส่วนแบ่งทางการตลาดมากกว่าคู่แข่งจนกลายเป็นผู้นำทางธุรกิจได้ในอนาคต กรณีศึกษาที่นำมาแผนผังจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas, BMC) มาประยุกต์ใช้เพื่อชิงความได้เปรียบทางการค้าและส่วนแบ่งทางการตลาด

2. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas)

Business Model Canvas [1] คือแบบจำลองธุรกิจเป็นเครื่องมือใหม่สำหรับผู้ประกอบการที่กำลังคิดจะ “ลงทุน” เริ่มต้นธุรกิจ หรือปรับปรุงธุรกิจเดิมให้เติบโตมากยิ่งขึ้น เหตุที่ต้องเน้นคำว่า “ลงทุน” เพราะหลายคนน่าจะคุ้นเคยกับการทำ “Business Model” ที่ไม่ว่าจะกำไรหรือขาดทุนก็คนก็มักจะบอกว่า ก่อนจะเริ่มธุรกิจที่ดี ควรมี Business Model ที่ชัดเจน เพื่อลดความเสี่ยงในการทำธุรกิจและทำให้เรารู้เข้าใจภาพรวมของธุรกิจตัวเองได้มากขึ้น โดยอาศัยหลักการและเครื่องมือ ทำให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมทั้งเป็นการกำหนดรูปแบบ และโครงสร้างขององค์กรที่ใช้ดำเนินการหรือทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานในการผลิต ทำการตลาด และส่งมอบ คุณค่า (Value) แก่ลูกค้าอย่างสมดุลกับการลงทุนเพื่อให้ได้ผลกำไรและความมั่นคงของธุรกิจ ในระยะยาว

2.2 Analytic Hierarchy Process (AHP)

เทคนิค AHP ได้ถูกประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง ทั้งการตัดสินใจเลือกศูนย์กลางโลจิสติกส์ด้านศูนย์กระจายสินค้า และด้านการขนส่งสินค้า เช่น Kengpol, A. [2] ได้สร้างระบบสนับสนุนการตัดสินใจโดยประยุกต์ใช้เทคนิค AHP แบบจำลองปัญหาการขนส่ง และการวิเคราะห์การลงทุน มาช่วยในการเลือกทำเลที่ตั้งศูนย์กระจายสินค้าโดยเปรียบเทียบทำเลที่ตั้งบริเวณชานเมืองกรุงเทพมหานคร 2 แห่งภายใต้ข้อกำหนดกฎหมายการขนส่งรถบรรทุกซึ่ง หรือการศึกษาของ ภัชรี นิยมศรีกุล [3] ได้แบ่งกลุ่มจังหวัดออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่คือ กลุ่มจังหวัดบนแนวระเบียงเศรษฐกิจเหนือ-ใต้ และตะวันออก-ตะวันตก ตามแนวทางของธนาคารเพื่อพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank; ADB) แล้วหาจังหวัดที่มีความเหมาะสมในการเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ ซึ่งอาจประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (GIS) ได้ เช่นจากการศึกษาของ พัชรี หอวิจิตร และคณะ [4] ได้ทำการกำหนดตำแหน่งพื้นที่ที่เหมาะสมเพื่อหาที่ตั้งศูนย์ในการกำจัดขยะมูลฝอยชุมชนรวมในจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้กระบวนการตัดสินใจแบบหลายหลักเกณฑ์ ด้วยกระบวนการตัดสินใจแบบเป็นลำดับขั้น (AHP) จากการกำหนดค่าน้ำหนักความสำคัญของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ หรือใช้วิเคราะห์หาเส้นทางใหม่ที่เหมาะสม โดย Thiengburanathum, P. et al. [5] ได้ประยุกต์ใช้วิธีการ AHP ในการประเมินเส้นทางขนส่งจากเมืองคุนหมิงของประเทศจีนมายังกรุงเทพมหานครของประเทศไทย ซึ่งสรุปได้ว่าเป็นช่องทางใหม่ที่จะเชื่อมศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของทั้งสองประเทศได้

สำหรับการประยุกต์ใช้เข้ากับงานด้านวิศวกรรมอุตสาหการ ปริญญา บุญกนิษฐ และอรธกร เก่งพล [6] ได้นำวิธีการของ AHP มาใช้ในการตัดสินใจปรับปรุงผังโรงงานอุตสาหการ โดยแบ่งเกณฑ์หลักการตัดสินใจออกเป็น 3 ด้านได้แก่ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านการผลิตและด้านปัจจัยสนับสนุน ซึ่งสามารถช่วยตัดสินใจสรุปการพิจารณาแบบกลุ่มเพื่อเลือกรูปแบบผังโรงงานที่ต้องการปรับปรุงได้เป็นอย่างดี หรือสามารถประยุกต์ใช้เทคนิค AHP ในการเลือกสิ่งสินค้าจากผู้ผลิตสินค้ามากกว่า 1 ราย โดยใช้หลักเกณฑ์ด้าน



ราคา คุณภาพ การจัดส่ง และบริการหลังการขาย เช่น การศึกษาของ Lee, E.K., Ha, S. and Kim, S.K. [7] ได้ใช้เทคนิค AHP ในการเลือกผู้ผลิตแผงวงจรอิเล็กทรอนิกส์ (PCB Supplier) หรือการศึกษาของ Tahri, F. *et al.* [8] ก็ได้ใช้เทคนิค AHP ในการเลือกบริษัทผู้ผลิตเหล็กเช่นเดียวกัน โดย Vaidya, O.S and Kumar, S. [9] เคยกล่าวไว้ว่าการที่นำเทคนิค AHP ไปใช้งานอย่างกว้าง เนื่องจากความง่าย ความสะดวก และมีความยืดหยุ่นในการใช้งาน

3. ขั้นตอนการวิจัย

สำรวจจุดเด่นคู่แข่งข้างเคียงที่มีธุรกิจแบบเดียวกันคือ หน้อย่าง หมูย่าง โดยใช้หลักส่วนผสมทางการตลาด (4P : Product, Price, Place, Promotion) หลังนำแบบสอบถามไปให้ลูกค้าในแต่ละร้านลงคะแนนด้วยกลุ่มตัวอย่าง 10 คน แบบไม่เจาะจง และผลคะแนนของร้านดีเค ซึ่งเป็นร้านกรณีศึกษามีคะแนนเฉลี่ยเป็นอันดับสอง จึงเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการพัฒนาธุรกิจ ดังข้อมูลในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์คู่แข่งด้วยหลัก 4P

ชื่อร้าน/เนื้อย่าง หมูย่าง	จุดเด่นในกลยุทธ์ 4P ของคู่แข่ง				รวมคะแนน
	สินค้า (Product)	ราคา (Price)	ช่องทาง (Place)	ส่งเสริมการขาย (Promotion)	
1. ร้านฮันฮัน	2.4	3.2	3.3	4.2	13.1
2. ร้านเงินาง	4.7	3.8	2.4	1.7	12.6
3. ร้านเรือนชมพู	4.8	4.3	3.7	3.3	16.1
4. ร้านครูเน็ค	4.8	3.7	2.5	3.7	14.7
5. ร้าน DK	4.9	4.1	3.9	2.5	15.4

3.1 กรองหาปัจจัยหลักที่สำคัญ

สร้างแบบสอบถามขึ้นโดยกำหนดปัจจัยตั้งต้น 6 ปัจจัยคือราคา, การบริการ, สุขอนามัย, ความหลากหลาย, รสชาติ และสถานที่ แล้วให้กลุ่มคนตัวอย่างกรอกคะแนนให้ ความสำคัญกับแต่ละปัจจัย ซึ่งมีค่าคะแนนอยู่ในช่วง 1 – 9 โดยแบ่งช่วงคะแนนดังนี้ 1) ไม่มีความสำคัญ (1-3), 2) มีความสำคัญบ้างเล็กน้อย (4-5), 3) มีความสำคัญ (6-7) และ 4) มีความสำคัญมาก (8-9) จากนั้นหาค่าเฉลี่ยคะแนนของแต่ละปัจจัย แล้วเลือกพิจารณาปัจจัยที่มีค่าคะแนนสูงไปทำการวิเคราะห์เชิงลึกต่อไป

3.2 หาค่าน้ำหนักของปัจจัยย่อย

เลือกปัจจัยหลักแล้วไปวิเคราะห์หาปัจจัยย่อย และนำคะแนนจากแบบสอบถามกรอกลงในตารางคำนวณเพื่อหาค่าน้ำหนักของปัจจัยย่อย (EIGENVECTOR) โดยมีเกณฑ์คะแนนดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงระดับคะแนนของการเทียบเป็นรายคู่ [10]

ระดับความสำคัญ	ความหมาย	คำอธิบาย
1	สำคัญเท่ากัน	ทั้งสองเกณฑ์ส่งผลต่อวัตถุประสงค์เท่าๆ กัน
3	สำคัญกว่าปานกลาง	เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าเกณฑ์หนึ่งในระดับปานกลาง
5	สำคัญกว่ามาก	เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าเกณฑ์หนึ่งในระดับมาก
7	สำคัญกว่ามากที่สุด	เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าเกณฑ์หนึ่งในระดับมากที่สุด
9	สำคัญกว่าสูงสุด	เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าเกณฑ์หนึ่งในระดับสูงสุด
2,4,6,8	อยู่ระหว่างระดับข้างต้น	อยู่ระหว่างอันดับที่อธิบายมาข้างต้น

3.3 เลือกปัจจัยย่อยมาพิจารณา

เลือกปัจจัยย่อยที่มีค่าน้ำหนักสูงหรืออาจใช้พาเรโตช่วยในการพิจารณาแยกแยะ นำปัจจัยที่มีความสำคัญมากไปปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ก่อน

3.4 จัดลำดับร้านหมูย่างหลังปรับกลยุทธ์

ปรับกลยุทธ์ตามปัจจัยข้างต้นแล้วทำการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (AHP) เพื่อพิสูจน์ทางเลือกของลูกค้าในการเข้าร้านเนื้อย่าง โดยใช้ปัจจัยย่อยจากข้อ 3.3 วิเคราะห์ร่วมกับร้านขายหมูย่างอีก 2 ร้านคือ ร้านเรือนชมพู และร้านครูเน็ค เนื่องจากเป็นคู่แข่งที่มีคะแนนใกล้เคียงกับร้านกรณีศึกษาดังข้อมูลในตารางที่ 1

4. ผลการดำเนินงานวิจัย

4.1 ผลการกรองปัจจัยสำคัญ

เลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริโภคหมูย่าง เนื้อย่างจำนวน 4 คน ประกอบด้วยชาย 2 คน (ช่วงอายุ 25 – 30 ปี และ 31 – 35 ปี) และหญิง 2 คน (ช่วงอายุ 12 – 17 ปี และ



18 – 25 ปี) เพื่อกรอกแบบสอบถามของปัจจัยหลักในการเลือกใช้บริการร้านบุฟเฟต์นี้อย่าง ในเขตตำบลนาขาม อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมีปัจจัยเบื้องต้นอยู่ 6 ปัจจัยคือ ราคา, การบริการ, สุขอนามัย, ความหลากหลาย, รสชาติ และสถานที่ ดังแสดงผลดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านนี้อย่าง

ปัจจัย	ข1	ข2	ข3	ข4	ค่าเฉลี่ย
1. ราคา	4	4	7	7	5.5
2. บริการ	9	9	4	8	7.5
3. สุขอนามัย	4	8	9	8	7.25
4. หลากหลาย	8	8	8	8	8
5. รสชาติ	4	4	4	4	4
6. สถานที่	8	4	9	8	7.25

เลือกปัจจัยหลักจากตารางที่ 3 ที่มีค่าคะแนนสูงไปวิเคราะห์เชิงลึกประกอบด้วย 4 ปัจจัยสำคัญคือ 1) ความหลากหลาย 2) การบริการ 3) สุขอนามัย และ 4) สถานที่

4.2 ผลการหาค่าน้ำหนักของปัจจัยย่อย

นำปัจจัยหลักที่ได้มาแตกออกเป็นปัจจัยย่อย ซึ่งข้อมูลได้มาจากแบบสอบถามดังนี้

- 1) ความหลากหลาย แบ่งปัจจัยย่อยเป็น
 - 1A : เพิ่มเส้นหมี่เหลือง และจำหน่ายเค้ก
 - 1B : เพิ่มเมนูน้ำปั่น เหล้าเย็นหรือเครื่องดื่ม
- 2) การบริการ แบ่งปัจจัยย่อยเป็น
 - 2A : เพิ่มพนักงานต้อนรับ โดยคัดสาวสวยหนุ่มหล่อ
 - 2B : เพิ่มพนักงานรักษาความปลอดภัยให้กับลูกค้า

ตารางที่ 5 คำนวณค่า EIGENVECTOR

ปัจจัย	1A	1B	2A	2B	3A	3B	4A	4B	ค่าเฉลี่ย
1A	0.033	0.324	0.049	0.012	0.090	0.009	0.038	0.009	0.070
1B	0.005	0.046	0.088	0.176	0.210	0.012	0.064	0.188	0.099
2A	0.295	0.231	0.440	0.410	0.150	0.421	0.575	0.188	0.339
2B	0.164	0.015	0.063	0.059	0.090	0.180	0.038	0.134	0.093
3A	0.011	0.007	0.088	0.020	0.030	0.009	0.027	0.080	0.034
3B	0.230	0.231	0.063	0.020	0.210	0.060	0.038	0.188	0.130
4A	0.164	0.139	0.147	0.293	0.210	0.301	0.192	0.188	0.204
4B	0.098	0.007	0.063	0.012	0.010	0.009	0.027	0.027	0.032
ผลรวม	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0

3) สุขอนามัย แบ่งปัจจัยย่อยเป็น

3A : ตะกร้าใส่ผักมีฝาปิด กันแมลงวัน แมลงหวี่ แมลงเม่า

3B : ภาชนะทุกชิ้นต้องผ่านการลวกน้ำร้อนทุกครั้ง

4) สถานที่ แบ่งปัจจัยย่อยเป็น

4A : เพิ่มห้อง VIP เป็นห้องปรับอากาศ

4B : เพิ่มที่สูบบุหรี่และเพิ่มสนามเด็กเล่น

นำข้อมูลใส่ลงในช่องตารางคำนวณน้ำหนักเกณฑ์ในการใช้บริการร้านนี้อย่างดังในตารางที่ 4 โดยกรอกผลคะแนนจากแบบสอบถามลงในช่องสี่เหลี่ยม 1 กับ คอลัมน์ 2 มีค่าเท่ากับ 7 หมายความว่าให้น้ำหนัก 1A มากกว่า 1B จากนั้นใส่ค่าส่วนกลับในช่องสี่เหลี่ยม แล้วรวมค่าตัวเลขเปรียบเทียบทุกตัวที่อยู่ในแนวตั้งของตาราง

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบเกณฑ์คะแนนที่ใช้ตัดสินใจเป็นรายคู่

ปัจจัย	1A	1B	2A	2B	3A	3B	4A	4B
1A	1	7	1/9	1/5	3	1/7	1/5	1/3
1B	1/7	1	1/5	3	7	1/5	1/3	7
2A	9	5	1	7	5	7	3	7
2B	5	1/3	1/7	1	3	3	1/5	5
3A	1/3	1/7	1/5	1/3	1	1/7	1/7	3
3B	7	5	1/7	1/3	7	1	1/5	7
4A	5	3	1/3	5	7	5	1	7
4B	3	1/7	1/7	1/5	1/3	1/7	1/7	1
ผลรวม	30.5	21.6	2.3	17.1	33.3	16.6	5.2	37.3

คำนวณค่า EIGENVECTOR โดยนำผลรวมแนวตั้งไปหารตัวเลขที่ได้จากการเปรียบเทียบในแนวตั้งของตัวเอง แล้วทำการหาค่าเฉลี่ยในแนวนอนซึ่งเป็นการทำ NORMALIZE และค่าที่ได้จะเป็นค่า EIGENVECTOR ดังตารางที่ 5



4.3 เลือกปัจจัยย่อยเพื่อปรับกลยุทธ์

ผลลัพธ์ตารางที่ 4 พบว่าปัจจัย 2A (เพิ่มพนักงานต้อนรับ โดยคัดสาวสวยหนุ่มหล่อ), 4A (เพิ่มห้อง VIP เป็นห้องปรับอากาศ) และ 3B (ภาชนะทุกชิ้นต้องผ่านการลวกน้ำร้อนทุกครั้ง) เป็นปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักสูงเป็นสามอันดับแรกคือ 0.339, 0.204 และ 0.130 ตามลำดับ จึงควรนำมาประกอบการพิจารณาปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจ

4.4 จัดลำดับร้านหมูอย่างหลังปรับกลยุทธ์

หลังจากปรับกลยุทธ์โดยการ 1) เพิ่มพนักงานสาวสวยเพื่อเสิร์ฟและต้อนรับ 3 คน 2) สร้างห้อง VIP สำหรับแขก 10 คน เพิ่ม 2 ห้อง และ 3) จัดผังล้างจานใหม่โดยตั้งไว้ด้านข้างร้านที่ลูกค้าสามารถมองเห็น แล้วเพิ่มขั้นตอนการลวกนึ่งด้วยไอน้ำร้อน จากนั้นวิเคราะห์ด้วย AHP ในมุมมองของปัจจัยย่อยทั้ง 3 ด้านที่ปรับปรุง โดยเทียบร้านขายหมูอย่างทั้งหมด 3 ร้านคือ ร้านเรือนชมพู, ร้านครูแน็ค และร้านดีเค ซึ่งเป็นร้านกรณีศึกษา โดยนำลูกค้า 1 คนที่เคยไปกินทั้ง 3 ร้านดังกล่าวเป็นผู้กรอกแบบสอบถาม จากนั้นใส่ข้อมูลลงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 เปรียบเทียบร้านหมูอย่าง (ด้านพนักงานเสิร์ฟ)

ร้าน	เรือนชมพู	ครูแน็ค	DK
เรือนชมพู	1	1/3	1/7
ครูแน็ค	3	1	1/5
DK	7	5	1
ผลรวม	11	6.33	1.34

ตารางที่ 7 ความสัมพันธ์ของน้ำหนักทางเลือก

ร้าน	เรือนชมพู	ครูแน็ค	DK	Eigenvector
เรือนชมพู	0.091	0.052	0.149	0.097
ครูแน็ค	0.273	0.158	0.107	0.179
DK	0.636	0.790	0.746	0.724
ผลรวม	1.0	1.0	1.0	

หาค่า EIGENVECTOR ตามตารางที่ 6 และ 7 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของทางเลือกด้านพนักงานเสิร์ฟ จากนั้นหาค่าน้ำหนักในด้านของห้อง VIP และ การล้างด้วยน้ำร้อน ซึ่งสามารถสรุปได้ตามตารางที่ 8

ตารางที่ 8 การจัดลำดับทางเลือกร้านเนื้อย่าง

เกณฑ์	พนักงานเสิร์ฟ	มีห้อง VIP	ล้างด้วยน้ำร้อน	รวม
น้ำหนักเกณฑ์	0.339	0.204	0.130	
เรือนชมพู	0.097	0.437	0.188	0.146
ครูแน็ค	0.179	0.158	0.365	0.140
DK	0.724	0.405	0.447	0.386

พบว่าร้านขายหมูอย่างที่มีค่าตัวเลขมากที่สุดคือร้านดีเคที่ 0.386 ซึ่งถือว่าตรงกับความต้องการลูกค้ามากที่สุด ภายหลังจากปรับปรุงกลยุทธ์ใหม่ทั้ง 3 ข้อ

5. สรุปผลการดำเนินงาน

การวิเคราะห์จุดด้อยของร้านกรณีศึกษา เพื่อปรับวิธีการให้สามารถเป็นที่ต้องการของนักกินหมูย่าง โดยใช้หลัก BMC แบบองค์รวม แล้ววิเคราะห์จุดปัจจัยสำคัญที่ลูกค้าต้องการได้รับจากร้านหมูอย่างคือ 1) พนักงานต้อนรับ เสิร์ฟต้องสวย 2) ต้องมีห้อง VIP รับรอง และ 3) ต้องมีกระบวนการล้างด้วยน้ำร้อนหรืออบไอน้ำร้อน หลังปรับปรุงวิธีการแล้ว คำนวณค่าคะแนนด้วยเทคนิค AHP พบว่าร้านเนื้อย่างดีเคมีคะแนนค่าน้ำหนักสูงสุด โดยดีกว่าก่อนปรับกลยุทธ์ซึ่งอยู่อันดับที่ 2 รองจากร้านเรือนชมพู

6. อภิปรายผล

กรณีศึกษานี้ผู้วิจัยนำปัจจัยย่อยมาวิเคราะห์ผลและปรับกลยุทธ์ของร้านเพียง 3 ตัวจากทั้งหมด 8 ตัว ซึ่งพบว่าหลังจากปรับปรุงกระบวนการเพียง 3 ตัว ก็สามารถทำให้ร้านขายเนื้อย่างดีเคมีคะแนนค่าน้ำหนักสูงสุดตรงความต้องการผู้บริโภคมากที่สุด ทั้งยังช่วยประหยัดงบประมาณในการปรับกระบวนการ ซึ่งเป็นผลมาจากการใช้การวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (AHP) หาค่าน้ำหนักของปัจจัยย่อยด้วยการเปรียบเทียบแบบรายคู่ แล้วนำปัจจัยย่อยที่มีค่าน้ำหนักสูงซึ่งแตกต่างกับปัจจัยย่อยตัวอื่นๆอย่างชัดเจนไปปรับปรุงกระบวนการ เพียงเท่านี้ก็ทำให้ร้านเนื้อย่างดีเคแซงร้านเรือนชมพูขึ้นเป็นอันดับที่ 1 ซึ่งเข้ากฎของพาราโด [11] ที่ว่าปัญหาที่มีความสำคัญมากมีอยู่เพียงจำนวนน้อย ส่วนปัญหาที่มีความสำคัญน้อยมีอยู่เป็นจำนวนมาก



เอกสารอ้างอิง

- [1] Business Model Canvas เครื่องมือใหม่ของผู้ประกอบการธุรกิจ, ข้อมูลจาก <http://thaimarketing.in.th/2015/01/29/business-model-Canvas> (วันที่สืบค้นข้อมูล 6 กรกฎาคม 2560)
- [2] Kengpol A., 2004, "Design of a decision Support system to evaluate the investment in a new distribution centre" Int. J. Production Economics, Vol.90, pp.59-70.
- [3] ภัชรี นิ่มศรีกุล, การประยุกต์ใช้การตัดสินใจแบบหลายหลักเกณฑ์เพื่อคัดเลือกศูนย์กลาง โลจิสติกส์ด้านการขนส่งสินค้าในประเทศไทย บนแนวระเบียงเศรษฐกิจ, วิทยานิพนธ์ วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551.
- [4] พัทธ์ หอวิจิตร พลภุชงค์ คลังบุญครอง และอาทิตย์ ปลั่งศรีทรัพย์, 2545, "การกำหนดพื้นที่ศูนย์กำจัดขยะมูลฝอยชุมชนรวม จังหวัดมหาสารคามโดยใช้กระบวนการตัดสินใจแบบอะนาไลติก ไฮราคี ร่วมกับระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์" การประชุมวิชาการวิศวกรรมโยธาแห่งชาติครั้งที่ 8 (หน้า ENV 211-216) กรุงเทพฯ: สมาคมวิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์.
- [5] Thiengburanathum, P., Banomyong, R. And Sopadang, A., "Performance Analysis of Logistics Kunming-Bangkok Infrastructure", GTT06, Chiang Mai, Thailand, November 2-3, 2006.
- [6] ปริณัฐ บุญกนิษฐ์ และ อรรถกร เก่งพล, 2545, "การวิเคราะห์กระบวนการลำดับขั้นในการเลือกแนวทางการปรับปรุง ฝั่งโรงงาน กรณีศึกษาอุตสาหกรรมผลิตโซลาร์จันยานยนต์" การประชุมช่างงานวิศวกรรมอุตสาหกรรม.
- [7] Lee, E.K., Ha, S. and Kim, S.K., "Supplier Selection and Management System Considering Relationships in Supply Chain Management," *IEEE Trans. Eng. Manage.*, vol.48, no.3, pp.307-318, Aug. 2001.
- [8] Tahriri, F., Osman, R. M., Ali, A., Yusuff, R.M., Esfandiary, A., "AHP approach for supplier evaluation and selection in a steel manufacturing company," *Journal of Industrial Engineering and Management.*, vol.1, no.2, pp. 54-76, Aug. 2008.
- [9] Vaidya, O.S. and Kumar, S., "Analytic Hierarchy Process: An Overview of Applications," *European Journal of Operational Research.*, vol.169, pp.1-29, 2004.
- [10] อเล็กซานเดอร์ ออสเทอร์วัลด์เตอร์ และ อีฟ ฟินเนเจอร์, คู่มือสร้างโมเดลธุรกิจ : สำหรับผู้มองการณ์ไกล ผู้คิดจะทำการใหญ่และผู้หวังจะล้มยักษ์ = Business model generation. แปลโดย วิญญู กิ่งศิริวัฒนา, กรุงเทพฯ, 2557.
- [11] กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. ระบบการควบคุมคุณภาพที่หน้างานคิวซีเซอร์เคิล QC CIRCLE, พิมพ์ครั้งที่ 1: บริษัท ส.เอเซียเพรส จำกัด, 2541.