

การลดความสูญเปล่าในกิจกรรมโลจิสติกส์ร้านอาหาร ระหว่างการแพร่ระบาดของโรค ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

กรณีศึกษาร้านอาหารในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

Waste Reducing in Restaurant Logistics Activities Model During the Coronavirus
Disease 2019 Pandemic in Case of Restaurant in Mueang, Chiang Mai Province

ปัญญาพร จันทร์วงษ์¹ อธิณณิศา ธัญญะชัยรัตน์²

Received: 20.10.2023, Revised: 24.05.2024, Accepted: 20.06.2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์ในร้านอาหารกรณีศึกษา และเพื่อนำเสนอแนวทางการดำเนินงานสำหรับธุรกิจร้านอาหารระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยประยุกต์ใช้เทคนิคการลดความสูญเปล่า การดำเนินงานเริ่มจากวิเคราะห์ปัญหาร้านอาหารกรณีศึกษาในช่วงการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ต่อมาทำการวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์ จากนั้นระดมสมองกับผู้บริหารเพื่อประยุกต์เทคนิคของลีนในกิจกรรม โดยวิธีการระบุความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการ และระบุคุณค่าในมุมมองผู้ให้บริการรวมทั้งผู้ใช้บริการ สุดท้ายนำเสนอแนวทางการพัฒนาองค์กรในยุคปกติใหม่ ผลการวิจัยพบว่า มีความสูญเปล่าจากการรอคอยในกระบวนการ การเตรียมสินค้าและบริการไม่ตรงตามความต้องการ ไม่มีการบริหารสินค้าคงคลังตามสถานการณ์ ไม่มีบรรจุกฎที่รองรับการขายออนไลน์ได้อย่างเหมาะสม และไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปโซเชียลมีเดีย โดยรูปแบบการปรับปรุงจะมุ่งเน้นไปที่การให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า การนำเครื่องมือในการลดความสูญเปล่ามาประยุกต์ใช้ เช่น เทคนิคเข้าก่อนออกก่อน การใช้แผ่นสต็อกการ์ด การใช้ระบบดึงสินค้า ระบบทันเวลาพอดี การปรับเมนูอาหาร ปรับปรุงมาตรฐานเวลาทำงาน การจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า และการแบ่งปันข้อมูลทั้งโซเชียลมีเดีย เป็นต้น

คำสำคัญ: การลดความสูญเปล่า เทคนิคลีน ธุรกิจร้านอาหาร ยุคปกติใหม่ กิจกรรมโลจิสติกส์

¹ อาจารย์ สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และธุรกิจระหว่างประเทศ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

อีเมลล์: paniapornian@gmail.com

² อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

อีเมลล์: sutama.noon@gmail.com

Waste Reducing in Restaurant Logistics Activities Model During the Coronavirus Disease 2019 Pandemic in Case of Restaurant in Mueang, Chiang Mai Province

Panjaporn Jantawong¹ Aannicha Thunyachairat²

Received: 20.10.2023, Revised: 24.05.2024, Accepted: 20.06.2024

Abstract

The purpose of this research article aims to analyze logistics activities in a restaurant case study and present the restaurant businesses operating guidelines during the coronavirus disease 2019 pandemic with lean technique. The operation was begun with analyzing the problems of case study. Then, logistics activities were diagnosed. After that, brainstorm activity with Lean techniques by executives were applied for identifying the waste that occurs in the process and value from the service provider's point of view including service users. The results revealed that guidelines for organizational development in the new normal era are presented. There was waste from waiting in the process. The preparation of products and services was not meet the needs. There was situational inventory management and packaging activity was not properly supporting online sales. Moreover, they had not exchange information regarding changing customer needs in supply chain. The improvement model will focus on giving importance to customer satisfaction. Applying tools to reduce waste such as first-in first-out techniques, stock card tool, Just-in-time system, etc. Furthermore, food menus adjusting, working standard time, customer database and information sharing throughout the supply chain are fixed.

Keywords: Waste Reducing, Lean Technique, Restaurant Business, New Normal Era, Logistics Activities

¹ Lecturer in Logistics and International Business Management, Faculty of Management Science, Lampang Rajabhat University

E-mail: panjapornjan@gmail.com

² Lecturer in Business School, University of the Thai Chamber of Commerce

E-mail: sutama.noon@gmail.com

บทนำ

เดือนธันวาคม ปี พ.ศ. 2562 เริ่มมีการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งส่งผลกระทบต่อแนวโน้มการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) เป็นวงกว้างทั่วโลก จากรายงานสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศทั่วโลก พบว่าอยู่ในระดับต่ำสุด ตั้งแต่สิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่ 2 (กรมควบคุมโรค, 2564) และปี พ.ศ. 2563 เศรษฐกิจโลกมีอัตราการลดลงร้อยละ 3.5 จากที่เคยคาดการณ์ไว้ว่าจะมีการเติบโตร้อยละ 3.4 (International Monetary Fund: IMF, 2021) ในช่วงเวลานั้นถือว่าเศรษฐกิจโลกเข้าสู่ภาวะถดถอยอย่างรุนแรง และส่งผลกระทบต่ออย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การบริการ ตลอดจนภาคการผลิต การค้าระหว่างประเทศ และการเกษตร แม้ช่วงกลางปี พ.ศ. 2564 สถานการณ์แพร่ระบาดเริ่มดีขึ้น แต่ไม่นานนักได้มีการแพร่กระจายไวรัสสายพันธุ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง ทำให้เศรษฐกิจโลกยังคงชะงักงันไม่มีทีท่าฟื้นตัว (United Nations, 2021) จนกระทั่งในขณะนี้ปี พ.ศ. 2566 ถึงแม้จะมีการระบาดอยู่ แต่ประชาชนเริ่มปรับตัวใช้ชีวิตประจำวันให้อยู่กับโรคระบาดนี้ได้ รวมถึงภาคธุรกิจห้างร้านต่างๆ ที่กำลังฟื้นฟู และปรับตัวให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

วิกฤตการณ์โรคระบาดนี้เริ่มขึ้นเมื่อปลายเดือนธันวาคม พ.ศ.2562 จนถึงปลายปี พ.ศ. 2564 ผู้ประกอบการร้านอาหารส่วนใหญ่เกิดวิกฤติด้านเศรษฐกิจ จากการไม่มีแผนสำรองด้านโรคระบาด โดยต่างแบกรับภาระค่าใช้จ่ายจากการปิดร้าน รวมทั้งค่าวงเงินกู้ที่ต้องชำระในแต่ละเดือน ทำให้ขาดสภาพคล่องทางการเงินกะทันหัน กิจกรรมร้านอาหารต่างๆ ทั่วประเทศได้รับผลกระทบอย่างหนัก จากจุดเริ่มต้นที่เริ่มถูกสั่งปิดร้านอาหารเป็นช่วงเวลาหนึ่ง การจัดระเบียบที่นั่งโดยลูกค้าสามารถนั่งได้น้อยลง รวมทั้งการควบคุมเวลาเปิด-ปิดร้าน ตลอดจนการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป และสิ่งที่ต้องรับมือมาตรการต่างๆ ทันทีทันใดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ปัญหาข้างต้นนี้ทำให้ภาครัฐ ภาคธุรกิจต่างๆ รวมถึงร้านอาหารต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานอย่างรวดเร็ว เช่น การต้องใช้พนักงานหนึ่งคนต้องงานหลากหลาย การใช้เทคโนโลยีช่วยจัดการระบบภายในร้านและการซื้อขาย การเน้นขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ การปรับปรุงระบบการให้บริการ การลดต้นทุนโดยรวม ทั้งนี้จากการปรับตัวของห้างร้าน ผู้คน ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนทั่วโลก และทั้งหมดนี้ได้สร้างความท้าทายต่อการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างที่ไม่เคยเห็นมาก่อนกลายเป็นรูปแบบปกติใหม่ (New Normal) โดยเป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีตอันเนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบ จนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหวังล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ (องค์การพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ, 2564)

ร้านอาหารกรณีศึกษาตั้งอยู่ใน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นธุรกิจประเภทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) ให้บริการอาหาร และเครื่องดื่ม เช่น ชา น้ำผลไม้ น้ำอัดลม เป็นต้น ประกอบด้วยพนักงานรวมผู้บริหารจำนวน 19 คน ลูกค้าหลักเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ ในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้รับผลกระทบจากการที่มีลูกค้าคนไทยน้อยลง ขาดลูกค้าหลักซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ ความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์รายวัน การบริหารค่าใช้จ่ายภายในองค์กร และยังคงติดตามดำเนินงานตามมาตรการของรัฐบาลทำให้มีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นปัญหาของธุรกิจร้านอาหารที่คล้ายคลึงกันทั่วประเทศ ฉะนั้น

คณะผู้วิจัยจึงเห็นว่าระหว่างสถานการณ์นี้ในอำเภอเมืองเชียงใหม่ซึ่งเป็นเมืองท่องเที่ยวหลักในประเทศไทย ซึ่งถูกผลกระทบจากการแพร่ระบาด และขาดกลุ่มลูกค้าที่นั่งรับประทานในร้าน คณะผู้วิจัยจึงเห็นว่าระหว่างสถานการณ์นี้ธุรกิจควรลดความสูญเสียไปจากการดำเนินงานที่ไม่จำเป็น เพื่อให้เกิดการลดต้นทุนต่อมา ประกอบกับการใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์ และปรับเปลี่ยนระบบการบริการให้เข้ากับวิถีปกติใหม่ด้วยแนวคิดการลดความสูญเสียและการจัดการโลจิสติกส์นี้ เน้นถึงการวางแผนกลยุทธ์การปฏิบัติงานโดยรวมให้ลดต้นทุนและเวลาในองค์กร ปรับเวลาการทำงานให้เหมาะสม ซึ่งต่างจากกลยุทธ์ทางการตลาดที่เน้นการเพิ่มรายได้ ดังนั้นบทความวิจัยนี้จึงมีการใช้แนวคิดทางด้านโลจิสติกส์ ประกอบกับเทคนิคการลดความสูญเสียไป เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงของภาคเอกชนในการบริหารธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติใหม่ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์ในร้านอาหารกรณีศึกษา
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการดำเนินงานธุรกิจร้านอาหารระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยประยุกต์ใช้เทคนิคการลดความสูญเสียไป

การทบทวนวรรณกรรม

1. กิจกรรมโลจิสติกส์

การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) คือ การวางแผน การดำเนินงาน ตั้งแต่กิจกรรมจัดซื้อ จัดหา ปรับปรุงพัฒนา โดยครอบคลุมกิจกรรมจัดการโลจิสติกส์ทั้งหมด รวมทั้งการประสานงาน การร่วมมือกับคู่ค้า ซึ่งอาจเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers) คนกลาง ผู้ให้บริการบุคคลที่สาม (Third Parties: 3 PLs) และลูกค้า ส่วนการจัดการโลจิสติกส์ คือ การวางแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ โดยควบคุมการไหลไปข้างหน้าและไหลย้อนกลับ (Reverse logistics) ตลอดจนการจัดเก็บสินค้า บริการ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากจุดเริ่มต้นของโซ่อุปทานไปจนถึงปลายทางสู่ผู้บริโภค อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Council of Supply Chain Management Professionals: CSCMP, 2010) กิจกรรมโลจิสติกส์ประกอบด้วย โลจิสติกส์ขาเข้าซึ่งเป็นกระบวนการก่อนนำวัตถุดิบมาแปรสภาพเป็นสินค้าหรือบริการ กระบวนการแปรสภาพที่แปรวัตถุดิบเป็นสินค้าหรือบริการ โลจิสติกส์ขาออกเป็นกิจกรรมนำออกสินค้าหรือบริการ

Alipio (2022) อธิบายถึง การจัดการโซ่อุปทานร้านอาหารเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการภายในอุตสาหกรรมร้านอาหาร หากโซ่อุปทานไม่ได้จัดระเบียบอย่างดีและมีประสิทธิภาพ ร้านอาหารจะไม่สามารถสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ในอุตสาหกรรมร้านอาหารการจัดการโซ่อุปทานเป็นกระบวนการประสานงานและจัดการกิจกรรม และทรัพยากรทั้งหมดที่จำเป็นในการจัดหา ผลิต และส่งมอบอาหาร เครื่องดื่มให้กับลูกค้า การจัดการโลจิสติกส์ร้านอาหารและโซ่อุปทานเป็นองค์ประกอบสำคัญของร้านอาหารที่ประสบความสำเร็จ หากไม่มีการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ และโซ่อุปทานที่ดี ร้านอาหารจะไม่สามารถจัดหาส่วนผสมและวัตถุดิบที่จำเป็นเพื่อผลิตรายการอาหาร สร้างเมนู หรือ

ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ทั้งนี้การดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ร้านอาหารและโซ่อุปทานที่ประสบความสำเร็จจะต้องจัดการสินค้าคงคลัง การขนส่ง และการดำเนินงานคลังสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่าส่วนผสมและวัสดุสิ้นเปลืองทั้งหมดจะพร้อมใช้งานเมื่อจำเป็น นอกจากนี้การดำเนินการด้านโลจิสติกส์ร้านอาหารและโซ่อุปทานที่ดำเนินการอย่างดี จะสามารถเจรจาต่อรองเงื่อนไขที่เหมาะสมกับผู้จัดหาวัตถุดิบหรือผู้ขายเพื่อให้ได้ราคาที่ดีที่สุดได้ โดยไม่มีฝ่ายใดเสียประโยชน์

ทั้งนี้กิจกรรมโลจิสติกส์สามารถแบ่งออกเป็น 13 กิจกรรม ดังนี้

1) การบริการลูกค้า (Customer Service) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าระหว่างองค์กรและลูกค้าสุดท้ายในโซ่อุปทาน เช่น ในร้านอาหารมีการบริการข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า บริการการขนส่ง รวมทั้งบริการดำเนินการผลิตอาหารและส่งมอบลูกค้าได้ทันเวลา ตามคุณภาพที่ได้ตกลงกัน

2) การดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (Order Processing) ครอบคลุมการดำเนินงานตั้งแต่รับคำสั่งซื้อจนกระทั่งส่งมอบสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้าได้ โดยใช้เวลาน้อยที่สุด ตัวอย่างเช่น การรับออเดอร์ (Order) จากลูกค้าที่โทรมาสั่ง สั่งที่ร้าน สั่งออนไลน์ และร้านได้ดำเนินการผลิตสินค้าและบริการ จนกระทั่งลูกค้าได้รับประทานอาหาร

3) การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า (Demand Forecasting) เป็นกิจกรรมสำหรับการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าในอนาคตจากข้อมูลในอดีต เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานภายในองค์กร เช่น การนำข้อมูลในอดีตทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว มาวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์ลูกค้ารายวัน สัปดาห์ หรือเดือน โดยต้องเตรียมวัตถุดิบบริการให้เหมาะสมกับข้อมูลดังกล่าว

4) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) เป็นการพิจารณาจำนวนสินค้าเข้า-ออก คลังสินค้า ระยะเวลา ปริมาณในการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อ (Reorder Point) รวมถึงสินค้าคงคลังสำรอง (Safety Stock) เช่น ในร้านอาหารมีการคำนวณปริมาณวัตถุดิบเพื่อรองรับลูกค้าในแต่ละช่วง การพิจารณาให้มีวัตถุดิบสำรอง เพื่อตอบสนองลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ไม่เกิดภาวะสินค้าขาดมือ หรือเหลือวัตถุดิบมากเกินไป

5) การขนส่งสินค้า (Transportation) เป็นกิจกรรมการเคลื่อนย้ายตัวสินค้าหรือวัตถุดิบจากสถานที่หนึ่งไปยังสถานที่หนึ่ง โดยยานพาหนะ หรือเครื่องจักร อุปกรณ์ที่เหมาะสม เช่น รถบรรทุก รถไฟ เรือ ท่อ เป็นต้น เช่น กรณีศึกษาร้านอาหารมีการขนส่งเพื่อนไปรับวัตถุดิบ การจัดการกิจกรรมนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ ตลอดจนกระจายสินค้าอาหารผ่านทางออนไลน์

6) การบริหารคลังสินค้า (Warehousing) เป็นการทำงานเพื่อจัดเก็บสินค้า วัตถุดิบ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เกี่ยวข้อง ให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ปลอดภัย เป็นระเบียบ ค้นหาได้ง่าย เช่น การจัดระเบียบภายในร้านอาหารให้ต้องจัดเก็บวัตถุดิบตามประเภท วัตถุดิบสด วัตถุดิบแห้ง เครื่องครัว อาหารสำเร็จรูป โดยต้องระบุวันที่ซื้อ วันหมดอายุ บนบรรจุภัณฑ์ อีกทั้งนำสินค้าเข้า-ออก ตามระบบเข้าก่อน-ออกก่อน (First In-First Out: FIFO)

7) โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics) เป็นจัดการสินค้าที่ถูกส่งกลับคืนจากการที่สินค้ามีตำหนิ สินค้ากลายเป็นของเสีย หรือการส่งกลับบรรจุภัณฑ์ เช่น การส่งอาหาร หรือวัตถุดิบคืนเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นจากคุณภาพสินค้า

8) การจัดซื้อ (Procurement) เป็นกระบวนการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและบริการจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers) ทั้งในและนอกประเทศเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการ เช่น กิจการร้านอาหารมีการจัดซื้อวัตถุดิบที่มีคุณภาพตามกำหนด ต้นทุนเหมาะสมกับคุณภาพ และจัดซื้อจากผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีบริการอย่างดี เป็นต้น

9) การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ (Parts and Service Support) เป็นการจัดเตรียมอะไหล่ ชิ้นส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับความเสียหายจากตัวสินค้า เช่น ธุรกิจร้านอาหารได้จัดให้มีเครื่องครัวสำรอง บรรจุกัณฑ์สำรอง หรือสิ่งอำนวยความสะดวกสำรอง เพื่อรองรับลูกค้า เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน

10) การเลือกทำเลที่ตั้งโรงงาน และคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection) โดยพิจารณาทำเลที่เหมาะสมต่อต้นทุน ระยะทางขนส่ง การกระจายสินค้า และการดำเนินงาน ตัวอย่างเช่น ร้านอาหารได้พิจารณาว่าทำเลใดเหมาะสมกับร้านของตน ควรที่จอดรถหรือไม่ หรือตั้งร้านที่ใดถึงจะเหมาะกับกลุ่มลูกค้าหลักของตน

11) การขนถ่ายวัสดุ (Material Handling) เป็นการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ และสินค้าในสถานประกอบการ โรงงาน สำนักงาน หรือสถานที่ดำเนินงานทางโลจิสติกส์ โดยภายในร้านอาหารควรมีการพิจารณาถึงการเคลื่อนย้ายสินค้าอย่างไร เช่น ควรจัดอุปกรณ์รถเข็น หรือสายพานลำเลียงสินค้าอย่างไรจึงจะเหมาะสมต่อระบบการทำงาน

12) บรรจุกัณฑ์ (Packaging) การดำเนินการด้านบรรจุกัณฑ์เพื่อการจัดเก็บ กระจายสินค้า และจัดส่งสินค้าไปยังผู้รับ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ขนส่งได้ง่าย ประหยัดเวลา และสินค้าถึงมือผู้รับอย่างปลอดภัย ทั้งนี้ธุรกิจควรคำนึงถึงบรรจุกัณฑ์ที่เหมาะสมกับอาหารที่ได้นำเสนอ ความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทั้งในกรณีรับประทานในร้าน และรายการส่งออนไลน์

13) การติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ (Logistics Communications) ซึ่งในธุรกิจอาหารควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลในโซ่อุปทานอย่างรวดเร็ว และถูกต้อง เพื่อให้แต่ละฝ่าย แต่ละองค์กรสามารถวางแผนการทำงานได้อย่างราบรื่น

ดังนั้น การศึกษากิจกรรมโลจิสติกส์นี้จะทำให้ทราบถึงกิจกรรมทั้งหมดภายในโลจิสติกส์ศึกษาเข้า กระบวนการแปรสภาพ โลจิสติกส์ขาออก เพื่อนำไปวิเคราะห์ลักษณะการดำเนินดำเนินงานเพื่อจะได้มาซึ่งแนวทางการพัฒนาต่อไป

2. การลดความสูญเปล่าด้วยเทคนิคลีน

เทคนิคการลดความสูญเปล่าถูกนำไปใช้กับองค์กรที่หลากหลาย และเป็นเทคนิคที่สำคัญสำหรับการดำเนินงาน เป็นที่นิยมในการจัดการงานทั่วโลก เช่น การประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรทั่วโลก ธุรกิจด้านสุขภาพ ธุรกิจการก่อสร้าง การบำรุงรักษา การผลิตสินค้า รวมถึงงานด้านการพัฒนา และอื่น ๆ อีกมากมาย (Erwin et al., 2015) วัตถุประสงค์หลักของการลดความสูญเปล่าคือการเพิ่มอรรถประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า ตามสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ในเวลาที่ต้องการ และในขณะเดียวกันมุ่งเน้นถึงการควบคุมการใช้ทรัพยากรในองค์กรให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด ซึ่งส่งผลกระทบต่อการลงทุนโดยรวมขององค์กรอีกด้วย

ปัญญาพร จันทะวงษ์ และ อธิณณิชา ธิญญะชัยรัตน์ (2566) กล่าวว่า เทคนิคการลดความสูญเปล่า (Waste Reduction) หรือ เทคนิคของลีน (Lean Technique) เริ่มต้นขึ้นใน ค.ศ. 1980 จากการนิยามระบบการผลิตของโตโยต้า

(Toyota Production System: TPS) ซึ่งในขณะนั้นเอง ไททิจิ โอนิโระ ได้เสนอให้ โตโยต้า มอเตอร์ คอร์ปอเรชัน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน จากความสามารถในการลดความสูญเปล่าในกระบวนการ จนทำให้ลดต้นทุนการผลิตและการดำเนินงานได้ ต่างจากทฤษฎีการผลิตเป็นจำนวนมาก (Mass Production) โดยเฮนรี ฟอร์ด ที่คาดว่าหากผลิตสินค้ามาเป็นจำนวนมากๆ แล้วจะสามารถลดต้นทุนทั้งหมดได้ แต่ในช่วงเวลานั้นเอง โตโยต้ามีทรัพยากรที่ไม่เพียงพอในการผลิตรถยนต์ครั้งละมากๆ จากสถานการณ์ที่ประเทศญี่ปุ่นต้องเผชิญกับวิกฤตสงครามโลกครั้งที่ 2 จึงได้นำเสนอแนวคิดข้างต้นขึ้นมา และมีการนำไปประยุกต์ใช้ทั่วโลกจากการนิยามทฤษฎีการผลิตแบบลีน (Lean Production) โดย ศาสตราจารย์ ดร. เจมส์ วอแม็ก แห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology) ในปี ค.ศ. 1990

โดยการลดความสูญเปล่านั้น หมายถึง การดำเนินงานภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบทันเวลาพอดี (Just In Time: JIT) ปัญจพร จันทะวงษ์ และ อัจฉริณี วิชา ัญญะชัยรัตน์ (2566) มุ่งเน้นถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าเท่านั้น โดยมุ่งเน้นลดความสูญเปล่า 7 ประการ (Seven Wastes) ประกอบด้วย

1) ความสูญเสียนื่องจากการผลิตมากเกินไป (Overproduction) ตัวอย่างเช่น ภายในร้านอาหารการผลิตน้ำซุปหรือน้ำแกงในปริมาณมากช่วงเวลาใกล้ปิดร้าน ผักสดในจานที่เกินความต้องการการ พ่อครัวผลิตปริมาณอาหารต่อจานที่มากเกินไป เป็นต้น

2) ความสูญเสียนื่องจากการเก็บวัสดุคงคลัง (Inventory) ร้านอาหารบางแห่งที่ไม่มีระบบบริหารวัตถุดิบ และจัดประเภทสินค้า โดยไม่มีการนับสต็อกในแต่ละวัน ตลอดจนวิเคราะห์จำนวนวัตถุดิบ รอบการสั่งซื้อที่เหมาะสม ไม่มีการเผื่อสินค้าคงคลังสำรอง อาจทำให้เกิดต้นทุนที่ไม่จำเป็น หรือเสียโอกาสจากการบริการสินค้าคงคลัง

3) ความสูญเสียนื่องจากการขนส่ง (Transportation) สำหรับกิจการร้านอาหารอาจมีการไม่คำนวณวัตถุดิบในแต่ละวัน จึงต้องมีการขนส่งเพื่อไปซื้อวัตถุดิบหลายรอบทำให้เกิดความสูญเสียนื่อง นอกจากนี้ยังรวมถึงการดำเนินงานระหว่างสถานีการผลิตที่ไม่ได้ออกแบบมาอย่างเหมาะสม ทำให้พนักงานต้องเดินมากขึ้น อีกทั้งปัญหาการขนส่งอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

4) ความสูญเสียนื่องจากการเคลื่อนไหว (Motion) ในสถานประกอบการร้านอาหารอาจเกิดจาก การวางมาตรฐานการทำงาน กระบวนการเคลื่อนไหวที่ไม่สอดคล้องกับบริบทในการดำเนินการ ตลอดจนปัญหาจากการวางผังห้องครัวที่ไม่เหมาะสมต่อการทำงานนั้นๆ

5) ความสูญเสียนื่องจากกระบวนการผลิต (Processing) เป็นการทำงานที่ใช้ขั้นตอนมากเกินไป หรือ ขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน เช่น ภายในร้านอาหารบางแห่งมีการใช้เวลากับขั้นตอนการเคี้ยวชุปมากเกินไป ดังนั้นจึงควรพัฒนาซอสสำหรับใช้ได้ทั้งวัน เป็นต้น

6) ความสูญเสียนื่องจากการรอคอย (Delay) การรอคอยในร้านอาหาร ตัวอย่างเช่น ลูกค้านั่งรออาหารนานเกินไปทั้งในร้านและออเดอร์ออนไลน์ หรือการรับออเดอร์ผิดทำให้กระบวนการต่างๆ ล่าช้า ซึ่งความล่าช้าหากพบอยู่เสมอจะส่งผลให้ลูกค้าเลิกใช้บริการในที่สุด

7) ความสูญเสียเนื่องจากการผลิตของเสีย (Defect) ความสูญเสียเนื่องจากการผลิตของเสีย เช่น การส่งอาหารผิดสถานที่ การรับออเดอร์จากลูกค้าผิด การเข้าใจคำสั่งซื้อของลูกค้าผิดพลาดไป พ่อครัวปรุงอาหารผิด การขนส่งไม่เหมาะสมทำให้อาหารกลายเป็นของเสีย เป็นต้น

อีกทั้ง James and Daniel (2011) ได้กล่าวว่า หลักการของการนำเทคนิคลีนไปประยุกต์มี 2 ประการ ได้แก่ การระบุถึงคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ ในตัวผลิตภัณฑ์ หรือบริการ รวมถึงการพิจารณา วางแผน ออกแบบว่ากิจกรรมใดที่ทำให้แล้วสร้างคุณค่าแก่กระบวนการ และลูกค้า อีกทั้งการทำให้เกิดกิจกรรมที่สร้างคุณค่าอย่างต่อเนื่อง โดยปราศจากความสูญเสียเปล่า ตลอดจนการดำเนินงานเฉพาะสิ่งที่ลูกค้าต้องการเท่านั้น เพื่อหลีกเลี่ยงความสูญเสียเปล่า และสิ่งสำคัญคือการจัดการความสูญเสียเปล่าออกไปอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นแนวคิดการลดความสูญเสียเปล่านี้จะทำให้ทราบถึงประเภทความสูญเสียเปล่าในการดำเนินงาน การให้คุณค่าทั้งในมุมมองผู้ให้และผู้รับบริการ ซึ่งจะส่งผลให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาของกิจการในที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กฤษฎวัฒน์ จิตวโรภาสกูล และคณะ (2565) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจร้านอาหาร ในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร อธิบายว่า ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจร้านอาหารในพื้นที่กรณีศึกษา ได้แก่ ร้านอาหารมีลูกค้าน้อยลงก่อนวิกฤตการณ์ ผู้ประกอบการมีรายได้น้อยลงประกอบกับค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น รวมทั้งลูกค้าขาดความเชื่อมั่นสำหรับการทานอาหารนอกบ้าน โดยได้แนะนำแนวทางในการช่วยเหลือผู้ประกอบการ คือ ในส่วนของภาครัฐควรมีมาตรการช่วยเหลือกิจการที่เกี่ยวข้อง และออกนโยบายควบคุมราคาสินค้าและวัตถุดิบให้สอดคล้องกับอุปสงค์และอุปทานของตลาด นอกจากนี้ผู้ประกอบการควรสร้างมาตรฐานการปฏิบัติการใหม่เกี่ยวกับสุขอนามัย และให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการต้นทุน

อย่างไรก็ตามในอุตสาหกรรมร้านอาหาร ในส่วนของความพึงพอใจของลูกค้า ณ ช่วงเวลานั้นๆ เป็นกุญแจสำคัญในการอยู่รอดและความเติบโตของกิจการ ผู้บริหารที่ต้องการจะรักษาระดับความพึงพอใจไว้ในระดับสูง สิ่งสำคัญคือควรตอบสนองคำสั่งซื้อที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพที่สุด โดยเทคนิคลีนนี้สามารถตอบสนองกับความต้องการดังกล่าวได้ จากการต้นทุนจากความสูญเสียเปล่า เช่น เวลาการรอคอยที่นานเกินไป การปรับกระบวนการทำงานของพนักงานให้เหมาะสม ส่งผลให้สามารถลดต้นทุนแรงงาน การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้สามารถปรับปรุงความสามารถในการทำกำไรได้ (Robert et. al, 2017)

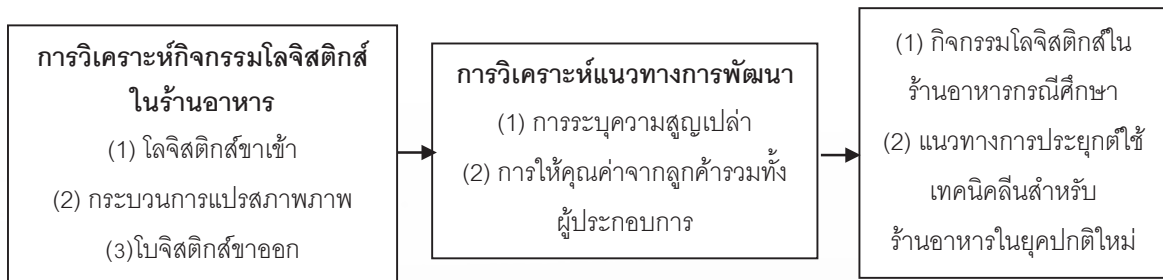
Indrawati et al. (2020) กล่าวว่า ได้ประยุกต์ใช้เทคนิคลีนเพื่อปรับปรุงระบบการบริการร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด เพื่อให้ได้นวัตกรรมการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมบริการ จากการวิจัยพบว่าของเสียที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมอาหารฟาสต์ฟู้ดคือความล่าช้าในการให้บริการเนื่องจากกระบวนการ กลยุทธ์การปรับปรุงเพื่อลดความสูญเสียเปล่า คือ การปรับปรุงกระบวนการ และการนำหลัก 5ส ไปใช้ในพื้นที่ทำงาน

Tortorella et al. (2021) ได้ทำการศึกษาผลกระทบจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และวิจัยการใช้งานของเทคนิคคลีนกับประสิทธิภาพการบริการ พบว่า องค์กรที่ใช้คลีนร่วมกับงานบริการมีแนวโน้มที่จะได้รับประโยชน์ต่อการทำงานอย่างกว้างขวาง โดยต้องบูรณาการกับมาตรฐานวันระยะห่างทางสังคมด้วย

Dimas and Yuanita (2023) กล่าวว่า การพัฒนาธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในเมืองกรณีสึกษา เกิดจากการแข่งขันในธุรกิจการทำอาหารค่อนข้างรุนแรง รวมถึงความต้องการให้เกิดความอยู่รอดได้ในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อย่างไรก็ตาม ร้านกรณีสึกษานี้ มักประสบปัญหาข้อร้องเรียนจากลูกค้าเกี่ยวกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของตน โดยปกติแล้วร้านอาหารแห่งนี้สามารถรับลูกค้าได้ 200-300 รายในวันธรรมดา และ 400-600 รายในวันหยุดสุดสัปดาห์ แต่จนถึงขณะนี้ได้รับลูกค้าเพียงร้อยละ 50 เท่านั้น งานวิจัยนี้จึงทำการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการโดยใช้เทคนิคคลีนเป็นหนึ่งในวิธีการปรับปรุง จากการศึกษาก็ได้ทำการพัฒนากระบวนการเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจกับบริการและผลิตภัณฑ์ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรมพนักงาน และการควบคุมคุณภาพจากซัพพลายเออร์ ความพยายามเหล่านี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงและรักษาคุณภาพขององค์กรในระยะยาวได้

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่าผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้สถานการณ์องค์กรเปลี่ยนไป ควรลดต้นทุน ปรับปรุงกระบวนการเพื่อความอยู่รอด โดยเทคนิคคลีนนี้ เป็นเทคนิคที่ใช้ลดความสูญเปล่า จึงเหมาะสมที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุดจากเหตุการณ์ข้างต้น

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

ขอบเขตงานวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การลดความสูญเปล่าในกิจกรรมโลจิสติกส์ร้านอาหารกรณีสึกษาระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้เทคนิคคลีนรวมทั้งแนวคิดการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์

ขอบเขตด้านพื้นที่

ศึกษากิจกรรมโลจิสติกส์ร้านอาหารกรณีศึกษาระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งอยู่ในพื้นที่ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ทั้งนี้สาเหตุที่เลือกร้านอาหารนี้แห่งเดียวเนื่องจาก ด้วยสถานการณ์แพร่ระบาด ภาคธุรกิจร้านอาหารต่างประสบปัญหาเดียวกันทั้งด้านลูกค้า นโยบายภาครัฐ มาตรการสาธารณสุขทั่วโลก และการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนไปของลูกค้า

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ในการศึกษาทางวิจัยมีการวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์ร่วมกับร้านอาหารกรณีศึกษา ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลในส่วนของร้านอาหาร ได้แก่ ผู้บริหาร 3 คน พนักงาน 16 คน รวมเป็นจำนวน 19 คน โดยถือเป็นจำนวนทั้งหมดของผู้บริหารและพนักงานของร้านอาหารแห่งนี้ ตามโครงสร้างองค์กร จึงเป็นจำนวนที่เหมาะสมสำหรับกรณีศึกษา

2) ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นลูกค้า 50 คน จำแนกเป็น ลูกค้าชาวไทย อายุ 25-40 ปี เงินเดือนตั้งแต่ 25,000 บาทขึ้นไป 40 คน และลูกค้าชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในประเทศไทยระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 10 คน และสาเหตุที่เลือกจำนวนผู้ให้ข้อมูลตามเกณฑ์ข้างต้นเนื่องจาก

(1) ในส่วนของลูกค้าชาวไทย ลูกค้ากลุ่มหลักที่เข้ามาใช้บริการ มีอายุ 25-40 ปี เงินเดือนตั้งแต่ 25,000 บาทขึ้นไป โดยจำนวน 40 คนที่เลือกมา มาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารร้านซึ่งพบว่า ในช่วงที่มีการระบาดอย่างรุนแรง ทางร้านพบกับวิกฤตการณ์ครั้งใหญ่ มีลูกค้าเข้ามาใช้บริการเพียงเดือนละ 30-40 คนเท่านั้น (ซึ่งนับรวมออเดอร์ออนไลน์ และไม่นับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการซ้ำ)

(2) ในส่วนของลูกค้าชาวต่าง 10 คน มาจากลูกค้าประจำที่เป็นชาวต่างชาติซึ่งได้หมุนเวียนกันเข้ามาใช้บริการภายใน 1 เดือน

โดยระหว่างทำการศึกษาเป็นช่วงที่มีการระบาดสูง จึงมีจำนวนผู้ให้ข้อมูลตามข้างต้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลจาก

1) การสัมภาษณ์เชิงลึกเริ่มจาก

- การออกแบบสัมภาษณ์เชิงลึกทั้งในส่วนของลูกค้าชาวไทยและต่างชาติ โดยเนื้อหาภายในจะต่างกันทางด้านภาษาเท่านั้น

- หาผลลัพธ์ของค่าความสอดคล้องของคำถามที่รวบรวมได้กับวัตถุประสงค์ (Index of Consistency: IOC) จากนักวิชาการที่มีประสบการณ์ทำวิจัยด้านโลจิสติกส์อย่างน้อย 10 ปี ทั้งหมด 3 ท่าน โดยคำถามที่ถูกคัดเลือกต้องมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ในงานนี้พบว่า มีค่า IOC ที่ระดับ 1.00 หมายความว่า ข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย

- สัมภาษณ์เชิงลึกโดยแจ้งถึงวัตถุประสงค์งานวิจัยโดยละเอียด ซึ่งการเข้าถึงผู้ให้ข้อมูลที่เป็นลูกค้าทำได้โดยแจ้งถึงวัตถุประสงค์ และรายละเอียดของงานวิจัยร่วมกับเจ้าของร้านอาหาร

- รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสรุปผลการศึกษา

2) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม ทำได้โดยการการสังเกตกระบวนการทำงานภายในร้าน การซักถามระหว่างพนักงานทำงาน รวมถึงซักถามลูกค้าระหว่างรออาหาร และจึงทำการจัดบันทึกข้อมูลระหว่างการสังเกตนั้นๆ

3) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ซึ่งทำการสังเกตโดยคณะผู้วิจัยจะเฝ้าสังเกตอยู่นอกร้าน ไม่เข้าร่วมกิจกรรมใดๆ ของร้าน ในระหว่างการดำเนินงานของผู้ให้และรับบริการ

4) การวิเคราะห์กระบวนการโลจิสติกส์ทำได้โดย

- รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

- วิเคราะห์ว่าในกิจกรรมโลจิสติกส์ร้านอาหารทั้งในส่วนโลจิสติกส์ขาเข้า กระบวนการแปรสภาพภาพ และโลจิสติกส์ขาออก มีการดำเนินการอย่างไร

- รวบรวมข้อมูลการศึกษา

5) การวิเคราะห์ความมาสุญเปล่า

- นำข้อมูลจากการวิเคราะห์กระบวนการโลจิสติกส์มา่วมกับการวิเคราะห์ความมาสุญเปล่าที่เกิดขึ้น

- สัมภาษณ์เชิงลึกทั้งในมุมมองผู้ให้และผู้รับบริการถึงการให้คุณค่าภายในกระบวนการทั้งหมด

- นำเสนอแนวทางการดำเนินงานธุรกิจร้านอาหารระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ทั้งนี้การศึกษาข้อมูลทุกส่วนจะมีการนำมาประมวลผลระหว่างคณะผู้วิจัยกับผู้บริหารพนักงานทั้งหมดเพื่อลดความอคติของข้อมูล

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์สำหรับกระบวนการธุรกิจร้านอาหาร ได้แก่ (1) การบริการและการดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (2) การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า (3) การจัดการสินค้าคงคลังและการบริหารคลังสินค้า (4) การขนส่งสินค้า (5) การจัดซื้อ (6) บรรจุภัณฑ์ และ (7) การติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์

2. การใช้เทคนิคของดินในกระบวนการ ได้แก่

1) การระบุถึงคุณค่าที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

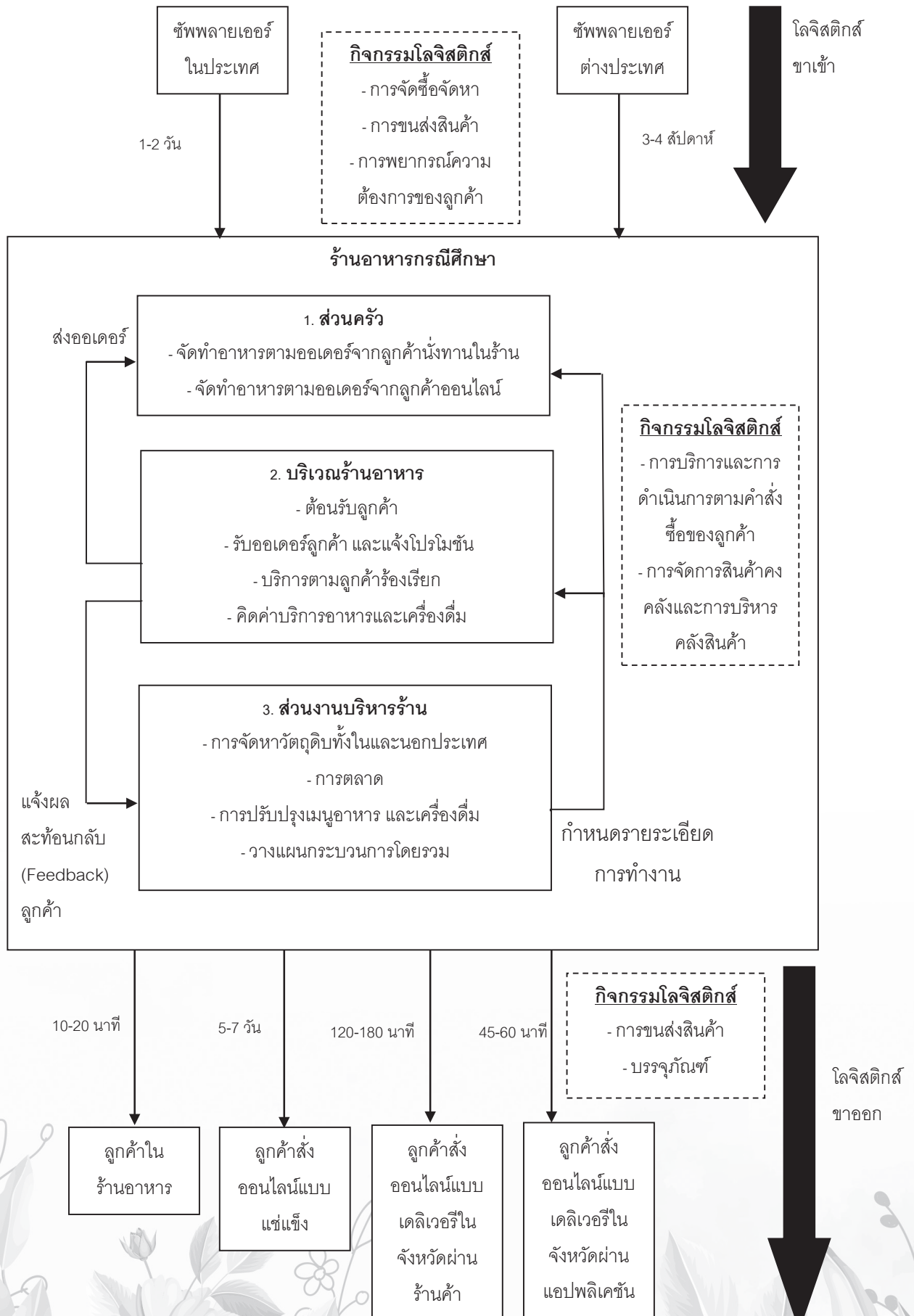
2) การระบุถึงกิจกรรมที่เป็นความมาสุญเปล่าและสร้างคุณค่า

3) การทำให้เกิดกิจกรรมที่สร้างคุณค่าอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นถึงสิ่งที่ลูกค้าต้องการเท่านั้น เพื่อหลีกเลี่ยงความมาสุญเปล่าที่เกิดขึ้นทั้งทางด้านเวลา และต้นทุนอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์ในร้านอาหารกรณีศึกษา

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงปัญหาของร้านอาหารกรณีศึกษาในช่วงการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ผู้บริหารและพนักงานร้านอาหาร โดยประยุกต์ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม พบว่า กิจกรรมโลจิสติกส์มีรายละเอียดดัง ภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ภาพรวมกิจกรรมโลจิสติกส์ร้านอาหารกรณีศึกษา

จากภาพที่ 2 อธิบายได้ดังนี้

1) โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics)

ประกอบด้วย กิจกรรมการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ (Material) และอุปกรณ์ (Equipment) ที่เหมาะสมต่อคุณภาพอาหารและการบริการจากทั้งในประเทศ ได้แก่ ร้านค้าส่งภายในจังหวัด ตลาดค้าส่งในค้า ตลอดจนวัตถุดิบอื่นๆ จากต่างประเทศ ในส่วนของการขนส่งสินค้าหากพิจารณาภายในตัวจังหวัด ทางร้านจะทำการขนส่งสินค้าด้วยตนเอง ส่วนการจัดหาวัตถุดิบจากต่างประเทศนั้นผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplies) เป็นผู้ดูแลการขนส่งด้วยตนเอง อย่างไรก็ตามในส่วนของการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า ทางร้านไม่มีการพยากรณ์ตามแนวโน้มในขณะนั้น โดยจะจัดซื้อวัตถุดิบตามประสบการณ์ในอดีต

2) กระบวนการแปรรูปภาพ (Transformation Process) ในองค์กร

แบ่งออกเป็น ส่วนครัว ซึ่งจัดทำอาหารตามออเดอร์จากลูกค้าที่นั่งทานในร้าน และออเดอร์ออนไลน์ และในส่วนบริเวณร้านอาหาร ประกอบด้วยกิจกรรม ต้อนรับลูกค้า รับออเดอร์ลูกค้า และแจ้งไปรอโมชัน การบริการตามลูกค้าร้องเรียก คิดค่าบริการอาหารและเครื่องดื่ม ทั้งนี้ส่วนงานบริหารร้าน ประกอบด้วยกิจกรรมการจัดหาวัตถุดิบทั้งในและนอกประเทศ การตลาด การปรับปรุงเมนูอาหาร และเครื่องดื่ม และการวางแผนกระบวนการโดยรวม

3) โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics)

ประกอบด้วย ระบบการขนส่งสินค้า และการออกแบบบรรจุภัณฑ์ เพื่อรองรับลูกค้าในร้านอาหาร ลูกค้าสั่งออนไลน์แบบแช่แข็ง ลูกค้าสั่งออนไลน์แบบเดลิเวอรี่ในจังหวัดผ่านร้านค้า ลูกค้าสั่งออนไลน์แบบเดลิเวอรี่ในจังหวัดผ่านแอปพลิเคชัน

โดยผลการศึกษาในส่วนของ โลจิสติกส์ขาเข้า กระบวนการแปรรูปภาพ และโลจิสติกส์ขาออก ได้บรรลุกรอบแนวคิดการวิจัยในส่วนของวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์ในร้านอาหาร

และจากการวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์สามารถระบุความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นได้ดังตารางที่ 1 และคุณค่าในมุมมองผู้ให้บริการ (Service Provider) รวมทั้งผู้ใช้บริการ (Users) ดังตารางที่ 2 ซึ่งทั้ง 2 ตารางดังกล่าวนี้ได้บรรลุกรอบแนวคิดการวิจัยในส่วนของวิเคราะห์แนวทางการพัฒนา

ตารางที่ 1 ความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการ

ลำดับ	กระบวนการ	ความสูญเปล่า	ประเภทความสูญเปล่า
1	การบริการและการดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า	- ความสูญเปล่าจากการรอคอยที่พ่อครัวไม่สามารถทำออเดอร์ลูกค้าออนไลน์ทันเวลา เนื่องจากลูกค้าปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นสั่งทางออนไลน์มากขึ้น - ความสูญเปล่าจากการรอคอย เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเปลี่ยนไปเป็นชาวไทยมากขึ้น ซึ่งมีความชอบพอนเมนูไม่เหมือนกับกลุ่มลูกค้าต่างชาติซึ่งเป็นลูกค้าหลักก่อนมีการ	Delay, Processing, Overproduction

ลำดับ	กระบวนการ	ความสูญเปล่า	ประเภทความสูญเปล่า
		ระบาด ทำให้การเตรียมวัตถุดิบ น้ำซूप ซอสต่างๆ ในครัว ไม่สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วเหมือนเดิม	
2	การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า	เกิดความไม่แน่นอนในโซ่อุปทาน จากความต้องการลูกค้าที่มีความผันผวน จึงเตรียมสินค้าและบริการไม่ตรงตามความต้องการในขณะนั้น ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมการจัดการสินค้าคงคลัง ซึ่งมีการเก็บวัตถุดิบบางอย่างเกินความจำเป็น หรือ วัตถุดิบบางอย่างขาดมือไป	Inventory, Delay
3	การจัดการสินค้าคงคลัง	ไม่มีการบริหารสินค้าคงคลังตามสถานการณ์ จึงเกิดความสูญเปล่าเนื่องจากการเตรียมวัตถุดิบ บริการ ที่ไม่พอดีกับความต้องการของลูกค้า และความสูญเสียนเนื่องจากการเก็บวัสดุคงคลัง	Inventory
4	การขนส่งสินค้า	เกิดความสูญเสียนที่ลูกค้าออนไลน์รอคอยสินค้านานเกินไปทั้งในรูปแบบส่งในจังหวัด และต่างจังหวัด ประกอบกับคู่ค้าด้านการขนส่งยังไม่มีมาตรฐานสำหรับอาหารแช่แข็ง	Transportation
5	การจัดซื้อ	การรอคอยสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ ด้วยขั้นตอนทางพิธีศุลกากรที่เพิ่มขึ้น รวมถึงจำนวนวัตถุดิบในประเทศเกิดความผันผวน	Delay
6	บรรจุภัณฑ์	ไม่มีบรรจุภัณฑ์ที่รองรับการขายออนไลน์ได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ บรรจุภัณฑ์สำหรับอาหารแช่แข็ง บรรจุภัณฑ์สำหรับการขายดีลิเวอรี่ ทำให้อาหารเกิดความเสียหายระหว่างการขนส่ง	Defect, Transportation
7	การติดต่อสื่อสารทางโลจิสติกส์	ไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปในโซ่อุปทาน ทำให้ต้องรอคอยวัตถุดิบจากผู้จัดหาวัตถุดิบเป็นเวลานาน	Delay

ตารางที่ 2 คุณค่าในมุมมองผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการ

ลำดับ	กระบวนการ	คุณค่าในมุมมองผู้ให้บริการ	คุณค่าในมุมมองผู้ให้บริการ
1	การบริการและการดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า	- การบริการลูกค้าให้ได้ประทับใจทั้งลูกค้าที่นั่งทานในร้าน และลูกค้าออนไลน์ แล้วกลับมาซื้อซ้ำ - การขยายตลาดไปยังลูกค้าชาวไทยให้มากขึ้น	- ลูกค้าในร้าน: การได้รับบริการจากพนักงานที่ดี ได้รับประทานอาหารที่มีคุณภาพดีคงเดิม สะอาดไม่มีเชื้อโควิด-19 และไม่รอนานจนเกินไป - ลูกค้าออนไลน์: ได้รับสินค้ารวดเร็ว

ลำดับ	กระบวนการ	คุณค่าในมุมมองผู้ให้บริการ	คุณค่าในมุมมองผู้ให้บริการ
			อาหารมีปริมาณที่เยอะ คุณภาพดี และต้องการเซตอาหารประเภทชุด คือ สั่งอาหาร 1 กล่อง ได้อาหารหลายอย่าง ซึ่งอาจจะปริมาณไม่มาก เพื่อรับประทานใน 1 มื้อ เนื่องจากความต้องการลูกค้าเปลี่ยนไป มีการทำงานแบบไม่ต้องเข้าสำนักงาน ทำงานได้ทุกที่ (Work from Anywhere) จึงต้องการรับประทานแบบชุดเดี๋ยวมื้อ
2	การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า	การเข้าถึงความต้องการลูกค้าแต่ละช่วงอย่างแม่นยำ เพื่อที่จะจัดเตรียมสินค้าให้ได้ตามความต้องการ	ได้รับบริการซึ่งมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกตามมาตรฐานสาธารณสุข (เช่น เมื่อการแพร่ระบาดเริ่มมีความรุนแรงน้อยลง ร้านค้าบางร้านไม่ให้บริการแอลกอฮอล์) การเว้นระยะห่างระหว่างโต๊ะ
3	การจัดการสินค้าคงคลัง	ร้านอาหารเตรียมวัตถุดิบ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า รวมถึงมีการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายจากการเพิ่มอัตราการหมุนเวียนของวัตถุดิบในคลัง	ได้รับบริการด้านอาหาร เครื่องดื่ม อุปกรณ์เพื่อรับประทานอย่างครบถ้วน
4	การขนส่งสินค้า	การขนส่งสินค้าที่มีต้นทุนต่ำ และมีคุณภาพ	การได้รับสินค้ารวดเร็วตามตกลง ตลอดจนสินค้าอยู่ในสภาพปลอดภัย
5	การจัดซื้อ	มีการหมุนเวียนของวัตถุดิบ อุปกรณ์ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และสินค้าไม่ขาดมือ (Out-of-Stock)	ได้ใช้บริการอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ และรับประทานอาหารที่มีรสชาติที่ดี ทำจากวัตถุดิบที่ดี
6	บรรจุภัณฑ์	บรรจุภัณฑ์มีต้นทุนถูก และตอบโจทย์ลูกค้าในด้านรับประทานสะดวก มีคุณภาพ	เป็นบรรจุภัณฑ์ที่รับประทาน และใช้ขนส่งแล้วไม่หกเลอะเทอะ ไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพเมื่ออุณหภูมิเปลี่ยนแปลง และเป็นบรรจุภัณฑ์ที่สามารถเข้าไมโครเวฟได้
7	การติดต่อสื่อสาร	มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันทั้งใช้อุปกรณ์	มีการบริการให้ข้อมูลที่ถูกต้องต่อลูกค้า

ลำดับ	กระบวนการ	คุณค่าในมุมมองผู้ให้บริการ	คุณค่าในมุมมองผู้รับบริการ
	ทางด้านโลจิสติกส์	เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว	

จากการวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์โดยระบุถึง ลักษณะการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ขององค์กร ทั้งส่วนของโลจิสติกส์ขาเข้า กระบวนการแปรสภาพ และโลจิสติกส์ขาออก รวมทั้งการศึกษาถึงความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกิจกรรม อีกทั้งคุณค่าในมุมมองผู้ให้บริการและผู้รับบริการ จะเห็นว่าภายในกิจกรรมมีการดำเนินงานทางโลจิสติกส์ที่ยังไม่เหมาะสมต่อสถานการณ์ที่ต้องควบคุมต้นทุนการดำเนินงานอย่างรวดเร็ว มีความสูญเปล่าเกิดขึ้นอย่างหลากหลาย เช่น การรอคอยในกระบวนการ การเตรียมสินค้าและบริการไม่ตรงตามความต้องการในขณะนั้น ไม่มีการบริหารสินค้าคงคลังตามสถานการณ์ จึงเกิดความสูญเปล่าเนื่องจากการเตรียมวัตถุดิบ การรอคอยสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ ไม่มีบรรจุกฎบัตรที่รองรับการขายออนไลน์ได้อย่างเหมาะสม และไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปในโซ่อุปทาน นอกจากนี้การให้คุณค่าในมุมมองผู้ให้บริการและผู้รับบริการยังเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิงตามสถานการณ์อีกด้วย โดยแนวทางการดำเนินงานสำหรับธุรกิจร้านอาหารระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 สามารถอธิบายได้ดังหัวข้อต่อไป

2. แนวทางการดำเนินงานสำหรับธุรกิจร้านอาหารระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยประยุกต์ใช้เทคนิคการลดความสูญเปล่า

เมื่อได้วิเคราะห์ถึงกิจกรรมโลจิสติกส์ซึ่งได้ทราบถึงลักษณะการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ขององค์กร ทั้งโลจิสติกส์ขาเข้า กระบวนการแปรสภาพ และโลจิสติกส์ขาออก รวมทั้งการศึกษาถึงความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกิจกรรม อีกทั้งคุณค่าในมุมมองผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ต่อไปจึงจะเป็นการพิจารณาแนวทางการดำเนินงานสำหรับธุรกิจร้านอาหารระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยประยุกต์ใช้เทคนิคการลดความสูญเปล่า ซึ่งคณะผู้วิจัยจึงได้ระดมสมองกับผู้บริหารอีกครั้ง เพื่อนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้เทคนิคในกิจกรรมโลจิสติกส์ร้านอาหารระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ดังนี้

1) การบริการและการดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ปรับเมนูอาหารออนไลน์เป็นเซต 1 กล่อง ที่บรรจอาหารหลายอย่างได้ เพื่อรองรับลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นสิ่งทางออนไลน์มากขึ้น และต้องการรับประทาน 1 กล่องให้พอดีกับ 1 มื้อ รวมถึงลดความสูญเปล่าจากการรอคอยที่พ่อครัวไม่สามารถทำออเดอร์ลูกค้าออนไลน์ทันเวลาจากการเตรียมวัตถุดิบ น้ำซุ๊ป ที่ลูกค้าสั่งเยอะทางออนไลน์ไว้ก่อนเมื่อร้านอาหารเปิด ซึ่งเป็นเวลาที่ลูกค้าหน้าร้านยังไม่มาก พร้อมกับพิจารณามาตรฐานเวลาการทำงาน เพิ่มรายละเอียดความผิดชอบของพ่อครัวแต่ละคนว่าใครรับผิดชอบงานใด ตามข้อมูลออเดอร์ อีกทั้งเตรียมวัตถุดิบ น้ำซอส น้ำซุ๊ป เมนูที่ถูกปากคนไทยมากขึ้น ตลอดจนปฏิบัติตามมาตรฐานทางสาธารณสุขอย่างเคร่งครัด

2) การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า นำข้อมูลการสั่งซื้อย้อนหลังมาบรรจเป็นฐานข้อมูล ร่วมกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ เนื่องจากลูกค้าชาวไทยและต่างชาติมีความชอบพอนในเมนูที่แตกต่างกัน แล้วทำการพยา

การณ้ความต้องการของลูกค้าเป็น 2 ประเภท คือ ลูกค้าออนไลน์ และลูกค้าหน้าร้าน ตามฐานข้อมูลในแต่ละช่วงให้เหมาะสม

3) การจัดการสินค้าคงคลัง เพื่อลดความสูญเปล่าจากการจัดเก็บวัตถุดิบที่มากเกินไปจนเกิดของเสีย ดังนั้น จึงควรเก็บสินค้าด้วยเทคนิคเข้าก่อนออกก่อน (First In - First Out) การใช้แผ่นสต็อกการ์ด (Stock Card) จัดเตรียมสินค้าคงคลังตามฐานข้อมูลที่ได้วิเคราะห์ ลดระดับวัตถุดิบสำหรับเมนูที่ขายไม่ดี และเพิ่มระดับวัตถุดิบขั้นต่ำ (Safety Stock) ที่ขายดี รวมถึงตัดเมนูที่ขายไม่ได้ในช่วง 2 สัปดาห์ออกเพื่อลดการจัดเก็บวัตถุดิบมากเกินไป

4) การขนส่งสินค้า จัดเตรียมระบบการทำออเดอร์อย่างเหมาะสมจากการร่วมกับแอปพลิเคชันฟู้ดดีลิเวอรี นอกจากนี้ควรเพิ่มการจัดส่งเป็นรอบจากการใช้ระบบดึง (Pull System) คือ การผลิตตามความต้องการออเดอร์ของลูกค้า (Make to Order) จากร้านโดยตรงทางแอปพลิเคชันไลน์ ซึ่งเน้นสื่อสารการตลาดช่องทางนี้ เนื่องจากทางร้านไม่ต้องเสียค่าธรรมเนียมแก่บริษัทฟู้ดดีลิเวอรี รวมถึงพิจารณาสัญญาการขนส่งรูปแบบแช่แข็งให้มีความยืดหยุ่นสำหรับลูกค้าต่างจังหวัดเพื่อให้ของถึงมือลูกค้าอย่างปลอดภัยและใช้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด

5) การจัดซื้อ อ้าางอิงการจัดซื้อตามฐานข้อมูลในกิจกรรมการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า ให้มีการหมุนเวียนของวัตถุดิบ อุปกรณ์ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และสินค้าไม่ขาดมือ ประกอบกับทำการพิจารณาหาผู้ค้าซ้พพลายเออร์มากขึ้นที่นำเสนอสินค้าที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงวัตถุดิบเดิม เพื่อป้องกันการผูกขาดวัตถุดิบ รวมทั้งการซื้อสินค้าด้วยเทคนิคทันเวลาพอดี (Just in Time) เพื่อลดความสูญเสียดังกล่าว

6) บรรจุภัณฑ์ เตรียมการบรรจุภัณฑ์ที่สามารถปกป้องสินค้าระหว่างการขนส่งได้ ทั้งในเรื่องของความปลอดภัย (ไม่หกเลอะระหว่างทาง) การรักษาอุณหภูมิ และความง่ายต่อการรับประทาน

7) การติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ มีการแบ่งปันข้อมูลทั้งโซ่อุปทานเพื่อทราบความต้องการ ร้านอาหารควรแลกเปลี่ยนข้อมูลผู้บริโภคนกับผู้จัดหาวัตถุดิบผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ได้

กระบวนการทั้งหมดนี้ได้ประยุคต์มาจากแนวคิดการลดความสูญเปล่า บนพื้นฐานของการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานที่เหมาะสม

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ในช่วงของการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ร้านอาหารกรณีศึกษาได้รับผลกระทบซึ่งเป็นปัญหาของธุรกิจร้านอาหารที่คล้ายคลึงกันทั้งประเทศ จากการที่มีลูกค้าคนไทยน้อยลง ขาดลูกค้าหลักซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ ความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนไปตามสถานการณ์รายวัน การแบกรับค่าใช้จ่ายของพนักงาน และยังคงติดตามดำเนินงานตามมาตรการของรัฐบาลทำให้มีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นบทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์ในร้านอาหารกรณีศึกษา และเพื่อนำเสนอแนวทางการดำเนินงานธุรกิจร้านอาหารระหว่างกาแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยประยุกต์ใช้เทคนิคการลดความสูญเปล่า สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์ในร้านอาหารกรณีศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตวัฒน์ จิตวโรภาสกูล และคณะ (2565) ซึ่งได้ระบุเกี่ยวกับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจร้านอาหาร โดยอธิบายว่า ผลกระทบจากการแพร่ระบาด ได้แก่ ร้านอาหารมีลูกค้าน้อยลงก่อนวิกฤตการณ์ ผู้ประกอบการมีรายได้ลดน้อยลงประกอบกับค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น รวมทั้งลูกค้าขาดความเชื่อมั่นสำหรับการทานอาหารนอกบ้าน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัญญา จันทะวงษ์ และ อัดณณ์นิชา ธีญญะชัยรัตน์ (2566) ซึ่งได้วิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์สำหรับธุรกิจในช่วงของการแพร่ระบาด และพบว่าจำเป็นต้องศึกษาถึงความสูญเสียเปล่าในกระบวนการ และคุณค่าในมุมมองของผู้ให้ ผู้รับบริการเพื่อหาทางพัฒนาการดำเนินงานต่อไป

2. การนำเสนอแนวทางการดำเนินงานธุรกิจร้านอาหารระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยประยุกต์ใช้เทคนิคการลดความสูญเสียเปล่า โดยเสนอให้มีการลดความสูญเสียเปล่าจากการดำเนินงานที่ไม่จำเป็นเพื่อให้เกิดการลดต้นทุน การใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์ และปรับเปลี่ยนระบบการบริการให้เข้ากับวิถีปกติใหม่ด้วยแนวคิดการลดความสูญเสียเปล่าและการจัดการโลจิสติกส์ ซึ่งเน้นถึงการวางแผนกลยุทธ์การปฏิบัติงานโดยรวมให้ลดต้นทุนและเวลาในองค์กร ปรับเวลาการทำงานให้เหมาะสม ซึ่งต่างจากกลยุทธ์ทางการตลาดที่เน้นการเพิ่มรายได้ งานวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhou (2021) ที่ว่า ภัยคุกคามของโรคระบาดเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภค รวมถึงรูปแบบการใช้บริการ การรักษาระยะห่าง ความปลอดภัยส่วนบุคคล และสุขอนามัย ผู้บริโภคเรียนรู้ถึงภัยคุกคามจากการติดเชื้อและพยายามหลีกเลี่ยงความเสี่ยงขณะรับประทานอาหารในร้าน โดย Bin et al. (2021) ได้กล่าวว่าจากการแพร่ระบาดร้านอาหารควรหาแนวทางตอบสนองทางการตลาดที่เปลี่ยนไป การปฏิบัติตามมาตรการของรัฐนวัตกรรมบริการลูกค้า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และความพยายามในการฟื้นฟูธุรกิจอย่างระมัดระวัง และสอดคล้องกับ Benedetta et al. (2022) ซึ่งอธิบายว่าการระบาดใหญ่ได้เร่งการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลของอุตสาหกรรมบริการอาหารเป็นการบังคับให้สถานประกอบการใช้เทคโนโลยีพร้อมเรื่องของสุขอนามัยเพื่อความอยู่รอด ตลอดจนพบว่าการให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า ณ ช่วงเวลานั้นๆ ถือเป็นกุญแจสำคัญในการอยู่รอดและความเติบโตของกิจการซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Robert et. al (2017) การนำเครื่องมือในการลดความสูญเสียเปล่ามาประยุกต์ใช้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Indrawati et al. (2020) ที่กล่าวว่าเทคนิคการลดความสูญเสียเปล่าสามารถพัฒนาบริการในร้านอาหารได้

อย่างไรก็ตามในครั้งนี้นักวิจัยได้พบแนวทางใหม่ในการลดความสูญเสียเปล่าสำหรับกิจกรรมโลจิสติกส์ในร้านอาหารระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่แตกต่างจากงานวิจัยในอดีตอีกด้วย ได้แก่ การปรับเมนูอาหารออนไลน์เป็นเซต 1 กล่อง เพื่อรองรับลูกค้าที่มีการทำงาน ณ ที่ที่อาศัยมากขึ้น การปรับบรรจุภัณฑ์อาหารให้เหมาะสมแก่การขนส่งสินค้าอย่างปลอดภัย เช่น ไม่หกเลอะเทอะระหว่างทาง เหมาะสมแก่การรับประทานอาหารแบบเร่งด่วน เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เป็นต้น การปรับกระบวนการปรุงอาหารให้สามารถขนส่งโดยผู้เย็นได้เมื่อต้องส่งต่างจังหวัด รวมทั้งการจัดส่งเป็นรอบจากการใช้ระบบดึงที่ผลิตตามความต้องการออเดอร์ของลูกค้า จากร้านโดยตรงทาง

แอปพลิเคชันไลน์ ซึ่งเน้นสื่อสารการตลาดช่องทางนี้ อีกทั้งทั้งการซื้อสินค้าด้วยเทคนิคทันเวลาพอดี (Just in Time) เพื่อลดความสูญเสียจากการจัดซื้อมากเกินไป ทั้งนี้สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. จากการวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์ของกรณีศึกษา จะเห็นว่ามีปัญหาจากการรอคอยในกระบวนการ การเตรียมสินค้าและบริการไม่ตรงตามความต้องการในขณะนั้น ไม่มีการบริหารสินค้าคงคลังตามสถานการณ์ จึงเกิดความสูญเสียเนื่องจากการเตรียมวัตถุดิบ การรอคอยสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ ไม่มีบรรจุกฎหมายที่รองรับการขายออนไลน์ได้อย่างเหมาะสม และไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปในโซ่อุปทาน

2. การนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้เทคนิคลีนในกิจกรรมโลจิสติกส์สำหรับธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติใหม่ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า ณ ช่วงเวลานั้นๆ ซึ่งถือว่าเป็นกุญแจสำคัญในการอยู่รอดและความเติบโตของกิจการ ทั้งนี้งานวิจัยมีการประยุกต์ใช้เทคนิคลีนในกิจกรรมโลจิสติกส์สำหรับธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติใหม่ซึ่งได้นำเสนอร้านอาหารกรณีศึกษาโดยอิงถึงแนวคิดทางการจัดการโลจิสติกส์ เช่น เทคนิคเข้าก่อนออกก่อน การใช้แผ่นสต็อกการ์ด การใช้ระบบดึงสินค้า เทคนิคทันเวลาพอดี เป็นต้น นอกจากนี้ยังเสนอถึงการปรับเมนูอาหารออนไลน์เป็นเซต 1 กล่อง พร้อมกับพิจารณามาตรฐานเวลาการทำงาน เพิ่มรายละเอียดความพึงพอใจของพนักงาน การนำข้อมูลการสั่งซื้อย้อนหลังมาบรรจุกฎหมายข้อมูลเตรียมการบรรจุกฎหมายที่สามารถปกป้องสินค้าระหว่างการขนส่งได้ ทั้งในเรื่องของความปลอดภัย การรักษาอุณหภูมิ และการแบ่งปันข้อมูลทั้งโซ่อุปทาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

บทความวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ประกอบเชิงนโยบายภาครัฐ หรือภาคเอกชนทางด้านสาธารณสุขสำหรับการระบาดของโรคใดๆ ในอนาคตได้

ข้อเสนอแนะเชิงบริหารจัดการ

การวิจัยนี้มุ่งเน้นไปที่กรณีศึกษาหนึ่งแห่งเท่านั้นในจังหวัดเชียงใหม่ หากนำไปประยุกต์ใช้ควรศึกษาสถานการณ์องค์กรในขณะนั้นเพิ่มเติมตามบริบทของพื้นที่ และช่วงเวลานั้นๆ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

การนำวิจัยเรื่องนี้ไปศึกษาเป็นการวิเคราะห์ระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หากเป็นการศึกษาหลังการแพร่ระบาดจะต้องมีการศึกษาบริบททางสังคมในขณะนั้นเพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การวิจัยการลดความสูญเสียในกระบวนการ ควรเน้นถึงแนวคิดโซ่อุปทานและโลจิสติกส์สีเขียว ซึ่งเป็นสิ่งที่เรื่องที่สำคัญทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ กำลังจับตามองกิจการต่างๆ ถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม

ข้อเสนอแนะเชิงบริหารจัดการ

ในเชิงการบริหารจัดการ ควรมีการพิจารณาถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถบริหารจัดการร้านรวมทั้งสื่อสารถึงการทำงานในแต่ละแผนกได้ภายในระบบเดียว

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

งานวิจัยในอนาคตสามารถต่อยอดโดยการพิจารณาถึงการนวัตกรรมทางโลจิสติกส์มาร่วมประยุกต์ใช้เพื่อความยั่งยืนของกิจการ

รายการอ้างอิง

- กฤษฎวัฒน์ จิตวโรภาสกุล, เขื่อนมพร ศิริรัตน์, ชาญเดช เจริญวิริยะกุล และ สโรชนี ศิริวัฒนา. (2565). ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจร้านอาหารในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร. *วารสาร มจร การพัฒนาสังคม*, 7(2), 212-225.
- จิรพร เรืองจิระชูพร. (2553). *องค์กรสมัยใหม่และการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ปัญญพร จันทะวงษ์ และ อัดณณ์ณิชา รัญญะชัยรัตน์. (2566). การประยุกต์ใช้เทคนิคคลื่นในกิจกรรมโลจิสติกส์สำหรับธุรกิจโรงแรมในยุคปกติใหม่. *วารสารวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน*, 9 (1), 47-65.
- องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ. (1 ตุลาคม 2566). *ความปกติใหม่ (New Normal)*. สืบค้น จาก <https://www.nsm.or.th/nsm/th/node/5730>

References

- Alipio. (2023, October 1). *Restaurant Supply Chain Management*. Retrieved From: <https://www.revolutionordering.com/blog/restaurant-supply-chain-management>.
- Bartłomiej, G., Aleksander, B., & Cecilia, H. (2020). *Lean Management Approach to Reduce Waste in HoReCa Food Services*. *Resources* 2020, 9(12), From: <https://doi.org/10.3390/resources9120144>.
- Bass, M. B. (1985). *Leadership and Performance beyond expectations*. London: Collier Macmillan.
- Benedetta, E., Maria, R.S., Daniel S., & Ornella, M. (2022). Service Innovation in the Restaurant Sector During COVID-19: Digital Technologies to Reduce Customers' Risk Perception. *The TQM Journal*, 34(7), 134-164.
- Bin, L., YunYing, Z., Tingting, Z., & Nan, H. (2021). Transcending the COVID-19 crisis: Business Resilience and Innovation of the Restaurant Industry in China. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49, 44-53.
- Dimas, N, D., & Yuanita, H. (2023). Quality Improvement to Enhance Customer Satisfaction Using Lean Six Sigma (Case Study: XYZ Restaurant). *International Journal of Current Science Research and Review*, 6(2), 1448-1459.

- Erwin, R. Andreas, D., Philipp, H., & Dominik, T, M. (2015). *Lean Hospitality - Application of Lean Management Methods in the Hotel Sector*. 48th CIRP Conference on Manufacturing Systems - CIRP CMS 2015, 24 - 26 June 2015, Italy, 614-619.
- Indrawati, S., Azzam, A., Adrianto, E., Miranda, S., Prabaswari, A., D. (2020). *Lean Concept Development in Fast Food Industry Using Integration of Six Sigma and TRIZ Method*. Materials Science and Engineering, Volume 722, 3rd International Conference on Engineering Technology for Sustainable Development (ICET4SD), 23–24 October 2019, Yogyakarta, Indonesia.
- International Monetary Fund. (2021, June 25). *World Economic Outlook: Managing Divergent Recoveries*. Retrieved , From: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2021/03/23/world-economic-outlook-april-2021>.
- Jantawong, P., & Thunyachairat, A. (2023). Applying Lean Technique in Logistics Activities for Hotel Businesses in New Normal Era. *Journal of Logistics and Supply Chain College*, 9(1), 47-65.
- Kritchawat, J., Euamporn, S., Chandej, C., & Srochinee, S. (2022). The Impact of The Corona Virus Epidemic 2019 On Restaurant Business in Thonburi District, Bangkok. *Journal of MCU Social Development*, 7(2), 212-225. (in Thai).
- Museums of NSM. (2023,October 1). *New Normal*. Retrieved from <https://www.nsm.or.th/nsm/th/node/5730> (in Thai).
- Robert, S, K., Venkatta, K, M., & Keely, C. Lean Restaurants: Improving the Dining Experience. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 17(7), 67-79.
- Rungjirachooporn, J. (2010). *Modern Organization and Management*. Bangkok: Department of State Dhurakit Business School. (in Thai).
- Tortorella, G., Narayanamurthy, G., Godinho Filho, M., Portioli Staudacher, A. & Mac Cawley, A.F. (2021). Pandemic's effect on the relationship between lean implementation and service performance. *Journal of Service Theory and Practice*, 31(2), 203-224.
- United Nations. (2021, June 25). *World Economic Situation and Prospects*. Retrieved From: <https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/world-economic-situation-and-prospects-july-2021-briefing-no-151/>.
- Zhou, A. (2021). Impact of COVID-19 Infection Threat on Chinese Consumer's Dining Behaviors in Restaurant after Work Resumption. *Open Journal of Social Sciences*, 9(1), 198-211.