

รูปแบบความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อ

ในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

Successful Model of Convenience Store Franchise Business

in Bangkok and the Surrounding Areas

เทวิช พฤกษ์ปีติ¹, บันลือ เครือโลติกุล² และ ยอร์ช เสมอมิตร³

Tewit Prekpiti¹, Banlue KrueChotekul² and George Samermit³

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์^{1,2}

คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์³

Program in Business Administration, Business School, Southeast Asia University, Thailand^{1,2}

Faculty of Arts and Sciences, Southeast Asia University, Thailand³

Corresponding Author, Email: Tewitp@sau.ac.th¹

Received: 2024-9-6; Revised: 2024-9-27; Accepted: 2024-9-30

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การรับรู้คุณค่าตราสินค้า กลยุทธ์การตลาด และการปรับตัวขององค์กร 2) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 3) เพื่อนำเสนอแนวทางรูปแบบความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน การวิจัยเชิงปริมาณมีกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 320 ตัวอย่าง สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึก ประกอบด้วย นายกสมาคมธุรกิจแฟรนไชส์แห่งประเทศไทย นายกสมาคมแฟรนไชส์และไลเซนส์ และตัวแทนผู้ประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อ รวม 11 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) การปรับตัวขององค์กร การรับรู้คุณค่าตราสินค้า และกลยุทธ์การตลาด ความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ 2) รับรู้คุณค่าตราสินค้า มีค่าอิทธิพลรวมต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมากที่สุดรองลงมาคือกลยุทธ์การตลาด และการปรับตัวขององค์กร ตามลำดับ และ 3) ได้แบบจำลองที่พัฒนาขึ้นใหม่หรือเรียกว่า “BMOF Model” เป็นรูปแบบจำลองให้ผู้ประกอบการใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

คำสำคัญ: ความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์, การรับรู้ตราสินค้า, กลยุทธ์การตลาด, การปรับตัวขององค์กร



Abstract

The objectives of this research were 1) to examine the level of success in convenience store franchising in the Bangkok Metropolitan Area, exploring aspects such as brand awareness, marketing strategies, and organizational adjustment; 2) to investigate the factors contributing to the success of convenience store franchising in this area; 3) to propose guidelines for the model of success in convenience store franchising in this area. This research employed mixed-methods research. The quantitative research involved a sample of 320 convenience store franchise operators located in the Bangkok Metropolitan Area, employing a stratified random sampling method. Data collection was carried out through the administration of questionnaires, and subsequent analysis was conducted using structural equation modeling techniques. For the qualitative component, in-depth interviews were conducted with key stakeholders, including the president of the Thai Franchising Association, the president of the Convenience Store Franchising Association, and representatives from convenience store franchise operators, totaling 11 participants. Data obtained from these interviews were subjected to content analysis.

The research outcomes revealed that 1) according to the opinions from respondents, success in convenience store franchising hinged primarily on organizational adjustment, followed by brand awareness and marketing strategies in descending order; 2) brand awareness emerged as the most influential factor contributing to success in convenience store franchising in the Bangkok Metropolitan Area, followed by marketing strategy and organizational adjustment; and 3) has developed a newly developed model or called “BMOF Model” which is a model for entrepreneurs to use as a guideline for developing the success of convenience store franchise businesses in Bangkok and its vicinity.

Keywords: Success in Franchising, Brand Awareness, Marketing Strategy, Organizational Adjustment

บทนำ

สถานการณ์ธุรกิจแฟรนไชส์ไทยในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ถือว่าอยู่ในช่วงขาขึ้นมาตลอด เพราะมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เริ่มเข้ามามีบทบาทในประเทศไทยเมื่อ 36 ปีก่อน หลายฝ่ายคาดการณ์ว่าธุรกิจแฟรนไชส์ในปี 2565 จะเติบโตเช่นเดียวกับปีที่ผ่านมา โดยได้แรงหนุนจากกลุ่มคนที่อยากเป็นเจ้าของกิจการแบบไม่ต้องเริ่มต้นสร้างธุรกิจขึ้นมาด้วยตัวเอง แม้แต่ผู้รู้ด้านแฟรนไชส์ของไทยยังมองว่า มูลค่าการเติบโตของธุรกิจแฟรนไชส์ในเมืองไทยปี 2565 จะสูงถึง 3 แสนล้านบาท แต่เมื่อเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจต่าง ๆ ทั่วประเทศ ไม่เว้นแม้แต่ธุรกิจแฟรนไชส์ ก็โดนพายุไวรัสไปด้วย ในช่วงการ



ระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่มีการขยายเกือบทุกพื้นที่ทั่วประเทศจากความเป็นมา และได้ส่งผลกระทบต่อ การเติบโตของธุรกิจแฟรนไชส์อย่างแน่นอน จากมูลค่าที่คาดว่าจะเติบโต 3 แสนล้านบาทในปี 2565 คงจะไปไม่ถึงจุดนั้นอย่างแน่นอน เพราะแฟรนไชส์ส่วนใหญ่อยู่ในห้างสรรพสินค้า หรือศูนย์การค้าต่าง ๆ ซึ่งศูนย์การค้าเหล่านี้ก็ได้รับผลกระทบจากวิกฤต ผู้คนหลีกเลี่ยงการไปเดินห้าง เพราะกลัวติดเชื้อไวรัส เมื่อเป็นเช่นนี้ แฟรนไชส์ที่มีหน้าร้าน เช่าพื้นที่ในห้างสรรพสินค้า ก็ขายไม่ได้ รายได้ลดลง อีกทั้งยังต้องจ่ายเช่า ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ แม้แต่แฟรนไชส์ร้านอาหารแบรนด์ใหญ่ ๆ ในห้างก็มียอดขายลดลงกว่าร้อยละ 50 ตั้งแต่เกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 (แฟรนช์บิส, 2565)

สำหรับแฟรนไชส์แบรนด์ใหญ่ ๆ ทั้งของไทยและต่างประเทศ ซึ่งส่วนมากจะมีเงินทุนมากพอ น่าจะเอาตัวรอดได้ในช่วงวิกฤตเช่นนี้ แม้ว่ารายได้จะลดลงครั้งต่อครั้ง ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นแฟรนไชส์กลุ่มอาหารและเครื่องดื่มที่ยังเปิดให้บริการอยู่ ทั้งในห้างและนอกห้าง แต่ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขาย คือ ให้ลูกค้าซื้อกลับบ้านและเดลิเวอรี่เท่านั้น ส่วนแฟรนไชส์แบรนด์ขนาดกลาง ๆ ขึ้นไป เช่น แฟรนไชส์กลุ่มการศึกษานั้นได้รับผลกระทบไปเต็ม ๆ จากวิกฤตโควิด-19 เนื่องจากรัฐบาลได้สั่งให้ปิดสถานศึกษา โรงเรียนกวดวิชาต่าง ๆ ป้องกันการติดเชื้อไวรัสจากการอยู่กันเป็นกลุ่มของเด็กนักเรียน ซึ่งแน่นอนว่าสถานศึกษาเหล่านี้ขาดรายได้และเงินทุนหมุนเวียนอย่างแน่นอน เพราะต้องจ่ายค่าเช่า ค่าจ้างครูผู้สอน และอื่น ๆ สำหรับแฟรนไชส์ที่ได้รับผลกระทบน้อยมาก ก็จะเป็นแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อต่าง ๆ รวมถึงแฟรนไชส์บริการเกี่ยวกับการขนส่งพัสดุ บริการไปรษณีย์ บริการ One Stop Service เพราะยังคงอยู่ภายในบ้านก็จะมีคำสั่งซื้อสินค้าทางออนไลน์มากขึ้น ผู้คนยังต้องการใช้บริการธุรกิจเหล่านี้ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะเปิดร้านให้บริการในพื้นที่ใกล้ ๆ ชุมชน (Alfalasi et al., 2021) สร้างความเชื่อมั่น และเตรียมพร้อมธุรกิจหลังจบวิกฤต นอกจากนี้ ผู้ประกอบการแฟรนไชส์ต้องมีการปรับเปลี่ยนการให้บริการลูกค้าเป็นเดลิเวอรี่ หรือให้ลูกค้าซื้อกลับบ้าน รวมถึงต้องศึกษาคู่แข่งในตลาดด้วยว่าเขาทำอะไรกันอยู่ ไม่ว่าจะเป็น รูปภาพ เมนู และราคา เพื่อสร้างความได้เปรียบ ส่วนนโยบายช่วยเหลือแฟรนไชส์ในช่วงวิกฤต ต้องพิจารณาในเรื่องของการลดค่าธรรมเนียม หรือไม่เรียกเก็บจากแฟรนไชส์ และยืดระยะเวลาในการจ่ายค่าสินค้า เพื่อให้แฟรนไชส์ได้มีเงินทุนหมุนเวียนในร้าน พร้อมกับสร้างความมั่นใจกับผู้บริโภคในเรื่องของสินค้ามีความปลอดภัยจากโควิด-19 ลูกค้าสามารถมาใช้บริการในร้านได้อย่างปลอดภัย ทำความสะอาดทุก ๆ ชั่วโมงและต้องปรับใช้ เพื่อให้เข้าสถานการณ์โควิด-19 อย่างไรก็ตาม แม้ในช่วงการระบาดของโควิด-19 ที่ผ่านมา จะส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจแฟรนไชส์ แต่แฟรนไชส์ไทยมีอัตตลักษณ์โดดเด่นทางวัฒนธรรมมีภาพลักษณ์ที่ดี และเป็นที่ต้องการของตลาดทั่วโลก (สุภัค หมั่นนิกร, 2565)

ธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อเป็นธุรกิจแฟรนไชส์ที่ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด อันสืบเนื่องมาจากการปรับตัวดีขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปตามภาวะเศรษฐกิจ และได้รับปัจจัยหนุนจาก (1) มาตรการกระตุ้นการใช้จ่ายของภาครัฐ (2) การทยอยกลับมาของนักท่องเที่ยวต่างชาติ และ (3) ผู้บริโภคกลุ่มรายได้ระดับกลาง-บนยังมีศักยภาพการใช้จ่ายอยู่มาก นอกจากนี้ การขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ยังช่วยกระตุ้นยอดขายได้ในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม กำลังซื้อของประชาชนส่วนใหญ่ถูกกดดันจากค่าครองชีพที่เร่งขึ้น ทำให้ออดขายเติบโตไม่มากที่ระดับ 3.0-4.0% สำหรับปี 2566-2568 ธุรกิจได้เร่งหนุนการเติบโตที่ระดับเฉลี่ย 4.0-5.0% ต่อปี จาก (1) กำลังซื้อมีแนวโน้มฟื้นตัวตามภาวะเศรษฐกิจไทยที่คาดว่าจะเติบโตเฉลี่ย 3.0-4.0% ต่อปี (2)



จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่จะเพิ่มขึ้นที่ระดับใกล้เคียงกับช่วงก่อน COVID-19 ภายในปี 2568 (3) การลงทุนโครงการเมกะโปรเจกต์ช่วยเพิ่มการจ้างงานและปริมาณเงินหมุนเวียนในระบบ และ (4) การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้านเพิ่มโอกาสสร้างรายได้แก่ธุรกิจ มีแนวโน้มขยายสาขาหน้าร้านควบคู่กับการพัฒนาช่องทางการตลาดออนไลน์ รวมถึงการพัฒนาโมเดลธุรกิจรูปแบบใหม่ ๆ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างแพร่หลายมากขึ้น ซึ่งจะช่วยสร้างความแตกต่างและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจท่ามกลางการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้นจากผู้ประกอบการที่เร่งขยายฐานลูกค้าให้กว้างและครอบคลุมมากขึ้น เพื่อหนุนการเติบโตของรายได้ในระยะยาว และการบรรลุเป้าหมายของธุรกิจมากยิ่งขึ้น (กรุงศรี กรุ, 2565)

ธุรกิจแฟรนไชส์ ซึ่งแม้จะได้รับผลกระทบน้อยที่สุดจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและการระบาดของโรคโควิด-19 ที่ผ่านมา ผู้ประกอบการที่ตัดสินใจซื้อแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อมาเปิดกิจการจนประสบความสำเร็จได้นั้น ปัจจัยที่นำมาสู่การตัดสินใจซื้อแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อได้แก่ การรับรู้คุณค่าตราสินค้า เนื่องจากตราสินค้าร้านสะดวกซื้อในปัจจุบันมีจำนวนหลากหลายในประเทศไทย และเกิดความภักดีต่อตราสินค้าร้านสะดวกซื้อ รวมทั้งรับรู้ถึงคุณภาพของตราสินค้า ส่วนกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างรายได้แก่ผู้ประกอบการเป็นจำนวนเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก และผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ต้องมีความพยายามในการปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มีกระบวนการลดขั้นตอนในการทำงาน มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ และการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานของพนักงาน รวมถึงการเข้ามาของเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลให้สภาพแวดล้อมของธุรกิจ ตลาด และพฤติกรรมของลูกค้าเปลี่ยนไปด้วยเช่นกัน ทำให้องค์กรต้องตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา การดำเนินงานต้องง่ายและรวดเร็วมากกว่าเดิม เพื่อจะสามารถปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งหลายได้ทันทั่วทั้ง เพราะหากยังใช้วิธีการแบบเดิมอยู่ อาจจะทำให้ธุรกิจนำไปสู่การสูญเสียโอกาสทางธุรกิจได้ จากความสำคัญของการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ให้ประสบความสำเร็จข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “รูปแบบความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปพัฒนาธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การรับรู้คุณค่าตราสินค้า กลยุทธ์การตลาด และการปรับตัวขององค์กร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. เพื่อนำเสนอแนวทางรูปแบบความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

สมมติฐานการวิจัย

1. การรับรู้ตราสินค้าส่งผลต่อกลยุทธ์การตลาด
2. การรับรู้ตราสินค้าส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. การรับรู้ตราสินค้าส่งผลต่อการปรับตัวขององค์กร
4. กลยุทธ์การตลาดส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
5. กลยุทธ์การตลาดส่งผลต่อการปรับตัวขององค์กร
6. การปรับตัวขององค์กรส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2560) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กร หมายถึงความสามารถในการบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้านการบริหาร ด้วยการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และนนทกร อาจิวชัย (2561) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กร หมายถึง ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้บรรลุผลตามที่ตั้งไว้ ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จขององค์กร หมายถึงความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุตามการวางแผนการจัดการ การดำเนินการตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Kaplan & Norton (2016) ได้ให้ความหมายของตัวชี้วัดความสำเร็จแบบสมดุล คือ กรอบสมบรูณ์แบบที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ขององค์กรลงเป็นขั้นตอน การทำงานอย่างต่อเนื่องหลังจากนั้นจึงแปลงเป็นพันธกิจและกลยุทธ์ เป็นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เพื่อทำการวัด 4 มุมมองด้วยกัน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการปฏิบัติการภายในองค์กร และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต ซึ่งจะถูกระบุในรูปแบบของตัวชี้วัด เพื่อบ่งบอกให้บุคลากรภายในองค์กรได้รับรู้เกี่ยวกับปัจจัยพลังความสามารถ และความรู้เฉพาะด้านทั้งหมดของบุคลากร มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายระยะยาวขององค์กรที่จะผลักดันไปสู่ความสำเร็จในปัจจุบันและอนาคต โดยผู้บริหารระดับสูงคาดหวังว่าวิธีการการระบุผลลัพธ์และองค์ประกอบที่จะไปสู่ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการนี้ จะช่วยองค์กรโดยรวมได้

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้คุณค่าตราสินค้า

แนวคิดเกี่ยวกับคุณค่าตราสินค้า (Brand Equity) เป็นแนวคิดที่ได้มีการคิดค้นและพัฒนามา Keller (2018) โดยมีแนวคิดเกี่ยวกับตราสินค้า (Brand) เป็นพื้นฐาน ตราสินค้า คือ ชื่อ เครื่องหมาย คำขวัญ บรรจุภัณฑ์ เสียงเพลง หรือการผสมผสานสิ่งเหล่านี้เข้าด้วยกัน เพื่อใช้บ่งบอกและสร้างคุณค่าในตราสินค้าให้กับผู้ขาย สามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ผู้บริโภคสามารถทราบที่มาของสินค้าและบริการ และช่วยปกป้องกิจการจากคู่แข่งที่พยายามเข้ามาแย่ง ส่วนแบ่งตลาด (Aaker, 2006) ตราสินค้าสามารถแบ่งออกได้เป็น 4

รูปแบบ คือ Value การทำให้รู้สึกถึง ความภาคภูมิใจ, Attribute เป็นลักษณะรูปร่างที่จะทำให้เกิดการจดจำ, Personality การมีบุคลิกภาพ เป็นเอกลักษณ์ และ Benefit การบอกคุณประโยชน์ สินค้า (Brand) กลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคไปแล้ว โดยองค์กร บริษัทห้างร้านต่าง ๆ มีตราสินค้าที่เป็นชื่อ และสัญลักษณ์ที่มีความโดดเด่น เช่น โลโก้ (Logo) เครื่องหมายการค้า รวมไปถึงรูปแบบบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า สร้างขึ้นมาโดยผู้ขายเพื่อใช้ ระบุสินค้าและบริการของตน ทั้งนี้เพื่อแยกแยะให้เห็นว่าสินค้าและบริการของตนแตกต่างจากของผู้อื่นหรือคู่แข่งอย่างไร และทำการนำเสนอคุณค่า (Value) ให้แก่ผู้บริโภค เพื่อที่ว่าผู้ขายจะสามารถหาคุณประโยชน์ต่าง ๆ ในตลาด

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด

การบริหารกลยุทธ์ธุรกิจของผู้ประกอบการในยุคปัจจุบันในสถานการณ์วิกฤตมีความสำคัญต่อการอยู่รอดของการดำเนินธุรกิจ เป็นจุดเปลี่ยนของผู้ประกอบการสร้างความสามารถต่อเป้าหมายธุรกิจ และความสามารถที่จะใช้ศักยภาพในการขับเคลื่อนธุรกิจ ทำอย่างไรจึงจะใช้รูปแบบการบริหารกระตุ้นความสำเร็จของกิจการได้ (ธนันธร มหาพรประจักษ์, 2563) ทั้งนี้การถ่ายทอดเจตนารมณ์มุ่งผลสัมฤทธิ์ สามารถเรียนรู้วิธีคิด และวิธีการปฏิบัติร่วมกันของผู้ประกอบการ ทำให้รู้ถึงความสามารถที่แท้จริงของกิจการ ความต้องการความสำเร็จระดับมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ประกอบการธุรกิจที่ชอบทำงานท้าทายหรือไม่ และมีการตอบสนองต่อผลงานที่ทำอย่างไรที่จะให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานมากขึ้นนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพในการมีการเรียนรู้สถานการณ์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นภายใต้แนวทางการตลาดที่กำหนดกระบวนการศึกษา ความต้องการ ความจำเป็น ความต้องการซื้อ และพฤติกรรมของบุคคล กลุ่มคน และองค์กรที่ต้องการการตอบสนอง โดยอาศัยการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่า การตั้งราคาที่เหมาะสม การจัดจำหน่ายอย่างถูกต้อง และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและการสร้างความสัมพันธ์ โดยมอบความพึงพอใจแก่ผู้ที่ต้องการการตอบสนองนั้น (กัญญ์วรา ไทยหาญ, 2561)

วิธีดำเนินการวิจัย

ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัยเป็นแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร ได้แก่ ผู้ประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 3,714 คน โดยขนาดกลุ่มตัวอย่างคือ 20 เท่าของตัวแปรที่ศึกษา การศึกษาครั้งนี้มี 16 ตัวแปร (16×20) กลุ่มตัวอย่างจึงเท่ากับ 320 คน (Krejcie and Morgan, 1970) และใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิคการสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling)

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสนับสนุนธุรกิจแฟรนไชส์ มีประสบการณ์ไม่ต่ำกว่า 5 ปี ได้แก่ นายกสมาคม ธุรกิจแฟรนไชส์แห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน นายกสมาคมแฟรนไชส์และไลเซนส์ จำนวน 1 คน และ ตัวแทนผู้ประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อ จำนวน 9 คน รวมทั้งสิ้น 11 คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง

เครื่องมือในการวิจัย

โครงสร้าง แบบสอบถามแบ่งออกเป็น ได้แก่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล: ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบ เช่น อายุ เพศ ระดับการศึกษา 2) การรับรู้คุณค่าตราสินค้า: การประเมินความพึงพอใจและคุณค่าที่ผู้บริโภคเห็นจากตราสินค้า 3) กลยุทธ์การตลาด: การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่ใช้โดยร้านสะดวกซื้อในการดึงดูดลูกค้า 4) การปรับตัวขององค์กร: การศึกษาความสามารถขององค์กรในการปรับตัวตามสถานการณ์ตลาด 5) ความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์: การวัดผลสัมฤทธิ์และความสำเร็จของร้านสะดวกซื้อแฟรนไชส์ กลุ่มตัวอย่าง ทดลองใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน การประเมินความเชื่อมั่น: ใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.952-0.976

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ค่าความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean), และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อสรุปข้อมูลพื้นฐานและลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอ้างอิง (Inferential Statistics) ใช้เทคนิคทางสถิติเพื่อทำการอนุมานจากกลุ่มตัวอย่างไปยังประชากรทั้งหมด เช่น การทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) การวิเคราะห์ SEM จะช่วยให้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบโมเดลทฤษฎีที่เสนอไว้ได้

การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการวัดความตรง (Validity) ด้วยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Source of Data) สำหรับความเชื่อมั่น (Reliability) ได้พิจารณาถึงแหล่งข้อมูลว่ามีความน่าเชื่อถือได้ (Credibility) การพึ่งพากับเกณฑ์อื่น ๆ (Dependability) การถ่ายโอนผลการวิจัย (Transferability) และการไม่ลำเอียง (Bias) โดยข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ จะเป็นข้อความบรรยาย (Descriptive) ที่ได้จากการสังเกต และการสัมภาษณ์เชิงลึก นำมาถอดเทปเพื่อให้ได้บทสรุปของข้อคำถามในการสัมภาษณ์ และการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Mixed Method) โดยนำผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้ค่าอิทธิพลรวม มีค่าน้อยเรียงลำดับที่เป็นจุดอ่อนของการวิจัยเชิงปริมาณ นำไปเป็นหัวข้อสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อเป็นการปิดจุดอ่อนและยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณ ให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัย

1. ความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การรับรู้คุณค่าตราสินค้า กลยุทธ์การตลาด และการปรับตัวขององค์กร



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรแฝง

ตัวแปรแฝง	$\bar{x}$	SD	ลำดับที่	การแปลค่า
ความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	3.77	0.67	2	มาก
การรับรู้คุณค่าตราสินค้า	3.74	0.70	3	มาก
กลยุทธ์การตลาด	3.71	0.65	4	มาก
การปรับตัวขององค์กร	3.81	0.64	1	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การปรับตัวขององค์กร มีระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.81$) จัดเป็นลำดับ 1 นอกนั้น ความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การรับรู้คุณค่าตราสินค้าและกลยุทธ์การตลาด อยู่ในระดับมาก โดยจัดเป็นลำดับ 2,3 และ 4 โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงกันตามลำดับ ($\bar{x} = 3.77, 3.74$ และ 3.71)

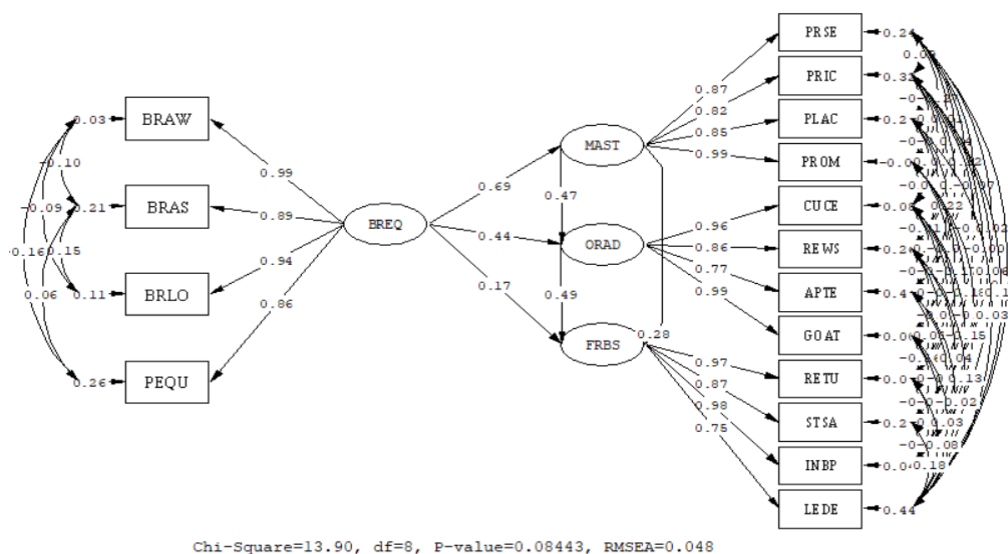
2. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ตารางที่ 2 แสดงค่าการผ่านเกณฑ์มาตรฐานของแบบจำลองทางเลือก

รายการ	ค่าสถิติ	แบบจำลองตาม สมมติฐาน	แบบจำลอง ทางเลือก
1. Chi-square (χ^2)	*ต่ำใกล้ 0	1425.68	13.90
	*เท่ากับ df	98	8
Relative Chi-square	ผลหาร (χ^2 / df) < 2.00	14.55	1.74
2. GFI	> 0.90	0.64	0.99
3. AGFI	> 0.90	0.50	0.91
4. RMR	เข้าใกล้ 0.00	0.027	0.006
5. RMSEA	< 0.05	0.206	0.048
6. CFI	*0.00-1.00	0.92	1.00
7. CN	> 200	32.00	465.63

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่าผ่านเกณฑ์ทุกค่าที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสมของแบบจำลองทางเลือก มาจากมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับในสาขาสถิติ เช่น GFI, AGFI, RMSEA, และ CFI ดังนั้น เกณฑ์เหล่านี้จึงเป็นแนวทางที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโมเดลในงานวิจัย

ภาพที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์แบบจำลองตามสมการโครงสร้างที่เป็นการจำลองทางเลือกที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หลักจากปรับค่าต่างๆ ของโมเดลแล้ว



ภาพที่ 2 แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์แบบทางเลือก (standardized solution)

จากภาพที่ 2 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรแฝง และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรประจักษ์มีค่าในเชิงบวกทุกตัว

สรุป ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	สัมประสิทธิ์ เส้นทาง	t statistics	ผลลัพธ์
สมมติฐานที่ 1 การรับรู้คุณค่าตราสินค้า ส่งผล ทางบวกต่อกลยุทธ์การตลาด (BREQ --> MAST)	0.69**	10.31	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 2 การรับรู้คุณค่าตราสินค้า ส่งผล ทางบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้าน สะดวกซื้อ(BREQ --> FRBS)	0.17*	2.43	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 3 การรับรู้คุณค่าตราสินค้า ส่งผล ทางบวกต่อการปรับตัวขององค์กร (BREQ --> ORAD)	0.44**	6.67	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 4 กลยุทธ์การตลาด ส่งผลทางบวกต่อ ความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อ(MAST --> FRBS)	0.28**	4.01	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 5 กลยุทธ์การตลาด ส่งผลทางบวกต่อ การปรับตัวขององค์กร (MAST --> ORAD)	0.47**	7.28	สนับสนุน

สมมติฐานการวิจัย	สัมประสิทธิ์ เส้นทาง	t statistics	ผลลัพธ์
สมมติฐานที่ 6 การปรับตัวขององค์กร ส่งผล ทางบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้าน สะดวกซื้อ(ORAD --> FRBS)	0.49**	3.88	สนับสนุน

หมายเหตุ * หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ([t] >1.96)

** หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01([t] >2.56)

ตารางที่ 4 แสดงค่าสถิติ ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (DE) ทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) ของตัวแปร
แฝงจากค่า Beta และ Gamma

ตัวแปรตาม	ความ สัมพันธ์	ตัวแปรอิสระ			
		BREQ	MAST	ORAD	FRBS
MAST	DE	0.69**	N/A	N/A	N/A
	IE	N/A	N/A	N/A	N/A
	TE	0.69**	N/A	N/A	N/A
ORAD	DE	0.44**	0.47**	N/A	N/A
	IE	0.33**	N/A	N/A	N/A
	TE	0.77**	0.47**	N/A	N/A
FRBS	DE	0.17*	0.28**	0.49**	N/A
	IE	0.57**	0.23**	N/A	N/A
	TE	0.74**	0.51**	0.49**	N/A

Chi-Square= 13.90, df=8, p-value = 0.084, GFI=0.99, AGFI=0.91, RMR=0.006,

RMSEA=0.048, CFI=1.00, CN=465.63

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อใน
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล (FRBS) เรียงตามลำดับ 1 คือ การรับรู้คุณค่าตราสินค้า (BREQ) มีค่า 0.74
ลำดับ 2 คือ กลยุทธ์การตลาด (MAST) มีค่า 0.51 และ ลำดับ 3 คือ การปรับตัวขององค์กร (ORAD) มีค่า
0.49 ทั้งหมดที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

3. แนวทางรูปแบบความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล



ภาพที่ 3 รูปแบบจำลองความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากภาพที่ 3 พบว่า ได้แนวทางรูปแบบความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลโดยรับรู้คุณค่าตราสินค้า ที่มีค่าอิทธิพลรวมมากที่สุดรองลงมาคือกลยุทธ์การตลาด และการปรับตัวขององค์กรตามลำดับ และแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นใหม่หรือเรียกว่า “BMOF Model” เป็นรูปแบบจำลองให้ผู้ประกอบการใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถแบ่งออกเป็น 3 แนวทางหลัก ดังนี้

1) การรับรู้คุณค่าตราสินค้า

(1.1) การสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่ง: มุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่เป็นเอกลักษณ์และมีคุณค่าในสายตาของลูกค้า โดยการใช้กลยุทธ์การตลาดที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาด (1.2) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า: เน้นการสร้างความรักของลูกค้าผ่านการให้บริการที่มีคุณภาพและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

2) กลยุทธ์การตลาด

(2.1) การใช้เทคโนโลยีและข้อมูล: ใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงกลยุทธ์การตลาด เช่น การโปรโมตสินค้าตามความนิยมและการจัดโปรโมชั่นที่เหมาะสม (2.2) การเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย: ควบคุมการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้กับลูกค้า

3) การปรับตัวขององค์กร

(3.1) นวัตกรรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง: มุ่งมั่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและความต้องการของลูกค้า (3.2) การอบรมและพัฒนา

บุคลากร: ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงาน เพื่อให้สามารถให้บริการที่ดีที่สุด และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

รูปแบบ "BMOF Model" นี้จะเป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อได้อย่างยั่งยืนและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

1. ระดับความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้คุณค่าตราสินค้า (BREQ) ซึ่งแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ที่ชัดเจนกับกลยุทธ์การตลาด (MAST) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 0.69 ขณะเดียวกันก็ส่งผลโดยตรงต่อการปรับตัวขององค์กร (ORAD) และความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ (FRBS) ที่มีค่า 0.44 และ 0.17 ตามลำดับ นอกจากนี้ การรับรู้คุณค่าตราสินค้าก็มีผลทางอ้อมต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ (FRBS) และการปรับตัวขององค์กร (ORAD) โดยมีค่า 0.47 และ 0.33 ตามลำดับ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังสนับสนุนแนวคิดนี้ โดยชี้ให้เห็นว่าการรับรู้คุณค่าตราสินค้าเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในพื้นที่ดังกล่าว ตราสินค้าร้านสะดวกซื้อได้รับการจดจำได้ง่าย และถือเป็นสัญลักษณ์ของมาตรฐานในสินค้าและบริการ นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีความเชื่อมั่นในคุณภาพของตราสินค้า ซึ่งช่วยให้สามารถกำหนดกลยุทธ์การตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การรับรู้คุณค่าตราสินค้า ไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้ประกอบการรู้จักและเชื่อมโยงกับตราสินค้าได้ดีขึ้น แต่ยังสร้างความภักดีต่อตราสินค้าและรับรู้ถึงคุณภาพที่น่าเชื่อถือ ซึ่งส่งผลให้การปรับตัวขององค์กรมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความสำเร็จที่สูงขึ้นในธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนิภัสญ์ สันทองธนาภิตต์ (2562) ที่พบว่า การรับรู้คุณค่าตราสินค้ามีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริการในโรงพยาบาล รวมถึงผลการวิจัยของ Lin & Shi (2020) ที่ชี้ให้เห็นว่าการรับรู้คุณค่าตราสินค้าช่วยในการปรับตัวขององค์กรบริการลูกค้า

2. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า กลยุทธ์การตลาด (MAST) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการปรับตัวขององค์กร (ORAD) มากที่สุด โดยมีค่าเท่ากับ 0.47 รองลงมาคือ ความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อ (FRBS) ที่มีค่าเท่ากับ 0.28 และส่งผลทางอ้อมกับความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อ (FRBS) ที่มีค่าเท่ากับ 0.51 สอดคล้องกับผลการวิจัยในเชิงคุณภาพ พบว่า กลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในพื้นที่นี้ โดยการพัฒนาวัฒนธรรมในการกำหนดจำหน่ายสินค้า การตั้งราคามาตรฐานที่ชัดเจน และการจัดสรรเส้นทางการเข้าถึงร้านสะดวกซื้ออย่างสะดวกง่ายดาย รวมถึงการสร้างของพรีเมียมเพื่อดึงดูดลูกค้าในเทศกาลต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงการกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด ซึ่งส่งผลให้เกิดการปรับตัวที่ดีในองค์กรและนำไปสู่ความสำเร็จที่เพิ่มขึ้นในธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กัลยา รัตน์ หัสไรค์ (2565) ยังพบว่ากลยุทธ์การตลาดออนไลน์มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน และผลการวิจัยของ Abbas et al. (2020) ที่ได้แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์การตลาดในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด



ย่อมมีผลต่อการปรับตัวขององค์กรด้วยเช่นกันทำให้เห็นถึงความสำคัญของกลยุทธ์การตลาดในหลาย ๆ มิติที่มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในธุรกิจต่าง ๆ ในปัจจุบัน

3. แนวทางการสร้างความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล นั้น มีความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับการปรับตัวขององค์กร (ORAD) ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงปริมาณกับความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อ (FRBS) ที่ค่า 0.49 สอดคล้องกับผลการวิจัยในเชิงคุณภาพพบว่า การปรับตัวขององค์กรส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในบริบทนี้ โดยผู้บริหารมักมุ่งเน้นผลประโยชน์ของลูกค้าเป็นหลัก และได้มีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การใช้เทคโนโลยีในการเก็บข้อมูลขนาดใหญ่ยังช่วยให้การตัดสินใจและการดำเนินงานขององค์กรมีความแม่นยำและทันสมัยยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ทัศนคติที่กว้างไกลของผู้บริหารในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ การปรับตัวขององค์กรในนี้อาจเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงในสภาพเศรษฐกิจ โดยเน้นความสำคัญของการให้บริการลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนี้ การส่งเสริมทัศนคติที่ดีในหมู่พนักงานและผู้บริหารยังมีส่วนสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Dezdar and Ainin (2011) ได้ศึกษา อิทธิพลของปัจจัยองค์กรต่อความสำเร็จขององค์กร การปรับตัวขององค์กรส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร รวมถึงการจัดการกลยุทธ์ในธุรกิจอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ในประเทศไทยที่ได้ศึกษาจากสายทิพย์ โสรรัตน์ (2560) ทั้งหมดนี้ ทำให้พบว่า การปรับตัวขององค์กรไม่เพียงแต่เป็นสิ่งจำเป็น แต่ยังเป็นกลไกหลักที่ผลักดันความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อต้องให้ความสำคัญกับการสร้างการรับรู้ให้ผู้บริโภค รู้จักตราสินค้าของร้านสะดวกซื้อที่ประกอบธุรกิจมากยิ่งขึ้น โดยมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ สร้างการรับรู้ในระบบสมาชิก เป็นต้น
2. ผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อต้องมีการส่งเสริมการตลาดร้านสะดวกซื้อ โดยมีการพัฒนาเครื่องมือการส่งเสริมการตลาดให้มีความทันสมัย มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือส่งเสริมการตลาดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ต้องมีการกำหนดนโยบายในการจัดฝึกอบรมพนักงานและผู้บริหาร ให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ต่อลูกค้า ให้มากยิ่งขึ้น
4. ผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ต้องมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาระบบการจัดการภายในให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีระบบการประเมินผล และระบบการตรวจสอบกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมการจัดการ โดยเฉพาะนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จธุรกิจแฟรนไชส์ในกรุงเทพและปริมณฑล
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ อาทิเช่น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพโดยรวม เพื่อให้เกิดความสำเร็จธุรกิจแฟรนไชส์ในกรุงเทพและปริมณฑล มากยิ่งขึ้น
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับตัวแบบจำลองความสำเร็จธุรกิจแฟรนไชส์ในกรุงเทพและปริมณฑล

เอกสารอ้างอิง

- กัญญวรา ไทยหาญ, (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาพลักษณ์ตราสินค้า คุณค่าตราสินค้ากับความจงรักภักดีในตราสินค้า ของผู้ใช้เครื่องสำอางนำเข้าจากต่างประเทศในอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 1(6), 39-52.
- กัลยารัตน์ หัสไรค์. (2565). กลยุทธ์การตลาดออนไลน์ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 6(41), 35-49.
- กรุงศรี กูรู. (2565). เป็นเจ้าของธุรกิจของตัวเอง หรือซื้อแฟรนไชส์ดี. ค้นเมื่อ 27 ธันวาคม 2566, จาก <https://www.krungsri.com/th/plearn-plearn/own-business-or-buy-franchise>
- ธันธร มหาพรประจักษ์. (2563). *ปรับธุรกิจให้อยู่รอดในยุค New Normal*. ค้นเมื่อ 14 ตุลาคม 2566, จาก https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_1_9Oct2020.aspx
- นนทกร อาจิชัย และ มาริสา ไกรฤกษ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารการพยาบาลของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ*, 4(1), 112-118.
- แฟรนซ์บิส. (2565). *การพัฒนาธุรกิจแฟรนไชส์*. ค้นเมื่อ 7 สิงหาคม 2566, จาก <https://franzbiz.com/franchise-news>
- พวงรัตน์ เกสรแพทย์. (2560). *การบริหารและจัดการการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุภาค หมื่นนิกร. (2565). *นำทัพปังแฟรนไชส์ 2 ปี 20 สาขา*. ค้นเมื่อ 14 ตุลาคม 2566, จาก <https://mgronline.com/online/section/detail/9660000079666>
- สุนิภัสญ์ สันทองธนาภิตต์. (2562). การรับรู้คุณค่าของตราสินค้าและส่วนผสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้คุณค่าการบริการของโรงพยาบาล. *วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ*, 2(8), 42 -60.
- สายทิพย์ โสรรัตน์. (2560). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ในประเทศไทย. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 15(1), 28-39.

- Abbas, J., et al. (2020). Sustainable innovation in small medium enterprises: the impact of knowledge management on organizational innovation through a mediation analysis by using SEM approach. *Sustainability*, 12(6), 2407.
- Aaker, D. A. (2006). Brand portfolio strategy. *Strategic Direction*, 22(10), 45-50.
- Alfalasi, et al. (2021). Implications on educational management during the COVID-19 pandemic. *Journal for Researching Education Practice and Theory*, 4(2), 88-127.
- Cronbach, L. J. (1990). Essentials of psychological testing (5th ed.). New York : Harper Collins Publishers.
- Dezdar, S., & Ainin, S. (2011). The influence of organizational factors on successful ERP implementation. *Management Decision*, 49(6), 911-926.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2016). *The Balance Scorecard: Translating Strategies into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Keller, K. L. (2018). *Branding and brand equity*. London: Sage Publications.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Lin, J., & Shi, Y. (2020). Unraveling the drivers of self-directed learning behavior in insurance customer service representatives (CSR) in Guangdong, China: A TPB perspective. *An International Journal of Management and IT*, 15(1), 47- 56