

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการขายของร้านครัวอัมบุญ

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

APPROACHES TO INCREASE EFFICIENCY FOR SERVICES AND SALES OF KRUAIMBOON IN MUANG DISTRICT, KHON KAEN PROVINCE

ชลพรรณ สิริเพ็ญโสภาก¹

สุวัฒน์ จิตต์ปราณีชัย²

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการขายของร้านครัวอัมบุญ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพควบคู่กับเชิงปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของร้านครัวอัมบุญ เพื่อศึกษาค้นหาข้อมูลที่เป็นประสบการณ์เชิงบวกในมุมมองของผู้ประกอบการ พนักงานและลูกค้าที่มาใช้บริการ เพื่อให้ได้มาซึ่งศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการขายของร้านครัวอัมบุญ โดยใช้ทฤษฎีสุนทรียศาสตร์ ในการค้นหาข้อมูลเชิงบวกด้วยการสัมภาษณ์ และการสังเกตการณ์ จากหน่วยวิเคราะห์ทั้งหมด 50 ราย แบ่งเป็นหน่วยวิเคราะห์แบบเจาะจง 5 ราย และหน่วยวิเคราะห์แบบบังเอิญ จำนวน 45 ราย มาวิเคราะห์ร่วมกับแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส เป้าหมาย และผลลัพธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ส่วนประสมทางการตลาดบริการ ทฤษฎีการขาย การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติการเรียนรู้ทางสังคม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ควบคู่กับการศึกษาเชิงปฏิบัติการ สามารถออกแบบโครงการได้ 7 โครงการ คือ 1) โครงการกล่าวทักทายและแนะนำเมนูพิเศษ 2) โครงการส่งเสริมการขายผ่านทางสื่อออนไลน์ 3) โครงการคุยกันวันจันทร์ ฉันทน์พี่น้อง 4) โครงการสิ่งดีๆ หยิบฟรีได้เลย 5) โครงการช้อนล้อมสะอาด จานชามดูดี 6) โครงการอาหารปรุงสุกใหม่ ใส่ใจลูกค้า 7) โครงการน้ำผักปั่น รักสุขภาพ มีผลการดำเนินการเพิ่มขึ้นเป็นที่น่าพอใจ

คำสำคัญ: สุนทรียศาสตร์ การบริการ การขาย

Abstract

This independent study was about Approaches to increase efficiency for Services and Sales of KruaimBoon in Muang district, Khon Kaen province. It was the combination between qualitative study and action study that aims to study about the environmental of KruaimBoon in term of marketing. This research was conducted for searching information which was positive experiences from business owner, employees, and their customer perception in order to improve services and sales of KruaimBoon by applying Appreciative inquiry for discovery positive experiences from interview and observation by collected data from 50 samples. It could be separated them into 2 groups that included 5 purposive samples, and 45 accidental samples. To analyse along with related concepts and theory which include SOAR analysis, General Environment, Competitive Environment, Service Marketing Mix, AIDAS Model, 7C's Communication, and Social Laboratory. The collected data are able to design in 7 projects including 1) Development of greeting and special menu recommendation, 2) Advertising on social media, 3) Monday morning talk, 4) Good things free for you, 5) Clean cutlery pretty dish, 6) Fresh food for you, 7) Healthy drink for you. The result of study, applied those development projects could be influenced to increase efficiency for Services and Sales of KruaimBoon pleasantly.

Keywords: Appreciative Inquiry, Services, Sales

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
โทรศัพท์ 086-6423348 E-mail: b-tsp@hotmail.com

² รองศาสตราจารย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทนำ

จังหวัดขอนแก่นเป็นจังหวัดที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง เป็นศูนย์กลางการคมนาคมขนส่งของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเป็นศูนย์บริการการแพทย์และสาธารณสุข และการศึกษา มีประชากรอาศัยอยู่เป็นจำนวนมากถึง 1,790,049 คน [1] ในปี 2559 ที่ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ส่งผลต่อพฤติกรรมการรับประทานอาหารนอกบ้านของคนไทย ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดว่า ตลาดธุรกิจร้านอาหาร ครอบคลุมถึงเชนร้านอาหารและร้านอาหารทั่วไป น่าจะมีมูลค่าประมาณ 382,000-385,000 ล้านบาท เติบโตอยู่ในกรอบร้อยละ 1.9-2.7 จากปี 2558 [2] ซึ่งจากแนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจอาหารนี้ ผู้ประกอบการสามารถเล็งเห็นเป็นโอกาสในการเพิ่มยอดขายในภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวได้

ร้านครัวอิมบูนุ อำเภอมือเมือง จังหวัดขอนแก่น เป็นร้านที่ดำเนินธุรกิจจำหน่ายอาหารประเภทมังสวิรัต และผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ เป็นที่รู้จักของชาวขอนแก่น แต่อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในอุตสาหกรรมอาหารมีแนวโน้มที่เพิ่มสูงขึ้น ผู้ศึกษาจึงเล็งเห็นความสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการขาย โดยการใช้สุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) [3] เป็นเครื่องมือหลัก ในการสัมภาษณ์สัมภาษณ์และการสังเกตการณ์ เพื่อค้นหาจากประสบการณ์เชิงบวกจากการใช้บริการร้านอาหาร ซึ่งมีการศึกษาดำเนินงานควบคู่กับการสำรวจและทดลองปฏิบัติการ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้มาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น และเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าอย่างครอบคลุม ให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและมีความพึงพอใจ จนเป็นร้านอาหารประเภทมังสวิรัตที่ลูกค้านึกถึงเป็นอันดับแรก

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของร้านครัวอิมบูนุ อำเภอมือเมือง จังหวัดขอนแก่น
- 2) เพื่อศึกษาค้นหาข้อมูลที่เป็นประสบการณ์เชิงบวกในมุมมองของผู้ประกอบการ พนักงานและลูกค้าที่มาใช้บริการ
- 3) เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการขายของร้านครัวอิมบูนุ อำเภอมือเมือง จังหวัดขอนแก่น

วิธีดำเนินงาน

การศึกษานี้ในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพควบคู่กับเชิงปฏิบัติการ เพื่อหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการขายของร้านครัวอิมบูนุ โดยการนำทฤษฎีสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) มาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือหลัก ร่วมกับทฤษฎีต่างๆ ในการศึกษา ซึ่งมีวิธีการศึกษาดังนี้

ขอบเขตการศึกษา

- 1) ด้านเนื้อหา ทำการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้กระบวนการทางสุนทรียสาธก (4D Model) ร่วมกับการวิเคราะห์ในด้านต่างๆ
- 2) ด้านหน่วยวิเคราะห์ มีจำนวนทั้งสิ้น 50 ราย แบ่งออกเป็น
 - 1) หน่วยวิเคราะห์แบบเจาะจง มีจำนวน 5 ราย (เจ้าของร้าน และพนักงานภายในร้าน)
 - 2) หน่วยวิเคราะห์แบบบังเอิญ มีจำนวน 45 ราย (ลูกค้าร้านครัวอิมบูนุ ลูกค้าร้านคู่แข่ง A และร้านคู่แข่ง B โดยแบ่งเป็นร้านละ 15 ราย)

3) ด้านสถานที่ ทำการศึกษาร้านที่ขายอาหารมังสวิรัต ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

4) ด้านระยะเวลา ทำการศึกษา สํารวจและเก็บข้อมูลในช่วงเดือน มีนาคม – มิถุนายน พ.ศ. 2559

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

1) ใช้การสัมภาษณ์ลูกค้าร้านครัวอัมบุญ ร้านคู่แข่ง A และร้านคู่แข่ง B โดยลักษณะคำถามจะเป็นลักษณะคำถามปลายเปิด เพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีว่า “ทำไมท่านจึงมารับประทานอาหารที่ร้านนี้” ซึ่งจากการสัมภาษณ์จะได้จุดร่วม คือสิ่งที่ลูกค้าพูดถึงเหมือนกัน หลังจากนั้นจะนำจุดร่วมทั้งหมดที่ได้ มาคิดสรรหาจุดโดดเด่นและนำมาจัดตั้งเป็นแผนโครงการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการขายของร้านครัวอัมบุญ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

2) ตารางแผนการปฏิบัติงานและการดำเนินงานร้านครัวอัมบุญ เป็นโครงการที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาสํารวจและทดลองปฏิบัติการร่วมกับเจ้าของร้านและพนักงานร้านครัวอัมบุญ เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหาในสถานที่จริง และแนวทางการแก้ปัญหาพร้อมกับบุคคลภายในร้าน ดังแสดงในตารางที่ 1

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1) การจัดบันทึกข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ร่วมกับการสังเกตการณ์

2) รวบรวมข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ ร่วมกับแนวคิด และทฤษฎีต่างๆ อันได้แก่ สุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) การวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส เป้าหมาย และผลลัพธ์ (SOAR Analysis) [4] การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Competitive Environment) ส่วนประสมทางการตลาดบริการ (Service Marketing Mix) ทฤษฎีการขาย (AIDAS Model) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (7C's Communication) การศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) การศึกษาเชิงปฏิบัติการ (Action Study) การปฏิบัติการเรียนรู้ทางสังคม (Social Laboratory) รวมทั้งงานศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลจากการวิเคราะห์หามาหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการขายของร้านครัวอัมบุญ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของร้านครัวอัมบุญ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ได้ดังนี้ สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) พบว่า ด้านภาวะเศรษฐกิจ ด้านสังคมหรือสาธารณสุข และด้านวิทยาการหรือเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่ส่งผลทั้งทางดีและทางไม่ดีต่อธุรกิจ ส่วนปัจจัยด้านกฎหมายและการเมือง และด้านสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่ส่งผลทางไม่ดีต่อธุรกิจ สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน พบว่า แรงกดดันที่อยู่ในระดับสูง คือ ความสามารถในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้แข่งขันรายใหม่ และภาวะคุกคามจากสินค้าทดแทน ในส่วนของแรงกดดันที่อยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน อำนาจต่อรองของผู้ซื้อสินค้า และอำนาจต่อรองจากผู้ขายปัจจัยการผลิต สรุปผลการวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาดบริการ พบว่า ผลิตภัณฑ์ (Product) จำหน่ายอาหารประเภทมังสวิรัต และจำหน่ายผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ ผลิตภัณฑ์ของร้านมีความหลากหลาย ส่วนของอาหารนั้นเป็นประเภทราดข้าว ราคา (Price) มีการตั้งราคาที่ไม่แพง ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ โดยตั้งเป็นราคาเดียวกันทั้งหมด เพื่อความสะดวกในการคำนวณราคาและการชำระเงิน ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ทำเลอยู่บริเวณชุมชนคุ้มหนองคู สถานที่ตั้งสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย มีที่จอดรถ การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ทางร้านมีการส่ง

เสริมการตลาดผ่านสื่อออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) แต่ขาดความต่อเนื่อง บุคคล (People) มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน มีการฝึกอบรมจากเจ้าของร้าน ให้มีความเชี่ยวชาญและความชำนาญ การ อีกทั้งยังมีการอบรมให้ความรู้ด้านการบริการลูกค้า และการใส่ใจลูกค้า เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความมั่นใจในการบริการลูกค้า กระบวนการ (Process) มีการแบ่งส่วนการทำงานอย่างชัดเจน คือ ฝ่ายครัว ฝ่ายตักอาหาร ฝ่ายชำระเงิน ฝ่ายทำความสะอาด และฝ่ายมินิมาร์ท ดังนั้น การทำงานแต่ละฝ่ายจะมีความรวดเร็วและมีกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงกัน ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) เป็นร้านที่มีการสร้างบรรยากาศที่ดีให้แก่ลูกค้า มีการตกแต่งร้านด้วยน้ำตกขนาดใหญ่อยู่ที่หน้าร้าน และภายในร้านตกแต่งด้วยเก้าอี้ไม้ เพื่อให้ความรู้สึกว่ามารับประทานอาหารตามสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ

การค้นหาลึกลับ (Discovery) จากการสัมภาษณ์เพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวก พบจุดร่วมทั้งหมด 25 จุดร่วม โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 2

การวาดฝันองค์กรในอนาคต (Dream) โดยการใช้การวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส เป้าหมาย และผลลัพธ์ (SOAR Analysis) เพื่อให้ทราบว่าสิ่งที่วาดฝันไว้ นั้น สามารถนำมาปฏิบัติได้และเป็นไปได้จริง ดังแสดงในตารางที่ 3

การออกแบบและวางแผนดำเนินการ (Design) เมื่อได้จุดร่วมจากการสัมภาษณ์แล้ว จึงนำจุดร่วมนั้น มาค้นหาจุดโดดเด่น เพื่อที่จะนำจุดโดดเด่นที่ได้มาทำการออกแบบและสร้างแผนโครงการปฏิบัติงาน ดังแสดงในตารางที่ 4

การปฏิบัติและวัดผล (Destiny) จากการศึกษา การสำรวจและการทดลองปฏิบัติการจริงจากแผนการปฏิบัติงานและการดำเนินงานร้านครัวอิมบิอุมิที่ได้ออกแบบขึ้นเป็นโครงการ ทั้งหมด 7 โครงการ โดยเป็นโครงการที่ลงมือปฏิบัติจริงทุกโครงการ แบ่งเป็น 2 ประเภทดังนี้

1) โครงการที่ได้จากสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) จำนวน 5 โครงการได้แก่ โครงการคุยกันวันจันทร์ ฉันทัพพิน้อง ผลการดำเนินการคือ พนักงานภายในร้านมีความมั่นใจในการให้บริการมากขึ้น สามารถช่วยให้พนักงานมีความชำนาญมากยิ่งขึ้น โครงการสิ่งดีๆ หยิบฟรีได้เลย ผลการดำเนินการคือ ลูกค้ามีความพึงพอใจและประทับใจมากกับการบริการผัดสดและการบริการลูกอมฟรี โครงการช้อนส้อมสะอาด จานชามดูดี ผลการดำเนินการคือ ลูกค้าเกิดความพึงพอใจจากการที่ร้านครัวอิมบิอุมิมีภาชนะใส่อาหารพร้อมช้อนและส้อมที่พร้อมใช้งานและมีความสะอาดให้บริการ โครงการอาหารปรุงสุกใหม่ ใส่ใจลูกค้า ผลการดำเนินการคือ อาหารดูน่ารับประทานมากยิ่งขึ้น อาหารมีสีสันทันไม่ซีดมากนัก ลูกค้าได้รับประทานอาหารที่ปรุงสุกใหม่และรสชาติดี โครงการน้ำผักปั่น รักสุขภาพ ผลการดำเนินการคือ ลูกค้าให้ความสนใจกับน้ำผักปั่น สามารถเพิ่มยอดขายให้กับทางร้านได้เป็นอย่างดี

2) โครงการที่ได้จากการปฏิบัติการเรียนรู้ทางสังคม (Social Laboratory) จำนวน 2 โครงการ ได้แก่ โครงการกล่าวทักทายและแนะนำเมนูพิเศษ ผลการดำเนินการคือ ลูกค้ามีการแสดงออกถึงความประทับใจและความพึงพอใจทางรอยยิ้ม สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างร้านครัวอิมบิอุมิกับลูกค้าได้ โครงการส่งเสริมการขายผ่านทางสื่อออนไลน์ ผลการดำเนินการคือ ลูกค้ามีการรับรู้ในสื่อออนไลน์มากขึ้น และมีกลุ่มลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น

สรุป

ผลศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการขายของร้านครัวอิมบิอุมิ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จากการวางแผนโครงการทั้งหมด 7 โครงการคือ 1) โครงการกล่าวทักทายและแนะนำเมนูพิเศษ 2) โครงการส่งเสริมการขายผ่านทางสื่อออนไลน์ 3) โครงการคุยกันวันจันทร์ ฉันทัพพิน้อง 4) โครงการสิ่งดีๆ หยิบฟรีได้เลย 5) โครงการช้อนส้อมสะอาด จานชามดูดี 6) โครงการอาหารปรุงสุกใหม่ ใส่ใจลูกค้า 7) โครงการน้ำผักปั่น รัก

สุขภาพ พบว่า ลูกค้ามีความประทับใจและความพึงพอใจในการบริการ และมีการกลับมาใช้บริการซ้ำ ในส่วนของการขายนั้น จากการดำเนินโครงการพบว่า ยอดขายรวมระหว่างเดือนมีนาคมถึงเดือนมิถุนายนปี พ.ศ. 2559 เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนเงิน 126,700 บาท คิดเป็นร้อยละ 10.79 สรุปได้ว่า ยอดขายเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วเป็นที่น่าพึงพอใจ

เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักงานสถิติจังหวัดขอนแก่น. (2557). รายงานสถิติประชากรศาสตร์ ประชากร และเคหะ จังหวัดขอนแก่น. ค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2559, จาก http://khonkaen.old.nso.go.th/nso/project/search/index.jsp?province_id=64
- [2] ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2559). SME ปรับกลยุทธ์รับเทรนด์ธุรกิจร้านอาหารครึ่งปีหลัง. ค้นเมื่อ 27 เมษายน 2559, จาก http://www.kasikornbank.com/TH/SME/KSMEKnowledge/KSMEAnalysis/Pages/SME_Local_Restaurant_Strategy_2016.aspx
- [3] Cooperider, D.L., Whitney, D.K., & Stavros, J.M. (2008). **Appreciative Inquiry Handbook**. San Francisco, California: Jossey-Baas.
- [4] อัจฉริยะ อุปการกุล. (2553). **SOAR VS. SWOT Analysis**. ค้นเมื่อ 18 กุมภาพันธ์ 2559, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/441791>

ตารางที่ 1 แผนการปฏิบัติงานและการดำเนินงานร้านครัวอัมบุญ

ลำดับ	โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผลการดำเนินงาน
1	กล่าวทักทายและแนะนำเมนูพิเศษ	เจ้าของร้านและพนักงาน	ตั้งแต่ 1 มีนาคม 2559 เป็นต้นไป	ไม่มีค่าใช้จ่าย	- ลูกค้ามีความประทับใจ - สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้ากับร้านได้
2	ส่งเสริมการขายผ่านทางสื่อออนไลน์	เจ้าของร้าน	ตั้งแต่ 1 มีนาคม 2559 เป็นต้นไป	ไม่มีค่าใช้จ่าย	- มีการรับรู้เกี่ยวกับมากขึ้น และมียอดลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 2 จุดร่วมที่ได้จากการสัมภาษณ์ลูกค้า

ลำดับ	จุดร่วม (ความถี่)	ลำดับ	จุดร่วม (ความถี่)
1	ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ (37)	14	ความรวดเร็ว (7)
2	อาหารอร่อย (รสชาติดี) (36)	15	มีน้ำดื่มบริการฟรี (6)
3	บรรยากาศดี (26)	16	การชักชวน (4)
4	ความสะดวกในการเข้าถึง (24)	17	ภาชนะใส่อาหารพร้อมซ้อนและส้อม (3)
5	ราคาถูก (22)	18	ความคุ้มค่า (3)
6	การบริการดี (20)	19	มีร้านสะดวกซื้อ (2)
7	ที่จอดรถ (16)	20	บทวิจารณ์บนสื่อออนไลน์ (2)
8	ความสะอาด (15)	21	การนำไปเป็นของฝาก (2)
9	มีอาหารตามสั่ง (11)	22	การนำเสนอผลิตภัณฑ์ (2)
10	มีผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ (9)	23	ความมีชื่อเสียง (1)
11	ปริมาณอาหาร (8)	24	มีบริการอินเทอร์เน็ตไร้สายฟรี (1)
12	ขนาดของร้าน (8)	25	มีระบบจัดการร้าน (1)
13	ของแถม (ผัก น้ำซุ๊ป ลูกอม) (7)		

ตารางที่ 3 การวาดฝันองค์กรในอนาคตด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส เป้าหมาย และผลลัพธ์ (SOAR Analysis)

ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส เป้าหมาย และผลลัพธ์ (SOAR Analysis)	
Strength จุดแข็งขององค์กร 1) เป็นร้านที่มีชื่อเสียงมายาวนาน 2) มีบรรยากาศร้านที่ดีให้ความผ่อนคลาย 3) มีอาหารประเภทข้าวหลากหลาย 4) มีผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพหลากหลายชนิด 5) มีบริการอินเทอร์เน็ตไร้สายฟรี	Opportunities โอกาสที่เป็นประโยชน์กับองค์กร 1) สื่อออนไลน์สามารถเข้าถึงได้ง่าย ผู้คนจึงสามารถรับรู้เกี่ยวกับร้านจากบทวิจารณ์ต่างๆ ผ่านสื่อออนไลน์นี้ 2) ผู้คนในปัจจุบันมีการดูแลสุขภาพมากขึ้น จึงมีการเลือกรับประทานอาหารประเภทมังสวิรัต 3) กลุ่มผู้คนที่นิยมรับประทานอาหารนอกบ้านที่เพิ่มขึ้นสามารถเพิ่มโอกาสในการเป็นตัวเลือกของลูกค้าได้
Aspirations เป้าหมายที่ต้องการให้เกิด 1) เป็นร้านอาหารประเภทมังสวิรัตที่ลูกค้านึกถึงเป็นอันดับแรกในเขตเทศบาลนครขอนแก่น 2) สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ครอบคลุมที่สุด 3) เป็นผู้นำทางด้านร้านอาหารประเภทมังสวิรัตในเขตเทศบาลนครขอนแก่น	Results ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการตามเป้าหมาย 1) ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและประทับใจในบริการ 2) เกิดการบอกต่อในความพึงพอใจที่มีต่อร้านให้แก่บุคคลอื่นๆ ทั่วรอบ 3) สามารถเพิ่มยอดขายให้กับทางร้านจากฐานลูกค้าประจำและกลุ่มลูกค้าใหม่ได้

ตารางที่ 4 แผนโครงการปฏิบัติงานของร้านครัวอิมมูนู จากขั้นตอนการค้นหาลู่ทาง (Discovery)

แผนโครงการปฏิบัติงานของร้านครัวอิมมูนู					
ลำดับ	โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผลการดำเนินงาน
1	คุยกันวันจันทร์ ฉันทน์พี่น้อง	เจ้าของร้าน และพนักงาน	ตั้งแต่ 1 เม.ย. 2559 เป็นต้นไป	ไม่มีค่าใช้จ่าย	- พนักงานมีความมั่นใจและมีความชำนาญในการให้บริการมากขึ้น
2	สิ่งดีๆ หยิบฟรี ได้เลย	เจ้าของร้าน และพนักงาน	ตั้งแต่ 1 เม.ย. 2559 เป็นต้นไป	10,000 บาท/ เดือน	- ลูกค้ามีความพึงพอใจและมีความประทับใจมากกับการบริการผัดสดและการบริการลูกค้าฟรี
3	ซีส้มส้อมสะอาด จานชามดูดี	เจ้าของร้าน และพนักงาน	ตั้งแต่ 1 เม.ย. 2559 เป็นต้นไป	จัดซื้อภาชนะ 1,000 บาท	- ลูกค้าเกิดความพึงพอใจที่มีภาชนะสะอาดให้บริการ
4	อาหารปรุงสุก ใหม่ ใส่ใจลูกค้า	เจ้าของร้าน และพนักงาน	ตั้งแต่ 1 เม.ย. 2559 เป็นต้นไป	ไม่มีค่าใช้จ่าย	- อาหารดูน่ารับประทานมากยิ่งขึ้น - ลูกค้าได้รับประทานอาหารที่ปรุงสุกใหม่และรสชาติดี
5	น้ำผักปั่น รักสุขภาพ	เจ้าของร้าน และพนักงาน	ตั้งแต่ 1 เม.ย. 2559 เป็นต้นไป	อุปกรณ์ 16,700 บาท	- ลูกค้าให้ความสนใจกับน้ำผักปั่น - สามารถเพิ่มยอดขายให้ทางร้านได้