

สภาวะทั่วไปทางการตลาด

ประวัติความเป็นมาของธุรกิจศูนย์อาหารในประเทศไทย*

ลักษณะธุรกิจที่คล้ายคลึงกับศูนย์อาหาร (Food Center) ในประเทศไทยนั้นมีมานานแล้ว ซึ่งเป็นที่รู้จักกันในนาม "ตลาดโต้รุ่ง" ซึ่งจะมีอยู่ตามแหล่งชุมชนที่มีตลาดใหญ่ ๆ เช่น ประตูน้ำ สะพานควาย เป็นต้น โดยเป็นที่รวมของแผงลอยขายอาหารนานาชนิด สำหรับให้เลือกรับประทาน อย่างไรก็ตามรูปแบบของตลาดโต้รุ่ง ยังคงติดอยู่ในลักษณะของแผงลอยในตลาดสด คือไม่เป็นระเบียบและขาดความสะอาดอยู่มากจนกระทั่ง เริ่มเป็นรูปแบบที่ได้มาตรฐานเมื่อไม่นานมานี้

ความเป็นมาของธุรกิจศูนย์อาหารในประเทศไทยในปัจจุบัน จำเป็นจะต้องกล่าวถึงการเริ่มกิจการของศูนย์อาหาร 2 แห่ง ซึ่งถือได้ว่า เป็นผู้บุกเบิก และเป็นมาตรฐานของศูนย์อาหารอื่น ๆ ที่เปิดขึ้นภายหลัง

ลักษณะธุรกิจแบบศูนย์อาหารในประเทศไทยนั้น มีขึ้นในกรุงเทพมหานครเป็นแห่งแรกที่โรงแรมแอมบาสซาเดอร์ เมื่อเดือน มิถุนายน พ.ศ. 2525 ก่อนหน้านั้นประมาณครึ่งปี ทางโรงแรมได้เปิดศูนย์อาหารนานาชาติขึ้น เพื่อให้บริการแก่บุคคลภายนอกและแขกที่มาใช้บริการ

*สัมภาษณ์ - คุณณรงค์รัตน์ บุญจนาพันธ์ ผู้ช่วยผู้จัดการศูนย์อาหาร แอมบาสซาเดอร์

7 มีนาคม 2530

- คุณพัชรินทร์ บุรณสมภพ อดีตผู้บริหารศูนย์อาหารมาบุญครอง, 2 เมษายน 2530

ของโรงแรมในราคาที่ไม่สูงนัก เริ่มแรกเป็นการให้บริการโดยใช้พนักงานเช่นเดียวกับร้านอาหารทั่วไป ต่อมาได้ประสบกับปัญหาหลายประการ ประการแรกคือ ผู้มาใช้บริการไม่รู้จักอาหารต่างชาติ เนื่องจากเป็นแหล่งรวมอาหารนานาชาติ ซึ่งต้องการแนะนำให้ผู้ใช้บริการชาวไทยทดลองรับประทานอาหารต่างประเทศ ในขณะที่เดียวกันก็แนะนำให้ชาวต่างประเทศรับประทานอาหารไทย แต่การเลือกสั่งอาหารในรายการอาหารนั้นก่อความลำบากให้ผู้สั่ง เนื่องจากไม่รู้จักหรือเคยเห็นอาหารนั้นๆ มาก่อนว่ามีลักษณะและประกอบด้วยอาหารชนิดใด ประการที่สองได้แก่การจำกัดของสถานที่ เนื่องจากมีโต๊ะ 100 ตัว เพื่อบริการแขก 430 ที่นั่ง อยู่ในห้องที่จำกัด การใช้บริการมากกว่า 30 คน ทำให้ดูวุ่นวาย โดยเฉพาะในเวลาที่มีผู้มาใช้บริการมาก ประการสุดท้าย ค่าใช้จ่ายในด้านพนักงานสูง เนื่องจากใช้พนักงานมาก แต่ราคาอาหารจำหน่ายในระดับปานกลาง

จากปัญหาเหล่านี้ทางโรงแรมจึงเปลี่ยนมาใช้ระบบบริการตนเอง (Self-Service) โดยปรุงอาหารสำเร็จรูป หรือเกือบจะสำเร็จเพื่อให้ใช้เวลาในการปรุงน้อย แยกออกเป็นร้านตามประเภทอาหาร เช่น ครีวไทย ครีวญี่ปุ่น และครีวเกาหลี เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริโภคเห็นลักษณะอาหารของชาติต่างๆ และเลือกรับประทานได้สะดวกขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็สามารถลดจำนวนพนักงานพร้อมค่าใช้จ่ายลงได้ อีกทั้งยังทำให้การหมุนเวียนของผู้มาใช้บริการเร็วขึ้น เนื่องจากประหยัดเวลาในการปรุงอาหารทำให้ประสิทธิภาพในการให้บริการสูงขึ้น ลักษณะการให้บริการตนเองและระบบการใช้คูปอง ที่ศูนย์อาหารแอมบาสซาเดอร์นำมาใช้นั้น ได้ดัดแปลงแบบอย่างมาจากการให้บริการของร้านอาหารในท่าอากาศยาน

ถึงแม้ว่า แอมบาสซาเดอร์ฟู้ดเซ็นเตอร์ จะเป็นศูนย์อาหารแห่งแรก แต่ศูนย์อาหารที่มีอิทธิพลต่อการขยายตัวของธุรกิจศูนย์อาหารในประเทศไทย ได้แก่ ศูนย์อาหารเซลล์ชวนชิม มาบุญครอง แม้ว่าจะเปิดดำเนินการภายหลังศูนย์อาหารนานาชาติของแอมบาสซาเดอร์ถึง 3 ปี แต่รูปแบบการดำเนินงานของศูนย์อาหารมาบุญครอง ถูกนำไปใช้เป็นมาตรฐานของศูนย์อาหารทุกแห่งที่เปิดดำเนินการในเวลาต่อมา

แนวความคิดในการเปิดศูนย์อาหารเชลล์ชวนชิม มาบุญครองนั้น เป็นโครงการหนึ่งที่บรรจุอยู่ในโครงการ มาบุญครองเซ็นเตอร์ ซึ่งจะสร้างเป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่บนสี่แยกปทุมวัน ตั้งแต่ปี 2521 รายละเอียดของโครงการประกอบด้วย โรงแรมชั้นหนึ่ง อาคารสำนักงาน ห้างสรรพสินค้า รวมทั้งศูนย์อาหารนานาชาติอยู่ด้วย โดยหวังจะใช้ศูนย์อาหารนานาชาติเป็นแหล่งอาหารเพื่อรองรับคนจำนวนมากในศูนย์การค้าที่จะสร้างขึ้น รูปแบบของศูนย์อาหารนั้นยังไม่ได้กำหนดแน่นอนในขั้นต้น แต่มีแนวความคิดว่าจะรวบรวมอาหารอร่อยจากร้านต่าง ๆ มาไว้ในที่แห่งเดียวกันโดยใช้ชื่อ มาบุญครองชวนชิม¹ แต่ติดขัดในด้านความเชื่อถือของผู้บริโภค ประกอบกับความลำบากในการเลือกร้านอาหารต่าง ๆ เข้ามาจำหน่าย ดังนั้น จึงได้ทำการติดต่อ ม.ร.ว. ถนัดศรี สวัสดิวัตน์ เข้าร่วมเพื่อให้คำปรึกษาในการคัดเลือกร้านอาหารที่ได้รับประกาศนียบัตรเชลล์ชวนชิมเข้ามาจำหน่าย ซึ่งแนวความคิดนี้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของ ม.ร.ว. ถนัดศรี เองในขณะนั้น ที่ต้องการจะหาสถานที่เหมาะสมแห่งหนึ่งรวบรวมร้านอาหารที่ได้ป้ายเชลล์ชวนชิมไว้ แต่ยังติดขัดในด้านสถานที่เมื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมของมาบุญครองและความพร้อมในด้านต่าง ๆ ม.ร.ว. ถนัดศรี สวัสดิวัตน์ จึงรับหน้าที่ให้คำปรึกษาในด้านเกี่ยวกับร้านค้า จากนั้นกลุ่มผู้เกี่ยวข้องยังได้ออกเดินทางไปดูลักษณะของศูนย์อาหาร Food Market ในสิงคโปร์ เพื่อนำมาดัดแปลงประยุกต์ร่วมกับลักษณะการดำเนินงานของ ศูนย์อาหารนานาชาติของ โรงแรม แอมบาสซาเดอร์ จัดเป็นรูปแบบใหม่ของศูนย์อาหารที่แตกต่างไปจากเดิม และได้ทำการเปิดดำเนินการเมื่อเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2528

ลักษณะของธุรกิจและการให้บริการ

ลักษณะของธุรกิจศูนย์อาหารนั้นจัดอยู่ในประเภทขายสินค้า (Goods) และบริการ

¹ เป็นประกาศนียบัตรรับรองความอร่อยของอาหาร ออกให้โดย ม.ร.ว. ถนัดศรี สวัสดิวัตน์ เริ่มเมื่อ 4 ตุลาคม 2504 ในคอลัมน์ "เชลล์ชวนชิม" ในหนังสือพิมพ์สยามรัฐ รายสัปดาห์.

(Service) เช่นเดียวกับธุรกิจส่วนใหญ่ในปัจจุบัน ที่การบริการทวีความสำคัญและมีบทบาทในธุรกิจมากขึ้น นอกเหนือจากอาหารซึ่งเรามองเห็นจับต้องและสัมผัสได้อันจัดเป็นสินค้าเพื่อใช้แก้ปัญหาของผู้บริโภคแล้ว ศูนย์อาหารยังให้บริการสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การใช้สินค้านั้นดำเนินไปจนบรรลุผล ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของคำว่า "บริการ" ที่ว่า "เป็นกิจกรรม ประโยชน์ หรือความพอใจ ซึ่งได้เสนอเพื่อขายหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นรวมกับการขายสินค้า"*

เพื่อให้เข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจศูนย์อาหารเสนอแก่ตลาดตามความหมายผลิตภัณฑ์ของ Kotler ที่ว่า "ผลิตภัณฑ์" หมายถึง สิ่งที่น่าเสนอแก่ตลาดเพื่อให้เกิดความสนใจ ความต้องการเป็นกรรมสิทธิ์ การใช้หรือการบริโภค ซึ่งสามารถแยกระดับของผลิตภัณฑ์ (Level of Product) ในธุรกิจศูนย์อาหารตามแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ได้ดังนี้

1. แก่นผลิตภัณฑ์ (Core Product) หมายถึง อรรถประโยชน์ หรือผลประโยชน์สำคัญของผลิตภัณฑ์ที่ให้แก่ผู้ซื้อ ได้แก่ ความสามารถในการบำบัดความหิวให้แก่ผู้บริโภค
2. รูปร่างผลิตภัณฑ์ (Formal Product) คือ ส่วนที่เป็นตัวผลิตภัณฑ์จริง เช่น ชนิด ประเภทของอาหาร สถานที่ และรูปแบบการให้บริการของศูนย์อาหาร
3. ประโยชน์ส่วนเพิ่มของผลิตภัณฑ์ (Augmented Product) เป็นประโยชน์ที่ได้รับนอกเหนือจากส่วนที่เป็นตัวผลิตภัณฑ์ เช่น ความบันเทิงที่ได้รับจากวิดีโอหรือเสียงเพลงภายในศูนย์อาหาร เป็นต้น

*อนันต์ จันทรกุล และคณะ หลักการตลาด โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ลักษณะการให้บริการและขั้นตอนการให้บริการในศูนย์อาหาร

ลักษณะธุรกิจศูนย์อาหารนั้น ผู้บริโภคจะต้องไปใช้บริการของศูนย์อาหารเอง การให้บริการของธุรกิจสามารถแยกออกเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้

1. เวลาให้บริการ จากการสำรวจพบว่า ศูนย์อาหารทุกแห่งเปิดบริการสำหรับอาหารกลางวันเป็นต้นไป ส่วนใหญ่เริ่มเปิดเวลา 10.00 น. ถึง 21.30 น. เวลาเปิด-ปิดของแต่ละแห่งอาจแตกต่างกันบ้างเล็กน้อย สำหรับศูนย์อาหารที่อยู่ในอาคารเดียวกับศูนย์การค้ามักจะเปิด-ปิด ตามเวลาของศูนย์การค้านั้น ๆ และบางศูนย์เปิดให้บริการเข้าชั้นในวันหยุด
2. อาหาร ได้แก่ อาหารคาว-หวาน และเครื่องดื่ม และยังแยกออกตามประเภทของอาหารเป็นอาหารของชาติต่าง ๆ ที่ได้รับความนิยมเช่น อาหารไทย จีน ญี่ปุ่น ฝรั่งเศส เป็นต้น โดยแยกจำหน่ายออกเป็นร้าน ๆ ตามชนิดของอาหาร
3. สถานที่ ได้แก่ บริเวณที่จัดเป็นร้านค้าเพื่อประกอบและขายอาหาร และบริเวณที่ใช้ตั้งโต๊ะ เก้าอี้ รวมถึงส่วนอื่น ๆ ในการให้บริการแก่ผู้บริโภค แต่ละส่วนจะแยกออกจากกันแต่รวมอยู่ภายในบริเวณเดียวกัน
4. บริการอื่นๆ ได้แก่ การบริการเก็บจาน ชาม อุปกรณ์อื่นๆ การทำความสะอาดโต๊ะ ซึ่งมีบริการของศูนย์อาหารเป็นผู้รับผิดชอบ คอยดูแลอยู่ตลอดเวลา

รายละเอียดการให้บริการของศูนย์อาหารแต่ละแห่งจะกล่าวโดยละเอียดต่อไปในหัวข้อส่วนผสมทางการตลาด

การให้บริการในศูนย์อาหาร

ลักษณะการให้บริการในศูนย์อาหารทุกแห่งในกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเช่นเดียวกัน เนื่องจากยึดถือรูปแบบการให้บริการจากต้นแบบเดียวกัน กล่าวคือ

1. ผู้บริโภคจะนำเงินสดจำนวนเท่าที่คาดว่าจะใช้ไปแลกเป็นคูปอง ณ โต๊ะแลกซื้อ ซึ่งโดยปกติจะจัดไว้ที่ทางเข้าของศูนย์อาหาร
2. ใช้คูปองแลกซื้ออาหารจากร้านอาหารตามราคาที่เราที่กำหนดไว้
3. เมื่อได้รับอาหารแล้วผู้ซื้อจะยกอาหารมานั่งรับประทานตามโต๊ะที่ทางศูนย์อาหารจัดเตรียมไว้
4. เมื่อรับประทานอาหารเสร็จแล้ว ก็จะนำคูปองที่ใช้ไม่หมด ไปแลกคืนยังจุดแลกคืนคูปองเป็นเงินสดเท่าจำนวนที่ระบุอยู่ในคูปอง ซึ่งจุดแลกคืนคูปองนี้มักจะอยู่ทางออกของศูนย์อาหาร (บางแห่ง จุดซื้อ และจุดแลกคืน อยู่ทีเดียวกัน) ส่วนถ้วยชามที่ใช้แล้วจะมีพนักงานของศูนย์อาหารเป็นผู้เก็บไปทำความสะอาดเอง

ลำดับการขยายตัวของธุรกิจศูนย์อาหารในประเทศไทย

หลังจากที่โรงแรมแอมบาสซาเดอร์ ได้ทำการปรับปรุงรูปแบบการใช้บริการภายในศูนย์อาหาร ซึ่งแต่เดิมเป็นศูนย์อาหารนานาชาติ มีบริการโดยใช้พนักงานเสิร์ฟมาเป็นบริการด้วยตนเอง (Self - service) แล้วซึ่งนับได้ว่า แอมบาสซาเดอร์ ซิตี้ ฟู้ดเซ็นเตอร์ เป็นศูนย์อาหารแห่งแรกในประเทศไทย แต่เนื่องจากสภาพพจน์ยังเป็นร้านอาหารในโรงแรม ซึ่งในความคิดของผู้บริโภค โดยทั่วไปยังมีทัศนคติว่าการรับประทานอาหารภายในโรงแรมเป็นการฟุ่มเฟือย และเหมาะสำหรับผู้มีรายได้สูงเท่านั้น อีกทั้งรูปแบบการใช้คูปอง และการบริการด้วยตนเอง ยังไม่เป็นที่แพร่หลายและคุ้นเคยในประเทศไทย ศูนย์อาหาร แอมบาสซาเดอร์จึงเป็นที่นิยมอยู่ในกลุ่มผู้บริโภคกลุ่มหนึ่ง ได้แก่ พนักงานในบริษัทห้างร้านที่อยู่ใกล้เคียง แยกต่างประเทศที่มานักโรงแรม และกลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการทดลองหรือเปลี่ยนบรรยากาศไปรับประทานอาหารต่างประเทศเป็นครั้งคราว ถึงแม้ว่าจะมีผู้มาใช้บริการอย่างมากและต่อเนื่อง แต่ก็นับว่าการบริการในรูปแบบศูนย์อาหารยังเป็นที่รู้จักกันในกลุ่มผู้บริโภคกลุ่มน้อยที่เป็นลูกค้าเดิมเท่านั้น จนกระทั่ง มาบุญครองได้เปิดศูนย์อาหารเซลล์ชวนชิม ชั้น ๓ ชั้น ๖ มาบุญครองเซ็นเตอร์ 2 ปีต่อมา จากทำเลที่ตั้งอยู่ในย่านธุรกิจ สถานศึกษา มีการคมนาคมที่สะดวก อีกทั้งยังมีการส่งเสริมการจำหน่ายในระยะแรกอย่างทั่วถึง ทำให้มีผู้มาใช้บริการอย่างมากมาย รูปแบบการ

ให้บริการแบบศูนย์อาหารจึงได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เห็นได้จากการที่มีศูนย์อาหารอีกหลายแห่งเปิดขึ้น และศูนย์อาหารมาบุญครองเองก็ขยายพื้นที่ให้บริการอีก 2 ครั้ง ภายในปีเดียวกัน หลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2529 - 2530 ก็ยังมีศูนย์อาหารอีกหลายแห่งทยอยเปิดอยู่เรื่อย ๆ

ในการศึกษาการขยายตัวของธุรกิจศูนย์อาหารครั้งนี้ใช้จำนวนเก้าอี้ที่ศูนย์อาหาร แต่ละแห่งมีไว้ให้บริการเป็นข้อมูลในการพิจารณา เนื่องจากจำนวนโต๊ะ รัานค้า พื้นที่ มีความสัมพันธ์กับจำนวนเก้าอี้ ในลักษณะแปรผันตรง ได้แบ่งขนาดของธุรกิจตามความสามารถในการให้บริการคือ ความสามารถในการให้บริการตั้งแต่ 1000 ที่นั่งขึ้นไปจัดเป็นศูนย์อาหารขนาดใหญ่ ตั้งแต่ 500 แต่ไม่ถึง 1000 ที่นั่งจัดเป็นศูนย์อาหารขนาดกลาง และต่ำกว่า 500 ที่นั่งเป็นศูนย์อาหารขนาดเล็ก โดยเริ่มศึกษาตั้งแต่ปี 2528 โดยลำดับการขยายตัวของบรรดาศูนย์อาหารต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เป็นปี ๆ ไป

การขยายตัวของธุรกิจศูนย์อาหารในปี 2528

ปี 2528 เป็นปีที่มีอัตราการขยายตัวของธุรกิจศูนย์อาหารอยู่ในเกณฑ์สูง มีศูนย์อาหารเปิดใหม่ถึง 8 แห่งจากเดิมซึ่งมีศูนย์อาหารแอมบาสซาเดอร์เฟื่องแห่งเดียว ทำให้ความสามารถในการให้บริการรวมของธุรกิจเพิ่มขึ้นเป็น 7676 ที่นั่ง จากเดิมที่มีเพียง 430 ที่นั่ง โดยในครึ่งปีแรกจากเดือนมกราคม ถึง มิถุนายน มีศูนย์อาหารเปิดใหม่ 2 แห่ง และในครึ่งปีหลังจากเดือนกรกฎาคม ถึง ธันวาคม จัดเป็นช่วงที่มีอัตราการขยายตัวสูงสุด มีศูนย์อาหารเปิดในช่วงนี้ถึง 6 แห่ง รวมทั้งศูนย์อาหารเก่าที่ขยายพื้นที่ในการให้บริการเพิ่ม รวมความสามารถในการให้บริการ เฉพาะครึ่งปีหลังที่เปิดเพิ่มขึ้นถึง 5916 ที่นั่ง

ศูนย์อาหารในปี 2528

ศูนย์อาหารเซลล์ชวนชิม มาบุญครอง เปิดเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2528 โดยรวมบรรดาร้านอาหารที่ได้ประกาศนียบัตรเซลล์ชวนชิม ของ ม.ร.ว. ถนัดศรี สวัสดิวัตน์ ไว้ ส่วน

014507

ใหญ่จะเป็นอาหารพื้น ๆ ได้แก่ อาหารไทย จีน ที่นิยมบริโภคกันเป็นประจำ เช่น ข้าวราดแกง ก๋วยเตี๋ยว ข้าวมันไก่ เป็นต้น ตั้งอยู่บนชั้นที่ 6 ของมาบุญครองเซ็นเตอร์ มุมสี่แยกปทุมวัน แรกเปิดมีร้านค้าอยู่ 46 ร้าน จำนวน 1000 ที่นั่ง เพิ่มเป็น 68 ร้าน และ 120 ร้าน ความสามารถให้บริการจาก 1500 เพิ่มเป็น 3600 ที่นั่งในปีเดียวกันเป็นศูนย์อาหารที่ใหญ่ที่สุดในปัจจุบัน

ศูนย์อาหารแม่ช้อย สีส้ม นับเป็นศูนย์อาหารแห่งที่ 3 เริ่มดำเนินการเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2528 ระยะเวลาใกล้เคียงกับศูนย์อาหารมาบุญครอง ตั้งอยู่ ณ สีส้ม ทาวเวอร์ชั้น 5 ด้านล่างเป็นห้างสรรพสินค้าโรบินสัน อยู่หัวมุมถนนสีลม ติดกับถนนพระรามสี่ เป็นศูนย์อาหารขนาดเล็ก มีร้านค้า 15 ร้าน จำนวน 330 ที่นั่ง ร้านอาหารที่จำหน่ายคัดเลือกมาจากร้านที่ได้รับประกาศนียบัตร "เปปนิสตาร์"* ของแม่ช้อยนางรำ

ศูนย์อาหารเซ็นทรัลพลาซ่า เริ่มดำเนินการเมื่อวันที่ 2 กันยายน 2528 ตั้งอยู่บริเวณชั้นที่ 3 เซ็นทรัลพลาซ่าลาดพร้าว เป็นส่วนหนึ่งของห้างสรรพสินค้า เซ็นทรัล ก่อนจะเปิดเซ็นทรัลฟู้ดเซ็นเตอร์ ได้ทดลองเปิด "Food Park" มาระยะหนึ่ง ลักษณะการดำเนินงานเช่นเดียวกับศูนย์อาหาร คือใช้คูปอง และบริการตนเองแต่มีขนาดเล็ก ๆ ไม่เป็นที่สนใจ และรู้จักในกลุ่มผู้บริโภคน้อย ในปัจจุบัน Food Park ยังเปิดบริการอยู่ ศูนย์อาหารเซ็นทรัลพลาซ่า จัดเป็นศูนย์อาหารขนาดใหญ่ มีร้านค้า 42 ร้าน จำนวน 1325 ที่นั่ง โดยมีเหตุจูงใจที่ว่า พื้นที่บริเวณชั้น 3 สำหรับให้เช้านั้น ไม่ได้ได้รับความสนใจจากผู้ลงทุน โดยเฉพาะสถานที่ที่เป็นศูนย์อาหารในปัจจุบันอยู่ตรงส่วนมุมนอกสุดของอาคาร จึงมีความคิดที่จะทำเป็นร้านอาหารลักษณะไทย ๆ รับประทานง่าย ๆ เพื่อให้บริการสำหรับผู้มาจับจ่ายซื้อของในศูนย์การค้าที่มีจำนวนมากในแต่ละวัน อีกด้านหนึ่งเป็นการดึงคนให้ขึ้นไปชั้น 3 ทำให้พื้นที่ที่ว่างอยู่สามารถทำ

* เป็นประกาศนียบัตร รับรองความอร่อยของอาหาร ออกให้โดย สันติ เสวตวิมล นักชิมอาหาร โดยใช้นามปากกา "แม่ช้อยนางรำ" ลงในคอลัมน์ "เปปนิสตาร์" ของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ฉบับประจำวันอาทิตย์

การค้าได้ จึงเลือกเอาระบบของศูนย์อาหารมาใช้ เพราะทำให้ประหยัดทั้งแรงงาน การลงทุน และยังง่ายในการจัดตั้ง การมีทำเลอยู่ในศูนย์การค้าใหญ่ในชุมชนใหญ่ ซึ่งในบริเวณใกล้เคียง ไม่มีคู่แข่งกัน ทำให้มีผู้ไปใช้บริการเป็นจำนวนมากในแต่ละวัน

ศูนย์อาหารเมโทร หรือ Meadow Fast Food จัดเป็นศูนย์อาหารขนาดกลาง เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 5 ธันวาคม 2528 ตั้งอยู่บนถนนเพชรบุรีตัดใหม่ ใกล้ห้างสรรพสินค้า เมโทร ศูนย์อาหารนี้เป็นส่วนหนึ่งของอุทยานอาหารเมโทร ซึ่งประกอบด้วย คอฟฟี่ช็อป ภัตตาคาร และศูนย์อาหาร เพื่อเป็นการรวมเอารูปแบบการบริการด้านอาหารหลาย ๆ รูปแบบ รวมกันไว้ภายในศูนย์อาหารมีร้านค้า 39 ร้าน จำนวน 700 ที่นั่ง

นอกจากนี้จากศูนย์อาหาร 4 แห่ง ข้างต้น ศูนย์อาหารอีก 4 แห่งที่เปิดในปีเดียวกัน ได้แก่ ศูนย์อาหาร คาเธีย์ ถนนเยาวราช ศูนย์อาหาร เวลโก้ งามคำแหง ศูนย์อาหาร เกษร บริเวณศูนย์การค้าราชดำริ และศูนย์การค้าจัสโก้ ถนนรัชดาภิเษก ต่างก็เป็นศูนย์อาหาร ขนาดเล็กใกล้เคียงกับศูนย์อาหารแมชชีนส์ลิม

ศูนย์อาหารในปี 2529

เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2528 แล้วอัตราการขยายตัวของธุรกิจศูนย์อาหารลดลง มีศูนย์อาหารเปิดเพิ่มขึ้น 6 แห่ง เป็นศูนย์อาหารขนาดใหญ่ 1 แห่ง ขนาดกลาง 1 แห่งและขนาดเล็ก 4 แห่ง และในช่วงปลายปี ศูนย์อาหารเกษร ผู้ดมอลล์ได้ปิดกิจการไป ศูนย์อาหารที่น่าสนใจได้แก่

ศูนย์อาหารมาซิม เปิดดำเนินการ เดือนมกราคม 2529 ตั้งอยู่ใต้ทางด่วนช่วงตัดกับถนนสุขุมวิท ศูนย์อาหารมาซิมมีลักษณะคล้ายกับศูนย์อาหารเกษร ซึ่งแตกต่างกับศูนย์อาหารอื่นคือ ไม่ได้อยู่ในอาคาร หรืออยู่ในบริเวณเดียวกันกับศูนย์การค้าที่มีห้างสรรพสินค้าตั้งอยู่ ด้านข้างของศูนย์อาหารมาซิม มีสินค้าประเภทเครื่องใช้ราคาถูกลง เช่น เสื้อผ้า เครื่องประดับ

ของใช้ประจำบ้าน และเครื่องกระป๋องจำหน่าย ลักษณะการจัดคล้ายกับตลาดปิ้ง คลองเตย ศูนย์อาหารมาซิมมีร้านค้า 32 ร้าน จำนวน 720 ที่นั่ง จัดเป็นศูนย์อาหารขนาดกลาง

ศูนย์อาหารฟู้ดพลาซ่า เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน ตั้งอยู่ชั้น 4 เดอะมอลล์ ซอปปิงเซ็นเตอร์ สาขารามคำแหง เป็นศูนย์อาหารขนาดใหญ่ ใกล้เคียงกับศูนย์อาหารเซ็นทรัลลาดพร้าว มีร้านค้า 33 ร้าน จำนวน 1430 ที่นั่ง ก่อนเปิดศูนย์อาหารแห่งนี้ เดอะมอลล์ได้เปิดเดอะมอลล์ ฟู้ดเซ็นเตอร์ชั้นที่สาขาราชดำริ ในเดือนกรกฎาคมปีเดียวกันแต่เปิดเป็นศูนย์อาหารขนาดเล็ก มีร้านค้า 28 ร้าน จำนวน 240 ที่นั่ง

ศูนย์อาหารอื่น ๆ ซึ่งเปิดในปีนี้ได้แก่ศูนย์อาหาร โรบินสัน สาขาราชดำริ ซึ่งเปิดในช่วงต้นปี ศูนย์อาหารไบหยก(ประตูน้ำ) และศูนย์อาหารพีเพิลพลาซ่า มุมอนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ ซึ่งเป็นศูนย์อาหารแห่งสุดท้าย ที่เปิดในปีนี้ ทั้ง 3 แห่ง จัดเป็นศูนย์อาหารขนาดเล็ก

ศูนย์อาหารในปี 2530

ในปี 2530 มีศูนย์อาหารเปิดขึ้นมา 2 แห่ง คือ ศูนย์อาหารฟู้ดทาวเวอร์ ย่านบางลำภู เป็นศูนย์อาหารขนาดใหญ่เปิดเมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ อยู่บนชั้น 8 ของห้างสรรพสินค้า นิวเวิลด์ มีร้านค้า 59 ร้าน จำนวน 1216 ที่นั่ง อีกแห่งคือ ศูนย์อาหาร ATM ย่านพาหุรัด เป็นศูนย์อาหารขนาดเล็กเปิดเมื่อเดือนมกราคม

สรุป

ศูนย์อาหารเป็นธุรกิจที่ได้รับความนิยมอย่างรวดเร็ว หลังจากศูนย์อาหารมาบุญครองได้เปิดดำเนินการ มีอัตราการขยายตัวของธุรกิจสูงมากในปี 2528 และการขยายตัวลดลงในปี 2529 แต่ก็ยังมีการขยายตัวเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่องมาจนถึงต้นปี 2530 นอกจากนี้ บรรดาห้างสรรพสินค้า ส่วนใหญ่ ได้เปิดการให้บริการในลักษณะศูนย์อาหารชั้นภายในห้าง โดยจัดเป็นมุมเล็ก ๆ เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาช้อปปิ้ง ในช่วงเวลาอาหาร ลักษณะการดำเนินงานมีการ

ตารางที่ 1 แสดงวันเปิดดำเนินการและความสามารถในการให้บริการของศูนย์อาหาร

ศูนย์อาหาร	วันเปิดดำเนินการ	ความสามารถในการให้บริการ [จำนวนเก้าอี้ (ตัว)]
1 แอมบาสซาเดอร์ ซิตี้ฟู้ดเซ็นเตอร์	- มิถุนายน 2525	430
2 เซลล์ชวนชิม มานูครอง	14 กุมภาพันธ์ 2528	1000
	- สิงหาคม 2528	500
	- พฤศจิกายน 2528	2100
3 แม่ช้อยส์ลิม (โรบินสันสีลม)	1 มีนาคม 2528	330
4 คาเช่ย์ (เขาวราช)	26 กรกฎาคม 2528	264
5 เซนทรัล (ลาดพร้าว)	2 กันยายน 2528	1325
6 เวลโก้ (รามคำแหง)	10 ตุลาคม 2528	320
7 เกษร (ราชดำริ)	- พฤศจิกายน 2528	(480)*
8 เมโทร	5 ธันวาคม 2528	700
9 สยามจัสโก้ (รัชดาภิเษก)	14 ธันวาคม 2528	227
10 มาซิม	- มกราคม 2529	720
11 โรบินสัน (ราชดำริ)	19 เมษายน 2529	400
12 ไบฮอก (ประตูน้ำ)	- กรกฎาคม 2529	212
13 เดอะมอลล์ (ราชดำริ)	- กรกฎาคม 2529	240
14 ฟู้ดพลาซ่า (เดอะมอลล์ รามฯ)	- พฤศจิกายน 2529	1430
15 พีเพิล (อนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ)	25 ธันวาคม 2529	460
16 เอ.ที.เอ็ม (พาหุรัด)	- มกราคม 2530	388
17 ฟู้ดทาวเวอร์ (บางลำภู)	7 กุมภาพันธ์ 2530	1216
ความสามารถในการให้บริการรวม*		12262

*ศูนย์อาหารเกษร ปิดกิจการกลางปี 2529 ไม่นำมาคิดในความสามารถในการให้บริการรวม

ใช้คู่มือ และให้บริการตนเองเช่นเดียวกัน แต่มีอาหารให้เลือกน้อยชนิด ส่วนใหญ่มีร้านค้าไม่เกิน 10 ร้าน และเก้าอี้ไม่เกิน 200 ที่นั่ง จุดประสงค์เพื่อต้องการให้บริการที่ครบถ้วนมากกว่าการต้องการกำไรหลักจากการขายอาหาร โดยเฉพาะศูนย์การค้าใหม่มักจะมีศูนย์อาหารควบคู่ไปด้วย จนศูนย์อาหารกลายเป็นกลยุทธ์หรือส่วนสำคัญ ส่วนหนึ่งของห้างสรรพสินค้าในปัจจุบัน ความสัมพันธ์ระหว่างศูนย์อาหารและห้างสรรพสินค้ามีอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะกล่าวโดยละเอียดในบทต่อไป

โครงสร้างการบริหารและแผนกสำคัญของธุรกิจศูนย์อาหาร

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการศูนย์อาหาร 7 แห่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารและแผนกต่าง ๆ ของศูนย์อาหารพบว่า ศูนย์อาหารส่วนใหญ่มีโครงสร้างและแบ่งแผนกงานออกในลักษณะที่คล้าย ๆ กัน

แผนกสำคัญสามารถแบ่งออกเป็น 6 แผนกคือ

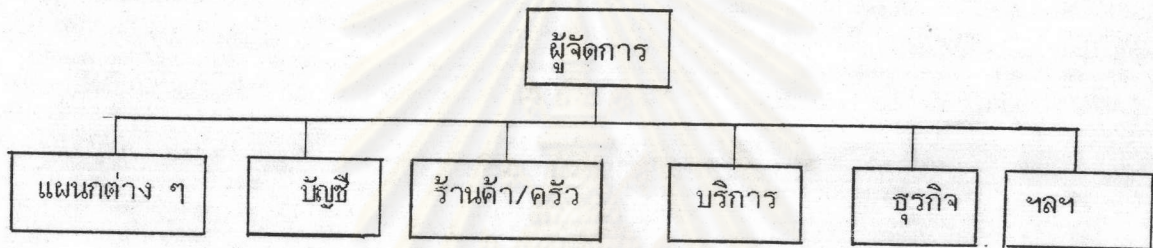
1. แผนกบัญชี ทำหน้าที่เกี่ยวกับการแลก-คืนคูปอง บันทึกรายรับ-จ่าย ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมถึงการแบ่งปันผลประโยชน์ระหว่างศูนย์อาหารกับร้านค้า
2. แผนกบริการ ได้แก่ พนักงานที่ทำหน้าที่เก็บงาน ทำความสะอาด โต๊ะ จัดโต๊ะเก้าอี้ รวมถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น กระดาษเช็ดปาก เครื่องปรุง ไม้จิ้มฟัน ฯลฯ เพื่อพร้อมให้บริการแก่ผู้ใช้บริการรายต่อไป
3. แผนกทำความสะอาด มีหน้าที่ทำความสะอาดทั่วไปในบริเวณศูนย์อาหาร เช่น เช็ดถู เช็ดกระจก เป็นต้น
4. แผนกล้างและส่งจาน มีหน้าที่นำภาชนะใช้แล้วที่แผนกบริการรวบรวมไว้ไปล้าง และส่งมาให้ร้านค้าใช้ใหม่
5. แผนกธุรการ มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการอำนวยความสะดวกทั่วไป เช่น เรื่องน้ำ ไฟฟ้า แก๊ส จัดซื้อจัดหา อุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ เช่น น้ำดื่ม โต๊ะ ช้อน-ส้อม จานชาม เป็นต้น
6. แผนกอาหาร ได้แก่ ร้านค้าหรือครัว มีหน้าที่ปรุงอาหารเพื่อจำหน่ายแก่ผู้บริโภค

โครงสร้าง

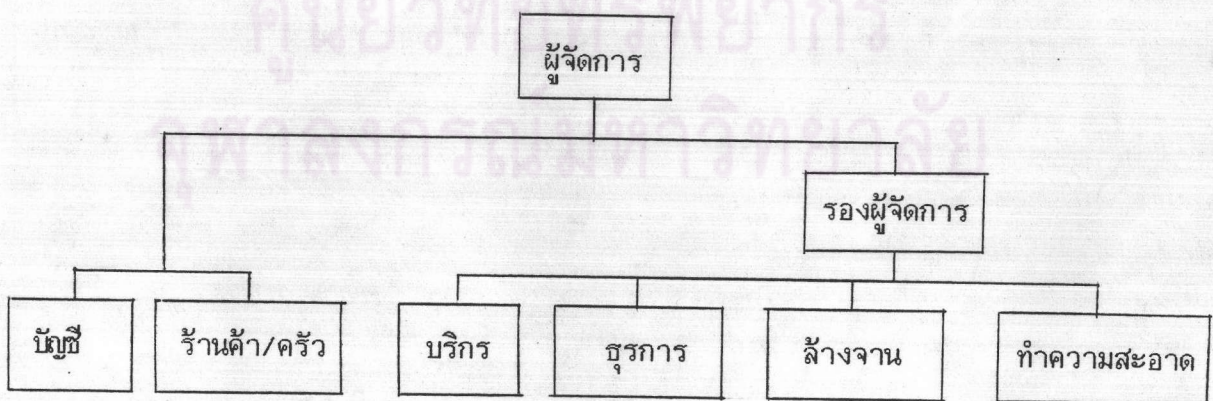
โครงสร้างในการบริหารของศูนย์อาหารเป็นโครงสร้างซึ่งแบ่งตามหน้าที่

(Functional Structure) เป็นโครงสร้างอย่างง่าย ไม่สลับซับซ้อน ในศูนย์อาหารที่มีขนาดเล็ก ผู้จัดการจะทำหน้าที่ดูแลทุกแผนกด้วยตนเอง แต่ละแผนกจะมีหัวหน้าของตนเองอีกที่หนึ่ง ในบางแผนกหัวหน้าแผนกอาจมีมากกว่า 1 คน เช่น แผนกล้างจาน แผนกบริการ เนื่องจากศูนย์อาหารเปิดให้บริการตั้งแต่ช่วงเช้าจนถึงกลางคืนพนักงานจึงมี 2 กะและแบ่งหัวหน้าแผนกเป็นหัวหน้ากะเช้าและกะบ่าย

(ดังรูป ที่ 1)



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของศูนย์อาหารที่ผู้จัดการดูแลแผนกต่างๆ เพียงคนเดียว สำหรับศูนย์อาหารที่มีขนาดใหญ่ขึ้น บางแห่ง ผู้จัดการจะทำหน้าที่ดูแลแผนกต่าง ๆ ด้วยตนเองหรือบางแห่งจะมีผู้ช่วยผู้จัดการ ทำหน้าที่รับผิดชอบ ดูแลแผนกต่าง ๆ ตามที่ผู้จัดการมอบหมายให้ และรายงานตรงต่อผู้จัดการอีกที่หนึ่ง (ดังรูปที่ 2)



รูปที่ 2 แสดงโครงสร้างการบริหารของศูนย์อาหารที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ผู้จัดการไม่ได้ดูแลแผนกต่างคนเดียว

ถ้าวิเคราะห์ธุรกิจศูนย์อาหารให้ดีแล้วจะพบว่า เป็นธุรกิจที่ขายทั้งสินค้าและบริการ (Goods & Service) ดังนั้น จะสามารถแยกหน่วยผลิตของธุรกิจศูนย์อาหาร ออกได้เป็น 2 หน่วยคือ

1. หน่วยผลิตบริการ (Service Production)
2. หน่วยผลิตสินค้า (Goods Production)

1. หน่วยผลิตบริการ ได้แก่ บริการต่าง ๆ ที่ศูนย์อาหารให้แก่ผู้บริโภค ได้แก่ สถานที่ บริการอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บและทำความสะอาด และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เป็นต้น ซึ่งในส่วนนี้ทุกศูนย์อาหารจะมีหน่วยผลิตของตนเอง ได้แก่ พนักงาน ซึ่งเป็นลูกจ้างโดยตรงของศูนย์อาหารเอง

2. หน่วยผลิตสินค้า สินค้าในที่นี้ย่อมหมายถึง อาหารและเครื่องดื่มต่าง ๆ ที่มีจำหน่ายในศูนย์อาหาร หน่วยผลิตสินค้าในส่วนนี้ ได้แก่ ครัวของศูนย์อาหารเอง หรือ ร้านค้าที่เปิดจำหน่ายในศูนย์อาหาร

ดังนั้น จะสามารถแยกศูนย์อาหาร ออกเป็น 2 แบบตามลักษณะหน่วยผลิตสินค้าคือ

- 2.1 ศูนย์อาหารที่มีหน่วยผลิตอาหารหรือมีครัวของตนเอง
- 2.2 ศูนย์อาหารที่ไม่มีครัวของตนเอง

ศูนย์อาหารที่มีครัวของตนเองในปัจจุบันมีเพียงศูนย์อาหารแอมบาสซาเดอร์ แห่งเดียวเท่านั้น ศูนย์อาหารประเภทนี้จะมีสถานที่ประกอบอาหารและพ่อครัว ซึ่งเป็นพนักงานของศูนย์เอง ข้อดีของศูนย์อาหารประเภทนี้คือ* ในด้านอาหารสามารถควบคุมคุณภาพอาหารได้ง่าย

* สัมภาษณ์ คุณณรงค์รัตน์ บุญจนวนนท์ ผู้ช่วยผู้จัดการศูนย์อาหารแอมบาสซาเดอร์

ง่ายต่อการเปลี่ยนแปลงรายการอาหาร และสามารถใชีวิตถุดิบร่วมกันได้ระหว่างครัวต่าง ๆ จึงทำให้ต้นทุนอาหารถูกลง ในด้านการบริหาร สามารถควบคุมได้ง่าย เนื่องจากทุกคนเป็นพนักงานโดยตรงของศูนย์อาหาร ข้อเสียเปรียบคือ มีต้นทุนในการดำเนินการสูง เนื่องจากมีพนักงานประจำในครัวเพิ่มขึ้น และมีค่าใช้จ่ายในด้านสถานที่มากกว่า

ศูนย์อาหารแบบไม่มีครัวของตนเอง ศูนย์อาหารที่เหลือทั้งหมดในปัจจุบันไม่มีครัวของตนเอง แต่เป็นการร่วมธุรกิจระหว่างศูนย์อาหารกับร้านค้า คือ ร้านค้าจะทำหน้าที่เป็นหน่วยผลิตสินค้า ศูนย์อาหารรับหน้าที่เป็นหน่วยผลิตบริการ ความร่วมมือระหว่าง 2 ส่วนจะอยู่ในรูปพึ่งพาอาศัยกัน และร่วมมือในด้านต่าง ๆ ดังนี้*

ด้านการผลิตและจำหน่าย อาหารต่างๆ ที่จำหน่ายในศูนย์อาหารนั้น ร้านค้าแต่ละร้านจะรับผิดชอบในส่วนของตนเองรวมทั้งค่าใช้จ่ายในการประกอบอาหารด้วย โดยประกอบจากครัวของร้านค้าเองและนำมาจำหน่ายในรูปอาหารสำเร็จรูป หรือเกือบจะสำเร็จรูปเพื่อให้ใช้เวลาเพียงเล็กน้อย ในการประกอบส่วนที่เหลือ และทำการจำหน่ายโดยพนักงานของร้านค้าเอง

ด้านการบริการ และอำนวยความสะดวก ศูนย์อาหารจะรับผิดชอบในส่วนพนักงานบริการ เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สำหรับผู้บริโภค และที่ร้านค้าต้องการ เช่น จัดเตรียมหน้าร้าน น้ำ ไฟฟ้า ตู้ เต้าแก๊ส เป็นต้น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับน้ำ ไฟฟ้า หรือ แก๊ส นั้นขึ้นอยู่กับข้อตกลงระหว่างศูนย์อาหารกับร้านค้า

ด้านการเงินและการแบ่งปันผลประโยชน์ ศูนย์อาหารบางแห่งจะมีการเก็บเงินล่วงหน้าจำนวนหนึ่งจากร้านค้าเพื่อเป็นค่าประกันของเสียหาย และจะคืนให้เมื่อสัญญาระหว่าง

*สัมภาษณ์ ผู้จัดการศูนย์อาหาร เซ็นทรัล (ลาดพร้าว) ศูนย์อาหารแม่ช้อยสีลม และศูนย์อาหารมาซิม

ศูนย์อาหารกับร้านค้าสิ้นสุดลง สัญญาจะทำได้เป็นช่วงเวลา เช่น 1 ปี เป็นต้น ร้านค้าที่มียอดขายตามเกณฑ์กำหนดและปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย เบี้ยบจะได้นำพิจารณาต่อสัญญาออกไป การแบ่งปันผลประโยชน์ระหว่างศูนย์อาหารกับร้านค้า คิดจากยอดขายที่ร้านค้าแต่ละร้านจำหน่ายได้ในช่วงเวลาหนึ่ง เช่น คิดจากยอดขายรวมทุก 10 วันหรือ 15 วัน เป็นต้น โดยศูนย์อาหารจะได้รับส่วนแบ่ง อยู่ในช่วงร้อยละ 30-35 จากยอดขาย เป็นค่าสถานที่ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก ค่าดำเนินการ ฯลฯ เปอร์เซ็นต์ ส่วนแบ่งที่ศูนย์อาหารได้รับจะมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขข้อตกลงอื่น ๆ อีก เช่น ฝ่ายใดจะเป็นผู้รับภาระด้านภาษี เป็นต้น ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 70-75 เป็นของร้านค้า

ด้านการบริหาร ทางศูนย์อาหารถือว่าร้านค้าที่มาจำหน่ายอาหารภายในศูนย์อาหารถือเป็นหน่วยหนึ่งที่ขึ้นตรงต่อการบริหารของศูนย์อาหาร เจ้าของร้านค้า และพนักงานของร้านค้ามีหน้าที่ปฏิบัติตามกฎหมาย เบี้ยบ ที่ออกโดยศูนย์อาหารอย่างเคร่งครัด เช่นเดียวกับพนักงานโดยตรงของศูนย์อาหาร เช่น เกี่ยวกับการแต่งกาย กิริยามารยาท ฯลฯ เป็นต้น

ข้อดีของศูนย์อาหารประเภทนี้คือ ใช้เงินลงทุนและต้นทุนดำเนินงานต่ำ เนื่องจากไม่มีต้นทุนในการผลิตอาหาร ใช้จำนวนพนักงานและพื้นที่น้อยกว่า ทำให้ลดความยุ่งยากในการบริหารส่วนผลิตรายไป ข้อเสียคือ ควบคุมคุณภาพของอาหารยาก เพราะร้านค้าประกอบเอง การควบคุมพนักงานในส่วนร้านค้ายากกว่า เพราะโดยพฤตินัย ร้านค้าไม่ได้เป็นลูกจ้างโดยตรง จึงมีอิสระในการปฏิบัติงานมากกว่า

กลยุทธ์การแข่งขัน

ธุรกิจศูนย์อาหาร เป็นธุรกิจกึ่งสินค้าและบริการ ซึ่งทั้ง 2 ลักษณะ มีข้อแตกต่างกันหลายประการ ดังนั้นจึงต้องใช้กลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับการแข่งขันทั้งผลิตภัณฑ์ที่เป็นสินค้าและบริการร่วมกัน บริการมีลักษณะสำคัญเฉพาะตัว และศูนย์อาหารใช้กลยุทธ์แข่งขันเสริมสำหรับบริการดังนี้

1. สร้างความเชื่อมั่นเนื่องจากบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ (Intangibility) ผู้บริโภคจะไม่สามารถทราบได้จนกว่าจะได้ใช้บริการนั้น ศูนย์อาหาร ให้บริการรวบรวมอาหาร นานาชนิดไว้บริการและใช้วิธีสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภค โดยอ้างอิงประกาศนียบัตร รับรองความอร่อยจากผู้บริโภคเชื่อถืออยู่ก่อน เช่น เชลล์ชวนชิม หรือ เปปปิสตาร์ เป็นต้น
2. เส้นขอบเขตบริการที่จำเป็นเท่านั้น บริการเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ได้ ต้องดำเนิน ร่วมกันไปและความสามารถในการให้บริการมีจำกัด เช่น นายแพทย์รักษาคนไข้พร้อมกันไม่ได้ (Inseparability) หรือพนักงานคนหนึ่งจะให้บริการลูกค้าได้จำกัด ดังนั้นศูนย์อาหารจึง พยายามให้ผู้มาใช้บริการช่วยตนเองให้มากที่สุด และจัดพนักงานบริการในส่วนที่จำเป็นเท่านั้น เช่น เก็บจาน และทำความสะอาดโต๊ะ ทำให้สามารถลดภาระด้านพนักงานและค่าใช้จ่ายลง
3. รักษาความเชื่อถือ การกำหนดมาตรฐานของบริการทำได้ยากแม้แต่การบริการ จากบุคคลเดียวกัน แต่ต่างวาระกัน ศูนย์อาหารจึงต้องดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานภายใน ศูนย์อาหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการบริการลูกค้าโดยตรง มีการอบรม มารยาทและวิธีการบริการที่ดีอยู่เสมอ
4. ดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการสม่ำเสมอ การบริการมีการสูญเสียง่าย และ ขึ้นลง ได้มาก (Perishability and fluctuating demand) เนื่องจากไม่สามารถรักษาบริการ ไว้ได้เหมือนกับการเก็บสินค้าคงคลัง และในธุรกิจศูนย์อาหาร ช่วงบ่ายเป็นช่วงที่มีผู้มาใช้ บริการน้อยมาก ดังนั้นศูนย์อาหารหลายแห่ง จึงใช้การฉายวิดีโอ เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามา ใช้ บริการ เพื่อจูงใจให้มีการใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้จากกลยุทธ์ด้านบริการแล้ว ศูนย์อาหารยังใช้กลยุทธ์ด้านราคา สถานที่ ร้านค้า ซึ่งเป็นกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ที่เป็นตัวสินค้า ซึ่งเป็นจุดเด่นของแต่ละศูนย์อาหารมาเป็นจุดขาย (Selling point) ดังจะกล่าวต่อไปในเรื่อง ส่วนประกอบทางการตลาด

การแข่งขันในธุรกิจศูนย์อาหาร

ในการวิเคราะห์การแข่งขัน (Competition) นี้จะแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. การแข่งขันของกิจการ (Enterprise Competition)
2. การแข่งขันทั่วไป (Generic Competition)

การแข่งขันของกิจการ

ถึงแม้ว่าจะมีศูนย์อาหารในเขตกรุงเทพมหานคร ถึง 17 แห่ง แต่เมื่อเทียบกับพื้นที่และจำนวนประชากรในเขตที่แต่ละศูนย์อาหารตั้งอยู่ ประกอบกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารของศูนย์อาหาร การแข่งขันระหว่างกิจการยังมีน้อยมาก ต่างกับการแข่งขันในตลาดห้างสรรพสินค้าที่มีมากกว่าการแข่งขันระหว่างศูนย์อาหารกับศูนย์อาหาร จะมีก็เพียงแต่ศูนย์อาหารที่เปิดอยู่ใกล้กันเท่านั้น ส่วนใหญ่ ศูนย์อาหารแต่ละแห่ง ต่างก็ถือส่วนแบ่งลูกค้าภายในเขตของตนเอง* อันเป็นผลเนื่องมาจาก ประการแรก ช่วงเวลาหยุดพักมีจำกัด จึงบีบให้ผู้บริโภคเลือกศูนย์อาหารที่อยู่ใกล้ ซึ่งเป็นการสะดวกกว่า ประการที่สอง ศูนย์อาหารแต่ละศูนย์อาหาร ต่างก็มีอาหารจำหน่ายคล้าย ๆ กัน อาหารบางชนิดที่จำหน่ายในศูนย์อาหารต่าง ๆ มีจำนวนไม่น้อยที่มาจากร้านค้าเดียวกัน จึงไม่มีศูนย์อาหารใดที่มีร้านอาหารที่เด่นเป็นพิเศษ

ข้อมูลจากแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่า ร้อยละ 47.30 ของผู้ที่ใช้บริการในช่วงเวลา 11.01 - 13.00 เป็นกลุ่มลูกค้าซึ่งอยู่ใกล้ศูนย์อาหาร สามารถมาใช้บริการและไปกลับได้ในเวลา 1 ชั่วโมง

อีกประการหนึ่ง ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่ 66% ไม่ได้เจาะจงมาใช้บริการของศูนย์อาหารโดยตรง แต่มาเนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ กัน เช่น มาทำธุระในบริเวณใกล้เคียง เป็นทางผ่าน เป็นที่นัดพบ (ดูจากตารางที่ 28)

* สัมภาษณ์ ผู้จัดการศูนย์อาหาร เซ็นทรัล(ลาดพร้าว) ศูนย์อาหารฟู้ดพลาซ่า (เดอะมอลล์ งามคำแดง)

ดังนั้น การแข่งขันระหว่างกิจการศูนย์อาหารโดยตรงจึงยังไม่เด่นชัด แต่จะแฝงอยู่กับปัจจัยอื่นๆ เช่น การแข่งขัน เพื่อดึงดูดลูกค้าของห้างสรรพสินค้า เช่น การลดราคาประจำปี การจัดแสดงนิทรรศการ ซึ่งสามารถดึงดูดลูกค้าจากเขตอื่นๆ มาใช้บริการของห้างสรรพสินค้า และส่งผลกระทบต่อยอดขาย ของศูนย์อาหารภายในห้างสรรพสินค้านั้น ๆ โดยตรง

อย่างไรก็ตาม ศูนย์อาหารแต่ละแห่งต่างพยายามสร้างหรือนำเอาข้อได้เปรียบของตนเองมาใช้ในการแข่งขัน ซึ่งกลยุทธ์ต่างๆ เหล่านี้ได้แก่

1. ตรายี่ห้อ (Brand) เป็นการอ้างอิงถึงชื่อที่ได้รับความนิยมเชื่อถือแล้ว เช่น ศูนย์อาหารมาบุญครอง ใช้เชลล์ชวนชิม ศูนย์อาหารโรบินสัน สีส้ม ใช้เปปปิสตาร์ เป็นต้น
2. ราคา (Price) ศูนย์อาหารมาซิมใช้คูปองราคา 4 และ 8 บาท ในระยะแรกแทนที่จะใช้ 5 และ 10 บาท เหมือนศูนย์อาหารอื่น ๆ ศูนย์อาหารพีเพิลมีคูปองราคาถูก เช่น 1 และ 2 บาท ขณะที่ศูนย์อาหารเซ็นทรัล เห็นว่าอาหารในศูนย์อาหารไม่แพงโดยใช้สโลแกน "15 บาท ก็อิ่มอร่อยได้" หรือ "อร่อยอย่างประหยัด" ของศูนย์อาหารเมโทร เป็นต้น
3. สร้างความแตกต่าง ในสภาพการณ์ปัจจุบันร้านค้าแต่ละร้านเปิดจำหน่ายในศูนย์อาหารมากกว่าหนึ่งแห่ง แต่ฝีมือในการปรุงอาหารเป็นความสามารถเฉพาะตัวซึ่งบรรดาศูนย์อาหารต่างก็พยายามให้ผู้ปรุงอาหารของแต่ละร้านประจำอยู่ในศูนย์อาหารของตน โดยปกติจะมีการทำสัญญาไว้ ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบของศูนย์อาหารที่ร้านค้าแห่งนั้น ไปเปิดจำหน่ายก่อนโดยใช้ข้อความโฆษณาในทำนองที่ว่า "เจ้าตำรับประจำอยู่ที่นี้"
4. การบริการ ศูนย์อาหารส่วนใหญ่เน้นการให้บริการที่รวดเร็ว และความสะอาดเป็นปัจจัยสำคัญ ศูนย์อาหารบางแห่งเช่น ศูนย์อาหารแอมบาสซาเดอร์และมาซิม ผู้ใช้บริการสามารถให้บริการเป็นผู้นำคูปองไปแลกอาหาร และยกอาหารมาบริการได้
5. บรรยากาศ เน้นการตกแต่งสถานที่ให้สวยงาม มีการปรับอากาศ และใช้ข้อได้เปรียบของสถานที่ในการดึงดูดลูกค้า เช่น ฟู้ดทาวเวอร์ ใช้สโลแกน "อิมพร้อมชมเมืองหลวงของเรา" เป็นจุดขาย

6. ทำเลที่ตั้ง การอยู่ใกล้หรือไกลห้างสรรพสินค้า และแหล่งชุมชนเพื่อให้เกิดความสะดวกและประหยัดเวลา

7. จำนวนร้านค้า จำนวนร้านค้าที่มากกว่า ย่อมหมายถึง มีอาหารมากชนิดให้เลือกมากกว่านับเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดผู้บริโภค เช่น ศูนย์อาหารมาบุญครองใช้ข้อได้เปรียบนี้เป็นจุดขายในสโลแกนที่ว่า "ศูนย์รวมแห่งความอร่อยกว่าร้อยชนิด" หรือศูนย์อาหารแอมบาสซาเตอร์ เน้นการเป็นศูนย์รวมของอาหารนานาชาติ

8. ใช้โปรแกรมส่งเสริมการขายร่วมกับห้างสรรพสินค้า ศูนย์อาหารที่ใช้วิธีนี้มักจะเป็นเจ้าของคนเดียวกัน หรือศูนย์อาหารเป็นแผนกหนึ่งของห้างสรรพสินค้า สามารถใช้บัตรคั้นกำไรของห้างสรรพสินค้ามาใช้แลกคูปองในศูนย์อาหารได้ เช่น ศูนย์อาหารเมโทร เป็นต้น

9. สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อำนวยความสะดวก เรื่องการจอดรถของศูนย์อาหารโรบินสันสีลม โดยให้บริการจอดรถฟรี สำหรับผู้มาใช้บริการ ซึ่งทางศูนย์อาหารจะประทับตราจอดรถให้ หรือเน้นความสะดวกที่ว่า ผู้มาใช้บริการสามารถจอดรถได้ในบริเวณลานจอดรถโดยรอบ ง่ายต่อการเข้ามาใช้บริการ เช่น ศูนย์อาหารเมโทร แอมบาสซาเตอร์ และมาซิม เป็นต้น

การแข่งขันทั่วไป

นอกจากศูนย์อาหารอื่น ๆ ซึ่งจัดเป็นคู่แข่งชั้นระหว่างกิจการศูนย์อาหารด้วยกันแล้ว บรรดาร้านอาหารต่าง ๆ ซึ่งอยู่ในทำเลใกล้เคียงย่อมถือเป็นคู่แข่งของศูนย์อาหารด้วย คู่แข่งขันเหล่านี้มีตั้งแต่ร้านอาหารประเภทแผงลอย ร้านอาหารที่เป็นห้องแถว ไปจนถึงภัตตาคารจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารศูนย์ต่าง ๆ มีความเห็นว่า มีข้อแตกต่างซึ่งเป็นความได้เปรียบหลายประการ ระหว่างศูนย์อาหารและร้านอาหารทั่วไป ดังนั้นร้านอาหารเหล่านี้จึงไม่ใช่คู่แข่งสำคัญ ศูนย์อาหารจึงสามารถดำเนินกิจการอยู่ท่ามกลางร้านอาหารเหล่านี้ได้ในฐานะที่เหนือกว่า และมีอิทธิพลอย่างสูงต่อยอดขายของบรรดาร้านอาหารในบริเวณใกล้เคียง ในบริเวณใกล้เคียง ลักษณะการแข่งขันระหว่างศูนย์อาหารและร้านอาหารที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงโดยรอบนั้น เป็นที่น่าสังเกตว่า ศูนย์อาหารที่มีขนาดใหญ่ เช่น ศูนย์อาหารมาบุญครอง ศูนย์อาหารฟิวทลพลาซ่า และ

ศูนย์อาหารขนาดกลางเช่น ศูนย์อาหารเมโทร จะได้รับผลกระทบจากบรรดาร้านอาหารที่อยู่ทั่วไปโดยรอบน้อยกว่าศูนย์อาหารขนาดเล็กที่อยู่ในห้างสรรพสินค้าซึ่งมีร้านอาหารเปิดอยู่ใกล้ในบริเวณเดียวกัน ข้อได้เปรียบของศูนย์อาหารต่อร้านอาหารทั่วไปมีดังนี้

1. ความสะดวกรวดเร็ว เนื่องจากเวลาที่รับประทานอาหารมีจำกัด (ประมาณ 1 ชั่วโมง) การบริการด้วยตนเองทำให้ผู้ใช้บริการสามารถควบคุมเวลาในการใช้บริการได้ ไม่ต้องเสียเวลาคอยอาหารหรือคอยพนักงานเก็บเงินเหมือนร้านทั่วไป
2. มีอาหารมากชนิดกว่า ทำให้ไม่ต้องเสียเวลาคิดว่าจะรับประทานอาหารที่ร้านไหนดี เมื่อมาใช้บริการในศูนย์อาหารแล้ว ถึงจะมาเป็นกลุ่ม ก็จะสามารถพบอาหารที่ถูกใจแต่ละคนได้เสมอ และสามารถเลือกรับประทานได้โดยไม่จำเป็นต้องใช้บริการได้บ่อย
3. บรรยากาศ ศูนย์อาหารในขณะนี้ติดตั้งระบบปรับอากาศทั้งสิ้น มีบริเวณกว้างขวาง และมีระเบียบกว่า
4. สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น มีห้องน้ำ อ่างล้างหน้า แยกออกเป็นสัดส่วน มีสถานที่จอดรถ สำหรับผู้มาใช้บริการ
5. การใช้โปรแกรมการตลาดร่วมกับห้างสรรพสินค้า เป็นผลพลอยได้นอกจากการซื้อสินค้า หรือรับประทานอาหาร ซึ่งร้านอาหารทั่วไปไม่มี
6. อื่น ๆ เช่น สามารถใช้เวลาที่เหลือในการพักผ่อนเช่น ดู ทีวีโอ หรือเลือกซื้อสินค้าในห้างสรรพสินค้าได้

*สัมภาษณ์ ผู้จัดการ ศูนย์อาหาร เมโทร ศูนย์อาหารมาซิม และศูนย์อาหารฟูตพลาลาชา

ถึงแม้ว่า ศูนย์อาหารมีข้อได้เปรียบหลายประการ เหนือกว่าร้านอาหารทั่วไป แต่ผู้บริโภคบางกลุ่ม ซึ่งจากการสอบถามระบุว่า อาหารในศูนย์อาหารมีราคาแพงกว่า และชอบการบริการโดยพนักงานมากกว่า แต่ส่วนใหญ่ยังคงพอใจกับการให้บริการของศูนย์อาหาร

หลังจากพิจารณาถึงการแข่งขันในลักษณะต่างๆ ของธุรกิจศูนย์อาหารแล้วจะพิจารณาถึงตำแหน่งหรือฐานะของศูนย์อาหารต่างๆ ภายในตลาดศูนย์อาหาร โดยพิจารณาจากอัตราส่วนการครองตลาดที่ศูนย์อาหารแต่ละแห่งมีอยู่

อัตราส่วนการครองตลาด

การจัดฐานะในตลาดศูนย์อาหารในรายงานฉบับนี้ เนื่องจากข้อมูลเกี่ยวกับยอดขายของศูนย์อาหารแต่ละแห่งไม่เป็นที่เปิดเผยจึงไม่สามารถพิจารณาจากยอดขายได้ ดังนั้นจึงจะนำเอาความสามารถในการให้บริการ ได้แก่ สัดส่วนของจำนวนที่นั่งของแต่ละแห่งต่อจำนวนที่นั่งในตลาดศูนย์อาหารทั้งหมด มาพิจารณาร่วมกับการสังเกตการณ์และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ศูนย์อาหารต่าง ๆ¹ ถึงความเห็นในการจัดอันดับ และความสามารถในการให้บริการของแต่ละแห่งว่าถูกใช้เต็มที่หรือยังมีความสามารถในการให้บริการเหลืออยู่ในช่วงที่มีการใช้บริการสูงสุด ซึ่งจะสามารถทราบถึงอันดับในตลาด และอัตราส่วนการครองตลาดได้อย่างคร่าวๆ

จากข้อมูลที่ได้ ศูนย์อาหารมาบุญครอง มีส่วนครองตลาดสูงสุด มีจำนวนเก้าอี้ในการให้บริการจำนวนร้อยละ 28.9² ของตลาดทั้งหมด ในปัจจุบัน เนื่องจากความสามารถในการให้บริการถูกใช้อย่างเต็มที่ และไม่เพียงพอในบางโอกาสเช่น ช่วงเวลาอาหารกลางวันในวันหยุด ดังนั้นคาดว่าอัตราส่วนการครองตลาดอยู่ประมาณร้อยละ 35-40 ของตลาดทั้งหมด

¹ จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการศูนย์อาหาร เซลล์ชวนชิมมาบุญครอง เซ็นทรัลลาดพร้าว เมโทร และศูนย์อาหารฟู้ดพลาซ่า

² คัดจากตารางที่ 1 หน้า 19

ศูนย์อาหารอันดับรองจากศูนย์อาหารมาบุญครอง ได้แก่ ศูนย์อาหารเซ็นทรัล (ลาดพร้าว) และศูนย์อาหารฟู้ดทาวเวอร์ มีความสามารถในการให้บริการประมาณร้อยละ 10.64 และร้อยละ 9.77 ของตลาดทั้งหมด ทั้ง 2 แห่งมีผู้มาใช้บริการเต็มความสามารถให้บริการในช่วงวันหยุด และมีความสามารถในการบริการเหลือประมาณร้อยละ 20 ในวันธรรมดา ส่วนในช่วงเวลาอื่น ๆ นั้นมีผู้ทยอยมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ คาดว่ามีอัตราส่วนครองตลาดประมาณแห่งละ ร้อยละ 15 ของตลาดทั้งหมด

ศูนย์อาหารที่อยู่ในอันดับต่อมา ได้แก่ ศูนย์อาหารเมโทร และศูนย์อาหารฟู้ดพลาซ่า (เดอะมอลล์ งาม) ซึ่งมีความสามารถในการให้บริการร้อยละ 5.62 และ 11.49 ตามลำดับ คาดว่ามีอัตราส่วนการครองตลาด แห่งละไม่เกินกว่าร้อยละ 10 ของตลาดทั้งหมด ถึงแม้ว่าศูนย์อาหารฟู้ดพลาซ่า จะมีความสามารถในการให้บริการสูงกว่าศูนย์อาหารเมโทร แต่ในปัจจุบันยังมีความสามารถในการให้บริการเหลือถึงร้อยละ 50 ของความสามารถ (capacity) ทั้งหมด จึงคาดว่า มีอัตราส่วนการครองตลาดเท่า ๆ กัน

ศูนย์อาหารที่เหลือนอกจากนี้ จัดว่า เป็นธุรกิจรายย่อย (Nichers) มีอัตราส่วนการครองตลาดเพียงเล็กน้อย เนื่องจากมีขนาดเล็ก และบางแห่งเพิ่งเปิดบริการ

การแบ่งส่วนและการกำหนดเป้าหมายทางการตลาด

ในธุรกิจศูนย์อาหารนั้น รูปแบบหรือตัวแปรที่นำมาใช้ในการแบ่งส่วนตลาด ได้แก่

1. ตัวแปรทางภูมิศาสตร์ (Geographic) คือ ใช้เขตหรือพื้นที่ในการแบ่ง
2. ตัวแปรทางประชากรศาสตร์ (Demographic) โดยอาศัยตัวแปรพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้บริโภคโดยตรง เช่น เพศ อายุ รายได้ การศึกษา อาชีพ

ตัวแปรทางภูมิศาสตร์

ตัวแปรทางภูมิศาสตร์ เป็นตัวแปรหลักที่ธุรกิจศูนย์อาหารใช้พิจารณาเป็นอันดับแรก เนื่องจากศูนย์อาหารไม่สามารถเสนอสินค้าและบริการไปยังผู้บริโภคได้ด้วยตนเอง แต่ผู้บริโภคจะต้องเป็นฝ่ายเข้ามาใช้บริการ ณ ศูนย์อาหารเอง ดังนั้น การแบ่งส่วนตลาดจึงกำหนดตามพื้นที่ในเขตที่ศูนย์อาหารตั้งอยู่ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายอยู่ในบริเวณรัศมีโดยรอบซึ่งสามารถมาใช้บริการได้สะดวก ภายในเวลาไม่นานนัก เช่น มาใช้บริการและกลับได้ภายในช่วงเวลาหยุดพักรับประทานอาหารกลางวัน เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่ศูนย์อาหารจะอยู่ในพื้นที่ ที่เป็นแหล่งชุมชนที่มีการคมนาคมสะดวก และเป็นย่านธุรกิจ เช่น ในเขตปทุมวัน ญาไท บางกะปิ และเขตพระนคร เป็นเขตที่มีศูนย์อาหารตั้งอยู่มากกว่า 1 แห่ง (ดูตารางที่ 2)

ศูนย์วิทยพัธพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงชื่อและที่ตั้งของศูนย์อาหารในเขตต่าง ๆ

ชื่อศูนย์อาหาร	เขต
1. เซลล์ชวนชิม มาบุญครอง	ปทุมวัน
2. มาชิม ฟู้ดเซ็นเตอร์	ปทุมวัน
3. โรบินสัน ราชดำริ	ปทุมวัน
4. เดอะมอลล์ ราชดำริ	ปทุมวัน
5. แม็โดว์ ฟาสต์ฟู้ด (ศูนย์อาหารเมโทร)	พญาไท
6. ฟิเฟิล พลาซ่า	พญาไท
7. ไบหยก	พญาไท
8. เดอะมอลล์ รามคำแหง	บางกะปิ
9. เวลโก้ รามคำแหง	บางกะปิ
10. ATM	พระนคร
11. ฟู้ดทาวเวอร์	พระนคร
12. แอมบาสซ่าเตอร์	พระโขนง
13. แม็ช้อย สีส้ม (โรบินสัน)	บางรัก
14. เซ็นทรัล ลาดพร้าว	บางเขน
15. คาเช่ย์ (เขาวราช)	สัมพันธวงศ์
16. สยามจัสโก้ (รัชดาภิเษก)	ห้วยขวาง

ตัวแปรทางประชากรศาสตร์

เป็นตัวแปรที่ศูนย์อาหารใช้พิจารณาหลังจากได้กำหนดส่วนแบ่งตลาดตามตัวแปรทางภูมิศาสตร์แล้ว ตัวแปรที่สำคัญได้แก่ อาชีพ และรายได้ ตามลำดับ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ในธุรกิจศูนย์อาหาร ตามที่ได้ทำการสำรวจมีดังนี้

1. เพศ

สัดส่วนของผู้บริโภคเพศชายและเพศหญิงมีขนาดเกือบจะเท่ากัน คือ เป็นเพศชาย ร้อยละ 50.20 และเพศหญิง ร้อยละ 49.8

ตารางที่ 3 แสดงเพศของผู้มาใช้บริการ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	251	50.2
หญิง	249	49.8
รวม	500	100.0

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. อายุ

ผู้มาใช้บริการมากที่สุดได้แก่ กลุ่มอายุระหว่าง 20-24 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.4 รองลงมาได้แก่ กลุ่มอายุ 25-29 ปี ร้อยละ 23.3 และกลุ่มอายุ 15-19 ปี ร้อยละ 17.6 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริโภคที่เป็นลูกค้าหลักในธุรกิจศูนย์อาหารอยู่ในวัยหนุ่มสาว อายุไม่เกิน 30 ปี รวมแล้วมีจำนวนถึงร้อยละ 68.2 ของจำนวนผู้บริโภคทั้งหมด

ตารางที่ 4 แสดงอายุของผู้มาใช้บริการ

อายุ (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
15-19 ปี	88	17.60
20-24 ปี	137	27.40
25-29 ปี	116	23.20
30-34 ปี	75	15.00
35-39 ปี	41	8.20
40-44 ปี	13	2.60
45-49 ปี	13	2.60
50-54 ปี	10	2.00
55-59 ปี	4	0.80
60 ปีขึ้นไป	3	0.60
รวม	500	100.00

3. อาชีพ

อาชีพของผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่เป็นนิสิตนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 27.4 รองลงมาได้แก่ พนักงานธุรกิจเอกชนร้อยละ 26.00 อันดับสามได้แก่ ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ ร้อยละ 22.00 ซึ่งทั้งสามอาชีพที่มามีผู้ใช้บริการมีจำนวนร้อยละใกล้เคียงกัน

ตารางที่ 5 แสดงอาชีพของผู้มาใช้บริการ

อาชีพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
นักเรียน	43	8.60
นิสิต-นักศึกษา	137	27.40
พนักงานธุรกิจเอกชน	130	26.00
ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ	110	22.00
แม่บ้าน	10	2.00
ประกอบธุรกิจส่วนตัว	67	13.40
อื่น ๆ	3	0.60
รวม	500	100.00

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. รายได้

ส่วนใหญ่ของผู้มาใช้บริการจำนวนร้อยละ 30.0 มีรายได้อยู่ระหว่าง 2001 - 4000 บาท ต่อเดือน และร้อยละ 24.6 มีรายได้ต่ำกว่า 2001 บาทต่อเดือน ผู้มาใช้บริการมีรายได้ต่อเดือน 4001-6000 บาท คิดเป็นร้อยละ 15.2 จากข้อมูลที่ได้พบว่าส่วนใหญ่ของผู้มาใช้บริการมีรายได้ค่อนข้างต่ำ ซึ่งส่วนหนึ่งเนื่องจากผู้บริโภคร้อยละ 36.0 อยู่ในวัยศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำ รวมผู้มาใช้บริการที่มีรายได้ประจำไม่เกิน 6000 บาท ต่อเดือนมีถึงร้อยละ 69.8 ส่วนผู้ที่มีรายได้สูงกว่า 10,000 บาทต่อเดือนมีเพียงร้อยละ 14.2 เท่านั้น

ตารางที่ 6 แสดงรายได้ของผู้มาใช้บริการ

รายได้ประจำต่อเดือน (บาท)	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 2001	123	24.60
2001 - 4000	150	30.00*
4001 - 6000	76	15.20
6001 - 8000	44	8.80
8001 - 10,000	36	7.20
10,001 - 12,000	18	3.60
12,001 - 14,000	13	2.60
14,001 - 16,000	9	1.80
16,001 - 18,000	6	1.20
สูงกว่า 18,000	25	5.00
รวม	500	100.00

5. ระดับการศึกษา

ครึ่งหนึ่งของผู้มาใช้บริการ (ร้อยละ 50.2) อยู่ในระดับปริญญาตรี รองลงมาได้แก่ พณิชยศาสตร์/อาชีวะ และอนุปริญญา ซึ่งมีจำนวนร้อยละ 16.8 และ 12.0 ตามลำดับ นับได้ว่าผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่ของศูนย์อาหารเป็นผู้มีการศึกษาดี และระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษา มีเพียงร้อยละ 1.2 เท่านั้น

ตารางที่ 7 แสดงระดับการศึกษาของผู้มาใช้บริการ

ระดับการศึกษา	คน	ร้อยละ
ประถมหรือต่ำกว่า	5	1.00
มัธยมศึกษา	59	11.80
พณิชยศาสตร์/อาชีวะ	84	16.80
อนุปริญญา	60	12.00
ปริญญาตรี	251	50.20*
สูงกว่าปริญญาตรี	40	8.00
อื่น ๆ	1	0.20
รวม	500	100.00

6. สถานะภาพสมรส

ส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 72.8 ของผู้มาใช้บริการยังไม่แต่งงาน ซึ่งมีอิสระในการรับประทานอาหารนอกบ้านมากกว่า ผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้แก่ผู้อยู่ในวัยศึกษา และกลุ่มผู้บริโภคที่อายุไม่เกิน 29 ปี ซึ่งเป็นผู้บริโภคกลุ่มใหญ่ที่สุดของศูนย์อาหาร ตารางที่ 8 แสดงสถานะภาพสมรสของผู้มาใช้บริการ

สถานะภาพสมรส	คน	ร้อยละ
โสด	364	72.80*
แต่งงานแล้ว	136	27.20
รวม	500	100.00

จากข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการสำรวจยังพบว่าช่วงระยะเวลาต่าง ๆ ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในธุรกิจศูนย์อาหารอีกด้วย ซึ่งได้นำมาพิจารณาร่วมกับอาชีพของผู้มาใช้บริการดังนี้

วันทำงานปกติ

ช่วงกลางวัน (11.30 - 13.30 น.) กลุ่มที่มาใช้บริการส่วนใหญ่ ได้แก่ กลุ่มอาชีพลูกจ้าง คิดเป็นร้อยละ 57.01 รองลงมาได้แก่ นักเรียน-นักศึกษา ร้อยละ 25.23 ช่วงเย็น (17.30 - 19.30 น.) กลุ่มหลักยังเป็นกลุ่มคนในอาชีพเดิม คืออาชีพลูกจ้างลดลงเหลือ ร้อยละ 45.62 ส่วนอาชีพนักเรียน-นักศึกษา เพิ่มขึ้นเป็น 39.51

วันหยุด (เสาร์-อาทิตย์ และวันหยุดในเทศกาลต่าง ๆ)

สัดส่วนอาชีพผู้มาใช้บริการในช่วงเช้าและเย็น มีจำนวนใกล้เคียงกันมาก ช่วงเช้า อาชีพลูกจ้างร้อยละ 45.78 นักเรียน-นักศึกษา ร้อยละ 39.76 ช่วงเย็น อาชีพลูกจ้างร้อยละ 45.20 นักเรียน-นักศึกษาร้อยละ 37.67

ตารางที่ 9 แสดงการมาใช้บริการในช่วงเวลาเช้าและเย็นในวันธรรมดาและวันหยุด แยกตามอาชีพ

อาชีพ	วันธรรมดา				วันหยุด			
	ช่วงเช้า		ช่วงบ่าย		ช่วงเช้า		ช่วงบ่าย	
	คน	ร้อยละ	คน	ร้อยละ	คน	ร้อยละ	คน	ร้อยละ
นักเรียน	5	4.67	3	3.70	26	15.66	9	6.17
นิสิต-นักศึกษา	22	20.56	29	35.80*	40	24.10	46	31.51*
พนักงานเอกชน	29	27.10	25	30.86	35	21.08	41	28.08
ข้าราชการ/ พนักงานรัฐวิสาหกิจ	32	29.91*	12	14.82	41	24.70*	25	17.12
แม่บ้าน	3	2.80	0	-	5	3.01	2	1.37
ประกอบธุรกิจส่วนตัว	15	14.02	10	12.35	19	11.45	23	15.75
อื่น ๆ	1	0.94	2	2.47	0	-	0	-
รวม	107	100	81	100	166	100	146	100

ตารางจำแนกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของศูนย์อาหาร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของศูนย์อาหารถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สามารถจำแนกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของศูนย์อาหารบางแห่งที่สำคัญได้ดังนี้

ศูนย์อาหาร	พื้นที่	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
เซลล์ชวนชิม มาบุญครอง	ย่านสยามสแควร์ สามย่าน ราชเทวี สี่พระยา เจริญผล	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ทำงานภายในศูนย์การค้ามาบุญครอง สยามสแควร์ ดิจสำนักงานต่างๆ โดยรอบ - นักศึกษาในสถาบันต่างๆ เช่นนิสิตจุฬาฯ นักศึกษาอุเทนถวาย ช่างกลปทุมวัน - ผู้มาใช้บริการต่าง ๆ ภายในศูนย์การค้า มาบุญครอง และ สยามสแควร์
แอมบาสซาเตอร์ ซีดี ฟู้ดเซ็นเตอร์	ย่านสุขุมวิท บริเวณ ซอย นานา อโศก	<ul style="list-style-type: none"> - แชนกที่มาใช้บริการของโรงแรม - พนักงานของสำนักงาน โดยรอบเช่น ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ภัทรธนกิจ จำกัด
เซ็นทรัลฟู้ดเซ็นเตอร์ (ลาดพร้าว)	ปากทางลาดพร้าว สะพานควาย เกษตรฯ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ทำงานภายในศูนย์การค้า นักศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โรงเรียนเซนต์จอร์จัน โรงเรียนหอวัง
แม่ช้อยส์ลิ้ม โรบินสัน ลิ้ม	ถนนสีลม สุรวงศ์ สามย่าน ศาลาแดง	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้อยู่อาศัยในบริเวณหมู่บ้านโดยรอบ - พนักงานของบริษัทต่างๆ ในบริเวณใกล้เคียงประกอบด้วยอาคารสำนักงานจำนวนมาก - นิสิต จุฬาฯ - ผู้มาใช้บริการในห้างสรรพสินค้า

ศูนย์อาหาร	พื้นที่	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
แม็คโดว์ ฟาสต์ฟู้ด เมโทร	ย่านประตูน้ำ มักกะสัน และ ถนนเพชรบุรี	<ul style="list-style-type: none"> - พนักงานของบริษัทต่าง ๆ โดยรอบจากสำนักงานใหญ่ธนาคารนครหลวงไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ และโรงแรมบางกอกพาเลส - ผู้มาใช้บริการของห้างสรรพสินค้า
มาซิม ฟู้ด เซ็นเตอร์	ย่านสุขุมวิทตอนต้น ย่านเพลินจิต	<ul style="list-style-type: none"> - พนักงานห้างร้านใกล้เคียง สำนักงานใหญ่ธนาคารกรุงไทย ธนาคารศรีอยุธยา อาคารมหาทุนพลาซ่า
ฟู้ดพลาซ่า เดอะมอลล์ รามคำแหง	ย่านรามคำแหง คลองตัน	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้มาช้อปปิ้งในศูนย์การค้า บิ๊กเบลล์ - พนักงานห้างร้านในศูนย์การค้า เดอะมอลล์ และบริเวณใกล้เคียง - นักศึกษารามคำแหง - หมู่บ้านจัดสรรโดยรอบ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของแต่ละศูนย์อาหารต่าง ๆ มุ่งไปยังกลุ่มลูกค้าจ้างของบริษัทต่าง ๆ โดยรอบ สถาบันการศึกษา และผู้มาใช้บริการภายในศูนย์การค้า ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการสำรวจว่า ส่วนใหญ่ของผู้มาใช้บริการคือนิสิตนักศึกษา พนักงานธุรกิจเอกชน และข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ

ฤดูกาลของธุรกิจศูนย์อาหาร

การศึกษาฤดูกาลในธุรกิจศูนย์อาหาร เป็นการศึกษาถึงปริมาณการมาใช้บริการของผู้บริโภคในช่วงเวลาต่างๆ ที่มีลักษณะซ้ำ ๆ กันในช่วงเวลาหนึ่ง โดยพิจารณาจากยอดขายของศูนย์อาหารในเดือนต่าง ๆ ในช่วงระยะ 1 ปี ซึ่งจะสามารถนำผลที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการวางแผนการตลาดได้ จากการศึกษาพบว่า ปริมาณผู้มาใช้บริการในธุรกิจศูนย์อาหารนั้นมีการขึ้นลงอยู่เสมอ ลักษณะการขึ้นลงที่ซ้ำ ๆ กัน จะมีอยู่ในช่วงเวลาในแต่ละวันจนถึงในช่วง 1 ปี ซึ่งมีลักษณะดังนี้

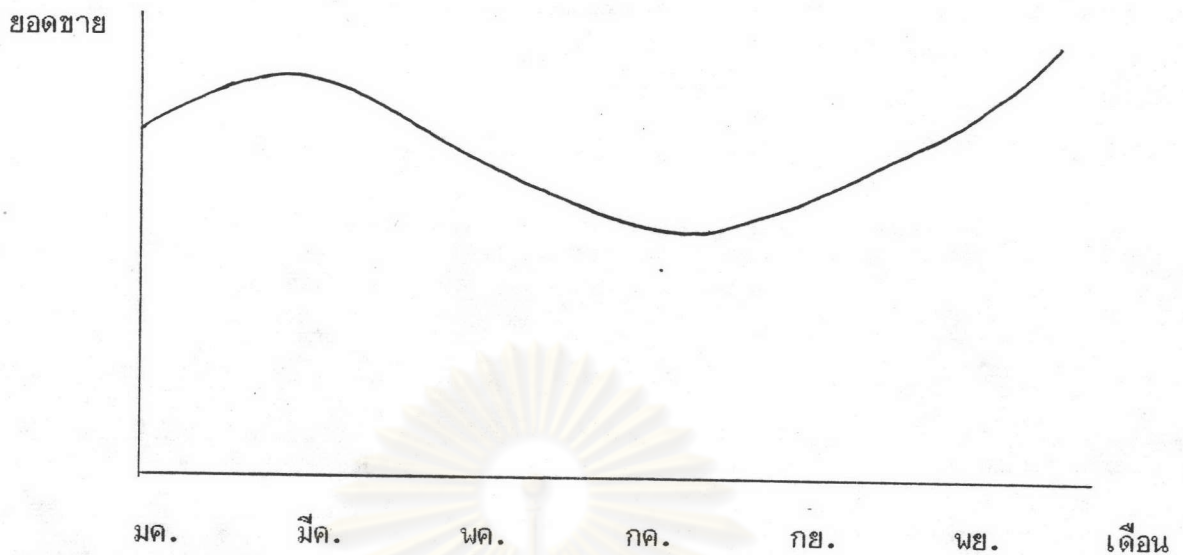
ในช่วงเวลา 1 วัน จำนวนผู้บริโภคที่มาใช้บริการสูงสุดอยู่ในช่วงเวลา 11.30 - 13.30 น. หลังจากนั้นจะลดลงและจะเพิ่มขึ้นลงอีกครั้งหนึ่งในช่วงเวลา 17.30 น. - 19.30 น. ซึ่งเป็นเวลาหยุดพักรับประทานอาหารกลางวัน และอาหารเย็นตามลำดับ

ในช่วง 1 สัปดาห์ มีผู้มาใช้บริการมากที่สุดในวัน เสาร์- อาทิตย์ เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนผู้มาใช้บริการในวันหยุดกับวันธรรมดา ผู้มาใช้บริการในวันหยุดจะมีปริมาณมากกว่าในวันธรรมดา 1 เท่า*

ในช่วง 1 เดือน ผู้มาใช้บริการมากที่สุดในช่วงต้นเดือน และจะค่อย ๆ ลดลงในช่วงปลายเดือน เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่ของศูนย์อาหารมีอาชีพลูกจ้าง และนักศึกษา ดังนั้นจึงมีอำนาจซื้อสูงในช่วงเงินเดือนออกดังกล่าว

ส่วนในระยะ 1 ปีนั้น ลักษณะการใช้บริการของผู้บริโภค จะค่อย ๆ เพิ่มขึ้นหลังจากนั้นจะลดลงในช่วงประมาณเดือนมีนาคม จนกระทั่งลดลงต่ำสุด ประมาณเดือนกรกฎาคม จากนั้นจะค่อย ๆ เพิ่มขึ้น อีกครั้งจนสูงสุดในเดือนธันวาคม

*สัมภาษณ์ คุณนิจจพร มาประเสริฐ ศูนย์อาหารเซลล์ชวนชิม มาบุญครอง



รูปที่ 3 แสดงแนวโน้มของยอดขายในธุรกิจศูนย์อาหารในช่วง 1 ปี*

จะเห็นว่าฤดูกาลในช่วง 1 ปี ของศูนย์อาหารจะมี 2 ช่วงที่มีผู้มาใช้บริการมากคือ ช่วงต้นปี และปลายปี เนื่องจากเป็นช่วงที่มีเทศกาลต่างๆ เช่น คริสต์มาส ปีใหม่ และตรุษจีน เป็นช่วงที่ผู้บริโภคมีอำนาจซื้อสูงจากการได้รับโบนัสและเงินพิเศษต่าง ๆ อีกส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการใช้เพิ่มของนักศึกษาในช่วงปิดเทอม ซึ่งลักษณะแนวโน้มของฤดูกาลธุรกิจศูนย์อาหาร คล้ายคลึงกับฤดูกาลในธุรกิจห้างสรรพสินค้ามาก นอกจากการขึ้นลงของปริมาณการใช้จ่ายในธุรกิจศูนย์อาหารที่เกิดขึ้นเป็นประจำดังที่กล่าวมาแล้ว ปริมาณการใช้ที่เพิ่มขึ้น ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกหลายประการ เช่น ในวันหยุดนักขัตฤกษ์ หรือช่วงเวลาที่ห้างสรรพสินค้าที่ศูนย์อาหารตั้งอยู่ มีการจัดนิทรรศการหรือมหรสพเพื่อส่งเสริมการขาย เช่น การลดราคา เหล่านี้มีผลต่อยอดขายของศูนย์อาหารทั้งสิ้น ส่วนศูนย์อาหารในโรงแรมนั้น ยอดขายยังขึ้นอยู่กับจำนวนมากน้อยของแขกที่มาใช้บริการของโรงแรมในฤดูกาลท่องเที่ยวอีกด้วย นอกจากนั้นลักษณะการขึ้นลง

*จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการศูนย์อาหาร - เซลล์ชวนชิม มาบุญครอง
- เซ็นทรัล (ลาดพร้าว)
- เมโทร

ของยอดชายของศูนย์อาหารยังแตกต่างกันบ้างตามลักษณะทำเลที่ตั้งและลักษณะของกลุ่มลูกค้าในบริเวณที่ศูนย์อาหารตั้งอยู่ด้วย เช่น ศูนย์อาหารมาบุญครองตั้งอยู่ภายในศูนย์การค้าที่มีการคมนาคมสะดวก กลุ่มลูกค้าทั้งนักเรียน นิสิต นักศึกษา และพนักงานห้างร้านต่าง ๆ ยอดขายในช่วงต้นเดือนและปลายเดือนจะไม่แตกต่างกันเหมือนศูนย์อาหารที่ไม่อยู่ในบริเวณเดียวกับศูนย์การค้าหรือห้างสรรพสินค้า และลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มอาชีพลูกจ้างเป็นส่วนใหญ่ซึ่งแนวโน้มของยอดขายและลดลงในช่วงปลายเดือน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย