

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การแข่งขันและกลยุทธ์ทางการตลาดกับผล
การดำเนินงานธุรกิจหอพักในจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิดและงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การแข่งขัน
 - 1.1 ความหมายของกลยุทธ์การแข่งขัน
 - 1.2 กลยุทธ์การแข่งขัน
2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ทางการตลาด
 - 2.1 ความหมายของกลยุทธ์การตลาด
 - 2.2 กลยุทธ์ทางการตลาด
3. แนวคิดที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน
 - 3.1 ความหมายและความสำคัญของผลการดำเนินงาน
 - 3.2 ผลการดำเนินงาน
4. บริบทธุรกิจหอพักในจังหวัดมหาสารคาม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การแข่งขัน

การแข่งขันทางธุรกิจหนึ่ง ๆ ย่อมจะมีผู้เกี่ยวข้องหรือเข้ามาแข่งขัน โดยมีจุดมุ่งหมายที่ต้องการจะมียอดขายหรือส่วนรอนตลาดมากกว่าคนอื่น ส่วนจำนวนผู้แข่งขันมากน้อยต่างกัน ขึ้นอยู่กับสภาพของธุรกิจของตลาด (สมจิตร ถ้วนเจริญ, 2545 : 289)

1. ความหมายของกลยุทธ์การแข่งขัน

จากการศึกษาการวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า กลยุทธ์การแข่งขัน มีบุคคลที่ได้ให้ความหมายไว้ ซึ่งมีความแตกต่างกันในรายละเอียด ดังนี้

จารุณี ผดนิทรารักษ์ (2548 : 131) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง ความสามารถเฉพาะตัวและความถนัดที่มีอยู่ในตัวผู้จัดการ ผู้นำหรือผู้ทำหน้าที่บริหารมาปรับใช้ในกระบวนการบริหารองค์กร มีตัวชี้วัด 4 ตัว ดังนี้ การวางแผน การกำหนดแนวทางปฏิบัติ การติดต่อสื่อสาร และการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ

จรินทร์ อาสาทรธรรม (2548 : 25) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง จุดแข็งขององค์กร เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรพยายามสร้างขึ้นมา แต่ก็ไม่ได้เป็นสิ่งที่ง่ายที่องค์กรสามารถสร้างขึ้นมาได้

สมยศ นาวิการ (2548 : 45) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง การที่องค์กร มีบางสิ่งบางอย่างที่คู่แข่งไม่มี กระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดีกว่าองค์กรอื่น หรือ กระทำบางสิ่งบางอย่างที่องค์กรอื่น ไม่สามารถทำได้ ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจะเป็นส่วนประสมที่จำเป็นต่อความสำเร็จ และอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร

ดีมีเนอร์ (Demener, 2003 : 205 - 213) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ที่สามารถสร้างกำไรและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

พอร์เตอร์ (Porter, 2005 : 25) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง องค์กรต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง และด้านกลยุทธ์การเน้นตลาดเฉพาะส่วน

กวนและคณะ (Guan and Others, 2006 : 971) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันด้านนวัตกรรม ทรัพยากรที่มีค่าและมีความแตกต่าง

สรุปได้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง ความสามารถเฉพาะตัวและความถนัดที่มีอยู่ในตัวผู้จัดการ ผู้นำหรือผู้ทำหน้าที่บริหารมาปรับใช้ในกระบวนการบริหารองค์กรเพื่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งที่สามารถสร้างกำไรทางธุรกิจ

2. กลยุทธ์การแข่งขัน

พอร์เตอร์ (Porter, 1985 : 11 - 15) เสนอแนวทางในการวิเคราะห์และพิจารณากลยุทธ์ธุรกิจ เรียกว่า กลยุทธ์ทั่วไปที่ใช้ในการแข่งขัน โดยทำการแบ่งลักษณะของกลยุทธ์ออกเป็น 4 ชนิด ดังนี้

2.1 ด้านการลดต้นทุน

การลดต้นทุน หมายถึง การดำเนินกิจการขององค์กร โดยมุ่งใช้ต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งและสามารถใช้ต้นทุนในขอบเขตการแข่งขันที่มีเป้าหมายกว้าง ด้วยวิธีการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น การผลิตและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ องค์กรที่เป็นผู้นำด้านต้นทุนจะมีผลตอบแทนมากกว่าคู่แข่ง การแข่งขันที่มุ่งเน้นต้นทุนต้องไม่สนใจความแตกต่างของลูกค้าน้อยเกินไป (อนิวัช แก้วจันทร์, 2551 : 118)

2.2.1 การลดต้นทุน

การลดต้นทุน สามารถดำเนินการ ดังนี้

- 1) การประหยัดจาก (Economy of Scale) จะเกิดขึ้นได้ เมื่อองค์กรมีการผลิตเป็นจำนวนมาก ๆ จะทำให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลง องค์กรที่ใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโตจะเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำได้ดีกว่า
- 2) ต้นทุนของปัจจัยการผลิต เป็นต้นทุนของการดำเนินกิจกรรมเครือข่าย โดยการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในความรู้สึกของลูกค้า ต้นทุนจึงเป็นปัจจัยนำเข้า ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญในการผลิต เช่น แรงงาน เงินทุน วัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น
- 3) ผลกระทบจากเส้นการเรียนรู้และประสบการณ์ เป็นต้นทุนในการทำกิจกรรมที่ลดลง อันเนื่องจากการประหยัดจากประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้จากอดีตที่พลาดพลั้งหรือประสบผลสำเร็จมาแล้ว
- 4) ประโยชน์จากการรวมตัวในแนวตั้ง เป็นการรวมกิจกรรมกับผู้ขายปัจจัยการผลิตและคนกลาง ในช่องทางการจัดจำหน่ายทำให้เกิดอำนาจการต่อรองและการประหยัดจากต้นทุนการผลิตและการจำหน่าย

5) การตัดสินใจเลือกวิธีที่ดีที่สุดในการดำเนินกิจการ จะเป็นปัจจัยที่ทำให้ห้องค์กรเพิ่มหรือลดต้นทุนในการดำเนินกิจการขององค์กร

การมุ่งสร้างความได้เปรียบ โดยการใช้กลยุทธ์การลดต้นทุน นอกจากจะไม่ทำให้ถูกคัดค้านในเรื่องราคา ผลិតภัณฑ์ แล้วยังช่วยป้องกันไม่ให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาแข่งขันในตลาด เนื่องจากผู้นำด้านต้นทุนในฐานะ ได้เปรียบในการแข่งขันด้านราคา ผลิตภัณฑ์ และปัจจัยการผลิต (อนิวัช แก้วจางง. 2551 : 119)

กลยุทธ์การลดต้นทุน มีวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจที่เลือกใช้กลยุทธ์นี้ได้แก่ ความพยายามที่จะชนะคู่แข่งได้โดยทำทุกอย่างเพื่อที่จะผลิต ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง กลยุทธ์นี้ได้ก่อให้เกิดข้อ ได้เปรียบที่สำคัญ คือ องค์กรธุรกิจสามารถคิดราคา ที่ต่ำกว่าคู่แข่ง ถ้าคู่แข่งคิดราคาเท่ากันก็จะทำให้กำไรขององค์กรสูงกว่าคู่แข่ง ถ้าสภาวะ การแข่งขันในอุตสาหกรรมรุนแรงขึ้น และเริ่มที่จะแข่งขันในด้านราคามากขึ้น องค์กรจะสามารถ ทนทานต่อสภาพการแข่งขันที่รุนแรงได้ดีกว่าคู่แข่ง พอร์เตอร์ (Porter. 1998 : 130)

2.1.2 ประโยชน์เชิงการแข่งขันของการลดต้นทุน

การลดต้นทุน สามารถช่วยให้องค์กรธุรกิจเผชิญกับพลังผลักดันการแข่งขัน ในอุตสาหกรรม โดยความเป็นผู้นำด้านต้นทุน จะทำให้บริษัทสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคงจาก ภัยที่อาจเกิดขึ้น จากสงครามการแข่งขันระหว่างผู้ผลิตในอุตสาหกรรมถูกกดลงมากเท่าใด บริษัทที่ เป็นผู้นำด้านต้นทุนจะเป็นบริษัทสุดท้ายที่จะยืนหยัดอยู่ได้ในอุตสาหกรรม หากมีสงครามราคา เกิดขึ้นมากที่สุดราคาจะถูกตัด โดยคู่แข่งได้ จะเท่ากับระดับราคาบริษัทที่มีต้นทุนต่ำเป็นที่สองใน อุตสาหกรรม ทั้งนี้ เพราะในขณะที่ระดับราคาลดลงมาทุกขณะที่การแข่งขันมีมากขึ้น

นอกจากนี้ การแข่งขัน มีลักษณะของการทุ่มตลาดด้วยราคาที่ต่ำกว่าต้นทุน โดยคู่แข่งหวังผลทางตลาดแล้ว ถ้าหากบริษัทมีต้นทุนที่ต่ำที่สุด ความเสียหายในระยะยาวย่อมจะมี ผลในระดับที่รุนแรงกว่าที่จะได้รับ ดังนั้น กลยุทธ์การทุ่มตลาด เพื่อหวังผลทางการตลาดของคู่แข่ง จะถูกทำลายลง หากจะมองอีกด้าน ถ้าเป็นผู้ที่มีต้นทุนต่ำสุดในอุตสาหกรรมมององค์กรเองที่จะได้ ประโยชน์จากการใช้วิธีการตัดราคาหรือทุ่มตลาด เพราะเมื่อใช้วิธีการนี้ บริษัทอื่น ๆ ที่ต้นทุนสูง กว่าจะส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ บริษัทจะได้ส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มขึ้น ส่วนแบ่ง ทางการตลาดนี้ ถ้าหากยิ่งเพิ่มมากเท่าใด ผลมาจากการประหยัดอันเนื่องมาจากขนาดและ ความประหยัดและมาจากประสิทธิภาพที่สะสมไว้เกิดขึ้นแก่บริษัทจะช่วยให้ต้นทุนของบริษัทนั้น ลดต่ำลงไปอีกในระยะยาว ความได้เปรียบทางด้านต้นทุนเป็นการข่มขู่หรือสร้างขวากหนาม ที่จะช่วยสกัดกั้นการเข้ามาสู่อุตสาหกรรมของนักลงทุนหน้าใหม่ไปในตัว (สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ และคณะ. 2547 : 140)

การลดต้นทุน ไม่เพียงแต่จะช่วยให้สามารถยืนหยัดอยู่ในการแข่งขันและสามารถสกัดการรุกล้ำใด ๆ จากผู้ผลิต ผู้ขายรายใหม่แล้ว ยังจะเป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มอำนาจต่อรองของบริษัท ที่จะใช้เผชิญหน้ากับภัยคุกคามจากกลุ่มผู้ซื้อและผู้ขาย ปัจจัยการผลิตแก่บริษัททางด้านกลุ่มผู้ซื้อ นั้น จะสามารถรวมตัวกันได้และอาศัยการรวมตัวนั้นเป็นอำนาจการต่อรองด้านราคา กดราคากลุ่มผู้ซื้อจะสามารถกดราคาในระดับที่ต่ำที่สุดได้ในระดับที่ต่ำกว่าเป็นอันดับสองเท่านั้น เพราะ ณ จุดนั้น ในอุตสาหกรรมจะมีเหลือแต่บริษัทในฐานะที่จะเป็นผู้เสนอขายในตลาดเท่านั้น ถ้าหากบริษัทหันมาพิจารณาจากผู้ผลิตและส่งมอบวัตถุดิบ ถ้าผู้ผลิตและส่งมอบวัตถุดิบมีอำนาจการต่อรองที่สูง โดยการรวมกลุ่ม เพื่อผลักดันต้นทุนปัจจัยการผลิตที่เขาเสนอขายให้สูงขึ้น ไป ในสถานการณ์เช่นนั้น ถ้าผู้ผลิตไม่สามารถผลักภาระให้แก่ลูกค้าได้เร็วพอ หลาย ๆ บริษัทที่เป็นผู้รับซื้อปัจจัยการผลิตเพื่อไปผลิตอีกครั้งหนึ่งนั้น จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้เพราะต้นทุนสูงเกินไป แต่บริษัทที่มีต้นทุนการผลิตต่ำที่สุดจะมีกำไรที่สูงพอในการเผชิญกับสถานการณ์ที่ราคาค่าต้นทุน วัตถุดิบ และปัจจัยการผลิตเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด อย่างน้อยที่สุด จะมีความคล่องตัวสูงพอที่จะหาทางแก้ไข ได้ดีกว่าผู้ผลิตอื่น ๆ ที่มีต้นทุนการผลิตสูงกว่า

2.1.3 วิธีการที่จะนำไปสู่ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน

การที่จะนำไปสู่ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนประกอบด้วยวิธีการต่าง ๆ มีดังต่อไปนี้ (ฐิตินันท์ อธิรัตน์, 2548 : 45)

- 1) ขยายยอดขายและส่วนแบ่งตลาด การใช้กลยุทธ์การตลาด เพื่อขยายยอดขายและส่วนแบ่งตลาดออกไป ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการผลิตต่อหน่วยลง การผลิตที่สูงด้วยเทคโนโลยีและทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้สูงขึ้น
- 2) รูปแบบและการออกแบบลักษณะของผลิตภัณฑ์ การวางรูปแบบและออกแบบลักษณะของผลิตภัณฑ์ให้ง่ายต่อการผลิตและการประกอบ ในลักษณะของการผลิตแบบขนาดใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการออกแบบชิ้นส่วนต่าง ๆ ให้มีลักษณะที่เป็นมาตรฐานและผลิตได้ครั้งละมาก ๆ
- 3) การมีผลิตภัณฑ์หลายประเภท ผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทนี้ มีความเกี่ยวพันอย่างใกล้ชิด จนถึงระดับที่ซึ่งสามารถใช้เครื่องจักร อุปกรณ์การผลิต โรงงาน เครื่องมือทางการตลาด การพัฒนาาร่วมกันได้ ซึ่งอาจช่วยทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของการผลิตลดลง
- 4) ควบคุมต้นทุนในด้านต่าง ๆ การควบคุมต้นทุนในด้านต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิต การขาย หรือการบริการ เป็นต้น โดยการให้ความสำคัญจะต้องมีอยู่ในระดับที่จำเป็นแต่เน้นการควบคุม การใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

5) หลีกเลี้ยงลูกค้า โดยหลีกเลี้ยงลูกค้าที่ไม่สำคัญ เพราะจะทำให้เป็นภาระเพิ่มค่าใช้จ่ายต่อกิจกรรรม

2.1.4 ความเสี่ยงของการใช้กลยุทธ์การลดต้นทุน

การที่องค์กรธุรกิจจะพยายามในทุก ๆ หนทาง เพื่อให้บรรลุถึงซึ่งความเป็นผู้นำด้านต้นทุน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากก็ตาม แต่ในขณะเดียวกัน กลยุทธ์ดังกล่าว ก็มีความเสี่ยงของตัวมันเองที่ผู้ใช้กลยุทธ์นั้นจะต้องพึงระวังไม่ให้เกิดขึ้น ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการ ในโลกปัจจุบันเกิดขึ้นเร็วมาก เครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ค่อนข้างทันสมัยในวันนี้ อาจล้าสมัยในไม่ช้าเพราะความก้าวหน้าทางวิทยาการ ดังนั้น ก่อนบริษัทจะตัดสินใจลงทุนเสียค่าใช้จ่าย เพื่อสั่งซื้อเครื่องอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีต้นทุนสูงมาใช้ในการผลิตนั้น จะต้องระวังและหมั่นติดตามความเปลี่ยนแปลงทางวิชากรนี้ด้วย เพราะคู่แข่งอาจรอจังหวะที่อุปกรณ์การผลิตของล้าสมัยภายหลังจากที่ซื้อมาได้ไม่นานแล้ว จัดซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ การผลิตที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงกว่า เพื่อนำมาแข่งขันในด้านต้นทุนการผลิตกับองค์กรได้

2) การผลิตผลิตภัณฑ์ บริษัทสามารถค้นพบวิธีการที่จะบรรลุถึงการผลิตผลิตภัณฑ์โดยมีต้นทุนต่ำสุดแล้ว จะต้องพึงระวังจากการที่คู่แข่งจะทราบถึงวิธีการขององค์กรได้ ซึ่งคู่แข่งจะสามารถเลียนแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัทได้ โดยใช้เวลาน้อยกว่าและต้นทุนที่ถูกกว่า อาจทำได้โดยการนำผลิตภัณฑ์ของบริษัทมาแยกส่วน เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างการผลิตและโครงสร้างต้นทุนในการหาวิธีการที่จะปรับปรุงโครงสร้างดังกล่าว ให้เสียค่าใช้จ่ายน้อยลง หรือคู่แข่งอาจพยายามหาข้อมูลของกระบวนการผลิตถึงภายในโรงงาน เพื่อเรียนรู้และนำไปปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป วิธีการดังกล่าว เป็นวิธีที่ผู้ผลิตญี่ปุ่นใช้ในอดีตสำหรับการเอาชนะคู่แข่งด้านต้นทุน

3) บริษัทที่เป็นผู้นำด้านต้นทุน มักอยู่กับความเป็นผู้นำจนละเลยความสำคัญของปัจจัยอื่น ๆ ที่มีความสำคัญมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านการตลาดและการให้บริการกับลูกค้า ซึ่งอาจเป็นจุดอ่อนที่คู่แข่งจะใช้โจมตีบริษัทได้

4) ความเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจ จะมีผลทำให้ความได้เปรียบด้านต้นทุนหมดไป ได้แก่ ภาวะเงินเฟ้อ มีผลทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ในภาวะปกติธุรกิจอาจได้เปรียบในการแข่งขัน จะสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมีเอกลักษณ์ขององค์กร แต่ต้นทุนและราคาผลิตภัณฑ์สูงกว่า เพราะช่องว่างระหว่างราคาที่เสนอขายจะช่วยให้ลูกค้ามาซื้อผลิตภัณฑ์จากองค์กรได้ แต่ในสภาวะการณ์ที่ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นมาก ช่องว่างด้านราคาจะค่อย ๆ แคบลง จนลูกค้าอาจยอมตัดใจหันไปซื้อผลิตภัณฑ์จากคู่แข่ง เพราะแม้ราคาจะสูงกว่า

สรุปได้ว่า การลดต้นทุน คือ การดำเนินกิจการขององค์กร โดยมุ่งใช้ต้นทุนที่ต่ำกว่า คู่แข่งขันและสามารถใช้ต้นทุนในขอบเขตการแข่งขันที่มีเป้าหมายกว้าง ด้วยวิธีการต่าง ๆ ไม่ว่าจะ เป็น การผลิตและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าส่วนใหญ่ได้ด้วยการลดต้นทุนเพื่อประโยชน์เชิงการแข่งขันและวิธีการที่จะนำไปสู่ความเป็นผู้นำด้าน ต้นทุน

2.2 ด้านการสร้างความแตกต่าง

การสร้างความแตกต่าง หมายถึง การกำหนดรูปแบบการดำเนินกิจการขององค์กร เพื่อให้ธุรกิจมีความแตกต่างและมีความพิเศษในความรู้สึกของลูกค้าและเหนือกว่าคู่แข่ง ในขอบเขตการแข่งขันที่มีเป้าหมายกว้าง จึงอาจกล่าวได้ว่าความแตกต่าง คือ ความพิเศษที่องค์กร ต้องการมอบให้กับลูกค้า

สำหรับความแตกต่าง ในเชิงการแข่งขันมีประเด็นสำคัญที่ผู้ประกอบการต้อง กำเนียงถึง ได้แก่ ความแตกต่างด้านที่พึง ด้านการอำนวยความสะดวก คุณภาพและบริการ ด้าน ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของกิจการ ด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีและด้านการผลิต เป็นต้น ความแตกต่างเหล่านี้ แม้ว่าอาจทำให้การบริการมีราคาสูงกว่าคู่แข่งก็ยังสร้างความพึงพอใจให้กับ ลูกค้าได้ เนื่องจากความเชื่อมั่นหรือคุณภาพที่ได้รับ

2.2.1 การสร้างเอกลักษณ์ในธุรกิจ

ในการสร้างเอกลักษณ์ที่ดีและเด่นในธุรกิจของตนขึ้นมา นั้น ไม่ว่าจะ เอกลักษณ์หรือความแตกต่าง จะมีอยู่จริงหรือเป็นเพียงภาพพจน์ที่เกิดในสายตาของลูกค้าก็ตาม ความโดดเด่นหรือความเป็นเอกลักษณ์ในธุรกิจนั้น อาจสร้างขึ้นมาได้ในหลาย ๆ มิติ ดังนี้ พอร์เตอร์ (Porter, 2005 : 45)

- 1) ความโดดเด่นหรือความเป็นเอกลักษณ์ที่แสดงถึงฐานะหรือชนชั้น
ของลูกค้า
- 2) โดดเด่นหรือความเป็นเอกลักษณ์ที่แสดงถึงความเป็นเลิศทาง
เทคโนโลยี
- 3) ความโดดเด่นหรือความเป็นเอกลักษณ์ที่แสดงถึงความเป็นผู้นำด้าน
ต้นทุน
- 4) ความโดดเด่นหรือความเป็นเอกลักษณ์ที่แสดงถึงความเป็นผู้นำด้าน
คุณภาพ
- 5) ความโดดเด่นหรือความเป็นเอกลักษณ์ที่แสดงถึงความเป็นผู้นำด้าน
การให้บริการ

6) ความโดดเด่นหรือความเป็นเอกลักษณ์ที่แสดงถึงความเป็นผู้นำในการเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ แก่ลูกค้า

7) ความโดดเด่นหรือความเป็นเอกลักษณ์ ที่แสดงถึงความเป็นผู้เห็นแก่ประโยชน์ของลูกค้าธุรกิจหอพักอาจทำการสำรวจตลาดในอุตสาหกรรมว่าเอกลักษณ์ใดที่ลูกค้าให้ความสำคัญในการตัดสินใจซื้อ และขนาดของตลาดลูกค้าที่จะรองรับนั้น มีขนาดใหญ่ มากน้อยเพียงใด มีคู่แข่งรายใดบ้างที่ได้เข้าไปสร้างภาพพจน์เหล่านั้นให้เกิดขึ้นแล้วในสายตาของลูกค้าหรือกำลังอยู่ในระยะแรก ๆ แห่งการสร้างภาพพจน์นั้น การสำรวจตลาดจะช่วยให้ได้ ข้อมูลที่จะชี้ให้เห็นถึงโอกาสแห่งการสร้าง ความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ขององค์กรขึ้นมา ในมิติที่มีความหมายต่อลูกค้าและมีศักยภาพแห่งการสร้างยอดขายและผลกำไรต่อบริษัทได้ในระยะยาว

พอร์เตอร์ (Porter. 1999 : 144)

2.2.2 วิธีการในการสร้างความแตกต่าง

วิธีการในการสร้างความแตกต่าง เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการได้เปรียบทางการแข่งขัน อาจสรุปได้ ดังนี้

- 1) ความแตกต่างในบริการหลังการขาย ซึ่งปัจจุบันกลายเป็นกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ เพื่อให้ลูกค้าใช้ในการตัดสินใจซื้อของลูกค้าทุกกลุ่ม
- 2) ความแตกต่างในเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม เป็นการทำให้เกิดความก้าวหน้าขององค์กรในสายตาของลูกค้า โดยสามารถสร้างความสนใจและดึงดูดลูกค้าได้ง่าย
- 3) ความแตกต่างในลักษณะพิเศษของผลิตภัณฑ์ เนื่องจากเป็นปัจจัยในลำดับแรก ๆ ที่ลูกค้าพิจารณาและตัดสินใจซื้อ
- 4) ความแตกต่างในด้านสัญลักษณ์เฉพาะแสดงสถานะ แม้จะไม่ใช่ว่าปัจจัยในลำดับต้น ๆ ของการตัดสินใจเลือกซื้อของลูกค้าแต่เป็นปัจจัยที่ลูกค้าให้ความสำคัญ เพราะเป็นปัจจัยที่สร้างความเชื่อมั่น ไว้วางใจและเชื่อถือในการตัดสินใจเลือกซื้อและสร้างความภักดีในผลิตภัณฑ์
- 5) ความแตกต่างในการผลิต เป็นปัจจัยสำคัญในลำดับต้น ๆ ที่ลูกค้าให้ความสำคัญ เพราะหมายถึงคุณภาพที่ปรากฏและรับรู้ในสายตาของลูกค้า
- 6) ความแตกต่างด้านอื่น ๆ เป็นความแตกต่างในทุกรูปแบบที่มีจุดประสงค์ เพื่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในลักษณะที่ลูกค้ายินดีซื้อด้วยความเต็มใจ ทำให้องค์กรสามารถตั้งราคาได้ตามความต้องการ ทั้งนี้ ราคาอาจแพงกว่าคู่แข่งในตลาดรายอื่นก็ได้ตัวอย่าง

ผู้ประกอบการควรทำการสำรวจตลาดธุรกิจหอพักว่าเอกลักษณ์อันใดบ้างที่ลูกค้าให้ความสำคัญในการตัดสินใจซื้อ และขนาดของตลาดลูกค้าที่จะรองรับนั้น มีขนาดใหญ่ มากน้อยเพียงใด มีคู่แข่งรายใดบ้างที่เข้าไปสร้างภาพพจน์เหล่านั้น ให้เกิดขึ้นแล้วในสายตาของ ลูกค้า หรือกำลังอยู่ในระยะแรก ๆ ทาง การสร้างภาพพจน์นั้น การสำรวจตลาดจะช่วยให้ได้ข้อมูล และชี้ให้เห็นถึง โอกาสทางการสร้างความแตกต่าง ในผลิตภัณฑ์ขององค์กรขึ้นมาในมิติที่มี ความหมายต่อลูกค้าและมีศักยภาพในการสร้างยอดขายและกำไรต่อบริษัทในระยะยาว (สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. 2547 : 144)

2.2.3 ประโยชน์เชิงกลยุทธ์ของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

การสร้าง ความแตกต่างจากคู่แข่งให้เกิดขึ้นแก่ธุรกิจ ในสายตาของลูกค้า นั้น สามารถทำในมิติความแตกต่างที่สามารถดึงดูดลูกค้าที่มีต่อธุรกิจนั้น ซึ่งจะเป็นการยืนยันภาพพจน์ ของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจ ความภักดีของผลิตภัณฑ์จะเกิดขึ้น และเมื่อความภักดีนั้นเกิดขึ้น ความภักดีนี้เองจะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บริษัทสามารถเผชิญกับพลังการแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างมี ประสิทธิภาพ

1) การยื่นหยัดต่อการแข่งขัน ธุรกิจหอพักสามารถยื่นหยัดต่อการแข่งขัน ในธุรกิจ เพราะลูกค้ายังคงจงรักภักดีหอพักอย่างเหนียวแน่นแม้ว่าบางครั้งอาจใช้การตัดราคา เพื่อดึง ลูกค้า ซึ่งจะไม่ได้ผลเท่าที่ควร เพราะความภักดีของลูกค้าที่มีต่อหอพักนั้นยังมีอยู่อย่างเหนียวแน่น

2) ความโดดเด่นอย่างมีเอกลักษณ์ของตนเอง ความภักดีที่ลูกค้ามีต่อ ผลิตภัณฑ์ขององค์กร จะเป็นขวากหนามสำคัญที่กีดกันไม่ให้ผู้บุกรุกหน้าใหม่เข้ามาสู่อุตสาหกรรม ได้ง่าย ทั้งนี้หากผู้เข้ามาใหม่หากต้องการสร้างฐานตลาดภายในอุตสาหกรรม จะต้องดึงดูดลูกค้าจาก ผู้ผลิตเดิมในอุตสาหกรรม โดยองค์กรที่สามารถสร้างเอกลักษณ์ของตนเองและได้รับความภักดีจาก ลูกค้าสูงจะสามารถเผชิญกับภัยคุกคามจากผู้บุกรุกได้ เพราะผู้บุกรุกนั้นจะต้องทำลายหรือลบล้าง ภาพพจน์ที่ลูกค้ามีอยู่กับบริษัทให้หมด ไปหรืออ่อนแรงลง ไปเสียก่อนจึงจะแย่งลูกค้าไปได้ การกระทำเช่นนั้น ไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะต้องใช้ทรัพยากรและเวลา อีกทั้งเสี่ยงต่อการถูกตอบโต้ ด้วยเหตุนี้ ผู้บุกรุกตลาดจึงมักจะเปลี่ยนไปเจาะตลาดใน ส่วนของผู้ผลิตเดิม ในอุตสาหกรรม ซึ่งขาดความเป็นเอกลักษณ์และขาดความจงรักภักดีจากลูกค้า

2.2.4 ความเสี่ยงภัยจากการใช้กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง

ในทำนองเดียวกันเกี่ยวกับการใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การใช้ กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างก็จะมี ความเสี่ยงภัยอยู่ในตัวถ้าผู้ขาดความระมัดระวัง โดยความ เสี่ยงภัยที่อาจเกิดขึ้นนั้น ประกอบไปด้วย

1) ความเสี่ยงภัย เกิดขึ้นถ้าหากความสำคัญของปัจจัยที่บริษัทเคยใช้เป็น

ฐานในการสร้างเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ของตนให้ต่างจากคู่แข่งชั้นที่เริ่มลดความสำคัญลงไป ในสายตาของลูกค้า ในการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างให้ได้ผลนั้น บริษัทจะต้องสามารถ ค้นหาปัจจัยสำคัญซึ่งลูกค้าใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อและเพียรพยายามสร้างภาพพจน์ที่เป็น เอกลักษณ์ของตนขึ้นมาเป็นปัจจัยเหล่านั้น

2) การสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในธุรกิจหอพัก ในบางกรณีจะทำให้ ต้นทุนสูงผิดปกติ เช่น การเน้นความแตกต่างด้านคุณภาพ การเน้นความสามารถในการใช้งาน การ เน้นความแตกต่างด้านการให้บริการ การเน้นความแปลกใหม่และรูปทรงการใช้งาน ในหลาย ๆ รูปแบบ เป็นต้น

3) ความเป็นเอกลักษณ์ ถ้าหากธุรกิจหอพัก ไม่อาจจะเก็บรักษาความเป็น เอกลักษณ์หรือความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ของตน ได้แล้ว เช่น คู่แข่งขันเริ่มสามารถลอกเลียนแบบ ได้ใกล้เคียงความแตกต่างที่มีอยู่มากธุรกิจหอพักก็จะเข้าไปใกล้จุดอิ่มตัว ซึ่งสภาวะการแข่งขันจะ รุนแรงขึ้นทุก ๆ ขณะ และผู้ผลิตแต่ละรายจะพยายามลอกเลียนจุดเด่นของคู่แข่งชั้นอื่น ๆ เพื่อแย่ง ส่วนแบ่งตลาดจากคู่แข่ง

สรุปได้ว่า การสร้างความแตกต่าง หมายถึง การกำหนดรูปแบบการดำเนินงานของ องค์กร เพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการมีความพิเศษในความรู้สึกลูกค้าและเหนือกว่าคู่แข่ง โดยคำนึงถึงความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการอำนวยความสะดวก คุณภาพและบริการ ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงของกิจการ ด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีและด้านการผลิต เพื่อสร้างความ พึงพอใจให้กับลูกค้า จากความเชื่อมั่นหรือคุณภาพที่ได้รับ

2.3 ด้านการจำกัดขอบเขต

ด้านการจำกัดขอบเขต การใช้กลยุทธ์จำกัดขอบเขตนั้น องค์กรจะต้องทำการเลือก ส่วนของตลาดที่มีศักยภาพแห่งการทำกำไรสูง มีความต้องการเฉพาะอย่างที่ยังไม่รับการตอบสนอง เพียงพอจากผู้ผลิตรายอื่น ๆ และสามารถใช้เป็นฐาน ในการขยายตัวทางตลาดในอนาคต

เมื่อสามารถจำกัดขอบเขตได้แน่นอนแล้ว องค์กรจะมุ่งผลิตผลิตภัณฑ์ เพื่อจำหน่าย และบริการตลาดในส่วนนี้โดยเฉพาะ และจะต้องให้เหนือคู่แข่งชั้นในด้านใดด้านหนึ่ง เพื่อที่จะใช้ เป็นจุดเด่นในการสร้างความผูกพันให้ลูกค้า หัวใจแห่งความสำเร็จของกลยุทธ์การจำกัดขอบเขต คือ ถ้าหากคู่แข่งชั้นมุ่งเสนอและสนองตลาดทั้งหมดภายในอุตสาหกรรม โดยส่วนรวมแล้วย่อม เป็นการลำบากอย่างยิ่งที่คู่แข่งนั้นสามารถสนองตอบความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าในทุก ๆ ส่วน ของตลาดได้ พอร์เตอร์ (Porter, 1999 : 198),

ความไม่พอใจในตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการในบางส่วนของตลาดย่อมจะมีผล ซึ่งจะ เป็นโอกาสที่บริษัทจะเข้าไปแย่งชิง โดยการเข้าไปเจาะตลาดในส่วนที่ความพอใจยังไม่ได้รับการ สนองและทุ่มเทความพยายามทั้งหมดในการผลิตผลิตภัณฑ์ เพื่อสนองความต้องการนั้น ได้ดีที่สุดใน การโดยการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำด้านต้นทุนในส่วนตลาดนั้น (โดยอาศัยประโยชน์ จากค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ลดลงอันเนื่องจากการปฏิบัติการที่เล็กกว่า) หรือกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง โดยการสร้างจุดเด่นให้เหนือกว่าคู่แข่งในด้านหนึ่งด้านใด (คู่แข่งที่มุ่งสนองความ ต้องการของตลาดโดยส่วนรวมไม่อาจให้ทุกสิ่งที่ลูกค้าในส่วนหนึ่งของตลาดส่วนใดส่วนหนึ่ง ได้เต็มที่) พอร์เตอร์ (Porter, 1999 : 149)

ถ้าองค์กรสามารถเลือกส่วนของตลาดที่เป็นเป้าหมายที่มีขนาดพอเหมาะกับกำลัง ทางทรัพยากรและความสามารถเชิงบริหารของตน อีกทั้งสามารถประยุกต์ใช้กลยุทธ์ด้านต้นทุน หรือการสร้าง ความแตกต่างที่ได้กล่าวมาแล้ว เพียงแต่ลดขอบเขตลงมาใช้เฉพาะในส่วนของ ตลาดเป้าหมายเท่านั้น ผลประโยชน์ที่ได้จากการใช้กลยุทธ์ดังกล่าวในการเผชิญกับพลังผลักดัน การแข่งขันก็จะเกิดขึ้น โดยใช้กลยุทธ์จำกัดขอบเขตก็มีข้อที่พึงที่จะระวัง

2.3.1 การจำกัดขอบเขตในการดำเนินธุรกิจ

ในระยะแรกสร้างฐานการดำเนินธุรกิจให้มั่นคง เพื่อจะใช้เป็นฐานในการ ขยายตัวในอนาคต ถ้าหากมีความพอใจอยู่เพียงฐานที่มันเล็ก ๆ อยู่ตลอดไปโดยไม่คิดขยาย ส่วนแบ่งมีความพอใจอยู่แต่เพียงฐานที่มันเล็ก ๆ อยู่ตลอดไปโดยไม่คิดขยาย ส่วนแบ่งที่คับ แคบนี้จะเป็นอันตรายต่อกิจการของตนเองในอนาคต เพราะในที่สุดแล้วคู่แข่งที่มีขนาดใหญ่กว่า อาจจะเริ่มตระหนักในการเสียดส่วนของตลาดส่วนนี้ไปและอาจเริ่มขยายตัวเข้ามา เพื่อครอบครอง ตลาดในส่วนนี้ หากเป็นเช่นนั้นแล้วกิจการก็ไม่อยู่ในฐานะที่จะต่อสู้ได้ ดังนั้น กลยุทธ์การจำกัด ขอบเขตจะเหมาะสมในระยะแรกที่บริษัทจะเข้าสู่อุตสาหกรรม เพื่อแสวงหาที่มัน โดยหลีกเลี่ยงการ เผชิญหน้ากับคู่แข่ง เมื่อสร้างฐานที่มันได้แข็งแกร่งเพียงพอและมีกำลังมากพอที่จะขยายตัว ก็ต้องเริ่มขยายขอบเขตของตลาดออกไป เพื่อขยายส่วนแบ่งของตลาด เพราะส่วนแบ่งตลาด ที่เพิ่มขึ้นนั้นช่วยลดต้นทุนการผลิตและเป็นการขยายฐานที่มันให้กว้างออกไป การขยายฐานที่มัน จะต้องพยายามหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับคู่แข่งที่เข้มแข็งกว่า ซึ่งอาจต้องอาศัยการตรวจสอบ ปฏิบัติจากคู่แข่งและสัญญาณการแข่งขันในตลาด

2.3.2 ความต้องการเฉพาะอย่างของกลุ่มลูกค้า

ในส่วนของตลาดที่บริษัทได้เลือกไว้เป็นเป้าหมายจะต้องเป็นความต้องการ ที่ผู้บริหารอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ผลิตขนาดใหญ่ ซึ่งมุ่งผลิตเพื่อสนองและสนองความต้องการ

ของทั้งอุตสาหกรรมได้ละเลยหรือให้ความสนใจไม่เพียงพอ กลยุทธ์จำกัดขอบเขตจึงจะใช้ได้ผลอย่างเต็มที่ โดยบริษัทที่ไม่ใช้กลยุทธ์ดังกล่าวจะอยู่ในฐานะเสียเปรียบ เพราะไม่อาจสร้างจุดเด่นของตนเองได้ในสายตาของลูกค้าและเสียเปรียบทางด้านต้นทุน เพราะขอบเขตของตลาดนั้นคับแคบเมื่อเปรียบเทียบกับขนาดของตลาดของกลุ่มแข่งขันที่เน้นการจำหน่ายในระดับของอุตสาหกรรม

2.3.3 ประโยชน์กลยุทธ์การจำกัดขอบเขต

ในระยะแรกสร้างฐานการดำเนินงานให้มั่นคง เพื่อจะใช้เป็นฐานในการขยายตัวในอนาคต ถ้าธุรกิจมีฐานที่มั่นคง ๆ ตลอดไปโดยไม่ขยับขยาย ส่วนแบ่งตลาดที่คับแคบนี้จะเป็นอันตรายต่อธุรกิจในอนาคต เพราะคู่แข่งที่มีขนาดใหญ่กว่า อาจเสียส่วนแบ่งตลาดไปและขยายตัวเข้ามาเพื่อครอบครองตลาดในส่วนนี้ ธุรกิจก็ไม่อยู่ในฐานะที่จะต่อสู้ได้ ดังนั้นกลยุทธ์การจำกัดขอบเขตจะเหมาะสมในระยะแรกที่องค์กรจะเข้าสู่อุตสาหกรรม เพื่อแสวงหาที่มั่นโดยหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับคู่แข่ง เมื่อสร้างฐานที่มั่นได้ ต้องขยายขอบเขตของตลาดออกไปเพื่อขยายส่วนแบ่งของตลาดเพราะจะช่วยลดต้นทุนการผลิต การขยายฐานที่มั่นจะต้องพยายามหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับคู่แข่งที่เข้มแข็งกว่า ต้องอาศัยการตรวจสอบปฏิกริยาจากคู่แข่งและสถานการณ์การแข่งขันในตลาด

2.3.4 ความเสี่ยงกลยุทธ์การจำกัดขอบเขต

กลยุทธ์จำกัดเขต (Focus Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่นิยมในองค์กรธุรกิจขนาดเล็ก โดยการจำกัดขอบเขตในการดำเนินงาน เช่น การจำกัดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การจำกัดขอบเขตตลาดในภูมิภาคใดภูมิภาคหนึ่ง หรือจำกัดประเภทของช่องทางจำหน่าย การใช้กลยุทธ์จำกัดเขตองค์กรจะต้องเลือกส่วนของตลาดที่มีศักยภาพในการทำกำไรสูง มีความต้องการเฉพาะอย่างที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจากผู้ผลิตรายอื่น ๆ และสร้างความพอใจและความผูกพันกับกลุ่มลูกค้า อย่างไรก็ตามกลยุทธ์ดังกล่าวมีข้อพิงระวัง คือ ส่วนแบ่งตลาดที่แคบเกินไปอาจเป็นอันตรายในอนาคตเมื่อคู่แข่งรายใหญ่เริ่มตระหนักถึงการสูญเสียส่วนแบ่งตลาดส่วนนี้ หรือความต้องการเฉพาะอย่างของลูกค้าได้ถูกละเลยจากคู่แข่งขนาดใหญ่กว่า มิฉะนั้นการใช้กลยุทธ์ดังกล่าวอาจทำให้องค์กรเสียเปรียบเมื่อคู่แข่งขนาดใหญ่เข้ามาดำเนินการ องค์กรควรจะเลือกใช้แกนกลยุทธ์ประเภทใดประเภทหนึ่งโดยเฉพาะที่เหมาะสมกับตนเองที่สุด และหลีกเลี่ยงใช้กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่งครั้ง ๆ กลาง ๆ มิฉะนั้นองค์กรอาจจะไม่สามารถต่อสู้กับคู่แข่งที่มีความสามารถโดยเฉพาะได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมคิด จาตุศรีพิทักษ์และคณะ. 2547 : 140)

สรุปได้ว่า การจำกัดขอบเขต เป็นการเลือกส่วนของตลาดที่มีศักยภาพแห่งการทำกำไรสูง มีความต้องการเฉพาะอย่างที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเพียงพอจากผู้ผลิตรายอื่น ๆ และสามารถใช้

เป็นฐานในการขยายตัวทางตลาดในอนาคตที่องค์กรจะเข้าไปแย่งชิง โดยการเข้าไปเจาะตลาด ให้บริการเฉพาะกลุ่ม

2.4 ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว คือ การมีความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ หรือแม้แต่การตัดสินใจของการบริหาร ผู้บริหารในธุรกิจปัจจุบันจำนวนมากรู้ว่าการเป็นผู้นำด้านต้นทุน หรือการเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะพิเศษเป็นสิ่งที่ไม่เพียงพอเสียแล้ว ผู้ประกอบการต้องการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วด้วย การตอบสนองที่ช้ากว่าคู่แข่งชั้นอาจทำให้ลูกค้าหันไปใช้ทางเลือกอื่น มีข้อได้เปรียบของการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีหลายอย่าง ดังนี้ (สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. 2545 : 149)

2.4.1 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ รูปแบบที่เห็นอย่างชัดเจนของการตอบสนองอย่างรวดเร็ว คือ เวลาที่บริษัทใช้ไปในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งมีผลทำให้บริษัทมีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งชั้นที่พัฒนาผลิตภัณฑ์ช้ากว่า

2.4.2 ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตตามคำสั่งลูกค้า ความเร็วที่บริษัทสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ตามคำสั่งซื้อของลูกค้าด้วยการเพิ่มความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่

2.4.3 การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ยังจำหน่ายอยู่ ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บริษัท ซึ่งเป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ประสบความสำเร็จนั้น คือ มีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง และรวดเร็ว

2.4.4 การส่งมอบผลิตภัณฑ์ตามคำสั่งซื้อ บริษัทผู้ผลิตได้ประสบความสำเร็จอย่างมากด้วยการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า ได้ภายใน 1 วัน ความเร็วนี้ทำให้ลูกค้าใช้ผลิตภัณฑ์ได้เร็ว

2.4.5 การตอบคำถามของลูกค้า ความสะดวกและง่ายในการได้รับคำตอบ สามารถเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

สรุปได้ว่า ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว คือ ความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ หรือแม้แต่การตัดสินใจของการบริหารในการพัฒนาสินค้าใหม่ที่ผลิตตามคำสั่งของลูกค้า การปรับปรุงสินค้าและบริการตามคำสั่งซื้อ การตอบคำถามและให้การแนะนำลูกค้าที่รวดเร็ว

จากแนวคิดกลยุทธ์การแข่งขันดังกล่าวผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษานี้ โดยศึกษาถึงกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจหอพัก โดยมีกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างในเชิงกลยุทธ์ วิธีการและความเสี่ยงภัยจากการใช้กลยุทธ์การสร้าง

ความแตกต่าง การจำกัดขอบเขตในการดำเนินธุรกิจ ความต้องการของลูกค้า และการตอบสนองที่รวดเร็ว เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์ทางการตลาด ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) โดยส่วนประกอบทุกปัจจัยมีความเกี่ยวพันและเท่าเทียมกัน ขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะวางกลยุทธ์ โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยใดมากกว่า ทั้งนี้เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย (อตุลย์ จาตุรงค์กุล. 2546 : 312)

1. ความหมายของกลยุทธ์การตลาด

กลยุทธ์การตลาด ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2543 : 15 - 16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การตลาด หมายถึง เทคนิคและวิธีการทางการตลาดที่ผู้ประกอบการธุรกิจนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารธุรกิจ ให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุด คือการตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

เพลินทิพย์ โกเมศโสธา (2546 : 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การตลาด เป็นวิธีหรือแนวทางปฏิบัติอย่างมีระบบ โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม การพัฒนาแผนในการดำเนินกิจการ ตลอดจนการควบคุมระบบอย่างเหมาะสม

อตุลย์ จาตุรงค์กุล (2546 : 28) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การตลาด หมายถึง กระบวนการทางการบริหารที่มุ่งพัฒนา รักษาสมดุลระหว่างกลุ่มเป้าหมายของผู้ประกอบการ ความเชี่ยวชาญ ทรัพยากรและโอกาสทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

จินตนา บุญบงการ และคณะ (2547 : 29) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การตลาด หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน และการควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะดำเนินการ ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

คอตเลอร์ (Kotler. 1997 : 68) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การตลาด หมายถึง หมายถึง หลักเกณฑ์ที่งานบริหารการตลาดนำมาใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย ประกอบด้วย การตัดสินใจในค่าใช้จ่ายทางการตลาด ส่วนประสมทางการตลาด และต้องมีการจัดการทางการตลาด หรือหมายถึง การค้นหาโอกาสทางการตลาดที่น่าสนใจ และการพัฒนากลยุทธ์และแผนการตลาดที่สามารถสร้างกำไร

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ทางการตลาด หมายถึง เทคนิคและวิธีการทางการตลาดที่ผู้ประกอบการธุรกิจนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารธุรกิจ ให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุด คือการตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

2. กลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์การตลาดประกอบไปด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า 4P เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด คอทเลอร์ (Kotler. 1997 : 68)

2.1 ด้านผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่ผู้ให้บริการได้จัดเตรียมไว้เพื่อนำเสนอต่อลูกค้า โดยผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายให้กับลูกค้าอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบไปด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กร ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ มีคุณค่าในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องพยายามคำนึงถึงความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ การแข่งขัน องค์กรประกอบผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย ประโยชน์พื้นฐาน รูปร่างลักษณะ คุณภาพ บรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า เป็นต้น (พิชญ จงสถิตวัฒนา. 2544 : 10) หรือผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้ผลิตภัณฑ์นั้น ๆ รวมถึงลักษณะที่อาจมองเห็นได้ของของสิ่งนั้น ทั้งในด้านที่จับต้องได้ และจับต้องไม่ได้ ขนาดรูปร่างลักษณะ คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ ลักษณะหีบห่อของผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะต้องมีการออกแบบหรือพัฒนาขึ้น ให้ตรงตามความต้องการของตลาดหรือลูกค้า องค์กรประกอบของผลิตภัณฑ์ และตัวผลิตภัณฑ์มี ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 27)

2.1.1 องค์กรประกอบของผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1) ผลิตภัณฑ์ ลักษณะของตัวผลิตภัณฑ์นี้ประกอบด้วย ส่วนประสมของผลิตภัณฑ์ คือ เมื่อผสมกันแล้วจะมีลักษณะเป็นของเหลว ครีမ် น้ำ และของแข็ง และยังรวมถึงบริการอื่น ๆ เช่น โรงแรม และการท่องเที่ยว

2) ตราผลิตภัณฑ์ มักเป็นชื่อเรียกผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างกันไป จากคู่แข่งกัน เพื่อเป็นการแสดงถึงเอกลักษณ์ ภาพพจน์ ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่นของผลิตภัณฑ์ การรับรองคุณภาพ ซึ่งจะเป็นส่วนที่ชี้ให้เห็นว่าตราผลิตภัณฑ์ที่มีลูกค้าที่จงรักภักดีมากกว่ากัน นอกจากนี้ยังรวมถึงสัญลักษณ์อื่น ๆ ที่ได้รับการเป็นเจ้าของหรือการใช้ผลิตภัณฑ์นั้น ๆ

3) หน้าที่ของผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดแต่ละประเภทจะประกอบด้วยหน้าที่ในการใช้ตัวผลิตภัณฑ์นั้น การหีบห่อ ก็เป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ของผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ รูปร่าง และลักษณะของหีบห่อจะเป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นคุณภาพ คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์แต่ละประเภท นอกจากนี้ยังรวมถึงป้ายชื่อ ลิขสิทธิ์เป็นเจ้าของของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ

4) การให้บริการ ผลิตภัณฑ์บางประเภท จำเป็นต้องมีบริการต่อเนื่องควบคู่กัน ไปด้วยผลิตภัณฑ์นั้น ดังนั้น การให้บริการอย่างต่อเนื่อง จะอยู่ในรูปของการรับประกัน

ลักษณะ 4 ประการที่กล่าวมาข้างต้น เป็นองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ ซึ่งผลิตภัณฑ์บางตัวไม่จำเป็นต้องมีครบทุกลักษณะ แต่ลักษณะที่ขาดไม่ได้ คือ ตัวผลิตภัณฑ์ ตรายผลิตภัณฑ์และสัญลักษณ์ของผลิตภัณฑ์

2.1.2 ตัวผลิตภัณฑ์

ตัวผลิตภัณฑ์ ประกอบไปด้วยคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

1) คุณภาพ โดยทั่วไปผลิตภัณฑ์ใดมีคุณภาพสูงที่สุดนั้น เนื่องมาจากความตั้งใจในการผลิตให้ดีที่สุด แต่การมีคุณภาพสูงที่สุดก็จะทำให้มีต้นทุนสูงตามไปด้วย และอาจจะขายไม่ได้ในตลาดที่มีความต้องการเหล่านั้น ทั้งนี้อาจมีสาเหตุหลายประการ เช่น อำนาจของผู้ซื้อของลูกค้าไม่เพียงพอ รสนิยมของลูกค้าไม่ต้องการมีคุณภาพ ดังนั้น ผู้ผลิตจึงควรพิจารณาถึงความต้องการของลูกค้าว่าสามารถซื้อได้ในระดับใดก่อนที่จะกำหนดปริมาณของคุณภาพของผลิตภัณฑ์ จึงขึ้นอยู่กับต้นทุนการผลิตต่อหน่วยในระดับที่เป็นไปได้ที่ลูกค้าจะสามารถซื้อได้

2) การออกแบบและสีสันทัน รูปแบบและสีสันทันเป็นองค์ประกอบสำคัญของตัวผลิตภัณฑ์ เนื่องจากความต้องการของลูกค้าที่จะซื้อผลิตภัณฑ์มักจะมีขึ้นอยู่กับการพิจารณาถึง 2 ประการ คือ คุณค่าในประโยชน์ที่จะใช้ และคุณค่าทางใจ ดังนั้น การออกแบบและสีสันทันจึงควรเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

3) ขนาด ผู้ผลิตควรพิจารณาว่าจะทำอย่างไรจึงจะมีขนาดตามความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้จะต้องพิจารณาอีกว่ามีกี่ขนาด แต่ละขนาดมีรูปแบบอย่างไร

4) วัสดุ การเลือกวัสดุที่จะประกอบ หรือประสมขึ้นมาเป็นตัวผลิตภัณฑ์ ควรจะพิจารณาถึงคุณค่าและหน้าที่ผลิตภัณฑ์และวัสดุนั้นว่าหาได้ง่ายและพร้อมที่จะหาได้ เพื่อใช้ผลิตจะต้องเป็นวัสดุที่ไม่สร้างปัญหาในการผลิตที่จะใช้วัสดุหลายอย่างในเวลาเดียวกัน

5) จุดเด่น ตัวผลิตภัณฑ์ควรจะต้องมีลักษณะที่สามารถสร้างเอกลักษณ์และภาพพจน์ที่เด่นให้กับผลิตภัณฑ์ได้อย่างเด่นชัด

สรุปได้ว่า ด้านผลิตภัณฑ์เป็นตัวแรกของส่วนประสมทางการตลาดที่มีความสำคัญ

คือนักการตลาด ซึ่งนักการตลาดจะต้องนำมาพิจารณาก่อน โดยการเลือกผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดเป้าหมายมากที่สุด เพื่อที่จะได้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ และเพื่อสะดวกในการพัฒนาส่วนประสมทางการตลาดให้สัมพันธ์กัน รวมถึงการคำนึงถึงองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ของห้องพักและการให้บริการอื่น ๆ เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด เช่น ลักษณะของห้องพักในแต่ละห้องพัก ที่ผู้ให้บริการเข้าไปให้บริการ มีการตกแต่งห้องพักที่ความเหมาะสมและเป็นสัดส่วนของห้องพัก มีเฟอร์นิเจอร์และเครื่องอำนวยความสะดวกครบครัด เช่น ตู้ โต๊ะ เก้าอี้ ที่นอน หมอน แอร์ มีร้านให้บริการต่าง ๆ ภายในที่ห้องพัก พร้อมทั้งมีบริการ ซักรีด ร้านอาหาร อินเทอร์เน็ต เครื่องซักผ้าอัตโนมัติ ร้านทำผม มีระบบสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา

2.2 ด้านราคา

ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปของตัวเงิน ราคาเป็นต้นทุนทั้งหมดที่ลูกค้าต้องจ่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนกับผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้รวมถึงเวลาและแรงงานที่ลูกค้าต้องเข้าไป ราคาเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บริษัทมีรายได้ ราคาจึงอยู่ในรูปของจำนวนเงินที่ผู้ซื้อสินค้าจ่ายเพื่อให้ได้สินค้านั้นมา ราคาถูกกำหนดขึ้นจากมูลค่าสินค้า หากผู้ซื้อและผู้ขายกำหนดราคาสินค้าใกล้เคียงกันการซื้อขายก็ย่อมเกิดขึ้น ด้วยเหตุนี้อาจถือได้ว่าราคาเป็นตัวกลางที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความเป็นเจ้าของสินค้า อย่างไรก็ตาม ในการกำหนดราคาสินค้าต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้บริโภคด้วยว่ามีความต้องการมากน้อยเพียงใด รวมทั้งต้นทุนการผลิตสภาพการแข่งขันในตลาดประกอบด้วย สำหรับธุรกิจทั่วไป มีกลยุทธ์การกำหนดราคา ดังนี้ (สำออง งามวิชาว. 2543 : 115)

2.2.1 การตั้งราคาโดยการกำหนดส่วนลด (Discount Price) เป็นการนำส่วนลดมาปรับกับราคาพื้นฐาน เช่น ส่วนลดการค้า ส่วนลดปริมาณ ส่วนลดเงินสด ส่วนลดตามฤดูกาล ส่วนลดตามภูมิศาสตร์ และส่วนลดเพื่อส่งเสริมการขาย เป็นต้น

2.2.2 การตั้งราคาเชิงจิตวิทยา (Psychological Price) เป็นวิธีการตั้งราคาที่ทำให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกที่ดีต่อสินค้า แล้วทำให้ผู้บริโภคเกิดการตัดสินใจซื้อสินค้านั้น ๆ ได้แก่ การตั้งราคาพิเศษ การตั้งราคาที่ถือปฏิบัติหรือราคาเคยชิน การตั้งราคาเพื่อศักดิ์ศรี การตั้งราคาเชิงระดับ เป็นต้น

2.2.3 การตั้งราคาเพื่อส่งเสริมการขาย (Promotion Price) เป็นการตั้งราคาให้ต่ำลงเพื่อจูงใจให้ผู้บริโภคมาซื้อสินค้านั้น โดยปกติมักกำหนดระยะเวลาในการใช้ระดับราคาที่ปรับให้ต่ำลงเพื่อเร่งการขายควบคู่ไปด้วย เช่น การตั้งราคาล่อใจ การลดราคาขาย เป็นต้น

2.2.4 การตั้งราคาตามคู่แข่ง (Competitive Price) เป็นการตั้งราคาสินค้าเมื่อคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงราคาสินค้า เพื่อให้ราคาสินค้าของตนสามารถแข่งขันกับคู่แข่งที่อยู่ในธุรกิจเดียวกันได้ จึงจำเป็นต้องปรับราคาตาม เพราะหากไม่มีการเปลี่ยนแปลงราคาตามอาจมีผลกระทบต่อยอดขาย กำไร และส่วนแบ่งทางการตลาดของบริษัทได้ จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาราคาของคู่แข่งหลักเพื่อเปรียบเทียบราคากันอยู่เสมอ และทางเลือกของบริษัทเมื่อคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงราคาสินค้า ได้แก่ การคงราคาเดิมเอาไว้ การลดราคา การเพิ่มราคา หรือการตั้งราคาให้ต่ำกว่าสินค้าประเภทเดียวกัน เป็นต้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546 : 53) กล่าวว่า ราคาหรือมูลค่าของผลิตภัณฑ์และบริการที่วัดออกมาเป็นตัวเงิน การกำหนดราคามีความสำคัญต่อกิจการมาก กิจการไม่สามารถกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ได้อย่างตามใจชอบ การพิจารณาการกำหนดราคาจะต้องพิจารณาถึงต้นทุนการผลิต สภาพการแข่งขัน กำไรที่คาดหมาย ราคาคู่แข่งอื่น ดังนั้น กิจการจะต้องเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์และบริการ ราคาเป็นสิ่งที่ค่อนข้างสำคัญในการตลาดแต่ไม่ใช่ว่าคิดอะไร ไม่ออกก็ลดราคาอย่างเดียว เพราะการลดราคาการขายผลิตภัณฑ์อาจจะไม่ช่วยให้การขายดีขึ้นได้ หากปัญหาอื่น ๆ ยังไม่ได้รับการแก้ไข การตั้งราคาในที่นี้จะเป็นการตั้งราคาให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์และกลุ่มเป้าหมายของเรา เช่น หากเราขายนำผลไม้ในตลาดราคาอาจจะถูกลง แต่ถ้าหากขายในห้างสรรพสินค้า หากตั้งราคาถูกไป เช่น 10 บาท กลุ่มที่เป็นเป้าหมายอยากซื้ออาจจะไม่ซื้อ แต่คนที่ซื้ออาจจะเป็นอีกกลุ่มซึ่งมีน้อยกว่าและไม่คุ้มที่จะขายแบบนี้ ในห้างสรรพสินค้ายิ่งกว่านั้น หากราคาและรูปลักษณะของผลิตภัณฑ์ไม่เข้ากันลูกค้าอาจจะเกิดความข้องใจและอาจกังวลที่จะซื้อ เพราะราคา คือ ตัวบ่งบอกภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ที่สำคัญที่สุด อย่างไรก็ตามในด้านการทำธุรกิจขนาดย่อมแล้ว ราคาที่เราต้องการอาจไม่ได้คิดอะไรลึกซึ้งขนาดนั้น แต่จะมองในเรื่องของตัวเลขซึ่งจะมีการกำหนดวิธีการง่าย ๆ กล่าวคือ การกำหนดราคาตามตลาดเป็นการกำหนดราคาตามคู่แข่งอื่นในตลาด ซึ่งอาจจะตกต่ำมากจนเรามีกำไรน้อย ดังนั้น หากเราคิดที่จะกำหนดราคาตามตลาดเราต้องมานั่งคิดคำนวณย้อนหลังกลับไป ต้นทุนของผลิตภัณฑ์ควรเป็นเท่าไร เพื่อที่จะได้กำไรตามที่ตั้งเป้าแล้วหันมาหาทางลดต้นทุนลง นอกจากนี้ยังมีวิธีการกำหนดราคาตามต้นทุนการบวกกำไร วิธีการนี้เป็นการคำนวณว่าต้นทุนของเราอยู่ที่เท่าไร แล้วบวกค่าขนส่ง ค่าแรงบวกกำไรจะได้มาซึ่งราคา แต่หากราคาที่ได้มาสูงมากเราอาจจำเป็นต้องมีการประชาสัมพันธ์หรือปรับภาพลักษณ์ให้เข้ากับราคา

สรุปได้ว่า ด้านราคา คือ ค่าบริการที่ผู้เข้ารับบริการหรือผู้ซื้อต้องชำระเป็นรายวันหรือรายเดือน โดยจะต้องรวมถึงระดับราคา ส่วนลด เงินช่วยเหลือหรือเงื่อนไขการชำระเงิน สินเชื่อทางการค้า เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ หรือเงินประกันห้องพักและค่านัดจำก่อนเช่า จำนวนเงินหรือ

ตัวกลางที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนจะเห็นได้ว่าหอพักส่วนใหญ่ใช้ราคาเป็นกลยุทธ์ในการกระตุ้นให้ยอดขายเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการแต่การใช้กลยุทธ์ราคานั้น จะต้องคำนึงถึงต้นทุนการผลิต สภาพการแข่งขันและผลกำไรด้วย

2.3 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง กระบวนการทำงานที่จะทำให้สินค้าหรือบริการ ไปสู่ตลาด เพื่อให้ลูกค้าได้บริโภคสินค้าหรือบริการตามที่ต้องการซึ่งรวมไปถึงการเลือกทำเลที่ตั้ง (Location) ของธุรกิจ เนื่องจากทำเลที่ตั้งเป็นตามกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้ามาเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ ดังนั้น สถานที่ตั้งจึงต้องสามารถครอบคลุมพื้นที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และจำเป็นต้องคำนึงถึงทำเลที่ตั้งของคู่แข่งด้วย อย่างไรก็ตาม ความสำคัญของทำเลที่ตั้งอาจมีความสำคัญมากขึ้นแตกต่างกันไปตามลักษณะของธุรกิจแต่ละประเภท สถานที่หรือช่องทางการจัดจำหน่าย จึงเกี่ยวข้องกับสถานที่จำหน่ายสินค้าและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้บริโภคหาซื้อผลิตภัณฑ์ได้ง่าย ไม่ว่าจะซื้อเมื่อใดหรือที่ใดก็ตาม ในการจำหน่ายสินค้านอกจากเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์แล้ว ยังเกี่ยวกับบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการนำเสนอสินค้าที่มีผลต่อการรับรู้ของผู้บริโภคโดยตรง ซึ่งประกอบด้วยทำเลที่ตั้งและช่องทางในการนำเสนอสินค้า ดังนี้

2.3.1 ทำเลที่ตั้ง (Location) ความสำคัญของแหล่งที่ตั้งหรือสถานที่จัดจำหน่ายสินค้าขึ้นอยู่กับทางเลือกทำเลที่ตั้ง การจัดสถานที่จำหน่าย รวมถึงภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งได้แก่ ส่วนประกอบทางกายภาพของบริษัทหรือร้านค้าที่ผู้บริโภคสามารถสัมผัสได้ และเป็นส่วนที่เพิ่มความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภค การเลือกทำเลที่ตั้งจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งจะต้องตอบสนองผู้บริโภคในด้านความสะดวกสบาย สามารถครอบคลุมพื้นที่รองรับกลุ่มเป้าหมายได้มากที่สุด นอกจากนี้ทำเลที่ตั้งในความหมายของแหล่งที่ตั้งแล้ว ยังหมายรวมถึงการมีสถานที่จัดจำหน่ายสินค้าในรูปแบบห้างร้านหรือบริษัทซึ่งเป็นเครือข่ายสาขาด้วย เนื่องจากการมีสาขาเป็นจำนวนมากและครอบคลุมพื้นที่มากเท่าใดแล้ว ย่อมส่งผลดีต่อกิจการเป็นอย่างมาก

2.3.2 ช่องทางการจัดจำหน่าย

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channels) คือ เส้นทางที่สินค้าเคลื่อนย้ายไปยังตลาดในการกำหนดช่องทางการจัดจำหน่ายต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ ลักษณะของการจำหน่าย ความจำเป็นในการใช้คนกลางในการจัดจำหน่าย และลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจนั้น ซึ่งช่องทางการจัดจำหน่ายโดยทั่วไปมี 4 ช่องทาง ได้แก่

1) การจำหน่ายโดยตรง (Direct Sales) เป็นการจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภค โดยตรงซึ่งไม่ผ่านคนกลาง

2) ผ่านตัวแทน (Agent or Broker) เป็นการจำหน่ายสินค้าผ่านคนกลาง ซึ่งเป็นตัวแทน เช่น บริษัทตัวแทนโฆษณา บริษัทนายหน้า

3) ผ่านตัวแทนของทั้งสองฝ่าย (Seller's and Buyer's Agent or Broker) เป็นการจำหน่ายสินค้าโดยฝ่ายผู้จัดจำหน่ายและผู้บริโภค ต่างมีคนกลางของตนเองและทำหน้าที่ตกลงกัน

4) การเข้าร่วมระบบการจำหน่ายโดยการซื้อสิทธิ์จากบริษัทแม่ รวมถึงสัญญาการจัดจำหน่าย (Franchise and Contract Service Deliverers) โดยผู้บริโภคติดต่อผ่านทางธุรกิจที่ได้รับสิทธิ์ และมีสัญญาการจัดจำหน่ายจากบริษัทแม่

การกระจายผลิตภัณฑ์ เป็นวิธีการนำผลิตภัณฑ์ไปสู่มือของลูกค้า หากเป็นผลิตภัณฑ์ที่ขายหลาย ๆ แห่ง วิธีการขายหรือการกระจายผลิตภัณฑ์จะมีความสำคัญมาก หลักของการเลือกวิธีการกระจายผลิตภัณฑ์จะมีความสำคัญมาก หลักของวิธีการกระจายผลิตภัณฑ์นั้น ไม่ใช่การขายให้มากที่สุดจะดีเสมอไป เพราะมันขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์ของเราคืออะไร และกลุ่มเป้าหมายของเราคือใคร สิ่งที่เราควรคำนึงอีกอย่าง คือ ต้นทุนการกระจายผลิตภัณฑ์ เช่น การขายผลิตภัณฑ์ของร้านสะดวกซื้อ อาจกระจายได้ทั่วถึงแต่มีต้นทุนที่สูงกว่า หากจะกล่าวถึงธุรกิจที่เป็นการขายหน้าร้าน ช่องทางการจัดจำหน่ายในที่นี้ คือ ทำเล ซึ่งก็ควรเลือกให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ของเราเช่นกัน ในการจัดช่องทางการจัดจำหน่ายให้ดีเพียงใดก็ตาม หากไม่สนองความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลาที่ต้องการ และสถานที่ที่ลูกค้าต้องการแล้วผลิตภัณฑ์ก็จะค่อยความหมายลงไป หรือกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากแหล่งผลิตไปยังแหล่งลูกค้าคนสุดท้าย รวมทั้งการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบจากแหล่งวัตถุดิบไปยังผู้ใช้ เพื่อการอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดอรรถประโยชน์ทางด้านเวลา สถานที่ ความเป็นเจ้าของและรูปร่าง หรือเป็นความพยายามที่จะนำผลิตภัณฑ์ไปสู่ตลาดเป้าหมาย พร้อมทั้งจะเสนอขายผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้าการจัดจำหน่ายจะต้องมีช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งนี้ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการไปถึงมือลูกค้าในตลาดเป้าหมายได้ทันเวลาที่มีความต้องการ เช่น ช่องทางการจัดจำหน่าย การเลือกใช้ช่องทาง ทำเลที่ตั้ง ผลิตภัณฑ์คงเหลือ และการขนส่ง (ซีวรรถณ เจริญสุข. 2547 : 41)

สรุปได้ว่า ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย คือ สถานที่ตั้งหอพัก ใกล้มหาวิทยาลัย หอพักใกล้ตลาดหรือศูนย์การค้าและใกล้ที่ทำงานความสะดวกของสถานที่จอดรถและมีรถโดยสารผ่าน แม้ว่าช่องทางการจัดจำหน่ายจะดีเพียงใดก็ตาม หากไม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือลูกค้าได้รวดเร็วและทันเวลาที่ต้องการแล้วผลิตภัณฑ์ก็จะค่อยความหมายลงไป

2.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด

ด้านการส่งเสริมด้านการตลาด เป็นกลยุทธ์สื่อสารภายใต้ตลาดเป้าหมาย เพื่อทราบถึงผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องการจะจำหน่าย ณ สถานที่ใด ระดับใด การส่งเสริมการตลาดเป็นตัวแปรตัวหนึ่งของส่วนประสมการตลาดโดยทำหน้าที่ชี้ชวนให้กลุ่มเป้าหมายสนใจและซื้อผลิตภัณฑ์นั้น ๆ หรือเป็นกลยุทธ์ด้านเครื่องมือในการสื่อสาร เพื่อสร้างความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์และบริการ หรือต่อบุคคลโดยใช้กลยุทธ์เพื่อการจูงใจ ให้เกิดความต้องการเพื่อเดือนความทรงจำในผลิตภัณฑ์โดยคาดคิดว่าจะมีอิทธิพลต่อ ความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรมการซื้อ หรือเป็นข้อความที่จะบอกกล่าวเรื่องราวของผลิตภัณฑ์และกิจการให้ลูกค้าได้รับรู้รายละเอียดนานาประการ ในขณะที่เดียวกันก็เป็นความพยายามที่จะชักจูงให้ลูกค้าเหล่านี้ ซื้อผลิตภัณฑ์ไปด้วย ขอบข่ายการส่งเสริมการตลาดเกี่ยวข้องกับการสื่อสารกับลูกค้า และกระตุ้น ให้ลูกค้าเกิดความต้องการที่จะซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น ๆ ประกอบไปด้วย ดังนี้ (จีวรรณ เจริญสุข, 2547 : 42)

2.4.1 การส่งเสริมการขาย เป็นเครื่องมือจูงใจระยะสั้น เพื่อกระตุ้นให้พนักงานขาย ช่องทางการจัดจำหน่าย ให้ผลักดันผลิตภัณฑ์และลูกค้าให้ถามซื้อผลิตภัณฑ์และเพิ่มยอดขายในระยะสั้น ๆ

2.4.2 การ โฆษณา เป็นรูปแบบของการติดต่อสื่อสารไม่ใช่ตัวบุคคลที่ต้องจ่ายเงิน โดยผู้อุปถัมภ์ เพื่อนำเสนอและส่งเสริมความคิดผลิตภัณฑ์หรือบริการ การส่งเสริมการขายเป็นเครื่องมือระยะสั้น เพื่อส่งเสริมให้มีการซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2.4.3 การขายโดยบุคคล เป็นการติดต่อสื่อสารทางตรงแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขายและลูกค้าที่คาดหวัง เพื่อการนำเสนอผลิตภัณฑ์ ตอบคำถาม ให้ลูกค้าเกิดความต้องการและตัดสินใจซื้อ

2.4.4 การประชาสัมพันธ์ เป็นแผนการที่ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อส่งเสริมการขายและรักษาภาพลักษณ์ของกิจการหรือผลิตภัณฑ์แต่ละกิจการ

การดำเนินธุรกิจในยุคการแข่งขันสูง เช่น ปัจจุบันการส่งเสริมการขายได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการทำการตลาดมากยิ่งขึ้น จุดประสงค์ของการนำกลยุทธ์การส่งเสริมการขายมาใช้ เพื่อทำให้ลูกค้าเกิดความสนใจในตัวผลิตภัณฑ์มากขึ้น โดยการนำเสนอผลประโยชน์ให้ลูกค้าเป็นครั้งคราว เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการผลิตภัณฑ์ในช่วงเวลานั้น กลยุทธ์การส่งเสริมการขายที่นิยมนำมาใช้ในการทำตลาดปัจจุบันมีหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ประกอบการ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถเลือกนำมาให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ เช่น การส่งเสริมการขาย ที่มุ่งลูกค้าโดยตรง เพื่อต้องการให้ลูกค้าซื้อผลิตภัณฑ์มากขึ้น ผู้ประกอบการก็อาจเลือกใช้วิธีแจกแจงของตัวอย่าง การสาธิตวิธีการใช้ การให้ดูของ การคืนเงิน ฯลฯ แต่หากต้องการ

ส่งเสริมการขาย โดยมุ่งไปที่ตัวแทนจำหน่ายที่เป็นคนกลาง เพื่อให้บุคคลเหล่านี้กระจายผลิตภัณฑ์ไปยังลูกค้าได้มากขึ้น สามารถนำวิธีการส่งเสริมการขายในลักษณะนี้ให้ส่วนลดผลิตภัณฑ์ การแถมผลิตภัณฑ์ การกำหนดเป้าหมายในการซื้อผลิตภัณฑ์ การให้ของขวัญพิเศษ ฯลฯ มาใช้เป็นแรงจูงใจ และหากต้องการส่งเสริมการขายด้วยการมุ่งสู่พนักงานขายสามารถใช้วิธีการกระตุ้นด้วยการให้โบนัสพิเศษ การกำหนดเป้าหมายในการขาย เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเหล่านี้ขายผลิตภัณฑ์ได้มากขึ้น เทคนิคในการส่งเสริมการขายที่นิยมใช้ ดังนี้

- 1) การสาธิตคุณสมบัติประโยชน์และวิธีการใช้ผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ลูกค้ามีความเข้าใจในตัวผลิตภัณฑ์ ซึ่งหากผลิตภัณฑ์ชิ้นไม่ใหญ่มาก ผู้ขายสามารถนำไปสาธิตให้ลูกค้าทราบตามจุดต่าง ๆ
- 2) การจัดแสดงผลิตภัณฑ์ เป็นวิธีการส่งเสริมการขายวิธีหนึ่งที่ได้รับคามนิยมสูงในปัจจุบัน เพราะสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่าย และลูกค้าสามารถเลือกชมผลิตภัณฑ์ที่นำมาแสดงได้โดยง่าย การแจกผลิตภัณฑ์ตัวอย่างส่วนใหญ่มักใช้ในกรณีออกผลิตภัณฑ์ใหม่
- 3) การใช้คู่มือ เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการขายที่นิยมใช้แพร่หลายวิธีหนึ่ง เพราะวิธีนี้ลูกค้าที่ได้รับจะถือว่าเป็นการให้ส่วนลดอย่างหนึ่ง โดยลูกค้าสามารถนำคู่มือที่แจกไปแลกเปลี่ยนซื้อผลิตภัณฑ์ในราคาพิเศษ วิธีนี้จะทำให้เกิดการจูงใจในการซื้อผลิตภัณฑ์มากขึ้น เพราะได้ราคาถูก โดยอาจทำให้ลูกค้าที่เคยซื้อผลิตภัณฑ์อยู่แล้ว มีความต้องการซื้อผลิตภัณฑ์เพิ่ม หรืออาจได้ลูกค้าใหม่ ๆ เข้ามา เพราะอาจมองว่าเป็นราคาพิเศษได้ การให้ของแถม เป็นเครื่องมือส่งเสริมการขาย ที่ต้องการให้ลูกค้าเกิดการยอมรับในตัวผลิตภัณฑ์มากขึ้น ซึ่งจะเห็นผลในเวลาอันสั้น โดยอาจเป็นลักษณะการให้ผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่ผู้ประกอบการขายในร้าน หรือผลิตขึ้นฟรี
- 4) การใช้แถมปีการค่า การส่งเสริมการขายวิธีนี้ จะกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดการซื้อซ้ำได้ โดยลูกค้าอาจเกิดความต้องการสะสมแถมปีไว้แลกเปลี่ยนที่ต้องการ ทำให้ผู้ประกอบการสามารถขายของได้มากขึ้น และอาจมีลูกค้าประจำกลุ่มหนึ่ง โดยผู้ประกอบการสามารถกำหนดเงื่อนไขผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าสามารถแลกซื้อได้ตามความเหมาะสม
- 5) การลดราคาผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมการขายด้วยการลดราคาผลิตภัณฑ์ เพื่อจูงใจให้ลูกค้ามาซื้อผลิตภัณฑ์ในช่วงเวลานั้น เป็นกลยุทธ์การกระตุ้นความต้องการของลูกค้า มักได้ผลในระยะเวลาดำเนิน ผู้ประกอบการสามารถนำผลิตภัณฑ์ที่ต้องการมาจัดรายการพิเศษตามช่วงเวลา หรือวันให้ลูกค้าได้เลือกซื้อ แต่วิธีการนี้หากนำมาใช้บ่อย อาจทำให้ลูกค้าไม่แน่ใจในตัวผลิตภัณฑ์ได้ ฯลฯ และหากผู้ประกอบการมีงบประมาณในการส่งเสริมการขายในระดับหนึ่ง ก็อาจเลือกใช้วิธีการ โฆษณา การประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ โดยผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์ นิตยสาร สื่อโฆษณากลางแจ้ง การโฆษณาตามยานพาหนะ เป็นต้น

อย่างไรก็ตามก่อนที่ผู้ประกอบการจะเลือกใช้กลยุทธ์การส่งเสริมการขายด้วยวิธีใด ต้องศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมหลายประการ เช่น ลักษณะของตลาด กลุ่มเป้าหมาย อายุ อาชีพ สถานภาพของกลุ่มลูกค้า ลักษณะของผลิตภัณฑ์ เพราะผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทจะมีลักษณะเฉพาะไม่เหมือนกัน รวมทั้งวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ราคาจำหน่าย และสิ่งสำคัญ คือ งบประมาณ เพราะการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการขายในแต่ละครั้ง ผู้ประกอบการต้องมีเงินทุนพอสมควร ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สรุปได้ว่า ด้านการส่งเสริมการตลาด คือ วิธีการสื่อสารเพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการและเกิดการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ ด้วยเครื่องมือที่สำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมการขาย การโฆษณา การขายโดยบุคคล การประชาสัมพันธ์ และการตลาดทางตรง หรือเป็นกลยุทธ์การสื่อสาร เพื่อให้ตลาดเป้าหมายทราบถึงผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องจำหน่าย ณ สถานที่ใด ระดับใด การส่งเสริมการตลาดเป็นตัวแปรหนึ่งของกลยุทธ์ทางการตลาด โดยทำหน้าที่ชี้ชวนให้ลูกค้าเป้าหมายสนใจและซื้อผลิตภัณฑ์นั้น ๆ

จากแนวคิดกลยุทธ์ทางการตลาดดังกล่าวผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ โดยศึกษาถึงกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจหอพัก คือ เทคนิคและวิธีการทางการตลาด เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุด และเพื่อสร้างผลกำไร และมีการเจริญเติบโตตามเป้าหมาย ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าว ไปใช้เป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัยครั้งนี้ โดยนำไปใช้เป็นตัวแปรกลุ่มที่ 2 ประกอบไปด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด

แนวคิดที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงาน

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของภาครัฐหรือของภาคเอกชน ต่างให้ความสำคัญและสนใจกับการประเมินผลองค์กรอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจเอกชน เริ่มให้ความสนใจกับแนวคิดและเครื่องมือทางเทคนิคต่าง ๆ ในการประเมินผลองค์กร เนื่องจากสภาพการณ์แข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีเครื่องมือตรวจสอบและติดตามการดำเนินกิจการอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการประเมินผลความสำเร็จขององค์กร เป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้บริหาร จากทศวรรษ 1990 เป็นต้นมา แนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard : BSC) ได้กลายเป็นเครื่องมือการวัดผลการดำเนินงาน ที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ช่วยในการประเมินผลองค์กรที่มีมุมมองมากกว่าการอาศัยตัวชี้วัดทางการเงิน นอกจากนี้แนวคิดนี้ได้พัฒนาเป็นเครื่องมือการจัดการที่มากกว่า การประเมินผลองค์กร แต่เป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ

ในปัจจุบันการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพได้มีการพัฒนามากกว่าการเป็นแค่ระบบการประเมินผลขององค์กร แต่ได้กลายเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่มุ่งเน้น และให้ความสำคัญกับกลยุทธ์มากขึ้น อีกทั้งการประเมินผลองค์กรกำลังได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในองค์กรต่าง ๆ และถือเป็นหน้าที่ทางการจัดการของผู้บริหาร โดยมีหน้าที่จัดการ ดังนี้ แคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton, 1996 : 24)

1. ความหมายและความสำคัญของผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard : BSC) เป็นแนวคิดที่พัฒนาขึ้นมา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลงานที่ให้เห็นภาพที่ชัดเจน รวดเร็ว และยั่งยืนไปถึงอนาคตอย่างเป็นตรรกะ นอกจากนี้ เครื่องมือในการวัดผลนี้ ยังทำให้กิจการสามารถรับรู้จุดอ่อนจุดแข็งของกิจการ ได้ตลอดเวลา ดังนั้น กิจการสามารถใช้เป็นสัญญาณเตือนภัยได้อย่างทันเหตุการณ์ เพื่อนำมาสร้างองค์กรให้มีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพนี้ได้แบ่งมุมมองการวัดผลการดำเนินงานออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านลูกค้า 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 4) มุมมองด้านเรียนรู้และการพัฒนา เป็นต้น แคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton, 1996 : 37-45)

1.1 ความหมายของผลการดำเนินงาน

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีผู้ที่ให้คำนิยามและความหมาย การดำเนินงานดังนี้

คณีย์ เทียนพูน (2545 : 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ หมายถึง การวัดผลความสำเร็จใน 2 มิติ คือ มิติด้านการเงิน กับมิติที่ไม่ใช่ทางการเงิน ซึ่งมีอยู่ 3 ด้าน คือ ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้กับการเติบโต

สิทธิศักดิ์ พดกษบิติกุล (2546 : 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงานเป็นระบบการจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานแบบสมดุลรูปแบบหนึ่ง ประกอบด้วยมุมมองด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้

พสุ เดชะรินทร์ (2548 : 3 - 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ระบบหรือกระบวนการในการบริหารชนิดหนึ่งที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด

อঞ্জลรา จันทร์ฉาย (2548 : 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่เชื่อมโยงการวัดผลกับวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กร โดย Kaplan & Norton ซึ่งจะมีการวัดและประเมินองค์กร 4 ด้าน ได้แก่ ผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และเรียนรู้และการพัฒนา

ศิริชัย กาญจนวาที (2550 : 132) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลผลิต เป็นผลโดยตรงจากการดำเนินกิจการ ผลกระทบ เป็นผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องมาจากผลผลิตและผลลัพธ์ เป็นผลจูงม่งหมายปลายทางที่เกิดเนื่องมาจากผลกระทบ

แคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan And Norton, 1996 : 37) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวัดผลการดำเนินงาน BSC หมายถึง เครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการวัดหรือการประเมินที่ครอบคลุมมิติในการจัดการ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร จากความหมายของผลการดำเนินงาน สามารถสรุปได้ว่า ผลการดำเนินงาน เป็นสิ่งที่สามารถบ่งบอกได้ถึงความสำเร็จขององค์กร โดยการอาศัยการผสมผสานแลความสามารถในทุก ๆ ด้าน อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะประกอบไปด้วยมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ ผลการดำเนินงาน ทางด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านเรียนรู้และการพัฒนา เป็นต้น

1.2 ความสำคัญของผลการดำเนินงาน

ศิริชัย กาญจนวาที (2550 : 151 - 153) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน มีความสำคัญต่อการนำไปใช้ในเชิงปฏิบัติการซึ่งมีหลายรูปแบบ ได้แก่

1.2.1 ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงความคิดอาจ ช่วยจุดประกายความคิดของผู้เกี่ยวข้องทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ประเมินมากขึ้น

1.2.2 ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงตรวจสอบยืนยัน อาจถูกใช้เป็นเหตุเป็นผลสนับสนุนหรือยืนยันผลการตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้าทำให้แนวทางและนโยบายที่เลือกใช้มีน้ำหนักตลอดจนความชอบธรรมยิ่งขึ้น

1.2.3 ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงสัญลักษณ์ อาจถูกใช้เป็นเครื่องช่วยติดตามกำกับหรือควบคุมการประเมินว่าได้มีการทำตามแนวทางระเบียบขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้งานนั้นมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับมากยิ่งขึ้น

1.2.4 ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงปฏิบัติการ อาจใช้โดยตรงในทางปฏิบัติเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงแก้ไขทำให้เกิดผลกระทบต่อการกระทำหรือการดำเนินงาน ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร โดยอาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์กรวิธีการดำเนินงานระเบียบข้อบังคับขององค์กร โครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร

จากความสำคัญของผลการดำเนินงาน สามารถสรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานมีความสำคัญต่อการนำไปใช้ในเชิงปฏิบัติการซึ่งมีหลายรูปแบบ ได้แก่ ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงความคิด ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงตรวจสอบยืนยันความสำคัญด้านการใช้ในเชิงสัญลักษณ์และความสำคัญด้านการใช้ในเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น

2. ผลการดำเนินงาน

การวัดผลการดำเนินงาน (Balanced Scorecard : BSC) ประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการภายใน และ 4) ด้านเรียนรู้และการพัฒนา (พสุ เดชะรินทร์, 2548 : 38)

2.1 ด้านการเงิน

ด้านการเงิน หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติงานของกิจการ ที่แสวงหาผลกำไร จะใช้ผลการดำเนินงานทางการเงินเป็นหลักที่บ่งชี้ว่า กิจการประสบความสำเร็จ หรือไม่ เช่น กำไรสุทธิ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน รายได้ที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น ข้อมูลส่วนใหญ่มาจากงบการเงินและงบกำไรขาดทุน งบดุล และงบกระแสเงินสด ผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือหนึ่งที่เป็นส่วนประกอบสำคัญของการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ เรียกว่ามุมมองทางการเงิน โดยจะบ่งบอกว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาและนำไปใช้ในทางปฏิบัติเกิดผลกระทบต่อ การดำเนินงานของกิจการอย่างไร การพิจารณามุมมองทางการเงิน จะครอบคลุมวัตถุประสงค์หลัก 4 ประการ ได้แก่

2.1.1 การเพิ่มขึ้นของรายได้

การเพิ่มขึ้นของรายได้ จะพิจารณาและให้ความสำคัญกับการเจริญเติบโตของรายได้โดยตรงว่าเพิ่มสูงขึ้นหรือไม่อย่างไร เช่น การเจริญเติบโตของยอดขาย การเจริญเติบโตของรายได้รวม เป็นต้น ซึ่งการเพิ่มขึ้นของรายได้จะส่งผลกระทบต่อ การเจริญเติบโตของกิจการในภาพรวม รวมถึงความมั่นคงและความอยู่รอดได้ในระยะยาว การเพิ่มขึ้นของรายได้สามารถจำแนกออกเป็น 2 สาเหตุ คือ

1) การเพิ่มของรายได้จากสายผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ จะพิจารณาว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่สามารถสร้างรายได้ให้กับกิจการเท่าใด เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้รวมทั้งหมดของกิจการ เช่น รายได้ของสายผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่คิดเป็นสัดส่วนหรือร้อยละเท่าใดของรายได้รวมทั้งหมด เป็นต้น นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพทางการตลาดจากผลิตภัณฑ์ใหม่หรือบริการใหม่ที่นำออกสู่ตลาดว่ามีประสิทธิภาพต่อการดำเนินงานโดยรวมของกิจการอย่างไร

2) การเพิ่มขึ้นของรายได้ของลูกค้ารายใหม่หรือตลาดใหม่ จะพิจารณาว่าการมีรายได้จากลูกค้ารายใหม่ หรือ ตลาดใหม่เท่าไร เมื่อเทียบกับรายได้ทั้งหมดของกิจการ เช่น การส่งผลิตภัณฑ์ออกไปจำหน่ายในต่างประเทศ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายเพิ่มตลาดล่าง ซึ่งในอดีตลูกค้าเป้าหมายเป็นตลาดบน เป็นต้น โดยการคำนวณหาสัดส่วนร้อยละของรายได้ที่เกิดขึ้นจากต่างประเทศ เปรียบเทียบกับรายได้ทั้งหมดของกิจการ นอกจากนี้ต้องพิจารณากำไรที่เกิดจากลูกค้า

รายใหม่หรือตลาดใหม่ด้วยว่าคิดเป็นสัดส่วนร้อยละเท่าไรของกำไรทั้งหมดของกิจการ เนื่องจาก การวัดผลกำไรจะทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการพัฒนาตลาด และลูกค้าใหม่ อย่างไรก็ตามในการเปรียบเทียบรายได้และกำไรที่เกิดจากลูกค้าหรือตลาดใหม่ในต่างประเทศ กิจการควรเปรียบเทียบรูปแบบของร้อยละมากกว่าจำนวนเงิน เนื่องจากอัตราการเปลี่ยนแปลง อาจมีผลกระทบทำให้สัดส่วนของรายได้และกำไรที่เกิดจากลูกค้าและตลาดใหม่ในต่างประเทศ เปลี่ยนแปลง

2.1.2 การลดต้นทุน

การลดต้นทุนจะพิจารณาและให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า มีผลทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายของกิจการลดลงหรือไม่อย่างไร เช่น การปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตและการดำเนินงาน เป็นต้น ซึ่งการลดลงของต้นทุน ส่งผลต่อศักยภาพในการทำงานของกิจการในปัจจุบันและอนาคต การลดลงของต้นทุนสามารถ จำแนกออกเป็น 4 สาเหตุ ดังนี้

- 1) การลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายหลักของกิจการ จะมีการนำวิธีการของ ระบบงบประมาณเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์และควบคุมค่าใช้จ่ายโดยอาจจะระบุเป็นตัวเงินหรือ ร้อยละ เช่น ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาปี 2549 เท่ากับ 5,000,000 บาท ค่ารับรองคิดเป็นร้อยละ 3 ของ รายได้ทั้งหมดของกิจการ เป็นต้น ซึ่งการกระทำดังกล่าวสามารถช่วยลดและควบคุมค่าใช้จ่ายหลัก ของกิจการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้
- 2) การลดต้นทุนการผลิตหรือต้นทุนการดำเนินงานต่อหน่วย จะ พิจารณาระบบต้นทุนการผลิตและการดำเนินงานและทำการวัดต้นทุนการดำเนินงานต่อหน่วย เพื่อใช้เปรียบเทียบและควบคุมการผลิตและการดำเนินงาน
- 3) การเพิ่มขึ้นของผลิตภาพ จะพิจารณาควบคุมประสิทธิภาพและ ศักยภาพของพนักงานในการหารายได้โดยเฉลี่ยต่อพนักงาน 1 คน ซึ่งจะใช้ในธุรกิจบริการหรือ ธุรกิจที่บุคลากรเป็นส่วนประกอบต้นทุนในการดำเนินงานหลักของกิจการ นอกจากนี้ยังมีการวัด ในรูปของกำไรโดยเฉลี่ยต่อพนักงาน 1 คน อีกด้วย การวัดทั้งสองรูปแบบจะทำให้กิจการทราบถึง ประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของพนักงานในการสร้างรายได้หรือกำไรให้กับกิจการ
- 4) การใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น จะพิจารณาประสิทธิภาพ ในการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์และการลงทุน โดยคำนึงถึงคุณค่าในการใช้ประโยชน์ จากสินทรัพย์และการลงทุนของกิจการ นอกจากนี้ยังวัดประสิทธิภาพในการลงทุนได้ด้วย เช่น กิจการมีการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บริการลูกค้าจำนวนมาก ดังนั้น กิจการ สามารถวัดประสิทธิภาพของการใช้ประโยชน์จากการลงทุนได้ ดังนี้

- หรือไม่ว่า
- 4.1) จากจำนวนของเงินลงทุนทั้งหมดว่ามีสัดส่วนที่เหมาะสมหรือไม่
- 4.2) จากกำไรของกิจการที่เพิ่มขึ้นต่อเงินทุนทั้งหมดว่ามีสัดส่วนที่เหมาะสมหรือไม่
- 4.3) จากกำไรของกิจการที่เพิ่มขึ้น จากการลงทุนมีการเพิ่มขึ้นเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมคุ้มค่าในการลงทุนหรือไม่และควบคุมให้มีการลงทุนที่ไม่ก่อประโยชน์ที่ไม่คุ้มค่า

สรุปได้ว่า ด้านการเงิน คือ การวัดผลการปฏิบัติงานของกิจการที่แสวงหาผลกำไร และเป็นตัวบ่งชี้ว่า ธุรกิจประสบผลสำเร็จหรือไม่ เช่น ธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงานได้ ในการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นที่น่าพอใจ

2.2 ด้านลูกค้า

ด้านลูกค้า หมายถึง การที่กิจการได้ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งถือว่าเป็นมุมมองอีกด้านหนึ่งของการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ เรียกว่ามุมมองทางด้านลูกค้า เนื่องจากลูกค้าสามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานของธุรกิจ เมื่อลูกค้าเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจก็จะส่งผลให้ยอดขายเพิ่มจำนวนมากขึ้นและทำให้มีรายได้และกำไรเพิ่มขึ้น ดังนั้น การพิจารณามุมมองทางด้านลูกค้า จะครอบคลุมวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่

2.2.1 ส่วนแบ่งทางตลาด จะพิจารณาความสามารถในการขายผลิตภัณฑ์ว่าสามารถขายได้เท่าไร เมื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ที่ขายในตลาดทั้งหมด ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นว่า ส่วนแบ่งการตลาดทั้งหมดที่กิจการเข้าไปแย่งชิงจากคู่แข่งขั้น ได้มากหรือน้อยเพียงใด เช่น บริษัททำการผลิตจักรยานยนต์ขายในประเทศ ความต้องการจักรยานยนต์ของลูกค้าต่อปี เท่ากับ 1,000,000 คัน โดยปัจจุบันกิจการครอบครองส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ร้อยละ 50 เป็นต้น ส่วนแบ่งการตลาดช่วยให้กิจการมีความมั่นใจและเชื่อมั่น ในศักยภาพการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ของกิจการ ในตลาดรวมถึงผลิตภัณฑ์ใหม่ที่จะจัดจำหน่ายในอนาคตด้วย

2.2.2 อัตราการซื้อซ้ำ จะพิจารณาว่าลูกค้าที่เคยใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ของกิจการไปแล้วนั้น มีความพึงพอใจผลิตภัณฑ์หรือบริการของกิจการหรือไม่มากนักน้อยเพียงใด ถ้าลูกค้าที่เคยใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ของกิจการไปแล้วกลับมาใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ซ้ำอีก แสดงให้เห็นว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการของกิจการ เช่น ลูกค้าของบริษัทจักรยานยนต์ซึ่งเคยซื้อผลิตภัณฑ์จากกิจการได้กลับมาซื้อผลิตภัณฑ์ที่บริษัทอีก ในอัตราการซื้อซ้ำ ร้อยละ 75 นอกจากนี้ ยังแนะนำลูกค้ารายใหม่ให้มาซื้อผลิตภัณฑ์ของกิจการด้วย ส่งผลให้กิจการ

มีลูกค้าเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ และฐานลูกค้าของกิจการก็มั่นคงมากขึ้น เป็นต้น

2.2.3 การเจาะตลาดหรือการหาลูกค้าใหม่ จะพิจารณาความสามารถของกิจการในการพยายามเจาะตลาดหรือการนำเสนอผลิตภัณฑ์กับกลุ่มลูกค้าใหม่ เพื่อเป็นการขยายตลาดและฐานลูกค้าของกิจการ นอกจากนี้ก็พิจารณาความพึงพอใจของลูกค้ากลุ่มใหม่ที่มีต่อกิจการด้วย ถ้ากิจการสามารถขยายตลาดหรือฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ได้ตลอดเวลาแสดงให้เห็นว่า ผลิตภัณฑ์หรือบริการของกิจการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี และลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการของกิจการมากขึ้น เช่น การมียอดขายจากปี 2549 จากลูกค้าจำนวน 500 ราย ซึ่งลูกค้าจำนวนใหม่ 100 ราย แสดงว่าจำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 25 ของลูกค้าเดิม เป็นต้น

2.2.4 ความพึงพอใจของลูกค้า จะพิจารณาว่าลูกค้าที่เคยซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการมาแล้ว มีความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการมากน้อยอย่างไร ซึ่งกิจการสามารถวัดความพึงพอใจได้หลายลักษณะ เช่น การวัดจากจำนวนการร้องเรียนของลูกค้าว่ามีมากน้อยเพียงใด การสำรวจทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการของกิจการ ได้แก่ ราคา ความคุ้มค่า ระยะเวลาในการให้บริการ ความคงทน และรูปแบบ เป็นต้น ปกติกิจการพยายามผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และเพื่อผลกระทบบนตรงที่มีต่อยอดขาย ทำให้กิจการมีรายได้มากขึ้นและมีกำไรเพิ่มขึ้น

สรุปได้ว่า ด้านลูกค้า คือ ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการ เช่น การให้บริการลูกค้าโดยมุ่งเน้นสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า บริการแก่ลูกค้าทุกคน โดยไม่มีการแบ่งแยกหรือถือคั่น นำคำแนะนำติชมของลูกค้ามาเพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และมีการคิดค้นเทคนิคหรือวิธีการในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่และไม่ละเลยต่อลูกค้ารายเดิมอยู่อย่างต่อเนื่องและมีบุคลากรอำนวยความสะดวกในการซ่อม แก้ไข อุปกรณ์ต่าง ๆ

2.3 ด้านกระบวนการภายใน

ด้านกระบวนการภายใน หมายถึง การให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาภายใน องค์กร เพื่อพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารงานคุณภาพการทำงาน และนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เนื่องจากกระบวนการภายในเป็นฐานให้กิจการมีศักยภาพในการบริหารงาน และเป็นกำลังสำคัญที่สนับสนุนการต่อสู้แข่งขันกับกิจการอื่น ดังนั้น การพิจารณามุมมองทางด้านกระบวนการภายในจะครอบคลุมวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ได้แก่

2.3.1 ประสิทธิภาพ จะพิจารณาถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของกิจการ ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่นำเข้าและผลที่ออกมา ซึ่งการวัดประสิทธิภาพของการดำเนินกิจการภายในสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น เวลาที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการ ระยะเวลาโดยเฉลี่ยในการประเมินผลของแต่ละคำสั่งซื้อ ความเร็วในการให้บริการลูกค้า และอัตราการขนส่งที่ตรงเวลา ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระยะเวลานี้ อาจเป็นปัจจัยที่ทำให้กิจการได้เปรียบทางการแข่งขัน และประสบความสำเร็จกลายเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้กิจการอยู่รอดได้ในระยะยาว เป็นต้น นอกจากนี้กิจการจะได้พิจารณาจำนวนของเสียหรือของชำรุดเสียหายที่เกิดขึ้นต่อจำนวนผลิตภัณฑ์ทั้งหมดที่ผลิตขึ้นมาได้ เรียกว่าอัตราของเสีย ถ้ากิจการมีอัตราของเสียหรือชำรุดเสียหายมาก แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพการดำเนินกิจการ โดยรวมของกระบวนการผลิตไม่เป็นตามที่วางแผนไว้ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตของกิจการ และส่งผลกระทบต่อมุมมองทางการเงินอีกด้วย

2.3.2 คุณภาพ จะพิจารณาว่ากระบวนการหลักของการดำเนินกิจการภายในองค์กรมีคุณภาพหรือไม่ กิจการสามารถวัดกระบวนการภายในได้หลายรูปแบบ เช่น การวัดคุณภาพของการให้บริการสามารถวัดจากจำนวนลูกค้าต่อพนักงาน 1 คน จะทำให้กิจการทราบว่าพนักงานต้องการให้บริการลูกค้ากี่ราย ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของพนักงาน การวัดคุณภาพหรือศักยภาพทางด้านระบบสารสนเทศของกิจการสามารถวัดจากอัตราการใช้งานของเครื่องคอมพิวเตอร์แต่ละเครื่อง จะทำให้กิจการทราบว่าเครื่องคอมพิวเตอร์จำนวนกี่เครื่องต้องรองรับการใช้งานของพนักงานกี่คน ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารที่มีอนาคต เป็นต้น

2.3.3 นวัตกรรมใหม่ จะพิจารณาการนำเสนอสิ่งใหม่ เช่น ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ให้กับลูกค้า ซึ่งกิจการจะมีการวัดจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ในแต่ละปี ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ให้กับลูกค้าได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และวางไว้ รวมถึงระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ โดยเริ่มตั้งแต่ระยะเวลาที่นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ จนถึงระยะเวลาที่กิจการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการดังกล่าวสู่ตลาด เช่น กิจการอาจมีเป้าหมายว่าระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ต้องไม่เกิน 6 เดือน แสดงให้เห็นว่ากิจการมีความล่าช้าในการเพิ่มนวัตกรรมใหม่ในกระบวนการดำเนินกิจการ ทำให้ความสามารถของกิจการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าลดน้อยลงได้ ส่งผลให้ผลการดำเนินงานทางการเงินของกิจการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ด้านกระบวนการภายใน คือ การให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาภายใน เพื่อพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงาน เช่น การดำเนินงานที่เหมาะสม

เพื่อนำเสนอ ในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ มีกฎระเบียบของห้องพักที่เหมาะสม มีการรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวดต้องมีการแลกบัตรสำหรับบุคคลภายนอกในการเข้าห้องพัก และมีการจัดลำดับก่อนหลังในการมาติดต่อขอใช้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ และเพื่อพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารงานและคุณภาพของการทำงาน ทำให้ห้องพักมีศักยภาพในการบริหารงาน และเป็นส่วนสำคัญที่สนับสนุนการต่อสู้แข่งขันกับห้องพักอื่นได้

2.4 ด้านเรียนรู้และการพัฒนา

ด้านเรียนรู้และการพัฒนา หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติงานแบบคุณภาพ จะพิจารณามุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองทางด้านเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งมุมมองทางด้านเรียนรู้และการพัฒนา จะต้องระบุถึงกิจการที่กิจการต้องบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ทั้งนั้น เพื่อการพัฒนาศักยภาพของกระบวนการดำเนินกิจการภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการที่คุณภาพและตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและนำไปสู่ผลการดำเนินกิจการทางการเงินที่วางแผนไว้ในการพิจารณามุมมองทางด้านเรียนรู้และการพัฒนาจะครอบคลุมวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่

2.4.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะพิจารณาถึงการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงานที่มีความทันสมัยและก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เนื่องจากกิจการที่สามารถรักษาพนักงานให้คงอยู่กับกิจการต่อไปในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่มีการฝึกอบรมให้มีทักษะ และความสามารถสูงขึ้นแล้ว เช่น อัตราการรักษาพนักงานให้อยู่กับกิจการ อัตราการหมุนเวียนพนักงานดัชนีความสามารถพนักงาน เป็นต้น ซึ่งอัตราส่วนเหล่านี้ จะช่วยให้กิจการทราบถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นไปตามที่กิจการตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่

2.4.2 การพัฒนาสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ จะพิจารณาถึงการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานนำไปสู่การพัฒนากระบวนการภายในองค์กรที่ดีขึ้น ดังนั้น กิจการต้องมีการเปลี่ยนแปลงเครื่องมือและอุปกรณ์ให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลาและลงทุนเพิ่มในระบบสาธารณูปโภค เพื่อให้สามารถรองรับต่อการขยายตัวและการดำเนินกิจการในอนาคตของกิจการได้ โดยเฉพาะทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น สัดส่วนของงบประมาณการลงทุนในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5 ของรายรับทั้งหมด ซึ่งจะทำให้กิจการสามารถพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ได้อย่างต่อเนื่อง

2.4.3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะพิจารณาถึงการมีส่วนร่วมของพนักงาน การกล้าแสดงออก และการเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในการทำงานได้มากขึ้น เพื่อให้พัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้กิจการจะต้องพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถรวมถึงการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงาน เพื่อให้มีแรงจูงใจในการทำงานและอยู่กับกิจการต่อ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของกระบวนการภายใน ภายนอก โดยเฉลี่ยของพนักงานในกิจการก็สามารถวัดขวัญและกำลังใจที่ดีที่อยู่กับกิจการในระยะยาว ถ้าอายุน้อยเกินไป จะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของการที่พนักงานในกิจการมีอัตราการเข้าออกค่อนข้างเร็ว และสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใหม่ในกระบวนการทำงานได้ เป็นต้น ดังนั้นอายุงานต้องเหมาะสมกับกระบวนการทำงาน

สรุปได้ว่า การเรียนรู้และการพัฒนา คือ ผลการดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และพัฒนาของธุรกิจ เช่น ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เปลี่ยนแปลงกระบวนการบริการ ให้มีลักษณะรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อสนองตอบความพึงพอใจของลูกค้า การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาปัญหา และการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อการปรับวิธีการดำเนินธุรกิจ ให้ทันสมัยสามารถสร้างความได้เปรียบให้กับคู่แข่ง และเพื่อเพิ่มการพัฒนาศักยภาพหอดัก ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่วางไว้ เช่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาสาธารณูปโภคเครื่องมือและอุปกรณ์ และรวมถึงการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการหอดักด้วย

จากแนวคิดผลการดำเนินงานกิจการ คือ สิ่งที่สามารถบ่งบอกได้ถึงความสำเร็จขององค์กร โดยการอาศัยการผสมผสานและความความสามารถในทุก ๆ ด้าน อย่างเป็นระบบ ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวไปใช้เป็นกรอบแนวความคิด ในการวิจัยครั้งนี้ โดยนำไปใช้เป็นตัวแปรกลุ่มที่ 2 ประกอบไปด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

บริบทธุรกิจหอดักในจังหวัดมหาสารคาม

1. ความหมายของหอดัก

สำนักงานสถิติแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี (2544 : 7) ได้ให้ความหมายของหอดักว่า หอดัก หมายถึง สถานที่จัดตั้งเพื่อรับผู้พักตามพระราชบัญญัติหอดัก พ.ศ. 2507 ซึ่งได้แก่ หอดักเอกชนที่รับนักเรียน นิสิต หรือนักศึกษา เข้าพักตั้งแต่ 5 คนขึ้นไป และนักเรียน นิสิต นักศึกษาใน

ที่นี้ หมายความว่ารวมถึงนักเรียน นิสิตหรือนักศึกษาในโรงเรียนเอกชนที่สอนวิชาเสริมสวย วิชาช่าง กล วิชาตัดเย็บเสื้อผ้าหรือวิชาชีพอย่างอื่น ซึ่งได้รับอนุญาตจัดตั้งตามพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2525 ด้วยหอพักที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติหอพัก กล่าวข้างต้น นอกจากจะรับนักเรียน นิสิต นักศึกษาเข้าพักแล้ว ยังอาจมีบุคคลในอาชีพอื่นเข้าพักอยู่ด้วยก็ได้ โดยหอพักตามความหมายของพระราชบัญญัติหอพัก พ.ศ. 2507 สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ หอพักชาย หอพักหญิง

กรมประชาสัมพันธ์ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (2546 : 4) ได้ให้ความหมายของหอพักว่า หอพัก หมายถึง ผู้ประกอบกิจการเกี่ยวกับหอพักหรือกิจการที่มีลักษณะคล้ายหอพัก แต่มีชื่อเรียกต่างกันไป เช่น บ้านให้เช่า ห้องแบ่งให้เช่า เกสต์เฮาส์ แมนชั่น หรือคอนมิเนียน หากมีการดำเนินการเข้าขายประเด็นต่อไปนี้ 1) มีการจัดสถานที่ขึ้นเพื่อรับผู้พัก เช่น มีห้องนอนและเครื่องใช้ในการหลับนอน ห้องน้ำห้องส้วม เป็นต้น 2) เจ้าของมีเจตนารับผู้พักเพื่อเอาค่าตอบแทน 3) รับผู้พักตั้งแต่ 5 คนขึ้นไป และอยู่ในระหว่างการศึกษิตามที่กำหนดในกฎกระทรวง โดยผู้ประกอบกิจการดังกล่าวข้างต้นจะต้องอยู่ในความควบคุม ของพระราชบัญญัติหอพัก พ.ศ. 2507

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม (2550 : 25) ได้ให้ความหมายของหอพักว่า หอพัก หมายถึง สถานที่ใดที่มีการจัดห้องพักเพื่อให้บุคคลตั้งแต่ 5 คนขึ้นไปเข้ามาพักอาศัย ทั้งเป็นนักเรียน นักศึกษา คนทำงานหรือประกอบอาชีพต่าง ๆ ถือเป็นหอพักทั้งสิ้น

ศูนย์สารสนเทศ ราชบัณฑิตยสถาน (2556 : ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของหอพักว่า หอพัก หมายถึง ที่พักอาศัยสำหรับนักเรียน นักศึกษา เป็นต้น

สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดเชียงใหม่ (2556 : ออนไลน์) ได้ให้ความหมาย หอพัก หมายถึง สถานที่ให้เช่าพักเชิงพาณิชย์ที่มีนักเรียน นักศึกษา อายุไม่เกิน 25 ปี และศึกษาไม่เกินระดับปริญญาตรี เข้าพักตั้งแต่ 5 คนขึ้นไป มีการเรียกเก็บค่าตอบแทนการพักจากผู้พัก และไม่ใช่หอพักที่ดำเนินการโดยสถานศึกษา ดังนั้น สถานที่ให้เช่าพักทุกแห่ง ไม่ว่าจะเรียก “หอพัก แมนชั่น อพาร์ทเมนต์ คอนโด หรืออื่น ๆ” หากรับนักเรียน นักศึกษาเข้าพักเกิน 5 คนและเข้าลักษณะตามที่กล่าวข้างต้น ถือว่า เข้าข่ายหอพักตามกฎหมายทั้งสิ้น

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า หอพัก หมายถึง ที่พักนักศึกษาที่จะทะเบียนถูกต้องตามพระราชบัญญัติหอพัก พ.ศ. 2507 มีการจัดห้องน้ำห้องส้วมห้องนอน อุปกรณ์ในการนอนเพื่อรับผู้พักที่เป็นนักเรียน นักศึกษา และผู้ที่มีอาชีพต่าง ๆ ที่มีจำนวนตั้งแต่ 5 คนเป็นต้นไป ทั้งนี้เพื่อเจตนาที่จะรับค่าตอบแทนจากผู้เช่าหอพักนั้น

2. การจัดตั้งและดำเนินงานหอพัก

2.1 ตามกฎหมายได้กำหนดประเภทของหอพักไว้เพียง 2 ประเภท คือหอพักชายกับหอพักหญิง ฉะนั้น เมื่อจะขออนุญาตจัดตั้งหอพักจะต้องตกลงใจเสียให้แน่ก่อนว่าจะตั้งหอพักประเภทใดเจ้าของจะตั้งหอพักเดียวแล้วจัดให้ผู้พักทั้งชายและหญิงอยู่ด้วยกันมิได้ แต่อาจตั้งหอพักชายและหอพักหญิงอยู่ใกล้เคียงกันได้ โดยแยกกันให้เด็ดขาดเป็นส่วนคนละหอพัก

2.2 หอพักต้องจัดให้มีห้องนอนห้องต้อนรับผู้เยี่ยมชมหรืออีกนัยหนึ่งห้องรับแขก ห้องรับประทานอาหาร ห้องน้ำ ห้องส้วม ซึ่งมีสภาพถูกสุขลักษณะ เช่น ต้องมีช่องแสงสว่างและช่องระบายอากาศอย่างเพียงพอ สำหรับห้องนอนต้องมีขนาดความจุอากาศไม่น้อยกว่าเก้าลูกบาศก์เมตรต่อผู้พักหนึ่งคน ห้องต้อนรับผู้เยี่ยมชม ต้องมีเนื้อที่ของพื้นที่ไม่น้อยกว่าแปดตารางเมตร ห้องน้ำต้องมีพื้นห้องไม่ลุดจิมจากใต้พื้น และไม่มีน้ำขังและห้องส้วมต้องเป็นแบบส้วมซึม เป็นอาทิ

นอกจากห้องต่าง ๆ ตามที่กฎหมายระบุไว้แล้ว หอพักอาจจัดให้มีห้องอื่น ๆ เพื่อประโยชน์สำหรับผู้พักอีกก็ได้ เช่น ห้องสมุด ห้องดูหนังสือ ห้องกีฬาในร่ม หรือห้องปฏิบัติศาสนกิจ ทั้งนี้แล้วแต่เจ้าของหอพักจะพิจารณาเห็นสมควรหรืออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้พักทั้งหลาย

2.3 เจ้าของหอพักจะต้องวางระเบียบประจำหอพักขึ้นไว้โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีข้อกำหนดในเรื่องหลักเกณฑ์การรับผู้พัก อัตราค่าเช่าหอพัก ค่าอาหาร และค่าบริการอื่น ๆ เวลาเข้าและออกหอพัก การเยี่ยมผู้พัก การรักษาพยาบาลป่วยไข้ การล้างแรมที่อื่นนอกหอพักและการห้ามผู้พักมิให้ก่อความรำคาญแก่ผู้ใกล้เคียง ระเบียบประจำหอพักนี้ เมื่อเจ้าของหอพักจัดทำขึ้นแล้วจะต้องเสนอขอความเห็นชอบจากนายทะเบียนก่อน และถ้าจะแก้ไขเพิ่มเติมก็จะต้องได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนเช่นเดียวกัน

2.4 เจ้าของหอพักต้องจัดให้มีป้ายคำว่า หอพัก ชื่อของหอพักและประเภทหอพักชายหรือหอพักหญิง เป็นภาษาไทยขนาดใหญ่พอเห็นได้ในระยะพอสมควรติดไว้ ณ หอพักในที่เปิดเผยเห็นได้ง่ายจากภายนอกอาคาร นอกจากนั้น จะต้องติดใบอนุญาตให้ตั้งและให้เป็นผู้จัดการ หอพักไว้ ณ ที่เปิดเผยเห็นได้ง่ายภายในหอพักด้วย ในกรณีนี้ส่วนมากเจ้าของหอพักนิยมเอาใบอนุญาตใส่กรอบติดไว้ ณ บริเวณสำนักงานที่ติดต่อกับหอพักซึ่งทำให้ดูเรียบร้อยดี

2.5 ในการขออนุญาตจัดตั้งหอพัก และขออนุญาตเป็นผู้จัดการหอพักจะต้องยื่นคำขออนุญาตตามแบบที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2508) ออกตามความในพระราชบัญญัติหอพัก พ.ศ. 2507 (แบบ พ.1 และ แบบ พ.2) สำหรับคำขอขออนุญาตจัดตั้งหอพักนั้น จะต้องแนบรูปถ่ายของเจ้าของหอพัก ขนาดกว้าง 5 เซ็นติเมตร สูง 6 เซ็นติเมตร จำนวน 2 รูป กับระเบียบประจำหอพักแผนผังบริเวณหอพักและแปลนอาคารหอพักเสนอพร้อมไปด้วย สำหรับ

แผนผังบริเวณหอพักและแปลนอาคารนั้นควรแสดงให้เห็นรายละเอียดที่สำคัญต่าง ๆ โดยครบถ้วน เฉพาะแปลนอาคารต้องแสดงให้เห็นว่าอาคารมีกี่ชั้นมีกี่ห้องแต่ละห้องเป็นห้องอะไรบ้างและมี ขนาดกว้าง ยาว สูง เท่าใด (แบบพิมพ์เขียว)

2.6 อัตราค่าธรรมเนียมในการขออนุญาตจัดตั้งหอพัก และเป็นผู้จัดการหอพักนั้น กฎหมายได้กำหนดให้เรียกเก็บเป็นค่าใบอนุญาตให้จัดตั้งหอพัก 200 บาท และใบอนุญาตให้เป็น ผู้จัดการหอพัก 100 บาท ใบอนุญาตทั้งสองชนิดนี้สิ้นอายุภายในวันที่ 31 ธันวาคม ของทุกปีที่ต้องออก ใบอนุญาต การขอต่ออายุใบอนุญาต ผู้ขอต้องยื่นเรื่องราวก่อนใบอนุญาตหมดอายุไม่น้อยกว่า 30 วัน หรืออีกนัยหนึ่งคือ ต้องยื่นคำขอต่ออายุใบอนุญาตต่อนายทะเบียนก่อนต้นเดือนธันวาคมทุกปี ส่วนค่าธรรมเนียมต่ออายุใบอนุญาตให้จัดตั้งหอพัก 100 บาท และค่าธรรมเนียมต่ออายุใบอนุญาต ให้เป็นผู้จัดการหอพัก 50 บาท (กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2556 : ออนไลน์)

3. การตั้งหอพัก

ผู้ใดจะตั้งหอพัก ต้องได้รับอนุญาตจากนายทะเบียนหอพักเสียก่อน เว้นแต่หอพัก ต่อไปนี้ ซึ่งได้รับการยกเว้นให้ไม่ต้องขออนุญาตจัดตั้ง คือ (กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2556 : ออนไลน์)

3.1 หอพักของกระทรวง ทบวง กรม

3.2 หอพักที่รับผู้พัก ซึ่งกำลังศึกษาเล่าเรียนอยู่ในมหาวิทยาลัย วิทยาลัย โรงเรียน รัฐบาล หรือ โรงเรียนราษฎร์ มีจำนวนน้อยกว่าห้าคน

3.3 หอพักที่รับผู้พัก โดยไม่เรียกทรัพย์สินตอบแทน

3.4 หอพักของโรงเรียนอนุบาล โรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนมัธยมสามัญศึกษาหรือ โรงเรียนมัธยมวิสามัญศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนราษฎร์ ซึ่งตั้งอยู่ในบริเวณของโรงเรียน และรับเฉพาะนักเรียนของ โรงเรียนนั้นเข้าพัก

ดังนั้น หอพักที่อยู่ในข่ายควบคุมตามกฎหมายนี้ กล่าวโดยทั่วไปหมายถึง หอพัก เอกชนที่รับนักเรียน นิสิต หรือนักศึกษาเข้าพักตั้งแต่ 5 คนขึ้นไป และคำว่า นักเรียน นิสิต นักศึกษา นี้หมายรวมถึงนักเรียน นิสิต หรือนักศึกษาในโรงเรียนของเอกชน ที่สอนวิชาเสริมสวย วิชาช่างกล วิชาตัดเย็บเสื้อผ้า หรือวิชาชีพอย่างอื่น ซึ่งได้รับอนุญาตจัดตั้งตามพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2497 ด้วย

ผู้ขออนุญาตจัดตั้งหอพัก ต้องเป็นเจ้าของหอพักเอง คำว่า “เจ้าของหอพัก” ตามพระราชบัญญัติหอพัก พ.ศ. 2507 ได้ให้คำนิยามไว้ว่าหมายความว่า บุคคลซึ่งเป็นเจ้าของกิจการหอพัก มิได้หมายถึงผู้เป็นเจ้าของอาคารที่ตั้งหอพัก เพราะผู้ตั้งหอพักอาจเช่าบ้านผู้อื่นมาตั้งเป็น

หอพักขึ้นก็ได้ แต่เจ้าของอาคารเองก็อาจจะเป็นเจ้าของกิจการหอพักเองได้ด้วย ดังนั้นผู้ที่เช่าหรือ ยืมอาคารสถานที่บุคคลอื่นมาดำเนินการ ก็มีสิทธิยื่นเรื่องขอร้องขอใบอนุญาตตั้งหอพักต่อนายทะเบียนได้ กล่าวโดยสรุป คือ เจ้าของกรรมสิทธิ์อาคารสถานที่กับเจ้าของกิจการหอพักจะเป็นบุคคลคนเดียว หรือคนละคนก็ได้ แต่ผู้มีหน้าที่ยื่นคำขอใบอนุญาตจัดตั้งหอพักต้องเป็นเจ้าของกิจการหอพักเท่านั้น

4. คุณสมบัติของผู้เป็นเจ้าของหอพัก

คุณสมบัติของผู้เป็นเจ้าของหอพัก และหน้าที่ของเจ้าของหอพักตามพระราชบัญญัติหอพัก พ.ศ. 2507

4.1 พระราชบัญญัติหอพัก พ.ศ. 2507 ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่เป็นเจ้าของหอพักไว้ 5 ประการ คือ (กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. 2556 : ออนไลน์)

4.1.1 ต้องอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

4.1.2 ต้องไม่เป็นผู้มีความประพฤติเสื่อมเสีย หรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี

4.1.3 ต้องไม่เป็นผู้วิกลจริต หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ

4.1.4 ไม่เป็นผู้เคยต้องโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่ความผิดมูลโทษ หรือความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท

4.1.5 ไม่เป็นผู้เจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อน วัณโรค ในระยะอันตราย โรคเท้าช้างใน ระยะปรากฏอาการ เป็นที่รังเกียจแก่สังคม โรคยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง หรือโรคพิษสุราเรื้อรัง

4.2 หากสมาคม มูลนิธิ องค์การ หรือบริษัท ห้างร้าน ที่เป็นนิติบุคคล เป็นเจ้าของกิจการหอพักจะต้องตั้งบุคคลธรรมดาที่มีคุณสมบัติดังกล่าวแล้วเป็นผู้แทน เพื่อปฏิบัติการตามกฎหมาย

ตามพระราชบัญญัติหอพัก พ.ศ. 2507 ได้กำหนดหน้าที่เจ้าของหอพักไว้ดังต่อไปนี้

4.2.1 เจ้าของหอพักจะต้องยื่นขอใบอนุญาตจัดตั้งหอพักต่อนายทะเบียนหอพัก

4.2.2 ในกรณีที่เจ้าของหอพักมิได้เป็นผู้จัดการหอพักด้วย เจ้าของหอพักต้องทำหนังสือแต่งตั้งผู้จัดการหอพัก เพื่อให้ผู้จัดการหอพักแนบหนังสือแต่งตั้งมาพร้อมกับคำขออนุญาตเป็นผู้จัดการหอพักยื่นต่อนายทะเบียนหากมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้จัดการหอพักเป็นเจ้าหน้าที่ที่เจ้าของหอพักจะต้องยื่นเรื่องราวขออนุมัติจากนายทะเบียน

4.2.3 ต้องจัดให้มีระเบียบประจำหอพัก ตามมาตรา 10 ซึ่งเจ้าของหอพักต้องยื่นมาพร้อมกับคำขออนุญาตจัดตั้งหอพักสาระสำคัญของระเบียบประจำหอพักอย่างน้อยต้องมี 7 ประการ ตามที่กฎหมาย กำหนด คือ

- 1) หลักเกณฑ์การรับผู้พัก
- 2) อัตราค่าเช่าห้องพัก ค่าอาหารและค่าบริการอื่น ๆ
- 3) เวลาเข้าออกห้องพัก
- 4) การเยี่ยมผู้พัก
- 5) การรักษาพยาบาล
- 6) การค้างแรมที่อื่น
- 7) การห้ามผู้พักมิให้ออกความรำคาญแก่ผู้อยู่ใกล้เคียง

4.2.4 ต้องแสดงใบอนุญาตให้ตั้งห้องพัก ไว้ในที่เปิดเผยเห็นได้ง่ายในห้องพัก
ถ้าฝ่าฝืนจะถูกดำเนินคดีต้องระวางโทษปรับ

4.2.5 ต้องให้มีป้ายห้องพัก โดยระบุชื่อและประเภทห้องพักว่าเป็นห้องพักชายหรือหญิง เป็นภาษาไทยขนาดใหญ่เห็นได้ในระยะอันสมควรติดไว้ ณ หอพักในที่เปิดเผยเห็นได้ง่ายภายนอกอาคาร ถ้าฝ่าฝืนเช่นไม่มีป้ายชื่อติดไว้หรือติดไว้แต่ไม่ถูกต้อง หากถูกดำเนินคดีต้องระวางโทษปรับ

4.2.6 การแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบประจำห้องพัก เป็นหน้าที่ของเจ้าของห้องพักที่ต้องยื่นเรื่องราวต่อนายทะเบียน เพื่อขอรับความเห็นชอบจากนายทะเบียนเสียก่อน จึงจะใช้ระเบียบประจำห้องพักฉบับใหม่ได้ โดยเฉพาะในระเบียบประจำห้องพักจะมีเรื่องกำหนดอัตราค่าเช่าไว้ด้วย เจ้าของห้องพักจะเก็บค่าเช่าห้องพักเกินกว่าอัตราที่ได้รับอนุญาตไว้ในระเบียบประจำห้องพักมิได้

4.2.7 การแก้ไขเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมห้องพัก เจ้าของห้องพักมีหน้าที่จะต้องแจ้งเป็นหนังสือต่อนายทะเบียน ภายใน 7 วันก่อนแก้ไขเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติม

4.2.8 ในกรณีใบอนุญาตให้ตั้งห้องพักสูญหาย หรือถูกทำลายในสาระสำคัญ เจ้าของห้องพักมีหน้าที่จะต้องแจ้งต่อนายทะเบียนและยื่นคำร้องขอรับใบอนุญาตภายใน 15 วัน นับแต่ได้ทราบว่าใบอนุญาตสูญหายหรือถูกทำลาย

5. คุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้จัดการห้องพัก

นอกจากเจ้าของห้องพักแล้ว ตามพระราชบัญญัติหอพัก พ.ศ. 2507 ยังได้กำหนดให้ผู้จัดการห้องพักอีกด้วย จะมีเพียงเจ้าของห้องพักเท่านั้นมิได้ แต่เจ้าของห้องพักอาจเป็นผู้จัดการเองด้วยก็ได้แต่ต้องได้รับอนุญาตจากนายทะเบียนเสียก่อน

ตามกฎหมายได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้จัดการห้องพักไว้เช่นเดียวกับเจ้าของหอพักดังกล่าวแล้ว นอกจากนั้น ยังได้กำหนดหน้าที่ไว้หลายประการ คือ (กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2556 : ออนไลน์)

5.1 ผู้จะเป็นผู้จัดการหอพักจะต้องยื่นเรื่องราวขออนุญาต จากนายทะเบียน

5.2 ต้องแสดงใบอนุญาตให้ผู้จัดการหอพักไว้ ณ ที่เปิดเผยเห็นได้ง่ายในหอพักทั้ง ต้องดูแลให้มีการแสดงใบอนุญาตจัดตั้งไว้ในที่เปิดเผยเห็นได้ชัดเจนเช่นกัน รวมทั้งต้องดูแลให้ แสดงป้ายชื่อหอพักตามที่กฎหมายกำหนดด้วย

5.3 จัดทำสมุดทะเบียนผู้พัก ตามแบบที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง

5.4 เมื่อมีผู้มาพักให้กรอกข้อความในสมุดทะเบียนผู้พักทุกรายการและให้ผู้จัดการ พร้อมด้วยผู้พักลงลายมือชื่อกำกับไว้ด้วย

5.5 ต้องให้ความร่วมมือแก่สถานศึกษาของผู้พักในเรื่องเกี่ยวกับการศึกษาและความ ประพฤติของผู้พัก

5.6 ต้องไม่รับหรือยอมให้บุคคลที่ขาดคุณสมบัติตามกฎหมาย เช่น ผู้ที่มีความ ประพฤติเสื่อมเสีย หรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี ทำงานในหอพัก อนึ่ง หอพักหญิงจะต้องใช้หญิง เท่านั้น เป็นผู้ทำงานในหอพัก

5.7 เมื่อปรากฏหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าผู้พักตกอยู่ หรือจะตกอยู่ในอันตรายเพราะ เหตุเจ็บป่วย หรือเหตุอื่นใดก็ตาม ต้องแจ้งให้บิดามารดาหรือผู้ปกครองของผู้พักทราบ โดยด่วน

5.8 ต้องควบคุมดูแลมิให้หญิงเข้าอยู่ในหอพักชายและมีให้ชายเข้าอยู่ในหอพักหญิง

6. ภาพรวมธุรกิจหอพักในจังหวัดมหาสารคาม

จังหวัดมหาสารคาม เป็นศูนย์กลางการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จนได้ชื่อว่า “ ดักสิลานคร ” มีนักเรียน นักศึกษา จากต่างจังหวัดเข้ามาศึกษาต่อในจังหวัดมหาสารคามเป็น จำนวนมาก ส่วนมากจะพักอาศัยในหอพักเอกชน ปัจจุบันจังหวัดมหาสารคามมีหอพักที่ได้รับ อนุญาตให้ตั้งหอพักถูกต้องตามพระราชบัญญัติหอพัก พ.ศ. 2507 จำนวนทั้งสิ้น 1,060 หอพัก มี จำนวนห้องพักประมาณ 31,200 ห้อง สามารถรับผู้พักได้ประมาณ 62,400 คน ประกอบด้วย เขตอำเภอเมืองมหาสารคาม จำนวน 592 หอพัก แยกเป็น หอพักชาย จำนวน 152 หอพัก หอพัก หญิง จำนวน 440 หอพัก เขตเทศบาลตำบลท่าขอนยาง จำนวน 294 หอพัก แยกเป็น หอพักชาย จำนวน 87หอพัก หอพักหญิง จำนวน 207 หอพัก เขตเทศบาลตำบลขามเรียง จำนวน 175 หอพัก แยกเป็น หอพักชาย จำนวน 66 หอพัก หอพักหญิง จำนวน 109 หอพัก (สำนักงานพัฒนาสังคมและ ความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดมหาสารคาม. 2556 : 1)

“หอพัก” เป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาเยาวชน เป็นสถานที่สำคัญที่จะช่วยพัฒนา คุณภาพชีวิตเยาวชน ผู้พักอาศัย ส่งเสริมให้นักเรียน นักศึกษามีลักษณะเป็นคนดี มีระเบียบวินัย มี ความรับผิดชอบ มีความเสียสละ พัฒนาบุคลิกภาพให้สามารถปรับตัวให้อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมี

ความสุขมีคุณธรรมจริยธรรม ส่งผลให้สภาพแวดล้อมบรรยากาศในการศึกษาดี ผลการเรียนรู้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ของสังคม จังหวัดมหาสารคาม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดระเบียบควบคุมรวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาหอพัก ต่าง ๆ ให้ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด เพื่อไม่ให้ เป็นแหล่งมั่วสุมประพฤติดนไม่เหมาะสมของเยาวชน และไม่เป็นการเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของ ยาเสพติด จึงได้จัดทำโครงการรับรองมาตรฐานหอพักจังหวัดมหาสารคาม มีผู้ประกอบกิจการ หอพักสมัครเข้าร่วมโครงการ ๑ จำนวน 155 หอพัก และจังหวัดได้ให้การรับรองมาตรฐานหอพักที่ ปฏิบัติถูกต้องตามเกณฑ์มาตรฐานหอพักที่กำหนดและปฏิบัติตามพระราชบัญญัติหอพัก พ.ศ. 2507 ตลอดจนพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามยาเสพติด พ.ศ. 2543 พร้อมมอบเกียรติบัตรและ ป้ายรับรองมาตรฐานหอพักให้ จำนวน 119 หอพัก (สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของ มนุษย์จังหวัดมหาสารคาม. 2556 : 2)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า หอพัก เป็นสถานที่ที่จัดขึ้นเพื่อรับผู้พักตั้งแต่ 5 คนขึ้นไป มีลักษณะเฉพาะของหอพัก คือ เป็นสถานที่ที่ “จัดขึ้นเพื่อรับผู้พัก” โดยจะต้องมีห้องนอน และ เครื่องใช้ในการหลับนอน ห้องน้ำ และห้องส้วม ซึ่งผู้ประกอบการมีเจตนารับผู้พักเพื่อเอา ค่าตอบแทนและผู้ประกอบการหอพักต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติหอพัก พ.ศ. 2507 โดยมุ่งที่จะ ให้การคุ้มครองสวัสดิภาพ และความเป็นอยู่ของของผู้ที่เข้าพักอาศัยให้ได้รับความสะดวกปลอดภัย และให้มีการเก็บค่าเช่าหอพักในอัตราที่เหมาะสม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การ แข่งขันและกลยุทธ์ทางการตลาดกับผลการดำเนินงานธุรกิจหอพักในจังหวัดมหาสารคาม สามารถ สร้างความชัดเจนและเพิ่มคุณค่าให้กับผลงานวิจัย กรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัย รวมทั้งการ อภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและรวบรวมงานวิจัย ในประเทศที่มีความเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับการวิจัย ดังนี้

สิรินธร วงษ์วีระนิมิต (2548 : 96) ทำการศึกษาเรื่องความเป็นไปได้กลยุทธ์ทาง การตลาดของโครงการสิรินอพาร์ทเมนต์ที่จังหวัดขอนแก่น โดยได้มีการประเมินสภาพแวดล้อม ของธุรกิจ เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค รวมทั้งความเป็นไปได้ทางการตลาดและ

ประเมิน โครงการทางการเงินรวมถึงการสำรวจความต้องการ ความคิดเห็นและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกที่พักอาศัยของนักเรียน นักศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยการออกแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ความปลอดภัย และที่ตั้งที่อยู่ใกล้สถานศึกษา สำคัญรองลงมา คือ เรื่องราคา ความสะอาดและเครื่องอำนวยความสะดวกที่ให้บริการเป็นสำคัญ ซึ่งจากการศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจนี้ สามารถให้ผลตอบแทนการลงทุนได้มีความเป็นไปได้ในการลงทุนสูง ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าเป็นโครงการที่น่าลงทุน

อังคณา ธรรมาวิวัฒน์ (2548 : 46) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการหอพัก ในตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษา พบว่า ด้านการตลาด ได้แก่ การเพิ่มอัตราการเข้าพัก ด้านกลยุทธ์ พบว่า ผู้ประกอบการหอพักส่วนใหญ่มีการแบ่งกลุ่มลูกค้า ลูกค้าหลัก ได้แก่ นักศึกษาระดับอุดมศึกษา ที่มีระดับฐานะปานกลาง โดยมีกลยุทธ์ด้านการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่การเป็นหอพักระดับคุณภาพปานกลาง ในราคาปานกลาง เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดบริการที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในระดับมาก คือ กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านสถานที่ตั้ง กลยุทธ์ด้านบุคลากรและกลยุทธ์การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ และกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในระดับปานกลาง คือ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาด และกลยุทธ์ด้านกระบวนการบริการ

สิ่งที่ผู้ประกอบการคิดว่าเป็นสาเหตุของการย้ายหอพักของลูกค้าส่วนใหญ่ คือ ย้ายตามเพื่อน ปัญหาที่พบจากการดำเนินกิจการ คือ ผู้เช่าจ่ายค่าเช่าไม่ตรงเวลา ผู้ประกอบการคิดว่าธุรกิจจะประสบความสำเร็จนั้นมาจากราคาที่เหมาะสม และมีวิธีการปรับปรุงหอพักเมื่อจำนวนลูกค้าลดลง คือ การปรับปรุงสถานที่ให้สะอาดน่าอยู่

ภทรพร จันทขัมมา (2549 : 66) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์ทางการตลาดของหอพักในอำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ ผลการศึกษา พบว่า

1. ผู้ประกอบการหอพักมีการปฏิบัติเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาดในการบริหารกิจการหอพัก โดยรวมและเป็นรายด้าน 5 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากจำนวน 2 ด้าน คือ ด้านราคาล้านสถานที่ตั้ง

2. ผู้ประกอบการหอพักที่มีระดับการศึกษาและรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีการปฏิบัติเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาด โดยรวมเป็นรายด้าน 5 ด้าน คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านสถานที่ตั้ง ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคลากรที่ทำหน้าที่บริการ ด้านลักษณะทางกายภาพ และด้านกระบวนการให้บริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการใช้บริการห้องพัก คือ ค่าใช้จ่ายบิดามารดารับผิดชอบต่อในการเข้ามาพักมีเหตุผลมาจากต้องการความสะดวกในการเดินทาง ส่วนใหญ่ใช้บริการห้องพักหญิง โดยอาศัยห้องละ 2 คนเป็นห้องพัสดุเฉลี่ยค่าใช้จ่ายค่าเช่าห้องพักระหว่าง 1,500-2,000 บาท รับรู้ในเรื่องห้องพัก โดยทราบจากเพื่อน

4. ผู้ใช้บริการเห็นว่าปัจจัยทางการตลาดโดยรวมและรายด้าน 4 ด้านมีความสำคัญในการเลือกใช้บริการห้องพักอยู่ในระดับปานกลาง และเห็นว่าปัจจัยด้านราคาและด้านสถานที่ตั้งมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

5. ผู้ใช้บริการเพศหญิงให้ความสำคัญด้านสถานที่ตั้งมากกว่า แต่ให้ความสำคัญด้านส่งเสริมการตลาดน้อยกว่าผู้บริการเพศชาย ผู้บริการที่มีอายุและระดับการศึกษาต่างกันให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยทางการตลาด โดยรวมเป็นรายด้าน ทั้ง 7 ด้านที่มีต่อการเลือกใช้บริการห้องพัก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุนทรีย์ อุคชาชน (2549 : 63) ทำการศึกษาเรื่องศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจห้องพักในเขตจังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจห้องพักมีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการแข่งขันโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณภาพ เช่น หอพักมีใบอนุญาตจัดตั้งห้องพักและผู้จัดการห้องพักต่อสำนักงานพาณิชย์จังหวัดมหาสารคาม และอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการบริการ เช่น หอพักมีผู้ประกอบการดูแลเอาใจใส่ทั้งเวลาทั้งเวลาปกติและเวลาเจ็บป่วย ด้านแผนธุรกิจ เช่น หอพักมีการบริหารจัดการด้านบุคคลที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้านประสิทธิภาพ เช่น หอพักมีการบริหารจัดการในการกำกับดูแลพนักงานให้ทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนในด้านการบริการ

ผู้ประกอบการธุรกิจห้องพักที่มีทำเลที่ตั้งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีศักยภาพการแข่งขัน ด้านการสร้างคุณค่าแตกต่างกัน ผู้ประกอบการธุรกิจห้องพักที่มีจำนวนห้องพักแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการแข่งขัน โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านประสิทธิภาพ ด้านการบริการ ด้านการสร้างคุณค่า ด้านการสร้างเครือข่าย และด้านแผนธุรกิจแตกต่างกัน และผู้ประกอบการธุรกิจห้องพักที่มีประสบการณ์ในการดำเนินกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีศักยภาพการแข่งขันโดยรวม ด้านการบริการ บริการ ด้านการสร้างคุณค่า ด้านการสร้างเครือข่าย และด้านแผนธุรกิจแตกต่างกัน

นิรันดร์ลักษณ์ ชันขวา (2552 : 89) กลยุทธ์การตลาดโดยศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกห้องพักของนักศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม กรณีศึกษา : ศูนย์ห้องพักตักสิลา นคร จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษา พบว่า

1. กลุ่มนักศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคามที่เข้าพักที่ศูนย์หอพักตักสิลานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุส่วนใหญ่ที่ระหว่าง 15-20 ปี มีระดับรายได้ส่วนใหญ่น้อยกว่า 5,000 บาทต่อเดือน ผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายหอพักส่วนใหญ่ คือ บิดา หรือมารดา บุคคลที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจเลือกเช่าหอพักในระดับความสำคัญมาก 2 ด้าน ปานกลาง 1 ด้าน เรียงลำดับความสำคัญจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการสร้างและการนำเสนอ ลักษณะทางกายภาพ ด้านผลิตภัณฑ์และค่าธรรมเนียม

2. กลุ่มนักศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคามที่ไม่ได้เข้าพักที่ศูนย์หอพักตักสิลานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุส่วนใหญ่ที่ระหว่าง 21-25 ปี มีระดับรายได้ส่วนใหญ่น้อยกว่า 5,000 บาทต่อเดือน ผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายหอพักส่วนใหญ่ คือ บิดา หรือมารดา บุคคลที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจเลือกเช่าหอพักส่วนใหญ่ คือ ตนเอง ส่วนใหญ่มีการย้ายหอพักและสาเหตุที่สำคัญ คือ ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้าแพง และแหล่งที่ทำให้รู้จักหอพักส่วนใหญ่ คือ เพื่อน หรือคนรู้จัก โดยมีปัจจัยที่มีผลสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกเช่าหอพัก ในระดับความสำคัญมากทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับความสำคัญจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านราคา ด้านบุคลากร ด้านการสร้างและการนำเสนอ ลักษณะทางกายภาพ และด้านผลิตภัณฑ์

ณัฐพงษ์ นักกรีฑ (2554 : 78) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อลูกค้าใน การเลือกหอพักในเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับมาก ได้แก่ ด้านบุคคล รองลงมา ด้านราคา ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านกระบวนการบริการ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ส่วนปัจจัยที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการส่งเสริมการตลาดสำหรับปัจจัยย่อยในแต่ละด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการหอพัก ดังนี้ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากลำดับแรก คือ ความสงบเงียบ รองลงมา ความแข็งแรง/คงทนของ โครงสร้างอาคาร และความเหมาะสมของขนาดห้องพัก ปัจจัยด้านราคา ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากลำดับแรก คือ ค่าเช่ารายเดือนเหมาะสมกับห้องพัก รองลงมาความเหมาะสมของการเก็บค่าเช่าล่วงหน้า และการเก็บค่าประกัน ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากลำดับแรก คือ หอพักใกล้ที่ทำงาน รองลงมาความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน (เช่น มีรถโดยสารผ่าน) ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากลำดับแรก คือ การได้รับการแนะนำจากคนรู้จัก รองลงมา การมีคนรู้จักอาศัยอยู่ที่เดียวกัน ปัจจัยด้านบุคคล ผู้ตอบแบบสอบถามให้

ระดับความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุดอันดับแรก คือ การดูแล ให้คำแนะนำ คำปรึกษาของ พนักงานและผู้ดูแลห้องพัก รองลงมา ความเอาใจใส่ของพนักงานรักษาความปลอดภัย
ปัจจัยด้านกระบวนการบริการ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับ มากลำดับแรก คือ ความรวดเร็วในการให้ความช่วยเหลือ เช่น ไฟดับ รองลงมา การมีพนักงาน ให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับ ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุดอันดับแรก คือ การป้องกันเสียงรบกวนจากภายนอก รองลงมา การจัดพื้นที่บริเวณ โดยรอบเป็นสัดส่วน

อิชยา อุณหพัฒนา (2555 : 55) ทำการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมใน การดำเนินธุรกิจหอพักบริเวณมหาวิทยาลัย แม่ฟ้าหลวง กรณีศึกษา โชนศรีป่าซาง ผลการศึกษา พบว่า ระดับสภาพแวดล้อมภายนอกในการดำเนินธุรกิจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่ง ผู้ประกอบการให้ความสำคัญด้านความรู้แน่นแดงของการแข่งขันมากที่สุด รองลงมา คือ ด้าน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และด้านสภาพแวดล้อมทางการตลาด ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณาแต่ละ ด้าน พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องเทคโนโลยีมากที่สุด ด้านสภาพแวดล้อมทางการตลาด ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องปัจจัยด้านอุปสงค์ ผู้ประกอบการมากที่สุด และความรุนแรงของการแข่งขัน ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่อง ความเข้มข้นของการแข่งขันผู้ประกอบการรายเดิมมากที่สุด

ระดับสภาพแวดล้อมภายในของการดำเนินธุรกิจหอพัก บริเวณมหาวิทยาลัย แม่ฟ้า หลวง กรณีศึกษา โชนศรีป่าซาง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งผู้ประกอบการให้ความสำคัญ ด้านการจัดการธุรกิจมากกว่าด้านส่วนประสมทางการตลาด โดยเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านส่วนประสมทางการตลาด ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องปัจจัยด้านบุคลากรมากที่สุด และ ด้านการจัดการธุรกิจผู้ประกอบการให้ความสำคัญด้านลูกค้ามากที่สุด

2. งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและรวบรวมงานวิจัย ต่างประเทศที่มีความเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับการวิจัย ดังนี้

เซทเซต (Hetzl, 2000 : 94) ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบจากการปรับปรุงหอพักที่มีผลต่อมุมมองของนักศึกษาในเรื่องสภาพแวดล้อมทางสังคมและด้านการอยู่อาศัย โดยมุ่งที่จะ ตรวจสอบความแตกต่างในเรื่องสภาพแวดล้อมทางสังคมและการอยู่อาศัยในหอพักของนักศึกษา 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เป็นนักศึกษา ปีที่ 1-2 ที่อยู่อาศัยในหอพักที่มีการปรับปรุงให้เป็นตึกสูง นักศึกษา กลุ่มที่ 2 เป็นนักศึกษา ปีที่ 1-2 ที่อยู่อาศัยในหอพักที่ไม่มีการปรับปรุงเหมือนกลุ่มที่ 1 พบว่า

นักศึกษาปีที่ 1 และ 2 ซึ่งอยู่ในหอพักที่ไม่ได้ปรับปรุงเป็นตึกสูงให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อม ผลกระทบอื่น ๆ รวมทั้งผลทางอารมณ์ ความรู้สึก มากกว่านักศึกษาปีที่ 1 และ 2 กลุ่มที่อยู่อาศัยในหอพักที่ถูกปรับปรุงให้เป็นตึกสูง นักศึกษาปีที่ 2 ทั้งที่อยู่อาศัยในหอพักที่ถูกปรับปรุงให้เป็นตึกสูง และที่อยู่อาศัยในหอพักที่ไม่ได้ปรับปรุงเป็นตึกสูงให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมเป็นอย่างมาก (มากกว่านักศึกษาปีที่ 1) นักศึกษาปีที่ 1 ที่อาศัยในหอพักที่ไม่ได้ปรับปรุงเป็นตึกสูงและนักศึกษาปีที่ 2 ที่อยู่ในหอพักที่ถูกปรับปรุงให้เป็นตึกสูง ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ

นอร์รีคิต (Norrekit. 2000 : 65-88) ทำการศึกษาเรื่องคุณภาพใน Balance Scorecard : การวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณของข้อสมมุติฐาน พบว่า ระบบมาตรวัดกลยุทธ์ครอบคลุม ไปถึงตัววัด ที่ไม่ใช่การเงินและตัววัดทางการเงิน หนึ่งในแนวคิดที่ถูกหยิบยกมาจาก Balance Scorecard โดยถือเป็นระบบมาตรวัดกลยุทธ์ที่ชัดเจนแตกต่างจากตัวอื่น ๆ ที่มากกว่าการเก็บรวบรวม โดยเฉพาะทางการเงินและตัววัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน รวมไปถึงมาตรวัดผลสัมฤทธิ์และตัวขับเคลื่อนการปฏิบัติของผลสัมฤทธิ์โดยเชื่อมโยงกันทั้งความสัมพันธ์โดยเชิงสาเหตุและผลกระทบ ด้วยเหตุนี้เองจึงมุ่งที่จะเป็นระบบควบคุมการปฏิบัติงาน ยิ่งไปกว่านั้น Balance Scorecard ยังมีจุดมุ่งหมายไม่เพียงแต่เป็นระบบมาตรวัดกลยุทธ์แต่ยังเป็นระบบควบคุมกลยุทธ์ซึ่งสามารถปรับเป็นแผนก/ส่วนและเป้าหมายส่วนบุคคลจนถึงกลยุทธ์โดยรวม ในลำดับแรกของงานวิจัยตรวจสอบขอบเขตซึ่งมีความสัมพันธ์กัน ในเชิงสาเหตุและผลกระทบท่ามกลางมาตรวัดทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงินด้านลูกค้า ด้านกรรมวิธีภายในธุรกิจ และด้านการเรียนรู้และทางเลือกความเจริญเติบโต และยังพบว่า Balance Scorecard สามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ต่อการวัดการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้จัดการสามารถเข้าใจและแนะนำข้อปรับปรุง

แมนและคณะ (Man And Others 2002 : 123-142) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ประกอบการและผลการดำเนินงานในระยะยาวของ SMEs พบว่า แนวความคิดของประสิทธิผลทางการตลาดและการก่อตั้งกิจการ โดยเชื่อมโยงมันเข้ากับข้อได้เปรียบของเจ้าของกิจการ ให้เป็นไปตามทฤษฎี โดยมีมิติด้านศักยภาพในการแข่งขันประกอบเข้าไปด้วย ซึ่งศักยภาพในการแข่งขันมีตัวชี้วัด 3 ด้าน คือ ศักยภาพกระบวนการ และผลการดำเนินงาน โดยสะท้อนผ่านความมีคุณภาพด้านศักยภาพการแข่งขัน 4 ลักษณะด้วยกัน คือ การดำเนินงานในระยะยาวความสามารถในการควบคุมกำกับดูแล, ความสัมพันธ์กันและความเปลี่ยนแปลงอันเกิดขึ้นตลอดเวลามากจากแนวทางทั้งสองนี้เอง ได้พัฒนาตัวต้นแบบประกอบด้วยตัววัด 4 ด้าน คือ ข้อได้เปรียบของเจ้าของกิจการ, ขอบเขตแห่งการแข่งขันสมรรถภาพขององค์กร และผลการดำเนินการของกิจการทั้งนี้มีกลุ่มประชากร คือ SMEs ในฮ่องกง โดยผลการศึกษาได้ข้อสรุปว่าการมีกลยุทธ์และ

ข้อผูกพันด้านการสร้างข้อได้เปรียบของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในระยะยาวของ SMEs และความสัมพันธ์นี้จะได้ถูกทำให้สัมพันธ์กันน้อยลงด้วย ในกรณีที่ SMEs มีขอบเขตในการแข่งขันของกิจการ นอกจากนั้นยังพบว่า ขอบเขตการแข่งขันของกิจการและสมรรถภาพขององค์กรจะมีผลกระทบในด้านบวกต่อผลการดำเนินงานของกิจการ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่ผลกระทบที่จำเป็นยิ่งต่อกิจการเท่ากับการมีกลยุทธ์ และพันธะในการแข่งขันเพื่อเป้าหมายระยะยาว แต่ขอบเขตการแข่งขันของกิจการ และสมรรถภาพขององค์กร ก็จะมีผลกระทบโดยตรงต่อผลประกอบการขององค์กรด้วย

ยีน โซฟ (Genesove. 2003 : 844) ทำการศึกษาเรื่องสภาพของห้องพักในอพาร์ตเมนต์ที่มีผลต่ออัตราการเข้าพักในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยอาศัยการวิเคราะห์จากสถิติที่วิเคราะห์ได้จากงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ร้อยละ 29 ของผู้ใช้บริการห้องพักจะเข้าพักในห้องพักที่กว้างขวางและมีสิ่งอำนวยความสะดวกสบายอยู่มาก และยังพบว่าเปอร์เซ็นต์ในการเข้าพักห้องพักที่มีความสะดวกสบายนี้มีอัตราการเพิ่มสูงขึ้นในทุก ๆ ปี นอกจากนี้แล้วปัจจัยด้านราคาที่เหมาะสมกับขนาดห้องพัก ยังมีส่วนในการตัดสินใจเข้าพักของผู้ใช้บริการ

ปุน และ ไวท์ (Pun and White. 2005 : 49) ทำการศึกษาเรื่องการวัดผลการดำเนินงานจากการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ พบว่า การวัดผลการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารงานและสนับสนุนองค์กรด้านต่าง ๆ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และช่วยพัฒนากระบวนการทำงานให้เชื่อมโยงแบบบูรณาการ กระบวนการวัดผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์มีหลายด้าน เช่น ด้านความยืดหยุ่นในการดำเนินงานเกี่ยวกับความเร็วในการให้บริการ ความหลากหลายของสินค้าหรือบริการ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า ซึ่งมุ่งเน้นความสามารถในการผลิตสินค้า และประสิทธิภาพในการผลิตสินค้า ด้านนวัตกรรมดำเนินงาน โดยที่ธุรกิจควรให้ความสนใจเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการและพัฒนาทักษะแนวความคิด เพื่อที่จะพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่สู่ตลาด และด้านคุณภาพการบริการด้วยการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้างานเป็นที่ยอมรับ มีการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อลูกค้า

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ผู้ประกอบการควรคำนึงถึง คือ ปัจจัยในส่วนของราคาเช่าห้องพักที่ผู้ใช้บริการรู้สึกเหมาะสม ยุติธรรม และการเลือกทำเลที่ตั้งที่ใกล้ที่ทำงานหรือสถานศึกษาจะช่วยสร้างความสะดวกสบายให้แก่ผู้ใช้บริการ ซึ่งมีความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการห้องพัก ส่วนลักษณะของห้องพัก จะเป็นสิ่งที่ผู้ใช้บริการคำนึงถึงในลำดับรองลงมา ในการส่งเสริมการตลาด บุคลากรผู้ให้บริการและกระบวนการให้บริการ พบว่า มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการห้องพักในระดับน้อย

อย่างไรก็ตามระบบสารอุปโภคขั้นพื้นฐานภายในห้องพัก เช่น การมีห้องพักที่มีสภาพแวดล้อมที่ดี การบริการน้ำสะอาด มีที่จอดรถ และระบบการรักษาความปลอดภัยที่มีคุณภาพ ยังเป็นสิ่งที่ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญในการตัดสินใจเลือกใช้บริการห้องพัก

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การแข่งขันและกลยุทธ์ทางการตลาดกับผลการดำเนินงานธุรกิจห้องพักในจังหวัดมหาสารคาม ได้กำหนดขอบเขตด้านตัวแปรกลุ่มที่ 1 คือ กลยุทธ์การแข่งขัน ได้แก่ ด้านการลดต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง การจำกัดขอบเขต และด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว โดยประยุกต์จากแนวคิดกลยุทธ์การแข่งขันของ พอร์เตอร์ (Porter. 1985 : 11 - 15) ตัวแปรกลุ่มที่ 2 คือ กลยุทธ์การตลาด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด โดยประยุกต์จากแนวคิดกลยุทธ์การตลาดของ คอทเลอร์ (Kotler. 1997 : 68) และตัวแปรกลุ่มที่ 3 คือ ผลการดำเนินงาน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านเรียนรู้และการพัฒนา แคปแลนและนอร์ตัน (Kaplan And Norton 1996 : 37-45) ดังกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรกลุ่มที่ 3

