

การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model
และการสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร
ในกรุงเทพมหานครในมุมมองของลูกค้าและผู้ประกอบการ
CUSTOMER'S AND OWNER'S PERCEPTIONS ON THE IMPORTANCE OF THE
COMPETITIVENESS ANALYSIS FOLLOWING FIVE FORCES MODEL AND
THE COMPETITIVE ADVANTAGE BUILDING ADOPTED BY NIGHT
ENTERTAINMENT COMPLEXES IN BANGKOK



การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model
และการสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร
ในกรุงเทพมหานครในมุมมองของลูกค้าและผู้ประกอบการ

CUSTOMER'S AND OWNER'S PERCEPTIONS ON THE IMPORTANCE OF THE
COMPETITIVENESS ANALYSIS FOLLOWING FIVE FORCES MODEL AND
THE COMPETITIVE ADVANTAGE BUILDING ADOPTED BY NIGHT
ENTERTAINMENT COMPLEXES IN BANGKOK

The logo of Bangkok University is a large, faint watermark in the background. It features a diamond shape with a starburst inside, surrounded by the text "BANGKOK UNIVERSITY" and "FOUNDED 1962".

ประสิทธิ์ จักษ์ตรึงมล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2560



©2561

ประสิทธิ์ จักษ์ตรึงมล

สงวนลิขสิทธิ์

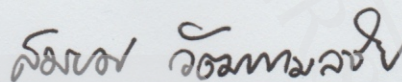
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว

เรื่อง การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model และการสร้าง
ความได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรในกรุงเทพมหานครใน
มุมมองของลูกค้าและผู้ประกอบการ

ผู้วิจัย ประสิทธิ์ จักษ์ตรึงคณ

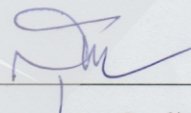
ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา



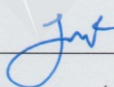
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมยศ วัฒนากมลชัย)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม



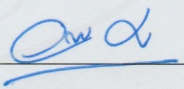
(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย

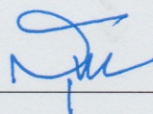


(ดร.ชุติน แก้วนพรัตน์)

ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณ ศิลปอาษา)



(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

13 ธันวาคม 2561

ประสิทธิ์ จักษ์ตรีมงคล. ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการ และการท่องเที่ยว, ธันวาคม 2561, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model และการสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรในกรุงเทพมหานครในมุมมองของลูกค้าและผู้ประกอบการ (104 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมยศ วัฒนากมลชัย

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model และการสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรในกรุงเทพมหานครในมุมมองของลูกค้า จำแนกตามลักษณะประชากร เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามสะดวกจำนวน 600 คน จากสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรใน 3 พื้นที่หลักของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ย่านรัชดา-ท่าพระ ย่านคลองสาน และย่านบางพลัด ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย การทดสอบที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 26-30 ปี มีสถานภาพโสด ทำงานบริษัทเอกชน/ ลูกจ้าง มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้ระหว่าง 15,001-30,000 บาท นิยมใช้บริการแผนกขับ และมาเที่ยวแบบส่วนตัว หากพิจารณารายตัวแปรจะพบว่าในกลุ่มของลักษณะสถานประกอบการ ลูกค้าให้ความสำคัญกับสถานประกอบการที่เดินทางไปใช้บริการสะดวก และมีที่จอดรถเพียงพอเป็นลำดับแรก ตามด้วยจำนวนพนักงานให้บริการที่เพียงพอ การตกแต่งสถานที่ของสถานประกอบการ ความหลากหลายของบริการที่มี และชื่อเสียงของสถานประกอบการตามลำดับ สำหรับมุมมองต่อการดำเนินการตามหลัก Five Forces Model ลูกค้าให้ความสำคัญกับอำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบเป็นลำดับแรก ตามด้วยภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ อำนาจการต่อรองของลูกค้า ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน และคู่แข่งทางการค้าตามลำดับ และในตัวแปรกลุ่มการสร้างความสำเร็จได้เปรียบด้านการแข่งขัน ลูกค้าให้ความสำคัญกับการตอบสนองอย่างรวดเร็ว การเน้นการตลาดเฉพาะกลุ่ม การสร้างความแตกต่าง และการแข่งขันด้านต้นทุนตามลำดับ สำหรับการทดสอบสมมติฐานพบว่าลูกค้าที่มีลักษณะทางประชากรที่แตกต่างกันให้ความสำคัญต่อมิติต่าง ๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้ 1) ผู้ใช้บริการที่เป็นลูกจ้าง/ พนักงานเอกชนและพนักงานรัฐวิสาหกิจให้ความสำคัญกับบริการที่หลากหลาย มีแผนกครบตรงตามความต้องการสูงกว่าผู้ใช้บริการที่ประกอบธุรกิจส่วนตัว 2) ผู้มีรายได้ระดับ 45,001-60,000 บาท ให้ความสำคัญกับสถานบันเทิงที่มีพนักงานเพียงพอสูงกว่าผู้มีรายได้ระดับ 15,001-45,000 บาท

3) ลูกค้ำที่มีสถานภาพโสดให้ความสำคัญกับคู่แข่งน้อยกว่าผู้มีสถานภาพหย่าร้าง ลูกค้ำที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาให้ความสำคัญกับด้านคู่แข่งมากกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และ ลูกค้ำกลุ่มนักศึกษาให้ความสำคัญกับด้านคู่แข่งมากกว่าผู้ประกอบการธุรกิจส่วนตัว และ 4) ผู้ใช้บริการที่มีรายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง การแข่งขัน ด้านต้นทุนและการแข่งขันด้านการตอบสนอง มากกว่ากลุ่มลูกค้ำที่มีรายได้สูงกว่า



อนุมัติ:  _____

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

Jaktreemongkhon, P. M.A. (Hospitality and Tourism Industry Management), December 2018, Graduate School, Bangkok University.

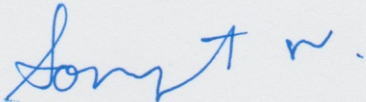
Customer's and Owner's Perceptions on the Importance of the Competitiveness Analysis Following Five Forces Model and the Competitive Advantage Building Adopted by Night Entertainment Complexes in Bangkok (104 pp.)

Thesis Advisor: Asst.Prof. Somyot Wattanakamolchai, Ph.D.

ABSTRACT

This research aimed to study the customer's perceptions on the importance of the competitiveness analysis following five forces model and the competitive advantage building adopted by night entertainment complexes in Bangkok. The convenient samples were 600 customers from three major areas in Bangkok where these complexes were located; namely, Ratchada-Thapra area, Klongsarn area and Bangplad area. Questionnaires were used to collect data which were later analyzed employing percentage, mean, t-test, and one-way ANOVA. The majority of the respondents were male, aged 26-30 years old and single with a bachelor's degree. They worked as employees in private sector and had a monthly income between 15,000 – 30,000 baht. They visited the complexes for personal purpose and preferred the pub section the most. Regarding the profile of night entertainment complexes, the respondents placed the most importance on easy accessibility and enough parking space, followed by the suitable number of service providers, the decoration, the diversity of services provided, and how famous the complexes were respectively. Regarding the perceptions on five forces model concept, the respondents placed the most importance on the bargaining power of suppliers, followed by the threat of new entry, the bargaining power of buyers, threat of substitution, and the industry rivalry respectively. Regarding the competitive advantage building, the respondents placed the most importance on the fast responsiveness, followed by niche market orientation, differentiation and cost competitiveness respectively. The hypothesis testing showed the significant difference among the following dimensions and demographic profiles of customers. Firstly, customers who were employees of the

private sector placed more importance on the diversity of services provided than those who are self-employed. Secondly, those with 45,001-60,000 baht placed more importance on the adequateness of service staff than those with 15,001-45,000 baht. Thirdly, single customers placed less importance on industry rivalry than the divorced group. Customers with lower than a bachelor's qualification placed more importance on industry rivalry than those with a college degree. In addition, Customers who were currently students placed more importance on industry rivalry than business owners. Last but not least, customers with a monthly income between 15,000 baht or lower placed more importance on differentiation, cost and responsiveness strategies than customers who had higher income.

Approved:  _____

Thesis Advisor

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลงได้ก็โดยได้รับคำแนะนำ ความรู้และช่วยเหลือในการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นไปอย่างเรียบร้อยจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมยศ วัฒนากมลชัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ทุกขั้นตอนจนทำให้วิจัยเล่มนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทั้งสองท่านเป็นอย่างสูงที่ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร จังหวัดกรุงเทพมหานครทั้ง 3 แห่ง ได้แก่ สถานบริการสถานบันเทิง ธนบุรีพลาซ่า สถานบันเทิงฮอตแทรคพลาซ่า และสถานบันเทิงธนบุรี เอ็นเตอร์เทนเมนท์ ที่ให้ข้อมูล คำแนะนำ คำสัมภาษณ์และข้อคิดเห็นต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย รวมทั้งผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ข้าพเจ้าหวังว่าผลการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อสถานบริการสถานประกอบการสถานบันเทิงครบวงจรทั้ง 3 แห่ง และผู้ที่สนใจต้องการประกอบการกิจการลักษณะประเภทนี้

ประสิทธิ์ จักษ์ตรีมงคล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญภาพ	ฒ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
1.3 ขอบเขตการวิจัย	3
1.4 คำถามงานวิจัย	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.6 คำศัพท์นิยามเฉพาะ	5
บทที่ 2 เอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
2.1 ประวัติความเป็นมาของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร	7
2.2 โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร	8
2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	11
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	33
2.5 กรอบแนวคิดวิจัย	35
2.6 สมมติฐานการวิจัย	36
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	37
3.1 ประเภทของงานวิจัย	37
3.2 กลุ่มประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง	38
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	40
3.4 การทดสอบเครื่องมือ	41
3.5 วิธีการเก็บข้อมูล	43
3.6 วิธีวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	43
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	45
4.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม	45

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ข้อมูล	
4.2 ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภคที่มีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะ กิจการสถานประกอบการ	50
4.3 ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภคที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขัน ทางด้านธุรกิจ	51
4.4 ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขัน ทางด้านธุรกิจ	57
4.5 ส่วนที่ 5 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ	62
4.6 ส่วนที่ 6 ทดสอบสมมติฐาน	63
4.7 ส่วนที่ 7 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ในกรุงเทพมหานครทั้ง 3 แห่ง	73
บทที่ 5 สรุป และอภิปรายผล	80
5.1 วิจัยเชิงปริมาณ	80
5.2 วิจัยเชิงคุณภาพ	83
5.3 สรุปการอภิปรายผลตามหัวข้อการวิจัย	86
5.4 ข้อเสนอแนะ	88
บรรณานุกรม	90
ภาคผนวก แบบสอบถาม	94
ประวัติเจ้าของผลงาน	104
ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในวิทยานิพนธ์	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	45
ตารางที่ 4.2: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ	46
ตารางที่ 4.3: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ	46
ตารางที่ 4.4: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา	47
ตารางที่ 4.5: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอาชีพ	47
ตารางที่ 4.6: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรายได้ต่อเดือน	48
ตารางที่ 4.7: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการใช้บริการแผนก	48
ตารางที่ 4.8: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามไปใช้บริการสถานบันเทิง	49
ตารางที่ 4.9: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามใช้บริการสถานบันเทิงบ่อยที่สุด	49
ตารางที่ 4.10: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวัตถุประสงค์การใช้บริการ	50
ตารางที่ 4.11: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามลักษณะกิจการสถานประกอบการด้านลักษณะของสถานบันเทิง	50
ตารางที่ 4.12: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจด้านคู่แข่ง	52
ตารางที่ 4.13: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านอำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ	53
ตารางที่ 4.14: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	54
ตารางที่ 4.15: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น	55
ตารางที่ 4.16: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	56

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.17: ตารางรวมค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามข้อมูลผู้บริโภค ที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจ	57
ตารางที่ 4.18: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามข้อมูลผู้บริโภค ที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจด้วย กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	58
ตารางที่ 4.19: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามข้อมูลผู้บริโภค ที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจด้วย การแข่งขันด้านต้นทุน	59
ตารางที่ 4.20: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามข้อมูลผู้บริโภค ที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจด้วย การแข่งขันด้านการตอบสนอง	60
ตารางที่ 4.21: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามข้อมูลผู้บริโภค ที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจด้วย การตลาดเฉพาะส่วน	61
ตารางที่ 4.22: ตารางรวมค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามข้อมูลผู้บริโภค ที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบ	62
ตารางที่ 4.23: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม ข้อเสนอแนะ	62
ตารางที่ 4.24: การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ของผู้ใช้บริการที่มีเพศต่างกัน	63
ตารางที่ 4.25: การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ของผู้ใช้บริการที่มีอายุต่างกัน	63
ตารางที่ 4.26: การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ของผู้ใช้บริการที่มีสถานภาพต่างกัน	64
ตารางที่ 4.27: การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ของผู้ใช้บริการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน	64
ตารางที่ 4.28: การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ของผู้ใช้บริการที่มีอาชีพต่างกัน	65

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.29: การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ของผู้ใช้บริการที่มีรายได้ต่างกัน	66
ตารางที่ 4.30: การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีเพศต่างกัน	67
ตารางที่ 4.31: การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีอายุต่างกัน	67
ตารางที่ 4.32: การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีสถานภาพต่างกัน	68
ตารางที่ 4.33: การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน	68
ตารางที่ 4.34: การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีอาชีพต่างกัน	69
ตารางที่ 4.35: การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีรายได้ต่อเดือน ต่างกัน	69
ตารางที่ 4.36: การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทาง ธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีเพศต่างกัน	70
ตารางที่ 4.37: การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทาง ธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีอายุต่างกัน	70
ตารางที่ 4.38: การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทาง ธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีสถานภาพ ต่างกัน	71
ตารางที่ 4.39: การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทาง ธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีระดับ การศึกษาต่างกัน	71
ตารางที่ 4.40: การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทาง ธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการอาชีพต่างกัน	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.41: การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ให้บริการที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน	72



สารบัญญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1: โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรธนบุรีพลาซ่า จังหวัดกรุงเทพมหานคร	9
ภาพที่ 2.2: โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรฮอตแทคพลาซ่า	10
ภาพที่ 2.3: โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์	11
ภาพที่ 2.4: ภาพแสดงความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์	20
ภาพที่ 2.5: แสดงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	21
ภาพที่ 2.6: รูปแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ Five Force Model	28
ภาพที่ 2.7: กรอบแนวคิดวิจัย	35



1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในอดีตประเทศไทยมีสถานบันเทิงเพื่อใช้ในการพบปะสังสรรค์ มีอาหารว่างและเครื่องดื่มจำหน่าย มีดนตรีบรรเลงและนันทนาการเพื่อให้ผู้ใช้บริการได้พักผ่อนหย่อนใจ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นที่ต้องการของมนุษย์ทุกคนทั้งด้านสรีรวิทยาและทางสังคม เพื่อผ่อนคลายความเมื่อยล้าทั้งทางร่างกายและจิตใจ ลดความเครียดและก่อให้เกิดความเพลิดเพลิน (กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, 2551) อย่างไรก็ตามลูกค้าแต่ละคนของสถานบันเทิงมีจุดมุ่งหมายต่างกัน บ้างเดินทางไปเพื่อเที่ยวส่วนตัว บ้างพาลูกค้าของบริษัทไปเที่ยวเพื่อประโยชน์ทางธุรกิจ ในทศวรรษที่ผ่านมาธุรกิจประเภทสถานบันเทิงมีการเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจประเภทนี้เติบโตมาจากลักษณะการดำเนินชีวิตของผู้คนวัยทำงานที่เปลี่ยนไปนิยมทานอาหารนอกบ้านและพักผ่อนในช่วงกลางคืนโดยวิธีนั่งดื่มและฟังเพลง ทำให้ธุรกิจนี้เป็นที่สนใจ และคิดว่าเป็นชุมทรัพย์เงินล้านของนักลงทุนในธุรกิจกลางคืน (กรมการค้าภายใน, 2550)

ธุรกิจร้านอาหารและผับเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วในรอบ 10 ปี ที่ผ่านมาธุรกิจภัตตาคารประเภทผับนั้น มีแนวโน้มขยายตัวไปได้ไกลเป็นธุรกิจที่น่าลงทุน เนื่องจากปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจนี้เติบโตมีลักษณะการดำเนินชีวิตของผู้คนวัยทำงาน และประชาชนเปลี่ยนไปนิยมทานข้าวนอกบ้าน และพักผ่อนในช่วงกลางคืน โดยมีวิธีนั่งดื่มและฟังเพลงและนิยมนัดพบปะสังสรรค์กันตามแหล่งต่าง ๆ ซึ่งผับเป็นสถานที่นัดพบที่ได้ความนิยมสูงสุดประชาชนหลังเลิกทำงานเข้ามาทำงานในเมือง และศึกษาตามมหาวิทยาลัยอยู่ในเมืองใหญ่ ๆ จึงทำให้ธุรกิจภัตตาคารประเภทผับนั้นเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ ตามจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นและวิถีดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนไป (กรมการค้าภายใน, 2550, หน้า 2)

ทั้งนี้การไปเที่ยวสถานบันเทิงนั้นมีความมุ่งหมายของกลุ่มคนนั้นต่างกัน กลุ่มคนทำงานเพื่อพบปะสังสรรค์พูดคุยกันระหว่างคนรู้จักคุ้นเคย หรือระหว่างคนในชุมชนละแวกเดียวกันการมาพบปะสังสรรค์กันเนื่องในโอกาสความสำเร็จบางอย่าง เช่น ความสำเร็จในการแข่งขันหรือเชียร์กีฬา โดยเฉพาะกีฬาฟุตบอลกับรักบี้ ซึ่งเป็นกีฬายอดนิยมมีการรวมตัวกันเพื่อฉลองหรือมีการครื้นเครงกันบางครั้งจึงอาจมีกิจกรรมที่สนุกสนานร่วมกันในผับด้วย การมาพบปะสนทนาอาจเป็นโอกาสพักผ่อนหลังเลิกงานแล้วการบริการในผับจะมีทั้งอาหารและเครื่องดื่มหลายประเภทส่วนใหญ่เครื่องดื่มจะเป็นประเภทแอลกอฮอล์ (พิมพ์ใจ ศรีคำ, 2550, หน้า 70)

ธุรกิจประเภทสถานบันเทิงเป็นธุรกิจที่แตกต่างจากธุรกิจอุตสาหกรรมที่ผลิตหรือจำหน่ายสินค้า เพราะเป็นธุรกิจที่สนองความต้องการของผู้บริโภคหลากหลายลักษณะ (กัญญกานต์ ทวีทิพย์รัตน์,

2553) พบว่า ผลประโยชน์ของกิจการสถานบันเทิงสามารถทำกำไรให้แก่ผู้ลงทุนได้เป็นจำนวนมาก ทำให้ผู้ประกอบการหน้าใหม่สนใจเปิดธุรกิจประเภทนี้ในทุกช่วงเวลา แต่ในสถานการณ์ปัจจุบันที่สภาพเศรษฐกิจชะลอตัวเริ่มมีหลายร้านต้องปิดตัวลง หนึ่งในหลักการที่ผู้ประกอบการนิยมใช้วิเคราะห์ธุรกิจของตนเพื่อจะได้ปรับตัวได้อย่างเหมาะสม คือ Five Forces Model ของพอร์เตอร์ (Porter, 1990, 2008) ซึ่งประกอบด้วย 1) การคุกคามของคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ว่าเป็นไปได้ยากหรือง่าย 2) การแข่งขันกับคู่แข่งที่มีอยู่เดิมในอุตสาหกรรมเดียวกัน 3) อำนาจการต่อรองของลูกค้า หากลูกค้าสามารถเปลี่ยนใจไปใช้สถานประกอบการอื่นได้ หรือมีจำนวนสถานประกอบการที่มากเกินไปเกินความต้องการของลูกค้า จะทำให้ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูง 4) อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ หากสถานประกอบการมีความจำเป็นต้องพึ่งผู้ส่งมอบรายใดเป็นพิเศษ ไม่สามารถซื้อจากรายอื่นได้ อำนาจการต่อรองจะลดลง 5) การคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทน เช่น สินค้าสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เช่นกัน ถึงแม้จะไม่ได้เป็นสินค้าและบริการประเภทเดียวกันก็ตาม นอกจากนี้ยังนำหลักการกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขัน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และศุภร เสรีรัตน์, 2542; กิริติพงษ์ ปัญญาเรือง และสันติธร ภูริภักดี, 2559 และอนิวัช แก้วจำนงค์, 2555) มาใช้ซึ่งประกอบไปด้วย 1) กลยุทธ์การสร้างรายได้แตกต่าง 2) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน 3) การตอบสนองที่รวดเร็ว และ 4) การมุ่งตลาดเฉพาะส่วนที่ผ่านมา มีงานวิจัยที่ศึกษาการนำ Five Forces Model และกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบันเทิงในหลายมิติ แต่ผู้วิจัยพบว่ายังไม่มีการศึกษาการให้ความสำคัญและการรับรู้ Five Forces Model และกลยุทธ์ดังกล่าวในมุมมองของลูกค้า โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีลักษณะประชากรแตกต่างกัน

ผู้วิจัยจึงสนใจทำการสำรวจสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรในกรุงเทพมหานครที่มีประวัติมายาวนานในอุตสาหกรรมสถานบริการสถานบันเทิงมาจำนวน 3 แห่ง ให้เป็นตัวแทนของธุรกิจประเภทสถานบันเทิงครบวงจรครั้งนี้ คือ 1) สถานบริการสถานบันเทิงธนบุรีพลาซ่าในกรุงเทพมหานครตั้งอยู่บนถนนรัชดาภิเษก-ท่าพระ เขตธนบุรี ที่มีการดำเนินกิจการมากกว่า 24 ปี 2) สถานบริการสถานบันเทิงฮอทแทรคพลาซ่า ในกรุงเทพมหานคร ตั้งอยู่บนถนนสิริธร เขตบางพลัด ที่มีการดำเนินกิจการมากกว่า 13 ปี 3) สถานบริการสถานบันเทิงธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ในกรุงเทพมหานครตั้งอยู่บนถนนลาดหญ้า เขตคลองสาน ที่มีการดำเนินกิจการมากกว่า 33 ปี โดยผู้วิจัยได้เล็งเห็นว่าทั้ง 3 แห่ง นี้มีการประกอบธุรกิจสถานบันเทิงครบวงจรแบบปิดและมีขนาดใหญ่คล้ายกันและอยู่นอกโซนสถานบันเทิงทั่วไปโดยมีการประกอบธุรกิจสถานบันเทิงครบวงจรที่มีแผนภายในตั้งแต่ 3 แผนกขึ้นไป และผู้วิจัยได้เลือก 3 แผนกที่มีการดำเนินธุรกิจอยู่ภายในกิจการสถานประกอบการสถานบันเทิงครบวงจรที่คล้ายกันออกมา มีสถานบันเทิงประเภทผับ สถานบันเทิงประเภทคาราโอเกะ สถานบันเทิงประเภทบาร์โคโยตี้ โดยสถานบันเทิงครบวงจรทั้ง 3 แห่ง ตั้งอยู่นอกเขตโซนสถานบันเทิงอื่น ๆ ที่มักตั้งรวมกันเป็นโซนเป็นกลุ่มภายในกรุงเทพมหานคร และท่ามกลางคู่แข่งที่เพิ่มขึ้นอย่างมากมายังสถานบันเทิงขนาดเล็กและกลางใน

ปัจจุบันนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการสำรวจถึงรูปแบบกลยุทธ์การบริหารงานสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ทั้ง 3 แห่ง ที่สามารถบริหารงานดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดในสภาวะการณ์ปัจจุบันและนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้าในการต่อยอดธุรกิจไปในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาความแตกต่างในการให้ความสำคัญกับลักษณะของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร จำแนกตามลักษณะเชิงประชากรของผู้ใช้บริการ

1.2.2 เพื่อศึกษาความแตกต่างในการให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร จำแนกตามลักษณะเชิงประชากรของผู้ใช้บริการ

1.2.3 เพื่อศึกษาความแตกต่างในการให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร จำแนกตามลักษณะเชิงประชากรของผู้ใช้บริการ

1.2.4 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรจากมุมมองของผู้ประกอบการ

1.3 ขอบเขตการวิจัย

1.3.1 ขอบเขตด้านประชากร

1) ประชาชนผู้ที่ใช้บริการ สถานบริการสถานบันเทิงธนบุรีพลาซ่า สถานบริการสถานบันเทิงฮอตเทรดพลาซ่า และสถานบริการสถานบันเทิงธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ในกรุงเทพมหานคร

2) เจ้าของกิจการผู้บริหาร สถานบริการสถานบันเทิงธนบุรีพลาซ่า สถานบริการสถานบันเทิงฮอตเทรดพลาซ่า และสถานบริการสถานบันเทิงธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ในกรุงเทพมหานคร

1.3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

สำรวจสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร 3 แห่ง ได้แก่ สถานบริการสถานบันเทิงธนบุรีพลาซ่า สถานบริการสถานบันเทิงฮอตเทรดพลาซ่า และสถานบริการสถานบันเทิงธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ในกรุงเทพมหานคร

1.3.3 ขอบเขตด้านการปฏิบัติงาน

1) การออกแบบเครื่องมือวัดเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

2) การกำหนดระเบียบวิจัยประกอบด้วยการกำหนดประชากรเป้าหมาย การสุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บข้อมูล

3) การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการเจ้าของกิจการและผู้ให้บริการ

1.3.4 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยทำการสำรวจการวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณโดยมีเนื้อหา ดังนี้

1) การวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้ ทำการศึกษาจากผู้มาใช้บริการของกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรทั้งหมด 3 แห่ง จำนวนแห่งละ 200 คน รวม 600 คน

โดยผู้วิจัยจะทำการสำรวจสอบถามผู้มาใช้บริการสถานบันเทิงแต่ละแห่งวิธีทำโดยการใช้แบบสอบถามตั้งคำถามเกี่ยวกับ ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ข้อมูลผู้บริโภคที่มีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการ ข้อมูลผู้บริโภคที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจ ข้อมูลผู้บริโภคที่มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจ และข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2) การวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ ทำการศึกษาจากผู้บริหารงานจากเจ้าของกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรทั้งหมด 3 แห่ง ทั้งหมด 3 คน

โดยผู้วิจัยจะทำการสำรวจสอบถามถึงความสำเร็จรูปแบบการบริหารงาน กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการบริหารงาน วิธีทำโดยการสัมภาษณ์ส่วนบุคคลแบบเชิงลึก การตั้งคำถามต่าง ๆ เกี่ยวกับลักษณะรูปแบบการดำเนินกิจการ การปรับตัวในการบริหารงาน กลยุทธ์ที่สร้างรายได้เปรียบ ปัญหาที่พบเจอต่อการแข่งขันในตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการบริหารงาน

1.4 คำถามงานวิจัย

1.4.1 การให้ความสำคัญกับลักษณะของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกัน จำแนกตามลักษณะเชิงประชากรของผู้ใช้บริการอย่างไร

1.4.2 การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกัน จำแนกตามลักษณะเชิงประชากรของผู้ใช้บริการอย่างไร

1.4.3 ความแตกต่างในการให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร จำแนกตามลักษณะเชิงประชากรของผู้ใช้บริการส่งผลต่อความสำเร็จต่อการได้เปรียบทางการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ในกรุงเทพมหานคร อย่างไร

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 เพื่อที่จะนำข้อมูลไปเสนอแนะผู้บริหารเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้า

1.5.2 เพื่อที่จะนำข้อมูลไปปรับใช้ต่อยอดทางความคิดด้านการบริหารและการตลาดในการขยายสาขาของธุรกิจในอนาคต

1.5.3 เพื่อที่จะนำข้อมูลมาใช้ในการตลาดมากขึ้นทำให้ลูกค้ามาใช้บริการและส่งผลให้ผลประกอบการสูงขึ้นเรื่อย ๆ

1.5.4 เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มาสามารถส่งต่อถึงคนรุ่นใหม่ในการเข้าใจองค์ประกอบระบบธุรกิจต่าง ๆ ก่อนที่จะเริ่มต้นทำธุรกิจประเภทสถานบันเทิง

1.6 คำศัพท์นิยามเฉพาะ

1.6.1 สถานบันเทิงครบวงจร หมายถึง สถานบริการสถานประกอบการขนาดใหญ่เป็นรูปแบบสถานบันเทิงแบบปิดมีตึกขนาด 2 ชั้นขึ้นไป ภายในตึกจะมีร้านเป็นแผนกมากกว่า 3 แผนกขึ้นไป โดยจะมีสถานบันเทิงประเภทผับ สถานบันเทิงประเภทบาร์โคโยตี้ สถานบันเทิงประเภทคาราโอเกะ บางสถานบันเทิงอาจมีมากกว่า 3 แผนกขึ้นไป โดยมีการบริหารอยู่ภายใต้แบรนด์เดียว แต่ละแผนกมีพนักงานบริการสาวแต่งตัวน้อยชิ้น มีการเปิดเพลงในเวลาค่ำคืน มักเปิดไฟสลัว ๆ มีเวลาปิดและเปิดในช่วงเวลากำหนดทางกฎหมาย

1.6.2 โคโยตี้ หมายถึง พนักงานที่มีความสามารถในการเต้นรำแบบยั่ววนแสดงลีลาท่าทางต่าง ๆ อีกทั้งเป็นการสร้างสีสันให้สถานบริการนั้นๆด้วยสถานบันเทิงที่มีการประกอบการโดยมีโคโยตี้ที่เต้นมักเป็นสถานบริการที่มีการบริการราคาค่อนข้างสูงรับลูกค้าเฉพาะกลุ่ม

1.6.3 คาราโอเกะ หมายถึง รูปแบบการให้บริการโดยการร้องเพลงตามทำนองและตัวโน้ต มีทั้งแบบห้องรวมและห้องส่วนตัว

1.6.4 ผับ หมายถึง รูปแบบการให้บริการมีแสงสีเสียงผู้ให้บริการเปิดเพลงเต้นรำโดยการมิกซ์เพลง มีวงดนตรีเล่นสดให้บริการ

1.6.5 เลานจ์/ โคโยตี้ หมายถึง รูปแบบการให้บริการโดยมีพนักงานสาวเต้นรำด้วยท่าทางยั่ววนต่อผู้มาใช้บริการ มีแสงสีเสียงและเพลงประกอบที่เปิดโดยพนักงานเปิดเพลงมีการแสดงวงดนตรีสด มักจัดปาร์ตี้ต่าง ๆ เพื่อสร้างสีสันการบริการ

1.6.6 ลูกค้าทั่วไป หมายถึง ลูกค้าที่มาใช้บริการทั้งลูกค้าที่แวะเวียนมาเป็นครั้งคราวหรือลูกค้าที่มาใช้บริการประจำ

1.6.7 Five Force Model หมายถึง ทฤษฎี แรงผลักดัน 5 ประการ ของพอร์เตอร์ (Porter, 2008) ประกอบไปด้วย คู่แข่งขัน อำนาจการต่อรองผู้ขาย อำนาจการต่อรองผู้ซื้อ ภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น และภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

1.6.8 ดีเจคลับ หมายถึง พนักงานเปิดเพลงให้เข้ากับบรรยากาศโดยการมิกซ์เพลง แปลงเพลงให้ตื่นเต้นน่าเต้นรำอยู่ในสถานบันเทิงประเภทคลับ

1.6.9 เอ็มซี หมายถึง ผู้ที่ให้ความบันเทิงในการปลุกเร้าอารมณ์ตามเสียงเพลงมักทำงานควบคู่ไปกับ ดีเจ สถานที่ทำงานหลักอยู่สถานบันเทิงประเภทคลับ มักมีทั้งเพศหญิงและชาย

1.6.10 ดีเจบาร์โคโยตี้ หมายถึง พนักงานเปิดเพลงให้เข้ากับบรรยากาศโดยการมิกซ์เพลง แปลงเพลงให้ตื่นเต้นน่าเต้นรำอยู่ในสถานบันเทิงประเภทบาร์โคโยตี้



บทที่ 2

เอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แยกประเด็นแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ให้สอดคล้องต่องานวิจัยครั้งนี้ ตามลำดับหัวข้อดังนี้

2.1 ประวัติความเป็นมาของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร

2.1.1 สถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ธนบุรีพลาซ่า

2.1.2 สถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ฮอตแทรคพลาซ่า

2.1.3 สถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์

2.2 โครงสร้างองค์กรของสถานบริการสถานบันเทิง

2.2.1 โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิง ธนบุรีพลาซ่า

2.2.2 โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิง ฮอตแทรคพลาซ่า

2.2.3 โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิง ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์

2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับสถานบันเทิง

2.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ

2.3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

2.3.4 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

2.3.5 ทฤษฎี แรงผลักดัน 5 ประการ Five Forces Model

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.6 สมมติฐานการวิจัย

2.1 ประวัติความเป็นมาของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร

2.1.1 สถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรธนบุรีพลาซ่า (Thonburi Plaza)

สถานบันเทิงธนบุรีพลาซ่า ในกรุงเทพมหานคร ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2533 บนถนน รัชดา-ท่าพระ เขตกรุงเทพมหานคร ในรูปแบบ บริษัทธนบุรีพลาซ่า จำกัด โดย นายชนะ จักษ์ตรีมงคล เป็นประธานกรรมการ สถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรธนบุรีพลาซ่าการดำเนินธุรกิจดังต่อไปนี้

1) สถานบันเทิงประเภทเลาจน์/ ไคโยตี้ โดยชื่อว่าเป็น เดอะลันท์ (The Lounge)

2) สถานบันเทิงประเภทผับ โดยชื่อว่าเป็น โพเซดอนผับ (Poseidon Pub)

3) สถานบันเทิงประเภทคาราโอเกะ โดยชื่อว่าเป็น คาราทาวน์ (Kara Town)

2.1.2 สถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ฮอตแทรคพลาซ่า (Hot Track Plaza)

สถานบันเทิง ฮอตแทรคพลาซ่า ในกรุงเทพมหานคร ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2546 บนถนน สิริธร แขวงบางบำหรุ เขตบางพลัด โดยปัจจุบัน นายขวัญชัย อภิธานกุล เป็นประธานกรรมการบริหาร ภายใน สถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรฮอตแทรคพลาซ่า แบ่งเป็น 3 โซน ได้แก่

- 1) สถานบริการประเภทเลาจน์/ โคโยตี้ โดยใช้ชื่อว่า โซดิแอ็ค (Zodiac)
- 2) สถานบันเทิงประเภทผับ โดยใช้ชื่อว่า ขอนไม้ (Kon Mai)
- 3) สถานบันเทิงประเภทคาราโอเกะ โดยใช้ชื่อว่า ฮอตแทรคคาราโอเกะ (Hottrack

Karaoke)

2.1.3 สถานบริการสถานบันเทิง ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ (Thonburi Entertainment)

สถานบันเทิง ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ในกรุงเทพมหานคร ก่อตั้งเมื่อปี 2526 โดยชื่อ ณ วันก่อตั้งใช้ชื่อว่า ธนบุรีคาเฟ่ ปัจจุบันได้เปลี่ยนมาใช้ชื่อ ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ตั้งอยู่บนถนนลาดหญ้า เขตคลองสาน โดยปัจจุบันมี นาย อภิชัย จักษ์ตรีมงคล เป็นประธานกรรมการบริหารงาน ภายในธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์แบ่งออกเป็นทั้งหมด 3 โซน ได้แก่

- 1) สถานบริการสถานบันเทิงประเภทเลาจน์/ โคโยตี้ โดยใช้ชื่อว่า โรงเล้าธนบุรี
- 2) สถานบริการสถานบันเทิงประเภทผับ โดยใช้ชื่อว่า ไอดีโฟร์ผับ (ID4 Pub)
- 3) สถานบันเทิงประเภทคาราโอเกะ โดยใช้ชื่อว่า ธนบุรีคาราโอเกะ (Thonburi

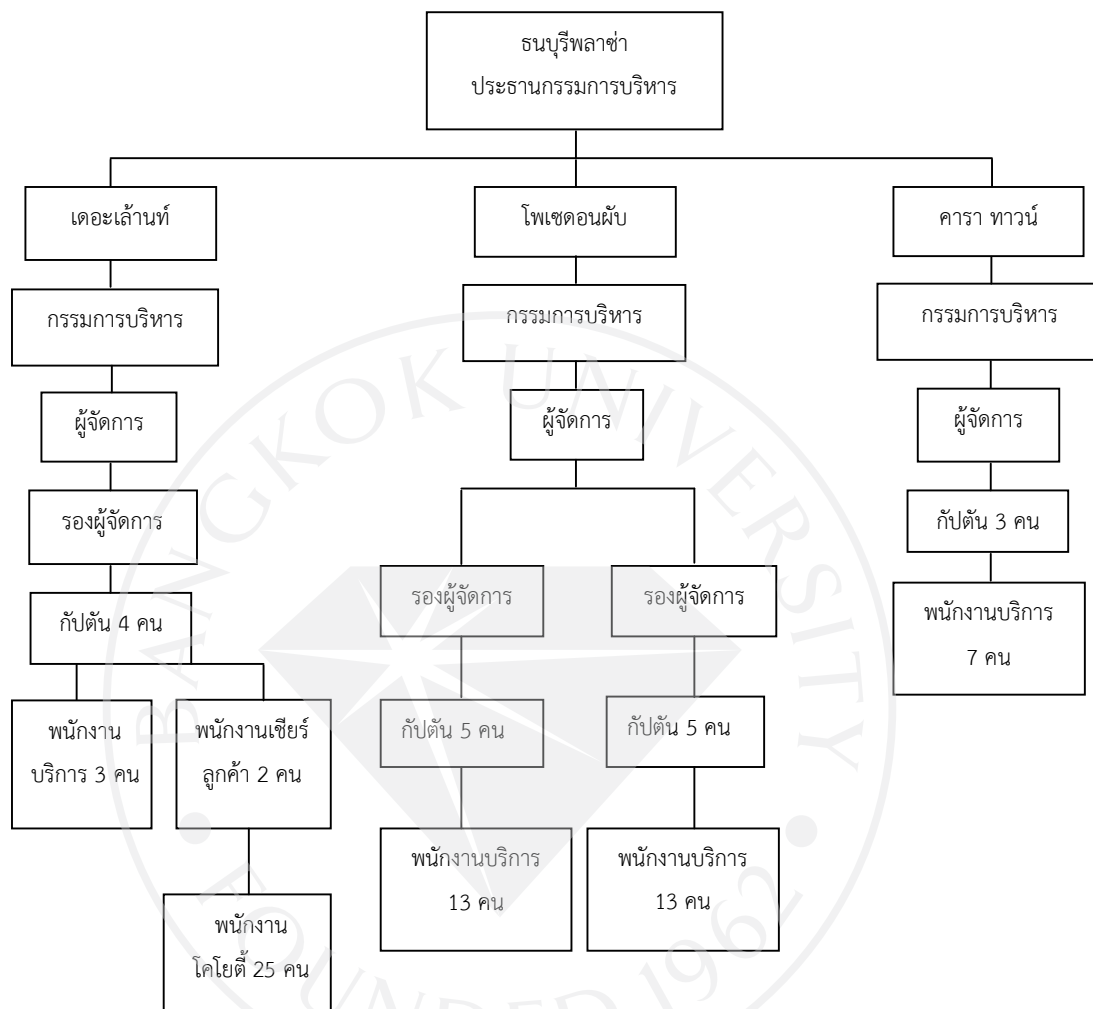
Karaoke)

2.2 โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร

2.2.1 โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรธนบุรีพลาซ่า จังหวัด

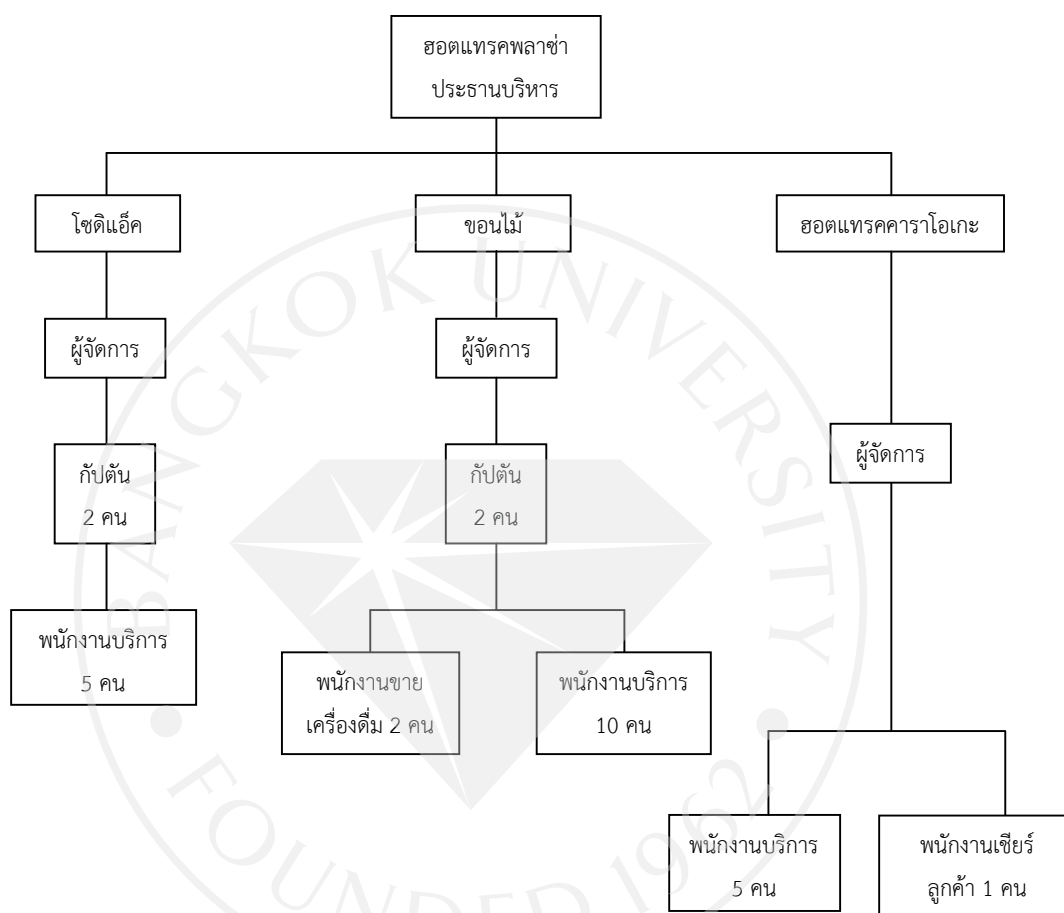
กรุงเทพมหานคร

ภาพที่ 2.1: โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรธนบุรีพลาซ่า จังหวัดกรุงเทพมหานคร



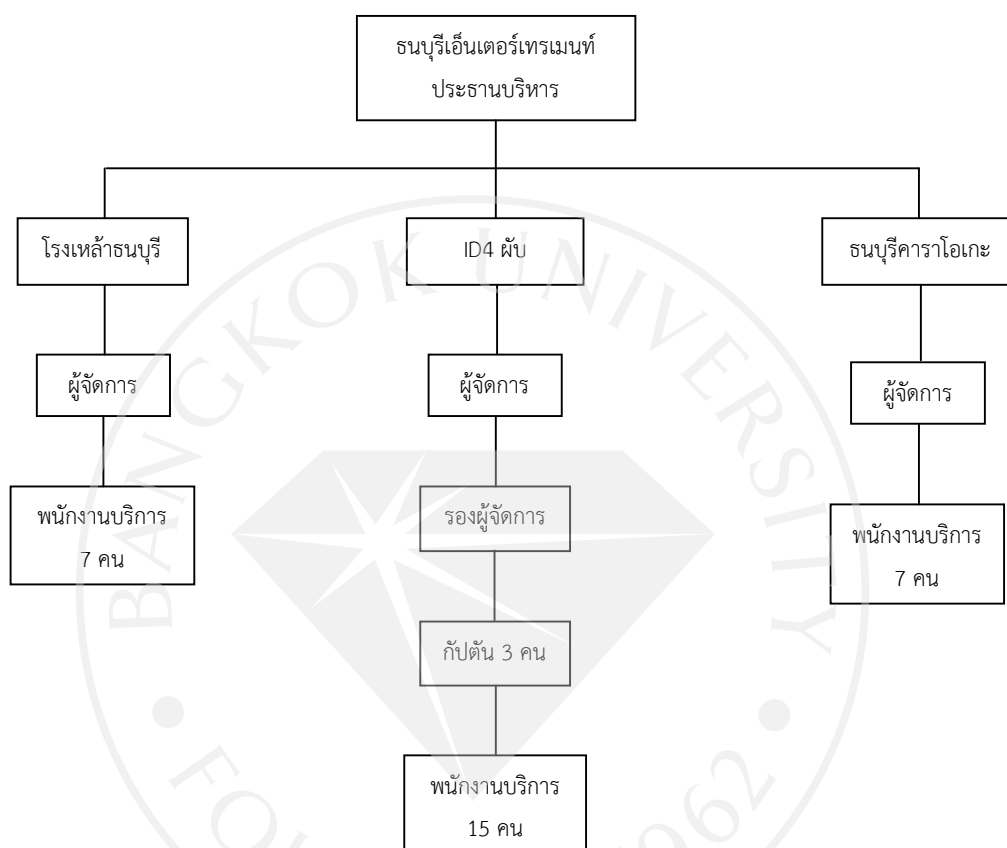
2.2.2 โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรฮอตแทรคพลาซ่า

ภาพที่ 2.2: โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรฮอตแทรคพลาซ่า



2.2.3 โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์

ภาพที่ 2.3: โครงสร้างองค์กรสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์



2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับสถานบันเทิง

2.3.1.1 ความหมายของสถานบันเทิง

สถานบันเทิง หมายถึง สถานบริการ ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2546 (ฉบับที่ 4) ที่ออกมาบังคับใช้เพื่อความสะดวกสบายเรียบร้อยของบ้านเมือง ในการควบคุมสถานบริการ โดยเนื้อหาตามพระราชบัญญัตินี้

ตามมาตรา 3 ให้ยกเลิกความในบทนิยาม “สถานบริการ” ในมาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสถานบริการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2525 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“สถานบริการ” หมายความว่า สถานที่ที่สร้างขึ้นเพื่อให้บริการโดยหวังประโยชน์ในทางการค้าดังต่อไปนี้

- 1) สถานเต้นรำ รำวง หรือ ร้องเงิ้ง เป็นปกติธุระประเภทที่ไม่มีค่าบริการ
- 2) สถานที่มีอาหาร สุรา น้ำชา หรือเครื่องดื่ม อย่างอื่นจำหน่ายและบริการ โดยมีหญิงบำเรอสำหรับปรนนิบัติลูกค้า

- 3) สถานอาบน้ำ นวดหรืออบตัว ซึ่งมีบริการให้แก่ลูกค้า เว้นแต่

(ก) สถานที่ซึ่งผู้บริการได้ขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบโรคศิลปะสาขาแพทย์แผนไทยประเภทการนวดไทยตามกฎหมายว่าด้วยการประกอบโรคศิลปะ หรือได้รับการยกเว้นไม่ต้องขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบโรคศิลปะ สาขาการแพทย์แผนไทยประเภทนวดไทยตามกฎหมายดังกล่าว หรือสถานพยาบาลตามกฎหมายว่าด้วยสถานพยาบาล

(ข) สถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวยที่กระทรวงสาธารณสุขประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ซึ่งจะต้องมีลักษณะของสถานที่ การบริการหรือผู้ให้บริการเป็นไปตามมาตรฐานที่กระทรวงสาธารณสุขประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยด้วย ประกาศดังกล่าวจะกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรองให้เป็นไปตามมาตรฐานนั้นด้วยก็ได้ หรือ

(ค) สถานที่อื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

- 4) สถานที่มีอาหาร สุรา หรือเครื่องดื่มอย่างอื่นจำหน่ายหรือให้บริการ โดยมีรูปแบบอย่างหนึ่งอย่างใดดังต่อไปนี้

(ก) มีดนตรี การแสดงดนตรี หรือการแสดงอื่นใดเพื่อการบันเทิง และยินยอมหรือปล่อยให้ละครเล่ย์ให้นักแสดง หรือพนักงานอื่นใดนั่งกับลูกค้า

(ข) มีการจัดอุปกรณ์การร้องเพลงประกอบดนตรีให้แก่ลูกค้า โดยจัดให้มีผู้บริการขับร้องเพลงกับลูกค้า หรือยินยอมหรือปล่อยให้พนักงานอื่นใดนั่งกับลูกค้า

(ค) มีการเต้นหรือยินยอมให้มีการเต้น หรือจัดให้มีการแสดงเต้น เช่น การเต้นบนเวทีหรือการเต้นบริเวณโต๊ะอาหารหรือเครื่องดื่ม

(ง) มีลักษณะของสถานที่ การจัดแสดงหรือเสียง หรืออุปกรณ์อื่นใดตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

- 5) สถานที่ที่มีอาหาร สุรา หรือเครื่องดื่มอย่างอื่นจำหน่าย โดยจัดให้มีการแสดงดนตรีหรือการแสดงอื่นใดเพื่อการบันเทิง ซึ่งปิดทำการหลังเวลา 24.00 นาฬิกา

- 6) สถานที่อื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

2.3.1.2 ประเภทของสถานบันเทิง

เสถียร วิชัยลักษณ์ และสืวงศ์ วิชัยลักษณ์ (2543, หน้า 4, 11) ได้กล่าวไว้ว่า สถานบันเทิงในปัจจุบัน ได้มีการให้บริการความหลากหลายเพื่อตอบสนองตลาดของนักท่องเที่ยว ยามราตรี และให้ความบันเทิงในรูปแบบต่าง ๆ เช่น นักร้อง ดนตรี พร้อมกับจำหน่ายเครื่องดื่มที่มี แอลกอฮอล์ อาหาร และของมีนเมาอื่น ๆ ซึ่งสามารถจำแนกประเภทสถานบริการได้ดังนี้

1) คาเฟ่ มีการแสดงโชว์ตลกนักร้องแต่งตัววาววามเน้นสัดส่วน ผู้มาใช้ บริการช่วงหัวค่ำมักเป็นกลุ่มครอบครัว เมื่อตลกตลกกลุ่มลูกค้าเพศชายจะเริ่มเข้ามาใช้บริการกับหญิง สาวที่ให้บริการด้วยความเป็นส่วนตัว ภายในสถานที่มีการเปิดไฟสลัว ๆ แสงสีเสียงประกอบเป็นระยะ มีนักร้องหญิงสาวสลับสับเปลี่ยนขึ้นร้องเพลงโชว์ตัวบนเวทีเพื่อสร้างบรรยากาศ การประดับประดา ของตกภายในร้านแต่งเน้นความหรูหรา

2) ออบอบนวด มีลักษณะความเป็นส่วนตัวสูงมีหญิงสาวให้บริการทั้งแบบ รวดแผนโบราณและการนวดแผนปัจจุบัน ผู้ใช้บริการมักเป็นเพศชาย ตั้งแต่วัยทำงานขึ้นไป

3) โรงน้ำชา มีลักษณะการให้บริการ เพศชายโดยเฉพาะ มีผู้หญิงสาว ต้อนรับให้บริการเป็นสถานการณ์ให้บริการราคาประหยัด ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มีกำลังซื้อไม่มาก

4) บาร์ร่าว มีการให้บริการแก่บุคคลทั่วไป มีลานเวทีกว้าง ๆ ตั้งเป็นเวที ส่วนกลาง มีการเปิดเพลง แสดงดนตรีสด ผู้ใช้บริการต้องมีการซื้อตัวร่าวกับพนักงาน มีการจัดเป็น รอบ ๆ บางเวทีมีการติดตั้งไฟดิสโก้

5) คาราโอเกะ สถานบริการที่มีการให้บริการด้านการร้องเพลง มีการแบ่ง การใช้บริการทั้งแบบทั่วไปและส่วนตัว แบบทั่วไปนั้นผู้ให้บริการจะมีการให้บริการคาราโอเกะแบบ รวมกันโดยการร้องเพลงมีการจัดคิวเพื่อขึ้นร้องเพลงบนเวทีที่มีการจัดให้ แบบส่วนตัวในปัจจุบันมีการ จัดห้องส่วนตัวเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่ต้องการความเป็นส่วนตัวหรือหมู่คณะมักมีสถานบริการมัก ราคาสูง ผู้ใช้บริการมีทุกเพศทุกวัย

6) ดิสโก้เธค สถานบริการนี้มีการให้ บริการ อาหารเครื่องดื่ม มีโต๊ะที่เล็ก แบบทรงสูง มีมุมส่วนตัวโซฟา มีลานกว้าง ๆ ให้บริการพื้นที่เต้นรำ เน้นจำนวนความจุของผู้ใช้บริการ ผู้ใช้บริการเน้นกลุ่มวัยรุ่น และวัยทำงานเป็นหลัก

7) ไนต์คลับ สถานบริการที่มีความเป็นส่วนตัวสูงมากมีการสมัครสมาชิก ก่อนเข้าใช้บริการ ราคาการใช้บริการมักเป็นการจ่ายแบบเหมารวมตอนสมัครสมาชิกในราคาสูง ภายในตกแต่งหรูหรา มีโต๊ะโซฟาที่นั่งให้บริการน้อย มีแสงสีเสียงประกอบเป็นระยะ ๆ มีหญิงสาว หน้าตาดีเป็นพิเศษให้บริการแบบส่วนตัว ผู้ใช้บริการมักเป็นผู้มีกำลังซื้อสูงและเป็นเพศชายเป็นหลัก

8) ค็อกเทลเลาน์ หรือค็อกฟีซ็อฟ มี 2 ลักษณะ

8.1) สถานที่ที่มีอยู่ตามโรงแรมขนาดใหญ่มีการให้บริการบาร์เปล่าสำหรับ นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ผู้มีชื่อเสียง ลูกค้ายของโรงแรม ผู้ที่มีรสนิยมสูง มีการให้บริการเครื่องดื่มน้ำผลไม้ผสมแอลกอฮอล์ อาหารว่างประเภทสแน็ค ให้บริการ มีการเปิดเพลงขับกล่อมเป็นระยะ

8.2) สถานที่ตั้งที่แยกออกเป็นเอกเทศ ออกไป มีผู้ให้บริการเป็นสุภาพบุรุษเป็นหลัก มีการเปิดเพลงและร้องเพลงจากนักร้องบนเวที มีหญิงสาวนักเต้นที่เรียกว่า โคโยตี้ให้บริการ มีการให้บริการอาหารเครื่องดื่มผสมแอลกอฮอล์เป็นหลัก บางแห่งมีการให้สมัครสมาชิกก่อนเข้าใช้บริการ

9) ผับ สถานบริการที่เต็มไปด้วยผู้มาใช้บริการเน้นความจุของสถานที่แต่มีการจำกัดจำนวนผู้ให้บริการเพื่อความปลอดภัย ภายในมีโต๊ะให้บริการเป็นจำนวนมากมักไม่มีที่นั่งให้บริการ ผู้ใช้บริการต้องเดินร่ายภายในบริเวณโต๊ะของตนเอง มีผู้ให้บริการเปิดเพลงที่ทันสมัย ประกอบกับแสงสีเสียงที่ทันสมัย ผู้ใช้บริการมักเป็นวัยรุ่นและวัยทำงานเป็นหลัก

10) บาร์ ใน ณ ที่นี้อาจเรียกว่า บาร์อาโกโก้มีการนั่งน้อยหม่นน้อยเดินราโช้วสารีระบนเวที สถานบันเทิงประเภทนี้มักตั้งตามแหล่งท่องเที่ยวต่างชาติดียามค่ำคืน

2.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ

2.3.2.1 ความหมายของกลยุทธ์

ความหมายกลยุทธ์ทางการดำเนินธุรกิจได้มีผู้ให้ความหมายไว้มากมายในหลายแง่มุมซึ่งผู้วิจัยได้นำมาอ้างอิงดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และศุภร เสรีรัตน์ (2542, หน้า 38) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นรูปแบบของการกระทำซึ่งผู้จัดการใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริงซึ่งบริษัทได้วางแผนไว้และใช้ได้ตอบว่าการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ ผู้กำหนดกลยุทธ์เป็นบุคคลซึ่งมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เช่น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทประชาชนเจ้าของกิจการ ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการบริหาร และผู้ประกอบการ สรุปว่ากลยุทธ์ประกอบด้วยเป้าหมาย (Goal) นโยบาย (Policies) และแผน (Plan) ผู้บริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จในอนาคตจะต้องศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์และโลกของการบริหารธุรกิจมีความสลับซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วธุรกิจจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้นถ้าผู้บริหารขาดความชำนาญในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์จะทำให้ธุรกิจต่อสู้กับคู่แข่งไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารในระดับองค์กรต่าง ๆ ซึ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์ และกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2548, หน้า 16-18) ได้กล่าวไว้ว่าคำว่า “Strategy” มาจาก “Strategos” ในภาษากรีกที่เกิดจากคำว่า “Stratos” ซึ่งความหมายถึง “Army” หรือกองทัพผสมกับคำว่า “Agein” ซึ่งหมายถึง “Lead” หรือนำหน้าจึงทำให้นักวิชาการทางด้านการบริหารตีความหมายว่า “Leading the total Organization” หรือการนำทางให้องค์กรโดยรวมซึ่งมีนัยทั้งเชิงจุดมุ่งหมายและวิธีการว่าต้องการอะไรให้สำเร็จและทำอย่างไร

พิตส์ และเล (Pitts & Lei, 2000, p. 8) ได้กล่าวไว้ว่าหมายถึง “แนวคิดแผนซึ่งสามารถสนับสนุนศักยภาพในการแข่งขันของบริษัทให้บรรลุเป้าหมายได้ กลยุทธ์เป็นการออกแบบเพื่อช่วยให้บริษัทมีความได้เปรียบในการแข่งขัน”

เดวิด (David, 2007, p. 13) ได้กล่าวไว้ว่า “เป็นวัตถุประสงค์ระยะยาวที่จะทำให้ประสบความสำเร็จกลยุทธ์ทางธุรกิจหมายถึง การขยายตัวทางพื้นที่การขยายสินค้าที่หลากหลาย การพัฒนา ผลิตภัณฑ์ ส่วนแบ่งทางการตลาด หรือเข้าร่วมกิจการ”

2.3.2.2 กลยุทธ์การตลาด

ระพีพร ศรีจำปา (2552) ได้กล่าวไว้ว่าถึง 9 กลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อความอยู่รอดในยามเศรษฐกิจโลกที่อยู่ในภาวะช่วงชะลอตัว ถดถอยสิ่งสำคัญที่ทุกคนในองค์กร คงต้องเตรียมตัวเตรียมใจว่า “เราต้องร่วมกันเสริมสร้างความแข็งแกร่งในทุก ๆ ด้าน” หมั่นตรวจสอบผลการดำเนินงานของตนเอง ในแต่ละฝ่ายตลอดเวลา ขยันติดตามและตรวจสอบเพื่อให้เกิดการพัฒนาสิ่งดี ๆ ต่อองค์กร การปรับปรุงวางแผนแบบภาพรวมจะทำให้ทุกคนในองค์กรได้รับรู้ปัญหาสถานการณ์เพื่อร่วมกันแก้ไขฉะนั้น 9 กลยุทธ์ดังต่อไปนี้จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นไปสู่หนทางต่อกลยุทธ์การตลาดอย่างยั่งยืน

1) กลยุทธ์ราคา ต้องเข้าใจก่อนว่ากลยุทธ์ด้านราคานั้นใครก็ใช้กลยุทธ์ด้านราคาเพื่อช่วยกระตุ้นการใช้จ่ายในสินค้า กลยุทธ์ด้านราคาเหมาะสมกับลูกค้าส่วนใหญ่ที่ไม่ได้ยึดติดกับตราสินค้า ควรใช้กลยุทธ์ด้านราคาควรมีเป้าหมายและใช้ให้ตรงช่วงเวลานั้น ๆ ด้วย

2) กลยุทธ์การสร้างคุณค่าที่แตกต่าง กลยุทธ์นี้ต้องสร้างความยอมรับต่อลูกค้าให้ดีที่สุดก่อน ควรให้ความรู้สินค้าเน้นการขายสินค้าหรือให้บริการที่คุ้มค่าหาซื้อยากเพิ่มคุณค่าสินค้าให้กับผู้ซื้อและสังคมส่วนรวมให้มาก เช่น กลยุทธ์สินค้าแบบนำสินค้าใช้แล้วมาแลกสินค้าใหม่ในราคาที่ถูกลงกว่า จะเห็นได้ถึงความแตกต่างทำให้ทุกคนได้ประโยชน์ร่วมกัน

3) กลยุทธ์สร้างความผูกพันในตราสินค้า กลยุทธ์นี้จะทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีผูกพันต่อตราสินค้าและบริการที่มีให้ซึ่งทางผู้ประกอบการต้องทำให้มากขึ้นและสม่ำเสมอ บางครั้งอาจให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมต่อสินค้าและการบริหารด้วยเช่น กลยุทธ์ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการเสนอแนะวิธีพัฒนาคุณภาพสินค้าในช่วงวิกฤติเพราะลูกค้ามีประสบการณ์สามารถให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ประกอบการได้

4) กลยุทธ์การวางแผนเลือกใช้สื่อ การใช้กลยุทธ์การสื่อสารต้องทำอย่างเต็มที่และระมัดระวังมากขึ้นควรเลือกเป้าหมายให้ชัดเจนและเจาะจงลงไปเพื่อการเข้าถึง การเลือกใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์ที่เรียกว่า (Innovation Idea) ไม่ว่าจะใช้โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต ควรสื่อความต้องการลูกค้าเป็นหลัก การใช้ (Social Network) นั้นต้องใช้ให้เกิดประโยชน์มากกว่าการบอกข้อมูลข่าวสารเท่านั้น

5) กลยุทธ์การวิจัยทัศนคติและพฤติกรรมของลูกค้าที่มีต่อตราสินค้าของตนเองหากกิจการใดยอมเสียเวลาการวิจัยย่อมรู้และเข้าใจมากขึ้นแต่การกระทำวิจัยควรทำให้ลูกค้ารับรู้ว่าการกิจการมีความน่าสนใจและตระหนักถึง ทุกความคิดและความรู้สึกของลูกค้าอยู่เสมอหมายความว่ายังปีนนิ้วเดียวได้นก 2 ตัว ได้ทำความเข้าใจกับลูกค้าด้วยและที่สำคัญปัจจุบันนี้ลูกค้ามีแนวโน้มที่สนใจเรื่องความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เน้นความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมมาน้อยเพียงใด

6) กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า (CRM) ยังคงมีความสำคัญในการใช้กลยุทธ์ต่อการตลาดเพื่อให้สินค้าและบริการตรงตามแต่ละบุคคล (Customized Products) เน้นเสนอสินค้าบริการที่สร้างความสุข สร้างให้เกิดการขึ้นชอบและใช้สม่ำเสมอบอกให้คนอื่นใช้จะทำให้เกิดความภักดีต่อตราสินค้า (Brand Loyalty) และเกิดความผูกพันอย่างลึกซึ้ง

7) กลยุทธ์การวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภค การค้นหาข้อเท็จจริงจากลูกค้าและควรวิจัยถึงเหตุผลในการซื้อมากกว่าการวิจัยด้านทัศนคติ ความรู้สึก และการรับรู้เท่านั้น เพราะในสภาพเศรษฐกิจเช่นนี้ การรับรู้ความต้องการลูกค้ามีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อนำมาทำกลยุทธ์การตลาดให้ลูกค้ารู้จักสินค้าบริการของเราต้องรู้ข้อเท็จจริงให้มากที่สุดว่าลูกค้าตัดสินใจซื้อเพราะอะไร

8) กลยุทธ์สร้างความโดดเด่นในการบริการเจาะจง เพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นในเรื่องคุณค่า ความคุ้มค่าในการใช้จ่าย เช่น กลยุทธ์การติดต่อกับลูกค้าประจำและให้ความสำคัญในการให้บริการเสริมตามที่ลูกค้าแนะนำทำให้ลูกค้ารับรู้ว่าการกิจการให้ความสำคัญและยอมรับฟังลูกค้านำเสนอบริการให้ตรงตามที่ต้องการ

9) กลยุทธ์สร้างความสะดวกสบายง่าย ๆ ไม่สลับซับซ้อนในการซื้อสินค้าหรือในการเข้ารับบริการกลยุทธ์ที่ 9 เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญมากขณะที่ลูกค้าใช้เหตุผลในการตัดสินใจซื้อเพิ่มขึ้น กิจการควรนำเสนอรูปแบบการบริการที่ช่วยให้ตัดสินใจของลูกค้ากระทำได้ง่ายขึ้น ไม่ลำบากไม่ลำบากโดยมุ่งเน้นการสร้างสินค้าและบริการที่อำนวยความสะดวกเน้นความสบายให้ลูกค้ามากขึ้นเพื่อกระตุ้นความอยากซื้อ

2.3.2.3 ส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Service Marketing Mix)

คอตเลอร์ และเคลเลอร์ (Kotler & Keller, 2012) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ให้บริการซึ่งจะได้ส่วนประสมทางการตลาดซึ่งประกอบไปด้วย

1) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นสิ่งซึ่งสนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์ได้คือสิ่งที่ผู้ขายต้องมอบให้แก่ลูกค้าและลูกค้าจะได้รับผลประโยชน์คุณค่าจากผลิตภัณฑ์นั้นๆโดยทั่วไปแล้ว ผลิตภัณฑ์แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ผลิตภัณฑ์ที่อาจจับต้องได้ และ ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ซึ่งปัจจุบันผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายมากขึ้นและผู้ประกอบการพยายามที่จะเน้นย้ำตราสินค้าของตนโดยการเพิ่มการบริการเข้ามาเพื่อเป็นสิ่งที่มาสนับสนุนผลิตภัณฑ์หลักให้มีความแตกต่างและสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้มากขึ้น

2) ด้านราคา (Price) คุณค่าของผลิตภัณฑ์ในรูปแบบตัวเงินลูกค้าจะมีการเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า ของการบริการกับราคา ของบริการนั้น ๆ ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาลูกค้าจะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นการกำหนดราคาการให้บริการ ควรมีความเหมาะสมกับระดับการให้บริการที่ชัดเจน และง่ายต่อการจำแนกระดับบริการที่ต่างกัน

3) ด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการนำเสนอบริการแก่ลูกค้า ซึ่งมีผลต่อการรับรู้ของลูกค้าในคุณค่าและคุณประโยชน์ ของบริการที่นำเสนอซึ่งต้องพิจารณาในด้านทำเลที่ตั้ง และช่องทางการจัดจำหน่ายในการนำเสนอ บริการ

4) ด้านการส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญในการติดต่อสื่อสารให้ผู้ใช้บริการ โดยมีวัตถุประสงค์ที่แจ้งข่าวสารหรือชักจูงให้เกิดทัศนคติและพฤติกรรมการใช้บริการและเป็นกุญแจของสายสัมพันธ์ด้วย

5) ด้านบุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee) ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือกการฝึกอบรมการจูงใจเพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างเหนือคู่แข่งขึ้นเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการต่าง ๆ ขององค์กร เจ้าหน้าที่ต้องมีความสามารถมีทัศนคติที่ความคิดริเริ่มในการแก้ไขปัญหาสามารถสร้างค่านิยมในองค์กรได้

6) ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) เป็นการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพให้กับลูกค้าโดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวมทั้งทางด้านกายภาพให้บริการเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าไม่ว่าจะเป็นด้านการแต่งกายสะอาดเรียบร้อยการเจรจาต้องสุภาพอ่อนโยนและการให้บริการที่รวดเร็ว หรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ลูกค้าควรได้รับ

7) ด้านกระบวนการ (Process) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการ และงานปฏิบัติงานด้านบริการที่นำเสนอให้กับผู้ให้บริการเพื่อมอบการให้บริการอย่างถูกต้องรวดเร็ว และทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจ

2.3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ณัฐยา สินตระการผล (2553, หน้า 35-36) ได้กล่าวไว้ว่า “ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ จำเป็นต้องอาศัยการสร้างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก องค์กรที่ต้องการบรรลุความเป็นเลิศจำเป็นต้องมีองค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) กระบวนการคิดหลักขององค์กร Ideation 2) พื้นฐานขององค์กร Nature 3) วิสัยทัศน์ Vision 4) การเลือกโครงการ Engagement 5) การดำเนินงาน Synthesis 6) การเปลี่ยนผ่าน Transition เมื่อรวมตัวอักษรข้างหน้าจะกลายเป็นตัวย่อที่เขียนว่า “Invest” หรือ “การลงทุน” นั่นเอง”

สุพานี สฤณภูวนิช (2553, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า “การบริหารกลยุทธ์เป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูง จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรและการนำแผนกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติแผนกลยุทธ์ขององค์กรจะกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรก้าวไปในทิศทางที่เหมาะสมตลอดจนมีแนวทางปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จเหนือคู่แข่ง การบริหารกลยุทธ์จะเป็นหัวใจหลักของการบริหารโดยผู้บริหารต้องวางแผนกลยุทธ์อย่างชาญฉลาดกำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างจากองค์กรอื่นแต่เป็นความแตกต่างที่สร้างสรรค์เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรปฏิบัติงานได้เหนือกว่าคู่แข่งและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ ถ้าปราศจากกลยุทธ์องค์กรจะไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในปฏิบัติงานไม่มีแผนที่จะสามารถโต้ตอบเหนือเอาชนะการแข่งขันและไม่มีแผนที่จะปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การวางแผนกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นงานหลักของผู้บริหารที่จะพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ สิ่งนี้จะเป็นเครื่องชี้ถึงคุณภาพของการปฏิบัติงานเชิงบริหารที่มีคุณค่าต่อจากองค์กร กลยุทธ์ที่ดีแต่ล้มเหลวเมื่อนำไปปฏิบัติแต่แผนกลยุทธ์นั้นไม่มีคุณค่ามากพอต่อความสำเร็จขององค์กรก็จะไม่เกิดประโยชน์”

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่า “เดิมทีกลยุทธ์ใช้ในทางทหารถือเป็นศาสตร์และศิลป์ในการบังคับบัญชากองทัพ ต่อมาสังคมเริ่มพัฒนาแต่ทรัพยากรเริ่มลดลงจึงทำให้เกิดการแข่งขันทรัพยากรจึงนำแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการจัดการธุรกิจ การแข่งขันธุรกิจสมัยใหม่ต้องนำหลักการรบในสงครามมาประยุกต์ใช้จึงเกิดเป็นวิชาด้านกลยุทธ์และการแข่งขันทางธุรกิจขึ้น”

พิชิต เทพวรรณ (2554, หน้า 59) ได้กล่าวไว้ว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นแนวคิดที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้นซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นชุดของการตัดสินใจการดำเนินงานขององค์กร ในการกำหนดกลยุทธ์การนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างไรก็ตามแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารและจัดการองค์กรมากขึ้นในปัจจุบันทั้งนี้ เนื่องจากทุกองค์กรต่างต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา”

ธนศ ขำเกิด (2553, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า “การคิดเชิงกลยุทธ์เป็นการคิดที่ช่วยเพิ่มโอกาสแห่งความสำเร็จ เพราะเป็นการคิดที่มีเป้าหมายตามความต้องการที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน รู้จักเรียนรู้ที่จะมองตนเอง มองสภาพแวดล้อมและมองหอนาคตทำให้สามารถรุกและรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพการที่ผู้บริหารจะคิดเชิงกลยุทธ์ได้จะเรียนรู้กับปัญหา รู้สาเหตุของปัญหาอย่างลึกซึ้งก่อนต้องมีข้อมูลรอบด้าน ทั้งข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ตลอดจนผลกระทบจากปัญหานั้นด้วยผู้บริหารจึงต้องมีแนวคิดมีเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ปัญหา เช่น อาจใช้เทคนิค SWOT การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment: NA) หรือการวิจัยเป็นต้น”

บุญใจ ศรีสถิตยรรณู (2550, หน้า 46) ได้กล่าวไว้ว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategic Management มีความจำเป็นสำหรับองค์กรเนื่องจากธุรกิจต้องคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีความชัดเจน”

2.3.3.1 ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นได้มีหลายท่านได้ให้ความหมายที่น่าสนใจในทัศนะต่าง ๆ ดังนี้

วีรพงษ์ ไชยหงษ์ (2555, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึงกระบวนการจัดการขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาวที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์การวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยคำนึงถึงบริบทขององค์กรและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้ได้แผนงานในปฏิบัติงานที่เหมาะสมก่อนที่จะนำแผนงานลงสู่การปฏิบัติ”

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2555, หน้า 20) ได้กล่าวไว้ว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนและศึกษาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกภายในองค์กร รวมทั้งการตัดสินใจเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กรที่มีทรัพยากรอย่างจำกัด เพื่อให้ดำเนินการไปยังจุดมุ่งหมายได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา”

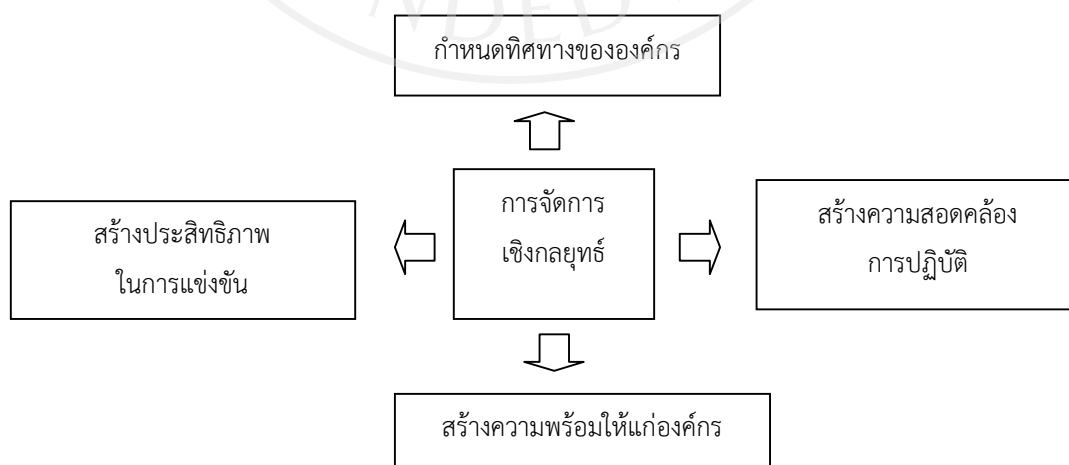
ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2554, หน้า 17-18) ได้กล่าวไว้ว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจการวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะดำเนินงาน ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการและความสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพในการแข่งขัน Competitive Capacity เราจะได้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวอยู่เสมอ การกำหนดและการดำเนิน

กลยุทธ์จะช่วยให้ธุรกิจมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง และสร้างคุณค่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยสร้างคุณค่าแก่เจ้าของหรือผู้ถือหุ้นตลอดจนสร้างความพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholder ของธุรกิจ เช่น พนักงาน ผู้ขาย วัตถุดิบและลูกค้า เป็นต้น”

2.3.3.2 ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ณัฏฐพันธ์ เจริญนนท์ (2552, หน้า 19) ได้กล่าวไว้ว่า “การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้สร้างแรงกดดันให้กับองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์กรและช่วยให้นักบริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้นทำให้นักบริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ และทิศทาง การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้ เพื่อนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากการเตรียมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ทำให้องค์กรค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดต่อองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้นักบริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ และทิศทางการดำเนินงาน อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้เพื่อนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากการเตรียมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ทำให้องค์กรค้นหาแนวทางที่เหมาะสมต่อองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้กลยุทธ์เป็นการกำหนดวิธีหรือแนวทางการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร”

ภาพที่ 2.4: ภาพแสดงความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์



ที่มา: ณัฏฐพันธ์ เจริญนนท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

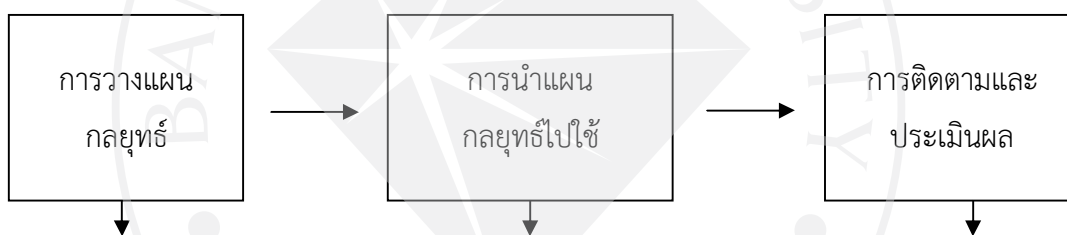
2.3.3.3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

กระบวนการจัดการกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือของการจัดการธุรกิจให้มีความสามารถให้มีความสามารถเหนือคู่แข่งเพื่อให้มียอดขายและผลกำไรมากขึ้นตามเป้าหมายที่ธุรกิจต้องการ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสำคัญในอันที่จะช่วยสนับสนุนส่งเสริม ธุรกิจให้การบริหารจัดการซึ่งกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบได้ด้วยองค์ประกอบดังนี้

สุพานี สฤณวานิช (2553, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบไปด้วย องค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่

- 1) การวางแผน Strategic Formulation
- 2) การนำแผนไปปฏิบัติ Strategic Implementation
- 3) การติดตามและประเมินผล Evaluation Control

ภาพที่ 2.5: แสดงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์



ที่มา: สุพานี สฤณวานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปรีชา หงส์ไกรเลิศ (2554, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า “ผู้บริหารองค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ Strategic Plan ขององค์กร และจะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้แผนกลยุทธ์มีความทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรตลอด เวลาผู้บริหารองค์กรจะต้องเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ Strategist และจะต้องนำทฤษฎีและแนวคิดทางวิชาการที่เหมาะสมมาประยุกต์ผสมผสานกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารองค์กรและข้อมูลที่ทันสมัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยการกำหนดนโยบายของกลยุทธ์ Strategic Policy และจัดทำแผนกลยุทธ์ Strategic Plan”

2.3.3.4 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

วิเชียร วิทย์อุดม (2553, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า “การวางแผนกลยุทธ์ Strategic Planning เป็นตัวขับเคลื่อน Driver ที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถนำทรัพยากรที่มีจำกัดไปใช้ให้

ก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์นั้น ต้องมีการกำหนดทิศทางที่แน่นอนในการกำหนดวางแผนเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถมีผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีการเติบโตไปในทิศทางที่เหมาะสม”

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, ศิรินทร ภูจินดา, อาทิตา ชูตระกูล, นันทน์ภัส จินานุรักษ์, พิมพ์ชนก พ่วงกระแสน์ และวรพจน์ นิลจุ (2553, หน้า 44-45) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดกลยุทธ์วิธีเพื่อการตัดสินใจเลือกเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคตซึ่งเป้าหมายระยะยาวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรธุรกิจโดยต้องมีการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและข้อจำกัดตลอดรวมถึงสภาพแวดล้อมภายในเพื่อจุดอ่อนและจุดแข็งมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นขั้นตอนการวางแผนต้องการคำตอบ 3 ประการ คือ

- 1) ปัจจุบันอยู่ที่ใด? (คือเริ่มด้วยการทำ SWOT)
- 2) อนาคตต้องการจะไปทีใด? (คือการทำ Vision Mission Goals)
- 3) ทำอย่างไรถึงจะไปจุดนั้น? (Strategy ที่จะใช้ต้องต้นทุนต่ำสร้างความ

แตกต่างและ Focus)

2.3.3.5 กลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจให้บริการ

ลีปศิณี บาเรย์ (2555, หน้า 23) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด 4P's Marketing Mix เช่น กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย การส่งเสริมทางการตลาด และการสื่อสารทางการตลาด ที่เหมาะสมและสามารถตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมายได้ รูปแบบกลยุทธ์ 3 ประการ ในธุรกิจให้บริการสามารถจำแนกรายละเอียดได้ดังนี้

- 1) การตลาดภายในบริษัทจะรวมถึงการฝึกอบรมและจูงใจพนักงานขาย บริการในการสร้างสัมพันธ์ให้กับลูกค้า รวมถึงพนักงานที่ให้การสนับสนุนการบริการโดยให้เกิดการทำงานแบบเป็นทีมเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า
- 2) การตลาดภายนอกของบริษัทเป็นการใช้เครื่องมือทางการตลาดเพื่อให้บริการการกำหนดราคาการให้จัดจำหน่าย
- 3) การตลาดที่สัมพันธ์กันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายคือ การสร้างคุณภาพการบริการให้เป็นที่เชื่อถือ เกิดขึ้นในขณะที่ผู้ขายให้บริการกับลูกค้าจะยอมรับหรือไม่ขึ้นอยู่กับความพอใจของลูกค้า ลูกค้าพิจารณาจากคุณภาพของการให้บริการ ดังนี้
 - คุณภาพทางเทคนิค
 - คุณภาพด้านหน้าที่
 - คุณภาพบริการที่สามารถประเมินได้ก่อนซื้อ

- คุณภาพด้านประสบการณ์
- คุณภาพที่เชื่อถือได้ว่าเป็นจริง

งานที่สำคัญของธุรกิจให้บริการที่ดีมี 3 ประการคือ

1) ความแตกต่างจากคู่แข่ง งานการตลาดของผู้ขายบริการจะต้องให้ผลิตภัณฑ์แตกต่างจากคู่แข่ง สามารถแบ่งได้เป็นลักษณะดังนี้

- เป็นการเสนอแนวทางในลักษณะที่มีแนวคิดริเริ่มแตกต่างจากการบริการของคู่แข่งขั้นทั่วไป
- การให้บริการพื้นฐานเป็นชุดซึ่งได้แก่สิ่งที่ลูกค้าคาดหวังว่าจะได้รับจากกิจการ
- ลักษณะการให้บริการเสริม ได้แก่ บริการที่กิจกรรมมีเพิ่มเติมให้ นอกเหนือบริการพื้นฐานทั่วไป

2) คุณภาพของการบริการสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจให้บริการคือ การรักษาให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งขั้น โดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามลูกค้าคาดหวังไว้ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการที่ลูกค้าต้องการจะได้จากประสบการณ์ในอดีตจากการพูดปากต่อปากจากการโฆษณาของธุรกิจให้บริการลูกค้าจะพอใจเมื่อได้รับสิ่งที่ต้องการเมื่อเขามีความต้องการ ณ สถานที่เขาต้องการในรูปแบบที่ต้องการลักษณะคุณภาพการให้บริการซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่มิตัวตนจับต้องไม่ได้คือ การสร้างความประทับใจให้กับผู้เข้ามาใช้บริการนั้น หมายถึงบริษัทจะต้องสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นกับงานบริการซึ่งมีลักษณะดังนี้

- การเข้าถึงลูกค้าต้องอำนวยความสะดวกในด้านเวลาสถานที่แก่ลูกค้า คอยอย่าให้ลูกค้าต้องคอยนาน ท่าเลที่ตั้งอันเหมาะสมแสดงถึงความสามารถของการเข้าถึงของลูกค้า
- การติดต่อสื่อสารมีการอธิบายอย่างถูกต้องโดยใช้ภาษาที่ลูกค้าเข้าใจง่าย

- ความสามารถบุคลากรที่ให้บริการต้องมีความชำนาญและมีความรู้ ความสามารถ

- ความน่าเชื่อถือบริษัท และบุคลากรต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในบริการ เสนอบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า
- ความปลอดภัยบริการที่ต้องการปราศจากอันตรายความเสี่ยงและปัญหาต่าง ๆ

- การสร้างบริการให้เป็นที่ยู่งัก บริการที่ลูกค้าได้รับจะทำให้ลูกค้าสามารถคาดคะเนถึงคุณภาพบริการดังกล่าว

- การเข้าใจและรู้จักลูกค้าพนักงานต้องพยายามเข้าถึงความต้องการของลูกค้าและให้ความสนใจตอบสนองความต้องการดังกล่าว

3) ประสิทธิภาพในการให้บริการ การเพิ่มประสิทธิภาพของการให้บริการธุรกิจสามารถทำได้ 6 วิธี คือ

- การให้พนักงานทำงานมากขึ้นหรือมีความชำนาญสูงขึ้น
- เพิ่มปริมาณการให้บริการโดยยอมสูญเสียคุณภาพบางส่วนลง
- เปลี่ยนบริการให้เป็นแบบอุตสาหกรรมโดยเพิ่มเครื่องมือเข้ามาช่วยและสร้างมาตรฐานการให้บริการ

- การให้บริการที่ปลดการใช้บริการสินค้าอื่น
- การออกแบบบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- การให้สิ่งจูงใจลูกค้าให้ใช้แรงงานของเขาแทนแรงงานของบริษัท

กล่าวโดยสรุปถึงแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวางแผนกำหนดกลยุทธ์องค์กรนำมาข้อมูลด้านเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ มารวบรวมวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์การวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยคำนึงถึงบริบทขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนพัฒนาตามแผนงานการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

2.3.4 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

2.3.4.1 ความหมายของกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

พอร์เตอร์ (Porter, 1990) ได้กล่าวไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือคู่แข่ง องค์กรต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3 ด้าน ประกอบด้วย กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน Overall Cost Leadership กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง Differentiation และกลยุทธ์การเน้นการตลาดเฉพาะส่วน Focus

พิพัฒน์ นนทธารณ์ (2553, หน้า 96-98) ได้กล่าวไว้ว่า “การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นการพัฒนาทรัพยากรในองค์กรให้เกิดเป็นสมรรถนะและพัฒนาค้นหาให้เป็นความสามารถหลักซึ่งจะก่อให้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ที่ให้ผลตอบแทนที่สูงกว่าผลตอบแทนโดยเฉลี่ยการที่องค์กรดำเนินกิจกรรมทางด้านซีเอสอาร์อย่างมีกลยุทธ์จะทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่เป็นจุดแข็งที่เอาชนะได้”

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ (2553, หน้า 54) ได้กล่าวไว้ว่า “ความรับผิดชอบของผู้บริหารคือความรับผิดชอบต่อทางการเงินซึ่งมีต่อผู้ถือหุ้นและความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งมีต่อผู้มีส่วนในองค์กรหากทำได้เช่นนี้ ผู้บริหารจะสร้างความมั่งคั่งและมั่นคง (Wealth and Security) กับองค์กรวิธีสร้างความมั่นคงให้องค์กรที่ดีที่สุดคือ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive

Advantage) ซึ่งเป็นหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึงความสามารถที่องค์กรการดำเนินธุรกิจของตัวเองได้ดีกว่าองค์กรอื่นนั่นคือกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรมนั้นหรือองค์กรสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรของตัวเองมากกว่าคู่แข่ง”

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553, หน้า 55) ได้กล่าวไว้ว่า “ความได้เปรียบทางการแข่งขันคือการบรรลุข้อได้เปรียบด้านความแตกต่าง (Differentiation) เช่น การมีสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเหนือคู่แข่ง (Superior Quality) ทั้งคุณภาพในการใช้งาน ความคงทนถาวรมีอายุการใช้งานที่ยาวนานกว่ามีรูปแบบและประโยชน์ใช้สอยมากขึ้น และมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการใช้งานมากขึ้น”

เสนาะ ติเยาว์ (2551, หน้า 104-105) ได้กล่าวไว้ว่า “การสร้างความมั่งคั่งและมั่นคงให้องค์กรที่ดีที่สุดคือการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันหมายถึงความสามารถที่องค์กรการดำเนินธุรกิจของตัวเองได้ดีกว่าองค์กรอื่นคือการทำกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรมนั้นหรือองค์กรสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรของตัวเองมากกว่าคู่แข่งความได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นอยู่กับความสามารถเป็นเลิศ 3 ประการ คือ ขายสินค้าและให้บริการที่ดีกว่าขายสินค้าที่ราคาถูกกว่าและตอบสนองต่อลูกค้าได้เร็วกว่าคู่แข่งคำว่าสินค้าและให้บริการที่ดีกว่าเรียกว่าขายสินค้าหรือให้บริการที่แตกต่าง การขายสินค้าที่ถูกกว่าจะต้องผลิตด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า Cost Leadership และตอบสนองต่อลูกค้าได้เร็วกว่าคือ Quick Response การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เป็นเลิศตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงเป้าหมายขององค์กร”

2.3.4.2 กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage Strategy) ประกอบไปด้วย

กลยุทธ์ทั้ง 3 ชนิดจะสร้างโอกาสสำหรับผู้บริหารการปฏิบัติการที่จะทำให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งมุ่งความคิดในการสร้างคุณค่าให้ลูกค้าในด้านคุณภาพและวิธีการที่สามารถทำต่อไปได้ รูปแบบของกลยุทธ์เหล่านี้อาจคงอยู่ แต่ผู้บริหารการปฏิบัติการอาจต้องมีการประสมประสานบางสิ่งบางอย่างเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและบรรลุข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

1) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies) ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์บริการ คุณภาพ และนวัตกรรมธุรกิจจะต้องพยายามพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้แตกต่างจากคู่แข่ง โดยทำให้ลูกค้ามองเห็นว่ามีคุณค่ามากกว่าคู่แข่ง ความแตกต่างนี้จะทำให้สามารถเลี่ยงการแข่งขันที่รุนแรงได้ประกอบด้วย

1.1) รูปร่างของผลิตภัณฑ์ (Product Features) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านลักษณะทางกายภาพและรูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์

1.2) การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ (Adding Value to Goods and Services) ในการบริการลูกค้าให้สามารถเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการขั้นพื้นฐานจะต้องคำนึงถึงความต้องการด้านจิตวิทยาซึ่งถือว่าเป็นการให้บริการที่คาดหวัง (Expected Product) ซึ่งเป็นคุณค่าที่ลูกค้าคาดหวังจากการแลกเปลี่ยนการให้บริการกับเงินที่เขาต้องจ่ายไป นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงการให้บริการ เช่น บริการเสริม ซึ่งประกอบด้วยบริการต่าง ๆ ที่เสริมกับการให้บริการเพื่อสร้างคุณค่า

1.3) คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ (Product Quality or Service Quality) โดยใช้หลักการสร้างคุณภาพรวม (TQM) ซึ่งมีหัวใจหลักที่สำคัญคือ

1.3.1) ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการจะต้องเป็นที่ยอมรับของลูกค้า คุณภาพเริ่มต้นที่ศึกษาความต้องการของลูกค้าและสิ้นสุดที่การรับรู้ของลูกค้า ถ้าลูกค้าต้องการความไว้วางใจ ความคงทน การใช้งานได้มากขึ้น การปรับปรุงคุณภาพก็จะถือเกณฑ์เหล่านี้เพื่อให้เกิดคุณภาพสูงจากการยอมรับของลูกค้า

1.3.2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) คุณภาพสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลาและเห็นได้ชัด โดยยึดหลักว่าการปรับปรุงทุกสิ่งตลอดเวลาโดยทุกคน

1.3.3) การมีส่วนร่วมจากพนักงาน (Personal Participation) คุณภาพต้องการความร่วมมือจากบุคลากรทั้งหมด

1.3.4) การประสมประสานกิจกรรม (Integrated Activities) คุณภาพจะสะท้อนถึงทุกกิจกรรมขององค์กรไม่ใช่เฉพาะแต่การให้บริการขององค์กรเท่านั้น

1.4) ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา (Desirable Image) ในการสร้างภาพพจน์จะต้องให้ข้อเท็จจริงที่เป็นบวกเพื่อก่อให้เกิดทัศนคติที่เป็นบวก

1.5) นวัตกรรม (Innovation) การก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสามารถใช้เป็นส่วนสำคัญของข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อสร้างขอบเขตของธุรกิจให้ขยายกว้างขึ้น

2) การแข่งขันด้านต้นทุน (Competing on Cost) เป็นการใช้ความพยายามทำต้นทุนการผลิตให้ต่ำเพื่อที่จะขายสินค้าได้ในราคาถูก ซึ่งเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งเพื่อการแข่งขันในตลาด หรืออาจเรียกว่าความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) ซึ่งเป็นรูปแบบกลยุทธ์ของการแข่งขันที่องค์กรคำนึงถึงประสิทธิภาพในการลดต้นทุน และการจ้างงานเพื่อที่จะได้มีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่งผู้ใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำจะต้องใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การแข่งขันด้านการตอบสนอง (Competing on Response) การตอบสนองเป็นคุณค่าของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และจัดส่งให้ทันเวลา มีตารางปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้และมีการปฏิบัติงานที่สามารถยืดหยุ่นได้ ในการตอบสนองต่อลูกค้าจะต้องมีความยืดหยุ่นได้ เชื่อถือได้ และมีความรวดเร็วดังนี้

3.1) การตอบสนองด้วยความยืดหยุ่น (Flexible response) เป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงการออกแบบและปริมาณการผลิตสินค้าหรือบริการในตลาด ซึ่งมีการออกแบบนวัตกรรมและปริมาณของสิ่งของที่เปลี่ยนแปลง เช่น บริษัท Compaq เป็นบริษัทจำหน่ายคอมพิวเตอร์ที่มีความยืดหยุ่นทั้งการออกแบบและเปลี่ยนแปลงในปริมาณ ในสินค้าคอมพิวเตอร์ที่มีการเปลี่ยนแปลงง่าย ผลิตภัณฑ์ของ Compaq จะมีวงจรชีวิตที่สั้นเป็นเดือน ปริมาณและต้นทุนจะเปลี่ยนตามช่วงวงจรชีวิตที่สั้น

3.2) ความเชื่อถือได้ของการจัดการตารางเวลาปฏิบัติการ (Reliability of Scheduling) ความเชื่อถือได้เป็นสถานะการวัดที่มีความแม่นยำไม่ผิดพลาด และใช้ระบบการวัดที่มีหลักเกณฑ์ที่จะทำให้เกิดความแม่นยำได้อย่างเต็มที่

3.3) ความรวดเร็ว (Quickness) เป็นลักษณะการตอบสนองต่อลูกค้าทันตามกำหนดเวลาด้วยความรวดเร็วทั้งด้าน การออกแบบ การผลิต การจัดส่ง ซึ่งการบริการลูกค้าด้วยความรวดเร็วเป็นข้อได้เปรียบที่สำคัญประการหนึ่งในการแข่งขัน และเป็นเรื่อง que ที่ผู้บริหารการปฏิบัติการต้องให้ความสำคัญ

2.3.5 ทฤษฎี แรงผลักดัน 5 ประการ ของพอร์เตอร์ (Porter, 2008)

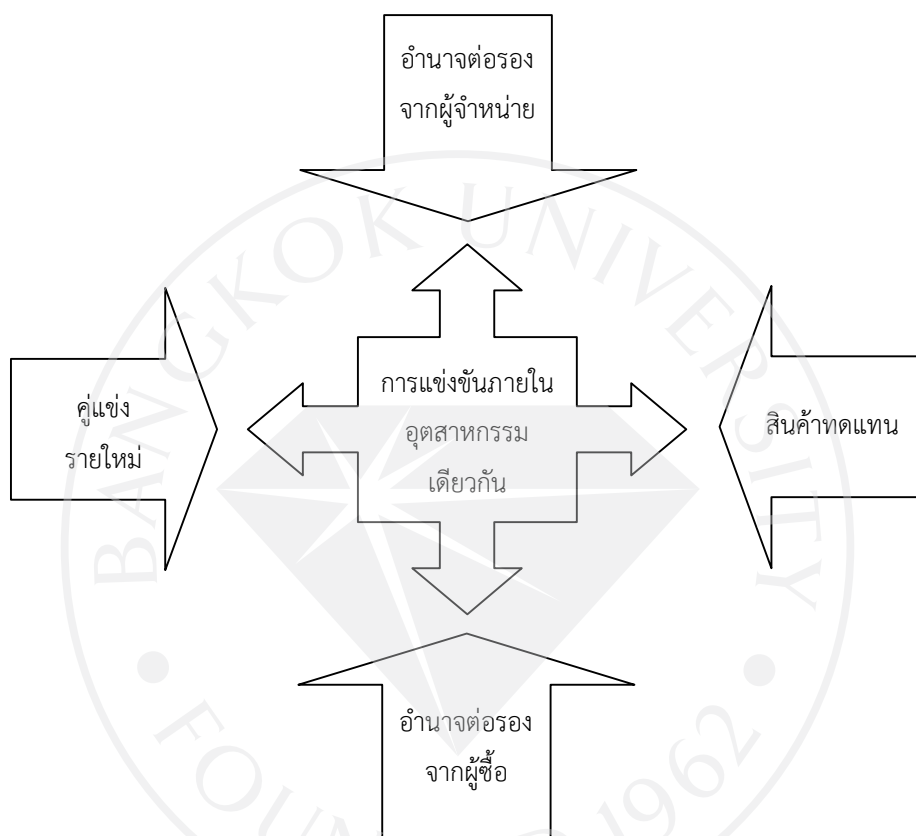
พอร์เตอร์ (Porter, 2008) เป็นแนวคิดในการวินิจฉัยของนักเศรษฐศาสตร์เจ้าของทฤษฎี Competition Theory ที่มีความเชี่ยวชาญในการประยุกต์ใช้แผนองค์กรเข้าสู่ตลาดใหม่และการจัดการเปลี่ยนแปลงที่เน้นสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรด้วยการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของสิ่งแวดล้อมอุตสาหกรรมภายนอก ประเมินความน่าสนใจในอุตสาหกรรมกำหนดปัจจัยที่สนับสนุนผ่านการเลือกกลยุทธ์

ทฤษฎี Porter's Five Forces Model สร้างในต้นทศวรรษ 1980 ของพอร์เตอร์ (Porter, 2008) ซึ่งมีผลกระทบกว้างขวางในระดับโลกด้านการกำหนดกลยุทธ์องค์กร ใช้สำหรับการวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันของลูกค้าสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใน Michael Porter's Five Forces Model ทั้งหมดวิเคราะห์ 5 ประการ

- 1) การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (Barriers to Entry)
- 2) การแข่งขันระหว่างธุรกิจที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม (Intensity of Rivalry among Existing Competitor)
- 3) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)

- 4) อำนาจการต่อรองของผู้ขาย (Bargaining Power of Suppliers)
- 5) การคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทน (Pressure from Substitute)

ภาพที่ 2.6: รูปแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ Five Force Model



ที่มา: Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.

2.3.5.1 การคุกคามของผู้ที่เข้ามาใหม่ (Barriers to Entry)

ผู้เข้ามาใหม่ในอุตสาหกรรมทำให้กำลังการผลิตในอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นและมีความต้องการส่วนแบ่งตลาดและทรัพยากรในการผลิตทำให้เกิดการคุกคามต่อสถานะและความมั่นคงของผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดิม โดยมีปัจจัยที่จะกระตุ้นแรงผลักดันนี้ได้แก่

- 1) การประหยัดโดยขนาด (Economy of Scale) การขยายตัวกำลังการผลิตสร้างกำลังความประหยัดโดยขนาด ซึ่งจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางต้นทุนแก่องค์กร เนื่องจาก การผลิตในปริมาณมากทำให้ต้นทุนของวัตถุดิบและราคาถูกลงส่งผลให้สามารถตั้งราคาผลิตภัณฑ์ถูก

ลงทำให้ได้กำไรไม่เป็นที่สนใจธุรกิจที่มีศักยภาพในการเป็นคู่แข่งในการเข้าสู่อุตสาหกรรม โดยมากธุรกิจที่ใช้นโยบายการประหยัดโดยขนาดจะเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และอุตสาหกรรมหนักเช่น คอมพิวเตอร์ ปูนซีเมนต์ อิเล็กทรอนิกส์ หรืออาหารสัตว์ เป็นต้น

2) ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) การสร้างความแตกต่างให้แก่ผลิตภัณฑ์ทำให้มีเอกลักษณ์เป็นปัจจัยที่จะช่วยให้เข้าถึงผู้บริโภคและสร้างความภักดีแก่ตราสินค้าปกติการสร้างแตกต่างของผลิตภัณฑ์ซึ่งอาจเป็นความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่จริงหรือจากการสร้างภาพลักษณ์ให้เกิดในสายตาของผู้บริโภคซึ่งสามารถสร้างความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ได้หลายมิติความแตกต่างและเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์จะทำให้ผู้เข้ามารายใหม่ ๆ ต้องใช้ความพยายามและค่าใช้จ่ายสูงมากเพื่อดึงลูกค้าที่มีความพอใจในตัวสินค้าที่มีในตลาดให้เปลี่ยนไปใช้หรือทดลองใช้สินค้าบริการของตน

3) ความต้องการเงินทุน (Capital Requirements) ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในลงทุนสำหรับอุตสาหกรรมบางประเภทมีสูงมากโดยเฉพาะสินค้าประเภทเทคโนโลยีที่ต้องมีการวิจัยและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ และต้องใช้เวลาในการเริ่มต้นธุรกิจ ทำให้ผู้มีจำนวนเงินลงทุนไม่พอหรือแหล่งสนับสนุนทางการเงินไม่แข็งแกร่งก็ยากที่จะเข้าสู่อุตสาหกรรมได้

4) ต้นทุนการเปลี่ยนผู้ขาย (Switching Costs) ต้นทุนของผู้ซื้อที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนผู้ขายจากรายหนึ่งไปสู่อีกผู้ขายรายหนึ่ง ซึ่งเป็นอุปสรรคอีกหนึ่งที่ผู้เข้ามารายใหม่ต้องเผชิญ โดยเฉพาะหากต้นทุนในการเปลี่ยนผู้ขายสูง ผู้เข้ามาใหม่ต้องเสนอคุณสมบัติหรือคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่น ทำให้ผู้ซื้อตัดสินใจว่าคุ้มค่าที่จะเปลี่ยนมาใช้ผลิตภัณฑ์ของผู้เข้ามาใหม่ได้

5) การเข้าสู่ช่องทางการจัดจำหน่าย (Access to Distribution Channels) เป็นการหาช่องทางจัดจำหน่ายที่เหมาะสมแก่ตัวผลิตภัณฑ์เป็นงานสำคัญของผู้เข้ามาใหม่เนื่องจากมีอยู่ในอุตสาหกรรมเดิมครอบครองช่องทางจัดจำหน่ายนั้นอยู่ ทำให้ผู้เข้ามาในอุตสาหกรรมเดิมครอบครองช่องทางจัดจำหน่ายนั้นอยู่ ทำให้ผู้เข้ามาใหม่อาจต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงในการเข้าสู่ช่องทางการจัดจำหน่าย หรือต้องพยายามมองหาช่องทางการจัดจำหน่ายอื่นๆ ที่อุตสาหกรรมเดิมยังไม่มีใช้หรือยังมองไม่เห็นความสำคัญสำหรับผู้อยู่ในอุตสาหกรรมเดิมที่ต้องพยายามสร้างความเข้มแข็งของตนเพื่อป้องกันการเข้าสู่ตลาดของผู้เข้าตลาดรายใหม่

6) ข้อเสียเปรียบทางต้นทุนที่ไม่ขึ้นอยู่กับขนาด (Cost Disadvantages Independent of Scale) ผู้เข้าใหม่อาจมีข้อเสียเปรียบต่อผู้ที่อยู่ในตลาดเดิมที่มีปัจจัยในการดำเนินงานที่เป็นจุดแข็งและส่งเสริมศักยภาพขององค์กร และมีโอกาสอันเอื้ออำนวยจากสิ่งแวดล้อมอื่น เช่น การเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ที่ได้รับสิทธิบัตร แหล่งวัตถุดิบ เป็นต้น

7) นโยบายรัฐ (Government Policy) จะอิทธิพลต่อการประกอบการแข่งขันของธุรกิจ ได้แก่ จำนวนผู้แข่งขันในอุตสาหกรรม ผู้เข้าตลาดใหม่ หรือแม้กระทั่งการออกตลาด

ในบางอุตสาหกรรม โดยรัฐบาลสามารถจำกัดและควบคุมผู้เข้ามาในอุตสาหกรรมด้วยการให้ใบอนุญาตและจำกัดวัตถุประสงค์ที่สำคัญ

2.3.5.2 การแข่งขันระหว่างธุรกิจที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม (Intensity of Rivalry among Existing Competitor)

การแข่งขันระหว่างธุรกิจที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม คือ การแข่งขันในอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้น โดยมีองค์กรใดองค์กรหนึ่งหรือหลายองค์กรการริเริ่มเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของตน เพื่อต้องการได้รับความได้เปรียบและผลประโยชน์เหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ ในอุตสาหกรรม ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรอื่นและทำให้เกิดการตอบโต้สามารถพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรุนแรงของการแข่งขันได้ดังนี้

1) จำนวนและดุลยภาพของกลุ่มแข่งขัน (Numerous or Equally Balanced Competitors) กลุ่มแข่งขันที่มีอยู่อย่างมากมายในแต่ละอุตสาหกรรมมีทั้งประกอบการธุรกิจรายใหญ่และผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก หรือเรียกว่า SMEs โดยที่ธุรกิจจะมีอำนาจและศักยภาพแตกต่างกัน ตั้งแต่ที่มีอำนาจมากกว่า เท่าเทียมกัน หรือน้อยกว่า เมื่อคู่แข่งอยู่จำนวนมากแต่ละองค์กรย่อมมีการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ ออกมาต่อสู้แข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้ตนเอง ซึ่งยิ่งทำให้เกิดการต่อสู้แข่งขันกันรุนแรงยิ่งขึ้น

2) อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม (Slow Industry Growth) การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมจะเป็นโอกาสให้แก่ธุรกิจแล้วยังเป็นการดึงดูดผู้ประกอบการรายใหม่เข้าสู่อุตสาหกรรม แต่ถ้าหากอุตสาหกรรมมีอัตราเจริญเติบโต ธุรกิจก็จะไม่สามารถเพิ่มการเติบโตของยอดขายและกำไรขึ้น ตลอดจนส่งผลให้ต้องแย่งยอดขายมาจากคู่แข่ง ทำให้แข่งขันรุนแรงมากยิ่งขึ้น

3) ปริมาณของต้นทุนคงที่ (High Fixed of Storage Costs) ต้นทุนคงที่ที่มีส่วนสำคัญทำให้ธุรกิจต้องดึงดูดให้ได้จำนวนมากพอที่คุ้มทุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่มีต้นทุนคงที่สูง เช่น สายการบินต้องบินตามตารางบินเพื่อรักษาภาพลักษณ์และเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าแม้ว่าในบางเที่ยวจะมีผู้โดยสารไม่ถึงจำนวนจุดคุ้มทุนก็ตามทำให้สายการบินจะต้องขายตั๋วโดยสารราคาพิเศษและให้ผู้โดยสารสำรองขึ้นเครื่องบินได้เมื่อมีที่ว่างทั้งที่ตั๋วราคาไม่คุ้มกับต้นทุน แต่เพื่อให้มีรายได้ในเที่ยวบินนั้นคุ้มกับต้นทุนคงที่ เป็นต้น

4) ผลิภัณฑ์ในตลาดไม่มีความแตกต่าง (Lack of Differentiation of Switch Costs) หากคุณมีลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือการบริการมีคุณสมบัติพื้นฐานที่ใกล้เคียงกันแล้วการแข่งขันที่ธุรกิจนิยมทำคือการพยายามลดต้นทุนและตั้งราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่งเพราะผู้ซื้อก็จะเลือกสินค้าหรือบริการที่ราคาต่ำกว่า ซึ่งก่อให้เกิดการแข่งขันด้านราคาหรือ สงครามราคาซึ่งการตัด

ราคาก็จะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นทำให้ส่งผลกระทบต่อองค์กร ดังนั้นธุรกิจควรใช้รูปแบบอื่นนอกเหนือจากการลดต้นทุนและการลดราคาสินค้า

5) การเพิ่มกำลังการผลิต (Capacity Augmented in Large Increment)

ปกติองค์กรจะเพิ่มปริมาณการผลิต โดยการเพิ่มกำลังการผลิตด้วยการสร้างโรงงานใหม่ ศูนย์บริการ หรือซื้อเครื่องจักรใหม่ โดยองค์กรต้องบริหารกำลังการผลิตที่มีอย่างเต็มกำลังการผลิตเพื่อลดต้นทุนต่อหน่วยให้ต่ำที่สุดดังนั้นเมื่อกำลังการผลิตสูงกว่าความต้องการของตลาดจึงส่งผลให้องค์กรต้องทำการลดราคาเพื่อดึงดูดลูกค้าซึ่งจะก่อให้เกิดการแข่งขันรุนแรงได้

6) ความหลากหลายในกลยุทธ์ของคู่แข่ง (Competitors with Diverse Strategies) คู่แข่งแต่ละรายก็จะมีลักษณะเฉพาะของตนเช่น วัฒนธรรมในการดำเนินงาน หรือการวางแผนกลยุทธ์ โดยแต่ละองค์กรจะมีมุมมองที่แตกต่างกันในการสรรหากลยุทธ์ที่จะมาแข่งขันซึ่งบางครั้งอาจก่อให้เกิดการทำลายกันโดยไม่รู้ตัว ซึ่งจะทำให้การแข่งขันรุนแรงยิ่งขึ้น

7) อุปสรรคของการออกไปสู่อุตสาหกรรมอื่น (High Exit Barriers) ยกกรณีตัวอย่างเช่น การมีเทคโนโลยี เครื่องจักร และความรู้เฉพาะด้าน ทำให้องค์กรไม่สามารถขยายไปสู่ธุรกิจอื่นด้วยพื้นฐานเทคโนโลยีเดิม การเข้าสู่อุตสาหกรรมอื่นต้องลงทุนใหม่ทั้งหมด ซึ่งก่อให้เกิดความเสี่ยงสูง

2.3.5.3 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)

อำนาจต่อรองของผู้ซื้อเกิดจากลูกค้าที่เป็นบุคคลสำคัญต่อความอยู่รอดและเสถียรภาพของธุรกิจทั้งโดยตรงและโดยอ้อม โดยศักยภาพในการต่อรองของผู้ซื้อมีส่วนในการผลิตต้นทุนให้ผู้ขายต้องปรับราคาลดลงและพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการให้ดีขึ้น โดยผู้ซื้อจะมีอำนาจการต่อรองสูงเนื่องจากปัจจัยดังนี้

1) ผู้ซื้อสินค้าในสัดส่วน (Large Volume Purchasers) เมื่อผู้ซื้อสินค้าในปริมาณที่มากจะสามารถต่อรองกละกำหนดเงื่อนไขกับผู้ขายได้ เช่น การจัดส่งวัตถุดิบให้ตรงเวลา ซึ่งจะช่วยให้ผู้ซื้อประหยัดค่าใช้จ่ายการบริหารการผลิตแบบทันเวลาพอดีทำให้ลดค่าใช้จ่ายลงได้

2) ผู้ซื้อที่มีศักยภาพในการขยายธุรกิจแบบบูรณาการไปข้างหลัง (Backward Integration by Buyers) ผู้ซื้อที่มีนโยบายและแนวโน้มที่จะขยายตัวไปสู่ธุรกิจการจัดจำหน่ายวัตถุดิบ ซึ่งจะทำให้ธุรกิจที่เป็นผู้ขายวัตถุดิบสูญเสียลูกค้าไป นอกจากนี้ถ้าลูกค้าที่บูรณาการธุรกิจย้อนหลังและทำการผลิตสินค้าในปริมาณมากก็อาจจะเป็นคู่แข่งกับองค์กรธุรกิจได้

3) ผู้ขายมีจำนวนมาก (Mass Sellers) ทำให้ผู้ซื้อสามารถเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ได้หลากหลาย ทั้งรูปแบบ คุณภาพ และราคาได้จากผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลายราย เมื่อผู้ซื้อไม่พึงพอใจต่อผู้ขายรายใด ก็สามารถเปลี่ยนไปพิจารณาจัดซื้อจากผู้ขายรายอื่น ทำให้ผู้ซื้อมีทางเลือกและมีอำนาจการต่อรองมากกว่าผู้ขาย

4) มีสินค้าหรือบริการทดแทน (Substitute Goods or Service) นอกจากผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเหมือนกันแล้ว ธุรกิจต้องคำนึงถึงสินค้าหรือบริการอื่นที่สามารถทดแทนผลิตภัณฑ์ของตน เพราะแม้สินค้าทดแทนจะทำให้ผู้ซื้อมีทางเลือกอื่นในการพิจารณาจึงมีอำนาจต่อรองมากกว่า

5) ต้นทุนการเปลี่ยนผู้ขายต่ำ (Switching Cost) ถ้าผู้ซื้อมีต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าหรือบริการของคู่แข่งต่ำก็จะทำให้ผู้ซื้อสามารถเลือกใช้จากแหล่งใดก็ได้ ซึ่งจะผลให้ผู้ซื้อ มีอำนาจต่อรองมากกว่าผู้ขาย

2.3.5.4 การคุกคามของสินค้าหรือบริการ (Pressure from Substitute)

ในบางครั้งองค์กรอาจประสบปัญหาการคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทนจากอุตสาหกรรมอื่น ซึ่งการทดแทนอาจเป็นเพียงชั่วคราว เช่น เมื่อสินค้ามีราคาแพงขึ้นทำให้ลูกค้าเปลี่ยนไปใช้สินค้าที่คล้ายคลึงกัน หรืออาจเป็นการทดแทนโดยสมบูรณ์ เช่น การนำออลูมิเนียมมาแทนการใช้ไม้ทำเฟอร์นิเจอร์

ในการพัฒนาให้สินค้าสามารถนำไปใช้ทดแทนสินค้าของอุตสาหกรรมอื่นได้ในอนาคตจะทำให้เกิดความได้เปรียบ เนื่องจากเป็นสิ่งใหม่ทันสมัยกว่าทั้งเทคโนโลยีและการวิจัยเชิงพัฒนาซึ่งจะคุกคามอย่างรุนแรงต่อธุรกิจที่ดำเนินอยู่ก่อนนี้ ดังนั้นจึงควรพยายามติดตามสถานการณ์และศึกษาว่าลูกค้าจะสามารถใช้สินค้าใดมาทดแทนสินค้าที่ตนผลิตอยู่ และระดับการทดแทนมีมากน้อยเพียงใด

2.3.5.5 อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Supplier)

อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้ขายวัตถุดิบ จะมีผลต่อประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าหรือบริการเพราะคุณภาพและปริมาณของผู้ขายวัตถุดิบ และความล่าช้าของการส่งมอบล้วนก่อให้เกิดผลกระทบต่อกิจการ ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการวิเคราะห์อำนาจการต่อรองของฝ่ายวัตถุดิบว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยปกติผู้ขายวัตถุดิบจะมีอำนาจต่อรองสูงตามสถานการณ์ดังนี้

1) ผู้ซื้อสินค้าในสัดส่วนปริมาณน้อย (Small Portion of Buyers) เมื่อยอดซื้อวัตถุดิบ และรายได้จากการขายสินค้าให้แก่ผู้ซื้อที่ซื้อในปริมาณน้อยทำให้สิ่งเหล่านี้ไม่ได้เป็นรายได้ส่วนมากของผู้ขายวัตถุดิบ จึงทำให้ผู้ขายวัตถุดิบให้ความสำคัญต่างจากผู้ซื้อในปริมาณมาก

2) ผู้ขายวัตถุดิบมีศักยภาพในการขยายธุรกิจแบบบูรณาการตัวไปข้างหน้า (Forward Integration by Suppliers) เมื่อความพร้อมด้านทรัพยากรของผู้ขาย และเติบโตไปข้างหน้าไม่ได้มีความซับซ้อนทำให้ผู้ขายมีการตัดสินใจขยายขอบเขตการดำเนินงานซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผู้ซื้อเดิม เพราะนอกจากจะต้องแข่งขันกับคู่แข่งเดิมในตลาดแล้ว ยังต้องแข่งขันกับผู้ขายวัตถุดิบซึ่งมีต้นทุนที่ต่ำกว่า

3) ผู้ขายวัตถุดิบมีจำนวนน้อยแต่จำหน่ายไปยังผู้ซื้อจำนวนมาก (Dominance by Suppliers) ทำให้ผู้ขายวัตถุดิบมีความได้เปรียบในการต่อรองเพราะผู้ซื้อไม่มีทางเลือกในการซื้อวัตถุดิบมากนัก ขณะที่ผู้ขายสามารถขายสินค้าของตนได้อย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ผู้ขายในบางอุตสาหกรรมอาจจะรวมกลุ่มกันในการกำหนดแนวทางปฏิบัติ ซึ่งจะลดความเสี่ยงในการแข่งขัน และสร้างอำนาจในการต่อรองของตนได้มากขึ้น

4) ไม่มีสินค้าหรือบริการทดแทน (Non Availability) ถ้าวัตถุดิบนั้นมีเอกลักษณ์เฉพาะที่มีความสำคัญต่อผู้ซื้อและไม่สามารถหาสินค้าทดแทนได้ ผู้ขายวัตถุดิบย่อมจะได้เปรียบในการต่อรอง

5) ต้นทุนการเปลี่ยนผู้จำหน่ายวัตถุดิบสูง (High Suppliers Switching Cost) ถึงแม้ผู้ซื้อจะสามารถเปลี่ยนไปใช้สินค้าอื่นได้แต่ถ้าปรับเปลี่ยนแต่ละครั้งต้องเสียค่าใช้จ่ายทั้งโดยตรงและทางอ้อมแล้วก็เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

دنุ สกิตเมธากุล (2550) ได้ทำการศึกษาปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อผู้บริโภคในการเลือกใช้บริการในโรงแรมเมืองจังหวัดเชียงใหม่ สุ่มจากตัวอย่าง 300 คน โดยอายุ 20 ปีขึ้นไปทั้งสิ้น พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 20 - 24 ปี โสด การศึกษาปริญญาตรี เป็นนักศึกษา มีรายได้ 5,000 - 10,000 บาท สถานบันเทิงที่นิยมใช้บริการเป็นประเภท Pub & Restaurant นิยมใช้บริการเป็นกลุ่ม 3 - 4 ชั่วโมง เน้นปริมาณภายในร้านที่มีบรรยากาศดี ด้านปัจจัยต่าง ๆ มีผลทุกค่าปัจจัยในระดับที่สำคัญมาก ไม่ว่าจะเป็น ทำเลที่ตั้ง ราคา สถานที่ โปรโมชั่น ความสะอาด ความสะดวก ที่จอดรถ บรรยากาศดนตรี

ภัทรส แซ่จุง (2550) ได้ทำการศึกษา การดำเนินธุรกิจของภัตตาคารเพื่อศึกษารูปแบบจำแนกประเภทภัตตาคารศึกษาขั้นตอนการใช้บริการลักษณะการจัดการตามหน้าที่ธุรกิจปัญหาวิธีการแก้ไข และปัจจัยที่ส่งผลให้ภัตตาคารประสบความสำเร็จโดยสำรวจจากภัตตาคารย่านบริเวณเกษตร-นวมินทร์ พบว่าภัตตาคาร ผับ คาราโอเกะ ขั้นตอนในการให้บริการของภัตตาคาร ประกอบไปด้วยการรับรถต้อนรับเตรียมพร้อมให้บริการรับออเดอร์ การเสิร์ฟ เก็บเงิน ส่งแขก และการดูแล มีการจดทะเบียนธุรกิจแบบบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล คิดเป็นร้อยละ 53.85 และ 46.15 ตามลำดับ อายุกิจการเฉลี่ย 4.7 ปี เงินลงทุนของภัตตาคารเฉลี่ย คือ 6,580,000 บาทต่อร้าน โดยคิดเป็นสัดส่วนลงทุนในเรื่องอาหารมากที่สุด และสามารถคืนทุนได้ในเวลาเฉลี่ย 2.38 ปี สัดส่วนรายได้หลักมาจากอาหาร ค่าใช้จ่ายหลักมาจากวัตถุดิบ กำไรส่วนใหญ่มาจากค่าเครื่องดื่ม ปัญหาที่พบบ่อยที่สุดคือบุคลากร ปัจจัยหลักที่สำเร็จคือ รสชาติของอาหาร บรรยากาศร้าน ราคาอาหาร และเครื่องดื่มและความสำเร็จในการบริการ

นิตยา สุภาภรณ์ (2550) ได้ทำการศึกษา กลยุทธ์การจัดการธุรกิจโรงแรมในเกาะสมุยเพื่อการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจโรงแรมในเกาะสมุย เปรียบเทียบความคิดเห็นกลยุทธ์การจัดการโรงแรมของผู้บริหารที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน เปรียบเทียบความคิดเห็นด้านกลยุทธ์การจัดการธุรกิจระหว่างผู้บริหารโรงแรมที่มีระดับราคา และประเภทแตกต่างกัน เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการจัดการธุรกิจโรงแรมในเกาะสมุย พบว่าผู้บริหารให้ความสำคัญในการจัดการธุรกิจโรงแรมโดยเห็นด้วยกับการใช้กลยุทธ์ผสมที่มุ่งเน้นไปทางการสร้างความแตกต่างด้านการนำวัตถุดิบเข้าสู่กิจการ ด้านปฏิบัติการ ด้านการจัดส่งสินค้า ด้านการตลาด และการขาย ด้านการบริการ ด้านโครงสร้างพื้นฐานของโรงแรม และด้านการบริการทรัพยากรมนุษย์ ส่วนด้านการพัฒนาเทคโนโลยี และด้านการจัดหา ผู้บริหารเห็นด้วยกับการใช้กลยุทธ์ผสมที่มุ่งเน้น ไปทางความเป็นผู้นำด้านต้นทุนโดยผู้บริหารเห็นด้วยในการใช้กลยุทธ์ผสมที่มุ่งเน้นไปทางการสร้างความแตกต่างสำหรับธุรกิจที่แตกต่างกันพบว่า ผู้บริหารบังกะโลและเกสตันเฮาส์เห็นด้วยในการใช้กลยุทธ์ผสมที่มุ่งเน้นไปทางความเป็นผู้นำด้านการลดต้นทุนผู้บริหารประเภทห้องพักห้องชุด และรีสอร์ท พบว่า เห็นด้วยกับการใช้กลยุทธ์ผสมที่มุ่งเน้นไปการสร้างรายได้เปรียบ

ศิริพงศ์ รักใหม่ (2552) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร กรณีศึกษาผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในเขตประเวศและเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์ 1) เพื่อการศึกษาและนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร 3) เพื่อการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร ผลที่ได้พบว่าผู้ประกอบการร้านส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ ระหว่าง 40 - 49 ปี มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร ด้านการมีความเชื่อมั่นในตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามช่วงอายุ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารด้านการมีความรับผิดชอบ และด้านทำเลที่ตั้งและสภาพแวดล้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามระดับการศึกษาแต่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามเพศช่วงอายุ และลักษณะของร้านอาหารและภัตตาคาร

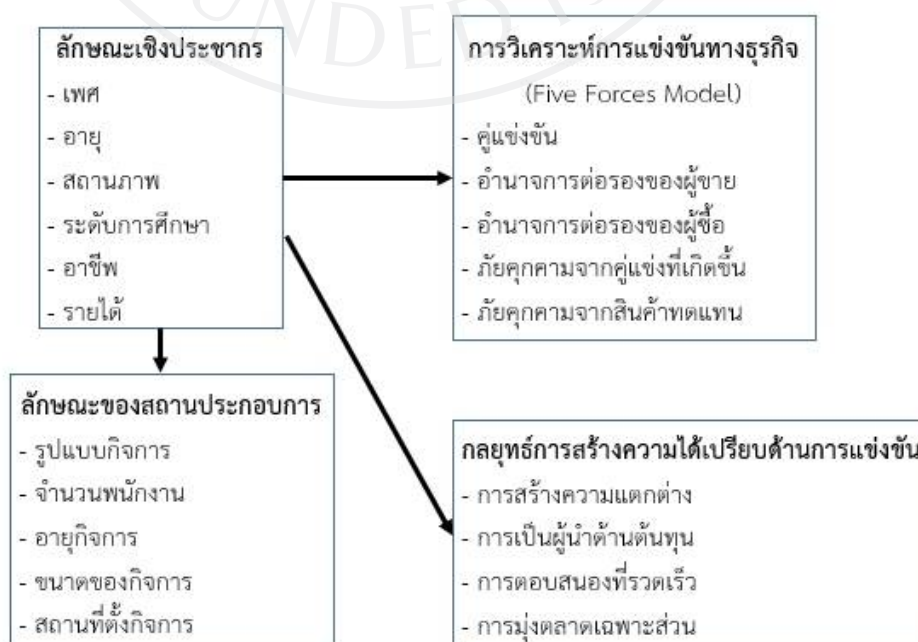
จรัส พุ่มจันทร์ (2553) ได้ทำการศึกษา กลยุทธ์การตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารเนื้อย่างเกาหลีในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดจะส่งผลและมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจอย่างไรในการมาใช้บริการร้านอาหารเนื้อย่างเกาหลีในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิจัยทั้งสิ้น 881 ตัวอย่าง ผลที่ได้พบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุไม่เกิน 30 ปี รายได้ตั้งแต่ 5,000 – 10,000 บาท การศึกษาระดับปริญญาตรี โดยร้อยละ 62.9 เน้นความสำคัญด้าน ทำเล ที่ตั้ง ความสะอาดห้องน้ำ ที่จอดรถเพียงพอ

และปลอดภัย ความอร่อย สะอาด สดใหม่เสมอ ความรวดเร็วในการจัดส่งเนื้อหาร้านอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการใช้งานความสะอาดเป็นหลัก

รัฐันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2554) ได้ทำการศึกษา การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย ซึ่ง SMEs เป็นหนึ่งในกุญแจสำคัญของอุตสาหกรรมเทคโนโลยีของกลุ่มประเทศกำลังและได้ทำการสำรวจผู้ประกอบการธุรกิจ ภาคเหนือ 400 คน พบว่า ผู้ประกอบธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมอยู่ในระดับมาก และแยกเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมากและแยกเป็นรายด้าน เช่นด้านเงินทุน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และพัฒนา วิเคราะห์ออกมาเป็น ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมา มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมทั้งด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายในและการเรียนรู้การพัฒนา กล่าวโดยสรุปคือความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ประเทศไทยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินของธุรกิจ โดยความได้เปรียบในการแข่งขันที่ไม่สามารถปฏิบัติซ้ำได้โดยองค์กรธุรกิจอื่น

2.5 กรอบแนวคิดวิจัย

ภาพที่ 2.7: กรอบแนวคิดวิจัย



2.6 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ผู้ใช้บริการที่มีลักษณะประชากรต่างกันให้ความสำคัญกับลักษณะกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ผู้ใช้บริการที่มีลักษณะประชากรต่างกันให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 ผู้ใช้บริการที่มีลักษณะประชากรต่างกันให้ความสำคัญกับการสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกัน



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา “การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model และการสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ในกรุงเทพมหานครในมุมมองของลูกค้าและผู้ประกอบการ” ใช้วิธีการวิจัยทั้ง 2 วิธี ทั้งแบบการวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จะทำการเก็บแบบสอบถามจากผู้ที่มาใช้บริการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรจังหวัดกรุงเทพมหานครทั้ง 3 แห่ง และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จะใช้วิธีการสัมภาษณ์เฉพาะบุคคลระดับผู้บริหารสถานบริการบันเทิงครบวงจรจังหวัดกรุงเทพมหานครทั้ง 3 แห่ง

ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียงวิเคราะห์เพื่อหาบทสรุป รูปแบบกลยุทธ์การบริหารงานสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร จังหวัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้

- 3.1 ประเภทของงานวิจัย
- 3.2 กลุ่มประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3.4 การทดสอบเครื่องมือ
- 3.5 วิธีการเก็บข้อมูล
- 3.6 วิธีวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

3.1 ประเภทของงานวิจัย

ประเภทของงานวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสม Mix Method Research คือใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quatitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งจะนำผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณมาวิเคราะห์ร่วมกันกับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อเข้าใจถึงกลยุทธ์การบริหารงานสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร และเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนากลยุทธ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้าสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร จังหวัดกรุงเทพมหานครต่อไปในอนาคต

3.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

เป็นการวิจัยเชิงที่จำแนกตามกระบวนการของการเก็บข้อมูล ในลักษณะการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยทำการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ต่อผู้มาใช้บริการ 600 คน รวมสถานประกอบการทั้งหมด 3 แห่ง ในการรวบรวมข้อมูลทั้งนี้ เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมของ

ผู้บริโภคที่มาใช้บริการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ในกรุงเทพมหานคร ที่ส่งผลต่อรูปแบบกลยุทธ์การบริหารงานสถานบันเทิงครบวงจร ในกรุงเทพมหานคร และนำไปข้อมูลวิเคราะห์เป็นคำถามในการทำการวิจัยเชิงคุณภาพต่อผู้ประกอบการทั้ง 3 แห่ง

3.1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

เป็นการวิจัยที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ (Interview) โดยผู้วิจัยเลือกใช้การสัมภาษณ์กับผู้ประกอบการสถานบริการสถานบันเทิง ทั้ง 3 แห่ง จำนวน 3 คน ในกรุงเทพมหานคร ได้แก่

- สถานบริการสถานบันเทิง ธนบุรีพลาซ่า ในกรุงเทพมหานคร
- สถานบริการสถานบันเทิง ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ในกรุงเทพมหานคร
- สถานบริการสถานบันเทิง ฮอทแทรคพลาซ่า ในกรุงเทพมหานคร

เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้าในอนาคต

3.2 กลุ่มประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีทั้งสิ้น 2 กลุ่มตัวอย่าง

- 1) การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ กลุ่มลูกค้าและลูกค้าทั่วไปผู้ที่มาใช้บริการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรทั่วไป
- 2) การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูล คือ กลุ่มผู้ประกอบการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร จังหวัดกรุงเทพมหานครจำนวน 3 แห่ง ได้แก่
 - ผู้จัดการสถานบริการสถานบันเทิง ธนบุรีพลาซ่า ในกรุงเทพมหานคร
 - ผู้จัดการสถานบริการสถานบันเทิง ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์
 ในกรุงเทพมหานคร

- ผู้จัดการสถานบริการสถานบันเทิง ฮอทแทรคพลาซ่า ในกรุงเทพมหานคร

3.2.2 สถานที่ทำการศึกษาคือ สถานบริการสถานบันเทิงในกรุงเทพมหานครจำนวน 3 แห่งเท่านั้น โดยทำการสำรวจลูกค้าที่มาใช้บริการและผู้บริหาร ดังนี้

- 1) สถานบริการสถานบันเทิง ธนบุรีพลาซ่า ในกรุงเทพมหานคร สถานที่ตั้งอยู่บนถนนรัชดาภิเษก 4 แขวงตลาดพลู เขตธนบุรี ภายในมีสถานบริการย่อยดังนี้
 - เดอะลันท์ (The Lounge) สถานบริการประเภทร้านอาหารและคลับ
 ไคโยตี้

- โพเซดอนผับ (Poseidon Pub) สถานบริการประเภทผับ
- คาราทาวน์ (Kara Town) สถานบริการประเภทคาราโอเกะ

2) สถานบริการสถานบันเทิง ฮอตแทรคพลาซ่า ในกรุงเทพมหานคร สถานที่ตั้งอยู่บนถนนสีรินธร แขวงบางบำหรุ เขตบางพลัด ภายในมีสถานบริการย่อยดังนี้

- โซดิแอ็ค (Zodiac) สถานบริการประเภทร้านอาหารและคลับโคโยตี้
- ขอนไม้ (Kon Mai) สถานบริการประเภทผับ
- ฮอตแทรคคาราโอเกะ (Hottrack Karaoke) สถานบริการประเภท

คาราโอเกะ

3) สถานบริการสถานบันเทิง ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ในกรุงเทพมหานคร สถานที่ตั้งอยู่บนถนนลาดหญ้า แขวงคลองสาน เขตคลองสาน ภายในมีสถานบริการย่อยดังนี้

- โรงเหล้าธนบุรี สถานบริการประเภทร้านอาหารและคลับโคโยตี้
- ไอดีโฟร์ (ID4 Pub) สถานบริการประเภทผับ
- ธนบุรีคาราโอเกะ (Thonburi Karaoke) สถานบริการประเภทคาราโอเกะ

3.2.3 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลแบบสอบถามด้านปริมาณ คือ ผู้ใช้บริการภายใน สถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ในกรุงเทพมหานคร ทั้ง 3 แห่ง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เพียงพอและครอบคลุมผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 600 คน โดยสำรวจแต่ละแห่งแต่ละแห่ง 200 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม ซึ่งขั้นตอนของการวิจัยเป็นการใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบไม่ทราบจำนวนประชากร (Infinite Population) ซึ่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรดังนี้ (Cohen, 1996)

$$n = \frac{P(1-P) Z^2}{E^2}$$

กำหนดให้ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

E แทน สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้

Z แทน ระดับความมั่นใจที่ผู้วิจัยกำหนด Z มีค่าเท่ากับ 1.96 ที่ระดับ

ความเชื่อมั่น 95 % (0.05)

P แทน ค่าระดับความน่าจะเป็นของประชากร

โดยแทนที่ระดับความน่าจะเป็นของประชากรเท่ากับ 0.5 ค่า Z ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และมีค่าความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 จะได้ผลดังนี้

$$n = \frac{(0.5)(1-0.5)(1.96)^2}{0.05^2}$$

$$n = 384.16 \text{ หรือ } 385$$

จากค่าที่กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการใช้ไม่ควรต่ำกว่า 385 ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ และลดความคาดเคลื่อนต่าง ๆ ผู้วิจัยจึงทำการสำรวจ ความผิดพลาดจำนวน 90 ชุด โดยการศึกษาครั้งนี้ กำหนดตัวอย่างไว้ จำนวน 600 ชุด

3.2.4 ระยะเวลาที่ทำการศึกษา ตั้งแต่ เดือน มิถุนายน ถึง เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2561

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.3.1 การเก็บข้อมูลปริมาณใช้แบบสอบถาม มีลักษณะคำถามสองรูปแบบ คือ แบบสอบถามปลายปิด (Closed-Response Questions) และแบบปลายเปิด (Opened-Response Questions) โดยมีองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะปัจจัยทางสถานภาพส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ โดยเป็นแบบคำถามปลายปิด (Closed-Response Questions)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลผู้บริโภคที่มีต่อการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการการเลือกใช้บริการสถานบันเทิงครบวงจร ในกรุงเทพมหานคร โดยเป็นมาตราวัดแบบ Likert Scale มี 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความเห็นด้วยหรือความต้องการ
4.20 - 5.00	มากที่สุด
3.40 - 4.19	มาก
2.60 - 3.39	ปานกลาง
1.80 - 2.59	น้อย
1.00 - 1.79	น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อมูลผู้บริโภคที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ Five Force Model ในการเลือกใช้บริการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ในกรุงเทพมหานครในด้านผลิตภัณฑ์มีดังนี้

- 1) คู่แข่งขัน
- 2) อำนาจการต่อรองของผู้ขาย
- 3) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ
- 4) ภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น
- 5) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

เป็นมาตรวัดแบบ Likert Scale มี 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความเห็นด้วยหรือความต้องการ
4.20 - 5.00	มากที่สุด
3.40 - 4.19	มาก
2.60 - 3.39	ปานกลาง
1.80 - 2.59	น้อย
1.00 - 1.79	น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ข้อมูลผู้บริโภคมที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในการเลือกใช้บริการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ในกรุงเทพมหานครในด้านผลิตภัณฑ์มีดังนี้

- 1) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
- 2) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน
- 3) กลยุทธ์ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว
- 4) กลยุทธ์การตลาดเฉพาะส่วน

โดยใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale มี 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความต้องการ
4.20 - 5.00	มากที่สุด
3.40 - 4.19	มาก
2.60 - 3.39	ปานกลาง
1.80 - 2.59	น้อย
1.00 - 1.79	น้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะคำถามความคิดเห็นเพิ่มเติม เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Opened-Response Question) สำหรับให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

3.3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์สัมภาษณ์ผู้ประกอบการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรในกรุงเทพมหานครทั้ง 3 คนจากทั้ง 3 แห่ง

3.4 การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยมีการทดสอบเครื่องมือทั้งแบบสอบถามเชิงปริมาณและแบบสัมภาษณ์เชิงคุณภาพด้วยวิธีการดังนี้

เครื่องมือสำหรับแบบสอบถามเชิงปริมาณ

1) ทบทวนวรรณกรรมเพื่อพัฒนาแบบสัมภาษณ์โดยยึดตามทฤษฎีที่ได้ศึกษาคือ Five Forces Models (Potter, 2008) และกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขัน

2) นำแบบสอบถามมาให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจโครงสร้างแบบสอบถามวัตถุประสงค์และขอบเขตที่ทำการศึกษานำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบแก้ไขและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

3) ขอรับเครื่องมือในการวิจัยจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน เพื่อนำมาทำการประเมินผลค่า IOC ด้านความเที่ยงตรงสอดคล้อง ซึ่งจะกำหนดค่าตัวเลขดังนี้

ค่า +1 หมายถึง สอดคล้อง

ค่า 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ

ค่า -1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

ข้อความแต่ละข้อถ้าค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 แสดงว่า คำถามว่าวัดเนื้อหาตรงตามที่ต้องการวัดแต่ถ้าค่า IOC < 0.60 แสดงว่าข้อคำถามนั้นวัดเนื้อหาตรงไม่ตามที่ต้องการวัดถือว่าใช้ไม่ได้ให้สร้างขึ้นมาทดแทนใหม่ กรณีที่เห็นว่าไม่ครอบคลุม (ทองใบ สุดซารี, 2551, หน้า 200 - 210)

สูตรในการหาค่า IOC

$$IOC = \frac{e1 + e2 + \dots + e5}{n}$$

เมื่อค่า IOC คือ ค่าสอดคล้องของข้อคำถามที่ 1

e1 คือ ค่าคะแนนของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1

n คือ จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

4) นำข้อมูลจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อแก้ไขความถูกต้อง

5) นำแบบสอบถามเชิงปริมาณไปทดสอบใช้กับผู้ใช้บริการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร จังหวัดกรุงเทพมหานครทั้ง 3 แห่ง เพื่อเก็บกลุ่มตัวอย่างแต่ละ 15 คน รวมทั้งสิ้น 45 คน เพื่อนำมาหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

6) ตอบแบบสอบถามโดยแบบสอบถามแต่ละข้อต้องมีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.7 จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปใช้จริง

7) นำแบบสอบถามไปใช้กับลูกค้าที่มาใช้บริการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรทั้ง 3 แห่ง เครื่องมือสำหรับแบบสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ

1) ทบทวนวรรณกรรมเพื่อพัฒนาแบบสัมภาษณ์โดยยึดตามทฤษฎีที่ได้ศึกษาคือ Five Forces Models (Potter, 2008) และกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน

2) นำแบบคำตอบที่ได้จากแบบสอบถามมาดัดแปลงเป็นคำสัมภาษณ์และให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจโครงสร้างแบบสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์และขอบเขตที่ทำการศึกษานำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบแก้ไขและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

3) นำข้อมูลจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิที่แนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไขความถูกต้อง

4) นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรทั้ง

3 แห่ง ในกรุงเทพมหานคร

3.5 วิธีการเก็บข้อมูล

3.5.1 นำแบบสอบถามเชิงปริมาณไปใช้สอบถามการใช้บริการเพื่อหาพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าที่มาใช้บริการ

3.5.2 นำแบบสัมภาษณ์เชิงคุณภาพที่ดัดแปลงมาจากคำตอบแบบสอบถามเชิงปริมาณจากผู้มาใช้บริการมาสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร

3.6 วิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลแบบ 2 แบบ ดังนี้

3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ การวิเคราะห์แบบสอบถามใช้วิธีดังนี้

1) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับรวบรวมข้อมูลทั้งหมด

2) นำข้อมูลแบบสอบถามมาลงรหัสตามโปรแกรมประมวลผลทางสถิติเพื่อประมวล

ข้อมูล

3) วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ใช้ตารางแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร คือ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อเดือน

4) วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน One-Way ANOVA เพื่อหาค่าความแตกต่าง และใช้สถิติ t-test และ F-test ทหาระดับสถิติ 0.01-0.05 และ Multiple Regression Analysis เพื่อหาความสัมพันธ์ของลักษณะกิจการสถานประกอบการกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ Five forces Model และกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจ

3.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดกลุ่มเนื้อหาที่มีลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน แล้วเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย

คำถามสำหรับ ผู้บริหารสถานบันเทิงครบวงจรทั้ง 3 แห่ง

1) ลักษณะรูปแบบสถานประกอบการมีผลอย่างไรต่อการทำธุรกิจในปัจจุบัน?

2) ท่านจะปรับตัวอย่างไรต่อสภาวะคู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่ภายใต้เศรษฐกิจในปัจจุบัน?

- 3) กลยุทธ์ใดบ้างของท่านที่สร้างความได้เปรียบจากการเป็นสถานประกอบการ
สถาบันแห่งนครบวร?
- 4) ท่านจะมีการปรับปรุงรูปแบบกลยุทธ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้าใน
อนาคตอย่างไร?
- 5) กลยุทธ์ที่ปัจจุบันใช้มีอะไรบ้างแตกต่างจากกลยุทธ์ที่เคยใช้ในอดี้อย่างไร
เพราะเหตุใดจึงมีการปรับเปลี่ยน?
- 6) คู่แข่งท่านใช้กลยุทธ์อะไรที่ท่านคิดว่าแตกต่างจากท่านเป็นกลยุทธ์ที่จะทำให้
ธุรกิจท่านเสียความได้เปรียบหรือไม่ ท่านมีวิธีรับมือกับความท้าทายที่เกิดจากกลยุทธ์เหล่านั้น
อย่างไร?
- 7) ฐานลูกค้าที่มาใช้บริการธุรกิจของท่านเหมือนหรือแตกต่างจากคู่แข่งอย่างไร
ส่งผลต่อการเลือกใช้กลยุทธ์หรือไม่อย่างไร?



บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการอธิบายและการทดสอบสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรแต่ละตัว ซึ่งข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมจากแบบสอบถามที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวนทั้งสิ้น 630 ชุด เพื่อเสียหยา 30 ชุด ได้คัดแยกออกมาจำนวน 600 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 600 ชุด ผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 6 ส่วนประกอบด้วย

4.1 ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภครที่มีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการ

4.3 ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลผู้บริโภครที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจ

4.4 ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลผู้บริโภครที่มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจ

4.5 ส่วนที่ 5 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ

4.6 ส่วนที่ 6 ทดสอบสมมติฐาน

4.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นผลการศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามหรือลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือน โดยสรุปได้ตามตารางที่ 4.1 - 4.6

ตารางที่ 4.1: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	339	56.5
หญิง	261	43.5
รวม	600	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 339 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5 และเพศหญิง จำนวน 261 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5

ตารางที่ 4.2: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 ปีหรือต่ำกว่า	23	3.8
21-25 ปี	176	29.3
26-30 ปี	201	33.5
31-35 ปี	113	18.8
36-40 ปี	58	9.7
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	29	4.8
รวม	600	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 26-30 ปี จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 33.5 รองลงมา อายุ 21-25 ปี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3 อายุ 31-35 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 อายุ 36-40 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7 อายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 และอายุ 20 ปี หรือต่ำกว่า จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	442	73.7
สมรส	131	21.8
หย่าร้าง/ หม้าย/ แยกกันอยู่	27	4.5
รวม	600	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่า แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสดจำนวน 442 คน คิดเป็นร้อยละ 73.7 รองลงมา สมรส จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8

ตารางที่ 4.4: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	198	33.0
ปริญญาตรี	361	60.2
สูงกว่าปริญญาโท	37	6.2
อื่น ๆ	4	0.7
รวม	600	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 361 คน คิดเป็นร้อยละ 60.2 รองลงมา ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 33.0

ตารางที่ 4.5: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอาชีพ

อาชีพ	จำนวน	ร้อยละ
นักศึกษา	56	9.3
ลูกจ้าง/ พนักงานเอกชน	280	46.7
ธุรกิจส่วนตัว	204	34.0
รับราชการ	22	3.7
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	25	4.2
อื่น ๆ	13	2.2
รวม	600	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่า แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นลูกจ้าง/ พนักงานเอกชน จำนวน 280 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมา อาชีพธุรกิจส่วนตัวจำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 34.0 ส่วนอาชีพอื่น ๆ มีน้อยที่สุด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2

ตารางที่ 4.6: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	201	33.5
15,001–30,000 บาท	214	35.7
30,001–45,000 บาท	124	20.7
45,001–60,000 บาท	40	6.7
60,001–75,000 บาท	8	1.3
สูงกว่า 75,000 บาท	13	2.2
รวม	600	100.0

จากตารางที่ 4.6 พบว่า แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ 15,000–30,000 บาท จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 35.7 รองลงมา น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 33.5 รายได้ 30,001–45,000 บาท จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7 รายได้ 45,001–60,000 บาท จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 สูงกว่า 75,000 บาท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 และ 60,001–75,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการใช้บริการแผนก

การใช้บริการแผนก	จำนวน	ร้อยละ
ผู้ป่วย	402	67.0
เลาจน์/ โคโยตี้	55	9.2
คาราโอเกะ	143	23.8
รวม	600	100.0

จากตารางที่ 4.7 พบว่า แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ใช้บริการแผนกผู้ป่วยจำนวน 402 คน คิดเป็นร้อยละ 67.7 รองลงมา คาราโอเกะจำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8 และ เลาจน์/ โคโยตี้จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2

ตารางที่ 4.8: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามไปใช้บริการสถาน
บันเทิง

ใช้บริการสถานบันเทิง	จำนวน
ธนบุรีพลาซ่า	415
ฮอทแทรค พลาซ่า	242
ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนท์	285
รวม	942

*กลุ่มตัวอย่างสามารถตอบมากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เข้าใช้บริการสถานบันเทิงสามารถตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ ดังนั้นจึงจำแนกร้อยละโดยเทียบกับกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 600 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างเคยใช้บริการธนบุรีพลาซ่ามากที่สุดจำนวน 415 คน รองลงมาธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนท์คิดจำนวน 285 คน และฮอทแทรค พลาซ่าคิดเป็นจำนวน 242 คน ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามไปใช้บริการสถาน
บันเทิงบ่อยที่สุด

การไปใช้บริการสถานบริการ	จำนวน	ร้อยละ
ธนบุรีพลาซ่า	286	47.7
ฮอทแทรค พลาซ่า	188	31.3
ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนท์	126	21.0
รวม	600	100.0

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เข้าใช้บริการสถานบันเทิงธนบุรีพลาซ่ามากที่สุดจำนวน 286 คน คิดเป็นร้อยละ 47.7 รองลงมาฮอทแทรค พลาซ่าจำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 และฮอทแทรค พลาซ่าจำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 21.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวัตถุประสงค์การใช้บริการ

วัตถุประสงค์การใช้บริการ	จำนวน	ร้อยละ
เที่ยวแบบส่วนตัว	560	93.3
เที่ยวแบบธุรกิจ (พาลูกค้ามาเที่ยว)	40	6.7
รวม	600	100.0

จากตารางที่ 4.10 พบว่า แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีวัตถุประสงค์การใช้บริการเที่ยวแบบส่วนตัว จำนวน 560 คน คิดเป็นร้อยละ 93.3 และเที่ยวแบบธุรกิจ (พาลูกค้ามาเที่ยว) จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

4.2 ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภคที่มีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการ

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภคที่มีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการ ได้แก่ ลักษณะของสถานบันเทิง โดยสรุปได้ตามตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามลักษณะกิจการสถานประกอบการด้านลักษณะของสถานบันเทิง

ลักษณะกิจการ สถานประกอบการ	ระดับความคิดเห็น						$\bar{X}$	SD	การแปลผล
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
ลักษณะของสถานบันเทิง							4.13	.759	เห็นด้วย
สถานบันเทิงมีแผนกครบตรงต่อ ความต้องการ	203 (33.8)	260 (43.3)	132 (22.0)	3 (0.5)	2 (0.3)		4.09	.774	เห็นด้วย
สถานบันเทิงมีพนักงานเพียงพอ ต่อการให้บริการ	213 (35.5)	282 (47.0)	97 (16.2)	6 (1.0)	2 (0.3)		4.16	.748	เห็นด้วย

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.11 (ต่อ): จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามลักษณะกิจการ
สถานประกอบการด้านลักษณะของสถานบันเทิง

ลักษณะกิจการ สถานประกอบการ	ระดับความคิดเห็น						$\bar{X}$	SD	การแปลผล
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็นด้วย เลย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	อย่างอื่น			
ชื่อเสียงของสถานประกอบการ มีผลต่อการมาใช้บริการ	185 (30.8)	265 (44.5)	136 (22.7)	11 (1.8)	1 (0.2)		4.04	.789	เห็นด้วย
รูปลักษณ์ของสถานประกอบการ มีผลต่อการมาใช้บริการ	197 (32.8)	302 (50.8)	94 (15.7)	7 (1.2)	0 (0.0)		4.14	.714	เห็นด้วย
ความสะดวกในการเดินทางมา สถานประกอบการ มีผลต่อการมา ใช้บริการ	240 (40.0)	257 (42.8)	93 (15.5)	8 (1.3)	2 (0.3)		4.20	.771	เห็นด้วย อย่างยิ่ง

ผลการศึกษาตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะ
กิจการสถานประกอบการโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก (ค่าเฉลี่ย =
4.13) เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลผู้บริโภครายหนึ่งที่มีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการแต่
ละประเด็นพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการใน
ประเด็นความสะดวกในการเดินทางมาสถานประกอบการ มีผลต่อการมาใช้บริการในระดับเห็นด้วย
อย่างยิ่งหรือระดับความต้องการมากที่สุดได้แก่ ความสะดวกในการเดินทางมาสถานประกอบการ
มีผลต่อการมาใช้บริการ (ค่าเฉลี่ย = 4.20) ตามลำดับส่วนผู้ตอบแบบสอบถามมีการเลือกใช้บริการ
ต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมากที่สุดได้แก่
สถานบันเทิงมีพนักงานเพียงพอ ต่อการให้บริการ (ค่าเฉลี่ย = 4.16) รูปลักษณ์ของสถานประกอบการ
มีผลต่อการมาใช้บริการ (ค่าเฉลี่ย = 4.14) สถานบันเทิงมีแผนกครบตรงต่อความต้องการ (ค่าเฉลี่ย =
4.09) ชื่อเสียงของสถานประกอบการ มีผลต่อการมาใช้บริการ (ค่าเฉลี่ย = 4.04) ตามลำดับ

4.3 ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภครายหนึ่งที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจ

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภครายหนึ่งที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขัน
ทางด้านธุรกิจ ได้แก่ คู่แข่งขัน อำนาจการต่อรองของผู้ขาย อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ ภัยคุกคาม
จากคู่แข่งที่เกิดขึ้น และภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนโดยสรุปได้ตามตารางที่ 4.12 - 4.17

ตารางที่ 4.12: จำนวนร้อยละเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามการวิเคราะห์การแข่งขัน
ทางด้านธุรกิจด้านคู่แข่ง

การวิเคราะห์การแข่งขัน ทางด้านธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	การแปลผล
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย			
คู่แข่ง						3.77	.836	เห็นด้วย
สินค้าและบริการมีความแตกต่าง/ มีเอกลักษณ์กว่าสถาบันเทใจอื่น ๆ ในย่านเดียวกัน	136 (22.7)	296 (49.3)	162 (27.0)	5 (0.8)	1 (0.2)	3.93	.735	เห็นด้วย
สถาบันเทใจที่เปิดใหม่ในย่านเดียวกัน มีประสบการณ์ในการเอาใจใส่ลูกค้า มากกว่า	105 (17.5)	219 (36.5)	167 (27.8)	104 (17.3)	5 (0.8)	3.52	.998	เห็นด้วย
ไม่ค่อยไปใช้บริการสถาบันเทใจแห่งอื่น เพราะร้านแห่งนี้มีลักษณะเด่นที่ดึงดูด ท่านได้มากกว่า	123 (20.5)	276 (46.0)	179 (29.8)	19 (3.2)	3 (0.5)	3.82	.804	เห็นด้วย
ไม่ไปใช้บริการร้านอื่นแม้จะมีสินค้า/ บริการที่ถูกลงเพราะสินค้า/ บริการร้าน แห่งนี้	125 (20.8)	285 (47.5)	169 (28.2)	15 (2.5)	6 (1.0)	3.84	.810	เห็นด้วย

ผลการศึกษาตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจด้านคู่แข่งทางการค้า โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.77) เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจคู่แข่งทางการค้า แต่ละประเด็นพบว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจคู่แข่งทางการค้า ในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมากได้แก่ สินค้าและบริการมีความแตกต่าง/ มีเอกลักษณ์กว่าสถาบันเทใจอื่น ๆ ในย่านเดียวกัน (ค่าเฉลี่ย = 3.93) ไม่ไปใช้บริการร้านอื่นแม้จะมีสินค้า/ บริการที่ถูกลงเพราะสินค้า/ บริการร้านแห่งนี้ (ค่าเฉลี่ย = 3.84) ไม่ค่อยไปใช้บริการสถาบันเทใจแห่งอื่น เพราะร้านแห่งนี้มีลักษณะเด่นที่ดึงดูดท่านได้มากกว่า (ค่าเฉลี่ย = 3.82) และสถาบันเทใจที่เปิดใหม่ในย่านเดียวกันมีประสบการณ์ในการเอาใจใส่ลูกค้ามากกว่า (ค่าเฉลี่ย = 3.52) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามการวิเคราะห์การแข่งขัน
ทางด้าน อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ

การวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น						$\bar{X}$	SD	การแปลผล
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ							4.02	.780	เห็นด้วย
ผู้ส่งมอบมีสินค้า/ บริการ แตกต่างจากรายอื่น	152 (25.3)	280 (46.7)	156 (26.0)	10 (1.7)	2 (0.3)		3.95	.780	เห็นด้วย
ผู้ส่งมอบมีพนักงานที่เอาใจใส่ท่านมากกว่ารายอื่น	171 (28.5)	297 (49.5)	121 (20.2)	10 (1.7)	1 (0.2)		4.04	.753	เห็นด้วย
ผู้ส่งมอบมีผลิตภัณฑ์ที่รายอื่นมาทดแทนไม่ได้	191 (31.8)	277 (46.2)	119 (19.8)	12 (2.0)	1 (0.2)		4.07	.779	เห็นด้วย
ในบริเวณนี้มีผู้ส่งมอบลักษณะนี้จำนวนน้อย	185 (30.8)	254 (42.3)	151 (25.2)	2 (0.3)	8 (1.3)		4.01	.833	เห็นด้วย
ค่าบริการของผู้ส่งมอบมีความเหมาะสม	182 (30.3)	273 (45.5)	134 (22.3)	9 (1.5)	2 (0.3)		4.04	.784	เห็นด้วย

ผลการศึกษาตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิเคราะห์การแข่งขันทางด้าน โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.02) เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านอำนาจการต่อรองของผู้ขายในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก ได้แก่ ผู้ส่งมอบมีผลิตภัณฑ์ที่รายอื่นมาทดแทนไม่ได้ (ค่าเฉลี่ย = 4.07) ผู้ส่งมอบมีพนักงานที่เอาใจใส่ท่านมากกว่ารายอื่น (ค่าเฉลี่ย = 4.04) ค่าบริการของผู้ส่งมอบมีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย = 4.04) ในบริเวณนี้มีผู้ส่งมอบลักษณะนี้จำนวนน้อย (ค่าเฉลี่ย = 4.01) และผู้ส่งมอบมีสินค้า/ บริการ แตกต่างจากรายอื่น (ค่าเฉลี่ย = 3.95) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ

การวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น						$\bar{X}$	SD	การแปลผล
	เห็นด้วย	อย่างยิ่งเห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	อย่างยิ่ง			
อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ							3.98	.799	เห็นด้วย
ลูกค้าสามารถใช้บริการประเภทอื่นที่เป็นสินค้า/ บริการทดแทนจากสถาบันเชิงแหล่งอื่นได้	165 (27.5)	269 (44.8)	155 (25.8)	8 (1.3)	3 (0.5)		3.97	.795	เห็นด้วย
ลูกค้าสะดวกในการใช้บริการสถานบันเทิงที่ใกล้เคียงมากกว่า	204 (34.0)	243 (40.5)	146 (24.3)	6 (1.0)	1 (0.2)		4.07	.796	เห็นด้วย
ถ้าสินค้า/ บริการ ไม่แตกต่างหรือมีจุดเด่นต่างจากที่อื่นลูกค้าสามารถไปใช้บริการที่อื่นได้	162 (27.0)	261 (43.5)	165 (27.5)	11 (1.8)	1 (0.2)		3.95	.795	เห็นด้วย
สินค้า/ บริการ มีข้อจำกัดที่ลูกค้าใช้บริการน้อยรายจึงทำให้ลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองได้	165 (27.5)	262 (43.7)	164 (27.3)	7 (1.2)	2 (0.3)		3.96	.790	เห็นด้วย
ลูกค้าสามารถต่อรองราคาสินค้า/ บริการได้ หากมีการซื้อสินค้า/ บริการในปริมาณที่มาก	183 (30.5)	246 (41.0)	159 (26.5)	9 (1.5)	3 (0.5)		3.99	.822	เห็นด้วย

ผลการศึกษาตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านอำนาจการต่อรองของลูกค้าโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.98) เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก ได้แก่ ตามลำดับลูกค้าสะดวกในการใช้บริการสถานบันเทิงที่ใกล้เคียงมากกว่า (ค่าเฉลี่ย = 4.07) ลูกค้าสามารถต่อรองราคาสินค้า/ บริการได้ หากมีการซื้อสินค้า/ บริการในปริมาณที่มาก (ค่าเฉลี่ย = 3.99) ลูกค้าสามารถใช้บริการประเภทอื่นที่เป็นสินค้า/ บริการทดแทนจากสถาบันเชิงแหล่งอื่นได้ (ค่าเฉลี่ย = 3.97) สินค้า/ บริการ มีข้อจำกัดที่ลูกค้าใช้บริการน้อยรายจึงทำให้ลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองได้ (ค่าเฉลี่ย = 3.96) และถ้าสินค้า/

บริการ ไม่แตกต่างหรือมีจุดเด่นต่างจากที่อื่นลูกค้าสามารถไปใช้บริการที่อื่นได้ (ค่าเฉลี่ย = 3.95)
ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามการวิเคราะห์การแข่งขัน
ทางด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น

การวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	การแปลผล
	เห็นด้วย	อย่างเห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างเห็นด้วย			
ภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น						3.99	.808	เห็นด้วย
การเปิดกิจการใหม่ของคู่แข่งเป็นไปได้ยาก เนื่องจากต้นทุนสูง	195 (32.5)	239 (39.8)	152 (25.3)	10 (1.7)	4 (0.7)	4.01	.840	เห็นด้วย
สถาบันเทিংแห่งอื่นมีการส่งเสริมการขายที่มีจุดเด่นเหนือคู่แข่งในย่านเดียวกัน	156 (26.0)	279 (46.5)	152 (25.3)	11 (1.8)	2 (0.3)	3.96	.784	เห็นด้วย
สถาบันเทিংแห่งอื่นมีความแตกต่างในเรื่องสินค้า/ บริการต่างจากร้านคู่แข่งในบริเวณเดียวกัน	181 (30.2)	263 (43.8)	146 (24.3)	9 (1.5)	1 (0.2)	4.02	.787	เห็นด้วย
สถาบันเทিংแห่งอื่นเป็นที่ยอมรับ/ เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายเหนือคู่แข่งในย่านเดียวกัน	178 (29.7)	241 (40.2)	169 (28.2)	10 (1.7)	2 (0.3)	3.97	.821	เห็นด้วย

ผลการศึกษารางที่ 4.15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้นโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.99) เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้นในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก ได้แก่สถาบันเทিংแห่งอื่นมีความแตกต่างในเรื่องสินค้า/ บริการต่างจากร้านคู่แข่งในบริเวณเดียวกัน (ค่าเฉลี่ย = 4.02) การเปิดกิจการใหม่ของคู่แข่งเป็นไปได้ยาก เนื่องจากต้นทุนสูง (ค่าเฉลี่ย = 4.01) สถาบันเทিংแห่งอื่นเป็นที่ยอมรับ/ เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายเหนือคู่แข่งในย่านเดียวกัน (ค่าเฉลี่ย = 3.97) และสถาบันเทিংแห่งอื่นมีการส่งเสริมการขายที่มีจุดเด่นเหนือคู่แข่งในย่านเดียวกัน (ค่าเฉลี่ย = 3.96) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16: จำนวนร้อยละเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

การวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น						$\bar{X}$	SD	การแปลผล
	เห็นด้วย	อย่างยัง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย			
ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน							3.88	.863	เห็นด้วย
สถาบันเทিংแห่งอื่นมีการขยายตัวของสินค้าทดแทนมากกว่า	169 (28.2)	253 (42.2)	161 (26.8)	15 (2.5)	2 (0.3)		3.95	.823	เห็นด้วย
สถาบันเทিংแห่งอื่นมีสินค้าทดแทน	160 (26.7)	236 (39.3)	173 (28.8)	30 (5.0)	1 (0.2)		3.87	.869	เห็นด้วย
สถาบันเทিংแห่งอื่นมีสินค้า/ บริการที่ดีกว่า	146 (24.3)	242 (40.3)	180 (30.0)	32 (5.3)	0 (0.0)		3.83	.855	เห็นด้วย
สถาบันเทিংแห่งอื่นมีสินค้า/ บริการที่หลากหลายมากกว่า	174 (29.0)	227 (37.8)	160 (26.7)	37 (6.2)	2 (0.3)		3.89	.906	เห็นด้วย

ผลการศึกษาตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.88) เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก ได้แก่ สถาบันเทিংแห่งอื่นมีการขยายตัวของสินค้าทดแทนมากกว่า (ค่าเฉลี่ย = 3.95) สถาบันเทিংแห่งอื่นมีสินค้า/ บริการที่หลากหลายมากกว่า (ค่าเฉลี่ย = 3.89) สถาบันเทিংแห่งอื่นมีสินค้าทดแทน (ค่าเฉลี่ย = 3.87) และสถาบันเทিংแห่งอื่นมีสินค้า/ บริการที่ดีกว่า (ค่าเฉลี่ย = 3.83) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17: ตารางรวมค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามข้อมูลผู้บริโภครที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจ

ข้อมูลผู้บริโภครที่มีต่อการวิเคราะห์ การแข่งขันทางด้านธุรกิจ	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
คู่แข่ง	3.77	.836	เห็นด้วย
อำนาจการต่อรองของผู้ขาย	4.02	.780	เห็นด้วย
อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	3.98	.799	เห็นด้วย
ภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น	3.99	.808	เห็นด้วย
ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	3.88	.863	เห็นด้วย
รวม	3.92	.812	เห็นด้วย

ผลการศึกษาตารางที่ 4.17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อมูลมีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.92) เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก ได้แก่ ด้านอำนาจการต่อรองของผู้ขาย (ค่าเฉลี่ย = 4.02) ด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น (ค่าเฉลี่ย = 3.99) ด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (ค่าเฉลี่ย = 3.98) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (ค่าเฉลี่ย = 3.88) และคู่แข่ง (ค่าเฉลี่ย = 3.77) ตามลำดับ

4.4 ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจ

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภครที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจ ได้แก่ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การตอบสนองที่รวดเร็วและการตลาดเฉพาะส่วน ตามลำดับโดยสรุปได้ตามตารางที่ 4.18 - 4.22

ตารางที่ 4.18: จำนวนร้อยละเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามข้อมูลผู้บริโภครที่มีต่อ
กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจด้วยกลยุทธ์การสร้าง
ความแตกต่าง

กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบ ด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น						$\bar{X}$	SD	การแปลผล
	เห็นด้วย	อย่างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างเห็นด้วย			
กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง							4.05	.758	เห็นด้วย
สถาบันเชิงแข่งขันที่มีการนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ อยู่เสมอ	159 (26.5)	305 (50.8)	128 (21.8)	7 (1.2)	1 (0.2)		4.02	.735	เห็นด้วย
สถาบันเชิงแข่งขันที่มีการพัฒนาสินค้า/บริการให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	185 (30.8)	306 (51.0)	103 (17.2)	6 (1.0)	0 (0.0)		4.11	.712	เห็นด้วย
สถาบันเชิงแข่งขันที่สามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า	191 (31.8)	277 (46.2)	123 (20.5)	6 (1.0)	3 (0.5)		4.07	.776	เห็นด้วย
สถาบันเชิงแข่งขันที่มีการให้บริการลูกค้าที่เท่าเทียมกัน	188 (31.8)	286 (47.7)	116 (19.3)	7 (1.2)	2 (0.5)		4.08	.769	เห็นด้วย
สถาบันเชิงแข่งขันที่มีการให้บริการที่มีความเป็นส่วนตัวต่างจากที่อื่น	184 (30.7)	265 (44.2)	142 (23.7)	7 (1.2)	2 (0.3)		4.04	.787	เห็นด้วย
สถาบันเชิงแข่งขันที่มีการให้บริการที่มีมาตรฐาน	171 (28.5)	283 (47.2)	135 (22.5)	10 (1.7)	1 (0.2)		4.02	.769	เห็นด้วย

ผลการศึกษารายที่ 4.18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภครที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจด้วยกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.05) เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจด้วยกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก ได้แก่ สถาบันเชิงแข่งขันที่มีการพัฒนาสินค้า/บริการให้ดีขึ้นอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย = 4.11) สถาบันเชิงแข่งขันที่มีการให้บริการลูกค้าที่เท่าเทียมกัน (ค่าเฉลี่ย = 4.08) สถาบันเชิงแข่งขันที่สามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า (ค่าเฉลี่ย = 4.07) สถาบันเชิงแข่งขันที่มีการให้บริการ ที่มีความเป็นส่วนตัวต่างจากที่อื่น (ค่าเฉลี่ย = 4.02) สถาบันเชิงแข่งขันที่มีการนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ อยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย = 4.02) และสถาบันเชิงแข่งขันที่มีการให้บริการที่มีมาตรฐาน (ค่าเฉลี่ย = 4.02) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19: จำนวนร้อยละเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามข้อมูลผู้บริโภครวมที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านการธุรกิจด้วยการแข่งขันด้านต้นทุน

กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านการธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น						$\bar{X}$	SD	การแปลผล
	เห็นด้วย	อย่างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างเห็นด้วย			
การเป็นผู้นำด้านต้นทุน							4.05	.774	เห็นด้วย
สถาบันเชิงแข่งขันนำเสนอสินค้า/บริการราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	180 (30.0)	298 (49.7)	114 (19.0)	6 (1.0)	2 (0.3)		4.08	.744	เห็นด้วย
สถาบันเชิงแข่งขันมอบพนักงานเพื่อตอบสนองต่อการให้บริการได้อย่างสูงสุด	180 (30.0)	298 (49.7)	114 (19.0)	6 (1.0)	2 (0.3)		4.04	.771	เห็นด้วย
สถาบันเชิงแข่งขันมีราคาสินค้า/บริการแตกต่างจากที่อื่นทำให้ดึงดูดใจลูกค้า	178 (29.7)	288 (48.0)	126 (21.0)	8 (1.3)	0 (0.0)		4.06	.746	เห็นด้วย
มีการจัดโปรโมชั่นหลากหลาย	177 (29.5)	252 (42.0)	161 (26.8)	8 (1.3)	2 (0.3)		3.99	.804	เห็นด้วย
สถาบันเชิงแข่งขันไม่มีการคิดค่าบริการเพิ่มสำหรับลูกค้าที่จ่ายด้วยบัตรเครดิต	214 (35.7)	242 (40.3)	138 (23.0)	4 (0.7)	2 (0.3)		4.10	.796	เห็นด้วย

ผลการศึกษาตารางที่ 4.19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภครวมที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.05) เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านการธุรกิจด้วยการเป็นผู้นำด้านต้นทุนในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก ได้แก่สถาบันเชิงแข่งขันไม่มีการคิดค่าบริการเพิ่มสำหรับลูกค้าที่จ่ายด้วยบัตรเครดิต (ค่าเฉลี่ย = 4.10) สถาบันเชิงแข่งขันนำเสนอสินค้า/ บริการราคาเหมาะสมกับคุณภาพ (ค่าเฉลี่ย = 4.08) สถาบันเชิงแข่งขันมีราคาสินค้า/ บริการแตกต่างจากที่อื่นทำให้ดึงดูดใจลูกค้า (ค่าเฉลี่ย = 4.06) สถาบันเชิงแข่งขันมอบพนักงาน เพื่อตอบสนองต่อการให้บริการได้อย่างสูงสุด (ค่าเฉลี่ย = 4.04) และมีการจัดโปรโมชั่นหลากหลาย (ค่าเฉลี่ย = 3.99) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20: จำนวนร้อยละเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามข้อมูลผู้บริโภครที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจด้วยการแข่งขันด้านการตอบสนอง

กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบ ด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	SD	การแปลผล
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง			
การตอบสนองที่รวดเร็ว						4.13	.745	เห็นด้วย
สถาบันแห่งนี้มีการให้บริการกับ ลูกค้าได้อย่างถูกต้อง	205 (34.2)	277 (46.2)	115 (19.2)	3 (0.5)	0 (0.0)	4.14	.731	เห็นด้วย
สถาบันแห่งนี้สามารถนำเสนอ สินค้า/ บริการได้อย่างรวดเร็ว	184 (30.7)	301 (50.2)	107 (17.8)	4 (0.7)	4 (0.7)	4.09	.750	เห็นด้วย
สถาบันแห่งนี้มีความเที่ยงตรงใน การให้บริการ	217 (36.2)	273 (45.5)	104 (17.3)	5 (0.8)	1 (0.2)	4.16	.745	เห็นด้วย
สถาบันแห่งนี้มีการปรับเปลี่ยน กระบวนการให้บริการเพื่อความ เหมาะสมแก่ลูกค้า	203 (33.8)	266 (44.3)	126 (21.0)	3 (0.5)	2 (0.3)	4.10	.766	เห็นด้วย
สถาบันแห่งนี้มีขั้นตอนในการให้ บริการที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน	215 (35.8)	270 (45.0)	114 (19.0)	1 (0.2)	0 (0.0)	4.16	.727	เห็นด้วย
สถาบันแห่งนี้มีการจัดกิจกรรม เสริมตรงต่อเวลา	233 (38.8)	248 (41.3)	116 (19.3)	3 (0.5)	0 (0.0)	4.18	.753	เห็นด้วย

ผลการศึกษาตารางที่ 4.20 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภครที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจด้วยการตอบสนองที่รวดเร็วโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.13) เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก ได้แก่สถาบันแห่งนี้มีการจัดกิจกรรมเสริมตรงต่อเวลา (ค่าเฉลี่ย = 4.18) สถาบันแห่งนี้มีขั้นตอนในการให้บริการที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน (ค่าเฉลี่ย = 4.16) สถาบันแห่งนี้มีความเที่ยงตรงในการให้บริการ (ค่าเฉลี่ย = 4.16) สถาบันแห่งนี้มีการให้บริการกับลูกค้าได้อย่างถูกต้อง (ค่าเฉลี่ย = 4.14) สถาบันแห่งนี้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการให้บริการเพื่อความเหมาะสมแก่ลูกค้า (ค่าเฉลี่ย =

4.10) และสถาบันแห่งนี้สามารถนำเสนอสินค้า/ บริการได้อย่างรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย = 4.09) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21: จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามข้อมูลผู้บริโภคที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านการธุรกิจด้วยการตลาดเฉพาะส่วน

กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบ ด้านการแข่งขันทางด้านการธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น						$\bar{X}$	SD	การแปลผล
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย ๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง				
การตลาดเฉพาะส่วน							4.07	.753	เห็นด้วย
สถาบันแห่งนี้ให้บริการลูกค้า เฉพาะกลุ่มด้วยความรวดเร็ว	159 (26.5)	305 (50.8)	128 (21.3)	6 (1.0)	2 (0.3)		4.02	.740	เห็นด้วย
พนักงานของสถาบันแห่งนี้มี ความรู้ความชำนาญ ในการให้บริการ ต่อลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างแท้จริง	192 (32.0)	276 (46.0)	124 (20.7)	6 (1.0)	2 (0.3)		4.08	.768	เห็นด้วย
ได้รับการเอาใจใส่จากทางพนักงานของ สถาบันแห่งนี้ ที่มีประสบการณ์	183 (30.5)	307 (51.2)	105 (17.5)	4 (0.7)	1 (0.2)		4.11	.714	เห็นด้วย
ได้รับข้อมูลข่าวสารเฉพาะกลุ่มจาก ทางร้าน	205 (34.2)	270 (45.0)	114 (19.0)	7 (1.2)	4 (0.7)		4.10	.792	เห็นด้วย

ผลการศึกษาตารางที่ 4.21 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภคที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านการธุรกิจด้วยการแข่งขันด้านการตลาดเฉพาะกลุ่มโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.07) เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการธุรกิจด้วยการตลาดเฉพาะส่วนในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก ได้แก่ ได้รับการเอาใจใส่จากทางพนักงานของสถาบันแห่งนี้ ที่มีประสบการณ์ (ค่าเฉลี่ย = 4.11) ได้รับข้อมูลข่าวสารเฉพาะกลุ่มจากทางร้าน (ค่าเฉลี่ย = 4.10) พนักงานของสถาบันแห่งนี้มีความรู้ความชำนาญ ในการให้บริการต่อลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างแท้จริง (ค่าเฉลี่ย = 4.08) และสถาบันแห่งนี้ให้บริการลูกค้าเฉพาะกลุ่มด้วยความรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย = 4.02) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.22: ตารางรวมค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกตามข้อมูลผู้บริโภคมที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบ

ข้อมูลผู้บริโภคมที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบ	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
กลยุทธ์การสร้างรายได้แตกต่าง	4.05	.758	เห็นด้วย
การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	4.05	.774	เห็นด้วย
การตอบสนองที่รวดเร็ว	4.13	.745	เห็นด้วย
การตลาดเฉพาะส่วน	4.07	.753	เห็นด้วย
รวม	4.08	.757	เห็นด้วย

ผลการศึกษาตารางที่ 4.22 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อมูลผู้บริโภคมที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.08) เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลผู้บริโภคมที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก ได้แก่การตอบสนองที่รวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย = 4.13) การตลาดเฉพาะส่วน (ค่าเฉลี่ย = 4.07) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (ค่าเฉลี่ย = 4.05) และกลยุทธ์การสร้างรายได้แตกต่าง (ค่าเฉลี่ย = 4.05) ตามลำดับ

4.5 ส่วนที่ 5 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลข้อเสนอแนะตามลำดับโดยสรุปได้ตามตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ	จำนวน*	ร้อยละ
ควรมีการจัดการส่งเสริมการขายบ่อย ๆ	12	32.65
สถาบันเทิงควรมีที่จอดรถเพียงพอ	14	28.57
การบริการต้องมีคุณภาพ	10	20.45
มีกล่องรับความคิดเห็นของผู้มาใช้บริการเพื่อมาปรับปรุง	13	26.53
รวม	49	100.0

จากตารางที่ 4.23 พบว่า แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับธุรกิจสถาน
บันเทิงจำนวน 49 คำตอบ ซึ่งส่วนใหญ่เสนอแนะประเด็น ทำธุรกิจสถานบันเทิงควรมีสถานบันเทิง
ควรมีที่จอดรถเพียงพอจำนวน 14 คำตอบ คิดเป็นร้อยละ 28.57 รองลงมา กลุ่มรับความคิดเห็นของ
ผู้มาใช้บริการเพื่อมาปรับปรุง จำนวน 13 คำตอบ คิดเป็นร้อยละ 26.53

4.6 ส่วนที่ 6 ทดสอบสมมติฐาน

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นผลการศึกษาเกี่ยวกับการทดสอบสมมติฐานระหว่างลักษณะกิจการ
สถานประกอบการกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจและกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้าน
การแข่งขันทางด้านธุรกิจโดยสรุปได้ตามตารางที่ 4.24 - 4.41

สมมติฐานที่ 1 ผู้ใช้บริการที่มีลักษณะประชากรต่างกันให้ความสำคัญกับลักษณะกิจของ
สถานประกอบการแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24: การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของ
ผู้ใช้บริการที่มีเพศต่างกัน

ตัวแปร	T-test	P
1. สถานบันเทิงมีแผนกตรงต่อความต้องการของท่าน	0.683	0.571
2. สถานบันเทิงมีพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการของท่าน	0.679	0.484
3. ชื่อเสียงของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	0.255	0.571
4. รูปลักษณ์ของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	0.799	0.882
5. ความสะดวกในการเดินทางมีผลต่อการมาบริการของท่าน	0.715	0.699

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีเพศต่างกันให้ความสำคัญกับทุกลักษณะ
กิจการสถานประกอบการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.25: การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของ
ผู้ใช้บริการที่มีอายุต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P
1. สถานบันเทิงมีแผนกตรงต่อความต้องการของท่าน	1.367	0.235
2. สถานบันเทิงมีพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการของท่าน	1.334	0.248

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.25 (ต่อ): การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของ
ผู้ใช้บริการที่มีอายุต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P
3. ชื่อเสียงของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	0.220	0.954
4. รูปลักษณ์ของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	0.699	0.625
5. ความสะดวกในการเดินทางมีผลต่อการมาบริการของท่าน	2.191	0.054

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีอายุต่างกันให้ความสำคัญกับทุกลักษณะ
กิจการสถานประกอบการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.26: การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของ
ผู้ใช้บริการที่มีสถานภาพต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P
1. สถานบันเทิงมีแผนกครบตรงต่อความต้องการของท่าน	3.070	0.047
2. สถานบันเทิงมีพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการของท่าน	0.548	0.578
3. ชื่อเสียงของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	0.788	0.455
4. รูปลักษณ์ของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	1.533	0.217
5. ความสะดวกในการเดินทางมีผลต่อการมาบริการของท่าน	1.642	0.195

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีสถานภาพต่างกันให้ความสำคัญกับทุกลักษณะ
กิจการสถานประกอบการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.27: การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของ
ผู้ใช้บริการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P
1. สถานบันเทิงมีแผนกครบตรงต่อความต้องการของท่าน	2.142	0.094
2. สถานบันเทิงมีพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการของท่าน	0.176	0.913

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.27 (ต่อ): การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P
3. ชื่อเสียงของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	1.063	0.364
4. รูปลักษณ์ของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	0.872	0.455
5. ความสะดวกในการเดินทางมีผลต่อการมาบริการของท่าน	0.473	0.701

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีระดับการศึกษาต่างกันให้ความสำคัญกับทุกลักษณะกิจการสถานประกอบการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.28: การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีอาชีพต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P	Post Hoc
1. สถานบันเทิงมีแผนกตรงต่อความต้องการของท่าน	3.921	0.002	ลูกจ้าง/ พนักงานเอกชน > ธุรกิจส่วนตัว
2. สถานบันเทิงมีพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการของท่าน	3.923	0.002	พนักงานรัฐวิสาหกิจ > ธุรกิจส่วนตัว
3. ชื่อเสียงของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	2.600	0.064	
4. รูปลักษณ์ของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	0.529	0.755	
5. ความสะดวกในการเดินทางมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	1.156	0.330	

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีอาชีพต่างกันให้ความสำคัญกับด้านชื่อเสียงของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน รูปลักษณ์ของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน ความสะดวกในการเดินทางมีผลต่อการมาใช้บริการของท่านต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นผู้ใช้

บริการอาชีพ ลูกจ้าง/ พนักงานเอกชนที่ให้ความสำคัญกับด้านสถานบันเทิงมีแผนกครบตรงต่อความต้องการของท่านมากกว่าผู้ที่มาใช้บริการที่ประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว รองลงไปเป็นผู้ที่ใช้บริการอาชีพพนักงานรัฐวิสาหกิจที่ให้ความสำคัญกับด้านสถานบันเทิงมีพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการของท่านมากกว่าผู้ใช้บริการอาชีพธุรกิจส่วนตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$)

ตารางที่ 4.29: การให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีรายได้ต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P	Post Hoc
1. สถานบันเทิงมีแผนกครบตรงต่อความต้องการของท่าน	6.007	0.000	< or =15,000 > 15,001-30,000 > 45,001-60,000
2. สถานบันเทิงมีพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการของท่าน	3.255	0.007	15,001-45,000 < 45,001-60,000
3. ชื่อเสียงของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	1.707	0.131	
4. รูปลักษณ์ของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	2.761	0.018	< or =15,000 > 15,001-30,000 > 45,001-60,000
5. ความสะดวกในการเดินทางมีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน	2.071	0.067	

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีรายได้ต่างกันให้ความสำคัญกับลักษณะกิจการสถานประกอบการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรด้านชื่อเสียงประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่านและความสะดวกในการเดินทางมีผลต่อการมาใช้บริการของท่านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นผู้ที่ใช้บริการที่มีรายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 – 30,000 บาท ที่ให้ความสำคัญกับการที่สถานบันเทิงมีแผนกครบตรงต่อความต้องการของท่านมากกว่าผู้ที่มาใช้บริการที่มีรายได้ 45,001 – 60,000 บาท รองลงมาผู้ที่มาใช้บริการที่มีรายได้ 45,001 – 60,000 บาท ที่ให้ความสำคัญกับสถานบันเทิงมีพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการของท่านมากกว่าผู้ที่มีรายได้ 15,001 – 45,000 บาท รองลงมาเป็นผู้ที่มีรายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 – 30,000 บาท ให้ความสำคัญ

กับรูปลักษณ์ของสถานประกอบการมีผลต่อการมาใช้บริการของท่านมากกว่าผู้มีรายได้ 45,001 – 60,000 บาท แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$)

สมมติฐานที่ 2 ผู้ใช้บริการที่มีลักษณะประชากรต่างกันให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.30: การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีเพศต่างกัน

ตัวแปร	T-test	P
1. คู่แข่งขัน	0.064	0.744
2. อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ	0.098	0.562
3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	0.120	0.072
4. ภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น	0.323	0.120
5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	0.517	0.114

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีเพศต่างกันให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.31: การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีอายุต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P
1. คู่แข่งขัน	0.787	0.560
2. อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ	0.827	0.531
3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	0.940	0.455
4. ภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น	0.703	0.621
5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	1.000	0.417

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีอายุต่างกันให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเชิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.32: การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเชิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่สถานภาพต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P	Post Hoc
1. คู่แข่งขัน	3.129	0.044	โสด < หย่าร้าง
2. อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ	0.252	0.778	
3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	0.603	0.548	
4. ภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น	1.960	0.142	
5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	0.493	0.611	

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีสถานภาพต่างกันให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเชิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นผู้บริการสถานภาพโสดที่ให้ความสำคัญกับการเปิดกิจการใหม่ของคู่แข่งเป็นไปได้ยากเนื่องจากต้นทุนสูงมากกว่าผู้บริการสถานภาพหย่าร้างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$)

ตารางที่ 4.33: การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเชิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P	Post Hoc
1. คู่แข่งขัน	4.189	0.006	ต่ำกว่าปริญญาตรี > ปริญญาตรี
2. อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ	0.317	0.813	
3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	0.540	0.655	
4. ภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น	0.513	0.673	
5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	1.708	0.164	

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีระดับการศึกษาต่างกันให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นผู้ใช้บริการที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีให้ความสำคัญกับคู่แข่งชันมากกว่าระดับการศึกษาปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$)

ตารางที่ 4.34: การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีอาชีพต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P	Post Hoc
1. คู่แข่งขัน	5.031	0.000	นักศึกษา > ธุรกิจส่วนตัว
2. อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ	2.934	0.093	
3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	1.398	0.223	
4. ภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น	2.933	0.013	
5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	2.359	0.039	

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีอาชีพต่างกันให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นผู้ใช้บริการที่มีอาชีพนักศึกษาให้ความสำคัญกับคู่แข่งชันมากกว่าผู้ใช้บริการอาชีพธุรกิจส่วนตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$)

ตารางที่ 4.35: การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P
1. คู่แข่งขัน	1.380	0.090
2. อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ	1.787	0.113
3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	1.360	0.238
4. ภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น	0.569	0.724
5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	1.597	0.159

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model ของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.36: การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีเพศต่างกัน

ตัวแปร	T-test	P
1. การสร้างความแตกต่าง	0.684	0.293
2. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	0.260	0.299
3. การตอบสนองที่รวดเร็ว	0.382	0.431
4. การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน	0.606	0.881

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีเพศต่างกันให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.37: การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีอายุต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P
1. การสร้างความแตกต่าง	0.631	0.676
2. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	1.074	0.374
3. การตอบสนองที่รวดเร็ว	0.944	0.452
4. การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน	1.002	0.416

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีอายุต่างกันให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.38: การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของ
สถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีสถานภาพต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P
1. การสร้างความแตกต่าง	0.202	0.817
2. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	0.807	0.447
3. การตอบสนองที่รวดเร็ว	1.039	0.355
4. การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน	0.319	0.727

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีสถานภาพต่างกันให้ความสำคัญกับกลยุทธ์
การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกัน
อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.39: การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของ
สถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P
1. การสร้างความแตกต่าง	1.063	0.364
2. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	0.079	0.971
3. การตอบสนองที่รวดเร็ว	0.178	0.911
4. การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน	0.087	0.967

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีระดับการศึกษาต่างกันให้ความสำคัญกับ
กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.40: การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการอาชีพต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P
1. การสร้างความแตกต่าง	1.614	0.132
2. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	1.496	0.111
3. การตอบสนองที่รวดเร็ว	1.516	0.145
4. การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน	1.091	0.364

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีอาชีพต่างกันให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.41: การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของผู้ใช้บริการที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน

ตัวแปร	ANOVA	P	Post Hoc
1. การสร้างความแตกต่าง	4.171	0.001	< or =15,000 > 15,001-30,000 & 30,001-45,000
2. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	4.290	0.001	< or =15,000 > 15,001-30,000 & 30,001-45,000
3. การตอบสนองที่รวดเร็ว	3.804	0.002	< or =15,000 > 15,001-30,000
4. การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน	2.047	0.112	

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผู้ใช้บริการที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติ ยกเว้นผู้มีรายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท ให้ความสำคัญด้านการสร้างความแตกต่างมากกว่าผู้มีรายได้ 15,001 – 45,000 บาท รองลงมาเป็นผู้มีรายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท ให้ความสำคัญด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนมากกว่าผู้มีรายได้ 15,001 – 45,000 บาท รองลงมาเป็นผู้มีรายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท

ให้ความสำคัญด้านการตอบสนองที่รวดเร็วมากกว่าผู้ที่มีรายได้ 15,001 – 30,000 บาท แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$)

4.7 ส่วนที่ 7 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรในกรุงเทพมหานครทั้ง 3 แห่ง

จากผลการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยได้นำผลวิเคราะห์มาเรียบเรียง ในรูปการวิเคราะห์คำถาม โดยสถานประกอบการทั้ง 3 แห่ง ใช้คำถามเดียวกัน ซึ่งได้แสดงความคิดเห็นในวันที่สัมภาษณ์ ดังนี้

- 1) ผู้จัดการร้าน ธนบุรีพลาซ่า (การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)
- 2) ผู้จัดการร้าน ฮอตแทรค (การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 ตุลาคม 2561)
- 3) ผู้จัดการร้าน ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 18 ตุลาคม 2561)

สาระสำคัญของผลการวิจัยดังต่อไปนี้

- 1) ลักษณะรูปแบบสถานประกอบการมีผลอย่างไรต่อการทำธุรกิจในปัจจุบัน

“รูปแบบของสถานประกอบการนั้นมีผลต่อการทำธุรกิจประเภทนี้ เนื่องด้วยเทรนของแต่ละสมัยไม่เหมือนกันยุคสมัยเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา อย่างเช่น ยุคสมัยก่อนสถานประกอบการเป็นแนวคาเฟ่ นักร้อง ร้องเพลงแขวนมาลัย แต่ในปัจจุบันรูปแบบคาเฟ่ก็ยังคงมี แต่น้อยลงมาก คือแทบนับร้านได้เลย เน้นลูกค้าผู้ใหญ่ (ลูกค้าที่เคยเที่ยวแนวนี้ ซึ่งปัจจุบันลดน้อยลงมาก) ทำให้รูปแบบของสถานประกอบการจึงต้องเปลี่ยนไปตามสมัยจากคาเฟ่ก็เปลี่ยนเป็นเลาจน์ โคโยตี้ แนวเพลงก็เปลี่ยนไปจากสไตล์ ยุค 80 -90 แนวเพลงก็ตามสมัยมากขึ้น ซึ่งถ้าหากสถานประกอบการไม่ปรับตัวเองให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยน ก็จะต้องอยู่ยากและอยู่ลำบาก” (ผู้จัดการร้าน ธนบุรีพลาซ่า, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“ผมคิดว่าการทำธุรกิจสถานประกอบการในยุคปัจจุบันใช้รูปแบบภาพลักษณ์ขึ้นอยู่กับพื้นที่และสถานที่รวมถึงข้อจำกัดต่าง ๆ เป็นตัวกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ในกรทำการตลาดเชิงรุก เช่น ผิงธนบุรีกับผิงพระนคร ความแตกต่างในเรื่องของราคาค่าบริการซึ่งก็ขึ้นกับค่าครองชีพแตกต่างกันไป ดังนั้นก่อนที่เราจะเริ่มธุรกิจ สิ่งที่เราควรศึกษาคือ พฤติกรรมผู้บริโภค เทรนการตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป คู่แข่งขัน และใช้ 4P ในการสร้างกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกให้ได้รูปแบบที่ชัดเจน ซึ่ง 4P ที่เราควรใช้คือ (1) Price การกำหนดราคาขึ้นอยู่กับคู่แข่งและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในพื้นที่ (2) Place การเลือกสถานที่หรือพื้นที่ เราต้องกำหนดหรือวิเคราะห์คู่แข่งในพื้นที่นั้น ๆ และลูกค้าว่าตรงกับเป้าหมายของเราหรือไม่ (3) Promotion ทำโปรโมชั่นกับลูกค้าต่อเนื่อง เพื่อรักษาลูกค้าประจำ เนื่องจากในปัจจุบันมีแข่งขันกันรุนแรงในตลาดธุรกิจสถานประกอบการ” (ผู้จัดการร้าน ฮอตแทรค, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“ด้วยรูปลักษณ์กิจการเป็นกิจการขนาดใหญ่ และมีหลายแผนก รวมในตัวตึก มีผลทำให้ต้นทุนในการประกอบกิจการสูง ฉะนั้นทางร้านจึงต้องวางตำแหน่งของสินค้า (Product’s Positioning) ให้ชัดเจนและโฟกัสไปที่กลุ่มลูกค้าที่ขึ้นให้มากขึ้นเน้นการโฆษณาเฉพาะจุด การบอกปากต่อปากถึงกิจกรรมของทางร้านค้า ผ่านช่องทางต่าง ๆ บนสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อเชิญลูกค้าให้มาใช้บริการอาจจะมีการทำโปรโมชั่นต่าง ๆ และสร้างกลยุทธ์ที่โดดเด่นเอาใจลูกค้าเพื่อสร้างความแตกต่าง ระหว่างสถานประกอบการขนาดใหญ่แบบครบวงจร” (ผู้จัดการร้าน ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนท์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 ตุลาคม 2561)

2) ท่านจะปรับตัวอย่างไรต่อสภาวะคู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่ภายใต้เศรษฐกิจในปัจจุบัน

“เราต้องสร้างจุดเด่นที่แตกต่างจากร้านอื่นให้แก่อธุรกิจของเรา เน้นสิ่งที่เรามีแต่คู่แข่งของเราไม่มี เช่น การบริการ การเอาใจใส่ลูกค้า ซึ่งสิ่งนี้ไม่มีทางเลียนแบบกันได้ เป็นเอกลักษณ์เฉพาะโดยต้องเกิดจากบุคลากรที่คัดเลือกมา ผ่านการอบรม และปลูกฝังบุคลากรในองค์กร” (ผู้จัดการร้าน ธนบุรีพล่าซ่า, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“เศรษฐกิจในยุคปัจจุบันมีคู่แข่งทั้งหน้าใหม่หลายที่เข้ามาในธุรกิจสถานประกอบการมากขึ้น ในขณะเดียวกันคู่แข่งหน้าเก่า ๆ ก็เริ่มที่จะหายไปตามภาวะเศรษฐกิจที่ไม่ค่อยดี ในยุคปัจจุบันนี้เศรษฐกิจไม่ดีและคู่แข่งเกิดใหม่เยอะขึ้น ดังนั้นเราจึงต้องปรับตัวในเรื่องของการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product) ให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้นและนำระบบใหม่ ๆ เข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น ระบบคาราโอเกะ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายในปัจจุบัน นอกจากนี้เราควรต้องการส่งเสริมการขาย (Promotion) ต้องทำออกมาเรื่อง ๆ เพื่อรักษาลูกค้าเก่า และดึงลูกค้าใหม่ เช่น การแจกของรางวัล ลดราคา และสื่อโฆษณาผ่านสื่อ Digital Marketing ให้มากขึ้น เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นวัยรุ่น ต้องมีการอบรมบุคลากรพนักงานให้เอาใจใส่ลูกค้ามากขึ้นเพื่อรักษาลูกค้า” (ผู้จัดการร้าน ฮอตแทรค, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“ในปัจจุบันลูกค้าหน้าใหม่เกิดขึ้นมาก พฤติกรรมลูกค้าเปลี่ยนไปจากเมื่อก่อนมาก คู่แข่งขันก็เพิ่มขึ้นจากเมื่อก่อนมาก ดังนั้นเราต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งเราต้องปรับปรุงการบริการของเราให้ดีขึ้น เพื่อดึงหรือโน้มน้าวใจให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ เช่น การอบรมพนักงานให้มีความเข้าใจลูกค้า โดยลูกค้าต้องได้รับการบริการที่ดีเยี่ยมในทุกกลุ่มลูกค้า เสมือนลูกค้าคือคนสำคัญ เป็นการสร้างการสร้างความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) และต้องมีการทำประชาสัมพันธ์ และต้องเพิ่มการลงทุนในการสื่อสารตลาดมากขึ้น เช่น การถ่ายรูป ถ่ายวิดีโอ เพื่อให้ลูกค้าใหม่ ๆ ได้เห็น และทำการส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นให้มาใช้บริการ มีโปรโมชั่นที่ดึงดูดลูกค้า ราคามิถูกลง ผลกระทบ Price Sensitive ด้วยการมอบส่วนลด จักรกลุ่มลูกค้าวัยรุ่น วัยทำงานที่ต้องการพักผ่อนกับเพื่อน ๆ ให้ส่วนลดพิเศษเพื่อดึงดูด” (ผู้จัดการร้านธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนท์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 ตุลาคม 2561)

3) กลยุทธ์ได้บ้างของท่านที่สร้างความได้เปรียบจากการเป็นสถานประกอบการสถานบันเทิงครบวงจร

“กลุ่มลูกค้าของเรามีความหลากหลาย มีความแตกต่างกันไปซึ่งลูกค้าแต่ละคน ในแต่ละวันก็มีความแตกต่างกัน ลูกค้าคนเดียวกันวันนี้ อาจจะมานั่งร้านฟังเพลงคาราโอเกะ แต่อีกวันอาจจะมานั่งสังสรรค์กับเพื่อนในผับก็ได้ จึงเป็นข้อได้เปรียบในการทำกลยุทธ์การตลาดเชิงรุก ซึ่งเราสามารถทำการสื่อสารการตลาดด้วยการให้ลูกค้าเล่นเกมส์ และทำการส่งเสริมการขาย (Promotion) จากแผนคาราโอเกะ เพื่อหาลูกค้าใหม่ไปใช้บริการในผับหรือในทางกลับกันก็สามารถทำได้ หากอนาคตลูกค้ามีครบครัน” (ผู้จัดการร้าน ธนบุรีพลาซ่า, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“การสร้างรายได้เปรียบของสถานบันเทิงครบวงจร สำหรับผับเรา เราจะทำ (1) จัดมินิคอนเสิร์ตเพื่อคืนกำไรให้กับลูกค้ารายเดือน หรือจัดโชว์ต่าง ๆ โดยให้ลูกค้ามีส่วนร่วม โดยที่ลูกค้าไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมและมีรางวัลต่าง ๆ มากมายให้กับลูกค้าจากการรวมกิจกรรม (2) สำหรับคาราโอเกะ จัดโปรโมชั่นฟรีค่าห้องคาราโอเกะเมื่อลูกค้าจ่ายบิลค่าอาหารหรือค่าบริการอย่างอื่นเกิน 1,000 บาทขึ้นไป (3) สำหรับเลานจ์ เราจะจัดงานกิจกรรมทางการตลาดตามเทศกาลในแต่ละเดือน เช่น ฮาโลวีน ปาร์ตี้ คริสต์มาส งานขึ้นปีใหม่ จัดแนวคิด (Concept) งานต่าง ๆ ขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการ” (ผู้จัดการร้าน ฮอตแทรค, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“กลยุทธ์ของเรา คือ การสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยเราใช้สิ่งที่มีอยู่สร้างความแตกต่างหรือสร้างความเอกลักษณ์ให้กับตัวเอง เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกแตกต่าง เช่น สถานที่รองรับลูกค้าที่มาใช้บริการได้มากและมีรูปแบบสถานที่รองรับที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้หลายกลุ่ม ตั้งแต่ลูกค้ากลุ่มครอบครัว จนถึงลูกค้าวัยทำงาน ลูกค้าสามารถเลือกความต้องการของตนเองได้ ทำให้ลูกค้าสามารถใช้บริการได้อย่างต่อเนื่องตามแต่รสนิยมของแต่ละคน” (ผู้จัดการร้าน ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนท์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 ตุลาคม 2561)

4) ท่านจะมีการปรับปรุงรูปแบบกลยุทธ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้าในอนาคตอย่างไร

“ผมคิดว่า กลยุทธ์ของทางร้านต้องมีการปรับปรุงในเรื่องสถานที่เสมอ ๆ ต้องสร้างสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน และต้องแตกต่างจากที่อื่น ให้ลูกค้าได้รับรู้กับความแปลกใหม่ ซึ่งที่สำคัญต้องเน้นแนวคิด (Concept) แปลก สด ใหม่ ยิ่งใหญ่อลังการ แตกต่าง และไม่มีใครสามารถทำแบบเราได้ อาทิ จะมีการตกแต่งตามสมัยเพื่อดึงดูดลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ โดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่น รวมถึงการส่งเสริมการขาย (Promotion) ต่าง ๆ ก็ต้องตามสมัย เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การใช้การสื่อสารการตลาดเป็นเครื่องมือ ในการสื่อสารถึงลูกค้าโดยเน้นไปทาง โฆษณาบนสื่อสังคมออนไลน์หลากหลายหลายชนิดที่มีอยู่ปัจจุบันเพื่อให้ลูกค้าได้รับรู้กิจกรรมที่ทางร้านได้ทำ

อย่างต่อเนื่อง เน้นไปทางโปรโมชั่นจะช่วยให้ดึงดูดลูกค้าได้มากขึ้น” (ผู้จัดการร้าน ธนบุรีฟลาซ่า, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“ในอนาคตลูกค้ามีความต้องการก็จะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา และเทคโนโลยีต่าง ๆ ด้วยความที่เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนสำคัญในชีวิตของลูกค้ามากขึ้น เพราะฉะนั้นเราต้องปรับปรุงกลยุทธ์ในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าในอนาคต ซึ่งส่วนใหญ่ลูกค้าของเราโตมากับเทคโนโลยี มือถือสมาร์ทโฟน พฤติกรรมการท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงไปโดยการใช้แอปพลิเคชัน (Application) ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นแอปพลิเคชันไลน์ (Line) เฟสบุ๊ก (Facebook) และอินสตาแกรม (Instagram) ในการส่งข้อมูลข่าวสาร ในเรื่องผลิตภัณฑ์และโปรโมชั่นต่าง ๆ ถึงลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเราต้องใช้ช่องทางนี้ให้เป็นประโยชน์ เพื่อสื่อสารต่อความต้องการของลูกค้า” (ผู้จัดการร้าน ฮอตแทรกค, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“เราต้องมีการสร้างการรับรู้ให้ลูกค้ารู้จักเรามากขึ้น หรือการสร้างการรับรู้ตราสินค้าโดยใช้สื่ออินเทอร์เน็ตเป็นเครื่องมือในการสื่อสารถึงลูกค้า เพื่อให้เกิดการบอกต่อและแนะนำ และเราต้องทำการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อธุรกิจ ด้วยสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ ต้องคิดราคากับลูกค้าอย่างเป็นธรรมและถูกต้อง สร้างความปลอดภัยคัดกรองลูกค้าที่มีคุณภาพเพื่อมาใช้บริการเป็นประโยชน์แก่ลูกค้าคนอื่น นอกจากนี้เรายังต้องสร้างลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) เพื่อรักษารฐานลูกค้าเก่า” (ผู้จัดการร้าน ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 ตุลาคม 2561)

5) กลยุทธ์ที่ปัจจุบันใช้มีอะไรบ้างแตกต่างจากกลยุทธ์ที่เคยใช้ในอดีตอย่างไร เพราะเหตุใดจึงมีการปรับเปลี่ยน

“สมัยก่อนเราใช้การโฆษณาด้วยหนังสือพิมพ์ วิทยุ ซึ่งไม่ค่อยประสบความสำเร็จ ส่วนใหญ่มักรู้กันปากต่อปากมากกว่า เช่น การบริการที่มีคุณภาพ ลูกค้าพึงพอใจ ก็จะบอกปากต่อปาก ผมคิดว่าปัจจุบันการใช้สื่อสังคมออนไลน์มีบทบาทมากขึ้น ทำให้เราได้สามารถบอกข่าวสาร โปรโมชั่นได้อย่างมากมาย โดยในอดีตและปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยน เช่น สมัยก่อนผับจะใช้กลยุทธ์เปิดเพลงแนววารีตี้เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ ปัจจุบันกลยุทธ์นี้ไม่สามารถใช้ได้แล้ว มันถ้าสมัยต้องปรับเปลี่ยนการเปิดเพลงให้หลากหลายขึ้น เพื่อจะได้กลุ่มลูกค้าที่หลากหลายขึ้นเพราะเรามีลูกค้าหลายช่วงอายุ อย่างเช่น คาราโอเกะ สมัยก่อนมีการคิดค่าห้องเป็นรายชั่วโมง แต่ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นการเหมาเช่าเป็นรายคืน จนกระทั่งร้านปิด ใช้สื่ออินเทอร์เน็ต บอกโปรโมชั่นและเพลงใหม่ ๆ ได้ ส่วนเลานจ์จากแต่ก่อนใช้บอกข่าวสารงานอีเว้นท์ต่าง ๆ ภายในร้านเท่านั้น ปัจจุบันต้องใช้พนักงานสาวสวยเพื่อดึงดูดลูกค้าให้มาเที่ยว” (ผู้จัดการร้าน ธนบุรีฟลาซ่า, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“กลยุทธ์ในอดีตส่วนใหญ่โฆษณาบนสื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เพื่อบอกข่าวสารต่าง ๆ ต่อลูกค้าเท่านั้น อีกทั้งการทำส่งเสริมการขาย (Promotion) ในอดีตก็ยังไม่มุ่งใจให้ลูกค้ามาเที่ยวได้ แต่ใน

ปัจจุบันได้ใช้เทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์เข้าถึงกลุ่มลูกค้าโดยตรง ซึ่งสามารถลดต้นทุนลงได้ เพราะลงทุนค่าโฆษณาบ่อยมากต้นทุนค่อนข้างต่ำและมีกำไรมากขึ้น ทำโปรโมชั่นได้มากขึ้น ทำการตลาดได้ดียิ่งขึ้น ทำให้เจาะกลุ่มลูกค้าได้ตรงต่อความต้องการให้ดียิ่งขึ้น สามารถต่อยอดธุรกิจไปได้เรื่อย ๆ และเพิ่มจำนวนลูกค้าหน้าใหม่ได้” (ผู้จัดการร้าน ฮอตแทรค, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“แต่ก่อนเราได้แต่โฆษณาบนพวกหนังสือพิมพ์บ้านเทิง และวิทยุต่าง ๆ โทรทัศน์บ้าง ซึ่งค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง และไม่ค่อยเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเท่าที่ต้องการ แต่ด้วยเทรนสื่อสังคมออนไลน์กำลังมาแรงมาก และต้นทุนค่าใช้จ่ายไม่สูง ดังนั้นปัจจุบันเราใช้กลยุทธ์ด้านสังคมออนไลน์ ซึ่งทางร้านต้องเผยแพร่บรรยากาศภายในร้านให้สื่อถึงความสนุกลงไปในสื่อ เพื่อดึงดูดลูกค้าที่ไม่เคยมาใช้บริการได้เห็นบรรยากาศภายในร้าน และข่าวสารโปรโมชั่นในเบื้องต้น ทำให้เราประหยัดค่าใช้จ่ายได้มากขึ้น เนื่องจากต้นทุนค่าใช้จ่ายต่ำ และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ดีกว่าแต่ก่อน” (ผู้จัดการร้าน ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนท์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 ตุลาคม 2561)

6) คู่แข่งท่านใช้กลยุทธ์อะไร ที่ท่านคิดว่าแตกต่างจากท่าน เป็นกลยุทธ์ที่จะทำให้ท่านเสียความได้เปรียบหรือไม่ ท่านมีวิธีรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นจากกลยุทธ์เหล่านั้นอย่างไร

“คู่แข่งมักใช้กลยุทธ์โปรโมชั่นที่คล้ายคลึงกับของเรา มักมีการเสนอโปรโมชั่นเพิ่มเติมและลดราคาลงเพื่อตัดราคาแข่งกัน อยู่ที่ว่าใครจะกล้าตัดราคาได้มากกว่า ซึ่งบางครั้งเราก็ไม่กล้าที่จะตัดราคาเพราะกลัวขาดทุน ส่งผลทำให้ทางร้านเสียหาย นอกจากนี้คู่แข่งชอบจัดงานคอนเสิร์ต อีเว้นท์ลักษณะเดียวกัน อาจจะมีการจัดติดหน้ากับทางร้านทำให้เราเสียเปรียบและขาดทุน ในการจัดอีเว้นท์และคอนเสิร์ตนั้น ๆ ทางร้านจึงต้องจัดกลยุทธ์ทำโปรโมชั่นให้เยอะขึ้น เล่นเกมส์ แจกบัตรเชิญชวนเข้าอีเว้นท์ และคอนเสิร์ตฟรี และหากลูกค้าเชิญชวนเพื่อนมามากขึ้นตามที่เรากำหนดไว้ ก็จะมีการแจกของแถมต่าง ๆ ให้เป็นต้น” (ผู้จัดการร้าน ธนบุรีฟลาซ่า, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“ในบางครั้งคู่แข่งใช้กลยุทธ์ในการแย่งลูกค้า ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม อย่างการโฆษณาต่างผ่านสื่อต่าง ๆ บนออนไลน์ เกี่ยวกับการจัดอีเว้นท์ต่าง ๆ ก่อนกำหนดการของทางร้านจัด ทำให้ร้านได้รับความเสียหายจากกลยุทธ์ของคู่แข่งทำให้เสียเปรียบ เสียโอกาสจากลูกค้าที่ควรมาใช้บริการกับเรา ซึ่งทางเราจึงต้องแก้ไขกลยุทธ์ โดยการใช้การส่งเสริมการขายเพื่อสื่อสารกับลูกค้าเก่าและลูกค้าทั่วไปให้สิทธิพิเศษ เช่น แคมมิกเซอร์ แจกของรางวัล และอื่น ๆ และการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) เพื่อรักษาลูกค้าเก่าไว้” (ผู้จัดการร้าน ฮอตแทรค, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“เมื่อคู่แข่งเปิดร้านใหม่ที่ใกล้เคียงกับสถานที่ตั้งเรา ซึ่งลูกค้ามักจะไปทดลองสถานที่ที่เยาว์ร้านใหม่ ๆ ซึ่งเราจะได้รับผลกระทบจึงต้องปรับตัว ศึกษาคู่แข่งที่เกิดขึ้น และนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้น ไม่ว่าจะทางด้านการตกแต่งการปรับปรุงให้ร้านทันสมัยไม่เก่า และนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ โปรโมชั่นใหม่ ๆ โดยการจัดอีเว้นท์ต่าง ๆ เชิญชวนสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและสถานที่ ทั้งนี้เพื่อสร้างลูกค้าใหม่ ๆ

ด้วย ในขณะเดียวกันเราก็ต้องทำลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) เพื่อรักษาฐานลูกค้าเอาไว้” (ผู้จัดการร้านธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 ตุลาคม 2561)

7) ฐานลูกค้าที่มาใช้บริการธุรกิจของท่านเหมือนหรือแตกต่างจากคู่แข่งอย่างไร ส่งผลต่อการเลือกใช้กลยุทธ์หรือไม่อย่างไร

“ฐานลูกค้าของธุรกิจเราเป็นกลุ่มลูกค้าที่กว้าง เพราะด้วยเป็นสถานบริการครบวงจรจึงได้เปรียบคู่แข่งทางด้านฐานลูกค้า เช่น กลยุทธ์อื่น ๆ ที่เลือกใช้เป็นกลยุทธ์แต่ละแผนก เช่น คาราโอเกะ กลุ่มลูกค้ามีตั้งแต่ลูกค้าครอบครัว วัยรุ่น พนักงานบริษัท เจ้าของธุรกิจ ในวันกลางคนถึงสูงอายุเราก็จะมีโปรโมชั่นในแต่ละช่วงเวลา เพื่อดึงดูดลูกค้าในช่วงเวลานั้น ๆ ซึ่งกลยุทธ์ที่ได้ผลดีกับกลุ่มลูกค้าคาราโอเกะ จะเป็นกลยุทธ์ทางด้านราคาค่าห้องเมื่อใช้บริการครบตามที่เรากำหนด ก็จะฟรีค่าห้อง จึงเป็นกลยุทธ์ที่ได้เปรียบคู่แข่งที่สุด ส่วนแผนกผับราคาไม่ใช้ตัวตัดสินกลยุทธ์ที่ดีมักทำให้เค้ารู้สึกพิเศษ โดยการลดเปอร์เซ็นต์เพียงเล็กน้อยทำให้รู้สึกพิเศษกว่าคนอื่น คือกลยุทธ์ที่ดีและสามารถนำมาปรับใช้กับลูกค้าจริงให้มาเป็นลูกค้าประจำได้ ส่วนแผนกเลาจน์ลูกค้ามักพึงพอใจในการบริการของพนักงาน พาร์ตี้ประจำที่ได้รับการอบรมจากทางร้านเป็นอย่างดี ทำให้มีความเชี่ยวชาญด้านการเอาใจใส่มากกว่าแห่งอื่น ร้านจึงต้องใช้กลยุทธ์ในการจัดอีเว้นท์ เพื่อเชิญชวนลูกค้าให้มาร่วมสนุกตามวาระต่าง ๆ เป็นต้น” (ผู้จัดการร้าน ธนบุรีพลาซ่า, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“ฐานลูกค้าที่มาใช้บริการของเราไม่ค่อยแตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งลูกค้าของเราเป็นลูกค้าที่มีกำลังจ่ายค่อนข้างมาก มักเป็นลูกค้าเพศชายโสดมีกำลังใช้จ่ายใช้สอยมากกว่ากลุ่มลูกค้าปกติทั่วไป หรือแม้แต่ลูกค้ากลุ่มครอบครัวมักมาใช้บริการคาราโอเกะมีการใช้จ่ายค่อนข้างสูง และแต่ละแผนกอย่างผับ ภายในร้านคู่แข่งของเราก็จะเป็นผับร้านย่อย ๆ ขนาดเล็กใกล้ ๆ กัน เลาจน์ โคโยตี้ ก็จะเป็นคู่แข่งร้านแนวเดียวกันที่ตั้งไม่ห่างจากตัวร้านของเรามากนัก ส่วนคาราโอเกะก็จะมีคู่แข่งประเภทคาโอเกะอยู่ไม่ไกลจากร้านเช่นกัน ฉะนั้นการเลือกกลยุทธ์ก็ต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยการออกโปรโมชั่นดีขึ้นมาเพื่อสร้างความได้เปรียบทำให้ลูกค้าตัดสินใจมาร้านเราได้ง่ายขึ้น เช่น การให้ส่วนลดราคาเมื่อมียอดใช้จ่ายมากพอ แจกของรางวัลจากการทำกิจกรรมทำให้ลูกค้ารู้สึกพิเศษมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจ และกลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง” (ผู้จัดการร้าน ฮอตเทรค, การสื่อสารส่วนบุคคล, 6 ตุลาคม 2561)

“ฐานลูกค้าของเราเป็นฐานลูกค้าที่กว้างเนื่องจากมีหลายแผนกในร้าน เพิ่มทางเลือกให้แก่ลูกค้า โดยแต่ละแผนกก็จะมีกลุ่มลูกค้าที่เหมือนกับของคู่แข่งร้านย่อย ๆ ที่ใกล้เคียงร้าน ซึ่งส่งผลต่อการหากลยุทธ์ที่แปลกใหม่ เพื่อจะหาความแตกต่างตอบสนองลูกค้าที่ต้องการความแปลกใหม่อยู่ตลอดเวลา เช่น อีเว้นท์หรือคอนเสิร์ตที่ตามสมัยนิยม มีความต้องการของลูกค้ามาก มีวงดนตรีที่ดี การบริการที่ยอดเยี่ยม โปรโมชั่นที่โดนใจ ในส่วนของเลาจน์โคโยตี้ พนักงานสาวสวยที่ร้านต้อง

คัดเลือกให้เหมาะสมได้รับการอบรมที่ดี เพื่อตอบสนองให้ลูกค้าที่พึงพอใจ ต้องดูยอดขายที่ดีให้สอดคล้องกับต้นทุนของเราด้วย ในด้านต้นทุนสินค้าบางอย่างที่มีการซื้อน้อยยอดขายน้อยต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือยกเลิก เพื่อไม่ให้เป็นการะทางต้นทุนมากเกินไป ในด้านความปลอดภัยทางร้านจำเป็นต้องคัดเลือก ตรวจสอบลูกค้าในบางครั้ง คัดกรอง เพื่อประโยชน์และความปลอดภัยของกลุ่มลูกค้าคนอื่น และทำให้ลูกค้ามั่นใจที่จะมาใช้บริการของเรามากขึ้น” (ผู้จัดการร้าน ธนบุรี เอ็นเตอร์เทนเมนต์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 ตุลาคม 2561)



บทที่ 5

สรุป และอภิปรายผล

บทนี้เป็นการสรุปผลการศึกษาเรื่อง “การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model และการสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรในกรุงเทพมหานครในมุมมองของลูกค้าและผู้ประกอบการ” สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน การอภิปรายผลของการศึกษาเปรียบเทียบกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้ทำการสืบค้นและนำเสนอไว้ในบทที่ 2 การนำผลการศึกษาไปใช้ในทางปฏิบัติและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.1 วิจัยเชิงปริมาณ

สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาเรื่องการให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model และการสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรในกรุงเทพมหานครในมุมมองของลูกค้าและผู้ประกอบการ” และผลสรุปตามวัตถุประสงค์มีดังนี้

1) สรุปข้อมูลลักษณะทางประชากรของผู้ตอบแบบสอบถามหรือลักษณะทางประชากรศาสตร์

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย และอายุ 26 - 30 ปี และมีสถานภาพโสด มีอาชีพบริษัทเอกชน/ ลูกจ้าง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเกินครึ่งมีระดับการศึกษาปริญญาตรีโดยส่วนใหญ่มีรายได้ 15,000 - 30,000 บาท

นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างใช้บริการแผนกผับ โดยกลุ่มตัวอย่างนิยมใช้บริการธนบุรีพลาซ่าและเข้าใช้บริการสถานบันเทิงธนบุรีพลาซ่ามากที่สุดเที่ยวแบบส่วนตัว จำนวน 560 คน คิดเป็นร้อยละ 93.3 โดยส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์การใช้บริการได้แก่ เที่ยวแบบส่วนตัว

2) สรุปข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภคที่มีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการ

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลผู้บริโภคที่มีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการแต่ละประเด็นพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการในประเด็นความสะดวกในการเดินทางมาสถานประกอบการ มีผลต่อการมาใช้บริการ

ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งหรือระดับความต้องการมากที่สุด ส่วนใหญ่เป็นความสะดวกในการเดินทาง มาสถานประกอบการ มีผลต่อการมาใช้บริการ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อมูลต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมากเมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก ด้านอำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ

3) สรุปข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลผู้บริโภคที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจ

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีข้อมูลต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมากเมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก พบว่า ส่วนใหญ่ด้านอำนาจการต่อรองของผู้ขาย เมื่อจำแนกแต่ละด้านธุรกิจพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจด้านธุรกิจด้านคู่แข่ง โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมากเมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจต่อคู่แข่ง แต่ละประเด็นพบว่าส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจต่อคู่แข่ง ในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก ได้แก่ สินค้าและบริการมีความแตกต่าง/ มีเอกลักษณ์กว่าสถาบันคู่แข่งอื่นๆในย่านเดียวกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านอำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมากเมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านอำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ พบว่าส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นสินค้า/บริการมีผลิตภัณฑ์ที่สถาบันคู่แข่งอื่นมาทดแทนไม่ได้ในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ โดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมากเมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นสินค้าลูกค้าสะดวกในการใช้บริการสถาบันคู่แข่งที่ใกล้เคียงกว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้นโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งพบว่าส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นสถาบันคู่แข่งอื่นมีความแตกต่างในเรื่องสินค้า/ บริการต่างจากร้านคู่แข่งในบริเวณเดียวกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนโดยภาพรวมในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก เมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อการ

วิเคราะห์การแข่งขันทางด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นสถาบันบันทึกแห่งอื่นมีการขยายตัวของสินค้าทดแทนมากกว่า

4) สรุปเป็นข้อมูลผู้บริโภคที่มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจ

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีข้อมูลต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจในระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมากเมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลผู้บริโภคที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันด้านธุรกิจเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมาก พบว่า ส่วนใหญ่เป็นการแข่งขันด้านการตอบสนองเมื่อจำแนกแต่ละธุรกิจพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันทางด้านการกลยุทธ์การสร้างรายได้แตกต่างโดยรวมระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมากเมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็น สถาบันบันทึกแห่งนี้มีการพัฒนาสินค้า/ บริการให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันทางด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนโดยรวมระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมากเมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็น สถาบันบันทึกแห่งนี้นำเสนอสินค้า/บริการราคาเหมาะสมกับคุณภาพ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันทางด้านการแข่งขันด้านการตอบสนองโดยรวมระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมากเมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็น สถาบันบันทึกแห่งนี้มีขั้นตอนในการให้บริการที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันทางด้านการตลาดเฉพาะกลุ่มโดยรวมระดับเห็นด้วยหรือระดับความต้องการมากเมื่อพิจารณาเป็นข้อมูลที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็น ได้รับการเอาใจใส่จากการพนักงานของสถาบันบันทึกแห่งนี้ที่มีประสิทธิภาพ

5) สรุปเป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่พบว่า แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับธุรกิจสถาบันบันทึกซึ่งส่วนใหญ่เสนอแนะประเด็น ทำธุรกิจสถาบันบันทึกควรมีสถาบันบันทึกควรมีที่จอดรถเพียงพอ

การอภิปรายผลวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง “การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model และการสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ในกรุงเทพมหานครในมุมมองของลูกค้าและผู้ประกอบการ” ซึ่งนำตัวแปรทั้งหมดมาอภิปรายผลตามกรอบแนวคิดในการวิจัยจากนั้นผู้วิจัยได้นำสมมติฐานของงานวิจัยนำมาอภิปรายตามกรอบแนวคิดของงานวิจัย ซึ่งสามารถอภิปรายผลตามกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 26 - 30 ปี มีสถานภาพโสด ทำงานบริษัทเอกชน/ ลูกจ้าง มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีรายได้ระหว่าง 15,001- 30,000 บาท นิยมใช้บริการแผนกผับ และมาเที่ยวแบบส่วนตัว หากพิจารณารายตัวแปรจะพบว่าในกลุ่มของลักษณะสถานประกอบการ ลูกค้าให้ความสำคัญกับสถานประกอบการที่เดินทางไปใช้บริการสะดวก และมีที่จอดรถเพียงพอเป็นลำดับแรก ตามด้วยจำนวนพนักงานให้บริการที่เพียงพอ การตกแต่งสถานที่ของสถานประกอบการ ความหลากหลายของบริการที่มี และชื่อเสียงของสถานประกอบการตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดนุ สติเมธากุล (2550) ซึ่งพบว่าลูกค้าของสถานบันเทิงให้ความสำคัญเรื่องทำเลที่ตั้งเป็นหลัก สำหรับการดำเนินการตามหลัก Five Forces Model ลูกค้าให้ความสำคัญกับอำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบเป็นลำดับแรก ตามด้วยภัยคุกคามจากคู่แข่ง อำนาจการต่อรองของลูกค้า ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน และคู่แข่งขึ้นทางการค้าตามลำดับ และในตัวแปรกลุ่มการสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขัน ลูกค้าให้ความสำคัญกับการตอบสนองอย่างรวดเร็ว การเน้นการตลาดเฉพาะกลุ่ม การสร้างความแตกต่าง และการแข่งขันด้านต้นทุนตามลำดับ

5.2 วิจัยเชิงคุณภาพ

สรุปผลการศึกษาและการอภิปรายผล

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ด้วยการสัมภาษณ์ผู้ที่ทำงานในร้านคาราโอเกะ จำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้จัดการร้านธนบุรีพลลาซ่า ผู้จัดการร้าน ฮอตแทรค และผู้จัดการร้าน ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ซึ่งสามารถสรุปผลวิจัยตามคำถามที่ได้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้ง 3 แห่ง ทั้งหมด 7 ข้อดังนี้

1) ลักษณะรูปแบบสถานประกอบการมีผลอย่างไรต่อการทำธุรกิจในปัจจุบัน

จากการศึกษาเรื่องผลกระทบลักษณะรูปแบบสถานประกอบการมีต่อการทำธุรกิจในปัจจุบัน โดยการสัมภาษณ์ผู้ที่ทำงานในสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร จำนวน 3 คน พบว่า ทั้ง 3 คน มีความเห็นที่แตกต่างกัน โดยผู้จัดการร้านที่ 1 มีความเห็นว่ารูปแบบของสถานประกอบการต้องเปลี่ยนไปตามสมัย ดังนั้นสถานประกอบการต้องปรับตัวเองให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ส่วนผู้จัดการร้านที่ 2 มีความเห็นว่าสถานประกอบการในยุคปัจจุบัน ควรใช้รูปแบบภาพลักษณ์ให้เข้ากับพื้นที่

ดังนั้นก่อนที่จะเริ่มธุรกิจ สิ่งที่เราควรศึกษาคือ พฤติกรรมผู้บริโภค เทรนการตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป คู่แข่งขัน และใช้ 4P ในการสร้างกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกให้ได้รูปแบบที่ชัดเจน และผู้จัดการร้านที่ 3 มีความเห็นว่ารูปลักษณ์กิจการเป็นกิจการขนาดใหญ่ และมีหลายแผนก รวมในตัวตึกมีผลทำให้ต้นทุนในการประกอบกิจการสูง ฉะนั้นทางร้านจึงต้องวางตำแหน่งของสินค้า (Product's Positioning) ให้ชัดเจนและมุ่งเป้าไปที่กลุ่มลูกค้าที่ตนต้องการให้มากขึ้นเน้นการโฆษณาเฉพาะจุด การบอกปากต่อปาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรส แซ่จุง (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การดำเนินธุรกิจของ ภัตตาการเพื่อศึกษารูปแบบจำแนกประเภทภัตตาการศึกษาระดับตอนการใช้บริการลักษณะการจัดการตามหน้าที่ธุรกิจปัญหาวิธีการแก้ไขและปัจจัยที่ส่งผลให้ภัตตาการประสบความสำเร็จโดยสำรวจจาก ภัตตาการย่านบริเวณ เกษตร-นวมินทร์”

2) การปรับตัวต่อสภาวะคู่แข่งขันที่เกิดขึ้นใหม่ภายใต้เศรษฐกิจในปัจจุบัน

จากการศึกษาเรื่องการปรับตัวต่อสภาวะคู่แข่งขันที่เกิดขึ้นใหม่ภายใต้เศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยการสัมภาษณ์ผู้ที่ทำงานในสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร จำนวน 3 คน พบว่า ผู้จัดการร้านที่ 2 และ 3 มีความเห็นตรงกันว่า ยุคปัจจุบันมีคู่แข่งทั้งหน้าใหม่หลายที่เข้ามาในธุรกิจสถานประกอบการมากขึ้นในขณะเดียวกัน คู่แข่งหน้าเก่า ๆ ก็เริ่มที่จะหายไปตามภาวะเศรษฐกิจที่ไม่ค่อยดีต้องการส่งเสริมการขาย (Promotion) ต้องทำออกมาเรื่อง ๆ เพื่อรักษาลูกค้าเก่า และดึงลูกค้าใหม่ เช่น การแจกของรางวัล ลดราคา และสื่อโฆษณาผ่านสื่อ Digital Marketing อย่างไรก็ตามทั้ง 2 คนมีความเห็นต่างตรงกันในเรื่องการปรับตัว โดยผู้จัดการร้านที่ 2 มีความเห็นว่าจะต้องปรับปรุงการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product) ให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น และนำระบบใหม่ ๆ เข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพ ส่วนผู้จัดการร้านที่ 3 มีความเห็นว่า ต้องสร้างความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) และต้องมีการประชาสัมพันธ์ และต้องเพิ่มการลงทุนในการสื่อสารตลาดมากขึ้น ส่วนผู้จัดการร้านที่ 1 มีความเห็นว่าจะต้องสร้างจุดเด่นที่แตกต่างจากร้านอื่นให้แก่งธุรกิจของเรา เน้นสิ่งที่เรามีแต่คู่แข่งของเราไม่มี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลนิภัทร์ ปทุมมา (2553) ได้ศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดเพื่อได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจประกันภัย:กรณีศึกษา บริษัท ประกันภัย จำกัด (มหาชน)”

3) กลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบจากการเป็นสถานประกอบการสถานบันเทิงครบวงจร

จากการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบจากการเป็นสถานประกอบการสถานบันเทิงครบวงจรโดยการสัมภาษณ์ผู้ที่ทำงานสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้จัดการร้านที่ 1 ผู้จัดการร้านที่ 2 และผู้จัดการร้านที่ 3 พบว่าทั้ง 3 คน มีความเห็นตรงกัน การสร้างความแตกต่างและสร้างความเอกลักษณ์ให้กับตัวเอง เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกแตกต่าง และความได้เปรียบด้วยการทำกลยุทธ์การตลาดเชิงรุก ซึ่งสามารถทำการสื่อสารการตลาดด้วยการให้ลูกค้าเล่นเกม และทำการส่งเสริมการขาย (Promotion) สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ร (2554) ได้ทำ

การ ศึกษาเรื่อง “การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของ ธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย”

4) การปรับปรุงรูปแบบกลยุทธ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้าในอนาคต

จากการศึกษาเรื่อง การปรับปรุงรูปแบบกลยุทธ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้า ในอนาคตจำนวน 3 คน พบว่า ผู้จัดการร้านที่ 1 และผู้จัดการร้านที่ 2 มีความเห็นว่าปรับปรุงด้วย กลยุทธ์ใช้เครื่องมือสื่อสารด้วยสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้เข้าถึงลูกค้ารวมถึงการส่งเสริมการขาย (Promotion) ต่าง ๆ ก็ต้องตามสมัย เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้นอย่างไรก็ตาม ทั้ง 2 คน มีความเห็นไม่ตรงกันในเรื่องการปรับตัว โดยผู้จัดการร้านที่ 1 มีความเห็นว่าต้องมีการ ปรับปรุงในเรื่องสถานที่เสมอ ๆ ต้องสร้างสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน และต้องแตกต่างจากที่อื่นให้ ลูกค้าได้รับรู้กับความแปลกใหม่ ซึ่งที่สำคัญต้องเน้นแนวคิด (Concept) แปลก สด ใหม่ ยิ่งใหญ่ อลังการ แตกต่าง และไม่มีใครสามารถทำแบบเราได้ ส่วนผู้จัดการร้านที่ 2 มีความเห็นว่าปรับปรุง กลยุทธ์ในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าในอนาคต ด้วยเทคโนโลยี นอกจากนี้ผู้จัดการร้านที่ 3 มีความเห็นว่า ต้องปรับปรุงด้วยการสร้างการรับรู้ให้ลูกค้ารู้จักเรามากขึ้น หรือการสร้างการรับรู้ตราสินค้าโดยใช้ สื่ออินเทอร์เน็ตเป็นเครื่องมือ ในการสื่อสารถึงลูกค้าเพื่อให้เกิดการบอกต่อและแนะนำ และเราต้อง ทำการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌักทร ทิพย์ศรี, พินิจ บำรุง, สิริพร กุศลใจ และสุภาวดี เตชะยอด (2558) ได้ศึกษาเรื่อง “ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการ จัดการตลาดเชิงกลยุทธ์ในยุคเศรษฐกิจแห่งการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัด เชียงราย”

5) กลยุทธ์ที่ปัจจุบันที่ใช้แตกต่างจากกลยุทธ์ที่เคยใช้ในอดีตอย่างไร เพราะเหตุใดจึงมีการ ปรับเปลี่ยน

จากการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ที่ปัจจุบันที่ใช้แตกต่างจากกลยุทธ์ที่เคยใช้ในอดีต จำนวน 3 คน รวม 3 ร้าน พบว่าทั้ง 3 คน มีความเห็นตรงกันคือ กลยุทธ์ในอดีตส่วนใหญ่โฆษณาบนสื่อ สิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เพื่อบอกข่าวสารต่าง ๆ ต่อลูกค้าแต่ในปัจจุบันได้ใช้เทคโนโลยีสื่อสังคม ออนไลน์เข้าถึงกลุ่มลูกค้าโดยตรง ซึ่งสามารถลดต้นทุนลงได้ เพราะลงทุนค่าโฆษณาน้อยมากต้นทุน ค่อนข้างต่ำและมีกำไรมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพงศ์ รักใหม่ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร กรณีศึกษาผู้ประกอบการ ร้านอาหารและภัตตาคารในเขตประเวศและเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร”

6) คู่แข่งท่านใช้กลยุทธ์อะไร ที่ท่านคิดว่าแตกต่างจากท่าน เป็นกลยุทธ์ที่จะทำให้ท่านเสีย ความสำเร็จหรือไม่ ท่านมีวิธีรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นจากกลยุทธ์เหล่านั้นอย่างไร

จากการศึกษาเรื่อง คู่แข่งท่านใช้กลยุทธ์อะไร ที่ท่านคิดว่าแตกต่างจากท่าน เป็นกลยุทธ์ที่จะ ทำให้ท่านเสียความสำเร็จหรือไม่ ท่านมีวิธีรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นจากกลยุทธ์เหล่านั้น

อย่างไรจำนวน 3 คน รวม 3 ร้าน พบว่าทั้ง 3 คน มีความเห็นตรงกันคือ คู่แข่งมักใช้กลยุทธ์โปรโมชันที่คล้ายคลึงกับของเราด้วยการตัดราคาแข่งกันและใช้กลยุทธ์ในการแย่งลูกค้าไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม อย่างการโฆษณาต่างผ่านสื่อต่าง ๆ บนออนไลน์ ทำให้เสียเปรียบและขาดทุนโดยวิธีแก้ คือ การใช้การส่งเสริมการขายเพื่อสื่อสารกับลูกค้าเก่าและลูกค้าทั่วไปให้สิทธิพิเศษและทำลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) เพื่อรักษาลูกค้าเก่าไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาพิมล ธนรุ่งเจริญกิจ, ศศิรัศมี โสมโสพิน, ฐนิชา คล้าขานา, วัชรภัสร์ แซบัว และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream จังหวัดนครปฐม”

7) ฐานลูกค้าที่มาใช้บริการธุรกิจของท่านเหมือนหรือแตกต่างจากคู่แข่งอย่างไร ส่งผลต่อการเลือกใช้กลยุทธ์หรือไม่อย่างไร

จากการศึกษาเรื่อง ฐานลูกค้าที่มาใช้บริการธุรกิจของท่านเหมือนหรือแตกต่างจากคู่แข่งอย่างไรส่งผลต่อการเลือกใช้กลยุทธ์หรือไม่อย่างไรจำนวน 3 คน จากผู้จัดการทั้ง 3 ร้าน พบว่า ฐานลูกค้าของธุรกิจเราเป็นกลุ่มลูกค้าที่กว้างและไม่ค่อยต่างจากคู่แข่ง เพราะด้วยเป็นสถานบริการครบวงจร จึงได้เปรียบคู่แข่งทางด้านฐานลูกค้า เช่น กลยุทธ์อื่น ๆ ที่เลือกใช้เป็นกลยุทธ์แต่ละแผนก เช่น คาราโอเกะ กลุ่มลูกค้ามีตั้งแต่ลูกค้าครอบครัววัยรุ่นพนักงานบริษัทเจ้าของธุรกิจ ในวันกลางคนถึงสูงอายุ ดังนั้นการใช้กลยุทธ์ก็ต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ยุคปัจจุบันมีคู่แข่งทั้งหน้าใหม่หลายที่เข้ามาในธุรกิจสถานประกอบการมากขึ้นในขณะเดียวกัน คู่แข่งหน้าเก่า ๆ ก็เริ่มที่จะหายไปตามภาวะเศรษฐกิจที่ไม่ค่อยดีต้องการส่งเสริมการขาย (Promotion) ต้องทำออกมาเรื่อย ๆ เพื่อรักษาลูกค้าเก่า และดึงลูกค้าใหม่เช่น การแจกของรางวัล ลดราคาและสื่อโฆษณาผ่านสื่อ Digital Marketing อย่างไรก็ตามมี 2 คน จากผู้จัดการร้าน 3 ร้าน มีความเห็นไม่ตรงกันในเรื่องการปรับตัว โดยผู้จัดการร้านที่ 2 มีความเห็นว่าต้องปรับปรุงการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product) ให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้นและนำระบบใหม่ ๆ เข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพ ส่วนผู้จัดการร้านที่ 3 มีความเห็นว่า ต้องสร้างความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) และต้องมีการทำประชาสัมพันธ์ และต้องเพิ่มการลงทุนในการสื่อสารตลาดมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิทยา สุภาภรณ์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการธุรกิจโรงแรมในเกาะสมุยเพื่อการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการโรงแรมในเกาะสมุย”

5.3 สรุปการอภิปรายผลตามหัวข้อการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง “การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Force Model และสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรในกรุงเทพมหานครในมุมมองของลูกค้าและผู้ประกอบการ” โดยมีการสัมภาษณ์บุคคลระดับผู้บริหาร

ตำแหน่งผู้จัดการของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรทั้ง 3 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยได้แยกการอภิปรายแบ่งเป็น 2 ข้อ จากหัวข้อวิจัยดังนี้

- 1) การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model
- 2) การสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร

หัวข้อที่ 1 การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model

จากการศึกษาพฤติกรรมของการใช้บริการสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรของลูกค้าปัจจุบัน โดยพบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านอำนาจต่อรองของผู้ขายในประเด็นสินค้า/บริการมีผลิตภัณฑ์ที่สถานบันเทิงอื่นทดแทนไม่ได้ ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้จัดการธนบุรีพลาซ่าที่กล่าวถึงเราต้องสร้างจุดเด่นที่แตกต่างจากร้านอื่นให้แก่ธุรกิจของเรา เน้นสิ่งที่เรามีแต่คู่แข่งของเราไม่มี ดังเช่นการบริการ การเอาใจใส่ลูกค้าเป็นเอกลักษณ์เฉพาะโดยต้องเกิดจากบุคลากรที่คัดเลือกมา รองลงมาเป็นด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อในประเด็นลูกค้าสะดวกในการใช้บริการสถานบันเทิงที่ใกล้มากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้จัดการฮอตเทรคที่กล่าวถึงการนำกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกที่ชัดเจนในการนำ 4P ซึ่งที่ควรใช้มี ราคา (Price) โปรโมชั่น (Promotion) และสถานที่ (Place) ทำโปรโมชั่นลูกค้าต่อเนื่องเพื่อรักษาลูกค้าประจำ รองลงมาเป็นด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้นในประเด็นสถานบันเทิงแห่งอื่นมีความแตกต่างในเรื่องสินค้า/ บริการต่างจากร้านคู่แข่งในบริเวณเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้จัดการธนบุรีพลาซ่าที่กล่าวถึงคู่แข่งมักใช้กลยุทธ์โปรโมชั่นที่คล้ายคลึงกับของเรา มักมีการเสนอโปรโมชั่นเพิ่มเติมและลดราคาลงเพื่อตัดราคาแข่งกัน ส่งผลทำให้ทางร้านเสียหาย นอกจากนี้คู่แข่งชอบจัดงานคอนเสิร์ต อีเว้นท์ลักษณะเดียวกัน อาจจะมีการจัดติดหน้ากับทางร้านทำให้เราเสียเปรียบ และขาดทุน ในการจัดอีเว้นท์และคอนเสิร์ตนั้น ๆ ทางร้านจึงต้องจัดกลยุทธ์ทำโปรโมชั่นให้เยอะขึ้น รองลงมาเป็นด้านคู่แข่งในประเด็นสินค้าและบริการมีความแตกต่าง/ มีเอกลักษณ์กว่าสถานบันเทิงอื่น ๆ ในย่านเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้จัดการธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ที่ได้กล่าวถึงการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งโดยเราใช้สิ่งที่มีอยู่สร้างความแตกต่างหรือสร้างความเอกลักษณ์ให้กับตัวเอง เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกแตกต่าง รองลงมาเป็นด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนในประเด็นสถานบันเทิงแห่งอื่นมีการขยายตัวของสินค้าทดแทนมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้จัดการธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ที่ได้กล่าวถึงเมื่อมีคู่แข่งเปิดร้านใหม่ที่ใกล้เคียงกับสถานที่ตั้งเรา ซึ่งลูกค้ามักจะไปทดลองสถานที่ที่เที่ยวร้านใหม่ ๆ ซึ่งจะได้รับผลกระทบจึงต้องปรับตัวศึกษาคู่แข่งเกิดใหม่และนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้น

หัวข้อที่ 2 การสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร

จากการศึกษากลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรทั้ง 3 แห่ง ผ่านการสัมภาษณ์พบว่า กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเน้นมาที่ด้านการตลาดเฉพาะกลุ่มเป็นอันดับแรกในประเด็นท่านได้รับการเอาใจใส่จากทางพนักงานของสถาน

บันทึกแห่งนี้ที่มีประสบการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้จัดการธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ที่ได้กล่าวถึงเราต้องปรับปรุงบริการของเราให้ดีขึ้นเพื่อดึงหรือโน้มน้าวใจลูกค้ามาใช้บริการเช่นการอบรมพนักงานให้มีความเข้าใจลูกค้าโดยลูกค้าต้องได้รับการที่ดีเยี่ยมในทุกกลุ่มลูกค้า เสมือนลูกค้าเป็นคนสำคัญเป็นการสร้างความภักดีในตราสินค้า รองลงมาเป็นด้านการแข่งขันด้านการตอบสนองในประเด็นสถานบันทึกแห่งนี้มีขั้นตอนในการให้บริการที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของร้านผู้จัดการร้านฮอตแทรกกล่าวถึงเราต้องปรับปรุงกลยุทธ์ในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าในอนาคต ซึ่งส่วนใหญ่ลูกค้าของเราโตมากับเทคโนโลยี มือถือ สมาร์ทโฟน พฤติกรรมการท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงไปโดยการใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ ไลน์ เฟสบุ๊ก อินสตาแกรมในการส่งข้อมูลข่าวสารเพื่อสื่อสารตรงต่อความต้องการลูกค้า รองลงมาเป็นด้านกลยุทธ์การสร้างแตกต่างในประเด็นสถานบันทึกแห่งนี้มีการพัฒนาสินค้า/ บริการให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้จัดการร้านฮอตแทรกกล่าวถึงในยุคปัจจุบันเศรษฐกิจที่ไม่ค่อยดีและคู่แข่งกันเกิดใหม่เยอะขึ้นเราจึงต้องปรับตัวในเรื่องของการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น และนำระบบใหม่ ๆ เข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพ เช่นระบบคาราโอเกะเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าที่มีความหลากหลายในปัจจุบัน รองลงมาเป็นการเป็นผู้นำด้านต้นทุนในประเด็นสถานบันทึกแห่งนี้นำเสนอสินค้า/ บริการราคาเหมาะสมกับคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้จัดการร้านธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนต์กล่าวถึงการเพิ่มทางเลือกให้แก่ลูกค้า โดยแต่ละแผนกก็จะมีกลุ่มลูกค้าที่เหมือนกับของคู่แข่งร้านย่อย ๆ ที่ใกล้เคียงร้าน ซึ่งส่งผลต่อการหากลยุทธ์ที่แปลกใหม่ เพื่อจะหาความแตกต่างตอบสนองลูกค้าที่ต้องการความแปลกใหม่อยู่ตลอดเวลา เช่น อีเว้นท์หรือคอนเสิร์ตที่ตามสมัยนิยมมีความต้องการของลูกค้ามาก มีวงดนตรีที่ดี การบริการที่ยอดเยี่ยม โปรโมชันที่โดนใจ ในส่วนของเลาจน์โคโยตี้ พนักงานสาวสวยที่ร้านต้องคัดเลือกให้เหมาะสมได้รับการอบรมที่ดี เพื่อตอบสนองให้ลูกค้าที่พึงพอใจต้องคอยอดขายที่ดีให้สอดคล้องกับต้นทุนของเราด้วย ในด้านต้นทุนสินค้าบางอย่างที่มีการซื้อบ่อย ยอดขายน้อยต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือยกเลิก เพื่อไม่ให้เป็นการทางต้นทุนมากเกินไป ในด้านความปลอดภัย ทางร้านจำเป็นต้องคัดเลือก ตรวจสอบลูกค้าในบางครั้ง คัดกรอง เพื่อประโยชน์และความปลอดภัยของกลุ่มลูกค้าคนอื่น และทำให้ลูกค้ามั่นใจที่จะมาใช้บริการของเรามากขึ้น

5.4 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

- 1) กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความสะอาด ทำเลที่ตั้งของสถานประกอบการซึ่งส่งผลต่อกลยุทธ์ด้านการสร้างความได้เปรียบต่อตัวสถานประกอบการ ดังนั้นควรเลือกพิจารณาทำเลที่ตั้งให้มีความสะดวกต่อผู้บริโภค และมีผลต่อการวางแผนกลยุทธ์วิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจมีส่วนช่วยลดอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้าได้

2) สร้างสิ่งที่แตกต่างหรือสินค้าและบริการที่สถานบันเทิงอื่นไม่มี และไม่สามารถทดแทนกันได้ มีเอกลักษณ์เฉพาะ จะทำให้วางกลยุทธ์สร้างความได้เปรียบกับคู่แข่งได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) ลักษณะกิจการสถานประกอบการด้านขนาดกิจการเพราะขนาดกิจการที่ให้บริการครบวงจรส่งผลต่อกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน อีกทั้งการตกแต่งร้าน บรรยากาศร้านเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยในการวางกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างให้สินค้าและบริการมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจและกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจสถานประกอบการในกรุงเทพมหานครทุก ๆ 3 เดือน และทำทั่วกรุงเทพเพื่อนำมาพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจสถานประกอบการเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษากลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคตอย่างต่อเนื่องเพราะปัจจัยทั้งด้านคู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่กลยุทธ์ใหม่ ๆ ทางการตลาด สภาพการตลาดที่เปลี่ยนไปตลอดเวลา ดังนั้นหากมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในส่วนนี้ผู้ประกอบการทั้งเก่าและใหม่ก็ได้ประโยชน์ในการปรับตัวตามสภาพตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและสามารถมาดัดแปลงสร้างความได้เปรียบต่อคู่แข่งเสมอ

บรรณานุกรม

- กรมการค้าภายใน. (2550). *ธุรกิจประเภทสถานบันเทิง*. สืบค้นจาก <http://www.dit.go.th/>.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2554). *การจัดงาน “Thailand Travel Mart Plus”*. สืบค้นจาก <https://www.mots.go.th/main.php?filename=index>.
- กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2551). *แผนปฏิบัตินโยบาย 4 ปี พ.ศ. 2548 – 2551*. สืบค้นจาก <https://www.egov.go.th/th/government-agency/46/>.
- กิตติพงษ์ ปัญญาเรือง และสันติธร ภูริภักดี. (2559). กลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีต่อผลสำเร็จในการดำเนินงานตามแนวคิด Balance Scorecard ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแปรรูปอาหารของจังหวัดสุพรรณบุรี. ใน *การประชุมวิชาการราชภัฏนครสวรรค์วิจัย ครั้งที่ 1* (หน้า 803 – 816). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- กัญญกานต์ ทวีทิพย์รัตน์. (2553). *รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสถานบันเทิง กรณีศึกษา ผับเจอาร์มิลิคฮอลล์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จำรัส พุ่มจันทร์. (2553). *กลยุทธ์การตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารเนื้อย่างเกาหลีในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชลนิภัทร์ ปทุมมา. (2553). *กลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์การตลาดเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจประกันภัย: กรณีศึกษา บริษัท เมืองไทย ประกันภัย จำกัด (มหาชน)*. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ณภัทร ทิพย์ศรี, พินิจ บำรุง, สิริพร กุศลใจ และสุภาวดี เตชะยอด. (2558). ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการจัดการตลาดเชิงกลยุทธ์ในยุคเศรษฐกิจแห่งการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงราย. *วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่*, 8(1), 153-166.
- ณัฐพันธ์ เจริญนันท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐพันธ์ เจริญนันท์. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐยา สันตรการผล. (2553). *MBA 50 หลักบริหาร*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ดนุ สติธเมธากุล. (2550). *ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อผู้บริโภคในการเลือกใช้บริการสถานบันเทิงในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทองใบ สุดชาติ. (2551). *การวิจัยธุรกิจ: ปฏิบัติการวิจัยนอกตำรา*. อุบลราชธานี: ยงสวัสดิ์อินเตอร์กรุ๊ป.
- ธเนศ ขำเกิด. (2553). *ผู้บริหารต้องคิด “เชิงกลยุทธ์”*. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/23123>.

- นิตยา สุภาภรณ์. (2550). กลยุทธ์การจัดการธุรกิจโรงแรมในเกาะสมุย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- นุรักษ์ มโนสุจริตธรรม. (2554). แนวทางการประยุกต์กลยุทธ์น่านน้ำสีครามในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกไก่เนื้อ. วารสารวิจัย มข. ฉบับสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับธุรกิจและเศรษฐกิจ), 10(1). สืบค้นจาก [http://resjournal.kku.ac.th/social\(be\)/ab/a10_1_109.asp](http://resjournal.kku.ac.th/social(be)/ab/a10_1_109.asp).
- บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. (2550). ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรีชา หงส์ไกรเลิศ. (2554). ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์. สืบค้นจาก <https://drjirapan.files.wordpress.com/.../e0b884e0b8a7e0b8b2e0b8>.
- พิมพ์ใจ ศรีคำ. (2550). การศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจผ้าในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์: แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2553). การจัดการความรับผิดชอบ ต่อสังคมขององค์กร การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างยั่งยืน. นนทบุรี: ธิงค์ บิอนด์ บุ๊คส์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์เทคโนโลยีและนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัทรส แซ่จุง. (2550). การดำเนินธุรกิจของภัตตาคาร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภาพิมล ธารรุ่งเจริญกิจ, ศศิรัศมิ์ โสมโสพิณ, ฐนิชา คล้าขานา, วัชรภัทร์ แซ่บัว และวิโรจน์ เจริญลักษณ์. (2560). กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream จังหวัดนครปฐม. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 10(1), 1152-1167.
- ระพีพร ศรีจำปา. (2552). 9 กลยุทธ์การตลาด เพื่อความอยู่รอด. สืบค้นจาก <https://www.spu.ac.th/award/6802/award>.
- รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร. (2554). การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. สืบค้นจาก https://www.tci-thaijo.org/index.php/jms_psu/article/view/63807.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, ศรินทร ภูจินดา, อาทิตา ชูตระกูล, นันทน์ภัส จินานุรักษ์, พิมพ์ชนก พ่วงกระแสร และวรพจน์ นิลจุ. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์: Strategic management. กรุงเทพฯ: อินเฮาส์โนว์เลจ.

- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (2548). *การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2553). *ภาวะผู้นำ Leadership*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วิสิษฐ์ สุขพาสน์เจริญ. (2550). *การปรับใช้ความต้องการของผู้โดยสารสายการบินภายในประเทศ สำหรับกลยุทธ์น่านน้ำสีคราม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- วีรพงษ์ ไชยหงษ์. (2555). *ทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ*. สืบค้นจาก <http://www.weerapong.net/index.php?lite=article&qid=627576>.
- ศิริพงศ์ รักใหม่. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร กรณีศึกษาผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในเขตประเวศและเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และศุภกร เสรีรัตน์. (2542). *การวิจัยตลาด: ฉบับมาตรฐาน*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ลีปศิณี บาเรย์. (2555). *ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสปาในประเทศไทยของนักท่องเที่ยวชาวจีน กรณีศึกษาจังหวัดภูเก็ต*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- สุพานี สฤณวานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2547). *พฤติกรรมรวมหมู่ในสังคมและวัฒนธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดิยาว. (2551). *หลักการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสถียร วิชัยลักษณ์ และสืวงศ์ วิชัยลักษณ์. (2543). *พระราชบัญญัติสัญชาติ พ.ศ. 2508*. กรุงเทพฯ: นิติเวช.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2551). *แผนกลยุทธ์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2551 – 2555*. สืบค้นจาก <http://www.nesdb.go.th>.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- Cohen, E. (1996). *Thai tourism: Hill tribes, islands and open-ended prostitution*. Bangkok: White Lotus.
- David, F. R. (2007). *Strategic management: Concepts and cases*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

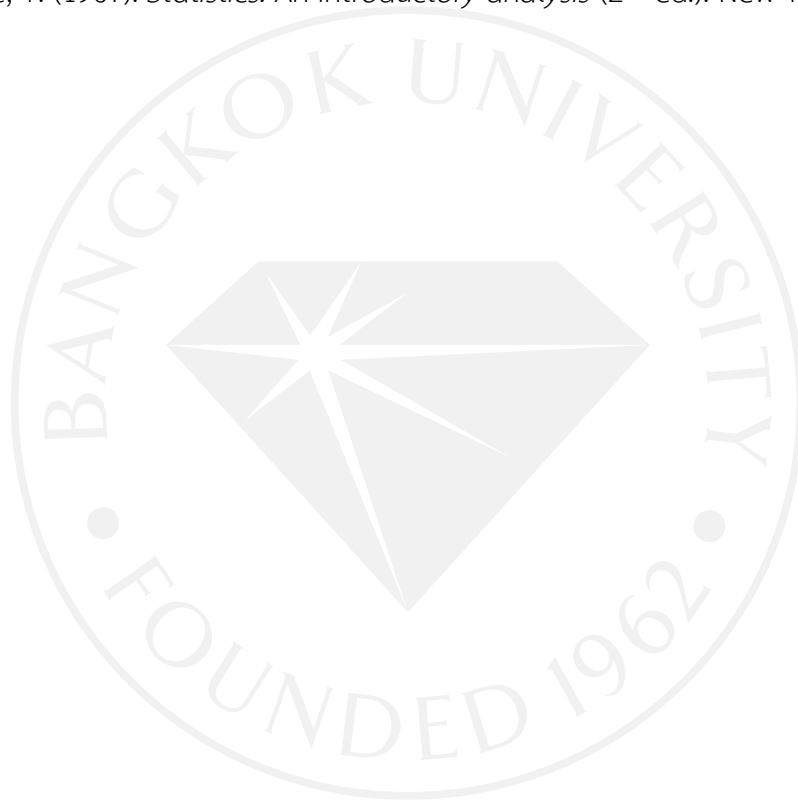
Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management* (14th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Pitts, R. A., & Lei, D. (2000). *Strategic management: Building and sustaining competitive advantage* (6th ed.). Cincinnati, Ohio: South-Western College.

Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: Free.

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.

Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). New York: Harper & Row.





แบบสอบถาม

เรื่อง “การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก (Five Forces Model) และการสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจร ในกรุงเทพมหานคร”

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว คณะมนุษยศาสตร์และการจัดการการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยกรุงเทพ จึงขอใคร่ให้ท่านสละเวลาตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริง โดย ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และผู้วิจัยจะนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น โดย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ข้อมูลผู้บริโภคที่มีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลผู้บริโภคที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางด้านธุรกิจ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลผู้บริโภคที่มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้านธุรกิจ

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ส่วนที่ 1: ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย/ หรือเติมคำในช่องว่างที่กำหนดให้

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 20 ปีหรือต่ำกว่า

☐ 21-25 ปี

☐ 26-30 ปี

☐ 31-35 ปี

☐ 36-40 ปี

☐ มากกว่า 40 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

☐ โสด

☐ สมรส

☐ หย่าร้าง/ หม้าย

4. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

5. อาชีพ

- | | |
|---|--|
| ☐ นักศึกษา | ☐ ลูกจ้าง/ พนักงานเอกชน |
| ☐ ธุรกิจส่วนตัว | ☐ รับราชการ |
| ☐ พนักงานรัฐวิสาหกิจ | ☐ อื่น ๆ |

6. รายได้ต่อเดือน (บาท)

- | | |
|--|--|
| ☐ 15,000 บาทหรือต่ำกว่า | ☐ 15,001 – 30,000 บาท |
| ☐ 30,001 – 45,000 บาท | ☐ 45,001 – 60,000 บาท |
| ☐ 60,001 – 75,000 บาท | ☐ สูงกว่า 75,000 บาท |

7. ท่านมาใช้บริการแผนกใดมากที่สุด

- | | | |
|------------------------------|--|------------------------------------|
| ☐ ผับ | ☐ เลานจ์/ โคโยตี้ | ☐ คาราโอเกะ |
|------------------------------|--|------------------------------------|

8. ท่านเคยไปใช้บริการสถานบันเทิงแห่งใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | | | |
|---------------------------------------|--|--|
| ☐ ธนบุรีพลาซ่า | ☐ ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนท์ | ☐ ฮอทแทรคพลาซ่า |
|---------------------------------------|--|--|

9. ท่านใช้บริการสถานบันเทิงแห่งใดบ่อยที่สุด

- | | | |
|---------------------------------------|--|--|
| ☐ ธนบุรีพลาซ่า | ☐ ธนบุรีเอ็นเตอร์เทนเมนท์ | ☐ ฮอทแทรคพลาซ่า |
|---------------------------------------|--|--|

10. วัตถุประสงค์ที่ท่านไปใช้บริการ

- | | |
|---|---|
| ☐ เที่ยวแบบส่วนตัว | ☐ เที่ยวแบบธุรกิจ (พาลูกค้ามาเที่ยว) |
| ☐ อื่น ๆ | |

ส่วนที่ 2: ข้อมูลผู้บริโภคที่มีการเลือกใช้บริการต่อลักษณะกิจการสถานประกอบการ
คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย/ ลงช่องว่างที่ท่านเลือกเพียงคำตอบเดียวเท่านั้น

ลักษณะกิจการสถานประกอบการ	ระดับความคิดเห็น (กรุณาทำเครื่องหมาย /)				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
ลักษณะของสถานประกอบการ					
1. สถานบันเทิงมีแผนกครบ ตรงต่อความต้องการของท่าน เช่น ผับ เลานจ์ คาราโอเกะ เป็นต้น					
2. สถานบันเทิงมีพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการของท่าน					
3. ชื่อเสียงของสถานประกอบการ มีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน					
4. รูปลักษณ์ของสถานประกอบการ มีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน เช่น การตกแต่ง บรรยากาศร้าน เป็นต้น					
5. ความสะดวกในการเดินทางมาสถานประกอบการ มีผลต่อการมาใช้บริการของท่าน					

ส่วนที่ 3: ข้อมูลผู้บริโภคที่มีต่อการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจในมุมมองของลูกค้า
คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย/ ลงช่องว่างที่ท่านเลือกเพียงคำตอบเดียวเท่านั้น

การวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ Five Forces Models	ระดับความคิดเห็น (กรุณาทำเครื่องหมาย /)				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
คู่แข่ง					
1. สินค้าและบริการมีความแตกต่าง / มีเอกลักษณ์กว่าสถาบันคู่แข่งอื่น ๆ ในย่านเดียวกัน					
2. สถาบันคู่แข่งที่เปิดใหม่ในย่านเดียวกันมีประสบการณ์ในการเอาใจใส่ลูกค้ามากกว่า					
3. ท่านไม่ค่อยไปใช้บริการสถาบันคู่แข่งแห่งอื่น เพราะร้านแห่งนี้มีลักษณะเด่นที่ดึงดูดท่านได้มากกว่า					
4. ท่านไม่ไปใช้บริการร้านอื่นแม้จะมีสินค้า/ บริการที่ถูกลงกว่าเพราะสินค้า/ บริการร้านแห่งนี้เหมาะกับท่านมากกว่า					
อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ					
1. ผู้ส่งมอบมีสินค้า/ บริการแตกต่างจากรายอื่น					
2. ผู้ส่งมอบมีพนักงานที่เอาใจใส่ท่านมากกว่ารายอื่น					
3. ผู้ส่งมอบมีผลิตภัณฑ์ที่รายอื่นมาทดแทนไม่ได้ เช่น สถาบันคู่แข่งแห่งนี้ขายเครื่องดื่มที่เป็นยี่ห้อที่ท่านดื่มอยู่ เป็นต้น					

(ตารางมีต่อ)

การวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ Five Forces Models	ระดับความคิดเห็น (กรุณาทำเครื่องหมาย /)				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
4. ในบริเวณนี้มีผู้ส่งมอบลักษณะนี้ จำนวนน้อย					
5. ค่าบริการของผู้ส่งมอบมีความ เหมาะสม					
อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ					
1. ลูกค้าสามารถใช้บริการประเภท อื่นที่เป็นสินค้า/ บริการทดแทนจาก สถาบันเชิงแหล่งอื่นได้ อาทิ ร้านมินิบาร์โรงแรม ร้านเหล้า					
2. ลูกค้าสะดวกในการใช้บริการ สถาบันเชิงที่ใกล้มากกว่า					
3. ถ้าสินค้า/ บริการ ไม่แตกต่างหรือ มีจุดเด่นต่างจากที่อื่น ลูกค้าสามารถ ไปใช้บริการที่อื่นได้					
4. สินค้า/ บริการ มีข้อมูลจำกัดที่ ลูกค้าใช้บริการน้อยรายจึงทำให้ ลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองได้					
5. ลูกค้าสามารถต่อรองราคาสินค้า/ บริการได้ หากมีการซื้อสินค้า/ บริการในปริมาณที่มาก เช่น การลด ราคาเมื่อมีการใช้บริการเป็นหมู่คณะ					
ภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เกิดขึ้น					
1. การเปิดกิจการใหม่ของคู่แข่ง เป็นไปได้ยาก เนื่องจากต้นทุนสูง					

(ตารางมีต่อ)

การวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ Five Forces Models	ระดับความคิดเห็น (กรุณาทำเครื่องหมาย /)				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
2. สถานบันเทิงแห่งอื่นมีการส่งเสริม การขายที่มีจุดเด่นเหนือคู่แข่งในย่าน เดียวกัน					
3. สถานบันเทิงแห่งอื่นมีความ แตกต่างในเรื่องสินค้า/ บริการต่าง จากร้านคู่แข่งในบริเวณเดียวกัน					
4. สถานบันเทิงแห่งอื่นเป็นที่ ยอมรับ/ เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย เหนือคู่แข่งในย่านเดียวกัน					
ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน					
1. สถานบันเทิงแห่งอื่นมีการขยาย ตัวของสินค้าทดแทนมากกว่า อาทิ ผับ บาร์ขนาดเล็ก และบาร์ตาม โรงแรม					
2. สถานบันเทิงแห่งอื่นมีสินค้า ทดแทน อาทิ ร้านอาหารกึ่งผับ ผับบาร์ขนาดเล็ก เพราะมีค่าใช้จ่าย ที่ต่ำกว่า					
3. สถานบันเทิงแห่งอื่นมีสินค้า/ บริการที่ดีกว่า					
4. สถานบันเทิงแห่งอื่นมีสินค้า/ บริการที่หลากหลายมากกว่า					

ส่วนที่ 4: ข้อมูลผู้บริโภครที่มีความสัมพันธ์ต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันทางด้าน
ธุรกิจในอนาคตของลูกค้า

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย/ ลงช่องว่างที่ท่านเลือกเพียงคำตอบเดียวเท่านั้น

กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น (กรุณาทำเครื่องหมาย /)				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
กลยุทธ์การสร้างรายได้แตกต่าง					
1. สถานบันเทิงแห่งนี้มีการนำเสนอ สินค้า/ บริการใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
2. สถานบันเทิงแห่งนี้มีการพัฒนา สินค้า/ บริการให้ดีขึ้นอยู่เสมอ					
3. สถานบันเทิงแห่งนี้สามารถสร้าง ความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า					
4. สถานบันเทิงแห่งนี้มีการให้บริการ ลูกค้าที่เท่าเทียมกัน					
5. สถานบันเทิงแห่งนี้มีการให้บริการ ที่มีความเป็นส่วนตัวต่างจากที่อื่น					
6. สถานบันเทิงแห่งนี้มีการให้บริการ ที่มีมาตรฐาน					
การเป็นผู้นำด้านต้นทุน					
1. สถานบันเทิงแห่งนี้นำเสนอสินค้า/ บริการราคาเหมาะสมกับคุณภาพ					
2. สถานบันเทิงแห่งนี้มอบพนักงาน เพื่อตอบสนองต่อการให้บริการได้ อย่างสูงสุด					
3. สถานบันเทิงแห่งนี้มีราคาสินค้า/ บริการแตกต่างจากที่อื่นทำให้ดึงดูด ใจลูกค้า					

(ตารางมีต่อ)

กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น (กรุณาทำเครื่องหมาย /)				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
4. มีการจัดโปรโมชั่นหลากหลาย เช่น ลดราคาพิเศษ เนื่องในวันเกิด เป็นต้น					
5. สถานบันเทิงแห่งนี้ไม่มีการคิด ค่าบริการเพิ่มสำหรับลูกค้าที่จ่าย ด้วยบัตรเครดิต					
การตอบสนองที่รวดเร็ว					
1. สถานบันเทิงแห่งนี้มีการให้บริการ กับลูกค้าได้อย่างถูกต้อง					
2. สถานบันเทิงแห่งนี้สามารถ นำเสนอสินค้า/ บริการได้อย่าง รวดเร็ว					
3. สถานบันเทิงแห่งนี้มีความ เที่ยงตรงในการให้บริการ เช่น เปิด ปิดร้านตรงตามตารางเวลาที่กำหนด เป็นต้น					
4. สถานบันเทิงแห่งนี้มีการปรับ เปลี่ยนกระบวนการให้บริการเพื่อ ความเหมาะสมแก่ลูกค้า เช่น ไม่ต้อง เป็นสมาชิกก็สามารถใช้บริการได้ เป็นต้น					
5. สถานบันเทิงแห่งนี้มีขั้นตอนใน การให้บริการที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน					

(ตารางมีต่อ)

กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น (กรุณาทำเครื่องหมาย /)				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
6. สถานบันแห่งนี้มีการจัด กิจกรรมเสริมตรงต่อเวลา เช่น การจัดคอนเสิร์ต และอีเว้น ตรงเวลา เป็นต้น					
การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน					
1. สถานบันแห่งนี้ให้บริการลูกค้า เฉพาะกลุ่มด้วยความรวดเร็ว					
2. พนักงานสถานบันแห่งนี้มี ความรู้ความชำนาญ ในการ ให้บริการต่อลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่าง แท้จริง					
3. ท่านได้รับการเอาใจใส่จากทาง พนักงานของสถานบันแห่งนี้ ที่มีประสิทธิภาพ					
4. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเฉพาะ กลุ่มจากทางร้าน เช่น Line, Facebook, Blog เป็นต้น					

ส่วนที่ 5: ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประวัติเจ้าของผลงาน

ชื่อ – นามสกุล

นายประสิทธิ์ จักษ์ตรึงมงคล

อีเมล

arhearm@hotmail.com

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2552

ปริญญาตรีบริหารธุรกิจบัณฑิต

สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประสบการณ์การทำงาน

ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง Managing Director of Marketing

บริษัท ธนบุรีพลาซ่า จำกัด



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 29 เดือน มกราคม พ.ศ. 2562

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ประสิทธิ์ ลักขะสิงห์ อยู่บ้านเลขที่ 11/1
ซอย เพชรเกษม 19 ถนน ปากคลอง ภาษีเจริญ ตำบล/แขวง ปากคลองภาษีเจริญ
อำเภอ/เขต ภาษีเจริญ จังหวัด กทม. รหัสไปรษณีย์ 10160
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7560500360
ระดับปริญญา ☐ ตรี ☒ โท ☐ เอก

หลักสูตร ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว
คณะ มนุษยศาสตร์และการจัดการการท่องเที่ยว ซึ่งต่อไปนีเรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย
กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนีเรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/
วิทยานิพนธ์หัวข้อ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎี Five Forces Model
และสมรรถนะการแข่งขันของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
ในมุมมองเชิงกลยุทธ์ และผู้ประกอบการ

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
(ต่อไปนีเรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มี
กำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่
ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้
สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการ
กระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ
บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ
เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณา
ได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหาย
ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดย
ละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ..... *Prat S.*ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(นาย ประสิทธิ์ จักบัวมงคล)

ลงชื่อ..... *อ. ฐิติ*ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(อาจารย์อภิญญา จุลพิสิฐ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ..... *[Signature]*พยาน
(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ..... *gut 6.*พยาน
(ดร.ชุติน แก้วนพรัตน์)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร