



กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้
อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ยุทธพงษ์ ปรีดิชม

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2554

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองปัญหาพิเศษ

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ

ชื่อเรื่อง

กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้
อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

โดย

ยุทธพงษ์ ปรีดิชม

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร.อาชุด ห้วยเย็น)

วันที่ 20 เดือน ๓.ค. พ.ศ. ๖๔

กรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร.กัญญพัทธ์วี กล่อมธงเจริญ)

วันที่ 20 เดือน ๓.ค. พ.ศ. ๖๔

กรรมการที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์จำเนียร บุญมาก)

วันที่ 25 เดือน ๓.ค. พ.ศ. ๖๔

ประธานกรรมการประจำหลักสูตร

(อาจารย์ ดร.ภูษณิศา เตชเดกิง)

วันที่ 20 เดือน ๓.ค. พ.ศ. ๖๔

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการรับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ยศราช)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

วันที่ 25 เดือน ๓.ค. พ.ศ. 2564

ชื่อเรื่อง	กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาล ตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
ชื่อผู้เขียน	นายยุทธพงษ์ ปรีดิชม
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
ประธานกรรมการที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.อายุส หยูเย็น

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ 2) การศึกษาถึงปัญหาและแนวทางในการดำเนินงานธุรกิจหอพักของผู้ประกอบการ ในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 18 ราย โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ซึ่งมีอายุระหว่าง 41 - 45 ปี สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีภูมิลำเนาในจังหวัดเชียงใหม่ อาชีพเป็นเป็นเจ้าของกิจการ/ธุรกิจส่วนตัว ลักษณะของหอพักมีรูปแบบหอพักจดทะเบียนทั้งหมด หอพักเป็นหอพักรวม (ทั้งหญิง - ชาย) ผู้เช่าหอพักของผู้ให้ข้อมูลเป็นนักศึกษา มีระยะเวลาประกอบกิจการ 6 - 10 ปี

กลยุทธ์ด้านการวางแผนด้านการตลาดควรเน้นด้านคุณภาพของสินค้า ได้แก่ การใช้งาน ความคงทน ลักษณะ ภาพลักษณ์ ความเชื่อถือได้ และหอพักควรเป็นไปตามข้อกำหนดส่วนคุณภาพของบริการมีทั้งคุณภาพที่เป็นรูปธรรมเช่น ความสวยงามของสถานที่ผู้ให้บริการ นอกจากนี้ยังมีคุณภาพที่เป็นนามธรรมเช่น ความเชื่อถือ ความสะดวก ความรวดเร็ว ความสม่ำเสมอ ความสามารถในการให้บริการและความเห็นอกเห็นใจ

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าธุรกิจสร้างการกระตุ้นให้เกิดการอยากที่จะเข้ามาพักอาศัย โดยมุ่งเน้นการสร้างความสะดวกให้ผู้พักอาศัยรู้สึกสะดวกสบาย และพึงพอใจอยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมในการพักอาศัยที่ดีให้เกิดแก่ลูกค้า ซึ่งใช้เครื่องมือการสื่อสารดังนี้ ควรมีการโฆษณา และการส่งเสริมการขาย

กลยุทธ์ด้านการดำเนินงานผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าอำนาจต่อรองของผู้ขาย เนื่องจากธุรกิจหอพักนี้มีการก่อสร้างเพียงแค่ครั้งเดียว และไม่ค่อยได้มีการปรับปรุงโดยไม่ค่อยได้มีการซ่อมแซม หรือเปลี่ยนวัสดุต่างๆ ใหม่ ดังนั้นในการซ่อมแซม หรือปรับปรุงตัวอาคารในแต่ละครั้งนั้น ย่อมมีการเปรียบเทียบกันในส่วนของวัสดุที่ใช้ทุกครั้งเสมอ แต่อาจจะมีในส่วนในเรื่อง

แรงงานในการปรับปรุงตกแต่งเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงทำให้อำนาจการต่อรองของผู้ขายน้อย ส่วนอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ เนื่องจากปัจจุบันผู้บริโภคมีความรู้ และสามารถค้นหาข้อมูลในด้านที่เกี่ยวกับธุรกิจหอพักได้มากขึ้น ประกอบกับผู้ประกอบการในธุรกิจนี้ค่อนข้างมีจำนวนมาก ทำให้ผู้บริโภคมีศักยภาพในการต่อรองเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม

ด้านทรัพยากรบุคคล ควรส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมพนักงานในการปฏิบัติงาน อาทิ เช่น อาจทำตารางในการจัดทำความสะดวกให้กับแม่บ้านที่คอยดูแลภายในอาคาร รวมถึงจัดจ้างช่างไฟฟ้า ประปา และช่างซ่อมบำรุงในส่วนต่างๆ ประจำ และฝึกอบรมให้เกิดการบริการที่ดี โดยการสอบถามเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ของผู้พักอาศัยตลอดทุก ๆ 1 เดือน และต้องแจ้งให้ทางเจ้าของธุรกิจทราบ เพื่อที่จะปรับปรุง และปฏิบัติงานตามที่ผู้พักอาศัยได้แจ้งให้ทราบถึงกรณีต่างๆ ให้รวดเร็วที่สุด

กลยุทธ์ด้านการเงิน โอกาสในการลงทุน เนื่องจากสภาพทำเลของธุรกิจนั้นค่อนข้างจะสะดวกสบายใกล้กับสถานที่ราชการ เช่น มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เทศบาลตำบลแม่โจ้ ศูนย์วิจัยพืชไร่แม่โจ้ สถานีประมง และบริษัทเอกชนอีกหลายแห่ง ทำให้นักศึกษาและพนักงานมีจำนวนเพิ่มขึ้นอีกมากมาย และจากการสำรวจหอพัก ในบริเวณนั้นค่อนข้างจะเต็มแล้วส่วนใหญ่ และมีหมู่บ้านเกิดขึ้นใหม่เป็นจำนวนมาก จึงส่งผลกระทบต่อตัดสินใจของผู้บริโภค โดยธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับปรุง กลยุทธ์ในการแข่งขันต่างๆ ให้แตกต่างจากคู่แข่งออกไป โดยอาศัยเรื่องความแตกต่าง และสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันเพื่อรองรับความต้องการงานของผู้บริโภค

กลยุทธ์ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดประโยชน์เต็มที่นั้นทำได้ยาก เพราะต้องมีบุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีเป็นผู้ปฏิบัติงาน โดยมีผู้บริหารที่มีความเข้าใจและสนับสนุนอย่างเต็มที่ จึงจะสามารถผลิตสารสนเทศให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ใช้ได้ และการจัดทำระบบสารสนเทศนั้นต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการนาน ทำให้จำเป็นต้องมีเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาส่วนในการบริหาร และช่วยให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

Title	Operational Strategies of Dormitory Business in Maejo Municipality, Sansai District, Chiangmai Province
Author	Mr. Yoothapong Preedeechom
Degree of	Master of Business Administration in Business Administration
Advisory Committee Chairperson	Dr. Aryoot Yooyen

ABSTRACT

This study aimed to explore: 1) operational strategies of dormitory business in Maejo municipality, Sansai district, Chiangmai province and 2) problems encountered and a guideline for the dormitory business of the entrepreneurs. In-depth interview was used for data collection administered with 18 dormitory entrepreneurs.

Findings revealed that most of the informants were male, 41-45 years old, and bachelor's degree graduates and business owners. Most of them had a domicile in Chiangmai. All of the dormitories had already been registered and were co-dormitories. (male/female) All dormitory residents were students. The dormitories had been providing services for 6-10 years. The strategy on market planning should focus on product quality: utilization, image, reliability and durability. Besides, the dormitories must strictly follow rules and regulations set by the government. For concrete quality, the dormitories should maintain its beauty. For abstract quality, it should keep reliability, convenience, continuation and sympathy.

With regards to the strategy on market promotion, the informants focused on the creation of difference and convenience for the dormitory residents. This would result in their good residing behavior. However, it should have advertisement and sales promotion. For operational strategy, the informants used negotiation power. Dormitory business seldom had improvement on maintenance. Each maintenance usually had the comparisons of material using and improvement workforce may be involved. All of these, made the informants have little negotiation power. For personnel resource they should be encouraged to attend training such as cleaning schedule should be prepared for janitors. Moreover, the training should periodically be

held for electrician and others in terms of good services. They should inquire dormitory residents about service problems every month for improvements.

Based on financial strategy and investment opportunity, there was an increase of student and worker residents. This was because location of the dormitories were near to government agency offices such as Maejo University, Maejo Municipal office, Municipal office, Maejo Crop Research Center, Fisheries Station, and other private companies. Besides, there were a lot of new village in and nearby Maejo Municipality. Thus, the creation of difference and convenience was essential. It was found that the strategy in information technology was hard to be managed. This was because it needed specialists in information technology to work for the dormitories. However, dormitory administrators who realized its importance could manage it for their dormitory residents. Besides, it was time consuming to prepare the information technology system. To fully achieve the goals, information technology must be used.

กิตติกรรมประกาศ

ปัญหาพิเศษสำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจากอาจารย์ ดร.อายุส หู่เย็น ประธานกรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์จำเริญ บุญมาก และอาจารย์ ดร.กัญญพัทธ์วี กล่อมธงเจริญ กรรมการที่ปรึกษา และคณาจารย์ คณะบริหารธุรกิจทุกท่าน ที่ได้กรุณาช่วยเหลือ ให้คำแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนกระทั่งปัญหาพิเศษเล่มนี้สำเร็จได้ ผู้วิจัยขอ กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบคุณผู้ประกอบการหอพักในตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ รวมถึงเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ เจ้าหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัย ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ และประสานงานด้วยดีมาตลอด

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณครอบครัวที่ให้ความเกื้อหนุน และให้กำลังใจเป็น อย่างมากจนส่งผลให้ปัญหาพิเศษฉบับนี้สามารถสำเร็จบรรลุได้ตามเป้าหมาย

นายบุษทพงษ์ ปริดิชม

ตุลาคม 2554

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(11)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	6
แนวคิดการบริหารธุรกิจเชิงกลยุทธ์	6
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
ภาคสรุป	33
กรอบแนวคิดในการวิจัย	35
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	36
สถานที่ดำเนินการวิจัย	36
ประชากร	37
วิธีการรวบรวมข้อมูล	37
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	37
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	38
บทที่ 4 ผลการวิจัย	39
ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ	39
ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของหอพัก	42
ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพัก	43

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการแก้ไขในการดำเนินงานของธุรกิจ ของผู้ประกอบการหอพัก	50
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	53
สรุปผลการวิจัย	53
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	56
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	58
บรรณานุกรม	59
ภาคผนวก	60
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	61
ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย	69

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	ลำดับรายชื่อหอพัก	37
2	จำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	41
3	จำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของหอพัก	43

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1	ขั้นตอนการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์	8
2	Porter's Five Force's Model	9
3	โครงสร้างการจัดองค์กรตามหน้าที่	15
4	โครงสร้างการจัดองค์กรตามผลผลิต	15
5	โครงสร้างการจัดองค์กรตามพื้นที่	16
6	ขั้นตอนในการควบคุมกลยุทธ์	17
7	ตำแหน่งข้อได้เปรียบเสียเปรียบของแต่ละบริษัท	19
8	การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด	20
9	สรุปภาพรวมการทำแผนการตลาด (Marketing Plan)	21
10	ส่วนประสมทางการตลาด (4 Ps)	21
11	ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการตลาด (4 Cs)	22
12	การวางแผนด้านการผลิต/การดำเนินงาน	24
13	กรอบแนวคิดในการวิจัย	35

บทที่ 1

บทนำ

ที่อยู่อาศัยถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งต่อการดำรงชีวิต โดยที่ในปัจจุบันนี้ บ้านเช่า หอพัก ห้องเช่าหรืออพาร์ทเมนต์ ต่างเป็นสถานที่อยู่อาศัยที่ยังมีคนต้องการอีกมาก โดยเฉพาะในจังหวัดใหญ่ ๆ ที่มีความเจริญทางด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม และด้านการศึกษา อย่างเช่น จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งสถานที่อยู่อาศัยสำหรับให้เช่า นับว่ายังเป็นที่ต้องการอีกมาก สำหรับผู้ที่ย้ายถิ่นที่อยู่มาจากต่างถิ่นหรือต่างจังหวัด เพื่อเข้ามาอาศัยเพียงชั่วคราว ด้วยวัตถุประสงค์ของการทำงาน หรือการศึกษาเล่าเรียน การเช่าสถานที่อาศัยมีประโยชน์ต่อผู้เช่า คือ ผู้เช่าไม่จำเป็นต้องมีเงินจำนวนมากก็สามารถจะมีที่อยู่อาศัยได้ ซึ่งการซื้อที่อยู่อาศัยในปัจจุบันจะต้องใช้เงินลงทุนไปจำนวนมากกว่าจะได้บ้านสักหลังหนึ่ง ถ้าต้องการซื้อด้วยเงินสด หรือถ้าต้องการผ่อนส่ง ก็จะต้องมีรายได้ที่เพียงพอ และมีกำลังความสามารถในการผ่อนส่งจนครบกำหนดสัญญาได้ แต่การเช่าที่อยู่อาศัยเป็นทางเลือกที่สำคัญ สำหรับผู้ที่ย้ายเข้ามาอาศัยเพียงชั่วคราว

จากการที่สภาพเศรษฐกิจของประเทศที่เติบโตขึ้นในระยะ 4-5 ปีที่ผ่านมา ทำให้ตลาดที่อยู่อาศัยเจริญเติบโตมาก โดยเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดใหญ่ ๆ เช่น เชียงใหม่ ขอนแก่น นครราชสีมา และสงขลา ซึ่งได้รับแรงกระตุ้นจากการลงทุนที่เติบโตเพิ่มขึ้นจากปัจจัยด้านการลงทุนที่มีสูงขึ้น ซึ่งทำให้ในแต่ในจังหวัดใหญ่ ๆ มีปัญหาจราจรมากขึ้น เนื่องจากสถานที่ทำงานบริษัทเอกชนและสถานศึกษาต่าง ๆ ส่วนใหญ่มีสถานที่ตั้งอยู่ในจุดศูนย์กลางของธุรกิจ ทำให้ความต้องการที่อยู่อาศัยใกล้เคียงกับที่ทำงานและสถานศึกษามีสูงขึ้น ในขณะที่เดียวกัน สถานที่ทำงานหรือสถานศึกษาอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต ทำให้ประชาชนยังไม่นิยมลงทุนซื้อที่อยู่อาศัยเนื่องจากลงทุนสูงและมีความไม่แน่นอน หอพักจึงเป็นทางเลือกหนึ่งในการเช่าที่พักอาศัยซึ่งเปิดให้เช่าบริการจำนวนมาก ซึ่งมีทั้งในรูปแบบห้องเช่า บ้านเช่า และหอพักรายเดือน

ความสำคัญของปัญหา

โดยปกติแล้วธุรกิจไม่ว่าจะมีขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ก็มักจะมีกิจกรรมทางธุรกิจที่คล้าย ๆ กัน คือ กิจกรรมทางด้านการผลิต การตลาด การบริหารบุคคล และการเงิน เป็นต้น แต่เมื่อธุรกิจมีขนาดเล็ก มีกิจกรรมไม่มากนัก ผู้ประกอบการมักจะดูแลกิจกรรมทางธุรกิจทุกด้านด้วยตนเอง อย่างไรก็ตามเมื่อธุรกิจประสบความสำเร็จ สิ่งตามมา ก็คือการขยายตัวของกิจกรรมทาง

ธุรกิจในทุกด้าน ซึ่งถ้าผู้ประกอบการไม่รู้ทักษะและกลยุทธ์ในการจัดการ การดูแลที่ไม่ทั่วถึงจะเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตของธุรกิจ และเป็นโอกาสให้คู่แข่งในตลาดคว้าส่วนแบ่งตลาดที่กำลังขยายตัวนี้ไปครอง หรือถ้าผู้ประกอบการยอมไปลงทุนเพื่อขยายงาน แต่ไม่มีการวางแผนและมีระบบการบริหารจัดการที่ดี การลงทุนนั้นนอกจากจะไม่คุ้มค่าก็จะตามมาด้วยภาระหนี้สินพันตัว และมีโอกาสที่จะล้มละลายได้ การบริหารธุรกิจตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจนถึงขณะที่กำลังขยายตัวจึงต้องการวิธีการบริหารงานแบบมืออาชีพ (Professional management) คำว่า “มืออาชีพ” หมายถึงการบริหารแบบมีแผนงานและเป็นระบบ อย่างไรก็ตามความเป็นระบบของธุรกิจมักไม่ค่อยเกิดขึ้นกับธุรกิจขนาดย่อมในช่วงเริ่มต้น ซึ่งไม่ใช่เรื่องแปลก เนื่องจากในช่วงนี้ขนาดขององค์กรยังไม่ใหญ่ กิจกรรมทางธุรกิจยังไม่มากและซับซ้อนพอที่จะสร้างระบบขึ้นมารองรับ ในช่วงต้นนี้ผู้ประกอบการจะทำหน้าที่เป็นผู้ชำนาญการทั่วไป ของงานในทุกแผนก เมื่อธุรกิจเติบโตจนมีปริมาณงานมากพอ การพัฒนาระบบงานที่ดีจะอำนวยความสะดวกให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผน ติดตามและควบคุมให้การดำเนินงานในทุกด้าน (Specialist) เช่น ผู้ชำนาญการด้านการตลาด การผลิต การบริหารบุคคล หรือการเงิน เข้ามาช่วย และผู้ประกอบการจะต้องหันไปเล่นบทบาทเป็นนักกลยุทธ์มากขึ้น โดยต้องเรียนรู้ทักษะในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เพื่อหาวิธีการดำเนินงานให้องค์กรอยู่รอดได้ในระยะยาว

ซึ่งภายใต้โลกของการแข่งขันยุคใหม่ สภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและรวดเร็ว และจะเข้ามามีผลกระทบต่อสภาพสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจด้วย ธุรกิจที่มีการปรับตัวเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงจะสามารถอยู่รอดได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้อุตสาหกรรมรู้ว่าควรปรับตัวอย่างไร ควรพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างจากคู่แข่งอื่น ๆ เช่นไร

จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดหนึ่งที่มีสภาพการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคม มีการเปลี่ยนแปลงการดำรงชีวิตตามลักษณะสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป และเริ่มมีการจราจรที่แออัดมากขึ้นมีลักษณะใกล้เคียงกับกรุงเทพมหานคร ประชาชนหรือนักศึกษาเริ่มต้องการที่อยู่อาศัยใกล้ที่ทำงานและสถานศึกษา ซึ่งความต้องการดังกล่าวทำให้เกิดธุรกิจหอพักขึ้นจำนวนมาก จากข้อมูลสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดเชียงใหม่ ปี 2547 มีหอพักที่จดทะเบียนในจังหวัดเชียงใหม่มีจำนวน 962 หอพัก เปรียบเทียบกับจำนวนหอพักที่จดทะเบียน ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2549 มีจำนวนหอพักทั้งสิ้น 1,750 หอพัก เป็นห้องพักเดี่ยว 539 หอพัก ห้องพักรู 1,187 หอพัก ห้องพักรูสำหรับ 3 คนขึ้นไป 24 หอพัก จากข้อมูลพบว่าการก่อสร้างหอพักเพิ่มขึ้นจึงทำให้ธุรกิจหอพักมีการแข่งขันที่รุนแรง เพราะธุรกิจหอพักเป็นธุรกิจที่นำ

ลงทุนและมีผลตอบแทนที่คุ้มค่าต่อการลงทุน (สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จังหวัดเชียงใหม่, 2550)

เขตเทศบาลตำบลแม่ใจ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยแม่ใจเป็นอีกชุมชนหนึ่งที่มีจำนวนหอพักเกิดขึ้นเป็นจำนวนมากเพื่อรองรับความต้องการหอพักของนักศึกษาที่เข้ามาศึกษาหรือประชาชนทั่วไปที่เข้ามาทำงานในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งจากการเพิ่มขึ้นของหอพักที่มากขึ้นทำให้เกิดการแข่งขันกันมากขึ้น โดยในพื้นที่ตำบลหนองหาร มีจำนวนหอพักจำนวนทั้งสิ้น 195 หอพัก โดยมีหอพักที่ได้มาตรฐานเพียง 18 หอพัก (สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดเชียงใหม่, 2550) และจากการสังเกตการณ์ในเบื้องต้น พบว่า หอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่ใจ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่แล้วมักจะดำเนินการในรูปแบบง่าย ๆ เป็นการบริหารงานในลักษณะธุรกิจส่วนตัวเล็ก ๆ โดยเจ้าของเพียงคนเดียว เมื่อมีผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ เข้ามามากขึ้นเพื่อรองรับความต้องการผู้พักอาศัยที่มีจำนวนมากขึ้น ผู้ประกอบการหอพัก จะต้องหาวิธีการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เช่า

ซึ่งอาจจะมีปัญหาจึงเกิดการแข่งขันในเชิงธุรกิจเกิดขึ้นแก่ผู้ประกอบการในหลาย ๆ ด้าน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการของธุรกิจหอพักในด้านแผนการตลาด แผนดำเนินงาน แผนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนการด้านทรัพยากรบุคคล และแผนการด้านการเงิน ตลอดจนปัญหาการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่ใจ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งข้อมูลที่ได้รับคาดว่าจะประโยชน์ต่อผู้ประกอบการที่จะสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการธุรกิจหอพักได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งยังเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานหอพักทั้งในระยะสั้นและระยะยาวให้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนนำมาใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจสำหรับการประกอบธุรกิจนี้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษถึงกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่ใจ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่ใจ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
2. การศึกษาถึงปัญหาและแนวทางในการดำเนินงานธุรกิจหอพักของผู้ประกอบการ ในเขตเทศบาลตำบลแม่ใจ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านพื้นที่ และประชากร โดยจะทำการเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่ใจ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 18 ราย
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมถึงกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในด้านการตลาด ด้านการจัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านการเงิน ตลอดจนศึกษาถึงปัญหาการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่ใจ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
3. ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาการศึกษาวิจัยในช่วง เดือนมกราคม 2552 ถึง เดือนตุลาคม 2554

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะน่าจะเป็นประโยชน์สำหรับบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. ทำให้ทราบถึงกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในด้านการตลาด ด้านการจัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านการเงิน ของหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่ใจ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
2. ทำให้ทราบถึงปัญหาและแนวทางในการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการหอพัก เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจลงทุนในธุรกิจหอพักสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่
3. ผู้ประกอบการธุรกิจหอพัก และผู้ที่สนใจในธุรกิจหอพัก สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปประกอบการตัดสินใจในการลงทุนต่อไปได้
4. เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้สนใจได้ใช้ประโยชน์สำหรับการศึกษาค้นคว้างานวิจัยต่อไป

นิยามศัพท์

กลยุทธ์การดำเนินงาน หมายถึง กิจกรรมการดำเนินงานความสามารถเฉพาะ
วัตถุประสงค์การดำเนินงานและนโยบายการดำเนินงาน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงาน

นอกจากนี้ผู้กำหนดกลยุทธ์ยังต้องให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ ตลอดจนการนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม

หอพัก หมายถึง ที่พักอาศัยแบบให้เช่าเป็นรายเดือน โดยการเก็บค่าเช่าเป็นเงินสดล่วงหน้าทุกเดือน

ผู้ประกอบการ หมายถึง เจ้าของธุรกิจที่ดำเนินงานหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ปัญหา หมายถึง ปัญหาต่างๆในการดำเนินการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการหอพักให้เช่าในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งได้แก่ ปัญหาด้านการตลาด ปัญหาด้านการจัดการ ปัญหาด้านการเงินและปัญหาอื่นๆ ที่เกิดขึ้น

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ได้รวบรวมแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิดการบริหารธุรกิจเชิงกลยุทธ์
2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. ภาคสรุป
4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดการบริหารธุรกิจเชิงกลยุทธ์

ปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนล้วนเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในอยู่เสมอซึ่งเป็นความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันขึ้นมาอีกจากนั้นยังต้องบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อให้กลยุทธ์ขององค์กรทรงประสิทธิภาพอยู่เสมออีกด้วย

คำว่า “กลยุทธ์” (strategy) เป็นศัพท์ที่เราได้ยินกันจนคุ้นเคย เดิมทีเคยมักจะใช้กันบ่อยในยามที่มนุษย์ทำสงครามกัน กลยุทธ์ จึงหมายถึงแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อจัดสรรและวางตำแหน่งกำลังทหารเพื่อเอาชนะศัตรู (Michel E. Porter, 2002: 1) แต่เมื่อคำว่า “กลยุทธ์” ถูกนำมาใช้ในทางเศรษฐกิจจะหมายความถึง ชุดของการกระทำที่สัมพันธ์กันซึ่งผู้บริหาร/ผู้จัดการได้กระทำเพื่อสร้างให้ผลประกอบการของบริษัท/องค์กรดีขึ้น (W.L. Hill, Charles and Jones R., Gareth, 2007: 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (strategic management) เป็นกระบวนการกำหนดทิศทางและผลงานระยะยาวขององค์กรซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย วิธีการดำเนินการ รวมถึงการควบคุมกลยุทธ์ การติดตามและประเมินผล การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีประโยชน์หลายประการด้วยกัน เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ทำให้วิสัยทัศน์ (vision) และพันธกิจ (mission) ขององค์กรชัดเจนมากขึ้น ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ขององค์กรได้อย่างเหมาะสม นอกจากนั้นยังช่วยให้มีการกำหนดแผนการดำเนินงานและการสร้างระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจนเพื่อควบคุมให้การดำเนินการต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งขึ้น สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กรไม่ว่าใหญ่หรือเล็ก แสงวาทำไรหรือไม่แสงวาทำไร

การบริหารเชิงกลยุทธ์นี้มีขั้นตอนที่สำคัญ 2 ขั้นตอน อันได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 เป็นขั้นตอนที่ว่าด้วยการสร้าง หรือประกอบขึ้นเป็นกลยุทธ์ (strategy formulation)

ขั้นตอนที่ 2 เป็นขั้นตอนที่ว่าด้วยการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategy implementation) (Michel E. Porter, 2002: 14)

โดยขั้นตอนดังกล่าวสามารถนำมาเขียนเป็นแผนภาพ 1 ได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างกลยุทธ์ (strategy formulation)

1.1 การพัฒนาวิสัยทัศน์ (vision)

การสร้างกลยุทธ์นั้น ผู้บริหารจะต้องสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร ได้อย่างชัดเจน ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดีนั้นจะต้องสามารถตอบคำถามว่า “องค์กรต้องการเป็นอย่างไรในอนาคตข้างหน้า?” (what we want to be?) ซึ่งอาจเป็น 5 ปี หรือ 10 ปีก็ได้

1.2 การพัฒนาพันธกิจ (mission)

พันธกิจจะอธิบายถึงคุณค่าขององค์กร แรงบันดาลใจ และเหตุผลของการดำเนินขององค์กร พันธกิจที่เป็นทางการจะเป็นประโยคกว้างๆ ให้คำจำกัดความ ขอบเขตในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งพันธกิจที่ดีจะต้องสามารถตอบคำถามว่า “องค์กรของเราเกิดมาเพื่อทำอะไร” (why we exist?)

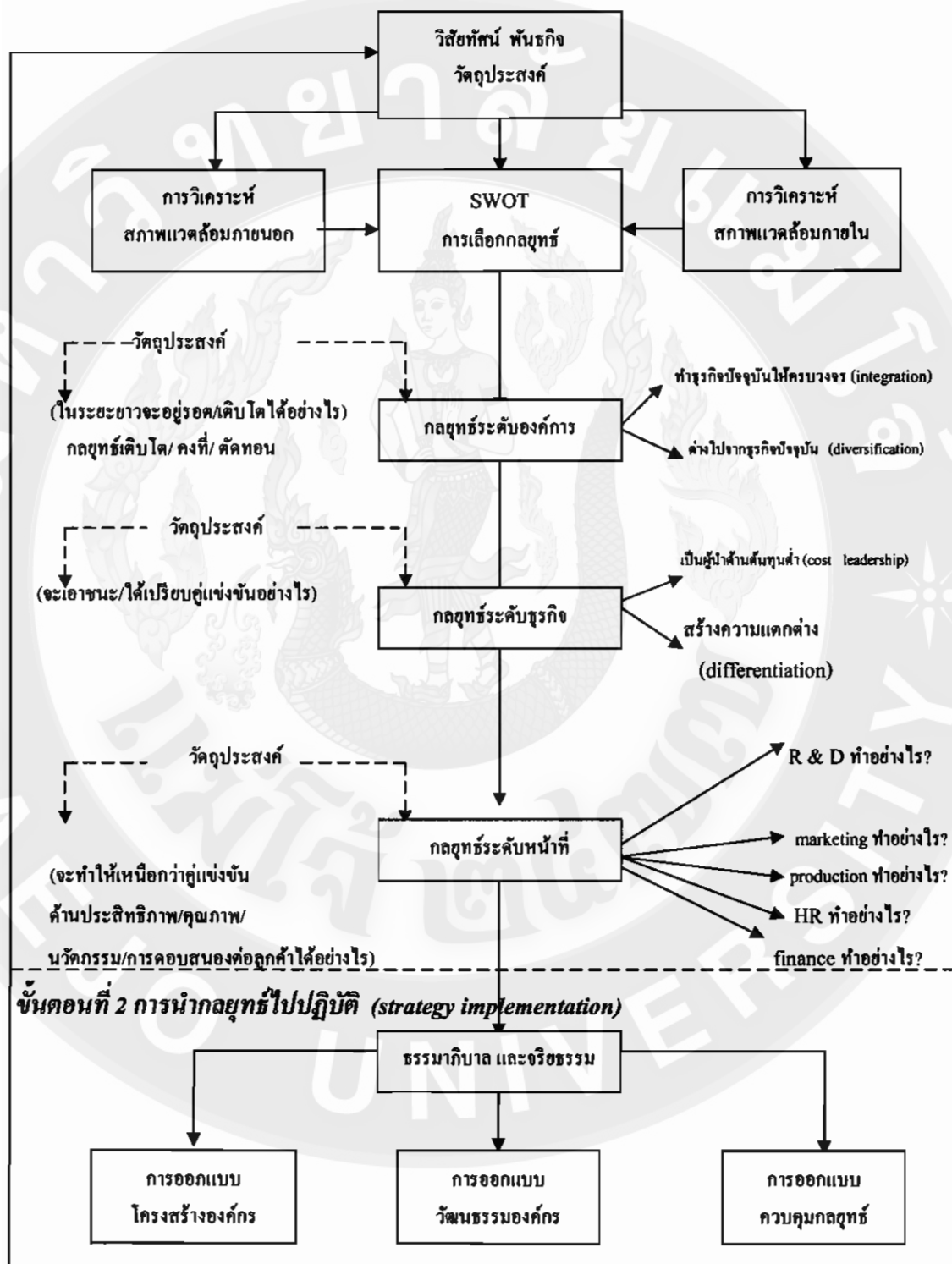
1.3 วัตถุประสงค์ (objectives)

วัตถุประสงค์ขององค์กรจะเป็นสิ่งที่ได้มาจากการตีความวิสัยทัศน์และพันธกิจออกมาให้อยู่ในรูปของสิ่งที่วัดค่าได้ วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่มีความเฉพาะเจาะจงกว่าพันธกิจ แต่ก็ยังคงเป็นสิ่งที่กว้างอยู่ เพราะยังไม่มีกระบวนการถึงวิธีการดำเนินการเพื่อบรรลุผลว่าต้องทำอะไร

1.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (external analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจนี้มีวัตถุประสงค์ สำคัญเพื่อชี้ให้เห็นถึงโอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ขององค์กร สภาพแวดล้อมภายนอกนี้ประกอบขึ้นจากเหตุการณ์ต่างๆ ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมโดยตรงของผู้บริหารองค์กรอันได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของประชากร เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม กฎหมาย การเมือง และเทคโนโลยี

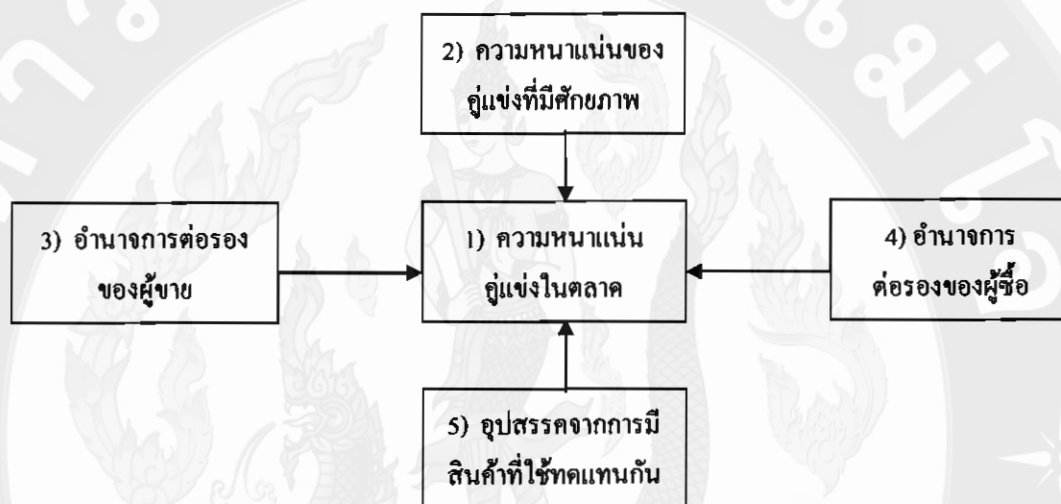
ขั้นตอนที่ 1 การสร้างกลยุทธ์ (strategy formulation)



ภาพ 1 ขั้นตอนการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา: W.L. Hill, Charles and Jones R., Gareth (2007: 47)

ยกตัวอย่างเช่น หากบริษัทผลิตสินค้าบนรากฐานของการใช้น้ำมัน ราคาน้ำมันของตลาดโลกจะมีความสำคัญและส่งผลกระทบโดยตรงต่อฐานะทางบริษัท เป็นต้น (สมยศ นาวิการ, 2545:33) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกนี้อาจจะสร้างโอกาส หรือก่อให้เกิดอุปสรรคต่อองค์กรก็ได้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมีเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งซึ่งใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม (industry environment analysis) แสดงไว้ในภาพ 2



ภาพ 2 Porter's Five Force's Model

ที่มา: W.L. Hill, Charles and Jones R., Gareth (2007: 47)

1) ความหนาแน่นของคู่แข่งในตลาด ผู้บริหารจะต้องพิจารณาว่าธุรกิจที่ดำเนินอยู่ หรือคิดที่จะเข้าไปดำเนินธุรกิจ นั้นมีคู่แข่งในตลาดหนาแน่นมากน้อยเพียงใด หากมีความหนาแน่นมาก ก็ถือว่าเป็นอุปสรรคต่อองค์กร แต่ถ้ามีความหนาแน่นน้อยก็ถือเป็น โอกาสที่จะเข้าไปดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้นๆ

2) ความหนาแน่นของคู่แข่งที่มีศักยภาพ คู่แข่งที่มีศักยภาพในที่นี้ หมายถึง องค์กรที่ยังไม่ได้เข้ามาดำเนินธุรกิจโดยตรง แต่มีแนวโน้มจะกลายมาเป็นคู่แข่งในอนาคต เช่น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตอาจจะเข้ามาดำเนินธุรกิจโทรคมนาคมในอนาคตอันใกล้ เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีใหม่สามารถทำได้ เป็นต้น ดังนั้นบริษัทที่อยู่ ในธุรกิจโทรคมนาคมจึงจำเป็นต้องปรับแผนกลยุทธ์ให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงนี้ให้ได้

3) อำนาจการต่อรองของผู้ขาย เนื่องจากผู้ขายเป็นผู้ส่งวัตถุดิบให้องค์กร ดังนั้น หากมีผู้ขายน้อยราย ผู้ขายจะมีอำนาจต่อรองสูงซึ่งถือเป็นอุปสรรค แต่ถ้าผู้ขายมีจำนวนมากก็จะมี

อำนาจการต่อรองต่ำ จึงเป็นโอกาสขององค์กรที่จะสามารถลดต้นทุนวัตถุดิบที่จะนำมาใช้ผลิตเป็นสินค้า

4) อำนาจต่อรองผู้ซื้อ หมายถึง ความสามารถของผู้ซื้อที่จะต่อรองให้องค์กรของเราเสนอราคาขายสินค้าให้ต่ำลง ดังนั้นหากผู้ซื้อมีอำนาจการต่อรองสูงก็จะเป็นอุปสรรคต่อการทำกำไรขององค์กร ในทางตรงกันข้าม หากผู้ซื้อมีอำนาจการต่อรองต่ำก็จะเป็นโอกาสขององค์กรที่จะสามารถทำกำไรในอัตราที่สูงได้

5) อุปสรรคจากสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้ สินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้ในที่นี้หมายถึงสินค้า ซึ่งมาจากธุรกิจที่ไม่เหมือนกันแต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมือนกัน ยกตัวอย่างเช่น น้ำอัดลม น้ำชา กาแฟ ล้วนเป็นสินค้าคนละประเภท แต่ก็สามารถเป็นสินค้าที่ทดแทนกันได้ ซึ่งหากมีจำนวนมาก ก็จะเป็นอุปสรรคต่อองค์กร ในทางตรงข้ามหากมีจำนวนน้อยก็จะเป็นโอกาสขององค์กร

เมื่อได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจแล้วผู้บริหารควรพิจารณาด้วยว่าธุรกิจของบริษัทกำลังอยู่ในระยะใดของวงจรชีวิตอุตสาหกรรม (industry life cycle) ซึ่งมีอยู่ 5 ช่วง ได้แก่ ระยะแรกเริ่ม (embryonic) ระยะเจริญเติบโต (growth) ระยะเติบโตในอัตราที่ลดลง (shakeout) ระยะอิ่มตัว (mature) และระยะถดถอย (decline)

นอกจากนั้นยังต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมในระดับมหภาค (the macro environment) อันได้แก่ ความกดดันต่างๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ของประชากร เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม กฎหมาย การเมือง และเทคโนโลยี ทั้งนี้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการชี้ชัดว่าสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงต่างๆ เป็นโอกาสหรืออุปสรรคสำหรับองค์กร

ขั้นตอนต่อไปหลังจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

1.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (internal analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะช่วยให้ผู้บริหาร ได้มีข้อมูลสารสนเทศที่จะทำให้เกิดความได้เปรียบแข่งขันที่ยั่งยืน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมี 3 ขั้นตอน

1) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจขั้นตอนว่าองค์กรสร้างคุณค่าอะไรให้แก่ลูกค้า เพื่อสร้างผลกำไรขององค์กรเอง ซึ่งจะต้องเข้าใจบทบาทของทรัพยากร ความสามารถขององค์กร รวมถึงความชำนาญที่แตกต่างจากคู่แข่ง

2) ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงความสำคัญของการสร้างประสิทธิภาพ นวัตกรรม คุณภาพ และความรวดเร็วในการตอบสนองต่อลูกค้าให้เหนือกว่าคู่แข่ง ทั้งนี้ก็เพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการทำกำไรในระดับสูง

3) ผู้บริหารจะต้องสามารถวิเคราะห์ได้ว่าอะไร คือ แหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร เพื่อให้ชี้ชัดได้ว่าอะไรเป็นตัวขับเคลื่อนความสามารถในการทำกำไรขององค์กร ซึ่งในที่นี้หมายถึง ต้องระบุให้ได้ว่าจุดแข็งขององค์กรช่วยเพิ่มความสามารถในการทำกำไรได้อย่างไร รวมทั้งจุดอ่อนขององค์กรที่มีอยู่นั้น จะทำให้ความสามารถในการทำกำไรลดลงได้อย่างไร (W.L. Hill, Charles and Jones R., Gareth, 2007: 76-77)

ดังนั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจึงต้องคำนึงถึงประเด็นสำคัญๆ ภายในองค์กรทั้งในด้าน การวิจัย และพัฒนา (R&D) การตลาด (marketing) การผลิต (production) ทรัพยากรบุคคล (human resources) รวมทั้งการเงิน (financial) ทั้งนี้อาจมีประเด็นอื่นๆ อีกก็ได้ ซึ่งตัวอย่างของการตั้งคำถามเพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมี ดังนี้ (สมยศ นาวิการ, 2545: 40-41)

การวิจัยและพัฒนา

- ใน 5 ปีที่ผ่านมา มีนวัตกรรมใดบ้างที่ประสบความสำเร็จ
- R&D มีการพัฒนาบนพื้นฐานความต้องการของลูกค้าเพียงใด

การตลาด

- ชื่อเสียงของสินค้าเป็นอย่างไร
- ช่องทางการจัดจำหน่ายมีประสิทธิภาพเพียงใด

การผลิต

- โรงงานมีเทคโนโลยีทันสมัย หรือล้าสมัย
- ต้นทุนการดำเนินงาน เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร

การเงิน

- มีแหล่งเงินทุนเพียงพอสำหรับการขยายกิจการหรือไม่
- ความโปร่งใสตรวจสอบทางบัญชีเป็นอย่างไร

ภายหลังจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์กรแล้ว ผู้บริหารกลยุทธ์ต้องสามารถตอบคำถามต่อไปนี้ได้

1. เราอยู่ในธุรกิจอะไร
2. เราควรดำเนินธุรกิจต่อไป หรือไม่
3. เราควรเลือกใช้กลยุทธ์อย่างไรระหว่างกลยุทธ์การเจริญเติบโต (growth strategy) กลยุทธ์การอยู่คงที่ (stability strategy) หรือกลยุทธ์การตัดทอน (retrench strategy) ซึ่งจะอธิบายต่อในส่วน ของ กลยุทธ์ระดับองค์กร (corporate strategy)

1.6 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (business strategy)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจนี้จะชี้ให้เห็นว่าจะเอาชนะหรือได้เปรียบคู่แข่งได้อย่างไร โดยทั่วไป กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ได้แก่

1) การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (cost leadership) โดยทั่วไปการเป็นผู้นำด้านต้นทุนจะเกิดจากประสิทธิภาพ และการพัฒนาประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ อันเป็นที่มาของการได้เปรียบคู่แข่งด้านต้นทุน จึงกำหนดราคาขายได้ต่ำกว่าคู่แข่ง เพื่อจูงใจผู้ซื้อ นอกจากนี้ยังสามารถใช้กลยุทธ์นี้เพื่อให้เกิดอัตรากำไรที่สูงกว่าคู่แข่งด้วย

2) การสร้างความแตกต่าง (differentiation) วิธีการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งนั้นทำได้หลายวิธี เช่น การสร้างภาพลักษณ์ ด้านตราหือ เช่น ไนกี้ โนเกีย เป็นต้น กลยุทธ์นี้จะเน้นการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเป็นจุดดึงดูดความสนใจต่อลูกค้ากลุ่ม High End ซึ่งจะสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีต่อตราหือ และทำให้ความรู้สึกไวต่อราคาลดน้อยลง

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารอาจเลือกผสมผสานระหว่างกลยุทธ์ทั้งสองก็ได้ เพราะหากทำได้จริงก็จะทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน และสามารถป้องกันมิให้คู่แข่งรายใหม่เกิดขึ้นได้ง่ายอีกด้วย และเมื่อผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจได้แล้วลำดับต่อไปจะต้องดำเนินการให้เกิดการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหน้าที่

1.7 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (functional strategy)

กลยุทธ์นี้จะถูกกำหนดขึ้นมา ในแต่ละหน้าที่ของธุรกิจ เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น กลยุทธ์การวิจัยและพัฒนา การตลาด การผลิต บุคลากร การเงิน ควรทำอย่างไร เป็นต้น จะต้องมีการกำหนดแผนงาน โครงการรวมถึงงบประมาณรองรับเพื่อให้สามารถเกิดผลลัพธ์ในเชิงรูปธรรม สอดคล้องกับกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับองค์การ

ตัวอย่างกลยุทธ์ของฝ่ายต่างๆ คัดแปลงจาก Thailand Quality Award (2006: ออนไลน์)

ฝ่ายวิจัยและพัฒนา:

เน้นความรวดเร็วในการออกสินค้าใหม่ (cycle time) ปัจจุบันตลาดเต็มซ้ำแซ่เขือก แข็งมีการแข่งขันสูง และลูกค้าต้องการ สินค้าใหม่ออกสู่ตลาดได้รวดเร็ว CPRAM จึงพัฒนา เทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัยร่วมกับความรู้ขององค์กร ทำให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ฝ่ายการตลาด:

เน้นความหลากหลายของชนิดสินค้า CPRAM มีการพัฒนา และผลิตเต็มซ้ำแซ่เขือก แข็งที่มีความหลากหลายมากกว่า 300 ชนิด ส่งให้กับลูกค้าในช่องทางการจัดจำหน่ายต่างๆ

ฝ่ายผลิต:

มีสินค้าและกระบวนการผลิตที่เป็นมาตรฐานระดับสากล ได้แก่ สหราชอาณาจักร (UK) สหภาพยุโรป (EU) ญี่ปุ่น จีน สิงคโปร์ เป็นต้น CPRAM ได้รับการยอมรับในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้เข้าสหภาพยุโรป โดยเฉพาะ ห้างสรรพสินค้าที่เป็น Intermediate Business เช่น Tesco, Iceland และ Sainsbury's ที่มาตรวจและรับรองมาตรฐาน ของลูกค้า (customer Standard)

ฝ่ายโลจิสติกส์:

มีระบบการกระจายสินค้าแบบห้องเย็นที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั่วประเทศและสามารถส่งสินค้าได้ทุกวันด้วยรถห้องเย็นจำนวน 75 คัน จึงตอบสนองได้ทันต่อความต้องการของลูกค้าเสมอ

เมื่อผู้บริหารทำความเข้าใจถึงจุดนี้แล้วถือว่าเข้าใจกระบวนการบริหารกลยุทธ์ ในขั้นตอนที่ 1 คือ การสร้างกลยุทธ์ (strategy formulation) สำหรับขั้นตอนที่ 2 คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategy implementation) อธิบายได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 2 การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Strategy formulation)

ในขั้นตอนนี้ถือว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร และทีมงานมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการดำเนินกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องออกแบบโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสม สร้างและผสมผสานวัฒนธรรมองค์กรเพื่อปลูกฝังพฤติกรรมที่จะส่ง ให้องค์กรก้าวสู่ความเป็นเลิศ ในธุรกิจที่ดำเนินอยู่ นอกจากนั้นยังต้องออกแบบระบบการควบคุมกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพอีกด้วย

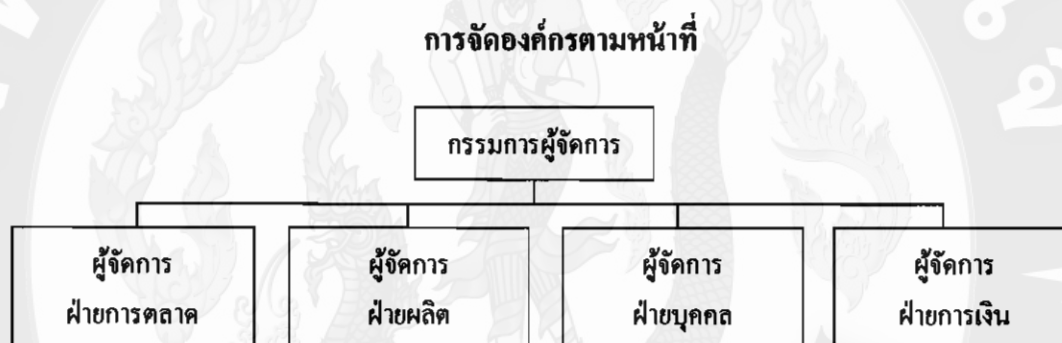
เมื่อผู้บริหารเข้าใจสิ่งต่างๆ เหล่านี้แล้วสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดไม่ได้คือ การบริหารต้องอยู่บนพื้นฐานของธรรมาภิบาล (good governance) และจริยธรรม (ethics)

คำว่าธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารจัดการ ควบคุมดูแลกิจการให้เป็นไปตามครรลองธรรม หมายถึงการบริหารจัดการที่ดีซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมในที่นี้หมายความรวมถึง ศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม ความถูกต้องทั้งปวงที่วิญญูชนพึงมีพึงปฏิบัติ เช่น ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอก เป็นต้น ธรรมาภิบาล จะช่วยสร้างสรรค์ให้องค์กรมีศักยภาพและประสิทธิภาพ เช่น พนักงานต่างทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต ขยันหมั่นเพียร ส่งผลให้ผลประกอบการของธุรกิจขยายตัว นอกจากนั้นยังทำให้นุคคลภายนอกองค์กรศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรนั้นๆ อันจะก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2550: ออนไลน์)

โดยสรุปแล้วการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 ส่วนใหญ่ๆ ได้แก่

2.1 การออกแบบโครงสร้างองค์กร (designing organization structure)

การออกแบบโครงสร้างองค์กร องค์กร คือระบบของบุคคล เทคโนโลยี ทรัพยากร และข้อมูลที่จะเป็นกลไกสำคัญต่อการดำเนินกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กรย่อมขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ขององค์กร ตัวอย่างเช่น บริษัทที่มีธุรกิจหลักอย่างเดียว มักใช้โครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ (functional structure) แต่สำหรับธุรกิจที่มีหลายอย่างมักจะใช้โครงสร้างองค์กรแบบอิสระ (divisional structure) (สมยศ นาวิการ, 2545:107) นอกจากนี้้องค์กรอาจกำหนดโครงสร้างเป็นแบบทีมก็ได้ เมื่อมีโครงการที่ต้องใช้บุคลากรเข้ามาดำเนินการจากฝ่ายต่างๆ และเมื่อโครงการสำเร็จลงแล้ว โครงสร้างนั้นก็จะสลายไปตามวาระนั้นๆ ตัวอย่างการออกแบบ โครงสร้างองค์กรรูปแบบต่างๆ แสดงไว้ดังนี้



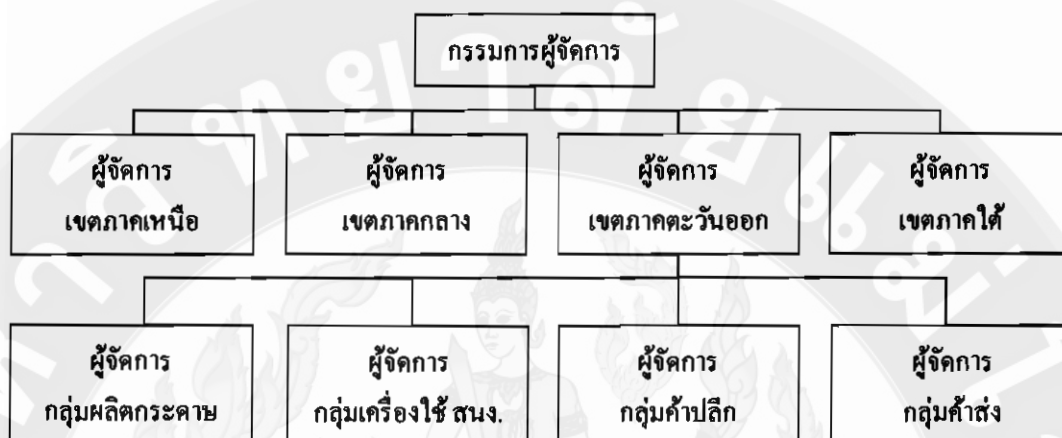
ภาพ 3 โครงสร้างการจัดองค์กรตามหน้าที่



ภาพ 4 โครงสร้างการจัดองค์กรตามผลผลิต

ที่มา: สมยศ นาวิการ (2545:107)

การจัดองค์กรตามพื้นที่



ภาพ 5 โครงสร้างการจัดองค์กรตามพื้นที่

ที่มา: บุญทัน ดอกไธสง (2537: 44-45)

2.2 การออกแบบวัฒนธรรมองค์กร (designing organization structure)

เมื่อมีการออกแบบโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสมแล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบวัฒนธรรมองค์กรควบคู่กันด้วย ในที่นี้วัฒนธรรมองค์กรจะหมายถึงคุณค่า ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเป้าหมายของสมาชิกในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรนี้ควรที่จะสามารถชักจูง ชี้นำ ให้เกิดมาตรฐานพฤติกรรมที่เหมาะสมซึ่งจะช่วยให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการตั้งเป้าหมายไว้ (W.L. Hill, Charles and Jones R., Gareth, 2007: 425) ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นบทสรุปของแนวคิด ความประพฤติ วิธีการทำงานที่ได้ตกผลึกจนเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน (common culture) ในอีกแง่มุมหนึ่งคือบรรยากาศของการทำงานที่บุคลากรมีทัศนคติที่ดี ระบบงานมีมาตรฐาน มีระบบจูงใจเพื่อก่อให้เกิดความมุ่งมั่นและสำนึกที่ดีต่องานต่อองค์กร

ดังตัวอย่างที่ บริษัท ซี.พี. ค้าปลีกและการตลาด จำกัด (กิจการอาหารสำเร็จรูปแช่เยือกแข็ง) กำหนดวัฒนธรรมองค์กรไว้ดังนี้ “จากการปลูกฝังค่านิยมองค์กรให้กับพนักงานทุกระดับอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องโดยผ่านระบบการนำองค์กร ทำให้เกิดวัฒนธรรมขององค์กรในการทำงานร่วมกันเป็นทีม การมุ่งมั่นลูกค้า และดำเนินงานอย่างคล่องตัว ซึ่งได้สะท้อนออกมาในการบริหารจัดการและการทำงานประจำวันของพนักงานทุกระดับ” (Thailand Quality Award, 2006: ออนไลน์)

2.3 การออกแบบการควบคุมกลยุทธ์องค์กร (designing organization control)

ผู้บริหารกลยุทธ์ควรสร้างเครื่องมือในการติดตาม และประเมินผลกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น เพื่อให้ทราบว่ามียุทธศาสตร์ใดบ้างที่ควรปรับปรุง หรือมียุทธศาสตร์ใดบ้างที่ต้องเปลี่ยนแปลงหากกลยุทธ์โครงสร้างองค์กรหรือวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นมาไม่เหมาะสม เพื่อให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ขั้นตอนการควบคุมกลยุทธ์แสดงไว้ดังแผนภาพ 6

ขั้นตอนในการควบคุมกลยุทธ์



ภาพ 6 ขั้นตอนในการควบคุมกลยุทธ์

ที่มา: W.L. Hill, Charles and Jones R., Gareth (2007: 47)

พสุ เดชะรินทร์ (2547: 27) กล่าวถึงขั้นตอนในการควบคุมกลยุทธ์โดยอธิบายไว้ดังนี้

1) การตั้งเป้าหมายและมาตรฐาน

ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารควรกำหนดตัวชี้วัดผลงาน (KPIs) เพื่อกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกระดับ ตัวอย่างเช่น

- เพิ่มรายได้เท่ากับร้อยละ 20 ต่อปี
- จำนวนลูกค้าเก่าที่หายไปต้องไม่เกินร้อยละ 5 ต่อปี
- จำนวนของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตต้องไม่เกินร้อยละ 5 ต่อปี

นอกจากนั้นควรมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้แน่ใจว่าเมื่อเปลี่ยนบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน จะไม่ทำให้คุณภาพงานที่ได้ตกลง

2) สร้างระบบติดตาม และประเมินผล

ในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารจะต้องกำหนดวิธีการติดตาม และประเมินผลอย่างชัดเจน อาจใช้วิธีการให้ผู้ได้บังคับบัญชานำเสนอผลงานในที่ประชุม หรืออาจใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการมาเป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลที่ได้

3) เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผู้บริหารจะต้องเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์ ให้ทราบถึงปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อเตรียมข้อมูลป้อนกลับไปสู่ขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์ในครั้งต่อไป

4) ประเมินผล แก้ปัญหา และป้อนข้อมูลย้อนกลับ

ภายหลังมีการติดตามประเมินผลจะต้องมีการแก้ปัญหาให้ทันที่ และจะต้องเป็นการแก้ไขปัญหามาตรฐาน โดยตรง เพื่อจัดปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

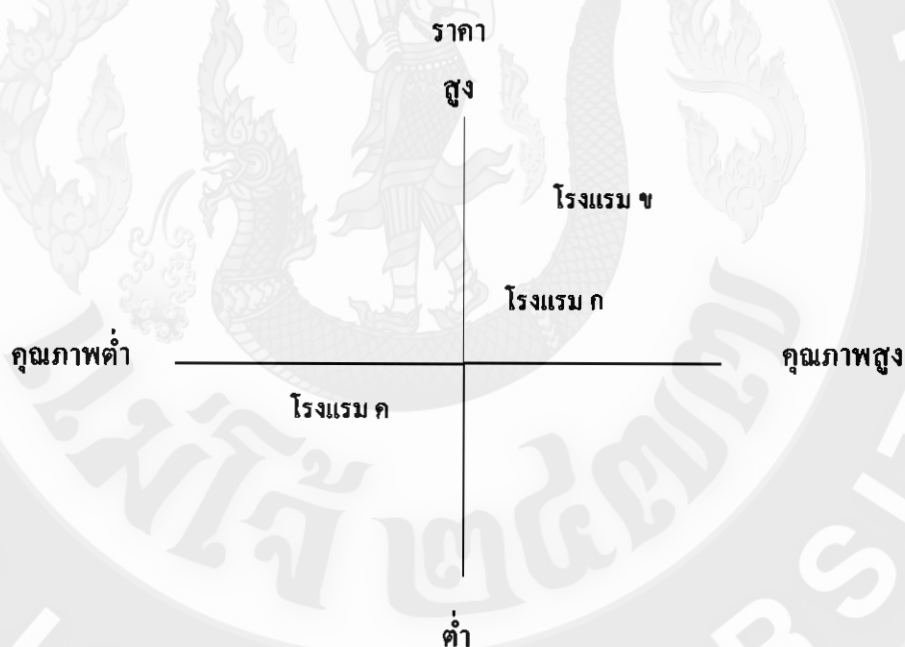
สำหรับ อัจฉรา จันทรฉาย (2548) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ปฏิบัติการ เป็นกลยุทธ์ในระดับฝ่ายต่างๆ ขององค์กรที่จะวางกลยุทธ์ในฝ่ายของตนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์องค์กร ซึ่งกลยุทธ์ระดับต่างๆ จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ภารกิจ และวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ซึ่งประกอบไปด้วย

- แผนการตลาด
- แผนการผลิต/ดำเนินงาน
- แผนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- แผนการด้านทรัพยากรบุคคล
- แผนการด้านการเงิน

โดยกลยุทธ์ปฏิบัติการต้องเริ่มจากกลยุทธ์หรือแผนการตลาดเป็นอันดับแรก ตามแนวความคิดที่มุ่งตอบสนองต่อผู้บริโภค จากแผนการตลาดจะต้องประสานกับฝ่ายผลิต ในการวางแผนการผลิตหรือดำเนินงานที่สอดคล้องกับการวางแผนการตลาด และต่อมาจะทำการกำหนดแผน/กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะวางแผนและพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบสนองต่อองค์กร ส่วนกลยุทธ์หรือแผนด้านการเงินที่ต้องวางแผนการหาเงินทุนและการใช้เงินทุน แล้วจึงจัดทำงบประมาณที่เป็นตัวเงินต่อไป

กลยุทธ์การตลาด

ในการวางแผนการตลาดเป็นการวางแผนที่ต่อเนื่องจากแผนกลยุทธ์องค์กร และกลยุทธ์ธุรกิจ ผู้บริหารตลาดต้องวิเคราะห์ 3 C ที่สำคัญ ได้แก่ คู่แข่ง (Competitions) ลูกค้า (Customer) และวิเคราะห์ตัวเอง (Company) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สินค้าและบริการ ช่องทางการจัดจำหน่าย และกลยุทธ์การตลาดต่างๆ เพื่อเป็นข้อมูลมาทำแผนการตลาด ซึ่งต้องมีการทำ STP (Segmentation Target และ Positioning) และทำ Perceptual Map เพื่อศึกษาภาพการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง โดยแกนตั้งและแกนนอนอาจเป็นตัวแปรทางการตลาดที่สำคัญ เช่น คุณภาพของผลิตภัณฑ์และราคา และคู่มือได้เปรียบเทียบเปรียบเทียบของแต่ละบริษัทและปรับกลยุทธ์เพื่อให้อยู่ในตำแหน่งที่มีข้อได้เปรียบการแข่งขัน



ภาพ 7 ตำแหน่งข้อได้เปรียบเปรียบเทียบของแต่ละบริษัท

ที่มา: อัจฉรา จันทร์ฉาย (2548)

หลังจากนั้นก็ทำการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เช่น เป็นผู้นำทางการตลาด ส่วนเป้าหมายที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เช่น มี Market Share 30% ภายในปี 2551 หลังจากนั้นจึงวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ได้แก่ 4P's หรือ 4C's

การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดจะต้องมีการกำหนดส่วนแบ่งทางการตลาด การกำหนดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด โดยมีกระบวนการดังนี้

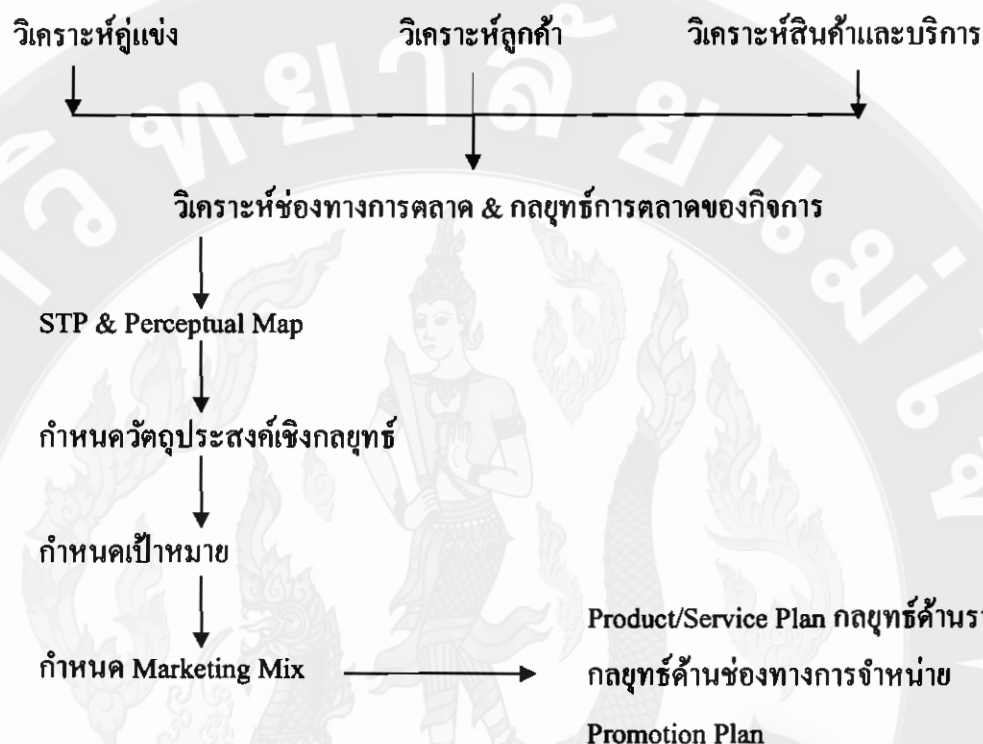


ภาพ 8 การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด
ที่มา: อัจฉรา จันทร์ฉาย (2548)

เกณฑ์การแบ่งส่วนตลาด

สินค้าอุปโภคบริโภค	สินค้าอุตสาหกรรม
1. ตามข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล (Demographic) 2. ตามเศรษฐกิจสังคม (socioeconomic) เช่น ชั้นของสังคม ช่วงอายุของครอบครัว 3. ตามภูมิศาสตร์ (Geographic) 4. ตามจิตวิทยา (Psychological) 5. ลักษณะการบริโภค (Consumer Patterns) เช่น ใช้มาก ปานกลาง น้อย 6. Perceptual factors เช่น คุณค่าที่ได้	1. ตามประเภทอุตสาหกรรม 2. ตามประเภทผลิตภัณฑ์ 3. ตามภูมิศาสตร์ 4. ขนาดของกิจการ

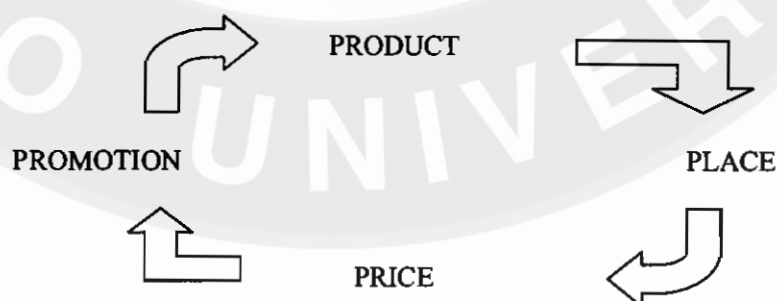
สรุปภาพรวมการทำแผนการตลาด (Marketing Plan)



ภาพ 9 สรุปภาพรวมการทำแผนการตลาด (Marketing Plan)

ที่มา: อัจฉรา จันทร์ฉาย (2548)

ส่วนประสมทางการตลาด (4 Ps)



ภาพ 10 ส่วนประสมทางการตลาด (4 Ps)

ที่มา: อัจฉรา จันทร์ฉาย (2548)

สินค้า(Product)	ช่องทางการจำหน่าย (Place)	การส่งเสริมการ ปรับปรุง (Promotion)	ราคา(Price)
1. ตัวสินค้าและ ลักษณะ	1. ช่องทางต่างๆ	1. การโฆษณา	1. ราคาพื้นฐาน
2. ขนาด	2. ความครอบคลุม	2. พนักงานขาย	2. ส่วนลด
3. การบริการ	3. ที่ตั้ง	3. การส่งเสริมการขาย	3. การให้สินเชื่อ
4. การประกัน/รับคืน	4. การขนส่ง/ ระบบโลจิสติกส์	4. การประชาสัมพันธ์	4. ค่าขนส่งและเก็บ รักษา
5. หีบห่อ	5. สินค้าคงเหลือ		
6. ครา	6. E-commerce		
7. คุณภาพ			

การตลาดนอกจากจะวางกลยุทธ์ในมุมมองด้าน 4P's ซึ่งเป็นการวางกลยุทธ์โดยดูธุรกิจเป็นหลักว่าจะวางกลยุทธ์ด้านสินค้า ราคา ช่องทางการจำหน่าย การส่งเสริมการขายอย่างไร แต่ถ้ามองจากลูกค้า เป็นหลักจะวางกลยุทธ์ทางการตลาดในแง่ 4 C's คือ ผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ เพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Customer's want) หลังจากนั้นก็สื่อสารให้ผู้บริโภค/ลูกค้าทราบ (Communication) โดยการจะวางจำหน่ายใช้ช่องทางที่อำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า (Convenience to buy) และขายสินค้าในราคาที่ลูกค้าพอใจ (Consumer's cost)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการตลาด (4 Cs)



ภาพ 11 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการตลาด (4 Cs)

ที่มา: อัจฉรา จันทร์ฉาย (2548)

ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ด้านส่วนผสมการตลาดจะต้องเลือกสอดคล้องกัน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ดีที่สุด

ประเภทของร้านค้าปลีก ได้แก่ Specialty Store, ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อ discount store ซูเปอร์สโตร์ และพวก Catalog Showroom เป็นต้น

Customer Relationship Management(CRM)

เป็นกระบวนการที่บรรลุ ความสมดุลที่เหมาะสมระหว่างการลงทุนขององค์กร และการตอบสนองความต้องการพึงพอใจของลูกค้าเพื่อก่อให้เกิดผลกำไรสูงสุดแก่กิจการ ดังนั้น การบริหาร CRM จะพิจารณาทั้งปัจจัยนำเข้า ได้แก่ การตลาด การขายและบริการ ค่าใช้จ่ายและรายได้ คุณค่าที่ลูกค้าได้รับ ซึ่งการทำที่บรรลุผลจะต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับลูกค้า และพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานผ่านกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งตัวแบบในการศึกษา มีดังนี้

Customer Inputs → Customer Motivation → Customer Behavior → Customer Output
ที่มา : Measuring & Valuing Customer Relationships

หลักการวางแผนการผลิต/ดำเนินงาน

หลักการวางแผนด้านการผลิต/ดำเนินงาน ประกอบด้วย การออกแบบและการบริหารเทคโนโลยี การวางแผนด้านกำลังการผลิตและที่ตั้ง การบริหารคุณภาพ ด้านองค์การผลิตและบริการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนการควบคุม ด้านการดำเนินงาน ดังแสดงในรูป



ภาพ 12 การวางแผนด้านการผลิต/การดำเนินงาน

ที่มา: อัจฉรา จันทร์ฉาย (2548)

ดังนั้นการบริหารการผลิตจะคำนึงถึง

1. ต้นทุน
2. ประสิทธิภาพ
3. คุณภาพ
4. การจัดส่ง/ความเร็ว(Delivery/Speed)
5. ความยืดหยุ่น(Flexibility)
6. พัฒนาระบบผลิต/ระบบงานได้มาตรฐานสากล(International Standard)
7. ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพโดยมีต้นทุนต่ำ ในเวลาและปริมาณที่เหมาะสม
8. การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต
9. ดำเนินการจัดส่งสินค้าที่ถูกต้อง รวดเร็ว ค่าใช้จ่ายเหมาะสม เพื่อเพิ่มความ

พอใจแก่ลูกค้า

10. บริหารด้านสินค้าให้มีระดับบริการที่ดี และค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม เช่น ค่าใช้จ่ายในการถือสินค้า ค่าใช้จ่ายสั่งซื้อ ค่าเสียโอกาสที่สินค้าไม่พอขาย

11. คุณภาพ เช่น คุณภาพสินค้าและบริการ การจัดส่งที่รวดเร็วถูกต้อง ความปลอดภัยต่อผู้ใช้และพนักงาน

12. พัฒนา สินค้าให้ได้มาตรฐานสากล

คุณภาพ

คุณลักษณะของสินค้าและบริการ ที่สามารถตอบสนองความต้องการ/การบรรลุมาตรฐาน ซึ่งมีหลายสถาบันที่เป็นผู้รับรองมาตรฐาน เช่น มาตรฐานของประเทศอังกฤษ (British Standard Institute : BSI) มาตรฐานของสหรัฐอเมริกา (The American Society of Quality : ASQC) มาตรฐานยุโรป (European Organization for Quality Control : EOQC) และมาตรฐานสากล (International Organization for Standardization : ISO)

คุณภาพของสินค้า ได้แก่ การใช้งาน ความคงทน ลักษณะ ภาพลักษณ์ ความเชื่อถือได้ และเป็นไปตามข้อกำหนด เป็นต้น

ส่วนคุณภาพของบริการมีทั้งคุณภาพที่เป็นรูปธรรมเช่น ความสวยงามของสถานที่ ผู้ให้บริการ นอกจากนั้นยังมีคุณภาพที่เป็นนามธรรมเช่น ความเชื่อถือ ความสะดวก ความรวดเร็ว ความสม่ำเสมอ ความสามารถในการให้บริการและความเห็นอกเห็นใจ เป็นต้น

Six Sigma

แนวทางการบริหารด้านคุณภาพโดยให้มีของเสียน้อยที่สุดเพื่อที่ว่า องค์กรสามารถผลิตสินค้าและบริการตอบสนองต่อลูกค้าได้คตินาน้อยเพียงใด กรณีของ Six Sigma คือ โอกาสที่จะพบของเสีย 3-4 ชิ้น ต่อการผลิตสินค้า 1 ล้านชิ้น

ตัวแบบการบริหารแบบ Six Sigma ประกอบด้วย การกำหนดความคาดหวังของลูกค้าต่อหน่วยงาน (Define) ของเราทั้งที่เป็นลูกค้าภายนอกและภายใน และประเมินกระบวนการที่มีผลกระทบต่อความคาดหวัง และข้อบกพร่องหรือของเสียที่เกิดขึ้น เช่น อาจเกิดจากขบวนการต่างๆ เช่น การผลิต การบริหารสต็อก หรือเวลา จึงต้องมีการวัดผล (Measure) ผลงานจากความคาดหวังของลูกค้า และวัดความสูญเสีย & ผลผลิต หลังจากนั้นก็วิเคราะห์ (Analysis) เพื่อหาโอกาสการพัฒนาปรับปรุงและแก้ไขปัญหา ซึ่งอาจต้องมีการทำการปรับขบวนการใหม่ (Process Redesign) หรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ขึ้นถัดไปคือการปรับปรุง (Improve) เพื่อดำเนินการแก้ไข โดยต้องมีการกำหนดเป้า (Target) และแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ท้ายที่สุดต้องมีการวางระบบควบคุมติดตามและมีระบบป้อนกลับ (Control Monitoring & Feed-back)

ขั้นตอนการทำ Six Sigma

เครื่องมือที่ใช้

1. กำหนด(Define)	Value Chain Analysis
1.1 ลูกค้าหลัก	Quality Function Deployment (QFD)
1.2 ความคาดหวังลูกค้า	
1.3 กระบวนการวิกฤต	
1.4 ความบกพร่อง/สูญเสีย	
2. วัด(Measure)	Activity-Based Costing(ABC)
2.1 วัดผลการดำเนินงานจากความคาดหวังของลูกค้า	Activity-Based Management
2.2 วัดความสูญเสียและปัจจัยนำเข้าต่างๆ	Benchmarking
3. การวิเคราะห์ (Analyze)	QFD
3.1 การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	Pareto's Law
3.2 การออกแบบกระบวนการใหม่	7-Management Tools
4. การพัฒนาปรับปรุง(Improve)	Cause and Effect diagram
5. ควบคุม(Control)	การทดสอบทางสถิติ
	Statistical Process Control

การนำกลยุทธ์ SCM-CRM TQM มาใช้แบบบูรณาการจะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังนี้

งบกำไรขาดทุน	กลยุทธ์	การนำไปใช้
ยอดขาย	CRM	
- ต้นทุนสินค้าขาย	SCM	ในการปรับปรุงบริหารลูกค้าและกา รับ Order
	TQM	ลดต้นทุนแรงงานวัตถุดิบและสินค้า การจัดการสินทรัพย์อย่างมี
กำไรเบื้องต้น		ประสิทธิภาพ
- ค่าเสื่อมราคา	SCM	เพิ่มผลผลิตของพนักงาน
- ค่าใช้จ่ายการขาย	CRM	ลดค่าใช้จ่ายการจัดทำรายการ
- ค่าใช้จ่ายการบริหาร	CRM	บริหารด้านการขนส่ง
- ค่าโลจิสติกส์	SCM	
กำไรจากการดำเนินงาน		ลดทุนหมุนเวียน
- ดอกเบี้ยจ่าย	SCM	
กำไรสุทธิ		

การจัดการด้านองค์ความรู้ (Knowledge Management)

การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ มีขั้นตอนดังนี้

1. การสร้างองค์ความรู้ (Knowledge Generation) ประกอบด้วย การได้มาซึ่งองค์ความรู้ การสังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ (Acquisition Synthesis & Creation)
2. การเก็บรวบรวมคลังปัญญา (Knowledge Storage) ประกอบด้วย การจำแนกความรู้ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับเรื่องต่างๆ (Knowledge about) รู้วิธีการ (Know how) รู้เหตุผล (Know why) รู้เงื่อนไขเวลา (Know when) รู้ความสัมพันธ์ (Know with) เมื่อรู้ประเภทขององค์ความรู้ จะต้องเสาะหาองค์ความรู้และรักษาองค์ความรู้ และสร้างความเชื่อมโยงขององค์ความรู้
3. การนำเอาองค์ความรู้ไปใช้ (Knowledge Utilization) ต้องมีการนำไปใช้และถ่ายทอด

การวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์

ในการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ต้องเชื่อมโยงกับแผนธุรกิจ โดยผู้บริหารมีการศึกษาวิเคราะห์ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์ พัฒนากลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ เชื่อมโยงความคาดหวังของพนักงานกับกลยุทธ์ พัฒนาการ และระบุความต้องการของพนักงาน วงกลยุทธ์ด้านการสรรหาและแต่งตั้งพนักงาน พัฒนาศักยภาพพนักงาน พัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการสร้างผลงาน และประเมินผล

ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างข้อได้เปรียบด้านการแข่งขัน ควรมุ่งเน้น การสื่อสารและการดำเนินการที่รวดเร็ว คุณภาพการบริหาร การมีทักษะที่โดดเด่น การมีเครือข่ายกับสถานศึกษาและฝึกอบรม การทำงานเป็นทีมและความยืดหยุ่น การมีวัฒนธรรมในการทำงาน และการสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสม เป็นต้น

ซึ่งสิ่งที่ควรรู้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้

1. รวบรวมผลการปฏิบัติงาน
2. ค้นหาสิ่งที่ต้องปรับปรุง
3. ทำแผนพัฒนาปรับปรุง
 - 3.1 จัดอันดับความสำคัญของการพัฒนา
 - 3.2 ประเมิน

- 3.2.1 มีคุณค่าเพียงพอที่จะปรับปรุงหรือไม่
- 3.2.2 พฤติกรรมที่ต้องการให้เป็น
- 3.2.3 กระบวนการเปลี่ยนแปลง (ฝึกอบรมให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นต้น)
- 3.2.4 การเปลี่ยนแปลงเมื่อไร
- 3.2.5 ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใช้เวลาเท่าใด
4. จัดทำแผนการพัฒนารูปแบบการเปลี่ยนแปลง สื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง
5. ดำเนินการและติดตามการปรับปรุง

การวางแผนทางการเงิน

การวางแผนด้านการลงทุน

1. กลยุทธ์ในระยะสั้น เป็นการลงทุนไม่เกิน 1 ปี เพื่อเพิ่มผลตอบแทน และลดต้นทุนค่าเสียโอกาส
2. กลยุทธ์การลงทุนระยะยาว เป็นการลงทุนเพื่อสร้างรายได้หรือกำไรในอนาคต เช่น การลงทุนในอาคาร สินทรัพย์ และเครื่องจักร เป็นต้น

ในการตัดสินใจการลงทุนจะต้องมีการประเมินความเป็นไปได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ความเป็นไปได้ในด้านการตลาด
2. ความเป็นไปได้ในด้านเทคนิค/การผลิต/การจัดการ
3. ความเป็นไปได้ในด้านการเงิน โดยพิจารณาถึงระยะเวลาในการคืนทุน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ และอัตราผลตอบแทน
4. ความเป็นไปได้ในด้านสิ่งแวดล้อม ประเมินผลกระทบในด้านสิ่งแวดล้อม

การวางแผนด้านการจัดหาเงินทุน

1. กลยุทธ์การจัดหาเงินทุนในระยะสั้น หมายถึง การจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนระยะสั้น โดยมีการกำหนดระยะเวลาในการคืนทุนไม่เกิน 1 ปี เช่น การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์/สถาบันการเงิน หรือ การกู้ยืมเงินจากบุคคลต่างๆ เช่น กรรมการผู้บริหารผู้จัดการ
2. กลยุทธ์การจัดหาเงินทุนในระยะยาว มีรูปแบบการหาดังนี้
 - 2.1 การจัดหาโดยการเพิ่มส่วนของเจ้าของ เช่นการออกหุ้นสามัญ

2.2 การจัดหาเงินทุนกึ่งเจ้าของ เช่น การออกตราสารประเภทหุ้นกู้ควอเตอร์เรนต์ การกู้แปลงสภาพ

3. การก่อหนี้ เช่น การกู้ยืมเงินที่มีระยะเวลาชำระหนี้เกินมากกว่า 1 ปี (การกู้ยืมแบบจดจำนอง และการกู้ยืมแบบสัญญาค้ำประกัน) การออกตราสารหนี้เงินประเภทหนี้ (การออกหุ้นกู้ การออกตั๋วสัญญาใช้เงินระยะยาว)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พรพรรณ อิสระไพโรจน์ (2540) ได้ทำการวิจัยและการศึกษา “การศึกษาความต้องการหอพักเอกชนของนักศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้” ผลการวิจัย พบว่า นักศึกษาต้องการหอพักที่อยู่ใกล้มหาวิทยาลัย ใกล้ร้านอาหาร และอยู่ใกล้ร้านขายของชำ มีที่จอดรถสะดวก มีระเบียบอยู่หลังห้อง ต้องการหอพักที่เป็นห้องพักเดี่ยวมากกว่าห้องพักร่วม และต้องการหอพักแบบรวมมากกว่าแบบแยก ส่วนทางด้านสภาพภายในห้องพัก พบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่ต้องการหอพักที่มีห้องน้ำอยู่ในห้อง มีเฟอร์นิเจอร์พร้อม มีโทรศัพท์ในห้อง มีพัดลม และเครื่องทำน้ำอุ่น และในด้านความต้องการด้านบริการของหอพัก พบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่ต้องการให้หอพักมีบริการโทรศัพท์ต่ออัตโนมัติ มียามรักษาความปลอดภัย มีเครื่องทำน้ำเย็น และมีห้องพักผ่อน ส่วนรวม แต่มีนักศึกษาบางกลุ่ม ไม่ต้องการหอพักที่มีการเปิด-ปิด เป็นเวลา และหอพักที่มีความเข้มงวดในเรื่องการเข้าออก การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะว่า เนื่องจากนักศึกษาส่วนใหญ่ชอบพักอาศัยในหอพักแบบรวมซึ่งมีความปลอดภัยน้อยกว่า แต่มีการมั่วสุมมากกว่าหอพักแบบแยก และโดยส่วนใหญ่ นักศึกษาจะเป็นผู้เลือกหอพักเอง ดังนั้น นักศึกษาควรคำนึงถึงความปลอดภัยของตนเองเป็นสำคัญ ควรเลือกพักหอพักที่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งตามพระราชบัญญัติการจัดตั้งหอพัก พ.ศ. 2507 ในด้านเจ้าของหอพักควรคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้เช่า โดยเฉพาะผู้ที่อยู่ในวัยศึกษาเล่าเรียน และเพื่อให้ถูกต้องตามกฎหมาย ควรจะมีการขออนุญาตจัดตั้งหอพัก และถ้าเจ้าของหอพักต้องการรับนักศึกษาชายและหญิง ควรจะแยกหอพักออกเป็นสัดส่วน และจัดตั้งผู้จัดการหอพักเพื่อคอยดูแลเอาใจใส่ผู้พักอย่างจริงจัง และพ่อ-แม่ ผู้ปกครองก็ควรจะเป็นผู้ช่วยเหลือดูแลบุตรในการเลือกพักที่อยู่อาศัย เพื่อความปลอดภัย ความเป็นระเบียบต่อบุตรของท่าน ประการสำคัญ ผู้รับผิดชอบของรัฐควรให้ความเข้มงวดกวดขันในเรื่องการจัดตั้งหอพักสำหรับนักศึกษาอย่างเข้มงวด

กอบกาญจน์ ตะละภักดิ์ (2544) ศึกษาถึงการดำเนินงานของอาคารชุดเชียงใหม่ริเวอร์ไซด์คอนโดมิเนียม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงการดำเนินงานด้านต่างๆ ของนิติบุคคลอาคารชุดเชียงใหม่ริเวอร์ไซด์คอนโดมิเนียมและศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน รวมทั้งหา

แนวทาง ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวจากการศึกษา การดำเนินงานของนิติบุคคลอาคารชุดเชียงใหม่ พบว่าการจัดการทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการทรัพย์สินส่วนกลางการให้บริการแก่เจ้าของร่วมมีการให้บริการในลักษณะที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่เจ้าของร่วมชำระค่าบำรุงรักษาทรัพย์สินส่วนกลาง และค่าเบี้ยประกันภัยในอัตราที่ต่ำมาก ถือได้ว่ามีจุดแข็งที่สำคัญของนิติบุคคลอาคารชุด ในขณะที่ ปัญหาหลักของนิติบุคคลอาคารชุดคือเรื่องจำนวนเงินค่าบำรุงรักษาทรัพย์สินส่วนกลางและค่าเบี้ยประกันภัย ซึ่งเป็นรายรับหลักนั้น ในขณะที่มีรายรับพอกับรายจ่ายเพราะนิติบุคคลอาคารชุด สามารถเรียกเก็บหนี้สินค้างชำระได้ แต่ในอนาคตหากไม่ได้มีการเตรียมการแก้ไขแต่เนิ่นๆ จะทำให้มีปัญหาเพราะแม้ว่าจะสามารถเก็บค่าบำรุงดังกล่าวได้ครบ 100% ก็ยังไม่พอกับรายจ่าย ดังนั้นในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงเสนอการแก้ไขปัญหาหลักโดยการเพิ่มรายรับ เช่น การเรียกเก็บเงินค่ากองทุน การให้บริการระบบเคเบิลทีวี การขาย Key Card เป็นต้น และการลดรายจ่ายบางรายการลง เช่น รับนักศึกษาฝึกงาน จัดทำระบบประกันคุณภาพ 5 ส ส่วนการแก้ไขปัญหารองนั้น ได้เสนอ การแก้ไขปัญหาโดยการจัดทำงบประมาณเงินสรวมไปถึงการจัดทำงบประมาณรายรับ-รายจ่ายทั้งระยะสั้นและระยะยาว แต่ท้ายที่สุดแล้วเป็นการแก้ไขปัญหาที่โยงเข้าสู่การแก้ไขปัญหาหลักของนิติบุคคลอาคารชุด เพื่อเป็นการเสริมสภาพคล่องให้ดีขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และสร้างความพึงพอใจให้แก่เจ้าของร่วม

ธรรมมิกา กรเพ็ชร (2547) ได้ทำการศึกษา เรื่อง “ การศึกษาการดำเนินงานของ โรงแรมสวนดอกแก้ว เชียงใหม่” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะและวิธีการดำเนินงาน ปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาในการดำเนินงาน เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้เป็นแนวทางในการประเมินผล และตัดสินใจให้เกิดประโยชน์ ในการดำเนินงานของ โรงแรมสวนดอกแก้วเชียงใหม่ โดยศึกษาการดำเนินงานทางด้านการจัดการ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการตลาด ด้านการผลิตและการบริการ ด้านการบัญชี การเงินและการจัดซื้อ พบว่า ปัญหาหลัก คือ ด้านการบริหารการเงิน โดยอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) และมีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) ก่อนข้างต่ำ สาเหตุมาจากกำไรสุทธิต่ำ เพราะต้นทุนบริการและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สูง และจากการที่มีดอกเบี้ยค้างจ่ายจำนวนที่สูง จึงทำให้มีสภาพคล่องต่ำ แนวทางการแก้ไขปัญหาคือ โรงแรมควรลดต้นทุนบริการ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เพื่อทำให้มีกำไรสุทธิเพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) สูงตามด้วย และหากชำระค่าสอบบัญชีค้างจ่ายที่สูง หนี้สินระยะสั้นจะลดลง จะทำให้โรงแรมมีสภาพคล่องในการดำเนินงานสูงขึ้นด้วย ส่วนปัญหารองที่พบ คือ ปัญหาด้านการจัดการ มีโครงสร้างองค์กร คำบรรยายลักษณะงาน และตำแหน่งในการปฏิบัติงานจริงในปัจจุบันไม่สอดคล้องสัมพันธ์กัน จึงมีผลทำให้พนักงานสับสนในหน้าที่และสายการบังคับบัญชา แนว

ทางการแก้ไขปัญหาคือ โรงแรมควรมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ คำบรรยายลักษณะงานให้สอดคล้องสัมพันธ์กับตำแหน่งในการปฏิบัติงานจริงในปัจจุบัน เพื่อให้พนักงานได้ทราบขอบเขตการทำงานของตน ความรับผิดชอบและอำนาจในการตัดสินใจต่าง ๆ ปัญหาด้านบุคลากรมีอัตราการเข้า – ออก ของพนักงานในระดับที่สูงพอควร ทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน และการลงโทษไม่เป็นไปอย่างจริงจัง จึงทำให้บุคลากรไม่มีระเบียบวินัย แนวทางการแก้ไขปัญหาคือ โรงแรมควรจัดแผนงานใจเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และควรจัดให้มีการพัฒนาพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการให้บริการเป็นอย่างดี ซึ่งพนักงานทุกคนควรได้รับการฝึกอบรมเป็นประจำทุกปี และอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมองเห็นโอกาสความก้าวหน้าในงาน เมื่อทางโรงแรมได้มีการกำหนดกฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ แล้ว ต้องควบคุมดูแลพนักงานให้ยึดมั่นในพื้นฐานของระเบียบวินัย และจะต้องยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับนั้น ๆ ซึ่งหากพนักงานคนใดฝ่าฝืนในกฎระเบียบ ก็ต้องมีการลงโทษทางวินัยเพื่อให้พนักงานทุกคนได้มีการปฏิบัติงานไปในทางเดียวกัน และปัญหาด้านการตลาด เป็นการขาดการวางแผนกลยุทธ์การตลาดที่มีแบบแผนชัดเจน แนวทางการแก้ไขปัญหาคือ โรงแรมควรมีการวางแผนการตลาดที่ชัดเจน การกำหนดการแบ่งส่วนตลาด การกำหนดตลาดเป้าหมาย การกำหนดการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ ตลอดจนควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาดอย่างชัดเจน

ศิริวุฒิ เตียวประเสริฐ (2548) การศึกษาการบริหารการจัดการธุรกิจห้องเช่าในเขตมหาวิทยาลัยราชภัฏจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชายและเป็นเพศหญิงในสัดส่วนที่เท่ากัน ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 46-55 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 47.07 ปี เป็นผู้ประกอบการ/เจ้าของกิจการ การตัดสินใจองค์กรเป็นลักษณะตนเองเป็นผู้ตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว ธุรกิจมีลักษณะกิจการแบบเจ้าของคนเดียว เปิดดำเนินการมาเป็นระยะเวลา 6-10 ปี โดยมีระยะเวลาเฉลี่ย 9.50 ปี มีลักษณะของห้องเช่าเป็นประเภทรวมชายหญิง มีจำนวนห้องเช่าทั้งหมดจำนวน 31-50 ห้อง มีลักษณะของห้องเช่าแบบห้องพัสดุ มีรูปแบบการให้เช่าแบบรายเดือน คิดอัตราค่าเช่าห้องพัสดุระหว่าง 1,500-2,000 บาทต่อเดือน และห้องแอร์คิดอัตราค่าเช่า 2,001-2,500 บาทต่อเดือน สำหรับการบริหารธุรกิจห้องเช่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับด้านการเงิน และด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นอันดับ 1

ด้านการจัดการ ผู้ประกอบการไม่มีการจัดการภายในธุรกิจเป็นแผนกบัญชี แผนกการเงิน แผนกบุคคล และแผนกการตลาด โดยส่วนใหญ่จะให้บุคคลในครอบครัวเป็นผู้จัดทำในแผนกต่าง ๆ มีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้สมุดบันทึกร่วมกับการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการจดบันทึก

ด้านทรัพยากรมนุษย์ ผู้ประกอบการมีจำนวนพนักงานงานประจำในกิจการจำนวน 1-2 คน โดยในการสรรหาพนักงานเข้าทำงานทำโดยการรับสมัครจากบุคคลภายนอก โดยพิจารณาจากประสบการณ์

ด้านการตลาด ผู้ประกอบการระบุว่าหอพักของตนเองมีจุดเด่นที่ความสะดวกเป็นอันดับ 1 และมีวิธีการส่งเสริมการตลาดของกิจการโดยการมีบริการสาธารณูปโภคที่ครบครัน

ด้านการเงิน ผู้ประกอบการกู้ยืมเงินจากธนาคารพาณิชย์มาลงทุนในสินทรัพย์ถาวร ส่วนใหญ่รับชำระเงินจากลูกค้าเป็นรายเดือน 100% มีทำการจดบันทึกบัญชีโดยใช้สมุดบันทึก โดยมีลักษณะการจดบันทึกบัญชีเป็นรายเดือน และส่วนใหญ่มีความรู้ทางด้านบัญชี

ฉัฐพล กกกำแหง (2546) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของนักศึกษาปริญญาตรีในการเลือกเช่าหอพักในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า นักศึกษาปริญญาตรีที่เช่าหอพักในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 20 - 22 ปี มีภูมิลำเนาอยู่ในภาคเหนือ ส่วนใหญ่ศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในระดับชั้นปีที่ 4 และมีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 3,001 - 4,000 บาท ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีผลต่อการตัดสินใจของนักศึกษาปริญญาตรีในการเลือกเช่าหอพักในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านสถานที่ตั้ง ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการบริการ และด้านการสร้างและนำเสนอ ลักษณะทางกายภาพ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีผลต่อการตัดสินใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านราคา และด้านการส่งเสริมการตลาด ส่วนใหญ่มีความต้องการ ดังนี้ สีสายในห้องพักเป็นสีขาว สุขภัณฑ์ในห้องน้ำเป็นแบบโถชักโครก ติดตั้งภายในห้องพักเป็นแบบเตียงคู่ ให้มีโทรศัพท์ภายในห้องพักซึ่งใช้โทรศัพท์ได้ทั่วประเทศ และต้องการกำหนดวงเงินการใช้โทรศัพท์อยู่ระหว่าง 200 - 300 บาท ส่วนใหญ่มีความต้องการชำระค่าเช่าหอพักเดือนละครั้งและต้องการให้ค่าเช่าหอพักต่อเดือนอยู่ในช่วงระหว่าง 1,501 - 2,000 บาท ความต้องการเฟอร์นิเจอร์เพิ่มเติมจากเฟอร์นิเจอร์มาตรฐานที่หอพักมีไว้ให้คือ ชั้นวางหนังสือ รองลงมาคือ โต๊ะเครื่องแป้ง และโทรทัศน์สี และนักศึกษาส่วนใหญ่มีระยะเวลาการจ่ายค่าเช่าล่วงหน้า 1 เดือน โดยมีลักษณะการชำระค่าน้ำ และค่าไฟฟ้า แบบคิดมิเตอร์

นิตยา ปินตาสี (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเช่าหอพักรายเดือนของนักศึกษาสถาบันราชภัฏลำปาง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด

บริการที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกเช่าที่พักอาศัยรายเดือนของนักศึกษาในระดับมาก คือ ปัจจัยด้านราคา โดยปัจจัยย่อยได้แก่ การกำหนดอัตราค่าน้ำ - ค่าไฟ ที่ชัดเจน อัตราค่าเช่ามีความเหมาะสมกับสภาพห้องพัก ก่อนชำระเงินมีการแจ้งค่าใช้จ่ายที่ชัดเจน มีการจ่ายค่าเช่าล่วงหน้า และมีวิธีหรือรูปแบบการเก็บค่าบริการที่เป็นระบบรองลงมา คือ ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง โดยปัจจัยย่อยได้แก่ ที่พักอาศัยอยู่ใกล้สถาบัน สถานที่จอดรถสะดวกปลอดภัยและเพียงพอ ความสะดวกในการเดินทาง สภาพแวดล้อมบริเวณรอบที่พัก ที่พักอยู่ใกล้ตลาดหรือศูนย์การค้า และที่พักอาศัยอยู่ใกล้ย่านชุมชน

ปัจจัยด้านบุคลากร โดยปัจจัยย่อยได้แก่ เจ้าของหอมีความน่าเชื่อถือ เจ้าหน้าที่ภายในหอพักมีความเอาใจใส่ในการบริการ และเจ้าหน้าที่ในหอพักมีมนุษยสัมพันธ์ และมีความสุภาพและปัจจัยด้านการนำเสนอลักษณะทางกายภาพ โดยปัจจัยย่อยได้แก่ ลักษณะการออกแบบความสวยงามของอาคาร รูปแบบการจัดพื้นที่ การตกแต่งภายในห้อง ความสะอาดโดยรวมของหอพักการจัดพื้นที่ใช้สอยของหอพักอย่างเหมาะสม และการตกแต่งสถานที่บริเวณหอพักสวยงาม ส่วนปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกเช่าที่พักอาศัยรายเดือนของนักศึกษาในระดับปานกลาง คือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ โดยปัจจัยย่อยได้แก่ ด้านความสะอาดและความสวยงามของห้อง ขนาดของห้องและพื้นที่ใช้สอย ความครบครันเฟอร์นิเจอร์ภายในห้องคุณภาพของเฟอร์นิเจอร์และสุขภัณฑ์ที่ทางหอพักได้จัดไว้ และระบบการป้องกันภัยหอพัก ปัจจัยด้านกระบวนการบริการ ให้ความสำคัญในระดับมากคือ การบริหารงานเป็นระบบ ความรวดเร็วในการบริการและการให้ความช่วยเหลือ และการมีบริการทำความสะอาดทุกวัน การมีบริการรักษาความปลอดภัยและการแจ้งข่าวสารให้กับผู้พักอาศัยอย่างชัดเจน และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด โดยปัจจัยย่อยได้แก่ การบอกกล่าวจากคนรู้จักหรือผู้ที่เคยใช้บริการ

บริษัท คอนซัลแทนท์ ออฟ เทคโนโลยี จำกัด (2546) ได้ทำการศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจหัตถกรรมไม้ ในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ธุรกิจหัตถกรรมไม้ในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนมากมีการจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เปิดการดำเนินธุรกิจหัตถกรรมไม้นานกว่า 9 ปี โดยมีจำนวนพนักงานทั้งหมดน้อยกว่า 100 คนทุกกิจการมีการส่งออกไปต่างประเทศ มีประเทศคู่ค้าที่สำคัญคือ ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการดำเนินงานในปี 2545 มียอดขายอยู่ระหว่าง 4-6 ล้านบาท ร้อยละ 28.36

ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจหัตถกรรมไม้ในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อพิจารณาตามกรอบแนวคิดของ “แมคคีนซี 7 เอส” สามารถสรุปว่า ธุรกิจหัตถกรรมไม้ในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ได้ให้ความสำคัญเรียงตามลำดับดังนี้

ทักษะ ในธุรกิจหัตถกรรมไม้ทักษะสำคัญที่นำมาใช้ ได้แก่ ทักษะด้านการผลิตสินค้าคุณภาพดี ทักษะด้านความสามารถในการขายของพนักงานขาย เน้นทักษะด้านความเป็นกันเองกับลูกค้า ทักษะด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่โดยเน้นการมีนกอออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ดี เป็นต้น

กลยุทธ์ ในธุรกิจหัตถกรรมไม้มีการวางกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับดังนี้

กลยุทธ์ระดับองค์กร ในธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนใหญ่ดำเนินงานโดยใช้กลยุทธ์คงตัว มีบางสถานประกอบการใช้กลยุทธ์การเติบโต และกลยุทธ์การหดตัว

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ในธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง มีบางสถานประกอบการใช้กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน และกลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะลูกค้าต่างประเทศ

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ในธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนใหญ่ ได้ให้ความสำคัญเรียงตามลำดับดังนี้ กลยุทธ์ด้านการตลาด กลยุทธ์ด้านการดำเนินงาน (ผลิต) กลยุทธ์ด้านการเงิน และด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

บุคลากร ในธุรกิจหัตถกรรมไม้ ได้ให้ความสำคัญเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล ด้านการฝึกอบรมพนักงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของพนักงาน ใช้วิธีการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน ส่วนใหญ่พิจารณาถึงด้านประสบการณ์การทำงาน ด้านบุคลิกภาพและภูมิสำเนา ด้านการปฏิบัติต่อพนักงานในธุรกิจหัตถกรรมไม้ ส่วนใหญ่นำถึงด้านการเพิ่มค่าตอบแทนพนักงาน การให้โอกาสพนักงานมีการศึกษาเพิ่ม ในด้านการฝึกอบรมพนักงาน ในธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนมาก ไม่มีการฝึกอบรมพนักงานเลย หลักเกณฑ์ที่ใช้การกำหนดอัตราจ้างแรงงานในธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนใหญ่พิจารณาถึงด้านฐานะการเงินของกิจการ ด้านประสบการณ์ความสามารถในการทำงานและใช้กฎหมายแรงงานตามลำดับ

ระบบในธุรกิจหัตถกรรมไม้ได้ให้ความสำคัญ ระบบที่ใช้ในการบริหารงานภายใน ได้แก่ ระบบการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบการควบคุมคุณภาพและระบบงบประมาณ เป็นต้น

รูปแบบในธุรกิจหัตถกรรมไม้ มีรูปแบบการทำงานส่วนใหญ่ ใช้การผลิตแบบทำด้วยมือ รูปแบบการสั่งงาน ผู้ประกอบธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนใหญ่ มีรูปแบบการสั่งงานจากผู้นำเพียงคนเดียว

โครงสร้างในธุรกิจหัตถกรรมไม้ ส่วนใหญ่มีโครงสร้างองค์กรแบบง่าย ดำเนินงานแบบครอบครัวมีการปกครองเหมือนญาติพี่น้องหรือพ่อกับลูกโดยมีพนักงานส่วนใหญ่ ระหว่าง 10-50 คน ประกอบด้วยพนักงานเพศหญิงมากกว่าผู้ชาย

การสร้างคุณค่าร่วมกัน ในธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนใหญ่ ได้ให้ความสำคัญเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านร่วมมือกันควบคุมรักษาคุณภาพของสินค้าและลดการร้องเรียนของลูกค้า ด้านการร่วมมือกันลดต้นทุนการผลิตด้านการให้แรงจูงใจเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยในธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนใหญ่พิจารณา ถึงการเพิ่มค่าตอบแทนพนักงาน

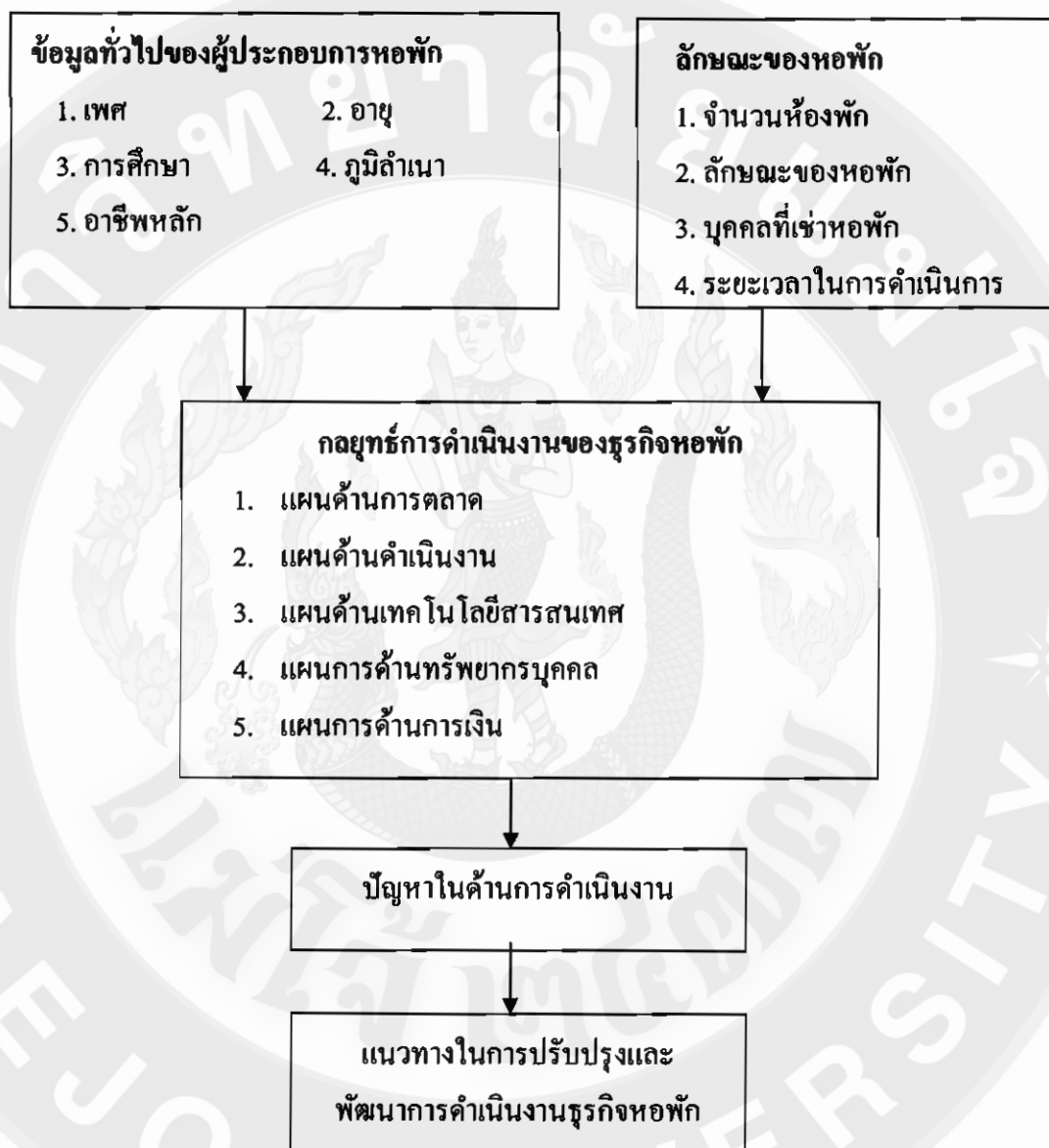
ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานพบว่า ธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนใหญ่ประสบปัญหาการด้านการจัดการคือ ปัญหาพนักงานหยุดงานบ่อยในช่วงเทศกาล ด้านผู้บริหารไม่มีประสบการณ์และด้านสถานะเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าตกต่ำ

ภาคสรุป

ธุรกิจหอพักเป็นธุรกิจที่สามารถดำเนินการอยู่ได้ภายใต้สถานะเศรษฐกิจทุกรูปแบบ ไม่ว่าเศรษฐกิจจะดีหรือไม่ก็ตาม ทั้งนี้เพราะที่อยู่อาศัยถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งต่อการดำรงชีวิต โดยที่ในปัจจุบันนี้ บ้านเช่า หอพัก ห้องเช่าหรืออพาร์ทเมนต์ ต่างเป็นสถานที่อยู่อาศัยที่ยังมีคนต้องการอีกมาก โดยเฉพาะในจังหวัดใหญ่ ๆ ที่มีความเจริญทางด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม และด้านการศึกษา อย่างเช่น จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งธุรกิจไม่ว่าจะมีขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ก็มักจะมีกิจกรรมทางธุรกิจที่คล้าย ๆ กัน คือ กิจกรรมทางด้านการผลิต การตลาด การบริหารบุคคล และการเงิน เป็นต้น แต่เมื่อธุรกิจมีขนาดเล็ก มีกิจกรรมไม่มากนัก ผู้ประกอบการมักจะดูแลกิจกรรมทางธุรกิจทุกด้านด้วยตนเอง อย่างไรก็ตามเมื่อธุรกิจประสบความสำเร็จ สิ่งที่มาตาม ก็คือการขยายตัวของกิจกรรมทางธุรกิจในทุกด้าน ซึ่งถ้าผู้ประกอบการไม่รู้ทักษะและกลยุทธ์ในการจัดการ การดูแลที่ไม่ทั่วถึงจะเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตของธุรกิจ และเป็นโอกาสให้คู่แข่งในตลาดคว้าส่วนแบ่งตลาดที่กำลังขยายตัวนี้ไปครอง หรือถ้าผู้ประกอบการยอมไปลงทุนเพื่อขยายงาน แต่ไม่มีการวางแผนและมีระบบการบริหารจัดการที่ดี การลงทุนนั้นนอกจากจะไม่คุ้มค่าก็จะตามมาด้วยภาระหนี้สินพันตัว และมีโอกาสที่จะล้มละลายได้ ซึ่งภายใต้โลกของการแข่งขันยุคใหม่ สภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและรวดเร็ว และจะเข้ามามีผลกระทบต่อสภาพสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจด้วย ธุรกิจที่มีการปรับตัวเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงจะสามารถอยู่รอดได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ธุรกิจรู้ว่าควรปรับตัวอย่างไร ควรพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างจากคู่แข่งอื่น ๆ เช่นไร

จากข้อมูลในจังหวัดเชียงใหม่พบว่าการก่อสร้างหอพักเพิ่มขึ้นจึงทำให้ธุรกิจหอพักมีการแข่งขันที่รุนแรง เพราะธุรกิจหอพักเป็นธุรกิจที่นำลงทุนและมีผลตอบแทนที่คุ้มค่าต่อการลงทุน สำหรับเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นสถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นอีกชุมชนหนึ่งที่มีจำนวนหอพักเกิดขึ้นเป็นจำนวนมากเพื่อรองรับความต้องการหอพักของนักศึกษาที่เข้ามาศึกษาหรือประชาชนทั่วไปที่เข้ามาทำงานในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งจากการเพิ่มขึ้นของหอพักที่มากขึ้นทำให้เกิดการแข่งขันกันมากขึ้น โดยในพื้นที่ตำบลหนองหาร มีจำนวนหอพักจำนวนทั้งสิ้น 195 หอพัก โดยมีหอพักที่ได้มาตรฐานเพียง 18 หอพัก ซึ่งจากเหตุผลซึ่งอาจจะมีปัญหาจึงเกิดการแข่งขันในเชิงธุรกิจเกิดขึ้นแก่ผู้ประกอบการในหลาย ๆ ด้าน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการของธุรกิจหอพักในด้านแผนการตลาด แผนดำเนินงาน แผนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนการด้านทรัพยากรบุคคล และแผนการด้านการเงิน ตลอดจนปัญหาการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งข้อมูลที่ได้รับคาดว่าจะประโยชน์ต่อผู้ประกอบการที่จะสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการธุรกิจหอพักได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งยังเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานหอพักทั้งในระยะสั้นและระยะยาวให้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนนำมาใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจสำหรับการประกอบธุรกิจนี้ต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 13 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่ใจ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ครั้งนี้เป็นการวิจัยคุณภาพ ที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการของธุรกิจหอพัก โดยมีระเบียบวิธีการวิจัยดังต่อไปนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิจัยในพื้นที่เขตเทศบาลตำบลแม่ใจ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีหอพักที่ได้มาตรฐาน 18 หอพัก (เทศบาลตำบลแม่ใจ, 2552)

ตาราง 1 ลำดับรายชื่อหอพัก

ลำดับ	ชื่อหอพัก	ชื่อสกุล เจ้าของ	ที่อยู่
1	บ้านวานาเพลส	นายสมชาย เสนา	586 ม.11หนองหาร
2	หอพักราชพฤกษ์แมนชั่น	นายโฆชน์ณรงค์ ช่วยพิพัฒน์	433/33 หนองหาร
3	หอพักลูกกวาด 1	นายคชาชัย นิรติสขวนิช	261 ม.4 หนองหาร
4	บ้านอรุโณภาส	บริษัท บ้านอรุโณภาส จำกัด	328 ม.4 หนองหาร
5	หอพักลูกกวาด 2-3	นสปรทวัน นิรติสขวนิช	70/1 ม.4 หนองหาร
6	หอพักเดอะมิราเคิล	บริษัท เดอะมิราเคิล โปรเจค	289 ม.4 หนองหาร
7	หอพักเดอะแฟมมิลี่	นางประไพศรี ทองแจ้ง	308 ม.4 หนองหาร
8	หอพักเดอะการ์เด็นเพลส	บริษัท เอ็มเอ็น การ์เด็นเพลส	334 ม.4หนองหาร
9	หอพักข้าวฟ่าง 1-2	นางชวริดา มณีวงศ์	162 ม.4 หนองหาร
10	หอพักมุกไพลินแมนชั่น	นายสมพงษ์ ธนสมบูรณ์	552/553 ม.5 หนองหาร
11	หอพักกัคนารีแมนชั่น	นางกัคนารี วงศ์มา	511 ม.5 หนองหาร
12	หอพักไต้หวันแมนชั่น	นายทรงนवरพันธ์ ไทวัน	333 ม.5 หนองหาร
13	หอพักอมรพงษ์แมนชั่น	นายยุทธพงษ์ ปรีดิชม	453 ม.5 หนองหาร
14	หอพักวิรัชพาร์ทเมนต์	นายวรินทร์ ศรีมุข	122 ม. 5 หนองหาร
15	หอพักชื่นทวีแมนชั่น	บจกชื่นทวีแมนชั่น	431 ม 5หนองหาร
16	หอพักแม่ใจพาเลส	บออลพีเวียส แอลเซท ดีเวลลอปเม้นท์	420 ม 5 หนองหาร
17	หอพักกฤษณมุกแมนชั่น	นายธนโชติ วัฒนศิริ	438 ม.5 หนองหาร
18	หอพักปัญญาจารย์	คต. อนนท บารณะ	130/3 ม 5หนองหาร

ประชากร

ประชากรของการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการหอพักที่ได้มาตรฐานจากสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดเชียงใหม่ในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 18 ราย

วิธีการรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ประกอบการวิจัยครั้งนี้ จำแนกตามแหล่งที่มาของข้อมูลเป็น 2 แหล่ง

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary source) ได้มาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ที่ใช้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการของธุรกิจหอพักในด้านแผนการตลาด แผนดำเนินงาน แผนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนการด้านทรัพยากรบุคคล และแผนการด้านการเงิน ตลอดจนปัญหาการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary source) ได้มาจากการศึกษาค้นคว้าจากบทความในเอกสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ ห้างสมุด และอินเทอร์เน็ต

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เครื่องมือในการเก็บข้อมูลคือ แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย ซึ่งแบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหอพัก โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (indepth-interview) เพื่อเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการหอพักทั้ง 18 ราย ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของหอพัก

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพัก

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการแก้ไขในการดำเนินงานของธุรกิจของผู้ประกอบการหอพัก

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาถอดรหัส (decode) จัดหมวดหมู่ แล้วนำมาวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยมาทำการวิเคราะห์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ข้อมูลส่วนบุคคลวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าเฉลี่ย และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการของธุรกิจหอพักได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ นำมาวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะเชิงพรรณนา เพื่ออธิบายถึงลักษณะการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

จากการวิจัย กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ในครั้งนี้ ใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการหอพัก ลักษณะการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (indept-interview) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์จำนวน 18 ชุด แบบสัมภาษณ์แยกเป็น 4 ส่วน ผลการวิจัยสามารถนำเสนอเป็นส่วน ๆ ได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของหอพัก

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพัก

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการแก้ไขในการดำเนินงานของธุรกิจของผู้ประกอบการหอพัก

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล ของผู้ประกอบการ

ในการศึกษารั้ครั้งนี้ เกี่ยวกับเรื่อง กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ได้ทำการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล ในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ภูมิลำเนา และอาชีพ ผลการศึกษาแสดงได้ดังนี้

เพศ

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับเพศของผู้ให้ข้อมูล พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 14 ราย หรือร้อยละ 77.78 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 4 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 22.22 ตามลำดับ (ตาราง 2)

อายุ

อายุของผู้ให้ข้อมูล พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ ซึ่งพบว่ามีอายุระหว่าง 41 – 45 ปี จำนวน 8 ราย ร้อยละ 44.44 รองลงมา มีอายุระหว่าง 30 – 35 ปี จำนวน 6 ราย ร้อยละ 33.33 มีอายุระหว่าง 36 – 40 ปี จำนวน 2 ราย ร้อยละ 11.11 และผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อย มีอายุต่ำกว่า 30 ปี และมีอายุ 45 ปีขึ้นไป มีจำนวนที่เท่ากัน จำนวน 1 ราย ร้อยละ 5.56 ตามลำดับ (ตาราง 2)

ระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาของผู้ให้ข้อมูล พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 9 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมามีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.78 และผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อยมีการศึกษาระดับอนุปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.11 ตามลำดับ (ตาราง 2)

ภูมิลำเนา

ภูมิลำเนาของผู้ให้ข้อมูล พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 77.78 และรองลงมาผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อย มีภูมิลำเนาอยู่นอกเขตจังหวัดเชียงใหม่ (กรุงเทพมหานคร) จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.22 ตามลำดับ (ตาราง 2)

อาชีพ

อาชีพของผู้ให้ข้อมูล พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเจ้าของกิจการ/ธุรกิจส่วนตัว จำนวน 13 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 72.22 รองลงมา คือข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.67 และผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อยเป็นพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 2 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 11.11 ตามลำดับ (ตาราง 2)

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ลักษณะของหอพัก	จำนวน (n = 18)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	14	77.78
หญิง	4	22.22
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	1	5.56
30 – 35 ปี	6	33.33
36 – 40 ปี	2	11.11
41 – 45 ปี	8	44.44
45 ปีขึ้นไป	1	5.56
ระดับการศึกษาสูงสุด		
มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	5	27.78
อนุปริญญาตรี	2	11.11
ปริญญาตรี	9	50.00
สูงกว่าปริญญาตรี	2	11.11
ภูมิลำเนา		
จังหวัดเชียงใหม่	14	77.78
นอกเขตจังหวัดเชียงใหม่ (กรุงเทพมหานคร)	4	22.22
อาชีพ		
ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ	3	16.67
พนักงานบริษัทเอกชน	2	11.11
เจ้าของกิจการ/ธุรกิจส่วนตัว	13	72.22

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของหอพัก

ในการศึกษารั้วนี้ เกี่ยวกับเรื่อง กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ได้ทำการศึกษาลักษณะของหอพัก ในเรื่องรูปแบบกิจการ ลักษณะของหอพัก บุคคลผู้เช่าหอพัก ระยะเวลาประกอบกิจการ และจำนวนห้องพัก ผลการศึกษาแสดงได้ดังนี้

รูปแบบกิจการ

รูปแบบกิจการของผู้ให้ข้อมูล พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีรูปแบบหอพักจดทะเบียนทั้งหมดจำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 100.00 ตามลำดับ (ตาราง 3)

ลักษณะของหอพัก

ลักษณะของหอพัก ของผู้ให้ข้อมูล พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีลักษณะของหอพักเป็นหอพักรวม (ทั้งหญิง – ชาย) จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.22 รองลงมา หอพักหญิงล้วน จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.67 และผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อยเป็นหอพักชายล้วน จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.11 ตามลำดับ (ตาราง 3)

บุคคลผู้เช่าหอพัก

บุคคลผู้เช่าหอพักของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ผู้เช่าหอพักของผู้ให้ข้อมูลเป็นนักศึกษาทั้งหมด จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 100.00 ตามลำดับ (ตาราง 3)

ระยะเวลาประกอบกิจการ

ระยะเวลาประกอบกิจการของผู้ให้ข้อมูล พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีระยะเวลาประกอบกิจการ 6-10 ปี จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.22 รองลงมา มีระยะเวลาประกอบกิจการต่ำกว่า 1 ปีและมีระยะเวลาประกอบกิจการ 1-5 ปี มีจำนวนที่เท่ากัน จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.11 และผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อยมีระยะเวลาประกอบกิจการ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.56 ตามลำดับ (ตาราง 3)

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของหอพัก

ลักษณะของหอพัก	จำนวน (n = 18)	ร้อยละ
รูปแบบของกิจการ		
ไม่ได้จดทะเบียน	-	-
จดทะเบียน	18	100.00
ลักษณะของหอพัก		
หอพักรวม (ทั้งหญิง – ชาย)	13	72.22
หอพักหญิงล้วน	3	16.67
หอพักชายล้วน	2	11.11
บุคคลผู้เช่าหอพัก		
คนทำงาน	-	-
นักศึกษา	18	100.00
ระยะเวลาประกอบกิจการ		
ต่ำกว่า 1 ปี	2	11.11
1 -5 ปี	2	11.11
6 -10 ปี	13	72.22
10 ปีขึ้นไป	1	5.56

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพัก

ในการศึกษารั้วนี้ เกี่ยวกับเรื่อง กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ได้ทำการศึกษาลักษณะของหอพัก ในเรื่อง ด้านแผนการตลาด แผนดำเนินงาน แผนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนการด้านทรัพยากรบุคคล และแผนการด้านการเงิน ผลการศึกษาแสดงได้ดังนี้

ด้านแผนการตลาด

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้ง 18 แห่ง เห็นว่าการวางแผนด้านการตลาดควรเน้นด้านคุณภาพของสินค้า ได้แก่ การใช้งาน ความคงทน ลักษณะภาพลักษณ์ ความเชื่อถือได้ และหอพักควรเป็นไปตามข้อกำหนด ส่วนคุณภาพของบริการมีทั้งคุณภาพที่เป็นรูปธรรมเช่น ความสวยงามของสถานที่ผู้ให้บริการ นอกจากนี้ยังมีคุณภาพที่เป็นนามธรรมเช่น ความเชื่อถือ ความสะดวก ความรวดเร็ว ความสม่ำเสมอ ความสามารถในการให้บริการและความเห็นอกเห็นใจ เป็นต้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรช่วยให้เกิดการตัดสินใจของผู้บริหารมีประสิทธิผลและเป็นไปตามทิศทางมุ่งสู่เป้าหมายได้อย่างแท้จริง โดยปกติองค์กรต้องทำการวิเคราะห์สถานการณ์ตรวจสอบทั้งอดีต ปัจจุบันและแนวโน้มของอนาคต รวมทั้งควรวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรเพื่อพิจารณาผลกระทบเชิงบวกหรือลบขององค์กร เพื่อปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและหลีกเลี่ยงผลเสียที่จะเป็นผลกระทบต่อองค์กร

กลยุทธ์ด้านการดำเนินงาน

จากภาวะการณ์ของการเข้ามาของกลุ่มแข่งขันใหม่ในธุรกิจนี้ยังคงมีสูง ทำให้ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคในการเลือกเช่า จึงส่งผลให้ผู้ประกอบการรายต่างๆ จำเป็นต้องงัดกลยุทธ์ทางการตลาด แข่งขันในด้านราคาค่าเช่า และโปรโมชั่นต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้ รวมถึงผู้ประกอบการใหม่บางราย มีเงินทุนในการประกอบการที่สูง จึงทำให้มีอำนาจในการบริหารสิ่งต่างๆ เหนือคู่แข่งไม่ว่าจะเป็นในส่วนของ วัสดุอุปกรณ์ในการสร้าง รูปแบบห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพัก ระบบรักษาความปลอดภัย รวมถึงการจัดรายการโปรโมชั่น ทิศทางการพัฒนาธุรกิจ จากธุรกิจที่เป็นขนาดเล็ก และสิ่งอำนวยความสะดวกยังไม่ครบครัน แต่ด้วยที่ผู้ประกอบการต่างก็มีกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้เพื่อให้ได้รับประโยชน์เต็มที่จากธุรกิจ และเป็นการลดความเสี่ยงต่อตัวธุรกิจเอง จึงได้มีการกระจายออกไปสู่บริเวณเขตชานเมือง และต่างจังหวัด รวมถึงการขายรูปแบบทางธุรกิจไปสู่รูปแบบอื่นๆ เช่น การทำเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ หรือให้เช่ารายวัน เป็นต้น

ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าอำนาจต่อรองของผู้ขาย เนื่องจากธุรกิจหอพักนี้มีการก่อสร้างเพียงแค่ครั้งเดียว และไม่ค่อยได้มีการปรับปรุงโดยไม่ค่อยได้มีการซ่อมแซม หรือเปลี่ยนวัสดุต่างๆ ใหม่ ดังนั้นในการซ่อมแซม หรือปรับปรุงตัวอาคารในแต่ละครั้งนั้น ข่อมมีการเปรียบเทียบกันใน

ส่วนของวัสดุที่ใช้ทุกครั้งเสมอ แต่อาจจะมีในส่วนของเรื่องแรงงานในการปรับปรุงตกแต่งเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงทำให้อำนาจการต่อรองของผู้ขายน้อย ส่วนอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ เนื่องจากปัจจุบันผู้บริโภคมีความรู้ และสามารถค้นหาข้อมูลในด้านที่เกี่ยวกับธุรกิจหอพักได้มากขึ้น ประกอบกับผู้ประกอบการในธุรกิจนี้ค่อนข้างมีจำนวนมาก ทำให้ผู้บริโภคมีศักยภาพในการต่อรองเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม และสามารถหาทางเลือกได้หลายทางในปัจจุบัน ทำให้ธุรกิจเองต้องยอมให้ได้กำไรน้อย แต่เน้นระยะยาว และปัจจุบันทางเลือกของผู้บริโภคที่มีความต้องการเช่าที่พักอาศัยนั้น มีหลายรูปแบบได้เลือกมากมาย ดังนั้นการคุกคามจากบริการทดแทน ย่อมมีสูงมากในปัจจุบัน โดยลูกค้ามีทางเลือกทดแทนการเช่าหอพักทางอื่น เช่น เช่าอพาร์ทเมนต์ แมนชั่น บ้านเช่าราคาถูก ซึ่งถ้าผู้บริโภคมีกำลังทรัพย์มากขึ้นย่อมที่จัดตัดสินใจหาทางเลือกอื่นทดแทนการเช่าที่พักอาศัยซึ่งในปัจจุบันทางภาครัฐก็ได้มีการกระตุ้นระบบเศรษฐกิจ โดยมีการลดหย่อนภาษีเกี่ยวกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เช่น คอนโดมิเนียม บ้านจัดสรร ทาวน์เฮ้าส์ บ้านมือ 2 ราคาถูก เป็นต้น จึงทำให้งส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจเลือกเช่าที่พักอาศัย หรือตัดสินใจที่จะเลือกซื้อคอนโดและบ้านจัดสรรทดแทน

กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้านการโฆษณาผ่านอินเทอร์เน็ตทำให้คนรู้จักและเข้าพักมากขึ้น ผู้ประกอบการคิดว่าเป็นโอกาส เนื่องจาก เป็นอีกทางเลือกในการโฆษณาให้รู้จักหอพักมากขึ้น และคิดว่าเป็นอุปสรรคเนื่องจากไม่มีศักยภาพในการดำเนินการโฆษณา อีกทั้งเป็นข้อเสียเปรียบถ้ากิจการอื่นๆ สามารถทำได้ ด้านการมีการจองและจ่ายค่าเช่าทางอินเทอร์เน็ต ที่คิดว่าเป็นโอกาสเนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีมีบทบาทมากขึ้นอาจมีการดำเนินการในอนาคตเพื่อให้ลูกค้าสะดวกยิ่งขึ้น และที่คิดว่าเป็นอุปสรรคเนื่องจากคิดว่าไม่มีความจำเป็นเพราะการจองและการจ่ายค่าหอพักแบบเดิมก็ได้อยู่แล้ว อีกทั้งยังไม่มีบุคลากรที่มีความสามารถในการดำเนินการและไม่มีเงินทุนด้านการใช้ระบบผ่านเข้า – ออก อาคารด้วยบัตรที่คิดว่าเป็น โอกาสเนื่องจากที่หอพักมีระบบนี้ใช้งานและนำมาเป็นจุดขายของหอพักได้ ส่วนที่เป็นอุปสรรคเนื่องจากที่หอพักไม่มีระบบบัตรผ่านเข้า – ออก และไม่คิดจะติดตั้ง อีกทั้งไม่มีเงินทุนในการติดตั้งระบบอาจเป็นข้อด้อยเมื่อเปรียบกับหอที่มีระบบนี้

จากการคาดการณ์แนวโน้มกลุ่มลูกค้าจากผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าส่วนใหญ่กลุ่มลูกค้ามีแนวโน้มเท่าเดิม เนื่องจากชื่อเสียงหอพักเป็นที่รู้จักดี สถานที่และปัจจัยต่างๆ มีเอื้ออำนวยต่อธุรกิจ ราคาห้องพักถูก ใกล้แหล่งศึกษาและสถานที่ทำงาน กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าแนวโน้มลูกค้าหลักน่าจะเพิ่มขึ้น เนื่องจากการเพิ่มมากขึ้นของประชากรทำเลที่ตั้งดี การมีการ

ปรับปรุงอาคารให้ใหม่อยู่เสมอ การชักชวนจากกลุ่มลูกค้าเก่า และการบริการที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่าแนวโน้มลูกค้าหลักน่าจะลดลง เนื่องจากมีจำนวนห้องพักเพิ่มขึ้นอย่างมาก ลูกค้าย้ายไปอยู่ห้องพักที่ใหม่กว่าและลูกค้าสามารถซื้อที่อยู่อาศัยได้เอง

แผนด้านทรัพยากรบุคคล

ควรส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมพนักงานในการปฏิบัติงาน อาทิ เช่น อาจทำตารางในการจัดทำความสะอาดให้กับแม่บ้านที่คอยดูแลภายในอาคาร รวมถึงจัดจ้างช่างไฟฟ้า ประปา และช่างซ่อมบำรุงในส่วนต่างๆ ประจำ และฝึกอบรมให้เกิดการบริการที่ดี โดยการสอบถามเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ของผู้พักอาศัยตลอดทุก ๆ 1 เดือน และต้องแจ้งให้ทางเจ้าของธุรกิจทราบเพื่อที่จะปรับปรุง และปฏิบัติงานตามที่ผู้พักอาศัยได้แจ้งให้ทราบถึงกรณีต่างๆ ให้รวดเร็วที่สุดด้วยการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบริการนั้นจะเน้นในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกและสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดแก่ตัวอาคาร ทางธุรกิจจะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการโครงสร้างของธุรกิจใหม่เพื่อช่วยรับความแตกต่างที่จะส่งมอบให้แก่ลูกค้าได้ เพื่อการเพิ่มการรักษาสถานลูกค้าเดิมให้เกิดความจงรักภักดีต่อธุรกิจต่อไป รวมถึงสร้างการรับรู้ในสิ่งต่างๆ ผ่านช่องทางต่างๆ ให้ลูกค้าได้รับทราบ เพื่อให้เกิดการตัดสินใจเช่าของลูกค้าโดยเน้นการทำงานเป็นทีม และผู้บริหารควรจะมีการนำข้อมูลต่างๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละวันมาพิจารณา และปรับเปลี่ยนเพื่อต่อยอดให้ธุรกิจมีสภาพดีขึ้น โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้เกิดขึ้นในการอยู่อาศัยของผู้พักอาศัย และสร้างความเป็นกันเองให้เกิดแก่ผู้พักอาศัย โดยยึดหลักเสมือนเครือญาติกันและกัน ซึ่งจะสามารถทำให้ธุรกิจได้รับรู้ถึงกระบวนการความต้องการของลูกค้า รวมถึงปัญหาที่เกิดธุรกิจเพื่อที่จะนำข้อมูลเหล่านี้มาปรับปรุงธุรกิจ เพื่อให้เป็นผู้นำในการให้บริการที่พนักอาศัยให้เช่นต่อไป การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบริการนั้นจะเน้นในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวก และสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดแก่ตัวอาคาร ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญเช่นเดียวกับการตัดสินใจเช่าของลูกค้า นอกจากนี้ยังต้องมีการพิจารณากระบวนการทำงานภาพรวมว่าต้องปรับปรุงอย่างไรให้ลูกค้าพอใจอยู่ตลอดเวลา การปรับปรุงกระบวนการอาจได้นวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมานอกจากนี้ทางธุรกิจยังส่งเสริมให้ทุกคนที่พนักอาศัยได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

แผนด้านการเงิน

การเจริญเติบโตของธุรกิจ ส่งผลต่อการขยายงานขององค์กรต่าง ๆ และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ได้พัฒนาและผลิตบุคลากรเพื่อป้อนตลาดแรงงาน กระบวนการดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นของกระบวนการทำงานในปัจจุบัน ทำให้ส่งผลต่อธุรกิจต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและจากตัวเลขการเพิ่มขึ้นของการจ้างงานต่าง ๆ ทำให้มองเห็นแนวทางในการสร้างรายได้อีกหลายธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็น ธุรกิจอาหาร ธุรกิจขนส่ง ธุรกิจเสื้อผ้า และที่เราไม่สามารถมองข้ามไปได้ คือ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ที่ในขณะนี้มีการแข่งขันอย่างดุเดือด และมีธุรกิจที่เกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ ที่ในขณะนี้มีการแข่งขันอย่างดุเดือด และมีธุรกิจที่เกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์อีกประเภทคือ ธุรกิจเกี่ยวกับทำหอพักหรืออพาร์ทเมนต์ให้เช่า ซึ่งถือเป็นช่องทางหนึ่งที่เราสร้างกำไรให้กับเจ้าของธุรกิจดังกล่าวเป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าการทำธุรกิจดังกล่าวจะมีระยะเวลาในการคืนทุนช้ากว่าธุรกิจอื่น ๆ แต่ก็ เป็นธุรกิจที่เราเรียกกันว่า "เสือนอนกิน"

โอกาสในการลงทุน เนื่องจากสภาพทำเลของธุรกิจนั้นค่อนข้างจะสะดวกสบาย ใกล้กับสถานที่ราชการ เช่น มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เทศบาลตำบลแม่โจ้ ศูนย์วิจัยพืชไร่แม่โจ้ สถานีประมง และบริษัทเอกชนอีกหลายแห่ง ทำให้นักศึกษา และพนักงาน มีจำนวนเพิ่มขึ้นอีกมากมาย และจากการสำรวจหอพัก ในบริเวณนั้นค่อนข้างจะเต็มแล้วส่วนใหญ่ และมีหมู่บ้านเกิดขึ้นใหม่เป็นจำนวนมาก จึงส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค โดยธุรกิจจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงกลยุทธ์ในการแข่งขันต่างๆ ให้แตกต่างจากคู่แข่งออกไป โดยอาศัยเรื่องความแตกต่าง และสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันเพื่อรองรับความต้องการงานของผู้บริโภค

ดังนั้นแสดงให้เห็นถึงทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อการตัดสินใจเช่าต่างๆ ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริโภคส่วนใหญ่ต้องการ ความเหมาะสมเรื่องของการตั้งราคาเช่า ความเป็นส่วนตัวมากขึ้น รวมถึงความสะดวกสบายในการเดินทาง รวมถึงหาที่รับประทานอาหารซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมากที่สุด

การกำหนดราคาเช่าห้อง ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเลือกเช่าของผู้บริโภค ดังนั้นถ้าตั้งราคาแพงเกินไป แต่ถ้าระบบภายในยังไม่มีมาตรฐาน ก็ย่อมส่งผลต่อการที่ลูกค้าตัดสินใจไม่เลือกเช่าได้

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการแก้ไขในการดำเนินงานของธุรกิจของผู้ประกอบการหอพัก

ในการศึกษาครั้งนี้ เกี่ยวกับเรื่อง กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ได้ทำการศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขในการดำเนินงานของธุรกิจของผู้ประกอบการหอพักในเรื่อง ด้านแผนการตลาด แผนดำเนินงาน แผนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนการด้านทรัพยากรบุคคล และแผนการด้านการเงิน ผลการศึกษาแสดงได้ดังนี้

ปัญหาด้านแผนการตลาด

1. ห้องพักรูปร่างเล็ก แนวทางแก้ไขคือ ควรมีการจัดตำแหน่งของเฟอร์นิเจอร์ให้เป็นสัดส่วน ขนาดของเฟอร์นิเจอร์ต้องไม่ใหญ่จนเกินไป เพื่อให้ห้องพักดูกว้างขึ้น
2. สิ่งอำนวยความสะดวกน้อย แนวทางการแก้ไขคือ ควรมีการนำสิ่งอำนวยความสะดวกมาให้บริการแก่ผู้เช่าห้องพัก เช่น โทรทัศน์ ตู้เย็น เป็นต้น เพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจของผู้ที่จะเช่าห้องพัก และเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดี
3. ระบบการรักษาความปลอดภัยไม่ดีพอ แนวทางการแก้ไข ควรมีการนำระบบรักษาความปลอดภัยมาใช้ เช่น Key Card จะทำให้ผู้ที่ไม่ได้พักอาศัยไม่สามารถขึ้นบนหอพักก่อนได้รับอนุญาตจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และมี รปภ.ในคอนกลางคืน ควรมีกลิ้งวงจรปิดนอกอาคาร เพื่อให้มีความปลอดภัยกับรถที่จอดภายนอกอาคาร และหากมีเหตุฉุกเฉินยังสามารถตรวจสอบจากกล้องวงจรปิดได้ เป็นต้น
4. มีรูปแบบของห้องพักเพียงแบบเดียว แนวทางการแก้ไข ควรเพิ่มรูปแบบของห้องพักเพื่อให้ผู้เช่ามีทางเลือกเพิ่มมากขึ้น ควรเพิ่มห้องแอร์ เข้าไปเสริม เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับค่าเช่าห้องพักได้อีกทางหนึ่งด้วย

ปัญหาด้านการดำเนินงาน

จากการตัดสินใจเลือกแนวทางต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาที่มีเหตุผล และข้อมูลการตัดสินใจเลือกจากองค์ประกอบ 4 ประการดังนี้

1. พิจารณาจากความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพปัญหา ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับธุรกิจในปัจจุบัน โดยพิจารณาจากการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีความเกี่ยวข้องกันกับปัญหาในการศึกษานี้
2. ใช้หลักการวิเคราะห์ที่เหมาะสมกับกลยุทธ์ที่ได้เลือก ซึ่งกลยุทธ์ที่เลือกนั้นจะต้องสามารถเพิ่มผลประโยชน์ และลดสภาพปัญหาที่ประสบอยู่ขององค์กรได้
3. ในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์นี้ กลยุทธ์เลือกต้องมีความเป็นไปได้ที่จะสามารถช่วยพัฒนาระบบโครงสร้างภายในองค์กรต่าง ๆ รวมถึงเพิ่มขีดความสามารถในการในการที่จะแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นๆ ได้
4. จากการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์นี้ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากข้อสังเกตของผู้ที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร รวมถึงความตั้งใจของเจ้าของธุรกิจที่จะมีการพัฒนาธุรกิจจริง

ปัญหาแผนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

1. ผู้บริหารไม่มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อจะได้มีส่วนร่วมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้ได้ประโยชน์อย่างแท้จริง
2. ไม่มีการศึกษานโยบาย วัตถุประสงค์ และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานและองค์กรเพื่อช่วยในการตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีเหล่านั้น
3. ไม่มีเทคโนโลยีสารสนเทศถือเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อการจัดการองค์กร

ปัญหาแผนด้านทรัพยากรบุคคล

1. ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีอัตราที่ยังมี มีความเอาใจใส่ลูกค้า เพื่อที่จะได้ให้ความสำคัญกับลูกค้าได้เป็นอย่างดี
2. ควรให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมด้านการให้บริการ เพราะว่าบุคลากร เป็นบุคคลแรกที่สามารถสื่อสารถึงข้อมูลของผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าได้รับรู้และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ดี
3. บุคลากรควรกระตือรือร้นต่อการให้บริการและสามารถแนะนำที่คิดของลูกค้า

ปัญหาแผนด้านการเงิน

1. กิจการส่วนใหญ่เป็นกิจการเจ้าของคนเดียว ใช้เงินออมทั้งหมดในการลงทุน โดยกลุ่มลูกค้าหลักของกิจการหอพักในเขตเทศบาลอำเภอเมืองแม่โจ้ เป็นกลุ่มนักเรียน มีการคิดค่าเช่าส่วนใหญ่ไม่เกิน 2,500 บาท
2. ผู้ประกอบการคิดว่าปัญหาของหอพัก คือ ราคาอุปกรณ์และวัสดุก่อสร้างเพิ่มขึ้น ค่าเช่าก็ควรจะเพิ่มขึ้น

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยโดยแบ่งการนำเสนอตามวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ 1) เพื่อศึกษากลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ 2) การศึกษาถึงปัญหาและแนวทางในการดำเนินงานธุรกิจหอพักของผู้ประกอบการ ในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จำนวน 18 รายแล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และได้ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41-45 ปี มีระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่เป็น และ มีอาชีพเป็นเจ้าของกิจการ/ธุรกิจส่วนตัว

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของหอพัก

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีรูปแบบหอพักจดทะเบียนทั้งหมดมีลักษณะของหอพักเป็นหอพักรวม (ทั้งหญิง – ชาย) ผู้เช่าหอพักของผู้ให้ข้อมูลเป็นนักศึกษา มีระยะเวลาประกอบกิจการ 6-10 ปี

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพัก

ด้านแผนการตลาดผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าธุรกิจสร้างการกระตุ้นให้เกิดการอยากที่จะเข้ามาพักอาศัย โดยมุ่งเน้นการสร้างความสะดวกสบายให้ผู้พักอาศัยรู้สึกสะดวกสบาย และพึงพอใจอยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมการพักอาศัยที่ดีให้เกิดแก่ลูกค้า ซึ่งใช้เครื่องมือการสื่อสารการโฆษณา ทำการโฆษณาโดยใช้สื่อ Electronic ต่างๆ เข้ามาช่วย อาทิเช่น Internet เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารให้ลูกค้าได้รับทราบเกี่ยวกับข้อมูล และประเภทของห้องพักต่างๆ การส่งเสริมการขาย อาจมีการให้ส่วนลดในกรณีเช่าเช่า เชิง บริเวณด้านล่างของตัวอาคาร จัดกิจกรรมภายในหอพักร่วมกัน โดยประกาศให้ผู้อาศัยทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ

ด้านการดำเนินงานโดยการสร้างประสบการณ์ในการอยู่อาศัยให้แก่ผู้ที่เช่าห้องพัก โดยการตกแต่งภายในให้เสมือนกับการได้อยู่บ้านไม่ใช้อยู่ในหอพัก หรืออพาร์ทเมนต์ โดยการจัดการตกแต่งในเรื่องของห้องนั่งเล่น ห้องครัว รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในห้องพัก และการปรับปรุงห้องพักให้เลดูใหม่อยู่เสมอ เพื่อเป็นการสร้างเอกลักษณ์ และประสบการณ์อันดีระหว่างผู้พักอาศัยกับพนักงานรวมถึงเจ้าของกิจการด้วย

ด้านทรัพยากรบุคคล เห็นว่าเจ้าของ และผู้พักอาศัยเกิดความพึงพอใจร่วมกันในการให้บริการ และการได้รับการบริการจากสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ภายในอาคาร รวมถึงสามารถได้รับการบริการต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้มีความสามารถ และมีการทำงานอย่างเป็นระบบมากขึ้น

ด้านการเงิน ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าโอกาสในการลงทุน เนื่องจากสภาพทำเลของธุรกิจนั้นค่อนข้างจะสะดวกสบายใกล้กับสถานที่ราชการ เช่น มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เทศบาลตำบลแม่โจ้ ศูนย์วิจัยพืชไร่แม่โจ้ สถานีประมง และบริษัทเอกชนอีกหลายแห่ง ทำให้นักศึกษา และพนักงานมีจำนวนเพิ่มขึ้นอีกมากมาย และจากการสำรวจหอพัก ในบริเวณนั้นค่อนข้างจะเต็มแล้วส่วนใหญ่ และมีหมู่บ้านเกิดขึ้นใหม่เป็นจำนวนมาก จึงส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค โดยธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับปรุง กลยุทธ์ในการแข่งขันต่างๆ ให้แตกต่างจากคู่แข่งออกไป โดยอาศัยเรื่องความสะดวก และสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันเพื่อรองรับความต้องการงานของผู้บริโภค

ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า ทำให้เกิดประโยชน์เต็มๆ นั้นทำได้ยากเพราะต้องมีบุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีเป็นผู้ปฏิบัติงาน โดยมีผู้บริหารที่มีความเข้าใจและสนับสนุนอย่างเต็มที่ จึงจะสามารถผลิตสารสนเทศให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ใช้ได้ และการจัดทำระบบสารสนเทศนั้นต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการนาน ทำให้จำเป็นต้องมีเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาส่วนในการบริหาร และช่วยให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการแก้ไขในการดำเนินงานของธุรกิจของผู้ประกอบการหอพัก

ปัญหาด้านแผนการตลาดผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าห้องพักรมมีขนาดเล็ก แนวทางแก้ไขคือ ควรมีการจัดตำแหน่งของเฟอร์นิเจอร์ให้เป็นสัดส่วน ขนาดของเฟอร์นิเจอร์ต้องไม่ใหญ่จนเกินไป เพื่อให้ห้องพักรมดูกว้างขึ้น สิ่งอำนวยความสะดวกน้อย แนวทางการแก้ไขคือ ควรมีการนำสิ่งอำนวยความสะดวกมาให้บริการแก่ผู้เช่าห้องพักรม เช่น โทรทัศน์ ตู้เย็น เป็นต้น เพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจของผู้ที่จะเช่าห้องพักรม และเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดี ระบบการรักษาความปลอดภัยไม่ดีพอ แนวทางการแก้ไข ควรมีการนำระบบรักษาความปลอดภัยมาใช้ เช่น Key Card จะทำให้ผู้ที่ไม่ได้พักอาศัยไม่สามารถขึ้นบนหอพักรมก่อนได้รับอนุญาตจากผู้ที่อาศัยอยู่ และมี รปภ.ในคอนกลางคืน ควรมีกลิ้งวงจรปิดนอกอาคาร เพื่อให้มีความปลอดภัยกับรถที่จอดภายนอกอาคาร และหากมีเหตุฉุกเฉินยังสามารถตรวจสอบจากกล้องวงจรปิดได้ และมีรูปแบบของห้องพักรมเพียงแบบเดียว แนวทางการแก้ไข ควรเพิ่มรูปแบบของห้องพักรมเพื่อให้ผู้เช่ามีทางเลือกเพิ่มมากขึ้น ควรเพิ่มห้องแอร์ เข้าไปเสริม เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับค่าเช่าห้องพักรมได้อีกทางหนึ่งด้วย

ปัญหาด้านการดำเนินงานโดยการ พิจารณาจากความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพปัญหา ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับธุรกิจในปัจจุบัน โดยพิจารณาจากการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีความเกี่ยวข้องกับปัญหาในการศึกษานี้ ใช้หลักการวิเคราะห์ที่เหมาะสมกับกลยุทธ์ที่ได้เลือก ซึ่งกลยุทธ์ที่เลือกนั้นจะต้องสามารถเพิ่มผลประกอบการ และลดสภาพปัญหาที่ประสบอยู่ขององค์กรได้

ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล เห็นว่าควรส่งเสริมบุคลากรให้มีอัตราที่มี มีความเอาใจใส่ลูกค้า เพื่อที่จะได้ให้ความสำคัญกับลูกค้าได้เป็นอย่างดี ควรให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมด้านการให้บริการ เพราะว่าบุคลากร เป็นบุคคลแรกที่สามารถสื่อสารถึงข้อมูลของผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าได้รับรู้และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ดี และบุคลากรควรกระตือรือร้นต่อการให้บริการและสามารถแนะนำที่ดีต่อลูกค้า

ปัญหาด้านการเงิน ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า กิจการส่วนใหญ่เป็นกิจการเจ้าของคนเดียว ใช้เงินออมทั้งหมดในการลงทุน โดยกลุ่มลูกค้าหลักของกิจการหอพักรมในเขตเทศบาลอำเภอเมืองแม่โจ้ เป็นกลุ่มนักเรียน มีการคิดค่าเช่าส่วนใหญ่ไม่เกิน 2,500 บาท และผู้ประกอบการคิดว่า ปัญหาของหอพักรม คือ ราคาอุปกรณ์และวัสดุก่อสร้างเพิ่มขึ้น ค่าเช่าหอพักรมจะเพิ่มขึ้น

ปัญหาด้านการใช้เทคโนโลยีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าผู้บริหารไม่มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อจะได้มีส่วนร่วมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้ได้ประโยชน์อย่างแท้จริง ไม่มีการศึกษานโยบาย วัตถุประสงค์ และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการและองค์กรเพื่อช่วยในการตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีเหล่านั้น และไม่มีเทคโนโลยีสารสนเทศถือเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อการจัดการองค์กร

อภิปรายผล

การศึกษากลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ สามารถอภิปรายผลการศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ด้านกลยุทธ์การตลาด

จากการศึกษาผู้ประกอบการหอพักมีการคำนึงถึงจุดเด่นของกิจการนั้นคือ ภาพพจน์ของหอพักดี ปลอดภัย สะอาด การดูแลซ่อมบำรุงอุปกรณ์ในห้องอย่างสม่ำเสมอ การตั้งอยู่ใกล้แหล่งทำงานหรือแหล่งศึกษา และเจ้าหน้าที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี ส่วนจุดอ่อนของกิจการคือ หอพักมีรูปแบบน้อยและราคาเดียว ที่จอร์จไม่เพียงพอต่อความต้องการ ซื่อสัตย์ไม่เป็นที่รู้จัก และไม่มีการส่งเสริมการขาย เช่น ส่วนลด ดังนั้นผู้ประกอบการควรเน้นในการรักษาและพัฒนาจุดเด่น โดยการวางแผนกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ด้วยการเน้นความสะอาดหอพักมีการดูแลด้านความปลอดภัยอย่างเข้มงวด และมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด มีการประชาสัมพันธ์ การโฆษณาที่สื่อให้ลูกค้าเห็นถึงภาพพจน์ หอพักดี ปลอดภัย สะอาด มีการรักษามาตรฐานการให้บริการในด้านการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ในห้องอย่างสม่ำเสมอ ในขณะที่เดียวกันควรมีการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงจุดด้อยให้ดีขึ้น เช่น การที่หอพักมีรูปแบบน้อยทำให้ตอบสนองกับกลุ่มลูกค้าได้น้อย (หอพักมีแบบเดียว และมีที่จอร์จไม่เพียงพอ) ก็ควรปรับปรุงเพื่อเพิ่มให้เกิดความหลากหลายด้านผลิตภัณฑ์ และราคาให้ตรงกับกลุ่มลูกค้าที่มากขึ้น โดยการที่ถ้ากิจการมีหอพักที่เป็นห้องพักแบบพัดลมอย่างเดียว ก็อาจมีการเพิ่มเติมเครื่องทำน้ำอุ่นภายในห้องพัก การจัดการติดตั้งระบบเคเบิลทีวีเพื่อสร้างแรงจูงใจต่อกลุ่มลูกค้า หรือแม้กระทั่งการติดตั้งเครื่องปรับอากาศภายในห้องพัก เพื่อให้มีความแตกต่างในด้านผลิตภัณฑ์ของหอพัก โดยอาจมีการคัดเลือกคนเข้าพักในหอพักเพื่อลดจำนวนรถซึ่งก่อให้เกิดปัญหาที่จอร์จไม่เพียงพอ เป็น

ด้านกลยุทธ์การเงิน

ถึงแม้สถาบันการศึกษาจะมีเพิ่มขึ้นและรับนักศึกษาจำนวนมากขึ้น แต่การที่จำนวนหอพักนักศึกษามีเพิ่มขึ้นด้วยนั้นก็ส่งผลให้เกิดการแข่งขันอย่างสูงในกิจการหอพักการวางแผนกลยุทธ์ในขั้นต่ำ กิจการควรมุ่งเน้นกลยุทธ์ด้านราคาเพื่อเป็นการจูงใจกลุ่มลูกค้าซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มนักศึกษาที่มีรายได้น้อยไม่สูงมากนัก แต่การใช้กลยุทธ์ด้านราคาเมื่อถึงจุดหนึ่งที่หลายๆ กิจการมุ่งเน้นกลยุทธ์ด้านราคาเหมือนกันก็จะทำให้ราคาในตลาดโดยรวมต่ำ และเท่าเทียมกัน ผู้ประกอบการจึงควรเน้นด้านอื่น เช่น การเน้นด้านกระบวนการบริการ มีการให้บริการกับลูกค้าอย่างรวดเร็วทั้งในด้านการทำสัญญาการเข้าพัก การซ่อมแซมอุปกรณ์ที่ชำรุดอย่างรวดเร็ว และการที่ลูกค้าสามารถติดต่อผู้ดูแลได้ตลอดเวลา การสร้างความแตกต่างด้านกระบวนการบริการนี้จะทำให้เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า อาจทำให้เกิดความภักดีสินค้าซึ่งก็คือหอพัก และเกิดการแนะนำบอกต่อทำให้ลูกค้าเข้ามาพักมากขึ้น

ด้านราคาอาจเป็นเพราะการมีจำนวนหอพักใน มีจำนวนมากทำให้เกิดการแข่งขันสูง และลูกค้าส่วนใหญ่เป็นนักศึกษา ทำให้ผู้ประกอบการคิดว่าราคาเป็นจำนวนมากทำให้ผู้ประกอบการคิดว่าราคาเป็นตัวกำหนดปริมาณลูกค้า และเพื่อสร้างความแตกต่างจากหอพักอื่นๆ จึงมีการลดราคาจนทำให้ราคาหอพักโดยส่วนใหญ่ไม่สูงนัก ซึ่งตรงกับการค้นคว้าอิสระของนิดา ปินดาตี (2547: 31) ที่ศึกษากลุ่มนักศึกษาราชภัฏลำปางที่พบว่าลูกค้ากลุ่มนักศึกษาเป็นกลุ่มที่มีรายได้จำกัดราคาจึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าพัก ในทางกลับกันจากการค้นคว้าอิสระของณัฐพล กกก้าแหง (2546: 27) ที่ศึกษากลุ่มตัวอย่างนักศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบความแตกต่างว่าลูกค้าให้ความสำคัญปัจจัยด้านราคาในระดับปานกลาง โดยอาจเป็นเพราะผู้วิจัยทำการศึกษาในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีหอพักเป็นจำนวนมาก จนทำให้เกิดการตัดราคากันในกลุ่มของผู้ประกอบการจนราคาอยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกันมากนัก ปัจจัยด้านราคาจึงไม่มีผลต่อการเข้าพักหอพักมากนัก ลูกค้าจึงหันไปให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านอื่นๆ แทน เช่น ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ และปัจจัยด้านกระบวนการบริการเป็นต้น

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในสังคมปัจจุบันที่เป็นสังคมแห่งเทคโนโลยี การมีการโฆษณาผ่านอินเทอร์เน็ต ทำให้คนรู้จัก และเข้าพักหอพักมากขึ้น การใช้ระบบผ่านเข้า – ออก อาคารหอพักด้วยบัตร การจองและการจ่ายค่าเช่าหอพักผ่านอินเทอร์เน็ต ถึงแม้ว่าจะถือเป็นโอกาสของกิจการสำหรับกิจการที่มีศักยภาพและบุคลากร แต่ในทางกลับกันก็มีบางกิจการปัจจัยด้านเทคโนโลยีเหล่านี้ก็ทำให้เป็น

อุปสรรคในการดำเนินงาน ผู้ประกอบการจึงควรวางแผนกลยุทธ์เพื่อรองรับ เช่น ผู้ประกอบการควรสนใจใส่ใจในการรับรู้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับสารสนเทศ มีการเข้าฝึกอบรมกับหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมด้านเทคโนโลยีกับผู้ประกอบการรายเล็ก มีการส่งเสริมพนักงานงานให้มีความรู้ความเข้าใจในด้านเทคโนโลยีโดยเริ่มจากในเบื้องต้น เช่น การใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตเป็นต้น เพื่อเพิ่มศักยภาพของแต่ละกิจการ ถึงแม้ว่ากิจการจะมีศักยภาพในด้านเงินทุนและบุคลากรที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการรับรู้ของบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่ไม่เท่ากัน แต่ก็ยังเป็นจุดเริ่มต้นจุดหนึ่งในกระแสด้านการแข่งขันที่รุนแรงเนื่องจากถ้าหากไม่คิดจะปรับปรุงก็อาจทำให้ปริมาณลูกค้าลดลง

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. สำหรับการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์นั้น จะทำให้ลูกค้าแยกความแตกต่างของห้องพักที่นำเสนอได้สร้างความได้เปรียบของตนเองให้แตกต่างจากคู่แข่ง โดยผู้ประกอบการกำหนดผลิตภัณฑ์ คือ ห้องพักขนาดปานกลางพร้อมเฟอร์นิเจอร์ปานกลาง และคิดค่าเช่าปานกลางและค่า จึงแทบไม่มีความแตกต่างกันในด้านกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์
2. กลยุทธ์ด้านกระบวนการบริการ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญน้อยกว่ากลุ่มลูกค้า (อ้างถึง ฌีรุลล กกก้าแหง, 2546) เนื่องจากส่วนใหญ่คิดว่าไม่มีความสำคัญเท่าที่ควรตรงข้ามกับลูกค้าที่ให้ความสำคัญมากเนื่องจากลูกค้าต้องการได้รับการบริการ การดูแลอย่างดีและรวดเร็วเมื่อเกิดปัญหาต่างๆ เพราะการดูแลอย่างรวดเร็วดังกล่าวและความใส่ใจและการให้ความสำคัญต่อลูกค้านอกจากนี้ด้วยการแข่งขันที่ค่อนข้างสูงในปัจจุบัน ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกห้องพักให้ตรงกับความต้องการของตนเองได้มากขึ้น ซึ่งแตกต่างจากอดีตที่มีผู้ประกอบการน้อยราย ทำให้ลูกค้าเป็นผู้มีอำนาจต่อรองกับผู้ประกอบการมากยิ่งขึ้น
3. กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาด เป็นด้านผู้ประกอบการและลูกค้าไม่ได้ให้ความสำคัญมาก (อ้างถึง ฌีรุลล กกก้าแหง, 2546) แต่เป็นด้านที่ควรตระหนักถึงอย่างมาก เนื่องจากการส่งเสริมการตลาด และการประชาสัมพันธ์ทำให้ลูกค้ารู้จักและเข้ามาใช้บริการ โดยเฉพาะจากคำบอกกล่าวจากผู้ที่เคยพัก และจากการศึกษาพบว่าสาเหตุของการย้ายห้องพักคือการย้ายตามเพื่อนมากที่สุด ดังนั้นเพื่อนจึงมีอิทธิพลต่อการพักห้องพัก การประชาสัมพันธ์ที่ดีที่สุดทางหนึ่งคือ ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในห้องพักและการบริการ และแนะนำเพื่อนให้เข้ามาพักที่ห้องพัก อีกทั้งวิธีนี้เป็นทั้งวิธีการรักษาลูกค้าเก่า ละเพิ่มลูกค้าใหม่ด้วย อย่างไรก็ตามการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ควรเลือกวิธีการที่มีความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าโดยตรง ในกรณีที่ลูกค้าหลักเป็น

นักศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผู้ประกอบการควรมีใบการทำใบปลิว แผ่นพับ ป้ายประกาศเข้าไปติดภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เพื่อจะได้สื่อสารถึงกลุ่มลูกค้าได้โดยตรง นอกจากนี้การเป็นสปอนเซอร์ในกิจกรรมต่างๆ ที่มึ้นักศึกษากลุ่มเป้าหมายร่วมอยู่ด้วยก็จะทำให้กลุ่มเป้าหมายรู้จักมากขึ้น

4. กลยุทธ์ด้านบุคลากร เป็นด้านที่ทั้งผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้าให้ความสำคัญในระดับมาก (อ้างถึง ฌฐพล กนกกำแหง, 2546) เนื่องจากบุคลากรเป็นบุคคลที่สามารถสื่อสารถึงข้อมูลของผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าได้รับรู้และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ดี ดังนั้นจึงควรมีการส่งเสริมการฝึกอบรมบุคลากรให้มีอรรถาธิบายที่ดี มีความเอาใจใส่ลูกค้า มีความกระตือรือร้นต่อการให้บริการและสามารถให้คำแนะนำที่ดีต่อลูกค้าได้ดี

5. สำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะเข้ามาดำเนินกิจการหอพัก ควรมีการศึกษาและหาข้อมูลทั้งจากการดูกลุ่มลูกค้าที่ต้องการ และการดูกลุ่มผู้แข่งขัน จะทำให้กิจการสามารถกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และเนื่องจากในปัจจุบันการแข่งขันมีสูง อีกทั้งผู้ประกอบการรายเดิมมีกลุ่มลูกค้าคือกลุ่มนักศึกษา จึงทำให้ราคาของหอพักไม่สูง และผู้ประกอบการรายเดิมไม่คิดจะเปลี่ยนกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทั้งที่ตนเองคิดว่ากลุ่มลูกค้าหลักซึ่งก็คือนักศึกษาในอนาคต มีแนวโน้มเท่าเดิม ผู้ประกอบการรายใหม่ หรือผู้ประกอบการรายเดิมที่มีศักยภาพในด้านเงินทุนจึงควรมุ่งเน้นมองตลาดใหม่ๆ ที่มีความเป็นไปได้มากขึ้น และทำการปรับปรุงหอพักเพื่อตอบสนองของกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ เช่น อาจเป็นกลุ่มคนทำงานที่ต้องการความสงบและธรรมชาติเนื่องจากเขตเทศบาลเมืองแม่โจ้ เป็นเขตที่ยังมีความเป็นธรรมชาติอยู่มากและยังไม่พลุกพล่าน เหมาะกับกลุ่มที่ต้องการความสงบ และสามารถเดินทางได้สะดวก

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การนำกลยุทธ์ไปใช้ต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาด้วย
2. ควรมีการทำการสำรวจเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคในบริเวณย่านธุรกิจของตนเองให้มากกว่านี้

ข้อเสนอแนะสำหรับธุรกิจที่จะนำไปปฏิบัติ

1. สิ่งที่ธุรกิจควรเร่งแก้ไขคือ พนักงานที่ยังขาดประสบการณ์ ทั้งนี้เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคในกรณีที่มีเหตุการณ์เร่งด่วนได้ รวมถึงการสำรวจถึงความต้องการ

ผู้บริโภคอย่างแท้จริง จะส่งผลต่อการขยายตัวทางธุรกิจ ซึ่งจะทำให้เกิดความสอดคล้องกับการนำกลยุทธ์มาใช้เพื่อให้เกิด Growth Strategy อย่างแท้จริง

2. ควรจะมีการศึกษาถึงเทคโนโลยีมีวิวัฒนาการต่างๆ รวมถึงใช้เครื่องมือในการทำงาน Electronic Marketing เป็นการทำการตลาดบนเทคโนโลยีการสื่อสาร ซึ่งปัจจุบันธุรกิจควรจะต้องศึกษา และนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้เป็นช่องทางหนึ่งที่จะสามารถทำการติดต่อสื่อสารกับผู้บริโภคได้ และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

บรรณานุกรม

- กอบกาญจน์ ตะละภักดิ์. 2544. การศึกษาการดำเนินงานของอาคารชุดเชียงใหม่รีเวอร์ไซด์ คอนโดมิเนียม. เชียงใหม่: การค้นคว้าอิสระปริญญาโท มหาวิทยาลัยพายัพ.
- ธรรมิกา กรเพ็ชร. 2547. การศึกษาการดำเนินงานของโรงแรมสวนดอกแก้ว เชียงใหม่. เชียงใหม่: การค้นคว้าอิสระปริญญาโท มหาวิทยาลัยพายัพ.
- บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. 2534. คู่มือการวิเคราะห์โครงการด้านการตลาด. กรุงเทพฯ : บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.
- นันทน์ ดอกไธสง. 2537. การจัดการองค์กร (Organization Management). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพล กกก้าแหง. 2546. ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของนักศึกษาปริญญาตรีในการเลือกเข้าหอพักในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นิตยา ปินตาสี. 2547. ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเข้าหอพักรายเดือนของนักศึกษาสถาบันราชภัฏลำปาง. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พรพรรณ สระไพโรจน์. 2540. การศึกษาความต้องการหอพักเอกชนของนักศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้. เชียงใหม่: การค้นคว้าอิสระปริญญาโท มหาวิทยาลัยพายัพ.
- พสุ เศรษฐรินทร์. 2547. Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. 2550. "ธรรมาภิบาล". [ระบบออนไลน์.] แหล่งที่มา <http://th.wikipedia.org> (22 พฤษภาคม 2552).
- ศิราวุธ เดียวประเสริฐ. 2548. การศึกษาการบริหารการจัดการธุรกิจห้องเช่าในเขตมหาวิทยาลัยราชภัฏจังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: การค้นคว้าอิสระปริญญาโท มหาวิทยาลัยพายัพ.
- สมยศ นาวิการ. 2538. การบริหารเชิงกลยุทธ์ strategic management. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- _____. 2545. แนวความคิด: การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- อัครา จันทรฉาย. 2548. ฐ่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ คู่มือการวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ BSC. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Porter, Michel E. 2002. COMPETITIVE STRATEGY ยุทธวิธีการแข่งขันเรียบเรียงจาก

COMPETITIVE STRATEGY โดย สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ สุวินัย คงศิริสุข และอุดม
สาวนาชน. กรุงเทพฯ: หจก.เม็คทรายพรีนติง.

Thailand Quality Award. 2006. “บริษัท ซี.พี. ค้าปลีกและการตลาด จำกัด (กิจการอาหารสำเร็จรูป
แช่เยือกแข็ง” [ระบบออนไลน์.] แหล่งที่มา <http://www.tqa.or.th/th/node/164> (30
กรกฎาคม 2552).

W.L. Hill, Chales and Jones R, Gareth. 2007. **Strategic Management**. Boston New York:
Houghton Mifflin Company.



ภาคผนวก





ชื่อหอพัก.....

แบบสอบถาม

เรื่อง

กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักในเขตเทศบาลตำบลแม่โจ้

อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ เป็นส่วนหนึ่งของปัญหาพิเศษ หลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ข้อมูลในแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น ผู้จัดทำวิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างเที่ยงตรง ข้อมูลที่ท่านตอบจะถือเป็นความลับ และในโอกาสนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณในความร่วมมือของท่านในครั้งนี้เป็นอย่างสูง

ยุทธพงษ์ ปรีดิชม

โปรดตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่อยู่หน้าข้อความที่ท่านเลือกและเติมข้อความในช่องว่างที่เว้นไว้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1) เพศ

☐ 1. ชาย

☐ 2. หญิง

2) อายุ.....ปี

3) ระดับการศึกษาสูงสุด

☐ 1. มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.

☐ 2. อนุปริญญา

☐ 3. ปริญญาตรี

☐ 4. สูงกว่าปริญญาตรี

☐ 5. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4) ภูมิลำเนา

☐ 1. จังหวัดเชียงใหม่

☐ 2. นอกเขตจังหวัดเชียงใหม่ (โปรดระบุ).....

5) อาชีพ

☐ 1. นักเรียน / นักศึกษา

☐ 2. ข้าราชการ / รัฐวิสาหกิจ

☐ 3. พนักงานบริษัทเอกชน

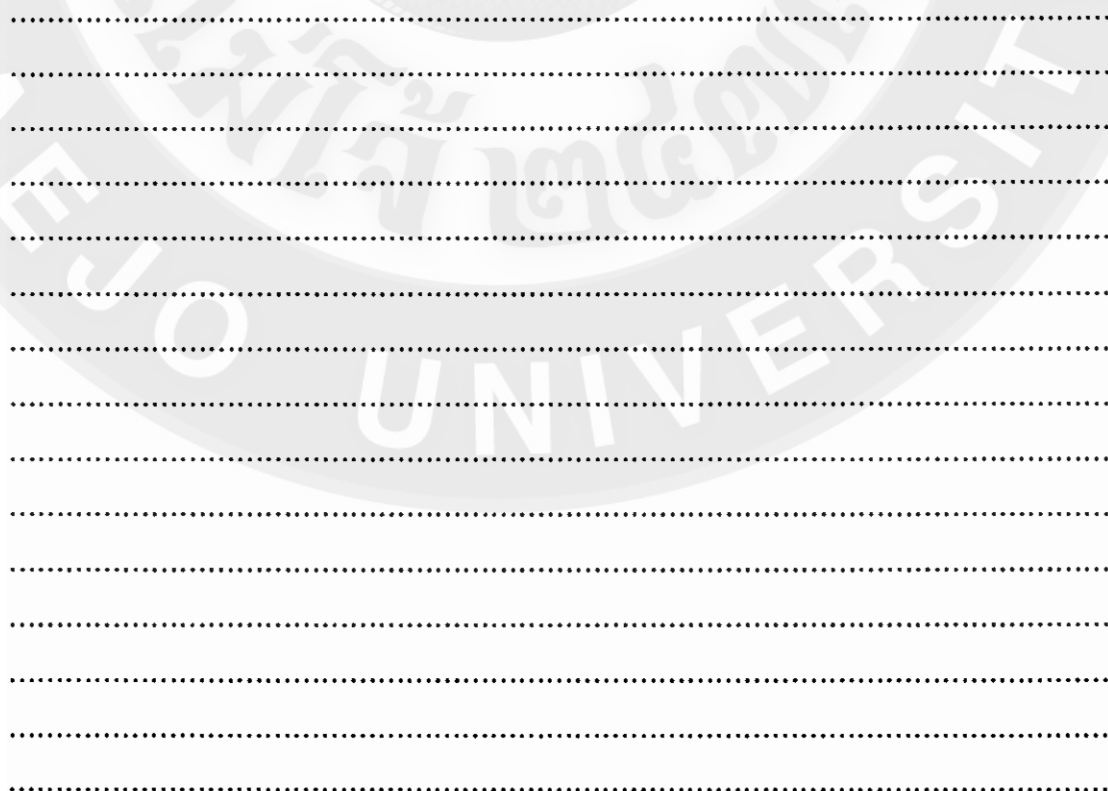
☐ 4. เจ้าของกิจการ / ธุรกิจส่วนตัว

☐ 5. รับจ้างทั่วไป

☐ 6. อื่นๆ (โปรดระบุ).....

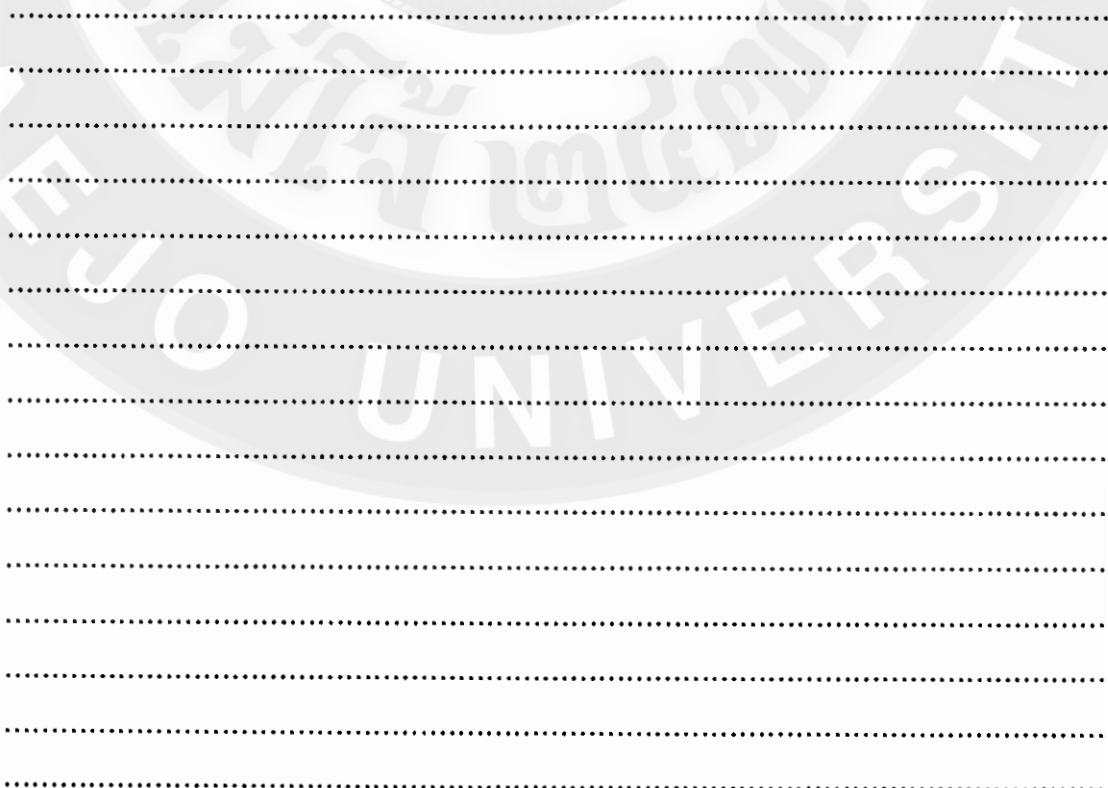
2. ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักด้านการดำเนินงาน

3. ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ



4. ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักด้านกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล

5. ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักด้านการเงิน



3. ปัญหาเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

4. ปัญหาเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักด้านกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล

5. ปัญหาเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจหอพักด้านการเงิน



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายยุทธพงษ์ ปรีดิชม	
เกิดเมื่อ	23 พฤษภาคม 2524	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2536	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย
	พ.ศ. 2539	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนยุพราชวิทยาลัย
	พ.ศ. 2542	ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2550-2551	เจ้าหน้าที่การเงินธนาคารไทยพาณิชย์ (จำกัด) มหาชน สาขาจังหวัดเชียงราย
	พ.ศ. 2553-ปัจจุบัน	ผู้จัดการธุรกิจหอพักอมรพงษ์