

กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน
กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์

มาริสสา จุลสมบุญ, นพดล ยุทธสุขประเสริฐ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการพาณิชย์การ

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์: 089-900-1462 , Email: anna_sweetgal@hotmail.com

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์: 02-697-6203 , Email: noppadon_yut@utcc.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเช่าอพาร์ทเมนท์ของผู้เช่าในจังหวัดสมุทรปราการ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเช่าอพาร์ทเมนท์ของผู้เช่าในจังหวัดสมุทรปราการ และเพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ จากผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบถึงพฤติกรรมการเช่าอพาร์ทเมนท์ ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเช่าอพาร์ทเมนท์ของผู้เช่าในจังหวัดสมุทรปราการ และสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ ซึ่งแบ่งวิธีการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน คือ การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างจำนวน 250 คน และการเข้าสำรวจพื้นที่โดยรอบ และการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ โดยทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากบทความ สิ่งตีพิมพ์ ข้อมูลจากศูนย์ธุรกิจ องค์กรรัฐบาล และบริษัทเอกชนที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และประมวลผลร่วมกันโดยใช้แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเช่าอพาร์ทเมนท์และปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเช่าอพาร์ทเมนท์ของผู้เช่าในจังหวัดสมุทรปราการ และสามารถนำมากำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดในการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์

บทนำ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ เป็นนิติบุคคลตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย มีชื่อโดยทั่วไปว่า “เอส เจ อพาร์ทเมนท์” ตั้งอยู่ที่ถนนเทพารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2535 โดยสร้างเป็นอาคารสูง 5 ชั้น มีจำนวนห้องเช่าเพื่อพักอาศัย 81 ห้อง และจำนวนห้องเช่าเพื่อประกอบธุรกิจ 2 ห้อง พื้นที่ด้านหน้าอาคารทั้งหมดและพื้นที่ด้านในอาคารประมาณ 12 ตารางเมตร เป็นที่จอดรถจักรยานยนต์ มีการให้บริการตู้ซักผ้าหยอดเหรียญขนาดใหญ่จำนวน 1 ตู้ ตู้ซักผ้าหยอดเหรียญขนาดเล็กจำนวน 2 ตู้ และตู้กดน้ำหยอดเหรียญจำนวน 1 ตู้ โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของอพาร์ทเมนท์เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีอายุระหว่าง 18 - 45 ปี ที่ย้ายถิ่นฐานมาจากต่างจังหวัดเพื่อมาประกอบอาชีพในตำบลเทพารักษ์ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ และพื้นที่ใกล้เคียง และกลุ่มคนทำงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำจนถึงปานกลางที่ต้องการที่พักอาศัยไม่ห่างจากที่ทำงานมากนัก สามารถประหยัดเวลาและค่าเดินทาง

การแข่งขันและคู่แข่งสำหรับธุรกิจอพาร์ทเมนท์มีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ โดยแข่งขันในเรื่องของขนาดของห้องและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ โดยคู่แข่งในรัศมีไม่เกิน 1 กิโลเมตร ซึ่งเป็นคู่แข่งโดยตรงของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ มีจำนวน 5 อพาร์ทเมนท์ ได้แก่ ธนารัตน์ อพาร์ทเมนท์ บ้านอิม อพาร์ทเมนท์ ศุจินันท์ อพาร์ทเมนท์ ทรัพย์สุวรรณแมนชั่น และ เอ็น ดี คอร์ท

ปัญหาและลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร

ประกอบด้วย

1. จำนวนผู้เช่าและผลประกอบการของห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ มีแนวโน้มที่ลดลง จากสภาพการแข่งขันในธุรกิจอพาร์ทเมนท์ให้เช่าที่รุนแรงมากขึ้นในจังหวัดสมุทรปราการ
2. ปัญหาเรื่องสภาพทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมของห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ ที่ไม่เป็นที่ดึงดูดใจต่อผู้เช่า

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน” กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ ได้มุ่งศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค และ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค รวมถึงกลยุทธ์ทางการตลาดในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจอาร์ทเม้นท์ โดยมีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค

1.1 ผู้บริโภค หมายถึงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความต้องการและมีอำนาจการซื้อ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการซื้อและพฤติกรรมในการใช้สินค้าและบริการ

1.2 พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึงการกระทำของบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดหา และการใช้ผลิตภัณฑ์ ซึ่งรวมถึงกระบวนการตัดสินใจที่เกิดขึ้นก่อน และมีส่วนในการกำหนดให้มีการกระทำ

1.3 ปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค ประกอบด้วย ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรม (Cultural Factors) ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors) ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) และปัจจัยทางจิตวิทยา (Psychological Factors)

1.4 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค เป็นทฤษฎีเพื่อค้นหาและวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อทราบถึงลักษณะความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภค คำตอบที่ได้ จะช่วยให้นักการตลาดสามารถจัดกลยุทธ์ของการตลาด (Marketing Strategies) เพื่อสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม คำถามที่ใช้เพื่อค้นหาลักษณะพฤติกรรมผู้บริโภค คือ 6Ws และ 1H Who? What? When? Where? Why? และ How? เพื่อค้นหาคำตอบ 7 ประการ หรือ 7Os ซึ่งประกอบด้วย Occupants Objects Objectives Organizations Occasion Outlets and Operations แสดงการใช้ 7 คำถาม เพื่อหาคำตอบ 7 ประการที่เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค รวมทั้งการใช้กลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับคำตอบเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาด ประกอบด้วย

2.1 การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) ประกอบด้วย การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และ การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึง จุดแข็ง (Strength – S), จุดอ่อน (Weakness – W), โอกาส (Opportunity – O) และอุปสรรค (Threat- T) หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT

2.2 การกำหนดแนวทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหา หรือการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อนำมาพัฒนาแผนระยะยาวบนโอกาสและอุปสรรคขององค์กรและจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งจะได้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร โดยจะกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับองค์กรที่สุด ผู้บริหารจึงต้องกำหนดแนวทางของการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรกำหนดเป็นกลยุทธ์ โดยส่วนใหญ่จะใช้เครื่องมือช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ TOWS Matrix ซึ่งเป็นการสร้างกลยุทธ์จากข้อมูลที่ได้จากการทำ SWOT

Analysis ด้วยการนำข้อมูลที่ประกอบด้วย Strengths, Weaknesses, Opportunities และ Threats มาสร้างกลยุทธ์ได้ใน 4 ลักษณะ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Service Marketing Mix) เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ให้บริการซึ่งจะได้ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) หรือ 7Ps ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ด้านบุคคล (People) ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) และด้านกระบวนการ (Process)

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

3.1 ปริญญญา วงศ์เดอริ (2549) ศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมและระดับความสำคัญของส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเช่าที่พักอาศัยในบุญส่งอพาร์ทเมนต์ โดยมีผลการศึกษาถึงการให้ความสำคัญในปัจจุบันส่วนประสมการตลาดของผู้เช่าพบว่า ผู้เช่าพักให้ความสำคัญต่อบุคคลส่วนประสมการตลาดภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีปัจจัยด้านรูปแบบอาคารและห้องพัก ด้านราคาเช่าห้องพัก และด้านทำเลที่ตั้ง อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านโฆษณาและการส่งเสริมการขายอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจเช่าพักโดยจำแนกตามระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ ภูมิภาค พบว่า ผู้เช่าพักอาศัยมีพฤติกรรมการพักอาศัยแตกต่างกันในเรื่องระยะเวลาในการเช่าพักอาศัย และประเภทของห้องพัก สำหรับผลการเปรียบเทียบระดับความสำคัญของส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเช่าพักอาศัยในบุญส่งอพาร์ทเมนต์ พบว่า ผู้เช่าพักอาศัยให้ความสำคัญในด้านทำเลที่ตั้งมากที่สุด ข้อเสนอแนะของการศึกษาพบว่า ควรมีการปรับปรุงด้านความสะดวกสบายบริเวณอพาร์ทเมนต์ ความดูแลเอาใจใส่ของพนักงาน และการดูแลเรื่องระบบการรักษาความปลอดภัยเพื่อสร้างความประทับใจและความสัมพันธ์อันดีให้กับผู้เช่าพัก

3.2 ธนภูมิ ศิริรัตน์ (2552) ศึกษาปัญหาและการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างโอกาสในการประกอบธุรกิจ กรณีศึกษา หอพัก สุธารัตน์ โดยศึกษาถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อธุรกิจโดยตรง พบว่าสาเหตุที่ผู้เช่าลดลงเนื่องมาจาก ผู้บริหารยังขาดการประชาสัมพันธ์หอพักที่ดี รวมถึงสภาพอาคารมีลักษณะคล้ายตึกแถวอาคารพาณิชย์ทั่วไป จึงส่งผลทำให้ลูกค้าไม่ทราบว่าอาคารนี้คือ หอพักให้เช่า และไม่มีความดึงดูดใจแก่ลูกค้าอีกทั้งสภาพการแข่งขันของธุรกิจที่เปลี่ยนไป จากผลการศึกษาผู้บริหารควรจัดการปรับปรุงเปลี่ยนรูปแบบภายในอาคาร รวมถึงห้องพักทุกห้อง ทุกขนาด โดยจะต้องมีการมุ่งเน้นในเรื่องของการสร้างความแตกต่างโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของภาพลักษณ์ที่สื่อถึงความมีสไตล์ในธุรกิจ ซึ่งจะสามารถกำหนดราคาเช่าที่สูงขึ้นได้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับคุณภาพที่ทางธุรกิจได้มอบให้แก่

ลูกค้า ตลอดจนยังสามารถรักษาลูกค้าเดิม และสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าใหม่ได้ ซึ่งเป็นทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ในการสร้างโอกาสในการเพิ่มรายได้ให้แก่ธุรกิจโดยใช้พื้นที่ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถตอบสนองความต้องการในแต่ละรูปแบบให้แก่ลูกค้าได้

ระเบียบวิธีการศึกษาและผลการศึกษา

การศึกษา เรื่อง “กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน” กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์” เป็นการศึกษาซึ่งใช้กรอบแนวคิดในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอพาร์ทเมนท์ ตามแนวคิดกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ และกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้อ้างอิงในการกำหนดหลักเกณฑ์ในการศึกษาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่เกี่ยวข้องกับห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ อีกทั้งศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจ โดยใช้เครื่องมือคือ แบบสอบถาม ทำการสอบถามกลุ่มผู้เช่าของห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ และอพาร์ทเมนท์อื่นโดยรอบ เพื่อนำข้อมูลมาใช้สนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและประมวลผลเพื่อหาแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดและการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด ตลอดจนกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร ประกอบด้วย การรวบรวมข้อมูล ทั้ง ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างจำนวน 250 คน และการเข้าสำรวจพื้นที่โดยรอบ และข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลด้านทุติยภูมิ (Secondary Data) จากบทความ สิ่งตีพิมพ์ ข้อมูลจากศูนย์ธุรกิจ ทั้งองค์กรรัฐบาลและบริษัทเอกชน

จากผลการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว ผู้ศึกษาได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้จากแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 250 คน ประกอบด้วย ผู้เช่าของห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ จำนวน 50 คน และผู้เช่าอพาร์ทเมนท์อื่น ในตำบลเทพารักษ์ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 200 คน พบว่า

1.1 พฤติกรรมการเช่าอพาร์ทเมนท์และปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเช่าอพาร์ทเมนท์ของผู้เช่าในจังหวัดสมุทรปราการ

1.1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้เช่า ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.0 มีอายุมากกว่า 35 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.0 ระดับการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือเทียบเท่า มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.0 ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสหรือเคยสมรสมาก่อน (แยกกันอยู่ หย่าร้างหรือหม้าย) คิดเป็นร้อยละ 60.0 มีรายได้รวมต่อเดือน (ก่อนหักค่าใช้จ่าย) ในช่วง 10,001 – 12,500 บาท

มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.0 มีเงินออมโดยประมาณต่อเดือนในช่วงไม่เกิน 1,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.0 โดยผู้เช่าพักอาศัยใน ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ รู้จักอพาร์ทเมนท์ โดยเพื่อนหรือญาติแนะนำ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.0 พฤติกรรมด้านการเลือกเช่าอพาร์ทเมนท์ ของผู้เช่าในห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ ส่วนใหญ่พักอาศัย 2 คน คิดเป็นร้อยละ 68.0 โดยมีระยะเวลาเช่าพักจนถึงปัจจุบัน เป็นระยะเวลา 1 – 2 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 40.0 มีความสนใจเช่าพักห้องที่มีระเบียง คิดเป็นร้อยละ 88.0 และไม่มีแนวโน้มที่จะย้ายที่พักไปที่อื่น ภายใน 3 – 6 เดือน คิดเป็นร้อยละ 74.0

1.1.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้เช่าอพาร์ทเมนท์อื่น เป็นเพศหญิงคิดเป็น ร้อยละ 58.5 มีอายุไม่เกิน 25 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.0 ระดับการศึกษาชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 6 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือเทียบเท่า มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.5 ส่วนใหญ่มี สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 60.0 มีรายได้รวมต่อเดือน (ก่อนหักค่าใช้จ่าย) ในช่วง 12,500 บาท ขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.5 มีเงินออมโดยประมาณต่อเดือนในช่วงไม่เกิน 1,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.0 พฤติกรรมด้านการเลือกเช่าอพาร์ทเมนท์ของผู้เช่าใน อพาร์ทเมนท์อื่น ส่วนใหญ่พักอาศัย 2 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 โดยมีระยะเวลาเช่าพักจนถึง ปัจจุบันเป็นระยะเวลามากกว่า 2 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.5 มีความสนใจเช่าพักห้องที่มี ระเบียง คิดเป็นร้อยละ 89.0 และส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะย้ายที่พักไปที่อื่นภายใน 3 – 6 เดือน คิดเป็นร้อยละ 76.5

1.1.3 ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้เช่าพักอาศัยในอพาร์ทเมนท์ บริเวณ ตำบลเทพารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมากที่สุดกับปัจจัยด้านส่วนผสม ทางการตลาดของการเลือกเช่าอพาร์ทเมนท์ ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ (ด้านรูปแบบอาคารและ ห้องพัก) ในเรื่องความสะดวกและการถ่ายเทอากาศ คิดเป็นร้อยละ 45.2 ด้านราคา (ด้านรายจ่าย เกี่ยวกับการเช่าห้องพัก) ในเรื่องค่าเช่าห้องพัก คิดเป็นร้อยละ 74.4 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (ด้านทำเลที่ตั้ง) ในเรื่องทำเลที่ตั้งที่ใกล้ที่ทำงาน หรือสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 58.8 ด้าน การส่งเสริมการตลาด ในเรื่องส่วนลดเงินสดเมื่อชำระตามกำหนด คิดเป็นร้อยละ 36.0 ด้านการ สร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ ในเรื่องความสะดวก สวยงามภายในอาคาร คิดเป็น ร้อยละ 44.4 ด้านบุคคล (ด้านบุคลากรที่ให้บริการ) ในเรื่องความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 56.8 ด้านกระบวนการ (ด้านการให้บริการ) ในเรื่องความรวดเร็วในการให้ข้อมูล คิดเป็นร้อยละ 30.4

2. ผลการวิเคราะห์จากข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งได้จากการเข้าสำรวจพื้นที่โดยรอบ และ การศึกษาบทความสิ่งตีพิมพ์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากศูนย์ธุรกิจ ทั้งองค์กรรัฐบาลและ บริษัทเอกชน

2.1 การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Analysis) และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Analysis) สามารถระบุ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ ได้ดังนี้

2.1.1 จุดแข็ง

ก) ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ เป็นกลุ่มผู้นำในธุรกิจอพาร์ทเมนท์ในตำบลเทพารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ มีการจัดตั้งมานานก่อนคู่แข่ง ทำให้ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ เป็นที่รู้จักและมีความน่าเชื่อถือ

ข) รูปแบบองค์กรธุรกิจมีขนาดเล็ก ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการทำธุรกิจอพาร์ทเมนท์มากกว่า 20 ปี ทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจสินในเรื่องต่างๆ ได้รวดเร็ว

ค) สถานที่ทำเลที่ตั้ง มีความสะดวกสบายในการเดินทาง และใกล้แหล่งนิคมอุตสาหกรรม อีกทั้งอยู่ในซอยห่างจากถนนใหญ่เพียง 100 เมตร ซึ่งใกล้กว่าอพาร์ทเมนท์อื่น และมีถนนหลักเชื่อมโยงไปยังตัวเมืองหรือออกต่างจังหวัดได้ง่าย

ง) ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนใกล้ต่อสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อาทิ ตลาดสด ธนาคาร โรงพยาบาล ร้านอาหาร ร้านเสริมสวย ร้านอินเทอร์เน็ต ร้านสะดวกซื้อ เป็นต้น

จ) เป็นอพาร์ทเมนท์ที่มีอัตราค่าเช่า (รวมค่าสาธารณูปโภค) ต่อขนาดของห้องต่ำกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่งรายอื่น

ฉ) ภายในอาคาร โปร่ง อากาศถ่ายเทสะดวก เพราะมีความสูงต่อชั้นที่ค่อนข้างสูง

ช) มีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานครบถ้วน ได้แก่ ตู้ซักผ้าหยอดเหรียญ ตู้กดน้ำหยอดเหรียญ โทรศัพท์ สัญญาณเคเบิลทีวี และที่จอดรถจักรยานยนต์ และพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

ซ) พนักงานทุกคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความเป็นกันเองต่อผู้เช่า ทำให้ผู้เช่ารู้สึกเสมือนเป็นบ้านหลังที่สองของผู้เช่า

ฌ) พนักงานสามารถซ่อมแซม ดูแล และแก้ไขอุปกรณ์ที่ชำรุดต่างๆ ได้ ซึ่งสามารถเรียกใช้ได้ตลอดเวลา

ญ) มีเสถียรภาพที่ดีทางการเงิน ไม่มีภาระหนี้สิน ซึ่งสามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้เช่าได้ เนื่องจากหากมีภาระหนี้สินและไม่สามารถที่จะจ่ายชำระได้ จนกระทั่งถูกธนาคารยึดทรัพย์ ผู้เช่าอาจจะต้องย้ายออกจากอพาร์ทเมนท์

ฎ) การชำระค่าเช่าห้องพัก สามารถจ่ายค่าห้องพักล่าช้ากว่าที่กำหนดไว้ได้ แต่ต้องอยู่ในวันเวลาที่รับได้ คือวันที่ 10 ของทุกเดือน และสามารถผ่อนได้หากมีเหตุผลสมควร

2.1.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

- ก) ลักษณะภายนอกอาคารดูเก่า ทรุดโทรม ไม่เป็นที่ดึงดูดใจลูกค้า
- ข) ระบบรักษาความปลอดภัยไม่ทันสมัย เนื่องจากไม่มีการติดตั้งระบบกล้องวงจรปิดและระบบคีย์การ์ด
 - ค) มีปัญหามากในระบบโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ งานท่อระบายน้ำ
 - ง) ที่จอดรถยนต์มีไม่เพียงพอต่อผู้เช่าห้อง
 - จ) ผู้บริหารขาดทักษะในการกำหนดกลยุทธ์ และกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบทำให้อพาร์ทเมนท์ที่ไม่มีการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ที่ดีพอ จึงทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งทางการค้าลดลง
 - ฉ) ไม่เข้มงวดต่อกฎระเบียบข้อบังคับ เช่น การส่งเสียงรบกวน การทิ้งขยะบริเวณระเบียง เป็นต้น
 - ช) ขาดการประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมทางการตลาดที่เหมาะสม
 - ซ) ระบบงานข้อมูลสารสนเทศ ขาดความทันสมัยและขาดการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์กรธุรกิจ

2.1.3 โอกาส (Opportunities)

- ก) จำนวนโรงงานในจังหวัดสมุทรปราการมีแนวโน้มสูงขึ้น ซึ่งส่งผลให้ผู้ใช้แรงงานไทย และแรงงานข้ามชาติในจังหวัดสมุทรปราการมีจำนวนที่เพิ่มสูงขึ้นด้วย
- ข) ผลกระทบทางการเมืองมีน้อย เนื่องจากทำเลที่ตั้งอยู่แถบชานเมือง
- ค) สภาพสังคมที่มีขนาดครอบครัวที่เล็กลงทำให้มีความต้องการที่อยู่อาศัยที่มากขึ้น
 - ง) ภาวะทางเศรษฐกิจ ในปีที่ผ่านมามีอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจดีขึ้น ทำให้ความสามารถในการจับจ่ายใช้สอยเพิ่มมากขึ้น
 - จ) ประเทศไทยมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร เช่น ระบบรักษาความปลอดภัย การโฆษณาผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นต้น
 - ฉ) มีการสนับสนุนจากภาคเอกชน ได้แก่ โครงการการให้สินเชื่อเพื่อธุรกิจอพาร์ทเมนท์และโรงแรมสลิกรไทย เพื่อให้ผู้ประกอบการมีเงินทุนมากพอที่จะเริ่มหรือปรับปรุงธุรกิจได้ง่ายขึ้น โดยมีระยะเวลาผ่อนยาว วงเงินสูง และมีกระบวนการไม่ยุ่งยาก
 - ช) มีการสร้างถนนสายใหม่ ได้แก่ ถนนทางพิเศษสายบางพลี-สุขสวัสดิ์ (วงแหวนอุตสาหกรรม) ที่เชื่อมต่อกับถนนทางหลวงกาญจนาภิเษก ซึ่งเป็นถนนเลียบเมืองออกไปยังจังหวัดใกล้เคียง ได้แก่ จังหวัดสมุทรสาคร และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2.1.4 อุปสรรค (Threats)

ก) ธุรกิจการให้เช่าที่พักอาศัยเพิ่มมากขึ้นในทุกปี เนื่องจากเป็นธุรกิจที่สามารถสร้างรายได้ให้แก่ผู้ทำธุรกิจได้ทุกเดือน และมีสินทรัพย์ที่จะสามารถขายได้ในอนาคต

ข) ระดับการศึกษาของกลุ่มผู้เช่าอยู่ในระดับต่ำถึงระดับปานกลาง อีกทั้งยังมีผู้เช่าบางส่วนเป็นแรงงานข้ามชาติ ทำให้ค่อนข้างใช้เวลาในการสื่อสารและทำความเข้าใจในกฎระเบียบข้อบังคับของอพาร์ทเมนท์

ค) การขาดเสถียรภาพทางการเมืองทำให้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบ่อยครั้ง ซึ่งในภาวะดังกล่าวนี้อาจส่งผลกระทบต่อการลงทุนอพาร์ทเมนท์ได้

ง) การปรับตัวของค่าครองชีพที่สูงขึ้นจากนโยบายของภาครัฐที่สนับสนุนการใช้จ่าย เช่น มาตรการปรับเพิ่มค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำและเงินเดือนข้าราชการ เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อต้นทุนในการบริการ

จ) ความหลากหลายของความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกัน

2.2 การกำหนดแนวทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหา หรือการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยใช้การวิเคราะห์ TOWS Matrix สามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ ดังนี้

ก) ผู้บริหารควรเข้าร่วมโครงการการให้สินเชื่อเพื่อธุรกิจอพาร์ทเมนท์และโรงแรมกสิกรไทย เพื่อปรับปรุงอาคารอพาร์ทเมนท์ให้เป็นที่น่าดึงดูดใจของลูกค้า และมีระบบโครงสร้างพื้นฐานที่มีคุณภาพ อีกทั้งยังช่วยลดรายจ่ายในการปรับปรุงอาคารได้

ข) ผู้บริหารควรเน้นการสร้างภาพลักษณ์ การสร้างความแตกต่าง และการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้เช่าที่เป็นครอบครัวมากขึ้น โดยนำหลักเรื่องของการตลาดที่เน้นความสัมพันธ์กับลูกค้ามาใช้ในการสร้างลูกค้าในระยะยาว

ค) ผู้บริหารควรเน้นการทำประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมทางการตลาดที่มุ่งไปที่กลุ่มเป้าหมายโดยตรง เช่น การทำป้ายโฆษณาหน้าเขตนิคมอุตสาหกรรม การให้ส่วนลดเงินสดเมื่อชำระตรงตามกำหนดการให้พักฟรีค่าห้อง 1 เดือน เมื่ออยู่ครบระยะเวลา 1 ปี เป็นต้น

ง) ผู้บริหารควรเน้นการประชาสัมพันธ์ในเรื่องทำเลที่ตั้งและราคาห้องพัก รวมถึงค่าสาธารณูปโภคต่างๆ อย่างชัดเจน รวมถึงระบบรักษาความปลอดภัย

จ) ผู้บริหารควรปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มช่องทางหารายได้อื่นให้กับอพาร์ทเมนท์

ฉ) ผู้บริหารควรเน้นการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนรวมในแต่ละกิจกรรมของอพาร์ทเมนท์เพื่อยกระดับคุณภาพของอพาร์ทเมนท์ เช่น การนำระบบคีย์การ์ด และกล้องวงจรปิด มาช่วยเพื่อเสริมประสิทธิภาพในการรักษาความปลอดภัยของอพาร์ทเมนท์ให้สูงขึ้น และนำชุดคำสั่งประยุกต์ (Application software) มาใช้ในการบริหารจัดการเก็บข้อมูล เป็นต้น

ช) ผู้บริหารควรเน้นการทำประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมทางการตลาด เพื่อลดอัตราการว่างของห้องเช่า

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Service Marketing Mix) จากการวิเคราะห์ผลสามารถกำหนดส่วนประสมทางการตลาดให้เหมาะสมแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมได้ ดังนี้

2.3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (ด้านรูปแบบอาคารและห้องพัก) และกลยุทธ์ทางการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ การปฏิรูปอาคารสถานที่ทั้งภายนอกและภายในอาคาร โดยเน้นความสะอาดและความสวยงามเป็นหลัก

2.3.2 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (ด้านการให้บริการ) เน้นการสร้างความแตกต่างโดยเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกที่ผู้เช่าต้องการให้ครบครัน เช่น การขยายที่จอดรถ ตู้เติมเงินโทรศัพท์มือถือ ตู้กดเงินสดอัตโนมัติ เป็นต้น และเน้นการใส่ใจและให้ความสำคัญกับผู้เช่าโดยรับฟังข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ

2.3.3 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด เน้นการประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการตลาด โดยเพิ่มการเข้าถึงกลุ่มตลาดผู้เช่าโดยตรง เช่น การทำป้ายโฆษณาหน้าเขตนิตมอุตสาหกรรม การให้ส่วนลดเงินสดเมื่อชำระตรงตามกำหนด การให้พักฟรีค่าห้อง 1 เดือนเมื่ออยู่ครบระยะเวลา 1 ปี เป็นต้น

2.3.4 กลยุทธ์ด้านบุคคล (บุคคลากรที่ให้บริการ) เน้นการอบรมพนักงานและควบคุมงานด้วยตนเองอย่างใกล้ชิด

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมการเช่าอพาร์ทเมนท์และปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเช่าอพาร์ทเมนท์ของผู้เช่าในจังหวัดสมุทรปราการ โดยแบ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้เช่าของห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ จำนวน 50 คน ส่วนใหญ่พักอาศัยห้องละ 2 คน โดยมีระยะเวลาเช่าพักจนถึงปัจจุบันเป็นระยะเวลา 1 - 2 ปี มีความสนใจเช่าพักห้องที่เป็นระเบียบ และไม่มีแนวโน้มที่จะย้ายที่พักไปที่อื่นภายใน 3 - 6 เดือน และผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้เช่าอพาร์ทเมนท์อื่นจำนวน 200 คน ส่วนใหญ่พักอาศัยห้องละ 2 คน โดยมีระยะเวลาเช่าพักจนถึงปัจจุบันเป็นระยะเวลามากกว่า 2 ปี มีความสนใจเช่าพักห้องที่เป็นระเบียบ และไม่มีแนวโน้มที่จะย้ายที่พักไปที่อื่น ภายใน 3 - 6 เดือน และกลยุทธ์ทางการตลาดของห้างหุ้นส่วนจำกัด สมใจ อพาร์ทเมนท์ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (ด้านรูปแบบอาคารและห้องพัก) และกลยุทธ์ทางการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ การปฏิรูปอาคารสถานที่ทั้งภายนอกและภายในอาคาร โดยเน้นความสะอาดและความสวยงามเป็นหลัก กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (ด้านการ

ให้บริการ) เน้นการสร้างแตกต่างโดยเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกที่ผู้เช่าต้องการให้ครบครัน และเน้นการใส่ใจและให้ความสำคัญกับผู้เช่าโดยรับฟังข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด เน้นการประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการตลาด โดยเพิ่มการเข้าถึงกลุ่มตลาดผู้เช่าโดยตรงกลยุทธ์ด้านบุคคล (บุคคลากรที่ให้บริการ) เน้นการอบรมพนักงานและควบคุมงานด้วยตนเองอย่างใกล้ชิด

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กสิกรไทย จำกัด, ธนาคาร. ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. 2554. แนวโน้มธุรกิจอพาร์ทเมนต์ปี 2554: การแข่งขันเข้มข้น. เข้าถึงได้จาก: <http://www.ksmecare.com>.
- กัลยา วาณิชย์ปัญญา. 2540. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS for Windows. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- การคลัง, กระทรวง. สำนักงานคลังจังหวัดสมุทรปราการ. 2555. รายงานประมาณการเศรษฐกิจจังหวัดสมุทรปราการ. เข้าถึงได้จาก: <http://klang.cgd.go.th/smp>.
- เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, กระทรวง. สำนักงานสถิติแห่งชาติ. 2554. สัมมะโนประชากรและเคหะ พ.ศ.2553. กรุงเทพมหานคร: สำนักสถิติพยากรณ์ สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- ชนภูมิ ศิริรัตน์. 2552. “การศึกษาปัญหาและการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างโอกาสในการประกอบธุรกิจ กรณีศึกษา หอพัก สุธารัตน์.” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง สาขาวิชาการตลาด บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ปริญญา วงศ์เดอริ. 2549. “พฤติกรรมและระดับความสำคัญของส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเช่าที่พักอาศัยในอพาร์ทเมนต์ กรณีศึกษาบุญส่งอพาร์ทเมนต์.” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ราชภัฏจันทรเกษม.
- ปริญญา ลักษิตานนท์. 2544. จิตวิทยาและพฤติกรรมผู้บริโภค ฉบับมาตรฐาน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ทิปปิง พอยท์.
- พรพรรณ ศรีประเสริฐ และรัศมี รุ่งโรจน์อนันท์. 2555. หลักการตลาด [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://classroom.hu.ac.th/courseware/Marketing/index.html>.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2541. กลยุทธ์การตลาดและการบริหารการตลาด. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มไซเทกซ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2546. การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: พัฒนาศึกษา.
- เสรี วงษ์มณฑา. 2542. การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ไดมอนด์ อิน บิสซิเนส เวิร์ล.

บรรณานุกรม (ต่อ)

อภิชาติ จำรัสฤทธิ์รงค์ จรัมย์พร โห้ล่ายอง และกัญญา อภิพรชัยสกุล. 2554. **ประชากรและสังคม 2554**. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
เอกชัย อภิศักดิ์กุล. 2554. **การจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategic Management**.
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

ภาษาต่างประเทศ

Elisante ole Gabriel. 2006. **Value Chain for Services**. Tanzania: Mzumbe University.