

การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเอสเอ็มอี  
ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่



พรพิมล ชุนทอง

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
พ.ศ. 2560

การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเอสเอ็มอี  
ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่



พรพิมล ขุนทอง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเอสเอ็มอี  
ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

พรพิมล ขุนทอง

การค้นคว้าอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูษณิศา เดชเถลิง)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทริกา มณีพันธ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

ประธานอาจารย์ประจำหลักสูตร

(รองศาสตราจารย์ ดร.จงบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ เม่งอำพัน)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

ชื่อเรื่อง	การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเอสเอ็มอีในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
ชื่อผู้เขียน	นางสาวพรพิมล ขุนทอง
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูษณิศา เตชเถกิง

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเอสเอ็มอี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ งานวิจัยเชิงปริมาณนี้ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาข้อมูลโดยได้มีการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 181 ราย และทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมานในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจเอสเอ็มอี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีสภาพการแข่งขันที่สูงและทำให้มีอำนาจต่อรองได้น้อย มีการใช้กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยด้านกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างพบว่ามีการใช้ด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการในการบริหารธุรกิจมากที่สุด ด้านกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน พบว่ามีการกำหนดราคาให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายลูกค้าที่มาพักแรม และด้านกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว พบว่ามีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ เฟซบุ๊ก เพื่อความรวดเร็ว เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจเหนือกว่าคู่แข่งที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ผลการทดสอบสมมติฐานยังสนับสนุนสมมติฐานว่าส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการมีผลต่อกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน และกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว

<b>Title</b>	BUILDING COMPETITIVE ADVANTAGE FOR GUEST HOUSE BUSINESS IN MUANG DISTRICT, CHIANGMAI
<b>Author</b>	MissPORNPIMON KHUNTHONG
<b>Degree</b>	Master of Business Administration in Business Administration
<b>Advisor Committee Chairperson</b>	Assistant Professor Dr.Pusanisa Thechatakerng

### ABSTRACT

The main objective of this research was to study how to build competitive advantage for guest house business in Muang district, Chiangmai. This quantitative research was used to collect data by questionnaire from 181 guest house entrepreneurs in Muang district, Chiangmai. The data were then analyzed by means of descriptive statistics, frequency, percentage, mean and standard deviation as well as inferential statistics for a hypothesis testing.

It was found that the competition in guest house business in Muang, Chiangmai was high and bargaining power was low. Therefore, more competitive advantage strategies were used for the competition. Differentiation strategy was used for value-added products and services the most. As for cost leadership, it was found that their service prices were set to suit best their target customers. Besides, as for quick response strategy, it was found that there were a multi-channel communication, for example, using telephone and facebook. Based on the result of a hypothesis testing was found that the marketing mix (7P's) of the entrepreneurs yielded a significant effect on their differentiation strategies, cost leadership strategies and quick response strategies.

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้เป็นผลงานที่ผู้วิจัยได้ทุ่มเทความตั้งใจ สติปัญญา กำลังกายและกำลังใจ จนกระทั่งสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์ คำแนะนำและความช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งขอขอบพระคุณท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภูษณิศา เตชเถกิง ซึ่งเป็นประธานที่ปรึกษางานวิจัย ซึ่งได้สละเวลาอันมีค่า ให้ความรู้ คำแนะนำ และคำปรึกษาตลอดจนให้ความดูแลและเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนงานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และคณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภัทธริกา มณีพันธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ปรีดา ศรีนฤวรรณ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องงานวิจัยฉบับนี้ให้ถูกต้อง มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณเจ้าของเอกสาร บทความ หนังสือทุกท่านที่ผู้วิจัยใช้ในการสืบค้นข้อมูลที่ไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ และขอขอบพระคุณผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามงานวิจัยฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้มีพระคุณทุกท่าน บิดา มารดา ครอบครัว ที่ให้การเลี้ยงดูอบรม ส่งเสริมการศึกษา เป็นกำลังใจที่ดีให้การสนับสนุนทั้งในด้านการเรียนและการดำเนินชีวิต ให้คำปรึกษา จนทำให้ผู้จัดทำประสบความสำเร็จในการเรียน

พรพิมล ขุนทอง  
กันยายน 2560

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ .....	ก
ABSTRACT .....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์สำหรับการศึกษา.....	6
บทที่ 2 การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน.....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแข่งขันทางธุรกิจ.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด.....	16
แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเกสต์เฮ้าส์.....	19
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	24
กรอบแนวคิดงานวิจัย.....	27
บทที่ 3 วิธีการศึกษา.....	28
สถานที่ดำเนินการศึกษา.....	28
กลุ่มประชากรและการสุ่มตัวอย่าง.....	28

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	28
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	29
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	30
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	33
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	34
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	35
ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ.....	35
ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ.....	40
ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT.....	46
ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's).....	51
ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน .....	58
การทดสอบสมมติฐาน .....	65
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน .....	68
ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเกษตรเข้าสู่.....	69
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	71
สรุปผลการวิจัย.....	71
อภิปรายผลการวิจัย.....	75
ข้อจำกัดในการวิจัย.....	77
ข้อเสนอแนะ .....	77
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป .....	78
บรรณานุกรม.....	79
ภาคผนวก.....	82
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	83

ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย .....	96
ประวัติผู้วิจัย.....	97



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แสดงจำนวนผู้เข้ามาพักแรมโรงแรมและเกสต์เฮ้าส์ในจังหวัดเชียงใหม่ระหว่างปี 2554-2558	2
2 แสดงข้อมูลด้านเพศ	36
3 แสดงข้อมูลด้านอายุ	36
4 แสดงข้อมูลด้านระดับการศึกษา	37
5 แสดงข้อมูลด้านประสบการณ์ทำงาน	37
6 แสดงข้อมูลด้านรูปแบบกิจการ	38
7 แสดงข้อมูลจำนวนพนักงาน	38
8 แสดงข้อมูลระยะเวลาดำเนินการ	39
9 แสดงข้อมูลรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	39
10 แสดงการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจด้านคู่แข่งรายเดิม	40
11 แสดงการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจด้านอำนาจต่อรองของSuppliers	41
12 แสดงการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจด้านอำนาจต่อรองของลูกค้า	42
13 แสดงการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่	43
14 แสดงการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	43
15 สรุปการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจโดยรวม	45
16 แสดงข้อมูลด้านจุดแข็ง	46
17 แสดงข้อมูลด้านจุดอ่อน	47
18 แสดงข้อมูลด้านโอกาส	48
19 แสดงข้อมูลด้านอุปสรรค	49
20 สรุปการวิเคราะห์ SWOT โดยรวม	50
21 แสดงข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์	51

22	แสดงข้อมูลด้านราคา	52
23	แสดงข้อมูลด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	53
24	แสดงข้อมูลด้านการส่งเสริมการตลาด	53
25	แสดงข้อมูลด้านบุคคลหรือพนักงาน	54
26	แสดงข้อมูลด้านกายภาพและการนำเสนอ	55
27	แสดงข้อมูลด้านกระบวนการ	55
28	สรุปการวิเคราะห์ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) โดยรวม	57
29	แสดงข้อมูลด้านรูปร่างของผลิตภัณฑ์	59
30	แสดงข้อมูลด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ	59
31	แสดงข้อมูลด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ	60
32	แสดงข้อมูลด้านภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา	61
33	แสดงข้อมูลด้านนวัตกรรม	61
34	แสดงข้อมูลด้านกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	63
35	แสดงข้อมูลด้านกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว	64
36	สรุปการวิเคราะห์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม	65
37	แสดงผลสมมติฐานส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	66
38	แสดงผลสมมติฐานส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	67
39	แสดงผลสมมติฐานส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว	68
40	สรุปการทดสอบสมมติฐาน	69

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แสดง TOWS Matrix	12
2 แสดง Porter Value Chain Model	13
3 แสดงกรอบแนวคิดงานวิจัย	27



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ (Guest House) เป็นบ้านพักที่เกิดจากการจัดสรรพื้นที่ของบ้านให้เป็นที่พักในจำนวนไม่มากนัก โดยจำนวนห้องพักอยู่ระหว่าง 15-30 ห้อง มักตั้งอยู่ในย่านชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นที่นิยม อัตราค่าเช่าพักมีระดับต่ำจนถึงปานกลางหรือตั้งแต่ 300-1,000 บาท มักเป็นอัตราที่รวมค่าอาหารเช้า มีสิ่งอำนวยความสะดวกค่อนข้างจำกัด เช่น มีเตียงนอนในห้องพัก แต่ห้องน้ำต้องใช้ร่วมกันแต่ในปัจจุบันเกสต์เฮ้าส์ได้มีการพัฒนามากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการประหยัดของนักท่องเที่ยวโดยเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกบางประเภทไว้ในห้องพัก เช่น ระบบเคเบิลทีวี น้ำอุ่น และบริการอินเทอร์เน็ต (ธารทิพย์ ทากิ, 2557 : 33) ซึ่งรูปแบบของเกสต์เฮ้าส์ในประเทศไทยยุคแรกๆ เป็นการแบ่งห้องว่างหรือพื้นที่ในบ้านให้นักท่องเที่ยวพักอาศัยในระยะสั้นๆ 2-3 วัน ดังนั้นรูปแบบของการดำเนินกิจการจึงยังไม่เป็นธุรกิจที่เต็มรูปแบบนัก เหมือนเป็นช่องทางในการหารายได้เสริมเล็กๆ น้อยๆ มากกว่า แต่ด้วยระยะเวลาเพียงไม่กี่ปีธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีการเติบโตขึ้นอย่างมาก โดยมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการที่พักเป็นอาคารพาณิชย์และใกล้เคียงกับโรงแรมระดับมาตรฐาน (กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2559) โดยธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ถือได้ว่าเป็นอีกธุรกิจที่ได้รับกระแสตอบรับที่ดีในด้านที่พักแรมที่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศเลือกที่พักโดยมีการคาดการณ์ว่า ปี 2559 จะมีเม็ดเงินสะพัดสู่ธุรกิจที่พักแรมประมาณ 537,000-544,000 ล้านบาท เติบโตร้อยละ 4.7-6.0 จากปี 2558 ที่คิดเป็นมูลค่า 513,000 ล้านบาท (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2559)

จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดหนึ่งของไทยตั้งอยู่ทางภาคเหนือของประเทศไทยจังหวัดเชียงใหม่ถือได้ว่ามีพื้นที่กว้างใหญ่เป็นอันดับที่ 1 ของภาคเหนือ และเป็นอันดับที่ 2 ของประเทศ รองจากจังหวัดนครราชสีมา ลักษณะภูมิประเทศโดยทั่วไปมีสภาพพื้นที่เป็นภูเขาและป่าไม้ มีสภาพอากาศค่อนข้างเย็นเกือบตลอดทั้งปี มีภูเขาที่สูงที่สุดในประเทศไทยคือ ดอยอินทนนท์ (สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่, 2559: 2-9) โดยจังหวัดเชียงใหม่ถือเป็นเมืองท่องเที่ยวที่สำคัญของภาคเหนือที่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศต่างมีความนิยมชมชอบที่จะมาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ โดยจังหวัด

เชียงใหม่ถือได้ว่ามีสถานที่ท่องเที่ยวที่หลากหลาย ซึ่งจุดเด่นของด้านการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ มีหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และศาสนา และการท่องเที่ยวเชิงนันทนาการ (กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2559)

**ตารางที่ 1** แสดงจำนวนผู้เข้ามาพักแรมโรงแรมและเกสต์เฮ้าส์ในจังหวัดเชียงใหม่  
ระหว่างปี 2554-2558

สถานประกอบการ ที่พักแรม	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558
จำนวนห้อง	36,884	30,587	32,077	32,948	34,510
อัตราการเข้าพัก (%)	29.72	40.07	47.23	62.19	66.34
จำนวนผู้เข้าพักแรม	3,853,583	4,565,728	5,341,505	6,604,913	7,109,038
- ชาวไทย	2,004,999	2,630,043	3,243,723	4,262,604	4,545,055
- ชาวต่างประเทศ	1,848,584	1,935,685	2,097,782	2,342,309	2,563,983

ที่มา : กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2559)

จากกระแสการท่องเที่ยวในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าส่วนมากเป็นการท่องเที่ยวแบบแบ็คแพ็คเกอร์ (Backpacker) เป็นส่วนมาก ซึ่งนักท่องเที่ยวประเภทนี้จะนิยมเดินทางโดยมีสัมภาระคือกระเป๋าเป้แค้ใบเดียว และนิยมพักแบบเกสต์เฮ้าส์เนื่องจากมีความสะดวกสบาย เรียบง่าย และราคาประหยัด ซึ่งเกสต์เฮ้าส์สามารถที่จะตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวแบบแบ็คแพ็คเกอร์ได้อย่างครบถ้วน

โดยแนวโน้มสถิติการจดทะเบียนการค้าปี 2558 ของจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนประเภทธุรกิจที่จดทะเบียนจัดตั้งศูนย์สูงสุด 4 อันดับแรก ได้แก่ การสาขาทั่วไป รวมถึงโรงแรมที่พัก และเกสต์เฮ้าส์ (สำนักงานประชาสัมพันธ์เชียงใหม่ เขต 3, 2559) นั้นหมายความว่าผู้ประกอบการลงทุนประกอบธุรกิจด้านที่พักแรมเพิ่มมากขึ้นเพื่อรองรับความต้องการของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีความต้องการเข้ามาพักผ่อนและท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่เพิ่มมากขึ้น ประกอบกับแรงหนุนจากการที่รัฐบาลได้วางยุทธศาสตร์ให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวของภูมิภาคอาเซียน จึงทำให้เล็งเห็นถึงผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจเกสต์เฮ้าส์

จากสถานะเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวในปัจจุบันนั้นนำมาซึ่งโอกาสที่เปิดกว้างมากขึ้นในการดำเนินธุรกิจ แต่ในขณะเดียวกันก็อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งธุรกิจเอสเอ็มอีในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ต่างก็ต้องมีการนำกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันมาใช้ในธุรกิจเอสเอ็มอีอย่างเหมาะสม และแตกต่างจากคู่แข่ง โดยกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันมีการใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ สํารวจสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน โดยมีรูปแบบการวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม คือ คู่แข่งรายเดิม อำนาจต่อรองของ Suppliers อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่ ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (M. E. & Millar. V. E. Porter, 1985: 149-160) ร่วมกับการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งประกอบไปด้วยจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (การวิเคราะห์SWOT, 2559) โดยมีการอาศัยปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด 7P's ซึ่งมีทั้งหมด 7 ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคคลหรือพนักงาน ด้านกายภาพและการนำเสนอ และด้านกระบวนการ (Philip Kotler, 2003: 449) ที่ส่งผลต่อการนำเทคนิคมาใช้ในการสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันที่องค์กรต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง (Differentiation Strategies) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategies) และกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick Response Strategies)(M.E. & Millar. V.E. Porter, 1985 : 478-505) อ้างถึงในรุ่งอรุณ วงศ์วุฒิ (2555 : 20-22)

ในยุคปัจจุบันความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำธุรกิจ ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจอาจจะเป็นได้ในหลายมิติ เช่น การมีนวัตกรรม ตำแหน่งทางการตลาด การมีลูกค้าจำนวนมาก และการยากที่จะลอกเลียนแบบในตัวสินค้าหรือบริการ (ภูษณิศ เทชเถลิง, 2559: 1-3) โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจเอสเอ็มอีที่มีการแข่งขันสูง คู่แข่งขันเพิ่มมากขึ้น รวมไปถึงผู้บริโภคมีทางเลือกที่เพิ่มมากขึ้น ความได้เปรียบในการแข่งขันจึงถือได้ว่าเป็นตัวกำหนดว่า องค์กรจะสามารถแข่งขันในตลาดธุรกิจได้หรือไม่ หากองค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันที่แตกต่างจากคู่แข่งและยากต่อการลอกเลียนแบบจะทำให้สามารถสร้างผลกำไรให้แก่องค์กรได้ ในทางกลับกันหากองค์กรไม่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันย่อมเป็นการยากที่จะดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันได้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันของธุรกิจเอสเอ็มอี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบธุรกิจเอสเอ็มอี

สามารถดำเนินธุรกิจได้เหนือกว่าคู่แข่งที่เพิ่มขึ้น และเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ โดยผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ต้องมีการทำความเข้าใจและการนำแนวทางในการดำเนินธุรกิจมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

### คำถามเกี่ยวกับงานวิจัย

1. การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร
2. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ คืออะไร

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮาส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ทราบถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อให้ผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ นำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

## ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ครั้งนี้มีขอบเขตของการวิจัยด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการศึกษาการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ดังต่อไปนี้

1. สถานการณ์ทางการตลาดของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
2. กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ ได้แก่

#### 2.1 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies)

- รูปร่างของผลิตภัณฑ์
- การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ
- คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ
- ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา
- นวัตกรรม

#### 2.2 กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategies)

#### 2.3 กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick Response Strategies)

- การตอบสนองด้วยความยืดหยุ่น
- ความเชื่อถือได้ของการจัดการตารางเวลาปฏิบัติการ
- ความรวดเร็ว

3. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

### ขอบเขตด้านประชากร

**ประชากร** กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ที่พัก

**กลุ่มตัวอย่าง** ผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 181 ราย (กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2559)

### ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาวิจัยประมาณ 12 เดือน เริ่มตั้งแต่เดือน กันยายน 2559 ถึง สิงหาคม 2560

### นิยามศัพท์สำหรับการศึกษา

**การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน** หมายถึงวิธีการดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามหลักวัตถุประสงค์ โดยการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารและดำเนินงานเพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและให้มีความสามารถทางการแข่งขันอย่างสูงสุด

**ผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์** หมายถึง ผู้ประกอบการที่อาจใช้ชื่อในนามบุคคลธรรมดา ห้างหุ้นส่วน หรือ บริษัท ในการดำเนินกิจการธุรกิจเกสต์เฮาส์

**ธุรกิจเกสต์เฮาส์** หมายถึง บ้านพักที่เกิดจากการจัดสรรพื้นที่ของบ้านให้เป็นห้องพักในจำนวนไม่มากนัก มักตั้งอยู่ในย่านชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นที่นิยม อัตราค่าเช่าพักมีระดับกลางจนถึงต่ำ มักเป็นอัตราที่รวมค่าอาหารเช้า มีสิ่งอำนวยความสะดวกค่อนข้างจำกัด เช่น มีเตียงนอนในห้องพัก แต่ห้องน้ำต้องใช้อุณหภูมิร่วมกันแต่ในปัจจุบันเกสต์เฮาส์ได้พัฒนามากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการประหยัดของนักท่องเที่ยว โดยเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกบางประเภทไว้ในห้องพัก เช่น ระบบเคเบิลทีวี น้ำอุ่น และบริการอินเทอร์เน็ต (ธารีทิพย์ ทากิ, 2557 : 33)

**อำเภอเมือง** หมายถึง อำเภอที่ตั้งอยู่ทางตอนกลางของจังหวัดเชียงใหม่ แบ่งการปกครองออกเป็น 16 ตำบล ได้แก่ ศรีภูมิ, พระสิงห์, ช้างม่อ, หายยา, ช้างคลาน, ช้างเผือก, วัดเกต, สุเทพ, แม่เหียะ, ป่าแดด, หนองหอย, ท่าศาลา, ฟ้าฮ่อม, ป่าตัน และสันผีเสื้อ (เทศบาลนครเชียงใหม่, 2559)

**จังหวัดเชียงใหม่** หมายถึง จังหวัดหนึ่งในประเทศไทย ที่อยู่ทางภาคเหนือตอนบนของประเทศ เป็นจังหวัดที่มีจุดเด่นทางวัฒนธรรมแบบล้านนา โดยใช้ภาษาหลักเป็นภาษาเมือง และมีแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเช่น ดอยสุเทพ ดอยอินทนนท์ ฯลฯ เป็นจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางของภาคเหนือ

## บทที่ 2 การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเอสเอ็มอี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องต่างๆ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวความคิด โดยนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแข่งขันทางธุรกิจ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด
4. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเอสเอ็มอี
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวความคิด

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

#### ความหมายของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

สมยศ นาวิการ (2548 : 45) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันหมายถึง การที่บริษัทมีบางสิ่งบางอย่างที่คู่แข่งไม่มี กระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดีกว่าบริษัทอื่นหรือกระทำบางสิ่งบางอย่างที่บริษัทอื่นไม่สามารถทำได้ ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจะเป็นส่วนประสมที่จำเป็นต่อความสำเร็จ และการอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร

วารุณี ผดุนทรารักษ์ (2548 : 131) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันหมายถึง ความสามารถเฉพาะตัวและความถนัดที่มีอยู่ในตัวของผู้จัดการ ผู้นำหรือทำหน้าที่ผู้บริหาร นำมาปรับใช้ในกระบวนการบริหารองค์กร มีตัวชี้วัด 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ การวางแผน การกำหนดแนวทางปฏิบัติ การติดต่อสื่อสาร และการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ

ประสงค์ ปราณีตพลกรัง และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2547 : 35) กล่าวว่า ความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นการทำให้เกิดลักษณะที่แตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่งและความแตกต่างนั้นสามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้

Guan J.C. and others (2006 : 971-986) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถอันบังเกิดจากการครอบครองทรัพยากรที่มีความพิเศษอย่างมาก เช่น สมรรถภาพด้านนวัตกรรม ทรัพยากรที่มีค่าและมีความแตกต่างออกไปจากรูปแบบเดิมและไม่สามารถลอกเลียนแบบรวมทั้งทดแทนกันได้

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันถือเป็นหัวใจหลักที่สำคัญในการเอาชนะคู่แข่งและนำไปสู่การสร้างผลตอบแทนที่ดีในการทำธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ ธุรกิจที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันสูงย่อมนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่งอื่น

### กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage strategy) ประกอบด้วย (M.E. & Millar. V.E. Porter, 1985 : 478-505) อ้างถึงใน รุ่งอรุณ วงศ์วุฒิ (2555 : 20-22)

- 1.1 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies)
- 1.2 กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategies)
- 1.3 กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick Response Strategies)

ซึ่งกลยุทธ์ทั้ง 3 ชนิดจะสร้างโอกาสสำหรับผู้บริหารการปฏิบัติการที่จะทำให้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งมุ่งความคิดในการสร้างคุณค่าให้ลูกค้าในด้านคุณภาพและวิธีการที่สามารถทำต่อไปได้ รูปแบบของกลยุทธ์เหล่านี้อาจคงอยู่ แต่ผู้บริหารการปฏิบัติการอาจต้องมีการประสมประสานบางสิ่งบางอย่างเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและบรรลุข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

**1. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies)** ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์บริการ คุณภาพ และนวัตกรรม ธุรกิจจะต้องพยายามพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้แตกต่างจากคู่แข่ง โดยทำให้ลูกค้ามองเห็นว่ามีคุณค่ามากกว่าคู่แข่ง ความแตกต่างนี้จะทำให้สามารถเลี่ยงการแข่งขันที่รุนแรงได้ประกอบด้วย

1.1 รูปร่างของผลิตภัณฑ์ (Product Features) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านลักษณะทางกายภาพและรูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์

1.2 การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ (Adding value to goods and services) ในการบริการลูกค้าให้สามารถเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการขั้นพื้นฐานจะต้องคำนึงถึงความต้องการด้านจิตวิทยาซึ่งถือว่าเป็นการให้บริการที่คาดหวัง (Expected Product) ซึ่งเป็นคุณค่าที่ลูกค้าคาดหวังจากการแลกเปลี่ยนการให้บริการกับเงินที่เขาต้องจ่ายไป นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงการให้บริการ เช่น บริการเสริม ซึ่งประกอบด้วยบริการต่างๆ ที่เสริมกับการให้บริการเพื่อสร้างคุณค่า

1.3 คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ (Product quality or service quality) โดยใช้หลักการสร้างคุณภาพรวม (TQM) ซึ่งมีหัวใจหลักที่สำคัญคือ

(1) ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า (Customer satisfaction) คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการจะต้องเป็นที่ยอมรับของลูกค้า คุณภาพเริ่มต้นที่ศึกษาความต้องการของลูกค้าและสิ้นสุดลงที่การรับรู้ของลูกค้า ถ้าลูกค้าต้องการความไว้วางใจ ความคงทน ความสามารถในการใช้งานได้มากขึ้น การปรับปรุงคุณภาพก็จะถือเกณฑ์เหล่านี้เพื่อให้เกิดคุณภาพสูงจากการยอมรับของลูกค้า

(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) คุณภาพสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นตลอดเวลาและเห็นได้ชัด โดยยึดหลักว่าการปรับปรุงทุกสิ่งตลอดเวลาโดยทุกคน

(3) การมีส่วนร่วมจากพนักงาน (Personal participation) คุณภาพต้องการความร่วมมือจากบุคลากรทั้งหมด

(4) การประสมประสานกิจกรรม (Integrated activities) คุณภาพจะสะท้อนถึงทุกกิจกรรมขององค์กรไม่ใช่เฉพาะแต่การให้บริการขององค์กรเท่านั้น

1.4 ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา (Desirable image) ในการสร้างภาพพจน์จะต้องให้ข้อเท็จจริงที่เป็นบวกเพื่อก่อให้เกิดทัศนคติที่เป็นบวก

1.5 นวัตกรรม (Innovation) การก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสามารถใช้เป็นส่วนสำคัญของข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อสร้างขอบเขตของธุรกิจให้ขยายกว้างขึ้น

**2. กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategies)** เป็นการใช้ความพยายามทำต้นทุนการผลิตให้ต่ำเพื่อที่จะขายสินค้าได้ในราคาถูก ซึ่งเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งเพื่อการแข่งขันในตลาด หรืออาจเรียกว่าความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost leadership) ซึ่งเป็นรูปแบบ

กลยุทธ์ของการแข่งขันที่องค์การคำนึงถึงประสิทธิภาพในการลดต้นทุน และการจ้างงานเพื่อที่จะได้มี ประสิทธิภาพเหนือคู่แข่ง ผู้ใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำจะต้องใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

**3. กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick response Strategies)** การตอบสนองเป็นคุณค่าของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และจัดส่งให้ทันเวลา มีตารางปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้และมีการปฏิบัติงานที่สามารถยืดหยุ่นได้ ในการตอบสนองต่อลูกค้าจะต้องมีความยืดหยุ่นได้ เชื่อถือได้ และมีความรวดเร็ว ดังนี้

3.1 การตอบสนองด้วยความยืดหยุ่น (Flexible response) เป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงการออกแบบและปริมาณการผลิตสินค้าหรือบริการในตลาด ซึ่งมีการออกแบบนวัตกรรมและปริมาณของสิ่งของที่เปลี่ยนแปลง

3.2 ความเชื่อถือได้ของการจัดการตารางเวลาปฏิบัติการ (Reliability of scheduling) ความเชื่อถือได้เป็นสภาวะการวัดที่มีความแม่นยำไม่ผิดพลาด และใช้ระบบการวัดที่มีหลักเกณฑ์ที่จะทำให้เกิดความแม่นยำได้อย่างเต็มที่

3.3 ความรวดเร็ว (Quickness) เป็นลักษณะการตอบสนองต่อลูกค้าทันตามกำหนดเวลาด้วยความรวดเร็วทั้งด้าน (1) การออกแบบ (2) การผลิต (3) การจัดส่ง ซึ่งการบริการลูกค้าด้วยความรวดเร็วเป็นข้อได้เปรียบที่สำคัญประการหนึ่งในการแข่งขัน และเป็นเรื่อง que ผู้บริการปฏิบัติการต้องให้ความสำคัญ

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแข่งขันทางธุรกิจ

#### 1. การวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อนที่มาจากสภาพแวดล้อมภายในรวมถึงโอกาส อุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ที่ส่งผลต่อการทำงานขององค์กร โดยผู้ที่ริเริ่มแนวคิดนี้ คือ อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) โดยมีการนำเทคนิคนี้มาแสดงภายในงานสัมมนาที่จัดขึ้นในมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ดโดยทำการจัดกลุ่มข้อมูลออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ที่เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน ที่ถือเป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคลโดยบริษัทจะต้องมีการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

จุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึง จุดอ่อนหรือจุดด้อยที่ถือได้ว่าเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน ที่ถือได้ว่าเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่จะเกิดจากสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีการที่จะแก้ปัญหานั้น

โอกาส (Opportunities) หมายถึง โอกาสที่ก่อเกิดจากปัจจัยภายนอก ที่ถือได้ว่าเป็นผลที่เกิดจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทที่เอื้อต่อผลประโยชน์หรือส่งเสริมการทำงานขององค์กร โดยโอกาสถือได้ว่าเป็นผลที่แตกต่างจากผลของจุดแข็ง เพราะโอกาสเป็นผลที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลที่สืบเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมภายใน นักการตลาดที่ดีจะต้องทำการแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และต้องมีการใช้ประโยชน์ที่มาจากโอกาสนั้น

อุปสรรค (Threats) หมายถึง อุปสรรคโดยอุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายนอกถือได้ว่าเป็นข้อจำกัดโดยเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก โดยธุรกิจต้องมีการปรับกลยุทธ์ของการตลาดให้เกิดความสอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างที่เกิดขึ้นให้ได้ (การวิเคราะห์SWOT, 2559)

## 2. การจัดทำ TOWS Matrix

ต่อมาหลังจากที่ได้มีการประเมินสภาพแวดล้อมที่นำมาจากการวิเคราะห์เพื่อให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคแล้ว ก็จะมีการนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในความสัมพันธ์ให้เป็นในรูปแบบเมตริกซ์ โดยตาราง TOWS Matrix ซึ่งจะเป็นตารางการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้จากการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาวิเคราะห์เพื่อที่จะสามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์ประเภทต่างๆ

ในการทำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์นั้น จะมีขั้นตอนที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็น การระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายใน ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการประเมินภายนอก กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matrix นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ละเอียดในทุกแง่มุม แต่ถ้าหากวิเคราะห์ไม่ละเอียดหรือไม่ครบถ้วนทุกแง่มุมก็จะส่งผลให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้อาจนำไปใช้ให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าวจะทำให้เกิดกลยุทธ์ที่สามารถแบ่งออกได้ 4 ประเภท ได้แก่

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นของจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อจะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อจะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทมีจุดแข็งแต่ขณะเดียวกันก็ต้องเจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่บริษัทสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่มีอยู่

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นทั้งจุดอ่อนและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรับ เพราะว่าบริษัทต้องเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและอุปสรรคภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้

ปัจจัยภายในธุรกิจ	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	โอกาส (Opportunities)	<b>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)</b>
อุปสรรค (Threats)	<b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)</b>	<b>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)</b>

ภาพที่ 1 แสดง TOWS Matrix

ที่มา : สำนักงานบริหารยุทธศาสตร์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม (2555)

### 3. การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) เป็นเครื่องมือกลยุทธ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์กิจกรรมภายใน บริษัท โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อการพัฒนาคุณค่าและเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงสุด และสามารถลดต้นทุนการผลิต หรือ ค่าใช้จ่ายของบริษัทได้แบบมีนัยสำคัญ หรือ มีความได้เปรียบในด้านการแข่งขันเมื่อเทียบกับคู่แข่งการที่บริษัทจะทำอย่างนั้นได้ จำเป็นจะต้องมองเข้าไปภายในกิจกรรมหลักของบริษัท ทุกกระบวนการเพื่อหาจุดเสียเปรียบ และ จุดที่เป็นอุปสรรคในการทำงานทั้งหมดให้เจอก่อน หลังจากนั้น บริษัทก็พยายามหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมด และเปรียบเทียบศักยภาพและประสิทธิภาพกับคู่แข่งเป็นระยะ เพื่อหาจุดบกพร่องต่างๆ และทำการแก้ไขไปเรื่อยๆ จนบริษัท มั่นใจแล้วว่าสามารถมีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างที่ตั้งเป้าหมายไว้ตอนต้น

Michael E. Porter ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ รูปแบบห่วงโซ่คุณค่า “Value Chain Model” ในปี 1985 ซึ่งระบบห่วงโซ่คุณค่าเป็นรูปแบบการบริหารงานในทุกกิจกรรมภายในบริษัท ที่ดำเนินการเกี่ยวกับการผลิตสินค้าและบริการ Value Chain เกิดขึ้นจาก กิจกรรมหลัก ที่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ในขั้นตอนสุดท้าย โดยได้รับการสนับสนุนจาก กิจกรรมสนับสนุน ที่ช่วยเพิ่มมูลค่าในทางอ้อม (เอี่ยมศรี เอกกมล, 2556)



ภาพที่ 2 แสดง Porter Value Chain Model

ที่มา : Ovidijus Jurevicius (2013)

#### 4. การวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Five Force Model)

การวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม หรือ Five Force Model สามารถบ่งบอกถึงสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม โดยอธิบายถึงสภาพแวดล้อมในการแข่งขันรูปแบบของแรงกดดันพื้นฐานทางการแข่งขัน 5 ประการ คือ (M. E. & Millar. V. E. Porter, 1985: 149-160)

##### 4.1 คู่แข่งรายเดิม

คู่แข่งรายเดิม คือการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้น โดยมีองค์กรใดองค์กรหนึ่งหรือหลายองค์กร การริเริ่มการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของตน เพื่อต้องการให้รับความได้เปรียบและผลประโยชน์เหนือกว่าองค์กรอื่นๆ ในอุตสาหกรรมซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรอื่น และอาจทำให้เกิดการตอบโต้ ซึ่งสามารถพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรุนแรงของการแข่งขันได้โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 4.1.1 จำนวนและคุณภาพของคู่แข่ง
- 4.1.2 อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม
- 4.1.3 ปริมาณของต้นทุนคงที่
- 4.1.4 ผลិតภัณฑ์ในตลาดไม่มีความแตกต่าง
- 4.1.5 การเพิ่มกำลังการผลิต
- 4.1.6 ความหลากหลายในกลยุทธ์ของคู่แข่ง
- 4.1.7 อุปสรรคของการออกไปสู่อุตสาหกรรมอื่น

##### 4.2 ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่

ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่ คือ ผู้เข้ามาใหม่ในอุตสาหกรรม ทำให้กำลังการผลิตในอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น และมีความต้องการส่วนแบ่งทางการตลาดและทรัพยากรในการผลิต ทำให้เกิดการคุกคามต่อสถานะและความมั่นคงของผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดิม โดยมีปัจจัยที่จะกระตุ้นแรงผลักดันนี้ ได้แก่

- 4.2.1 การประหยัดโดยขนาด
- 4.2.2 ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์
- 4.2.3 ความต้องการเงินทุน
- 4.2.4 ต้นทุนการเปลี่ยนผู้ขาย
- 4.2.5 การเข้าสู่ช่องทางการจัดจำหน่าย

4.2.6 ข้อเสียเปรียบทางต้นทุนที่ไม่ขึ้นอยู่กับขนาด

4.2.7 นโยบายของรัฐ

### 4.3 อำนาจการต่อรองของ Suppliers

อำนาจการต่อรองของ Suppliers เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและ Suppliers จะมีผลต่อประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าหรือบริการ เพราะคุณภาพและปริมาณของ วัตถุดิบ และความล่าช้าของการส่งมอบล้วนก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ ความสำคัญในการวิเคราะห์อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยปกติ Suppliers จะมีอำนาจต่อรองสูงตามสถานการณ์ดังนี้

4.3.1 ผู้ซื้อสินค้าในสัดส่วนปริมาณน้อย

4.3.2 Suppliers มีศักยภาพในการขยายธุรกิจแบบบูรณาการตัวไป

ข้างหน้า

4.3.3 Suppliers มีจำนวนน้อยแต่จำหน่ายไปยังผู้ซื้อจำนวนมาก

4.3.4 ไม่มีสินค้าหรือบริการทดแทน

4.3.5 ต้นทุนการเปลี่ยนผู้จำหน่ายวัตถุดิบสูง

### 4.4 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ

อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ เกิดจากลูกค้าที่เป็นบุคคลสำคัญต่อความอยู่รอดและ เสถียรภาพของธุรกิจทั้งโดยตรงและโดยอ้อม โดยศักยภาพในการต่อรองของผู้ซื้อมีส่วนในการผลักดัน ให้ผู้ขายต้องปรับราคาต่ำลงและพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการให้ดีขึ้น โดยผู้ซื้อจะมีอำนาจ การต่อรองสูง เนื่องจากปัจจัยดังนี้

4.4.1 ผู้ซื้อซื้อสินค้าในสัดส่วนปริมาณมาก

4.4.2 ผู้ซื้อ มีศักยภาพในการขยายธุรกิจแบบบูรณาการไปข้างหลัง

4.4.3 ผู้ขายมีจำนวนมาก

4.4.4 มีสินค้าหรือบริการทดแทน

4.4.5 ต้นทุนการเปลี่ยนผู้ขายต่ำ

#### 4.5 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

ในบางครั้งองค์กรอาจประสบปัญหาการคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทนจากอุตสาหกรรมอื่น ซึ่งการทดแทนอาจเป็นเพียงชั่วคราว เช่น เมื่อสินค้ามีราคาแพงขึ้น ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนไปใช้สินค้าที่คล้ายคลึงกัน หรืออาจเป็นการทดแทนโดยสมบูรณ์

ในการพัฒนาให้สินค้าโดยสามารถนำไปใช้ทดแทนสินค้าของอุตสาหกรรมอื่นได้ในอนาคต จะทำให้เกิดความได้เปรียบเนื่องจากเป็นสิ่งใหม่ และมีความทันสมัยกว่าทั้งด้านเทคโนโลยีและการวิจัยพัฒนา ซึ่งจะกลายเป็นภัยคุกคามที่ค่อนข้างรุนแรงต่อธุรกิจที่ดำเนินงานอยู่ก่อน

ดังนั้น จึงควรพยายามติดตามสถานการณ์และศึกษาว่าลูกค้าว่าจะสามารถใช้สินค้าใดมาทดแทนสินค้าที่ตนผลิตอยู่ และระดับการทดแทนมีมากน้อยเพียงใด

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด

(Philip Kotler, 2003 : 449) ได้อธิบายถึงส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix หรือ 7P's) ว่าเป็น ตัวแปรทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกัน เพื่อให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มผู้บริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่ต้องมีการให้บริการเป็นหัวใจหลักในการทำธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย

**1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)** หมายถึง สิ่งที่น่าเสนอขายของธุรกิจนั้นๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจ ซึ่งประกอบไปด้วยสิ่งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ โดยผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นอาจจะเป็นสินค้าบริการ บุคคล สถานที่ หรือความคิด โดยผลิตภัณฑ์ที่ดีต้องมีอรรถประโยชน์ (Utility) คุณค่า (Value) จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถเกิดการซื้อขายได้

**2. ด้านราคา (Price)** หมายถึง การกำหนดราคาเป็นจำนวนเงินหรือสิ่งอื่นๆ ที่มีความจำเป็นต้องจ่าย เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือหมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้น โดยผู้กำหนดราคาจึงต้องคำนึงถึงคุณค่าที่รับรู้ (Perceived value) ในสายตาของกลุ่มลูกค้า ซึ่งจะต้องพิจารณาการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคาผลิตภัณฑ์ ต้นทุนสินค้า และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน

**3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)** หมายถึง โครงสร้างของช่องทาง ซึ่งประกอบด้วย สถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์การไปยังตลาดสถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย คือ สถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่าย คือวิธีการนำสินค้าไปสู่มือของลูกค้า หากเป็นสินค้าที่จะขายไปหลายๆ แห่ง วิธีการขายหรือการกระจายสินค้าจะมีความสำคัญมาก โดยหลักของการเลือกวิธีการกระจายสินค้านั้นไม่ใช่ขายให้มากสถานที่ที่สุดจะดีเสมอ เพราะขึ้นอยู่กับว่าสินค้าของท่านคืออะไร และกลุ่มเป้าหมายของท่านคือใคร

**4. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotions)** หมายถึง เครื่องมือการสื่อสารการตลาด เพื่อสร้างความต้องการและความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการซึ่งเกิดจากความคิดต่อบุคคล ใช้เพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการ เพื่อเตือนความทรงจำในผลิตภัณฑ์ โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความเชื่อ ความรู้สึก และพฤติกรรมการซื้อ หรือเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างค่านิยมและทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขาย (Personal Selling) ทำการขายและการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Non-personal selling) เครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารอาจมีอยู่หลายประการ โดยองค์การหนึ่งอาจเลือกใช้ได้หลากหลายเครื่องมือ โดยจะต้องมีการพิจารณาถึงความเหมาะสมต่อลูกค้า คู่แข่งขัน ผลิตภัณฑ์ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการส่งเสริมการตลาดที่สำคัญประกอบด้วย

การโฆษณา เป็นกิจกรรมหรือเครื่องมือสื่อสารทางการตลาด ที่ใช้ในการนำเสนอข่าวสารเกี่ยวกับตัวขององค์การ ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิดที่ต้องมีการสนับสนุนโดยผู้อุปถัมภ์รายการ เพื่อที่จะได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการโฆษณา

การขายโดยใช้พนักงานขาย เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลโดยต้องมีการพยายามจูงใจผู้ซื้อซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายให้ซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีต่อความคิดหรือเป็นการเสนอขายโดยหน่วยงานขาย เพื่อให้เกิดการขายที่จะก่อให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า เก็บรายละเอียดมาแก้ไขปรับปรุง

การส่งเสริมการขาย เป็นสิ่งจูงใจที่มีคุณค่าพิเศษที่กระตุ้นหน่วยงานขาย ผู้จัดจำหน่ายหรือผู้บริโภคคนสุดท้าย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดการขายในทันทีทันใด เป็นเครื่องมือกระตุ้นความต้องการซื้อที่ใช้สนับสนุนการโฆษณา และการขายโดยใช้พนักงาน ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจ การทดลองใช้หรือการซื้อ โดยลูกค้าคนสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริม

การขายมี 3 รูปแบบ การกระตุ้นผู้บริโภค เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งเน้นผู้บริโภค การกระตุ้นต่อบุคคลที่เป็นคนกลาง เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งเน้นสู่คนกลาง การกระตุ้นพนักงานขาย เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งเน้นสู่พนักงานขาย ส่วนการให้ข่าวและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (Publicity and public relation : PR) มีความหมายดังนี้

การให้ข่าว เป็นการนำเสนอข่าวที่มีความเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือตราสินค้าโดยที่บริษัทที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน โดยผ่านสื่อการกระจายเสียงหรือสื่อสิ่งพิมพ์ โดยการให้ข่าวเป็นกิจกรรมหนึ่งของการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความพยายามในการสื่อสารที่มีการวางแผนโดยองค์การหนึ่ง เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ต่อผลิตภัณฑ์ หรือต่อนโยบายให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมหรือป้องกันภาพพจน์หรือแม้กระทั่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นของบริษัท

การตลาดที่เป็น การสื่อสารทางตรง ถือได้ว่าเป็นการติดต่อเพื่อทำการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อก่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรง หรือวิธีการต่างๆ ที่ใช้ในการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ โดยตรงกับผู้ซื้อและทำก่อให้เกิดการตอบสนองได้ในทันที ทั้งนี้จำเป็นต้องอาศัยฐานข้อมูลของลูกค้า และหลักในการใช้สื่อต่างๆ เพื่อทำการสื่อสารโดยตรงกับลูกค้า โดยอาจมีการใช้สื่อโฆษณารวมไปถึงแคตตาล็อก

การโฆษณาที่ก่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรง โดยเป็นข่าวสารการโฆษณา ซึ่งถามผู้อ่าน ผู้รับฟัง หรือผู้ชม ให้เกิดการตอบสนองกลับโดยตรงไปยังผู้ส่งข่าวสาร ซึ่งอาจจะใช้จดหมายตรงหรือสื่ออื่น เช่น นิตยสาร วิทยุ โทรทัศน์

**5. ด้านบุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee)** หมายถึง ผู้ที่จะต้องพบหรือเผชิญหน้ากับลูกค้า หรือผู้มาใช้บริการเป็นอันดับแรก เมื่อลูกค้าพบหรือมาติดต่อกับพนักงานโดยตรง ลูกค้าจะเกิดการคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองที่พึงพอใจและสะดวกรวดเร็ว จึงทำให้พนักงานเปรียบเสมือนภาพลักษณ์ของบริษัทในมุมมองของลูกค้า โดยธุรกิจบริการเป็นธุรกิจที่ลูกค้าคาดหวังว่าจะได้รับการบริการที่ดี เป็นมิตร สุภาพ เรียบร้อย และตอบสนองความต้องการได้ดี เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าให้มากที่สุด

**6. ด้านกายภาพและการนำเสนอ (Physical Evidence/Environment and Presentation)** หมายถึง สิ่งต่างๆ ภายในสำนักงาน ได้แก่ การออกแบบ วางผังสำนักงาน อุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในสำนักงาน สิ่งเหล่านี้จะเป็นภาพลักษณ์การให้บริการของบริษัท ลูกค้าจะรับรู้ได้

ผู้ประกอบการต้องมีการออกแบบจัดวางสำนักงานให้เป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาดตา มีการตกแต่งด้วยอุปกรณ์สำนักงานที่ไม่จำเป็นต้องแพง แต่ให้ดูดี มีระเบียบ ซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในการบริการของบริษัทมากขึ้นและก่อให้เกิดความพึงพอใจหลังจากการรับบริการ

**7. ด้านกระบวนการ (Process)** หมายถึง ขั้นตอนในการส่งมอบมูลค่าให้กับลูกค้าหรือกระบวนการในการให้บริการของแต่ละธุรกิจที่ต้องมีการวางระบบและออกแบบกระบวนการให้บริการที่อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้ามากที่สุด ลดขั้นตอนที่ทำให้ผู้บริโภคต้องรอนาน จัดระบบการไหลของการให้บริการ (Service flows) ให้มีอุปสรรคน้อยที่สุด ถ้าลูกค้าจำเป็นต้องรอเป็นเวลานาน การจัดหาบริการเสริมภายในสำนักงาน เช่น ห้องพักรับรอง นิตยสาร หนังสือพิมพ์ เป็นต้น

### แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเกสต์เฮ้าส์

เมื่อนักท่องเที่ยวตัดสินใจที่จะท่องเที่ยวไม่ว่าเพื่อจุดประสงค์ใดๆ ก็ตามเป็นเวลามากกว่า 24 ชั่วโมงขึ้นไป สถานที่พักแรมเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับนักท่องเที่ยว ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจที่พักแรมถือได้ว่าเป็นธุรกิจหนึ่งที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้และสร้างอาชีพที่สำคัญ โดยที่ที่พักแรมแต่ละประเทศมีราคาหลายระดับต่างกันตามขนาดของที่พักโดยมีการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวก การบริการความปลอดภัย ความสะดวกในการเดินทาง โดยการที่นักท่องเที่ยวจะเลือกที่พักแบบใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆ ด้าน อาทิเช่น รายได้ ทัศนียภาพของตัวนักท่องเที่ยว สถานที่ท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวต้องการเดินทางไป เป็นต้น (กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2559)

### ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์

เกสต์เฮ้าส์ หรือเพ็นซันหรือบอร์ดดิ้งเฮ้าส์ (Guest House, Pension, Boarding House) เป็นที่พักที่เจ้าของบ้านแบ่งให้นักท่องเที่ยวเช่าพัก เป็นธุรกิจที่พักแรมที่ดัดแปลงจากบ้านเก่าหรือสร้างขึ้นใหม่ เพื่อแบ่งเป็นห้องให้นักท่องเที่ยวเข้าพักแรมโดยเก็บค่าเช่า จัดเป็นที่พักขนาดเล็กโดยมีจำนวนห้องพักอยู่ระหว่าง 15-30 ห้อง อัตราค่าเช่าพักมีระดับต่ำจนถึงปานกลางหรือตั้งแต่ 300-1,000 บาท ในประเทศไทยเกสต์เฮ้าส์ หรือที่บางคนเรียกว่า เรือนแรม ตั้งอยู่ในย่านชุมชนหรือเมืองท่องเที่ยว เช่น บริเวณถนนข้าวสารในกรุงเทพฯ บริการจะมีเพียงห้องเล็กๆ และห้องน้ำรวม เหมาะกับนักท่องเที่ยวที่ออกท่องเที่ยวในเวลากลางวัน และเพียงต้องการที่พักหลับนอนในเฉพาะใน

ตอนกลางคืนเท่านั้น ส่วนเวลากลางวันจะออกเดินทางท่องเที่ยวไปยังแหล่งท่องเที่ยว อัตราค่าเช่าอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อาจมีเตียงที่สะอาดและห้องน้ำรวมไว้บริการ ปัจจุบันเกสต์เฮาส์ได้รับการพัฒนามากขึ้น โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพักเพิ่มขึ้น เช่น โทรทัศน์ รวมทั้งมีบริการอาหารเช้าด้วย (ธารีทิพย์ ทากิ, 2557 : 33)

### เกณฑ์ในการพิจารณาและระดับของมาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยวในรูปแบบของเกสต์เฮาส์

สำหรับประเทศไทย การจัดระดับที่พักเพื่อการท่องเที่ยว ประเภทเกสต์เฮาส์ มีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

1. ต้องเป็นไปตามข้อกำหนด กฎกระทรวง หรือกฎหมายที่ควบคุมในแต่ละประเภทของธุรกิจ
2. ต้องมีคุณภาพในด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ทั้งผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการซึ่งจะให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัย และอาจจะสูงกว่าที่กฎหมายกำหนดไว้
3. ต้องมีคุณภาพถูกอนามัยและสุขลักษณะ ตามมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุข
4. คำนึงถึงคุณภาพสิ่งแวดล้อมทั้งด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม ชยะ และของเสียต่างๆ รวมถึงการจัดการการใช้พลังงาน
5. คำนึงถึงคุณภาพชีวิตของพนักงานตามกฎหมายแรงงานและสิทธิมนุษยชนรวมถึงมีสวัสดิการให้อย่างเหมาะสม
6. คำนึงถึงการลดผลกระทบและไม่สร้างความรบกวนต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม (กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2559)

### รูปแบบของเกสต์เฮาส์

แต่เดิมเกสต์เฮาส์อยู่ในรูปแบบของห้องว่างหรือพื้นที่ที่อยู่ในบริเวณเดียวกับบ้านจึงเป็นเพียงเตียงในห้องพักบริเวณบ้าน ความสะอาดสบายเป็นไปตามฐานะ หรือสภาพที่อยู่อาศัยของผู้ประกอบการคนนั้นๆ จึงไม่มีมาตรฐานในด้านการก่อสร้าง เน้นเพียงความสบาย สมราคาเป็นหลัก ระยะเวลาที่เกสต์เฮาส์มีการประยุกต์ไปตามสภาพ หรือปลูกสร้างใหม่ก็มีซึ่งมีข้อดี-ข้อเสียต่างกันไป

#### 1. อาคารดัดแปลง

ดัดแปลงมาจากอาคารพาณิชย์ ตึกแถวกันเป็นห้องเดี่ยว ห้องคู่ ห้องรวม ตามสภาพของอาคารจะอำนวย ขนาดของห้องแต่ละห้องจึงไม่ได้มาตรฐานนัก เพื่อให้ใช้ประโยชน์ของพื้นที่ได้สูงสุด

ดังนั้นระบบการระบายถ่ายเทอากาศหรือความสบายก็เป็นไปตามสมควร บางห้องเพียงแค่วางเตียงเดี่ยวได้ 1 หลัง มีโต๊ะเล็กสำหรับวางของและเก้าอี้ 1 ตัว มีที่วางข้างเตียงพอเดินได้ สิ่งอำนวยความสะดวกก็เพียงพัดลมเพดาน 1 ตัว เป็นเพียงที่พักเพื่อรอการเดินทางไปยังจุดหมายต่อไปเท่านั้น

## 2. อาคารสร้างใหม่

มีข้อดีคือ ผู้ประกอบการสามารถจะจัดสัดส่วน ขนาดห้อง ให้ลงตัวมีช่องหน้าต่าง ระบบถ่ายเทอากาศ ห้องน้ำ ระบบการป้องกันความปลอดภัย รวมถึงบริเวณที่พักผ่อน เป็นต้น ได้อย่างสวยงาม เหมาะสม เพราะผู้ประกอบการจะต้องขออนุญาตในการก่อสร้างอาคารกับที่ว่าการในเขตนั้นๆ ที่ตนอยู่ เพื่อให้การก่อสร้างอาคารเป็นไปตาม พรบ. ที่กำหนดไว้ เช่น พรบ. ควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 พรบ. ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 และมาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยวประเภทเกสต์เฮาส์ โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นต้น

## 3. ชื่อหรือเช่าช่วงกิจการมาดำเนินงานต่อ

เกสต์เฮาส์ที่ชื่อหรือเช่าช่วงกิจการมาจากเจ้าของเดิมมาดำเนินงานต่อ ประเภทนี้มีค่อนข้างมาก รวมถึงแหล่งรวมเกสต์เฮาส์ที่รู้จักกันในหมู่นักท่องเที่ยวต่างชาติทั่วโลก จากบ้านไม้ธรรมดาๆ ห้องแถวไม้ค่อยๆ ดัดแปลงมาเป็นห้องพัก จนกิจการเริ่มฟูเฟื่อง ก็มีคนนอกพื้นที่เข้ามาเช่ากิจการ โดยทำสัญญาเช่าระยะยาว 7-10 ปี พร้อมๆ กับปรับปรุงสภาพอาคารเดิม บางรายจำสภาพอาคารเดิมแทบไม่ได้เลยก็มี

## ภาพรวมทั่วไปภายในเกสต์เฮาส์แบ่งได้ดังนี้

### จำนวนห้องพักในเกสต์เฮาส์

โดยเฉลี่ยเกสต์เฮาส์ที่เปิดให้บริการส่วนใหญ่จะอยู่ระหว่าง 10-20 ห้อง ซึ่งเป็นขนาดที่พอเหมาะในการประกอบกิจการ เกสต์เฮาส์ขนาดย่อมขึ้นมาจะอยู่ระหว่าง 21-30 ห้อง แต่ไม่เกิน 100 ห้อง โดยแบ่งเป็น 3 ประเภท ห้องเดี่ยว ห้องคู่ และห้องรวม โดยทั่วไป จะมีตั้งแต่ 3-10 เตียง ส่วนใหญ่จะให้บริการเป็นห้องเดี่ยวและห้องคู่มากกว่า

### ขนาดของห้องพัก

ขนาดของห้องพัก จะขึ้นอยู่กับประเภทของอาคารที่นำมาดัดแปลงเป็นเกสต์เฮาส์จึงไม่มีมาตรฐานที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับโครงสร้างเดิมอาจเป็นห้องว่างในบ้าน ห้องโถงใหญ่ อาคารพาณิชย์เก่า

หรืออาจสร้างอาคารขึ้นใหม่เพื่อทำเกสต์เฮ้าส์โดยเฉพาะ แยกออกเป็นห้องเดี่ยว ห้องคู่ ห้องรวม ขนาดจะแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของพื้นที่และความสะดวกสบาย

ตามมาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยว ประเภทเกสต์เฮ้าส์ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กำหนดไว้ว่า ห้องพักไม่รวมห้องน้ำจะต้องมีขนาดใหญ่ไม่น้อยกว่า 9 ตารางเมตร และห้องพักรวม ห้องน้ำ จะต้องมีย่านที่มีน้อยกว่า 18/22/29/36 ตารางเมตร และสำหรับห้องพักรวมจัดที่นอน ไม่เล็กกว่า 4.50-5.0 ตารางเมตร/คน โดยมีความสูงจากพื้นถึงเพดานห้องไม่น้อยกว่า 2.60-2.70 เมตร ตามระดับของบริการที่กำหนดไว้ตั้งแต่ 2-5 ดาวตามลำดับ

### ห้องน้ำ

ห้องน้ำภายในเกสต์เฮ้าส์แบ่งได้เป็น 2 ชนิด คือ ห้องอาบน้ำ-ห้องส้วมรวม และห้องอาบน้ำ-ห้องส้วมส่วนตัวภายในห้องนอน โดยจะต้องมีประตูทางเข้า-ออก ผนังเพดานที่อยู่ในภาพที่ดี มีเครื่องสุขภัณฑ์ให้ความสะดวกสบาย สะอาด มีระบบการระบายอากาศ ขนาดของห้องน้ำรวมพื้นที่ใช้งาน ทุกส่วนแล้วต้องไม่น้อยกว่า 2.50 เมตร ความสูงไม่น้อยกว่า 2.50 เมตร กรณีที่เป็นห้องน้ำรวม ใช้อัตรา 10 : 1 หรือ 10 เตียง/ห้องน้ำ 1 ห้อง โดยแยกเป็นห้องน้ำรวมสำหรับชาย-หญิง

### ระบบถ่ายเทอากาศภายในห้องพัก

ถ้าเป็นเกสต์เฮ้าส์ที่สร้างขึ้นใหม่ จะมีการออกแบบระบบการถ่ายเทอากาศ ระบบระบายน้ำทิ้ง และระบบป้องกันรักษาความปลอดภัยไว้อย่างมีมาตรฐาน แต่หากเป็นเกสต์เฮ้าส์ที่ดัดแปลงจากอาคารพาณิชย์ หรือห้องแถวที่มีอยู่เดิม จะมีหน้าต่าง 1 บาน กรูด้วยมุ้งลวด เพื่อให้แสงสว่างส่องผ่านเข้ามาในห้อง และลมพัดผ่าน โดยด้านบนของผนังกันห้องมักปล่อยโล่งหรือกรูด้วยมุ้งลวด เพื่อให้อากาศถ่ายเทได้บ้าง แต่ก็ยังเป็นข้อด้อยเพราะไม่สามารถกันหรือเก็บเสียงรบกวนระหว่างห้องพักได้

### สิ่งอำนวยความสะดวก

ภายในห้องพักของเกสต์เฮ้าส์ จะมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการพักผ่อนให้กับนักท่องเที่ยว เช่น เตียง ที่นอน ผ้าปูที่นอน หมอน สำหรับผ้าห่ม เกสต์เฮ้าส์บางแห่งไม่ได้จัดเตรียมไว้ให้ ส่วนเครื่องอำนวยความสะดวกสบายอื่นๆ เช่น พัดลมนั้น เกสต์เฮ้าส์ทั่วไปจะมีพัดลมเพดานให้ทุกห้อง บางแห่งอาจจะเป็นพัดลมตั้งพื้นหรือพัดลมตั้งโต๊ะ ส่วนโต๊ะหรือชั้นสำหรับวางของ สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ แตกต่างกันไป

เกสต์เฮ้าส์บางแห่งที่มีราคาห้องพักค่อนข้างสูง จะมีสิ่งอำนวยความสะดวกสบายให้กับนักท่องเที่ยวมากขึ้น เช่น เครื่องปรับอากาศ ตู้เสื้อผ้า ชุดโต๊ะเก้าอี้สำหรับเขียนหนังสือ โต๊ะหัวเตียง

ที่พาดผ้าเช็ดตัว เป็นต้น เรียกได้ว่าเป็นโรงแรมย่อม ๆ เลยกี่เดียว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของห้องพักนั้นๆ ด้วย

### สภาพของห้องพัก

เกสต์เฮาส์ที่มาจาก การตัดแปลงบ้านที่อยู่อาศัย อาคารพาณิชย์หรือตึกแถว บางห้องมีหน้าต่าง ขณะที่บางห้องไม่มีหน้าต่าง สภาพภายในห้องนอนเป็นผนังกันห้องสูงขึ้นไปเกือบถึงเพดาน ผนังกันห้องเว้นเป็นช่องกรูมิ่งลวดระหว่างผนังห้องกับเพดานไว้ระบายอากาศ

แต่ละห้องจะมีไฟฟ้าเป็นหลอดฟลูออเรสเซนต์ ขนาด 20-40 วัตต์ มีสวิทช์เปิด-ปิด ภายในห้อง 1 จุด ปลั๊กไฟสำหรับพัดลมตั้งโต๊ะหรือตั้งพื้น 1 จุด กรณีที่เป็นพัดลมเพดาน จะมีสวิทช์เปิด-ปิด ภายในห้อง 1 จุด ในหลายๆ แห่ง จะทำสวิทช์เปิด-ปิดของแต่ละห้องไว้ด้านนอกด้วย เพื่อสามารถควบคุมการเปิด-ปิดได้ ในกรณีที่ลูกค้ายื่นเข้าพักสุมปิด ทำให้ไม่สิ้นเปลืองและป้องกันการเกิดไฟฟ้าทำงานมากเกินไปจนช้อตได้

### จำนวนชั้นของเกสต์เฮาส์

จำนวนชั้นของเกสต์เฮาส์จะขึ้นอยู่กับจำนวนห้อง สภาพของอาคารและพื้นที่ในการปลูกสร้าง ส่วนใหญ่จะมีความสูงตั้งแต่ 2 ชั้นขึ้นไป ในต่างจังหวัดถ้ามีพื้นที่มาก อาจทำเป็นบังกะโลหลังเดี่ยว แทนห้องเดี่ยวเพื่อให้เป็นทางเลือกสำหรับนักท่องเที่ยวที่ต้องการความเป็นส่วนตัวก็มี

### รูปแบบห้องพัก

การกำหนดประเภทของห้องพัก เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและให้บริการที่สะดวกสบายที่สุดกับแขกที่มาพัก โดยเกสต์เฮาส์แต่ละแห่งได้มีการแบ่งห้องพักออกเป็นประเภทต่างๆ ซึ่งพอสรุปตามเกณฑ์ที่ใช้กันอยู่ทั่วไปดังนี้

1. ห้องพักเตียงเดี่ยว พร้อมพัดลมหรือเครื่องปรับอากาศ (Single Room) คือห้องพักที่จัดให้แขกในห้องเพียงคนเดียว ซึ่งภายในห้องอาจมีเตียงใหญ่ 6 ฟุต หรือเตียงเล็ก 3.5 ฟุต 2 เตียงก็ได้ มีราคาตั้งแต่ 300-400 บาท
2. ห้องพักเตียงคู่ พร้อมพัดลมหรือเครื่องปรับอากาศ (Twin Room) คือห้องพักที่ประกอบด้วยเตียงเดี่ยว 2 เตียงวางคู่กัน รับรองแขกพักได้ 2 คน มีราคาตั้งแต่ 400-500 บาท
3. ห้องพักเตียงใหญ่ พร้อมพัดลมหรือเครื่องปรับอากาศ (Double Room) คือห้องพักที่มีเตียงขนาดใหญ่ 1 เตียง จำนวน 6 ฟุต สามารถพักได้ 1-2 คน มีราคาตั้งแต่ 500-600 บาท

4. ห้องพัก 3 เตียง พร้อมพัดลมหรือเครื่องปรับอากาศ (Triple Room) คือห้องที่มีเตียงเดี่ยว 3 เตียง หรือเตียงใหญ่ 1 เตียงและเตียงเดี่ยว 1 เตียง รองรับแขกได้ 3 คน โดยปกติการนำเตียงเดี่ยวที่เรียกว่าเตียงเสริม (Extra bed) เข้าไปเสริมในห้องพักเตียงคู่ หรือห้องพักเตียงใหญ่ในกรณีที่มีที่ว่างพอจะเสริมได้ไม่ถือว่าเป็น Triple มีราคาตั้งแต่ 600-1000 บาท (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2552: 20-42)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้มีการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเอสเอ็มอีในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ นั้นพบว่าม้งานวิจัยที่มีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความมุ่งหมายในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

รุ่งอรุณ วงศ์วุฒิ (2555: 3-4) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัท สยามพาร์มาซูติคอล จำกัด ผลการศึกษาพบว่า มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies) โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ หรือคุณภาพของการบริการ พบว่า สินค้าของบริษัทเป็นสินค้าที่มีคุณภาพมีความน่าเชื่อถือได้ และเป็นไปตามมาตรฐาน ด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการโดยบริษัทได้ตระหนักถึงระดับคุณภาพของสินค้าทุกหน่วยจะเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้ให้คำมั่นสัญญาไว้ ด้านนวัตกรรม บริษัทมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการผลิตสินค้าในรูปแบบต่างๆ ด้านบุคลากร ได้แก่ พนักงานของบริษัทเป็นผู้ที่มากด้วยความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการขายและบริการ ด้านรูปร่างของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ บริษัทมีสินค้าให้เลือกเพียงพอ และทันต่อความต้องการ และด้านภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา ได้แก่ บริษัทมีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์และการสื่อสารการตลาดอื่นๆ ทั้งด้านสัญลักษณ์ ตราสินค้า และคุณสมบัติของสินค้า เพื่อทำให้เกิดความน่าเชื่อถือในตัวสินค้า และเกิดการบอกต่อ ในส่วนของกลยุทธ์ด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategies) โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยบริษัทมีการจำหน่ายสินค้าในราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ และกลยุทธ์ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick Response Strategies) โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยบริษัทมีการจัดส่งหรือการให้บริการที่ตรงเวลา และมีการบริการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้าที่รวดเร็ว ถูกต้อง แน่นนอน และเชื่อถือได้

จันทร์เพ็ญ ชาประดิษฐ์ (2557: 67-78) ศึกษาเรื่องความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการโตะจีน จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบและการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการโตะจีนเป็นธุรกิจขนาดเล็ก แบบเจ้าของคนเดียว ส่วนการบริหารงานนั้นผู้ประกอบการจะบริหารงานเพียงคนเดียว โดยมีการวางแผนการทำงานที่เป็นขั้นตอนและในแต่ละขั้นตอนการทำงานผู้ประกอบการจะให้ความสำคัญเนื่องจากมีผลกระทบกับคุณภาพของอาหาร โดยด้านการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้น พบว่าผู้ประกอบการใช้วิธีการสร้างความแตกต่างของคุณภาพของอาหารและการบริการ เพื่อดึงดูดลูกค้าในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และยังพบอีกว่าการใช้นายหน้าก็เป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถเพิ่มช่องทางการเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่ามีผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์มุ่งเน้นตลาดเฉพาะโดยการมุ่งเน้นลูกค้าระดับกลางที่ต้องการโตะจีนที่มีราคาไม่สูงและไม่ให้ความสำคัญกับรูปแบบมากนัก

รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และ เบญญาภา กันทะวงค์วาร (2554: 53) ศึกษาเรื่องการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยการวัดผลปฏิบัติแบบดุลยภาพ ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่าการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการสร้างความแตกต่าง เช่น มีการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพไว้วางใจ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน เช่น สนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว เช่น มีการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้าด้วยความรวดเร็วตรงตามเวลาที่นัดหมายและเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด ส่วนด้านความสำเร็จในการดำเนินงานโดยการวัดผลแบบดุลยภาพ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านกระบวนการภายใน มีการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคเหนือของประเทศไทยแต่ละพื้นที่จังหวัดโดยรวม ไม่แตกต่างกัน

พรนภา โคตะโน และคณะ (2557: 130) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ทางการบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจบริการเกี่ยวกับการก่อสร้าง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจบริการเกี่ยวกับการก่อสร้าง จังหวัดกาฬสินธุ์มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ ด้านการรักษาลูกค้า ด้านการสร้างฐานข้อมูลลูกค้า ด้านการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และด้านการกำหนดโปรแกรมเพื่อการสร้างความสัมพันธ์ โดยความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ

บริการเกี่ยวกับการก่อสร้าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ ด้านการจำกัดขอบเขต ด้านการสร้างความแตกต่าง และด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนตามลำดับ

กนกอร อ่อนเรือง (2556: 150) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยผู้บริหารธุรกิจโรงแรมต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ โดยกระตุ้นการเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์เพื่อนำสิ่งใหม่ๆ ไปพัฒนาปรับปรุงช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และนำไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเป็นผู้นำทางด้านธุรกิจต่อไป



### กรอบแนวคิดงานวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “การสร้างความสามารถได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเกษตรเข้าสู่ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตามดังนี้



ภาพที่ 3 แสดงกรอบแนวคิดงานวิจัย

### บทที่ 3 วิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ออกแบบให้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) ใช้วิธีการสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป โดยมีระเบียบและวิธีการวิจัยดังนี้

#### สถานที่ดำเนินการศึกษา

สถานที่ที่ใช้ในการดำเนินการศึกษาค้างนี้ คือ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

#### กลุ่มประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม ที่พัก

**กลุ่มตัวอย่าง** ผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 181 ราย (กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2559)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เรื่องการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยข้อมูล 6 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน และ ข้อมูลทั่วไปของกิจการ คือ รูปแบบของกิจการ จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินกิจการ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ คือ คู่แข่งรายเดิม อำนาจต่อรองของ Suppliers อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่ และภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT คือ จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's) คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคคลหรือพนักงาน ด้านกายภาพและการนำเสนอ ด้านกระบวนการ

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ 1) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies) ได้แก่ รูปร่างของผลิตภัณฑ์ การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา และนวัตกรรม 2) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategies) 3) กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick Response Strategies) ได้แก่ การตอบสนองด้วยความยืดหยุ่น ความเชื่อถือได้ของการจัดการตารางเวลาปฏิบัติการ และความรวดเร็ว

ส่วนที่ 6 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ ในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่

### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมกรอบแนวความคิด และนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอคณะกรรมการอาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ครอบคลุมเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วนำไปทดลองใช้เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากร จำนวน 10 ชุดเพื่อตรวจสอบว่าคำถามในแต่ละส่วนสามารถสื่อความหมายและ มีความเหมาะสมตรงตามที่ต้องการหรือไม่ โดยนำมาทดสอบความเชื่อมั่นวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ด้วยสูตรครอนบัคแอลฟา (Cronbach' alpha) เพื่อให้ได้ค่าความเชื่อมั่น ซึ่งจะมีค่า

ระหว่าง  $0 \leq \alpha \leq 1$  ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นได้มาก ซึ่งผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นได้ค่า Alpha = .704

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการและข้อมูลทั่วไปของกิจการ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

**ส่วนที่ 2** การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ คือ คู่แข่งรายเดิม อำนาจต่อรองของ Suppliers อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่ ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละระดับดังนี้

มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ โดยคำนวณได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนน ค่าเฉลี่ย หมายถึงถึง

- 4.21 – 5.00 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.41 – 4.20 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
- 2.61 – 3.40 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.81 – 2.60 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.80 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ส่วนที่ 3** การวิเคราะห์ SWOT คือ จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละระดับดังนี้

มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ โดยคำนวณได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนน ค่าเฉลี่ย หมายถึงถึง

- 4.21 – 5.00 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.41 – 4.20 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
- 2.61 – 3.40 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.81 – 2.60 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.80 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ส่วนที่ 4** การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's) คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคคลหรือพนักงาน ด้านกายภาพและการนำเสนอ ด้านกระบวนการ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละระดับดังนี้

มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ โดยคำนวณได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนน ค่าเฉลี่ย หมายถึง

- 4.21 – 5.00 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.41 – 4.20 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
- 2.61 – 3.40 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.81 – 2.60 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.80 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ส่วนที่ 5** ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน คือ 1) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies) ได้แก่ รูปร่างของผลิตภัณฑ์ การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา และนวัตกรรม 2) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategies) 3) กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick Response Strategies) ได้แก่ การตอบสนองด้วยความยืดหยุ่น ความเชื่อถือได้ของการจัดการตารางเวลาปฏิบัติการ และความรวดเร็ว โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละระดับดังนี้

มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ โดยคำนวณได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนน ค่าเฉลี่ย หมายถึง

- 4.21 – 5.00 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.41 – 4.20 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
- 2.61 – 3.40 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.81 – 2.60 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.80 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 6 ปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการใช้แบบสอบถามเก็บ โดยผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม กับกลุ่มตัวอย่างตามประชากรที่กำหนดไว้คือผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยนำแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างพร้อมทั้งอธิบาย และให้คำแนะนำในการตอบแบบสอบถามให้แก่ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 181 ราย

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการค้นคว้าศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนดังนี้

- 2.1 ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต
- 2.2 หนังสือทางวิชาการ วิทยานิพนธ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.3 หนังสือพิมพ์ วารสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสอบถามผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลแล้วนำไปประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ดังนี้

- 1.1 การหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
- 1.2 การหาค่าร้อยละ (Percentage)
- 1.3 การหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD)

### 2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

2.1 การทดสอบสมมติฐานความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว โดยใช้ One Way Anova ในการทดสอบ

3. สถิติที่ใช้ทดสอบความเชื่อมั่นของชุดคำถาม การหาค่าความเชื่อมั่นของชุดคำถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  -Coefficient) ด้วยสูตรครอนบัคแอลฟา (Cronbach' alpha) โดยได้ค่าเท่ากับ 0.70

## บทที่ 4 ผลการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา คือ ผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 181 ราย ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นการอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยการนำเสนอเป็นตารางค่าร้อยละ ค่าความถี่ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามลักษณะของข้อมูลที่ได้ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยวัดระดับการปฏิบัติการเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเอสเอ็มอี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป โดยผลการศึกษาได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการและข้อมูลทั่วไปของกิจการ
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ
- ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT
- ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)
- ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
- ส่วนที่ 6 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

### ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

**ด้านเพศ** ผู้ประกอบการเป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 52.5 และเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 47.5 ตามลำดับ (ตาราง 2)

**ตารางที่ 2** แสดงข้อมูลด้านเพศ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	95	52.5
หญิง	86	47.5
<b>รวม</b>	<b>181</b>	<b>100.0</b>

**ด้านอายุ** ผู้ประกอบการส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 40-49 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.1 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 37.6 ต่อมาอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.6 และอยู่ในช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.8 ตามลำดับ (ตาราง 3)

**ตารางที่ 3** แสดงข้อมูลด้านอายุ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>อายุ</b>		
ต่ำกว่า 30 ปี	5	2.8
30-39 ปี	30	16.6
40-49 ปี	78	43.1
50 ปีขึ้นไป	68	37.6
<b>รวม</b>	<b>181</b>	<b>100.0</b>

**ด้านระดับการศึกษา** ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองลงมาจบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 34.8 และจบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 7.7 ตามลำดับ (ตาราง 4)

**ตารางที่ 4** แสดงข้อมูลด้านระดับการศึกษา

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	63	34.8
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	104	57.5
สูงกว่าปริญญาตรี	14	7.7
<b>รวม</b>	<b>181</b>	<b>100.0</b>

**ด้านประสบการณ์ทำงาน** ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 60.8 รองลงมามีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.7 และมีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 5.5 ตามลำดับ (ตารางที่ 5)

**ตารางที่ 5** แสดงข้อมูลด้านประสบการณ์ทำงาน

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ประสบการณ์ทำงาน</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	10	5.5
5-10 ปี	61	33.7
10 ปีขึ้นไป	110	60.8
<b>รวม</b>	<b>181</b>	<b>100.0</b>

### ข้อมูลทั่วไปของกิจการ

ข้อมูลทั่วไปของกิจการ ประกอบด้วย รูปแบบของกิจการ จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินกิจการ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

**ด้านรูปแบบกิจการ** ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ประกอบกิจการในรูปแบบของเจ้าของคนเดียว คิดเป็นร้อยละ 56.9 รองลงมาประกอบกิจการในรูปแบบบริษัทจำกัด คิดเป็นร้อยละ 33.7 และประกอบกิจการในรูปแบบห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล/ห้างหุ้นส่วนจำกัด คิดเป็นร้อยละ 9.4 ตามลำดับ (ตาราง 6)

ตารางที่ 6 แสดงข้อมูลด้านรูปแบบกิจการ

ข้อมูลทั่วไปของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>รูปแบบกิจการ</b>		
เจ้าของคนเดียว	103	56.9
ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล/ห้างหุ้นส่วนจำกัด	17	9.4
บริษัทจำกัด	61	33.7
<b>รวม</b>	<b>181</b>	<b>100.0</b>

**ด้านจำนวนพนักงาน** ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 5 คน คิดเป็นร้อยละ 67.4 และมีจำนวนพนักงาน 5-10 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 ตามลำดับ (ตาราง 7)

ตารางที่ 7 แสดงข้อมูลจำนวนพนักงาน

ข้อมูลทั่วไปของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>จำนวนพนักงาน</b>		
น้อยกว่า 5 คน	122	67.4
5-10 คน	59	32.6
<b>รวม</b>	<b>181</b>	<b>100.0</b>

**ด้านระยะเวลาดำเนินการ** ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 49.2 ต่อมา มีระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.5 และมีระยะเวลาดำเนินการน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.4 ตามลำดับ (ตาราง 8)

**ตารางที่ 8** แสดงข้อมูลระยะเวลาดำเนินการ

ข้อมูลทั่วไปของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ระยะเวลาดำเนินการ</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	26	14.4
5-10 ปี	66	36.5
10 ปีขึ้นไป	89	49.2
<b>รวม</b>	<b>181</b>	<b>100.0</b>

**ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน** ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,000-100,000 บาท/เดือน คิดเป็นร้อยละ 53.6 รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 100,001-200,000 บาท/เดือน คิดเป็นร้อยละ 25.4 ต่อมา มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 50,000 บาท/เดือน คิดเป็นร้อยละ 18.8 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 200,001 บาท/เดือน คิดเป็นร้อยละ 2.2 ตามลำดับ (ตาราง 9)

**ตารางที่ 9** แสดงข้อมูลรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ข้อมูลทั่วไปของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>รายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>		
ต่ำกว่า 50,000 บาท/เดือน	34	18.8
50,000-100,000 บาท/เดือน	97	53.6
100,001-200,000 บาท/เดือน	46	25.4
มากกว่า 200,001 บาท/เดือน	4	2.2
<b>รวม</b>	<b>181</b>	<b>100.0</b>

## ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ

### ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ ประกอบด้วย คู่แข่งรายเดิม อำนาจต่อรองของ Suppliers อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่ และภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนนดังต่อไปนี้

4.21 – 5.00 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

3.41 – 4.20 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.61 – 3.40 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

1.81 – 2.60 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.80 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ด้านคู่แข่งรายเดิม** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเอสเอ็มอีในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่พบว่าสภาพการแข่งขันกับคู่แข่งรายเดิมที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเอสเอ็มอีอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x} = 4.07$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคู่แข่งมีการแข่งขันด้านกลยุทธ์ที่หลากหลายอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.21$ ) คู่แข่งขันมีการให้บริการด้านคุณภาพในการให้บริการที่มีความแตกต่างเพิ่มมากขึ้นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.00$ ) และมีการแข่งขันด้านการอำนวยความสะดวกในการจองห้องพัก เช่น จองผ่านอินเทอร์เน็ตอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.00$ ) ตามลำดับ (ตาราง 10)

ตารางที่ 10 แสดงการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจด้านคู่แข่งรายเดิม

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>คู่แข่งรายเดิม</b>			
1. คู่แข่งมีการแข่งขันด้านกลยุทธ์ที่หลากหลาย	4.21	.691	มากที่สุด
2. คู่แข่งขันมีการให้บริการด้านคุณภาพในการให้บริการที่มีความแตกต่างเพิ่มมากขึ้น	4.00	.850	มาก
3. มีการแข่งขันด้านการอำนวยความสะดวกในการจองห้องพัก เช่น จองผ่านอินเทอร์เน็ต	4.00	.850	มาก
<b>รวมคู่แข่งรายเดิม</b>	<b>4.07</b>	<b>.797</b>	<b>มาก</b>

**ด้านอำนาจต่อรองของ Suppliers** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่พบว่าอำนาจต่อรองของ Suppliers ที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์มีอำนาจต่อรองมีอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 3.81) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าปริมาณที่ต้องการมีความสำคัญต่อ Suppliers อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.21) การเปลี่ยน Suppliers เป็นรายอื่นทำได้ง่ายอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 4.07) และ Suppliers มีจำนวนมากทำให้มีอำนาจในการต่อรองสูงอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  = 3.15) ตามลำดับ (ตาราง 11)

**ตารางที่ 11** แสดงการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจด้านอำนาจต่อรองของ Suppliers

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>อำนาจต่อรองของ Suppliers</b>			
1. Suppliersมีจำนวนมากทำให้มีอำนาจในการต่อรองสูง	3.15	.764	ปานกลาง
2. ปริมาณที่ต้องการมีความสำคัญต่อSuppliers	4.21	.723	มากที่สุด
3. การเปลี่ยนSuppliersเป็นรายอื่นทำได้ง่าย	4.07	.723	มาก
<b>รวมอำนาจต่อรองของ Suppliers</b>	<b>3.81</b>	<b>.736</b>	<b>มาก</b>

**ด้านอำนาจต่อรองของลูกค้า** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าอำนาจต่อรองของลูกค้าที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์มีอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.15) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าลูกค้าสามารถเปลี่ยนไปพักกับผู้ขายรายอื่นที่ให้ราคาต่ำกว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.53) ลูกค้าเลือกที่พักที่ให้บริการครบวงจร เช่น ที่พักพร้อมอาหาร มีรถรับส่งอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.29) ลูกค้ามีที่พักอื่นๆ ที่สามารถเลือกพักได้ เช่น โรงแรม เต็นท์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.24) และลูกค้าไม่สนใจชื่อเสียงของที่พักที่มีความน่าสนใจเพียงใดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 3.54) ตามลำดับ (ตาราง 12)

ตารางที่ 12 แสดงการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจด้านอำนาจต่อรองของลูกค้า

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>อำนาจต่อรองของลูกค้า</b>			
1. ลูกค้าสามารถเปลี่ยนไปพักกับผู้ขายรายอื่นที่ให้ราคาต่ำกว่า	4.53	.500	มากที่สุด
2. ลูกค้ามีที่พักอื่นๆ ที่สามารถเลือกพักได้ เช่น โรงแรม เติร์น	4.24	.735	มากที่สุด
3. ลูกค้าเลือกที่พักที่ให้บริการครบวงจรเช่น ที่พักพร้อมอาหาร มีรถรับส่ง	4.29	.728	มากที่สุด
4. ลูกค้าไม่สนใจชื่อเสียงของที่พักว่ามีความน่าสนใจเพียงใด	3.54	.500	มาก
<b>รวมอำนาจต่อรองของลูกค้า</b>	<b>4.15</b>	<b>.615</b>	<b>มาก</b>

**ด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์เดิมมีอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$ = 4.09) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าคู่แข่งรายใหม่มีความพร้อมในด้านของการลงทุนและการให้บริการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$ = 4.13) คู่แข่งรายใหม่สร้างความแตกต่างในด้านคุณภาพ เทคโนโลยี ภาพลักษณ์ และการให้บริการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$ = 4.08) และจำนวนเงินลงทุนเปิดธุรกิจใหม่ไม่สูงมากทำให้มีคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$ = 4.07) ตามลำดับ (ตาราง 13)

ตารางที่ 13 แสดงการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่</b>			
1. จำนวนเงินลงทุนเปิดธุรกิจใหม่ไม่สูงมากทำให้มีคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้น	4.07	.723	มาก
2. คู่แข่งขันรายใหม่สร้างความแตกต่างในด้านคุณภาพ เทคโนโลยี ภาพลักษณ์ และการให้บริการ	4.08	.729	มาก
3. คู่แข่งขันรายใหม่มีความพร้อมในด้านของการลงทุนและการให้บริการ	4.13	.753	มาก
<b>รวมภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่</b>	<b>4.09</b>	<b>.735</b>	<b>มาก</b>

**ด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเอสเอ็มอีในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเอสเอ็มอีอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.51) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าที่พักทดแทนหาได้ง่ายและให้ความสะดวกสบายได้มากกว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.65) ที่พักทดแทนสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากกว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.46) และที่พักทดแทนมีการขยายตัวของธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ทำให้ลูกค้ามีทางเลือกที่มากขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.44) ตามลำดับ (ตาราง 14)

ตารางที่ 14 แสดงการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน</b>			
1. ที่พักทดแทนสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากกว่า	4.46	.500	มากที่สุด
2. ที่พักทดแทนหาได้ง่ายและให้ความสะดวกสบายได้มากกว่า	4.65	.478	มากที่สุด
3. ที่พักทดแทนมีการขยายตัวของธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ทำให้ลูกค้ามีทางเลือกที่มากขึ้น	4.44	.497	มากที่สุด
<b>รวมภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน</b>	<b>4.51</b>	<b>.491</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากการศึกษาวิจัยในภาพรวมข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการแข่งขันทางธุรกิจ ประกอบด้วย คู่แข่งรายเดิม อำนาจต่อรองของ Suppliers อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่ และภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.12) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนส่งผลกระทบมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.51) คือที่พักทดแทนหาได้ง่ายและให้ความสะดวกสบายได้มากกว่า ทำให้ลูกค้ามีตัวเลือกในการเลือกเข้าพักมากขึ้น ต่อมาด้านอำนาจต่อรองของลูกค้าส่งผลกระทบอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.15) คือลูกค้าสามารถเปลี่ยนไปพักกับผู้ขายรายอื่นที่ให้ราคาต่ำกว่า ทำให้เกิดข้อเปรียบเทียบในด้านราคาต่อมาด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่ส่งผลกระทบอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.09) คือคู่แข่งรายใหม่มีความพร้อมในด้านของการลงทุนและการให้บริการเนื่องจากอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นศูนย์รวมแหล่งท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย ทำให้คู่แข่งรายใหม่เลือกที่จะมาลงทุนทำธุรกิจเกสต์เฮ้าส์เพิ่มมากขึ้น ต่อมาด้านคู่แข่งรายเดิมส่งผลกระทบอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.07) คือคู่แข่งมีการแข่งขันด้านกลยุทธ์ที่หลากหลาย เพื่อทำการชักจูงใจให้ลูกค้าเลือกใช้บริการที่พักของตนเองให้ได้มากที่สุด และด้านอำนาจต่อรองของ Suppliers ส่งผลกระทบอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 3.81) คือปริมาณที่ต้องการมีความสำคัญต่อ Suppliers โดยในระยะเริ่มต้นการก่อสร้างเกสต์เฮ้าส์จำเป็นต้องซื้อวัสดุและอุปกรณ์ในการก่อสร้าง หากผู้ประกอบการไม่มีความรู้ในด้านความรู้ในด้านอสังหาริมทรัพย์ก็อาจทำให้ Suppliers มีอำนาจในการต่อรองสูง ตามลำดับ (ตาราง 15)

**ตารางที่ 15** สรุปการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจโดยรวม

การวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจโดยรวม	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์
ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์มีอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากที่พักราคาหาได้ง่ายและให้ความสะดวกสบายได้มากกว่า
อำนาจต่อรองของลูกค้า	อำนาจต่อรองของลูกค้าส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์อยู่ในระดับมาก เนื่องจากลูกค้าสามารถเปลี่ยนไปพักกับผู้ขายรายอื่นที่ให้ราคาต่ำกว่า
ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่	ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์อยู่ในระดับมาก เนื่องจากคู่แข่งรายใหม่มีความพร้อมในด้านของการลงทุนและการให้บริการ
คู่แข่งรายเดิม	คู่แข่งรายเดิมส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์อยู่ในระดับมากเนื่องจากคู่แข่งมีการแข่งขันด้านกลยุทธ์ที่หลากหลาย
อำนาจต่อรองของ Suppliers	อำนาจต่อรองของ Suppliersส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์อยู่ในระดับมาก เนื่องจากปริมาณที่ความต้องการมีความสำคัญต่อ Suppliers

## ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT

### ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การวิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาสโดยมีเกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนนดังต่อไปนี้

4.21 – 5.00 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

3.41 – 4.20 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.61 – 3.40 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

1.81 – 2.60 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.80 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ด้านจุดแข็ง** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจเกสต์เฮาส์มีจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจอยู่ระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.33) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีฐานลูกค้าที่เคยมาใช้บริการซ้ำอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.54) พนักงานให้การบริการด้วยความสุภาพ เป็นกันเองกับลูกค้าทำให้ลูกค้ารู้สึกอบอุ่นและผ่อนคลายอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.37) เกสต์เฮาส์อยู่ในบริเวณที่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยวอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.24) และผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 4.16) ตามลำดับ (ตาราง 16)

ตารางที่ 16 แสดงข้อมูลด้านจุดแข็ง

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>จุดแข็ง</b>			
1. เกสต์เฮาส์อยู่ในบริเวณที่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยว	4.24	.799	มากที่สุด
2. มีฐานลูกค้าที่เคยมาใช้บริการซ้ำ	4.54	.500	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงาน	4.16	.724	มาก
4. พนักงานให้การบริการด้วยความสุภาพ เป็นกันเองกับลูกค้าทำให้ลูกค้ารู้สึกอบอุ่นและผ่อนคลาย	4.37	.692	มากที่สุด
<b>รวมจุดแข็ง</b>	<b>4.33</b>	<b>.678</b>	<b>มากที่สุด</b>

**ด้านจุดอ่อน** จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจเกสต์เฮาส์มีจุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  = 3.16) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าห้องพักรมมีจำนวนจำกัดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.25) อยู่ใจกลางย่านธุรกิจทำให้เสียเปรียบในด้านความสวยงามและความเป็นธรรมชาติอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  = 3.31) เปิดบริการใหม่ ยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  = 2.99) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเป็นคนที่มีความประทับใจอย่างแท้จริงอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  = 2.76) และโครงสร้างขององค์กรในการบริหารงานไม่มีความชัดเจนอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{x}$  = 2.49) ตามลำดับ (ตาราง 17)

ตารางที่ 17 แสดงข้อมูลด้านจุดอ่อน

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>จุดอ่อน</b>			
1. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเป็นคนที่มีความประทับใจอย่างแท้จริง	2.76	.430	ปานกลาง
2. ห้องพักรมมีจำนวนจำกัด	4.25	.802	มากที่สุด
3. เปิดบริการใหม่ ยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยว	2.99	.679	ปานกลาง
4. โครงสร้างขององค์กรในการบริหารงานไม่มีความชัดเจน	2.49	.501	น้อย
5. อยู่ใจกลางย่านธุรกิจทำให้เสียเปรียบในด้านความสวยงามและความเป็นธรรมชาติ	3.31	.734	ปานกลาง
<b>รวมจุดอ่อน</b>	<b>3.16</b>	<b>.629</b>	<b>ปานกลาง</b>

**ด้านโอกาส** จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกษตรเข้าสู่ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจเกษตรเข้าสู่มีโอกาสในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}= 4.15$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าในจังหวัดมีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงทำให้นักท่องเที่ยวจำนวนมาก ส่งผลต่อธุรกิจที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว เช่น ที่พัก ร้านอาหาร เป็นต้นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}= 4.46$ ) เทคโนโลยีในยุคปัจจุบันทำให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้ามาดูที่พักอาศัยเป็นการเพิ่มโอกาสให้ลูกค้าเข้ามาพักอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}= 4.24$ ) การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้นักท่องเที่ยวเข้ามาท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}= 4.08$ ) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนในเรื่องต่างๆ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}= 4.04$ ) และการประกาศวันหยุดยาวของรัฐบาลส่งผลให้นักท่องเที่ยวในประเทศเดินทางเพิ่มมากขึ้นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}= 3.64$ ) ตามลำดับ (ตาราง 18)

ตารางที่ 18 แสดงข้อมูลด้านโอกาส

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>โอกาส</b>			
1. ในจังหวัดมีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงทำให้นักท่องเที่ยวจำนวนมาก ส่งผลดีต่อธุรกิจที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว เช่น ที่พัก ร้านอาหาร เป็นต้น	4.46	.500	มากที่สุด
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนในเรื่องต่างๆ	4.04	.808	มาก
3. เทคโนโลยีในยุคปัจจุบันทำให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้ามาดูที่พักอาศัยเป็นการเพิ่มโอกาสให้ลูกค้าเข้ามาพัก	4.24	.799	มากที่สุด
4. การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้นักท่องเที่ยวเข้ามาท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น	4.08	.729	มาก
5. การประกาศวันหยุดยาวของรัฐบาลส่งผลให้นักท่องเที่ยวในประเทศเดินทางเพิ่มมากขึ้น	3.64	.713	มาก
<b>รวมโอกาส</b>	<b>4.15</b>	<b>.709</b>	<b>มาก</b>

**ด้านอุปสรรค** จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.89$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการตัดราคาที่พักจากคู่แข่งใกล้เคียงอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.46$ ) สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันค่อนข้างซบเซา ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง ส่งผลต่อธุรกิจที่พักอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.27$ ) มีที่พักใหม่เพิ่มขึ้นมากในบริเวณใกล้เคียงอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.08$ ) ความไม่มั่นคงทางการเมืองอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.08$ ) และภัยธรรมชาติ เช่น แผ่นดินไหว ฯลฯ อยู่ในระดับน้อย ( $\bar{x} = 2.56$ ) ตามลำดับ (ตาราง 19)

ตารางที่ 19 แสดงข้อมูลด้านอุปสรรค

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>อุปสรรค</b>			
1. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันค่อนข้างซบเซา ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง ส่งผลต่อธุรกิจที่พัก	4.27	.807	มากที่สุด
2. มีที่พักใหม่เพิ่มขึ้นมากในบริเวณใกล้เคียง	4.08	.729	มาก
3. มีการตัดราคาที่พักจากคู่แข่งใกล้เคียง	4.46	.500	มากที่สุด
4. ความไม่มั่นคงทางการเมือง	4.08	.726	มาก
5. ภัยธรรมชาติ เช่น แผ่นดินไหว ฯลฯ	2.56	.497	น้อย
<b>รวมอุปสรรค</b>	<b>3.89</b>	<b>.651</b>	<b>มาก</b>

จากการศึกษาวิจัยในภาพรวมข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจเกสต์เฮ้าส์อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x} = 3.84$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีจุดแข็งอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x} = 4.33$ ) คือมีฐานลูกค้าที่เคยมาใช้บริการซ้ำ เนื่องจากการให้บริการห้องพักของเกสต์เฮ้าส์มีการให้บริการแบบเป็นกันเองกับลูกค้าทำให้ลูกค้ารู้สึกอบอุ่นและผ่อนคลายมากกว่าการพักโรงแรม ต่อมาด้านโอกาสมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x} = 4.15$ ) คือในจังหวัดเชียงใหม่มีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงทำให้มีนักท่องเที่ยวจำนวนมาก ส่งผลดีต่อธุรกิจเกี่ยวกับการท่องเที่ยว เช่น ที่พัก ร้านอาหาร เป็นต้น ต่อมาด้านอุปสรรคมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่

( $\bar{x} = 3.89$ ) คือมีการตัดราคาที่พักจากคู่แข่งใกล้เคียง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงการแข่งขันด้านราคาจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากลูกค้ามีอำนาจการต่อรองสูง ทำให้สามารถเลือกที่พักที่ให้ราคาถูกลงกว่า และด้านจุดอ่อนมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x} = 3.16$ ) คือห้องพักมีจำนวนจำกัด เนื่องจากข้อจำกัดด้านทำเลพื้นที่ ทำให้รายได้จำกัดตามจำนวนของห้องพักด้วย ตามลำดับ (ตาราง 20)

ตารางที่ 20 สรุปการวิเคราะห์ SWOT โดยรวม

การวิเคราะห์SWOTโดยรวม	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์
จุดแข็ง	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับมากที่สุดคือมีฐานลูกค้าที่เคยมาใช้บริการซ้ำ
โอกาส	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีโอกาสในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับมากคือในจังหวัดมีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงทำให้มีนักท่องเที่ยวจำนวนมาก ส่งผลดีต่อธุรกิจที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว เช่น ที่พัก ร้านอาหาร เป็นต้น
อุปสรรค	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับมากคือมีการตัดราคาที่พักจากคู่แข่งใกล้เคียง
จุดอ่อน	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีจุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับมากคือห้องพักมีจำนวนจำกัด

## ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)

### ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริม ด้านบุคคลหรือพนักงาน ด้านกายภาพและการนำเสนอ ด้านกระบวนการโดยมีเกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนนดังต่อไปนี้

4.21 – 5.00 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

3.41 – 4.20 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.61 – 3.40 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

1.81 – 2.60 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.80 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ด้านผลิตภัณฑ์** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.22) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีบริการสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.48) มีความเป็นส่วนตัวในที่พักอาศัยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.38) และภาพพจน์และชื่อเสียงของเกสต์เฮ้าส์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 3.81) ตามลำดับ (ตาราง 21)

ตารางที่ 21 แสดงข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ด้านผลิตภัณฑ์</b>			
1. มีบริการสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน	4.48	.501	มากที่สุด
2. มีความเป็นส่วนตัวในที่พักอาศัย	4.38	.487	มากที่สุด
3. ภาพพจน์และชื่อเสียงของเกสต์เฮ้าส์	3.81	.659	มาก
<b>รวมด้านผลิตภัณฑ์</b>	<b>4.22</b>	<b>.549</b>	<b>มากที่สุด</b>

**ด้านราคา** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจเกสต์เฮาส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านราคาในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  = 3.08) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการทำสัญญาข้อตกลงหรือเงื่อนไขกับคนกลางในการจัดจำหน่ายเพื่อให้ราคาพิเศษแก่คนกลางอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  = 3.13) มีข้อตกลงในการให้ราคาห้องพักพิเศษกับหน่วยงานบางหน่วยงานหรือบริษัทที่ไม่ใช่คนกลางในการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  = 3.08) และมีการกำหนดราคาห้องพักหลายราคาสำหรับกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  = 3.04) ตามลำดับ (ตาราง 22)

ตารางที่ 22 แสดงข้อมูลด้านราคา

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ด้านราคา</b>			
1. มีการกำหนดราคาห้องพักหลายราคาสำหรับกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกัน	3.04	.648	ปานกลาง
2. มีการทำสัญญาข้อตกลงหรือเงื่อนไขกับคนกลางในการจัดจำหน่ายเพื่อให้ราคาพิเศษแก่คนกลาง	3.13	.723	ปานกลาง
3. มีข้อตกลงในการให้ราคาห้องพักพิเศษกับหน่วยงานบางหน่วยงานหรือบริษัทที่ไม่ใช่คนกลางในการจัดจำหน่าย	3.08	.781	ปานกลาง
<b>รวมด้านราคา</b>	<b>3.08</b>	<b>.717</b>	<b>ปานกลาง</b>

**ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจเกสต์เฮาส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 4.11) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าเชื่อมโยงข้อมูลการรับจองเข้ากับระบบจัดจำหน่ายระดับโลกอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.23) มีบริการรับจองห้องพักผ่านเว็บไซต์ของตนเองและเว็บไซต์อื่นๆ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 4.10) และมีการขายห้องพักผ่านตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 3.99) ตามลำดับ (ตาราง 23)

ตารางที่ 23 แสดงข้อมูลด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย</b>			
1. มีการขายห้องพักผ่านตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ทางการท่องเที่ยว	3.99	.679	มาก
2. เชื่อมโยงข้อมูลการรับจองเข้ากับระบบจัดจำหน่าย ระดับโลก	4.23	.708	มากที่สุด
3. มีบริการรับจองห้องพักผ่านเว็บไซต์ของตนเองและ เว็บไซต์อื่นๆ	4.10	.742	มาก
<b>รวมด้านช่องทางการจัดจำหน่าย</b>	<b>4.11</b>	<b>.709</b>	<b>มาก</b>

**ด้านการส่งเสริมการตลาด** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจเกสต์เฮาส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 4.12) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีเว็บไซต์เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริการ และข่าวสารต่างๆ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.54) มีการนำเสนอส่วนลดเพื่อจูงใจให้เกิดการซื้อขายในอนาคต อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.32) และมีการจัดรางวัลสมนาคุณให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการประจำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 3.51) ตามลำดับ (ตาราง 24)

ตารางที่ 24 แสดงข้อมูลด้านการส่งเสริมการตลาด

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ด้านการส่งเสริมการตลาด</b>			
1. มีการจัดรางวัลสมนาคุณให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ ประจำ	3.51	.501	มาก
2. มีเว็บไซต์เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริการ และข่าวสารต่างๆ	4.54	.500	มากที่สุด
3. มีการนำเสนอส่วนลดเพื่อจูงใจให้เกิดการซื้อขายใน อนาคต	4.32	.681	มากที่สุด
<b>รวมด้านการส่งเสริมการตลาด</b>	<b>4.12</b>	<b>.560</b>	<b>มาก</b>

**ด้านบุคคลหรือพนักงาน** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านบุคคลหรือพนักงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.29) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการให้บริการเป็นอย่างดีอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.67) มีนโยบายให้อำนาจกับพนักงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.55) และมีระบบการคัดเลือกพนักงานเพื่อให้แน่ใจว่าได้พนักงานที่เหมาะสมกับงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 3.65) ตามลำดับ (ตาราง 25)

ตารางที่ 25 แสดงข้อมูลด้านบุคคลหรือพนักงาน

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ด้านบุคคลหรือพนักงาน</b>			
1. มีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการให้บริการเป็นอย่างดี	4.67	.472	มากที่สุด
2. มีระบบการคัดเลือกพนักงานเพื่อให้แน่ใจว่าได้พนักงานที่เหมาะสมกับงาน	3.65	.479	มาก
3. มีนโยบายให้อำนาจกับพนักงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการ	4.55	.499	มากที่สุด
<b>รวมด้านบุคคลหรือพนักงาน</b>	<b>4.29</b>	<b>.483</b>	<b>มากที่สุด</b>

**ด้านกายภาพและการนำเสนอ** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านกายภาพและการนำเสนออยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.21) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าที่พักมีความสวยงามสะอาดและพร้อมใช้งานอยู่เสมออยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.62) การตกแต่งที่พักรับสนองความต้องการตามกลุ่มของลูกค้าได้อย่างครบถ้วนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.32) และมีสัญลักษณ์ที่สื่อถึงความเป็นเกสต์เฮ้าส์ได้อย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 3.70) ตามลำดับ (ตาราง 26)

ตารางที่ 26 แสดงข้อมูลด้านกายภาพและการนำเสนอ

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ด้านกายภาพและการนำเสนอ</b>			
1. มีสัญลักษณ์ที่สื่อถึงความเป็นเกสต์เฮาส์ได้อย่างชัดเจน	3.70	.596	มาก
2. การตกแต่งที่พิกัดตอบสนองความต้องการตามกลุ่มของ ลูกค้าได้อย่างครบถ้วน	4.32	.594	มากที่สุด
3. ที่พักรู้สึกมีความสวยงามสะอาดและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	4.62	.486	มากที่สุด
<b>รวมด้านกายภาพและการนำเสนอ</b>	<b>4.21</b>	<b>.558</b>	<b>มากที่สุด</b>

**ด้านกระบวนการ** จากการศึกษาความคิดเห็นผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจเกสต์เฮาส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านกระบวนการอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.44) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการบวนการการทำงานที่มีความชัดเจน เหมาะสม ทำ ให้นักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.59) มีคุณภาพใน การให้บริการที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.50) และเมื่อเกิดปัญหาขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด รวดเร็วทันต่อสถานการณ์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.24) ตามลำดับ (ตาราง 27)

ตารางที่ 27 แสดงข้อมูลด้านกระบวนการ

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ด้านกระบวนการ</b>			
1. มีการบวนการการทำงานที่มีความชัดเจน เหมาะสม ทำ ให้นักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	4.59	.494	มากที่สุด
2. เมื่อเกิดปัญหาขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด รวดเร็วทันต่อสถานการณ์	4.24	.430	มากที่สุด
3. มีคุณภาพในการให้บริการที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้	4.50	.501	มากที่สุด
<b>รวมด้านกระบวนการ</b>	<b>4.44</b>	<b>.475</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากการศึกษาวิจัยในภาพรวมข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาดในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.06) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการใช้กลยุทธ์ด้านกระบวนการอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.44) คือมีกระบวนการทำงานที่มีความชัดเจน เหมาะสม ทำให้พนักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพในการให้บริการที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ ต่อมา มีการใช้กลยุทธ์ด้านบุคคลหรือพนักงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.29) คือมีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการให้บริการเป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นงานบริการและต้องมีการติดต่อกับชาวต่างชาติ ดังนั้นพนักงานจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถด้านภาษาและทักษะที่ดีเยี่ยมในด้านบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจได้มากที่สุด ต่อมา มีการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.22) คือมีบริการสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้รับความสะดวกสบายอบอุ่นเหมือนอยู่บ้านมากที่สุด ต่อมา มีการใช้กลยุทธ์ด้านกายภาพและการนำเสนออยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.21) คือที่พักมีความสวยงามสะอาดและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ โดยเกสต์เฮ้าส์จะมีการตกแต่งที่พักให้มีความสวยงามและสะอาดเพื่อดึงดูดความสนใจจากลูกค้าและเพื่อให้ลูกค้าที่จองห้องพักสามารถเข้าพักได้ทันทีที่มาถึง ต่อมา มีการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.12) คือมีเว็บไซต์เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริการ และข่าวสารต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าค้นหาข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับที่พักและการดูรีวิวของเกสต์เฮ้าส์ เพื่อประกอบการตัดสินใจเข้าพักจากการเข้าดูเว็บไซต์ของเกสต์เฮ้าส์นั้นๆ ได้ทันที ต่อมา มีการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.23) คือเชื่อมโยงข้อมูลการรับจองเข้ากับระบบจัดจำหน่ายระดับโลก โดยในปัจจุบันเกสต์เฮ้าส์มีการติดกับผู้ประกอบการที่เป็นระบบจัดจำหน่ายระดับโลก เพื่อให้ลูกค้าเกิดความน่าเชื่อถือและมีข้อมูลเกี่ยวกับที่พักก่อนจะเลือกที่พักที่ตรงตามความประสงค์ที่ลูกค้าต้องการ และมีการใช้กลยุทธ์ด้านราคาอยู่ในระดับปานกลาง คือมีการทำสัญญาข้อตกลงหรือเงื่อนไขกับคนกลางในการจัดจำหน่ายเพื่อให้ราคาพิเศษแก่คนกลางเพื่อเป็นการจูงใจและเพิ่มยอดการจองห้องพักให้เพิ่มขึ้นตามลำดับ (ตาราง 28)

ตารางที่ 28 สรุปการวิเคราะห์ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) โดยรวม

ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) โดยรวม	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์
ด้านกระบวนการ	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านกระบวนการอยู่ในระดับมากที่สุดคือมีกระบวนการการทำงานที่มีความชัดเจนเหมาะสม ทำให้พนักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
ด้านบุคคลหรือพนักงาน	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านบุคคลหรือพนักงานอยู่ในระดับมากที่สุดคือมีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการให้บริการเป็นอย่างดี
ด้านผลิตภัณฑ์	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมากที่สุดคือมีบริการสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน
ด้านกายภาพและการนำเสนอ	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านกายภาพและการนำเสนออยู่ในระดับมากที่สุดคือที่พักมีความสวยงามสะอาดและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ
ด้านการส่งเสริมการตลาด	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมอยู่ในระดับมากที่สุดคือมีเว็บไซต์เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริการ และข่าวสารต่างๆ
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับมากที่สุดคือเชื่อมโยงข้อมูลการรับรองเข้ากับระบบจัดจำหน่ายระดับโลก
ด้านราคา	ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์ด้านราคาอยู่ในระดับปานกลางคือมีการทำสัญญาข้อตกลงหรือเงื่อนไขกับคนกลางในการจัดจำหน่ายเพื่อให้ราคาพิเศษกับคนกลาง

## ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขัน

### ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขัน

ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง (Differentiation Strategies) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategies) กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick Leadership Strategies) โดยมีเกณฑ์การแปล ความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนนดังต่อไปนี้

4.21 – 5.00 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

3.41 – 4.20 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.61 – 3.40 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

1.81 – 2.60 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.80 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### ข้อมูลกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies)

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจมีการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านรูปร่างของ ผลิตภัณฑ์ ด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของ บริการ ด้านภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา และด้านนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.06$ ) เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่ามีการศึกษาดังนี้

**ด้านรูปร่างของผลิตภัณฑ์** จากการศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอ เมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจมีการใช้กลยุทธ์ด้านรูปร่างของผลิตภัณฑ์อยู่ใน ระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.21$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการให้บริการห้องพักที่มีความ หลากหลายสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.57$ ) มีรูปแบบ การตกแต่งที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.20$ ) และสภาพภายในและภายนอกของ เกสต์เฮ้าส์มีทัศนวิสัยที่น่าดึงดูดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.87$ ) ตามลำดับ (ตาราง 29)

ตารางที่ 29 แสดงข้อมูลด้านรูปร่างของผลิตภัณฑ์

ข้อมูลกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ด้านรูปร่างของผลิตภัณฑ์</b>			
1. มีการให้บริการห้องพักที่มีความหลากหลายสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้	4.57	.497	มากที่สุด
2. สภาพภายในและภายนอกของเกสต์เฮ้าส์มีทัศนวิสัยที่น่าดึงดูด	3.87	.839	มาก
3. มีรูปแบบการตกแต่งที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว	4.20	.787	มาก
<b>รวมด้านรูปร่างของผลิตภัณฑ์</b>	<b>4.21</b>	<b>.707</b>	<b>มากที่สุด</b>

ด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจมีการใช้กลยุทธ์ด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.56) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาลูกค้าในการเลือกห้องพักอยู่เสมออยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.59) สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อยู่ในจุดที่หาได้สะดวกอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.56) และลูกค้าได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันจากพนักงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.55) ตามลำดับ (ตาราง 30)

ตารางที่ 30 แสดงข้อมูลด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ

ข้อมูลกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ</b>			
1. มีการให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาลูกค้าในการเลือกห้องพักอยู่เสมอ	4.59	.494	มากที่สุด
2. สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อยู่ในจุดที่หาได้สะดวก	4.56	.498	มากที่สุด
3. ลูกค้าได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันจากพนักงาน	4.55	.499	มากที่สุด
<b>รวมด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ</b>	<b>4.56</b>	<b>.497</b>	<b>มากที่สุด</b>

**ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ** จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจมีการใช้กลยุทธ์ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.38) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าลูกค้าได้รับความพึงพอใจอย่างสูงสุดในการเข้าพักอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.74) ห้องพักของลูกค้ามีการเตรียมความพร้อมตามที่ได้รับการยืนยันอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.55) และมีการจัดการและระบบรักษาความปลอดภัยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 3.85) ตามลำดับ (ตาราง 31)

**ตารางที่ 31** แสดงข้อมูลด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ

ข้อมูลกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ</b>			
1. มีการจัดการและระบบรักษาความปลอดภัย	3.85	.645	มาก
2. ห้องพักของลูกค้ามีการเตรียมพร้อมตามที่ได้รับการยืนยัน	4.55	.499	มากที่สุด
3. ลูกค้าได้รับความพึงพอใจอย่างสูงสุดในการเข้าพัก	4.74	.440	มากที่สุด
<b>รวมด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ</b>	<b>4.38</b>	<b>.528</b>	<b>มากที่สุด</b>

**ด้านภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา** จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจมีการใช้กลยุทธ์ด้านภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.29) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการจัดทำแบบสอบถามรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.54) มีการบริหารจัดการที่ดี สามารถให้บริการได้ตรงตามวิสัยทัศน์และพันธกิจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.45) และมีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารการตลาดอื่นๆ ทั้งด้านสัญลักษณ์ ตราสินค้า และคุณสมบัติ เพื่อทำให้เกิดความน่าเชื่อถือและเกิดการบอกต่ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 3.90) ตามลำดับ (ตาราง 32)

ตารางที่ 32 แสดงข้อมูลด้านภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา

ข้อมูลกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ด้านภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา</b>			
1. มีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารการตลาด อื่นๆ ทั้งด้านสัญลักษณ์ ตราสินค้า และคุณสมบัติ เพื่อทำ ให้เกิดความน่าเชื่อถือและเกิดการบอกต่อ	3.90	.768	มาก
2. มีการจัดทำแบบสอบถามรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น	4.54	.500	มากที่สุด
3. มีการบริหารจัดการที่ดี สามารถให้บริการได้ตรงตาม วิสัยทัศน์และพันธกิจ	4.45	.499	มากที่สุด
<b>รวมด้านภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา</b>	<b>4.29</b>	<b>.589</b>	<b>มากที่สุด</b>

**ด้านนวัตกรรม** จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง  
จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจมีการใช้กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{x}$  = 2.28)  
และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการเช็คอินห้องพักผ่านแอปพลิเคชันของทางเกสต์เฮ้าส์อยู่ใน  
ระดับน้อย ( $\bar{x}$  = 2.38) และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับเกสต์เฮ้าส์มีเนื้อหาแบบมัลติมีเดียที่สามารถสื่อถึง  
เกสต์เฮ้าส์ได้แบบทั่วทุกมุมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{x}$  = 2.20) ตามลำดับ (ตาราง 33)

ตารางที่ 33 แสดงข้อมูลด้านนวัตกรรม

ข้อมูลกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
<b>ด้านนวัตกรรม</b>			
1. มีการเช็คอินห้องพักผ่านแอปพลิเคชันของทาง เกสต์เฮ้าส์	2.38	.790	น้อย
2. เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับเกสต์เฮ้าส์มีเนื้อหาแบบมัลติมีเดีย ที่สามารถสื่อถึงเกสต์เฮ้าส์ได้แบบทั่วทุกมุม	2.20	.846	น้อย
<b>รวมด้านนวัตกรรม</b>	<b>2.28</b>	<b>.818</b>	<b>น้อย</b>

จากการศึกษาวิจัยในภาพรวมข้อมูลกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของธุรกิจเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ามีการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x} = 4.06$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการใช้ด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการในการบริหารธุรกิจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x} = 4.56$ ) คือมีการให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาลูกค้าในการเลือกห้องพักอยู่เสมอ ต่อมาพบว่ามีการใช้ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการในการบริหารธุรกิจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x} = 4.38$ ) คือลูกค้าได้รับความพึงพอใจอย่างสูงสุดในการเข้าพัก ต่อมามีการใช้ด้านภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนาในการบริหารธุรกิจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x} = 4.29$ ) ต่อมามีการใช้ด้านรูปร่างของผลิตภัณฑ์ในการบริหารธุรกิจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x} = 4.21$ ) คือมีการให้บริการห้องพักที่มีความหลากหลายสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ และมีการใช้ด้านนวัตกรรมในการบริหารธุรกิจอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x} = 2.28$ ) คือมีการเช็คอินห้องพักผ่านแอปพลิเคชันของทางเกสต์เฮาส์ ตามลำดับ

#### **ข้อมูลกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership)**

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจมีการใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x} = 4.34$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าเกสต์เฮาส์มีการกำหนดราคาให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายลูกค้าที่มาพักแรมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.67$ ) และเกสต์เฮาส์มีการกำหนดราคาที่สูงสอดคล้องกับสภาพตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.59$ ) เกสต์เฮาส์มีการกำหนดราคาห้องพักที่เหมาะสมกับคุณภาพของห้องพักอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.55$ ) เกสต์เฮาส์มีการบริหารความเสี่ยงจากการบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.36$ ) และเกสต์เฮาส์มีการกำหนดราคาห้องพักในราคาที่เท่ากันหรือต่ำกว่าคู่แข่งชั้นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.51$ ) ตามลำดับ (ตาราง 34)

ตารางที่ 34 แสดงข้อมูลด้านกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน

ข้อมูลกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
1. เกสต์เฮาส์มีการกำหนดราคาห้องพักในราคาที่เหมาะสมหรือต่ำกว่าคู่แข่งชั้น	3.51	.501	มาก
2. เกสต์เฮาส์มีการกำหนดราคาห้องพักที่เหมาะสมกับคุณภาพของห้องพัก	4.55	.499	มากที่สุด
3. เกสต์เฮาส์มีการบริหารความเสี่ยงจากการบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.36	.483	มากที่สุด
4. เกสต์เฮาส์มีการกำหนดราคาให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายลูกค้าที่มาพักแรม	4.67	.472	มากที่สุด
5. เกสต์เฮาส์มีการกำหนดราคาที่สอดคล้องกับสภาพตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลา	4.59	.493	มากที่สุด
<b>กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนโดยรวม</b>	<b>4.34</b>	<b>.489</b>	<b>มากที่สุด</b>

#### ข้อมูลกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick Leadership)

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าในภาพรวมของธุรกิจมีการใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็วอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.68) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการติดต่อสื่อสารหลายช่องทางเช่น โทรศัพท์ เฟซบุ๊ก เพื่อความรวดเร็วอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.78) มีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.71) มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.69) มีการเสนอรูปแบบการให้บริการอย่างรวดเร็วกับลูกค้าอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.65) และมีขั้นตอนในการติดต่อประสานงานที่ไม่ยุ่งยากและซับซ้อนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.62) ตามลำดับ (ตาราง 35)

ตารางที่ 35 แสดงข้อมูลด้านกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว

กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
1. มีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	4.71	.456	มากที่สุด
2. มีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ เฟซบุ๊ก เพื่อความรวดเร็ว	4.78	.416	มากที่สุด
3. มีการเสนอรูปแบบการให้บริการอย่างรวดเร็วกับลูกค้า	4.65	.478	มากที่สุด
4. มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า	4.69	.466	มากที่สุด
5. มีขั้นตอนในการติดต่อประสานงานที่ไม่ยุ่งยากและซับซ้อน	4.62	.486	มากที่สุด
<b>กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็วโดยรวม</b>	<b>4.68</b>	<b>.460</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากการศึกษาวิจัยในภาพรวมข้อมูลกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์มีการใช้กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick Leadership Strategies) ในการดำเนินธุรกิจเกสต์เฮาส์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.78) คือมีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ เฟซบุ๊ก เพื่อความรวดเร็วเนื่องจากธุรกิจเกสต์เฮาส์เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง และพฤติกรรมของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว หากมีช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทางก็สามารถเพิ่มโอกาสในการตัดสินใจเลือกที่พักได้อย่างรวดเร็ว แต่ในทางตรงกันข้ามหากผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์มีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่น้อย อาจทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วก็อาจทำให้ลูกค้าเปลี่ยนใจไปเลือกใช้บริการของเกสต์เฮาส์อื่นได้ ต่อมามีการใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategies) ในการดำเนินธุรกิจเกสต์เฮาส์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.34) คือเกสต์เฮาส์มีการกำหนดราคาให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายลูกค้าที่มาพักแรมนั่นคืออัตราค่าเช่าที่พักตั้งแต่ระดับต่ำจนถึงปานกลางหรือตั้งแต่ 300-1,000 บาท เพื่อตอบสนองความต้องการประหยัดของลูกค้าที่มาเข้าพัก และมีการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies) ในการดำเนินธุรกิจเกสต์เฮาส์อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมที่ ( $\bar{x}$  = 4.06) โดยเฉพาะด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ คือ มีการให้

คำแนะนำ และให้คำปรึกษาลูกค้าในการเลือกห้องพักอยู่เสมอ เพื่อให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจเลือกห้องพักได้ตรงตามวัตถุประสงค์ตามที่ลูกค้าต้องการ ตามลำดับ (ตาราง 36)

**ตารางที่ 36** สรุปการวิเคราะห์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม

การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยรวม	ธุรกิจเกสต์เฮาส์
กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว	ธุรกิจเกสต์เฮาส์มีการใช้กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็วอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ เฟซบุ๊ก เพื่อความรวดเร็ว
กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	ธุรกิจเกสต์เฮาส์มีการใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนอยู่ในระดับมากที่สุดคือเกสต์เฮาส์มีการกำหนดราคาให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่มาพักแรม
กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	ธุรกิจเกสต์เฮาส์มีการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างอยู่ในระดับมากที่สุดคือมีการให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาลูกค้าในการเลือกห้องพักอยู่เสมอ

#### การทดสอบสมมติฐาน

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทดสอบสมมติฐานของกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮาส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งประกอบไปด้วย กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation strategies) กลยุทธ์ด้านต้นทุน (Cost leadership) และกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick response Strategies) โดยใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) เพื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม มีรายละเอียด ดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** : ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริม ด้านบุคคลหรือพนักงาน ด้านกายภาพและการนำเสนอ

และด้านกระบวนการของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

### สมมติฐานข้อที่ 1.1

$H_0$  ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ไม่มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้แตกต่าง

$H_1$  ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้แตกต่าง

ผลการวิเคราะห์สมมติฐานพบว่าค่า Sig มีค่าเท่ากับ .000 เมื่อเทียบกับระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานหลัก  $H_1$  ที่ว่าส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้แตกต่าง ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านรูปร่างของผลิตภัณฑ์ ด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ ด้านภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา และด้านนวัตกรรม โดยเฉพาะด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการเป็นด้านที่ผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญมากที่สุดในเรื่องมีการให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาลูกค้าในการเลือกห้องพักอยู่เสมอ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าให้เกิดการยอมรับและสร้างความน่าเชื่อถือในการเข้าใช้บริการเกสต์เฮาส์ (ตาราง 37)

ตารางที่ 37 แสดงผลสมมติฐานส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้แตกต่าง

	Sum of Squares	df	Mean Square	Sig.
Between Groups	8.024	5	1.605	.000
Within Groups	2.278	175	.013	
<b>Total</b>	<b>10.302</b>	<b>180</b>		
<b>ด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ</b>		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. มีการให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาลูกค้าในการเลือกห้องพักอยู่เสมอ		4.59	.494	มากที่สุด

### สมมติฐานข้อที่ 1.2

$H_0$  ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ไม่มีผลต่อกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน

$H_1$  ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีผลต่อกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน

ผลการวิเคราะห์สมมติฐานพบว่าค่า Sig มีค่าเท่ากับ .000 เมื่อเทียบกับระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานหลัก  $H_1$  ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนโดยผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญมากที่สุดคือมีการกำหนดราคาให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายลูกค้าที่มาพักแรม เพื่อให้ลูกค้าเห็นถึงความคุ้มค่าและบริการที่ลูกค้าที่ลูกค้าจะได้รับจากการมาเข้าพักและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ (ตาราง 38)

**ตารางที่ 38** แสดงผลสมมติฐานส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน

	Sum of Squares	df	Mean Square	Sig.
Between Groups	6.985	5	1.397	.000
Within Groups	2.162	175	.012	
<b>Total</b>	<b>9.147</b>	<b>180</b>		
<b>การเป็นผู้นำด้านต้นทุน</b>		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. เกสต์เฮาส์มีการกำหนดราคาให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายลูกค้าที่มาพักแรม		4.67	.472	มากที่สุด

### สมมติฐานข้อที่ 1.3

$H_0$  ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ไม่มีผลต่อกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว

$H_1$  ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีผลต่อกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว

ผลการวิเคราะห์สมมติฐานพบว่าค่า Sig มีค่าเท่ากับ .000 เมื่อเทียบกับระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานหลัก  $H_1$  ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็วโดยผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญมากที่สุดคือ มีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ เฟซบุ๊ก เพื่อความรวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าที่มาติดต่อได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว (ตาราง 39)

**ตารางที่ 39** แสดงผลสมมติฐานส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว

	Sum of Squares	df	Mean Square	Sig.
Between Groups	6.890	5	1.378	.000
Within Groups	.900	175	.005	
<b>Total</b>	<b>7.790</b>	<b>180</b>		
<b>การตอบสนองที่รวดเร็ว</b>		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. มีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ เฟซบุ๊ก เพื่อความรวดเร็ว		4.78	.416	มากที่สุด

### สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐานส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริม ด้านบุคคลหรือพนักงาน ด้านกายภาพและการนำเสนอ และด้านกระบวนการของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษพบว่า มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันทุกด้าน ทั้งด้านกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation strategies) กลยุทธ์ด้านต้นทุน (Cost leadership Strategies) และ

กลยุทธ์ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick response Strategies) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน เพราะจังหวัดเชียงใหม่ถือเป็นเมืองแห่งการท่องเที่ยวที่สำคัญของภาคเหนือที่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศนิยมชมชอบ โดยจังหวัดเชียงใหม่ถือได้ว่ามีสถานที่ท่องเที่ยวที่หลากหลาย จึงทำให้เกิดธุรกิจเกสต์เฮาส์เพื่อรองรับความต้องการของนักท่องเที่ยวที่เข้ามาพักผ่อนและท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่เพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ต้องมีการนำกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างทุกด้าน มาใช้ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจเกสต์เฮาส์ เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้เหนือกว่าคู่แข่งที่เพิ่มขึ้น และเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินกิจการตามที่ต้องการได้

#### ตารางที่ 40 สรุปการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานข้อที่ 1.1 ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง	สนับสนุน
สมมติฐานข้อที่ 1.2 ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การเป็น ผู้นำด้านต้นทุน	สนับสนุน
สมมติฐานข้อที่ 1.3 ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว	สนับสนุน

#### ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์

1.1 เกสต์เฮาส์เดิมที่เกิดจากการจัดสรรหรือดัดแปลงพื้นที่ของบ้านให้เป็นห้องพัก โดยไม่ได้มีการก่อสร้างใหม่ จะมีข้อจำกัดด้านห้องพักที่มีจำนวนจำกัด เนื่องจากไม่สามารถขยายห้องพักและพื้นที่เพิ่มเติมได้ อาจทำให้สูญเสียโอกาสในการรองรับจำนวนลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้นและ ความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งลดลง

1.2 จากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงทำให้มีการตัดราคาที่พักจากคู่แข่งใกล้เคียง ทำให้ลูกค้ามีโอกาสในการเลือกพักกับกับผู้ชายรายอื่นที่ให้ราคาต่ำกว่า หรือเลือกพักที่พักทดแทนที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากกว่า

1.3 เนื่องจากเป็นธุรกิจที่สามารถสร้างผลกำไรได้ในระยะยาว และจำนวนเงินลงทุนในการเปิดธุรกิจใหม่ไม่สูงมาก ทำให้มีคู่แข่งรายใหม่ที่มีความพร้อมในด้านของการลงทุนและการให้บริการพร้อมที่จะเข้ามาแข่งขันในธุรกิจเดียวกันเพิ่มมากขึ้น

1.4 จากปัญหาสถานะเศรษฐกิจที่ซบเซา มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการประหยัดมากขึ้น ส่งผลต่อธุรกิจที่พักในการทำกำไรลดลง



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเรื่อง การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเอสเอ็มอี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเอสเอ็มอี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงาน และสามารถนำมากำหนดแผนกลยุทธ์ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม กลุ่มประชากรตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอีในอำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่ รวมจำนวนทั้งสิ้น 181 ชุด ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ผลการศึกษาสามารถสรุป อภิปราย และมีข้อเสนอแนะดังนี้

### สรุปผลการวิจัย

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการและข้อมูลทั่วไปของกิจการ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 95 ราย คิดเป็นร้อยละ 52.5 และเพศหญิง จำนวน 86 ราย คิดเป็นร้อยละ 47.5 อายุอยู่ในระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 78 ราย คิดเป็นร้อยละ 43.1 ระดับการศึกษาจบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 104 ราย คิดเป็นร้อยละ 57.5 ประสบการณ์ทำงาน 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 110 ราย คิดเป็น ร้อยละ 60.8 ประกอบกิจการเป็นธุรกิจขนาดย่อมควบคุมการดำเนินการเองทั้งหมดในรูปแบบเจ้าของ คนเดียว จำนวน 103 ราย คิดเป็นร้อยละ 56.9 จำนวนพนักงานในกิจการน้อยกว่า 5 คน จำนวน 122 ราย คิดเป็นร้อยละ 67.4 ระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 89 ราย คิดเป็นร้อยละ 49.2 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 50,000-100,000 บาท/เดือน จำนวน 97 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.6

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ

สภาพการแข่งขันทางธุรกิจของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีความรุนแรงอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายได้พบว่าด้านภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนส่งผลกระทบต่อมากที่สุด คือที่พักทดแทนหาได้ง่ายและให้ความสะดวกสบายได้มากกว่า ทำให้ลูกค้ามีตัวเลือกในการเลือกเข้าพักมากขึ้น ต่อมาด้านอำนาจต่อรองของลูกค้าส่งผลกระทบต่อลูกค้าสามารถเปลี่ยนไปพักกับผู้ขายรายอื่นที่ให้ราคาต่ำกว่า ทำให้เกิดข้อเปรียบเทียบในด้านราคา ต่อมาด้านภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่ส่งผลกระทบต่อคู่แข่งรายใหม่มีความพร้อมในด้านของการลงทุนและการให้บริการ เนื่องจากอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นศูนย์รวมแหล่งท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย ทำให้คู่แข่งรายใหม่เลือกที่จะมาลงทุนทำธุรกิจเกสต์เฮาส์เพิ่มมากขึ้น ต่อมาด้านคู่แข่งรายเดิมส่งผลกระทบต่อคู่แข่งที่มีการแข่งขันด้านกลยุทธ์ที่หลากหลาย เพื่อทำการชักจูงใจให้ลูกค้าเลือกใช้บริการที่พักของตนเองให้ได้มากที่สุด และด้านอำนาจต่อรองของ suppliers ส่งผลกระทบต่อปริมาณที่ต้องการมีความสำคัญต่อ suppliers โดยในระยะเริ่มต้นของการก่อสร้างเกสต์เฮาส์จำเป็นต้องซื้อวัสดุและอุปกรณ์ในการก่อสร้าง หากผู้ประกอบการไม่มีความรู้ในด้านอสังหาริมทรัพย์ก็อาจทำให้ suppliers มีอำนาจในการต่อรองสูง

## ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT

ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจเกสต์เฮาส์อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าธุรกิจเกสต์เฮาส์มีจุดแข็งอยู่ในระดับมากที่สุดคือมีฐานลูกค้าที่เคยมาใช้บริการซ้ำ เนื่องจากการให้บริการห้องพักของเกสต์เฮาส์มีการให้บริการแบบเป็นกันเองกับลูกค้าทำให้ลูกค้ารู้สึกอบอุ่นและผ่อนคลายมากกว่าการพักโรงแรม ต่อมาด้านโอกาสมีผลในระดับมากคือในจังหวัดเชียงใหม่มีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงทำให้นักท่องเที่ยวจำนวนมาก ส่งผลดีต่อธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เช่น ที่พัก ร้านอาหาร เป็นต้น ต่อมาด้านอุปสรรคมีผลในระดับมากคือมีการตัดราคาที่พักจากคู่แข่งใกล้เคียง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงการแข่งขันด้านราคาจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากลูกค้ามีอำนาจการต่อรองทำให้สามารถเลือกที่พักที่ให้ราคาถูกลงกว่า และด้านจุดอ่อนมีผลในระดับปานกลาง คือห้องพักมีจำนวนจำกัด เนื่องจากข้อจำกัดด้านทำเลพื้นที่ ทำให้รายได้จำกัดตามจำนวนของพัสดุด้วย

#### ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)

ผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) อยู่ในระดับเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการใช้กลยุทธ์ด้านกระบวนการอยู่ในระดับมากที่สุดคือมีกระบวนการทำงานที่มีความชัดเจน เหมาะสม ทำให้พนักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพในการให้บริการที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ ต่อมา มีการใช้กลยุทธ์ด้านบุคคลหรือพนักงานอยู่ในระดับมากที่สุดคือมีพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการให้บริการเป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นงานบริการและต้องมีการติดต่อกับชาวต่างชาติ ดังนั้นพนักงานจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถด้านภาษาและทักษะที่ดีเยี่ยมในด้านบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจได้มากที่สุด ต่อมา มีการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมากที่สุด คือมีบริการสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้รับความสะดวกสบายอบอุ่นเหมือนอยู่บ้านมากที่สุด ต่อมา มีการใช้กลยุทธ์ด้านกายภาพและการนำเสนออยู่ในระดับมากที่สุด คือที่พักมีความสวยงาม สะอาด และพร้อมใช้งานอยู่เสมอ โดยเกสต์เฮ้าส์จะมีการตกแต่งที่พักให้มีความสวยงามและสะอาดเพื่อดึงดูดความสนใจจากลูกค้าและเพื่อให้ลูกค้าที่จองห้องพักสามารถเข้าพักได้ทันทีที่มาถึง ต่อมา มีการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดอยู่ในระดับมากที่สุดคือมีเว็บไซต์เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริการ และข่าวสารต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าค้นหาข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับที่พักและการดูรีวิวของเกสต์เฮ้าส์ เพื่อประกอบการตัดสินใจเข้าพักจากการเข้าดูเว็บไซต์ของเกสต์เฮ้าส์นั้นๆ ได้ทันที ต่อมา มีการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับมากที่สุดคือเชื่อมโยงข้อมูลการรับจองเข้ากับระบบจัดจำหน่ายระดับโลก โดยในปัจจุบันเกสต์เฮ้าส์มีการติดกับผู้ประกอบการที่เป็นระบบจัดจำหน่ายระดับโลก เพื่อให้ลูกค้าเกิดความน่าเชื่อถือและมีข้อมูลเกี่ยวกับที่พักก่อนจะเลือกที่พักรับรองตามความประสงค์ที่ลูกค้าต้องการ และมีการใช้กลยุทธ์ด้านราคาอยู่ในระดับปานกลางคือมีการทำสัญญาข้อตกลงหรือเงื่อนไขกับคนกลางในการจัดจำหน่าย เพื่อให้ราคาพิเศษแก่คนกลางเพื่อเป็นการจูงใจและเพิ่มยอดการจองห้องพักให้เพิ่มขึ้น

#### ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์มีการใช้กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีการใช้กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็วอยู่ในระดับมากที่สุด คือมีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ เฟซบุ๊ก เพื่อความรวดเร็วเนื่องจากธุรกิจเกสต์เฮ้าส์เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง และพฤติกรรมของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว หากมีช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทางก็สามารถเพิ่มโอกาสในการตัดสินใจเลือกที่พักรับรองได้อย่างรวดเร็ว

แต่ในทางตรงกันข้ามหากผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์มีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่น้อย อาจทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วก็อาจทำให้ลูกค้าเลิกใช้บริการของเกสต์เฮ้าส์อื่นได้ ต่อมามีการใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เกสต์เฮ้าส์มีการกำหนดราคาให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายลูกค้าที่มาพักแรมนั่นคือ อัตราค่าเช่าพักตั้งแต่ระดับต่ำจนถึงปานกลางหรือตั้งแต่ 300-1,000 บาท เพื่อตอบสนองความต้องการประหยัดของลูกค้าที่มาเข้าพัก และมีการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างอยู่ในระดับมากโดยเฉพาะด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ คือ มีการให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาลูกค้าในการเลือกห้องพักอยู่เสมอ เพื่อให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจเลือกห้องพักได้ตรงตามวัตถุประสงค์ตามที่คุณลูกค้าต้องการ

### ผลการทดสอบสมมติฐาน

1. การทดสอบสมมติฐานส่วนผสมทางการตลาด (7P's) มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมมติฐานข้อที่ 1.1 ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

จากการศึกษาพบว่าส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านรูปร่างของผลิตภัณฑ์ ด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ ด้านภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา และด้านนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานโดยด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการเป็นด้านที่ผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญมากที่สุดคือมีการให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาลูกค้าในการเลือกห้องพักอยู่เสมอ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าให้เกิดการยอมรับและสร้างความน่าเชื่อถือในการเข้าใช้บริการเกสต์เฮ้าส์

สมมติฐานข้อที่ 1.2 ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน

จากการศึกษาพบว่าส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญ

มากที่สุดคือมีการกำหนดราคาให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายลูกค้าที่มาพักแรม เพื่อให้ลูกค้าเห็นถึงความคุ้มค่าและบริการที่ลูกค้าจะได้รับจากการมาเข้าพักและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

### **สมมติฐานข้อที่ 1.3 ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว**

จากการศึกษาพบว่าส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่มีผลต่อกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญมากที่สุด คือ มีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ เฟซบุ๊ก เพื่อความรวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าที่มาติดต่อได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

### **สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน**

จากการทดสอบสมมติฐานส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริม ด้านบุคคลหรือพนักงาน ด้านกายภาพและการนำเสนอ และด้านกระบวนการของผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ต่อกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน และกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

### **อภิปรายผลการวิจัย**

ผลการศึกษาการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮาส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ในครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้มีดังต่อไปนี้

ผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีการนำกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ ในภาพรวมนั้นมีค่าเฉลี่ยสูงในทุกด้านโดยเฉพาะด้านกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็วมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยปัจจุบันลูกค้านิยมใช้สื่อออนไลน์ในการค้นหาข้อมูลที่พักเกสต์เฮาส์ที่ตรงกับความต้องการและต้องสามารถจองห้องพักได้โดยทันที ดังนั้น ธุรกิจเกสต์เฮาส์ซึ่งเป็นงานบริการต้องมีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ เฟซบุ๊ก เพื่อความรวดเร็ว เพราะการให้บริการที่รวดเร็วจะทำให้ได้รับข้อมูลในการเลือกห้องพักกับทางเกสต์เฮาส์ได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจที่จะเลือกใช้บริการ และเห็นถึงความใส่ใจในการให้บริการจากทางเกสต์เฮาส์ ซึ่งสอดคล้อง

กับผลการศึกษาของ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และ เบญญาภา กันทะวงศ์วาร (2554 : 53) พบว่าการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จะต้องมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วตรงตามเวลาที่นัดหมายและเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและเกิดความเชื่อมั่นในการใช้บริการ

กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนมีค่าเฉลี่ยรองลงมา เกสต์เฮ้าส์จะต้องมีการกำหนดราคาให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายลูกค้าที่มาพักแรมเนื่องจากลูกค้าที่มาพักเกสต์เฮ้าส์เป็นผู้ที่ต้องการพักแรมในราคาที่ประหยัด ไม่แพง ราคาต้องสมเหตุสมผลกับคุณภาพและการให้บริการของเกสต์เฮ้าส์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ รุ่งอรุณ วงศ์วุฒิ (2555 : 3-4) พบว่า กิจกรรมควรมีการให้บริการสินค้าในราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ แต่ในขณะเดียวกันการตั้งราคาควรมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาดด้วย เพื่อให้ประกอบการตัดสินใจในการตั้งราคาสินค้า

สำหรับการนำกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ ในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าด้านการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยเกสต์เฮ้าส์ต้องมีการให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาลูกค้าในการเลือกห้องพักอยู่เสมอ เพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการในการเลือกห้องพักของลูกค้าให้ได้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จันท์เพ็ญชาประดิษฐ์ (2557 : 78) พบว่าผู้ประกอบการใช้วิธีการสร้างความแตกต่างของคุณภาพในการให้บริการ เพื่อดึงดูดลูกค้าในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และยังพบว่าการใช้หน้าทาก็เป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถเพิ่มช่องทางการเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น

ดังนั้น ผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ นอกจากต้องมีการนำกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันมาใช้ในการบริหารกิจการแล้ว ยังต้องมีการนำกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ที่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันมาใช้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กนกอร อ่อนเรือง (2556 : 150) พบว่า ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ โดยกระตุ้นการเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์เพื่อนำสิ่งใหม่ๆ ไปพัฒนาปรับปรุงช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และนำไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเป็นผู้นำทางด้านธุรกิจต่อไป

### ข้อจำกัดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อเก็บแบบสอบถามจากผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ปัญหาที่พบเจอคือการลงพื้นที่เก็บข้อมูลภาคสนามที่จำเป็นต้องเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างในหลายๆ ครั้งผู้วิจัยไม่สามารถเก็บข้อมูลได้ในทันทีเนื่องจากผู้ประกอบการบางรายคิดว่าผู้วิจัยเป็นทีมงานจากส่วนราชการที่จะมาสืบข้อมูลทางการเงิน ด้านภาษี จึงมีการปฏิเสธการตอบแบบสอบถามในเริ่มแรกทำให้ผู้วิจัยต้องมีการแสดงบัตรประจำตัวนักศึกษาเพื่อแจ้งความประสงค์ในการขอข้อมูลเพื่อจัดทำงานวิจัยหรือบางครั้งผู้ประกอบการไม่อยู่ ต้องฝากแบบสอบถามไว้ให้แก่พนักงานที่ทำงานประจำทำให้ใช้ระยะเวลาค่อนข้างนานในการได้แบบสอบถามที่ผู้ประกอบการตอบ และต้องเข้าไปที่เกสต์เฮ้าส์ซ้ำอีกครั้งเพื่อให้ได้แบบสอบถามคืนมา ด้วยเหตุนี้อาจทำให้ข้อมูลที่ได้รับการเก็บแบบสอบถามอาจจะไม่ได้คำตอบที่แท้จริง ดังนั้น ผู้ที่นำงานวิจัยนี้ไปอ้างอิงควรตรวจสอบข้อมูลให้ถูกต้องอีกครั้ง

### ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์และปรับปรุงการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ได้ ดังนี้

1. ผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการรักษาภาพลักษณ์ที่ดี มีคุณภาพและระดับมาตรฐานในการบริหารให้คงที่ โดยธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ถือได้ว่าเป็นงานที่เน้นการให้บริการเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น บุคลากรถือได้ว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญให้องค์กรอยู่รอดได้เช่นกัน เช่น การสร้างบุคลากรที่ดีมีคุณภาพในการให้บริการ โดยมีการอบรมพนักงานเพื่อให้ดูแลลูกค้าได้ดีที่สุด เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าและกลับมาใช้บริการซ้ำอีกในอนาคต
2. ผู้ประกอบการเกสต์เฮ้าส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้มีขั้นตอนที่รวดเร็ว และควรมีนโยบายในการส่งเสริม

ทางด้านตลาดให้มากขึ้นโดยเน้นการประชาสัมพันธ์ในสื่อที่หลากหลายเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของธุรกิจให้แข็งแกร่งท่ามกลางสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต

3. ผู้ประกอบการเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการศึกษาปัญหาของลูกค้าระหว่างพักแรมเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อให้ได้แนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและนำมาปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษากลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮาส์ในพื้นที่อื่นเพิ่มเติม นอกเหนือจากอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อให้ได้ภาพรวมที่กว้างขึ้น ทราบถึงปัญหาและความแตกต่าง และสามารถนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบกันได้

2. การศึกษาในครั้งนี้ใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามเป็นหลักอาจทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่เจาะลึกเพียงพอ ในการทำการศึกษารั้งต่อไปควรมีการศึกษาถึงกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเกสต์เฮาส์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยการใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการจัดสนทนากลุ่มเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นเชิงลึกและเฉพาะเจาะจงมากกว่าการศึกษาในครั้งนี้

## บรรณานุกรม

- กนกอร อ่อนเรือง. 2556. **ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://www.kmutt.ac.th/jif/public\\_html/article\\_detail.php?ArticleID=133065](http://www.kmutt.ac.th/jif/public_html/article_detail.php?ArticleID=133065) (18 มกราคม 2560).
- กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา คณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ. 2559. **แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555-2559**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.mots.go.th/main.php?filename=graph> (15 ตุลาคม 2559).
- การวิเคราะห์ SWOT. 2559. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://th.wikipedia.org/wiki/การวิเคราะห์สวอต> (13 ตุลาคม 2559).
- จันทร์เพ็ญ ชาประดิษฐ์. 2557. **การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการโต๊ะจีนจังหวัดนครปฐม**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://tdc.thailis.or.th/tdc//dccheck.php?Int\\_code=97&ReclId=8396&obj\\_id=46310&showmenu=no](http://tdc.thailis.or.th/tdc//dccheck.php?Int_code=97&ReclId=8396&obj_id=46310&showmenu=no) (20 ตุลาคม 2559).
- เทศบาลนครเชียงใหม่. 2559. **สภาพทั่วไปของเทศบาลนครเชียงใหม่**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.cmcity.go.th/cmcity/index.php/th/s-menu-detail3-th> (15 สิงหาคม 2559).
- ธารีทิพย์ ทากิ. 2557. **การจัดการงานส่วนหน้าของโรงแรม**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยุคเคชั่น.
- ประสงค์ ปราณีตพลกรัง และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2547. **การบริหารการผลิตและการปฏิบัติการ**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- พรนภา โคตะโน และคณะ. 2557. **ความสัมพันธ์ทางการบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจบริการเกี่ยวกับการก่อสร้าง จังหวัดกาฬสินธุ์**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://grad.vru.ac.th/pdf-journal/8\\_2\\_journal/17Pornapa130-138.pdf](http://grad.vru.ac.th/pdf-journal/8_2_journal/17Pornapa130-138.pdf) (25 ตุลาคม 2559).
- ภูษณิศา เตชเถกิง. 2559. **นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ชาเมี่ยงอินทรีย์สำหรับผู้ประกอบการตำบลเทพเสด็จอำเภอตอยสะแก จังหวัดเชียงใหม่**. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- รุ่งอรุณ วงศ์วุฒิ. 2555. **กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัท สยามพาร์มาซูติคอล จำกัด**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://webpac.library.mju.ac.th:8080/mm/fulltext/thesis/2556/rungaroon\\_wongwut/fulltext.pdf](http://webpac.library.mju.ac.th:8080/mm/fulltext/thesis/2556/rungaroon_wongwut/fulltext.pdf) (28 ตุลาคม 2559).

- รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และ เบญญาภา กันทะวงศ์วาร. 2554. การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยการวัดผลปฏิบัติแบบดุลยภาพ ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://ejournals.swu.ac.th/index.php/MBASBJ/article/viewFile/3729> (25 ตุลาคม 2559).
- วารุณี ผดมินทรารักษ์. 2548. การศึกษาแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (X86Brand) ของ บริษัท ฮิวเลตต์-แพคการ์ด (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. 2559. คาดตลาดไทยเที่ยวไทยปี'59 ขยายตัวร้อยละ 6.5 (กระแสทรรศน์ ฉบับที่ 2750). [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://www.kasikornresearch.com/th/keconanalysis/pages/ViewSummary.aspx?docid=35376>. (5 ตุลาคม 2559).
- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2552. ธุรกิจเอสเอ็มอีที่พักแรมแบบประหยัด. ปทุมธานี: สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- สมยศ นาวิการ. 2548. ความได้เปรียบทางการแข่งขันและการอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บรรณกิจ.
- สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่. 2559. บรรยายสรุปจังหวัดเชียงใหม่. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://www.chiangmai.go.th/meet\\_file/sarupCM2557.pdf](http://www.chiangmai.go.th/meet_file/sarupCM2557.pdf) (8 ตุลาคม 2559).
- สำนักงานบริหารยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม. 2555. โครงการเตรียมความพร้อมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือภาคอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC). [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://strategy.dip.go.th/โครงการAEC/tabid/122/Default.aspx> (20 มกราคม 2560).
- สำนักงานประชาสัมพันธ์ เขต 3 เชียงใหม่. 2558. สถิติการจดทะเบียนการค้า ปี 2559 และ 2558 ของจังหวัดเชียงใหม่.
- เอกกมล เอี่ยมศรี. 2556. การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis). [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://eiamsri.wordpress.com/2013/10/05/การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า-2/> (20 ตุลาคม 2559).
- Guan, J.C. and others. 2006. A Study of The Relationship between Competitive and Technological Innovation Capability Based on DEA models. European Journal of Operational Research.

- Ovidijus Jurevicius. 2013. **Porter Value Chain Model**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.strategicmanagementinsight.com/tools/value-chain-analysis.html> (20 มกราคม 2560).
- Philip Kotler. 2003. **Marketing Management**. (11<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice hall Inc.
- Porter, M. E. & Millar. V. E. 1985. **How Information Gives you Competitive Advantage**. Harvard Business Review.







ภาคผนวก ก  
แบบสอบถาม

เลขที่แบบสอบถาม.....

### แบบสอบถาม

## เรื่อง “การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเอสเอ็มอี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่”

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการค้นคว้าแบบอิสระของนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะนำไปวิเคราะห์และเสนอในภาพรวม และใช้เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาเชิงวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ให้ครบทุกข้อ และขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ ที่นี้

### ส่วนที่ 1

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ให้ตรงกับท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

#### 1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

##### 1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

##### 2. อายุ

( ) ต่ำกว่า 30 ปี ( ) 30-39 ปี  
( ) 40-49 ปี ( ) 50 ปีขึ้นไป

##### 3. ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า  
( ) สูงกว่าปริญญาตรี

##### 4. ประสบการณ์ทำงาน

( ) น้อยกว่า 5 ปี ( ) 5-10 ปี  
( ) 10 ปีขึ้นไป

## 1.2 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ

### 1. รูปแบบของกิจการ

- ( ) เจ้าของคนเดียว ( ) ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล/ห้างหุ้นส่วนจำกัด  
( ) บริษัทจำกัด

### 2. จำนวนพนักงาน

- ( ) น้อยกว่า 5 คน ( ) 5-10 คน  
( ) 11-20 คน ( ) มากกว่า 20 คน

### 3. ระยะเวลาในการดำเนินกิจการ

- ( ) น้อยกว่า 5 ปี ( ) 5-10 ปี  
( ) 10 ปีขึ้นไป

### 4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- ( ) ต่ำกว่า 50,000 บาท/เดือน ( ) 50,000-300,000 บาท/เดือน  
( ) 300,001-500,000 บาท/เดือน ( ) มากกว่า 500,000 บาท/เดือน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ ประกอบด้วย คู่แข่งรายเดิม อำนาจต่อรองของ Supplier อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่ ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>คู่แข่งรายเดิม</b>					
1. คู่แข่งมีการแข่งขันด้านกลยุทธ์ที่หลากหลาย					
2. คู่แข่งขันมีการให้บริการด้านคุณภาพในการให้บริการที่มีความแตกต่างเพิ่มมากขึ้น					
3. มีการแข่งขันด้านการอำนวยความสะดวกในการจองห้องพัก เช่น จองผ่านอินเทอร์เน็ต					

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b>อำนาจต่อรองของ Suppliers</b>					
1. Suppliers มีจำนวนมากทำให้มีอำนาจในการต่อรองสูง					
2. ปริมาณที่ต้องการมีความสำคัญต่อ Suppliers					
3. การเปลี่ยน Suppliers เป็นรายอื่นทำได้ง่าย					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b>อำนาจต่อรองของลูกค้า</b>					
1. ลูกค้าสามารถเปลี่ยนไปพักกับผู้ขายรายอื่นที่ให้ราคาต่ำกว่า					
2. ลูกค้ามีที่พักอื่นๆ ที่สามารถเลือกพักได้ เช่น โรงแรม เตินท์					
3. ลูกค้าเลือกที่พักที่ให้บริการครบวงจรเช่น ที่พักพร้อมอาหาร มีรถรับส่ง					
4. ลูกค้าไม่สนใจชื่อเสียงของที่พักว่ามีความน่าสนใจเพียงใด					
5. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b>ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่</b>					
1. จำนวนเงินลงทุนเปิดธุรกิจใหม่ไม่สูงมากทำให้มีคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้น					
2. คู่แข่งขันรายใหม่สร้างความแตกต่างในด้านคุณภาพ เทคโนโลยี ภาพลักษณ์ และการให้บริการ					
3. คู่แข่งขันรายใหม่มีความพร้อมในด้านของการลงทุนและการให้บริการ					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจ	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน</b>					
1. ที่พิกัดทดแทนสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากกว่า					
2. ที่พิกัดทดแทนหาได้ง่ายและให้ความสะดวกสบายได้มากกว่า					
3. ที่พิกัดทดแทนมีการขยายตัวของธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ทำให้ลูกค้ามีทางเลือกที่มากขึ้น					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>จุดแข็ง</b>					
1. เกสต์แฮร์สอยู่ในบริเวณที่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยว					
2. มีฐานลูกค้าที่เคยมาใช้บริการซ้ำ					
3. ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงาน					
4. พนักงานให้การบริการด้วยความสุภาพ เป็นกันเองกับลูกค้าทำให้ลูกค้ารู้สึกอบอุ่นและผ่อนคลาย					
5. อื่นๆ โปรดระบุ.....					

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>จุดอ่อน</b>					
1. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเป็นคนที่ ที่มีประสบการณ์อย่างแท้จริง					
2. ห้องพักรับมีจำนวนจำกัด					
3. เปิดบริการใหม่ ยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยว					
4. โครงสร้างขององค์กรในการบริหารงานไม่มีความ ชัดเจน					
5. อยู่ใจกลางย่านธุรกิจทำให้เสียเปรียบในด้านความ สวยงามและความเป็นธรรมชาติ					
6. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b>โอกาส</b>					
1. ในจังหวัดสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงทำให้มี นักท่องเที่ยวจำนวนมาก ส่งผลดีต่อธุรกิจที่เกี่ยวกับ การท่องเที่ยว เช่น ที่พัก ร้านอาหาร เป็นต้น					
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้กับสนับสนุนในเรื่องต่างๆ					
3. เทคโนโลยีในยุคปัจจุบันทำให้นักท่องเที่ยว สามารถเข้ามาดูที่พักอาศัยเป็นการเพิ่มโอกาสให้ ลูกค้าเข้ามาพัก					
4. การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้มี นักท่องเที่ยวเข้ามาท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น					
5. การประกาศวันหยุดยาวของรัฐบาลส่งผลให้ นักท่องเที่ยวในประเทศเดินทางเพิ่มมากขึ้น					
6. อื่นๆ โปรดระบุ.....					

ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>อุปสรรค</b>					
1. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันค่อนข้างซบเซา ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง ส่งผลต่อธุรกิจที่พัก					
2. มีที่พักใหม่เพิ่มขึ้นมากในบริเวณใกล้เคียง					
3. มีการตัดราคาที่พักจากคู่แข่งใกล้เคียง					
4. ความไม่มั่นคงทางการเมือง					
5. ภัยธรรมชาติ เช่น แผ่นดินไหว ฯลฯ					
6. อื่นๆ โปรดระบุ.....					

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคคลหรือพนักงาน ด้านกายภาพ และการนำเสนอ ด้านกระบวนการ

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านผลิตภัณฑ์</b>					
1. มีบริการสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน					
2. มีความเป็นส่วนตัวในที่พักอาศัย					
3. ภาพพจน์และชื่อเสียงของเกสต์เฮ้าส์					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b><u>ด้านราคา</u></b>					
1. มีการกำหนดราคาห้องพักหลายราคาสำหรับกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกัน					
2. มีการทำสัญญาข้อตกลงหรือเงื่อนไขกับคนกลางในการจัดจำหน่ายเพื่อให้ราคาพิเศษแก่คนกลาง					
3. มีข้อตกลงในการให้ราคาห้องพักพิเศษกับหน่วยงานบางหน่วยงานหรือบริษัทที่ไม่ใช่คนกลางในการจัดจำหน่าย					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b><u>ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย</u></b>					
1. มีการขายห้องพักผ่านตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว					
2. เชื่อมโยงข้อมูลการรับจองเข้ากับระบบจัดจำหน่ายระดับโลก					
3. มีบริการรับจองห้องพักผ่านเว็บไซต์ของตนเองและเว็บไซต์อื่นๆ					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b><u>ด้านการส่งเสริมการตลาด</u></b>					
1. มีการจัดรางวัลสมนาคุณให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการประจำ					
2. มีเว็บไซต์เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริการ และข่าวสารต่างๆ					

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. มีการนำเสนอส่วนลดเพื่อจูงใจให้เกิดการซื้อสินค้าในอนาคต					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b><u>ด้านบุคคลหรือพนักงาน</u></b>					
1. มีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการให้บริการเป็นอย่างดี					
2. มีระบบการคัดเลือกพนักงานเพื่อให้แน่ใจว่าได้พนักงานที่เหมาะสมกับงาน					
3. มีนโยบายให้อำนาจกับพนักงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการ					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b><u>ด้านกายภาพและการนำเสนอ</u></b>					
1. มีสัญลักษณ์ที่สื่อถึงความเป็นเกสต์เฮาส์ได้อย่างชัดเจน					
2. การตกแต่งที่พิกัดตอบสนองความต้องการตามกลุ่มของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน					
3. ที่พิกัดมีความสวยงามสะอาดและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b><u>ด้านกระบวนการ</u></b>					
1. มีกระบวนการการทำงานที่มีความชัดเจนเหมาะสม ทำให้พนักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง					
2. เมื่อเกิดปัญหาขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด รวดเร็วทันต่อสถานการณ์					

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด (7P's)	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. มีคุณภาพในการให้บริการที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

#### 5.1 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies)

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>รูปร่างของผลิตภัณฑ์</b>					
1. มีการให้บริการห้องพักที่มีความหลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้					
2. สภาพภายในและภายนอกของเกสต์เฮ้าส์มีทัศนวิสัยที่น่าดึงดูด					
3. มีรูปแบบการตกแต่งที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b>การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ</b>					
1. มีการให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาลูกค้าในการเลือกห้องพักอยู่เสมอ					
2. สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อยู่ในจุดที่ทำได้สะดวก					

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. ลูกค้าได้รับการอย่างเท่าเทียมกันจากพนักงาน					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b>คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพของบริการ</b>					
1. มีการจัดการและระบบรักษาความปลอดภัย					
2. ห้องพักของลูกค้ามีการเตรียมพร้อมตามที่ได้รับการยืนยัน					
3. ลูกค้าได้รับความพึงพอใจอย่างสูงสุดในการเข้าพัก					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b>ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา</b>					
1. มีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารการตลาดอื่นๆ ทั้งด้านสัญลักษณ์ ตราสินค้า และคุณสมบัติ เพื่อทำให้เกิดความน่าเชื่อถือและเกิดการบอกต่อ					
2. มีการจัดทำแบบสอบถามรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น					
3. มีการบริหารจัดการที่ดี สามารถให้บริการได้ตรงตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....					
<b>นวัตกรรม</b>					
1. มีการเช็คอินห้องพักผ่านแอปพลิเคชันของทางเกสต์เฮ้าส์					
2. เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับเกสต์เฮ้าส์มีเนื้อหาแบบมัลติมีเดียที่สามารถสื่อถึงเกสต์เฮ้าส์ได้แบบทั่วทุกมุม					
3. อื่นๆ โปรดระบุ.....					

### 5.2 กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategies)

กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. เกสต์เฮ้าส์มีการกำหนดราคาห้องพักในราคาที่เหมาะสมหรือต่ำกว่าคู่แข่ง					
2. เกสต์เฮ้าส์มีการกำหนดราคาห้องพักที่เหมาะสมกับคุณภาพของห้องพัก					
3. เกสต์เฮ้าส์มีการบริหารความเสี่ยงจากการบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4. เกสต์เฮ้าส์มีการกำหนดราคาให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายลูกค้าที่มาพักแรม					
5. เกสต์เฮ้าส์มีการกำหนดราคาให้สอดคล้องกับสภาพตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลา					
6. อื่นๆ โปรดระบุ.....					

### 5.3 กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick Leadership Strategies)

กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. มีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว					
2. มีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ เพชบุ๊ก เพื่อความรวดเร็ว					
3. มีการเสนอรูปแบบการให้บริการอย่างรวดเร็วกับลูกค้า					
4. มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการให้บริการที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า					

กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว	ระดับของความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
5. มีขั้นตอนในการติดต่อประสานงานที่ไม่ยุ่งยากและซับซ้อน					
6. อื่นๆ โปรดระบุ.....					

ส่วนที่ 6 ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเกษตรเข้าสู่ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ข  
ประวัติผู้วิจัย

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวพรพิมล ชุนทอง	
เกิดเมื่อ	1 พฤศจิกายน 2530	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2552	ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา วิทยาเขตภาคพายัพ
	พ.ศ. 2550	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา วิทยาเขตภาคพายัพ
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2554 - 2556	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการเครดิต บริษัท โพรเกรส เอชอาร์ จำกัด
	พ.ศ. 2556 - 2560	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการงานสนับสนุน บริษัท กรุงไทยธุรกิจลีสซิ่ง จำกัด