

บทที่ 3

การวิเคราะห์สถานการณ์ตลาดและสถานะการแข่งขัน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมหภาค

ด้านเศรษฐกิจและนโยบายรัฐบาล

จากทิศทางเศรษฐกิจที่เริ่มปรับตัวดีขึ้น ประกอบกับความเสี่ยงที่ลดลงของเหตุการณ์ที่อาจนำไปสู่ผลกระทบทางเศรษฐกิจที่รุนแรง เช่น เหตุการณ์ความรุนแรงทางการเมือง และการกลับมาแพร่ระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่ 2009 ทำให้ศูนย์วิจัยกสิกรไทยปรับกรอบประมาณการอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจไทยในปี พ.ศ. 2552 นี้ ให้แคบลงมาอยู่ในช่วงระหว่างหดตัวร้อยละ 3.5-4.1 จากประมาณการเดิมที่คาดว่าเศรษฐกิจอาจจะหดตัวร้อยละ 3.5-5.0 สำหรับแนวโน้มในปี 2553 คาดว่าเศรษฐกิจอาจขยายตัวได้อยู่ในช่วงร้อยละ 2.5-3.5

ด้านสังคมและวัฒนธรรม

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรโลกสู่สังคมผู้สูงอายุ กระแสนิยมเอเชียและวัฒนธรรมตะวันออก รวมทั้งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้บริโภคที่มีรายได้สูง เป็นปัจจัยที่สร้างโอกาสให้แก่ประเทศไทยในการขยายตลาดสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองการสร้างสุนทรียภาพของการดำเนินชีวิตและรักษาสุขภาพ

การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและสภาพอุตสาหกรรม

โครงสร้างตลาด

จากสถิติคลินิกทันตกรรมในภาคตะวันออกของสำนักงานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี พ.ศ. 2545, 2548 และ 2551 พบว่าคลินิกทันตกรรมเอกชน (ไม่รวมคลินิกทันตกรรมในโรงพยาบาล) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยจังหวัดชลบุรีมีจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือจังหวัดระยอง และจังหวัดจันทบุรีตามลำดับ

ตารางที่ 3-1 จำนวนคลินิกทันตกรรมเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือปี พ.ศ. 2545, 2548 และ 2551

จังหวัด	2545	2548	2551
ชลบุรี	102	94	173
ระยอง	26	32	44
จันทบุรี	16	19	23
ตราด	8	9	ไม่มีข้อมูล

ตารางที่ 3-2 จำนวนคลินิกทันตกรรมเอกชนในอำเภอต่าง ๆ ของจังหวัดชลบุรี

อำเภอ	2548	2551	จำนวนที่เพิ่มขึ้น	อัตราการเจริญเติบโต
บางละมุง (พัทยา)	27	66	39	144%
ศรีราชา	20	38	18	90%
เมืองชลบุรี	32	46	14	44%
บ้านบึง	5	10	5	100%
พานทอง	1	3	2	200%
สัตหีบ	3	4	1	33%
พนัสนิคม	5	5	0	0%
เกาะจันทร์	1	1	0	0%
รวม	94	173	79	84%

ในเขตจังหวัดชลบุรี พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 - 2551 อำเภอที่มีคลินิกทันตกรรมมากที่สุด ได้แก่ อำเภอบางละมุง รองลงมาได้แก่ อำเภอเมืองชลบุรี และอำเภอศรีราชา ตามลำดับ

เมืองพัทยา อยู่ในเขตอำเภอบางละมุงที่มีการแข่งขันสูง รวมถึงพื้นที่ใกล้เคียงได้แก่ อำเภอศรีราชา และอำเภอเมืองชลบุรี มีการเจริญเติบโตของคลินิกทันตกรรมเอกชนในอัตราที่สูงในช่วงเวลา 3 ปีที่ผ่านมา แสดงให้เห็นถึงความเป็นไปได้ของคลินิกทันตกรรมที่เพิ่มขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการด้านทันตสุขภาพของผู้ที่อาศัยในพื้นที่ดังกล่าว

สภาพอุตสาหกรรม

1. ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันหน้าใหม่ (Threat of New Entrance)

ธุรกิจคลินิกทันตกรรมเป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งเข้ามาแข่งขันในตลาดได้ง่ายมาก เนื่องจากมีทันตแพทย์จบมาใหม่ทุกปี และการเปิดคลินิกทันตกรรมก็เป็นความฝันของทันตแพทย์หลายคน ดังนั้นธุรกิจนี้จึงมีความน่าสนใจในด้านการลงทุน และส่วนคลินิกทันตกรรมในโรงพยาบาลเอกชน อาจจะมีนักลงทุนชาวต่างชาติมาร่วมทุนกับโรงพยาบาลที่มีเครือข่ายและ Brand ที่เข้มแข็งได้ จึงเป็นการยากที่จะกันคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาลงทุน

วิธีการป้องกันภัยคุกคามจากผู้แข่งขันหน้าใหม่ สำหรับคลินิกทันตกรรมในโรงพยาบาลเอกชน คือการพัฒนาศักยภาพให้เหนือกว่าคู่แข่งในพหุวิทยาและขยายพื้นที่ไปในเขตภาคตะวันออก การทำการตลาดต้องขยายตลาดไปต่างประเทศและเลือกประเทศกลุ่มเป้าหมายเพื่อขยายฐานลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้พันธมิตรทางธุรกิจยังมีส่วนสำคัญในการเพิ่มฐานลูกค้า ลดต้นทุน สร้างความเชื่อมั่น และการพัฒนาคุณภาพเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจอีกด้วย

2. การแข่งขันกันระหว่างคู่แข่งภายในธุรกิจเดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors)

จากการสำรวจคลินิกทันตกรรมในเมืองพัทยา พบว่าธุรกิจคลินิกทันตกรรมในโรงพยาบาลเอกชนมี 4 แห่ง และคลินิกทันตกรรมเอกชนประมาณ 100 ร้าน ซึ่งจำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ คลินิกทันตกรรมขนาดเล็ก 1-3 ยูนิต (70 ร้าน) และคลินิกทันตกรรมขนาดกลาง 4 ยูนิตขึ้นไป (30 ร้าน)

คลินิกทันตกรรมส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในทำเลที่เป็นแหล่งชุมชน ที่มีผู้อยู่อาศัยหนาแน่น ได้แก่ ถนนพัทยากลาง ถนนพัทยาใต้ รวมถึงในซอยใหญ่ที่มีชาวต่างชาติอาศัยอยู่ ซึ่งการแข่งขันแย่งชิงลูกค้าค่อนข้างรุนแรงเนื่องจากร้านอยู่ใกล้กันมาก การแข่งขันจะเน้นการโฆษณาราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง ซึ่งกลุ่มเป้าหมายจะเป็นคนไทยและชาวต่างชาติในระดับกลางที่ยังตัดสินใจซื้อด้วยราคาเป็นเหตุผลหลัก

ส่วนในคลินิกทันตกรรมในโรงพยาบาลเอกชนมีเพียง 4 แห่ง ได้แก่ เมืองพัทยา 2 แห่ง และในอำเภอสัตหิรา 2 แห่ง ซึ่งคลินิกทันตกรรมในโรงพยาบาลในเมืองพัทยา อาจเรียกได้ว่าไม่มีผลมากนักต่อการแข่งขัน เนื่องจากทางโรงพยาบาลไม่เน้นคลินิกทันตกรรมเป็นกลยุทธ์หลักของธุรกิจการลงทุนหรือการประชาสัมพันธ์มีน้อยมาก ลูกค้าที่ใช้บริการจะประชาชนที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียง ต้องการความสะดวกและต้องการมาตรฐานการรักษาที่สูงกว่าคลินิกทันตกรรมทั่วไป ส่วนคลินิก ทันตกรรมในโรงพยาบาลในอำเภอสัตหิรา มีการทำการตลาดเชิงรุกและเป็นคู่แข่งที่สามารถแย่งส่วนแบ่งตลาดในกลุ่มลูกค้าคนไทย เนื่องจากมีพื้นที่ติดกัน นอกจากนี้ยังอยู่ใกล้กัน

อุตสาหกรรมมากกว่าเมืองพัทยา ลูกจ้างที่ให้บริการจะเป็นคนไทยที่ทำงานในบริษัทผู้สัญญา และ ลูกจ้างระดับกลางถึงสูงที่เป็นคนและชาวญี่ปุ่นในพื้นที่ ส่วนลูกจ้างชาติอื่นยังมีน้อยมาก

อย่างไรก็ตาม มีควรประมาทคู่แข่ง เนื่องจากคู่แข่งอาจจะมีกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการ แบ่งส่วนแบ่งตลาดระดับบนเพื่อสร้างรายได้และกำไรแข่งขันกับกลุ่มเดิม ดังนั้นศูนย์ทันตกรรมจึง ควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อป้องกันมิให้ข้อได้เปรียบเรื่อง ฐานลูกค้านี้ถูกแย่งชิงไปโดยคู่แข่ง

3. อำนาจต่อรองของบริษัทผู้ค้า (Bargaining Power of Suppliers)

สินค้าทันตกรรมส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าสากล ไม่มีผลิตในประเทศ ซึ่งมีหลายบริษัทที่ นำเข้าสินค้ามาจากต่างประเทศ ทั้งบริษัทขนาดเล็กและขนาดใหญ่โดยสินค้าจะมีลักษณะใกล้เคียง กันมาก ดังนั้นบริษัทผู้ค้า (Supplier) ใหญ่ ๆ จะมีอำนาจต่อรองมากกว่าเพราะว่าสั่งซื้อในปริมาณ มาก

วิธีการที่จะลดอำนาจของบริษัทผู้ค้า (Supplier) โดยการรวมกลุ่มธุรกิจหรือเครือข่ายเพื่อ สั่งซื้อสินค้าคราวเดียวกันครั้งละมาก ๆ การต่อรองกับบริษัทผู้ค้า (Supplier) ให้ลดราคาสินค้าทำให้ ต้นทุนลดลง ธุรกิจก็จะสามารถทำกำไรได้มากขึ้น

นอกจากนี้ การรวมกลุ่มธุรกิจหรือเครือข่ายจะกลายเป็นลูกค้ารายใหญ่ หรือลูกค้าชั้นดี อำนาจการต่อรองต่าง ๆ เช่น การขอลดราคา การขอเครดิต ก็ทำได้ง่ายขึ้น หากรวมกลุ่มได้ใหญ่ มากเท่าไรก็เป็นการลดอำนาจการต่อรองของบริษัทผู้ค้า (Supplier) ได้มากเท่านั้น โอกาสที่จะทำ กำไรจากการขายสินค้าโดยที่มิต้องไปเพิ่ม โพรโมชันหรือค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ก็เกิดขึ้นได้ง่าย

4. อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers)

การให้บริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง และบริการที่มีเพียงแห่งเดียว ทำให้อำนาจการต่อรอง ของลูกค้าลดลง ลูกค้าจะไม่สามารถต่อรองได้มากนัก เพราะไม่สามารถเลือกใช้บริการที่อื่นได้ หรือ ไม่ได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว ในปัจจุบันลูกค้ามีกระบวนการตัดสินใจเลือกใช้บริการที่มีความ ซับซ้อนมากขึ้น อันเนื่องจากการศึกษาที่ได้รับ อีกทั้งยังเป็นสื่อต่าง ๆ และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ทำให้การตัดสินใจมาใช้บริการด้วยเรื่องราคาไม่เป็นเรื่องหลักอีกต่อไป แต่การทำกำไรนั้นจะต้อง เป็นไปอย่างสมเหตุสมผลด้วย

5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Services)

ธุรกิจคลินิกทันตกรรมในโรงพยาบาลเอกชน จะต้องมีการประชาสัมพันธ์ศักยภาพและ ใช้กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบได้ง่าย เพื่อเป็นการลดอำนาจ จากสินค้าทดแทน ซึ่งอาจจะเป็นคลินิกทันตกรรมในโรงพยาบาลรัฐบาล ซึ่งมีราคาถูกกว่าเกือบ 2 เท่าตัว แต่ลูกค้าจะต้องใช้เวลารอคอยที่นานกว่าคลินิกทันตกรรมเอกชนทั่วไป ซึ่งลูกค้าระดับบน

ถึงระดับสูงอาจจะไม่มีเวลารอคอยมากนักและต้องการการบริการที่ประทับใจ ลูกค้ายกย่องนี้จึงไม่นิยมไปใช้บริการที่คลินิกทันตกรรมของโรงพยาบาล

ภัยที่เกิดจากสินค้าทดแทนไม่ค่อยเห็นเด่นชัดนักในเวลานี้ เพราะว่าลูกค้าก็ยังต้องการความรวดเร็ว สะดวกสบาย และเลือกที่จะรับบริการจากทันตแพทย์ที่ต้องการได้ สิ่งที่เราควรกระทำก็คือ การนำเสนอการบริการที่น่าประทับใจ นวัตกรรมที่ทำให้ลูกค้าสะดวกสบายมากขึ้น เพื่อแสดงถึงความเอาใจใส่ลูกค้าให้เหมาะสมกับค่าบริการ

จากผลการวิเคราะห์อุตสาหกรรมคลินิกทันตกรรม สามารถสรุปได้ว่า การลงทุนทำธุรกิจคลินิกทันตกรรมนั้นค่อนข้างยาก การดำเนินธุรกิจคลินิกให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน โดยเฉพาะทำเล รูปแบบการให้บริการ การพัฒนารูปแบบการให้บริการให้มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค และที่สำคัญคือ จะต้องมียุทธศาสตร์เพื่อสร้างจุดขายและข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งผู้บริโภคมีการเปลี่ยนพฤติกรรมบ่อยและมีความต้องการเพิ่มมากขึ้น

การวิเคราะห์คู่แข่ง

สภาพการแข่งขันของธุรกิจคลินิกทันตกรรมนั้น จัดว่าอยู่ในเกณฑ์สูง ดังเห็นได้จากการเปิดกิจการเพิ่มมากขึ้นทั้งในรูปแบบการให้บริการในห้างสรรพสินค้าและอาคารพาณิชย์ต่างๆ ซึ่งมีทั้งคลินิกทันตกรรมทั่วไปและคลินิกทันตกรรมเฉพาะทาง ทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด นอกเหนือจากทำเลที่ตั้งซึ่งถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจคลินิกทันตกรรมแล้ว การใช้กลยุทธ์ด้านราคา กิจกรรมส่งเสริมการขายก็เป็นกลยุทธ์หลักที่นำมาใช้ในการแข่งขัน

คู่แข่งทางตรง

คู่แข่งทางตรง ได้แก่ ศูนย์ทันตกรรมในโรงพยาบาลเอกชนในจังหวัดชลบุรี และคลินิกทันตกรรมเอกชนในเขตพัทยา ส่วนคู่แข่งรอง ได้แก่ ศูนย์ทันตกรรมในโรงพยาบาลเอกชน ในจังหวัดกรุงเทพ ระยอง จันทบุรี และคลินิกทันตกรรมเอกชน ในจังหวัดชลบุรี ยกเว้นเขตพัทยา

ตารางที่ 3-3 การเปรียบเทียบคู่แข่งทางตรงของศูนย์ทันตกรรม

หัวข้อเปรียบเทียบ	คลินิกทันตกรรมเอกชน อำเภอบางละมุง (พทยา)	คลินิกทันตกรรม ในโรงพยาบาลเอกชน อำเภอบางละมุง (พทยา)	คลินิกทันตกรรม ในโรงพยาบาลเอกชน อำเภอสรีราชา
เอกลักษณ์หรือ จุดเด่นของคู่แข่ง	อยู่ใกล้แหล่งชุมชน, ราคาถูกกว่า โรงพยาบาล	ชื่อเสียง สถานที่สวยงาม และ สิ่งอำนวยความสะดวก	ชื่อเสียง สถานที่สวยงาม และ สิ่งอำนวยความสะดวก
ผลการดำเนินงาน ในเรื่องสำคัญ	การขยายสาขาใหม่และ มีการเจริญเติบโตอย่าง ต่อเนื่อง	การจัดกิจกรรมทางการตลาด ที่คนในชุมชนมีส่วนร่วม	การจัดกิจกรรมทางการตลาด ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ผ่าน ช่องทางประชาสัมพันธ์ของ โรงพยาบาล
กลยุทธ์ที่คู่แข่งใช้	Pricing Strategy	Dental specialists	Marketing Strategy, specialist clinic
โครงสร้างต้นทุน ของคู่แข่ง	รวมทุนระหว่าง ทันตแพทย์และนักธุรกิจ	ไม่มีเครือข่าย	มีเครือข่าย
ชนิดของลูกค้า	นักท่องเที่ยวต่างชาติ และคนไทยในพื้นที่	นักท่องเที่ยวต่างชาติ และคน ไทยในพื้นที่	ชาวญี่ปุ่น และคนไทยใน พื้นที่ใกล้เคียง
วัฒนธรรมองค์กร ของคู่แข่ง	ทำงานเป็นการตลาด เชิงรับ	มีการสนับสนุนการตลาดเพื่อ เอาชนะคู่แข่งในพื้นที่	มีการสนับสนุนการตลาด เพื่อเอาชนะคู่แข่งในพื้นที่
ปัจจัยความสำเร็จ ของคู่แข่ง	นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ ราคาไม่สูง ใช้ผลิตภัณฑ์ ที่มีต้นทุนต่ำ เน้น ปริมาณและทรัพยากร ร่วมกันหลายคลินิก	มีการสนับสนุนการลงทุน เพิ่มขึ้น และมีทันตแพทย์ เฉพาะทางหลายสาขา	มีเครือข่ายที่เข้มแข็ง และมี การทำการตลาดเชิงรุก
แนวโน้มของ คู่แข่งจะดำเนินไป ในทิศทางใด	เน้นการทำการตลาด เชิงรุกมากขึ้น และมีการลงทุน เครื่องมือใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น	เน้นการร่วมทุนและให้ความ สนใจการทำตลาด ต่างประเทศเพิ่มขึ้น	เน้นงานทันตกรรมความงาม และรากฟันเทียมมากขึ้น และ ลงทุนเครื่องมือที่มีราคาสูง เพิ่มขึ้น

คู่แข่งทางอ้อม

คู่แข่งทางอ้อม ได้แก่ ร้านค้าจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ดูแลสุขภาพ ที่มีผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์เกี่ยวกับสุขภาพและอนามัยในช่องปาก ผลิตภัณฑ์รักษาอาการเสียวฟัน เป็นต้น

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ในสภาพตลาดที่มีการแข่งขันรุนแรง การดำเนินธุรกิจคลินิกทันตกรรมให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายนั้น ต้องมีกลยุทธ์การตลาดที่ดีและอาศัยปัจจัยที่สำคัญ คือ

1. มีทำเลที่ตั้งที่เดินทางไปมาได้สะดวก เป็นแหล่งผู้คนสัญจร ดิฉันมีรถจักรยานยนต์ หรืออาจเป็นในเมืองหรือชานเมือง แยกออกมาจากร้านค้าหาที่ประกอบธุรกิจ
2. เน้นการบริการเป็นหลัก สร้างความรู้สึกพึงพอใจ (Satisfaction) ดีใจ (Delight) และเหนือความคาดหมายในแง่ความประทับใจให้กับลูกค้า (Beyond Expectation) โดยการออกแบบร้านค้า (Design) กระบวนการดำเนินงาน (Process) และสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมสุนทรียภาพ (Environment) ให้เข้ากับการบริการของธุรกิจ
3. อาชีพทันตแพทย์ต้องอาศัยทักษะความละเอียดอ่อนและความชำนาญ อาศัยระยะเวลาในการทำฟัน และมีเทคนิคไม่ทำให้ลูกค้าเจ็บมาก นอกจากความรู้ความชำนาญ มือเบาทำแล้วไม่รู้สึกเจ็บ ยังต้องบริการให้ดี เกิดความรู้สึกพึงพอใจและสร้างความยินดีกับลูกค้าหรือผู้ป่วย เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการทำฟันแต่ละครั้งสูงนับพันบาท หรือหลายพันบาท
4. มีจุดเด่นที่เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน
5. มีความพร้อมด้านบุคลากร
6. กิจกรรมการตลาดที่ต้องตรงกับกลุ่มเป้าหมายหลัก
7. มีการปรับปรุงสถานที่หรือพัฒนาบริการให้ทันต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

การศึกษาระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการทันตกรรมรากเทียม

ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการถือได้ว่าเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจได้อย่างหนึ่ง ดังนั้นจึงต้องการศึกษาระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการทันตกรรมรากเทียม โดยมีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการมารับบริการชาวไทยและต่างชาติที่มาใช้บริการทันตกรรมรากเทียม
2. เพื่อนำผลการศึกษามากำหนดแนวทางพัฒนาการบริการของศูนย์ทันตกรรมรากเทียม

รากเทียม

๐

๓๕๒. ๑๙๕๖

๕ ๓๕๕ ๘

293938

ขอบเขตของการศึกษา

1. เนื้อหาในการศึกษาจะศึกษาความพึงพอใจในการบริการในด้านต่าง ๆ ตามที่โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งกำหนดไว้

2. ประชากรที่ใช้ศึกษาคือ ผู้ที่มารับบริการทันตกรรมรากเทียมที่ศูนย์ทันตกรรมของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ในช่วงเดือนสิงหาคมถึงกันยายน พ.ศ. 2553 จำนวน 15 คน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ที่มารับบริการทันตกรรมรากเทียมที่ให้ความร่วมมือจำนวน 12 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรต้น ได้แก่ กลุ่มลูกค้าคนไทยและต่างชาติ ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจในการมารับบริการทันตกรรมรากเทียม

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาในลักษณะวิจัยเชิงปริมาณ โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ที่มารับบริการทันตกรรมรากเทียมที่ศูนย์ทันตกรรม ของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีในเดือนสิงหาคมถึงกันยายน พ.ศ. 2553 จำนวน 12 คน จาก 15 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 75 โดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจของโรงพยาบาลเป็นเครื่องมือ

ในการประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม Microsoft Excel โดยวิธีหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การประเมินระดับความพึงพอใจ ได้แก่ แบบสอบถามของโรงพยาบาลซึ่งใช้ประเมินความพึงพอใจตามหัวข้อ “Service with a HEART” ซึ่งมี 5 ข้อ และมี หลักเกณฑ์การประเมินระดับความพึงพอใจแบ่งออก 5 ระดับ ได้แก่

- 1 หมายถึง ไม่ดีอย่างยิ่ง (Very Poor)
- 2 หมายถึง ไม่ดี (Poor)
- 3 หมายถึง พอใช้ (Fair)
- 4 หมายถึง ดี (Good)
- 5 หมายถึง ดีเยี่ยม (Excellent)

ทางโรงพยาบาลได้ตั้งเป้าหมายความพึงพอใจของผู้รับบริการของมากกว่าเฉลี่ย 4.50

ตารางที่ 3-4 เครื่องมือที่ใช้ในการวัดระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

		"Service with a HEART"	ระดับคะแนน				
ความหมาย		คำถาม	1	2	3	4	5
H	Hearty	พนักงานยิ้มแย้ม แจ่มใส ไหว้ และกล่าวทักทายอย่างอบอุ่น Smile, Wai and Say appropriate greeting					
E	Empathy	พนักงานแสดงความใส่ใจ และตอบสนองความต้องการของท่าน Express concern and understand your needs					
A	Attention	พนักงานให้ความช่วยเหลือ และติดตามผล โดยที่ท่านไม่ได้รับร้องขอ Give attention and willing to help without being asked					
R	Relationship	พนักงานจดจำในรายละเอียดและความต้องการของท่านได้ เสนอ ทางเลือกให้ / ไม่ปฏิเสธท่าน Recognize and remember you and offer options					
T	Trust	พนักงานให้บริการอย่างมืออาชีพ Professional and competent is in services					
MEAN SCORE		ระดับความพึงพอใจมากกว่า 4.50					

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการทันตกรรมรากเทียม ช่วงที่ศึกษาในเดือนสิงหาคมถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2553 เป็นระยะเวลา 2 เดือน จากแบบสอบถามของผู้รับบริการ 12 คน แบ่งออกเป็นคนไทย 3 คน และต่างชาติ 9 คน

ตารางที่ 3-5 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการทันตกรรมรากเทียมแยกตามกลุ่มผู้รับบริการ

ระดับความพึงพอใจ	เดือน	กลุ่ม	No.	H	E	A	R	T	Mean Score	S.D.	CSI score
ผู้รับบริการงาน	สิงหาคม -	ไทย	3	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	2.24	4.75
ทันตกรรมรากเทียม	กันยายน 2553	ต่างชาติ	9	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	2.16	

จากตารางที่ 3-5 ระดับคะแนนความพึงพอใจของผู้รับบริการทันตกรรมรากเทียมเฉลี่ย 4.75 มากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ 4.50 โดยผู้รับบริการคนไทยมีระดับความพึงพอใจเฉลี่ย 5.00 มากกว่าชาวต่างชาติ ซึ่งมีระดับความพึงพอใจเฉลี่ย 4.67

อภิปรายผล

เนื่องจากการศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการทันตกรรมรากเทียมเป็นการศึกษาเฉพาะกลุ่ม ประกอบในช่วงเวลาที่ศึกษามีผู้รับบริการน้อย และระยะเวลาที่ศึกษามีจำกัดทำให้กลุ่มตัวอย่างอาจจะน้อยเกินไปสำหรับนำไปกำหนดแนวทางในการขยายงานทันตกรรมรากเทียมให้ เป็นศูนย์ทันตกรรมรากเทียม จึงควรมีการนำผลการศึกษาไปเปรียบเทียบการระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของศูนย์ทันตกรรมซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยกลุ่มที่ใหญ่กว่า หากระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการทันตกรรมรากเทียมน้อยกว่าค่าเฉลี่ย จะต้องกำหนดแนวทางในการสร้างบริการทันตกรรมรากเทียมที่เกินความคาดหวังเพิ่มมากขึ้น แต่หากระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการทันตกรรมรากเทียมสูงกว่าค่าเฉลี่ย จึงจะกำหนดแนวทางในการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ต่อไป

ตารางที่ 3-6 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของศูนย์ทันตกรรมและศูนย์ทันตกรรมรากเทียมในเดือนสิงหาคมและกันยายน พ.ศ. 2553

ระดับความพึงพอใจ	เดือน	กลุ่ม	No.	H	E	A	R	T	Mean Score	S.D.	CSI score
ผู้รับบริการของศูนย์ทันตกรรมรวม	สิงหาคม 2553	ไทย	18	4.78	4.72	4.67	4.72	4.78	4.73	2.18	4.61
		ต่างชาติ	50	4.56	4.54	4.56	4.57	4.58	4.56	2.14	
	กันยายน 2553	ไทย	34	4.79	4.74	4.70	4.71	4.71	4.73	2.17	4.81
		ต่างชาติ	27	4.93	4.89	4.89	4.93	4.93	4.91	2.22	
ผู้รับบริการงานทันตกรรมรากเทียม	สิงหาคม -	ไทย	52	4.79	4.73	4.60	4.71	4.73	4.71	2.17	4.73
		ต่างชาติ	77	4.74	4.72	4.73	4.81	4.76	4.75	2.18	
	กันยายน 2553	ไทย	3	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	2.24	4.75
		ต่างชาติ	9	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	2.16	

จากตารางที่ 3-6 ผู้รับบริการทันตกรรมรากเทียมมีระดับความพึงพอใจเฉลี่ย 4.75 มากกว่าค่าเฉลี่ยของศูนย์ทันตกรรมเล็กน้อย โดยผู้รับบริการคนไทยของงานทันตกรรมรากเทียมมีระดับความพึงพอใจเฉลี่ย 5.00 สูงกว่าค่าเฉลี่ย 4.71 ในขณะที่ผู้รับบริการชาวต่างชาติของงานทันตกรรมรากเทียมมีระดับความพึงพอใจเฉลี่ย 4.67 ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย 4.75

ดังนั้น โดยภาพรวมงานทันตกรรมรากเทียมมีมาตรฐานการบริการใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ย แต่อาจจะต้องเพิ่มการบริการสำหรับชาวต่างชาติซึ่งยังมีระดับความพึงพอใจต่ำกว่าค่าเฉลี่ย

ข้อเสนอแนะ

1. เนื่องจากคำถามมีเพียง 5 ข้อซึ่งอาจจะไม่ครอบคลุมปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในด้านอื่น ๆ เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ เป็นต้น หรือปัจจัยด้านระบบการให้บริการ ได้แก่ ความเสมอภาค บริการที่ตรงเวลา ความคุ้มค่าและพฤติกรรมของค่าบริการ ซึ่งสามารถนำไปแก้ไขและพัฒนาได้เฉพาะเจาะจงมากขึ้น

2. จำนวนกลุ่มตัวอย่างมีน้อย อาจจะได้ข้อมูลที่ไม่เที่ยงตรงมากนัก ควรเพิ่มเวลาในการศึกษามากกว่า 2 เดือน หรือปรับเปลี่ยนช่วงเวลาเก็บข้อมูลเป็นช่วงที่มีผู้รับบริการมาก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรงมากขึ้น

การประเมินศักยภาพทางการตลาด (SWOT Analysis)

ตารางที่ 3-7 การประเมินศักยภาพทางการตลาดของศูนย์ทันตกรรมตาม Balance Scorecard

Balance Scorecard	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (weakness)
Financial Perspective	1. โรงพยาบาลตั้งอยู่ในทำเลที่ได้เปรียบกว่าคู่แข่ง 2. มีกลยุทธ์ในการทำการตลาดต่างประเทศที่มีประสิทธิภาพ มีช่องทางการติดต่อผ่าน internet, Agencies สามารถเพิ่มจำนวนผู้รับบริการจากทั่วโลก 3. มีเครื่องเอกซเรย์ทันตกรรม 3 มิติ เพียงเครื่องเดียวในภาคตะวันออก สำหรับการวินิจฉัยทางทันตกรรมที่ซับซ้อน และทีมทันตแพทย์ทุกสาขาสามารถรับเป็นศูนย์ในส่งต่อผู้ป่วยทันตกรรมได้อย่างครบวงจร	มาตรฐานการรักษาที่มีคุณภาพ มีต้นทุนสูงทำให้ค่าบริการโดยรวมสูงกว่าคู่แข่ง

ตารางที่ 3-7 (ต่อ)

Balance Scorecard	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (weakness)
Financial Perspective (ต่อ)	4. มีอัตราการเจริญเติบโตและขยายบริการอย่างต่อเนื่อง	
Customer Perspective	1. พื้นที่ให้บริการกว้างขวาง ทันสมัย เป็นสัดส่วนรองรับผู้รับบริการได้มากกว่าวันละ 100 คน 2. มีบริการล่ามในการสื่อสารภาษาต่างประเทศได้มากกว่า 20 ภาษา 3. ชื่อเสียงของ รพ.และมีการประชาสัมพันธ์หลายช่องทำให้เป็นที่รู้จักทั้งชาวไทยและต่างชาติ 4. ประสบการณ์ในธุรกิจทันตกรรมในโรงพยาบาล 19 ปี ทีมแพทย์และบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์จำนวนมากที่สุดในภาคตะวันออก 5. มีเป้าหมายด้านความปลอดภัยและรับประกันคุณภาพการรักษา ทำให้ผู้รับบริการมั่นใจในการมารับรักษา	ทันตแพทย์เฉพาะทางบางสาขาไม่สามารถให้บริการได้ทุกวัน การสรรหา ทันตแพทย์ก่อนจ้างยาก เนื่องจากความต้องการของทันตแพทย์ในกรุงเทพฯยังมีอีกมาก การเดินทางจึงเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งในการสรรหา นอกจากนี้ ทันตแพทย์บางส่วน ไม่ชอบการทำงานในระบบโรงพยาบาล เนื่องจากมีกฎระเบียบต่าง ๆ มาก
Process Perspective	1. มีเครือข่ายโรงพยาบาลที่เข้มแข็ง มีระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ 2. มีมาตรฐานการให้บริการทางการแพทย์ที่ได้รับการรับรองในระดับสากล 3. มีระบบการทำให้เครื่องมือปราศจากเชื้อที่มีมาตรฐานสูง	พื้นที่การทำงานที่แบ่งแยกเพื่อความเป็นส่วนตัวของผู้รับบริการ และมีขนาดใหญ่ประกอบกับจำนวนแพทย์และเจ้าหน้าที่จำนวนมาก ทำให้การสื่อสารยังไม่ทั่วถึง และไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ตารางที่ 3-7 (ต่อ)

Balance Scorecard	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (weakness)
Learning & Growth Perspective	- บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย 80 ชม./ปี - ทันตแพทย์ได้รับการสนับสนุนด้านการศึกษาต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอทุกปี	บุคลากรที่จบการด้านผู้ช่วยทันตแพทย์หายาก จึงต้องใช้เวลาในการฝึกอบรม ทั้งทักษะการช่วยงานข้างเก้าอี้ และการสื่อสารภาษาอังกฤษกับชาวต่างชาติ
Balance Scorecard	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
Financial Perspective	- สินค้าผู้สูงอายุ มีแนวโน้มเติบโตเป็นอย่างดี เนื่องจากมีผู้สูงอายุไม่น้อยเมื่อเกษียณอายุแล้ว ยังต้องการประกอบอาชีพที่ 2 ต่อไป - บริษัทตัวแทนสินค้าขนาดใหญ่ ช่วยสนับสนุนในการลดต้นทุนค่าของสินค้า การโฆษณา และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมบุคลากรได้ - นโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวของเมืองพัทยาที่จะช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเพิ่มมากขึ้น	- วิกฤตเศรษฐกิจ การเมือง และสิ่งแวดล้อมมีผลต่อการท่องเที่ยว และการลงทุน - เงินบาทที่แข็งค่าส่งผลการลงทุน การส่งออกและการท่องเที่ยว - คลินิกทันตกรรมเปิดใหม่ในพัทยาเพิ่มขึ้นมากกว่า 100 แห่ง การแข่งขันมีทุกรูปแบบ ทั้งเรื่อง การให้บริการ ราคา คุณภาพ สินค้า เทคโนโลยี และอุปกรณ์การรักษาใหม่ๆ
Customer Perspective	การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากร ไปสู่สังคมผู้สูงอายุมากขึ้น (Aging Society) และกำลังจะกลายเป็นผู้บริโภครุ่นใหญ่ที่สุดในโลก	ค่าครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้ผู้รับบริการชาวไทยส่วนใหญ่ยังใช้ราคาในตัดสินใจ เป็นหลัก (price sensitive)

ตารางที่ 3-7 (ต่อ)

Balance Scorecard	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
Customer Perspective (ต่อ)	2. การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพกำลังได้รับความสนใจจากชาวต่างประเทศทั้งยุโรป สหรัฐฯ ตะวันออกกลาง และเอเชีย เป็นอย่างมาก 3. การย้ายทำเรือคลองเคยมาอยู่ที่แหลมฉบัง และสนามบินสุวรรณภูมิซึ่งทำให้การเดินทางคมนาคมสะดวกมากขึ้น มีคนไทยและชาวต่างชาติที่มาทำงานในนิคมอุตสาหกรรม และอยู่อาศัยระยะยาว (Expat) มีชาวต่างชาติมาอาศัยอยู่ในพัทยาเพิ่มขึ้นทุกปี ทั้งกลุ่มเกษียณอายุแล้วและนักธุรกิจ ส่งผลให้ธุรกิจด้านที่อยู่อาศัยและธุรกิจอื่นๆ เติบโตตามไปด้วย 4. สำหรับลูกค้าต่างชาติอัตราค่าบริการทันตกรรมต่ำกว่าในต่างประเทศ แต่คุณภาพการรักษาใกล้เคียงกัน จึงได้รับการรักษาที่คุ้มค่า	2. สุขภาพปากและฟันเป็นเรื่องที่รื้อได้ และให้ความสำคัญรองจากสุขภาพกาย (ความเจ็บป่วย)
Process Perspective	1. หัตถแพทย์เฉพาะทางจากภาครัฐมีแนวโน้มมาทำงานในภาคเอกชนมาก เนื่องจากมีงานมากแต่ค่าตอบแทนไม่สูงนัก	ผู้รับบริการมีความหวังต่อการรักษาและบริการสูงเนื่องจากราคาสูง

ตารางที่ 3-7 (ต่อ)

Balance Scorecard	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
Process	2. การวิจัยและคิดค้นนวัตกรรมทาง	
Perspective (ต่อ)	ทันตกรรมช่วยพัฒนาการให้รักษา ง่าย รวดเร็วขึ้น	
Learning & Growth Perspective	บริษัทตัวแทนนำเข้าเครื่องมือและ อุปกรณ์ทันตกรรมจากต่างประเทศช่วย สนับสนุนการศึกษาต่อเนื่องของ ทันตแพทย์ทั้งในและต่างประเทศ	

จากการวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันและ SWOT สรุปได้ว่าศูนย์ทันตกรรม มองเห็นโอกาสมากมายประกอบกับจุดแข็งที่เป็นคลินิกทันตกรรมขนาดใหญ่ภายในโรงพยาบาลเอกชนที่มีชื่อเสียง และได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล มีระบบสนับสนุนมากมาย มีประสบการณ์ในธุรกิจ มีผู้เชี่ยวชาญ และยังมีเทคโนโลยีสำหรับการสแกนแบบ 3 มิติ ในการช่วยวางแผนการทำรากเทียม อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีอยู่เพียงแห่งเดียวในภาคตะวันออก จากจุดอ่อนและอุปสรรคที่มีหากเน้นด้านกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพก็สามารถทำให้ธุรกิจเจริญเติบโตได้