

## บทที่ 4

### วิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมตลาด

#### 4.1 การวิเคราะห์โครงสร้างตลาด

การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดของธุรกิจโรงเรียนฝึกอบรมผู้ดูแลเด็กก่อนวัยเรียน เพื่อชี้ให้เห็นว่าธุรกิจนี้มีโครงสร้างตลาดแบบใด ซึ่งโครงสร้างตลาดนี้เองจะมีผลต่อพฤติกรรมและผลการดำเนินงานของตลาดด้วย แต่อย่างไรก็ตามเป็นการยากที่จะชี้ชัดลงไปว่าธุรกิจหนึ่งๆนั้นมีโครงสร้างตลาดเป็นแบบใด หากแต่ขึ้นอยู่กับว่าจะใช้เกณฑ์ใดเป็นตัวพิจารณา

จากการศึกษาพบว่าธุรกิจโรงเรียนฝึกอบรมผู้ดูแลเด็กก่อนวัยเรียนนี้มีโครงสร้างตลาดเป็นแบบกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาดโดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆดังต่อไปนี้

1. จำนวนหน่วยธุรกิจ
2. อุปสรรคในการเข้าหรือออกจากตลาดของคู่แข่งรายใหม่
3. อำนาจในการกำหนดราคา
4. การรวมตัวกันของผู้ขายในตลาด

#### 1. จำนวนหน่วยธุรกิจ

จากการรวบรวมข้อมูลพบว่า ณ ปี 2543 มีโรงเรียนฝึกอบรมผู้ดูแลเด็กก่อนวัยเรียน จำนวนทั้งสิ้น 30 โรงเรียน แต่ปรากฏว่ามีเพียง 17 โรงเรียนเท่านั้นที่ยังดำเนินธุรกิจอยู่ และมี 1 โรงเรียนที่ปิดกิจการชั่วคราวเนื่องจากไม่มีเด็กมาเรียน ส่วนอีก 12 โรงเรียนปิดกิจการถาวร ปรากฏรายละเอียดตามตารางที่ 4.1 แต่อย่างไรก็ตามธุรกิจนี้ถือว่ายังใหม่ แม้ว่าผลผลิตของธุรกิจนี้ก็คือพี่เลี้ยงเด็กซึ่งมีมานานแล้ว แต่ได้มีการปรับปรุงรูปแบบให้อยู่ในรูปของโรงเรียนฝึกอบรมซึ่งไม่เคยมีมาก่อน โดยมีขึ้นครั้งแรกเมื่อปี 2533 (โรงเรียนพริมา) จึงถือได้ว่าเป็นธุรกิจใหม่ที่มีผู้ขายมากพอสมควรและมีแนวโน้มที่จะมีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาแข่งขันกันมากขึ้น เพราะธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับวงจรชีวิต (Life Cycle) กล่าวคือมนุษย์ต้องมีการเกิด เมื่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมบีบให้ผู้หญิงต้องออกไปทำงานนอกบ้าน ความต้องการผู้ที่มาทำหน้าที่ดูแลลูกแทนผู้หญิงย่อมมีมากขึ้น

ตารางที่ 4.1 รายชื่อโรงเรียนที่ยื่นจดทะเบียนไว้ ณ ปี พ.ศ. 2543 และสถานะภาพของโรงเรียน

โรงเรียน	สถานภาพ	โรงเรียน	สถานภาพ
1.บ้านเด็กไทย	เปิดสอน	1.ศรีสยาม	เลิกกิจการ
2.ฝึกอบรมผู้ดูแลเด็กพริมา	เปิดสอน	2.สอนการดูแลเด็กทักษะพร	เลิกกิจการ
3.บางกอกบริหาร	เปิดสอน	3.บุคคลารักษ์	เลิกกิจการ
4.ปັນธรบริหาร	เปิดสอน	4.เมธารักษ์การบริหาร	เลิกกิจการ
5.ปิยะมิตรคุณารักษ์	เปิดสอน	5.การบริหารจัดการสุขภาพ เซนต์หลุย	เลิกกิจการ
6.รามอินทราบริหาร	ปิดสอนชั่วคราว	6.จิตรีดูแลผู้สูงอายุและเด็ก	เลิกกิจการ
7.วัยวัฒนา	เปิดสอน	7.บริหารผู้สูงอายุและเด็ก อ่อนนุช	เลิกกิจการ
8.รามบริรักษ์	เปิดสอน	8.ดูแลผู้สูงอายุและเด็กอ่อน วิภาวดี	เลิกกิจการ
9.ร่มฉัตรบริรักษ์	เปิดสอน	9.ลักษณะวดีการบริหาร	ปิดกิจการ
10.ธนวรรณบริหาร	เปิดสอน	10.วัชรพงษ์	เลิกกิจการ
11.ศิษษาบริหาร	เปิดสอน	11.ราชฎรภิบาล	เลิกกิจการ
12.กรุงเทพบริการ	เปิดสอน	12.ปัญญาธิคุณบริรักษ์	เลิกกิจการ
13.วิชาการบริหาร	เปิดสอน		
14.เนตรนภาบริรักษ์	เปิดสอน		
15.ฉัตรผกาบริรักษ์	เปิดสอน		
16.ตริยพรบำเพ็ญ	เปิดสอน		
17.ฝึกพนักงานพยาบาล กล้วยน้ำไท	เปิดสอน		
18.กวดวิชาสุพิทาและการ บริหาร	เปิดสอน		
19.ภัสภิบาล	เปิดสอน		

ที่มา : กรมส่งเสริมการศึกษานอกระบบ กระทรวงศึกษาธิการ

## มูลเหตุจูงใจในการเข้าสู่ธุรกิจ

มูลเหตุจูงใจในการเข้าสู่ธุรกิจของผู้ประกอบการแต่ละโรงนั้นแตกต่างกันไป แต่จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่เข้าสู่ธุรกิจด้วยเหตุดังต่อไปนี้

1. เห็นว่าตลาดมีความต้องการผู้ดูแลเด็ก
2. เห็นว่าตลาดยังไม่มีผู้ดูแลเด็กที่มีคุณภาพ
3. ผู้ประกอบการเองเคยอยู่ในฐานะคุณแม่ที่ต้องออกไปทำงานนอกบ้าน และต้องการพี่เลี้ยงเด็กมาช่วยดูแลลูก แต่ต้องผิดหวังเมื่อพี่เลี้ยงเด็กที่ว่าจ้างมาไม่ได้คุณภาพตามที่คาดหวังไว้ ประกอบกับมีความมั่นใจว่าตนเองสามารถที่จะผลิตผู้ดูแลเด็กที่มีคุณภาพได้
4. ผู้ประกอบการบางรายประกอบอาชีพ หรือ ธุรกิจ ที่เกี่ยวข้องกับด้านการดูแลสุขภาพ เช่น โรงพยาบาล จึงง่ายต่อการที่จะใช้สถานที่ และ บุคลากรที่มีอยู่เพื่อทำการผลิตผู้ดูแลเด็ก
5. ต้นทุนในการดำเนินการไม่สูงมากและเป็นธุรกิจที่มีกำไร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### ต้นทุน

การประมาณการเงินลงทุนและค่าใช้จ่ายในครั้งนี เป็นประมาณการของโรงเรียนขนาดกลาง ซึ่งจะสามารถรับนักเรียนได้ประมาณ 25 คน และมีการจัดทะเบียนจัดตั้งศูนย์จัดหางานเป็นของตนเองด้วย (ศูนย์พี่เลี้ยง)

ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจโรงเรียนฝึกอบรมผู้ดูแลเด็กก่อนวัยเรียนประกอบด้วย ต้นทุนคงที่ (fixed cost) และ ต้นทุนแปรผัน (variable cost)

### ต้นทุนคงที่ (fixed cost) ประกอบด้วย

(1) ค่าตกแต่ง	500,000 บาท
(2) โต๊ะ/เก้าอี้/ชั้นวางของ/ตู้เก็บของ	150,000 บาท
(3) เครื่องปรับอากาศ (3 เครื่อง)	130,000 บาท
(4) คอมพิวเตอร์ (2 เครื่อง)	80,000 บาท
(5) เครื่องแฟกซ์ (1 เครื่อง)	10,000 บาท
(6) โทรทัศน์ (1 เครื่อง)	20,000 บาท
(7) โทรศัพท์ (2 เครื่อง)	4,000 บาท
(8) ตู้เย็น (1 ตู้)	15,000 บาท
(9) อุปกรณ์การสอน(เหมาะสมกับจำนวนนักเรียน)	80,000 บาท

(ตุ๊กตாயาง/กะละมังอาบน้ำเด็ก/เตียงหรือเปล/ที่นอน/หมอน/ผ้าห่ม/  
ผ้าขนหนู/ผ้าอ้อม/ผ้ายาง/เสื้อผ้า/ กระติกน้ำร้อน/อุปกรณ์ขงนมเด็ก/  
อุปกรณ์ทำอาหาร/อุปกรณ์ทำความสะอาด/ของเล่นเด็ก ฯลฯ)

รวมต้นทุนคงที่

989,000 บาท

ต้นทุนแปรผัน ต่อ 3 เดือน ( variable cost ) ประกอบด้วย

(1) ค่าเช่าตึก 3 ชั้น 2 คูหา(14,000 @ 3 )	42,000 บาท
(2) ค่าน้ำ/ค่าไฟ/ค่าโทรศัพท์ (15,000 @ 3 )	45,000 บาท
(3) ค่าเงินเดือนผู้สอน (20,000 @2@3)	120,000 บาท
(4) ค่าวัสดุสิ้นเปลือง (4,000@3)	12,000 บาท
(5) ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด (20,000@3)	60,000 บาท
(6) ค่าจ้างแม่บ้าน (4,000@3)	12,000 บาท
(7) ค่าอาหารนักเรียน(25 @1,800@3)	135,000 บาท
(8) ค่าฝึกงาน(หัวละ 1,000 @ 25)	25,000 บาท
(9) ค่าจ้างพนักงานธุรการ (9,000@3)	27,000 บาท
(10) เงินเดือนผู้จัดการ (25,000@3)	75,000 บาท
(11) ค่าเครื่องแบบนักเรียน25 คน (25@1,200 )	<u>30,000</u> บาท
รวมต้นทุนแปรผัน	<u>584,000</u> บาท

รายรับ (revenue)

(1) รายรับจากการเก็บค่าเล่าเรียน (ไม่เสียภาษี)

จำนวนนักเรียน	25 คน
ค่าเรียน (15,000@25)	375,000 บาท
ค่าอาหาร (1,800@3@25 )	135,000 บาท
ค่าที่พักรวมค่าน้ำ/ค่าไฟ (1,000@3@25 บาท)	<u>75,000</u> บาท
รวมรายรับ	<u>585,000</u> บาท

$$\begin{aligned}
 \text{กำไร (ในส่วนของโรงเรียน)} &= \text{รายรับ} - \text{ต้นทุนแปรผัน} \\
 &= 585,000 - 584,000 \\
 &= 1,000 \text{ บาท (ต่อ 1 คอร์ส)}
 \end{aligned}$$

(2)รายรับจากส่วนต่างระหว่างอัตราค่าบริการที่เก็บจากลูกค้ากับอัตราเงินเดือนที่จ่ายให้ผู้ดูแลเด็กที่เป็นสมาชิกของศูนย์

การคิดค่าบริการจากลูกค้า คิดตามวุฒิการศึกษาของนักเรียน ดังนี้

มัธยมศึกษาปีที่ 3	ค่าบริการ 7,000 บาท	ผู้ดูแลเด็กจะได้รับเงินเดือน	5,000 บาท
มัธยมศึกษาปีที่ 6	ค่าบริการ 8,000 บาท	ผู้ดูแลเด็กจะได้รับเงินเดือน	6,000 บาท
ปวส./ปริญญาตรี	ค่าบริการ 8,500 บาท	ผู้ดูแลเด็กจะได้รับเงินเดือน	6,500 บาท

(ศูนย์หรือบริษัทจัดหางานจะได้รับส่วนต่างระหว่างค่าบริการที่คิดจากลูกค้ากับเงินเดือนที่จ่ายให้พี่เลี้ยงเดือนละ 2,000 บาท)

รายรับของศูนย์ (ต่อเดือน) เท่ากับ  $2,000 \times 25 = 50,000$  บาท

จะเห็นได้ว่ากำไรจากการประกอบธุรกิจโรงเรียน เท่ากับ 1,000 บาท ต่อคอร์สเท่านั้น แต่กำไรของผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมาจากรายรับของศูนย์พี่เลี้ยงหรือบริษัทจัดหางาน ซึ่งถือได้ว่าเป็นกำไรเกินปกติที่เป็นตัวดึงดูดให้ผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาสู่ธุรกิจนี้มากขึ้น เมื่อมีผู้ผลิตมากขึ้นก็ส่งผลให้ในระยะยาวผู้ผลิตแต่ละรายมีส่วนแบ่งตลาดน้อยลงจนกระทั่งผู้ผลิตแต่ละรายมีเพียงกำไรปกติ แต่อย่างไรก็ตามกำไรปกติดังกล่าวของผู้ประกอบการโรงเรียนที่มีการอบรมอย่างมีแบบแผนก็ยิ่งสูงกว่าผู้ประกอบการธุรกิจพี่เลี้ยงเด็กที่ไม่มีการอบรมใดๆ เพราะพี่เลี้ยงที่ได้รับการอบรมมานั้นมีคุณภาพมากกว่า

ตารางที่ 4.2 อัตราค่าเรียน/หลักสูตร/วุฒิการศึกษาขั้นต่ำ และระยะเวลาเรียน

โรงเรียน	อัตราค่าเรียน	หลักสูตร/วุฒิการศึกษา ขั้นต่ำของนักเรียน	เวลาเรียน
ฝึกอบรมผู้ดูแล เด็กพริมา	15,000 บาท (ไม่รวมอาหารและที่พัก)	การดูแลเด็ก/ม.3	3 เดือน
ป้อนธบริบาล	23,000 บาท (ไม่รวมอาหารและที่พัก)	การดูแลเด็กและ ผู้สูงอายุ / ม.3	6 เดือน
รามอินทราบริบาล	15,000 บาท (ไม่รวมอาหารและที่พัก)	การดูแลเด็กและ ผู้สูงอายุ / ม.6	6 เดือน
สุพิทาและการ บริบาล	26,000 บาท (รวมที่พัก ชุตนักเรียน ไม่รวมอาหาร)	การดูแลเด็กและ ผู้สูงอายุ / ม.3	6 เดือน
ธนวรรณบริบาล	7,500 บาท (ไม่รวมอาหารและที่พัก)	การดูแลเด็กและ ผู้สูงอายุ / ม.3	6 เดือน
ร่วมจัดบริรักษ์	22,000 บาท (ไม่รวมอาหารและที่พัก)	การดูแลเด็กและ ผู้สูงอายุ / ม.3	6 เดือน
วิชาคารบริบาล	30,000 บาท (ไม่รวมอาหารและที่พัก)	การดูแลเด็กและ ผู้สูงอายุ / ม.3	6 เดือน
รวมบริรักษ์	35,000 บาท (รวมอาหาร ที่พัก และ ชุตนักเรียน)	การดูแลเด็กและ ผู้สูงอายุ / ม.3	6 เดือน
ศึกษาบริบาล	30,000 บาท (รวมชุตนักเรียน ไม่รวมอาหาร ที่พัก)	การดูแลเด็กและ ผู้สูงอายุ / ม.6	6 เดือน
วัยวัฒนา	25,000 บาท (ไม่รวมอาหารและที่พัก)	การดูแลเด็กและ ผู้สูงอายุ / ม.3	6 เดือน

ที่มา : สัมภาษณ์, กันยายน 2544

### สาเหตุของการเลิกกิจการ

จากการศึกษาพบว่าสาเหตุของการเลิกกิจการของโรงเรียนดังกล่าวเกิดจากความไม่ตั้งใจจริงในการประกอบธุรกิจ เนื่องจากเป้าหมายสุดท้ายของธุรกิจนี้ก็คือการผลิตผู้ดูแลเด็กที่มีคุณภาพ และบริการจะมีคุณภาพได้ก็ต่อเมื่อผู้ประกอบการจะต้องเข้าใจสภาพของบริการ และมีความตั้งใจที่จะผลิตบริการที่มีคุณภาพ เพราะบริการประเภทนี้มีราคาค่าบริการค่อนข้างสูง ผู้ใช้บริการจึงคาดหวังที่จะได้รับบริการที่คุ้มกับราคา เมื่อผู้ผลิตบริการที่ไม่ได้คุณภาพออกมา ลูกค้ำก็ไม่ประทับใจ ในที่สุดก็บอกต่อกันไปจนไม่มีลูกค้ำมาใช้บริการ ส่งผลให้เด็กที่จบจากโรงเรียนดังกล่าว ไม่มีงานทำ เมื่อทำเรื่องขอกู้เงินจากกองทุน ก็มักจะไม่ได้รับอนุมัติ เพราะทางกองทุนมองเห็นว่าโรงเรียนนั้นๆ ไม่มีศักยภาพในการสร้างงานให้กับนักเรียน นักเรียนก็จะไม่มีรายได้มาผ่อนชำระค้ำกองทุน กลายเป็นหนี้สูญ เมื่อเด็กที่เรียนกับโรงเรียนเหล่านี้บอกเพื่อนต่อกันไปว่าจบแล้วไม่มีงานทำ ขอกู้กองทุนก็ไม่ได้ ก็ไม่มีใครมาสมัครเรียนกับโรงเรียน ซึ่งจากการสัมภาษณ์จึงมักจะได้อาตอบจากผู้ประกอบการว่าที่ปิดกิจการเพราะไม่มีเด็กมาเรียน

### ส่วนแบ่งทางการตลาด ของธุรกิจนี้ทำได้ค่อนข้างยากเนื่องจาก

1. ธุรกิจโรงเรียน ไม่ต้องเสียภาษี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่สามารถเปิดเผยรายได้ที่แน่นอนได้
2. ในส่วนของรายได้ที่เกิดจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ยังมีผู้ประกอบการหลายโรงที่มีได้จดทะเบียนเป็นบริษัทจดทะเบียนให้ถูกต้องตามกฎหมาย จึงไม่สามารถรวบรวมรายได้ที่แน่นอนได้
3. เนื่องจากธุรกิจนี้ยังใหม่ทำให้การรวบรวมข้อมูลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่เป็นระบบมากนัก ข้อมูลบางอย่างก็ไม่มีเก็บรวบรวมไว้

ดังนั้นหากจะพิจารณาการครอบครองตลาดของผู้ผลิตแต่ละรายต้องพิจารณาจากขนาดการผลิตและอัตราการได้รับอนุมัติเงินกู้จากกองทุนฝีมือแรงงาน เนื่องจากเงินทุนการศึกษาที่นักเรียนได้รับอนุมัติให้กู้ในส่วนที่เป็นค่าเล่าเรียนนี้จะชำระโดยตรงให้กับโรงเรียนและเงินส่วนนี้ถือเป็นรายได้ที่แน่นอนที่ผู้ประกอบการจะได้รับและนำมาให้หมุนเวียนในธุรกิจ ส่วนค่าเรียนในส่วนที่สูงกว่าจำนวนที่ขอกู้ได้ที่ตัวผู้เรียนต้องหามาชำระกับโรงเรียนนั้นก็ใช้วิธีผ่อนชำระ ซึ่งถือเป็นรายได้ที่ไม่แน่ เพราะนักเรียนมีฐานะยากจน จำนวนเงินที่ผ่อนแต่ละเดือนค่อนข้างต่ำ และโอกาสการเกิดหนี้สูญก็ค่อนข้างสูง

จากตารางที่ 4.3 พบว่ามีโรงเรียนที่มีนักเรียนได้รับอนุมัติให้กู้ยืมเงินกองทุนฯ ทั้งสิ้น 12 โรงเรียนที่มีขนาดการผลิตค่อนข้างใหญ่ที่มีขนาดการผลิตตั้งแต่ 150 คนต่อปีขึ้นไปได้แก่ โรงเรียนกล้วยน้ำไท มีขนาดการผลิต 500 คนต่อปี อัตราการได้รับอนุมัติให้กู้ยืมร้อยละ 82 หรือได้รับอนุมัติประมาณปีละ 410 ราย โรงเรียนรามบริรักษ์ มีขนาดการผลิต 400 คนต่อปี อัตราการได้รับอนุมัติให้กู้ยืมร้อยละ 75 หรือได้รับอนุมัติประมาณปีละ 300 ราย โรงเรียนวิชาการบริหาร มีขนาดการผลิตปีละ 300 คน อัตราการได้รับอนุมัติให้กู้ยืม ร้อยละ 80 หรือได้รับอนุมัติประมาณปีละ 240 ราย โรงเรียนปิยะมิตรคุณารักษ์ มีขนาดการผลิตปีละ 200 คน อัตราการได้รับอนุมัติให้กู้ยืมร้อยละ 80 หรือได้รับอนุมัติประมาณปีละ 160 ราย โรงเรียนพรามีขนาดการผลิตปีละ 150 คน อัตราการได้รับอนุมัติให้กู้ยืมร้อยละ 100 หรือได้รับอนุมัติประมาณปีละ 150 ราย และโรงเรียนสุพิทา มีขนาดการผลิตปีละ 150 คน อัตราการได้รับอนุมัติร้อยละ 94 หรือได้รับอนุมัติประมาณปีละ 141 ราย ส่วนโรงเรียนที่เหลือเป็นโรงเรียนที่มีขนาดการผลิตขนาดกลางและเล็ก

แม้ว่าจะมีบางรายที่มีขนาดการผลิตมากในขณะนี้ แต่เนื่องจากโครงสร้างตลาดของธุรกิจนี้เป็นแบบกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาดอุปสรรคในการเข้าออกธุรกิจมีบ้างเล็กน้อยเท่านั้น และ ธุรกิจนี้เป็นธุรกิจบริการที่แข่งขันที่คุณภาพ ประกอบกับความต้องการ(Demand) ในตลาดยังมีมาก จึงไม่พบว่า มีหน่วยผลิตรายใดเป็นผู้นำทางการตลาดอย่างเด่นชัด ผู้ผลิตขนาดกลางและเล็ก หากผลิตบริการที่มีคุณภาพสะสมชื่อเสียงได้ ก็สามารถมีขนาดการผลิตที่สูงแข่งขันกับรายใหญ่ได้



ตารางที่ 4.3 ขนาดการผลิตและอัตราการได้รับอนุมัติเงินกู้ยืมกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน

โรงเรียน	ขนาดการผลิตต่อปี (คน)	อัตราการได้รับอนุมัติเงินกู้ (% ต่อขนาดการผลิตต่อปี)
1.วิชาการบริหาร	300	80
2.ศึกษาระดับบริหาร	100	70
3.รามบริรักษ์	400	75
4.กล้วยน้ำไท	500	82
5.พริมา	150	100
6.บัณฑิตบริหาร	70	90
7.ร่วมจัดบริหาร	60	90
8.เนตรนภาบริหาร	70	90
9.ปิยะมิตรคุณารักษ์	200	80
10.สุพิภา	150	90
11.บางกอกบริหาร	40	70
12.วัยวัฒนา	40	100

ที่มา : กองทุนฝีมือแรงงาน, 2543

## 2. อุปสรรคในการเข้าหรือออกจากตลาดของคู่แข่งรายใหม่ (Barrier to entry or exit)

แม้ว่าธุรกิจนี้จะมีกำไรส่วนเกินจนสามารถดึงดูดผู้ประกอบการรายใหม่ให้เข้ามาสู่ธุรกิจนี้มากขึ้นก็ตาม แต่ก็พบว่ามิมีโรงเรียนหลายโรงที่ต้องปิดกิจการไปซึ่งแสดงให้เห็นว่าในการเข้าสู่ธุรกิจนี้ย่อมต้องมีอุปสรรคไม่มากนักน้อย ซึ่งสามารถพิจารณาถึงอุปสรรคการเข้าสู่ตลาดได้ดังต่อไปนี้

2.1 เงินลงทุน สำหรับธุรกิจนี้ใช้เงินลงทุนไม่สูงนัก ประมาณ 1 ล้านบาท (ขึ้นอยู่กับขนาดของธุรกิจ) ไม่ถือเป็นอุปสรรคในการเข้ามาแข่งขันของผู้ประกอบการรายใหม่ ประกอบกับธุรกิจนี้เป็นธุรกิจบริการที่ไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมากเหมือนกับการผลิตสินค้า

2.2 การเป็นเจ้าของทรัพยากร ปัจจัยการผลิตที่สำคัญของธุรกิจนี้ก็คือทุน ซึ่งก่อนที่จะมีกองทุนฝีมือแรงงาน(ก่อนปี 2540) ให้กู้ยืมเงินไปใช้เป็นทุนการศึกษา ผู้ประกอบการเป็นผู้รับภาระในส่วนของต้นทุนการฝึกอบรม ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.4 แต่หลังจากมีกองทุนดังกล่าวแล้ว เมื่อนักเรียนสามารถกู้เงินจากกองทุนได้ เงินกู้ยืมในส่วนของค่าเล่าเรียนที่นักเรียนกู้ได้นี้จะจ่ายตรงไปยังโรงเรียน เป็นการเปลี่ยนเจ้าหนี้จากโรงเรียนไปเป็นกองทุนแล้วก็เท่ากับว่ารัฐเข้ามาเป็นผู้แบกรับความเสี่ยงแทนผู้ประกอบการ แต่ปัญหาก็คืองบประมาณของรัฐนั้นมีจำกัดซึ่งอาจไม่เพียงพอกับผู้ประกอบการรายใหม่ๆ ซึ่งถ้านักเรียนของโรงเรียนรายใหม่ไม่สามารถกู้ยืมเงินกองทุนได้ ก็จะทำให้ผู้ประกอบการต้องแบกรับความเสี่ยงในการเก็บค่าเรียนไม่ครบตามจำนวน ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนเหล่านี้มีต้นทุนในการผลิตสูงกว่าโรงเรียนที่มีนักเรียนกู้ยืมทุนได้ ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับรายอื่นได้

ตารางที่ 4.4 วิวัฒนาการของธุรกิจ

บริษัทจัดหางาน ทั่วไป	ศูนย์พี่เลี้ยง	โรงเรียนฝึกอบรมผู้ดูแล เด็ก(ก่อนมีกองทุน ฝีมือ แรงงาน ปี 2540)	โรงเรียนฝึกอบรม ผู้ดูแลเด็ก(หลังจากมี กองทุนฝีมือแรงงาน ในปี 2540)
<p>-เป็นธุรกิจที่นำแรงงานที่ว่างงานมาจัดส่งไปตามบ้านลูกค้าที่ต้องการเพื่อนำไปเป็นเด็กรับใช้ หรือไปเป็นพี่เลี้ยงเด็ก โดยมีได้มีการจัดการอบรมใดๆให้กับเด็ก</p> <p>ผู้ประกอบการจึงไม่มีค่าใช้จ่ายในการอบรม</p> <p>-ผู้ประกอบการจะได้รายรับจากการคิดค่าหัวของเด็กกับผู้ให้บริการ</p>	<p>-ผู้ประกอบการนำแรงงานที่ว่างงาน(ไม่มีการกำหนดระดับการศึกษา)มาผ่าน การอบรมเล็กน้อยเพื่อให้แรงงานนั้นมีมูลค่าเพิ่ม (value added)ขึ้น</p> <p>อีกระดับหนึ่ง โดยผู้ประกอบการเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการอบรม</p> <p>-ผู้ประกอบการจะมีรายได้เป็นรายเดือน จากส่วนต่างของค่าบริการที่คิดจากลูกค้ากับเงินเดือนที่จ่ายให้พี่เลี้ยงเด็ก</p>	<p>-ผู้ประกอบการจัดตั้งโรงเรียน โดยประกาศรับสมัครผู้ที่มีการศึกษาขั้นต่ำระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 เพื่อเข้าเรียนหลักสูตรการดูแลเด็ก เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม (value added)ให้กับแรงงานเพื่อให้กลายเป็นแรงงานมีฝีมือ (skilled labour) โดยผู้เรียนเป็นผู้แบกรับต้นทุนในการอบรม แต่เนื่องจากผู้เรียนเป็นกลุ่มที่มีฐานะยากจนผู้ประกอบการจึงต้องรับความเสี่ยงต่อการเก็บค่าเรียนไม่ได้หรือได้ไม่ครบตามจำนวน</p>	<p>-ผู้เรียนเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการอบรมภายใต้การสนับสนุนจากกองทุนฝีมือแรงงาน ให้อุปถัมภ์เงินโดยมีระยะเวลาปลอดดอกเบี้ยเพื่อเป็นทุนการศึกษา และค่าใช้จ่ายระหว่างเรียน เท่ากับว่ารัฐเข้ามาเป็นผู้รับความเสี่ยงในส่วนของ การเก็บค่าเล่าเรียนแทนผู้ประกอบการ</p>

2.3 กฎระเบียบของทางราชการ การจดทะเบียนจัดตั้งโรงเรียนฝึกรวมผู้ดูแลเด็กนั้นทำได้อย่างเสรีผู้ประกอบการต้องปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดไว้ก็ รายละเอียดการจัดตั้งและกฎหมายที่เกี่ยวข้องปรากฏในภาคผนวก ซึ่งกฎระเบียบดังกล่าวมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ประกอบการ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในด้าน อายุ วุฒิการศึกษาขั้นต่ำ สาขาวิชาที่จำเป็นต้องสอดคล้องกับวิชาที่สอน ซึ่งถือได้ว่ากฎเกณฑ์ดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดของคู่แข่งรายใหม่ กล่าวคือมิใช่ว่าใครๆก็สามารถเข้าสู่ธุรกิจนี้ได้ แต่จะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่กฎหมายกำหนดไว้

2.4 การประหยัดจากขนาด ตามที่กล่าวไว้ว่าการเข้าสู่ธุรกิจนี้ทำได้ไม่ยากเพราะมีอุปสรรคในการเข้าสู่ธุรกิจน้อยมาก ซึ่งจากการศึกษาพบว่าอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดตัวนั้นก็คือการประหยัดจากขนาด

การประหยัดจากขนาดเป็นอุปสรรคที่เกิดจากการที่ผู้ประกอบการรายใหญ่สามารถผลิตสินค้าหรือบริการได้เป็นจำนวนมาก สำหรับธุรกิจนี้ ต้นทุนแปรผันที่สำคัญตัวหนึ่งคือ เงินเดือนบุคลากรผู้สอน เช่น ถ้าผลิตนักเรียนจำนวนคอร์สละ 30 คน ใช้อาจารย์ผู้สอน ภาคปฏิบัติ 2 คน มีรายได้จากค่าเรียนคนละ 30,000 บาท จำนวน 30 คน รวมรายได้คอร์สละ( 3 เดือน) 900,000 บาท ค่าจ้างอาจารย์ ต่อคน ต่อเดือน 20,000 บาท จำนวน 2 คน เวลา 3 เดือน เป็นเงิน 120,000 บาท ฉะนั้นคงเหลือเป็นกำไรคอร์สละ  $900,000 - 120,000 = 780,000$  บาท (สมมติให้ค่าใช้จ่ายอื่นเป็นศูนย์ แต่ถ้าโรงเรียนผลิตนักเรียนจำนวนคอร์สละ 100 คน ค่าเรียนคนละ 30,000 บาท มีรายรับคอร์สละ 3,000,000 บาท ซึ่งถ้าแบ่งการเรียนเป็น 2 ห้อง ใช้อาจารย์ผู้สอน 4 คน คนละ 20,000 บาท ก็จะเป็นค่าจ้างอาจารย์  $20,000 \times 4 \times 3$  เท่ากับ 240,000 บาท ซึ่งจะเหลือเป็นกำไรคอร์สละ  $3,000,000 - 240,000 = 2,760,000$  บาท (สมมติให้ค่าใช้จ่ายอื่นเป็นศูนย์)

จะเห็นได้ว่าการเกิดการประหยัดจากขนาดเป็นจำนวนเงินที่เห็นได้ชัดเจนมาก ผลก็คือผู้ประกอบการรายใหม่จำเป็นต้องผลิตนักเรียนด้วยต้นทุนต่อหน่วยที่สูงกว่า และถ้าต้องการกำไรก็อาจต้องขึ้นราคาค่าเรียนและค่าบริการที่คิดจากลูกค้า ทำให้อำนาจแข่งขันลดลง เพราะถ้าไม่สามารถทำให้ผู้เรียนหรือลูกค้าเห็นถึงความแตกต่างของบริการในขณะที่คิดค่าบริการแพงกว่า ย่อมไม่สามารถเรียกลูกค้าหรือเด็กให้มาเรียนกับโรงเรียนของตนได้

### 3. อำนาจในการกำหนดราคา

เนื่องจากธุรกิจนี้เป็นธุรกิจบริการ และมีโครงสร้างตลาดเป็นแบบกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด ประกอบกับงานบริการเกิดจากการกระทำของบุคคล ย่อมมีความแตกต่างกัน แต่ก็สามารถใช้ทดแทนกันได้ ทำให้ผู้ประกอบการมีอำนาจในการกำหนดราคาบ้างเล็กน้อย เพราะถ้ากำหนดราคาสูงมาก ย่อมมีโอกาสสูญเสียลูกค้า เนื่องจากลูกค้าสามารถหันไปใช้บริการจากที่อื่นแทนได้ สำหรับอำนาจในการกำหนดราคานี้ขอแยกพิจารณาเป็นสองส่วน

3.1 อำนาจในการกำหนดราคาค่าเรียน เนื่องจากโดยสภาพของธุรกิจเป็นโรงเรียนซึ่งต้องอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของหน่วยราชการ ผู้ประกอบการจึงไม่อาจกำหนดราคาค่าเรียนได้เสรีนัก กล่าวคือผู้ประกอบการจะเป็นผู้กำหนดราคาค่าเรียนและนำเสนอให้กองส่งเสริมการศึกษานอกกระบบ กระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้อนุมัติ ซึ่งในการกำหนดราคานี้จะเป็นการกำหนดราคาตามต้นทุน(cost pricing) กล่าวคือราคาค่าเรียนจะต้องสอดคล้องกับ(1)ต้นทุน อันได้แก่อาคารสถานที่ อุปกรณ์การสอน และบุคลากร (2)จำนวนหลักสูตร และ(3)ระยะเวลาเรียน

ซึ่งก็หมายความว่าหากโรงเรียนใดลงทุนมาก มีความพร้อมทั้งในแง่ อาคารสถานที่ สื่อการสอนทันสมัย บุคลากรมีคุณภาพ จำนวนชั่วโมงเรียนมากกว่า ก็จะสามารถเก็บค่าเรียนได้สูงกว่าโรงเรียนที่ลงทุนน้อย ไม่มีความพร้อมในแง่อาคารสถานที่ สื่อการสอน และบุคลากร และจำนวนชั่วโมงเรียนน้อยกว่า

3.2 อำนาจในการกำหนดราคาค่าบริการของผู้ดูแลเด็ก อาจกล่าวได้ว่าผู้ประกอบการมีอำนาจมากพอสมควรในการกำหนดราคาค่าบริการ สังเกตได้จากราคาค่าบริการที่ค่อนข้างสูง ซึ่งมีสาเหตุมาจาก

(1) การกำหนดราคาค่าบริการไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐ เป็นไปตามกลไกตลาด

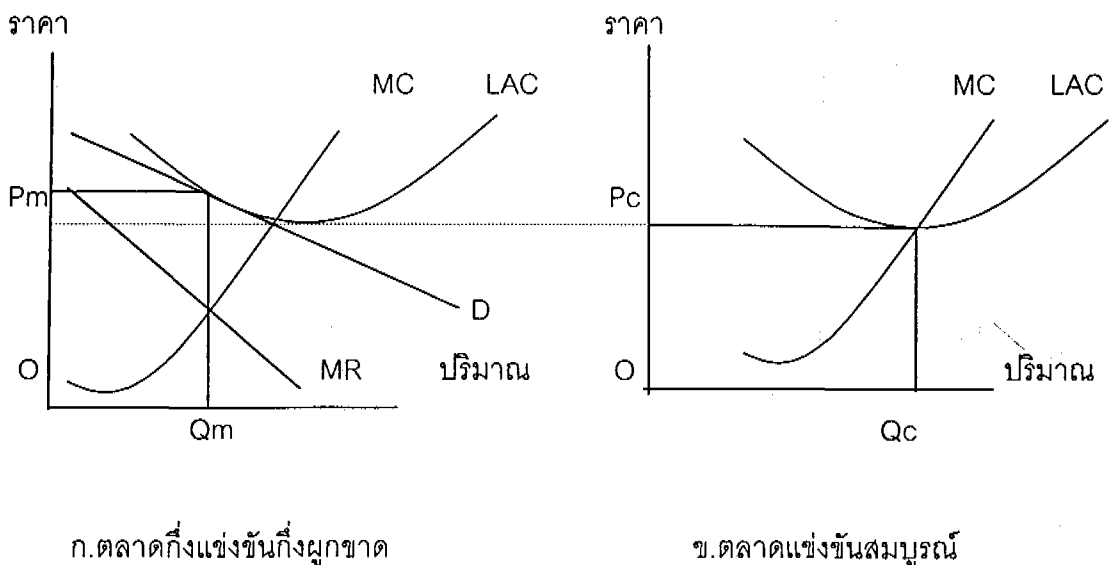
(2) ผู้ที่บริโภคบริการนี้เป็นกลุ่มที่มีรายได้ค่อนข้างสูง สนใจที่คุณภาพของบริการมากกว่าราคาค่าบริการ ประกอบกับการต่อรองราคาค่าบริการมักไม่เกิดขึ้นเพราะผู้บริโภครู้ว่าจะทำให้ได้รับบริการที่ไม่ดี

(3) จากการศึกษาพบว่าในการกำหนดราคานั้น นอกจากเป็นการกำหนดราคาตามต้นทุน(cost pricing)ตามที่กล่าวมาแล้ว ยังเป็นการกำหนดราคาเพื่อสร้างค่านิยม(prestige pricing) กล่าวคือเนื่องจากราคาค่าบริการค่อนข้างแพง ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายคือกลุ่มที่มีรายได้ค่อนข้างสูงที่ต้องการบริการที่มีคุณภาพ ผู้ประกอบการจึงสามารถตั้งราคาที่ค่อนข้างแพงเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความรู้สึกว่าบริการที่ได้รับมีคุณภาพสูงกว่าที่อื่น แต่อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการเองก็ต้องผลิตบริการที่มีคุณภาพให้สมกับราคาด้วย

(4) เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ผู้หญิงในปัจจุบันต้องออกไปทำงานนอกบ้าน ส่งผลให้ปริมาณอุปสงค์(Demand)ต่อผู้ดูแลเด็กมีจำนวนมากและเพิ่มขึ้น

(5) เนื่องจากธุรกิจนี้มีโครงสร้างตลาดแบบกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด สินค้าหรือบริการในตลาดนี้ของผู้ขายแต่ละรายมีความแตกต่างกัน (product differentiation) อันเป็นความแตกต่างในทัศนะของผู้บริโภค ซึ่งในความเป็นจริงมันอาจจะเหมือนกันทุกประการ ดังนั้นผู้ขายจึงมีอำนาจในการกำหนดราคาพอสมควร ซึ่งถ้าหากเปรียบเทียบกับราคาในตลาดแข่งขันสมบูรณ์แล้วจะเห็นว่าผู้ผลิตในตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาดสามารถกำหนดราคาได้สูงกว่าในตลาดแข่งขันสมบูรณ์ ดังภาพที่ 4.1 จะเห็นได้ว่าผู้ผลิตสามารถขายสินค้าได้ที่ราคา  $P_m$  ซึ่งสูงกว่าราคา  $P_c$  ในตลาดแข่งขันสมบูรณ์

ภาพที่ 4.1 เปรียบเทียบราคาใน ต.กึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด กับ ต.แข่งขันสมบูรณ์



#### 4. การรวมตัวกันของผู้ขายในตลาด

จากการศึกษาพบว่าไม่มีการรวมหัวกันเพื่อกำหนดราคาหรือปริมาณการผลิต ผู้ประกอบการแต่ละรายต่างก็ดำเนินกลยุทธ์ของตนเอง

#### 4.2 การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการประกอบธุรกิจ

ซึ่งในการศึกษาพฤติกรรมกรรมการประกอบธุรกิจโรงเรียนฝึกรบผู้ดูแลเด็กก่อนวัยเรียนนี้จะศึกษา 2 ส่วนคือ พฤติกรรมการแข่งขันที่ใช้ราคา และ พฤติกรรมการแข่งขันที่ไม่ใช้ราคา

#### 4.2.1 พฤติกรรมการแข่งขันที่ใช้ราคา (Price-Competition)

การแข่งขันที่ใช้ราคา คือ การใช้ราคาและวิธีการที่มีผลกระทบต่อราคาเป็นเครื่องมือในการแข่งขัน เช่นการลดราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่ง เป็นต้น

ธุรกิจนี้ไม่นิยมแข่งขันกันด้วยราคา เนื่องจากบริการเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น ไม่สามารถนำมาจัดมาตรฐานเพื่อเปรียบเทียบราคากันได้ ดังนั้นราคาค่าบริการจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของบริการ ความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับบริการนั้นๆ และคุณค่าของบริการในสายตาของลูกค้า การแข่งขันโดยใช้ราคานอกจากจะไม่เป็นประโยชน์แล้ว การแข่งขันโดยการลดราคายังจะทำให้ผู้ใช้บริการเข้าใจว่าบริการนั้นไม่ดีอีกด้วย ส่วนในการกำหนดราคาค่าบริการจะกำหนดโดยคำนึงถึงต้นทุนเป็นหลักกล่าวคือ  $\text{ราคาค่าบริการ} = \text{ต้นทุน} + \text{กำไร}$

แต่อย่างไรก็ตาม จากตารางที่ 4.2 จะเห็นว่าอัตราค่าเรียนของโรงเรียนธนวรรณบริบาลต่ำกว่าของโรงเรียนอื่นมาก เนื่องจากผู้ประกอบการกำหนดราคาโดยคำนึงตลาดเป็นหลัก จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงเรียนธนวรรณทราบว่าทางโรงเรียนเห็นว่าเด็กที่มาเรียนมีฐานะค่อนข้างยากจนและถ้าไม่สามารถขอกู้เงินจากกองทุนได้ก็จะไม่สามารถแบกรับภาระค่าเรียนที่มีราคาแพงได้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าอัตราค่าเรียนของโรงเรียนธนวรรณจะต่ำกว่าของโรงเรียนอื่นมาก ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกัน ทางโรงเรียนจึงเน้นไปที่ตลาดผู้ใช้บริการที่มีรายได้ระดับกลางลงไป เนื่องจากคนรายได้ปานกลางก็มีความต้องการผู้ที่จะมาช่วยดูแลลูกในเวลาที่พ่อแม่ต้องออกไปทำงานเช่นกัน การตั้งราคาค่าบริการไม่แพงมากก็จะสามารถดึงดูดลูกค้าระดับกลางได้ด้วย

#### 4.2.2 พฤติกรรมการแข่งขันที่ไม่ใช้ราคา (Non-Price Competition)

การแข่งขันที่ไม่ใช้ราคา คือ การใช้กลยุทธ์อื่นที่ไม่ใช้ราคา เพื่อทำให้สินค้าหรือบริการแตกต่างไปจากสินค้าหรือบริการของคู่แข่ง เช่น การมีบริการหลังการขาย การโฆษณา เป็นต้น

เนื่องจากธุรกิจนี้ไม่นิยมแข่งขันกันด้วยราคา ดังนั้นจึงมุ่งไปที่การแข่งขันที่ไม่เกี่ยวกับราคา โดยจะเน้นการทำให้บริการของตนแตกต่างจากของคนอื่น (Service Product Differentiation) เพื่อดึงดูดลูกค้า และเพื่อให้มีความยืดหยุ่นในการกำหนดราคามากขึ้น ซึ่งสามารถสรุปวิธีการดังกล่าวได้ดังต่อไปนี้

(1) การให้กู้ยืมทุน เนื่องจากผู้ที่มาเรียนกับโรงเรียนประเภทนี้เป็นผู้ที่มีฐานะค่อนข้างยากจน เด็กส่วนใหญ่ต้องอาศัยเงินจากกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นค่าเล่าเรียนและค่าใช้จ่าย

ในระหว่างเรียน ซึ่งถ้าไม่สามารถกู้ยืมกองทุนดังกล่าวได้ก็จะไม่สามารถเรียนได้ ดังนั้นสำหรับโรงเรียนที่มีศักยภาพในการหางานให้กับเด็กของตนได้แน่ๆ และพิจารณาแล้วเห็นว่า เด็กมีความประพฤติดี มีความตั้งใจจะเรียนและออกไปประกอบอาชีพผู้ดูแลเด็กจริงๆ ทางโรงเรียนก็จะให้เด็กเหล่านี้กู้ยืมทุนเพื่อใช้เป็นค่าเรียนและค่าใช้จ่ายในระหว่างเรียน โดยใช้หลักเกณฑ์เหมือนกับ การกู้เงินของกองทุนฯ ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ที่จะดึงดูดให้มีเด็กที่ตั้งใจจริงแต่ยากจนมาสมัครเรียนกับโรงเรียนได้

(2) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน เนื่องจากธุรกิจนี้ต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์ด้วยการบอกต่อกันไป ในส่วนของผู้เรียน ถ้าเรียนจบแล้วมีงานทำ ผู้ประกอบการใจดีให้ความรัก คอยดูแลเอาใจใส่ เด็กเหล่านี้ก็จะแนะนำเพื่อนต่อกันไปให้มาเรียนที่นี่

(3) การสนับสนุนให้เรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากผู้ประกอบการพบว่าเด็กที่มาเรียนสาขานี้ ไม่ได้มีความตั้งใจที่จะอยู่ในวิชาชีพนี้ตลอดไป แต่มีเด็กจำนวนไม่น้อยที่ต้องการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น แต่ขาดเงินเรื่องค่าเล่าเรียน จึงต้องการมาทำอาชีพนี้เพื่อหาเงินไปเรียนต่อ ผู้ประกอบการที่ศึกษาและเข้าใจพฤติกรรมของผู้เรียน ก็จะใช้กลยุทธ์การสนับสนุนให้เรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อดึงเด็กกลุ่มนี้ให้มาสมัครเรียน

จากการเก็บข้อมูลพบว่า บางโรงก็จะติดต่อประสานงานกับศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน ให้มีการเทียบโอนหน่วยกิจบางวิชาได้

(4) ความสามารถหรือการมีสายสัมพันธ์(เครือข่าย)ส่วนตัวของผู้ประกอบการ เนื่องจากเป้าหมายสำคัญของโรงเรียนคือการทำให้เด็กที่เรียนจบมา มีงานทำ มีรายได้ ประกอบกับลูกค้าผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมายคือกลุ่มที่มีรายได้สูง ดังนั้นการมีสายสัมพันธ์กับคนที่มียี่ห้อเสียงในสังคมเป็นสิ่งจำเป็นมาก เพราะถ้าสามารถหาลูกค้าที่เป็นคนในสังคมชั้นสูงได้ จะเป็นจุดที่ผู้บริคนามา สร้างความรู้สึกแตกต่างในใจให้กับลูกค้าได้ ยกตัวอย่างเช่น "ลูกสาวท่านนายกฯ" ยังใช้บริการของเราเลย ผู้ที่ได้ยินได้ฟังก็จะรู้สึกเชื่อมั่นในบริการของที่นี่ โดยที่ผู้ประกอบการไม่ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการไปโฆษณา หากแต่อาศัยให้บุคคลที่มีชื่อเสียงในสังคมเป็นผู้บอกต่อถึงคุณภาพของบริการ เนื่องจากบริการเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น สัมผัสไม่ได้ถ้าไม่ได้ใช้บริการเอง ฉะนั้นการให้ผู้ที่เคยใช้บริการแล้วไปโฆษณาให้ ย่อมดีกว่าให้ผู้ประกอบการไปโฆษณาถึงคุณภาพบริการของตนเอง



และถ้าต่อไปสามารถจำกัดบริการของตนให้แก่ลูกค้าในกลุ่มบุคคลชั้นสูงที่มีชื่อเสียงได้ ก็จะสามารถสร้างความแตกต่างของบริการได้เด่นชัดขึ้นอีกระดับหนึ่ง ผู้ประกอบการก็จะสามารถกำหนดราคาที่สูงกว่าของผู้อื่นได้ เนื่องจากผู้ประกอบการพบว่ากลุ่มสังคมชั้นสูง มีพฤติกรรมในการสร้างภาพให้ตนเองแตกต่างจากคนอื่น หากผู้ประกอบการรายใดจำกัดบริการให้เฉพาะกับคนชั้นสูงเท่านั้น ก็จะทำให้เป็นที่รู้กันว่าคนที่ใช้บริการที่นี่ เป็นคนในสังคมชั้นสูงเหมือนกัน

(5) การทำให้ผู้เรียนรู้สึกภูมิใจในอาชีพผู้ดูแลเด็ก เนื่องจากอาชีพผู้ดูแลเด็กมีความคาบเกี่ยวกันระหว่างการเป็นผู้ดูแลเด็ก กับการเป็นเด็กรับใช้ ซึ่งผู้ประกอบการเองก็มีความตั้งใจในการที่จะทำให้ผู้เรียนที่จบออกไปเป็นผู้ช่วยคุณแม่มืออาชีพจริงๆ ไม่ใช่จบออกไปเป็นเด็กรับใช้ตามบ้าน ซึ่งวิธีการสร้างความแตกต่างดังกล่าวก็ได้แก่ การกำหนดวุฒิการศึกษาขั้นต่ำของผู้เรียน(ม.3) และการสร้างข้อตกลงในสัญญาจ้างให้ผู้ว่าจ้างยอมให้ผู้ดูแลเด็ก (ผู้รับจ้าง) มีวันหยุดอาทิตย์ละ 1 วัน หากจะให้ทำงานในวันหยุดจะต้องจ่ายค่าล่วงเวลาตามอัตราที่กำหนดไว้ในสัญญา และต้องมีวันหยุดประจำปี ได้แก่ วันปีใหม่ 3 วัน วันสงกรานต์ 3 วัน และ วันแรงงาน 1 วัน ซึ่งผู้ประกอบการกล่าวว่าจุดนี้จะเป็นตัวทำให้ผู้เรียนมีความภูมิใจในอาชีพของตน สามารถบอกกับคนอื่นได้ว่าทำอาชีพผู้ดูแลเด็ก ไม่ใช่เป็นคนรับใช้ เมื่อผู้เรียนจบออกไปประกอบอาชีพด้วยความภูมิใจ ก็จะไปบอกต่อกันไป ทำให้มีผู้สนใจอาชีพนี้มากขึ้น

(6) การสร้างความน่าเชื่อถือจากตัวผู้ประกอบการและบุคลากรผู้สอน เนื่องจากธุรกิจนี้อาศัยความน่าเชื่อถือเป็นจุดขาย จากการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้มีการศึกษาดี จากตารางที่ 4.5 พบว่าผู้ประกอบการเป็นแพทย์ ร้อยละ 30 เป็นพยาบาล ร้อยละ 40 นิติศาสตร์ร้อยละ 10 และบริหารธุรกิจ ร้อยละ 20 ซึ่งยังพบอีกว่าผู้ประกอบการจะอาศัยการสร้างชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือของบริการจากคนในแวดวงอาชีพของตนเองก่อน และคนเหล่านี้ช่วยบอกต่อกันไป

ในส่วนของบุคลากรและทีมงานผู้สอนผู้ประกอบการจะพยายามสรรหาบุคลากรผู้ทรงคุณวุฒิมาอยู่ในทีมงาน เพื่อทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ

ตารางที่ 4.5 คุณวุฒิของผู้ประกอบการ

คุณวุฒิผู้ประกอบการ	ความถี่	ร้อยละ
แพทยศาสตร์	3	30
พยาบาลศาสตร์	4	40
นิติศาสตร์	1	10
บริหารธุรกิจ(ปริญญาโท)	2	20

ที่มา : สัมภาษณ์, กันยายน 2544

(7) การหาและคัดเลือกนักเรียน ถือเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความแตกต่างของบริการ เนื่องจากผู้ประกอบการเองพบว่าพฤติกรรมของผู้บริโภคในการเลือกผู้ดูแลเด็คนั้นนอกจากต้องการคนที่รักเด็กแล้ว รูปร่างหน้าตาก็สำคัญ กล่าวคือลูกค้าส่วนใหญ่ต้องการเด็กที่มีผิวพรรณดี รูปร่างหน้าตาดี ฉะนั้นผู้ประกอบการที่ต้องการสร้างความแตกต่างของบริการ ก็จะใส่ใจกับการคัดเลือกผู้เรียนที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า ไม่ใช่ใครมาสมัครก็รับหมดทุกคน โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีลูกค้าเป็นคนในสังคมชั้นสูงยิ่งต้องคัดเลือกผู้เรียนเป็นพิเศษ เพื่อให้ลูกค้าเห็นว่าบริการของตนแตกต่างจากของคนอื่น ดังนั้นสำหรับผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับการหาและคัดเลือกนักเรียนอาจต้องพบกับปัญหาการขาดแคลนปัจจัยการผลิต เพราะไม่สามารถหาผู้เรียนที่มีคุณสมบัติตามที่ตั้งไว้ได้

(8) การโฆษณาประชาสัมพันธ์ จากการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่ได้นำกลยุทธ์การโฆษณามาใช้อย่างจริงจัง แต่จะอาศัยการบอกต่อกันไปทั้งในส่วนของนักเรียน และลูกค้าผู้ใช้บริการ แต่ก็มีโฆษณาเพื่อประชาสัมพันธ์เล็กๆน้อยๆในช่วงแรกๆ ด้วยการโฆษณาทางหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ วิทยจักร หนังสือแม่และเด็ก แจกโบรชัวร์ไว้ตามโรงพยาบาล และโฆษณาด้วยการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมต่างๆ เป็นต้น

(9) การรวมตัวเป็นชมรมผู้ดูแลเด็ก เป็นกลยุทธ์ในการสร้างบริการให้แตกต่างจากคนอื่น กล่าวคือเพื่อนั้นให้เห็นความแตกต่างของคุณภาพบริการระหว่างสมาชิกชมรมกับโรงเรียนที่ไม่ใช่สมาชิกชมรม นอกจากนั้นการรวมกลุ่มยังเป็นการสร้างอำนาจต่อรองในการเจรจากับขอให้

หน่วยงานราชการรับรองมาตรฐานให้ เพื่อว่าสมาชิกชมรมก็จะสามารถนำจุดนี้ไปเป็นจุดขาย สำหรับบริการของตน

(10) การดูแลหลังการขาย เป็นกลยุทธ์ที่จะช่วยสร้างความแตกต่างของบริการอีกวิธีหนึ่ง กล่าวคือ หลังจากที่ศูนย์หรือบริษัทจัดหางานได้ส่งนักเรียนที่จบการฝึกอบรมออกไปทำหน้าที่ผู้ดูแลเด็กตามบ้านลูกค้าแล้ว มิใช่ว่าจะจบลงเท่านั้น แต่ผู้ประกอบการจะต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ด้วยการติดตามผลการทำงานของเด็กว่าเป็นอย่างไร ลูกค้าประทับใจหรือไม่ หากมีปัญหาก็ต้องช่วยแก้ไข เพื่อให้ลูกค้ามีความรู้สึกว่าเขาได้ว่าจ้างมืออาชีพมาเป็นผู้ดูแลลูกตน

#### 4.3 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของตลาด

จากลักษณะโครงสร้างตลาดและพฤติกรรมประกอบการประกอบธุรกิจตามที่กล่าวมาแล้วนั้น ส่งผลให้เกิดผลการดำเนินงานของตลาดที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมดังต่อไปนี้

1. ประโยชน์ต่อหน่วยธุรกิจ โดยพิจารณาจากผลตอบแทนจากการลงทุน
2. ประโยชน์ต่อสังคม โดยพิจารณาจากประสิทธิภาพในการกระจายรายได้ และ ประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากร

1. ผลตอบแทนจากการลงทุน อาจกล่าวได้ว่าผู้ประกอบการเป็นฝ่ายหนึ่งที่ได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงรูปแบบธุรกิจมาเป็นโรงเรียนฝึกอบรมผู้ดูแลเด็ก ถ้าพิจารณาจากตารางที่ 4.4 วิวัฒนาการของธุรกิจแล้ว จะเห็นว่า ในปัจจุบันนี้รัฐได้เข้ามาให้ความสำคัญกับธุรกิจนี้โดยการสนับสนุนด้านเงินทุนกู้ยืมเท่ากับเป็นการช่วยแบกรับภาระในส่วนของต้นทุนการฝึกอบรมแทนผู้ประกอบการ ทำให้ผู้ประกอบการสามารถผลิตบริการที่มีคุณภาพโดยแทบไม่มีต้นทุนในการฝึกอบรม จากการศึกษาส่วนของการลงทุนและผลตอบแทนพบว่า กำไรที่ผู้ประกอบการได้รับจากธุรกิจหลัก(โรงเรียน)นั้นเป็นกำไรปกติ แต่เมื่อรวมรายรับจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องแล้วเท่ากับว่ามีกำไรเกินปกติ หรือกำไรจาก ณ ระดับราคาค่าบริการ ที่สูงกว่าต้นทุนการดำเนินงาน ซึ่งตรงส่วนนี้เป็นจุดที่ดึงดูดให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาสู่ธุรกิจนี้เพิ่มมากขึ้น

2. ประสิทธิภาพในการกระจายรายได้ และ การจัดสรรทรัพยากร นับตั้งแต่ ปี 2540 ที่ภาครัฐ โดยผ่านทางกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้เข้ามามีส่วนส่งเสริมสนับสนุนธุรกิจ เนื่องจากรัฐมองเห็นว่าธุรกิจนี้สามารถนำเอาแรงงานที่มีอยู่อย่างเหลือเฟือในตลาดมาสร้างเป็นแรงงานมีฝีมือ ด้วยการฝึกอบรมวิชาชีพการดูแลเด็กเพื่อสามารถไปประกอบอาชีพบริการดูแลเด็กเพื่อสนอง

ความต้องการของสังคมในปัจจุบันได้ รัฐจึงจัดสรรงบประมาณเพื่อให้นักเรียนกู้ยืมไปเป็นทุนการศึกษาส่งผลให้ธุรกิจนี้มีการขยายตัวมากขึ้น จากที่เดิมที่มีผู้ที่ต้องการเข้าสู่วิชาชีพแต่ติดขัดเรื่องค่าเล่าเรียน เมื่อมีกองทุนให้กู้ยืมก็ทำให้มีจำนวนแรงงานที่เข้าสู่วิชาชีพนี้ได้มากขึ้น ทำให้แรงงานที่ว่างงานมีงานทำและมีรายได้มากขึ้น ในส่วนของผู้บริโภคก็ได้ประโยชน์จากการที่ผู้ประกอบการแข่งขันพัฒนาคุณภาพของบริการ ทำให้ผู้บริโภคได้รับความพอใจมากขึ้นจากคุณภาพของบริการที่สูงขึ้น จึงอาจกล่าวได้ว่าธุรกิจนี้มีประสิทธิภาพพอสมควรในการจัดสรรทรัพยากรและการกระจายรายได้

#### 4.4 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ

1. ปัญหาในการต้องลบเลือนความเชื่อเดิมๆ ของชาวบ้านในพื้นที่ที่ออกไปแนะแนวให้นักเรียนมาเรียน กล่าวคือทางโรงเรียนจะให้ฝ่ายแนะแนวออกไปแนะแนวตามโรงเรียนในต่างจังหวัดซึ่งนอกจากจะต้องอธิบายให้เด็กเข้าใจถึงอาชีพผู้ดูแลเด็ก ว่าไม่ใช่ไปเป็นคนรับใช้ แต่เป็นอาชีพใหม่ที่กำลังเป็นที่ต้องการของสังคมเมือง เพื่อให้ได้ผู้ดูแลเด็กที่มีคุณภาพจึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเรียนรู้ขั้นตอนการดูแลเด็กแล้ว ยังต้องทำให้พ่อแม่ของเด็กเกิดความไว้วางใจที่จะยอมให้ลูกเข้ากรุงเทพมาเรียนกับทางโรงเรียนอีกด้วย เนื่องจากในอดีตมีโรงเรียนในลักษณะนี้ที่เปิดขึ้นโดยไม่ถูกต้องตามกฎหมายและไปหลอกเด็กต่างจังหวัดมาเรียน เสียเงินเป็นจำนวนมาก แต่ก็ไม่มีงานทำ ทำให้พ่อแม่เกิดความไม่ไว้วางใจโรงเรียนในลักษณะนี้ทั้งหมด ซึ่งผู้ประกอบการต้องใช้ความพยายามตรงนี้สูงมาก

2. ปัญหาจากการที่ไม่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ซึ่งผู้ประกอบการกล่าวว่ากระทรวงศึกษาธิการจะให้ความสำคัญกับการศึกษาสายสามัญมากกว่าโรงเรียนประเภทนี้ เช่นมีทุนการศึกษาให้กับนักเรียนสายสามัญ แต่ไม่สนับสนุนทุนการศึกษาให้กับโรงเรียนนอกระบบประเภทนี้ แต่อย่างไรก็ตามก็ยังได้รับการสนับสนุนด้านทุนการศึกษาจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยกระทรวงแรงงานมองเห็นถึงศักยภาพของโรงเรียนประเภทนี้ว่าสามารถทำให้เด็กมีงานทำและมีรายได้ แต่ทุนดังกล่าวก็ยังไม่พอเพียงต่อความต้องการ

3. ปัญหาในการยอมรับกฎ กติกาในการจ้างเด็ก เนื่องจากทางโรงเรียนต้องทำให้ผู้ว่าจ้างเด็กเข้าใจว่าทางโรงเรียนฝึกเด็กให้ออกไปทำงานในลักษณะผู้ช่วยคุณแม่ดูแลเด็กไม่ใช่ไปทำหน้าที่คนรับใช้ ฉะนั้นเด็กจะทำเฉพาะงานที่เกี่ยวกับการเลี้ยงเด็กเท่านั้น แต่จะมีนายจ้างหลายคนไม่เข้าใจ เมื่อจ้างเด็กไปแล้วก็จะใช้ให้คุ้มค่าเงินโดยให้เด็กทำงานบ้านด้วย ซึ่งเด็กมักจะทนไม่ได้

เพราะขอบเขตของงานเกินจากที่โรงเรียนเคยบอกไว้ เด็กก็มักจะขอลาออก ทางศูนย์ก็ตั้งชี้แจงกับผู้ว่าจ้างให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของเด็ก

4. ปัญหาเด็กจบแล้วไม่มีงานทำ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า การที่เด็กไม่มีงานทำนั้นส่วนใหญ่ไม่ได้เกิดจากการที่ไม่มีงาน แต่เกิดจากการที่เด็กเลือกงาน ไม่มีความอดทน ไม่ได้เข้าสู่วิชาชีพนี้ด้วยใจรักการเลี้ยงเด็กจริงๆ แต่อาจมาเรียนเพราะไม่รู้จะเรียนอะไรจึงเรียนตามเพื่อน หรือพ่อแม่บังคับให้มา ทำให้ไม่มีความรักในอาชีพ แต่อย่างไรก็ตามก็พบว่าโดยส่วนใหญ่แล้วมีเด็กที่อยู่ในอาชีพนี้นาน 3 ปี ถึง ร้อยละ 70