

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาของการวิจัย

ความสำคัญของบริการเสริมภายในสถานีบริการน้ำมันในปัจจุบันมาจากวิกฤตการณ์ราคาน้ำมันลอยตัวส่งผลให้บริการเสริมในสถานีบริการน้ำมันเริ่มเข้ามามีบทบาทในการสร้างรายได้หลักให้แก่ผู้ประกอบการ โดยรายได้จากการค่าน้ำมันในปัจจุบันยังไม่เพียงพอต่อการตลาดของสถานีในแต่ละเดือน ทั้งนี้รูปแบบการแข่งขันทางการตลาดโดยมุ่งเน้นไปที่โปรโมชั่นลด แลก แจก แถม ยิ่งจะเป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายในการบริหารเพิ่มขึ้นอีกด้วย โดยนับจากปี พ.ศ. 2549 ถึง พ.ศ. 2552 จำนวนสถานีบริการน้ำมันในประเทศไทยประสบปัญหาปิดกิจการลงถึง 136 แห่ง (ปัจจุบัน 18,857 แห่ง) แต่ถ้าจำแนกเป็นประเภทอิสระ ได้ปิดตัวไปถึง 311 แห่ง เนื่องจากผู้ประกอบการสถานีบริการไม่สามารถสร้างผลกำไรจากการค่าน้ำมันเป็นหลัก และรายได้ดังกล่าวไม่เพียงพอต่อการบริหารสถานีได้ในแต่ละเดือนจนกระทั่งต้องปิดกิจการ โดยกรณีศึกษาถึงรายได้เฉลี่ยจากการค่าน้ำมันของเจ้าของสถานีบริการบางจาก จะได้รายได้จากการขายน้ำมัน 1 ลิตร ได้ค่าการตลาด 30 สตางค์ เฉลี่ยค่าการตลาดวันละประมาณ 2,300 บาทโดยต้องเสียค่าดอกเบี้ยประมาณวันละ 1,400 บาท ยังไม่รวมถึงค่าแรงงาน ค่าไฟฟ้า ฯลฯ (ประสพ 2552) ซึ่งปัญหาดังกล่าวนำมาซึ่งการแก้ปัญหาโดยการพัฒนาพื้นที่บริการเสริม (non-oil service) โดยมี จุดประสงค์หลักเพื่อสร้างรายได้จากการใช้ประโยชน์พื้นที่และดึงดูดผู้ใช้บริการในอีกทางหนึ่ง

การพัฒนาพื้นที่ด้วยบริการเสริมนั้นนำมาซึ่งภาพลักษณ์และการใช้งานที่ดึงดูดใจผู้ใช้บริการและเมื่อผู้ใช้บริการพึงพอใจจึงกลับมาใช้สถานีบริการซ้ำอีก โดย เอสโซ่ (Esso) เป็นตราสินค้าแรกที่ริเริ่มแนวทางบริหารจัดการคุณภาพบริการเสริม (non-oil service) โดยมีแนวคิดว่าบริการเสริมที่มีคุณภาพช่วยให้ผู้ใช้บริการตัดสินใจในการเข้าใช้พื้นที่บริการของสถานีมากขึ้น และเกิดการจดจำตราสินค้าส่งผลให้เกิดการใช้บริการซ้ำ หรือจากกรณีศึกษา สถานีบริการน้ำมัน เจ็ท (Jet) ที่เป็นผู้บุกเบิกรูปแบบการปรับปรุงออกแบบบริการเสริมที่เป็นรูปธรรม และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์บริการเสริมของสถานีบริการน้ำมันแก่ผู้บริโภคสถานีเจ็ทครองส่วน

แบ่งทางการตลาดได้ในเวลาอันรวดเร็วด้วยรูปแบบทางกายภาพของบริการเสริมที่เอื้อต่อความ "น่าใช้บริการที่สุด" ทั้งมาตรฐานความสะอาดสถานที่ ความสะดวกของการวางผังความสบายจากการบริการ และภาพลักษณ์ที่น่าใช้บริการ (ศิริชัย บุรณกุล, 2545) ดังกล่าวจึงเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพบริการเสริมภายในสถานีบริการน้ำมันเพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน

จากการเก็บข้อมูลเบื้องต้นเชิงพื้นที่ของผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันบนเส้นทางหลวงหมายเลข 2 เส้นทางสู่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเจาะจงไปที่ช่วงถนนตั้งแต่ อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ถึง อ.เมือง จ.นครราชสีมา ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีปริมาณการเดินทางที่มีอัตราสูงที่สุดในประเทศสะท้อนถึงความต้องการใช้จุดพักรถ ซึ่งเป็นทำเลที่เหมาะสมต่อการตั้งสถานีบริการน้ำมันมากที่สุด พบว่าสามารถจำแนกลักษณะผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันในตลาดค้าปลีก ตามสิทธิ์การถือครองทรัพย์สินและสิทธิ์ในการพัฒนาที่ดินของผู้ประกอบการ ได้ 4 ประเภทดังนี้

- 1) E1: สถานีที่บริหารโดยผู้จัดการสาขาของตราสินค้า บนที่ดินของตราสินค้า (brand management)
- 2) E2: สถานีที่บริหารโดยผู้เช่าช่วงจากตราสินค้า บนที่ดินของตราสินค้า (dealer of brand management)
- 3) E3: สถานีที่บริหารโดยเจ้าของทรัพย์สิน บนที่ดินของเจ้าของทรัพย์สินโดยตรง (owner management)
- 4) E4: สถานีที่บริหารโดยผู้เช่าช่วงทรัพย์สินของเจ้าของที่ บนที่ดินของเจ้าของทรัพย์สิน (dealer of owner management)

จากการจำแนกประเภทผู้ประกอบการดังกล่าวนำไปสู่การวิเคราะห์ศักยภาพด้านการพัฒนาบริการเสริมของผู้ประกอบการที่มีความคล่องตัวที่แตกต่างส่งผลต่อการตัดสินใจแก้ปัญหาในรูปแบบที่แตกต่างกัน โดยเปรียบเทียบระหว่างที่ดินของตราสินค้าซึ่งจะมีการขยายบริการเสริมที่มีรูปแบบมาตรฐานเดียวกันบนการควบคุมด้วยนโยบายการบริหารในระดับองค์กรตราสินค้า กับที่ดินของผู้ประกอบการในพื้นที่ที่มีการขยายบริการเสริมที่มีความหลากหลายกว่าเนื่องจากเงื่อนไขอันได้เปรียบกว่ากลุ่มองค์กรตราสินค้าใหญ่ๆ ดังนี้

- 1) สิทธิในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงพื้นที่โดยตรง เนื่องจากเป็นผู้ถือครองสิทธิ์ที่ดิน
- 2) ความสามารถในการสร้างความแตกต่างของบริการเสริมจากมาตรฐาน แข่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดที่คู่แข่งไม่สามารถแทรกแซงเปลี่ยนแปลงได้
- 3) มีความใกล้ชิดกับลูกค้าในพื้นที่มากกว่า และตอบสนองด้วยบริการเสริมที่ตรงความต้องการลูกค้าได้

ดังนั้นผู้ประกอบการ E3 และ E4 จึงเป็นประเภทที่มีความน่าสนใจในการศึกษารูปแบบการพัฒนาบริการเสริมแต่อย่างไรก็ตามปัญหาของการปิดกิจการลงของสถานีบริการน้ำมันนั้นยังมีอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยกลุ่มผู้ประกอบการที่ดำเนินการด้วยตนเองนั้นขาดความรู้ในการพัฒนาพื้นที่อันเป็นระบบอาจประสบปัญหาต่อการพัฒนาบริการเสริมให้เป็นรูปธรรมได้

กลยุทธ์ทางการตลาดเป็นระบบการทำงานที่ช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจสามารถวางแผนทางการพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ (Kotler, 2003) เริ่มต้นจากการวางแผนเป้าหมายและวางแผนดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม (vision & mission) ประกอบกับเงื่อนไขปัจจุบันที่ได้เปรียบเชิงกายภาพพื้นที่ของผู้ประกอบการสถานีบริการท้องถิ่นแล้วนั้น การพัฒนาบริการเสริมจึงจะดำเนินการได้มีประสิทธิภาพ โดยการสัมภาษณ์คุณศุภิสรา ผู้บริหารสถานีบริการน้ำมัน หจก.ดุสิตาปิโตรเลียม ถึงการวางแผนกลยุทธ์ (vision) ที่เน้นการสร้างความแตกต่างทางกายภาพของบริการเสริมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เหนือความคาดหมายและทำให้เกิดการจดจำนำมาสู่การใช้บริการซ้ำ โดยการดำเนินการเชิงรูปธรรม (mission) ด้วยการสร้างความความแตกต่างด้านการออกแบบภาพลักษณ์อาคารทำให้เกิดการก่อสร้างร้านสะดวกซื้อร้านอีเลฟเว่นขนาดใหญ่ มีเพดานสูงโปร่ง และหลังคาซ้อนชั้นบันหยายของอาคารภายนอก รูปลักษณะดังกล่าวมีความแตกต่างจากรูปแบบโมเดิร์นที่เป็นมาตรฐานในสถานีอื่น ๆ นอกจากนี้ยังมีการสร้างความแตกต่างด้านประสบการณ์ในการใช้บริการด้วยห้องน้ำและห้องอาหารที่มีการตกแต่งด้วยวัสดุที่หรูหรา สะอาดและมีการติดเครื่องปรับอากาศ จนกระทั่งสถานีประสบความสำเร็จทำให้ยอดผลประกอบการมีกำไรที่สม่ำเสมอในระยะยาวและได้รับรางวัลชนะเลิศการประกวดห้องน้ำระดับประเทศปี พ.ศ. 2551 และ สถานีบริการน้ำมันปลอดภัย นำให้บริการ “เหรียญทอง” ปี พ.ศ. 2552-2553 จากกรณีศึกษาเบื้องต้นจึงสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพด้วยการวางแผนเป้าหมายและบรรลุเป้าหมายได้จริงด้วยการพัฒนาทางกายภาพของบริการเสริมโดยเน้นการวางแผนที่เหมาะสมกับบริบทแวดล้อมและความสามารถขององค์กร (Dranove & Marciano, 2005)

จากสิ่งที่กล่าวมาข้างต้นจึงนำมาสู่ประเด็นในการศึกษา กลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความแตกต่างด้านกายภาพของบริการเสริมภายในสถานีบริการน้ำมันท้องถิ่น โดยการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์และดำเนินการพัฒนาของผู้ประกอบการภายในท้องถิ่น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการนำไปสู่ความสำเร็จด้านผลประกอบการ

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้มุ่งศึกษากลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความแตกต่างด้านกายภาพของบริการเสริมภายในสถานีบริการน้ำมันท้องถิ่น โดยการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์และดำเนินการพัฒนาของผู้ประกอบการภายในท้องถิ่น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการนำไปสู่ความสำเร็จด้านผลประกอบการ โดยแบ่งเป็นวัตถุประสงค์ย่อยดังนี้

- 1) ศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการสถานีบริการน้ำมัน และความเหมาะสมต่อการดำเนินการพัฒนาบริการเสริม ตามหลักทฤษฎีการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านผู้ประกอบการ ปัจจัยด้านความต้องการของลูกค้า และปัจจัยทางกายภาพในพื้นที่
- 2) ศึกษาถึงปัจจัยด้านการถือครองกรรมสิทธิ์และรูปแบบการเป็นเจ้าของ และผลกระทบของปัจจัยดังกล่าว ที่มีต่อความสามารถในการพัฒนาบริการเสริมเพื่อสร้างความแตกต่างภายในสถานี บริการน้ำมันที่ดำเนินการอยู่
- 3) ศึกษาแนวทางการนำกลยุทธ์การตลาดไปใช้เชิงปฏิบัติ (differentiation strategic implementation) ในการสร้างความแตกต่างด้านกายภาพของบริการเสริมภายในสถานีบริการน้ำมันที่มีความเหมาะสมเชิงพื้นที่
- 4) เพื่อเสนอแนวทางในการตัดสินใจเลือกดำเนินกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความแตกต่างเชิงปฏิบัติของผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมัน

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การตลาด เพื่อการพัฒนาด้านกายภาพบริการเสริมภายในสถานีบริการน้ำมันท้องถิ่น โดยผู้ประกอบการภายในพื้นที่” ได้กำหนดขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1) กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันค้าปลีก โดยเจาะจงกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการซึ่งเป็นคนในพื้นที่ประเภทที่มีสิทธิ์ในการถือครองที่ดิน และทรัพย์สินรวมไปถึงมีสิทธิ์ในการพัฒนาปรับปรุงพื้นที่โดยตรง (land-entrepreneurs)

2) ช่วงเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการเปรียบเทียบผลการดำเนินการของสถานีบริการน้ำมัน โดยเฉพาะการเก็บข้อมูลพฤติกรรมลูกค้า จะหลีกเลี่ยงช่วงเวลาที่มียัตราการเข้าใช้บริการสถานีหนาแน่นกว่าปกติ (peak period) อาทิเช่น ช่วงเทศกาลวันหยุดติดต่อกันมากกว่า 4 วันขึ้นไป ทำให้เกิดปริมาณการเดินทางท่องเที่ยวและเดินทางกลับภูมิลำเนาเป็นจำนวนมาก ช่วงเทศกาลดังกล่าวมักเกิดขึ้นในช่วงเดือนตุลาคม มกราคม และเมษายน เป็นต้น ในช่วงเดือนปกติจะแจ่มแจ้งเป็นวันธรรมดาได้แก่ วันจันทร์-วันศุกร์ เป็นช่วงที่มีปริมาณการจราจรคงที่ จากกลุ่มลูกค้าผู้ใช้เส้นทางประจำในพื้นที่เพื่อการสัญจรทั่วไป โดยวันหยุดสุดสัปดาห์ได้แก่ วันเสาร์ - วันอาทิตย์ เป็นช่วงที่มีปริมาณการจราจรเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 จากกลุ่มลูกค้าที่เดินทางท่องเที่ยวหรือกลับภูมิลำเนาใกล้เคียงในวันหยุดจากเมืองกรุงเทพฯ ผู้ต่างจังหวัด และทยอยเดินทางกลับเข้าเมืองในเย็นวันอาทิตย์หรือเข้ามิดวันจันทร์ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2552) ช่วงเวลาที่มียัตราการเข้าใช้บริการสถานีในวันธรรมดา (จันทร์-ศุกร์) จึงมีความเหมาะสมในการเก็บข้อมูล เพื่อลดความคลาดเคลื่อนจากปริมาณลูกค้าผู้ใช้บริการสถานีอื่นจะแจ่มแจ้งเป็นลูกค้าชาว และชาวประจำที่มีพฤติกรรมการใช้เส้นทางที่แตกต่างกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเดินทางเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสถานีเบื้องต้นตลอดเส้นทางในช่วงเดือนสิงหาคม ในวันอังคาร วันพุธและวันศุกร์ เมื่อจำแนกกลุ่มกรณีศึกษาผู้ประกอบการในพื้นที่จำนวน 13 สถานี จึงเดินทางเพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกอีกครั้งในช่วงเดือนมีนาคม ในทุกวัน อังคาร วันพุธ และวันศุกร์ ช่วงเวลา 8:00 - 19:00 น.

3) พื้นที่การศึกษาสถานีบริการน้ำมันที่ตั้งอยู่ติดริมถนนทางหลวงหมายเลข 2 หรือถนนมิตรภาพ จ.สระบุรี ไปจนถึง จ.หนองคาย แต่ในการศึกษานี้จะศึกษาเฉพาะสถานีบริการน้ำมันบนช่วงถนน อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ถึง อ.เมือง จ.นครราชสีมา เท่านั้น ซึ่งจำกัดพื้นที่ศึกษาจากช่วงถนนที่มีความคับคั่งของปริมาณการจราจรจากผู้เดินทางไปและกลับระหว่างกรุงเทพฯ - นครราชสีมา (ภาคผนวก ข) โดยภาพรวมของการเดินทางต้องวิเคราะห์ร่วมกับเส้นทางหลวงหมายเลข 1 หรือถนนพหลโยธิน ในช่วงถนนจาก อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ถึง อ.เมือง จ.สระบุรี และต่อเนื่องไปยังถนนทางหลวงหมายเลข 2 หรือถนนมิตรภาพ เริ่มต้นที่ อ.เมือง จ.สระบุรี ถึง จ.นครราชสีมา ดังที่กล่าวไว้ข้างต้น



#### 1.4 สมมติฐานการวิจัย

การเลือกใช้กลยุทธ์การตลาด ของผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันซึ่งเป็นคนในท้องถิ่น ที่มีความแตกต่างด้านกายภาพบริการเสริมในสถานีบริการน้ำมัน จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการในระยะยาว โดยสมมติฐานการวิจัยแบ่งแยกย่อยมีดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านการถือครองสิทธิ์ในการพัฒนาที่ดินของผู้ประกอบการภายในพื้นที่ จะมีผลต่อความคล่องตัวสูงในการสร้างความแตกต่างของบริการเสริมในสถานีน้ำมัน
- 2) การใช้ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหารเพื่อสร้างความแตกต่างทางกลยุทธ์การตลาด สามารถ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาทางด้านกายภาพของบริการเสริมในสถานีน้ำมันท้องถิ่น
- 3) การพัฒนากายภาพบริการเสริมตามแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างความแตกต่าง จะทำให้บริการเสริมในสถานีบริการน้ำมันสร้างความนิยมชมชอบให้แก่ผู้ใช้บริการ นำไปสู่ความเป็นไปได้ด้านผลประกอบการที่จะเพิ่มขึ้นด้วย

#### 1.5 ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed method research) ที่ทำการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์จากผู้ประกอบการในพื้นที่จริงเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นส่วนหลัก ส่วนของการประเมินจากผู้ใช้บริการเป็นข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งเป็นส่วนเสริม ในขั้นตอนการเก็บข้อมูล เพื่อการวิเคราะห์มีรายละเอียด 3 ส่วน ดังนี้

การเก็บข้อมูลส่วนที่ 1 ด้วยเครื่องมือการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ประกอบการในพื้นที่ เป็นการเก็บข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อศักยภาพความคล่องตัวของผู้ประกอบการในพื้นที่ อันประกอบด้วยสถานะทางการตลาดของผู้ประกอบการ (market positioning) เป้าหมายทางการตลาดของผู้ประกอบการ (visions) และกลยุทธ์การดำเนินการของผู้ประกอบการ (missions) เพื่อสร้างความแตกต่างด้านกายภาพของบริการเสริมของสถานีบริการน้ำมันในท้องถิ่น โดยรูปแบบ checklist คำถามเกี่ยวกับทรัพยากรการบริหารที่เกี่ยวข้อง

การเก็บข้อมูลส่วนที่ 2 ด้วยเครื่องมือแบบสำรวจกายภาพในพื้นที่ ด้วยการบันทึกรูปแบบการพัฒนาคุณภาพบริการเสริมในแต่ละพื้นที่ ทั้งสัดส่วนการใช้ประโยชน์พื้นที่ รูปแบบอาคารและรูปแบบการวางผังการใช้งาน

การเก็บข้อมูลส่วนที่ 3 ด้วยเครื่องมือแบบสังเกตพฤติกรรมผู้ใช้บริการ โดยบันทึกความนิยมของผู้ใช้บริการต่อบริการเสริมที่มีในแต่ละสถานี ด้วยความถี่และความต่อเนื่องของการใช้งาน

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบริการเสริมของผู้ประกอบการภายในพื้นที่ จะช่วยให้ผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันพัฒนาศักยภาพในการบริหารซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการพัฒนาทางด้านกายภาพของบริการเสริม

2) การศึกษาวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความแตกต่างด้านกายภาพของบริการเสริมโดยใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างเป็นระบบ จะช่วยชี้ให้เห็นถึงวิธีการสร้างความแตกต่าง อันจะนำมาซึ่งผลประโยชน์ในการดำเนินงาน ทั้งในการเพิ่มอำนาจการต่อรอง การสร้างภาพลักษณ์ โครงสร้างการทำงานที่เป็นระบบ และโอกาสทางการค้า

3) การศึกษาแนวทางการนำกลยุทธ์การตลาดไปใช้เชิงปฏิบัติ ในการสร้างความแตกต่างด้านกายภาพบริการเสริมภายในสถานีบริการน้ำมันที่มีประสิทธิภาพเชิงพื้นที่ (differentiation strategic implementation) จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาแผนธุรกิจของโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมในสภาวะที่แตกต่างกัน

4) การประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินกลยุทธ์การตลาดเชิงปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพในระยะยาว เพื่อเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจลงทุน

## 1.7 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

### 1.7.1 สถานีบริการน้ำมัน (Oil-Service)

สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงประเภท ก ได้แก่ สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงที่ให้บริการแก่ยานพาหนะทางบก ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ติดเขตทางหลวง ถนนสาธารณะ หรือ ถนนส่วนบุคคลซึ่ง

มีความกว้างตามที่กรมธุรกิจพลังงานประกาศกำหนด และเก็บน้ำมันเชื้อเพลิงไว้ในถังเก็บน้ำมันเชื้อเพลิงใต้พื้นดิน

สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงประเภทที่ 1 ได้แก่ สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงที่ตั้งอยู่ในที่ดินที่ติดเขตทางหลวงหรือถนนสาธารณะ หรือทางที่มีสภาพเป็นสาธารณะที่มีความกว้างของถนนไม่น้อยกว่า 12.00 เมตรหรือถนนส่วนบุคคลที่มีความกว้างของถนนไม่น้อยกว่า 10.00 เมตร ที่เชื่อมต่อกับทางหลวงหรือถนนสาธารณะหรือทางที่มีสภาพเป็นสาธารณะที่มีความกว้างของถนนไม่น้อยกว่า 12.00 เมตร (สุพินท์ เรียนศรีวิไล และคณะ, 2548)

### 1.7.2 ธุรกิจบริการเสริม ในสถานีบริการน้ำมัน (Non-Oil Service)

ธุรกิจบริการเสริมภายในสถานีบริการน้ำมัน (non-oil service) เป็นการให้บริการธุรกิจที่ไม่ใช่บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิง อาทิเช่น ร้านอาหารจานด่วน ร้านสะดวกซื้อ สวรรภูมิทัศน์ ห้องน้ำ จุดซ่อมบำรุงและบริการล้างอัดฉีดรถยนต์หรือแม้แต่ธนาคารที่เปิดให้บริการภายในสถานีบริการน้ำมัน (ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค, 2552)

### 1.7.3 ปัจจัยด้านการวางผังทางกายภาพในสถานีบริการน้ำมัน

โดยลักษณะ “ปัจจัยการออกและวางผังทางกายภาพ” ดังกล่าวเป็นการให้รายละเอียดขององค์ประกอบที่จะนำมาจัดสรรเข้าด้วยกันให้เห็นเป็นรูปธรรม ในที่นี้พูดถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่บริการภายในสถานีบริการน้ำมันที่สามารถระบุเป็นพื้นที่ใช้งานเป็นสัดส่วนได้ นำมาวางแผนและจัดสรรร่วมกันตามข้อกำหนดของแต่ละปัจจัย ซึ่งจะประกอบด้วย (สุพินท์ เรียนศรีวิไล และคณะ, 2548)

- 1) ปัจจัยด้านโครงสร้างงานระบบใต้พื้นดินและระบบวางระบายน้ำ (oil service)
- 2) ปัจจัยด้านสิ่งปลูกสร้างและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับอำนวยความสะดวกยานพาหนะทางบก (auto service)
- 3) ปัจจัยด้านอาคารบริการหรือที่ใช้เป็นร้านค้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช่น้ำมันเชื้อเพลิง (non-oil service)



4) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางภูมิทัศน์ (landscape) แบ่งเป็นพื้นที่โครงสร้างแข็ง (hardscape) และส่วนที่เป็นพื้นที่อ่อนนุ่ม (softscape)

#### 1.7.4 กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy)

กลยุทธ์การตลาด (marketing strategy) เป็นกระบวนการที่มีการกำหนด วางแผนต่อเนื่อง และจะต้องตอบสนองต่อคุณลักษณะทางการตลาด อันจะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่คาดหวัง ณ ช่วงเวลาหนึ่ง หรือ ณ สถานที่หนึ่ง ลักษณะของการทำกลยุทธ์นั้นองค์กรดังกล่าวจะต้องมีการศึกษากลยุทธ์พื้นฐานให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริง รู้จักศักยภาพหรือขีดความสามารถขององค์กรเป็นอย่างดี เมื่อวางจุดยืนในตลาดที่ชัดเจนแล้ว จึงเลือกใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมต่อองค์กร ณ ช่วงเวลาหนึ่ง หรือ ณ บริบทหนึ่ง จึงก่อให้เกิดการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด (Dranove & Marciano, 2005)

#### 1.7.5 กลยุทธ์เพื่อสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy)

กลยุทธ์เพื่อสร้างความแตกต่าง (differentiation strategy) เป็นลักษณะการดำเนินการกลยุทธ์เพื่อสร้างความแตกต่างแก่การผลิตสินค้า การบริการ ประสบการณ์ หรือ ภาพลักษณ์ที่มีความแตกต่างขึ้นในใจผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภครู้สึกสนใจ ประทับใจ จดจำผลิตภัณฑ์ได้อย่างแม่นยำ โดยการสร้างความแตกต่างของการพัฒนาผลิตภัณฑ์มีรูปแบบดังนี้ (Kotler, 1997)

- 1) ความแตกต่างทางด้านกายภาพ คือ ความแตกต่างของธุรกิจประเภทเดียวกันด้วยรูปแบบการให้บริการ การออกแบบสภาพแวดล้อมของสถานที่ให้บริการ ส่วนสินค้าที่เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากการออกแบบรูปทรง สี ขนาด รสชาติ หรือราคา
- 2) ความแตกต่างด้วยแบรนด์ คือ ความแตกต่างด้วยชื่อแบรนด์ รูปตราสินค้า สัญลักษณ์
- 3) ความแตกต่างด้วยความสัมพันธ์ คือ ความแตกต่างของแบรนด์ในเชิงคุณค่าของการตอบสนองความพึงพอใจ หรือ ความต้องการของลูกค้า จดจำผ่านลักษณะผลิตภัณฑ์หรือรูปแบบบริการของแบรนด์ดังกล่าว

ทั้งนี้พื้นฐานของกลยุทธ์ความแตกต่าง สามารถจำแนกตามลักษณะขององค์กรธุรกิจได้ 2 รูปแบบ คือ (Network Dynamics Consulting, 1999) แสดงได้ดังภาพที่ 1.1

1) การสร้างความแตกต่างโดยใช้ความร่วมมือกันระหว่างบริษัท (business scheme)  
 2) การสร้างความแตกต่างโดยบริษัทเดียว เช่นเดียวกับลักษณะการสร้าง ความแตกต่างของห้างหุ้นส่วนจำกัด หรือบริษัทที่ประกอบกิจการนี้บริการน้ำมัน แบ่งแยกตามวิธีการทางกลยุทธ์ดังนี้

2.1) การใช้ core competence

2.2) การใช้ทรัพยากรการบริหาร

2.3) การใช้ business model

2.4) การใช้ business system

ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงยกเฉพาะทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน คำปลีกในพื้นที่ มาเพื่ออธิบายถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.2) ปัจจัยทรัพยากรการบริหาร แบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้ (รูปภาพที่ 2.25)

ทรัพยากรที่มองไม่เห็น ได้แก่ ทรัพยากรด้านแบรนด์ ทรัพยากรด้านข้อมูลลูกค้า ทรัพยากรด้านความรู้ และสารสนเทศ

ทรัพยากรที่มองเห็น ได้แก่ ทรัพยากรด้านเครือข่ายกระจายสินค้า ทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพยากรด้านอุปกรณ์เครื่องจักร

#### 1.7.6 ความยั่งยืนทางกลยุทธ์ (Strategic Sustainable)

ความยั่งยืนทางกลยุทธ์ (strategic sustainable) เป็นลักษณะการดำเนินการกลยุทธ์ จนนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่คาดหวัง ณ ช่วงเวลาหนึ่ง หรือ ณ สถานที่หนึ่ง และมีการพัฒนาองค์กรต่อเนื่องในการที่จะคงภาวะการแข่งขันระยะยาวอย่างยั่งยืน (Dranove & Marciano, 2005) หรือในที่นี้จึงมีความใกล้เคียงกับการดำเนินกลยุทธ์ในการเติบโต (growth strategies) เป็นภาวะต่อเนื่องจากการบริหารกิจการจนเกิดผลกำไรแล้ว แต่มีการต่อยอดพัฒนา องค์กรให้เติบโตเพิ่มขึ้นด้วย เพราะถ้าธุรกิจไม่สร้างการเติบโตให้เกิดขึ้น องค์กรก็จะมีผลกำไรเพียง ช่วงสั้นๆเท่านั้น ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวก็มีเป้าหมายเดียวกันกับการสร้างความยั่งยืนในการยึด ระยะเวลาการแข่งขันทางธุรกิจให้ยาวนานขึ้น (Kotler, 2003)

### 1.7.7 ผู้ประกอบการในพื้นที่ (Land-Entrepreneurs)

ผู้ประกอบการในพื้นที่ กล่าวถึงผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันในตลาดค้าปลีก ซึ่งมีหน้าที่บริหารสถานีเพื่อค้าปลีกสินค้าและบริการของตราสินค้าที่ลงในพื้นที่ของสถานี โดยจะแบ่งตามสิทธิ์การถือครองทรัพย์สินและสิทธิ์ในการพัฒนาที่ดินของผู้ประกอบการได้ทั้งหมด 4 ประเภท

- 1) E1: สถานีที่บริหารโดยผู้จัดการสาขาของตราสินค้า บนที่ดินของตราสินค้า (brand management)
- 2) E2: สถานีที่บริหารโดยผู้เช่าช่วงจากตราสินค้า บนที่ดินของตราสินค้า (dealer of brand management)
- 3) E3: สถานีที่บริหารโดยเจ้าของทรัพย์สิน บนที่ดินของเจ้าของทรัพย์สินโดยตรง (owner management)
- 4) E4: สถานีที่บริหารโดยผู้เช่าช่วงทรัพย์สินของเจ้าของที่ดิน บนที่ดินของเจ้าของทรัพย์สิน (dealer of owner management)

ในงานวิจัยนี้ได้เฉพาะเจาะจงไปที่ลักษณะ ผู้ประกอบการในพื้นที่ (land-entrepreneurs) ซึ่งมีสิทธิ์ในการตัดสินใจเลือก คิดพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบสินค้าบริการในสถานีในรูปแบบผู้ประกอบการทั้งหมดจึงมีเพียง 2 ประเภทที่ถือครองทรัพย์สินและพัฒนาด้วยตนเองคือประเภท E3 และ E4

### 1.7.8 กลุ่มเป้าหมายทางการตลาด หรือกลุ่มลูกค้า (Target Groups)

กลุ่มลูกค้า ในการศึกษาค้นคว้าถึง กลุ่มผู้ใช้บริการสถานีบริการที่เป็นผู้เดินทางทั่ว ๆ ไป ไม่เฉพาะจงลักษณะยานพาหนะ เช่น รถยนต์ส่วนตัว รถทัวร์ รถตู้ รถมอเตอร์ไซด์ รถบรรทุก เป็นต้น ซึ่งกลุ่มผู้สัญจรปกติจะเดินทางในช่วงเวลาวันธรรมดาเพื่อการทำงาน การสัญจรผ่านทั่วไป การท่องเที่ยวแบบไปเช้าเย็นกลับ โดยยกเว้นกลุ่มที่เดินทางในช่วงเทศกาล (peak period) หรือช่วงสุดสัปดาห์ที่มีพฤติกรรมกลุ่มลูกค้าที่ไม่หลากหลาย และช่วงเดินทางไปกลับพร้อมกัน

ซึ่งกลุ่มลูกค้าดังกล่าวจะเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักในการตอบสนองเป้าหมายทางการตลาด ผ่านกายภาพของบริการเสริมที่ตรงตามพฤติกรรมของกลุ่มคนประเภทนั้น ๆ โดยในการศึกษามีการแบ่ง แยกลักษณะลูกค้าจากพฤติกรรมการเดินทางที่แตกต่างกันตามระยะทางและทำเลที่ตั้งของจุดหมาย ปลายทาง (Weaver, 2001) ในที่นี้ต้องเป็นประเภทที่มีเส้นทางการเดินทางครอบคลุมอยู่ในช่วงพื้นที่ ศึกษา กรุงเทพฯ - นครราชสีมา ได้ 2 ประเภทหลัก ๆ ดังนี้

1) กลุ่มนักเดินทางชาจร หรือ กลุ่มนักท่องเที่ยว (tourism) โดยพฤติกรรมการใช้เส้นทาง ของกลุ่มนี้ จะไม่มีการเฉพาะเจาะจงในการแวะพักเป็นพิเศษ จะใช้เส้นทางเพื่อการท่องเที่ยวในช่วง เทศกาล หรือช่วงสุดสัปดาห์ หรือเพื่อการเดินทางทำธุรกิจ กระส่วนตัวที่ไม่มีการใช้เส้นทางเป็นประจำ โดยจะแวะเข้าสถานีบริการน้ำมันเพราะเหตุจำเป็น หรือจากขีดจำกัดในการเดินทางเช่น แวะเติมน้ำมัน ทำธุระในห้องน้ำ แวะรับประทานอาหาร แวะซื้อสินค้าอุปโภคบริโภค หรือแวะพักจากความเหนื่อยล้าใน การขับรถระยะทางไกล ๆ รวมแล้วโดยเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3-5 ครั้ง สำหรับการเดินทางแต่ละเที่ยว (นิตยสารผู้จัดการ, 2540)

2) กลุ่มนักเดินทางขาประจำเส้นทาง (non-tourism) โดยพฤติกรรมการใช้เส้นทางของกลุ่ม นี้มักจะมีปฏิสัมพันธ์ที่ชัดเจนต่อสถานที่ใดที่หนึ่ง เส้นทางประจำ หรือชุมชนใกล้เคียง จะมีความคุ้นเคย กับเส้นทาง และจดจำสถานีบริการที่พึงพอใจได้ มีพฤติกรรมการใช้บริการซ้ำ เจาะจงบริการ หรือคาด หวังต่อมาตรฐานที่คงเดิมของสินค้าและบริการ โดยแบ่งลักษณะของการใช้บริการประจำได้ 2 ประเภทคือ ขาประจำเส้นทาง และขาประจำในพื้นที่ จากความแตกต่างของอาณาเขตเส้นทางของ ลูกค้า

(2.1) กลุ่มขาประจำเส้นทาง จะคุ้นชินกับการเดินทางไปเข้า-เย็นกลับ และทราบขีด จำกัดของการแวะพัก มีจุดแวะพักประจำในเส้นทางนั้นที่มาจาก การสำรวจด้วยความถี่ของการเดินทาง สินค้าและบริการมักมีความเฉพาะเจาะจงเพื่อดึงดูดให้เกิดการจดจำ เช่น ร้านอาหาร ร้านกาแฟ ร้าน ขายสินค้าอุปโภค ร้านค้าของฝาก หรือภูมิทัศน์ที่สร้างความพึงพอใจได้มากกว่าสถานีอื่น เช่น กลุ่ม ลูกค้าที่ใช้เส้นทาง จ.สระบุรี-จ.นครราชสีมา ในการเดินทางไป-กลับ ที่ทำงาน เป็นต้น

(2.2) กลุ่มขาประจำในพื้นที่ จะมีขนาดของลูกค้าที่แคบลงกว่าขาประจำเส้นทาง มี รูปแบบบริการที่สัมพันธ์กับกิจกรรมในชุมชนใกล้เคียง โดยกลุ่มลูกค้ามาใช้บริการเนื่องจากความ สะดวกของทำเลสถานีที่ใกล้ที่พักอาศัย ใกล้ชุมชน สินค้าและบริการเน้นความจำเป็นในชีวิตประจำวัน เช่น ร้านค้าโชห่วยเน้นสินค้าอุปโภคบริโภคในครัวเรือน ตลาดชุมชน ร้านอาหารชุมชน บริการน้ำมัน และยานยนต์ที่มีกลุ่มลูกค้าประจำดั้งเดิมในพื้นที่ เป็นต้น