

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการให้สัมภาษณ์ของผู้ประกอบการร้านอินเทอร์เน็ต ในพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ถึงกลยุทธ์การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตเพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

- 5.1 สรุปผล
- 5.2 อภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

5.1.1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปและทรัพยากรภายในร้านอินเทอร์เน็ต

5.1.1.1 ข้อมูลลักษณะทั่วไป

ในช่วงตั้งแต่ปี 2552 - 2562 มีร้านอินเทอร์เน็ตในพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดอุบลราชธานีจำนวนมากถึง 128 ร้าน ซึ่งเป็นยุครุ่งเรืองร้านอินเทอร์เน็ต แต่อย่างไรก็ตามในปี 2563 ร้านอินเทอร์เน็ตได้มีการปิดตัวลงอย่างมากและเหลือร้านอินเทอร์เน็ตที่ยังเปิดให้บริการในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ปัจจุบันเพียงอยู่ทั้งหมดเพียง 18 ร้าน ซึ่งประกอบด้วยร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่จำนวน 10 ร้าน และร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กจำนวน 8 ร้าน ทั้งนี้เนื่องจากร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กได้ปิดตัวลงเพราะไม่สามารถปรับตัวได้ทันตามความต้องการของลูกค้าได้ และไม่สามารถบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.1.2 ทรัพยากรภายในร้านอินเทอร์เน็ต แบ่งเป็น 2 หัวข้อหลัก

1) ทรัพยากรที่มีตัวตน (Tangible Resource) ทรัพยากรที่มีตัวตนที่สำคัญของร้านอินเทอร์เน็ตนั้น ประกอบด้วยทรัพยากร 4 ประเภท ดังนี้

1.1) งบประมาณในการจัดตั้งและตกแต่งร้าน โดยร้านอินเทอร์เน็ตที่มีงบประมาณในการจัดตั้งร้านที่มากกว่า 1.5 ล้านบาท จะทำให้ได้เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีสมรรถนะดี จำนวนมากกว่า 40 เครื่อง จอภาพขนาด 28 นิ้วขึ้นไป จึงได้รับการรับรองมาตรฐานจากบริษัทผู้ผลิต (GEFORCE CERTIFIED) และด้วยการมีงบประมาณที่สูง ส่งผลไปถึงการตกแต่งร้านที่ทำให้ร้านมีความสวยงาม หรูหรา กว่าร้านอินเทอร์เน็ตที่มีงบประมาณต่ำกว่า 1.5 ล้านบาท

1.2) ต้นทุนเครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งร้านอินเทอร์เน็ตในจังหวัดอุบลราชธานี มีการบริหารต้นทุนเครื่องคอมพิวเตอร์ผ่านการจัดซื้อ 2 แหล่งคือ 1) การจัดซื้อกับตัวแทนจำหน่าย และ 2) การจัดซื้อกับผู้ผลิตโดยตรง ทั้งนี้การจัดซื้อกับผู้ผลิตโดยตรงนั้นย่อมจะทำให้ร้านได้เปรียบด้านต้นทุนมากกว่า

1.3) ท่าเลที่ตั้งของร้าน เป็นทรัพยากรทางกายภาพที่มีผลต่อจำนวนลูกค้าที่เข้าใช้บริการ โดยร้านอินเทอร์เน็ตตั้งอยู่ในบริเวณใกล้กับโรงเรียนขนาดใหญ่ในพื้นที่อำเภอเมือง ซึ่งเป็นท่าเลที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่าย

1.4) ทีมช่างเทคนิค เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญที่ทำให้ธุรกิจมีความต่อเนื่องในการให้บริการ เนื่องจากทีมช่างเทคนิคสามารถแก้ไขปัญหาคอมพิวเตอร์และระบบอินเทอร์เน็ตให้กลับมาใช้งานได้อย่างฉับไว

2) ทรัพยากรที่ไม่มีตัวตน (Intangible Resource) ด้านทรัพยากรที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญกับร้านอินเทอร์เน็ตนั้น ประกอบด้วยทรัพยากร 4 ประเภท ดังนี้

2.1) ชื่อเสียงของทางร้าน โดยการที่ร้านอินเทอร์เน็ตสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักกับลูกค้า โดยการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ลูกค้าจดจำ

2.2) ลิขสิทธิ์โปรแกรม การที่ร้านอินเทอร์เน็ตใช้โปรแกรมและเกมที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย จะสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าในการใช้งานโปรแกรมและเกมเหล่านั้น

2.3) ความรู้ของพนักงาน พนักงานที่ดูแลร้านต้องมีความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ด้วย สามารถระบุเกี่ยวกับปัญหาคอมพิวเตอร์ที่เกิดขึ้นได้ ทั้งนี้ยังต้องมีการฝึกอบรมพนักงานประจำร้านให้มีความรู้ทั้งด้าน hardware และ software เพื่อแก้ไขปัญหาคอมพิวเตอร์เบื้องต้นได้

2.4) ความรู้ของเจ้าของกิจการ โดยเจ้าของกิจการควรมีความรู้และความสามารถในการบริหารต้นทุนของกิจการ รวมถึงควรมีวิสัยทัศน์ที่ทำให้กิจการของตนเองมีความสามารถทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งในตลาด

5.1.2 สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของร้านอินเทอร์เน็ต

5.1.2.1 สภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจร้านอินเทอร์เน็ตในระดับมหภาค (PESTEL) โดยสภาพแวดล้อมสำคัญที่มีผลกระทบกับร้านอินเทอร์เน็ตมี 3 ประเภท ดังนี้

1) กฎหมาย ร้านอินเทอร์เน็ตมีข้อจำกัดด้านของเวลาเข้าใช้บริการที่ลูกค้าไม่สามารถใช้บริการได้หลังช่วงเวลา 22.00 น. และข้อจำกัดด้านข้อบังคับของลูกค้าที่อายุต่ำกว่า 18 ปี ไม่สามารถเข้าใช้บริการได้ก่อนเวลา 14.00 น. จึงทำให้ร้านอินเทอร์เน็ตมีลูกค้าน้อยในช่วงเวลาดังกล่าว

2) เศรษฐกิจ ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลกระทบกับร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กมากกว่าร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่ และร้านอินเทอร์เน็ตทั้งหมดมีการจำหน่ายสินค้าเพิ่มเติม นอกเหนือจากการให้บริการอินเทอร์เน็ต

3) เทคโนโลยี ด้านเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้ร้านอินเทอร์เน็ตได้รับผลกระทบต้องปรับปรุงคอมพิวเตอร์ภายในร้านทุก 2 - 3 ปี ให้มีสมรรถนะสูงรองรับเกมใหม่ ๆ ได้ และราคาของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์รุ่นใหม่ก็มีราคาสูงขึ้น

5.1.2.2 สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Five Forces Model) ของธุรกิจร้านอินเทอร์เน็ต

1) ภาวะคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ ด้านการเข้ามาเปิดธุรกิจร้านอินเทอร์เน็ตในปัจจุบันนั้น เป็นเรื่องยากของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็ก เนื่องจากมีคู่แข่งรายเดิมที่มีลูกค้าประจำตั้งอยู่

ในพื้นที่ใกล้สถานที่ศึกษาอยู่แล้ว ส่งผลให้คู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาอำนาจต่อรองน้อยกว่าคู่แข่งรายเดิมที่มีในพื้นที่นั้น

2) อำนาจต่อรองของกลุ่มค้า ด้านคู่ค้าของร้านอินเทอร์เน็ตมี 2 คู่ค้า ได้แก่ บริษัทผลิตอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และบริษัทผู้ผลิตเกมออนไลน์ โดยร้านอินเทอร์เน็ตทุกร้านยังมีความจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ผลิตจากบริษัทผลิตอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นผู้กำหนดราคาของอุปกรณ์ และบริษัทผู้ผลิตเกมออนไลน์ซึ่งเป็นผู้ผลิตและสร้างสรรค์เกมออนไลน์มีความนิยมในกลุ่มลูกค้า ถ้าไม่มีบริษัทผู้ผลิตเกมออนไลน์ ก็จะไม่เกิดธุรกิจร้านอินเทอร์เน็ตในปัจจุบัน ดังนั้นบริษัทเหล่านี้จึงมีอำนาจต่อรองมากกว่าร้านอินเทอร์เน็ต

3) การแข่งขันที่เกิดจากคู่แข่งในปัจจุบัน สามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภท คือ คู่แข่งทางตรงและคู่แข่งทางอ้อม โดยคู่แข่งทางตรงคือ ร้านอินเทอร์เน็ตที่อยู่ในตลาดเดียวกัน ซึ่งร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่มีส่วนแบ่งในตลาดมากกว่าร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็ก เพราะมีงบประมาณในการจัดตั้งร้านที่สูงกว่าร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็ก จึงทำให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์มากกว่าร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็ก ส่วนร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดน้อย ก็ต้องควบคุมค่าใช้จ่าย และจัดโปรโมชั่นลดราคาค่าบริการ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการให้อยู่รอดในสภาพะการแข่งขันปัจจุบัน และคู่แข่งทางอ้อม คือ อินเทอร์เน็ตจากเครือข่ายสัญญาณโทรศัพท์มือถือและเกมออนไลน์บนโทรศัพท์มือถือ ซึ่งไม่ได้มีผลกระทบกับธุรกิจในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นลูกค้าคนละกลุ่ม เพราะลูกค้าที่ชื่นชอบการเล่นเกมออนไลน์บนเครื่องคอมพิวเตอร์ก็ยังมีอยู่

4) อำนาจต่อรองของลูกค้า ลูกค้าของร้านอินเทอร์เน็ตนั้นเป็นนักเรียนนักศึกษาซึ่งยังไม่มีทุนในการซื้อคอมพิวเตอร์คุณภาพสูงมาใช้งาน อีกทั้งยังชื่นชอบการเล่นเกมออนไลน์ด้วยกันกับเพื่อนที่ร้านอินเทอร์เน็ต จึงไม่เปลี่ยนไปใช้บริการร้านร้านอินเทอร์เน็ตคู่แข่ง จึงส่งผลให้ลูกค้ามีอำนาจต่อรองน้อยกว่าร้านอินเทอร์เน็ต

5) ภาวะคุกคามจากสินค้าหรือบริการทดแทน สินค้าและบริการทดแทนร้านอินเทอร์เน็ตนั้น ไม่ได้มีผลกระทบกับร้านอินเทอร์เน็ตมาก เนื่องจากลูกค้ายังชื่นชอบในการเล่นเกมนออนไลน์คอมพิวเตอร์และมีความต้องการใช้งานอินเทอร์เน็ต เพราะอินเทอร์เน็ตของร้านอินเทอร์เน็ตมีความรวดเร็วและมีเสถียรภาพกว่าอินเทอร์เน็ตของร้านกาแฟหรืออินเทอร์เน็ตสาธารณะ ส่งผลให้อำนาจต่อรองของสินค้าและบริการทดแทนน้อยกว่าร้านอินเทอร์เน็ต

5.1.3 ความสามารถทางการแข่งขันของร้านอินเทอร์เน็ต

5.1.3.1 การวิเคราะห์ SWOT ร้านอินเทอร์เน็ตเปรียบเทียบกับโทรศัพท์มือถือ

1) จุดแข็งของร้านอินเทอร์เน็ต โดยร้านอินเทอร์เน็ตนั้นมีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ทำให้ลูกค้าเล่นเกมออนไลน์จากแพลตฟอร์มโทรศัพท์มือถือได้ แต่ความสามารถของโทรศัพท์มือถือนั้นไม่เพียงพอที่จะทำให้ลูกค้าเล่นเกมจากแพลตฟอร์มคอมพิวเตอร์ได้ อีกทั้งร้านอินเทอร์เน็ตยังมีบรรยากาศที่ดี มีสิ่งอำนวยความสะดวก ทำให้ลูกค้ารู้สึกผ่อนคลายเกิดความสะดวกสบายในการใช้บริการ และร้านอินเทอร์เน็ตมีอินเทอร์เน็ตที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง กว่าอินเทอร์เน็ตมือถือเพราะคุณภาพสัญญาณอินเทอร์เน็ตของโทรศัพท์มือถืออื่นนั้น จะเปลี่ยนแปลงไปตามพื้นที่การใช้งาน แต่อินเทอร์เน็ตในร้านอินเทอร์เน็ตเชื่อมต่อด้วยระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพ และมั่นคง

2) จุดอ่อนของร้านอินเทอร์เน็ต การใช้งานอินเทอร์เน็ตของร้านอินเทอร์เน็ตจำเป็นต้องมีอุปกรณ์เสริมในการใช้งาน เช่น โต๊ะวาง เก้าอี้ เมาส์ แป้นพิมพ์ หูฟัง จอภาพ เป็นต้น เกิดความไม่สะดวกในการใช้งานถ้าต้องการใช้งานภายนอกร้านอินเทอร์เน็ต แต่การใช้งานอินเทอร์เน็ตบนโทรศัพท์มือถือนั้นมีความคล่องตัวในการใช้งานมากกว่า และต้นทุนการใช้โปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์เนื่องจากมีโปรแกรมบางชนิดที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเรื่องลิขสิทธิ์ของโปรแกรมเป็นรายปี แต่โทรศัพท์มือถือ นั้นเสียค่าใช้จ่ายเพื่อซื้อแอปพลิเคชันใช้งานเพียงครั้งเดียว

3) โอกาสของร้านอินเทอร์เน็ต โดยการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีผลิตเกมออนไลน์ ทำให้เกมออนไลน์คอมพิวเตอร์มีความสมจริง มีรายละเอียดมากกว่าเกมออนไลน์บนโทรศัพท์มือถือ ส่งผลให้เกมออนไลน์คอมพิวเตอร์ยังได้รับความสนใจจากผู้เล่นทั้งรายใหม่ และรายปัจจุบัน

4) อุปสรรคของร้านอินเทอร์เน็ต ร้านอินเทอร์เน็ตมีอุปสรรคเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า โดยมีข้อบังคับทางกฎหมายกำหนดให้ร้านอินเทอร์เน็ตจำกัดช่วงเวลาที่ไม่อนุญาตให้เด็กอายุต่ำกว่า 18 ปีเข้าใช้บริการได้ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการลูกค้าในช่วงเวลาดังกล่าว แต่อินเทอร์เน็ตบนโทรศัพท์มือถืออื่นนั้น ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา และพฤติกรรมของลูกค้า บางส่วนที่มีความชื่นชอบในการเล่นเกมนออนไลน์บนคอมพิวเตอร์ แต่เปลี่ยนพฤติกรรมไปเล่นเกมออนไลน์บนโทรศัพท์มือถือแทน ร้านอินเทอร์เน็ตจึงต้องปรับตัวเพื่อรักษาลูกค้าไว้

5.1.3.2 ความสามารถทางการแข่งขันของร้านอินเทอร์เน็ต

ร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่ นั้นมีความสามารถทางการแข่งขันมากกว่าร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็ก ในหลาย ๆ ด้าน อาทิเช่น งบประมาณในการจัดตั้งร้าน ความสามารถบริหาร ต้นทุนในการซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ได้ในราคาที่ต่ำกว่าร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็ก พร้อมทั้งมีช่างเทคนิคคอยดูแล แก้ไขปัญหาคอมพิวเตอร์ให้กลับมาใช้งานได้อย่างรวดเร็ว เป็นต้น

ด้านโอกาสของร้านอินเทอร์เน็ตนั้น มีความเกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีของเกมออนไลน์คอมพิวเตอร์ที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกมออนไลน์คอมพิวเตอร์มีรายละเอียดและสมจริง ทำให้มีลูกค้าชื่นชอบในการเล่นเกมนออนไลน์มากขึ้น แต่ธุรกิจร้านอินเทอร์เน็ตยังมีอุปสรรคด้าน ข้อบังคับของเวลาให้บริการกับลูกค้าที่อายุต่ำกว่า 18 ปี ไม่สามารถเข้าใช้บริการก่อนเวลา 14.00 น. และหลังช่วงเวลา 22.00 น.

ความสามารถทางการแข่งขันของร้านอินเทอร์เน็ตที่เปรียบเทียบกับคู่แข่งดังเช่น โทรศัพท์มือถืออื่นนั้น จะเห็นได้ว่า ต้นทุนเฉลี่ยต่อชั่วโมงของร้านอินเทอร์เน็ตสูงกว่าต้นทุนเฉลี่ยต่อชั่วโมงของโทรศัพท์มือถือ แต่ธุรกิจร้านอินเทอร์เน็ตยังมีโอกาสที่สามารถทำกำไรและประสบความสำเร็จด้วยการเพิ่มจำนวนลูกค้าได้ เนื่องจากการเติบโตของตลาดเกมในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้สูงขึ้น ส่งผลให้ลูกค้าปัจจุบันยังมีความชื่นชอบในการเล่นเกมนออนไลน์และมีแนวโน้มที่จะเล่นมากขึ้นในทุก ๆ ปี

5.1.4 การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ต

5.1.4.1 การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตเชิงเปรียบเทียบที่แบ่งตามขนาด ซึ่งแบ่งเป็นการปรับตัว 2 ประเภท คือ การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กและการปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่

1) การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็ก โดยทั่วไปร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กมีการปรับตัวโดยการลดต้นทุนของกิจการ อาทิเช่น ค่าไฟฟ้า ค่าใช้จ่ายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เป็นต้น อีกทั้งมีการหารายได้เสริมอื่น โดยการจำหน่ายเครื่องดื่ม และขนมขบเคี้ยว จำหน่ายบัตรเติมเกมออนไลน์ และรักษาคุณภาพการบริการให้ลูกค้าเกิดความประทับใจอยู่เสมอ

ทั้งนี้ร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กยังมีโอกาสที่สามารถอยู่รอดได้ เนื่องจากลูกค้ามีแนวโน้มชื่นชอบเล่นเกมออนไลน์มากขึ้นในทุก ๆ ปี ดังนั้นร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงคอมพิวเตอร์ให้มีประสิทธิภาพดีสามารถรองรับเกมที่ลูกค้าต้องการเล่นได้

2) การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่ ร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่มีการปรับตัวในหลายด้าน อาทิเช่น การให้บริการโดยคอมพิวเตอร์ที่มีคุณภาพสูงรองรับเกมออนไลน์ที่ลูกค้าต้องการเล่นได้ทุกเกม เน้นการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าโดยการเพิ่มบริการนอกเหนือจากการให้บริการอินเทอร์เน็ตเพียงอย่างเดียว การประชาสัมพันธ์ในหลายช่องทางผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการบริหารต้นทุนในการซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ได้ราคาต่ำ โดยการเจรจาต่อรองกับบริษัทผู้ค้าอุปกรณ์คอมพิวเตอร์โดยตรง และร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่จะตั้งร้านบริเวณใกล้สถานศึกษาซึ่งเป็นแหล่งของกลุ่มลูกค้า

จะเห็นได้ว่าการปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีความคล้ายคลึงกัน 2 วิธี คือ การบริหารต้นทุนให้ต่ำเพื่อให้กิจการมีกำไรสามารถอยู่รอดได้ อาทิเช่น ลดค่าไฟฟ้า ลดต้นทุนของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ลดต้นทุนด้านค่าจ้างพนักงาน เป็นต้น และการรักษาคุณภาพการบริการเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่จะเพิ่มเติมนอกเหนือจากการปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กอีก 4 วิธี คือ การให้บริการด้วยคอมพิวเตอร์ที่มีคุณภาพสูง มีการประชาสัมพันธ์หลายช่องทาง การตั้งร้านอยู่ใกล้สถานศึกษา และการเพิ่มบริการเสริมอื่นให้เพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้า

5.1.4.2 การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตในเชิงเปรียบเทียบกับโทรศัพท์มือถือ

ร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กและร้านอินเทอร์เน็ตใหญ่ มีจุดอ่อนเมื่อเปรียบเทียบกับโทรศัพท์มือถือ คือ มีความคล่องตัวในการใช้งานน้อยกว่าโทรศัพท์มือถือ และมีราคาต้นทุนเครื่องคอมพิวเตอร์ที่สูงกว่าราคาต้นทุนของโทรศัพท์มือถือ แต่จุดอ่อนเหล่านี้ไม่ได้มีผลกระทบมากกับร้านอินเทอร์เน็ต เนื่องจากเป็นลูกค้าคนละกลุ่มกับลูกค้าของร้านอินเทอร์เน็ต และยังมีลูกค้าที่ชื่นชอบการใช้บริการอินเทอร์เน็ตจากคอมพิวเตอร์อยู่ อีกทั้งผู้ประกอบการร้านอินเทอร์เน็ตก็ยังศึกษาเทคโนโลยีมือถือควบคู่ไป เพื่อจะได้สามารถปรับตัวได้ทันความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต

5.2 อภิปรายผล

ผลการศึกษากลยุทธ์การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ในปัจจัยด้านทรัพยากรภายในร้านอินเทอร์เน็ตนั้น ทรัพยากรทางการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านงบประมาณในการจัดตั้งร้านถือว่ามีความสำคัญมากในการดำเนินธุรกิจร้านอินเทอร์เน็ต เนื่องจากงบประมาณส่งผลต่อปัจจัยด้านคุณภาพของเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ให้บริการ ปัจจัยด้านกายภาพภายในและภายนอกของร้านอินเทอร์เน็ต รวมถึงปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งของร้าน ซึ่งร้านอินเทอร์เน็ตที่ทรัพยากรทางการเงินที่สูงกว่าย่อมความสามารถเจรจาต่อรองราคาเพื่อซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในราคาที่ถูกลงกว่า

ร้านอินเทอร์เน็ตทั่วไป เนื่องจากซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์เป็นจำนวนมาก จึงนำมาซึ่งการได้เปรียบด้านต้นทุนต่ำ โดยงบประมาณในการจัดตั้งร้านที่มากกว่าร้านอินเทอร์เน็ตทั่วไปนั้น เป็นสิ่งที่ทำให้ร้านอินเทอร์เน็ตสามารถเช่าอาคารใกล้สถานศึกษาขนาดใหญ่ ซึ่งมีราคา ค่าเช่าสูง จึงทำให้ลูกค้าเข้าถึงได้ง่ายกว่า อีกทั้งงบประมาณที่สูงกว่ายังสามารถซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ได้จำนวนมากทำให้มีลูกค้าใช้บริการเป็นจำนวนมาก และยังสามารถจ้างทีมงานช่างคอมพิวเตอร์เพื่อแก้ไขปัญหาคอมพิวเตอร์ให้กลับมาใช้งานได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้นทรัพยากรทางการเงินจึงส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันที่มากกว่าคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับพนิต พิกุลทอง (2555) ที่กล่าวว่า ทรัพยากรที่จะเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันให้กับร้านอินเทอร์เน็ตได้นั้น คือ ทรัพยากรทางการเงิน

ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ส่งผลให้ร้านอินเทอร์เน็ตได้รับผลกระทบมากที่สุด เพราะทำให้ต้องปรับปรุงสมรรถนะและประสิทธิภาพของคอมพิวเตอร์ภายในร้านทุก 2 - 3 ปี ให้มีสมรรถนะสูงรองรับเกมใหม่ ๆ เนื่องจากสมรรถนะและประสิทธิภาพของเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ดีนั้นทำให้ลูกค้ามองว่าร้านให้ความใส่ใจบริการที่ดีกว่าจึงนำมาซึ่งการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันของร้านอินเทอร์เน็ตได้มากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ สมเกียรติ น้อยคำมูล (2550) ที่ได้กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ลูกค้าเลือกตัดสินใจใช้บริการร้านอินเทอร์เน็ต คือ ความแตกต่างด้านประสิทธิภาพของเครื่องคอมพิวเตอร์และการให้บริการที่เหนือกว่า

ด้านสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของร้านอินเทอร์เน็ตนั้น ผลการวิจัยพบว่า อำนาจต่อรองกับลูกค้าซึ่งเป็นผู้ขายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และจัดหาคอมพิวเตอร์ให้กับร้านอินเทอร์เน็ตนั้น มีอิทธิพลต่อธุรกิจต่อธุรกิจร้านอินเทอร์เน็ตมากที่สุด เนื่องจากเป็นผู้กำหนดราคาขายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ซึ่งสอดคล้องกับ ชูเกียรติ พัทธจักรธรรม (2556) ที่กล่าวว่า ผู้ประกอบการในตลาดคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจในระดับมาก คือ ผู้จัดหาสินค้า

สำหรับด้านการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันของร้านอินเทอร์เน็ต ผลการศึกษายกกลยุทธ์การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่และร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กที่แตกต่างกันใน 3 ประเภท มีรายละเอียดดังนี้

5.2.1 กลยุทธ์การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่ ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญกับการปรับตัว 2 วิธี คือ การบริการที่แตกต่างจากคู่แข่งและการส่งเสริมการขายโดยการประชาสัมพันธ์ โดยผู้ประกอบการได้นำกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในการให้บริการเสริมอื่น ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะการดำรงชีวิตของลูกค้า อาทิเช่น เพิ่มพื้นที่สำหรับการทำงานร่วมกัน (Co-Working Space) ห้องส่วนประชุมส่วนตัว บริการจำหน่ายเครื่องดื่ม กาแฟ ขนมเบเกอรี่ บริการพิมพ์เอกสารหรือบริการถ่ายเอกสาร เป็นต้น ซึ่งบริการเหล่านี้จะแตกต่างกับร้านอินเทอร์เน็ตทั่วไป อีกทั้งเป็นการเพิ่มฐานลูกค้ากลุ่มอื่น นอกเหนือจากลูกค้ากลุ่มเดิม ซึ่งสอดคล้องกับ วสุธิดา นักเกษม และประสพชัย พสุนนท์ (2561) ที่ได้กล่าวว่า การสร้างความแตกต่างเป็นหนึ่งในปัจจัยการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจบริการในเขตกรุงเทพมหานคร และการส่งเสริมการขายโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เช่น Facebook, YouTube, Instagram เป็นต้น เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่อยู่ในช่วงอายุ 10 - 25 ปี ที่มีอัตราการใช้อินเทอร์เน็ตสูงสุด จะทำให้ลูกค้าเกิดความตระหนักรับรู้ถึงแบรนด์รวมถึงคุณภาพการบริการของร้านอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นการใช้การตลาดแบบออนไลน์ช่วยสร้างมูลค่าให้ร้านอินเทอร์เน็ต สอดคล้องกับ วิไลภรณ์ สำเภาทอง (2561) ที่ได้กล่าวว่า

กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดออนไลน์ให้ลูกค้าเข้าใจรับรู้แบรนด์และผลิตภัณฑ์ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจผลิตภัณฑ์เวชสำอาง

5.2.2 กลยุทธ์การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็ก ผู้ประกอบการร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กมีการปรับตัวโดยปรับปรุงเพิ่มสมรรถนะเครื่องคอมพิวเตอร์ทุก 2 - 3 ปี ให้มีสมรรถนะสูงรองรับเกมใหม่ ๆ เนื่องจากสมรรถนะและประสิทธิภาพที่ดีของคอมพิวเตอร์ ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการที่ดี ลูกค้าจึงเข้าใช้บริการต่อเนื่อง ทำให้ร้านอินเทอร์เน็ตสามารถอยู่รอดได้ สอดคล้องกับ วสุธิดา นักเกษม และประสพชัย พสุนนท์ (2561) ที่ได้กล่าวว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจบริการในเขตกรุงเทพมหานคร คือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์

5.2.3 กลยุทธ์การมุ่งต้นทุนต่ำ กลยุทธ์นี้เป็นการปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็กเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งอย่างโทรศัพท์มือถือได้ โดยผู้ประกอบการมีการบริหารต้นทุนของธุรกิจให้ต่ำ เพื่อให้ส่งผลต่อกำไรที่มากขึ้นของธุรกิจ ซึ่งร้านอินเทอร์เน็ตมีการบริหารต้นทุนให้ต่ำโดยการพยายามบริหารต้นทุนการซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ผ่านการเจรจาต่อรองกับบริษัทผู้ผลิตอุปกรณ์คอมพิวเตอร์โดยตรงโดยไม่ผ่านตัวแทนจัดจำหน่าย นอกจากนี้ยังพยายามลดต้นทุนด้านพลังงานไฟฟ้าและค่าจ้างพนักงานดูแลร้าน เพื่อให้ต้นทุนโดยรวมของธุรกิจลดลง ซึ่งสอดคล้องกับ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และสุรัชย์ อุทมอ (2554) ที่ได้กล่าวว่า การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการเป็นผู้นำต้นทุน มีส่วนทำให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจขนาดย่อมในเขตภาคเหนือของประเทศไทย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะงานวิจัย

จากผลการศึกษาด้านกลยุทธ์การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตในพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดอุบลราชธานีนั้น นำมาสู่ข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

5.3.1.1 จากข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยีส่งผลให้ร้านอินเทอร์เน็ตประสบกับปัญหาด้านคู่แข่ง (เช่น โทรศัพท์มือถือ) ที่เพิ่มมากขึ้น และปัญหาด้านคุณภาพเชิงสมรรถนะและประสิทธิภาพของเครื่องคอมพิวเตอร์นั้น ผู้ประกอบการร้านอินเทอร์เน็ตควรปรับตัวด้วยการปรับปรุงสมรรถนะของเครื่องคอมพิวเตอร์ภายในร้านทุก 2 - 3 ปี เพื่อให้สามารถรองรับต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่เกมต่าง ๆ มีเข้ามาใหม่ นอกจากนี้ควรพยายามหาข้อมูลด้านคู่ค้าอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เพื่อให้สามารถเข้าถึงแหล่งต้นทุนที่มีราคาต่ำและสมรรถนะเหมาะสม อันจะนำมาซึ่งการบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำลง

5.3.1.2 จากผลการศึกษาพบว่า กลุ่มลูกค้าของร้านอินเทอร์เน็ตส่วนใหญ่เป็นเด็กวัยรุ่น ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการควรศึกษาความต้องการของลูกค้าให้ลึกซึ้งด้วยการสร้างความแตกต่างด้านการบริการของร้านอินเทอร์เน็ตเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ถูกต้อง นอกจากนี้ผู้ประกอบการควรศึกษาวิธีการประชาสัมพันธ์ในหลาย ๆ ด้าน อาทิเช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านการจัดการแข่งขันเกมออนไลน์ การประชาสัมพันธ์โดยการให้การสนับสนุนทีมแข่งขันเกมออนไลน์

การประชาสัมพันธ์ผ่านป้ายปิดประกาศในพื้นที่ชุมชน เป็นต้น เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในพื้นที่มากขึ้น

5.3.1.3 เนื่องจากเกิดการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง การใช้กลยุทธ์การมุ่งต้นทุนต่ำของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่และขนาดเล็กนั้นส่งผลต่อการสร้างกำไรของธุรกิจ แต่การปรับตัวที่ใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำนั้น ไม่มีความยั่งยืนสำหรับร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็ก เนื่องจากร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็กซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์จำนวนน้อยกว่าร้านอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่ทำให้ไม่สามารถซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ได้ถูกกว่า ดังนั้นการที่จะรักษฐานลูกค้าเอาไว้ของร้านอินเทอร์เน็ตขนาดเล็ก คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า โดยการสร้างความสนิทสนม ความคุ้นเคยกับลูกค้า อาทิเช่น ทักทายลูกค้า สอบถามปัญหาเกี่ยวกับเกมที่ลูกค้าเล่น บริการด้วยความจริงใจ ไม่เอาเปรียบลูกค้า เป็นต้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการร้านอินเทอร์เน็ตเท่านั้น โดยหากมีการวิจัยเชิงปริมาณกับลูกค้าควบคู่ จะทำให้ทราบถึงความพอใจที่มีต่อบริการของร้านอินเทอร์เน็ต

5.3.2.2 การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษากลยุทธ์การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานีเท่านั้น ผู้วิจัยจึงเสนอแนะว่าควรศึกษาในลักษณะเดียวกันที่เป็นเขตพื้นที่อื่น เพื่อค้นหากลยุทธ์การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ตได้หลากหลายขึ้น

5.3.2.3 การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษากลยุทธ์การปรับตัวของร้านอินเทอร์เน็ต ซึ่งผู้วิจัยเสนอแนะว่าสามารถนำการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางถึงการศึกษากลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจอื่น ๆ อาทิเช่น ร้านกาแฟ ร้านเช่าหนังสือ ร้านอาหาร ร้านขายของชำ เป็นต้น

5.3.2.4 จากการศึกษาผู้วิจัยพบปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลให้สัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยเสนอแนะว่าควรนัดสัมภาษณ์กับผู้ประกอบการร้านอินเทอร์เน็ตโดยตรง ไม่ควรสัมภาษณ์กับผู้ดูแลร้านอินเทอร์เน็ต จะทำให้ได้ทราบถึงแนวความคิดการปรับตัวของผู้ประกอบการอย่างชัดเจน