



ประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 11

การวิจัยของโลก ไร้พรมแดน



ติดต่อสอบถามได้ที่ : <http://graduate2.ac.th/> หรือ

Facebook : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

โทรศัพท์ 044-041597, 086-8727532 อีเมล thipvb@hotmail.com

วันเสาร์ที่ 20 กุมภาพันธ์ 2559

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
GRADUATE SCHOOL, SURINDRA RAJABHAT UNIVERSITY

คณะกรรมการพิจารณากลับกรองบทความทางวิชาการ

ศ.ดร.กาญจนา कुमारักษ์	มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
รศ.ดร.ชัยญา อภิบาลกุล	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
รศ.ดร.ธวัชชัย ชินวงศ์	ข้าราชการบำนาญ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
ผศ.ดร.กิติเดช สันติชัยอนันต์	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
ดร.กীরติ ต้นเสถียร	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
ดร.ธนาตล สมบูรณ์	มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
ดร.นภากรณ์ ธัญญา	มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
ดร.ปทมพร อภัยจิตต์	โรงพยาบาลนางรอง
ดร.นภัสสรณ์ วรรณภัทรธีระกุล	มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
รศ.ดร.สารภี วรรณตรง	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
ผศ.ดร.นภตล พูลสวัสดิ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
ผศ.ดร.จิรายุ ทรัพย์สิน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
ผศ.ดร.นิติพัฒน์ พัฒนฉัตรชัย	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
ผศ.ดร.ธีรวัตร ภูระธีรานรัชต์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
อ.ดร.อำนาจ วัฒนกรสิริ	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
อ.ดร.สุรีย์ฉาย สุกันธรัตน์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
อ.ดร.เดชกุล มัทวานกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
อ.ดร.วันชัย สุขตาม	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
อ.ดร.โชติ สุขศิริมหาไพศาล	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

คณะกรรมการดำเนินงาน

อ.ดร.พานชัย เกษญา	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
อ.ดร.อำนาจ วัฒนกรสิริ	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
อ.ดร.สุรีย์ฉาย สุกันธรัตน์	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
อ.ดร.เดชกุล มัทวานกุล	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
อ.ดร.พงษ์พันธ์ ผึ้งผาย	รองคณบดีฝ่ายพัฒนาบัณฑิตและวิเทศสัมพันธ์

คณะกรรมการฝ่ายจัดทำรูปเล่ม

นายชัยยศ อุไรล้ำ	นางณัฐนันท์ ทุนดี	นางสาวศรินทิพย์ สนทอง
นางวណดา เผ่าศิริ	นางธนิษฐ์ ทองแมน	นายชุตินทร ไวรวิจกุล
นายอรรถพล ศรีปัดถา	นายศวัตน์ ลีลาพัฒนาชัยกุล	

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการสำหรับประเทศไทย
DIFFERENTIATION STRATEGY IN TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY, THAILAND

บุษริน วงศ์วิวัฒนา¹

¹สาขาวิชาธุรกิจโรงแรมและที่พัก คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศ
เพชรบุรี

บทคัดย่อ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญหนึ่งสำหรับประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันทางธุรกิจของประเทศที่มีความพลิกผันทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ รวมถึงผลกระทบที่เกิดจากภาพทางการเมืองในอดีตของ ประเทศไทย ความไม่แน่นอน เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อการเติบโตของประเทศไทย และมีเพียงอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการเท่านั้นที่ยังสามารถเจริญเติบโตได้ในสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นพลวัต โดยพบว่าในปี พ.ศ. 2556 อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสร้างรายได้สูงถึง 1,207,145.82 ล้านบาทจากนักท่องเที่ยวต่างชาติ หรือ เพิ่มขึ้นร้อยละ 22.69 (กรมการท่องเที่ยว. 2557) อย่างไรก็ตามแม้ว่าการท่องเที่ยวจะมีภาพของการเติบโตอย่างต่อเนื่องหากแต่ภายใต้สภาวะของการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นการเปิดประชาเศรษฐกิจอาเซียน หรือ การรวมตัวกันของบางประเทศที่สามารถส่งผลกระทบทั้งทางบวกและลบต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทยได้เช่นกัน

จากประเด็นในข้างต้นจึงนำมาซึ่งความท้าทายของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการในประเทศไทยถึงความสามารถในการแข่งขันภายใต้ภาวะการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป โอกาสของการเจริญเติบโตในภาคการท่องเที่ยวและบริการกับกลุ่มประเทศในทวีปอื่น ๆ โอกาสของการเป็นผู้นำในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน โอกาสของการสร้างความยั่งยืนทางธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันอย่างเข้มข้น จึงเป็นที่มาของการศึกษากลยุทธ์ที่สำคัญที่สามารถสร้างโอกาสต่าง ๆ เหล่านี้และ ความสามารถในการสร้างความยั่งยืนทางธุรกิจ แนวคิดที่สำคัญของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างจึงเกิดขึ้นขึ้นนี้เพื่อการรักษาตลาดฐานเดิม เพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่และสร้างโอกาสของความก้าวหน้าใน อุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการของประเทศไทยอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ห่วงโซ่คุณค่า อุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ

Abstracts

Tourism and Hospitality industry is a key significant industry for Thailand. In particularly, with the uncertain situation in Thailand in term of economic, politic, social and environment and so on. All these factors have obstructed to many Thailand industries, except, tourism and hospitality industry is the only industry that still generated income to the whole country. In year 2013, tourism and hospitality industry could generate a great revenue of 1,207,145.82THB from international tourists or 22.69 percentage increasingly (Department of Tourism, 2014) However, under the uncertain circumstance of economic in Thailand especially with AEC entering or collaboration of some neighboring countries which may reflect Thailand on both positive and negative impacts.

With above scenario would bring challenges to tourism and hospitality industry in Thailand of how to be survive and be competitive advantage in the business. This lead to the study of strategic management in order to create a competitive opportunity with sustainable way. The Differentiation strategy would be the one influence strategy that could secure the existing marketing, while reaching a new customer and also could create a great business opportunity to achieving Thailand tourism and hospitality industry in sustainability.

Keywords: Differentiation Strategy Value Chain Tourism, Hospitality Industry

บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของประเทศไทยเป็นภาคอุตสาหกรรมหนึ่งที่สำคัญ ทั้งต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวและบริการที่ก่อให้เกิดการกระจายรายได้ไปยังพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว ก่อให้เกิดการจ้างงานทั้งกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทางตรงและทางอ้อม การพัฒนาในระบบโครงสร้างพื้นฐานยังพื้นที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ รวมถึงการยกระดับความเจริญของประเทศในภาพรวม ดังจากรายงานโดยกระทรวง การท่องเที่ยวถึงจำนวนนักท่องเที่ยวและรายได้ที่เกิดจากการท่องเที่ยวนั้นพบว่าในปี พ.ศ. 2556 มีจำนวนนักท่องเที่ยวรวมสูงถึง 1,207,145.82 ล้านคนด้วยจำนวนรายได้ที่สูงถึง 26,546,725 ล้านบาท

หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 22.69 จากปีที่ผ่านมาของทั้งปริมาณและรายได้ที่เกิดจากการท่องเที่ยวเพียงภาคอุตสาหกรรมเดียว (กรมการท่องเที่ยว, 2558) จากรายงานดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมดังกล่าวอย่างต่อเนื่องผนวกกับลักษณะเฉพาะทางธุรกิจของการท่องเที่ยวที่ซึ่งผู้บริโภคหรือนักท่องเที่ยวจำเป็นต้องเดินทางมาบริโภคยังจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวซึ่งนอกจากนี้ยังส่งผลต่อการบริโภคและพัฒนาภาคธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นภาคบริการอาหารและเครื่องดื่ม ภาคการเกษตร และภาคการขนส่งยานยนต์ เป็นต้น ในขณะเดียวกันภาคอุตสาหกรรมอื่น ๆ ของประเทศกลับอยู่ในช่วงถดถอย ไม่ว่าจะเป็นภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมอื่น ๆ อันเนื่องมาจากการสภาวะทางเศรษฐกิจของโลกที่พลิกผัน เกิดภาวะวิกฤตทางการเงินของบางประเทศ เศรษฐกิจและความกำลังในการซื้อลดลง รวมถึงการกีดกันทางการค้า เป็นต้น

อย่างไรก็ตามภายใต้สภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกและประเทศไทย พฤติกรรมของผู้บริโภคด้านการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป รูปแบบการเดินทางท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป ดังที่องค์การการท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization or UNWTO) ได้มีการคาดการณ์และวิเคราะห์พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปเหล่านี้ใน Tourism Highlight 2014 ว่าในอนาคตอันใกล้ นักท่องเที่ยวจะให้ความนิยมในการเดินทางท่องเที่ยวในระยะใกล้ ภายใต้ภูมิภาคเดียวกันมากขึ้น มีลักษณะของการเดินทางท่องเที่ยวในระยะเวลานั้นสั้น แต่มีความถี่ของการเดินทางท่องเที่ยวมากขึ้น (UNWTO, 2014) ทั้งนี้สอดคล้องกับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่กำลังจะเกิดขึ้นภายในสิ้นปี พ.ศ. 2558 นี่นั่นล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ไม่สามารถมองข้ามได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมุมมองของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและบริการ การเติบโตทางเศรษฐกิจรวมถึงสภาวะการณ์ของการแข่งขันที่จะมีสูงขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มผู้เล่นที่เป็นผู้ประกอบการหน้าใหม่ในกลุ่มประเทศเกิดใหม่ เป็นต้น และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศในกลุ่มภูมิภาคใกล้เคียงที่มีลักษณะของทรัพยากรการท่องเที่ยวที่คล้ายคลึงกันกับประเทศไทย อีกทั้งในบางประเทศยังมีความน่าสนใจในแง่ความสดและความใหม่ของการแข่งขันทางธุรกิจ สภาพของโอกาสของการเกิดของผู้เล่นหน้าใหม่ในอุตสาหกรรมที่จะเข้ามาแบ่งส่วนในตลาดที่ประเทศไทยมีอยู่ ดังนั้นหนทางที่สำคัญของการสร้างความได้เปรียบในสภาพการณ์แข่งขันที่กำลังจะเกิดขึ้นอย่างเข้มข้น ประเทศเองจำเป็นต้องสร้างกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Sustain the Competitive Advantage) ซึ่งหนึ่งในแนวทางที่สำคัญคือ หนทางของการสร้างความแตกต่างในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของประเทศไทย

แนวคิดการสร้างความแตกต่างและกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง

การสร้างความแตกต่างจัดเป็นหนึ่งในแนวทางสำคัญที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่นิยมใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเนื่องจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการสร้างความแตกต่างที่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจนและยังสามารถสร้างความยั่งยืนให้แก่ธุรกิจได้อีกประการหนึ่ง ทั้งนี้โดยการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) คือหนทางของการแสดงออกซึ่งความคิดสร้างสรรค์ การสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัว การสร้างหรือผลิตให้สินค้าหรือบริการนั้นเกิดคุณลักษณะพิเศษ ทั้งคุณสมบัติภายในและภายนอกทางธุรกิจที่ทำให้ลูกค้าหรือผู้บริโภครับรู้และมีความต้องการในสินค้าหรือบริการนั้นๆ เป็นการทำให้ลูกค้าเห็นถึงคุณค่า ความแตกต่าง ลักษณะเฉพาะ และสุดท้ายมีความยินดีจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการนั้น ๆ สุดท้ายการสร้างความแตกต่างสามารถช่วยสร้างผลประโยชน์ กำไรให้เกิดแก่ธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง สินค้าและบริการส่วนใหญ่มีลักษณะเหมือนหรือคล้ายคลึงกัน ส่วนแบ่งทางการตลาดถูกกระจายออก โอกาสความสามารถในการขายลดลง ดังนั้นผู้ประกอบการส่วนใหญ่จึงมีความจำเป็นต้องสร้างความแตกต่างนี้ผ่านการสร้างหรือการทำให้ผลิตภัณฑ์นั้น ๆ มีความต่างไปจากผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่มีอยู่ในตลาดโดยเฉพาะอย่างยิ่งของคู่แข่งทางธุรกิจ อีกทั้งภายใต้ความแตกต่างนั้นยังต้องมีลักษณะเฉพาะที่ยากแก่การลอกเลียนแบบ เป็นการสร้างโอกาสของการเป็นผู้นำ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ทั้งนี้ปัจจุบันแนวคิดที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความแตกต่างนั้นมีการนำเสนอและสอดแทรกในหลากหลายมุมมอง กลยุทธ์และทฤษฎีที่สำคัญ โดยกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความแตกต่างทางธุรกิจที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน คือ แนวคิดของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของ Michael E. Porter (1985) โดยแนวคิดเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวเป็นกลยุทธ์ที่ถูกสร้างภายใต้สภาวะแวดล้อมของการแข่งขันทางธุรกิจที่ดุเดือด (Red Ocean) เพื่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจ โดย Porter (1985) ได้มีการนำเสนอกลยุทธ์ผ่าน 2 แนวคิดที่สำคัญระหว่างกลยุทธ์ของการสร้างความเป็นผู้นำด้านความแตกต่าง (Differentiation) และกลยุทธ์ของการสร้างโอกาสของการเป็นผู้นำด้านราคา (Cost Leadership) ทั้งนี้ในการสร้างความแตกต่างในที่นี้ คือ หนึ่งแนวทางที่สำคัญของการสร้างมูลค่าให้กับสินค้าหรือบริการของธุรกิจนั้น ๆ ซึ่งการเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าหรือบริการในที่นี้คือการสร้างโอกาสของการแข่งขัน และยังถือเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่สำคัญของธุรกิจ ที่ทำให้ผู้บริโภคหรือผู้ซื้อนึกถึงธุรกิจนั้นหากนึกถึงสินค้าหรือบริการนั้น ๆ

โดยทั่วไปนั้นการสร้างความแตกต่างสามารถทำได้ผ่านความต่างด้านการตลาดหรือด้านผลิตภัณฑ์ (นวัตกรรม) เป็นสำคัญ (Porter, 1985; Miller, 1986) ในขณะที่ Mintzberg (1988) ได้มีการเพิ่มเติมส่วนของการสร้างความแตกต่างใน 6 ชนิด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องคุณภาพ (Quality) เรื่องการ

สนับสนุน (Support) เรื่องการออกแบบ (Design) เรื่องภาพลักษณ์ (Image) เรื่องราคา (Price) และเรื่องความไม่แตกต่าง (Undifferentiated) อย่างไรก็ตามจากประเด็นดังกล่าวพบว่าในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจนั้นโดยมากเกิดกับตัวสินค้าและบริการเพียงอย่างเดียว ความแตกต่างอื่น ๆ เป็นเพียงองค์ประกอบการเสริมให้สินค้าหรือบริการมีความแตกต่างยิ่งขึ้นเท่านั้น ในขณะที่เดียวกัน นอกจากนี้การสร้างความแตกต่างด้วยกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่สำคัญของ Porter นี้ยังมีความสอดคล้องกับแนวคิดอื่น ๆ ที่สำคัญของกระบวนการสร้างความแตกต่าง ทั้งจากการกระบวนการผลิตจนกระทั่งกระบวนการส่งมอบแก่ลูกค้า ผ่านแนวทางที่สำคัญของทฤษฎีนวัตกรรม โดย Schumpeter (1934) ซึ่งได้กล่าวว่า นวัตกรรม คือเรื่องของการแนะนำสิ่งใหม่ ๆ ที่ลูกค้าไม่คุ้นเคยมาก่อนและเป็นสิ่งที่มีคุณภาพดี เป็นการแนะนำวิธีการผลิตใหม่ที่ยังไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน หรืออาจจะเป็นการปรับปรุงจากวิธีการผลิตเดิมให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นนอกจากนั้นยังเป็นการไปเปิดตลาดใหม่ ๆ ซึ่งยังไม่เคยเข้าไปในตลาดนั้นมาก่อน และเป็นการแสวงหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ นั้นทำให้วัตถุดิบหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ในที่นี้มีลักษณะพิเศษ โดดเด่น ไม่เหมือนใครและมีความเป็นเอกลักษณ์เช่นเดียวกับกลยุทธ์ที่สร้างความแตกต่างโดย Porter ทั้งนี้แนวคิดดังกล่าวถูกสนับสนุนโดยหลากหลายงานวิจัยที่สำคัญ (Lundvall, 1992 : Clarysse et al., 1998 : & Avermate at et., 2003) ซึ่งได้กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในการที่จะค้นหาผลิตภัณฑ์ใหม่ เทคนิคใหม่ และตลาดใหม่ ผ่านแนวทางของการสร้างนวัตกรรมทั้งสี่ด้านประกอบด้วยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมองค์กร และนวัตกรรมตลาด ตามลำดับ ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างหรือการสร้างนวัตกรรมในธุรกิจล้วนเป็นการสร้างหนทางแห่งความแตกต่างให้เกิดแก่ธุรกิจ เพื่อการสร้างโอกาสของความได้เปรียบท่ามกลางสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมได้เป็นอย่างดี

ผลลัพธ์ของการสร้างความแตกต่างจากทั้งสองแนวคิดนี้สามารถส่งผลกระทบต่อการรับรู้ของลูกค้า ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งผลต่อโอกาสของการประสบความสำเร็จและภาพลักษณ์ของธุรกิจเช่นกัน โดยลูกค้าสามารถรับรู้ความแตกต่างนี้แตกต่างกันออกไป ดังนั้นในการสร้างความแตกต่างในสินค้าหรือบริการผู้ประกอบการมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาความต้องการของลูกค้า (กลุ่มเป้าหมาย) และคุณค่าที่ลูกค้ากลุ่มนั้น ๆ มีให้แก่สินค้าหรือบริการประเภทใดประเภทหนึ่ง ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับมุมมองของ Porter (1985) ที่ว่าปกติลูกค้ามักให้ความสำคัญกับสองประเด็นของการตัดสินใจซื้อในสินค้าหรือบริการ คือ ราคาที่ต่ำ (Lowering Buyer Cost) หรือ การเพิ่มประสิทธิภาพของผู้ซื้อ (Raising Buyer Performance) ซึ่งก็คือการเพิ่มคุณค่าให้แก่สินค้าหรือบริการนั้น ๆ นั่นเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างแตกต่างซึ่งมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มประสิทธิภาพของผู้ซื้ออันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างหนทางให้ลูกค้ายอมที่จะซื้อสินค้า

หรือบริการได้ด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ยังพบว่าลูกค้ามีความเต็มใจในการจ่ายหรือซื้อสินค้าไม่ว่าจะในราคาที่เท่าใดหากว่าสินค้าหรือบริการนั้น ๆ มีประสิทธิภาพและสามารถปลุกกระแสของความ ต้องการให้เกิดขึ้น ตัวอย่างของงานวิจัยโดย Irlen และ Thisse (1998) พบว่ายิ่งผู้ประกอบการสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าหรือสร้างจุดเด่นในผลิตภัณฑ์มากขึ้นเท่าไร สินค้าหรือบริการนั้นยิ่งแสดงคุณลักษณะที่สำคัญมากขึ้นในการดึงดูดใจลูกค้าโดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจโรงแรม และยิ่งไปกว่านั้นผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างมีความเฉพาะเหล่านั้นยังสามารถลบเทาความสำคัญในเรื่องของราคาจากใจลูกค้า หรือกล่าวโดยสรุปได้ว่าการสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ของธุรกิจสามารถบรรเทาปัญหาของการแข่งขันด้านราคาทางธุรกิจได้เป็นอย่างดีนั่นเอง

ภายใต้แนวคิดทั้งสองของกระบวนการสร้างความแตกต่างทั้งผ่านกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างและนวัตกรรมการสร้าง ความแตกต่างไม่ว่าจะเป็นด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ ด้านองค์กรและด้านการตลาดนั้นพบว่าเป็นลักษณะของการจัดการโดยตรงทางธุรกิจเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของการสร้างความต่าง ซึ่งเป็นการดำเนินธุรกิจในตลาดเดิม ๆ หรือตลาดเก่าที่มีอยู่ ซึ่งยังเป็นภาพของการแข่งขันในสภาวะแวดล้อมเดิมและปัญหาที่สามารถเกิดขึ้นได้จากการลอกเลียนแบบ และนำไปสู่ความไม่ยั่งยืน ดังนั้นปัจจุบันจึงมีแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญที่สร้างเพื่อโอกาสของความได้เปรียบทางธุรกิจและยั่งยืนในอุตสาหกรรม คือ แนวคิดกลยุทธ์ทะเลสีน้ำเงิน (Blue Ocean Strategy) ซึ่งเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของ Kim และ Maubourgne (2005) โดยเป็นแนวคิดรูปแบบใหม่ในมุมมองของการสร้างความเป็นผู้นำ ผู้ปลุกกระแสแห่งความต้องการในตลาด และเพื่อประสิทธิผลที่สามารถเกิดธุรกิจได้อย่างยั่งยืนภายใต้สภาวะการแข่งขันที่เข้มข้นในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังเป็นแนวคิดที่มีความแตกต่างจากสองแนวคิดที่กล่าวมา คือ เป็นการสร้างความเป็นผู้นำ กล่าวคือไม่ใช่แค่เพียงแตกต่างแต่ต้องเหนือกว่า ก้าวล้ำกว่าเพื่อความเป็นผู้นำหรือเจ้าธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้น ๆ โดยกลยุทธ์นี้ของ Kim & Maubourgne (2005) เป็นการสร้างขึ้นเพื่อการปลดปล่อยจากวังวนของการแข่งขันด้วยการสร้างความเหนือกว่าทางธุรกิจ คือ การเป็นผู้นำความต้องการในตลาด ความเป็นผู้สร้างตลาดใหม่ ๆ การสร้างสินค้าแปลกใหม่แตกต่างจากคู่แข่งในตลาด เป็นต้น ทั้งนี้จากพิจารณาเชิงลึกจะพบว่าทั้งสองแนวคิดมีความคล้ายคลึงกัน คือ การสร้างแตกต่าง แนวคิดของการพัฒนา นวัตกรรมหรือการตลาดเพื่อให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบทางธุรกิจโดยมีมุมมองที่ใกล้เคียงกันคือการ มุ่งเน้นที่ตัวลูกค้าหรือผู้บริโภค ว่าอะไรคือความต้องการ อะไรคือช่องว่างที่สามารถสร้างความแตกต่าง และความได้เปรียบเหล่านั้น เป็นต้น ดังตารางสรุปความเหมือนและความแตกต่างด้านล่าง

คุณลักษณะ	กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	นวัตกรรมการสร้างความแตกต่าง	กลยุทธ์ทะเลสีน้ำเงิน
ตลาด	ตลาดเดิม	ตลาดเดิม	ตลาดใหม่
เครื่องมือ	มุ่งเน้นการพัฒนา สร้างเทคโนโลยีใหม่ ๆ	สร้างนวัตกรรม (ด้านผลิตภัณฑ์/ด้านกระบวนการ/ด้านองค์กร/ด้านการตลาด)	บูรณาการทุกศาสตร์ (ผ่านการลด/เลิก/เพิ่ม/สร้าง)
ผลลัพธ์	เกิดความแตกต่าง (โดยมากเน้นที่ผลิตภัณฑ์)	มีนวัตกรรมใหม่เกิดขึ้น	เกิดสิ่งใหม่ไม่เคยมีมาก่อนในตลาด
การลอกเลียนแบบ	มีโอกาสมาก	มีโอกาสปานกลาง	ยากแก่การถูกลอกเลียนแบบ
วัตถุประสงค์	มุ่งเน้นรายได้ กำไร	มุ่งเน้นรายได้ กำไร	มุ่งเน้นความยั่งยืนทางธุรกิจ

จากตารางข้างต้นทำให้เข้าใจในคุณลักษณะที่สำคัญของทั้งสามแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความแตกต่างทางธุรกิจ โดยพบว่าทั้งสามแนวคิดนี้มีทั้งความเหมือนและความต่างที่แสดงออกผ่านวัตถุประสงค์ของการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน ในกลุ่มตลาดที่ต่างกัน ซึ่งส่งผลให้เครื่องมือของการใช้และผลลัพธ์นั้นมีความแตกต่างกันออกไปด้วย โดยพบว่าภาพรวมของแนวคิดเชิงกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและนวัตกรรมการสร้างความแตกต่างนั้นมีความคล้ายคลึงกัน อย่างไรก็ตามความท้าทายของทั้งสองแนวคิด คือ โอกาสของการลอกเลียนแบบและความยั่งยืนทางธุรกิจ ซึ่งแนวคิดด้านนวัตกรรมมีโอกาสของความยั่งยืนมากกว่า อย่างไรก็ตามทั้งสองแนวคิดยังเป็นแนวคิดภายใต้สภาวะแวดล้อมของการแข่งขันทางธุรกิจ (Red Ocean) ดังนั้นเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับกลยุทธ์ทะเลสีน้ำเงินจะพบว่ากลยุทธ์ทะเลสีน้ำเงินมีความยั่งยืนมากกว่า มีความคิดที่แตกต่างมากกว่าผ่านกระบวนการลด การเลิก การเพิ่มและการสร้าง ซึ่งเป็นรูปแบบของการบูรณาการแนวคิดที่สำคัญอย่างหนึ่ง โดยแนวคิดเชิง กลยุทธ์ทะเลสีน้ำเงิน นี้เพื่อต้องการหลุดออกจากแนวคิดเดิมของกลยุทธ์ทะเลสีแดงที่มุ่งเน้นการขายแบบเดิม ๆ การมองลูกค้าตลาดเก่า ๆ การเลือกใช้เพียงกลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่งแบบตาม ๆ กัน ไม่ว่าจะเป็นการเอาราคาเป็นตัวตั้งหรือการเอาความแตกต่างเป็นตัวตั้งก็ตาม โดยกลยุทธ์ทะเลสีน้ำเงินนั้นยังมีลักษณะของการสร้างตลาดใหม่ ลูกค้าหน้าใหม่เพื่อให้เกิดกระแสความต้องการในตลาดซึ่งในทางกลับกันอาจเป็นแนวคิดที่ต้องมีเรื่องของการลงทุน การปรับเปลี่ยนที่มากกว่าซึ่งนั่นไม่ได้หมายความว่าสามารถทำได้ในทุกธุรกิจหรือองค์กร

ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นแนวคิดแบบใดก็ล้วนสร้างให้เกิดความแตกต่างทางธุรกิจ เพื่อหนทางแห่งการสร้างโอกาสของความได้เปรียบภายใต้สภาพการณ์ของความแข่งขัน เพื่อความเป็นผู้นำด้านความ

แตกต่าง เพื่อลดปัญหาของการตัดราคา เพื่อโอกาสของการเป็นที่หนึ่ง และเพื่อความยั่งยืนของการดำเนินธุรกิจที่สุดในที่สุด

ความได้เปรียบที่เกิดจากการสร้างความแตกต่างในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

ภายใต้แนวคิดที่สำคัญของการสร้างความแตกต่างซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ
ของโอกาสและการสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่มี
ภาพของการแข่งขันอย่างรุนแรงหรือธุรกิจที่มีผลิตภัณฑ์ที่มีความท้าทาย ต้องอาศัยความได้เปรียบ
ทางการแข่งขัน ดังเช่นอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการที่มีภาพของความต้องการ ความท้าทาย
ภายใต้สภาพการณ์แข่งขันในปัจจุบัน รวมถึงความคาดหวังที่เกิดจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ผ่านรายได้ของอุตสาหกรรม จากภาพดังกล่าวส่งผลให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการมี
ความสำคัญมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป สภาพทางสังคม
พฤติกรรมผู้บริโภค สภาพเศรษฐกิจโลกและอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ความมุ่งหวังใน
อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการมีมากขึ้นผ่านการดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ ดังเช่นที่ภายใต้
กรอบของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) มีการระบุถึง
ความสำคัญและแนวทางของการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของประเทศอย่าง
ชัดเจน โดยมีกรอบแนวคิดที่สำคัญของการเน้นการใช้แนวคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม
รวมทั้งต่อยอดองค์ความรู้ให้สามารถสนับสนุน การสร้างมูลค่าเพิ่มในการปรับโครงสร้างภาคการผลิต
และบริการในทุกขั้นตอน เพื่อให้เศรษฐกิจสร้างสรรค์เป็น พลังขับเคลื่อนใหม่ไปสู่เศรษฐกิจที่สมดุล
และยั่งยืนระยะยาว ทั้งนี้โดยผ่านภารกิจหลักและภารกิจรองของการมุ่งพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจของ
ธุรกิจท่องเที่ยวในกลุ่มพื้นที่ที่มีศักยภาพสูง ส่งเสริมกิจกรรมการ ท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับศักยภาพ
ของพื้นที่และกระแสดความต้องการของตลาดโลก รวมทั้ง ส่งเสริมการดำเนิน กลยุทธ์ทางการตลาด
รูปแบบใหม่ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและขยายไปยังตลาดใหม่ ๆ ที่มีศักยภาพ ในขณะที่เดียวกันมุ่ง
บริหารจัดการการท่องเที่ยวให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาการ
ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมคำนึงถึงความสมดุลและความสามารถในการ
รองรับของแหล่งท่องเที่ยว ในส่วนของภารกิจรองนั้นมีการมุ่งเน้นในสี่แนวทางของการฟื้นฟูแหล่ง
ท่องเที่ยว การพัฒนาระดับมาตรฐานสินค้าและบริการ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและ
การสร้างขีดความสามารถผ่านการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมการท่องเที่ยวและบริการที่สำคัญ

ดังนั้นเมื่อความต้องการในภาคอุตสาหกรรมมีมากขึ้น ในขณะเดียวกันเกิดภาวะของการ
แข่งขันมากขึ้น ทั้งกับกลุ่มประเทศในภูมิภาคเดียวกันและภูมิภาคที่แตกต่าง ทั้งนี้อันเนื่องมาจากการ
มองเห็นถึงโอกาสและอรรถประโยชน์ที่เกิดจากอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ ทำให้ปัจจุบันหลาย
ประเทศมีการวางแผนและมุ่งเป้าการพัฒนาที่อุตสาหกรรมท่องเที่ยว และเป็นสาเหตุหลักของส่วน

บ่งทางการตลาดที่ลดลง นอกจากนี้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่ดำเนินมากกว่า 30 ปี ซึ่งเป็นตัวสะท้อนถึงทรัพยากรที่ลดลง รูปแบบการท่องเที่ยวเดิม ๆ ที่ไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของนักท่องเที่ยวได้อีกต่อ ดังนั้น จึงเป็นเหตุผลหลักของแนวคิดของการสร้างความแตกต่างในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการเพื่อเปิดโอกาสของความได้เปรียบในภาวะการแข่งขัน เพื่อช่วงชิงตลาดที่หายไป และเพื่อสร้างความยั่งยืนในอุตสาหกรรม โดยจากแนวคิดข้างต้นที่แสดงถึงแนวทางการสร้างความแตกต่าง เช่นเดียวกันหากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการสามารถสร้างแนวทางของความแตกต่างได้ ย่อมต้องก่อให้เกิดประโยชน์นานับประการทั้งแก่อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงและทางอ้อม

1. ความได้เปรียบด้านภาพลักษณ์ (Image)

การสร้างความแตกต่างทางธุรกิจนั้นสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดแก่ธุรกิจและอุตสาหกรรมได้ โดยภาพลักษณ์ที่สามารถแสดงออกผ่านผลิตภัณฑ์ในลักษณะที่แตกต่างกัน และภาพลักษณ์ที่แสดงออกผ่านตราสินค้า ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นตัวกำหนดและแสดงถึงภาพลักษณ์ทางธุรกิจ และภาพลักษณ์เหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดทิศทางและอนาคตของอุตสาหกรรมอีกทางหนึ่ง อาทิ ภาพลักษณ์ของการท่องเที่ยวที่จังหวัดเชียงใหม่ คือ ภาพลักษณ์ของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ทั้งนี้เนื่องจากผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัดเชียงใหม่ที่นำเสนอและขายในตลาด คือ การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เป็นต้น หรือตัวอย่างของธุรกิจโรงแรมที่ผู้ประกอบการเลือกที่จะสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในโรงแรมให้เป็นความแตกต่าง เพื่อให้เกิดโอกาสทางธุรกิจในอนาคตของการได้มาซึ่งลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและการเป็นที่หนึ่งอุตสาหกรรม เช่น ธุรกิจโรงแรมหุ่นยนต์ เป็นต้น ที่ผู้ประกอบการเลือกดำเนินการสร้างความแตกต่างผ่านนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ จนโรงแรมสามารถดำเนินการได้ด้วยหุ่นยนต์ตั้งแต่กระบวนการลงทะเบียนเข้าพัก (Check in) การพักอยู่ (Occupancy) และจนกระทั่งเมื่อเดินทางออกจากโรงแรม (Check Out) เป็นต้น ซึ่งการแสดงออกเหล่านี้เป็นการสร้างภาพลักษณ์ทางธุรกิจของโรงแรมว่าเป็นโรงแรมหุ่นยนต์ มีความเป็นเทคโนโลยีที่ก้าวล้ำนำสมัย เป็นต้น

ทั้งนี้ภายใต้แนวคิดของการสร้างความแตกต่างที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านภาพลักษณ์ทางธุรกิจนั้นพบว่ามิงงานวิจัยหลายงานที่แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ในด้านภาพลักษณ์ที่สำคัญ โดย Park et al. (2011) Naipaul & Parsa (2000) Gu (2006) Curtis et al. (2007) และ Becerra et al. (2013) ต่างล้วนระบุในงานวิจัยถึงแนวทางที่สำคัญของการสร้างความแตกต่างในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการว่าก่อให้เกิดประโยชน์ในหลากหลายด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการสร้างภาพลักษณ์ทางธุรกิจที่สำคัญ ทั้งนี้โดยในงานวิจัยของ Park et al. (2011) พบว่าลูกค้าสายการบินส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับเรื่องของภาพลักษณ์ทางธุรกิจ โดยมีกระบวนการจดจำและสร้าง

ภาพลักษณ์ผ่านการดำเนินกลยุทธ์ความแตกต่างทางภาพลักษณ์ นอกจากนี้ยังพบอีกว่าภาพลักษณ์ที่แตกต่างกันยังส่งผลต่อตำแหน่งทางธุรกิจซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างโอกาสหรือความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยโดย Gu (2006) ที่กล่าวว่าความแตกต่างของผลิตภัณฑ์สามารถนำไปสู่รายได้ การประสบความสำเร็จและตำแหน่งที่ดีทางธุรกิจโดยเป็นการนำเสนอผ่านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวคาสิโนในมาเก๊า ซึ่งพบว่าจากการประสบความสำเร็จในเรื่องความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว ทำให้ตำแหน่งและภาพลักษณ์ของมาเก๊าในด้านการท่องเที่ยวคาสิโนเป็นที่รู้จักมากขึ้นอันยังนำไปสู่รายได้และความสำเร็จของอุตสาหกรรมในประเทศต่อไป ดังนั้นเรื่องของความแตกต่างจึงเป็นกลไกที่สำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ทางธุรกิจและอุตสาหกรรมให้เกิดขึ้นดังนั้นในภาพของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยเช่นเดียวกัน หากมีการวางตำแหน่งทางกลยุทธ์ของการสร้างความแตกต่างที่ดีย่อมนำไปสู่ภาพลักษณ์ของอุตสาหกรรมที่ดีในที่สุด

2. ความได้เปรียบด้านคุณค่า (Value)

โดยทั่วไปคุณค่าสามารถเกิดขึ้นได้จากการดำเนินกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง และในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการที่ซึ่งคุณค่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดึงดูดลูกค้าหรือนักท่องเที่ยว โดยการสร้างความแตกต่างนี้สามารถดึงดูดให้ลูกค้าเกิดความตระหนักในคุณค่าที่เกิดจากการท่องเที่ยวในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทย อันเป็นหนทางของการสร้างความได้เปรียบทั้งจากการเดินทางท่องเที่ยวซ้ำ (Repeated) และการบอกต่อ (Word of Mouth) ในมุมมองของการตลาดที่สำคัญ อย่างไรก็ตามก็มีการสร้างความแตกต่างเพื่อให้เกิดคุณค่าที่สำคัญนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องดำเนินการสร้างคุณค่าให้เกิดครบทั้งห่วงโซ่คุณค่าทางการท่องเที่ยวและบริการดังเช่นในงานของ Irmén & Thisse (1998) และ Baum & Meziás (1992) พบว่าธุรกิจจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่สร้างความแตกต่างเพื่อความสำเร็จได้เปรียบทางธุรกิจ โดยมีกรยกตัวอย่างของธุรกิจที่สามารถกำหนดราคาและภาพลักษณ์ของธุรกิจได้เป็นอย่างดี เป็นต้น โดยในงานของ Irmén & Thisse (1998) แสดงให้เห็นว่าการสร้างกลยุทธ์ที่แตกต่างของผลิตภัณฑ์นั้นส่งผลให้ธุรกิจสามารถสร้างราคาที่แตกต่างกันไปด้วย กล่าวคือธุรกิจลดปัญหาในเรื่องของการแข่งขันด้านราคาอันเนื่องมาจากผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างไม่สามารถนำมาเปรียบเทียบได้ เป็นต้น ในขณะที่งานของ Baum & Meziás (1992) เน้นว่าภายใต้การแข่งขันทางธุรกิจโรงแรมที่สำคัญพื้นที่เขตเมืองแมนฮัตตันนั้นการจัดการภายใต้ การมีนวัตกรรมองค์กรที่ดีสามารถก่อให้เกิดความแตกต่างภายใต้การแข่งขันทางธุรกิจโรงแรมที่เข้มข้น และยังเป็น การสร้างคุณค่าของโรงแรมให้เกิดกับลูกค้าด้วยการรับรู้ผ่านการบริการของพนักงาน เช่นกัน ซึ่งจากงานวิจัยดังกล่าวที่แสดงถึงความสำคัญของการสร้างความแตกต่างเพื่อการสร้างคุณค่าทางธุรกิจ โดย

คุณค่าในที่นี้สามารถเกิดได้ด้วยแนวทางของการดำเนินการสร้างความแตกต่างในรูปแบบของห่วงโซ่คุณค่าที่สำคัญ

ทั้งนี้เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานภายในธุรกิจ (ห่วงโซ่) มีความสอดคล้องกับแผนของการสร้างความแตกต่าง และยังเป็นปัจจัยเสริมของการสร้างความแตกต่างจากภายในองค์กรที่สามารถแสดงออกมาภายนอกแก่ลูกค้า ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการนั้นการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในธุรกิจมีความจำเป็นต้องอาศัยห่วงโซ่คุณค่าเนื่องจากสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวมีคุณลักษณะพิเศษ มีความหลากหลายและไม่แน่นอน มีลักษณะของการพึ่งพาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการบริการค่อนข้างมาก ซึ่งหน่วยงานที่สำคัญในห่วงโซ่คุณค่าอันประกอบด้วย โครงสร้างของธุรกิจ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี และกระบวนการส่งมอบการกระจายสินค้าตามลำดับ และจะเห็นได้ว่าการดำเนินกิจกรรมภายใต้ห่วงโซ่คุณค่าจะต้องมีลักษณะของการสนับสนุนการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นธุรกิจ ตัวอย่างเช่น ธุรกิจโรงแรมเฉพาะทางอย่างรีสอร์ทเพื่อสุขภาพนั้นหมายความว่าภายใต้ห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจผู้ประกอบการ พนักงานจะต้องมีการดำเนินธุรกิจในทิศทางเดียวกันกล่าวคือ พนักงานต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ด้านสุขภาพหรืออาจเป็นนักโภชนาการ มีการฝึกอบรม มีระบบของการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับการดำเนินงานแบบรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ เช่น ระบบการสำรองการตรวจโดยนักโภชนาการ หรือระบบการวัดคุณภาพอาหารที่รับประทานเข้าไป เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันโครงสร้างรีสอร์ทเพื่อสุขภาพก็มีความจำเป็นต้องมีการสร้างในทิศทางของการเป็นธุรกิจเพื่อสุขภาพทั้งกับพนักงาน บุคลิกภาพและผู้ปฏิบัติงานโดยตรงกับลูกค้าเป็นต้น และสุดท้ายกระบวนการส่งมอบหรือกระจายสินค้าในการดำเนินธุรกิจรีสอร์ทเพื่อสุขภาพมีความจำเป็นเช่นกันที่ต้องดำเนินงานในทิศทางเดียวกันเริ่มตั้งแต่การซื้อผลิตภัณฑ์จากผู้ขาย การเก็บรักษา งานด้านการขายและการตลาดที่ต้องแสดงถึงภาพลักษณ์ที่สำคัญของรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยภายในธุรกิจ แต่เป็นห่วงโซ่แห่งการสร้างคุณค่าที่สำคัญที่สามารถส่งออกจากภายในสู่ภายนอกในการนำเสนอแก่ลูกค้าเป็นสำคัญ

ดังตัวอย่างในงานวิจัยโดย Benur & Bramwell (2015) ได้ให้ประเด็นที่สำคัญของการสร้างสินค้าด้านการท่องเที่ยวที่มีความแตกต่างและหลากหลายว่าสามารถสร้างความต้องการในตลาดผ่านการรับรู้ด้วยคุณค่าซึ่งเป็นสิ่งที่นักท่องเที่ยวได้รับประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยวในผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเฉพาะนั้น ๆ สามารถสร้างกระแสแห่งความต้องการท่องเที่ยวให้มีเพิ่มสูงขึ้นและยังสามารถส่งผลทางกลับให้แก่ผู้ประกอบการในการพัฒนาหรือปรับปรุงสินค้าทางการท่องเที่ยวนั้น ๆ ให้มีลักษณะเฉพาะและมีความแตกต่างมากยิ่งขึ้น โดยแนวทางที่สำคัญของการสร้างคุณค่านี้คือการสร้างความแตกต่างที่จะต้องมียุทธศาสตร์ของการดำเนินงานอย่างหลากหลายและครบสมบูรณ์ในองค์กรหรือธุรกิจนั้นได้

มุมมองที่สำคัญของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

ด้วยลักษณะเฉพาะทางธุรกิจของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ที่ไม่สามารถดำเนินการขายเพียงแค่สินค้าเท่านั้นหากแต่สินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวและบริการนั้นต้องดำเนินการควบคู่และส่งมอบแก่นักท่องเที่ยวอย่างมีคุณค่าพร้อม ๆ กัน ตั้งแต่กระบวนการผลิตจวบจนกระทั่งกระบวนการส่งมอบสินค้าและบริการให้แก่นักท่องเที่ยว ดังนั้นในแนวทางของการสร้างความแตกต่างของอุตสาหกรรมจึงสามารถรับรู้ได้จาก 2 สมองมุมมองที่สำคัญในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ นั่นคือ มุมมองทางด้านผลิตภัณฑ์ และมุมมองทางด้านบริการที่ส่งผลต่อการรับรู้คุณค่าที่เกิดขึ้นในสินค้าและบริการนั้น ๆ รวมถึงผลลัพธ์ที่สามารถเกิดขึ้นได้ ดังนี้

1. มุมมองด้านผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง (Product Differentiation Aspect)

ผลิตภัณฑ์ในที่นี้คือสินค้า และในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการผลิตภัณฑ์ที่จะนำเสนอขายแก่ลูกค้าจึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่ส่งผลต่อการรับรู้ ภาพลักษณ์ และคุณค่าที่สามารถเกิดกับตัวผลิตภัณฑ์เอง เช่น อาหารและเครื่องดื่ม เครื่องบิน ห้องพักของธุรกิจโรงแรม ของที่ระลึก เป็นต้น โดยทั่วไปการสร้างความแตกต่างให้แก่ผลิตภัณฑ์นั้นสามารถทำได้โดยง่าย หากแต่ต้องการให้ผลิตภัณฑ์นั้นแตกต่างและดึงดูดใจลูกค้าเป็นเรื่องที่ยาก ทั้งนี้แนวคิดที่สำคัญของการสร้างนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์จึงเกิดขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นผ่านคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ (Features) ผ่านกระบวนการผลิตตั้งแต่จนจบ (Product line) ให้มีความแตกต่างไม่เหมือนใครตั้งแต่วิธีการผลิต รวมถึงความสามารถในการปรับผลิตภัณฑ์ให้มีลักษณะตามของลูกค้าต้องการ (Customization) เป็นต้น

ทั้งนี้โดยในตัวผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการนั้นอาจมีความจำเป็นต้องบูรณาการแนวคิดที่สำคัญทั้งกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ หรือการสร้างนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ หรือแม้แต่การเพิ่ม ลด เลิกและสร้างเพื่อสร้างความแปลกใหม่ ความเป็นผู้นำเหนือความต้องการของตลาดการท่องเที่ยวและบริการ โดยสิ่งสำคัญที่สามารถสร้างความแตกต่างทางธุรกิจนั้นประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้เกิดความแตกต่างที่สำคัญ ไม่ว่าจะเป็นคุณลักษณะที่มีความเฉพาะที่ต่างจากคนอื่นในตลาด หรือการมีลักษณะเฉพาะของประสิทธิภาพที่คู่แข่งไม่มี หรือการมีสินค้าหรือบริการพิเศษ หรือการมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือการมีลักษณะพิเศษของคุณภาพปัจจัยการผลิต หรือการสร้างประสบการณ์แปลกใหม่ให้แก่ลูกค้าหรือไม่แต่การสร้างข้อมูลข่าวสารในตัวสินค้า เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญของการสร้างโอกาสของความได้เปรียบภายใต้เงื่อนไขของความแตกต่างที่ชัดเจน ที่ทำให้ลูกค้ามีความยินดีที่จะซื้อสินค้าหรือบริการโดยปราศจากข้อกังขา ซึ่งถือเป็นการสร้างคุณค่า (Value) นั่นเอง ในที่นี้โดยทั่วไปลูกค้ามักมีลักษณะของการตัดสินใจซื้อที่สำคัญซึ่งเป็นปัจจัยที่ต้องตระหนักก่อนการสร้างความแตกต่างในสินค้าหรือ

บริการนั้น ๆ ประกอบด้วย การใช้เกณฑ์ (Use Criteria) และ ข้อสังเกตของเกณฑ์ (Signaling Criteria) (Porter, 1985)

2. มุมมองด้านบริการที่แตกต่าง (Service Differentiation Aspect)

มุมมองต่อมาคือมุมมองด้านการบริการต้องมีความแตกต่างในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ทั้งนี้เนื่องจากการบริการคือหัวใจของการดำเนินธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและบริการ ซึ่งแม้ว่าสินค้าหรือผลิตภัณฑ์จะมีความเหมือนกัน หากแต่บริการการนำเสนอที่แตกต่างกันย่อมส่งผลต่อการรับรู้ ภาพลักษณ์และคุณค่าที่สามารถเกิดกับนักท่องเที่ยว และสามารถส่งผลต่ออุตสาหกรรมในภาพรวมของประเทศไทย โดยทั่วไปความสามารถในการสร้างความแตกต่างด้านการบริการในอุตสาหกรรมนั้นสามารถกระทำได้อาทิ แนวทางของการตอบสนองความต้องการของลูกค้าซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างความแตกต่างในการบริการและจัดเป็นนวัตกรรมด้านกระบวนการที่สำคัญ ดังตัวอย่างของโรงแรม ACCOR Hotels group พบว่ามีการสร้างความแตกต่างในเรื่องของบริการที่ต่างจากโรงแรมอื่นๆ คือพนักงานทุกคนทุกแผนกต้องสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ภายในเวลาไม่เกิน 15 นาที เป็นต้น ซึ่งการกระทำดังกล่าวสามารถสร้างความประทับใจ และภาพลักษณ์ที่ดีของโรงแรมให้แก่ลูกค้า

นอกจากนี้การสร้างความแตกต่างในรูปแบบอื่น เช่น การบริการแบบ Real-time คือ 24 ชั่วโมงที่ลูกค้าสามารถเรียกใช้บริการได้ หรือ แนวทางความแตกต่างในเรื่องของการส่งมอบสินค้าและบริการแก่ลูกค้าอย่างสะดวกมากขึ้น ง่ายมากขึ้น ตัวอย่างที่สำคัญในงานวิจัยของ Becerra et al., (2013) พบว่าโรงแรมในกลุ่มประเทศสเปนมีความจำเป็นต้องปรับตัวและสร้างความแตกต่างในเรื่องของการบริการเพื่อให้ธุรกิจเกิดความได้เปรียบเนื่องจากปัจจุบันมีจำนวนสถานประกอบการมากขึ้นทำให้การแข่งขันสูงขึ้น นอกจากนี้ในงานของ Lee (2015) พบว่าหากธุรกิจท่องเที่ยวและบริการสามารถสร้างความแตกต่างในเรื่องของการบริการที่ดีได้นั้น ธุรกิจจะมีความสามารถในการสร้างราคาที่ดี เนื่องจากการรับรู้ของลูกค้าที่มีในคุณภาพที่แตกต่างกันของบริการนั้น ๆ สิ่งสำคัญอีกประการของการสร้างความแตกต่างในด้านการบริการ คือ โอกาสของการสร้างสัมผัสส่วนตัว (Personal Touch) ให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้าผ่านการบริการของพนักงานในธุรกิจ ซึ่งการสร้างความแตกต่างประเภทนี้จะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จและมีลักษณะเฉพาะตัวไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ อย่างไรก็ตามภายใต้แนวคิดดังกล่าวถือเป็นเรื่องที่ทำนายผู้ประกอบการเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ Radojevic et al., (2015) ได้ทำการศึกษาถึงคุณค่าที่เกิดจากการรับรู้ของลูกค้าที่เข้าพักในโรงแรม โดยพบว่าลูกค้าให้ความสำคัญในเรื่องของความแตกต่างด้านการบริการของพนักงาน การอำนวยความสะดวกซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างมาก ดังนั้นในมุมมองของการสร้างความแตกต่างของการบริการจึงเป็น

องค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างความแตกต่างซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สร้างความได้เปรียบให้เกิดขึ้นกับธุรกิจและอุตสาหกรรมนั้น ๆ ได้

สรุป

การสร้างความแตกต่างถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งทางธุรกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่การแข่งขันทางซึ่งธุรกิจมีความเข้มข้นมาก จำนวนผู้ประกอบการที่มีมากขึ้น พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โอกาสของการเลือกที่มีมากขึ้น รวมถึงสินค้าและบริการที่ลักษณะที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกันมากขึ้น ภายใต้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการเช่นกันที่มีภาพของการแข่งขันอย่างเข้มข้น อีกทั้งยังเป็นอุตสาหกรรมที่มีความอ่อนไหวทั้งในกลุ่มผู้ซื้อ (ลูกค้า) กลุ่มผู้ขายและสินค้าทดแทนทางการค้า เนื่องจากลักษณะเฉพาะทางอุตสาหกรรมที่ไม่สามารถจับต้องได้ มีลักษณะของการพึ่งพาภาคการบริการค่อนข้างมาก อีกทั้งภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการเติบโตของกลุ่มประเทศใกล้เคียง การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยเร้าของการนำไปสู่ภาพของการแข่งขันในอุตสาหกรรม โดยเฉพาะกลุ่มประเทศใกล้เคียงที่มีลักษณะของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวและบริการที่คล้ายคลึงกัน อันนำมาซึ่งโอกาสของการแข่งขัน การลอกเลียนแบบทางธุรกิจ และทดแทนกันภายในอุตสาหกรรม ซึ่งภายใต้ภาพของการสร้างความแตกต่างพบว่าแนวทางและกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความแตกต่างนั้นมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันตามวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตามไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์ในรูปแบบใดก็ล้วนนำมาซึ่งประโยชน์ให้แก่ธุรกิจและอุตสาหกรรมที่นอกเหนือจากรายได้ คือ ภาพลักษณ์และคุณค่า ซึ่งถือเป็นความได้เปรียบที่เกิดขึ้นในธุรกิจ

นอกจากความได้เปรียบที่เกิดจากการสร้างความแตกต่าง ในงานอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการแล้วนั้น ยังพบว่ามุมมองที่สำคัญที่ช่วยสร้างความได้เปรียบเหล่านั้น คือ มุมมองด้านผลิตภัณฑ์และมุมมองทางด้านบริการที่จะสามารถช่วยสร้างให้เกิดภาพลักษณ์และคุณค่าที่ดีของสินค้าทางการท่องเที่ยวและบริการซึ่งก็คือความได้เปรียบทางธุรกิจนั่นเอง อย่างไรก็ตามความท้าทายของการสร้างความแตกต่างเป็นอีกองค์ประกอบที่ไม่สามารถมองข้ามได้ และนอกจากนี้ในการเลือกใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างนั้นต้องให้ความสำคัญกับความเข้าใจในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมของตนเองให้มากที่สุดและความตระหนักรู้ว่าไม่มีกลยุทธ์ใดที่สมบูรณ์แบบที่สุด การเลือกใช้และปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์จึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งหากการดำเนินการดังกล่าวดำเนินตามแนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสม ประโยชน์ที่เกิดตามมานั้นจะช่วยสร้างความเข้มแข็ง สร้างโอกาสของความได้เปรียบภายใต้สภาพการแข่งขันที่ความยั่งยืนทั้งแก่ธุรกิจ อุตสาหกรรมและประเทศในที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- กรมการท่องเที่ยว. (2558). แผนพัฒนาบริการท่องเที่ยวเพื่อรองรับการเปิดเสรีบริการท่องเที่ยว ปี พ.ศ. 2555-2560. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- กรมการท่องเที่ยว. (2558). แผนยุทธศาสตร์มาตรฐานบริการไทยตามห่วงโซ่คุณค่าและมาตรฐานการท่องเที่ยวไทย โดย กรมการท่องเที่ยว. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2558 จาก <http://www.tourism.go.th/home/listcontent/11/6/92/20>
- กรมการท่องเที่ยว. (2558). สถิตินักท่องเที่ยวและรายได้จากการท่องเที่ยว. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2558 จาก <http://www.tourism.go.th/home/details/11/86/23335>
- ACCOR Hotels. (2015). The Planet 21 Program by ACCOR. Retrieved July 28, 2014 from <http://www.accorhotels-group.com/en/sustainable-development/the-planet-21-program.html>.
- Avermaete, T., Viaene, J., Morgan, E.F. & Crawford, N. (2003). 'Determinants of innovations In small food firms', *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 8-17.
- Baum, J. A. C., & Mezias, S. J. (1992). Localized Competition and Organizational Failure in the Manhattan Hotel Industry, 1898-1990. *Administrative Science Quarterly*, 37(4), 580-604.
- Becerra, M., Santalo, J. & Silva, R. (2013). Being Better vs. Being Different: Differentiation, Competition, and Pricing Strategies in the Spanish Hotel Industry. *Tourism Management*, 34, 71-79.
- Benur, A. M. & Bramwell, B. (2015). Tourism Product Development and Product Diversification in Destinations. *Tourism Management*, 50, 213-224.
- Campbell-Hunt, C. (2000). What have we learned from generic competitive strategy? A meta-analysis. *Strategic Management Journal*, 21(2), 127-145.
- Clarysse, B., Van Dierdonck, R., Gabriels, W., Lambrechts, J., & Uytterhaegen, M. (1998). *Strategische Verschillen Tussen Innovatieve KMOs : een Kijkje in de Zwarte Doos*. Publication No. 5, IWT, Brussels.
- Curtis, P., Mylonakis, J. & Ktenidis, T. (2007). Tourism Product Differentiation Strategy in the Zante Island Based on Thematic Routes and The Use of
-

- Information Communication Technology. *Tourism and Hospitality Management*, 13(3), 547-556.
- Dranove, D., Gron, A., & Mazzeo, M. J. (2003). Differentiation and competition in HMO markets. *Journal of Industrial Economics*, 51(4), 433-454.
- Gu, Z. (2006). Product Differentiation: Key to Macau's Gaming Revenue Growth. *Journal Of Revenue and Pricing Management*, 4(4), 382-388.
- Irmen, A., & Thisse, J.-F. (1998). Competition in Multi - Characteristics Spaces: Hotelling Was Almost Right. *Journal of Economic Theory*, 78(1), 76-102.
- Kim, W. H. & Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy: From Theory to Practice. *California Management Review*, 47(3), 105-121.
- Lee, S. K. (2015). Quality Differentiation and Conditional Spatial Price Competition Among Hotels. *Tourism Management*, 46, 114-122.
- Mehanna, R. A. (2008). Strategic Patterns in International Business: Product Differentiation or Complementarity. *Journal of Transnational Management*, 13(2), 112-130.
- Miller, D. (1986). Configurations of Strategy and Structure: Towards a Synthesis. *Strategic Management Journal*, 7(3), 233-249.
- Mintzberg, H. (1988). Generic Strategies: Towards a Comprehensive Framework. *Advances In Strategic Management*, 5, 1-67.
- Naipaul, S. & Parsa, H. G. (2000). Supplementary Services as a Differentiation Strategy: An Empirical Investigation of Lovelock's Model in Tourism. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1(1), 67-80.
- Park, Y., Qu, H., & Lee, H. (2011). The Effects of the Image Differentiation Positioning Strategy on Airlines Consumer Behavior: An Application of the Schema theory. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. (28). 498-523.
- Porter, E. M. (2008). The Five Competitive Forces that Shape Strategy. *Harvard Business Review*, January 2008, 23-41.
- Porter, E. M. (1980). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press: A Division of Macmillan Inc.
-

- Porter, E. M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press: A Division of Macmillan Inc.
- Porter, E. M., & Kramer, M. R. (2011). *Creating Shared Value*. *Harvard Business Review*, January–February 2011, 62-77.
- Radojevic, T., Stanasic, N., & Stanic, N. (2015). *Ensuring Positive Feedback: Factors that Influence Customer Satisfaction in the Contemporary Hospitality Industry*. *Tourism Management*. 51. 13-21.
- Roubi, S. (2004). *The valuation of intangibles for hotel investments*. *Property Management*, 22(5), 410e423.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of Economic Development: an Inquiry into Profits, Capital, Credits, Interest and the Business Cycle*. Harvard Economic Studies, 46, Harvard College, Cambridge, MA.
- Silva, R. (2015). *Multimarket Contact, Differentiation, and Prices of Chain Hotels*. *Tourism Management*, 48, 305-315.
- Yelkur, R., & DaCosta, M. M. N. (2001). *Differential pricing and segmentation on the Internet: the case of hotels*. *Management Decision*, 39(4), 252e262.
- Wheelen, T.L., Hunger, J.D., Hoffman, A.N., & Bamford, C.E. (2015). *Strategic Management and Business Policy*. (14th ed.). Courier Kendallville, Illinois: Pearson Education Limited.
- World Tourism Organization. (2013). *UNWTO Tourism highlight 2014*. Retrieved July 28, 2014 from <http://www2.unwto.org/>
-