

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการเมือง เป็นไปอย่างรวดเร็ว การแข่งขันในธุรกิจมีความรุนแรงมากขึ้น ผู้บริโภคมีโอกาสในการเลือกมากขึ้น

ธุรกิจใดก็ตามที่ไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและยังคงยึดติดอยู่กับกรอบความคิดแบบเก่าและกลยุทธ์แบบเดิม (Red Ocean Strategy) ก็อาจจะทำให้ธุรกิจเหล่านี้ประสบปัญหาได้ เพราะทุกธุรกิจคิดเหมือนกันและทำเหมือนกันทำให้การแข่งขันระหว่างกันมีมากขึ้น

ในทางตรงกันข้ามธุรกิจที่มีแนวคิดที่ต่างไปจากเดิมอย่างสิ้นเชิง และพยายามนำกลยุทธ์ใหม่มาใช้ (Blue Ocean Strategy) ซึ่งอาจเป็นการแสวงหาดูแลกลุ่มใหม่ ลูกค้านุ่มใหม่ กลยุทธ์ใหม่ หรืออาจเป็นการสร้างนวัตกรรมให้กับสินค้าและบริการ (Value Innovation) ก็จะช่วยให้ธุรกิจมีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น

ธุรกิจการศึกษา

ถือเป็นหนึ่งในธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากเรื่องภาวะเศรษฐกิจน้อยกว่าธุรกิจประเภทอื่น เพราะไม่ว่าเศรษฐกิจจะเป็นอย่างไร

พ่อแม่ผู้ปกครองก็พร้อมทุ่มเทให้ความสำคัญกับเรื่องการศึกษาของลูกมากกว่าเรื่องอื่น ๆ ส่งผลให้ในแต่ละปีเกิดสถาบันกวดวิชาขึ้นมากมาย

อย่างไรก็ตามสถาบันกวดวิชาที่จำเป็นต้องหากกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อดึงดูดลูกค้าอยู่เสมอ เพราะความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

โดยเฉพาะในปัจจุบันที่ประเทศไทยกำลังอยู่ในช่วงเปลี่ยนระบบการสอบเข้ามหาวิทยาลัย

โดยเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 เปลี่ยนจากระบบเอนทรานซ์ (Entrance) เป็นระบบแอดมิชชัน (Admissions) ซึ่งมีการใช้ GPA ควบคู่กับคะแนนสอบจากส่วนกลาง (ONET, ANET)

และได้มีการปรับสัดส่วนคะแนนอย่างต่อเนื่องทุกปี ล่าสุดมีนโยบายจะเพิ่มวิชาสอบ ONET ในปี พ.ศ.2553 จาก 5 วิชาเป็น 8 วิชาตามกลุ่มสาระการศึกษา

ทำให้ธุรกิจกวดวิชาต้องตื่นตัวอยู่ตลอดเวลาเพื่อเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้

ไม่ว่าจะเป็นทางด้านหลักสูตรการสอน สื่อการสอนต่างๆ สถานที่ แม้แต่ครูผู้สอนก็ต้องพัฒนาสไตล์การสอนประยุกต์ความสนุกสนานเข้ากับพื้นฐานวิชาการที่แข็งแกร่ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของเด็กนักเรียน

ตลาดของธุรกิจกวดวิชาที่มีมูลค่าหลายพันล้านบาทต่อปีและกำลังโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ผนวกกับการประสบความสำเร็จของสถาบันกวดวิชาต่างๆ

ทำให้มีผู้ประกอบการใหม่ๆ ให้ความสนใจและหลั่งไหลเข้าสู่ธุรกิจนี้อย่างมากมาย

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถนำนวัตกรรมต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการสอนได้หลากหลายรูปแบบ และช่วยเพิ่มรายได้จากช่องทาง การขายที่มากขึ้น

ประกอบกับผู้บริโภคซึ่งได้แก่เด็กและผู้ปกครองให้ความสำคัญกับการศึกษามากขึ้นเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ และความต้องการที่หลากหลายทางด้านการศึกษา ทำให้ธุรกิจกวดวิชาจึงยังเป็นธุรกิจที่เปิดกว้างสำหรับทุกคนที่มีศักยภาพเพียงพอ

ในกรุงเทพมหานครและจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางการศึกษา มีสถาบันกวดวิชาเปิดสอนอยู่อย่างหนาแน่น ทำให้มีการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรง (Red Ocean) แต่เมื่อมองไปยังตลาดจังหวัดเช่นชัยภูมิซึ่งไม่ใช่จังหวัดที่เป็นศูนย์กลางการศึกษาพบว่า มีสถาบันกวดวิชาฟิสิกส์เพียงไม่กี่แห่ง การแข่งขันยังไม่รุนแรง (Blue Ocean) ขนาดตลาดไม่เล็กจนเกินไป ผู้ให้บริการยังตอบสนองความต้องการได้ไม่คึกคัก ทำให้ผู้บริโภคพร้อมที่จะทดลองใช้บริการจากผู้ประกอบการรายใหม่ จึงถือเป็นตลาดหนึ่งที่น่าสนใจ

ต่อไปเป็นการนำเสนอข้อมูลในด้านต่างๆของธุรกิจกวดวิชา

1.1.1 ประเภทของธุรกิจกวดวิชา

สถาบันกวดวิชา ได้มีการจำแนกไปหลายประเภท ได้แก่ หลักสูตรก่อนเข้าเรียน, เตรียมตัวสอบเข้าประถมศึกษาปีที่ 1, เตรียมสอบเข้าระดับมัธยม และเตรียมสอบเข้าในระดับมหาวิทยาลัยนอกจากนี้ก็ยังมีการแบ่งแยกประเภทของวิชาเรียนต่างกันไป ดังนี้ หมวดภาษา, หมวดคณิตศาสตร์, หมวดวิทยาศาสตร์, หมวดศิลปะ และหมวดเสริมความรู้อื่นๆ อาทิ พวงกราฟฟิก การเรียนทำอาหาร หรือการเรียนดนตรี

1.1.2 ภาพรวมของธุรกิจกวดวิชาในระดับประเทศ

ปี 2549 มีสถาบันกวดวิชาทั่วประเทศรวมกว่า 746 แห่ง แบ่งเป็นบริษัทที่เป็นเจ้าของ 167 แห่ง และแฟรนไชส์อีก 579 แห่ง โดยสถาบันกวดวิชาที่มีสาขามากที่สุด ได้แก่ คูมอง 200 สาขา, สมาร์ทแบรน 100 สาขา, สมาร์ตอิงลิช 75 สาขา, บีซีซี 58 สาขา และแมทโซน 48 สาขา (อ้างอิง สยามธุรกิจ ฉบับที่ 755 ประจำวันที่ 3-1-2007 ถึง 5-1-2007) มีการขยายศูนย์กลางของธุรกิจแฟรนไชส์การศึกษาเพิ่มขึ้น 560 ศูนย์และมีระดับการลงทุนอยู่ในอันดับ 2 รองจากธุรกิจอาหาร ธุรกิจบริการ ค่าปลีกและไอทีตามลำดับ (อ้างอิง พัชนะชัย กมลเนตร ผู้จัดการทั่วไป บริษัท โกลเบิล อาร์ตแอนด์, ผู้จัดการรายสัปดาห์ 15 มกราคม 2550)

ปี 2550 ตลาดแฟรนไชส์ธุรกิจการศึกษามีมูลค่าตลาดสูงถึง 3,000-4,000 ล้านบาทต่อปี มีการขยายตัวเฉลี่ยปีละ 15-20% มาอย่างต่อเนื่อง แนวโน้มตลาดการศึกษายังสามารถเติบโตได้อีก เพราะแม้จะมีสถาบันกวดวิชาจำนวนมาก แต่เมื่อเทียบกับจำนวนประชากรแล้วพบว่ามีช่องว่างอีกมากและถือเป็นโอกาสของผู้ลงทุน (อ้างอิง พัชนะชัย กมลเนตร ผู้จัดการทั่วไป บริษัท โกลเบิล อาร์ตแอนด์, ผู้จัดการรายสัปดาห์ 15 มกราคม 2550)

ผลการสำรวจ: เกี่ยวกับโรงเรียนกวดวิชาในสายตาผู้ปกครอง พ.ศ. 2550

ที่มา: ธุรกิจบัณฑิตย์โพลล์, 19 กันยายน 2007 15:50:55 น.

(สอบถามจากผู้ปกครองในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 1,394 คน จากทุกระดับการศึกษา อาชีพ และอายุ ระหว่างวันที่ 16-17 กันยายน 50)

ผู้ปกครองกับการสนับสนุนส่งเสริมให้บุตรหลานกวดวิชา

สนับสนุน	ร้อยละ 68.3
ไม่สนับสนุน	ร้อยละ 32.7

สาเหตุที่ส่งเสริมให้บุตรหลานกวดวิชา

กลัวบุตรหลานสอบเข้าเรียนในสถาบันที่ต้องการไม่ได้	ร้อยละ 37.5
คิดว่าความรู้ที่ได้ในห้องเรียนไม่เพียงพอ	ร้อยละ 29.0
กลัวบุตรหลานเรียนไม่ทันเพื่อน	ร้อยละ 15.6
บุตรหลานร้องขอเรียนเพิ่มเติม	ร้อยละ 12.9
ไม่มีเวลาดูแลบุตรหลาน	ร้อยละ 5.0

จากมูลค่าการตลาดของธุรกิจกวดวิชาที่อยู่ในระดับพันล้าน และมีอัตราการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับผลสำรวจที่บ่งชี้ว่าผู้ปกครองยังให้ความสำคัญสนับสนุนในการเรียนกวดวิชา โดยมีสาเหตุหลักจากความต้องการให้บุตรหลานสอบเข้าเรียนในสถาบันที่ต้องการได้ จึงทำให้คาดการณ์ได้ว่าตลาดของธุรกิจกวดวิชาจะยังคงเติบโตต่อไป และถือเป็นธุรกิจที่น่าสนใจ

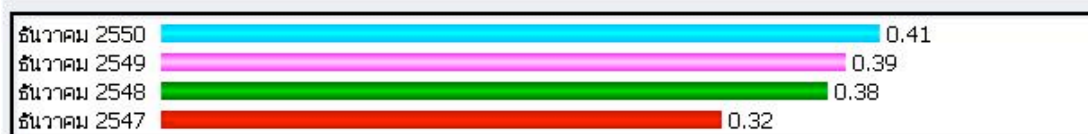
1.1.3 ตลาดจังหวัดชัยภูมิ

ขนาดตลาดเฉพาะเขตเทศบาลอำเภอเมือง ปีพ.ศ. 2550 มีโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ 2 แห่ง และโรงเรียนขนาดกลางอีก 2 แห่งมีจำนวนนักเรียนมัธยมปลาย ดังนี้

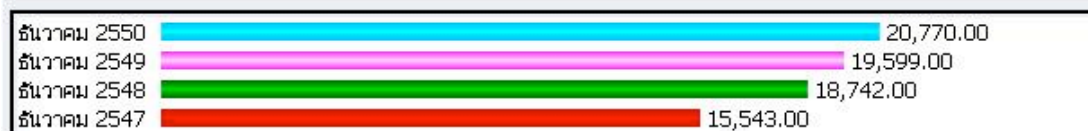
โรงเรียนชัยภูมิภักดีชุมพล	1,418 คน
โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย	794 คน
โรงเรียนสตรีชัยภูมิ	1,516 คน
โรงเรียนเมืองพญาแลวิทยา	438 คน
รวม 4 โรงเรียนมีเด็กมัธยมปลาย	4,166 คน

ศูนย์กวดวิชาฟิสิกส์ในเขตเทศบาลมีทั้งหมด 4 แห่ง มีเด็กเรียนฟิสิกส์รวมทั้ง 4 แห่งประมาณ 500 คน คิดเป็นเพียง 12% ของนักเรียนมัธยมปลายในเขตเทศบาลอำเภอเมือง

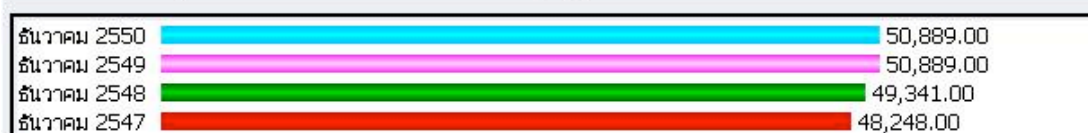
อัตราการเข้าเรียนระดับมัธยมปลาย (15-17 ปี)



จำนวนนักเรียนมัธยมปลาย (คน)



จำนวนเด็กที่มีอายุถึงเกณฑ์เข้าเรียนมัธยมปลายทั้งหมด (คน)



ภาพที่ 1 แสดงจำนวนนักเรียนมัธยมปลายของจังหวัดชัยภูมิ

ภาพรวมตลาดของจังหวัดชัยภูมียังโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง

อัตราการเข้าเรียนและจำนวนนักเรียนมัธยมปลายจังหวัดชัยภูมิมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยที่ 3 ปีล่าสุดอัตราการเข้าเรียนต่อจำนวนเด็กที่อายุถึงเกณฑ์ เพิ่มขึ้นปีละ 1%

จำนวนนักเรียนมัธยมปลายเพิ่มขึ้นประมาณ 1,000 คนต่อปี

คำนวณอัตราการขยายตัวของจำนวนนักเรียนมัธยมปลายเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 5% ต่อปี

จากข้อมูลทั้งหมดจะเห็นได้ว่า ตลาดชัยภูมียังมีโอกาสขยายตัวได้อีกมาก

จากการที่มีจำนวนนักเรียนมัธยมปลายเพียง 41% ของเด็กที่มีอายุถึงเกณฑ์ และมีเพียง 12%

ของนักเรียนที่อยู่ในเขตเทศบาลที่เรียนกวดวิชา

เมื่อมองไปยังปัจจัยภายนอกทางด้านสังคมที่มีการรณรงค์ให้สังคมไทยก้าวสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

จึงคาดการณ์ได้ว่าตลาดจังหวัดชัยภูมิจะมีขนาดใหญ่ขึ้นในอนาคต

ประกอบกับที่พื้นที่แห่งนี้ยังไม่มีการแข่งขันที่รุนแรง (Blue Ocean) โดยมีศูนย์สอนพิเศษฟิสิกส์เพียง 4 ราย

จึงถือเป็นโอกาสที่ดีที่ผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีศักยภาพเพียงพอจะเข้ามาจับจองพื้นที่แห่งก่อนใคร

1.2 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจกวดวิชาในประเทศไทยมีตลาดขนาดใหญ่ซึ่งมีมูลค่ามหาศาลและกำลังเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มมีการขยายตัวจากกรุงเทพฯ ออกมายังจังหวัดต่างๆ

แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของตลาดในต่างจังหวัดที่มีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ

ประกอบกับที่จังหวัดชัยภูมิยังไม่มีสถาบันกวดวิชาฟิสิกส์ชื่อดังระดับประเทศมาเปิดสาขา เด็กนักเรียนส่วนใหญ่จึงต้องเดินทางเข้ามาเรียนพิเศษที่ขอนแก่นในช่วงปิดเทอม และในช่วงเปิดเทอมต้องเรียนกับศูนย์กวดวิชาที่มีอยู่เพียงไม่กี่แห่ง ซึ่งยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการสอนให้เด็กเข้าใจและทำข้อสอบวิชาฟิสิกส์ได้ เด็กและผู้ปกครองส่วนใหญ่กำลังต้องการสถาบันกวดวิชาที่มีคุณภาพ จึงเป็นโอกาสที่ดีในการเปิดสถาบันกวดวิชาฟิสิกส์แห่งใหม่ที่มีระบบการเรียนการสอนที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์และมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตามสถาบันกวดวิชาที่เพิ่งเริ่มเปิดตัวใหม่ นอกเหนือจากผู้สอนจะต้องมีความรู้ในสาขาวิชาที่สอนเป็นอย่างดี และมีความสามารถในการถ่ายทอดแล้ว สถาบันกวดวิชาจำเป็นต้องสร้าง ความแตกต่าง (Differentiate) ที่มีคุณค่า เพื่อที่จะพัฒนาไปเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ที่ยั่งยืน อีกทั้งยังต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาด และกลยุทธ์ในการเติบโตให้เหมาะสม จึงจะสามารถแข่งขันกับสถาบันกวดวิชาที่มีอยู่แล้วได้ ประกอบกับจากที่ Ansoff ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนธุรกิจสมัยใหม่ต้องใช้กลยุทธ์ (Strategy) เป็นตัวนำ แล้วจึงออกแบบโครงสร้าง (Structure) และวางระบบ (System) ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่วางไว้ (ดร.ดนัย เทียนพุฒ 2550) ด้วยเหตุนี้จึงต้องมีการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ในการวางแผนกลยุทธ์ทั้งในด้านของการสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ การตลาด และการเติบโต ซึ่งจะส่งผลช่วยให้สถาบันกวดวิชาฟิสิกส์มี Core Competency ที่นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

การสร้าง ความแตกต่างเป็นสิ่งที่ถูกพูดถึงในวงกว้าง และได้เป็นที่ยอมรับว่าเริ่มมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ แต่การจะสร้างความแตกต่างที่มีคุณค่าในสายตาของลูกค้าได้นั้น ไม่ใช่เรื่องง่าย ความแตกต่างที่ไม่ได้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าย่อมไม่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการศึกษาความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ดี โดยปกติการศึกษาความต้องการของลูกค้ามักจะใช้แบบสอบถาม แต่การใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นอาจเป็นการตีกรอบคำตอบไว้ในระดับหนึ่ง ซึ่งจะทำให้พลาดการเรียนรู้ความต้องการของลูกค้าที่ซ่อนอยู่ข้างใน หรือปัจจัยในด้านอื่นๆที่ผู้ออกแบบสอบถามคาดไม่ถึง ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้จะใช้หลักการของ Appreciative Inquiry เข้าช่วย โดยที่นอกจากจะทำแบบสอบถามแล้ว ยังจะทำการเก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ทั้งแบบรายบุคคลและการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อศึกษาประสบการณ์การเรียนรู้ที่สัมฤทธิ์ผล แล้วดึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพออกมา พร้อมทั้งทำการศึกษาโมเดลขององค์กรที่ประสบความสำเร็จควบคู่กันไป

จากนั้นจึงนำข้อมูลจากแหล่งต่างๆมาใช้ในการสร้างโมเดลใหม่สำหรับการเรียนการสอนบนพื้นฐานของทฤษฎีด้านการจัดการความรู้และทฤษฎีด้านจิตวิทยาต่างๆที่เกี่ยวข้อง

1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1) วางแผนกลยุทธ์ในด้านต่างๆให้กับสถาบันกวดวิชาฟิสิกส์ ดังนี้
 - กลยุทธ์เพื่อสร้างความแตกต่างทางด้านผลิตภัณฑ์
 - กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเจาะตลาดชัยภูมิ
 - กลยุทธ์การเติบโต
- 2) กำหนดวิธีการการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และวิธีการตรวจสอบผลลัพธ์

1.4 ขอบเขตการศึกษา

1) ศึกษาตลาดของธุรกิจกวดวิชาฟิสิกส์ทั้งในระดับประเทศและจังหวัดชัยภูมิ พฤติกรรมการเรียนพิเศษของนักเรียนมัธยมจังหวัดชัยภูมิ ประสบการณ์การเรียนที่สัมฤทธิ์ผลของบุคคลทั่วไปจำนวนมาก และโมเดลของสถาบันกวดวิชาชั้นนำต่างๆ

2) ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มศึกษาทฤษฎีต่างๆ เสนอเค้าโครง ลงมือปฏิบัติ สรุปผล จนถึงส่งเล่มการศึกษาอิสระฉบับสมบูรณ์ ใช้เวลา 4 เดือน

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

โรงเรียนกวดวิชาฟิสิกส์สามารถนำแผนกลยุทธ์ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ได้จริง ส่งผลให้มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น (Differentiate) ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้กับองค์กร และเป็นศักยภาพหลัก (Core Competency) ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ