

บทที่ 5

แผนการตลาดสำหรับเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาด

ตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ในช่วงครึ่งปีแรก 2550 มีโครงการเกิดใหม่รวมทั้งสิ้น 329 ยูนิต คิดเป็นอัตราเติบโตเพิ่มขึ้นจากปีก่อน 3.9% และในช่วงครึ่งปีหลัง 2550 มีโครงการที่อยู่ระหว่างการก่อสร้างและคาดว่าจะเปิดดำเนินการจำนวน 1,610 ยูนิต จาก 10 โครงการ ส่งผลให้ตลอดทั้งปี 2550 มีปริมาณห้องพักเข้าสู่ตลาดทั้งสิ้น 1,999 ยูนิต คิดเป็นอัตราการเติบโต 22.8% เมื่อเทียบกับ ปี 2549 ซึ่งเมื่อพิจารณาส่วนแบ่งตามจำนวนห้องพักตามพื้นที่ พบว่าพื้นที่สีลม-สาทรมีส่วนแบ่งตลาด 22% (2,009 ยูนิต) เป็นอันดับสองรองจากพื้นที่สุขุมวิทที่มีส่วนแบ่งตลาดสูงสุดถึง 59% (4,882 ยูนิต)

อัตราการเข้าพักเฉลี่ยรวมทุกพื้นที่อยู่ 79.1% ปรับลดลงจากปี 2549 2.4% สืบเนื่องจากสถานการณ์ทางการเมืองและภาวะเศรษฐกิจที่ยังไม่ดีขึ้น รวมทั้งมีการปิดปรับปรุงโครงการหรือเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการด้วย โดยที่อัตราการเข้าพักดังกล่าวเป็นการลดลงในทุกพื้นที่ทั้งโครงการระดับ เอและระดับ บี โดยที่โครงการระดับ เอจะมีอัตราการเข้าพักลดลงน้อยกว่าระดับ บี ทั้งนี้อัตราการเข้าพักเฉลี่ยในพื้นที่ย่านสีลม-สาทรเท่ากับ 64.8%

สำหรับอัตราค่าเช่าห้องพักรายเดือนของโครงการระดับ เอ เฉลี่ยรวมทุกพื้นที่ เพิ่มขึ้นจากปี 2549 อยู่ที่ 1,140 บาทต่อตารางเมตร โดยที่พื้นที่สีลม-สาทรมีอัตราค่าเช่าเฉลี่ย 1,139 บาทต่อตารางเมตร ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการปรับค่าเช่าเพิ่มขึ้นสูงสุดมากกว่าทุกพื้นที่ถึง 11% ในขณะที่โครงการระดับ บี มีอัตราค่าเช่าห้องพักรายเดือนเฉลี่ยรวมทุกพื้นที่ลดลงจากปี 2549 โดยที่พื้นที่สีลม-สาทรมีอัตราค่าเช่าเฉลี่ย 850 บาทต่อตารางเมตร แต่เป็นพื้นที่ที่มีการปรับค่าเช่าเพิ่มขึ้น 1% ในขณะที่พื้นที่อื่นปรับราคาค่าเช่าลดลง

ดังนั้น คาดว่าในปี 2551 ตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ จะสามารถขยายตัวได้อย่างต่อเนื่อง หากสถานการณ์ทางการเมืองภายหลังการเลือกตั้งมีความชัดเจน น่าจะทำให้ภาวะเศรษฐกิจมีการปรับขยายตัวไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างความเชื่อมั่นในการลงทุนของนักธุรกิจ ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติให้พื้นที่ตัวกลับคืนมา อุปสงค์ในตลาดก็จะเพิ่มขึ้น

5.2 การวิจัยเพื่อทดสอบตลาดโดยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview)

จากการตรวจสอบตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ในเบื้องต้นพบว่า การทำตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ต้องทำช่องทางจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนขาย (Agency) เป็นหลักดังนั้น จึงได้จัดทำการวิจัยการตลาด โดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก กับตัวแทนขายห้องพักให้กับโครงการเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ในย่าน สีลม-สาทร เพื่อหาข้อมูลทางการตลาดดังนี้

- การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (Market Segmentation)
- การตั้งราคา (Market Price)
- ความต้องการของลูกค้าในเรื่อง
 - รูปแบบของห้อง (Style)
 - ชนิดของห้อง
 - ขนาดพื้นที่
 - สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต้องมี
- ช่องทางจัดจำหน่าย
- กิจกรรมส่งเสริมการขาย
- โครงการอ้างอิง ในพื้นที่สีลม - สาทร
- การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) ของโครงการ “Sathorn Grace” เมื่อเทียบกับการแข่งขันหรือความต้องการในตลาด

ซึ่งได้สรุปการทำสัมภาษณ์เชิงลึก จากตัวแทนขาย จำนวน 5 ราย ดังต่อไปนี้

1. Room Million
2. Kobayashi
3. Bangkok Property Agents
4. Asian Heritage Travel
5. Soho Properties

ตารางที่ 16

สรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกจากตัวแทนขาย จำนวน 5 ราย

	Room Million	Kobayashi	Bangkok Property Agents	Asian Heritage Travel	Soho Properties
กลุ่มลูกค้า	แบ่งตามงบประมาณ ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มชาวต่างชาติที่เข้ามา ทำงานในประเทศไทย	แบ่งตามงบประมาณ ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าชาวญี่ปุ่น	แบ่งตามงบประมาณ ส่วนใหญ่เป็นชาวยุโรป และ อเมริกา	แบ่งตามงบประมาณ	แบ่งตามงบประมาณ
ปัจจัยสำคัญในการ เลือก	ราคาต้องอยู่ในงบประมาณ ทำเลที่ตั้ง – ใกล้สถานีรถไฟฟ้า ลูกค้าได้ดูสถานที่	ราคาต้องอยู่ในงบประมาณ ทำเลที่ตั้ง – ใกล้สถานีรถไฟฟ้า ลูกค้าได้ดูสถานที่	ราคาอยู่ในงบประมาณ ทำเลที่ตั้ง – เน้นสุขุมวิท ที่อื่น ต้องใกล้สถานีรถไฟฟ้า ลูกค้าได้ดูสถานที่	ราคาอยู่ในงบประมาณ ลูกค้าได้ดูสถานที่	ราคาอยู่ในงบประมาณ ทำเลที่ตั้ง ใกล้สถานี รถไฟฟ้า และทางด่วน ลูกค้าได้ดูสถานที่
ประเภทห้องพักที่ ต้องการ	ห้องเดี่ยว : พักระยะสั้น 1 ห้องนอน : พักระยะยาว	ห้องเดี่ยว 1 ห้องนอน : 90% ที่จอง	ห้องเดี่ยว 1 ห้องนอน	ห้องเดี่ยว 1 ห้องนอน	ห้องเดี่ยว : 30% 1 ห้องนอน : 70%
ขนาดห้องพัก (ตารางเมตร)	ห้องเดี่ยว : 25-30 1 ห้องนอน : >50	ไม่เน้นขนาดของห้อง แต่ต้อง วางผังห้องเป็นสัดส่วน	ห้องเดี่ยว : 25-30 1 ห้องนอน : >60	ไม่เน้นขนาดของห้อง แต่ต้อง วางผังห้องเป็นสัดส่วน	ไม่เน้นขนาดของห้อง แต่ ต้องวางผังห้องเป็นสัดส่วน
ราคาที่ต้องการ (บาทต่อเดือน)	ห้องเดี่ยว : 25,000 - 30,000 1 ห้องนอน : 30,000 - 50,000	ห้องเดี่ยว : 30,000-40,000 1 ห้องนอน : 45,000-60,000	ห้องเดี่ยว : 20,000-30,000 1 ห้องนอน : < 50,000	ห้องเดี่ยว : 25,000-35,000 1 ห้องนอน : 35,000-50,000	ห้องเดี่ยว : 25,000-30,000 1 ห้องนอน : 40,000-60,000
รูปแบบห้องพัก	ทันสมัย และร่วมสมัย (Contemporary)	ทันสมัย	ทันสมัย	ไทย / ไม้/ ธรรมชาติ / คลาสสิก	ทันสมัย
สิ่งอำนวยความสะดวก	ห้องออกกำลังกาย, Wireless อินเทอร์เน็ต, สระว่ายน้ำ	Wireless อินเทอร์เน็ต, NHK	Wireless อินเทอร์เน็ต, เครื่องซักผ้า	ห้องออกกำลังกาย, Wireless อินเทอร์เน็ต, สระว่ายน้ำ	ห้องออกกำลังกาย, Wireless อินเทอร์เน็ต

	Room Million	Kobayashi	Bangkok Property Agents	Asian Heritage Travel	Soho Properties
ช่องทางการจัด จำหน่าย	ผ่านตัวแทนขาย โดยเป็น ลูกค้ากลุ่มบริษัทในอัตรา 50-60% ที่เหลือจะติดต่อเข้ามาทาง อินเทอร์เน็ต รวมทั้งลูกค้าที่ต้องการย้ายที่พัก Relocation	ผ่านตัวแทนขาย โดยส่วนใหญ่ ลูกค้ากลุ่มบริษัท และติดต่อผ่าน อินเทอร์เน็ต	ผ่านตัวแทนขาย โดยติดต่อ โดยตรง หรือ ติดต่อผ่าน อินเทอร์เน็ต		
ส่งเสริมการขาย เป็นค่าธรรมเนียม (Fee)	ระยะสั้น : 10% of ยอดเช่าพัก ระยะยาว : พัก 1 ปี คิดอัตรา 1 เดือน พัก 1 เดือน คิดอัตรา 8%	พัก 1 ปีขึ้นไปคิดอัตรา 1 เดือน น้อยกว่า คิดตามอัตราส่วน	ระยะสั้น : พัก 1 เดือน คิดอัตรา 8% ระยะยาว : พัก 1 ปี คิดอัตรา 1 เดือน	10% ของสัญญาเช่าพัก (Customer Contract)	10% ของสัญญาเช่าพัก (Customer Contract)
โครงการอ้างอิงใน ย่านสาทร - สีลม	“Centre Point Saladaeng” “Silom Convent Garden”	“Silom Convent Garden”	“Centre Point Saladaeng”		
ทดสอบการวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) ของ “Sathorn Grace”					
รูปแบบห้องพัก & ทำเลที่ตั้ง	ตรงตามความต้องการของลูกค้า 80% ที่ เหลือขึ้นอยู่กับบริการส่วนเพิ่ม	ตรงตามความต้องการทั้งด้าน ราคา รูปแบบ และทำเลที่ตั้ง	ตรงตามความต้องการตลอดจน ทำเลที่ตั้งใช้ได้	ตรงตามความต้องการทั้งด้าน ราคาและสิ่งอำนวยความสะดวก	ตรงตามความต้องการด้านราคา แต่ทำเลที่ตั้งอยู่ห่างสถานี รถไฟฟ้า
ราคา	แข่งขันได้		สามารถแข่งขันได้		
การส่งเสริมการขายที่ จูงใจตัวแทนขาย	ต้องมีอัตราส่งเสริมการขาย (Incentive)			ส่วนลดพิเศษให้ตัวแทนขาย ในกรณีการเข้าพักระยะสั้น	แถมห้องพักให้ตัวแทนขาย
การแข่งขัน	แข่งขันได้ เพราะ โครงการอยู่ในทำเลที่ยัง มีอุปทานของเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ไม่มาก นัก	แข่งขันได้	น่าจะแข่งขันได้	น่าจะแข่งขันได้	น่าจะแข่งขันได้

5.3 วิเคราะห์คู่แข่งชั้น ที่เป็นโครงการอ้างอิง

จากข้อสรุปการทำวิจัยการตลาด โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่ามีโครงการอ้างอิง ที่ให้บริการรูปแบบเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ในพื้นที่สีลม-สาทร คือ ““Centre Point Saladaeng”” และ “Silom Convent Garden” ดังนั้น จึงได้ทำการสำรวจภาคสนามทั้ง 2 โครงการ ถึงปัจจัยและองค์ประกอบของโครงการดังกล่าวเพื่อนำมาวางแผนกลยุทธ์การแข่งขันต่อไป

ชื่อโครงการ	ปัจจัยที่นำมาพิจารณา	รายละเอียด
“Centre Point Saladaeng”	ทำเลที่ตั้ง	จากถนนพระรามที่ 4 เข้าซอยประมาณ 200 เมตร
	จำนวนห้องพัก	จำนวนห้องทั้งหมด 69 ห้อง แบ่งขนาดได้ดังนี้ ห้องเดี่ยว : 30 ตารางเมตร จำนวน 13 ห้อง 1 ห้องนอน : 50 ตารางเมตร จำนวน 50 ห้อง 2 ห้องนอน : 103 ตารางเมตร จำนวน 6 ห้อง
	รูปแบบห้องพัก	ทันสมัย เป็นสัดส่วนและอบอุ่น
	สิ่งอำนวยความสะดวก	ในห้อง : โทรทัศน์ / ตู้เย็น / เครื่องซักผ้า / ห้องครัว / กล้องนิรภัย / โต๊ะทำงาน / โต๊ะอาหาร / ตู้เสื้อผ้า / เครื่องเล่นดีวีดี (DVD) / วิดีโอ / บริการทำความสะอาดทุกวัน / เคเบิลทีวี ยูบีซี (UBC) ส่วนกลาง : สระว่ายน้ำ / ห้องอาหาร / ห้องออกกำลังกาย/ ซาวน่า / ห้องประชุม / ที่จอดรถ
	ระบบรักษาความปลอดภัย	Key card และยามรักษาความปลอดภัย
	ราคา	แบบห้องเดี่ยว : 40,000 - 50,000 บาท/1,330 บาทต่อตรม. แบบ 1 ห้องนอน : 60,000 บาท/1,200 บาทต่อตรม. แบบ 2 ห้องนอน : 120,000 บาท/1,165 บาทต่อตรม. ไม่รวมค่าบริการ 5%
	ช่องทางจำหน่าย	1. มีทีมงานขายของโครงการ 2. ผ่านช่องทาง อินเทอร์เน็ต 3. มีตัวแทนขาย
	จุดแข็งของโครงการ	- มีชื่อเสียง (Brand) - มีทีมบริหารจัดการแบบมืออาชีพ - การเดินทางสะดวกมาก / อยู่ใจกลางย่านธุรกิจ - จัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้อย่างสมบูรณ์มาก
	จุดอ่อนของโครงการ	- ราคาที่ค่อนข้างสูง
	อัตราการเข้าพัก	- ตรวจสอบวันที่ 25 มกราคม 2551 อัตราการเข้าพัก 90%

ชื่อโครงการ	ปัจจัยที่นำมาพิจารณา	รายละเอียด
Silom Convent Garden	ทำเลที่ตั้ง	ซอยพิพัฒน์ ถนนสีลม จากถนนสีลมเข้าซอยประมาณ 400 เมตร
	จำนวนห้องพัก	จำนวนห้องทั้งหมด 41 ห้อง แบ่งขนาดได้ดังนี้ แบบห้องเดี่ยว : 25-38 ตารางเมตร จำนวน 25 ห้อง แบบ 1 ห้องนอน : 40-60 ตารางเมตร จำนวน 12 ห้อง แบบ 2 ห้องนอน : 60 ตารางเมตร จำนวน 4 ห้อง
	รูปแบบห้องพัก	ร่วมสมัย (Contemporary)
	สิ่งอำนวยความสะดวก	ในห้อง : โทรทัศน์ / เครื่องปรับอากาศ / โตะกาแฟ / โตะอาหาร / โตะทำงาน / ตู้เสื้อผ้า / ตู้เย็น / ทำความสะอาด 1 ครั้งต่อสัปดาห์ / เคเบิลทีวี ยูบีซี (UBC) ส่วนกลาง : สระว่ายน้ำ / ห้องออกกำลังกาย / ห้องซาวน่า / Wi-Fi อินเทอร์เน็ต / ห้องอาหาร
	ระบบรักษาความปลอดภัย	มียามรักษาความปลอดภัย/บัตรกุญแจ(Key Card)ทางเข้าลิฟท์
	ราคา	แบบห้องเดี่ยว :23,000-33,000 บาท / 868-1,000 บาท / ตร.ม. แบบ1 ห้องนอน : 36,000-47,000 บาท / 783 - 900 บาท / ตร.ม. แบบ2 ห้องนอน : 47,000 บาท / 783 บาท / ตร.ม. ราคารวมค่าน้ำ แต่ไม่รวมค่าไฟฟ้า
	การทำสัญญา	ค่าเช่า 1-3 เดือน จ่ายค่ามัดจำ 1 เดือน ค่าเช่า > 3 เดือนขึ้นไป จ่ายค่ามัดจำ 2 เดือน
	ช่องทางจำหน่าย	รูปแบบการขาย 1. ติดต่อผ่านตัวแทนขาย 2. ขายตรง / ลูกค้าที่เคยมาพักแนะนำ 3. ผ่าน อินเทอร์เน็ต
	จุดแข็งของโครงการ	1. ดำเนินงานมานานมีลูกค้าประจำ 2. ตั้งอยู่ใจกลางย่านธุรกิจ 3. ราคาไม่สูง
	จุดอ่อนของโครงการ	ไม่เน้นบริการเพิ่ม (Add in Service) (อำนวยความสะดวกเพิ่มให้เป็นพิเศษ)
อัตราการเข้าพัก	ตรวจสอบวันที่ 25 มกราคม 2551 ยอดพักทุกห้องพักเต็ม	

5.4 วิเคราะห์ SWOT เปรียบเทียบโครงการ “Sathorn Grace” กับโครงการอ้างอิง คือ โครงการ “Centre Point Saladaeng” และโครงการ “Silom Convent Garden” ที่อยู่ในพื้นที่สีลม-สาทร ด้วยกัน

จุดแข็ง (Strength)	โอกาส (Opportunities)
<p>1. เนื่องจากที่ดินที่ลงทุนเป็นแบบเช่ากรรมสิทธิ์ 30 ปีจากกรมธนารักษ์ จึงมีต้นทุนเริ่มต้นในการดำเนินโครงการต่ำ</p> <p>2. โครงการ “Sathorn Grace” เป็นโครงการใหม่ ดังนั้น โครงการสามารถขายความใหม่ และ ทันสมัยของ โครงการ</p>	<p>1. มีอาคารสำนักงานขนาดพื้นที่ 27,000 ตาราง เมตร ตั้งอยู่บนถนนสาทร ด้านหน้าปากซอยของโครงการของบริษัท ซึ่งมีระยะห่างกัน 400 เมตร กำลังก่อสร้างและจะแล้วเสร็จใน กลางปี 2552 โดยโครงการของบริษัท จะแล้วเสร็จต้นปี 2552</p> <p>2. ที่ตั้งโครงการอยู่ใกล้โรงเรียนเอกชนรายใหญ่ จำนวน 2 แห่งคือ โรงเรียนอัสสัมชัญ แผนก ประถม และ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียน ทำให้ มีช่องทางการตลาดมากขึ้น นอกเหนือจาก กลุ่มลูกค้าที่เป็นชาวต่างชาติ</p> <p>3. เมื่อเปรียบเทียบอุปสงค์และอุปทานในตลาด เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ระดับเดียวกันกับ โครงการ พบว่ายังมีโอกาสทางธุรกิจอยู่มาก</p> <p>4. การจัดรูปแบบของโครงการ “Sathorn Grace” สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับรูปแบบ ของโครงการอ้างอิง ที่ประสบความสำเร็จ ณ ปัจจุบัน</p>

จุดอ่อน (Weakness)	อุปสรรค (Threat)
<p>1. เจ้าของโครงการไม่เคยทำธุรกิจด้านนี้มาก่อน ทำให้ขาดบุคลากรที่จะเข้ามาบริหารจัดการ โครงการจำเป็นต้องจ้างผู้บริหารที่มีความรู้ ความชำนาญเข้ามาบริหารจัดการ</p> <p>แนวทางแก้ไข : โครงการต้องจัดหาทีมงานเข้ามาเรียนรู้งานเพื่อสามารถบริหารจัดการโครงการได้เองในอนาคต</p> <p>2. พื้นที่ที่ตั้งโครงการไม่ได้อยู่ริมถนนโดยตรง และโครงการถูกล้อมรอบด้วยอาคารพาณิชย์ขนาดเล็กและเก่า ทำให้ทัศนะวิสัยของโครงการไม่ดี</p> <p>แนวทางแก้ไข : โครงการต้องออกแบบรูปแบบอาคารและภูมิทัศน์ของพื้นที่ในโครงการให้เกิดความรู้สึกเมื่อเข้ามาในโครงการแล้วมีความเป็นส่วนหนึ่งในโครงการด้วยภูมิทัศน์ของโครงการ โดยพิจารณา รูปแบบ (Concept) ของโครงการอ้างอิงมาปรับให้เข้ากับโครงการ</p> <p>3. จุดที่ตั้งโครงการ “Sathorn Grace” เมื่อเทียบกับ โครงการอ้างอิง ทางโครงการฯ จะอยู่ห่างจากศูนย์กลางธุรกิจมากกว่า</p> <p>แนวทางแก้ไข : มีแผนการตลาดและวิธีการทางตลาดที่มีประสิทธิภาพ โดยแสดงรายละเอียดในเรื่องการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดซึ่งจะได้กล่าวต่อไป</p>	<p>ตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ในพื้นที่สีลม-สาทรปัจจุบันอัตราการเช่าพักลดลงจากภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซา และการเมืองที่ไม่ชัดเจน</p> <p>แนวทางแก้ไข : มีแผนการตลาดและวิธีการทางตลาดที่มีประสิทธิภาพสามารถวางตำแหน่งทางการตลาด ได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และได้วางกลยุทธ์ทางการตลาดที่สอดคล้องและส่งเสริมการขายได้ตรงเป้าหมาย ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดในเรื่องการกำหนดกลุ่มลูกค้า การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด และการเลือกกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (SPT) และการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดต่อไป</p>

5.5 การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (Market Segmentation, Positioning และ Targeting)

5.5.1 การจัดกลุ่มตลาด (Marketing Segmentation)

จากการทำการวิจัยการตลาดโดยวิธีการสัมภาษณ์ กับกลุ่มตัวแทนการขายห้องพักของโครงการเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์นั้น ในการจัดกลุ่มลูกค้าสำหรับตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ จะจัดแบ่งตามงบประมาณหรือกำลังซื้อของลูกค้า ซึ่งแบ่งออกเป็นกลุ่มหลักดังต่อไปนี้

1. กลุ่มลูกค้าระดับสูง (High End) ของตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
จัดเป็นกลุ่มที่ต้องการที่พักอาศัยที่อยู่ในย่านศูนย์กลางธุรกิจ มีความสะดวกสบาย ความปลอดภัยสูง มีสิ่งอำนวยความสะดวก และงานบริการในระดับชั้นดีเยี่ยม โดยมีงบประมาณค่าใช้จ่ายของห้องพักต่อเดือนดังนี้

- ห้องเดี่ยว	ราคา	70,000-90,000	บาท
- ห้องหนึ่งห้องนอน	ราคา	100,000-120,000	บาท
- ห้องสองห้องนอน	ราคา	130,000-150,000	บาท

2. กลุ่มลูกค้าระดับกลาง (Medium) ของตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
จัดเป็นกลุ่มที่ต้องการที่พักอาศัยที่อยู่ในย่านศูนย์กลางธุรกิจ มีความสะดวกสบาย มีความปลอดภัยสูง มีการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกชั้นดี โดยมีงบประมาณค่าใช้จ่ายของห้องพักต่อเดือนดังนี้

- ห้องเดี่ยว	ราคา	27,000-45,000	บาท
- ห้องหนึ่งห้องนอน	ราคา	40,000-60,000	บาท
- ห้องสองห้องนอน	ราคา	75,000-120,000	บาท

3. กลุ่มลูกค้าระดับล่าง (Low End) ของตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
จัดเป็นกลุ่มที่ต้องการที่พักอาศัยที่อยู่ในย่านธุรกิจ มีความสะดวกสบาย มีความปลอดภัยพอสมควร สิ่งอำนวยความสะดวกพอประมาณ โดยมีงบประมาณค่าใช้จ่ายของห้องพักต่อเดือนดังนี้

- ห้องเดี่ยว	ราคา	15,000-20,000	บาท
- ห้องหนึ่งห้องนอน	ราคา	25,000-30,000	บาท
- ห้องสองห้องนอน	ราคา	30,000-40,000	บาท

5.5.2 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)

โครงการ “Sathorn Grace” ได้วางตำแหน่งทางการตลาดของโครงการว่าสามารถแข่งขันกับโครงการอ้างอิงได้ จึงได้กำหนดองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ของโครงการเพื่อวางเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือโครงการอ้างอิงที่อยู่ในพื้นที่สีลม-สาทรด้วยกันในที่นี้คือ “Centre Point Saladaeng” และ “Silom Convent Garden” แล้ว พบว่า

1. ตำแหน่งที่ตั้งของโครงการ พบว่าสถานที่ตั้งของโครงการอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับโครงการอ้างอิง และมีแนวระยะห่างจากสถานีรถไฟฟ้าใกล้เคียงกัน
2. จำนวนห้องพัก มีจำนวนห้องพักและอัตราส่วนที่เป็นสัดส่วนเดียวกับโครงการอ้างอิง
3. ราคาของห้องพัก อยู่ในระดับกลาง เมื่อเทียบกับ “Centre Point Saladaeng” ที่มีราคาสูง ในขณะที่ “Silom Convent Garden” มีราคาต่ำกว่า
4. รูปแบบการให้บริการ เทียบเท่ากับระดับ “Centre Point Saladaeng” ที่เป็น โครงการอ้างอิง
5. โครงการ “Sathorn Grace” เป็น โครงการใหม่ ซึ่งทำให้มีความได้เปรียบ

โดยสรุปการวางตำแหน่งทางการตลาดของโครงการ “Sathorn Grace” เมื่อพิจารณาถึงองค์ประกอบทำเลที่ตั้ง ห้องพัก รูปแบบห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวก การบริหารจัดการ และราคาแล้ว พบว่า การวางตำแหน่งทางการตลาดของโครงการเมื่อเทียบกับโครงการอ้างอิง สามารถแข่งขันได้

ทั้งนี้ สามารถเปรียบเทียบองค์ประกอบและปัจจัยของโครงการ Sathorn Grace กับโครงการอ้างอิง ทำให้สามารถกำหนดภาพตำแหน่งทางการตลาดดังนี้

องค์ประกอบ/ปัจจัย	“Sathorn Grace”	“Centre Point Saladaeng”	“Silom Convent Garden”
สถานที่ตั้ง	ถ.สาทร	ถ.พระราม 4	ถ.สีลม
ระยะทางเข้าไปในซอย	400 เมตร	200 เมตร	400 เมตร
ระยะห่างจากสถานีรถไฟฟ้า	900 เมตร	800 เมตร	900 เมตร
จำนวนห้องพัก :			
แบบห้องเดี่ยว (Studio)	12 ห้อง	13 ห้อง	25 ห้อง
แบบหนึ่งห้องนอน	42 ห้อง	50 ห้อง	12 ห้อง
แบบสองห้องนอน	4 ห้อง	6 ห้อง	4 ห้อง
รูปแบบห้องพัก	ทันสมัย	ทันสมัย	ร่วมสมัย
สิ่งอำนวยความสะดวก ในห้องพัก :			
เครื่องใช้ประจำวันครบ	มี	มี	มี
อินเทอร์เน็ต	Wi-Fi	Wi-Fi	Lan
เครื่องซักผ้า	มี	มี	ไม่มี
การทำความสะอาด	ทุกวัน	ทุกวัน	1 ครั้งต่อสัปดาห์
ส่วนกลาง :			
สระว่ายน้ำ	มี	มี	มี
ห้องออกกำลังกาย	มี	มี	มี
ห้องอาหาร	มี	มี	มี
ห้องประชุม	มี	มี	ไม่มี
ที่จอดรถ	มีเพียงพอ	มีเพียงพอ	น้อย
ระบบรักษาความปลอดภัย	สูง	สูงมาก	สูง
การบริหารโครงการ	ว่าจ้างผู้มีประสบการณ์	ทีมบริหาร แบบมืออาชีพ	ทีมบริหาร ที่ทำงานมานาน
จุดแข็งโครงการ	ความเป็นโครงการใหม่	มีชื่อเสียง Brand	มีความจงรักภักดี (Loyalty) ของลูกค้าเก่า
ช่องทางจัดจำหน่าย	ผ่านตัวแทนขาย อินเทอร์เน็ต	ผ่านตัวแทนขาย อินเทอร์เน็ต มีทีมงานขาย	ผ่านตัวแทนขาย อินเทอร์เน็ต ขายตรง / ลูกค้าเก่า
ราคา (บาท/เดือน)			
แบบห้องเดี่ยว	32,000	40,000-50,000	23,000-33,000
แบบหนึ่งห้องนอน	46,000-60,000	60,000	36,000-47,000
แบบสองห้องนอน	85,000	120,000	47,000

5.5.3 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Market Targeting)

เมื่อได้กลุ่มลูกค้าจากการกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด และได้วางตำแหน่งทางการตลาดของโครงการ “Sathorn Grace” ในตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์แล้ว สามารถสรุปได้ว่า กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ กลุ่มลูกค้าระดับกลาง (Medium) ของตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่ต้องการที่พักอาศัยอยู่ในย่านศูนย์กลางธุรกิจ มีความสะดวกสบาย และมีความปลอดภัยสูง มีการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวก โดยมีงบประมาณค่าใช้จ่ายต่อเดือนดังนี้

- ห้องเดี่ยว	ราคา	27,000-45,000	บาท
- ห้องหนึ่งห้องนอน	ราคา	40,000-60,000	บาท
- ห้องสองห้องนอน	ราคา	75,000-120,000	บาท

ซึ่งกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มตลาดเดียวกับ โครงการอ้างอิง ซึ่งเป็นคู่แข่งกันที่ อยู่ในตลาด ณ ปัจจุบัน

5.6 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Mix)

5.6.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

โครงการ “Sathorn Grace” มีกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์คือ เป็นโครงการใหม่ ที่มีการออกแบบโครงการและห้องพักอย่างทันสมัย จัดวางผังภายในห้องพักเป็นสัดส่วน ขนาดของห้องพัก รองรับความต้องการของตลาดได้หลายรูปแบบ มีทำเลที่มีความสะดวกในการเดินทาง ใกล้โรงพยาบาลและโรงเรียน มีสิ่งอำนวยความสะดวก การให้บริการและระบบรักษาความปลอดภัยที่มากกว่าคู่แข่งในระดับเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีการบำรุงรักษาโครงการและห้องพักเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การวางกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ได้สอดคล้องกับรูปแบบโครงการอ้างอิงที่เป็นคู่แข่งกันของโครงการ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

รูปแบบห้องพัก

การออกแบบห้องพักมีความทันสมัยใช้วัสดุคุณภาพเกรดเอในรูปแบบที่ให้ความรู้สึกสบาย ๆ และอบอุ่น จำนวนห้องพักทั้งหมดมี 62 ห้อง มีรูปแบบห้องพักจำนวน 5 แบบคือ

ห้อง	ขนาด (ตารางเมตร)	จำนวน (ห้อง)	อัตราส่วน
ห้องเดี่ยว (Studio)	31.0	18	29%
หนึ่งห้องนอน – แบบ 1	52.5	6	10%
หนึ่งห้องนอน – แบบ 2	63.5	26	42%
หนึ่งห้องนอน – แบบ 3	69.3	10	16%
สองห้องนอน	100	2	3%
รวม		62	100.0%

ทำเลที่ตั้งโครงการ

- อยู่พื้นที่ใจกลางธุรกิจถนนสาทร
- มีความสะดวกในการเดินทาง อยู่ใกล้สถานีรถไฟฟ้า BTS และทางด่วน
- อยู่ใกล้โรงเรียนอัสสัมชัญ และ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียน
- อยู่ใกล้โรงพยาบาลเซ็นทรัล

สิ่งอำนวยความสะดวก

ภายในห้องพัก : โทรทัศน์ / เคเบิลทีวี ยูบีซี / เครื่องเล่น ดีวีดี (DVD) และ
วิทยุ / Wi-Fi อินเทอร์เน็ต / กล้องนิรภัย / โต๊ะทำงาน /
โต๊ะอาหาร / โต๊ะกาแฟ / ตู้เย็น / เครื่องครัวพร้อม
อุปกรณ์

ภายนอกห้องพัก : สระว่ายน้ำพร้อมอ่างน้ำวน (Jacuzzi) / ห้องออกกำลังกาย
/ ห้องซาวน่า / ห้องอาหาร / Wi-Fi อินเทอร์เน็ต / ห้อง
ประชุม (Business Center) / ที่จอดรถ

การบริการที่จัดให้ :

บริการทำความสะอาดห้องพัก และเปลี่ยนผ้าปูที่นอนทุกวัน

ระบบรักษาความปลอดภัย :

ระบบการรักษาความปลอดภัยด้วยบัตรกุญแจ (Key Card) / จัดให้มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง / กล้องวงจรปิด / ระบบเตือนภัย/ ระบบดับเพลิง ประกอบด้วยตู้ดับเพลิงและหัวฉีดน้ำดับเพลิง (Sprinkler)

การบำรุงรักษา

โครงการจัดให้มีการบำรุงรักษาห้องพักรออย่างสม่ำเสมอ โดยแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

- การบำรุงรักษาภายหลังจากลูกค้าคืนห้อง
 - มีการตรวจสอบสภาพห้อง เฟอร์นิเจอร์ และอุปกรณ์ต่าง ๆ
 - หากสภาพห้องทรุดโทรมและมีอุปกรณ์เสียหาย จะทำการทาสีผนังห้องใหม่ ซ่อมแซมอุปกรณ์ที่เสียหายหรือเปลี่ยนใหม่
- การบำรุงรักษาประจำเดือน
 - ตรวจสอบและดูแลสภาพห้อง เฟอร์นิเจอร์
 - ตรวจสอบและบำรุงรักษาเครื่องปรับอากาศ เครื่องใช้ไฟฟ้า
 - ตรวจสอบและบำรุงรักษาเครื่องสุขภัณฑ์และอุปกรณ์

ทั้งนี้ เมื่อเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ของโครงการกับคู่แข่งชั้นที่เป็น Benchmark ปรากฏได้ดังนี้

	“Sathorn Grace”			“Centre Point Saladaeng”			“Silom Convent Garden”		
ประเภท ห้องพัก	ขนาด (ตรม.)	จำนวน (ห้อง)	สัดส่วน (%)	ขนาด (ตรม.)	จำนวน (ห้อง)	สัดส่วน (%)	ขนาด (ตรม.)	จำนวน (ห้อง)	สัดส่วน (%)
ห้องเดี่ยว	31	18	29	30	8	12	25	9	21
(Studio)	-	-	-	43	5	7	30	4	10
	-	-	-	-	-	-	38	12	29
1 ห้องนอน	52.5	6	10	50	50	72	40	6	15
	63.5	26	42	-	-	-	60	6	15
	69.3	10	16	-	-	-	-	-	-
2 ห้องนอน	100	2	3	103	6	9	60	4	10
จำนวนรวม	62 ห้อง		100%	69 ห้อง		100%	41 ห้อง		100%
ทำเลที่ตั้ง	ใกล้สถานีรถไฟฟ้าสุรศักดิ์			ใกล้สถานีรถไฟฟ้าสาเลาแดง			ใกล้สถานีรถไฟฟ้าช่องนนทรี		
สิ่งอำนวยความสะดวก :									
สระว่ายน้ำ	มี			มี			มี		
ห้องออกกำลังกาย	มี			มี			มี		
อินเทอร์เน็ต	Wi-Fi			Wi-Fi			Lan		
ทำความสะอาดห้องพัก	ทุกวัน			ทุกวัน			อาทิตย์ละครั้ง		
ระบบรักษาความปลอดภัย :									
บัตรกุญแจ (Key Card)	มี			มี			มี		
ยาม	ตลอด 24 ชั่วโมง			ตลอด 24 ชั่วโมง			ตลอด 24 ชั่วโมง		
หัวฉีดน้ำดับเพลิง (Sprinkler)	มี			มี			มี		

5.6.2 กลยุทธ์ด้านราคา

เมื่อพิจารณาคู่แข่งที่เป็นโครงการอ้างอิงของโครงการคือ “Center Point Saladaeng” และ “Silom Convent Garden” จะพบว่าทั้ง 2 โครงการมีจุดแข็ง คือ เป็นโครงการที่มีชื่อเสียง และ ลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อโครงการ ดังนั้น บริษัทฯ จึงจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ราคา เพื่อให้บริษัทสามารถแข่งขันกับโครงการอ้างอิงได้ อีกทั้งต้องทำให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่างบเงินที่ได้จ่ายไป ซึ่งบริษัทได้กำหนดราคาที่พักไว้ดังต่อไปนี้

ประเภทของห้อง	ขนาด (ตารางเมตร)	ราคาเสนอ ต่อห้อง	ราคาที่ต้องการต่อ ตารางเมตร
ห้องเดี่ยว (Studio)	31.0	32,000	1,032
หนึ่งห้องนอน – แบบ 1	52.5	46,000	876
หนึ่งห้องนอน – แบบ 2	63.5	55,000	866
หนึ่งห้องนอน – แบบ 3	69.3	60,000	865
สองห้องนอน	100	85,000	850

สำหรับราคาที่พักต่อตารางเมตรของโครงการเมื่อเปรียบเทียบกับโครงการอ้างอิง ที่เป็นคู่แข่งกัน ปรากฏดังนี้

	“Sathorn Grace”	“Centre Point Saladaeng”	“Silom Convent Garden”
ห้องเดี่ยว	1,030 บาทต่อตร.ม.	1,330 บาทต่อตร.ม.	868-1,000 บาทต่อตร.ม.
หนึ่งห้องนอน	865-880 บาทต่อตร.ม.	1,200 บาทต่อตร.ม.	783-900 บาทต่อตร.ม.
สองห้องนอน	850 บาทต่อตร.ม.	1,165 บาทต่อตร.ม.	783 บาทต่อตร.ม.

5.6.3 กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย

- ขายผ่านตัวแทนขายด้านเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ที่มีความชำนาญ โดยมี การจัดทำ แผ่นพับ (Broacher) ของโครงการส่งให้กับตัวแทนขายเมื่อมีการแนะนำโครงการให้กับ ลูกค้าที่ติดต่อมา ตลอดจนจัดให้มีเจ้าหน้าที่ของโครงการประสานงานกับตัวแทนขายเมื่อมีรายการ ส่งเสริมการขายในแต่ละช่วงเวลา

โครงการกำหนดค่านายหน้า(Commission)ให้แก่ตัวแทนขายดังนี้

- สำหรับลูกค้าที่พักไม่เกิน 1 ปี กำหนดค่านายหน้าไว้ที่ 8%
- สำหรับลูกค้าที่พัก เกิน 1 ปี กำหนดค่านายหน้าไว้ที่ 10%

- ขายผ่านเว็บไซต์ (Website) ของตนเอง โดยการจัดทำเว็บไซต์ทาง อินเทอร์เน็ต เพื่อให้รายละเอียดของโครงการ ราคา รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจน รายละเอียดการส่งเสริมการขายในแต่ละช่วงเวลา ทั้งนี้ รูปแบบของเว็บไซต์ ควรจัดทำให้ใน รูปแบบที่ทันสมัย

5.6.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย

จากการทดสอบตลาดโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าตัวแทนขายให้ ความสำคัญต่ออัตราเพิ่มจูงใจที่โครงการให้ ซึ่งโครงการได้พิจารณาแนวทางการส่งเสริมการขาย ผ่านตัวแทนขาย โดยกำหนดอัตราเพิ่มจูงใจให้แก่ตัวแทนขายที่ส่งลูกค้าให้แก่โครงการ โดยคิด อัตราเพิ่มจูงใจในอัตราเพิ่มดังนี้

- อัตราเพิ่ม 3% ของแต่ละสัญญาการเช่าที่เพิ่มขึ้นจาก 5 สัญญาการ เช่าพักระยะ 1 ปีขึ้นไป (Long term contract) ในแต่ละรอบเดือน
- อัตราเพิ่ม 5% ของแต่ละสัญญาการเช่าที่เพิ่มขึ้นจาก 10 สัญญาการ เช่าพักระยะ 1 ปีขึ้นไป (Long term contract) ในแต่ละสองเดือน

เกณฑ์การคัดเลือกตัวแทนขาย

สำหรับธุรกิจเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ มีช่องทางการจัดจำหน่ายหลักที่สำคัญคือตัวแทนขาย ดังนั้น กระบวนการคัดเลือกตัวแทนขาย จึงถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญของธุรกิจนี้ทางโครงการ “Sathorn Grace” จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกตัวแทนขายดังนี้

1. ตัวแทนขายต้องมีฐานลูกค้ากว้างขวางทั้งในและต่างประเทศมีชื่อเสียง และได้รับความไว้วางใจสำหรับธุรกิจโครงการเซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ เช่น บริษัท ซีบี ริชาร์ด เอลลิสจำกัด, บริษัท โจนส์ แลงค์ ลาซาลล์ จำกัด เป็นต้น
2. โครงการ “Sathorn Grace” เป็นโครงการเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ในพื้นที่สาทร ดังนั้น ตัวแทนขายต้องมีฐานลูกค้าให้ผู้ประกอบการเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ในพื้นที่สีลม-สาทร และมีผลงานการส่งลูกค้าให้เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ในพื้นที่สีลม-สาทรอย่างสม่ำเสมอ

5.7 การประมาณการยอดขาย (Sale Forecasting)

การกำหนดเป้าหมายในการเข้าพักเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ (Occupancy Target)

จากผลสำรวจข้อมูลในตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ในพื้นที่สีลม-สาทร โดยปกติมีอัตราการพักเฉลี่ย 75-85% ซึ่งจะมีไตรมาสที่สองปี 2550 นี้ อัตราการเข้าพักตกลงมาที่ 64.8% แต่ประเมินว่าหลังการเลือกตั้ง สภาวะทางการเมืองชัดเจนขึ้น ทำให้นักลงทุนชาวต่างชาติเริ่มมีความเชื่อมั่นมากขึ้น ประกอบกับภาครัฐได้มีการเร่งการใช้จ่าย โดยมีการลงทุนในโครงการใหญ่ ๆ ส่งผลให้เกิดการขยายตัวการลงทุนใน ภาคธุรกิจ เป็นผลให้นักลงทุนชาวต่างชาติเริ่มทยอยเข้ามาลงทุนในประเทศไทยมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้อัตราเข้าพักในตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์พื้นที่สีลม-สาทร จะปรับตัวกลับมาอยู่ที่ประมาณ 80% ดังเดิม

การวางแผนเป้าหมายการเข้าพักของลูกค้าโครงการ “Sathorn Grace” ไว้ดังนี้

1. ในปี 2552 ซึ่งเป็นปีแรกที่เปิดดำเนินการโครงการ ประเมินการยอดขายไว้ประมาณ 70%
2. ในปี 2553 (ปีสอง) โครงการได้ประมาณการยอดขายไว้ประมาณ 85% เท่ากับอัตราการเข้าพักเฉลี่ยในเขตพื้นที่สีลม-สาทร ซึ่งเป็นข้อมูลจากการสำรวจตลาดเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
3. ในปีถัดไปคาดว่า ประเมินการยอดขายจะได้เทียบเท่ากับโครงการอ้างอิง ทำให้สามารถประมาณการยอดการเข้าพักได้ดังนี้
 - ปี 2554 (ปีสาม) : ยอดขายประมาณ 90%
 - ปี 2555 (ปีสี่) : ยอดขายประมาณ 90%
4. ปี 2556 (เป็นต้นไป) ประเมินการยอดขายไว้ที่ประมาณ 85% เนื่องจากมีคู่แข่งใหม่ที่เข้ามาใหม่ และต้องปรับปรุงโครงการให้ทันสมัยเพื่อการแข่งขันต่อไป

ตารางที่ 17

ประมาณการยอดขายของโครงการ

ปี	รูปแบบห้องพัก					รวม ห้อง	อัตราการ เข้าพัก
	ห้องเดี่ยว (Studio)	หนึ่ง ห้องนอน แบบ 1	หนึ่ง ห้องนอน แบบ 2	หนึ่ง ห้องนอน แบบ 3	สอง ห้องนอน		
จำนวน ห้องพัก ทั้งสิ้น	18	6	26	10	2	62	100.0%
2552	14	4	18	7	1	44	70.1%
2553	16	5	22	8	1	52	83.8%
2554	16	6	24	9	2	57	91.9%
2555	16	6	24	9	2	57	91.9%
2556 เป็นต้น ไป	16	6	22	8	2	53	85.5%