

บทคัดย่อภาษาไทย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การรวมการกระจายและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลและโรงแรมในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยพบว่า องค์กรส่วนใหญ่ไม่ได้เชื่อมโยงกลยุทธ์ธุรกิจดังกล่าวกับผลการดำเนินงานโดยรวม ทั้งนี้เพราะโดยภาพรวมแล้วกลยุทธ์การรวมการกระจายยังไม่แพร่หลายและเป็นที่ยอมรับในธุรกิจไทย นอกจากนี้ธุรกิจทั้งสองยังประสบปัญหาจากความไม่แน่นอนของสภาวะแวดล้อมภายนอก จึงทำให้องค์กรมุ่งเน้นความอยู่รอดทางธุรกิจ และเช่นเดียวกับองค์กรในธุรกิจอื่นๆ ที่ต้องปรับโครงสร้างหนี้ และดำเนินการให้กระแสเงินสดขององค์กรมีเพียงพอที่จะดำเนินการอยู่ได้ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดและกลยุทธ์จึงไม่ชัดเจน

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลและธุรกิจโรงแรมมีความคล้ายคลึงกัน ตัวชี้วัดด้านการเงิน อาทิ กำไรสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) กำไรสุทธิต่อการลงทุน (ROI) รายได้จากค่าบริการหรือรายได้ต่อจำนวนห้องที่ให้เช่าได้ (REVPAR) เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุด ตัวชี้วัดด้านลูกค้าก็เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญรองลงมา ไม่ว่าจะเป็น ความพึงพอใจของลูกค้า เปรอ์เซ็นต์ของจำนวนผู้รับบริการที่กลับมาใหม่ หรือเปอร์เซ็นต์ของรายได้สำหรับการหาลูกค้าหรือตลาดใหม่ ต่างเป็นตัวชี้วัดที่องค์กรให้ความสำคัญมาก สำหรับด้านกระบวนการภายในนั้น โรงพยาบาลถูกกำหนดตามกฎหมายให้ทำ Hospital Accreditation ซึ่งเป็นการประกันว่ากระบวนการภายในจะดีขึ้น

จากกลยุทธ์ธุรกิจการรวมและการกระจายที่ศึกษาทั้งสาม คือ กลยุทธ์โรงพยาบาล-โรงแรม (Hospital) กลยุทธ์การพักระยะยาว (Long Stay) และกลยุทธ์การให้บริการถึงบ้าน (Homecare Services) ธุรกิจไม่ให้ความสำคัญกลยุทธ์ Homecare Services เลย สำหรับความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ Hospital มีแต่โรงพยาบาลที่สนใจ แต่ก็เป็นโรงพยาบาลที่ให้บริการผู้ป่วยที่มีกำลังซื้อสูง และมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นชาวต่างประเทศที่มีรายได้สูง แม้จะต้องลงทุนเพิ่มขึ้นบ้างในแง่ของการฝึกอบรมให้บุคลากรมีจิตวิญญาณในการให้บริการ (Service Mind) มากขึ้น และมีการปรับปรุงทำให้สถานที่เหมาะสมมากขึ้น ส่วนโรงแรมนั้นนอกจากจะไม่ให้ความสำคัญกลยุทธ์โรงพยาบาล-โรงแรม แล้วยังเชื่อว่าจะทำให้ภาพลักษณ์ของโรงแรมเสียไปเนื่องจากวิสัยคนไทยไม่ชอบให้รวมความสุขกับการเจ็บป่วยเข้าด้วยกัน โรงแรมขนาดเล็กให้ความสนใจในกลยุทธ์การพักระยะยาว บ้างแต่โรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจะมุ่งเน้นลูกค้าธุรกิจซึ่งพักอยู่ไม่นาน การให้บริการดังกล่าวจึงไม่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันเพราะฐานรายได้จากค่าห้องรายวันจะสูงกว่าการพักระยะยาวมาก