

## การวิเคราะห์ตำแหน่งโรงพยาบาลเอกชนในกรุงเทพมหานคร

วุฒิ สุขเจริญ

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

ผู้นิพนธ์ประสานงาน อีเมล : Wut@tni.ac.th

รับต้นฉบับ: 31 กรกฎาคม 2562.; รับบทความฉบับแก้ไข: 6 สิงหาคม 2562 ; ตอรับบทความ: 4 กันยายน 2562

เผยแพร่ออนไลน์: 25 ธันวาคม 2562

### บทคัดย่อ

ตำแหน่งตราสินค้าหมายถึงตำแหน่งของตราสินค้าที่เกิดขึ้นในใจผู้บริโภค ตำแหน่งตราสินค้ามีความสำคัญต่อนักการตลาดในการวางแผนกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้โรงพยาบาลเอกชนในกรุงเทพมหานครและวิเคราะห์ตำแหน่งของตราสินค้าของแต่ละโรงพยาบาล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างคนไทยจำนวน 400 ตัวอย่าง โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก ผลการวิจัยพบว่าผู้บริโภคมีการรับรู้ตำแหน่งของโรงพยาบาลแต่ละแห่งแตกต่างกัน การนำผลการวิจัยไปประยุกต์และข้อจำกัดผู้วิจัยจะอภิปรายต่อไป

**คำสำคัญ:** ตำแหน่งตราสินค้า การกำหนดตำแหน่งแบบ 3 มิติ โรงพยาบาลเอกชน



# Positioning Analysis of Private Hospitals in Bangkok

Wut Sookcharoen

*Faculty of Business Administration, Thai-Nichi Institute of Technology, Bangkok, Thailand.*

Corresponding Author. E-mail address: Wut@tni.ac.th

Received: 31 July 2019; Revised: 6 August 2019; Accepted: 4 September 2019

Published online: 25 December 2019

## ***Abstract***

Brand positioning means the place a brand occupies in the minds of its customers. It becomes very important for effective marketing strategic planning. The purposes of this research are to study factors affecting decision-making for using private hospitals and to analyze brand positioning of private hospitals in Bangkok. Data were collected from a convenience sample of 400 Thai consumers. The findings revealed that consumers perceive distinguishing position among each private hospital. The implications and limitations were discussed.

**Keywords:** Brand Positioning, 3D-Mapping, Private hospital

### 1) บทนำ

ด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้ผู้ผลิตสามารถผลิตสินค้าออกสู่ตลาดได้เร็วยิ่งขึ้น ทำให้ในตลาดมีตราสินค้าเป็นจำนวนมากให้ผู้บริโภคได้เลือกซื้อ ในด้านหนึ่งนับเป็นสิ่งที่ดีที่ผู้บริโภคมีทางเลือกเพิ่มมากขึ้น แต่ในอีกด้านหนึ่งการมีตราสินค้าให้เลือกจำนวนมากทำให้ผู้บริโภคใช้เวลาตัดสินใจเพิ่มขึ้น ซึ่งโดยธรรมชาติของสมองจะมีกระบวนการลดภาระการทำงานโดยใช้การเลือกรับรู้ โดยผู้บริโภคจะใช้การรับรู้ที่มีต่อตราสินค้ามาช่วยในการเลือกซื้อสินค้า (Schiffman & Kanuk, 2010) ดังนั้นนักการตลาดจึงพยายามสื่อสารเพื่อสร้างให้ผู้บริโภคเกิดการรับรู้ต่อตราสินค้าของตน และมีการตรวจสอบการรับรู้ต่อตราสินค้าของตนเทียบกับคู่แข่ง ซึ่งเทคนิคโดยทั่วไปนิยมใช้การสร้างแผนภูมิการรับรู้ (Perceptual map) เพื่อระบุตำแหน่งการรับรู้ของผู้บริโภคที่มีต่อตราสินค้า อย่างไรก็ตามแผนภูมิการรับรู้ที่นิยมใช้กันในปัจจุบันจะประกอบไปด้วยแกน 2 แกน ใช้เป็นเครื่องมือวัดการรับรู้ต่อคุณสมบัติของตราสินค้า ทำให้มีข้อจำกัดเนื่องจากการระบุตำแหน่งตราสินค้าอาศัยการอ้างอิงจากคุณสมบัติเพียง 2 คุณสมบัติเท่านั้น ซึ่งในความเป็นจริงผู้บริโภคมีการรับรู้ตราสินค้าในหลาย ๆ คุณสมบัติ ทำให้แผนภูมิการรับรู้แบบ 2 แกน ไม่สามารถสะท้อนการรับรู้ที่เกิดขึ้นจริงของผู้บริโภค ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะดำเนินการวิจัยตำแหน่งของตราสินค้าโดยใช้เทคนิคแบบ 3 มิติ ซึ่งสามารถระบุตำแหน่งการรับรู้ของผู้บริโภคที่มีต่อคุณสมบัติต่าง ๆ ของตราสินค้าได้ไม่จำกัดจำนวน โดยการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกศึกษาในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน เนื่องจากการตัดสินใจในการเลือกใช้โรงพยาบาลเอกชนผู้บริโภคจะมีหลายปัจจัยที่ต้องนำมาพิจารณา ผลการวิจัยในครั้งนี้นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจในการพัฒนาการสื่อสาร และเป็นต้นแบบสำหรับนักการตลาดในการวิเคราะห์ตำแหน่งตราสินค้าโดยวิเคราะห์หลาย ๆ คุณสมบัติของตราสินค้าพร้อม ๆ กัน

### 2) วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ

2.1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจเลือกใช้บริการของโรงพยาบาลเอกชน

2.2) เพื่อวิเคราะห์ตำแหน่งของโรงพยาบาลเอกชนแยกตามปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจ

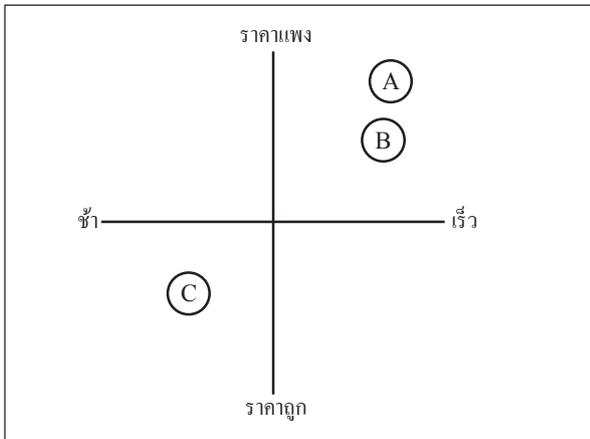
### 3) การทบทวนวรรณกรรม

#### 3.1) ตำแหน่งตราสินค้า

Tybout and Sternthal (2010) ระบุว่า ตำแหน่งตราสินค้าคือความหมายที่เฉพาะเจาะจงและเป็นความตั้งใจของตราสินค้าที่เกิดขึ้นในใจลูกค้าเป้าหมาย ตำแหน่งตราสินค้าที่เกิดขึ้นในใจผู้บริโภคมาได้จากหลายช่องทาง เช่น การมีประสบการณ์ตรง การได้รับข้อมูลจากคนรู้จัก การได้รับข้อมูลจากการสื่อสารการตลาดของเจ้าของตราสินค้า ในด้านการตลาดตำแหน่งตราสินค้ามีความสำคัญ เนื่องจากเป็นสิ่งสะท้อนความแตกต่างของตราสินค้าต่าง ๆ (Armstrong, Adam, Denize & Kotler, 2015) การกำหนดและสื่อสารตราสินค้าที่ผิดพลาดทำให้ผู้บริโภคไม่รับรู้ถึงความแตกต่าง และอาจมีความสับสน Kotler, Wong, Saunders and Armstrong (2005) ระบุว่าความผิดพลาดในการกำหนดและสื่อสารตราสินค้ามีด้วยกัน 4 รูปแบบ คือ การไม่สามารถสื่อสารความแตกต่าง (Underpositioning) การกำหนดตำแหน่งที่มีความเฉพาะเจาะจงมากเกินไปทำให้กลุ่มเป้าหมายมีขนาดเล็กจนมีผลกระทบต่อการทำธุรกิจ (Overpositioning) การกำหนดตำแหน่งที่ทำให้ผู้บริโภคสับสน (Confused positioning) และการกำหนดตำแหน่งที่ไม่สร้างความน่าเชื่อถือ (Implausible positioning)

#### 3.2) เทคนิคการวิเคราะห์ตำแหน่งตราสินค้า

เทคนิคที่นักการตลาดนิยมใช้วิเคราะห์ตำแหน่งตราสินค้าคือการสร้างแผนภูมิการรับรู้แบบ 2 แกน ซึ่งแต่ละแกนจะเป็นการวัดการรับรู้ต่อคุณสมบัติของตราสินค้า (Kotler & Keller, 2016) แผนภูมิการรับรู้แบบ 2 แกน ช่วยให้นักการตลาดเห็นตำแหน่งของตราสินค้าของตนเทียบกับคู่แข่ง และสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารหรือการพิจารณาปรับตำแหน่งตราสินค้า ตัวอย่างการวิเคราะห์ตำแหน่งตราสินค้าของผู้บริการให้บริการส่งพัสดุ โดยการเปรียบเทียบตำแหน่งของ 3 ตราสินค้า (A-C) โดยวัดการรับรู้ใน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านราคาค่าบริการและความรวดเร็วในการจัดส่ง จากรูปที่ 1 พบว่าผู้บริโภคมีการรับรู้ตำแหน่งของแต่ละตราสินค้าแตกต่างกัน โดยตราสินค้า A ผู้บริโภครับรู้ว่าเป็นตราสินค้าที่มีราคาแพงแต่จัดส่งได้รวดเร็ว ตราสินค้า B มีราคาแพงน้อยกว่าตราสินค้า A แต่จัดส่งได้รวดเร็วพอ ๆ กัน และตราสินค้า C มีราคาถูกแต่จัดส่งช้า



รูปที่ 1 แผนภูมิการรับรู้แบบ 2 แกน

ถึงแม้แผนภูมิการรับรู้แบบ 2 แกน จะมีประโยชน์ต่อนักการตลาดในการวิเคราะห์ตำแหน่งของตราสินค้า แต่มีข้อจำกัดในการจัดเนื่องจากมีแกนเพียง 2 แกน จึงสามารถแสดงตำแหน่งโดยอ้างอิงจาก 2 คุณสมบัติ จึงมีผู้พัฒนาการวิเคราะห์ตำแหน่งตราสินค้าแบบ 3 มิติ ที่สามารถระบุตำแหน่งของตราสินค้าได้กว้างขึ้น เช่น DecisionPro, Inc. ผู้พัฒนาเครื่องมือ Marketing Engineering for Excel และ Sawtooth Software ผู้พัฒนาเครื่องมือ CPM System for Composite Product Mapping

### 3.3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Lee, Kim and Won (2018) ได้ศึกษาตำแหน่งของตราสินค้าผู้จำหน่ายอุปกรณ์กีฬา คือ Bridgestone, Callaway, Nike, Ping, TaylorMade, และ Titleist เก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ร่วมกับการใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าแต่ละตราสินค้ามีตำแหน่งที่แตกต่างกันและตำแหน่งตราสินค้ามีความเชื่อมโยงกับคุณสมบัติตั้งแต่ 3-5 คุณสมบัติ

Witek-Hajduk and Grudecka (2018) ได้ศึกษาตำแหน่งตราสินค้าของร้านค้าปลีกในประเทศโปแลนด์ พบว่าปัจจัยผู้บริโภคมีการรับรู้ตำแหน่งตราสินค้าใน 4 ด้าน คือ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความคุ้มค่า ด้านความเป็นร้านค้าดั้งเดิม และด้านความหรูหรา และพบว่าผู้บริโภคมีการรับรู้ร้านค้าปลีกแต่ละร้านที่แตกต่างกัน

Meese, Powers, Garman and Hernandez (2019) ได้ศึกษาตำแหน่งของผู้ให้บริการด้านสุขภาพโดยแยกตามแหล่งกำเนิด (Country-of-origin) ได้แก่ ยุโรป ตะวันออกกลาง อเมริกา จำนวน 168 ราย จาก 14 ประเทศ โดยผู้วิจัยได้ศึกษา

ในปัจจุบันด้านวัฒนธรรมต่างชาติ (Foreign consumer culture positioning) วัฒนธรรมโลก (Global consumer culture positioning) และวัฒนธรรมท้องถิ่น (Local consumer culture positioning) ผลการวิจัยพบว่าผู้บริโภคมีการรับรู้ตำแหน่งของผู้ให้บริการด้านสุขภาพแตกต่างกัน

Godsey, Hayes, Schertzer, Choi and Kallmeyer (2017) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้บริโภคเกี่ยวกับการพยาบาลในฐานะภาพลักษณ์ของตราสินค้า (brand image) โดยศึกษาการรับรู้จาก 3 ปัจจัย คือ การดูแล การมองผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง และการเป็นผู้นำ ผลการวิจัยพบว่าทั้ง 3 ปัจจัยสามารถเป็นตัวแทนในการวัดการรับรู้ของผู้บริโภคที่มีต่อการพยาบาลในฐานะภาพลักษณ์ของตราสินค้า

### 4) วิธีดำเนินการวิจัย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัย การวิจัยครั้งนี้จึงแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ

4.1) ขั้นตอนการศึกษาปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจเลือกใช้บริการของโรงพยาบาลเอกชน ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยให้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน ระบุชื่อโรงพยาบาลเอกชนมา 5 โรงพยาบาล และสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกใช้บริการของโรงพยาบาลเอกชน ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) เพื่อสรุปโรงพยาบาลเอกชนที่ทำการศึกษาและสรุปปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจเลือกใช้บริการของโรงพยาบาลเอกชนจำนวน 5 ปัจจัย

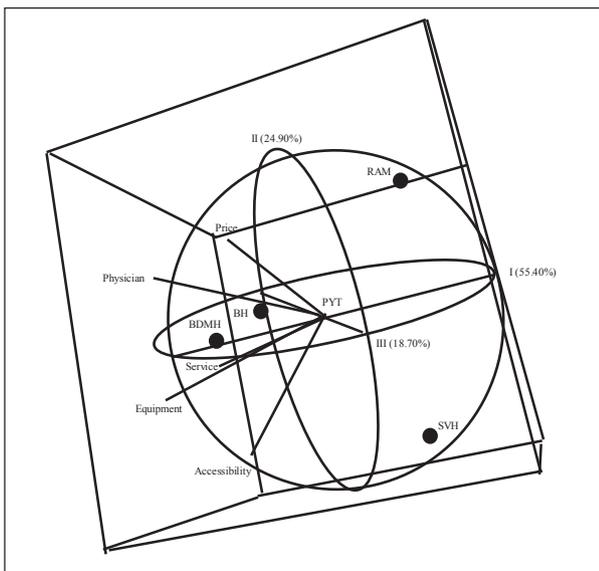
4.2) ขั้นตอนการวิเคราะห์ตำแหน่งของโรงพยาบาลเอกชน แยกตามปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริโภคจำนวน 400 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็นและใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการรับรู้ของ

### 5) ผลการวิจัย

จากการผลการสัมภาษณ์และข้อมูลจากแบบสอบถาม มีผลการวิจัยดังนี้

5.1) จากการสัมภาษณ์ผู้บริโภคนจำนวน 10 ราย เพื่อให้ระบุชื่อโรงพยาบาลเอกชน และการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกใช้บริการของโรงพยาบาลเอกชน พบว่าโรงพยาบาลที่ถูกเอ่ยชื่อมากที่สุด 5 อันดับ ได้แก่ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ (BH) โรงพยาบาลกรุงเทพ (BDMH) โรงพยาบาลสมิติเวช (SVH) โรงพยาบาลพญาไท (PYT) และโรงพยาบาลรามคำแหง (RAM) และปัจจัยที่ผู้บริโภครับรู้ว่ามีคุณภาพของแพทย์ (Physician) คุณภาพการบริการ (Service) อุปกรณ์ (Equipment) ความสะดวกในการเดินทาง (Accessibility) และราคาเหมาะสม (Price)

5.2) ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริโภคไปสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการรับรู้ต่อโรงพยาบาลเอกชน และนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแผนที่ตำแหน่งตราสินค้าแบบ 3 มิติ โดยตราสินค้าจะถูกกำหนดตำแหน่งเทียบกับปัจจัยทั้ง 5 บนแกนวัด 3 แกน ได้แก่ X, Y และ Z ซึ่งแต่ละแกนจะสัดกับปัจจัยได้เท่ากับร้อยละ 24.90 ร้อยละ 55.40 และร้อยละ 18.70 ตามลำดับ รวมแล้วสามารถสัดกับปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัย ได้ร้อยละ 99.00 (รูปที่ 2)

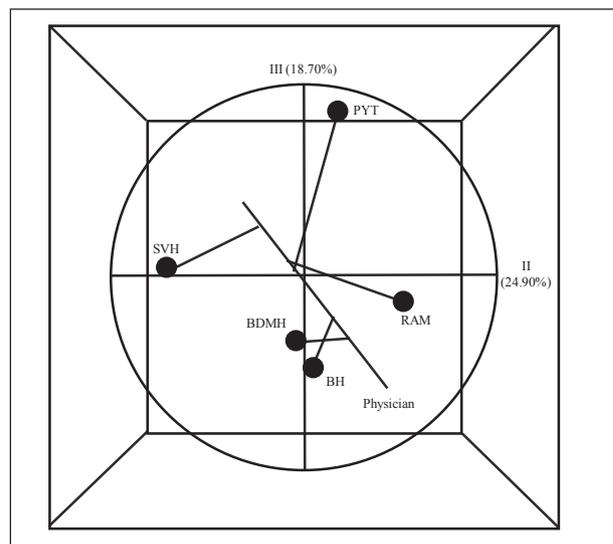


รูปที่ 2 แผนภูมิการรับโรงพยาบาลเอกชนเทียบกับ 5 ปัจจัย

จากแผนภูมิตำแหน่งตราสินค้าแบบ 3 มิติ การอ่านตำแหน่งของโรงพยาบาลเอกชนจะถูกวัดโดยเส้นตั้งฉาก (Perpendicular line) ที่ไปตกกระทบบนเส้นที่แสดงค่าแต่ละปัจจัย ผู้วิจัยปรับวิธี

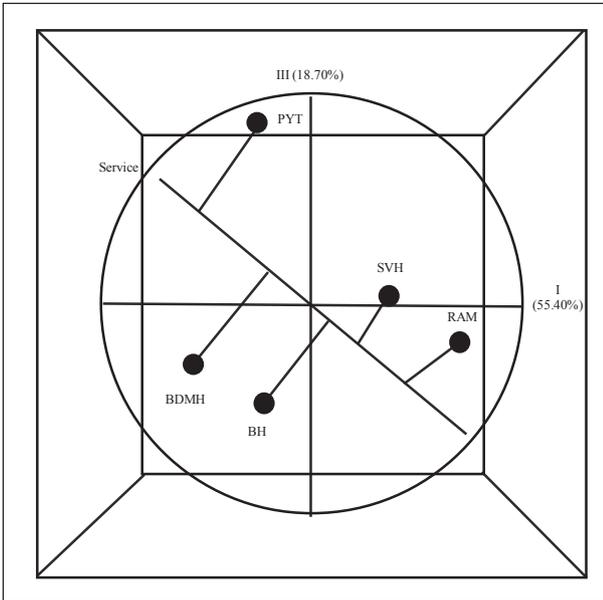
แสดงผลแยกแต่ละปัจจัย โดยเลือกแกนแสดงผลเพื่อให้แสดงผลได้ชัดเจนยิ่งขึ้นดังนี้

5.2.1) การวิเคราะห์ตำแหน่งของโรงพยาบาลเอกชนในปัจจัยด้านคุณภาพของแพทย์ ผู้วิจัยเลือกให้แสดงผลโดยใช้แกน ZY เป็นแกนแนวตั้งและแกนแนวนอน (ทำให้อ่านค่าได้ง่ายที่สุด) พบว่า ผู้บริโภครับรู้ว่ามีคุณภาพของแพทย์สูงที่สุด รองลงมาได้แก่ โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลพญาไท โรงพยาบาลรามคำแหง และโรงพยาบาลสมิติเวช ตามลำดับ (รูปที่ 3)



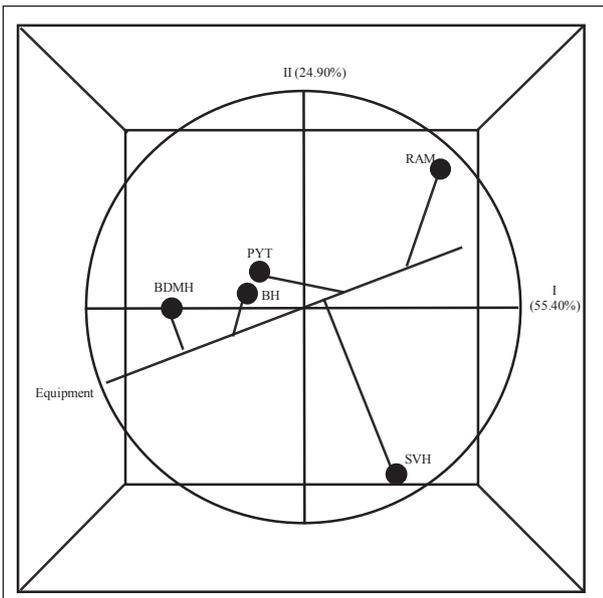
รูปที่ 3 การรับรู้โรงพยาบาลเอกชนด้านคุณภาพของแพทย์

5.2.2) การวิเคราะห์ตำแหน่งของโรงพยาบาลเอกชนในปัจจัยด้านคุณภาพการบริการ ผู้วิจัยเลือกให้แสดงผลโดยใช้แกน ZX เป็นแกนแนวตั้งและแกนแนวนอน (ทำให้อ่านค่าได้ง่ายที่สุด) พบว่า ผู้บริโภครับรู้ว่ามีคุณภาพการบริการดีที่สุดในรองลงมาได้แก่โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ โรงพยาบาลสมิติเวช และโรงพยาบาลรามคำแหง ตามลำดับ (รูปที่ 4)



รูปที่ 4 การรับรู้โรงพยาบาลเอกชนด้านคุณภาพการบริการ

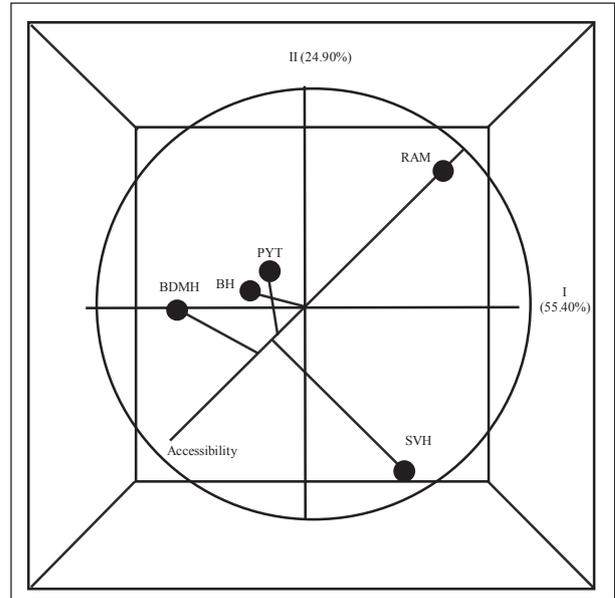
5.2.3) การวิเคราะห์ตำแหน่งของโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบันด้านอุปกรณ์ ผู้วิจัยเลือกให้แสดงผลโดยใช้แกน YX เป็นแกนแนวตั้งและแกนแนวนอน (ทำให้อ่านค่าได้ง่ายที่สุด) พบว่า ผู้บริโภคทราบว่าโรงพยาบาลกรุงเทพมีอุปกรณ์ที่ดีที่สุด รองลงมาได้แก่โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ โรงพยาบาลสมิติเวช โรงพยาบาลพญาไท และโรงพยาบาลรามคำแหง ตามลำดับ (รูปที่ 5)



รูปที่ 5 การรับรู้โรงพยาบาลเอกชนด้านอุปกรณ์

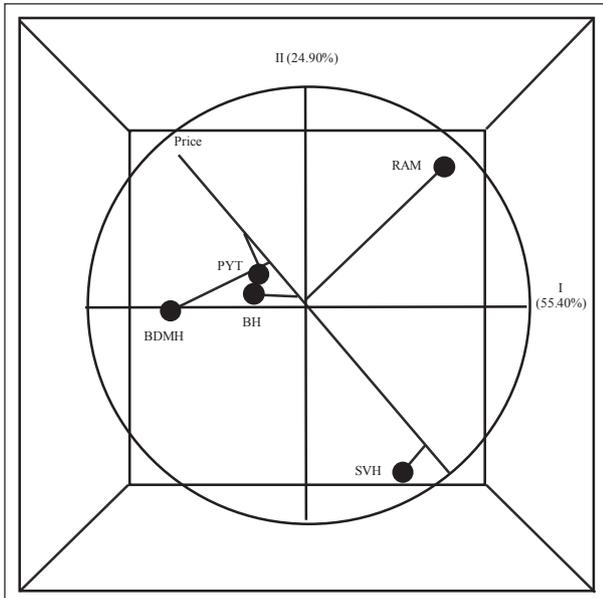
5.2.4) การวิเคราะห์ตำแหน่งของโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบันด้านความสะดวกในการเดินทาง ผู้วิจัยเลือกให้แสดงผลโดยใช้แกน YX เป็นแกนแนวตั้งและแกนแนวนอน (ทำให้อ่านค่า

ง่ายที่สุด) พบว่า ผู้บริโภคทราบว่าโรงพยาบาลกรุงเทพมีความสะดวกในการเดินทางที่ดีที่สุด รองลงมาได้แก่โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ โรงพยาบาลสมิติเวช โรงพยาบาลพญาไท และโรงพยาบาลรามคำแหง ตามลำดับ (รูปที่ 6)



รูปที่ 6 การรับรู้โรงพยาบาลเอกชนด้านความสะดวกในการเดินทาง

5.2.5) การวิเคราะห์ตำแหน่งของโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบันด้านความเหมาะสมของราคา ผู้วิจัยเลือกให้แสดงผลโดยใช้แกน YX เป็นแกนแนวตั้งและแกนแนวนอน (ทำให้อ่านค่าได้ง่ายที่สุด) พบว่า ผู้บริโภคทราบว่าโรงพยาบาลพญาไทมีราคาเหมาะสมที่สุด รองลงมาได้แก่โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ โรงพยาบาลรามคำแหง และโรงพยาบาลสมิติเวช ตามลำดับ (รูปที่ 7)



รูปที่ 7 การรับรู้โรงพยาบาลเอกชนด้านราคาเหมาะสม

#### 6) สรุปและอภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริโภคมีการรับรู้ต่อโรงพยาบาลเอกชนต่อปัจจัยที่ศึกษาในครั้งนี้ (คุณภาพของแพทย์ คุณภาพการบริการ อุปกรณ์ ความสะดวกในการเดินทาง และราคาเหมาะสม) แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Meese, Powers, Garman and Hernandez (2019) และ Godsey, Hayes, Schertzer, Choi and Kallmeyer (2017) ที่ศึกษาการรับรู้ของผู้ใช้บริการด้านสุขภาพพบว่าผู้บริโภครู้จักในปัจจัยต่าง ๆ แตกต่างกันในแต่ละตราสินค้า ทั้งนี้เนื่องจากการรับรู้ของผู้บริโภคเกิดจากหลาย ๆ ปัจจัย เช่น การมีประสบการณ์ตรง การได้รับข้อมูลจากผู้เคยใช้บริการ และการได้รับข้อมูลจากการสื่อสารของธุรกิจ ซึ่งการรับรู้จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการและสร้างระดับความคาดหวัง (Schiffman & Kanuk, 2010)

#### 7) การประยุกต์ใช้และข้อจำกัด

การประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ตำแหน่งตราสินค้าช่วยให้โรงพยาบาลเข้าใจการรับรู้ของผู้บริโภค และเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการให้บริการและการสื่อสาร อย่างไรก็ตามนักการตลาดควรมีความระมัดระวังในการนำผลการวิเคราะห์ไปออกแบบกลยุทธ์ โดยนักการตลาดจำเป็นต้องตระหนักว่าตำแหน่งตราสินค้าเป็นการรับรู้โดยผู้บริโภค ทำให้ข้อมูลอาจเป็นข้อเท็จจริง

หรืออาจไม่ใช่ข้อเท็จจริงก็ได้ ดังนั้นการวิเคราะห์ตำแหน่งตราสินค้าควรทำร่วมกับการสำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้บริการจริง และนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับ หากผลที่ได้สอดคล้องกัน ในแบบที่ธุรกิจต้องการแสดงให้เห็นว่าธุรกิจมีการบริการและการสื่อสารที่เหมาะสม แต่ถ้าผลที่ได้สอดคล้องกันในแบบธุรกิจที่ธุรกิจไม่ต้องการ ธุรกิจควรปรับปรุงการให้บริการร่วมกับการปรับการสื่อสาร แต่ถ้าผลที่ได้ไม่สอดคล้องกัน นักการตลาดมีทางเลือก 2 ทาง คือ การปรับการสื่อสารให้สอดคล้องกับการบริการ หรือบริการให้สอดคล้องกับการสื่อสาร

#### REFERENCES

- Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2015). *Principles of Marketing* (6<sup>th</sup> ed.). Australia: Pearson.
- Godsey, J. A., Hayes, T., Schertzer, C., and Kallmeyer, R. (2017). Development and testing of three unique scales measuring the brand image of nursing. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 12(1), 2-14.
- Godsey, J. A., Hayes, T., Schertzer, C., & Kallmeyer, R. (2018). Development and testing of three unique scales measuring the brand image of nursing. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 12(1), 2-14. <https://doi.org/10.1108/IJPHM-09-2016-0052>
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15<sup>th</sup> ed.). Boston: Pearson.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. & Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing* (4<sup>th</sup> ed.). England: Pearson.
- Lee, J. L., Kim, Y., & Won, J. (2018). Sports brand positioning. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 19(4), 450-471. <https://doi.org/10.1108/IJSM-03-2017-0018>
- Meese, K. A., Powers, T. L., Garman, A. N., Choi, S., & Hernandez, S. R. (2019). Country-of-origin and brand positioning for healthcare services. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 18(2), 183-199. <https://doi.org/10.1108/IJPHM-03-2018-0019>
- Schiffman, L.G., & Kanuk, L.L. (2010). *Consumer Behavior* (10<sup>th</sup> ed.). New Jersey, NJ: Pearson.
- Tybout, A. M., & Sternthal, B. (2010). Developing a Compelling Brand Positioning. In Tybout, A. M. & Calder, B. (Eds.), *Kellogg on Marketing* (pp. 72-91). (2<sup>nd</sup> ed.). New Jersey, NJ: John Wiley & Sons.



Witek-Hajduk, M. K., & Grudecka, A. (2018). Positioning strategies of retailers' brands in the emerging market – a cluster analysis. *International Journal of Emerging Markets*, 13(5), 925–942. <https://doi.org/10.1108/IJoEM-06-2017-0224>