

แผนธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์สำหรับผู้สูงอายุ “Never O’ Fitness”



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์สำหรับผู้สูงอายุ “Never O’ Fitness”

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 26 มิถุนายน พ.ศ. 2561



นางสาวปจรรย์ ทองเสม  
ผู้วิจัย

กิตติชัย ราชมหา, Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

พัลลภา ปิติสันต์, Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

สุเทพ นิ่มสาย, Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

ชาคริต พิษญางกูร, Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์สำหรับผู้สูงอายุ “ Never O’ Fitness ” เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลือจาก ดร.กิตติชัย ราชมหา อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการที่กรุณาให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง หาช่องทางและโอกาสในการสำรวจตลาดและความพร้อมของแผนธุรกิจตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้จัดทำรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ผู้สอนรายวิชาต่างๆ ในวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และสร้างความเข้าใจในบทเรียน จนผู้จัดทำสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในประกอบการทำแผนธุรกิจฉบับนี้ได้

นอกจากนี้ผู้จัดทำขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลและผู้ให้การสนับสนุนทุกท่านในการจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้ ไม่ว่าจะเป็นผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ที่เสียสละเวลาให้การสัมภาษณ์ที่ผู้จัดทำได้นำข้อมูลและข้อแนะนำมาใช้ประกอบการทำแผนธุรกิจฉบับนี้ รวมไปถึงคณะอาจารย์ทุกท่านและเพื่อนๆ ในสาขาผู้ประกอบการและนวัตกรรม รุ่น 19B ทุกคนที่ช่วยให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะต่างๆ และมอบมิตรภาพที่ดีตลอดระยะเวลาของการศึกษา

สุดท้ายนี้ผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณคุณแม่ครอบครัวเพื่อนร่วมงานและเพื่อนๆ อีกมากมายที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่สำคัญมา โดยตลอดรวมถึงผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ที่ไม่ได้กล่าวมาในที่นี้ด้วยผู้จัดทำหวังว่าแผนธุรกิจฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจทำธุรกิจและหากมีข้อผิดพลาดประการใดผู้จัดทำขออภัยไว้ด้วยความเต็มใจและขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

ปาจริย์ ทองเสม

แผนธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์สำหรับผู้สูงอายุ “Never O’ Fitness”

BUSINESS PLAN ON SENIOR FITNESS CENTERS : NEVER O’ FITNESS

ปจรรย์ ทองเสม 5950267

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ดร.กิตติชัย ราชมหา, Ph.D.

บทคัดย่อ

จากการเพิ่มขึ้นของประชากรสูงอายุในปัจจุบัน สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงที่กำลังนำประเทศไทยไปสู่สถานะที่เรียกว่า“สังคมผู้สูงอายุ” (Aging Society) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของไทยที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วง 3 - 4 ทศวรรษที่ผ่านมา ทำให้ประเทศไทยเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุ (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย ,2560) ทั้งนี้ในปัจจุบันประเทศไทยมีพื้นที่ที่จัดสรรสำหรับการออกกำลังกายสาธารณะค่อนข้างน้อย และยังไม่มีความใส่ใจในตลาดที่รองรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะทำให้ทางเลือกสำหรับการออกกำลังกายของผู้สูงอายุจึงมีอยู่อย่างจำกัด สิ่งเหล่านี้จึงกลายมาเป็นโอกาสทางธุรกิจ จากความต้องการของผู้สูงอายุที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง และนำมาซึ่งแนวคิดในการสร้างแผนธุรกิจสถานบริการด้านสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุแบบครบวงจร โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือกลุ่มผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไปอาศัยอยู่ในเขตพระราม 2 มีกำลังซื้อสูง ใส่ใจในเรื่องสุขภาพและรูปร่าง และยังเป็นผู้สูงอายุที่ยังสามารถช่วยเหลือตนเองได้

บริษัทใช้เงินลงทุนจากกำไรสะสมจำนวน 19,000,000 บาท สามารถสร้างมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value : NPV) เท่ากับ 20,331,786 บาท อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR) เท่ากับ 35.99% และมีระยะเวลาการคืนทุน (Payback Period) ประมาณ 2 ปี 8 เดือน แสดงว่าธุรกิจมีความคุ้มค่าต่อการลงทุน

คำสำคัญ : แผนธุรกิจ/ ฟิตเนสเซ็นเตอร์/ ฟิตเนสเซ็นเตอร์สำหรับผู้สูงอายุ

จำนวน 136 หน้า

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญรูปภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 การวิเคราะห์แนวโน้ม Mega Trend	1
1.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม ( Five Force)	4
1.2.1 สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม	4
1.2.2 การเข้าสู่ตลาดใหม่ของคู่แข่ง	5
1.2.3 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	5
1.2.4 อำนาจการต่อรองของ supplier	5
1.2.5 สินค้าทดแทน	6
1.3 การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)	6
1.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	8
1.5 ความเป็นมาและความสำคัญของโครงการพัฒนาแผนธุรกิจ	10
1.6 สมมติฐานที่เกี่ยวข้องในฐานะผู้ประกอบการธุรกิจ	13
1.7 วิสัยทัศน์ / ภารกิจ / เป้าหมายในการทำธุรกิจ	15
1.7.1 วิสัยทัศน์	15
1.7.2 ภารกิจ	15
1.7.3 เป้าหมายในการทำธุรกิจ	15
1.8 ตัวแบบธุรกิจขึ้นแนวคิด Business Model Canvas	16
1.8.1 Key Partners	17
1.8.2 Key Activity	17
1.8.3 Key Resource	17

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
1.8.4 Value Proposition	17
1.8.5 Customer Relationship	18
1.8.6 Channels	18
1.8.7 Customer Segment	18
1.8.8 Cost structure	19
1.8.9 Revenue Streams	19
1.9 แหล่งข้อมูลและสมมติฐานในการพัฒนาตัวแบบธุรกิจขั้นแนวคิด	19
<b>บทที่ 2 ข้อมูลการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</b>	<b>22</b>
2.1 สมมติฐานการศึกษาวิจัย	22
2.1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย	22
2.1.2 กลุ่มเป้าหมายและขนาดตัวอย่าง	22
2.1.3 ประเภทการวิจัย	23
2.1.4 วิธีการเก็บข้อมูลวิจัย	23
2.1.5 วิธีการประมวลผลการวิจัย	24
2.1.6 ระยะเวลาดำเนินการวิจัย	24
2.2 สรุปผลการดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU-IRB)	25
2.3 สรุปผลการศึกษาวิจัย	26
<b>บทที่ 3 แผนการตลาด</b>	<b>33</b>
3.1 บทวิเคราะห์และระบุ STP (Segmenting, Targeting, Positioning)	33
3.1.1 การแบ่งส่วนตลาด	33
3.1.2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด	34
3.1.3 ตำแหน่งทางการตลาด	35
3.2 บทวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันและคู่แข่ง	36
3.3 บทวิเคราะห์ระบุแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด	45

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า	48
3.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา	49
3.3.3 กลยุทธ์ด้านสถานที่	50
3.3.4 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาด	50
3.3.5 กลยุทธ์ด้านบุคลากร	53
3.3.6 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ	53
3.3.7 กลยุทธ์ด้านกายภาพและการนำเสนอ	53
3.4 แผนกลยุทธ์ทางการตลาดตามกรอบเวลา 1 ปี	54
3.5 แผนกลยุทธ์ทางการตลาดตามกรอบเวลา 2-5 ปี	55
<b>บทที่ 4</b> แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และการจัดการทรัพยากรสินทางปัญญา	<b>56</b>
4.1 บทวิเคราะห์การพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับผลิตภัณฑ์,บริการหรือกระบวนการ	56
4.1.1 ประเภทของเทคโนโลยี	56
4.1.2 คุณลักษณะสำคัญของเทคโนโลยี	56
4.1.3 ความเป็นไปได้ของเทคโนโลยีในการนำไปใช้จริง	57
4.2 บทวิเคราะห์คุณลักษณะความเป็นนวัตกรรม	57
4.2.1 ระดับความใหม่ของนวัตกรรม	57
4.2.2 ประเภทของนวัตกรรม	58
4.3 แผนกลยุทธ์ด้านการจัดการปกป้องการหาประโยชน์ด้านทรัพยากรสินทางปัญญา	58
4.4 แผนดำเนินการด้านการจัดการทรัพยากรสินทางปัญญาตามกรอบเวลาแลทรัพยากร	61
<b>บทที่ 5</b> แผนบริหารจัดการทีมและองค์กร	<b>63</b>
5.1 บทวิเคราะห์ประเภททรัพยากรด้านทีมและองค์กรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนธุรกิจ	63
5.2 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง	64

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.2.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร	64
5.2.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)	64
5.2.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Level Strategy)	64
5.2.4 กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคล	66
5.3 โครงสร้างองค์กรและสถานะบุคลากรและบทบาทหน้าที่	67
5.4 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้ระยะเวลา 5 ปี	74
5.5 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้ระยะเวลา 1 ปี	75
<b>บทที่ 6 แผนบริหารจัดการผลิตหรือการบริการ</b>	<b>76</b>
6.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรที่เกี่ยวข้องและจำเป็นเพื่อจัดการบริการ	76
6.1.1 การเลือกที่ตั้งของ Never O' Fitness	77
6.1.2 ดำเนินการขอจดทะเบียนบริษัท	77
6.1.3 การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม	78
6.1.4 การออกแบบ ดำเนินการก่อสร้างและการขอเปิดใช้อาคาร	78
6.1.5 ออกแบบโปรแกรม และสั่งผลิต Wristband	83
6.1.6 ดำเนินการจัดซื้ออุปกรณ์ออกกำลังกายและอุปกรณ์ต่างๆในสำนักงาน	84
6.1.7 การจัดหาพนักงาน	87
6.2 บทวิเคราะห์และระบุขั้นตอนการดำเนินการ	87
6.2.1 การเข้ารับบริการครั้งแรก	88
6.2.2 การออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกาย	89
<b>บทที่ 7 แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน</b>	<b>92</b>
7.1 สมมติฐานเพื่อการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการ	92



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
7.1.1 สมมุติฐานด้านนโยบายแหล่งเงินทุนและแผนการเงิน	92
7.1.2 สมมุติฐานทางการเงิน	94
7.1.3 ประมาณรายได้	95
7.1.4 ประมาณการต้นทุนการขาย	98
7.1.5 ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร	99
7.2 แผนการเงิน กรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)	101
7.2.1 แผนการเงิน ประเภทงบกระแสเงินสด	101
7.2.2 แผนการเงิน ประเภทงบกำไรขาดทุน	102
7.2.3 แผนการเงิน ประเภทงบแสดงฐานะการเงิน	103
7.3 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน	103
7.3.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ	104
7.3.2 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด	105
7.3.3 อัตราผลตอบแทนภายใน	105
7.3.4 ระยะเวลาคืนทุน	105
7.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน	106
7.4..ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนและผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการแบบ Scenario	106
<b>บทที่ 8 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	<b>107</b>
8.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	107
8.1.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด	107
8.1.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	108
8.2 บทวิเคราะห์และทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	109
8.2.1 แผนรับมือความเสี่ยงด้านการตลาด	109
8.2.2 แผนรับมือความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	110

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>112</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>115</b>
ภาคผนวก ก	116
ภาคผนวก ข	117
ภาคผนวก ค	118
ภาคผนวก ง	120
ภาคผนวก จ	124
ภาคผนวก ฉ	137
ภาคผนวก ช	138
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>141</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.1	ตารางวิเคราะห์ Five Force	6
1.2	เป้าหมายขององค์กรปีที่1-5	15
1.3	Business Model Canvas	16
2.1	วิธีประมวลผลการวิจัย	24
3.1	อัตราค่าบริการของ Fitness first	40
3.2	อัตราค่าบริการของ WE first society	43
3.3	อัตราค่าบริการของ Virgin Active	44
3.4	เปรียบเทียบคู่แข่งในอุตสาหกรรม	45
3.5	ตารางเวลากิจกรรมออกกำลังกายแบบกลุ่ม	49
3.6	อัตราค่าบริการของ Never O' Fitness	50
3.7	อัตราค่าบริการกิจกรรม Workshop	50
3.8	รายละเอียดกิจกรรมทางการตลาด	51
3.9	รายละเอียดของกิจกรรมทางการตลาดปีที่ 1	54
3.10	รายละเอียดของกิจกรรมทางการตลาดปีที่ 2-5	55
4.1	กลยุทธ์ด้านการจัดการ ปกป้องและการหาประโยชน์ด้านทรัพย์สินทางปัญญา	60
5.1	รายละเอียดผู้ถือหุ้น	63
5.2	สวัสดิการและค่าตอบแทนอื่นๆของพนักงาน	67
5.3	แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบระยะเวลา 5 ปี	74
5.4	แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบระยะเวลา 1 ปี	75
6.1	รายละเอียด Spectation ของ Wristband	84
6.2	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์ออกกำลังกาย	85
6.3	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์สำนักงาน	86
7.1	เงินทุนจากของ Never O' Fitness	92
7.2	รายละเอียดการใช้จ่ายของเงินทุน	93
7.3	ประมาณรายได้จากสมาชิกปีที่1-5	96

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
7.4	ประมาณรายได้จากอาหารและเครื่องดื่ม ปีที่1-5	96
7.5	ประมาณรายได้จากการจัดกิจกรรม Workshop ปีที่1-5	97
7.6	ประมาณรายได้และประมาณการเติบโตของรายได้ปีที่1-5	97
7.7	ต้นทุนการให้บริการอื่นๆ ปีที่1-5	98
7.8	ต้นทุนการให้บริการ ปีที่1-5	99
7.9	ค่าใช้จ่ายสำนักงาน ปีที่ 1-5	99
7.10	ค่าใช้จ่ายทางการตลาด ปีที่ 1-5	100
7.11	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ปีที่ 1-5	100
7.12	แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด ปีที่1-5	101
7.13	แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน ปีที่1-5	102
7.14	แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่1-5	103
7.15	ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน	104
7.16	ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการแบบ Scenario	107

## สารบัญรูปภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1	1
1.2	2
1.3	2
1.4	3
1.5	4
1.6	7
1.7	12
1.8	13
1.9	21
2.1	25
2.2	27
2.3	28
2.4	29
2.5	31
3.1	34
3.2	36
3.3	37
3.4	38
3.5	39
3.6	41
3.7	42
3.8	43
3.9	44
4.1	59
4.2	62

## สารบัญรูปภาพ (ต่อ)

ภาพที่		หน้า
5.1	โครงสร้างองค์กร	68
6.1	ขั้นตอนการดำเนินธุรกิจของ Never O' Fitness	76
6.2	ภาพทำเลที่ตั้ง	77
6.3	ภาพจำลองบรรยากาศ Never O' Fitness	78
6.4	ภาพจำลองแผนผังฟิตเนส	80
6.5	Wristband ตัวอย่าง	84
6.6	ขั้นตอนการเข้ารับบริการครั้งแรกของสมาชิก	88
6.7	ขั้นตอนการให้บริการและเก็บข้อมูลของ Never O' Fitness	90

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 การวิเคราะห์แนวโน้ม Mega Trend

จากผลการคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ.2553 – 2583 พบว่า สัดส่วนของประชากรสูงอายุวัย มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างชัดเจน ซึ่งการเพิ่มขึ้นของประชากรสูงอายุนี้นสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงที่กำลังนำประเทศไทยไปสู่สถานะที่เรียกว่า “ภาวะประชากรผู้สูงอายุ” (Population Aging) (มลุนิธิพัฒนางานผู้สูงอายุ, 2558) เนื่องจากจำนวนประชากรผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี สืบเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางการแพทย์และสาธารณสุขทำให้อัตราการเกิดต่ำลง สัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

ปี พ.ศ.	2553		2563		2573		2583	
	จำนวน (คนหม.)	Score	จำนวน (คนหม.)	Score	จำนวน (คนหม.)	Score	จำนวน (คนหม.)	Score
รวมผู้สูงอายุทั้งหมด	8,408.0	100.0	12,621.7	100.0	17,578.9	100.0	20,519.4	100.0
ผู้สูงอายุวัยต้น (อายุ 60-69 ปี)	4,629.7	55.1	7,255.6	57.5	9,260.4	52.7	8,958.5	43.7
ผู้สูงอายุวัยกลาง (อายุ 70-79 ปี)	2,708.1	32.2	3,676.6	29.1	5,897.9	33.6	7,639.4	37.2
ผู้สูงอายุวัยปลาย (อายุ 80 ปีขึ้นไป)	1,070.2	12.7	1,689.5	13.4	2,420.6	13.8	3,921.4	19.1
ผู้สูงอายุชาย	3,776.2	44.9	5,624.3	44.6	7,739.6	44.0	8,874.3	43.2
ผู้สูงอายุหญิง	4,631.7	55.1	6,997.4	55.4	9,839.4	56.0	11,645.1	56.8
ผู้สูงอายุในเขตเมือง	3,333.9	39.7	6,283.9	49.8	10,422.2	59.3	11,586.0	59.8
ผู้สูงอายุในเขตชนบท	5,074.1	60.3	6,337.8	50.2	7,156.8	40.7	7,774.6	40.2

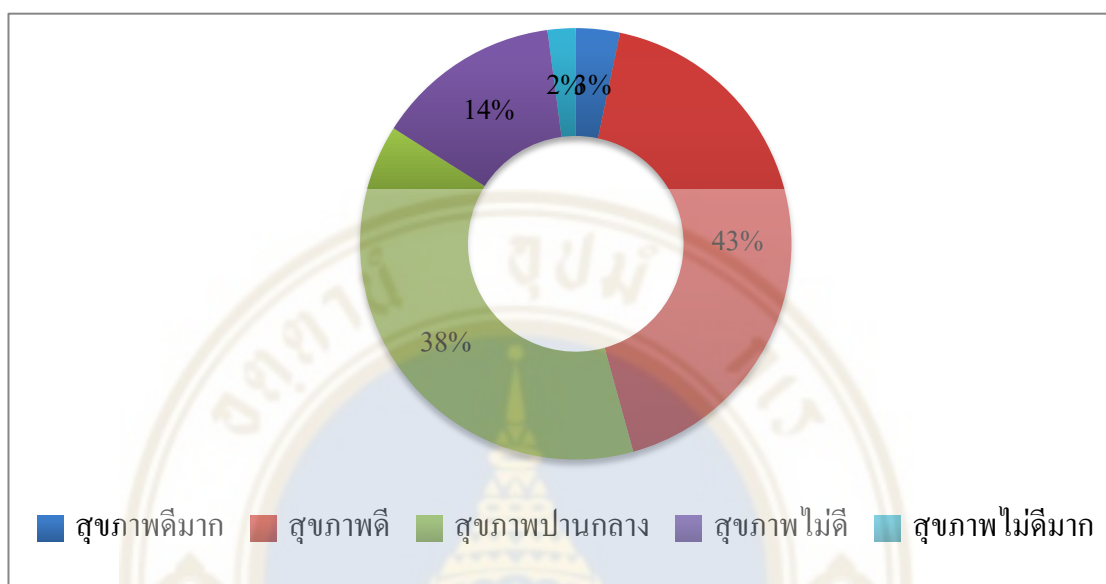
แหล่งข้อมูล: การคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ.2553 – พ.ศ.2583  
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

#### ภาพที่ 1.1 การคาดประมาณประชากรของประเทศไทย

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

นอกจากนี้จากการที่ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยมากขึ้นส่งผลกระทบต่อสังคมตามมาหลายประการ อาทิเช่นการเพิ่มขึ้นของงบประมาณของรัฐบาลที่ต้องจัดสรรให้กับผู้สูงอายุ การจ้างงานและปริมาณแรงงานที่ลดลง และผู้สูงอายุต้องประสบกับสถานการณ์ปัญหาสุขภาพที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เมื่ออายุเพิ่มมากขึ้น (สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2549) ยิ่งไปกว่านั้นจากสถิติยังพบว่ามี

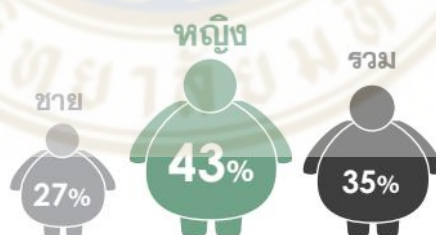
ผู้สูงอายุไทยเพียงแค่ 32.4% เท่านั้นที่ออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ พบว่ามีผู้สูงอายุที่มีสุขภาพอยู่ในเกณฑ์ดีไม่ถึงครึ่ง ซึ่งหากดูในส่วนของค่าดัชนีมวลกาย(BMI) ที่มีค่าเกินเกณฑ์มาตรฐานกำหนดของผู้สูงอายุเกินกว่ามาตรฐาน ซึ่งจากสถิติแสดงให้เห็นว่า กลุ่มประชากรผู้สูงอายุในประเทศไทยกำลังประสบปัญหาภาวะโรคอ้วนนั่นเอง(สำนักงานสถิติแห่งชาติ , 2557) ดังในภาพที่ 1.2 และภาพที่ 1.3



ภาพที่ 1.2 สถานการณ์ปัญหาสุขภาพของผู้สูงอายุ

ที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2560

ผู้สูงอายุหญิงมีภาวะอ้วน สูงกว่าผู้สูงอายุชาย



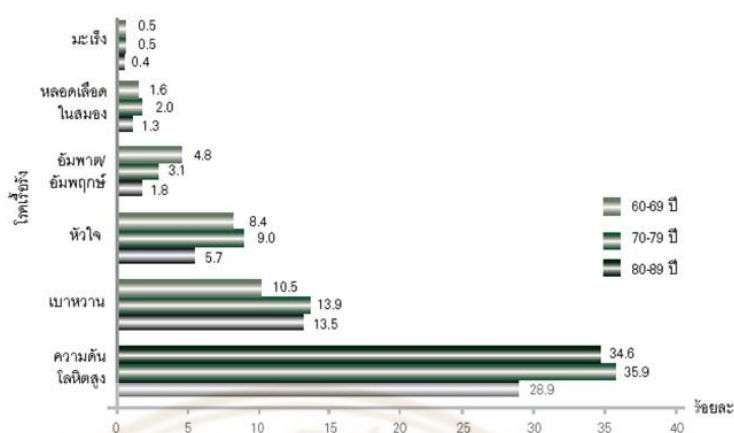
ภาพที่ 1.3 ภาวะอ้วนในผู้สูงอายุ

ที่มา : สำนักงานสำรวจสุขภาพประชาชนไทย, สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.)

ซึ่งโรคอ้วนเป็นจุดเริ่มต้นของโรคต่างๆที่จะตามมาอีกมากมาย โดยโรค 5 อันดับแรกที่เกิดขึ้นกับผู้สูงอายุ จำแนกตามเพศ ได้แก่ ความดันโลหิตสูง ไขมันในเลือดสูง คลอเลสเตอรอลสูง โรคเบาหวาน เก๊าท์ รูมาตอยด์ ปวดเข่า หลัง คอ เรื้อรัง หัวใจและอัมพฤกษ์ อัมพาต เป็นต้น(คำสุชาติ, 2560)



แผนภูมิที่ 19 ร้อยละของผู้สูงอายุที่เป็นโรคเรื้อรัง แบ่งตามช่วงวัย พ.ศ.2550



ดัดแปลงจาก : การสำรวจประชากรสูงอายุในประเทศไทย พ.ศ.2550, สำนักงานสถิติแห่งชาติ

#### ภาพที่ 1.4 โรคเรื้อรังในกลุ่มผู้สูงอายุ

ที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2560

ตลาดกลุ่มลูกค้าสูงอายุจึงเป็นอีกหนึ่งโอกาสของธุรกิจจากผลพวงของการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในอนาคตอันใกล้ จากฐานลูกค้ากลุ่มสูงอายุที่กำลังขยายตัว โดยในปัจจุบันประชากรไทยอายุ 60 ปีขึ้นไปมีจำนวนสูงถึง 11 ล้านคน และคาดว่าในปี 2030 จำนวนผู้สูงอายุจะเพิ่มขึ้นจำนวนกว่า 17 ล้านคน หรือคิดเป็นสัดส่วน 1 ใน 4 ของประชากรไทยทั้งหมด (เลียวประไพ, 2560) ซึ่งแนวโน้มการปรับตัวของผู้สูงอายุรุ่นใหม่ที่น่าสนใจการออกกำลังกายมากขึ้นเพื่อเตรียมกับการเข้าสู่วัยเกษียณ โดยจากงานวิจัยของ ECONOMIC INTELLIGENCE CENTER (EIC) พบว่าในกลุ่มผู้สูงอายุกว่า 77% ของกลุ่มผู้สูงอายุในอนาคต (กลุ่มอายุ 40-60 ปี ในปัจจุบัน) ระบุว่าจะมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้ชีวิตด้วยการออกกำลังกายมากขึ้น (มติชนออนไลน์, 2561) สอดคล้องกับแนวโน้มการรักษาสุขภาพและการออกกำลังกายกำลังได้รับความนิยมเป็นอย่างมากท่ามกลางสภาพสังคมที่มีความเป็นเมืองมากขึ้น ซึ่งหากเปรียบเทียบกับต่างประเทศจะพบว่าประเทศไทยยังมีพื้นที่ที่จัดสรรสำหรับการออกกำลังกายค่อนข้างน้อย โดยพื้นที่สวนสาธารณะต่อประชากรในเมืองใหญ่ๆ อย่างนิวยอร์กและลอนดอนอยู่ที่ 26 และ 32 ตารางเมตรต่อประชากร 1 คน ตามลำดับ ในขณะที่ตัวเลขดังกล่าวของกรุงเทพฯ อยู่ที่ 5 ตารางเมตรต่อประชากร 1 คนเท่านั้น (พันธุ์เพ็ญ, 2558) และปัจจุบันฟิตเนสที่มีอยู่ในตลาดมักมุ่งไปที่กลุ่มคนวัยหนุ่มสาว ยังไม่มีฟิตเนสใดที่รองรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ ทำให้ทางเลือกสำหรับการออกกำลังกายของผู้สูงอายุจึงหนีไม่พ้นการวิ่งตามสวนสาธารณะ และไม่มีผู้ให้ความรู้เกี่ยวกับการออกกำลังกายที่เหมาะสมกับวัยดังกล่าว

## 1.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม ( Five Force)

กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ Five Forces Analysis ของ Michael E. Porter จากมหาวิทยาลัย Harvard ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

### 1.2.1 สถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรม ( Rivalry Among established Firms)

ธุรกิจฟิตเนสในเมืองไทยปัจจุบันได้รับความนิยมอย่างมาก สืบเนื่องมาจากเทรนด์สุขภาพจึงส่งผลให้เม็ดเงินลงทุนสนใจเข้ามาลงทุนในธุรกิจนี้มากเช่นเดียวกัน โดยจะมีตั้งแต่ฟิตเนสระดับล่างจนไปถึงระดับพรีเมียมและเริ่มมีการขยายตัวเข้าสู่ชุมชนมากขึ้น แตกต่างจากเดิมที่เน้นการเปิดบริการตามห้างสรรพสินค้า โรงแรม อาคารสำนักงาน ซึ่งจากเหตุดังกล่าวทำให้ตลาดธุรกิจฟิตเนสขยายตัวมากขึ้นแต่ก็มาพร้อมกับการแข่งขันที่รุนแรง โดยเฉพาะกลยุทธ์ของฟิตเนสเช่นเตอร์รายใหญ่ที่เน้นการขยายสาขาเพื่อช่วงชิงลูกค้าท่ามกลางฟิตเนส เช่นเตอร์ขนาดเล็กที่เกิดขึ้นมากมาย



ภาพที่ 1.5 ตลาดฟิตเนส  
ที่มา : เอ็มฟิตเนส, 2559

ในทางตรงกันข้ามธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ โดยเฉพาะ ยังมีสัดส่วนที่น้อยเมื่อเทียบกับจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้นในทุกๆปี ดังนั้นจึงถือเป็นโอกาสทางธุรกิจที่ดีในการทำธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุที่มีผู้เชี่ยวชาญสำหรับการออกกำลังกายเพื่อผู้สูงอายุ (Senior Fitness Specialist) โดยเฉพาะในการประเมินและแนะนำกิจกรรม เพื่อจัดโปรแกรมการออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะและให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพร่างกายในแต่ละบุคคล นอกจากนี้ยังคอยดูแลอย่างใกล้ชิดระหว่างการออกกำลังกาย ซึ่งจะแตกต่างจากธุรกิจสถานออกกำลังกายที่มีอยู่ในปัจจุบันดังนั้นจากการวิเคราะห์การแข่งขันระหว่างอุตสาหกรรมเดียวกัน สรุปได้ว่าการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งจะเกิดผลดีต่อธุรกิจถ้าสามารถเข้าสู่ตลาดเป็นรายแรกๆได้

### 1.2.2 การเข้าสู่ตลาดใหม่ของคู่แข่ง (Risk of entry by potential competitors)

การเข้ามาของผู้เล่นรายใหม่สามารถทำได้ยากเนื่องจากมีต้นทุนสูงทั้งด้านสถานที่และ

การทำาสื่อสารทางการตลาด นอกจากนี้ยังมีเรื่องของความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand royalty) ที่หากลูกค้าพึงพอใจในสถานออกกำลังกายนั้นๆ ก็มักจะเป็นสมาชิกไปตลอด รวมถึงในตลาดถึงแม้จะมูลค่าสูงถึง 9,000 ล้านบาท แต่ส่วนแบ่งตลาดมูลค่ากว่า 8,000 ล้านบาท (MARKETEER, 2559) แต่กลับถูกรอบครองด้วย “เซนฟิตเนสขนาดใหญ่” จึงเป็นการยากสำหรับผู้เล่นใหม่ในการเข้าสู่ตลาด นอกจากนี้ธุรกิจสถานออกกำลังกายเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง ไม่ว่าจะเป็นการลงทุนในเรื่องของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์สูง อุปกรณ์ออกกำลังกายที่ได้มาตรฐาน ด้วยปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้น ส่งผลให้การเข้าสู่อุตสาหกรรมของกลุ่มรายใหม่จึงมีอุปสรรคค่อนข้างมาก

### 1.2.3 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of buyer)

อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อค่อนข้างสูง เนื่องจากในแต่ละฟิตเนสสมัครมีการให้บริการพื้นฐานเหมือนกัน ดังนั้นจากการวิเคราะห์อำนาจต่อรองของผู้ซื้อในธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ สรุปได้ว่า อำนาจต่อรองของผู้ซื้ออยู่ในระดับสูง ซึ่งจะทำให้เกิดการแข่งขันในเรื่องของราคาขึ้นระหว่างเจ้าของธุรกิจเพื่อแย่งลูกค้ากัน สุดท้ายจะเกิดผลเสียต่อธุรกิจมากที่สุด

### 1.2.4 อำนาจการต่อรองของ supplier (Bargaining power of supplier)

ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ต้องการอุปกรณ์ออกกำลังกายที่ทันสมัยและได้รับมาตรฐานตลอดจนมีความหลากหลายสามารถรองรับและตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุที่มาใช้บริการได้อย่างเพียงพอ และในช่วงเริ่มต้นของธุรกิจและระหว่างการดำเนินธุรกิจยังคงต้องการการดูแล บำรุงรักษาอุปกรณ์ออกกำลังกายให้พร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา ในปัจจุบันตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์ออกกำลังกายในท้องตลาดมีอยู่มากมายหลายยี่ห้อ และจากความคล้ายคลึงกันของผลิตภัณฑ์ ทำให้เกิดการแข่งขันในเรื่องของราคาค่อนข้างรุนแรง มีการลดราคาแข่งกันเพื่อเพิ่มยอดขาย ดังนั้นอำนาจต่อรองของผู้ผลิตต่อธุรกิจสถานออกกำลังกายจึงต่ำและยิ่งถ้าปริมาณการสั่งซื้ออุปกรณ์ออกกำลังกายมีจำนวนมากขึ้น อำนาจการต่อรองของเจ้าของธุรกิจสถานออกกำลังกายก็จะยิ่งสูงขึ้น ดังนั้นจากการวิเคราะห์อำนาจต่อรองของผู้ผลิตในธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ จึงสรุปได้ว่า อำนาจต่อรองของผู้ผลิตอยู่ในระดับต่ำทำให้เกิดผลดีต่อธุรกิจ

### 1.2.5 สินค้าทดแทน (Substitute Good)

สินค้าทดแทนค่อนข้างมาก ไม่ว่าจะเป็นสวนสาธารณะ ส่วนมากผู้ให้บริการสามารถบริการได้ฟรี รวมถึงสนามกีฬาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น สนามเทนนิส , สนามปิงปอง , สนามแบดมินตัน หรือแม้แต่ สื่อออนไลน์ต่างๆ ที่แนะนำการออกกำลังกาย ล้วนเป็นสินค้าทดแทนทั้งสิ้น แต่ถึง

อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าสินค้าทดแทนจะมีอยู่มาก แต่หากพูดถึงคุณสมบัติด้านการทดแทนทางด้านการสร้างสังคมแล้วก็ไม่อาจสู้พีคเนสเซ็นเตอร์ได้

ดังนั้น สามารถสรุปการวิเคราะห์ธุรกิจด้วยเครื่องมือแรงกดดัน 5 ประการ (Five Force Analysis) ได้ดังตารางที่ 1.1 ดังนี้

ตารางที่ 1.1 วิเคราะห์ Five Force

แรงกดดันทั้ง 5 ประการ	ระดับผลกระทบ	ปัจจัยโดยรวมต่อธุรกิจ
การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Rivalry among Current Competitors)	ต่ำ	(+)
อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers)	สูง	(-)
อำนาจการต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Bargaining Power of Supplier)	ต่ำ	(+)
ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute)	สูง	(-)
ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันใหม่ (Threat of New Entrants)	ต่ำ	(+)

### 1.3 การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)

เป็นโมเดลพื้นฐานที่นำมาใช้ในการประเมินศักยภาพเชิงกลยุทธ์ภายในของการแข่งขันองค์กร โดยวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าเพื่อการเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมในแต่ละกระบวนการทางธุรกิจว่ากระบวนการใดเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการเพื่อประโยชน์ของลูกค้า หรือกระบวนการใดเป็นการลดคุณค่าสินค้าและบริการเพื่อปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวให้มีคุณค่าเพิ่มขึ้นโดยสามารถการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ได้ดังนี้



ภาพที่ 1.6 Value chain

ที่มา : <http://www.strategicmanagementinsight.com>

#### การนำเข้าปัจจัย (Inbound Logistics)

เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการนำเข้าปัจจัยการผลิตต่างๆ เช่น จัดซื้ออุปกรณ์ต่างๆ ภายในฟิตเนสเช่นเตอร์ได้แก่ เครื่องออกกำลังกาย , ฝ้ายขนหนู, ตู้ล็อกเกอร์ , วัสดุสำนักงานซึ่งในการจัดหาอุปกรณ์ต่างๆเหล่านี้อาจหาได้ไม่ยากไม่ว่าจะจากในประเทศหรือต่างประเทศมีให้เลือกหลากหลายและด้วยการสั่งซื้อจำนวนมากจึงทำให้เรามีอำนาจต่อรองเหนือ Supplier นั้นเอง

#### การปฏิบัติการ (Operations)

เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแปรรูปทรัพยากรต่างๆ ที่เป็นปัจจัยในการผลิตไปเป็นผลผลิตในลักษณะของสินค้าหรือบริการต่างๆ ซึ่งในธุรกิจนี้ได้แก่ การให้บริการที่ถูกต้องและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในฟิตเนส รวมถึงการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการซึ่งการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาผนวกใช้กับการออกกำลังกายจะสร้างความแตกต่างเชิงการแข่งขัน และทำให้เราแตกต่างจากฟิตเนสที่อื่นๆ ในตลาดที่มีอยู่ในปัจจุบัน

#### การกระจายสินค้า (Outbound Logistics)

เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกระจายสินค้าและบริการ ไปสู่ท้องตลาดหรือส่งมอบให้แก่ลูกค้า เช่น การจัดสรรโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมแก่ผู้ใช้บริการ โดยจะมีการว่าจ้างผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ที่เรียกว่า “Senior Fitness Specialist” ที่มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในการออกกำลังกายที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์มาตรฐาน ทำการตรวจเช็คสภาพร่างกาย แนะนำ และออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุในแต่ละราย

(Customization Program) เพื่อให้ผู้สูงอายุเกิดความพึงพอใจและความปลอดภัยสูงสุดระหว่างการรับบริการนอกจากนี้ยังมีการให้บริการรถรับส่งตามสถานที่ต่างๆมายังฟิตเนสเซ็นเตอร์

#### การตลาดและการขาย (Marketing and Sales)

เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการตลาดและการขายสินค้าและบริการต่างๆ โดยจะเน้นความเชี่ยวชาญสำหรับการเป็นศูนย์กลางออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ รวมถึงเป็นส่วนงานในด้านการชักจูง การขายและบริการอื่นๆของฟิตเนสให้แก่กลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการคิดส่วนประสมทางการตลาดต่างๆ โดยในการวางแผนการตลาดจะมีการใช้ความร่วมมือกับโรงพยาบาลเอกชนชื่อดัง , บริษัทประกันสุขภาพ เพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์และสร้างความน่าเชื่อถือให้กับ Never O' Fitness

#### การบริการ (Service)

เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ลูกค้าที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการ เช่น การให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า รวมถึงการบริการหลังการขายและให้คำแนะนำแก่ลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการใช้บริการซึ่งลูกค้าในแต่ละรายจะได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิด รวมถึงมีการติดตามผลเพื่อพัฒนาการของร่างกายและปรับโปรแกรมการออกกำลังกายให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง โดยลูกค้าจะต้องมีการตรวจร่างกายก่อนในอันดับแรก นอกจากนี้เรายังมีบริการด้านกิจกรรมต่างๆที่จะสร้างความสุขและรอยยิ้มให้กับลูกค้า ซึ่งนอกจากความสนุกแล้วผู้สูงอายุยังจะได้คลายความเหงาและรวมถึงเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ไปพร้อมกัน ตัวอย่างเช่น Workshop การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการสื่อสาร (Line , Facebook) , กิจกรรมสอนทำอาหารเพื่อสุขภาพ เป็นต้น

### **1.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)**

#### จุดแข็ง (Strengths)

เป็นฟิตเนส เซ็นเตอร์แห่งแรกที่สร้างขึ้นสำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ ที่เป็นทั้งฟิตเนสที่ส่งเสริมทั้งทางด้านกายภาพและจิตใจ เป็นคอนเซ็ปต์ที่แปลกใหม่ เมื่อเทียบกับเป็นฟิตเนสอื่นๆ โดยเป็นมากกว่าสถานบริการด้านการออกกำลังกายเพียงอย่างเดียว เน้นการสร้างสังคมให้แก่ผู้สูงอายุได้มาใช้เวลาร่วมกันในการสร้างประสบการณ์ระหว่างสมาชิก และยังมีผู้เชี่ยวชาญดูแลอย่างใกล้ชิดในการแนะนำและออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุในแต่ละราย (Customization Program) เพื่อให้ผู้สูงอายุเกิดความพึงพอใจและความปลอดภัยสูงสุดระหว่างการรับบริการ อีกทั้งยังมีการติดตามผลและจัดเก็บข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสุขภาพ ข้อมูลโรคประจำตัว โดยมีการนำข้อมูลต่างๆจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลเพื่อนำข้อมูลมาใช้

ประโยชน์ในหลายๆด้าน จุดแข็งที่สำคัญคือการนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้อำนวยความสะดวกและง่ายต่อการใช้งานของลูกค้า และมีการออกแบบพื้นที่ในทุกส่วนๆ ให้เหมาะสมกับผู้สูงอายุ ดังนั้นแล้วเราจึงไม่ได้เน้นพัฒนาสุขภาพของผู้สูงอายุเพียงอย่างเดียว แต่จะมุ่งพัฒนาศักยภาพทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สังคม ให้แก่ผู้สูงอายุ

#### จุดอ่อน (Weakness)

เป็นบริการที่ต้องลงทุนสูง และเป็นตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) นอกจากนี้ในการขับเคลื่อนองค์กรจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านกายภาพและสุขภาพเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง

#### โอกาส (Opportunities)

ในปี 2558 พบว่าสัดส่วนของประชากรไทยที่ใช้บริการฟิตเนสมีเพียง 0.6% ของประชากรทั้งหมดในประเทศ ซึ่งถือว่าต่ำมากเมื่อเทียบกับตัวเลขค่าเฉลี่ยของชาติอื่นๆ ในทวีปเอเชีย ที่มีจำนวนประมาณ 8%(MARKETEER, 2559) ทั้งนี้แนวโน้มพฤติกรรมของคนไทยได้หันมาดูแลสุขภาพร่างกาย และรูปร่างของตนเองมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจฟิตเนสในประเทศไทยยังมีแนวโน้มการเติบโตได้อีกมาก ประกอบกับจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นทั้งในประเทศไทยและทั่วโลก ส่งผลทำให้ตลาดสินค้าที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุมีแนวโน้มเติบโตขึ้นเช่นกัน โดยผู้สูงอายุเหล่านี้เป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูง ยิ่งไปกว่านั้นรัฐบาลมีนโยบายในการส่งเสริมให้ประชาชนออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ผ่านสำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) สิ่งเหล่านี้จึงกลายเป็นโอกาสของธุรกิจนี้

ทั้งนี้ในปัจจุบันสังคมของผู้สูงอายุเปลี่ยนไปจากอดีตอย่างชัดเจนจะเห็นได้จากพฤติกรรมและรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีความทันสมัยมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตประจำวัน การใช้จ่ายของผู้สูงอายุ การบริโภคอาหาร พฤติกรรมการเปิดรับข้อมูลข่าวสารของผู้สูงอายุในสังคมไทยมีแนวโน้มเปลี่ยนไป ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีเป็นประโยชน์ในการทำธุรกิจสำหรับผู้สูงอายุเป็นอย่างมากทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าผู้สูงอายุได้ด้วยช่องทางที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้สูงอายุสมัยใหม่ให้ความสนใจและใส่ใจในการดูแลสุขภาพมากขึ้น หันมาออกกำลังกายเพื่อทำให้ตนเองมีสุขภาพแข็งแรง เพื่อที่จะไม่ได้เป็นภาระแก่ลูกหลาน ดังนั้นธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุจึงถือเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในสังคมผู้สูงอายุยุคใหม่ที่พร้อมก้าวเข้าสู่วัยเกษียณด้วยสุขภาพที่แข็งแรงและใช้ชีวิตอย่างมีความสุข

#### อุปสรรค (Threats)

ธุรกิจฟิตเนสมีการแข่งขันสูงมาก แม้ว่าจะหาจุดเด่นที่แตกต่างจากฟิตเนสรายอื่นๆได้ แต่ก็ไม่สามารถคาดเดาได้ว่าจะมีการตอบรับจริงหรือไม่ เนื่องจากไม่ใช่สิ่งจำเป็นที่ต้องใช้เพื่อความอยู่รอด อีกทั้งยังมีสินค้าทดแทนในตลาดที่มีราคาต่ำกว่าเป็นจำนวนมาก

## 1.5 ความเป็นมาและความสำคัญของโครงการพัฒนาแผนธุรกิจ

### 1.5.1 ยังไม่มีสถานบริการด้านสุขภาพแก่ผู้สูงอายุโดยเฉพาะ

ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุยังไม่ได้รับความนิยมมากนักและมีจำนวนที่เปิดให้บริการยังน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้สูงอายุส่วนใหญ่ที่ใส่ใจดูแลสุขภาพหันไปออกกำลังกายตามสวนสาธารณะและฟิตเนสทั่วไป ซึ่งมาตรฐานการบริการและความปลอดภัยของฟิตเนสเหล่านี้อาจจะยังไม่เหมาะสมและไม่สามารถตอบโจทย์กลุ่มผู้สูงอายุได้ดี เนื่องจากการออกกำลังกายในผู้สูงอายุมีความแตกต่างจากการออกกำลังกายในคนหนุ่มสาว โดยเฉพาะถ้าผู้สูงอายุที่มีโรคประจำตัวยังต้องระมัดระวังเรื่องการออกกำลังกายเป็นพิเศษ

ดังนั้นเพื่อรองรับการเข้าสู่สังคมของผู้สูงอายุ (Aging Society) นี้จึงเป็นโอกาสของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ที่ช่วยให้คำปรึกษาและออกแบบรูปแบบการออกกำลังกายที่เหมาะสม มีความเฉพาะเจาะจงสำหรับผู้สูงอายุแต่ละรายที่มีข้อจำกัดแตกต่างกันออกไป เพื่อให้มีการพัฒนาและฟื้นฟูสมรรถภาพร่างกาย ทำให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพแข็งแรง มีคุณภาพชีวิตที่ดีและสามารถใช้ชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

### 1.5.2 กระแสรักษาสุขภาพ

ปัจจุบันกระแสการรักษาสุขภาพและการออกกำลังกายได้รับความนิยมอย่างมากท่ามกลางสภาพสังคมที่มีความเป็นสังคมเมืองมากขึ้น วิธีการดำรงชีวิตที่รีบเร่ง รักความสะดวกสบายมากขึ้นและข้อจำกัดทางด้านเวลา ทำให้การออกกำลังกายในฟิตเนสหลายมาเป็นรูปแบบการออกกำลังกายที่ได้รับความนิยมอย่างมากซึ่งโดยมูลค่าตลาดฟิตเนสในประเทศไทยเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง พบว่าในปี 2559 มีมูลค่าสูงถึง 8,000 ล้านบาท (MARKETEER, 2559) เมื่อพิจารณาธุรกิจอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เช่น ธุรกิจเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์กีฬาจะเห็นได้ว่ามียอดขายขยายตัวเฉลี่ยต่อปีกว่า 9% จากอดีตที่ขยายตัวเพียง 5% ธุรกิจอาหารเสริมที่ขยายตัวเฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 20% ธุรกิจสอนออกกำลังกายแบบวีดีโอ เช่น T25 และธุรกิจแอปพลิเคชันฟิตเนสบนสมาร์ตโฟนที่กำลังได้รับความนิยมอย่างมาก(ประชาชาติธุรกิจ, 2560) ซึ่งธุรกิจเหล่านี้ล้วนเป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงความสนใจและใส่ใจในการดูแลสุขภาพที่เพิ่มมากขึ้นของคนในปัจจุบันนอกจากนี้พฤติกรรมของผู้สูงอายุสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตให้ความสำคัญกับการออกกำลังกายมากขึ้นเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่วัยเกษียณ และจากการทำสำรวจกลุ่มผู้สูงอายุ พบว่า 77% ของกลุ่มผู้สูงอายุในอนาคต (กลุ่มอายุ 40-60 ปีในปัจจุบัน) มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้ชีวิตด้วยการออกกำลังกายมากขึ้น จึงถือเป็นโอกาสในการเติบโตของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ(หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ,2558)



จากที่กล่าวมาก่อนหน้านี้จึงนำมาสู่แนวคิดในการสร้างสถานบริการด้านสุขภาพเพื่อผู้สูงอายุแบบครบวงจรโดยจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

1. ให้บริการสถานที่ออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ พร้อมทั้งให้คำแนะนำในด้านการออกกำลังกาย, สุขภาพ และโภชนาการควบคู่ไปด้วย เพื่อตอบโจทย์ผู้สูงอายุที่มีข้อจำกัดทางด้านกายภาพและมีความต้องการทางโภชนาการที่แตกต่างกัน โดยจะเน้นกิจกรรมหลักๆ 5 อย่าง

- การออกกำลังกายเพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นของกล้ามเนื้อ (Flexibly Exercise)
- การออกกำลังกายเพื่อเพิ่มความแข็งแรงของระบบหัวใจและหลอดเลือด(Aerobic Exercise)
- การออกกำลังกายเพื่อเพิ่มความแข็งแรงของระบบกระดูกกล้ามเนื้อ (Resistance Exercise)
- การฝึกความสมดุลในการทรงตัว ทั้งในท่านั่ง ยืน และเดิน (Balance Training Exercise)
- การออกกำลังกายเป็นกลุ่ม (Group Exercise)

2. ให้บริการกิจกรรม Workshop เพราะเราเชื่อว่าอายุไม่ได้เป็นอุปสรรคในการปิดกั้นองค์ความรู้ต่างๆ โดยเฉพาะในปัจจุบันที่โลกหมุนเร็ว และเปลี่ยนแปลงในทุกๆ นาที ดังนั้นกิจกรรมทุกกิจกรรมจึงถูกคัดเลือกว่าเหมาะสมกับผู้สูงอายุ นอกจากผู้สูงอายุจะได้รับความรู้และใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์แล้วผู้สูงอายุจะได้พัฒนาทักษะทางสังคมอีกด้วย

ทั้งนี้จากแนวคิดของ Never O' Fitness ที่ทุกอย่างออกแบบมาเพื่อผู้สูงอายุ ตัวอาคารก็เช่นเดียวกัน ภายในตัวอาคารจะมีการออกแบบพื้นที่ให้มีพื้นที่ในการได้นั่งพักผ่อน และสังสรรค์ (Social Area) เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกถึงความอบอุ่น ได้รับการต้อนรับแบบเป็นกันเองเพื่อลดความวิตกกังวลที่ผู้สูงอายุส่วนใหญ่มักคิดว่าตนเองไม่มีศักยภาพเพียงพอในการทำกิจกรรมเหมือนสมัยตอนหนุ่มสาว นอกจากผู้สูงอายุจะมาออกกำลังกายร่วมกันแล้ว ฟิตเนสแห่งนี้ยังจะร้านอาหาร เครื่องดื่ม และขนมเพื่อสุขภาพคอยให้บริการด้วยเช่นกัน

โดยภายในฟิตเนสจะเน้นการออกแบบให้ทุกๆ สิ่งอำนวยความสะดวกเหมาะสมกับผู้สูงอายุมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นตัวเครื่องออกกำลังกาย , คลาสออกกำลังกาย , รวมถึงบุคลากรที่เหมาะสม รวมถึงการออกแบบตัวอาคารที่สอดคล้องและคำนึงถึงความสะดวกสบายและความปลอดภัยของผู้ใช้บริการทั้งหมด



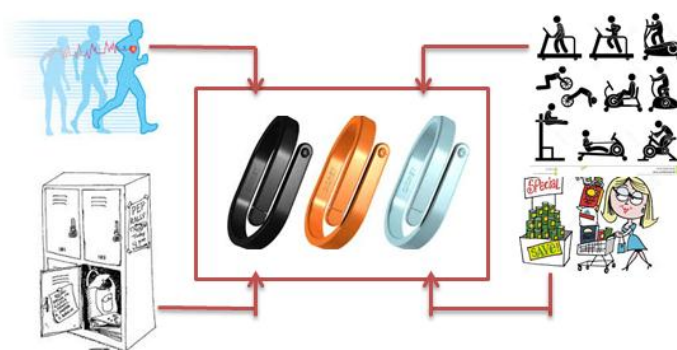
ภาพที่ 1.7 ภาพจำลองบรรยากาศภายใน Never O' Fitness

ที่มา : Pinterrest

### Technology and Innovation in Never O' Fitness

สำหรับการเข้ารับบริการใน Never O' Fitness ในครั้งแรกสมาชิกจะต้องเข้ารับการตรวจสุขภาพเบื้องต้นกับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเก็บเป็นประวัติ เพื่อใช้พัฒนาการและเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการออกกำลังกายและโภชนาการที่เหมาะสมในแต่ละบุคคล โดยสิ่งที่ลูกค้าจะได้รับและต้องนำติดตัวมาทุกครั้งในการรับบริการคือ Wristband ที่จะมีไมโครชิพ (Microchip) ซ่อนอยู่เพื่อให้ทุกๆ กิจกรรมที่เกิดขึ้นใน Never O' Fitness สามารถกระทำผ่านเครื่องมือเดียวได้ตั้งแต่การติดตามประเมินผลพัฒนาการทางร่างกาย , การใช้ผู้ล้อคอเกอร์เก็บของ , การซื้ออาหารและเครื่องดื่ม รวมถึงการใช้จ่ายอื่นๆ ภายในฟิตเนส

ยิ่งไปกว่านั้นตัว wristband ยังจะทำงานร่วมกับเครื่องออกกำลังกายพิเศษ (Air-pressure system) ซึ่งเป็นเครื่องออกกำลังกายที่ใช้ระบบแรงดันเพื่อให้เกิดการเคลื่อนไหวอย่างช้าๆ และสามารถปรับน้ำหนักได้ที่ละ 10 กรัม โดยผู้เล่นจะต้องทำการแตะ wristband ที่ตัวรับสัญญาณที่เครื่อง หลังจากนั้นข้อมูลส่วนตัวของผู้เล่นทั้งน้ำหนัก ส่วนสูง โรคประจำตัว ข้อมูลสุขภาพ จะถูกนำมาประมวลผลทันที และเครื่องจะตั้งค่าและปรับอัตโนมัติให้เหมาะสมกับสมรรถภาพร่างกายของผู้เล่นในแต่ละบุคคล ซึ่งตรงนี้จะทำให้ผู้สูงอายุไม่ต้องมานั่งปรับระดับความเร็วหรือตั้งค่าเครื่องออกกำลังกายเอง



ภาพที่ 1. 8 ภาพจำลองการใช้ wristband เชื่อมต่อทุกกิจกรรมในฟิตเนส

นอกจากนี้หากผู้ใช้บริการต้องการเทรนเนอร์ส่วนตัว ทางฟิตเนสจะไม่คิดค่าบริการเพิ่มเติม ซึ่งคำแนะนำของเทรนเนอร์จะดำเนินไปตามสมรรถภาพร่างกายของผู้เล่นในแต่ละบุคคล เช่นเดียวกัน โดยจะประเมินและออกแบบการเล่นผ่านข้อมูลที่ได้จากการแสกนwristband ที่เครื่องมือที่เทรนเนอร์ต้องมีติดตัว และพิเศษไปกว่านั้นหากผู้สูงอายุมีปัญหาเกี่ยวกับโรคหัวใจก็จะมีโปรแกรมการออกกำลังกายที่ปลอดภัยและเหมาะสมโดยเฉพาะไว้ให้ โดยจะมีการติดตามคลื่นไฟฟ้าหัวใจขณะออกกำลังกาย เพื่อสังเกตอาการผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นร่วมด้วย

สุดท้ายนี้ข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ การออกกำลังกายและร่างกาย จะถูกนำมาประเมินผลให้แก่ผู้รับบริการได้เห็นถึงพัฒนาการของตนเองทุกๆ 1 เดือน เพื่อเป็นการสร้างกำลังใจ และแสดงให้เห็นว่าเรามีพัฒนาการและศักยภาพแฉกเช่นสมัยตอนหนุ่มสาว

## 1.6 สมมติฐานที่เกี่ยวข้องในฐานะผู้ประกอบการธุรกิจ

เนื่องจากผู้จัดทำยังไม่มีธุรกิจเป็นของตนเอง จึงจะจัดตั้งบริษัท Never O' Fitness จำกัด ขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจ โดยมีขั้นตอน (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2561) โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

### 1.6.1 ขั้นตอนที่ 1 การตรวจและการจองชื่อบริษัท

ในขั้นตอนนี้สามารถดำเนินการได้โดยการ เข้าไปที่เว็บไซต์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า สมัครงบบัญชี(account)และเข้าไปที่ “จองชื่อ/จดทะเบียนนิติบุคคล” เพื่อทำการจองชื่อบริษัท ซึ่งสามารถทำได้มากถึง 3 ชื่อ โดยชื่อนั้นๆ จะต้องไม่ซ้ำหรือใกล้เคียงกับบริษัทที่เคยจดทะเบียนไปแล้ว ระบบจะทำการตอบกลับเพื่อยืนยันชื่อภายใน 30 นาที หากผลอนุมัติแล้วจึงจะดำเนินการในขั้นตอนต่อไปได้ นอกจากนี้อีกวิธีหนึ่งคือ

### 1.6.2 ขั้นตอนที่ 2 การจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ

หนังสือบริคณห์สนธิ คือ หนังสือแสดงความต้องการในการจัดตั้งบริษัท โดยจะต้องยื่นไม่เกิน 30 วันจากวันที่นายทะเบียนรับรองชื่อเรียบร้อยแล้ว (เพียร์ พาวเวอร์, 2561) และจะต้องมีการจัดเตรียมเอกสารดังต่อไปนี้

1. ชื่อของบริษัท (ตามที่ได้จองชื่อไว้)
2. ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ / สาขา
3. วัตถุประสงค์ของบริษัท
4. ทุนจดทะเบียน

5. ชื่อ ที่อยู่ อายุ สัญชาติ ของพยาน 2 คน
6. ข้อบังคับ (ถ้ามี)
7. จำนวนทุน (ค่าหุ้น) ที่เรียกชำระแล้ว อย่างน้อยร้อยละ 25% ของทุนจดทะเบียน
8. ชื่อ ที่อยู่ อายุของกรรมการ
9. รายชื่อหรือจำนวนกรรมการที่มีอำนาจลงชื่อแทนบริษัท (อำนาจกรรมการ)
10. ชื่อ เลขทะเบียนผู้สอบบัญชีรับอนุญาตพร้อมคำตอบแทน
11. ชื่อ ที่อยู่ สัญชาติ และจำนวนหุ้นของผู้ถือหุ้นแต่ละคน

### 1.6.3 ขั้นตอนที่ 3 รอนายทะเบียนตรวจสอบเอกสาร

เมื่อส่งเอกสารตรวจสอบเรียบร้อยแล้วให้รอการตรวจสอบจากนายทะเบียนประมาณ 1-3 วันหากมีส่วนไหนจะต้องแก้ไขเพิ่มเติมจะได้รับการแจ้งกลับและเมื่อแก้ไขเสร็จเรียบร้อยแล้วต้องรอพิจารณาอีก 1-3 วัน

### 1.6.4 ขั้นตอนที่ 4 เตรียมเอกสารหลักฐานเพื่อใช้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทจำกัด

เอกสารที่จำเป็นต้องเตรียมทุกฉบับของผู้จดทะเบียนจะต้องเซ็นรับรองสำเนาถูกต้องอย่างน้อยหนึ่งคน ยกเว้นสำเนาบัตรประจำตัวหรือหลักฐานการเป็นผู้รับรองลายมือชื่อของผู้จดทะเบียน เจ้าของบริษัทจะต้องเป็นผู้เซ็นรับรองความถูกต้องด้วยตนเองโดยจะต้องจัดเตรียมเอกสารดังนี้

1. แบบจองชื่อนิติบุคคล
2. สำเนาบัตรประจำตัวของผู้เริ่มก่อการและกรรมการทุกคน
3. สำเนาหลักฐานการชำระค่าหุ้นที่บริษัทออกให้ผู้ถือหุ้น
4. แผนที่แสดงที่ตั้งสำนักงานใหญ่และสถานที่สำคัญบริเวณ

ใกล้เคียง โดยสังเขป

### 1.6.5 ขั้นตอนที่ 5 ยื่นคำขอจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท

สามารถยื่นคำขอได้ที่กรมพัฒนาธุรกิจการค้าในเขตที่ใกล้บ้านทุกจังหวัดทั่วประเทศรวมทั้งสิ้น 87 แห่ง เมื่อนายทะเบียนรับจดทะเบียนและมอบหนังสือรับรองแล้ว ก็จึงจะถือว่าบริษัทได้จัดตั้งขึ้นอย่างถูกต้องตามกฎหมายแล้ว

## 1.7 วิสัยทัศน์ / ภารกิจ / เป้าหมายในการทำธุรกิจ

1.7.1 วิสัยทัศน์ : เป็นสถานที่สำหรับผู้สูงอายุที่จะมาใช้เวลา แร่ประสบการณ์ต่างๆ ทั้งทางด้านสุขภาพ และสังสรรค์ร่วมกัน

1.7.2 ภารกิจ: สร้างบรรยากาศในฟิตเนสให้มีความสนุก ง่าย มุ่งเน้นใส่ใจสุขภาพของ ลูกค้าและมุ่งมั่นและพัฒนามาตรฐานการบริการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

1.7.3 เป้าหมายในการทำธุรกิจ : แบ่งออกเป็น 3 ระยะดังตารางที่ 1.2

ตารางที่ 1.2 เป้าหมายขององค์กรปีที่ 1- ปีที่ 5

เป้าหมายระยะสั้น (1 ปี)	เป้าหมายระยะกลาง (2-3 ปี)	เป้าหมายระยะยาว (4-5 ปี)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชาสัมพันธ์ฟิตเนสให้เป็นที่รู้จัก</li> <li>- ทำให้ฟิตเนสแห่งนี้เป็นอันดับ 1 ในใจผู้บริโภคหากนึกถึงฟิตเนสสำหรับผู้สูงอายุ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รักษาฐานลูกค้าเดิม</li> <li>- สร้างให้เกิด Brand Royalty</li> <li>- สร้างยอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ของปีที่ผ่านมา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สรรหาบริการให้มากขึ้น</li> <li>- สร้างยอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ของปีที่ผ่านมา</li> <li>- หาทำเลที่เหมาะสมในการขยายสาขา</li> </ul>

## 1.8 ตัวแบบธุรกิจขั้นแนวคิด Business Model Canvas

ตารางที่ 1.3 Business Model Canvas

<u>Key</u>	<u>Key Activities</u>	<u>Value Proposition</u>	<u>Customer Relationship</u>	<u>Customer Segment</u>
<u>Partners</u> - Sears Sport System - บริษัทผลิต Wristband	- ให้บริการ ออกแบบและเป็นที่ปรึกษาด้านสุขภาพ การออกกำลังกาย และด้านโภชนาการแก่ลูกค้า - สรรหา และจัดกิจกรรม workshop ที่เหมาะสม	- “สุขภาพ” ที่มาพร้อมกับความรู้ในการดูแลตัวเองอย่างถูกต้อง ถูกวิธีตามวัยของตน ทำให้ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยการนำเทคโนโลยีต่างๆเข้ามาใช้เพื่อทำให้การออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุเป็นไปอย่างถูกต้องและปลอดภัยที่สุด - “สังคม” ฟิตเนสนี้จะสามารถช่วยสร้างสังคม สร้างเครือข่ายสังคมใหม่ๆ ให้กับกลุ่มคนเหล่านี้ได้	- สร้างระบบสมาชิก - สร้างกิจกรรมให้เกิดขึ้นทั้งในหมู่ผู้ใช้บริการกันเอง และตัวธุรกิจ	- อาศัยอยู่ในเขตพระราม 2 - อายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป - มีกำลังซื้อสูง - ใส่ใจในเรื่องสุขภาพ รูปร่าง - ผู้สูงอายุที่ช่วยเหลือตนเองได้ - มีโรคประจำตัว
	<u>Key Resources</u> - บุคลากร - ทำเลที่ตั้ง - เงินทุน		<u>Channels</u> - ช่องทางประชาสัมพันธ์ออนไลน์ (Online) - ออกบูท , แจกคู่มือ - พนักงานขาย	
<u>Cost structure</u> - ต้นทุนการบริการ 41% - ค่าใช้จ่ายทางการบริหาร 55% - ค่าใช้จ่ายทางการตลาด 3%		<u>Revenue Streams</u> รายได้ค่าบริการสมาชิกฟิตเนส รายได้การจัดกิจกรรม Workshop รายได้จากขายอาหาร เครื่องดื่ม		

### 1.8.1 Key Partners

สำหรับคู่ค้าทางธุรกิจที่สำคัญ ได้แก่ ตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์ออกกำลังกายระบบ Air-pressure system ซึ่งจะต้องมีบริการหลังการขายเพื่อบำรุงรักษา ซ่อมแซมอุปกรณ์ออกกำลังกายอยู่เสมอ โดยจะเลือกใช้บริการ Seara Sport System ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในการออกแบบการพัฒนาจัดหาอุปกรณ์และติดตั้งสนามกีฬาที่ได้มาตรฐานสากล ลานสนันทนาการและอุปกรณ์ออกกำลังกาย ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และภูมิภาคอื่นๆซึ่งมีอุปกรณ์ออกกำลังกายที่ตรงตามความต้องการของ Never O' Fitness สำหรับการผลิต Wristband ที่จะเป็นอุปกรณ์สำคัญในการเชื่อมต่อทุกๆกิจกรรมภายในฟิตเนสโดยจะใช้การว่าจ้างบริษัท Shenzhen ONEreach Enterprise Service Co. Ltd จากประเทศจีนในการผลิตเนื่องจากมีต้นทุนที่ถูกกว่าในประเทศและมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ นอกจากนี้สำหรับโปรแกรมที่เขียนขึ้นมาใหม่จะว่าจ้างบริษัท WORKBYTHAI INTERNET AND MARKETING CO., LTD ในการเขียนโปรแกรมในการอ่านค่า RFID ตามจุดต่างๆในฟิตเนส

### 1.8.2 Key Activity

สำหรับกิจกรรมสำคัญหลักๆภายในฟิตเนส ได้แก่ ให้บริการออกแบบและเป็นที่ปรึกษาด้านสุขภาพ การออกกำลังกาย และด้านโภชนาการแก่ลูกค้าให้เหมาะสมในแต่ละรายรวมถึงเนื่องจากทางฟิตเนสจะมีการจัดกิจกรรมด้วยเช่นกัน ซึ่งทางบริษัทจะต้องสรรหากิจกรรมที่คาดว่าจะได้รับการตอบรับการเข้าร่วมกิจกรรม และเป็นสิ่งลูกค้าสนใจซึ่งกลายมาเป็นอีกหนึ่งรายรับสำคัญของ Never O' Fitness

### 1.8.3 Key Resource

ทรัพยากรสำคัญสำหรับการเปิดฟิตเนสในครั้งนี้ ได้แก่ พื้นที่ทำเลที่เหมาะสมที่เดินทางได้สะดวกหลายช่องทาง รวมถึงเงินทุน และที่สำคัญที่สุดคือ บุคลากรทางการแพทย์ และเทรนเนอร์ที่มีความเชี่ยวชาญสำหรับผู้สูงอายุ โดยเฉพาะเพราะผู้สูงอายุต้องการการออกกำลังกายที่ต่างจากคนวัยทำงาน ต้องการการเอาใจใส่เป็นพิเศษ เทรนเนอร์ต้องมีความรู้เฉพาะในด้านสุขภาพของผู้สูงอายุเป็นอย่างดี อีกทั้งสมรรถภาพร่างกายที่แตกต่างกันทำให้ Senior Fitness Specialist ต้องมีความรู้มากขึ้น

### 1.8.4 Value Proposition

1. เพราะเราทราบว่าทุกคนอยากมีอายุที่ยืนยาวขึ้นแต่ต้องอยู่บนเงื่อนไขที่ปราศจากโรคภัยและต้องไม่เป็นภาระของลูกหลาน ดังนั้นคุณค่าที่ผู้สูงอายุหรือผู้ใช้บริการจะได้รับคือ “สุขภาพ” ที่มาพร้อมกับความรู้ในการดูแลตัวเองอย่างถูกต้อง ถูกวิธีตามวัยของตน ทำให้ผู้สูงอายุมี

คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และสามารถใช้ชีวิตในยามเกษียณอย่างรู้สึกมีคุณค่า โดยการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาใช้เพื่อทำให้การออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุเป็นไปอย่างถูกต้องและปลอดภัยที่สุด รวมถึงช่วยอำนวยความสะดวกในการออกกำลังกายให้ง่ายและไม่ซับซ้อน และยังมีการติดตาม ประเมินผล รวมถึงวางแผนปรับเปลี่ยนโปรแกรมเพื่อเหมาะสมกับผู้สูงอายุในแต่ละรายในทุกๆ ช่วงเวลาอีกด้วย

2. “สังคม” เพราะมนุษย์เราทุกคนต้องมีสังคม แต่ผู้สูงอายุเมื่อเกษียณอายุบางคนต้องอยู่อย่างโดดเดี่ยว ดังนั้นเราจึงหวังว่าฟิตเนสแห่งนี้จะสามารถช่วยสร้างสังคมใหม่ๆ ให้กับกลุ่มคนเหล่านี้ได้

### 1.8.5 Customer Relationship

จะเน้นการสร้างกิจกรรมให้เกิดขึ้นทั้งในหมู่ผู้ใช้บริการกันเองและตัวธุรกิจผ่านกิจกรรมพิเศษต่างๆ หรือ workshop รวมถึงการใช้ระบบสมาชิกเข้าช่วยสร้างความจงรักภักดีแต่ฟิตเนสและเกิดการซื้อซ้ำซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้สูงอายุรู้สึกผูกพันกับแบรนด์นั่นเอง

### 1.8.6 Channels

สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายจะใช้ทั้งช่องทางออนไลน์ (Social Network) การออกอีเวนต์ (Event) หรือการออกบูท ตามสถานที่ต่างๆ เช่น สวนสาธารณะใหญ่ๆ ภายในกรุงเทพมหานคร โรงพยาบาลเอกชนระดับ กลางถึงพรีเมียม (Hi-end) รวมถึงการออกบูทร่วมกับบริษัทประกันสุขภาพต่างๆ นอกจากนี้อีกช่องทางหนึ่งที่สำคัญ คือ ผ่านช่องทางพนักงานขาย (Personal Selling) ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะขับเคลื่อนธุรกิจให้เดินไปข้างหน้า โดยพนักงานขายจะมีความพิเศษและแตกต่างจากสถานออกกำลังกายอื่นๆ คือ จะมีการจัดทีมขายซึ่งประกอบด้วย นักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีประสบการณ์และเชี่ยวชาญด้านการออกกำลังกาย และพนักงานขายทั่วไปที่ช่วยให้ข้อมูลอื่นๆ เพิ่มเติมซึ่งทีมขายจะทำงานร่วมกันในการให้คำปรึกษา แนะนำและออกแบบโปรแกรมออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงกับผู้สูงอายุแต่ละราย (Customization Program) ทำให้ได้รับความปลอดภัยสูงสุดในการออกกำลังกาย กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการบริการของทาง

### 1.8.7 Customer Segment

เป็นบุคคลที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพฯ ฯ และเขตปริมณฑล มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป มีระดับรายได้มากกว่า 50,000 บาทต่อเดือนเป็นนักธุรกิจเก่า หรือเป็นกลุ่มคนโสดหรือบุคคลที่ไม่มีภาระเรื่องการเลี้ยงดูบุตรและหลาน ทำให้มีกำลังซื้อสูง สนใจและใส่ใจในเรื่องสุขภาพ รูปร่าง เป็นกลุ่มผู้สูงอายุที่ยังมีความกระตือรือร้น สามารถช่วยเหลือตนเองได้ เป็นกลุ่มคนแก่ที่ยังไม่ยอมแก่และอาจมีโรคประจำตัว เช่น ความดัน , โรคหัวใจ



### 1.8.8 Cost structure

ต้นทุนทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินงานธุรกิจ จะแบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) คือ ต้นทุนรวมที่ไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปตามระดับของการผลิต ได้แก่ ค่าเช่าพื้นที่อาคาร, อุปกรณ์ออกกำลังกาย

2. ต้นทุนผันแปร (Variable Cost) คือ ต้นทุนกลุ่มที่เปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณการผลิต ได้แก่ ค่าจ้างแรงงาน, ค่าดำเนินงานต่างๆ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ ค่าอินเทอร์เน็ต และค่าใช้จ่ายจากการซื้ออุปกรณ์ในการให้บริการต่างๆ

### 1.8.9 Revenue Streams

สำหรับรายได้ของธุรกิจจะมาจาก 3 ทาง ได้แก่

- รายได้ค่าบริการสมาชิก : โดยจะแบ่งเป็นการเก็บค่าธรรมเนียมแรกเข้า และค่าธรรมเนียมการใช้บริการ ซึ่งจะมีให้เลือก 3 โปรแกรมได้แก่ สมาชิก 3 เดือน , 6 เดือน และรายปี
- รายได้การจัดกิจกรรม Workshop: เป็นรายได้รองจากการเก็บค่าบริการจากสมาชิก โดยรายได้ในส่วนนี้จะมาจากทั้งสมาชิกของ Never O' Fitness ที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรม และยังเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกสามารถเข้าร่วมด้วยเช่นกัน
- รายได้จากขายอาหาร เครื่องดื่ม : สำหรับรายได้ส่วนที่ 3 ของ Never O' Fitness จะมาจากการขายอาหาร เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพภายในโครงการนั่นเอง

## 1.9 แหล่งข้อมูลและสมมติฐานในการพัฒนาตัวแบบธุรกิจขั้นแนวคิด Business Model

### Canvas

อย่างที่เรเห็นนอกจากประเด็นเรื่องสวนสาธารณะแล้ว หากสังเกตฟิตเนสเซ็นเตอร์ในปัจจุบันจะถูกออกแบบมาเพื่อคนกลุ่มวัยหนุ่มสาวเท่านั้น จากจุดนี้เองข้าพเจ้าจึงได้ทำการสัมภาษณ์ผู้สูงอายุในเบื้องต้นจำนวน 5 ราย โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้สูงอายุที่วิ่งออกกำลังกายที่สวนลุมพินี อายุตั้งแต่ 50- 75 ปี โดยจากการสัมภาษณ์พบว่า สำหรับผู้สูงอายุเองแล้วมองว่าฟิตเนสทั่วไป ไม่ตอบโจทย์ ไม่เหมาะสมกับพวกเขา โดยสามารถแบ่งความรู้สึกเมื่อพวกเขาไปถึงฟิตเนสเซ็นเตอร์ในปัจจุบันได้ดังนี้

1. เมื่อเข้าไปใช้บริการจะรู้แปลกแยก ไม่มั่นใจที่จะออกกำลังกายร่วมกับคนวัยหนุ่มสาวที่มีสรรภาพทางร่างกายเหนือกว่า
2. ไม่มีความมั่นใจว่าตัวเองจะสามารถออกกำลังกายเหมือนคนหนุ่มสาวได้ โดยให้เหตุผลว่าตนเองแก่เกินไป อ่อนแอเกินไป

3. เมื่อเข้าไปในฟิตเนสเซ็นเตอร์ที่เต็มไปด้วยเครื่องมากมายก็ไม่ว่าจะเล่นเครื่องไหน จะเริ่มอย่างไร

4. โรคประจำตัว ซึ่งเป็นหนึ่งข้อที่ผู้สูงอายุหลายท่านตอบตรงกัน เช่น โรคความดันโลหิตสูง โรคหัวใจ เป็นต้น ทำให้พวกเขา รู้สึกว่าการออกกำลังกายในฟิตเนสหนักเกินไป และจะเป็นอันตรายมากกว่าสิ่งที่เขาจะได้รับ

ผู้สูงอายุแต่ละคนมีโรคประจำตัวและปัญหาที่ต่างกัน ดังนั้นรูปแบบการออกกำลังกาย จึงมีความละเอียดอ่อนค่อนข้างมาก และต้องคำนึงถึงความปลอดภัยเสมอ ดังนั้นจึงมองเห็นถึงช่องว่างทางการตลาดที่ยังไม่ได้การตอบสนอง จนนำมาสู่แนวคิดการทำสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ภายใต้ชื่อ “Never O’ fitness”

นอกจากนี้ผู้สูงอายุมักจะมีความเข้าใจเกี่ยวกับการเข้าใช้บริการฟิตเนสเซ็นเตอร์ว่าต้องเป็นการออกกำลังกายที่หนักหน่วงแบบวัยหนุ่มสาว แต่แท้จริงแล้วรูปแบบการออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุจะแตกต่างกันออกไป โดยจะเน้นการพัฒนากล้ามเนื้อ (muscle) ซึ่งเมื่อผู้สูงอายุมีอายุที่เพิ่มขึ้น ศักยภาพของกล้ามเนื้อและร่างกายจะเสื่อมถอยลงตามธรรมชาติ โดย 70% ของความแข็งแรงของกล้ามเนื้อจะสูญเสียไป (ผลประเสริฐ, 2558) จึงส่งผลทำให้การใช้ชีวิตในชีวิตประจำวันเกิดปัญหาตามมาด้วย ไม่ว่าจะเป็นการขึ้นลงบันได การยกของ เป็นต้น จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงนำมาสู่แนวคิดในการสร้างสถานบริการด้านสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุแบบครบวงจร

นอกจากนี้ในต่างประเทศ โมเดลสถานที่ออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ ยังแพร่หลายและได้รับความนิยมอย่างมาก ทั้งใน ฮองกง สิงคโปร์ หรือแม้แต่ในประเทศสหรัฐฯ อย่าง Welcyon ผู้ให้บริการสถานที่ออกกำลังกายและออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายให้แก่ผู้สูงอายุ รวมทั้งยังมีบริการที่ปรึกษาทางกายภาพและโภชนาการเพื่อตอบโจทย์ผู้สูงอายุที่มีข้อจำกัดทางด้านกายภาพและมีความต้องการทางโภชนาการที่แตกต่างกัน





ภาพที่ 1.9 ตัวอย่างธุรกิจฟิตเนสผู้สูงอายุในประเทศสหรัฐอเมริกา Welcyon

ที่มา : <http://welcyon.com/>

ดังนั้นแล้วการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการออกกำลังกายของผู้บริโภคนำมาสู่โอกาสขยายตัวของธุรกิจฟิตเนสที่ผู้ประกอบการอย่างเราไม่ควรมองข้ามที่จะมองหาโอกาสใหม่ๆที่จะมาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต



## บทที่ 2

### ข้อมูลการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

บทนี้จะอธิบายถึงข้อมูลการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ วิธีการศึกษาวิจัย, การสรุปผลดำเนินการของอนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU-IRB) และการสรุปผลการศึกษาวิจัย

#### 2.1 สมมติฐานการศึกษาวิจัย

##### 2.1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

เนื่องจากผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาโอกาสทางธุรกิจและส่วนผสมทางการตลาดที่มีผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคและการพัฒนาแผนธุรกิจใหม่ของตลาดสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของประชากรสูงอายุในปัจจุบัน สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงที่กำลังนำประเทศไทยไปสู่สถานะที่เรียกว่า “สังคมผู้สูงอายุ” (Aging Society) ดังนั้นแล้วตลาดกลุ่มผู้สูงอายุจึงเป็นอีกหนึ่งโอกาสของธุรกิจที่สำคัญในอนาคต ซึ่งมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นทุกปีโดยจากการสัมภาษณ์พูดคุยกับผู้สูงอายุเบื้องต้น พบว่าผู้สูงอายุแต่ละรายมักจะมีโรคประจำตัว และผู้สูงอายุมักจะมีแนวคิดเกี่ยวกับการเข้าใช้บริการฟิตเนสว่าต้องเป็นการออกกำลังกายที่หนักหน่วง รู้สึกแปลกแยก และไม่มั่นใจที่จะออกกำลังกายร่วมกับคนวัยหนุ่มสาว จึงนำมาซึ่งแนวคิดในการสร้างสถานบริการด้านสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุแบบครบวงจร ดังนั้นจึงต้องการศึกษาพฤติกรรมทางการออกกำลังกายของผู้สูงอายุและส่วนผสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้สถานบริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบธุรกิจและออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับการเขียนแผนธุรกิจในอนาคต

##### 2.1.2 กลุ่มเป้าหมายและขนาดตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่กลุ่มคนที่มีอายุระหว่าง 50 ปีขึ้นไป โดยผู้วิจัยเลือกกลุ่มประชากรในช่วงอายุดังกล่าวเนื่องจาก มองว่าคนในช่วงวัยเหล่านี้เริ่มมีความกังวลใจเกี่ยวกับสุขภาพ และมุ่งหวังให้ตนเองมีชีวิต มีสุขภาพที่ดี ไม่เป็นภาระต่อลูกหลานใน

อนาคต นอกจากนี้เมื่อประชากรกลุ่มนี้ก้าวสู่วัยเกษียณ กลุ่มประชากรกลุ่มนี้จะมีทั้งเวลา ทั้งเงินที่จะกลายมาเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของธุรกิจฟิตเนสเช่นเตอร์ในอนาคต ทั้งนี้ในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจะแบ่งการสัมภาษณ์เป็นเพศชายจำนวน 10 คนและเพศหญิงจำนวน 10 คน อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยคุณสมบัติของประชากรที่จะใช้ในการศึกษามีลักษณะดังต่อไปนี้

- ผู้สูงอายุที่มีอายุ 50-70 ปีเป็นผู้ที่ออกกำลังกายเป็นประจำทั้งรูปแบบของการใช้บริการฟิตเนส เช่นเตอร์, สวนสาธารณะ หรือชมรมต่างๆ

- ผู้สูงอายุที่มีอายุ 50-70 ปีมีความคิดที่จะออกกำลังกายในอนาคตแต่ยังมีความลังเลและกังวลใจ

### 2.1.3 ประเภทการวิจัย

ในการศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ ในเขตกรุงเทพมหานครจะใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยอาศัยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) ด้วยวิธีตามสะดวก (Convenience) และจะนำข้อมูลทั้งหมดที่ได้มาทำการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการ Systematic coding และทำตารางเปรียบเทียบ

### 2.1.4 วิธีการเก็บข้อมูลวิจัย

ในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) ด้วยวิธีตามสะดวก (Convenience) โดยผู้วิจัยจะทำการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายตามสถานที่ต่างๆ เช่น ฟิตเนสเช่นเตอร์ สวนสาธารณะในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างเช่น สวนลุมพินี เป็นต้น โดยจะมีการสอบถามข้อมูลเบื้องต้นก่อนการเริ่มสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบว่ากลุ่มเป้าหมายตรงตามคุณสมบัติที่ต้องการอย่างที่กำลังกล่าวไว้ข้างต้นหรือไม่

### 2.1.5 วิธีการประมวลผลการวิจัย

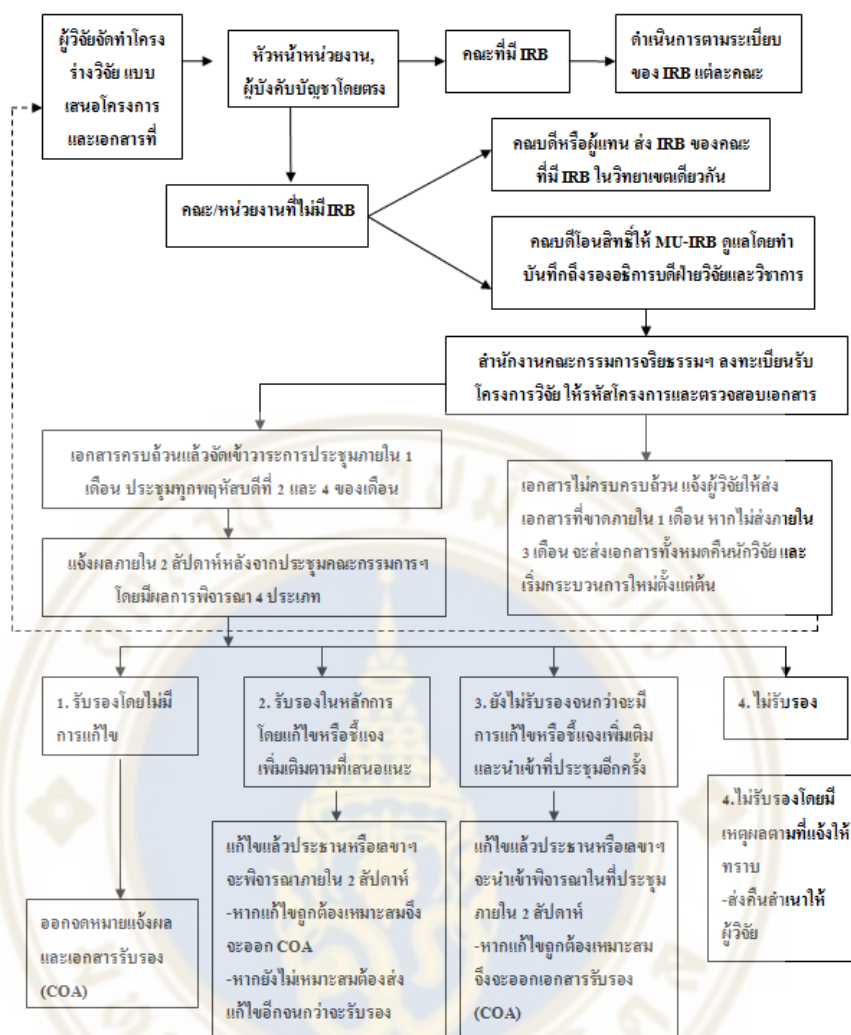
#### ตารางที่ 2.1 วิธีการประมวลผลการวิจัย

คำถามการวิจัย (RQ)	วัตถุประสงค์ (obj)	การเก็บข้อมูลวิจัย		การวิเคราะห์ข้อมูล
		เก็บจากใคร	เก็บโดยวิธี/ที่ไหน	
RQ1 พฤติกรรมการออกกำลังกายของผู้สูงอายุเป็นอย่างไร?	1. ศึกษาพฤติกรรมการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ	ผู้สูงอายุที่มีอายุระหว่าง 50-70 ปี อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร	ใช้วิธีการ Qualitative Research ด้วยวิธีการ สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure question) กับผู้สูงอายุ	นำข้อมูลที่ได้อมาทำการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการ Systematic coding และทำเปรียบเทียบ
RQ2 ใครมีอิทธิพลต่อการออกกำลังกายของผู้สูงอายุบ้าง?				
RQ3 ปัจจัยทางการตลาด 7P's ตัวใดบ้างที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสถานออกกำลังกาย ?	2. ศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสถานบริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ	จำนวน 20 ราย โดยสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น		
RQ4 การพัฒนาแบบจำลองธุรกิจและการวางกลยุทธ์การตลาดควรเป็นอย่างไร ?	3. เสนอแนวทางการออกแบบธุรกิจและออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับการเขียนแผนธุรกิจ	(Non-probability Sampling) ด้วยวิธีตามสะดวก (Convenience)		
RQ5 ควรมีการออกแบบและ/หรือปรับองค์ประกอบ 9 ประการใน Business Model Canvas ของธุรกิจอย่างไรให้เหมาะสมยิ่งขึ้น	3. เสนอแนวทางการออกแบบธุรกิจและออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับการเขียนแผนธุรกิจ			

### 2.1.6 ระยะเวลาดำเนินการวิจัย

สำหรับระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยเริ่มตั้งแต่ มกราคม 2561 และจะสิ้นสุดในเดือน พฤษภาคม 2561

## 2.2 สรุปผลการดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU-IRB)



ภาพที่ 2. ขั้นตอนการยื่น IRB

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน

โดยเอกสารประกอบการยื่นแบบเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอคำรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนมหาวิทยาลัยมหิดล (MU-IRB) ของนักศึกษามหาวิทยาลัยมหิดลมีดังต่อไปนี้

1. จดหมายนำส่งถึงประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน
2. สำเนาใบรับรองว่าผ่านการอบรมหรือได้เข้าเรียนในชั่วโมงจริยธรรมการวิจัยในคน (CITI Program)
3. แบบเสนอโครงการวิจัย (Submission Form)
4. โครงร่างวิจัย (Protocol / Proposal)

5. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย (Participant information sheet) และ หนังสือแสดงเจตนายินยอม เข้าร่วมการวิจัยฯ

6. ประวัติส่วนตัว ตำแหน่ง สถานที่ทำงาน และผลงานของอาจารย์ที่ปรึกษา และหัวหน้าโครงการวิจัย (Principal Investigator's Curriculum Vitae)

7. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แนวทางการสัมภาษณ์หรือสังเกต

8. เอกสารยืนยันการชำระเงินค่าธรรมเนียมจริยธรรมการวิจัย

โดยภายหลังจากส่งเอกสารแล้ว ทางคณะกรรมการจะทำการตรวจสอบเอกสารและความถูกต้อง หลังจากนั้นเมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว ทางสำนักงานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนมหาวิทยาลัยมหิดล (MU-IRB) จึงทำการยืนยันด้วยเอกสาร

## 2.3 สรุปผลการศึกษาวิจัย

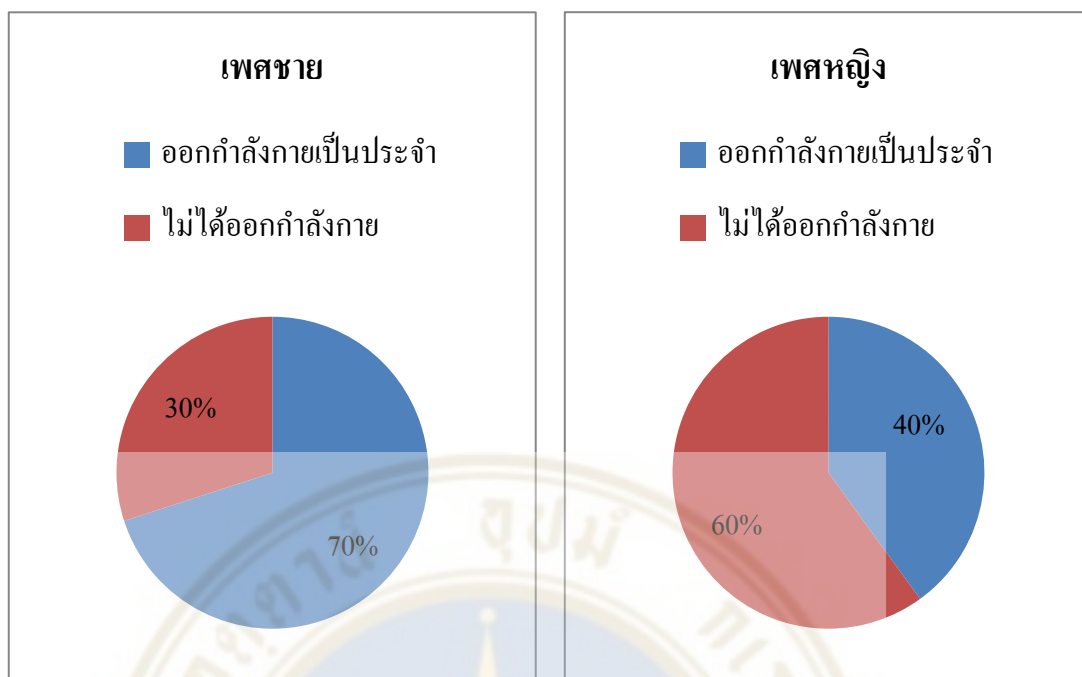
จากการศึกษาโอกาสทางธุรกิจและส่วนผสมทางการตลาดที่มีผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคและการพัฒนาแผนธุรกิจใหม่ของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ผ่านการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยอาศัยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 20 ราย โดยแบ่งเป็นเพศชายและเพศหญิงจำนวนอย่างละ 10 ราย และแบ่งคุณสมบัติของประชากรที่จะใช้ในการศึกษาออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1. ผู้สูงอายุที่มีอายุ 50-70 ปีเป็นผู้ที่ออกกำลังกายเป็นประจำทั้งรูปแบบของการใช้บริการฟิตเนสเซ็นเตอร์, สวนสาธารณะ หรือชมรมต่างๆ
2. ผู้สูงอายุที่มีอายุ 50-70 ปีมีความคิดที่จะออกกำลังกายในอนาคตแต่ยังมีความลังเลและกังวลใจ

### 2.3.1 ผลการศึกษาวิจัย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปขององค์กรผู้ให้ข้อมูล (Personal Information)

โดยจากการสัมภาษณ์พบว่าหากเปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิงแล้วผู้สูงอายุที่เป็นเพศชายกว่าร้อยละ 70 จะมีการออกกำลังกายเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอมากกว่าผู้สูงอายุเพศหญิง ดังภาพ 2.2



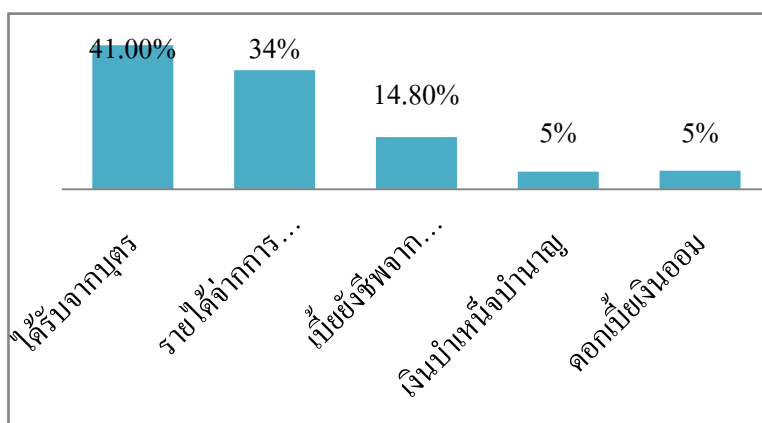


ภาพที่ 2.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

#### รายได้เฉลี่ยต่อเดือน/แหล่งที่มาของรายได้

ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีธุรกิจส่วนตัวเป็นของตนเอง ซึ่งสัดส่วนเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยผู้สูงอายุเพศหญิงจะทำงานเป็นผู้ช่วยธุรกิจในครัวเรือนมากกว่าประกอบธุรกิจของตนเอง นอกจากนี้รองลงมา ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์บางรายเป็นลูกจ้างรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และลูกจ้างภาคเอกชนในระดับสูง และมีผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ 7 รายที่ปัจจุบันเกษียณอายุแล้ว

โดยแหล่งรายได้หลักในการดำรงชีวิตของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่มาจากบุตรรองลงมาคือ รายได้จากการทำงานของผู้สูงอายุเอง , จากเบี้ยยังชีพจากทางราชการ , จากเงินบำเหน็จบำนาญ และจากดอกเบี้ยเงินออมที่ผู้สูงอายุได้เก็บออม เงินออม การขายทรัพย์สินที่มีอยู่ตามลำดับ และส่วนใหญ่มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 บาทขึ้นไป ดังภาพ 2.3



ภาพที่ 2.3 แหล่งที่มาของรายได้ของผู้สูงอายุ

สำหรับโรคประจำตัวที่พบจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรคความดันโลหิตสูง โรคเบาหวาน โรคไขมันในเลือดสูง โรคหลอดเลือดหัวใจตีบ โรคข้อเสื่อม โรคนอนไม่หลับ นอกจากนี้บางรายยังมีการอาการหลงๆ ลืมๆ เช่นกัน

### 2.3.2 ผลการศึกษาวิจัยส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม อย่างที่กล่าวมาข้างต้น ดังนั้นจากการสัมภาษณ์จึงสามารถสรุปผลการศึกษาได้ในลักษณะ ดังนี้

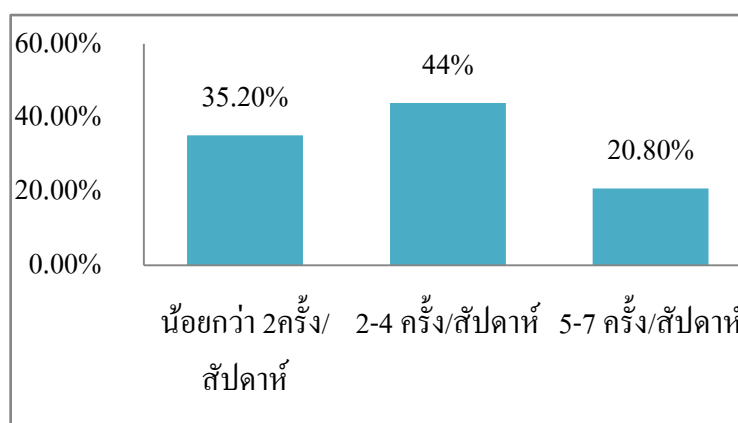
#### กลุ่มผู้สูงอายุประเภทที่ 1 ที่ผู้ที่ออกกำลังกายเป็นประจำ

สำหรับผู้สูงอายุกลุ่มนี้จำนวน 11 ท่าน ให้เหตุผลของการเริ่มออกกำลังกาย หลักๆ แบ่งออกเป็น 3 ประการ ได้แก่

1. อยากดูแลสุขภาพของตนเอง เพื่อไม่ให้เป็นการะลุกลาน ไม่อยากเจ็บป่วยเป็นโรคแล้วลำบากให้ลูกหลานมาดูแล
2. แพทย์สั่งให้ออกกำลังกาย เชื่อคำแนะนำของคุณหมอ กลัวคุณหมอ
3. ว่าง เหงา ไม่มีอะไรทำ

ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าวทั้ง 3 ประการนี้เป็นเพียงจุดเริ่มต้นที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเหล่านี้หันมาออกกำลังกาย แต่เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเหล่านี้ออกกำลังกายอย่างต่อเนื่องมาตลอดคือ “เพื่อน” ตอนไปออกกำลังกายนอกจากจะมีกิจกรรมได้ทำร่วมกันกับเพื่อนแล้ว ยังมีการพูดคุยถามนุ้ถามนี่ ทำให้รู้สึกไม่เหงา อีกทั้งเมื่อเพื่อนไปออกก็อยากไปออกบ้าง รู้สึกมีสังคม สนุกสนาน ไม่โดดเดี่ยว จนเกิดเป็นความเคยชิน และเวลาไปออกกำลังกายก็จะไปกับเพื่อนๆ ไม่ค่อยไปคนเดียว

ทั้งนี้สำหรับผู้สูงอายุประเภทที่ 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างผู้สูงอายุที่มีอายุ 50-70 ปีเป็นผู้ที่ออกกำลังกายเป็นประจำทั้งรูปแบบของการใช้บริการฟิตเนส เซ็นเตอร์, สวนสาธารณะ หรือชมรมต่างๆ ส่วนใหญ่มีความถี่ในการออกกำลังกายอยู่ที่ประมาณ 2 - 4 ครั้ง/สัปดาห์



ภาพที่ 2.4 ความถี่ในการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

โดยที่ผู้สูงอายุส่วนใหญ่มักจะใช้ระยะเวลาในการออกกำลังกายในแต่ละครั้งประมาณ 21-30 นาที/ครั้ง และมีเพียงผู้ตอบสัมภาษณ์เพียงแค่ 2 รายที่ใช้เวลามากกว่า 30 นาที/ครั้ง โดยกิจกรรมการออกกำลังกายที่นิยมออก มีตั้งแต่การถีบจักรยานอยู่กับที่ , การวิ่งช้าๆ , การเดิน , การฝึกการบริหาร การเต้นแอโรบิค การเล่นไทเก๊ก เป็นต้น และในทุกๆครั้งมักจะปฏิบัติตามเหมือนเดิม ทุกๆครั้ง ไม่ค่อยชอบเปลี่ยนกิจกรรมการออกกำลังกาย ทั้งในด้านชนิดของกิจกรรมและระยะเวลาการออกกำลังกาย

เมื่อถามถึงผู้ที่มีอิทธิพลต่อการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ พบว่า 3 ปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจออกกำลังกาย ส่วนใหญ่ให้คำตอบว่า “เพื่อน” เป็นปัจจัยสำคัญ เพราะระหว่างการออกกำลังกายเหมือนเป็นการได้ไปเข้าสังคม ได้พบปะเพื่อนฝูง ได้พูดคุย ทำให้คลายเหงา นอกจากนี้แพทย์ก็มีส่วนด้วยเช่นกัน เนื่องจากผู้ให้คำตอบส่วนใหญ่มีโรคประจำตัว เมื่อแพทย์แนะนำให้ออกกำลังกายจึงเชื่อฟังแพทย์และเริ่มต้นที่จะออกกำลังกายเพื่อให้ตนเองแข็งแรง

นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์ยังพบว่าอุปสรรคในการออกกำลังกายที่พบในผู้สูงอายุทุกราย ทั้งที่มีโรคประจำตัวและไม่มีโรคประจำตัว คือ การเสื่อมถอยของสมรรถภาพอวัยวะของร่างกายหลายส่วนผละกำลังของกล้ามเนื้อที่ลดลงไม่แข็งแรงเท่าเดิม รวมถึงการเคลื่อนไหวที่ทำให้เคลื่อนไหวได้ไม่เต็มศักยภาพซึ่งบางครั้งทำให้เกิดอาการบาดเจ็บและการเกิดอุบัติเหตุ สุดท้ายคือเรื่องสายตาและการมองเห็นก็เป็นอุปสรรคสำคัญในการออกกำลังกายบางประเภทที่อาศัยการกะระยะด้วยเช่นกัน และสำหรับผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ที่ป่วยเป็นโรคหัวใจ มักจะเหนื่อยง่าย และกลัวที่จะเล่น หรือทำกิจกรรมที่หนักๆ และจะเลือกกิจกรรม อย่างการเดินช้าๆ แทน

กลุ่มผู้สูงอายุประเภทที่ 2 ปัจจุบันไม่ได้ออกกำลังกาย แต่มีความคิดที่จะออกกำลังกายในอนาคตแต่ยังมีความลังเลและกังวลใจ

สำหรับกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มนี้จากการสัมภาษณ์ทั้งสิ้น 9 ราย ให้เหตุผลที่ตนเองไม่ออกกำลังกายไว้หลักๆ คือ เรื่องของเวลา ทั้งนี้สามารถจัดเป็นกลุ่มได้ 4 ประการ ดังนี้

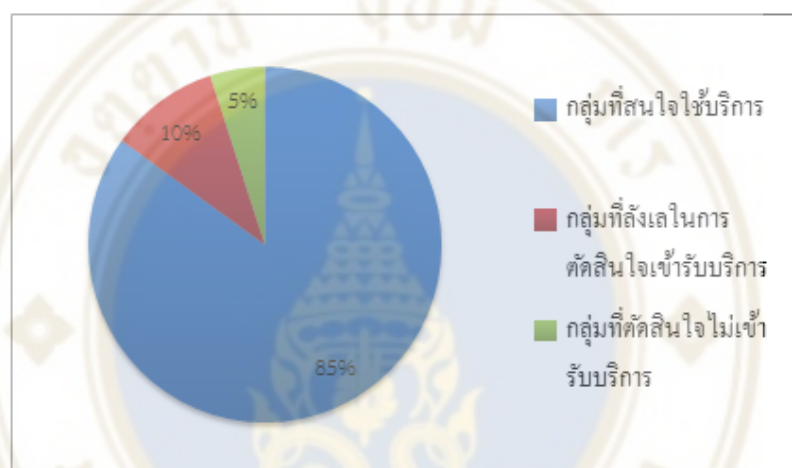
1. ไม่มีเวลา เนื่องจากต้องทำงานหาเงิน พอทำงานเสร็จก็เหนื่อยอยากพักผ่อนไม่มีเรี่ยวแรงจะไปออกกำลังกายที่ไหน
2. ต้องทำงานบ้านแบ่งเบาภาระลูกหลาน ผู้ให้เหตุผลในข้อนี้มักจะเป็นเพศหญิง
3. คิดว่าสิ่งที่ทำอยู่ในชีวิตประจำวันคือการออกกำลังกายอยู่แล้ว เช่น การเดิน การกวาดพื้น การทำงานบ้านเล็กๆน้อยๆ
4. เมื่อออกกำลังกายแล้วสิ่งที่ได้กลับไม่ใช่ว่าอย่างที่คาดหวัง เช่น เกิดอาการเมื่อย ล้า เหนื่อยล้า ขัดขอก เป็นต้น

### ผลการศึกษาวิจัยปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการ ออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

จากคำถามที่ถามผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ว่าหากมีสถานออกกำลังกาย (Fitness Center) สำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ โดยที่สถานออกกำลังกายแห่งนี้จะแบ่งเป็น 2 ส่วน ท่านสนใจใช้บริการหรือไม่

- สถานออกกำลังกายที่ถูกรออกแบบมาเพื่อผู้สูงอายุโดยเฉพาะ
- กิจกรรม Workshop

จากการสัมภาษณ์โดยการนำเสนอแนวคิดและรูปแบบธุรกิจแบบ Nerve O' Fitness ชี้แจงค้นพบว่าสามารถแบ่งประเภทได้เป็น 3 กลุ่มดังนี้



ภาพที่ 2.5 สัดส่วนผู้สนใจใช้บริการของ Nerve O' Fitness

#### 1. กลุ่มที่สนใจใช้บริการ (จำนวน 17 คน)

สำหรับกลุ่มที่สนใจใช้บริการ Nerve O' Fitness ให้เหตุผลที่สนใจใช้บริการ เนื่องจากระบบเทคโนโลยีที่ถูกออกแบบมาเพื่อผู้สูงอายุโดยเฉพาะทำให้รู้สึกถึงความปลอดภัยและความสะดวกสบายที่จะได้รับจากการใช้บริการ อีกทั้งยังเห็นว่าการจัดโปรแกรมการออกกำลังกายโดยผู้ที่มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะสำหรับผู้สูงอายุในแต่ละราย (Customization Program) จะทำให้พวกเขาได้รับความปลอดภัยสูง ไม่ต้องกังวลถึงผลเสียที่จะตามมาในภายหลังนอกจากนี้ ความสนใจรองลงมา คือ บรรยากาศภายใน Nerve O' Fitness ที่จะเน้นให้เกิดความผ่อนคลาย และเป็นพื้นที่ที่เพื่อให้ผู้สูงอายุได้พบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

#### 2. กลุ่มที่ลังเลในการตัดสินใจเข้ารับบริการ (จำนวน 2 คน)

เนื่องจากเป็นผู้ที่ยึดติดกับสถานที่เดิมๆ ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ยังยึดติดกับกลุ่มเพื่อนที่ออกกำลังกายเป็นประจำด้วยกันทุกวัน กลัวว่าหากเปลี่ยนไปใช้บริการที่ใหม่จะขาดการติดต่อกับเพื่อนกลุ่มเดิมและอยากที่จะทดลองเข้ารับบริการเพื่อเปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียกับสถานออกกำลังกายเดิมที่เคยรับบริการก่อนแล้วจึงค่อยตัดสินใจ ถึงแม้ว่าผู้ตอบสัมภาษณ์ทั้ง 2 คนยังลังเล

ที่จะตัดสินใจเข้ารับบริการแต่ยินดีที่จะทดลองใช้บริการก่อน หากว่าเป็นที่พึงพอใจจึงจะสนใจและจะมีชักชวนเพื่อนๆ และคนรู้จักมารับบริการด้วยเช่นกัน

### 3. กลุ่มที่ตัดสินใจไม่เข้ารับบริการ (จำนวน 1 คน)

เนื่องจากยังไม่เห็นถึงความจำเป็นในการตรวจร่างกายก่อนออกกำลังกายเพราะมองว่าตนเองมีสุขภาพที่แข็งแรง โดยผู้สูงอายุรายนี้เป็นผู้สูงอายุที่ปัจจุบันยังมีความแข็งแรงและกังวลใจต่อการออกกำลังกายอยู่ และมองว่าการทำงานบ้านเล็กๆ น้อยๆ ก็เปรียบเสมือนเป็นการออกกำลังกายในชีวิตประจำวันอยู่แล้ว

#### ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง

สำหรับทำเลที่ตั้งถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเข้ารับบริการของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ โดยทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมควรเป็นพื้นที่ที่มีความสะดวกสบายในการเดินทาง มีพื้นที่จอดรถเพียงพอต่อลูกค้าที่มาใช้บริการ ใกล้แหล่งที่พักอาศัยและแหล่งสาธารณูปโภคที่จำเป็น

#### ปัจจัยด้านราคา

สำหรับปัจจัยทางด้านราคาที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ทางผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เพิ่มเติมกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 ท่านที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปที่ใช้บริการฟิตเนสในเขตกรุงเทพมหานคร ยังพบว่าจาก 7 ใน 3 รายจะนิยมการซื้อคอร์สเป็นรายปี เนื่องจากเมื่อเฉลี่ยแล้วมีราคาที่ถูกกว่าตัวเลือกอื่นๆ อีกทั้งยังมีโปรโมชั่นของแถมที่ดึงดูดใจมากกว่า ในขณะที่อีก 3 รายที่เหลือ จะมีการสมัครสมาชิกแบบ 6 เดือน

ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวคิดของ Nerve O' Fitness พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมดสนใจที่จะเข้ารับบริการหากฟิตเนสเป็นไปตามสิ่งที่เสนอไว้ และทำให้ได้ผลลัพธ์ทางด้านสุขภาพในทางที่ดีขึ้นก็พร้อมจะยอมจ่ายเพื่อแลกกับสุขภาพที่ดี โดยค่าสมาชิกที่ทางผู้ตอบสัมภาษณ์เสนอค่าสมาชิกที่ยอมรับได้สำหรับการเข้ารับบริการเฉลี่ย 60,000-70,000 บาทต่อปี

#### ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (การเข้าถึงข้อมูลสถานออกกำลังกาย)

จากการสัมภาษณ์พบว่าในการเข้าถึงข้อมูลทางด้านสุขภาพของผู้สูงอายุ พบว่าเกือบทุกรายมักมีการติดตามและรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับสุขภาพรวมถึงข่าวสารอื่นๆ ผ่านทางโทรทัศน์มาเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ จำพวก หนังสือพิมพ์ นอกจากนี้ยังได้รับข่าวสารผ่านช่องทาง, วิทยุ, ผ่านการเป็นสมาชิกชมรมผู้สูงอายุต่างๆ จากเพื่อนๆ และแพทย์/โรงพยาบาลตามลำดับ

สุดท้ายนี้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างยังได้รับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้

- บรรยากาศปลอดโปร่ง อากาศถ่ายเทได้ดี
- มีกิจกรรมที่จัดสำหรับผู้สูงอายุมีความหลากหลาย
- มีรถบริการวิ่งรับส่งตามจุดสำคัญต่างๆ

## บทที่ 3

### แผนการตลาด

การศึกษาแผนการดำเนินการด้านการตลาดจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ บทวิเคราะห์ และระบุ STP (Segmentation, Target, Positioning ), บทวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันและคู่แข่ง, บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) และแผนการดำเนินการกลยุทธ์การตลาดจำแนกตามกรอบเวลาและทรัพยากร

### 3.1 บทวิเคราะห์และระบุ STP (Segmenting, Targeting, Positioning)

#### 3.1.1 Segmenting

การแบ่งส่วนตลาดของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุจะใช้หลักเกณฑ์ การแบ่งส่วนตลาดทางด้านประชากรศาสตร์ ด้านภูมิศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์ ในการพิจารณาแบ่งส่วนตลาด โดยสามารถแบ่งได้ ดังนี้

##### การแบ่งส่วนตลาดตามประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดตามประชากรศาสตร์ที่นำมาพิจารณา ได้แก่ อายุ และระดับรายได้ โดยเกณฑ์ทั้งสองมีความสำคัญต่อการกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด การกำหนดกลยุทธ์ และการสื่อสารทางการตลาดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. เกณฑ์อายุ (Age) : กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ คือ บุคคลที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไปที่สามารถดูแลตัวเองได้
2. เกณฑ์ระดับรายได้ (Income) : สามารถบอกถึงอำนาจในการซื้อของผู้สูงอายุ หรือผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุเช่น ลูก หลาน ของผู้สูงอายุเหล่านั้น โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ กลุ่มผู้สูงอายุหรือผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุที่มีรายได้ 50,000 บาทต่อเดือนขึ้นไป
3. ฐานะทางสังคม/อาชีพ (Career): เป็นกลุ่มนักธุรกิจเก่าหรือเป็นบุคคลที่มีหน้าที่การทำงานในระดับสูง ทั้งที่เกษียณอายุแล้ว และยังไม่เกษียณอายุ

##### การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์ที่นำมาพิจารณา ได้แก่ พื้นที่อยู่อาศัยของกลุ่มลูกค้า

เป้าหมายที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล เนื่องจากภายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล มีความหนาแน่นของประชากรมากที่สุดเมื่อเทียบกับจังหวัดอื่นๆ อีกทั้งการคมนาคมยังสะดวก

#### การแบ่งส่วนตลาดตามจิตวิทยา (Psychographic Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดตามจิตวิทยาที่นำมาพิจารณา ได้แก่ รูปแบบการดำรงชีวิต (Lifestyle) ความสนใจและทัศนคติ กลุ่มผู้สูงอายุที่ยังมีความกระตือรือร้น สามารถช่วยเหลือตนเองได้ เป็นกลุ่มคนแก่ที่ยังไม่ยอมแก่ ยังมีความคิดความอ่านเหมือนวัยรุ่น และรักษาสุขภาพรวมถึงรูปร่างให้ดูดี ยังคงให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของตนเอง

#### 3.1.2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (Target Market)

กลุ่มคนที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑลที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป เป็นกลุ่มผู้สูงอายุหรือมีลูก หลาน ที่มีระดับรายได้ต่อเดือนเฉลี่ยประมาณ 50,000 บาทขึ้นไป มีโรคประจำตัว เช่น โรคความดันโลหิต, โรคหัวใจ เป็นกลุ่มผู้สูงอายุที่อาจเป็นนักธุรกิจเก่า หรือเป็นกลุ่มคนโสดหรือบุคคลที่ไม่มีภาระเรื่องการเงินบุตรและหลาน ทำให้มีกำลังซื้อสูง อีกทั้งยังเป็นกลุ่มผู้สูงอายุที่ยังมีความกระตือรือร้น สามารถช่วยเหลือตนเองได้ เป็นกลุ่มคนแก่ที่ยังไม่ยอมแก่ ยังมีความคิดความอ่านเหมือนวัยรุ่น และรักษาสุขภาพรวมถึงรูปร่างให้ดูดี ยังคงให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของตนเอง



ภาพที่ 3.1 สถิติรายได้ของผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร

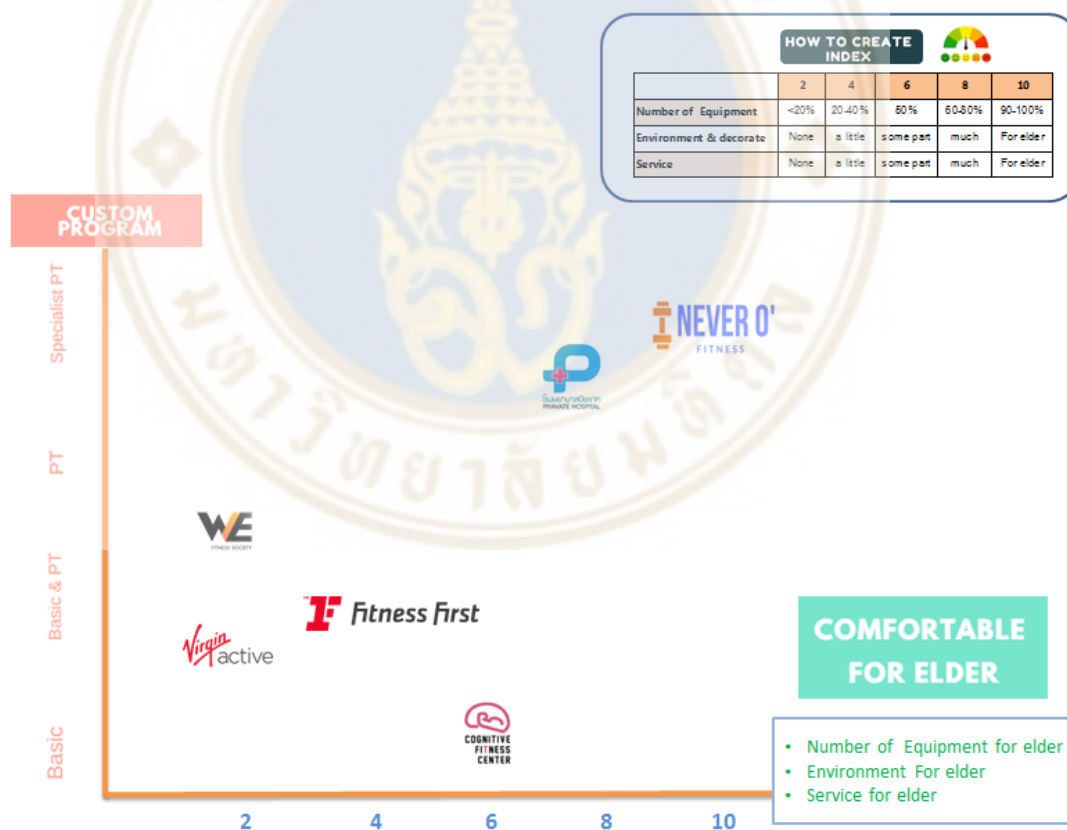
ที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ

โดยกลุ่มจำนวนประชากรที่มีอายุอยู่ในช่วงดังกล่าวที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร ในปัจจุบันมีอยู่จำนวน 2,111,153 คน (สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2559) และจากข้อมูลพบว่าในบรรดาผู้สูงอายุที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปี 300,000 บาทขึ้นไป มีอยู่จำนวนทั้งสิ้น 4.2 % (สำนักงานสถิติ

แห่งชาติ, 2560) ทั้งนี้สำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่กลุ่มผู้สูงอายุที่มีอายุ 50 – 65 ปี และกลุ่มผู้สูงอายุที่มีอายุ 65 ปีขึ้นไป

### 3.1.3 ตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)

สำหรับตำแหน่งทางการตลาดของ Never O' fitness จะเป็นสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุที่มี Senior Fitness Specialist ที่มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในการออกกำลังกายที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์มาตรฐาน ทำการตรวจเช็คสภาพร่างกาย แนะนำ และออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุในแต่ละราย (Customization Program) เพื่อให้ผู้สูงอายุเกิดความพึงพอใจและความปลอดภัยสูงสุดระหว่างการรับบริการ พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศสถานออกกำลังกายให้เป็นเสมือนสังคมใหม่สำหรับสมาชิก เพื่อให้สมาชิกรู้สึกสบาย ผ่อนคลายและเป็นกันเองเมื่อมาใช้บริการดังนั้น Never O' fitness จึงเป็นมากกว่าฟิตเนสแต่จะเป็นสังคมใหม่ หรือบ้านหลังที่ 2 ของผู้สูงอายุ



ภาพที่ 3.2 Perceptual Map



### 3.2 บทวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันและคู่แข่ง (Competitor and Competition Analysis)

ธุรกิจฟิตเนสในเมืองไทยปัจจุบันได้รับความนิยมอย่างมาก สืบเนื่องมาจากเทรนด์สุขภาพจึงส่งผลให้มียุทธศาสตร์สนใจเข้ามาลงทุนในธุรกิจนี้มากเช่นเดียวกัน ทำให้ตลาดธุรกิจฟิตเนสขยายตัวมากขึ้นแต่ก็มาพร้อมกับการแข่งขันที่รุนแรง โดยเฉพาะกลยุทธ์ของฟิตเนสรายใหญ่ที่เน้นการขยายสาขาเพื่อช่วงชิงลูกค้าท่ามกลางฟิตเนสขนาดเล็กที่เกิดขึ้นมากมาย โดยคู่แข่งในธุรกิจมีอยู่ดังนี้

#### 3.2.1 เพอร์เฟกเฮลท์ ฟิตเนส เซ็นเตอร์

ฟิตเนสเซ็นเตอร์ที่เปิดให้เฉพาะผู้สูงอายุ ผู้มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไปมาใช้บริการ หลักของการบริการ คือ คำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหัวใจสำคัญ ดังนั้นระหว่างการออกกำลังกายจะมีผู้ดูแลผู้สูงอายุแบบรายบุคคล มีเครื่องจับชีพจรและออกซิเจนประจำเครื่อง พร้อมให้คำแนะนำการนำโปรแกรมออกกำลังกายกลับไปปฏิบัติต่อได้เองที่บ้าน ตลอดจนดูแลการรับประทานอาหารซึ่งมีเมนูอาหารแบบไทยๆ แนะนำกว่า 50 เมนู ซึ่งเป็นอาหารทั่วไปเพียงแต่ต่างที่กรรมวิธีการปรุงและสัดส่วนของเครื่องปรุงที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ โดยการเข้ารับบริการนั้นก่อนอื่นผู้สูงอายุควรเข้ารับการตรวจร่างกายจากแพทย์ พร้อมทั้งเช็คประวัติสุขภาพเบื้องต้น ตรวจประเมินสมรรถภาพร่างกาย และตรวจประเมินความสามารถในการทำกิจกรรมประจำวันต่างๆ แล้วนำข้อมูลมาประมวลผล เพื่อจัดโปรแกรมการออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ โดยเฉพาะการสั่งการรักษาให้เหมาะสมกับสภาพร่างกายของปัญหาสุขภาพในแต่ละบุคคล ทั้งนี้ หลักของการออกกำลังกายในผู้สูงอายุด้วย “ฟิตเนส” จะเน้นกิจกรรมหลักๆ 5 อย่าง ได้แก่

1. โปรแกรมฟื้นฟู สมรรถภาพหัวใจ (Cardiac Rehabilitation Program) ; โปรแกรมการออกกำลังกาย ที่ปลอดภัยและจัดขึ้นจำเพาะสำหรับผู้ป่วย โรคหัวใจ เฉพาะบุคคล โดยมีการติดตามด้วย คลื่นไฟฟ้าหัวใจขณะออกกำลังกาย ( Monitored ECG)
2. โปรแกรมฟิตเนสสำหรับผู้สูงอายุ(Optimal Aging Program) ; โปรแกรมการออกกำลังกาย สำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ เพื่อป้องกันและแก้ไขสาเหตุของปัญหาที่มักเกิดขึ้นกับผู้สูงอายุ เช่น การล้ม เป็นต้น
3. โปรแกรม ควบคุมน้ำหนัก อย่างสุขภาพดี(Healthy Weight Control Program) ; โปรแกรมสำหรับผู้ที่ต้องการลดน้ำหนัก ประกอบไปด้วย โปรแกรมการออกกำลังกาย ที่เน้นการเผาผลาญไขมันที่สะสมในร่างกาย และ กระชับกล้ามเนื้อ ให้ได้รูปร่างสมส่วน รวมทั้งการจัด อาหารลดน้ำหนัก โดยโภชนากรซึ่ง มีการคำนวณปริมาณพลังงานและไขมันที่เหมาะสม ซึ่งจะคำนวณตามความต้องการไขมันจริงของร่างกาย

4. โปรแกรมฟิตเนสสำหรับบุคคลทั่วไป (Medical Fitness Program) ; โปรแกรมสำหรับสำหรับบุคคลทั่วไปที่ต้องการป้องกันการเกิดโรคต่างๆ และผู้ที่ต้องการมีสุขภาพร่างกายที่ดีขึ้น หรือผู้ที่ไม่เคยออกกำลังกายและต้องการเริ่มออกกำลังกายด้วยโปรแกรมที่ปลอดภัยและเหมาะสมเฉพาะ กับตัวเองโดยมีการประเมินสมรรถภาพร่างกาย (Physical Fitness Test) ก่อนเข้ารับบริการ

5. Perfect Heart Food Corner :จำหน่ายอาหารสำหรับผู้ที่เป็นโรคหลอดเลือดหัวใจ โรคเบาหวาน ความดันโลหิตสูง ไขมันในเลือดผิดปกติ โรคไต และผู้ที่ต้องการลดน้ำหนัก รวมทั้งผู้ที่ใส่ใจในสุขภาพ

ทั้งนี้องค์ประกอบของอาหารจะถูกคัดสรรให้ใช้ผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อหัวใจ มีคุณค่าทางโภชนาการในสัดส่วนที่เหมาะสม และควบคุมการผลิตโดยโภชนากรทุกจานกายทั้ง 5 ด้าน มีความเชื่อมโยงกัน จึงควรค่อยๆ ปฏิบัติไปด้วยกัน ทั้งนี้หากผู้สูงอายุมีปัญหาเกี่ยวกับโรคหัวใจก็จะมีโปรแกรมการออกกำลังกายที่ปลอดภัยและเหมาะสมโดยเฉพาะไว้ให้ด้วยเช่นกัน โดยมีการติดตามคลื่นไฟฟ้าหัวใจขณะออกกำลังกาย เพื่อสังเกตอาการผิดปกติที่อาจเกิดขึ้น

สถานที่ตั้ง (Place) : โรงพยาบาลปิยะเวท ชั้น 4



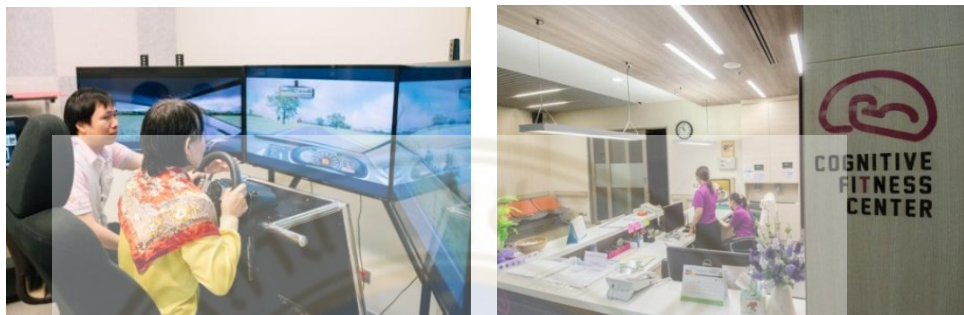
ภาพที่ 3.3 ภาพบรรยากาศเพอร์เฟคเฮาร์ท ฟิตเนส เซ็นเตอร์

ที่มา : [http://www.piyavate.com/photo\\_gallery/frontend/gallery](http://www.piyavate.com/photo_gallery/frontend/gallery)

### 3.2.2 COGNITIVE FITNESS CENTER

ฟิตเนสฝึกสมองผู้สูงอายุ ภายใต้การดำเนินงานของศูนย์ฝึกสมอง โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย เกิดจากการทำงานร่วมกันของจิตแพทย์ และประสาทแพทย์ ด้วยยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน โดยให้การดูแลกลุ่มคนที่มีความเสี่ยงต่อโรคสมองเสื่อมในอนาคต ผู้ที่มาเข้ารับบริการจึงมี 2 กลุ่มใหญ่ คือ

1. ผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 55 ปีขึ้นไปซึ่งยังไม่ได้เป็นโรคสมองเสื่อม สามารถเดินทางไปกลับเองได้ ไม่ต้องมีผู้ดูแล เพราะการมาทำกิจกรรมต่างๆ นอกสถานที่เช่นนี้ อาจเกิดความเสี่ยงในการหกล้ม การหลงทาง หรือหายออกไปจากบ้าน
2. กลุ่มที่เริ่มมีความเสี่ยง แต่ยังไม่เป็นโรคสมองเสื่อม ในทางการแพทย์เราเรียกกลุ่มนี้ว่า กลุ่มผู้ป่วย Mild Cognitive Impairment หรือ MCI



ภาพที่ 3. 4ภาพบรรยากาศ COGNITIVE FITNESS CENTER

ที่มา : <https://40plus.posttoday.com/health/9471/>

สำหรับกิจกรรมแต่ละวันที่ให้บริการจะแบ่งออกเป็นช่วงเช้า 2 กิจกรรม เริ่มตั้งแต่เวลา 9.00 น. และช่วงบ่าย 1 กิจกรรม กิจกรรมละ 1 ชั่วโมง ซึ่งจะเสร็จสิ้นในเวลา 14.00 น. ในหนึ่งสัปดาห์จะมีทั้งสิ้น 15 กิจกรรมที่ไม่ซ้ำกัน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่กระตุ้นสมรรถภาพสมองทั้งทางตรงและทางอ้อมเนื่องจากหน้าที่ของสมองมีความซับซ้อนมาก ดังนั้นการฝึกสมองมันไม่ได้ฝึกเรื่องความจำเท่านั้น แต่กิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยในเรื่องการฝึกสมาธิ ฝึกการรับรู้ ฝึกการคิด การวางแผนการตัดสินใจ รวมไปถึงการเข้าสังคมด้วย ตัวอย่าง กิจกรรม เช่น ฝึกสมาธิและการจดจ่อที่ต้องฝึกสื่อสารระหว่างสมองกับคอมพิวเตอร์(Brain-Computer Interface: BCI), ฝึกการทรงตัว ฝึกการวางแผนด้วยเทคโนโลยี Virtual Reality(VR) โปรแกรมและอุปกรณ์ที่สร้างประสบการณ์ดิจิทัลของผู้ใช้ให้มีความเสมือนจริง, ฝึกการตัดสินใจโดยเครื่องฝึกขับรถจำลอง, ชิงก่งและโยคะ, ดนตรีบำบัด, ศิลปะบำบัด, ยืดเหยียดกล้ามเนื้อ, หัตถกรรมเป็นต้น อีกทั้งกิจกรรมแบบกลุ่ม ได้แก่ Creative Movement Therapy เป็นการเคลื่อนไหวร่างกายโดยได้รับความร่วมมือจากกลุ่มคนทำละครเวทีที่เข้ามาช่วยออกแบบกิจกรรมที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้สูงอายุ ซึ่งจะมีกิจกรรมที่หลากหลายผู้สูงอายุสามารถเลือกกิจกรรมที่จะเข้าร่วมตามความชอบได้ด้วย

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) : ช่องทาง Facebook Cognitive Fitness Center

สถานที่ตั้ง (Place) : ศูนย์ฝึกสมอง โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์

### 3.2.3 Fitness First (ฟิตเนสเฟิร์สท์)

บริษัทฟิตเนสเฟิร์สท์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทในเครือของประเทศอังกฤษ ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 150 ล้านบาท มีอัตราขยายตัวเฉลี่ย 10% ต่อปี ฟิตเนสเฟิร์สท์ วางตำแหน่งทางการตลาดเป็นคลับเพื่อการออกกำลังกายที่นำเสนอสิ่งที่ดีที่สุดในการออกกำลังกาย อาทิ เช่น อุปกรณ์ ออกกำลังกาย ความหลากหลายของคลาสออกกำลังกาย เจ้าหน้าที่ที่สามารถให้คำแนะนำ เป็นต้น โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายระดับกลางถึงระดับบนช่วงตั้งแต่วัยรุ่นถึงผู้สูงอายุที่ใส่ใจในสุขภาพ นิยมมาออกกำลังกายคนเดียวหรือออกกำลังกายเป็นกลุ่ม ปัจจุบันฟิตเนสเฟิร์สท์ มีสมาชิกทั่วประเทศ มากกว่า 75,000 คน โดยกลุ่มลูกค้าหลักเป็นวัยทำงานอายุเฉลี่ย 35 ปี จุดเด่นของฟิตเนสเฟิร์สท์ คือการมีเครื่องออกกำลังกาย อุปกรณ์การเล่นกีฬา และคลาสออกกำลังกายที่หลากหลาย



ภาพที่ 3.5 ภาพบรรยากาศ Fitness First

ที่มา : <https://www.fitnessfirst.co.th>

กลยุทธ์ทางการตลาด : เน้นการนำเสนอความสะดวกสบายในการใช้จ่ายให้กับลูกค้า เช่น เพิ่มพันธมิตรกลุ่มสถาบันการเงิน เพื่อเสนอระบบผ่อนชำระค่าสมาชิกให้ครอบคลุมมากขึ้น และไม่มีนโยบายเน้นการแข่งขันด้านราคา มีการเลือกใช้กลยุทธ์เน็ตเวิร์กมาร์เก็ตติ้ง (Network Marketing) โดยทำให้แต่ละสาขามีลักษณะเด่นของตัวเองและส่งเสริมให้สมาชิกได้เปลี่ยนประสบการณ์ออกกำลังกายต่างสาขาให้มากขึ้น เพื่อให้ลูกค้าได้แลกเปลี่ยนและรับประสบการณ์ที่แปลกใหม่ นอกจากนี้ฟิตเนสเฟิร์สท์ยังใช้กลยุทธ์ด้านดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Platform) โดยศึกษาทำความเข้าใจถึงพฤติกรรมของสมาชิก จากนั้นทำการพัฒนาแอปพลิเคชัน “CustomFit” ขึ้นเพื่อเชื่อมต่อชีวิตประจำวันของสมาชิกเข้ากับแผนการออกกำลังกาย ทั้งขณะออกกำลังกายในคลับหรือใช้ชีวิตตามปกตินอกคลับ โดยสามารถออกแบบโปรแกรมที่เฉพาะกับแต่ละบุคคลได้

กลยุทธ์ด้านบุคลากร: ฟิตเนสเฟิร์สท์ มีนโยบายการสร้างการและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้ได้มาตรฐานไปพร้อม ๆ กับการขยายสาขา ทำให้ทุกคลับมีคุณภาพการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยใช้ 3 กลยุทธ์ ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบด้วย การสร้างคนดีและคนเก่งในองค์กร (Fitness Firsters Pool) การ

สร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) และการสร้างคุณค่าหลักขององค์กรให้แข็งแรง (Company Value)

สถานที่ตั้ง (Place) : ใช้กลยุทธ์การขยายสาขาตามพื้นที่ยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพฯ ปริมณฑล และหัวเมืองใหญ่ ปัจจุบันมีทั้งสิ้น 22 สาขา

ราคา (Price) : สำหรับราคาสมาชิก แบ่งออกเป็น 4 ประเภทดังนี้

ตารางที่ 3.1 อัตราค่าบริการ Fitness First

ประเภทสมาชิก	Premier		Platinum	
	Premier	Life Style	Premier	Lifestyle
ระยะสัญญา	5	12	5	12
ค่าแรกเข้า	534	-	534	-
ค่าดำเนินการ	1,712	1,712	1,712	1,712
อัตราค่าสมาชิก	2,680	2,306	3,087	2,659
รวมเป็นเงิน	15,648	29,382	17,680	33,619

1. Premier – เล่นได้เฉพาะคลับธรรมดา สัญญาผูกมัดเป็นระยะเวลา 5 เดือน
2. Life Style – เล่นได้เฉพาะคลับธรรมดา สัญญาผูกมัดเป็นระยะเวลา 12 เดือน
3. Platinum Premier - เล่นได้ทุกคลับ สัญญาผูกมัดเป็นระยะเวลา 5 เดือน
4. Platinum Lifestyle - เล่นได้ทุกคลับ สัญญาผูกมัดเป็นระยะเวลา 12 เดือน

นอกจากนี้หากสมาชิกต้องการครูฝึกส่วนตัว(Personal Trainer) จะมีการเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมสำหรับเงื่อนไขการให้บริการแบบแรก Value Pack จะสามารถใช้เทรนเนอร์ได้ 1 คนเท่านั้น ไม่สามารถเทรนมวยได้ใช้ข้ามสาขาไม่ได้และไม่สามารถสอนแบบ Group Exercise ได้

ในขณะที่ แบบที่สอง Freedom Pack สามารถใช้เทรนเนอร์ได้ 2 คน (ต่างสาขาก็ได้) สามารถเทรนมวยได้สามารถสอนแบบ Group Exercise ได้ เช่น Yoga , LesMille ทั้งนี้ Personal Trainer ของ Fitness First จะแบ่งเป็นหลายระดับขึ้นอยู่กับอายุงาน ดังภาพ 3.6

Sessions	Value Pack	Freedom Pack
<b>Personal Trainer</b>		
20	14,200	19,200
30	20,850	28,350
50	33,500	46,000
<b>Advanced Personal Trainer</b>		
20	17,200	22,200
30	25,350	32,850
50	41,000	53,500
<b>Elite Personal Trainer</b>		
20	20,200	25,200
30	29,850	37,350
50	48,500	61,000
<b>Master Trainer</b>		
20	23,200	28,200
30	34,350	41,850
50	56,000	68,500

ภาพที่ 3.6 อัตราค่าบริการ Personal Trainer

ที่มา : <https://www.fitnessfirst.co.th>

### 3.2.4 WE Fitness Society

จุดเด่นของฟิตเนสมีโปรแกรมออกกำลังกายที่หลากหลายสามารถตอบสนองลูกค้าอย่างครบถ้วน ไม่ว่าจะเป็นฟิตเนส โยคะ เต้น มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ทั้งยังออกแบบฟิตเนสให้มีชีวิตชีวาควมมีระดับภายใต้คอนเซ็ปต์ฟิตเนส โซไซตี้ (Fitness Society) โดยการออกแบบฟิตเนสในคอนเซ็ปต์ คลับแห่งสุขภาพที่สวยงาม ครบครัน ทันสมัย ด้วยพื้นที่ออกกำลังกาย พื้นที่พักผ่อน และบาร์ เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ อีกทั้งสถาปัตยกรรมและการตกแต่งภายในทั้งหมด ออกแบบโดย ริกเวลล์ กรุ๊ป (Rockwell Group) บริษัทออกแบบสถาปัตยกรรมที่มีชื่อเสียงระดับโลกโดยทาง WE Fitness Society มุ่งหวังจะให้สมาชิกได้รับประสบการณ์การออกกำลังกายที่ดีที่สุดและช่วยให้สมาชิกทุกคนบรรลุเป้าหมายของการออกกำลังกายที่นอกจากจะทำให้สุขภาพดีขึ้นแล้ว ช่วงเวลาที่เข้ามาใช้บริการในฟิตเนสจะต้องเป็นช่วงเวลาที่ดีที่สุดนอกจากนี้ทางฟิตเนสยังมีการจำกัดจำนวนสมาชิก ที่ไม่สูงเกินไปเพื่อการรักษามาตรฐานของการให้บริการแก่สมาชิกทุกคน โดยกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ นักศึกษา

**กลยุทธ์ทางการตลาด :** เลือกใช้พื้นที่เดิมของทางเคลิฟอเนียวัว เนื่องจากเป็นพื้นที่ขนาดใหญ่ที่อยู่ภายในศูนย์การค้าเมเจอร์ซีนีเพล็กซ์ (Major Cineplex) เหมาะกับการทำเป็นฟิตเนส อีกทั้งการมาเปิดบริการแทนในพื้นที่ดังกล่าว มีวัตถุประสงค์เพื่อดึงฐานลูกค้าเดิมของเคลิฟอเนียวัว กลับมาใช้บริการอีกครั้งนอกจากนี้ยังมีการให้บริการเทรนเนอร์สำหรับให้บริการคำแนะนำเกี่ยวกับการออกกำลังกายและโภชนาการแก่สมาชิกทุกท่าน โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม อีกทั้ง

ยังมีโมบายแอปพลิเคชันที่จะช่วยสร้างวินัยในการออกกำลังกายและรายงานผลลัพท์ การออกกำลังกายทั้งในฟิตเนสและการใช้ชีวิตประจำวันอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญทางฟิตเนสยังให้บริการวัดสมรรถนะของร่างกายและตรวจสอบสุขภาพเบื้องต้นโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายก่อนเข้ารับบริการอีกด้วย



ภาพที่ 3.7 ภาพบรรยากาศ WE Fitness Society

ที่มา : <https://www.wefitnesssociety.com/>

กลยุทธ์ด้านบุคลากร: การฝึกอบรม

พนักงานให้ได้มาตรฐานบริการระดับสากลและมีเทรนเนอร์ที่มีความชำนาญในการแนะนำโปรแกรมการออกกำลังกายและโภชนาการ

สถานที่ตั้ง (Place): ปัจจุบันมีจำนวน 7 สาขา ดังนี้ Major Cineplex ปิ่นเกล้า, Major Cineplex เอกมัย, Major Cineplex รัชโยธิน, Esplanade รัชดาภิเษก, J-Avenue ทองหล่อ, Vie Hotel ราชเทวี - BTS ราชเทวี และ Esplanade แคราย

ราคา (Price): สำหรับค่าสมาชิกของ WE Fitness Society จะแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

ตารางที่ 3.2 อัตราค่าบริการของ WE Fitness Society

ประเภทสมาชิก	WE Society		We Premium		WE Signature Exclusive	
	ระยะสัญญา	5	12	5	12	5
ค่าแรกเข้า	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
ค่าดำเนินการ	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
	2,700	2,100	2,950	2,600	3,700	3,000
อัตราค่าสมาชิก	เล่นได้สาขาเดียว		เล่นได้ทุกสาขาทุกวัน สาขา Signature (สาขาทองหล่อ กับ Vie Hotel ราชเทวี)		เล่นได้ทุกที่	

นอกจากนี้หากสมาชิกต้องการครูฝึกส่วนตัวจะมีการเสียค่าใช้จ่ายเพิ่ม โดยที่ We fitness จะแบ่งออกเป็น 4 ระดับได้แก่ One on One , Boxing , Functional Training และ Sport performance

### 3.2.5 Virgin Active



ภาพที่ 3.8 ภาพบรรยากาศ Virgin Active

ที่มา : <https://www.virginactive.co.th/home/>

Virgin Active ฟิตเนสสายใหญ่ที่มีกลุ่มทุน Virgin ของมหาเศรษฐี Richard Branson เป็นคนหนุนหลัง ชูความแตกต่างด้วยการออกแบบสถานที่ที่ทันสมัยและอสังการ มีทั้งสระว่ายน้ำและ หน้าผาปีนเขาในตัวปัจจุบันมีสาขาทั้งหมดทั้งสิ้น 7 สาขา ดังนี้ Empire Tower (แยกสาทร-นราธิวาส) BTS – ซ่งนนทรี , EmQuartier BTS – พร้อมพงษ์ , Central Westgate , Siam Discover BTS – สยาม , Central EastVille, ถ.วิฑู เพลินจิต และเชียงใหม่

ราคา (Price): สำหรับกลยุทธ์ทางด้านราคาของ Virgin Active จะทำให้ "ดูเหมือน" ไม่แพง โดยที่จะนำเสนอราคาเฉลี่ยเป็นรายสัปดาห์แทนการคิดเป็นรายเดือน โดยจะมี Package ให้เลือก 3 แบบและการตัดเงินของ Virgin Active เป็นแบบบัตรเครดิตล่วงหน้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 3.3 อัตราค่าบริการของ Virgin Active

ประเภทสมาชิก	12 เดือน	6 เดือน	ยืดหยุ่น
ระยะสัญญา	12เดือน	6เดือน	1 เดือน
ค่าแรกเข้า	-	-	2,000
อัตราค่าสมาชิกรายสัปดาห์	725	825	1,095
รวมเป็นเงิน (ต่อปี)	37,700	21,450	54,560



นอกจากนี้หากสมาชิกต้องการ Personal Trainer หรือครูฝึกส่วนตัวจะมีการเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มดังนี้

Kickstart	Accelerate	Full Throttle
เริ่มต้น THB890 บาทต่อเซสชัน	เริ่มต้น THB850 บาทต่อเซสชัน	เริ่มต้น THB790 บาทต่อเซสชัน
โปรแกรมเริ่มต้น 3 ครั้ง ที่จะช่วยให้คุณเริ่มต้นอย่างถูกต้อง	โปรแกรมเร่งรัด	สามารถเปลี่ยนชีวิตคุณได้ในเวลาเร่งรัด
เป็นพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับผู้เริ่มออกกำลังกาย	ส่งเสริมให้ได้เป้าหมายภายในเวลาที่กำหนด	ช่วยออกแรงที่ทันสมัย วิธีการที่สร้างสรรค์ และท้าทาย เราจะช่วยให้คุณได้ผลลัพธ์ที่ไกลเกินกว่าการออกกำลังกายเพียงลำพัง
เรียนเทคนิคที่ช่วยปลดปล่อยกำลังภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย	ชื่อแพทย์ 10 ครั้ง สามารถใช้ได้ภายใน 12 อาทิตย์	สมัครอย่างต่ำ 12 อาทิตย์
ปรับเปลี่ยนนิสัยเก่าๆ ที่คุ้นเคย ให้กลายเป็นนักออกกำลังกายอย่างเต็มตัว	จ่ายแค่ครั้งเดียว (จ่ายสำหรับ 1- คอร์สตั้งแต่สมัคร)	จ่ายพร้อมค่าสมาชิกภายใน 14 วัน (ครั้งที่ 1-6 จ่ายโดยการหักบัญชีโดยตรง)
ชื่อแพทย์ 3 ครั้ง สามารถใช้ได้ภายใน 8 อาทิตย์		คุณสามารถเลือกเพิ่มคอร์สส่วนตัวได้เมื่อจ่ายผ่านการหักบัตรเครดิตโดยตรง
จ่ายแค่ครั้งเดียว (จ่ายสำหรับ 3 คอร์สตั้งแต่สมัคร)		ราคาพิเศษสำหรับผู้สมัครระยะยาว

ภาพที่ 3.9 อัตราค่าบริการ Personal Trainer ของ Virgin Active  
ที่มา : <https://www.virginactive.co.th>

ตารางที่ 3.4 ตารางเปรียบเทียบคู่แข่งในอุตสาหกรรม

	Never O' Fitness 	เพอร์เฟคแฮร์ท ฟิตเนส เซ็นเตอร์ 	COGNITIVE FITNESS CENTER 	Fitness First 	WE Fitness Society 	Virgin Active 
<b>Product</b>	ฟิตเนสผู้สูงอายุ , ให้คำแนะนำด้านโภชนาการ	โปรแกรมฟื้นฟูหัวใจ , ฟิตเนสผู้สูงอายุ , ควบคุมน้ำหนัก, ฟิตเนสทั่วไป , Perfect Heart Food Corner	กิจกรรมกระตุ้นสมรรถภาพสมอง ทั้งทางตรง และ ทางอ้อม	- Class ออกกำลังกาย	- Class ออกกำลังกาย	- Class ออกกำลังกาย - ฝาล้าง - สระว่ายน้ำ
<b>Price / Year</b>	60,000-70,000	30,000 – 40,000	ฟรี	28,000 – 32,000	17,000 – 20,000	48,000 – 55,200
<b>Target</b>	ผู้สูงอายุ 50 ปีขึ้นไป	ผู้สูงอายุ 50+ และผู้ที่ป่วยเป็นโรคหัวใจ	1. กลุ่มผู้สูงอายุปกติ 2. ผู้สูงอายุที่มีภาวะสมองเสื่อมเล็กน้อย	วัยทำงานอายุเฉลี่ย 35 ปี	วัยทำงาน	วัยทำงาน 25-38 ปี

Place	ถนนพระราม 2	โรงพยาบาลปิยะเวท	โรงพยาบาล จุฬาลงกรณ์	มี 29 สาขา มีแบบ คลับ Platinum 6 คลับในกทม.	พื้นที่ของเครือ Major Cineplex 7 สาขา	7 สาขา 6 แห่งใน กทม. และเชียงใหม่ 1
บริการตรวจ สุขภาพ	/	/	X	X	X	X
Personal Trainer	/	X	X	/ (มีค่าใช้จ่ายเพิ่ม)	/ (มีค่าใช้จ่ายเพิ่ม)	/ (มีค่าใช้จ่ายเพิ่ม)
ทีมงานทางด้าน สุขภาพที่เชี่ยวชาญ สำหรับผู้สูงอายุ โดยเฉพาะ	/	/	X	X	X	X
กิจกรรมหลากหลาย	/	X	/	X	X	X
ให้ความรู้ด้าน โภชนาการ	/	/	X	X	X	X
เวลาเปิด-ปิด	6.00 – 21.00	8.00 – 17.00	9.00 และ 14.00	6.00 - 22.00	6.00 – 23.00	6.00 – 22.00
จุดเด่น	- นำเทคโนโลยี สมัยใหม่มาใช้เพื่อ	- คำนึงถึงความ ปลอดภัย	- นำเชือถือ - ไม่มีที่ให้บริการ	- สาขาครอบคลุม - อุปกรณ์และคลาส	- การตกแต่งที่เก๋ไก๋ โฉบเฉี่ยว	- อุปกรณ์ใหม่ ทันสมัย

	<p>อำนวยความสะดวก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ออกแบบทุกอย่างมาเพื่อผู้สูงอายุ โดยเฉพาะ</li> <li>- มีการใช้ระบบเต็มประสิทธิภาพ</li> </ul>	<p>- มีความน่าเชื่อถือ</p>	<p>ด้านนี้โดยเฉพาะ</p>	<p>ที่หลากหลายตลอดทั้งวัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีห้องอาบน้ำ ชานน้ำ Steam และ โชนนั่งพักผ่อนไว้กว้างขวาง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คลาสโยคะแตกต่าง</li> <li>- โปรโมชัน บัตรเครดิตเยอะ</li> <li>- คนไม่เยอะมาก ส่วนตัวมากกว่า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการตกแต่งภายในที่สวยงาม</li> <li>- Facilities ที่แตกต่าง</li> <li>- มีคลาสแปลกๆ</li> </ul>
<p><b>จุดด้อย</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มี 1 สาขา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เน้นไปที่ผู้ป่วยที่ต้องการฟื้นฟูสมรรถภาพหัวใจเป็นหลัก</li> <li>- บรรยากาศน่าเบื่อ ไม่กระตุ้นให้เกิดความกระฉับกระเฉง</li> </ul>	<p>ในแต่ละวันมีกิจกรรมแค่ 2 รอบ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อุปกรณ์ค่อนข้างที่จะเก่า</li> <li>- บีบลูกค้าให้ซื้อ PT กับเทรนเนอร์</li> <li>- มีปัญหาแอดมากจนต้องต่อคิว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่น่าเชื่อถือ</li> <li>- สภาพภายในเก่า</li> <li>- มีการเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มยิบย่อย</li> <li>- Hard Sales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คนเยอะ แอดมาก</li> <li>- ต้องจองคลาสล่วงหน้า</li> <li>- ราคาเฉลี่ยแพงที่สุด (เฉลี่ยเดือนละกว่า 4,700 บาท)</li> </ul>

### 3.3 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)

#### 3.3.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า (Product)

สำหรับกลยุทธ์ทางด้านสินค้าและบริการของ Never O' Fitness จะเน้นการให้บริการแนะนำและออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เน้นไปที่ความต้องการของลูกค้าแต่ละราย (Customization Program) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าจะได้ผลลัพธ์ที่ดี และความพึงพอใจตลอดการรับบริการ ทั้งนี้ตลอดการรับบริการลูกค้าจะมั่นใจได้ถึงความปลอดภัย เนื่องจากมีผู้เชี่ยวชาญคอยดูแล รวมถึงมีอุปกรณ์ เทคโนโลยีต่างๆ คอยอำนวยความสะดวกตลอดเวลา โดยบริการที่ Never O' Fitness มีดังต่อไปนี้

1) Zone Free Weight : ประกอบด้วยอุปกรณ์เสริมสร้างความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ ได้แก่ ชุดคัมเบลล์ (Dumbells) และชุดบาร์เบลล์ (Barbells) มีน้ำหนักให้เลือกหลากหลายตามความต้องการของสมาชิก

2) Zone Cardio : เป็นบริเวณที่จัดไว้สำหรับสมาชิกที่ต้องการให้ระบบการทำงานของกล้ามเนื้อหัวใจและการเผาผลาญแคลอรีและไขมันส่วนเกิน ประกอบด้วย

- ลู่วิ่งไฟฟ้า เหมาะสำหรับผู้ต้องการให้ระบบการทำงานของกล้ามเนื้อหัวใจให้แข็งแรง

- เครื่องเดินวงรี และลู่วิ่งกึ่งสแต็ป เหมาะสำหรับผู้ที่ต้องการลดแรงกระแทกขณะออกกำลังกาย เหมาะสำหรับผู้ที่มีปัญหาเรื่องไขข้อ ผู้ที่มีน้ำหนักตัวมากๆ โดยสามารถลดอาการบาดเจ็บและป้องกันโรคเข่าเสื่อมได้ ช่วยยกกระชับและเผาผลาญไขมันส่วนเกินได้

- จักรยานเอนปั่นและจักรยานนั่งปั่น เหมาะสำหรับผู้ที่มีปัญหาเกี่ยวกับหัวเข่าและหลัง ช่วยลดแรงกระแทกและอาการบาดเจ็บได้เป็นอย่างดี และยังช่วยให้ปอดและหัวใจแข็งแรง ระบบหมุนเวียนโลหิตดีขึ้น

3) Zone Machine weight : เป็นบริเวณที่จัดเตรียมเครื่องออกกำลังกายที่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแรงของกล้ามเนื้อในส่วนต่างๆของร่างกาย เช่น แขน ไหล่ ขา ท้อง และหลัง นอกจากนี้ยังแบ่งเป็นพื้นที่สำหรับยืดกล้ามเนื้อก่อนและหลังออกกำลังกายอีกด้วย

4) ห้องกิจกรรม : สำหรับห้องกิจกรรมเป็นห้องที่ใช้จัดกิจกรรมที่เน้นไปยังการฝึกทางด้านร่างกายและจิตใจควบคู่กันไป โดยจะเน้นกิจกรรมแบบกลุ่ม (Group Exercise) ซึ่งจะสลับหมุนเวียนไปตามวันและเวลา เพื่อให้เกิดความหลากหลาย เช่น โยคะสำหรับผู้สูงอายุ , โยคะบอล , เต้นแอโรบิค, หิน-หยางโยคะ , Easy dance เป็นต้น โดยกิจกรรมการ

ออกกำลังกายแบบกลุ่มจะจัดขึ้นวันละ 3 เวลา ได้แก่ช่วงเช้า 9.00-10.00 น. และช่วงเย็นเวลา 16.00-17.00 และ 17.00-18.00 น. ทุกวัน

ตารางที่ 3.5 ตารางกิจกรรมออกกำลังกายแบบกลุ่ม

เวลา	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun
9 -10	YogaBall	YinYang	Yoga	Easy dance	Aerobic	YinYang	Easy dance
16 – 17	Yoga	YogaBall	Easy dance	Aerobic	Aerobic	Yoga	Yoga
17 – 18	Aerobic	Easy dance	Yoga	YogaBall	Yoga	Aerobic	YogaBall

นอกจากกิจกรรมการออกกำลังกายแล้ว ทาง Never O' Fitness ยังมีกิจกรรม Workshop เพื่อให้ความรู้แก่สมาชิกต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมและให้ผู้สูงอายุได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ เช่น กิจกรรมการจัดดอกไม้ , กิจกรรมพื้นที่สุขภาพ , กิจกรรมการให้ความรู้ด้านเทคโนโลยีกับผู้สูงอายุ , กิจกรรมสอนถ่ายภาพ เป็นต้น โดยกิจกรรมที่จะนำมาจัดเป็น Workshop จะมีการพิจารณาจากความเหมาะสมและความต้องการของสมาชิกด้วยกัน โดยจะจัดเป็นตารางแจ้งสมาชิกล่วงหน้า เพื่อให้สิทธิ์ในการเข้าร่วมกิจกรรม โดยกิจกรรมที่จัดขึ้นจะมีทั้งกิจกรรมที่ฟรีและต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่ม ทั้งนี้บริการในส่วนนี้ยังเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปที่ไม่ได้เป็นสมาชิกเข้าร่วมได้เช่นกัน

### 3.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

สำหรับกลยุทธ์ในการกำหนดราคาสำหรับ Never O' Fitness จะเลือกใช้กลยุทธ์ราคาสูง (Premium Pricing) เนื่องจากจะเป็นการสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือ ที่ดีให้กับ Never O' Fitness นอกจากนี้ยังเป็นการต่อยอดถึงคุณภาพและบริการระดับพรีเมียมที่จะส่งมอบไปยังผู้สูงอายุที่เข้ามาใช้บริการทุกคน โดยสำหรับค่าบริการมีรายละเอียดจะแบ่งเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ค่าธรรมเนียมคงที่ คือ ค่าธรรมเนียมแรกเข้าและค่าใช้จ่ายบริการส่วนเพิ่ม จะเป็นค่าบริการที่ต้องจ่ายเพิ่มเติมเป็นรายเดือน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 3.6

### ตารางที่ 3.6 อัตราค่าบริการสมาชิกของ Never o' Fitness

ค่าใช้จ่ายแรกเข้า 5,000 บาท(ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบสภาพเบื้องต้นและรับwristband )					
ค่าบริการรายเดือน ( 3 เดือน)		ค่าบริการรายเดือน( 6เดือน)		ค่าบริการรายปี (12 เดือน)	
50-60 ปี	21,000	50-60 ปี	33,000	50-60 ปี	60,000
60 ปี ขึ้นไป	23,700	60 ปี ขึ้นไป	38,400	60 ปี ขึ้นไป	70,000

\*ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายแรกเข้าจ่ายเพียงครั้งเดียวตอนแรกเข้าเป็นสมาชิกเท่านั้น

ทั้งนี้เนื่องจาก Never O' Fitness จะมีกิจกรรม Work Shop ที่จะจัดขึ้นในแต่ละสัปดาห์ ทั้งที่มีค่าใช้จ่ายและฟรี สำหรับกิจกรรมที่มีค่าใช้จ่ายสมาชิก Never O' Fitness สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ในราคาพิเศษ และยังเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกที่สนใจที่ไม่ได้เป็นสมาชิกสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ด้วยเช่นกัน

### ตารางที่ 3.7 อัตราค่าบริการกิจกรรม Workshop

ค่ากิจกรรม Workshop สำหรับสมาชิก Never O' Fitness/ต่อครั้ง	ค่ากิจกรรม Workshop สำหรับบุคคลทั่วไป/ต่อครั้ง
1,000 บาท/ครั้ง	1,500 บาท/ครั้ง

#### 3.3.3 กลยุทธ์ด้านสถานที่ (Place)

สำหรับ Never O' Fitness ในเบื้องต้นเปิดให้บริการเพียงสาขาเดียว โดยจากการทำการวิจัยทางตลาดพบว่า ผู้สูงอายุส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องของความสะดวกสบายในการเดินทาง ทำให้ที่ตั้งใกล้แหล่งที่พักอาศัยและแหล่งสาธารณูปโภค เช่น โรงพยาบาล ห้างสรรพสินค้า และให้ความสำคัญกับที่จอดรถเพียงพอ ซึ่งจากการวิเคราะห์ ผลการวิจัยทางการตลาด ทำให้ Never O' Fitness เลือกที่จะเปิดให้บริการในย่านพระราม 2 เนื่องจากพื้นที่บริเวณนี้มีสถานออกกำลังกายที่ครบวงจรเปิดให้บริการเพียงไม่กี่แห่ง และย่านพระราม 2 มีหมู่บ้านเป็นจำนวนมาก ทำให้เดินทางสะดวกสบาย ใกล้แหล่งสาธารณูปโภค อีกทั้งลักษณะของครอบครัวที่อาศัยบริเวณนี้เป็นครอบครัวที่มีผู้สูงอายุอาศัยอยู่ด้วย ซึ่งจะเป็นโอกาสทางธุรกิจที่ดีของทาง Never O' fitness

#### 3.3.4 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาด (IMC Strategies)

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดที่ทาง Never O' Fitness เลือกใช้ คือ การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication) โดยรูปแบบของการสื่อสารทางการตลาดจะใช้ทั้งช่องทางออนไลน์ (online) และออฟไลน์ (offline) เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและมีความเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดจะเน้น

การสร้างการรับรู้ในตราสินค้าแก่ผู้บริโภค และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีน่าเชื่อถือ แก่ Never O' Fitness ผ่านการเล่าเรื่องราวของตราสินค้า การสร้างเอกลักษณ์ที่ชัดเจนและแตกต่างจากคู่แข่งให้กับตราสินค้า และสามารถสื่อสารความเป็นตัวตนของตราสินค้าไปยังผู้บริโภคได้ ผ่านช่องทางต่างๆดังนี้

### 3.3.4.1 การโฆษณา (Advertising)

ตารางที่ 3.8 รายละเอียดของกิจกรรมทางการตลาด

	รายละเอียด
ออกบูทสินค้า	1. โรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยโรงพยาบาลที่เราจะทำการไปออกบูทจะเป็น โรงพยาบาลนครชน , โรงพยาบาลพระราม 2 2. ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลพระราม 2
โปรโมทสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์	ปัจจุบันช่องทางการสื่อสารที่ได้ ได้รับความนิยมมากที่สุดช่องทางหนึ่ง กลุ่มผู้สูงอายุมีแนวโน้มใช้ช่องทางการสื่อสารนี้มากขึ้น โดยจะทำการแจ้งข่าวสาร ประชาสัมพันธ์สาระน่ารู้เกี่ยวกับสุขภาพ การออกกำลังกาย อีพเดคกิจกรรมพิเศษและกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ ไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยตรง และยังมีพนักงานผู้เชี่ยวชาญคอยตอบคำถามหรือข้อสงสัยตลอดเวลา ได้แก่ ช่องทาง Facebook
เว็บไซต์	เพื่อเป็นอีกหนึ่งช่องทางการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ ไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้รู้จักมากยิ่งขึ้น โดยลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆและรายละเอียดของบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นตารางกิจกรรม ค่าสมัครสมาชิก รายละเอียดคอร์ส กระตุ้น-ตอบข้อสงสัยกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ
โปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ที่รพ. และการแจกใบปลิว	ทั้งนี้ก็จะมีการนำแผ่นโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ไปติดบริเวณลิฟท์ในอาคารผู้ป่วย 3 จุด รวมถึงแจกใบปลิวตามสวนสาธารณะ และตามห้างสรรพสินค้า
ร่วมมือกับบริษัทประกันชีวิต ในการทำการส่งเสริมการขาย	เนื่องจากโดยธรรมชาติของคนที่ทำประกันชีวิตมักจะมีความกังวลในเรื่องสุขภาพของตนเองอยู่เป็นทุนเดิม ดังนั้นการร่วมมือกับบริษัทประกันภัย นอกจากจะเป็นการสร้างการรับรู้ (Brand Awareness) แล้ว ยังจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้กับฟิตเนสอีกด้วย

### 3.3.4.2 พนักงานขาย (Personal Selling)

อีกหนึ่งสิ่งสำคัญในการสร้างการรับรู้ต่อตัวสินค้า คือ การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มลูกค้า



เป้าหมายรู้จัก และเกิดการตัดสินใจสมัครสมาชิก และยังเป็นการแสดงถึงภาพลักษณ์ที่ดี โดยพนักงานขายจะมีความแตกต่างจากสถานออกกำลังกายอื่นๆ คือ ทีมการขายจะประกอบไปด้วย

1. ผู้เชี่ยวชาญด้าน Senior Fitness Specialist ที่มีประสบการณ์และเชี่ยวชาญด้านการออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ โดยเฉพาะ เพื่อเป็นการให้ข้อมูลเชิงกายภาพ และข้อมูลเชิงลึก เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้เกิดความน่าเชื่อถือ

2. พนักงานขายทั่วไปเป็นพนักงานขายที่จะช่วยให้ข้อมูลอื่นๆ เพื่อเติมและทำการปิดการขาย

ซึ่งทีมขายทั้ง 2 ส่วนนี้จะทำงานร่วมกันในการให้คำปรึกษา แนะนำและออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงในแต่ละราย (Customization Program) ทำให้ได้รับความปลอดภัยในการออกกำลังกาย จนเกิดเป็นความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการบริการ

#### 3.3.4.3 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)

นอกจากการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้จักกับทาง Never O' Fitness แล้ว ยังมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อเป็นการดึงดูดให้กลุ่มลูกค้าเกิดความสนใจและกระตุ้นให้เกิดการสมัครสมาชิกมากยิ่งขึ้น โดยมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย ประกอบกับการใช้กลยุทธ์การสร้างยอดขายแบบปากต่อปาก (Word of Mouth) ดังนี้

1. บัตรเชิญพิเศษเพื่อทดลองใช้บริการ : สำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ปัจจุบันไม่ได้ออกกำลังกายเป็นประจำ จะเน้นการทำโปรโมชั่นเพื่อชักชวนให้เกิดการทดลองสินค้าเป็นหลัก เพื่อให้ลูกค้าได้ทดลองสร้างประสบการณ์ก่อนจะทำการตัดสินใจ โดยจะจัดทำและส่งมอบบัตรเชิญพิเศษเพื่อทดลองใช้บริการฟรี 1 สัปดาห์ให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่สนใจตามบูธต่างๆ ที่จัดขึ้น ทั้งในโรงพยาบาล ห้างสรรพสินค้า เพื่อให้ผู้ที่สนใจเกิดการทดลองใช้บริการ เมื่อลูกค้าเกิดความประทับใจจะนำมาซึ่งการตัดสินใจสมัครสมาชิกในภายหลัง

2. คูโปงพิเศษ (Special Coupon) : ทาง Never O' Fitness จะจัดทำคูโปงพิเศษให้กับกลุ่มลูกค้าที่ให้ความสนใจเข้าเยี่ยมชม Never O' fitness ทั้งนี้เพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจและเป็นการกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายตัดสินใจสมัครใช้บริการเร็วยิ่งขึ้น โดยลักษณะของคูโปงจะทำออกมาเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าแต่ละราย และจะเน้นไปที่การให้ส่วนลดหรือ โปรโมชั่นพิเศษที่เกี่ยวข้องกับการแนะนำเพื่อนให้มาสมัครใช้บริการหรือการสมัครสมาชิกเป็นกลุ่ม เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดการชักชวนและการสร้างยอดขายแบบปากต่อปาก (Word of Mouth) อาทิ เช่น การจับคู่ระหว่างเพื่อนเพื่อทำการเปิดคอร์สพิเศษต่างๆ , พาเพื่อนมาสมัครรับส่วนลดพิเศษ , สมัครสมาชิกรายปีจะได้รับแถมฟรีค่าสมาชิก 1 เดือน เป็นต้น

### 3.3.5 กลยุทธ์ด้านบุคลากร (People)

เนื่องจาก Never O' Fitness เป็นธุรกิจบริการ (Service) ดังนั้นแล้วบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญอันดับต้นๆ ในการขับเคลื่อนองค์กร ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้และสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ให้บริการ ดังนั้นทาง Never O' Fitness จึงให้ความสำคัญอย่างมากในการสรรหา คัดเลือก และอบรมพนักงานให้มีคุณสมบัติเป็นไปตามวัฒนธรรมองค์กร โดยพนักงานทุกคนจะต้องมีใจรักในการบริการ พร้อมทั้งช่วยเหลือดูแลลูกค้าให้เหมือนกับคนในครอบครัว

### 3.3.6 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (Process)

ทาง Never O' Fitness จะมีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อช่วยในการบริหารจัดการในระบบต่างๆ เพื่อให้เกิดเสถียรภาพ เกิดความราบรื่นและเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด ทั้งนี้จะมีการใส่ใจทุกรายละเอียดตั้งแต่เรื่องเล็กๆ น้อยๆ รวมทั้งมีแผนตรวจสอบและควบคุมมาตรฐานการให้บริการอยู่เสมอ โดยได้นำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ขององค์กรภายใต้ฐานข้อมูล (Data base) โดยเรามุ่งหวังว่ากระบวนการที่กระชับ ง่ายและเป็นระบบจะมอบผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและทำให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ และนำมาซึ่งความภักดีต่อแบรนด์นั่นเอง

### 3.3.7 กลยุทธ์ด้านกายภาพและการนำเสนอ (Physical Evidence/Environment and Presentation)

เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะทางกายภาพและการนำเสนอให้กับลูกค้าให้เห็นเป็นรูปธรรม โดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม ทั้งทางด้านกายภาพและรูปแบบการให้บริการเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นด้านการแต่งกายสะอาดเรียบร้อยของพนักงานที่จะใส่ชุดฟอร์ม (Uniform) ด้วยเสื้อโปโลสีส้ม การเจรจาที่สุภาพอ่อนโยนของพนักงาน และการให้บริการที่รวดเร็ว

อย่างที่กล่าวไปในข้างต้นภายใน Never O' Fitness จะมีการสร้างบรรยากาศของที่แห่งนี้ให้เหมือนกับเป็นบ้านหลังที่ 2 ของผู้สูงอายุที่จะมาใช้เวลาและแชร์ประสบการณ์ต่างๆ ร่วมกัน ดังนั้นการตกแต่งอาคารและบรรยากาศจึงเน้นความผ่อนคลายเป็นสิ่งสำคัญ โดยบริเวณชั้นล่างของอาคารจะเป็นพื้นที่ที่ใช้สำหรับนั่งพักผ่อนและพื้นที่สำหรับร้านอาหาร บริเวณนี้จะเน้นการตกแต่งด้วยพื้นที่สีเขียว ด้วยโทนสีน้ำตาลและสีเขียวเพื่อให้สื่อถึงความผ่อนคลาย ในขณะที่ห้องที่ใช้กิจกรรม Workshop จะเน้นการใช้สีส้มที่เน้นให้เกิดการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ และจะมีโต๊ะและเก้าอี้สำหรับให้ผู้ให้บริการได้มานั่งทำกิจกรรมร่วมกัน สำหรับชั้น 2 บริเวณฟิตเนส จะเน้นการตกแต่งโดยใช้โทนสีที่เป็นสัญลักษณ์ของแบรนด์อย่างสีส้มที่สะท้อนถึงความกระฉับกระเฉงและสีฟ้าที่แสดงถึงความเป็นมิตร เป็นแนวคิดหลักในการออกแบบบริเวณดังกล่าวทั้งหมด

### 3.4 แผนกลยุทธ์ทางการตลาดตามกรอบเวลา 1 ปี

ตารางที่ 3.9 รายละเอียดของกิจกรรมทางการตลาดปีที่ 1

กิจกรรมทางการตลาดปีที่ 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Cost (บาท)
<b>กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาด (IMC Strategies)</b>													
วางแผนกลยุทธ์													-
ออกบูธสินค้า													110,000
โปรโมทผ่านทาง ออนไลน์													12,600
เว็บไซต์													300,000
บัตรเชิญพิเศษเพื่อทดลองใช้ บริการ													10,600
คูปองพิเศษ													
การทำ Print ad ที่รพ.													60,000
ร่วมมือกับบริษัทประกันชีวิต													
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>													<b>493,200</b>

### 3.5 แผนกลยุทธ์ทางการตลาดตามกรอบเวลา 2-5 ปี

ตารางที่ 3.10 รายละเอียดของกิจกรรมทางการตลาดปีที่ 2-5

กิจกรรม	ปีที่ 2-3	ปีที่ 4-5
<b>กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาด (IMC Strategies)</b>		
ออกบูธสินค้า		
โปรโมทสินค้าผ่านทาง Social Network		
Website		
บัตรเชิญพิเศษเพื่อทดลองใช้บริการ		
คูปองพิเศษ (Special Coupon)		
ทำ Print ad ที่รพ.		
ร่วมมือกับบริษัทประกันชีวิต		

## บทที่ 4

### แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และการจัดการทรัพยากรสุขภาพ

การศึกษาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และการจัดการทรัพยากรสุขภาพ จะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ บทวิเคราะห์การพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือกระบวนการ, บทวิเคราะห์คุณลักษณะความเป็นนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์หรือ บริการหรือกระบวนการ, แผนกลยุทธ์ด้านการจัดการปกป้องและการหาประโยชน์ด้านทรัพยากรสุขภาพและ แผนดำเนินการด้านการจัดการทรัพยากรสุขภาพตามกรอบเวลาและทรัพยากร

#### 4.1 บทวิเคราะห์การพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือกระบวนการ

##### 4.1.1 ประเภทของเทคโนโลยี

Never O' Fitness เป็นธุรกิจสถานออกกำลังกายที่มีการนำอุปกรณ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้การออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุเป็นไปอย่างปลอดภัยและทำให้การออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุเป็นเรื่องง่ายและถูกต้องเหมาะสม โดยข้อมูลสุขภาพ รวมถึงทุกกิจกรรมๆ ของลูกค้าจะถูกเก็บไว้ในฐานข้อมูลผ่านทาง wristband ที่ลูกค้าสวมใส่เพื่อจะนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผล ติดตาม และออกแบบการออกกำลังกายที่เหมาะสมในแต่ละรายบุคคล ซึ่งจะทำให้มีข้อมูลแบบทันที (Real Time) และมีความแม่นยำ นอกจากนี้ตัว Wristband นอกจากจะถูกออกแบบมาให้จับเก็บพฤติกรรมการออกกำลังกายแล้ว ยังถูกออกแบบมาใช้อำนวยความสะดวกในทุกๆ กิจกรรมภายในฟิตเนสไม่ว่าจะเป็นการเปิด/ปิดตู้ล็อกเกอร์, การซื้อของตามร้านค้าต่างๆ ภายในฟิตเนสหรือแม้แต่การปรับตั้งค่าอัตโนมัติของเครื่องออกกำลังกายให้เป็นไปตามสรีระ หรือสภาพร่างกายในแต่ละปัจเจกบุคคล

##### 4.1.2 คุณลักษณะสำคัญของเทคโนโลยี

เทคโนโลยีไมโครชิพที่จะเป็นตัวจัดเก็บข้อมูลต่างๆ บน Wristband จะช่วยทำให้การประมวลผล ติดตาม การออกกำลังกายรวมถึงสุขภาพของลูกค้าได้แบบทันทีและแม่นยำ ซึ่งจะช่วยให้การเกิดออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมในแต่ละบุคคล นอกจากนี้ยังช่วยอำนวยความสะดวก

ความสะดวกให้แก่ผู้สูงอายุในการทำกิจกรรมต่างๆ เพียงแค่แตะ Wristband ไปที่เครื่องออกกำลังกาย เครื่องจะอ่านค่า RFID ประมวลผลและปรับตั้งค่าทั้งระยะเวลาที่จะเล่นเครื่องออกกำลังกายขึ้นนั้นๆ ความชัน ความเร็ว รวมถึงความสูง-ความต่ำของเบาะ หรือที่จับให้เหมาะสมกับลักษณะทางกายภาพในลูกค้าแต่ละราย ดังนั้นจึงมั่นใจได้ว่าโปรแกรมการออกกำลังกายที่ถูกออกมานั้นจะตรงตามความต้องการ ไม่ต้องปวดหัวในการกคตั้งค่าและปลอดภัยแก่ผู้สูงอายุอย่างแน่นอน โดยในการจัดทำ Wristband จะใช้การว่าจ้างบริษัท Shenzhen ONEreach Enterprise Service Co. Ltd ในการผลิต

#### 4.1.3 ความเป็นไปได้ของเทคโนโลยีในการนำมาปรับใช้จริง

สำหรับความเป็นไปได้ของเทคโนโลยีในการนำมาปรับใช้จริง ต้องกล่าวว่ามีความเป็นไปได้อย่างแน่นอน เนื่องจากเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้มีอยู่ในปัจจุบันและถูกใช้อย่างแพร่หลายในอุตสาหกรรมอื่นๆ ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ในการนำมาใช้ภายใน Never O' Fitness อย่างแน่นอน

## 4.2 บทวิเคราะห์คุณลักษณะความเป็นนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ

### 4.2.1 ระดับความใหม่ของนวัตกรรม

โดยทั่วไปแล้วนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการที่เริ่มความคิด การปฏิบัติที่ไม่เคยมีหรือดัดแปลงปรับปรุง ลงมือประดิษฐ์ พัฒนาให้ดีขึ้นเกิดผลลัพธ์เป็นนวัตกรรมทำให้แสวงหาผลประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และสังคมจากความคิดหรือทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานเพิ่มขึ้นโดยนวัตกรรมแบ่งออกเป็น 2 ประเภทตามขอบเขตของระดับความใหม่ของสินค้าหรือบริการ กระบวนการหรือระบบ โดยทั่วไปสรุปได้ดังนี้

#### นวัตกรรมต่อยอดหรือนวัตกรรมส่วนเพิ่ม (Incremental Innovation)

หมายถึงนวัตกรรมที่ปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นกว่าเดิม อาจเป็นด้านรูปแบบคุณภาพ หรือประสิทธิภาพ ตลอดจนความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น

#### นวัตกรรมสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมที่สร้างความเปลี่ยนแปลงจากเดิมโดยสิ้นเชิง (Radical Innovation)

นวัตกรรมที่เป็นสิ่งใหม่ที่แตกต่างจากที่มีอยู่เดิมโดยสิ้นเชิง และไม่เคยมีใครนำเสนอ

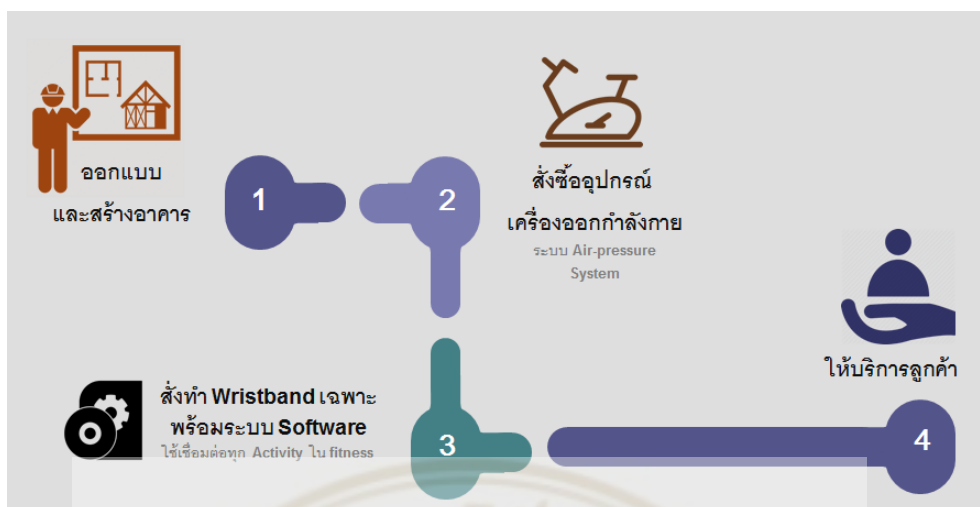
มาก่อน นวัตกรรมสิ่งใหม่อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมครั้งใหญ่ โดยยกเลิกสิ่งที่มีอยู่เดิมและสร้างกระแสใหม่สำหรับความใหม่ของนวัตกรรมและเทคโนโลยีของ Never O' Fitness ถือว่าเป็นนวัตกรรมต่อยอดหรือนวัตกรรมส่วนเพิ่ม (Incremental Innovation) จากของเดิมที่มีอยู่ในปัจจุบัน มาเชื่อมโยงและผสมผสานกันจนทำให้เกิดผลลัพธ์การให้บริการที่ดีขึ้น ด้วยการเสนอนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้กับลูกค้า

#### 4.2.2 ประเภทของนวัตกรรม

Never O' Fitness ถึงแม้ว่าตัวแก่นของธุรกิจ (Core Business) คือ สถานบริการการออกกำลังกายซึ่งมีอยู่อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน แต่ Never O' Fitness ได้นำเสนอบริการในรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองกลุ่มผู้สูงอายุได้ดีกว่า มีประสิทธิภาพ และปลอดภัยมากกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ ผ่านการนำเทคโนโลยีมาเชื่อมโยง และอำนวยความสะดวกให้ผู้สูงอายุรู้สึกว่าการออกกำลังกายเป็นเรื่องที่สนุกและง่ายสำหรับพวกเขาในทุกๆ ขั้นตอน ดังนั้นแล้ว Never O' Fitness จึงถือได้ว่าเป็น **Service Innovation** ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงการบริการเดิมที่จับต้องไม่ได้ที่มีอยู่แล้วให้มีประโยชน์ขึ้น การสร้างบริการใหม่ หรือเป็นนวัตกรรมในธุรกิจบริการ โดยจะดำเนินธุรกิจในรูปแบบการทำงานใหม่ๆ ที่ช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจของลูกค้าให้เพิ่มขึ้นและองค์กรเติบโตมากขึ้น

#### 4.3 แผนกลยุทธ์ด้านการจัดการ ปกป้องและการหาประโยชน์ด้านทรัพย์สินทางปัญญา

จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เรานำมาใช้ในสถานออกกำลังกาย Never O' Fitness นี้ได้ทำให้เกิดกระบวนการการทำธุรกิจที่มีการให้บริการที่แปลกใหม่ และไม่เหมือนใครในตลาด นวัตกรรมบางตัวถึงแม้ว่าจะมีการใช้ในปัจจุบันแล้ว แต่เมื่อมีการนำมาผสมผสานเชื่อมโยงกัน จึงทำให้เกิดเป็นการให้บริการใหม่ที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ดังนั้นแล้วจึงต้องมีการจัดการปกป้องและการหาประโยชน์ด้านทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อไม่ให้เกิดการลอกเลียนแบบ และสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันแก่ธุรกิจ ทั้งนี้กระบวนการหลักๆ ของธุรกิจนี้มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.1 กระบวนการการทำงานของธุรกิจ

จากภาพ 4.1 จะเห็นว่าหากเราวิเคราะห์ตามหลัก IDENTIFY IP ASSET จะมี 4 กระบวนการที่จำเป็นต้องจดทะเบียนและไม่จำเป็นต้องจดทะเบียน ทั้งหมด 3 รายการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แบนด์/โลโก้, Wristband และ โปรแกรมที่ออกแบบเฉพาะเพื่อรองรับระบบต่างๆ ภายใน ฟิตเนส โดยรายละเอียดมีดังต่อไปนี้

#### 4.3.1 Company names

ทางบริษัทจะต้องมีการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า (Trademark) ทั้งชื่อบริษัท ตราสินค้า และ ชื่อสินค้า เพื่อแสดงว่าสินค้าที่ใช้เครื่องหมายของเจ้าของเครื่องหมายการค้านี้เจ้าของมีสิทธิตามกฎหมายเพียงผู้เดียว โดยปกติการขอขึ้นทะเบียนจะใช้เวลาประมาณ 8-12 เดือน และมีค่าธรรมเนียมแรก 1,000 บาท ค่าธรรมเนียมรับทะเบียน 600 บาท และต้องต่ออายุทุก 10 ปี ปีละ 2,000 บาท

#### 4.3.2 Software

สำหรับตัวโปรแกรมจะถูกปกป้องผ่านลิขสิทธิ์ (Copyright) โดยจะมีผลทันทีโดยไม่จำเป็นต้องจดทะเบียน ทั้งนี้สำหรับการออกแบบ Software เฉพาะภายใน Never O' Fitness จะใช้การว่าจ้างบริษัทออกแบบโปรแกรมที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาดูแล โดยจะทำการตกลงผ่านการทำสัญญา (Contact agreement) โดยมีเงื่อนไขว่าลิขสิทธิ์ของโปรแกรมจะตกอยู่กับ Never O' Fitness เท่านั้น และบริษัทห้ามนำโปรแกรมที่ถูกเขียนขึ้น โดยผู้เขียนไปใช้ประโยชน์โดยมิได้รับอนุญาตโดยเด็ดขาด

#### 4.3.3 Wristband

สำหรับ Wristband ที่ออกมาเฉพาะสำหรับ Never O' Fitness บริษัทวางแผนที่จะจด

สิทธิบัตรการออกแบบ(Product Design) โดยคุ้มครองการออกแบบผลิตภัณฑ์ใน “รูปร่างองค์ประกอบของลวดลายหรือสีของแบบผลิตภัณฑ์ โดยค่าธรรมเนียมสำหรับการยื่นขอจดสิทธิบัตรดังกล่าวอยู่ที่ 7,500 บาท มีอายุคุ้มครอง 10 ปี

นอกจากนี้สำหรับตัว Wristband ที่ถูกออกแบบมาเฉพาะ ถึงแม้ทางบริษัทจะวางแผนที่จะจดสิทธิบัตรการออกแบบแต่ทางบริษัทจะ Contact agreement กับผู้ที่จ้างผลิต(OEM)ที่จะมารับจ้างผลิตด้วยเช่นกันเพื่อไม่ให้นำตัวผลิตภัณฑ์ที่เราออกแบบไม่ว่าจะเป็นรูปร่าง ลวดลาย คุณสมบัติการใช้งาน ไปใช้ผลิตให้กับผู้สนใจรายอื่นๆ

#### 4.3.4 Data Base

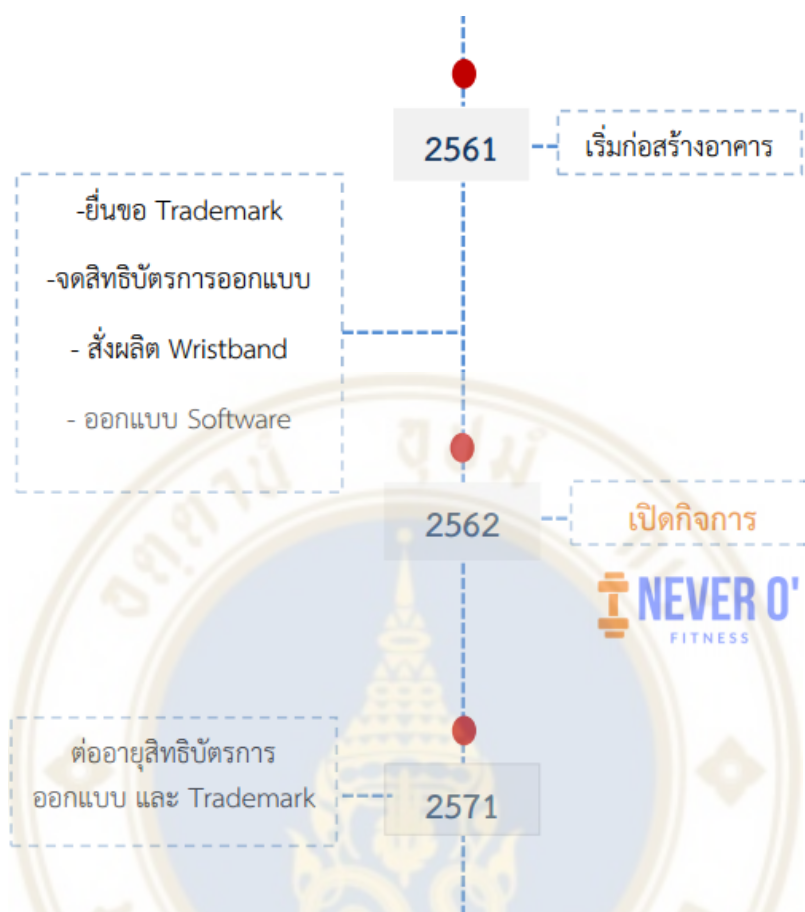
เนื่องจากรูปแบบธุรกิจของ Never O' Fitness เป็นธุรกิจบริการที่จะต้องมีการเก็บข้อมูลลูกค้าไว้ในฐานข้อมูลเพื่อใช้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งข้อมูลลูกค้าเหล่านี้ที่ใช้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่ง และข้อมูลบางประการเป็นความลับของผู้ใช้บริการ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับข้อมูลสุขภาพ ดังนั้นหากพนักงานภายในนำข้อมูลลูกค้าไปเผยแพร่ หรือนำไปใช้ในทางมิชอบจะเกิดผลเสียต่อบริษัทเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นเพื่อเป็นการป้องกัน พนักงานที่เกี่ยวข้องกับ Never O' Fitness จะต้องเซ็นสัญญากับพนักงาน (EMPLOYMENT AGREEMENT) เพื่อยืนยันไม่เปิดเผยข้อมูลของลูกค้าเป็นอันขาด

ตารางที่ 4. 1 กลยุทธ์ด้านการจัดการปกป้องและการหาประโยชน์ด้านทรัพย์สินทางปัญญา

	ชนิดของ IP	ช่วงเวลาที่ยื่นจดทะเบียน	พื้นที่คุ้มครอง	อายุการคุ้มครอง	ค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่าย
<b>แบรนด์ Logo</b>	เครื่องหมายการค้า ( Trademark )	ก่อนให้บริการ	ประเทศไทย	10 ปี ต่ออายุได้	1,000 ฿
<b>โปรแกรม</b>	ลิขสิทธิ์ ( Copyright )	(ลิขสิทธิ์ไม่จำเป็นต้องจดทะเบียน)	ประเทศไทย	ทันทีที่โปรแกรมเสร็จถึง 50 ปี	ไม่มี
	Contact agreement	กับบริษัทผู้ออกแบบและผลิต Software			
<b>Wristband</b>	สิทธิบัตรการออกแบบ ( Product Design )	ก่อนส่งต้นแบบให้โรงงานผลิต	ประเทศไทย	10 ปี	7,500 ฿
	Contact agreement	กับบริษัท OEM ที่รับผลิต Wristband			
<b>Data Base</b>	EMPLOYMENT AGREEMENT	กับพนักงานของ Never O' Fitness			



#### 4.4 แผนดำเนินการด้านการจัดการทรัพย์สินทางปัญญาตามกรอบเวลาและทรัพยากร



ภาพที่ 4.2 แสดงกลยุทธ์ด้านทรัพย์สินทางปัญญา

แผนดำเนินการด้านการจัดการทรัพย์สินทางปัญญาจะเริ่มดำเนินการขอยื่นจดทะเบียนต่างๆ ในช่วงกลางปี - ปลายปี 2561 โดยจะทำการจดสิทธิบัตรแค่ภายในประเทศไทยเท่านั้น ในขณะที่เดียวกันก็จะเริ่มทำการออกแบบและสั่งผลิต Wristband เมื่อได้ Wristband ต้นแบบออกมาแล้วก็จะเริ่มทำการออกแบบระบบโปรแกรมโดยคาดว่าจะระบวนการในการออกแบบ ผลิต Wristband และ โปรแกรมจะแล้วเสร็จไม่เกินเดือนกุมภาพันธ์ ปี พ.ศ. 2562 เพื่อเตรียมพร้อมกิจการในกลางปี พ.ศ. 2562 นั้นเอง และในปี พ.ศ. 2571 จะเป็นการต่ออายุสิทธิบัตร รวมถึงเครื่องหมายการค้าครั้งแรก ซึ่งจะทำให้มีผลคุ้มครองต่อไปอีก 10 ปีนั้นเอง

## บทที่ 5

### แผนบริหารจัดการทีมและองค์กร

การศึกษาบริหารจัดการทีมและองค์กรแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทางธุรกิจ, โครงสร้างองค์กร, แผนด้านบุคลากร, แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้และการประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

#### 5.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรด้านทีมและองค์กรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนธุรกิจ

เนื่องจากธุรกิจ Never O' Fitness เป็นธุรกิจบริการ ดังนั้นทรัพยากรบุคคลจึงถือเป็นสิ่งที่สำคัญเป็นอันดับต้นๆ ในการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้ปัจจุบัน Never O' Fitness มีรายชื่อผู้ถือหุ้นทั้งสิ้น 4 คน โดยแต่ละคนมีความรู้ความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกันและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัดของแต่ละคน เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปถึงเป้าหมายที่ระบุไว้ได้โดยรายละเอียดของผู้ถือหุ้นมีดังนี้

ตารางที่ 5.1 รายละเอียดผู้ถือหุ้น

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน	เงินลงทุน
1	นายสุทัศน์ ทองเสมอ	66,500	50.00%	6,650,000
2	นางสาวปาจริย์ ทองเสมอ	39,900	30.00%	3,990,000
3	นางสาวปณิตทิตา ทองเสมอ	13,300	10.00%	1,330,000
4	นายพิทวัส วีระนรพานิช	13,300	10.00%	1,330,000
<b>รวม</b>		<b>133,000</b>	<b>100.00%</b>	<b>13,300,000</b>

ถึงแม้ผู้ถือหุ้นทั้งสิ้น 4 คน จะมีความรู้ ความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกันซึ่งบางทักษะมีความจำเป็นในการขับเคลื่อนองค์กร แต่ทรัพยากรบุคคลที่จำเป็นในบทบาทหน้าที่ต่างๆก็มีความจำ

เป็นเช่นเดียวกัน โดยตำแหน่งหน้าที่ที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนธุรกิจ Never O' Fitness ได้แก่ ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป , พนักงานบัญชีและการเงิน , นักวิทยาศาสตร์การกีฬา (เทรนเนอร์) , พนักงานรักษาความปลอดภัย , พนักงานทำความสะอาด , พนักงานฝ่าย IT Support และพนักงานขาย

## 5.2 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ทั้งในระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ เพื่อเป็นขอบเขตและเป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดสำหรับ Never O' Fitness โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 5.2.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

สำหรับรูปแบบการให้บริการของ Never O' Fitness เนื่องจากเป็นรูปแบบการให้บริการที่อาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการจัดการต่างๆภายใน จึงมีความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่นๆ ดังนั้นจึงจัดได้ว่า Never O' Fitness อยู่ในช่วงแนะนำ (Introduction Stage) ของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle) ดังนั้นเป้าหมายในระยะเริ่มต้นของธุรกิจจะใช้กลยุทธ์การมุ่งเน้นในธุรกิจให้บริการทางด้านสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุเป็นสำคัญ โดยยังไม่มีการขายหรือแตกกระจายไปสู่ธุรกิจอื่นๆ จนกระทั่ง Never O' Fitness เป็นที่รู้จักแล้ว จึงจะค่อยเพิ่มบริการต่างๆเข้าไปในอนาคต

### 5.2.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)

เนื่องจากธุรกิจสถานบริการออกกำลังกายหรือฟิตเนสมีการแข่งขันค่อนข้างรุนแรง ดังนั้นการจัดการกลยุทธ์ในรับธุรกิจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยสร้างจุดเด่นในการให้บริการ โดยกลยุทธ์ที่เลือกใช้มีดังต่อไปนี้

#### 5.2.2.1 การสร้างความแตกต่างของรูปแบบการให้บริการ (Product Differentiation Strategy)

ทำให้เกิดการได้เปรียบเชิงการแข่งขัน เนื่องจากรูปแบบการให้บริการที่อำนวยความสะดวกและคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้สูงอายุเป็นหลัก โดยอาศัยเทคโนโลยีต่างๆ เป็นการสร้างคุณค่าใหม่ๆให้กับบริการของ Never O' Fitness

### 5.2.2.2 กลยุทธ์มุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Focus Strategy)

เป็นกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจ โดยมองว่ากลุ่มผู้สูงอายุเป็นตลาดที่น่าสนใจและมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงแรกในการเข้าสู่ตลาด Never O' Fitness จะเน้นการลงทุนเพื่อสร้างการรับรู้ผ่านการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้รู้จักและรับรู้ข่าวสารการเปิดกิจการและบริการที่มีไว้บริการ

### 5.2.2.3 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า(Customer Relationship)

สิ่งสำคัญที่สุดของธุรกิจนี้คือ การบริการ ดังนั้นการบริการที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อสร้างความประทับใจและประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดเมื่อมารับบริการ โดยเป้าหมายสูงสุดคือ การเปลี่ยนจากลูกค้าทั่วไปเป็นลูกค้าที่มีความจงรักภักดี (Royalty) ดังนั้นแล้วในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าจึงมีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ ในการเก็บข้อมูลสำคัญของลูกค้าแต่ละราย อาทิ เช่น ชื่อ-นามสกุล ที่อยู่ วันเกิด เบอร์โทรศัพท์ อีเมลล์ ไลน์ ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริโภค วิธีการดำรงชีวิต ตลอดจนความต้องการของลูกค้าแต่ละราย จากนั้นจึงนำ ข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ และใช้ให้เกิดประโยชน์ ในการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการบริการ สามารถวางแผนการตลาดได้อย่างเหมาะสม และนำเสนอกิจกรรมทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพ น่าสนใจและตรงตามความต้องการของลูกค้า

นอกจากนี้ยังมีการนำระบบสะสมแต้มสุขภาพ “ Never O' Point” มาใช้ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกถึงความคุ้มค่าที่นอกจากจะได้สุขภาพที่ดีแล้ว ยังสามารถนำไปเป็นส่วนลดหรือได้รับสิทธิพิเศษต่างๆภายในร้านค้าภายในโครงการไม่เพียงแต่ในบริเวณฟิตเนสเท่านั้น ดังนั้นแล้วทางบริษัทจึงเห็นว่า การที่มีแต้มสะสมจะทำให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีและจะเปลี่ยนไปใช้บริการกับแบรนด์อื่นๆ (Switching brand) ได้ยากมากขึ้นนั่นเอง

### 5.2.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Level Strategy)

Never O' Fitness จะใช้การจัดองค์กรแบบศูนย์รวมอำนาจ (Centralization) โดยจะจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ (Functional Department) โดยจะมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกหน่วยงานอย่างชัดเจน โดยทุกๆหน่วยงานจะมีเป้าหมายร่วมกันคือ มุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ

### 5.2.4 กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคล

#### 5.2.4.1 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

จากการวิเคราะห์และระบุทรัพยากรด้านทีมและองค์กรที่จำเป็นเพื่อการ

สนับสนุนธุรกิจแล้ว ขั้นตอนต่อมาทาง Never O' Fitness จำเป็นต้องทำการสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) โดยกระบวนการในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เริ่มต้นจากการประกาศรับสมัครตำแหน่งต่างๆก่อนเริ่มเปิดดำเนินการเป็นระยะเวลาล่วงหน้า 5 - 6 เดือน โดยอาศัยช่องทางการประชาสัมพันธ์ต่างๆ ได้แก่

- การแนะนำจากคนรู้จัก
- เว็บไซต์ และเฟสบุคของทาง Never O' Fitness
- เว็บไซต์ สมัครงานต่างๆ
- ติดประกาศบริเวณใกล้ๆกับสถานที่ก่อตั้ง

หลังจากมีผู้สนใจสมัครเข้ามา ทางคณะกรรมการจะทำการนัดวันเพื่อสัมภาษณ์และในบางตำแหน่งงานอาจมีการให้ปฏิบัติจริงในขณะสัมภาษณ์ เพื่อประเมินความรู้ความสามารถและทัศนคติ ต่อการทำงาน จากนั้นจะทำการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆตามที่ได้ กำหนดไว้ ทั้งนี้ในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรจะใช้ทั้งวิธีการรับสมัครพนักงานเองโดยตรง และการใช้บริษัทภายนอก (Outsource)ควบคู่กันไปในบางตำแหน่ง เช่น ตำแหน่งแม่บ้าน , ตำแหน่งยามรักษาความปลอดภัย เป็นต้นและเมื่อรับพนักงานเข้ามาแล้วจะต้องมีการประเมินในระยะทดลองงานภายในระยะเวลา 3-4 เดือน เพื่อดูศักยภาพว่าพนักงานมีความสามารถเหมาะสมหรือไม่ก่อนที่จะบรรจุพนักงานเป็นพนักงานบริษัทอย่างเต็มตัว โดยในการประเมินนั้นจะอิงตามคุณสมบัติหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานทัศนคติที่มีต่องานคุณภาพในการบริการต้องเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และพนักงานทุกคนจะได้รับการฝึกอบรม โดยมีค่าเฉลี่ยการอบรมต่อคนอยู่ที่ 2,000 บาทต่อปี

#### 5.2.4.2 สวัสดิการและค่าตอบแทนอื่นๆ

เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของ Never O' Fitness เป็นธุรกิจขนาดเล็ก ดังนั้นการว่าจ้างพนักงานจะคงที่ในช่วง 2 ปีแรก ในส่วนของเงินเดือนพนักงานบริษัทวางแผนให้มีการปรับอัตราเงินเดือนขึ้นร้อยละ 5 ในปีที 3 เป็นต้นไป นอกจากนี้รูปแบบและวิธีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการจะมีค่าตอบแทนอื่นๆที่นอกเหนือจากเงินเดือนไว้สำหรับบุคลากรบางตำแหน่ง เช่น นอกจากนี้ยังมีสวัสดิการด้านประกันอุบัติเหตุ และสุขภาพกลุ่มให้กับพนักงานประจำทุกคนและ บริษัทมีสมทบเงินประกันสังคมคนละ 750 บาทต่อเดือน(สำนักงานประกันสังคม, 2560) โดยเริ่มตั้งแต่เดือนแรกที่พนักงานได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำโดยมีรายละเอียดดังนี้

### ตารางที่ 5.2สวัสดิการและค่าตอบแทนอื่นๆของพนักงาน

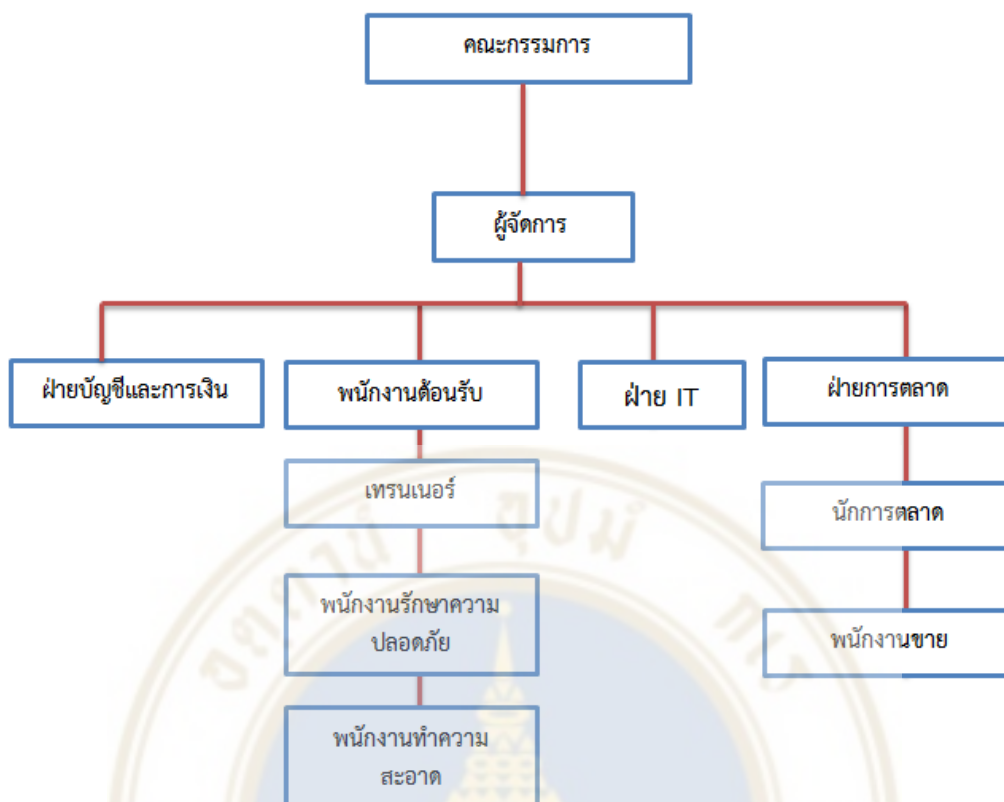
สวัสดิการ	รายละเอียด
ชุดฟอร์ม	เสื้อโปโลปีละ 3 ตัว ต่อคน ชุดละ 400 บาท
ประกันสังคม	บริษัทมีสมทบเงินประกันสังคมคนละ 750 บาทต่อเดือน
ประกันพยาบาล	ทำประกันค่ารักษาพยาบาลสำหรับพนักงานประจำ คนละ 1800 บาท/ปี

นอกจากนี้สำหรับค่าคอมมิชชั่นของพนักงานขายและเทรนเนอร์เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำยอดขายให้ตรงตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ คือ 1% จากยอดขายสมัครสมาชิก

ในส่วนของผู้ถือหุ้นนั้น บริษัทมีนโยบายการจ่ายปันผลให้กับผู้ถือหุ้นในปีที่ 4 เป็นต้นไป โดยบริษัทมีนโยบายการจ่ายปันผล 10 % ของกำไรสุทธิหลังชำระภาษีแล้วและทุกๆสิ้นปีจะมีการจ่ายเงินโบนัสให้กับพนักงานภายในบริษัททั้งนี้ ขึ้นอยู่กับผลการประกอบการรายปีและผลการประเมินการทำงานของพนักงานโดยเบื้องต้นจะมีการจ่ายโบนัสให้กับพนักงาน ปีละ 1 เดือน โดยเริ่มจ่ายปีที่ 3 เป็นต้นไป ทั้งนี้การจ่ายโบนัสดังกล่าวอาจจะมีการปรับเปลี่ยนขึ้นอยู่กับผลการประกอบการรายปีและผลการประเมินการทำงานของพนักงานอีกครั้ง โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำทุกๆ สิ้นปี เพื่อสรุปภาพรวมของการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่สิ่งที่ทำได้ดีของบุคลากรแต่ละคน สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น โดยผลการประเมินของทั้งปีจะมีผลต่อการปรับขึ้นเงินเดือน โบนัสประจำปีและการเลื่อนตำแหน่ง

### 5.3 โครงสร้างองค์กรและสถานะบุคลากรและบทบาทหน้าที่

สำหรับลักษณะโครงสร้างองค์กรของ Never O' Fitness จะใช้การจัดองค์กรแบบศูนย์รวมอำนาจ (Centralization) โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ วางแผนนโยบายขององค์กร และจะมีผู้จัดการสาขาเป็นผู้ดูแลความเรียบร้อยในระดับปฏิบัติการ รวมถึงการติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่างๆ โดยมีโครงสร้างองค์กร ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.1 โครงสร้างองค์กร

### 5.3.1 กรรมการ

คุณสมบัติ : เป็นหุ้นส่วนผู้ก่อตั้ง Never O' Fitness

บทบาทหน้าที่ :

- กำหนดและวางแผนกลยุทธ์ ทิศทางการดำเนินธุรกิจ
- ติดต่อและประสานงานกับผู้ผลิต (Supplier) ในการจัดซื้ออุปกรณ์ต่างๆ
- สัมภาษณ์ และคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน รวมถึงแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น

ภายในองค์กร

### 5.3.2 ผู้จัดการทั่วไป

คุณสมบัติ : เพศชายหรือเพศหญิง อายุไม่ต่ำกว่า 30 ปี มีประสบการณ์ทำงานอย่างน้อย 5 ปี จบการศึกษาด้านการบริหารหรือด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ในระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบสูง มีความน่าเชื่อถือ ตรงต่อเวลา ตัดสินใจเด็ดขาด สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

บทบาทหน้าที่ :

- วางแผนเชิงปฏิบัติการ

- บริหารงาน ดูแลและควบคุมให้ การดำเนินงานเป็นไปตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร
- ติดต่อและประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- สรรหาและคัดเลือกบุคลากรร่วมกับคณะกรรมการ
- แก้ปัญหาเล็กๆน้อยที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

### 5.3.3 พนักงานบัญชีและการเงิน

คุณสมบัติ : เพศหญิง อายุไม่ต่ำกว่า 25 ปี ประสบการณ์การทำงานในสายงานดังกล่าวอย่างน้อย 2 ปี จบการศึกษาด้านการเงิน การบัญชีหรือด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้องในระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า มีความรู้เกี่ยวกับบัญชี และการเงินเป็นอย่างดี มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ มีความละเอียดรอบคอบและมีการทำงานได้อย่างเป็นระบบ

#### บทบาทหน้าที่ :

- จัดทำบัญชีรายรับ /รายจ่าย กำไร/ขาดทุนขององค์กร
- จัดทำบัญชีสรุปรายเดือน รายไตรมาส ราย 6 เดือนและรายปี เสนอต่อคณะกรรมการ
- ดำเนินการจ่ายเงินเดือนพนักงาน ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าอุปกรณ์ที่จำเป็นในการดำเนินกิจการ
- วางแผนและควบคุมการใช้เงินของฝ่ายต่างๆให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
- จัดเตรียมเอกสารทางด้านบัญชี และการเงินทั้งหมดเพื่อยื่นภาษีกับกรมสรรพากร

### 5.3.4 นักวิทยาศาสตร์การกีฬา (เทรนเนอร์ )

คุณสมบัติ : เพศชายหรือหญิง ประสบการณ์การทำงาน 2 ปี จบการศึกษาด้านพลศึกษาหรือด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาหรือด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มีใจรักบริการ มีบุคลิกภาพดี มนุษย์สัมพันธ์ดี รักการออกกำลังกาย ชอบกิจกรรมสันทนาการ กระตือรือร้น คล่องแคล่ว มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์

#### บทบาทหน้าที่ :

- ตรวจสอบสภาพเบื้องต้น รวมถึงข้อจำกัดในการออกกำลังกายในผู้สูงอายุ
- แนะนำ ช่วยเหลือ และออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงในแต่ละบุคคล (Customization Program) ให้แก่สมาชิก
- กีดกันและพัฒนากิจกรรมการออกกำลังกายสำหรับสมาชิก



- เป็นผู้สอนในกิจกรรมต่างๆ แนะนำการใช้อุปกรณ์ และเครื่องออกกำลังกาย แนะนำท่าออกกำลังกายที่ถูกต้องและเหมาะสม
- กระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจให้กับลูกค้าในเรื่องผลลัพธ์ที่ได้จากการออกกำลังกาย

### 5.3.5 ครูสอนโยคะ(Part-time)

**คุณสมบัติ :** เพศหญิง อายุ 22-30 ปี มีประสบการณ์และใบอนุญาตประกอบอาชีพรักในการรักษาโรคทาง Orthopedic และ Therapeutic Exercise รวมถึงมีความถนัดด้าน Manual Therapy มีใจรักด้านงานบริการ รักการออกกำลังกาย มีบุคลิกภาพ และมนุษยสัมพันธ์ดี ชอบพูดคุย โดยจะจ่ายค่าจ้างเป็นรายชั่วโมง

**บทบาทหน้าที่ :**

- เป็นผู้สอนในกิจกรรมโยคะ แนะนำการใช้อุปกรณ์ แนะนำท่าออกกำลังกายที่ถูกต้องและเหมาะสม
- กระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจให้กับลูกค้าในเรื่องผลลัพธ์ที่ได้จากการออกกำลังกาย

### 5.3.6 พนักงานรักษาความปลอดภัย (Outsource)

**คุณสมบัติ :** เพศชาย อายุไม่ต่ำกว่า 20 ปี มีใจรักบริการ มนุษย์สัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ มีความอดทน กระตือรือร้น โดยทำการจ้างจากบริษัทภายนอก

**บทบาทหน้าที่ :**

- ดูแล ตรวจตราและรักษาความปลอดภัยบริเวณโดยรอบ
- อำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกในเรื่องของที่จอดรถ

### 5.3.7 พนักงานทำความสะอาด (Outsource)

**คุณสมบัติ :** เพศชายหรือหญิง อายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี มีใจรักบริการ มนุษย์สัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ มีความอดทน กระตือรือร้น

**บทบาทหน้าที่ :** ดูแลทำความสะอาดบริเวณที่ได้รับมอบหมาย โดยมีตารางทำความสะอาดทุกๆ 2 ชั่วโมง

### 5.3.8 พนักงานฝ่าย IT Support

**คุณสมบัติ:** เพศชายหรือหญิง อายุ 25 – 35 ปี มีประสบการณ์ในสายงานที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาคอมพิวเตอร์ สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ สาขาที่เกี่ยวข้อง มีความเข้าใจการทำงานของคอมพิวเตอร์, เครื่องพิมพ์, จอภาพ, อุปกรณ์สำรองไฟ

มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีความเชี่ยวชาญด้านความปลอดภัยระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

บทบาทหน้าที่ :

- ดูแลด้านการตรวจระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Computer Network)
- ควบคุมและดูแลการทำงานของโปรแกรมต่าง ๆ , ระบบ, อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ทุกชนิดภายในเน็ต
- ดูแลซ่อมแซมอาการเสียของคอมพิวเตอร์ และระบบ Network ในเบื้องต้น คอยประสานงานกับช่างเพื่อปรับปรุงระบบและอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้สามารถใช้งานได้อยู่เสมอ

### 5.3.9 นักการตลาด

คุณสมบัติ : เพศชายหรือหญิง อายุไม่ต่ำกว่า 25 ปี ประสบการณ์การทำงานในสายงานดังกล่าวอย่างน้อย 2 ปี จบการศึกษาด้านการตลาดหรือด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้องในระดับปริญญาตรีขึ้นไป เป็นนักวิเคราะห์ที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดี ชอบค้นคว้าและพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ๆอยู่ตลอดเวลา มีการทำงานอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง มีมนุษยสัมพันธ์ดี แก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ดี สื่อสารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

บทบาทหน้าที่ :

- ศึกษาสภาพตลาดโดยรวมของธุรกิจวิเคราะห์ข้อมูลคู่แข่ง
- วางแผนและพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด
- จัดกิจกรรมทางการตลาด ประชาสัมพันธ์และสื่อสารทางการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้า

เป้าหมาย

### 5.3.10 พนักงานขาย

คุณสมบัติ : เพศชายหรือหญิง อายุไม่ต่ำกว่า 25 ปี มีประสบการณ์การทำงาน 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีทักษะในการสื่อสารที่ดี มีใจรักการบริการ มีบุคลิกภาพดี มนุษย์สัมพันธ์ดี กระตือรือร้น คล่องแคล่ว มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์

บทบาทหน้าที่ :

- หาลูกค้าและสร้างยอดขายให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
- เสนอสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า แนะนำโปรโมชั่นและ Package ของบริการให้กับลูกค้า พาเดินชมสถานที่จริงพร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียดต่างๆ
- รับโทรศัพท์ลูกค้าและต้อนรับลูกค้าที่เดินเข้ามา

- ให้ข้อมูล คำแนะนำเกี่ยวกับการบริการต่างๆอย่างละเอียด
- ดูแลตอบคำถามและข้อสงสัยและรับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้า

### 5.3.11 พนักงานขับรถตู้

**คุณสมบัติ :** เพศชาย ได้รับวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ขึ้นไปมีใบอนุญาตขับรถส่วนบุคคล และยังใช้งานได้อยู่จนถึงปัจจุบันไม่เคยต้องโทษ คดีอาญาถึงจำคุก หรือถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลายมาก่อน เว้นแต่คดีกระทำโดยประมาทหรือในความผิดพลาดโทษและไม่เป็นบุคคลล้มละลายรู้จักเส้นทางในกรุงเทพมหานคร และปรารถนาเป็นอย่างดี

**บทบาทหน้าที่ :**

- ขับรถตามเวลาและเส้นทางที่บริษัทฯ กำหนดเท่านั้น
- ตรวจสอบซ่อมแซมรถยนต์ในส่วนที่บกพร่อง และอยู่ในวิสัยที่พนักงานขับรถสามารถจะแก้ไขได้ให้เรียบร้อยอยู่เสมอ
- รักษากฎระเบียบและข้อบังคับที่บริษัทฯ กำหนดไว้

### 5.3.12 พยาบาล (Part-time)

**คุณสมบัติ :** เพศชาย หรือเพศหญิง อายุตั้งแต่ 24 ปีขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี สาขา พยาบาล มีประสบการณ์ด้านการทำงานด้านพยาบาลอย่างน้อย 1 ปี มีความรอบคอบ มีมนุษยสัมพันธ์ดี และมีใจรักในงานบริการ

**บทบาทหน้าที่ :**

- ปฏิบัติการพยาบาลเบื้องต้นที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนเพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการปฐมพยาบาลเบื้องต้นที่ถูกต้องวิธี
- ฝ้าระวัง รายงาน อาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน
- ตรวจสอบสุขภาพและร่างกายเบื้องต้นให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ
- จัดเตรียม ดูแล บำรุงรักษาเครื่องมือในการตรวจรักษาพยาบาลเพื่อให้พร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา

## 5.4 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้ระยะเวลา 5 ปี

ตารางที่ 5.3 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้ระยะเวลา 5 ปี

ตำแหน่ง	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3		ปีที่ 4		ปีที่ 5		
	จำนวน (คน)	จำนวน (เดือน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)
1. กรรมการผู้จัดการ	1	12	35,000	1	35,000	1	36,750	1	37,853	1	38,988
2. ผู้จัดการทั่วไป	1	9	30,000	1	30,000	1	31,500	1	32,445	1	33,418
3. ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน	1	9	17,000	1	17,000	1	17,850	1	18,386	1	18,937
4. ผู้จัดการฝ่ายการตลาด/การขาย	1	9	25,000	1	25,750	1	27,038	1	27,849	1	28,684
5. พนักงานขาย	2	9	15,000	2	15,000	2	15,750	2	16,223	2	16,709
						1	15,000	1	15,000	1	15,750
								1	15,000	1	15,000
6. เทรนเนอร์	4	7	16,000	4	16,000	4	16,800	4	17,640	4	18,169
						1	16,000	1	16,000	1	16,800
								1	16,000	1	16,000
										1	16,000
7. ครูสอนโยคะ	1	7	7,000	1	7,000	1	7,000	1	7,000	1	7,000
						1	7,000	1	7,000	1	7,000
8. พยาบาล	1	7	9,000	1	9,000	1	9,000	1	9,000	1	9,000
9. พนักงานฝ่าย IT	1	9	20,000	1	20,000	1	21,000	1	22,050	1	23,153
10. พนักงานทำความสะอาด	2	9	10,000	2	10,000	2	10,000	3	10,000	3	10,000
11. พนักงานรักษาความปลอดภัย	1	9	8,000	1	8,000	1	8,000	1	8,000	1	8,000
12. พนักงานขับรถ	1	6	14,000	1	14,000	1	14,700	1	15,141	1	15,595
<b>รวมเงินเดือน (ต่อเดือน)</b>	17			17	279,750	20	314,537.50	23	379,728	24	405,420
<b>รวมเงินเดือน (ต่อปี)</b>	17		2,414,000	17	3,357,000	20	3,774,450	23	4,556,732	24	4,865,045
<b>ประกันสังคม (ต่อปี)</b>	17		74,700	17	107,400	20	125,820	23	144,000	24	153,000
<b>โบนัส (1 เดือน/ปี)</b>	17		-	17	279,750	20	314,538	23	379,728	24	405,420
<b>รวมค่าใช้จ่าย (ต่อปี)</b>			2,488,700		3,744,150		4,214,808		5,080,459		5,423,466

### 5.5 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้ระยะเวลา 1 ปี

ตารางที่ 5.4 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้ระยะเวลา 1 ปี

รายการ	จำนวน (คน)	เดือนที่												จำนวน เดือน	เงินเดือน (บาท)	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1. กรรมการผู้จัดการ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	35,000
2. ผู้จัดการทั่วไป	1	-	-	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	30,000
3. ฝ่ายบัญชีและการเงิน	1	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	17,000
4. ฝ่ายการตลาดและการขาย	1	-	-	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	25,000
5. พนักงานขาย	2	-	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	9	15,000
6. เทรนเนอร์	4	-	-	-	-	-	4	4	4	4	4	4	4	4	7	16,000
7. ครูสอนโยคะ	1	-	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1	7	7,000
8. พยาบาล	1	-	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1	7	9,000
9. พนักงานฝ่าย IT	1	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	20,000
10. พนักงานทำความสะอาด	2	-	-	-	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	9	10,000
11. พนักงานรักษาความปลอดภัย	1	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	8,000
12. พนักงานขับรถ	1	-	-	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1	6	14,000

## บทที่ 6

### แผนบริหารจัดการการผลิต/บริการ

การศึกษาแผนบริหารจัดการผลิตหรือการบริการแบ่งออกเป็นการวิเคราะห์และระบุทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ Never O' Fitness โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 6.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรที่เกี่ยวข้องและจำเป็นเพื่อจัดการผลิต/บริการ

สำหรับการวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรที่เกี่ยวข้องและจำเป็นในการให้บริการของ Never O' Fitness มีทั้งหมด 7 ขั้นตอนดังนี้



ภาพที่ 6.1 ขั้นตอนการดำเนินธุรกิจของ Never O' Fitness

### 6.1.1 การเลือกที่ตั้งของ Never O' Fitness

สำหรับทำเลที่ตั้งของ Never O' Fitness เมื่อพิจารณาจากหลายๆเขตภายใน กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมและมีปัจจัยสนับสนุนคือ บริเวณ พระราม 2 เนื่องจากบริเวณดังกล่าวสามารถเดินทางได้อย่างสะดวกสบาย มีหมู่บ้านจัดสรรจำนวนมาก เป็นแหล่งพักอาศัยและมีผู้สูงอายุที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายพักอาศัยบริเวณพระราม 2 อยู่เป็นจำนวนมาก นอกจากนี้บริเวณดังกล่าวยังใกล้ทางด่วน ใกล้แหล่งสาธารณูปโภคต่างๆมากมาย อาทิ เช่น ห้างสรรพสินค้า โรงพยาบาล ร้านอาหาร เป็นต้นซึ่งปัจจัยต่างๆที่นำมาคำนึงถึงเหล่านี้ได้มาจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างนั่นเอง อีกทั้งเหตุผลสนับสนุนอีกประการคือ บริเวณถนนพระราม 2 ยังมีจำนวนสถานออกกำลังกายครบวงจรเปิดให้บริการเพียงไม่กี่แห่ง

โดยรายละเอียดทำเลที่ตั้งของ Never O' Fitnessจะตั้งอยู่บริเวณถนนใหญ่พระราม 2 ก่อนถึงวงแหวนเขตบางขุนเทียน โดยจะทำการเช่าพื้นที่เป็นอาคารจำนวน 2 ชั้น ขนาด 1 งาน 50 ตารางวา และมีพื้นที่ใช้สอย 600 ตารางเมตร และมีพื้นที่ใช้สอรอบตัวอาคาร 100 ตารางเมตร มีพื้นที่จอดรถทั้งสิ้นจำนวน 30 คัน ทั้งนี้บริเวณสถานที่ใกล้เคียง ได้แก่ ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล พระราม 2 , บิ๊กซี , เทสโก้ โลตัส , โรงพยาบาลบางปะกอก 9 โรงพยาบาลนครชน , โรงพยาบาลบางมดโดยมีค่าเช่าอยู่ที่ราคา 150,000 บาทต่อเดือนหรือคือเป็น 1,800,000 ต่อปี และต้องทำการจ่ายค่าเช่ามัดจำล่วงหน้าเป็นระยะเวลา 4เดือนและจะได้รับเงินคืนเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่า



ภาพที่ 6.2ภาพทำเลที่ตั้ง

### 6.1.2 ดำเนินการขอจดทะเบียนบริษัท

ทั้งนี้เนื่องจากตัวผู้ประกอบการได้เริ่มต้นทำธุรกิจนี้ขึ้นใหม่ ดังนั้นจึงต้องดำเนินการจัดตั้งเป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงิน รักษาผลประโยชน์ทางการเงินอย่างเป็นระบบ สร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ รวมถึงการรักษาสิทธิประโยชน์ทางด้านกฎหมาย โดยจะดำเนิน

การจดทะเบียนพาณิชย์ตามพระราชบัญญัติทะเบียนพาณิชย์ พ.ศ. 2499 โดยการจดทะเบียนพาณิชย์นั้น จะยื่นขอจดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลการรับจดทะเบียนพาณิชย์ให้กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา โดยจะทำการจดทะเบียนบริษัท โดยมีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 19,000,000 บาท เป็นเงินทั้งสิ้น 95,000 บาท (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2561)

### 6.1.3 การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม

ดำเนินการยื่นขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มและยื่นแบบภาษีนิติบุคคลประจำปี ณ สำนักงานสรรพากรในพื้นที่เขตบางขุนเทียน โดยจัดเตรียมเอกสารและกรอกข้อมูลสำคัญ ทั้งนี้การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มจะช่วยเพิ่มประโยชน์ทางด้านภาษีให้แก่ตัวธุรกิจ

### 6.1.4 การออกแบบ ดำเนินการก่อสร้างและการขอเปิดใช้อาคารสถานประกอบการ

#### 6.1.4.1 การออกแบบและดำเนินการก่อสร้างอาคาร

สำหรับการจัดวางพื้นที่และปรับปรุงพื้นที่ภายในของ Never O' Fitness จะแบ่งตัวอาคารออกเป็น 2 ชั้น ใช้งบประมาณในการออกแบบและตกแต่งภายในทั้งสิ้น 9,700,000 บาท ใช้เวลาในการปรับปรุงประมาณ 90 วันก่อนกำหนดการเปิดให้บริการทางบริษัทจะทำสัญญาเช่าพื้นที่เพื่อทำการก่อสร้างอาคารเพิ่มเติม รวมถึงตกแต่งภายใน โดยจะมีผู้บริหารคอยตรวจสอบความเรียบร้อยเป็นระยะๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้

สำหรับบริเวณชั้นล่างจะเป็นพื้นที่สำหรับผู้สูงอายุได้มาใช้เวลาและกิจกรรมร่วมกัน สำหรับการออกแบบตกแต่งพื้นที่บริเวณชั้นล่างจะให้ความโปร่ง รมรื่น และมีพื้นที่นั่งพักผ่อนให้ผู้สูงอายุสามารถนั่งจับกลุ่มทำกิจกรรมที่สนใจต่างๆร่วมกันได้ นอกจากนี้ยังมีพื้นที่สำหรับการขายอาหาร ขนม และเครื่องดื่มสำหรับสุขภาพ อีกทั้งพื้นที่ด้านล่างยังจะเป็นห้องกิจกรรมจำนวน 2 ห้องเพื่อใช้สำหรับทำกิจกรรมต่างๆและห้องสมุดอีกด้วย







ภาพที่ 6.3 ภาพจำลองบรรยากาศ Never O'Fitness

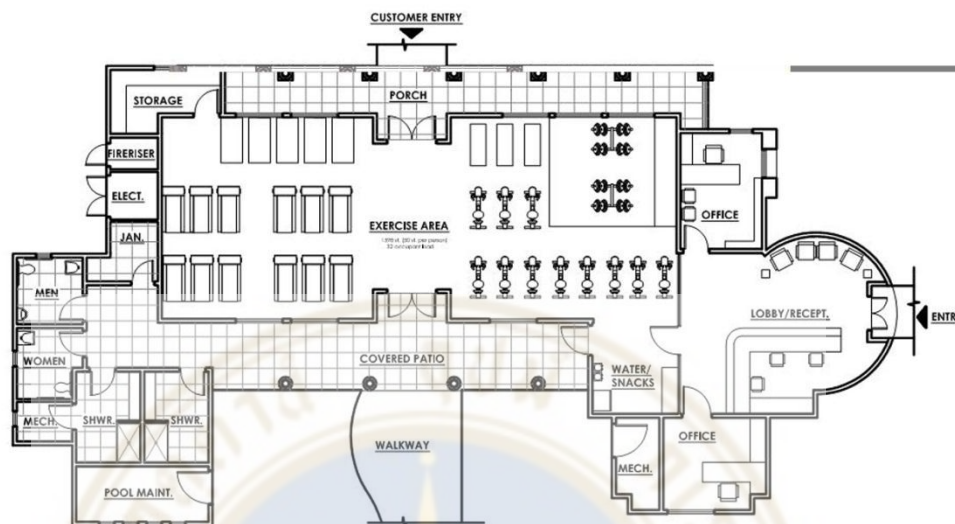
ที่มา : Pinterest

สำหรับบริเวณชั้นบนจะเป็นพื้นที่ที่ใช้สำหรับการออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ โดยจะมีการออกแบบและการจัดวางผังของสถานออกกำลังกายที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุและจะมีการจัดพื้นที่เป็นสัดส่วนและจัดให้มีห้องต่างๆสำหรับทำกิจกรรมของผู้สูงอายุด้วยกัน โดยจะแบ่งการใช้พื้นที่ดังนี้

1. พื้นที่บริเวณต้อนรับ 10 ตารางเมตร
2. พื้นที่ส่วนสำนักงาน 40 ตารางเมตร
3. พื้นที่ส่วนของ Free Weight 20 ตารางเมตร
4. พื้นที่ส่วนของ Cardio 80 ตารางเมตร
5. พื้นที่ส่วนของ Machine Weight 52 ตารางเมตร
6. พื้นที่ห้องกิจกรรม 2 ห้อง รวมพื้นที่ 92 ตารางเมตร
7. พื้นที่ห้องนั่งเล่น/พักผ่อน Relax Lough 60 ตารางเมตร
8. พื้นที่ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าและห้องน้ำ 169 ตารางเมตร
9. พื้นที่ทางเดินและส่วนอื่นๆ 77 ตารางเมตร

ทั้งนี้ที่บริเวณชั้น 2 นี้ตั้งแต่บันไดเลื่อนทางขึ้น จะมีการใช้สีส้มและสีฟ้า ซึ่งเป็น สีประจำแบรนด์ของ Never O' Fitness มาใช้ในพื้นที่แทบทุกส่วน ทั้งบริเวณโถงต้อนรับ ส่วนออกกำลังกายผนัง พื้น เพดาน การพันถังลงบนเครื่องออกกำลังกาย เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นมิตร และเชื่อมโยงให้แต่ละส่วนพื้นที่มีความต่อเนื่อง ขณะเดียวกันสีดังกล่าวยังมีส่วนสำคัญในการเพิ่มระดับความกระตือรือร้นให้กับผู้ใช้งาน ซึ่งสอดคล้องไปกับกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายใน โดยบริเวณชั้น 2 นี้ภายในแบ่งออกเป็นพื้นที่ใช้สอยต่างๆ การออกแบบให้ไม่มีเสาในห้องสตูดิโอ ไปจนถึงการจัดสรรพื้นที่ใช้สอยทั้งหมดให้เหมาะสมและสอดคล้องไปกับลำดับขั้นในการออกกำลังกาย (Exercise Loop) ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอนได้แก่ Warm Up, Workout, Cool Down, Warm Down

และ Relax ด้วยการออกแบบหน้าที่ใช้สอยและดีไซน์ให้พื้นที่มีความต่อเนื่องกันซึ่งแสดงรายละเอียดได้ดังนี้



#### ภาพที่ 6.4 ภาพจำลองแผนผังฟิตเนส

ที่มา : Pintertest/fitness layout

- พื้นที่บริเวณต้อนรับ : จะอยู่บริเวณหน้าสุด เมื่อลูกค้าเข้ามาใช้บริการจะเจอพื้นที่ส่วนนี้เป็นส่วนแรก ซึ่งจะมีพนักงานคอยให้คำแนะนำและคอยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการทุกท่าน

- พื้นที่สำนักงาน : เป็นบริเวณที่อยู่ถัดมาจากบริเวณต้อนรับ 2 ฟัง ถัดจากบริเวณพื้นที่ต้อนรับ โดยพื้นที่สำนักงานฝั่งซ้ายจะเป็นบริเวณจะเป็นพื้นที่สำหรับตรวจร่างกายเบื้องต้น ชั่งน้ำหนัก วัดส่วนสูง วัดมวลกล้ามเนื้อ วัดไขมัน และแนะนำโปรแกรมการออกกำลังกายให้กับสมาชิก ในขณะที่พื้นที่สำนักงานฝั่งขวาจะเป็นบริเวณออฟฟิศขนาดเล็กประกอบด้วยโต๊ะทำงาน จำนวน 3 โต๊ะ เครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน 5 เครื่อง โต๊ะประชุมขนาดเล็กจำนวน 1 ตัว

- พื้นที่ส่วนของ Free Weight : เป็นบริเวณที่อยู่ส่วนกลางของอาคาร ประกอบด้วยอุปกรณ์เสริมสร้างความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ ได้แก่ ชุดดัมเบลล์ (Dumbbells) และชุดบาร์เบลล์ (Barbells)

- พื้นที่ส่วนของ Cardio : เป็นบริเวณที่อยู่ถัดจากพื้นที่ส่วน Free Weight ประกอบด้วย คู่วิ่งไฟฟ้า เครื่องเดินวงรี จักรยานเอนปั่นและจักรยานนั่งปั่น

- พื้นที่ส่วนของ Machine Weight : เป็นบริเวณถัดจากพื้นที่

ส่วนคาร์ดิโอเนื่องจากอุปกรณ์แต่ละชิ้นมีขนาดใหญ่จึงจำเป็นต้องใช้พื้นที่มากสำหรับจัดตั้งอุปกรณ์ โดยอุปกรณ์ออกกำลังกายทั้งหมดจะเป็นระบบพิเศษ ( Air-Pressure System) ทั้งหมดซึ่งจะทำงานควบคู่กับ Wristband ที่ถูกออกแบบมาเฉพาะสำหรับลูกค้า Never O' Fitness

- พื้นที่ห้องกิจกรรม : พื้นที่ห้องกิจกรรม จำนวน 2 ห้อง เป็นพื้นที่ห้องกิจกรรมที่เน้นการฝึกทางด้านร่างกายและจิตใจควบคู่กันไป ได้แก่ โยคะสำหรับผู้สูงอายุ (Pi-Yo) โยคะบอล (Yoga Ball) หยิน-หยางโยคะ (Yin Yang Yoga) ส่วนอีกห้องจะเป็นห้องกิจกรรมที่เน้นการฝึกทางด้านร่างกาย ได้แก่ แอโรบิกผู้สูงอายุ

- พื้นที่ห้องนั่งเล่น/พักผ่อน Relax Lough : เป็นบริเวณที่จัดไว้สำหรับสมาชิกที่ต้องการพักผ่อนระหว่างออกกำลังกาย หลังออกกำลังกาย หรือจะนั่งพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยจะมีเคาเตอร์ที่ให้บริการอาหารว่าง ขนมและเครื่องดื่ม เพื่อสุขภาพให้บริการฟรี

- พื้นที่ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าและห้องน้ำ : จัดเป็นสัดส่วนโดยแยกชาย หญิงอย่างชัดเจน ซึ่งภายในจะมีพื้นที่ห้องอาบน้ำ ห้องน้ำ อ่างล้างหน้า ห้องแต่งตัว ล็อกเกอร์ ห้องสตรีม ห้องชามาน่า โดยจะเลือกใช้วัสดุที่ไม่ลื่น กระเบื้องผิวหยาบและมีการทำราวมือจับตลอดทางรอบๆห้องน้ำ เพื่อความปลอดภัยของสมาชิก มีการติดพัดลมระบายอากาศ เพื่อไม่ให้ห้องน้ำอับชื้นและป้องกันเชื้อโรคต่างๆ

- พื้นที่ทางเดินและส่วนอื่นๆ : เป็นส่วนของทางเดินและบริเวณตามทางเดินจัดวางเก้าอี้ ใว้พักผ่อนระหว่างออกกำลังกาย ตกแต่งบรรยากาศโดยรอบให้มีลักษณะคล้ายบ้าน เพื่อให้สมาชิกรู้สึกผ่อนคลาย

#### 6.1.4.2 การขอเปิดใช้อาคารสถานประกอบการ

การขออนุญาตก่อสร้างอาคารให้เตรียมเอกสารหลักฐาน ยื่นต่อฝ่ายโยธา สำนักงานเขตในกรุงเทพมหานคร หรือเทศบาลท้องถิ่น หรือเมืองพัทยา ที่สถานที่ก่อสร้างนั้นตั้งอยู่ ทั้งนี้หลักเกณฑ์ วิธีการ เงื่อนไข เอกสารต่าง ๆ ในการยื่นคำขอ และระยะเวลาพิจารณาอาจมีความแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ สำหรับพื้นที่ก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถดำเนินการตามขั้นตอน (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2561) ดังนี้

##### 1. ขั้นตอนการยื่นเอกสารหลักฐานต่างๆ ดังนี้

- 1.1) คำขออนุญาตก่อสร้าง คัดแปลง รื้อถอนอาคาร (ข.1)
- 1.2) สำเนาหนังสือรับรองการจดทะเบียนบริษัท
- 1.3) สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน และสำเนาทะเบียน

บ้านกรรมการผู้มีอำนาจ

- 1.4) สำเนาโฉนดที่ดิน จำนวน 5 ชุด
- 1.5) หนังสือรับรองของผู้ออกแบบงานสถาปัตยกรรม
- 1.6) สำเนาใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุมของผู้ออกแบบ
- 1.7) หนังสือรับรองผู้ออกแบบและคำนวณงานวิศวกรรม
- 1.8) สำเนาใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมของผู้ออกแบบและคำนวณงานวิศวกรรมสถาปัตยกรรม
- 1.9) หนังสือแสดงความยินยอมผู้ควบคุมงานสถาปัตยกรรม
- 1.10) สำเนาใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุมของผู้คุมงาน
- 1.11) หนังสือแสดงความยินยอมของผู้ควบคุมวิศวกรรมควบคุมของผู้ควบคุมงาน
- 1.12) สำเนาใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุม
- 1.13) รายการประกอบแบบ ผังบริเวณ แบบแปลนจำนวน 5 ชุด
- 1.14) รายการคำนวณงานวิศวกรรม
2. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบและอาจดำเนินการสำรวจสถานที่ก่อสร้าง ว่าตรงตามแบบที่ยื่นหรือไม่ โดยผู้ขอไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการสำรวจพื้นที่ หากพิจารณาแล้วเสร็จจะแจ้งให้ดำเนินการรับใบอนุญาต
3. เจ้าพนักงานท้องถิ่นลงนามอนุญาต ภายใน 45 วัน นับตั้งแต่วันที่ยื่น (เฉพาะกรณีที่ไม่มีการแก้ไขแบบ) และชำระเงินค่าธรรมเนียม หลังจากนั้นสามารถก่อสร้างได้ทันที
- นอกจากนี้เมื่อก่อสร้างเสร็จสิ้นแล้ว ต้องขอแจ้งเปิดใช้อาคาร ณ งานโยธา สำนักงานเขตในเขตกรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา หรือเทศบาลท้องถิ่นที่อาคารตั้งอยู่เอกสารที่ต้องใช้มีดังต่อไปนี้
- 1) หนังสือแจ้งให้เจ้าพนักงานท้องถิ่นตรวจสอบการก่อสร้าง ดัดแปลง หรือเคลื่อนย้ายอาคาร (กทม.4)
- 2) สำเนาหนังสือรับรองการจดทะเบียนบริษัท

3) สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน และสำเนาทะเบียนบ้าน  
กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม

4) สำเนาใบอนุญาตก่อสร้างอาคาร (อ.1)

5) สำเนาใบอนุญาตการตัดถนนหนทางเท้า ลดระดับถนน  
ทางเท้า และ/หรือทำทางเชื่อมในที่สาธารณะ

### 6.1.5 ออกแบบโปรแกรม และสั่งผลิต Wristband

เนื่องด้วยทาง Never O' Fitness มีการนำเอาเทคโนโลยีต่างๆเข้ามาใช้เพื่อให้การบริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความแม่นยำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการเก็บข้อมูลการออกกำลังกายและข้อมูลต่างๆของลูกค้าผ่านทาง Wristband มาสู่ฐานข้อมูลและข้อมูลจะถูกแปลงส่งกลับไปแสดงผลเพื่อให้ประโยชน์ในส่วนต่อไปอีกมากมาย ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการเขียนโปรแกรมเฉพาะขึ้นเพื่อช่วยให้กระบวนการต่างๆสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น โดยทางบริษัท จะว่าจ้างบริษัท WORKBYTHAI INTERNET AND MARKETING CO., LTD ในการเขียนโปรแกรมดังกล่าว โดยเหตุผลที่เลือกบริษัทดังกล่าวเนื่องจากมีบุคลากรที่มีความชำนาญและน่าเชื่อถือ ซึ่งเบื้องต้นจากการประเมินราคาการเขียนโปรแกรมและอุปกรณ์อ่านค่า RFID เบื้องต้นอยู่ประมาณ 2,500,000 บาท โดยโปรแกรมที่มีความต้องการดังนี้

1. โปรแกรมสำหรับการอ่านค่า RFID จาก Wristband และจัดเก็บข้อมูลเพื่อการประเมินผล สามารถเข้าดูข้อมูลส่วนตัวอัปเดตประมวลผล และติดตามข้อมูลการออกกำลังกายของลูกค้า

2. RFID Reader บน Wristband ในการสะสมแต้มสุขภาพ เติมเงิน ซื้ออาหารสินค้าที่จำหน่ายและกิจกรรมต่างๆในฟิตเนสเช่น การเปิด/ปิดล็อกเกอร์ การปรับอุปกรณ์ออกกำลังกาย อัตโนมัติ

สำหรับ Wristband ที่ออกแบบพิเศษมาเพื่อ Never O' Fitness ซึ่งจะมีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากในการดำเนินกิจกรรมการออกกำลังกายและกิจกรรมต่างๆภายในโครงการจะใช้การ Outsource จากภายนอกในการผลิต โดยจะทำการสั่งผลิตในประเทศจีนเนื่องจากมีต้นทุนที่ถูก ราคาอยู่ประมาณ 470 บาทต่อชิ้น จากบริษัท Shenzhen ONEreach Enterprise Service Co. Ltd โดยคุณสมบัติเบื้องต้นที่ทาง Never O' Fitness ต้องการมีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6.1 รายละเอียด Spectation Wristband

<b>Material</b>	PC , Silicone-band
<b>Color</b>	Black - Orange
<b>Display</b>	‘ 0.8 OLED
<b>Sensor</b>	RFID
<b>Battery Capacity</b>	90mAh
<b>Photoelectric Sensor</b>	Everlight
<b>Normal Use</b>	3-5 days
<b>Standby Time</b>	10 days
<b>Waterproof level</b>	IP67
<b>Work temperature</b>	-10 - 50
<b>Product Size</b>	270 x 17 x 11 mm.
<b>Product Weight</b>	25 g.



ภาพที่ 6.5 Wristbandตัวอย่าง

ที่มา : Shenzhen ONEreach Enterprise Service Co. Ltd

### 6.1.6 ดำเนินการจัดซื้ออุปกรณ์ออกกำลังกายและอุปกรณ์ต่างๆในสำนักงาน

#### 6.1.6.1 ดำเนินการจัดซื้ออุปกรณ์ออกกำลังกาย

จากศึกษาคุณสมบัติและรายละเอียดของกลุ่มค้าแต่ละรายอย่างพิถีพิถันเปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของกลุ่มค้าแต่ละราย ทาง Never O' Fitness ได้ใช้การว่าจ้างบริษัทภายนอกจากบริษัท Seara Sport System ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในการออกแบบการพัฒนาจัดหาอุปกรณ์และ

ติดตั้งสนามกีฬาที่ได้มาตรฐานสากล ลานสนันทนาการและอุปกรณ์ออกกำลังกาย ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และภูมิภาคอื่นๆซึ่งมีอุปกรณ์ออกกำลังกายที่ตรงตามความต้องการของ Never O' Fitness คือมีระบบพิเศษ (Air-pressure System) โดยเหตุผลหลักที่เลือกนอกจากราคาที่สมเหตุสมผลแล้ว ที่ Seara มีศูนย์บริการลูกค้า และมีบริการหลังการขายที่ดี ในการบำรุงรักษาและซ่อมแซมทุกชิ้นส่วนของอุปกรณ์และพื้นผิว โดยทีมงานวิศวกรซ่อมบำรุงที่ผ่านการฝึกอบรมเป็นรายบุคคลโดยโรงงานผู้ผลิต ซึ่งแต่ละคนได้รับประกาศนียบัตร รับรองจากผู้ผลิตที่เกี่ยวข้อง การฝึกอบรมมีการปรับปรุงทักษะให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งยังมีคลังสต็อกอะไหล่ที่หลากหลายครอบคลุม สามารถให้บริการซ่อมแซมทุกชิ้นส่วนของอุปกรณ์ได้ตลอดเวลา และสามารถส่งมอบอุปกรณ์ให้ใช้แทนชั่วคราวในขณะที่อุปกรณ์อยู่ภายใต้การซ่อมแซมได้อีกด้วยซึ่งบริษัทจะทำการสั่งซื้ออุปกรณ์ออกกำลังกายภายใน 45 วัน ก่อนกำหนดการเปิดธุรกิจ 1 เดือน เพื่อให้ทันต่อการติดตั้งและทดสอบก่อนเปิดกิจการ โดยมีรายละเอียดค่าใช้จ่ายดังตารางที่ 6.2

ตารางที่ 6. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์ออกกำลังกาย

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย	รวมเป็นเงิน
			(บาท)	(บาท)
1 ค่าต่อเติมปรับปรุงพื้นที่	1	งาน	9,700,000	9,700,000
2 เครื่องช่างน้ำหนัก	2	เครื่อง	1,450	2,900
3 เครื่องออกกำลังกาย				
3.1 เครื่อง Arm Extension	5	เครื่อง	10,000	50,000
3.2 เครื่อง Lat Machine	5	เครื่อง	9,700	48,500
3.3 เครื่อง Chest Incline	5	เครื่อง	10,000	50,000
3.4 เครื่อง Abdominal Crunch	5	เครื่อง	39,900	199,500
3.5 เครื่อง Leg Curl	8	เครื่อง	9,500	76,000
3.6 เครื่อง Leg Press	8	เครื่อง	9,000	72,000
3.7 เครื่อง Abductor	5	เครื่อง	20,926	104,630
3.8 เครื่องยัด	5	เครื่อง	5,999	29,995
3.9 เสื่อโยคะ	30	พื้น	239	7,170
3.10 ลูกบอลโยคะ	10	ลูก	228	2,280

3.11 ชุดคัมเบลล์	12	ชุด	279	3,348
3.12 ชุดบาร์เบลล์	2	ชุด	3,690	7,380
3.13 ลู่วิ่งไฟฟ้า	8	เครื่อง	63,000	504,000
3.14 เครื่องเดินวงรี	5	เครื่อง	6,990	34,950
3.15 เครื่องปั่นจักรยาย	8	เครื่อง	7,900	63,200
<b>4 อุปกรณ์ที่ใช้ในส่วนของห้องน้ำและห้องอาบน้ำ</b>				
4.1 Toilet ผู้ชาย 2 หญิง 6	8	ห้อง	1,600	12,800
4.2 Shower	40	ห้อง	400	16,000
4.3 อ่างล้างมือ	8	ชุด	700	5,600
4.4 ตู้ Locker	200	อัน	600	120,000
<b>รวม</b>				<b>11,110,253</b>

6.1.6.2 ดำเนินการจัดซื้ออุปกรณ์ต่างๆในสำนักงาน  
ออฟฟิศของจะตั้งอยู่บริเวณชั้น 2 ของอาคาร โดยมีค่าใช้จ่ายดังนี้

ตารางที่ 6.3 ค่าใช้จ่ายในการจัดซื้ออุปกรณ์สำนักงาน

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย	รวมเป็นเงิน
1. จดทะเบียนบริษัท	1	ครั้ง	95,000	95,000
2. ติดตั้งเบอร์โทรศัพท์	2	เบอร์	3,800	7,600
<b>3. เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน</b>				
3.1 โต๊ะพร้อมเก้าอี้ผู้บริหาร/ ผู้จัดการ	2	ชุด	6,500	13,000
3.2 โต๊ะประชุมขนาดเล็ก	1	ชุด	20,000	20,000
3.2 ชั้นวางเอกสาร	2	ตู้	3,500	7,000
3.4 ชุดโซฟาปรับแขก	2	ชุด	24,000	48,000
<b>4. อุปกรณ์สำนักงาน</b>				



4.1 เครื่องคอมพิวเตอร์ Laptop	5	เครื่อง	15,000	75,000
4.2 เครื่องพิมพ์มัลติฟังก์ชัน	1	เครื่อง	7,000	7,000
4.3 เริ์เตอร์ WIFI	2	เครื่อง	2000	4,000
4.4 โทรศัพท์ตั้งโต๊ะ	4	เครื่อง	880	3,520
4.5 เครื่องใช้สำนักงานเบ็ดเตล็ด	1		10,000	10,000
5. สิ่งอำนวยความสะดวก				
5.1 เครื่องปรับอากาศ	6	เครื่อง	17,900.00	107,400.00
5.2 CCTV set 8CH.	2	set	11,900.00	23,800.00
รวม				<b>421,320</b>

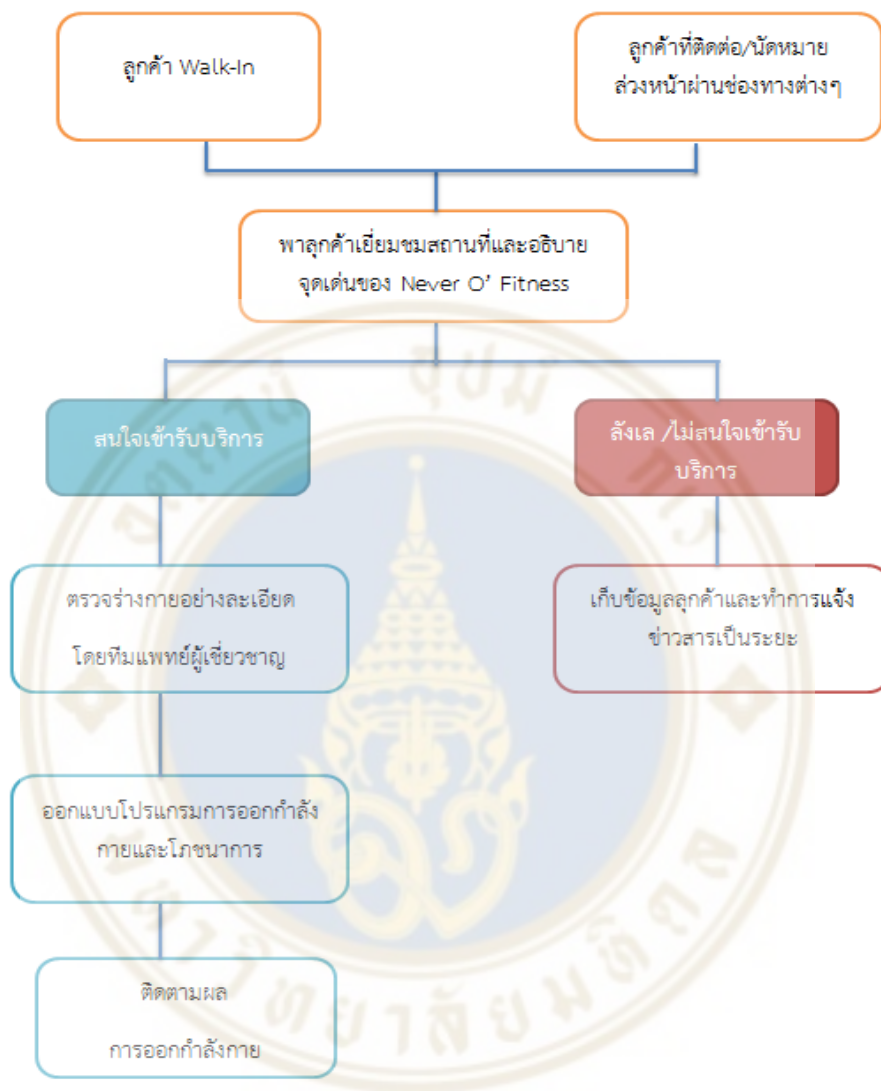
#### 6.1.7 การจัดหาพนักงาน

ในการจัดหาพนักงานและคัดเลือกพนักงานตำแหน่งต่างๆตามที่องค์กรระบุไว้โดยจะคัดเลือกคุณสมบัติให้สอดคล้องกับลักษณะงานและวัฒนธรรมองค์กร

#### 6.2 บทวิเคราะห์และระบุขั้นตอนการดำเนินการ

เนื่องจาก Never O' Fitness เป็นธุรกิจบริการจึงต้องมีการวางแผนและออกแบบรูปแบบการให้บริการ สำหรับการให้บริการของ Never O' Fitness จะเน้นการให้คำแนะนำและออกแบบการออกกำลังกายโดยผู้เชี่ยวชาญให้เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุในแต่ละราย (Customization Program) โดยในการให้บริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อลูกค้า โดยขั้นตอนการให้บริการมีดังต่อไปนี้

### 6.2.1 การเข้ารับบริการครั้งแรก



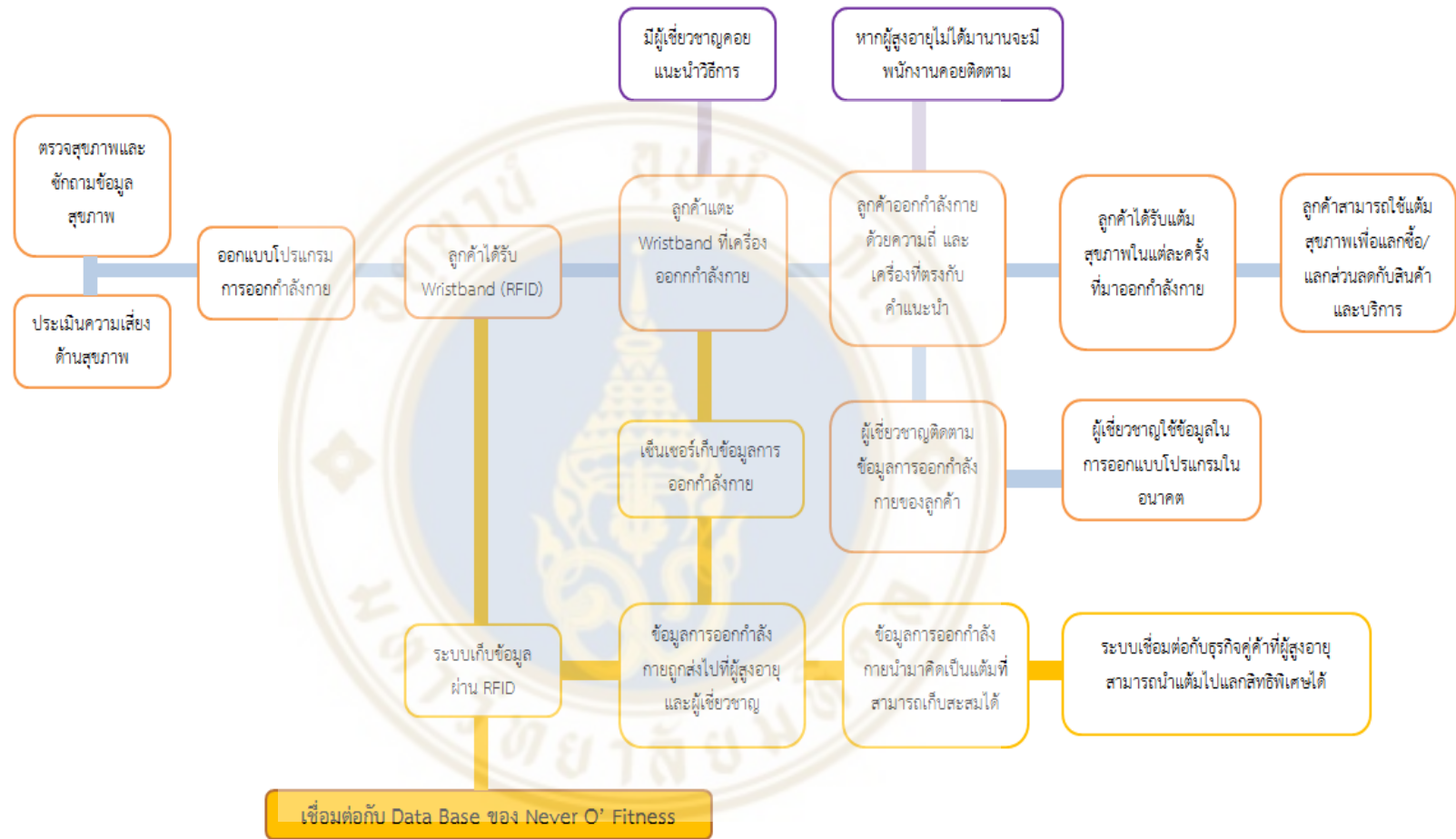
ภาพที่ 6.6 ขั้นตอนการเข้ารับบริการครั้งแรกของสมาชิก

เมื่อลูกค้าให้ความสนใจ Never O' Fitness ไม่ว่าจะเป็นลูกค้าที่เข้ามาโดยไม่ได้นัดหมายล่วงหน้า (Walk-in) หรือรับรู้ข่าวสารจากแหล่งต่างๆ ลูกค้าจะได้รับการต้อนรับอย่างอบอุ่นจากพนักงานขายที่มีการเทรนและมีความเข้าใจในธุรกิจของเราเป็นอย่างดีคอยให้บริการและตอบคำถาม ข้อสงสัยของลูกค้า รวมถึงการพาเยี่ยมชมบริเวณต่างๆภายในฟิตเนสโดยจะเน้นการแสดงให้เห็นถึงจุดเด่นที่ไม่เหมือนใครของ Never O' Fitness รวมถึงสุขภาพและความปลอดภัยที่ลูกค้าจะได้รับ และเมื่อพาเยี่ยมชมยังจุดต่างๆเสร็จเรียบร้อยแล้วจะพาลูกค้ำมานั่งบริเวณห้องรับรองด้านหน้าเพื่อพูดคุย และตอบคำถามต่างๆที่ลูกค้าเพิ่มเติม ซึ่งหากลูกค้าสนใจเข้ารับบริการก็จะมีการตรวจสอบสภาพร่างกายเบื้องต้นและซักถามประวัติทางการแพทย์และข้อมูลสุขภาพ โดยข้อมูลส่วนนี้จะถูกบันทึกเป็นความลับในฐานะข้อมูลและจะทำการเชื่อมข้อมูลต่างๆลงใน Wristband ซึ่งจะเป็นอุปกรณ์สำคัญในการอำนวยความสะดวกและติดตามผลการออกกำลังกายในลูกค้าแต่ละรายต่อไป

สำหรับรูปแบบการชำระค่าสมาชิกของ Never O' Fitness สามารถชำระได้ทั้งเงินสดและบัตรเครดิต และเมื่อเปิดกิจการได้ 6 เดือนจะเพิ่มเติมรูปแบบการชำระเงินโดยสามารถผ่อนชำระได้ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแต่ละธนาคารในขณะนั้นๆในกรณีที่ลูกค้าลังเล หรือไม่ตัดสินใจเข้ารับบริการ ทาง Never O' Fitness จะทำการเก็บข้อมูลเพื่อทำการแจ้งข่าวสาร หรือให้สิทธิพิเศษต่างๆ เช่น ทดลองใช้บริการฟรี 1 สัปดาห์ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเข้ารับบริการในอนาคตต่อไป

### 6.2.2 การออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกาย

จากที่กล่าวมาข้างต้น เนื่องจาก Never O' Fitness มีการออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายแบบรายบุคคลที่เน้นความปลอดภัยเป็นสำคัญ ดังนั้นจึงต้องอาศัยความเชี่ยวชาญและข้อมูลทางด้านสุขภาพของลูกค้าในแต่ละราย ซึ่งในการออกแบบและติดตามผลการออกกำลังกายมีดังภาพที่ 6.7ต่อไปนี้



ภาพที่ 6.7 ภาพขั้นตอนการให้บริการและการเก็บข้อมูลของ Never O' Fitness

เบื้องต้นหลักจากผู้เชี่ยวชาญได้ทำการตรวจสอบภาพและซักถามข้อมูลสุขภาพเบื้องต้นแล้ว จะทำการประเมินความเสี่ยงด้านสุขภาพ เพื่อวิเคราะห์ออกมาเป็นปัจจัยสำคัญ 3 ประการในการออกแบบโปรแกรม ได้แก่ข้อควรระวังสำหรับลูกค้ำ , ประเภทการออกกำลังกายที่เหมาะสม และข้อแนะนำในการเปลี่ยนพฤติกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพของลูกค้ำหลักจากนั้นข้อมูลของลูกค้ำทั้งหมดจะถูกจัดเก็บในระบบและถูกถ่ายโอนไปยัง Wristband พิเศษของทาง Never O' Fitness ซึ่งตัว Wristband จะมีระบบอาร์เอฟไอดี (RFID) เพื่อใช้เก็บข้อมูลการออกกำลังกายของลูกค้ำไปยังฐานลูกค้ำต่อไปและเมื่อลูกค้ำแตะ Wristband ที่เครื่องออกกำลังกาย อุปกรณ์จะทำการปรับและตั้งค่าอัตโนมัติให้เหมาะสมกับโปรแกรมที่ถูกออกไว้ เช่น ความชัน , ระยะเวลาการเล่น เป็นต้น รวมถึงการปรับอุปกรณ์อัตโนมัติให้เหมาะสมกับสรีระของผู้เล่นแต่ละราย โดยระหว่างการออกกำลังกายจะมีผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำและดูแลความปลอดภัยร่วมด้วย ซึ่งข้อมูลการออกกำลังกายทั้งหมดทุกอุปกรณ์จะถูกเก็บบันทึกค่าไว้ทั้งหมดเพื่อใช้เป็นประโยชน์การปรับเปลี่ยนและออกแบบโปรแกรมในอนาคตต่อไป รวมถึงการติดตามผล

ยิ่งไปกว่านั้นในแต่ละครั้งที่ลูกค้ำออกกำลังกาย ข้อมูลจะถูกนำมาคิดเป็นแต้ม “ Never O' Point” ซึ่งระบบนี้เป็นระบบที่จะแปลงพัฒนาการสุขภาพของผู้สูงอายุจากการออกกำลังกายให้กลายเป็นแต้มสะสม โดยเก็บข้อมูลผ่านเซ็นเซอร์ที่ติดตั้งกับเครื่องออกกำลังกาย ซึ่งแต้มที่ได้สามารถใช้เป็นสิทธิพิเศษในการแลกรับส่วนลดสินค้าหรือบริการกับร้านค้าภายในโครงการได้อีกด้วย โดยเรามุ่งหวังว่าระบบนี้จะช่วยสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้ผู้สูงอายุรู้สึกท้าทายในการออกกำลังกายมากขึ้นนั่นเอง

## บทที่ 7

### แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน

#### 7.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุนโครงการ

##### 7.1.1 สมมติฐานด้านนโยบายแหล่งเงินทุนและแผนการเงิน

จากการประเมินการลงทุนโครงการ Never O' Fitness จะต้องใช้เงินลงทุนทั้งสิ้นประมาณ 19,000,000 บาท เพื่อนำมาใช้ ในการดำเนินงานนั้นมาจาก 2 แหล่ง ได้แก่ เงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นและเงินทุนจากแหล่งเงินกู้ระยะยาว แบ่งเป็นอัตราส่วนของผู้ถือหุ้นต่อหนี้สินเท่ากับ 70:30 จะเห็นได้ว่าสัดส่วนของหนี้สินอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากเป็นธุรกิจใหม่ในตลาด อาจทำให้สถาบันการเงินปล่อยสินเชื่อยากและอาจจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการชำระหนี้สินในระยะยาว ซึ่งจะมีการกู้ยืมเงินจากสถาบันทางการเงินจำนวน 5,700,000 บาท ประกอบกับ Never O' Fitness มีเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 13,300,000 ล้านบาทมูลค่าหุ้นละ 100 บาท คิดเป็นจำนวน 133,000 หุ้น ประกอบด้วยผู้ถือหุ้นจำนวน 4 ราย ดังตาราง 7.1

ตารางที่ 7.1 เงินทุนจากของ Never O' Fitness

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน	เงินลงทุน
1	นายสุทัศน์ ทองเสมอ	66,500	50.00%	6,650,000
2	นางสาวปาริย์ ทองเสมอ	39,900	30.00%	3,990,000
3	นางสาวปิ่นทิศา ทองเสมอ	13,300	10.00%	1,330,000
4	นายพิทวัส วีระนรพานิช	13,300	10.00%	1,330,000
รวม		<b>133,000</b>	<b>100.00%</b>	<b>13,300,000</b>
5	เงินกู้จากสถาบันการเงิน			5,700,000
รวมทั้งสิ้น				<b>19,000,000</b>

สำหรับเงินกู้ระยะยาวจะทำการกู้จากสถาบันการเงิน เป็นจำนวนเงิน 5,700,000 บาท โดยบริษัทฯ จะขอสินเชื่อระยะยาวจากธนาคารพาณิชย์ จำนวน 5,700,000 บาท โดยมีต้นทุนในการกู้ยืมเท่ากับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้สำหรับลูกค้ารายย่อยชั้นดี MRR = 8.0168% (ประกาศล่าสุดเมื่อวันที่

4 พฤษภาคม 2561) บวก 2 % เท่ากับ 10.0168 % เนื่องจากเป็นธุรกิจตั้งใหม่จึงมีความเสี่ยงสูงกว่า  
ทั้งนี้บริษัทจะชำระคืนเงินกู้พร้อมดอกเบี้ยทุกเดือน เดือนละประมาณ 121,155.28 บาท เป็นเวลา 5  
ปี (การคำนวณภาระหนี้ การชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ยดังแสดงในภาคผนวก)

ทั้งนี้บริษัทได้กำหนดแหล่งที่ใช้เงินทุนเบื้องต้น 19 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดการ  
ไปของเงินทุน ดังต่อไปนี้

#### ตารางที่ 7.2 รายละเอียดการใช้จ่ายของเงินทุน

รายการ	มูลค่า
<b>1. เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร</b>	
1.1 อุปกรณ์สำนักงาน	318,720
1.2 เครื่องออกกำลังกายและอุปกรณ์ออกกำลังกาย	1,410,253
1.4 การปรับปรุงพื้นที่และตกแต่งสำนักงาน	9,700,000
1.5 รถยนต์	1,244,000
<b>2. ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน</b>	
2.1 การจดทะเบียนบริษัท	95,000
2.3 การจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า	1,000
2.4 การจดสิทธิบัตรการออกแบบ	7,500
2.5 ออกแบบ Software	2,500,000
2.6 ค่ามัดจำอาคารสถานที่	600,000
<b>3. เงินทุนหมุนเวียน</b>	3,123,527
<b>รวมมูลค่าการลงทุน</b>	<b>19,000,000</b>

#### 7.1.2 สมมุติฐานทางการเงิน

7.1.2.1 ทางบริษัทจะมีการทำสัญญาเช่าพื้นที่ ย่านถนนพระราม 2 เดือน  
ละ 150,000บาท โดยจะต้องมีค่ามัดจำล่วงหน้าอีก 4 เดือนและมีสัญญาเช่า 10 ปี

7.1.2.2 ค่าเสื่อมราคาคิดโดยวิธีเส้นตรง ตามอายุของสินทรัพย์ถาวร  
โดยประมาณ 5 ปี โดยไม่มีการคิดค่าซาก

7.1.2.3 เงินทุนหมุนเวียนไม่มีการเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี

7.1.2.4 ให้เครดิตการชำระเงินให้แก่ลูกหนี้การค้าเป็นระยะเวลา 30 วัน

7.1.2.5 ได้รับเครดิตการชำระเงินจากเจ้าหนี้การค้าเป็นระยะเวลา 30 วัน

7.1.2.6 กำหนดให้อัตราเงินเพื่อเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.9 ต่อปี ( ธนาคารแห่งประเทศไทย,2561)

7.1.2.7 อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือนกำหนดให้เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี โดยจะเริ่มขยับฐานเงินเดือนในปีที่ 2

7.1.2.7 อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลร้อยละ 20 ต่อปี (กรมสรรพากร, 2561)

7.1.2.8 บริษัทมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลตั้งแต่ปีที่ 4 เป็นต้นไปโดยพิจารณาตามจำนวนกำไรสุทธิหลังหักเงินลงทุนเพิ่มในเงินทุนหมุนเวียน

7.1.2.10 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาวสำหรับลูกค้ารายย่อยชั้นดี (MRR) ร้อยละ 10.0168

7.1.2.11 บริษัทมีการคำนวณอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) โดยใช้วิธี CAPM โดยมีรายละเอียดต่างๆดังต่อไปนี้

Rf : คิดจากอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนที่ปราศจากความเสี่ยงโดยอ้างอิงจากผลตอบแทนของพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี คิดเป็น 2.19%

Rm : คิดจากอัตราผลตอบแทนของตลาด อ้างอิงจากอัตราผลตอบแทนของการลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ ระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง คิดเป็น 10.03%

Beta : สำหรับค่าเบต้าของกิจการจะเปรียบเทียบจากค่าเบต้าของผู้ถือหุ้นบริษัท โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จำกัด (มหาชน) (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2560) เนื่องจากเป็นธุรกิจบริการดูแลสุขภาพโดยตรงบริษัท โดยค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักค่าเบต้า เท่ากับ 0.90 และมีอัตราส่วนหนี้ต่อทุน (D/E) เท่ากับ 0.43 และจากสมการของ Hamada จะหาความเสี่ยงทางธุรกิจ (Business Risk) ของบริษัทโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จำกัด (มหาชน) ได้จากสูตร  $B_u = B/[1+(1-T) \times (D/E)]$  ซึ่งจะทำได้ค่า  $B_u$  ของบริษัท โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จำกัด (มหาชน) เท่ากับ 1.21

ดังนั้นจากสมการ Hamada จะหา  $B$  ของบริษัท Never O' Fitness ที่มีอัตราส่วนหนี้ต่อทุน (D/E) = 0.43 ได้เท่ากับ 1.63 ดังนั้นจึงจะสามารถหา CAPM ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} k_e &= R_f + (R_m - R_f) \beta_L \\ &= 2.19\% + (10.03\% - 2.19\%)(1.63) \\ &= 14.97\% \end{aligned}$$

ดังนั้นอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) จึงมีค่าเท่ากับ 14.97%

7.1.2.12 บริษัทมีการคำนวณหาต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC (Weight Average Cost of Capital) โดยใช้สูตรดังนี้



$$\begin{aligned} \text{WACC} &= w_d k_d (1-T) + w_e k_e \\ &= 0.3 (10.0168\%)(1-20\%) + (0.7)(10.03\%) \\ &= 12.88\% \end{aligned}$$

ดังนั้น ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC จึงมีค่าเท่ากับ 12.88%

### 7.1.3 ประเมินรายได้

สำหรับรายได้ของ Never O' Fitness มาจาก 2 ทาง ได้แก่ รายได้จากการสมัครสมาชิก กับฟิตเนสเซ็นเตอร์ และรายได้อื่นๆ ได้แก่ รายได้จากขายอาหาร ขนม เครื่องดื่มและค่าเข้าร่วมกิจกรรม Workshop

ในการประมาณการจำนวนสมาชิกนั้นจะอ้างอิงจากจำนวนผู้สูงอายุในเขตบางขุนเทียน ทั้งหมด 1,276 ราย (สำนักงานเขตบางบอน,2561) คิดเป็น 10 % หรือคิดเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 128 คนในปีแรกหรือคิดเฉลี่ย 11 คนต่อ 1 เดือน โดยในช่วงแรก Never O' Fitness จะยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก แต่ทาง Never O' Fitness จะมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและทำให้เกิดความสนใจและตัดสินใจเข้ารับบริการ ดังนั้นจึงจะส่งผลให้จำนวนสมาชิกเพิ่มมากขึ้นในปีต่อไป โดยคาดการณ์ว่าจำนวนสมาชิกจะเพิ่มขึ้น 10% ต่อปี ซึ่งทำการอ้างอิงจากครึ่งหนึ่งของจำนวนประชากรผู้สูงอายุของประเทศไทยที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีร้อยละ 20 (สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ทั้งนี้เนื่องจากโปรแกรมราคาของโปรแกรมการออกกำลังกายมีทั้งสิ้น 2 ประเภท ได้แก่ ผู้สูงอายุ 50-60 ปี และผู้สูงอายุ 60 ปีขึ้นไป ซึ่งมีความแตกต่างทางด้านราคา ในการประมาณการรายได้จะอ้างอิงจากจำนวนสถิติของสำนักงานสถิติแห่งชาติ, (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ,2561) ในการคาดการณ์จำนวนผู้สูงอายุในประเทศไทย โดยจากสถิติจำนวนประชากรของผู้สูงอายุโดยนับจากประชากรที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปคาดการณ์ว่าในปี 2563 สัดส่วนของกลุ่มประชากร 50-60 ปีจะอยู่ที่ร้อยละ 57.5 และ สัดส่วนประชากร 60 ปีขึ้นไปจะอยู่ที่ 42.5 ตามลำดับ ดังนั้นในการคาดการณ์รายได้จึงอ้างอิงจากสถิติดังกล่าวในการคำนวณสัดส่วนของรายได้ที่จะเกิดขึ้นนั่นเอง

### ตารางที่ 7.3 ประเมินรายได้จากสมาชิก

จำนวนสมาชิกแต่ละประเภท					
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนสมาชิก	128	147	162	178	196
ค่าสมาชิกรายเดือน 6 เดือน	38	44	49	53	59
อายุ 50-60 ปี	22	25	28	30	33
อายุ 60 ปีขึ้นไป	16	19	21	23	26
ค่าสมาชิกรายเดือน 12 เดือน	90	103	113	125	137
อายุ 50-60 ปี (57.5 %)	51	59	65	71	78
อายุ 60 ปีขึ้นไป	39	44	48	54	59

สำหรับรายได้ส่วนที่ 2 มาจากขายอาหาร เครื่องดื่ม และขนมเพื่อสุขภาพ โดยคาดการณ์ว่าเฉลี่ยใน 1 วันจะสามารถขายอาหารให้กับสมาชิกได้ประมาณ 250 บาทต่อคน ซึ่งใน 1 วันคาดการณ์ว่าจะมีบุคคลภายนอกและสมาชิกมารับบริการและซื้ออาหารกับทาง Never o' Fitness จำนวน 64 คนต่อวัน โดยคิดเป็นครึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดที่มารับบริการต่อวันและคาดการณ์ว่าสมาชิก 1 คนที่ซื้ออาหารนั้น มารับบริการที่ Never O' Fitness เป็นระยะ 3 ครั้งต่อสัปดาห์หรือคิดเป็นระยะเวลา 12 วันต่อเดือน ดังนั้นจึงสามารถประมาณ

### ตารางที่ 7.4 ประเมินรายได้จากอาหารและเครื่องดื่ม

รายได้จากอาหารและเครื่องดื่ม	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนขาย ต่อ 1 วัน	64	74	81	89	98
ใน 1 เดือนมาออกกำลังกาย 12 วันต่อเดือน	144	144	144	144	144
คชจ.ต่อ 1 สมาชิก	250	250	250	250	250
รวม	2,304,000	2,664,000	2,916,000	3,204,000	3,528,000

ขณะที่รายได้จากการจัดกิจกรรม Workshop ในจำนวน 1 คลาสโดยเฉลี่ยจะสามารถรองรับได้ประมาณ 20 คน ซึ่งกิจกรรม Workshop จะจัดขึ้น 5 ครั้งต่อเดือน จึงทำให้ตลอดทั้งปีจะมีคลาสทั้งสิ้น 60 คลาสและคาดการณ์ว่า 80% ของผู้เข้าร่วม Workshop จะเป็นสมาชิกของ Never O' Fitness ซึ่งจะได้ราคาพิเศษกว่าบุคคลธรรมดาทั่วไป ดังนั้นจากการประมาณการรายได้ในส่วนนี้ในปีแรกจะเท่ากับ 1,320,000 บาทการรายได้จากการขายอาหารของกิจการในปีแรกได้เท่ากับ 2,304,000 บาทต่อปี

### ตารางที่ 7.5 ประเมินรายได้จากการจัดกิจกรรม Workshop

รายได้จากกิจกรรม Workshop	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนผู้เข้าร่วม workshop ต่อปี	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
สมาชิก never O' Fitness	960	960	960	960	960
คหจ.ต่อ 1 สมาชิก 1000	960,000	960,000	960,000	960,000	960,000
บุคคลทั่วไป	240	240	240	240	240
คหจ.ต่อ 1 สมาชิก 1500	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000

ทั้งนี้การประมาณการเติบโตของรายได้ของ Never o' Fitness พิจารณาจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนสมาชิก 10 % ต่อปี ซึ่งทำการอ้างอิงจากครึ่งหนึ่งของจำนวนประชากรผู้สูงอายุของประเทศไทยที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีร้อยละ 20 (สภาพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

### ตารางที่ 7.6 การประมาณรายได้ และการประมาณการเติบโตของรายได้ ปีที่ 1-5

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
	128	147	162	178	196
<b>รายได้จากการขาย Packgae ออกก่าลังกาย</b>					
อัตราสมาชิกแรกเข้า	640,000	735,000	808,500	889,350	978,285
<b>รายได้จากการขาย Packgae ออกก่าลังกาย ค่าสมาชิกรายเดือน 6 เดือน (สัดส่วน 30 % )</b>					
อายุ 50-60 ปี	1,444,608	1,659,042	1,824,946	2,007,441	2,208,185
อายุ 60 ปีขึ้นไป	1,228,800	1,459,200	1,612,800	1,766,400	1,996,800
<b>รายได้จากการขาย Packgae ออกก่าลังกาย ค่าสมาชิกรายเดือน 12 เดือน (สัดส่วน 70%)</b>					
อายุ 50-60 ปี	3,064,320	3,519,180	3,871,098	4,258,208	4,684,029
อายุ 60 ปีขึ้นไป	2,730,000	3,080,000	3,360,000	3,780,000	4,130,000
รวมรายได้สมาชิก	9,107,728	10,452,422	11,477,344	12,701,399	13,997,298
<b>รายได้จากกิจกรรม Workshop เดือนละ 5 ครั้ง</b>					
สมาชิก Never O' Fitness	960,000	960,000	960,000	960,000	960,000
บุคคลทั่วไป	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
รวมรายได้จากการขาย	1,320,000	1,320,000	1,320,000	1,320,000	1,320,000
<b>รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม</b>	2,304,000	2,664,000	2,916,000	3,204,000	3,528,000
<b>รวมรายได้จากการขายสุทธิ</b>	<b>12,731,728</b>	<b>14,436,422</b>	<b>15,713,344</b>	<b>17,225,399</b>	<b>18,845,298</b>

#### 7.1.4 การประมาณการต้นทุนการขาย

ต้นทุนขายคำนวณจากต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้าโดยตรง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม คิดเป็น 50% ของรายได้จากการขายอาหาร
- ค่า Wristband ต้นทุนอยู่ที่ 470 บาทต่อคน
- ค่าคู่มือสมาชิก ต้นทุน 80 บาทต่อคน
- ค่าเบี้ยประกันอุบัติเหตุสำหรับสมาชิก 850 บาทต่อปีต่อคน
- ค่าหนังสือพิมพ์และนิตยสารรายปี รวมทั้งสิ้น 34,139 บาทต่อปี โดยจะทำการซื้อหนังสือพิมพ์จำนวน 4 ฉบับต่อวัน ได้แก่ หนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ ราคาฉบับละ 30 บาท , โพสต์ทูเดย์ ราคาฉบับละ 20 บาท , กรุงเทพธุรกิจ ราคาฉบับละ 15 บาท , สยามกีฬา ราคาฉบับละ 20 บาท นอกจากนี้จะยังมีการซื้อนิตยสารบ้านและสวน ราคาเล่มจ่ายต่อปี 1,140 บาท , เทียวรอบโลก ราคาเล่มจ่ายต่อปี 1,100 บาท และนิตยสารชีวิต ราคาเล่มจ่ายต่อปี 1,299 บาท
- ค่าจัดกิจกรรม Workshop คิดเป็นต้นทุน โดยเฉลี่ย 6,000บาทต่อ 1 คลาสทั้งปีมี คลาสทั้งหมด 60 คลาสดังนั้นต้นทุนในการจัดต่อปีทั้งสิ้นประมาณ 360,000 บาท
- ค่าวัสดุสิ้นเปลืองการให้บริการ ได้แก่ สบู่ แชมพู โลชั่น คิดเป็น 1% ของรายได้
- ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษาอุปกรณ์ คิดเป็น 5% ของมูลค่าอุปกรณ์ออกก่าลังกาย
- เงินเดือนพนักงานที่ให้บริการโดยตรงกับสมาชิก ได้แก่ พนักงานขาย , เทรนเนอร์ , พนักงานขับรถ และครูสอนโยคะ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 7.7 และ 7.8

#### ตารางที่ 7.7 ต้นทุนการให้บริการอื่นๆ ปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าซื้อหนังสือพิมพ์และนิตยสารรายปี	34,139	34,139	34,139.00	34,139.00	34,139.00
ค่า Wristband 300 ชิ้น	141,000	-	141,000	-	141,000
ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาอุปกรณ์	70,513	70,513	70,513	70,513	70,513
ค่าคู่มือสมาชิก	10,240.00	11,760.00	12,936.00	14,229.60	15,652.56
รวม	<b>255,891.65</b>	<b>116,411.65</b>	<b>258,587.65</b>	<b>118,881.25</b>	<b>261,304.21</b>

#### ตารางที่ 7.8 ต้นทุนการให้บริการปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าอาหารและเครื่องดื่ม	1,152,000.00	1,332,000	1,458,000.00	1,602,000.00	1,764,000.00
ค่าวัสดุสิ้นเปลืองในการให้บริการ	127,317.28	133,683.14	140,367.30	147,385.67	154,754.95
เงินเดือนพนักงานที่ให้บริการโดยตรง	<b>860,000</b>	<b>1,488,000</b>	<b>2,008,800</b>	<b>2,437,764</b>	<b>2,690,868</b>
ค่าจัดกิจกรรม Workshop	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
ค่าเบี้ยประกันสำหรับสมาชิก	108,800	124,950	137,445	151,190	166,308
ต้นทุนการบริการอื่นๆ	255,892	116,412	258,588	118,881	261,304
ค่าเสื่อมราคาด้านปฏิบัติการ	282,051	282,051	282,051	282,051	282,051
รวมต้นทุนในการให้บริการ	<b>3,146,060</b>	<b>3,837,096</b>	<b>4,645,251</b>	<b>5,099,271</b>	<b>5,679,287</b>

### 7.1.5 ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

#### 7.1.5.1 ค่าสาธารณูปโภค

สำหรับค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค ประกอบด้วย ค่าน้ำ ค่าไฟ เดือนละ 35,000 บาทต่อเดือน ค่าโทรศัพท์ 3,000 บาทต่อเดือน และค่าอินเทอร์เน็ต 3,000 บาทต่อเดือน ซึ่งคาดว่าจะเพิ่มขึ้น 5 % ต่อปี

#### ตารางที่ 7.9 ค่าใช้จ่ายสำนักงานปีที่ 1-5

รายการ	ราคา (เดือน)	ราคา (ปี)									
		ปีที่ 1	ราคา (เดือน)	ปีที่ 2	ราคา (เดือน)	ปีที่ 3	ราคา (เดือน)	ปีที่ 4	ราคา (เดือน)	ปีที่ 5	
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน	-	3,203,500		-		-		-		-	
ค่าเช่าพื้นที่	150,000	1,800,000	150,000	1,800,000	150,000	1,800,000	150,000	1,800,000	150,000	1,800,000	
ค่าไฟ ค่าน้ำ	35,000	280,000	36,750	441,000	38,588	463,050	40,517	486,203	42,543	510,513	
ค่าอินเทอร์เน็ต	3,000	24,000	3,150	37,800	3,308	39,690	3,473	41,675	3,647	43,758	
ค่าโทรศัพท์	3,000	24,000	3,150	37,800	3,308	39,690	3,473	41,675	3,647	43,758	
ค่าอุปกรณ์สำนักงานเบ็ดเตล็ด	10,000	80,000	10,500	126,000	11,025	132,300	11,576	138,915	12,155	145,861	
<b>รวม</b>	<b>26,699</b>	<b>5,411,500</b>		<b>2,442,600</b>		<b>2,474,730</b>		<b>2,508,467</b>		<b>2,543,890</b>	

#### 7.1.5.2 ค่าใช้จ่ายกิจกรรมทางการตลาด

สำหรับกิจกรรมทางการตลาดสามารถแบ่งได้เป็น 6 ช่องทาง ทั้งนี้สำหรับการออกบูทสินค้า, การโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์ จะให้มีการเพิ่มงบประมาณเพิ่มขึ้นทุกปี 5 % ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการแจกใบปลิว, การโฆษณาผ่านวิทยุจะมีอัตราคงที่ ขณะที่การทำป้ายโปสเตอร์แปะในโรงพยาบาลจะมีค่าใช้จ่ายอยู่ที่จุดละ 20,000 บาทต่อปี โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 7.10

#### ตารางที่ 7.10 ค่าใช้จ่ายทางการตลาดปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายในการออกบูทสินค้า	110,000	115,500	121,275	127,339	133,706
ค่าใช้จ่ายในการพิมพ์ใบปลิว คู่มือ	10,600	10,600	10,600	10,600	10,600
ค่าใช้จ่ายในการทำ Print ad ที่รพ.	60,000	60,000	80,000	80,000	80,000
ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์	12,600	25,200	26,460	27,783	29,172
ค่าใช้จ่ายในการจัดทำเว็บไซต์	300,000	2,000	2,000	2,000	2,000
<b>รวม</b>	<b>493,200</b>	<b>213,300</b>	<b>240,335</b>	<b>247,722</b>	<b>255,478</b>

#### 7.1.5.3 ค่าใช้จ่ายพนักงาน

ค่าใช้จ่ายพนักงานในส่วนที่เหลือจะแบ่งออกเป็น เงินเดือนพนักงานที่นอกเหนือจากพนักงานที่ให้บริการโดยตรง, ค่าคอมมิชชั่น, ค่าประกันของพนักงาน, โบนัส, ค่าฝึกอบรมพนักงานรูปแบบพนักงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ค่าคอมมิชชั่น พนักงานขายจะได้รับค่าคอมมิชชั่น 1% จากยอดสมาชิก

- ค่าประกันของพนักงาน เป็นเงิน 1,800 บาทต่อคนต่อปี
- ค่าฝึกอบรมพนักงาน : คิดเป็น 2,000 บาท ต่อคนต่อปี
- โบนัส : บริษัทจะจ่ายโบนัสประมาณ 1 เท่าของเงินเดือน
- ค่าเครื่องแบบพนักงาน : ทางบริษัทจะให้เครื่องแบบแก่พนักงานจำนวน

3 ชุดต่อคน โดยค่าเครื่องแบบมีราคาชุดละ 400 บาท

#### ตารางที่ 7.11 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือนพนักงาน	1,500,000	1,869,000	1,765,650	2,118,968	2,174,177
เงินค่าประกันสังคม	74,700	107,400	125,820	144,000	153,000
เงินโบนัส	-	-	305,538	370,728	396,420
ค่าคอมมิชชั่น	127,317	144,364	157,133	172,254	188,453
ค่าตรวจสอบบัญชี	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	5,411,500	2,442,600	2,474,730	2,508,467	2,543,890
ค่าฝึกอบรมพนักงาน	32,000	32,000	38,000	44,000	46,000
ค่าเครื่องแบบพนักงาน	19,200	19,200	22,800	26,400	27,600
ค่าประกันพนักงาน	28,800	28,800	34,200	39,600	41,400
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	12,000	12,600	13,230	13,892	14,586
รวม	7,241,517	4,679,364	4,959,871	5,460,416	5,606,941

#### 7.1.5.4 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด

สำหรับค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินงาน ได้แก่ ค่าอุปกรณ์สำนักงานเบ็ดเตล็ด ค่าดีวีดีภาพยนตร์ เพลง โดยประมาณ 12,000 ต่อเดือน และเพิ่มขึ้นปีละ 5%

## 7.2 แผนการเงิน กรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)

จากการประมาณรายได้และค่าใช้จ่าย ดังแสดงข้างต้นทำให้สามารถจัดทำเป็นงบต่างๆ 3 งบ ได้แก่ งบกระแสเงินสด , งบกำไรขาดทุน และงบแสดงฐานะทางการเงินประมาณการ 5 ปี โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 7.12 , 7.13 และ 7.14 ตามลำดับดังนี้

## 7.2.1 แผนการเงิน ประเภทบกระแสเงินสด

ตารางที่ 7. 12 แผนการเงินประเภทบกระแสเงินสดปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน</b>						
กำไรจากการดำเนินงาน	-	583,654	4,439,365	4,591,590	5,141,693	6,027,296
ค่าเสื่อมราคาเครื่องออกกำลังกาย	-	141,025	141,025	141,025	141,025	141,025
ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหารและการขาย	-	1,126,272	1,126,272	1,126,272	1,126,272	1,126,272
เจ้าหน้าที่การค้า	-	258,580	56,798	66,424	37,317	47,672
ลูกหนี้การค้า	-	-1,046,443	-140,112	-104,953	-124,278	-133,142
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-529,274	-432,287	-325,127	-206,725	-75,904
ภาษีนิติบุคคล	-	-	-801,416	-853,293	-986,993	-1,190,278
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินงานรวม</b>	<b>-</b>	<b>533,814</b>	<b>4,389,645</b>	<b>4,641,939</b>	<b>5,128,309</b>	<b>5,942,941</b>
<b>กระแสเงินสดจากการลงทุน</b>						
เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	-12,672,973	-	-	-	-	-
เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน	-3,203,500	-	-	-	-	-
<b>กระแสเงินสดจากการลงทุนรวม</b>	<b>-15,876,473</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน</b>						
เงินสดจากการกู้ยืมธนาคาร	5,700,000	-	(924,589.55)	(1,021,576.35)	(1,128,736.79)	(1,247,138.05)
เงินสดรับจากการออกหุ้นทุน	13,300,000	-	-	-	-	-
เงินสดจ่ายปันผล	-	-	-	-	-394,797	-476,111
<b>กระแสเงินสดจากการจัดหาเงินรวม</b>	<b>19,000,000</b>	<b>0</b>	<b>(924,589.55)</b>	<b>(1,021,576.35)</b>	<b>-1,523,534</b>	<b>-1,723,249</b>
<b>กระแสเงินสดสุทธิ</b>	<b>3,123,527</b>	<b>533,814</b>	<b>3,465,056</b>	<b>3,620,363</b>	<b>3,604,775</b>	<b>4,219,691</b>
บวก + กระแสเงินสดต้นงวด	-	3,123,527	3,657,341	7,122,397	10,742,760	14,347,535
<b>กระแสเงินสดสุทธิปลายงวด</b>	<b>3,123,527</b>	<b>3,657,341</b>	<b>7,122,397</b>	<b>10,742,760</b>	<b>14,347,535</b>	<b>18,567,226</b>

## 7.2.2 แผนการเงิน ประเภทงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 7.13 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุนปีที่ 1- 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>รายได้</b>					
รายได้จากการขายสินค้า	12,731,728	14,436,422	15,713,344	17,225,399	18,845,298
หัก - ต้นทุนขายสินค้า	-3,146,060	-3,837,096	-4,645,251	-5,099,271	-5,679,287
หัก - ค่าเสื่อมราคาเครื่อง ออกกำลังกาย	-141,025	-141,025	-141,025	-141,025	-141,025
<b>กำไรขั้นต้น</b>	<b>9,444,643</b>	<b>10,458,301</b>	<b>10,927,068</b>	<b>11,985,102</b>	<b>13,024,987</b>
หัก - ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-7,241,517	-4,679,364	-4,968,871	-5,469,416	-5,615,941
หัก - ค่าใช้จ่ายในการขาย	-493,200	-213,300	-240,335	-247,722	-255,478
หัก - ค่าเสื่อมราคาส่วน การบริหารและการขาย	-1,126,272	-1,126,272	-1,126,272	-1,126,272	-1,126,272
<b>กำไรจากการดำเนินการ</b>	<b>583,654</b>	<b>4,439,365</b>	<b>4,591,590</b>	<b>5,141,693</b>	<b>6,027,296</b>
หัก - ดอกเบี้ยจ่าย	-529,274	-432,287	-325,127	-206,725	-75,904
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติ บุคคล</b>	<b>54,380</b>	<b>4,007,078</b>	<b>4,266,463</b>	<b>4,934,967</b>	<b>5,951,392</b>
หัก - ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	-801,416	-853,293	-986,993	-1,190,278
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>54,380</b>	<b>3,205,662</b>	<b>3,413,171</b>	<b>3,947,974</b>	<b>4,761,114</b>
หัก - เงินปันผลจ่าย	-	-	-	-394,797	-476,111
<b>กำไรหลังจ่ายเงินปันผล</b>	<b>54,380</b>	<b>3,205,662</b>	<b>3,413,171</b>	<b>3,553,176</b>	<b>4,285,002</b>
<b>กำไรสะสม</b>	<b>54,380</b>	<b>3,260,042</b>	<b>6,673,213</b>	<b>10,226,389</b>	<b>14,511,392</b>



### 7.2.3 แผนการเงิน ประเภทบแสดงฐานะการเงิน

ตารางที่ 7. 14 แผนการเงินประเภทบแสดงฐานะการเงินปีที่ 1- 5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและเงินสดในธนาคาร	3,123,527	3,657,341	7,122,397	10,742,760	14,347,535	18,567,226
ลูกหนี้การค้า	-	1,046,443	1,186,555	1,291,508	1,415,786	1,548,929
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>3,123,527</b>	<b>4,703,785</b>	<b>8,308,952</b>	<b>12,034,267</b>	<b>15,763,321</b>	<b>20,116,155</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
สินทรัพย์ถาวร	12,672,973	12,672,973	12,672,973	12,672,973	12,672,973	12,672,973
ค่าเสื่อมราคาสะสมเครื่องจักร	-	-141,025	-282,050	-423,075	-564,100	-705,125
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	3,203,500	3,203,500	3,203,500	3,203,500	3,203,500	3,203,500
ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	-1,126,272	-2,252,544	-3,378,816	-4,505,088	-5,631,360
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>15,876,473</b>	<b>14,609,176</b>	<b>13,341,879</b>	<b>12,074,582</b>	<b>10,807,285</b>	<b>9,539,988</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>19,000,000</b>	<b>19,312,961</b>	<b>21,650,831</b>	<b>24,108,849</b>	<b>26,570,606</b>	<b>29,656,143</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้า	-	258,580	315,378	381,801	419,118	466,791
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>-</b>	<b>258,580</b>	<b>315,378</b>	<b>381,801</b>	<b>419,118</b>	<b>466,791</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะยาว	5,700,000	5,700,000	4,775,410	3,753,834	2,625,097	1,377,959
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>5,700,000</b>	<b>5,700,000</b>	<b>4,775,410</b>	<b>3,753,834</b>	<b>2,625,097</b>	<b>1,377,959</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>5,700,000</b>	<b>5,958,580</b>	<b>5,090,788</b>	<b>4,135,636</b>	<b>3,044,216</b>	<b>1,844,750</b>
ทุนหุ้นสามัญ	13,300,000	13,300,000	13,300,000	13,300,000	13,300,000	13,300,000
กำไรสะสม	-	54,380	3,260,042	6,673,213	10,226,389	14,511,392
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>13,300,000</b>	<b>13,354,380</b>	<b>16,560,042</b>	<b>19,973,213</b>	<b>23,526,389</b>	<b>27,811,392</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>19,000,000</b>	<b>19,312,960</b>	<b>21,650,830</b>	<b>24,108,849</b>	<b>26,570,605</b>	<b>29,656,142</b>

### 7.3 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน

ผลการตอบแทนผลการลงทุน สำหรับ Never O' Fitness จะพิจารณาโดยการเปรียบเทียบเงินลงทุนทั้งหมดที่ต้องเสียไปกับผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้านต่าง ๆ ดังตารางที่ 7.15

ตารางที่ 7.15 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value : NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	16,267,131
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการ และจำนวนเงินเชื่อ	35.99%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	2.82
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด โดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน	3.39

### 7.3.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิ

สำหรับการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินนั้น บริษัทฯจะพิจารณาจากมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสดสำหรับกิจการ (NPV of Free Cash Flow of The Firm) ซึ่งมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 16,267,131 บาท โดยใช้อัตราคิดลด (Discount Rate) จากต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของกิจการ WACC (Weighted Average Cost of Capital) โดยใช้สูตรการคำนวณดังนี้

$$\begin{aligned} \text{WACC} &= w_d k_d (1-T) + w_e k_e \\ &= 0.3 (10.0168\%)(1-20\%) + (0.7)(10.03\%) \\ &= 12.88\% \end{aligned}$$

- โดยที่  $w_d$  = สัดส่วนของหนี้สิน  
 $k_d$  = อัตราผลตอบแทนที่เจ้าหนี้ต้องการ หรืออัตราดอกเบี้ยเงินกู้  
 $T$  = อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล 20 %  
 $w_e$  = สัดส่วนของผู้ถือหุ้น  
 $k_e$  = อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)

ดังนั้นต้นทุนทางการเงินเฉลี่ยของกิจการ WACC จึงมีค่าเท่ากับ 12.88%

ทั้งนี้ได้มีการคำนวณอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) ด้วยวิธี CAPM โดย risk free rate หาได้จากการนำอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี มาเฉลี่ย market return หาได้จาก market cap ในตลาดหุ้น ย้อนหลัง 3 ปี กำหนดให้ค่า beta มีค่าเท่ากับ 1

โดยใช้สูตรการคำนวณ CAPM ดังนี้

$$\begin{aligned} k_e &= R_f + (R_m - R_f) b_L \\ &= 2.19\% + (10.03\% - 2.19\%)(1.63) \\ &= 14.97\% \end{aligned}$$

โดยที่ :  $R_f$  = อัตราผลตอบแทนของหลักทรัพย์ปราศจากความเสี่ยง  
 $R_m$  = อัตราผลตอบแทนของตลาดหลักทรัพย์  
 $b_L$  = อัตราความเสี่ยงของผลตอบแทนของบริษัทฯ (Beta)

ดังนั้นอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) จึงมีค่าเท่ากับ 14.97%

### 7.3.2 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด

สำหรับการพิจารณาระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period) เพื่อลดจุดอ่อนของการวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุนที่ไม่ได้คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา หรือกระแสเงินสดที่เกิดขึ้นต่างเวลากัน โดยใช้อัตราคิดลด (Discount Rate) ตาม WACC ในแต่ละปีพบว่ากิจการจะสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 3.39 ปี

### 7.3.3 อัตราผลตอบแทนภายใน

ในการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR) บริษัทฯ จะนำข้อมูล Free Cash Flow ที่ประมาณการได้มาคำนวณหาอัตราผลตอบแทนของโครงการ โดยใช้สมมติฐานเดียวกันกับการวิเคราะห์โดยใช้วิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (NPV) ซึ่งพบว่าบริษัทมี IRR เท่ากับ 35.99%

### 7.3.4 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

สำหรับการพิจารณาระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) จากกระแสเงินสดสุทธิสะสมสำหรับกิจการ เปรียบเทียบกับการลงทุนนั้น จะแสดงให้เห็นผู้ลงทุนทราบถึงระยะเวลาที่ใช้ในการเปลี่ยนสินทรัพย์ที่ลงทุนไป กลับมาเป็นเงินสดอีกครั้ง พบว่า บริษัทฯสามารถดำเนินกิจการและคืนทุนได้ในระยะเวลา 2.82 ปี

### 7.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน

จากการพิจารณาพบว่า Never o' Futness มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก โดยมีมูลค่าสูงถึง 16,267,131 บาท นอกจากนี้ยังมีอัตราผลตอบแทนภายใน(IRR) เท่ากับ 35.99 เปอร์เซ็นต์ สูงกว่าอัตราผลตอบแทนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของบริษัท (WACC เท่ากับ 12.88 เปอร์เซ็นต์)

รวมไปถึงมีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) อยู่ที่ประมาณ 2.82 ปี และมีระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period) อยู่ที่ประมาณ 3 ปี 4 เดือน

เมื่อพิจารณาผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้านมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) และระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period) แสดงว่าธุรกิจ Never O' Fitness มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน

#### 7.4 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนและผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของโครงการแบบ Scenario

การวิเคราะห์ผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของโครงการ เป็นการศึกษาว่าเมื่อสถานการณ์ในการดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้จะมีผลต่อผลตอบแทนการลงทุนในโครงการอย่างไรบ้างและโครงการนี้ยังนำลงทุนอยู่หรือไม่ทางบริษัทฯ ได้ทำการศึกษาการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่คาดว่าจะเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อผลกำไรอย่างไรบ้าง

กรณีที่ 1 ยอดขายปกติ

กรณีที่ 2 ยอดขายลดลง 20%

กรณีที่ 3 ยอดขายเพิ่มขึ้น 20%

ตารางที่ 7. 16ผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของโครงการแบบ Scenario

การเปลี่ยนแปลงของโครงการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
ยอดขายปกติ	12,731,728	14,436,422	15,713,344	17,225,399	18,845,298
ยอดขายลดลง 20%	10,185,382	11,549,138	12,570,675	13,780,319	15,076,239
ยอดขายเพิ่มขึ้น 20%	15,278,074	17,323,706	18,856,013	20,670,478	22,614,358

## บทที่ 8

### แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ในการดำเนินธุรกิจ มีโอกาสที่ปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจจะเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานและเป้าหมายที่บริษัทฯวางไว้ ดังนั้นการสร้างแผนรับมือกับความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งจำเป็น และการบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับเพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อมูลค่ารวมขององค์กร และกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงขององค์กรอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับและจัดการได้นั่นเอง

#### 8.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินธุรกิจของ Never O' Fitness อาจมีความเปลี่ยนแปลงและความผันผวนทางเศรษฐกิจ ทั้งนี้สำหรับธุรกิจนี้สามารถวิเคราะห์ประเภทความเสี่ยงได้ 2 ส่วน ดังนี้

##### 8.1.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market risk)

###### 8.1.1.1 กรณีการสื่อสารทางตลาดไปไม่ถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

การสื่อสารทางการตลาดถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการที่ลูกค้าเป้าหมายจะรับทราบหรือรับรู้ในแบรนด์ทำให้ลูกค้ารู้จักตราสินค้า จดจำตราสินค้าได้ เกิดการตลาดใช้ ซื้อซ้ำและบอกต่อไปยังบุคคลอื่นๆ ดังนั้นหากนักการตลาดเลือกใช้เครื่องมือในการสื่อสารที่ไม่เหมาะสมและไม่ตรงกับการรับรู้ ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะส่งผลทำให้กระบวนการสร้างตราสินค้าไม่ประสบความสำเร็จและไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ได้

###### 8.1.1.2 กรณียอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์

ปัญหานี้มีความเสี่ยงอย่างมากต่อสภาพคล่องของบริษัท เนื่องจากจำนวนยอดขายหมายถึงรายได้ที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นหากยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์อาจส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ทางการเงินที่อาจนำมาซึ่งการขาดทุนหรือล้มเลิกกิจการได้

### 8.1.1.3 กรณีด้านความเชื่อถือในตราสินค้าของบริษัท

ในช่วงแรกบริษัทยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก ดังนั้นในช่วงแรกของการออกสู่ตลาด ผู้บริโภคอาจจะยังรู้สึกไม่มั่นใจในบริการของ Never O' Fitness เนื่องด้วยรูปแบบการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุที่มีความกังวลด้านการออกกำลังกายที่ปลอดภัยอยู่แล้ว ดังนั้นจึงอาจมีต่อการตัดสินใจซื้อหรือยอดขายในช่วงแรกๆ

### 8.1.1.4 การเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่

ในกรณีที่คู่แข่งรายใหญ่ๆ อาจให้ความสนใจในตลาดผู้สูงอายุ อาจมีความเป็นไปได้สูงที่จะเข้ามาเป็นคู่แข่งที่สำคัญของบริษัท ซึ่งคู่แข่งรายใหญ่เหล่านี้มีข้อได้เปรียบทั้งทางด้านชื่อเสียงและเงินทุน และมีความชำนาญในตลาดค่อนข้างสูง อีกทั้งรูปแบบการให้บริการอาจมีความคล้ายคลึงกัน จึงถือเป็นความเสี่ยงอย่างมากในการรักษาฐานลูกค้า

## 8.1.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

### 8.1.2.1 กรณีพนักงานตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งไม่มาปฏิบัติงาน/ลาออก

ในกรณีที่พนักงานตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ จะมีความเสี่ยงอย่างยิ่งต่อการให้บริการในวันดังกล่าวที่อาจจะไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า โดยเฉพาะตำแหน่งสำคัญๆ อย่าง ตำแหน่งเทรนเนอร์ , พนักงานขายและพนักงานต้อนรับ ทั้งนี้หากเกิดกรณีพนักงานลาออกบ่อย หรือลาออกอย่างกะทันหันก็ถือว่าเป็นความเสี่ยงต่อการให้บริการเช่นเดียวกัน เนื่องจากบุคคลกรถือเป็นฟันเฟืองสำคัญอย่างยิ่งในธุรกิจบริการ ในธุรกิจฟิตเนสที่มีการแข่งขันสูงขึ้นเรื่อยๆ อาจมีการแย่งชิงบุคลากรที่มีความชำนาญได้ ดังนั้นการให้ความสำคัญกับพนักงานจึงถือเป็นสิ่งสำคัญ

### 8.1.2.2 กรณีจำนวนพนักงานที่ให้บริการไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

ในกรณีพนักงานไม่เพียงพอในการให้บริการได้อย่างทั่วถึง ถือเป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจต่อบริการที่ได้รับ ซึ่งส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์และอาจนำมาซึ่งการสูญเสียรายได้ในอนาคต โดยอาจเกิดขึ้นจากสาเหตุจำนวนเทรนเนอร์ไม่เพียงพอต่อจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น หรือสมาชิกเข้ามาใช้บริการพร้อมกันมากเกินไปจนเกินกว่าที่จะรองรับได้ในเวลาใดเวลาหนึ่ง

### 8.1.2.3 กรณีต้นทุนการให้บริการสูงขึ้น

ความเสี่ยงดังกล่าวจะมีผลอย่างมากต่อสถานการณ์ทางการเงินของบริษัท เนื่องจากหากต้นทุนการบริการปรับตัวสูงขึ้นจากที่คาดการณ์ไว้ ในขณะที่โปรแกรมที่มีการเสนอราคาและเก็บเงินจากลูกค้าก่อนยังคงมีราคาเท่าเดิม ซึ่งมีรายการบางส่วน เช่น กิจกรรมต่างๆ ที่ลูกค้า

สามารถตัดสินใจเลือกได้ในภายหลังจากที่สมัคร เช่น กิจกรรม Yoga , กิจกรรม workshop ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ว่าต้นทุนการให้บริการอาจจะสูงขึ้น และบริษัทเองก็ไม่สามารถเรียกเก็บเงินส่วนต่างจากลูกค้าได้ในภายหลัง

## 8.2 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

สำหรับปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในการวิเคราะห์ข้างต้น ทนงบริษัทได้ทำการจัดทำแผนรับมือเพื่อฝ่าฟันกรณีที่เผชิญความเสี่ยงในด้านต่างๆ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 8.2.1 แผนรับมือความเสี่ยงด้านการตลาด (Market risk)

#### 8.2.1.1 กรณีการสื่อสารทางตลาดไปไม่ถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ฝ่ายการตลาดจำเป็นต้องวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างลึกซึ้งก่อนที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างตราสินค้า และเลือกรูปแบบในการสื่อสาร ความถี่ที่เหมาะสมและกิจกรรมทางการตลาดที่น่าสนใจที่สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้อาจเน้นการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้เพิ่มขึ้น โดยมุ่งไปที่ประเด็นความแตกต่างและคุณค่าที่ผู้บริโภคจะได้รับ

#### 8.2.1.2 กรณียอดสมาชิกไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์

สำหรับแนวทางในการรับมือในกรณีที่ยอดสมาชิกไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ บริษัทจะต้องทำการวิเคราะห์หาสาเหตุของยอดขายที่ไม่ตรงตามเป้าหมายว่ามาจากสาเหตุใด ตลอดจนสอบถามไปยังกลุ่มผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอีกทางหนึ่ง เพื่อให้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงและข้อจำกัดในการเลือกใช้บริการ ซึ่งปัญหานี้มีความเสี่ยงอย่างมากต่อสภาพคล่องของบริษัท ทั้งนี้สาเหตุที่เกิดขึ้นอาจมาจากหลายปัจจัย

#### 8.2.1.3 กรณีไม่พึงพอใจในบริการของพนักงาน

ผู้จัดการจะต้องรีบดำเนินการแก้ไขด้วยการฝึกอบรมพัฒนาเพิ่มทักษะของพนักงาน

#### 8.2.1.4 กรณีความผิดพลาดทางการตลาด

ทางฝ่ายการตลาดจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ทางการตลาดเสียใหม่ โดยการเพิ่มกิจกรรมทางการตลาดให้มากขึ้น หรืออาจจัดโปรโมชั่นพิเศษเพื่อกระตุ้นยอดขาย หรืออาจปรับปรุงช่องทางให้การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในรูปแบบอื่นๆ เป็นต้น

#### 8.2.1.5 กรณีด้านความเชื่อถือในตราสินค้าของบริษัท สำหรับแนวทาง

สำหรับแนวทางการรับมือ Never O' Fitness จะใช้กิจกรรมทางการตลาด เพื่อสร้างการรับรู้ในตราสินค้าและดึงให้ผู้บริโภคเข้ามาทดลองใช้บริการ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าและยอมรับในคุณภาพของ Never O' Fitness อีกทั้งยังจะใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านบุคลากรทางการแพทย์ และบริษัทประกันชีวิตต่างๆ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่บริษัทด้วยเช่นกัน

#### 8.2.1.6 การเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่

สำหรับแนวทางการรับมือ Never O' Fitness จะเน้นการสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์ควบคู่กับการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาลูกค้า อีกทั้งจะทำการปรับปรุงการให้บริการอยู่เสมอและจะมุ่งนำเสนอสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง โดยทุกๆ บริการจะต้องเพิ่มคุณค่าและประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ลูกค้าไม่สามารถหาได้จากคู่แข่งรายอื่นๆ นอกจากนี้อาจจะมีแผนการขยายสาขาเพื่อให้รองรับกับความต้องการของตลาดและเพื่อเป็นการสกัดกั้นการเข้ามาของกลุ่มคู่แข่งรายเดิมและรายใหม่ที่จะเข้ามาช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดไป โดยอาจจะมีแผนการขยายสาขาไปยังพื้นที่อื่นๆ ในปีนี้ 3-4 ทั้งนี้ทาง Never O' Fitness จะใช้การหาพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อเสริมกลยุทธ์ด้วยเช่นกัน โดยพันธมิตรทางธุรกิจ (Partner) ได้แก่ โรงพยาบาล และบริษัทประกันสุขภาพชั้นนำ เนื่องจากองค์กรเหล่านี้มีลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายขององค์กรอยู่แล้ว ดังนั้นจึงจะเป็นสะพานเชื่อมลูกค้ามาสู่บริษัท โดยการให้โรงพยาบาลและบริษัทประกันภัยเหล่านี้เป็นผู้แนะนำฟิตเนสแก่กลุ่มเป้าหมาย หรือออกโปรโมชัน (Promotion) ร่วมกันกับทาง Never O' Fitness ซึ่งจะยิ่งสร้างความน่าเชื่อถือแก่ตัวบริษัทได้เป็นอย่างดี

### 8.2.2 แผนรับมือความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

#### 8.2.2.1 กรณีพนักงานตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งไม่มาปฏิบัติงาน /ลาออก

ตามปกติของการไม่มาปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน หากเป็นกรณีที่รู้ล่วงหน้าพนักงานจะต้องทำการแจ้งลาล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วันเพื่อให้ทางบริษัทได้วางแผนรับมือล่วงหน้า โดยผู้จัดการจะต้องเป็นผู้วางแผนว่าจะให้ใครมาทำหน้าที่แทนในตำแหน่งนั้นๆ ชั่วคราว

#### 8.2.2.2 กรณีเทรนเนอร์ไม่มาปฏิบัติงาน

ผู้จัดการจะต้องจ้างพนักงานชั่วคราว (Part-time) เข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน นอกจากนี้หากในกรณีที่พนักงานมีการเข้า-ออก (Turnover) สูงบริษัทจะต้องทำการวิเคราะห์หาสาเหตุว่ามาจากอะไรเพื่อที่จะได้แก้ไขปัญหานั้นได้ตรงจุด หากเกิดจากปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่น้อยเกินไป ทางบริษัทจะต้องดำเนินการแก้ไขเพื่อเป็นการแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานนั่นเอง



### 8.2.2.3 กรณีจำนวนพนักงานที่ให้บริการไม่เพียงพอ

เบื้องต้นผู้จัดการทั่วไปจะต้องดำเนินการวิเคราะห์ว่าสาเหตุของความ  
ต้องการที่เพิ่มมากขึ้นของลูกค้าว่าเป็นความต้องการในระยะสั้นหรือระยะยาว เพื่อหาแผนในการ  
รับมือต่อไป ซึ่งหากเป็นความต้องการระยะสั้น ทาง Never O' Fitness จะใช้การจ้างเทรนเนอร์  
ชั่วคราว หรือในลักษณะพนักงานชั่วคราวแต่หากเป็นความต้องการในระยะยาวก็จะมีแผนในการรับ  
พนักงานเทรนเนอร์เพิ่มมากขึ้น แต่ทั้งนี้ทางบริษัทก็ต้องประเมินความคุ้มค่าที่จะได้จากการว่าจ้าง  
พนักงานประจำเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

### 8.2.2.4 กรณีต้นทุนการให้บริการสูงขึ้น

สำหรับแนวทางการรับมือบริษัทจะทำการวิเคราะห์แผนทางการเงินของ  
บริษัทใหม่ เพื่อที่จะปรับปรุงงบการเงินเพื่อคำนวณหาทั้งราคาขายและต้นทุนจริงที่เกิดขึ้น รวมถึง  
พยายามลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นออกไป



## บรรณานุกรม

- สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.). (2559). *ภาวะอ้วนในผู้สูงอายุ*.
- Brand Inside. (9 พฤษภาคม 2561). *เจาะลึก “อาว โส มาร์เก็ตติ้ง” จับตลาดคนสูงวัยอย่างไรให้อยู่หมัด*. เรียกใช้เมื่อ 2561 พฤษภาคม จาก <https://brandinside.asia/insight-aging-society/>
- Fitness First. (ม.ป.ป.). *Fitness First*. เรียกใช้เมื่อ 2560 ธันวาคม 20 จาก <https://www.fitnessfirst.co.th/th-TH/membership/>
- MARKETEER. (11 สิงหาคม 2559). *ตลาดฟิตเนส : ยังคงมีโอกาสนองน้องใหม่*. เรียกใช้เมื่อ มกราคม 2561 จาก <http://marketeer.co.th/archives/category/the-academy/page/51>
- เพียร์ พาวเวอร์. (2561). *ประเภทการจดทะเบียนพาณิชย์หรือทะเบียนนิติบุคคล*. เรียกใช้เมื่อ ธันวาคม 2560 จาก <https://www.peerpower.co.th>
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2561). *การจดทะเบียนบริษัท*. เรียกใช้เมื่อ ธันวาคม 2560 จาก <http://www.dbd.go.th>
- กวีพล พันธุ์เพ็ง. (พฤษภาคม 2558). *กระแสนิยมการออกกำลังกายกับโอกาสของธุรกิจฟิตเนสไทยที่ไม่ควรมองข้าม*. *หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ*, หน้า 12.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2560). *สรุปข้อเสนอแนะบริษัทจดทะเบียน บริษัท โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จำกัด (มหาชน)*. เรียกใช้เมื่อ มิถุนายน 2561 จาก <https://www.set.or.th/set/factsheet.do?language=th&country=TH&symbol=BH>
- บุญเลิศ เลี้ยวประไพ. (2560). *ประชากรไทย อดีต-ปัจจุบัน-อนาคต*.
- ประชาชาติธุรกิจ. (27 ตุลาคม 2560). เรียกใช้เมื่อ กุมภาพันธ์ 2561 จาก *ธุรกิจกีฬาอู่ฟู่สะพัดแสนล้าน ฟิตเนส-สนามเช่าสะพรั่งรับตีमानด์ทะลัก*: <https://www.prachachat.net/facebook-instant-article/news-61399>

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรางคณา ผลประเสริฐ. (2558). *การออกกำลังกายในผู้สูงอายุ*. เรียกใช้เมื่อ 2561 จาก [http://www.stou.ac.th/stoukc/elder/main4\\_9.html](http://www.stou.ac.th/stoukc/elder/main4_9.html)

มติชนออนไลน์. (4 มกราคม 2561). เรียกใช้เมื่อ ธันวาคม 25614 จาก โลกกับความท้าทาย ของ “สังคมสูงอายุ”: [https://www.matichon.co.th/foreign/indepth/news\\_789840](https://www.matichon.co.th/foreign/indepth/news_789840)

มูลนิธิพัฒนางานผู้สูงอายุ. (19 กุมภาพันธ์ 2558). *Foundation For Older Persons' Development*. เรียกใช้เมื่อ มกราคม 2561 จาก <https://fopdev.or.th/>

สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. (2549). *มหาวิทยาลัยมหิดล*. เรียกใช้เมื่อ มกราคม 2561 จาก การฉายภาพประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2548 – 2568: <http://www.ipsr.mahidol.ac.th>

สำนักงานประกันสังคม. (2560). เรียกใช้เมื่อ 2561 เมษายน 14 จาก การส่งเงินสมทบประกันสังคม: <https://www.sso.go.th/wpr/>

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2561). *การดำเนินการขออนุญาตก่อสร้างและขอเปิดใช้อาคาร*. เรียกใช้เมื่อ กุมภาพันธ์ 2561 จาก <https://biz.govchannel.go.th/th/Home/Article/9>

สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. (2561). เรียกใช้เมื่อ กุมภาพันธ์ 2561 จาก เงินทุนจดทะเบียน: <https://www.tisi.go.th/>

สำนักงานสถิติแห่งชาติ . (2557). *การสำรวจประชากรสูงอายุในประเทศไทย* .

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2560). *การสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน*. สำนักงานสถิติแห่งชาติ.

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (2559). *สถิติกรุงเทพมหานคร*. สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล.

สุภาดา คำสุชาติ. (2560). ปัญหาและความต้องการดูแลทางสุขภาพของผู้สูงอายุในประเทศไทย. *วารสารวิชาการสาธารณสุข*, 1157.



**ภาคผนวก ก**  
**สำเนาใบรับรองว่าผ่านการอบรม CITI Program**

		Completion Date 23-Oct-2017 Expiration Date 22-Oct-2021 Record ID 25043814
This is to certify that:		
<b>pajaree thongsem</b>		
Has completed the following CITI Program course:		
<b>Human Subjects Research</b> (Curriculum Group) <b>Student Social, Behavioral &amp; Humanity Research</b> (Course Learner Group) <b>1 - Basic Stage</b> (Stage)		
Under requirements set by:		
<b>Mahidol University</b>		
		 Collaborative Institutional Training Initiative
Verify at <a href="http://www.citiprogram.org/verify/?w56a0206d-4af7-430e-9c1c-e54cd121347f-25043814">www.citiprogram.org/verify/?w56a0206d-4af7-430e-9c1c-e54cd121347f-25043814</a>		

ภาคผนวก ข  
การรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน



IPSR-Institutional Review Board (IPSR-IRB)  
Established 1985

COA. No. 2017/12-269

**Certificate of Ethical Approval**

Title of Project: *A Study Toward Customer Behavior and Marketing Mix Factors Influenced on Decision Making to Select Elders' Health Club in Bangkok.*

Duration of Project: *5 months (January - May 2018)*

Principal Investigator (PI): *Ms. Pajaree Thongsem*

PI's Institutional Affiliation: *College of Management, Mahidol University*

Approval includes:

- 1) *Submission form*
- 2) *Research proposal*
- 3) *Interview guideline*
- 4) *Participant information sheet*
- 5) *Informed consent document*

IPSR-Institutional Review Board (IPSR-IRB) met on 28<sup>th</sup> December 2017 and decided to issue the COA to the above project.

Signature 

(Professor Emeritus Pramote Prasartkul)  
Chairman, IPSR-IRB

Valid from January 18, 2018 to January 17, 2019

**Remarks**

- 1) Upon the completion of this project, the PI should inform the IPSR-IRB of such progress.
- 2) The PI is obliged to notify any modification of the research project to the IPSR-IRB.

IORG Number: IORG0002101; FWA Number: FWA00002882; IRB Number: IRB0001007

Office of the IPSR-IRB, Institute for Population and Social Research, Mahidol University, Phuttamonthon 4 Rd.,  
Salaya, Phuttamonthon district, Nakhon Pathom 73170. Tel (662) 441-0201-4 ext. 223

## ภาคผนวก ก

### แบบการสัมภาษณ์การค้นคว้าอิสระ

เรื่อง ศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ  
บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ ในเขตกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถาม หรือ แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัย เรื่องศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลัก คือ ศึกษาพฤติกรรมการออกกำลังกายของผู้สูงอายุและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุเพื่อนำเสนอแนวทางการออกแบบธุรกิจและออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับการเขียนแผนธุรกิจ

โดยการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของของการศึกษาในระดับปริญญาโท สาขา ภาวะผู้ประกอบการและนวัตกรรมวิทยาลัยการจัดการมหิดล ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการให้ข้อมูลประกอบการศึกษา ความเป็นไปได้ทางธุรกิจและแนวทางการพัฒนาแบบจำลองธุรกิจดังกล่าว ทั้งนี้ผู้ศึกษาจะเก็บข้อมูลดังกล่าวเป็นความลับและใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น โดยแบบสัมภาษณ์ มี 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

#### **ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปขององค์กรผู้ให้ข้อมูล (Personal Information)**

1.1 อายุ

1.2 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน/แหล่งที่มาของรายได้

1.3 โรคประจำตัว

#### **ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ**

2.1 ท่านออกกำลังกายเป็นประจำหรือไม่ ?

- 2.2 พฤติกรรมการออกกำลังกายของท่านเป็นอย่างไร? /ปกติออกกำลังกายที่ใด? / ใช้ระยะเวลา นานเท่าไรในการออกกำลังกายต่อ 1 ครั้ง ?
- 2.3 ปกติท่านมักออกกำลังกายในช่วงเวลาใด ?
- 2.4 ถ้าหากท่านออกกำลังกายนอกบ้าน ท่านเดินทางไปออกกำลังกายด้วยวิธีใด ?
- 2.5 ใครมีอิทธิพลต่อการออกกำลังกายของท่านบ้าง?
- 2.6 โรคประจำตัวของท่านเป็นอุปสรรคต่อการออกกำลังกายหรือไม่ ?

**ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้สถานบริการออกกำลังกายของ ผู้สูงอายุ**

- 3.1 ปัญหาที่ท่านเจอในสถานบริการออกกำลังกายที่ท่านใช้บริการอยู่ ณ ปัจจุบันมีอะไรบ้าง ?
- 3.2 ความต้องการที่ท่านคิดว่า ผู้สูงอายุ อยากได้/ต้องการ ในสถานออกกำลังกาย ?
- 3.3 หากมีสถานออกกำลังกาย (Fitness Center) สำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะซึ่งเป็น Fitness center ที่มีเครื่องออกกำลังกายระบบ Air presser ที่ช่วยลดอาการบาดเจ็บของกล้ามเนื้อและมีระบบเทคโนโลยีที่ถูกออกแบบมาเพื่อผู้สูงอายุโดยเฉพาะคุณสนใจหรือไม่ ?
- 3.4 จากข้อมูลเบื้องต้น ท่านคิดว่าจาก Concept ดังกล่าว ท่าเลที่ตั้งควรจะอยู่บริเวณใด และอยาก ให้บริการรถวิ่งรับส่งโดยรอบหรือไม่ ?
- 3.5 จากข้อมูลเบื้องต้น ท่านคิดว่าจาก Concept ดังกล่าว ปัจจัยด้านการบริการ / พนักงาน ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของ Trainer ภายในสถานบริการออกกำลังกาย มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ บริการหรือไม่ ?
- 3.6 จากข้อมูลเบื้องต้น ท่านคิดว่าจาก Concept ดังกล่าว ปัจจัยด้านราคาที่มีผลต่อการตัดสินใจ เลือกใช้บริการหรือไม่ ? และหากมีอยากให้คิดอัตราค่าบริการในรูปแบบใด ( แบบรายเดือน/รายปี/ เป็นครั้ง ) และควรอยู่ในช่วงราคาใด ?
- 3.7 หากท่านต้องการหาข้อมูลสถานออกกำลังกาย ท่านจะหาข้อมูลจากแหล่งใดบ้าง ?
- 3.8 ท่านมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาธุรกิจดังกล่าวหรือไม่ อย่างไร ?

ขอขอบพระคุณยิ่ง ที่ท่านได้สละเวลาอันมีค่าและให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา  
ในครั้งนี้



## ภาคผนวก ง

## แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเรื่อง ศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ ในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง : แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัยเรื่องศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อคำถาม มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย จากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องจำนวน 3 ท่านนำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ย จากเกณฑ์การให้คะแนน 3 ระดับ คือ คะแนน +1 (เห็นด้วย)

คะแนน 0 (ไม่แน่ใจ)

คะแนน -1 (ไม่เห็นด้วย)

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อความมีความสอดคล้องหรือถูกต้องเพียงใด

ตารางที่ ข.1 แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ข้อที่	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	
<b>ส่วนที่ 1 พฤติกรรมผู้บริโภคที่มีต่อการตัดสินใจเลือกซื้อที่จัดเก็บรองเท้า</b>					
1.1	อายุ				
1.2	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน/แหล่งที่มาของรายได้				
1.3	โรคประจำตัว				
<b>ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ</b>					
2.1	ท่านออกกำลังกายเป็นประจำหรือไม่				
2.2	พฤติกรรมการออกกำลังกายของท่านเป็นอย่างไร? /ปกติออกกำลังกายที่ใด? / ใช้				

	ระยะเวลาานเท่าไรในการออกกำลัง กายต่อ 1 ครั้ง				
2.3	ปกติท่านมักออกกำลังกายในช่วงเวลาใด				
2.4	ถ้าหากท่านออกกำลังกายนอกบ้าน ท่าน เดินทางไปออกกำลังกายด้วยวิธีใด				
2.5	ใครมีอิทธิพลต่อการออกกำลังของท่าน บ้าง				
2.6	โรคประจำตัวของท่านเป็นอุปสรรคต่อการ ออกกำลังกาย				
<b>ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้สถานบริการออกกำลังกายของ ผู้สูงอายุ</b>					
3.1	ปัญหาที่ท่านเจอในสถานบริการออกกำลัง กายที่ท่านใช้บริการอยู่ ณ ปัจจุบันมี อะไรบ้าง				
3.2	ความต้องการที่ท่านคิดว่า ผู้สูงอายุ อยาก ได้/ต้องการ ในสถานออกกำลังกาย				
3.3	หากมีสถานออกกำลังกาย (Fitness Center) สำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะซึ่งเป็น Fitness center ที่มีเครื่องออกกำลังกายระบบ Air presser ที่ช่วยลดอาการบาดเจ็บของ กล้ามเนื้อและมีระบบเทคโนโลยีที่ถูก ออกแบบมาเพื่อผู้สูงอายุโดยเฉพาะคุณ สนใจหรือไม่				
3.4	จากข้อมูลเบื้องต้น ท่านคิดว่าจาก Concept ดังกล่าว ท่าเลที่ตั้งควรจะอยู่บริเวณใด และ อยาก ให้บริการรถวิ่งรับส่งโดยรอบ หรือไม่				
3.5	จากข้อมูลเบื้องต้น ท่านคิดว่าจาก Concept ดังกล่าว ปัจจัยด้านการบริการ / พนักงาน ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของ Trainer				

	ภายในสถานบริการออกกำลังกาย มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการหรือไม่				
3.6	จากข้อมูลเบื้องต้น ท่านคิดว่าจาก Concept ดังกล่าว ปัจจัยด้านราคาที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการหรือไม่? และหากมีอยากให้เกิดอัตราค่าบริการในรูปแบบใด (แบบรายเดือน/รายปี/เป็นครั้ง) และควรอยู่ในช่วงราคาใด				
3.7	หากท่านต้องการหาข้อมูลสถานออกกำลังกาย ท่านจะหาข้อมูลจากแหล่งใดบ้าง				
3.8	ท่านมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาธุรกิจดังกล่าวหรือไม่ อย่างไร				

ลายเซ็น.....

( )

ตำแหน่ง.....

สังกัด.....

## สรุปการประเมิน IOC

วัตถุประสงค์ของการจัดทำ IOC เครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อวัดความเที่ยงตรง (Valid) ของคำถามภายใต้เครื่องมือเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลว่ามีความถูกต้อง

เครื่องมือที่มีความเที่ยงตรงหมายถึง เครื่องมือที่สามารถวัดได้ในสิ่งที่ต้องการวัด ต้องเป็นความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยอาศัยค่าสถิติที่สำคัญ คือ ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา IOC (Index of Item Objective Congruence) หรือดัชนีความเหมาะสม เกณฑ์ช่วงค่ามาตรฐาน การยอมรับความเที่ยงตรง (Valid) อ้างอิงค่าความสอดคล้องระหว่างข้อถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา IOC (Index of Item Objective Congruence) หรือดัชนีความเหมาะสม จากการประเมิน โดยผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องจำนวนหลายท่าน นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยจากเกณฑ์การให้คะแนน 3 ระดับ คือ

คะแนน +1 (ตรง)

คะแนน 0 (ไม่แน่ใจ)

คะแนน -1 (ไม่ตรง)

สำหรับคะแนนเฉลี่ยของผู้เชี่ยวชาญทุกท่านจำแนกแต่ละข้อคำถามจะนำมาสรุปผลการวัดความเที่ยงตรงตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยต่อข้อคำถาม ดังนี้

- ค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.5 – 1.0 คะแนน ถือว่าอยู่ในเกณฑ์มีค่าความเที่ยงตรงสูง
- ค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ต่ำกว่า 0.5 คะแนน ถือว่าต้องปรับปรุง

## สรุปผลประเมินค่าคะแนนเฉลี่ยต่อข้อคำถามและสรุปผลประเมิน IOC ภาพรวม

ค่าคะแนนเฉลี่ยผลประเมิน IOC ภาพรวม จากผู้เชี่ยวชาญรวม 3 ท่าน เท่ากับ 0.94 คะแนน ดังนั้น จึงถือว่าข้อคำถามอยู่ในเกณฑ์มีค่าความเที่ยงอยู่ในระดับ “สูง”

## ภาคผนวก จ

### ผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง

#### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 1

- เพศชาย อายุ 58 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : 70,000 บาท จากการดำเนินธุรกิจส่วนตัว
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง , นอนไม่ค่อยหลับ

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ไม่ได้ออกกำลังกายเนื่องจากไม่มีเวลาว่าง แต่ทำกิจอย่างเดียวกี่หมดเวลาแล้ว ยังทำธุรกิจเต็มตัวไม่ได้ให้ลูกหลานทำจึงไม่มีเวลา เลิกงานก็เหนื่อยคู้บวตอนเย็น แล้วก็เข้านอน

#### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้สถานบริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

ไม่เคยใช้บริการฟิตเนสมาก่อน มีแต่เคยวิ่งรอบหมู่บ้านนานๆที หากมีฟิตเนสอย่างที่น่าเสนอมาก็สนใจ เพราะต่อไปเดี๋ยวกี่แก่ขึ้น อีกไม่นานคงต้องเกษียณให้ลูกๆรับช่วงกิจการต่อกี่คงว่างมากๆถ้าสามารถทำให้เกิดขึ้นได้จริงละสะดวกในการเดินทางก็จะไป แต่ต้องดูราคาด้วยว่ารับได้ไหม ถ้าจะให้คิดว่าจะเป็นที่ที่เดินทางง่าย รถไม่ติดมาก

สำหรับปัจจัยด้านพนักงานที่ให้บริการให้ความสำคัญมากเพราะเหมือนเราฝากความปลอดภัยในชีวิตไว้ที่เขาเลย เพราะเราก็มีโรคประจำตัวออกอะไรที่เกินตัวจากดีจะกลายเป็นแย่เอา

ด้านราคา อยากให้สมเหตุสมผล ตัวเองยอมจ่ายได้ถ้ามันดีจริงเงินไม่มีปัญหา ราคาอยากให้อยู่ในช่วงไหนนี้ไม่รู้เหมือนกันเพราะไม่เคยใช้บริการฟิตเนสมาก่อน

ถ้าจะหาข้อมูลเรื่องออกกำลังกาย คงเป็นในเว็บไซด์ กดหาเอามั่วๆ ก็ไม่ได้เก่งมาก หรือไม่ก็ถามลูกถามเพื่อนที่เขาออกกำลังกายเป็นประจำเอา

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: ไม่มี

#### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 2

- เพศชาย อายุ 62 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : 25,000 บาท ลูกให้ทุกเดือน และเงินประกันสังคมอีกนิดๆหน่อยๆ

- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง

### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ออกกำลังกายบ้าง วิ่งรอบหมู่บ้านประมาณ 2 รอบ ทุกวันอาทิตย์ตอนเช้า แต่บางอาทิตย์ก็ไม่ได้วิ่ง เวลาออกที่ก็ใช้เวลาประมาณ 30-40 นาที เหนื่อยก็นั่งพัก ไม่เคยไปออกกำลังกายนอกบ้าน ไกลๆ เบื่อรถติดในกรุงเทพแค่ไปกลับก็หมดเวลา เพื่อนมีอิทธิพลในการออกกำลังกายเพราะแค่วิ่งๆ เดินๆ ก็จะเจอขาประจำ มีทักทายได้พูดคุยกันบ้างเล็กน้อย โรคประจำตัวไม่มีอุปสรรค แต่เหนื่อยง่ายมีเรื่องปวดหลังปวดขา

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

ไม่เคยใช้บริการฟิตเนสมาก่อน มองว่าอายุขนาดนี้แค่ออกกำลังกายเบาๆก็พอ อย่างวิ่งจ็อกกิ้ง ไม่เปลืองเงิน ขอแค่สุขภาพไม่แย่ไปกว่านี้ก็พอใจ ที่ออกกำลังกายเพราะคุณหมอแนะนำให้ออกกำลังกายเบาๆ ไม่อยากป่วยเพราะกลัวต้องเสียค่าใช้จ่ายแพง เตือนรุ่นลูกหลาน

หากมีฟิตเนสอย่างที่น่าเสนอมาสนใจ เพราะทุกวันนี้เวลาออกกำลังกายแล้วปวดตัวก็จะรู้สึกไม่อยากออก ถ้ามีเครื่องออกกำลังกายระบบพิเศษที่บอกก็คงดีเหมือนมันเหมาะสมกับวัยของเรา

อยากให้ฟิตเนสอยู่ไม่ไกลมาก คนแก่เดินทางลำบากยิ่งถ้าอยู่ในที่ที่รถติดคไม่ไป สำหรับพนักงานที่ให้บริการมองว่าสำคัญทำให้รู้สึกอุ่นใจ ด้านราคาถ้าต่อเดือนไม่เกิน 4,000-5,000 ก็โอเค รับผิดชอบหาข้อมูลเรื่องออกกำลังกาย คงเป็นรายการทีวี วิทย์เพราะอยู่บ้านฟังทั้งวัน

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: บรรยายกา所欲言ให้รู้สึกถึงแรงกระตุ้นในการออกกำลังกาย

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 3

- เพศหญิง อายุ 56 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : 100,000 บาท จากการดำเนินธุรกิจส่วนตัว
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง , เกียริด

### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ไม่ได้ออกกำลังกายเนื่องจากเคยออกตามที่หมอสั่งอยู่ช่วงนึง แต่ไม่มีเวลาต้องทำงาน แต่คิดว่าการออกกำลังกายจำเป็นและมีความคิดที่อยากจะเริ่มออกกำลังกายเป็นประจำในอนาคตแต่ยังไม่มีโอกาสได้เริ่ม

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

เคยใช้บริการฟิตเนสในหมู่บ้านนานมาแล้ว เวลาไปก็จะงงๆไม่ค่อยจะมั่นใจว่าจะเล่นเครื่องไหนดี ปุ่มเยอะเต็มไปหมด บางทีก็แอบเช็กแล้วเขาหาว่าใช้ไม่เป็นถ้ามีฟิตเนสแบบที่กล่าวมาจริงสนใจแต่อยากลองเล่นดูก่อนว่ามันโอเคจริงไหม เพราะความต้องการส่วนตัวไม่ได้อยากที่จะออกกำลังกายให้หุ่นดีหรือหุ่นเฟิร์มแค่ให้แยะไปกว่านี้ก็พอ ด้านราคาอันนี้มีส่วนสำคัญในการตัดสินใจ ถ้าต่อเดือนไม่เกิน 5,000 บาทก็โอเค อยากลองเล่นดูก่อน ถ้ามีบริการให้ทดลองเล่นแล้วดีก็จะดีมาก พนักงานสำคัญกว่าเรื่องราคาการให้บริการมองว่าถ้าจะเก็บแพงกว่าที่อื่นๆ ควรมีบริการที่ดี ถ้าจะหาข้อมูลเรื่องออกกำลังกาย คงเป็นใน Facebook หรือไม่ก็ถามเพื่อนในวัยๆเดียวกัน

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: มีที่จอดรถ เดินทางสะดวก

#### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 4

- เพศชาย อายุ 50 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : 120,000 บาท จากธุรกิจส่วนตัว
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง ,ไขมันในเลือด

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ออกกำลังกายเป็นประจำที่ฟิตเนสฟรีส ประมาณ 3 ครั้งต่อสัปดาห์ที่ฟิตเนสใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมงโดยประมาณชอบออกตอนเย็นหลังเลิกงาน พอออกเสร็จค่อยขับรถกลับบ้าน ช่วงแรกที่สมัครจะมีจ้างเทรนเนอร์ส่วนตัวด้วยแต่ตอนนี้ไม่แล้วเพราะเปลืองเงิน เวลาไปออกกำลังกายจะไปด้วยวิธีการขับรถไปจากที่ทำงาน เพื่อนที่ทำงานมีส่วนมากกับการสนใจสมัครเพราะเพื่อนๆที่ทำงานหลายคนก็แนะนำที่นี้ชอบมีโปรโมชัน โรคประจำตัวไม่รู้ว่าจะเกี่ยวไหมหรือเป็นเพราะวัยรุ่นสักถ้าออกเกิน 1 ชั่วโมงจะเหนื่อย

#### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

ปัจจุบันเล่นที่ฟิตเนสฟรีส จ่ายเป็นรายปีเพราะคุ้มค่า สิ่งที่ตนเองต้องการในการออกกำลังกายคงจะเป็นคำแนะนำที่เหมาะสม ความใส่ใจ ถ้ามีฟิตเนสแบบที่บอกถ้าต่อไปตัวเองแก่ขึ้นสัก 60 ปีก็สนใจ เพราะคู่มือบอกรายละเอียดจะชวนเพื่อนๆย้ายไปสมัครด้วยกันจะได้สนุก เวลาออกกับเพื่อนกับออกคนเดียวรู้สึกต่างกัน ด้านพนักงานไม่อยากให้ยึดเช็คคอร์สแบบที่ยึดเช็คจนรู้สึกไม่ดีเหมือนชอบขายของ อยากให้แนะนำแบบจริงใจ ราคาไม่มีผลถ้ามันดีจริงแบบที่พูดก็ยอมจ่าย 5,000-6,000 ต่อเดือนโอเค ปกติเวลาหาข้อมูลการออกกำลังกายก็จะคุยกันในกลุ่มเพื่อนๆหรือคนที่เจอกันที่ฟิตเนส

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: เดินทางสะดวก

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 5

- เพศชาย อายุ 58 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : 100,000 บาท จากเงินเดือนข้าราชการทหารอากาศ
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง , หัวใจ

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ออกกำลังกายเป็นประจำ ประมาณ 2 ครั้งต่อสัปดาห์ที่ฟิตเนสที่ทำงาน มักจะใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมงโดยประมาณ ชอบออกตอนเย็น โดยเฉพาะวันศุกร์เนื่องจากชอบออกกำลังกายเพื่อฆ่าเวลาตอนช่วงรถติดหลังเลิกงาน พอออกเสร็จค่อยขับรถกลับบ้าน ส่วนมากก็จะปั่นจักรยาน วิ่งบนลู่วิ่งช้า ไม่ได้ออกให้เหนื่อยมาก เพราะตัวเองก็เป็นโรคหัวใจด้วย

#### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

ใช้บริการฟิตเนสของที่ทำงานให้เล่นฟรี แต่อุปกรณ์ก็จะเก่าๆ ไม่ได้ดีมาก สิ่งที่ต้องการในการออกกำลังกายคงจะเป็นคำแนะนำในการออกกำลังกายที่เหมาะสมกับโรคประจำตัว และความปลอดภัย ด้านราคากับคุณภาพถ้าไปควบคู่กันก็ยอมจ่ายส่วนวิธีการจ่ายก็แบบปกติฟิตเนสทั่วไปเป็นรายเดือน ถ้าอุปกรณ์ดีมีกิจกรรมให้ด้วยหลากหลายก็อาจจะได้ใจสักคนใหม่ๆ พนักงานสำคัญ โดยเฉพาะเทรนเนอร์ที่จะให้คำแนะนำคิดว่าต้องดูแลน้ำหนักให้ดี ทำเลที่ตั้งก็อยากให้เป็นทางง่ายมีที่จอดรถ ถ้าจะหาข้อมูลเรื่องออกกำลังกาย ส่วนใหญ่จะเชื่อคำแนะนำจากคุณหมอโรคหัวใจ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: อุปกรณ์ไม่เก่า

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 6

- เพศหญิง อายุ 62 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : 20,000 บาท จากบุตร
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง , ข้อเข่าเสื่อม , เส้นเลือดขอด

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ไม่ได้ออกกำลังกาย เพราะปกติอยู่บ้านลูก ก็จะคอยช่วยเหลือหลาน บัดกวาดบ้าน เล็กๆ น้อยๆ แบ่งเบาภาระลูก ต้องอยู่กับหลานเกือบตลอดจนกว่าลูกจะกลับบ้านเลยไม่มีเวลาปลีกตัวไปออกกำลังกายที่ไหน

#### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ



ถ้ามีโอกาสก็อยากจะลองดู ฟังแนวคิดแล้วชอบ โอเค แต่เป็นห่วงเรื่องราคาเพราะตอนนี้ไม่มีรายได้จะใช้จ่ายต้องคิดอย่างรอบคอบ แต่สนใจที่จะลองใช้บริการคิดว่าถ้าดีลูกน่าจะสนับสนุนปกติไม่ค่อยเล่นอินเทอร์เน็ตจะอ่านพวกหนังสือพิมพ์ ดูทีวีหรือฟังวิทยุมากกว่า ส่วนทำเลตัวเองขับรถไม่เป็นอยากให้อยู่ในจุดที่เดินทางง่ายถ้ามีรถรับส่งฟรี ก็สนใจ พนักงานที่ให้บริการมีผลเพราะส่วนตัวอยากออกกำลังกายอยู่แล้ว ตอนนี่ที่คิดออกก็มีแค่เดินแอโรบิก หรือวิ่งเบาๆ ที่นึกได้ ถ้ามีคนมาแนะนำสิ่งที่เหมาะสมกับตนเองก็จะยินดีมาก

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: มีรถให้บริการรับส่ง

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 7

- เพศหญิง อายุ 60 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ได้จากเงินบำเหน็จ เมื่อก่อนเป็นข้าราชการ
- โรคประจำตัว : ความดันสูง , ข้อเข่าเสื่อม , หัวใจตีบ

### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ไม่ได้ออกกำลังกายจริงจัง ส่วนมากก็จะทำแค่แกว่งแขนเบาๆ เดินรอบบ้าน ตอนนี้อยู่บ้านเฉยๆ ก็มีหิบบ้างทำงานบ้านเล็กน้อยก็ถือโอกาสออกกำลังกายไปในตัว อิทธิพลที่มีในการตัดสินใจออกกำลังกายมากที่สุดก็คือ คุณหมอ ที่แกว่งแขนเบาๆทำตามที่คุณหมอแนะนำ

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้สถานบริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

โดยส่วนตัวมีโรคเยอะ โดยเฉพาะเข่าเสื่อมแค่เดินก็ปวดแล้ว จากฟิตเนสที่เล่ามารู้สึกลังเล เพราะตัวเองมีโรคเยอะ โดยเฉพาะเข่าที่มองว่าน่าจะเป็นอุปสรรคในการออกกำลังกายแล้วเข่าแย่ไปกว่าเดิม แล้วฟังจากแนวคิดน่าจะมีราคาสูงพอสมควรอาจจะไม่คุ้มเท่ากับเงินที่เสียไปแต่ที่สนใจมากๆคือกิจกรรม Workshop เพราะตอนนี้เหงามากเพิ่งเกษียณรู้สึกใช้ชีวิตไปวันๆ ไม่มีอะไรทำ ถ้ามีกิจกรรมได้เรียนรู้ก็ดี เพราะส่วนตัวเป็นคนชอบลองอะไรใหม่ๆอยู่แล้ว เรื่องพนักงานสำคัญอยากให้เป็นผู้เชี่ยวชาญจริงๆ เพราะตัวเองโรคเยอะ และก็ไม่มีความรู้เรื่องการออกกำลังกายนอกจากที่หมอแนะนำ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: ให้ทดลองใช้บริการก่อนอาจจะเปลี่ยนใจ

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 8

- เพศหญิง อายุ 52 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 30,000 ได้สามีและบุตร

- โรคประจำตัว : เบาหวาน , นอนไม่หลับ

### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ไม่ได้ออกกำลังกายจริงจัง แต่ปกติทำงานบ้านไม่ได้ทำอาชีพอะไร เรื่องงานบ้านก็จะเป็นคนดูแล ส่วนตัวมองว่าเป็นการออกกำลังกายเบาๆ

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

สนใจใช้บริการ ชอบตรงกิจกรรม Workshop อยู่บ้านเหงาไม่มีสังคม ชอบแนวคิดของฟิตเนสคิดว่าน่าจะให้อะไรกลับมาค่อนข้างเยอะ เรื่องการออกกำลังกายก็คิดว่าอยากจะออกอย่างจริงจัง แต่ไม่ได้เริ่มเสียที เพราะกลัว ไม่มีเพื่อน ถ้าเพื่อนไปออกกันก็อยากจะไปด้วยได้ถือโอกาสพูดคุยชอบเรื่องการให้คำแนะนำด้านโภชนาการด้วยเพราะตัวเองเป็นโรคเบาหวานจะกินอะไรก็ต้องระวังเรื่องเดินทางถ้ามี Bus หรือมีบริการสาธารณะผ่านก็คงดี เพราะส่วนตัวขับรถไม่เป็น ปกติสื่อที่ดูก็จะเป็นที่วิพากษ์ที่สุด กับเล่นไลน์ ส่วนเรื่องราคาถ้าอยู่ในเกณฑ์ที่รับได้ก็สนใจ สัก 4,000 ต่อเดือนรับได้  
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: ไม่มี

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 9

- เพศชาย อายุ 63 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 70,000 บาท จากธุรกิจส่วนตัว
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง

### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ไม่ได้ออกกำลังกายเพราะปัจจุบันทำแต่งงานยุ่งมากแต่รู้ว่าควรออกเพราะตอนนี้อ้วนมาก อึดอัดกลัวว่าต่อไปจะเป็นโรคเอะกะกว่านี้

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

สนใจใช้บริการ ชอบตรงที่มีการจัดโปรแกรมและให้เหมาะสมแต่ละคน และมีการติดตามผลจะได้รู้พัฒนาการของตัวเอง และชอบแนวคิดเรื่องการออกแบบทุกอย่างเพื่อคนผู้สูงอายุเพราะเราแตกต่างจากวัยอื่นๆ อยากปุ่มกดต่างๆอยากให้ตัวใหญ่ๆจะได้มองเห็นชัด เรื่องราคาไม่ทราบว่าจะปกติคิดเท่าไรแต่ถ้าทำได้จริงเท่าไรก็ง่ายได้ เรื่องที่จอดควรมีที่รองรับเพราะตนเองมีรถยนต์ไปอยู่แล้ว การเดินทางอยากให้เดินทางสะดวก ปกติเวลาหาข้อมูลเรื่องออกกำลังกายก็จะฟังๆที่เพื่อนๆคุยกัน หรือไม่ก็ฟังจากคุณหมอ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: บรรยากาศปลอดภัย

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 10

- เพศหญิง อายุ 65 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 20,000 บาท จากบุตรและเบี้ยยังชีพ
- โรคประจำตัว : เข้าไม่ดี

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ไม่ได้ออกกำลังกาย แค่เดินเบาๆ ทำงานบ้าน

#### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

ไม่สนใจ มองว่ายังไม่เห็นความจำเป็นในการตรวจร่างกายก่อนการออกกำลังกาย และคิดว่าการใช้ชีวิตประจำวันในปัจจุบันก็เป็นการออกกำลังกายไปในตัวอยู่แล้ว

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: ไม่มี

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 11

- เพศหญิง อายุ 57 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 65,000 บาท จากธุรกิจส่วนตัว
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ไม่ได้ออกกำลังกายเพราะไม่ว่าง กลับมาบ้านก็เหนื่อยหมดเวลาแล้ว

#### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

สนใจ ฟังจากแนวคิดแล้วโอเค ขอมริบว่าตัวเองไม่ค่อยมั่นใจว่าการออกกำลังกายที่เหมาะสมแก่มีอะไรบ้าง ถ้ามีก็คิดว่ามีประโยชน์กับตัวเองเพราะอนาคตก็ไม่อยากจะทำให้ลูกหลานมาดูแลถ้ามีคนมาแนะนำและช่วยให้สุขภาพดีขึ้นก็ดี เรื่องราคาขอมริบได้หมด อยากให้คิดเป็นรายเดือน การเดินทางอยากให้เดินทางสะดวก มีรถวิ่งรถส่งก็ดีเพื่อสำหรับคนไม่มีรถยนต์ พนักงานทั้งพนักงานชายและเทรนเนอร์มีผลต่อการตัดสินใจถ้าดีแล้วไม่น่าเชื่อถือก็คงขอดูก่อน ยิ่งถ้าเทรนเนอร์มีประวัติให้ดูว่าเชี่ยวชาญทางด้านนี้จริงก็จะน่าเชื่อมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: ไม่มี

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 12

- เพศชาย อายุ 63 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 30,000 บาท จากบุตร, เงินประกันสังคม
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิต, ไขมันในเส้นเลือด

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ออกกำลังกายเป็นประจำ ที่ฟิตเนสในหมู่บ้าน ปกติมักจะออกตอนช่วงเย็นๆ แต่ถ้าวิ่งรอบๆหมู่บ้านก็จะวิ่งในตอนเช้าๆอากาศกำลังดี โดยเฉลี่ยออกกำลังกายประมาณ 30 นาที เวลาเล่นเครื่องออกกำลังกายก็มีเดินช้าบนลู่วิ่ง ปั่นจักรยานบ้าง เพื่อนมีอิทธิพลในการออกกำลังกายมากอย่างวิ่งตอนเช้าก็จะชวนคนที่รู้จักกันในหมู่บ้านไปด้วยกัน วิ่งไปด้วยคุยไปด้วยสนุกดี

#### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

ตั้งแต่ เพราะอายุมากแล้วไม่มีรายได้ และปัจจุบันที่ออกกำลังกายที่ฟิตเนสหมู่บ้านค่าใช้จ่ายเสียเปรียบกับค่าส่วนกลางประจำปีอยู่แล้ว แล้วก็ก็มีเพื่อนๆวัยเดียวกันหรือคนรู้จักเล่นด้วยกัน แต่ถ้าเพื่อนๆไปกันอาจจะเปลี่ยนใจ อยากให้มีรถตู้รับส่งและก็อยากให้ทดลองเล่นก่อนเพื่อจะได้เปรียบเทียบว่าดีและคุ้มกว่าที่เล่นเดิมอยู่ไหม ปกติอยู่บ้านชอบฟังวิทยุพวกคลื่นเพลงเก่า กับอ่านหนังสือพิมพ์

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: มีรถตู้รับส่ง

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 13

- เพศหญิง อายุ 61 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 20,000 บาท จากบุตร, เบี้ยยังชีพ
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิต, ไขมันในเส้นเลือด

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ออกกำลังกายเป็นประจำ 4 วันต่อสัปดาห์ เพราะอยากดูแลสุขภาพและคุณหมอนำเหตุผลที่ทำให้ออกกำลังกายมาตลอดคือ เพื่อน เพราะได้ใช้เวลาด้วยกัน รู้สึกมีสังคม สนุกไม่เหงา ออกจนเกิดเป็นความเคยชิน ตอนนี้ออกกำลังกายกับเพื่อนในชมรม สวนมากจะนัดกันไปตามสวนสาธารณะเพราะบางครั้งก็มีรำไทเก๊ก ปกติออกกำลังกายประมาณ 30 นาที อุปสรรคในการออกกำลังกายคือร่างกายที่ไม่กระฉับกระเฉงแบบแต่ก่อน เรื่องสายตากับการมองเห็นก็เป็นอุปสรรค

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้สถานบริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

สนใจมากๆ ชอบเทคโนโลยีที่จะเอามาใช้มองว่ามันช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้สูงอายุได้ดี ขอแค่ใช้งานง่าย น่าจะเป็นประโยชน์ที่จะทำให้การออกกำลังกายเป็นไปได้ง่ายขึ้น และชอบที่มีการออกแบบการออกกำลังกายเฉพาะราย เรื่องราคาคิดเป็นเรท 3 เดือน สื่อที่ปกติใช้ก็จะมี Line , Facebook และก็มีชอบดูทีวี ฟังเพลงจากวิทยุ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: ไม่มี

#### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 14

- เพศหญิง อายุ 65 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 25,000 บาท จากบุตร, เบี้ยยังชีพ
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ออกกำลังกายเป็นประจำประมาณ 5-6 วัน ที่บ้านใกล้สวนลุมพินีเลยเดินมาง่ายชอบมาวิ่งตอนเช้าๆ วิ่งประมาณ 2 รอบ พักก็หยุด มาจนมีเพื่อนๆ พอวิ่งเสร็จก็ชวนไปนั่งดื่มกาแฟ กินปาท่องโก๋ใกล้ๆ โรคประจำตัวก็มีบ้างที่เป็นอุปสรรค

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้สถานบริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

สนใจ ถ้ายิ่งเพื่อนๆ ไปด้วยกันก็น่าสนใจ จากแนวคิดถ้าเป็นจริงก็จะช่วยเพิ่มทางเลือกในการออกกำลังกายมากขึ้น ส่วนกิจกรรมชอบ เพราะปัจจุบันเหงาถ้ามีอะไรให้เรียนได้พัฒนาตัวเองก็ชอบและสนใจจะเข้าร่วม รอดูมองว่าสำคัญเพราะจะช่วยอำนวยความสะดวกในการเดินทาง เรื่องเทรนเนอร์กับพนักงานก็สำคัญ ถ้ามีคนรุ่นเดียวมาสอนก็คงดีเพราะรู้สึกไม่เขินและน่าจะเข้ากันได้ดี เพราะเป็นคนวัยเดียวกัน เรื่องราคามีผลกับการตัดสินใจ อยากให้คิดเป็นหลายระดับราคาเพื่อเพิ่มทางเลือกให้ลูกค้า ปกติถ้าจะหาข้อมูลออกกำลังกายส่วนมากจะเป็นการชักชวนต่อกันจากเพื่อนๆ วัยเดียวกันมากกว่าจะมานั่งหาข้อมูล แต่สื่อที่ใช้ปัจจุบันก็จะมี ทีวี , วิทยุ , หนังสือพิมพ์

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: ถ้าอยู่ไกลอยากให้มารถูรับส่งตามจุดต่างๆ

#### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 15

- เพศหญิง อายุ 58 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 40,000 บาท ออมเงินจากหุ้น กองทุนสะสม

- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง , หอบ

### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ออกกำลังกายบ้าง แต่นานๆครั้งๆ เวลาออกจะออกเบาๆ ไม่หนักมาก เพราะเป็นโรคหอบ ส่วนมากจะวิ่งเบาๆ ประมาณ 20-30 นาที

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

สนใจ ตรงกิจกรรม Workshop คิดว่าเป็นแนวคิดที่ดีเพราะคนเกษียณส่วนใหญ่จะว่างๆอยู่แล้ว ถ้ามีก็เหมือนได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ พัฒนาตัวเอง อยากเรียนพวกวิธีเล่น Line เอาใช้คุยกับเพื่อน กับหลาน รถตู้มีก็คิดแต่ส่วนตัวขับรถอยู่แล้ว พนักงานอยากให้ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นกันเองราคาก็ถ้าไม่สูงมากก็รับได้จ่ายเป็นรายเดือนก็ดีเพราะจะได้ไม่ต้องเสียเงินเป็นก้อน

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: อยากให้ทำตาราง Workshopล่วงหน้าออกมาจะได้รู้ว่ามิกิจกรรมอะไรบ้างที่น่าสนใจ

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 16

- เพศหญิง อายุ 57 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 30,000 บาท จากบุตร
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง

### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ออกกำลังกายเป็นประจำประมาณ 4 วันต่อสัปดาห์ ออกกำลังกายที่ฟิตเนสแถวบ้าน เพราะถูกกว่าแบรนด์ที่ใหญ่ๆ เดินทางสะดวกใกล้บ้าน เนื่องจากเป็นฟิตเนสเล็กๆเลยได้รับการบริการที่ใส่ใจทั่วถึง ปกตินิยมไปช่วงสายๆ สัก 9 โมง ออกกำลังกายประมาณ 30-40 นาทีแล้วแต่เครื่องที่เล่น มีโยคะบ้างนานๆครั้ง

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

สนใจ ถ้ามีคลาสออกกำลังกายหลากหลายให้เลือกเยอะ จะดีไม่จำเจ ความต้องการที่อยากได้อยากให้ฟิตเนสมีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับวัยเรา เพราะบางอย่างเช่น ตัวหนังสือ พื้นห้องน้ำก็ไม่เหมาะ บางทีมองไม่เห็น พนักงานสำคัญถ้าบริการไม่ดี คุณภาพแย่ หรือไม่เอาใจใส่ก็คงไม่ชอบ ถ้าคนเยอะเกินไปจนแออัดก็ไม่ชอบ เพราะต้องไปแย่งเครื่องกับคนอื่นๆ ด้านราคาถ้ารวมการตรวจสอบสุขภาพแล้วก็โอเคกับที่เสนอมา 5,000 บาท/เดือน อยากให้มีแบบเหมาจ่ายเป็นปีและราคาโปรโมชัน สื่อตอนนี้ที่ใช้ก็มี Facebook , Line , โทรศัพท์ , วิทยุ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: ไม่มี

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 17

- เพศชาย อายุ 51 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 200,000 บาท จากธุรกิจ
- โรคประจำตัว : ไม่มี

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ออกกำลังกายบ้าง ทุกวันอาทิตย์โดยการปั่นจักรยานรอบหมู่บ้านชอบปั่นตอนเช้าๆ หรือไม่กี่ช่วง 5-6 โมง เพราะไม่มีแดด อธิปไตยในการออกกำลังกายน่าจะเป็นเพื่อนๆในวัยเดียวกัน

#### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

สนใจ น่าจะเป็นทางใหม่ดูชอบที่มีการ Monitor ตลอดทุกเดือน และมีระบบสะสมแต้มทำให้มีกำลังใจในการออก ถ้าทำได้ก็จะชวนภรรยาไปออกด้วย รถคู่สำหรับตัวเองไม่จำเป็นเพราะจับรถขอให้มือที่จอดรถก็พอ และอยู่บริเวณที่เดินทางสะดวก ราคา 5,000 บาท/เดือน รับผิดชอบกับแนวคิดที่เสนอไว้ พนักงานสำคัญเหมือนเราใช้เงินซื้อบริการเราก็ต้องได้รับสิ่งที่ดีที่สุดกลับมา

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: ไม่มี

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 18

- เพศชาย อายุ 59 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 25,000 บาท จากบุตร
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ออกกำลังกายเป็นประจำ 2 ครั้งต่อสัปดาห์ ช่วงวันเสาร์-อาทิตย์ นิยมไปตอนเช้าเย็นๆ ไปกับลูกชาย ที่ฟิตเนสในห้าง เป็นเหมือนกิจกรรมที่ทำร่วมกับลูก ได้กระชับความสัมพันธ์มีลูกคอยให้คำแนะนำในการออกกำลังกาย ที่เลือกไปวันนั้นเพราะลูกว่างจากทำงานวันเสาร์-อาทิตย์มากที่สุด ถ้าไม่มีลูกก็ไม่อยากไปเพราะบางอย่างก็ให้ลูกกดปุ่มให้ ทำเองไม่เป็น

#### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

สนใจจริงๆถ้าให้คนวัยอื่นมาร่วมด้วยก็น่าจะได้ น่าจะเปิดให้คนทุกวัยมาใช้บริการได้ ชอบที่แต่ละทุกอย่างจะปรับเองให้หมด ตอบโจทย์ปัญหาตัวเองมาก เรื่องราคาถ้ามีโปร โมชั่นดีๆก็น่าสนใจ อยากให้คิดราคาจ่ายเป็นหลายราคา 3 เดือน 6 เดือน 1 ปี ตามปกติ เรื่องรถตู้มีก็ดี ล้อที่ใช้ปัจจุบันก็มี Line , หนังสือพิมพ์

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: ไม่มี

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 19

- เพศชาย อายุ 58 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 65,000 บาท จากธุรกิจ
- โรคประจำตัว : ความดันโลหิตสูง , เบาหวาน , ข้อเข่าเสื่อม

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

ไม่ได้ออกกำลังกาย เมื่อก่อนเคยออกแล้วที่ได้กลับมาไม่ใช่อะไรที่คิด เมื่อยล้า เกล็ดขัดยอก ไม่มีเวลาดูทำงาน

#### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ

ถึงเลเพราะเจ็บจากประสบการณ์ที่ผ่านมาที่ได้รับ อยากให้มีทดลองเล่นสัก 1อาทิตย์ถ้าดีจริงก็จะสนใจ หรือไม่ปวดตัวแบบเมื่อก่อนก็ดี เพราะใจจริงอยากออกกำลังกายอยู่แล้ว แพทย์ก็เตือนตลอด

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: ไม่มี

### กลุ่มตัวอย่างคนที่ 20

- เพศชาย อายุ 56 ปี
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน /แหล่งที่มาของรายได้ : ประมาณ 30,000 บาท จากบุตร
- โรคประจำตัว : โรคหัวใจ

#### ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการออกกำลังกาย

นานๆที่จะออกครั้งนึง แล้วแต่อารมณ์และเวลาว่าง ส่วนมากจะชอบออกไปวิ่งตอนเช้าๆ เพราะแดดไม่ร้อน วิ่งสัก 1 รอบ พาหมาไปเดินเล่น

#### ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ



สนใจเพราะตัวเองเป็นโรคหัวใจ ปกติจะมองว่าโรคนี้เป็นอุปสรรคในการออกกำลังกายตลอด ถ้ามีโปรแกรมที่สำหรับคนเป็นโรคหัวใจสามารถได้ออกกำลังกายอย่างถูกต้องสนใจมาก คิดว่าคนในครอบครัวก็น่าจะสนับสนุน รอดูมองว่าสำคัญเพราะจะได้สะดวกในการเดินทาง เทรนเนอร์ที่มีความเชี่ยวชาญมีผลในการตัดสินใจมากที่สุดในบรรดาปัจจัยอื่นๆ เพราะมันคือความปลื้มของ ตนเอง ราคา 5,000 บาท/เดือน ยอมรับได้ถ้าบริการที่ได้เป็นไปตามที่กล่าว

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม: ไม่มี



## ภาคผนวก ฉ

### การคำนวณหาจำนวนสมาชิกที่รองรับได้ต่อเดือน

จากขนาดพื้นที่จำนวน 600 ตารางเมตร และจำนวนอุปกรณ์รวมถึงคลาसออกกำลังกาย สามารถรองรับลูกค้าได้ประมาณ 143 คนต่อวัน ทั้งนี้พบว่าจากการสอบถามจากผู้สูงอายุส่วนใหญ่ จะนิยมนอกกำลังกายในช่วงเย็น ประมาณ 17.00 – 21.00 น. และส่วนใหญ่จะใช้เวลาโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 30 นาที และส่วนใหญ่จะออกกำลังกายประมาณ 2-4 ครั้งต่อสัปดาห์ จึงสามารถคำนวณจำนวนสมาชิกที่ Never O' Fitness สามารถรองรับได้ ดังนี้

#### 1. คำนวณหาจำนวนรอบที่รองรับได้ต่อวัน

ในช่วงเวลาที่ผู้สูงอายุนิยมนอกกำลังกายมากที่สุด คือ 17.00 – 19.00 น. จากเวลาดังกล่าวคิดเป็น 2 ชั่วโมง หรือ 120 นาที ผู้สูงอายุส่วนใหญ่เล่นครั้งละไม่เกิน 30 นาที ดังนั้นในหนึ่งวันจะมีลูกค้าเข้าออกคิดเป็น 120/30 รอบ หรือ 4 รอบต่อวัน

#### 2. คำนวณหาจำนวนสมาชิกที่รองรับได้ต่อวัน

โดยคิดจากจำนวนสมาชิกที่สามารถรองรับสูงสุดใน 1 รอบ คือ 150 คน จำนวนสมาชิกที่รองรับได้ในเวลา 17.00 – 19.00 น. คือ  $143 \times 4 = 572$  คน

ปริมาณสมาชิกที่นิยมใช้บริการระหว่าง 17.00 – 19.00 น.คิดเป็น 80% ของสมาชิกทั้งหมด ดังนั้นสมาชิกทั้งหมดที่เข้าฟิตเนส คือ  $572/0.8 = 715$  คนต่อวัน

#### 3. คำนวณหาจำนวนสมาชิกที่รองรับได้ต่อเดือน

จำนวนสมาชิกที่รองรับได้ต่อวันคือ 715 คนต่อวัน และจากข้อมูลที่ผู้สูงอายุนิยมออกกำลังกายโดยเฉลี่ย 2-4 ครั้งต่อสัปดาห์ คิดเป็นเฉลี่ย 3 ครั้งต่อสัปดาห์ ( ประมาณ 12 ครั้ง/เดือน ) ดังนั้นจำนวนสมาชิกที่รองรับได้ต่อเดือนคือ  $715 \times (30/12) = 1,787$  คนต่อเดือน

**ภาคผนวก ข**  
**ภาระหนี้ การชำระเงินทุนและดอกเบี้ย**

**ตารางที่ ข.1**แสดงภาระหนี้สินและการชำระเงินของบริษัท Never O' Fitness

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หนี้ทั้งหมด	5,700,000.00					
อัตราดอกเบี้ย	10.02%					
จำนวนงวดผ่อนชำระต่อปี	12					
จำนวนปี	5					
จำนวนงวดผ่อนชำระทั้งหมด	60					
จำนวนเงินผ่อนชำระต่องวด	121,155.28					
จำนวนเงินผ่อนชำระต่อปี	1,453,863.34					
ภาระหนี้คงค้างต้นงวด	5,700,000.00	5,700,000.00	4,775,410.45	3,753,834.10	2,625,097.31	1,377,959.26
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-529,273.79	-432,286.99	-325,126.55	-206,725.29	-75,904.07
ชำระคืนเงินทุน	-	-924,589.55	-1,021,576.35	-1,128,736.79	-1,247,138.05	-1,377,959.26
รวมเงินทุนและดอกเบี้ย	-	-1,453,863.34	-1,453,863.34	-1,453,863.34	-1,453,863.34	-1,453,863.34
ภาระหนี้คงค้างปลายงวด	5,700,000.00	4,775,410.45	3,753,834.10	2,625,097.31	1,377,959.26	0.00

**ตารางที่ ข.2** ตารางการคำนวณค่างวดในแต่ละเดือน แบบลดต้นลดดอก

วงเงินกู้		5,700,000.00		
อัตราดอกเบี้ยต่อปี		10.02%	ต่อปี	ลดต้นลดดอก
ระยะเวลา/เดือน		60	ยอดการชำระ/เดือน	<u>121,155.28</u>
ระยะเวลา/เดือน	ยอดการชำระต่อเดือน	เงินทุน	อัตราดอกเบี้ย	ยอดเงินคงเหลือ
1	121,155.28	73,575.48	47,579.80	5,626,424.52
2	121,155.28	74,189.64	46,965.64	5,552,234.88
3	121,155.28	74,808.92	46,346.36	5,477,425.96
4	121,155.28	75,433.38	45,721.90	5,401,992.58
5	121,155.28	76,063.05	45,092.23	5,325,929.54
6	121,155.28	76,697.97	44,457.31	5,249,231.57

7	121,155.28	77,338.19	43,817.09	5,171,893.38
8	121,155.28	77,983.76	43,171.52	5,093,909.62
9	121,155.28	78,634.72	42,520.56	5,015,274.90
10	121,155.28	79,291.11	41,864.17	4,935,983.79
11	121,155.28	79,952.98	41,202.30	4,856,030.82
<b>12</b>	<b>121,155.28</b>	<b>80,620.37</b>	<b>40,534.91</b>	<b>4,775,410.45</b>
13	121,155.28	81,293.34	39,861.94	4,694,117.11
14	121,155.28	81,971.92	39,183.36	4,612,145.20
15	121,155.28	82,656.16	38,499.11	4,529,489.03
16	121,155.28	83,346.12	37,809.15	4,446,142.91
17	121,155.28	84,041.84	37,113.44	4,362,101.07
18	121,155.28	84,743.37	36,411.91	4,277,357.70
19	121,155.28	85,450.75	35,704.53	4,191,906.95
20	121,155.28	86,164.03	34,991.24	4,105,742.92
21	121,155.28	86,883.27	34,272.00	4,018,859.65
22	121,155.28	87,608.52	33,546.76	3,931,251.13
23	121,155.28	88,339.81	32,815.46	3,842,911.31
<b>24</b>	<b>121,155.28</b>	<b>89,077.22</b>	<b>32,078.06</b>	<b>3,753,834.10</b>
25	121,155.28	89,820.77	31,334.50	3,664,013.32
26	121,155.28	90,570.54	30,584.74	3,573,442.79
27	121,155.28	91,326.56	29,828.72	3,482,116.23
28	121,155.28	92,088.89	29,066.38	3,390,027.33
29	121,155.28	92,857.59	28,297.69	3,297,169.74
30	121,155.28	93,632.70	27,522.57	3,203,537.04
31	121,155.28	94,414.29	26,740.99	3,109,122.75
32	121,155.28	95,202.39	25,952.88	3,013,920.36
33	121,155.28	95,997.08	25,158.20	2,917,923.28
34	121,155.28	96,798.40	24,356.88	2,821,124.88
35	121,155.28	97,606.41	23,548.87	2,723,518.47
<b>36</b>	<b>121,155.28</b>	<b>98,421.16</b>	<b>22,734.12</b>	<b>2,625,097.31</b>

37	121,155.28	99,242.72	21,912.56	2,525,854.59
38	121,155.28	100,071.13	21,084.15	2,425,783.47
39	121,155.28	100,906.45	20,248.82	2,324,877.01
40	121,155.28	101,748.75	19,406.52	2,223,128.26
41	121,155.28	102,598.09	18,557.19	2,120,530.17
42	121,155.28	103,454.51	17,700.77	2,017,075.67
43	121,155.28	104,318.08	16,837.20	1,912,757.59
44	121,155.28	105,188.85	15,966.43	1,807,568.74
45	121,155.28	106,066.90	15,088.38	1,701,501.84
46	121,155.28	106,952.28	14,203.00	1,594,549.56
47	121,155.28	107,845.04	13,310.24	1,486,704.52
<b>48</b>	<b>121,155.28</b>	<b>108,745.26</b>	<b>12,410.02</b>	<b>1,377,959.26</b>
49	121,155.28	109,652.99	11,502.29	1,268,306.27
50	121,155.28	110,568.30	10,586.98	1,157,737.97
51	121,155.28	111,491.25	9,664.02	1,046,246.71
52	121,155.28	112,421.91	8,733.37	933,824.80
53	121,155.28	113,360.33	7,794.95	820,464.47
54	121,155.28	114,306.59	6,848.69	706,157.89
55	121,155.28	115,260.74	5,894.54	590,897.14
56	121,155.28	116,222.86	4,932.42	474,674.28
57	121,155.28	117,193.01	3,962.26	357,481.27
58	121,155.28	118,171.26	2,984.02	239,310.00
59	121,155.28	119,157.68	1,997.60	120,152.33
<b>60</b>	<b>121,155.28</b>	<b>120,152.33</b>	<b>1,002.95</b>	<b>0.00</b>