การศึกษาพฤติกรรมและส่วนประสมทางการตลาดที่ลูกค้าคำนึงถึงในการตัดสินใจใช้บริการสปาและนวดแผนไทย

อรรถพล พวงพิกุล

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาพฤติกรรมและส่วนประสมทางการตลาดที่ลูกค้าคำนึงถึงในการตัดสินใจใช้บริการสปาและนวดแผนไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 22 มิถุนายน พ.ศ. 2563

.....

นายอรรถพล พวงพิกุล

ผู้วิจัย

.....	.....
กิตติชัย ราชมหา,	ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,
Ph.Ds.	Ed.D.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์	ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์
.....	.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงพร อาภาศิลป์,	จักรพงศ์ พงศ์ธไนศวรรย์,
Ph.D.	Ph.D.
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ	กรรมการสอบสารนิพนธ์
มหาวิทยาลัยมหิดล	

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจร้านสปาและนวดแผนไทยครบวงจร ซึ่งเป็นสารนิพนธ์ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ได้รับความช่วยเหลือจากอาจารย์ที่ปรึกษาในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ดร.กิตติชัย ราชมหาทวี ตั้งแต่คำแนะนำหัวข้องานวิจัย ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการจัดทำ และตรวจสอบสารนิพนธ์เล่มนี้ รวมถึงให้คำแนะนำเพื่อนำไปสู่แนวทางที่เกิดประโยชน์และมีคุณค่าต่อผู้วิจัย ทั้งยังเป็นกำลังใจสำคัญในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานวิจัยให้ทีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอกราบขอบพระคุณกลุ่มตัวอย่างผู้ที่สมัครใจในการร่วมตอบคำถามวิจัย ที่สละเวลาและกรุณา ในการให้ข้อมูลและตอบแบบสอบถามสัมภาษณ์นี้ด้วยความเต็มใจ

ขอบคุณ เอกชาติ เปรมสถิตย์ ผู้ร่วมก่อตั้งแนวคิดทางธุรกิจนี้ โดยให้การสนับสนุนทั้งกำลังทรัพย์ และกำลังกาย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาของธุรกิจร้านสปาและนวดแผนไทยครบวงจร

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณครอบครัวของผู้วิจัยที่ให้กำลังใจอยู่เคียงข้างและให้ความช่วยเหลือด้วยดีเสมอมา ตลอดจนพี่ๆ เพื่อนๆ ทุกคนที่ให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือตลอดมา จนงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

อรรถพล พวงพิกุล

การศึกษาพฤติกรรมและส่วนประสมทางการตลาดที่ลูกค้าคำนึงถึงในการตัดสินใจใช้บริการสปาและนวดแผนไทย

A STUDY OF THE CUSTOMER BEHAVIOR AND MARKETING MIX OF CUSTOMERS THAT EFFECT THE DECISION OF BUYING SPA AND MASSAGE SERVICE

อรรถพล พวงพิกุล 6050497

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: กิตติชัย ราชมหา, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ, Ed.D., จักรพงศ์ พงศ์ธไนศวรรย์, Ph.D.

บทคัดย่อ

ธุรกิจสปาทั่วโลกในปัจจุบันมีมูลค่าสูงถึง 93.6 พันล้านเหรียญสหรัฐ ในปีค.ศ. 2017 ซึ่งถือเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตสูงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ธุรกิจสปายังสร้างงานให้พนักงานมากถึง 2.6 ล้านคน และสร้างรายได้ที่เติบโตมากถึง 9.9% ต่อปี สำหรับธุรกิจสปาถือว่ามีการเติบโตสูงมากเพราะตั้งแต่ปี ค.ศ. 2015-2018 เติบโตมากถึง 2.3% มากที่สุดในหมวดอุตสาหกรรมโรงแรม กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ รายงานผลว่า มูลค่าตลาดของธุรกิจสปาในประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้น โดยในปี พ.ศ. 2556 โดยที่ตลาดมีมูลค่า 3,469 ล้านบาท เมื่อเทียบกับเมื่อปี 2555 ซึ่งมีมูลค่าตลาดเท่ากับ 3,117 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 11.27 ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ความสามารถของการแข่งขันพบว่า ธุรกิจสปา และนวดแผนไทยเป็นธุรกิจที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีแนวโน้มที่ดีในอนาคต ทั้งในกลุ่มลูกค้าชาวไทย และนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาจากต่างชาติ เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนไม่สูง พนักงานนวดแผนไทยมีฝีมือ และมีความชำนาญ ปัญหาเรื่องพนักงานนวดที่มีฝีมือนั้น ปัจจุบันมีจำนวนไม่เพียงพอ รวมไปถึงปัญหาการเข้าถึงแหล่งเงินทุน การวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ เน้นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปาและนวดแผนไทย โดยผู้จัดทำใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยนี้โดยใช้วิธีแบบสุ่มตัวอย่างไม่อาศัยความน่าจะเป็น ด้วยวิธีแบบเจาะจง จำนวน 10 คน และใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก ด้วยแบบสัมภาษณ์ประเภทกึ่งโครงสร้าง เป็นเครื่องมือในการทำงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการประเมินค่าทัศนคติแบบง่ายในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางเปรียบเทียบประกอบคำอธิบายเพื่อนำผลการวิจัยมาอ้างอิงในแผนธุรกิจของผู้จัดทำ โดยข้อมูลที่ได้จากการทำวิจัยจะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนารูปแบบบริการและระบบการบริหารธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย อย่างมีคุณค่าและประสิทธิภาพสูงสุด

คำสำคัญ: ธุรกิจสปา/ นวดแผนไทย/ แผนธุรกิจ

71 หน้า

สารบัญ

		หน้า
กิตติกรรมประกาศ		**ข**
บทคัดย่อ		**ค**
สารบัญตาราง		**ฌ**
สารบัญภาพ		**ฎ**
บทที่ 1	**แผนและกระบวนการแสวงหาโอกาสและพัฒนาแนวคิดใหม่ทางธุรกิจ**	**1**
	1.1 บทนำ	1
	1.2 การศึกษาวิจัยขั้นต้นเพื่อหาโอกาสและพัฒนาแนวธุรกิจธุรกิจ (Preliminary Research Study)	3
	1.2.1 การศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ	3
	1.2.2 การศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ	6
	1.3 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (Five Forces Analysis)	7
	1.4 การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)	10
	1.4.1 กิจกรรมหลัก (Primary activities) แบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้	10
	1.4.2 กิจกรรมสนับสนุน (Supportive Activities) แบ่งออกเป็น 4 ส่วน	11
	1.5 การวิเคราะห์การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	11
	1.5.1 วิเคราะห์ปัจจัย ภายใน - จุดแข็ง (Strengths)	12
	1.5.2 วิเคราะห์ปัจจัย ภายใน - จุดอ่อน (Weakness)	12
	1.5.3 วิเคราะห์ปัจจัย ภายนอก – โอกาส (Opportunities)	12
	1.5.4 วิเคราะห์ปัจจัย ภายนอก - อุปสรรค (Threats)	12
	1.6 แผนการศึกษาวิจัยเพื่อการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจและพัฒนาแผนธุรกิจ	13
	1.6.1 ระเบียบวิธีการวิจัยเพื่อการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจและพัฒนาแผนธุรกิจ	13

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	1.7 รูปแบบธุรกิจภายใต้กรอบการศึกษาลีนแคนวาส (Lean Business Model Canvas)	13
	1.7.1 ปัญหาของลูกค้า (Problem)	14
	1.7.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)	14
	1.7.3 การแก้ไขปัญหา (Solutions)	14
	1.7.4 คุณประโยชน์ของสินค้าที่โดดเด่นต่างจากคู่แข่ง (Unique Value Proposition)	14
	1.7.5 ความได้เปรียบที่โดดเด่นหรือเหนือกว่า คู่แข่ง (Unfair Advantage)	14
	1.7.6 การวัดผล (Key Metrics)	14
	1.7.7 ช่องทางในการเข้าถึงลูกค้า (Channels)	15
	1.7.8 รูปแบบการหารายได้ (Revenue Stream)	15
	1.7.9 ต้นทุน (Cost Structure)	15
บทที่ 2	**แผนการตลาดและลูกค้า**	**17**
	2.1 การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการวางตำแหน่งทางการตลาด (Segmenting, Targeting, Positioning: STP)	17
	2.1.1 การแบ่งส่วนการตลาด (Segmentation)	17
	2.1.2 กลุ่มเป้าหมาย (Target)	17
	2.1.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning)	18
	2.2 การวิเคราะห์ภาวะการณ์แข่งขันและคู่แข่ง (Competitor and Competition Analysis)	19
	2.2.1 เพลินบูทีคสปา	19
	2.2.2 Health Land	20
	2.2.3 Panpuri Wellness	21
	2.3 แผนกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด	22
	2.3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)	22
	2.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	22

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	2.3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการให้บริการ (Place)	22
	2.3.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)	23
	2.3.5 กลยุทธ์ด้านการจัดการพนักงาน (People)	23
	2.3.6 กลยุทธ์ด้านกระบวนการในการให้บริการ (Process)	25
	2.3.7 กลยุทธ์ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)	25
	2.4 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดและกรอบเวลา	26
	2.4.1 กิจกรรมทางการตลาด	26
	2.4.2 กรอบเวลาดำเนินกิจกรรมทางการตลาด	26
บทที่ 3	**แผนการดำเนินงานเพื่อการจัดการทรัพยากรธุรกิจ**	**27**
	3.1 วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมายธุรกิจ	27
	3.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	27
	3.1.2 พันธกิจ (Mission)	27
	3.1.3 เป้าหมายธุรกิจ (Business Goal)	27
	3.2 แผนการจัดการกลยุทธ์ด้านทรัพย์สินทางปัญญา	28
	3.2.1 ประเภททรัพย์สินทางปัญญาที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบธุรกิจ	28
	3.2.2 แผนการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา	28
	3.2.3 แผนการหาประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา	28
	3.3 โครงสร้างองค์กร	29
	3.4 แผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรกิจกรรมหลัก	29
	3.4.1 ฝ่าย/ประเภทกิจกรรมหลัก	29
	3.4.2 นโยบายการจัดการทรัพยากรหลัก	29
	3.4.3 แผนและกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรกิจกรรมหลัก	30
	3.5 แผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรกิจกรรมสนับสนุน	30
	3.5.1 ฝ่าย/ประเภทกิจกรรมสนับสนุน	30
	3.5.2 นโยบายการจัดการทรัพยากรสนับสนุน	30
	3.5.3 แผนและกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรกิจกรรมสนับสนุน	31

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	3.6 แผนกลยุทธ์การจัดสรรผลตอบแทนและพัฒนาบุคลากร	31
	3.7 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการจัดการทรัพยากรธุรกิจและกรอบเวลา	32
บทที่ 4	**แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน**	**33**
	4.1 เป้าหมายทางการเงิน	33
	4.2 การลงทุนในกิจการ ก่อนการดำเนินงานตามโครงการ	34
	4.2.1 ข้อดี	34
	4.2.2 ข้อเสีย	34
	4.3 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงิน	34
	4.3.1 สมมติฐานด้านการเงิน	34
	4.4 ประมาณการงบการเงิน	35
	4.4.1 เงินลงทุน	36
	4.4.2 แหล่งที่มาของเงินลงทุน	38
	4.4.3 ประมาณการรายได้	38
	4.5 ประมาณการยอดขาย	38
	4.5.1 ประมาณการงบการเงิน	43
	4.5.2 จุดคุ้มทุนในปีแรกของการดำเนินงาน (BEP)	47
	4.5.3 ระยะเวลาคืนทุน (Pay-back Period)	48
	4.5.4 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุน (Net Present Value: NPV)	48
	4.5.5 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)	49
	4.5.6 การวิเคราะห์ความอ่อนไหวสำหรับโครงการลงทุนตามแผนธุรกิจ	50
	4.6 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ	51
	4.6.1 สรุปผลวิเคราะห์ความคุ้มค่าของแผนธุรกิจ	52
	4.6.2 สรุป	52
บทที่ 5	**แผนบริหารจัดการความเสี่ยง**	**53**
	5.1 ประเภทและลักษณะความเสี่ยงที่ธุรกิจเผชิญ	53
	5.1.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Marketing Risk)	53

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)	54
5.1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	54
5.1.4 ความเสี่ยงช่วงโรคระบาดที่ส่งผลให้ต้องปิดกิจการ เป็นการชั่วคราว (Crisis Management)	55
5.2 แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง	56
5.3 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการจัดการความเสี่ยงธุรกิจและกรอบเวลา	58
บรรณานุกรม	**61**
ภาคผนวก	**63**
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์	64
ประวัติผู้วิจัย	**71**

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1.1	สรุปการวิเคราะห์ธุรกิจด้วยเครื่องมือแรงกดดันทั้ง 5 ประการ (Five Forces Analysis)	9
2.1	เปรียบเทียบคู่แข่ง	21
2.2	กรอบเวลาดำเนินกิจกรรมทางการตลาด	26
3.1	กรอบเวลาการบริหารจัดการทรัพยากรธุรกิจ	32
4.1	สมมติฐานทางการเงิน	35
4.2	ประมาณการในการลงทุน	36
4.3	รายละเอียดเครื่องใช้ในร้านและการตกแต่ง	37
4.4	ประมาณการรายได้รายปี	39
4.5	แสดงประมาณการจำนวนผู้ใช้บริการรายเดือน	40
4.6	ประมาณการรายได้รายเดือน	41
4.7	ประมาณการต้นทุนทางตรง	42
4.8	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	42
4.9	ประมาณการงบกำไรขาดทุน	43
4.10	ประมาณการงบดุล	44
4.11	การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	45
4.12	ประมาณการงบกระแสเงินสด	47
4.13	การคำนวณจุดคุ้มทุน	48
4.14	กระแสเงินสดรับตลอดโครงการ	49
4.15	แสดงสมมุติฐานทางการเงินในสภาวะปกติ	50
4.16	แสดงสมมุติฐานทางการเงินในสภาวะประสบความสำเร็จ	50
4.17	แสดงสมมุติฐานทางการเงินในสภาวะไม่ประสบความสำเร็จ	51
4.18	ค่าของตัวชี้วัดทางการเงินในแต่ละสถานการณ์	51
4.19	ค่าตัวชี้วัดคาดหวังของแผนธุรกิจ	52
5.1	แนวทางการประเมินการจัดการความเสี่ยง	56
5.2	กรอบการแก้ไขปัญหาการสร้างความเข้าใจในการโปรแกรมการส่งเสริมการขาย	58

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
5.3	กรอบการแก้ไขปัญหาคู่แข่งมีการปรับและนำเสนอคอร์สสปาในรูปแบบเดียวกัน	58
5.4	กรอบการแก้ไขปัญหารูปแบบการส่งเสริมการขายที่นำเสนอถูกตัดราคา	58
5.5	กรอบการแก้ไขปัญหาความผิดพลาดจากการดำเนินงานของบุคลากร	59
5.6	กรอบการแก้ไขปัญหาการสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลคอร์สการส่งเสริมการตลาด และการทำความเข้าใจเงื่อนไขการบริการมีข้อผิดพลาด	59
5.7	กรอบการแก้ไขปัญหาสินค้าที่ใช้ในการให้บริการคอร์สต่าง ๆ ผลิตไม่ทัน	59
5.8	กรอบการแก้ไขปัญหาอัตราการเติบโตของรายได้และกำไรต่ำกว่าที่วางเอาไว้	60
5.9	กรอบการแก้ไขปัญหาระยะเวลาคืนทุนไม่ทันตามเป้าหมายที่วางเอาไว้	60
5.10	กรอบการแก้ไขปัญหาวัตถุดิบต่าง ๆ เกิดขาดตลาดส่งผลให้ต้นทุนสูงขึ้น	60

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1.1	มูลค่าตลาดโลกธุรกิจด้านสุขภาพ ปี ค.ศ.2017	1
1.2	แสดงการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมธุรกิจ (Five Forces Analysis)	8
1.3	แสดงการวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)	10
1.4	แสดง SWOT Analysis	11
1.5	แสดง Lean Business Model Canvas	16
2.1	การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	18
2.2	เพลิน บูทีค สปา	20
2.3	Health Land	20
2.4	Panpuri Wellness	21
3.1	โครงสร้างองค์กรของร้าน Bliss Nail spa	29
4.1	แผนภูมิแสดงกำไรสุทธิของบริษัทในแต่ละสถานการณ์	44
5.1	ประมวลความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	56

บทที่ 1
แผนและกระบวนการแสวงหาโอกาสและพัฒนาแนวคิดใหม่ทางธุรกิจ

1.1 บทนำ

ธุรกิจสปาทั่วโลกในปัจจุบันมีมูลค่าสูงถึง 93.6 พันล้านเหรียญสหรัฐ ในปีค.ศ. 2017 ซึ่งถือเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตสูงอย่างรวดเร็ว รวมไปถึงการเพิ่มขึ้นของจำนวนธุรกิจสปาจาก 121,595 ราย ในปี ค.ศ. 2015 เป็น 149,000 รายในปี ค.ศ. 2017 หรือเพิ่มขึ้นประมาณ 23% นอกจากนี้ ธุรกิจสปายังสร้างงานให้พนักงานมากถึง 2.6 ล้านคน และสร้างรายได้ที่เติบโตมากถึง 9.9% ต่อปี สำหรับธุรกิจสปาถือว่ามีการเติบโตสูงมากเพราะตั้งแต่ปี ค.ศ. 2015-2018 เติบโตมากถึง 2.3% มากที่สุดในหมวดอุตสาหกรรมโรงแรม และรีสอร์ทสปา รวมถึงการเพิ่มจำนวนสปา และรายได้มากที่สุด เติบโตมากกว่าร้านเสริมสวย และซาลอน ธุรกิจสปาถือเป็นผู้นำด้านรายได้จากอุตสาหกรรมในหมวดโรงแรม และรีสอร์ทสปา (Global Wellness Economy Monitor, 2018)

ภาพที่ 1.1 มูลค่าตลาดโลกธุรกิจด้านสุขภาพ ปี ค.ศ.2017

ที่มา: Global Wellness Institute (2562)

การเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขันในธุรกิจสปาส่งผลต่อคุณภาพการบริการอย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะด้านบุคลากรที่มีความต้องการสูงขึ้น ทำให้พบปัญหาขาดแคลนพนักงานสปา บางก็ไม่ได้มีความรู้ตรงสายงานที่ทำ ขาดความรู้ความเข้าในงานบริการด้านสปา เนื่องจากสปาเป็น ธุรกิจที่ต้องมีการบริการที่สร้างความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นต่อลูกค้าที่มาใช้บริการ เพราะเป็นบริการที่ต้องมีการสัมผัสตัวลูกค้า พนักงานที่ให้บริการจึงเป็นปัจจัยสำคัญในงานบริการประเภทนี้ ดังนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องผ่านการศึกษา อบรม และคุณวุฒิทางวิชาชีพที่เหมาะสมกับงาน รวมไปถึงต้องมีจิตวิทยา และความฉลาดทางอารมณ์พร้อมที่จะแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี (ชัยยศ สันติวงษ์ และคณะ, 2549)

ซึ่งทำให้การส่งเสริมธุรกิจสปาในประเทศไทย ได้มุ่งเน้นที่การพัฒนาด้านบุคลกรที่มีไม่เพียงพอ ซึ่งปัจจัยด้านคุณสมบัติของพนักงานปาถือเป็นหนึ่งในลักษณะสำคัญต่อการจองการใช้บริการสปา โดยคุณสมบัติของพนักงานปาพิจารณาจากการมีประกาศนียบัตรผ่านการอบรมเรื่องที่เกี่ยวกับการให้บริการด้านสปา หรือประสบการณ์การทำงานของพนักงานในการให้บริการสปา เป็นต้น (Kucukusta & Guillet, 2014) นอกจากองค์ประกอบด้านบุคลากรแล้ว ด้านมาตรฐานการให้บริการก็ถือเป็นสิ่งที่สำคัญมาก รวมถึงราคา, ความเสี่ยง, ซึ่งมีผลต่อความเต็มใจที่จะซื้อบริการปาของผู้บริโภค โดยปัจจัยคุณภาพการบริการของสปา หมายถึง การมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน มีความเป็นส่วนตัว ทำเลที่ตั้งเหมาะสม คุณภาพที่ดีของผลิตภัณฑ์ที่ใช้ และระบบการให้บริการปาที่มีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยการรับรู้ด้านราคา จะพิจารณาถึงอัตราค่าบริการ ส่วนลดต่าง ๆ เป็นต้น (Lu & Shiu, 2009) แม้แต่ปัจจัยการให้บริการส่งเสริมสุขภาพ หมายถึง การทำสปาที่คำนึงถึงสุขภาพด้วย เช่น การอาบน้ำด้วยสุมนไพร การนวดไทยแผนโบราณ การนวดน้ำมัน ขัดผิว อบสมุนไพร บำรุงผิวหน้า หรือนวดเท้า เป็นต้น มีความสำคัญเช่นกันต่อปัจจัยการให้บริการลูกค้า (Chen, Liu & Chang, 2013)

นอกจากปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นยังมีปัจจัยอื่น ๆ เช่น ปัจจัยบรรยากาศที่เป็นสิ่งกระตุ้น ซึ่งส่งผลทางอ้อมต่อความพึงพอใจของลูกค้าสปา โดยปัจจัยบรรยากาศที่เป็นสิ่งกระตุ้น มาจากแสงสว่าง เสียงเพลง อุณหภูมิ อากาศ การตกแต่ง การจัดวางอุปกรณ์ต่าง ๆ ในสปา เป็นต้น (Loureiro, et al., 2013) ส่วนปัจจัยด้านการใช้ชีวิต (Centrality in Lifestyle) หมายถึง ไลฟ์สไตล์ของลูกค้าที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการใช้บริการสปา เช่น จากประสบการณ์ทำสปาของลูกค้าทำให้ลูกค้าเห็นความสำคัญต่อการมาใช้บริการสปาของตนเองจนไม่มีเวลาว่างไปทำกิจกรรมอื่น ๆ หรือ การมาทำสปาของลูกค้าถือเป็นกิจกรรมผ่อนคลาย เป็นต้น (Loureiro, et al., 2013) นั่นรวมไปถึงปัจจัยที่บริการของธุรกิจสปาต้องให้ความสนใจเพิ่มขึ้นคือ ปัจจัยความพึงพอใจของลูกค้า หมายถึง พิจารณาจากการตัดสินใจด้านอารมณ์ที่มีการเชื่อมโยงกับความรู้สึกก่อนเข้ารับบริการ ในระหว่างการรับบริการ ช่วงหลังการ

รับบริการที่ส่งผลทางบวกต่อลูกค้า ซึ่งพบว่า ปัจจัยบรรยากาศที่เป็นสิ่งกระตุ้น และปัจจัยด้านการใช้ชีวิต (Centrality in Lifestyle) ส่งผลกระทบทางอ้อมต่อปัจจัยความพึงพอใจของลูกค้า (Loureiro, et al., 2013)

จากข้อมูลข้างต้นพบว่า ถึงแม้ธุรกิจสปาในปัจจุบันจะมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งผู้ประกอบการรวมถึงผู้ใช้บริการ ซึ่งถือว่าตลาดมีมูลค่าที่น่าสนใจ ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องศึกษาวิจัยเพิ่มเติมตามข้อเสนอโครงการนี้ เพื่อนำข้อมูลและปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบมาจัดทำแผนธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงเป็นแนวทางที่สำคัญที่จะเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของการออกแบบและพัฒนาขั้นตอนการให้บริการ และคุณภาพของธุรกิจสปา ตลอดจนสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อย่างสมบูรณ์ที่สุด

1.2 การศึกษาวิจัยขั้นต้นเพื่อหาโอกาสและพัฒนาแนวธุรกิจธุรกิจ (Preliminary Research Study)

1.2.1 การศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ

1.2.1.1 แนวโน้มอุตสาหกรรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

ธุรกิจสปาในประเทศไทยส่วนใหญ่จัดอยู่ในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เป็นส่วนใหญ่ โดยในปี 2562 ที่ผ่านมาคาดการณ์ธุรกิจสปามีเม็ดเงินหมุนเวียนอยู่ที่ประมาณ 3.7 ล้านบาทต่อปี ใหญ่เป็นอันดับที่ 16 ของโลก และเป็นอันดับที่ 5 ของเอเชีย จากเม็ดเงินทั่วโลกที่ 2.7 ล้านล้านบาท โดยธุรกิจสปาในประเทศไทยมีการขยายตัวอยู่ที่ 8% จากปี 2561 (แนวหน้า, 2562) โดยนอกจากนี้ธุรกิจสปาจะมีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจด้านการโรงแรม โดยเมื่อวิเคราะห์ทิศทางและแนวโน้มธุรกิจที่เกี่ยวข้องพบว่าธุรกิจโรงแรมมีความผันแปรตามทิศทางของเศรษฐกิจและการเมือง โดยขึ้นกับจำนวนนักท่องเที่ยวที่มาประเทศไทยซึ่งพบว่าจำนวนนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และในขณะเดียวกันโรงแรมในรูปแบบที่มีบริการเสริมสปา เป็นที่นิยมมากยิ่งขึ้น (พุทธชาด ลุนคำ, 2562)

1.2.1.2 การศึกษาวิจัยธุรกิจหรือวิทยาศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

วรลักษณ์ เขียวมีส่วน (2561) ทำการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปา เพื่อตอบสนองความคาดหวังในการใช้บริการของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ บริเวณอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับกลยุทธ์ทางการตลาดของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีผลต่อความคาดหวังในการใช้บริการเดย์สปา บริเวณอำเภอหัวหิน

จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และเพื่อศึกษาศักยภาพธุรกิจสปา ประเภทรีสอร์ทแอนด์สปา บริเวณอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณผสมผสานกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Mixed Methods Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้คือ นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่เดินทางมาใช้บริการสปา ประเภทเดย์สปา จำนวน 400 ราย และในการวิจัยเชิงคุณภาพคือ ผู้ประกอบการธุรกิจสปาประเภทรีสอร์ทแอนด์สปา จำนวน 5 คนจาก5 สถานที่ รวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุ 25 - 35 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นนักท่องเที่ยวจากทวีปยุโรป มีรายได้ต่อเดือน 50,001 - 65,000 บาท ประกอบอาชีพ รับจ้าง/ พนักงานบริษัทเอกชน เดินทางมาเที่ยวจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เป็นครั้งแรก มีการมาใช้บริการสปาอยู่ในแผนการเดินทางมาเที่ยวจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ชอบใช้บริการนวดแผนไทย จำนวนเงินต่อครั้งที่มาใช้บริการสปา 500 - 800 บาท มีวิธีการจองหรือเลือกใช้บริการสปาโดยจองผ่านอินเทอร์เน็ต ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคาดหวังการใช้บริการสปาในภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ในส่วนของศักยภาพธุรกิจสปาประเภทรีสอร์ทแอนด์สปา มีการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้แนวคิด 7s McKinsey 1) กลยุทธ์ขององค์กร พบว่ากลยุทธ์ที่ใช้ดำเนินธุรกิจคือ ผลิตภัณฑ์ การตกแต่งสถานที่ ราคาและพนักงานเทอราปิส 2) โครงสร้างองค์การ พบว่ามีการแบ่งฝ่ายงานกันอย่างชัดเจน 3) ระบบการปฏิบัติงาน พบว่ามีเพียงบางแห่งนำซอฟต์แวร์ระบบการวางแผนทรัพยากรขององค์กร (EnterpriseResource Planning Software)เข้าไปควบคุมกระบวนการทางาน 4) บุคลากร พบว่าทุกสถานประกอบการสปาจำเป็นจะต้องรับพนักงานเทอราปิสที่ผ่านการอบรมจากสถาบันตามเกณฑ์มาตรฐานกระทรวงสาธารณสุข 5) ทักษะ พบว่ามีเพียงบางแห่งที่พนักงานของสปาในทุก ๆ แผนกสามารถทำงานแทนกันได้ เนื่องจากมีการสอนงานในทุก ๆ ส่วน 6) รูปแบบการบริหารจัดการ พบว่ามีเพียงบางแห่งมีการใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ (KPI) 7) ค่านิยมร่วม พบว่าสถานประกอบการที่มีค่านิยมร่วมจะส่งผลให้บุคลากรมีความรักในองค์กรมากขึ้น

ละอองทราย โกมลมาลย์ (2556) ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้าผู้ใช้บริการสปาในเขตคลองสาน จังหวัดกรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลเชิงบวกของปัจจัยคุณภาพการบริการของร้านสปา (Service Quality of Spa Shops) ปัจจัยการรับรู้ด้านราคา (Perceived Relative Price) ปัจจัยการให้บริการส่งเสริมสุขภาพ (Health Promotion Treatment) ปัจจัยคุณสมบัติของพนักงานนวด (Therapist Qualification) ปัจจัยบรรยากาศที่เป็นสิ่งกระตุ้น (Atmospheric Cues) ปัจจัยศูนย์กลางในการดำเนินชีวิต (Centrality in Lifestyle) ที่มีผลเชิงบวกต่อปัจจัยความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) จากแบบสอบถาม จำนวน 320 ชุด

จากร้านสปาในเขตคลองสาน จังหวัดกรุงเทพมหานคร ช่วงกันยายนถึงเดือนตุลาคม 2557 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ

พบว่า มีเพียงปัจจัยศูนย์กลางในการดำเนินชีวิต (Centrality in Lifestyle) ($\beta = 0.477$) ปัจจัยบรรยากาศที่เป็นสิ่งกระตุ้น (Atmospheric Cues) ($\beta = 0.172$) ปัจจัยการรับรู้ด้านราคา (Perceived Relative Price) ($\beta = 0.168$) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้าร้านสปา ซึ่งสามารถอธิบายอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้าร้านสปาได้ร้อยละ 68.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ภักดี กลั่นภักดี (2561) ทำการศึกษาเรื่อง "ปัจจัยด้านมาตรฐานของสถานประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพระดับสากลที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ" มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยด้านการตลาดในการเลือกใช้บริการสถานประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพระดับสากลในมุมมองของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ 2) ศึกษาการรับรู้มาตรฐานของสถานประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพระดับสากล 3) ศึกษาความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติในการใช้บริการสถานประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพระดับสากล 4) หาปัจจัยด้านมาตรฐานของสถานประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้คือ นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มาเลือกใช้บริการสถานประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพระดับสากลในประเทศไทย จำนวน 400 คน จากสถานประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพระดับสากล จำนวน 10 แห่ง โดยใช้สูตรไม่ทราบขนาดตัวอย่างของ W.G. Cochran ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างโดยอาศัยความสะดวก และเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นครอนบาค (Cronbach) ได้เท่ากับ 0.968 ใช้สถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ สถิติทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ช่วงอายุ 31 – 40 ปี มีภูมิลำเนาอยู่ในทวีปเอเชีย การศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้สูงกว่า 2,001 ดอลลาร์ต่อเดือน ส่วนใหญ่ใช้บริการสถานประกอบกิจสปาเพื่อสุขภาพระดับสากล 1 – 3 ครั้งต่อเดือน เลือกใช้บริการนวดผ่อนคลายมากที่สุดและค่าใช้จ่ายต่อครั้งในการใช้บริการ คือ 501 – 1,500 บาท โดยปัจจัยด้านการตลาดที่ทำให้นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเลือกใช้บริการสถานประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพระดับสากลแบ่งออกเป็น 4 ด้าน (4Ps)ได้แก่ 1) ด้านผลิตภัณฑ์และการบริการมีความสำคัญมากที่สุด 2) ด้านการจัดจำหน่ายมีความสำคัญมาก3) ด้านราคามีความสำคัญมาก และ 4) ด้านการส่งเสริมการขายมีความสำคัญมาก ตามลำดับ ในส่วนของการรับรู้คุณภาพของมาตรฐานการบริการในสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพทั้ง 4 ด้าน พบว่า 1) นักท่องเที่ยวรับรู้คุณภาพด้านบุคลากรมากที่สุด รองลงมา คือ

2) ด้านสถานที่ 3) ด้านการบริการ และ 4) ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ ตามลำดับ ในส่วนของความพึงพอใจในการใช้บริการของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ พบว่า นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมีความพึงพอใจและอยากจะกลับมาใช้บริการมากที่สุด รองลงมาคือ มีความรู้สึกดีในการใช้บริการ มีความรู้สึกพึงพอใจที่ตัดสินใจใช้บริการ การใช้บริการครั้งนี้เกินความคาดหวัง และการใช้บริการครั้งนี้คุ้มค่ากับเงิน และเวลาที่เสียไป ตามลำดับ ปัจจัยด้านมาตรฐานที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ มาตรฐานด้านการบริการ รองลงมา คือ มาตรฐานด้านสถานที่ มาตรฐานด้านบุคลากร และมาตรฐานด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ ตามลำดับ

1.2.2 การศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ

1.2.2.1 ระเบียบวิธีการศึกษาวิจัยขั้นต้น

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประเภทกรณีศึกษา (Case Study) เกณฑ์การเลือกกรณีศึกษา พิจารณาโดยใช้เกณฑ์กรณีศึกษาของธุรกิจสปา และนวดแผนไทย ที่พึ่งจัดตั้งใหม่ไม่เกิน 6 เดือน และจัดตั้งในทำเลย่านพระราม3 เพื่อศึกษาบริบทของกรณีศึกษาภายใต้กรอบวัตถุประสงค์การวิจัยดังกล่าวไว้ในข้อเสนอการวิจัยนี้ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept interview) เพื่อศึกษาโอกาสทางธุรกิจ และความต้องการ รวมถึงพฤติกรรม ความคิด และความรู้สึกของผู้บริโภค และส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสปา และนวดแผนไทย

1.2.2.2 สรุปผลและอภิปรายการศึกษาวิจัยขั้นต้น

- ปัญหาของลูกค้า พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีปัญหาเวลาที่ต้องการนัดหมายและพนักงานนวดที่ต้องการไม่ว่าง และไม่ชอบขั้นตอนการบริการที่ซับซ้อนหลายขั้นตอน รวมไปถึงเวลาที่ต้องรอคอยบริการด้วย
- แนวทางออกเพื่อแก้ไขปัญหาของลูกค้าที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการติดต่อกับร้านเพื่อจองคิวล่วงหน้า 1 วันเพื่อลดโอกาสที่เกิดขึ้น ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาคือต้องการให้มีการแจ้งขั้นตอนการจองที่สะดวกมากขึ้น เช่น การจองคิวแบบ online หรือมีการโทรยืนยันเวลาที่ทางร้านสะดวกแบบชัดเจน รวมถึงลดเวลาการรอคอยบริการลง เป็นต้น
- ความคาดหวังของลูกค้าพบว่าลูกค้าที่เลือกใช้บริการร้านประจำจะมีพนักงานนวดที่ตรงกับความต้องการอยู่แล้ว และลูกค้ามุ่งเน้นไปที่การให้บริการที่ตรงกับอาการปัญหา หรือจุดมุ่งหมายในการใช้บริการสปา ดังนั้นร้านจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน และขอบเขตในการให้บริการสปาที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด

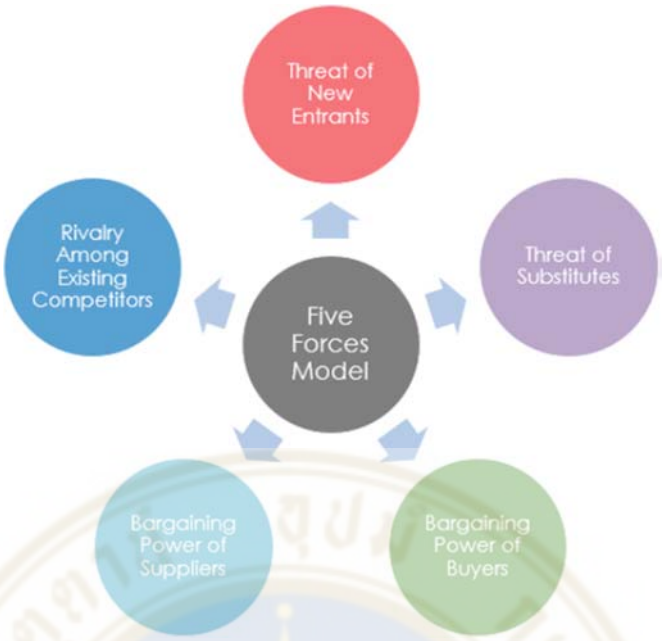
- ช่องว่างหรือโอกาสทางธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่าปัจจุบันธุรกิจสปาอยู่ในช่วงของการเติบโตและมีการผูกธุรกิจเข้ากับกลุ่มโรงแรมเป็นส่วนใหญ่ แต่ในกลุ่มลูกค้าหลักคือพนักงานออฟฟิศที่ต้องการใช้บริการ 1 – 2 ชั่วโมงต่อครั้ง การให้บริการแบบ B2B จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจในการเสนอบริการนวดไปยังบริษัทที่มีกลุ่มพนักงานชอบบริการดังกล่าว หรือการทำเป็นส่วนหนึ่งของสวัสดิการ และต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์สำหรับสนับสนุนการนวดที่เป็นของตัวเองเพื่อสร้างอัตลักษณ์เฉพาะ

- ทางเลือกแนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองช่องว่างของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์นวัตกรรมสำหรับธุรกิจสปาจะมุ่งเน้นไปที่เครื่องบำรุงผิวพรรณต่าง ๆ ที่ถูกนำมาใช้รวมในการทำสปา ซึ่งโดยส่วนใหญ่มีคุณภาพในการดูแล และฟื้นฟูผิว ซึ่งจะมีประสิทธิภาพเมื่อนำมาใช้ร่วมกับการนวด

- สรุปผลการตัดสินใจเพื่อเสนอทางเลือกและนำเสนอแนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ จากผลการศึกษาเพื่อให้ธุรกิจสามารถเข้าตลาดและดึงส่วนแบ่งการตลาดมาได้ควรมีการทำสปาร่วมกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์บำรุงผิวพรรณที่ใช้ร่วมกับการทำสปา ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของธุรกิจดังกล่าว

1.3 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (Five Forces Analysis)

เพื่อสร้างความเข้าใจกับสภาวะแวดล้อมในธุรกิจ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณาในการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งสามารถวิเคราะห์โดยอาศัยแรงผลักดันที่เกิดขึ้นในธุรกิจทั้ง 5 แรง (Five Forces Model) ดังการวิเคราะห์ต่อไปนี้



ภาพที่ 1.2 แสดงการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมธุรกิจ (Five Forces Analysis)
ที่มา: Porter (1979)

แรงผลักดันที่ 1 อุปสรรคในการเข้าอุตสาหกรรม (Threat of New Entrants)

การเข้ามาของคู่แข่งขันรายใหม่ที่จะเข้ามาสู่ธุรกิจนี้อยู่ในระดับง่าย เนื่องจากเทคโนโลยีที่ใช้ไม่ซับซ้อนและมีแหล่งวัตถุดิบเพียงพอ อย่างไรก็ตามในเรื่องของเงินทุนนั้นผู้ประกอบการสามารถปรับขนาดของการลงทุนที่เหมาะสมกับทุนของตัวเองได้

แรงผลักดันที่ 2 อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Supplier)

วัตถุดิบหลักที่ใช้ในธุรกิจคือกลุ่มผลิตภัณฑ์สำหรับนวด และสปา ได้แก่ สครับ (Body Scrub) อโรมาออย (Aroma Massage Oil) สบู่ (Soap) เกลือขัดผิว (Salt Powder Scrub) ฯลฯ ซึ่งมีผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์นวด และสปาจำนวนมาก และมีการแข่งขันทางธุรกิจผลิตภัณฑ์นวด และสปาที่รุนแรง ดังนั้น จากการที่มีผู้จัดส่งวัตถุดิบเป็นจำนวนมาก ทำให้อำนาจต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบอยู่ในระดับสูง

แรงผลักดันที่ 3 อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Buyer)

ผู้ใช้บริการไม่สามารถต่อรองราคาได้ เพราะมีการกำหนดราคาค่าบริการและราคาแพคเกจนวดและสปาได้ชัดเจน โดยคิดต้นจากต้นทุน ทำเลที่ตั้งและรูปแบบธุรกิจ ดังนั้นอำนาจต่อรองของผู้ใช้บริการจึงอยู่ในระดับต่ำ เพราะราคาค่าบริการถูกกำหนดไว้แล้ว

แรงผลักดันที่ 4 การคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitute)

การที่ในปัจจุบันมีธุรกิจนวด และสปาทั่วประเทศมากกว่า 2,797 ราย (พุทธพร อักษรไพโรจน์, 2561) ทำให้สามารถเลือกใช้บริการได้หลากหลายตามทำเลที่ตั้ง ดังนั้นจึงจัดว่าเสี่ยงจากสินค้าทดแทนอยู่ในระดับสูง เนื่องจากมีสินค้าทดแทนจำนวนมาก

แรงผลักดันที่ 5 อุปสรรคในการแข่งขันของอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry)

คู่แข่งในธุรกิจนี้ มีจำนวนมาก แต่อย่างไรก็ตามส่วนใหญ่แล้วเป็นกลุ่มธุรกิจขนาดย่อยที่มุ่งเน้นการบริการด้านการนวดแผนไทยและการนวดพื้นฐาน เมื่อเจาะลึกไปยังกลุ่มนวดเพื่อสุขภาพที่มีบริการครบวงจรถือได้ว่ายังมีจำนวนไม่มาก

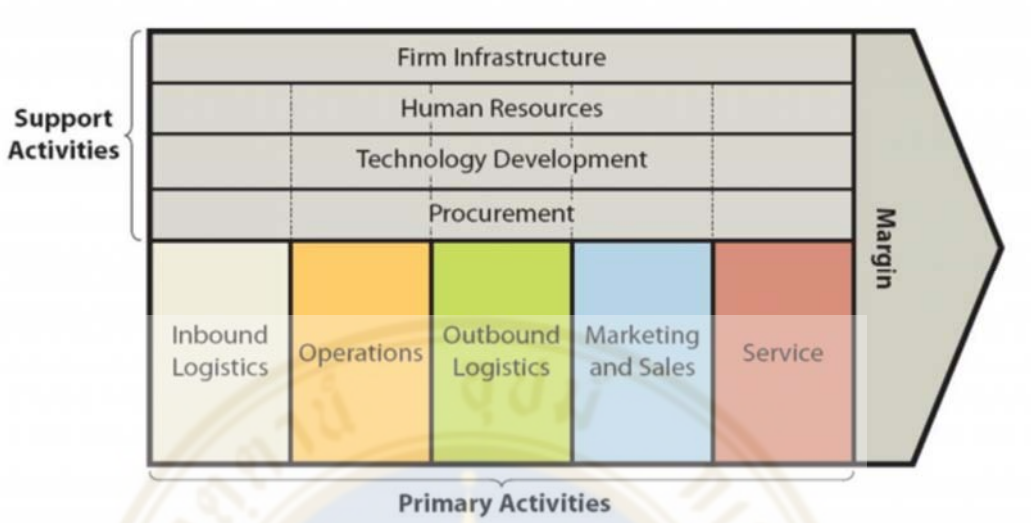
ตารางที่ 1.1 สรุปการวิเคราะห์ธุรกิจด้วยเครื่องมือแรงกดดันทั้ง 5 ประการ (Five Forces Analysis)

แรงกดดันทั้ง 5 ประการ	**ระดับผลกระทบ**
อุปสรรคในการเข้าอุตสาหกรรม (Threat of New Entrants)	(-)
อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Supplier)	(+)
อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Buyer)	(-)
การคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitute)	(+)
อุปสรรคในการแข่งขันของอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry)	(+)

หมายเหตุ (+) หมายถึง เป็นผลบวกต่อธุรกิจของผู้วิจัย (-) เป็นผลลบต่อธุรกิจของผู้วิจัย

จากตาราง 1.1 หากพิจารณาแรงกดดันด้านต่าง ๆ ทั้ง 5 ประการแล้ว การเข้ามาดำเนินธุรกิจนี้มีค่าเป็นบวกมากกว่า เนื่องจากการแข่งขันในธุรกิจไม่รุนแรงนัก ผู้ประกอบการในปัจจุบันมีเพียงไม่กี่ราย ประกอบกับผู้ซื้อไม่สามารถต่อรองราคาได้ เพราะผู้ประกอบการได้กำหนดราคาไว้ชัดเจนแล้ว ยอกจากนี้ในส่วนของวัตถุดิบ ซึ่งก็คือ ผลิตภัณฑ์สำหรับนวด และสปา มีผู้จัดจำหน่ายจำนวนมาก จึงเป็นโอกาสและช่องทางในการเข้ามาของผู้วิจัย อย่างไรก็ตามยังมีประเด็นที่ไม่สามารถมองข้ามได้ ก็คือจำนวนคู่แข่งที่อาจเพิ่มขึ้นได้ในอนาคตและสินค้าทดแทนอย่างสปาไทยจำนวนมาก ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าการเข้ามาเป็นผู้ประกอบการธุรกิจนวด และสปาในช่วงเริ่มแรกของธุรกิจนี้ จะส่งผลดีต่อผู้วิจัยในการเป็นผู้พัฒนาธุรกิจนี้ให้มีความน่าเชื่อถือ

1.4 การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)



ภาพที่ 1.3 แสดงการวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)
ที่มา: Porter (1980)

เป็นกระบวนการในการระบุกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนขององค์กรเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าในแต่ละขั้นตอน

1.4.1 กิจกรรมหลัก (Primary activities) แบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

1.4.1.1 การขนส่งขาเข้า (Inbound Logistics) ข้อมูลพนักงานนวด ผลิตภัณฑ์ที่นำมาใช้ในบริการด้านสปา รูปแบบต่าง ๆ

1.4.1.2 การผลิตสินค้าและบริการ (Operation) การอบรมบริการแก่พนักงาน การควบคุมการผลิตผลิตภัณฑ์ในการใช้บริการด้านสปา

1.4.1.3 การกระจายสินค้า (Outbound Logistics) ในส่วนของพนักงานจะประจำการตามร้านสปาในแต่ละสาขา และผลิตภัณฑ์มีการขนส่งจากโรงงานมายังร้านนวดด้วยรถขนส่งของทางบริษัท

1.4.1.4 การขายและการตลาด (Marketing and Sales) เน้นการนำเสนอบริการ ข้อมูลด้านการทำสปาในรูปแบบต่าง ๆ และข้อมูลผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางออนไลน์ พร้อมนำเสนอพิกัด ข้อกำหนด และข้อมูลการดำเนินการทำสปาของทางร้านประกอบการตัดสินใจ

1.4.1.5 การบริการ (Services) การให้บริการสปาเพื่อสุขภาพ และการขายผลิตภัณฑ์เพื่อบำรุงผิวพรรณของทางร้าน

1.4.2 กิจกรรมสนับสนุน (Supportive Activities) แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1.4.2.1 โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) การบริหารจัดการบัญชี การเงิน และการบริหารจัดการขององค์กร ซึ่งในแต่ละส่วนควรทำงานอย่างมีความสอดคล้องและเข้าใจกัน เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานของธุรกิจ

1.4.2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

- บริหารบุคลากร ได้แก่ การจ้างพนักงาน, การจ่ายเงินเดือน, กรบริหารจัดการสวัสดิการ
- สร้างความสัมพันธ์และจัดกิจกรรม รวมถึงการช่วยวางแผนพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้แก่ บุคลากร

1.4.2.3 วิจัย และพัฒนาสินค้า และบริการ (Research and Development) วิจัย และพัฒนาสินค้า และบริการให้ตอบโจทย์ตามความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการสปา และสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ต่อร้านสปาที่มีการใช้ผลิตภัณฑ์ร่วมเจ้าต่าง ๆ

1.4.2.4 การจัดซื้อ (Procurement) ควบคุมราคาให้มีความสมเหตุสมผลทั้งบริการสปา และผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณด้านสปา

1.5 การวิเคราะห์การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ภายในธุรกิจของผู้วิจัย โดยได้เทียบกับร้านนวด และสปาอื่น ๆ เพื่อได้ทราบจุดแข็งจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายใน รวมถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

ภาพที่ 1.4 แสดง SWOT Analysis

ที่มา: Humphrey (2005)

1.5.1 วิเคราะห์ปัจจัย ภายใน - จุดแข็ง (Strengths)

- ให้บริการแบบครบวงจร ทั้งนวด, สปา และบริการดูแลเล็บ
- หุ้นส่วนมีความเชี่ยวชาญในเรื่องนวดแผนไทย และสปาโดยตรง และมีแพทย์ด้านกายภาพบำบัดเข้าร่วมการออกแบบบริการสปาให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและใช้เทคโนโลยีเข้ามาผสมผสาน

1.5.2 วิเคราะห์ปัจจัย ภายใน - จุดอ่อน (Weakness)

- ข้อจำกัดด้านเงินลงทุน อาจทำให้ขาดสภาพคล่อง

1.5.3 วิเคราะห์ปัจจัย ภายนอก – โอกาส (Opportunities)

- ผู้ให้บริการสปา และนวดแผนไทยที่มีบริการครบวงจรในเขตกรุงเทพฯ มีจำนวนไม่มาก
- แนวโน้มของการดูแลสุขภาพของคนไทยเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อธุรกิจสปา และนวดแผนไทยขยายตัวออกจากโรงแรม และเริ่มเป็นธุรกิจที่แพร่หลายในย่านแหล่งธุรกิจและแหล่งท่องเที่ยว เป็นที่จับตาว่าธุรกิจบริการด้านสุขภาพเป็นหนึ่งในกลุ่มธุรกิจที่มีศักยภาพเติบโตสูงต่อไป
- การใช้ชีวิตของคนทำงานรุ่นใหม่ที่อยู่ในยุคของดิจิตอลมีแต่ความเร่งรีบ และแข่งขัน ทำให้เกิดความเครียด และมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นมาก

1.5.4 วิเคราะห์ปัจจัย ภายนอก - อุปสรรค (Threats)

- ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทนอยู่ในระดับที่สูง เนื่องจากสปามีหลายแบบ หลายประเภท เช่น สปาออนเซ็น สปาไทย ไทยสัปปายะ สปาตะวันออก
- ผู้ประกอบการนวดแผนไทยและสปาต้องเผชิญกับปัญหาแย่งตัว/ซื้อตัวแรงงานมีฝีมืออยู่บ่อยครั้งส่งผลให้ต้นทุนการให้บริการ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น
- ด้านเศรษฐกิจ ภาคครัวเรือนมีความกังวลต่อภาระค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และภาระหนี้สินมากขึ้น ทำให้ระมัดระวังการใช้เงินมากขึ้น

1.6 แผนการศึกษาวิจัยเพื่อการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจและพัฒนาแผนธุรกิจ

1.6.1 ระเบียบวิธีการวิจัยเพื่อการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจและพัฒนาแผนธุรกิจ

1.6.1.1 แผนและแนวทางการศึกษาข้อมูลประเภททุติยภูมิที่เกี่ยวข้อง

แนวทางการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาธุรกิจด้านการทำสปาและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำสปา ได้แก่ การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้บริโภค (Analyzing consumer behavior), แนวคิดส่วนประสมการตลาดบริการ 7P และ แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการและคุณภาพของงานบริการ

1.6.1.2 แผนและแนวทางการศึกษาข้อมูลประเภทปฐมภูมิที่เกี่ยวข้อง

- การศึกษามิติด้านความต้องการของลูกค้าและตลาด พบว่าลูกค้ามองหาธุรกิจการบริการสปาที่มีพนักงานสปาแบบมืออาชีพ มีบริการสปาที่หลากหลาย และมีผลิตภัณฑ์ด้านสปาที่มีความน่าเชื่อถือ ส่งผลให้การบริการที่ได้รับมีประสิทธิภาพ
- การศึกษามิติด้านอุปทานจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสอดคล้องกับการพัฒนารูปแบบและแผนธุรกิจ พบว่าสิ่งสำคัญในการพัฒนาธุรกิจสปาคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหลักหรือกลุ่มพนักงานผู้ให้บริการสปา เนื่องจากการดำเนินธุรกิจเป็นการสัมผัสกับลูกค้าโดยตรงและต้องอาศัยความชำนาญ รองลงมาคือส่วนของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพจะมีส่วนช่วยในการผลักดันให้การทำธุรกิจสปาเป็นที่น่าสนใจและสร้างความแตกต่างได้

1.7 รูปแบบธุรกิจภายใต้กรอบการศึกษาลีนแคนวาส (Lean Business Model Canvas)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายนอก, การตลาด, การแข่งขันของอุตสาหกรรม และคู่แข่ง รวมถึง พฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้นจึงออกแบบโมเดลธุรกิจ เพื่อส่งมอบคุณค่าที่แท้จริงให้แก่กลุ่มเป้าหมาย ของร้านสปาผ่านการวิเคราะห์จาก Lean Business Model Canvas (Ash Maurya, 2010) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วย ในการสร้างกรอบแนวคิดของธุรกิจให้เห็นภาพได้อย่างครบถ้วนทุกมุมมอง ซึ่งสามารถแบ่งมุมมองออกเป็นทั้งหมด 9 ด้าน ดังนี้

1.7.1 ปัญหาของลูกค้า (Problem)

จากการศึกษาข้อมูลทั้งทุติยภูมิและปฐมภูมิ พบปัญหาดังนี้

ประสิทธิภาพในการนวดและการทำสปาของพนักงานแต่ละคนมีมาตรฐานไม่เท่ากัน ทำให้ลูกค้าจะมาใช้บริการเฉพาะช่วงที่พนักงานประจำว่างเท่านั้น ผลิตภัณฑ์บำรุงเพิ่มเติมในการทำสปาไม่มีความแตกต่างกันมาก ทำให้ไม่เกิดความน่าสนใจในการซื้อ

1.7.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)

กลุ่มลูกค้าหลักคือกลุ่มพนักงานออฟฟิศช่วงอายุ 25 – 40 ปี ส่วนใหญ่มีปัญหาออฟฟิศซินโดรม ชื่นชอบการใช้บริการนวด และการทำสปาในรูปแบบต่าง ๆ

1.7.3 การแก้ไขปัญหา (Solutions)

- มีการอบรมพัฒนาพนักงานนวดและทำสปา พร้อมการทดสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานของแต่ละคอร์ส
- มีการวิจัยพัฒนาสกัดสารที่เป็นสูตรเฉพาะของทางร้านสปาเพื่อพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณสำหรับการทำสปา

1.7.4 คุณประโยชน์ของสินค้าที่โดดเด่นต่างจากคู่แข่ง (Unique Value Proposition)

- พนักงานทุกคนมีมาตรฐานที่เท่ากัน ลูกค้าไม่จำเป็นต้องรอพนักงานประจำ
- ผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณสำหรับการทำสปา ผลิตเอง จึงมีสูตรเฉพาะของทางร้านเท่านั้น

1.7.5 ความได้เปรียบที่โดดเด่นหรือเหนือกว่า คู่แข่ง (Unfair Advantage)

- มาตรฐานของพนักงานได้รับการการันตีจากการประเมินของ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข ยกระดับร้านให้ได้รางวัล Thai world class spa และ Nuad Thai Premium
- ผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณ มีสูตรของตัวเองที่เป็นความลับ

1.7.6 การวัดผล (Key Metrics)

- จำนวนผู้มาใช้บริการนวดและทำสปา
- จำนวนผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณที่ขายได้

1.7.7 ช่องทางในการเข้าถึงลูกค้า (Channels)

- บริการสปา มีทั้งบริการที่ร้าน และบริการนอกสถานที่
- ผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณจัดจำหน่ายที่ร้าน และช่องทางออนไลน์

1.7.8 รูปแบบการหารายได้ (Revenue Stream)

เป็นแบบเงินสด จากการขายสินค้าและบริการ

1.7.9 ต้นทุน (Cost Structure)

- การผลิต ผลิตภัณฑ์
- เงินเดือนพนักงาน
- ค่าอบรมพนักงาน
- ค่าสาธารณูปโภคร้านพื้นฐาน

<table>
<tr>
<td rowspan="2">Problem
ประสิทธิภาพในการนวดและการทำสปาของพนักงานแต่ละคนมีมาตรฐานไม่เท่ากัน ทำให้ลูกค้าจะมาใช้บริการเฉพาะช่วงที่พนักงานประจำว่างเท่านั้น ผลิตภัณฑ์บำรุงเพิ่มเติมในการทำสปา ไม่มีความแตกต่างกันมาก ทำให้ไม่เกิดความน่าสนใจในการซื้อ</td>
<td>Solutions
- มีการอบรมพัฒนาพนักงานนวดและทำสปา พร้อมการทดสอบการ
- มีการวิจัยพัฒนาสกัดสารผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณที่เป็นสูตรเฉพาะของทางร้านสปา</td>
<td rowspan="2">Unique Value Proposition
- พนักงานทุกคนมีมาตรฐานที่เท่ากัน ลูกค้าไม่จำเป็นต้องรอพนักงานประจำ
- ผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณสำหรับการทำสปา ผลิตเองจึงมีสูตรเฉพาะของทางร้านเท่านั้น</td>
<td>Unfair Advantage
- ร้านได้รางวัล Thai world class spa และ Nuad Thai Premium
- ผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณมีสูตรของตัวเองที่เป็นความลับ</td>
<td rowspan="2">Customer Segments
กลุ่มลูกค้าหลักคือกลุ่มพนักงานออฟฟิศช่วงอายุ 25 – 40 ปี ส่วนใหญ่มีปัญหาออฟฟิศซินโดรม ชื่นชอบการใช้บริการนวด และการทำสปาในรูปแบบต่าง ๆ</td>
</tr>
<tr>
<td>Key Metrics
- จำนวนผู้มาใช้บริการนวดและทำสปา
- จำนวนผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณที่ขายได้</td>
<td>Channels
- บริการสปา มีทั้งบริการที่ร้าน และบริการนอกสถานที่
- ผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณจัดจำหน่ายที่ร้าน และช่องทางออนไลน์</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">รูปแบบการหารายได้ (Revenue Stream)
เป็นแบบเงินสด จากการขายสินค้าและบริการ</td>
<td colspan="2">ต้นทุน (Cost Structure)
- การผลิต ผลิตภัณฑ์ - เงินเดือนพนักงาน
- ค่าอบรมพนักงาน - ค่าสาธารณูปโภคร้านพื้นฐาน</td>
</tr>
</table>

ภาพที่ 1.5 แสดง Lean Business Model Canvas

บทที่ 2
แผนการตลาดและลูกค้า

2.1 การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการวางตำแหน่งทางการตลาด (Segmenting, Targeting, Positioning: STP)

2.1.1 การแบ่งส่วนการตลาด (Segmentation)

ในการแบ่งส่วนการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการจะมุ่งเน้นไปกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการนวดและการทำสปาที่ร้านเป็นหลักโดยมีการแบ่งด้านลักษณะทางประชากรศาสตร์ ภูมิศาสตร์และด้านพฤติกรรมออกเป็นดังต่อไปนี้

2.1.1.1 ด้านลักษณะทางประชากรศาสตร์ (Demographic) ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของลูกค้าที่มาใช้บริการ เป็นกลุ่มคนทุกเพศทุกวัย โดยมุ่งเน้นไปที่กลุ่มเพศหญิงช่วงอายุระหว่าง 20 – 40 ปี อาศัยอยู่ในตัวเมือง รายได้ตั้งแต่ 20,000 บาทขึ้นไป สถานภาพโสด โดยมีประสบการณ์ใช้บริการนวดและการทำสปาอย่างน้อย 1 ครั้งต่อเดือน

2.1.1.2 ด้านภูมิศาสตร์ (Geographic) ลักษณะทางภูมิศาสตร์กลุ่มเป้าหมายสำหรับแผนการดำเนินงานในครั้งนี้มุ่งเน้นไปลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานครเป็นหลัก

2.1.1.3 ด้านพฤติกรรม (Behavioral) พฤติกรรมลูกค้าให้ความสนใจในการทำสปาหลากหลายคอร์ส มีการเข้าทำสปาส่วนใหญ่ทำสปาเฉลี่ย 2 – 4 ครั้งต่อเดือน การซื้อผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับการทำสปาไปใช้ต่อ

2.1.2 กลุ่มเป้าหมาย (Target)

ลักษณะของกลุ่มเป้าหมายคือ

- เป็นกลุ่มพนักงานออฟฟิศ
- ใช้บริการการทำสปาเป็นประจำ
- ซื้อผลิตภัณฑ์ด้านการทำสปากลับไปใช้ที่บ้าน

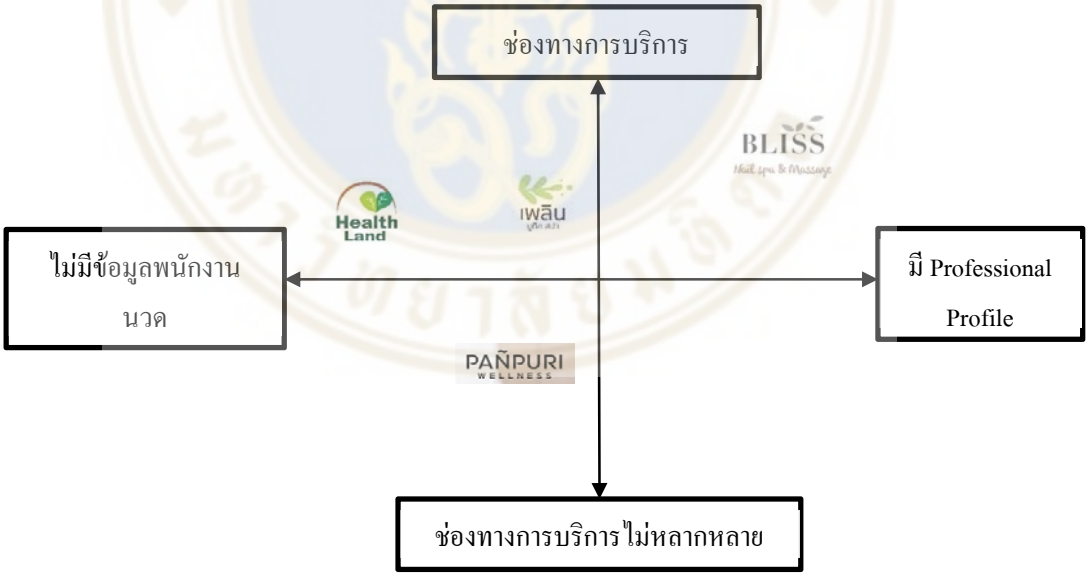
การทำการตลาดเป็นการทำแบบ B2B และแบบ B2C โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- การตลาดแบบ B2B เน้นการทำพาร์ทเนอร์กับโรงงานรับผลิตผลิตภัณฑ์การทำสปาอย่างน้ำยาทำเล็บ ครีมนวด ครีมดูแลบำรุงผิวภัณฑ์

- การตลาดแบบ B2C เน้นการกระจายข้อมูล และการนำเสนอบริการต่าง ๆ ของร้านสปาให้มีความน่าสนใจ และสร้างการรับรู้ถึงคุณภาพการให้บริการและประสิทธิภาพของพนักงานสปา

2.1.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning)

วิเคราะห์โดย Perceptual Map ใช้แกนตั้งเป็นเรื่องช่องทางการบริการที่หลากหลาย เพราะร้านสปา และนวดแผนไทยที่เปิดบริการในปัจจุบันเป็นร้านที่เปิดรอลูกค้าเข้ามาเพื่อรับบริการ ถึงแม้จะมีสาขาจำนวนมาก แต่บางครั้งกลุ่มเป้าหมายอาจจะไม่ต้องการเสียเวลามาที่ร้าน ดังนั้นบริการแบบจัดส่งพนักงานนวดไปบริการนอกสถานที่ จะเป็นตัวเลือกที่ดีของกลุ่มเป้าหมายที่มีพฤติกรรมเช่นนี้ และเลือกแกนนอนเป็นเรื่องการเก็บข้อมูลของพนักงานนวด ไม่เพียงแต่ธุรกิจควรมีข้อมูลของลูกค้าไว้เพื่อวิเคราะห์ แต่ข้อมูลที่สำคัญอีกอย่างซึ่งถือเป็นหัวใจของงานบริการคือพนักงาน เป็นอีกสิ่งที่ธุรกิจควรมีเพื่อนำมาทำให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ และตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี ซึ่งตัวแปรทั้งสองนี้เป็นตัววัดการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการของลูกค้าได้



ภาพที่ 2.1 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

จากภาพ 2.1 ผู้ศึกษาได้นำคู่แข่งทางตรงซึ่งเป็นกลุ่มสปาที่มีความหลากหลายของคอร์สมีจำนวนลูกค้าจำนวนมาก มีสาขาหลายแห่ง และมีผลิตภัณฑ์ด้านการทำสปาเป็นของของตัวเอง อย่าง Health Land และ Panpuri และร้านทำสปาขนาดเล็กแต่มียอดลูกค้าเข้ามาใช้บริการจำนวนมากและมี

การเติบโตอย่างรวดเร็วและขยายสาขาจำนวนมากอย่าง เพลินบูทีคสปา พบว่าปัญหาหนึ่งที่ร้านมีคือส่วนใหญ่ไม่มีข้อมูลพนักงานนวดและ โดยร้าน Health Land และ Panpuri ให้บริการรองรับลูกค้าจำนวนมาก ดังนั้นทำให้พนักงานนวดเหนื่อยล้าจากการบริการลูกค้าและทำให้ผลงานการบริการออกมาไม่ดีเท่าที่ควร รวมถึงขั้นตอนการรับบริการยังซับซ้อน และเสียเวลาในการรอคิวนวดนานอีกด้วย ขณะที่ร้านเพลินบูทีคสปา ให้บริการลูกค้าจำนวนไม่มาก ทำให้สามารถควบคุมคุณภาพของพนักงานนวดได้ดีกว่า รวมถึงขั้นตอนการเข้ารับบริการไม่ซับซ้อนมากทำให้ลูกค้าได้รับทั้งบริการและความเป็นส่วนตัวที่ดีมากกว่า

โดยผู้ศึกษาเล็งเห็นโอกาสจึงมีการผลักดันในแนวทางการตลาดของการทำธุรกิจในครั้งนี้ มุ่งเน้นไปที่การให้บริการด้วยช่องทางที่หลากหลาย ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น และการที่มีข้อมูลของพนักงานนวดที่ระบุถึงความชำนาญพิเศษอย่างการมี Certificate การันตี สามารถทำให้ลูกค้าสามารถเลือกพนักงานนวดได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าแต่ละคน ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจนี้

2.2 การวิเคราะห์ภาวะการณ์แข่งขันและคู่แข่ง (Competitor and Competition Analysis)

จากการสำรวจบริเวณย่านพระรามสาม พบว่ามีร้านสปา และนวดแผนไทยที่น่าสนใจจำนวน 3 ร้าน ได้แก่ Health Land, Panpuri และ เพลินบูทีคสปา ทั้งสามร้านมีความแตกต่างทั้งในเรื่องการบริการ และการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.2.1 เพลินบูทีคสปา

เพลินบูทีคสปาเป็นร้านสปาที่ให้บริการหลักคือการนวดแผนไทย นวดอโรม่า และมีการใช้ผลิตภัณฑ์เฉพาะของทางเพลินสปา ประกอบการนวด มุ่งเน้นการสร้างความผ่อนคลายและแก้ไขออฟฟิศซินโดรมเป็นหลัก ราคาอยู่ระหว่าง 199 ไปจนถึงหลักพัน มีการเน้นทำโปรแบบระบบสมาชิกได้ส่วนลดและการซื้อแพคเกจนวด เป็นหลัก โดยแต่ละสาขารองรับลูกค้าได้ประมาณ 6 – 10 คน และมีพนักงานนวดประจำประมาณ 10 คนต่อสาขา

ภาพที่ 2.2 เพลิน บูทีค สปา

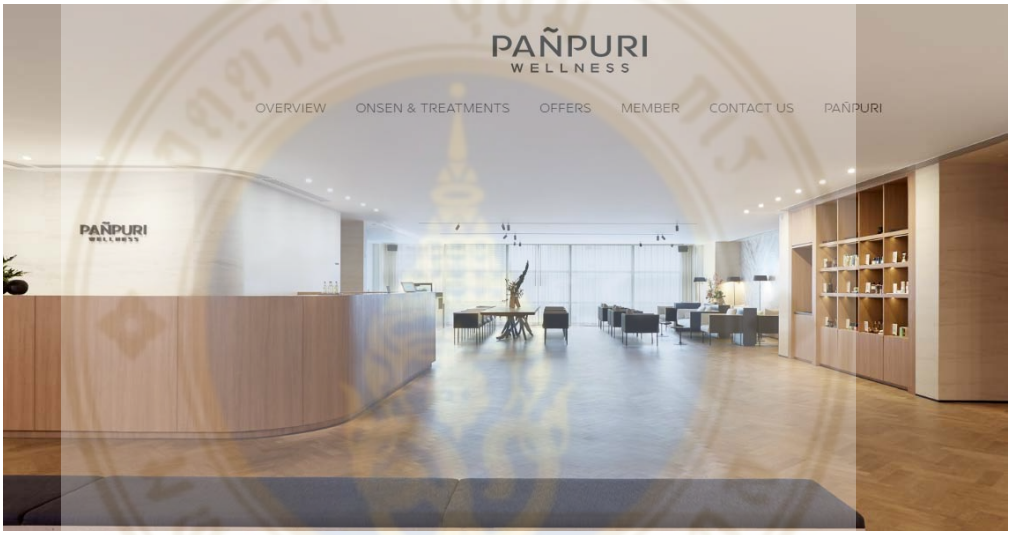
2.2.2 Health Land

Health Land วางแนวธุรกิจเป็นรูปแบบศูนย์นวดเพื่อสุขภาพ โดยอาศัยจากประสบการณ์และพันธมิตรที่มีจากการทำธุรกิจเพื่อสุขภาพ โรงพยาบาล และเครื่องสำอาง จนกลายมาเป็นร้านนวดที่มีรายได้ต่อปีกว่า 500 ล้านบาท โดยปัจจุบันเปิดให้บริการ 10 สาขา (เฉพาะสาขาที่เป็นศูนย์นวดเพื่อสุขภาพ) ในแต่ละสาขามีห้องให้บริการด้านการสปารองรับลูกค้าได้พร้อมกันไม่ต่ำกว่า 30 คน พร้อมพนักงานนวดประจำแต่ละสาขาไม่ต่ำกว่า 30 คน โดยมีคอร์สการทำสปาที่มุ่งเน้นไปที่การนวดในรูปแบบต่างๆ เป็นหลัก และมีสินค้าเพื่อการทำสปาเป็นของตัวเอง ราคาการให้บริการเริ่มต้นที่ 750 บาทไปจนถึงหลักหมื่น โดยมีคอร์สที่หลากหลายและส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่คอร์สแพคเกจให้ทำสปาหลายๆ แบบผสมกันต่อการมาใช้บริการหนึ่งครั้ง การทำโปรโมชั่นเน้นการขายแพคเกจ ระบบสมาชิกเพื่อรับส่วนลดและการซื้อสินค้ากับทาง Health Land เป็นหลัก

ภาพที่ 2.3 Health Land

2.2.3 Panpuri Wellness

Panpuri Wellness เดิมเป็นธุรกิจจากการทำเครื่องหอมและเครื่องประทินผิว ก่อนขยายเข้าสู่การทำธุรกิจสปาแบบ Luxury Wellness โดยประยุกต์แนวทางการให้บริการสปาของโรงแรมระดับ 5 ดาวต่างๆ ที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจสู่การพัฒนาคอร์สสปาเป็นของตัวเอง โดยปัจจุบันมีทั้งหมด 4 สาขา แยกเป็นในไทย 2 สาขา และต่างประเทศ 2 สาขาเน้นการให้บริการทำสปาหลากหลายคอร์ส เริ่มต้นที่ 2,000 บาทไปจนถึงหลักหมื่นโดยมีคอร์สที่หลากหลายและส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่คอร์สแพคเกจให้ทำสปาหลายๆ แบบผสมกันต่อการมาใช้บริการหนึ่งครั้ง การทำโปรโมชั่นเน้นการขายแพคเกจระบบสมาชิกเพื่อรับส่วนลดและการซื้อสินค้ากับทาง Panpuri Wellness เป็นหลัก



ภาพที่ 2.4 Panpuri Wellness

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบคู่แข่ง

	Bliss Nail Spa & Massage	**เพลิน บูทีค สปา**	**Health Land**	**Panpuri Wellness**
จุดเด่นด้านการบริการ	การทำสปาเล็บ โดยมีบริการนวดที่ได้รับมาตรฐานการันตี	เน้นการให้บริการนวดไทย และอโรม่า	คอร์สสปาแบบแพคเกจ	คอร์สสปาแบบแพคเกจ
ราคา	199 – 1,000	199 – 2,500	750 – 10,000	2,000 – 30,000
การรองรับลูกค้า	20 คน	6 – 10 คน	30 คน	50 คน
การทำโปรโมชั่น	ขายแพคเกจคอร์สและระบบสมาชิกเพื่อรับส่วนลด	ขายแพคเกจคอร์สสปาต่อรอบในราคาลดลง	ระบบสมาชิก เพื่อซื้อสินค้า และลดราคาบริการ	ระบบสมาชิก เพื่อใช้บริการคอร์สและส่วนลดต่าง ๆ

2.3 แผนกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

ในการวางแผนกลยุทธ์จากส่วนประสมทางการตลาดในครั้งนี้ได้ผู้จัดทำแผนการตลาดได้สร้างกลยุทธ์ทางการตลาดจากแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7 ด้านดังต่อไปนี้

2.3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

ผลิตภัณฑ์ในที่นี้ได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

- คอร์สการให้บริการที่แบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลักคือการทำเล็บ การนวด และการทำสปา โดยแบ่งส่วนออกได้เป็นห้องสปาแยก 3 ห้อง ตียงนวดไทย 8 นวดเท้า 4 และทำเล็บ 6 พร้อมมีพนักงานนวดประจำ 6 – 8 คน และสามารถเพิ่มจำนวนได้ในกรณีที่ลูกค้ามาใช้บริการพร้อมกันในบริการที่หลากหลาย โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้างคอร์สนำเสนอแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการให้มีความครอบคลุมมากที่สุด
- สินค้าการทำสปา ทางร้านมีขายสินค้าในการทำสปาประกอบไปด้วย น้ำยาทาเล็บ น้ำมันหอมระเหย สมุนไพรประคบร้อน-เย็น ครีมนวดบำรุงผิวและเส้นผม เครื่องสุขภัณฑ์บำรุงดูแลผิวระหว่างอาบน้ำ โดยสินค้าทั้งหมดมีคุณภาพที่ได้มาตรฐานและมีการควบคุมการผลิตที่ปลอดภัย

2.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

แนวทางการตั้งราคาสำหรับ Bliss Nail Spa & Massage จะไม่เน้นความซับซ้อน โดยการตั้งราคาที่จับต้องได้ตั้งแต่ 199 บาท เป็นต้นไป โดยคอร์สที่แพงสุดคือ 1,000 บาท เป็นคอร์สสปาแบบแพคเกจในการทำบริการหลายอย่างรวมกัน โดยทางร้านมุ่งเน้นการได้รับบริการที่มาตรฐานในราคาที่จับต้องได้ และเน้นกลุ่มพนักงานออฟฟิศที่มีรายได้ไม่สูงมากนักเป็นหลัก

2.3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการให้บริการ (Place)

การพัฒนาช่องทางการบริการของธุรกิจสปา และนวดแผนไทย รูปแบบของร้านสปาและนวดแผนไทยปัจจุบันใช้วิธีการเลือกทำเลที่เหมาะสม สามารถให้กลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงได้สะดวก และง่ายต่อการเดินทางเพื่อมารับบริการ แต่ด้วยรูปแบบการใช้ชีวิตของคนในปัจจุบันเปลี่ยนไปมาก เมื่อมีเทคโนโลยีเข้ามาทำให้การใช้ชีวิตของแต่ละคนง่าย และสะดวกขึ้น พฤติกรรมที่เปลี่ยนไป อาทิเช่น จากเมื่อก่อนหากต้องการทานอาหารร้านที่อยากทานก็ต้องเดินทางไปที่ร้านนั้น ๆ ซึ่งบางร้านอาจอยู่ไกล, ใช้เวลาในการรอนาน และการเดินทางไม่สะดวก ปัจจุบันปัญหาเหล่านี้สามารถแก้ไขได้แล้วโดยบริการรับ-ส่งอาหารจากร้านไหนก็ได้ที่เราต้องการรับประทานโดยไม่ต้องเดินทางไปให้เสียเวลา นั้นเป็นบริการที่ทำให้ธุรกิจสปา และนวดแผนไทยต้องกลับมาดูว่าช่องทางการรับบริการจำเป็นต้องมีความหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือไม่

ดังนั้นเพื่อทำให้ช่องทางการรับบริการของลูกค้ามีความหลากหลายมากขึ้น ธุรกิจสปาและนวดแผนไทยจึงเพิ่มช่องทางการให้บริการอีก 2 บริการได้แก่

- บริการนวดแผนไทยนอกสถานที่ บริการนี้ทางร้านจะมีข้อมูลของนักงานแต่ละคนที่ระบุความชำนาญพิเศษไว้ให้ลูกค้า สามารถที่จะเลือกพนักงานที่ตนเองต้องการ ตามเวลาที่ตนเองต้องการได้
- บริการ Grab Massage ช่องทางที่ธุรกิจสปา และนวดแผนไทยร่วมมือกับทาง Grab ที่เป็นบริการรับ-ส่งอาหาร หรือบริการรถแท็กซี่ โดยรูปแบบบริการนี้จะเป็นการเลือกร้านผ่านทางแอปพลิเคชั่น และเมื่อเลือกร้านได้แล้วระบบก็จะทำงานเรียกรถเพื่อมารับลูกค้ามายังร้านที่เลือกทันที

รูปแบบทั้ง 2 แบบสามารถพัฒนาต่อยอดให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจสปา และนวดแผนไทย เพราะจากที่ลูกค้าหลายคนต้องการที่จะนวด แต่มีเวลาเป็นสิ่งขัดขวาง รวมถึงสถานที่อีกเช่นกัน ดังนั้นกลยุทธ์นี้จึงเลือกพัฒนาช่องทางให้บริการที่หลากหลายเพื่อตอบโจทย์ลูกค้ามากยิ่งขึ้น

2.3.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)

การส่งเสริมการขายของทางร้านแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่

- ระบบสมาชิก โดยทางร้านจะใช้วิธีการลงทะเบียนเบอร์โทร เพื่อใช้เป็นตัวแทนเลขสมาชิกของตัวลูกค้าเอง ซึ่งจะได้รับสิทธิประโยชน์ในการซื้อแพคเกจสินค้า หรือการบริการคอร์สสปาต่าง ๆ ในราคาที่ถูกลง มีระบบการสะสมแต้ม และการได้รับข้อมูลข่าวสารผ่าน SMS เพื่อให้ลูกค้าที่มาใช้บริการไม่พลาดโปรโมชั่นต่าง ๆ ที่จะมีการจัดลดเป็นประจำทุกเดือน
- โปรโมชั่นส่วนลดประจำเดือน เป็นโปรโมชั่นทั่วไปที่จัดเป็นประจำทุกเดือนที่ลูกค้าทั้งแบบทั่วไปและแบบสมาชิกสามารถใช้ได้ โดยจะเป็นการเสนอแพคเกจรวมบริการต่าง ๆ ของเดือนนั้น ๆ ในราคาพิเศษ ซึ่งจะมีการหมุนเวียนรูปแบบการนำเสนอแพคเกจเพื่อไม่ให้เกิดความจำเจ และเป็นการกระตุ้นให้ลูกค้าได้ลองใช้บริการแนวอื่น ๆ มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้จะมีการพัฒนาแพคเกจสำหรับลูกค้าที่ใช้บริการนอกสถานที่อย่าง Grab Massage หรือการนวดและทำสปากับกลุ่มลูกค้าแบบเป็นกรุ๊ป ให้มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2.3.5 กลยุทธ์ด้านการจัดการพนักงาน (People)

การพัฒนาบุคลากร และพัฒนามาตรฐานในธุรกิจสปา และนวดแผนไทย ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจก็คือ บุคลากรที่ให้บริการ เพราะขึ้นชื่อว่างานบริการ สินค้าที่ลูกค้าต้องการก็คือพนักงานที่พร้อมให้บริการตอบสนองความต้องการของลูกค้านั้นเอง กล่าวง่าย ๆ คือ

พนักงานถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในธุรกิจบริการ ดังนั้นการพัฒนา และรักษาทรัพยากรเหล่านี้ย่อมถือเป็นเรื่องสำคัญเช่นกัน การสร้างแรงจูงใจในการก้าวหน้าด้วยการพัฒนาตนเอง เพื่อไปสู่สิ่งที่ดีกว่าในสายอาชีพของแต่ละคน โดยรูปแบบการสร้างแรงจูงใจ จะทำในลักษณะของความชำนาญพิเศษของพนักงานแต่ละคนในตอนเริ่มต้น เช่น นาง ก. มีความสามารถด้านการนวดไหล่เป็นพิเศษ ทางร้านก็จะทำการทดสอบเบื้องต้น และรับความคิดเห็นจากลูกค้าที่มาใช้บริการ เพื่อนำมาใส่เป็นคะแนนความชำนาญพิเศษที่มากขึ้น เป็นต้น การทำรูปแบบนี้พนักงานที่มีความสามารถใดเป็นพิเศษจะรู้สึกภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง และในทางกลับกันในจุดที่ความสามารถของตนเองยังไม่ดีเท่ากับพนักงานคนอื่น ๆ ก็จะเกิดเป็นแรงผลักดันที่พนักงานคนนั้นต้องการจะพัฒนาเพื่อมีคะแนนความสามารถที่ดีมากขึ้นในทุก ๆ ด้าน ดังนั้นเมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว ธุรกิจของเราก็จะมีพนักงานที่พร้อมพัฒนา และเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจของเราให้พร้อมบริการกับความต้องการของลูกค้าในทุก ๆ รูปแบบ

ในด้านของการรักษามาตรฐานการบริการธุรกิจสปา และนวดแผนไทย ควรจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operation Procedure: SOP) โดยรายละเอียดที่ระบุในคู่มือต้องละเอียด และสามารถปรับปรุงข้อมูลได้ตลอดเวลาเพื่อยืดหยุ่นต่อความต้องการของลูกค้าในแต่ละแบบ แต่ยังคงต้องรักษามาตรฐานการบริการของธุรกิจเอาไว้ คู่มือนี้จะสามารถลดปัญหาขั้นตอนการบริการ และสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้อีกด้วย โดย SOP ต้องระบุการวางแผนการทำงาน (Planning) โดยระบุไว้อย่างละเอียดถึงแผนของการทำงานต่าง ๆ ทั้งก่อน และหลังบริการ และเมื่อพนักงานปฏิบัติตาม SOP แล้วต้องมีการควบคุม และวัดผลการทำงาน (Control and Evaluation) เพื่อเป็นการประเมินผลการทำงานของพนักงาน และใช้ในการวางแผน และออกแบบการอบรมที่จำเป็นต่อพนักงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการให้บริการต่อลูกค้า รวมไปถึงเมื่อประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วควรมีโปรแกรมเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Motivation Program) เพื่อสร้างกำลังใจ และการก้าวหน้าในอาชีพให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี เช่น การยกย่องเมื่อพนักงานมีผลปฏิบัติงานที่ดี และเมื่อมีผลปฏิบัติงานดีต่อเนื่องควรมีการปรับตำแหน่งให้กับพนักงาน เป็นต้น การทำเช่นนี้ไม่เพียงแต่สร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงานคนนั้น แต่ยังสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานคนอื่น ๆ ให้พัฒนาทักษะของตัวเองเพื่อที่จะได้รับการยกย่อง และพัฒนาในอาชีพของตัวเอง ดังนั้นเมื่อทำการวางแผนทั้งก่อน และหลังบริการก็จะส่งผลดีต่อการบริการลูกค้า และความประทับใจของลูกค้าที่มีต่อบริการของเรามากขึ้นตามไปด้วย

2.3.6 กลยุทธ์ด้านกระบวนการในการให้บริการ (Process)

การเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า ในปัจจุบันธุรกิจสปาและนวดแผนไทยรายใหญ่มีการเก็บข้อมูลลูกค้าอยู่บ้าง แต่ไม่ได้มีรายใดที่นำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อการบริการเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และตอบสนองความต้องการของลูกค้า ธุรกิจควรมีการปรับปรุงการเก็บข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ และประมวลผลเพื่อนำมาทำให้เกิดประโยชน์ต่องานบริการให้ดีที่สุด โดยจากการเก็บข้อมูลจากลูกค้ายังมีความรู้สึกว่าบริการของธุรกิจสปา และนวดแผนไทยไม่มีความแตกต่างกันมากนัก

การเก็บข้อมูลของลูกค้านั้น อาจทำในรูปแบบที่สะดวก และไม่เพิ่มขั้นตอนการใช้บริการของลูกค้า ทำได้โดยการใช้ระบบสมาชิก เพื่อเก็บข้อมูลที่สำคัญ เช่น บริการที่ชื่นชอบ, พนักงานบริการที่ชื่นชอบ และวันเกิด เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้มาสร้างประโยชน์ทางการบริการ อาทิเช่น เมื่อเราทราบว่าลูกค้าท่านนี้ชอบบริการ หรือพนักงานคนไหน เวลาที่มีโปรโมชั่นที่ตรงตามความต้องการก็จะทำการสื่อสารไปหาได้ถูกต้อง และหากมีการโทรเข้ามาเพื่อนัดหมายบริการเราก็จะทราบได้ทันทีว่าต้องการพนักงานคนใดทำให้เกิดประสบการณ์ที่ดีต่อการใช้บริการ หรือในกรณีที่เราทราบวันเกิดของลูกค้า เราสามารถที่จะนำเสนอโปรโมชั่นที่พิเศษตรงตามความต้องการของลูกค้าทำให้ของขวัญที่ลูกค้าได้รับนั้นตรงตามความต้องการของลูก เป็นต้น

การเข้าใจความต้องการของลูกค้าไม่เพียงแต่จะสร้างประโยชน์ให้กับการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ เช่น หากเรานำข้อมูลเวลาที่ลูกค้ามาใช้บริการมากที่สุดมาวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมของลูกค้าแต่ละท่านก็จะทำให้เราสามารถวางแผนและบริหารจัดการพนักงาน รวมถึงออกแบบโปรโมชั่นได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าอีกด้วย หรือการที่เราทราบข้อมูลบริการที่ลูกค้าของทางร้านชื่นชอบสูงที่สุด เราก็จะพัฒนาทักษะของพนักงานบริการในร้านให้สามารถตอบสนองต่อบริการนี้ได้ดีมากขึ้น รวมไปถึงการทำสื่อประชาสัมพันธ์ไปยังลูกค้าที่ต้องการได้ดีมากขึ้นอีกด้วย

2.3.7 กลยุทธ์ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

การออกแบบหน้าร้าน เนื่องจากร้านมีลักษณะเป็นแบบอาคาร 1 คูหา การนำเสนอร้านจึงเน้นการสร้างความโดดเด่นของสีสันและตัวป้าย เพื่อให้สามารถหาร้านเจอได้ง่าย ในขณะที่ภายในถูกแบ่งออกเป็น 3 โซนหลักคือโซนทำเล็บที่มีการตกแต่งแบบหรูหรา สีสันฉูดฉาด โซนนวด ที่มีการออกแบบที่เรียบง่าย และโซนแยกส่วนตัวที่มีความเรียบหรู ทึบ สงบ สร้างบรรยากาศในการทำสปาที่ผ่อนคลาย โดยทั้งหมดถูกออกแบบมา โดยคำนึงถึงผลกระทบที่ทางลูกค้าจะได้รับ และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่นำเสนอออกไปให้ดีมากยิ่งขึ้น

2.4 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดและกรอบเวลา

2.4.1 กิจกรรมทางการตลาด

จากกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดสามารถสรุปกิจกรรมทางการตลาดได้ดังต่อไปนี้

- การจัดอบรมพนักงานนวด ให้มีศักยภาพและมาตรฐานในการดำเนินงาน โดยทุก ๆ ไตรมาสจะมีการส่งสอบ และการทดสอบพนักงานเป็นประจำ โดยพนักงานที่ผ่านมาตรฐานจะสามารถรับงานได้หลากหลายคอร์สมากยิ่งขึ้น
- ระบบสมาชิก จะมีการดำเนินการตลอดทั้งปี ลูกค้าสามารถใช้เมื่อไหร่ก็ได้
- แพคเกจส่วนลดรายเดือน เป็นแพคเกจผสมคอร์สในการทำสปารูปแบบต่าง ๆ ของทางร้านที่จะมีการหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนทุกเดือน
- การประชาสัมพันธ์บริการผ่านช่องทางออนไลน์ อย่างเว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์ มีการดำเนินการเป็นประจำทุกเดือน
- ส่วนลดและแพคเกจสำหรับคอร์สสปานอกสถานที่ จัดเป็นประจำทุกเดือน
- การคิดคอร์สใหม่ ๆ นำเสนอแก่ลูกค้า โดยจะมีการนำเสนอคอร์สสปารูปแบบใหม่เป็นประจำทุก 3 เดือน โดยหากคอร์สดังกล่าวได้รับผลตอบรับที่ดี จะได้รับการบรรจุถาวร

2.4.2 กรอบเวลาดำเนินกิจกรรมทางการตลาด

ตารางที่ 2.2 กรอบเวลาดำเนินกิจกรรมทางการตลาด

กิจกรรมทางการตลาด	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
การจัดอบรมพนักงานนวด												
ระบบสมาชิก												
แพคเกจส่วนลดรายเดือน												
การประชาสัมพันธ์												
ส่วนลดและแพคเกจสำหรับคอร์สสปานอกสถานที่												
การคิดคอร์สใหม่												

บทที่ 3
แผนการดำเนินงานเพื่อการจัดการทรัพยากรธุรกิจ

3.1 วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมายธุรกิจ

3.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำผู้ให้บริการด้านธุรกิจสปาชั้นนำของประเทศไทย

3.1.2 พันธกิจ (Mission)

- สร้างสรรค์คอร์สด้านการบริการด้านสปาที่มีคุณภาพ
- สร้างประสบการณ์ที่ดีในการใช้บริการสปา
- พัฒนาผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับสปาให้มีคุณภาพ
- สร้างมาตรฐานคุณภาพการให้บริการด้านสปา

3.1.3 เป้าหมายธุรกิจ (Business Goal)

3.1.3.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1 – 3)

- สร้างฐานพนักงานให้บริการนวดและการทำสปาให้มีมาตรฐานมากที่สุด
- ได้รับรางวัลการันตีคุณภาพสปา Thai world class spa
- ได้รับรางวัลการันตีคุณภาพสปา Nuad Thai Premium
- สร้างฐานช่องทางสื่อสารทั้งออนไลน์และออฟไลน์ให้ครอบคลุม
- ผลักดันผลิตภัณฑ์ด้านสปาใหม่ๆ ที่ได้รับมาตรฐาน
- สร้างฐานลูกค้าจากระบบสมาชิก

3.1.3.2 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 4 เป็นต้นไป)

- มีขยายสาขาร้านเฉลี่ยปีละ 1 – 3 สาขา
- สามารถส่งออกผลิตภัณฑ์ด้านสปาไปต่างประเทศ
- ได้รับการันตีเป็นธุรกิจสปาตัวอย่างชั้นนำของประเทศไทย

3.2 แผนการจัดการกลยุทธ์ด้านทรัพย์สินทางปัญญา

3.2.1 ประเภททรัพย์สินทางปัญญาที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบธุรกิจ

ในการดำเนินการครั้งนี้ได้แบ่งทรัพย์สินทางปัญญาออกเป็น 2 ชุดหลัก ได้แก่ เครื่องหมายทางการค้า (Trademark) กับสูตรผลิตภัณฑ์ด้านสปา

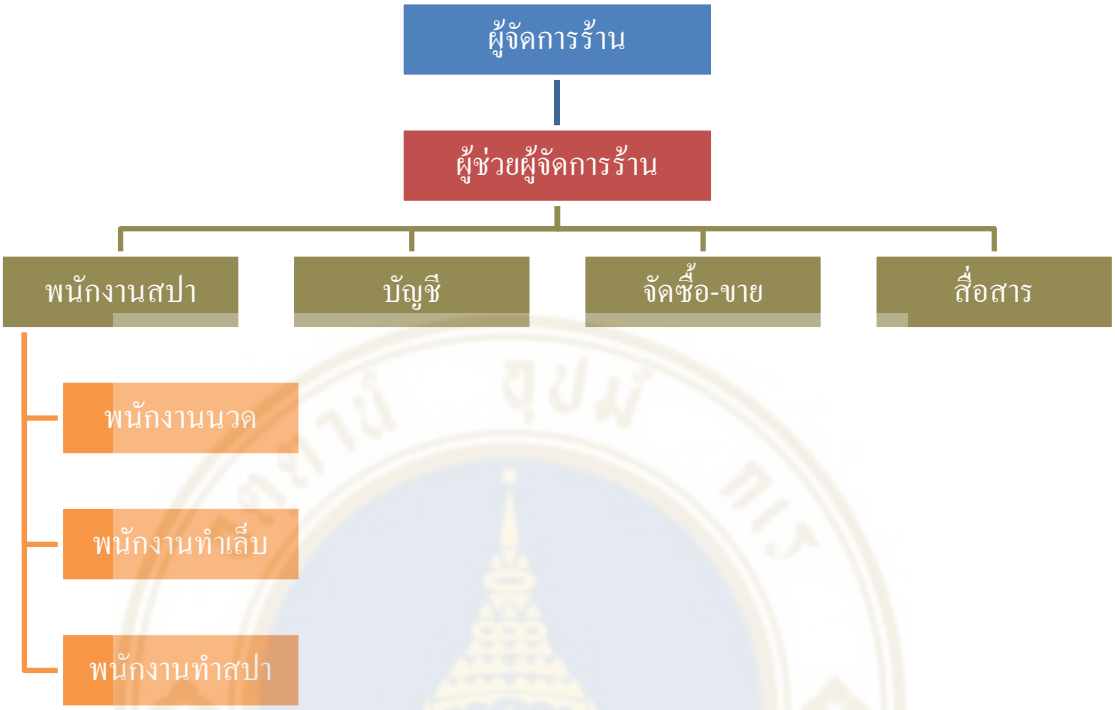
3.2.2 แผนการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา

เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดการใช้ชื่อและเครื่องหมายทางการค้าซ้ำ ได้มีการจดทะเบียนเครื่องหมายทางการค้ากับกรมทรัพย์สินทางปัญญา 10 ปี และมีการต่ออายุครั้งละ 10 ปี มูลค่า 3,600 บาท ในส่วนของสูตรผลิตภัณฑ์ด้านสปา จะเป็นการรักษาความลับทางการค้า และมีการเปิดเผยเพียงส่วนผสมเพื่อให้เกิดการรับรองด้านความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ แต่ไม่ได้แจ้งสูตรการผสมและการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ขึ้นมา

3.2.3 แผนการหาประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา

ในอนาคตจะมีการพัฒนาแผนธุรกิจในการขยายกิจการออกไป และแนวทางการพัฒนาในรูปแบบธุรกิจในรูปแบบแฟรนส์ไชส์ที่จะเปิดโอกาสให้นำเครื่องหมายการค้าและแนวทางการทำธุรกิจไปขยายต่อในอนาคตได้

3.3 โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 3.1 โครงสร้างองค์กรของร้าน Bliss Nail spa

3.4 แผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรกิจกรรมหลัก

3.4.1 ฝ่าย/ประเภทกิจกรรมหลัก

กิจกรรมหลักของร้าน Bliss Nail spa คือ การให้บริการนวด ทำเล็บ และทำสปา จากพนักงานที่ให้บริการลูกค้าโดยตรง โดยพนักงานทุกคนจะมีความรู้ความเข้าใจในการให้บริการและการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละคอร์สที่นำเสนอ

3.4.2 นโยบายการจัดการทรัพยากรหลัก

ร้าน Bliss Nail spa มีนโยบายการบริหารจัดการด้านการดูแลกลุ่มพนักงานนวดและการทำสปา โดยมีการส่งอบรม การทดสอบ และการฝึกฝนทั้งทัศนคติ การเรียนรู้การทำงานกับลูกค้าและความเข้าใจในแนวทางของการดำเนินงานของร้านที่มีต่อลูกค้า ก่อนที่จะส่งพนักงานแต่ละคน

ไปสู่การทำงานจริง โดยมีนโยบายการจ่ายเงินเดือน สวัสดิการยามเจ็บป่วย และการให้การช่วยเหลือทางสังคมอย่างครบถ้วน

ในส่วนของอุปกรณ์และข้าวของเครื่องใช้เพื่อนำมาใช้ในการบริการทางร้านมีการจัดการให้อย่างครบถ้วน โดยที่ทางพนักงานอาศัยเพียงความสามารถของตัวเองในการผลักดันทรัพยากรดังกล่าวออกมาในรูปแบบของการบริการที่มีประสิทธิภาพ

3.4.3 แผนและกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรกิจกรรมหลัก

กลยุทธ์หลักของการจัดการทรัพยากรกิจกรรมหลักของร้าน Bliss Nail spa คือการพัฒนาบุคลากรกลุ่มพนักงานนวดและการทำสปา การดูแลและการสร้างบรรยากาศที่ใกล้ชิดระหว่างพนักงานและผู้จัดการร้าน เนื่องจากการทำงานของพนักงานสปา เป็นการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการโดยตรง การมีสุขภาพจิตและบรรยากาศในการทำงานที่ดี เนื่องจากทรัพยากรพนักงานทำสปาต้องอาศัยระยะเวลาและประสบการณ์เพื่อให้ได้คุณภาพของงานที่ดี จึงต้องมีการดำเนินงานเพื่อรักษาทรัพยากรดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพ

3.5 แผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรกิจกรรมสนับสนุน

3.5.1 ฝ่าย/ประเภทกิจกรรมสนับสนุน

กิจกรรมสนับสนุนของร้าน Bliss Nail spa ประกอบไปด้วย 3 ส่วนหลักได้แก่

- การบัญชี ทำหน้าที่คำนวณประเมินค่าใช้จ่ายและบริหารทางด้านการเงินและการบัญชีในการดำเนินธุรกิจ
- ฝ่ายจัดซื้อ – ขาย ดูแลเรื่องการจัดซื้อนำเข้าผลิตภัณฑ์ในการทำสปา รวมไปถึงการขายผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้าที่ให้ความสนใจ
- ฝ่ายสื่อสาร ทำหน้าที่ดูแลช่องทางการสื่อสารทั้งแบบออนไลน์ และแบบออฟไลน์ รวมไปถึงหน้าร้านที่ลูกค้ามาใช้บริการ การจัดการคิวและการรับจองต่าง ๆ จากลูกค้าของทางร้าน

3.5.2 นโยบายการจัดการทรัพยากรสนับสนุน

ร้าน Bliss Nail spa มีการจัดเตรียมอุปกรณ์เพื่อให้การดำเนินงานในส่วนของกิจกรรมสนับสนุนสามารถดำเนินการได้ดี โดยในส่วนของการบัญชีจะมีการตรวจสอบข้อมูล และความถูกต้องในการดำเนินงานซ้ำทุกครั้งก่อนส่งข้อมูลไปยังผู้จัดการ ในส่วนของฝ่ายจัดซื้อ-ขาย จะมีการบริหาร

สต็อกสินค้า การสั่งผลิต และการประเมินความจำเป็นในการสั่งซื้อขาย เพื่อไม่ให้ต้นทุนของสินค้าจม และในส่วนของฝ่ายสื่อสารมุ่งเน้นผู้ที่มีความสามารถในด้านการบริหารเวลา และการจัดการคิวตาราง การดำเนินงานต่าง ๆ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้สามารถประสานงานในช่องทางต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.5.3 แผนและกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรกิจกรรมสนับสนุน

กลยุทธ์หลักของการจัดการทรัพยากรกิจกรรมสนับสนุนของร้าน Bliss Nail spa คือ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน รวมไปถึงการลงมาช่วยในการดำเนินงานโดยตรงเพื่อให้การทำงานของพนักงานในด้านต่าง ๆ มีความถูกต้องและเป็นการสร้างความใกล้ชิดในการทำงานที่ดี

3.6 แผนกลยุทธ์การจัดสรรผลตอบแทนและพัฒนาบุคลากร

การจัดสรรผลตอบแทนและการพัฒนาบุคลากรของทางร้าน Bliss Nail spa แบ่งออกเป็น

1. กลุ่มพนักงานสปา จะมีเงินเดือน ค่าคอมมิชชั่นจากการบริการและการขายผลิตภัณฑ์สปา ทิปจากการบริการและสวัสดิการของทางร้าน และมีการส่งอบรมด้านการทำสปาในส่วนที่พนักงานแต่ละคนยังไม่มีความชำนาญ โดยทางร้านออกค่าใช้จ่ายดังกล่าวให้

2. กลุ่มพนักงานสนับสนุน จะมีเงินเดือน และสวัสดิการของทางร้าน และในส่วนของพนักงานฝ่ายบัญชีจะมีการส่งอบรมความรู้ทางด้านการทำบัญชี เพื่อสร้างเสริมศักยภาพการทำงาน ในส่วนของฝ่ายจัดซื้อขายจะมีการส่งอบรมคอร์สด้านการขาย และสุดท้ายฝ่ายสื่อสารจะมีการส่งอบรมเรียนรู้กลยุทธ์การสื่อสาร ทั้งหมดเพื่อให้การทำงานของฝ่ายสนับสนุนมีความก้าวหน้าและทันกับเทคโนโลยีและกระแส

โดยแผนการพัฒนาบุคลากรและการดูแลดังกล่าวจะเป็นหน้าที่ของผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการร้านในการดูแลความเรียบร้อย การประเมินและการอำนวยความสะดวกในการสนับสนุนการทำงานของพนักงานที่อยู่ภายใต้การดูแล รวมไปถึงการพัฒนาคอร์ส และการคิดแพคเกจแผนการตลาดใหม่ๆ

3.7 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการจัดการทรัพยากรธุรกิจและกรอบเวลา

ตารางที่ 3.1 กรอบเวลาการบริหารจัดการทรัพยากรธุรกิจ

กิจกรรมการจัดการทรัพยากรธุรกิจ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
การจัดอบรมพนักงานสปา												
การส่งอบรมคอร์สการขาย												
การส่งอบรมบัญชี												
การส่งอบรมการสื่อสาร												
การประเมินบุคลากรประจำปี												

จากตารางที่ 3.1 จะแบ่งกิจกรรมการจัดการทรัพยากรธุรกิจได้ว่า

การจัดอบรมพนักงานสปาจะมีการดำเนินการทุกไตรมาส

การส่งคอร์สการขายสำหรับพนักงานฝ่ายจัดซื้อ – ขายจะมีการนำเสนอส่งคอร์สในช่วงเดือนกรกฎาคม – สิงหาคม

การส่งอบรมบัญชี เนื่องจากในทุก ๆ ปี จะมีการสอบใบรับรองต่าง ๆ เกี่ยวกับการบัญชี ในช่วงเดือนมีนาคม – เมษายน จึงมีการส่งอบรมสำหรับบัญชีในช่วงเดือนพฤศจิกายน – ธันวาคม เพื่อเตรียมตัวสอบดังกล่าว

การส่งอบรมการสื่อสาร จะเน้นคอร์สอัพเดตเทคโนโลยีการสื่อสารใหม่ๆ ประจำปีซึ่งจะจัดในช่วง ธันวาคม – มกราคมที่มักเป็นคอร์สสรุปประมวลทิศทางเทคโนโลยีการสื่อสารในปีถัดไป

สุดท้ายการประเมินบุคลากรประจำปี เพื่อเพิ่มเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ จะเริ่มดำเนินการในช่วงพฤศจิกายน – ธันวาคม

บทที่ 4
แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุน

แผนการเงินเสมือนเป็นเส้นเลือดใหญ่ที่มาหล่อเลี้ยงธุรกิจให้อยู่รอดและอยู่ได้ การวางแผนการเงินสำหรับธุรกิจที่จัดตั้งขึ้นใหม่ จึงเป็นการแสดงความเป็นไปได้ของธุรกิจที่จะต้องแสดงออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรผ่านแผนการเงิน

การดำเนินกิจการธุรกิจจึงจำเป็นต้องมีการใช้เงินตั้งแต่วันเริ่มทำธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการที่เริ่มใหม่จะต้องทบทวนรายละเอียดต่าง ของการลงทุน แผนการเงินที่ดีจะต้องแสดงแหล่งที่มาของเงินทุนและการดำเนินการใช้ไปของเงินทุนสิ่งที่จะต้องแสดงในแผนการเงินคือ ประการงบดุล ที่แสดงสถานะของกิจการ ประมาณการกำไรขาดทุนที่จะแสดงผลการดำเนินงานของกิจการประมาณการงบกระแสเงินสดและระยะเวลาคืนทุน

4.1 เป้าหมายทางการเงิน

จากการศึกษาโครงสร้างธุรกิจ การวิเคราะห์ภาพตลาด บริษัทฯ ต้องมีความจำเป็นในการกำหนดเป้าหมายทางการเงิน เพื่อเป็นตัวกำหนดความคุ้มค่าในการลงทุน ซึ่งเป้าหมายทางการเงินของบริษัทฯ ที่ใช้เป็นตัวชี้วัด มีดังนี้

1. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) เป็นบวก
2. ระยะเวลาคืนทุน (Pay Back Period : PB) ไม่เกิน 5 ปี
3. ผลตอบแทนจากการลงทุน (Internal Rate of Return) มากกว่าต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินลงทุน (Weighted Average Cost of Capital: WACC)
4. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนภายในปีแรกของการด าเนินงาน (Break Even Point: BEP)

โดยมี NPV เป็นตัวชี้วัดหลัก PB และ IRR เป็นตัวชี้วัดประกอบ ในการวิเคราะห์การลงทุน

4.2 การลงทุนในกิจการ ก่อนการดำเนินงานตามโครงการ

ปัจจุบันกิจการมีเงินลงทุนทั้งสิ้น 4,148,600 บาท โดยเป็นส่วนที่มาจากเงินลงทุนของเจ้าของกิจการ เท่ากับ 4,148,600บาท โดยบริษัทยังไม่เคยมีประวัติการกู้ยืมกับสถาบันการเงินใด

กิจการมีแผนใช้แหล่งเงินทุนจากเจ้าของ 100% ซึ่งมีข้อดีและข้อเสียดังต่อไปนี้

4.2.1 ข้อดี

- ไม่เสียค่าดอกเบี้ย
- สามารถบริหารการลงทุนได้อย่างอิสระ
- เมื่อธุรกิจดำเนินการไปได้ในระยะหนึ่ง และมีกำไรสะสม สามารถนำเงินส่วนนั้นมาขยายการลงทุนเพิ่มได้

4.2.2 ข้อเสีย

- มีความเสี่ยงสูง
- มีข้อจำกัดในปริมาณของเงินลงทุน
- ทำให้เกิดความคาดหวังในส่วนของเจ้าของที่จะได้ผลตอบแทนในอัตราที่สูง
- เงินจมและมีต้นทุนค่าเสียโอกาส การนำเงินส่วนตัวลงทุนทั้งหมดทำให้ผู้ประกอบการขาดโอกาสที่จะนำเงินไปลงทุนในธุรกิจอื่น ๆ หรือตราสารทางการเงิน

4.3 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงิน

4.3.1 สมมติฐานด้านการเงิน

ระยะเวลาในการวิเคราะห์โครงการ 5 ปี โดยมีเงินลงทุน 4,148,600 บาท 2 ระยะเวลาคืนเงินกู้ 5 ปี MRR (Minimum attractive rate of return) ของ บริษัท 6% และบริษัทคิดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลที่ 15% ต่อปี กรณีที่กำไรน้อยกว่า 3 ล้าน ถ้ากำไรมากกว่า 3 ล้าน บริษัทคิดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลที่ 30% ต่อปี

เงินลงทุนประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ๆ คือ เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร, เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน โดยในการจัดทำประมาณการเงินซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงิน งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด ได้มีการตั้งสมมุติฐานที่สอดคล้องกับ

แผนกลยุทธ์ต่าง ของกิจการซึ่งกำหนดไว้ในบทที่ผ่านมา ทางกิจการจะทำประมาณการค่าเสื่อมราคม เป็นระยะเวลา 5 ปี ดังสมมุติฐานในการประมาณการดังนี้

ตารางที่ 4.1 สมมติฐานทางการเงิน

รายการ	สมมุติฐานทางการเงิน
1. รายได้จากาการบริการ	จะเป็นการขายเงินสดและบัตรเครดิตเท่านั้น
2. ค่าเสื่อมราคาอาคาร	10 ปีแบบเส้นตรง
3. ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้ภายในร้านและตกแต่ง	5 ปีแบบเส้นตรง
4. การได้รับเครดิตการชำระเงินจากเจ้าหนี้การค้า	30 วัน และไม่ให้มียอดค้างชำระ
5 อัตราเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	เพิ่มขึ้นปีละ 5% ทั้งนี้ต้องดูผลกำไรจากการประกอบการ
6. การเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นของรายได้	ขึ้นอยู่กับต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้น
7. การเปลี่ยนแปลงของต้นทุนบริการ	ขึ้นอยู่กับต้นทุนที่ซื้อจากซัพไพรเออร์ที่เพิ่มสูงขึ้น
8. ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	คงที่ตลอดระยะเวลา 3 ปี
9. อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล สรรพากร (ปี 2563)	กำไรไม่เกิน 3 ล้าน คิดร้อยละ 15 ต่อปี ถ้าเกิน 3 ล้านบาทคิด 20%
10. ภาษีมูลค่าเพิ่ม (Vat)	ไม่มีการจดทะเบียนจ่ายภาษีมูลค่าเพิ่ม
11. นโยบายการจ่ายเงินปันผล	ไม่มีนโยบายจ่ายเงินปันผล
12. โบนัสพนักงาน	จะจ่ายโบนัสก็ตอเมื่อบริษัทมีกำไรจากการดำเนินงาน
13. อัตราการเติบโตทางการตลาด	เติบโตเพิ่มขึ้นปีละ 10-20%
14. ค่าบริการทำบัญชีและตรวจสอบบัญชี	ปีละ 60,000 บาท

จากตารางที่ 4.1 พบว่าการคิดค่าเสื่อมราคาแบบเส้นตรงดังตาราง โดยประเมินอายุการใช้งาน 5 ปี สำหรับเครื่องใช้ภายในร้านและตกแต่ง ส่วนอาคารประเมินอายุการใช้งาน 10 ปี โดยแบ่งเป็นสองรายการ คือ ค่าเสื่อมราคมจากเงินทุนเริ่มแรกและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย ค่าเสื่อมราคาจากเงินทุนเริ่มแรกเท่ากับ 3,028,600 บาท คิดตัดเส้นตรง 5 ปี เท่ากับ 455,720 บาท ต่อ คิดเป็นค่าเสื่อมราคาสะสมทุกปี ทำให้สิ้นปีที่ 5 เครื่องใช้ภายในร้านและตกแต่งเท่ากับ 0 และสิ้นปีที่ 10 อาคารจะเท่ากับ 0

4.4 ประมาณการงบการเงิน

ในการวางแผนธุรกิจการประมาณงบการเงินควบคู่กับกระบวนการจัดทำงบประมาณจะช่วยให้ ผู้ประกอบการสามารถมองภาพของเป้าหมายทางธุรกิจที่คนต้องการได้อย่างสมจริง ดังนั้นการที่ผู้ประกอบการได้จัดทำงบประมาณขึ้นมานั้นจะช่วยให้กิจการสามารถตอบคำถามได้ หลายประการ

ด้วยกัน เช่นกำไรที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตรงกับที่คาดหวังหรือไม่ ถ้ากิจการต้องการผลกำไรในระดับหนึ่ง ยอดขายควรเป็นเท่าใดจุดคุ้มทุนของกิจการควรอยู่ในระดับเท่าใดภายใต้ต้นทุนคงที่และในการวางแผนธุรกิจการประมาณงบการเงินควบคู่กับกระบวนการจัดทำงบประมาณจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถมองภาพของเป้าหมายทางธุรกิจ

4.4.1 เงินลงทุน

ตารางที่ 4.2 ประมาณการในการลงทุน

รายการ	จำนวนเงิน	แหล่งที่มาของเงินทุน		
		หนี้สิน		ส่วนของเจ้าของ
		เจ้าหนี้การค้า	เงินกู้	
1. เงินทุนหมุนเวียน				
เงินสดย่อย	50,000			50,000
วัสดุสิ้นเปลือง	200,000			200,000
เงินทุนหมุนเวียนในกิจการ	800,000			800,000
รวมเงินทุนหมุนเวียน	**1,050,000**			**1,050,000**
2. สินทรัพย์				
อาคาร	1,500,000			1,500,000
เครื่องใช้ภายในร้านและการตกแต่ง	1,528,600			1,528,600
รวมสินทรัพย์	**3,028,600**			**3,028,600**
3. ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน				
ค่าจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท	20,000			20,000
ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการ	50,000			50,000
รวมค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน	**70,000**			**70,000**
รวมต้องทุนโครงการทั้งสิ้น	**4,148,600**			**4,148,600**
อัตราส่วนของหนี้สินต่อส่วนของเจ้าของ	**100%**			**100%**

หมายเหตุ 1. ค่าเสื่อมราคาอาคารตัดในระยะเวลา 10 ปี

2. ค่าเสื่อมเครื่องใช้ภายในร้านและการตกแต่งตัดในระยะเวลา 5 ปี

จากตารางที่ 4.2 พบว่า งบประมาณการลงทุนพบว่า เงินลงทุนเริ่มต้นของโครงการมีจำนวน 4,148,600 บาท ซึ่งเป็นสัดส่วนโครงสร้างเงินลงทุนทั้งหมด 100% มาจากแหล่งที่มาเดียว คือ ส่วนของเจ้าของเท่านั้น

ตารางที่ 4.3 รายละเอียดเครื่องใช้ในร้านและการตกแต่ง

เครื่องใช้ภายในร้านและการตกแต่ง	จำนวน	อายุการใช้งาน	ค่าใช้จ่าย
LCD Display	1	5	40,000
ตู้เย็น 2 เครื่อง	2	5	22,000
การตกแต่งภายใน	7	5	850,000
เครื่องปรับอากาศ 5 เครื่อง (28,000/เครื่อง)	5	5	140,000
ชุดรับแขก	2	5	30,000
เตียงขัดตัวสปาตัว 3 เตียง (6,500/เตียง)	3	5	19,500
เตียงนวดไทย 8 เตียง (6,800/เตียง)	8	5	54,400
เบาะนวดไทยขนาด 3.5' 8 เบาะ (2,300/เบาะ)	8	5	18,400
เก้าอี้สำหรับนั่งนวดเท้า 4 ตัว (3,500/ตัว)	4	5	14,000
อ่างล้างเท้า 4 อ่าง (1,200/อ่าง)	4	5	4,800
ตู้อบสมุนไพร	1	5	15,000
เครื่องเพ้นท์เล็บอัตโนมัติ 4 เครื่อง (20,000/เครื่อง)	4	5	80,000
เครื่องอบเล็บเล็บ 4 เครื่อง (2,600/เครื่อง)	4	5	10,400
เครื่องเจียเล็บ 4 ชุด (2,200/ชุด)	4	5	8,800
เครื่องซักผ้า	1	5	8,900
เครื่องอบผ้า	1	5	25,000
ระบบคอมพิวเตอร์ในการบันทึกการช าระเงิน (POS)	1	5	40,000
เคาเตอร์ต้อนรับพร้อมเก้าอี้ (ชุด)	1	5	6,500
เครื่องเสียง	1	5	7,900
โทรศัพท์	1	5	6,000
โต๊ะและเก้าอี้นั่งทำเล้ล 6 ชุด (4,500)	6	5	27,000
อุปกรณ์ต่างๆ และเฟอร์นิเจอร์อื่น	4	5	100,000
รวม			**1,528,600**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กิจการได้จัดเตรียมงบประมาณการลงทุนในการทั้งสิ้น 4,148,600 บาท โดยเป็นเงินลงทุนที่มาจากส่วนของเจ้าของ ร้อยละ 100 ได้จัดสรรเงินจำนวน 1,528,600 บาท ในการเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับเครื่องใช้ภายในร้านและการตกแต่งร้านสปาและทำเล็บ ซึ่งเป็นสินทรัพย์ถาวร โดยมีค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานจำนวน 80,000 บาท โดยส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายในการเตรียมการและจัดตั้งบริษัท ด้านเงินทุนหมุนเวียนได้จัดเตรียมเงินสดย่อยไว้ในร้านค้าจำนวน 50,000 บาท ค่าวัสดุสิ้นเปลือง 200,000 บาท และเงินทุนหมุนเวียนในกิจการ 800,000 บาท ทั้งนี้ได้จำแนกรายละเอียดเครื่องใช้ในร้านและการตกแต่งรวมทั้งสินค้า 1,528,600 บาท ดังตาราง 4.3

4.4.2 แหล่งที่มาของเงินลงทุน

แหล่งที่มาของเงินลงทุนสำหรับกิจการของบริษัทได้มาจากเงินลงทุนของเจ้าของกิจการเองทั้งหมด โดยไม่ได้ทำการกู้เพิ่มเติมใด ๆ

4.4.3 ประมาณการรายได้

บริษัทมีรายได้จากการบริการ 2 ทาง คือรายได้จากการทำสปา และรายได้จากการทำเล็บ โดยจะทำการแจกแจงเป็นรายไตรมาส โดยไตมาสที่ 1 จะมีลูกค้า 25 รายต่อวันและจากการวางกลยุทธ์การตลาดทำให้เกิดการเพิ่มขึ้นของลูกค้าในไตรมาสที่ 2, 3 และ 4

4.5 ประมาณการยอดขาย

การประมาณการยอดขายของบริษัท นั้นมีแนวทางในการประมาณการจาก 2 ส่วน คือ จำนวนลูกค้าที่ใช้บริการเกี่ยวกับการนวด และใช้บริการเกี่ยวกับการทำเล็บ โดยมีลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเฉลี่ยต่อวัน 25 คน

1. สถานการณ์ปกติ จากการประมาณยอดขายจาก 2 ส่วนดังกล่าว ในปีแรกบริษัทได้ประมาณการยอดขายไว้ที่ 3,132,000 บาท โดยคิดเป็นยอดขายเฉลี่ยต่อเดือนที่ 225,000 บาท และเติบโตด้วยอัตราเฉลี่ย 20%

2. สถานการณ์ที่ดีที่สุด บริษัทได้ประมาณการยอดขายในสถานการณ์ที่ดีที่สุด โดยเริ่มต้นจากการประมาณยอดขายในปีแรกและประมาณการเพิ่มขึ้นในอัตรา 20% ของสถานการณ์ปกติ ทำให้มียอดขายทั้งหมด 3,758,400 บาท โดยคิดเป็นยอดขายเฉลี่ยต่อเดือนที่ 313,200 บาท และเติบโตด้วยอัตราเฉลี่ย 20%

3. สถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด บริษัทได้ประมาณการยอดขายในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด โดยเริ่มต้นจากการประมาณยอดขายในปีแรกและประมาณการลดลงในอัตรา 20% ของสถานการณ์ปกติ ทำให้มียอดขาย 3,006,720 บาท โดยคิดเป็นยอดขายเฉลี่ยต่อเดือนที่ 250,560 บาท

ตารางที่ 4.4 ประมาณการรายได้รายปี

รายการ	**ปีที่ 1**			
	ไตรมาสที่ 1	**ไตรมาสที่ 2**	**ไตรมาสที่ 3**	**ไตรมาสที่ 4**
จำนวนลูกค้าต่อวัน	25	28	30	33
ราคาเฉลี่ยต่อคน	300	300	300	300
รวมยอดขายต่อวัน	7,500	8,400	9,000	9,900
รวมยอดขายต่อเดือน	225,000	252,000	270,000	297,000
รวมยอดขายต่อไตรมาส	675,000	756,000	810,000	891,000
รวมยอดขายต่อปี	**3,132,000**			
รายการ	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
จำนวนลูกค้าต่อวัน	40	45	50	60
ราคาเฉลี่ยต่อคน	300	300	300	300
รวมยอดขายต่อวัน	12,000	13,500	15,000	18,000
รวมยอดขายต่อเดือน	360,000	405,000	450,000	540,000
รวมยอดขายต่อไตรมาส	1,080,000	1,215,000	1,350,000	1,620,000
รวมยอดขายต่อปี	4,320,000	4,860,000	5,400,000	6,480,000

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สำหรับปีที่ 1 ได้ทำการแจกแจงรายได้เป็นรายไตรมาส โดยไตรมาสที่ 1 จะมีลูกค้า 25 รายต่อวันและจากการวางกลยุทธ์ทางการตลาดทำให้เกิดการเพิ่มขึ้นของลูกค้าในไตรมาสที่ 2 ,3, 4 ซึ่งประมาณการรายรับของไตรมาสที่ 4 จะมีจำนวน 33 คนต่อวัน จะเท่ากับความสามารถสูงสุดในการให้บริการ ทั้งนี้จากการเติบโตอย่างต่อเนื่องในปีที่ 2, 3, 4 และ 5 จึงมีการเพิ่มบุคคลากรด้านการบริการสปา 1 คนต่อปี ให้สามารถขยายความสมารถในการบริการทำให้มีการเติบโตของประมาณการรายรับที่จะเพิ่มขึ้นในแต่ละปี

ตารางที่ 4.5 แสดงประมาณการจำนวนผู้ใช้บริการรายเดือน

รายการ	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	ม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม
จำนวนผู้ใช้บริการ (คน)													
ทาเจลมือหรือเท้า	50	50	50	52	52	52	53	53	53	60	60	60	645
ทาเจลมือ+เท้า	30	30	30	32	32	32	32	32	32	32	32	32	378
ตัดหนัง + ทาเจล	60	60	60	63	63	63	64	64	64	65	65	65	756
ตัดหนัง + ทาเจลมือเท้า	20	20	20	21	21	21	22	22	22	25	25	25	264
สปาเมือหรือเท้า	10	10	10	11	11	11	11	11	11	10	10	10	126
สปามือ+เท้า	10	10	10	15	15	15	20	20	20	22	22	22	201
คอร์สเจ้าสาว	5	5	5	6	6	6	6	6	6	8	8	8	75
อบสมุนไร+ขัดผิว+อโรมา 2 ชั่วโมง	10	10	10	12	12	12	15	15	15	17	17	17	162
อบสมุนไร+ขัดผิว 1.5 ชั่วโมง	10	10	10	20	20	20	25	25	25	28	28	28	249
อโรมา 1 ชั่วโมง	15	15	15	15	15	15	15	15	15	17	17	17	186
อโรมา 2 ชั่วโมง	10	10	10	11	11	11	11	11	11	12	12	12	132
นวดเท้า 2 ชั่วโมง	250	250	250	280	280	280	300	300	300	320	320	320	3450
นวดไทย 2 ชั่วโมง	260	260	260	285	285	285	300	300	300	350	350	350	3585
นวดน้ำมัน 2 ชั่วโมง	10	10	10	15	15	15	20	20	20	25	25	25	210
	750	**750**	**750**	**838**	**838**	**838**	**894**	**894**	**894**	**991**	**991**	**991**	**10,419**

ตารางที่ 4.6 ประมาณการรายได้รายเดือน

รายการ	ค่าบริการ	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	ม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
ทาเจลมือหรือเท้า	300	15,000	15,000	15,000	15,600	15,600	15,600	15,900	15,900	15,900	18,000	18,000	18,000
ทาเจลมือ+เท้า	500	9,000	9,000	9,000	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
ตัดหนัง + ทาเจล	450	18,000	18,000	18,000	18,900	18,900	18,900	19,200	19,200	19,200	19,500	19,500	19,500
ตัดหนัง + ทาเจลมือเท้า	700	6,000	6,000	6,000	6,300	6,300	6,300	6,600	6,600	6,600	7,500	7,500	7,500
สปามือหรือเท้า	350	3,000	3,000	3,000	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,000	3,000	3,000
สปามือหรือเท้า	600	3,000	3,000	3,000	4,500	4,500	4,500	6,000	6,000	6,000	6,600	6,600	6,600
คอร์สเจ้าสาว	1,200	1,500	1,500	1,500	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	2,400	2,400	2,400
อบสมุนไร+ขัดผิว+อโรมา 2 ชั่วโมง	950	3,000	3,000	3,000	3,600	3,600	3,600	4,500	4,500	4,500	5,100	5,100	5,100
อบสมุนไร+ขัดผิว 1.5 ชั่วโมง	550	3,000	3,000	3,000	6,000	6,000	6,000	7,500	7,500	7,500	8,400	8,400	8,400
อโรมา 1 ชั่วโมง	400	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	5,100	5,100	5,100
อโรมา 2 ชั่วโมง	750	3,000	3,000	3,000	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,600	3,600	3,600
นวดเท้า 2 ชั่วโมง	370	75,000	75,000	75,000	84,000	84,000	84,000	90,000	90,000	90,000	96,000	96,000	96,000
นวดไทย 2 ชั่วโมง	370	78,000	78,000	78,000	85,500	85,500	85,500	90,000	90,000	90,000	105,000	105,000	105,000
นวดน้ำมัน 2 ชั่วโมง	500	3,000	3,000	3,000	4,500	4,500	4,500	6,000	6,000	6,000	7,500	7,500	7,500
รวม		**225,000**	**225,000**	**225,000**	**251,400**	**251,400**	**251,400**	**268,200**	**268,200**	**268,200**	**297,300**	**297,300**	**297,300**

ตารางที่ 4.7 ประมาณการต้นทุนทางตรง

ต้นทุนทางตรง	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือนผู้จัดการร้าน	300,000	330,000	363,000	399,300	439,230
เงินเดือนพนักงาน	1,080,000	1,188,000	1,306,800	1,437,480	1,581,228
วัตถุดิบเกี่ยวกับสปา	144,000	158,400	174,240	191,664	210,830.40
วัตถุดิบเกี่ยวกับการทำเล็บ	96,000	105,600	116,160	127,776	140,553.60
ค่าบำรุงรักษา	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
ค่าโฆษณาประชมสัมพันธ์	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
ค่าเบี้ยประกันอัคคีภัย	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
รวม	**1,685,000**	**1,847,000**	**2,025,200**	**2,221,220**	**2,436,842**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การประมาณการต้นทุน ต้นทุนเงินเดือนของผู้จัดการร้านและพนักงาน มีการเติบโตของรายได้ปีละ 10% ต่อปี เนื่องจากมีการขยายกิจการในส่วนของการบริการซึ่งขยายอย่างต่อเนื่องในปีที่ 4 และปีที่ 5

ตารางที่ 4.8 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ,ค่าไฟ)	144,000	158,400	174,240	191,664	210,830.40
ค่าประกันสังคม	63,000	72,000	81,000	81,000	90,000
ค่าจัดทำบัญชี	60,000	70,000	80,000	90,000	100,000
ค่าตรวจสอบบัญชี	20,000	25,000	30,000	35,000	40,000
ค่าเสื่อมราคา	455,720	455,720	455,720	455,720	455,720
ค่าโทรศัพท์	12,000	13,200	14,520	15,972	17,569.20
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	500	550	605	665.50	732.05
ค่าอินเตอร์เน็ต	18,000	19,800	21,780	23,958	26,353.80
รวม	**773,220**	**814,670**	**857,865**	**893,979.50**	**941,205.45**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารประกอบไปด้วยค่าสาธารณูปโภค รวมถึงค่าโทรศัพท์ ค่าอินเตอร์เน็ต โดยมีอัตราเพิ่มขึ้น ประมาณร้อยละ 10 ต่อปี

ตารางที่ 4.9 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

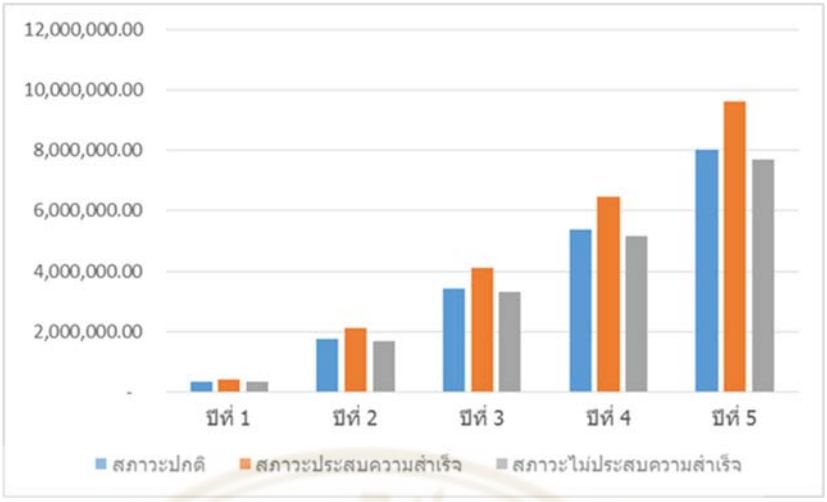
รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
รายได้จากการขายสินค้า	3,132,000	4,320,000	4,860,000	5,400,000	6,480,000
รวมรายได้	**3,132,000**	**4,320,000**	**4,860,000**	**5,400,000**	**6,480,000**
หัก ต้นทุนขาย	1,685,000	1,847,000	2,025,200	2,221,220	2,436,842
กำไรขั้นต้น	**1,447,000**	**2,473,000**	**2,834,800**	**3,178,780**	**4,043,158**
หัก ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	1,043,220	814,670	857,865	893,979.50	941,205.45
กำไรจากการดำเนินการก่อนหักดอกเบี้ย	**403,780**	**1,658,330**	**1,976,935**	**2,284,800.50**	**3,101,952.55**
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรจากการดำเนินการก่อนหักภาษีเงินได้	**403,780**	**1,658,330**	**1,976,935**	**2,284,800.50**	**3,101,952.55**
หัก ภาษีเงินได้นิติบุคคล	60,567	248,749.50	296,540.25	342,720.08	465,292.88
กำไรสุทธิ	**343,213**	**1,409,580.50**	**1,680,394.75**	**1,942,080.43**	**2,636,659.67**

จากตารางที่ 4.9 พบว่า งบกำไรขาดทุนข้างต้น ณ สิ้นปีที่ 1 2 3 4 และ 5 เท่ากับ 343,213 บาท 1,409,580.50 บาท 1,680,394.75 บาท 1,942,080.43 บาท 2,636,659.67 บาท ตามลำดับ เป็นตัวเลขที่แตกต่างจากกำไรสุทธิที่จะยกไปใช้ในงบกระแสเงินสดต่อไป เนื่องจากกำไรสะสมปลายงวดเป็นตัวเลขหลังจากรวมกำไรสะสมต้นปีเข้าไปแล้ว

4.5.1 ประมาณการงบการเงิน

จากการประมาณรายได้ ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้สามารถประมาณการงบทางการเงิน 3 งบการเงิน ได้แก่ งบกำไรขาดทุน (Income Statement) งบแสดงฐานะทางการเงิน (Statement of Financial Position) และงบกระแสเงินสด (Statement of Cash Flow) ในแต่ละสถานการณ์

ในส่วนงบกำไรขาดทุนในแต่ละสถานการณ์สามารถนำมาแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 4.1 แผนภูมิแสดงกำไรสุทธิของบริษัทในแต่ละสถานการณ์

จากการประมาณการงบกำไรขาดทุนในสถานการณ์ปกติ ในปีแรกบริษัทมีกำไรทั้งสิ้น 343,213 บาท และมีกำไรเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ในปีถัดไปบริษัทเล็งเห็นถึงโอกาสในการประกอบธุรกิจเพิ่ม

ตารางที่ 4.10 ประมาณการงบดุล

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดย่อย	50,000	50,000	50,000	50,000	0,000
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	1,929,500	4,043,550	6,476,205	9,216,725.50	12,774,398.05
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	**1,979,500**	**4,093,550**	**6,526,205**	**9,266,725.50**	**12,824,398.05**
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
อุปกรณ์-สุทธิ	3,028,600	3,028,600	3,028,600	3,028,600	3,028,600
ค่าเสื่อมราคาสะสม	(455,720)	(911,440)	(1,367,160)	(1,822,880)	(2,278,600)
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	**2,572,880**	**2,117,160**	**1,661,440**	**1,205,720**	**750,000**
รวมสินทรัพย์	**4,552,380**	**6,210,710**	**8,187,645**	**10,472,445.50**	**13,574,398.05**
หนี้สินหมุนเวียน					
เงินกู้ยืมระยะสั้น					
รวมหนี้สินหมุนเวียน	**60,567**	**309,316.50**	**605,856.75**	**948,576.82**	**1,413,869.71**
ส่วนของเจ้าทุน					
เงินทุน	4,148,600	4,148,600	4,148,600	4,148,600	4,148,600
กำไรสะสม	343,213	1,752,793.50	3,433,188.25	5,375,268.68	8,011,928.34
รวมส่วนของเจ้าของ	**4,491,813**	**5,901,393.50**	**7,581,788.25**	**9,523,868.68**	**12,160,528.34**
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ	**4,552,380**	**6,210,710**	**8,187,645**	**10,472,445.50**	**13,574,398.05**

จากตารางที่ 4.10 พบว่า งบแสดงฐานะทางการเงินของกิจการ เปิดเผยว่า กิจการมีรายการของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ในอัตราร้อยละที่สูงเมื่อเทียบกับรายการอื่น ๆ แสดงให้เห็นถึงสภาพคล่องของกิจการที่ดี อัตราหนี้สินต่อทุนเท่ากับศูนย์ นับว่าเป็นจุดแข็งของกิจการหากิจการมีโครงการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน แต่ทั้งนี้ ณ จุดที่เหมาะสมระหว่างหนี้สินและเงินทุนของกิจการ ณ เวลานี้อาจไม่ใช่จุดที่เหมาะสมที่สุด ในอนาคตอาจดีกว่าหากิจการมีการหาเงินทุนจากส่วนของหน้าหนี้เพิ่มมากขึ้น เพื่อรักษาสภาพคล่องในส่วนของเจ้าของให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน เป็นการนำรายการต่าง ๆ ในงบการเงินมาเทียบอัตราส่วนเพื่อหาความสัมพันธ์ว่ามีความเหมาะสมเพียงใด การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินแบ่งตามวัตถุประสงค์ในการใช้งาน 4 ประการ

- การวิเคราะห์สภาพคล่องทางการเงิน (Liquidity Ratio)
- การวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)
- การวิเคราะห์โครงสร้างของเงินทุนหรือภาระหนี้สิน (Efficiency Ratio)
- การวิเคราะห์โครงสร้างของเงินทุนหรือภาระหนี้สิน (Leverage Ratio or Financial Policy Ratio)

ตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

อัตราส่วนทางการเงิน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1. อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง หรือความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้น					
- อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	32.68	13.23	10.77	9.77	9.07
2. อัตราส่วนวัดความสามารถในการทำกำไร					
- อัตรากำไรขั้นต้น	46.20	57.25	58.33	58.87	62.39
- อัตรากำไรจากการดำเนินงาน	12.89	38.39	40.68	42.31	47.87
- อัตรากำไรสุทธิ	10.96	32.63	34.58	35.96	40.69
- อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อสินทรัพย์รวม	7.54	22.70	20.52	18.54	19.42
- อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	8.27	33.98	40.51	46.81	63.56
3. อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพการจัดการเงินทุนหมุนเวียน					
- อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม	0.69	0.70	0.59	0.52	0.48
4. อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้และความสามารถในการก่อหนี้เพิ่ม					
- อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม	0.01	0.05	0.07	0.09	0.10
- อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)	0.01	0.07	0.15	0.23	0.34

4.5.1.1 การวิเคราะห์ด้านสภาพคล่องหรือความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้น

จากการวิเคราะห์ด้านสภาพคล่องหรือความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้น แสดงให้เห็นว่าบริษัทมีความชำระหนี้ระยะสั้นได้ดี บริษัทมีเงินสด มากกว่าหนี้ระยะสั้น ทำให้คล่องตัวในการชำระหนี้ ที่สำคัญบริษัทมีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นเพิ่มขึ้น

4.5.1.2 การวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร

จากการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร ในส่วนอัตราส่วนกำไรขั้นต้นและอัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงานของบริษัทมีอัตราส่วนที่มีกำไรต่อเนื่องทุกปีเนื่องจากบริษัทมีการทำการโฆษณาทางสื่อออนไลน์ ทั้งเฟสบุ๊ค ไลน์ รวมไอจี เพื่อขยายกิจการ

ในการส่วนอัตราผลตอบแทนสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทมีอัตราส่วนที่สูงขึ้นแสดงให้เห็นว่าเงินลงทุนในส่วนของเจ้าของ จะได้รับผลตอบแทนกลับคืนมาจากการดำเนินการของกิจการและบริษัทมีประสิทธิภาพในการหากำไรสูงจากการลงทุน อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อสินทรัพย์รวมของบริษัทมีอัตราส่วนที่สูงขึ้นแสดงให้เห็นว่าบริษัทมีประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ทั้งหมด เมื่อเทียบกับยอดขาย

4.5.1.3 วิเคราะห์ประสิทธิภาพการจัดการเงินทุนหมุนเวียน

จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการจัดการเงินทุนหมุนเวียนจะเห็นว่าบริษัทมีความสามารถในการบริหารลูกหนี้ให้แปลงสภาพเป็นเงินสดได้เร็วเนื่องจากบริษัทมีค่าจากการคำนวณที่สูง รวมถึงบริษัทมีประสิทธิภาพในการเรียกเก็บหนี้รวมถึงบริษัทมีความสามารถในการบริหารการขายได้เร็ว

4.5.1.4 วิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้ และความสามารถในการก่อหนี้เพิ่ม

จากการวิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้และความสามารถในการก่อหนี้เพิ่มของบริษัท แสดงให้เห็นว่าบริษัทมีความสามารถในการจ่ายชำระดอกเบี้ยสูง ส่วนการคำนวณอัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวมจะเห็นได้ว่าบริษัทมีอัตราที่ต่ำแสดงให้เห็นว่าบริษัทมีความเสี่ยงในด้านเจ้าหนี้และเจ้าของกิจการจากการกู้ยืมเงินมาใช้ในการดำเนินกิจการที่ต่ำ

ตารางที่ 4.12 ประมาณการงบกระแสเงินสด

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน						
เงินสดรับจากการบริการ		3,132,000	4,320,000	4,860,000	5,400,000	6,480,000
เงินสดจ่ายค่าวัตถุดิบทางตรงในการบริการ		(1,685,000)	(1,847,000)	(2,025,200)	(2,221,220)	(2,436,842)
เงินสดจ่ายค่าใช้จ่ายในการบริการ						
เงินสดจ่ายค่าใช้จ่ายในการบริการและบริหาร	(70,000)	(317,500)	(358,950)	(402,145)	(438,259.50)	(485,485.45)
เงินสดจ่ายค่าภาษีเงินได้						
กระแสเงินสดสุทธิจากการดำเนินงาน	**(70,000)**	**1,129,500**	**2,114,050**	**2,432,655**	**2,740,520.50**	**3,557,672.55**
กระแสดเงินสดจากกิจกรรมลงทุน						
กระแสดเงินสดจ่ายอาคารและเครื่องใช้ภายในร้าน	(3,028,600)					
เงินสดจ่ายเงินลงทุนวัสดุอุปกรณ์	(200,000)					
เงินสดจ่ายลงทุนเครื่องใช้สำนักงาน						
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน	**(3,228,600)**	-	**0**	**0**	**0**	**0**
เงินสดจากการกู้ยืม						
ทุนจดทะเบียน	4,148,600					
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้						
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงิน	**4,148,600**	-	-	-	-	-
กระแสดเงินสดสุทธิ	850,000	1,129,500	2,114,050	2,432,655	2,740,520.50	3,557,672.55
บวก กระแสดเงินสดต้นงวด		850,000	1,979,500	4,093,550	6,526,205	9,266,725.50
กระแสเงินสดสุทธิปลายงวด	**850,000**	**1,979,500**	**4,093,550**	**6,526,205**	**9,266,725.50**	**12,824,398.05**

จากตารางที่ 4.12 พบว่า งบกระแสดเงินสดเป็นงบที่ดูกระแสเงินสดเข้าและกระแสเงินสดออก ของกิจการในแต่ละปี โดยนำเงินสดสุทธิในแต่ละปีบวกเข้ากับเงินสดต้นงวดจากเงินสดปลายงวด ณ สิ้นปีก่อน

4.5.2 จุดคุ้มทุนในปีแรกของการดำเนินงาน (BEP)

จุดคุ้มทุน คือยอดขายที่บริษัทต้องได้เพื่อที่จะเท่าเทียมกับค่าใช้จ่ายหรือการลงทุนที่ลงไป เป็นจุดที่ผู้ขายไม่ได้กำไรแต่ก็ไม่ขาดทุน ยอดขายอาจจะถูกวัดเป็นเงิน จำนวนสินค้าที่ขาย

ตารางที่ 4.13 การคำนวณจุดคุ้มทุน

การคำนวณจุดคุ้มทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรส่วนเกิน	2,304,500	3,697,050	4,167,455	4,642,301	5,643,131
อัตรากำไรส่วนเกินต่อยอดขาย	74%	86%	86%	86%	87%
จุดคุ้มทุนต่อปี	2,526,556	2,276,259	2,459,305	2,661,903	2,850,934
จุดคุ้มทุนต่อเดือน	210,546.35	189,688	204,942	221,825	237,578
จุดคุ้มทุนต่อวัน	7,018	6,323	6,831	7,394	7,919

จากตารางที่ 4.13 พบว่า จุดุ้มทุนของกิจการลดลงทุกปี แม้ว่าอัตรากำไรส่วนเกินในแต่ละปีมีอัตราร้อยละที่ไกล้เคียงกัน แต่เนื่องมาจากกำไรส่วนเกินคำนวณมากจากประมาณการรายรับหักด้วยประมาณการค่าใช้จ่ายผันแปร ในปีที่ 1 กิจการจะต้องสร้างรายได้เท่ากับ 7,018 บาท ต่อวัน 210,546.35 บาท ต่อเดือน และ 2,526,556.17 บาท ต่อปี จึงจะสามารถเทียบเท่าทุนหรือเรียกว่าเป็นกำไรได้ ณ จุดคุ้มทุน

4.5.3 ระยะเวลาคืนทุน (Pay-back Period)

หมายถึงระยะเวลาที่เงินสดรับสุทธิที่เกิดจากการดำเนินงานของโครงการเท่ากับเงินลงทุนที่จ่ายเริ่มแรกพอดี โดยไม่ได้คำนึงถึงเรื่องค่าของเงินตามเวลา โครงการใดมีระยะเวลาคืนทุนที่สั้นกว่าจะบอกถึงสภาพคล่องที่ดีกว่า และมีความเสี่ยงต่ำกว่าในโอกาสที่จะได้เงินลงทุนคืน สำหรับโครงการนี้มีระยะเวลาคืนทุนเท่ากับ 1 ปี 7 เดือน ซึ่งแสดงได้ตามข้อมูลด้านล่างดังนี้

4.5.4 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุน (Net Present Value: NPV)

เป็นการหามูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับที่เกิดจากโครงการในแต่ละงวดมารวมกันแล้วเปรียบเทียบกับมูลค่าปัจจุบันของเงินลงทุนตอนเริ่มต้นโครงการ โดยกำหนดอัตราส่วนลดหรือผลตอบแทนที่ต้องการ

หาก NPV = 0 แสดงว่าโครงการนั้นคุ้มทุนพอดี

NPV > 0 แสดงว่าโครงการนั้นให้ผลตอบแทนสูงกว่าที่ต้องการหรือคาดหวังไว้

NPV < 0 แสดงว่าโครงการนั้นให้ผลตอบแทนต่ำกว่าที่คาดหวัง

ที่อัตราผลตอบแทน 6% ระยะเวลา 5 ปี โครงการนี้มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ หรือ NPV เท่ากับ 5,670,215.87 บาท

4.5.5 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

คืออัตราส่วนลดหรืออัตราผลตอบแทนที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของเงินสดจ่ายเท่ากันพอดีกับมูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับที่เกิดขึ้นตลอดอายุโครงการ ซึ่งก็คือการหาอัตราผลตอบแทนที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) เท่ากับศูนย์นั่นเองโดยโครงการนี้มี IRR เท่ากับ 9.55% ที่ระยะเวลา 5 ปี

ตารางที่ 4.14 กระแสเงินสดรับตลอดโครงการ

กระแสเงินสดรับตลอดโครงการ	
ปีที่	
ปีที่ 0 กระแสเงินสดจ่าย ณ วันลงทุน	(4,148,600)
1 กระแสเงินสดรับ	1,129,500
2 กระแสเงินสดรับ	2,114,050
3 กระแสเงินสดรับ	2,432,655
4 กระแสเงินสดรับ	2,740,520.50
5 กระแสเงินสดรับ	3,557,672.55
มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ	4,270,790.27
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	5,670,215.87
ผลตอบแทนที่ต้องการ	10
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	2 ปี 4 เดือน
อัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR)	9.55%

จากตารางที่ 4.14 พบว่า การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ของกิจการ มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับเป็นบวก มีมูลค่า 5,670,215.87 บาท อธิบายได้ว่า กิจการนี้เป็นกิจการที่ควรลงทุน เพราะสามารถให้ผลตอบแทนเป็นบวกใน 5 ปี ในส่วนของอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ของกิจการเท่ากับ ร้อยละ 9.55 (IRR>0) นำมาอธิบายได้ในทิศทางเดียวกันกับมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกิจการ กล่าวคือ กิจการนี้เป็นกิจการที่น่าลงทุน เนื่องจากสามารถสร้างมูลค่าและผลตอบแทนให้แก่กิจการได้อย่างน่าพอใจ

4.5.6 การวิเคราะห์ความอ่อนไหวสำหรับโครงการลงทุนตามแผนธุรกิจ

เป็นการสมมุติฐานทางการเงิน เป็นการกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ของการดำเนินงานเพื่อประมาณการทางการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน อยู่บนสมมุติฐานทางการเงินเมื่อเทียบกับสภาวะปกติ (Normal Case) ที่ประมาณการที่กิจการประสบผลสำเร็จ ในกรณีที่กิจที่กิจการประสบความสำเร็จในการดำเนินการเป็นไปในทางที่ดีที่สุด (Best Case) สมมติให้ผลประกอบกิจการเติบโตขึ้น 20% (Growth 20%) และในทางตรงกันข้ามหากกิจการไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ (Worst Case) สมมุติให้ผลประกอบการต่ำกว่าที่ประมาณการไว้ 20% (Drop 20%) อย่างไรก็ตามกิจการก็มีกำไรจากการประกอบกิจการอยู่ในระดับที่น่าพอใจ

ตารางที่ 4.15 แสดงสมมุติฐานทางการเงินในสภาวะปกติ

สภาวะปกติ (Normal Case)	**ปีที่ 1**	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
รายได้	3,132,000	4,320,000	4,860,000	5,400,000	6,480,000
กำไรขั้นต้น	1,447,000	2,473,000	2,834,800	3,178,780	4,043,158
กำไรสุทธิ	343,213	1,409,580.50	1,680,394.75	1,942,080.43	2,636,659.67
เงินสด	1,979,500	4,093,550	6,526,205	9,266,725.50	12,824,398.05
สินทรัพย์รวม	4,552,380	6,210,710	8,187,645	10,472,445.50	13,574,398.05
กำไรสะสม	343,213	1,752,793.50	3,433,188.25	5,375,268.68	8,011,928.34

ตารางที่ 4.16 แสดงสมมุติฐานทางการเงินในสภาวะประสบความสำเร็จ

สภาวะประสบความสำเร็จ (Growth 20%)	**ปีที่ 1**	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
รายได้	3,758,400	5,184,000	5,832,000	6,480,000	7,776,000
กำไรขั้นต้น	1,736,400	2,967,600	3,401,760	3,814,536	4,851,789.60
กำไรสุทธิ	411,855.60	1,691,496.60	2,016,473.70	2,330,496.51	3,163,991.60
เงินสด	2,375,400	4,912,260	7,831,446	11,120,070.60	15,389,277.66
สินทรัพย์รวม	5,462,856	7,452,852	9,825,174	12,566,934.60	16,289,277.66
กำไรสะสม	411,855.60	2,103,352.20	4,119,825.90	6,450,322.41	9,614,314.01

ตารางที่ 4.17 แสดงสมมุติฐานทางการเงินในสภาวะไม่ประสบความสำเร็จ

สภาวะไม่ประสบความสำเร็จ (Drop 20%)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้	3,006,720	4,147,200	4,665,600	5,184,000	6,220,800
กำไรขั้นต้น	1,389,120	2,374,080	2,721,408	3,051,628.80	3,881,431.68
กำไรสุทธิ	329,484.48	1,353,197.28	1,613,178.96	1,864,397.21	2,531,193.28
เงินสด	1,900,320	3,929,808	6,265,156.80	8,896,056.48	12,311,422.13
สินทรัพย์รวม	4,370,284.80	5,962,281.60	7,860,139.20	10,053,547.68	13,031,422.13
กำไรสะสม	329,484.48	1,682,681.76	3,295,860.72	5,160,257.93	7,691,451.21

4.6 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ

จากการประมาณการทางการเงินในรูปแบบของงบการเงินทั้ง 3 แบบนั้น สามารถนำมาวิเคราะห์ต่อเพื่อหาความเป็นไปได้ในการประกอบธุรกิจ โดยตัวชี้วัดในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ประกอบด้วย มูลค่าปัจจุบัน (NPV) ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (PB) และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) ซึ่งแสดงค่าดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ค่าของตัวชี้วัดทางการเงินในแต่ละสถานการณ์

ตัวชี้วัด	สถานการณ์ปกติ	สถานการณ์ที่ดีที่สุด	สถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด
NPV	5,670,215.87	7,633,979.04	3,706,452.70
PB (ปี)	2 ปี 4 เดือน	2 ปี 2 เดือน	2 ปี 10 เดือน
IRR (%)	9.55	9.57	9.51

มูลค่าปัจจุบัน (NPV) จากตารางพบว่าในสถานการณ์ปกติมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกิจการเท่ากับ 5,670,215.87 บาท ส่วนในสถานการณ์ที่ดีที่สุดมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกิจการเท่ากับ 7,633,979.04 บาท ส่วนในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดนั้นมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกิจการลดลงเท่ากับ 3,706,452.70 บาท

ระยะเวลาคืนทุน (PB) จากตารางพบว่าในสถานการณ์ปกติกิจการจะมีระยะเวลาคืนทุน 2.4 ปีและใน สถานการณ์ที่ดีที่สุดกิจการจะมีระยะเวลาคืนทุนเร็วที่สุดที่ 2.2 ปี ส่วนในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด มีระยะเวลาคืนทุน 2.10 ปี

จากตารางพบว่าในสถานการณ์ปกติกิจการจะมีอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน 9.55% ซึ่งให้ผลตอบแทนเป็นที่น่าพึงพอใจแก่ผู้ลงทุนค่อนข้างมาก ในสถานการณ์ที่ดีที่สุดนั้น IRR มีค่ามากถึง 9.57% และในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดนั้นมีค่า 9.51

4.6.1 สรุปผลวิเคราะห์ความคุ้มค่าของแผนธุรกิจ

จากการประมาณการทางการเงินในหลายๆตัวชี้วัด ดังกล่าวมาแล้วนั้น ตัวชี้วัด หลักที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจ คือ มูลค่าปัจจุบันของทั้ง 3 สถานการณ์ (NPV) โดยได้มีการประเมินถึงโอกาสความเป็นไปได้ในแต่ละสถานการณ์ โดยสถานการณ์ปกติ มีโอกาสเกิดขึ้น 50% ส่วนสถานการณ์ที่ดีที่สุดและเลวร้ายที่สุดมีโอกาสเกิดขึ้นเท่ากัน คือ 25% และ จากการประมาณการดังกล่าว สามารถใช้ค่าคาดหวัง (Expected Value) เพื่อคำนวณถ่วงน้ำหนัก ของ NPA ซึ่งแสดงผลดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ค่าตัวชี้วัดคาดหวังของแผนธุรกิจ

กรณี	NPV	ความเป็นไปได้
สถานการณ์ปกติ	5,670,215.87	50%
สถานการณ์ที่ดีสุด	7,633,979.04	25%
สถานการณ์เลวร้ายที่สุด	3,706,452.70	25%

จากการคำนวณค่าคาดหวัง โดยการคำนวณถ่วงน้ำหนักของ NPV ในแต่ละสถานการณ์ ประกอบกับตัวชี้วัดอื่น ๆ ทั้ง IRR ที่มีค่ามากกว่า WACC และมีระยะเวลาการคืนทุนอยู่ในระยะเวลาที่ผู้ลงทุนต้องการ ทั้งกรณีสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่ดีที่สุด ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าแผนธุรกิจร้านสปาและทำเล็บมีความคุ้มค่าและน่าสนในในการลงทุน

4.6.2 สรุป

สำหรับโครงการลงทุนของกิจการมีระยะเวลาคืนทุนเท่ากับ 2 ปี 4 เดือน และที่อัตราผลตอบแทน 6% ที่ระยะเวลา 5 ปี มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ หรือ NPV เท่ากับ 5,670,215.87 บาท ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโครงการให้ผลตอบแทนสูงกว่ากับที่คาดหวังไว้ และมี IRR เท่ากับ 9.55 %

บทที่ 5
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

5.1 ประเภทและลักษณะความเสี่ยงที่ธุรกิจเผชิญ

ในการดำเนินธุรกิจสปา ถือได้ว่าเป็นธุรกิจหนึ่งที่มีการแข่งขันที่สูงและมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านสปาที่สามารถเกิดความเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสามารถเกิดขึ้นได้จากเหตุการณ์ทั้งภายนอกและภายในบริษัท ซึ่งอาจจะทำให้การดำเนินธุรกิจสปาไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ซึ่งจะกระทบต่อองค์กรได้ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น บริษัทควรที่จะมีแผนการจัดการความเสี่ยงดังต่อไปนี้

5.1.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Marketing Risk)

5.1.1.1 การสร้างความเข้าใจในการโปรแกรมการส่งเสริมการขาย

จากแผนการส่งเสริมการขายทางธุรกิจมีการวางการส่งเสริมการขายที่หลากหลายรูปแบบโดยมุ่งเน้นให้ผู้มาใช้บริการได้เข้าถึงคอร์สสปาให้ครบมากที่สุด แต่อย่างไรก็ตามลูกค้าสปามักจะมีคอร์สประจำเป็นของตัวเองทำให้บางครั้งลูกค้าอาจไม่ได้ใช้การส่งเสริมการขายดังกล่าว หรือตัดสินใจมาใช้บริการเมื่อคอร์สที่ตนเองสนใจจัดการส่งเสริมการขายขึ้นมา

5.1.1.2 คู่แข่งมีการปรับและนำเสนอคอร์สสปาในรูปแบบเดียวกัน

เนื่องจากร้าน Bliss Nail Spa & Massage ยังมีขนาดเล็กเมื่อเทียบกับคู่แข่งรายอื่น ๆ โดยหากมีคอร์สที่ลักษณะแนวทางเดียวกันโดยเฉพาะแพคเกจการส่งเสริมการขาย ลูกค้ามักจะเลือกตัดสินใจเลือกร้านที่มีราคา และชื่อเสียงที่มากกว่า ทำให้เกิดการแย่งชิงลูกค้าเป้าหมายได้

5.1.1.3 รูปแบบการส่งเสริมการขายที่นำเสนอถูกตัดราคา

ในบางกรณีที่คู่แข่งจะมีการเล่นสงครามราคา (Price War) เพื่อดึงลูกค้ามาในระดับราคาที่มีผลต่อส่วนต่างกำไรมากที่สุด เหตุการณ์ดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดทางเลือกระหว่างร่วมเล่นการตัดราคาดังกล่าวด้วย หรือการปรับแนวทางการส่งเสริมการตลาดเป็นการชั่วคราวเพื่อไปเจาะกลุ่มเป้าหมายอื่น แทนอย่างการผลักดันการส่งเสริมการตลาดอื่น ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันได้มากยิ่งขึ้น

5.1.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)

5.1.2.1 ความผิดพลาดจากการดำเนินงานของบุคลากร

สำหรับธุรกิจสปา การดำเนินงานของบุคลากรถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างมาก การเกิดข้อผิดพลาดระหว่างการดำเนินงาน แม้ว่าจะเป็นอุบัติเหตุหรือเกิดจากความไม่ชำนาญการในการให้บริการในคอร์สสปาดังกล่าว อาจทำให้เสียลูกค้าได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องให้ความระวังรวมไปถึงการรักษามาตรฐานของการดำเนินงานของพนักงานแต่ละคนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

5.1.2.2 การสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลคอร์สการส่งเสริมการตลาดและการทำความเข้าใจเงื่อนไขการบริการมีข้อผิดพลาด

เป็นความเสี่ยงในกรณีที่มีการออกคอร์สการส่งเสริมการตลาดที่มีความคลุมเครือ หรือมีรายละเอียดปลีกย่อยในเงื่อนไขของการใช้บริการที่ทำให้เกิดความเข้าใจผิดได้ เช่น ต้องเป็นลูกค้าเก่าถึงจะมาใช้บริการการส่งเสริมการตลาดดังกล่าวได้ หรือเป็นคอร์สที่มีการพ่วงและต้องใช้บริการให้ครบตามเงื่อนไขเป็นต้น เหล่านี้อาจเกิดการสร้างความสับสน และทำให้ลูกค้าที่ตัดสินใจผิดในการเลือกการส่งเสริมการขายแต่ละตัว

5.1.2.3 สินค้าที่ใช้ในการให้บริการคอร์สต่าง ๆ ผลิตไม่ทัน

การที่ไลน์การผลิตสินค้าเพื่อใช้ในการบริการสปาต่าง ๆ เกิดการขาดตกบกพร่องจนไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ อย่างเช่นคอร์สนวดที่จำเป็นต้องใช้น้ำมันหรือโลชั่นเฉพาะคอร์สสปานั้น ๆ เหล่านี้จะทำให้การดำเนินงานเพื่อให้บริการเกิดการหยุดชะงัก และจำเป็นจะต้องเลื่อนการให้บริการแก่ลูกค้าที่ให้ความสนใจในคอร์สดังกล่าวออกไป

5.1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

5.1.3.1 อัตราการเติบโตของรายได้และกำไรต่ำกว่าที่วางเอาไว้

มีการตรวจสอบแนวทางการดำเนินงานด้านการขาย และต้นทุนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นว่าปัจจัยใดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น มีต้นทุนอย่างค่าน้ำค่าไฟและค่าสินค้าต่าง ๆ เพิ่มขึ้นมากกว่าปกติในขณะที่ยอดขายเท่าเดิม ต้องตรวจสอบถึงต้นทุนดังกล่าว

5.1.3.2 ระยะเวลาคืนทุนไม่ทันตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

มีการตรวจสอบการดำเนินงานระหว่างปีถึงความสามารถในการทำกำไร การเติบโต และการขยายธุรกิจต่าง ๆ ที่ส่งผลให้อัตราการหมุนและเงินสดสะสมไม่สามารถไปถึงระดับคืนทุนได้ และทำการแก้ไขในจุดดังกล่าว

5.1.3.3 วัตถุดิบต่าง ๆ เกิดขาดตลาดส่งผลให้ต้นทุนสูงขึ้น

โดยส่วนใหญ่แล้วความเสี่ยงในรูปแบบดังกล่าวจะมีอยู่สองแบบคือแบบกะทันหัน หรือแบบมีสัญญาณบ่งชี้ว่าราคาวัตถุดิบกำลังจะถีบตัวสูงขึ้นหรือกขาดตลาดได้ เช่นกรณีที่เกิดกระแสบนอินเตอร์เน็ตถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์แบบก้าวกระโดด จนนำมาสู่การหาวัตถุดิบมาผลิตจนขาดตลาด เหล่านี้ จะมีกลไกตลาดมาช่วยเสริมกำลังผลิตในระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งควรจะมีการรอเพื่อไม่ให้เสียต้นทุนมากจนเกิดไป และหาทางผลักดันคอร์สบริการอื่น ๆ ทดแทนไปก่อนในช่วงเวลาดังกล่าว

5.1.4 ความเสี่ยงช่วงโรคระบาดที่ส่งผลให้ต้องปิดกิจการเป็นการชั่วคราว (Crisis Management)

5.1.4.1 มาตรการด้านความสะอาดและความปลอดภัย

มีการจัดเตรียมอุปกรณ์ และระบบคัดกรองโรคเบื้องต้นโดยทำการตรวจและดูแลพนักงานทุกคนที่เข้ามาทำงานในแต่ละวันทั้งการตรวจวัดอุณหภูมิ และการฆ่าเชื้อโรค โดยเบื้องต้นก่อนการกลับมาเปิดกิจการใหม่ 14 วัน จะมีการส่งพนักงานไปรับการตรวจหาเชื้อ COVID-19 เพื่อให้ทุกคนมีใบการันตีว่าปลอดภัยและพร้อมให้บริการ

5.1.4.2 การดึงพนักงานที่หยุดจ้างไปในช่วงวิกฤติ

ส่วนดังกล่าวเบื้องต้นจะมีการยื่นข้อเสนอเป็นค่าจ้างดั้งเดิม + ค่าเสียโอกาสในช่วงวิกฤติที่ผ่านมาชดเชยให้ ส่วนในอนาคตจะมีการวางแผนตั้งเงินทุนสำรองที่รองรับค่าใช้จ่ายพื้นฐานของบริษัทอย่างน้อย 6 เดือน เพื่อเป็นเงินหมุนเวียนกรณีต้องพักกิจการชั่วคราว

5.1.4.3 การส่งเสริมการขายรูปแบบใหม่หลังวิกฤติ

มีการทำการส่งเสริมการขายแบบนวดเดลิเวอรี่ถึงสถานที่ของลูกค้า โดยเป็นบริการที่ต้องจองล่วงหน้าและกำหนดคอร์สที่ลูกค้าต้องการเพื่อเตรียมอุปกรณ์เอาไว้ เพื่อรองรับให้กับลูกค้าในหลากหลายพื้นที่

ภาพที่ 5.1 ประมวลความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

5.2 แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง

แนวทางการแก้ไขจัดการความเสี่ยงจะมีการประเมินระดับความเสี่ยง และความจำเป็นในการแก้ไขที่รวดเร็วหรือไม่ เพื่อใช้ในการประเมินเหตุการณ์ที่จำเป็นจะต้องประเมินและแก้ไขความเสี่ยงเหล่านั้น

ตารางที่ 5.1 แนวทางการประเมินการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			ความเร่งด่วนในการแก้ไข			แนวทางแก้ไข
	มาก	กลาง	ต่ำ	มาก	กลาง	ต่ำ	
ด้านการตลาด							
การสร้างความเข้าใจในการโปรแกรมการส่งเสริมการขาย		/			/		ทีมพัฒนาการส่งเสริมการขายต้องมีการศึกษารายละเอียดคู่แข่งและแนวทางการดำเนินงาน ก่อนผลักดันการส่งเสริมการขายออกมา
คู่แข่งมีการปรับและนำเสนอคอร์สสปาในรูปแบบเดียวกัน	/			/			ศึกษาช่วงเวลาในการนำเสนอของคู่แข่ง ประเมินความต้องการของลูกค้า และผลักดันคอร์สให้มีความแตกต่าง

ตารางที่ 5.1 แนวทางการประเมินการจัดการความเสี่ยง (ต่อ)

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			ความเร่งด่วนในการแก้ไข			แนวทางแก้ไข
	มาก	กลาง	ต่ำ	มาก	กลาง	ต่ำ	
รูปแบบการส่งเสริมการขายที่นำเสนอถูกตัดราคา		/			/		สามารถตัดราคากลับได้หากต้นทุนสูงพอ หรือเปลี่ยนไปใช้คอร์สอื่นเพื่อเลี่ยง
ด้านการดำเนินงาน							
ความผิดพลาดจากการดำเนินงานของบุคลากร	/			/			มีการอบรม และประเมินที่เข้มข้น ในส่วนของพนักงานที่ผิดพลาดมีการปรับ และเตรียมการอบรมใหม่
ด้านการดำเนินงาน							
การสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลคอร์สการส่งเสริมการตลาดและการทำความเข้าใจเงื่อนไขการบริการมีข้อผิดพลาด		/			/		มีการตรวจสอบข้อมูลก่อนนำเสนอบริการ และทดลองทำความเข้าใจในหมู่พนักงานเพื่อหาช่องโหว่ หรือประเด็นปัญหา ก่อนนำเสนอจริง
สินค้าที่ใช้ในการให้บริการคอร์สต่าง ๆ ผลิตไม่ทัน		/		/			ตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นในไลน์การผลิต และทำการแก้ไขเป็นกรณีเร่งด่วน
ด้านการเงิน							
อัตราการเติบโตของรายได้และกำไรต่ำกว่าที่วางเอาไว้		/			/		ศึกษาปัญหาที่กระทบในส่วนของรายได้และต้นทุนที่อาจไม่เป็นไปตามที่วางเอาไว้
ระยะเวลาคืนทุนไม่ทันตามเป้าหมายที่วางเอาไว้	/			/			ศึกษาแนวทางการดำเนินงาน และการบริหารจัดการด้านเงินสดสะสม เพื่อหาทางแก้ไขส่วนที่ทำให้เงินสดลดลง
ต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้นกะทันหัน		/			/		ชะลอเวลาสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบดังกล่าวแล้วหันไปผลักดันคอร์สอื่นแทน
ด้านวิกฤติ							
มาตรฐานความสะอาดและปลอดภัย	/			/			ศึกษาอุปกรณ์และมาตรการต่าง ๆ และนำปรับมาใช้ภายในกิจการ
การดึงพนักงานเก่ากลับมา	/			/			จัดตั้งงบเงินทุนหมุนเวียนสำรองเพื่อดึงและประคองพนักงานกลับมา
โปรโมชั่นรองรับหลังวิกฤติ		/			/		ศึกษาแนวทางการส่งเสริมการขายรูปแบบใหม่แล้วนำไปปรับใช้

5.3 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการจัดการความเสี่ยงธุรกิจและกรอบเวลา

ปัญหาแต่ละส่วนจะมีกรอบแนวทางการแก้ไขการดำเนินงานที่แยกออกจากกันดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.2 กรอบการแก้ไขปัญหาการสร้างความเข้าใจในการโปรแกรมการส่งเสริมการขาย

กิจกรรมการแก้ไขปัญหา	1	2	3	4	5	6
ศึกษารายละเอียดและหาจุดบกพร่องของโปรแกรมส่งเสริมการขาย						
ปรับปรุงเนื้อหา						
การจัดอบรมพนักงานสปาและทีมส่งเสริมการขาย						
กำหนดช่วงเวลานำเสนอใหม่						
นำเสนอการส่งเสริมการขายด้วยเนื้อหาใหม่						

*หน่วยเป็นสัปดาห์

ตารางที่ 5.3 กรอบการแก้ไขปัญหาคู่แข่งมีการปรับและนำเสนอคอร์สสปาในรูปแบบเดียวกัน

กิจกรรมการแก้ไขปัญหา	1	2	3	4	5	6
ศึกษารูปแบบคอร์สที่มีการชนกันกับคู่แข่ง						
นำเสนอคอร์สทางเลือกเพิ่มเติม						
การจัดอบรมพนักงานสปาและทีมส่งเสริมการขาย						
กำหนดช่วงเวลานำเสนอใหม่						
นำเสนอการส่งเสริมการขายด้วยเพิ่มเติม						

*หน่วยเป็นสัปดาห์

ตารางที่ 5.4 กรอบการแก้ไขปัญหารูปแบบการส่งเสริมการขายที่นำเสนอถูกตัดราคา

กิจกรรมการแก้ไขปัญหา	1	2	3	4	5	6
ศึกษารูปแบบคอร์สที่มีการชนกันกับคู่แข่งที่ถูกตัดราคา						
ประเมินต้นทุนและส่วนต่างกำไร หากจะตัดราคาหรือเลี่ยงไปใช้คอร์สอื่นทดแทนเป็นการชั่วคราว						
ยื่นเข้าที่ประชุมเพื่อสรุปแนวทาง						
กำหนดแนวทางการดำเนินงานใหม่						
นำเสนอการส่งเสริมการขายที่ถูกปรับใหม่						

*หน่วยเป็นสัปดาห์

ตารางที่ 5.5 กรอบการแก้ไขปัญหาความผิดพลาดจากการดำเนินงานของบุคลากร

กิจกรรมการแก้ไขปัญหา	1	2	3	4	5	6
รับเรื่องประเด็นการทำงานที่ผิดพลาด และลงโทษบุคลากรดังกล่าว						
ส่งเรื่องขอโทษไปยังลูกค้าที่ได้รับผลกระทบ						
การจัดอบรมบุคลากรใหม่ (กรณีความผิดไม่ร้ายแรง)						
ทำการทดสอบความสามารถ						
ดำเนินงานตามปกติ						

*หน่วยเป็นสัปดาห์

ตารางที่ 5.6 กรอบการแก้ไขปัญหาการสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลคอร์สการส่งเสริมการตลาดและการทำความเข้าใจเงื่อนไขการบริการมีข้อผิดพลาด

กิจกรรมการแก้ไขปัญหา	1	2	3	4	5	6
ศึกษารายละเอียดและหาจุดบกพร่องของโปรแกรมส่งเสริมการขาย						
ปรับปรุงเนื้อหา						
การจัดอบรมพนักงานสปาและทีมส่งเสริมการขาย						
กำหนดช่วงเวลานำเสนอใหม่						
นำเสนอการส่งเสริมการขายด้วยเนื้อหาใหม่						

*หน่วยเป็นสัปดาห์

ตารางที่ 5.7 กรอบการแก้ไขปัญหาสินค้าที่ใช้ในการให้บริการคอร์สต่าง ๆ ผลิตไม่ทัน

กิจกรรมการแก้ไขปัญหา	1	2	3	4	5	6
ตรวจสอบหาสาเหตุที่สินค้าผลิตไม่ทัน						
ส่งเรื่องขอโทษแจ้งไปยังลูกค้าในเรื่องของสินค้าที่ขาดช่วง						
ดำเนินการแก้ไขผ่านการลงทุนเพิ่ม / ปรับปรุงกระบวนการผลิต						
ดำเนินการผลิตใหม่						

*หน่วยเป็นสัปดาห์

ตารางที่ 5.8 กรอบการแก้ไขปัญหาอัตราการเติบโตของรายได้และกำไรต่ำกว่าที่วางเอาไว้

กิจกรรมการแก้ไขปัญหา	1	2	3	4	5	6
ประชุมทีมเพื่อวางแผนหาสาเหตุของปัญหา						
กำหนดทิศทางการดำเนินงานและแผนการใหม่						
ส่งเรื่องกรอบแนวทางการดำเนินงานใหม่						
เริ่มการดำเนินการตามแผนใหม่						

*หน่วยเป็นสัปดาห์

ตารางที่ 5.9 กรอบการแก้ไขปัญหาระยะเวลาคืนทุนไม่ทันตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

กิจกรรมการแก้ไขปัญหา	1	2	3	4	5	6
ประชุมทีมเพื่อวางแผนหาปัญหาของยอดเงินสะสมที่ไม่ถึงเป้า						
กำหนดทิศทางการดำเนินงานและแผนการใหม่						
ส่งเรื่องกรอบแนวทางการดำเนินงานใหม่						
เริ่มการดำเนินการตามแผนใหม่						

*หน่วยเป็นสัปดาห์

ตารางที่ 5.10 กรอบการแก้ไขปัญหาวัตถุดิบต่าง ๆ เกิดขาดตลาดส่งผลให้ต้นทุนสูงขึ้น

กิจกรรมการแก้ไขปัญหา	1	2	3	4	5	6
ประเมินภาพรวมของมูลค่าต้นทุนที่สูงขึ้นและระยะเวลาหดตัว						
กำหนดทิศทางการดำเนินงานและแผนการใหม่						
ส่งเรื่องกรอบแนวทางการดำเนินงานใหม่						
เริ่มการดำเนินการตามแผนใหม่						

*หน่วยเป็นสัปดาห์

บรรณานุกรม

ชัยยศ สันติวงษ์, ใจรัตน์ จตุรภัทรพร, และปิยะฉัตร ใคร้วานิช. (2549). *สปา ภูมิปัญญาวารีบำบัด คู่มือแผนธุรกิจ*. เชียงใหม่: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

แนวหน้า. (2562). *ยกระดับอุตสาหกรรมสปาไทย เพิ่มมูลค่าสร้างรายได้ 3.7 หมื่นล้าน*. สืบค้นเมื่อ 25 เมษายน 2563 จาก https://www.naewna.com/business/405642.

พุทธชาด ลุนคำ. (2562). *แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2562 – 2564*. วิจัยกรุงศรี.

พุทธพร อักษรไพโรจน์. (2561). *ธุรกิจสปาไทย: มิติของการพัฒนาทุนมนุษย์ภายหลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียน*. การประชุมวิชาการและการนำเสนอผลงานวิชาการระดับชาติ UTCC Academic Day ครั้งที่ 2, 8 มิถุนายน 2561: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

ภักดี กลั่นภักดี. (2561). ปัจจัยด้านมาตรฐานของสถานประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพระดับสากลที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 37(3), 97-110.

ละอองทราย โกมลมาลย์. (2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้าผู้ใช้บริการสปาในเขตคลองสาน จังหวัดกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

วรลักษณ์ เขียวมีส่วน. (2561). แนวทางการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปา เพื่อตอบสนองความคาดหวังในการใช้บริการของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ บริเวณอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 12(2), 167 -181.

Chen, K. H., Liu, H. H., & Chang, F. H. (2013). Essential customer service factors and the segmentation of older visitors within wellness tourism based on hot springs hotels. *International Journal of Hospitality Management,* 35, 122–132.

Global Wellness Economy Monitor. (2018). *Global Wellness Economy Monitor.* Global Wellness Institutes: Miami.

Humphrey, A. (2005). *SWOT Analysis for Management Consulting*. SRI Alumni Newsletter. SRI International, United States.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Kucukusta, D., & Guillet, B.D. (2014). Measuring spa-goers' preferences: A conjoint analysis approach. *International Journal of Hospitality Management*, 41, 115–124.

Loureiro, S. M. C., Almeida, M., & Rita, P. (2013). The effect of atmospheric cues and involvement on pleasure and relaxation: The spa hotel context. *International Journal of Hospitality Management,* 35(0), 35–43.

Lu, I. Y., & Shiu, J. Y. (2009). Customers' behavioral intentions in the service industry: An empirical study of Taiwan Spa Hotels. *Asian Journal on Quality*, 10(3), 73–85.

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.

Porter, M.E. (1979) How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 57, 137-145.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์

การศึกษาพฤติกรรมและส่วนประสมทางการตลาดที่ลูกค้าคำนึงถึงในการตัดสินใจใช้บริการสปา และนวดแผนไทย

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีจุดประสงค์ของงานวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมของตลาดและแนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค และส่วนประสมของการตลาด (Marketing Mix: 7Ps) ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปา และนวดแผนไทย
2. เพื่อศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้บริการสปา และนวดแผนไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยและข้อมูลสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่มีผลต่อการสนับสนุนการพัฒนารูปแบบธุรกิจสปา และนวดแผนไทย

แบบสัมภาษณ์มีทั้งหมด 3 ส่วน คือ

1. ข้อมูลทั่วไป เช่น ชื่อ อายุ เพศ และข้อมูลอื่นๆ
2. ศึกษาปัญหาและวิธีแก้ไขการใช้บริการสปา และนวดแผนไทย
3. ปัจจัยส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix: 7Ps) ของผู้ใช้งานและลูกค้าตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการสปา และนวดแผนไทย

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไป เช่น อายุ เพศ และข้อมูลอื่น ๆ

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดตามความเป็นจริง

1. เพศ, อายุ ,ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน

……

……

……

2. รายได้ส่วนตัว และรายได้ครอบครัว

……

……

……

3. รูปแบบที่พักอาศัย และบริเวณเขตที่พักอาศัย (จำนวนสมาชิกในครอบครัว)

……

……

……

4. สถานที่ ที่ไปเป็นประจำ เช่น ห้าง ร้านอาหาร ร้านค้า เป็นต้น และความถี่ในการไปสถานที่ดังกล่าว

……

……

……

5. รูปแบบการออกกำลังกาย และความถี่ในการออกกำลังกาย

……

……

……

7. จำนวนการใช้บริการสปา และร้านนวดแผนไทย และใช้บริการรูปแบบไหนบ้าง

……

……

……

ส่วนที่ 2: ศึกษาปัญหาและวิธีแก้ไขการใช้บริการสปา และนวดแผนไทย

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดตามความเป็นจริง

1. ปัญหาที่เกิดจากการใช้บริการสปา และนวดแผนไทย

……

……

……

2. วิธีการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน

……

……

……

3. ความคาดหวังในการแก้ไขปัญหาในอนาคต

……

……

……

4. ท่านใช้เวลาในการรับบริการในสปา และนวดแผนไทยครั้งละกี่ชั่วโมง

……

……

……

5. ความถี่ในการมาสปา และนวดแผนไทย

……

……

6. ผลจากการรับบริการสปา และนวดแผนไทยสามารถลดอาการ หรือตอบสนองความต้องการได้หรือไม่ เพราะอะไร

……

……

……

7. อะไรที่เป็นสิ่งกระตุ้นให้มาใช้บริการสปา และนวดแผนไทย และคนที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจมาใช้บริการ

……

……

……

ส่วนที่ 3: ปัจจัยส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix: 7Ps) ของผู้ใช้งานและลูกค้าตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการสปา และนวดแผนไทย

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดตามความเป็นจริง

1. รูปแบบบริการสปา หรือนวดแผนไทย มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการของท่านหรือไม่ อย่างไร

……

……

……

2. สภาพร้านสปา และนวดแผนไทย มีผลต่อการตัดสินใจของท่านหรือไม่ อย่างไร (เช่นขนาดพื้นที่, สิ่งอำนวยความสพดวก,วัสดุตกแต่ง, ระบบป้องกันและเตือน, วิวทัศนียภาพ เป็นต้น)

……

……

……

3. พนักงานบริการในร้านสปา และนวดแผนไทย มีผลต่อการตัดสินใจของท่านหรือไม่

……

……

……

4. ในส่วนตัว ท่านคิดว่า ร้านสปา และนวดแผนไทยที่ท่านต้องการ หรือชื่นชอบ ควรทำเลติดกับสถานที่ใดบ้าง และมีรูปแบบบริการแบบใดบ้าง

……

……

……

5. ราคามีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสปา และนวดแผนไทย ของท่านหรือไม่ เพราะเหตุใด

……

……

……

6. ค่าบริการสูงสุดที่ท่านคิดว่าจะยอมจ่ายเพื่อใช้การบริการสปา และนวดแผนไทย เพราะอะไร

……

……

……

7. ค่าบริการต่ำสุดเมื่อเทียบกับคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการให้บริการ มีค่าเท่าไร เพราะอะไร

……

……

……

8. ท่านสะดวกชำระค่าบริการในรูปแบบใดเหมาะสมที่สุด เพราะอะไร และ ไม่สะดวกชำระค่าบริการในรูปแบบใด

……

……

9. ร้านสปา และนวดแผนไทยที่ท่านสะดวกใช้บริการควรตั้งอยู่ที่ใด เพราะเหตุใด และสถานที่ตั้งมีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการของท่านหรือไม่ เพราะเหตุใด

……

……

……

10. ร้านสปา และนวดแผนไทยที่ท่านเลือกใช้บริการควรมีการการส่งเสริมการตลาดอย่างไรบ้าง และมีผลต่อการตัดสินใจของท่านหรือไม่ เพราะเหตุใด

……

……

……

11. วิธีการประชาสัมพันธ์แบบใดที่ท่านน่าจะเข้าถึงมากที่สุด เพราะอะไร

……

……

……

12. ใครเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจใช้บริการสปา และนวดแผนไทยมากที่สุด เพราะอะไร

……

……

……

13. พนักงานสปา และนวดแผนไทยที่ท่านชื่นชอบ และเลือกใช้บริการควรมีภาพลักษณ์ และพฤติกรรมแบบใด เพราะเหตุใด

……

……

……

14. ช่องทางในการสื่อสารกับร้านสปา และนวดแผนไทย ท่านสะดวกช่องทางไหนมากที่สุด เพราะอะไร

……

……

……

15. ขั้นตอนการเข้ารับบริการสปา และนวดแผนไทยขั้นตอนใดที่ท่านชอบมากที่สุด เพราะอะไร

……

……

……

16. ขั้นตอนการเข้ารับบริการสปา และนวดแผนไทยขั้นตอนใดที่ท่านไม่ชอบ และไม่ต้องการให้มีขั้นตอนนี้มากที่สุด เพราะอะไร

……

……

……

17. ร้านสปา และนวดแผนไทยที่ท่านยินดีกลับมาใช้บริการเป็นประจำ ควรมีรูปแบบเป็นอย่างไรบ้าง เพราะอะไร

……

……

……

18. สิ่งที่ทำให้ท่านพึงพอใจต่อการใช้บริการร้านสปา และนวดแผนไทยมีอะไรบ้าง เพราะอะไร

……

……

……