

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน
- 2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ธุรกิจสปา
- 2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงาน
- 2.4 บริบทธุรกิจสปา
- 2.5 บริบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 ทฤษฎีและแนวคิดเพื่อยืนยันองค์ประกอบการวิจัย
- 2.8 รูปแบบเชิงทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบการวิจัยและแนวคิดรองรับสมมติฐานงานวิจัย
- 2.9 กรอบแนวคิด

#### 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน

การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเป็นวิธีการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการกำหนดขั้นตอน เทคนิควิธีการจัดการใช้ความรู้และการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ก่อนจึงลงมือทำ ดังนั้นการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน จึงเป็นขั้นตอนการบริหาร เพื่อให้บรรลุภารกิจของธุรกิจ โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2542, น. 5) ในการดำเนินธุรกิจ คือ การทำงานด้านต่าง ๆ ให้ธุรกิจสามารถดำเนินการไปได้อย่างเป็นปกติ และมีความเจริญงอกงามให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมสำคัญในการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการมีความจำเป็นต้องทำให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 287) ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ผลิตภัณฑ์ ตลาด การเงิน/บัญชี และทรัพยากรบุคคล (สาคร สุขศรีวงศ์, 2556, น. 104) ซึ่งเป็นวิธีการที่ผู้ประกอบการคิดขึ้นอย่างละเอียดเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจสปาให้เกิดกลยุทธ์ที่

ใช้ในการบริหารจัดการและเป็นกิจกรรมทางธุรกิจเพื่อกำหนดแนวทางที่ดีที่สุด ภายใต้ภาวะต่าง ๆ ที่ครอบคลุมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (สุวกิจ ศรีปีดดา, 2549, น. 288)

### 2.1.1 ความหมายเกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน

จากการศึกษา ได้มีผู้ให้ความหมายของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2542, น. 5) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง ความสามารถเฉพาะตัวและความถนัดที่มีอยู่ในตัวผู้จัดการ ผู้นำหรือทำหน้าที่ผู้บริหารมาปรับใช้ในกระบวนการบริหารองค์กร ได้แก่ การสร้างความแตกต่าง การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การตอบสนอง

ปพฤกษ์ อุดสาหะวาณิชกิจ (2547, น. 50) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง ความสามารถของผู้ประกอบธุรกิจที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในผลิตภัณฑ์และการบริการได้ในตลาดโลก

จารุณี ผดุนทรารักษ์ (2548, น. 131) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง ความสามารถเฉพาะตัวและความถนัดที่มีอยู่ในตัวผู้จัดการ ผู้นำหรือทำหน้าที่ผู้บริหารมาปรับใช้ในกระบวนการบริหารองค์กร มีตัวชี้วัด 4 ตัว ดังนี้ การวางแผน การกำหนดแนวทางปฏิบัติ การติดต่อสื่อสาร และการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ

สมยศ นาวิการ (2548, น. 45) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง การที่องค์กรมีบางสิ่งบางอย่างที่คู่แข่งไม่มี กระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดีกว่าองค์กรอื่น หรือกระทำบางสิ่งบางอย่างที่องค์กรอื่นไม่สามารถทำได้ ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจะเป็นส่วนประสมที่จำเป็นต่อความสำเร็จ และการอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร

สุวกิจ ศรีปีดดา (2556, น. 81) ให้ความหมายว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง วิธีการทำงานที่คนคิดขึ้นมาอย่างละเอียด เหมาะสมกับการที่จะทำให้เกิดผลงานตามที่ต้องการให้ได้ กลยุทธ์การบริหารคือ วิธีการบริหารงาน ซึ่งมีพื้นฐานมาจากแนวคิดทฤษฎีหลักการ แล้วนำมาสู่การปฏิบัติให้เกิดกิจกรรมอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สาคร สุขศรีวงศ์ (2556, น. 46) ให้ความหมายว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง กระบวนการในการวางกลยุทธ์เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยอาศัยวิธีการที่ได้ศึกษาในเชิงวิทยาศาสตร์ และแนวคิดการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ มีการตั้งสมมติฐาน กำหนดตัวแปรทดลอง แล้วจึงวัดผลการทดลองตามกระบวนการซ้ำจนค้นพบวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

สมคิด บางโม (2558, น. 107) ให้ความหมายว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง การกำหนดหน้าการวางกลยุทธ์และความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2557, น. 177) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง กลยุทธ์ที่องค์กรใช้เพื่อแข่งขันภายในอุตสาหกรรม องค์กรต้องเข้าใจลูกค้า คู่แข่งขันและตนเองในการแข่งขันนั้นธุรกิจต้องสร้างข้อได้เปรียบเพื่อให้ประสบความสำเร็จเหนือคู่แข่ง

ฐาปนา ฉินไพศาล (2559, น. 5-2) ให้ความหมายว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง การวางระบบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

Demeter (2003, p. 205) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง การจัดการธุรกิจที่สามารถสร้างกำไรและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

Hitt and Hoskisson (2005, p. 111) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง การจัดการกลยุทธ์ที่นำไปสู่การเพิ่มกำไรและการเติบโตผลิตภัณฑ์ขององค์กรให้สูงขึ้น

Porter (2005, p. 25) ให้ความหมายไว้ว่า การแข่งขัน หมายถึง การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง องค์กรต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3 ด้าน ประกอบด้วย กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Overall Cost Leadership) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และกลยุทธ์การเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Focus)

Guan and et al (2006, p. 971) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง ความสามารถในการจัดการกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือธุรกิจอื่น ๆ ในการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม ทรัพยากรที่มีค่าและมีความแตกต่าง

จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง การที่องค์กรมีความสามารถเลือกใช้ความได้เปรียบทางธุรกิจและนำมาปรับใช้ โดยมีการวางแผนนำมาพัฒนาเป็นจุดแข็งในการแข่งขันและการกำหนดแนวทางปฏิบัติด้านผลิตภัณฑ์ ด้านตลาด ด้านการเงิน / บัญชี และด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้การทำงานของผู้ประกอบการมีประสิทธิภาพ สามารถแข่งขันและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทุกสภาวะของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และสามารถสร้างกำไรในธุรกิจได้

### 2.1.2 ความสำคัญของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน

การที่องค์กรธุรกิจจะประสบความสำเร็จในกลยุทธ์การแข่งขันและมีศักยภาพในการทำกำไรได้มากขึ้น สิ่งสำคัญจะต้องทำความเข้าใจปัจจัยต่อไปนี้ (Grant, 1991, p.138)

2.1.2.1 ผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product or Service) องค์กรต้องทำความเข้าใจถึงผลิตภัณฑ์/บริการของตัวเองว่ามีคุณสมบัติเป็นเช่นไร ถ้าเป็นผลิตภัณฑ์/บริการที่มีคุณสมบัติ

เหมือนกันทุกประการ หรือผลิตภัณฑ์/บริการมีความแตกต่างกัน ทำอย่างไรให้ลูกค้ายินดีหรือเต็มใจที่จะจ่ายเงิน (Willing to Pay) สามารถอธิบายได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1) ความได้เปรียบด้านต้นทุน (Cost Advantage) เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์คล้ายคลึงกัน (Similar Product) การสร้างความแตกต่างทำได้ยากลำบาก หรือไม่สามารสร้าง ความแตกต่างได้ อาทิ สินค้าโภคภัณฑ์ เช่น สินค้าเกษตร น้ำมัน หรือสินค้าประเภทเหล็ก ฯลฯ จึงต้องอาศัยแหล่งวัตถุดิบที่ต้นทุนต่ำหรือการซื้อในปริมาณมาก (Grant, 1991, p. 59)

2) ความได้เปรียบด้านความแตกต่าง (Differentiation Advantage) เป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างความแตกต่างในสายตาลูกค้าได้ ทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการดังกล่าวสามารถ ตั้งราคาแพง (Price Premium) จากความเป็นเอกลักษณ์ของตัวเองได้

2.1.2.2 ความต้องการของลูกค้า (Customer Need) คือการศึกษาถึงความต้องการ หรือ อุปสงค์ของลูกค้าเป็นลักษณะของการทำความเข้าใจลูกค้า และต้องรับฟังลูกค้า ซึ่งองค์กรธุรกิจต้อง “เป็นนักฟังที่ดี” จึงจะตอบสนองลูกค้าได้ ต้องเข้าใจถึงพฤติกรรมของลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ เลือกลูกค้าเป้าหมายให้ถูกต้องตรงกัน และนำเสนอ ผลิตภัณฑ์/บริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ทั้งด้านต้นทุนต่ำและความแตกต่าง

2.1.2.3 สถานะการแข่งขันในปัจจุบัน องค์กรจำเป็นต้องสร้างกลยุทธ์ในการแข่งขันให้เกิดขึ้นตลอดเวลา เพราะการเปลี่ยนแปลงมีผลทำให้ตลาดและผู้บริโภคมีอุปสงค์มากขึ้น ส่งผลให้วงจรอายุของสินค้าสั้นลง และตลาดเกิดการอิ่มตัวเร็วขึ้น การพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการให้มีระดับสูงและรวดเร็วกว่าลูกค้าคาดหวังในราคาที่แข่งขันได้ จึงเป็นภารกิจที่ต้องเร่งกระทำ กลยุทธ์การสร้างควมได้เปรียบการแข่งขันต้องมีการกำหนดอย่างชัดเจน และควรมีการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์ตลอดเวลา (ผลิน ภู่อรุณ, 2548, น. 65) โดยความได้เปรียบทางการแข่งขันจะเกิดขึ้นจากความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุประสิทธิภาพ คุณภาพนวัตกรรม และการตอบสนองลูกค้าที่เหนือกว่า องค์กรธุรกิจไม่ว่าจะประกอบธุรกิจประเภทใดต่างเสนอกกลยุทธ์ต่าง ๆ อันได้แก่ การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ การบริการที่เป็นเลิศ การเพิ่มคุณค่าพิเศษหรือประเด็นอื่น ๆ ซึ่งล้วนแต่เป็นสิ่งที่สร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง (คุณทลี รื่นรมย์, 2548, น. 35)

สุพิน เฉชาอุปต์ (2546, น. 11) กล่าวว่า ความสำคัญของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันหน้าที่หลักที่สำคัญประการแรกของผู้บริหาร คือ การวางแผน นั่นคือ การกำหนดเป้าหมายว่าต้องการให้อะไรเกิดขึ้น ที่ไหน เมื่อไร โดยใคร และด้วยวิธีการอย่างไรหลังจากนั้นหน้าที่สำคัญถัดมาคือ การจัดองค์กรซึ่งเป็นเรื่องของการแบ่งงาน การจัดสายการบังคับบัญชาและการคัดเลือกหรือสรรหาบุคลากรให้มาปฏิบัติหน้าที่ตามแผน หน้าที่หลักสำคัญต่อมา คือการบังคับบัญชาสั่งการให้บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติหน้าที่ แต่การกระทำหน้าที่ของบุคลากรตามการสั่งการของผู้บังคับบัญชา

ระดับต่าง ๆ หรือฝ่ายต่าง ๆ อาจมีปัญหาขัดแย้งกันหรือไม่สัมพันธ์กันดังนั้น หน้าที่หลักของการบริหารหรือการจัดการที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการประสานงาน นอกจากนั้นการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรยังมีความจำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบควบคุมจากฝ่ายบริหารด้วยว่าเป็นไปตามแผนหรือเบี่ยงเบนออกไปจากเป้าหมายของแผนมากน้อยเพียงใดเป็นเพราะเหตุใด ซึ่งอาจมีความจำเป็นต้องปรับแผน หรือวางแผนใหม่และเมื่อมีการปรับแผนหรือวางแผนใหม่แล้วอาจต้องมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับองค์กรใหม่

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2540, น. 170) กล่าวว่า ความสำคัญของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีลักษณะสำคัญ 6 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การแบ่งงานกันทำงานต่าง ๆ ในองค์กรจะถูกแยกออกจากงานเล็ก ๆ ง่าย ๆ มีลักษณะเป็นงานประจำและเป็นงานที่ถูุกกำหนดไว้แล้วอย่างดี

2. ลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่ ตำแหน่งต่าง ๆ จะถูกกำหนดหรือจัดให้อยู่ในลักษณะลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันลงไป ตำแหน่งที่ต่ำกว่าจะถูกบังคับบัญชาโดยตำแหน่งที่สูงกว่า

3. การคัดเลือกอย่างเป็นทางการ สมาชิกองค์กรทุกคนจะถูกคัดเลือกมาจากการฝึกอบรม การศึกษาหรือการสอบคัดเลือกที่เป็นทางการเท่านั้น ไม่มีการเล่นพรรคเล่นพวกหรือความเสน่ห้หาจากผู้บริหารในระดับใดระดับหนึ่งขององค์กรแต่อย่างใด

4. กฎเกณฑ์ระเบียบที่เป็นทางการ เพื่อประกันความเป็นเอกภาพและการแสดงออกของลูกจ้างอย่างมีวินัย ผู้บริหารต้องอิงอยู่กับเกณฑ์ระเบียบราชการอย่างเป็นทางการ

5. ความสำคัญที่เป็นทางการ การใช้กฎและระเบียบราชการในการควบคุมให้เป็นเอกภาพมีเหตุผลมาจากความพยายามที่จะหลีกเลี่ยงการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวของลูกจ้าง ดังนั้นความสัมพันธ์ในองค์กรควรมีรูปแบบของความสัมพันธ์ที่เป็นทางการเท่านั้น

6. ความเป็นมืออาชีพ ผู้บริหารในระบบราชการคือมืออาชีพ ที่ทำงานภายใต้เงินเดือนประจำและมุ่งพัฒนาวิชาชีพของตนในองค์กร มิใช่เจ้าของหรือผู้ประกอบการแต่อย่างใด

จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง กลยุทธ์ในการจัดการขั้นตอนในการทำงานมีผลต่อความสำเร็จ ทำให้เกิดกำไรและช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถดำเนินการต่อไปได้และองค์กรธุรกิจต้องมีการปรับตัวในการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อความสำเร็จของธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้าและพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานให้เพิ่มสูงขึ้น

### 2.1.3 กระบวนการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน

กระบวนการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดพัฒนาการภายในองค์กร มีดังนี้

มัลลิกา ต้นสอน (2546, น. 9) กล่าวว่า กระบวนการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่

2.1.3.1 การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดทิศทาง (Direction) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) ขององค์กรรวมถึงกรอบความคิด (Framework) แนวทางวิธีปฏิบัติ (Procedure) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามต้องการ ความซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจในการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3.2 การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างองค์กร (Organization Structure) กำหนดระบบงาน (Work System) บทบาท (Role) อำนาจหน้าที่ (Authorith) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หน้าที่ (Duty) ของบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระบบ และสอดคล้องกันภายในหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3.3 การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เป็นการจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานในด้านคุณภาพ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ และปริมาณแรงงานที่เหมาะสม ตลอดจนชำระรักษาและพัฒนาแรงงานที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง

2.1.3.4 การนำ (Leading) เป็นการใช้อิทธิพลและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามในการชี้เป้าหมาย การกระตุ้นและชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจ

2.1.3.5 การควบคุม (Controlling) เป็นการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน ขั้นตอนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมาย หรือปรับปรุงแผนงานและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับข้อจำกัดของเหตุการณ์และสภาพแวดล้อมจริง

Aaker (1996, pp. 102-120) กล่าวว่า กระบวนการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันประกอบด้วย กระบวนการบริหารจัดการ 7 ขั้นตอน (POSDCORB) ดังนี้

1. P = Planning หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่า จะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. O = Organizing หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

3. S = Staffing หมายถึง การจัดตัวบุคคล เป็นการบริหารงานด้านบุคลากรอันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พื่นจากงาน

4. D = Directing หมายถึง การอำนวยการ นับตั้งแต่การตัดสินใจการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงาน

5. Co = Coordinating หมายถึง การประสานงาน ประสานธุรกิจด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6. R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหาร และสมาชิกของหน่วยงาน ได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ว่าก้าวหน้าไปเพียงใด

7. B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำงบประมาณบัญชีการใช้ จ่ายเงิน การควบคุมและตรวจสอบด้านการเงินกระบวนการบริหารจัดการ เป็นที่ยอมรับของวงกว้างไปอย่างกว้างขวาง รวมทั้งได้นำไปประยุกต์ในธุรกิจบริหารด้านต่าง ๆ ทั้งราชการและธุรกิจ นอกจากนี้วงการวิชาการยังใช้อ้างอิงอยู่เสมอ

อิสริยา อนุมาศเมธา (2542, น. 42) กล่าวว่า กระบวนการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้

P = Planning หมายถึง การวางแผน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (policy) ทั้งนี้ เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้ มีความสอดคล้องกันในการดำเนินงาน แผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิชาการ และวิจารณ์เหตุการณืในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการ โดยถูกต้องอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้อง และสมบูรณ์

O = Organization หมายถึง การจัดส่วนราชการหรือองค์กร ซึ่งในการศึกษาบางแห่งก็พิจารณา รวมไปถึงการปฏิบัติงานหรือวิธีการจัดการ ด้วย เรื่องการจัดแบ่งส่วนงานนี้ จะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดแบ่งงาน เป็นกรม กอง แผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพของงาน หรือจัดตามลักษณะของงานเฉพาะอย่าง ก็ได้ นอกจากนี้ อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม และหรือพิจารณาในแง่หน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก หน่วยงานที่ปรึกษา และหน่วยงานช่วยเหลือหน่วยงานอนุกร เป็นต้น นอกจากนี้ในการศึกษาเรื่องการจัดองค์กรนี้ ยังได้ศึกษาถึงการแก้ไขอุปสรรค ข้อขัดข้อง ตลอดจนการปรับปรุงการบริหาร ให้ดีขึ้นด้วย

S = Staff หมายถึง การจัดหาบุคคล และเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่แบ่งไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง หมายถึง การจัดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถมาปฏิบัติงานให้เหมาะสม หรือ กักรวมถึงการที่จะเสริมสร้างและดำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพในการทำงานของคนงาน และพนักงานด้วย

D = Direction หมายถึง การศึกษาวิธีการอำนวยความสะดวก รวมทั้งการควบคุมงาน และนิเทศงาน ตลอดจนคิดปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์และการจูงใจ เป็นต้น การอำนวยความสะดวกในที่นี้ รวมถึงการวินิจฉัยสั่งการ ซึ่งเป็นหลักอันสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงาน และขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมาก เหตุเพราะว่าการที่จะอำนวยความสะดวกให้ภารกิจดำเนินไปด้วยดีได้ จำเป็นต้องมีการตัดสินใจที่ดี และมีการสั่งการที่ถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละลักษณะของการตัดสินใจ

Co = Coordination หมายถึง ความร่วมมือประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์ และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้น เพื่อช่วยแก้ไขข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน การร่วมมือประสานงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องจัดให้มีขึ้นในหน่วยงานของตน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในอันที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนรวมถึงการประชาสัมพันธ์ ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย อันที่จริงการรายงานนี้ มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสารอย่างมาก การรายงานโดยทั่วไป หมายถึง วิธีการของสถาบันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริง หรือข้อมูลแก่ผู้สนใจติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา และหรือผู้ร่วมงาน ฯลฯ ความสำคัญของรายงานนั้น อยู่ที่จะต้องอยู่บนรากฐานของความจริง

B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงิน ตลอดจนการใช้วิธีงบประมาณ และแผนงานเป็นเครื่องมือในการควบคุมงาน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า กระบวนการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการทำให้องค์กรธุรกิจประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การจัดการองค์กร การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงานและการควบคุม เป็นเครื่องมือสำคัญ โดยมีทักษะของผู้บริหารหรือเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ

#### 2.1.4 องค์ประกอบของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน

การประกอบการหรือดำเนินธุรกิจนั้นการจัดการตามหลักกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็นและกลยุทธ์ในแต่ละกิจกรรมก็ต้องพิจารณาแนวทางที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของกิจกรรมของธุรกิจ (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 300) ประกอบด้วยสิ่งที่สำคัญ คือ ผลิตภัณฑ์ ตลาด การเงิน/บัญชี และทรัพยากรบุคคล (สาคร สุขศรีวงศ์, 2556, น. 104) กิจกรรมแต่ละอย่างมีกลยุทธ์เพื่อสร้าง



ความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือคู่แข่งด้วยผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง การจำกัดขอบเขต และการตอบสนองที่รวดเร็ว (Porter, 1985 : 11) มีดังนี้

#### 2.1.4.1 ด้านผลิตภัณฑ์

การผลิตสินค้าหรือบริการให้แก่องค์กรที่ประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมและธุรกิจบริการ ฝ่ายผลิตจะต้องผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของตลาดและผลิตให้ทันต่อการจำหน่าย (สมคิด บางโม, 2558, น. 118)

สาคร สุขศรีวงศ์ (2556, น. 104) กล่าวว่า ความสามารถในการเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพทางการผลิตขององค์กร และการผลิต เป็นกิจกรรมซึ่งเกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและบริการ โดยผ่านกระบวนการแปรรูป (Conversion Process) จากปัจจัยนำเข้า (Input) เพื่อให้ออกมาเป็นปัจจัยนำออก (Output) เพื่อให้มีความสม่ำเสมอในการผลิตสินค้าให้สอดคล้องกับการออกแบบทางวิศวกรรม โดยก่อให้เกิดผลเสียต่ำสุดและเกิดผลผลิตสูงสุดตลอดจนมีความรวดเร็วต่อการปรับเข้าหาความต้องการซื้อของลูกค้าได้

วีระกิตติ์ เสาร่มและกชชมน วงศ์คำ (2557, น. 7) กล่าวว่า การจัดการผลิตจะต้องมีการวางแผนในการผลิตโดยกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน กลยุทธ์ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคคลรวมทั้งตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546, น. 53) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ (Product) คือ สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยสิ่งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตราสินค้า บริการและชื่อเสียงของผู้ขาย ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้า บริการ สถานที่ บุคคล หรือความคิด ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ต้องพยายามคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

1. ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) หรือ ความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive Differentiation)
2. องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product Component) เช่น ประโยชน์ พื้นฐานรูปลักษณ์ คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า
3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัทเพื่อแสดงตำแหน่งที่แตกต่างและมีคุณค่าในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย

4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Product Development) เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้น (New and Improved) ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

5. กลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนผสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix) และสายผลิตภัณฑ์ (Product Line)

6. ตัวผลิตภัณฑ์ ประกอบไปด้วยคุณสมบัติ ดังนี้ (พิชญ จงสถิตวัฒนา, 2548, น. 10)

6.1 คุณภาพ โดยทั่วไปผลิตภัณฑ์ใดมีคุณภาพสูงที่สุดนั้น เนื่องมาจากความตั้งใจในการผลิตให้ดีที่สุด แต่การมีคุณภาพสูงที่สุดก็จะทำให้มีต้นทุนสูงตามไปด้วย และอาจจะขายไม่ได้ในตลาดที่มีความต้องการเหล่านั้น ทั้งนี้อาจมีสาเหตุหลายประการ เช่น อำนาจของผู้ซื้อของลูกค้าไม่เพียงพอ ราคามิสมของลูกค้านั้นต้องการมีคุณภาพ ดังนั้น ผู้ผลิตจึงควรพิจารณาถึงความต้องการของลูกค้าว่าสามารถซื้อได้ในระดับใดก่อนที่จะกำหนดปริมาณของคุณภาพของผลิตภัณฑ์ จึงขึ้นอยู่กับต้นทุนการผลิตต่อหน่วยในระดับที่เป็นไปได้ที่ลูกค้าจะสามารถซื้อได้

6.2 การออกแบบและสีสันทัน รูปแบบและสีสันทันเป็นองค์ประกอบสำคัญของตัวผลิตภัณฑ์ เนื่องจากความต้องการของลูกค้าที่จะซื้อผลิตภัณฑ์มักจะขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ คุณค่าในประโยชน์ที่จะใช้ และคุณค่าทางใจ ดังนั้น การออกแบบและสีสันทัน จึงควรเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

6.3 ขนาด ผู้ผลิตควรพิจารณาว่าจะทำอย่างไรจึงจะมีขนาดตามความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้จะต้องพิจารณาอีกว่ามีกี่ขนาด แต่ละขนาดมีรูปแบบอย่างไร

6.4 วัสดุ การเลือกวัสดุที่จะประกอบ หรือประสมขึ้นมาเป็นตัวผลิตภัณฑ์ ควรจะพิจารณาถึงคุณค่าและหน้าที่ผลิตภัณฑ์และวัสดุนั้นว่าหาง่ายและพร้อมที่จะหาได้ เพื่อใช้ผลิตจะต้องเป็นวัสดุที่ไม่สร้างปัญหาในการผลิตที่จะใช้วัสดุหลายอย่างในเวลาเดียวกัน

6.5 จุดเด่น ตัวผลิตภัณฑ์ควรจะต้องมีลักษณะที่สามารถสร้างเอกลักษณ์และภาพพจน์ที่เด่นให้กับผลิตภัณฑ์ได้อย่างเด่นชัด

สมุนไพรไทย (2559) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์สมุนไพรสำหรับสปาหน้าสมุนไพรสปาเพื่อความงามสำหรับผิวหน้า ใบหน้า คือ ด่านแรกที่เป็นเสน่ห์ดึงดูดใจของผู้พบเห็นแต่หลาย ๆ คนกำลังประสบปัญหาผิวหน้าไม่เรียบสวย เพราะเม็ดสีและรอยแห่งกร้านด้วยจุดต่างค่าของกระและฝ้า จนต้องเสียเงินทองมากมายเพื่อเข้าสถานเสริมความงาม หรือหาซื้อยามารักษา จึงอยากแนะนำให้ใช้สมุนไพรพืชผักและผลไม้ที่มีอยู่ทั่วไป แต่มีคุณประโยชน์มากมายทั้งวิตามิน แร่ธาตุ และสารบำรุงผิวธรรมชาติที่ช่วยดูแลผิวพรรณให้ชุ่มชื้นผ่องใสอ่อนใวอยู่เสมอ

1. ว่านหางจระเข้ (*Aloe Indica Royle*) คุณค่าของว่านหางจระเข้มีมากมาย นอกจากใช้รักษาโรคแล้ว ยังใช้บำรุงผิว บำรุงเส้นผมได้ด้วย ปัจจุบัน จะเห็นได้ว่า มีแชมพูสระผม และเครื่องสำอางหลายอย่าง ที่ใช้ว่านหางจระเข้เป็นส่วนประกอบ และกำลังเป็นที่นิยมของคนทั่วไป เนื่องจากว่านหางจระเข้ มีคุณสมบัติสามารถช่วยให้กระบวนการเมตาโบลิซึม ทำงานได้เป็นปกติ ลดการติดเชื้อ สลายพิษของเชื้อโรค กระตุ้นการเกิดใหม่ ของเนื้อเยื่อส่วนที่ชำรุด ฉะนั้น ว่านหางจระเข้จึงถูกนำมาใช้ เพื่อบำรุงผิวพรรณ ผู้ที่ใช้ว่านหางจระเข้บำรุงผิวพรรณอยู่เป็นประจำ จะรู้สึกได้ชัดว่า ว่านหางจระเข้มีส่วนช่วยให้ผิวพรรณผุดผ่อง สดชื่น มีน้ำมีนวล และยังสามารถขจัดสิว และลดรอยจุดด่างดำได้ด้วย การใช้ว่านหางจระเข้ เพื่อบำรุงผิว โดยปอกเปลือกออก ใช้แต่เมือก วนสีขาวใส ที่อยู่ภายใน ทั้งนี้ เพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดการแพ้ ก่อนใช้ควรตรวจสอบว่า ตนเองจะเกิดอาการแพ้หรือไม่ โดยใช้ น้ำที่ได้จากวนสีขาว ของว่านหางจระเข้ ทาตรงบริเวณ โคนหู แล้วทิ้งไว้สักครู่ ถ้าเกิดการระคายเคืองเป็นผื่นแดง แสดงว่าแพ้ ไม่เหมาะที่จะใช้กับผิวหนังอีกต่อไป ถ้าไม่มีอาการแพ้ ก็สามารถใช้ได้ตลอด แต่บางคนก็จะเห็นผลได้เหมือนกัน เมื่อใช้ว่านหางจระเข้ทาบริเวณ หัวสิว จะทำให้หัวสิวะแห้งเร็ว นอกจากนี้ ว่านหางจระเข้ยังสามารถลดความแห้งกร้าน และลดความมันของผิวหนังได้ โดยคนที่มีความมัน ก็จะช่วยให้ลดความมัน คนที่มีผิวหนังแห้ง ก็ยังรักษาความชุ่มชื้นของผิวไว้ได้

2. งา (*Sesamum Indicum Linn. S. orientale. L*) เป็นพืชล้มลุก ให้เมล็ดเป็นจำนวนมาก เมล็ดงามีทั้งสีดำ และสีขาว ในเมล็ดงามีน้ำมันอยู่ ประมาณ ร้อยละ 45-54 น้ำมันงามีกลิ่นหอม นำรับประทาน วิธีใช้ โดยการนำเอาเมล็ดงาสด มาบิบน้ำมันงาออก โดยไม่ผ่านความร้อน ใช้ทาผิวหนัง เพื่อบำรุงผิวพรรณ ให้ผุดผ่อง ชวนประเทินผิวให้นุ่มนวล ไม่หยาบกร้าน

3. แตงกวา (*Cucumis Sativas Linn*) จะมีวิตามินสูง ในผลแตงกวายังมี เอนไซม์ *cryssin* ซึ่งช่วยย่อยโปรตีนได้ เอนไซม์ชนิดนี้ จะช่วยย่อยผิวหนังที่หยาบกร้าน ให้หลุดออกไป เพื่อให้ผิวใหม่ที่อ่อนนุ่ม เกิดขึ้นมาแทนที่ บางคนใช้แตงกวาสด ผ่าเป็นชิ้นบาง ๆ วางบนใบหน้า ที่ล้างสะอาด แทนน้ำแตงกวา ปัจจุบันมีน้ำแตงกวาผสมในเครื่องสำอาง เช่น ครีมล้างหน้า ครีมทาตัว เพื่อช่วยให้ผิวไม่หยาบกร้าน และช่วยสมานผิว แตงกวาเป็นสมุนไพร ที่หาง่าย มีประโยชน์ ราคาถูก ใช้ติดต่อกับเป็นประจำ จะทำให้สวสดชื่น มีน้ำมีนวล

4. มะเขือเทศ (*Lycopersicon Esculentum Mill*) ในมะเขือเทศมีสาร *Curotenoid* และมีวิตามินหลายชนิด น้ำจากผลมะเขือเทศสุก สาร *licopersioin* ซึ่งมีฤทธิ์ฆ่าเชื้อรา และแบคทีเรีย และน้ำมะเขือเทศสด นำมาพอกหน้า จะรักษาสิวะสมานผิวหนังให้เต่งตึง หรืออาจจะ ผ่าบาง ๆ แปะลงบนผิวหนังก็ได้

5. ขมิ้นชัน (*Curcuma Longa Linn*) ในขมิ้นจะมีสาร Curcumin และมีน้ำมันหอมระเหย ซึ่งมีกลิ่นเฉพาะ ขมิ้นมีฤทธิ์ยับยั้ง การเจริญเติบโตของเชื้อแบคทีเรีย และเชื้อราหลายชนิด ใช้ทาผิวที่มีผดผื่นคัน ผงขมิ้นใช้ทาตัว เพื่อให้มีสีเหลืองทอง ใช้บำรุงผิว และช่วยฆ่าเชื้อที่ทำให้เกิดโรคผิวหนังบางชนิดได้อีกด้วย

6. น้ำผึ้ง (*Apis Dorsata*) ได้จากผึ้ง ประกอบด้วยน้ำตาลกลูโคส ฟรุคโตส จี๊ซิ่ง อัลบูมินอยด์ ละอองเกสรดอกไม้ และฮอร์โมนเอสโตรเจน จำนวนเล็กน้อย น้ำผึ้งใช้เป็นส่วนประกอบ ของเครื่องสำอาง ใช้พอกหน้า ทำให้ผิวหนังชุ่มชื้น เปล่งปลั่งมีน้ำมีนวลขึ้น น้ำผึ้งยังมีคุณสมบัติช่วยสมานผิว น้ำผึ้ง เป็นเครื่องสำอางจากธรรมชาติ ที่ให้ประโยชน์สูง และหาง่าย นอกจากนี้ ยังใช้น้ำผึ้งบำรุงผม ฮอร์โมนเอสโตรเจน จะช่วยบำรุงหนังศีรษะ และกระตุ้นการงอกของเส้นผม

7. มะขามเปียก (*Tamarindus Indica Linn*) มะขามเปียกมีประวัติการใช้มาช้านาน ช่วยชำระสิ่งสกปรกจากผิวหนัง เพราะฤทธิ์ที่เป็นกรดอ่อน ๆ ในมะขาม จะช่วยขจัดสิ่งสกปรกจากผิวหนังได้ดี ปัจจุบัน ได้มีหญิงไทยจำนวนมาก ใช้มะขามเปียกผสมน้ำอุ่น และนมสด ให้เข้ากันดี พอกบริเวณผิวหนัง โดยเฉพาะบริเวณที่เป็นรอยด่าง เช่น ดาตุ่ม ข้อศอก ฝ่ามือ ที่มีรอยกร้านดำ และบริเวณรักแร้ ขาหนีบ เพื่อให้ผิวหนังที่เป็นรอยด่างจางลง ทำให้ผิวขาวนุ่มนวลขึ้น และนมสดจะช่วยบำรุงผิว ให้นุ่มได้สมุนไพรรักษาความงามสำหรับผิวกาย ผิวกายจะเปล่งปลั่งนุ่มนวลไร้รอยกร้าน และรอยหมองคล้ำ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น อาหารการกิน การออกกำลังกาย และยังมีกรถนอมผิว บำรุงผิวอีกหลาย ๆ รูปแบบ สมุนไพรรักษา ๆ ที่มีอยู่ทั่ว ๆ ไปเอามาใช้บำรุงผิว ซึ่งได้ผลเป็นอย่างดีจึงอยากบอกต่อ รับรองว่าผิวคุณจะสวยขึ้นแน่นอน

8. มะนาว : ลดสีเข้มของกระบนใบหน้า ในผลมะนาวมีน้ำมันหอมระเหยถึง ร้อยละ 7 แต่กลิ่นไม่ฉุนอย่างมะกรูด น้ำมะนาวจึงมีประโยชน์สำหรับทำ เครื่องหอม และการบำบัดด้วยกลิ่น (aromatherapy)

9. กล้วยหอม : ลดรอยเหี่ยวย่น ถนอมผิวหน้าให้ชุ่มชื้น กล้วยหอมมีสารน้ำตาลอยู่ 3 ชนิด คือ ซูโครส ฟรุคโตส และกลูโคส (Sucrose, Fructose and Glucose) แดมยังอุดมไปด้วยเส้นใยอาหาร เมื่อกินกล้วยหอมแล้ว มันจะให้พลังงานแก่ร่างกายพร้อมนำไปใช้ทันที จะยกตัวอย่างให้เห็นถึงพลังจากกล้วยหอม 2 ใบ พลังงานที่ได้จะมากพอที่จะให้เราทำงานถึง 90 นาทีแน่ะ แต่ประโยชน์ที่มหัศจรรย์ยิ่งกว่านั้นคือ ประสิทธิภาพในการป้องกัน โรคภัยไข้เจ็บ และอาการผิดปกติของร่างกายต่าง ๆ

10. ทูเรียน : ลดปัญหาผิวเสี้ยน ทูเรียนมีประโยชน์ช่วยลดผิวเสี้ยนได้อย่างดี เนื่องจากในทูเรียนอุดมไปด้วยธาตุกำมะถันที่ช่วยให้เม็ดผิวแห้งเร็ว และความนุ่มละเอียดยของเนื้อ

ทุเรียนยังเหมือนครีมมอยเจอโรเซอร์บำรุงผิวให้ ชุ่มชื้นไปพร้อม ๆ กับการกระตุ้นให้รูขุมขนผลิต  
สิ่งสกปรกที่มีอยู่ให้ออกมาด้วย (สมุนไพรไทย, 2559)

Yes Spa Thailand (2559) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่สำคัญและนิยมใช้  
สำหรับสปา มีดังนี้

1. ไพล (Zingiber Cassumunar Roxb) แก้โรคผิวหนัง แก้ฝี ป้องกันการติดเชื้อ  
คุณหนอง สมานแผล แก้เหน็บชา ขับลม ขับระดู ขับเลือดร้าย แก้เคล็ดขัดยอก

2. ดินสอพองสด (Hygienic Din So Pong) แก้เม็ดผดผื่นคัน ห้ามเหงื่อดับ  
พิษร้อน ขจัดสิิวเสี้ยน ลดอาการปวดบวมจากการอักเสบ ฟกบวมช่วยปรับสภาพผิวให้ดีขึ้น ป้องกัน  
ผิวเสียจากการถูกแสงแดด ดินสอพองสด คือดินสอพองที่ผ่านการทำให้สะอาดฆ่าเชื้อโรคด้วยความ  
ร้อน ตามสูตรยาไทยโบราณ ต้องเผาดินสอพองในภาชนะปิดสนิทเป็นเวลาข้ามคืน การใช้ดินสอพอง  
สดผสมสมุนไพรแล้วค่อย ผสมน้ำหรือน้ำสมุนไพรเมื่อต้องการใช้สะอาดและปลอดภัยกว่า  
ใช้ดินสอพองที่ผสมสมุนไพรแล้วเอาบิบบเป็นก้อนสำเร็จรูปเพราะการที่สมุนไพรถูกน้ำแล้วอาจทำ  
ให้เกิดเชื้อราได้

3. ขมิ้น (Curcuma) รักษาโรคผิวหนัง แก้ผื่นคัน บำบัดกลิ่นที่ไม่พึง  
ปรารถนาและสิ่งสกปรกร่างกาย สามารถยับยั้งการเจริญของแบคทีเรีย รักษาแผลสด แก้เคล็ดขัด  
ยอก สมานแผลลดอาการอักเสบ ทำให้ผิวพรรณผุดผ่องมีสาร Curcumin ช่วยลดริ้วรอย ทำให้ดูอ่อน  
เยาว์

4. เม็ดบัว (Lotus Bean) มีปริมาณสารอาหารที่สำคัญคือ โปรตีนประมาณ  
ร้อยละ 23 ซึ่งสูงกว่าข้าวถึง 3 เท่า และเป็นแหล่งรวมธาตุอาหารหลายชนิดด้วยกัน ช่วยบำรุงธาตุ  
สมานแผล แก้พุพอง บำรุงผิว ทำให้ชุ่มชื้นใจ

5. ผลไม้ที่มีรสเปรี้ยว (Acid Taste Fruits) จะให้กรดผลไม้ธรรมชาติและ  
วิตามินซี ซึ่งช่วยทำให้เซลล์ที่ตายแล้วหลุดออก และกระตุ้นเซลล์ใหม่ขึ้นมาแทนที่ จึงทำให้ผิวหนัง  
สะอาดขาวเนียนนุ่มอมชมพู ใสกิ๊ก โดยปราศจากสารเคมี

6. ข้าวโอ๊ต (Oat Bran) เต็มไปด้วยเส้นใยที่ช่วยรักษาระดับน้ำตาลในเลือด  
ทั้งยังช่วยลดอาการคันเคียด จึงทำให้รอยเหี่ยวย่นน้อยลง นอกจากนี้จะช่วยบำรุงร่างกายแล้ว ยังช่วย  
บำรุงผิวพรรณ มีวิตามินอีช่วยทำให้ผิวขาวเนียนและลดริ้วรอย

7. นม (Milk) เป็นที่รู้จักกันดีอยู่แล้วว่าสมัยโบราณเขาใช้น้ำนมอาบหน้า  
เพราะน้ำนมช่วยบำรุงผิวพรรณ ถนอมผิว ช่วยให้ผิวเนียนนุ่ม

8. โยเกิร์ต (Yogurt) เป็นผลิตภัณฑ์จากนมที่อุดมไปด้วยวิตามิน ได้แก่ Vitamin A, B1, B2, B3, B12, D, E ให้คุณค่าอาหาร โดยเฉพาะมีวิตามินบีหลายชนิด ฉะนั้นควรทาน โยเกิร์ตเป็นประจำ โยเกิร์ตช่วยบำรุงผิวพรรณ ถนอมผิว ช่วยให้ผิวขาวนวลอมชมพูอีกด้วย

9. วอลนัท (Walnut) ทองแดงในวอลนัทช่วยคงสภาพสีผมของคุณไม่ให้เปลี่ยนสีก่อนวัยอันควร การขัดวอลนัท ซึ่งเป็นสกรับธรรมชาติ ทำให้ผิวนิยมน ขจัดเซลล์ผิวที่ตายแล้วหลุดออก กระตุ้นการไหลเวียนโลหิต ช่วยขจัดผิวฟองน้ำ ขจัดผิวที่หยาบกร้านหมองคล้ำ ช่วยบำรุงผิว

10. น้ำมันงา (Sesame Oil) ช่วยแก้ผิวแตกแห้ง ลดริ้วรอย ใช้ถนอมผิวได้ดี โดยเฉพาะผิวที่ถูกแดดจนไหม้เกรียม ผิวที่ขาดการบำรุง ปกป้องความชุ่มชื้นของผิว บรรเทาอาการปวดตามข้อ

11. ต้นชา (Tea Tree) ต้านเชื้อแบคทีเรีย ต้านเชื้อไวรัส ต้านเชื้อรา ส่งเสริมระบบภูมิคุ้มกัน ทำความสะอาดผิวได้ล้ำลึก รักษาสิว แผลติดเชื้อ แกँรังแค ช่วยให้สดชื่น

12. ชาเขียว (Green Tree) ยับยั้งแบคทีเรีย ต่อด้านอนุมูลอิสระ (เซลล์มะเร็ง) ป้องกันการอักเสบของผิวหนังจากรังสีอัลตราไวโอเล็ต Epigallocatechin Galate ที่มีอยู่มากในต้นชา เป็นสารต้านพิษและยังช่วยยับยั้งการเติบโตของเซลล์มะเร็ง โดยไม่ทำลายเนื้อเยื่อดี

13. น้ำมัน มะพร้าวบริสุทธิ์ (Virgin Coconut Oil) ช่วยให้ผิวสวยนุ่มนิยมน ช่วยบำรุงผิวพรรณ มีคุณสมบัติต้านอนุมูลอิสระ ป้องกันเหี่ยวย่น ให้ความชุ่มชื้น ช่วยปกป้องผิวและซ่อมแซมผิวหนัง (Yes Spa Thailand, 2559)

สมุนไพรไทย (2559) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์สมุนไพรสำหรับสปาสำหรับผิวกาย มีดังนี้

1. เปลือกกล้วยหอมสุก : ขจัดรอยหยาบกร้าน วิธีทำใช้ด้านในเปลือกกล้วยหอมสุก ถูเบา ๆ บริเวณที่มีรอยหยาบกร้าน ทิ้งไว้ประมาณ 15 นาที ล้างออกด้วยน้ำสะอาด จะทำให้ผิวนุ่มและชุ่มชื้น รอยหยาบกร้านจะค่อยจางหายไป

2. มะขามเปียก : บำรุงผิวกายให้ขาวใสไร้รอยหมองคล้ำ วิธีทำใช้มะขามเปียกใหม่ ๆ คั้นกับน้ำสะอาดต้มสุก กรองเอาแต่น้ำขึ้น ๆ ประมาณ 1 ถ้วย กับนมสด ประมาณ 1/2 ถ้วย ผสมให้เข้ากัน (หรือจะใส่เครื่องปั่นให้เป็นเนื้อเดียวกัน) ถูปลั้ทาทั่วผิวกาย ทิ้งไว้พอแห้ง และอาบน้ำตามปกติ (สมุนไพรไทย, 2559)

กระทรวงสาธารณสุข (2558, น. 26) กล่าวว่า อุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในร้านสปา มีดังนี้

1. เติงขนาดตัว ควรเป็นเตียงที่มีขนาดกว้าง ความสูงที่เหมาะสม มีความแข็งแรงทนทาน หนานุ่ม สามารถรองรับน้ำหนักของผู้รับบริการที่มีน้ำหนักตัวมากได้ ใช้ได้ทั้งเตียงเหล็กและเตียงไม้
2. ตู้อบสมุนไพร ควรเป็นตู้ที่มีขนาดกว้างพอสมควร ไม่เล็กหรือแคบ เกินไป เก็บความร้อนได้ดี โครงสร้างของตู้ต้องแข็งแรง สามารถรองรับน้ำหนักของผู้รับบริการได้ ควรจะเป็น PVC ทั้งตู้เพื่อป้องกันการเกิดเชื้อราได้
3. อ่างแช่ตัว สามารถใช้ได้ทั้งอ่างธรรมดา และอ่างจากุชชี หรือจะเป็น อ่างไม้โอ๊ค ซึ่งสามารถให้ผู้รับบริการใช้ประโยชน์ได้ทั้งการอาบน้ำและการแช่ตัว
4. ผ้าที่จำเป็นต้องใช้นั้นมี 3 ขนาดคือ
  - 4.1 ผ้าที่ใช้ในการคลุมเตียง เป็นผ้าขนาดใหญ่ สามารถคลุมเตียงได้ทั้งเตียงจะใช้เป็นผ้าธรรมดา หรือผ้าขนหนูขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการใช้งาน
  - 4.2 ผ้าขนหนูขนาดกลาง ใช้สำหรับให้ผู้รับบริการนั่ง เพื่อผลัดเปลี่ยน เสื้อผ้าหรือคลุมส่วนต่าง ๆ ของผู้รับบริการขณะนอนนวด ควรเป็นผ้าขนหนูเนื้อนุ่ม สะอาด
  - 4.3 ผ้าขนหนูขนาดเล็ก สามารถใช้คลุมส่วนของหน้าอกผู้รับบริการ
5. ล็อคเกอร์ เก็บเครื่องใช้ส่วนตัวของผู้รับบริการ สามารถล็อคได้เพื่อความปลอดภัยในทรัพย์สิน
6. อ่างล้างมือ เป็นอ่างขนาดเล็ก เพื่อให้ผู้บริการสามารถล้างมือ หรืออุปกรณ์ให้สะอาดก่อนและหลังบริการ

#### การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

ธุรกิจต้องทำความเข้าใจถึงผลิตภัณฑ์ของตนเองว่ามีคุณสมบัติเป็นเช่นไร ถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติเหมือนกันทุกประการหรือผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างกัน ทำอย่างไรให้ลูกค้ายินดีหรือเต็มใจที่จะจ่ายเงินซื้อผลิตภัณฑ์ (ไพโรจน์ ปิยะวงษ์วัฒนา, 2557, น. 178) ซึ่งธุรกิจอาจจะทำผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง การจำกัดขอบเขต และการตอบสนองที่รวดเร็ว ของธุรกิจ มีดังนี้

#### 1. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ด้านผู้นำด้านต้นทุน

ธุรกิจต้องควบคุมต้นทุนอย่างเคร่งครัด ต้องใช้วัสดุที่ราคาถูก แต่มีคุณภาพ มีการพยายามผู้นำด้านต้นทุน ในทุกด้านใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด คุ่มค่า และเป็นประโยชน์สูงสุด และต้องเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพ องค์กรธุรกิจเลือกใช้

กลยุทธ์นี้ เพื่อที่จะสามารถชนะคู่แข่งได้ โดยผลิตสินค้าหรือบริการที่มีต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง กลยุทธ์นี้ก่อให้เกิดข้อได้เปรียบที่สำคัญ คือ องค์กรธุรกิจสามารถคิดราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งได้ ถ้าคู่แข่งคิดราคาเท่ากัน จะทำให้กำไรขององค์กรสูงกว่าคู่แข่ง สถานะการแข่งขันในธุรกิจสปาร์กแรงขึ้น และเริ่มที่จะแข่งขันในด้านราคาที่มากขึ้น องค์กรสามารถทนต่อสภาพการแข่งขันที่รุนแรงได้ดีกว่าคู่แข่ง การที่องค์กรมีเงินทุนและสภาพคล่องในการดำเนินงานสามารถผลิตสินค้าด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งและเปรียบเทียบกับประโยชน์ใช้สอยของสินค้านั้น โดยปกติต้นทุนต่ำจะเกิดขึ้นเมื่อตลาดใหญ่มากและสินค้าที่ผลิตจะต้องเป็นสินค้าที่มีมาตรฐานเดียวกัน อนึ่ง การที่ต้นทุนของสินค้าเพียงอย่างเดียวหรือสองอย่างต่ำเท่านั้นไม่เพียงพอ แต่จะต้องเป็นต้นทุนส่วนรวมขององค์กรและของทุกผลิตภัณฑ์ ผลดีของต้นทุนต่ำ คือ องค์กรมีกำไรสูงกว่ากำไรปกติและขณะเดียวกันป้องกันคู่แข่งไม่ให้ลดราคาลง ป้องกันลูกค้าและผู้ขายวัตถุดิบกดดันในด้านราคา เพราะต้นทุนต่ำอยู่แล้ว (Chan and Wong, 1999, p. 561)

### 1.1 วิธีการที่จะนำไปสู่ผู้นำด้านต้นทุน

การที่จะนำไปสู่ผู้นำด้านต้นทุน ประกอบด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้ (ฐิตินันท์ อธิรัตน์. 2548 : 45)

1.1.1 ขยายยอดขายและส่วนแบ่งตลาด การใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อขยายยอดขายและส่วนแบ่งตลาดออกไป ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการผลิตต่อหน่วยลง การผลิตที่สูงด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้สูงขึ้น

1.1.2 รูปแบบและดีไซน์ลักษณะของผลิตภัณฑ์ การวางรูปแบบ และดีไซน์ลักษณะของผลิตภัณฑ์ให้ง่ายต่อการผลิตและการประกอบในลักษณะของการผลิตแบบขนาดใหญ่ (Mass Production) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดีไซน์ชิ้นส่วนต่าง ๆ ให้มีลักษณะที่เป็นมาตรฐานและผลิตได้ครั้งละมาก ๆ

1.1.3 การมีผลิตภัณฑ์หลายประเภท ผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทนี้ มีความเกี่ยวพันอย่างใกล้ชิดจนถึงระดับที่ ซึ่งสามารถแชร์เครื่องจักร อุปกรณ์การผลิต โรงงานเครื่องมือทางการตลาด และการพัฒนา ซึ่งอาจช่วยทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของการผลิตลดลง

1.1.4 ควบคุมต้นทุนในด้านต่าง ๆ การควบคุมต้นทุนในด้านต่าง ๆ อย่างเคร่งครัดไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิต การขาย หรือการบริการ โดยการให้ความสำคัญจะต้องมีอยู่ในระดับที่จำเป็นแต่เน้นการควบคุม การใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

## 2. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ด้านการสร้างความแตกต่าง

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างสามารถสร้างได้โดยการทำให้ผลิตภัณฑ์/บริการมีเอกลักษณ์โดดเด่นในเชิงคุณภาพที่แตกต่างจากคู่แข่งด้านรูปลักษณะผลิตภัณฑ์/บริการ ความแตกต่าง



ด้านภาพลักษณ์ตราหือ ความแตกต่างด้านความมีชื่อเสียง และความแตกต่างด้านเทคโนโลยี และความแตกต่างด้านคุณภาพการให้บริการ การสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งทำให้เกิดขึ้นในสายตาลูกค้า ถ้าสามารถระบุให้ได้ว่าความแตกต่างขององค์กรกับคู่แข่งแตกต่างอย่างไร อีกทั้งยังสามารถพิสูจน์ให้ลูกค้าเห็นว่า ความแตกต่างนั้นมีอยู่จริง ดังนั้นแล้วภาพลักษณ์ที่ลูกค้ามีต่อองค์กรธุรกิจจะเกิดขึ้นและความภักดีต่อผลิตภัณฑ์ (Loyalty) จะตามมา ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะนำไปสู่อำนาจทางการตลาดขององค์กร ในระยะยาว และก่อให้เกิดการได้เปรียบเชิงแข่งขันตามมา (Luo & Zhao, 2004, น. 77)

## 2.1 ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์สปา

Yes Spa Thailand (2559) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่สำคัญและนิยมใช้สำหรับสปา มีดังนี้

2.1.1 ไพล (Zingiber Cassumunar Roxb) แก้วโรควิวหนัง แก้ฝี ป้องกันการติดเชื้อ ดูดหนอง สมานแผล แก้เหน็บชา ขับลม ขับระดู ขับเลือดร้าย แก้เคล็ดขัดยอก

2.1.2 ดินสอพองสด (Hygienic Din So Pong) แก้เม็ดผดผื่นคัน ห้ามเหงื่อดับพิษร้อน ขจัดสิวเสี้ยน ลดอาการปวดบวมจากการอักเสบ ฟกบวมช่วยปรับสภาพผิวให้ดีขึ้น ป้องกันผิวเสียจากการถูกแสงแดด ดินสอพองสด คือดินสอพองที่ผ่านการทำให้สะอาดฆ่าเชื้อโรคด้วยความร้อน ตามสูตรยาไทยโบราณ ต้องเผาดินสอพองในภาชนะปิดสนิทเป็นเวลาข้ามคืน การใช้ดินสอพองสดมาผสมสมุนไพรแล้วค่อย ผสมน้ำหรือน้ำสมุนไพรเมื่อต้องการใช้สะอาดและปลอดภัยกว่าใช้ดินสอพองที่ผสมสมุนไพรแล้วเอาบิบบเป็นก้อนสำเร็จรูปเพราะการที่สมุนไพรถูกน้ำแล้วอาจทำให้เกิดเชื้อราได้

2.1.3 ขมิ้น (Curcuma) รักษาโรคผิวหนัง แก้ผื่นคัน บำบัดกลิ่นที่ไม่พึงปรารถนาและสิ่งสกปรกร่างกาย สามารถยับยั้งการเจริญของแบคทีเรีย รักษาแผลสด แก้เคล็ดขัดยอก สมานแผลลดอาการอักเสบ ทำให้ผิวพรรณรุ่มนวลมีสาร Curcumin ช่วยลดริ้วรอย ทำให้ดูอ่อนเยาว์

2.1.4 เม็ดบัว (Lotus Bean) มีปริมาณสารอาหารที่สำคัญคือ โปรตีนประมาณร้อยละ 23 ซึ่งสูงกว่าข้าวถึง 3 เท่า และเป็นแหล่งรวมธาตุอาหารหลายชนิดด้วยกัน ช่วยบำรุงธาตุ สมานแผล แก้พุพอง บำรุงผิว ทำให้ชุ่มชื้นใจ

2.1.5 ผลไม้ที่มีรสเปรี้ยว (Acid Taste Fruits) จะให้กรดผลไม้ธรรมชาติและวิตามินซี ซึ่งช่วยทำให้เซลล์ที่ตายแล้วหลุดออก และกระตุ้นเซลล์ใหม่ขึ้นมาแทนที่ จึงทำให้ผิวหนังสะอาดขาวเนียนนุ่มอมชมพูโดยปราศจากสารเคมี

2.1.6 ข้าวโอ๊ต (Oat Bran) เต็มไปด้วยเส้นใยที่ช่วยรักษาระดับน้ำตาลในเลือด ทั้งยังช่วยลดอาการท้องเครียด จึงทำให้ร่อยเหี่ยวย่นน้อยลง นอกจากนี้จะช่วยบำรุงร่างกายแล้ว ยังช่วยบำรุงผิวพรรณ มีวิตามินอีช่วยทำให้ผิวขาวเนียนและลดริ้วรอย

2.1.7 นม (Milk) เป็นที่รู้จักกันดีอยู่แล้วว่าสมัยโบราณเขาใช้นมอาบหน้า เพราะนมช่วยบำรุงผิวพรรณ ถนอมผิว ช่วยให้ผิวเนียนนุ่ม

2.1.8 โยเกิร์ต (Yogurt) เป็นผลิตภัณฑ์จากนมที่อุดมไปด้วยวิตามิน ได้แก่ Vitamin A, B1, B2, B3, B12, D, E ให้คุณค่าอาหาร โดยเฉพาะมีวิตามินบีหลายชนิด ฉะนั้นควรทาน โยเกิร์ตเป็นประจำ โยเกิร์ตช่วยบำรุงผิวพรรณ ถนอมผิว ช่วยให้ผิวขาวนวลอมชมพูอีกด้วย

2.1.9 วอลนัท (Walnut) ทองแดงในวอลนัทช่วยคงสภาพสีผมของคุณไม่ให้เปลี่ยนสีก่อนวัยอันควร การขัดวอลนัท ซึ่งเป็นสกรับธรรมชาติ ทำให้ผิวเนียน ขจัดเซลล์ผิวที่ตายแล้วหลุดออก กระตุ้นการไหลเวียนโลหิต ช่วยขจัดผิวฟองน้ำ ขจัดผิวที่หยาบกร้านหมองคล้ำ ช่วยบำรุงผิว

2.1.10 น้ำมันงา (Sesame Oil) ช่วยแก้ผิวกแตกแห้ง ลดริ้วรอย ใช้ถนอมผิวได้ดี โดยเฉพาะผิวที่ถูกแดดจนไหม้เกรียม ผิวที่ขาดการบำรุง ปกป้องความชุ่มชื้นของผิว บรรเทาอาการปวดตามข้อ

2.1.11 ต้นชา (Tea Tree) ด้านเชื้อแบคทีเรีย ด้านเชื้อไวรัส ด้านเชื้อรา ส่งเสริมระบบภูมิคุ้มกัน ทำความสะอาดผิวได้ลึก รักษาสิว แผลติดเชื้อ แก่รังแค ช่วยให้สดชื่น

2.1.12 ชาเขียว (Green Tree) ยับยั้งแบคทีเรีย ต่อด้านอนุมูลอิสระ (เซลล์มะเร็ง) ป้องกันการอักเสบของผิวหนังจากรังสีอัลตราไวโอเล็ต Epigallocatechin Galate ที่มีอยู่มากในชา เป็นสารต้านพิษและยังช่วยยับยั้งการเติบโตของเซลล์มะเร็ง โดยไม่ทำลายเนื้อเยื่อดี

2.1.13 น้ำมัน มะพร้าวบริสุทธิ์ (Virgin Coconut Oil) ช่วยให้ผิวสวยนุ่ม เนียน ช่วยบำรุงผิวพรรณ มีคุณสมบัติต้านอนุมูลอิสระ ป้องกันเหี่ยวย่น ให้ความชุ่มชื้น ช่วยปกป้องผิวและซ่อมแซมผิวหนัง

## 2.2 ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์สปาเกี่ยวกับอุปกรณ์

2.2.1 เติงนวดตัว ควรเป็นเตียงที่มีขนาดกว้าง ความสูงที่เหมาะสม มีความแข็งแรง ทนทาน หนานุ่ม สามารถรองรับน้ำหนักของผู้รับบริการที่มีน้ำหนักตัวมากได้ ใช้ได้ทั้งเตียงเหล็กและเตียงไม้

2.2.2 ตู้อบสมุนไพร ควรเป็นตู้อบที่มีขนาดกว้างพอสมควร ไม่เล็กหรือแคบเกินไป เก็บความร้อนได้ดี โครงสร้างของตู้อบต้องแข็งแรง สามารถรองรับน้ำหนักของผู้รับบริการได้ ควรจะเป็น PVC ทั้งตู้เพื่อป้องกันการเกิดเชื้อราได้

2.2.3 อ่างแช่ตัว สามารถใช้ได้ทั้งอ่างธรรมดา และอ่างจากุชชี หรือจะเป็น อ่างไม้โอ๊ค ซึ่งสามารถให้ผู้รับบริการใช้ประโยชน์ได้ทั้งการอาบน้ำและการแช่ตัว

2.2.4 ผ้าที่จำเป็นต้องใช้นั้นมี 3 ขนาดคือ

2.2.4.1 ผ้าที่ใช้ในการคลุมเตียง เป็นผ้าขนาดใหญ่ สามารถคลุมเตียงได้ทั้งเตียงจะใช้เป็นผ้าธรรมดา หรือผ้าขนหนูขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการใช้งาน

2.2.4.2 ผ้าขนหนูขนาดกลาง ใช้สำหรับให้ผู้รับบริการนุ่ง เพื่อผลัดเปลี่ยน เสื้อผ้า หรือคลุมส่วนต่าง ๆ ของผู้รับบริการขณะนอนนวด ควรเป็น ผ้าขนหนูเนื้อนุ่ม สะอาด

2.2.4.3 ผ้าขนหนูขนาดเล็ก สามารถใช้คลุมส่วนของหน้าอกผู้รับบริการ

2.2.5 ล็อกเกอร์ เก็บเครื่องใช้ส่วนตัวของผู้รับบริการ สามารถล็อกได้เพื่อความปลอดภัยในทรัพย์สิน

2.2.6 อ่างล้างมือ เป็นอ่างขนาดเล็ก เพื่อให้ผู้บริการสามารถล้างมือ หรืออุปกรณ์ให้สะอาดก่อนและหลังบริการ (กระทรวงสาธารณสุข, 2558, น. 26)

### 3. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ด้านการจำกัดขอบเขต

Porter (1985, p. 14) กล่าวว่า กลยุทธ์การจำกัดขอบเขต คือ กลยุทธ์ที่มุ่งขอบเขตในตลาดย่อย ด้วยการนำเสนอคุณลักษณะผลิตภัณฑ์/บริการคุณภาพมาตรฐาน ต้นทุนต่ำ และคุณภาพสูงกว่ามาตรฐานราคาแพง เช่น โรงแรมที่เน้นกลยุทธ์ต้นทุนต่ำเฉพาะกลุ่มผู้หญิงเพียงกลุ่มเดียว โดยการมุ่งเฉพาะกลุ่ม ผู้หญิงแล้วยอมก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากกว่าเน้นลูกค้าทั่วไป หรือโรงแรมแห่งหนึ่งที่ใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างเฉพาะกลุ่มคนรักสุขภาพจะมุ่งการสร้างความแตกต่าง ด้านโปรแกรมการออกกำลังกายที่ได้รับการออกแบบอย่างดี ฯลฯ วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์นี้ เป็นการมุ่งเน้นที่จะตอบสนองต่อลูกค้าในปริมาณที่จำกัดจำนวน กลยุทธ์การมุ่งเฉพาะโดยมากจะใช้กับองค์กรขนาดเล็ก องค์กรธุรกิจสามารถใช้กลยุทธ์จำกัดขอบเขตได้ทั้งรูปแบบของกลยุทธ์ในการเป็นผู้นำด้านต้นทุน หรือการสร้างแตกต่างเฉพาะกลุ่ม กลยุทธ์จำกัดขอบเขตจะเป็นลักษณะของกลุ่มเป้าหมายที่แคบ (Narrow Target)

### 4. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

การตอบสนองโดยรวดเร็ว (Quick Response) เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างหนึ่ง การตอบสนองโดยรวดเร็ว คือ ความเร็วในการทำผลิตภัณฑ์ใหม่ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และ การตัดสินใจทางการบริหารที่รวดเร็วที่ส่งผลโดยตรงต่อลูกค้า การตอบสนองโดยรวดเร็วแสดงให้เห็นถึงการมีความยืดหยุ่นขององค์กร แม้องค์กรจะสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่าง

รวดเร็ว แต่ถ้าไม่มีความยืดหยุ่นพอ การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงก็ทำได้ยาก การตอบสนองอย่างรวดเร็วส่งผลไปถึงการสร้างความแตกต่างและการเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนด้วย นอกจากนี้ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2558) กล่าวว่า การตอบสนองอย่างรวดเร็วก่อให้เกิดผลดีในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การผลิตสินค้าตามความต้องการของลูกค้า การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ขายอยู่ให้ดีขึ้น การทำตามคำสั่งซื้อของลูกค้า และการตอบคำถามของลูกค้า ได้รวดเร็ว ผลดีเหล่านี้ทำให้องค์กรตั้งราคาได้สูงกว่าโดยลูกค้ายอมรับได้

การมีความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะนำเสนอสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้า หรือแม้แต่การตัดสินใจขององค์กร การเป็นผู้นำด้านต้นทุน หรือการเสนอสินค้าที่มีลักษณะพิเศษเป็นสิ่งที่ไม่เพียงพอ ต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว การตอบสนองที่ช้ากว่าคู่แข่งอาจทำให้ลูกค้าหันไปใช้ทางเลือกอื่น ประโยชน์ของการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีหลายอย่าง ดังนี้

4.1 การพัฒนาสินค้าใหม่ รูปแบบที่เห็นอย่างชัดเจนของการตอบสนองอย่างรวดเร็ว คือ เวลาที่องค์กร ใช้ไปในการพัฒนาสินค้าใหม่ จากการออกแบบสินค้าใหม่ใช้เวลา 2 ปี เหลือเพียง 1 ปี ซึ่งมีผลทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งที่พัฒนาสินค้าช้ากว่า

4.2 สินค้าที่ผลิตตามคำสั่งลูกค้า ความเร็วที่องค์กรสามารถผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าด้วยการเพิ่มความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่

4.3 การปรับปรุงสินค้าที่ยังจำหน่ายอยู่ ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กร ซึ่งเป็นผู้ผลิตสินค้าประสบความสำเร็จนั้น คือ มีการปรับปรุงสินค้าอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว

4.4 การส่งมอบสินค้าตามคำสั่งซื้อขององค์กรผู้ผลิตได้ประสบความสำเร็จอย่างมาก ด้วยการส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้า ได้ภายใน 1 วัน ความรวดเร็วนี้ทำให้ลูกค้าใช้สินค้าได้เร็ว

4.5 การปรับความพยายามทางการตลาด องค์กรผู้ประกอบการผลิตสินค้าส่งขายสินค้าสามารถปรับตัวในตลาดใหม่ได้อย่างรวดเร็ว และล้ำหน้ากว่าสินค้านี้หรือเดิม

4.6 การตอบคำถามของลูกค้า ความสะดวกและง่ายในการได้รับคำตอบ สามารถเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าผลิตภัณฑ์ หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่เป็นสินค้า บริการ สถานที่ หรือบุคคล ที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ โดยผ่านกลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง การจำกัดขอบเขต การตอบสนองที่รวดเร็ว เพื่อที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

#### 2.1.4.2 ด้านตลาด

การตลาดมีความสำคัญมากสำหรับธุรกิจทุกประเภท ธุรกิจจะมีกำไรหรือตั้งอยู่ได้ฝ่ายการตลาดจะเป็นตัวชี้ที่สำคัญ การตลาดมีหน้าที่ขายสินค้าและบริการให้แก่ผู้บริโภค โดยมุ่งขายสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด (สมคิด บางโม, 2558, น. 118)

วีระกิตติ์ เสาร่มและกชธมน วงศ์คำ (2557, น. 7) กล่าวว่า การตลาด คือ การคาดหวัด การจัดการความต้องการของผู้บริโภคและการทำให้ความต้องการของผู้บริโภคได้รับการตอบสนองอย่างเป็นที่พึงพอใจ โดยอาศัยกระบวนการของการแลกเปลี่ยน การตลาดจึงต้องมีสิ่งนำเสนอเพื่อการแลกเปลี่ยนการคาดหวัดความต้องการของผู้บริโภค การจัดการเกี่ยวกับความต้องการของผู้บริโภคและการทำให้ความต้องการของผู้บริโภคได้รับความพึงพอใจ

สาคร สุขศรีวงศ์ (2556, น. 104) กล่าวว่า ส่วนแบ่งการตลาดเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่องค์กรต้องนำมาออกจำหน่ายในระยะยาว และการตลาดเป็นกระบวนการวางแผนและการบริหารแนวความคิดเกี่ยวกับการตั้งราคา การส่งเสริมการตลาด การจัดจำหน่ายสินค้า บริการหรือความคิดเพื่อสร้างให้เกิดการแลกเปลี่ยน เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของบุคคลและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (2558, น. 13) กล่าวว่า ตลาด (Markets) คือ กลุ่มของผู้ซื้อ (Buyer) และกลุ่มที่คาดหวังว่าจะเป็นผู้ซื้อ (Potential Buyer) และเป็นผู้ที่สามารถทำการแลกเปลี่ยนเพื่อได้ผลิตภัณฑ์ที่ตนต้องการไปครอบครอง

แนวคิดทางการตลาด มี 6 แนวคิด ดังนี้

1. แนวคิดมุ่งการผลิต (Production Concept) ผู้ผลิตเน้นการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ต้นทุนต่ำ และมีผลิตภัณฑ์จำหน่ายอย่างทั่วถึง โดยผู้บริโภคคำนึงถึงผลิตภัณฑ์ที่มีให้มีราคาถูก เหมาะสำหรับธุรกิจที่ต้องการขยายตลาด

2. แนวคิดมุ่งผลิตภัณฑ์ (Product Concept) แนวความคิดนี้ยึดถือว่าผู้บริโภคพอใจซื้อผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีที่สุด ใช้งานดีที่สุดและเป็นนวัตกรรมใหม่จึงต้องมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ตลอดเวลา

3. แนวคิดมุ่งการขาย (Selling Concept) แนวความคิดนี้มีหลักสำคัญ คือ ผู้ขายใช้ความพยายามในการขายอย่างมาก (Aggressive Selling) โดยอาศัยเครื่องมือการส่งเสริมการตลาดมาช่วยไม่คำนึงถึงความพอใจของลูกค้าหลังจากการซื้อมากนัก เหมาะสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ไม่แสวงซื้อ เช่น ประกันชีวิต หรือในธุรกิจที่ผลิตสินค้าออกมามากเกินไป

4. แนวคิดมุ่งการตลาด (Marketing Concept) ศึกษาความต้องการและความปรารถนาของกลุ่มเป้าหมายและเสนอสิ่งที่เป็นความต้องการของลูกค้า เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ

5. แนวคิดมุ่งลูกค้า (Customer Concept) เป็นแนวคิดที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละราย โดยการเก็บข้อมูลประวัติการใช้งานใช้จ่ายต่าง ๆ ของลูกค้าแต่ละราย เพื่อที่จะให้มอบคุณค่าสูงสุดแก่ลูกค้ารายนั้น ๆ

6. แนวคิดการตลาดเพื่อสังคม (Societal Marketing Concept) เป็นการดำเนินงานทางการตลาดทั้งหมดยึดถือความต้องการของลูกค้าเป็นหลักและคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม นั่นคือทั้งเป้าหมายทางการตลาดของธุรกิจต้องสอดคล้องเหมาะสมกับเป้าหมายของสังคม

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2546, น. 20) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์การตลาดประกอบด้วย การแบ่งส่วนตลาดเพื่อกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดเพื่อความสามารถในการแข่งขัน รวมไปถึงกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดบริการ

1. การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) หมายถึง การแบ่งตลาดของผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่งออกตามลักษณะความต้องการที่คล้ายคลึงกันออกเป็นตลาดย่อย (Sub Market) หรือส่วนตลาด (Market Segment) เพื่อที่จะเลือกตลาดใดตลาดหนึ่งหรือหลายตลาดเป้าหมายต่อไปโดยตัวแปรที่ใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาด ประกอบด้วย

1.1 การแบ่งส่วนตลาดโดยใช้เกณฑ์ภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) โดยแบ่งส่วนตลาดออกตามสถานที่ที่แตกต่างกันได้แก่ ถิ่นที่อยู่อาศัยของลูกค้า พื้นที่ในการขายจำนวนประชากร ความหนาแน่นของประชากร และสภาพภูมิอากาศ

1.2 การแบ่งส่วนตลาดโดยใช้เกณฑ์ประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) เป็นการแบ่งส่วนตลาดตามปัจจัยทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับรายได้ ชั้นทางสังคม เชื้อชาติ อาชีพ ระดับการศึกษา และขนาดของครอบครัว

1.3 การแบ่งส่วนตลาดโดยใช้เกณฑ์จิตวิทยา (Psychographic Segmentation) โดยใช้หลักเกณฑ์ตามหลักความแตกต่างของการดำเนินชีวิต หรือบุคลิกลักษณะ

1.4 การแบ่งส่วนตลาดโดยใช้เกณฑ์พฤติกรรม (Behavioristic Segmentation) โดยพิจารณาปัจจัยที่สำคัญคือ โอกาสในการซื้อ การแสวงหาผลประโยชน์ สถานะของผู้ใช้ อัตราการใช้ สถานะความเชื่อสัจย์ขั้นตอนของความพร้อม และทัศนคติ

2. การกำหนดตลาดเป้าหมาย (การเลือกตลาดเป้าหมาย) หมายถึง การประเมินและเลือกส่วนตลาดหนึ่งส่วนหรือมากกว่า เป็นเป้าหมายหลังจากการแบ่งส่วนตลาด ซึ่งจะต้องพิจารณา 2 ประการคือ

2.1 การประเมินส่วนตลาด เป็นการเลือกส่วนตลาดที่เหมาะสมโดยพิจารณาศึกษาส่วนตลาด 3 ด้าน คือ

2.1.1 ขนาดและความเจริญเติบโตของตลาด โดยการคาดคะเนยอดขายและการเพิ่มขึ้นของยอดขายว่าจะมีกำไรจากส่วนตลาดนั้นหรือไม่

2.1.2 ความสามารถในการจูงใจโครงสร้างส่วนตลาด เป็นการพิจารณาว่าส่วนตลาดนั้นสามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการของตลาดนั้นได้หรือไม่

2.1.3 วัตถุประสงค์และทรัพยากรของธุรกิจ แม้ว่าความเจริญเติบโตของตลาด และความสามารถในการจูงใจส่วนตลาดจะเป็นที่น่าพอใจ แต่ถ้าขัดแย้งกับวัตถุประสงค์ของบริษัท และมีอุปสรรคด้านความชำนาญหรือทรัพยากรไม่เพียงพอ ก็จะมีปัญหาเกิดขึ้นในส่วนตลาดนั้น

2.2 การเลือกตลาดเป้าหมาย โดยผ่านการพิจารณาจากการประเมินส่วนตลาดข้างต้น ซึ่งจะได้มีการพัฒนากลยุทธ์การตลาด เพื่อให้สอดคล้องกับตลาดที่ได้เลือกไว้ ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาถึงความสามารถในการตอบสนองต่อตลาดนั้น ๆ โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่ธุรกิจมีอยู่การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

3. การส่งเสริมการตลาด คือ การติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขายเพื่อสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมการซื้อการติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขายทำการขายและการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช่คน เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการซึ่งอาจจะเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารแบบบูรณาการ (Integrate Marketing Communication - IMC) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ เครื่องมือส่งเสริมการตลาดที่สำคัญ มีดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2546, น. 22)

3.1 การโฆษณา เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรและผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิดที่ต้องการจ่ายเงิน โดยผู้อุปถัมภ์รายการ คือ ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายสินค้ากับกลุ่มผู้รับข่าวสารจำนวนมาก ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบการแจ้งข่าวสาร การจูงใจให้เกิดความต้องการ หรือการเตือนความทรงจำ

3.2 การส่งเสริมการขาย เครื่องมือการส่งเสริมการขาย เช่น คุปองการประกวด ของแถม และอื่น ๆ มีประโยชน์แตกต่างกัน 3 ประการ คือ 1) สื่อสาร สามารถดึงความ

สนใจผู้บริโภคเข้าไปสู่ตัวสินค้า 2) จูงใจ มอบสิทธิพิเศษ สิ่งจูงใจ ซึ่งมีคุณค่าต่อผู้บริโภค 3) เชิญชวน เป็นการเชิญชวนให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าทันที การส่งเสริมการขายเป็นเครื่องมือระยะสั้น เพื่อกระตุ้นการตอบสนองให้เร็วขึ้นเป็นงานเกี่ยวข้องกับการสร้าง การนำไปใช้ และการเผยแพร่วัสดุและเทคนิคต่าง ๆ โดยใช้เสริมกับการโฆษณา และช่วยส่งเสริมการขาย การส่งเสริมการขาย อาจจะทำโดยวิธีทางไปรษณีย์ แคตตาล็อก สิ่งพิมพ์จากบริษัทผู้ผลิต การจัดแสดงสินค้า การแข่งขันการขายและเครื่องมืออื่น ๆ โดยมีจุดมุ่งหมาย คือ เพิ่มความพยายามในการขายของพนักงานขายผู้จำหน่ายและผู้ขาย ให้ขายผลิตภัณฑ์และให้ลูกค้าต้องการซื้อผลิตภัณฑ์ที่ห้อนั้น ทำให้การขายโดยใช้พนักงานขายและการโฆษณาสามารถไปได้ดี เพราะการส่งเสริมการขายเป็นการขายและเป็นการให้สิ่งจูงใจพิเศษ

3.3 การขายโดยใช้พนักงานขาย การใช้พนักงานขายเป็นเครื่องมือจะได้อผลดี เมื่อผู้บริโภคอยู่ในขั้นสุดท้ายของกระบวนการตัดสินใจซื้อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความชอบ การโน้มน้าวและการตัดสินใจซื้อ

3.4 การให้ข่าวและประชาสัมพันธ์ คุณลักษณะเด่นของการประชาสัมพันธ์ และการให้ข่าวที่แตกต่างจากเครื่องมือส่งเสริมการตลาดอื่น ๆ คือ มีความน่าเชื่อถือ สามารถเจาะเข้าถึงกลุ่มลูกค้า สร้างเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับบริษัทหรือสินค้าได้ การให้ข่าวเป็นการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับสินค้า บริการ หรือนโยบายบริษัท โดยผ่านสื่อซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องมีการจ่ายเงิน หรือจ่ายเงินก็ได้ การให้ข่าวเป็นส่วนหนึ่งของการประชาสัมพันธ์

3.5 การตลาดทางตรงหรือการบอกกล่าวแบบปากต่อปาก มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งกับธุรกิจบริการ เพราะผู้ที่เคยใช้บริการจะทราบว่าการบริการของธุรกิจนั้นเป็นอย่างไรบ้างจากประสบการณ์ของตน แล้วถ่ายทอดประสบการณ์นั้นต่อไปยังผู้อื่น อาจจะเป็นผู้ใช้บริการในอนาคตหากผู้ที่เคยใช้บริการ มีความรู้สึกที่ดี ประทับใจในบริการก็จะคอย ๆ บอกต่อไปยังญาติพี่น้องและคนรู้จัก และแนะนำให้ไปใช้บริการด้วย ซึ่งสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการตลาดและการติดต่อสื่อสารได้มาก แต่ในทางตรงกันข้าม หากไม่ประทับใจในการบริการ ก็จะบอกต่อในทางไม่ดี

ศวกิจ ศรีปัดดา (2549, น. 300) กล่าวว่า ตลาดในความหมายของผู้ประกอบการ หมายถึง “ความต้องการ” ของผู้บริโภค ดังนั้นตลาดจึงเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่จะก่อให้เกิดการดำเนินธุรกิจตลาด คือ ความต้องการของลูกค้า ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดธุรกิจขึ้น เพราะว่าหากไม่มีลูกค้า (ผู้ซื้อ) หรือผู้รับบริการแล้ว ธุรกิจย่อมจะเกิดขึ้นไม่ได้แน่นอน ในการเริ่มต้นธุรกิจ หรือทำธุรกิจใด ๆ ก็ตามจะต้องมี “กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย” ที่ชัดเจน นับเป็น หัวใจ ของการดำเนินธุรกิจ เพราะว่าธุรกิจทุกอย่างจัดทำขึ้นเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค หากไม่มีสิ่ง



นี้ธุรกิจย่อมไม่เกิดขึ้น ผู้ประกอบการต้องมีความรู้เรื่องของตลาดอย่างแจ่มแจ้ง กล่าวคือต้องรู้ว่าลูกค้าคือใคร อยู่ที่ไหนบ้าง จำนวนมากน้อยเพียงใด ลูกค้ามีพฤติกรรม ความเชื่อ มีการปฏิบัติตนอย่างไร มีความสนใจจะซื้อสินค้าอะไรบ้างเท่าใด ดังนั้น การตลาดจึงเป็นสำคัญของการประกอบการ ธุรกิจใดก็ตามจะต้องมีตลาดรองรับ จึงจะสามารถดำเนินธุรกิจไปได้อย่างราบรื่น ตลาดในที่นี้ก็คือ “ลูกค้า” ของธุรกิจ ถ้าธุรกิจมีลูกค้าที่ภาคภูมิใจในสินค้าและบริการก็จะทำให้เกิดการขายมากขึ้นมีรายได้มากขึ้น การพัฒนาธุรกิจก็จะทำได้ดีขึ้น ผู้ประกอบการจึงต้องหาตลาดให้ได้และรักษาตลาดไว้ให้ติดตลอดไป (สวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 308)

Kotler (1997, p. 76) กล่าวว่า กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategies) หมายถึง หลักเกณฑ์ที่งานบริหารการตลาดใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วยการตัดสินใจในค่าใช้จ่ายทางการตลาดส่วนประสมการตลาด และการจัดการทางการตลาด หรือหมายถึงการค้นหาโอกาสทางการตลาดที่น่าสนใจและการพัฒนากลยุทธ์แผนการตลาดที่สามารถสร้างกำไร จากความหมายนี้จะเห็นประเด็นสำคัญทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดได้ คือ

1. การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด การกำหนดตลาดและพฤติกรรมของ  
การตลาด

2. การกำหนดกลยุทธ์ กลยุทธ์ส่วนประสานการตลาด ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดนั้นจำเป็นต้องวิเคราะห์ถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อศึกษาถึงจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัด นอกจากนี้ตลาดเข้าไปเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนการตลาดและระบบการจัดองค์การ ระบบการปฏิบัติการทางการตลาดระบบข้อมูลทางการตลาด ซึ่งการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดนั้นก็เพื่อสนองความต้องการลูกค้าเป้าหมายให้เกิดความพึงพอใจ กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategies and Program) ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความจำเป็นและความต้องการให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์นี้อาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์ประกอบด้วยสินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กร หรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีประโยชน์ กล่าวคือ มีมูลค่า มีประโยชน์ และสร้างความพึงพอใจกับผู้ใช้จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์นั้นขายได้

กลยุทธ์ด้านช่องทางการจำหน่าย หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาดซึ่งอาจผ่านคนกลางก็ได้หรือไม่ผ่าน

การส่งเสริมการตลาด หมายถึง การติดต่อสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อที่มีศักยภาพเพื่อชักจูงทัศนคติ และพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้บุคคลขาย และไม่ใช้พนักงานขาย เครื่องมือในการส่งเสริมการตลาดมีหลายประการ ซึ่งอาจใช้การขายโดยการให้

พนักงานขาย และไม่ใช่พนักงานขาย เครื่องมือการส่งเสริมการตลาด ประกอบด้วย (Kotler, 1997, p. 77)

1. การโฆษณา
2. การส่งเสริมการขาย
3. การขายโดยใช้พนักงานขาย
4. การประชาสัมพันธ์
5. การตลาดทางตรงซึ่งเราเรียกว่า ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด

McCarthy and William (1990, p. 730) กล่าวว่า ตลาดเป้าหมายซึ่งมีลักษณะเป็นขั้นตอนดังกล่าว คือ บริษัทจะเสนอผลิตภัณฑ์และกำหนดราคาผลิตภัณฑ์นั้นก่อนแล้วทำการส่งเสริมการตลาดด้วยวิธีการต่าง ๆ ในขณะเดียวกันก็จัดช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า เครื่องมือ 5 ประการนี้ใช้เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด (Promotion Mix) ประกอบด้วยเครื่องมือต่อไปนี้ (McCarthy and William, 1990, p. 730)

1. กลยุทธ์ด้านการโฆษณา (Advertising Strategies) การโฆษณาหมายถึงรูปแบบการเสนอวารสาร โดยไม่ใช้บุคคลและการส่งเสริมความคิด สินค้าและบริการโดยผู้อุปถัมภ์รายการ

2. กลยุทธ์การตลาดทางตรง (Direct Marketing Strategies) การตลาดทางตรงเป็นวิธีการต่าง ๆ ของนักการตลาดที่ใช้เพื่อส่งเสริมโดยตรงไปยังผู้ซื้อ เพื่อให้เกิดการตอบสนองในทันทีหรือหมายถึงการติดต่อโดยตรงที่นอกเหนือจากการติดต่อสื่อสารการขาย โดยใช้พนักงานขายระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายจาก 2 ความหมายนี้การตลาดทางตรงเป็นเครื่องมือ นอกเหนือจากการขาย โดยใช้พนักงานขายและเป็นเครื่องมือส่งเสริมไปยังผู้ซื้อ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดการตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่งในพื้นที่ประกอบด้วย จดหมายตรง แคตตาล็อกการสื่อสารทางการตลาดการตลาดที่มีการตอบสนองโดยตรงทางวิทยุ การเลือกซื้อทางเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ การเลือกซื้อทางเครื่องจักร

3. กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion Strategies) เป็นกิจกรรมซึ่งเสนอจุดใจในระยะเวลาจำกัด เพื่อจุดใจให้เกิดการตอบสนองจากกลุ่มเป้าหมาย คนกลางและพนักงานขายของบริษัท จากความหมายนี้การส่งเสริมการขายมี 3 รูปแบบ คือ 1) การกระตุ้นผู้บริโภคเรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภค 2) การกระตุ้นคนกลางเรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง 3) การกระตุ้นพนักงานขาย เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่พนักงานขาย

4. กลยุทธ์การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling Strategies) การขายโดยใช้พนักงานขายเป็นการติดต่อสื่อสาร โดยตรงเป็นแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขายและลูกค้าที่มีศักยภาพ

5. กลยุทธ์การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation (PR) Strategies) การให้ข่าวสาร หมายถึง การเสนอข่าวสาร ความคิด สินค้า หรือบริการ โดยไม่ใช่บุคคลโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ส่วนกรประชาสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อสื่อสารกับกลุ่มต่าง ๆ ประกอบด้วย กลุ่มแรงงานกลุ่มชนในท้องถิ่น ผู้ถือหุ้นรัฐบาลหรือหมายถึง การติดต่อสื่อสารของธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มชุมชนต่าง ๆ จากคมนาคมหมายของการประชาสัมพันธ์จะเห็นว่าการให้ข่าวสารเป็นส่วนหนึ่งของการประชาสัมพันธ์

#### **การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับตลาด**

การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันตลาด คือ ธุรกิจจะต้องมีตลาดรองรับ จึงจะสามารถดำเนินธุรกิจไปได้อย่างราบรื่น ตลาดในที่นี้ก็คือ “ลูกค้า” ของธุรกิจถ้าธุรกิจมีลูกค้าที่ภาคภูมิใจในสินค้าและบริการก็จะทำให้เกิดการขายมากขึ้นมีรายได้มากขึ้น การพัฒนาธุรกิจก็จะทำได้ดีขึ้นผู้ประกอบการจึงต้องหาตลาดให้ได้และรักษาตลาดไว้ให้ดี มีดังนี้ (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 308)

##### **1. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับตลาด ด้านผู้นำด้านต้นทุน**

การกำหนดราคาแต่ละโปรแกรมในการให้บริการลูกค้าต้องคำนึงถึงต้นทุนการดำเนินการค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อาจทำได้หลายวิธี เช่น การตั้งราคา โดยการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่แท้จริง สป่าที่มีลักษณะเหมือนกันอาจจะมีการตั้งราคาตามขั้นบันได ขึ้นอยู่กับภาพลักษณ์ของธุรกิจในการกำหนดกลยุทธ์อาจใช้วิธีการลดราคาบริการเพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขายซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากการกำหนดราคาควรสะท้อนถึงผลที่คาดว่าผู้ใช้บริการจะได้รับจากการเข้ามาใช้บริการสป่า (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2557, น. 177)

##### **2. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับตลาด ด้านการสร้างแตกต่าง**

การสร้างแตกต่างเกี่ยวกับพนักงาน โดยมีการฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะการนวดที่ดีมีความสำคัญในการรักษามาตรฐานและต้องใช้เฉพาะพนักงานที่ได้รับการขึ้นทะเบียนกับกระทรวงสาธารณสุขเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อความปลอดภัยต่อผู้มาใช้บริการ การอบรมพนักงานให้มีทักษะในการให้บริการเป็นสิ่งที่จะต้องจัดอบรม สัมมนาพนักงานอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นเทคนิคการให้บริการ การนวด ความรู้เรื่องผลิตภัณฑ์ในสป่า (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2557, น. 177)

### 3. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับตลาด ด้านการจำกัดขอบเขตเกี่ยวกับตลาด

การจำกัดขอบเขตเกี่ยวกับตลาด โดยการเลือกตลาดเป้าหมาย ตลาดเป้าหมาย คือกลุ่มลูกค้าที่ผู้ประกอบการตั้งใจให้เป็นกลุ่มที่จะใช้สินค้าหรือบริการที่จะจัดทำขึ้น ดังนั้น สินค้าและบริการ (ผลิตภัณฑ์) ต้องมีลักษณะเด่นคือ

- 3.1 สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- 3.2 ธุรกิจต้องเข้าถึงใจของผู้บริโภคเป้าหมาย
- 3.3 มีปริมาณ/ขนาด เพียงพอที่จะสนองความต้องการได้ทั่วถึง

3.4 มีความเหมาะสมกับการนำเสนอสินค้าสู่ลูกค้าเป้าหมาย ตัวอย่าง เช่นธุรกิจสปา ผู้ที่จะเป็นกลุ่มลูกค้าอาจได้แก่ คนวัยทำงาน วัยรุ่น/นักศึกษา มหาวิทยาลัย พนักงานบริษัท ข้าราชการ ผู้มีคุณวุฒิสูงกว่ามัธยม (คนมีความรู้) ผู้มีรายได้ปานกลางก่อนไปทางสูง เจ้าของธุรกิจ หรือคนทำงานเอกชน ฯลฯ (สุวกิจ ศรีปีดธา, 2549, น. 302)

### 4. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับตลาด ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

การตอบสนองที่รวดเร็วในด้านสถานที่เป็นจุดที่มีการให้บริการสปาที่มีการกระจายสินค้าหรือบริการสปาแต่ละแห่งจะมีช่องทางจัดจำหน่ายที่แตกต่างกัน ผู้บริหารสปาจะต้องศึกษาพื้นที่ที่ตนเองรับผิดชอบให้ดี การออกเยี่ยมเยียนลูกค้าเป้าหมายก็สามารถทำได้ผลดีต่อธุรกิจ ปัจจุบันการขายบริการสปาอาจมีการให้บริการจำหน่ายเป็นชุด (Package) ไปพร้อมกับการท่องเที่ยวหรือแม้แต่ตั้งเคาน์เตอร์ตามห้างสรรพสินค้าก็จะเป็นการตอบสนองต่อความต้องการที่รวดเร็ว (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2557, น. 177)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ตลาด หมายถึง การที่ผู้ประกอบการใช้ความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์การตลาดหรือแบ่งส่วนตลาด เพื่อกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะขายสินค้าและบริการให้แก่ผู้ลูกค้า โดยมุ่งขายสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด

#### 2.1.4.3 ด้านเงิน/การบัญชี

ธุรกิจจะต้องเกี่ยวข้องกับการเงินตลอดเวลาและมีปริมาณมาก ในวันหนึ่ง ๆ ฝ่ายการเงินมีหน้าที่รับจ่ายเงิน เก็บรักษาเงิน ทำบัญชีและหลักฐานการเงินต่าง ๆ (สมคิด บางโม. 2558 : 118)

สาคร สุขศรีวงศ์ (2556, น. 104) กล่าวว่า องค์กรบางองค์กรซึ่งความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับทรัพยากรทางการเงินอาจจำเป็นต้องระบุแหล่งที่มาทางการเงินขององค์กรเป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และการใช้กลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อความอยู่รอด ความเจริญเติบโต และความ

คล่องตัวทางการเงิน เพื่อให้เกิดกำไรสูงสุดและความมั่งคั่งสูงสุด หรือเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาเงินทุน และการใช้เงินทุนด้วยวิธีการที่ทำให้เกิดมูลค่าของธุรกิจสูง

วีระกิตต์ เสารัมและกชธมน วงศ์คำ (2557, น. 7) กล่าวว่า เงินทุนที่ธุรกิจต้องการนั้น เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน ลงทุนในสินทรัพย์ถาวรเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในระยะก่อนเริ่มและระยะแรกเริ่มและใช้จ่ายส่วนตัวของผู้ประกอบการ ซึ่งผู้ต้องการดำเนินธุรกิจจะสามารถจัดหาเงินทุนได้จากเงินออม เงินกู้ยืม สินเชื่อการค้า ขายหุ้น ทั้งนี้ที่นำมาใช้ควรมีความสอดคล้องกับความต้องการใช้เงินส่วนของการใช้เงินทุนจากเจ้าหนี้และเจ้าของที่มีความเหมาะสม มีผลทำให้ผลตอบแทนของเจ้าหนี้สูงขึ้นในระดับที่เหมาะสมในขณะที่ความเสี่ยงน้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (2558, น. 29) กล่าวว่า หน้าที่ทางการเงิน ในการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจนอกจากหน้าที่งานทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า หรือบริการ และหน้าที่การบริหารการตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าแล้วยังมีหน้าที่งานทางธุรกิจที่สำคัญอีกหน้าที่หนึ่งคือการดูแลและจัดการให้ธุรกิจสามารถมีเงินทุนเพียงพอต่อการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต หน้าที่ดังกล่าวคือ การบริหารการเงิน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดหาเงินทุน การจัดสรรเงินทุน และการจัดสรรผลตอบแทนของธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายทางการเงินขององค์กรธุรกิจไม่ได้เป็นแต่เพียงการจัดหาเงินให้เพียงพอต่อการลงทุน และการใช้จ่ายของธุรกิจเท่านั้น แต่ยังมีเป้าหมายทางการเงินที่จะต้องทำให้เกิดผลตอบแทนสูงสุดกับธุรกิจโดยพิจารณาได้จากมูลค่าหุ้นสามัญที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารการเงินจะต้องรับผิดชอบทั้งการจัดหาเงินทุนให้เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายของธุรกิจและการสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น การทำหน้าที่ทางการเงินของธุรกิจ มีดังนี้

1. หน้าที่ในการจัดหาเงินทุน (Financing) ผู้บริหารการเงินมีหน้าที่ในการสรรหาเงินทุนจากแหล่งต่าง ๆ ให้ได้ในสัดส่วนที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ โดยมีแหล่งในการสรรหาเงินทุนทั้งแหล่งเงินทุนระยะสั้น ระยะปานกลางและระยะยาว ทั้งนี้แหล่งเงินทุนแต่ละแหล่งจะมีลักษณะแตกต่างกันไปตามต้นทุนในการจัดหาเงินทุน กำหนดระยะเวลาในการใช้คืนความยุ่งยากในการจัดหาเงินทุน ข้อผูกมัดในการจัดหาเงินทุนที่ส่งผลกระทบต่อทรัพย์สินของธุรกิจและข้อผูกมัดอื่น ๆ ที่เจ้าของเงินทุนกำหนดขึ้นมา ผู้บริหารการเงินจะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมของโครงสร้างเงินทุนของธุรกิจ

2. หน้าที่ในการจัดสรรเงินในการลงทุน (Investment) ผู้บริหารการเงินมีหน้าที่ในการจัดสรรเงินทุนเพื่อนำมาใช้ในการลงทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อให้ เกิด

ประโยชน์สูงสุด โดยพิจารณาทั้งในด้านผลตอบแทนจากการลงทุนความเสี่ยงในการลงทุน และสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจ

3. หน้าที่ในการจัดสรรผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้นของธุรกิจในรูปแบบที่เรียกว่าเงินปันผล (Dividend) นอกเหนือจากการสรรหาเงินทุนและจัดสรรเงินทุนเพื่อนำไปลงทุนแล้วเมื่อธุรกิจมีผลกำไรผู้บริหารการเงินก็มีหน้าที่ในการจัดสรรผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้นของธุรกิจในรูปแบบที่เรียกว่า เงินปันผลการจ่ายเงินปันผลของธุรกิจขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ และนโยบายในการจัดสรรผลกำไรของธุรกิจเพื่อนำไป ใช้ในการลงทุนต่อไป

สุมาลี เกตุรามฤทธิ (2551, น. 5) กล่าวว่า การปฏิบัติทางการบัญชี หมายถึง ศิลปะของการเก็บรวบรวมข้อมูล บันทึก จำแนก และการสรุปข้อมูลอันเกี่ยวกับเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบของตัวเงิน ผลงานขั้นสุดท้ายของการบัญชี คือ การให้ข้อมูลทางการเงิน ซึ่งเป็นประโยชน์แก่บุคคลหลายฝ่าย และผู้ที่สนใจกิจกรรมของธุรกิจ

สุวกิจ ศรีปีดดา (2549, น. 323) กล่าวว่า การบริหารการเงินเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องเอาใจใส่ มีวินัย และควบคุมการบริหารเงินอย่างเป็นระบบ ต้องรักษาสภาพคล่องและเครดิตของธุรกิจไว้ให้มั่นคงเงินของธุรกิจกับเงินส่วนตัวต้องแยกกันให้ชัดเจน การบริหารการเงินที่ดีคือการใช้เงินให้ไปหาเงินมาเพิ่มขึ้น ถ้าใช้เงินไม่เป็นระบบเงินก็จะหนีจากรเราไป ทำให้เราขาดทุน ดังนั้น เราต้องเป็น “นาย” ของเงิน อย่าให้เงินเป็นนายของเราโดยเด็ดขาด ส่วนบัญชีเป็นสิ่งที่เป็นเครื่องมืออันสำคัญของการประกอบการที่จะช่วยให้ ผู้ประกอบการรับทราบความเคลื่อนไหวจุดดีและจุดอ่อนของการทำธุรกิจของตน การทำบัญชีที่เป็นปัจจุบันและถูกต้องจะเป็นข้อมูลอันสำคัญยิ่งในการตัดสินใจวางกลยุทธ์ต่อไปว่าจะขยายธุรกิจหรือใช้กลยุทธ์รักษาสภาพหรือใช้กลยุทธ์อื่นใดในอนาคต ข้อมูลจากบัญชีจะชี้ภาพการประกอบการและผลการประกอบการได้เป็นอย่างดี (สุวกิจ ศรีปีดดา, 2549, น. 314)

#### 1) ด้านเงิน

ประสิทธิภาพทางการเงินควรมีการรายงานทางการเงินที่ให้ประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่สนใจในองค์กรหรือธุรกิจข้อมูลทางการเงินที่ปรากฏในรายงานทางการเงิน จึงควรให้ข้อมูลที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานกระแสเงินสด สภาพคล่อง ผลตอบแทนจากการลงทุน ความสามารถในการชำระหนี้ทรัพยากรทางเศรษฐกิจของธุรกิจ ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้ (เมธากุล เกียรติกระจายและศิลปพร ศรีจันเพชร, 2549, น. 453)

1.1) เพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจลงทุนและให้สินเชื่อบริษัท รายงานทางการเงินควรนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ เพื่อให้ผู้ใช้รายงานทางการเงินนำไปใช้โดยไม่เกิดการตัดสินใจผิดพลาดทั้งด้านการลงทุนของธุรกิจและการให้สินเชื่อกับ

บุคคลภายนอกธุรกิจ ผู้ใช้รายงานทางการเงินในกลุ่มนี้ ได้แก่ ผู้ถือหุ้นเจ้าหนี้ สถาบันการเงินในการลงทุน และการให้สินเชื่อผู้ลงทุน

1.2) เพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการประเมินองค์ประกอบประสิทธิภาพทางการเงินควรเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ลงทุนในปัจจุบันและอนาคต โดยข้อมูลที่นำเสนอจะต้องสามารถแสดงการเปรียบเทียบเพื่อจะช่วยเหลือประเมินความสามารถขององค์กร

1.3) เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรทางเศรษฐกิจขององค์กร ประสิทธิภาพทางการเงินควรจะนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเงินทุกรายการ เพื่อให้ผู้ลงทุน เจ้าหนี้และผู้ใช้งบการเงินทราบถึงความมั่นคง สภาพคล่อง ความสามารถในการชำระหนี้ โครงสร้างการเงินของธุรกิจ สำหรับการประเมินสถานการณ์และวางแผนของธุรกิจในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

1.4) เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับความรับผิดชอบของผู้บริหารในการบริหารงานประสิทธิภาพทางการเงินควรเสนอข้อมูล เพื่อใช้สำหรับการประเมินผลการบริหาร หรือความรับผิดชอบของผู้บริหาร โดยการนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์อัตราส่วนเพื่อให้ทราบถึงความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร

1.5) เพื่อให้ข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ประสิทธิภาพทางการเงิน ควรนำเสนอข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ เช่น นโยบายการบัญชี ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่ง ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการบัญชีที่องค์กรใช้เป็นข้อมูลที่เป็นสำหรับผู้ใช้รายงานทางการเงินในการประกอบการตัดสินใจเนื่องจากนโยบายบัญชี เป็นกฎเกณฑ์หรือวิธีปฏิบัติที่ธุรกิจใช้ในการจัดทำและนำเสนอรายงานทางการเงิน ซึ่งผู้บริหารได้ใช้ดุลยพินิจแล้วในการเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กร นอกจากนี้ ข้อมูลอื่นที่ถือว่ามีความสำคัญแต่ไม่ใช่ข้อมูลที่เป็นตัวเลข ได้แก่ ประวัติธุรกิจ รายชื่อคณะกรรมการ เป็นต้น

เมฆากุล เกียรติกระจ่าย และ ศิลปพร ศรีจันทเพชร (2549, น. 455) กล่าวว่า ตามมาตรฐานบัญชี ฉบับที่ 35 ของสมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย เรื่องการนำเสนองบการเงิน ได้กำหนดว่างบการเงินที่สมบูรณ์ ประกอบด้วย

1. งบดุล เป็นรายงานทางการเงินที่แสดงถึงฐานะทางการเงินขององค์กรหรือธุรกิจ ณ วันใดวันหนึ่ง งบดุลจะให้รายละเอียดเกี่ยวกับสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใช้รายงานทางการเงินทราบถึงโครงสร้างทางการเงินของธุรกิจ สามารถประเมินสภาพคล่องหรือความเสี่ยงของธุรกิจ

2. งบกำไรขาดทุน เป็นรายงานทางการเงินที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กรสำหรับรอบระยะเวลาหนึ่ง งบกำไรขาดทุนจะให้รายละเอียดเกี่ยวกับรายได้ค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นข้อมูลที่ทำให้ผู้ใช้รายงานทางการเงินทราบถึงผลการดำเนินงานขององค์กร

3. งบกระแสเงินสด เป็นรายงานทางการเงินที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของเงินสดและรายงานการเทียบเท่าเงินสดขององค์กรหรือธุรกิจ สำหรับรอบระยะเวลาหนึ่งงบกระแสเงินสด จะทำให้ผู้ใช้รายงานทางการเงินทราบถึงแหล่งที่ได้มาและแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน

4. งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของเจ้าของ เป็นรายงานทางการเงินที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในส่วนของเจ้าของที่เกิดขึ้นในระหว่างงวด โดยต้องแสดงรายการกระทบยอดรายการมาจากต้นงวดมาเป็นสิ้นงวด จะทำให้ผู้ใช้รายงานทางการเงินทราบถึงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของเจ้าของที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง

5. นโยบายบัญชี และหมายเหตุประกอบงบการเงิน เป็นคำอธิบายหรือรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับรายงานทางการเงิน เพื่อให้ผู้ใช้รายงานทางการเงินได้รับทราบข้อมูลที่ควรทราบได้อย่างครบถ้วน ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ใช้รายงานทางการเงินเข้าใจรายงานทางการเงินได้ดีขึ้น และตัดสินใจไม่ผิดพลาด

6. ข้อมูลอื่น ๆ เป็นข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องในรายงานทางการเงิน ได้แก่ ข้อมูลของธุรกิจ เช่น ประวัติของธุรกิจ สถานที่ตั้ง จำนวนพนักงาน นโยบายธุรกิจรายชื่อคณะกรรมการ เป็นต้น

สมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย (2547, น. 20) ลักษณะของการเงินที่มีประโยชน์ หมายถึง คุณสมบัติที่ทำให้ข้อมูลในงบการเงินมีประโยชน์ต่อผู้ใช้งบการเงิน เป็นข้อมูลที่ถูกต้องและยุติธรรม ถูกต้องตามควร ลักษณะเชิงคุณภาพของงบการเงิน ดังนี้

1. เอกลักษณะเฉพาะของประสิทธิภาพทางการเงิน มาตรฐานบัญชี ฉบับที่ 35 อธิบายถึงส่วนประกอบของประสิทธิภาพทางการเงินแต่ละส่วนจะต้องมีเอกลักษณ์เฉพาะและต้องแสดงข้อมูลต่อไปนี้เช่นอย่างเด่นชัด

- 1.1 ชื่อของธุรกิจที่เสนอรายงาน
- 1.2 การระบุว่ารายงานทางการเงินจัดทำบเดียวหรือรวบรวม
- 1.3 วันที่ระยะเวลาของรายงานทางการเงินที่น่าเสนอ
- 1.4 สกุลเงินที่ใช้ในรายงานทางการเงิน
- 1.5 จำนวนหลักที่ใช้ในการแสดงตัวเลขในรายงานทางการเงิน



2. แนวทางในการจัดทำและนำเสนอประสิทธิภาพทางการเงินการกำหนดแนวทางในการจัดทำและนำเสนอตามมาตรฐานบัญชี ฉบับที่ 35 มีดังนี้

2.1 องค์กรหรือธุรกิจต้องแสดงและจัดประเภทรายการในรายงานทางการเงินให้เป็นแบบเดียวกันสำหรับทุกงวดบัญชี นอกจากมีลักษณะการดำเนินงานขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเป็นสาระสำคัญ หรือจัดประเภทรายการเพื่อให้รายงานทางการเงินมีความเหมาะสมหรือเป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐานบัญชี

2.2 องค์กรหรือธุรกิจต้องแยกแสดงรายการที่มีนัยสำคัญแต่ละรายการ

2.3 องค์กรหรือธุรกิจต้องไม่นำสินทรัพย์และหนี้สินมาหักกลบลบกัน นอกจากมาตรฐานบัญชีอนุญาตหรือกำหนดให้มีการหักกลบได้

2.4 องค์กรหรือธุรกิจสามารถหักกลบรายได้และค่าใช้จ่ายเฉพาะกรณีที่มาตรฐานบัญชีอนุญาตหรือกำหนดให้ทำได้ และรายการนั้น ไม่มีนัยสำคัญ

2.5 องค์กรหรือธุรกิจต้องแสดงข้อมูลเปรียบเทียบทุกรายการที่มีนัยสำคัญในงบการเงินของงวดบัญชีปัจจุบัน หากมาตรฐานบัญชีมิได้กำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

สุวกิจ ศรีปัดดา (2549, น. 314) กล่าวว่า การเงินของธุรกิจ คือ เงินที่นำมาใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจให้ก้าวหน้าไปได้ เงินที่ใช้ เช่นนี้ เรียกว่า “ทุน” ของการดำเนินงานการบริหารการเงินของธุรกิจในที่นี้ก็คือการจัดการทุนให้เกิดประสิทธิภาพสามารถธำรงรักษาธุรกิจไว้ได้ มีกำไร เกิดการเจริญงอกงามก้าวหน้า ถ้าหากสามารถจัดการทุนได้เหมาะสมธุรกิจก็จะขยายตัวไปเรื่อย ๆ ตามสถานะความเปลี่ยนแปลงของ สภาพสังคม ธุรกิจที่ล้มเหลว ส่วนหนึ่งมาจากสาเหตุการบริหารเงินไม่มีประสิทธิภาพและในทางกลับกัน ถ้าธุรกิจใดมีการบริหารการเงินได้ดีมีความคล่องตัวและเกิดผลงานตามเป้าหมายใช้เงิน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ก็จะทำให้ธุรกิจเจริญรุ่งเรืองขยายตัวได้อย่างต่อเนื่อง การบริหารการเงินจึงเป็นภาระงาน สำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องดำเนินการอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของเงิน เงินเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารธุรกิจ เงินถือเป็นทรัพยากรการบริหารอันสำคัญ เพราะเงินเป็นปัจจัยจ้างงาน จ้างคนมาทำงาน ซื้อสินค้า และสิ่งอื่น ๆ มาสู่ธุรกิจ เงินเป็นทุนหลักของธุรกิจ เงินเปรียบเสมือน “เลือด” ของธุรกิจ กล่าวคือ คนจะมีชีวิตอยู่ได้ ต้องมีเลือดหมุนเวียนในร่างกาย ส่วนธุรกิจจะดำเนินงานไปได้ต้องมีเงิน หมุนเวียนใน ธุรกิจเสมอ ธุรกิจที่ดีต้องมีเงินหมุนเวียนที่มีสภาพคล่อง และมีความมั่นคงทางการเงิน การบริหารการเงินที่ผู้ประกอบการจะต้องดำเนินการให้เกิดผลได้แก่ 1) การประมาณเงินทุนที่ต้องใช้ในการทำธุรกิจ 2) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน 3) การดูแลสภาพคล่องของธุรกิจให้เหมาะสม 4) การจัดทำงบประมาณเงินสด 5) การหมุนเวียนแหล่งทุน การขอสินเชื่อ

## 2) ด้านการบัญชี

ศาสตราจารย์ (2556, น. 104) กล่าวว่า บัญชีเป็นขั้นตอนของระบบการรวบรวม การวิเคราะห์และการรายงานหรือสรุปข้อมูลทางการเงิน หรือเป็นการออกแบบระบบการบันทึกรายการ การจัดทำรายงานทางการเงิน โดยใช้ข้อมูลที่บันทึกไว้และแปลความหมายของรายการนั้น

โดยทั่วไปกิจกรรมทางธุรกิจมักจะเกี่ยวข้องกับการขายหรือให้บริการ เมื่อมีกิจกรรมทางการค้าเกิดขึ้น ผู้ทำบัญชีหรือนักบัญชีจะมีหน้าที่จดบันทึกข้อมูลเหล่านั้นตามลำดับเหตุการณ์แล้วนำไปจัดทำเป็นรายงานทางการเงินเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการตัดสินใจต่อไป จึงมีผู้เปรียบเทียบการบัญชีไว้ว่าเป็น ภาษาทางธุรกิจ (Language of Business) โดยใช้การสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ทราบข้อมูลและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขององค์กรได้ นอกจากนี้ยังกล่าวได้ว่าการบัญชีเป็นศาสตร์ที่สำคัญมากต่อการดำเนินธุรกิจ โดยใช้เป็นแหล่งข้อมูลที่แสดงถึงสถานภาพ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของธุรกิจ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวางแผน พยากรณ์ และกำหนดนโยบายในการบริหารงานขององค์กรได้ เพื่อสามารถควบคุมดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กรมิให้สูญหายหรือถูกกระทำการทุจริตได้ ซึ่งไม่เพียงแต่บุคคลภายในธุรกิจเท่านั้นที่มีการนำข้อมูลทางการบัญชีมาใช้ในการตัดสินใจยังรวมถึงบุคคลภายนอกที่จะนำข้อมูลทางการบัญชีไปใช้ตามวัตถุประสงค์อื่น ๆ ได้อีกด้วยซึ่งพอจะสรุปได้ดังต่อไปนี้ (ญานินท์ ตั้งภิญโญพิศุณ, 2549, น. 4)

1. ผู้ถือหุ้น ในฐานะผู้บริหารหรือเจ้าของธุรกิจจะได้รับทราบถึงสถานภาพผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของธุรกิจ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารงานภายในธุรกิจเช่น การกำหนดนโยบายของธุรกิจ การพยากรณ์การดำเนินงาน การควบคุมดูแลสินทรัพย์การเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานของธุรกิจ

2. ผู้บริหาร จะใช้ในการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินธุรกิจฐานะการเงิน กำไร ความก้าวหน้าของผู้บริหารหรือธุรกิจที่บริหารงานอยู่ และนำมาใช้ประกอบการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานของธุรกิจ

3. ผู้ให้สินเชื่อ จะใช้ในการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการให้สินเชื่อกับธุรกิจ เช่น การพิจารณาถึงฐานะทางการเงิน ความสามารถในการทำกำไร ความเสี่ยง ความสามารถในการชำระหนี้ จำนวนเงินให้กู้ เป็นต้น

4. นักลงทุน จะใช้ประกอบการตัดสินใจลงทุนกับธุรกิจงานต่าง ๆ เช่น จะทำให้ทราบถึงฐานะทางการเงินของธุรกิจ การเติบโตของธุรกิจ ความสามารถในการทำกำไร ความเสี่ยงของการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น

5. หน่วยงานรัฐบาล เช่น กรมสรรพากร โดยจะใช้ในการคำนวณและเรียกเก็บภาษีที่ธุรกิจต้องชำระให้กับรัฐบาลอย่างถูกต้อง ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กรณีที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ จะใช้ในการตรวจสอบข้อมูลทางการบัญชีของธุรกิจว่าถูกต้องมากน้อยเพียงใดก่อนที่เผยแพร่ต่อนักลงทุนต่อไป

6. บุคคลอื่น ๆ เช่น นักวิจัย อาจารย์ นิสิต ที่อาจจะนำข้อมูลทางการบัญชีไปใช้ในการศึกษา ค้นคว้าหรือวิเคราะห์ธุรกิจ เพื่อประโยชน์ในการปรับใช้กับสถานการณ์จริงได้

ดวงสมร อรพินท์ และคณะ (2552, น. 3) กล่าวว่า กระบวนการปฏิบัติทางการบัญชี (Accounting Process) เป็นขั้นตอนในการจัดทำบัญชีที่เป็นระบบทำให้ได้มาซึ่งรายงานทางการเงินที่มีคุณภาพ และนำไปใช้ในการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจดบันทึกรายการ (Identifying and Recording with Measurement) ก่อนที่จะบันทึกรายการได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสามารถระบุประเภทของรายการค้าที่เกิดขึ้นในทางธุรกิจว่าเป็นรายการประเภทใด สามารถวัดค่าเป็นหน่วยเงินตราได้หรือไม่ โดยอาศัยการสังเกตเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งในการบันทึกรายการโดยปกติจะใช้สมุดในการจดบันทึกหากแต่ในปัจจุบัน เนื่องจากเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันคอมพิวเตอร์จึงเข้ามาช่วย ทำให้การบันทึกและประมวลผลรายการรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

2. การจัดประเภทรายการ (Classifying) เมื่อบันทึกรายการเรียบร้อยแล้วจะมีการจัดหมวดหมู่หรือจัดประเภทรายการที่บันทึกบัญชีออกเป็น 5 ประเภทด้วยกัน คือ สินทรัพย์หนี้สิน ส่วนของเจ้าของ รายได้และค่าใช้จ่าย ซึ่งการจัดหมวดหมู่รายการดังกล่าวจะเอื้อประโยชน์ให้สามารถประมวลผลรายการที่บันทึกได้ง่าย รวดเร็ว และสะดวกในการตีความ

3. การสรุปผลรายการ (Summarizing) ในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจอาจวัดผลเป็นราย 3 เดือน 6 เดือนหรือ 1 ปี ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล ดังนั้นจึงต้องมีการสรุปผลรายการไว้เพื่อแสดงฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของธุรกิจในรอบระยะเวลา นั้น ๆ โดยแสดงในรูปแบบการเงิน เช่น งบดุล แสดงถึงฐานะทางการเงินของธุรกิจ งบกำไรขาดทุน แสดงถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจ งบกระแสเงินสด แสดงถึงการได้มาและใช้ไปของเงินสดจากการดำเนินงาน การลงทุนและการจัดหาเงิน ตลอดจนจุดหมายเหตุประกอบงบการเงิน ซึ่งแสดงรายละเอียดการดำเนินงานและนโยบายการบัญชีของธุรกิจ

4. การนำผลสรุปไปใช้ให้เกิดประโยชน์ (Communicating and Interpreting) งบการเงิน ที่เกิดจากการสรุปผลการดำเนินงานและแสดงฐานะทางการเงินของธุรกิจจะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการวิเคราะห์และตีความข้อมูล เช่น การวิเคราะห์ห้วงงบการเงิน

โดยใช้อัตราส่วน การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวดิ่งและแนวนอน ซึ่งการวิเคราะห์จะสะท้อนให้เห็นภาพโดยรวมของธุรกิจและสามารถใช้เป็นฐานข้อมูลในการพยากรณ์อนาคตของธุรกิจได้

สุวกิจ ศรีปัดดา (2549, น. 309) ระบุว่า บัญชี คือ ข้อมูลการเคลื่อนไหว (กิจกรรม) ของธุรกิจที่มีการบันทึกไว้อย่างเป็นระบบ ข้อมูลดังกล่าวสามารถติดตามตรวจสอบกิจกรรมการดำเนินการพร้อมทั้งหาหลักฐานเอกสารประกอบการทำกิจกรรมของธุรกิจได้ว่าได้ทำอะไรบ้าง อย่างไร มีรายรับรายจ่ายเท่าใด บัญชีโดยทั่ว ๆ ไปเป็นบันทึกข้อมูลทางการเงินที่ธุรกิจได้ดำเนินการไว้ในช่วงเวลาที่ผ่านมา จะทำให้ผู้ประกอบการทราบฐานะการดำเนินงานที่ผ่านมาว่ามีรายรับ รายจ่าย ทรัพย์สิน และ หนี้สินอยู่เท่าใด ดังนั้น งานทางด้านบัญชีจึงเป็นงานจดบันทึกการจำแนกประเภท และการ สรุปผลข้อมูลทางการเงินของธุรกิจ ธุรกิจสำคัญของการบัญชีจึงมี 3 ประการ คือ 1) การจดบันทึก 2) การจำแนกประเภท 3) การสรุปผล

#### **การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับเงิน / การบัญชี**

การทำบัญชีเป็นการเก็บข้อมูลตามรายการค้าหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการ สามารถวางแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กรมส่งเสริม อุตสาหกรรม, 2548, น. 11) ในผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง การจำกัดขอบเขต และ การตอบสนองที่รวดเร็ว มีดังนี้

#### **1. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับเงิน / การบัญชี ด้านผู้นำด้านต้นทุน**

##### **สิ่งที่ควรปฏิบัติก่อนเริ่มต้นทำบัญชี**

1.1 แยกเงินของธุรกิจออกจากเงินส่วนตัว ผู้ประกอบการต้องแยกเงินส่วนตัวกับเงินของธุรกิจออกจากกัน ไม่ให้นำมาปะปนกัน ค่าใช้จ่ายส่วนตัว ต้องใช้เงินของตนเอง

1.2 เปิดบัญชีเงินฝากธนาคารในนามของธุรกิจ การแยกบัญชีเงินฝากของธุรกิจกับเงิน ของผู้ประกอบการออกจากกันจะช่วยให้สะดวกในการตรวจสอบยอดเงินและบัญชีธนาคารจะเป็นหลักฐานทางทรัพย์สินของธุรกิจที่น่าเชื่อถือ

1.3 จัดระเบียบการรับ - จ่ายเงิน การรับและจ่ายเงินทุกรายการจะต้องจัดให้มีเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงินเพื่อพิสูจน์ผู้จ่ายผู้รับ ให้ถูกต้องครบถ้วน การนำเงินของธุรกิจใช้จะต้องบันทึกการยืมมาใช้ให้ถูกต้อง เมื่อยืมมาแล้วต้องใช้คืนในเวลาอันสั้นตามที่ควรจะเป็น

1.4 เตรียมเอกสารและสมุดบัญชี เอกสารการเงินได้แก่ บัญชี ใบเสร็จรับเงิน ใบส่งของ ใบแจ้งหนี้ ใบกำกับภาษี ใบสำคัญการจ่ายเงิน ใบสำคัญการรับเงินของผู้รับเงิน สมุดเงินสด สมุดรายวันซื้อ สมุดรายวันขาย สมุดแยกประเภท ในกรณีที่ธุรกิจใช้คอมพิวเตอร์ในการทำบัญชี ต้องเตรียมเอกสารแบบพิมพ์ให้ใช้ได้กับโปรแกรมนั้น ๆ

1.5 เตรียมข้อมูลเพื่อจัดทำบัญชี ผู้ประกอบการควรสำรวจและบันทึกรายการที่แยกกันให้ชัดเจนระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ต่อไปนี้

1.5.1 สินทรัพย์ หนี้สิน ที่เป็นของธุรกิจและของส่วนตัว

1.5.2 รายได้ ค่าใช้จ่าย ของธุรกิจกับรายได้ส่วนตัวของผู้ประกอบการ

1.6 จัดทำผังบัญชี คือ การทำรหัสที่จำเป็นในการบันทึกบัญชี โดยต้องเปิดฐานข้อมูลให้กว้างเพื่อจะสามารถเติมข้อมูลที่เพิ่มขึ้นให้สะดวก (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 312-313)

การที่จะเป็นผู้นำด้านต้นทุนในด้านเงิน / การบัญชี จะต้องมีการจดบันทึกบัญชีตามระบบสากลที่ยอมรับกันคือ ระบบบัญชีคู่ (Double Entry System) การบันทึกบัญชีคู่เป็นการบันทึก 2 ด้าน คือ ด้านซ้าย และด้านขวา โดยนักบัญชีกำหนดว่าด้านซ้ายเรียกว่า เดบิต (Debit) ด้านขวาเรียกว่า เครดิต (Credit) ดังนั้น รายการค้า (กิจกรรม) หนึ่ง ๆ ที่เกิดขึ้นต้องลงบันทึกทั้ง 2 ด้าน (ทั้งเดบิต และ เครดิต) จึงจะครบถ้วน ตามหลักการบัญชีคู่ ในการบันทึกมีกฎระบุไว้ว่า ถ้ารายการค้าประเภทสินทรัพย์ ให้บันทึกรายการที่ทำให้สินทรัพย์เพิ่มขึ้นด้านซ้าย (ด้านเดบิต) และให้บันทึกรายการที่ทำให้สินทรัพย์ลดลงทางด้านขวา (ด้านเครดิต)

ก่อนการบันทึกบัญชีต้องวิเคราะห์กิจกรรมให้ถูกต้องแล้วจึงลงบันทึกบัญชี การจำแนกประเภทการจำแนกประเภทคือการนำเอารายการที่บันทึกแล้วมาแยกลงในสมุดบัญชีแยกประเภท แบ่งได้ 5 ประเภท คือ

1. สินทรัพย์ (Asset) หมายถึง สิ่งมีค่าที่ธุรกิจมีอยู่ เช่น เงินสด เครื่องใช้สำนักงาน อาคาร เครื่องมือ เครื่องจักร ฯลฯ

2. หนี้สิน (Liability) หมายถึง สิ่งมีค่าที่ธุรกิจมีอยู่แต่เป็นของบุคคลภายนอกตามระยะเวลาที่กำหนด เช่น เงินกู้ เงินเบิกเกินบัญชี สินค้าที่ยังไม่จ่ายเงินให้ผู้ส่งสินค้า เป็นต้น

3. ทุน (Capital) หมายถึง สิ่งที่ธุรกิจมีอยู่ซึ่งเป็นของเจ้าของธุรกิจ เช่น ทุนกำไรขาดทุน

4. รายได้ (Revenue) หมายถึง สิ่งที่ธุรกิจหามาได้จากการดำเนินงาน เช่น รายได้จากการขายสินค้า ค่าเช่า ค่าบริการต่าง ๆ เป็นต้น

5. ค่าใช้จ่าย (Expense) หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่ใช้ลงทุนและใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ ค่าจ้างแรงงาน

การสรุปผลเป็นการนำเอาข้อมูลจากรายการต่าง ๆ ในบัญชีมาหายอดรวมแต่ละรายการแล้วสรุปเป็นรายงานผลการประกอบการในแต่ละช่วงเวลา โดยปกติการสรุปผลมักจะ

กระทำปีละ 1 ครั้ง เรียกว่า ครอบรอบบัญชี 1 ปี รายการสรุปผลเรียกเป็นงบต่าง ๆ เช่น งบการเงิน งบดุล งบกำไรขาดทุน เป็นต้น (สูวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 309-310)

## 2. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับเงิน / การบัญชี ด้านการสร้างแตกต่าง

2.1 การวางแผนเกี่ยวกับ “เงินสด” ล่วงหน้า โดยการทำงานงบประมาณเงินสด ผู้ประกอบการต้องวางแผนงบประมาณเงินสดล่วงหน้าอย่างน้อย 3 เดือน โดยประมาณการตามขั้นตอนดังนี้

2.1.1 ประมาณการกระแสเงินสดรับว่าจะมีเงินสดรับจากรายการใด เท่าไร และเมื่อไร

2.1.2 ประมาณการกระแสเงินสดว่าจะมีเงินสดจ่ายในรายการใด เท่าใด เมื่อไร

2.1.3 เปรียบเทียบเงินสดรับ และรายจ่ายล่วงหน้าในแต่ละเดือน (สูวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 319)

2.2 คุณลักษณะคล่องของธุรกิจให้เหมาะสม ธุรกิจจะดำรงอยู่ได้ต้องมีสภาพคล่องคือมีเงินพร้อมจ่ายและสามารถหารายได้เข้ามาจนเจือได้ตลอดเวลาดำเนินการสามารถชำระหนี้ได้ตรงเวลา วิธีการดูแลสภาพคล่องสามารถทำได้ ดังนี้

2.2.1 เร่งเก็บเงินสดให้เร็วที่สุด เช่น เก็บเงินทันทีเมื่อครบกำหนดให้เครดิตแก่ลูกค้า หากสามารถขายเงินสดได้ให้รีบดำเนินการทันที

2.2.2 หาวิธีชะลอเงินสดจ่ายโดยไม่ผิดสัญญาเช่น จ่ายเงินเป็นเช็คแทนการจ่ายเงินสด (เพราะเช็คจะต้องนำไปเบิกเงินที่ธนาคารอาจจะชะลอเวลาจ่ายออกได้ประมาณ 1-2 วัน)

2.2.3 ขอระยะเวลาให้เครดิตจากผู้ขายวัตถุดิบให้ได้มากกว่าหรือเท่ากับเวลาที่เราให้ เครดิตแก่ลูกค้า (ลูกหนี้) ของเรา (สูวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 320)

2.3 การทำบัญชีเป็นการเก็บข้อมูลตามรายการค้า (กิจกรรม) ที่เกิดขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการ สามารถวางแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประโยชน์ของการทำบัญชี มีดังนี้ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2548, น. 11)

2.3.1 สามารถกำหนดราคาสินค้าได้ บัญชีจะช่วยให้ทราบต้นทุนสินค้า ค่าขนส่ง ค่าใช้จ่าย ในการขาย การดำเนินงานและมูลค่าสินค้าต่าง ๆ ทำให้สามารถกำหนดราคาขายได้อย่างเหมาะสม

2.3.2 สามารถควบคุมรายจ่าย ข้อมูลจากบัญชีจะทำให้ผู้ประกอบการทราบค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในกิจกรรมแต่ละประเภทว่าอยู่ในอัตราหรือปริมาณที่เหมาะสมหรือไม่ หากมียอดรายจ่ายใดสูง เกินปกติ ก็จะสามารถควบคุมหรือตัดทอนรายจ่ายในอนาคตได้

2.3.3 สามารถวางแผนการดำเนินงาน ข้อมูลจะช่วยให้สามารถตัดสินใจเพิ่มหรือลดกิจกรรมใดในการทำธุรกิจของผู้ประกอบการได้ เช่น การเพิ่มกำลังการผลิต การขยายโรงงาน การปรับปรุงคุณภาพสินค้า หรือการลดค่าใช้จ่ายบางรายการลง ตลอดจนการพิจารณาการเพิ่ม - ลด บุคลากรของธุรกิจได้ด้วย ข้อมูลจากบัญชีช่วยให้ตัดสินใจได้ถูกต้องมากขึ้น

### 3. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับเงิน / การบัญชี ด้านการจำกัดขอบเขต

3.1 การบริหารเงินทุนเป้าหมายการบริหารเงินทุนมี 3 ประการหลัก คือ

3.3.1 ต้องการมีกำไร หมายถึง การบริหารการเงินให้มีกำไรต้องขายให้มีรายได้มากกว่ารายจ่าย

3.3.2 ต้องให้มีสภาพคล่อง หมายถึง การจะมีสภาพคล่องก็ต้องจัดการให้มีเงินสดในมือหรือศักยภาพการใช้เงิน คล่องตัว สามารถใช้จ่ายได้ตลอดเวลาไม่ติดขัด ต้องมีวินัยในการชำระหนี้และมีวินัยในการเก็บ เงินสดเข้าสู่ธุรกิจอย่างเป็นระบบ

3.3.3 ต้องมีความมั่นคงทางการเงิน การสร้างความมั่นคงทางการเงินคือ จะต้องมีการเก็บเงินกำไรหรือทุนสำรองไว้ใช้ในยามฉุกเฉิน โดยปกติแล้วธุรกิจควรมีทุนสำรองประมาณ ร้อยละ 20 ของยอดขายจ่ายทั้งหมด ดังนั้น เพื่อความมั่นคงของธุรกิจควรจัดสรรทุนมาใช้จ่าย ร้อยละ 80 อีก ร้อยละ 20 เก็บไว้เป็นทุนสำรอง แต่ละปี หากมีมากเกินไปจึงนำมาใช้เพื่อการพัฒนาธุรกิจต่อไปต้องยึดหลัก 20/80 ไว้เสมอ (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 316)

3.2 การทำบัญชี คือ การจดบันทึกรายการที่เป็นกิจกรรมอันเกี่ยวข้องกับการประกอบการ โดยจัดทำอย่างง่ายเป็นระบบ มีเอกสารหลักฐานยืนยันสามารถพิสูจน์ผู้รับผู้จ่ายได้ชัดเจน จากผลการบันทึกเหล่านั้นสามารถนำมาประมวลผลเป็นรายงานงบต่าง ๆ ได้ หลักพื้นฐานในการจัดทำบัญชี สมามคมักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย ได้กำหนดหลักพื้นฐานอันเป็นข้อคิดในการทำบัญชีไว้จำแนกเป็น 4 หลัก คือ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2548, น. 4)

3.2.1 การแยกธุรกิจออกจากส่วนตัว หมายถึง การแยกบันทึกข้อมูลของธุรกิจต่างหากจากรายรับ - รายจ่าย กิจกรรมการใช้เงินส่วนตัวของผู้ประกอบการ นั่นคือผู้ประกอบการควรแยกเงิน หรือสินทรัพย์ของธุรกิจออกจากเงินหรือสินทรัพย์ส่วนตัวของเจ้าของ (ผู้ประกอบการ) โดยเด็ดขาด บัญชีธุรกิจต้องบันทึกเฉพาะส่วนที่เป็นการทำกิจกรรมทางการเงิน และการค้าของธุรกิจเองเท่านั้น

3.2.2 การจับคู่รายได้และรายจ่าย หมายถึง วิธีการคำนวณหากำไรขาดทุนของธุรกิจภายในงวดเวลาใดเวลาหนึ่ง ควรคำนวณรายได้ที่เกิดในงวด และรายจ่ายที่เกิดในงวดเดียวกัน จะทำให้เห็นข้อเปรียบเทียบอย่างชัดเจน

3.2.3 เกณฑ์ค้ำประกัน การบันทึกบัญชีต้องกำหนดเกณฑ์ค้ำประกันไว้ตามระยะเวลา ในรอบปีบัญชีเป็นอย่างมากหลักการบันทึกบัญชีเกี่ยวกับการค้ำชำระ ให้ถือว่าเมื่อมีการ เคลื่อนไหวสินค้าก็แสดงว่าการค้าได้เกิดขึ้นแล้ว แม้จะ ไม่มีการรับหรือจ่ายเงินสดก็ตาม เช่น การค้า สินเชื่อ ทำให้เกิดลูกหนี้ถือว่าการค้า (รายได้) เกิดขึ้นแล้ว การบันทึกการค้าชำระจึงมักจะนับเป็น รายได้ (ไว้ก่อน) ถึงแม้ว่าผู้ซื้อจะยังไม่จ่ายเงินค่าสินค้าก็ตาม

3.2.4 การเสื่อมราคาของสินทรัพย์ หมายถึง สินทรัพย์ถาวรที่มีอายุการใช้งาน ได้นานกว่า 1 ปีการใช้ต่อไปต้องคิดค่าเสื่อมราคาไว้ด้วยเพื่อให้เกิดการบันทึกสินทรัพย์ตามมูลค่าที่ ควรจะมีอยู่อย่างแท้จริง

#### 4. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับเงิน / การบัญชี ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

4.1 แหล่งเงินทุนของการประกอบการน่าจะมากจากหลายแหล่งรวมกันเข้าเป็นทุน ในการประกอบการ การหาแหล่งเงินทุนควรพิจารณาตามหลักการ ดังนี้

4.1.1 ผู้ประกอบการควรใช้เงินของตนเองมาลงทุนให้มากที่สุด

4.1.2 ถ้ายังขาดเงินทุนบางส่วนต้องพิจารณาว่าเงินขาดเป็นเงินลงทุนหรือ เงินทุนหมุนเวียน

4.1.3 สํารวจแหล่งทุนว่าพอจะกู้ยืมจากที่ใดได้บ้าง เช่น กู้ในระบบ กู้นอกระบบหากจำเป็นต้องกู้ยืมให้คำนึงถึงภาระเงินต้นและดอกเบี้ยว่าธุรกิจจะสามารถหากำไรมาใช้คืน ได้ตามกำหนดหรือไม่ (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 320)

4.2 การหาเงินทุนมาลงทุนในธุรกิจจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบโดยมีแนวคิด หลัก ที่ควรพิจารณาก่อน ดังนี้ (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 317)

4.2.1 จำนวนเงินต้นทุนที่ต้องใช้จริง ๆ เป็นเท่าใด

4.2.2 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยในอนาคต

4.2.3 เงื่อนไขการกู้ เช่น หลักประกันต่าง ๆ / ดอกเบี้ย / การชำระเงินต้น

4.2.4 ความรวดเร็วในการจัดหา

4.3 เมื่อใช้หลักการดังกล่าวพิจารณาแล้วจะต้องคำนึงถึงกิจกรรมที่จะลงทุนด้วยว่า จะใช้เงินกู้ชุดใดมา เพื่อลงทุนในกิจกรรมใด แนวทางจัดการกับเงินกู้เพื่อนำมาลงทุนในกิจกรรม ต่าง ๆ ควรยึดหลักจัดการกับเงินกู้เพื่อนำมาลงทุนในกิจกรรมต่าง ๆ ควรยึดหลัก ดังนี้

4.3.1 เงินทุนระยะสั้น ควรนำมาลงทุนใน

4.3.1.1 สินทรัพย์หมุนเวียน

4.3.1.2 เงินสดในมือ (สภาพคล่อง)

4.3.1.3 ลูกหนี้การค้า



4.3.1.4) สินค้าคงเหลือ

4.3.2 เงินทุนระยะยาว ควรนำมาลงทุนใน

4.3.1.1 สินทรัพย์ถาวร

4.3.1.2 อาคาร

4.3.1.3) เครื่องจักร

4.3.1.4) อุปกรณ์

4.3.1.5) เฟอร์นิเจอร์

4.3.1.6) การพัฒนาพนักงาน

ขั้นตอนการทำบัญชี

ขั้นที่ 1 รวบรวมเอกสาร คือ การรวบรวมเอกสารหลักฐานทางบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น ใบเสร็จรับเงิน ใบส่งของ ใบกำกับภาษี และเอกสารการเงินต่าง ๆ ที่บันทึกไว้เพื่อการใช้จ่ายเงินของธุรกิจ

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูล คือ การคัดแยกเอกสารเป็นหมวดหมู่ จัดบันทึกรายการที่เกิดขึ้นในสมุดบัญชีของธุรกิจ โดยจัดแยกเอกสารไว้เป็นหมวดหมู่ให้พร้อมที่จะตรวจสอบและเป็นเอกสารอ้างอิงในภายหลัง

ขั้นที่ 3 แยกประเภทรายการค้า ที่เกิดจากการจัดบันทึกขั้นตอนที่ 2 ไปลงในรายการบัญชีแยกประเภทต่าง ๆ

ขั้นที่ 4 หายอดคงเหลือจากบัญชีแยกประเภท โดยพิจารณายอดจากบัญชีแยกประเภทต่าง ๆ เพื่อหาข้อแตกต่างระหว่างด้านซ้ายและด้านขวา (ด้านรับกับด้านจ่าย)

ขั้นที่ 5 การออกแบบรายงานผล เป็นการทำงานการเงินในรูปแบบต่าง ๆ เช่น งบกำไร ขาดทุน งบดุล เป็นต้น

ขั้นที่ 6 วิเคราะห์ข้อมูลกลาง เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากบัญชี เพื่อสรุปเปรียบเทียบหาข้อเสนอแนะแก่ผู้ประกอบการว่าควรปรับปรุงกิจกรรมอะไรบ้างพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนของธุรกิจจากข้อมูลทางบัญชี

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การเงิน / บัญชี หมายถึง การที่ผู้ประกอบการมีการรายงานหรือสรุปข้อมูลทางบัญชี/การเงิน ที่สามารถตรวจสอบกิจกรรมการดำเนินการพร้อมทั้งหาหลักฐานเอกสารประกอบการทำกิจกรรมของธุรกิจได้ว่าได้ทำอะไรบ้าง อย่างไร มีรายรับรายจ่ายเท่าใด บัญชีโดยทั่ว ๆ ไปเป็นบันทึกข้อมูลทางการเงินที่ธุรกิจได้ดำเนินการไว้ในช่วงเวลาที่ผ่านมา เพื่อเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจของการดำเนินธุรกิจ

#### 2.4.4.4 ด้านทรัพยากรบุคคล

องค์กรจะต้องมีบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน การรับบุคคลเข้าทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนฝึกอบรมและเก็บหลักฐานเกี่ยวกับคนงานทั้งหลายเป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคล ในบริษัทขนาดเล็กซึ่งมีคนงานไม่มากฝ่ายบุคคลอาจจะรวมอยู่ในฝ่ายบริหาร (สมคิด บางโม, 2558, น. 118)

ศาสตราจารย์ (2556, น. 104) กล่าวว่า ทรัพยากรบุคคล ครอบคลุมถึงเป้าหมาย ในด้านแหล่งที่มาของทรัพยากรบุคคลการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตลอดจนเป้าหมายในผลงานของ ทรัพยากรบุคคล หรือเป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กร

ไพบูลย์ ปิลันธน์โอวาท (2558, น. 5) กล่าวว่า การฝึกอบรมพนักงานสปาให้มี ทักษะการนวดที่ดีมีความสำคัญในการรักษามาตรฐาน และต้องใช้ เฉพาะพนักงานที่ได้รับการขึ้น ทะเบียนกับกระทรวงสาธารณสุขแล้วเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อความ ปลอดภัยต่อผู้มาใช้บริการ การอบรม พนักงานให้มีทักษะในการให้บริการ เป็นสิ่งที่ต้องจัดอบรม สัมมนา พนักงานอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะ เป็นเทคนิคการให้บริการ การนวด ความรู้เรื่องผลิตภัณฑ์ ที่ใช้ในร้านสปา

การกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากรภายในองค์กร การกำหนดภาระหน้าที่ของ บุคลากรมีความสำคัญมากในการจัดการบริหารให้เกิดความสงบเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพใน การวัดผลการทำงาน การว่าจ้าง การให้ผลตอบแทน และสามารถวางแผนการพัฒนาสายอาชีพ ให้แก่พนักงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น การจัดหน้าที่จะต้องพิจารณาความเหมาะสมและความสามารถ กล่าวคือ Put the Right Man to The Right Job ลักษณะหน้าที่การงานในสปาขนาดใหญ่ อาจจะมี การแยกตัวบุคลากรในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ การงาน แต่ในสปาขนาดเล็กลงมา บุคลากรคนเดียว อาจจะได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่หลายอย่าง ดังนั้น บุคลากรผู้นั้นจำเป็นต้องมีพื้นฐานความรู้ หลากหลายเพื่อที่จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ (ไพบูลย์ ปิลันธน์โอวาท, 2558, น. 8)

#### 1. เจ้าของธุรกิจ (CEO/ Owner/ Board)

1.1 วางนโยบายและกำหนดทิศทางของธุรกิจ (Set up policy, vision, mission of company)

1.2 กำกับ ดูแลธุรกิจให้เป็นไปตามนโยบายและทิศทางที่วางไว้

1.3 จัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม

1.4 กำหนดหน้าที่หลักของแต่ละแผนก เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตาม เป้าหมาย ที่วางไว้

2. ผู้ดำเนินธุรกิจ (Spa Manager / Spa Operator)
  - 2.1 ดำเนินการตามนโยบายของธุรกิจที่เจ้าของธุรกิจวางไว้ (Implementing Policy)
  - 2.2 วางกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ (Strategic Planning)
  - 2.3 ควบคุม / ติดตาม การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย (Controlling)
  - 2.4 จัดการกับเรื่องร้องเรียนของผู้ใช้บริการ (Dealing with Complaint)
  - 2.5 ตั้งงบประมาณการบริหาร (Budgeting)
3. ผู้ฝึกอบรม (Trainer/Supervisor)
  - 3.1 อบรมบุคลากรให้มีความชำนาญเฉพาะด้าน โดยเน้น Therapist เป็นสำคัญ มีการทดสอบเป็นระยะ
  - 3.2 นำความรู้ Technical Knowhow ใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร
  - 3.3 ดูแลความเรียบร้อยโดยรวมในธุรกิจสปาให้เป็นระเบียบอยู่เสมอ
  - 3.4 อบรมพนักงานให้ปฏิบัติอยู่ภายใต้กรอบของกระทรวงสาธารณสุขที่กำหนดมาตรฐานผู้ให้บริการ
  - 3.5 ดูแลการขึ้นทะเบียนของพนักงานนวดและผู้จัดการสปาให้ถูกต้อง
4. พนักงานเทอราพีสต์ (Therapist)
  - 4.1 ให้บริการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
  - 4.2 ดูแลรับผิดชอบความสะอาด รักษาในส่วนที่ได้รับมอบหมาย
  - 4.3 ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้ให้บริการในเรื่องการปฏิบัติตน เพื่อเตรียมความพร้อมก่อน/ ระหว่าง/ หลังการเข้ารับบริการ เพื่อให้ได้ผลที่ดีตามหลักของแต่ละทริทเม้นท์
  - 4.4 พัฒนาทักษะ องค์ความรู้ในงานบริการที่ตนรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ
  - 4.5 ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ / จรรยาบรรณเทอราพีสต์และทำตามกฎหมาย
5. เจ้าหน้าที่การตลาด (Marketing and Public Relation)
  - 5.1 วางแผนกลยุทธ์และเป้าหมายทางการตลาดให้เป็นไปตาม Policy เช่น Menu, Marketing Events, Marketing Mix.
  - 5.2 ปฏิบัติตามกลยุทธ์และแผนที่วางไว้ (Implementation)
  - 5.3 ดูแล Website
  - 5.4 ดูแลให้ข้อมูลทาง Email

กัลยารัตน์ วีระชนชัยกุล (2557, น. 49) กล่าวว่า การทำงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กรสมัยใหม่จะไม่มีคามยุ่งยากและซ้ำซ้อนอีกต่อไป หากองค์กรได้มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม ดังนี้

1. ช่วยให้การดำเนินกิจกรรมแต่ละหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความเกี่ยวข้องกับการออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การพยากรณ์กำลังแรงงาน การสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุ หากองค์กรสามารถดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสมจะช่วยให้การทำงาน ในแต่ละหน่วยงานภายในองค์กรเป็นไปตามแผนที่องค์กรกำหนดและไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงาน โดยเฉพาะองค์กรที่ใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโตจะมีความต้องการกำลังแรงงานเป็นจำนวนมาก

2. ช่วยในการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้ากับบุคคลในองค์กรรวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการทดแทนกำลังคนทั้งในระดับบริหารและ ระดับปฏิบัติการในระยะยาวได้โดยจะทำให้พนักงานเกิดกำลังใจและองค์กรสามารถธำรงรักษาบุคคลให้อยู่กับองค์กรได้มากขึ้น

3. ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานกับองค์กร โดยหากองค์กรสามารถดำเนินการด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้ไม่เกิดการขาดแคลนแรงงานในองค์กร การทำงานในแต่ละหน่วยงานมีความต่อเนื่องโดยมองเห็นความตั้งใจของทุกคนในการทำงานอย่างเต็มกำลัง องค์กรจึงต้องอำนวยความสะดวกในเรื่องอัตราค่าจ้างเพื่อให้เพียงพอสำหรับการสร้างสรรค์ผลงานในทุกหน่วยงานในองค์กร

4. ช่วยสร้างความพร้อมในการดำเนินงานของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ โดยหากหน่วยงานนี้ได้รับรู้หน้าที่ของตนเองที่ชัดเจนจะทำให้มีการเตรียมการเรื่องกำลังแรงงาน โดยบรรจุเป็นแผนงานประจำปีที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จ โดยหากสามารถกำหนดได้เช่นนี้จะช่วยสร้างความพร้อมในการทำงานของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ และมองเห็นความพร้อมในการก้าวสู่ความเป็น HR มืออาชีพได้มากขึ้น

5. ช่วยให้เกิดการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยพบว่า การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรสมัยใหม่ การที่องค์กรมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก นอกจากจะช่วยลดความวิตกกังวล ความเครียด และข้อขัดแย้งในองค์กรแล้วยังทำให้ องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างลงตัว การบรรลุผลสำเร็จขององค์กรจึงมีความเป็นไปได้มากขึ้น

6. ทำให้องค์กรได้รับรับชื่อเสียงและการยอมรับ โดยพบว่าการดำเนินงานขององค์กรสมัยใหม่ได้นำดัชนีชี้วัดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้วัดความสำเร็จขององค์กร จึงพบว่าองค์กรในปัจจุบันมีความตื่นตัวและหันมาให้ความสำคัญกับหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น โดยหากให้หน่วยงานนี้ทำงานเป็นไปตามหน้าที่และแสดงบทบาทที่เหมาะสมจะทำให้การทำงานด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จ องค์กรได้รับชื่อเสียงด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และได้รับการยอมรับจากบุคคลและองค์กรภายนอก

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีส่วนช่วยให้การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานกับองค์กร ช่วยสร้างความพร้อมในการดำเนินงานของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้องค์กรกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม จึงอาจกล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ปริมาณแรงงานคุณภาพและทักษะของแรงงาน ต้นทุนทางด้านแรงงาน (ค่าจ้าง) และการจัดการทางด้านทรัพยากรมนุษย์หรือเครือข่ายวิชาชีพ มีกลุ่มบุคลากรที่มีทักษะและความรู้เฉพาะหรือขั้นก้าวหน้า (Skilled and Advanced/Specialized Human Resources) เช่น บุคลากรด้านสปาที่อาศัยฝีมือและความเชี่ยวชาญพิเศษมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์กรในเครือข่ายวิชาชีพนั้น

การขยายตัวอย่างรวดเร็วของธุรกิจสปาทำให้บุคลากรผู้ให้บริการมีไม่เพียงพอ ผู้ประกอบการบางรายจึงฝึกรวมพนักงานเอง หรือจ้างผู้มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์มาเป็นผู้ฝึกอบรมพนักงาน เมื่อพนักงานได้รับการฝึกอบรมจนมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีแล้วพนักงานที่ขาดความจงรักภักดีต่อองค์กรมักจะย้ายไปทำงานกับสถานบริการสปาที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานใหม่อยู่เสมอ อัตราการเข้าออกของพนักงานที่สูงนี้ ทำให้เกิดปัญหาต่อคุณภาพการบริการ เนื่องจากพนักงานขาดทักษะและประสบการณ์ กลุ่มลูกค้าของธุรกิจสปาส่วนใหญ่เป็นชาวต่างชาติ แรงงานที่ขาดความรู้และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างชาติอื่น ๆ จึงพบปัญหาในการติดต่อกับลูกค้าชาวต่างชาติ ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ และอาจส่งผลเสียต่อธุรกิจทำให้ลูกค้าไม่อยากจะกลับมาใช้บริการอีก (กระทรวงสาธารณสุข, 2555, น. 12)

สมาคมแพทย์แผนไทยแห่งประเทศไทย (2559, น. 38) กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้ให้บริการผู้ให้บริการต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

1. มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

2. ได้รับการอบรมหรือถ่ายทอดความรู้จากหน่วยงานราชการ สถาบันหรือสถานศึกษาตามที่คณะกรรมการรับรอง หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในกิจการสปาเพื่อสุขภาพมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี มีหนังสือรับรองการทำงานจากสถานประกอบการและผ่านการทดสอบความรู้และประสบการณ์โดยคณะกรรมการ

3. ไม่เป็นโรคต้องห้ามดังต่อไปนี้

3.1 โรคพิษสุราเรื้อรัง

3.2 โรคจิตยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง

3.3 โรคจิตร้ายแรง

3.4 โรคอื่นในระยะรุนแรงที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานหรือโรคติดต่อ

4. ไม่เป็นบุคคลวิกลจริต คนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

5. กรณีเคยเป็นผู้ให้บริการมาก่อน แต่ถูกเพิกถอนใบประเมินความรู้ความสามารถ จะต้องเลยระยะเวลาเพิกถอนไม่น้อยกว่า 2 ปี จึงจะขอประเมินความรู้ความสามารถใหม่ได้

#### **การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวทรัพยากรบุคคล**

การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันทรัพยากรบุคคลที่นำเอาทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้ได้ทำงานตามเป้าหมาย ให้เกิดผลตามที่ได้ตั้งใจไว้ การทำงานของผู้ประกอบการต้องอาศัยความรู้ทักษะ ความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน พนักงานและลูกจ้างให้มาช่วยกันทำงานตามหน้าที่ที่ผู้ประกอบการกำหนด (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 323) เพื่อผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง การจำกัดขอบเขต และการตอบสนองที่รวดเร็วของธุรกิจ มีการดำเนินธุรกิจดังนี้

#### **1. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวทรัพยากรบุคคล ด้านผู้นำด้านต้นทุน**

การควบคุมด้านทรัพยากรบุคคล คือ ความพยายามกำกับให้มีการทำงานที่เป็นไปตามแผน การควบคุมธุรกิจเป็นการตัดความดูแลกำกับให้พนักงานปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองให้เป็นไปตามแผนเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

กระบวนการควบคุม เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจัดทำหน้าที่ให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ มีขั้นตอนสำคัญ ดังต่อไปนี้

1.1 กำหนดมาตรฐานตามเป้าหมาย

1.2 สังเกต ติดตามและปฏิบัติงาน

1.3 เปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน

1.4 ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อบรรลุเป้าหมาย

การควบคุมธุรกิจสามารถดำเนินการได้โดยใช้เครื่องมือซึ่งเป็นปัจจัยที่ทางผู้บริหารกำหนดขึ้นมาให้ใช้ประกอบการทำงานตามคำอธิบายหน้าที่ การงาน และการมอบหมาย ความรับผิดชอบ ปัจจัยอำนาจที่นำมาใช้เพื่อการควบคุมธุรกิจได้แก่

1. ปริมาณงาน (Quantity) คือการกำหนดปริมาณความรับผิดชอบของแต่ละคนไว้แล้วประเมินผลงานเชิงปริมาณตามกำหนด เช่น พนักงานพิมพ์หนังสือต้องทำงานวันละ 8 ชั่วโมง โดยพิมพ์เอกสารให้ได้อย่างน้อย 15 หน้าต่อวัน เป็นต้น

2. คุณภาพ (Quality) คือการควบคุมโดยใช้เกณฑ์คุณภาพของผลงานมาเป็นมาตรฐาน เช่น การผลิตชิ้นงานต้องได้ตามข้อกำหนด และนับผลงานเฉพาะที่ผ่านการตรวจสอบ

3. เวลา (Time) เวลาสามารถใช้ควบคุมงานได้ เช่น ควบคุมการเดินทางของรถ ควบคุมกำหนดส่งสินค้า ควบคุมเวลาการใช้บริการ งานหลายอย่างต้องใช้เวลาเป็นเครื่องควบคุม

4. ต้นทุน (Cost) การควบคุมงานโดยใช้ค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณเป็นเครื่องมือควบคุมก็จะทำได้ เช่น กำหนดปริมาณของผลิตภัณฑ์ไว้โดยให้ใช้จำนวนเงินลงทุนพอดีกับผลงาน (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 326)

## 2. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล ด้านการสร้างความแตกต่าง

2.1 การสร้างความแตกต่างโดยใช้ทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์ที่ใช้ในสถานประกอบการสเปนเป็นการเปิดโอกาสให้ลูกค้าสร้างความรู้สึกความเป็นส่วนตัวในลักษณะการสร้างบรรยากาศการทำสปาส่วนตัว ซึ่งลูกค้าจะสามารถที่จะสร้างสรรค์เมนูส่วนตัวได้ด้วยตนเอง โดยเฉพาะการนวดตัว ซึ่งในปัจจุบันมีการพัฒนาเทคโนโลยีในการใช้การนวดด้วยระบบน้ำบนเตียงส่วนตัว ที่เน้นการกระตุ้นการไหลเวียนของโลหิต และนวัตกรรมเตียงร้อน ซึ่งกำลังได้รับความนิยมเป็นอย่างสูงในตลาดอุตสาหกรรมสปาในแคนาดาซึ่งหากผู้ประกอบการนำมาใช้ในธุรกิจก่อนใครก็จะสามารถสร้างความแตกต่างในธุรกิจได้

2.2 ผู้บริหารสปา สามารถพูดภาษาไทยและต่างประเทศได้อย่างดี

2.3 พนักงานผู้ให้บริการต้องผ่านการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เฉพาะด้าน ได้รับการอบรมตามหลักสูตรจากสถาบันหรือสถานศึกษาที่คณะกรรมการรับรองหรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในธุรกิจสปามาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี (กระทรวงสาธารณสุข, 2558, น. 43)

## 3. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล ด้านการจำกัดขอบเขต

3.1 ในสถานประกอบการธุรกิจสปามีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของสถานประกอบการและมีการพัฒนาบุคลากร และเน้นจริยธรรม จรรยาบรรณการประกอบธุรกิจ

3.2 มีการจัดทำทะเบียนประวัติผู้ให้บริการและพนักงาน

3.3 สามารถควบคุมดูแลธุรกิจของสถานประกอบการนั้นโดยใกล้ชิดและไม่เป็นผู้ดำเนินการสถานประกอบการแห่งอื่นอยู่ก่อนแล้ว

3.4 การตกแต่งสถานที่ การตกแต่งสถานที่ต้องมีเอกลักษณ์โดดเด่นที่ทำให้ลูกค้าสามารถสัมผัสได้และประทับใจ ในกรณีของสปาไทยในต่างประเทศควรจะ สะท้อนถึงความเป็นไทยให้ชาวต่างชาติเห็น (กระทรวงสาธารณสุข, 2558, น. 43)

#### 4. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

เนื่องจากสปามีหลากหลายประเภท ก่อนที่ผู้ประกอบการจะลงมือทำธุรกิจสปาเราต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนก่อนว่าเราต้องการทำสปาประเภทใด มุ่งตอบสนองลูกค้า กลุ่มใด คนไทยหรือต่างชาติ และลูกค้ากลุ่มนี้มีความคาดหวังอะไรจากบริการสปา การสร้างเอกลักษณ์ของสปานั้นประกอบด้วย การเลือกประเภทของผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้า การเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ชนิดใดและมีบริการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับว่าสปานั้นเป็นสปาประเภทใด แม้แต่ผู้ให้บริการก็ต้องมีคุณสมบัติที่ไม่เหมือนกัน เช่นถ้าเป็นสปา ทางกายภาพ (Medical Spa) จะต้องมีผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์ และมีที่ปรึกษาทางการแพทย์เป็นผู้ควบคุมดูแลการให้บริการ Destination Spa ควรจะมีอาหารสปา (Spa Cuisine) เพื่อใช้ประกอบในการทำทรีตเมนต์บางอย่าง ในขณะที่ Day Spa ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้อาหารประเภทนี้แต่อย่างใด ส่วนแหล่งที่มาของผลิตภัณฑ์สปา อาจจะมาจากท้องทะเล สมุนไพร หรือป่าลึก ขึ้นอยู่กับว่าการบริการและการทำ ทรีตเมนต์นั้นมีลักษณะเป็นเช่นใด (กระทรวงสาธารณสุข, 2558, น. 45)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ผู้ประกอบการเตรียมความพร้อมของทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานธุรกิจ โดยมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของทรัพยากรบุคคลตามความรู้ ความสามารถและทักษะ เพื่อบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานของธุรกิจสปาทั้งปัจจุบันและอนาคต

จากแนวคิดการจัดการแข่งขันดังกล่าว ผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาในครั้งนี้โดยศึกษาถึงการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวกับธุรกิจสปาซึ่งมีกระบวนการบริหารงานรวมถึงกระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนต่าง ๆ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพผลมากขึ้น ซึ่งการบริหารจัดการธุรกิจได้ดีส่งผลให้ธุรกิจสามารถสร้างกำไร โดยมีการจัดธุรกิจ ประกอบด้วย 1) ผลิตภัณฑ์ หมายถึง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้นสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า 2) ตลาด หมายถึง จูงใจให้เกิดการตัดสินใจอย่างฉับพลัน เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายมองเห็นผลประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับทันที เมื่อตัดสินใจซื้อหรือใช้บริการ 3) การเงิน/บัญชี หมายถึง รายงานทางการเงิน/ บัญชี ช่วยให้ผู้ประกอบการตัดสินใจในการวางแผนการใช้จ่ายของธุรกิจในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ 4) ทรัพยากร



บุคคล หมายถึง การจัดการฝึกอบรมพนักงานสปาให้มีทักษะการนวดที่ดีมีไม่ว่าจะเป็นเทคนิคการให้บริการ การนวด ความรู้เรื่องผลิตภัณฑ์ ที่ใช้ในร้านสปา ดังนั้นการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันจึงสามารถช่วยเพิ่มยอดขายและทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจ และผู้วิจัยได้นำแนวคิดมาบูรณาการในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 2.1 ดังนี้

## ตารางที่ 2.1

### การบูรณาการแนวคิดการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา

การจัดการ กลยุทธ์การ แข่งขัน	ผู้นำด้านต้นทุน	การสร้าง ความ แตกต่าง	การกำจัด ขอบเขต	การตอบสนอง ที่รวดเร็ว
ผลิตภัณฑ์	ราคาสินค้าต่ำ กว่าคู่แข่ง ในท้องตลาด หาวัตถุดิบภายใน ท้องถิ่น วัตถุดิบที่ราคาถูก แต่มีคุณภาพ	คุณภาพ ผลิตภัณฑ์ ให้ส่วนลดใน สินค้าและ บริการ ผลิตภัณฑ์มี หลากหลาย ความแตกต่างใน รูปแบบสินค้า และแพ็คเกจ	แยกสัดส่วนห้อง บริการชาย หญิง ให้บริการตาม อายุ	เลือกใช้ ผลิตภัณฑ์ที่ เหมาะสมกับ ลูกค้า เสนอรูปแบบ บริการใหม่ อย่างรวดเร็ว
ตลาด	การแจกแผ่น พับสปาตาม สถานที่ สาธารณะ ส่งเสริมการขาย ทาง อินเทอร์เน็ต การขยายตัวสู่ ตลาดใหม่	-สร้าง ความ แตกต่าง ทางด้าน นวัตกรรม และ เทคโนโลยี สร้าง ความ แตกต่างด้าน สถานที่	ธุรกิจจัด โปรแกรม บริการที่ มุ่งเน้น กลุ่มลูกค้า เป้าหมาย เช่น กลุ่มนักศึกษา นักธุรกิจ ผู้สูงอายุ	ธุรกิจให้บริการ อย่างรวดเร็ว ตามเวลาที่ ลูกค้ากำหนด

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

การจัดการ กลยุทธ์การ แข่งขัน	ผู้นำด้านต้นทุน	การสร้าง ความแตกต่าง	การจัด ขอบเขต	การตอบสนอง ที่รวดเร็ว
		สิ่งอำนวยความสะดวก ความแตกต่าง ทางด้าน คุณภาพ	ชาวต่างชาติ มีพื้นที่เฉพาะ ลูกค้าที่ ต้องการความ เป็นส่วนตัว	
การเงิน/บัญชี	ธุรกิจต้อง ควบคุม ต้นทุน อย่างเคร่งครัด จัดการลด ต้นทุนในทุก ด้าน	สามารถชำระ ค่าบริการด้วย บัตรเครดิต สร้าง ความแตกต่าง ทางด้านราคา	จัดทำประวัติ ข้อมูลลูกค้า	นำเทคโนโลยี เข้ามาใช้ใน ธุรกิจสปาเพื่อ ความรวดเร็ว ในการบริการ ตามคำสั่งของ ลูกค้า
ทรัพยากรบุคคล	ส่งเสริมให้ พนักงานมี จิตสำนึกใน การใช้ ทรัพยากร อย่างจำกัด คุ้มค่า และ เป็น ประโยชน์ สูงสุด เช่น ค่าน้ำ ค่า ไฟ	พนักงานมี มนุษย์ สัมพันธ์ดี ยิ้ม แย้มแจ่มใส เน้นความ แตกต่าง ทางด้าน ความสามารถ ของพนักงาน	พนักงานมี ประกาศนียบ ัตรผ่านการ อบรมวิชาชีพ พนักงานที่มี ความสามารถ เฉพาะทาง	พนักงานมี ความรู้ เกี่ยวกับ สปาเป็นอย่างดี ดี ให้บริการและ แก้ปัญหา ให้แก่ลูกค้าได้ อย่างรวดเร็ว

## 2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ธุรกิจสปา

ประเทศไทยถือได้ว่าเป็นประเทศแรกที่มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานบริการด้านสปาไทย เพื่อสุขภาพออกมาอย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดคำจำกัดความความหมายตามประกาศกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยเรื่องกำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพและเสริมสวยตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 4 พ.ศ. 2547) มีใจความดังนี้ กิจการสปาเพื่อสุขภาพ หมายถึง ธุรกิจที่เปิดสถานบริการเพื่อสุขภาพ หรือสถานพยาบาลที่ให้บริการลูกค้าทั่วไปด้วยศาสตร์ การนวดเพื่อสุขภาพ การปฏิบัติต่อร่างกายเพื่อสุขภาพและการใช้น้ำเพื่อสุขภาพเป็นบริการหลัก เพื่อปรับความสมดุลของร่างกายและจิตใจ โดยให้คำแนะนำด้านบริการที่จัดไว้ตามหลักวิชาการ รวมถึงอาจมีการให้คำแนะนำการส่งเสริมสุขภาพ ด้วยการออกกำลังกาย โภชนาการ การปรับพฤติกรรมตามหลักการแพทย์สากลและการสร้างหลักสุขภาพด้วยศาสตร์ และการควบคุมอาหาร โยคะและการทำสมาธิ การใช้สมุนไพร หรือผลิตภัณฑ์สุขภาพตลอดจนการแพทย์ทางเลือกอื่น ๆ (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดกระบี่, 2558, น. 7)

### 2.2.1 ความหมายสปา

จากการศึกษา ได้มีผู้ให้ความหมายของสปา ดังนี้

ธนากรทหารไทย (2546, น. 2) ได้ให้ความหมายของสปาไว้ว่า สปา หมายถึง สถานที่ที่มีการใช้การบำบัดด้วยน้ำอย่างเชี่ยวชาญ และมีบรรยากาศสงบก่อให้เกิดการผ่อนคลายทั้งร่างกายและจิตใจ อาจมีการแนะนำในเรื่องของความงามการดูแลสุขภาพควบคู่ไปด้วย

เศรษฐกิจวิเคราะห์ (2546, น. 21) ได้ให้ความหมายของสปาไว้ว่า สปา หมายถึง คำที่มาจากคำว่า เคลม (ออ เคลิม) Kur (Or Cure) ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในกลุ่มยุโรป หมายถึง เมืองที่มีบ่อน้ำร้อนเพื่อการฟื้นฟูและพักผ่อนหย่อนใจ

วินิจ รังผึ้ง (2546, น. 39) ได้ให้ความหมายของสปาไว้ว่า สปา หมายถึง การมีสุขภาพดีด้วยน้ำ หรือการดูแลสุขภาพโดยใช้น้ำเป็นหลักในการบำบัดไม่ว่าจะเป็นการอาบ การแช่น้ำแร่ เป็นต้น

วัชร ปรมหัตถกิจ (2553, น. 8) ได้ให้ความหมายของสปาไว้ว่า สปา หมายถึง น้ำพุ และเป็นภาษาวาลูน โบราณอันเป็นภาษาท้องถิ่นของเบลเยียม

ฉัฐวรรณ เพชรทิพย์ (2558) ได้ให้ความหมายของสปาไว้ว่า สปา หมายถึง การทำความสะอาด และเสริมอาหารบำรุงให้ลึกถึงผิวชั้นใน โดยมีวิธีต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการนวด การบำบัดด้วยน้ำ ซึ่งในการทำสปาแต่ละครั้งนั้นก็เหมือนกับการพักผ่อนของผิวพรรณ เพราะนอกจาก

สิ่งสกปรก และสิ่งอุดตัน ก็จะถูกจัดออกจนหมด หลังจากทำสปาแล้วสัมผัสได้ถึงความสบายของผิวพรรณที่แตกต่างจากการพักผ่อนทั่วไป

รัชพล กุลสราวุธ (2558) ได้ให้ความหมายของสปาไว้ว่า สปา หมายถึง การบำบัดดูแลสุขภาพแบบองค์รวมด้วยวิธีตามธรรมชาติที่ใช้น้ำเป็นองค์ประกอบในการบำบัด ควบคู่ไปกับการบำบัดด้วยวิธีทางการแพทย์ทางเลือกอื่น ๆ โดยใช้ศาสตร์สัมผัสทั้ง 5 ได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียงและสัมผัส เป็นปัจจัยที่สร้างภาวะสมดุลระหว่างร่างกาย จิตใจ จิตวิญญาณ อารมณ์

ที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า สปา หมายถึง กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งเป็นกิจกรรมการช่วยผ่อนคลายความเหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้าของร่างกายและความตึงเครียดของจิตใจ โดยใช้น้ำเป็นส่วนประกอบที่สำคัญพร้อมกับกิจกรรมการบำรุงรักษาสุขภาพอื่น ๆ เช่น การแช่น้ำแร่ น้ำพุร้อน ซัดผิว

## 2.2.2 ระเบียบและหลักเกณฑ์การใช้ตราสัญลักษณ์ The Best of Krabi ประเภทสปา

เกณฑ์ระเบียบและหลักเกณฑ์การใช้ตราสัญลักษณ์ The Best of Krabi ประเภทสปา มีดังนี้ (รัชพล กุลสราวุธ, 2558)

2.2.2.1 การละเมิดตราสัญลักษณ์ ตราสัญลักษณ์ The Best of Krabi จัดทำขึ้นเพื่อมอบให้กับผู้ประกอบการสินค้าและบริการที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการพิจารณารับรองมาตรฐานคุณภาพของสินค้าและบริการ

### 2.2.2.2 คุณสมบัติของผู้ขอใช้ตราสัญลักษณ์

ผู้ขอยื่นคำขอต้องมีคุณสมบัติในข้อหนึ่งข้อใด ดังนี้

- 1) เป็นสินค้าและบริการที่ผลิตในพื้นที่จังหวัดกระบี่ เท่านั้น
- 2) เป็นสินค้าและบริการที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย
- 3) มีการดำเนินการประกอบธุรกิจมาอย่างน้อย 2 ปี
- 4) มีการประกอบธุรกิจที่สะท้อนถึงภูมิปัญญา การสืบทอดวัฒนธรรมอันดี

งาม หรือลักษณะเด่นของจังหวัด

5) สินค้าและบริการที่แจ้งขอใช้ตราสัญลักษณ์ จะต้องผ่านการพิจารณาจากหน่วยงานที่กำกับดูแลหรือสมาคมต้นสังกัดคัดเลือกตราสัญลักษณ์ในแต่ละประเภทสินค้าและบริการ

6) ผู้ยื่นขอจะต้องเป็นสมาชิกของสมาคม หรือชมรม (ที่เป็นสมาชิกของสมาคม) ที่เกี่ยวข้อง

### 2.2.2.3 การรับตราสัญลักษณ์

1) การอนุญาตให้ใช้ตราสัญลักษณ์ในแต่ละครั้งมีอายุเพียง ๑ ปีหลังจากนั้นผู้ประกอบการสามารถแจ้งความจำนงขอต่ออายุใบรับรองใหม่ ทั้งนี้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากจังหวัดกระบี่สงวนสิทธิ์ที่เพิกถอนการรับรองในระหว่างช่วงเวลาดังกล่าว หรืออาจไม่พิจารณาต่ออายุใหม่หากพบว่าผู้ใช้ตราสัญลักษณ์ The Best of Krabi กระทำผิดเงื่อนไขที่ จังหวัดกระบี่กำหนด

2) การใช้ตราสัญลักษณ์จะอนุญาตให้เฉพาะผู้ประกอบการที่ได้รับการรับรองเท่านั้น ไม่สามารถโอนสิทธิ์ให้กับผู้อื่นได้

3) ผู้ประกอบการที่ได้รับการรับรองให้ใช้ตราสัญลักษณ์สามารถใช้ได้กับสินค้าหรือบริการที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น

4) ผู้ประกอบการที่ได้รับการรับรองให้ใช้ตราสัญลักษณ์แล้ว จะต้องเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางจังหวัดกระบี่จัดหรือพิจารณาเห็นว่าจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมทั้งจังหวัด

5) ผลการให้คะแนนของคณะกรรมการ ต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 และต้องไม่มีเกณฑ์ข้อใดข้อหนึ่งได้ 1 คะแนน โดยมีระดับในการผ่านเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

5.1) ระดับ Silver ตั้งแต่ร้อยละ 75 – 84.99

5.2) ระดับ Gold ตั้งแต่ร้อยละ 85 – 89.92

5.3) ระดับ Platinum ตั้งแต่ร้อยละ 90 – 100

โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแยกในแต่ละหมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 ด้านนโยบายและกำหนดการปฏิบัติ ค่าถ่วงน้ำหนัก

10 คะแนน

หมวดที่ 2 ด้านสภาพของสถานประกอบการ ค่าถ่วงน้ำหนัก

20 คะแนน

หมวดที่ 3 ด้านการบริการ ค่าถ่วงน้ำหนัก 40 คะแนน

หมวดที่ 4 ด้านจรรยาบรรณ ค่าถ่วงน้ำหนัก 10 คะแนน

หมวดที่ 5 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และพลังงาน

ค่าถ่วงน้ำหนัก 20 คะแนน

### 2.2.2.4 เงื่อนไขและการติดตาม

1) ผู้ที่ได้รับตราสัญลักษณ์จะต้องรักษาไว้ซึ่งคุณภาพตลอดระยะเวลาที่ได้รับตราสัญลักษณ์

2) ผู้ประกอบการต้องพร้อมที่จะรับการตรวจสอบและติดตามผลตลอดระยะเวลาที่ได้รับตราสัญลักษณ์

3) การยกเลิกการรับรองมาตรฐานคุณภาพของสินค้าและบริการ

4) สินค้าและบริการ เมื่อสุ่มตรวจสอบไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

5) ยกเลิกเมื่อใบรับรองหมดอายุ นับจากวันที่ได้รับการรับรอง (ใบรับรองมีอายุ 1 ปี)

6) ในกรณี ที่ยกเลิกการใช้ตราสัญลักษณ์ ผู้ที่ได้รับใบรับรองจะต้องยุติการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ในทุกสื่อที่มีการอ้างถึงการได้รับตราสัญลักษณ์ทั้งหมด

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า เกณฑ์ระเบียบและหลักเกณฑ์การใช้ตราสัญลักษณ์ หมายถึง การขออนุญาตใช้ตราสัญลักษณ์ ซึ่งการได้รับอนุญาตให้ใช้ตราสัญลักษณ์ในแต่ละครั้งมีอายุเพียง 1 ปีหลังจากนั้น ผู้ประกอบการสามารถแจ้งความจำนงขอต่ออายุใบรับรองใหม่

### 2.2.3 เกณฑ์ของสปาไทย

ความหลากหลายของบริการทำให้เกิดธุรกิจสปาเป็นธุรกิจที่มีความหลากหลายแม้ว่าความหลากหลายของบริการดังกล่าว ถือเป็นจุดขายสำคัญในการดึงดูดใจผู้มาใช้บริการก็ตามแต่ความหลากหลายดังกล่าว อาจเป็นข้อจำกัดของธุรกิจสปาได้เช่นกัน โดยเฉพาะการโจมตีคุณภาพมาตรฐานของสปา ที่อาจก่อให้เกิดการนำไปสู่ความตกร่ำของธุรกิจสปาไทยในอนาคต ด้วยเหตุนี้กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดมาตรฐานของสปาไทยออกเป็น 5 ด้าน ตามพระราชบัญญัติสาธารณสุข ดังนี้ (กระทรวงสาธารณสุข, 2553, น. 7)

#### 2.2.3.1 ด้านผู้ประกอบการ

จากการศึกษา ได้มีผู้กล่าวถึงผู้ดำเนินการของธุรกิจสปา ดังนี้

กระทรวงสาธารณสุข (2553, น. 7) กล่าวว่า เกณฑ์ว่าด้วยผู้ประกอบการ (Standard Related to the Spa Operator) หมายถึง การกำหนดให้มีผู้ดำเนินการ ควบคุม ดูแลและรับผิดชอบดำเนินการสปา ที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถที่ได้มาตรฐาน

กองการประกอบโรคศิลป์ กระทรวงสาธารณสุข (2548, น. 18) กล่าวว่า มาตรฐานของสปาไทย ได้กำหนดเกณฑ์ของสปาไทยเพื่อให้สปาไทยมีคุณภาพและมาตรฐานในระดับสากล คือ เกณฑ์ว่าด้วยผู้ดำเนินการ หมายถึง การกำหนดให้มีผู้ดำเนินการควบคุม ดูแลและรับผิดชอบดำเนินการสปา มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถที่ได้มาตรฐาน

ปรกรณ์ ศรีเรืองทอง (2558, น. 5) กล่าวว่า เกณฑ์ผู้ประกอบการสปา Spa Manager ต้องผ่านการประเมินความรู้ ความสามารถจากกระทรวงสาธารณสุข แนวทางการจัดทำเกณฑ์สปา มีดังนี้

1. มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของสถานประกอบการ
2. การพัฒนาบุคลากร และเน้นจริยธรรม จรรยาบรรณการประกอบธุรกิจ
3. มีการจัดทำทะเบียนประวัติผู้ให้บริการและพนักงาน
4. สามารถควบคุมดูแลธุรกิจของสถานประกอบการนั้น โดยใกล้ชิดและไม่

เป็นผู้ดำเนินการสถานประกอบการแห่งอื่นอยู่ก่อนแล้ว

กรมการเจรจาการค้าระหว่างประเทศ (2554, น. 123) กล่าวว่า เพื่อประเมินความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพว่ามีคุณสมบัติที่จะบริการลูกค้าได้อย่างปลอดภัย และประทับใจ

1. ผู้ดำเนินการสปาเพื่อสุขภาพ โดยผู้ดำเนินการสปาต้องมีคุณสมบัติเพิ่มเติมจากเกณฑ์มาตรฐานตามประกาศกระทรวงสาธารณสุขฯ ดังนี้

- 1.1 สามารถสื่อสารภาษาไทยและภาษาต่างประเทศได้
- 1.2 เป็นผู้นำและสร้างแรงจูงใจและรับผิดชอบยุติธรรมต่อพนักงานในการทำให้การบริการมีคุณภาพเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า
- 1.3 มีการปฏิสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับลูกค้ารับข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวกในสปา
- 1.4 มีความสามารถในการทำการตลาดบริการสปาทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 1.5 มีจัดฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้การบริการเป็นไปอย่างดีที่สุด
- 1.6 มีความสามารถวางแผนการดำเนินงานในสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพทุก ๆ เรื่องอย่างมีคุณภาพ
- 1.7 สามารถจัดสภาพและดูแลสิ่งแวดล้อมให้ลูกค้าทุกคนเกิดความประทับใจ
- 1.8 สามารถทำงานร่วมกับแผนกอื่น ๆ ในสถานประกอบการ สปา เพื่อสุขภาพได้ดี

2. ผู้ให้บริการในสปาเพื่อสุขภาพ ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

- 2.1 ผู้ให้บริการต้องผ่านการอบรมความรู้เฉพาะด้านของการบริการในแต่ละประเภทให้บริการมากกว่าเกณฑ์มาตรฐานผู้ให้บริการของกระทรวงสาธารณสุข
- 2.2 สามารถสื่อสารภาษาไทยได้ดี และพูดภาษาต่างประเทศได้อย่างน้อย 1 ภาษา

- 2.3 เป็นผู้รับผิดชอบการบริการลูกค้าในการทำทรีตเมนต์และให้บริการที่ลูกค้าพึงพอใจ
  - 2.4 เป็นผู้มีการให้บริการลูกค้าที่สุภาพอ่อนน้อม สนใจและเอาใจใส่
  - 2.5 มีความสามารถในการดูแลรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของอุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ ในห้องทรีตเมนต์ให้ครบ พร้อมให้บริการตลอดเวลา
  - 2.6 สนับสนุนการทำงานของหน่วยอื่น ๆ
  - 2.7 ผ่านการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกของสถานประกอบการ
- สมัคร

3. พนักงานต้อนรับ (Spa Receptionist / Guest Relations Officer) ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

- 3.1 ต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า
- 3.2 สามารถสื่อสารภาษาไทยได้อย่างดีและพูดภาษาต่างประเทศได้อย่างน้อย 1 ภาษา
- 3.3 สามารถให้การต้อนรับและบริการลูกค้าทุกเรื่องทุกคนด้วยกิริยาที่สุภาพอ่อนน้อม และ ประทับใจ
- 3.4 สนับสนุนการทำงานของหน่วยอื่น ๆ
- 3.5 มีความสามารถในการให้ข้อมูลทุกเรื่อง
- 3.6 มีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าหรือฉุกเฉินได้

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ที่ถูกระบุการกำหนดให้เป็นผู้ดำเนินการ ควบคุม ดูแลและรับผิดชอบในการดำเนินการธุรกิจสปา มีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถที่ได้มาตรฐานหรือตัวแทนที่ทำหน้าที่บริหารดูแลธุรกิจสปา ที่ผ่านการอบรมเป็นผู้ประกอบการธุรกิจสปา

#### 2.2.3.2 ด้านความปลอดภัย

จากการศึกษาได้มีผู้กล่าวถึงความปลอดภัยของธุรกิจสปา ดังนี้  
 กระทรวงสาธารณสุข (2553, น. 7) กล่าวว่า เกณฑ์ว่าด้วยความปลอดภัย (Standard pertaining to security) หมายถึง มีการจัดระบบปฐมพยาบาล ระบบฉุกเฉิน ระบบควบคุมการติดเชื้อ และระบบอื่น ๆ เพื่อสร้างความปลอดภัยให้แก่ผู้มารับบริการ

กองการประกอบโรคศิลป์ กระทรวงสาธารณสุข (2548, น. 18) กล่าวว่า มาตรฐานของ สปาไทย ได้กำหนดเกณฑ์ของสปาไทยเพื่อให้สปาไทยมีคุณภาพและมาตรฐานใน



ระดับสากล คือ เกณฑ์ว่าด้วยความปลอดภัย หมายถึง การจัดระบบปฐมพยาบาลระบบฉุกเฉิน ระบบควบคุมการติดเชื้อและระบบอื่น ๆ เพื่อสร้างความปลอดภัยให้แก่ผู้รับบริการในสปา

ปรกรณ์ ศรีเรืองทอง (2558, น. 5) กล่าวว่า เกณฑ์ความปลอดภัย มีระบบต่าง ๆ เพื่อสร้างความปลอดภัยให้ผู้รับบริการ แนวทางการจัดทำเกณฑ์สปา มีดังนี้

1. มีชุดปฐมพยาบาลที่พร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา
2. มีป้ายหรือข้อความแสดงหรือเตือนให้ผู้รับบริการระมัดระวังอันตราย หรือบริเวณที่เสี่ยงต่อการเกิดอันตราย
3. มีพนักงานที่มีความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญในการใช้อุปกรณ์เป็นอย่างดี คอยตรวจตรา ควบคุมดูแลการใช้อุปกรณ์อบความร้อน อบไอน้ำ
4. บริเวณที่มีบริการอบความร้อน อบไอน้ำและอ่างน้ำวน ต้องมีเครื่องวัดอุณหภูมิ เครื่องควบคุมอุณหภูมิอัตโนมัติ และเครื่องตั้งเวลาที่พนักงานสามารถและควบคุมความปลอดภัยได้
5. มีการควบคุมดูแลคุณภาพน้ำหรืออุปกรณ์การใช้น้ำอื่นใดสำหรับให้บริการ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความปลอดภัย หมายถึง การจัดระบบปฐมพยาบาลระบบฉุกเฉิน ระบบควบคุมการติดเชื้อและระบบอื่น ๆ ของอุปกรณ์ที่ใช้ในธุรกิจเพื่อสร้างความปลอดภัยให้แก่ผู้รับบริการในร้านสปา

### 2.2.3.3 ด้านการบริการ

การบริการถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจสปา ซึ่งหลักการบริการ การให้บริการสปาที่แตกต่างกัน ผู้ประกอบการสปาจำเป็นต้องรู้องค์ประกอบแต่ละด้านว่าต้องมีการดูแลให้เกิดความเรียบร้อยและน่าสนใจต่อผู้มาใช้บริการ (ไพบูลย์ ปิณฑน์โอวาท, 2558, น. 4)

#### 1) การบริการ

จากการศึกษาได้มีผู้กล่าวถึงการบริการของธุรกิจสปา ดังนี้

กระทรวงสาธารณสุข (2553, น. 7) กล่าวว่า เกณฑ์ว่าด้วยการกฎระเบียบการให้บริการ (Standard for the provision of spa services) หมายถึง การจัดให้มีการนำเสนอรายการและอัตราค่าบริการที่ชัดเจน เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการได้ทราบก่อนเข้ารับบริการ

กองการประกอบโรคศิลป์ กระทรวงสาธารณสุข (2548, น. 18) กล่าวว่า มาตรฐานของสปาไทย ได้กำหนดเกณฑ์ของสปาไทยเพื่อให้สปาไทยมีคุณภาพและมาตรฐานในระดับสากล คือ เกณฑ์ว่าด้วยการกำหนดราคา หมายถึง การจัดให้มีการนำเสนอรายการและอัตราค่าบริการที่ชัดเจน เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการได้ทราบก่อนรับบริการ โดยเฉพาะผู้ให้บริการ

ในสปา (Spa Therapist) จะต้องได้รับการฝึกอบรมให้มียุทธศาสตร์ความรู้ด้านการนวดแผนไทยและองค์ความรู้ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสุขภาพ เช่น การอบ ประคบ การนวดน้ำมันหอมระเหย การออกกำลังกาย เพื่อสุขภาพ โภชนาบำบัดและการควบคุมอาหาร โยคะและการทำสมาธิ การใช้สมุนไพรหรือผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพด้วยการแพทย์แผนไทย ตลอดจนการแพทย์ทางเลือกอื่น

ปกรณ์ ศรีเรืองทอง (2558, น. 5) กล่าวว่า เกณฑ์การบริการ ต้องมีการบริการที่ส่งเสริมสุขภาพที่ดี แนวทางการจัดทำเกณฑ์สปา มีดังนี้

1. การใช้น้ำเพื่อสุขภาพ เช่น การแช่ตัวในอ่างน้ำ แช่เท้า การบำบัดด้วยน้ำทะเล การออกกำลังกายในน้ำ

2. การให้บริการนวดต่าง ๆ เช่น นวดไทย นวดกดจุด การอบไอน้ำ อบสมุนไพร การประคบ การทำความสะอาดผิว การนวดหน้า

3. บริการอาหารเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ

4. การขจัดพิษหรือการทำดีท็อก (Detox Foliation)

5. การจัดเมนูบริการลูกค้า

6. การจัดระบบดูแลความปลอดภัยลูกค้าระหว่างรับบริการ

7. ผู้ประกอบการจัดให้มีผู้ให้บริการตามมาตรฐานตามประกาศนี้

8. มีบริการหลักประกอบด้วย การนวดเพื่อสุขภาพ

9. การใช้น้ำเพื่อสุขภาพ และให้มีบริการอื่นอีก 3 รายการเป็นอย่างน้อย

10. มีการแสดงทะเบียนประวัติผู้ให้บริการตามแบบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด

11. มีการแสดงรายการบริการและอัตราค่าบริการไว้ในที่เปิดเผยหรือตรวจสอบได้

2) การให้บริการ

จากการศึกษาได้มีผู้กล่าวถึงการให้บริการของธุรกิจสปา ดังนี้

กระทรวงสาธารณสุข (2553, น. 7) กล่าวว่า เกณฑ์ด้วยผู้ให้บริการ (Standard related to the spa service provider) หมายถึง การกำหนดผู้ให้บริการในสปา จะต้องมีความรู้ความสามารถในการให้บริการ มีหลักฐานผ่านการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับการให้บริการ โดยผู้ให้บริการในสปาต้องได้รับการฝึกอบรม ให้มียุทธศาสตร์ความรู้ด้านการนวดทั่วไปไม่ต่ำกว่า 250 ชั่วโมง และองค์ความรู้ด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสุขภาพ เช่น การอบ การประคบ การนวดน้ำมันหอมระเหย การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โภชนาบำบัด และการควบคุมอาหาร โยคะ และ

การทำสมาธิ การใช้สมุนไพร หรือผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพด้วยการแพทย์แผนไทย โดยต้องผ่านการอบรมเพิ่มเติมอีก 150 ชั่วโมง

กองการประกอบโรคศิลป์ กระทรวงสาธารณสุข (2548, น. 18) กล่าวว่า เกณฑ์ของสปาไทย ได้กำหนดเกณฑ์ของสปาไทยเพื่อให้สปาไทยมีคุณภาพและมาตรฐานในระดับสากล คือ เกณฑ์ว่าด้วยผู้ให้บริการ หมายถึง การกำหนดให้ผู้ให้บริการในสปา (Spa Therapist) มีความรู้ความสามารถให้บริการได้ในบริการที่กำหนดโดยมีหลักฐาน ผ่านการอบรม

ปกรณ์ ศรีเรืองทอง (2558, น. 5) กล่าวว่า เกณฑ์ผู้ให้บริการ ต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริการ และผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมมา แนวทางการจัดทำเกณฑ์สปา มีดังนี้

1. ผู้บริหารสปา สามารถพูดภาษาไทยและต่างประเทศได้อย่างดี
2. ส่วนพนักงานผู้ให้บริการ ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เฉพาะด้าน ได้รับการอบรมตามหลักสูตรจากสถาบันหรือสถานศึกษาที่คณะกรรมการรับรอง หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี
3. ผ่านการทดสอบความรู้และประสบการณ์โดยคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางกำหนด
4. ผู้ให้บริการมีเครื่องแบบที่รัดกุม สุภาพ สะอาดเรียบร้อย สะดวกต่อการปฏิบัติงานและมีป้ายชื่อติดไว้ที่อกเสื้อด้านซ้าย

กรมการเจรจาการค้าระหว่างประเทศ (2554, น. 123) กล่าวว่า เพื่อตรวจสอบการบริการว่ากิจกรรมบริการนั้นมีการบริการครบถ้วนถูกต้อง มีคุณภาพตามหลักวิชาการ ตลอดจนความพึงพอใจของลูกค้า

1. การให้บริการต่าง ๆ ในสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ (บริการหลัก) ซึ่งประกอบด้วยบริการหลัก 4 ประเภท คือ การใช้น้ำ การนวดหรือสัมผัส การใช้ความร้อน การใช้ความเย็น

1.1 การให้บริการการใช้น้ำเพื่อสุขภาพ ( Hydrotherapy Treatments) คือ การให้บริการสปาเพื่อสุขภาพที่ใช้น้ำเป็นองค์ประกอบสำคัญ ประกอบด้วย

1.1.1 การบริการโดยการแช่ตัวใน Pool/Tub/Jacuzzi การอาบน้ำ (Bath), การแช่เท้า (FootBath)

1.1.2 การบริการโดยใช้แรงดันของน้ำ เช่น การบริการแบบ Effusion Shower หรือ Vichy Showers การบริการแบบ Jet blitz (douche a jet /Scottish hose) การบริการแบบ Experience Shower

1.1.3 การบริการเทคนิคการลอยตัว (Flotation)

1.1.4 การบริการโดยใช้ศาสตร์ของวาริบำบัดขั้นสูง เช่น (Advanced Water Therapies) บริการ การออกกำลังกาย แบบ Watsu การออกกำลังกายในน้ำ (Water Exercise) Aichi การรวมการออกกำลังกายและ Relaxation ในน้ำ และอื่น ๆ

1.2 การให้บริการโดยการนวด (Massage) เพื่อการผ่อนคลาย ประกอบด้วย

1.2.1 การนวดแบบไทย เช่น การนวดแบบเชลยศักดิ์ การนวดไทยแบบราชสำนัก การนวดไทย ใช้การประคบร้อน ประคบเย็น หรือการประคบด้วยสมุนไพร

1.2.2 การนวดแบบตะวันออก เช่น การนวดแบบอายุเวศ (Ayurveda Massage) การนวดแบบจีน (Tuina) การนวดกดจุดแบบญี่ปุ่น (Shiatsu) การนวดแบบบาหาลี (Javanese Lulur) การนวดเพื่อช่วยการไหลเวียนของน้ำเหลือง (Lymphatic Drainage) การนวดกดจุด (Reflexology) และอื่น ๆ

1.2.3 การนวดแบบตะวันตก เช่น การนวดแบบสุคนธบำบัด (Aromatherapy Massage) การนวดแบบ Swedish, Sport, Turkish, Deep Tissue Massage การนวดหินร้อน (hot stone Massage) Lomi Lomi เป็นต้น

1.3 การบริการที่ใช้ความร้อน คือ บริการสปาที่ก่อให้เกิดความรู้สึกต่อร่างกายเนื่องจากการเปลี่ยน ของอุณหภูมิรอบข้างเช่น

1.3.1 การอบไอน้ำ (Steam) เช่น การอบสมุนไพร (Aromatic Herbal Steam), Caldarium, Hamman, Cabinet และ Roman เป็นต้น

1.3.2 การให้ความร้อนอื่น ๆ (Dry Heat) เช่น อบซาวน่า (Sauna) การพันร้อน ผ้าห่มร้อน การใช้ อินฟราเรด เป็นต้น

1.4 การบริการที่ใช้ความเย็น (Cold) คือ บริการสปาที่ใช้ความเย็นจัด หรือวัตถุแข็งที่ก่อให้เกิด การหดตัวของหลอดเลือด (Vasoconstriction) บริเวณผิวหนังและกล้ามเนื้อทำให้เกิดการหดตัว เช่น Cryotherapy, Ice Fountain และ Ice Room เป็นต้น

2. การให้บริการเสริมอื่น ๆ

2.1 การบริการ Body Treatment การทำความสะอาดผิว การสμανผิว การขัดผิว การพอกผิว การพันตัว

2.2 การบริการ Facial Treatment การทำความสะอาดผิว การปรับสภาพผิว การขัดผิว การพอกหน้า การนวดหน้า

2.3 การบริการที่ใช้ศาสตร์และเทคนิคต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการผ่อนคลาย เช่น Sound therapy, Color therapy, Meditation, Yoga, Oxygen therapy ฤกษ์ตัดตน ดอกเส้น เป็นต้น

2.4 การบริการด้วยอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพและให้คำแนะนำเกี่ยวกับสรรพคุณ

2.5 การขจัดสารพิษ (Detoxification) ยกเว้นการสวนลำไส้ใหญ่

2.6 การบริการเพื่อสุขภาพอื่น ๆ เช่น การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ เป็นต้น

### 3. กระบวนการให้บริการ

3.1 มีเมนูในการให้บริการสปาเพื่อสุขภาพ ต้องมีการกำหนดรายละเอียด เวลาที่ใช้ และราคาที่ใช้บริการที่ชัดเจนของแต่ละเมนูเป็นภาษาไทยด้วย

3.2 มีระบบบริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกันในแต่ละเมนูบริการ

3.3 มีเอกสารแสดงขั้นตอนของการให้บริการในแต่ละเมนูชัดเจน (Treatment Manual) พนักงาน สามารถปฏิบัติได้

3.4 มีระบบการดูแลความปลอดภัยให้กับลูกค้าระหว่างการรับบริการ

3.5 มีการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

3.6 มีระบบการนัดหมายลูกค้า การยกเลิกการนัดหมาย และการชำระค่าบริการ

3.7 มีสินค้าทั้งที่เป็นผลิตภัณฑ์สปาของใช้และของที่ระลึกไว้บริการจำหน่ายให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ

3.8 มีบริการด้านการให้คำปรึกษาและข้อมูล

3.9. มีการประเมินมาตรฐานผู้ให้บริการหลังการ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า บริการ หมายถึง เกณฑ์การกำหนดให้พนักงานผู้ให้บริการในร้านสปา ต้องผ่านการฝึกอบรมจากคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการซึ่งผู้ให้บริการต้องมีเครื่องแบบที่รัดกุม คุณภาพ สะอาดเรียบร้อย สะดวกต่อการปฏิบัติงานและมีความรู้ความสามารถให้บริการได้

#### 2.2.3.4 ด้านสถานที่

จากการศึกษาได้มีผู้กล่าวถึงสถานที่ของธุรกิจสปา ดังนี้

กระทรวงสาธารณสุข (2553, น. 7) กล่าวว่า เกณฑ์ว่าด้วยลักษณะทั่วไป (Standard related to the establishment and facilities) หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับที่ตั้ง โครงสร้าง อาคาร แสงสว่าง ความปลอดภัยในด้านสุขลักษณะและสุขาภิบาล

กองการประกอบโรคศิลป์ กระทรวงสาธารณสุข (2548, น. 18) กล่าวว่า มาตรฐานของสปาไทย ได้กำหนดเกณฑ์ของสปาไทยเพื่อให้สปาไทยมีคุณภาพและมาตรฐานในระดับสากล คือ เกณฑ์ว่าด้วยลักษณะทั่วไป หมายถึง ข้อกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับที่ตั้ง โครงสร้าง พื้นฐานอาคาร แสงสว่าง ความปลอดภัยในด้านสุขลักษณะและสุขาภิบาล เป็นต้น

ปกรณ์ ศรีเรืองทอง (2558, น. 5) กล่าวว่า เกณฑ์สถานที่ โครงสร้างพื้นฐาน อาคาร แสงสว่าง ความปลอดภัยในด้านสุขลักษณะและสุขาภิบาล แนวทางการจัดทำเกณฑ์สปา มีดังนี้

1. เน้นตกแต่งสถานที่ด้วยเอกลักษณ์ความเป็นไทย และเป็นธรรมชาติ ตกแต่งสถานที่โดยไม่มีลักษณะที่ทำให้เสื่อมเสีย
2. พื้นที่สถานประกอบการต้องไม่อยู่ในพื้นที่ติดต่อกับสถานบริการตามกฎหมายว่าด้วยสถานบริการ
3. ตั้งอยู่ในทำเลสะดวก ปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ไม่อยู่ใกล้ซัดศาสนสถานจนก่อให้เกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติศาสนกิจ
4. การจัดบริเวณที่ให้บริการเฉพาะบุคคล
5. สะอาด มีการจัดการสิ่งปฏิกูลมูลฝอยและน้ำเสียที่ถูกหลักสุขาภิบาล
6. มีเสียงเพลงฟังแล้วรู้สึกผ่อนคลาย เพื่อให้ผู้รับบริการได้สัมผัสบริการ
7. มีเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับลูกค้าเช่น ตู้เก็บของ มีห้องอาบน้ำ ห้องส้วม อ่างล้างมือ ห้องผลัดเปลี่ยนเสื้อผ้าและตู้เก็บเสื้อผ้าที่สะอาดถูกสุขลักษณะ และควรแยกส่วนชาย-หญิง

กรมการเจรจาการค้าระหว่างประเทศ (2554, น. 123) กล่าวว่า เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประทับใจใน สถานที่ บรรยากาศ และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

1. สถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 1.1 การตกแต่งสถานที่ต้องมีเอกลักษณ์ของความเป็นไทย และเป็นธรรมชาติ

- รบกวนผู้รับบริการ
- ชัดเจน
- ให้บริการ
- ลักษณะของจุดที่ให้บริการ
- Restaurant)
- 1.2 บริเวณต้อนรับ แยกออกจากส่วนที่ให้บริการอย่างชัดเจน ไม่
  - 1.3 สภาพแวดล้อมที่ดี ไม่แออัด และปราศจากมลภาวะต่าง ๆ
  - 1.4 การเข้าถึงจุดต่าง ๆ ของการให้บริการอย่างสะดวก
  - 1.5 มีแผนผังแสดงจุดต่าง ๆ ของสถานประกอบการแสดงไว้อย่าง
  - 1.6 สถานที่มีความสะอาด และมีระบบดูแลรักษาที่ได้อย่างสม่ำเสมอ
  - 1.7 มีการจัดแสงสว่างอย่างเหมาะสม เพียงพอตามบริเวณจุดที่
  - 1.8 มีการจัดบรรยากาศด้วยกลิ่นที่เหมาะสม
  - 1.9 คอนเสิร์ตหรือเพลงที่ใช้เหมาะสม ฟังแล้วรู้สึกผ่อนคลาย ตาม
  - 1.10 มีความปลอดภัยและมีระบบแจ้งเตือน
2. สิ่งอำนวยความสะดวก
    - 2.1 มีตู้ล็อกเกอร์หรือตู้เซฟให้ลูกค้าจัดเก็บทรัพย์สินมีค่าที่ปลอดภัย
    - 2.2 มีบริเวณพักผ่อน (Relaxation Area)
    - 2.3 มีบริเวณบริการอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ (Healthy Restaurant)
    - 2.4 มีบริเวณให้อ่านหนังสือ (Reading Area)
    - 2.5 มีบริเวณให้คำปรึกษา (Consultation Area)
    - 2.6 มีบริเวณทำสมาธิ (Meditation Area)
  3. การอนุรักษ์และรักษาสิ่งแวดล้อม
    - 3.1 มีนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม
    - 3.2 มีมาตรการรักษาสิ่งแวดล้อมและลดภาวะโลกร้อน
    - 3.3 มีการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพและมีการจัดการน้ำเสีย
    - 3.4 การลดปริมาณของเสียและคัดแยกขยะมูลฝอย

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า สถานที่ หมายถึง โครงสร้างพื้นฐานอาคาร เน้น ตกแต่งสถานที่ด้วยเอกลักษณ์ความเป็นไทย และเป็นธรรมชาติตกแต่งสถานที่โดยไม่มีลักษณะที่ทำให้เสื่อมเสีย ตั้งอยู่ในทำเลสะดวก ปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ มีแสงสว่าง ความปลอดภัย ในด้านสุขลักษณะและสุขภาพิบาล มีเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับลูกค้า เช่น ตู้เก็บ

ของ มีห้องอาบน้ำ ห้องส้วม อ่างล้างมือ ห้องผลิตเปลี่ยนเสื้อผ้าและตู้เก็บเสื้อผ้าที่สะอาดถูก  
สุขลักษณะ และควรแยกส่วนชาย-หญิง เป็นต้น

จากแนวคิดเกณฑ์ของสปาสรุปได้ว่า เกณฑ์ธุรกิจสปาหมายถึง การกำหนดให้มี  
ผู้ดำเนินการ ควบคุม ดูแลและรับผิดชอบดำเนินการสปา ที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถที่ได้  
มาตรฐาน เช่น 1) ผู้ประกอบการ หมายถึง การกำหนดให้มีผู้ดำเนินการ (Spa Manager) ควบคุม  
ดูแล และรับผิดชอบดำเนินการสปา ซึ่งผ่านการประเมินความรู้ ความสามารถจาก กระทรวง  
สาธารณสุข 2) ความปลอดภัย หมายถึง การจัดระบบปฐมพยาบาล ระบบฉุกเฉินสำหรับบริการอบ  
ความร้อน อบไอน้ำและอ่างน้ำวน ระบบควบคุมการติดเชื้อ และระบบอื่น ๆ เพื่อสร้างความ  
ปลอดภัยให้แก่ผู้มารับบริการ 3) บริการ หมายถึง การกำหนดให้มีผู้ให้บริการ (Therapist) ที่มี  
ความรู้สามารถให้บริการได้ในบริการที่กำหนด โดยจะต้องมีหลักฐานผ่านการอบรม 4) สถานที่  
หมายถึง ข้อกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับที่ตั้ง โครงสร้างพื้นฐานอาคาร แสงสว่าง ความปลอดภัย  
ในด้านสุขลักษณะและสุขภิบาล



**ภาพที่ 2.1** การรับรองมาตรฐานสถานบริการสปาของกระทรวงสาธารณสุข. ปรับปรุงจาก *ธุรกิจ  
สปาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจากกระทรวงสาธารณสุข (น. 8)*, โดย กระทรวงสาธารณสุข,  
2553, นนทบุรี: สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ.



## 2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงาน

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของภาครัฐหรือของภาคเอกชน ได้ให้ความสนใจและความสำคัญกับการประเมินผลองค์กรอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจเอกชนเริ่มให้ความสนใจกับแนวคิดและเครื่องมือทางเทคนิคต่าง ๆ ในการประเมินผลองค์กร เนื่องจากสถานการณ์แข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีเครื่องมือตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการประเมินผลความสำเร็จขององค์กรเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารขององค์กร โดยในอดีตที่ผ่านมาการวัดผลทางการเงินเป็นสิ่งที่ถูกนำมาใช้ประเมินองค์กรอย่างแพร่หลาย (Maltz and Others, 2003, p. 187) แต่นับจากทศวรรษ 1990 เป็นต้นมา แนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard : BSC) ได้กลายเป็นเครื่องมือการวัดผลการดำเนินงานที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ช่วยในการประเมินผลองค์กรที่มีมุมมองมากกว่าการอาศัยตัวชี้วัดทางการเงิน นอกจากนี้แนวคิดนี้ได้พัฒนาเป็นเครื่องมือการจัดการที่มากกว่า การประเมินผลองค์กร แต่เป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ

ในปัจจุบันการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพได้พัฒนามากกว่าการเป็นแค่ระบบการประเมินผลองค์กรแต่ได้กลายเป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และเป็นเครื่องมือในการบริหารที่ช่วยทำให้องค์กรมุ่งมั่น และให้ความสำคัญกับกลยุทธ์มากขึ้น การประเมินผลองค์กรกำลังได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในองค์กรต่าง ๆ และถือเป็นหนึ่งในหน้าที่ทางการจัดการของผู้บริหาร โดยหน้าที่ทางการจัดการทั้ง 4 ประกอบด้วย ลูกค้า กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร การเรียนรู้และการเจริญเติบโต การเงิน (Kaplan and Norton, 1996, p. 37)

### 2.3.1 ความหมายของความสำเร็จในการดำเนินงาน

ความสำเร็จในการดำเนินงาน คือ ความสำเร็จของการประกอบธุรกิจที่สามารถนำไปวิเคราะห์เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ โดยทั่วไปครอบคลุมทั้งปริมาณ คุณภาพ โดยการวัดผลการดำเนินงานจะต้องกำหนดว่าจะวัดความสำเร็จของแต่ละผลงานอย่างไร หมายถึงจะต้องกำหนดว่าการดำเนินการของแต่ละแผนงาน มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร การจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องดำเนินการอย่างไร ผลผลิต (Outputs) ของกิจกรรมและผลลัพธ์ (Outcomes) ของการดำเนินงาน คือ อะไรจะใช้สิ่งใดเป็นตัวชี้วัด ซึ่งตัวชี้วัดจะทำหน้าที่บอกคำตอบของประเด็นที่ต้องการทราบในการวัดผลการดำเนินงาน

จากการศึกษา ได้มีผู้ให้ความหมายของว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานดังนี้

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ (2548, น. 3) ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จการดำเนินงาน หมายถึง ปริมาณงานที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ ที่มีการกำหนดขั้นตอน และการปฏิบัติงาน

สุนน มาลาสิทธิ์ (2548, น. 5) ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการผลิต การปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือการให้บริการลูกค้า

จุฑาภรณ์ ไชยา (2549, น. 7) ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการและสามารถบอกได้ว่าธุรกิจในขณะที่ มีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร ซึ่งอาจอยู่ในรูปยอดขาย อัตรากำไร และผลประกอบการ

สลธิยา ภมรสติชัย (2549, น. 1) ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง ผลที่ได้จากการแปลงสภาพปัจจัยการผลิตให้เกิดเป็นผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ โดยมีสารสนเทศย้อนกลับเพื่อให้องค์กรสามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ

ศิริชัย กาจญวาสี (2550, น. 132) ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง ผลผลิต (Outputs) เป็นผลโดยตรงจากการดำเนินกิจกรรม ผลกระทบ (Impacts) เป็นผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องมาจากผลผลิต และผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นผลจุดหมายปลายทางที่เกิดขึ้นจากผลกระทบ

จุฬารัตน์ ชันแก้ว (2551, น. 48) ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง วิธีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ทางด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน ซึ่งแต่ละองค์กรสามารถที่จะเลือกตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับองค์กรนั้น ๆ เพื่อให้้องค์กรต่าง ๆ มีตัวชี้วัดที่เป็นมาตรฐานสามารถควบคุมผลการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

อนันต์ ภาวภูตานนท์ (2551, น. 24) ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง เครื่องมือชนิดหนึ่งทางการจัดการที่ช่วยให้องค์กรสามารถที่จะถ่ายทอดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์ไปสู่บุคคลทุกระดับที่เกี่ยวข้องในองค์กร รวมถึงจะช่วยให้องค์กรสามารถประเมินผลลัพธ์ของการนำไปปฏิบัติ และสามารถวิเคราะห์ได้ว่าเกิดข้อบกพร่องหรือปัญหาขึ้นในด้านใดเพื่อที่จะนำข้อมูลดังกล่าวไปแก้ไขปัญหาได้ตรงตามจุดมากขึ้น

Pun and White (2005, p. 56) ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง ศักยภาพการแข่งขันที่สะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจมีองค์ประกอบ 3 ส่วน ดังนี้

1. การถือครองส่วนแบ่งการตลาด (Market Share) หมายถึง การที่ธุรกิจมีส่วนแบ่งในการตลาดที่มั่นคง หรือการที่ธุรกิจมีลูกค้ามากกว่าคู่แข่งอื่น และมีการขยายส่วนแบ่งการตลาดที่สูงขึ้น

2. การเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) หมายถึง เมื่อธุรกิจมีลูกค้าที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้รายได้ของธุรกิจเพิ่มสูงขึ้นไปด้วย

3. การสร้างนวัตกรรม (Innovation Creation) หมายถึง การที่ธุรกิจมีการวิจัยที่แข็งแกร่ง รวมทั้งมีความสามารถในการพัฒนาโดยก่อให้เกิดการปรับปรุงทั้งทางด้านการจัดการธุรกิจและกระบวนการผลิตสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง

Hyvonen (2007, p. 343) ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง การวัดผลการดำเนินงาน 2 ด้าน ด้านความร่วมมือ (Contemporary) และด้านการเงิน (Financial) ด้านความร่วมมือ ประกอบด้วยตัววัดที่ไม่เกี่ยวกับเงิน การวัดแบบคุณภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า การวัดเชิงคุณภาพและด้านการเงิน ได้แก่การแบ่งปันผลกำไร การควบคุมกำไร การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงงบประมาณและอัตราเงินหมุนเวียน

Hsu and at al (2008, p. 188) ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน (Firm Performance) หมายถึง การกำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความได้เปรียบจากผลิตภัณฑ์ ทรัพยากร ความเป็นสากลขององค์กร ฐานะทางการเงินการเรียนรู้ทางสังคม การเรียนรู้ทางเทคโนโลยี การเรียนรู้ทางการตลาด การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่สามารถสร้างออกมาโดยมีการกำหนดขั้นตอนและการปฏิบัติงาน มีการวัดหรือการประเมินผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 2.3.2 ความสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินงาน

เมื่อธุรกิจประกอบธุรกิจมาช่วงระยะเวลาหนึ่ง สิ่งที่ธุรกิจต้องการรู้มากที่สุด คือ ผลการดำเนินงาน (Performance) ของธุรกิจ เพื่อนำประสิทธิภาพการดำเนินงานมาใช้ในการตัดสินใจและการวางแผนว่าธุรกิจจะดำเนินงานต่อไปทางไหนดี ตัวบ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจว่าธุรกิจมีผลการดำเนินงานดีหรือไม่นั้นดูจากรายได้จากการให้บริการทั้งหมดต่อปี (Annual Revenue) การมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น (New Customers) ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่ม (Increase Market Share) และกำไรสุทธิ (Net Profit) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2550, น. 151-153)

2.3.2.1 รายได้จากค่าบริการทั้งหมดต่อปี (Annual Revenue) รายได้ขององค์กรประกอบไปด้วย

- 1) รายได้ประจำ ได้แก่ ค่าบริการ ที่ได้จากลูกค้ามาใช้บริการ
- 2) รายได้ผันแปร ได้แก่ รายได้จากการขายสินค้า

ถ้ารายได้ประจำ และรายได้ผันแปรขององค์กรเพิ่มขึ้น ผลการดำเนินงานขององค์กรก็น่าจะดีขึ้น

2.3.2.2 การมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น ส่วนแบ่งตลาดเพิ่ม

การมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น ส่วนแบ่งตลาดเพิ่ม (Increased Market Share) การที่มีลูกค้าเพิ่มขึ้นก็เท่ากับมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่ม เป็นตัววัดความภักดีของลูกค้าที่มีมาตรการวัดหลายแบบขึ้นอยู่กับมุมมองที่แตกต่างกัน ซึ่งช่วยให้ธุรกิจเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับลูกค้าในปัจจุบันและรูปแบบความสัมพันธ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ธุรกิจที่ถือว่าประสบความสำเร็จในการบริการลูกค้าสัมพันธ์ ควรจะมีอัตราการได้มาซึ่งลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นทุกปี การที่ธุรกิจจะมีส่วนแบ่งที่เพิ่มขึ้นได้นั้น ธุรกิจจะต้องพยายามนำเสนอคุณค่าเพิ่มที่เหนือกว่าแก่ลูกค้าของตน ซึ่งลูกค้าก็สามารถใช้บริการดังกล่าวจากธุรกิจรายใดก็ได้ แต่ทำไมต้องเลือกธุรกิจของเรา นั่นก็หมายความว่าธุรกิจสามารถให้ประโยชน์ที่เหนือกว่าพร้อม ๆ กับสามารถสร้างความประทับใจ และมั่นใจให้กับลูกค้าได้

2.3.2.3 กำไรสุทธิ

กำไรสุทธิ (Net Profit) กำไรสุทธิเป็นจำนวนเงินรายได้หลังหักต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วเป็นกำไรสุทธิ (สมเดช โรจน์จรัสเสถียร, 2547, น. 215) ซึ่งเมื่อธุรกิจประกอบธุรกิจไปครบรอบระยะเวลาบัญชีแล้ว ผลการดำเนินงานได้ผลกำไรสุทธิออกมาโดยใช้ยอดรายได้หักด้วยต้นทุน และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วออกมาเป็นกำไรสุทธิ ถ้าองค์กรสามารถทำกำไรสุทธิได้สูง แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน คือ การนำผลดำเนินงานมาใช้ในการตัดสินใจ และวางแผนธุรกิจเพื่อให้องค์กรมีผลกำไร โดยมียอดรายได้ทั้งหมด หักด้วยต้นทุน และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และที่เหลือเป็นกำไรสุทธิ

### 2.3.3 การวัดความสำเร็จในการดำเนินงาน

การวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะสร้างความสามารถในการแข่งขันของกรจำเป็นจะต้องมีการวัดผลการดำเนินงาน รวมถึงการกำหนดดัชนีชี้วัดเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมิน (วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตรกุล, 2547, น. 2) การวัดผลเป็นการกำหนดตัวเลขให้กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ มีจุดมุ่งหมายที่จะจำแนกหรือจัดอันดับตามความมากน้อยจาก

สิ่งที่วัดได้ตลอดจนให้ผลการเปรียบเทียบสิ่งที่ถูกวัด และยังเป็นเครื่องมือด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยการวัดผลหรือการประเมินผลทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เครื่องมือทางการเงินนั้นไม่สามารถบ่งบอกความสำเร็จทางธุรกิจได้ เพราะตัวเลขทางการเงินเป็นตัวเลขในอดีตเป็นสิ่งที่แก้ไขอะไรไม่ได้ และไม่สามารถชี้ทิศทางในอนาคต ต้องใช้เครื่องมือวัดที่ไม่ใช่ด้านการเงินเพิ่มเข้ามาด้วย การวัดผลการดำเนินงานมีความสำคัญต่อธุรกิจ ดังนั้น ระบบงานที่ดีจึงควรมีการวัดผลงานสม่ำเสมอในทุกกิจกรรมหรือกระบวนการที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมหรือกระบวนการเชิงกลยุทธ์ (คณีย์ เทียนพุด, 2544, น. 24) องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น องค์กรของภาครัฐหรือภาคเอกชน ได้ให้ความสนใจและความสำคัญกับการประเมินผลองค์กรอย่างแพร่หลาย เนื่องจากภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้ต้องมีเครื่องมือตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา (Maltz, Shenhar and Reilly, 2003, p. 187) การวัดผลการดำเนินงานแบบมุ่งผลงานมีหลายรูปแบบ ได้แก่

#### 2.3.3.1 การใช้มาตรฐานอ้างอิง

การใช้มาตรฐานอ้างอิง (Benchmarking) เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจากการเรียนรู้ ที่จะทำการวัดประเมินและเปรียบเทียบสินค้า บริการ กระบวนการและการปฏิบัติขององค์กรกับของผู้อื่นที่ได้รับการยอมรับว่ามีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อนำมาสรรค์สร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยรูปแบบของมาตรฐานอ้างอิง ได้แก่ การเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นคู่แข่งกันโดยตรง (Competitive Benchmarking) การเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะเดียวกัน (Functional Benchmarking) การเปรียบเทียบกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร (Internal Benchmarking) และการเปรียบเทียบทั่วไป (Generic Benchmarking) วิธีการนี้ทำให้องค์กรเกิดการเรียนรู้โดยทราบถึงข้อดีของตนเองเมื่อเทียบกับผู้อื่น และเป็นการกระตุ้นให้องค์กรเกิดการปรับปรุงเพื่อสร้างวงจรชีวิตขององค์กรขึ้นมาใหม่เกิดการรวบรวมวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเข้าสู่องค์กรและนำไปสู่วิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ที่สามารส่งเสริมให้องค์กรมีผลปฏิบัติการที่ดีขึ้น มีอัตราความเสี่ยงจากการลองผิดลองถูกลดลง ลดต้นทุนในการผลิต ตลอดจนเป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและทำให้องค์กรสามารถแข่งขันในตลาดได้ต่อไป (พิชิต เทพวรรณ, 2548, น. 55)

#### 2.3.3.2 การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) เป็นการบริหารองค์กรทั้งหมดด้วยการจัดการคุณภาพ เพื่อให้มีประสิทธิภาพในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าหรือเป็นการควบคุมคุณภาพ มุ่งที่เงื่อนไขขององค์กรจากการใช้ความพยายามปรับปรุงคุณภาพของสมาชิกในองค์กร การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายจากผู้ทำการแทนองค์กรและลูกค้า ทำให้องค์กรเกิดความน่าเชื่อถือในการมีหลักเกณฑ์สำหรับผลิตสินค้า การบริการ ตลอดจนการสั่งซื้อของลูกค้าโดยหลักของแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมีหลักการที่จะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กร ดังนี้ (พิชิต เทพวรรณ, 2548, น. 56)

1) มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นแนวความคิดที่จะปรับปรุงพัฒนาอยู่ตลอดเวลา โดยใช้ความร่วมมือของพนักงานเป็นหลัก ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ที่เกิดจากการดำเนินการปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานและเทคโนโลยีที่มีอยู่ เกิดการพัฒนาทักษะของพนักงานการมีส่วนร่วมกันทำงานเป็นหมู่คณะ ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มุ่งหมายจะแบ่งปันข้อมูลกันใช้อย่างกว้างขวาง

2) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Involvement) เป็นส่วนสำคัญที่สุดในการบริหารคุณภาพเพราะงานทุกอย่างต้องอาศัยการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง และเอาใจใส่จากพนักงาน การทำงานที่จะประสบผลสำเร็จต้องใช้การร่วมมือทำงานกันเป็นทีม ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน โดยทุกคนในทีมต้องมีจุดมุ่งหมายเดียวกันผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นผลงานของทุกคนและมีการอภิปรายกันอย่างอิสระ

3) สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (Customer Satisfaction) การมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยการปรับปรุงกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบวงจรด้วยการเอาใจใส่ลูกค้าภายใน (Internal Customer) และลูกค้าภายนอก (External Customer) คือ พนักงานทุกคนต้องถือว่ากระบวนการผลิตหรือให้บริการถัดไปก็นับว่าเป็นลูกค้าเช่นกัน โดยมีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องจึงสามารถทำให้พนักงานเรียนรู้วิธีการลดความผิดพลาดต่าง ๆ ให้เหลือน้อยที่สุดและสามารถหาแนวทางในกระบวนการทำงานให้เกิดสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและลูกค้ามีความพอใจได้

#### 2.3.3.3 ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ

ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor : CFS) หรือผลสัมฤทธิ์ของงาน (Achievement) โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ องค์กรสามารถใช้ผลของการวัดและการประเมิน พิจารณาความ ก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร KPIs แบ่งเป็นตัวชี้วัด

ระดับองค์กร ตัวชี้วัดระดับฝ่ายและตัวชี้วัดระดับบุคคล KPIs มีความเชื่อมโยงกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ คุณลักษณะที่ดีของ KPIs คือ

1) ความเฉพาะเจาะจง (Specific) ตัวชี้วัดควรมีความชัดเจนและมีความมุ่งหมายไปยังสิ่งที่วัดกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน ไม่กำกวม เพื่อไม่ให้เกิดการตีความผิดพลาดและเพื่อสื่อสารความเข้าใจให้ตรงกันทั่วทั้งองค์กร

2) เป็นรูปธรรม (Measurable) สามารถนำไปวัดผลการปฏิบัติงานได้จริง ข้อมูลที่ได้จากการวัดสามารถนำไปเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดอื่นและใช้วิเคราะห์ความหมายทางสถิติได้

3) สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ (Achievable) องค์กรไม่ควรใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่องค์กรไม่สามารถควบคุมให้เกิดผลได้โดยตรง

4) มีความสมจริง (Realistic) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักมีความเหมาะสมกับองค์กรและไม่ใช้ต้นทุนในการวัดที่สูงเกินไป

5) ทันต่อเวลา (Timely) สามารถใช้วัดผลการปฏิบัติงานได้ภายในเวลาที่กำหนดควรปรับปรุงตัวชี้วัดให้ทันสมัยอยู่เสมอ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การวัดความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง องค์กรที่มีการวัดผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดดัชนีชี้วัดให้เป็นเกณฑ์ในการประเมินเปรียบเทียบ มีเครื่องมือตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานใช้มาตรฐานอ้างอิงบริหารมีคุณภาพ พัฒนา ปรับปรุง มีส่วนร่วมของพนักงานในการสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าใช้ดัชนีพัฒนาวัดผลความสำเร็จของธุรกิจ

#### 2.3.4 การวัดความสำเร็จในการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC)

การวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) จากประสบการณ์ขององค์กรที่ได้เริ่มนำเอาการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพไปดำเนินการแล้วนั้น แสดงให้เห็นว่าสามารถนำไปใช้ได้ผลดีที่สุดกับการเป็นเครื่องมือสำหรับกระตุ้น จูงใจ ให้ผลการดำเนินงานบรรลุ ความสำเร็จแบบดุลยภาพมีความสำคัญ คือ การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ เป็นภาพสะท้อนจากบนลงล่างของพันธกิจและกลยุทธ์บริษัท ซึ่งตรงกันข้ามกับตัววัดต่าง ๆ ที่ติดตามการดำเนินงาน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นแบบล่างขึ้นสู่บน ซึ่งได้มาจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการอยู่ในแต่ละหน่วยงานหรือกระบวนการเฉพาะกิจต่าง ๆ ตามความจำเป็นซึ่งไม่ค่อยสอดคล้องและสัมพันธ์กับกลยุทธ์โดยรวมทั้งหมดขององค์กรการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานเท่านั้น แต่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยง ระหว่างวิสัยทัศน์กับแผนการปฏิบัติงานขององค์กร (พสุ เดชะรินทร์, 2544, น. 40)

#### 2.3.4.1 ความหมายของการวัดความสำเร็จในการดำเนินงานแบบ BSC

จากการศึกษา ได้มีผู้ให้ความหมายของการวัดความสำเร็จในการดำเนินงานแบบ BSC ดังนี้

อัจฉรา จันทร์ฉาย (2545, น. 81) ให้ความหมายไว้ว่า การวัดความสำเร็จในการดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง เครื่องมือวัดผลที่เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งจะมีการวัดและประเมินองค์กร

วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล (2547, น. 4) ให้ความหมายไว้ว่า การวัดความสำเร็จในการดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง เครื่องมือซึ่งเกิดจากแนวความคิดที่ช่วยขององค์กร แปลจากกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติ โดยเริ่มต้นที่วิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งเป็นขั้นของการกำหนดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ

สิทธิศักดิ์ พฤษชัยปิติกุล (2547, น. 15) ให้ความหมายไว้ว่า การวัดความสำเร็จในการดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง ระบบการจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานแบบสมดุลรูปแบบหนึ่ง โดยมีรูปแบบและวิธีการที่จะช่วยให้การถ่ายทอดทิศทาง กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กรลงสู่การปฏิบัติเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสื่อสารที่ดีในการสื่อสาร ทั้งกลยุทธ์และผลงานสู่พนักงานทุกระดับในองค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

Kaplan and Norton (1996, p. 75) ให้ความหมายไว้ว่า ในการวัดความสำเร็จในการดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง เครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการวัดหรือประเมินที่ครอบคลุมมิติในการจัดการ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

Niven (2002, p. 12) ให้ความหมายไว้ว่า การวัดความสำเร็จในการดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง ระบบในการวัดและประเมินกลยุทธ์ขององค์กรเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในติดต่อสื่อสารกับพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร และระบบในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร

Hyvonen (2007, p. 343) ให้ความหมายไว้ว่า การวัดความสำเร็จในการดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง การวัดผลการดำเนินงาน 2 ด้าน ด้านความร่วมมือ (Contemporary) และด้านการเงิน (Financial) ด้านความร่วมมือ ประกอบด้วยตัววัดที่ไม่เกี่ยวกับเงิน การวัดแบบคุณภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า การวัดเชิงคุณภาพและด้านการเงิน ได้แก่การแบ่งปันผลกำไร การควบคุมกำไร การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงงบประมาณและอัตราเงินทุนหมุนเวียน



Hsu and et al (2008, p. 188) ให้ความหมายไว้ว่า การวัดความสำเร็จการในดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง การกำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความสำเร็จเปรียบจากผลิตภัณฑ์ ทรัพยากร ความเป็นสากลขององค์กร ฐานะทางการเงิน การเรียนรู้ทางสังคม การเรียนรู้ทางเทคโนโลยี การเรียนรู้ทางการตลาด การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การวัดความสำเร็จการในดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง กระบวนการวัดความสำเร็จการดำเนินงานของธุรกิจโดยวัดทั้งในส่วนที่วัดเป็นตัวเงินได้ และไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้ ซึ่งผลการดำเนินงานที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้นี้จะเป็นเครื่องมือทางการจัดการและเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินประสบความสำเร็จ

#### 2.3.4.2 ความสำคัญของการวัดความสำเร็จในการดำเนินงานแบบ BSC

การวัดประสิทธิภาพการดำเนินงาน เป็นกระบวนการประเมินผลงานและความก้าวหน้าในการดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมาย ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานแบบ BSC มีความ สำคัญต่อธุรกิจ ดังนี้ (คณัย เทียนพูน, 2544, น. 24)

- 1) เพื่อให้ทราบว่าขณะนี้เราทำได้ดีเพียงใด
- 2) เพื่อให้ทราบว่าขณะนี้ผลงานของเราห่างจากเป้าเพียงใด
- 3) เพื่อให้มั่นใจว่าผู้รับบริการหรือลูกค้าพึงพอใจในการบริการหรือผลิตภัณฑ์
- 4) เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการของเรายังคงอยู่ในสภาวะควบคุมได้และยังคงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่มุ่งหวัง
- 5) เพื่อให้ทราบว่าเรามีจุดอ่อนหรือโอกาสพัฒนาในประเด็นใดบ้าง

ดังนั้น ระบบงานที่ดีจึงควรมีการวัดผลงานสม่ำเสมอในทุกกิจกรรมหรือกระบวนการ ที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมหรือกระบวนการเชิงกลยุทธ์ BSC ยังช่วยนำเอาสิ่งที่มุ่งเน้นขององค์กรไปสู่โครงการเปลี่ยนแปลงภายในต่าง ๆ ที่จะดำเนินการกันในช่วงเวลาหนึ่งที่กำหนดไว้ ในฐานะที่เป็นการวัดเทียบเคียงโครงการใหม่ ๆ ทั้งหมดที่จะถูกประเมินผล หน้าที่ของ BSC จึงเป็นมากกว่าระบบการวัดผล และมีลักษณะที่โดดเด่นอยู่ 4 ประการด้วยกัน ได้แก่ (พิพัฒน์ ก้องกิจกุล, 2547, น. 13)

5.1) BSC เป็นภาพสะท้อนจากบนลงล่าง (Top - Down) ของพันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร ในทางตรงกันข้ามตัววัดต่าง ๆ ที่องค์กรส่วนใหญ่เฝ้าติดตามดูนั้นมักเป็น

แบบล่างขึ้นสู่บน ซึ่งก็ได้มาจากกิจกรรมต่าง ๆ หรือกระบวนการเฉพาะกิจต่าง ๆ บ่อยครั้งที่มักจะไม่ค่อยสอดคล้องสัมพันธ์กับกลยุทธ์โดยรวมทั้งหมดขององค์กร

5.2) BSC เป็นการมองไปข้างหน้า โดยเป็นการเน้นถึงความสำเร็จในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งนอกเหนือจากตัววัดทางการเงินซึ่งทำให้ทราบผลการดำเนินงานตามช่วงระยะเวลาและยังสามารถที่จะบ่งชี้ให้เห็นว่าสามารถที่จะปรับปรุงผลการดำเนินงานสำหรับช่วงระยะเวลาต่อไปได้อย่างไร

5.3) BSC ผสมรวมตัววัดต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกเข้าด้วยกันทำให้มองเห็นถึงจุดต่าง ๆ ที่ต้องให้น้ำหนักความสำคัญว่าเอนเอียงไปในทางใดทางหนึ่งในระหว่างตัววัดผลการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกิดในอดีตและช่วยให้มั่นใจได้ว่าความสำเร็จในอนาคตสำหรับตัววัดตัวหนึ่ง ๆ นั้นจะไม่เกิดขึ้นบนความล้มเหลวของตัววัดอีกตัวหนึ่งอย่างแน่นอน

5.4) BSC ช่วยให้มีจุดมุ่งเน้นซึ่งจากการที่ธุรกิจกำหนดตัววัดต่าง ๆ ไว้จำนวนมากเกินไปกว่าที่จะนำไปใช้ได้จริง BSC ช่วยให้สามารถบรรลุผลได้กับตัววัดแค่เพียงบางตัวที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จจริง ๆ เท่านั้น

เพื่อให้การถ่ายทอดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์จากระดับองค์กรลงสู่ระดับปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ จะมีการถ่ายทอดบัตริคะแนลงไปเป็นลำดับขั้น ด้วยวิธีการนี้จะทำให้ทุกระดับ ตั้งแต่ระดับองค์กรสูงสุด ระดับฝ่าย ระดับหน่วยงาน หรือแม้แต่ระดับบุคคลจะมีบัตริคะแนเป็นของตนเอง ต้องรับผิดชอบผลงานของตนเอง ซึ่งเป็นการสื่อสารเป้าหมายและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมลงสู่ทุกระดับ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า จะเห็นได้ว่าการวัดความสำเร็จในการดำเนินงานแบบดุลยภาพ เป็นเครื่องมือที่ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อช่วยคลี่ปัญหาในประเด็นหลัก ๆ ของการนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุด การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ จึงเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้รู้ถึงสถานการณ์ขององค์กรว่าอยู่จุดใด ทำให้เราทราบถึงแนวทางการพัฒนาองค์กรและทราบทิศทางการพัฒนาองค์กร การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพจึงเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการปฏิบัติ โดยอาศัยดัชนีการวัดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของธุรกิจ ทำให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นผลการปฏิบัติงานได้ในหลาย ๆ ด้านในเวลาเดียวกันทำให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

### 2.3.5 องค์ประกอบของความสำเร็จในการดำเนินงาน

การวัดความสำเร็จในการดำเนินงาน (Balanced Scorecard : BSC) ประกอบด้วย 1) การเงิน 2) ลูกค้า 3) กระบวนการภายใน และ 4) เรียนรู้และการพัฒนา (Kaplan and Norton, 1996, pp. 37-45)

#### 2.3.5.1 ด้านการเงิน

ด้านการเงิน หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติงานของธุรกิจ ที่แสวงหาผลกำไร จะใช้ผลการดำเนินธุรกิจทางด้านการเงินเป็นหลักที่บ่งชี้ว่า ธุรกิจประสบความสำเร็จหรือไม่ เช่น กำไรสุทธิ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน รายได้ที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น ข้อมูลส่วนใหญ่มาจากการเงินและงบกำไรขาดทุน งบดุล และงบกระแสเงินสด ผลการดำเนินธุรกิจเป็นเครื่องมือหนึ่งที่เป็นส่วนประกอบสำคัญของการวัดผลการดำเนินธุรกิจแบบดุลยภาพ เรียกว่ามุมมองทางด้านการเงิน โดยจะบ่งบอกว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาและนำไปใช้ในทางปฏิบัติเกิดผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของธุรกิจอย่างไร การพิจารณามุมมองทางด้านการเงิน จะครอบคลุมวัตถุประสงค์หลัก 4 ประการ ได้แก่

1) การเพิ่มขึ้นของรายได้ จะพิจารณาและให้ความสำคัญกับการเจริญเติบโตของรายได้โดยตรงว่าเพิ่มสูงขึ้นหรือไม่อย่างไร เช่น การเจริญเติบโตของยอดขาย การเจริญเติบโตของรายได้รวม เป็นต้น ซึ่งการเพิ่มขึ้นของรายได้จะส่งผลกระทบต่อ การเจริญเติบโตของธุรกิจในภาพรวม รวมถึงความมั่นคงและความอยู่รอดได้ในระยะยาว การเพิ่มขึ้นของรายได้สามารถจำแนกออกเป็น 2 สาเหตุ คือ

1.1) การเพิ่มของรายได้จากสายผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ จะพิจารณาว่า ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่สามารถสร้างรายได้ให้กับธุรกิจเท่าใด เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้รวมทั้งหมดของธุรกิจ เช่น รายได้ของสายผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่คิดเป็นสัดส่วนหรือร้อยละเท่าใดของรายได้รวมทั้งหมด เป็นต้น นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญต่อประสิทธิผลทางการตลาดจากผลิตภัณฑ์ใหม่หรือบริการใหม่ที่นำออกสู่ตลาดว่ามีประสิทธิผลต่อการดำเนินธุรกิจโดยรวมของธุรกิจอย่างไร

1.2) การเพิ่มขึ้นของรายได้ของลูกค้ารายใหม่หรือตลาดใหม่ จะพิจารณาว่าการมีรายได้จากลูกค้ารายใหม่ หรือ ตลาดใหม่เท่าไร เมื่อเทียบกับรายได้ทั้งหมดของธุรกิจ เช่น การส่งผลิตภัณฑ์ออกไปจำหน่ายในต่างประเทศ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายเพิ่มตลาดล่าง ซึ่งในอดีตลูกค้าเป้าหมายเป็นตลาดบน เป็นต้น โดยการคำนวณหาสัดส่วนร้อยละของรายได้ที่เกิดขึ้นจากต่างประเทศ เปรียบเทียบกับรายได้ทั้งหมดของธุรกิจ นอกจากนี้ต้องพิจารณากำไรที่เกิดจากลูกค้ารายใหม่หรือตลาดใหม่ด้วยว่าคิดเป็นสัดส่วนร้อยละเท่าไรของกำไรทั้งหมดของธุรกิจ

เนื่องจากการวัดผลกำไรจะทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการพัฒนาตลาด และลูกค้าใหม่ อย่างไรก็ตามในการเปรียบเทียบรายได้และกำไรที่เกิดจากลูกค้าหรือตลาดใหม่ในต่างประเทศ ธุรกิจควรเปรียบเทียบรูปแบบของร้อยละมากกว่าจำนวนเงิน เนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนแปลงอาจมีผลกระทบทำให้สัดส่วนของรายได้และกำไรที่เกิดจากลูกค้าและตลาดใหม่ในต่างประเทศเปลี่ยนแปลง

2) ผู้นำด้านต้นทุน จะพิจารณาและให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า มีผลทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายของธุรกิจลดลงหรือไม่อย่างไร เช่น การปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตและการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น ซึ่งการลดลงของต้นทุนส่งผลต่อศักยภาพในการทำงานของธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต การลดลงของต้นทุนสามารถจำแนกออกเป็น 4 สาเหตุ ดังนี้

2.1) ผู้นำด้านต้นทุน และค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจ จะมีการนำวิธีการของระบบงบประมาณเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์และควบคุมค่าใช้จ่ายโดยอาจรระบุเป็นตัวเงินหรือร้อยละ เช่น ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาปี 2556 เท่ากับ 5,000,000 บาท ค่ารับรองคิดเป็นร้อยละ 3 ของรายได้ทั้งหมดของธุรกิจ เป็นต้น ซึ่งการกระทำดังกล่าวสามารถช่วยลดและควบคุมค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

2.2) ผู้นำด้านต้นทุน การผลิตหรือต้นทุนการดำเนินธุรกิจต่อหน่วย จะพิจารณาระบบต้นทุนการผลิตและการดำเนินธุรกิจและทำการวัดต้นทุนการดำเนินธุรกิจต่อหน่วย เพื่อใช้เปรียบเทียบและควบคุมการผลิตและการดำเนินธุรกิจ

2.3) การเพิ่มขึ้นของผลิตภาพ จะพิจารณาควบคุมประสิทธิภาพและศักยภาพของพนักงานในการหารายได้โดยเฉลี่ยต่อพนักงาน 1 คน ซึ่งจะใช้ในธุรกิจบริการหรือธุรกิจที่บุคลากรเป็นส่วนประกอบต้นทุนในการดำเนินธุรกิจหลักของธุรกิจ นอกจากนี้ยังมีการวัดในรูปของกำไร โดยเฉลี่ยต่อพนักงาน 1 คน อีกด้วย การวัดทั้งสองรูปแบบจะทำให้ธุรกิจทราบถึงประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของพนักงานในการสร้างรายได้หรือกำไรให้กับธุรกิจ

2.4) การใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น จะพิจารณาประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์และการลงทุน โดยคำนึงถึงคุณค่าในการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์และการลงทุนของธุรกิจ นอกจากนี้ยังวัดประสิทธิภาพในการลงทุนได้ด้วย เช่น ธุรกิจมีการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บริการลูกค้าจำนวนมาก ดังนั้น ธุรกิจสามารถวัดประสิทธิภาพของการใช้ประโยชน์จากการลงทุนได้ ดังนี้

2.4.1) จากจำนวนของเงินลงทุนทั้งหมดว่ามีสัดส่วนที่เหมาะสมหรือไม่

2.4.2) จากกำไรของธุรกิจที่เพิ่มขึ้นต่อเงินทุนทั้งหมดว่ามี สัดส่วนที่เหมาะสมหรือไม่

2.4.3) จากกำไรของธุรกิจที่เพิ่มขึ้น จากการลงทุนมีการเพิ่มขึ้น เป็นสัดส่วนที่เหมาะสมคุ้มค่าในการลงทุนหรือไม่และควบคุมให้มีการลงทุนที่ไม่ก่อประโยชน์ที่ไม่คุ้มค่า

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การเงิน หมายถึง การที่ธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน มียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นที่น่าพอใจ ทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ และมีมาตรการให้พนักงานสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าในการสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ

### 2.3.5.2 ด้านลูกค้า

ด้านลูกค้า หมายถึง การที่ธุรกิจได้ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งถือว่าเป็นมุมมองอีกด้านหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานคุณภาพ เรียกว่ามุมมองทางด้านลูกค้า เนื่องจากลูกค้าสามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานของธุรกิจ เมื่อลูกค้าเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจก็จะส่งผลให้ยอดขายเพิ่มจำนวนมากขึ้นและทำให้มีรายได้และกำไรเพิ่มขึ้น ดังนั้น การพิจารณามุมมองทางด้านลูกค้า จะครอบคลุมวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่

1) ส่วนแบ่งการตลาด จะพิจารณาความสามารถในการขายผลิตภัณฑ์ว่าสามารถขายได้เท่าไร เมื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ที่ขายในตลาดทั้งหมด ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นว่า ส่วนแบ่งการตลาดทั้งหมดที่ธุรกิจเข้าไปแย่งชิงจากคู่แข่งได้มากหรือน้อยเพียงใด ส่วนแบ่งการตลาดช่วยให้ธุรกิจมีความมั่นใจและเชื่อมั่น ในศักยภาพการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ของธุรกิจในตลาดรวมถึงผลิตภัณฑ์ใหม่ที่จะจัดจำหน่ายในอนาคตด้วย

2) อัตราการซื้อซ้ำ จะพิจารณาว่าลูกค้าที่เคยใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ของธุรกิจไปแล้วนั้น มีความพึงพอใจผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจหรือไม่มากนักเพียงใด ถ้าลูกค้าที่เคยใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ของธุรกิจไปแล้วกลับมาใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ซ้ำอีก แสดงให้เห็นว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจ เช่น ลูกค้าของบริษัทจักรยานยนต์ซึ่งเคยซื้อผลิตภัณฑ์จากธุรกิจได้กลับมาซื้อผลิตภัณฑ์ที่บริษัทอีก ในอัตราการซื้อซ้ำร้อยละ 75 นอกจากนี้ ยังแนะนำลูกค้ารายใหม่ให้มาซื้อผลิตภัณฑ์ของธุรกิจด้วย ส่งผลให้ธุรกิจมีลูกค้าเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ และฐานลูกค้าของธุรกิจก็มั่นคงมากขึ้น เป็นต้น

3) การเจาะตลาดหรือการหาลูกค้าใหม่ จะพิจารณาความสามารถของธุรกิจในการพยายามเจาะตลาดหรือการนำเสนอผลิตภัณฑ์กับกลุ่มลูกค้าใหม่ เพื่อเป็นการขยายตลาดและ

ฐานลูกค้าของธุรกิจ นอกจากนี้ก็พิจารณาความพึงพอใจของลูกค้ากลุ่มใหม่ที่มีต่อธุรกิจด้วย ถ้าธุรกิจสามารถขยายตลาดหรือฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ได้ตลอดเวลาแสดงให้เห็นว่า ผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี และลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจมากขึ้น เช่น การมียอดขายจากปี 2558 จากลูกค้าจำนวน 500 ราย ซึ่งลูกค้าจำนวนใหม่ 100 ราย แสดงว่าจำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 25 ของลูกค้าเดิม เป็นต้น

4) ความพึงพอใจของลูกค้า จะพิจารณาว่าลูกค้าที่เคยซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการมาแล้ว มีความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการมากน้อยอย่างไร ซึ่งธุรกิจสามารถวัดความพึงพอใจได้หลายลักษณะ เช่น การวัดจากจำนวนการร้องเรียนของลูกค้าว่ามีมากน้อยเพียงใด การสำรวจทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจ ได้แก่ ราคา ความคุ้มค่า ระยะเวลาในการให้บริการ ความคงทน และรูปแบบ เป็นต้น ปกติธุรกิจพยายามผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และเพื่อผลกระทบโดยตรงที่มีต่อยอดขาย ทำให้ธุรกิจมีรายได้มากขึ้นและมีกำไรเพิ่มขึ้น

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ลูกค้า หมายถึง การที่ธุรกิจนำคำแนะนำติชมของลูกค้ามาเพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ให้บริการแก่ลูกค้าทุกคนโดยไม่มี การแบ่งแยกหรือกีดกัน มีการคิดค้นเทคนิคหรือวิธีการในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่และไม่ละเลยต่อลูกค้ารายเดิมอย่างต่อเนื่อง

### 2.3.5.3 ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร

ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร หมายถึง การให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาภายในองค์กร เพื่อพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารงานคุณภาพการทำงาน และนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เนื่องจากกระบวนการภายในเป็นฐานให้ธุรกิจมีศักยภาพในการบริหารงาน และเป็นกำลังสำคัญที่สนับสนุนการต่อสู้แข่งขันกับธุรกิจอื่น ดังนั้น การพิจารณามุมมองทางด้านกระบวนการภายในจะครอบคลุมวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ได้แก่

1) ประสิทธิภาพ จะพิจารณาถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของธุรกิจ ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่นำเข้ามาและผลที่ออกมา ซึ่งการวัดประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจภายในสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น เวลาที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการ ระยะเวลาโดยเฉลี่ยในการประเมินผลของแต่ละคำสั่งซื้อ ความเร็วในการให้บริการลูกค้า และอัตราการขนส่งที่ตรงเวลา ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระยะเวลานี้

อาจเป็นปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจดีเปรียบทางการแข่งขัน และประสบความสำเร็จกลายเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดได้ในระยะยาว เป็นต้น นอกจากนี้ธุรกิจจะได้พิจารณาจำนวนของเสียหรือของชำรุดเสียหายที่เกิดขึ้นต่อจำนวนผลิตภัณฑ์ทั้งหมดที่ผลิตขึ้นมาได้ เรียกว่าอัตราของเสีย ถ้าธุรกิจมีอัตราของเสียหรือชำรุดเสียหายมาก แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจโดยรวมของกระบวนการผลิตไม่เป็นตามที่วางแผนไว้ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตของธุรกิจ และส่งผลกระทบต่อมุมมองทางการเงินอีกด้วย

2) คุณภาพ จะพิจารณาว่ากระบวนการหลักของการดำเนินธุรกิจภายในองค์กรมีคุณภาพหรือไม่ ธุรกิจสามารถวัดกระบวนการภายในได้หลายรูปแบบ เช่น การวัดคุณภาพของการให้บริการสามารถวัดจากจำนวนลูกค้าต่อพนักงาน 1 คน จะทำให้ธุรกิจทราบว่าพนักงานต้องการให้บริการลูกค้ากี่ราย ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของพนักงาน การวัดคุณภาพหรือศักยภาพทางด้านระบบสารสนเทศของธุรกิจสามารถวัดจากอัตราการใช้งานของเครื่องคอมพิวเตอร์แต่ละเครื่อง จะทำให้ธุรกิจทราบว่าเครื่องคอมพิวเตอร์จำนวนกี่เครื่องต้องรองรับการใช้งานของพนักงานกี่คน ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารที่มีอนาคต เป็นต้น

3) นวัตกรรมใหม่ จะพิจารณาการนำเสนอสิ่งใหม่ เช่น ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ให้กับลูกค้า ซึ่งธุรกิจจะมีการวัดจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ในแต่ละปี ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ให้กับลูกค้าได้ตามเป้าหมายที่กำหนดและวางไว้ รวมถึงระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ โดยเริ่มตั้งแต่ระยะเวลาที่นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ จนถึงระยะเวลาที่ธุรกิจนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการดังกล่าวสู่ตลาด เช่น ธุรกิจอาจมีเป้าหมายว่าระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ต้องไม่เกิน 6 เดือน แสดงให้เห็นว่าธุรกิจมีความล่าช้าในการเพิ่มนวัตกรรมใหม่ในกระบวนการดำเนินธุรกิจ ทำให้ความสามารถของธุรกิจในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าลดลงได้ ส่งผลให้ผลการดำเนินธุรกิจทางการเงินของธุรกิจไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร หมายถึง การให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาภายใน เพื่อพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพในธุรกิจมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบระยะเวลา เพื่อการเรียนรู้ และพัฒนากลยุทธ์ และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบการจัดการภายใน เช่น การสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า มีกระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อนำเสนอในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ มีการจัดลำดับก่อนหลังในการมาติดต่อขอใช้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ และมุ่งเน้นให้พนักงานมีการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี

#### 2.3.5.4 ด้านเรียนรู้และและการเจริญเติบโต

ด้านเรียนรู้และและการเจริญเติบโต หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติงานแบบ คุณภาพ จะพิจารณามุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองการเงิน มุมมองลูกค้า มุมมองกระบวนการ ภายใน และมุมมองเรียนรู้และการเจริญเติบโตซึ่งมุมมองทางด้านเรียนรู้และการพัฒนา จะต้องระบุ ถึงธุรกิจที่ธุรกิจต้องบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ทั้งนั้น เพื่อการพัฒนาศักยภาพของ กระบวนการดำเนินธุรกิจภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์และ บริการที่คุณภาพและตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและ นำไปสู่ผลการดำเนินธุรกิจทางการเงินที่วางแผนไว้ในกาพิจารณา มุมมองทางการเรียนรู้และ พัฒนาจะครอบคลุมวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่

1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะพิจารณาถึงการพัฒนาทักษะและ ความสามารถของพนักงานที่มีความทันสมัยและก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ เกิดขึ้นตลอดเวลา เนื่องจากธุรกิจที่สามารถรักษานักงานให้คงอยู่กับธุรกิจต่อไปในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่มีการฝึกอบรมให้มีทักษะ และความสามารถสูงขึ้นแล้ว เช่น อัตราการ รักษาพนักงานให้อยู่กับธุรกิจ อัตราการหมุนเวียนพนักงานดัชนีความสามารถพนักงาน เป็นต้น ซึ่ง อัตราส่วนเหล่านี้ จะช่วยให้ธุรกิจทราบถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นไปตามที่ธุรกิจ ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่

2) การพัฒนาสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ จะพิจารณาถึงการ พัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานนำไปสู่การ พัฒนาระบบกระบวนการภายในองค์กรที่ดีขึ้น ดังนั้น ธุรกิจต้องมีการเปลี่ยนแปลงเครื่องมือและอุปกรณ์ ให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลาและลงทุนเพิ่มในระบบสาธารณูปโภค เพื่อให้สามารถรองรับต่อ การขยายตัวและการดำเนินธุรกิจในอนาคตของธุรกิจได้ โดยเฉพาะทางด้านระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ เช่น สัดส่วนของงบประมาณการลงทุนในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ต่ำ กว่าร้อยละ 5 ของรายรับทั้งหมด ซึ่งจะทำให้ธุรกิจสามารถพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือ และอุปกรณ์ได้อย่างต่อเนื่อง

3) การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะพิจารณาถึงการมีส่วนร่วม ของพนักงาน การกล้าแสดงออก และการเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในการทำงานได้มาก ขึ้น เพื่อให้พัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ธุรกิจจะต้องพัฒนาสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน เพื่อกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถรวมถึงการบำรุงขวัญและกำลังใจ ของพนักงาน เพื่อให้มีแรงจูงใจในการทำงานและอยู่กับธุรกิจต่อ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของกระบวนการภายใน ภายนอก โดยเฉลี่ยของพนักงานในธุรกิจก็



สามารถวัดขวัญและกำลังใจที่ดีที่อยู่กับธุรกิจในระยะยาว ถ้าอายุน้อยเกินไป จะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของการที่พนักงานในธุรกิจมีอัตราการเข้าออกค่อนข้างเร็ว และสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใหม่ในกระบวนการทำงานได้ เป็นต้น ดังนั้นอายุงานต้องเหมาะสมกับกระบวนการทำงาน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การเรียนรู้และการเจริญเติบโต หมายถึง การที่ธุรกิจมีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยมีการออกแบบ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงกระบวนการบริการให้มีลักษณะรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อสนองตอบความพึงพอใจของลูกค้า และมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้รับความรู้ เพื่อให้พนักงานสามารถบริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น มีการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาปัญหา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดผลดำเนินงานดังกล่าวผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาถึงความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยมีการกำหนดขั้นตอนและการปฏิบัติงาน มีการวัดหรือการประเมินผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ 1) การเงิน หมายถึง การมียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีผลตอบแทนจากการลงทุนในธุรกิจสปา 2) ลูกค้า หมายถึง ธุรกิจนำคำแนะนำติชมของลูกค้ามาปรับปรุงทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและมีการคิดค้นใช้กลยุทธ์ในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่อย่างต่อเนื่อง 3) กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร หมายถึง การพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพในธุรกิจ และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบการจัดการภายในธุรกิจ เช่น การสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า มีกระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อนำเสนอในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ มีการจัดลำดับก่อนหลังในการมาติดต่อขอใช้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ 4) การเรียนรู้และเจริญเติบโต หมายถึง หมายถึง ธุรกิจมีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อสนองตอบความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้น ความสำเร็จในการดำเนินงานจึงมีความจำเป็นต่อธุรกิจ สามารถทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้

## 2.4 บริบทธุรกิจสปา

สปา คือ สถานที่ที่นำน้ำมาเป็นองค์ประกอบและสามารถทำกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความผ่อนคลายร่างกายและจิตใจ

### 2.4.1 ประวัติความเป็นมา

ในทางประวัติศาสตร์ สปา หมายถึง สถานที่ที่มีน้ำและสามารถทำกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความบันเทิง กิจกรรมสันทนาการต่าง ๆ ตลอดจนการบำบัดรักษาด้วยความร้อนจากแหล่ง

น้ำ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2549, น. 3) สปาได้ถือกำเนิดขึ้นในราวศตวรรษที่ 17 ในประเทศเบลเยียม ที่เมืองเล็ก ๆ แห่งหนึ่งซึ่งตั้งอยู่ในดินแดนที่เรียกว่า เทือกเขาแห่งอาร์เดนเนส (Ardennes Mounting) ซึ่งชาวเมืองได้นำน้ำพุร้อนจากเทือกเขาแห่งนี้มาใช้ในการดูแลสุขภาพ เพราะเชื่อว่าน้ำพุร้อนสามารถรักษาโรคต่าง ๆ ได้ต่อมาเมืองนี้ได้กลายเป็นสัญลักษณ์ของบ่อน้ำแร่ทั่วไป สปาจึงเป็นภูมิปัญญาที่สืบทอดกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษ สมัยอียิปต์โบราณ และยุคโรมัน โดยการนำน้ำ เช่น น้ำร้อน น้ำเย็น ไอน้ำ รวมทั้งโคลนที่อุดมด้วยแร่ธาตุ มาใช้ในการบำบัดร่างกายและจิตใจ ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สุขภาพร่างกาย และจิตใจได้รับการผ่อนคลาย ลดความตึงเครียด มีชีวิตชีวา ตลอดจนช่วยรักษาอาการเจ็บป่วยบางประการ ปัจจุบันขอบข่ายของสปาได้ขยายครอบคลุมไปถึงการพักผ่อนตามธรรมชาติที่มีน้ำเป็นองค์ประกอบ โดยมีการเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก และนวัตกรรมที่ทันสมัย จนกลายเป็นศูนย์สุขภาพสปา หรือสถานบริการสปารูปแบบใหม่ ซึ่งไม่จำกัดเฉพาะการบำบัดด้วยน้ำเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการบำบัดด้วยธรรมชาติในรูปแบบอื่น ๆ และเพื่อให้สอดคล้องกับกระแสการดูแลสุขภาพสุขภาพของคนในปัจจุบัน (กระทรวงสาธารณสุข, 2547, น.13)

รวมทั้งการบำบัดดูแลสุขภาพองค์รวมด้วยวิถีทางธรรมชาติที่ใช้น้ำเป็นองค์ประกอบในการบำบัดควบคู่ไปกับการบำบัดด้วยวิถีทางการแพทย์อื่น ๆ โดยใช้ศาสตร์ผสมทั้ง 5 ได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส เป็นปัจจัยที่สร้างภาวะสมดุลระหว่างร่างกาย จิตใจ จิตวิญญาณ และอารมณ์ (Body, Mind and Spirit) สปาไทยนั้นมีความเป็นมาจากการเมื่อหลายศตวรรษมาแล้วที่คนไทยได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น คือการแผนแพทย์โบราณในการรักษาสุขภาพ จากนั้นมีการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่เดิม อาทิ การนวดไทยและการใช้สมุนไพรไทย เข้ากับภูมิปัญญาภายนอก จึงเป็นที่มาของแนวความคิดสปาไทย ที่ให้ประสบการณ์ที่เป็นเลิศแก่ผู้ที่ได้สัมผัส สปาไทยนั้นใช้วิธีการบำบัดแบบธรรมชาติและสุขภาพองค์รวมเป็นหลัก ซึ่งผู้รับบริการจะได้รับการปรับนับัดที่ทำให้รู้สึกผ่อนคลายได้อย่างเต็มที่ หากมองย้อนกลับไปเมื่อ 10 ปีก่อน จะพบว่าธุรกิจสปาในประเทศไทยเป็นเพียงธุรกิจหนึ่งที่ตั้งแฝงตัวอยู่ในโรงแรมหรูเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นหลัก และยังคงดูเหมือนว่าเป็นธุรกิจที่มีบทบาทเชิงพาณิชย์ในขอบเขตค่อนข้างจำกัด จึงไม่แพร่หลายเป็นที่รู้จักกันในวงกว้าง

แต่ในปัจจุบัน กระแสที่คนไทยได้เพิ่มความเอาใจใส่ต่อสุขภาพอย่างจริงจัง ทำให้มีความต้องการสถานบริการเพื่อการผ่อนคลายมีมากขึ้น ประกอบกับมีสถานบริการสพาศูนย์ขึ้นรายล้อมไปทั่วไม่ว่าจะเป็นในเมืองหรือย่านธุรกิจสำคัญภายใต้แนวคิดการให้บริการที่หลากหลายรูปแบบ รวมทั้งการทุ่มประชาสัมพันธ์กันเป็นจำนวนมาก ซึ่งเห็นได้จากที่ธุรกิจบริการหลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นโรงแรมหรือโรงพยาบาลชั้นนำมีการแข่งขันกันนำเอาศูนย์สปาเพื่อสุขภาพมา

ผนวกเข้ากับแผนกลยุทธ์ช่วงชิงตลาดลูกค้าใหม่และรักษาฐานตลาดเดิมกันอย่างรุนแรง ทำให้เป็นที่จับตามองกันว่า ธุรกิจสปาจะเป็นอีกธุรกิจหนึ่งในบรรดากลุ่มธุรกิจบริการด้านสุขภาพที่มีศักยภาพการเติบโตสูงต่อไปได้ และมีการขยายตัวสูงของทั้งผู้ประกอบการไทยและผู้ประกอบการที่ร่วมทุนกับชาวต่างชาติ ซึ่งมีสถานบริการสปาตั้งอยู่ใน โรงแรมหรือ รีสอร์ทที่กระจาย อยู่ตามแหล่งท่องเที่ยวหลักทั่วประเทศ ที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติให้เข้ามาใช้บริการสปาในประเทศไทย (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED), 2556, น. 34)

#### 2.4.2 วิวัฒนาการการนวดสปา

จากแนวทางที่กล่าวมาทั้งหมดสะท้อนให้เห็นหลักการของสปาที่มุ่งเน้นการบำบัด โดยใช้น้ำเป็นองค์ประกอบสำคัญควบคู่ไปกับการนวด ซึ่งรูปแบบวิวัฒนาการนวดในแต่ละยุคสมัย มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันไปดังนี้ (อรอนงค์ นายศิริ โขติ, 2547, น. 11-12)

2.4.2.1 การนวดสปาสมัยยุคหิน การนวดเป็นพฤติกรรมดั้งเดิมที่มีมาตั้งแต่สมัยยุคหิน เพื่อผ่อนคลาย ความเมื่อยล้าจากการล่าสัตว์ของคนยุคโบราณ สันนิษฐานกันว่าแต่เดิมมีการใช้น้ำลายร่วมกับการนวดเพื่อให้เกิดความลื่นหากอยู่ห่างไกลจากบ่อน้ำหรือแหล่งน้ำ

2.4.2.2 การนวดสปาสมัยราชสำนักของจักรพรรดิจีน มีหลักฐานทางประวัติศาสตร์จากการจดบันทึกว่าราชสำนักของจักรพรรดิจีนเมื่อประมาณ 7,000 ปี ก่อนถือเป็นชาติแรกที่มีการนวดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการผ่อนคลายกล้ามเนื้อและเพื่อให้ผ่อนคลายสบาย

2.4.2.3 การนวดสปาสมัยอียิปต์ มีหลักฐานบันทึกเป็นภาพวาดในวิหารแสดงให้เห็นถึงการนวดแก่นักรบ ซึ่งสมัยนี้เป็นระยะแรกที่เริ่มมีการนำการอาบน้ำแร่เข้ามาผสมผสานกับการนวดนอกจากนั้นอียิปต์ยังเป็นชาติแรกที่มีการนวดเพื่อกระตุ้นอารมณ์ทางเพศ รูปแบบการนวดผสมกับการอาบน้ำแร่ของอียิปต์ได้ขยายตัวไปยังทวีปยุโรป ก่อให้เกิดการแตกแขนงของศาสตร์การนวด อื่น ๆ ตามมา อาทิ การนวดและการอบเซาว์น่าของฟินแลนด์ ซึ่งเป็นการประยุกต์ให้เข้ากับภูมิอากาศที่หนาวเย็นในแถบสแกนดิเนเวีย

2.4.2.4 การนวดสปาในสวีเดน แนวทางการประยุกต์ศาสตร์ของสปาที่น่าสนใจอีกแห่งหนึ่ง คือ ในประเทศสวีเดน หรือที่รู้จักกันในนามว่า สวีดิช มัสซาจ (Swedish Massage) โดยหลักการนวดของสวีดิช มัสซาจ เน้นการนวดเพื่อผ่อนคลายให้เกิดความสบายเพื่อรักษาอาการเจ็บป่วยเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหวศีรษะ อาทิ โรคอัมพฤกษ์ โรคอัมพาต โรคข้ออักเสบ เป็นต้น โดยอาศัยหลักการนวดพื้นฐาน เช่น การลูบคลึง การบิด การหยิก การทุบ และการสับไปบนกล้ามเนื้อ โดยเป็นการนวดเพื่อให้เลือดที่คั่งคลายตัว หรือลดบรรเทาอาการปวด ซึ่งผู้นวดต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักกายวิภาคศาสตร์ รวมถึงประสาทควบคุมกล้ามเนื้อแต่ละส่วน เพื่อป้องกันอันตรายจากการจับหรือกดผิดจุด การประยุกต์ศาสตร์ดังกล่าวนำไปสู่การสรรหาเครื่องมือและวัสดุ

อุปกรณ์ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการนวด ตั้งแต่ น้ำมัน แป้ง สมุนไพร โลชั่น หิน ฯลฯ เพื่อกระตุ้นการไหลเวียนโลหิต

2.4.2.5 การนวดสปาแบบอโรมาเธอราปี เป็นการนวดที่มีการประยุกต์เอากลิ่นเข้ามาเป็นส่วนประกอบของการนวด เพื่อใช้กลิ่นมาช่วยในการบำบัดให้เกิดการผ่อนคลาย ซึ่งเป็นการเสริมการผ่อนคลายในด้านของจิตใจและอารมณ์ ซึ่งกลิ่นแต่ละชนิดมีคุณสมบัติในการผ่อนคลายแตกต่างกันไป โดยเป็นการผสมกลิ่นเข้ากับน้ำมันนวด ซึ่งการนวดในลักษณะนี้มีได้เน้นเพื่อการรักษาโรคทางการแพทย์มากขึ้น หากแต่เน้นเพื่อการผ่อนคลายเป็นสำคัญ ยกเว้นในผู้ป่วยที่มีปัญหา ระบบทางเดินหายใจ ซึ่งอาจนำเอากลิ่นเข้าร่วมกับการพ่นไอน้ำเพื่อช่วยในการขยายหลอดลม ทั้งนี้รูปแบบของการนวดประกอบกลิ่นหอม แบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ การนวดผสมการสูดดมการนวดผสมกับไอน้ำ และ การนวดประคบ ซึ่งในประเทศไทยได้มีการนำมาประยุกต์ในการแพทย์แผนโบราณซึ่งยังคงได้รับความนิยมอยู่ในปัจจุบัน เช่น การนวดอบในกระโจม เป็นต้น

2.4.2.6 การนวดสปาในยุโรปช่วงศตวรรษที่ 18-19 การพัฒนาการนวดสปาที่เน้นการบำบัดฟื้นฟูสุขภาพด้วยน้ำขายตัวเป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายในศตวรรษที่ 18-19 โดยเริ่มต้นจากยุโรปและในประเทศที่มีบ่อน้ำแร่ แหล่งน้ำพุร้อน ก่อนขยายตัวไปสู่เมืองที่มีภูมิทัศน์สวยงามและมีอากาศบริสุทธิ์ เพื่อให้เหมาะแก่การใช้เป็นแหล่งพักผ่อนสำหรับผู้ป่วยหรือผู้ที่มีสุขภาพอ่อนแอ ซึ่งได้เกิดเป็นแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมที่ให้ความสนใจเรื่องสมดุลของจิตใจและร่างกายด้วยวิถีทางแบบธรรมชาติ ผสมผสานกับการดูแลรักษาสุขภาพและความงามด้วยภูมิปัญญาโบราณของแต่ละชนชาติ อันกลายเป็นที่มาของการขยายตัวของกลุ่มผู้รับบริการจากกลุ่มผู้ป่วยไปสู่บุคคลทั่วไปอย่างรวดเร็ว

2.4.2.7 การนวดสปาในยุคปัจจุบัน ความนิยมในการใช้บริการสปาที่แพร่หลายส่งผลให้ผู้ประกอบการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบของการนวดสปาในลักษณะที่หลากหลายแตกต่างกันออกไป อาทิ สปาเพื่อการลดน้ำหนัก สปาเพื่อการชำระล้างร่างกาย เป็นต้น โดยรูปแบบของการให้บริการได้ปรับไปสู่การเน้นอำนวยความสะดวกควบคู่ไปกับการผ่อนคลายโดยอาศัยรูปแบบที่ผสมผสานกับธรรมชาติเป็นหลัก ซึ่งบางแห่งอาจมีบริการอาหารเพื่อสุขภาพ กิจกรรมออกกำลังกาย การบำบัดความเครียด การเคลื่อนไหวกายวิภาคบำบัด เพื่อเสริมความต้องการของผู้บริโภค อันนำไปสู่การขยายตัวของธุรกิจสปาในทุกภูมิภาคอย่างรวดเร็วความนิยมของศาสตร์แห่งการบำบัดด้วยน้ำดังกล่าวได้ผลักดันให้เกิดการรวมตัวกันตั้งเป็นองค์กรสปาระหว่างประเทศ (International Spa Association : ISPA) โดยมีสำนักงานใหญ่อยู่ในประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อเป็นศูนย์กลางความร่วมมือของผู้ที่ทำงานด้านสปา และเพื่อกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานด้านสปาโดยเฉพาะ

### 2.4.3 หลักการของธุรกิจสปาต้องคำนึงถึงสัมผัสทั้ง 5

หลักการของธุรกิจสปาต้องคำนึงถึงสัมผัสทั้ง 5 ดังนี้ (ปัทมิตา ตันติเวชกุล, 2549, น. 1)

2.4.3.1 รูป ลักษณะบรรยากาศแบบบ้านทำให้รู้สึกผ่อนคลาย เพิ่มความสดชื่นด้วยสีเขียวของใบไม้หรือดอกไม้ หรือแสงเทียนตามมุมต่าง ๆ จะทำให้บรรยากาศสดชื่นและผ่อนคลาย

2.4.3.2 รส การกินอาหารแบบเมนูสปาซึ่งเป็นวิธีการบำบัดร่างกายอีกวิธีหนึ่ง โดยการกินผักและผลไม้สด เลือกชนิดที่มีน้ำมาก ๆ เช่น แดงโม มะละกอ การดื่มน้ำผลไม้หรือสมุนไพรต่าง ๆ จะช่วยให้ร่างกายสดชื่นขึ้นและขับถ่ายได้ดี

2.4.3.3 กลิ่น การจุดเทียนหอมหรือใช้น้ำมันหอมระเหยเมื่อได้สูดหายใจเข้าจะทำให้รู้สึกโล่งสบายขึ้น แต่ละกลิ่นก็มีคุณสมบัติพิเศษแตกต่างกัน

2.4.3.4 เสียง การเปิดเพลงเบา ๆ สบาย ๆ ทำให้รู้สึกสงบ ระหว่างการให้บริการ หรือจะเป็นเสียงเพลงบรรเลงเบา ๆ

2.4.3.5 สัมผัส การนวดน้ำมันเพื่อให้เกิดความผ่อนคลาย หรือใช้วิธีเปิดฝักบัวให้แรงแล้วฉีดน้ำวนเป็นวงกลมไปที่ผิวเริ่มจากเข้าขึ้นมาที่ขา หน้าท้อง หัวใจ เพื่อช่วยกระตุ้นการไหลเวียนของโลหิต

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า หลักการนวดของธุรกิจสปาต้องคำนึงถึงสัมผัสทั้ง 5 รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส เพื่อช่วยกระตุ้นการหมุนเวียนของโลหิต

### 2.4.4 ความรู้เกี่ยวกับสมุนไพรที่ใช้ในร้านสปา

การเลือกใช้สมุนไพรในร้านสปา มี ดังนี้ (ฉัฐวรรณ เพชรทิพย์, 2558)

2.4.4.1 ผงหรือครีมสำหรับขัดหน้า นวดหน้า และพอกหน้า สมุนไพรที่ใช้เป็นหลัก ได้แก่ ขมิ้นชัน ไพล ขมิ้นอ้อย ว่านนางคำ แดงกวา และน้ำผึ้ง

2.4.4.2 พอกตัว ขัดผิว ได้แก่ โคลนขาว ดินสอพอง ไพล ขมิ้นอ้อย มะขามเปียก มะขามป้อม มะกรูด เกสรดอกไม้ น้ำผึ้ง มะนาว และงาดำ

2.4.4.3 ประคบตัว ได้แก่ ไพล ขมิ้นอ้อย ขมิ้นชัน ตะไคร้ ใบมะขาม ใบมะกรูด ใบส้มป่อย การบูร และพิมเสน

2.4.4.4 อบตัว ได้แก่ เกสรดอกไม้ทั้ง 5 ชนิด คือ มะลิ กุหลาบ ดอกบัวหลวง พิกุล และบุณนาค อาจใช้เกสรดอกไม้อื่นที่มีกลิ่นหอม เช่น รสสุคนธ์ผสมกับการบูร

2.4.4.5 เพิ่มความขาวใสให้กับผิวหนัง ได้แก่ หม่อน มะขาม ชะเอมเทศ ทานาคา พญารากเขียว และโลดทะนง

2.4.4.6 ชะลอรอยเหี่ยวย่น ได้แก่ ชาเขียว บัวบก

2.4.4.7 ทำให้ผิวชุ่มชื้น ได้แก่ งามคำ หลินเจือ

2.4.4.8 อ่างแซ่สมุนไพรมะขาม ไพร สมุนไพรที่ใช้ได้แก่ ผลมะกรูด ตะไคร้ ใบมะกรูด ข่า และ พิมเสน ทั้งนี้ ต้องใช้น้ำอุ่นเพื่อละลายสารที่มีคุณค่าจากสมุนไพรและได้สัมผัสกลิ่นหอมชื่นใจของการบูรและพิมเสน

2.4.4.9 น้ำมันนวด ได้แก่ น้ำมันดอกทานตะวัน ดอกคำฝอย น้ำมันรำดิบ และสวิต อัลมอน ออย (Sweet Almond Oil)

2.4.4.10 น้ำมันหอมระเหย ที่ใช้เป็นหลัก ได้แก่ มะลิ กุหลาบ กลิ่นมะลิ โหระพา มะนาว พลู กระจ่าง (Ylang-Ylang) ลาเวนเดอร์ จิง และข่า

2.4.4.11 อาหารและเครื่องสำอางที่ส่งเสริมสุขภาพ กระแสความนิยมของอาหารและเครื่องสำอางได้เพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ เป็นเพราะคนเริ่มหันมาสนใจดูแลในสุขภาพตนเองมากขึ้น อาหารไทยมีคุณค่าทางโภชนาการสูงพร้อมกับมีไฟเบอร์ ทำให้ไม่มีปัญหาในเรื่องขับถ่าย ดังนั้น จึงมีการจัดเป็นรายการอาหารสำหรับสปาขึ้น ที่ขาดไม่ได้ คือ เครื่องดื่มสมุนไพรที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูง สำหรับประเภทเครื่องดื่มสมุนไพร ควรเน้นการใช้ชนิดที่มีสารอนุมูลอิสระสูงมีแคลอรีต่ำ ไม่ควรมีคาเฟอีนและแทนนิน ถ้าเป็นไปได้ควรงดการใส่น้ำตาลเนื่องจากให้แคลอรีสูง ชาสมุนไพรหลายชนิดที่มีคุณสมบัติเช่นนี้ เช่น ชาหม่อน ชามะตูม ชากระเจี๊ยบ สำหรับเครื่องดื่มจากผลไม้สดก็ล้วนแต่มีคุณค่าทางโภชนาการ เช่น สับปะรด มะขามป้อม แตงโม และผลไม้สดตามฤดูกาลชนิดต่าง ๆ ส่วนใหญ่สมุนไพรที่ใช้ในสปา มักจะใช้ในรูปแบบของสดหรือชนิดที่ทำให้แห้งโดยไม่ได้สกัดให้สารสกัดเข้มข้นและกำจัดพวกไฟเบอร์ออกไป แล้วจึงไปทำผลิตภัณฑ์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น โลชั่นและครีมบำรุงผิว แชมพูสระผมและครีมนวด เครื่องดื่มและชาชงสำเร็จรูป เครื่องสำอางที่ทำให้ผิวขาวใสโดยเฉพาะชุดชะลอความแก่ทั้งหมดซึ่งประกอบด้วย ลดรอยเหี่ยวย่น ทำให้ผิวชุ่มชื้น ป้องกันแสงยูวี ด้านอนุมูลอิสระ เป็นต้น ก็จะทำได้ลักษณะผลิตภัณฑ์ที่น่าใช้และทันสมัย ซึ่งจำเป็นต้องตรวจสอบคุณภาพให้ดี สามารถกำหนดวันหมดอายุที่แน่นอนได้นอกจากนี้ยังต้องมีการประเมินด้านความปลอดภัย เช่น การระคายเคืองผิวหนัง การตรวจสอบเชื้อปนเปื้อน โลหะหนัก ยาฆ่าแมลง เป็นต้น

ทั้งนี้การผลิตควรเป็นไปตามเกณฑ์ที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practice : GMP) เป็นอย่างน้อย เพื่อความมั่นใจว่าจะได้ผลิตภัณฑ์ที่ดีมีความปลอดภัยและใช้ได้ผลจริง ๆ ปัจจุบันมีการใช้ผลิตภัณฑ์สมุนไพรในสปามากขึ้น อย่างไรก็ตามต้องให้แน่ใจว่าผลิตภัณฑ์เหล่านี้มีความคงตัว สามารถเก็บรักษาไว้นานจนถึงวันหมดอายุซึ่งจะรู้ได้จากการตรวจสอบคุณภาพทางกายภาพ โดยดูลักษณะจากภายนอกและการตรวจสอบทางเคมี สำหรับสาระสำคัญในผลิตภัณฑ์

สมุนไพรไทยล้วนมีคุณค่าและสามารถนำมาสร้างมูลค่าเพิ่มได้อีกมาก โดยเฉพาะการทำเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในสปา

2.4.4.12 ข้อเสนอแนะในการใช้สมุนไพร ได้แก่ 1) ศึกษาหาข้อมูลของสมุนไพรนั้น ๆ ก่อนนำมาใช้ 2) ต้องใช้สมุนไพรให้ตรงกับโรคที่ได้วินิจฉัยอย่างถูกต้องแล้ว 3) ต้องใช้สมุนไพรให้ถูกต้อง 4) ต้องใช้ให้ถูกต้องส่วนของสมุนไพร 5) ต้องใช้สมุนไพรตามอายุของพืช 6) ต้องเตรียมให้ถูกวิธี และ 7) ความสะอาด ทุกขั้นตอน โดยเฉพาะส่วนหัวใต้ดิน (กระทรวงสาธารณสุข, 2547, น. 186)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า สมุนไพรที่ใช้ในสปาเป็นผงหรือครีมใช้ในการขัดหน้า นวดหน้า ปอกหน้า ปอกตัว และอบสมุนไพรที่ใช้เป็นหลัก คือ ขมิ้นชัน ไพร ขมิ้นอ้อย แดงกวา และน้ำผึ้ง ช่วยบำรุงผิวพรรณและเพิ่มความชุ่มชื้นผิว

#### 2.4.5 รูปแบบและศาสตร์แห่งสปา

รูปแบบการบำบัดตามวิถีธรรมชาติของสปา แบ่งได้เป็น 4 รูปแบบโดยมีรายละเอียดดังนี้ (กองการประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2547, น. 9)

2.4.5.1 วารีบำบัด (Hydrotherapy) หรือการบำบัดด้วยน้ำ ซึ่งแบ่งย่อยได้หลายลักษณะเช่น การแช่น้ำร้อนหรือน้ำพุร้อน น้ำทะเล น้ำสมุนไพร การนวดด้วยน้ำในอ่างน้ำวนหรืออ่างน้ำที่มีระบบฉีดน้ำตามจุดสำคัญต่าง ๆ ของร่างกาย การอบซาวน่า (Sauna) การอบผิวด้วยไอน้ำ (Steam) เป็นต้น การบำบัดด้วยน้ำมีประโยชน์หลายประการได้แก่ ช่วยกระตุ้นการหมุนเวียนของโลหิต กำจัดไขมันส่วนเกิน หรือเซลล์โลท์ ขับสารพิษที่ตกค้างอยู่ในร่างกาย ทำความสะอาดร่างกายและช่วยผ่อนคลายกล้ามเนื้อ เป็นต้น ข้อระวังสำหรับผู้ที่ใช้การบำบัดด้วยน้ำคือสตรีมีครรภ์ ผู้ป่วยเบาหวาน โรคความดันโลหิตสูงหรือผู้ป่วยโรคหัวใจ

2.4.5.2 หัตถบำบัด (Massage) หรือการบำบัดด้วยการสัมผัสร่างกายโดยใช้ส่วนของร่างกายอันได้แก่ นิ้วมือ ฝ่ามือ ข้อศอก หัวเข่า ฝ่าเท้า หรือเครื่องมือต่าง ๆ เช่น ท่อนไม้ ก้อนหิน ซึ่งศาสตร์เหล่านี้เป็นที่รู้จักกันดีอยู่แล้วในกลุ่มคนไทยในรูปแบบการนวดแผนไทยหรือนวดแผนโบราณ เป็นเอกลักษณ์และมีการสืบทอดกันมายาวนาน การบำบัดด้วยหัตถบำบัดมีวัตถุประสงค์เพื่อบรรเทาความปวดเมื่อย ทำให้ความรู้สึกทางประสาทสัมผัสดีขึ้น ทั้งยังช่วยให้จิตใจสบายดีขึ้นด้วย และยังช่วยผ่อนคลายกล้ามเนื้อ บรรเทาและบำบัดโรคได้บางโรค

2.4.5.3 พฤษบำบัด (Aromatherapy) หรือการนำพืชที่มีกลิ่นหอมมาสร้างความรู้สึกผ่อนคลายโดยการสกัดเอาน้ำมันหอมระเหยและนำมาใช้ควบคู่กับการบริการหลักอย่างอื่นเช่น ใช้ผสมในสบู่ที่ใช้สำหรับการผสมน้ำอาบในวารีบำบัด หรือผสมในน้ำมันนวดตัวในหัตถบำบัด หรือการใช้ในการสูดดมจากเตาระเหย สร้างบรรยากาศผ่อนคลาย เนื่องจากน้ำมันหอมระเหย

แต่ ๆ มีผลต่อการสั่งการของสมองที่เกี่ยวข้องกับระบบการทำงานต่าง ๆ ของร่างกาย พืชสมุนไพร ที่ได้รับความนิยม เช่น ลาเวนเดอร์ โรสแมรี่ เปปเปอร์มินท์ กระดังงา ส้ม เป็นต้น

2.4.5.4 บริการด้านอื่น ๆ มักเป็นบริการเสริมการหลักข้างต้น เช่น บริการด้านความงามสุขภาพ พอก หรืออบตัว ลดเซลลูไลท์ การให้บริการ โภชนาการที่มีประโยชน์ การออกกำลังกายแบบเบา (Passive) เช่น การฝึกโยคะ รำมวยจีน โดยเน้นไปที่การยืดกล้ามเนื้อ การฝึกการหายใจ เพื่อให้เกิดความสมดุลของร่างกาย และเพื่อให้เกิดสมาธิและผ่อนคลาย

#### 2.4.6. ประเภทของสปา

ตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่องกำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย พ.ศ. 2551 ตามพระราชบัญญัติสถานบริการพ.ศ. 2509 (แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสถานบริการ ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546) ได้แบ่งธุรกิจให้บริการสปาไว้ดังนี้ ได้แก่ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED), 2556, น. 4)

##### 2.4.6.1 ประเภทธุรกิจให้บริการสปา

ประเภทธุรกิจให้บริการสปา แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) ธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ คือ การประกอบธุรกิจให้การดูแลเสริมสร้างสุขภาพ โดยบริการหลักที่จัดไว้ประกอบด้วย การนวดเพื่อสุขภาพ และการใช้น้ำเพื่อสุขภาพ และบริการเสริมประกอบ เช่น การอบเพื่อสุขภาพ การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โภชนบำบัดและการควบคุมอาหาร โยคะและการทำสมาธิ การใช้สมุนไพรหรือผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ ตลอดจนการแพทย์ทางเลือก อื่น ๆ หรือไม่ก็ได้

2) ธุรกิจนวดเพื่อสุขภาพ คือ การประกอบธุรกิจนวดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการผ่อนคลายกล้ามเนื้อ ความเมื่อยล้า ความเครียด ด้วยวิธีการกด การคลึง การบีบ การจับ การตัด การดึง การประคบ การอบ หรือโดยวิธีการอื่นใดตามศาสตร์และศิลปะของการนวดเพื่อสุขภาพ ทั้งนี้ ต้องไม่มีสถานที่อาบน้ำให้บริการ

3) ธุรกิจนวดเพื่อเสริมสวย คือ การประกอบธุรกิจนวดในสถานที่เฉพาะ เช่น ร้านเสริมสวยหรือแต่งผม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสวยงามด้วยวิธีการกด การคลึง การบีบ การจับ การประคบ การอบ หรือด้วยวิธีการอื่นใดตามศิลปะการนวดเพื่อเสริมสวย ทั้งนี้ ต้องไม่มีสถานที่อาบน้ำให้บริการ

##### 2.4.6.2 ประเภทของธุรกิจสปา

ประเภทของธุรกิจสปา (Type of Spa) ในปัจจุบันการให้บริการส่งเสริมสุขภาพแบบสปาในแหล่งท่องเที่ยว อาจแบ่งออกตามลักษณะของสถานบริการได้ 7 ประเภท ดังนี้ (วีชรา เปรมหัตถกิจ, 2553, น. 9)



1) สาขาขนาดเล็ก (Day Spa) หมายถึง Day Spa เป็นสปาที่ไม่มีสถานที่พักค้างคืน ให้บริการลูกค้าในระยะสั้น ๆ เน้นการให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว ขั้นตอนการทำสปาที่ไม่ยุ่งยาก มักตั้งอยู่ในทำเลที่สะดวกต่อการเดินทางสำหรับลูกค้า เช่น ที่พักอาศัย อาคารพาณิชย์ ห้างสรรพสินค้าที่อยู่แถบในเมือง ย่านธุรกิจ หรือสนามบิน ลูกค้าสามารถเลือกและหาเวลามาใช้บริการได้ในระหว่างวัน ใช้เวลาสั้น 30 นาที ถึง 3 ชั่วโมง มีบริการสปาที่ค่อนข้างหลากหลายเน้นการผ่อนคลายและความสวยงาม

2) สปาในโรงแรม (Hotel and Resort Spa) เป็นสปาที่ตั้งอยู่ภายในหรือในบริเวณเดียวกับโรงแรมหรือรีสอร์ท เพื่อรองรับผู้มาพักแรมที่ต้องการใช้บริการสปาเพื่อผ่อนคลาย นอกเหนือจากการใช้บริการห้องพัก มักจะมีขนาดใหญ่กว่า Day Spa ทั่วไป และตั้งอยู่ตามสถานที่ท่องเที่ยวหรือย่านชุมชน โดยเฉพาะ โรงแรมระดับ 4-5 ดาว Resort Spa เน้นความเป็นสถานที่พักผ่อนและการนวดเป็นส่วนใหญ่ มีการจัดสถานที่ให้มีบรรยากาศดีทัศนียภาพและภูมิทัศน์ที่สวยงาม ควบคู่ไปกับการปรนนิบัติร่างกายและผิวพรรณ

3) สปาที่มีจุดมุ่งหมายเฉพาะ (Destination Spa) หมายถึง เป็นสปาที่ตั้งแยกออกมาต่างหากอย่างเด่นชัด มีห้องสำหรับพักค้างคืนคล้ายคลึงกับรีสอร์ทสปา ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่มักจะมีความต้องการพำนักอยู่เป็นระยะเวลาสั้น เพื่อส่งเสริมสุขภาพเป็นหลัก ภายในมีบริการสปา ทรีทเมนต์ที่ครอบคลุมและหลากหลาย เน้นกิจกรรมที่ช่วยปรับรูปแบบการใช้ชีวิตประจำวัน และฟื้นฟูสุขภาพแบบครบวงจร ทั้งการออกกำลังกาย อาหารเพื่อสุขภาพ และการให้ความรู้ด้านต่าง ๆ โดยมีทีมงานแพทย์และผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้จัดโปรแกรมการบำบัดให้เหมาะสมกับลักษณะสุขภาพของลูกค้าแต่ละคน สปาชนิดนี้มักตั้งอยู่ใกล้แหล่งทรัพยากรทางธรรมชาติ โดยส่วนใหญ่จะใช้ประโยชน์จากแหล่งธรรมชาตินั้นเข้ามาเป็นตัวช่วยในการจัดกิจกรรม เช่น ภูเขา ทะเล น้ำพุร้อน โคลน

4) สปาสำหรับสมาชิก (Clup Spa) สปาที่ตั้งขึ้นเพื่อให้บริการเฉพาะสมาชิก (member) โดยเน้นการให้ความสะดวก สบาย และมีกิจกรรมการออกกำลังกาย การดูแลสุขภาพร่างกาย และสปาแบบต่าง ๆ ให้เลือกอย่างครบครัน

5) สปาเพื่อการรักษาพยาบาล (Medical Spa) หมายถึง เป็นสปาที่ตั้งขึ้นโดยมีแพทย์ พยาบาล และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางดูแลกำกับ ภายใต้พระราชบัญญัติสถานพยาบาล มีโปรแกรมการบำบัดรักษาและดูแลสุขภาพและความงามที่เป็นการผสมผสานธรรมชาติบำบัดและวิทยาการทางการแพทย์ไว้ด้วยกัน Medical Spa หลายแห่งตั้งอยู่ในโรงพยาบาล ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่ต้องการพำนักระยะยาวเพื่อการบำบัดเฉพาะด้าน อาทิ การลดน้ำหนัก การเลิกบุหรี่ การออก

กำลังกายที่ถูกต้อง โดยมีทีมงานที่เชี่ยวชาญเป็นผู้พิจารณาจัดโปรแกรมให้เหมาะสมกับลักษณะสุขภาพของแต่ละบุคคล

6) สปาในแหล่งน้ำแร่หรือน้ำพุร้อนธรรมชาติ (Mineral Springs Spa) เป็นสปาที่ตั้งขึ้นโดยมีแพทย์ พยาบาล และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางดูแลกำกับ ภายใต้พระราชบัญญัติสถานพยาบาล มีโปรแกรมการบำบัดรักษาและดูแลสุขภาพและความงามที่เป็นการผสมผสานธรรมชาติบำบัดและวิทยาการทางการแพทย์ไว้ด้วยกัน Medical Spa หลายแห่งตั้งอยู่ในโรงพยาบาล ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่ต้องการพำนักระยะยาวเพื่อการบำบัดเฉพาะด้าน อาทิ การลดน้ำหนัก การเลิกบุหรี่ การออกกำลังกายที่ถูกต้อง โดยมีทีมงานที่เชี่ยวชาญเป็นผู้พิจารณาจัดโปรแกรมให้เหมาะสมกับลักษณะสุขภาพของแต่ละบุคคล

7) Cruise Ship Spa คือ สปาที่ตั้งอยู่ในเรือสำราญ โปรแกรมการบริการประกอบด้วยกรนวดแบบต่าง ๆ การออกกำลังกาย กิจกรรมและอาหารเพื่อสุขภาพ

#### 2.4.6.3 การแบ่งประเภทสปาตามองค์ความรู้ที่ประยุกต์ใช้

คณะอนุกรรมการมาตรฐานฝีมือแรงงานสาขาสถานบริการส่งเสริมสุขภาพ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ได้จำแนก สปาตามองค์ความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้ เป็น 3 ประเภทใหญ่ ได้แก่ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED), 2556, น. 5)

1) สปาแบบตะวันตก (Western Spa) เป็นสถานบริการสุขภาพที่ใช้น้ำเป็นหลัก โดยมีมาตรฐานการให้บริการตามแบบประเทศตะวันตก เช่น การใช้อ่างน้ำวน การนวดแบบตะวันตก การอบซาวน่า อบไอน้ำ การออกกำลังกายโดยอาศัยเครื่องมือ(Fitness) เป็นต้น

2) ไทยสปา (Thai Spa) เป็นสถานให้บริการทางสุขภาพที่ใช้น้ำเป็นหลัก มีมาตรฐานการให้บริการแนวเดียวกับประเทศตะวันตก แต่มีการประยุกต์ภูมิปัญญาทางตะวันออกและภูมิปัญญาไทยเข้าไปด้วย

3) ไทยสปาบาย หรือ ไทยสบาย (Thai Sapaya) เป็นสถานบริการสุขภาพและความงามแบบองค์รวมที่ประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาไทยเป็นหลัก ทั้งการนวดไทย การใช้ลูกประคบ การอบสมุนไพร การใช้เครื่องสำอางไทย สมุนไพรไทย อาหารไทย และดนตรีไทย ที่แสดงออกถึงศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทยอย่างชัดเจนให้บริการด้วยการผสมผสานหัตถบำบัดควาริบำบัด สุนทรบำบัด โภชนบำบัด การออกกำลังกาย และการทำสมาธิ เพื่อให้เกิดความสมดุลของธาตุทั้ง 4 ในร่างกาย (ดิน น้ำ ลม ไฟ) พร้อมทั้งเป็นการดูแลสุขภาพจิตใจให้แข็งแรงควบคู่กับการดูแลสุขภาพเชิงป้องกัน โดยเน้นการใช้วิธีการธรรมชาติ (Natural Treatment)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ประเภทของสปา ได้แก่ ประเภทธุรกิจให้บริการสปา ประเภทของธุรกิจสปา และการแบ่งประเภทสปาตามองค์ความรู้ที่ประยุกต์ใช้ ซึ่งประเภทของสปา

ที่ได้รับความนิยม คือ คลับสปา เคนเทินซ์สปา เมดิคอลสปา โรงแรมและรีสอร์ทสปา น้ำพุร้อน เดย์สปา และโฮมสปาสำหรับสปาในไทยเป็นสปาขนาดเล็ก ที่มีจุดมุ่งหมายเฉพาะ สปาสำหรับสมาชิก สปาเพื่อการรักษา และสปาในแหล่งน้ำแร่ น้ำพุร้อนธรรมชาติ

#### 2.4.7 ภาพรวมธุรกิจสปา

ในภาพรวมธุรกิจสปา มีการขยายตัวเพิ่มขึ้น ทั้งในด้านจำนวนผู้มาใช้บริการและสถานที่ให้บริการ เนื่องจากประเทศไทยมีความพร้อมทั้งด้านบุคลากร สถานที่ และทรัพยากร ประกอบกับมีบริการสนับสนุนสุขภาพที่เป็นเอกลักษณ์ของประเทศ อาทิ นวดไทย การใช้สมุนไพรไทย และมีจุดเด่นด้านอภัยศาสตร์และมารยาทในการให้บริการ ทำให้ธุรกิจบริการในสาขานี้มีอัตราการเติบโตค่อนข้างสูง (สำนักส่งเสริมธุรกิจบริการ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2558)

##### 2.4.7.1 ธุรกิจสปาและบริการสุขภาพในตลาดโลก

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED), (2556, น. 26) กล่าวว่า แนวโน้มสปาและบริการสุขภาพในตลาดโลก พ.ศ. 2556 โดยหน่วยงาน SpaFinder @ Wellness คาดการณ์แนวโน้มตลาดบริการสุขภาพไว้ว่า เศรษฐกิจจะเปลี่ยนจากการผลิตเป็นบริการ และ Knowledge-based industries ตำแหน่งงานก็เปลี่ยนตาม ตลาดบริการสุขภาพด้านสปา แพทย์ทางเลือก อาหารและบริการสุขภาพ ควบคุมน้ำหนัก ยา การท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพ จะมีการขยายตัวต่อเนื่อง หน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน ธุรกิจบุคคล หน่วยงานด้านสุขภาพ บริษัทประกันจะมีส่วนร่วมมากขึ้น ทั้งการรักษาและป้องกันโรค แหล่งงานด้านบริการสุขภาพจะมีเว็บไซต์เปิดให้บริการมากขึ้น ส่วนสถานที่อบรมบุคลากรจะมีหลักสูตรสปาและการดูแลสุขภาพหลากหลายมากขึ้น

ตลาดสปาทั่วโลกมีรายได้ประมาณ 73,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี พ.ศ. 2555 ขยายตัวร้อยละ 20 จากปี พ.ศ. 2550 จำนวนสถานประกอบการ 87,000 แห่ง เพิ่มขึ้นร้อยละ 22 โดยตลาดสปาที่ขยายตัวสูงสุด คือ เอเชีย รายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ต่อปี คาดการณ์ว่าทั่วโลกมีคนว่างงานประมาณ 210 ล้านคน ช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอยตำแหน่งงานหายไปอีก 30 ล้านตำแหน่งทั่วโลกพยายามสร้างตำแหน่งงานใหม่ 400 ตำแหน่งในอีก 10 ปีข้างหน้าเพื่อแก้ปัญหาเศรษฐกิจ อุปกรณ์เครื่องมือ High-Tech จะมีบทบาทในงานต่าง ๆ มากขึ้น แต่ไม่สามารถทดแทนงาน High-Touch อย่างสปาและบริการสุขภาพได้

หน่วยงาน SpaFinder@Wellness คาดการณ์แนวโน้มตลาดบริการสุขภาพ และพฤติกรรมผู้บริโภคไว้ว่าจะมีบริการต่าง ๆ ที่จะมีแนวโน้มที่ดี ดังนี้

1) ธุรกิจโรงแรมเพื่อสุขภาพ (Healthy Hotel) ผลจากการสำรวจสุขภาพคนทั่วไปในปัจจุบันผู้ใหญ่ 1 ใน 2 มีน้ำหนักเกิน และผู้ใหญ่ 1 ใน 6 เป็นโรคอ้วน บุคคลทั่วไปเริ่มให้

ความสนใจป้องกันโรคเรื้อรังจากภาวะน้ำหนักเกินและอ้วนถึงร้อยละ 60 ของการป้องกันโรคทุกประเภทและมีข้อมูลพบว่าการเดินทางเพื่อพักผ่อนและเพื่อเจรจาธุรกิจ บางครั้งไม่ส่งผลดีต่อสุขภาพ เช่น รับประทานมากเกินไป ดื่มเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์มากเกินไป นอนน้อยเกินไปจากปัญหาข้างต้น Healthier business travel บริษัทใหญ่ที่ออกค่าใช้จ่ายประกันสุขภาพให้พนักงาน มีต้นทุนค่าประกันสุขภาพสูงถึง 2 ใน 3 ของค่าใช้จ่ายด้านการจ้างงานทั้งหมดทำให้บริษัทต้องการ Wellness program สำหรับพนักงานและลูกจ้าง ทำให้มีความต้องการการเดินทางเพื่อติดต่อธุรกิจที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพดีมากขึ้น จึงมีกลุ่มนักท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพ เพิ่มจำนวนขึ้นถึงร้อยละ 40 ของนักท่องเที่ยวทั้งหมด โรงแรมทั้งหลายจึงพยายามเพิ่มโปรแกรมส่งเสริมสุขภาพ มีบรรยากาศที่ส่งเสริมสุขภาพทั่วโรงแรมให้เป็นประสบการณ์ที่ดีกลับไป (Hotel Serve up Health and Wellness Everywhere)

2) บริการนวดเพื่อฟื้นฟูสภาพร่างกายและจิตใจ (Mindfulness Massage) จากการมีกลุ่มนักท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพเดินทางมาเพื่อรับบริการมากขึ้น เพื่อตอบสนองกระแสพฤติกรรมผู้บริโภคและนักท่องเที่ยวดังกล่าว จึงมีแนวโน้มว่าโรงแรม สปาในโรงแรมจะจัดโปรแกรมให้บริการแก้ปัญหาเฉพาะด้านและสร้างสรรค์มากขึ้น เช่น

2.1) Mindfulness Massage

2.2) Mindfulness & Meditation Program

2.3) Mindful Fitness

คือ การนวดเพื่อฟื้นฟูสภาพร่างกายและจิตใจ นวดสวีดิช นวดไทย นวดประคบหินร้อน เป็นทางเลือกการนวดเพื่อฟื้นฟูร่างกายและจิตใจด้วยการผสมผสานวิธีการที่มีประสิทธิผล 2 วิธี คือ เทคนิคการสร้างความสงบในจิตใจ และทางร่างกาย เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ที่มีความเครียดได้ผ่อนคลายอย่างรวดเร็วในระยะเวลาอันสั้น

3) การได้สัมผัสพื้นดิน (Earthing) ทั้งสมองและร่างกายมนุษย์พึ่งพาธรรมชาติมาแต่ดั้งเดิม เช่น แสงอาทิตย์ให้วิตามินดี ซึ่งจำเป็นต่อสุขภาพของสมอง การนอนหลับและวงจรการตื่นขึ้นอยู่กับแสงธรรมชาติในช่วงเวลากลางวันและความมืดยามค่ำคืน แต่ความเป็นอยู่ของมนุษย์ในปัจจุบันถูกตัดขาดจากธรรมชาติ อาศัยอยู่ในเมืองและตึกคอนกรีต จนเกิดภาวะ Nature Deficit Disorder การได้สัมผัสพื้นดินด้วยเท้าเปล่าจะช่วยกระตุ้นกระแสไฟฟ้าธรรมชาติในร่างกาย ช่วยลดโรคที่ก่อให้เกิดการอักเสบ ลดอาการเจ็บปวดบางอย่าง และช่วยให้กระแสโลหิตไหลเวียนได้ดีขึ้น Earthing นำมาใช้ในสปาเพื่อให้บริการลูกค้าได้สัมผัสธรรมชาติมากขึ้น เช่น บริการสปา Poolside, In the Forest, On the Beach Massages/treatment, Barefoot Spas

4) Genomics & Spa คือการตรวจยีนด้วยวิทยาการสมัยใหม่เพื่อแก้ปัญหาในระดับยีนซึ่งแม่นยำกว่าการป้องกัน โดยใช้ยา ค่าตรวจในสหรัฐ ประมาณ 1,000 ดอลลาร์ต่อครั้ง มีการดำเนินการใน Medical Spa และฟิตเนส ที่มีบริการตรวจ Nutrigenomic เพื่อวางแผนปรับการกินให้ดีที่สุดต่อสุขภาพ ควบคู่กับการออกกำลังกายโดยมีผู้ฝึกสอนมีการตรวจวัดอายุที่แท้จริงของเซลล์ ตรวจโดยวิธี Saliva-based โดยแพทย์และนำผลการตรวจมาปรับพฤติกรรมกรรมการกินอยู่ Authentic Ayurveda / Other Ancient Revivals เป็นศาสตร์เพื่อช่วยในการบำบัดให้ผ่อนคลาย ตั้งแต่การบำบัดด้วยน้ำในสมัยโรมัน การทำโยคะ อายุรเวช แพทย์แผนจีน Russian Banyas รวมทั้งนวดไทย ทั้งนี้อายุรเวชในอินเดียจะเติบโตถึงร้อยละ 68 ในปี พ.ศ. 2557 โดยที่สปาและสถานบำบัดในประเทศต่าง ๆ มีอายุรเวชให้บริการแก่ลูกค้าต่อเนื่องในปี พ.ศ. 2556 – 2557

5) Inclusive Wellness for Disability กลุ่มนักท่องเที่ยว Disability มีจำนวน 650 ล้านคน ทั่วโลก ซึ่งคนกลุ่มนี้กำลังจะเริ่มทำสิ่งที่ตนคิดว่าทำไม่ได้มาก่อน เช่น การเดินทางท่องเที่ยวเล่นกีฬา โดโลโฟน สปา บริการสุขภาพ ฟิตเนสหลายแห่งออกกฎของตนเองเพื่อส่งเสริมลูกค้ากลุ่ม Disability ในการจัดเตรียมอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก ที่พัก รองรับลูกค้ากลุ่มนี้มากขึ้น มีแพทย์ ที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ คอยดูแลให้คำแนะนำ

6) Label-Conscious Fitness หลังงานวิจัยพบว่าผู้มีน้ำหนักเกินหรือเป็นโรคอ้วนมีจำนวนและสัดส่วนเพิ่มมากขึ้นทุกขณะ หน่วยงานส่งเสริมสุขภาพในประเทศต่าง ๆ ก็พยายามรณรงค์ให้คนลดน้ำหนักตัว ลูกค้ากลุ่มนี้ต้องการสิ่งที่เรียกว่า Being fit เป็นความหรรหารูปแบบใหม่ของคนทันสมัยที่ต้องการบำบัดทั้งกายและจิตวิญญาณ ผู้ให้บริการ/แบรนด์ผู้มีชื่อเสียงชั้นนำมีมากมาย นำกิจกรรมต่าง ๆ มาให้บริการแก่ลูกค้า ทั้งการออกกำลังกาย แอโรบิก โยคะ ฝึกแบบทหาร เดินตามจังหวะเพลง และอื่น ๆ ธุรกิจโรงแรมสุขภาพและสปาพยายามจัดหาอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและมีแบรนด์ให้บริการแก่ลูกค้ากลุ่มนี้ที่มีกำลังจ่ายสูง

7) Men From Barbers to “BROTOX” จากข้อมูลการตลาดปัจจุบันพบว่ามีกลุ่ม Metrosexual หรือกลุ่มผู้ชายที่สนใจภาพลักษณ์มีมากขึ้น กลุ่มนี้จะใช้จ่ายเงินจำนวนมาก เพื่อให้ดูดีตั้งแต่ศีรษะจรดเท้า แต่งผม ดูแลผิว ดังนั้นตลาดเครื่องสำอางสำหรับบุรุษขยายตัวขึ้นมาก (ปี พ.ศ. 2544 ในเอเชียมีสัดส่วนร้อยละ 60 ของรายได้จากการจำหน่ายเครื่องสำอางทุกประเภท) ธุรกิจบริการต่าง ๆ ให้บริการดูแลผิว เล็บ กำจัดขน ปลูกผมรียุใหม่ Botox, Fillers ศัลยกรรมตกแต่ง แก่ผู้ชายกลุ่มนี้ก็มีโอกาสเติบโตสูงเช่นกันในตลาดโลก

#### 2.4.7.2 ศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันด้านบริการสุขภาพระหว่างประเทศไทยกับต่างประเทศ

ศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันด้านบริการสุขภาพระหว่างประเทศไทยกับต่างประเทศ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED, 2556, น. 28-35) หามองในด้านศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน จากข้อมูลการเปรียบเทียบความได้เปรียบในการแข่งขันด้านบริการสุขภาพ (Competitive advantage) ระหว่างประเทศไทยกับต่างประเทศ พบว่ามีความได้เปรียบเหนือประเทศอื่น เนื่องด้วยสปาไทยมีเอกลักษณ์และคุณลักษณะโดดเด่นหลายประการที่ทำให้ชาวต่างชาติที่เข้ามาท่องเที่ยวในไทยมีกระแสความนิยมในสปาไทยค่อนข้างสูง ดังข้อมูลที่แสดงในตาราง 2.2

#### ตารางที่ 2.2

##### เปรียบเทียบธุรกิจสาขาสปาและบริการสุขภาพประเทศในอาเซียน

รายการ	ไทย (ล้านบาท)	สิงคโปร์ (ล้าน S\$)	มาเลเซีย (ล้าน RM)	อินโดนีเซีย (ล้าน RP)	ฟิลิปปินส์ (ล้าน PS)	เวียดนาม (ล้าน VND)
จำนวน Hotel/Resort spas (แห่ง)	449	52	145	45	92	104
รายได้จาก Health & Wellness tourism	63,038.1	1,285.4	2,381.6	1,076,600.0	60,819.9	2,744,100.0
Medical tourism	12,749.5	430.5	631.4		41,183.4	
Spas	14,872.6	21.4	413.1	1,076,600.0	4,496.1	2,744,100.0
Destination spas	3,160.0		34.5	330,900.0	1,046.6	
Hotel/Resort spas	9,589.3	21.4	265.7	617,700.0	3,049.4	2,414,500.0
Hotel/Resort spas						
Other spas	9,589.3	21.4	265.7	617,700.0	3,049.4	
Other health & wellness tourism	2,123.3		113.0	128,000.0	400.1	2,414,500.0
wellness tourism	35,416.0	833.5	1,337.1		15,140.4	359,500.0
จำนวนนักท่องเที่ยวใน ประเทศ (ล้านครั้ง)	75.57	0.11	57.72	68.02	16.96	33.31
ใช้บริการสปา	5.14		0.70	2.58	0.58	1.27
สัดส่วน	6.80%	0.00%	1.22%	3.80%	3.40%	3.80%
อื่น ๆ	70.43	0.11	57.01	65.44	16.38	32.40

(ต่อ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

รายการ	ไทย (ล้านบาท)	สิงคโปร์ (ล้าน S\$)	มาเลเซีย (ล้าน RM)	อินโดนีเซีย (ล้าน RP)	ฟิลิปปินส์ (ล้าน PS)	เวียดนาม (ล้าน VND)
นวนนักท่องเที่ยวใน ประเทศ (ล้านครั้ง)	75.57	0.11	57.72	68.02	16.96	33.31
ใช้บริการสปา	5.14		0.70	2.58	0.58	1.27
สัดส่วน	6.80%	0.00%	1.22%	3.80%	3.40%	3.80%
อื่น ๆ	70.43	0.11	57.01	65.44	16.38	32.40
จำนวนนักท่องเที่ยว						
ต่างชาติ (ล้านครั้ง)	18.44	19.95	25.64	7.76	3.94	5.58
ใช้บริการสปา	5.64	0.01	0.56	1.86	1.28	1.09
สัดส่วน	30.58%	0.26%	2.20%	24.00%	32.50%	19.50%
อื่น ๆ	12.80	19.90	25.08	5.90	2.66	4.49

หมายเหตุ. ปรับปรุงจาก การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายสาขา (น. 35) โดยสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED), 2556, กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED).

#### 2.4.7.3 โอกาสของประเทศไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

1) การเตรียมความพร้อมของธุรกิจบริการผู้การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์สาขาสปาและบริการสุขภาพในภูมิภาคอาเซียนในสาระสำคัญ ดังนี้ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED), 2556, น. 35)

1.1) GDP ของประเทศไทยมีมูลค่าเพิ่มขึ้น เนื่องจากการประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนรวมตัวเป็นตลาดขนาดใหญ่ มีประชากรกว่า 580 ล้านคน และผลกระทบจากการลดอัตราภาษีเป็นร้อยละ 0 ในปี พ.ศ. 2558 ส่งผลให้ GDP ของประเทศสิงคโปร์เปลี่ยนแปลงมากที่สุด โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.80 สำหรับประเทศไทยเป็นอันดับสอง มูลค่า GDP จะเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 1.75 รองลงมาเป็นอินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย เวียดนาม พม่า ลาว และกัมพูชา ตามลำดับ

1.2) การค้าบริการ มีการตั้งเป้าหมายการเจรจาเปิดเสรีการค้าบริการอย่างชัดเจน เพื่อให้การค้าบริการของอาเซียนเป็นไปอย่างเสรีมากขึ้น และพัฒนาระบบการยอมรับร่วมกัน (Mutual Recognition Arrangements: MRAs) เพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบ

วิชาชีพในสาขาแพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาล รวมทั้งส่งเสริมการร่วมลงทุนของอาเซียนไปยังประเทศที่สาม

1.3) เพิ่มพูนขีดความสามารถของไทย เมื่อมีการใช้ทรัพยากรการผลิตร่วมกัน เป็นพันธมิตรทางธุรกิจร่วมกับอาเซียนอื่น ทำให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (Comparative Advantage) และลดต้นทุนการผลิตโดยระบบโลจิสติกส์ในภูมิภาคสะดวกและถูกลง มีความได้เปรียบทางภานีนำเข้ากว่าประเทศคู่แข่งอื่นที่อยู่นอกอาเซียน

1.4) เป็นการดึงดูดการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (FDI) ซึ่งน่าจะเพิ่มขึ้นอย่างมาก เนื่องจากการรวมตัวเป็นตลาดขนาดใหญ่ (Economy of scale) มีประชากรกว่า 580 ล้านคน GDP มากกว่า 1.5 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ ลงทุนผลิตในประเทศหนึ่ง สามารถส่งขายได้ทั่วโลก

1.5) ประเทศไทยมีศักยภาพสูงในการผลิตพืชผลทางการเกษตร มีแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงระดับโลก มีการรักษาพยาบาลที่ได้มาตรฐานระดับสากล เอื้อต่อการพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม เอื้อต่อการพัฒนาขีดความสามารถของประเทศในภูมิภาคที่แบ่งหน้าที่ตามความถนัด และอำนวยความสะดวกการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศด้านการท่องเที่ยวบริการสุขภาพ

2) การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ของไทย จากสถานการณ์และโอกาสของประเทศไทยในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ประเทศไทยต้องมีการเตรียมการในหลายประเด็น ในส่วนที่เกี่ยวข้องประเด็นด้านธุรกิจบริการสุขภาพ มีดังนี้ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED), 2556, น. 37)

2.1) กำหนดความชัดเจนของประเทศไทย ซึ่งเป็นประเทศผู้นำด้านบริการสปาเพื่อสุขภาพในภูมิภาคอาเซียนในการขับเคลื่อนกลไกความร่วมมือระหว่างประเทศในภูมิภาคอาเซียนภายใต้เงื่อนไขหรือข้อตกลงที่ยอมรับร่วมกันได้เพื่อร่วมสร้าง พัฒนา และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ มาตรฐานสปาอาเซียน ให้เป็นจุดขายของบริการที่มีความโดดเด่นของภูมิภาค อีกทั้งเป็นหน่วยงานควบคุมระบบข้อมูล จัดกิจกรรมส่งเสริมการนำมาตรฐานไปใช้เพื่อการคุ้มครองสิทธิผู้บริโภคด้านบริการสุขภาพ เยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากการรับบริการรวมทั้งบูรณาการภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและส่งเสริมการตลาดสปาไทยให้เป็นต้นแบบมาตรฐานสปาอาเซียน

2.2) ผลักดันความร่วมมือระหว่างประเทศในอาเซียนโดยกำหนดทำที่บทบาทในการเจรจากับประเทศอื่นหรือกลุ่มคู่ค้าสำคัญ เพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำตลาด



ร่วมกัน โดยกำหนดให้ประเทศเป็นศูนย์กลางของเส้นทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในภูมิภาคอาเซียน ในลักษณะวงแหวนแห่งโลกตะวันออก (Ring of ASEAN Sense Destination)

2.3) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการคมนาคม และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยคำนึงถึงผู้ด้อยโอกาสและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในเส้นทางวงแหวนแห่งโลกตะวันออก

2.4) การพัฒนามาตรฐานบุคลากรในสาขาที่เกี่ยวข้อง โดยมีความเชื่อมโยงและบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ทั้งสายการศึกษา การจ้างงาน การคุ้มครองแรงงาน และการพัฒนาทักษะ

2.5) การจัดงานส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของกลุ่มประเทศอาเซียนในประเทศไทย (ASEAN Health Tourism Festival) เพื่อส่งเสริมการตลาดและแพ็คเกจการท่องเที่ยวในลักษณะวงแหวนแห่งโลกตะวันออก (Ring of ASEAN Sense Destination) ของกลุ่มประเทศอาเซียน ให้มีความสำคัญในเวทีการจัดงานระดับโลกเช่นเดียวกับงาน ITB Berlin

2.6) การพัฒนาศักยภาพและการบริหารจัดการในแหล่งท่องเที่ยวตามธรรมชาติที่ส่งเสริมการมีสุขภาพที่ดีบนพื้นฐานการสนับสนุนทางด้านวิชาการ เช่น แหล่งน้ำพุร้อน เพื่อการรักษาโรคข้ออักเสบ การอาบแดดเพื่อรักษาโรคผิวหนัง เป็นต้น

ทั้งนี้ การผลักดันความเป็นรูปธรรมเชิงนโยบาย โดยในส่วนของ การจัดการผลกระทบ รัฐต้องมีการกำหนดเป้าหมายและมาตรการควบคุมที่คำนึงถึงผลกระทบภายนอก (Externality) เพื่อจำกัดผลกระทบด้านลบที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ส่วนการบริหารจัดการนโยบายต้องมีการพัฒนาสมรรถนะและปรับเปลี่ยนโครงสร้าง รวมทั้งบทบาทและวิธีการบริหารจัดการของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติให้สามารถประยุกต์ใช้วิถีคิดและการเชื่อมโยงเชิงระบบ ดำเนินแนวทางและกระบวนการเชิงนโยบายที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ มีการกำหนดแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับความเป็นไปได้ของประเทศ วัตถุประสงค์ได้อย่างเป็นระบบ และมีความคุ้มค่าของการลงทุนในโครงการต่าง ๆ อีกทั้งมีการทำความเข้าใจกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุมทั่วถึง เพื่อให้สามารถเคลื่อนตัวตามทิศทางยุทธศาสตร์ได้อย่างสอดคล้องและสมดุล

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า หน่วยงานภาครัฐได้สนับสนุนบริการสุขภาพที่มีพันธกิจโดยตรงในการส่งเสริมธุรกิจและสร้างมาตรฐานบริการเพื่อสุขภาพ ได้พยายามเข้าไปผลักดันเรื่องการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการให้ดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามมาตรฐานสปาไทยและดำเนินการผลักดันกฎหมายคือพระราชบัญญัติสถานประกอบการเพื่อสุขภาพและสปา นอกจากนี้ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ยังมีแนวคิดในการจัดตั้งสมาคมสปาไทยในต่างประเทศ เพื่อทำ

หน้าที่ประสานงานระหว่างสปาไทยในต่างประเทศกับกรมสนับสนุนบริการสุขภาพในการสร้างความน่าเชื่อถือและหาแนวทางในการทำธุรกิจสปาไทย

#### 2.4.8 ภาพรวมของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ธุรกิจสปาเข้ามาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อประมาณปี พ.ศ. 2544 ซึ่งในช่วงนั้นสปาเป็นเพียงธุรกิจที่แฝงตัวอยู่ในโรงแรมเพื่อรองรับผู้ที่มาพักที่โรงแรมหลัก และไม่มีลักษณะเป็นธุรกิจเชิงพาณิชย์เท่าใดนัก ปัจจุบันสปาเป็นที่รู้จักมากขึ้นโดยทั่วไปผู้ที่มาใช้บริการด้านสปาจะเป็นข้าราชการ นักธุรกิจ รวมถึงนักศึกษา ประชาชนต่างให้ความสนใจอย่างกว้างขวาง ส่งผลให้ธุรกิจสปา มีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

กระแสการให้ความสำคัญต่อสุขภาพและผิวหน้าผิวกายอย่างจริงจังประชากรของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทำให้ธุรกิจสปาเริ่มขยายตัวออกจากโรงแรมและขยายตัวอย่างรวดเร็วในย่านธุรกิจภายใต้แนวคิดการให้บริการหลากหลายรูปแบบ โดยผู้ประกอบการธุรกิจสปาส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มิประสบความสำเร็จ และได้ผ่านการฝึกอบรมสปามาแล้ว ธุรกิจสปาได้รับการยอมรับจากลูกค้ามากขึ้น จึงทำให้มีการเปิดร้านสปาเป็นจำนวนมาก แต่โอกาสทางธุรกิจนี้ยังคงมีต่อเนื่อง โดยเฉพาะปัจจุบันกำลังเดินมาถึงยุคของการปรับตัวที่เน้นจุดเด่นเรื่องกลยุทธ์และบริการที่แตกต่าง เชื่อว่าตลาดสปายังมีโอกาสดิบโตสูงขึ้นไปอีก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นพื้นที่หนึ่งที่มีผู้นิยมใช้บริการสปาเป็นจำนวนมาก และมีผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ และมีแนวโน้มที่จะขยายตัวไปอย่างต่อเนื่อง โดยธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้มีการนำเอาประเพณีที่งดงาม มีสถาปัตยกรรมที่อลังการ รวมถึงเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ผลิตด้วยความประณีต ละเอียดและอ่อนช้อย อ่อนหวานและมีเอกลักษณ์เฉพาะมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจสปา เช่น สถาปัตยกรรมต่าง ๆ เครื่องใช้สอยต่าง ๆ และเอกลักษณ์ที่อยู่ภายในคน (Habit Identity) เช่น ความอ่อนน้อม การเอาอกเอาใจ ทำให้ได้รับความนิยมนักท่องเที่ยว โดยเดินทางเข้ามาชมความเป็นเอกลักษณ์ที่ยิ่งใหญ่ซึ่งเป็นการผสมผสานกันระหว่างเอกลักษณ์พื้นบ้านและกลุ่มชนเผ่าต่าง ๆ ที่ได้สร้างความเป็นเฉพาะตัวของเอกลักษณ์ซึ่งไม่สามารถหาเอกลักษณ์อื่นใดมาเทียบได้ และได้กลายมาเป็นจุดแข็งทางอุตสาหกรรมบริการที่ไม่มีที่ใดสามารถเลียนแบบได้

ธุรกิจสปา ซึ่งเข้ามามีบทบาทในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย มีความโดดเด่นในเรื่องเอกลักษณ์พื้นบ้านอีสานที่แสดงถึงความโดดเด่นในความเป็นไทยได้อย่างภาคภูมิใจ จึงได้ร่วมกันกำหนดกรอบ คือ 1) รูป รวมความหมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถมองเห็นได้ด้วยตา 2) รูปแบบอาคาร โดยมากมีความชัดเจนเรื่องรูปแบบและรูปทรงของสถาปัตยกรรม เช่น สามารถนำบ้านแบบอีสานมาทำเป็นสปาและการเลียนแบบมาจากนานาประเทศ 3) การตกแต่งสวน โดยใช้ไม้โบราณ เช่น โมกซ้อน แก้ว จำปี จำปา มาปลูกในสวนหรือรูปปั้น หรือเป็นรูปยักษ์มีขบา

แดงทักดูแบบบาหลี่ 4) การตกแต่งภายใน โดยสะท้อนเอกลักษณ์ เช่น พื้นไม้หรือพื้นกระเบื้องดินเผา เน้นไม้ ไม้ใช้กระเบื้องแกรนิต ซึ่งอาจดูเป็นแบบตะวันตกมากเกินไป อาจแต่งแบบไทย เช่น ช่อฟ้าขนาดเล็ก รูปแกะสลักไม้แบบไทย ๆ หรือผ้าไหมใส่กรอบ อาจเป็นผ้าลวดลายการทอผ้าที่ไม่เหมือนกันในแต่ละท้องถิ่นของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

นอกจากนั้นธุรกิจสปาส่วนใหญ่จะดำเนินธุรกิจตามกระบวนการ ดังนี้ 1) เลือกทำเลของร้าน 2) ตั้งเมนูและราคาขายให้เข้ากับกลุ่มลูกค้า 3) ชื่อผลิตภัณฑ์ 4) ออกแบบ/ตกแต่ง 5) ส่วนพื้นที่ให้บริการนวด 6) ห้องนั่งเล่น 7) งบประมาณลงทุนและระยะเวลาคืนทุน 8) การจดทะเบียน 9) พนักงาน 10) ด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ร้าน โดยคำนึงการบริการวิเคราะห์ความต้องการต่อการบริการสปาราคา 11) การดำเนินการ เช่น นโยบายร้านมาตรฐานการปฏิบัติงานทั่วไป และ 12) การประเมินผล (กระทรวงสาธารณสุข, 2558)

ธุรกิจบริการสปาเพื่อสุขภาพ หรือสถานพยาบาลที่ให้บริการลูกค้าทั่วไปด้วยศาสตร์การนวดเพื่อสุขภาพ การปฏิบัติต่อร่างกายเพื่อสุขภาพ และการใช้น้ำเพื่อสุขภาพเป็นบริการหลักเพื่อปรับความสมดุลของร่างกายและจิตใจ โดยให้คำแนะนำด้านบริการที่จัดไว้ตามหลักวิชาการ รวมถึงอาจจะมีการให้คำแนะนำการส่งเสริมสุขภาพด้วยการออกกำลังกาย โภชนาการการปรับพฤติกรรมตามหลักการแพทย์สากลและการสร้างหลักสุขภาพด้วยศาสตร์การแพทย์ทางเลือก (การประกอบโรคศิลปะ การแพทย์แผนไทย, 2558) สำหรับในภาคตะวันออกเฉียงเหนือนั้นมีการแบ่งประเภทของธุรกิจสปาไว้ 3 แบบ ดังนี้ 1) ธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ 2) ธุรกิจนวดเพื่อสุขภาพ และ 3) ธุรกิจนวดเพื่อเสริมสวย นอกจากนี้คณะอนุกรรมการมาตรฐานฝีมือแรงงาน สาขาสถานบริการส่งเสริมสุขภาพ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ได้จำแนกสปาตามองค์ความรู้ที่มาประยุกต์ใช้ เป็น 3 ประเภทใหญ่ คือ 1) สปาแบบตะวันตก (Western Spa) เป็นสถานที่ที่ให้บริการสุขภาพด้วยน้ำเป็นหลัก โดยมาตรฐานการให้บริการแนวเดียวกับประเทศในแถบทวีปฝั่งตะวันตก 2) ไทยสปา หรือ ไทยสปายะ (Thai Spaya) เป็นสถานที่ที่ให้บริการสุขภาพองค์รวมแบบไทยเน้นการอบสมุนไพร การใช้ลูกประคบ และการนวดไทย คำว่า “สปา” มาจากคำภาษาบาลีว่า สปปายะ ซึ่งแปลว่าสถานหรือบุคคลซึ่งเป็นที่สหายเหมาะกัน เกื้อกูลหรือเอื้ออำนวย โดยเฉพาะที่ช่วยเกื้อกูลแก่การบำเพ็ญและประดับประคอง รักษาสมาธิ และ 3) ไทยสปา (Thai Spa) มีลักษณะการให้บริการคล้ายกับสปาแบบตะวันตก แต่มีการประยุกต์ภูมิปัญญาทางตะวันออกและภูมิปัญญาไทยเข้าสู่การบริการในสถานที่เดียวกัน (กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก, 2547, น 156)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่าปัจจุบันไทยยังไม่มีข้อตกลงการเปิดตลาดบริการสปาและนวดไทยภายใต้ความตกลงว่าด้วยบริการของอาเซียน (AFAS) ในสาขาสปาและบริการสุขภาพ

การเปิดตลาดการบริการด้านสุขภาพที่ผ่านมามีไทยยังไม่มีการดำเนินการใด ๆ มากไปกว่าที่กฎหมายกำหนดโดยข้อผูกพันการเปิดตลาดบริการของไทยในปัจจุบันยังเป็นการเปิดในกรอบที่กฎหมายปัจจุบันอนุญาตไว้และมีเงื่อนไขเพิ่มเติมว่าผู้ที่จะดำเนินการธุรกิจนั้นต้องมีใบอนุญาตดำเนินการและเป็นผู้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้องด้วย อย่างไรก็ตามในอนาคตต่อไป ไทยคงต้องพิจารณาเปิดตลาดให้มากขึ้น โดยเฉพาะการเปิดตลาดให้กับประเทศสมาชิกอาเซียนภายใต้ AEC Blueprint เนื่องจากในข้อผูกพันการเปิดเสรีการค้าบริการชุดที่ 7 ของอาเซียน ซึ่งเป็นข้อผูกพันชุดล่าสุดสมาชิกเกือบทุกประเทศเช่น บรูไน กัมพูชาอินโดนีเซียมาเลเซีย พม่า ฟิลิปปินส์สิงคโปร์และเวียดนาม สามารถดำเนินการให้เป็นไปได้ตามเป้าหมายการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในเรื่องสัดส่วนการถือหุ้นแล้ว แม้ว่าการเปิดตลาดดังกล่าวจะมีเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ประเทศเหล่านั้นกำหนดไว้เป็นการเฉพาะด้วยอาทิ การเปิดตลาดให้เฉพาะบางสาขาย่อย ข้อกำหนดว่าด้วยขนาดของธุรกิจผู้บริหารธุรกิจ ใบอนุญาตวิชาชีพ เงินลงทุนขั้นต่ำในธุรกิจ สถานที่ตั้งของธุรกิจ รวมถึงข้อกำหนดเฉพาะตามกฎหมาย ระเบียบภายใน เป็นต้น

## 2.5 บริบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 20 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดขอนแก่น จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดนครพนม จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดบึงกาฬ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดมหาสารคาม จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดยโสธร จังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดเลย จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดสกลนคร จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดหนองคาย จังหวัดหนองบัวลำภู จังหวัดอำนาจเจริญ จังหวัดอุดรธานี และจังหวัดอุบลราชธานี (กรมการปกครอง, 2558)

### 2.5.1 ข้อมูลทั่วไป

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หรือภาคอีสาน ประกอบด้วย 20 จังหวัด ดังนี้ กาฬสินธุ์ ขอนแก่น ชัยภูมิ นครพนม นครราชสีมา บึงกาฬ บุรีรัมย์ มหาสารคาม มุกดาหาร ยโสธร ร้อยเอ็ด เลย ศรีสะเกษ สกลนคร สุรินทร์ หนองคาย หนองบัวลำภู อำนาจเจริญ อุดรธานี และอุบลราชธานี แบ่งเป็นภาคอีสานตอนบน 12 จังหวัด ดังนี้ กาฬสินธุ์ ขอนแก่น นครพนม บึงกาฬ มหาสารคาม มุกดาหาร ร้อยเอ็ด เลย สกลนคร หนองคาย หนองบัวลำภูและอุดรธานี ในภาคอีสานตอนล่าง 8 จังหวัด ดังนี้ ชัยภูมิ นครราชสีมา บุรีรัมย์ ยโสธร ศรีสะเกษ สุรินทร์ อุบลราชธานี และอำนาจเจริญ (กรมการปกครอง, 2558) การแบ่งภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งตามที่ตั้ง ภาคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบนตั้งอยู่บนแอ่งสกลนคร ส่วนภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างตั้งอยู่บนแอ่งโคราช

พื้นที่มีประมาณ 170,226 ตารางกิโลเมตร หรือ 1 ใน 3 ของพื้นที่ทั้งประเทศ ตั้งอยู่บนที่ราบสูงโคราช ภูมิภาคนี้ทั้งภาคยกตัวสูงเป็นขอบแยกตัวออกจากภาคกลางอย่างชัดเจน ประกอบด้วยเทือกเขาสูงทางทิศตะวันตกและทิศใต้เทือกเขาทิศตะวันตก มีความสูงเฉลี่ย 500-1,000 เมตรเหนือระดับน้ำทะเล มียอดเขาที่สูงที่สุดในภาคอีสาน คือ ยอดภูหลวง มีความสูง 1,571 เมตร และภูกระดึงสูง 1,325 เมตร เป็นแหล่งต้นน้ำของแม่น้ำหลายสาย ได้แก่ แม่น้ำพอง แม่น้ำเลย แม่น้ำมูล แม่น้ำชีและลำตะคอง ทางด้านทิศใต้มีเทือกเขาสันกำแพง และเทือกเขาพนมดงรัก กั้นระหว่างภาคอีสานของไทย กับกัมพูชา และลาว มีความสูงเฉลี่ย 400-700 เมตรยอดเขาเขียวเป็นยอดเขาที่สูงที่สุดอยู่ทางตอนใต้ สูงประมาณ 1,292 เมตร ส่วนตอนกลางของภาคมีเทือกเขาภูพานทอดตัวจากเหนือลงสู่ทิศใต้ แบ่งภาคอีสานออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ แอ่งโคราช คือ บริเวณแถบลุ่มแม่น้ำชี และแม่น้ำมูล มีพื้นที่ 3 ใน 4 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้งหมดแอ่งสกลนคร คือ บริเวณตอนเหนือของเทือกเขาภูพานและบริเวณที่ราบลุ่มน้ำโขง

แม้ว่าชาวอีสานที่อาศัยอยู่ในที่ราบสูงโคราชนี้ จะประกอบด้วยกลุ่มชนหลายเผ่า เช่น ชาวไทยอีสาน ลาว เวียดนาม (ญวน) เขมร ลัวะ (กูย) แสก ย้อ ผู้ไทย กะโล้ (โซ่) รวมทั้งไทยโคราช ซึ่งแต่ละเผ่ามีความแตกต่างกันทั้งทางด้านภาษา ศิลปวัฒนธรรมประเพณี วิธีการดำเนินชีวิต แต่วิถีชีวิตความเป็นอยู่ที่ยึดมั่นอยู่ในจารีตประเพณี ที่เรียกว่า "ฮีดบ้านคองเมือง" และ "ฮีดสิบสองคองสิบสี่" สอนให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันร่วมกิจกรรมสังคมและ งานบุญงานกุศลเป็นประจำ ทำให้การใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันของกลุ่มชนต่าง ๆ เหล่านี้มีความสงบสุขตลอดมาตราบถึงปัจจุบัน

ด้วยอุปนิสัยขยันขันแข็ง และสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์ จิตใจ phóngใสร่อนโยน และเวลาที่ว่างจากการทำนา จึงคิดค้นสร้างสรรค์งานศิลป์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ผ้าไหมลายสวย ผ้าฝ้ายทอมือที่นับวันจะหายาก ข้าวของเครื่องใช้ เครื่องจักสาน และเครื่องปั้นดินเผา เดิมผลิตเพื่อใช้เองในครัวเรือนและแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ในชุมชน ต่อมาผลิตได้เป็นจำนวนมากจึงนำออกจำหน่ายสร้างรายได้แก่ครอบครัวอีกทางหนึ่ง ความอุดมสมบูรณ์ด้วยธรรมชาติที่สวยงามบนยอดเขาสูงหลายแห่ง แหล่งรวมอารยธรรม โบราณนับพันปี ที่ทรงคุณค่า ทางประวัติศาสตร์ ตลอดจนวัฒนธรรมพื้นบ้าน วิถีชีวิตที่เรียบง่าย และความมีน้ำใจของชาวอีสาน ยังคงเป็นเสน่ห์ที่มัดใจให้นักท่องเที่ยวเดินทางมาเยือนภาคอีสานอย่างต่อเนื่อง (มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2558)

## 2.5.2 อาณาเขต

ทิศเหนือ           ทิศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ทิศตะวันออก       ทิศแม่น้ำโขง ฝั่งตรงข้ามแม่น้ำโขง คือ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ทิสใต้                   ติดประเทศกัมพูชาโดยมีเทือกเขาพนมดงรักกั้นเขตแดน  
 ทิศตะวันตก       ติดภาคกลางและบางส่วนของภาคเหนือ (มหาวิทยาลัยนเรศวร,  
 2558)

### 2.5.3 วิถีชีวิตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือหรือที่นิยมเรียกกันจนติดปากว่า ภาคอีสาน เป็นภูมิภาคที่มีความโดดเด่น มีความหลากหลายทั้งทางด้านศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและวิถีชีวิตที่เรียบง่าย ด้วยขนาดของภูมิภาคที่กินพื้นที่กว่า 1 ใน 3 ของพื้นแผ่นดินไทย จึงทำให้ภูมิภาคแห่งนี้มีจำนวนประชากรมากที่สุดในประเทศและมีความหลากหลายของเชื้อชาติประชากรอย่างเห็นได้ชัด นอกจากนั้นยังเป็นภูมิภาคที่มีปัญหาในด้านต่าง ๆ มากที่สุด เช่น ปัญหาความแห้งแล้ง ความยากจน การอพยพย้ายถิ่นของประชากรเพื่อหางานทำ ปัจจุบันปัญหาต่าง ๆ ได้รับการแก้ไขไปบ้างแล้วทำให้ภาคอีสานทุกวันนี้มีความเจริญเท่าเทียมกับภาคอื่น ๆ

ประชากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่พูดภาษาไทยสำเนียงอีสาน ซึ่งมีความแตกต่างกันด้านสำเนียงในแต่ละท้องถิ่น หรือพูดภาษาท้องถิ่นของตนเองที่มีมากมายหลายภาษา แต่ประชากรส่วนใหญ่โดยเฉพาะคนหนุ่มสาวในปัจจุบันสามารถพูดสำเนียงไทยภาคกลางได้เป็นอย่างดี ประชากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีการแต่งกายที่เป็นเอกลักษณ์ของตน คือ หญิงมักจะนุ่งผ้าซิ่นทอ ด้วยฝ้ายมีเชิงคลุมเลยเข้าไปเล็กน้อย สวมเสื้อแขนสั้น ผู้สูงอายุมักตัดผมสั้นไว้จน ส่วนผู้ชายไม่ค่อยมีรูปแบบที่แน่นอนนัก แต่มักนุ่งกางเกงมีขาครึ่งน่องหรือนุ่งโสร่งผ้าไหม อย่างไรก็ตามเครื่องแต่งกายดังกล่าวจะพบน้อยลง ในปัจจุบันประชากร วัยหนุ่มสาวจะแต่งกายตามสมัยนิยมอย่างที่พบเห็นในที่อื่น ๆ ของประเทศ แต่ก็สามารถหาชมการแต่งกายของชาวอีสานแบบดั้งเดิมได้ตามหมู่บ้านในชนบท ซึ่งประชากรส่วนใหญ่โดยเฉพาะคนเฒ่าคนแก่ยังคงแต่งกายแบบดั้งเดิม

อาชีพในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือ การเพาะปลูก พืชที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว มันสำปะหลัง ปอ ข้าวโพด ภาคนี้มีพื้นที่ทำนามากกว่าภาคอื่น ๆ แต่ผลผลิตที่ได้ต่ำ เพราะดินของภาคอีสานเป็นดินปนทรายไม่อุ้มน้ำและการทำนาส่วนใหญ่อาศัยน้ำฝนซึ่งไม่ค่อยแน่นอน บางปีมีน้ำมาก บางปีไม่มีน้ำเลย พอถึงฤดูแล้งน้ำในแม่น้ำลำธารจะเหือดแห้งไปเสียส่วนใหญ่ และพอถึงหน้าแล้งประชาชนจะอพยพไปหางานทำต่างถิ่นเป็นจำนวนมาก ถึงฤดูฝนประชาชนก็ไม่ได้เตรียมการเก็บกักน้ำฝนไว้ใช้ให้เป็นที่แพร่หลายกัน เว้นแต่เก็บน้ำฝนไว้ดื่มกินเท่านั้น การขาดแคลนน้ำในภาคนี้ทำให้ไม่ค่อยมีการปลูกพืชหลังการเก็บเกี่ยวข้าวแล้ว ทำให้ผลผลิตมีน้อย เป็นเหตุให้ประชากรในภูมิภาคนี้มีความยากจนเป็นส่วนมาก ปัญหาขาดแคลนน้ำเพื่อการเกษตรทำให้เกิด

โครงการน้ำพระทัยจากในหลวงหรือที่รู้จักกันในนาม โครงการอีสานเขียว ความมุ่งหมายของโครงการนี้เพื่อหวังจะยกระดับความเป็นอยู่ของประชากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ดีขึ้น

โดยการหาและสร้างแหล่งน้ำ ปรับปรุงวิธีการประกอบอาชีพ ปรับปรุงด้านสุขภาพอนามัย สิ่งสำคัญที่ควรพิจารณา คือ พื้นที่ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือหลายแห่งไม่เหมาะสำหรับปลูกข้าว เพราะข้าวต้องการน้ำมาก แต่เหมาะสำหรับเลี้ยงสัตว์โดยเฉพาะการเลี้ยงวัว แต่การเลี้ยงวัวเลี้ยงควาย โดยการปลูกหญ้าให้เป็นอาหารสัตว์นั้นยังทำกันไม่ค่อยแพร่หลายในภาคนี้ การเลี้ยงสัตว์จึงไม่ค่อยได้ผล สำหรับงานฝีมือ เช่น การทอผ้าไหมและการจักสานในภาคนี้ทำกันได้ดีมีฝีมือประณีต แต่การทำในลักษณะที่เป็นธุรกิจใหญ่โตทำครั้งละมาก ๆ เพื่อการค้ายังไม่เป็นที่นิยมกันในหมู่ประชาชน

เนื่องจากความขัดสนในพื้นที่ผู้คนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือนี้ จึงได้เดินทางไปหางานทำกันในภาคอื่น ส่วนมากไปในลักษณะการบุกเบิกหาที่ทำกินใหม่ เรียกว่า " หานาดี " ในภายหลังการหานาดีก็ทำได้ยาก เพราะไม่มีพื้นที่จะให้บุกเบิกใหม่ ส่วนใหญ่จึงไปทำงานรับจ้างในที่ต่าง ๆ และไปต่างประเทศ เช่น ประเทศสิงคโปร์ บรูไน และในประเทศเขตทะเลทรายตะวันออกเฉียงกลาง ปัญหาของภูมิภาคนี้ คือ การหาหนทางปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ในภูมิภาค สร้างอาชีพใหม่ ๆ ให้เข้ากับสภาพทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ โดยเฉพาะการเลี้ยงสัตว์และตั้งโรงงานที่รองรับผลิตผล เหล่านี้ จะสามารถแก้ปัญหาในภูมิภาคนี้ได้มาก

ในปัจจุบันโรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ ขยับขยายไปตั้งยังภาคอีสานมากขึ้น ซึ่งแหล่งซื้อแรงงานจากชาวอีสานแหล่งใหญ่ ทำให้ชาวอีสานไม่ต้องจากถิ่นฐานไปหางานทำต่างถิ่นเหมือนอย่างเคย แต่โรงงานอุตสาหกรรมเหล่านี้ก็เข้ามาพร้อมกับการก่อปัญหาต่าง ๆ มากมายต่อชุมชน ทั้งปัญหามลพิษ ปัญหาการใช้ทรัพยากรธรรมชาติมากเกินไป และได้ทำลายวิถีชีวิตความเป็นอยู่แบบเดิม ๆ ของชาวอีสานไปอย่างสิ้นเชิง โครงการต่าง ๆ ที่รัฐบาลพยายามดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาให้แก่ชาวอีสาน เช่น โครงการ 1 ตำบล 1 ผลิตภัณฑ์ สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้บ้าง แต่มักจะแก้ไม่ได้มากนัก ทั้งนี้ เพราะส่วนใหญ่แล้วโครงการต่าง ๆ เหล่านี้จะขาดการช่วยเหลือหรือสนับสนุนที่ต่อเนื่องจากส่วนราชการ เรียกว่าเป็นการดำเนินโครงการตามกระแสมากกว่าที่จะเป็นการดำเนินการอย่างยั่งยืน แต่ยังมีอีกหลายโครงการที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีโดยเฉพาะโครงการตามแนวพระราชดำริต่าง ๆ เช่น โครงการบ้านเล็กในป่าใหญ่ โครงการศิลปอาชีพ ซึ่งได้พลิกพื้นวิถีชีวิตของชาวบ้านที่เข้าร่วมโครงการให้ดีขึ้นควบคู่ไปกับการอนุรักษ์วิถีชีวิตแบบดั้งเดิมไว้ (มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2558)

### ตารางที่ 2.3

#### จำนวนร้านสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ลำดับที่	จังหวัด	จำนวนร้านสปา
1.	กาฬสินธุ์	11
2.	ขอนแก่น	67
3.	ชัยภูมิ	6
4.	นครพนม	8
5.	นครราชสีมา	41
6.	บึงกาฬ	4
7.	บุรีรัมย์	73
8.	มหาสารคาม	8
9.	มุกดาหาร	4
10.	ยโสธร	10
11.	ร้อยเอ็ด	15
12.	เลย	11
13.	ศรีสะเกษ	8
14.	สกลนคร	8
15.	สุรินทร์	15
16.	หนองคาย	5
17.	หนองบัวลำภู	4
18.	อำนาจเจริญ	5
19.	อุดรธานี	52
20.	อุบลราชธานี	31
รวม		386

หมายเหตุ. ปรับปรุงจาก *ข้อมูลผู้ประกอบการ* โดย กระทรวงสาธารณสุข, (2559)

203.157.162.13/~fda/uploads/fda\_news/spabr-2555.pdf [Translate this page](#)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 20 จังหวัด มีร้านสปาอยู่ 386 แห่ง การแบ่งภาคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งตามที่ตั้ง ภาคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน



ตั้งอยู่บนแอ่งสกลนคร ส่วนภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างตั้งอยู่บนแอ่งโคราช ซึ่งมีอาณาเขตทิศเหนือ ติดสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทิศตะวันออก ติดแม่น้ำโขง ฟังตรงข้ามแม่น้ำโขง คือ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทิศใต้ ติดประเทศกัมพูชา โดยมีเทือกเขาพนมดงรักกั้นเขตแดน และทิศตะวันตก ติดภาคกลางและบางส่วนของภาคเหนือพื้นที่มีประมาณ 170,226 ตารางกิโลเมตร หรือ 1 ใน 3 ของพื้นที่ทั้งประเทศ

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการวิจัยการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามารถสร้างความชัดเจนและเพิ่มคุณค่าให้กับผลงานวิจัย กรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัย รวมทั้งการอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและรวบรวมงานวิจัยในประเทศที่มีความเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับการวิจัย ดังนี้

สุกัญญา พยุงสิน (2553, น. 113) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการสปาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี รายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท ระดับการศึกษาปริญญาตรี สถานภาพโสด อาชีพประกอบธุรกิจส่วนตัว คุณลักษณะทั่วไปของผู้ใช้บริการธุรกิจสปา ได้แก่ ด้านทัศนคติของผู้ใช้บริการ ด้านแรงจูงใจในการใช้บริการ ด้านประสบการณ์ในการใช้บริการ ด้านรูปแบบการดำเนินชีวิต มีค่าเฉลี่ยมาก กลยุทธ์การตลาดบริการ ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการสื่อสารทางการตลาด ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการบริการ ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ด้านการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยมาก ประสิทธิภาพของการใช้กลยุทธ์การตลาด ได้แก่ ด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยมาก

คุณลักษณะทั่วไปของผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ กลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปาคุณลักษณะทั่วไปของผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกทั้งทางตรงและทางอ้อมกับ ประสิทธิภาพการใช้กลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปา ส่วนกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการใช้กลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปาในประเทศไทย

โมเดลกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปาในประเทศไทย พบว่า ควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปาโดยคำนึงถึงประสิทธิผลการใช้กลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปาในประเทศไทยในส่วนของความพึงพอใจและความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการตามลำดับ

สุภรณ์ ประศาสนานันท์ (2553, น. 73) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนประสมการตลาดในการเข้ารับบริการสปาของลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เข้ารับบริการสปาในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี สถานภาพโสด มีการศึกษาระดับปริญญาตรี อาชีพพนักงานบริษัท รับจ้างทั่วไป มีรายได้ 15,000 – 20,000 บาทต่อเดือน พฤติกรรมการเข้ารับบริการจะทราบข้อมูลจากเพื่อนหรือญาติ บริการที่เลือกใช้บริการที่สุด คือ นวดด้วยน้ำมันอโรมาเทอราปี บริการส่งเสริมการขายที่ได้รับความสนใจ คือ การเป็นสมาชิกกับทางร้าน ค่าใช้จ่ายในการเข้ารับบริการต่อครั้ง 301 – 600 บาท ผู้บริโภคมีความต้องการด้านการต้อนรับของพนักงาน

ปัจจัยส่วนประสมการตลาด ในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ผู้บริโภคจะพึงพอใจมากที่สุด คือ การต้อนรับของพนักงานต้อนรับ การบริการและการแนะนำของพนักงานในด้านราคา ผู้บริโภคจะพึงพอใจมาก คือ ความคุ้มค่าเงินของการเข้ารับบริการ ด้านสถานที่ที่ผู้บริโภคมักจะพึงพอใจมากที่สุด คือ การตกแต่งด้านความสวยงามและความทันสมัยของร้าน และด้านส่งเสริมการตลาด ผู้บริโภคจะมีความพอใจมาก คือ การซื้อแพ็คเกจมีความคุ้มค่ากับราคา

กาญจนา ภูสวดสูง (2554, น. 91) ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบของการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการบริการที่มีต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของธุรกิจสปาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจสปา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการดำเนินงานที่มุ่งเน้น การบริการโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านความสามารถ ด้านการเข้าถึงได้ และด้านความเข้าใจลูกค้า และผู้ประกอบการธุรกิจสปา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ด้านคุณค่าด้านบริการ ด้านคุณค่าด้านบุคลากร และคุณค่าด้านภาพลักษณ์ ผู้ประกอบการธุรกิจสปา ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการสร้างมูลค่าเพิ่มเป็นรายด้านแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 1) การดำเนินงานมุ่งเน้นการบริการด้านการตอบสนองความต้องการ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยรวม การสร้างมูลค่าเพิ่มโดยรวม ด้านคุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ด้านคุณค่าด้านบุคลากร และด้านคุณค่าด้านภาพลักษณ์ 2) การดำเนินงานที่มุ่งเน้นการบริการ ด้านความสามารถมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้านคุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ด้านคุณค่า

ด้านบุคลากร และด้านคุณค่า ด้านภาพลักษณ์ 3) การดำเนินงานที่มุ่งเน้นการ ด้านการเข้าถึงได้ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้านคุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ 4) การดำเนินงานที่มุ่งเน้นการบริการ ด้านความเข้าใจลูกค้ามีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้านคุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ด้านคุณค่าด้านบริการ ด้านคุณค่าด้านบุคลากร และด้านคุณค่าด้านภาพลักษณ์

สิทธิชัย ธรรมเสนห์ (2554, น. 66) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการธุรกิจสปา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษา พบว่า การบริหารธุรกิจสปา ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการวางแผนธุรกิจสปาเป็นอาชีพเสริม ในรูปแบบของ Day Spa มีการวางแผนการดำเนินธุรกิจในระยะสั้น เงินทุนส่วนใหญ่มาจากทุนส่วนตัวและกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ด้านการจัดองค์กร มีการจัดโครงสร้างขององค์กรที่ชัดเจน โดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การบริหารเป็นไปในลักษณะการบริหารงานแบบครอบครัว บุคลากรมีจำนวนไม่เกิน 10 คน ผู้ประกอบธุรกิจสปาให้ความสำคัญในเรื่อง การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน การรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ผู้ประกอบการมีการสั่งการทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมอบหมายให้ผู้จัดการเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ผู้ประกอบการมีกระบวนการ ในการควบคุมคุณภาพดำเนินงาน โดยเน้นการสร้างคุณภาพในการบริการด้วยหลักของ 6s และเน้นให้บริการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ปัญหาและอุปสรรคที่พบ คือ การขาดแคลนทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ

ศราวุธ เล็กผลิผล และสายพิณ ราพรรณ (2555, น. 73) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษากลยุทธ์การตลาดบริการของธุรกิจรีสอร์ตสปา ในจังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การตลาดบริการของธุรกิจรีสอร์ตสปาในจังหวัดพิษณุโลก พบว่าด้านที่อยู่ในระดับมาก มี 3 ด้าน คือ ด้านบุคลากรการให้บริการเกี่ยวกับพนักงานแสดงความเป็นมิตร ความจริงใจและเต็มใจต่อการให้บริการ ด้านกระบวนการให้บริการเกี่ยวกับกระบวนการให้บริการของพนักงาน สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพมีการจัดตกแต่งสถานที่ภายในรีสอร์ตเป็นส่วนเหมาะสมสวยงาม ด้านที่อยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านการตลาดบริการ มี 4 ด้าน คือ ด้านราคาการให้บริการ มีป้ายแสดงอัตราค่าบริการอย่างชัดเจน ด้านการส่งเสริมการตลาดและการประชาสัมพันธ์มีส่วนลดการให้บริการแก่ลูกค้าประจำเดือน หรือลูกค้าที่นำพาลูกค้ามาใช้บริการเพิ่ม ด้านคุณภาพการให้บริการเกี่ยวกับการให้บริการตรงตามความต้องการของลูกค้าตลอด และด้านช่องทางการให้บริการเกี่ยวกับลูกค้าสามารถฝากติดต่อขอรับบริการจากกลุ่มลูกค้าด้วยกันได้ และติดต่อใช้บริการผ่านพนักงานของรีสอร์ต สปาได้ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกันมีความพึงพอใจในกลยุทธ์การตลาดบริการของธุรกิจรีสอร์ตในจังหวัด

พิษณุโลกไม่แตกต่างกันทุกด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการรีสอร์ท สปาในจังหวัดพิษณุโลก มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงและอย่างสมบูรณ์แบบและความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดบริการกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการรีสอร์ทสปา ในจังหวัดพิษณุโลก มีความสัมพันธ์แบบสมบูรณ์แบบทุกด้าน

สิปปศิณี บาเรย์ (2555, น. 81) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสปาในประเทศไทยของนักท่องเที่ยวชาวจีน กรณีศึกษาจังหวัดภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพของสปามีความสำคัญระดับมากที่สุด โดยเฉพาะความเงียบสงบของสปาเป็นความต้องการที่มาเป็นอันดับแรก ต้องการใช้บริการสปาที่มีชื่อเสียงเป็นที่เชื่อถือได้ ควรมีการแสดงราคาค่าบริการของสปาไว้อย่างชัดเจน มีระบบการชำระเงินค่าบริการของสปาที่สะดวกและหลายช่องทาง ควรลดราคาค่าบริการช่วงโลว์ซีซั่น บุคลากรในสปาควรมีกิจกรรมยามทสสุขภาพเรียบร้อยและต้องมั่นใจในความปลอดภัยการให้บริการสปา ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพของนักท่องเที่ยวชาวจีนกับพฤติกรรมการเลือกใช้บริการสปาในประเทศไทย พบว่าอาชีพที่ต่างกันมีผลต่อพฤติกรรมในการเลือกใช้บริการสปาที่ต่างกัน ทั้งในด้านสถานที่ ประเภทของการบริการ เหตุจูงใจการเลือกช่วงเวลา ระยะเวลาของการบริการ ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปา วิธีการจองหรือเลือกใช้บริการสปา และการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสถานบริการสปาที่ต่างกันจากการวิจัยนำมาสู่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจสปาในประเทศไทยสำหรับนักท่องเที่ยวชาวจีน ดังนี้ 1) นักท่องเที่ยวชาวจีนได้ให้ความสำคัญต่อบริการด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ คือ รูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส 2) มีการตกแต่งสปาแบบไทย 3) มีความร่วมมือของสถานที่และการแบ่งสัดส่วนการให้บริการที่ชัดเจน 4) ควรมีเครื่องคัมม่อนรับที่มีเอกลักษณ์ของตนสปาต้องมีกลิ่นหอม สปาควรเงียบสงบ หรือมีการใช้เสียงเพลงที่สร้างเสริมบรรยากาศในการผ่อนคลาย 5) บุคลากรในสปาควรได้รับการฝึกอบรมทั้งทางด้านวิชาการและการให้บริการ มีกิริยา มารยาทที่ดี และควรมีความเป็นมืออาชีพในการให้บริการ 6) มีการแสดงราคาค่าบริการที่ชัดเจน และมีหลายช่องทางในการชำระค่าบริการ 7) ธุรกิจสปาในประเทศไทยในอนาคตควรปรับให้เป็น “One stop service” คือ มีการบริการที่ครบครันทั้งด้านการให้บริการ เป็นที่ฝึกอบรมบุคลากร ด้านสปา เป็นที่พัก และเป็นที่พักผ่อนด้านสุขภาพ เพื่อเป็นการประหยัดเวลาและการเดินทางของผู้บริโภค 8) สปาควรมีรายการให้บริการหลากหลายภาษาตามกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายของตน 9) ผู้ประกอบการควรสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ในการให้บริการให้มีความหลากหลายและแตกต่างจากคู่

เพ็ญศรี วรรณสุข (2556, น. 185) ทำการศึกษาเรื่องเรื่องคุณภาพบริการ และกลยุทธ์การตลาดบริการสุขภาพที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการของลูกค้าธุรกิจสปาในประเทศไทย

ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของลูกค้านำต่อคุณภาพบริการ กลยุทธ์การตลาดบริการของธุรกิจสปา ความพึงพอใจ และความตั้งใจที่จะกลับมาใช้บริการของลูกค้านำธุรกิจสปาในประเทศไทย การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการกลับมาใช้บริการธุรกิจสปาในประเทศไทยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ความพึงพอใจกับคุณภาพบริการที่ลูกค้านำรับรู้ และถ้าพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าสมรรถนะการให้บริการ โดยเฉพาะ พนักงานรู้จักวิธีการนวดที่ถูกต้อง น้อยที่สุดได้แก่กลยุทธ์การตลาด ถ้าพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ โดยเฉพาะภายในร้านสปา สะอาด อากาศถ่ายเทสะดวก มีความปลอดภัย 2) ปัจจัยของคุณภาพบริการ กลยุทธ์การตลาดบริการของธุรกิจสปา ความพึงพอใจ ที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะกลับมาใช้บริการธุรกิจสปาในประเทศไทย ผลการศึกษาค้นพบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพบว่า กลยุทธ์ การตลาดธุรกิจสปา มีความสัมพันธ์ทางตรงกับคุณภาพบริการที่ลูกค้านำรับรู้ และความพึงพอใจของลูกค้านำมีผลต่อความตั้งใจกลับมาใช้บริการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ส่วนความสัมพันธ์ทางอ้อมพบว่ากลยุทธ์การตลาดและคุณภาพบริการที่ลูกค้านำรับรู้ มีผลต่อความตั้งใจกลับมาใช้บริการ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และสมมติฐานที่ได้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรต้น ตัวแปรต้น ตัวแปรตาม พบว่ามีความสัมพันธ์กันทุกตัวแปร เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เนื่องจากผลการวิเคราะห์ที่ได้มีค่าออกมาเข้าใกล้ 1 ทุกตัวแปร ซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เป็นการสนับสนุนผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้ ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับคุณภาพบริการที่ลูกค้านำรับรู้ โดยเฉพาะการตอบสนอง ความเชื่อมั่น และสมรรถนะในการให้บริการของบุคลากรแข่งขัน 3) ธุรกิจสปาควรรวมตัวกันออกงานแสดงสินค้าทั้งในและต่างประเทศ กำหนดการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการที่เป็นรูปแบบชัดเจนให้มากขึ้นเพื่อให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจสปาในประเทศไทย

ชไมพร พงศ์เหมกร (2557, น. 64) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสปาของลูกค้านำในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาค้นพบว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปา ในอำเภอเมืองเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยย่อยที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ มีการนวดให้เลือกแบบหลากหลาย ปัจจัยด้านราคามีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปา ในอำเภอเมืองเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยย่อยที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ มีการแสดงราคาค่าบริการที่ชัดเจน ปัจจัยด้านการจัดจำหน่ายมีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปา ในอำเภอเมืองเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยย่อยด้านการจัดจำหน่ายที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ สถานที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน สะดวกในการเดินทาง ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดมีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปา ในอำเภอเมืองเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยย่อยด้านการส่งเสริมการตลาดที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ

มีการให้ส่วนลดตามระยะเวลาการให้บริการ โดยสะสมเป็นแต้มปี/คูปอง ปัจจัยด้านบุคลากรมีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปา ในอำเภอเมืองเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยย่อยด้านบุคลากรที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ผู้หมวด มีความรู้เกี่ยวกับสปาเป็นอย่างดี ปัจจัยด้านกระบวนการให้บริการที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปา ในอำเภอเมืองเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยย่อยด้านกระบวนการให้บริการที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ การให้บริการครบทุกขั้นตอน และปัจจัยด้านสิ่งนำเสนอทางกายภาพที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปา ในอำเภอเมืองเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยย่อยด้านสิ่งนำเสนอทางกายภาพที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ความสะอาดของอาคาร สถานที่ให้บริการ

ธนทัต อึ้งจิตรไพศาล (2557, น. 59) ทำการศึกษาเรื่องส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อนักท่องเที่ยวชาวไทยในการเลือกบริการสปาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับที่มีผลในการเลือกบริการสปาทุกปัจจัยในระดับมาก เรียงลำดับคือ ด้านภาพลักษณ์และการนำเสนอ รองลงมาคือ ด้านกระบวนการ ด้านบุคคล ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด สำหรับปัจจัยย่อย 10 อันดับแรกที่มีผลต่อการเลือกบริการสปา มีดังนี้ ขั้นตอนในการให้บริการมีความปลอดภัย ห้องบริการสปาสำหรับลูกค้ามีความเป็นส่วนตัว ความสะอาดของสถานที่ที่ให้บริการสปา มีเสียงดนตรีเสริมสร้างบรรยากาศให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการรู้สึกผ่อนคลาย สถานบริการมีบรรยากาศดี ตกแต่งสวยงาม ความสะอาดของอุปกรณ์ประเภทผ้า เช่น ผ้าขนหนู ผ้าปูเตียง เสื้อคลุม เป็นต้น พนักงานมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับสปา สถานบริการมีใบรับรองการเป็นผู้ประกอบการตามมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุข พนักงานมีความรู้ในเรื่องข้อควรระวังและข้อห้ามในการนวดเพื่อสุขภาพ เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ปลอดภัย มีการทำความสะอาดหลังการให้บริการ ระยะเวลาในการรอรับบริการแต่ละขั้นตอนมีความเหมาะสม และขั้นตอนการให้บริการสะดวกและรวดเร็ว

พชร บุญญลักษณ์ (2557, น. 83) ทำการศึกษาเรื่องส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อนักท่องเที่ยวชาวจีนในการเลือกบริการสปาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสปาของนักท่องเที่ยวชาวจีนในอำเภอเมืองเชียงใหม่ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านกระบวนการให้บริการ ด้านบุคลากร ด้านราคา ด้านสิ่งนำเสนอทางกายภาพ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านการจัดจำหน่ายปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปาของนักท่องเที่ยวชาวจีนในอำเภอเมืองเชียงใหม่ 10 อันดับแรก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้แก่ มีการแสดงราคาค่าบริการที่ชัดเจน ให้บริการตามเวลาที่กำหนด ความสะอาดของสถานที่ให้บริการทั้งภายในและภายนอกอาคาร

พนักงาน/ผู้ควบคุม มีมนุษยสัมพันธ์ดี ชี้แนะ การให้บริการครบทุกขั้นตอน การเข้ามาใช้บริการได้โดยไม่ต้องรอคิวนาน การคิดเงินถูกต้อง รวดเร็ว พนักงาน/ผู้ควบคุม มีความรู้เกี่ยวกับสปาเป็นอย่างดี มีการลดราคาในบางโอกาส เช่น ช่วงเทศกาล และสถานบริการได้รับใบรับรองการเป็นผู้ประกอบการตามมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุข (ค่าเฉลี่ยเท่ากัน) และสถานที่มีกลิ่นหอม อากาศถ่ายเท สะอาด

## 2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและรวบรวมงานวิจัยต่างประเทศที่มีความเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับการวิจัย ดังนี้

The Hartman Group (2004, p. 101) ได้ทำการศึกษาผู้บริโภคที่เข้าไปใช้บริการสปาใน ลอสแอนเจลิส ฮุสตันแอตแลนตา ชิคาโก มินเนอา โพลิส บอสตัน และซีแอตเติล ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริโภคมีการใช้บริการสปารั้งแรกมีความคาดหวังสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ ผู้ชายเริ่มนิยมใช้บริการดูแลผิวหน้าและตัดแต่งเล็บมากขึ้น สมาชิกในครอบครัวมักชวนกันไปใช้บริการสปา ผู้บริโภคกลุ่มวัยรุ่นเข้าสปาเพื่อเสริมความงามมากกว่าการผ่อนคลายความเครียดหรือบำบัดรักษาโรค ผู้บริโภคต้องการอัตราค่าบริการที่มีความหลากหลายจากการได้รับการบริการ ในการบริการควรมีทุกขั้นตอนตั้งแต่ผู้ใช้บริการเริ่มเข้าสู่การบริการ การตกแต่งภายในควรตกแต่งอย่างเรียบง่ายมีศิลปะ และเหมาะแก่การเข้าไปรับบริการในด้านการผ่อนคลาย ผู้ใช้บริการนิยมการนวดจากพนักงานที่มีพื้นฐานการนวดมีความชำนาญและทักษะในการนวดเพื่อให้เกิดการผ่อนคลายอย่างแท้จริง การใช้เทคโนโลยีสูง ๆ ในการเลือกให้บริการสปานั้นเป็นเพียงแต่ทางเลือกหนึ่งที่ยังไม่ได้รับความสนใจมากนักจากผู้ใช้บริการ ในการให้บริการที่มุ่งเน้น การบริการที่หลากหลายเป็นแรงจูงใจที่ทำให้ผู้ใช้บริการชื่นชอบและมีการใช้บริการธุรกิจสปามากขึ้น บ่อยขึ้น มีการเลือกโปรแกรมการรับบริการอื่น ๆ เพิ่มเติมจากสิ่งที่เคยใช้บริการ ในการบริการผู้รับบริการนั้นต้องการให้บริการอย่างเรียบง่ายไม่ซับซ้อน และการได้รับสิทธิพิเศษจากการรับบริการหลังจากที่ทำบัตรสมาชิก

Pun and White (2005, p. 49) ทำการศึกษาเรื่องการวัดผลการดำเนินงานจากการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ ผลการศึกษาพบว่า การวัดผลการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารงานและสนับสนุนองค์กรด้านต่าง ๆ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และช่วยพัฒนากระบวนการทำงานให้เชื่อมโยงแบบบูรณาการ กระบวนการวัดผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์มีหลายด้าน เช่น ด้านความยืดหยุ่นในการดำเนินงานเกี่ยวกับความรวดเร็วในการให้บริการ ความหลากหลายของสินค้าหรือบริการ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า ซึ่งมุ่งเน้นความสามารถในการผลิตสินค้า และประสิทธิภาพในการผลิตสินค้า ด้านนวัตกรรม การดำเนินงาน โดยที่ธุรกิจควรให้ความสนใจเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการและพัฒนาทักษะ

แนวความคิด เพื่อที่จะพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่สู่ตลาด และด้านคุณภาพการบริการด้วยการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าจนเป็นที่ยอมรับ มีการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

Cowen and et al (2009, p. 266) ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของการวางแผน โบราณกับการนวดแบบสวีดิช ผลการศึกษาพบว่า การนวดแผน โบราณกับการนวดแบบสวีดิช ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา คือ การไหลเวียนของโลหิต การเต้นของหัวใจ อัตราการเคลื่อนไหวของร่างกาย อารมณ์ ความรู้สึก โดยการควบคุมความรู้สึกก่อนใช้บริการ (T1) และความรู้สึกหลังใช้บริการ (T2) ความรู้สึกอารมณ์ หรือความพอใจโดยวัดจากอัตราการไหลเวียนของโลหิต อัตราการเต้นของหัวใจ และการเคลื่อนไหวของร่างกายโดยควบคุม T1 กับ T2 ในเวลา 48 ชั่วโมง ผลที่ได้รับ T3 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิเคราะห์แบบ (MANOVA) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์จากการทดสอบซ้ำ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีความแตกต่างกันโดย T1 กับ T2 มีอัตราการเต้นของหัวใจที่แตกต่างกัน การเคลื่อนไหว การงอฝ่าเท้า ไหล่แตกต่างกัน ความแตกต่างของอารมณ์ที่เกิดขึ้นอารมณ์ความรู้สึกของ T2 ความตึงเครียดและความสับสนกับ T3 เปรียบเทียบ T1 ผลของการศึกษา พบว่า การนวดโดยใช้วิธีการนวดแบบแผน โบราณเพียงอย่างเดียวมีประสิทธิภาพดีกว่าการนวดแบบสวีดิช ซึ่งวัดได้จากลักษณะทางกายภาพอารมณ์ความรู้สึกที่แสดงออกมา

Association Resource Center Inc (2016) ได้ทำการศึกษาเรื่องของการทำอุตสาหกรรมสปาในอเมริกาเหนือ ทั้งทางด้านขนาดของอุตสาหกรรมสปา รายได้ การจ้างงานและการเติบโต ผลการศึกษาพบว่า ในประเทศสหรัฐอเมริกา มี สปาทั้งหมด 12,100 แห่ง ในแคนาดา มี 2,100 แห่ง ประเภทของสปาที่มีมากที่สุดในสหรัฐฯ คือ Day spa โดยสปาทั้งหมด 10 แห่งเป็นเคย์สปา 7 แห่ง อันดับสองคือ Resort/hotel spa ตามด้วย Club spa, Medical spa, Mineral springs spa และ Destination spa มีรายได้จากธุรกิจสปา ในปี 2003 ประมาณ 11.2 ล้านเหรียญสหรัฐฯ เป็นรายได้จากกิจกรรมบำบัดมากกว่าครึ่ง อัตราการเติบโตของของธุรกิจสปาประจำปี 2002-2004 ประมาณปีละ 12 เปอร์เซ็นต์ แนวโน้มด้านผู้ใช้บริการสปายังคงได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง เนื่องจากผู้คนที่ต้องการให้รางวัลกับตัวเอง หลังการทำงานหนักนอกจากนี้จำนวนผู้ชายยังนิยมเข้าสปาเพิ่มมากขึ้น รวมถึงแนวโน้มด้านผลิตภัณฑ์ความก้าวหน้าของผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางค์ ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจได้โดยไม่ต้องอาศัยการทำศัลยกรรม วิธีบำบัดหรือบริการที่มีรากฐานจากวัฒนธรรมตะวันออกหรือเอเชียยังคงได้รับความนิยมสูง บุคลากรผู้ให้บริการต้องได้รับการผ่านการคัดเลือก การฝึกฝน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่เชี่ยวชาญในการให้บริการเป็นอย่างดี รวมไปถึงการเลือกใช้ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติและผลิตภัณฑ์ที่อิงกับการแพทย์ยังมีความต้องการสูง ผลิตภัณฑ์ด้านสปาจะกระจายออกไปสู่สินค้าอื่น ๆ กว้างขวางขึ้น ทั้งเสื้อผ้า สปาในบ้าน เครื่อง



ลำางสปา และอุปกรณ์ในการทำสปา และการเพิ่มช่องทางในการให้บริการที่สามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการได้ใช้บริการหรือการหาซื้อสินค้าเกี่ยวกับสปาได้ง่ายยิ่งขึ้น

Chiang (2016) ทำการวิจัย เรื่องการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินชีวิตและการยอมรับธุรกิจสปาในเมือง ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาการบริการเพื่อใช้เวลาว่างในการประกอบธุรกิจสปาในเมือง ซึ่งเป็นธุรกิจภาคบริการที่กลุ่มลูกค้าประเภทรักษาสุขภาพ เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ การเสริมความงามและเป็นผู้เห็นความสำคัญในการใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพและสุขภาพดี ดังนั้น สถานที่ตั้งจึงควรอยู่ในชนบทที่มีอากาศดี และใช้พนักงานในท้องถิ่นในการให้บริการสปา สำหรับการจัดลำดับความยอมรับในธุรกิจสปาในเมือง ควรจัดลำดับวิถีชีวิตที่แตกต่างกันเป็น 4 แบบ อย่างมีนัยสำคัญในเรื่องของ เพศ อายุ อาชีพ สถานภาพทางการสมรส ค่าใช้จ่ายในการใช้เวลาว่างการพักผ่อนหย่อนใจ สำหรับระดับการยอมรับ ดังนี้ เพศ มีความแตกต่างมากที่สุด ต่อมา คือ ค่าใช้จ่าย หรือการพักผ่อนหย่อนใจ แต่ละกลุ่มเน้นเรื่องสภาพเศรษฐกิจสังคม และพฤติกรรมกรบริโภคอย่างมีคุณภาพ

Riekkinen, (2016) ทำการศึกษาเรื่องสถานะปัจจุบันของการบริการสปาในประเทศฟินแลนด์ ผลการศึกษาพบว่า การรวบรวมความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับสปาและตรวจสอบการให้บริการแก่ลูกค้าเพื่อพัฒนาธุรกิจนี้ให้สอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้า เป็นการแบ่งประเภทของสปา ที่เน้นเรื่องสุขภาพ และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ การใช้เวลาว่างเพื่อการพักผ่อน และในเรื่องการให้บริการลูกค้าเป็นกลุ่ม ควรพิจารณาอายุของผู้มารับบริการ ซึ่งธุรกิจสปาเป็นส่วนหนึ่งของการท่องเที่ยวเพื่อที่จะพัฒนาธุรกิจสปาต่อไป

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การให้ความสำคัญการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน เพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปา ผู้จัดการหรือผู้ดูแลรับผิดชอบจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ผู้จัดการหรือผู้ดูแลรับผิดชอบต้องมีกระบวนการในการควบคุมคุณภาพดำเนินงาน โดยเน้นการสร้างคุณภาพในการบริการและเน้นให้บริการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ส่วนในด้านการใช้กลยุทธ์ต้องสร้างกลยุทธ์ในด้านความเชื่อถือและวางใจได้ ด้านการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล เพราะจะมีผลต่อการดำเนินงานโดยรวม และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ในด้านผลิตภัณฑ์และบริการผู้บริโภคจะต้องสร้างความพึงพอใจมากที่สุด ในการต้อนรับของพนักงานควรมีการแนะนำให้ลูกค้าได้รับความคุ้มค่าของการเข้ารับบริการ ซึ่งคุณลักษณะทั่วไปของผู้ใช้บริการจึงมีความสัมพันธ์เชิงบวกทั้งทางตรงและทางอ้อมกับประสิทธิภาพการใช้กลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปา ดังนั้นผู้วิจัยได้นำแนวคิดที่ได้จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องครั้งนี้ ทำให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการสะท้อนถึง

ความได้เปรียบในการแข่งขันอันจะก่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าต่อผู้ประกอบการธุรกิจสภาต่อไป

## 2.7 ทฤษฎีและแนวคิดเพื่อยืนยันองค์ประกอบการวิจัย

ในงานวิจัยเรื่องการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีทฤษฎีและแนวคิดรองรับงานวิจัยจากตำรา เอกสารและงานวิจัย ดังนี้

### 2.7.1 การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน ประกอบด้วย

- 2.7.1.1 ผลិតภัณฑ์
- 2.7.1.2 ตลาด
- 2.7.1.3 การเงิน/บัญชี
- 2.7.1.4 ทรัพยากรบุคคล

### 2.7.2 เกณฑ์ธุรกิจสภา ประกอบด้วย

- 2.7.2.1 ผู้ประกอบการ
- 2.7.2.2 ความปลอดภัย
- 2.7.2.3 การบริการ
- 2.7.2.4 สถานที่

### 2.7.3 ความสำเร็จของธุรกิจ ประกอบด้วย

- 2.7.3.1 การเงิน
- 2.7.3.2 ลูกค้า
- 2.7.3.3 กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร
- 2.7.3.4 การเรียนรู้และเจริญเติบโต

ซึ่งจัดเป็นตาราง ได้ดังนี้

ตารางที่ 2.4

ทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบการวิจัยและแนวคิดรองรับงานวิจัยของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน

ลำดับที่	รายชื่อ แนวคิด	ผลิตภัณฑ์	ตลาด	การเงิน/บัญชี	ทรัพยากรบุคคล	ปฏิสัมพันธ์กับภายนอก	การบริหาร	เครื่องจักร	การผลิต	วิศวกรรม	การควบคุมคุณภาพ	จุดแข็ง-จุดอ่อน	ผู้นำด้าน	การวางแผนแตกต่าง	การแข่งขัน	การตอบสนองต่อ	นวัตกรรม	คุณค่า
		ผลิตภัณฑ์	ตลาด	การเงิน/บัญชี	ทรัพยากรบุคคล	ปฏิสัมพันธ์กับภายนอก	การบริหาร	เครื่องจักร	การผลิต	วิศวกรรม	การควบคุมคุณภาพ	จุดแข็ง-จุดอ่อน	ผู้นำด้าน	การวางแผนแตกต่าง	การแข่งขัน	การตอบสนองต่อ	นวัตกรรม	คุณค่า
1	ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542)	✓	✓	✓	✓	✓												5
2	รังสรรค์ ปิติปัญญาและคณะ (2542)	✓	✓	✓														3
3	ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2543)	✓	✓	✓	✓		✓	✓										6
4	พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2549)	✓	✓	✓			✓											4
5	จตุศักดิ์ ชาญณรงค์ (2546)	✓	✓	✓			✓											4
6	สาคร สุขศรีวงศ์ (2556)	✓	✓	✓	✓													4

(ต่อ)

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

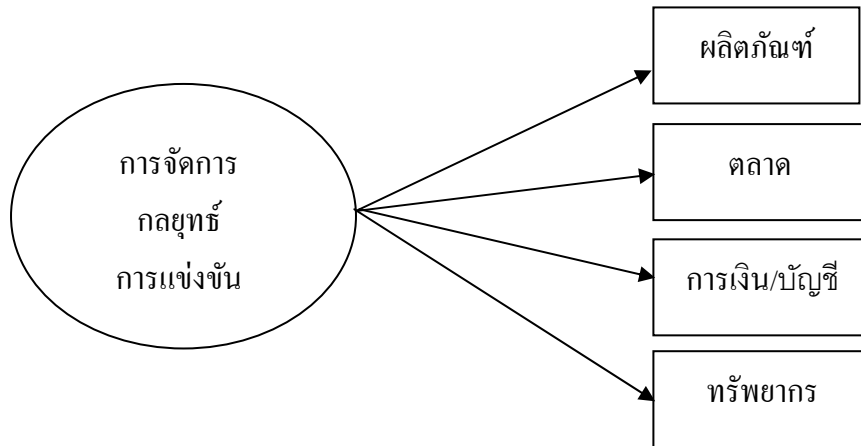
ลำดับที่	รายชื่อ แนวคิด	ทัศนคติ	ตลาด	สัญชาติ/เงินบาท	ผลประโยชน์	ปฏิบัติกับพนักงาน	บริการ	รับจ้าง	เดลิเวอรี่	วีซีดี	บริการลูกค้า	นอก-ประเทศ	ต้นทุน	เทคโนโลยี	สิ่งแวดล้อม	สังคม	วัฒนธรรม	คะแนน	
7	สมคิด บางโม (2558)	✓	✓	✓	✓		✓												5
8	ฐาปนา นีนไพศาล (2559)	✓	✓	✓	✓														4
9	สุวกิจ ศรีปีดดา (2549)		✓	✓			✓				✓								4
10	สุกัญญา พยุงสิน (2553)	✓			✓														2
11	ธนทัต อึ้งจิตรไพศาล (2557)	✓			✓														2
12	Hersey,Blanchard and Johnson (2001)			✓	✓		✓										✓		4
13	Edwin Fippo (1970)	✓	✓	✓	✓							✓							5
14	Demeter (2009)												✓	✓	✓	✓			4

(ต่อ)

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ลำดับที่	รายชื่อ แนวคิด	ผลิตภัณฑ์	ตลาด	การเงิน/บัญชี	ทรัพยากรบุคคล	ปฏิสัมพันธ์กับภายนอก	การบริหาร	เครื่องจักร	การผลิต	วิศวกรรม	การควบคุมกิจการ	จุดแข็ง-จุดอ่อน	ผู้นำด้านต้นทุน	การสร้างความแตกต่าง	การจำกัดขอบเขต	การตอบสนองที่รวดเร็ว	นวัตกรรม	ค่าความถี่
15	Gheland. David I. and King. Willam R (1998)			✓	✓				✓	✓								4
16	Hastings. Paul G. (1968).		✓	✓	✓				✓									4
17	Barney (2002)												✓	✓	✓	✓		4
18	Hitt, Ireland & Hoskisson (2010)												✓	✓	✓	✓		2
19	Porter (1980)												✓	✓	✓	✓		2
รวมค่าความถี่		11	11	13	11	1	6	1	2	1	1	1	4	4	4	4	2	80

เพื่อสร้างรูปแบบเชิงทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบการจัดการวิจัยซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน ที่มีค่าร้อยละ 50 มีดังนี้



**ภาพที่ 2.2** รูปแบบเชิงทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน. ปรับปรุงจากการจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร (น. 134), โดย สาคร สุขศรีวงศ์, 2556, กรุงเทพฯ: จี พี ไชเออร์พริ้นท์ จำกัด.

จากตารางที่ 2.4 ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ตัวแปรการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน ร้อยละ 50 ถือว่าใช้ได้ซึ่งหมายความว่าถ้ามีนักวิชาการกล่าวถึงตัวแปรต่าง ๆ ของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน ร้อยละ 50 ผู้วิจัยจึงจะนำมาเป็นตัวแปรของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ มีนักมีนักวิชาการกล่าวถึงตัวแปรผลิตภัณฑ์ 11 คน คิดเป็นร้อยละ 57.89
2. การตลาด มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรการตลาด 11 คน คิดเป็นร้อยละ 57.89
3. การเงิน/บัญชี มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรการเงิน/บัญชี 13 คน คิดเป็นร้อยละ 68.42
4. ทรัพยากรบุคคล มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรทรัพยากรบุคคล 11 คน คิดเป็นร้อยละ คิดเป็นร้อยละ 57.89
5. ปฏิสัมพันธ์กับภายนอก มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรปฏิสัมพันธ์กับภายนอก 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5.26
6. การบริหาร มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรการบริหาร 6 คน คิดเป็นร้อยละ 31.57
7. เครื่องจักร มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรเครื่องจักร 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5.26
8. การผลิต มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรการผลิต 2 คน คิดเป็นร้อยละ 10.52

9. วิศวกรรม มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรวิศวกรรม 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5.26
10. การควบคุมกิจการ มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรเทคโนโลยี 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5.26
11. จุดแข็ง –จุดอ่อน มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรจุดแข็ง –จุดอ่อน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5.26
12. ผู้นำด้านต้นทุน มีนักวิชาการกล่าวถึงตัวแปรการลดต้นทุน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 21.05
13. การสร้างความแตกต่าง มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรการสร้าง ความแตกต่าง 4 คน คิดเป็นร้อยละ 21.05
14. การจำกัดขอบเขต มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรการจำกัดขอบเขต 4 คน คิดเป็นร้อยละ 21.05
15. การตอบสนองที่รวดเร็ว มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรการตอบสนองที่รวดเร็ว 4 คน คิดเป็นร้อยละ คิดเป็นร้อยละ 21.05
16. นวัตกรรม มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวนวัตกรรม 2 คน คิดเป็นร้อยละ 10.52

## ตารางที่ 2.5

ทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบการวิจัยและแนวคิดรองรับงานวิจัยของเกณฑ์ธุรกิจสภา

ลำดับที่	รายชื่อ	แนวคิด									
		ผู้ประกอบการ	ความปลอดภัย	บริการ	สถานที่	ผู้ให้บริการ	ผลิตภัณฑ์เครื่องมือ	การบริหารและการจัดการองค์กร	บุคลากร	ค่าความถี่	
1	กองการประกอบโรคศิลป์ กระทรวงสาธารณสุข (2548)	✓	✓	✓	✓	✓					5
2	กระทรวงสาธารณสุข (2558)	✓	✓	✓	✓						4
3	ประราสี อเนก (2555)	✓	✓	✓	✓						4
4	สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข (2555)			✓	✓		✓	✓		✓	5
5	เพ็ญศรี วรรณสุข (2556)	✓	✓	✓		✓					4
6	สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ (2556)			✓	✓	✓	✓	✓			5
7	ปกรณ์ ศรีเรืองทอง (2558)	✓	✓	✓	✓						4

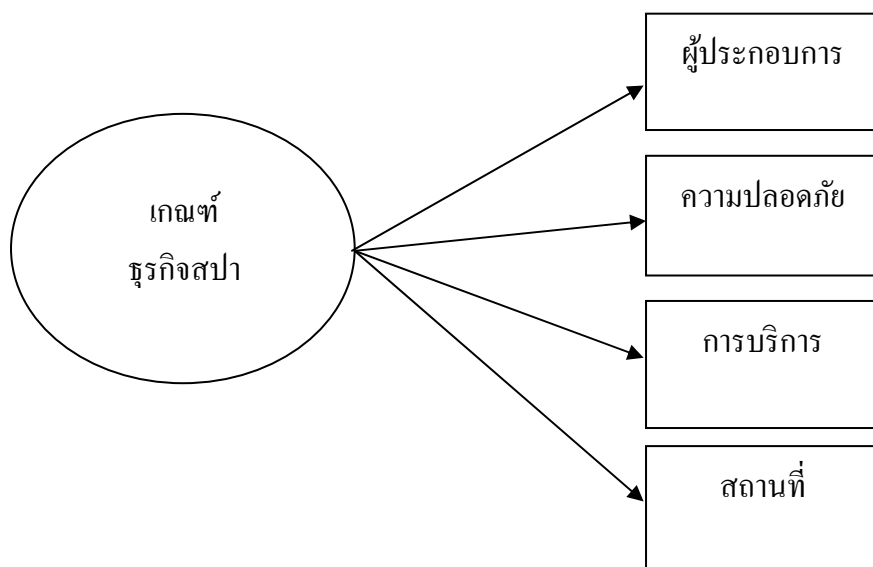
(ต่อ)



ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

ลำดับที่	รายชื่อ แนวคิด	ผู้ประกอบการ	ความปลอดภัย	การบริการ	สถานที่	ผู้ให้บริการ	ผลิตภัณฑ์เครื่องมือ	การบริหารและการจัดการ	องค์กร	บุคลากร	ค่าความดี
		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
8	ไพบูลย์ ปีสันธน์โอวาท (2558)	✓	✓	✓	✓						4
9	กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ (2554)			✓	✓		✓	✓		✓	5
10	รัชพล กุลสราวุธ (2558)	✓	✓	✓	✓						4
11	สิทธิชัย ธรรมเสนห์ (2554)	✓								✓	2
12	ศรายุทธ เล็กผลิผล และสายพิน ราพรรณ (2555)			✓	✓	✓					3
13	ชไมพร พงศ์เหมกร (2557)				✓					✓	2
14	เพชร บุญญลักษณ์ (2557)			✓	✓					✓	3
รวมค่าความดี		8	7	12	12	4	3	3		5	54

เพื่อสร้างรูปแบบเชิงทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบการวิจัยซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรเกณฑ์ธุรกิจสปา ที่มีค่าร้อยละ 50 มีดังนี้



ภาพที่ 2.3 รูปแบบเชิงทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบเกณฑ์ธุรกิจสปา. ปรับปรุงจาก การจัดทำกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจสปาไทย ก้าวไกลสู่สากล.(น. 5), โดย ปกรณ์ ศรีเรืองทอง, 2558, กรุงเทพฯ: กระทรวงสาธารณสุข.

จากตารางที่ 2.5 ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ตัวแปรเกณฑ์ธุรกิจสปาร้อยละ 50 ถือว่าใช้ได้ซึ่งหมายความว่าถ้ามีนักวิชาการกล่าวถึงตัวแปรต่าง ๆ ของเกณฑ์ธุรกิจสปาร้อยละ 50 ผู้วิจัยจึงจะนำมาเป็นตัวแปรของเกณฑ์ธุรกิจสปาประกอบด้วย

1. ผู้ประกอบการมีนักมีนักวิชาการกล่าวถึงตัวแปรผู้ประกอบการ 8 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14
2. ความปลอดภัย มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรความปลอดภัย 7 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00
3. การบริการ มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรการบริการ 12 คน คิดเป็นร้อยละ 85.71
4. สถานที่ มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรสถานที่ 12 คน คิดเป็นร้อยละ คิดเป็นร้อยละ 85.71
5. ผู้ให้บริการ มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวผู้ให้บริการ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57
6. ผลิตภัณฑ์เครื่องมือ มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปร ผลิตภัณฑ์เครื่องมือ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 21.42

7. การบริหารและการจัดการองค์กร มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรการบริหารและการจัดการองค์กร 3 คน คิดเป็นร้อยละ 21.42

8. บุคลากรมีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรการบริหารและการจัดการองค์กร 5 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71

## ตารางที่ 2.6

ทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบการวิจัยและแนวคิดรองรับงานวิจัยของความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสปา

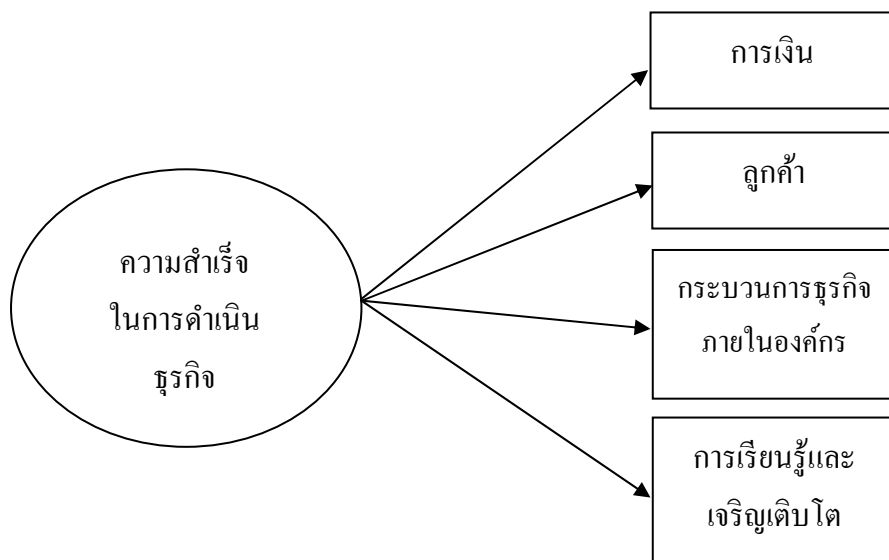
ลำดับที่	รายชื่อ แนวคิด											
		การเก็บ	คุณค่า	นโยบายกิจกรรมประเภท	การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม	งบประมาณ	งบวิจัย	อุปกรณ์	บุคลากร	ระบบส่งเสริมการขาย	ตลาดเป้าหมายของธุรกิจ	ระยะเวลา
1	อัจฉรา จันทร์ฉาย (2545)	✓	✓	✓	✓							4
2	คนัย เทียนพุด (2544)	✓	✓				✓	✓				4
3	พสุ เดชะรินทร์ (2544)	✓	✓	✓	✓							4
4	สิทธิศักดิ์ พุทธิชัยปิติกุล (2547)	✓	✓	✓	✓							4
5	วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ (2548)	✓	✓	✓	✓							4
6	อนันต์ ภาวภูตานนท์ (2551)	✓	✓	✓	✓							4
7	วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล (2558)	✓	✓	✓	✓							4

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับที่	รายชื่อ แนวคิด	การวัด										
		การเงิน	ลูกค้า	กระบวนการธุรกิจภายใน	การเรียนรู้และการเจริญเติบโต	งบประมาณ	ทุนโครงสร้าง	ทุนมนุษย์	เทคโนโลยี	การสร้างนวัตกรรม	การถือครองส่วนแบ่งการตลาด	ค่าความถี่
8	Hyvonen (2007)	✓				✓						2
9	Hsu and Others (2008)	✓	✓		✓				✓			4
10	Niven (2002)	✓	✓	✓	✓							4
11	Pun and White (2005)				✓					✓	✓	3
12	Kaplan And Norton (1996)	✓	✓	✓	✓							4
รวมค่าความถี่		11	10	8	10	1	1	1	1	1	1	45

เพื่อสร้างรูปแบบเชิงทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบการวิจัยซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่มีค่าร้อยละ 50 มีดังนี้



ภาพที่ 2.4 รูปแบบเชิงทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ปรับปรุงจาก “Using the Balanced Scorecard as a Strategy Management System,” โดย Kaplan and Norton, 1996, *Harvard Business Review*, 82(2), p. 52-63.

จากตารางที่ 2.6 ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ตัวแปรความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ว่า ร้อยละ 50 ถือว่าใช้ได้ซึ่งหมายความว่าถ้ามีนักวิชาการกล่าวถึงตัวแปรต่าง ๆ ของความสำเร็จของธุรกิจร้อยละ 50 ผู้วิจัยจึงจะนำมาเป็นตัวแปรของความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจประกอบด้วย

1. การเงิน มีนักมีนักวิชาการกล่าวถึงตัวแปรการเงิน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 91.66
2. ลูกค้า มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรลูกค้า 10 คน คิดเป็นร้อยละ 83.33
3. กระบวนการธุรกิจภายในองค์กรมีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร 8 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66
4. การเรียนรู้และการเจริญเติบโต มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรการเรียนรู้และการเจริญเติบโต 10 คน คิดเป็นร้อยละ คิดเป็นร้อยละ 83.33
5. งบประมาณ มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรงบประมาณ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33
6. ทุนโครงสร้างมีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปร ทุนโครงสร้าง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33

7. ทูมนมนุษย์มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปรทูมนมนุษย์ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33
8. เทคโนโลยี มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปร เทคโนโลยี 1 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33
9. การสร้างนวัตกรรม มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปร การสร้างนวัตกรรม 1 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33
10. การถือครองส่วนแบ่งการตลาด มีนักวิชาการ กล่าวถึงตัวแปร การถือครองส่วนแบ่งการตลาด 1 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33

## 2.8 รูปแบบเชิงทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบการวิจัยและแนวคิดรองรับสมมติฐานงานวิจัย

ทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบการวิจัยและแนวคิดรองรับสมมติฐานงานวิจัยของรูปแบบสมมติฐานการวิจัย มีดังนี้

2.8.1 บุษบา จริงบำรุง (2552, น. 283) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กล่าวว่า ความสำเร็จในการจัดการของสถานศึกษาได้รับอิทธิพลในรูปสาเหตุทางตรงเชิงบวกจากปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร

2.8.2 กฤศกร จิรภาณุเมศ (2553, น. 71) ทำการศึกษาเรื่อง ผลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และกลยุทธ์ ที่มีต่อความสามารถ ทางนวัตกรรม และผลการดำเนินงาน การศึกษาเชิงประจักษ์ของบริษัท ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ กล่าวว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการของผู้บริหารและการมุ่งเน้นกลยุทธ์ขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร อีกทั้งยังมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อ ผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.8.3 ก้องเกียรติ บูรณศรี (2553, น. 223) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นไปได้ของผู้ประกอบการขององค์กรสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและผลการดำเนินงานของสถานประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตขนาดกลางและขนาดใหญ่ในพื้นที่การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินและด้านอื่น ๆ

2.8.4 กฤตกร กัลยารัตน์ (2553, น. 4) ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบเชิงประจักษ์ของสถานการณ์การแข่งขัน การจัดการความรู้ บรรยากาศการเรียนรู้ ความพร้อมในการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานสาขาของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด

(มหาชน) กล่าวว่า สถานการณ์การแข่งขันมีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกกับการจัดการความรู้ และบรรยากาศการเรียนรู้

2.8.5 ปะราสี อเนก (2555, น. 130) ทำการศึกษาเรื่องตัวแบบคุณค่าทางการตลาดในการใช้ บริการสปาของนักท่องเที่ยวต่างชาติในจังหวัดเชียงใหม่ กล่าวว่า แนวปฏิบัติด้านคุณภาพการ บริการ การสื่อสารทางการตลาด และอัตลักษณ์ไทยล้านนาสปา มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการ รับรู้คุณค่า การบริการสปา ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ( $P < 0.05$ ) ต่างมีความสัมพันธ์ทางบวก คือ หาก นักท่องเที่ยวต่างชาติได้รับการบริการสปาจากแนวปฏิบัติด้านคุณภาพการบริการที่ดีมีการ สื่อสาร ทางการตลาดที่เหมาะสม และสปาที่มีอัตลักษณ์ไทยล้านนามีแนวโน้มการรับรู้คุณค่าการ บริการสปา ในจังหวัดเชียงใหม่มากขึ้น

2.8.6 สมร ดิสมเลิศ (2554, น. 210) ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบปัจจัยการมุ่งเน้นการตลาด ปัจจัยการมุ่งเน้นการบริการ ปัจจัยด้านองค์กรและปัจจัยนวัตกรรมการบริการที่ส่งผลต่อผล ประกอบการของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในประเทศไทย กล่าวว่า ปัจจัยการมุ่งเน้นการตลาด ปัจจัย การมุ่งเน้นการบริการ ปัจจัยด้านองค์กรมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อปัจจัยนวัตกรรมการ บริการ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลประกอบการของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพโดยส่งผ่านปัจจัย นวัตกรรมการบริการ

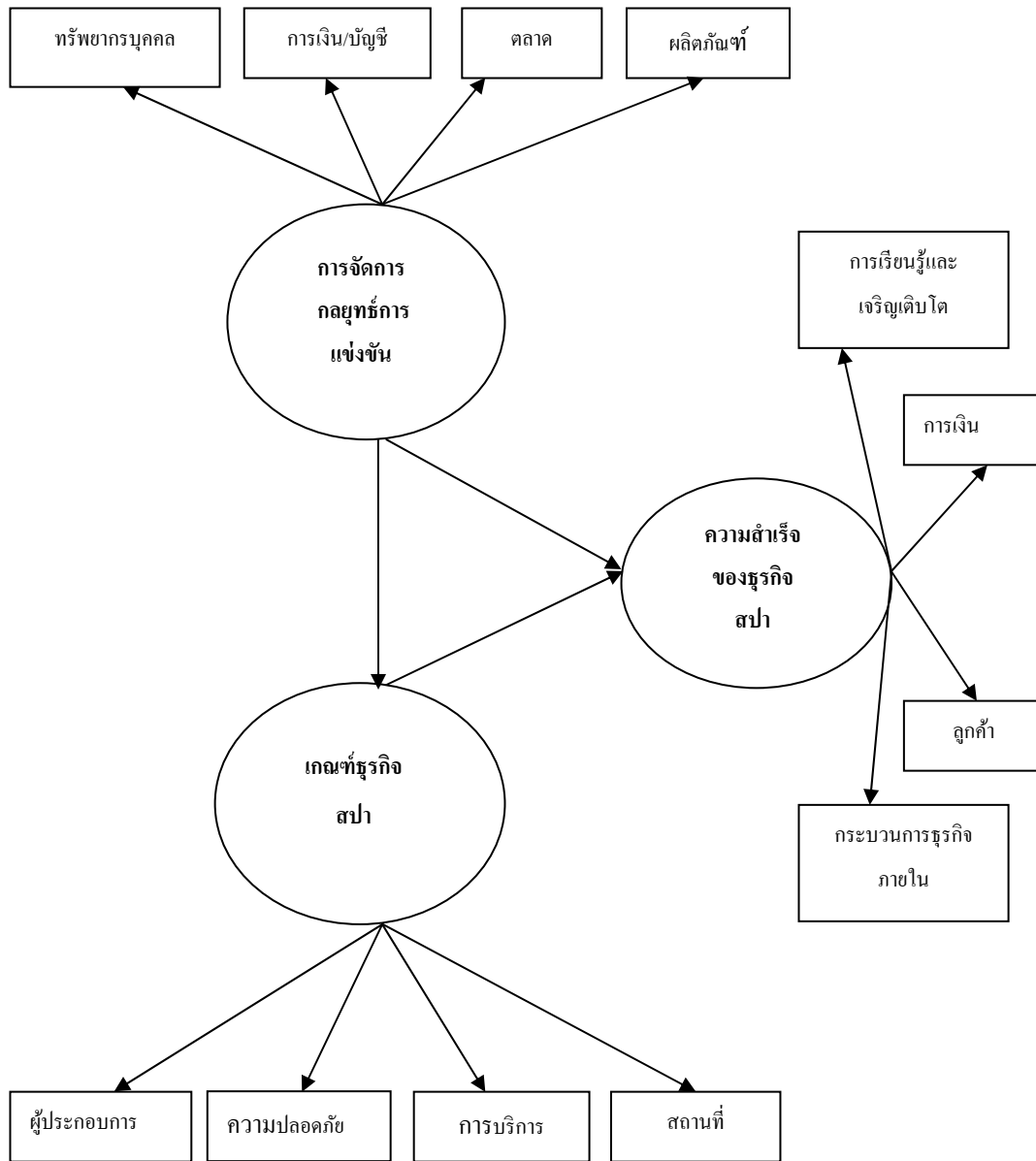
2.8.7 รัชดา ภัคดียิ่ง (2555, น. 213) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การจัดการการตลาดแบบบูรณา การเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในภา ตะวันออกเฉียงเหนือ กล่าวว่า อิทธิพลในภาพรวมของกลยุทธ์การจัดการตลาดแบบบูรณาการ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีอิทธิพลทางตรงของเส้นทางอิทธิพลระหว่างการจัดการตลาดแบบบูรณาการ ซึ่งประกอบไปด้วย การจัดการตลาดภายใน การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ส่วนประสมทางการตลาด การตลาดเพื่อสังคม พันธมิตรทางธุรกิจและระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.8.8 เพ็ญศรี วรรณสุข (2556, น. 173) ทำการศึกษาเรื่องคุณภาพบริการและกลยุทธ์ การตลาดบริการสุขภาพที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการของลูกค้าธุรกิจสปาในประเทศไทย กล่าว ว่า ตัวแบบในภาพรวมรายละเอียดทั้งตัวแปรต้น ตัวแปรแทรก ตัวแปรตาม ที่มีความสัมพันธ์กันตาม ข้อสมมติฐานของการวิจัย ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson correlation =  $r$ ) ของตัว แบบคุณภาพบริการ ความพึงพอใจ และกลยุทธ์การตลาดบริการสุขภาพที่ส่งผลต่อความตั้งใจ กลับมาใช้บริการธุรกิจสปาในประเทศไทย



2.8.9 นันทรัตน์ นามบุรี (2556, น. 164) ทำการศึกษาเรื่องโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการจัดการนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจของอุตสาหกรรมสัปดาห์และกลิ่นน้ำมันปาล์มของไทย กล่าวว่ แปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงาน ทางธุรกิจ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยผ่านทางจัดการความรู้การจูงใจในการทำงาน และความสามารถในการจัดการนวัตกรรม โดยมีค่าอิทธิพลทางด้อมเท่ากับ 1.25 อย่างมีนัยสำคัญ 0.05 สำหรับความสามารถในการจัดการนวัตกรรมได้รับอิทธิพลตรงจาก การจัดการความรู้การจูงใจในการทำงาน มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.50, 0.93 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

เพื่อสร้างรูปแบบเชิงทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบการวิจัยซึ่งผู้วิจัยได้กำหนด ดังนี้



ภาพที่ 2.5 รูปแบบเชิงทฤษฎีเพื่อยืนยันองค์ประกอบการวิจัยการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## 2.9 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์สู่ความสำเร็จของธุรกิจสปา กลยุทธ์การแข่งขัน และเกณฑ์ธุรกิจสปาที่ส่งผลถึงความสำเร็จธุรกิจของผู้ประกอบการ รวมทั้งวิเคราะห์เกณฑ์มาตรฐานธุรกิจสปา สรุปได้ว่าผู้ประกอบการธุรกิจสปาจะประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายมีปัจจัยที่สำคัญ คือ ปัจจัยด้านการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน และปัจจัยด้านเกณฑ์ธุรกิจสปาที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการธุรกิจสปา เนื่องจากการวิจัยนี้มุ่งศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลถึงความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จึงกำหนดตัวแปรปัจจัยเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

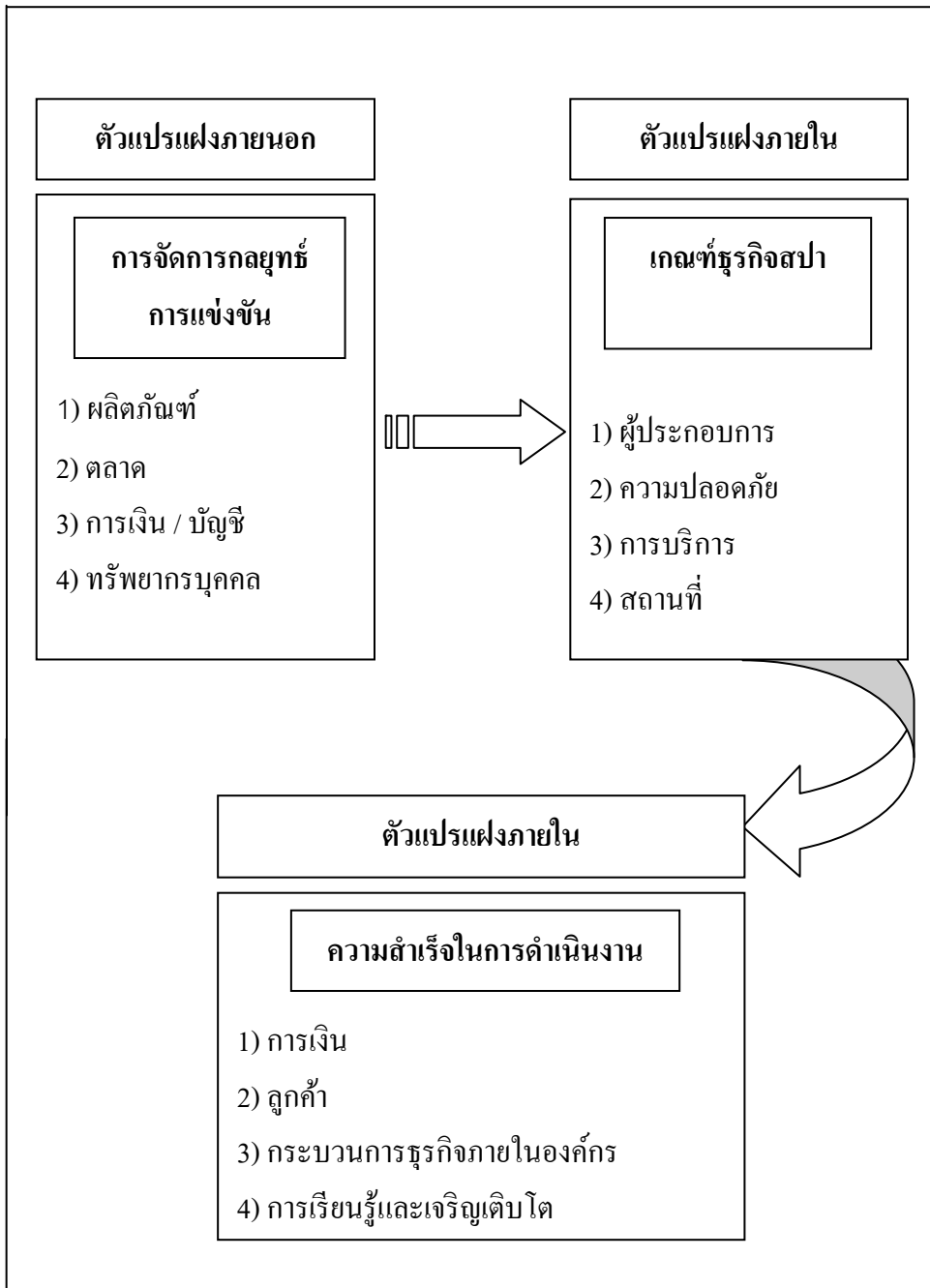
**2.9.1 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variable) ประกอบด้วย** ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา ซึ่งปัจจัยด้านการจัดการกลยุทธ์ มีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ 1) ผลผลิตภัณฑ์ 2) ตลาด 3) การเงิน / บัญชี และ 4) ทรัพยากรบุคคล (สาคร สุขศรีวงศ์, 2556, น. 134)

**2.9.2 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variable) ประกอบด้วย**

2.9.2.1 ปัจจัยด้านเกณฑ์ธุรกิจสปา มีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ 1) ผู้ประกอบการ 2) ความปลอดภัย 3) การบริการ และ 4) สถานที่ (ปกรณ์ ศรีเรืองทอง, 2558, น. 5)

2.9.2.2 ความสำเร็จในการดำเนินงาน มีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ 1) ด้านการเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และ 4) ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต (Kaplan and Norton, 1996, pp. 52-63)

เป็นตัวแปรในการวัดระดับความสำเร็จในการดำเนินงานของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปปัจจัยซึ่งเป็นตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย