

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 10 หัวข้อใหญ่ ดังนี้

- 4.1 การศึกษาถึงสภาพธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 4.2 การสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิเคราะห์ SWOT Analysis
- 4.3 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.4 การวิเคราะห์ผลสถิติเชิงพรรณนาลักษณะทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน ประกอบด้วย ผลกระทบ ตลาด การเงิน/บัญชี และทรัพยากรบุคคลด้านเกณฑ์ธุรกิจสปา ประกอบด้วย ผู้ประกอบการ ความปลอดภัย การบริการ และสถานที่ และความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย การเงิน ลูกค้า กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และการเรียนรู้และเจริญเติบโต
- 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลทั่วไป และผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 4.6 การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติของข้อมูลในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ประกอบด้วยลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normality) การเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย (Homoscedasticity) การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม (Linearity) และการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)
- 4.7 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity)
- 4.8 การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลและการทดสอบสมมติฐาน โดยทำการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุด้วยโปรแกรม Mplus เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 4.9 การสร้างกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาและเสนอแนะแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

#### 4.10 การประชุมกลุ่มย่อย

### 4.1 การศึกษาสภาพธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ประกอบการธุรกิจสปา พนักงานธุรกิจสปา ลูกค้า เจ้าหน้าที่ภาครัฐ และนักวิชาการ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้สรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ และนำมาวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยและแบบสอบถามการวิจัย ดังนี้

#### 4.1.1 สรุปผลการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจสปา พนักงานธุรกิจสปา ลูกค้า เจ้าหน้าที่ภาครัฐ และนักวิชาการ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ถอดเทปบันทึกเสียงและสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1

การสรุปความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่รัฐ และนักวิชาการที่ส่งผลต่อการจัดการกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันสู่ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
1. กลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา					
ผลิตภัณฑ์	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ
ผลิตภัณฑ์ที่ใช้จะเป็นสมุนไพร ที่ทำขึ้นมาเอง ลูกค้าสามารถเลือกผลิตภัณฑ์ได้ด้วยตนเอง มีการนวดน้ำมันเพื่อสุขภาพ	ผลิตภัณฑ์ใช้ที่มาจากธรรมชาติทำเองเอามาจากวัตถุดิบในท้องถิ่น มีนวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดน้ำมัน นวดสปา และประคบสมุนไพร	ลูกค้าจะเลือกผลิตภัณฑ์ที่เป็นธรรมชาติ และมีใบประกาศด้วย เช่น น้ำมันตะไคร้ น้ำมันมะพร้าวถ้าเป็นตัว นวดจะมีนวด	ผลิตภัณฑ์ใช้สมุนไพร แผ่นไทย หรือ ร่วมกับสปา ที่เป็น การนวด ประคบ อบ เกี่ยวกับเครื่องสำอางค์ ถ้าผู้ประกอบการจะ	มีการตรวจร้านให้ได้มาตรฐาน การตรวจผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการให้บริการ เอกลักษณ์เป็นของคนไทย	

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	มีการพัฒนาคุณภาพ และแพ็คเกจ	อบเชาว์น่า มีทั้งประเภทครีมและ สมุนไพร	ผ่อนคลายเป็นและนวดที่ ป่วย โปรโมชันลดแลกแจก แถม สมุนไพร บางครั้งก็ เลือกใช้ครีมสกัด	เอาผลิตภัณฑ์มาใช้ จะต้องคุณภาพด้วย นวดสปาจะมีนวดน้ำมัน นวดกดจุด	
ตลาด	มีการสำรวจความพึง พอใจ และสำรวจ ตลาดว่าตลาดมีความ ต้องการยังไง ลูกค้า อยากได้อะไร และหา สินค้าแบบใหม่ หรือ ทดแทนอันเดิมมา ปรับปรุงให้ดีขึ้น	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	การส่งเสริมการตลาดมี การโฆษณาผ่านวิทยุ และลูกค้าจะบอกต่อ ปากต่อปาก มีป้ายบอกโรงแรมมี บริการนวดสปา มีการประชาสัมพันธ์ ร้านสปาในโรงแรม ธุรกิจไม่ได้เป็นตลาด เชิงรุก จะเป็นลูกค้า บอกซ้ำปากต่อปาก และมาซื้อสินค้า และ มาใช้บริการซ้ำ สินค้า	เอาใจใส่ลูกค้า ตั้งใจ ให้บริการกับลูกค้า มีการประชาสัมพันธ์ ทางเว็บไซต์ ลูกค้า บอกปากต่อปาก ประชาสัมพันธ์ทางวิทยุ ป้ายประชาสัมพันธ์ ในโรงแรม	พนักงานคือหัวใจ สำคัญ มีปฏิสัมพันธ์ ดูแลลูกค้า ความเป็น กันเอง ลักษณะพิเศษของลูกค้า ถ้าประทับใจก็จะบอก ต่อ ได้รับทราบข้อมูลจาก การแจกแผ่นพับ	การประชาสัมพันธ์ เรื่องของชุดข้อมูล สามารถที่จะทำให้ สุขภาพของคุณดีขึ้น ได้ ส่งเสริมการใช้สมุนไพร เพราะเป็นของ พื้นบ้าน	-การส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันธุรกิจ โดยมีส่วนร่วมของ สำนักงานประกัน สุขภาพจะเป็น ผู้สนับสนุนท้องถิ่น

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	มีการวางจำหน่ายตาม ร้านสุขภาพ ร้านของ ฝาก ช่องทางการจำหน่าย ต้องสะดวกและง่าย ต่อการสั่งซื้อ ไม่ จำเป็นต้องมาซื้อหน้า ร้าน				
การเงิน/บัญชี	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายอยู่ในระดับมาก เพราะ ค่าบริการคิดเป็นชั่วโมง ต่อคอร์ส	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายอยู่ในระดับมาก เพราะ มีการรับบัตรเครดิต ค่าบริการคิดเป็น	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายอยู่ในระดับมาก เพราะ เงินที่ใช้ในการบริการ ไม่เกิน 1,000 บาท	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายอยู่ในระดับมาก เพราะ แนวคิดของรัฐและของ เอกชนจะมีความ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายอยู่ในระดับมาก เพราะ ส่งเสริมสนับสนุน หรือ ผลักดันธุรกิจไป

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	ราคาค่าบริการมีมาตรฐาน	ชั่วโมงพนักงานจะเป็นคนทำ	ค่าบริการขึ้นอยู่กับว่าเราจะใช้บริการอะไรบ้าง	แตกต่างกันเรื่องของภาพรวมของรัฐไม่ได้	ประชาสัมพันธ์ร้านตนเองและขายผลิตภัณฑ์
	การให้บริการมี 2 กลุ่มคือกลุ่มใช้ทั่ว ๆ ไปไม่เจาะจงแยกประเภท อีกกลุ่มจะเฉพาะเจาะจง เช่น ผลิตภัณฑ์ชุดนี้เหมาะกับผู้ที่สูงอายุ	บัญชีรายรับรายจ่ายจัดทำประวัติข้อมูลลูกค้า เช่น ชื่อ ที่อยู่ ที่ทำงาน เบอร์โทรศัพท์	เช่น นวด ปอก ขัดผิว นวดหน้าอบสมุนไพร	มุ่งหวังผลกำไร มุ่งหวังในการเข้าถึงบริการของประชาชน แต่ธุรกิจเชิงเอกชนก็จะมุ่งเน้นกำไร	
ทรัพยากรบุคคล	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายอยู่ในระดับมาก	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายอยู่ในระดับมาก	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายอยู่ในระดับมาก	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายอยู่ในระดับมาก	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายอยู่ในระดับมาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	เพราะ	เพราะ	เพราะ	เพราะ	เพราะ
	จะมีการฝึกอบรมพนักงานก่อนให้มาทำงานที่ร้าน	เรียนมาจากกระทรวงสาธารณสุข พนักงานมีใบประกอบวิชาชีพ	พนักงานต้องมีประสบการณ์ มีทักษะการนัดที่ดี	มีการรับรองมาตรฐานสำหรับผู้ประกอบจะผ่านเกณฑ์มาตรฐาน	บทบาทของเราคือการออกตรวจมาตรฐาน พนักงานมีใบประกอบวิชาชีพ
	อยู่ร่วมกันแบบพี่น้องและครอบครัว	พนักงานมีใบผ่านเกณฑ์	พนักงานจะต้องให้บริการดี	ควรมีการฝึกอบรม	
	มีพนักงานให้บริการลูกค้าที่มาเป็นหมู่คณะจำนวนมากไม่	นวดไทย นวดเท้า กดจุด ที่จบจากสาธารณสุข	บุคลิกผู้ให้บริการ ควรเป็นกันเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มี	พนักงาน สาธารณสุข จะมีหลักสูตรการนวด ซึ่งในหลักสูตร	
	สามารถรองรับได้	พนักงานผ่านมาตรฐาน	เทคนิคการให้บริการ	จะมีการรับรอง	
	เนื่องจากมีพนักงานจำนวนจำกัด	1 คือการนวดทั้ง	พนักงานมีหัวใจ	มาตรฐานของการ	
	พนักงานมีความตั้งใจในการทำงาน	ข้อเขียนและปฏิบัติ	ให้บริการสำคัญ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี ดูแลลูกค้า และความเป็น	นวดแผนไทย	

(ต่อ)



ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	พนักงานมีมารยาทดี มีประสบการณ์แนวคิด เก่ง ลูกค้าพึงพอใจมี ผลต่อการทำงาน พนักงานทุกคนผ่านการ อบรมตามหลักสูตร มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีการกำจัดขอบเขตของ พนักงานด้านอุปนิสัย บุคลิก วิธีการทำงาน ของพนักงาน		กันเอง		

## ตารางที่ 4.2

การสรุปความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่รัฐ และนักวิชาการที่ส่งผลต่อการจัดการกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันสู่ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านเกณฑ์ธุรกิจสปา

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
2. เกณฑ์ธุรกิจสปา					
ผู้ประกอบการ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ
	มีการวางกฎระเบียบให้พนักงานจะดูแลกันเอง	พนักงานผ่านการฝึกอบรมจากผู้ประกอบการ	ผู้ประกอบการต้องเป็นกันเอง ยิ้มแย้มแจ่มใส	ผู้ประกอบการจะมีต้นทุนกำไรและจะเน้นในเชิงธุรกิจ	ธุรกิจนี้ยังไปได้ดี แต่ผู้ประกอบการต้องขึ้นทะเบียน ผ่านการอบรม-ผู้ประกอบการพร้อมที่จะเข้าสู่ระบบของธุรกิจ
	การลงทุนต้องใช้จ่ายเงินในกองทุนค่อนข้างสูง	ร้านสปาผ่านมาตรฐานสปา	จริงจัง	มากกว่าภาครัฐ แต่ในเชิงธุรกิจของภาครัฐ	
	มีการตรวจสอบจาก		ผู้ประกอบการต้องนำเสนอตัวเอง	คือ จะเน้นการบริการ	

(ต่อ)

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	เทศบาล และร้านค้า ผ่านตามเกณฑ์ มาตรฐาน มีความสนใจในเรื่อง สุขภาพหาความรู้ เกี่ยวกับเรื่องสุขภาพ ผู้ประกอบการผ่านการ ฝึกอบรมสປา			และการให้บริการที่ เป็นทางเลือกกลุ่ม แพทย์แผนไทย ร้านควรมีใบประกอบ วิชาชีพ ผู้ประกอบการมีหน้าที่ ดูแลผู้ให้บริการ	ผู้ประกอบการมีการ ทักทายลูกค้าสร้าง สัมพันธภาพที่ดี นี้คือ ตัวพื้นฐาน
ความปลอดภัย	อิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สປาอยู่ในระดับมาก เพราะ	อิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สປาอยู่ในระดับมาก เพราะ	อิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สປาอยู่ในระดับมาก เพราะ	อิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สປาอยู่ในระดับมาก เพราะ	อิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สປาอยู่ในระดับมาก เพราะ

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	การให้บริการพนักงาน จะรักษาความ ปลอดภัยในการนวด ห้องสปาเป็นสัดส่วน สามารถนวดและ พักผ่อนได้ มีความปลอดภัยชีวิต และทรัพย์สิน มีเจ้าหน้าที่สาธารณสุข มากำกับดูแล สถานที่ ผ่านตามเกณฑ์ที่ กำหนดพนักงานมี ใบรับรองวิชาชีพ มีความปลอดภัยเพราะ	ปฏิบัติงานตามเกณฑ์ มาตรฐาน ดูแลเครื่องมือให้สะอาด และปลอดภัย	ลูกค้าเราจะเลือกดูจาก ภาพรวมว่าสะอาด ใหม่ ปลอดภัยใหม่ ความสงบมีใหม่ ร้านต้องมีความ ปลอดภัยในทรัพย์สิน และต้องปลอดภัยกับ ลูกค้า มีที่เก็บกระเป๋า เก็บของ มีล็อกเกอร์ ดูแลความปลอดภัยเป็น สำคัญ ไม่ว่าจะเป็ ร่างกายและทรัพย์สิน	ผู้ใช้บริการเข้ามาต้อง ปลอดภัย หมายถึง ต้องมีคุณภาพ คุณภาพก็จะ การันตีความปลอดภัย ของผู้ป่วย หน่วยงานสาธารณสุข จะต้องออกไปให้ ความรู้ และออกไป ตรวจ ไม่ว่าจะเป็ ความสะอาด ความ ปลอดภัย	สมุนไพรมะเข็ปชุนถ้าเขา จะขาย ทางร้านต้องมี คนคุม ต้องมีใบ ประกอบวิชาชีพมา เป็นคนคุม

(ต่อ)

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ	
การบริการ	เป็นสมุนไพรรไทย					
	ปลอดภัย					
	มีการรักษาความสะอาด					
	อุปกรณ์อยู่เสมอ					
	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก
	เพราะ	เพราะ	เพราะ	เพราะ	เพราะ	
โรงแรมมีร้านสปาอยู่ ในระดับมาตรฐาน คือ มาตรฐานไทย และสปา	มีนวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดน้ำมัน นวดสปา และประคบสมุนไพร อบเซาว์น่า	มีนวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดน้ำมัน นวดสปา และประคบสมุนไพร อบเซาว์น่า	เลือกพนักงานที่มีทักษะ และประสบการณ์ เลือกใช้บริการร้านที่ ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน	มีการจัดระบบบริการ มีทั้งแพทย์แผนไทย และผู้ช่วยแพทย์แผน ไทยซึ่งจะไป	กรมสนับสนุนสุขภาพ บริการกับกรมพัฒนา ของแพทย์แผนไทย นำผลิตภัณฑ์ต่างๆใน	
มีการให้บริการ นวด หน้า ชัดตัว ชัดผิว อบ	การให้บริการลูกค้าไม่ ต้องนั่งรอลูกค้านาน	การให้บริการลูกค้าไม่ ต้องนั่งรอลูกค้านาน	ต้องมีใบประกาศของ สาธารณสุขว่า เปิด	ให้บริการในการ จัดบริการส่วนใหญ่	ท้องถิ่นมาใช้ในธุรกิจ สปา	

(ต่อ)

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	สมมุติไพร	ต้องนั่งรอลูกค้านาน	ได้	ในระดับพื้นที่	
การให้บริการแตกต่าง ในเรื่องสถานที่ และ ความสะดวก	บริการน้ำอุ่น น้ำร้อน อ่างจากุซซี่ เกี่ยวกับ อบสมมุติไพร อบไอ	บริการน้ำอุ่น น้ำร้อน	ให้บริการได้ ถูกต้อง ตามเกณฑ์มาตรฐาน	ตำบล จะมีนวด ประคบ อบ และมีทับ หม้อเกลือ ที่ภาครัฐ	
บริการประทับใจ มีกลุ่ม ลูกค้ากลับมาใช้ บริการซ้ำ	น้ำ	อบสมมุติไพร อบไอ	จะเลือกใช้บริการร้านที่ ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน	ให้บริการประชาชน หรือเข้าถึงประชาชน	
การให้บริการ ไม่ได้ แข่งขันการลดราคา แข่งขันที่การบริการ มีมาตรฐานและ คุณภาพ	การบริการมีการแยก ชายหญิง	การบริการมีการแยก ชายหญิง	เจ้าของร้านต้องจำลูกค้า ให้ได้ และต้องมีการ	การจัดบริการของ ภาครัฐหรือเอกชน	
พนักงานเป็นหัวใจ	เน้นความสะอาดมาก	เน้นความสะอาดมาก	ทักทายลูกค้า ไม่ใช่	ภาครัฐหรือเอกชน คือ โดยหลักการ	
	สวยงาม ใส่ใจลูกค้า	สวยงาม ใส่ใจลูกค้า	ให้แต่พนักงานมา	จริง ๆ สป่า หมายถึง	
	มีการแนะนำบริการด้าน มีมาตรฐานและ	มีการแนะนำบริการด้าน การนวดสปา	ดูแลรามาสอบถาม เจ้าของร้านหน้าจะมี	ความสบาย ต้องรู้สึก	
	คุณภาพ	บริการตามเวลาที่ กำหนด	ส่วนด้วย	สบายตั้งแต่ครั้งแรก ฉะนั้นสิ่งแวดล้อม	

(ต่อ)

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	สำคัญในการ ให้บริการ			ในการจัดร้านจะต้อง ให้สบาย จริง ๆ	
	การให้บริการ แยกชาย หญิง มีห้องเปลี่ยน เสื้อผ้า			การบริการเพื่อสุขภาพ ภาครัฐพยายามที่จะ ขยายขอบเขตบริการ	
	สิ่งที่สำคัญที่สุดต้องมี การให้บริการที่มี ชื่อเสียงต่อลูกค้า และ สินค้าต้องมีคุณภาพ คือบริการต้อง ครบถ้วน ดีทุก ๆ ด้าน สินค้าต้องดี มี มาตรฐาน ถ้าด้านใด ด้านหนึ่งบกพร่องไป ลูกค้าก็จะหายไป			ให้เอกชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการ จัดบริการ	
				การให้บริการนวด ผ่อนคลาย นวดเพื่อ สุขภาพ	

(ต่อ)

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
สถานที่	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ สถานที่ที่มีพื้นที่ขนาด ใหญ่กว้างขวาง มีที่จอดรถ พนักงานมี ฝีมือ เยียบสงบ ทำเลที่ตั้งของร้านดี ตกแต่งสวยงาม สะอาด ดูเรียบร้อย นำเข้ามาให้บริการ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ สถานที่กว้างขวาง มีที่ จอดรถ ร้านสะอาด สวยงาม ลูกค้าได้รับความ สะดวกสบาย มี มาตรฐาน บรรยากาศ ดี	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ สถานที่ต้องสะอาด เงียบ มีเสียงเพลง ไม่ คุยกันเสียงดังเพราะ เราต้องการความสงบ ต้องการการพักผ่อน เพลงที่เปิดต้องเป็น เพลงสปา	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ สถานที่ สะดวกอากาศ ปลอดโปร่ง ห้อง นวดก็ไม่สามารถปิด จากข้างในได้ เรื่องความสะดวกของ อาคารสถานที่	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ ร้านมีบรรยากาศดี การ จัดร้านดี มีกลิ่นหอม รูป รส กลิ่น เสียงเพลงเพราะ สบายตา มีความ ปลอดภัย ที่จอดรถ สะดวก มีที่เก็บของ

(ต่อ)



ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
			จัดภูมิทัศน์ให้สวยงาม ชื่นกว่าเดิมให้ลูกค้า ประทับใจ มีมุมต่างๆ มีบริการห้องน้ำที่ สะอาด		

### ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การสรุปความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่รัฐ และนักวิชาการที่ส่งผลต่อการจัดการกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันสู่ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความสำเร็จของธุรกิจสปา

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
<b>3. ความสำเร็จของธุรกิจสปา</b>					
การเงิน	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ
	ราคาค่าบริการแตกต่างจากร้านอื่น	แบ่ง 50 เปอร์เซ็นต์ ถ้าเป็น สปา จะแบ่ง	หน่วยงานจะได้รับงบประมาณมาจาก	ธุรกิจสปาควรจะอยู่ในจังหวัดที่เป็นแหล่ง	การอบรมเพื่อสร้างงาน
	วิธีลดต้นทุน โดยใช้	เปอร์เซ็นต์ 40-60 ทาง	สำนักงาน	ท่องเที่ยว เพราะมัน	ส่วนในเรื่อง
	วัตถุดิบในท้องถิ่น	ร้านได้ 60 พนักงาน	หลักประกันสุขภาพ	จะเป็นธุรกิจที่นำเงิน	มาตรฐาน อบรมเสร็จ
	ซื้อวัตถุดิบจำนวนมาก	ได้ 40	ของแพทย์แผนไทย	เข้ามาในประเทศ	ก็จะต้องมีการสอบ
	ราคาก็จะลดลง				เพื่อใบประกาศให้ว่า

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	โรงงานผลิตราคาค้นทุน สินค้าจะลดลง ถ้า ผลิตเองต้นทุนจะสูง การตั้งราคาไม่สูงมาก ไม่เอาเปรียบลูกค้า ผลิตภัณฑ์ก็เลือกใช้มี คุณภาพคุ้มค่า		ของแพทย์แผนไทย จะเป็นเงินกองทุนเข้า มาสนับสนุน		ผ่านการอบรมนวด 330 ชั่วโมง หรือ 150 ชั่วโมง
ลูกค้า	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ การรักษาลูกค้าต้อง รักษามาตรฐานและ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ การดูแลลูกค้าพุดจา ไพลาระ มีมารยาท	อิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ ตัวสนับสนุนให้ร้านมี ลูกค้าเพิ่มขึ้น คือชุด	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ กลุ่มเป้าหมายของสปา ถ้าของภาครัฐจะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ การอบรมเพื่อสร้างงาน ส่วนในเรื่อง

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	การดูแลลูกค้า	ตั้งใจให้บริการ	ความรู้ในเรื่องแพทย์	พยายามที่จะขยายให้	มาตรฐาน อบรมเสร็จ
	ลูกค้าเป็นวัยกลางคน วัยทำงาน บางทีวัยรุ่นที่มีอายุ 25 ปีขึ้นไปและมีชาวต่างชาติบ้าง	ได้รับการแนะนำจากเพื่อนและพนักงานร้าน	แผนไทย ยกตัวอย่างเช่นรายที่เป็นภูมิแพ้เข้ามารักษาโดยใช้สปา อโรมาแล้ว	ถึงกลุ่มชาวบ้านที่ไม่มีอิตรากำลังที่จะจ่ายเพื่อที่จะให้ได้รับบริการ แต่ถ้าเป็นของเอกชนเขาจะมุ่งหวัง	ก็จะต้องมีการสอบเพื่อใบประกาศให้ว่าผ่านการอบรมนวด 330 ชั่วโมง หรือ 150 ชั่วโมง
	มีการเจาะจงกลุ่มลูกค้าขายสินค้าและบริการได้ก็จะเป็นกลุ่มท่องเที่ยว และกลุ่มสุขภาพ		เขาหาย จริง ๆ	บริการ แต่ถ้าเป็นของกลุ่มคนกลาง	
	ในการที่ลูกค้าซื้อสินค้าซ้ำมีการอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจว่ามีบริการอะไรบ้าง และ		สร้างความพึงพอใจ ความประทับใจ เป็นกันเอง	ข้าราชการ หรือนักธุรกิจในพื้นที่ที่จะเข้าไปใช้บริการ	
				สถานที่สะอาด ผู้ที่มาใช้บริการประทับใจ	
				ผู้ประกอบการต้องดูด้วยว่าต้องการ	
				กลุ่มเป้าหมายคือใคร	

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	มีสินค้าอะไรบ้างซึ่งก็ เป็นสินค้าที่ใช้ใน ชีวิตประจำวัน				
กระบวนการธุรกิจ ภายใน	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายู่ในระดับมาก เพราะ	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายู่ในระดับมาก เพราะ
	นำระบบเทคโนโลยี หรือเครื่องมือ มาใช้ พัฒนาธุรกิจ	มีการใช้โทรศัพท์ โลกนี้ เฟสบุ๊ค	อุปกรณ์ที่ใช้ในร้าน สปายต้องทันสมัย สะอาด และมีความ	กระบวนการในการ พัฒนาส่วนหนึ่ง ภาครัฐต้องมีการ	ต้องมีกลยุทธ์ในการ คล่องใจพนักงานและ ลูกค้า
	กระบวนการทำงานมี พนักงานรับลูกค้า และมีการจัดคิวให้	กันเอง นำคอมพิวเตอร์มาใช้ ในการจัดเก็บข้อมูล	เป็นธรรมชาติ ภายในร้านมีกลิ่นหอม ให้เราผ่อนคลาย และ	สนับสนุน การพัฒนามาตรฐานที่ เน้นคือความสะอาด	มีการสร้างความพึง พอใจในทุกฝ่าย การตกแต่งร้าน เพื่อเป็น

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	ลูกค้า	นำเสนอการบริการที่	ร้านต้องสะอาด บริการ	และเรื่องสถานที่	จุดดึงดูดใจ
	ลูกค้ามั่นใจในระบบการ	เป็นขั้นตอน สะดวก	ดี	พัฒนาผู้ให้บริการ	ผู้รับบริการ
	ทำงานและมองว่า	ต่อการตัดสินใจของ		และอีกอย่างร้านต้อง	ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า
	ร้านมีมาตรฐานถ้า	ผู้ให้บริการ		แยกสัดส่วน	อีก ซื่อตรงต่อเวลามี
	ลูกค้ามาใช้บริการจะ				ความสำคัญมาก
	ได้รับการดูแลที่ดี				
	และลูกค้าที่ใช้				
	บริการก็จะได้รับ				
	บริการตามมาตรฐาน				
	มีการทำงานอย่างเป็น				
	ระบบและถูกต้อง				
	มีการสอนสิ่งใหม่ ๆ				
	พัฒนาเพิ่มเติมอยู่				
	เสมอ				

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
การเรียนรู้และการ เจริญเติบโต	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ ธุรกิจสปา มีการ ขยายตัว และคนที่ ทำงานสปา หรือนวด ฝึกปฏิบัติครั้งเดียว สามารถทำงานสปา ได้ ธุรกิจแบบค่อยเป็นค่อย ไป ตามงบประมาณที่ มีอยู่ ในอนาคตคิดจะขยาย	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ ส่งเสริมให้พนักงาน เรียนนวดที่ศูนย์ พัฒนาฝีมือ เพื่อรับใบ ประกาศและพัฒนา วิชาชีพ นำข้อเสนอแนะมา ปรับปรุงและแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่ เสมอ พนักงานมีศักยภาพใน	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ การสร้างความเชื่อมั่น ให้กับลูกค้า มีป้ายบอก ว่าร้านนี้มีผู้ควบคุม ผู้ดูแล เศรษฐกิจแบบนี้ร้านควร จะให้ราคาค่าบริการ คงเดิม และมีโปร โมชั่น	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปาอยู่ในระดับมาก เพราะ ธุรกิจบริการที่เป็นของ ภาครัฐจะเป็นบริการ ที่ถือว่าการขยาย การบริการให้คน เข้าถึงได้มากขึ้น พนักงานต้องมีการนวด ได้มาตรฐานมีฝีมือ ที่เป็นมาตรฐาน ก็ จะสามารถทำให้ธุรกิจ เติบโตได้	มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการ กลยุทธ์การแข่งขัน ของธุรกิจสปาอยู่ใน ระดับมากเพราะ วิทยากรจากกระทรวง สาธารณสุข ไป อบรมให้ความรู้และ ฝึกปฏิบัติการ นวดสปา การส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันธุรกิจ สปาเพื่อสร้างรายได้ ให้กับคนในท้องถิ่น

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
	เป็นแฟนชาย เพราะ มีอเคอร์สั่งซื้อสินค้า ซ้ำ	การปฏิบัติงาน ได้รับการอบรมความรู้ อย่างสม่ำเสมอ		กระทรวงสาธารณสุข สุข แผนยุทธศาสตร์ ชาติ	
	การเจริญเติบโตมี แนวโน้มความเป็นไป ได้ที่จะเติบโต จาก ยอดขายนำสินค้า ลูกค้าที่ใช้สินค้าและ บริการอย่างต่อเนื่อง มอบหมายงานให้กับ พนักงานที่มีความรู้ ความสามารถอย่าง เหมาะสม			พนักงานต้องมีการวัด ได้มาตรฐานมีฝีมือ ที่เป็นมาตรฐาน ก็จะ สามารถทำให้ธุรกิจ เติบโตได้	
				กระทรวงสาธารณสุข สุข แผนยุทธศาสตร์ ชาติ พัฒนา 4 ด้าน คือ การส่งเสริมสุขภาพ และป้องกันโรค ไม่ให้ประชาชน	

(ต่อ)



ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
				เจ็บป่วย การจัดการระบบ บริการสุขภาพ การ พัฒนาคน และระบบ บริหารจัดการที่มี คุณธรรม คือ การ ส่งเสริมสุขภาพและ ป้องกันโรค ไม่ให้ ประชาชนเจ็บป่วย การจัดการระบบบริการ สุขภาพ การพัฒนา คน และระบบบริหาร จัดการที่มีคุณธรรม คือ การส่งเสริม สุขภาพและป้องกัน	

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ผู้ประกอบการ	พนักงาน	ลูกค้า	เจ้าหน้าที่รัฐ	นักวิชาการ
				โรค ไม่ให้ประชาชน เจ็บป่วย การจัดระบบ บริการสุขภาพ การ พัฒนาคน และระบบ บริหารจัดการที่มี คุณธรรม	

#### 4.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจสปา

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการพิจารณาถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ด้านสังคม และวัฒนธรรม ด้านการเมือง ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

##### 4.1.2.1 ด้านสังคม และวัฒนธรรม

ด้านสังคม และวัฒนธรรม (Social and Culture) การนำอัตลักษณ์ของไทยอีสานมาใช้ในร้านสปาโดยนำภูมิปัญญาท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หรือ ภาคอีสานของประเทศไทย เพื่อตอบสนองการจัดบริการสปาได้ครบทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านรูป ด้านรส ด้านกลิ่น ด้านเสียงและด้านการสัมผัส ซึ่งสามารถสร้างอัตลักษณ์ของตนเอง ให้แตกต่างจากภูมิภาคอื่น ๆ จึงทำให้ผู้ประกอบการสามารถใช้เป็นจุดขายหรือดึงดูดลูกค้าได้

##### 4.1.2.2 ด้านการเมืองและกฎหมาย

ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Issue) รัฐบาลได้ออกพระราชบัญญัติสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ วันที่ 27 ตุลาคม 2559 สำหรับธุรกิจสปารวมถึงการขึ้นทะเบียนสถานที่ให้บริการสปาทุกแห่ง และขึ้นทะเบียนพนักงาน รวมทั้งการออกใบรับรองมาตรฐานให้กับพนักงานที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ทำให้ผู้ประกอบการสปามีความตื่นตัวเพื่อที่จะปรับปรุงธุรกิจสปาให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานตาม พรบ. กำหนด เพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการภายในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยกันแล้วยังสามารถเข้าสู่การแข่งขันในระดับสากลได้

##### 4.1.2.3 ด้านเทคโนโลยี

ด้านเทคโนโลยี (Technology) ปัจจุบันธุรกิจสปาหันมาใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ มากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารทางการตลาด มีการนำระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มาใช้ ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องมีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบและปรับตัวรับให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบการสื่อสารที่ทันสมัยรวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการส่งเสริมธุรกิจให้เข้าถึงผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องเพื่อก่อให้เกิดการตัดสินใจในการที่จะใช้บริการได้

##### 4.1.2.4 ด้านเศรษฐกิจ

ด้านเศรษฐกิจ (Economics) เนื่องจากการประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนรวมตัวเป็นตลาดขนาดใหญ่มีประชากรกว่า 580 ล้านคน ในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ประเทศไทยต้องเตรียมความพร้อมในด้านตลาดธุรกิจสปาให้ได้เกณฑ์มาตรฐาน ดังนั้น

ผู้ประกอบการต้องเตรียมความพร้อมในการพัฒนาบุคลากร การบริการ สถานที่ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

## 4.2 การสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิเคราะห์ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT Analysis ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอกด้วยการวิเคราะห์ SWOT เพื่อวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน สภาพแวดล้อมของธุรกิจสภา และวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค ปัจจัยในการดำเนินงาน ธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีปัจจัยที่เอื้อต่อการแข่งขัน ดังนี้

**4.2.1 การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสภา** จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจสภา พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่รัฐ และนักวิชาการ ถึงสภาพแวดล้อมในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย

### 4.2.1.1 ผลិតภัณฑ์

- 1) ผลิตภัณฑ์ที่ใช้จะเป็นสมุนไพรที่ทำขึ้นมาเองและหาได้ในท้องถิ่น
- 2) ลูกค้าสามารถเลือกผลิตภัณฑ์ได้ด้วยตนเอง
- 3) ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลาย
- 4) ผลิตภัณฑ์ของร้านเป็นที่รู้จักทั่วไป
- 5) ผลิตภัณฑ์มีการรับรองมาตรฐาน
- 6) มีการนวดน้ำมันเพื่อสุขภาพ
- 7) มีการให้บริการลูกค้าตามความเหมาะสมในการนวดตัวโดยใช้การนวด

แบบ ถูบ รีด ขีด คลึง ดึง ตัด สับ

- 8) ผลิตภัณฑ์มีทั้งประเภทครีมและสมุนไพร ครีมบำรุงผิว
- 9) ผลิตภัณฑ์ใช้ที่มาจากธรรมชาติทำเองเอามาจากวัตถุดิบในท้องถิ่น
- 10) ผลิตภัณฑ์ใช้ยาสมุนไพร แผ่นไทย หรือร่วมกับสภา ที่เป็นการนวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดน้ำมัน นวดสปา นวดกดจุด และประคบสมุนไพร อบเซาว์น้ำ
- 11) ลูกค้าจะเลือกผลิตภัณฑ์ที่เป็นธรรมชาติ และมีใบประกาศด้วย เช่น น้ำมันตะไคร้ น้ำมันมะพร้าวถ้าเป็นตัวนวดจะมีนวดผ่อนคลายและนวดที่ป่วย
- 12) เกี่ยวกับเครื่องสำอางค์ ถ้าผู้ประกอบการจะเอาผลิตภัณฑ์มาใช้ในการให้บริการจะต้องดูที่หลักเกณฑ์ของผลิตภัณฑ์เป็นหลัก
- 13) มีการพัฒนาคุณภาพและการบรรจุภัณฑ์

- 14) จัดโปรแกรมชั้นลดแลกแจกแถม
- 15) การตรวจร้านให้ได้มาตรฐาน การตรวจผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการให้บริการ
- 16) มีการสำรวจความพึงพอใจ และสำรวจตลาดว่าตลาดมีความต้องการอย่างไร ลูกค้าอยากได้อะไร และหาสินค้าแบบใหม่ หรือทดแทนอันเดิมมาปรับปรุงให้ดีขึ้น
- 17) ผลิตภัณฑ์สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม
- 18) เอกลักษณ์เป็นของคนไทย

#### 4.2.1.2 ตลาด

- 1) การส่งเสริมการตลาดมีการโฆษณาผ่านวิทยุ และลูกค้าจะบอกต่อปากต่อปาก
- 2) การประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์
- 3) มีป้ายบอกโรงแรมมีบริการนวดสปา
- 4) ประชาสัมพันธ์ทางวิทยุ FM ป้ายประชาสัมพันธ์ในโรงแรม
- 5) ธุรกิจไม่ได้เป็นตลาดเชิงรุก จะเป็นลูกค้าบอกช้ปากต่อปากและมาซื้อสินค้า และมาใช้บริการช้ สินค้ามีการวางจำหน่ายตามร้านสุขภาพ ร้านของฝาก
- 6) มีการปรับปรุงพัฒนาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่เสมอ
- 7) ช่องทางการจำหน่ายต้องสะดวกและง่ายต่อการสั่งซื้อ ไม่จำเป็นต้องมาซื้อหน้าร้าน
- 8) ส่งเสริมการตลาดด้วยการสร้างความแตกต่างด้านการให้บริการ
- 9) มีการจัดแสดงการนวดสปาเพื่อให้ความรู้
- 10) นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้เพื่อสร้างความแตกต่างในการให้บริการ
- 11) เอาใจใส่ลูกค้า ตั้งใจให้บริการกับลูกค้า
- 12) พนักงานคือหัวใจสำคัญ มีปฏิสัมพันธ์ ดูแลลูกค้า ความเป็นกันเอง
- 13) ลักษณะพิเศษของลูกค้าถ้าประทับใจก็จะบอกต่อ
- 14) ได้รับทราบข้อมูลจากการแจกแผ่นพับ
- 15) มีการแจกแผ่นพับสปาตามสถานที่สาธารณะ
- 16) มีการให้บริการลูกค้าตรงตามเวลาที่ลูกค้ากำหนด

17) การประชาสัมพันธ์ เรื่องของชุดข้อมูล สามารถที่จะทำให้สุขภาพของคุณดีขึ้นได้

18) ส่งเสริมการใช้สมุนไพรเพราะเป็นของพื้นบ้าน

19) การส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันธุรกิจโดยมีส่วนร่วมของสำนักงานประกันสุขภาพจะเป็นผู้สนับสนุนท้องถิ่น

#### 4.2.1.3 การเงิน/บัญชี

1) ค่าบริการคิดเป็นชั่วโมง ต่อคอร์ส มีมาตรฐาน

2) การให้บริการมี 2 กลุ่ม คือกลุ่มใช้ทั่ว ๆ ไปไม่เจาะจงแยกประเภท อีกกลุ่มจะเฉพาะเจาะจง เช่น ผลิตภัณฑ์ชุดนี้เหมาะกับผู้ที่สูงอายุ

3) อัตราค่าบริการสปาแต่ละประเภทและแพ็คเกจมีความเหมาะสมชัดเจนต่อการตรวจสอบ

4) ใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดทำบัญชี

5) มีการรับบัตรเครดิต

6) อัตราค่าบริการสปาที่เป็นแพ็คเกจมีการกำหนดไว้ชัดเจนต่อการทำบัญชี

7) มีการให้ส่วนลดกับลูกค้าที่มาใช้บริการเป็นประจำ

8) เงินที่ใช้ในการบริการไม่เกิน 1,000 บาท

9) พนักงานจะเป็นคนทำบัญชีรายรับรายจ่าย

10) มีการพัฒนาบัญชีลูกค้าให้ทันสมัยอยู่เสมอ

11) ตั้งราคาผลิตภัณฑ์เหมาะสมชัดเจนต่อการทำบัญชี

12) จัดทำประวัติข้อมูลลูกค้า เช่น ชื่อ ที่อยู่ ที่ทำงาน เบอร์โทรศัพท์

13) ค่าบริการขึ้นอยู่กับว่าจะใช้บริการอะไรบ้าง เช่นนวด ปอก ขัดผิวนวดหน้า อบสมุนไพร

นวดหน้า อบสมุนไพร

14) แนวคิดของภาครัฐและของเอกชนจะมีความแตกต่างกัน แตกต่างในเรื่องของภาพรวมของภาครัฐไม่ได้มุ่งหวังผลกำไรมุ่งหวังในการเข้าถึงบริการของประชาชน แต่ธุรกิจเชิงเอกชนก็จะมุ่งเน้น กำไร

15) ส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันธุรกิจไปประชาสัมพันธ์ร้านและขายผลิตภัณฑ์

#### 4.2.1.4 ทรัพยากรบุคคล

1) มีการฝึกอบรมพนักงานก่อนให้มาทำงานที่ร้าน

2) อยู่ร่วมกันแบบพี่น้องและครอบครัว

- 3) พนักงานมีใบประกอบวิชาชีพ
  - 4) พนักงานผ่านเกณฑ์ นวดไทย นวดเท้า กวดจุด ที่จบจากสาขารณะสุข
- รับรอง
- 5) พนักงานผ่านมาตรฐาน คือการนวด ทั้งข้อเขียนและปฏิบัติ
  - 6) พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับสปาเป็นอย่างดี
  - 7) มีพนักงานให้บริการดี
  - 8) พนักงานมีความพร้อมในการให้บริการ
  - 9) มีการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอยู่กับ
- เสมอ
- 10) ลูกค้าที่มาเป็นหมู่คณะ จำนวนมากไม่สามารถรองรับได้เนื่องจากมีพนักงาน จำนวนจำกัด
  - 11) พนักงานมีความตั้งใจในการทำงาน มีมารยาทดี
  - 12) มีประสบการณ์นวดแก่ลูกค้าพึงพอใจมีผลต่อการทำงาน
  - 13) พนักงานทุกคนผ่านการอบรมตามหลักสูตร
  - 14) พนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส
  - 15) พนักงานมีสมาธิในการทำงาน ใจเย็น และซื่อสัตย์
  - 16) พนักงานมีประกาศนียบัตรผ่านการอบรมที่กระทรวงสาธารณสุข
- ยอมรับ
- 17) มีการกำจัดขอบเขตของพนักงานด้านอุปนิสัย บุคลิก วิธีการทำงานของพนักงาน
  - 18) พนักงานต้องมีประสบการณ์ มีทักษะการนวดที่ดี
  - 19) บุคลิกผู้ให้บริการ ควรเป็นกันเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีเทคนิคการให้บริการ
  - 20) พนักงานมีหัวใจให้บริการสำคัญ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี ดูแลลูกค้า และความเป็นกันเอง
  - 21) มีการรับรองมาตรฐานสำหรับผู้ที่จะผ่านเกณฑ์มาตรฐาน
  - 22) ควรมีการฝึกอบรมพนักงาน สาขารณะสุขจะมีหลักสูตรการนวด ซึ่งในหลักสูตรจะมีการรับรองมาตรฐานของการนวดแผนไทย
  - 23) การออกตรวจมาตรฐานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข

**4.2.2 เกณฑ์ธุรกิจสปา** จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจสปา พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่รัฐ และนักวิชาการ ถึงสภาพแวดล้อมเกณฑ์ของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีปัจจัยที่เอื้อต่อการปฏิบัติตามเกณฑ์ ประกอบด้วย

#### 4.2.2.1 ผู้ประกอบการ

- 1) มีการวางกฎระเบียบให้พนักงานจะดูแลตนเอง
- 2) การลงทุนต้องใช้จ่ายเงินในการลงทุนค่อนข้างสูง
- 3) มีการตรวจสอบจากเทศบาล และร้าน ได้ผ่านตามเกณฑ์มาตรฐาน
- 4) มีความสนใจในเรื่องสุขภาพหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องสุขภาพ
- 5) ผู้ประกอบการผ่านการฝึกอบรมสปา
- 6) พนักงานผ่านการฝึกอบรมจากผู้ประกอบการ
- 7) ร้านสปาผ่านมาตรฐานสปา
- 8) ผู้ประกอบการต้องเป็นกันเอง ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความจริงใจ
- 9) ผู้ประกอบการจะมีต้นทุนกำไรและจะเน้นในเชิงธุรกิจมากกว่าภาครัฐ แต่ในเชิงธุรกิจของภาครัฐคือ จะเน้นการบริการ และการให้บริการที่เป็นทางเลือกกลุ่มแพทย์แผนไทย

- 10) ผู้ประกอบการมีหน้าที่ดูแลผู้ให้บริการ
- 11) ผู้ประกอบการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน
- 12) ผู้ประกอบการมีความรู้เกี่ยวกับสปาเป็นอย่างดี
- 13) ร้านควรมีใบประกอบวิชาชีพ
- 14) ธุรกิจได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการสปา อื่น ๆ
- 15) ผู้ประกอบการมีเงินทุนเพียงพอในการจัดการธุรกิจ
- 16) ผู้ประกอบการมีความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจ
- 17) ผู้ประกอบการเอาใจใส่ดูแลลูกค้าในทุกระดับ
- 18) ธุรกิจนี้ยังไปได้ดี แต่ผู้ประกอบการต้องขึ้นทะเบียน ผ่านการอบรม
- 19) ผู้ประกอบการพร้อมที่จะเข้าสู่ระบบของธุรกิจ
- 20) ผู้ประกอบการมีการทักทายลูกค้าสร้างสัมพันธภาพที่ดี นี่คือตัว

พื้นฐาน

- 21) สถานบริการธุรกิจสปาได้รับใบรับรองการเป็นผู้ประกอบการตามมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุข



#### 4.2.2.2 ความปลอดภัย

- 1) การให้บริการพนักงานจะรักษาความปลอดภัยในการนวด
- 2) ห้องสปาเป็นสัดส่วนสามารถนวดและพักผ่อนได้
- 3) มีความปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สิน
- 4) มีเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมากำกับดูแล สถานที่ผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด

พนักงานมีใบรับรองวิชาชีพ

- 5) มีความปลอดภัยเพราะเป็นสมุนไพรไทย ปลอดภัยหาย
- 6) มีการรักษาความสะอาดอุปกรณ์อยู่เสมอ
- 7) มีความปลอดภัยในการบริการและได้มาตรฐาน
- 8) สถานบริการได้รับใบรับรองตามมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุข
- 9) มีความปลอดภัยในตัวผลิตภัณฑ์
- 10) อุปกรณ์ที่ใช้ให้บริการสะอาด
- 11) สินค้าได้รับการรับรองจาก อ.ย.
- 12) อุปกรณ์เครื่องมือมีความทันสมัย
- 13) ปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน
- 14) ร้านต้องมีความปลอดภัยในทรัพย์สิน และต้องปลอดภัยกับลูกค้า มี

ที่เก็บกระเป๋าเก็บของ มีล็อกเกอร์

15) ให้ความสำคัญกับการแสดงให้ลูกค้าเห็นถึงความคุ้มค่าและความปลอดภัยเมื่อมาใช้สินค้าและบริการ

16) หน่วยงานสาธารณสุขจะต้องออกไปให้ความรู้ และออกไปตรวจ ไม่ว่าจะเป็นความสะอาด ความปลอดภัย

17) สมุนไพรแก้พิษงูถ้าจะขาย ทางร้านต้องมีคนคุม ต้องมีใบประกอบวิชาชีพมาเป็นคนคุม

#### 4.2.2.3 การบริการ

- 1) มีหัวใจบริการให้บริการที่ดีมีคุณภาพ
- 2) การให้บริการครบทุก
- 3) บริการน้ำอุ่น น้ำร้อน อ่างจากคูดซี่ เกี่ยวกับอบสมุนไพร อบไอน้ำ
- 4) การให้บริการลูกค้าไม่ต้องนั่งรอลูกค้านาน
- 5) ใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพในการให้บริการ
- 6) พนักงานสปาทำให้ลูกค้ารู้สึกปลอดภัยขณะให้บริการ

- 7) มีสินค้าและบริการให้เลือกหลากหลาย
- 8) บริการตามเวลาที่กำหนด
- 9) ขั้นตอนมีการให้บริการมีนวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดน้ำมัน นวดหน้า ชัด  
ผิว ชัดตัว นวดสปา และประคบสมุนไพร อบสมุนไพร อบเซาวน่า
- 10) พนักงานสปาทำให้ลูกค้ารู้สึกปลอดภัยขณะให้บริการ
- 11) การมาใช้บริการไม่ต้องรอคิวนาน
- 12) เลือกพนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์
- 13) การบริการมีการแยกชายหญิง
- 14) บริการประทับใจ มีกลุ่มลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ
- 15) การให้บริการ ไม่ได้แข่งขันการลดราคา แข่งขันที่การบริการ มี  
มาตรฐานและคุณภาพ
- 16) เน้นความสะอาดมาก สวยงาม ใส่ใจลูกค้า
- 17) มีการแนะนำบริการด้านการนวดสปา บริการตามเวลาที่กำหนด
- 18) เลือกใช้บริการร้านที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ต้องมีใบประกาศของ  
สาธารณสุขว่า เปิดได้ ให้บริการได้ ถูกต้องตามเกณฑ์มาตรฐาน
- 19) จะเลือกใช้บริการร้านที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน
- 20) เจ้าของร้านต้องจำลูกค้าให้ได้ และต้องมีการทักทายลูกค้า ไม่ใช่ให้  
แต่พนักงานมาดูแลสอบถาม
- 21) มีการจัดระบบบริการมีทั้งแพทย์แผนไทย และผู้ช่วยแพทย์แผนไทย  
ซึ่งจะไปให้บริการในการจัดบริการส่วนใหญ่ในระดับพื้นที่ในตำบล จะมีนวดประคบ อบ และมีทับ  
หม้อเกลือ ที่ภาครัฐให้บริการประชาชนหรือเข้าถึงประชาชน
- 22) การจัดบริการของภาครัฐหรือเอกชน คือโดยหลักการจริง ๆ สปา  
หมายถึงความสบาย ต้องรู้สึกสบายตั้งแต่ครั้งแรก ฉะนั้นสิ่งแวดล้อมในการจัดร้านจะต้องให้สบาย  
จริง ๆ
- 23) การบริการเพื่อสุขภาพภาครัฐพยายามที่จะขยายขอบเขตบริการ ให้  
เอกชนเขามามีส่วนร่วมในการจัดบริการ
- 24) นำผลิตภัณฑ์ต่างๆในท้องถิ่นมาใช้ในธุรกิจสปา
- 25) สิ่งที่สำคัญที่สุดต้องมีการให้บริการที่มีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า และ  
สินค้าต้องมีคุณภาพ คือบริการต้องครบถ้วน ดีทุก ๆ ด้าน สินค้าต้องดี มีมาตรฐาน ถ้าด้านใดด้าน  
หนึ่งบกพร่องไปลูกค้าก็จะหายไป

26) โรงแรมมีร้านสปาอยู่ในระดับมาตรฐาน คือ นวดแผนไทย และสปา

#### 4.2.2.4 สถานที่

- 1) สถานที่ที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่กว้างขวาง
- 2) ที่จอดรถ พนักงานมีฝีมือ เจียบสงบ
- 3) ท่าเลที่ตั้งของร้านติดตกแต่งจัดภูมิทัศน์สวยงาม เป็นอัตลักษณ์

สะอาด ดูเรียบร้อย นำเข้ามาให้บริการ

- 4) ร้านสะอาด สวยงาม ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย มีมาตรฐาน

บรรยากาศดี

- 5) ป้ายชื่อร้านมองเห็น ได้ชัดเจน
- 6) สถานที่ให้บริการสะอาด ระบบการถ่ายเทอากาศดี มีความเป็นระเบียบ

เรียบร้อย

- 7) ห้องน้ำที่สะอาด
- 8) มีสถานที่รับรองเพื่อให้ลูกค้ามารับการบริการ
- 9) มีห้องส่วนตัวสำหรับให้บริการลูกค้าโดยเฉพาะการนวดตัว
- 10) สถานที่ให้บริการกว้างขวางและมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ
- 11) สถานที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน สะดวกในการเดินทาง
- 12) สถานที่ต้องสะอาด เจียบ มีเสียงเพลง ไม่คุยกันเสียงดังเพราะเรา

ต้องการความสงบ ต้องการการพักผ่อน เพลงที่เปิดต้องเป็นเพลงสปา

- 13) จัดภูมิทัศน์ให้สวยงามขึ้นกว่าเดิมให้ลูกค้าประทับใจ มีมุมต่างๆ มี

บริการห้องน้ำที่สะอาด

- 14) สถานที่ สะดวก อากาศปลอดโปร่ง ห้องนวดก็ไม่สามารถลือออกจาก

ข้างในได้

15) ร้านมีบรรยากาศดี การจัดร้านดี มีกลิ่นหอม รูป รส กลิ่น เสียงเพลง เพราะ สบายตา มีความปลอดภัย ที่จอดรถสะดวก มีที่เก็บของ

- 16) นำสิ่งของที่มีกลิ่นมาใช้ในการจัดสถานที่ เช่น กระจิบข้าว หมอน

#### 4.2.3 ความสำเร็จของธุรกิจสปา จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจสปา

พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่รัฐ และนักวิชาการ ถึงสภาพแวดล้อมความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของธุรกิจสปา ประกอบด้วย

##### 4.2.3.1 การเงิน

- 1) ราคาค่าบริการแตกต่างจากร้านอื่น

- 2) วิธีลดต้นทุน โดยใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น
- 3) ชื่อวัตถุดิบจำนวนมากราคาก็จะลดลง
- 4) มีรายได้สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายของกิจการ
- 5) สามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน
- 6) มีผลการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์
- 7) มีการตั้งราคาให้กับลูกค้าได้เลือกหลายรูปแบบ
- 8) มีการแสดงราคาค่าบริการที่ชัดเจน
- 9) โรงงานผลิตราคาต้นทุนสินค้าจะลดลง ถ้าผลิตเองต้นทุนจะสูง
- 10) การตั้งราคาไม่สูงมากไม่เอาเปรียบลูกค้า ผลิตภัณฑ์ก็เลือกใช้มี

#### คุณภาพคูก้า

11) แบ่ง 50 เปอร์เซ็นต์ ถ้าเป็น สปา จะแบ่งเปอร์เซ็นต์ 40-60 ทางร้านได้ 60 พนักงานได้ 40

12) หน่วยงานจะได้รับงบประมาณมาจากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ในกองทุนของแพทย์แผนไทย จะเป็นเงินกองทุนเข้ามาสนับสนุน

13) ธุรกิจสปาควรจะอยู่ในจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว เพราะมันจะเป็นธุรกิจที่นำเงินเข้ามาในประเทศ

14) การอบรมเพื่อสร้างงาน ส่วนในเรื่องมาตรฐาน อบรมเสร็จก็ต้องมีการสอบ เพื่อไปประกาศให้ว่าผ่านการอบรมนวด 330 ชั่วโมง หรือ 150 ชั่วโมง

#### 4.2.3.2 ลูกค้าย

1) การรักษาลูกค้ายต้องรักษามาตรฐานและการดูแลลูกค้าย

2) ลูกค้ายเป็นวัยกลางคน วัยทำงาน บางทีวัยรุ่นที่มีอายุ 25 ปีขึ้นไปและมีชาวต่างชาติบ้าง

3) มีการเจาะจงกลุ่มลูกค้ายขายสินค้าและบริการได้ก็จะเป็นกลุ่มท่องเที่ยวและกลุ่มสุขภาพ

4) ในการที่ลูกค้ายซื้อสินค้าเข้ามีการอธิบายให้ลูกค้ายเข้าใจว่ามีบริการอะไรบ้าง และมีสินค้าอะไรบ้างซึ่งก็เป็นสินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวัน

5) ได้รับความเชื่อถือว่ามีภาพลักษณ์ว่าเป็นองค์กรที่มีผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพสูง

6) นำคำแนะนำติชมของลูกค้ายมาเพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงทำให้ลูกค้ายเกิดความพึงพอใจ

- 7) มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพตามคำแนะนำของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ
- 8) การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทำให้ลูกค้ามีเจตคติที่ดีต่อธุรกิจ
- 9) มีบุคลากรที่เพียงพอในการให้คำแนะนำและช่วยเหลือลูกค้าในการเข้ามาใช้บริการ
- 10) การดูแลลูกค้าพูดจาไพเราะ มีมารยาทตั้งใจให้บริการ
- 11) ได้รับการแนะนำจากเพื่อนและพนักงานร้าน
- 12) ตัวสนับสนุนให้ร้านมีลูกค้าเพิ่มขึ้น คือชุดความรู้ในเรื่องแพทย์แผนไทย ยกตัวอย่าง เช่นรายที่เป็นภูมิแพ้ เข้ามารักษาโดยใช้สปา อโรมาแล้วหายจริง ๆ
- 13) สร้างความพึงพอใจ ความประทับใจ เป็นกันเอง
- 14) กลุ่มเป้าหมายของสปาถ้าของภาครัฐจะพยายามที่จะขยายให้ถึงกลุ่มชาวบ้านที่ไม่มีอัตราค่าจ้างที่จะจ่าย เพื่อที่จะให้ได้รับบริการ แต่ถ้าเป็นของเอกชนเขาจะมุ่งหวังกลุ่มคนชั้นกลาง ข้าราชการ หรือนักธุรกิจในพื้นที่ที่จะเข้าไปใช้บริการ
- 15) สถานที่สะอาด ผู้ที่มาใช้บริการประทับใจ
- 16) ผู้ประกอบการต้องคิดว่าต้องการกลุ่มเป้าหมายคือใคร
- 17) การอบรมเพื่อสร้างงาน ส่วนในเรื่องมาตรฐาน อบรมเสร็จก็จะต้องมีการสอบ เพื่อใบประกาศให้ว่าผ่านการอบรมนวด 330 ชั่วโมง หรือ 150 ชั่วโมง

#### 4.2.3.3 กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร

- 1) นำระบบเทคโนโลยีหรือเครื่องมือ มาใช้พัฒนาธุรกิจ
- 2) ลูกค้ามั่นใจในระบบการทำงานและมองว่าร้านมีมาตรฐานถ้าลูกค้ามาใช้บริการจะได้รับการดูแลที่ดี และลูกค้าที่มาใช้บริการก็จะได้รับบริการตามมาตรฐาน
- 3) มีการทำงานอย่างเป็นระบบและถูกต้อง
- 4) มีการสอนสิ่งใหม่ ๆ พัฒนาเพิ่มเติมอยู่เสมอ
- 5) นำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล
- 6) ผู้ประกอบการตระหนักถึงคำติชมของลูกค้าและมีการนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ
- 7) มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการและพนักงาน
- 8) พนักงานมีการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี
- 9) มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบระยะเวลา เพื่อการเรียนรู้และพัฒนากลยุทธ์

10) นำเสนอการบริการที่เป็นขั้นตอน สะดวกต่อการตัดสินใจของผู้ใช้บริการ

11) ภายในร้านมีกลิ่นหอมให้ผ่อนคลาย และร้านต้องสะอาดบริการดี

12) การพัฒนามาตรฐานที่เน้นคือความสะอาดและเรื่องสถานที่ พัฒนาผู้ให้บริการ และอีกอย่างร้านต้องแยกสัดส่วน

13) มีการสร้างความพึงพอใจในทุกฝ่าย

14) การตกแต่งร้าน เพื่อเป็นจุดดึงดูดใจผู้รับบริการ

15) ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าอีก ซื่อตรงต่อเวลา มีความสำคัญมาก

#### 4.2.3.4 การเรียนรู้และการเจริญเติบโต

1) ธุรกิจสปา มีการขยายตัว และคนที่ทำงานสปา หรือนวดฝึกปฏิบัติครั้งเดียว สามารถทำงานสปาได้

2) ธุรกิจแบบค่อยเป็นค่อยไป ตามงบประมาณที่มีอยู่

3) ในอนาคตคิดจะขยายเป็นแฟรนไชส์ เพราะมีออเดอร์สั่งซื้อสินค้าซ้ำ

4) ส่งเสริมให้พนักงานเรียนนวดที่ศูนย์พัฒนาฝีมือ เพื่อรับใบประกาศและพัฒนาวิชาชีพ

5) การเจริญเติบโตมีแนวโน้มความเป็นไปได้ที่จะเติบโต ดูจากยอดขายนำสินค้า ลูกค้าที่ใช้สินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง

6) มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อกับลูกค้า เช่น อินเทอร์เน็ต

E-mail

7) มีการส่งเสริมให้พนักงานมีความสามารถเฉพาะทางเพื่อให้ลูกค้าใช้บริการได้อย่างสะดวก

8) ส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาตนเอง ปรับปรุงการทำงานให้มีคุณภาพ

9) มีการพัฒนาระบบการทำงานและการอบรมให้ความรู้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ

10) ให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานให้กับพนักงานที่มีความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสม

11) นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ

12) นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ

13) พนักงานมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน ได้รับการอบรมความรู้อย่างสม่ำเสมอ

- 14) มอบหมายงานให้กับพนักงานที่มีความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสม
- 15) การสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า มีป้ายบอกว่าร้านนี้มีผู้ควบคุมผู้ดูแล
- 16) เศรษฐกิจแบบนี้ร้านควรจะให้ราคาค่าบริการคงเดิม และมีโปรโมชั่น
- 17) ธุรกิจบริการที่เป็นของภาครัฐจะเป็นบริการที่ถือว่าเป็นการขยายการบริการให้คนเข้าถึงได้มากขึ้น
- 18) พนักงานต้องมีการวัดได้มาตรฐานมีฝีมือที่เป็นมาตรฐาน ก็จะสามารถทำให้ธุรกิจเติบโตได้
- 19) การส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันธุรกิจสปาเพื่อสร้างรายได้ให้กับคนในท้องถิ่น
- 20) พนักงานต้องมีการวัดได้มาตรฐานมีฝีมือที่เป็นมาตรฐาน ก็จะสามารถทำให้ธุรกิจเติบโตได้ กระทรวงสาธารณสุข แผนยุทธศาสตร์ชาติพัฒนา 4 ด้าน คือ การส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค ไม่ให้ประชาชนเจ็บป่วย การจัดระบบบริการสุขภาพ การพัฒนาคน และระบบบริหารจัดการที่มีคุณธรรม คือ การส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค ไม่ให้ประชาชนเจ็บป่วย การจัดระบบบริการสุขภาพ การพัฒนาคน และระบบบริหารจัดการที่มีคุณธรรม

#### 4.2.4 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของธุรกิจสปา

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรธุรกิจสปา เกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์ ทักษะและความสามารถภายในทุก ๆ ด้านเพื่อทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4.2.4.1 จุดแข็ง (S – Strengths) ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งภายในและภายนอกของการดำเนินงานธุรกิจสปา คือ ผลิตภัณฑ์ที่ใช้จะเป็นสมุนไพรที่ทำขึ้นจากวัตถุดิบที่ได้มาจากท้องถิ่นที่มีความหลากหลาย ด้วยผลิตภัณฑ์ของร้านเป็นที่รู้จักทั่วไป มีทั้งประเภทครีมและสมุนไพร บำรุงผิว ที่ผลิตมาจากธรรมชาติมาจากวัตถุดิบในท้องถิ่น นำมาใช้ร่วมกับการนวดแผนไทย หรือร่วมกับสปา ที่เป็นการนวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดสปา นวดกดจุด และประคบสมุนไพร อบเซาว์นำ รวมทั้งการให้บริการที่มีพนักงานที่มีปฏิสัมพันธ์ดี การดูแลลูกค้าดีและเป็นกันเอง มีการส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันธุรกิจ โดยการมีส่วนร่วมของสำนักงานประกันสุขภาพเป็นผู้สนับสนุนท้องถิ่น ส่งเสริมสนับสนุนให้ใช้สมุนไพรเพราะเป็นของพื้นบ้าน และลักษณะพิเศษของลูกค้าถ้า

ประทับใจก็จะบอกต่อ พนักงานมีใบประกอบวิชาชีพผ่านเกณฑ์มาตรฐานไทย นวดเท้า กคจุด ที่จบจาก สาธารณะสุข การให้บริการดีทำงานร่วมกันแบบพี่น้องและครอบครัว มีความตั้งใจเอาใจใส่ในการ ทำงาน การให้บริการประทับใจ มีกลุ่มลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ และทำเลที่ตั้งของร้านติดกแต่ง สวยงาม สะอาด นำระบบเทคโนโลยีหรือเครื่องมือมาใช้ในการให้บริการ

4.2.4.2 จุดอ่อน (W – Weaknesses) ปัจจัยภายในที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบที่ควร ปรับปรุงให้ดีขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจสปา คือ ขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะในการให้บริการ ถ้าหากลูกค้าที่มาเป็นหมู่คณะ จำนวนมากไม่สามารถรองรับได้เนื่องจากมีพนักงาน จำนวนจำกัด ทำเลที่ตั้งไม่ได้อยู่ถนนหลัก จึงเป็นจุดอ่อนของทางร้าน ระบบการพัฒนาพนักงานยังมีน้อย และ ความสามารถในการทำกำไรลดลง

4.2.4.3 โอกาส (O – Opportunities) ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อม ต่อธุรกิจสปา คือ ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานประกันสุขภาพในท้องถิ่น โดยการส่งเสริมให้ ใช้สมุนไพร สาธารณะสุขจังหวัดจัตอบรม การนวดไทย นวดเท้า กคจุด และออกใบประกอบ วิชาชีพพนักงานผ่านมาตรฐาน 1 คือการนวดทั้งข้อเขียนและปฏิบัติ ธุรกิจนี้ยังไปได้ดี แต่ ผู้ประกอบการต้องขึ้นทะเบียน ผ่านการอบรม และการขยายตัวของโรงแรมทำร้านสปาเพื่อจะให้ มี บริการครบวงจร

4.2.4.4 อุปสรรค (T – Threats) ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจสปาทั้ง ทางตรงและทางอ้อม คือ อุปนิสัย บุคลิก วิธีการทำงานของพนักงาน บุคลิกผู้ให้บริการ ควรเป็น กันเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีเทคนิคการให้บริการ การขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะ ถ้า พนักงานมีความสามารถ ทักษะในการนวดดี จะออกไปทำงานที่แห่งใหม่หรือ ไปเปิดร้านของ ตนเอง นอกจากนี้ธุรกิจสปาขึ้นอยู่กับภาวะด้านเศรษฐกิจรายได้ของผู้มาใช้บริการเนื่องจากสภาวะ เศรษฐกิจของประเทศ

### 4.3 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจข้อมูลตรงกันในการแปลความหมายข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ใน การวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### 4.3.1 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปรแฝง (Latent Variables)

4.3.1.1 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variables) ได้แก่

SM แทน การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (Strategic Management : SM)

4.3.1.2 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variables) ได้แก่



1) CCSE แทน เกณฑ์ธุรกิจสปา (Criteria Certificate spa establishments : CCSE)

2) SSB แทน ความสำเร็จของธุรกิจสปา (Successful SPA Business : SSB)

**4.3.2 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

X1	แทน	ผลิตภัณฑ์
X2	แทน	ตลาด
X3	แทน	การเงิน / บัญชี
X4	แทน	ทรัพยากรบุคคล
Y1	แทน	ผู้ประกอบการ
Y2	แทน	ความปลอดภัย
Y3	แทน	การบริการ
Y4	แทน	สถานที่

**ตัวแปรผล (End-Result Variables) ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

Y5	แทน	การเงิน
Y6	แทน	ลูกค้า
Y7	แทน	กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร
Y8	แทน	การเรียนรู้และเจริญเติบโต

**4.3.3 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ**

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
$\chi^2$	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)
df	แทน	องศาอิสระ (Degree of Freedom)
$R^2$	แทน	สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination)
P-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
ES	แทน	ค่าประมาณพารามิเตอร์ (Parameter Estimates)

Sk	แทน	ความเบ้ (Skewness)	
Ku	แทน	ความโด่ง (Kurtosis)	
TLI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมไม่อิงเกณฑ์ (Tucker – Lind Index Index Goodness)	
CFA	แทน	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)	
RMSEA	แทน	ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation)	
SRMR	แทน	ค่ามาตรฐานดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Standardized Root Mean Squared Residual)	
Z - test	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความมีนัยสำคัญของพารามิเตอร์	
KMO		ค่าทดสอบนัยสำคัญทางสถิติต้องมีค่ามากกว่า .05 (Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy.)	
		Bartlett's Test of Sphericity	ค่าทดสอบนัยสำคัญทางสถิติว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix)

#### 4.4 การวิเคราะห์ผลสถิติเชิงพรรณนาลักษณะทั่วไป และลำดับขั้นตอนในการนำเสนอ

เพื่อให้เข้าใจข้อมูลพื้นฐานของธุรกิจสปา ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง และผลการวิจัยปรากฏตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย จึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 6 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสปาของกลุ่มตัวอย่าง

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ระดับเกณฑ์ธุรกิจสปาตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**ตอนที่ 5** การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติของข้อมูลในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ประกอบด้วยลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normality) การเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย (Homoscedasticity) การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิง

เส้นตรงระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม (Linearity) และการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

**ตอนที่ 6** การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของรูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

6.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity) และความตรงแบบแตกต่าง (Discriminant Validity)

6.2 การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล และการทดสอบสมมติฐาน โดยทำการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ Mplus เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของรูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในภาพรวม

#### 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลทั่วไป และผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสปาของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 20 จังหวัด ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 320 คน การตอบแบบสอบถามสมบูรณ์ทุกฉบับ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสปาของกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏ ดังนี้

##### 1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจสปา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ การศึกษา และสถานภาพ ซึ่งนำเสนอข้อมูลเป็นจำนวนและร้อยละ ดังตารางที่ 4.4

#### ตารางที่ 4.4

จำนวน และร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	65	20.31
หญิง	255	79.69
สรุปผลโดยรวม	320	100.00
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	38	11.87
30 – 40 ปี	108	33.75
41 – 50 ปี	96	30.00
มากกว่า 50 ปี	78	24.38
สรุปผลโดยรวม	320	100.00
3. การศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	93	29.06
ปริญญาตรี	152	47.50
สูงกว่าปริญญาตรี	75	23.44
สรุปผลโดยรวม	320	100.00
4. สถานภาพ		
โสด	69	21.56
สมรส	183	57.19
หม้าย/หย่า	50	15.63
แยกกันอยู่	18	5.62
สรุปผลโดยรวม	320	100.00

จากตารางที่ 4.4 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 20 จังหวัด เป็นเพศหญิง 255 คน (ร้อยละ 79.69) และเพศชาย 65 คน (ร้อยละ 20.31) อายุ 3 อันดับแรก คือ 30-40 ปี 108 คน (ร้อยละ 33.75) รองลงมา อายุ 41-50 ปี 96 คน (ร้อยละ 30.00) และมากกว่า 50 ปี 78 คน (ร้อยละ 24.38) การศึกษาระดับปริญญาตรี 152 คน (ร้อยละ 47.50) รองลงมา ต่ำกว่าปริญญาตรี 93 คน (ร้อยละ 29.06) และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี 75 คน (ร้อยละ

23.44) และสถานภาพสมรส 183 คน (ร้อยละ 57.19) รองลงมา สถานภาพโสด 69 คน (ร้อยละ 21.56) และสถานภาพหม้าย/หย่า 50 คน (ร้อยละ 15.63)

## 2. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสปา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังตารางที่ 4.5

### ตารางที่ 4.5

จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสปา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เงินลงทุน		
ต่ำกว่า 100,000 บาท	39	12.19
100,000 - 500,000 บาท	68	21.25
500,001 – 1,000,000 บาท	36	11.25
1,000,001 – 1,500,000 บาท	74	23.13
1,500,001 – 2,000,000 บาท	58	18.12
มากกว่า 2,000,000 บาท	45	14.06
สรุปผลโดยรวม	320	100.00
2. จำนวนพนักงาน		
1 – 3 คน	75	23.44
4 – 6 คน	122	38.12
7 – 9 คน	87	27.19
10 คนขึ้นไป	36	11.25
สรุปผลโดยรวม	320	100.00
3. ระยะเวลาดำเนินการ		
น้อยกว่า 2 ปี	32	10.00
2 – 4 ปี	49	15.31
5 – 6 ปี	66	20.63
6 ปีขึ้นไป	173	54.06
สรุปผลโดยรวม	320	100.00

(ต่อ)

## ตารางที่ 4.5

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสภา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. รายได้ของธุรกิจต่อเดือน		
ต่ำกว่า 50,000 บาท	65	20.31
50,000 – 150,000 บาท	100	31.25
150,001 – 250,000 บาท	70	21.88
250,001 – 350,000 บาท	53	16.56
มากกว่า 350,000 บาท	32	10.00
สรุปผลโดยรวม	320	100.00
5. กลุ่มเป้าหมาย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)		
ชาวต่างชาติ	15	4.69
ชายวัยทำงาน	37	11.56
หญิงวัยทำงาน	132	41.25
วัยรุ่น	65	20.25
วัยสูงอายุ	71	22.19
สรุปผลโดยรวม	320	100.00

จากตารางที่ 4.5 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสภาผู้ประกอบการใช้เงินในการลงทุน โดยรวมใช้เงินลงทุน 3 อันดับแรก คือ 1,000,001-1,500,000 บาท จำนวน 74 คน (ร้อยละ 23.12) รองลงมา ใช้เงินลงทุน 100,000-500,000 บาท 68 คน (ร้อยละ 21.25) และใช้เงินลงทุน 1,500,001-2,000,000 บาท 58 คน (ร้อยละ 18.12) โดยมีพนักงาน 4-6 คน จำนวน 122 คน (ร้อยละ 38.13) รองลงมา 7-9 คน จำนวน 87 คน (ร้อยละ 27.19) และพนักงาน 1-3 คน จำนวน 75 คน (ร้อยละ 23.44) โดยมีระยะเวลาดำเนินการ 6 ปีขึ้นไป 173 คน (ร้อยละ 54.06) รองลงมา 5-6 ปี 66 คน (ร้อยละ 20.63) และระยะเวลาดำเนินการ 2-4 ปี จำนวน 49 คน (ร้อยละ 15.31) มีรายได้ของธุรกิจต่อเดือน 50,000-150,000 บาท จำนวน 100 คน (ร้อยละ 31.25) รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน 150,001-250,000 บาท 70 คน (ร้อยละ 21.88) และมีรายได้น้อยกว่า 50,000 บาท 65 คน (ร้อยละ 20.31) และกลุ่มเป้าหมายเป็นหญิงวัยทำงาน 132 คน (ร้อยละ 41.25) รองลงมา เป็นวัยสูงอายุ 71 คน (ร้อยละ 22.19) และเป้าหมายเป็นกลุ่มวัยรุ่น 65 คน (ร้อยละ 20.31)

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของกลุ่มตัวอย่างโดยรวม ดังแสดงในตารางที่ 4.6

### ตารางที่ 4.6

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา จำแนกตามตัวแปร

ตัวแปรสาเหตุ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้				
SM	ผลิตภัณฑ์ (X1)	4.37	0.52	มาก	3
	ตลาด (X2)	4.47	0.41	มาก	1
	การเงิน/บัญชี (X3)	4.42	0.46	มาก	2
	ทรัพยากรบุคคล (X4)	4.31	0.38	มาก	4
	สรุปผลโดยรวม	4.39	0.36	มาก	

จากตารางที่ 4.6 ปัจจัยกลยุทธ์การแข่งขัน (SM) โดยรวม ปัจจัยซึ่งเป็นตัวแปรสาเหตุส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$  ; S.D. = 0.36) มีระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านตลาด (X2) มีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$  ; S.D. = 0.41) รองลงมา ด้านการเงิน / บัญชี (X3) มีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$  ; S.D. = 0.46) ด้านผลิตภัณฑ์ (X1) มีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$  ; S.D. = 0.52) และด้านทรัพยากรบุคคล (X4) มีค่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$  ; S.D. = 0.38) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของกลุ่มตัวอย่างรายด้าน ดังแสดงในตารางที่ 4.7-4.10

#### ตารางที่ 4.7

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านผลิตภัณฑ์

ด้านผลิตภัณฑ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีการใช้ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากพืชสมุนไพร	4.28	0.78	มาก	10
2. ผลิตภัณฑ์ของร้านเป็นที่รู้จักทั่วไป	4.53	0.56	มากที่สุด	3
3. ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลาย	4.58	0.53	มากที่สุด	1
4. ผลิตภัณฑ์มีการรับรองมาตรฐาน	4.53	0.65	มากที่สุด	2
5. มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ	4.09	0.96	มาก	14
6. มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย	4.19	1.01	มาก	13
7. ผลิตภัณฑ์ที่ใช้เห็นผลได้ในเวลาที่ระบุไว้	4.21	0.99	มาก	12
8. ผลิตภัณฑ์สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม	4.47	0.59	มาก	5
9. ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น	4.51	0.59	มากที่สุด	4
10. ผลิตภัณฑ์ใช้วัตถุดิบที่ราคาถูกลงแต่คุณภาพเท่าเดิม	4.39	0.68	มาก	7
11. สถานที่ที่มีการแยกสัดส่วนห้องบริการชาย – หญิงที่ชัดเจน	4.28	0.76	มาก	11
12. รูปแบบของผลิตภัณฑ์มีความทันสมัยสวยงาม	4.37	0.62	มาก	8
13. มีการให้บริการลูกค้าตามความเหมาะสม	4.40	0.64	มาก	6
14. มีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้กับธุรกิจสปา	4.31	0.67	มาก	9
สรุปผลโดยรวม	4.37	0.52	มาก	

จากตารางที่ 4.7 การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านผลิตภัณฑ์ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$  ; S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 10 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด



( $\bar{X} = 4.58$  ; S.D. = 0.53) รองลงมาได้แก่ ผลิตภัณฑ์ที่มีการรับรองมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$  ; S.D. = 0.65) และผลิตภัณฑ์ของร้านเป็นที่รู้จักทั่วไปมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$  ; S.D. = 0.56) ตามลำดับ

#### ตารางที่ 4.8

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านตลาด

ด้านตลาด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีการโฆษณาด้วยแผ่นพับ หรือสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ	4.54	0.58	มากที่สุด	8
2. มีการให้ส่วนลดหรือของแถมแก่ผู้มาใช้บริการ	4.53	0.60	มากที่สุด	11
3. มีส่วนลดพิเศษแก่สมาชิกของร้าน	4.51	0.63	มากที่สุด	12
4. มีการโฆษณาทางวิทยุท้องถิ่นอยู่สม่ำเสมอ	4.53	0.65	มากที่สุด	9
5. ทางร้านมีการจัดแสดงการนวดสปาเพื่อให้ ความรู้	4.59	0.60	มากที่สุด	4
6. มีการแจกแผ่นพับสปาตามสถานที่สาธารณะ	4.58	0.60	มากที่สุด	5
7. มีการส่งเสริมการขายทางอินเทอร์เน็ต	4.36	0.84	มาก	15
8. มีเว็บไซต์ที่เข้าถึงได้ง่าย	4.31	0.74	มาก	17
9. การมีข้อมูลเพียงพอเกี่ยวกับการบริการสปาทาง อินเทอร์เน็ต	4.49	0.69	มาก	13
10. จัดกิจกรรมเพื่อแสวงหาลูกค้าเพิ่มเติม	4.36	0.82	มาก	16
11. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้เพื่อสร้าง ความแตกต่างในการให้บริการ	4.59	0.65	มากที่สุด	3
12. ธุรกิจมีการปรับปรุงพัฒนาสถานที่และสิ่ง อำนวยความสะดวกอยู่เสมอ	4.64	0.61	มากที่สุด	1
13. มีการพัฒนาคุณภาพของงานบริการอย่าง ต่อเนื่อง	4.29	0.72	มาก	19
14. ส่งเสริมการตลาดด้วยการสร้างความแตกต่าง ด้านการให้บริการ	4.61	0.61	มากที่สุด	2

(ต่อ)

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

	ด้านตลาด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
15	ธุรกิจจัดโปรแกรมบริการที่มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเฉพาะกลุ่มวัยทำงาน	4.30	0.65	มาก	18
16.	ส่งเสริมการตลาดด้วยการออกแบบการให้บริการที่หลากหลาย	4.37	0.63	มาก	14
17.	มีการออกแบบการบริการสร้างลูกค้าเฉพาะกลุ่ม	4.11	0.83	มาก	20
18.	ธุรกิจมีพื้นที่เฉพาะสำหรับลูกค้าที่ต้องการความเป็นส่วนตัว	4.53	0.63	มากที่สุด	10
19.	มีการให้บริการลูกค้าตรงตามเวลาที่ลูกค้ากำหนด	4.57	0.57	มากที่สุด	6
20.	มีธุรกิจคู่แข่งอยู่บริเวณใกล้เคียง	4.55	0.67	มากที่สุด	7
	สรุปผลโดยรวม	4.47	0.41	มาก	

จากตารางที่ 4.8 การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านตลาด โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$  ; S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 12 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 8 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ธุรกิจมีการปรับปรุงพัฒนาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$  ; S.D. = 0.61) รองลงมาได้แก่ ส่งเสริมการตลาดด้วยการสร้างความแตกต่างด้านการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$  ; S.D. = 0.61) และทางร้านมีการจัดแสดงการนวดสปาเพื่อให้ความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$  ; S.D. = 0.60) ตามลำดับ

#### ตารางที่ 4.9

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านการเงิน / บัญชี

ด้านการเงิน / บัญชี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีการแสดงราคาค่าบริการชัดเจนสะดวกต่อการตรวจสอบทางการบัญชีได้	4.47	0.70	มาก	6
2. ตั้งราคาผลิตภัณฑ์เหมาะสมชัดเจนต่อการทำบัญชี	4.49	0.69	มาก	5
3. อัตราค่าบริการสปาที่เป็นแฟ้มเกจมีการกำหนดไว้ชัดเจนต่อการทำบัญชี	4.60	0.63	มากที่สุด	2
4. อัตราค่าบริการสปาแต่ละประเภทและแฟ้มเกจมีความเหมาะสมชัดเจนต่อการตรวจสอบ	4.62	0.60	มากที่สุด	1
5. มีการให้ส่วนลดกับลูกค้าที่มาใช้บริการเป็นประจำ	4.57	0.62	มากที่สุด	3
6. จัดทำบัญชีสำหรับลูกค้าที่มาใช้บริการ	4.36	0.71	มาก	10
7. จัดทำประวัติข้อมูลลูกค้า เช่น ชื่อ ที่อยู่ ที่ทำงาน เบอร์โทรศัพท์ เป็นต้น	4.41	0.71	มาก	7
8. สามารถชำระค่าบริการด้วยบัตรเครดิตได้	4.39	0.71	มาก	9
9. มีการควบคุมค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามกำหนด	4.31	0.80	มาก	12
10. มีการจัดการเพื่อให้ลดต้นทุนในการบริการแต่ยังคงคุณภาพเท่าเดิม	4.12	0.82	มาก	14
11. การให้บริการที่ต้องการคุณภาพเป็นพิเศษจะมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม	4.29	0.77	มาก	13
12. มีการพัฒนาบัญชีลูกค้าให้ทันสมัยอยู่เสมอ	4.52	0.63	มากที่สุด	4
13. มีการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อบริการลูกค้า	4.33	0.72	มาก	11
14. ลูกค้าส่วนใหญ่มีรายได้ปานกลางขึ้นไป	4.39	0.72	มาก	8
สรุปผลโดยรวม	4.42	4.46	มาก	

จากตารางที่ 4.9 การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการเงิน / บัญชี โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$  ; S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 10 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ อัตราค่าบริการสปาแต่ละประเภทและแพ็คเกจมีความเหมาะสมชัดเจนต่อการตรวจสอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$  ; S.D. = 0.60) รองลงมาได้แก่ อัตราค่าบริการสปาที่เป็นแพ็คเกจมีการกำหนดไว้ชัดเจนต่อการทำบัญชี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$  ; S.D. = 0.63) และ มีการให้ส่วนลดกับลูกค้าที่มาใช้บริการเป็นประจำ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$  ; S.D. = 0.62) ตามลำดับ

#### ตารางที่ 4.10

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านทรัพยากรบุคคล

ด้านทรัพยากรบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. เลือกพนักงานที่มีความสามารถเฉพาะทาง	4.44	0.67	มาก	8
2. การจัดอบรมเพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริการของพนักงาน	4.47	0.65	มาก	6
3. มีการประเมินผลการทำงานของพนักงาน	4.27	0.87	มาก	10
4. มีการสร้างขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ	4.14	0.87	มาก	17
5. มีเงื่อนไขของการจ้างงาน ค่าจ้าง เงินเดือน ชั่วโมงทำงาน	4.20	0.84	มาก	13
6. มีการส่งเสริมทักษะการนวดสปาแบบใหม่	4.18	0.85	มาก	15
7. พนักงานเอาใจใส่ผู้มาใช้บริการจนเสร็จสิ้นขั้นตอนการนวดสปา	4.20	0.87	มาก	14
8. พนักงานมีสมาธิในการทำงาน ใจเย็น และ ซื่อสัตย์	4.45	0.73	มาก	7
9. พนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ ยิ้มแย้มแจ่มใส	4.51	0.68	มากที่สุด	3
10. พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับสปาเป็นอย่างดี	4.53	0.69	มากที่สุด	2
11. พนักงานมีประกาศนียบัตรผ่านการอบรมที่กระทรวงสาธารณสุขยอมรับ	4.48	0.67	มาก	5

(ต่อ)

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ด้านทรัพยากรบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
12. ธุรกิจต้องส่งเสริมให้พนักงานมีจิตสำนึกในการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด คุ่มค่า และเป็นประโยชน์สูงสุด	3.99	0.61	มาก	20
13. มีการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอยู่เสมอ	4.50	0.74	มาก	4
14. พนักงานมีความสามารถเฉพาะตัวในการให้บริการหลายรูปแบบ	4.13	0.66	มาก	18
15. ธุรกิจเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมในการสนองความต้องการของลูกค้าครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย	4.18	0.71	มาก	16
16. ธุรกิจกำหนดกระบวนการแก้ไขปัญหาและการวิเคราะห์การทำงานเพื่อการปรับปรุงของทุกฝ่าย	4.03	0.72	มาก	19
17. พนักงานมีความพร้อมในการให้บริการ	4.53	0.73	มากที่สุด	1
18. พนักงานสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	4.23	0.62	มาก	12
19. ให้บริการและแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้อง/รวดเร็วและชัดเจน	4.27	0.65	มาก	11
20. พนักงานสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ทุกคน	4.31	0.60	มาก	9
สรุปผลโดยรวม	4.31	0.38	มาก	

จากตารางที่ 4.10 การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านทรัพยากรบุคคล โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$  ; S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 17 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ พนักงานมีความพร้อมในการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$  ; S.D. = 0.73) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับสปาเป็น

อย่างดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$  ; S.D. = 0.69) และพนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$  ; S.D. = 0.68) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับเกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ผลการวิเคราะห์ระดับเกณฑ์ธุรกิจสปาตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจ สปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม ดังแสดงในตารางที่ 4.11

#### ตารางที่ 4.11

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับเกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา จำแนกตามตัวแปร

ตัวแปรสาเหตุ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้				
CCSE	ผู้ประกอบการ (Y1)	4.47	0.46	มาก	1
	ความปลอดภัย (Y2)	4.20	0.46	มาก	4
	การบริการ (Y3)	4.27	0.52	มาก	3
	สถานที่ (Y4)	4.47	0.40	มาก	2
	สรุปผลโดยรวม	4.35	0.34	มาก	

จากตารางที่ 4.11 ระดับเกณฑ์ธุรกิจสปา (CCSE) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมพบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปรส่งผลในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$  ; S.D. = 0.34) มีตัวแปรทุกตัวแปร อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้ประกอบการ (Y1) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$  ; S.D. = 0.46) รองลงมา สถานที่ (Y4) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$  ; S.D. = 0.40) การบริการ (Y3) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$  ; S.D. = 0.52) และความปลอดภัย (Y2) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$  ; S.D. = 0.46) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับเกณฑ์ธุรกิจสปา (CCSE) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของกุ่มตัวอย่างรายด้าน ดังแสดงในตารางที่ 4.12 – 4.15

#### ตารางที่ 4.12

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับเกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านผู้ประกอบการ

ด้านผู้ประกอบการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้ประกอบการเอาใจใส่ดูแลลูกค้าในทุก ระดับ	4.13	0.84	มาก	7
2. ผู้ประกอบการมีความรู้เกี่ยวกับสปาเป็นอย่างดี	4.51	0.63	มากที่สุด	4
3. สถานบริการธุรกิจสปาได้รับใบรับรองการเป็น ผู้ประกอบการตามมาตรฐานกระทรวง สาธารณสุข	4.54	0.58	มากที่สุด	2
4. ผู้ประกอบการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน	4.53	0.66	มากที่สุด	3
5. ผู้ประกอบการมีเงินทุนเพียงพอในการจัดการ ธุรกิจ	4.50	0.69	มาก	5
6. ผู้ประกอบการมีความสามารถในการแข่งขันเชิง ธุรกิจ	4.49	0.67	มาก	6
7. ธุรกิจได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการ ธุรกิจสปาอื่น ๆ	4.60	0.62	มากที่สุด	1
สรุปผลโดยรวม	4.47	0.46	มาก	

จากตารางที่ 4.12 เกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านผู้ประกอบการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$  ; S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ธุรกิจได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการธุรกิจสปาอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$  ; S.D. = 0.62) รองลงมาได้แก่ สถานบริการธุรกิจสปาได้รับใบรับรองการเป็นผู้ประกอบการตามมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุข มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$  ; S.D. = 0.58) และผู้ประกอบการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$  ; S.D. = 0.66) ตามลำดับ

### ตารางที่ 4.13

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับเกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้าน ความปลอดภัย

ด้านความปลอดภัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีความปลอดภัยในตัวผลิตภัณฑ์	4.45	0.71	มาก	3
2. อุปกรณ์เครื่องมือมีความทันสมัย	4.33	0.78	มาก	6
3. สินค้าได้รับการรับรองจาก อ.ย.	4.39	0.73	มาก	5
4. อุปกรณ์ที่ใช้ให้บริการสะอาด	4.41	0.69	มาก	4
5. สถานบริการได้รับใบรับรองตามมาตรฐาน กระทรวงสาธารณสุข	4.54	0.68	มากที่สุด	2
6. มีความปลอดภัยในการบริการและได้ มาตรฐาน	4.58	0.63	มากที่สุด	1
7. สถานที่ให้บริการสะอาด ปลอดภัย	3.68	1.01	มาก	8
8. ให้ความสำคัญกับการแสดงให้ลูกค้าเห็นถึง ความคุ้มค่าและความปลอดภัยเมื่อมาใช้ สินค้าและบริการ	3.84	0.96	มาก	7
9. ธุรกิจใช้สินค้าทดแทนเป็นวัตถุดิบ ที่มีความ ปลอดภัย	3.52	0.62	มาก	9
สรุปผลโดยรวม	4.20	0.46	มาก	

จากตารางที่ 4.13 เกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความปลอดภัยโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ( $\bar{X} = 4.20$  ; S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ มีความปลอดภัยในการบริการและได้มาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$  ; S.D. = 0.63) รองลงมาได้แก่ สถานบริการได้รับใบรับรองตามมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุข มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$  ; S.D. = 0.68) และมีความปลอดภัยในตัวผลิตภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$  ; S.D. = 0.71) ตามลำดับ



#### ตารางที่ 4.14

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับเกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านการบริการ

ด้านการบริการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีการแนะนำบริการด้านการนวดสปาในทุก ๆ แบบ	4.36	0.70	มาก	2
2. พนักงานสปาทำให้ลูกค้ารู้สึกปลอดภัยขณะให้บริการ	4.22	0.77	มาก	6
3. ธุรกิจสปาใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพในการให้บริการ	4.40	0.69	มาก	1
4. มีสินค้าและบริการให้เลือกหลากหลาย	4.30	0.72	มาก	3
5. ธุรกิจมีคุณภาพการบริการและเป็นที่น่าไว้วางใจและเชื่อถือได้	4.17	0.84	มาก	8
6. การมาใช้บริการไม่ต้องรอคิวนาน	4.20	0.86	มาก	7
7. บริการตามเวลาที่กำหนด	4.26	0.84	มาก	4
8. การให้บริการครบทุกขั้นตอน	4.24	0.82	มาก	5
สรุปผลโดยรวม	4.27	0.52	มาก	

จากตารางที่ 4.14 เกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการบริการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$  ; S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ธุรกิจสปาใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพในการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$  ; S.D. = 0.69) รองลงมาได้แก่ มีการแนะนำบริการด้านการนวดสปาในทุก ๆ แบบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$  ; S.D. = 0.70) และมีสินค้าและบริการให้เลือกหลากหลาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$  ; S.D. = 0.72) ตามลำดับ

#### ตารางที่ 4.15

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับเกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านสถานที่

ด้านสถานที่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีที่จอดรถเพียงพอแก่ผู้มาใช้บริการ	4.09	0.84	มาก	9
2. มีสถานที่รับรองเพื่อให้ลูกค้ารอรับบริการ บริการ	4.55	0.60	มากที่สุด	4
3. มีห้องน้ำที่สะอาด	4.57	0.58	มากที่สุด	3
4. สถานที่ให้บริการสะอาด ระบบการถ่ายเท อากาศดี มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย	4.58	0.64	มากที่สุด	2
5. สถานที่ให้บริการกว้างขวางและมีสิ่งอำนวยความสะดวก ความสะดวกเพียงพอ	4.49	0.68	มาก	6
6. สถานที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน สะดวกในการ เดินทาง	4.48	0.68	มาก	7
7. ป้ายชื่อร้านมองเห็นได้ชัดเจน	4.60	0.64	มากที่สุด	1
8. มีห้องส่วนตัวสำหรับให้บริการลูกค้า โดยเฉพาะการนวดตัวเป็นต้น	4.50	0.67	มาก	5
9. สถานที่ตกแต่งด้วยเอกลักษณ์ความเป็นไทย และเป็นธรรมชาติสวยงาม	4.39	0.78	มาก	8
สรุปผลโดยรวม	4.47	0.40	มาก	

จากตารางที่ 4.15 เกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านสถานที่ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$  ; S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ป้ายชื่อร้านมองเห็นได้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$  ; S.D. = 0.64) รองลงมาได้แก่ สถานที่ให้บริการสะอาด ระบบการถ่ายเทอากาศดี มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$  ; S.D. = 0.64) และมีห้องน้ำที่สะอาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$  ; S.D. = 0.58) ตามลำดับ

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม ดังแสดงในตารางที่ 4.16

##### ตารางที่ 4.16

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา จำแนกตามตัวแปร

ตัวแปรสาเหตุ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่	
ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้				
SSB	การเงิน (Y5)	4.53	0.45	มากที่สุด	1
	ลูกค้า (Y6)	4.40	0.45	มาก	3
	กระบวนการธุรกิจภายใน องค์กร (Y7)	4.08	0.33	มาก	4
	การเรียนรู้และเจริญเติบโต (Y8)	4.46	0.43	มาก	2
	สรุปผลโดยรวม	4.37	0.32	มาก	

จากตารางที่ 4.16 ความสำเร็จของธุรกิจสปา (SSB) โดยรวม ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปร ส่งผลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$  ; S.D. = 0.32) มีตัวแปร 1 ตัวแปร อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก 3 ตัวแปร เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเงิน (Y5) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$  ; S.D. = 0.45) รองลงมา ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต (Y8) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$  ; S.D. = 0.43) ด้านลูกค้า (Y6) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$  ; S.D. = 0.45) และด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร (Y7) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$  ; S.D. = 0.33) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของธุรกิจสปา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของ  
กลุ่มตัวอย่างรายด้าน ดังแสดงในตารางที่ 4.17 – 4.20

#### ตารางที่ 4.17

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านการเงิน

ด้านการเงิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีการวางแผนในการตั้งราคาให้กับลูกค้าได้ เลือกหลายรูปแบบ	4.60	0.59	มากที่สุด	4
2. มีบุคลากรที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับค่าจ้างที่ได้รับ	4.48	0.69	มาก	6
3. ธุรกิจมีการแสดงราคาค่าบริการที่ชัดเจน	4.53	0.66	มากที่สุด	5
4. ธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน	4.64	0.61	มากที่สุด	2
5. ธุรกิจมีรายได้สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายของกิจการ	4.66	0.58	มากที่สุด	1
6. ธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์	4.61	0.60	มากที่สุด	3
7. ธุรกิจมียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง	4.40	0.69	มาก	9
8. ธุรกิจมีผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นที่ น่าพอใจ	4.43	0.70	มาก	8
9. มีลูกค้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ	4.46	0.69	มาก	7
สรุปผลโดยรวม	4.53	0.45	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.17 ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการเงิน  
โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$  ; S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี  
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไป  
หาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ธุรกิจมีรายได้สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายของกิจการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ  
มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$  ; S.D. = 0.58) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน มี  
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$  ; S.D. = 0.61) และธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่บรรลุ  
วัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$  ; S.D. = 0.60) ตามลำดับ

#### ตารางที่ 4.18

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านลูกค้า

ด้านลูกค้า	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ลูกค้าพึงพอใจในการรับบริการ ผ่าน บุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ	4.40	0.77	มาก	6
2. บุคลากรที่มีเทคนิคการที่ทำให้ลูกค้าเกิด ความประทับใจ	4.21	0.80	มาก	12
3. ธุรกิจได้รับการยอมรับจากลูกค้าและสังคม ว่าเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับ คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ	4.33	0.77	มาก	10
4. ธุรกิจได้รับความเชื่อถือว่ามียาพลักษณะว่า เป็นองค์กรที่มีผลิตภัณฑ์และบริการที่มี คุณภาพสูง	4.55	0.63	มากที่สุด	1
5. มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอทำให้ลูกค้าเกิดภาพพจน์ที่ดี ต่อผลิตภัณฑ์และบริการ	4.38	0.73	มาก	9
6. มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทำให้ ลูกค้ามีเจตคติที่ดีต่อธุรกิจ	4.47	0.71	มาก	4
7. มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพตาม คำแนะนำของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	4.48	0.65	มาก	3
8. ธุรกิจนำคำแนะนำติชมของลูกค้ามาเพื่อ วิเคราะห์และปรับปรุงทำให้ลูกค้าเกิดความ พึงพอใจ	4.52	0.63	มากที่สุด	2

(ต่อ)

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ด้านลูกค้า	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
9. ธุรกิจมีบุคลากรที่เพียงพอในการให้คำแนะนำ และช่วยเหลือลูกค้าในการเข้ามาใช้บริการ	4.42	0.78	มาก	5
10. ธุรกิจมีการคิดค้นเทคนิคหรือวิธีการในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่	4.32	0.82	มาก	11
11. ธุรกิจปรับปรุงการให้บริการ เพื่อเพิ่มคุณค่าของการบริการอย่างสม่ำเสมอ	4.38	0.78	มาก	8
12. พนักงานทุกคนมีความสามารถที่สร้างความประทับใจแก่ลูกค้า	4.39	0.75	มาก	7
สรุปผลโดยรวม	4.40	0.45	มาก	

จากตารางที่ 4.18 ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านลูกค้าโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$  ; S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 10 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ธุรกิจได้รับความเชื่อถือว่ามีภาพลักษณ์ว่าเป็นองค์กรที่มีผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพสูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$  ; S.D. = 0.63) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจนำคำแนะนำดีชมของลูกค้ามาเพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$  ; S.D. = 0.63) และมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพตามคำแนะนำของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$  ; S.D. = 0.65) ตามลำดับ

#### ตารางที่ 4.19

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร

ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ประกอบการและพนักงาน	4.52	0.69	มากที่สุด	2
2. ธุรกิจตระหนักถึงคำติชมของลูกค้าและมีการนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ	4.58	0.65	มากที่สุด	1
3. ธุรกิจมุ่งมั่นในการจัดระบบการทำงาน และ สายงานทำงานที่ชัดเจนเพื่อให้อำนาจในการ ตัดสินใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	3.62	0.97	มาก	9
4. ธุรกิจพัฒนาระบบการรับฟังและเรียนรู้จาก ลูกค้าในการนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าไปใช้ในการ พัฒนาธุรกิจ	3.74	0.93	มาก	8
5. ธุรกิจมีการจัดเก็บฐานข้อมูลเบื้องต้นของ ผู้ใช้บริการเป็นระบบ	3.51	0.86	มาก	10
6. ธุรกิจสปามีเมนูการใช้บริการที่แสดงเวลาและ ราคาให้บริการอย่างครบถ้วน	3.96	0.83	มาก	6
7. ธุรกิจมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละ รอบระยะเวลาเพื่อการเรียนรู้และพัฒนา กลยุทธ์	4.00	0.82	มาก	5
8. ธุรกิจมีการจัดลำดับก่อนหลังในการมาติดต่อ ขอใช้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้มา รับบริการ	3.93	0.82	มาก	7
9. มีการนำเสนอการบริการที่เป็นขั้นตอน สะดวกต่อการตัดสินใจของผู้ใช้บริการ	4.41	0.66	มาก	4
10. พนักงานมีการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	4.48	0.69	มาก	3
สรุปผลโดยรวม	4.08	0.33	มาก	

จากตารางที่ 4.19ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$  ; S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 8 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ธุรกิจตระหนักถึงคำติชมของลูกค้าและมีการนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$  ; S.D. = 0.65) รองลงมาได้แก่ มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการและพนักงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$  ; S.D. = 0.69) และพนักงานมีการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$  ; S.D. = 0.69) ตามลำดับ

#### ตารางที่ 4.20

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต

ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ธุรกิจมีการพัฒนาระบบการทำงานและการอบรมให้ความรู้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ	4.48	0.66	มาก	4
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และควมมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน	4.44	0.67	มาก	7
3. ให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานให้กับพนักงานที่มีความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสม	4.47	0.68	มาก	5
4. ส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาตนเอง ปรับปรุงการทำงานให้มีคุณภาพ	4.53	0.68	มากที่สุด	1
5. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อกับลูกค้า เช่น อินเทอร์เน็ต E-mail	4.53	0.64	มากที่สุด	2
6. มีการส่งเสริมให้พนักงานมีความสามารถเฉพาะทางเพื่อให้ลูกค้าใช้บริการได้อย่างสะดวก	4.53	0.64	มากที่สุด	3

(ต่อ)



ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต

ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
7. พนักงานมีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่	4.39	0.67	มาก	9
8. มีการออกแบบ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง กระบวนการบริการให้มีลักษณะรูปแบบใหม่ เพื่อสนองตอบความพึงพอใจของลูกค้า	4.40	0.67	มาก	8
9. มีการพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ	4.45	0.67	มาก	6
10. การเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาปัญหา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.37	0.75	มาก	10
สรุปผลโดยรวม	4.46	0.43	มาก	

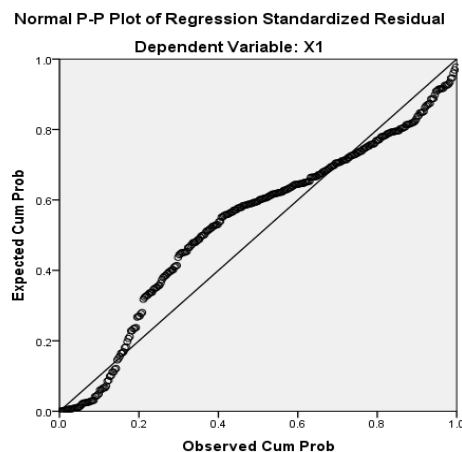
จากตารางที่ 4.20 ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$  ; S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาตนเอง ปรับปรุงการทำงานให้มีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$  ; S.D. = 0.68) รองลงมาได้แก่ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อกับลูกค้า เช่น อินเทอร์เน็ต E-mail มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$  ; S.D. = 0.64) และมีการส่งเสริมให้พนักงานมีความสามารถเฉพาะทางเพื่อให้ลูกค้าใช้บริการได้อย่างสะดวก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$  ; S.D. = 0.64) ตามลำดับ

## 4.6 การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติของข้อมูล

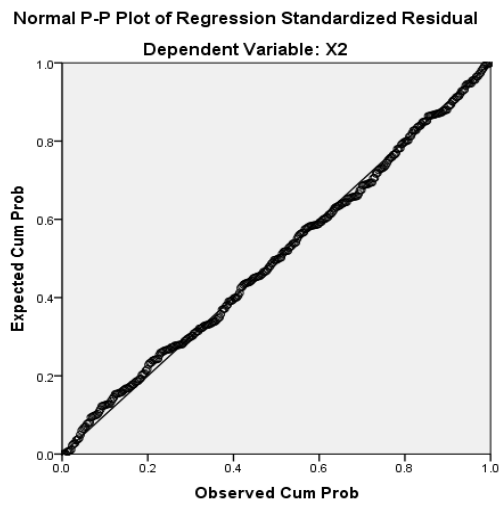
การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติของข้อมูลในการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ประกอบด้วยลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normality) การเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย (Homoscedasticity) การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม (Linearity) และการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

### 4.6.1 การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normality)

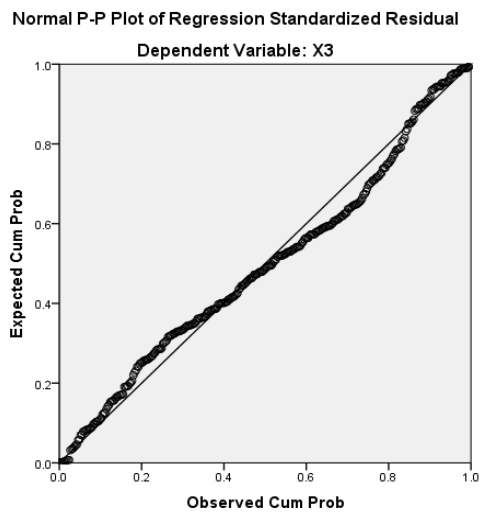
การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูลเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการประมาณค่าของตัวแปร หรือความแกร่ง (Robustness) ของการประมาณค่า สถิติวิเคราะห์ที่ใช้ในการทดสอบแบบ t และ F มีข้อตกลงเบื้องต้นว่าตัวแปรต้องมีการแจกแจงแบบปกติ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, น. 50) การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูลทำได้โดยการตรวจสอบแผนภาพ Normal P-P Plot ของแต่ละตัวแปรหากได้เส้นตรงในแนวทแยง จะสรุปได้ว่าตัวแปรมีลักษณะการแจกแจงแบบโค้งปกติ (Hair, et al., 2010, อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, น. 50) ผลจากการวิเคราะห์แผนภาพ Normal P-P Plot ของแต่ละตัวแปรพบว่า ส่วนใหญ่ได้เส้นตรงในแนวทแยง สรุปได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่มีลักษณะการแจกแจงแบบโค้งปกติ ดังแสดง ดังภาพที่ 4.1 – 4.12



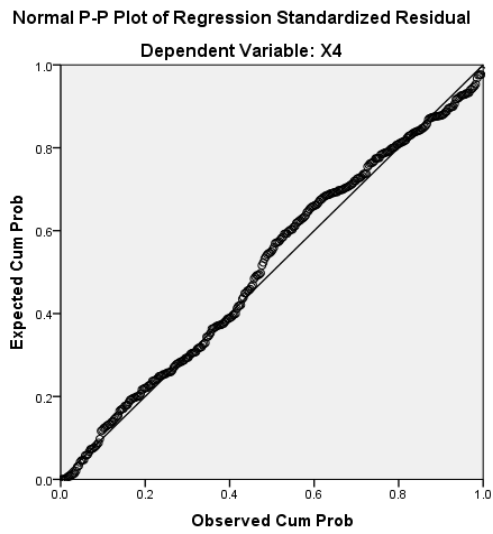
ภาพที่ 4.1 การแจกแจงของข้อมูลตัวแปรผลิตภัณฑ์ (X1)



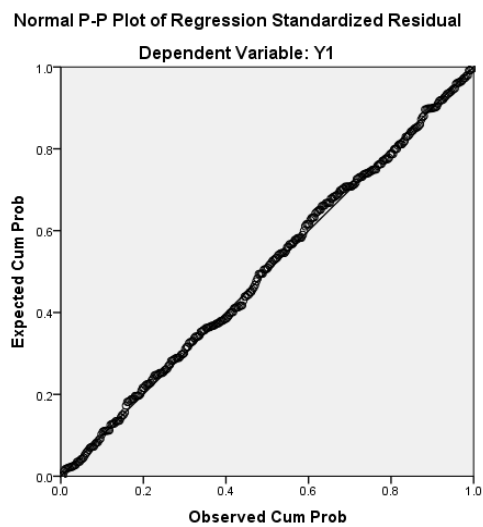
ภาพที่ 4.2 การแจกแจงของข้อมูลตัวแปรของตลาด (X2)



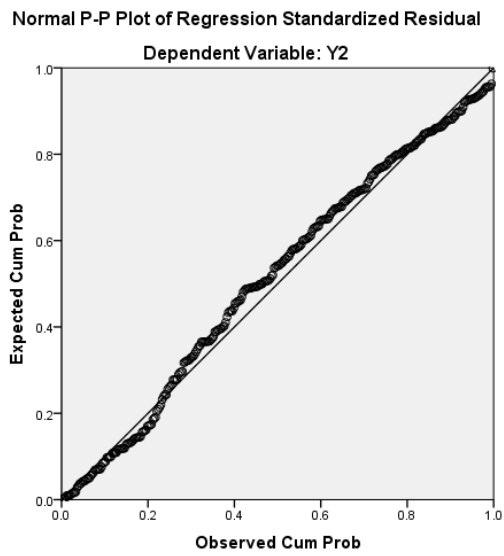
ภาพที่ 4.3 การแจกแจงของข้อมูลตัวแปรการเงิน/บัญชี (X3)



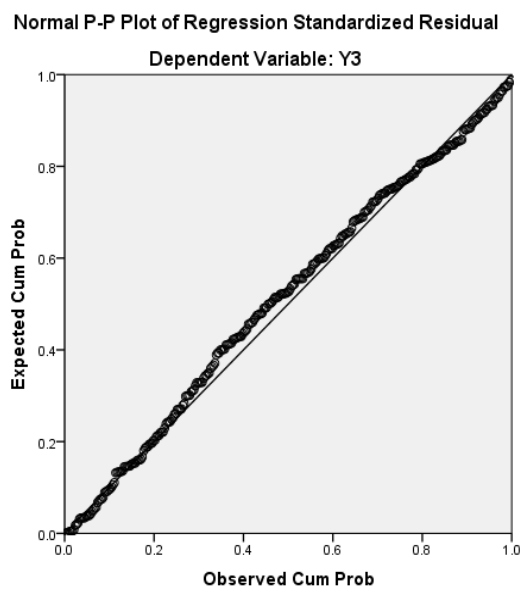
ภาพที่ 4.4 การแจกแจงของข้อมูลตัวแปรทรัพยากรบุคคล (X4)



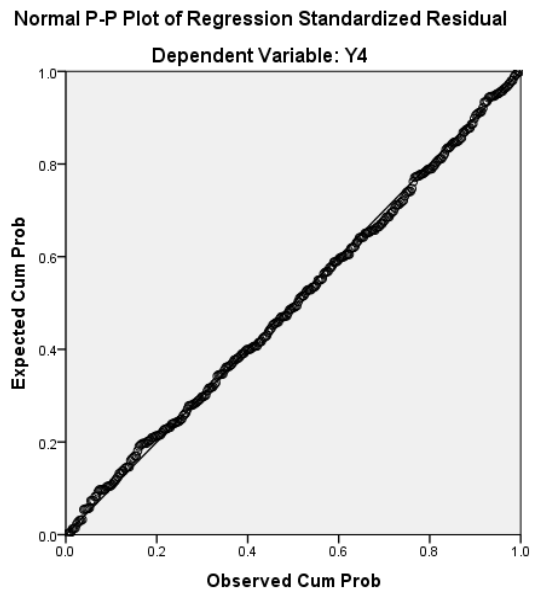
ภาพที่ 4.5 การแจกแจงของข้อมูลตัวแปรผู้ประกอบการ (Y1)



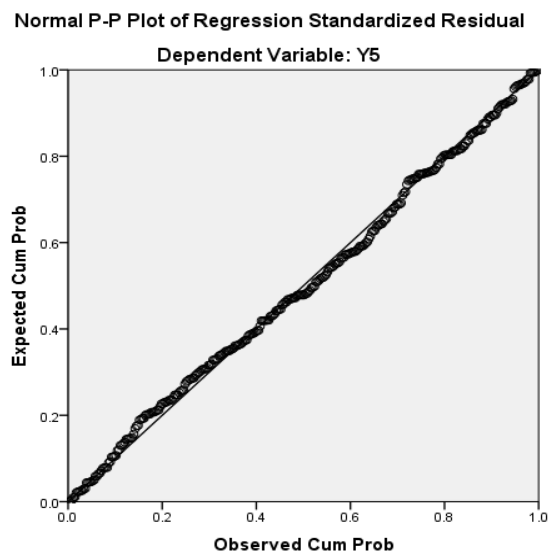
ภาพที่ 4.6 การแจกแจงของข้อมูลตัวแปรความปลอดภัย (Y2)



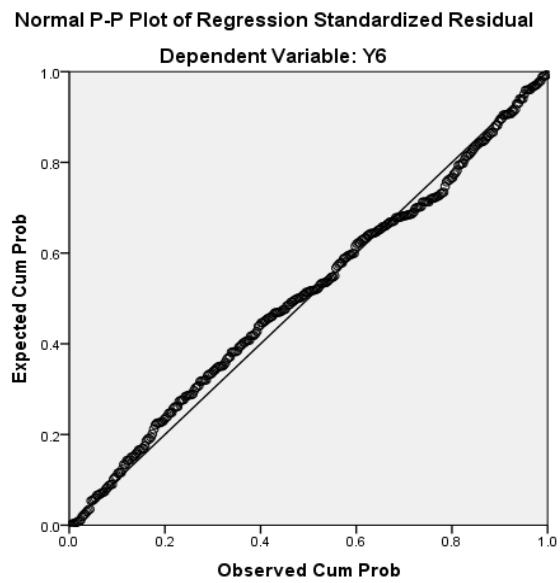
ภาพที่ 4.7 การแจกแจงของข้อมูลตัวแปรการบริการ (Y3)



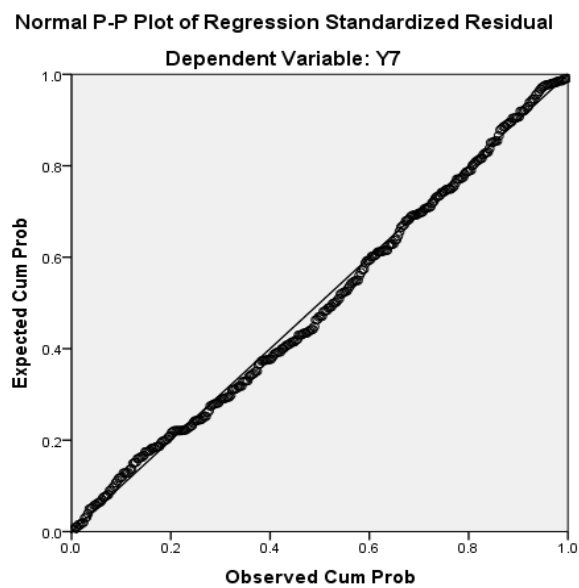
ภาพที่ 4.8 การแจกแจงของข้อมูลตัวแปรสถานที่ (Y4)



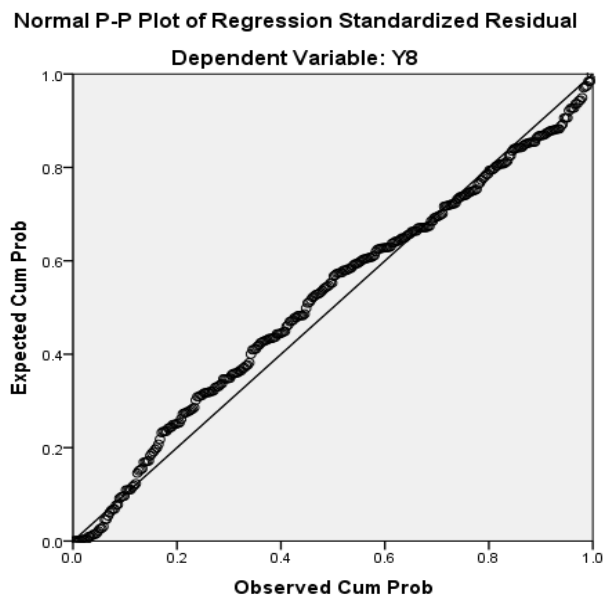
ภาพที่ 4.9 การแจกแจงของข้อมูลตัวแปรการเงิน (Y5)



ภาพที่ 4.10 การแจกแจงของข้อมูลตัวแปรลูกค้า (Y6)



ภาพที่ 4.11 การแจกแจงของข้อมูลตัวแปรกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร (Y7)

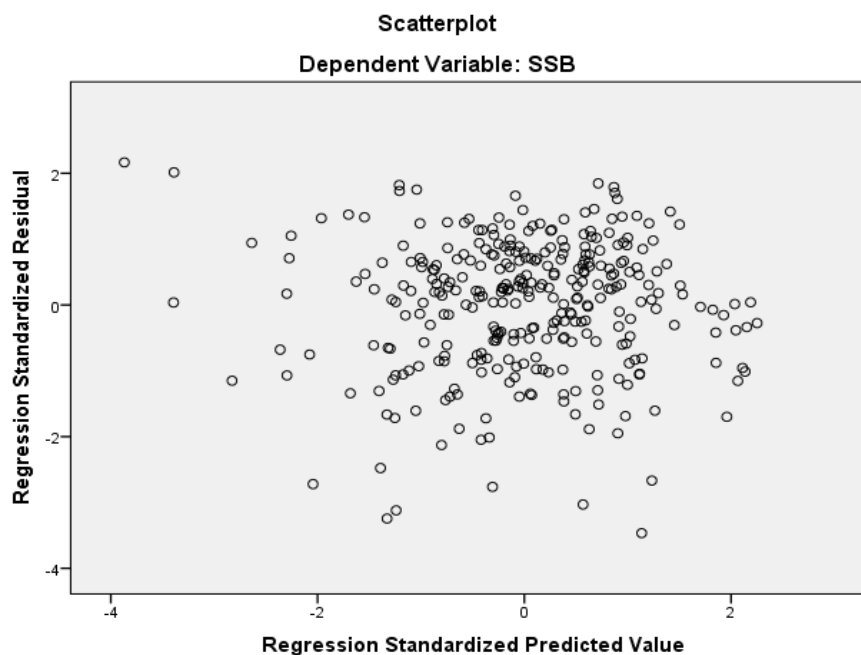


ภาพที่ 4.12 การแจกแจงของข้อมูลตัวแปรการเรียนรู้และเจริญเติบโต (Y8)

#### 4.6.2 การตรวจสอบความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย (Homoscedasticity)

ความเป็นเอกพันธ์ของการกระจายใช้กับการวิเคราะห์การถดถอย ซึ่งตัวแปรต้นและตัวแปรตามเป็นตัวแปรต่อเนื่อง (Metric Variable) โดยนิยามลักษณะความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย หมายถึง คุณสมบัติของตัวแปรตามที่มีการกระจายไม่ต่างกันทุกค่าของตัวแปรต้น (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, น. 50) วิธีการตรวจสอบทำได้โดยการสร้างแผนภาพการกระจายที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือมาตรฐาน (Standardized Residual) กับค่าพยากรณ์มาตรฐาน (Standardized Predicted) เพื่อตรวจสอบความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย (Pedhazur, 1997) โดยพิจารณาจากค่า Standardized Residual หากมีการกระจายแบบสุ่ม โดยไม่มีการเพิ่มหรือลดลงอย่างมีแบบแผนจึงจะสรุปได้ว่ามีเอกพันธ์ของการกระจาย (Hair, et al., 2010) ดังภาพการกระจายความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือมาตรฐาน (Standardized Residual) กับค่าพยากรณ์มาตรฐาน (Standardized Predicted Value) โดยความสำเร็จของผลการดำเนินงานของธุรกิจสปา (SSB) เป็นตัวแปรตาม ภาพที่ 4.13



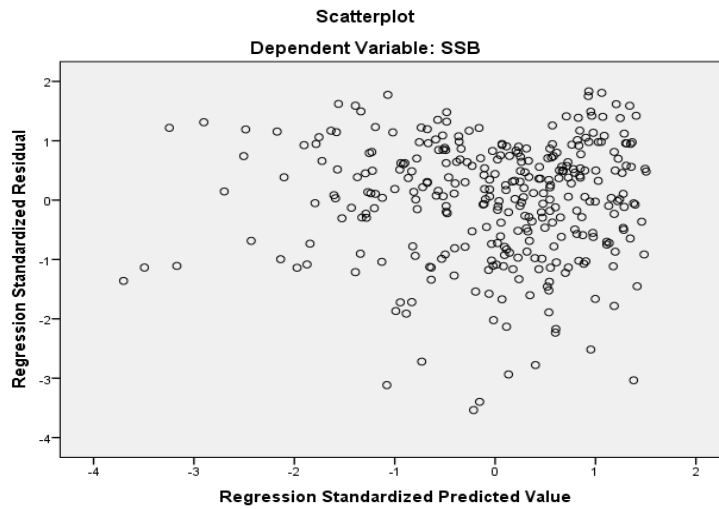


**ภาพที่ 4.13** ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือมาตรฐาน (Standardized Residual) กับค่าพยากรณ์มาตรฐาน (Standardized Predicted Value) โดยความสำเร็จของผลการดำเนินงานของธุรกิจสปา (SSB) เป็นตัวแปรตาม

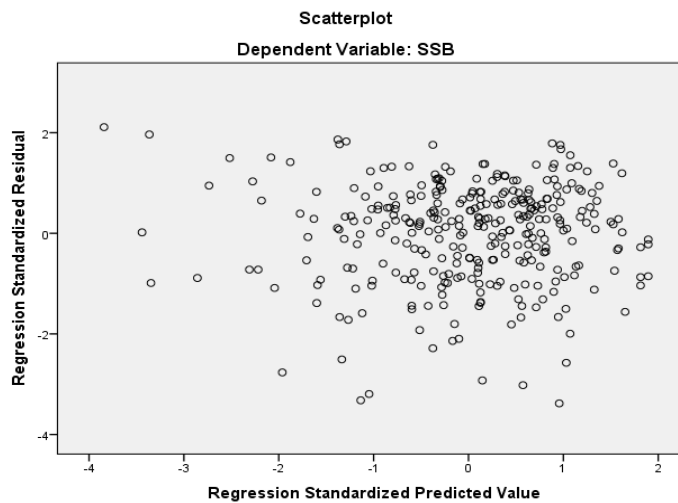
จากภาพที่ 4.13 พบว่า ค่าเศษที่เหลือมีการกระจายอย่างไม่มีแบบแผน โดยไม่พบว่า ค่าเศษที่เหลือมีรูปแบบแนวโน้มไปในทางมากขึ้นหรือลดลง สรุปได้ว่าข้อมูลเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการมีเอกพันธ์ของการกระจาย

#### 4.6.3 การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม (Linearity)

สถิติวิเคราะห์ทุกประเภทมีพื้นฐานการวิเคราะห์จากสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่เป็นแบบเส้นตรง วิธีการตรวจสอบทำได้โดยการตรวจสอบแผนภาพการกระจาย และการวิเคราะห์เศษที่เหลือ (Residual Analysis) ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized Residual) กับตัวแปรอิสระแต่ละตัวเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปร (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, น. 50) จากภาพการกระจายพบว่า ค่าเศษที่เหลือมีการกระจายอย่างไม่มีแบบแผน โดยไม่พบว่า ค่าเศษที่เหลือมีรูปแบบแนวโน้มไปในทางบวกมากขึ้นหรือลดลงอย่างมีแบบแผน สรุปได้ว่าข้อมูลเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง ดังภาพที่ 4.14 ถึงภาพที่ 4.15



**ภาพที่ 4.14** ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือมาตรฐาน (Standardized Residual) กับตัวแปรอิสระการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (SM) โดยความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจสปา (SSB) เป็นตัวแปรตาม



**ภาพที่ 4.15** ความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือมาตรฐาน (Standardized Residual) กับตัวแปรอิสระเกณฑ์ธุรกิจสปา (CCSE) โดยความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจสปา (SSB) เป็นตัวแปรตาม

#### 4.6.4 การตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ หมายถึง ภาวะที่ตัวแปรในการวิจัยที่เป็นตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กันสูงมาก และมีผลเสียต่อการวิเคราะห์ถดถอย ทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริง วิธีการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ ทำได้โดยวิเคราะห์ตรวจสอบค่าสถิติ 3 ตัวคือ Tolerance, Variance Inflation Factor (VIF) และ Condition Index ค่าสถิติ Tolerance มีค่าใกล้ 0 แสดงว่าตัวแปรนั้นมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นสูง ส่วนค่าที่ใกล้ 1 แสดงว่าตัวแปรนั้นมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ ต่ำ ในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับค่าสถิติ VIF มีค่าเท่ากับส่วนกลับของค่า Tolerance จึงแปลความหมายตรงกันข้าม กล่าวคือค่า VIF ที่สูงมาก แสดงว่ามีภาวะร่วมเส้นตรงพหุสูงมากในกลุ่มตัวแปรต้น ค่าสถิติ Condition Index เป็นค่าสัดส่วนความแปรปรวนวัดจากค่าไอเกน (Eigenvalue) เกณฑ์ที่ใช้ตรวจสอบคือ 30 ถ้าตัวแปรใดมีค่า Condition Index มากกว่า 30 แสดงว่าตัวแปรนั้นมีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ ทั้งนี้ค่าสถิติ Condition Index มีกระบวนการในการตรวจสอบสองขั้นตอน โดยขั้นตอนแรกตรวจสอบว่าตัวแปรต้นตัวใดมีค่าเกินเกณฑ์ คือ 30 ขั้นตอนที่สองตรวจสอบสัดส่วนของความแปรปรวนของสัมประสิทธิ์การถดถอยเฉพาะตัวแปรต้นที่มีค่า Condition Index สูงกว่าเกณฑ์ หากสัดส่วนความแปรปรวนของสัมประสิทธิ์การถดถอยมีค่าสูงกว่า 0.9 แสดงว่าตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กันสูง (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, น. 63)

สรุปว่าเกณฑ์ในการวัดค่าตัวแปรอิสระแต่ละคู่มีภาวะร่วมเส้นตรงพหุหรือไม่ ให้ดูที่ค่า Tolerance ควรมีค่ามากกว่า 0.1 ค่า VIF ควรมีค่าน้อยกว่า 10 (Hair, et al., 2006, pp.776-779) ค่า Condition Index ควรมีค่าน้อยกว่า 30 และหากค่า Condition Index มีค่ามากกว่า 30 ให้พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระควรมีค่าน้อยกว่า 0.9 (Hair, et al., 2006, อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, น. 63)

จากตารางที่ 4.21 พบว่าตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่า Tolerance มีค่ามากกว่า 0.1 ค่า VIF ของตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าน้อยกว่า 10 ขณะเดียวกันค่า Condition Index ทุกตัวมีค่าต่ำกว่า 30 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าน้อยกว่า 0.9 สรุปว่าตัวแปรอิสระทุกตัวเป็นอิสระจากกัน และไม่มีภาวะร่วมเส้นตรงพหุ สามารถนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เพื่อพยากรณ์ รูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้

#### ตารางที่ 4.21

การตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ

ตัวแปร	Tolerance	VIF	Eigenvalue	Condition Index
SM	0.443	2.255	2.995	1.000
CCSE	0.443	2.255	0.004	28.364
SSB	0.883	1.132	0.003	25.571

#### 4.6.5 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง ตัวแปรแฝงมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .200 ถึง .746 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูง 3 คู่ คือการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (SM) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับเกณฑ์ของธุรกิจสภา (CCSE) เท่ากับ .746 รองลงมา เกณฑ์ของธุรกิจสภา (CCSE) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของธุรกิจสภา (SSB) เท่ากับ .342 และการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสภา (SM) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของธุรกิจสภา (SSB) เท่ากับ .200 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงแสดงในตารางที่ 4.22

#### ตารางที่ 4.22

ค่าเมตริกซ์ (Correlation Matrix) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงของธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม

ตัวแปรแฝง	SM	CCSE	SSB
SM	1.000		
CCSE	.746**	1.000	
SSB	.200**	.342**	1.000

หมายเหตุ \*  $p < .05$  และ \*\*  $p < .01$

#### 4.6.6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงรูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจ สภา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.002 ถึง 0.850 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ ผลการวิเคราะห์แสดงว่าตัวแปรทุกคู่ไม่มีความสัมพันธ์กัน ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.23

ค่าเมตริกซ์ (Correlation Matrix) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ของธุรกิจสปา

ตัวแปรแฝง	SM				CCSE				SSB			
ตัวแปรสังเกตได้	X1	X2	X3	X4	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
X1	1.000											
X2	.393**	1.000										
X3	.549**	.576**	1.000									
X4	.510**	.645**	.620**	1.000								
Y1	.577**	.611**	.773**	.563**	1.000							
Y2	.027	.142*	.176**	.151**	.151**	1.000						
Y3	.241**	.514**	.474**	.768**	.435**	.152**	1.000					
Y4	.503**	.567**	.699**	.493**	.850**	.376**	.472**	1.000				
Y5	.101**	.153**	.094	.002	.071	.236**	.122*	.276**	1.000			
Y6	.115*	.112*	.052	.029	.061	.501**	.099	.351**	.676**	1.000		
Y7	.175**	.139*	.116*	.170**	.105	.618**	.138*	.223**	.106	.235**	1.000	
Y8	.247**	.143*	.114*	.143*	.103	.154*	.014	.181**	.783**	.558**	.056	1.000

หมายเหตุ \*  $p < .05$  และ \*\*  $p < .01$

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของรูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

#### 4.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor Analysis) ของโมเดลการวัดตัวแปรแฝง (Latent Variables)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบรูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ ความโด่ง และระดับผลการประเมินของตัวแปรสังเกตได้ 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor Analysis) มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของตัวแปรแฝง (Latent Variable) ที่เกิดจากการวัดโดยตัวแปรโครงสร้าง (Construct Variable) ให้เป็นไปตามทฤษฎีการวัดที่กำหนดขึ้นจากทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการวัดค่าของตัวแปรที่ได้จากตัวอย่างสามารถแทนค่าจริงที่มีอยู่ในประชากรได้ (Hair, et al., 2006, pp. 776-779) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างสามารถทำได้โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity) ความตรงแบบแตกต่าง (Discriminant Validity) ด้วยโปรแกรม Mplus

##### 4.7.1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ ความโด่ง และระดับผลการประเมินของตัวแปรสังเกตได้

การวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาจากผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 320 ตัวอย่าง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ดังนี้

ปัจจัยการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (Strategic Management : SM) พบว่าด้านตลาด (X2) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การเงิน/บัญชี (X3) ผลิตภัณฑ์ (X1) และทรัพยากรบุคคล (X4) ตามลำดับ ปัจจัยเกณฑ์ธุรกิจสปา (Criteria Certificate spa establishments : CCSE) พบว่าผู้ประกอบการ (Y1) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ สถานที่ (Y4) บริการ (Y3) และความปลอดภัย (Y2) ตามลำดับ ส่วนปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจสปา (Successful SPA Business : SSB) พบว่า การเงิน (Y5) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Y8) ลูกค้า (Y6) และกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร (Y7) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความเบ้ของตัวแปรสังเกตได้ส่วนใหญ่มีค่าเป็นลบแสดงว่าค่าเฉลี่ยมีค่าสูงมีลักษณะเบ้ซ้าย และเมื่อพิจารณาค่าความโด่งส่วนใหญ่มีค่าเป็นลบและเข้าใกล้ 0 แสดงว่าค่าความโด่ง แบนกว่าปกติ และเมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ค่าความเบ้มีค่าน้อยกว่า 2.00 และค่าความโด่งน้อยกว่า 7.00 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้มีลักษณะเข้าใกล้การแจกแจงแบบปกติ รายละเอียด ดังตารางที่ 4.24

#### ตารางที่ 4.24

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ ความโด่ง และระดับผลการประเมินของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร สังเกตได้	$\bar{X}$	S.D.	Sk	Ku	ระดับการประเมิน
1. SM	X1	4.37	0.52	-0.397	-1.019	มาก
	X2	4.47	0.41	-1.053	0.887	มาก
	X3	4.42	0.46	-0.908	0.532	มาก
	X4	4.31	0.38	-0.817	1.220	มาก
2. CCSE	Y1	4.47	0.46	-1.063	1.066	มาก
	Y2	4.20	0.46	-0.163	-0.371	มาก
	Y3	4.27	0.52	-1.109	2.842	มาก
	Y4	4.47	0.40	-1.050	0.963	มาก
3. SSB	Y5	4.53	0.45	-1.075	0.954	มาก
	Y6	4.40	0.45	-0.904	1.121	มาก
	Y7	4.08	0.33	0.274	0.305	มาก
	Y8	4.46	0.43	-0.697	0.74	มาก



#### 4.7.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ของตัวแปรแฝง (Latent Variables) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์

##### 4.7.2.1 การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (Strategic Management : SM)

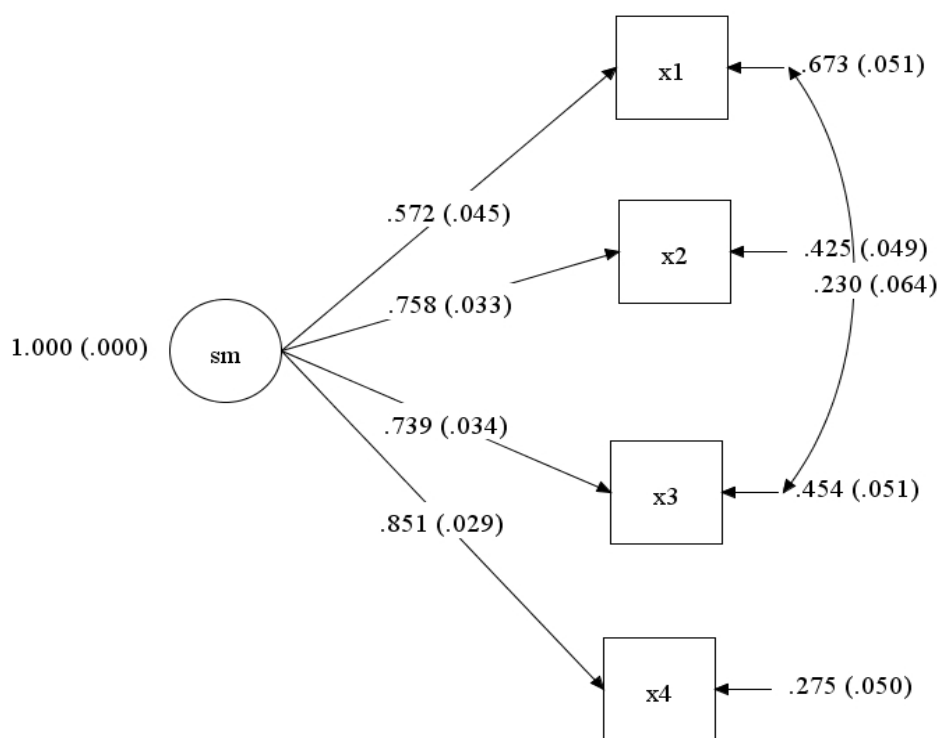
การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (Strategic Management : SM) ได้ค่า Bartlett's test of Sphericity เท่ากับ 488.335 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าดัชนี ไกเซอร์-เมเยอร์-ออลกิน (Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy / MSA) เท่ากับ .781 แสดงว่า ตัวแปรด้านการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา มีความสัมพันธ์กันเหมาะสมในระดับดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 4.238 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ส่งผลให้ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square) ซึ่งหาได้จากสมการ  $\chi^2 / df$  มีค่าเท่ากับ 4.235 ถือว่ายอมรับได้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือต้องมีค่าไม่เกิน 2 หรือ น้อยกว่า 5 กรณีโมเดลซับซ้อน (สุนทรพจน์ ดำรงพานิช, 2555, น. 33) ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) มีค่าเท่ากับ 0.101 ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 (สุภมาส อังสุโชติ, 2552, น. 29) และค่ามาตรฐานดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (SRMR : Standardized Root Mean Squared Residual) มีค่าเท่ากับ 0.013 แต่อย่างไรก็ตามสามารถยอมรับได้หากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง ( $P_c$ ) มากกว่า .6 และค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ( $P_v$ ) มากกว่า .5 (สุภมาส อังสุโชติ, 2552, น. 29)

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าน้ำหนักเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ 0.572 ถึง 0.851 และมีความผันแปรร่วมกับโมเดล ด้านการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา (SM) ร้อยละ 27.50 ถึง 67.30 เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝง (Construct Reliability หรือ  $P_c$ ) จากการคำนวณพบว่า ความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา (SM) มีค่าเท่ากับ 0.959 ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนดที่ว่าค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของตัวแปรต้องมีค่าอย่างน้อย 0.6 (สุภมาส อังสุโชติ, 2552, น. 152) และความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Average Variance Extracted :  $P_v$ ) มีค่าเท่ากับ 0.862 ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนดที่  $P_v$  ควรมีค่ามากกว่า 0.5 เมื่อพิจารณาในระดับตัวแปร พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ทรัพยากรบุคคล (X4) ตลาด (X2) การเงิน/บัญชี (X3) และผลิตภัณฑ์ (X1) มีค่าเท่ากับ 0.851, 0.758,

0.739 และ 0.572 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดควรมากกว่า 0.5 แต่อย่างไรก็ตามสามารถยอมรับได้หากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างและความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Average Variance Extracted :  $P_v$ ) ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับ (สุภมาส อังศุโชติ, 2552, น. 29) รายละเอียดดังภาพที่ 4.16 และตารางที่ 4.25

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดของตัวแปรการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ตลาด การเงิน/บัญชี และทรัพยากรบุคคล รายละเอียดดังภาพที่ 4.16 และตารางที่ 4.23



$\chi^2 = 4.238$ ,  $df = 1$ ,  $\chi^2 / df = 4.238$ ,  $p\text{-value} = 0.0395$ ,  $CFI = 0.993$ ,  $TLI = 0.960$ ,  $RMSEA = 0.101$ ,  $SRMR = 0.013$

ภาพที่ 4.16 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน

### ตารางที่ 4.25

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน

การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน	น้ำหนัก	S.E	z-test	R <sup>2</sup>
X1 : ผลិតภัณฑ์	0.572	0.045	12.748**	0.327
X2 : ตลาด	0.758	0.033	23.262**	0.575
X3 : การเงิน / บัญชี	0.739	0.034	21.418**	0.546
X4 : ทรัพยากรบุคคล	0.851	0.029	28.980**	0.725
Chi-square = 4.238	df = 1	$\chi^2 / df = 4.238$	p-value = 0.0395	
CFI = 0.993	TLI = .960	RMSEA = 0.101	SRMR = .013	

\*\* หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (z-test > 3.291)

จากตารางที่ 4.25 และภาพที่ 4.16 โมเดลการวัดตัวแปรการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน พบว่า ทรัพยากรบุคคล มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุดเท่ากับ 0.851 รองลงมาคือ ตลาด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.758 การเงิน/บัญชี มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ เท่ากับ 0.739 และน้อยที่สุดคือ ผลิตภัณฑ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.572 เมื่อพิจารณาค่า ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E) และค่าสถิติ z-test พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่าง จาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนค่าความเที่ยง (R<sup>2</sup>) ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนความ แปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ กับองค์ประกอบรวม (Communalities) พบว่า ทรัพยากรบุคคล มี ค่า R<sup>2</sup> มากที่สุดเท่ากับ 0.725 รองลงมาคือ การตลาด R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.575 ถัดมาคือ การเงิน/บัญชี มีค่า R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.546 และน้อยที่สุดคือ ผลิตภัณฑ์ R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.327

สรุปผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model) โดยการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ หลังจากการปรับโมเดล โดยไม่มีการตัดตัวชี้วัดใด ๆ ออกจากโมเดลการวัด ค่าความ เชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของตัวแปรผ่านเกณฑ์ คือ มีค่ามากกว่า 0.6 และค่าความเที่ยงตรงเชิง โครงสร้าง (Average Variance Extracted (P<sub>v</sub>) ผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนด คือมีค่ามากกว่า .05 ซึ่งค่า น้ำหนักองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดควรมีค่ามากกว่า 0.5 แต่อย่างไรก็ตามสามารถ ยอมรับ ได้ เนื่องจากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (P<sub>v</sub>) และค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Average Variance Extracted : P<sub>v</sub>) ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับ (กุศล ศรีสารคาม, 2557, น. 200)

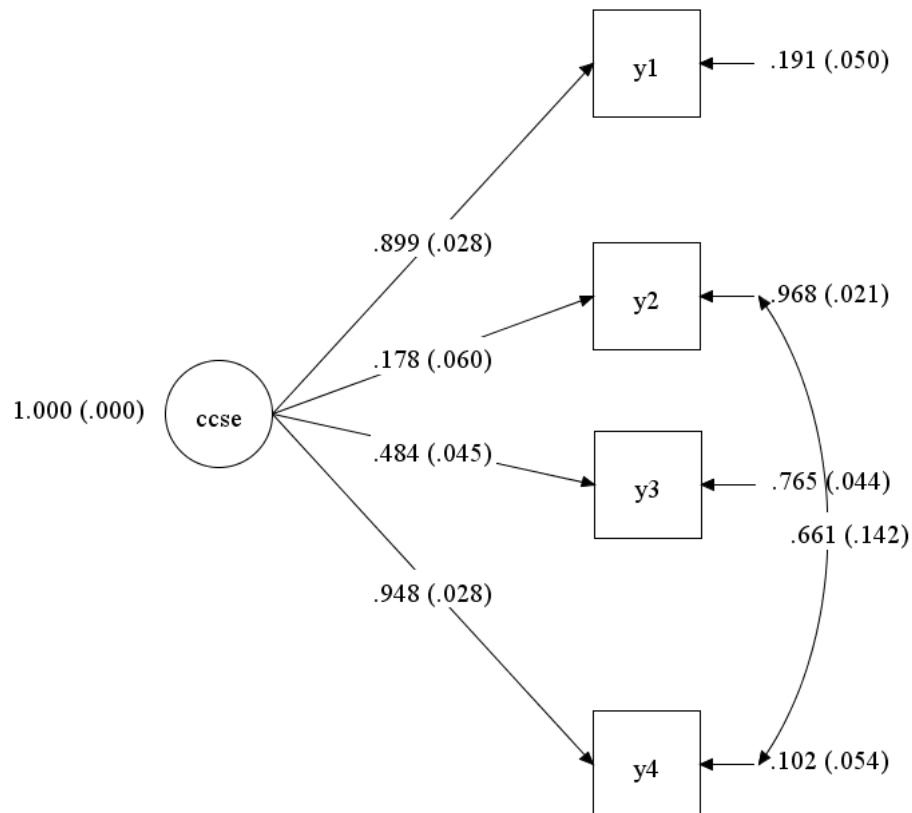
#### 4.7.2.2 เกณฑ์ธุรกิจสปา (Criteria Certificate spa establishments : CCSE)

เกณฑ์ธุรกิจสปา (Criteria Certificate spa establishments : CCSE) ได้ค่า Bartlett's test of Sphericity เท่ากับ 577.158 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าดัชนี ไกเซอร์ - เมเยอร์ - ออลคิน (Kaiser - Meyer - Olkin Measure of Sampling Adequacy / MSA) เท่ากับ .551 แสดงว่าตัวแปรด้านเกณฑ์ของธุรกิจสปา มีความสัมพันธ์กันเหมาะสมในระดับปานกลาง สามารถนำไปวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันได้

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านเกณฑ์ของธุรกิจสปา จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 1.991 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ส่งผลให้ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Relative Chi-square) ซึ่งหาได้จากสมการ  $\chi^2 / df$  มีค่าเท่ากับ 1.991 ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือต้องมีค่าไม่เกิน 2 หรือ น้อยกว่า 5 กรณีโมเดลซับซ้อน (สุนทรพจน์ คำรงพานิช, 2555, น. 33) ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) มีค่าเท่ากับ 0.056 ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 (สุกมาส อังศุโชติ, 2552, น. 29) และค่ามาตรฐานดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (SRMR : Standardized Root Mean Squared Residual) มีค่าเท่ากับ 0.018 แต่อย่างไรก็ตามสามารถยอมรับได้หากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง ( $P_c$ ) มากกว่า .6 และค่าความเที่ยงตรงของโครงสร้าง ( $P_v$ ) มากกว่า .5 (สุกมาส อังศุโชติ, 2552, น. 29)

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าน้ำหนักเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ 0.178 ถึง 0.948 และมีความผันแปรร่วมกับโมเดล ด้านเกณฑ์ธุรกิจสปา (CCSE) ร้อยละ 10.20 ถึง 96.80 เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของตัวแปร (Construct Reliability หรือ  $P_c$ ) จากการคำนวณพบว่า ความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างเกณฑ์ธุรกิจสปา (CCSE) มีค่าเท่ากับ 0.958 ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนดที่ว่าค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของตัวแปรต้องมีค่าน้อย 0.6 (สุกมาส อังศุโชติ, 2552, น.29) และค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Average Variance Extracted :  $P_v$ ) มีค่าเท่ากับ 0.899 ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนดที่  $P_v$  ควรมีค่ามากกว่า 0.5 เมื่อพิจารณาในระดับตัวแปร พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดเล็กน้อย คือ ความปลอดภัย (Y2) และการบริการ (Y3) มีค่าเท่ากับ 0.178 และ 0.484 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดควรมากกว่า 0.5 แต่อย่างไรก็ตามสามารถยอมรับได้หากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง  $P_c$  และค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Average Variance Extracted :  $P_v$ ) ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับ (กุศล ศรีสารคาม, 2557, น. 200) รายละเอียดดังภาพที่ 4.17 และตารางที่ 4.26

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลการวัดของตัวแปรเกณฑ์ธุรกิจ  
สภา ประกอบด้วย ผู้ประกอบการ ความปลอดภัย การบริการ และสถานที่ รายละเอียดดังภาพที่  
4.17 และตารางที่ 4.26



$\chi^2 = 1.991$ ,  $df = 1$ ,  $\chi^2 / df = 1.991$ ,  $p\text{-value} = 0.1583$ ,  $CFI = 0.999$ ,  $TLI = 0.990$ ,  $RMSEA = 0.056$ ,  $SRMR = 0.018$

ภาพที่ 4.17 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านเกณฑ์ของธุรกิจสภา

## ตารางที่ 4.26

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านเกณฑ์ของธุรกิจสภา

เกณฑ์ของธุรกิจสภา	น้ำหนัก	S.E	z-test	R <sup>2</sup>
Y1 : ผู้ประกอบการ	0.899	0.028	32.650**	0.809
Y2 : ความปลอดภัย	0.178	0.060	2.943**	0.032
Y3 : การบริการ	0.484	0.045	10.782**	0.235
Y4 : สถานที่	0.948	0.028	33.560**	0.898
Chi-square = 1.991	df = 1	$\chi^2 / df = 1.991$	p-value = 0.1583	
CFI = 0.998	TLI = 0.990	RMSEA = 0.056	RMR = .018	

\*\* หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (z-test &gt; 3.291)

จากตารางที่ 4.26 และภาพที่ 4.17 โมเดลการวัดตัวแปรเกณฑ์ธุรกิจสภา พบว่า สถานที่ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุดเท่ากับ 0.948 รองลงมาคือ ผู้ประกอบการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.899 การบริการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.484 และน้อยที่สุดคือ ความปลอดภัย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.178 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E) และค่าสถิติ Z-test พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนค่าความเที่ยง (R<sup>2</sup>) ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า สถานที่ มีค่า R<sup>2</sup> มากที่สุดเท่ากับ 0.898 รองลงมาคือ ผู้ประกอบการ R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.809 ถัดมาคือ การบริการ มีค่า R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.235 และน้อยที่สุดคือ ความปลอดภัย R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.032

สรุปผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรเกณฑ์ธุรกิจสภา พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หลังจากการปรับโมเดล โดยไม่มีการตัดตัวชี้วัดใด ๆ ออกจากโมเดลการวัด ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของตัวแปรผ่านเกณฑ์ คือ มีค่ามากกว่า 0.6 และค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Average Variance Extracted : P<sub>c</sub>) ผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนด คือมีค่ามากกว่า .05 ถึงแม้ว่ามีน้ำหนักองค์ประกอบของตัวชี้วัดบางตัวมีค่าต่ำกว่าการผ่านเกณฑ์เล็กน้อยตามข้อกำหนด มีค่าเท่ากับ 0.178 และ 0.484 ตามลำดับ ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดควรมีค่ามากกว่า 0.5 แต่อย่างไรก็ตามสามารถยอมรับได้ เนื่องจากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง P<sub>c</sub> และค่าความเที่ยงตรงเชิง

โครงสร้าง (Average Variance Extracted :  $P_v$  ) ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับ (กุศล ศรีสารคาม, 2557, น. 200)

#### 4.7.2.3 ความสำเร็จของธุรกิจสปา (Successful SPA Business : SSB)

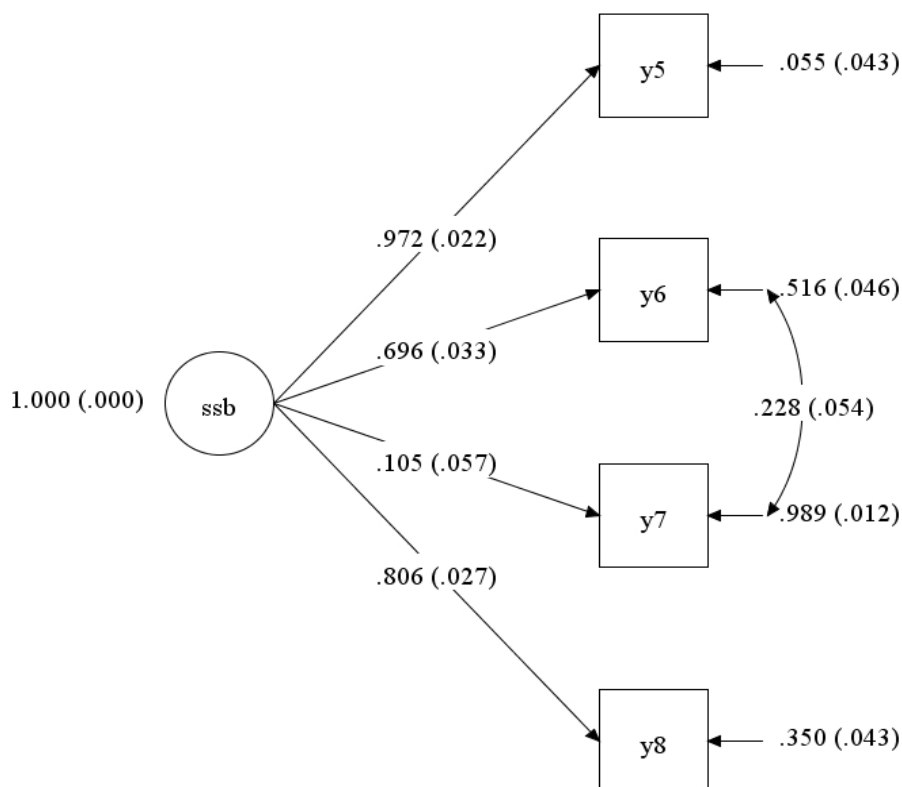
ความสำเร็จของธุรกิจสปา (Successful SPA Business : SSB) ได้ค่า Bartlett's test of Sphericity เท่ากับ 517.110 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าดัชนี ไกเซอร์-เมเยอร์ - ออลกิน (Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy / MSA) เท่ากับ .673 แสดงว่าปัจจัยด้านความสำเร็จของธุรกิจสปา มีความสัมพันธ์กันเหมาะสมในระดับปานกลางสามารถนำไปวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันได้

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านความสำเร็จของธุรกิจสปา จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 0.852 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ส่งผลให้ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square) ซึ่งหาได้จากสมการ  $\chi^2 / df$  มีค่าเท่ากับ 0.852 ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือต้องมีค่าไม่เกิน 2 หรือ น้อยกว่า 5 กรณีโมเดลซับซ้อน (สุนทรพจน์ ดำรงพานิช, 2555, น. 33) ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) มีค่าเท่ากับ 0.000 ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 (สุภมาส อังสุโชติ, 2552, น. 29) และค่ามาตรฐานดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (SRMR : Standardized Root Mean Squared Residual) มีค่าเท่ากับ 0.008 แต่อย่างไรก็ตามสามารถยอมรับได้หากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง ( $P_c$ ) มากกว่า .6 และค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ( $P_v$ ) มากกว่า .5 (สุภมาส อังสุโชติ, 2552, น. 29)

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าน้ำหนักเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ 0.105 ถึง 0.972 และมีความผันแปรร่วมกับโมเดล ด้านความสำเร็จของธุรกิจสปา (SSB) ร้อยละ 5.50 ถึง 98.90 เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของตัวแปร (Construct Reliability หรือ  $P_c$  ) จากการคำนวณพบว่า ความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างความสำเร็จของธุรกิจสปา (SSB) มีค่าเท่ากับ 0.968 ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนดที่ว่าค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของตัวแปรต้องมีค่าน้อย 0.6 (สุภมาส อังสุโชติ, 2552, น. 29) และค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Average Variance Extracted :  $P_v$  ) มีค่าเท่ากับ 0.914 ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนดที่  $P_v$  ควรจะมีค่ามากกว่า 0.5 เมื่อพิจารณา ในระดับตัวแปรพบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดเล็กน้อย คือ กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร (Y7) มีค่าเท่ากับ 0.105 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดควรมากกว่า 0.5 แต่อย่างไรก็ตามสามารถยอมรับได้หากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง ( $P_c$ ) และค่าความเที่ยงตรงเชิง

โครงสร้าง (Average Variance Extracted :  $P_v$  ) ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับ (กุศล ศรีสารคาม, 2557, น. 200) รายละเอียดดังภาพที่ 4.18 และตารางที่ 4.27

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลการวัดของตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจสปา ประกอบด้วย ผู้ประกอบการ การเงิน ลูกค้า กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และการเรียนรู้และการเจริญเติบโต รายละเอียดดังแผนภาพที่ 4.18 และตารางที่ 4.27



$\chi^2 = 0.852$ ,  $df = 1$ ,  $\chi^2 / df = 0.852$ ,  $p\text{-value} = 0.3559$ ,  $CFI = 1.00$ ,  $TLI = 1.00$ ,  $RMSEA = 0.056$ ,  $SRMR = 0.008$

ภาพที่ 4.18 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านความสำเร็จของธุรกิจสปา



## ตารางที่ 4.27

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรด้านความสำเร็จของธุรกิจสปา

ความสำเร็จของธุรกิจสปา	น้ำหนัก	S.E	z-test	R <sup>2</sup>
Y5 : การเงิน	0.972	0.022	43.491**	0.945
Y6 : ลูกค้า	0.696	0.033	21.190**	0.484
Y7 : กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร	0.105	0.057	1.856**	0.011
Y8 : การเรียนรู้และการเจริญเติบโต	0.806	0.027	30.033**	0.650
Chi-square = 0.852	df = 1	$\chi^2 / df = 0.852$	p-value = 0.3559	
GFI = 1.00	TLI = 1.00	RMSEA = 0.000	RMR = .008	

\*\* หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (z-test &gt; 3.291)

จากตารางที่ 4.27 และแผนภาพที่ 4.18 โมเดลการวัดตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจสปา พบว่า การเงิน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุดเท่ากับ 0.972 รองลงมาคือ การเรียนรู้และการเจริญเติบโต มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.806 ลูกค้า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.696 และน้อยที่สุดคือ กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.105 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E) และค่าสถิติ z-test พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนค่าความเที่ยง (R<sup>2</sup>) ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า การเงิน มีค่า R<sup>2</sup> มากที่สุดเท่ากับ 0.945 รองลงมาคือ การเรียนรู้และการเจริญเติบโต R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.650 ถัดมาคือ ลูกค้า มีค่า R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.484 และน้อยที่สุดคือ กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.011

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจสปา พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หลังจากการปรับโมเดล โดยไม่มีการตัดตัวชี้วัดใด ๆ ออกจากโมเดลการวัด ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (P<sub>c</sub>) ของตัวแปรผ่านเกณฑ์ คือ มีค่ามากกว่า 0.6 และค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Average Variance Extracted : P<sub>v</sub>) ผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนด คือมีค่ามากกว่า .05 ถึงแม้ว่ามีน้ำหนักองค์ประกอบของตัวชี้วัดบางตัวมีค่าต่ำกว่าการผ่านเกณฑ์เล็กน้อยตามข้อกำหนด คือ กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.105 ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดควรมีค่ามากกว่า 0.5 แต่อย่างไรก็ตามสามารถยอมรับได้ เนื่องจากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (P<sub>c</sub>) และค่า

ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Average Variance Extracted ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับ (กุศล ศรีสารคาม, 2557, น. 200)

#### 4.7.3 การตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity)

การตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ เพื่อตรวจสอบว่าตัวชี้วัดทั้งหมดวัดตัวแปรเดียวกันหรือไม่ วิธีการวัดความตรงแบบรวมศูนย์มีข้อกำหนด 3 ประการ (Hair, et al., 2006)

4.7.3.1 น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) หากค่าของน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าสูง แสดงว่ามีจุดศูนย์รวมร่วมกันสูง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่ามากกว่า 0.5 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบคู่ได้จากค่า Lambda-X หรือ Lambda-Y

4.7.3.2 ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability :  $P_c$ ) ค่าที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป คำนวณได้จากสมการ

$$P_c = \frac{(\sum \lambda)^2}{(\sum \lambda)^2 + \sum (\theta)}$$

$P_c$  = ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของตัวแปร (construct reliability)

$\lambda$  = น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) หรือก็คือค่า Lambda-X หรือ Lambda-Y

$\theta$  = ค่าคลาดเคลื่อนของความแปรปรวนของตัวแปร (Error Variance)

$\sum$  = ผลรวม

4.7.3.3 ค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Variance Extracted :  $P_v$ ) ค่าที่ยอมรับได้มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป คำนวณได้จากสมการ (ศุภมาส อังสุโชติและคณะ, 2552)

$$P_v = \frac{\sum \lambda^2}{\sum \lambda^2 + \sum \theta}$$

$P_v$  = Variance extracted ของแต่ละตัวแปร

$\lambda$  = น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) หรือก็คือค่า Lambda-X หรือ Lambda-Y

$\theta$  = ค่าคลาดเคลื่อนของความแปรปรวนของตัวแปร (Error Variance)

$\sum$  = ผลรวม

สรุปภาพรวมการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ควรผ่านเกณฑ์ที่กำหนดคือ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบต้องมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ค่า Variance Extracted มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างควรมีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป (Hair, et al., 2006) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร Y2, Y3 และ Y7 มีค่าต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานเพียงเล็กน้อย คือมีค่า 0.178, 0.484 และ 0.105 ตามลำดับ สามารถยอมรับได้เนื่องจากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง ( $P_c$ ) และค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Average Variance Extracted :  $P_v$ ) ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับ (ศุภมาส อังสุโชติและคณะ, 2552) รายละเอียดของน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง ( $P_c$ ) และค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Average Variance Extracted :  $P_v$ ) แสดงในตารางที่ 4.28

#### ตารางที่ 4.28

##### ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงแบบรวมศูนย์

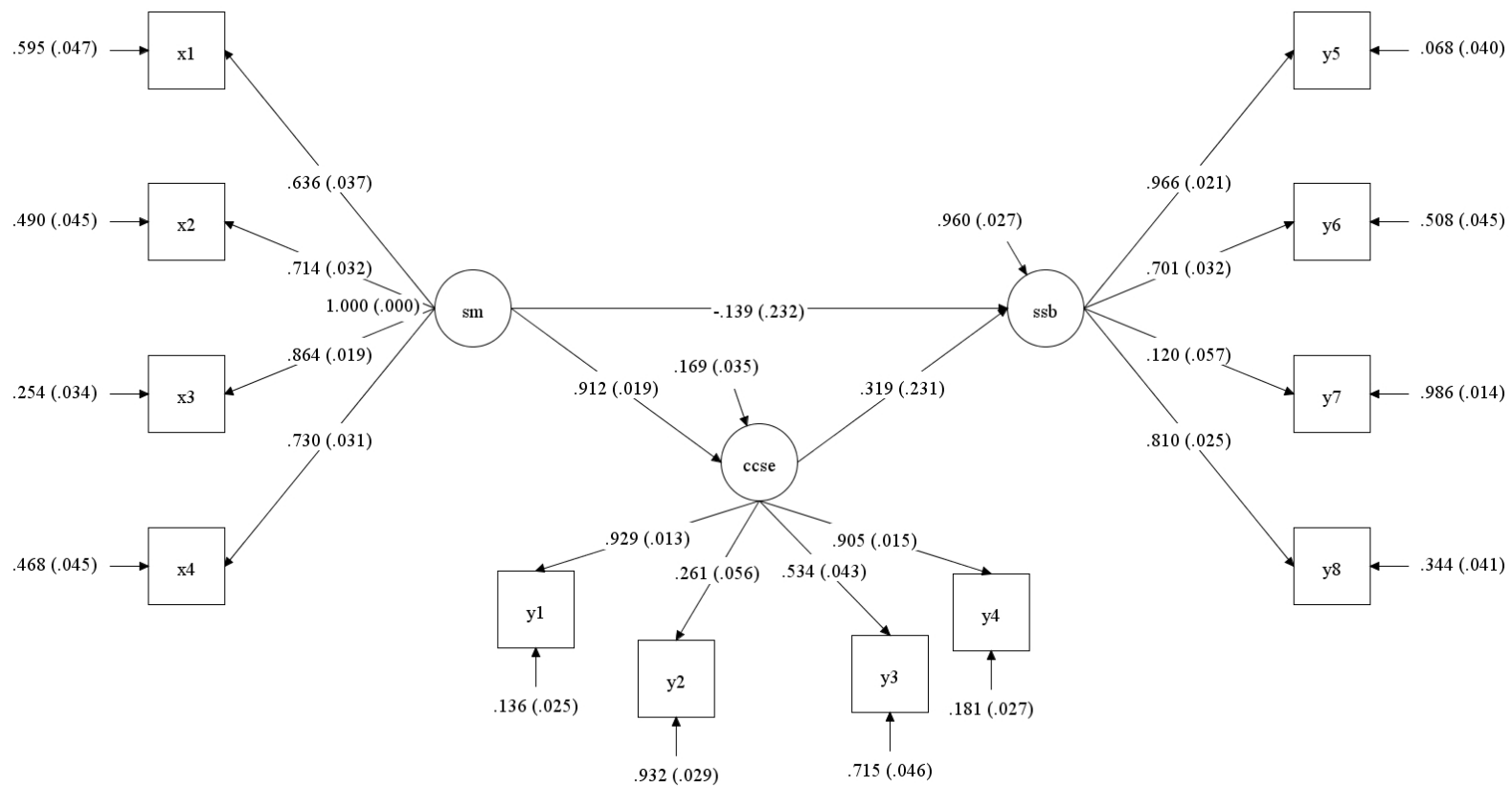
ตัวแปรแฝง (Variable)	ตัวแปรสังเกตได้ (Items)	ค่าน้ำหนัก (Lamda)	ความแปรปรวนร่วม (Theta-Delta)	$P_c$	$P_v$
SM	X1	0.572	0.051	0.959	0.862
	X2	0.758	0.049		
	X3	0.739	0.051		
	X4	0.851	0.050		
CCSE	Y1	0.899	0.050	0.958	0.899
	Y2	0.178	0.021		
	Y3	0.484	0.044		
	Y4	0.948	0.054		
SSB	Y5	0.972	0.043	0.968	0.914
	Y6	0.696	0.046		
	Y7	0.105	0.012		
	Y8	0.806	0.043		

#### 4.8 ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลและการทดสอบสมมติฐาน โดยทำการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุด้วยโปรแกรม Mplus เพื่อพัฒนาโมเดลการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การวิเคราะห์เส้นทางของโมเดลเชิงสาเหตุการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเป็นตัวแปรแฝงภายนอก อันได้แก่ ผลិតภัณฑ์ ตลาด การเงิน / บัญชี และทรัพยากรบุคคล เป็นตัวแปรสาเหตุ มีเกณฑ์ธุรกิจสปา เป็นตัวแปรแฝงภายในประกอบด้วยผู้ประกอบการ ความปลอดภัย การบริการ และสถานที่เป็นตัวแปรสาเหตุ ตัวแปรแฝงภายในความสำเร็จของธุรกิจสปา ประกอบด้วย การเงิน ลูกค้า กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และการเรียนรู้และเจริญเติบโต โดยมีการวิเคราะห์ออกเป็นสองส่วน ส่วนแรกเป็นการนำเสนอโมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมาจากแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาเพื่อสร้างโมเดลการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันสู่ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หรือโมเดลสมมติฐาน (Hypothesized Model) และโมเดลที่สองเป็นโมเดลที่ได้จากการปรับ (Modified Model)

##### 4.8.1 ผลการวิเคราะห์เส้นทางโมเดลเชิงสาเหตุสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่สร้างตามสมมติฐานแสดงการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิเคราะห์เส้นทางโมเดลเชิงสาเหตุตามโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่สร้างตามสมมติฐาน การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รายละเอียดแสดงไว้ในภาพที่ 4.19 และตารางที่ 4.29



$\chi^2 = 846.941$ ,  $df = 51$ ,  $\chi^2 / df = 16.606$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ,  $CFI = 0.695$ ,  $TLI = 0.605$ ,  $RMSEA = 0.221$ ,  $SRMR = 0.117$

**แผนภาพที่ 4.19** โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานแสดงการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (Hypothesized Structural Equation Model)

### ตารางที่ 4.29

ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผลของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน เพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวแปร แฝง	ค่า น้ำหนัก	S.E	z-test	ตัวแปร สังเกตได้	ค่า น้ำหนัก	S.E	z-test	R <sup>2</sup>
1. SM	0.139	0.232	-0.600	X1	0.636	0.037	17.314**	0.405
				X2	0.714	0.032	22.650**	0.510
				X3	0.864	0.019	44.319**	0.746
				X4	0.730	0.031	23.732**	0.532
2. CCSE	0.912	0.019	46.923	Y1	0.929	0.013	69.649**	0.864
				Y2	0.261	0.056	4.655**	0.068
				Y3	0.534	0.043	12.449**	0.285
				Y4	0.905	0.015	61.018**	0.819
3. SSB	0.319	0.231	1.383	Y5	0.966	0.021	46.153**	0.932
				Y6	0.701	0.032	21.621**	0.492
				Y7	0.120	0.057	2.101**	0.014
				Y8	0.810	0.025	31.914**	0.656

\*\* หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (z – test > 3.291)

จากตารางที่ 4.29 และภาพที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กรอบแนวความคิดที่สร้างตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าปฏิเธรสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้พิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) มีค่าเท่ากับ 846.941 องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 51 แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p – value) มีค่าเท่ากับ 0.0000 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ ( $\chi^2 / df$ ) มีค่าเท่ากับ 16.606 CFI มีค่าเท่ากับ 0.695 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.9) TLI มีค่าเท่ากับ 0.605 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.9) ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) มีค่าเท่ากับ 0.221 (ตามมาตรฐานควรมีค่าน้อยกว่า 0.05) และค่ามาตรฐานดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (SRMR : Standardized Root Mean

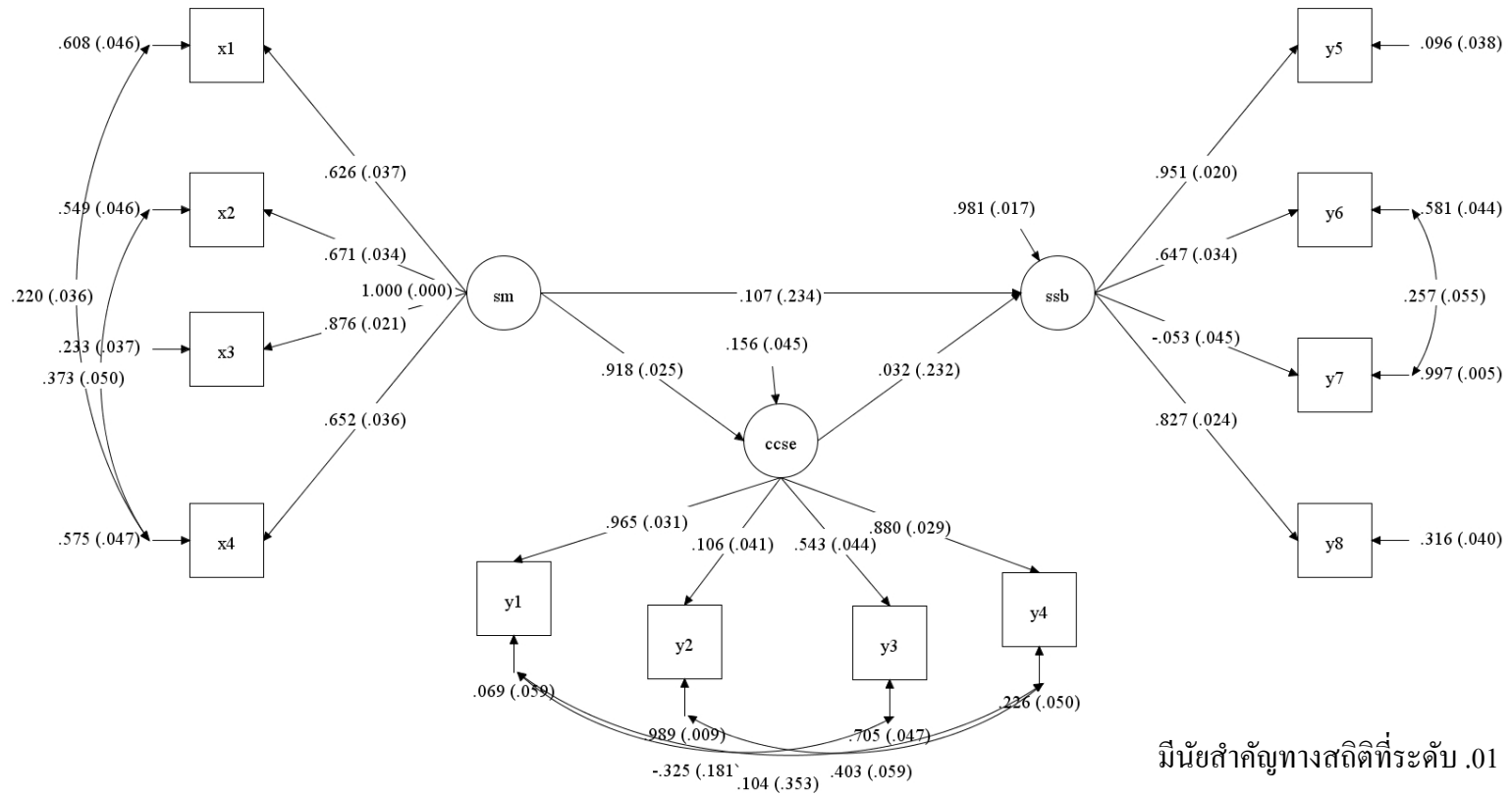
Squared Residual) มีค่าเท่ากับ 0.117 (ตามมาตรฐานควรมีค่าน้อยกว่า 0.05) (สุภมาส อังศุโชติ, 2552, น. 29)

กล่าวโดยสรุป ผลการวิเคราะห์กรอบแนวความคิดที่สร้างตามสมมติฐานต้องมีการปรับโมเดลโดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันได้ ซึ่งตรงกับสภาพความเป็นจริง ผู้วิจัยทำการปรับโมเดลเพื่อให้กรอบแนวความคิดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

**4.8.2 ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุตามโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่สร้างหลังการปรับแสดงการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุตามโมเดลสมการโครงสร้างหลังการปรับโมเดล แสดงการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ตัวแปรสาเหตุ คือ การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน เกณฑ์ธุรกิจสปา เป็นตัวแปรสาเหตุ โดยมีความสำเร็จของธุรกิจสปา เป็นตัวแปรแฝงภายใน

การปรับโมเดลเพื่อให้โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยยอมให้ค่าความคลาดเคลื่อน (Error Variance) มีความสัมพันธ์กันได้ตามความเป็นจริง ค่าความคลาดเคลื่อนที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการปรับแก้โมเดลทั้งหมด จำนวน 18 ครั้ง และผลหลังการปรับโมเดลแสดงดังภาพที่ 4.20 และตารางที่ 4.30



$\chi^2 = 80.479$ ,  $df = 33$ ,  $\chi^2 / df = 2.438$ ,  $p\text{-value} = 0.0531$ ,  $CFI = 0.982$ ,  $TLI = 0.964$ ,  $RMSEA = 0.067$ ,  $SRMR = 0.095$

**ภาพที่ 4.20** โมเดลสมการ โครงสร้างหลังการปรับแสดงการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
(Modified Structural Equation Model)



### ตารางที่ 4.30

ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผลของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน เพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามโมเดลที่ปรับใหม่ (Modified Structural Equation Model)

ตัวแปรแฝง	ค่า	S.E	z-test	ตัวแปรสังเกตได้	ค่า	S.E	z-test	R <sup>2</sup>
1. SM	0.107	0.234	0.457	X1	0.626	0.037	16.924**	0.392
				X2	0.671	0.034	19.556**	0.451
				X3	0.876	0.021	40.920**	0.767
				X4	0.652	0.036	18.157**	0.425
2. CCSE	0.918	0.025	37.263	Y1	0.965	0.031	31.385**	0.931
				Y2	0.106	0.041	2.590**	0.011
				Y3	0.543	0.044	12.453**	0.295
				Y4	0.880	0.029	30.744**	0.774
3. SSB	0.032	0.232	0.136	Y5	0.951	0.020	46.153**	0.904
				Y6	0.647	0.034	21.621**	0.419
				Y7	0.053	0.045	2.101**	0.003
				Y8	0.827	0.024	31.914**	0.684

\*\*หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $2.576 < z - test \leq 3.291$ )

จากตารางที่ 4.30 และแผนภาพที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างหลังการปรับสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้พิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) มีค่าเท่ากับ 80.479 องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 33 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p - value) มีค่าเท่ากับ 0.0531 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2 / df$ ) มีค่าเท่ากับ 2.438 (ตามมาตรฐาน ควรมีค่าไม่เกิน 2.0 หรือน้อยกว่า 5 กรณีโมเดลซับซ้อน CFI มีค่าเท่ากับ 0.982 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.9) TLI มีค่าเท่ากับ 0.964 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.9) เมื่อพิจารณาค่าความสอดคล้องจากค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) มีค่าเท่ากับ 0.067 (ตามมาตรฐานควรมีค่า

น้อยกว่า 0.05 หรืออยู่ระหว่าง 0.05 ถึง 0.08) (สุนทรพจน์ คำรณพานิช, 2555, น. 33) และค่ามาตรฐานดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (SRMR : Standardized Root Mean Squared Residual) มีค่าเท่ากับ 0.095 (ตามมาตรฐานควรมีค่าน้อยกว่า 0.08) (สุนทรพจน์ คำรณพานิช, 2555, น. 33)

ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลตามโมเดลสมการโครงสร้างการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นำเสนอเป็นสองส่วนคือ 1) โมเดลการวัดซึ่งประกอบด้วยเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรสังเกตได้ภายในกับตัวแปรแฝงภายใน 2) เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรสาเหตุกับตัวแปรแฝงภายใน ผลการวิเคราะห์แสดงดังจากตารางที่ 4.30 และภาพที่ 4.20

1) ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด (measurement model) ในโมเดลสมการโครงสร้างหลังการปรับแสดงความสามารถการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ภายในกับตัวแปรแฝงภายในความสำเร็จของธุรกิจสปา (SSB) พบว่า ตัวแปรองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความสำเร็จของธุรกิจสปาได้ดีที่สุด คือ การเงิน (Y5) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.951 รองลงมาได้แก่ การเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Y8) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.827 ลูกค้า (Y6) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.647 และค่าน้อยที่สุดคือ กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร (Y3) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.053

2) ผลการวิเคราะห์ในส่วนของโมเดลสมการโครงสร้างหลังการปรับแสดงการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันสู่ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การนำเสนอข้อมูลในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์โครงสร้างระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรแฝงภายในพบว่า ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรแฝงภายในประกอบด้วย ตัวแปรการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (SM) ด้านการเงิน/บัญชี (X3) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมากที่สุดเท่ากับ 0.876 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รองลงมา คือ ตลาด (X2) ) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.671 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทรัพยากรบุคคล (X4) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.652 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 น้อยที่สุดคือ ผลผลิต (X1) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.626 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเกณฑ์ธุรกิจสปา (CCSE) ด้านผู้ประกอบการ (Y1) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมากที่สุด เท่ากับ 0.965 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รองลงมา คือ สถานที่ (Y4) ) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.880 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การบริการ (Y3) ) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.543 อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และน้อยที่สุด คือ ความปลอดภัย (Y2) ) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นเท่ากับ 0.106 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตามลำดับ

#### 4.8.3 การเปรียบเทียบค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระหว่างโมเดลที่สร้างตามสมมติฐาน (Hypothesized Model) และโมเดลที่ปรับเปลี่ยน (Modified Model)

เมื่อนำผลการวิเคราะห์ทั้งสองโมเดลมาเปรียบเทียบกัน พบว่า หลังจากการปรับโมเดลตามข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์สถิติด้วยโปรแกรม Mplus ซึ่งยอมให้ความคลาดเคลื่อน (Error Variance) มีความสัมพันธ์กันได้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ส่งผลทำให้โมเดลที่ได้รับการปรับเปลี่ยนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังรายละเอียดตารางที่ 4.31

#### ตารางที่ 4.31

เปรียบเทียบค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระหว่างโมเดลที่สร้างตามสมมติฐาน (Hypothesized Model) และ โมเดลที่ปรับเปลี่ยน (Modified Model)

Test Statistics	Hypothesized Model (ก่อนปรับโมเดล)	Modified Model (หลังปรับโมเดล)	เกณฑ์มาตรฐาน
Chi-square ( $\chi^2$ )	846.941	80.479	-
df	51	33	-
p-value	0.000	0.0531	มากกว่า 0.05
$\chi^2 / df$	16.606	2.438	น้อยกว่า 2.0 หรือ น้อยกว่า 5
TLI	0.605	0.964	มากกว่า 0.90
CFI	0.695	0.982	มากกว่า 0.90
RMSEA	0.221	0.067	น้อยกว่า 0.05 หรือระหว่าง 0.08 ถึง 1.00
SRMR	0.117	0.095	น้อยกว่า 0.05 หรือระหว่าง 0.05 ถึง 0.08

จากตารางที่ 4.31 เป็นการเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์โมเดลที่สร้างจากสมมติฐานและโมเดลที่ปรับเปลี่ยน แสดงการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลกับ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ไปในทางที่ดีขึ้น โดยมีค่าสถิติ 2 กลุ่ม คือกลุ่มแรกเป็นค่าสถิติที่ลดลง ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ค่าองศาอิสระ (df) ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ ( $\chi^2 / df$ ) ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) ค่ามาตรฐานดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ SRMR (Standardized Root Mean Squared Residual) และกลุ่มที่สองเป็นค่าสถิติที่เพิ่มขึ้น ได้แก่ p-value, CFI, และ TLI

ผลการเปรียบเทียบค่าสถิติในกลุ่มแรกที่ลดลง ได้แก่ ค่า  $\chi^2$  ก่อนการปรับโมเดลมีค่า 846.941 และการปรับโมเดลมีค่าลดลงเป็น 80.479 ค่า df ก่อนปรับโมเดลมีค่า 51 และหลังการปรับโมเดลมีค่าลดลงเป็น 33 ค่า  $\chi^2 / df$  ก่อนปรับโมเดลมีค่า 16.606 และหลังการปรับโมเดลมีค่าลดลงเป็น 2.438 ค่า RMSEA ก่อนการปรับโมเดลมีค่าเป็น 0.221 และหลังการปรับโมเดลมีค่าลดลงเป็น 0.067 ค่า SRMR ก่อนการปรับโมเดลมีค่าเป็น 0.117 และหลังการปรับโมเดลมีค่าลดลงเป็น 0.095

ค่าสถิติในกลุ่มที่สองที่เพิ่มมากขึ้น ได้แก่ p-value ค่าก่อนการปรับโมเดลมีค่า 0.000 และหลังการปรับโมเดลมีค่าเพิ่มขึ้นเป็น 0.0531 ค่า CFI ก่อนการปรับโมเดลมีค่า 0.695 และหลังการปรับโมเดลมีค่าเพิ่มขึ้นเป็น 0.982 และค่า TLI ก่อนการปรับโมเดลมีค่า 0.605 และหลังการปรับโมเดลมีค่าเพิ่มขึ้นเป็น 0.964 ค่า CFI ก่อนปรับการโมเดลมีค่าเท่ากับ 0.695 และหลังการปรับโมเดลมีค่าเพิ่มขึ้นเป็น 0.982 โดยสรุปภาพรวมของโมเดลหลังจากได้รับการปรับใหม่แล้ว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีขึ้น และผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ดังนั้นในการศึกษาโมเดลการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้โมเดลที่ปรับใหม่ (Modified Model) ในการอธิบาย

ผลการทดสอบสมมติฐานจากโมเดลที่ปรับแล้ว โดยการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ของโมเดลการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังแสดงตารางที่ 4.32-4.33

### ตารางที่ 4.32

อิทธิพลทางตรงของโมเดลการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผลความสำเร็จของธุรกิจสปา (SSB) Direct effect	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน (SE)
การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (SM)	0.136**	0.063
เกณฑ์ธุรกิจสปา (CCSE)	0.032**	0.232
Chi-square = 80.749    df = 33 $\chi^2 / df = 2.438$ p – value = 0.0531		
CFI = 0.982    TLI = 0.964    RMSEA = 0.067    SRMR = 0.095		

\*\* หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ( $2.576 < t - \text{value} \leq 3.291$ )

\*\*\* หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ( $t - \text{value} > 3.291$ )

### ตารางที่ 4.33

สรุปความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรง อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวแปรสาเหตุ (Effect)	อิทธิพลทางตรง (DE)	อิทธิพลทางอ้อม (IE)	อิทธิพลรวม (TE)
SM to SSB	0.107**	-	0.107**
SM to CCSE	0.918**	-	0.918**
CCSE to SSB	0.032**	-	0.032**
SM to CCSE to SSB	0.107**	0.029**	0.136**

#### 4.8.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากตารางที่ 4.32 และตารางที่ 4.33 แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลในภาพรวมของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อิทธิพลทางตรงของเส้นอิทธิพลระหว่างการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน ซึ่งประกอบไปด้วย ผลกระทบที่ ตลาดการเงิน/บัญชี และทรัพยากรบุคคล มีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของธุรกิจสปา และมีอิทธิพล

ทางอ้อมต่อความสำเร็จของธุรกิจสภา โดยผ่านเส้นทางของเกณฑ์ธุรกิจสภา ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ภาพรวมของเกณฑ์ธุรกิจสภาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อิทธิพลทางตรงของเส้นอิทธิพลระหว่างเกณฑ์ธุรกิจสภา ประกอบไปด้วยผู้ประกอบการ ความปลอดภัย การบริการ และสถานที่ ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของธุรกิจสภา

รายละเอียดของการวิเคราะห์ ผู้วิจัยนำเสนอค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุในแต่ละเส้นทาง นำมาตอบสมมติฐานแต่ละข้อตามลำดับ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสภาของผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลจากการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.30 และภาพที่ 4.20 พบว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสภาของผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.107 และการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อเกณฑ์ของธุรกิจสภาของผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.918 ดังนั้นผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 เกณฑ์ธุรกิจสภาที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสภาของผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลจากการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.30 และภาพที่ 4.20 พบว่า เกณฑ์ธุรกิจสภาที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสภาของผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.032 ดังนั้นผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลที่เป็นสาเหตุทางอ้อมต่อความสำเร็จของธุรกิจสภา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผ่านเส้นทางด้านเกณฑ์ธุรกิจสภา

ผลจากการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.30 และภาพที่ 4.20 พบว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันอิทธิพลที่เป็นสาเหตุทางอ้อมเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสภาของผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผ่านเส้นทางด้านเกณฑ์ธุรกิจสภา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.029 ดังนั้นผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

โดยตัวแปรทั้งหมดได้แก่ การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (SM) และเกณฑ์ธุรกิจสภา (CCSE) ร่วมกันอธิบายตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจสภา ได้ร้อยละ 91.80 ซึ่งสามารถเขียนสมการโครงสร้างได้ ดังนี้

$$SSB = .107 SM + .032 CCSB, R^2 = 0.918$$

#### ตารางที่ 4.34

##### สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

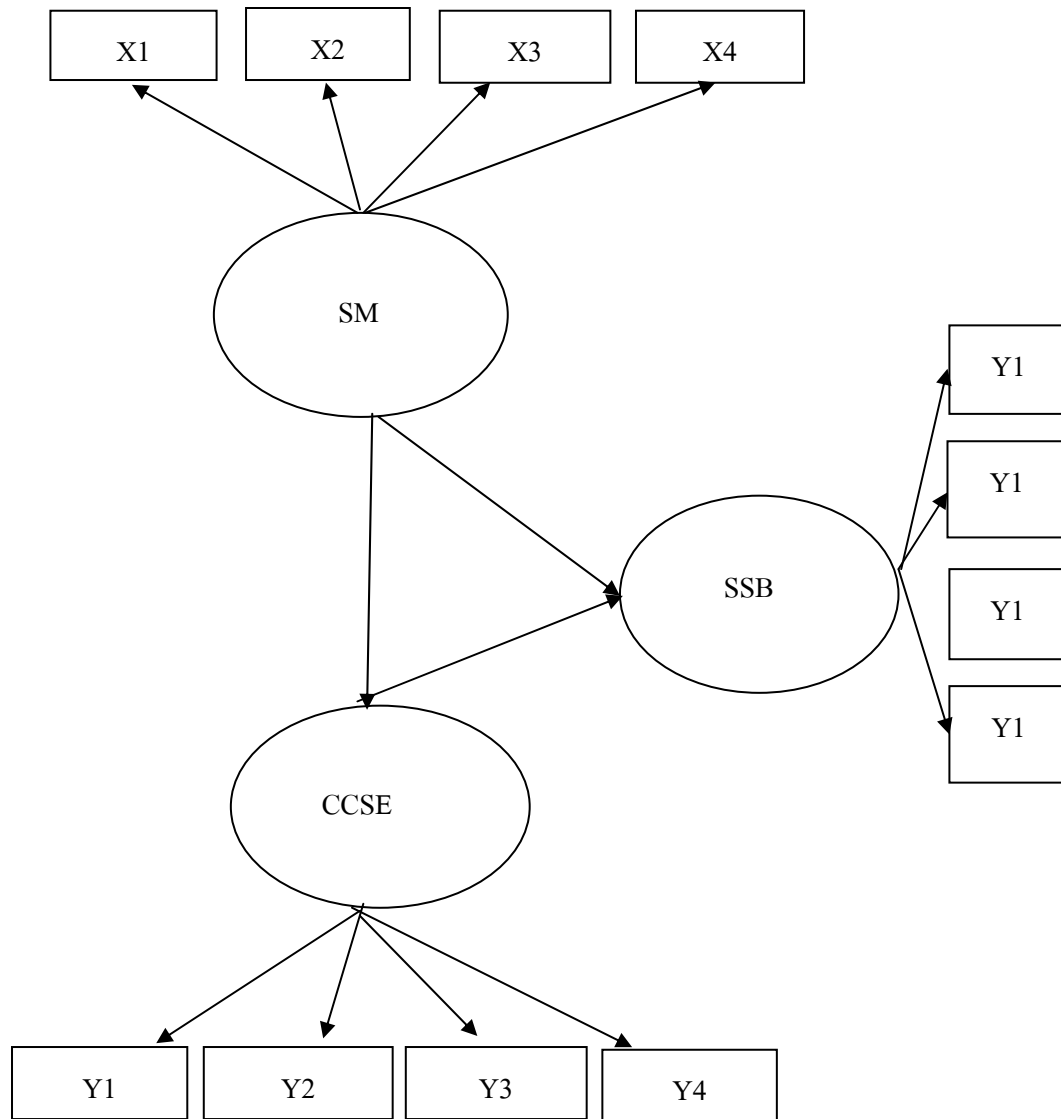
	สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H1	การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้
H2	เกณฑ์ธุรกิจสภาที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้
H3	การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผ่านเส้นทางเกณฑ์ธุรกิจสภา	เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

#### 4.8.5 สมมติฐานเชิงทฤษฎีของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สมมติฐานเชิงทฤษฎีของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นโมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (SM) ประกอบด้วย ผลិតภัณฑ์ (X1) ตลาด (X2) การเงิน / บัญชี (X3) ทรัพยากรบุคคล (X4) เกณฑ์ธุรกิจสภา (CCSE) ประกอบด้วย ผู้ประกอบการ (Y1) ความปลอดภัย (Y2) การบริการ (Y3) สถานที่ (Y4) ซึ่งเป็นตัวแปรสาเหตุกับความสำเร็จของธุรกิจสภา (SSB) ประกอบด้วย การเงิน (Y5) ลูกค้า (Y6) กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร (Y7) และการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

(Y8) เป็นตัวแปรสังเกตได้ โมเดลสมการโครงสร้างแสดงไว้ในภาพที่ 4.21 โดยมีสัญลักษณ์ที่ใช้ในภาพดังกล่าว มีความหมาย ดังนี้

- หมายถึง ตัวแปรแฝง (Latent Variables)
- หมายถึง ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables)
- หมายถึง สัมประสิทธิ์ถดถอยจากตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผล



ภาพที่ 4.21 โมเดลสมการโครงสร้างการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



จากแนวคิดเชิงทฤษฎีการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเป็นสถานะที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ขององค์กรธุรกิจ และกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งที่มุ่งหวังกำไรและไม่หวังกำไรดังนั้น การบริหารจัดการเพื่อศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจจึงเป็นความจำเป็นสำหรับผู้ประกอบการ (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2556, น. 161) จะเห็นได้ว่าธุรกิจสปาเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง เพราะเป็นกระแสนิยม ผู้ประกอบธุรกิจสปาจึงจำเป็นต้องมีแนวทางหรือการรับมือในการขยายตัวของธุรกิจสปาที่มีอยู่ตลอดเวลา ทำให้ต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานะการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และสร้างความได้เปรียบเพื่อความเป็นผู้นำในธุรกิจสปา แต่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ซึ่งการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันก็เป็นปัจจัยหนึ่ง เพราะหากธุรกิจมีการบริหารจัดการที่ดีและเป็นระบบการบริหารธุรกิจก็จะสามารถพัฒนาและก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นได้ (สิทธิชัย ธรรมเสนห์, 2554, น. 4) ถึงแม้ว่าแนวโน้มของธุรกิจสปายังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง อาจเป็นเพราะว่าส่วนใหญ่ผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออก เฉียงเหนือ มักจะประกอบอาชีพส่วนตัว โดยเฉพาะธุรกิจสปาเป็นธุรกิจด้านการให้บริการจึงมีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้นและทำให้ลูกค้าต่างก็มีทางเลือกมากขึ้น ธุรกิจสปาจึงต้องมีการจัดการกลยุทธ์ทางการตลาด ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของความแตกต่าง การตอบสนองที่รวดเร็ว และการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และการใช้ทรัพยากรในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความสำเร็จ สามารถดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการและลูกค้าเกิดความประทับใจ กลับมาใช้บริการในครั้งต่อไป (เวชกา มณีเนตร, 2556, น. 2) สามารถสรุปเป็นสมมติฐานของการวิจัยได้ ดังนี้

สมมติฐานฐานที่ 1 (H1) การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเป็นเทคนิควิธีที่ผู้ประกอบการนำมาใช้เพื่อดำเนินการทำงานในธุรกิจเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการยุคใหม่มุ่งไปที่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2556, น. 113) ซึ่งในการที่ผู้ประกอบการมีความสามารถเลือกใช้กลยุทธ์การจัดการสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจและนำมาปรับใช้ โดยมีการวางแผนนำมาพัฒนาเป็นจุดแข็งในการแข่งขันและการกำหนดแนวทางปฏิบัติด้วยการเป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์ ด้านตลาด ด้านการเงิน/บัญชี และด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้การทำงานของผู้ประกอบการมีประสิทธิภาพ สามารถแข่งขันและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทุกสถานะของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และสามารถสร้างกำไรในธุรกิจได้ (เวชกา มณีเนตร, 2559, น. 16) การใช้กลยุทธ์การจัดการควรนำความรู้ใหม่

มาใช้ในธุรกิจและสามารถนำมาเป็นแนวทางปฏิบัติให้มีความหลากหลาย สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม ทูทางสังคมมีความเชื่อมโยงกับทุนทางเศรษฐกิจและทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สามารถเอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพบุคลากร ทั้งความรู้คู่คุณธรรม เป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจ การใช้คุณค่าเอกลักษณ์ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเพิ่มคุณค่าเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต การค้า และการบริการ และสามารถสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจในระยะยาว (กชชมน วงศ์คำ, 2553, น. 215) ดังนั้นการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันจึงเป็นวิธีการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการกำหนดขั้นตอน เทคนิควิธีการจัดการใช้ความรู้และการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุภารกิจของธุรกิจ โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2542, น. 5)

สมมติฐานที่ 2 (H2) เกณฑ์ธุรกิจสปาที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ สปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานบริการด้านสปาไทยมีการกำหนดสถานที่เปิดสถานบริการเพื่อสุขภาพ หรือสถานพยาบาลที่ให้บริการลูกค้าทั่วไปด้วยศาสตร์ การนวดเพื่อสุขภาพ การปฏิบัติต่อร่างกายเพื่อสุขภาพและการใช้น้ำเพื่อสุขภาพเป็นบริการหลัก เพื่อปรับความสมดุลของร่างกายและจิตใจ โดยให้คำแนะนำด้านบริการที่จัดไว้ตามหลักวิชาการ รวมถึงอาจจะมีการให้คำแนะนำการส่งเสริมสุขภาพ ด้วยการออกกำลังกาย โภชนาการ การปรับพฤติกรรมตามหลักการแพทย์สากลและการสร้างหลักสุขภาพด้วยศาสตร์ และการควบคุมอาหาร โยคะและการทำสมาธิ การใช้สมุนไพร หรือผลิตภัณฑ์สุขภาพตลอดจนการแพทย์ทางเลือกอื่น ๆ (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดกระบี่, 2558, น. 7) ซึ่งความหลากหลายของบริการทำให้เกิดธุรกิจสปาเป็นธุรกิจที่มีความหลากหลายแม้ว่าความหลากหลายของบริการดังกล่าว ถือเป็นจุดขายสำคัญในการดึงดูดใจผู้มาใช้บริการก็ตามแต่ความหลากหลายดังกล่าว อาจเป็นข้อจำกัดของธุรกิจสปาได้เช่นกัน โดยเฉพาะการโจมตีคุณภาพมาตรฐานของสปา ที่อาจก่อให้เกิดการนำไปสู่ความตกต่ำของธุรกิจสปาไทยในอนาคต ด้วยเหตุนี้กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของธุรกิจสปา (กระทรวงสาธารณสุข, 2553, น. 7) เพื่อให้ผู้ประกอบการและบุคลากรมีความรู้ความสามารถ จึงมีการประเมินความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการและบุคลากรในสถานประกอบการสปาว่ามีคุณสมบัติที่จะบริการลูกค้าได้อย่างปลอดภัย และประทับใจ สามารถเป็นผู้ดำเนินการสปาได้ โดยผู้ดำเนินการสปาต้องมีคุณสมบัติเพิ่มเติมจากเกณฑ์มาตรฐานตามประกาศกระทรวงสาธารณสุขฯ คือสามารถสื่อสารภาษาไทยและภาษาต่างประเทศได้ มีจัดฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้การบริการ

เป็นไปอย่างดีที่สุด มีความสามารถวางแผนการดำเนินงานในสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ  
ทุก ๆ เรื่องอย่างมีคุณภาพ (กรมการเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2554, น. 123)

สมมติฐานที่ 3 (H3) การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อ  
ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผ่านเส้นทางเกณฑ์ธุรกิจสปา

การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันสิ่งที่เราจะต้องปรับในกลยุทธ์  
คือ เกณฑ์มาตรฐานธุรกิจสปาสำหรับผู้ให้บริการเข้ามาให้บริการต้องปลอดภัย หมายถึง  
ผู้ประกอบการต้องมีการให้บริการที่มีคุณภาพเอาคุณภาพมาวางก่อน ส่วนคุณภาพเองก็จะการัน  
ตีความปลอดภัยของผู้ใช้บริการ ส่วนในเรื่องของรูปแบบของการจัดบริการจริง ๆ รูปแบบของการ  
จัดบริการ โดยหลักการจริง ๆ สปา หมายถึงความสบาย ต้องรู้สึกสบายตั้งแต่ครั้งแรก ฉะนั้น  
สิ่งแวดล้อมในการจัดร้านจะต้องให้สบายจริง ๆ และการติดตามประเมินผลต้องมีผู้ประกอบการ  
ต้องทำให้เห็นก่อนบริการและหลังบริการ โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการร้านสปาไม่เคยสรุปสิ่งดี ๆ  
ของร้านไว้เลยเพื่อเป็นการบอกต่อ และการบอกหรือการประชาสัมพันธ์ว่าผู้ให้บริการเรามาใช้  
บริการแล้วดีขึ้น ในเรื่องของโรค ฟันผุสมรรถภาพ มันทึขึ้น บางคนถึงกับหายเลยก็มีทางร้านไม่เคย  
เก็บหลักฐานไว้เลย เราต้องมีการเก็บหลักฐานไว้ในกรณีที่เอามาให้ลูกค้าดูและเป็นตัวสนับสนุน  
ให้ร้านเรามีลูกค้าเพิ่มขึ้น (นิตยา บัวสาย, 2559, สัมภาษณ์) ส่วนในการกำหนดเป้าหมายของการ  
พัฒนาตามเกณฑ์เพื่อมุ่งหวังให้เกิดการพัฒนาทั้งด้านการบริการ ด้านบุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์และ  
อุปกรณ์ ด้านการบริหารและการจัดการองค์กร และด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความพึง  
พอใจต่อผู้มารับบริการ สามารถเข้าสู่การแข่งขันในระดับสากล (สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการ  
สุขภาพ, 2555, น. ก) ดังนั้น ในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจต้องมีบางสิ่งบางอย่างที่คู่แข่ง  
แข่งขันไม่มี และกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดีกว่าธุรกิจอื่น หรือกระทำบางสิ่งบางอย่างที่ธุรกิจอื่นไม่  
สามารถทำได้ ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจะเป็นส่วนประสมที่จำเป็นต่อความสำเร็จ และการอยู่  
รอดในระยะยาวขององค์กร (สมยศ นาวิการ, 2548, น. 45)

## 4.9 การสร้างกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาและเสนอแนะแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยการวิเคราะห์ TOWS Matrix

**4.9.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix** อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน โอกาส และจุดแข็ง (Threats - Opportunities – Weaknesses –Strengths matrix : TOWS matrix) เป็นเมทริกซ์ที่แสดงถึงโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกของธุรกิจสปาที่สัมพันธ์กับจุดแข็งและจุดอ่อนภายในของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีทางเลือกของกลยุทธ์ 4 ทางเลือก ซึ่งเกิดจากการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ดังนี้

4.9.1.1 กลยุทธ์ SO หมายถึง ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีจุดแข็งและมีโอกาสในการเจริญเติบโตได้อีก ทำให้ธุรกิจสปาสามารถขยายการลงทุนเพิ่มได้อีก

4.9.1.2 กลยุทธ์ ST หมายถึง ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีจุดแข็ง แต่มีอุปสรรคจากคู่แข่งหรือ ปัจจัยอื่น ๆ ธุรกิจสปาจึงควรหลีกเลี่ยงอุปสรรค

4.9.1.3 กลยุทธ์ WO หมายถึง ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีจุดอ่อน เช่น ขาดเงินทุน ขาดพนักงานที่มีทักษะหรือเชี่ยวชาญด้านสปา การให้บริการ หรืออาจมีจุดอ่อนอื่น ๆ ที่ทำให้ไม่สามารถคงอยู่ได้ ธุรกิจสปาควรค้นหาวิธีในการเปลี่ยนจุดอ่อนให้เป็นจุดแข็ง เพราะยังมีโอกาสหรือช่องทางในการทำธุรกิจอยู่มาก

4.9.1.4 กลยุทธ์ WT เป็นสภาวะการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เพราะนอกจากธุรกิจจะมีจุดอ่อนในตนเองแล้ว ยังมีอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจด้วย จึงควรพิจารณาเลิกกิจการ หรือแสวงหาความร่วมมือกับธุรกิจอื่น

ในการสร้างกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาและเสนอแนะแนวทางเชื่อม กลยุทธ์สู่การปฏิบัติ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจสปา ลูกค้ำพนักงานสปา เจ้าหน้าที่ภาครัฐ และนักวิชาการ ผู้วิจัยได้สรุปการสัมภาษณ์ ทำการ SWOT จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จัดทำกลยุทธ์ภายในและภายนอกในการเสนอแนะแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ดังแสดงในตารางที่ 4.35

## ตารางที่ 4.35

การวิเคราะห์ TOWS Matrix จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ธุรกิจสปาในภาคตะวันออก  
เชียงใหม่

สภาพแวดล้อมภายใน	S-Strengths จุดแข็ง	W-Weaknesses จุดอ่อน
	1. ผลิตภัณฑ์ที่ใช้เป็นสมุนไพรจากท้องถิ่น	1. ขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะ
	2. การวางแผนไทยเป็นเอกลักษณ์ของคนไทย	2. ลูกค้าที่มาเป็นหมู่คณะจำนวนมากไม่สามารถรองรับได้
	3. มีชื่อเสียงของธุรกิจ ทักษะและประสบการณ์	3. ทำเลที่ตั้งไม่ได้อยู่ถนนหลัก จึงเป็นจุดอ่อนของทางร้าน
	4. พนักงานมีใบประกอบวิชาชีพผ่านเกณฑ์เกณฑ์มาตรฐานไทย นวดเท้า กคจุด ที่จบจากสาธารณสุข	4. ระบบการพัฒนาพนักงานยังมีน้อย
สภาพแวดล้อมภายนอก	5. การให้บริการประทับใจ มีกลุ่มลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ	5. ความสามารถในการทำกำไรลดลง
	6. ทำงานร่วมกันแบบพี่น้องและครอบครัว	
	7. ความตั้งใจเอาใจใส่ในการทำงาน	
	8. ลูกค้าประทับใจก็จะบอกต่อ	
	9. ได้รับการรับรองมาตรฐานจากกระทรวงสาธารณสุข	
	10. ได้รับการแนะนำจากเพื่อนและพนักงานร้าน	
	11. ช่องทางการให้บริการ	

(ต่อ)

## ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

O-Opportunities โอกาส	กลยุทธ์ SO จุดแข็งกับโอกาส	กลยุทธ์ WO จุดอ่อนกับโอกาส
1. มีส่งเสริมให้ใช้สมุนไพร	1. ลดต้นทุนโดยใช้วัสดุในท้องถิ่น (S1, S2, O1, O5)	โอกาส
2. ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานประกันสุขภาพในท้องถิ่น	2. พัฒนาผลิตภัณฑ์ และแพคเกจจิ้ง (S1, S5, S7, S8, S11, S12, O1, O2, O5)	1. ปรับปรุงสถานที่สวยงาม บริการห้องน้ำ
3. การขยายตัวตลาดของธุรกิจสปา	3. โฆษณา ประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มยอดขายของธุรกิจสปา (S3, S11, S12, O3, O5, O6, O7)	ห้องส้วมสะอาด และที่จอดรถ (W3, O2)
4. มีการอบรมหลักสูตรและรับรองมาตรฐานการนวดแผนไทย	4. พัฒนาคุณภาพการให้บริการ (S3, S5, S10, O3, O4, O5)	2. จัดระบบฐานข้อมูลลูกค้า (W4, W5, O6, O7)
5. กระทรวงสาธารณสุขผลักดันการให้บริการสุขภาพของประชาชนโดยใช้แพทย์แผนไทย การนวดไทย อบ และการใช้พืชสมุนไพรไทย		
6. ธุรกิจนี้ยังไปได้ดี แต่ผู้ประกอบการต้องขึ้นทะเบียน ผ่านการอบรม		
7. โรงแรมทำร้านสปาเพื่อให้มีบริการครบวงจร		
T-Threats อุปสรรค	กลยุทธ์ ST จุดแข็งกับอุปสรรค	กลยุทธ์ WT จุดอ่อนกับอุปสรรค
1. ด้านอุปนิสัย บุคลิก วิธีการทำงานของพนักงาน	1. จัดโปรโมชั่นให้กับสมาชิก (S4, S5 T2, T4)	1. ฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพพนักงาน (W1, W4, W5, T1, T2, T3)
2. เทคนิคการให้บริการ		

(ต่อ)

## ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

T-Threats อุปสรรค

3. บุคลิกผู้ให้บริการ ควรเป็น

กันเอง มีความ

อ่อนน้อมถ่อมตน มีเทคนิคการ

ให้บริการ

4. สถานะด้านเศรษฐกิจ

### 4.9.2 สรุปแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

4.9.2.1 ลดต้นทุนโดยใช้วัสดุในท้องถิ่น โดยใช้พืชสมุนไพรไทย เช่น ครีมนำรังผึ้ง ลูกประคบ น้ำมันหอมระเหย น้ำมันตะไคร้ น้ำมันมะพร้าว และผลิตภัณฑ์ที่ใช้มาจากธรรมชาติ ทำเองเอามาจากวัตถุดิบในท้องถิ่นเป็นต้น

4.10.2.2 พัฒนาผลิตภัณฑ์ และแพคเกจ โดยการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ จัดทำแพคเกจ หรือกล่องบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม น่าจับ น่าใช้ และทันสมัย

4.9.2.3 โฆษณา ประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มยอดขายของธุรกิจสปา โดยการประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ การส่งเสริมการตลาดด้วยการโฆษณาผ่านวิทยุ ป้ายประชาสัมพันธ์ การแจกโบรชัวร์ และโดยการที่ลูกค้าบอกต่อปากต่อปาก

4.9.2.4 พัฒนาคุณภาพการให้บริการ โดยใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ มีบริการและสินค้าให้เลือกที่หลากหลาย เช่น การให้บริการมีนวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดน้ำมัน นวดหน้า ชัดผิว ชัดตัว นวดสปา และประคบสมุนไพร อบสมุนไพร อบเซาว์น่า บริการครบทุกขั้นตอน และพนักงานสปาทำให้ลูกค้ารู้สึกปลอดภัยและพึงพอใจในบริการ

4.9.2.5 ปรับปรุงสถานที่สวยงาม บริการห้องน้ำ ห้องส้วมสะอาด ทำเลที่ตั้งของร้านติดกับสวนสวย สระอากาศ ดูเรียบริบหรี่ น่าเข้ามาใช้บริการ ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย มีมาตรฐาน และบรรยากาศดี

4.9.2.6 จัดระบบฐานข้อมูลลูกค้า เช่น ชื่อ ที่อยู่ ที่ทำงาน เบอร์โทรศัพท์ ในระบบคอมพิวเตอร์ สะดวกในการให้บริการและการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า

4.9.2.7 จัดโปรโมชั่นให้กับสมาชิก โดยการให้ส่วนลดในสินค้าและบริการ เช่น การลดราคาการให้บริการสมาชิกที่มาใช้บริการเป็นประจำเป็นต้น

4.9.2.8 ฝึกรอบรมพัฒนาศักยภาพพนักงาน โดยพนักงานทุกคนต้องผ่านการฝึกรอบรมตามหลักสูตรที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด มีความเชี่ยวชาญและทักษะการนวดสปา มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีใจรักการให้บริการ

#### 4.9.3 สรุปผลการวิจัยเพื่อสร้างโมเดลใหม่

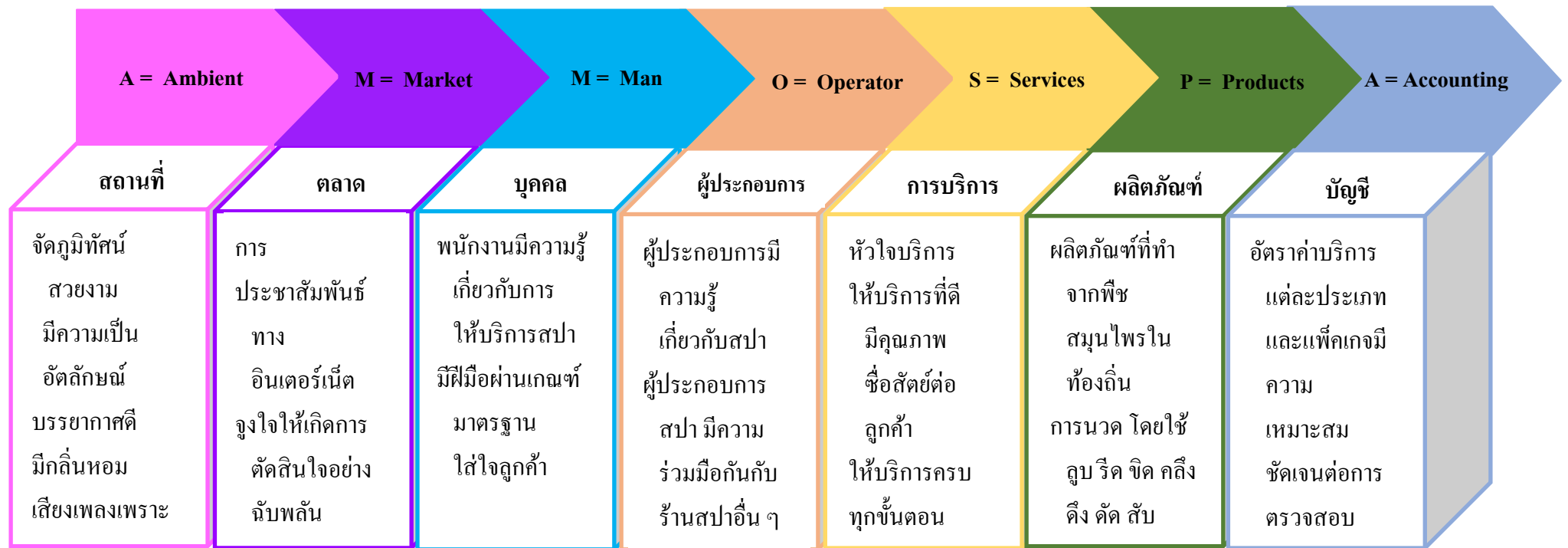
บทนี้ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปภายนอก การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT analysis) การวิเคราะห์ผู้ประกอบการธุรกิจสปา และการวิเคราะห์ TOWS Matrix รวมถึงการสัมภาษณ์ทิศทางการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ การวิเคราะห์ผลสถิติเชิงพรรณนาลักษณะทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจสปา ความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสปา ประกอบด้วย การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน และเกณฑ์ธุรกิจสปา การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล และผลการทดสอบสมมติฐาน การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติของข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ประกอบด้วย ลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล การตรวจสอบความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม การตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุและการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (Correlation) นอกจากนี้ยังได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบโมเดลการวัด โดยตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์และสุดท้ายเป็นการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล และการทดสอบสมมติฐาน โดยทำการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุด้วยโปรแกรม Mplus ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้งสิ้น 3 สมมติฐาน และผู้วิจัยได้กลยุทธ์ใหม่ที่สามารถจะนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการธุรกิจสปาประสบความสำเร็จได้แก่ กลยุทธ์แอมป์โมสปา (MODEL : AMMO SPA) ดังนี้

#### 4.9.4 โมเดลงานวิจัย

การจัดการธุรกิจเกี่ยวข้องกับผลผลิตสินค้าหรือบริการ เช่น ธุรกิจสปา นวดเพื่อสุขภาพ สถานเสริมความงาม หน้าที่ของการจัดการธุรกิจเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร เนื่องจากการดำเนินงานที่ดีสามารถทำให้องค์กรบรรลุกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้และทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ผลิตสินค้าหรือองค์กรที่ให้บริการ ควรให้ความสำคัญกับการจัดการธุรกิจ (ศลิษา กมรสถิตย์, 2551, น. 1) ดังนั้น ตัวแปรสาเหตุที่ทำให้เกิดผลสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ สูงกว่า .3 ของแต่ละตัวแปรเชิงสาเหตุ ซึ่งตัวแปรทั้ง 7



ตัวประกอบด้วย X1 = ผลิตภัณฑ์ (Products) X2 = ตลาด (Market) X3 = การเงิน/บัญชี Finance/Accounting X4 = ทรัพยากรบุคคล (Mam) Y1 = ผู้ประกอบการ (Operator) Y3 = การบริการ (Services) Y4 = สถานที่ (Place) หรือ Ambient มีอิทธิพลต่อการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน เพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งชื่อกลยุทธ์นี้ว่า กลยุทธ์ แอมป์โม สปา (MODEL : AMMO SPA) และนำกลยุทธ์ MODEL : AMMO SPA มาประยุกต์ใช้ในการจัดการธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ และสามารถดำเนินกิจการอย่างอยู่รอดต่อไปได้ในสภาวะการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง ดังภาพที่ 4.22



ภาพที่ 4.22 กลยุทธ์แอมโม สปา (MODEL : AMMO SPA) ปรับปรุงจาก การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดย เวรกา มณีเนตร, 2559, มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

จากแผนภาพที่ 4.22 กลยุทธ์แอมโม สปา (MODEL : AMMO SPA) ประกอบด้วยสถานที่ สิ่งแวดล้อม (Ambient) ตลาด (Market) ทรัพยากรบุคคล (Mam) ผู้ประกอบการ (Operator) การบริการ (Services) ผลิตภัณฑ์ (Products) และการเงิน / บัญชี (Accounting)

### 1. สถานที่และสิ่งแวดล้อม

ทำเลที่ตั้งของร้านต้องอยู่ในชุมชน จัดภูมิทัศน์ให้สวยงามมีบรรยากาศดี สร้างมุมประทับใจต่าง ๆ มีกลิ่นหอม รูป รส กลิ่น เสียงเพลงเพราะ (สุโรจน์ แพงมา, 2559, สัมภาษณ์)สบายตา ดูเรียบริ้อย เรียบสงบ เพลงที่เปิดต้องเป็นเพลงสปา ร้านมีมาตรฐาน บรรยากาศดีนำเข้ามาใช้บริการมีพื้นที่ขนาดใหญ่กว้างขวางเพียงพอต่อการจอดรถ พนักงานมีฝีมือและไม่คุยกันเสียงดัง เพราะลูกค้าต้องการความสงบ ต้องการการพักผ่อน (สุจรรยา ขุนทอง, 2559, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิปปศิณี บารย์ (2555, น. 81) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสปาในประเทศไทยของนักท่องเที่ยวชาวจีน กรณีศึกษาจังหวัดภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่า แนวทางในการพัฒนาธุรกิจสปาในประเทศไทยสำหรับนักท่องเที่ยวชาวจีน ดังนี้

- 1) นักท่องเที่ยวชาวจีนได้ให้ความสำคัญต่อบริการด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ คือ รูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส
- 2) มีการตกแต่งสปาแบบไทย
- 3) มีความร่มรื่นของสถานที่และการแบ่งสัดส่วนการให้บริการที่ชัดเจน
- 4) ควรมีเครื่องดื่มต้อนรับที่มีเอกลักษณ์ของตนสปาต้องมีกลิ่นหอม สบายตา สบายใจ หรือมีการใช้เสียงเพลงที่สร้างเสริมบรรยากาศในการผ่อนคลาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนทัต อึ้งจิตรไพศาล (2557, น. 59) ทำการศึกษาเรื่องส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อนักท่องเที่ยวชาวไทยในการเลือกบริการสปาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ห้องบริการสปาสำหรับลูกค้ามีความเป็นส่วนตัว ความสะอาดของสถานที่ที่ให้บริการสปา มีเสียงดนตรีเสริมสร้างบรรยากาศให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการรู้สึกผ่อนคลาย สถานบริการมีบรรยากาศดี ตกแต่งสวยงาม ความสะอาดของอุปกรณ์ประเภทผ้า เช่น ผ้าขนหนู ผ้าปูเตียง เสื้อคลุม เป็นต้น พนักงานมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับสปา

### 2. ตลาด

ธุรกิจจะต้องมีตลาดรองรับ จึงจะสามารถดำเนินธุรกิจไปได้อย่างราบรื่น ตลาดในที่นี้ก็คือ “ลูกค้า” ของธุรกิจถ้าธุรกิจมีลูกค้าที่ภาคภูมิใจในสินค้าและบริการก็จะทำให้เกิดการขายมากขึ้น มีรายได้มากขึ้น การพัฒนาธุรกิจก็จะทำได้ดีขึ้น ผู้ประกอบการจึงต้องหาตลาดให้ได้และรักษาตลาดไว้ให้ดี (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 308) ดังนั้นผู้ประกอบการต้องใช้ความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์การตลาดหรือแบ่งส่วนตลาด เพื่อกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะขายสินค้าและบริการ

ให้แก่ลูกค้า โดยมุ่งขายสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยต้องมีการประชาสัมพันธ์ทางทางอินเทอร์เน็ตเพื่อให้เป็นที่รู้จัก การแจกแผ่นพับสามารถทำให้รู้ได้ว่ามีโปรโมชั่นอะไรบ้าง และมีบัตรกำนัลแจกเพื่อที่ลูกค้าจะได้พูดบอกต่อพูดกันปากต่อปากการบอกเล่าถึงการให้บริการที่น่าประทับใจ ถือเป็น การโฆษณา ร้าน ไปในตัว ในการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้า ลูกค้าจะเลือกจากการที่ร้านมีการแนะนำหน้าร้านที่ดี มีรูปแบบหน้าร้านที่น่าสนใจ บางที่เข้าไปข้างในมันอาจจะไม่น่าสนใจก็ได้ แต่เรามองดูหน้าร้านแล้วน่าจะเข้าไปใช้บริการเราก็เข้าไปเลย และอีกอย่างลูกค้าต้องการทราบว่าร้านนี้มีผู้ชำนาญการ ที่ให้บริการและมีการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า มีป้ายบอกว่าร้านนี้มีผู้ควบคุม ผู้ดูแล หรือมีรูปผู้ประกอบกรทำให้เราให้เห็นเพื่อสร้างความมั่นใจจะส่งผลให้ลูกค้าจะเข้าไปใช้บริการ และถือว่าเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดอีกอย่างหนึ่ง (ชนันธิดา, 2559, สัมภาษณ์)

### 3. ทรัพยากรบุคคล

ในการที่จะให้บริการจะมีการฝึกอบรมพนักงานก่อนให้มาทำงานที่ร้าน พนักงานทุกคนผ่านการอบรมตามหลักสูตรใบประกอบวิชาชีพ มีใบผ่านเกณฑ์ นวดไทย นวดเท้า กวดจุด ที่จบจากกระทรวงสาธารณสุขสุราษฎร์ มีประสบการณ์ในการนวดที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมีผลต่อการทำงาน (นิชภา ศรีบุญเรือง, 2559, สัมภาษณ์) พนักงานต้องมีประสบการณ์ มีทักษะการนวดที่ดี มีหัวใจบริการ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี ดูแลลูกค้า และบุคลิกผู้ให้บริการ ควรเป็นกันเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีเทคนิคการให้บริการ(สุจรรยา ขุนทอง, 2559, สัมภาษณ์) แต่บทบาทของรัฐที่เกี่ยวข้องกับพนักงานคือ ทางรัฐไม่จัดอบรมให้พนักงาน แต่เบื้องต้น มีโรงเรียน มีสถาบันที่รับรองตอนนี้มี 645 หลักสูตรทั่วประเทศ จาก 303 สถาบัน แต่ตอนนี้มีสถาบันอื่นที่ยังไม่รับรองก็มี ทางรัฐมีหนังสือประชาสัมพันธ์ให้เจ้าของหลักสูตร และเจ้าของสถาบันที่มีหลักสูตรอยู่ในมือ ไปขอรับรอง เพราะลูกศิษย์ที่จบมาจะได้มาทำงานได้ ซึ่งรัฐกำลังมองว่า เวลาที่มีพนักงานมาลงทะเบียนเราจะตรวจสอบหลักสูตรก่อน เพราะว่ามันนอกจากผู้ประกอบการต้องเตรียมในเรื่องสถานที่ เตรียมตัวในเรื่องคุณสมบัติ ผู้ประกอบการมีหน้าที่ดูแลผู้ให้บริการ คือ เลือกพนักงานที่จะมาทำงาน ฉะนั้นผู้ประกอบการต้องเลือกคนที่จบจากหลักสูตรที่ทางกระทรวงรับรอง ผู้ให้บริการมีหน้าที่อีกอย่างหนึ่งคือ ต้องลงทะเบียน ผู้ให้บริการต้องมีการศึกษาข้อมูลลงในระบบ ชื่ออะไร จบหลักสูตรอะไรมาอยู่ที่ไหน ข้อมูลส่วนตัว ยืนยันตนเองคุณจบอะไรมา หลักสูตรอะไร มีคุณสมบัติอย่างไรที่บอกคือหลักสูตรนั้นอยู่ในฐานข้อมูลในเว็บไซต์และเอาใบนี้ไปสมัครงานได้ ข้อมูลของรัฐมีข้อดี คือสามารถรู้ได้ว่าตอนนี้ผู้ให้บริการได้งานแล้ว หรือกำลังหางาน ยืนยันสถานะภาพ สามารถช่วยและผู้ประกอบการที่กำลังจะเปิดร้านที่กำลังหาพนักงานนวด ทางเราก็จะได้ติดต่อพนักงานนวดให้ได้

(เสวนิต สุวรรณราช, 2559, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิปปศิณี บารีย์ (2555, น. 81) พบว่า บุคลากรในสปาควรได้รับการฝึกอบรมทั้งทางด้านวิชาการและการให้บริการ มีกิริยามารยาทที่ดี และควรมีความเป็นมืออาชีพในการให้บริการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญศรี วรรณสุข (2556, น. 185) ทำการศึกษาเรื่องเรื่องคุณภาพบริการ และกลยุทธ์การตลาดบริการสุขภาพ ที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการของลูกค้าธุรกิจสปาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจกับคุณภาพบริการที่ลูกค้าได้รับ คือสมรรถนะการให้บริการ โดยเฉพาะ พนักงานรู้จักวิธีการนวดที่ถูกต้องมากที่สุด

#### 4. ผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการร้านสปาต้องมีการผ่านเกณฑ์โดยที่เจ้าหน้าที่สาธารณสุขตรวจสอบดูแลให้สถานที่ผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนดพนักงานมีใบรับรองวิชาชีพ ในการให้บริการพนักงานจะความรู้ในการนวด ห้องนวดสปาจะต้องเป็นสัดส่วนสามารถนวดและพักผ่อนได้ มีความปลอดภัยในสมุนไพรไทยที่ใช้ปลอดสารพิษสารเคมีที่เป็นอันตรายเพื่อความปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สินและมีการรักษาความสะอาดอุปกรณ์อยู่เสมอ (นิชาภา ศรีบุญเรือง, 2559, สัมภาษณ์) และผู้ประกอบการต้องแนะนำตัวเองให้ได้อย่างเช่น หน้าร้านควรมีรูปผู้ประกอบการ จบหลักสูตรการนวดมาจากที่ไหนมีใบประกาศ ไว้ให้ลูกค้าดูเพื่อเพิ่มความมั่นใจในการมาใช้บริการของลูกค้า (ชนันธิดา, 2559, สัมภาษณ์) นอกจากนี้จะสร้างความมั่นใจในการผ่านการอบรมผู้ประกอบการต้องคิดว่าต้องมีการพัฒนาตนเอง และมีเป้าหมายอยู่ในระดับไหน ผู้ประกอบการต้องดูด้วยว่าต้องการกลุ่มเป้าหมายคือใคร ถ้าเรามองว่ากลุ่มเป้าหมายเป็นชาวต่างชาติ เราควรจะทำร้านให้เป็นอินเตอร์ แต่ถ้าอยู่ในจังหวัดเล็ก บริการภายในเน้นกลุ่มเป้าหมายในจังหวัดเราควรจะเน้นการนวดหรือสปา ความงาม หรือจัดทำคอร์สให้เหมาะสำหรับคนที่เข้าไปใช้บริการ (เกศัช พลโครต, 2559, สัมภาษณ์) ดังนั้น การให้บริการร้านต้องมีความสะอาดปลอดภัยโดยส่วนใหญ่ลูกค้าเราจะเลือกดูจากภาพรวมว่าร้านสะอาดไหม มีปลอดภัยระดับไหน ต้องมีความปลอดภัยในทรัพย์สิน และต้องปลอดภัยกับลูกค้า มีที่เก็บกระเป๋าเก็บของ มีล็อกเกอร์การดูแลความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญไม่ว่าจะเป็นร่างกายและทรัพย์สิน (สุจรรยา ขุนทอง, 2559, สัมภาษณ์) เมื่อผู้ให้บริการเข้ามาใช้บริการต้องมีปลอดภัยหมายถึงต้องมีคุณภาพ ซึ่งคุณภาพก็จะการันตีความปลอดภัยของลูกค้าผู้ให้บริการซึ่งหน่วยงานสาธารณสุขมีต้องมีการออกไปให้ความรู้ และออกไปตรวจ ไม่ว่าจะเป็นความสะอาด ความปลอดภัย (นิตยา บัวสาย, 2559, สัมภาษณ์)

## 5. การบริการ

โดยหลักการจริง ๆ สป่า หมายถึง ความสบาย ต้องรู้สึกสบายตั้งแต่ครั้งแรก ฉะนั้นในการจัดร้านจะต้องให้สบาย จริง ๆ การให้บริการนวดผ่อนคลาย นวดเพื่อสุขภาพการบริการเพื่อสุขภาพ ภาครัฐพยายามที่จะขยายขอบเขตบริการ ให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดบริการ มีการจัดระบบบริการมีทั้งแพทย์แผนไทย และผู้ช่วยแพทย์แผนไทยซึ่งจะไปให้บริการในการจัดบริการส่วนใหญ่ในระดับพื้นที่ในตำบล จะมีนวดประคบ อบ และมีทับหม้อเกลือ ที่ภาครัฐให้บริการประชาชนหรือเข้าถึงประชาชน การให้บริการร้านต้องมีความสะอาดมาก สวยงาม ใส่ใจลูกค้ามีการแนะนำบริการ ด้านการนวดสปา ว่ามีบริการอะไร เช่น บริการอบเซาว์น่า อบสมุนไพร น้ำแช่น้ำอุ่น น้ำร้อน อ่างจาคุดชี่ อบไอน้ำมีนวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดน้ำมัน นวดสปา และประคบสมุนไพร การให้บริการลูกค้าไม่ต้องนั่งรอลูกค้านานบริการตามเวลาที่กำหนด (นิตยา บัวสาย, 2559, สัมภาษณ์) โดยส่วนใหญ่ลูกค้าจะเลือกพนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์ และเลือกใช้บริการร้านที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ต้องมีใบรับรองมาตรฐานจากกระทรวงสาธารณสุข หรือ สสจ. ว่าเปิดให้บริการได้ ถูกต้องตามเกณฑ์มาตรฐานจะเน้นเลือกใช้บริการร้านที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน สิ่งสำคัญผู้ประกอบการเองต้องจดจำลูกค้าให้ได้ และต้องมีการทักทายลูกค้า ไม่ใช่ให้แต่พนักงานมาดูแล ผู้ประกอบการควรแนะนำการให้บริการบ้าง (จิรายุ อุธิเสน, 2559, สัมภาษณ์) บางครั้งผู้ประกอบการควรมีการให้บริการแตกต่างในเรื่องสถานที่ และความสะอาด บริการประทับใจ ซึ่งเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่น่าสนใจ เมื่อลูกค้าพึงพอใจก็จะกลับใช้บริการซ้ำ ในการให้บริการ ไม่ได้แข่งขันการลดราคา แข่งขันกันที่การให้บริการที่มีมาตรฐานและคุณภาพ ซึ่งพนักงานเป็นหัวใจสำคัญในการให้บริการ สถานที่ให้บริการส่วนมากที่ลูกค้าต้องการคือมีห้องเปลี่ยนเสื้อผ้า แยกชาย หญิง แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดต้องมีการให้บริการที่มีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า และสินค้าต้องมีคุณภาพ คือบริการต้องครบถ้วนดีทุก ๆ ด้าน สินค้าต้องดี มีมาตรฐาน ถ้าด้านใดด้านหนึ่งบกพร่องไปลูกค้าก็จะหายไป (เมธา ศิริประยูรศักดิ์, 2559, สัมภาษณ์) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภรณ์ ประศาสนานันท์ (2553, น. 73) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนประสมการตลาดในการเข้ารับบริการสปาของลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า บริการ ผู้บริโภคจะพึงพอใจมากที่สุด คือ การต้อนรับของพนักงานต้อนรับ การบริการและการแนะนำของพนักงานในด้านราคา ผู้บริโภคจะพึงพอใจมากที่สุด คือ ความคุ้มค่าเงินของการเข้ารับบริการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ภูสดสูง (2554, น. 91) ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบของการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการบริการที่มีต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของธุรกิจสปาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า การบริการโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก

ได้แก่ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านความสามารถ ด้านการเข้าถึงได้ และด้านความเข้าใจลูกค้า

## 6. ผลិតภัณฑ์

ต้องมีการสำรวจตลาดกับความพึงพอใจของลูกค้า ก่อนการผลิตสินค้าก็จะมี การสำรวจ ความพึงพอใจ และสำรวจตลาดก่อนว่าตลาดมีความต้องการอะไร ลูกค้าอยากได้อะไร และเราต้อง พยายามหาสินค้าแบบใหม่ หรือทดแทนอันเดิมขึ้นมา ปรับปรุงให้มันดีขึ้น อย่างเช่นเครื่องคั้มเรา ต้องดูว่าเครื่องคั้มอะไรมีทั้งสมุนไพรและมีสิ่งดี ๆ รวมเข้าไป และอย่างตัวน้ำมันที่ใช้ขวดสปาไม่มี สารเคมีเลยได้ไหม ทำได้หรือไม่ ตัวสบู่ ถ้าสบู่ที่ออกมาดีได้ทั้งรักษาฝ้ากระ ลดสารพิษในร่างกาย แต่ก็จะมีภาครัฐเข้ามาช่วย คือผู้ประกอบการคนไหนสนใจก็จะมีมหาวิทยาลัยขอนแก่น มจร. เข้ามา ช่วยเราก็สามารถปรึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญว่าจะผลิตสินค้านี้ออกมา ต้องทำอะไร แบบไหนจะต้อง ทดลองทำและทดลองใช้ก่อนถ้าใช้ดีก็ไปยื่นขอ อย.ต้องมีการพัฒนาคุณภาพ และแพ็คเกจต้องดึงดูดใจลูกค้า ช่องทางการจำหน่ายต้องสะดวกและง่ายต่อการสั่งซื้อ ไม่จำเป็นต้องมาซื้อหน้าร้านวิธิต ดันทุนของทางร้านคือวัตถุดิบ คือถ้าซื้อวัตถุดิบจำนวนมากราคาก็จะลดลง และในการผลิต ถ้าเราให้ โรงงานผลิตราคาต้นทุนสินค้าเราจะลดลง ถ้าเราผลิตเองต้นทุนจะสูงสิ่งที่แตกต่างคือ เป็นสมุนไพร ไทย ต้องปลอดสารพิษ (นิชภา ศิริบุญเรือง, 2559, สัมภาษณ์) ในการส่งเสริมด้านผลิตภัณฑ์ธุรกิจ สปาความจะมีทางเลือกให้กับลูกค้าสำหรับทางเลือกอื่นคือการนวดในจัดการการนวดแบบอีสาน ถูกพัฒนามาเพื่อประโยชน์ในการบำบัดรักษาโรคทางกล้ามเนื้อ จึงมีหลากหลายรูปแบบ อย่างไรก็ตามหากจะนำมาประยุกต์ให้เป็นส่วนประกอบของสปาอีสานนั้นจึงควร เลือกเพียงบางเทคนิคและ วิธีที่เหมาะสมมาประยุกต์ ทั้งนี้เพื่อให้ได้การนวดแบบอีสานแต่ทำให้รู้สึกสบายกายและจิตใจ ดังนั้นจึงควรประกอบด้วยขั้นตอน (1) ถูบ (ไล่) ที่ละส่วนของร่างกาย (2) ริดในทิศทางจากขาผู้ ศิริษะ (3) ฆิต ใช้นิ้วหัวแม่มือกดลงพอประมาณ และเขียนหรือกล้ามเนื้อที่รู้สึกว่าจะตึงนั้นออก ทางด้านข้าง (4) คลึง หากมีบางส่วนของร่างกายที่ไวต่อการกดนวดด้วยนิ้วมือก็ให้เปลี่ยนมาคลึง ด้วยสันมือหรือฝ่ามือ (5) ดึงเบา ๆ ที่ละข้อให้รู้สึกสบาย (6) คัด หลังจากนวดจนกล้ามเนื้อคลายตัว แล้ว ควรตามด้วยการยืด คัดข้อเบา ๆ ส่วนขา สะโพก เอว หลัง คอ และแขน จะทำให้รู้สึกสบาย ตามข้อ และเคลื่อนไหวได้สะดวก และ (7) สับ หรือเคาะเบา ๆ ด้วยอุ้งมือ เพื่อเนินการกระตุ้น กล้ามเนื้อและเส้น ประสาทให้ตื่นตัวขึ้นหลังการนวดที่ผ่านมา (วิชัย อิงพิณิจพงศ์, 2559, น. 12) เมื่อ จัดการระบบการนวดแล้ว ควรจะมีการจัดการในการสร้างอัตลักษณ์ของไทยอีสานสปาโดยนำภูมิ ปัญญาภูมิปัญญาท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หรือ ภาคอีสานของประเทศไทย นำมา สามารถตอบสนองการจั้ดบริการสปาได้ครบทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านรูป ด้านรส ด้านกลิ่น ด้านเสียง

และด้านการสัมผัส ซึ่งสามารถสร้างอัตลักษณ์ของตนเอง ให้แตกต่างจากภูมิภาคอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี ด้านรูป คือ (1) ด้านรูป หรือ การรับรู้จากการมองเห็น อาจแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การตกแต่งภายนอกภายใน และสิ่งแสดงภาพลักษณ์การตกแต่งทั้งภายนอกและภายในสามารถประยุกต์สถาปัตยกรรมที่มีอยู่มาเป็นสิ่งปลูกสร้างสำหรับจัดบริการสปาได้ (2) ด้านรส หรือการรับรู้จากการรับประทานและการดื่ม อาหารอีสานหลายเมนูนับเป็นอาหารเพื่อสุขภาพที่ประกอบปรุงจากวัตถุดิบธรรมชาติที่เน้นผักเป็นหลัก ส่วนเครื่องดื่มนั้นมีพืชพรรณท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ เช่น หวานน้อยหรือกรงเขมา นับเป็นเมนูเพื่อสุขภาพที่ให้พลังงานต่ำ เครื่องดื่มจากผลมะม่วง ไซจากต้นกำลังเสื่อโคร่ง (3) ด้านกลิ่น หรือการรับรู้จากการสูดดม กลิ่นที่ใช้ในสปาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ กลิ่นของผลิตภัณฑ์และกลิ่นเพื่อสร้างบรรยากาศ กลิ่นของผลิตภัณฑ์หลัก ๆ ที่ใช้กันอยู่ คือ ไพล ขมิ้น ใบหนาด ใบเป้ง ใบหมากแห้ง ส่วนกลิ่นเพื่อสร้างบรรยากาศ จะเน้นกลิ่นหอมของดอกไม้ท้องถิ่นที่โดดเด่น คือ ดอกสเลเต หรือดอกมหาหงส์ เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมและศาสนา พบในการใช้เทียน 5 พานบายศรี หรือใช้พัดหมักกลิ่นหอมละมุน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ (4) ด้านเสียง หรือการรับรู้ด้วยการฟัง ในภาคอีสานเองถึงแม้ว่าจังหวัดนครราชสีมา จะเน้นความสนุกสนาน แต่บางลายเพลงหรือเครื่องดนตรีบางชนิดสามารถบรรเลง เพลงที่ก่อให้เกิดอารมณ์สงบและผ่อนคลายได้ เครื่องดนตรีในภาคอีสานที่มีความโดดเด่น ได้แก่ แคน โหวด พิณ ปี่ไสลา โปงลาง (5) ด้านการสัมผัส การนวดในภาคอีสานมีเอกลักษณ์ด้านวิธีการนวดและรูปแบบ การนวดเฉพาะตัว โดยธรรมชาติของการนวดแบบอีสานถูกพัฒนามาเพื่อประโยชน์ ในการบำบัดรักษาโรคทางกล้ามเนื้อ จึงมีหลากหลายรูปแบบ อย่างไรก็ตามหากจะ นำมาประยุกต์ให้เป็นส่วนประกอบของสปาอีสานนั้น จึงควรเลือกเพียงบางเทคนิค และวิธีที่เหมาะสมมาประยุกต์ ทั้งนี้เพื่อให้ได้การนวดแบบอีสาน แต่ทำให้รู้สึกสบาย กายและจิตใจ ได้แก่ ลูบ รีด ชิด คลึง ดึง ตัด สับ (สุโรจน์ แพงมา, 2559, น. 50)

## 7. การเงิน / บัญชี

ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับทรัพยากรทางการเงินอาจจำเป็นต้องระบุแหล่งที่มาทางการเงินขององค์กรเป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และการใช้กลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อความอยู่รอด ความเจริญเติบโต และความคล่องตัวทางการเงิน เพื่อให้เกิดกำไรสูงสุดและความมั่งคั่งสูงสุด หรือเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาเงินทุน และการใช้เงินทุนด้วยวิธีการที่ทำให้เกิดมูลค่าของธุรกิจสูง (สาคร สุขศรีวงศ์, 2556, น. 104) เงินที่นำมาใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจให้ก้าวหน้าไปได้ เรียกว่า “ทุน” ของการดำเนินงานการบริหารการเงินของธุรกิจในที่นี่ก็คือการจัดการทุนให้เกิดประสิทธิภาพสามารถธำรงรักษาธุรกิจไว้ได้ มีกำไร เกิดการเจริญงอกงามก้าวหน้า ถ้าหากสามารถจัดการทุนได้เหมาะสมธุรกิจก็จะขยายตัวไปเรื่อย ๆ ตามสภาวะความเปลี่ยนแปลงของ สภาพสังคม



ธุรกิจที่ล้มเหลว ส่วนหนึ่งมาจากสาเหตุการบริหารเงินไม่มีประสิทธิภาพและในทางกลับกัน ถ้าธุรกิจใดมีการบริหารการเงินได้ดีมีความคล่องตัวและเกิดผลงานตามเป้าหมายใช้เงินให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ก็จะทำให้ธุรกิจเจริญรุ่งเรืองขยายตัวได้อย่างต่อเนื่อง การบริหารการเงินจึงเป็นภาระงาน สำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องดำเนินการอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2549, น. 314) ดังนั้นผู้ประกอบการมีการรายงานหรือสรุปข้อมูลทางบัญชี/การเงิน ที่สามารถตรวจสอบกิจกรรมการดำเนินการพร้อมทั้งหาหลักฐานเอกสารประกอบการทำกิจกรรมของธุรกิจได้ว่าได้ทำอะไรบ้าง อย่างไร มีรายรับรายจ่ายเท่าใด บัญชีโดยทั่ว ๆ ไปเป็นบันทึกข้อมูลทางการเงินที่ธุรกิจได้ดำเนินการไว้ในช่วงเวลาที่ผ่านมา เพื่อเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจของการดำเนินธุรกิจ

จากคำอธิบายดังกล่าว คือ กลยุทธ์แอมโม สปา (MODEL : AMMO SPA) หมายถึงกลยุทธ์ที่จะนำความสำเร็จมาสู่ธุรกิจ ที่ส่งตรงไปถึงกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งผู้ประกอบการสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับธุรกิจสปา เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจต่อไป ซึ่งประกอบด้วย 1) สถานที่และสิ่งแวดล้อม (Ambient) ต้องมีการสร้างอัตลักษณ์โดยนำภูมิปัญญาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ สามารถตอบสนองการจัดบริการสปาได้ครบทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านรูปร่าง ด้านรส ด้านกลิ่น ด้านเสียงและด้านการสัมผัส 2) ตลาด (Market) การประชาสัมพันธ์ทางทางอินเทอร์เน็ตเพื่อให้เป็นที่รู้จัก 3) ทรัพยากรบุคคล (Man) พนักงานมีความรู้ ทักษะ เกี่ยวกับการให้บริการสปา 4) ผู้ประกอบการ (Operator) ผู้ประกอบการมีความรู้เกี่ยวกับสปาเป็นอย่างดี 5) การบริการ (Services) มีหัวใจบริการให้บริการที่ดีมีคุณภาพ ซื่อสัตย์ต่อลูกค้า 6) ผลิตภัณฑ์ (Products) รูปแบบการบริการในการนวดและสินค้า และ 7) การเงิน/บัญชี (Accounting) อัตราค่าบริการแต่ละประเภทและแพ็คเกจมีความเหมาะสมชัดเจน

จากคำอธิบายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์แอมโม สปา (MODEL : AMMO SPA) คือ กลยุทธ์ที่จะนำความสำเร็จมาสู่ธุรกิจ ที่ส่งตรงไปถึงกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งผู้ประกอบการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ กับธุรกิจของตนตามความเหมาะสมกับลักษณะพื้นที่ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุพันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน (เวธกามณีเนตร, 2560)

