

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 5.2 สมมติฐานของการวิจัย
- 5.3 วิธีดำเนินการวิจัย
- 5.4 สรุปผลการวิจัย
- 5.5 อภิปรายผล
- 5.6 โมเดลงานวิจัย
- 5.7 สรุปสนทนากลุ่ม (Focus Group)
- 5.8 ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

5.1.1 เพื่อศึกษาการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันและเกณฑ์ของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

5.1.2 เพื่อศึกษาความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

5.1.3 เพื่อกำหนดรูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

5.1.4 เพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาและเสนอแนะแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

#### 5.2 สมมติฐานของการวิจัย

รูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### 5.3 วิธีดำเนินการวิจัย

#### 5.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 5.3.1.1 ประชากร แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) ประชากรผู้ให้ข้อมูลหลัก สำหรับสัมภาษณ์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อใช้ในการสร้างข้อคำถามเพื่อการวิจัย ประกอบด้วย ผู้ประกอบการธุรกิจสปา ลูกจ้าง พนักงาน เจ้าหน้าที่รัฐ และนักวิชาการ

2) ประชากร ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปี 2559 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 386 คน สำหรับเก็บข้อมูลการวิจัยโดยใช้แบบสอบถาม

##### 5.3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 30 คน ประกอบด้วย ผู้ประกอบการธุรกิจสปา จำนวน 6 คน ลูกจ้าง จำนวน 6 คน พนักงาน จำนวน 6 คน เจ้าหน้าที่รัฐ จำนวน 6 คน และนักวิชาการ จำนวน 6 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 20 จังหวัด จำนวน 320 คน

#### 5.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นเพื่อการวิจัย ประกอบด้วย

5.3.2.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สำหรับสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 1 ชุด

5.3.2.2 แบบสอบถามการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งเป็น 5 ส่วน ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 4 ข้อ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสปา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 5 ข้อ ส่วนที่ 3-5 แบบสอบถามการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ด้านการจัดการกลยุทธ์ เกณฑ์ธุรกิจสปา และความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสปา ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 142 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .22 ถึง .68 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

### 5.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างตามวิธีและจำนวนที่กำหนด แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### 5.3.4 ข้อมูลเชิงปริมาณ

5.3.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าสถิติต่าง ๆ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่ามาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ SPSS for Windows

5.3.4.2 วิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป Mplus

5.3.5 ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

## 5.4 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปได้ดังนี้

5.4.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐานของธุรกิจสปาของกลุ่มตัวอย่าง

#### 5.4.1.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผู้ประกอบการธุรกิจสปา 320 คน ใน 20 จังหวัด จังหวัด เป็นเพศหญิง ร้อยละ 79.69 และเพศชาย ร้อยละ 20.31 อายุ 3 อันดับแรก คือ 30-40 ปี ร้อยละ 33.75 รองลงมา อายุ 41-50 ปี ร้อยละ 30.00 และมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 24.38 การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 47.50 รองลงมาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 29.06 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 23.44 และสถานภาพสมรส ร้อยละ 57.19 รองลงมา สถานภาพโสด ร้อยละ 21.56 และสถานภาพหม้าย/หย่า ร้อยละ 15.63

#### 5.4.1.2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสปา

จากผู้ประกอบการธุรกิจสปาโดยรวมใช้เงินลงทุน 3 อันดับแรก คือ 1,000,001-1,500,000 บาท ร้อยละ 23.13 รองลงมา ใช้เงินลงทุน 100,000-500,000 บาท ร้อยละ 21.25 และใช้เงินลงทุน 1,500,001-2,000,000 บาท ร้อยละ 15.00 โดยมีพนักงาน 4-6 คน ร้อยละ 38.13 รองลงมา 7-9 คน ร้อยละ 27.19 และพนักงาน 1-3 คน ร้อยละ 23.44 โดยมีระยะเวลาดำเนินการ 6 ปีขึ้นไป ร้อยละ 54.06 รองลงมา 5-6 ปี ร้อยละ 20.63 และระยะเวลาดำเนินการ 2-4 ปี ร้อยละ 15.31 มีรายได้ของธุรกิจต่อเดือน 50,000-150,000 บาท ร้อยละ 31.25 รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน 150,001-250,000 บาท ร้อยละ 21.88 และมีรายได้ต่ำกว่า 50,000 บาท ร้อยละ 20.31 และมีกลุ่มเป้าหมายเป็นหญิงวัยทำงาน ร้อยละ 41.25 รองลงมา เป็นวัยสูงอายุ ร้อยละ 22.19 และเป้าหมายเป็นกลุ่มวัยรุ่น ร้อยละ 20.31

**5.4.2 ระดับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา พบว่า**

ปัจจัยกลยุทธ์การแข่งขัน (SM) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีตัวแปรทุกตัวแปรอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตัวแปรสังเกตได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านตลาด (X2) รองลงมา ด้านการเงิน / บัญชี (X3) ด้านผลิตภัณฑ์ (X1) และด้านทรัพยากรบุคคล (X4) ตามลำดับ

**5.4.3 ระดับเกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา พบว่า**

ระดับเกณฑ์ธุรกิจสปา (CCSE) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีตัวแปรทุกตัวแปรอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตัวแปรสังเกตได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ผู้ประกอบการ (Y1) รองลงมา สถานที่ (Y4) การบริการ (Y3) และความปลอดภัย (Y2) ตามลำดับ

**5.4.4 ระดับความสำเร็จของธุรกิจสปา (SSB) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา พบว่า**

ระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีตัวแปร 1 ตัวแปร อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก 3 ตัวแปร เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการเงิน (Y5) รองลงมา ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต (Y8) ด้านลูกค้า (Y6) และด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร (Y7) ตามลำดับ

#### 5.4.5 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของรูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

##### 5.4.5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

###### 1) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

พบว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .342 ถึง .746 ตามลำดับ

###### 2) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน

พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกันมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.393 ถึง .645, 014 ถึง .850 และ .014 ถึง .850 ตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ ตลาด (X2) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทรัพยากรบุคคล (X4) เช่นเดียวกัน ผู้ประกอบการธุรกิจสปา (Y1) กับสถานที่ (Y4) มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก

##### 5.4.5.2 ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงและค่าอิทธิพลของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรแฝงด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า รูปแบบการวัดตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในของธุรกิจสปา สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เช่นเดียวกัน ยืนยันโดยค่าดัชนีวัดความกลมกลืนของแบบจำลองที่อยู่ในเกณฑ์การยอมรับทุกค่า จึงถือว่าแบบจำลองโครงสร้างเชิงเส้นตรงของธุรกิจสปา ทั้งโดยรวมมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามสมมติฐานของการวิจัย โดยค่าสถิติวัดความกลมกลืนมี ดังนี้

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

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

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

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

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ สภาตามปัจจัยที่ศึกษา พบว่า

การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (SM) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสภา (SSB) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.107 และการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อเกณฑ์ของธุรกิจสภา ของผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.918 ขณะเดียวกันมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสภา (SSB) โดยรวม โดยผ่านด้านเกณฑ์ธุรกิจสภา (CCSE) ค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.029

เกณฑ์ธุรกิจสภา (CCSE) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสภา (SSB) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .032

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระหว่างสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ภาพรวมของความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงมีความสอดคล้องแบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงทางทฤษฎีที่สร้างขึ้น โดยพบว่า แบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของธุรกิจสภา มีความสอดคล้องกับแบบจำลองสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้ ถือเป็นข้อค้นพบที่สำคัญอันเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจสภาที่จะนำไปใช้ในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสภา ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ผลการวิจัยที่พบจากแบบจำลองสมมติฐานการวิจัยสรุปจำแนกตามปัจจัยที่ศึกษา ได้ดังนี้

1) การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกด้านความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2) เกณฑ์ธุรกิจสภามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกด้านความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสภาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

#### 5.4.6 การสร้างกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาและเสนอแนะแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์สำหรับการแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาและเสนอแนะแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT Analysis และการวิเคราะห์ TOWS Matrix

##### 5.4.6.1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis

ในการกำหนดกลยุทธ์สำหรับการแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ SWOT Analysis จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา ดังนี้

1) จุดแข็ง (S – Strengths) ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งภายในและภายนอกของการดำเนินงานธุรกิจสปา คือ ผลិតภักดิ์ที่ใช้จะเป็นสมุนไพรที่สร้างขึ้นจากวัตถุดิบที่ได้มาจากท้องถิ่น พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ดี การดูแลลูกค้าดีและเป็นกันเอง มีการส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันธุรกิจ โดยการมีส่วนร่วมของสำนักงานประกันสุขภาพเป็นผู้สนับสนุนท้องถิ่น ส่งเสริมสนับสนุนให้ใช้สมุนไพรเพราะเป็นของพื้นบ้าน และลักษณะพิเศษของลูกค้าถ้าประทับใจก็จะบอกต่อ พนักงานมีใบประกอบวิชาชีพผ่านเกณฑ์นวดไทย นวดเท้า กดจุด ที่จบจากสาธารณสุข การให้บริการดี ทำงานร่วมกันแบบพี่น้องและครอบครัว มีความตั้งใจเอาใจใส่ในการทำงาน การให้บริการประทับใจ มีกลุ่มลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ และทำเลที่ตั้งของร้านติดตกแต่งสวยงาม สะอาด นำระบบเทคโนโลยีหรือเครื่องมือมาใช้ในการให้บริการ

2) จุดอ่อน (W – Weaknesses) ปัจจัยภายในที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจสปา คือ ขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะในการให้บริการ ถ้าหากลูกค้าที่มาเป็นหมู่คณะ จำนวนมากไม่สามารถรองรับได้เนื่องจากมีพนักงานจำนวนจำกัด ทำเลที่ตั้งไม่ได้อยู่ถนนหลัก จึงเป็นจุดอ่อนของทางร้าน ระบบการพัฒนาพนักงานยังมีน้อย และความสามารถในการทำกำไรลดลง

3) โอกาส (O – Opportunities) ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อธุรกิจสปา คือ ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานสาธารณสุขในท้องถิ่น โดยการส่งเสริมให้ใช้สมุนไพร สาธารณสุขจังหวัดจัดอบรม การนวดไทย นวดเท้า กดจุด และออกใบประกอบวิชาชีพพนักงานผ่านมาตรฐาน 1 คือการนวดทั้งข้อเขียนและปฏิบัติ ธุรกิจนี้ยังไปได้ดี แต่ผู้ประกอบการต้องขึ้นทะเบียน ผ่านการอบรม และการขยายตัวของโรงแรมทำร้านสปาเพื่อจะให้มีการครบวงจร

4) อุปสรรค (T – Threats) ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจสปาทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ อุปนิสัย บุคลิก วิธีการทำงานของพนักงาน บุคลิกผู้ให้บริการ ควรเป็นกันเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีเทคนิคการให้บริการ การขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะ ถ้าพนักงานมีความสามารถ ทักษะในการนวดดี จะออกไปทำงานที่แห่งใหม่หรือไปเปิดร้านของตนเอง นอกจากนี้ธุรกิจสปาขึ้นอยู่กับภาวะด้านเศรษฐกิจรายได้ของผู้มาใช้บริการเนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจของประเทศ

5.4.6.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อเสนอแนะแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของธุรกิจสปา โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และกลยุทธ์ เพื่อสรุปเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติ ดังนี้

TOWS	
<p><b>กลยุทธ์ SO จุดแข็งกับโอกาส</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ลดต้นทุนโดยใช้วัสดุในท้องถิ่น</li> <li>2. พัฒนาผลิตภัณฑ์และแพ็คเกจ</li> <li>3. โฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มยอดขาย</li> <li>4. พัฒนาคุณภาพการให้บริการ</li> </ol>	<p><b>กลยุทธ์ WO จุดอ่อนกับโอกาส</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปรับปรุงสถานที่สวยงาม บริการห้องน้ำที่สะอาด และสถานที่จอดรถ</li> <li>2. จัดระบบฐานข้อมูลลูกค้า</li> </ol>
<p><b>กลยุทธ์ ST จุดแข็งกับอุปสรรค</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดโปรโมชั่นให้กับสมาชิก</li> </ol>	<p><b>กลยุทธ์ WT จุดอ่อนกับอุปสรรค</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพของพนักงาน</li> </ol>

1) ลดต้นทุนโดยใช้วัสดุในท้องถิ่น โดยใช้พืชสมุนไพรไทย เช่น ครีมนำ รุง ผิว ลูกประคบ น้ำมันหอมระเหย น้ำมันตะไคร้ น้ำมันมะพร้าว และผลิตภัณฑ์ที่ใช้ที่มาจากธรรมชาติ ทำเองเอามาจากวัตถุดิบในท้องถิ่น เป็นต้น

2) พัฒนาผลิตภัณฑ์ และแพ็คเกจ โดยการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ จัดทำแพ็คเกจ หรือกล่องบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม น่าจับ น่าใช้ และทันสมัย



3) โฆษณา ประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มยอดขายของธุรกิจสปา โดยการประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ การส่งเสริมการตลาดด้วยการโฆษณาผ่านวิทยุ ป้ายประชาสัมพันธ์ การแจกแผ่นพับ และโดยการที่ลูกค้าบอกต่อปากต่อปาก

4) พัฒนาคุณภาพการให้บริการ โดยใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ มีบริการและสินค้าให้เลือกที่หลากหลาย เช่น การให้บริการมีนวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดน้ำมัน นวดหน้า จัดผิว จัดตัวนวดสปา และประคบสมุนไพร อบสมุนไพร อบเซาว์น่า บริการครบทุกขั้นตอน และพนักงาน สปาทำให้ลูกค้ารู้สึกปลอดภัยและพึงพอใจในบริการ

5) ปรับปรุงสถานที่สวยงาม บริการห้องน้ำ ห้องส้วมสะอาด ทำเลที่ตั้งของร้านดี ตกแต่งสวยงาม สะอาด ดูเรียบร้อย น่าเข้ามาใช้บริการ ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย มีมาตรฐาน และบรรยากาศดี

6) จัดระบบฐานข้อมูลลูกค้า เช่น ชื่อ ที่อยู่ ที่ทำงาน เบอร์โทรศัพท์ ในระบบคอมพิวเตอร์ สะดวกในการให้บริการและการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า

7) จัดโปรโมชั่นให้กับสมาชิก โดยการให้ส่วนลดในสินค้าและบริการ เช่น การลดราคาการให้บริการสมาชิกที่มาใช้บริการเป็นประจำ เป็นต้น

8) ฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพพนักงาน โดยพนักงานทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด มีความเชี่ยวชาญและทักษะการนวดสปาดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีใจรักการให้บริการ

## 5.5 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบประเด็นผลการวิจัยที่สำคัญควรแก่การอภิปรายผล ดังนี้

### 5.5.1 การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

5.5.1.1 จากการวิจัยพบว่า การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาของผู้ประกอบการมีความเห็นว่า ปัจจัยด้านตลาดส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจสปาเป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะธุรกิจมีการปรับปรุงพัฒนาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่เสมอ มีการส่งเสริมด้านการตลาดด้วยการสร้างความแตกต่างด้านการให้บริการ โดยการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้เพื่อสร้างความแตกต่างในการให้บริการ การจัดแสดงการนวดสปา เพื่อให้ความรู้ การออกแบบการบริการสร้างลูกค้าเฉพาะกลุ่ม มาใช้ในการส่งเสริมการตลาด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2546, น. 22)

ธุรกิจจะบรรลุเป้าหมายต้องใช้เครื่องมือการตลาด โฆษณาประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการขายและบริการ เพื่อกระตุ้นยอดขาย สาคร สุขศรีวงศ์ (2556, น. 104) ในการดำเนินธุรกิจส่วนแบ่งการตลาดเป็นสิ่งที่จะต้องพิจารณาหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่จะต้องนำมาออกจำหน่ายในระยะยาว การตลาดเป็นกระบวนการวางแผนและการบริหารแนวความคิดเกี่ยวกับการตั้งราคา การส่งเสริมการตลาด การจัดจำหน่ายสินค้า บริการหรือความคิดเพื่อสร้างให้เกิดการแลกเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของบุคคลและบรรลุเป้าหมายขององค์กร สุวกิจ ศรีปัดดา (2549, น. 300) ผู้ประกอบการเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่จะก่อให้เกิดการดำเนินธุรกิจตลาด คือ ความต้องการของลูกค้า ซึ่งเป็นปัจจัยหลัก มี “กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย” ที่ชัดเจน เป็นหัวใจของการดำเนินธุรกิจเพราะว่าธุรกิจทุกอย่างจัดทำขึ้นเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค ในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันตลาด สุวกิจ ศรีปัดดา (2549, น. 308) ธุรกิจจะต้องมีตลาดรองรับ จึงจะสามารถดำเนินธุรกิจไปได้ อย่างราบรื่น ตลาดในที่นี้ก็คือ “ลูกค้า” ของธุรกิจ ถ้าธุรกิจมีลูกค้าที่ภาคภูมิใจในสินค้าและบริการก็จะทำให้เกิดการขายมากขึ้นมีรายได้มากขึ้น การพัฒนาธุรกิจก็จะทำได้ดีขึ้น ผู้ประกอบการจึงต้องหาตลาดให้ได้และรักษาตลาดไว้ให้ดี จากผลการวิจัยของ สุภรณ์ ประศาสนานันท์ (2553, น. 73) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนประสมการตลาดในการเข้ารับบริการสปาของลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาด ในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ผู้บริโภคจะพึงพอใจมากที่สุด คือ การต้อนรับของพนักงานต้อนรับ การบริการและการแนะนำของพนักงานในด้านราคา ผู้บริโภคจะพึงพอใจมากที่สุด คือ ความคุ้มค่าเงินของการเข้ารับบริการ ด้านสถานที่ที่ผู้บริโภคจะพึงพอใจมากที่สุด คือ การตกแต่งด้านความสวยงามและความทันสมัยของร้าน และด้านส่งเสริมการตลาด ผู้บริโภคจะมีความพอใจมากที่สุด คือ การซื้อแพ็คเกจมีความคุ้มค่ากับราคา สุกัญญา พงษ์สิน (2553, น. 113) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การตลาดบริการ ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการสื่อสารทางการตลาด ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการบริการ ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ด้านการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยมาก ประสิทธิภาพของการใช้กลยุทธ์การตลาด ได้แก่ ด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Cowen and other (2009, p. 266) ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของการวางแผนโบราณกับการนวดแบบสวีดีส ผลการวิจัย พบว่า การนวดแผนโบราณกับการนวดแบบสวีดีสเป็นการนวดที่ทำให้การไหลเวียนของโลหิต การเต้นของหัวใจ อัตราการเคลื่อนไหวของร่างกาย อารมณ์ ความรู้สึก ซึ่งวัดได้จากลักษณะทางกายภาพอารมณ์ความรู้สึกที่แสดงออกมา

5.5.1.2 จากการวิจัยพบว่า เกณฑ์ธุรกิจสปา ผู้ประกอบการมีความเห็นว่าการความสามารถของผู้ประกอบการเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจสปา

โดยรวมเป็นลำดับแรกของเกณฑ์ธุรกิจที่ประกอบด้วย ผู้ประกอบการ สถานที่ การบริการและความปลอดภัยตามลำดับ การที่ผลการวิจัยปรากฏดังกล่าวเป็นเพราะ ธุรกิจได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการสปา อื่น ๆ สถานบริการธุรกิจได้รับใบรับรองการเป็นผู้ประกอบการตามมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุข กรอบกับผู้ประกอบการเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน มีความรู้เกี่ยวกับสปาเป็นอย่างดี มีเงินทุนเพียงพอในการจัดการธุรกิจและมีความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจ กระทรวงสาธารณสุข (2553, น. 7) กล่าวว่าผู้ประกอบการจะเป็นผู้ที่ดำเนินการ ควบคุม ดูแล และรับผิดชอบดำเนินการสปา ที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถที่ได้มาตรฐาน ในด้านที่สาธารณสุขกำหนด ปกรณ์ ศรีเรืองทอง (2558, น. 5) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดทำเกณฑ์สปา ในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของสถานประกอบการพร้อมทั้งมีการพัฒนาบุคลากร และเน้นจริยธรรมจรรยาบรรณการประกอบธุรกิจ มีการจัดทำทะเบียนประวัติผู้ให้บริการและพนักงานเพื่อให้สามารถควบคุมดูแลธุรกิจของสถานประกอบการนั้น โดยใกล้ชิด เพื่อให้ธุรกิจสปาประสบผลสำเร็จ กรมการเจรจาการค้าระหว่างประเทศ (2554, น. 123) ต้องมีการประเมินความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพว่ามี คุณสมบัติที่จะบริการลูกค้าได้อย่างปลอดภัย และประทับใจ และการให้บริการต้องผ่านการอบรมความรู้เฉพาะด้านของการบริการในแต่ละประเภท ให้บริการมากกว่าเกณฑ์มาตรฐานผู้ให้บริการของกระทรวงสาธารณสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา ภูสวดสูง (2554, น. 91) ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบของการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการบริการที่มีต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของธุรกิจสปาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจสปา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการบริการโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านความสามารถ ด้านการเข้าถึงได้ และด้านความเข้าใจลูกค้า และผู้ประกอบการธุรกิจสปา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ ด้านคุณค่าด้านบริการ และด้านคุณค่าด้านบุคลากร และสอดคล้องผลการวิจัยของสิทธิชัย ธรรมเสนห์ (2554, น. 66) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการธุรกิจสปา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษา พบว่า การบริหารธุรกิจสปา ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการวางแผนธุรกิจสปาเป็นอาชีพเสริม ในรูปแบบของ Day Spa มีการวางแผนการดำเนินธุรกิจในระยะสั้น เงินทุนส่วนใหญ่มาจากทุนส่วนตัวและกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ด้านการจัดองค์กร มีการจัดโครงสร้างขององค์กรที่ชัดเจน โดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การบริหารเป็นไปในลักษณะการบริหารงานแบบครอบครัว

### 5.5.2 ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากการวิจัยพบว่า ธุรกิจสปาประสบความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก และแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก และค่อนข้างมากเช่นกันตามลำดับ จากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการเงิน ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต ด้านลูกค้า และด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร ตามลำดับ

การวิจัยพบว่า ธุรกิจสปาประสบความสำเร็จในการดำเนินงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ธุรกิจมีรายได้สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายของกิจการ สามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน พร้อมทั้งมีผลการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ การทำงานมีการวางแผนในการตั้งราคาให้กับลูกค้าได้เลือกหลายรูปแบบ มีการแสดงราคาค่าบริการที่ชัดเจน และมีบุคลากรที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับค่าจ้างที่ได้รับ สุมน มาลาสิทธิ์ (2548, น. 5) ได้กล่าวถึง ความสำเร็จในการดำเนินงาน คือ ผลลัพธ์ที่ได้จากการผลิต การปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือการให้บริการลูกค้า ศลิษา ภมรสถิตย์ (2549, น. 1) ผลการดำเนินธุรกิจเกิดจากการแปลงสภาพปัจจัยการผลิตให้เกิดเป็นผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ โดยมีสารสนเทศย้อนกลับเพื่อให้องค์กรสามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ Kaplan and Norton (1996, pp. 37-45) ในมุมมองด้านการเงิน จะบ่งบอกว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาและนำไปใช้ในทางปฏิบัติเกิดผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของธุรกิจอย่างไร การพิจารณามุมมองทางด้านการเงิน จะครอบคลุมวัตถุประสงค์ การเพิ่มขึ้นของรายได้ และผู้นำด้านต้นทุนในการดำเนินงาน มียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นที่น่าพอใจทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ และมีมาตรการให้พนักงานสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าในการสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยของ ธนทัต อัจฉิตโรไพศาล (2557, น. 59) ทำการศึกษาเรื่องส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อนักท่องเที่ยวชาวไทยในการเลือกบริการสปาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจสปาประสบความสำเร็จ พนักงานมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับสปา สถานบริการมีใบรับรองการเป็นผู้ประกอบการตามมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุข พนักงานมีความรู้ในเรื่องข้อควรระวังและข้อห้ามในการนวดเพื่อสุขภาพ เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ปลอดภัย มีการทำความสะอาดหลังการให้บริการ ระยะเวลาในการรอรับบริการแต่ละขั้นตอนมีความเหมาะสม และขั้นตอนการให้บริการสะดวกและรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ พชร บุญญลักษณ์ (2557, น. 83) ทำการศึกษาเรื่องส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อนักท่องเที่ยวชาวจีนในการเลือกบริการสปาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสปาของนักท่องเที่ยวชาวจีนในอำเภอเมืองเชียงใหม่ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านกระบวนการให้บริการ ด้านบุคลากร ด้านราคา ด้านสิ่ง

นำเสนอทางกายภาพ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านการจัดจำหน่ายปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปาของนักท่องเที่ยวชาวจีนในอำเภอเมืองเชียงใหม่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Association Resource Center Inc (2016) ได้ทำการศึกษาเรื่องของการทำอุตสาหกรรมสปาในอเมริกาเหนือ ทั้งทางด้านขนาดของอุตสาหกรรมสปา รายได้ การจ้างงานและการเติบโต ผลการศึกษาพบว่า ในประเทศสหรัฐอเมริกา มีสปาทั้งหมด 12,100 แห่ง ในแคนาดา มี 2,100 แห่ง ประเภทของสปาที่มีมากที่สุดในสหรัฐฯ คือ Day spa โดยสปาทั้งหมด 10 แห่งเป็นเดย์สปา 7 แห่ง อันดับสองคือ Resort/hotel spa ตามด้วย Club spa, Medical spa, Mineral springs spa และ Destination spa มีรายได้จากธุรกิจสปา ในปี 2003 ประมาณ 11.2 ล้านเหรียญสหรัฐฯ เป็นรายได้จากกิจกรรมบำบัดมากกว่าครึ่ง อัตราการเติบโตของของธุรกิจสปา ระหว่างปี 2002-2004 ประมาณปีละ 12 เปอร์เซ็นต์

### 5.5.3 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

5.5.3.1 แบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมแต่ละด้านมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการกำหนดสมมติฐานการวิจัยและการสร้างแบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งนี้อยู่บนฐานของผลการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎี ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อมูลสภาพจริงเกี่ยวกับปัจจัยและการจัดการกลยุทธ์ที่นำไปสู่ความสำเร็จในธุรกิจสปา ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา ประกอบด้วยผู้ประกอบการธุรกิจสปา พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่ภาครัฐ และนักวิชาการ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาใช้สร้างสมมติฐานการวิจัยและแบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรง จากแนวปฏิบัติดังกล่าวทำให้แบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงมีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล ประกอบกับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จากผู้ประกอบการธุรกิจสปากลุ่มตัวอย่าง ครั้งนี้ได้ดำเนินการสร้างตามกระบวนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย กล่าวคือ มีการศึกษาข้อมูล กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ให้นิยามศัพท์ตัวแปรที่ศึกษา สร้างแบบสอบถาม ทดลองใช้และหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัยตามหลักการวิจัย ทั้งโดยผู้เชี่ยวชาญซึ่งประกอบด้วย นักวิชาการ ผู้บริหาร และนักวัดผลสถิติหลักสูตรนานาชาติ มีการปรับปรุงข้อคำถามที่ไม่เหมาะสม และคัดเลือกข้อคำถามที่มีคุณภาพตามเกณฑ์กำหนดไว้ใช้ในการเก็บข้อมูล ประกอบ

กับการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ประกอบการธุรกิจสปาและจำนวนมากกว่าที่ต้องการ จึงได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของผู้ประกอบการธุรกิจสปาเป็นอย่างดี และได้ข้อมูลครบถ้วน จากแนวปฏิบัติดังกล่าวทำให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่มีความเที่ยงตรงสูงจึงส่งผลให้ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบจำลองโครงสร้างเชิงเส้นตรงที่พัฒนามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดังผลการวิจัยปรากฏ สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานการวิจัยของสิปปศิณี บาเรย์ (2555, น. 81) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสปาในประเทศไทย ของนักท่องเที่ยวชาวจีน กรณีศึกษาจังหวัดภูเก็ต สอดคล้องกับงานวิจัยของ พชร บุญญลักษณ์ (2557, น. 83) ทำการศึกษาเรื่องส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อนักท่องเที่ยวชาวจีนในการเลือกบริการสปาในอำเภอเมืองเชียงใหม่ และสอดคล้องงานวิจัยของสุกัญญา พยุงสิน (2553, น. 113) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปาในประเทศไทย ผลการศึกษา พบว่า โมเดลกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปาในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปาโดยคำนึงถึงประสิทธิผลการใช้กลยุทธ์การตลาดของธุรกิจสปาในประเทศไทยในส่วนของความพึงพอใจและความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการตามลำดับ

#### 5.5.3.2 ปัจจัยการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผ่านทางเกณฑ์ธุรกิจสปา ทั้งนี้ในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรบุคคล ผลิตภัณฑ์ ตลาด และการเงิน/บัญชี โดยผ่านการจัดการของทรัพยากรบุคคล เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ธุรกิจสปาจะประสบผลสำเร็จได้ ผู้ประกอบการจะต้องเป็นผู้วางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดในการจัดการกับธุรกิจโดยอาศัยเกณฑ์ของธุรกิจสปามาเป็นตัวขับเคลื่อนกลยุทธ์ ที่ผ่านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ ความปลอดภัยในผลิตภัณฑ์ การบริการ รวมทั้งอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการส่งผลให้มีการบอกต่อ เป็นประชาสัมพันธ์ธุรกิจ ส่งผลให้มีผู้มาใช้บริการเพิ่มมากขึ้นทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จในด้านการเงิน ลูกค้ายิ่งมากขึ้น ธุรกิจมีความมั่นคงเจริญเติบโต สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภรณ์ ประศาสนานันท์ (2553, น. 73) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนประสมการตลาดในการเข้ารับบริการสปาของลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาด ในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ผู้บริโภคจะพึงพอใจมากที่สุด คือ การต้อนรับของพนักงานต้อนรับ การบริการและการแนะนำของพนักงานในด้านราคา ผู้บริโภคจะพึงพอใจมาก คือ ความคุ้มค่าเงินของการเข้ารับบริการ ด้านสถานที่ผู้บริโภคจะพึงพอใจมากที่สุด คือ การตกแต่งด้านความสวยงามและความทันสมัยของร้าน

และด้านส่งเสริมการตลาด ผู้บริโภคจะมีความพอใจมาก คือ การซื้อแพ็คเกจมีความคุ้มค่ากับราคา สอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา ภูสศสูง (2554, น. 91) ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบของการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการบริการที่มีต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มของธุรกิจสปาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจสปา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีบริการดำเนินงานที่มุ่งเน้น การบริการโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านความสามารถ ด้านการเข้าถึงได้ และด้านความเข้าใจลูกค้า และผู้ประกอบการธุรกิจสปา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณค่า ด้านผลิตภัณฑ์ด้านคุณค่าด้านบริการ ด้านคุณค่าด้านบุคลากร และคุณค่าด้านภาพลักษณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของสิทธิชัย ธรรมเสนห์ (2554, น. 66) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการธุรกิจสปา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษา พบว่า การบริหารธุรกิจสปา ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการวางแผนธุรกิจสปาเป็นอาชีพเสริม ในรูปแบบของ Day Spa และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรายุทธ เล็กผลผลิต และสายพิณ ราพรรณ (2555, น. 73) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษากลยุทธ์การตลาดบริการของธุรกิจรีสอร์ตสปา ในจังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การตลาดบริการของธุรกิจรีสอร์ตสปา ในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมาก มี 3 ด้าน คือ ด้านบุคลากรการให้บริการเกี่ยวกับพนักงานแสดงความเป็นมิตร ความจริงใจและเต็มใจต่อการให้บริการ ด้านกระบวนการให้บริการเกี่ยวกับกระบวนการให้บริการของพนักงานสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

#### 5.5.4 สร้างกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาและเสนอแนะแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

จากผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การแข่งขันที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสปา คือ จุดแข็งของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพราะ ธุรกิจใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นสมุนไพรจากท้องถิ่น ธุรกิจได้รับการรับรองมาตรฐานจากกระทรวงสาธารณสุข มีชื่อเสียง พนักงานมีใบประกอบวิชาชีพผ่านเกณฑ์เกณฑ์นวดไทย นวดเท้า กวดจุด ที่จบจากสาธารณสุข เนื่องจากนวดแผนไทยเป็นเอกลักษณ์ของคนไทย การให้บริการประทับใจ มีกลุ่มลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ มีช่องทางการให้บริการหลากหลาย ได้รับการบอกต่อจากเพื่อนและพนักงาน นอกจากนี้ธุรกิจได้จัดทำแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำกลยุทธ์ ลดต้นทุนโดยใช้วัสดุในท้องถิ่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และแพคเกจ มีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มยอดขายของธุรกิจสปา นอกจากนี้ได้พัฒนาคุณภาพการให้บริการ ปรับปรุงสถานที่สวยงาม บริการห้องน้ำ ห้องส้วมสะอาด และที่จอดรถ จัดระบบฐานข้อมูลลูกค้า จัดโปรแกรมชั้นให้กับสมาชิก และฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา พงษ์สิน (2553, น. 113) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดของ

ธุรกิจสปาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การตลาดบริการ ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการสื่อสารทางการตลาด ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการบริการ ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ด้านการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยมาก ประสิทธิภาพของการใช้กลยุทธ์การตลาด ได้แก่ ด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญศรี วรรณสุข (2556, น. 185) ทำการศึกษาเรื่องคุณภาพบริการ และกลยุทธ์การตลาดบริการสุขภาพที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการของลูกค้า ธุรกิจสปาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การตลาดบริการของธุรกิจสปา ความพึงพอใจและความตั้งใจที่จะกลับมาใช้บริการของลูกค้าธุรกิจสปาในประเทศไทย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เดอะ ฮาร์ดแมน กรุ๊ป (The Hartman Group, 2004, p. 101) ได้ทำการศึกษาผู้บริโภคที่เข้าไปใช้บริการสปาใน ลอสแอนเจลิส ฮุสตันแอตแลนตา ชิคาโก มินเนอา โพลิส บอสตัน และซีแอตเติล ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริโภคมีการใช้บริการสปาครั้งแรกมีความคาดหวังสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ ผู้ชายเริ่มนิยมใช้บริการดูแลผิวหนังและตัดแต่งเล็บมากขึ้น สมาชิกในครอบครัวมักชวนกันไปใช้บริการสปา ผู้บริโภคกลุ่มวัยรุ่นเข้าสปาเพื่อเสริมความงามมากกว่าการผ่อนคลายความเครียดหรือนำบำบัดรักษาโรค

## 5.6 โมเดลงานวิจัย

การดำเนินงานของธุรกิจสปาที่จะประสบผลสำเร็จได้ ธุรกิจสปาต้องมีการบริหารจัดการ ในการดำเนินธุรกิจที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นกลยุทธ์แอมป์โม สปา (MODEL : AMMO SPA) ซึ่งกลยุทธ์นี้ได้มาจากตัวแปรสาเหตุที่ทำให้เกิดผลสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออก เชียงเหนือ 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 มีอิทธิพลต่อการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเชียงเหนือ ทั้งนี้การนำกลยุทธ์ MODEL : AMMO SPA มาประยุกต์ใช้ในการจัดการธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ และสามารถดำเนินกิจการอย่างอยู่รอดต่อไปได้ในสภาวะการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง ดังภาพที่ 5.1





ภาพที่ 5.1 กลยุทธ์แอมโม สปา (MODEL : AMMO SPA) ปรับปรุงจาก การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ โดย เวชกา มณีเนตร, 2559, มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

จากภาพที่ 5.1 กลยุทธ์แอมโม สปา (MODEL : AMMO SPA) ประกอบด้วย

5.6.1 สถานที่สิ่งแวดล้อม (Ambient) หรือ จัดภูมิทัศน์สวยงาม เป็นอัตลักษณ์โดยนำภูมิปัญญาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดสถานที่ สามารถตอบสนองการจัดบริการสปาได้ครบทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านรูป ด้านรส ด้านกลิ่น ด้านเสียงและด้านการสัมผัส

5.6.2 ตลาด (Market) การประชาสัมพันธ์ทางทางอินเทอร์เน็ตเพื่อให้เป็นที่รู้จัก การแจกแผ่นพับสามารถทำให้รู้ได้ว่ามีโปรโมชั่นอะไรบ้าง และมีบัตรกำนัลแจกเพื่อที่ลูกค้าจะได้พูดคุยบอกต่อพูดกันปากต่อปากการบอกเล่าถึงการให้บริการที่น่าประทับใจ ถือเป็นโปรโมชั่นร้านไปในตัว

5.6.3 ทรัพยากรบุคคล (Mam) พนักงานมีความรู้ ทักษะ เกี่ยวกับการให้บริการสปาที่มีฝีมือ ได้รับการรับรองผ่านเกณฑ์มาตรฐานการนวด ใส่ใจลูกค้า สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้จึงจะสามารถทำให้ธุรกิจเติบโตและประสบความสำเร็จ

5.6.4 ผู้ประกอบการ (Operator) ผู้ประกอบการมีความรู้เกี่ยวกับสปาเป็นอย่างดี มีความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจและได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการสปา อื่น ๆ

5.6.5 การบริการ (Services) มีหัวใจบริการให้บริการที่ดีมีคุณภาพ ซื่อสัตย์ต่อลูกค้า ให้บริการครบทุกขั้นตอนการเอาใจใส่ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการเมื่อมาใช้บริการอยากแล้วกลับมาใช้ซ้ำ

5.6.6 ผลิตภัณฑ์ (Products) รูปแบบการบริการในการนวดและสินค้า ในที่นี้การบริการในการนวด คือ มีนวดหน้า ขัดตัว ขัดผิว อบสมุนไพร นวดตัวโดยใช้ ลูก ริด จิด คลึง ดึง ตัด สับ ส่วนสินค้า คือ ครีบบำรุงผิว น้ำมันนวด น้ำมันหอมระเหย ลูกประคบ ซึ่งสามารถสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

5.6.7 การเงิน/บัญชี Accounting อัตราค่าบริการแต่ละประเภทและแพ็คเกจมีความเหมาะสมชัดเจนต่อการตรวจสอบ สามารถชำระค่าบริการด้วยบัตรเครดิตได้

จากคำอธิบายดังกล่าว คือ กลยุทธ์แอมโม สปา (MODEL : AMMO SPA) หมายถึง กลยุทธ์ที่จะนำความสำเร็จมาสู่ธุรกิจ ที่ส่งตรงไปถึงกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งผู้ประกอบการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ กับธุรกิจของตนตามความเหมาะสมกับลักษณะพื้นที่ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน (เวธกา มณีเนตร, 2560)

## 5.7 สรุปการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

### 5.7.1. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันและเกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ธุรกิจสปาให้ความสำคัญในการตกแต่งอาคารสถานที่ให้ สวยงาม สะอาด ร่มรื่น บริการห้องน้ำ ห้องส้วมที่สะอาด บรรยากาศด้วยกลิ่นหอมของสมุนไพรที่ใช้วัตถุดิบจากพืชสมุนไพรในท้องถิ่น เน้นอัตลักษณ์ของท้องถิ่นอีสาน เสริมบรรยากาศด้วยเสียงเพลง เสียงดนตรีที่เป็นเอกลักษณ์ของคนอีสาน ตกแต่งสถานที่ด้วยวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ ที่ใช้ในท้องถิ่น เพื่อให้ผู้ที่มาใช้บริการเกิดความรู้สึกผ่อนคลายเสมือนอยู่ที่บ้าน ให้บริการผลิตภัณฑ์ที่นำมาจากพืชสมุนไพร มีความปลอดภัยและได้รับการรับรองจากกระทรวงสาธารณสุข พนักงานให้บริการด้วยความเป็นกันเอง สุภาพ และได้รับการรับรองใบประกอบวิชาชีพรับรองมาตรฐานการนวดแผนไทย มีการนำการนวดแผนไทยที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นมาใช้ผสมผสานกับการนวดแผนไทย มีการให้บริการอบเซาว์น่า อบสมุนไพร น้ำแช่น้ำอุ่น น้ำร้อน อ่างจากูดซี่ อบไอน้ำ นวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดน้ำมัน นวดสปา และประคบสมุนไพรที่สร้างความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทำให้มีการบอกต่อ มีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ธุรกิจทางป้ายโฆษณา อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์ Line และวิทยุในท้องถิ่น มีการส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันธุรกิจโดยการมีส่วนร่วมของสำนักงานประกันสุขภาพเป็นผู้สนับสนุนในท้องถิ่น มีการรวมตัวจากผู้ประกอบการธุรกิจสปาจัดตั้งสมาคมธุรกิจสปาขึ้นในจังหวัดขอนแก่นและกำลังขยายตัวไปในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทุกจังหวัด ซึ่งสิ่งที่ผู้ประกอบการอยากจะได้รับการให้การสนับสนุนเงินทุนจากรัฐบาล การจัดอบรมพัฒนาความรู้ ทักษะการให้บริการจากภาครัฐและการออกใบประกอบวิชาชีพให้กับพนักงาน

### 5.7.2 ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เนื่องจากผู้ประกอบการมีการรักษามาตรฐานและการดูแลลูกค้า พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ อบรมและพัฒนาพนักงานในเรื่องทักษะการให้บริการและการดูแลเอาใจใส่ลูกค้า การใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเพื่อลดค่าใช้จ่ายในด้านต้นทุน ให้บริการลูกค้าหลายรูปแบบ มีการจัดแพคเกจจิ้ง จัดโปรโมชั่นลดแลกแจกแถม และการให้ส่วนลดลูกค้าที่มาใช้บริการเป็นประจำ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาธุรกิจ จัดห้องบริการเป็นสัดส่วนมีการแยกหญิง-ชาย ผลิตภัณฑ์และการให้บริการมีความปลอดภัย มีการใช้สมุนไพรไทยร่วมกับสปา จัดสิ่งแวดล้อมและสร้างความแตกต่างในด้านราคาและด้านการให้บริการจึงทำให้มีลูกค้าเพิ่มขึ้นและประสบผลสำเร็จใจธุรกิจ

### 5.7.3 รูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

รูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันและเกณฑ์ธุรกิจสปา ในด้านผลิตภัณฑ์มีการใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นสมุนไพร ที่ทำขึ้นมาเอง ซึ่งมีการพัฒนาคุณภาพและแพ็คเกจสวยงาม ลูกค้าสามารถเลือกผลิตภัณฑ์ได้ด้วยตนเอง ธุรกิจมีการส่งเสริมด้านการตลาดด้วยการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ธุรกิจ ในการให้บริการคิดค่าบริการเป็นชั่วโมง ต่อคอร์ส ผู้ประกอบการ และพนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีประสบการณ์واعد่งลูกค้าพึงพอใจซึ่งมีผลต่อการทำงาน ผลิตภัณฑ์และการให้บริการ มีการให้บริการ นวดหน้า ขัดตัว ขัดผิว อบสมุนไพร พนักงานที่ให้บริการจะรักษาความปลอดภัยในการนวด มีความปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สิน ในด้านสถานที่มีการตกแต่งสวยงาม แยกเป็นสัดส่วน มีกลิ่นหอมระเหยของสมุนไพรและเพลงบรรเลงเบา ๆ ทำให้ลูกค้าผ่อนคลายส่งผลให้ธุรกิจสปา ประสบผลสำเร็จ

### 5.7.4 กลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาและเสนอแนะแนวทางเชื่อม กลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

โดยการจัดภูมิทัศน์ให้สวยงามขึ้นกว่าเดิมให้ลูกค้าประทับใจ สถานที่ต้องสะอาด เรียบร้อย เงียบ มีเสียงเพลง ไม่คุยกันเสียงดัง เป็นอัตลักษณ์ นำเข้ามาให้บริการ ใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพในการให้บริการ ลูกค้าไม่ต้องนั่งรอนาน บริการประทับใจ มีกลุ่มลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ ร้านที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ต้องมีใบประกาศของสาธารณสุขว่า เปิดได้ ให้บริการได้ ถูกต้องตามเกณฑ์มาตรฐาน ใช้วัสดุดิบในท้องถิ่น ราคาค่าบริการที่ชัดเจน ราคาไม่สูงมากไม่เอาเปรียบลูกค้า ผลิตภัณฑ์ที่เลือกใช้มีคุณภาพคุ้มค่า พนักงานพูดจาไพเราะ มีมารยาทตั้งใจให้บริการ สร้างความพึงพอใจในทุกฝ่าย มีการส่งเสริมการตลาดด้วยการโฆษณาผ่านวิทยุ ป้ายประชาสัมพันธ์ การแจกแผ่นพับ มีบริการให้เลือกที่หลากหลาย เช่น การให้บริการมีนวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดน้ำมัน นวดหน้า ขัดผิว ขัดตัวนวดสปา และประคบสมุนไพร อบสมุนไพร อบเซาว์น่า บริการครบทุกขั้นตอน และมีการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพพนักงาน

จากการ Focus Group สรุปได้ว่า ผู้ประกอบการ พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่รัฐ และ นักวิชาการ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ และธุรกิจสปาควรต้องมีความเป็นอัตลักษณ์ไทยอีสานสปา ดังนั้นเพื่อพัฒนาของธุรกิจให้ดีขึ้นการใช้กลยุทธ์แอมป์โม สปา (MODEL : AMMO SPA) เป็นทางเลือกทางหนึ่งที่จะนำความสำเร็จมาสู่ธุรกิจ ที่ส่งตรงไปถึงกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งผู้ประกอบการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ กับธุรกิจของตนตามความเหมาะสมกับลักษณะพื้นที่ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน

## 5.8 ข้อเสนอแนะ

### 5.8.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

5.8.1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยด้านการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจ สปามีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานธุรกิจสปา ดังนั้นธุรกิจสปาจึงควรดำเนินการดังนี้

1) สร้างแรงจูงใจลูกค้าให้มาใช้บริการเพิ่มขึ้น โดยการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ สร้างความประทับใจให้กับลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ หรือบอกต่อ พนักงานตั้งใจ ดูแลเอาใจใส่และเต็มใจที่จะให้การบริการแก่ลูกค้า มีปฏิสัมพันธ์ดีสร้างความเป็นกันเองกับลูกค้า

2) สร้างกลยุทธ์ในการลดต้นทุนโดยใช้วัสดุในท้องถิ่น

3) โฆษณา ประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มยอดขายของธุรกิจสปา ทางสื่อออนไลน์ เฟสบุ๊ก เว็บไซต์ อินเทอร์เน็ต ป้ายโฆษณา และวิทยุชุมชน

4) พัฒนาผลิตภัณฑ์ และแพคเกจ ให้สวยงามเพื่อสร้างแรงดึงดูดใจลูกค้า

5) จัดโปรโมชั่นให้กับสมาชิก ลดแลกแจกแถม

6) ให้บริการโดยใช้ผลิตภัณฑ์สมุนไพรไทย แผ่นไทย หรือร่วมกับสปา ที่เป็นกรนวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดน้ำมัน นวดสปา นวดกดจุด และประคบสมุนไพร อบเซาว์น่า

7) มีการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพพนักงาน ทั้งด้านทักษะ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน วิธีการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจ ประทับใจกับลูกค้าที่มาใช้บริการ

8) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงาน จัดระบบฐานข้อมูลลูกค้า จัดทำประวัติข้อมูลลูกค้า เช่น ชื่อ ที่อยู่ ที่ทำงาน เบอร์โทรศัพท์

9) พัฒนา ปรับปรุง ตกแต่งร้าน อาคารสถานที่สวยงาม เพื่อเป็นจุดดึงดูดใจผู้รับบริการ บริการห้องน้ำ ห้องส้วมสะอาด และที่จอดรถเพียงพอต่อการให้บริการ

5.8.1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยด้านเกณฑ์ธุรกิจสปาที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานธุรกิจสปาธุรกิจสปาจึงควร

1) สร้างความปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สินลูกค้า มีที่เก็บกระเป๋า เก็บของ มีล็อกเกอร์ ให้บริการ โดยใช้สมุนไพรไทย ปลอดภัยพิษ บริการมีการแยกชายหญิง

2) สถานที่ร้านมีบรรยากาศดี การจัดร้านดี มีกลิ่นหอม รูป รส กลิ่น เสียงเพลงเพราะ สบายตา

3) มีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า และสินค้าต้องมีคุณภาพ คือบริการต้องครบถ้วน ดีทุก ๆ ด้าน สินค้าต้องดี มีมาตรฐาน ถ้าด้านใดด้านหนึ่งบกพร่องไปลูกค้าก็จะหายไป

### 5.8.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

5.8.2.1 ควรทำการศึกษาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของตัวแปรสมรรถนะอาชีพกับประสิทธิผลในการประกอบอาชีพ เพื่อใช้เป็นข้อเสนอเทศในการสร้างเครื่องมือวัดสมรรถนะอาชีพ ความสำเร็จแต่ละประเภทอาชีพ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มมูลค่า ความสำเร็จในการประกอบอาชีพ

5.8.2.2 ควรทำการวิจัยเชิงนโยบาย โดยนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปพัฒนากรอบมาตรฐานธุรกิจสปา ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนหาแนวทางเพิ่มคุณภาพการจัดการ กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับผลการวิจัยและประเมินผล

5.8.2.3 ควรทำการวิจัยในทำนองเดียวกันนี้โดยใช้ตัวแปรอื่น ๆ เป็นตัวแปรผล หรือเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลแบบอื่น เช่น การวิเคราะห์แบบพหุระดับ เป็นต้น