

ภาคผนวก ฉ

เอกสารการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)





เอกสารประกอบสนทนากลุ่มย่อย  
เรื่อง การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปา  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัย  
เวชกา มณีเนตร

บริหารธุรกิจดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2560

## ความสำคัญของการวิจัย

ปัจจุบันมีสถานบริการสปาในโรงแรม รีสอร์ท ที่พัก และแหล่งท่องเที่ยวจำนวนมากขึ้น ซึ่งประเทศไทยคิดอันดับเมืองท่องเที่ยวระดับโลกที่มีชื่อเสียงในเรื่องสปา ทั้งนี้เนื่องจากประเทศไทยมีภูมิปัญญาพื้นบ้านเกี่ยวกับศาสตร์ การนวดแผนโบราณ การแพทย์แผนไทย สมุนไพรที่มีหลากหลาย ซึ่งเมื่อนำภูมิปัญญาพื้นบ้านมาผสมผสานกับการทำสปา ทำให้สปาในเมืองไทยเป็นที่ยอมรับและได้รับการชื่นชมจากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ หรือแม้แต่ชาวไทยเองก็เป็นที่ยอมรับอย่างมาก ตลาดธุรกิจสปาภายในประเทศไทยมีการเติบโตในเรื่องสปาสุขภาพและความงาม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นพื้นที่หนึ่งที่มีผู้นิยมใช้บริการสปาและมีผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพิ่มมากขึ้น ธุรกิจสปาได้มีการนำเอาประเพณีที่งดงาม สถาปัตยกรรมที่อลังการรวมถึงเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ผลิตด้วยความประณีต ละเอียดและอ่อนช้อย อ่อนหวานและมีเอกลักษณ์เฉพาะมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจสปา เช่น สถาปัตยกรรมต่าง ๆ เครื่องใช้สอย และเอกลักษณ์ที่อยู่ภายในคน (Habit Identity) เช่น ความอ่อนน้อม การเอาอกเอาใจ ทำให้ได้รับความนิยมนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาชมความเป็นเอกลักษณ์ที่มีการผสมผสานระหว่างเอกลักษณ์พื้นบ้านและกลุ่มชนเผ่าต่าง ๆ ที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว และได้กลายมาเป็นจุดแข็งทางอุตสาหกรรมบริการที่ไม่มีที่ใดสามารถเลียนแบบได้

แต่ในปัจจุบันธุรกิจสปาได้รับผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ หลายด้านทั้งสภาพเศรษฐกิจ และสภาพการแข่งขัน รวมถึงผลกระทบจากวิกฤตการณ์ท่องเที่ยว รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลไทยที่ได้กำหนดเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพของเอเชีย (Capital Spa in Asia) ในปี 2546 - 2554 ประกอบกับโครงการพัฒนามาตรฐานและศักยภาพธุรกิจบริการส่งเสริมสุขภาพสปาทั่วประเทศให้มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการและมาตรฐานการบริการภายใต้แผนงานเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ (Creative Economy) จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้มีผู้ประกอบการได้มาลงทุนประกอบธุรกิจสปาเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วตามกระแสความนิยม ดังนั้น ธุรกิจสปาจึงมีจำนวนผู้ประกอบการมากขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจสปามีคู่แข่งที่สูง เพื่อแข่งขันส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น กลยุทธ์ทางการตลาดจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลง ผู้ประกอบการต้องหาทิศทางว่าจะต้องวางแผนการจัดการกลยุทธ์อย่างไร เพราะปัจจุบันลูกค้ามีความรู้เพิ่มมากขึ้นเกี่ยวกับสปา การตัดสินใจในการเลือกใช้บริการและการรับบริการ ลูกค้าจะใช้เวลาดำเนินการตัดสินใจนานกว่าเดิม และลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงความต้องการอย่างรวดเร็วผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังไม่ปรับปรุงและไม่เห็นความสำคัญด้านบรรจุภัณฑ์ กระบวนการผลิต การตลาด และนวัตกรรม ดังนั้นการศึกษาการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คาดว่าจะเป็นกลยุทธ์

ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ประสบผลสำเร็จในด้านเศรษฐกิจและการเจริญเติบโตของธุรกิจสปาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันและเกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อกำหนดรูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
4. เพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาและเสนอแนะแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

### สมมติฐานการวิจัย

รูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย

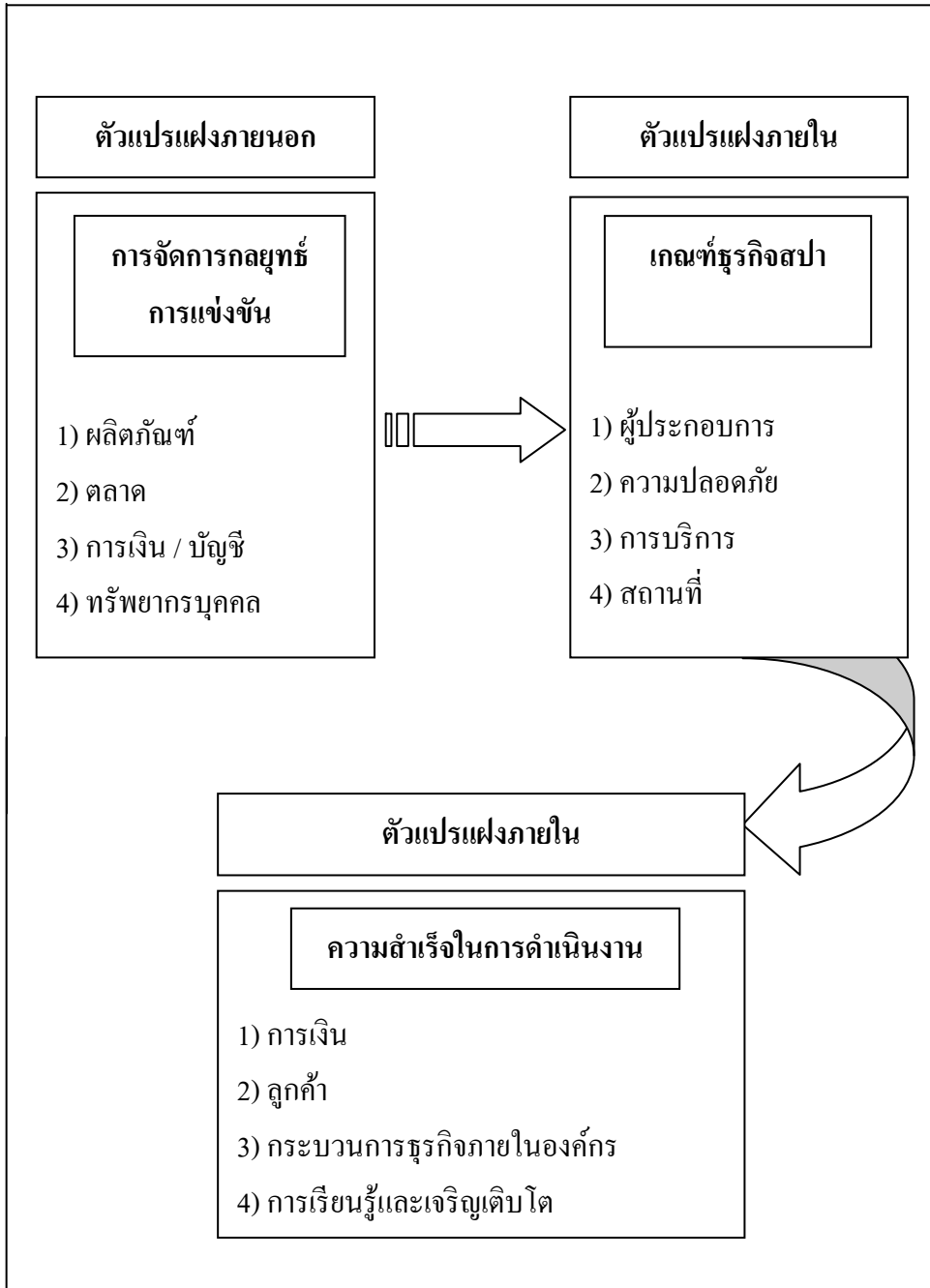
#### อิทธิพลทางตรง

- สมมติฐานที่ 1 (H1)      การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาของผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- สมมติฐานที่ 2 (H2)      เกณฑ์ธุรกิจสปาที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาของผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

#### อิทธิพลทางอ้อม

- สมมติฐานที่ 3 (H3)      การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลที่เป็นสาเหตุทางอ้อมต่อความสำเร็จของธุรกิจสปา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผ่านเส้นทางด้านเกณฑ์ธุรกิจสปา

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ ๑.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจข้อมูลตรงกันในการแปลความหมายข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### 1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปรแฝง (Latent Variables)

1.1 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variables) ได้แก่

SM แทน การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (Strategic Management : SM)

1.2 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variables) ได้แก่

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

1.2.2 SSB แทน ความสำเร็จของธุรกิจสปา (Successful SPA Business : SSB)

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

### 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)   |
| GFI                           | แทน   | ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)   |
| 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) |   |



## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. ผลการวิเคราะห์การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันและเกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

#### 1.1 ผลการวิเคราะห์การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

##### ตารางที่ ฌ.1

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         |
| สรุปโดยรวม   |                    | 4.39      | 0.36 | มาก   |           |

จากตารางที่ ฌ.1 ปัจจัยกลยุทธ์การแข่งขัน (SM) ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$  ; S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาตัวแปรสังเกตได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกตัวแปร โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 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

## 1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับเกณฑ์ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### ตารางที่ จ.2

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         |
| สรุปโดยรวม   |                   | 4.35      | 0.34 | มาก   |           |

จากตารางที่ จ.2 ระดับเกณฑ์ธุรกิจสปา (CCSE) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$  ; S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาตัวแปรสังเกตได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกตัวแปร โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 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. ผลการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

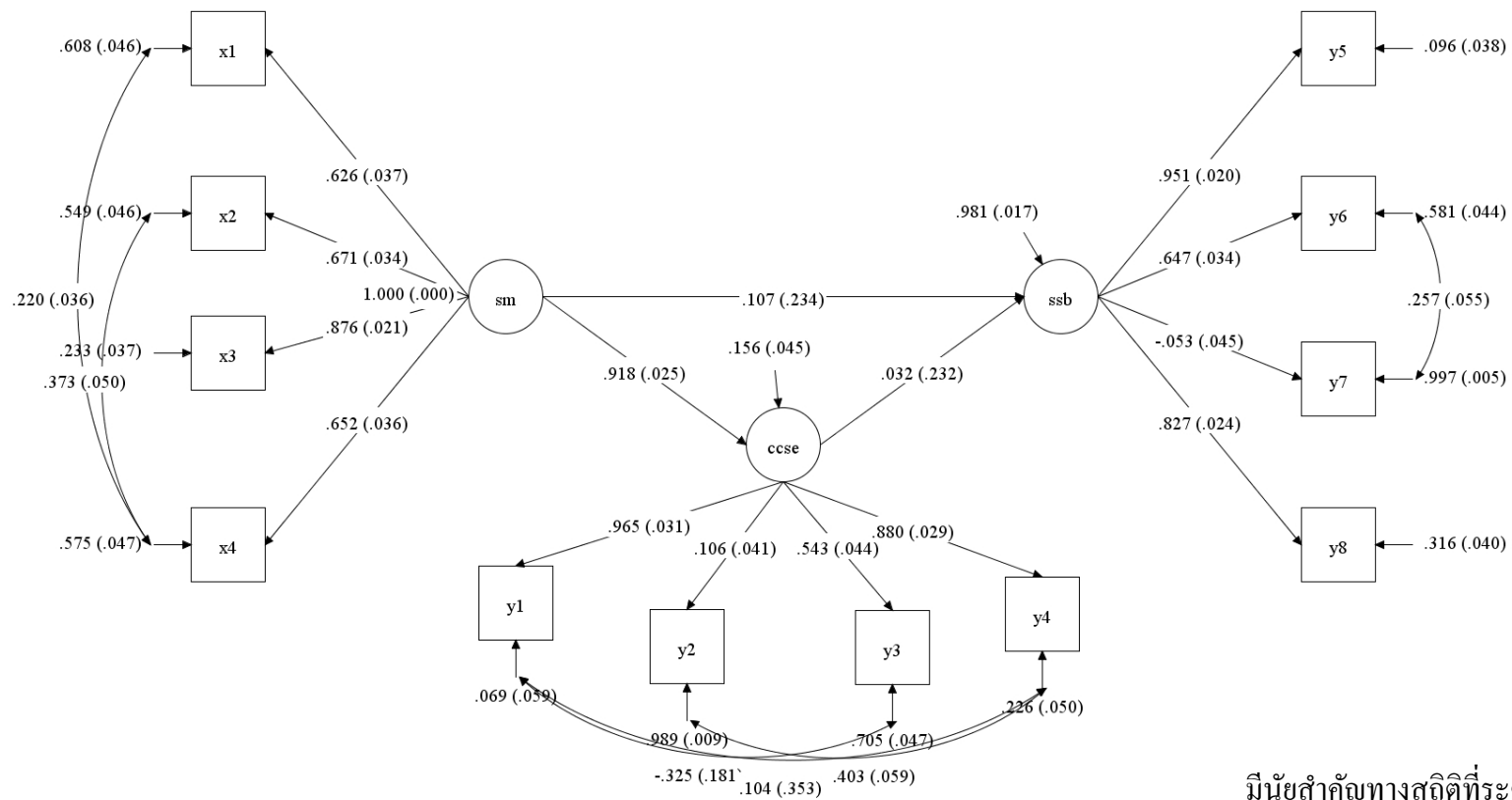
### ตารางที่ จ.3

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 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<br>องค์กร (Y7) | 4.08      | 0.33 | มาก       | 4         |
|              | การเรียนรู้และเจริญเติบโต<br>(Y8)   | 4.46      | 0.43 | มาก       | 2         |
| สรุปโดยรวม   |                                     | 4.37      | 0.32 | มาก       |           |

ตารางที่ จ.3 ความสำเร็จของธุรกิจสปา (SSB) โดยรวม ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปรส่งผลในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$  ; S.D. = 0.32) มีตัวแปร 1 ตัวแปร อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับมาก 3 ตัวแปร เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 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

### 3. รูปแบบการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

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

ภาพที่ ๑.2 โมเดลสมการ โครงสร้างหลังการปรับแสดงการการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันสู่ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออก (เขียนเหนือ ModifiedStructuralEquation Model)

#### ตารางที่ ๓.4

ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผลของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันสู่ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามโมเดลที่ปรับใหม่ ตะวันออกเฉียงเหนือ (Modified Structural Equation Model)

| ตัวแปรแฝง | ค่าอิทธิพล | S.E   | z-test | ตัวแปรสังเกตได้ | ค่าอิทธิพล | S.E   | z-test   | R <sup>2</sup> |
|-----------|------------|-------|--------|-----------------|------------|-------|----------|----------------|
| 1. SM     | 0.107      | 0.234 | 0.457  | X1              | 0.626      | 0.037 | 16.924** | 0.608          |
|           |            |       |        | X2              | 0.671      | 0.034 | 19.556** | 0.549          |
|           |            |       |        | X3              | 0.876      | 0.021 | 40.920** | 0.233          |
|           |            |       |        | X4              | 0.652      | 0.036 | 18.157** | 0.575          |
| 2. CCSE   | 0.918      | 0.025 | 37.263 | Y1              | 0.965      | 0.031 | 31.385** | 0.069          |
|           |            |       |        | Y2              | 0.106      | 0.041 | 2.590**  | 0.989          |
|           |            |       |        | Y3              | 0.543      | 0.044 | 12.453** | 0.705          |
|           |            |       |        | Y4              | 0.880      | 0.029 | 30.744** | 0.226          |
| 3. SSB    | 0.032      | 0.232 | 0.136  | Y5              | 0.951      | 0.020 | 46.153** | 0.096          |
|           |            |       |        | Y6              | 0.647      | 0.034 | 21.621** | 0.581          |
|           |            |       |        | Y7              | -0.053     | 0.045 | 2.101**  | 0.997          |
|           |            |       |        | Y8              | 0.827      | 0.024 | 31.914** | 0.040          |

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

ตารางที่ ๓.4 และภาพที่ ๓.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างหลังการปรับสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 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 หรือ น้อยกว่า 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 (ตามมาตรฐานควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 หรืออยู่ระหว่าง 0.05 ถึง 0.08) (สุนทรพจน์ ดำรงพานิช, 2555, น. 33) และค่ามาตรฐานดัชนีราก

ของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (SRMR : Standardized Root Mean Squared Residual) มีค่าเท่ากับ 0.095 (ตามมาตรฐานควรมีค่าน้อยกว่า 0.08) (สุนทรพจน์ ดำรงพานิช, 2555, น. 33)

### 3.1 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน (SM) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสปา (SSB) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.107 และการจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อเกณฑ์ธุรกิจสปาของผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.918 ขณะเดียวกันมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสปา (SSB) โดยรวม โดยผ่านด้านเกณฑ์ธุรกิจสปา (CCSE) ค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.029

เกณฑ์ธุรกิจสปา (CCSE) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสปา (SSB) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .032

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระหว่างสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ภาพรวมของความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงมีความสอดคล้องแบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงทางทฤษฎีที่สร้างขึ้น โดยพบว่า แบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของธุรกิจสปา มีความสอดคล้องกับแบบจำลองสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้ ถือเป็นข้อค้นพบที่สำคัญอันเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจสปาที่จะนำไปใช้ในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ผลการวิจัยที่พบจากแบบจำลองสมมติฐานการวิจัยสรุปจำแนกตามปัจจัยที่ศึกษาได้ดังนี้

## ตารางที่ ๓.5

### สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

|    | สมมติฐาน   | ผลการทดสอบสมมติฐาน          |
|----|--|-----------------------------|
| H1 | การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ                               | เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ |
| H2 | เกณฑ์ธุรกิจสปาที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  | เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ |
| H3 | การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผ่านเส้นทางเกณฑ์ธุรกิจสปา | เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ |

#### 4. การสร้างกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาและเสนอแนะแนวทางเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

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

##### 4.1. สรุปผลการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจสปา พนักงานธุรกิจสปา ลูกค้ำ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ และนักวิชาการ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ถอดเทปบันทึกเสียงและสรุปผลการสัมภาษณ์ ดังตารางที่ ๓.6

## ตารางที่ ๖.๖

การสรุปความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่รัฐ และนักวิชาการที่ส่งผลต่อการจัดการกลยุทธ์ เพื่อการแข่งขันสู่ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา

| ปัจจัย   | ผู้ประกอบการ   | พนักงาน  | ลูกค้า  | เจ้าหน้าที่รัฐ  | นักวิชาการ   |
|--|--|--|---|---|--|
| 1. กลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจสปา  |  |  |   |   |  |
| ผลิตภัณฑ์  | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ                               | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ                           | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ                            | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ    | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ |
| ผลิตภัณฑ์ที่ใช้จะเป็นสมุนไพร ที่ทำขึ้นมาเอง ลูกค้าสามารถเลือกผลิตภัณฑ์ได้ด้วยตนเอง มีการนวดน้ำมันเพื่อสุขภาพ | ผลิตภัณฑ์ที่ใช้มาจากธรรมชาติทำเองเอามาจากวัตถุดิบในท้องถิ่น 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 ๖.๖ (ต่อ)

| ปัจจัย | ผู้ประกอบการ  | พนักงาน   | ลูกค้า  | เจ้าหน้าที่รัฐ  | นักวิชาการ  |
|--------|---|---|---|---|---|
|        | มีการพัฒนาคุณภาพ และแพ็คเกจ                                   | อบเชาว์น่า มีทั้งประเภทครีมและ                                | ผ่อนคลายเป็นและนวดที่ ป่วย                                    | เอาผลิตภัณฑ์มาใช้ จะต้องคุณภาพด้วย                            |   |
|        | มีการสำรวจความพึงพอใจ และสำรวจ                                | สมุนไพร สมุนไพร ครีมบำรุงผิว                                  | โปรแกรมลดแลกแจก แลก   | นวดสปาจะมีนวดน้ำมัน นวดกดจุด                                  |   |
|        | ตลาดว่าตลาดมีความต้องการยังไง ลูกค้า                          |   | สมุนไพร บางครั้งก็  |   |   |
|        | อยากได้อะไร และหา   |   | เลือกใช้ครีมสกัด  |   |   |
|        | สินค้าแบบใหม่ หรือ  |   |   |   |   |
|        | ทดแทนอันเดิมมา  |   |   |   |   |
|        | ปรับปรุงให้ดีขึ้น   |   |   |   |   |
| ตลาด   | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ |
|        | สปาอยู่ในระดับมาก   | สปาอยู่ในระดับมาก   | สปาอยู่ในระดับมาก   | สปาอยู่ในระดับมาก   | สปาอยู่ในระดับมาก   |
|        | เพราะ   | เพราะ   | เพราะ   | เพราะ   | เพราะ   |

(ต่อ)

ตารางที่ ๓.๖ (ต่อ)

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

(ต่อ)

ตารางที่ ๓.๖ (ต่อ)

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

(ต่อ)

ตารางที่ ๓.6 (ต่อ)

| ปัจจัย        | ผู้ประกอบการ  | พนักงาน   | ลูกค้า  | เจ้าหน้าที่รัฐ   | นักวิชาการ  |
|---------------|---|---|---|--|---|
|               | ราคาค่าบริการมีมาตรฐาน  | ชั่วโมงพนักงานจะเป็นคนทำ  | ค่าบริการขึ้นอยู่กับว่าเราจะใช้บริการอะไรบ้าง                                 | แตกต่างกันเรื่องของภาพรวมของรัฐไม่ได้  | ประชาสัมพันธ์ร้านตนเองและขายผลิตภัณฑ์   |
|               | การให้บริการมี 2 กลุ่มคือกลุ่มใช้ทั่ว ๆ ไป ไม่เจาะจงแยกประเภท อีกกลุ่มจะเฉพาะเจาะจง เช่น ผลิตภัณฑ์ชุดนี้เหมาะกับผู้ที่สูงอายุ มีคอมพิวเตอร์ใช้ในการจัดทำบัญชี | บัญชีรายรับรายจ่ายจัดทำประวัติข้อมูลลูกค้า เช่น ชื่อ ที่อยู่ ที่ทำงาน เบอร์โทรศัพท์ | เช่น นวด ปอก ขัดผิว นวดหน้าอบสมุนไพร  | มุ่งหวังผลกำไร มุ่งหวังในการเข้าถึงบริการของประชาชน แต่ธุรกิจในเชิงเอกชนก็จะมุ่งเน้นกำไร |   |
| ทรัพยากรบุคคล | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายู่ในระดับมาก   | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายู่ในระดับมาก       | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายู่ในระดับมาก | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายู่ในระดับมาก            | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สปายู่ในระดับมาก |

(ต่อ)

ตารางที่ ๓.๖ (ต่อ)

| ปัจจัย | ผู้ประกอบการ                               | พนักงาน   | ลูกค้า   | เจ้าหน้าที่รัฐ                                      | นักวิชาการ   |
|--------|--|---|--|---|--|
|        | เพราะ                                      | เพราะ   | เพราะ  | เพราะ   | เพราะ  |
|        | จะมีการฝึกอบรมพนักงานก่อนให้มาทำงานที่ร้าน | เรียนมาจากกระทรวงสาธารณสุข พนักงานมีใบประกอบวิชาชีพ | พนักงานต้องมีประสบการณ์ มีทักษะการนัดที่ดี                                 | มีการรับรองมาตรฐานสำหรับผู้ประกอบจะผ่านเกณฑ์มาตรฐาน | บทบาทของเราคือการออกตรวจมาตรฐาน พนักงานมีใบประกอบวิชาชีพ |
|        | อยู่ร่วมกันแบบพี่น้องและครอบครัว           | พนักงานมีใบผ่านเกณฑ์                                | พนักงานจะต้องให้บริการดี   | มาตรฐาน   | ควรมีการฝึกอบรม  |
|        | มีพนักงานให้บริการ                         | คนไทย นวดเท้า กดจุด                                 | บุคลิกผู้ให้บริการ ควรเป็นกันเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีเทคนิคการให้บริการ | พนักงาน สาธารณสุข                                   | พนักงาน สาธารณสุข  |
|        | ลูกค้าที่มาเป็นหมู่คณะจำนวนมากไม่          | จุด ที่จบจากสาธารณสุข                               | เป็นกันเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีเทคนิคการให้บริการ                       | จะมีหลักสูตรการ                                     | จะมีหลักสูตรการ  |
|        | สามารถรองรับได้                            | พนักงานผ่านมาตรฐาน                                  | พนักงานมีหัวใจ   | นวด ซึ่งในหลักสูตร                                  | จะมีการรับรอง  |
|        | เนื่องจากมีพนักงานจำนวนจำกัด               | 1 คือการนวดทั้งข้อเขียนและปฏิบัติ                   | พนักงานมีหัวใจ   | มาตรฐานของการ                                       | มาตรฐานของการ  |
|        | พนักงานมีความตั้งใจในการทำงาน              | ข้อเขียนและปฏิบัติ                                  | ให้บริการสำคัญ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี ดูแลลูกค้า และความเป็น                   | นวดแผนไทย   | นวดแผนไทย  |

(ต่อ)

ตารางที่ ๑.๖ (ต่อ)

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

ตารางที่ ๗.7

การสรุปความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่รัฐ และนักวิชาการที่ส่งผลต่อการจัดการกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันสู่ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านเกณฑ์ธุรกิจสปา

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

(ต่อ)

ตารางที่ ๗.7 (ต่อ)

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

(ต่อ)



ตารางที่ ๓.7 (ต่อ)

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

(ต่อ)

ตารางที่ ๗.7 (ต่อ)

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

(ต่อ)

ตารางที่ ๓.7 (ต่อ)

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

(ต่อ)

ตารางที่ ๗.7 (ต่อ)

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

(ต่อ)

ตารางที่ ๗.7 (ต่อ)

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

(ต่อ)

ตารางที่ ๓.7 (ต่อ)

| ปัจจัย | ผู้ประกอบการ | พนักงาน | ลูกค้า   | เจ้าหน้าที่รัฐ | นักวิชาการ |
|--------|--------------|---------|--|----------------|------------|
|        |              |         | จัดภูมิทัศน์ให้สวยงาม<br>ชื่นกว่าเดิมให้ลูกค้า<br>ประทับใจ มีมุมต่างๆ<br>มีบริการห้องน้ำที่<br>สะอาด |                |            |

ตารางที่ ๘.๘

การสรุปความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจสปา พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่รัฐ และนักวิชาการที่ส่งผลต่อการจัดการกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันสู่ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความสำเร็จของธุรกิจสปา

| ปัจจัย                    | ผู้ประกอบการ   | พนักงาน  | ลูกค้า   | เจ้าหน้าที่รัฐ   | นักวิชาการ   |
|---------------------------|--|--|--|--|--|
| 3. ความสำเร็จของธุรกิจสปา |  |  |  |  |  |
| การเงิน                   | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาอยู่ในระดับมาก เพราะ |
|                           | ราคาค่าบริการแตกต่างจากร้านอื่น  | แบ่ง 50 เปอร์เซ็นต์ ถ้าเป็น สปา จะแบ่ง   | หน่วยงานจะได้รับ   | ธุรกิจสปาควรอยู่ใน   | การอบรมเพื่อสร้างงาน   |
|                           | วิธีลดต้นทุน โดยใช้  | เปอร์เซ็นต์ 40-60 ทาง  | งบประมาณมาจาก  | จังหวัดที่เป็นแหล่ง  | ส่วนในเรื่อง   |
|                           | วัตถุดิบในท้องถิ่น   | ร้านได้ 60 พนักงาน   | สำนักงาน   | ท่องเที่ยว เพราะมัน  | มาตรฐาน อบรมเสร็จ  |
|                           | ซื้อวัตถุดิบจำนวนมาก   | ได้ 40   | หลักประกันสุขภาพ   | จะเป็นธุรกิจที่นำเงิน  | ก็จะต้องมีการสอบ   |
|                           | ราคาก็จะลดลง   |  | ของแพทย์แผนไทย   | เข้ามาในประเทศ   | เพื่อใบประกาศให้ว่า  |

(ต่อ)

ตารางที่ ๘.๘ (ต่อ)

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

(ต่อ)



ตารางที่ ๘.๘ (ต่อ)

| ปัจจัย | ผู้ประกอบการ   | พนักงาน                               | ลูกค้า   | เจ้าหน้าที่รัฐ  | นักวิชาการ  |
|--------|--|---------------------------------------|--|---|---|
|        | การดูแลลูกค้า  | ตั้งใจให้บริการ                       | ความรู้ในเรื่องแพทย์   | พยายามที่จะขยายให้  | มาตรฐาน อบรมเสร็จ   |
|        | ลูกค้าเป็นวัยกลางคน วัยทำงาน บางทีวัยรุ่นที่มีอายุ 25 ปีขึ้นไปและมีชาวต่างชาติบ้าง | ได้รับการแนะนำจากเพื่อนและพนักงานร้าน | คนไทย ยกตัวอย่างเช่นรายที่เป็นภูมิแพ้เข้ามารักษาโดยใช้สเปา อโรมาแล้ว | ถึงกลุ่มชาวบ้านที่ไม่มียาแก้แพ้ที่จะจ่ายเพื่อที่จะให้ได้รับบริการ แต่ถ้าเป็นของเอกชนเขาจะมุ่งหวัง | ก็จะต้องมีการสอบเพื่อใบประกาศให้ว่าผ่านการอบรมขนาด 330 ชั่วโมง หรือ 150 ชั่วโมง |
|        | มีการเจาะจงกลุ่มลูกค้าขายสินค้าและบริการได้ก็จะเป็นกลุ่มท่องเที่ยว และกลุ่มสุขภาพ  |                                       | เขาหาย จริง ๆ  | เอกชนเขาจะมุ่งหวัง  |   |
|        | ในการที่ลูกค้าซื้อสินค้าซ้ำมีการอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจว่ามีบริการอะไรบ้าง และ       |                                       | สร้างความพึงพอใจ ความประทับใจ เป็นกันเอง                             | กลุ่มคนกลางข้าราชการ หรือนักธุรกิจในพื้นที่ที่จะเข้าไปใช้บริการ                                   |   |
|        |  |                                       |  | สถานที่สะอาด ผู้ที่มาใช้บริการประทับใจ  |   |
|        |  |                                       |  | ผู้ประกอบการต้องดูด้วยว่าต้องการ  |   |
|        |  |                                       |  | กลุ่มเป้าหมายคือใคร   |   |

(ต่อ)

ตารางที่ ๘.๘ (ต่อ)

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

(ต่อ)

ตารางที่ ๘.๘ (ต่อ)

| ปัจจัย | ผู้ประกอบการ   | พนักงาน  | ลูกค้า                 | เจ้าหน้าที่รัฐ   | นักวิชาการ   |
|--------|--|--|------------------------|--|--|
|        | ลูกค้า<br>ลูกค้ามั่นใจในระบบการทำงานและมองว่าร้านมีมาตรฐานถ้าลูกค้ามาใช้บริการจะได้รับการดูแลที่ดีและลูกค้าที่ใช้บริการก็จะได้รับบริการตามมาตรฐานมีการทำงานอย่างเป็นระบบและถูกต้องมีการสอนสิ่งใหม่ๆ พัฒนาเพิ่มเติมอยู่เสมอ | นำเสนอการบริการที่เป็นขั้นตอน สะดวกต่อการตัดสินใจของลูกค้าผู้ใช้บริการ | ร้านต้องสะอาด บริการดี | และเรื่องสถานที่ พัฒนาผู้ใช้บริการ และอีกอย่างร้านต้องแยกสัดส่วน | จุดดึงดูดใจ ผู้รับบริการ ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า อีก ซื่อตรงต่อเวลามีความสำคัญมาก |

(ต่อ)

## ตารางที่ ๘.๘ (ต่อ)

| ปัจจัย                       | ผู้ประกอบการ  | พนักงาน   | ลูกค้า  | เจ้าหน้าที่รัฐ   | นักวิชาการ   |
|------------------------------|---|---|---|--|--|
| การเรียนรู้และการเจริญเติบโต | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สป่าอยู่ในระดับมาก เพราะ     | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สป่าอยู่ในระดับมาก เพราะ | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สป่าอยู่ในระดับมาก เพราะ | มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์ การแข่งขันของธุรกิจ สป่าอยู่ในระดับมาก เพราะ      | อิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสป่าอยู่ในระดับมากเพราะ |
|                              | ธุรกิจสป่า มีการขยายตัว และคนที่ทำงานสป่า หรือนวด ฝึกปฏิบัติครั้งเดียว สามารถทำงานสป่าได้ | ส่งเสริมให้พนักงาน เรียนนวดที่ศูนย์ พัฒนาฝีมือ เพื่อรับใบประกาศและพัฒนาวิชาชีพ        | การสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า มีป้ายบอก ว่าร้านนี้มีผู้ควบคุม ผู้ดูแล             | ธุรกิจบริการที่เป็นของภาครัฐจะเป็นบริการ ที่ถือว่าการขยาย การบริการให้คน เข้าถึงได้มากขึ้น | วิทยากรจากกระทรวง สาธารณสุข ไปอบรมให้ความรู้และ ฝึกปฏิบัติการ นวดสป่า            |
|                              | ธุรกิจแบบค่อยเป็นค่อยไป ตามงบประมาณที่มีอยู่  | นำข้อเสนอแนะมา ปรับปรุงและแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ                              | เศรษฐกิจแบบนี้ร้านควร คงเดิม และมีโปรโมชั่น   | พนักงานต้องมีการนวด ได้มาตรฐานมีฝีมือ ที่เป็นมาตรฐาน ก็จะ สามารถทำให้ธุรกิจเติบโตได้       | การส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันธุรกิจ สป่าเพื่อสร้างรายได้ ให้กับคนในท้องถิ่น    |
|                              | ในอนาคตคิดจะขยาย  | พนักงานมีศักยภาพใน  |   |  |  |

ตารางที่ ๘.๘ (ต่อ)

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

(ต่อ)

ตารางที่ ๘.๘ (ต่อ)

| ปัจจัย | ผู้ประกอบการ | พนักงาน | ลูกค้า | เจ้าหน้าที่รัฐ   | นักวิชาการ |
|--------|--------------|---------|--------|--|------------|
|        |              |         |        | <p>เจ็บป่วย การจักระบบ<br/>           บริการสุขภาพ การ<br/>           พัฒนาคน และระบบ<br/>           บริหารจัดการที่มี<br/>           คุณธรรม คือ การ<br/>           ส่งเสริมสุขภาพและ<br/>           ป้องกันโรค ไม่ให้<br/>           ประชาชนเจ็บป่วย<br/>           การจักระบบบริการ<br/>           สุขภาพ การพัฒนา<br/>           คน และระบบบริหาร<br/>           จัดการที่มีคุณธรรม<br/>           คือ การส่งเสริม<br/>           สุขภาพและป้องกัน</p> |            |

(ต่อ)

ตารางที่ ๘.๘ (ต่อ)

| ปัจจัย | ผู้ประกอบการ | พนักงาน | ลูกค้า | เจ้าหน้าที่รัฐ         | นักวิชาการ |
|--------|--------------|---------|--------|------------------------|------------|
|        |              |         |        | โรค ไม้ให้ประชาชน      |            |
|        |              |         |        | เจ็บป่วย การจัดการระบบ |            |
|        |              |         |        | บริการสุขภาพ การ       |            |
|        |              |         |        | พัฒนาคน และระบบ        |            |
|        |              |         |        | บริหารจัดการที่มี      |            |
|        |              |         |        | คุณธรรม                |            |

## 4.2 สภาพธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ประกอบการ พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่ภาครัฐ และนักวิชาการ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยสิ่งแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ด้านสังคม และวัฒนธรรม ด้านการเมือง ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ ดังนี้

### 4.2.1 ด้านสังคม และวัฒนธรรม

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

### 4.2.2 ด้านการเมืองและกฎหมาย

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

### 4.2.3 ด้านเทคโนโลยี

ด้านเทคโนโลยี (Technology) ปัจจุบันธุรกิจสปาหันมาใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ มากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารทางการตลาด มีการนำระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มาใช้ ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องมีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบและปรับตัวรับให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบการสื่อสารที่ทันสมัย รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการส่งเสริมธุรกิจให้เข้าถึงผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องเพื่อก่อให้เกิดการตัดสินใจในการที่จะใช้บริการได้

### 4.2.4 ด้านเศรษฐกิจ

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



ผู้ประกอบการต้องเตรียมความพร้อมในการพัฒนาบุคลากร การบริการ สถานที่ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

### 4.3 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของธุรกิจสปา

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรธุรกิจสปา เกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์ ทรัพยากรและความสามารถภายในทุก ๆ ด้านเพื่อทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**4.3.1 จุดแข็ง (S – Strengths)** ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งภายในและภายนอกของการดำเนินงานธุรกิจสปา คือ ผลผลิตภัณฑ์ที่ใช้จะเป็นสมุนไพรที่ทำขึ้นจากวัตถุดิบที่ได้มาจากท้องถิ่นที่มีความหลากหลาย ด้วยผลิตภัณฑ์ของร้านเป็นที่รู้จักทั่วไป มีทั้งประเภทครีมและสมุนไพร บำรุงผิว ที่ผลิตมาจากธรรมชาติมาจากวัตถุดิบในท้องถิ่น นำมาใช้ร่วมกับการนวดแผนไทย หรือร่วมกับสปา ที่เป็นการนวดไทย นวดฝ่าเท้า นวดสปา นวดกดจุด และประคบสมุนไพร อบเซาว์นำ รวมทั้งการให้บริการที่มีพนักงานที่มีปฏิสัมพันธ์ดี การดูแลลูกค้าดีและเป็นกันเอง มีการส่งเสริมสนับสนุน หรือผลักดันธุรกิจโดยการมีส่วนร่วมของสำนักงานประกันสุขภาพเป็นผู้สนับสนุนท้องถิ่น ส่งเสริมสนับสนุนให้ใช้สมุนไพรเพราะเป็นของพื้นบ้าน และลักษณะพิเศษของลูกค้าถ้าประทับใจก็จะบอกต่อ พนักงานมีใบประกอบวิชาชีพผ่านเกณฑ์นวดไทย นวดเท้า กดจุด ที่จบจากสาธารณสุข การให้บริการดีทำงานร่วมกันแบบพี่น้องและครอบครัว มีความตั้งใจเอาใจใส่ในการทำงาน การให้บริการประทับใจ มีกลุ่มลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ และทำเลที่ตั้งของร้านติดกแต่งสวยงาม สะอาด นำระบบเทคโนโลยีหรือเครื่องมือมาใช้ในการให้บริการ

**4.3.2 จุดอ่อน (W – Weaknesses)** ปัจจัยภายในที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจสปา คือ ขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะในการให้บริการ ถ้าหากลูกค้าที่มาเป็นหมู่คณะ จำนวนมากไม่สามารถรองรับได้เนื่องจากมีพนักงาน จำนวนจำกัด ทำเลที่ตั้งไม่ได้อยู่ถนนหลัก จึงเป็นจุดอ่อนของทางร้าน ระบบการพัฒนาพนักงานยังมีน้อย และความสามารถในการทำกำไรลดลง

**4.3.3 โอกาส (O – Opportunities)** ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อธุรกิจสปา คือ ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานประกันสุขภาพในท้องถิ่น โดยการส่งเสริมให้ใช้สมุนไพร สาธารณะสุขจังหวัดจันทบุรี การนวดไทย นวดเท้า กดจุด และออกใบประกอบวิชาชีพพนักงานผ่านมาตรฐาน 1 คือการนวดทั้งข้อเขียนและปฏิบัติ ธุรกิจนี้ยังไปได้ดี แต่ผู้ประกอบการต้องขึ้นทะเบียน ผ่านการอบรม และการขยายตัวของโรงแรมทำร้านสปาเพื่อจะให้มีการครบวงจร

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

### 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 บริการห้องน้ำ ห้องส้วมที่สะอาด และสถานที่จอดรถ</li> <li>2. จัดระบบฐานข้อมูลลูกค้า</li> </ol> |
| <p><b>กลยุทธ์ ST จุดแข็งกับอุปสรรค</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัด โปร โม ชัน ใน ใ้กับ สมาชิก และ ผู้ใช้บริการ</li> </ol>   | <p><b>กลยุทธ์ WT จุดอ่อนกับอุปสรรค</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพของพนักงาน</li> </ol>   |

1. ลดต้นทุนโดยใช้วัสดุในท้องถิ่น โดยใช้พืชสมุนไพรไทย เช่น ครีมบำรุงผิว ลูกประคบ น้ำมันหอมระเหย น้ำมันตะไคร้ น้ำมันมะพร้าว และผลิตภัณฑ์ใช้ที่มาจากธรรมชาติทำเองเอามาจากวัตถุดิบในท้องถิ่นเป็นต้น

2. พัฒนาผลิตภัณฑ์ และแพ็คเกจ โดยการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ จัดทำแพ็คเกจหรือกล่องบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม น่าจับ น่าใช้ และทันสมัย

3. โฆษณา ประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มยอดขายของธุรกิจสปา โดยการประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ การส่งเสริมการตลาดด้วยการโฆษณาผ่านวิทยุ ป้ายประชาสัมพันธ์ การแจกแผ่นพับ และโดยการที่ลูกค้าบอกต่อปากต่อปาก

4. พัฒนาคูณภาพการให้บริการ โดยใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ มีบริการและสินค้าให้เลือกที่หลากหลาย เช่น การให้บริการมินิวัดไทย นวดฝ่าเท้า นวดน้ำมัน นวดหน้า ชัดผิว ชัดตัว นวดสปา และประคบสมุนไพร อบสมุนไพร อบเซาว์น่า บริการครบทุกขั้นตอน และพนักงานสปาทำให้ลูกค้ารู้สึกปลอดภัยและพึงพอใจในบริการ

5. ปรับปรุงสถานที่สวยงาม บริการห้องน้ำ ห้องส้วมสะอาด ทำเลที่ตั้งของร้านดีตกแต่งสวยงาม สะอาด คุเรียบร็อย นำเข้ามาให้บริการ ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย มีมาตรฐาน และบรรยากาศดี

6. จัดระบบฐานข้อมูลลูกค้า เช่น ชื่อ ที่อยู่ ที่ทำงาน เบอร์โทรศัพท์ ในระบบคอมพิวเตอร์ สะดวกในการให้บริการและการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า

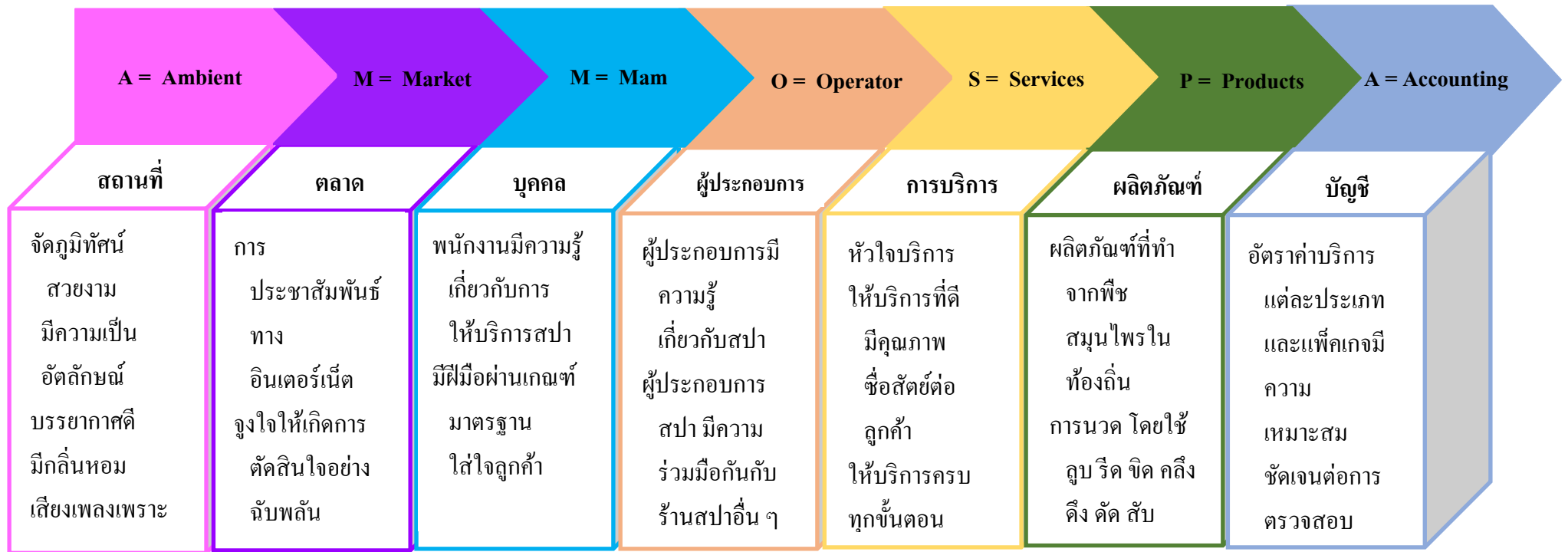
7. จัดโปรโมชั่นให้กับสมาชิก โดยการให้ส่วนลดในสินค้าและบริการ เช่น การลดราคา การให้บริการสมาชิกที่มาใช้บริการเป็นประจำ เป็นต้น

8. ฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพพนักงาน โดยพนักงานทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด มีความเชี่ยวชาญและทักษะการนวดสปาดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีใจรักการให้บริการ

## โมเดลงานวิจัย

การจัดการธุรกิจเกี่ยวข้องกับผลผลิตสินค้าหรือบริการ เช่น ธุรกิจสปา นวดเพื่อสุขภาพ สถานเสริมความงาม หน้าที่ของการจัดการธุรกิจเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร เนื่องจากการดำเนินงานที่ดีสามารถทำให้องค์กรบรรลุกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้และทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ผลิตสินค้าหรือองค์กรที่ให้บริการ ควรให้ความสำคัญกับการจัดการธุรกิจ (ศลิษา ภมรสถิตย์, 2551, น. 1) ซึ่งในการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือผู้วิจัยได้นำตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดที่มีน้ำหนักองค์ประกอบสูงกว่า .3 ของแต่ละตัวแปร ประกอบด้วย 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 ซึ่งตัวแปรทั้ง 7 ตัวนี้มีอิทธิพลต่อการจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อ

ความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มาประยุกต์ใช้เป็นรูปแบบกลยุทธ์แอมโมสปา (MODEL : AMMO SPA) เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการจัดการธุรกิจเพื่อความสำเร็จของธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ที่มาใช้บริการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และสามารถดำเนินกิจการอย่างอยู่รอดต่อไปได้ในสภาวะการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง ดังภาพที่ ๓.3 นี้



ภาพที่ ๓.3 กลยุทธ์แอมโม สปา (MODEL : AMMO SPA) ปรับปรุงจาก การจัดการกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความสำเร็จของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดย เวรกา มณีเนตร, 2559, มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

จากภาพที่ ๓.3 กลยุทธ์แอมโม สปา (MODEL : AMMO SPA) ประกอบด้วย

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

2. ตลาด (Market) การประชาสัมพันธ์ทางทางอินเทอร์เน็ตเพื่อให้เป็นที่รู้จัก การแจกโบรชัวร์สามารถทำให้รู้ได้ว่ามีโปรโมชั่นอะไรบ้าง และมีบัตรกำนัลแจกเพื่อที่ลูกค้าจะได้พูดบอกต่อพูดกันปากต่อปากการบอกเล่าถึงการให้บริการที่น่าประทับใจ ถือเป็น การโฆษณาไปในตัว

3. ทรัพยากรบุคคล (Mam) พนักงานมีความรู้ ทักษะ เกี่ยวกับการให้บริการสปา มีฝีมือได้รับการรับรองผ่านเกณฑ์มาตรฐานการนวด ใส่ใจลูกค้า สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้จึงจะสามารถทำให้ธุรกิจเติบโตและประสบความสำเร็จ

4. ผู้ประกอบการ (Operator) ผู้ประกอบการมีความรู้เกี่ยวกับสปาเป็นอย่างดี มีความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจและได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการสปา อื่น ๆ

5. การบริการ (Services) มีหัวใจบริการให้บริการที่ดีมีคุณภาพ ซื่อสัตย์ต่อลูกค้า ให้บริการครบทุกขั้นตอนการเอาใจใส่ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการเมื่อมาใช้บริการอยากแล้วกลับมาใช้ซ้ำ

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

7. การเงิน/บัญชี Accounting อัตราค่าบริการแต่ละประเภทและแพ็คเกจมีความเหมาะสมชัดเจนต่อการตรวจสอบ สามารถชำระค่าบริการด้วยบัตรเครดิตได้

กลยุทธ์แอมโม สปา (MODEL : AMMO SPA) หมายถึง หมายถึง กลยุทธ์ที่จะนำความสำเร็จมาสู่ธุรกิจ ที่ส่งตรงไปถึงกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งผู้ประกอบการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ กับธุรกิจของตนตามความเหมาะสมกับลักษณะพื้นที่ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุพันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจอย่างยั่งยืน (เวชกา มณีเนตร, 2560)

## ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

### 1. การจัดการกลยุทธ์การแข่งขัน

1.1 ผลិតภัณฑ์.....

.....

1.2 ตลาด.....

.....

1.3 การเงิน/บัญชี.....

.....

1.4 ทรัพยากรบุคคล.....

.....

### 2. เกณฑ์ธุรกิจสปา

2.1 ผู้ประกอบการ.....

.....

2.2 ความปลอดภัย.....

.....

2.3บริการ.....

.....

2.4 สถานที่.....

.....

### 3. ความสำเร็จของธุรกิจสปา

3.1 การเงิน.....

.....

3.2 ลูกค้า.....

.....

3.3 กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร.....

.....

3.4 การเรียนรู้และเจริญเติบโต.....

.....

### 4. คำแนะนำเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....