

บทที่ 4

รายงานผลการศึกษา

การวางแผนกลยุทธ์ของสถานบริการนวดแผนไทย สดาร์ ไทยมาสซาส ซาวน่า แอนด์ ฟิตเนส เป็นการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรระยะเวลา 5 ปี นับตั้งแต่ปีพ.ศ.2551-2555 ซึ่งผู้ศึกษา ได้ทำการศึกษา โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์และจัดทำแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร โดยมีเนื้อหาประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1: ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ได้แก่

- ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ทิศทาง ข้อท้าทายในอนาคต
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และทิศทางการแข่งขัน
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
- การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงาน

ส่วนที่ 2: การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กร ได้แก่

- การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยวิธี TOWS Matrix
- การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยตัวแบบ General Electric
- การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยตัวแบบ BCG Growth Share Matrix

ส่วนที่ 3: การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร

- การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และปัจจัยความสำเร็จ
- การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจสำหรับ

กิจการ

4.1 ข้อมูลพื้นฐานของสถานบริการนวดแผนไทย สดาร์ ไทยมาสซาส ซาวน่า แอนด์ ฟิตเนส

4.1.1 ลักษณะของธุรกิจ

สถานบริการนวดแผนไทย สดาร์ ไทยมาสซาส ซาวน่า แอนด์ ฟิตเนส เป็นสถานบริการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ ที่เปิดให้บริการเมื่อพ.ศ.2545 มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นสถานบริการนวดแผนไทยที่ให้บริการผ่อนคลายความตึงเครียด ผ่อนคลายกล้ามเนื้อ และเสริมสร้างสุขภาพที่ดีให้แก่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ภายใต้แนวคิดที่มุ่งเน้นการกำหนดราคาให้บริการที่ไม่สูง เพื่อสามารถรองรับลูกค้าจำนวนมากที่มาใช้บริการในรูปแบบเดียวกัน โดยกิจการมีจำนวนเตียงที่สามารถรองรับผู้ที่มาใช้บริการนวดแผนไทยได้จำนวน 80 เตียง

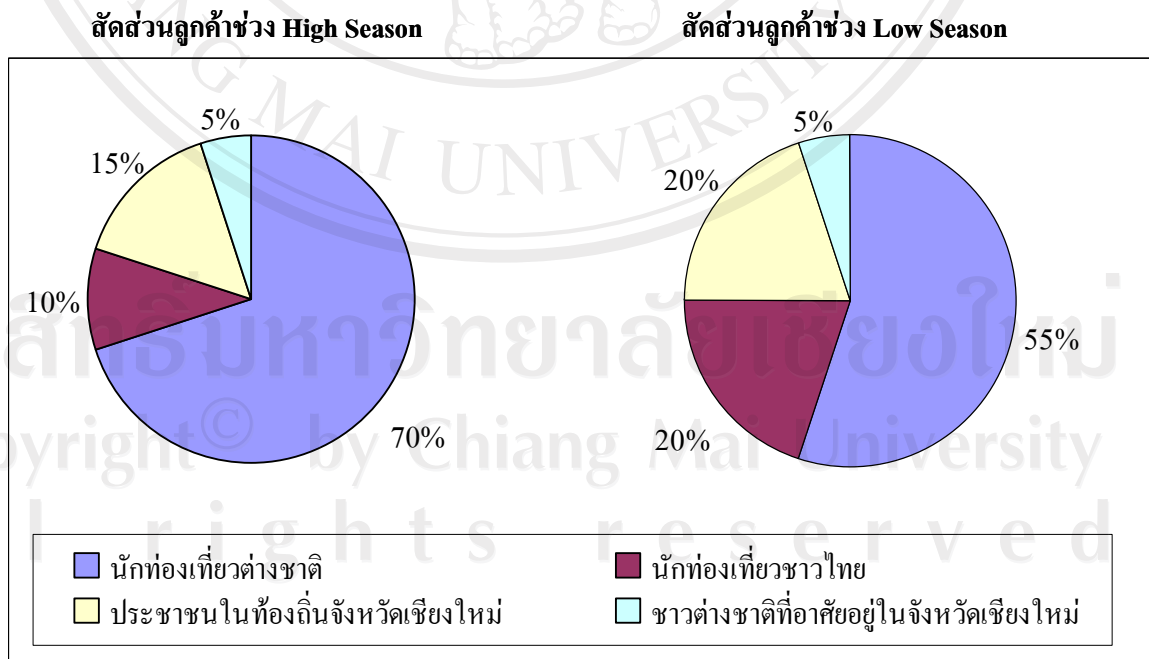
4.1.2 ลักษณะของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

(1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Market Target)

กิจการได้วางกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกิจการเป็น 2 กลุ่มหลัก ดังนี้

- นักท่องเที่ยว ได้แก่ นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศที่เดินทางมาจังหวัดเชียงใหม่ และ ผู้ที่เดินทางมาเยี่ยมเยือนจังหวัดเชียงใหม่ด้วยเหตุผลอื่น ๆ ที่ไม่ใช่เพื่อการท่องเที่ยว ซึ่งเลือกใช้บริการนวดแผนไทยเพื่อต้องการพักผ่อน และผ่อนคลายความตึงเครียด และผ่อนคลายกล้ามเนื้อ โดยนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวผ่านบริษัทนำเที่ยว
- กลุ่มลูกค้าทั่วไป ได้แก่ บุคคลทั่วไปที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่นที่ต้องการผ่อนคลายความตึงเครียด หรือต้องการผ่อนคลายกล้ามเนื้อจากการทำงาน การดำเนินชีวิตประจำวัน หรือการเล่นกีฬาด้วยการนวด สำหรับกลุ่มบุคคลทั่วไปที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่นที่มาใช้บริการส่วนใหญ่เป็นกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการเป็นประจำ ได้แก่ นักธุรกิจ พนักงานบริษัท ข้าราชการ และกลุ่มนักกีฬา โดยเฉพาะผู้ที่สนใจในกีฬากอล์ฟ

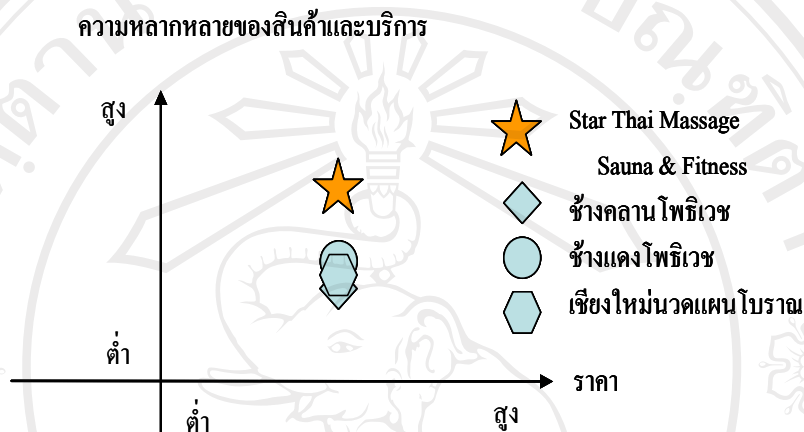
จากสถิติที่ผ่านมา สถานบริการนวดแผนไทยสตรีไทยมาสาฯ มีสัดส่วนการใช้บริการของลูกค้าในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว (High Season) และ ในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว (Low Season) ดังนี้



รูปที่ 12: สัดส่วนการใช้บริการของลูกค้าในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว

(2) การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning)

เนื่องจากสถานบริการนวดแผนไทยสตาร์ไทยมาสาฯ มุ่งเน้นการตอบสนองการให้บริการลูกค้าจำนวนมากในรูปแบบเดียวกัน กิจการจึงได้วางตำแหน่งทางการตลาดของกิจการเป็น “สถานบริการนวดแผนไทยที่ให้บริการมาตรฐานตามด้วยบริการที่หลากหลายในราคาที่ย่อมเยา” โดยกิจการกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหลัก ดังนี้



รูปที่ 13: การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของกิจการ

จากกราฟแสดงการวางตำแหน่งทางการตลาดข้างต้น จะเห็นได้ว่าสถานบริการนวดแผนไทยสตาร์ไทยมาสาฯ จะเน้นให้การบริการที่หลากหลายที่เกี่ยวกับการผ่อนคลายทั้งในรูปแบบ และคุณภาพในการให้บริการและการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า เช่น การมีห้องสำหรับชาน้ำ อบไอน้ำ อ่างนํ้าร้อน อ่างนํ้าเย็น และฟิตเนส ที่เพิ่มจากสถานบริการนวดแผนไทยแห่งอื่น การจัดห้องพักรับรองสำหรับมัลติเทสต์ที่พาลูกค้ามาใช้บริการ ด้วยการกำหนดระดับราคาการให้บริการในระดับเดียวกัน

4.1.3 ลักษณะของสินค้าและบริการ

สถานบริการนวดแผนไทยสตาร์ไทยมาสาฯ มีการให้บริการที่หลากหลาย โดยสินค้าและบริการที่นำเสนอแก่ผู้ใช้บริการ ได้แก่

- นวดแผนไทย
 - การนวดแบบยืด – ดัด นวดคลายกล้ามเนื้อตั้งแต่ศีรษะจรดปลายเท้า เพื่อผ่อนคลายกล้ามเนื้อ บรรเทาอาการปวดเมื่อยของร่างกาย กระตุ้นระบบไหลเวียนของโลหิตให้ทำงานได้ดีขึ้น

■ **การนวดแบบจับเส้น** เป็นการนวดโดยการใช้ฝ่ามือกดคลึงตามเส้นไป ตามแนวเส้นของความรู้สึกในร่างกาย

- **นวดน้ำมัน** เป็นการนวดโดยใช้น้ำมันสมุนไพรโลมบนร่างกาย แล้วใช้เทคนิค การรีดและไล่เส้น ความร้อนจากน้ำมันผนวกกับคุณสมบัติของสมุนไพรจะช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดและทำให้ระบบต่าง ๆ ในร่างกายทำงานได้ดีขึ้น

- **นวดฝ่าเท้า** เป็นการนวดกดจุดทั่วฝ่าเท้า กระตุ้นตามจุดสำคัญ เพื่อกระตุ้นการไหลเวียนของโลหิต และนวดคลายกล้ามเนื้ออ่อน เพื่อผ่อนคลายและบรรเทาอาการปวดเมื่อย

- **ซาวน่า (Sauna)** เป็นการอบตัวด้วยความร้อนแบบแห้ง ซึ่งได้จากการเผาหินให้ เป็นตัวกระจายความร้อน

- **อบไอน้ำ (Stream)** เป็นการอบตัวด้วยความร้อนแบบชื้น ซึ่งไอน้ำที่ถูกปล่อย ออกมาจะช่วยลดอุณหภูมิ และเพิ่มความชื้นให้กับร่างกาย

- **อ่างน้ำร้อน** เป็นการใช้พลังน้ำที่ผุดพุ่งออกมาจากจุดต่างๆ นวดร่างกายเพื่อ กระตุ้นและผ่อนคลายความตึงเครียด ผ่อนคลายกล้ามเนื้อและจุดต่างๆ ของร่างกาย

- **อ่างน้ำเย็น** เป็นการให้บริการแช่ตัวในอ่างน้ำเย็น เพื่อช่วยกระชับรูขุมขน กระตุ้นการไหลเวียนของโลหิต

- **ฟิตเนส** การให้บริการอุปกรณ์สำหรับออกกำลังกาย

(2) การกำหนดราคา

การกำหนดราคาการบริการของสถานบริการนวดแผนไทยสตรีไทยมาสาฯ เป็นการตั้งราคาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นที่การแข่งขัน และปริมาณการขาย โดยเปรียบเทียบกับ คู่แข่งในอุตสาหกรรมนวดแผนไทยในจังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นการกำหนดราคาของสินค้าและบริการจึงอยู่ที่ระดับเดียวกัน ดังนี้

ตารางที่ 2: ราคาสินค้าและบริการของกิจการ

สินค้าและบริการ	ราคาค่าบริการ
นวดแผนไทย	100 บาท / ชั่วโมง
นวดฝ่าเท้า	200 บาท / ชั่วโมง
นวดน้ำมัน	250 บาท / ชั่วโมง
ซาวน่า, อบไอน้ำ, อ่างน้ำร้อน, อ่างน้ำเย็น, ฟิตเนส	120 บาท / ครั้ง

(3) สถานที่

สถานบริการนวดแผนไทยสตรีไทยมาสาชชาส ชานว่น่า แอนด์ ฟิตเนส ตั้งอยู่ เลขที่ 38/1 ถ.มหิตล ต.สุเทพ อ.เมือง จ.เชียงใหม่ 50200 อยู่ห่างจากสนามบินนานาชาติเชียงใหม่ประมาณ 1 กิโลเมตร ห่างจากห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า ประมาณ 500 เมตร และถัดจากนิมิตซีทีประมาณ 300 เมตร นอกจากนี้ยังตั้งอยู่บริเวณใกล้กับอาคารสำนักงาน และสนามกอล์ฟ ซึ่งสามารถดึงดูดและรองรับบริการลูกค้าได้เป็นอย่างดี สามารถเดินทางไปมาได้สะดวก และด้วยพื้นที่ประมาณ 4 ไร่ ที่ด้านหน้าติดถนนใหญ่ ทำให้สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย โดยเฉพาะผู้ที่เดินทางสัญจรผ่านไปมาในบริเวณถนนมหิตล มีลานสำหรับจอดรถเนื้อที่ประมาณ 3 ไร่ สามารถรองรับกลุ่มลูกค้าทัวร์ และลูกค้าทั่วไปได้ กิจกรรมมีห้องไว้ให้บริการต่างๆ ได้แก่ ห้องนวดสำหรับการนวดแผนไทย นวดน้ำมัน และนวดฝ่าเท้า ห้องสำหรับการอบชานว่น่า อบไอน้ำ และอ่างน้ำนร้อน อ่างน้ำเย็น และฟิตเนส

การออกแบบตกแต่งสถานที่ของสถานบริการ เน้นบรรยากาศที่ทำให้ผู้ใช้บริการรู้สึกถึงความสะอาดสบาย ความผ่อนคลาย และการให้บริการที่ดี โดยแบ่งเป็นส่วนให้บริการ ดังนี้

- ส่วนต้อนรับลูกค้า (Reception Area) เป็นส่วนที่อยู่ถัดจากทางเข้า ซึ่งจะมีพนักงานต้อนรับประจำอยู่ที่เคาน์เตอร์เพื่อให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า
- ส่วนพักผ่อนสำหรับลูกค้า (Relaxation Lounge) บริเวณนี้กิจการจัดให้ลูกค้าที่กำลังรอรับบริการ ลูกค้าที่รับบริการเสร็จแล้ว หรือมีคฤเทศก์ที่นั่งรอลูกค้าที่กำลังให้บริการได้พักผ่อนพร้อมบริการเครื่องดื่มเพื่อให้ลูกค้าได้ผ่อนคลาย
- ส่วนให้บริการชานว่น่า อบไอน้ำ และฟิตเนส บริเวณชั้น 1 ของอาคาร
 - ห้องอบชานว่น่าแบบรวม ห้องอบชานว่น่ารวมขนาดใหญ่จำนวน 1 ห้อง อุณหภูมิ 80 องศา ซึ่งสามารถรองรับลูกค้าได้ครั้งละ ประมาณ 10-15 คน
 - ห้องอบไอน้ำแบบรวม ห้องอบไอน้ำรวมขนาดใหญ่ จำนวน 1 ห้อง อุณหภูมิ 60 องศา ซึ่งสามารถรองรับลูกค้าได้ครั้งละประมาณ 10-15 คน
 - อ่างน้ำนร้อน และอ่างน้ำเย็น เพื่อเป็นการให้บริการที่ครบวงจร และเพื่อการผ่อนคลายที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สถานบริการฯ ได้จัดเตรียมอ่างน้ำนร้อน ขนาด 3x2.5 เมตร อุณหภูมิ 40 องศา และอ่างน้ำเย็น ขนาด 3x5 เมตร อุณหภูมิ 15 องศา ไว้บริการลูกค้าซึ่งสามารถรองรับให้บริการได้ครั้งละประมาณ 10-15 คน
 - ฟิตเนส กิจการได้จัดเตรียมอุปกรณ์ออกกำลังกาย ได้แก่ ลู่วิ่ง เติงยกด น้ำนหนัก จักรยาน เครื่องก้าวขึ้นลง และเตียงชิตอัพ สำหรับผู้ใช้บริการชานว่น่า และอบไอน้ำที่ ต้องการออกกำลังกายเพิ่มเติม

- **ห้องอาบน้ำ และล็อกเกอร์ส่วนตัว** เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในส่วนของกรอบชามาน้ำ ออบไอน้ำ และพิตเนส กิจการได้จัดเตรียมสถานที่อาบน้ำ และล็อกเกอร์ส่วนตัวเพื่อที่ลูกค้าสามารถเก็บของใช้ส่วนตัวได้อย่างปลอดภัย

- **ส่วนพักผ่อนสำหรับลูกค้าที่ใช้บริการชามาน้ำ และอบไอน้ำ** เพื่ออำนวยความสะดวกสบายและเพื่อให้ลูกค้าได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ กิจการจึงที่ได้จัดพื้นที่สำหรับพักผ่อนให้ลูกค้าที่มาใช้บริการชามาน้ำและอบไอน้ำ สามารถพักผ่อนในช่วงระหว่างการใช้บริการด้วย

- **ส่วนให้บริการนวด: บริเวณชั้น 2 ของอาคาร**

- **ห้องนวดแบบรวม** กิจการได้จัดเตรียมห้องนวดแบบรวมขนาดใหญ่จำนวน 2 ห้อง ห้องละ 22 และ 24 เตียง ห้องนวดแบบรวมขนาดกลางจำนวน 2 ห้อง ห้องละ 8 เตียง สำหรับกลุ่มลูกค้าทัวร์ หรือลูกค้าที่มาเป็นกลุ่มขนาดใหญ่

- **ห้องนวดแยกส่วนตัว (ห้องวีไอพี)** ห้องนวดแยกส่วนตัว แบบห้องนวดขนาด 2 เตียง จำนวน 5 ห้อง และแบบห้องนวดขนาด 1 เตียง จำนวน 8 ห้อง สำหรับผู้บริโภครที่เข้ามาใช้บริการที่ต้องการความสงบ และความเป็นส่วนตัว เพื่อการผ่อนคลายที่ดี ซึ่งภายในห้องนวดแยกส่วนตัวกิจการจัดให้มีโทรทัศน์สำหรับลูกค้า ในกรณีที่ลูกค้าต้องการใช้บริการ

- **ส่วนของพนักงาน (Administrative Office)** เป็นส่วนที่ทางสถานบริการได้จัดให้พนักงานที่ยังไม่มีหน้าที่ให้บริการลูกค้าโดยเฉพาะเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นพื้นที่ที่พนักงานสามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานได้ผ่อนคลาย และพร้อมที่จะออกไปให้บริการที่มีคุณภาพกับลูกค้าได้

(4) การส่งเสริมการตลาด

กิจการได้มีการดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบต่างๆ เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย สร้างความสัมพันธ์อันดี เพื่อเพิ่มยอดขายและการรักษาตำแหน่งทางการแข่งขัน ดังนี้

- **การโฆษณา ประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย**

- การจัดงานเปิดตัวสถานบริการ โดยการเชิญบุคคลที่มีชื่อเสียง สื่อมวลชน และลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมาร่วมงานเปิดตัวสถานบริการอย่างเป็นทางการ พร้อมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ภายในงาน เพื่อเป็นโอกาสในการประชาสัมพันธ์สถานบริการให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง

- การเชิญบริษัทนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อแนะนำสถานบริการและทดลองใช้บริการเพื่อที่จะสามารถแนะนำสินค้าและบริการให้กับนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติที่มากับกลุ่มบริษัททัวร์
 - การเชิญนักธุรกิจ และพนักงานบริษัทชาวญี่ปุ่นและเกาหลีที่ทำงานอยู่ในนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อทดลองใช้บริการ
 - การลงโฆษณาในนิตยสารที่เข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายอ่าน เพื่อให้กิจการเป็นที่รู้จัก
 - การทำป้ายหน้าร้านขนาดใหญ่ เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่สรรจรผ่านไปมา สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย เนื่องจากกิจการ มีทำเลที่ตั้งอยู่ติดริมถนนใหญ่ และตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน
 - การจัดทำโฆษณาลงในใบ Scorecard ให้กับสนามกอล์ฟต่าง ๆ ในจังหวัดเชียงใหม่ควบคู่กับธุรกิจในการซื้อขายของกิจการ เพื่อประชาสัมพันธ์สถานบริการนวดแผนไทยสตาร์ไทยมาตชาฯ ให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้ที่สนใจในกีฬากอล์ฟ
 - การจัดงานออกร้านเพื่อประชาสัมพันธ์กิจการให้เป็นที่รู้จัก และเป็นทางเลือกหนึ่งในการใช้บริการ ในงานการจัดโรดโชว์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
- การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด และการขาย
- การจัดการแข่งขันกอล์ฟการกุศล เพื่อสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกิจการ ทำให้กิจการเป็นที่รู้จักมากขึ้น และเพื่อเป็นการสร้างฐานลูกค้าท้องถิ่นให้เพิ่มขึ้น ได้แก่กลุ่มผู้ที่สนใจในกีฬากอล์ฟ
 - การจัดทำบัตรส่วนลด สำหรับสมาชิกให้กับลูกค้าของกิจการ ในการใช้บริการห้อง VIP และการใช้บริการอาบน้ำ ออบไอน้ำ และฟิตเนส เพื่อเป็นการกระตุ้นการใช้บริการและทำให้เกิดการใช้บริการซ้ำ
 - การจัดทำรายการส่วนลดในช่วงที่ไม่ใช่ช่วงเทศกาล (Low Season) เพื่อเป็นการเพิ่มจำนวนลูกค้าท้องถิ่นให้มากขึ้นในช่วงนอกฤดูฤดูกาลท่องเที่ยว เพื่อให้สามารถทดแทนกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่จำนวนลดน้อยลง เช่น การจัดทำรายการส่วนลดสำหรับข้าราชการ เมื่อแสดงบัตรข้าราชการจะได้รับสิทธิประโยชน์เท่ากับสมาชิก การลดราคาการใช้บริการอาบน้ำ ออบไอน้ำ และฟิตเนส

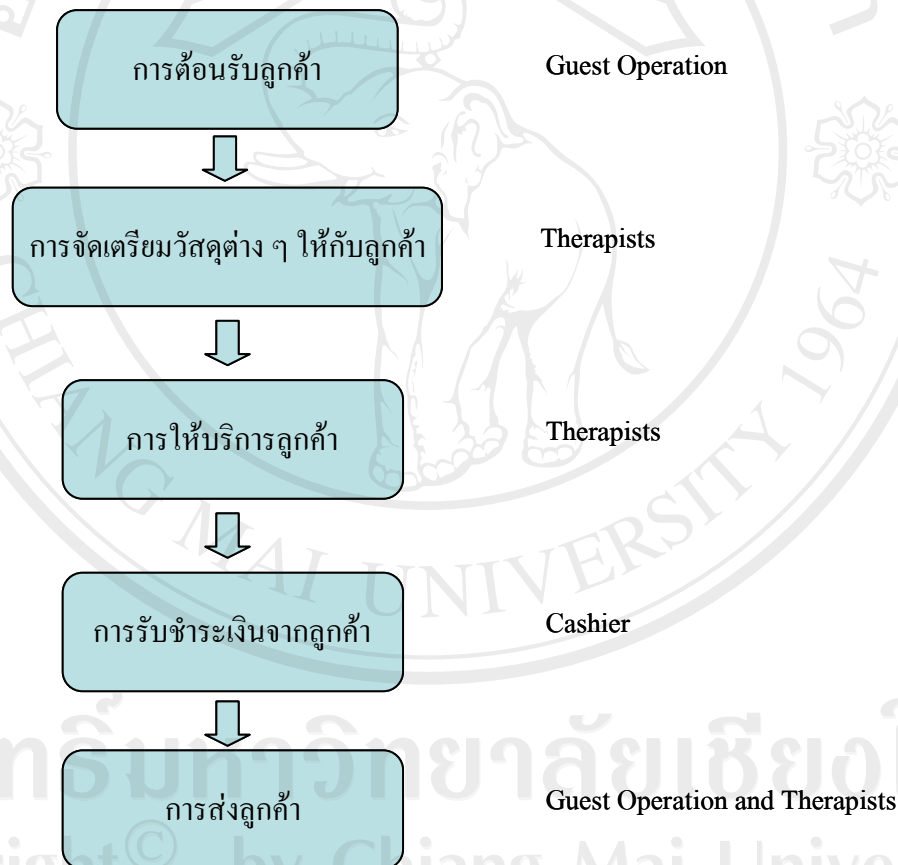
(5) บุคลากร

สถานบริการนวดแผนไทยสตาร์ไทยมาตชาฯ ได้คัดเลือกพนักงานนวดที่ผ่านการอบรม มีทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยได้ทดสอบความสามารถในการนวด เพื่อ

คัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถ มีฝีมือ สามารถสร้างความพึงพอใจจากการให้บริการแก่ลูกค้าได้ โดยพนักงานนัดทั้งหมดมีจำนวน 50-60 คน ที่เป็นพนักงานประจำ ซึ่งมีการหมุนเวียนตลอดเวลา และในกรณีที่มีจำนวนลูกค้าจองจำนวนมาก จะมีการจ้างพนักงานนวดเสริมจากสถานบริการนวดแผนไทยที่เป็นเครือข่ายพันธมิตร และพนักงานนวดอิสระที่ผ่านการทดสอบความสามารถในการนวดที่ได้มาตรฐาน

กิจการมีจำนวนบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง ดังนี้ คณะกรรมการบริษัท 3 คน ผู้จัดการทั่วไป 1 คน พนักงานต้อนรับ 2 คน พนักงานนวดจำนวน 50-60 คน และพนักงานให้บริการในห้องซาวน่า 1 คน พนักงานเก็บเงิน 2 คน และพนักงานบัญชี 1 คน

(6) กระบวนการให้บริการ



รูปที่ 14: กระบวนการให้บริการของกิจการ

- การต้อนรับลูกค้า

เมื่อมีลูกค้าเข้ามาใช้บริการ พนักงานต้อนรับ (Guest Operation) จะทำหน้าที่ต้อนรับลูกค้า กล่าวคำทักทาย และสอบถามความต้องการใช้บริการของลูกค้า

- การจัดเตรียมวัสดุสำหรับการให้บริการ
พนักงานผู้ให้บริการจะเป็นผู้จัดเตรียมวัสดุต่าง ๆ สำหรับการให้บริการแก่ลูกค้า เช่น เครื่องใช้ อุปกรณ์ และผลิตภัณฑ์ที่จะใช้ในแต่ละรายการ
- การให้บริการลูกค้า
เป็นกระบวนการที่พนักงานผู้ให้บริการให้บริการลูกค้าตามรายการที่ลูกค้าต้องการรับบริการ
- การรับชำระเงินจากลูกค้า
หลังจากให้บริการเสร็จแล้ว พนักงานจะเชิญลูกค้าเปลี่ยนเสื้อผ้า และนำไปส่วนพักผ่อนสำหรับลูกค้าพร้อมจัดบริการเครื่องดื่มให้กับลูกค้า ในระหว่างนี้อาจสอบถามลูกค้าถึงความพึงพอใจในการใช้บริการ จากนั้นเชิญลูกค้าชำระค่าบริการที่แคชเชียร์
- การส่งลูกค้า
หลังจากลูกค้ารับบริการทุกขั้นตอนพร้อมทั้งชำระค่าบริการเสร็จเรียบร้อยแล้ว เมื่อลูกค้าจะเดินทางกลับ พนักงานต้อนรับจะรอส่งลูกค้าพร้อมทั้งกล่าวคำขอบคุณ และเชิญชวนลูกค้ากลับมาใช้บริการอีกในโอกาสต่อไป

4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ทิศทาง และข้อท้าทายในอนาคต

4.2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป

จากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจของสถานบริการนวดแผนไทยสวดาร์ไทย มาสซาชฯ สามารถวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจนวดแผนไทยในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้ตัวแบบ PEST Analysis ในการวิเคราะห์ปัจจัยทางด้านการเมืองและกฎหมาย ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคม และปัจจัยด้านเทคโนโลยี ได้ดังนี้

(1) ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย

ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ นโยบายการสนับสนุนธุรกิจสปาและนวดแผนไทย และการส่งเสริมการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และจังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้

- นโยบายการสนับสนุนธุรกิจสปาและนวดแผนไทย เนื่องจากในสมัยรัฐบาล พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร ได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพแห่งเอเชีย (Health Hub) ซึ่งมีกำหนดระยะเวลาดำเนินการ 5 ปี ตั้งแต่ปี 2547-2551 โดยเล็งเห็นถึงศักยภาพของจังหวัดเชียงใหม่ว่ามีความพร้อมในการเป็นจังหวัดนำร่องที่จะดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ในการเป็นศูนย์กลางสุขภาพของเอเชีย เพื่อเป็นการเพิ่มการสร้างรายได้ สร้าง

ภาพลักษณ์ของประเทศ และส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาไทย ส่งผลให้หลายหน่วยงานทั้งภาครัฐบาล และภาคเอกชน ได้ร่วมกันสนับสนุนธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในรูปแบบต่าง ๆ มีการก่อตั้ง สมาคม และชมรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังมีการจัดประเภทสปา โดยตั้งแต่วันที่ 26 เมษายน พ.ศ.2547 กระทรวงสาธารณสุขได้ออกประกาศ กระทรวงสาธารณสุขให้ธุรกิจสปาและนวดแผนไทยที่แต่เดิมอยู่ภายใต้พระราชบัญญัติสถาน บันเทิง ให้อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติการสาธารณสุขของกระทรวงสาธารณสุขเพื่อแยกจากธุรกิจ อาบอบนวด และได้มีการกำหนดมาตรฐานสปา และนวดแผนไทยเพื่อมุ่งควบคุมคุณภาพของผู้ ให้บริการสปาและนวดแผนไทยอีกด้วย นอกจากนี้การที่รัฐบาลสนับสนุนการใช้ประโยชน์จาก ประเทศให้เกิดมูลค่าสูงสุด ธุรกิจ สปาและนวดแผนไทยเป็นธุรกิจที่มีการใช้ทรัพยากรในประเทศ ค่อนข้างมาก ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ โดยสามารถนำวัตถุดิบ สมุนไพรต่าง ๆ มาแปรรูปเป็น ผลิตภัณฑ์ที่นำมาใช้ในธุรกิจสปาและนวดแผนไทย มีการจ้างแรงงานท้องถิ่น และการใช้ทรัพยากร ในรูปแบบอื่น ๆ อีกมากมาย

- **กฎหมายการสาธารณสุขเกี่ยวกับธุรกิจสปาและนวดแผนไทย** เพื่อให้งานธุรกิจ บริการสุขภาพมีการพัฒนาที่ก้าวหน้า และสร้างความเชื่อมั่นในระดับสากล กระทรวงสาธารณสุข โดยกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้จัดทำประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่องกำหนดสถานที่เพื่อ สุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย มาตรฐานของสถานที่ และวิธีการตรวจสอบเพื่อที่การรับรองให้เป็นไป ตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเสริมสวยตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 ขึ้น เพื่อเป็นมาตรการตามกฎหมายที่มีผลในการรับรองมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ นวดเพื่อ สุขภาพ และนวดเพื่อเสริมสวย

- **นโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยว** เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของกิจการ ได้แก่ นักท่องเที่ยวชาวไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติ ดังนั้นปัจจัยเกี่ยวกับนโยบายการส่งเสริม การท่องเที่ยวของรัฐบาลจึงมีผลต่อการดำเนินงานของกิจการ โดยเฉพาะจังหวัดเชียงใหม่ที่ถือได้ว่าเป็นจังหวัดที่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศให้ความสนใจในการเดินทางมา ท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่มีธุรกิจสปาและนวด แผนไทยเป็นทางเลือกในการใช้บริการ อีกทั้งชื่อเสียงและเอกลักษณ์ของการให้บริการสปาและ นวดแผนไทย ทำให้การนวดแผนไทยเป็นหนึ่งในผลิตภัณฑ์ที่นักท่องเที่ยวให้ความสนใจในการใช้ บริการ

- **ทิศทางการส่งเสริมจากภาครัฐบาลที่มีต่อธุรกิจสปาและนวดแผนไทย** จาก ยุทธศาสตร์การผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพในภูมิภาคเอเชีย โดยมีระยะเวลา ดำเนินการ ตั้งแต่ปี 2547-2551 ได้หยุดชะงักลง หลังจากเกิดเหตุการณ์การยึดอำนาจรัฐบาล พ.ต.ท.

ทักษิณ ชินวัตร ในวันที่ 19 กันยายน ทำให้นโยบาย แนวทางการส่งเสริมและสนับสนุนจากรัฐบาลไม่ต่อเนื่อง สำหรับนโยบายการส่งเสริมของรัฐบาลชุดใหม่ที่ได้หลังจากการเลือกตั้งในวันที่ 23 ธันวาคม 2550 นั้น ยังไม่สามารถคาดการณ์ได้ เนื่องจากสถานการณ์ทางการเมืองยังคงมีความไม่เสถียรภาพ สำหรับทิศทางการสนับสนุนจากรัฐบาลในระยะเวลา 5 ปี กลุ่มผู้ประกอบการสปาและนวดแผนไทย ยังมีแนวโน้มที่ต้องดำเนินงานโดยที่ไม่ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนโดยตรงจากภาครัฐบาลมากนัก

- **ทิศทางการส่งเสริมของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม**

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ภายใต้แผนปฏิบัติการที่มีระยะเวลา 5 ปี คือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550-2554 ในการส่งเสริมภาคบริการในการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม โดยมุ่งเน้นการสนับสนุนการใช้องค์ความรู้ วัฒนธรรมไทย ภูมิปัญญาไทย และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งสร้างความเชื่อมโยงระหว่าง SMEs ภาคบริการกับธุรกิจขนาดใหญ่ โดยเป้าหมายของการดำเนินการคือ SMEs ภาคบริการ มีผลิตภาพรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 ต่อปี สร้างระบบมาตรฐานในสาขาภาคบริการ 3 สาขา โดยกลุ่มเป้าหมายของยุทธศาสตร์นี้ได้แก่ การบริการท่องเที่ยวและธุรกิจต่อเนื่อง และกลุ่มบริการอื่นๆ เช่น สารสนเทศและซอฟต์แวร์ บริการที่ปรึกษาและสนับสนุนธุรกิจ บริการสุขภาพและความงาม เป็นต้น โดยธุรกิจนวดสปาและนวดแผนไทยอยู่ในธุรกิจการบริการท่องเที่ยวและธุรกิจต่อเนื่อง

- **ทิศทางการส่งเสริมของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย** เนื่องจากธุรกิจสปาและนวดแผนไทยเป็นธุรกิจที่ต่อเนื่องจากการท่องเที่ยว ดังนั้นทิศทางการส่งเสริมการท่องเที่ยวของหน่วยงานต่าง ๆ จึงมีผลกระทบต่อการทำงาน จากการศึกษาข้อมูลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พบว่ามีนโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศไทย ภาคเหนือ และจังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้

● **การกำหนดยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย**

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในด้านการท่องเที่ยว ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวเชิงรุกทั้งในประเทศ และต่างประเทศ การพัฒนาสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยว โดยมีแนวทางการส่งเสริมดังนี้

○ **แนวทางการส่งเสริมตลาดต่างประเทศ** การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมีนโยบายที่จะรักษาเป้าหมายการท่องเที่ยวให้มีรายได้ 3.8 แสนล้านบาท ในปี 2551 ซึ่งจะดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เป้าหมายการท่องเที่ยว โดยกำหนดตำแหน่งทางการท่องเที่ยวให้ประเทศไทยเป็น “แหล่งท่องเที่ยวคุณภาพที่หลากหลาย ให้ประสบการณ์ที่ทรงคุณค่าประทับใจไม่รู้ลืม” โดยการส่งเสริมทางการตลาด เช่น การสร้างความเข้มแข็งให้แบรนด์ไทยขยายตลาดคุณภาพ รักษาส่วนแบ่ง

ตลาด เช่น การส่งเสริมให้ไทยเป็น "Year Round Destination" ภายใต้โครงการ "All Seasons Thailand-Quality Multi Destination" จัดโรดโชว์ไปยังตลาดใหม่ อาทิ จีน รัสเซีย ยุโรป ตะวันออกกลาง และแอฟริกาใต้ รวมถึงการเสริมสร้างศักยภาพขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้วยการร่วมมือกับสายการบินหลักในการเสนอขายแพ็คเกจร่วมไทย-จีน โอลิมปิก 2008 ร่วมมือกับบริษัทบัตรเครดิตและศูนย์การค้าจัดทำช้อปปิ้งแคมเปญ ใช้สื่อออนไลน์ โทรศัพท์มือถือ บาร์โค้ดขยายช่องทางการขาย โดยมุ่งเน้นแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

- การกระตุ้นการเดินทางกับกลุ่มที่มีศักยภาพและมีกำลังซื้อ เช่น การเจาะตลาดเบบี้บูม กลุ่มผู้เกษียณอายุ หรือกลุ่มผู้ที่สนใจในกีฬากอล์ฟซึ่งเป็นตลาดที่มีศักยภาพสูงมาก เพราะมีเงินและเวลาในการเดินทางท่องเที่ยว เพื่อยกระดับประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพ เน้นการทำตลาดด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Marketing) การจัดทำโครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างรู้ค่ารักษาแหล่งท่องเที่ยวยั่งยืน

- การเน้นขยายตลาดนักท่องเที่ยวใหม่ เช่น อินเดีย ยุโรป ตะวันออก แอฟริกาใต้ อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ ให้เดินทางเที่ยวประเทศไทยเพิ่มขึ้น เพราะเป็นตลาดที่มีศักยภาพในการท่องเที่ยวสูงมาก โดยจะเน้นเจาะฐานนักท่องเที่ยวในกลุ่มครอบครัว คู่แต่งงานและฮันนีมูน และกลุ่มผู้ผลิตภาพยนตร์ เป็นต้น รวมทั้งยังได้ร่วมมือกับพันธมิตรต่างๆ อาทิ บริษัทนำเที่ยว สายการบิน ต่างๆ ในการกระตุ้นตลาดเพิ่มมากขึ้นขณะเดียวกันจะรักษาฐานตลาดเดิม อาทิ ตลาดจีน ญี่ปุ่น เกาหลี ยุโรป เยอรมนี อังกฤษ ซึ่งถือเป็นตลาดหลักของประเทศไทย

- การเน้นการพัฒนาระบบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM) โดยรูปแบบจะเป็นการเก็บฐานข้อมูลนักท่องเที่ยว เพื่อทำตลาดเข้าถึงผู้บริโภคโดยตรง จากเดิมที่จะเน้นทำการตลาดผ่านทางบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก เนื่องจากปัจจุบันพบว่า มีกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศมาท่องเที่ยวในประเทศไทยเข้าเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวตลาดเอเชีย ได้แก่ สิงคโปร์ ฮองกง มาเลเซีย มีสถิติการท่องเที่ยวซ้ำสูงถึงร้อยละ 60-70 ซึ่งนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะเดินทางด้วยตัวเองมากขึ้น เช่น หากมาท่องเที่ยวในประเทศไทยเกิน 3 ครั้งต่อปีสามารถนำพาสสปอร์ตไปรับรางวัลได้ที่สำนักงานการท่องเที่ยว เพื่อนำฐานข้อมูลที่ได้จัดส่งแพ็คเกจพิเศษ หรือกิจกรรมพิเศษถึงผู้บริโภคได้โดยตรง เป็นต้น ซึ่งเป็นการทำการตลาดแนวใหม่ที่สามารถส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยผ่านนักท่องเที่ยวโดยตรง ซึ่งไม่ได้ขึ้นอยู่กับบริษัทนำเที่ยวเพียงอย่างเดียวเหมือนที่ผ่านมา

○ **แนวทางการส่งเสริมตลาดภายในประเทศ** กลยุทธ์ภาพรวมในการส่งเสริมตลาดในประเทศ มุ่งส่งเสริมให้คนไทยเดินทางท่องเที่ยวในประเทศ มีการเดินทางเชื่อมโยงในภูมิภาคและระหว่างภูมิภาค รณรงค์ให้เกิดการรู้ค่า รักษาแหล่งท่องเที่ยว สร้างกระแสให้การ

ท่องเที่ยวเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ในทุก ๆ กลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งการท่องเที่ยวนอกฤดูกาล สร้างการรับรู้ความเป็นเอกลักษณ์ของพื้นที่ โดยการกำหนดจุดขายที่ชัดเจน ร่วมกับพันธมิตรจัดกิจกรรมเดินทางท่องเที่ยว และอนุรักษ์แหล่งท่องเที่ยว การส่งเสริมการเดินทางเชื่อมโยง โดยจะนำเสนอขายสินค้าจากการกำหนดโครงการต่าง ๆ เน้นการท่องเที่ยวในมิติของการเรียนรู้มากขึ้น มีการจัดกิจกรรมเจาะกลุ่มตลาดเยาวชน สอดรับกับแคมเปญตลาดในประเทศ “เที่ยวไทยให้สนุก เติมความสุขให้ชีวิต” โดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยคาดการณ์ว่าจะมีนักท่องเที่ยวจำนวน 85 ล้านทริป มีรายได้ประมาณ 4 แสนล้านบาท (ฐานเศรษฐกิจ, 2550)

กรอบยุทธศาสตร์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย กำหนดไว้ว่า ในปี 2551 จะมีจำนวน 15.2 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.22 มีรายได้ 6.02 แสนล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ส่วนตลาดในประเทศคาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวจำนวน 82-85 ล้านครั้ง เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 3.6 มีรายได้ประมาณ 4 แสนล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.5 ส่งผลให้ในปี 2551 ประเทศไทยจะมีรายได้จากการท่องเที่ยวรวมกว่า 1 ล้านล้านบาท (ฐานเศรษฐกิจ, 2550)

- ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการท่องเที่ยวเขตภาคเหนือ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2550-2554)

สำนักงานภาคเหนือเขต 1 ได้กำหนดนโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ภายใต้แนวคิด Quality (มาตรฐานคุณภาพ) Sustainability (การท่องเที่ยวยั่งยืน) และ Competitiveness (สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก) โดยเน้นการทำตลาดกับกลุ่มนักท่องเที่ยวจากยุโรป เอเชียตะวันออก และตะวันออกกลาง โดยนำเสนอสินค้าที่เป็นจุดแข็งท้องถิ่น การดำเนินงานตลาดต่างประเทศจะเน้นทำการตลาดด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Marketing) ให้บุคคลที่มีชื่อเสียงในการนำเสนอและสร้างภาพลักษณ์ของประเทศไทย และการขยายตลาดในกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีศักยภาพมากขึ้น การจัดงานนิทรรศการและการแสดงสินค้าเพื่อเสริมขีดความสามารถในการเสนอขายสินค้าและบริการให้กับภาคเอกชน สำหรับการดำเนินงานด้านตลาดในประเทศ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยจะสร้างกระบวนการเรียนรู้ผ่านการเดินทางท่องเที่ยว มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ในวงกว้าง ภายใต้แคมเปญ “เที่ยวไทยให้สนุกเติมสุขให้ชีวิต” และส่งเสริมการท่องเที่ยวนอกฤดูกาล โดยตัวอย่างโครงการส่งเสริมตลาดปี 2551 ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือเขต 1 ได้แก่ โครงการส่งเสริมตลาดต่างประเทศ อาทิ โครงการส่งเสริมตลาดกอล์ฟ โครงการท่องเที่ยวผู้สูงอายุและผู้พิการ และโครงการส่งเสริมตลาดในประเทศ อาทิ โครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศแบบประหยัด โครงการส่งเสริมการเดินทางท่องเที่ยว Fly & Drive

โครงการสร้างการรับรู้สินค้าทางการท่องเที่ยวของภูมิภาคเหนือผ่านสื่อมวลชน โครงการเยาวชนท่องเที่ยวห้องเรียนสีเขียว และโครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวในช่วงนอกฤดูกลาง

- การดำเนินยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยว

เชียงใหม่

จากยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี พ.ศ.2550-2554 ที่ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านเศรษฐกิจที่ส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยว โดยการพัฒนาสินค้าและบริการการท่องเที่ยว การสร้างตลาดเชิงรุกเพื่อจูงใจนักท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศ การประชาสัมพันธ์นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติเกี่ยวกับข้อมูลและการให้บริการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งจะเป็นแรงกระตุ้นที่ดีต่อธุรกิจเนื่องจากอุตสาหกรรมสปาและนวดแผนไทยเป็นธุรกิจที่ต่อเนื่องจากการส่งเสริมการท่องเที่ยว และหากพิจารณาถึงทิศทางการส่งเสริมท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่จะเห็นได้ว่าจังหวัดเชียงใหม่มีแหล่งท่องเที่ยวมากมาย ทั้งแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ เชิงวัฒนธรรม และเชิงธรรมชาติ อีกทั้งยังได้รับการจัดอันดับเกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจ ซึ่ง ล้วนเป็นปัจจัยที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศได้เป็นอย่างดี

จากปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้นสามารถวิเคราะห์ได้ว่า ในอนาคตหน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐบาลยังคงมีนโยบายที่จะส่งเสริมและกระตุ้นการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยในระยะเวลา 5 ปีนี้ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะส่งเสริมในด้านการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ การขยายตลาดนักท่องเที่ยวที่มีศักยภาพ และการทำการตลาดเพื่อเข้าถึงนักท่องเที่ยวโดยไม่ผ่านบริษัทนำเที่ยวมากขึ้น เพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยวซ้ำ โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวเอเชีย ซึ่งการส่งเสริมการท่องเที่ยวเป็นปัจจัยที่มีผลดีต่อการดำเนินธุรกิจ สำหรับปัจจัยด้านการเมืองในระยะเวลา 5 ปี นั้น สถานการณ์ทางการเมืองยังคงมีความไม่เสถียรภาพยากที่จะคาดการณ์ ผู้ประกอบการยังมีแนวโน้มที่จะต้องดำเนินงานโดยที่ไม่ได้รับการสนับสนุนโดยตรงจากรัฐบาลมากนัก ในส่วนของกฎหมายการสาธารณสุขเกี่ยวกับสปาและนวดแผนไทย ในระยะเวลา 5 ปี มีแนวโน้มที่จะมีการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสถานที่ และการรับรองมาตรฐานกิจการสปาเพื่อสุขภาพ นวดเพื่อสุขภาพ และนวดเพื่อเสริมสวยต่อไป โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก

(2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

จากข้อมูลของศูนย์วิจัยกสิกรไทยและฝ่ายวิจัยธนาคารกรุงศรีอยุธยาที่มีข้อมูลที่สอดคล้องกันว่าสถานการณ์เศรษฐกิจไทยที่มีแนวโน้มชะลอตัวอย่างต่อเนื่อง ทำให้การลงทุนของ

ประเทศหดตัวลงในรอบ 5 ปี ตั้งแต่ปี 2549 จนถึงไตรมาสแรกของปี 2550 โดยปรับตัวลดลงร้อยละ 1.3 (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2550) เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา เนื่องจากความไม่เชื่อมั่นของผู้บริโภคและนักลงทุน อย่างไรก็ตามหลังจากการเลือกตั้ง มีการคาดการณ์ว่าในปี 2551 การใช้จ่ายเพื่อการบริโภคและการลงทุนภายในประเทศ ซึ่งคาดว่าจะมีบทบาทมากขึ้นในการผลักดันให้เศรษฐกิจไทยขยายตัวในระยะต่อไป โดยแรงสนับสนุนให้การใช้จ่ายเพื่อการบริโภคและการลงทุนฟื้นตัว การลงทุนขนาดใหญ่ของรัฐบาล ได้แก่ ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่มีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้น การปรับเพิ่มเงินเดือนข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งการปรับตัวเพิ่มขึ้นของดัชนีราคาตลาดหลักทรัพย์ของไทย

ศูนย์วิจัยกสิกรไทยประเมินว่า ประเทศไทยยังต้องเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงทางเศรษฐกิจ โดยปัญหาเฉพาะหน้าที่สำคัญได้แก่ ปัญหาราคาน้ำมัน ภาวะเงินเฟ้อ แนวโน้มการชะลอตัวของ การส่งออก การแข็งตัวของค่าเงินบาท รวมทั้งการอ่อนค่าของเงินดอลลาร์สหรัฐ โดยท่ามกลางปัญหา ค่าครองชีพสูงขึ้นจากราคาน้ำมันแพงและต้นทุนการผลิตสินค้าที่เพิ่มขึ้นนั้น จะส่งผลให้ราคาสินค้าหลายรายการมีแนวโน้มปรับสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่ออัตราเงินเฟ้อของประเทศ และส่งผลกระทบต่อภาคเศรษฐกิจระดับครัวเรือน ทำให้ผู้บริโภคลดการใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เช่น ค่าใช้จ่ายด้านกิจกรรมสันทนาการ การท่องเที่ยว สาธารณูปโภค การเสริมความงาม เป็นต้น

สำหรับผลกระทบของเศรษฐกิจที่มีต่อธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริโภคยังคงให้ความสำคัญและมีการใช้จ่ายเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ อย่างไรก็ตาม ผู้บริโภคมีการใช้จ่ายในการใช้บริการสปาและนวดแผนไทยในระดับราคาที่ลดลง จากข้อมูลสถิติของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พบว่า นักท่องเที่ยวที่มาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่มีแนวโน้มการใช้จ่ายต่อคนต่อวันในจำนวนที่ลดลง ทำให้ธุรกิจสปาขนาดกลาง และขนาดเล็ก ปรับลดค่าบริการลงมาต่ำกว่า 1,000 บาท และมีการเริ่มเปิดให้บริการนวดแผนไทยขนาดกลาง และขนาดเล็กในระดับราคาที่ต่ำกว่า 100 บาท ซึ่งทำให้มีการแข่งขันกันสูงขึ้นตามไปด้วย สำหรับผู้ประกอบการสปาและนวดแผนไทยขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจครบวงจรไม่สามารถปรับลดค่าบริการลงมาแข่งขันได้มาก ด้วยการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นส่งผลให้สถานบริการสปาและนวดแผนไทยต้องปิดกิจการลงไปเป็นจำนวนมาก

อย่างไรก็ตาม สำหรับในระยะเวลา 5 ปี สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้บริโภคยังมีการใช้จ่ายเพื่อใช้บริการสปาและนวดแผนไทยเพื่อการดูแลสุขภาพ เนื่องจากสภาพการแข่งขันและแรงกดดันต่างๆ ทำให้ผู้ให้บริการต้องสร้างแรงดึงดูดใจ และกระตุ้นให้ลูกค้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น รวมถึงกระแสการให้ความสำคัญด้านการดูแลสุขภาพจากภายในสู่ภายนอก ทำให้ผู้บริโภคยังคง

แสวงหาและมีค่าใช้จ่ายสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสุขภาพ ดังนั้นธุรกิจที่เกี่ยวกับการให้บริการด้านสุขภาพยังคงเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจ

(3) ปัจจัยด้านสังคม

จากการศึกษาถึงกลุ่มลูกค้าหลักของกิจการ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ปัจจัยทางด้านสังคมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกิจการ ได้แก่ ปัจจัยด้านการท่องเที่ยว และปัจจัยพฤติกรรมผู้บริโภค ดังนี้

ปัจจัยด้านการท่องเที่ยว

เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของกิจการ ได้แก่ นักท่องเที่ยวชาวไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติ ดังนั้น รูปแบบพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวจึงส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของกิจการ เช่น การเดินทางท่องเที่ยวเป็นหมู่คณะโดยผ่านบริษัทนำเที่ยว การเดินทางท่องเที่ยวเองโดยไม่ผ่านบริษัทนำเที่ยว การเดินทางท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ผลิตภัณฑ์และบริการที่นักท่องเที่ยวนิยมเลือกบริโภค เป็นต้น ซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนส่งผลกระทบต่อภารกิจสปาและนวดแผนไทย ซึ่งเป็นธุรกิจต่อเนื่องจากการท่องเที่ยว และด้วยลักษณะของสปาและการนวดแผนไทย มีชื่อเสียงและมีเอกลักษณ์ของความเป็นไทย แสดงให้เห็นการนำภูมิปัญญาไทยมาประยุกต์ใช้กับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพได้ ทำให้นักท่องเที่ยวต่างสนใจที่จะเลือกใช้บริการสปาและนวดแผนไทย

- **ปัญหาการท่องเที่ยวของประเทศไทย** จากการวิเคราะห์ภาพรวมของตลาดต่างประเทศ พบว่า ปัญหาของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยในปัจจุบัน คือ ภาพลักษณ์ความไม่ปลอดภัยจากสถานการณ์ทางการเมือง และความไม่สงบในพื้นที่ชายแดน การขาดการนำเสนอสินค้าที่เป็นเรื่องราว รวมทั้งมีภาพลักษณ์ในลักษณะท่องเที่ยวเชิงปริมาณ (Mass Tourism) มากกว่าคุณภาพ นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องทัวร์คุณภาพต่ำเรื้อรังมานาน ทำให้ไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าได้ และขาดมัคคุเทศก์ที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

- **แนวโน้มการแข่งขันของการท่องเที่ยว** ในปัจจุบันการท่องเที่ยวมีการแข่งขันกันอย่างสูง โดยเฉพาะประเทศคู่แข่ง ได้แก่ ประเทศจีน มาเลเซีย เกาหลี และเวียดนาม มีการเติบโตในลักษณะที่สามารถเข้ามาเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในกลุ่มประเทศเอเชียแปซิฟิกได้มากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของรายได้ จากข้อมูลพบว่า ในปี พ.ศ.2533 ประเทศจีน มีส่วนแบ่งรายได้จากนักท่องเที่ยวในสัดส่วนร้อยละ 5 แต่ปัจจุบันสัดส่วนรายได้กลับเพิ่มขึ้นเป็นมากกว่าร้อยละ 21 สำหรับในปี พ.ศ. 2553 มีการคาดการณ์ว่าจำนวนนักท่องเที่ยวของจีนจะมีส่วนแบ่งจากปัจจุบันร้อยละ 19 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 28 ขณะที่ประเทศไทยจะมีส่วนแบ่งที่ลดลงจากจำนวนนักท่องเที่ยวร้อยละ 9 ลดลงเหลือร้อยละ 8 สัดส่วนรายได้จากร้อยละ 9.4 ลดลงเหลือร้อยละ 7.2 สำหรับประเทศมาเลเซียมีส่วนแบ่ง

รายได้จากร้อยละ 3.6 เพิ่มเป็นร้อยละ 6.1 และเวียดนามจะมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 2 (ฐานเศรษฐกิจ, 2550) จากสถิติดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าประเทศไทยถูกแย่งส่วนแบ่งการตลาดไปมากขึ้น ในขณะที่ประเทศจีนยังได้มีการสร้างถนนไฮเวย์ 5 เส้นทางรองรับการกระจายตัวไปยังเมืองต่างๆ เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกในปี 2551 ซึ่งหลังการจัดงานแล้วมีการคาดการณ์ว่า การท่องเที่ยวของประเทศจีนจะเจริญเติบโตถึงขีดสุด นอกจากนี้ประเทศคู่แข่งอย่างประเทศเวียดนามยังมีการลงทุนสร้างสนามบินมูลค่ากว่า 3 แสนล้านบาท เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวที่เพิ่มมากขึ้นอีก (ผู้จัดการรายสัปดาห์, 2550)

อย่างไรก็ตาม ภาพรวมของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวประเทศไทยมีอัตราการเติบโตเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเติบโตตามแนวโน้มการท่องเที่ยวโลก โดยระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมาพบว่ามีจำนวนนักท่องเที่ยวมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 7.6 ต่อปี และรายได้มีอัตราการเติบโตประมาณร้อยละ 10.8 มีการคาดการณ์ว่าในปี 2551 นี้จะมีนักท่องเที่ยวกว่า 14.6 ล้านคน มีรายได้ประมาณ 5.29 แสนล้านบาท (ฐานเศรษฐกิจ, 2550) ถึงแม้ว่าส่วนแบ่งการตลาดและส่วนแบ่งรายได้จากการท่องเที่ยวของประเทศไทยมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากข้อมูลที่ผ่านมา พบว่าประเทศไทยมีแนวโน้มการเติบโตของนักท่องเที่ยวที่ไม่มีคุณภาพ เมื่อเปรียบเทียบกับนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพของประเทศมาเลเซียมีอัตราเติบโตอย่างชัดเจน ซึ่งจากส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลงของประเทศไทย เป็นสัญญาณเตือนถึงแนวโน้มการเติบโตของประเทศไทยที่ถดถอย ขณะที่ประเทศเวียดนาม และมาเลเซียมีแนวโน้มที่เติบโตมากขึ้น

สมาคมท่องเที่ยวเอเชียแปซิฟิก (พาด้า) คาดการณ์ว่า ภายในปี 2552 ประเทศไทยอาจถูกลดอันดับความนิยมของแหล่งท่องเที่ยวในเอเชีย ลงมาเป็นอันดับ 5 โดยมีมาเก๊า แข่งนำหน้าประเทศไทยและอาจสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดเหลือเพียงร้อยละ 5-6 ขณะที่ประเทศจีนเป็นผู้นำที่จะเข้าครองตลาดครึ่งหนึ่งของภูมิภาค

- แนวโน้มของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เนื่องจากสถานการณ์เศรษฐกิจที่กดดันส่งผลให้ผู้บริโภคมีการใช้จ่ายน้อยลง ดังนั้น กลุ่มลูกค้าชาวไทยที่นิยมเดินทางไปต่างประเทศจะหันมาเที่ยวในประเทศเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ภาวะเศรษฐกิจยังส่งผลให้รูปแบบการท่องเที่ยวเปลี่ยนไปเป็นการเดินทางด้วยตนเองในกลุ่มครอบครัวและหมู่เพื่อนฝูง (Free Individual Travel: FIT) แทนวิธีเดิมซื้อทัวร์เดินทางเที่ยวเป็นหมู่คณะ (group)

นอกจากนี้แนวโน้มของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จะมีการเจาะจงตลาดเฉพาะกลุ่มมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มวัยเกษียณอายุ หรือเบบี้บูม ที่มีอายุประมาณ 65-70 ปี ซึ่งกลุ่มนี้เป็นกลุ่มใหญ่มีศักยภาพพร้อมที่จะเดินทางมีจำนวนหลายร้อยล้านคน กลุ่มผู้พิการ ซึ่งเป็นกลุ่มที่ทุกคน

มองข้าม แต่มีจำนวนกว่า 400 ล้านคน และกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการใช้จ่ายสูง (ฐานเศรษฐกิจ, 2550)

ข้อมูลจากการวิจัยพบว่า ปัจจุบันนักท่องเที่ยวทั่วโลกจำนวน 842 ล้านคน เพิ่มขึ้นประมาณ 36 ล้านคน โดยแบ่งเป็นการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวในส่วนของยุโรป 7 ล้านคน และเอเชียแปซิฟิกเพิ่มขึ้น 12 ล้านคน ซึ่งการเติบโตของสายการบินต้นทุนต่ำ (Low Cost Airline) เป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่ง เนื่องจากนักท่องเที่ยวสามารถเดินทางท่องเที่ยวได้ง่ายขึ้น

- **ทิศทางของการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่** หากพิจารณาถึงทิศทาง และแนวโน้มของการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ในระยะ 5 ปี จากตัวเลขสถิติของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยแล้ว สามารถวิเคราะห์ได้ว่า จำนวนนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น แต่มีแนวโน้มการใช้จ่ายเกี่ยวกับการท่องเที่ยวต่อวันลดน้อยลง โดยเมื่อพิจารณาถึงที่พัก พบว่า จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทย และชาวต่างประเทศที่มาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ มีอัตราการเข้าพักในโรงแรมมากที่สุดและมีแนวโน้มการเติบโตที่มากขึ้น เมื่อวิเคราะห์ถึงนักท่องเที่ยวที่มาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามถิ่นที่อยู่ พบว่า มีนักท่องเที่ยวชาวยุโรปมาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่มากที่สุด นักท่องเที่ยวชาวเอเชียมาท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยหลังจากปี 2547 มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว สำหรับนักท่องเที่ยวชาวอเมริกา โอเชียเนีย และตะวันออกกลางมีจำนวนนักท่องเที่ยวที่มาจากจังหวัดเชียงใหม่อยู่ในระดับที่เพิ่มขึ้นเล็กน้อย สำหรับนักท่องเที่ยวชาวแอฟริกา มาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่มีแนวโน้มในอัตราที่ลดลง

ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้บริโภค

ในปัจจุบันจากสภาพแวดล้อม ภาวะเศรษฐกิจ ปัจจัยและปัญหาต่าง ๆ ที่บีบคั้น รวมถึงสภาพการดำเนินชีวิตที่ต้องเร่งรีบ ประชาชนต้องทำงานหนักและแข่งขันกันอยู่ตลอดเวลา เพื่อความอยู่รอด ทำให้ประชาชนเกิดความเครียดในการดำรงชีวิต ซึ่งอาจเป็นสาเหตุที่นำไปสู่โรคภัยต่าง ๆ จากผลงานวิจัย ระบุว่า ประชากรวัยทำงาน 1 ใน 5 คน มักจะมีอาการปวดเรื้อรัง โดยเฉพาะคนที่อยู่ในสังคมเมือง มีวิถีชีวิตที่เร่งรีบ มีความเครียดสูง ส่งผลให้ปัญหาทางกาย จิตใจ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนเป็นอย่างมาก และยังรวมไปถึงความสูญเสียทางเศรษฐกิจ ซึ่งได้แก่ ค่าใช้จ่ายทางการแพทย์ การหยุดงาน และค่าชดเชยสำหรับคนตกงาน ทำให้หน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนมีการณรงค์ส่งเสริมให้ผู้คนหันมาดูแลสุขภาพกันมากขึ้น ประกอบกับการที่สังคมเป็นสังคมที่มีความรู้มากขึ้น ทำให้ประชาชนหันมาใส่ใจกับการดูแลสุขภาพ และเกิดกระแสการดูแลสุขภาพสุขภาพเชิงป้องกัน ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจสปา นวดแผนไทยและธุรกิจที่ให้บริการด้านสุขภาพได้รับความสนใจมากขึ้นอย่างแพร่หลาย

- **ทิศทางของพฤติกรรมกรบริโภค** จากการศึกษาข้อมูลพฤติกรรมจากแหล่งต่างๆ สามารถสรุปแนวโน้มพฤติกรรมกรบริโภค ได้ดังนี้

- **การแบ่งกลุ่มผู้บริโภคจะเป็นกลุ่มย่อยเฉพาะกลุ่มมากขึ้น** ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะแบ่งเป็นสังคมกลุ่มย่อยกลุ่มเล็ก ๆ ที่มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น ต้องการสินค้าและบริการเฉพาะตน ผู้บริโภคจะแสดงความเป็นตัวตนของแต่ละคน ค้นหาความเป็นตัวเอง และแสวงหาเอกลักษณ์เฉพาะที่โดดเด่น มีความเป็นพิเศษและแตกต่างมากขึ้น เพื่อสะท้อนความเป็นตัวตน เช่น การสร้างชุมชนเล็ก ๆ ในอินเทอร์เน็ตที่เป็นการรวมกลุ่มคนที่สนใจในเรื่องใกล้เคียงกัน สามารถแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระเสรี ส่งผลให้รูปแบบของธุรกิจจะเปลี่ยนแปลงจาก “สังคมอุตสาหกรรม” (Mass Production) ที่สนองตอบกับ “ตลาดมวลชน” (Mass Market) ไปสู่การเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มมากขึ้น โดยเน้นที่การสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าจากคู่แข่ง และตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่จำเพาะ

- **การก้าวสู่ความเป็นสังคมฐานความรู้ที่เน้นสินค้าและบริการที่มีองค์ความรู้** ผู้บริโภคพร้อมให้ความสำคัญกับการแสวงหาความรู้ การเลือกสังคม และการเก็บเกี่ยวประสบการณ์ใหม่ ซึ่งทิศทางในอนาคตผู้บริโภคจะเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการผลักดันให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงจาก Market Place และ Landscape ไปสู่ Cyberscape ซึ่งเป็นฐานรากที่สำคัญของสังคมฐานความรู้ และมีบทบาทที่ทรงพลังมากขึ้น รวมถึงสมาชิกและคุณค่าในเครือข่ายต่างๆ ที่เพิ่มขึ้นด้วย

จากการมีส่วนร่วมของลูกค้า จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเงื่อนไข และรูปแบบของการทำกำไร ซึ่งกำไรจะขึ้นกับการร่วมสร้างคุณค่าของลูกค้า ผ่านระบบหรือเครือข่ายของบริษัท ยิ่งลูกค้ามีการร่วมสร้างสรรค์ในระบบหรือเครือข่ายมากขึ้นเท่าใด จะทำให้โอกาสที่ลูกค้าจะเปลี่ยนไปใช้ระบบหรือเครือข่ายของคู่แข่งยิ่งน้อยลงเท่านั้น

- **กระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า (Transumerism)** เนื่องจากการที่ผู้บริโภคถูกผลักดันด้วยปัจจัยต่าง ๆ มากมายอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้บริโภคมีทัศนคติและความต้องการที่หลากหลาย ไม่หยุดนิ่ง และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ส่งผลให้วงจรสินค้า (Product Life Cycle) สั้นลง และเปลี่ยนไปตามพฤติกรรมของผู้บริโภค ส่งผลให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของสินค้าหลากหลายและมีสินค้าเปิดตัวมากขึ้น กระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า (Transumerism) ซึ่งเลือกบริโภคจากความความพอใจ อิสระในการบริโภค และการสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ไม่คาดคิด จะทำให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจและนำไปสู่ความตระหนักและภักดีในตราสินค้า

- **กระแสแห่งการใส่ใจในสุขภาพ** ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญและใส่ใจในสุขภาพมากขึ้น จากภาวะแรงกดดันต่าง ๆ ประกอบกับกระแสการรักษาสุขภาพดีจาก

ภายใน และการรักษาร่างกายให้ชะลอความเสื่อมช้าที่สุด ทำให้เกิดแรงผลักดันให้ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะเลือกบริโภคสินค้าและบริการที่มาจากธรรมชาติเพื่อสุขภาพมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการนำกระแสต่าง ๆ มาปรับใช้ในชีวิตประจำวัน การรักษาผิวพรรณ การคัดสรรอาหารที่จะรับประทานมากขึ้น การออกกำลังกายหลากหลายรูปแบบ การแสวงหาวิธีผ่อนคลายความตึงเครียด วิทยาการทางการแพทย์ หรือเวชศาสตร์วัยผู้วัฒน์ ซึ่งถือกำเนิดขึ้นเพื่อพัฒนาชีวิตให้ยืนยาว ด้วยการชะลอความเสื่อมของร่างกายจากภายใน ตลาอาหารเสริม เครื่องสำอาง เวชสำอาง ฟิตเนส สปาและการนวดแผนไทย จะเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น

- **โครงสร้างประชากรผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น** จากข้อมูลสถิติ พบว่าโครงสร้างประชากรที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไป คือประชากรจะมีอายุเฉลี่ยมากขึ้นในอนาคต โดยประชากรโลกมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จาก 6,070 ล้านคน ในปี 2543 เพิ่มขึ้นเป็น 6,453 ล้านคน ในปี 2548 และเพิ่มขึ้นไปเป็น 7,851 ล้านคน ในปี 2568 (กรุงเทพมหานคร, 2550) สำหรับประเทศไทย จากสถิติพบว่า ในปี 2549 ผู้ที่มีอายุ 60 ปี ขึ้นไปถึงร้อยละ 10.64 หรือประมาณ 6.5 ล้านคน และเพิ่มขึ้นเป็น 6.8 ล้านคน ในปี 2555 ซึ่งจากสถิติคาดการณ์ว่าจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง 10 ล้านคน ในปี 2568 (สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550) และการวิเคราะห์ทางการตลาดพบว่า พฤติกรรมและความต้องการของประชากรในกลุ่มนี้จะมีบางส่วนที่เปลี่ยนแปลงไป โดยจากการศึกษาวิจัยกลุ่มคนที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปของ บริษัทโอกิทีวี แอนด์ เมเจอร์ประเทศไทย ที่วิจัยครอบคลุมเกี่ยวกับทัศนคติ วิถีชีวิต ความคาดหวัง และพฤติกรรมการซื้อสินค้า (ข้อมูลจากการเผยแพร่ของบริษัทโอกิทีวีช่วงต้นปี 2550) โดยเก็บข้อมูลแบบ face to face กับกลุ่มคนอายุ 50-65 มีรายได้ 70,000-200,000 บาท ต่อเดือนซึ่งมีประมาณ ร้อยละ 10 ของประชากรในวัย 50 ปี ทั้งหมด ผลการศึกษา พบว่า ประชากรกลุ่มนี้มีความกระตือรือร้นในการจะใช้ชีวิตอย่างเต็มที่ ชอบการท่องเที่ยว และชอบใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพของตัวเอง และวางแผนการเกษียณอายุอย่างมีความสุข โดยมีความคาดหวังว่าจะมีอายุยืนกว่า 80 ปี ดังนั้น สินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องจึงมีศักยภาพสูงในด้านการตลาด เช่น ผลิตภัณฑ์และบริการที่ช่วยดูแลที่เกี่ยวกับสุขภาพ การดูแลผู้สูงอายุ การป้องกันและตรวจวัดการทำงานที่ผิดปกติของร่างกาย การเดินทาง การท่องเที่ยว อาหารสำหรับผู้สูงอายุ ธุรกิจประกัน การจัดการเรื่องเงินและการลงทุนในลักษณะการออมทรัพย์ ที่อยู่อาศัยที่มีเครื่องอำนวยความสะดวกครบครัน รวมถึงบริการครบวงจรจะมีความสำคัญมากขึ้น

- **อำนาจของผู้หญิงที่มีมากขึ้นในสังคมไทย** แนวโน้มของผู้หญิงกลุ่มที่เป็นคนโสด มีการศึกษาดี และแต่งงานช้าลง จะมีจำนวนมากขึ้นในสังคมไทย เห็นได้จากอายุเฉลี่ยของผู้หญิงที่แต่งงานครั้งแรก จะเพิ่มสูงขึ้นซึ่งคาดว่าในปี 2583 อายุเฉลี่ยของผู้หญิงที่แต่งงานครั้งแรก

จะอยู่ที่ 27.3 ปี นอกจากนี้ ผู้หญิงกลุ่มนี้ยังสามารถหาเลี้ยงตัวเองได้ และมีกำลังซื้อสูง ยิ่งผู้หญิงอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป ก็จะมีการดูแลสุขภาพของตัวเองอย่างดี ทำให้อายุเฉลี่ยของผู้หญิงเพิ่มสูงขึ้น และมีจำนวนมากขึ้นด้วย ธุรกิจที่สามารถสนองตอบพฤติกรรมกรรมการบริโภคของกลุ่มคนเหล่านี้ได้จะมีแนวโน้มการเติบโต ซึ่งจะเป็นกลุ่มสินค้าและบริการประเภทผลิตภัณฑ์หรือเทคโนโลยีที่ชะลอความชรา ผลิตภัณฑ์ที่ช่วยรักษาสุขภาพ และความงาม การบริการด้านที่ปรึกษาทางการเงิน และการบริการกิจกรรมสันทนาการต่าง ๆ บ้านเดี่ยว คอนโด สำหรับผู้หญิงโสด เสื้อผ้า เครื่องสำอางที่เข้าใจผู้หญิงทำงาน เครื่องมือ หรือธุรกิจซ่อมบ้าน และรถยนต์ที่ดูแลผู้หญิงได้เป็นพิเศษ รวมถึงสินค้าเทคโนโลยีที่สามารถตอบสนองกลุ่มผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้

พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เป็นผู้หญิงทำงาน จะมีแนวโน้มมีความเร่งด่วนในชีวิต ทำให้เกิดปัญหาทางด้านโภชนาการของเด็ก เพราะไม่มีเวลาดูแลลูกเหมือนในอดีต มีเด็กอ้วนเกินมาตรฐานเกิดขึ้นไปทั่วโลก และโรคอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามมาอีกมากมาย ขณะที่แม่ซึ่งทำงานอยู่พยายามหาความสะดวก และแก้ไขโดยเน้นที่อาหารการกินมากขึ้น อาหารแต่ละมื้อ ต้องประกอบและปรุงได้ง่าย สะดวก ให้ประโยชน์สูงสุดแก่ลูก ซึ่งเป็นสิ่งที่ล้วนเปิดโอกาสให้นักการตลาดมากขึ้น เช่น อาหารพร้อมรับประทาน และการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ผ่านอินเทอร์เน็ต ทำให้ผู้บริโภคเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

- **แนวโน้มกระแสการห่วงใยสิ่งแวดล้อมและสังคม** ผู้บริโภคจะเรียกร้องให้มีระบบการตรวจสอบ เรียกร้องสังคมให้แสดงจริยธรรม ความรับผิดชอบและค่านิยมในสังคมมากขึ้น ยิ่งเมื่อสังคมเกิดภัยพิบัติที่เป็นแรงกระตุ้นอันหนึ่งให้มีการแสดงความห่วงใยต่อสภาพสังคมโลกมากขึ้นตามมา สำหรับประเทศไทย ก็มีบทบาทเพิ่มมากขึ้นในการแสดงความห่วงใยต่อสังคมโลก เห็นได้จากจำนวนเงินที่ได้บริจาคเข้าองค์กรยูนิเซฟ ในปี 2548 ที่เกิดเหตุการณ์สึนามิ ประเทศไทยบริจาคเงินถึง 154 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2547 ที่บริจาคเพียง 94 ล้านบาทเท่านั้น

ด้านผู้ประกอบการก็หันมาให้ความสำคัญกับความเป็นธรรมาภิบาลของบริษัทเพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีบริษัทคนไทยมากถึงร้อยละ 54 ที่ถือว่าเป็นบริษัทที่มีธรรมาภิบาลที่ดี และหลายๆ องค์กรก็ใช้ประโยชน์จากการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการถือเป็นกลยุทธ์หลักสำคัญประการหนึ่งในการไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนทางการเงินในระยะยาวด้วย ดังนั้น ธุรกิจที่เกี่ยวกับการพัฒนาสภาพแวดล้อม อยู่ในภาวะขาขึ้นอย่างมากหลายประเภท เช่น ธุรกิจเกี่ยวกับพลังงานทางเลือก ธุรกิจรีไซเคิลวัสดุอุปกรณ์หรือขยะต่างๆ ฯลฯ แม้แต่ธุรกิจปกติ ก็จับกระแสดังกล่าวเอาเรื่องความห่วงใยใส่ใจสิ่งแวดล้อมเข้ามาเป็นหนึ่งในประเด็นในการสร้างความแตกต่างด้วย

นอกจากนี้ผู้บริโภคจะเกิดความวิตกกังวลในการบริโภคมากขึ้น เช่น ความสะอาดปลอดภัย การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ภัยธรรมชาติ ภัยก่อการร้าย ปริมาณของ

พลังงานที่เหลืออยู่ในธรรมชาติ ผู้บริโภคจะมีกระแสห่วงใยสิ่งแวดล้อมและสังคม ดังนั้นผู้ผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการรักษาสิ่งแวดล้อมและสังคม ร่วมแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ ได้อีกด้วย ผู้บริโภคจะเปิดโอกาสให้ธุรกิจที่สร้างความเชื่อมั่นเข้ามาทำตลาดมากขึ้นเรื่อยๆ

(4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

การพัฒนาของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีมีบทบาทในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น เนื่องจากการที่ผู้บริโภคหันมาใช้อินเทอร์เน็ตในการค้นหาข้อมูลกันมากขึ้น จากสถิติพบว่า ผู้บริโภคมีการใช้อินเทอร์เน็ตทั่วโลกรวม 1,000 ล้านคน และร้อยละ 80 ของคนจำนวนนี้ใช้อินเทอร์เน็ตในการหาข้อมูลด้านการท่องเที่ยว (บิสเนสไทย, 2550) เช่น แหล่งท่องเที่ยว โรงแรมที่พัก ร้านอาหาร และบริการด้านการท่องเที่ยว ตลอดจนการใช้บริการจองผ่านอินเทอร์เน็ตด้วยระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-commerce) ซึ่งเป็นช่องทางสำคัญในการบริการรับจองบริการต่างๆ ทางอินเทอร์เน็ต ทั้งนี้ พบว่าประเทศในเอเชียแปซิฟิก เช่น จีน อินเดียฮ่องกง เกาหลี มีการใช้อินเทอร์เน็ตสูงกว่าประเทศสหรัฐอเมริกาและยุโรป โดยเฉพาะอัตราการซื้อบริการท่องเที่ยวออนไลน์นั้น นับว่ามีการเติบโตอย่างชัดเจน ด้วยเหตุนี้จึงเป็นแรงผลักดันให้ธุรกิจได้ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการหรือเพื่อติดต่อสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การทำการตลาดผ่านทางอินเทอร์เน็ต การจัดทำเว็บไซต์ หรือการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเก็บฐานข้อมูลของลูกค้า นอกจากนี้ จากความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และการแพทย์ทำให้เกิดเครื่องมือและอุปกรณ์ในรูปแบบใหม่ๆ มากมายที่ช่วยส่งเสริมการบริการทางด้านสุขภาพ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของธุรกิจได้

- ทิศทางการใช้ระบบสารสนเทศในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

เขตอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ประเทศไทย การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) สมาคมส่งเสริมการท่องเที่ยวภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (พาด้า) สมาคมไทยธุรกิจท่องเที่ยว (แอดต้า) สมาคมสปาไทย บริษัทอเมริกันเอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) และบริษัท เอ็ม เอส แอล ซอฟต์แวร์ จำกัด ได้ร่วมกันจัดตั้งโครงการ Tourism Technology Consortium (TTC) เพื่อเป็นการสร้างสะพานเชื่อมเพื่อนำเทคโนโลยีใหม่เข้าถึงผู้ประกอบการท่องเที่ยว โดยมีเป้าหมาย คือ การสร้างความแข็งแกร่งให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยมีเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อน และส่งเสริมให้ไทยก้าวขึ้นสู่ความเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแบบ e-Tourism ในภูมิภาค โดยระยะแรกจะส่งเสริมธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร บริษัททัวร์ และสปานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้มากขึ้น จากนโยบายที่จะพัฒนาศักยภาพด้านไอทีให้แก่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยจึงได้มีการจัดสรรงบประมาณจำนวน 5 ล้านบาท ในการจัดทำ 3

โครงการหลัก คือ แผนแม่บทการตลาดออนไลน์ สำหรับธุรกิจท่องเที่ยว การจัดสัมมนาอีมาร์เก็ตติ้ง และ การจัดทำเว็บไซต์ “อีเทรค อินไซต์” ซึ่งจะเป็นเว็บไซต์ที่ให้ความรู้ด้านข้อมูลข่าวสารในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้แก่ผู้ประกอบการ โดยแผนแม่บทการตลาดออนไลน์กำลังอยู่ระหว่างดำเนินการ โดยวางแผนที่จะบรรจุในแผนแม่บททางการตลาดของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ระยะ 3 ปี ตั้งแต่ปี 2551-2553

ในส่วนของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยยังได้มีการวางแผนที่จะเร่งพัฒนาระบบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management: CRM) เพื่อเก็บฐานข้อมูลนักท่องเที่ยว ใช้เป็นข้อมูลในการทำการตลาดเพื่อเข้าถึงผู้บริโภคโดยตรง จากเดิมที่จะเน้นทำการตลาดผ่านทางบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก เนื่องจากปัจจุบันมีกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทย เข้าเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะสิงคโปร์ ฮองกง มาเลเซียนั้นมีกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มาซ้ำสูงถึงร้อยละ 60-70 ซึ่งนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะเดินทางด้วยตัวเองมากขึ้น

นอกจากนี้ โครงการ TTC ยังได้สนับสนุนให้ผู้ประกอบการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเก็บฐานข้อมูลของลูกค้า เพื่อจัดการรายการส่งเสริมการขายที่เหมาะสมกับลูกค้า สามารถทำการตลาดโดยตรงกับลูกค้า ให้ลูกค้าสามารถวางแผนการท่องเที่ยวล่วงหน้า และเลือกรูปแบบการท่องเที่ยวที่เหมาะสมตลอดจนสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า เพื่อให้กลับมาใช้บริการซ้ำ

- แนวโน้มการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีผลต่อผู้บริโภค

การพัฒนาของเทคโนโลยีจะส่งผลให้เข้าสู่ยุคของ Life on Demand คือ ผู้บริโภคมีอำนาจ มีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบสินค้าที่เหมาะสมและสะท้อนตัวตนของตัวเองได้มากขึ้น ทำให้ผู้บริโภครู้สึกเป็นเจ้าของสินค้าหรือบริการที่ตนเองมีส่วนในการสร้างขึ้นมา และเกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จของสินค้า หรือบริการนั้นคล้ายกับความสำเร็จของตนเอง ผู้บริโภคจะแบ่งปันความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้บริโภค ผ่านอินเทอร์เน็ตมากขึ้น โดยสามารถแพร่กระจาย เสียงติชม คำวิเคราะห์ วิจัยสินค้า หรือบริการใด ๆ ได้ การตลาดจากการใช้อินเทอร์เน็ตจะมีบทบาทมากขึ้น ซึ่งถ้าหากผู้บริโภคเกิดประสบการณ์จากการใช้สินค้าและบริการ จะแบ่งปันประสบการณ์การใช้โดยการบอกต่อ (Word-of-Mouth) ในอินเทอร์เน็ต "ลูกค้าจะทำการตลาดแทนเจ้าของสินค้า หากพบว่าสินค้านั้นน่าสนใจ ไม่ว่าจะเป็นการบรรยายสรรพคุณ หรือการส่งเมลล์แนะนำ โดยไม่คิดค่าตอบแทน" จากสถิติพบว่า ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อจากการบอกต่อถึงร้อยละ 67 และตัดสินใจซื้อจากโฆษณาเพียงร้อยละ 14 ปัจจุบันร้อยละ 47 ของบริษัทชั้นนำ 500 แห่งทั่วโลก จึงวางกลยุทธ์การตลาดเพื่อให้เกิดการบอกต่อในสินค้าและบริการของตน (บิสิเนสไทย , 2550)

จากสถิติการเข้าถึงเทคโนโลยีของผู้บริโภค จะเห็นได้จากจำนวนผู้บริโภคสื่อดิจิทัลที่เพิ่มขึ้น อัตราการขยายตัวของผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตเพิ่มสูงขึ้นร้อยละ 20-30 ต่อปี จากจำนวนผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตในเมืองไทยอยู่ที่ประมาณ 10 ล้านคน จากการคาดการณ์ในอีก 5 ปี สื่อทุกประเภท เช่น โทรทัศน์ วิทยุ ภาพยนตร์ อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์มือถือ ไอพอด ดีวีดี โทรศัพท์ผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นต้น จะใช้ช่องทางเดียวกันในการสื่อสาร ทั้งการรวมโครงข่ายเทคโนโลยีและการคอนเวอร์เจนซ์ (Convergence) ที่กำลังจะเข้ามามีบทบาทต่อผู้บริโภคและการดำเนินธุรกิจมากขึ้น

- **ทิศทางของเทคโนโลยีที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจสปาและนวดแผนไทย**
ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในระยะ 5 ปี ได้แก่ จำนวนการเติบโตของผู้บริโภคที่มีการใช้อินเทอร์เน็ตในการหาข้อมูลทางด้านการท่องเที่ยว และการใช้บริการจองผ่านอินเทอร์เน็ต จะส่งผลให้ผู้ประกอบการมีการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น เช่น การสร้างเว็บไซต์ การทำตลาดออนไลน์ และการพัฒนาระบบซีอาร์เอ็ม เป็นต้น นอกจากนี้ ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และการแพทย์จะเป็นโอกาสให้ธุรกิจการให้บริการด้านสุขภาพ สามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เกี่ยวกับสุขภาพมาใช้ในการบริการได้อีกด้วย

4.2.2 สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในระยะเวลา 5 ปี สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคม และปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย ได้แก่ นโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวของ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวทางส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวต่างประเทศ คือ การกระตุ้นการเดินทางกับกลุ่มที่มีศักยภาพในการซื้อ การขยายตลาดนักท่องเที่ยวใหม่ และรักษาฐานตลาดการท่องเที่ยวเดิม การพัฒนาระบบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM) และแนวทางการส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวภายในประเทศ คือ การส่งเสริมการท่องเที่ยวนอกฤดูกาล สำหรับปัจจัยทางด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลที่มีต่ออุตสาหกรรมสปาและนวดแผนไทย คือ วางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสุขภาพไทยให้เป็นศูนย์กลางสุขภาพแห่งเอเชีย ซึ่งมีกำหนดระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ.2547-2551 โดยอุตสาหกรรมสปาและนวดแผนไทยเป็นหนึ่งในบริการธุรกิจด้านสุขภาพที่รัฐบาลให้การส่งเสริม แต่หลังจากเหตุการณ์ยึดอำนาจ พ.ศ. 2549 นโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมอุตสาหกรรมสปา และนวดแผนไทยก็ได้หยุดชะงักลง อย่างไรก็ตาม การส่งเสริมของ

ภาครัฐบาลในปี 2547-2549 นั้นได้เป็นส่วนหนึ่งที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมสปาและนวดแผนไทยของประเทศไทยเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ แนวโน้มการใช้จ่ายต่อคนต่อวันลดลงของนักท่องเที่ยวที่มาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ทำให้มีผลกระทบต่อธุรกิจที่ต่อเนื่องจากการท่องเที่ยว เช่น ธุรกิจสปา ขนาดกลาง และขนาดเล็กต้องปรับลดค่าบริการลง และมีสถานประกอบการบางแห่งต้องปิดกิจการ นอกจากนี้ จากการศึกษาข้อมูลของศูนย์วิจัยกสิกรไทย พบว่าประเทศไทยยังต้องเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงทางเศรษฐกิจจากปัญหาราคาน้ำมัน ภาวะเงินเฟ้อ แนวโน้มการชะลอตัวของการส่งออก การแข็งตัวของค่าเงินบาท รวมทั้งการอ่อนค่าของเงินดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งจะส่งผลให้ราคาสินค้าหลายรายการมีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น ผู้บริโภคจะลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น อย่างไรก็ตามผู้บริโภคยังคงแสวงหาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสุขภาพ ดังนั้นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการด้านสุขภาพยังคงเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจ

ปัจจัยด้านสังคม จำแนกได้เป็นปัจจัยด้านแนวโน้มการท่องเที่ยว และปัจจัยด้านแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภค โดยปัจจัยด้านแนวโน้มการท่องเที่ยว สามารถวิเคราะห์ได้ว่าแนวโน้มการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวจะมีสูงขึ้น โดยเฉพาะประเทศคู่แข่ง เช่น ประเทศจีน มาเลเซีย เกาหลี และเวียดนามจะมีการเติบโตขึ้น และมีส่วนแบ่งการตลาดมากขึ้น รูปแบบของการท่องเที่ยวจะเปลี่ยนจากการเดินทางเป็นหมู่คณะ เป็นการเดินทางด้วยตนเอง และมีการท่องเที่ยวเป็นกลุ่มเล็กๆ มากขึ้น และมีแนวโน้มเป็นการเดินทางท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ สำหรับภาพรวมของการท่องเที่ยวประเทศไทย มีอัตราการเติบโตเพิ่มสูงขึ้นตามแนวโน้มการท่องเที่ยวโลก จากสถิติของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พบว่าแนวโน้มของจำนวนนักท่องเที่ยวที่มาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวเอเชียที่มีแนวโน้มจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว สำหรับปัจจัยด้านแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภค สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริโภคจะแบ่งเป็นกลุ่มย่อยเฉพาะกลุ่มมากขึ้น ต้องการสินค้าและบริการเฉพาะตน แสวงหาเอกลักษณ์ที่มีความพิเศษและแตกต่างมากขึ้น โดยผู้บริโภคจะก้าวสู่ความเป็นสังคมฐานความรู้ คือ จะให้ความสำคัญกับการหาข้อมูลในการบริโภคมากขึ้น มีส่วนร่วมในการผลักดันให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ผู้บริโภคมีทัศนคติและความต้องการที่หลากหลาย จะเลือกบริโภคจากความพึงพอใจ ทำให้วงจรสินค้าสั้นลง และเปลี่ยนตามพฤติกรรมของผู้บริโภค อย่างไรก็ตามผู้บริโภคยังให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพ และการรักษาร่างกายให้ชะลอความเสื่อมช้าที่สุด โดยมีแนวโน้มที่จะเลือกบริโภคสินค้าและบริการที่มาจากธรรมชาติมากขึ้น โครงสร้างประชากรผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น สินค้าและบริการสำหรับผู้สูงอายุจะมีศักยภาพสูงในอนาคต นอกจากนี้แนวโน้มของผู้หญิงกลุ่มที่เป็นโสด มีการศึกษาดี และแต่งงานช้าลง จะเป็นกลุ่มที่มีมากขึ้นในสังคมไทย และมีกำลังซื้อสูง จะเป็นกลุ่มที่

ดูแลสุขภาพตัวเองเป็นอย่างดี ธุรกิจที่สามารถสนองตอบพฤติกรรมผู้บริโภคของกลุ่มคนเหล่านี้ได้จะมีแนวโน้มการเติบโตสูงขึ้น และกระแสการห่วงใยในสังคมและสิ่งแวดล้อมจะมีแนวโน้มมากขึ้น ผู้บริโภคจะเปิดโอกาสให้ธุรกิจที่สร้างความเชื่อมั่น และมีความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ามาทำตลาดมากขึ้นเรื่อยๆ

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี สามารถวิเคราะห์ได้ว่าผู้บริโภคมีแนวโน้มการใช้อินเทอร์เน็ตในการค้นหาข้อมูล แบ่งปันประสบการณ์จากการใช้บริการ โดยการบอกต่อผ่านอินเทอร์เน็ต ใช้บริการจองผ่านอินเทอร์เน็ตด้วยระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ธุรกิจมีการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น เช่น การจัดทำเว็บไซต์ การพัฒนาระบบลูกค้าสัมพันธ์ การทำการตลาดออนไลน์ การสร้างระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น นอกจากนี้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมีนโยบายส่งเสริมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยระยะแรกจะส่งเสริมธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร บริษัททัวร์ และสปา นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

4.2.3 สภาพตลาดและแนวโน้มตลาดการนวดแผนไทยในจังหวัดเชียงใหม่

การให้บริการนวดแผนไทยในจังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะการดำเนินงานหลากหลายรูปแบบ ตั้งแต่ระดับกิจการนวดแผนไทยขนาดเล็กที่มีผู้ประกอบการคนเดียว จนถึงกิจการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ที่สามารถรองรับผู้ใช้บริการได้จำนวนมาก ซึ่งกิจการแต่ละขนาดจะมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกัน โดยกลุ่มลูกค้าหลักของแต่ละกิจการ ได้แก่ กลุ่มลูกค้าที่เป็นนักท่องเที่ยวที่มาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ และกลุ่มลูกค้าที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่นจังหวัดเชียงใหม่ โดยกลุ่มลูกค้าของกิจการขนาดเล็กจะเป็นนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวเองโดยไม่ผ่านบริษัทนำเที่ยว ส่วนกิจการนวดแผนไทยขนาดกลาง กลุ่มลูกค้าที่เข้าใช้บริการส่วนใหญ่เป็นลูกค้ากลุ่มเล็กที่มาท่องเที่ยวกับบริษัทนำเที่ยว และกิจการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ กลุ่มลูกค้าที่เข้าใช้บริการส่วนใหญ่เป็นลูกค้ากลุ่มใหญ่ที่มาท่องเที่ยวกับบริษัทนำเที่ยว สำหรับผู้บริโภคทั่วไปที่อาศัยอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่มีการเลือกใช้บริการกระจายอยู่ในกิจการแต่ละขนาด

สถานบริการนวดแผนไทยสตรีไทยมาสาธาฯ จัดว่าเป็นสถานบริการนวดแผนขนาดใหญ่ ซึ่งจากข้อมูลการดำเนินงานของกิจการสามารถคาดการณ์ได้ว่า ตลาดของสถานบริการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ในระยะเวลา 5 ปี มีอัตราการเจริญเติบโตค่อนข้างต่ำ เนื่องจากสถานบริการแต่ละแห่งมีรายได้จากการดำเนินงานในแต่ละปีใกล้เคียงกัน และมีส่วนแบ่งตลาดในอัตราเท่า ๆ เดิม

สำหรับทิศทางของตลาดนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพในระยะเวลา 5 ปี สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ตลาดนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพมีอัตราการเจริญเติบโตมากขึ้น เนื่องจากผู้บริโภคยังมีความต้องการในผลิตภัณฑ์และบริการด้านสุขภาพ อีกทั้งข้อมูลสถิติของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

แสดงให้เห็นแนวโน้มจำนวนของนักท่องเที่ยวซึ่งเป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของการให้บริการนวดแผนไทยในจังหวัดเชียงใหม่ มีอัตราการเติบโตที่สูงมากขึ้น โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวเอเชียที่มีสถิติการเพิ่มจำนวนมากขึ้นอย่างรวดเร็ว

4.2.4 ข้อท้าทายในอนาคต

จากการศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธุรกิจสปาและนวดแผนไทย สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ความท้าทายของการดำเนินธุรกิจนวดแผนไทยในอนาคต คือ การนำปัจจัยที่เกี่ยวกับแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภค โดยเฉพาะกระแสการดูแลสุขภาพ การเข้าสู่สังคมฐานความรู้ที่ผู้บริโภคจะคัดสรรผลิตภัณฑ์และบริการมากขึ้น แนวโน้มของโครงสร้างประชากรที่จะเป็นสังคมที่มีผู้สูงอายุจำนวนมากขึ้น ผสมผสานกับความได้เปรียบด้านเอกลักษณ์วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น บุคลากร และการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่จากการนำปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนเป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจ โดยการค้นหา ออกแบบ วางแผน และพัฒนาการบริหารจัดการ การสร้างความแข็งแกร่งและสร้างรายได้เปรียบจากการแข่งขันให้กับกิจการ โดยการพัฒนาปัจจัยต่าง ๆ ในการดำเนินงาน เพื่อสร้างเอกลักษณ์ของกิจการ คุณค่าในผลิตภัณฑ์และการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเหนือความคาดหมาย และประสบการณ์ที่ประทับใจ เพื่อการสร้างความสำเร็จเติบโตในธุรกิจสามารถก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

จากข้อมูลการศึกษา พบว่าตลาดของธุรกิจสปาและนวดแผนไทยเป็นตลาดที่ผู้บริโภคทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศยังมีความต้องการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง และมีโอกาสพัฒนาไปยังธุรกิจต่อเนื่องได้มากมาย ซึ่งหากผู้ประกอบการสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง ตลาดของธุรกิจสปาและนวดแผนไทยยังเป็นตลาดที่มีศักยภาพ และมีแนวโน้มการขยายตัวสูงขึ้น ได้อีกมาก

4.3 การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันและปัจจัยกดดันอื่น ๆ ของกิจการ

การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน และปัจจัยกดดันอื่น ๆ ในการดำเนินงานของกิจการสามารถใช้ Five Forces Model ในการวิเคราะห์ได้ดังนี้

4.3.1 ปัจจัยการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

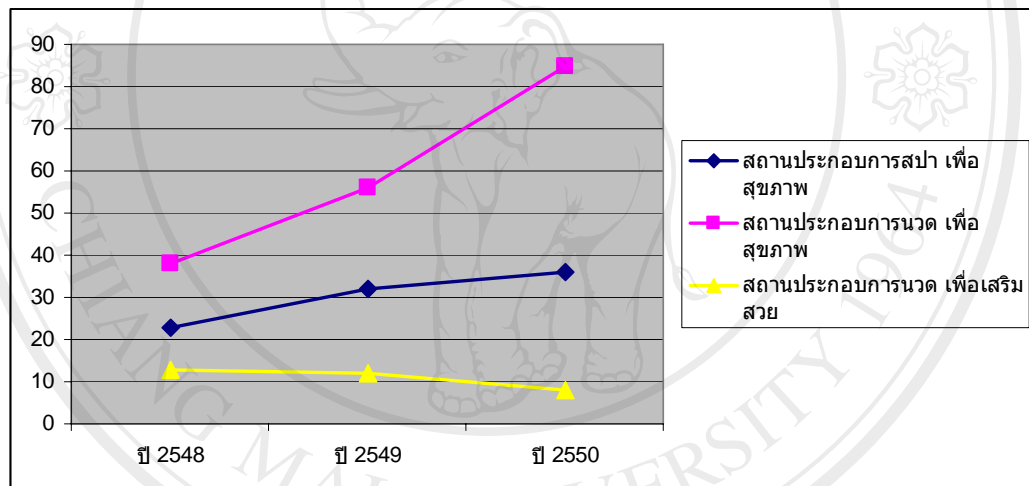
ปัจจุบันการนวดเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงใหม่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว จากข้อมูลของสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในปี 2550 มีสถานประกอบการนวดเพื่อสุขภาพที่ผ่านการรับรองจำนวน 85 แห่ง ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2549 ที่มีจำนวนสถานประกอบการที่ผ่านการ

รับรอง 56 แห่ง และปี 2548 จำนวน 38 แห่ง คิดเป็นอัตราการเติบโตของสถานประกอบการนวดเพื่อสุขภาพเท่ากับ ร้อยละ 47 และ 51 ตามลำดับ

ตารางที่ 3: จำนวนสถานประกอบการสปาและนวดแผนไทยที่ผ่านการรับรองจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่

รายการ	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550
สถานประกอบการสปา เพื่อสุขภาพ	23	32	36
สถานประกอบการนวด เพื่อสุขภาพ	38	56	85
สถานประกอบการนวด เพื่อเสริมสวย	13	12	8
จำนวนสถานประกอบการรวม	74	100	129

กราฟแสดงจำนวนสถานประกอบการสปาและนวดแผนไทยที่ผ่านการรับรอง ปี 2548-2550



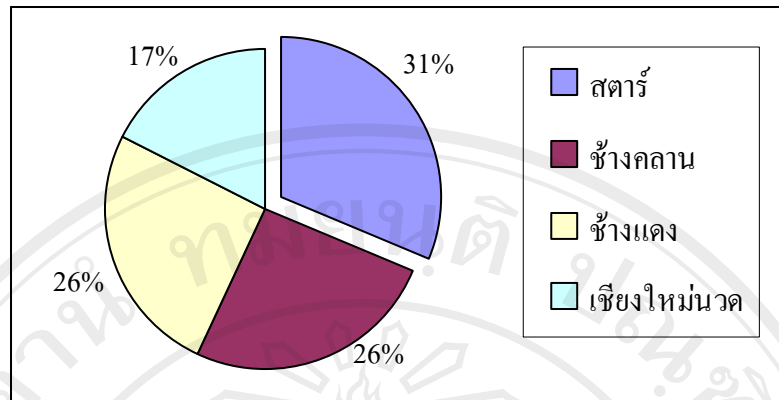
ที่มา: สาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ.2550

- จำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรม จากการสำรวจ พบว่า ในปัจจุบันสถานบริการ

นวดแผนไทยในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีจำนวนเพียงมากกว่า 50 เดียง มีเพียง 4 แห่ง ได้แก่

- สตาร์ ไทยมาสซาช ซาวน่าแอนด์ฟิตเนส
- ช้างคลานโพธิเวช
- ช้างแดงโพธิเวช
- เชียงใหม่ นวดแผนโบราณ

โดยจากการประมาณการ พบว่า สถานบริการนวดแผนไทยทั้ง 4 แห่ง มีส่วนแบ่งการตลาดในอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกัน ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงกำหนดว่าเป็นคู่แข่งหลักของกิจการ ดังนี้



รูปที่ 15: ส่วนแบ่งการตลาดของกิจการเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรม

- **กลยุทธ์ในการแข่งขัน** จากข้อมูลการศึกษา พบว่า สถานบริการนวดแผนไทยทั้ง 4 แห่งมีกลยุทธ์พื้นฐานในการแข่งขันที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่ การกำหนดราคาผลิตภัณฑ์หลัก คือ นวดแผนไทยในราคา 100 บาท ต่อชั่วโมง การเสนอผลิตภัณฑ์และให้บริการในรูปแบบที่คล้ายคลึงกันภายใต้การกำหนดราคาบริการที่ราคาต่ำในระดับเดียวกัน พนักงานนวดระดับฝีมือใกล้เคียงกัน และการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มเดียวกัน โดยสถานบริการแต่ละแห่งจะพยายามรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มเดิม ความสามารถในการแข่งขันจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ เช่น การบริหารจัดการต้นทุนการดำเนินงาน คุณภาพการให้บริการ คุณภาพของสถานที่ เป็นต้น

- **อัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม** จากการประเมินการดำเนินงานของกิจการ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมนวดแผนไทยขนาดใหญ่ มีอัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมไม่สูงมากนัก เนื่องจากรายได้จากการดำเนินงานในแต่ละปีมีส่วนที่ใกล้เคียงกัน และมีส่วนแบ่งตลาดในอัตราเท่า ๆ เดิม

- **ต้นทุนการเปลี่ยนไปใช้สถานบริการนวดแผนไทยแห่งอื่นของผู้บริโภค** สำหรับธุรกิจนวดแผนไทยขนาดใหญ่ ผู้บริโภคมีต้นทุนที่ไม่สูงในการเปลี่ยนสถานไปใช้สถานบริการนวดแผนไทยแห่งอื่น เนื่องจากคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการแต่ละแห่งมีความคล้ายคลึงกัน ประกอบกับลักษณะธุรกิจมีความอ่อนไหวต่อคุณภาพการให้บริการ และมีสถานบริการนวดแผนไทยขนาดเล็ก กลาง และใหญ่มากมายที่มีระดับราคาไม่แตกต่างกันมากนัก หากกิจการไม่สามารถรักษาระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ จะทำให้ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนไปใช้บริการของสถานบริการนวดแผนไทยแห่งอื่นได้ง่าย

ดังนั้น จากการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม พบว่า แรงกดดันด้านการแข่งขันที่มีต่อการดำเนินงานในปัจจุบันมากที่สุด คือ สถานบริการนวดแผนไทยทั้ง 4 แห่ง มีการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์หลัก คือ นวดแผนไทยในราคา 100 บาท ต่อชั่วโมงเท่ากัน ซึ่งเป็นการกำหนดราคาตั้งแต่การเริ่มเปิดดำเนินธุรกิจการให้บริการนวดแผนไทยในจังหวัดเชียงใหม่เป็นเวลา

มากกว่า 10 ปี โดยที่ในปัจจุบันผู้ประกอบการแต่ละแห่งไม่สามารถเพิ่มราคาการให้บริการได้ ด้วยข้อจำกัดทางการแข่งขันที่สถานบริการนวดแผนไทยแต่ละแห่งมีรูปแบบและคุณภาพการให้บริการที่ใกล้เคียงกัน ลูกค้าสามารถเลือกใช้บริการได้หลากหลาย โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทนำเที่ยวที่เป็นกลุ่มลูกค้าหลักจะพิจารณาจากราคาการให้บริการเป็นปัจจัยหลักหนึ่งในการเลือกใช้บริการ อีกทั้งผู้ประกอบการของสถานบริการแต่ละแห่งไม่มีการร่วมมือกัน ทำให้การเพิ่มราคาภายใต้สภาพการแข่งขันในรูปแบบเดียวกันทำได้ยาก แม้ว่าสถานประกอบการแต่ละแห่งจะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สูงขึ้น

4.3.2 ปัจจัยการเข้าสู่ธุรกิจใหม่

- **การลงทุน** ผู้ที่จะเข้ามาในธุรกิจนวดแผนไทยขนาดใหญ่ที่มีจำนวนเตียงมากกว่า 50 เตียง มีความเสี่ยงในการใช้เงินลงทุนที่ค่อนข้างสูงในด้านสถานที่ เครื่องมือและอุปกรณ์ในการดำเนินงาน การโฆษณาประชาสัมพันธ์ด้านการตลาดเพื่อหาลูกค้าจำนวนมากให้เข้ามาใช้บริการ อีกทั้งการเปิดให้บริการธุรกิจนวดแผนไทยขนาดใหญ่มีต้นทุนในการดำเนินงานที่ค่อนข้างมาก โดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้นที่ยังไม่สามารถหาลูกค้าจำนวนมากได้ กิจการต้องรับภาระค่าใช้จ่ายจำนวนมากทำให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินงาน

- **การประหยัดเนื่องจากขนาด** ผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะเข้ามาแข่งขันทำธุรกิจนวดแผนไทยขนาดใหญ่จะต้องพบกับแรงกดดันอันเนื่องมาจากการประหยัดด้านต้นทุนการผลิตในปริมาณที่มาก เพื่อสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายเดิมที่มีความได้เปรียบในด้านต้นทุนการดำเนินงานอยู่แล้ว หากผู้ประกอบการรายใหม่อาจไม่สามารถหาจำนวนลูกค้าได้มากเพียงพอ เพื่อการประหยัดหรือก่อให้เกิดต้นทุนในระดับเดียวกับคู่แข่งรายเดิม

- **การเข้าถึงช่องทางจำหน่าย** คู่แข่งรายใหม่จะต้องใช้ความพยายามที่จะเข้าไปแทรกแซงช่องทางการจัดจำหน่ายโดยชักจูงหรือให้ข้อเสนอที่ดีกว่า เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมาใช้บริการของตน โดยเฉพาะลูกค้าหลัก ซึ่งได้แก่ กลุ่มลูกค้าบริษัทนำเที่ยวได้นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการแก่ลูกค้าด้วย ซึ่งผู้ประกอบการรายเดิมมีความสัมพันธ์ที่ดีอยู่แล้ว ดังนั้น คู่แข่งรายใหม่จะต้องใช้เวลาและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการเป็นที่รู้จัก โดยลูกค้าจะเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์และบริการของผู้ประกอบการรายเดิมที่เป็นที่รู้จักและมีลูกค้าประจำอยู่แล้ว

- **นโยบายรัฐบาล และการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ** รัฐบาลมีการกำหนดมาตรฐานการควบคุมคุณภาพของผู้ประกอบการนวดแผนไทย มีหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้ข้อมูลและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจนวดแผนไทยในจังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ สาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ สถาบันและโรงเรียนที่เปิดสอนพนักงานนวด มีการอบรมผู้ประกอบการในหลักสูตรต่าง ๆ ที่จะ

สนับสนุนผู้ประกอบการรายใหม่ ดังนั้น ผู้ประกอบการรายใหม่จึงมีแรงกดดันด้านนโยบายภาครัฐค่อนข้างน้อย

- แนวโน้มการเข้าสู่ธุรกิจใหม่ของคู่แข่ง

สถานบริการที่มีจำนวนเตียงให้บริการมากกว่า 50 เตียงนั้น มีข้อมูลการเปิดให้ดำเนินการดังนี้

- เชียงใหม่ นวดแผนโบราณ เปิดให้บริการ พ.ศ.2539
- ช้างแดง โภธิเวช เปิดให้บริการ พ.ศ.2542
- สตาร์ ไทยมาสาธาณ ชาวน่าแอนด์ฟิตเนส เปิดให้บริการ พ.ศ.2545
- ช้างคลาน โภธิเวช เปิดให้บริการ พ.ศ.2547

จากข้อมูลข้างต้น จะเห็นได้ว่า หลังจากปีพ.ศ. 2547 ยังไม่มีสถานบริการนวดแผนไทยที่มีขนาดจำนวนมากกว่า 50 เตียง เปิดให้บริการ นอกจากนี้ สถานบริการนวดแผนไทย รินแก้ว โภธิเวช ซึ่งเคยเป็นหนึ่งในคู่แข่งหลัก ที่เปิดให้บริการเมื่อ พ.ศ.2534 ได้ปิดให้บริการ เมื่อ พ.ศ. 2549 ผู้ศึกษาจึงวิเคราะห์ว่า สำหรับธุรกิจนวดแผนไทยที่จะเปิดให้บริการโดยมีจำนวนเตียงมากกว่า 50 เตียง มีแรงกดดันต่อปัจจัยการเข้าสู่ธุรกิจของธุรกิจนวดแผนไทยค่อนข้างสูง เนื่องจากผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ นวดแผนไทยมีการกำหนดราคาในระดับเดียวกัน คือ ชั่วโมงละ 100 บาท ซึ่งมีกำไรที่น้อยมาก อีกทั้ง การลงทุนในสถานบริการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ที่มีจำนวนเตียงมากกว่า 50 เตียง ใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง ต้องลงทุนค่าใช้จ่ายมากกว่า และต้องการความเข้มแข็งและขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงกว่า นอกจากนี้คู่แข่งรายใหม่จะต้องใช้ความพยายามในการแทรกแซงช่องทางจำหน่ายที่เป็นกลุ่มบริษัทนำเที่ยว ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสถานบริการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ที่มีอยู่เดิม โดยชักจูงหรือให้ข้อเสนอที่ดีกว่า จึงสามารถวิเคราะห์ได้ว่า การลงทุนในธุรกิจนวดแผนไทยขนาดใหญ่จึงมีความน่าสนใจที่จะดึงดูดนักลงทุนรายใหม่ค่อนข้างน้อย

4.3.3 ปัจจัยกำหนดสินค้าทดแทน (Substitution)

ในมุมมองที่การนวดแผนไทยเป็นสถานที่สำหรับผู้บริโภคที่ต้องการผ่อนคลายความตึงเครียด ผ่อนคลายกล้ามเนื้อ หรือการเสริมสร้างสุขภาพ สินค้าทดแทนของการนวดแผนไทย ได้แก่ การให้บริการนวดในรูปแบบใหม่ การให้บริการสปาหลากหลายรูปแบบ การออกกำลังกายหลากหลายรูปแบบในศูนย์ออกกำลังกายทั้งภายในและภายนอกอาคาร

สำหรับในมุมมองที่การนวดแผนไทยเป็นสถานที่สำหรับคนที่มีความต้องการผ่อนคลายด้วยการนวด สินค้าทดแทน ได้แก่ การทำสปาตามสถานที่ต่าง ๆ เช่น การให้บริการนวดในรูปแบบใหม่ ๆ สปาในอาคาร สวน โรงแรม และที่พักต่าง ๆ

อย่างไรก็ตาม จะเห็นได้ว่า สำหรับทั้งสองมุมมองนี้ ปัจจัยกำหนดสินค้าทดแทนมีอำนาจต่อรอง และแรงกดดันต่อธุรกิจค่อนข้างมาก เนื่องจากผู้บริโภคมีทางเลือกมากมายในการเลือกใช้บริการ อีกทั้ง ยังมีแนวโน้มการเปิดให้บริการด้านสุขภาพและการผ่อนคลายที่มีสินค้าและบริการใกล้เคียงกัน ซึ่งสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้หลากหลายเพิ่มมากขึ้น

4.3.4 ปัจจัยกำหนดอำนาจการซื้อ (Buyers)

เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจนวดแผนไทยที่มีจำนวนเพียงมากกว่า 50 เดียง มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ได้แก่ กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่ใช้บริการผ่านบริษัทนำเที่ยวนักท่องเที่ยวชาวไทย ชาวต่างชาติ และ ผู้บริโภคในท้องถิ่น ซึ่งผู้ซื้อจึงมีอำนาจกดดันต่อธุรกิจค่อนข้างมาก เนื่องจาก

- ลักษณะของผลิตภัณฑ์ และราคาการให้บริการของสถานบริการแต่ละแห่งอยู่ในระดับเดียวกัน ผู้บริโภคจึงมีโอกาสเลือกใช้บริการได้หลากหลาย โดยเฉพาะลูกค้าที่เป็นบริษัทนำเที่ยวที่มีการแนะนำผลิตภัณฑ์และบริการให้กับนักท่องเที่ยวจำนวนมาก ทำให้มีอำนาจต่อรองกับกิจการค่อนข้างสูง ซึ่งบริษัทนำเที่ยวมักจะเลือกสถานบริการที่มีราคาการให้บริการที่ต่ำเพื่อสามารถทำกำไรได้มากขึ้น จึงเป็นแรงกดดันต่อธุรกิจนวดแผนไทยขนาดใหญ่ที่เสนอผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบเดียวกัน ด้วยมาตรฐานการให้บริการคล้ายคลึงกัน ทำให้เป็นข้อจำกัดในการเพิ่มราคาค่าบริการ
- ต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้บริการของสถานบริการแห่งอื่นค่อนข้างต่ำ ทำให้ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนไปทดลองใช้บริการสถานบริการนวดแผนไทยที่ให้บริการแห่งอื่น ๆ ได้ไม่ยาก
- สำหรับลูกค้าหลักที่เป็นบริษัทนำเที่ยวของกิจการ การให้บริการนวดแผนไทยเป็นเพียงหนึ่งในรายการท่องเที่ยวของลูกค้า ซึ่งไม่ได้เป็นรายการหลักในการให้บริการ ลูกค้ามีโอกาสเลือกใช้บริการผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยวได้มากมาย ทำให้มีอำนาจต่อรองกับกิจการนวดแผนไทยค่อนข้างสูง
- ในส่วนของปัจจัยกดดันที่ลูกค้าจะกลายมาเป็นคู่แข่งกันในอุตสาหกรรม เป็นแรงกดดันที่ไม่สูงมากนัก เนื่องจากธุรกิจนวดแผนไทยขนาดใหญ่เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนสูง แต่มีกำไรจากการดำเนินงานที่ค่อนข้างต่ำ ทำให้ธุรกิจมีความน่าสนใจในการลงทุนไม่สูง

4.3.5 ปัจจัยกำหนดอำนาจของผู้ขายปัจจัยผลิต (Suppliers)

ธุรกิจนวดแผนไทยมีปัจจัยนำเข้าเพื่อใช้ในกระบวนการให้บริการหลากหลายปัจจัยด้วยกัน ซึ่งผู้ประกอบการสามารถที่จะเลือกผู้ขายปัจจัยการผลิตได้ค่อนข้างมาก โดยปัจจัยนำเข้าเพื่อใช้ในกระบวนการให้บริการ ได้แก่

- พนักงานนวด จังหวัดเชียงใหม่มีโรงเรียน สถาบัน หรือสถานฝึกอบรมพนักงานนวดอยู่หลายแห่ง จึงทำให้มีพนักงานนวดแผนไทยที่มีใบประกาศนียบัตรที่ได้รับการรับรองจากกระทรวงสาธารณสุขอยู่มากมาย ผู้ประกอบการสามารถคัดเลือกพนักงานนวดเพื่อทำงานในสถานประกอบการได้ไม่ยาก โดยสถานบริการขนาดใหญ่มีอัตราการจ้างงานมาตรฐานสำหรับพนักงานนวดอยู่ในระดับเดียวกัน

- เครื่องมือ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการ ผู้ให้บริการอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้ในการให้บริการนวดแผนไทยมีจำนวนมาก และมีความหลากหลาย ผู้ประกอบการจึงมีโอกาสในการเลือกซื้อได้มากมายหลายรูปแบบ ต้นทุนการเปลี่ยนผู้ขายปัจจัยวัตถุดิบก็ไม่สูง อีกทั้งการให้บริการหลักของกิจการ คือ การนวดแผนไทย ซึ่งไม่ได้ใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ หรือวัตถุดิบที่ต้องมีการสั่งซื้อในปริมาณที่มาก และปริมาณการสั่งซื้อไม่สูง เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณของผู้ขาย

- การทำ **Forward Integration** ของผู้ขายปัจจัยการผลิต จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า โอกาสที่ผู้ขายปัจจัยการผลิต ซึ่งได้แก่ สถาบันต่างที่ให้การอบรมผู้ประกอบการและพนักงานนวด ผู้ขายเครื่องมือ อุปกรณ์ และวัตถุดิบมีโอกาสเข้ามาลงทุนเป็นผู้ให้บริการนวดค่อนข้างน้อย

4.3.6 ทิศทางการแข่งขันในอนาคต

เนื่องจากการนวดแผนไทยยังเป็นบริการที่ผู้บริโภคให้ความสนใจใช้บริการ จากความต้องการที่จะแสวงหาผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถตอบสนองด้านสุขภาพ และผ่อนคลายความตึงเครียด ดังนั้นการเปิดให้บริการนวดแผนไทยขนาดเล็กและขนาดกลางจึงมีการขยายตัวเพิ่มขึ้น จากข้อมูลสถิติสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ สถานบริการนวดแผนไทยที่ผ่านการรับรอง จากปี พ.ศ. 2548-2550 คิดเป็นอัตราการเติบโตเท่ากับร้อยละ 47 และ 51 ตามลำดับ และมีแนวโน้มที่จะมีจำนวนมากขึ้น โดยแนวโน้มการเปิดให้บริการสถานบริการนวดแผนไทย จะเป็นการเปิดให้บริการนวดแผนไทยขนาดเล็กในรูปแบบใหม่ ๆ ที่เจาะกลุ่มลูกค้าเฉพาะมากขึ้น

สำหรับการแข่งขันของสถานบริการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ มีการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรง และมีการเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่คล้ายคลึงกัน จึงเป็นข้อจำกัดในการเพิ่มราคาการให้บริการ หากแต่ละกิจการไม่มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงาน โดยยังเสนอผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบเดิม ด้วยการกำหนดราคาบริการในระดับเดิม จะทำให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินงานมากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้สถานบริการนวดแผนไทยขนาดใหญ่มีการปิดตัวลงอีก เนื่องจากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และกิจการต่างมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เพิ่มมากขึ้น

4.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของกิจการ

จากการศึกษาข้อมูล โดยใช้ Value Chain Analysis ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของกิจการ สรุปได้ดังนี้

4.4.1 วิเคราะห์กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงาน

- กิจกรรมหลักมีความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง ได้แก่

● การตลาดและการขาย

เนื่องจากการให้บริการนวดแผนไทยของสถานบริการแต่ละแห่ง มีการกำหนดราคาที่แตกต่างกัน มีกำไรในแต่ละรายการน้อย ส่งผลให้เป็นข้อจำกัดในการทำการตลาดและการขาย อย่างไรก็ตาม จากการที่กิจการมีเครือข่ายและพันธมิตรของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดียวกัน มีผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย ทำให้กิจการมีโอกาสทำการตลาดเพื่อเข้าถึงลูกค้าได้ง่ายขึ้น สามารถทำการตลาดได้หลากหลายรูปแบบในแต่ละช่วงเวลา อีกทั้งกิจการยังสามารถทำการประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการขายควบคู่กับธุรกิจอื่น ๆ ที่อยู่ในเครือข่ายพันธมิตร ทำให้กิจการมีความได้เปรียบในด้านของต้นทุนการตลาดและการขาย

จากการสัมภาษณ์ พบว่า กิจการทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงเทศกาลท่องเที่ยวบริษัทจะทำการตลาดกับกลุ่มนักท่องเที่ยวและบริษัทนำเที่ยวเป็นหลัก สำหรับนอกช่วงเทศกาลท่องเที่ยว บริษัทจะทำการตลาดกับลูกค้าที่อาศัยอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีการจัดรายการส่งเสริมการขายที่แตกต่างกัน

● การปฏิบัติงานและการบริการ

จากการสัมภาษณ์บุคลากรในองค์กร และการสังเกตการณ์ พบว่า กระบวนการในการปฏิบัติงานและการให้บริการของกิจการมีความสะดวก รวดเร็ว แต่เนื่องจากกิจการเป็นสถานบริการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ การควบคุมคุณภาพ และมาตรฐานในการให้บริการนวดสามารถควบคุมได้ค่อนข้างยาก อีกทั้งกิจการยังไม่มีนโยบายที่จะทำการฝึกอบรม และยังไม่ได้สร้างระบบมาตรฐานการควบคุมคุณภาพในการให้บริการ ซึ่งอาจส่งผลให้คุณภาพการให้บริการซึ่งเป็นหัวใจหลักของการนวดแผนไทยมีคุณภาพไม่คงที่

● ปัจจัยนำเข้า และการกระจายสินค้า

เนื่องจากผลิตภัณฑ์หลักของกิจการ คือ การให้บริการนวดแผนไทย ซึ่งไม่ได้ใช้เครื่องมือ อุปกรณ์หรือวัตถุดิบ แต่ใช้เพียงพนักงานนวด เป็นหลักในการให้บริการ และลูกค้าส่วนใหญ่เดินทางมาใช้บริการที่สถานบริการ ดังนั้น ปัจจัยนำเข้าและการกระจายจึงไม่ได้เป็นกิจกรรมที่สำคัญในการดำเนินงาน

- **กิจกรรมสนับสนุน** คือ กิจกรรมที่มีความสัมพันธ์ทางอ้อมกับลูกค้า และช่วยสนับสนุนกิจกรรมหลักให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่น ประกอบด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่

- **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**

กิจการมีการเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน สำหรับพนักงานนวด ต้องที่มีใบประกาศนียบัตรที่ผ่านการรับรองจากกระทรวงสาธารณสุข หรือผ่านการอบรมจากสถาบันที่เปิดสอนการนวดต่าง ๆ ซึ่งกิจการมีการกำหนดอัตราเงินเดือน และค่าจ้างในระดับเดียวกับสถานบริการนวดแผนไทยขนาดใหญ่แห่งอื่น อย่างไรก็ตาม กิจการไม่มีระบบประเมินผลการทำงานของพนักงาน ไม่มีระบบการรักษาพนักงานนวดของกิจการจึงมีอัตราการเข้าและออกจากงานค่อนข้างสูง โดยเป็นการหมุนเวียนการทำงานอยู่ในสถานบริการนวดแผนไทยแห่งอื่น อีกทั้ง ไม่มีนโยบายในการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานในด้านมาตรฐาน และคุณภาพการให้บริการที่คงที่

- **การจัดการและโครงสร้างพื้นฐาน**

จากโครงสร้างองค์กรของกิจการ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า กิจการมีโครงสร้างองค์กรตามหน้างาน ไม่ซับซ้อน ลักษณะของการบริหารงานมีความยืดหยุ่น ผู้จัดการทั่วไปของกิจการมีอำนาจในการตัดสินใจค่อนข้างมาก สามารถตัดสินใจได้เร็ว โดยจำนวนของพนักงานในแต่ละแผนกมีความเหมาะสม

- **การจัดหาทรัพยากร**

เนื่องจากการให้บริการนวดแผนไทยที่เป็นผลิตภัณฑ์หลักของการให้บริการ มีการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ และวัตถุดิบในการให้บริการน้อย ซึ่งการให้บริการจะใช้พนักงานนวดแผนไทย กิจการจึงมีการจัดหาทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานค่อนข้างน้อย หรือมีการสั่งซื้อในปริมาณที่ไม่มาก กิจกรรมการจัดหาทรัพยากรจึงไม่ใช่กิจกรรมที่สำคัญในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ในการจัดหาทรัพยากรแต่ละครั้ง กิจการจะมีการค้นหาข้อมูลของสินค้าและบริการที่ต้องการซื้อ เพื่อให้ซื้อได้ในราคาที่เหมาะสม สำหรับเครื่องมือ อุปกรณ์หรือวัตถุดิบที่กิจการมีการซื้อเป็นประจำ กิจการจะมีการติดต่อกับผู้ขายรายเดิมเพื่อให้ได้ราคาและเงื่อนไขที่ดี

- **การพัฒนาเทคโนโลยี**

การดำเนินงานของกิจการยังไม่มีการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงาน ไม่มีเว็บไซต์ของกิจการ ไม่มีการทำตลาดทางอินเทอร์เน็ต และไม่มีการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ในการดำเนินงาน

4.4.2 วิเคราะห์ความสามารถหลักในการดำเนินงานของกิจการ

กิจการมีความสามารถหลักในการดำเนินงาน คือ การให้บริการนวดแผนไทยที่บริหารงานโดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างดี กิจการยังมีเครือข่ายพันธมิตรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ ทำให้เป็นปัจจัยที่เกื้อหนุนให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ง่ายขึ้น มีความได้เปรียบคู่แข่งอื่น อย่างไรก็ตาม ลักษณะของการนวดแผนไทยที่เป็นผลิตภัณฑ์หลักของกิจการมีความคล้ายคลึงกันกับสถานบริการแห่งอื่นๆ ยังไม่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว

4.5 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงานของกิจการ (SWOT Analysis)

ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรดังที่กล่าวข้างต้น สามารถนำมาสรุปเป็นการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังนี้

4.5.1 จุดแข็ง (Strength) ขององค์กร ได้แก่

- คุณภาพของสถานที่และทำเลที่ตั้ง
 - เนื่องจากสถานบริการนวดแผนไทยสตรีไทยมาสาธาฯ ถูกออกแบบเพื่อการดำเนินธุรกิจนวดแผนไทย และการให้บริการชาวน้ำโดยเฉพาะ ทำให้รูปแบบการจัดวางสถานที่มีความลงตัวเหมาะสม กิจการมีการจัดพื้นที่สำหรับให้บริการชาวน้ำ อบไอน้ำ บ่อน้ำวนร้อน บ่อน้ำเย็น และฟิตเนส ทำให้กิจการมีการให้บริการที่หลากหลายเพิ่มจากการให้บริการนวดแผนไทย
 - กิจการได้จัดห้องรับรองเฉพาะแยกจากส่วนของการต้อนรับ สำหรับพักผ่อนให้กับลูกค้า โดยเฉพาะมัคคุเทศก์ที่พานักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมาใช้บริการ และต้องรอเป็นเวลานานจนกว่าการให้บริการจะเสร็จสิ้น ทำให้ลูกค้าเกิดความสะดวกสบาย
 - ทำเลที่ตั้งของกิจการอยู่ในแหล่งชุมชน ติดถนนใหญ่ สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย มีพื้นที่กว้างขวางสามารถจอดรถได้ง่าย และเดินทางได้สะดวก ทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ง่าย
- ประสบการณ์การด้านการบริหารจัดการ
 - ผู้บริหารของกิจการดำเนินธุรกิจนวดแผนไทยมาเป็นเวลานาน ทำให้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างดี

- กิจกรรมมีการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่ บริษัทนาเที่ยว และชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ เช่น ชาวเกาหลี ชาวญี่ปุ่น ชาวจีน และชาวไต้หวัน เป็นต้น ทำให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย

- กิจกรรมมีเครือข่ายของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มเดียวกัน ทำให้มีโอกาสและช่องทางในการส่งเสริมทางการตลาดเพื่อเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายควบคู่กัน กิจกรรมจึงสามารถทำรายการส่งเสริมทางการตลาดได้มากกว่าสถานบริการนวดแผนไทยแห่งอื่น จากการมีเครือข่ายของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน ทำให้กิจกรรมสามารถจ้างที่ปรึกษาด้านการตลาด เพื่อทำการตลาดให้กับธุรกิจที่อยู่ในเครือข่าย รวมถึงสถานบริการนวดแผนไทยสตรีไทยมาสาฯ ด้วย ซึ่งจากการทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง ทำให้กิจกรรมมีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักแพร่หลาย

4.5.2 จุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร ได้แก่

- การขาดการควบคุมคุณภาพในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ
 - เนื่องจากลักษณะของกิจกรรมเป็นการให้บริการแบบรองรับลูกค้าจำนวนมาก ประกอบกับราคาการให้บริการค่อนข้างต่ำ ทำให้ควบคุมคุณภาพและมาตรฐานในการดำเนินงานแต่ละแผนกได้ยาก
 - กิจกรรมไม่มีกำหนดมาตรฐานการควบคุมคุณภาพ และมาตรฐานการให้บริการที่ชัดเจน
 - กิจกรรมไม่มีนโยบายในการฝึกอบรมพนักงานในการให้บริการ เพื่อให้พนักงานในแต่ละแผนกมีการให้บริการที่มีคุณภาพมาตรฐานคงที่
- การขาดการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ
 - จากการที่กิจกรรมมีขนาดใหญ่ ทำให้การปรับเปลี่ยน หรือการพัฒนาบุคลากรทำได้ค่อนข้างยาก
 - บุคลากรของกิจกรรมยังไม่มีรากฐานวัฒนธรรมการให้บริการที่เข้มแข็ง
 - พนักงานนวดมีพฤติกรรมเปลี่ยนสถานที่ทำงานหมุนเวียนค่อนข้างสูง เนื่องจากกิจกรรมกำหนดการให้ผลตอบแทนที่ไม่แตกต่างจากคู่แข่ง

4.5.3 โอกาส (Opportunity)

- ทิศทางวัฒนธรรมของจังหวัดเชียงใหม่
 - จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีความได้เปรียบในด้านสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ และสถานที่ท่องเที่ยว ประกอบกับนโยบายการสนับสนุนการท่องเที่ยวของภาครัฐบาล และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ทำให้มีปัจจัยที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาว

ต่างประเทศเดินทางมาท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้เกิดแรงผลักดันที่ดีกับการดำเนินธุรกิจที่เป็นธุรกิจต่อเนื่องจากการท่องเที่ยว

- เอกอัครราชทูตวัฒนธรรมของจังหวัดเชียงใหม่มีคุณค่าสืบเนื่องมายาวนาน มีสถาปัตยกรรม ตลอดจนบรรยากาศล้านนาในองค์รวมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ สามารถลอกเลียนแบบได้ยาก ซึ่งจะสามารถสร้างสรรค์อัตลักษณ์ของการนวดแผนไทยแบบล้านนา ที่มีความแตกต่างจากที่อื่น ๆ ให้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ

- จังหวัดเชียงใหม่มีภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งด้านสมุนไพรและวิธีบำบัดฟื้นฟูสุขภาพต่างๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ และพร้อมที่จะพัฒนาให้มีคุณภาพสามารถประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมสปาและนวดแผนไทย อีกทั้งยังมีจุดเด่นทางด้านบุคลากรท้องถิ่นที่มีอุปนิสัยสุภาพอ่อนโยน มีจิตใจพร้อมให้บริการ ซึ่งถ้าได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะด้านวิชาชีพแล้ว จะสามารถเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพได้ ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีในการพัฒนาให้เชื่อมโยงกับธุรกิจบริการได้หลากหลายรูปแบบ

- ในปัจจุบันมีโรงเรียน และสถาบันที่ฝึกอบรมหลายแห่งที่ผลิตพนักงานสปาและนวดแผนไทยในจังหวัดเชียงใหม่จำนวนมาก ทำให้สามารถมีโอกาสคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานได้

- แนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภค

- เนื่องจากผลกระทบและภาวะแรงกดดันต่าง ๆ ทำให้ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญและใส่ใจในสุขภาพมากขึ้น แสวงหาผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถตอบสนองด้านสุขภาพ ช่วยให้เกิดความผ่อนคลาย ทำให้ธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการด้านสุขภาพมีการขยายตัว ซึ่งธุรกิจนวดแผนไทยเป็นหนึ่งในธุรกิจที่ให้บริการด้านสุขภาพที่สามารถตอบสนองความต้องการในการดูแลสุขภาพได้

- โครงสร้างประชากรผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต โดยผลจากการวิจัย พบว่าผู้บริโภคกลุ่มผู้สูงอายุนี้จะมีความกระตือรือร้นในการใช้ชีวิตอย่างเต็มที่ ชอบการท่องเที่ยว ให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพของตนเอง และวางแผนการเกษียณอายุอย่างมีความสุข จึงเป็นโอกาสของกิจการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองกลุ่มลูกค้าผู้สูงอายุได้

- แนวโน้มของผู้หญิงกลุ่มที่เป็นคนโสด มีการศึกษาดี และแต่งงานช้าลง จะมีจำนวนมากขึ้นในสังคมไทย ซึ่งกลุ่มผู้บริโภคกลุ่มนี้จะมีกำลังซื้อสูง โดยเฉพาะผู้หญิงอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป ก็จะมีการดูแลสุขภาพของตนเองอย่างดี จึงเป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจเพื่อสุขภาพที่ต่อเนื่องจากธุรกิจนวดแผนไทยได้

- แนวโน้มกระแสการห่วงใยสิ่งแวดล้อมและสังคมจะเพิ่มมากขึ้น ซึ่งธุรกิจ นวดแผนไทยสามารถประยุกต์ใช้ทรัพยากรที่มาจากธรรมชาติในการดำเนินธุรกิจได้มากมาย ตั้งแต่ ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ โดยสามารถนำวัตถุดิบ สมุนไพรต่าง ๆ มาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน มีการจ้างแรงงานท้องถิ่น และการใช้ทรัพยากรในรูปแบบอื่น ๆ อีกมากมาย

4.5.4 อุปสรรค (Threat)

- ความเสี่ยงของธุรกิจจากการท่องเที่ยว

- เนื่องจากสถานบริการนวดแผนไทยสตาร์ไทยมาสาฯ เป็นกิจการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ ซึ่งลักษณะของธุรกิจส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับสถานะของการท่องเที่ยว กลุ่มลูกค้าหลัก คือ นักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาท่องเที่ยวผ่านบริษัทนำเที่ยว และนักท่องเที่ยวชาวไทย โดยปัจจุบันและทิศทางในอนาคตจะมีการแข่งขันระหว่างประเทศในด้านการท่องเที่ยวค่อนข้างสูง ประเทศคู่แข่ง เช่น จีน เกาหลี และเวียดนาม มีการส่งเสริมการท่องเที่ยวมากขึ้น ทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดของการท่องเที่ยวของประเทศไทยมีแนวโน้มลดลง ดังนั้น หากมีปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยว หรือหากเกิดปัญหาเกี่ยวกับบริษัทนำเที่ยว ที่ทำให้จำนวนของนักท่องเที่ยวลดลงจะส่งผลกระทบต่อการใช้งานได้

- สถานะเศรษฐกิจ การเมือง และความไม่สงบในประเทศ ทำให้นักท่องเที่ยวบางส่วนเกิดความไม่มั่นใจที่จะเดินทางมาท่องเที่ยว

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงานและการแข่งขัน

- สถานบริการนวดแผนไทยในจังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนมาก ประกอบด้วยสถานบริการที่มีจำนวนเตียงมากกว่า 50 เตียง มีลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน และมีการกำหนดค่าบริการนวดแผนไทยที่ 100 บาทต่อชั่วโมง ตั้งแต่การเริ่มเปิดดำเนินการของสถานบริการนวดแผนไทยแห่งแรก และไม่มีการเพิ่มราคา ทำให้เป็นข้อจำกัดในการเพิ่มราคาค่าบริการ แม้ว่ากิจการจะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นสูงขึ้น แต่ก็ไม่สามารถเพิ่มค่าบริการได้ เนื่องจากผู้ประกอบการของสถานบริการนวดแผนไทยแต่ละแห่งไม่ได้มีการร่วมมือกัน

- ปัจจุบันมีธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการด้านสุขภาพจำนวนมากหลากหลายรูปแบบ ทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากมายในการใช้บริการทางด้านสุขภาพได้ อีกทั้ง ผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนไปใช้บริการคู่แข่ง หรือสินค้าและบริการที่สามารถทดแทนได้ง่าย เพราะต้นทุนในการเปลี่ยนใจมีไม่สูง

4.6 การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กร

4.6.1 วิธี TOWS Matrix

ตารางที่ 4: การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วยวิธี TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	S (จุดแข็ง) - ผู้บริหารงานมีประสิทธิภาพและ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ ขนาดแผ่นดินไทยเป็นอย่างดี - กิจการมีเครือข่าย และมีพันธมิตร กับธุรกิจที่เชื่อมโยงเกี่ยวเนื่องกัน	W (จุดอ่อน) - การขาดการบริหารจัดการบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพ - การขาดการสร้างมาตรฐานการ ควบคุมคุณภาพการให้บริการที่มี ประสิทธิภาพ
O (โอกาส) - จังหวัดเชียงใหม่ได้เปรียบเรื่อง สภาพแวดล้อม สถานที่ท่องเที่ยวเอกลักษณ์ ของวัฒนธรรม บุคลากร และภูมิปัญญา ท้องถิ่น - แนวโน้มทิศทางของพฤติกรรมผู้บริโภค มีหลายปัจจัยที่เกื้อหนุน และเป็นโอกาสใน การดำเนินธุรกิจ	กลยุทธ์ SO ใช้ความเข้มแข็งภายใน แสวงประโยชน์จากโอกาสภายนอก - การขยายกิจการไปสู่ธุรกิจที่ใช้ ปัจจัยความได้เปรียบของจังหวัด เชียงใหม่ และสามารถตอบสนอง ความต้องการตามแนวโน้ม พฤติกรรมของผู้บริโภคในด้าน สุขภาพได้	กลยุทธ์ WO ขจัดความอ่อนแอภายใน โดยฉวยประโยชน์จากโอกาสภายนอก - การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อ สามารถตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้
T (อุปสรรค) - ธุรกิจการให้บริการด้านสุขภาพมีมากขึ้น ผู้บริโภคมีโอกาสเลือกใช้ได้หลากหลาย - สถานบริการขนาดแผ่นดินใหญ่มีการ แข่งขันกันสูง เป็นข้อจำกัดในการเพิ่มราคา การให้บริการ	กลยุทธ์ ST ใช้ความเข้มแข็งภายใน หลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางภายนอก - การปรับการบริหารจัดการ เพื่อ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ เหนือกว่าคู่แข่งรายอื่น	กลยุทธ์ WT ลดความอ่อนแอภายใน และหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางภายนอก - การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการ ให้บริการ และการรักษาความสัมพันธ์ อันดีลูกค้า สร้างความประทับใจ เพื่อให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ

- กลยุทธ์การใช้ความเข้มแข็งภายในแสวงประโยชน์จากโอกาสภายนอก (SO Strategies)

จากการวิเคราะห์โดยใช้ตัวแบบลูกโซ่คุณค่า พบว่ากิจการมีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจขนาดแผ่นดินไทยค่อนข้างมากเนื่องจากผู้บริหารมีประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญในธุรกิจเป็นอย่างดี อีกทั้งยังมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคลากรและเครือข่ายของธุรกิจที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน ประกอบกับจังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีความได้เปรียบด้านสถานที่ สภาพแวดล้อม มีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม บุคลากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับการดำเนินธุรกิจขนาดแผ่นดิน

ไทย และธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้จังหวัดเชียงใหม่ยังมีสถาบันและโรงเรียนสอนนวดแผนไทยที่มีคุณภาพจำนวนมาก สำหรับการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ นั้นรัฐบาล และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมีนโยบายในการสนับสนุนการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวโน้มที่จะส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ การทำการตลาดเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าโดยตรง และการสนับสนุนให้เกิดการท่องเที่ยวซ้ำมากขึ้น

เมื่อพิจารณาถึงทิศทางของพฤติกรรมผู้บริโภค พบว่ามีหลากหลายปัจจัยที่กิจการสามารถสร้างโอกาสให้เป็นปัจจัยเกื้อหนุนการดำเนินงานของกิจการ เช่น กระแสการให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพ และโครงสร้างประชากรมีแนวโน้มที่มีผู้สูงอายุมากขึ้นทั่วโลก จึงเป็นโอกาสให้ธุรกิจสามารถขยายกิจการ โดยใช้พื้นฐานความเข้มแข็งที่กิจการมีอยู่ไปสู่ธุรกิจที่ใช้โอกาสความได้เปรียบของจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้เช่น การยกระดับกิจการเป็นกิจการที่ให้บริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพ การสร้างเอกลักษณ์เฉพาะ มีคุณภาพและมาตรฐานในการให้บริการที่แตกต่างจากสถานบริการนวดแผนไทยแห่งอื่น เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีอำนาจในการใช้จ่ายมากขึ้นได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ กิจการยังมีโอกาสในการที่จะขยายไปยังธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้ อีกด้วย

- กลยุทธ์การจัดความอ่อนแอภายในโดยฉวยประโยชน์จากโอกาสภายนอก (WO Strategies)

เนื่องจากกิจการเป็นสถานบริการนวดแผนไทยที่มีขนาดใหญ่ คือ มีจำนวนเตียงมากกว่า 50 เตียง ทำให้มีค่าใช้จ่ายคงที่ค่อนข้างมาก หากกิจการมีจำนวนลูกค้ามาใช้บริการลดลง อาจทำให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจได้ นอกจากนี้ ด้วยการเป็นสถานบริการขนาดใหญ่ทำให้ควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการได้ยาก อีกทั้งกิจการไม่มีโครงการฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือการรักษาคุณภาพในการให้บริการ อย่างไรก็ตาม กิจการสามารถใช้กลยุทธ์การจัดความอ่อนแอภายในจากโอกาสภายนอกที่สนับสนุนการดำเนินงานของกิจการ โดยการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จากการใช้อุบัติการณ์ด้านความได้เปรียบด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ ทำให้มีนักท่องเที่ยวเดินทางมาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่อย่างต่อเนื่อง และโอกาสการขยายฐานลูกค้าจากกระแสการดูแลสุขภาพ

- กลยุทธ์การใช้ความเข้มแข็งภายในหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางภายนอก (ST Strategies)

ในปัจจุบันธุรกิจนวดแผนไทยขนาดใหญ่มีการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรง มีการเสนอผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบที่คล้ายคลึงกันให้กับลูกค้ากลุ่มเดียวกัน ทำให้เป็นข้อจำกัดในการ

เพิ่มราคาการให้บริการ นอกจากนี้ จากแนวโน้มที่ผู้บริโภคต่างหันมาให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพมากขึ้น ทำให้มีการเปิดให้บริการด้านสุขภาพหลากหลายรูปแบบ ดังนั้น กิจการควรใช้ความเข้มแข็งจากประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจของผู้บริหารปรับการบริหารจัดการให้กิจการมีความเข้มแข็งมากขึ้น และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งรายอื่น

- กลยุทธ์การลดความอ่อนแอภายในและหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางภายนอก (WT Strategies)

จากจุดอ่อนและอุปสรรคในการดำเนินงานของกิจการ สามารถใช้กลยุทธ์ในการตั้งรับเพื่อลดความอ่อนแอภายในและหลีกเลี่ยงอุปสรรคภายนอก โดยพัฒนากระบวนการให้บริการ ตั้งแต่การต้อนรับลูกค้า ตลอดจนทักษะและคุณภาพการให้บริการของพนักงานนวด เพื่อรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเดิมทั้งกลุ่มบริษัทนำเที่ยวและลูกค้าท้องถิ่นให้กลับมาใช้บริการซ้ำ เพื่อรักษาตำแหน่งทางการแข่งขันของกิจการในปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์โดยใช้ TOWS Matrix Model กิจการควรเลือกใช้กลยุทธ์ SO Strategies เนื่องจากกิจการมีศักยภาพในการดำเนินงานสูง จากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งกิจการยังมีความเครือข่ายความสัมพันธ์ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกันหลายธุรกิจ ประกอบกับความได้เปรียบของเอกลักษณ์ วัฒนธรรม และแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ รวมถึงกระแสการดูแลสุขภาพ ทำให้กิจการมีปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานค่อนข้างมาก

4.6.2 วิธี GE Model

การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กร โดยใช้ General Electric (GE) Model เป็นการวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างความดึงดูดใจของอุตสาหกรรม (Industry Attractiveness) และตำแหน่งการแข่งขันของหน่วยธุรกิจ (Business Unit Position)

ความดึงดูดใจของอุตสาหกรรม

จากการศึกษาปัจจัยต่างๆ สามารถใช้ในการวิเคราะห์ตามเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาความดึงดูดใจของอุตสาหกรรมได้ดังนี้

- **ขนาดอัตราการเติบโตของตลาด** ถึงแม้ว่าตลาดนวดแผนไทยขนาดใหญ่ที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก ได้แก่ นักท่องเที่ยวที่มาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่กับบริษัทนำเที่ยว โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบที่กิจการดำเนินงานในปัจจุบัน จะมีอัตราการเติบโตของตลาดในระดับที่ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากจากตัวเลขรายได้จากการดำเนินงานในแต่ละปี มีรายได้ที่ใกล้เคียงกัน ไม่มีการเติบโตของรายได้มากนัก อีกทั้งจากข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกจาก

บุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกกิจการ พบว่าธุรกิจนวดแผนไทยมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง มีการกำหนดระดับราคาการให้บริการต่ำ การเข้ามาของกลุ่มแข่งรายใหม่ในธุรกิจนวดแผนไทยขนาดใหญ่มีความน่าสนใจน้อย แต่สำหรับตลาดการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงใหม่ยังคงเป็นตลาดที่มีความน่าสนใจ เนื่องจากจังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีนักท่องเที่ยวเข้ามาท่องเที่ยวจำนวนมาก และนักท่องเที่ยวให้ความสนใจในการใช้บริการนวดแผนไทย ประกอบกับกระแสการให้สำคัญในสุขภาพของผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคมีความต้องการใช้บริการนวดแผนไทยอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ตลาดนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพจึงมีแนวโน้มอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้น

- **อัตรากำไรในอุตสาหกรรม** เนื่องจากตลาดนวดแผนไทยมีหลากหลายรูปแบบ ดังนั้น อัตรากำไรในการดำเนินงานจึงขึ้นอยู่กับรูปแบบของการดำเนินงาน สำหรับตลาดนวดแผนไทยขนาดใหญ่ที่มีจำนวนเตียงมากกว่า 50 เตียง เป็นการให้บริการลูกค้าจำนวนมากในราคาต่ำ ทำให้มีอัตรากำไรจากการบริการค่อนข้างน้อย อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค สามารถวิเคราะห์ได้ว่าหากธุรกิจนวดแผนไทยมีการปรับรูปแบบการดำเนินงานที่มีคุณภาพมากขึ้น มีการสร้างมูลค่าเพิ่มจากการให้บริการนวดในรูปแบบเดิม สามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการของผู้บริโภค กิจการมีโอกาที่จะกำหนดราคาการให้บริการที่สูงขึ้น และมีกำไรจากการให้บริการเพิ่มมากขึ้นได้

- **วงจรของธุรกิจ** ในปัจจุบัน วงจรของธุรกิจนวดแผนไทยขนาดใหญ่อยู่ในขั้นอิ่มตัว เนื่องจากมีอัตราการเติบโตของตลาดที่ต่ำ และมีสถานบริการนวดแผนไทยขนาดใหญ่บางแห่งเริ่มปิดตัว อีกทั้ง การเข้ามาของกลุ่มแข่งรายใหม่มีความน่าสนใจค่อนข้างน้อย อย่างไรก็ตาม สำหรับธุรกิจนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพ วงจรของธุรกิจยังอยู่ในขั้นเจริญเติบโต เนื่องจากผู้บริโภคยังมีความต้องการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง จากกระแสการดูแลสุขภาพ และจากสถิติของสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ ยังคงมีจำนวนสถานบริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพจำนวนมากขึ้นในแต่ละปี

- **สังคม สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย** ธุรกิจนวดแผนไทยเป็นธุรกิจที่ผู้บริโภคให้ความสนใจในการเลือกใช้บริการ ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐบาลและหน่วยงานต่างๆ นอกจากนี้ ธุรกิจนวดแผนไทยเป็นธุรกิจที่สามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติได้หลากหลายรูปแบบ แต่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การนำวัสดุคืบ สมุนไพรต่าง ๆ มาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ที่นำมาใช้ในธุรกิจสปาและนวดแผนไทย มีการจ้างแรงงานท้องถิ่น และการใช้ทรัพยากรในรูปแบบอื่น ๆ อีกมากมาย

สำหรับกฎหมายสาธารณสุขเกี่ยวกับธุรกิจสปาและนวดแผนไทย เป็นการกำหนดมาตรฐานของสถานที่ และการบริการเพื่อรับรองให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อ

สุขภาพหรือเสริมสวยตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 ขึ้น เพื่อให้ผู้ใช้บริการชาวไทย และชาวต่างประเทศเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพและมาตรฐาน

จากการพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า สำหรับการให้บริการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ ที่ให้บริการลูกค้ากลุ่มเป้าหมายจำนวนมาก ด้วยการกำหนดราคาการให้บริการต่ำ มีความดึงดูดใจในอุตสาหกรรมก่อนข้างต่ำ เนื่องจากมีอัตราการเติบโตของตลาดต่ำ มีการแข่งขันสูง มีข้อจำกัดในการเพิ่มราคาการให้บริการ ทำให้มีอัตรากำไรค่อนข้างต่ำ กิจการมีขนาดใหญ่ กิจการจำเป็นต้องให้บริการลูกค้าในจำนวนมาก เพื่อให้เกิดขนาดที่ประหยัด วงจรของธุรกิจอยู่ในขั้นอิ่มตัว อย่างไรก็ตาม หากวิเคราะห์ในมุมมองของการดำเนินธุรกิจนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงใหม่ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า อุตสาหกรรมนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงใหม่ มีความดึงดูดใจในอุตสาหกรรมปานกลาง เนื่องจากจังหวัดเชียงใหม่มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก ซึ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวนี้มีความต้องการใช้บริการนวดแผนไทย นอกจากนี้ กลุ่มผู้บริโภคยังมีความต้องการแสวงหาสินค้าและบริการเพื่อสุขภาพ การนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพยังคงมีทิศทางเติบโตของตลาดที่เพิ่มสูงขึ้น วงจรธุรกิจยังไม่อิ่มตัว สำหรับอัตรากำไรในอุตสาหกรรม และขนาดที่ประหยัดขึ้นอยู่กับรูปแบบของการให้บริการและการบริหารจัดการ ซึ่งสามารถกำหนดได้หลากหลายรูปแบบ

4.6.2.1 ตำแหน่งการแข่งขันทางธุรกิจ

จากการศึกษา สามารถวิเคราะห์ตามเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาดำเนินการแข่งขันทางธุรกิจ ได้ดังนี้

- **ส่วนแบ่งตลาดเชิงเปรียบเทียบ** จากการประมาณการการดำเนินงาน กิจการมีส่วนแบ่งตลาดเชิงเปรียบเทียบในอัตราที่มากกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับสถานบริการการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ที่มีจำนวนเพียงมากกว่า 50 แห่ง
- **ความสามารถแข่งขันด้านราคาและคุณภาพ** สถานบริการการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ มีผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบเดียวกันในระดับราคาเดียวกัน อย่างไรก็ตาม กิจการมีความได้เปรียบสถานบริการนวดแผนไทยขนาดใหญ่แห่งอื่น ๆ ในด้านคุณภาพของสถานที่ การอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า และการมีสินค้าบริหารที่หลากหลาย
- **จุดแข็ง และจุดอ่อนในการแข่งขัน** กิจการมีความได้เปรียบในด้านการแข่งขันมากกว่าสถานบริการนวดแผนไทยหลากหลายปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นความได้เปรียบในด้านคุณภาพของสถานที่ การมีปัจจัยสนับสนุนให้มีศักยภาพการดำเนินงาน เช่น มีต้นทุนการดำเนินงานที่ถูก

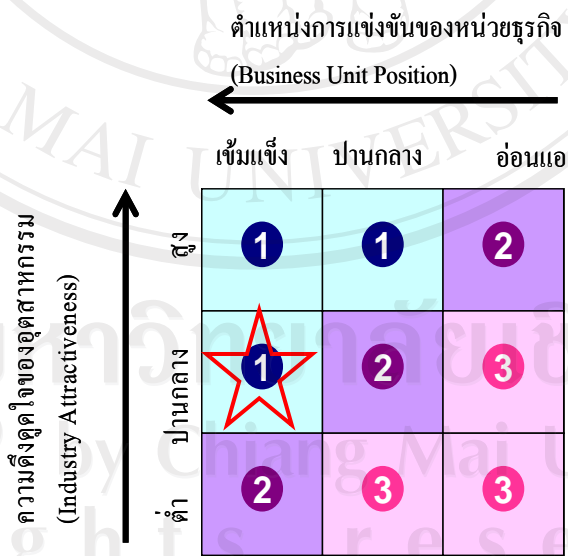
กว่าคู่แข่งจากการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากกว่า การมีเครือข่ายความสัมพันธ์กับเครือข่ายธุรกิจ พันธมิตร และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

สำหรับจุดอ่อนของกิจการ เป็นจุดอ่อนที่มีความคล้ายคลึงกันกับสถานบริการนวดแผนไทยแห่งอื่น ซึ่งกิจการสามารถลดจุดอ่อนด้วยการวางแผนและการพัฒนาบริหารจัดการได้

- **ความสามารถของฝ่ายบริหาร** ฝ่ายบริหารของบริษัทมีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจนวดแผนไทยเป็นอย่างดี ฝ่ายบริหารและทีมงานมีความรอบรู้เรื่องตลาด และลูกค้า อีกทั้งยังมีเครือข่ายและพันธมิตรทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกันหลากหลายธุรกิจ ทำให้เป็นการสนับสนุนการดำเนินงานของกิจการที่ได้เปรียบคู่แข่ง

จากการพิจารณาเกณฑ์ข้างต้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่า กิจการมีตำแหน่งการแข่งขันทางธุรกิจที่เข้มแข็ง มีปัจจัยเกื้อหนุนในการดำเนินงานที่ได้เปรียบคู่แข่งหลายปัจจัย อีกทั้งผู้บริหารมีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างดี ทำให้กิจการมีความสามารถในการแข่งขันที่สูง มีศักยภาพในการดำเนินกิจการ

การวิเคราะห์ด้วย GE Model สามารถสรุปได้ว่า อุตสาหกรรมนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงใหม่ มีความดึงดูดใจของอุตสาหกรรมปานกลาง และกิจการมีตำแหน่งการแข่งขันทางธุรกิจที่เข้มแข็ง จึงสามารถกำหนดตำแหน่งของกิจการจากการวิเคราะห์ด้วย GE Model ในช่องที่ 1 ซึ่งแนะนำให้ธุรกิจใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโตในการดำเนินธุรกิจ



รูปที่ 16: การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรด้วย GE Model

4.6.3 การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรด้วย BCG Growth Share Matrix

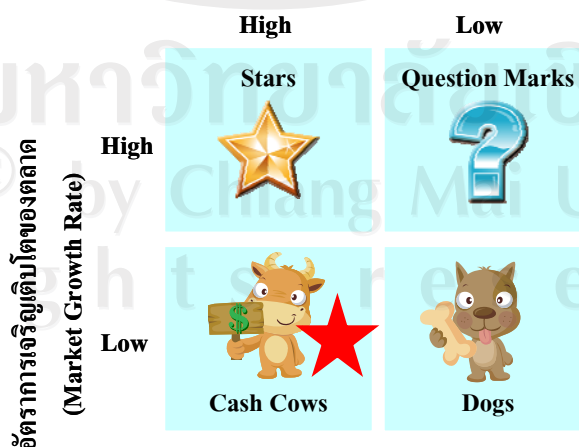
การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กร โดยใช้ BCG Growth-Share Matrix (Boston Consulting Group) เป็นการวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม (Market Growth Rate) และ อัตราส่วนครองตลาดเปรียบเทียบ (Relative Market Share)

จากการศึกษาข้อมูล และปัจจัยต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจ สามารถวิเคราะห์ได้ว่าอัตราส่วนครองตลาดเปรียบเทียบของสถานบริการนวดแผนไทยศาสตร์ไทยมาสาฯ กับคู่แข่งหลักในอุตสาหกรรมในปัจจุบันได้ว่า กิจกรรมมีส่วนครองตลาดที่สูงกว่าคู่แข่ง

สำหรับปัจจัยแนวโน้มอัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม สามารถวิเคราะห์ได้ว่าตลาดของธุรกิจนวดแผนไทยที่มีขนาดใหญ่ คือ มีจำนวนเตียงมากกว่า 50 เตียง มีอัตราการเติบโตของตลาดต่ำ

เมื่อวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างระหว่างอัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม และ อัตราส่วนครองตลาดเปรียบเทียบของสถานบริการนวดแผนไทยศาสตร์ไทยมาสาฯ ข้างต้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่า กิจกรรมอยู่ในตำแหน่งที่เป็นวัวนม (Cash Cow) ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีส่วนครองตลาดเปรียบเทียบสูง แต่มีอัตราการเจริญเติบโตของตลาดต่ำ ธุรกิจมีการเจริญเติบโตเต็มที่ ซึ่งเป็นช่วงที่ทำรายได้ให้กับกิจการ และเป็นแหล่งเงินทุนสำหรับการพัฒนาในอนาคต โดยในช่วงนี้ ธุรกิจจะต้องพยายามรักษาสัดส่วนครองตลาด รักษาระดับรายได้ และหาแนวทางปรับปรุงเพื่อหาโอกาสในการเพิ่มกำไร กลยุทธ์ที่ธุรกิจควรเลือกใช้ คือ กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) หรือกลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

อัตราส่วนครองตลาดเปรียบเทียบ
(Relative Market Share)



รูปที่ 17: การวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรด้วย BCG Growth Share Model

จากการวิเคราะห์โดยใช้ตัวแบบ TOWS Matrix, GE Model และ BCG Growth Share Matrix Model ข้างต้น ได้ผลการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกัน ผู้ศึกษามีความเห็นว่างค์กรควรเลือกกลยุทธ์การเจริญเติบโตไปยังธุรกิจที่มีความใกล้เคียงกัน โดยในระยะเวลา 2 ปีแรกกิจการควรพยายามรักษาตำแหน่งทางการแข่งขัน เนื่องจากในปัจจุบันกิจการมีตำแหน่งทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง การแข่งขันที่มีความรุนแรง ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นภายในระยะเวลา 3 ปี บริษัทควรมีการวางแผนการเจริญเติบโตไปในธุรกิจที่มีความใกล้เคียงกัน เพื่อให้กิจการสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน

4.7 การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรของสถานบริกานวดแผนไทย สตาร์ ไทย มาสชาต ชาวน่า แอนด์ ฟิตเนส

4.7.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร

- วิสัยทัศน์

- เป็นผู้ให้บริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพที่เป็นหนึ่งในใจผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายและเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

- พันธกิจ

- สร้างเอกลักษณ์ของการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพให้มีลักษณะเฉพาะ สามารถลอกเลียนแบบได้ยาก

- พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพในการตอบสนองความต้องการ สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการซ้ำ

- วางแผนการดำเนินธุรกิจเพื่อพร้อมรองรับกับสถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

- การกำหนดเป้าหมาย

- สร้างความแข็งแกร่งทางการตลาดเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับกิจการ ภายใน 1 ปี

- ออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของกิจการ ภายใน 1 ปี

- ลงทุนในธุรกิจนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกันภายใน 3 ปี

- ขยายเครือข่ายความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย และพันธมิตรทางธุรกิจที่มีความเชื่อมโยงกันภายใน 3 ปี

- การสร้างตราชี้ห่อการให้บริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ และทำให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดี ภายใน 5 ปี

- **ปัจจัยแห่งความสำเร็จ**

- การสร้างระบบมาตรฐานการควบคุมคุณภาพการให้บริการนวดแผนไทยที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ สามารถสร้างความพึงพอใจประสบการณ์ที่ดี จนเกิดเป็นความประทับใจได้

- การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่มีหน้าที่ให้บริการลูกค้า ตั้งแต่กระบวนการต้อนรับ จนกระทั่งเสร็จสิ้นการให้บริการทั้งหมด

- สถานที่ในการให้บริการมีความเหมาะสม เช่น ท่าเลที่ตั้ง ความสะอาด การตกแต่ง มีบริการสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ลูกค้ารู้สึกถึงความผ่อนคลาย

4.7.2 การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร

- **กลยุทธ์กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy)**

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบกับการดำเนินงาน สามารถวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรได้ว่าในระยะเวลา 2 ปีแรก กิจการควรพยายามรักษาตำแหน่งทางการแข่งขันในปัจจุบัน เนื่องจากมีตำแหน่งทางการแข่งขันที่เข้มแข็งเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในระดับเดียวกัน โดยการเสนอสินค้าหรือบริการเดิมต่อไปในตลาดเดิม เพื่อรักษาขนาดและระดับการดำเนินการของธุรกิจในปัจจุบัน เสนอสินค้าหรือบริการเดิมในตลาดเดิม และหน้าที่เดิมในช่วงเวลาหนึ่งเพื่อรักษาสภาพ โดยมีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย กิจการควรมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น รักษาสัมพันธ์ภาพอันดีกับกลุ่มลูกค้าที่มีอยู่เดิม ได้แก่ บริษัทนำเที่ยว มัคคุเทศก์ ลูกค้าท้องถิ่นชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยเฉพาะกลุ่มบริษัทนำเที่ยว และมัคคุเทศก์ที่ได้รับผลตอบแทนจากการนำเสนอบริการนวดแผนไทยให้กับนักท่องเที่ยว ควบคู่กับการเสนอขาย

โปรแกรมท่องเที่ยว หรือการแนะนำลูกค้าให้ใช้บริการ ซึ่งถือเป็นช่องทางการตลาดที่สำคัญของกิจการอีกช่องทางหนึ่ง นอกจากนี้ กิจการควรหาช่องทางเพิ่มจำนวนผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายที่มีแนวโน้มใช้บริการมากขึ้น เช่น พนักงานบริษัท ข้าราชการ หรือกลุ่มผู้ที่สนใจในกีฬากอล์ฟ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม กิจการควรจะมีการวางแผนเพื่อรองรับกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และเพื่อสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไป

นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน และปัจจัยกดดันอื่นพบว่าในระยะยาวแล้วกิจการมีความเสี่ยงจากแรงกดดันจากปัจจัยภายนอกหลากหลายปัจจัย โดยเฉพาะปัจจัยทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมและอำนาจต่อรองของผู้บริโภค ซึ่งส่งผลให้กิจการไม่สามารถ

กำหนดราคาค่าบริการในการนวดแผนไทยที่สูงขึ้นจากคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรมที่มีรูปแบบการให้บริการเดียวกัน และกลุ่มลูกค้าที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้นหากกิจการไม่มีข้อจำกัดทางด้านเงินทุน กิจการควรหาช่องทางการขยายกิจการมุ่งสู่กลยุทธ์การเจริญเติบโต เพื่อให้กิจการสามารถอยู่รอด และสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป

- กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy)

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรของกิจการ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า กิจการควรวางแผนการเจริญเติบโต โดยการขยายกิจการด้วยวิธีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่ด้วยตราชื่อใหม่ และวิธีการขยายตัวไปสู่ธุรกิจอื่นที่มีความใกล้เคียงกัน ภายใน 3 ปี เพื่อหาโอกาสสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เนื่องจากศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของผู้บริหารกิจการที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในธุรกิจนวดแผนไทย การมีเครือข่ายพันธมิตรของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน ประกอบพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีแนวโน้มแสวงหาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสุขภาพมากขึ้น จากการศึกษาแนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภค พบว่าผู้บริโภคจะมีการเลือกใช้ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเฉพาะตัว มากกว่าสินค้าและบริการที่ผลิตเพื่อคนจำนวนมาก ต้องการในสินค้าที่มีคุณภาพมากขึ้น โดยการสร้างประสบการณ์ที่ดีและประทับใจจะทำให้ลูกค้าเกิดความภักดี

นอกจากนี้ กิจการสามารถใช้โอกาสความได้เปรียบจากการของจังหวัดเชียงใหม่ในด้าน สภาพแวดล้อมและปัจจัยต่าง ๆ ทางด้านการท่องเที่ยว เอกอัครราชทูตวัฒนธรรม และนโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวจากภาครัฐบาลที่มีการวางแผนการทำตลาดเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าโดยตรง ซึ่งไม่ผ่านบริษัทนำเที่ยวมากขึ้น และเน้นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูง ประกอบกับแนวโน้มที่นักท่องเที่ยวโดยเฉพาะนักท่องเที่ยวตลาดเอเชีย มีแนวโน้มการท่องเที่ยวซ้ำเป็นจำนวนมาก ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ล้วนเป็นปัจจัยสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจการนวดแผนไทย และธุรกิจต่อเนื่องที่เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยว ได้เป็นอย่างดี ผู้ศึกษาจึงได้สร้างทางเลือกในการขยายกิจการ โดยวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการศึกษา ปัจจัยศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของกิจการ และการแสวงหาประโยชน์จากการใช้โอกาสที่สนับสนุนในการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

1) ธุรกิจนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพระดับคุณภาพสูง

จากการสัมภาษณ์ และการศึกษาข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ พบว่า ในปัจจุบันจังหวัดเชียงใหม่ ยังไม่มีสถานบริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพที่ให้บริการในระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการสูง โดยในปัจจุบันรูปแบบการให้บริการนวดแผนไทยของสถานบริการนวดแผนไทยในจังหวัดเชียงใหม่มีความคล้ายคลึงกัน และข้อมูลจากการศึกษา พบว่า ยังไม่มีการให้บริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพที่สร้างเอกลักษณ์เฉพาะ และสร้างความแตกต่างจากสถานบริการนวดแผน

ไทยอื่น ๆ อย่างชัดเจน โดยส่วนใหญ่การนวดที่ให้บริการในระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการสูงในจังหวัดเชียงใหม่จะเป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่อยู่ในสถานบริการสปา ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงศักยภาพของกิจการในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะผู้บริหารที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจนวดแผนไทยเป็นอย่างดี ผู้ศึกษาจึงเห็นว่าเป็นโอกาสทางธุรกิจในการขยายการลงทุนในธุรกิจนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการสูง ที่มีขนาดของกิจการเล็กถึง โดยการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพมากขึ้น เข้าใจและสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สร้างเอกลักษณ์เฉพาะของกิจการ การสร้างตราชื้อให้เป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงด้วยเอกลักษณ์เฉพาะทางการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพ คัดสรรพนักงานนวดที่มีฝีมือ มีทักษะและคุณภาพที่สูงขึ้น จากการสร้างพันธมิตรกับสถาบันต่าง ๆ ที่ทำการฝึกอบรม หรือหน่วยงานที่ส่งเสริมอุตสาหกรรมสปาและนวดแผนไทย การสร้างวัฒนธรรมการให้บริการในองค์กร การออกแบบสถานที่ ตกแต่งสถานที่ และสร้างบรรยากาศให้ลูกค้าเป้าหมายเกิดความผ่อนคลาย ประทับใจ จนเกิดความจงรักภักดีต่อกิจการ ซึ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายควรเป็นกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ที่มีศักยภาพ มีอำนาจซื้อ เป็นกลุ่มผู้บริโภคที่ยอมจ่ายในราคาที่สูงขึ้นเพื่อให้ได้รับการบริการเพื่อสุขภาพที่มีคุณภาพมากกว่า

2) ที่พิกขนาดเล็กที่ให้บริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพระดับคุณภาพสูง

เนื่องจากปัจจัยความได้เปรียบทางการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ที่ดึงดูดให้นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยว ทำให้อุตสาหกรรมที่ต่อเนื่องกับการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีความน่าสนใจ อีกทั้งข้อมูลจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พบว่า นักท่องเที่ยวมีอัตราการเข้าพักโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่เป็นอัตราที่สูงขึ้น เมื่อพิจารณาถึงความได้เปรียบที่กิจการมีเครือข่ายเชื่อมโยงกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่ จึงวิเคราะห์ได้ว่า กิจการมีโอกาสในการขยายกิจการทางด้านที่พิกขนาดเล็ก เพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวควบคู่กับการให้บริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพระดับคุณภาพสูง ซึ่งเป็นกรให้บริการที่ครบวงจรมากขึ้น สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และเป็นกรสร้างโอกาสในการสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้นด้วย

3) สถานบริการเพื่อสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุและนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพคุณภาพสูง

จากแนวโน้มพฤติกรรมกรบริโภคที่ผู้บริโภคจะเลือกใช้สินค้าเฉพาะกลุ่มที่มีคุณภาพ มีความหลากหลาย สามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการเฉพาะตัวมากขึ้น และแนวโน้มความต้องการสินค้าที่มาจากรธรรมชาติ ประกอบกับแนวโน้มโครงสร้างประชากรที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไป ประชากรจะมีอายุเฉลี่ยมากขึ้นในอนาคต โดยผู้บริโภคจะให้ความสำคัญกับการ

ดูแลสุขภาพ และการเกษียณอายุอย่างมีความสุข การดูแลสุขภาพจะถูกให้ความสำคัญมากขึ้น นอกจากนี้ รัฐบาลและการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมีนโยบายที่จะทำการตลาดด้านการท่องเที่ยว โดยวางแผนที่จะเข้าถึงกลุ่มผู้สูงอายุ เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีเงินเก็บ มีศักยภาพและอำนาจในการใช้จ่าย มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจน้อย และมีความต้องการใช้ชีวิตอย่างมีความสุข ประกอบกับข้อมูลจากการศึกษาแนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภค พบว่าประชากรกลุ่มผู้สูงอายุนี้มีความกระตือรือร้นในการที่จะใช้ชีวิตอย่างเต็มที่ ชอบการท่องเที่ยว และชอบใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพของตัวเอง และวางแผนการเกษียณอายุอย่างมีความสุข ดังนั้นสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องจึงมีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงในอนาคต จึงวิเคราะห์ได้ว่า กิจกรรมมีโอกาสการขยายการลงทุนเพื่อสามารถรองรับกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงข้างต้น โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถตอบสนองกลุ่มผู้สูงอายุทางด้านสุขภาพควบคู่กับการให้บริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพที่มีระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการสูง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved