

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะแนวทางสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพที่จะนำข้อมูลไปใช้ในการดำเนินการ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ สถานบริการตามรายนามของชมรมสปาจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2546 จำนวน 21 แห่ง ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ

ผลการศึกษาพบว่า สถานบริการสปาส่วนใหญ่เปิดดำเนินการในช่วงปี พ.ศ. 2545 ถึง พ.ศ. 2546 และสถานบริการสปา 21 แห่ง ได้รวมกลุ่มเป็นชมรมสปาจังหวัดเชียงใหม่ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ Day Spa จำนวน 17 แห่ง Hotel & Resort Spa จำนวน 3 แห่ง และ Medical Spa จำนวน 1 แห่ง

ลักษณะการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว มีจำนวน 6 แห่งที่ดำเนินธุรกิจร่วมกับธุรกิจอื่นๆ ด้วย ได้แก่ ร้านเสริมสวย คอฟฟี่ชอป (Coffee Shop) โครงการหมู่บ้านจัดสรร บริษัทผลิตภัณฑฺ์เครื่องสำอาง สนามกอล์ฟ สถานที่ตั้งอยู่หนาแน่นในย่านที่พักนักท่องเที่ยวต่างชาติ ระยะเวลาที่เปิดดำเนินการของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพมักจะเปิดมาตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป และมีพนักงานประจำจำนวน 1-5 คน โดยช่วงเวลาที่เปิดให้บริการส่วนใหญ่จะเปิดให้บริการเวลา 10.00 น. และปิดให้บริการเวลา 20.00 ถึง 22.00 น. ระยะเวลาเปิดให้บริการ 10 – 12 ชั่วโมงต่อวัน จำนวนลูกค้า หรือผู้มาใช้บริการสปามีจำนวน 6-10 คนต่อวัน

ส่วนที่ 2 การดำเนินธุรกิจสปาจังหวัดเชียงใหม่

การดำเนินธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 ด้าน ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจสปา ได้เรียงลำดับจากความสำคัญมาก คือ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิตและการดำเนินงาน และด้านการเงิน ซึ่งมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

ด้านการจัดการ

ผู้ประกอบการธุรกิจสปาส่วนใหญ่มีการวางแผนงานล่วงหน้า โดยเป็นการวางแผนระยะยาว และให้ความสำคัญกับการวางแผนงานด้านการตลาดเป็นลำดับแรก มีโครงสร้างของธุรกิจแบบง่าย

ไม่เป็นทางการ มีการจัดแบ่งแผนกงานต่างๆ ที่ชัดเจน ได้แก่ แผนกบริการ แผนกทำความสะอาด และแผนกการจัดการ และมีคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ได้มีการวางแผนกำลังคน ก่อนเปิดกิจการ โดยมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานสไปจากประสบการณ์ และต้องผ่านการอบรมและทดสอบความรู้ตามหลักสูตรจากหน่วยงานราชการ สถาบัน หรือสถานศึกษาที่ คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานบริการกลางรับรอง ส่วนพนักงานแผนกอื่นๆ จะเน้นที่ความสามารถมากที่สุด ปัจจัยที่ใช้กำหนดค่าจ้างค่าตอบแทน คือ ความสามารถ และความขยัน สวัสดิการที่ให้เด่นชัด ได้แก่ ประกันสังคม และการให้ค่าคอมมิชชั่น นอกจากนี้ สถานบริการส่วนใหญ่มีกิจกรรมพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่พนักงานด้วยการสอบถาม และอธิบายให้พนักงาน ในส่วนที่ยังไม่เข้าใจ สำหรับการสั่งการพนักงานในแผนกต่างๆ ส่วนใหญ่สั่งงานโดยตรงก่อนเริ่ม ทำงานและใช้โทรศัพท์เพื่อติดต่อสื่อสารภายในองค์กร นอกเหนือจากการสั่งการแล้วยังมีวิธีจูงใจ หรือให้กำลังใจในการทำงานโดยการให้ค่าคอมมิชชั่น และการดูแลเอาใจใส่พนักงานอย่างใกล้ชิด ส่วนการควบคุมใช้วิธีรายงานผลการปฏิบัติงาน เช่น จำนวนลูกค้า และความก้าวหน้าของงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะถูกรวมด้วยคุณภาพของงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานจะใช้ หลักเกณฑ์ความพึงพอใจของลูกค้า ความขยัน และความสะอาดเรียบร้อย ผลที่ได้จากการประเมิน จะถูกนำไปใช้ปรับปรุงด้านบริการ และพิจารณาปรับค่าตอบแทนให้พนักงาน

ด้านการตลาด

ผู้ประกอบการกิจการสปาส่วนใหญ่เห็นว่า สถานที่ให้บริการ และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ สามารถนำมาสร้างความแตกต่างเพื่อเป็นจุดขายให้กับสถานบริการได้มากที่สุด แนวทางการตลาด ส่วนใหญ่จะใช้การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ตามสถานที่ต่าง ๆ และการสร้างความประทับใจให้กับ ลูกค้า ส่วนบริการหลักของทุกสถานบริการจะเหมือนกันทุกแห่งคือจะประกอบด้วย การนวดบำบัด เพื่อสุขภาพ (Massage Therapy) ซึ่งจะมีเทคนิควิธี และการใช้ผลิตภัณฑ์แตกต่างกันไปตามสูตร เฉพาะของสถานบริการแต่ละแห่ง มีการแบ่งย่อยเป็นบริการนวดตัว นวดเท้า และมีการนวดเพื่อ กระชับสัดส่วน หรือนวดคลายไขมัน และบริการหลักที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือ วารีบำบัด (Hydro Therapy) เป็นการบำบัดด้วยน้ำ ได้แก่ อ่างน้ำวน อบไอน้ำ ซาวน่า มีการให้บริการเสริม เช่น บริการ เสริมสวย การออกกำลังกาย โภชนบำบัด อาหาร หรือเครื่องสำอางเพื่อสุขภาพ และโปรแกรมล้างพิษ (Detox Program) ส่วนรูปแบบการให้บริการ ส่วนใหญ่จะจัดเป็นชุด (Course) หรือ โปรแกรมเหมา จ่าย (Package) ในด้านราคาจะใช้วิธีตั้งราคาตามต้นทุน มีอัตราค่าบริการต่ำสุด คือ 30 บาท และ สูงสุด คือ 7,000 บาท ลูกค้าสามารถติดต่อใช้บริการสปาได้จาก 4 ช่องทาง คือ 1) ติดต่อโดยตรงที่ หน้าร้าน 2) ผ่านบริษัทนำเที่ยว 3) ผ่านนายหน้า เช่น มัคคุเทศก์ คนขับรถรับจ้าง 4) ผ่านทาง

เว็บไซต์ (Website) ส่วนการส่งเสริมการตลาดมีกิจกรรมที่ธุรกิจสปานิยมใช้ คือ การลงโฆษณาสิ่งพิมพ์เช่นหนังสือท่องเที่ยวแนะนำจังหวัดเชียงใหม่ สื่อวิทยุ คัดป้ายผ้ารายการส่งเสริมการขายหน้าสถานบริการ, การประชาสัมพันธ์ โดยนักบำบัดผู้ให้บริการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าแล้วลูกค้าพูดปากต่อปาก (Word of mouth) โดยการจัดทำแผ่นพับ ใบปลิว การจัดทำเว็บไซต์ (Website) หรือลงบทความในหน้าหนังสือพิมพ์ หรือนิตยสารเพื่อแนะนำสถานบริการ การออกแสดงสินค้าตามงานต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ การส่งเสริมการขายมีการสมัครสมาชิก ให้ส่วนลดพิเศษ แจกของที่ระลึก รับส่งลูกค้าฟรีจากโรงแรมที่พัก เป็นต้น ความถี่ในการส่งเสริมการขายแต่ละสถานบริการแตกต่างกันไป เช่น ทุกเดือน ทุก 2-3 เดือน หรือ 6 เดือนต่อโปรโมชันหรือจัดเฉพาะช่วงลูกค้าน้อย

สำหรับพนักงาน มีการบริหารงานเพื่อสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมการขาย คือ มีการกำหนดงานอย่างชัดเจน เน้นการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน มีการสร้างกระบวนการทำงานที่สั้น กระชับ และมีประสิทธิภาพ ฝึกอบรมความรู้ให้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ทำให้พนักงานสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าแล้วพูดปากต่อปาก (Word of mouth) ในด้านกระบวนการให้บริการ (Process) มีระบบของเวลา ความรวดเร็วของการส่งมอบบริการอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก ส่วนขั้นตอนในการให้บริการ เน้นวิธีการต้อนรับลูกค้าอย่างเป็นมิตร อบอุ่น สบาย บริการรับ-ส่งลูกค้าจากโรงแรมที่พักถึงสถานบริการ เสิร์ฟน้ำสมุนไพร ผ้าเย็น โดยไม่ปล่อยให้ลูกค้านั่งคอยนาน ซักถามและแนะนำใน 2 เรื่อง คือ ประวัติ และความต้องการใช้บริการตามรายการ (Spa Menu) มีการแนะนำข้อมูลหรือรายการส่งเสริมการขาย และเสนอราคาตามรายการต่าง ๆ ในระหว่างรับบริการจะบริการเครื่องดื่มและอาหารว่างให้ลูกค้าด้วย

ส่วนสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence) หรือภาพลักษณ์ของสถานบริการ มี 2 ปัจจัยที่สำคัญต่อการส่งเสริมการตลาด คือ 1) ลักษณะของสถานบริการที่เป็นธรรมชาติ มีรูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์ล้านนา ไม่ติดถนนใหญ่มากนัก มีที่จอดรถ พื้นที่ส่วนที่ให้บริการมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย 2) การแต่งกายของพนักงาน เป็นเครื่องแบบพนักงาน ที่เน้นเอกลักษณ์ไทยล้านนา โดยตัดมาจากผ้าพื้นเมือง มีความเรียบร้อย รัดกุม ไม่หือหรือหา และสะดวกต่อการทำงาน

ด้านการผลิตและการดำเนินงาน

ใช้กลยุทธ์ที่สำคัญ คือ กลยุทธ์ด้านที่ตั้ง (Location Strategy) การเลือกทำเลที่ตั้งมี 2 ลักษณะ คือ อยู่ท่ามกลางธรรมชาติ สถานที่ร่มรื่น เป็นชุมชนแบบล้านนา และที่อยู่ในแหล่งชุมชน ใกล้ที่พักหรืออยู่ในอาคารที่พัก เป็นแหล่งท่องเที่ยว กลยุทธ์การวางผัง (Layout Strategy) การจัดสรรพื้นที่ภายในใช้แนวคิดในการออกแบบใน 2 กลุ่ม คือ ใช้หลักฮวงจุ้ย และการคำนึงถึงความสะดวกและ

ความเหมาะสมของพื้นที่ใช้สอย ทั้งที่เน้นความหรูหรา และที่เน้นความสบายตา ใช้วัสดุตกแต่งจากธรรมชาติเป็นของพื้นเมือง ซึ่งองค์ประกอบโดยรวม คือ ต้องสร้างให้เกิดการรับรู้ ด้านรูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส สร้างบรรยากาศให้เกิดความรู้สึกสงบร่มรื่น สดชื่น มักนิยมติดตั้งน้ำพุ น้ำผุด หรือน้ำตกเพื่อให้เหมือนอยู่ใกล้ชิดกับธรรมชาติ เปิดเสียงเพลงเบาๆ ฟังแล้วรู้สึกสบาย ผ่อนคลาย มีกลิ่นหอมอ่อนของสมุนไพร และกลิ่นบำบัดต่างๆ ส่วนการจัดผังของแผนกบริการ จะแบ่งแยกแผนกอย่างเป็นสัดส่วนชัดเจน มีเครื่องมืออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอในการให้บริการ และมีความพร้อมในเรื่องระบบป้องกันภัยในอาคาร กลยุทธ์การจัดหา (Procurement Strategy) การเลือกผลิตภัณฑ์หรือวัตถุดิบเพื่อใช้ในสถานบริการสามารถแบ่งออกเป็น 3 ปัจจัย คือ 1) วัสดุที่ผลิต 2) แหล่งผลิต 3) คุณภาพและประสิทธิภาพ จะเน้นผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากสมุนไพร หรือมาจากธรรมชาติ 100% เลือกแหล่งผลิตที่น่าเชื่อถือ เช่น จากต่างประเทศ มีการอบรมการใช้ผลิตภัณฑ์ มีใบรับรองมาตรฐานการผลิต มีแพทย์ของบริษัทเป็นที่ปรึกษาและแนะนำการใช้ ผลิตภัณฑ์จะต้องมีวันเดือนปีที่ผลิตและวันหมดอายุ มีผลข้างเคียงน้อยที่สุด ส่วนการเก็บรักษาจะมีระบบและวิธีการเก็บใช้ มีการแยกหมวดหมู่ เก็บรักษาตามลักษณะของผลิตภัณฑ์เพื่อคงคุณภาพของสินค้า มีห้องเก็บผลิตภัณฑ์แยกกับห้องเตรียม สถานที่เก็บไม่อับชื้น มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก

ด้านการเงิน

แนวคิดที่สำคัญในเรื่องของงานการเงินสามารถแยกออกได้เป็น 3 เรื่องด้วยกัน คือ 1) การวางแผนทางการเงิน 2) การบริหารทรัพย์สินหรือจัดสรรเงินทุน และ 3) การจัดหาเงินทุน เนื่องจากการรวบรวมข้อมูลมีข้อจำกัด คือ ไม่สามารถสอบถามหรือสัมภาษณ์เจ้าของกิจการได้ทั้งหมด ข้อมูลด้านการเงินจึงสามารถสอบถามได้เพียง 12 แห่งคิดเป็นร้อยละ 57.1 ของกลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษาครั้งนี้ พบว่า สถานบริการสปาส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนทางการเงิน และจัดสรรเงินทุนอย่างเป็นทางการ เงินลงทุนที่ใช้มาจาก 3 แหล่งคือ จากเจ้าของ, จากหุ้นส่วน และเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน เป็นการลงทุนด้วยเงินเจ้าของเป็นหลัก ราคาค่าบริการจากการให้บริการลูกค้าต่อคนต่อครั้ง มีระดับราคาตั้งแต่ 250 บาทไปจนถึง 4,000 บาท รายได้ในบริการลูกค้าแต่ละรายเฉลี่ย 1,716.7 บาท โดยรายได้เฉลี่ยจากลูกค้าต่อคนมากที่สุดอยู่ที่ มากกว่า 3,000 บาทต่อคน น้อยที่สุดอยู่ที่ น้อยกว่า 500 บาทต่อคน

ส่วนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจสปา

การศึกษานโยบายอุปสรรคในการประกอบธุรกิจสปาของจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มีปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ โดยเรียงลำดับมากที่สุด ดังนี้

1. ด้านบุคลากร ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งในด้านการบริหารธุรกิจสปา และด้านการให้บริการ หรือนักบำบัด (Therapist) ที่จะรองรับการขยายตัวของธุรกิจสปาที่เติบโตอย่างรวดเร็ว เกิดปัญหาการแย่งตัวบุคลากรด้วยการเสนอผลตอบแทนที่สูงกว่า มีปัญหาการใช้ภาษาสื่อสารกับชาวต่างประเทศ พนักงานไม่เพียงพอ ในช่วงที่ลูกค้ามาก การบริการไม่ได้คุณภาพ และขาดการให้ความรู้ที่ถูกต้องแก่ลูกค้า
2. ด้านการตลาด มีการแข่งขันสูง ตัดราคากันเอง มีลูกค้าน้อยในช่วงฤดูฝน การเข้าถึงลูกค้ายังไม่ดีเท่าที่ควร
3. ด้านการบริหารจัดการ มีปัญหาเงื่อนไขต่างๆ จากการออกกฎระเบียบ หรือพระราชบัญญัติสำหรับสปา กับสถานเสริมความงาม และนวด
4. ด้านผลิตภัณฑ์/วัสดุอุปกรณ์ บางชนิดการดูแลรักษายาก โดยเฉพาะของสดที่บางครั้งใช้จำนวนน้อยแต่ต้องสั่งมาทีละมาก ๆ ทำให้สิ้นเปลืองวัสดุและวัตถุดิบมีราคาแพงขึ้นเรื่อยๆ และบางชนิดไม่สามารถหาได้
5. ด้านการลงทุน ขาดแคลนเงินทุน ต้องใช้ทุนค่อนข้างสูง กว่าจะได้ทุนคืนใช้เวลานาน และหุ้นส่วนบางคนไม่เข้าใจการทำงานและสถานะของตนในการลงทุน
6. ปัญหาด้านอื่น ๆ คือ เรื่องภาษีที่เกี่ยวข้องมีจำนวนหลายประเภท และปัญหาที่จอร์รถไม่เพียงพอหรือไม่สะดวกต่อผู้มาใช้บริการ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษาี้ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องประกอบการอภิปรายผล ซึ่งแบ่งการอภิปรายผลการศึกษาเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 อภิปรายผลการศึกษาสภาพทั่วไปของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงใหม่

ส่วนที่ 2 อภิปรายผลการศึกษาด้านการดำเนินงานของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัด

เชียงใหม่

ส่วนที่ 1 อภิปรายผลการศึกษาสภาพทั่วไปของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงใหม่

การประกอบธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงใหม่ ได้มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วในช่วง 2-3 ปี ที่ผ่านมา ทั้งนี้เนื่องจากการตอบรับกระแสการเอาใจใส่ดูแลในด้านสุขภาพของคนรุ่นใหม่ และการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพจึงเป็นกระแสของธุรกิจที่มีการเติบโตเร็วมาก และจัดได้ว่าเป็นธุรกิจที่ให้ผลตอบแทนสูงเนื่องจากเป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ ทักษะ ความประณีตในงานบริการ และจากผลการศึกษา พบว่าประเภทของสถานประกอบการธุรกิจสปาส่วนใหญ่เป็นเดย์สปา (Day Spa) มีลักษณะการดำเนินธุรกิจ

เป็นแบบเจ้าของคนเดียว มีจำนวนลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการสปาเฉลี่ย 6-10 คน/วัน โดยระยะเวลาที่เปิดดำเนินการอยู่ที่ 5 ปีขึ้นไป สอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ (2546) ซึ่งศึกษาเรื่องสถานการณ์ธุรกิจบริการสุขภาพ สถานบริการสปาในจังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่าสถานบริการธุรกิจสปาในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่เป็นสถานบริการประเภท Day Spa

แต่การศึกษาครั้งนี้ พบว่าสถานประกอบธุรกิจสปาที่มีพนักงานประจำ 1-5 คน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ที่พบว่าพนักงานส่วนใหญ่จะมีจำนวน 5-10 คน ซึ่งพนักงานให้บริการเหล่านี้ได้รับการอบรมเกี่ยวกับธุรกิจสปา ทั้งจากการฝึกฝนเอง และหน่วยงานที่ควบคุมโดยกระทรวงสาธารณสุข ทั้งนี้อาจเกิดจากกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจเจ้าของคนเดียว มีขนาดเล็ก ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจที่มีขนาดกลางถึงขนาดใหญ่

ส่วนที่ 2 อภิปรายผลการศึกษาด้านการดำเนินงานของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัดเชียงใหม่

ด้านการจัดการ

การศึกษานี้ พบว่า สถานบริการสปาส่วนใหญ่มีโครงสร้างของธุรกิจแบบง่ายไม่เป็นการทาง มีเจ้าของกิจการและลูกจ้าง รูปแบบการทำงานเป็นการทำงานได้หลายหน้าที่ เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ มีเจ้าของเป็นผู้บริหารทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวาร์ณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการธุรกิจสปาในพื้นที่จังหวัดภูเก็ต พังงา และกระบี่ พบว่าบุคลากรในรีสอร์ทสปาจะประกอบด้วยฝ่ายต้อนรับ พนักงานสุขภาพบำบัด (Therapists) ผู้ฝึกอบรม และผู้จัดการสปา แต่ถ้าเป็นเคย์สปาจะไม่มีโครงสร้างที่เป็นลำดับชั้นเช่นเดียวกับรีสอร์ทสปา แต่บุคลากรหนึ่งคนอาจปฏิบัติงานหลายหน้าที่

การศึกษานี้ พบว่า ปัจจัยในการกำหนดค่าจ้างค่าตอบแทนคือ พิจารณาจากความสามารถและความขยัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวาร์ณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) พบว่าความสามารถของพนักงานจะนำมาประกอบในการพิจารณารายได้ของพนักงานด้วย

การศึกษานี้ พบว่า หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานให้บริการ ได้แก่ ประสบการณ์ และจะต้องผ่านการอบรมและทดสอบความรู้ตามหลักสูตรจากหน่วยงานราชการ สถาบัน หรือสถานศึกษาที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานบริการกลางรับรอง ส่วนพนักงานแผนกอื่น ๆ จะเน้นที่ความสามารถมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของบุญง จำเริญดารารัตน์ และคณะ (2546) พบว่า คุณสมบัติของพนักงานบำบัดต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กระทรวงสาธารณสุขรับรอง หรือสอบผ่านเกณฑ์ที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัย

ของปวารณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) ที่พบว่า คุณสมบัติของบุคลากรไม่เน้นว่าจะมีความรู้ เรื่องนวดมาก่อนหรือไม่ แต่เน้นที่การมีจิตใจในการให้บริการที่ดี มีทัศนคติที่ดีในการให้บริการ ใน ส่วนของคุณสมบัติพนักงานอื่นๆ ก็ขึ้นอยู่กับงานของแต่ละแผนก เช่นพนักงานต้อนรับจะเน้นเรื่อง บุคลิกภาพ และการมีจิตใจบริการ มีความรู้เรื่องภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่นๆ อาจจะมีความรู้ด้าน การบริการสปาขั้นพื้นฐานและมีความรู้เรื่องผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการบริการสปา ทั้งนี้อาจเกิดจากกลุ่ม ตัวอย่างของการศึกษาครั้งนี้เป็นกลุ่มตัวอย่างของบุคคลที่อาศัยอยู่ในภาคเหนือ ในขณะที่งานวิจัย ของ ปวารณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) เป็นกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในภาคใต้ ซึ่งมีความแตกต่างกัน ทางลักษณะคนในท้องถิ่นหรือทางประชากรศาสตร์ ซึ่งคนทางเหนือเป็นคนที่มิไจรักการบริการ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน กริยามารยาทนุ่มนวล อ่อน โยนกว่า ดังนั้นเกณฑ์การคัดเลือกนักบำบัดส่วนใหญ่จึงไปเน้นที่ความสามารถมากกว่า

โดยทั้งหมดที่กล่าวมานี้ สรุปได้ว่าแนวทางของการดำเนินการด้านการจัดการของ การศึกษาครั้งนี้ สามารถนำไปเป็นแนวทางจัดการสำหรับผู้ที่มีความสนใจในธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ได้

ด้านการตลาด

การศึกษานี้ พบว่า ผู้ประกอบธุรกิจสปาส่วนใหญ่เห็นว่าสถานที่ให้บริการ และคุณภาพ ของผลิตภัณฑ์ เป็นตัวสร้างความแตกต่างของการให้บริการที่เป็นจุดขายสามารถดึงดูดลูกค้าเข้ามา ใช้ บริการได้ และสถานบริการทุกแห่งมีบริการหลัก (Product) ที่ประกอบไปด้วย การนวดบำบัด (Massage Therapy) และวารีนบำบัด (Hydro Therapy) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวารณา อัจฉริย บุตร และคณะ (2549) ได้ทำการศึกษากิจการการจัดการธุรกิจสปาในพื้นที่จังหวัดภูเก็ต พังงา และ กระบี่ พบว่า หนทางที่ดีในการเพิ่มราคาบริการสปา และสร้างภาพลักษณ์นำไปสู่การมีเอกลักษณ์ ของตัวเอง และสามารถเพิ่มคุณค่าในตัวสินค้า หรือบริการได้ มาจากการสร้างจุดเด่นในการบริการ, พัฒนารูปแบบใหม่ๆ ในการให้บริการสปา, จุดเด่นด้านธรรมชาติ และผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการ บริการสปา ควรเป็นวัสดุ ผลิตภัณฑ์ที่มาจากธรรมชาติ เพราะสามารถนำมาใช้เป็นจุดเด่นในการ บริการได้ สำหรับบริการหลักที่สถานบริการสปาทุกแห่งให้บริการแก่ลูกค้า นั้น ประกอบด้วย การ นวดตัวด้วยน้ำมัน (Aroma Massage) และการนวดไทย (Thai Massage) และการบำบัดด้วยน้ำ และ ความร้อน (Hydro and Thermal Treatment)

การศึกษานี้ พบว่า ผู้ประกอบธุรกิจสปาส่วนใหญ่กำหนดอัตราค่าบริการตามต้นทุนซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวารณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) พบว่าปัจจัยที่มีส่วนในการ กำหนดอัตราค่าบริการ ได้แก่ ต้นทุนผลิตภัณฑ์

การศึกษานี้ พบว่า ช่องทางที่ลูกค้ามาติดต่อใช้บริการ (Place) ส่วนใหญ่ผ่านนายหน้าเช่น บริษัทนำเที่ยว มัคคุเทศก์ และการติดต่อผ่านทางเว็บไซต์ (Website) ที่ผู้ประกอบธุรกิจสปาจัดทำ

ขึ้นเพื่อแนะนำสถานบริการแก่ลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของปวารณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) ที่พบว่ามีการติดต่อผ่านคนกลางในลักษณะของการให้คำตอบแทน และสปาแทบทุกแห่งจะมีเว็บไซต์ (Website) เป็นของตัวเอง และยังคงสอดคล้องกับการศึกษาของ วิภาพร มหาชัย (2544) ที่ทำการศึกษารื่อง พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่นในจังหวัดเชียงใหม่ต่อการเลือกใช้บริการสปาเพื่อสุขภาพ พบว่านักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่นในจังหวัดเชียงใหม่ทราบข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับบริการสปาเพื่อสุขภาพ โดยผ่านทางอินเทอร์เน็ตเป็นส่วนใหญ่ และติดต่อสถานบริการผ่านทางอินเทอร์เน็ต และด้วยตนเอง

การศึกษานี้ พบว่า การส่งเสริมการตลาด (Promotion) มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ในสื่อสิ่งพิมพ์ท้องถิ่นเป็นหลัก การประชาสัมพันธ์ผ่านตัวนักบำบัดโดยการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าแล้วลูกค้าพูดปากต่อปาก (Word of mouth) นอกจากนี้เป็นการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย โดยการให้ส่วนลดพิเศษ และรับสมัครสมาชิก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวารณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) พบว่า การส่งเสริมการตลาดของธุรกิจสปาเป็นดังนี้ 1) การติดต่อผ่านคนกลางในลักษณะของการให้คำตอบแทน 2) การทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ โดยการสื่อสารในลักษณะประชาสัมพันธ์ มักเป็นกลุ่มเป้าหมายที่เป็นคนไทย การสื่อสารโดยการซื้อสื่อโฆษณา และการผลิตสื่อโฆษณา โดยนิยมทำใบปลิว แผ่นพับ และเว็บไซต์ (Website) นอกจากนี้การบอกเล่าปากต่อปากของลูกค้าเป็นจุดสำคัญให้มีการใช้บริการสปามากขึ้นด้วยเช่นกัน การส่งเสริมการขาย โดยการลดหรือใช้เทคนิคการขายอื่นๆ เช่น การจัดทำโปรแกรมเหมาจ่าย (Package) ของสปา โดยคิดเป็นราคาพิเศษ การนำเสนอให้บริการสปาใน Package Tour ซึ่งส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวโซนเอเชีย และได้รับความนิยมมากขึ้น

การศึกษานี้ พบว่า สถานบริการทุกแห่งจะมีระบบจองเวลา และมีความรวดเร็วของการส่งมอบบริการอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก และมีขั้นตอนในการส่งมอบบริการประกอบไปด้วย การต้อนรับลูกค้า การซักถามและแนะนำ ก่อนและหลังการให้บริการมีวิธีการได้แก่ ก่อนการให้บริการจะมีพนักงานจัดเตรียมอุปกรณ์ต่างๆ ไว้อย่างเรียบร้อย ไม่ปล่อยให้ลูกค้ารอนาน หลังจากลูกค้าเข้ารับบริการเสร็จเรียบร้อยแล้วรับชำระค่าบริการจากลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวารณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) พบว่า การจัดการด้านบริการสปาของสปาอันดามัน โดยภาพรวมแล้ว มีขั้นตอนเหมือนกันทุกแห่ง และแต่ละที่ก็นำขั้นตอนเหล่านี้มาใส่รายละเอียดเล็กน้อยมากขึ้น ซึ่งสามารถแบ่งกระบวนการในการให้บริการสปาออกเป็น 3 ช่วงประกอบด้วย ช่วงที่ 1 เป็นช่วงก่อนเข้ารับการทำทรีทเมนต์ ซึ่งเป็นช่วงที่ลูกค้าเดินเข้ามาในสถานบริการสปา ช่วงที่ 2 ช่วงการทำทรีทเมนต์ ซึ่งเป็นช่วงที่ลูกค้าเข้าห้องรับบริการทำทรีทเมนต์ และช่วงที่ 3 ช่วงหลังการทำทรีทเมนต์ ซึ่งเป็นช่วงที่ลูกค้ารับบริการสปาเสร็จแล้ว และมายังจุดพักผ่อน

การศึกษานี้ พบว่า การออกแบบลักษณะของสถานที่ให้บริการที่สวยงามจัดบริเวณโดยรอบ ให้เป็นธรรมชาติ และเน้นเอกลักษณ์ล้านนาไทย ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของปวารณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) ที่พบว่า การออกแบบสถานที่ของทั้ง 3 จังหวัดนั้น (ภูเก็ต พังงา และกระบี่) ไม่มีเอกลักษณ์เป็นของตัวเอง ส่วนใหญ่เป็นการเลียนแบบบาทลี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้เป็นผู้ประกอบธุรกิจสปาในภาคเหนือ ซึ่งโดยมากสปาทางภาคเหนือจะมีความชัดเจนในเรื่องรูปแบบและรูปทรงสถาปัตยกรรม ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างของปวารณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) เป็นผู้ประกอบธุรกิจสปาอันดามัน อาจไม่มีรูปทรงที่เป็นเอกลักษณ์ชัดเจน ทั้งนี้เพราะได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมมลายูมาากก็เป็นได้

โดยภาพรวมของการดำเนินการด้านการตลาดที่ใช้ส่วนประสมทางการตลาดบริการ ที่ประกอบไปด้วย 7Ps ของการศึกษานี้ ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการติดต่อ (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) พนักงาน (People) กระบวนการ (Process) และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพหรือภาพลักษณ์ (Physical Evidence) น่าจะเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการหรือผู้ที่สนใจสามารถนำไปใช้ได้ แต่ควรมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับขนาดและประเภทของธุรกิจการวางตำแหน่งของธุรกิจว่าจะอยู่ในระดับใดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ สถานที่ตั้งของธุรกิจ และบริการหลักหรือจุดเด่นของการบริการที่ต้องการนำเสนอ

ด้านการผลิตและการดำเนินงาน

การศึกษานี้ พบว่า ปัจจัยการเลือกทำเลที่ตั้งมี 2 ลักษณะ คือ อยู่ท่ามกลางธรรมชาติ สถานที่ร่มรื่น เป็นชุมชนแบบล้านนา และที่อยู่ในแหล่งชุมชน ใกล้ที่พักหรืออยู่ในอาคารที่พัก เป็นแหล่งท่องเที่ยว ผู้ประกอบธุรกิจสปาส่วนใหญ่ใช้แนวคิดในการออกแบบใน 2 กลุ่ม คือ ใช้หลักฮวงจุ้ย และการคำนึงถึงความสะดวกและความเหมาะสมของพื้นที่ใช้งาน การจัดผังของแผนกบริการ จะแบ่งแยกแผนกอย่างเป็นสัดส่วนชัดเจน มีเครื่องมืออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอในการให้บริการ และมีความพร้อมในเรื่องระบบป้องกันภัยในอาคาร สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญบง จำริญดารารัตน์ และคณะ (2546) พบว่า สปาที่อยู่ในสนามกอล์ฟ มักจะอยู่ห่างเมืองออกไป เป็นสถานที่เฉพาะ ให้บริการแก่สมาชิกของสโมสรและแขก เน้นความสงบ เงียบ ทัศนวิสัยโปร่ง มีห้องบริการหลายแบบ มีความเป็นส่วนตัว มีความพร้อมในเรื่องเครื่องมือ (ห้องอบชาวน้ำ เครื่องออกกำลังกาย ห้องบำบัด ห้องพักผ่อน อ่างน้ำวน ฯลฯ) การตกแต่งภายในและบริเวณโดยรอบมองเห็นชัดเจนว่าเพื่อความสมบูรณ์ทั้งรูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัสที่สามารถสร้างความผ่อนคลายทั้งกายและจิต สำหรับธุรกิจสปาที่มีได้อยู่ในสนามกอล์ฟอาจอยู่ตามอาคารจะเน้นสปาเพื่อความงามมีลักษณะแตกต่างออกไปเล็กน้อย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวารณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) ที่พบว่าสปาในเขตอันดามันส่วนใหญ่ผู้ประกอบการมักมองว่า ทำเลที่ตั้งเป็นธรรมชาติ การ

คมนาคมสะดวก สรุปโดยภาพรวมสถานบริการสปา จัดสรรพื้นที่ออกเป็น 3 ส่วนคือ 1) ส่วนของการต้อนรับ เป็นจุดที่ลูกค้าเข้ามาก่อน และนำเสนอบริการให้กับลูกค้า 2) ส่วนของการทำทรีทเม้นต์ และ 3) ส่วนของจุดพักผ่อนลูกค้าหลังการรับบริการ

การศึกษานี้ พบว่า การเลือกผลิตภัณฑ์หรือวัตถุดิบเพื่อใช้ในสถานบริการ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ปัจจัย คือ 1) วัสดุที่ผลิต 2) แหล่งผลิต และ 3) คุณภาพและประสิทธิภาพ โดยจะเน้นที่ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากสมุนไพร หรือทำมาจากธรรมชาติ 100 % เลือกแหล่งผลิตที่น่าเชื่อถือ เช่น จากต่างประเทศ มีการอบรมการใช้ผลิตภัณฑ์ มีใบรับรองมาตรฐานการผลิต มีแพทย์ของบริษัทเป็นที่ปรึกษาและแนะนำการใช้ ผลิตภัณฑ์จะต้องมีวันเดือนปีที่ผลิตและวันหมดอายุ มีผลข้างเคียงน้อยที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวธรรณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) พบว่า มีสถานประกอบการธุรกิจสปาหลายแห่งพยายามที่จะใช้สมุนไพร ไทยมาใช้ในการทำเป็นผลิตภัณฑ์สปาให้กับผู้รับบริการ เนื่องจากสมุนไพรจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่ชาวต่างประเทศชื่นชอบ โดยเฉพาะผู้ให้บริการสปาที่เป็นชาวยุโรป และมีกำลังซื้อสูง

การศึกษานี้ พบว่า การเก็บรักษาวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์จะมีระบบและวิธีการมิใช่ มีการแยกหมวดหมู่ เก็บรักษาตามลักษณะของผลิตภัณฑ์เพื่อคงคุณภาพของสินค้า มีห้องเก็บผลิตภัณฑ์แยกกับห้องเตรียม สถานที่เก็บไม่อับชื้น มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเรื่องของเคย์สปา ธุรกิจบริการด้านสุขภาพ พบว่า การเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ จะประกอบไปด้วย

1. การเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในคลังสินค้าอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ เช่นการเก็บในภาชนะสีชาเพื่อป้องกันแสงแดด และควบคุมอุณหภูมิในห้องให้เหมาะสม
2. ผลิตภัณฑ์ที่เปิดใช้แล้ว หากยังใช้ไม่หมดควรปิดฝาให้สนิท เพื่อป้องกันฝุ่นละอองหรืออากาศผ่านเข้าไปทำปฏิกิริยากับผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจทำให้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ลดลง
3. ควรควบคุมและตรวจสอบผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ยังมีคุณภาพสูง และยังไม่หมดอายุการใช้งาน
4. ควรทำฉลากติดที่ขวดหรือกล่องผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดให้ชัดเจน และแยกผลิตภัณฑ์ออกเป็นกลุ่ม ๆ เพื่อความสะดวกในการนำไปใช้งาน

โดยภาพรวม สรุปได้ว่าแนวทางของการดำเนินการด้านการผลิตและการดำเนินงาน ที่ประกอบไปด้วย กลยุทธ์ที่ตั้ง กลยุทธ์การวางแผน กลยุทธ์ด้านการจัดหา และเก็บรักษาผลิตภัณฑ์นั้น ผู้ประกอบการธุรกิจสปาหรือผู้ที่สนใจจำเป็นต้องมีการแสวงหาและวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละด้านอย่างถี่ถ้วนว่าต้องการเลือกทำเลที่ตั้งสถานประกอบการอยู่ที่ใด มีการวางแผน หรือจัดสรรพื้นที่อย่างไรให้เหมาะสมกับขนาดของสถานที่หรือการใช้สอย ใช้ผลิตภัณฑ์สปาชนิดใดที่มี

จุดเด่นเพื่อสร้างจุดขายให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากขึ้น ซึ่งปัจจุบันมีหนังสือคู่มือที่แนะนำการประกอบกิจการสปาอยู่มากมาย แต่เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีการลงทุนค่อนข้างสูง การตัดสินใจจึงควรขึ้นอยู่กับข้อมูลที่มากพอ และแนวโน้มของธุรกิจบริการสุขภาพในอนาคต

ด้านการเงิน

เนื่องจากการรวบรวมข้อมูลมีข้อจำกัด คือ ไม่สามารถสอบถามหรือสัมภาษณ์เจ้าของกิจการได้ทั้งหมด ข้อมูลเกี่ยวกับด้านการเงินจึงสามารถสอบถามได้เพียง 12 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 57.1 ของกลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษาคั้งนี้ การศึกษานี้ พบว่า ผู้ประกอบการสปาทั้ง 12 แห่งที่สามารถให้ข้อมูลด้านการเงินได้นั้น ส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนการเงิน และจัดสรรเงินทุนอย่างเป็นทางการ เงินทุนที่ใช้มาจาก 3 แหล่งคือ จากเจ้าของ, จากหุ้นส่วน และเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน เป็นการลงทุนด้วยเงินเจ้าของเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร และคณะ (2546) ที่ศึกษาถึงคุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในภาคใต้ พบว่า ธุรกิจมากกว่าร้อยละ 90 มีระบบเพียงสมัครรับ-จ่าย ไม่ได้มีการวางแผนทางการเงินแต่อย่างใด เพราะส่วนใหญ่เป็นเงินลงทุนของตัวเอง และขยายกิจการเมื่อมีเงินสำรองมากพอ จึงไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าว่าจะขยายงานเมื่อใด แต่ก็มี การคิดวางแผนโดยผู้ประกอบการเองว่า อยากจะทำนั้นทำนี้ ทุกธุรกิจมีธนาคารเป็นเครือข่ายของแหล่งเงิน โดยกู้เงินในลักษณะของการเบิกเงินเกินบัญชี และยังมีเพื่อนและญาติฯ เป็นเครือข่ายของแหล่งเงินอีกด้วย

นอกจากนี้พบว่าผลการศึกษานี้ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ (2546) ที่ศึกษาเรื่องสถานการณ์ธุรกิจบริการสุขภาพ สถานบริการสปาในจังหวัดเชียงใหม่ ได้แสดงค่าเฉลี่ยของค่าบริการต่อคนของสถานบริการธุรกิจสปาของจังหวัดเชียงใหม่ เท่ากับ 1,887 บาท ซึ่งใกล้เคียงกับรายได้เฉลี่ยของค่าบริการต่อคนที่ศึกษาไว้คือเท่ากับ 1,716.7 บาท

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการดำเนินธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพของจังหวัดเชียงใหม่ มีข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ และผู้ที่สนใจจะลงทุนในธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพดังนี้

1. การที่บุคลากรสปาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญมักจะถูกซื้อตัว ทำให้มีจำนวนไม่เพียงพอที่จะรองรับการขยายตัวของธุรกิจนี้ ดังนั้นผู้ที่สนใจจะลงทุนควรมีระบบในการสร้างและพัฒนาบุคลากรของตนเองขึ้นมา และเมื่อสร้างบุคลากรขึ้นมาแล้ว ก็ควรที่จะรักษามูลค่าเหล่านั้นให้อยู่ในองค์กรให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ สร้างให้เกิดความร่อกงค์กร และการให้ความรู้ความเชี่ยวชาญอยู่ที่ระบบมากกว่าอยู่ในคนใดคนหนึ่ง โดยเฉพาะ เพราะเมื่อมีบุคลากรที่มีฝีมือลาออกจะไม่ได้กระทบต่อกิจการ และควรมีการประสานงานกันเป็นเครือข่าย ทำให้สามารถแลกเปลี่ยนหรือ

ยืมตัวบุคลากรกรณีที่มีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอได้ ซึ่งน่าจะเป็นทางออกในการแก้ปัญหาด้านบุคลากรได้

2. การสร้างจุดขายด้วยการสร้างความแตกต่างในด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ และสถานที่ให้บริการ ควรมีการทบทวนว่าเป็นจุดขายที่ยั่งยืนหรือไม่ ถ้าการสร้างจุดขายด้วยการเน้นที่บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และมีคุณภาพ น่าจะเป็นจุดขายที่ยั่งยืนกว่า ดังนั้นจึงควรแก้ปัญหาด้านบุคลากรให้ได้ มิฉะนั้นเมื่อเราสร้างบุคลากรขึ้นมาแล้ว ก็จะเกิดการซื้อตัวเมื่อมีผู้เสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่าอยู่ตลอด

3. ปัจจุบันผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพส่วนใหญ่นิยมนำสมุนไพรไทยเป็นวัตถุดิบในการทำเป็นผลิตภัณฑ์สปาให้กับผู้ใช้บริการมากขึ้น จึงน่าจะมีการสนับสนุนด้านการวิจัยสมุนไพรไทยให้มากขึ้น เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในคุณภาพของสมุนไพรไทย และยังทำให้สามารถขยายตลาดผลิตภัณฑ์สปาออกไปสู่ตลาดโลกได้

4. ควรเน้นให้มีการนำเอาเอกลักษณ์และวัฒนธรรมของล้านนา เข้ามาประยุกต์ใช้ในด้านต่างๆ เช่น การตกแต่งสถานที่ การแต่งกาย ขั้นตอนการต้อนรับ วิธีการนวด และดนตรีที่ใช้เปิดในสถานบริการ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ และเอกลักษณ์ของสปาเชียงใหม่ให้มีความแตกต่างจากสปาที่อื่น เช่น สปาอันดามัน ที่นิยมใช้สไตล์บาหลี่

5. ในด้านการเงิน ผู้ประกอบการควรจัดหาพนักงานที่ทำหน้าที่จัดทำบันทึกทางบัญชี และการเงิน ในกรณีที่ไม่สามารถจัดหาได้ อาจเนื่องจากการเพิ่มภาระด้านค่าใช้จ่าย ผู้ประกอบการธุรกิจที่ใช้วิธีการจ้างบริษัทภายนอกเป็นผู้จัดทำบัญชีให้ ก็ควรให้บริษัทที่ว่าจ้างแล้วนั้น จัดทำข้อมูลทางการเงิน รวมทั้งการวิเคราะห์ทางการเงินส่งให้เป็นประจำทุกเดือน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการประเมินสภาพกิจการ และตัดสินใจในด้านต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว และทันท่วงที