

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่องการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานบริการนวดแผนไทย
 สตาร์ ไทยมาสาธา ซาวน่า แอนด์ ฟิตเนสมีวัตถุประสงค์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ในระดับองค์กรของ
 สถานบริการนวดแผนไทย สตาร์ ไทยมาสาธา ซาวน่า แอนด์ ฟิตเนส โดยมีกรอบระยะเวลา 5 ปี
 นับตั้งแต่ ปีพ.ศ.2551-2555 วิธีการศึกษาเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคลากรที่
 เกี่ยวข้องในการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกกิจการ การสังเกตการณ์ รวมถึงการรวบรวม
 ข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับแนวคิด และทฤษฎีที่
 เกี่ยวข้องในการวางแผน กลยุทธ์ระดับองค์กรโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพการ
 แข่งขันและแรงกดดันในการดำเนินงาน การวิเคราะห์ปัจจัยภายในด้านต่างๆ ของกิจการ เพื่อ
 กำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมให้กิจการสามารถ
 อยู่รอดและเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน

จากการศึกษาถึงสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป พบว่าปัจจัยที่เป็นโอกาสในการดำเนินงาน
 ของกิจการ ได้แก่ ความได้เปรียบของจังหวัดเชียงใหม่ที่มีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม และสถานที่
 ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ทำให้มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศสนใจเดินทางมา
 ท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่อย่างแพร่หลาย จึงได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐบาล และการ
 ท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในการส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง และด้วยกระแสที่ผู้บริโภคหัน
 มาให้ความสำคัญและใส่ใจสุขภาพกันมากขึ้น ทำให้เป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวกับ
 สุขภาพ สำหรับปัจจัยหลักที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน ได้แก่ การที่ผู้บริโภคมีทางเลือกที่

หลากหลายในการเลือกใช้บริการ และการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่มีความรุนแรง โดยสถานบริการขนาดใหญ่แต่ละแห่งมีการใช้กลยุทธ์ในการแข่งขันที่คล้ายคลึงกัน คือ มีการกำหนดอัตราค่าบริการต่ำ เพื่อให้มีลูกค้าจำนวนมาก

จากการวิเคราะห์ถึงศักยภาพการดำเนินงานของสถานบริการนวดแผนไทยสตรีไทย มาสซาส ซาวน่า แอนด์ ฟิตเนส พบว่า ผู้บริหารมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในธุรกิจนวดแผนไทยเป็นอย่างดี เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งกิจการมีความได้เปรียบในด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ทำเลและคุณภาพสถานที่ อีกทั้งกิจการยังมีเครือข่ายของธุรกิจที่สนับสนุนเกี่ยวเนื่องกัน ทำให้กิจการมีความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากกิจการจัดเป็นสถานบริการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ มีค่าใช้จ่ายสูง จึงทำให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจค่อนข้างมาก และกิจการไม่มีโครงการฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้การบริการมีคุณภาพมาตรฐานคงที่ และพนักงานนวดมีพฤติกรรมเปลี่ยนสถานที่ทำงานหมุนเวียนอยู่ในอุตสาหกรรมค่อนข้างสูง ส่งผลให้การควบคุมคุณภาพและมาตรฐานในการดำเนินงานค่อนข้างยาก

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของอุตสาหกรรม และตำแหน่งการแข่งขันของหน่วยธุรกิจ พบว่า ความพึงพอใจของอุตสาหกรรมนวดแผนไทยอยู่ในระดับปานกลาง แต่กิจการมีตำแหน่งการแข่งขันทางธุรกิจที่เข้มแข็ง มีปัจจัยเกื้อหนุนในการดำเนินงานที่ได้เปรียบคู่แข่งหลายปัจจัย กิจการจึงควรเลือกใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโตในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม และอัตราส่วนครองตลาดเปรียบเทียบ ซึ่งวิเคราะห์ได้ว่า กิจการมีอัตราส่วนครองตลาดที่สูง และมีอัตราการเจริญเติบโตของตลาดที่ค่อนข้างต่ำ จึงถือว่าการดำเนินงานในปัจจุบันเป็นช่วงที่ทำรายได้ให้กับกิจการ และเป็นแหล่งเงินทุนสำหรับการพัฒนาในอนาคต โดยในช่วงนี้กิจการจะต้องพยายามรักษาสวนครองตลาด รักษาระดับรายได้ และหาแนวทางปรับปรุง และวางแนวทางการเจริญเติบโตเพื่อหาโอกาสในการเพิ่มกำไร

ดังนั้น กลยุทธ์ที่กิจการควรเลือกใช้ คือ กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) ซึ่งในระยะ 1-2 ปีแรก กิจการอาจใช้กลยุทธ์ความคงที่เพื่อรักษาดำเนินทางการแข่งขันได้ โดยกิจการควรมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น รักษาสัมพันธ์ภาพอันดีกับกลุ่มลูกค้าที่มีอยู่เดิม และหาช่องทางเพิ่มจำนวนผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายที่มีแนวโน้มใช้บริการมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ภายในระยะเวลา 3 ปี กิจการควรวางแผนการเจริญเติบโตเพื่อการขยายการดำเนินงาน เนื่องจากหากกิจการยังดำเนินงานด้วยกลยุทธ์ในรูปแบบเดิม กิจการจะมีความเสี่ยงจากปัจจัยกดดันในการแข่งขันค่อนข้างสูง โดยเฉพาะข้อจำกัดในการเพิ่มราคาราคาการนวดแผนไทยที่มีกำไรต่อชั่วโมงในระดับที่ค่อนข้างต่ำ ในขณะที่กิจการจำเป็นต้องดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมมี

การเปลี่ยนแปลง และมีต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มมากขึ้นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจากศักยภาพในการดำเนินงาน และความได้เปรียบจากโอกาสที่สนับสนุนในการดำเนินธุรกิจนั้น ผู้บริหารควรวางแผนการขยายกิจการเพื่อการเจริญเติบโตไปสู่ธุรกิจอื่นที่มีความใกล้เคียงกัน ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างทางเลือกในการขยายกิจการ ได้แก่ ธุรกิจนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพระดับคุณภาพสูง ที่พิกชนาเล็ก ที่ให้บริการนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพระดับคุณภาพสูง หรือสถานบริการเพื่อสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุและนวดแผนไทยเพื่อสุขภาพคุณภาพสูง

This independent study is about strategic planning for Star Thai Massage Sauna and Fitness. The objective of this study was to develop the most suitable corporate strategy for Star Thai Massage Sauna and Fitness, which is to be implemented within 5 years starting from 2008 to 2012. The methods of data collecting for this study were interviewing personnel within and outside the business, as well as observing and accumulating data from different related fields. The data was then analyzed and compared to prove the relativity of the existing theories to the actual data. Factors considered when analyzing were overall environment, competition and pressure that came from operating the business. The main purpose of this analysis was to develop a strategic plan in the ever changing business environment of this business so that the firm may adjust and continue to operate.

From studying the general aspects of this business, it was found that the main factors which were advantageous to the business was the cultural uniqueness and natural settings of Chiang Mai which attracted both Thai and foreigners visitors alike to this part of the country. Thus the business had been greatly supported by both the government and the Tourism Authority of Thailand. In addition, the healthy lifestyle trend was advantageous for the prosperity of the business. The main obstacle for this industry was the vast variety of choices for customers and heavy competition in the business; many big organizations employ aggressive competitive strategies such as offering low price to increase the number of their customers.

The analysis of Star Thai Massage Sauna and Fitness's potentials showed that the experienced management team in traditional Thai massage was an important asset to this firm and thus helped with competition because the firm could provide more variety of products, better location and high-quality facilities. In addition, this firm operated other related businesses that created a network to better fulfill tourists' needs. Nevertheless, due to the size of the firm which was large, there were many expenses and therefore great risks involved as well. Furthermore, masseuses were not constantly trained for standard in service and they regularly changed jobs, which resulted in difficulty in controlling the quality and standard of service as a whole.

The analysis of the relationship between the attractiveness of this industry and the position of competition showed that the attractiveness of traditional massage business was at the medium level while the firm showed strong position in competitiveness. There were many factors which supported the competitiveness for this firm, therefore the firm should adopt the strategy which aimed for growing. The analysis also showed that the firm had a big size of market share but showed slow growing rate. The current operation was good at generating income which should be put aside as budget for improvement in the future. At present, the firm needs to maintain its size of market, keep the current level of income and find ways to help the business to grow and to increase profit.

In conclusion, the strategy most suitable for the firm to employ is growth strategy. To maintain its size of the market in the first 2 years, the firm should emphasize on improving the quality and standard of the services, keeping close contact with current customers, and finding ways to reach more potential customers. By the third year, the firm should expand the business to cover more market segmentations because by then there would be more risks due to high competition should the firm continue to use the same old strategy as there would be more changes in business environment. The management should expand the business to include more related services. The researcher suggests alternative services for business expansion namely, high-quality traditional Thai massage, small accommodation with high-quality traditional Thai massage, or high-end senior citizen health center.