

บทสรุป

กระแสที่คนไทยได้เพิ่มความเอาใจใส่ต่อสุขภาพอย่างจริงจังต่อเนื่อง และความ ต้องการสถานบริการเพื่อการผ่อนคลายความเครียดมีมากขึ้น ประกอบกับผลจากการรวบรวม และประมาณการโดยสำนักงานวิจัยธุรกิจ บมจ.ธนาคารกรุงไทย พบว่าธุรกิจสปามีอัตราการ เติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประมาณร้อยละ 30 – 40 ต่อปี รวมมูลค่าตลาดสูงถึง 8,500 ล้านบาท ในปี 2548 และ สถานบริการสปาที่เกิดขึ้นมาส่วนใหญ่มักกระจุกตัวอยู่ในย่านธุรกิจ และแหล่ง ท่องเที่ยว เป็นส่วนใหญ่ หากแต่บริเวณย่านชานเมือง ซึ่งเป็นเขตของการขยายตัวของหมู่บ้าน จัดสรร กลับพบสถานบริการสปา มีอยู่เป็นจำนวนน้อย

ธุรกิจสถานบริการสปาในระดับบนส่วนใหญ่มักจะกระจายตัวอยู่ในโรงแรม หรือรี สอร์ท ที่อยู่ตามแหล่งท่องเที่ยวต่างๆทั่วประเทศ และสถานบริการสปาประเภทที่มีสถานที่แยก ออกมาอยู่ต่างหากเพื่อให้บริการดูแลในด้านสุขภาพอย่างครบวงจร และมีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา แนะนำ ซึ่งการที่ผู้บริโภคในเมืองจะเข้าถึงสถานบริการสปาเหล่านี้ เป็นไปได้ยาก เนื่องจากจะต้อง ใช้ระยะเวลาในการเดินทาง อีกทั้งสปาเพื่อสุขภาพนั้น มักใช้ระยะเวลาในการบำบัดหลายวัน

ดังนั้นทาง The Exclusive Spa จึงเล็งเห็นโอกาสที่จะสร้างศูนย์บริการสปาเพื่อ สุขภาพและความงามในระดับ The Exclusive สำหรับบุคคลที่อยู่ในวัยทำงานที่มีกำลังซื้อสูง โดย เปิดศูนย์บริการ สปาแบบ Day Spa ที่มีความพร้อมด้วยเทคโนโลยีทันสมัยเพื่อสุขภาพครบครัน โดยใช้ระยะเวลาในการใช้บริการภายใน 1 วัน เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่นิยมใช้เวลา ว่างในการเดินทางไปใช้บริการสปาตามแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ตามต่างจังหวัด ให้หันมาใช้บริการ สปากับ The Exclusive Spa ในจังหวัดกรุงเทพฯ แทน โดยวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์และบริการที่ หลากหลายในระดับดีเยี่ยม และสร้างประสบการณ์ที่แตกต่าง

ลักษณะทั่วไปของธุรกิจสปา

รูปแบบบริการสปา ขึ้นอยู่กับการนำการบริการมาประยุกต์ หรือผสมผสานให้มี ลักษณะโดดเด่นตามการวางตำแหน่ง สถานที่บริการ หรือเป็นเอกลักษณ์สอดคล้องตามความ ต้องการของตลาดแต่ละกลุ่ม ซึ่งล้วนแสวงหาการบำบัดฟื้นฟูสุขภาพ ทั้งที่เป็นสุขภาพร่างกายและ สุขภาพจิตใจ ให้ได้รับการผ่อนคลาย เพื่อเพิ่มพลังชีวิต

The Exclusive Spa เป็นธุรกิจแบบ Day Spa ที่ให้บริการด้านการดูแลและเสริมสร้างสุขภาพ มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สำหรับผู้ให้บริการ ซึ่งผู้ให้บริการสามารถเข้ารับบริการในโปรแกรมต่างๆ ที่สถานบริการได้จัดเตรียมไว้ เริ่มตั้งแต่ตรวจวัดสมรรถภาพของร่างกาย และรับคำแนะนำในการเลือกโปรแกรม เพื่อทำการบำบัด เช่น โปรแกรมนวดคลายเครียด โปรแกรมทำสมาธิ และดูแลสุขภาพจิต เป็นต้น

VISION

เป็นสปาอันดับหนึ่งของประเทศไทย ที่มีชื่อเสียงในระดับสากล ที่มุ่งสร้างสรรค์ประสบการณ์สปารูปแบบใหม่สู่ผู้บริโภค ด้วยธรรมชาติบำบัดและเทคโนโลยีอันล้ำสมัย

MISSION

1. เป็นศูนย์บริการสปารูปแบบใหม่เพื่อสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ ที่ได้มาตรฐานการบริการระดับสากล โดยมุ่งเน้นสินค้าและบริการคุณภาพ สร้างความผ่อนคลายและเกิดความพอใจสูงสุดสู่ลูกค้า ภายใต้คำขวัญที่ว่า “Refreshing your day by The Exclusive Spa”
2. ปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการให้บริการ และการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้าอย่างแท้จริง
3. ปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการ และการดำเนินงานเพื่อสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างคุ้มค่า

เป้าหมายของธุรกิจ

แผนระยะสั้น (ปีที่ 1)

1. ทำการสื่อสารการตลาดให้บริษัทเป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ได้มากที่สุด ในเรื่องของการให้บริการ Day Spa รูปแบบใหม่ที่นำเสนอ และทำเลที่ตั้ง โดยมีผู้เข้ารับบริการในช่วงแรกประมาณ 5% ของจำนวนผู้บริโภคทั้งหมดในบริเวณพื้นที่ทำเล
2. ลูกค้ามีความพึงพอใจในสินค้าและบริการ ตลอดจน Brand Image ในระดับการวัดผลที่ 80%
3. มีรายได้ในการดำเนินงานในปีแรกอย่างน้อย 14 ล้านบาท และสร้างกำไรสุทธิเฉลี่ยปีละ 15%

แผนระยะกลาง (ปีที่ 2-5)

1. ทำการสื่อสารการตลาด เพื่อสร้าง Brand Equity, Brand Experience, Brand Association โดยตั้งเป้า Market Share ที่ 10% ของตลาด สปาในกรุงเทพฯ
2. สามารถรักษากลุ่มลูกค้าเดิมไว้ให้ได้อย่างน้อย 70% และสร้างกลุ่มลูกค้าใหม่ประมาณ 30% จากจำนวนกลุ่มลูกค้าเดิม
3. มีผลกำไรจากการดำเนินงานประมาณ 20% ในปีที่ 3 เป็นต้นไป
4. มียอดขายเติบโตอย่างต่อเนื่อง ประมาณร้อยละ 20 ต่อปี
5. ผลักดันให้เป็นศูนย์บริการสปาที่ดีที่สุดที่สุดในกรุงเทพฯ และเป็นอันดับ 5 ของประเทศ

ประเภทของการให้บริการ

- บริการส่วนหน้า โดยการทำทรีตเมนต์ใบหน้าด้วยเพชรด้วยการนวดน้ำมัน การบำบัดด้วยความเย็น และเทคนิคการนวดหน้าใหม่ๆ , การนวดหน้าโดยการขัด นวด บำรุงหน้า ปอกหน้า ด้วยสมุนไพรสดหรือครีมทรีตเมนต์พร้อมอุปกรณ์ทันสมัยที่ใช้ให้ใบหน้าสวยเนียน กระชับ ลดริ้วรอย และการนวดบริเวณขมับสำหรับผ่อนคลายความเครียด
- บริการส่วนมือหรือแขน โดยวิธีการนวดด้วยน้ำมันที่มีกลิ่นหอมและบำรุงผิวสำหรับคนที่เมื่อยล้ากับการทำงานมาทั้งวัน
- บริการทั่วเรือนร่าง เช่น โปรแกรมเพชรบำบัดเป็นการถ่ายทอดพลังงานจากธรรมชาติของเพชรสู่ร่างกาย โดยนำเพชร 7 สีมาวางบนส่วนต่างๆของร่างกาย เน้นเฉพาะจุดที่สำคัญๆ ตั้งแต่บริเวณใบหน้า ไหล่ลงมาถึงลำตัว , บริการขัดผิวด้วยสมุนไพรจากธรรมชาติ เช่น น้ำผึ้ง งาขาวผสมงาดำ , บริการนวดตัวด้วยสมุนไพร , นวดตัวแบบแผนโบราณ บริการอบตัวด้วยตู้อไคเมดะ และการบำบัดรักษาด้วยธรรบำบัด เช่น แช่ตัวในสระน้ำแร่ธาตุแรงดัน
- บริการส่วนขาและเท้า โดยวิธีการนวดด้วยน้ำมันที่มีกลิ่นหอมและบำรุงผิว สำหรับคนที่ต้องนั่งหรือเดินบ่อย
- บริการด้านอื่นๆ เช่น การฝึกนั่งสมาธิ การเล่นเกมโยคะ พร้อมไปกับการบำบัดด้วยเสียงดนตรี
- บริการตรวจวัดสมรรถภาพของร่างกายโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญด้านกระดูก (orthopedic)

สภาพของตลาดสินค้าและบริการ

สภาพตลาดสปาในปัจจุบัน

จากการเริ่มต้นที่ต่อเนื่องมาถึงระยะแห่งการเจริญเติบโต ของตลาดธุรกิจสปาไทยได้ปรากฏขึ้นตั้งแต่ปี 2540 ส่วนหนึ่งคงมาจากวิถีชีวิตคนไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ซึ่งเป็นผลมาจากภาวะบีบคั้นของสภาพแวดล้อมหลายอย่างทำให้คนไทย ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหันมาใส่ใจดูแลสุขภาพและหาแนวทางกำจัดหรือบรรเทาความเครียด เพื่อให้คุณภาพชีวิตดีขึ้นประกอบกับผู้ประกอบการได้ตอบสนองความต้องการดังกล่าว โดยเริ่มเปิดสถานบริการตามย่านธุรกิจหรือในเมืองเป็นจำนวนมาก เพื่อเป็นทางเลือก ที่สะดวกสำหรับกลุ่มผู้ต้องการใช้บริการจากตลาดอื่นที่ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีกำลังซื้อสูงเท่านั้น เมื่อธุรกิจสปาถึงช่วงบูมอย่างชัดเจนเมื่อราวปี 2544 และขยายตัวต่อเนื่องถึงปัจจุบันที่มีสถานบริการสปาผุดขึ้นมาอย่างมากมายทั่วประเทศ เกือบ 400 แห่ง (<http://www.bangkokbizweek.com>) ในจำนวนนี้เป็นธุรกิจสปารายย่อยที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทยดำเนินกิจการ สปาประเภท Day Spa ซึ่งมีรวมกันประมาณ 180 แห่ง ขณะที่การดำเนินธุรกิจสปาแบบ Hotel & Resort Spa ที่จัดตั้งอยู่ในโรงแรมหรือรีสอร์ท จะมีจำนวนประมาณ 180 แห่ง หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 45 ของจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด ส่วนที่เหลือเป็นสปาประเภทอื่นๆ ที่ยังมีจำนวนผู้ประกอบการไม่กี่ราย สถานที่ที่มีผู้ประกอบการธุรกิจสปามากที่สุด ได้แก่ กรุงเทพมหานคร จำนวน 50 แห่ง ประกอบด้วย Hotel & Resort Spa 29 แห่ง Day Spa 20 แห่ง และ Destination Spa 1 แห่ง (<http://www.intranet.dip.go.th>) รองลงมา ได้แก่ จังหวัดภูเก็ต สุราษฎร์ธานี (เกาะสมุย) และเชียงใหม่ ตามลำดับ

การวิเคราะห์สภาพธุรกิจ (Five Force Model) (โดย Michael 'Fullerton' Porter's 1979)

การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (Barrier to Entry)

การที่คู่แข่งรายใหม่ หรือใครก็ตามที่จะเข้ามาสู่ธุรกิจสปา เพื่อที่จะแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดจะต้องพบกับอุปสรรคสำคัญดังนี้ กฎหมายมาตรฐานสถานประกอบการในธุรกิจสปา และการรับรองจากกระทรวงสาธารณสุข พนักงานที่ให้บริการลูกค้าโดยตรงเช่นการนวดแผนไทย ต้องมีใบรับรองจากสมาคมแพทย์แผนไทยแห่งประเทศไทย และเนื่องจากเป็นธุรกิจด้านการบริการ ผู้ที่จะเข้ามาในธุรกิจนี้ต้องมีใจรักในธุรกิจการบริการ ต้องมีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในธุรกิจสปา เพราะสิ่งเหล่านี้จะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ที่เข้ามาใหม่อยู่รอดได้ใน

ธุรกิจนี้ นอกจากนี้อุปสรรคที่คู่แข่งรายใหม่ต้องเจอคือความภักดีของลูกค้าในกิจการเจ้าเดิมที่มีอยู่ การจะได้มาซึ่งส่วนแบ่งทางการตลาด ผู้ที่เข้ามาใหม่ในตลาดนี้ จะต้องสร้างภาพลักษณ์ และทำการส่งเสริมการขายอย่างมาก เพราะฉะนั้นอุปสรรคของคู่แข่งรายใหม่จึงมีค่อนข้างสูง

สินค้าทดแทน (Substitute Products)

ธุรกิจสปา เป็นธุรกิจที่มีลักษณะของการให้บริการแก่ผู้บริโภค สินค้าทดแทนในมุมมองของธุรกิจสปาก็คือ เป็นศูนย์ให้บริการการนวดแผนโบราณต่างๆ ที่สามารถตอบสนองในเรื่องของการผ่อนคลาย และบำบัดรักษาได้ สินค้าทดแทนเหล่านี้ จะมีราคาถูก แต่ในรูปแบบของการให้บริการ รวมถึงบรรยากาศ จะไม่มีการสร้าง สุทธิทางด้านอื่นๆให้กับผู้บริโภค ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริโภคในกลุ่มของการนวดแผนโบราณ กับสปา นั้น แตกต่างกัน คือเป็นกลุ่มผู้บริโภคคนละกลุ่มกัน เพราะฉะนั้น สินค้าทดแทนจึงทำได้ยาก

อำนาจการต่อรองของลูกค้า / ผู้ใช้บริการ (Bargaining of Buyers)

อำนาจการต่อรองของลูกค้ามีค่อนข้างมาก เนื่องจากอัตราการเติบโตของร้านสปาที่เพิ่มขึ้นมากในปัจจุบัน ทำให้เกิดการแข่งขันที่สูง แต่ละร้านนำกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ในการดึงดูดลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์ทางด้านราคา การจัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีความจงรักภักดีต่อสินค้าและบริการต่างๆ ลดลง ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสที่จะเปลี่ยนใจ หรือไปทดลองใช้บริการในร้านสปาแห่งใหม่ได้ง่าย

อำนาจการต่อรองของผู้ขาย (Bargaining Power of Suppliers)

อำนาจการต่อรองของผู้ขายในกลุ่มนี้มีน้อย เนื่องจากวัตถุดิบที่นำมาใช้ทำเป็นผลิตภัณฑ์ สามารถจัดหาได้ภายในประเทศ และผู้ขายก็มีอยู่มากภายในตลาด เช่น ผู้ผลิตสินค้าโอท็อป ถึงแม้ว่าจะมี น้ำมันหอมระเหยหรือสมุนไพรบางชนิดที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ แต่ก็สามารถจัดหาจัดซื้อได้ง่ายภายในประเทศ เพราะผู้ขายภายในประเทศเล็งเห็นว่าช่องทางในการจำหน่ายสินค้าสำหรับสปา มีสูง ทำให้มีผู้ขายหลายรายนำเข้าน้ำมันหอมระเหยจากต่างประเทศเข้ามาจำนวนมาก ดังนั้นผู้ขายจึงมีอำนาจในการต่อรองกับศูนย์สปาน้อย เพราะต้องการแข่งขันกับผู้ขายเจ้าอื่นเป็นจำนวนมาก

การแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Industry Competitors)

เนื่องจากกระแสความตื่นตัวในเรื่องการดูแลสุขภาพมีเพิ่มมากขึ้น ทำให้ความต้องการของผู้บริโภคในธุรกิจสปา มีเพิ่มมากขึ้นไปด้วย กลุ่มผู้ลงทุน และผู้ประกอบการ จึงให้ความ

สนใจ และหันมาลงทุนในธุรกิจนี้เพิ่มจำนวนขึ้นเรื่อยๆ ผลที่ตามมาคือ มีร้านที่ให้บริการทางด้านธุรกิจสปาเพิ่มสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ส่งผลให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมในธุรกิจนี้มีสูง

จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาสทางธุรกิจ, อุปสรรคทางธุรกิจ (SWOT Model)

จุดแข็ง (Strength)

- S1. รูปแบบการให้บริการที่แปลกใหม่ โดยการใช้เพชรช่วยในการบำบัด
- S2. การใช้เทคโนโลยีทันสมัยในการให้บริการ
- S3. การนำดนตรีบำบัด (Music Therapy)
- S4. รูปแบบการจัดบรรยากาศ ที่มีพื้นที่ที่มีความเป็นธรรมชาติมากกว่า Spa อื่นๆ ในบริเวณทำเลเมือง
- S5. มีรูปแบบการให้บริการในการตรวจสุขภาพทางกายภาพ โดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านกระดูก (orthopedic)

จุดอ่อน (Weakness)

- W1. เป็นธุรกิจเปิดใหม่ ทำให้ต้องใช้งบประมาณในการทำโฆษณาสูง
- W2. ต้องใช้เงินลงทุนสูงการลงทุนในธุรกิจสปา

โอกาส (Opportunity)

- O1. รัฐบาลผลักดันและส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพแห่งเอเชีย (Medical Hub of Asia)
- O2. กระแสความสนใจในเรื่องสุขภาพ (Health&Fitness) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่หันมาสนใจในเรื่องสุขภาพมากขึ้น
- O3. สภาพเศรษฐกิจและการแข่งขันทางการค้ามีเพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้คนทำงานเกิดความเครียด และต้องการการผ่อนคลายมากขึ้น
- O4. ธุรกิจสปาในไทยมีมูลค่าตลาดรวมมากกว่าปีละ 1,000 ล้านบาท และมีจำนวนลูกค้าขยายตัวสูงขึ้น 15-30%
- O5. การเดินทางของผู้คนในทำเลบริเวณถนนปิ่นเกล้า-นครชัยศรี ซึ่งเป็นสถานที่ตั้งของหมู่บ้านที่มีราคาตั้งแต่ 4 ล้านบาทขึ้นไปเป็นจำนวนมาก สามารถเข้าออกได้สะดวก
- O6. ในพื้นที่บริเวณใกล้เคียงทำเลที่ตั้งมีศูนย์บริการสปาเพื่อสุขภาพ และความงามเปิดให้บริการน้อย

อุปสรรค (Threat)

- T1. ความไม่สงบที่เกิดขึ้นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง และใช้หัวदनก
- T2. ความคลาดเคลื่อนด้านบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ
- T3. รูปแบบธุรกิจเกิดการลอกเลียนแบบได้ ถ้ามีเงินลงทุนสูง

TOWS Matrix

SO Strategies (Growth)

- ทำการสื่อสาร ให้ลูกค้าที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง และพื้นที่อื่นๆรับรู้ถึงบริการที่มีคุณภาพ และแปลกใหม่ของบริษัท โดยจัดทำประชาสัมพันธ์ทางทีวี Internet นิตยสาร หรือแจกโบรชัวร์ในหมู่บ้านต่างๆในโซนปิ่นเกล้า (S1+S2+S3+S4+S5+O1+ O4)

WO Strategies (Stability)

- จัดส่งพนักงานออกไปอบรมและฝึกฝนให้มีความรู้ ทักษะ ความ สามารถในหลายๆ ด้าน ทั้งการนัดหน้า นัดตัว นัดแผนโบราณ โดยได้รับการสนับสนุนข้อมูลข่าวสารจากองค์กรทางภาครัฐ เพื่อลดจำนวนพนักงานในองค์กร (W1+ W2+O1)

ST Strategies (Stability)

- ฝึกและอบรมพนักงานภายในองค์กร ให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้งานอุปกรณ์ต่างๆ และการปฏิบัติต่อลูกค้า เพื่อสร้างมาตรฐานการให้บริการที่เป็นระดับสากล (S1+S2+S3+T2)
- แนะนำบริการและสถานที่ให้กับลูกค้าเมื่อลูกค้าเข้ามาใช้บริการเป็นครั้งแรก เพื่อสร้างความคุ้นเคยและ คั่นเคยให้กับลูกค้า (S1+S2+S3+S4+S5+T2)

WT Strategies (Retrenchment)

- Member's Promotion เช่น สมาชิกในระดับ Platinum , Gold , Silver ได้รับส่วนลดพิเศษ พร้อมรับของสมนาคุณพิเศษ เพื่อระดมเงินในการชำระหนี้เงินกู้ (W1+T2)
- Member Get Member สมาชิกเก่าแนะนำสมาชิกใหม่จะได้รับของสมนาคุณพิเศษ (W1+T2)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ

ในช่วงระยะแรกของการเข้าตลาด The Exclusive Spa จะเน้นการลงทุนในด้านการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้รู้จักและรับรู้ข่าวสารการเปิดกิจการสินค้าและบริการที่มีไว้บริการ นอกจากนี้ยังให้ความรู้เกี่ยวกับประโยชน์ของการมาใช้บริการในสปาและมีกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดการทดลองใช้บริการ นอกจากนี้ยังมีการมุ่งเน้นกลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดี โดยทาง The Exclusive Spa มองว่าเป็นกลยุทธ์ในระยะยาว ซึ่งจะช่วยให้สามารถรักษฐานลูกค้าเดิม และยังเป็นการเพิ่มฐานลูกค้าใหม่โดยการบอกกล่าวจากลูกค้าเดิมอีกด้วย นอกจากนี้ ยังได้วางแผนในการสำรวจ และวิจัยพฤติกรรมของผู้บริโภค และมุ่งเน้นการพัฒนาควบคุมการบริการของบุคลากร และรูปแบบการให้บริการในบริษัทอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ทันต่อความต้องการอย่างสม่ำเสมอ และรักษามาตรฐานการให้บริการให้ตรงตามพันธกิจที่ตั้งไว้

กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน

แนวคิดในการทำตลาดและสร้างธุรกิจ คือ การมุ่งเน้นที่การสร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เข้ามาใช้บริการเป็นหลัก เนื่องจากธุรกิจสปาเป็นธุรกิจที่ต้องเน้นให้การบริการถึงตัวผู้บริโภคหรือลูกค้าโดยตรง ดังนั้นต้องนำเอาความต้องการของผู้บริโภคมาใช้เป็นแนวทางในการวางกลยุทธ์ เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้ได้มากที่สุด เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ Exclusive Spa มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก เพื่อให้แนวความคิดและการวางแผนการตลาดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับตราสินค้าหรือบริการ

แนวทางการจัดการธุรกิจ

การวางแผนการดำเนินงาน

The Exclusive Spa เป็นศูนย์สปาที่เน้นเรื่องการบริการ และการสร้างสรรค์ประสบการณ์สปารูปแบบใหม่ รวมถึงสินค้า วัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพในระดับสูง การดำเนินงานเริ่มต้น โดยทำการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคและทำการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ผลเพื่อนำมาวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ หลังจากนั้นจัดหาสถานที่เปิดศูนย์บริการสปาให้เหมาะสม เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถเดินทางมาใช้บริการได้สะดวก และสังเกตสถานที่ตั้งได้ง่าย วางแผนการก่อสร้างและตกแต่งให้มีความเหมาะสมกับระดับคุณภาพสูง และอยู่ในงบประมาณที่เหมาะสม จัดทำแผนการขอเงินกู้

หลังจากนั้นจึงดำเนินการก่อสร้างและตกแต่งสถานที่ ระหว่างที่รอตกแต่งสถานที่ ทางบริษัทควรทำการจัดหา คัดสรรพนักงานและดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ ให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับเดียวกัน และการเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ที่นำมาให้บริการกับลูกค้านั้น ต้องผ่านการคัดสรรมาอย่างพิถีพิถันมาเป็นอย่างดี ผ่านการตรวจสอบก่อนที่จะมาใช้งาน หรือให้บริการก่อนทุกครั้ง เพื่อคงความมีคุณภาพ และเป็นการรักษามาตรฐานของศูนย์สปา หลังจากนั้นจึงทำการจดทะเบียนบริษัท โดยใช้เวลาทั้งหมดก่อนเปิดกิจการประมาณ 9 เดือน และเปิดกิจการภายในเดือนที่ 10 ให้ได้

The Exclusive Spa มีนโยบายในการดำเนินงานทางด้านการเงิน เพื่อให้เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดการโครงสร้างเงินทุนให้เหมาะสมกับธุรกิจที่ดำเนินกิจการอยู่ บริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เน้นสภาพคล่องของกระแสเงินสดให้มีเข้ามาเร็วที่สุด เพื่อทำให้เกิดสภาพคล่องมากที่สุด

การสร้างระบบการจัดการธุรกิจ

คำท้าทายอย่างเป็นมิตร คำขอบคุณ และการกล่าวคำอำลาแก่ลูกค้าก่อนกลับนั้นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการผูกใจลูกค้า แต่ก็ยังไม่ใช้ทั้งหมด ถึงศูนย์บริการสปาจะมีการบริการลูกค้าที่ดี แต่ถ้าขาดระบบที่ดีพอที่จะบริหารจัดการให้การดำเนินงานในแต่ละวันเป็นไปอย่างราบรื่น ก็คงไม่แตกต่างอะไรกับการไล่ลูกค้าทางอารมณ์ บางทีการยุ่งทั้งวันก็ไม่ได้แปลว่าศูนย์บริการสปามีประสิทธิภาพในการทำงาน สิ่งหนึ่งที่ผู้ประกอบการมักมองข้ามไปก็คือ การจัดทำเอกสารขั้นตอนการดำเนินงานกิจกรรมเล็กๆ น้อยๆ ออกมาเพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างราบรื่น อย่างเช่น ขั้นตอนการเปิดร้าน การรับของเข้าร้าน การสั่งซื้อสินค้า และอื่นๆ ถ้าระบบการดำเนินงานไม่เป็นระเบียบ ในแต่ละวันก็จะต้องวุ่นวายกับการแก้ปัญหาหรือการดูแลรายละเอียดปลีกย่อยเหล่านี้ ทำให้ไม่มีเวลามาใส่ใจในการให้บริการลูกค้าและสิ่งนี้คือเหตุผลว่า ทำไมจึงต้องมีระบบและขั้นตอนการทำงานที่เป็นที่รู้และเข้าใจโดยทั่วกัน ระหว่างพนักงานทุกคนและบุคคลภายนอก ระบบที่เอื้อต่อการทำงานนั้นนอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อศูนย์บริการสปา พนักงาน และลูกค้าแล้ว ยังจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การวางแผนทางการตลาด

ในการวางแผนการตลาดต้องใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้บริโภคเช่น ความคิดเห็น และ พฤติกรรมการเข้ารับบริการสปา มาช่วยในการวางแผน ดังนั้นจึงได้จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจถึงความคิดเห็นและพฤติกรรมของผู้ใช้บริการสปา รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้บริการสปา โดยทำการสำรวจกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ชุด จากการจัดเก็บแบบสอบถามมาวิเคราะห์พบว่า มีจำนวนแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 395 ชุด จากผลการเก็บข้อมูลแบบสอบถาม สามารถวิเคราะห์ผลสำรวจและปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้บริการสปา โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้นำเสนอเป็น 5 ส่วนดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้บริการสปา
- ส่วนที่ 3 ข้อมูลการทดสอบแนวคิดเรื่องสปาเพชร และสถานบริการสปาใกล้บ้าน
- ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการสปา แสดงในตารางที่
- ส่วนที่ 5 ข้อมูลการรับสื่อข่าวสารที่เกี่ยวกับสปา
- ส่วนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับพฤติกรรมการใช้บริการสปา

ผลการสำรวจข้อมูลจากการทำวิจัยตลาดโดยแบบสอบถาม ทำให้บริษัทได้ทราบกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนธุรกิจให้เหมาะสมและสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก ได้แก่

- กลุ่มคนทำงานอายุตั้งแต่ 30 ปี ขึ้นไป
- มีเงินเก็บหลังหักค่าใช้จ่าย 10,000 บาทต่อเดือนขึ้นไป
- รูปแบบการดำเนินชีวิต เป็นผู้ใส่ใจในเรื่องสุขภาพ เป็นคนทันสมัยพร้อมรับสินค้าหรือบริการที่ออกมาใหม่ ซึ่งเกี่ยวข้องกับสุขภาพ
- ผู้มีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพ โดยเฉพาะด้านสรีระร่างกาย
- อาศัยอยู่ในหมู่บ้านในระดับบน เช่น หมู่บ้านกฤษดานคร พฤษภิรมณ์ หมู่บ้านลดาวัลย์ หมู่บ้านโนเบิลวานา เป็นต้น

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรอง ได้แก่

- ผู้ที่ได้รับการบอกต่อจากลูกค้าเดิมที่เป็นสมาชิก Exclusive Spa
- อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับศูนย์บริการสปา

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Positioning)

จากการสำรวจพื้นที่ทำเลที่จะเปิดให้บริการ Exclusive Spa พบว่ามีหมู่บ้านที่มีราคา 4 ล้านขึ้นไปเป็นจำนวนมากกว่า 20 หมู่บ้านขึ้นไป และมีศูนย์บริการสปาเพื่อสุขภาพและความงามเปิดให้บริการน้อย ทำให้กลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการสำรวจไม่มีโอกาสเข้าใช้บริการในสปา นอกจากนี้ผลจากการสำรวจพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีอายุระหว่าง 30 – 45 ปี และมีเงินเก็บหลังหักค่าใช้จ่ายอยู่ในช่วง 5,000 - 25,000 บาท เป็นจำนวนมาก ที่มีความต้องการเลือกใช้บริการจากสปาที่มีความร่มรื่น เป็นธรรมชาติ และมีความต้องการทดลองใช้บริการและผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ ทำให้ Exclusive Spa เล็งเห็นช่องทางในการเปิดศูนย์บริการสปาระดับบนในบรรยากาศที่เป็นธรรมชาติ ร่มรื่น เพื่อตอบสนองความต้องการในการรักษาสุขภาพและความงาม นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างที่รู้จักรูปแบบการบำบัดด้วยเพชรของสถานบริการสปาค่อนข้างน้อย เนื่องจากว่าสปาเพชรนี้ยังไม่เป็นที่แพร่หลายมากนัก ประกอบกับการให้บริการสระน้ำแร่ธาตุแรงดันยังไม่มีให้บริการในบริเวณทำเลที่ตั้งของ Exclusive Spa ทางบริษัทจึงเห็นว่าผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ เหล่านี้น่าจะเป็นจุดดึงดูดลูกค้าเป้าหมาย และเป็นตัวสร้างตำแหน่งทางการตลาดให้กับบริษัท

กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)

กลยุทธ์ด้านบริการ (Service Strategy): การสร้างบริการ

รูปแบบการบริการจะเน้นการบริการที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกผ่อนคลาย สะดวกสบายและรวดเร็ว แสดงถึงความเป็นมืออาชีพ และมาตรฐานในการให้บริการที่มีความน่าเชื่อถือ โดยเฉพาะพนักงานจะต้องได้รับการอบรมและฝึกฝนมาเป็นอย่างดีก่อนที่จะทำการให้บริการลูกค้าและมีการพัฒนาทักษะในการบริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการปลูกจิตสำนึกให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการให้บริการอยู่เสมอ เป็นการสร้างความแตกต่างด้านการบริการกับคู่แข่งด้วยการมีพนักงานที่มีคุณภาพ เนื่องจากผู้ที่เข้ามาใช้บริการนั้นต้องการมาพักผ่อนและรับความรู้สึกที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ

กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)

การตั้งราคาการให้บริการของ Exclusive Spa จะเป็นกลยุทธ์การตั้งราคาแบบสร้างภาพลักษณ์ (Price Image) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของบริษัท ที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพบริการ รวมถึงสถานที่ที่ให้บริการอีกด้วย

ราคาบริการหลากหลายรายการส่วนใหญ่ จะตั้งราคาสูงกว่าหรือใกล้เคียงกับคู่แข่งชั้น ที่ตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกันและเป็นประเภทเดียวกัน ถึงแม้ว่าจะใช้เวลาในการให้บริการน้อยกว่า เนื่องจากเหตุผลว่า

- ต้องการสร้างภาพลักษณ์ของสถานที่ ที่มีการออกแบบตกแต่งที่มีแนวความคิดโดดเด่น แตกต่างจากสปาในบริเวณใกล้เคียงกัน คุณภาพของสินค้าที่ใช้และบริการที่ดี
- การให้บริการต่างๆ ที่หลากหลายและมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันกว่า
- พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรม มีความรู้มีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ต้องการลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน ในจำนวนที่เหมาะสม ซึ่งทำให้การดูแลลูกค้าทำได้อย่างทั่วถึง ทำให้ลูกค้ารู้สึกได้ว่า ได้รับความสนใจเอาใจใส่เป็นพิเศษเมื่อเข้ามาใช้บริการ โดยการเน้นการให้บริการในเชิงคุณภาพและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้บริโภคที่เข้ามาใช้บริการ ถึงแม้ว่าราคาจะสูงกว่าคู่แข่งเพียงเล็กน้อย จะไม่เป็นปัญหาในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ

กลยุทธ์ด้านช่องทางการให้บริการ (Distribution Strategy)

The Exclusive Spa ตั้งอยู่ในหมู่บ้านที่ติดริมถนนปิ่นเกล้า-นครชัยศรี อยู่ฝั่งทางเข้าถนนราชชนนี ถือได้ว่าเป็นสถานที่ที่สามารถเดินทางไปมาได้สะดวกเพราะอยู่ใกล้กับถนนวงแหวนกาญจนาพิเศษ และถนนราชพฤกษ์ที่แวดล้อมไปด้วยหมู่บ้านระดับบนในโซนนั้นเป็นจำนวนมาก และด้วยพื้นที่ให้บริการขนาด 400 ตารางเมตร ที่มีพื้นที่ร่มรื่นแวดล้อมด้วยธรรมชาติ สถานที่ตั้งอยู่ใกล้กับประตูทางเข้าหมู่บ้านทำให้เดินทางเข้าออกสะดวกและหาง่าย และมีพื้นที่จอดรถทั้งในและนอกบริเวณพื้นที่ตั้งบริษัท

เนื่องจากกลุ่มลูกค้าที่ต้องการใช้บริการเป็นประชากรที่อาศัยอยู่ในหมู่บ้านระดับบนในโซนปิ่นเกล้า ตลิ่งชัน และพุทธมณฑล ดังนั้นการเลือกเปิดธุรกิจต้องคำนึงถึงสภาพของบ้านเป็นสำคัญ กล่าวคือ ต้องอยู่ในสภาพที่ดี มีความน่าสนใจในการเข้าไปใช้บริการ มีสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นธรรมชาติ มีที่จอดรถที่เพียงพอ ปลอดภัย เดินทางผ่านไปมาสะดวก และสามารถสังเกตได้ง่าย

ดังนั้นทางบริษัทจึงเลือกเช่าบ้านเดี่ยวขนาด 2 ชั้น ที่มีอาณาบริเวณเป็นสวนและต้นไม้ ตั้งอยู่ริมถนนปิ่นเกล้า-นครชัยศรี อยู่ฝั่งทางเข้าถนนราชชนนี และใกล้หมู่บ้านกฤษดาครมาก่อสร้างเป็น The Exclusive Spa ซึ่งเป็นทำเลที่อยู่ในโซนหมู่บ้านระดับบนเป็นจำนวนมาก และ

ยังมีความสะดวกสบายในเรื่องการเดินทาง ไม่ว่าจะมาจากทางถนนกาญจนาภิเษก ถนนราชพฤกษ์ ถนนปิ่นเกล้า

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy)

เนื่องจาก The Exclusive Spa เป็นธุรกิจบริการสปาที่เพิ่งเปิดใหม่ ดังนั้นจึงยังไม่มีเป็นที่รู้จักต่อกลุ่มเป้าหมายหลัก และกลุ่มเป้าหมายรอง ทางบริษัทจึงต้องทำการประชาสัมพันธ์ค่อนข้างสูง และที่สำคัญต้องมีการประชาสัมพันธ์ในด้านความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญ เพื่อความได้เปรียบเทียบทางการแข่งขัน และสร้างทางเลือกเพิ่มเติมให้กับผู้บริโภค กลยุทธ์ที่พิจารณาแล้วว่าจะสามารถทำให้ Exclusive Spa บรรลุวัตถุประสงค์

ทว่าธุรกิจสปาเป็นธุรกิจการให้บริการ ดังนั้น 4P's ที่กล่าวไปข้างต้นอาจไม่เพียงพอ จำเป็นต้องทำการเพิ่มอีก 3P's ดังนี้

- บุคคล (People) บริษัทให้ความสำคัญในการคัดเลือกบุคคลากร การฝึกอบรม และการจูงใจพนักงานจะทำให้เกิดความแตกต่างในการทำให้ลูกค้าพอใจได้เป็นอย่างมาก
- หลักฐานทางกายภาพ (Physical Evidence) บริษัทต้องแสดงให้เห็นคุณภาพของบริการโดยผ่านการใช้หลักฐานที่มองเห็น สิ่งที่เป็นคุณค่า (Value) เช่น ความสะอาด ความรวดเร็วหรือ คุณประโยชน์อื่น
- กระบวนการต่างๆ (Process) บริษัทต้องใช้กระบวนการบางอย่างเพื่อบริการให้กับลูกค้า เช่น การต้อนรับลูกค้าด้วยเครื่องดื่ม การสร้างบรรยากาศในห้องให้บริการโดยการเปิดเสียงเพลงเบาๆ ประกอบกับกลิ่นหอมทุกแห่งของการให้บริการไม่ว่าจะเป็นส่วนหน้าที่ลูกค้ามองเห็นหรือห้องให้บริการที่อยู่เบื้องหลังที่ลูกค้ามองไม่เห็น

แผนการผลิต

การลงทุน

บริษัทใช้งบประมาณในการลงทุนทั้งสิ้น 6.4 ล้านบาท ประกอบด้วยสองส่วนใหญ่ๆ คือ เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร และเงินลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน

การเลือกสถานที่

สำหรับธุรกิจ The Exclusive Spa นั้น มองกลุ่มเป้าหมายหลักไว้ที่ผู้บริโภคระดับบน โดยให้ความสนใจไปที่กลุ่มผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในบ้านราคา 4 ล้านบาทขึ้นไป หรืออยู่ในหมู่บ้านจัดสรรในระดับบน การเลือกทำเลจึงให้ความสำคัญกับลักษณะทางประชากรในพื้นที่ เพราะนั่นหมายถึงกลุ่มเป้าหมาย การเดินทางที่สะดวกย่อมส่งผลต่ออัตราการเข้าใช้บริการ ถ้าการเดินทางสะดวกก็จะทำให้รัศมีการค้าขยายกว้างออกไปด้วย ด้วยรูปแบบที่ The Exclusive Spa ต้องการสร้างบรรยากาศของสถานที่ให้มีความร่มรื่น เป็นธรรมชาติ จึงต้องคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของพื้นที่ด้วยว่าสภาพแวดล้อมบริเวณนั้นดีหรือไม่ นอกจากนั้นยังต้องพิจารณาถึงสภาพการแข่งขันในบริเวณดังกล่าวด้วยว่ามีสูงหรือไม่ ถ้าเทียบเป็นสัดส่วนกับจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่มีอยู่ในบริเวณนั้น ว่าจะคุ้มกับการลงทุนไหม และสิ่งที่จะกำหนดความเป็นไปได้ของการจับจองพื้นที่ที่ต้องการคือต้นทุนหรืองบประมาณนั่นเอง

การบริหารทรัพยากรบุคคล

การสรรหาและคัดเลือก

การคัดเลือกบุคคลากรเข้าร่วมทำงาน จะมีการคัดเลือกให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่รับ ซึ่งในเบื้องต้นจะทำการคัดเลือกจากคุณสมบัติที่กำหนดไว้เบื้องต้น หลังจากนั้นจึงทำการสัมภาษณ์ ดูบุคลิกภายนอกและอาจต้องมีการทดสอบเบื้องต้นและสิ่งที่ขาดไม่ได้ คือ พนักงานทุกคนต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีใจรักในงานบริการ โดยมีรายละเอียดของคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่ง

การฝึกอบรมและพัฒนา

การรักษามาตรฐานการให้บริการ และการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องมี เพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่าของพนักงานที่มีอยู่และช่วยลดต้นทุนในการจ้างพนักงานจำนวนมาก เช่น นักบำบัดควรมีความรู้ทางด้านการนวดได้ทุกแบบ เช่น นวดน้ำมัน นวดแผนโบราณ นวดลวดสัดส่วน ฯลฯ ถ้านักบำบัดคนใดขาดทักษะทางด้านใดด้านหนึ่ง ทางบริษัทจึงทำการส่งนักบำบัดไปอบรมเรียนเพิ่มเติมทางด้านนั้น ทางบริษัทจึงเสียต้นทุนน้อยลงในการจ้างนักบำบัดจำนวนมากเกินไป เป็นต้น นอกจากนี้ทางบริษัทพิจารณาว่าควรส่งเสริมให้พนักงานแต่ละตำแหน่งผลัดเปลี่ยนกันเข้าร่วมฟังสัมมนาที่เป็นประโยชน์แก่ตำแหน่งงานนั้นๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา และกลับมาช่วยกันฝึกอบรมในสิ่งที่ได้เรียนรู้

ให้กับพนักงานคนอื่นๆ ที่ไม่ได้เข้าร่วมฟังสัมมนา โดยมีการฝึกอบรมและพัฒนาความสามารถและทักษะกันภายในองค์กรให้เหมาะสมตามตำแหน่งงานต่างๆ หลักสูตรต่างๆ ที่บริษัทควรมีการส่งพนักงานไปฝึกอบรมและพัฒนา

การประเมินการปฏิบัติงานและให้ข้อมูลป้อนกลับ

หลังจากที่มีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกบริษัท ผู้จัดการสภาคควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานก่อนที่จะเปิดบริการสปา เพื่อตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องของพนักงานและการบริการก่อนการให้บริการจริงแก่ลูกค้า และหลังจากที่มีการเปิดให้บริการแก่ลูกค้าแล้วควรให้ลูกค้ามีการทำแบบสอบถามเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน และนำข้อมูลที่ได้รับมาแจ้งให้พนักงานทราบ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรมีการกระตุ้น และการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีการปฏิบัติงานดีเยี่ยม เพื่อเพิ่มพูนและยกระดับสมรรถนะของพนักงานและความคาดหวังต่อพนักงานของบริษัทต่อไป

แผนการเงิน

นโยบายแหล่งเงินทุนและแผนการเงิน

จากการประเมินการลงทุนของโครงการ เงินลงทุนที่ต้องใช้ทั้งหมดมีจำนวนประมาณ 6,400,000 บาท จากสภาวะเศรษฐกิจในไตรมาสที่ 3 ปี 2549 ดัชนีการอุปโภคบริโภคในภาคเอกชน ขยายตัวสูงขึ้นดีกว่าไตรมาสก่อน (<http://www.bot.or.th>) บริษัทจึงจัดโครงสร้างทางการเงินของเงินทุนโดยการกู้ยืม และเงินทุนส่วนผู้ถือหุ้นในสัดส่วน 78.13 : 21.88

ข้อสมมติฐานในการจัดทำแผนการเงินที่สำคัญ

รายได้

- ขนาดตลาดรวมของธุรกิจสปาปี 2548 อยู่ที่ 8,500 ล้านบาท
- อัตราการเติบโตของยอดขาย ปี 2551-2555 เท่ากับ 20% ต่อปี

ต้นทุนขาย

- ค่าแรงถัวเฉลี่ย 78.48 บาท ต่อการให้บริการหนึ่งครั้ง
- ค่าผลิตภัณฑ์ 64.05 บาท ต่อการให้บริการหนึ่งครั้ง

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

- ค่าแรงพนักงาน 176,000 บาท
- ค่าไฟฟ้า 20,000 บาท
- ค่าน้ำประปา 5,000 บาท
- ค่าโทรศัพท์ 2,000 บาท
- ค่าวัสดุสิ้นเปลือง และปรับปรุงกิจการ 5,000 บาท

การวิเคราะห์ทางการเงิน

การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value Analysis)

จากการวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) มีค่าเป็นบวก สูงกว่าเงินลงทุน 6,400,000 บาท ในระยะเวลาโครงการ 5 ปี แสดงให้เห็นว่าโครงการมีความเป็นไปได้ในการลงทุนสูง มีกระแสเงินสดเข้าคิดเป็นมูลค่าปัจจุบันสุทธิตกกว่ากระแสเงินสดออกตลอดอายุโครงการค่อนข้างสูง หากยอดขายมีการเปลี่ยนแปลงลดลงเล็กน้อยก็จะมีผลทำให้โครงการมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็นลบได้

การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Internal Rate of Return Analysis, IRR)

การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนของโครงการมีค่าเท่ากับ 36.40% ซึ่งสูงกว่าอัตราต้นทุนการเงินถัวเฉลี่ยของบริษัท ที่อยู่ในช่วง 9.58 – 15.66% แสดงให้เห็นว่าโครงการมีความเสี่ยงค่อนข้างต่ำ หากยอดขายลดลงไปตามที่ประมาณการไว้ก็仍将ทำให้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนยังคงสูงกว่าอัตราต้นทุนทางการเงินถัวเฉลี่ย

การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period Analysis)

ระยะเวลาที่บริษัทมีกระแสเงินสดสุทธิกลับคืนมาคุ้มเงินลงทุนเริ่มต้นของโครงการเท่ากับ 2 ปี 8 เดือน 17 วัน ซึ่งใช้ระยะเวลาค่อนข้างสั้น เนื่องจากทางบริษัทฯ มีกระแสเงินสดสุทธิในระดับที่ค่อนข้างสูงในแต่ละปี คือประมาณ 1.56 – 5.98 ล้านบาท

แต่อย่างไรก็ตามการวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุนมีจุดด้อยที่ไม่ได้พิจารณากระแสเงินสดหลังจากคุ้มทุนแล้ว ดังนั้น ควรจะต้องพิจารณาประกอบกับแนวทางอื่นๆ จะทำให้การวิเคราะห์ชัดเจนมากขึ้น

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Ratio Analysis)

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน แสดงว่าสภาพคล่องของกิจการอยู่ในระดับสูงขึ้นไปทุกปี มี Current Ratio และ Quick Ratio อยู่ในช่วง 2.89 – 6.50 เท่า ซึ่งแสดงว่าบริษัทมีสินทรัพย์หมุนเวียนมากพอและมีความคล่องตัวในการชำระหนี้ได้เร็ว

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการดำเนินงาน (Breakeven Point Analysis)

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการดำเนินงานในแต่ละปีของบริษัท พบว่าบริษัท มียอดขายที่จุดคุ้มทุนของต้นทุนคงที่เท่ากับ 6,244 , 5,951 , 5,697 , 5,450 , 5,209 ครั้ง ตามลำดับ ซึ่งตามประมาณการแผนการขายของบริษัท มียอดขาย 10,398 , 11,003 , 11,617, 12,240 , 12,861 ครั้ง ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่าบริษัทมียอดขายสูงกว่าจุดคุ้มทุนของต้นทุนคงที่ทุกปี จึงทำให้มีผลประกอบการมีกำไรสุทธิและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี

การวิเคราะห์ความอ่อนไหว

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value)

เมื่อพิจารณาปรับเปลี่ยนความสามารถในการขาย อยู่ในช่วง -20% ถึง +20% ของ Base Case พบว่าบริษัทมีความน่าสนใจต่อนักลงทุนสูงมาก เนื่องจากมีความเสี่ยงต่ำ แม้ว่ายอดขายจะลดลงถึง 20% มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ก็ยังมากกว่าเงินลงทุนตั้งต้น

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวต่ออัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Internal Rate of Return, IRR)

เมื่อพิจารณาปรับเปลี่ยนความสามารถในการขาย อยู่ในช่วง -20% ถึง +20% ของ Base Case พบว่าในกรณีเศรษฐกิจไม่ดีบริษัทมีอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนเท่ากับ 15.84% ซึ่งต่ำกว่าอัตราต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยของบริษัทซึ่งเท่ากับ 16.97% เพียงเล็กน้อย ดังนั้นหากยอดขายลดลง 20% ก็ยังสามารถดึงดูดสินใจลงทุนในบริษัทนี้ได้ เนื่องจากอยู่ในภาวะที่ทางบริษัทสามารถยอมรับความเสี่ยงได้

การประเมินการตัดสินใจลงทุนด้วยวิธีนี้ มีการคำนึงถึงมูลค่าปัจจุบันสุทธิของเงินตลอดอายุโครงการและทำให้ทราบอัตราผลตอบแทนที่แท้จริงของโครงการ ซึ่งสามารถนำไปเปรียบเทียบกับอัตราผลตอบแทนที่ต้องการได้

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงของระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

เมื่อพิจารณาปรับเปลี่ยนความสามารถในการขาย อยู่ในช่วง อยู่ในช่วง -20% ถึง +20% ของ Base Case พบว่าในกรณีเศรษฐกิจปกติระยะเวลาคืนทุนเท่ากับ 2 ปี 8 เดือน 17 วัน ซึ่งเป็นระยะเวลาคืนทุนที่สั้น ถึงแม้ว่ายอดขายลดลง 20% ระยะเวลาคืนทุนอยู่ที่ 3 ปี 10 เดือน 19 วัน ซึ่งสูงกว่าระยะเวลาคืนทุนที่ต้องการ หากใช้วิธีนี้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจและให้ความสำคัญกับระยะเวลาคืนทุนสูงก็ไม่ควรตัดสินใจลงทุน

แต่อย่างไรก็ตาม วิธีระยะเวลาคืนทุนนั้นให้ความสำคัญกับระยะเวลาในการคืนทุนเพียงอย่างเดียวโดยไม่ได้นำถึงกระแสเงินสดที่ได้รับหลังระยะเวลาคืนทุน ซึ่งจะเห็นได้ว่าแม้จะคืนทุนช้าในกรณีที่เศรษฐกิจไม่ดี แต่จากข้อมูลการวิเคราะห์การตัดสินใจลงทุนด้วยวิธีอื่น ๆ ดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่าบริษัทมีกระแสเงินสดเข้ามาสูง

จากแนวทางการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการของบริษัทในกรณี Base Case นั้นแสดงให้เห็นว่าโครงการมีความน่าสนใจในการลงทุน และทางบริษัทได้ทำการวิเคราะห์เพิ่มเติมโดยการปรับเปลี่ยนความสามารถในการขายให้อยู่ในช่วง -20% ถึง +20% ของ Base Case จากผลที่ได้รับ แสดงให้เห็นว่า หากความสามารถในการขายลดลง 20% โครงการของบริษัทก็ยังคงมีความน่าสนใจในการลงทุนอยู่ และยังอยู่ในความเสี่ยงที่ทางบริษัทยังสามารถยอมรับได้ หากความสามารถในการขายของบริษัทเพิ่มสูงขึ้น 20% โครงการของบริษัทก็ยังคงมีความน่าสนใจในการลงทุนเพิ่มสูงขึ้นอีก

แผนฉุกเฉินสำหรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้

มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด

เน้นการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้น และเน้นเรื่องการสร้างความแตกต่างทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์และบุคลากรให้เป็นที่ยอมรับ และเพิ่มงบประมาณการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำกิจกรรมที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรงและเพิ่มการทำตลาดแบบเจาะตรงกลุ่มเป้าหมาย

คู่แข่งเน้นการแข่งขันด้านราคา

เนื่องจากการให้บริการของบริษัทเน้นคุณภาพและราคาที่เป็นมาตรฐาน ดังนั้นเราจะไม่แข่งขันทางด้านราคากับคู่แข่ง แต่จะเพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคทราบถึงคุณประโยชน์ของการให้บริการที่เหมาะสมกับราคาค่าบริการ

ความเสี่ยงทางด้านความเชื่อถือในตราสินค้าของบริษัท

เนื่องจากบริษัทเป็นธุรกิจที่เปิดให้บริการใหม่ จะยังไม่มีที่รู้จักและยอมรับของผู้บริโภค ดังนั้นบริษัทจะต้องทำการประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคทราบ และให้ความสำคัญกับคุณภาพในการให้บริการ ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก เพื่อให้ลูกค้าบอกต่อ

ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องพบว่า ความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจมีความเสี่ยงพอสมควร เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ให้บริการ ดังนั้นผู้ที่สนใจจะเปิดธุรกิจนี้ต้องมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อเป็นการช่วยลดต้นทุนของบริษัทและเน้นความแตกต่างในด้านผลิตภัณฑ์ และกิจกรรมการตลาดที่หลากหลาย ทั้งนี้ประโยชน์ที่จะได้รับ คือ สร้างความเข้มแข็งในเชิงการแข่งขัน เกิดความคุ้มค่าในการสร้างตราสินค้าให้จดจำได้ง่าย

ทั้งนี้ทางบริษัทควรจะต้องมีการศึกษา ในรายละเอียดเพิ่มเติมและปรับปรุงแผนธุรกิจ เพื่อดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคต