

# การศึกษาธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพสาขาสปาในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs)

## A Study of Health Promotion Tourism: A Case Study of Small and Medium Spa Business Enterprises (SMEs)

**ดร. อัญชณา ณ ระนอง**

ศาสตราจารย์ ประจำคณะรัฐประศาสนศาสตร์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

**Dr. Anchana NaRanong**

Professor, Graduate School of Public Administration, NIDA

E-mail: anchana8@gmail.com; Ph: 081-259-8659

**ดร. ศตายุ ภัทรกิจกุล**

ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บริษัท คงมิ่ง จำกัด

**Dr. Satayu Pattarakijkusol**

Business Development Manager Kong Ming Ultimate Solution Co., Ltd.

E-mail: satayu.pattarakijkusol@gmail.com

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ	: 25 มิถุนายน 2563
วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ	
ครั้งที่ 1	: 7 พฤศจิกายน 2563
ครั้งที่ 2	: 22 กุมภาพันธ์ 2564
วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ	: 5 พฤษภาคม 2564

### บทคัดย่อ

งานวิจัยศึกษาจุดเน้นธุรกิจบริการสปา การแบ่งส่วนตลาด และส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีผลต่อการแข่งขันของธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพสาขาสปาในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามถามผู้รับบริการสปา 396 ราย และข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ประกอบการจำนวน 155 รายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ขอนแก่น เชียงใหม่ กระบี่ สงขลา และภูเก็ต

ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจสปาในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นบริการที่ไม่มีจุดเน้น (Unfocused) ผู้ประกอบการส่วนมากไม่ได้คำนึงถึงการแบ่งส่วนตลาด และการกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด ส่งผลให้ขาดความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการธุรกิจสปายังประสบปัญหาการเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ และปัญหาการรักษาพนักงานให้คงอยู่เนื่องจากรายได้ที่ไม่แน่นอน ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเสนอให้ภาครัฐเสริมสร้างความรู้ในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะด้านการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้แก่ผู้ประกอบการ สนับสนุนผู้ประกอบการให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน รวมทั้งรัฐควรพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในประเทศไทยให้มีความหลากหลายในทุกช่วงฤดูกาล เพื่อเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวที่เป็นลูกค้าของธุรกิจสปา

**คำสำคัญ:** ธุรกิจสปา วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนประสมทางการตลาดบริการ

## Abstract

The objective of this research was to investigate spa business enterprises, STP marketing, and the 7Ps marketing mix of small and medium spa business. Data was collected using a questionnaire survey from 396 SMEs spa users and a focus group of 155 spa entrepreneurs from Bangkok, Khon Kaen, Chiang Mai, Krabi, Songkla, and Phuket provinces.

The study found that SMEs spa businesses fall into the Unfocused. Most SMEs spa entrepreneurs do not take their STP marketing nor their marketing mix strategies into consideration. As a result, they lack the ability to compete. In addition, these entrepreneurs encounter difficulties in accessing finances and maintaining staffing numbers due to an unsteady income. It is recommended that the government should play a greater role in enhancing entrepreneurs' knowledge on business operations and access to finances. Furthermore, tourist destinations should be diversified by appealing to tourists during all seasons which would mitigate the cyclical nature of tourism-related businesses and stimulate tourism throughout the year. This would lead to an increase in customers of spa businesses.

**Keywords:** Spa business, small and medium enterprises (SMEs), service marketing mix

## บทนำ

ธุรกิจสปานอกจากจะเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของประเทศที่มีการให้บริการสปาแล้ว ยังช่วยให้เกิดการจ้างงานในประเทศอีกด้วย รายได้ของธุรกิจสปาทั่วโลกมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2560 มูลค่าตลาดสปาทั่วโลกมีมูลค่าสูงถึง 2.8 ล้านล้านบาท และทำให้เกิดการจ้างงานถึง 2.5 ล้านคน (Global Wellness Institute, 2018) สำหรับประเทศไทยมูลค่าตลาดสปา มีมูลค่าสูงถึง 35,000 ล้านบาท และมีอัตราการเติบโตที่ประมาณร้อยละ 7 ต่อปี (Thongtub, 2019) ใน พ.ศ. 2547 รัฐบาลไทยได้มีนโยบายผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพแห่งภูมิภาคเอเชีย (Medical Hub of Asia) ส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นเมืองหลวงแห่งสปาในภูมิภาคเอเชีย (Capital Spa of Asia) (Department of International Trade Promotion, 2015) และมอบหมายให้กระทรวงสาธารณสุขจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ (พ.ศ. 2555-2559) โดยมีวิสัยทัศน์ให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางธุรกิจบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพระดับโลก ต่อมารัฐได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพของโลก (Thailand Hub of Wellness and Medical Services) ภายใน 10 ปี (พ.ศ. 2560-2569) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านสุขภาพของประเทศเพื่อแข่งขันกับต่างประเทศ (Department of Health Service Support, 2016)

อย่างไรก็ดี ธุรกิจสปาไทยกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) (ต่อไปจะเรียกว่า “สปา SMEs”) ในประเทศไทยยังคงประสบปัญหาอยู่ในหลายมิติ โดยเฉพาะปัญหาด้านบุคลากร เนื่องจากจำนวนครูผู้ฝึกสอนยังมีความขาดแคลน จึงส่งผลให้ธุรกิจสปาเกิดปัญหาขาดแคลนทรัพยากรบุคคล (Chantaburee, 2016; Department of Health Service Support, 2016; Esichaikul & Chanpayom, 2013; Junead, Jamnongchob, Wanichakorn, & Manirochana, 2018) นอกจากนี้ ปัญหาการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ (Chantaburee, 2016) ก็เป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาธุรกิจสปาไทยเช่นกัน งานวิจัยนี้จะนำทฤษฎีการตลาดมาใช้วิเคราะห์ธุรกิจสปาไทยเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศ

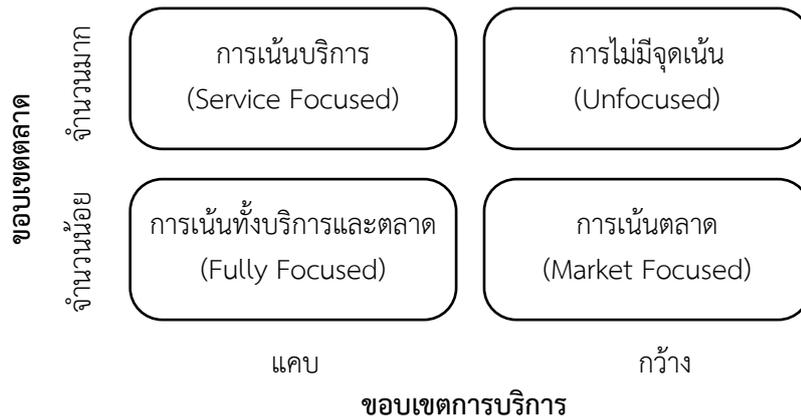
## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาจุดเน้นของธุรกิจบริการสปาในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาการแบ่งส่วนตลาด (STP Marketing) ประกอบด้วย การแบ่งกลุ่มทางการตลาด (Segmentation) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (Targeting) และการวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) ของธุรกิจสปากลุ่มที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7Ps of Marketing Mix) ประกอบด้วย ผลิภัณฑ์การบริการ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายและสถานที่ให้บริการ การสื่อสารการตลาดและกิจกรรมส่งเสริมการขาย สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ กระบวนการ และทรัพยากรบุคคล ในธุรกิจสปากลุ่มที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### กลยุทธ์จุดเน้นธุรกิจบริการ (Service Focused Strategy)

กลยุทธ์จุดเน้นธุรกิจบริการ (Service Focused Strategy) อาศัยแนวความคิดเรื่องจุดเน้น (Focus) ของภาคการผลิต ที่ให้องค์กรที่ทำการผลิตเน้นให้ความสนใจในความต้องการของตลาดเฉพาะส่วนและพยายามสนองความต้องการของตลาดส่วนนั้นภายใต้เทคโนโลยีที่องค์กรมีอยู่ เมื่ออุตสาหกรรมการให้บริการเติบโตขึ้น แนวความคิดเรื่องจุดเน้นนี้เริ่มถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยหน่วยธุรกิจอาจจะเน้นที่ขอบเขตการบริการ (Range of Services) หรือขอบเขตตลาด (Market Segments) ก็ได้ Johnston (1996) แบ่งจุดเน้น (Focus) ในการให้บริการขององค์กรที่เป็นธุรกิจบริการออกมาเป็น 4 กลุ่ม (ดูภาพที่ 1)



ภาพที่ 1: แนวคิดการให้บริการ (Service Concepts)

ที่มา: Johnston (1996)

กลุ่มที่ 1 การเน้นการบริการ (Service Focused) คือการที่องค์กรเน้นประเภทสินค้าบริการ (Range of Services) ไม่มากนัก แต่มีกลุ่มทางการตลาดหรือกลุ่มลูกค้า (Market Segments) ที่ต้องการให้บริการหลากหลายกลุ่ม เช่น Microsoft ผลิต Microsoft Office เพียงบริการเดียวเพื่อเสนอขายแก่ลูกค้าทุกกลุ่มไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้บริหาร สำนักงาน สถานศึกษา ตลอดจนผู้บริโภคทั่วไป

กลุ่มที่ 2 การเน้นตลาด (Market Focused) คือการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน โดยองค์กรเน้นกลุ่มทางการตลาดหรือกลุ่มลูกค้า (Market Segments) อยู่ในวงจำกัดที่แคบ (Narrowly Defined) แต่มีจำนวนสินค้าบริการ (Range of Services) ที่หลากหลาย เช่น สถาบันการเงินไทยให้สิทธิพิเศษหลากหลายเฉพาะแก่ผู้ถือบัตรเครดิต

กลุ่มที่ 3 การเน้นทั้งการตลาดและการบริการ (Fully Focused) คือการบริการที่มีประเภทการบริการไม่มากนัก หรือในบางครั้งอาจจะมีบริการหลักเพียงบริการเดียว และมีกลุ่มลูกค้าที่เฉพาะเจาะจง ธุรกิจลักษณะนี้มักจะมุ่งเน้นการพัฒนาการบริการของตนให้เป็นเลิศเพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพียงกลุ่มเดียวที่มีอยู่ให้ดีที่สุด

กลุ่มที่ 4 การไม่มีจุดเน้น (Unfocused) คือ การให้บริการที่ไม่ได้มีจุดเน้น ทั้งในแง่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือจำนวนของประเภทการบริการ จึงส่งผลให้องค์กรหรือหน่วยธุรกิจต้องมีประเภทผลิตภัณฑ์บริการที่หลากหลายไว้คอยตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่ม หรือสรุปโดยย่อว่า การไม่มีจุดเน้นคือการ “ทำทุกอย่าง เพื่อตอบสนองความต้องการของทุกคน”

## การแบ่งส่วนตลาด (STP Marketing)

การแบ่งส่วนตลาด (STP Marketing) คือ กลยุทธ์การตลาดที่ให้ความสำคัญทั้งลูกค้าและคู่แข่งทางธุรกิจ STP Marketing เป็นเครื่องมือที่เสนอโดย Kotler and Keller (2016) ที่ช่วยให้สามารถเจาะลึกถึงรายละเอียดของผลิตภัณฑ์การบริการ Saetang and Pathomsirikul (2016) พบว่ากลยุทธ์ทางการตลาดส่งผลต่อความภักดีของลูกค้า โดยเห็นได้จากการใช้บริการซ้ำมีปริมาณที่สูงขึ้น STP Marketing แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ การแบ่งกลุ่มทางการตลาด (Segmentation) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (Targeting) และการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) (Lovelock & Wirtz, 2016) โดยมีรายละเอียดดังนี้

*การแบ่งกลุ่มทางการตลาด (S – Segmentation)* หมายถึงการจัดกลุ่มลูกค้าหรือผู้รับบริการออกมาเป็นหมวดหมู่ตามเกณฑ์ที่กำหนดเกณฑ์ที่เลือกใช้อาจเป็นประชากรศาสตร์ (Demographic) (เช่น อายุ เพศ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ เชื้อชาติ) ภูมิศาสตร์ (Geographic) (เช่น ภาค ทวีป เมือง/ชนบท) จิตวิทยา (Psychographics) (เช่น บุคลิกภาพ วัฒนธรรม ความชอบ) และ/หรือ พฤติกรรมศาสตร์ (Behavior) หรือแบบแผนการบริโภค (เช่น ความถี่ในการซื้อสินค้า ปริมาณการใช้สินค้า ลักษณะการใช้สินค้า) การแบ่งกลุ่มทางการตลาดทำให้ทราบความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังสามารถใช้การแบ่งกลุ่มทางการตลาดในการค้นหาลูกค้าใหม่ในอนาคต (Potential Customers) ได้อีกด้วย

ตัวอย่างการแบ่งกลุ่มทางการตลาด เช่น สายการบิน Thai Air Asia ซึ่งเป็นสายการบินต้นทุนต่ำ แบ่งกลุ่มทางการตลาดตามแบบแผนการบริโภค เช่น กลุ่มลูกค้านักธุรกิจที่อาจต้องเปลี่ยนแปลงการเดินทางตามสถานการณ์ ทางสายการบินก็จะมีส่วนโดยสารรูปแบบที่สามารถเปลี่ยนแปลงการเดินทางได้ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการเดินทาง หรือกลุ่มผู้โดยสารทั่วไปที่ให้ความสำคัญกับราคาเป็นสำคัญ สายการบินก็จะตอบสนองลูกค้ากลุ่มนี้ด้วยตั๋วโดยสารที่ราคาต่ำ แต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงวันเดินทางได้และไม่มีอาหารบริการบนเครื่องบินระหว่างเดินทาง เป็นต้น

*การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (T – Targeting)* หมายถึงการประเมินและคัดเลือกกลุ่มลูกค้าหรือผู้รับบริการที่ได้ผ่านขั้นตอนการแบ่งกลุ่มทางการตลาด (Segmentation) ในขั้นตอนที่แล้วมาบางกลุ่มหรือทั้งหมดเพื่อกำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมายที่จะเน้นทำการตลาดที่ชัดเจนขึ้น กลุ่มลูกค้าที่เลือกในขั้นตอนนี้จะเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการตรงกับสินค้าหรือบริการที่องค์กรนำเสนอ Siswati (2021) เสนอว่าในการกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดนั้น ผู้ประกอบการควรคำนึงว่าจะสามารถผลิตสินค้า/บริการที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้หรือไม่บ้าง ในขณะเดียวกัน ขั้นตอนนี้ก็อาจช่วยให้องค์กรได้ธุรกิจใหม่เพิ่มการขาย และทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จมากขึ้น

ตัวอย่างการกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดให้สอดคล้องต่อความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการของผู้ประกอบการ เช่น ชีวาศรม หัวหินมีความเชี่ยวชาญในการบริการด้านความ สุขสมบูรณ์องค์รวม (Holistic wellness) แต่การให้บริการดังกล่าวมีราคาค่าบริการระดับสูง ดังนั้น ชีวาศรมจึงกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดเป็นกลุ่มที่มีรายได้สูง และให้ความสำคัญกับความ สุขสมบูรณ์ เป็นต้น

*การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (P – Positioning)* หมายถึงการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์/การให้บริการ เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถแยกแยะสินค้าหรือบริการของเราออกจากสินค้าหรือบริการอื่นที่คล้ายคลึงกัน เช่น ธุรกิจการบินของสายการบิน บางกอกแอร์เวย์ วางตำแหน่งทางการตลาดว่าเป็น Asia's Boutique Airline เพื่อให้ผู้บริโภคจำได้ เป็นต้น การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดส่งผลให้ผู้บริโภคมีความเข้าใจสินค้าหรือบริการที่ผู้ประกอบการนำเสนอออกสู่ตลาด จากการศึกษาของ Zimmer, Salonen and Wangenheim (2020) พบว่าการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อเจตนาซื้อ (Purchase Intention) ของผู้บริโภคอีกด้วย

Cravens and Piercy (2009) ให้ความเห็นว่าขั้นตอนการแบ่งกลุ่มทางการตลาด (Segmentation) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (Targeting) มีความสำคัญต่อการวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) เพราะการวางกลยุทธ์สองขั้นตอนแรกได้ชัดเจนจะช่วยสนับสนุนให้ผู้ประกอบการผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้ดีขึ้น การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดได้อย่างเหมาะสมและการนำเสนอสินค้าและบริการที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้บริโภค จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Malega, Rudy, Kovac & Kovac, 2019) ถ้าหากว่ามีคู่แข่งในในตลาดเดียวกันหลายราย ผู้บริโภคจะมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ประกอบการที่วางภาพลักษณ์สอดคล้องกับตำแหน่งทางการตลาดของสินค้า (Batra, Charles Zhang, Aydinoglu & Feinberg, 2017)

## ส่วนประสมทางการตลาด (7Ps Marketing Mix)

ส่วนประสมทางการตลาด หรือ Marketing Mix เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่ช่วยวางแผนวิเคราะห์ส่วนประกอบที่สำคัญทางการตลาด ทำให้ได้แผนการตลาดและกรอบในการดำเนินงานที่ดี ที่จะทำให้ผลิตสินค้าหรือบริการเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า และตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มได้ (Van Waterschoot & Van den Bulte, 1992) แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 4Ps เสนอโดยศาสตราจารย์ทางการตลาด Jerome McCarthy ในปี ค.ศ. 1960 เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันสำหรับสินค้าที่จับต้องได้ (Tangible Product) 4Ps ถือเป็นพื้นฐานของส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการจัดจำหน่ายและสถานที่ให้บริการ (Place) และการสื่อสารการตลาดและกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Promotion) ในเวลาต่อมา สินค้าที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible Product) ได้ถูกนำเสนอสู่ตลาดเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ในปี 1981 Booms and Bitner (1981) เสนอว่าส่วนประสมทางการตลาด โดยเฉพาะในธุรกิจบริการควรจะมีอีก 3 ด้านได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence) กระบวนการ (Process) และ ทรัพยากรบุคคล (People) รวมเป็น 7 ด้าน รายละเอียดของส่วนประสมทางการตลาดสมัยใหม่ทั้ง 7 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

**ผลิตภัณฑ์การบริการ (Product)** ผลิตภัณฑ์การบริการคือการให้บริการหลักที่ส่งมอบให้ลูกค้า การบริการต้องอาศัยความชำนาญ (Competency) ของผู้ให้บริการซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลในการให้บริการ ความชำนาญประกอบด้วย ทักษะ ความรู้ การศึกษา ประสบการณ์ ความสามารถ พฤติกรรม ทัศนคติ และ/หรือวิธีการดำเนินธุรกิจ ความชำนาญไม่เพียงแต่จะส่งผลให้ผู้ประกอบการสามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเท่านั้น หากแต่ยังนำไปสู่ความแตกต่างในการผลิตและส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้าอีกด้วย (Kotler, Bowen, Makens & Baloglu, 2017) เนื่องจากการบริการเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการหรือเพื่อแก้ปัญหาให้กับผู้บริโภค การให้บริการจึงควรคำนึงถึงความต้องการของผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญ (Skowron & Kristensen, 2012)

ผลิตภัณฑ์บริการมีลักษณะสำคัญคือเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ ดังนั้นการขายผลิตภัณฑ์บริการจึงเป็นการขายสินค้าที่อาศัยความพึงพอใจจากสิ่งที่จับต้องไม่ได้เป็นอรรถประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการบริโภค ซึ่งต่างจากสินค้าที่จับต้องได้ทั่วไป (Jin & Gu Suh, 2005) คุณภาพของการให้บริการเป็นสิ่งที่ลูกค้าให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ดังนั้นการตัดสินใจกลับมาซื้อซ้ำของผู้บริโภคขึ้นอยู่กับคุณภาพบริการเป็นหลัก (Kwok, Tang & Yu, 2020) นอกจากนี้ ผู้บริโภคมักจะเลือกซื้อเฉพาะสินค้าที่ตนเองมีความต้องการบริโภคเท่านั้น เช่น แผ่นซีดีเพลงที่ขายเป็นชุดมักจะขายไม่ได้ในปัจจุบัน แต่ไฟล์เพลงที่แยกขายเป็นเพลงเดี่ยว ๆ จะมีโอกาสที่ผู้บริโภคจะตัดสินใจได้ง่ายกว่า ดังนั้นผลิตภัณฑ์ในปัจจุบันอาจมีความจำเป็นที่จะต้องทำขึ้นสำหรับเฉพาะบุคคล (Personalization) ได้ (Kusumawati, Oswari, Utomo & Kumar, 2014) การขาดความแตกต่างของผลิตภัณฑ์/การบริการ (Product Differentiation) จึงเป็นปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งในเรื่องกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด ซึ่ง Kankaew (2011) ให้ความเห็นว่าการสร้างความแตกต่างให้แก่ผลิตภัณฑ์บริการจะสนองความต้องการของผู้บริโภคได้หลากหลายกลุ่ม เพิ่มโอกาสให้ผู้ประกอบการจะได้ลูกค้าเพิ่มขึ้น

**ราคา (Price)** ราคาคือเงินที่ลูกค้ายอมจ่ายเพื่อแลกกับสินค้าหรือบริการที่ได้รับ (Bearden, Ingram & LaForge, 2007) การกำหนดราคาเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญเนื่องจากราคาเป็นส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการ (Duncan, 2008) การกำหนดราคาที่สูงเกินไปอาจทำให้ผู้ซื้อหันไปซื้อบริการจากบริษัทคู่แข่ง หรือซื้อสินค้าทดแทน ซึ่งจะนำไปสู่การสูญเสียยอดขายและกำไรของบริษัท หากกำหนดราคาต่ำเกินไป ความต้องการการบริการอาจจะเพิ่มขึ้นแต่ก็จะกระทบผลกำไร การตัดสินใจกำหนดราคาจึงต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ ในธุรกิจที่มีการให้บริการคล้ายคลึงกัน คุณภาพเท่าเทียมกัน ปัจจัยราคามีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นการตัดสินใจของผู้บริโภคให้เลือกใช้บริการที่มีราคาต่ำกว่า (Yaghoubian, Jahani, Yazdani-Charati & Mahmoudi, 2018) ราคาของสินค้าและบริการจึงมีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของกิจการ (Market Survival) รวมถึงยอดขาย (Sales Growth) ซึ่งมีโอกาสส่งผลต่อกำไร (Profitability) ราคาจึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ถูกใช้ในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Pricing)

การกำหนดราคามีได้หลายแบบคือ (ก) การกำหนดราคาแบบบวกกำไร (Cost-based Pricing) เป็นการกำหนดราคาโดยใช้ต้นทุนเป็นหลัก โดยรวมทั้งค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ การทำประชาสัมพันธ์ หรือปรับภาพลักษณ์แล้วนำต้นทุนนั้นไปบวกกับกำไรที่ต้องการ (ข) การกำหนดราคาแบบประเมินมูลค่า (Value-based Pricing) เป็นการกำหนดราคาโดยใช้คุณค่าของผลิตภัณฑ์จากมุมมองของผู้ซื้อเป็นหลัก (ค) การกำหนดราคาตามอุปสงค์ (Demand-based Pricing) เป็นการกำหนดราคาโดยคำนึงปริมาณความต้องการซื้อของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลง หรือความยืดหยุ่นของอุปสงค์ต่อราคา (Price Elasticity of Demand) คือเมื่อราคาเปลี่ยนไป ความต้องการของผู้บริโภคจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร เพื่อนำข้อมูลนี้มาใช้ในการกำหนดราคา หรือ (ง) การกำหนดราคาตามการแข่งขัน (Competition-based Pricing) เป็นการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์โดยใช้ราคาคู่แข่งเป็นฐานในการกำหนด โดยอาจคำนวณราคาเฉลี่ยของกลุ่มคู่แข่งที่ตั้งกันในตลาด แล้วกำหนดราคาของตัวเองให้สูงกว่า ต่ำกว่า หรือเท่ากับราคาเฉลี่ยนั้น การตั้งราคาแบบนี้ใช้ในกรณีที่ผลิตภัณฑ์บริการไม่ได้แตกต่างจากคู่แข่งมีการแข่งขันมาก (เช่น บะหมี่สำเร็จรูป น้ำอัดลม เป็นต้น) มีผู้ขายน้อยราย หรือในกรณีที่ผู้บริโภคทราบราคาที่ยากกันในตลาดโดยทั่วไป (Bearden et al., 2007)

ถึงแม้ว่าราคาผลิตภัณฑ์บริการจะมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจเข้ารับบริการ แต่ราคาที่ต่ำที่สุดอาจจะไม่ใช่ตัวเลือกของผู้บริโภคเสมอไป จากการศึกษาส่วนประสมการตลาดในธุรกิจสถานบริการพยาบาลของ Abedi, Malekzadeh, Moosazadeh, Abedini and Hasanpoor (2019) พบว่า ปัจจัยราคามีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคในการเข้าใช้บริการสถานพยาบาลของรัฐ ในขณะที่ปัจจัยคุณภาพบริการหรือตัวผลิตภัณฑ์บริการมีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคในการเข้าใช้บริการสถานพยาบาลของเอกชน และในกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ต่ำ ปัจจัยราคาและปัจจัยรายการส่งเสริมการขายมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจเข้ารับบริการมากกว่าปัจจัยอื่น ๆ (Ravangard, Khodadad & Bastani, 2020)

*ช่องทางการจัดจำหน่ายและสถานที่ให้บริการ (Place)* หมายถึง ช่องทางการบริการที่ผู้ประกอบการนำเสนอต่อลูกค้า (Kerin, Lau, Hartley & Rudelius, 2015) ซึ่งอาจรวมไปถึงสถานที่ตั้งของร้าน ซึ่งเป็นสถานที่ผลิตและส่งมอบบริการ นอกจากนี้สถานที่ยังหมายถึงจุดที่ก่อให้เกิดธุรกรรมการซื้อขายผลิตภัณฑ์บริการขึ้น และหมายความรวมถึงสถานที่ส่งมอบผลิตภัณฑ์บริการอีกด้วย (Kim & Hyun, 2011)

จากการศึกษาของ Sonkaew and Chaiprasit (2019) พบว่าการที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงสถานประกอบการได้ง่ายมีส่วนเพิ่มยอดขายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ จากผลการวิจัยของ Seng, Sum and Mahfar (2015) ก็ค้นพบในลักษณะเดียวกันและเสนอแนะว่าผู้ประกอบการควรคำนึงถึงความสะดวกของผู้บริโภคเป็นสำคัญในการกำหนดสถานที่ตั้งของธุรกิจบริการ

นอกจากตำแหน่งที่ตั้งที่สะดวกจะช่วยให้ผู้บริโภคเข้าถึงสถานที่ตั้งของธุรกิจบริการได้โดยง่ายแล้ว ยังช่วยสนับสนุนให้เกิดการเข้าใช้บริการมากขึ้นอีกด้วย การกำหนดสถานที่ประกอบการให้มีความห่างจากคู่แข่งก็เป็นประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึง ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดการแข่งขันที่อาจจะเกิดขึ้น ดังนั้น เมื่อผู้ประกอบการมีการให้บริการในลักษณะเดียวกันก็ไม่ควรมีสถานที่ตั้งใกล้กันมากเกินไป (Manrai & Manrai, 2007)

*การสื่อสารการตลาดและกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Promotion)* เป็นกิจกรรมหรือการสื่อสารทางการตลาดที่ช่วยให้ผู้บริโภครับทราบข้อมูลเกี่ยวกับบริการขององค์กร/ธุรกิจ เป็นการกระตุ้นให้ลูกค้าเป้าหมายเกิดความต้องการที่จะใช้บริการที่องค์กรนำเสนอออกสู่ตลาด โดยทำให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการทราบว่าบริการที่นำเสนอมีประโยชน์และตอบสนองความต้องการได้อย่างไร (Navarat Na Ayudhaya, 2009) Promotion จึงเป็นกิจกรรมการสื่อสารทางการตลาดที่สร้างความตระหนักรู้ในการมีอยู่ของตราสินค้า ตัวสินค้าและบริการ (Duncan, 2008)

การสื่อสารการตลาดและกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Promotion) มีเป้าประสงค์หลักสามประการคือ (1) การแจ้งให้ทราบ (Informing) เช่น การแจ้งลูกค้าให้ทราบว่าในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ มีรายการส่งเสริมการขายอะไรบ้าง หรือการให้ข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ของบริการ (2) การชักชวน (Persuading) เช่น การเชิญให้เข้ามาลองใช้บริการใหม่ ๆ และ (3) การเตือนความจำ (Reminding) เช่น การแจ้งเตือนเวลาเปิด-ปิดบริการใหม่ เป็นต้น (Bearden et al., 2007) อย่างไรก็ตาม การสื่อสารการตลาดอาจสื่อสารผ่านช่องทางที่ไม่เป็นทางการก็ได้ เช่น การบอกต่อ (Word of mouth) (Lovelock & Wirtz, 2016) ซึ่งเป็นการสื่อสารโดยใช้ช่องทางที่ไม่เป็นทางการ มักเป็นการสื่อสารที่องค์กรหรือสถานประกอบการไม่ได้ตั้งใจเผยแพร่สารเหล่านั้นออกไปภายนอก การสื่อสารในลักษณะนี้ องค์กรมักไม่สามารถควบคุมทิศทางการสื่อสารได้ โดยเฉพาะการสื่อสารข้อมูลเชิงลบที่สามารถแพร่กระจายไปได้อย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างรุนแรง

สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence) เป็นส่วนประสมทางการตลาดที่ถูกเสนอเพิ่มขึ้นมาสำหรับธุรกิจบริการ ซึ่งเป็นประเภทสินค้าที่เพิ่มมากขึ้นในโลกยุคใหม่ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence) หมายถึง ภูมิทัศน์บริการ (Servicescape) ที่ลูกค้าที่มาใช้บริการจะต้องพบสัมผัสจากการมาใช้บริการ อาจเป็นสถานที่สำหรับรับรองและให้บริการลูกค้า หรือผู้รับบริการ ซึ่งต้องอาศัยการออกแบบตกแต่งให้เข้ากับรูปแบบการบริการ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพเป็นสิ่งที่สามารถสัมผัสได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้แก่ การมองเห็น การได้ยิน การได้กลิ่น การสัมผัส และ ความรู้สึกทางร่างกาย โดย Physical Evidence ของธุรกิจบริการสามารถสร้างความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และความประทับใจให้กับลูกค้าได้ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพจึงไม่ได้เกี่ยวข้องกับการบริการโดยตรง แต่ส่งผลต่อความรู้สึกของผู้รับบริการ (Kasper, van Helsdingen & Gabbott, 2006) Hoffman and Bateson (2006) ได้เสนอสิ่งแวดล้อมทางกายภาพไว้สามส่วนได้แก่ 1) การตกแต่งภายนอก (Facility Exterior) คือการตกแต่งอาคารสถานที่ภายนอกให้สวยงาม มีป้ายแสดงให้เห็นถึงสถานที่ตั้งธุรกิจ การมีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น บริการที่จอดรถเมื่อมารับบริการ ตลอดจนการสร้างสิ่งแวดล้อมโดยรอบให้มีความสวยงาม 2) การตกแต่งภายใน (Facility Interior) คือการตกแต่งภายในสถานประกอบการให้มีความสอดคล้องกับประเภทธุรกิจที่ทำ เช่น สถานประกอบการสปาควรมีการตกแต่งภายในที่สร้างความผ่อนคลายให้แก่ผู้รับบริการ การสร้างกลิ่นให้เกิดความเฉพาะตัว หรือการมีเครื่องมือสำหรับประกอบการให้บริการที่ทันสมัยเป็นต้น และ 3) ส่วนที่จับต้องได้อื่น ๆ (Other Tangibles) เช่น เครื่องแบบพนักงานที่มีความเรียบร้อย การมีแผ่นพับแจกแจงข้อมูลบริการ การมีเว็บไซต์เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถสืบค้นข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ

กระบวนการ (Process) กระบวนการบริการหมายถึงรูปแบบการบริการที่มีการระบุวิธีการและขั้นตอนการบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2004) กระบวนการการให้บริการที่ดีควรเป็นกระบวนการที่ชัดเจนเป็นมาตรฐานเดียวกัน ที่สร้างความสะดวกสบาย และความประทับใจให้แก่ลูกค้า Wirtz, Chew and Lovelock (2012) ให้ความเห็นว่าผู้ประกอบการธุรกิจบริการควรมีการออกแบบกระบวนการบริการโดยทำเป็นแผนผังแสดงขั้นตอนการทำงาน (Flow Charts) เพื่อแสดงให้เห็นพนักงานทราบอย่างชัดเจนว่า ในการให้บริการแก่ผู้รับบริการนั้นควรเริ่มต้นอย่างไร ฝ่ายใดเป็นผู้มีหน้าที่ในการดำเนินการ จะดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่างไร และจบการให้บริการในรูปแบบใด กลยุทธ์ที่ใช้ซึ่งรวมถึงการออกแบบกระบวนการ การวางแผนผัง การให้บริการ การวัดผลตรวจสอบและประเมินการให้บริการ การวิเคราะห์ทรัพยากรและการจัดสรรคน และการวัดผล การปฏิบัติงานเป็นค่า Key Performance Indicators (KPIs) และการทำคู่มือการดำเนินงาน

ทรัพยากรบุคคล (People) ในธุรกิจการให้บริการจำเป็นต้องมีบุคลากรในการให้บริการ บุคลากรในธุรกิจบริการมีความสำคัญอย่างมากที่จะทำให้ลูกค้าประทับใจในบริการที่ได้รับ การมีบุคลากรที่ดีก็จึงเหมือนกับว่ามีสินค้าที่มีคุณภาพ ทรัพยากรบุคคลในที่นี้รวมถึงทักษะ ความสามารถของผู้ให้บริการ ซึ่งจะมีส่วนทำให้ลูกค้าตัดสินใจที่จะเข้ารับบริการหรือไม่ นอกจากนี้ ทรัพยากรบุคคลยังมีส่วนในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริโภค ซึ่งอาจทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพบริการเพิ่มมากขึ้น (Kwok et al., 2020) บุคคลหรือลูกจ้างในองค์การจึงควรมีทักษะที่เหมาะสมกับงานที่ทำ Kasper et al. (2006) ให้ความเห็นว่าจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) การคัดเลือก (Selection) บุคลากรให้มีความเหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ 2) การฝึกอบรม (Training) ให้มีความชำนาญในงานที่ทำเจ้าของธุรกิจจะต้องลงทุนกับความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับธุรกิจ 3) การประเมินความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ (Performance) เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานแต่ละคนจะสามารถผลิตและส่งมอบบริการได้ตรงตามมาตรฐานการบริการที่สถานประกอบการกำหนดไว้ และ 4) การให้รางวัล (Reward) แก่พนักงานที่มีความสามารถและสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่สถานประกอบการกำหนดไว้ สำหรับงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับสปาไทยพบว่าทรัพยากรบุคคลเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ โดยปัญหาส่วนมากเกิดจากการขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ (Aksornpairaj & Pakdeepini, 2017; Chantaburee, 2016) และแรงงานที่มีทักษะสูงก็มักจะมีการย้ายงานบ่อย (Junead et al., 2018) จึงส่งผลให้ผู้ประกอบการมีค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรมสูง

โดยสรุป ส่วนประสมทางการตลาด หรือ Marketing Mix เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่ช่วยให้ผลิตภัณฑ์บริการเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม (Van Waterschoot & Van den Bulte, 1992) การวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาด จำเป็นต้องมีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า จึงจะกำหนดส่วนประสมทางการตลาดได้ถูกต้อง (Solimun & Fernandes, 2018) จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่างานวิจัยที่ศึกษาการใช้ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ทั้ง 4Ps และ 7Ps ต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการขึ้นไปในทางเดียวกันว่า ส่วนประสมทางการตลาดมีผลอย่างมากต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า หรือตัดสินใจเข้ารับบริการของลูกค้า เช่น งานวิจัยของ Kaiwansil, Sangpikul and Pongyular (2018) ศึกษาพฤติกรรมการเลือกใช้เต๋ยส์ปากกับส่วนประสมทางการตลาด หรือ Lee, Ko, Tikkanen, Phan, Aiello, Donvito and Raithel (2014) ศึกษาความภักดีต่อตราสินค้าที่มีอิทธิพลจากส่วนประสมทางการตลาด จะเห็นได้ว่าธุรกิจบริการมีการใช้ส่วนประสมทางการตลาด 7Ps เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภคเพราะส่วนประสมทางการตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความภักดีของผู้บริโภค ซึ่งส่วนประสมทางการตลาดนี้เองจะเป็นปัจจัยสำคัญในการคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภคและผู้ประกอบการในระยะยาว (Othman, Harun, De Almeida & Sadq, 2020)

**ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantages)** ความสามารถในการแข่งขันหมายถึงความสามารถขององค์กรในการสร้างคุณค่า (Value) และความมั่งคั่ง (Wealth) ให้เกิดขึ้นเหนือคู่แข่ง ในทางการตลาด องค์กรสามารถสร้างความสามารถในการแข่งขันได้ด้วยการนำกลยุทธ์ทางการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ มาใช้ในกระบวนการวางแผนการตลาด (Kotler & Keller, 2016) ความสามารถในการแข่งขันซึ่งวัดจากผลกำไรจะเพิ่มขึ้นเมื่อองค์กรทำการสื่อสารการตลาดกับผู้บริโภคโดยอาศัยกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Mojahedi & Hassanpour, 2016) ในขณะที่ Al Badi (2018) พบว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด และการมีกิจกรรมส่งเสริมการขายโดยเฉพาะผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ จากงานวิจัยที่ผ่านมาโดยสรุปความสามารถในการแข่งขันเป็นผลจากความสามารถในการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ด้วยราคาที่เหมาะสม นำเสนอผ่านช่องทางที่เข้าถึงได้โดยง่าย และมีการสื่อสารที่ดีจะนำไปสู่การเกิดธุรกรรมซื้อขาย ผู้ประกอบการจะได้รับประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบของกำไรเหนือคู่แข่งรายอื่นหรืออีกนัยหนึ่งผู้ประกอบการมีความสามารถในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจสปา SMEs ในปัจจุบัน ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมจะนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการได้ ประเด็นที่ศึกษาได้แก่ จุดเน้นธุรกิจบริการ การแบ่งส่วนตลาด และส่วนประสมทางการตลาด ของธุรกิจสปา SMEs ของไทย

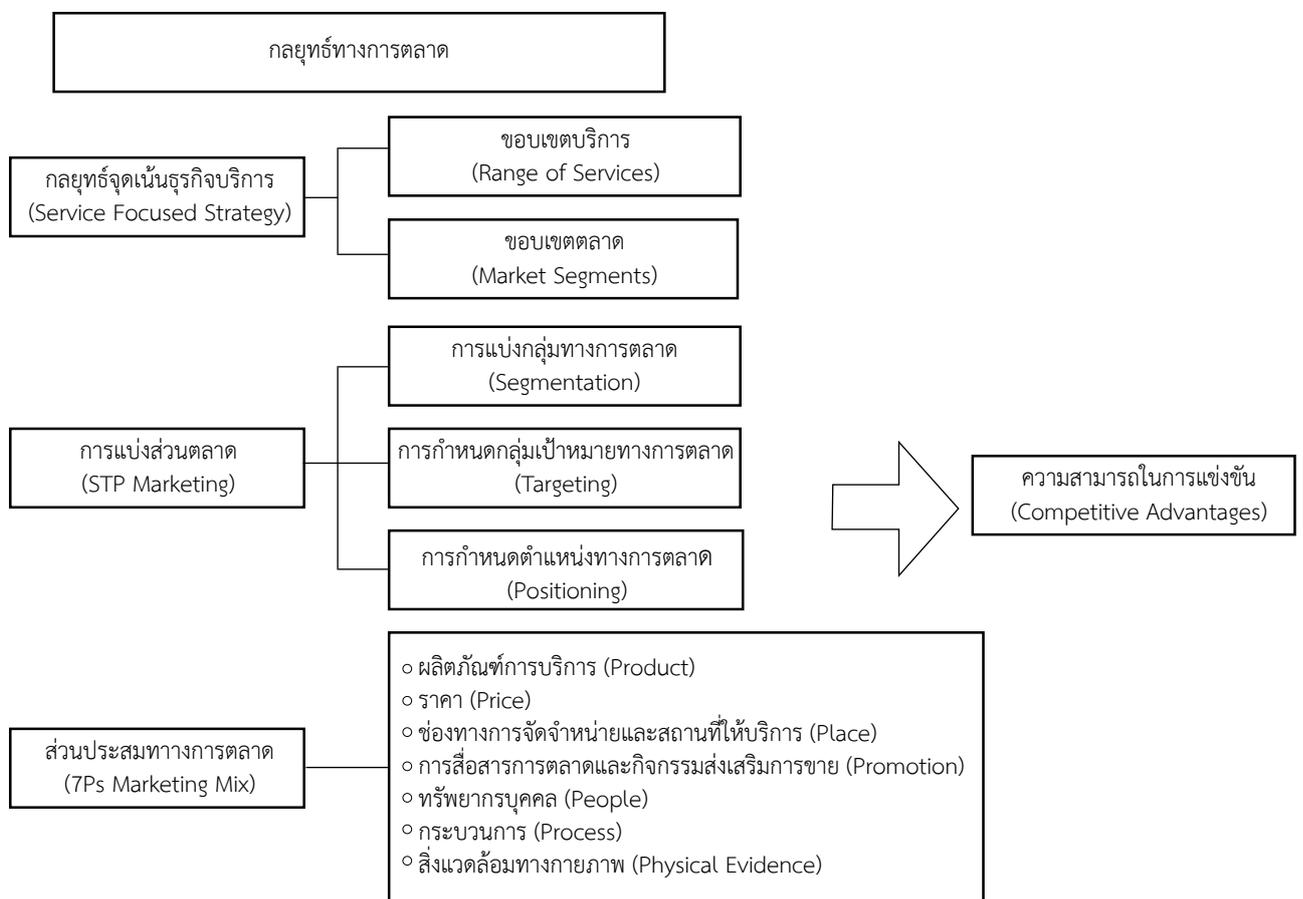
**จุดเน้นธุรกิจบริการ** ในประเด็นจุดเน้นธุรกิจบริการนี้ งานวิจัยศึกษาการกำหนดจุดเน้นของผู้ประกอบการในขอบเขตบริการ (จำนวนประเภทบริการ มาก-น้อย) และขอบเขตตลาด (จำนวนกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มาก-น้อย) ทั้งนี้เพื่อศึกษานำเสนอบริการแก่ลูกค้าของธุรกิจสปาไทยว่าเป็นอย่างไร และบริการที่นำเสนอเพื่อตอบสนองความต้องการให้แก่ลูกค้ากลุ่มใด

**การแบ่งส่วนตลาด (STP Marketing)** ในประเด็นนี้ ผู้วิจัยแยกประเด็นย่อยในการศึกษาออกเป็น (ก) การแบ่งกลุ่มทางการตลาด (ข) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด และ (ค) การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด ของผู้ประกอบการสปา SMEs ในประเทศไทย รวมทั้งหลักการและเหตุผลที่ผู้ประกอบการใช้ในการแบ่งส่วนตลาด (STP Marketing)

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การแบ่งกลุ่มทางการตลาด (S – Segmentation) โดยแบ่งลูกค้าที่มีความต้องการมีภูมิหลังด้านวัฒนธรรม มีอารมณ์ความรู้สึกที่คล้ายคลึงกัน ออกเป็นกลุ่ม ๆ จะเป็นข้อมูลสนับสนุนให้ผู้ประกอบการนำมาพิจารณาการผลิตสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองลูกค้าแต่ละกลุ่ม (Kim & Park, 2020) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (T – Targeting) ที่เหมาะสมกับความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการของหน่วยธุรกิจ จะนำไปสู่การส่งมอบสินค้าและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Shiau, Huang & Chen, 2013) และการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (P – Positioning) จะทำให้ผู้บริโภคประทับใจและตระหนักถึงการมีอยู่ของสินค้าและบริการซึ่งจะนำไปสู่เจตนาซื้อในอนาคตได้ (Zimmer et al., 2020)

ส่วนประสมทางการตลาด จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์การบริการ (Product) ในด้านต่าง ๆ เช่น รูปลักษณ์ คุณสมบัติ จะทำให้ลูกค้ารู้สึกพอใจจากการได้รับการตอบสนอง (Kankaew, 2011) ในขณะที่ Kusumawati et al. (2014) พบว่าลูกค้าจะเลือกซื้อสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของตนเองโดยเฉพาะ (Personalization) มากกว่าสินค้าที่ผลิตขายทั่วไป ในส่วนของราคา (Price) ส่วนประสมทางการตลาด 7Ps กล่าวถึงราคาว่าเมื่อลูกค้าทราบถึงอัตราประโยชน์จากการบริโภคสินค้าและบริการ ลูกค้าจึงจะเต็มใจที่จะซื้อสินค้าหรือบริการนั้น (Bearden et al., 2007) ราคาสินค้าและบริการที่ลูกค้าเต็มใจจ่ายอาจไม่ใช่สินค้าหรือบริการที่มีระดับราคาที่ต่ำที่สุดเสมอไป ถ้าหากผู้ผลิตสินค้าและบริการสามารถสร้างความแตกต่างให้เกิดแก่สินค้าและบริการของตนเองลูกค้าก็ยอมจ่ายที่ราคาสูงขึ้น (Abedi et al., 2019)

ในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและสถานที่ให้บริการ (Place) ถึงแม้ว่าการเลือกสถานที่ตั้งสถานประกอบการให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้โดยง่ายจะช่วยสร้างโอกาสในการซื้อ (Sonkaew & Chaiprasit, 2019) แต่ถ้าผู้ประกอบการผลิตสินค้าและบริการที่คล้ายๆ กันและเปิดดำเนินการในบริเวณใกล้เคียงกันเป็นจำนวนมาก ก็อาจจะทำให้เกิดการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการในระดับที่สูง (Manrai & Manrai, 2007) สำหรับด้านการสื่อสารการตลาดและกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Promotion) เป็นกิจกรรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ถึงการมีอยู่ของสินค้าและบริการ (Duncan, 2008) การดำเนินกิจกรรมการสื่อสารการตลาดและกิจกรรมส่งเสริมการขายจึงมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีความคงเส้นคงวา



ภาพที่ 2: กรอบแนวคิดในการวิจัย

ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence) ถือเป็นประเด็นที่มีความสำคัญมากเพราะการบริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible) การตกแต่งสถานประกอบการให้มีความสวยงาม (Hoffman & Bateson, 2006) การมีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่นบริการที่จอดรถ (Mohammad, 2015) หรือเก้าอี้ระหว่างนั่งรอรับบริการ (Miles, Miles & Cannon, 2012) ต่างก็มีส่วนช่วยสนับสนุนให้ผู้บริโภคพึงพอใจในบริการได้ ด้านกระบวนการ (Process) ก็เป็นส่วนสนับสนุนให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจกับการบริการได้อีกปัจจัยหนึ่ง การกำหนดกระบวนการบริการที่ชัดเจนและแน่นอนจะเป็นการสร้างมาตรฐานการให้บริการ สร้างความคงเส้นคงวาให้เกิดแก่การบริการ นำไปสู่คุณภาพการบริการที่ดี (Kasper et al., 2006) ด้านทรัพยากรบุคคล (People) ในธุรกิจบริการทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ผลิตสินค้าบริการโดยตรงอันจะนำไปสู่ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจคุณภาพบริการ (Kwok et al., 2020)

สรุปประเด็นการศึกษาส่วนประสมทางการตลาด (7Ps of Marketing Mix) ของธุรกิจสปา SMEs จากการทบทวนวรรณกรรมจะศึกษาในประเด็นดังนี้ (ก) ผลิตภัณฑ์การบริการ (Product) (ข) ราคา (Price) (ค) ช่องทางการจัดจำหน่าย และสถานที่ให้บริการ (Place) (ง) ด้านการสื่อสารการตลาดและกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Promotion) (จ) ทรัพยากรบุคคล (People) (ฉ) กระบวนการ (Process) และ (ฉ) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence)

ในด้านความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantages) งานวิจัยหลายชิ้นสนับสนุนว่าการนำกลยุทธ์ทางการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ มาใช้ เช่น กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด จะเพิ่มความสามารถขององค์กรในการสร้างคุณค่า (Value) และความมั่งคั่ง (Wealth) ให้เกิดขึ้นเหนือคู่แข่ง (Kotler & Keller, 2016) ในงานวิจัยนี้ความสามารถในการแข่งขันจะวัดจากภาวะกำไร-ขาดทุนในรอบปีที่ผ่านมาของสถานประกอบการธุรกิจสปา SMEs

โดยสรุป กรอบแนวคิดในการวิจัยนี้ ศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจสปา SMEs จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าการวางแผนกลยุทธ์การตลาดตั้งแต่การกำหนดจุดเน้นธุรกิจบริการ การแบ่งส่วนตลาด (STP Marketing) เพื่อกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เลือกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการวางตำแหน่งทางการตลาดของตนเอง และการกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดให้สอดคล้องกับความสามารถในการผลิตและส่งเสริมสินค้า/บริการ และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า จะนำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ

## วิธีดำเนินการวิจัย

ข้อมูลเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามถามผู้ใช้บริการสปา ข้อมูลเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ประกอบการ การวิจัยดำเนินการในช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2560 – กันยายน พ.ศ. 2561

แบบสอบถามถามผู้ใช้บริการสปาส่งข้อมูลความถี่ในการใช้บริการสปา และค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการใช้บริการสปา การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ประกอบการเก็บข้อมูลการให้บริการ การวิเคราะห์จุดเน้นของธุรกิจบริการ การศึกษาการแบ่งส่วนตลาด (STP Marketing) ส่วนประสมทางการตลาดธุรกิจสปา (7Ps of Marketing Mix) รวมถึงประเด็นอื่น ๆ เช่น จำนวนลูกจ้างในสถานประกอบการ ภาวะกำไร-ขาดทุนของผู้ประกอบการในรอบปีที่ผ่านมา

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษานี้คือผู้รับบริการสปา และผู้ประกอบการธุรกิจสปาในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย

1. ผู้รับบริการสปาจำนวน 396 คน จากจังหวัดกรุงเทพมหานคร ขอนแก่น เชียงใหม่ กระบี่ สงขลา และภูเก็ต ซึ่งเป็นจังหวัดท่องเที่ยวที่สำคัญอ้างอิงจากเว็บไซต์ Google Destinations ซึ่งเป็นเว็บไซต์ที่จัดลำดับเมืองของประเทศต่าง ๆ ในโลกที่นักท่องเที่ยวนิยมไปเที่ยวในแต่ละช่วงเวลา และคัดเลือกจังหวัดที่มีการให้บริการสปาแก่นักท่องเที่ยวอย่างแพร่หลาย ขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตาราง Yamane (1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 และขนาดประชากรที่จำนวน 100,000 คน ซึ่งเป็นจำนวนประมาณการผู้รับบริการสปาจากการให้ข้อมูลของที่ปรึกษาสมาคมสปาไทย การสุ่มใช้วิธีการสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) ผู้รับบริการสปาในสถานประกอบการที่ยินดีให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยชาวไทยและชาวต่างประเทศ โดยแบบสอบถามถูกจัดขึ้นเป็น 3 ภาษา ได้แก่ ไทย อังกฤษ และจีน เนื่องจากนักท่องเที่ยวทั้งไทยและต่างประเทศเป็นลูกค้าสำคัญของธุรกิจสปา SMEs

2) ผู้ประกอบการธุรกิจสปา SMEs ที่มีสถานประกอบการสปาในจังหวัด กรุงเทพมหานคร ขอนแก่น เชียงใหม่ กระบี่ สงขลา และภูเก็ต โดยการกำหนดจังหวัดในการเก็บข้อมูลนั้น ผู้วิจัยเลือกจังหวัดที่นักท่องเที่ยวเลือกให้เป็นจุดหมายยอดนิยมตามที่กล่าวไว้ ในข้อ 1. รวมทั้งเลือกจังหวัดกระจายไปในหลายภาค และสอบถามความสมัครใจในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ประกอบการธุรกิจสปา SMEs โดยมีจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 155 คน

## ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยจะสรุปผลการวิจัยตามประเด็นในกรอบแนวคิดในตารางที่ 1 และอธิบายประกอบหลังตารางสรุป

### ตารางที่ 1 สรุปผลการวิจัย

ประเด็น	วิธีการศึกษา	ผลการศึกษา
1. จุดเน้นธุรกิจบริการ		
1.1 ขอบเขตบริการ	การวิจัยเชิงคุณภาพ (การสนทนากลุ่มผู้ประกอบการ)	ผู้ประกอบการมีบริการที่หลากหลาย หลายร้านมีบริการอื่นที่ไม่ใช่บริการสปา ร้านส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก ลูกจ้างจำนวนไม่มาก ลูกจ้างต้องให้บริการได้ทุกประเภท
1.2 ขอบเขตลูกค้า	การวิจัยเชิงคุณภาพ (การสนทนากลุ่มผู้ประกอบการ) และการวิจัยเชิงปริมาณ (แบบสอบถามผู้รับบริการ)	ลูกค้ามีความถี่ในการใช้บริการไม่มาก ผู้ประกอบการจึงไม่มีการกำหนดขอบเขตลูกค้า และไม่มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การสำรวจลูกค้าพบว่ากว่าร้อยละ 60 มีการใช้บริการไม่เกิน 5 ครั้งในรอบปีที่ผ่านมา
2. การแบ่งส่วนตลาด (STP Marketing)		
2.1 การแบ่งกลุ่มทางการตลาด (Market Segmentation)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (การสนทนากลุ่มผู้ประกอบการ)	การแบ่งกลุ่มทางการตลาด (STP Marketing) ทั้งข้อ 2.1, 2.2 และ 2.3 ผู้ประกอบการสปาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างไม่ได้ทำเหตุผลส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะผู้ประกอบการจำนวนไม่น้อยเคยเป็นลูกจ้าง พนักงานนวดสปาในสถานประกอบการอื่น ๆ มาก่อน เมื่อมีลูกค้าประจำ จึงเริ่มออกมาเปิดกิจการเอง
2.2 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Targeting)		เพื่อให้บริการลูกค้าประจำของตนเองโดยเฉพาะ
2.3 การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)		

ตารางที่ 1 สรุปผลการวิจัย (ต่อ)

ประเด็น	วิธีการศึกษา	ผลการศึกษา
3. ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix)		
3.1 ผลิตภัณฑ์บริการ (Products)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (การสนทนากลุ่มผู้ประกอบการ)	ผลิตภัณฑ์บริการไม่มีความแตกต่าง บางครั้งพนักงาน นวดสปาคนเดียวกันมีการให้บริการในหลายสถานประกอบการ หรือที่เรียกว่า “หมอวี่ง” จึงไม่มีความแตกต่างด้าน พนักงานผู้ผลิตบริการ
3.2 ราคา (Price)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (การสนทนากลุ่มผู้ประกอบการ) และการวิจัยเชิงปริมาณ (แบบสอบถามผู้รับบริการ)	ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ทำการกำหนดราคาแบบแข่งขัน (Competitive Pricing) เน้นการให้ส่วนลดในการให้บริการ หรือตั้งราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่งรายอื่น ๆ เพื่อดึงดูด ลูกค้าให้ตัดสินใจใช้บริการในสถานประกอบการของตนเอง การสำรวจลูกค้าพบว่าประมาณร้อยละ 30 มีค่าใช้จ่าย ในการใช้บริการไม่เกิน 500 บาทต่อครั้ง และประมาณ ร้อยละ 47 มีค่าใช้จ่ายระหว่าง 500 – 1,500 บาทต่อครั้ง
3.3 ช่องทางการจัดจำหน่ายและสถานที่ให้บริการ (Place)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (การสนทนากลุ่มผู้ประกอบการ)	ผู้ประกอบการจำนวนมากเลือกที่จะเปิดให้บริการใน สถานที่ที่ท่องเที่ยว เช่น อ่าวนาง จังหวัดกระบี่ หาดป่าตอง จังหวัดภูเก็ต ถนนนิมมาน ๆ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นต้น การที่ผู้ประกอบการเลือกที่จะเปิดให้บริการในสถานที่ เดียวกันในขณะที่มีผู้ให้บริการลักษณะเหมือนกัน จำนวนมากจึงเกิดการแข่งขันที่สูง
3.4 การสื่อสารการตลาด และกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Promotion)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (การสนทนากลุ่มผู้ประกอบการ)	ผู้ประกอบการจำนวนมากเน้นการใช้ Facebook เพื่อเป็นช่องทางหลักในสื่อสารการตลาดและกิจกรรม ส่งเสริมการขาย แต่การนำเข้าข้อมูล (Post) กลับไม่มีความ คงเส้นคงวา ความถี่ในการนำเข้าข้อมูลต่ำ ตลอดจน ผู้ติดตาม (Follower) ใน Facebook Page ยังมีจำนวนที่น้อย
3.5 ทรัพยากรบุคคล (People)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (การสนทนากลุ่มผู้ประกอบการ)	ผู้ประกอบการเน้นการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาฝีมือพนักงาน นวดสปา พนักงานนวดสปาจึงมีความสามารถสูง แต่เนื่องจากการเลือกที่จะเปิดให้บริการในสถานที่ท่องเที่ยว ซึ่งมีความเป็นฤดูกาลสูง เมื่อไม่อยู่ในฤดูกาลการท่องเที่ยว ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง พนักงานนวดไม่มีรายได้ ที่เพียงพอจึงมักเกิดปัญหาการลาออกของพนักงาน ดังนั้น จึงเกิดค่าใช้จ่ายเพื่อฝึกอบรมพนักงานใหม่อยู่ตลอดเวลา
3.6 กระบวนการ (Process)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (การสนทนากลุ่มผู้ประกอบการ)	ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีการกำหนดกระบวนการ บริการที่ชัดเจนเพราะเป็นสถานประกอบการขนาดเล็ก ลูกจ้างจำนวนไม่มาก ผู้ประกอบการเน้นวิธีการถ่ายทอด กระบวนการบริการด้วยวิธีแบบปากเปล่า
3.7 สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence)	การวิจัยเชิงคุณภาพ (การสนทนากลุ่มผู้ประกอบการ)	ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่เน้นการสร้างความแตกต่าง ในลักษณะทางกายภาพของสถานประกอบการ เน้นการตกแต่งแบบง่าย ๆ ไม่มีการสร้างอัตลักษณ์เฉพาะ เป็นของตนเอง

ตารางที่ 1 สรุปผลการวิจัย (ต่อ)

ประเด็น	วิธีการศึกษา	ผลการศึกษา
4. ความสามารถในการแข่งขัน	การวิจัยเชิงปริมาณ (แบบสอบถามผู้ประกอบการ)	ผู้ประกอบการประมาณ 1 ใน 3 ประสบภาวะขาดทุนในรอบปีที่ผ่านมา ผู้ประกอบการในภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือประสบภาวะขาดทุนมากที่สุด

จุดเน้นธุรกิจบริการ

จุดเน้นที่ศึกษาแบ่งออกเป็นสองมิติได้แก่ มิติขอบเขตบริการ (จำนวนประเภทบริการ มาก-น้อย) และมิติขอบเขตลูกค้า (จำนวนกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มาก-น้อย)

*ขอบเขตบริการ* การศึกษาประเด็นนี้เป็นการพิจารณาจำนวนประเภทการบริการของสถานประกอบการ การมีประเภทการให้บริการมากจนเกินไปนั้นย่อมแสดงให้เห็นถึงการขาดความชำนาญเฉพาะด้าน จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจสปา SMEs ในประเทศไทยส่วนใหญ่มีจำนวนประเภทบริการมาก จัดไว้ให้บริการแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการหลากหลาย มักจะมีบริการอย่างอื่นที่ไม่จัดว่าเป็นบริการสปาให้บริการควบคู่กับการให้บริการสปาไปด้วย เช่น บริการนวดเท้า บริการนวดไทย บริการเสริมสวย เช่น ทำเล็บ หรือทำผม เป็นต้น เมื่อพิจารณาจำนวนลูกจ้างเฉลี่ยในสถานประกอบการ สถานประกอบการร้อยละ 49 มีลูกจ้างเฉลี่ย 1 – 5 คน และร้อยละ 28 มีลูกจ้างในสถานประกอบการเฉลี่ย 6 – 10 คน (ตารางที่ 2) ดังนั้นสถานประกอบการส่วนมากมีจำนวนลูกจ้างไม่มาก ทำให้จำเป็นต้องฝึกอบรมลูกจ้างให้มีความสามารถในการให้บริการได้หลายประเภท เพื่อรองรับการบริการหลากหลายที่สถานประกอบการมีไว้ให้บริการ

ตารางที่ 2 จำนวนลูกจ้างในสถานประกอบการสปา

จำนวนลูกจ้าง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1 – 5 คน	69	49.3
6 – 10 คน	39	27.9
11 – 15 คน	14	10.0
มากกว่า 15 คน	18	12.9
ไม่ประสงค์ข้อมูล	15	9.7
รวม	155	100.0

ที่มา : ข้อมูลจากการสำรวจผู้ประกอบการสปา

*ขอบเขตลูกค้า* หมายถึง จำนวนกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มาก-น้อย การศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจสปา SMEs ส่วนมากละเลยการแบ่งส่วนตลาด (STP Marketing) จึงส่งผลให้ขอบเขตตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจสปา SMEs มีความกว้างมาก ไม่สามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างชัดเจน อีกทั้งความถี่ในการใช้บริการสปาที่มีจำนวนไม่มากนัก (ตารางที่ 3) เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลการสำรวจผู้ประกอบการธุรกิจสปาในประเด็นจุดเน้นพื้นฐานของธุรกิจสปาทั้งสองมิติ ผู้วิจัยพบว่า กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจสปา SMEs มีการกำหนดขอบเขตการให้บริการและจำนวนกลุ่มลูกค้าตามแนวคิดของ Lovelock and Wirtz (2016) ในลักษณะที่ไม่มีจุดเน้น (Unfocused)

### ตารางที่ 3 จำนวนครั้งที่ผู้ใช้บริการสปา

ครั้ง/ปี	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 5 ครั้ง	240	60.6
10 - 6 ครั้ง	88	22.3
15 -11 ครั้ง	42	10.6
20 - 16 ครั้ง	9	2.3
> 20 ครั้ง	17	4.3
รวม	396	100.0

ที่มา : ข้อมูลจากการสำรวจผู้ประกอบการสปา

#### การแบ่งส่วนตลาด

ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ประกอบการธุรกิจสปา SMEs ที่อยู่ในพื้นที่การศึกษา พบว่าผู้ประกอบการไม่ได้ให้ความสำคัญกับกิจกรรม STP Marketing หรืออาจกล่าวได้ว่าผู้ประกอบการจำนวนมากไม่ได้คำนึงถึงการแบ่งส่วนตลาดเลย ดังที่ผู้ให้ข้อมูลให้ความเห็นว่า “ไม่ได้มีการตั้งกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เปิดเพื่อรอลูกค้า walk in” (ผู้ประกอบการในจังหวัดกระบี่) และ “ลูกค้าที่ร้านส่วนมากจะเป็นคนไทย ร้านทั่วๆ ไปก็เป็นต่างชาติบ้าง” (ผู้ประกอบการในจังหวัดกระบี่)

นอกจากนั้น จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) พบว่า ผู้ประกอบการจำนวนมากเคยเป็นลูกจ้างในสถานประกอบการสปาอื่นมาก่อน จึงมีความคุ้นเคยกับลูกค้าอยู่บ้างแล้ว และมีความคิดว่าการประกอบธุรกิจสปาเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนน้อย ประกอบกับไม่ต้องการแบ่งส่วนค่าบริการกับนายจ้างเดิม (สถานประกอบการธุรกิจสปาโดยประมาณ ร้อยละ 90 ไม่มีเงินเดือนประจำจ่ายให้แก่ลูกจ้างที่เป็นพนักงานนวดสปา แต่จ่ายค่าจ้างโดยการแบ่งส่วนค่าบริการระหว่างผู้ประกอบการและพนักงานนวดสปา) ผู้ประกอบการซึ่งอดีตเป็นลูกจ้างและมีความรู้ในงานนวดสปาอยู่แล้วจึงออกมาเปิดธุรกิจเอง ดังที่ผู้ให้ข้อมูลให้ความเห็นว่า “ที่วังนวดประจำอยู่แล้ว มีลูกค้าประจำอยู่แล้ว” (ผู้ประกอบการในจังหวัดกระบี่) ผู้ประกอบการธุรกิจสปาในกลุ่มนี้จึงมักไม่ได้คำนึงถึงการจัดกลุ่มทางการตลาดเมื่อเริ่มดำเนินธุรกิจ เพราะมีลูกค้าประจำที่พร้อมจะตามมาใช้บริการอยู่แล้ว

#### ส่วนประสมทางการตลาดธุรกิจสปา

การวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาดธุรกิจสปา ได้ผลการวิจัยดังนี้

**ผลิตภัณฑ์การบริการ** การศึกษาพบว่าสถานประกอบการธุรกิจสปาส่วนใหญ่จะมีการให้บริการเหมือน ๆ กันสังเกตได้จากเมนูบริการที่แสดงไว้ทั้งภายในและภายนอกสถานประกอบการ โดยประเภทการบริการที่มีไว้บริการ ได้แก่ นวดตัว นวดเท้า นวดน้ำมัน นวดหน้า ทำผม ทำเล็บ ผู้ประกอบการให้ความเห็นว่า “สปาชอบ copy กัน พอเราไม่เหมือนคนอื่น ลูกค้าจะตำหนิทำไม่เหมือน promotion ร้านนั้น ก็อยากได้ของร้านนั้น สุดท้ายก็คือ copy กันนิดหน่อย เรียกว่าต้องพ्ली้น้อย” (ผู้ประกอบการในจังหวัดกรุงเทพมหานคร)

นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังประสบปัญหาการขาดแคลนพนักงานนวดสปาที่มีฝีมือ จนทำให้เกิดพนักงานนวดที่ผู้ประกอบการเรียกว่า “หมอวี่ง” เกิดขึ้น หมอวี่งในความหมายนี้ก็คือพนักงานนวดที่ไม่ได้มีสังกัดประจำอยู่แต่เพียงสถานประกอบการธุรกิจสปาใดเป็นการเฉพาะ หากแต่หมอวี่งนั้นจะเดินทางไปให้บริการยังสถานประกอบการต่าง ๆ เมื่อผู้ประกอบการร้องขอ และในบางครั้งหมอวี่งจะติดต่อกับลูกค้าโดยตรงเพื่อออกไปให้บริการนอกสถานที่อีกด้วย ผู้ให้ข้อมูลให้ความเห็นว่า “ร้านที่ลูกค้าไม่ค่อยเยอะ ลูกจ้างก็หายาก พี่เลยใช้วิธีโทรเรียกหมอนวดแถว ๆ นี้เวลามีลูกค้าเข้ามาแล้วพนักงานมีไม่พอ” (ผู้ประกอบการในจังหวัดกระบี่)

ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์บริการที่มีน้อยอยู่แล้วนั้น ประกอบกับการที่มีหมอวิ่งมาให้บริการด้วย ทำให้ลูกค้าไม่รู้สึกรถึงความแตกต่างในการเลือกใช้สถานประกอบการสปาแต่ละแห่ง เพราะสถานประกอบการสามารถติดต่อให้หมอวิ่งที่ผู้รับบริการต้องการให้เดินทางมาให้บริการยังสถานประกอบการของตนได้

นอกจากการขาดความแตกต่างในผลิตภัณฑ์บริการระหว่างสถานประกอบการธุรกิจสปาด้วยกันแล้ว สถานประกอบการ “นวดเพื่อสุขภาพ” ก็ถือว่าเป็นสินค้าทดแทน (Substitute Products) ที่มีความใกล้เคียงกับสถานประกอบการธุรกิจสปาเป็นอย่างมาก สถานประกอบการนวดเพื่อสุขภาพจึงมีบทบาทในการทำให้เกิดภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes) การศึกษาพบว่า สถานประกอบการนวดเพื่อสุขภาพจำนวนมากมีการให้บริการที่คล้ายคลึงกับบริการที่สถานประกอบการธุรกิจสปา มีไว้ให้บริการในราคาค่าบริการที่ต่ำกว่า (ในทางตรงกันข้าม สถานประกอบการธุรกิจสปาที่มีรายการบริการที่สถานประกอบการนวดเพื่อสุขภาพมีบริการให้ผู้รับบริการเช่นกัน) จึงส่งผลให้ผู้รับบริการไม่เห็นถึงความแตกต่างของผลิตภัณฑ์บริการที่มีให้บริการในสถานประกอบการธุรกิจสปา และสถานประกอบการนวดเพื่อสุขภาพ

ราคา ในด้านราคาผู้วิจัยพบว่า ผู้ประกอบการจำนวนมากเน้นกลยุทธ์การกำหนดราคาแบบแข่งขัน (Competitive Pricing) โดยเน้นที่การลดราคาค่าบริการให้ต่ำกว่าคู่แข่งรายอื่น ๆ ในละแวกเดียวกัน ดังที่ผู้ให้ข้อมูลได้ให้ความเห็นว่า “ร้านข้างๆ ทำโปรโมชั่นฉันก็ทำโปรโมชั่นด้วย ร้านข้างๆ ราคาลด ฉันลดราคาด้วย” (ผู้ประกอบการในจังหวัดกรุงเทพมหานคร) หรือ “สปาในพื้นที่เดียวกันก็ควรทำราคาไม่ต่างกันมากเพื่อให้ร้านอยู่ได้ ให้ลูกค้าจ้างมีงานทำ” (ผู้ประกอบการในจังหวัดภูเก็ต)

การแข่งขันด้านราคาในลักษณะนี้มักไม่เกิดกับสถานประกอบการธุรกิจสปาที่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการสปาเพื่อสร้างความแตกต่าง ดังที่ผู้ให้ข้อมูลให้ความเห็นว่า “ที่นี่ไม่มีดีมีพร้าคาลง ร้านเราจะเน้นคุณภาพ เราจะขายคุณภาพของโปรดักส์ ของที่ร้านก็เน้นอัตลักษณ์ ตัวพนักงานเอง และ gimmick ของร้าน คือเรามีโรงเรียนที่สอนทำสปา ก็ได้เปรียบกว่าที่อื่น” (ผู้ประกอบการในจังหวัดภูเก็ต)

ช่องทางการจัดจำหน่ายและสถานที่ให้บริการ กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย หรือสถานที่ตั้ง (Place) ของผู้ประกอบการธุรกิจสปายังคงเน้นไปที่ตำแหน่งที่ตั้งในแหล่งท่องเที่ยว ผู้ให้ข้อมูลในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความเห็นว่า “เลือกที่นี่เพราะใกล้โรงแรมและเป็นทางผ่าน มีที่จอดรถ ตรงนี้เป็นทำเลทองในสมัยนั้นเลย เพราะว่ามีไนท์บาร์ซาร์ อยากรู้ว่าใครก็ต้องเดินไปและก็รู้อยู่แล้วว่า location นี้จะมีโรงแรมขึ้นอีกเยอะเลย” (ผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่)

การมีสถานที่ตั้งในแหล่งท่องเที่ยวอาจช่วยให้ผู้ประกอบการมีโอกาสได้ลูกค้าในจำนวนที่มากกว่า แต่ค่าใช้จ่ายด้านค่าเช่าอาคารสถานที่ที่มีจะมียอดที่พุ่งขึ้นไปด้วย ถ้าหากว่าผู้ประกอบการไม่สามารถดึงดูดให้ลูกค้าเข้ารับบริการได้เพียงพอก็อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพขาดทุนและนำไปสู่การเลิกกิจการ ที่ปรึกษาสมาคมสปาไทย ได้ให้ข้อมูลว่าสถานประกอบการธุรกิจสปาในประเทศไทยนั้นมีการเปิด ๆ ปิด ๆ อยู่ตลอดเวลา ผู้ประกอบการบางรายคิดว่าการดำเนินการธุรกิจสปาเป็นการดำเนินธุรกิจที่ง่ายและมีกำไรสูงแต่ก็มักจะเข้ามาลงทุน แต่ด้วยการแข่งขันที่สูง ผู้ประกอบการก็มักจะถอดใจและล้มเลิกไปในระยะเวลาอันสั้น

ถึงแม้ว่าผู้ประกอบการธุรกิจสปาส่วนใหญ่จะเน้นการเลือกสถานที่ประกอบการในแหล่งท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มโอกาสที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการเข้าถึงสถานประกอบการได้โดยง่าย แต่สปาบางแห่งที่ประสบความสำเร็จกลับเลือกที่จะใช้กลยุทธ์นำลูกค้าเข้ามาใช้บริการในสถานประกอบการของตนแทน “ทำเลร้านไม่ดี อยู่ในซอย คืออยู่ในซอยใหญ่จริง แต่แยกเข้าไปอีกในซอยเล็ก ๆ ต้องเป็นเอเจนต์เท่านั้นถึงจะรู้จัก แถวนั้นคนก็ไม่ค่อยรู้จักเท่าไร แต่เราบอกว่าเขามาสองท่านนะ เดี่ยวรับส่งให้เลย บอกขี้จู้จมา เราส่งรถไปรับเลยคะ” (ผู้ประกอบการในจังหวัดภูเก็ต)

การสื่อสารการตลาดและกิจกรรมส่งเสริมการขาย จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจสปาจำนวนมากเน้นการทำกิจกรรมสื่อสารการตลาดในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ของตนเอง แต่ปัญหาที่พบคือ 1) ผู้ประกอบการยังมีผู้ติดตามจำนวนน้อย 2) ข้อความที่ทำการโพสต์ทั้งหมดเป็นภาษาไทย ทำให้ขาดโอกาสในการสื่อสารกับลูกค้าชาวต่างชาติ 3) ผู้ประกอบการขาดความคงเส้นคงวาในการโพสต์ข้อความสื่อสารกับผู้รับสาร 4) Facebook Page หรือ Instagram ไม่สามารถสื่อสารกับลูกค้าต่างชาติบางชาติ เช่นลูกค้าชาวจีนที่ถูกปิดกั้นการเข้าถึง Facebook Page เป็นต้น ตัวอย่างจากข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลในจังหวัดภูเก็ต ซึ่งเน้นการจัดกิจกรรมสื่อสารการตลาดผ่านทาง Facebook Page เพียงช่องทางเดียว แต่ข้อมูลที่แสดงใน Facebook Page นั้นพบว่ามีจำนวนผู้ติดตามเพจมีเพียง 50 คน และความถี่ในการโพสต์ข้อความเฉลี่ยเพียงเดือนละ 1 ครั้งเท่านั้น อีกทั้งจำนวน ไลค์ (Like) ที่แสดงถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานประกอบการและลูกค้านั้นเฉลี่ยเพียง 1 ไลค์ ต่อโพสต์เท่านั้น การใช้สื่อสังคมออนไลน์ของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในการทำกิจกรรมการสื่อสารการตลาดและกิจกรรมส่งเสริมการขายเพียงอย่างเดียวจึงยังไม่เพียงพอ และยังไม่สามารถสื่อสารไปยังกลุ่มผู้รับสารได้อย่างทั่วถึง

*ทรัพยากรบุคคล* ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลที่คล้ายคลึงกัน คือผู้ประกอบการจะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพนักงานนวดสปาเป็นอย่างมาก ตัวอย่างความเห็นจากผู้ให้ข้อมูลเช่น “เราจะ train พนักงานทุกคนก่อนนวดให้แขกจริง ๆ และเรามีเทรนเนอร์ในการสอนนวดให้แก่พนักงานเป็นประจำทุกเดือน นอกจากนี้เรายังมีการทดสอบฝีมือของพนักงานทุกเดือนอีกด้วย” (ผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่) หรือ “หมอของเราก็จะมีการจัดอบรมพัฒนาฝีมืออยู่ทุกปี และส่งไปแข่งขันการนวด ซึ่งมีการจัดการแข่งขันนวดที่พญา เราก็จะส่งไปปีนี้เป็นปีที่ 2 ติดต่อกัน” (ผู้ประกอบการในจังหวัดสงขลา) กลยุทธ์การตลาดด้านทรัพยากรบุคคลที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้จึงเป็นการให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือการนวด เพราะพนักงานนวดเป็นผู้ผลิตและส่งมอบบริการ ถ้าหากว่าพนักงานนวดมีทักษะที่ดีแล้วนั้นย่อมสามารถส่งมอบบริการที่ดีให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการได้

ผู้วิจัยยังพบว่าสถานประกอบการธุรกิจสปาโดยส่วนใหญ่ก็นั้นมักมีสถานที่ตั้งอยู่ในเมืองท่องเที่ยวใหญ่ ๆ เช่น ป่าตอง ในจังหวัดภูเก็ต อ่าวนางในจังหวัดกระบี่ นิคมานเหมินทีในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งแหล่งท่องเที่ยวเหล่านี้ต่างก็มีฤดูกาลการท่องเที่ยวเป็นตัวกำหนดจำนวนนักท่องเที่ยวที่จะเดินทางเข้ามาพักผ่อน เช่น นักท่องเที่ยวที่เดินทางมายัง ป่าตอง จังหวัดภูเก็ต หรืออ่าวนางจังหวัดกระบี่ จะมีจำนวนลดลงในช่วงฤดูฝนหรือฤดูมรสุมที่มีฝนตกและพายุเข้า ในทางกลับกันปริมาณนักท่องเที่ยวจะเพิ่มมากขึ้นในฤดูร้อน เป็นต้น จังหวัดที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นหรือลดลงตามฤดูกาลนี้เองส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจประสบปัญหาในการบริหารจัดการพนักงานนวดสปาที่มีอยู่ในขณะเดียวกัน พนักงานนวดสปาก็มีความรู้สึกไม่มั่นคงกับงานที่ทำ เพราะระดับรายได้ที่พนักงานนวดสปาได้รับนั้นส่วนใหญ่มาจากค่าทิปที่ผู้รับบริการให้เป็นพิเศษหลังจากการให้บริการ ปริมาณนักท่องเที่ยวที่ลดลงย่อมมีผลกระทบต่อรายได้ของพนักงานนวดสปาที่จะต้องลดลงตามไปด้วย ปัญหาดังกล่าวจึงทำให้เกิดสมองไหลของพนักงานนวดสปาไปยังต่างประเทศ เพราะการเป็นพนักงานนวดสปาที่ไปทำงานในต่างประเทศมักจะมีรายได้ที่ดีกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนชั่วโมงการทำงานที่ใกล้เคียงกัน

สถานประกอบการสปาที่อยู่ในแหล่งท่องเที่ยวที่มีความเป็นฤดูกาลสูงมักมีค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานสูงกว่าสถานประกอบการธุรกิจสปาในแหล่งอื่น ๆ เพราะทุกครั้งที่อยู่ในช่วงนอกฤดูกาลการท่องเที่ยว (Low Season) ก็มักจะมีพนักงานนวดสปาลาออก และเมื่อถึงช่วงเวลาฤดูกาลการท่องเที่ยว (High Season) ที่ปริมาณนักท่องเที่ยวกลับมาเพิ่มขึ้นอีกครั้งผู้ประกอบการธุรกิจสปาก็มีความจำเป็นต้องสรรหาคัดเลือกพนักงานใหม่และจัดการฝึกอบรมให้พร้อมรับกับจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ทำให้ค่าใช้จ่ายโดยรวมในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นไปด้วย

*กระบวนการ* การศึกษาพบว่าสถานประกอบการธุรกิจสปาขนาดเล็ก ที่มีการบริหารจัดการโดยเจ้าของเพียงคนเดียว มักจะไม่มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operation Procedure: SOPs) แต่จะใช้วิธีการอธิบายบอกผ่านปากต่อปาก เพื่อให้พนักงานทราบว่าต้องปฏิบัติต่อผู้รับบริการอย่างไร ดังนั้น การให้บริการจึงขาดความคงเส้นคงวา ซึ่งแตกต่างจากสถานประกอบการขนาดใหญ่ที่มีเอกสารมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนกำกับกับการให้บริการ ทำให้สถานประกอบการธุรกิจสปาขนาดใหญ่สร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการได้มากกว่า

*สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ* ผู้วิจัยพบว่ารูปแบบการตกแต่งอาคารสถานที่ หรือ Physical Evidence ของสถานประกอบการธุรกิจสปา SMEs ไม่มีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นรูปภาพที่ใช้ตกแต่ง ตลอดจนอุปกรณ์และผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ส่งผลให้สถานประกอบการเหล่านั้นไม่สามารถสร้างความแตกต่างทางอัตลักษณ์แก่สถานประกอบการของตนเองได้ อย่างไรก็ตาม การที่สถานประกอบการธุรกิจสปาจะสร้างลักษณะทางกายภาพในด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้นอาจจะเป็นเรื่องที่ยากหรืออาจจะเป็นเรื่องที่เป็นไปไม่ได้เลยสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสปาขนาดเล็กที่ขาดปัจจัยด้านเงินลงทุน เพราะการจัดให้มีลักษณะทางกายภาพ ไม่ว่าจะเป็นการตกแต่งอาคารสถานที่ที่สวยงาม การจัดให้มีเครื่องแบบพนักงาน การเตรียมความพร้อมในเรื่องการรักษาความปลอดภัย การอำนวยความสะดวกในเรื่องลานจอดรถสำหรับลูกค้า ล้วนแล้วแต่ต้องใช้ปัจจัยด้านเงินลงทุน

### ความสามารถในการแข่งขัน

ในด้านความสามารถในการแข่งขันนั้นผู้วิจัยวัดจากผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมาจากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการจำนวนร้อยละ 33 ประสบภาวะขาดทุนในรอบปีที่ผ่านมา และมีผู้ประกอบการร้อยละ 52 มีกำไรจากการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 จำนวนผู้ประกอบการที่มีผลประกอบการกำไร/ขาดทุนในหนึ่งปีที่ผ่านมา

จังหวัด	จำนวน	จำนวนกำไร	ร้อยละ	จำนวน	จำนวนขาดทุน	ร้อยละ
ภาคกลาง (กรุงเทพมหานคร)	26	13	50.0	26	12	46.2
ภาคอีสาน (ขอนแก่น)	12	9	75.0	12	5	41.7
ภาคใต้ (สงขลา กระบี่ และภูเก็ต)	88	48	54.5	88	26	29.5
ภาคเหนือ (เชียงใหม่)	29	10	34.5	29	8	27.6
รวม	155	80	51.6	155	51	32.9

ที่มา : ข้อมูลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามผู้ประกอบการสปา

### อภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้ศึกษากลยุทธ์ทางการตลาด ได้แก่ จุดเน้นธุรกิจบริการ (Focused Strategy) การแบ่งส่วนตลาด (STP Marketing) และส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ในธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพสาขาสปา SMEs

ด้านจุดเน้นธุรกิจบริการ Johnston (1996) ได้เสนอแนวความคิดการให้บริการว่าแต่ละองค์การอาจมีจุดเน้น (Focus) ที่แตกต่างกัน โดยหน่วยธุรกิจอาจจะเน้นที่ขอบเขตการบริการ (Range of Services) หรือขอบเขตตลาด (Market Segments) ก็ได้สำหรับขอบเขตบริการงานวิจัยนี้พบว่าธุรกิจสปาไทยมีการบริการหลายประเภทจัดไว้ให้บริการแก่ลูกค้า และยังมีบริการอื่นที่ไม่จัดว่าเป็นบริการสปาให้บริการควบคู่ไปกับการให้บริการสปาด้วย ในขณะที่สถานประกอบการเกือบครึ่งมีลูกจ้างจำนวนน้อยเพียง 1 – 5 คน ทำให้ลูกจ้างแต่ละคนจะต้องมีความสามารถให้บริการได้หลายประเภท ส่งผลให้ลูกจ้างขาดความชำนาญเฉพาะด้าน

สำหรับขอบเขตลูกค้า พบว่าผู้ประกอบการส่วนมากละเลยกิจกรรม STP Marketing จึงส่งผลให้ขอบเขตตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจสปา มีความกว้างมาก ไม่สามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ชัดเจน เมื่อจำนวนสถานประกอบการมีจำนวนมาก ในขณะที่ผู้ใช้บริการสปาเกินครึ่งมีอัตราการใช้บริการต่อปีค่อนข้างต่ำ การแข่งขันกันระหว่างผู้ประกอบการในการหาลูกค้าจึงสูง ดังนั้นจึงอาจเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้ประกอบการต้องพยายามดึงดูดลูกค้าในทุก ๆ กลุ่ม ด้วยการจัดให้มีบริการทุกประเภทในสถานประกอบการเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด จึงทำให้ธุรกิจสปาเป็นการบริการที่ไม่มีจุดเน้น (Unfocused)

ด้านการแบ่งส่วนตลาด Lovelock and Wirtz (2016) ให้ความเห็นว่าการแบ่งส่วนตลาด (STP Marketing) คือ กลยุทธ์การตลาดที่ให้ความสำคัญทั้งลูกค้าและคู่แข่งทางธุรกิจ จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการไม่ได้ให้ความสำคัญกับการแบ่งกลุ่มทางการตลาดการกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (Targeting) และการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) หรืออาจกล่าวได้ว่าผู้ประกอบการจำนวนมากไม่ได้คำนึงถึงการแบ่งส่วนตลาดเลย

ด้านส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่ช่วยวางแผนวิเคราะห์ส่วนประกอบที่สำคัญทางการตลาด ทำให้ได้แผนการตลาดและกรอบในการดำเนินงานที่ดี ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มได้ (Van Waterschoot & Van den Bulte, 1992) การวิจัยพบว่าสถานการณ์ประกอบการธุรกิจสปาส่วนใหญ่ขาดความสามารถในการสร้างความแตกต่างในการบริการ จึงมักมีการให้บริการที่คล้าย ๆ กัน ทำให้ขาดความสามารถในการแข่งขัน ผลการวิจัยประเด็นนี้สอดคล้องกับงานของ Sangsuk, Pungnirundi and Pinyoanuntapong (2014) ที่พบว่าความแตกต่างของผลิตภัณฑ์จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สำหรับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ซึ่งมีความสำคัญในธุรกิจบริการเนื่องจากการบริการเป็นสินค้าที่ไม่สามารถจับต้องได้ กลยุทธ์สิ่งแวดล้อมทางกายภาพจะช่วยสร้างความรู้สึกคุ้มค่าให้เกิดขึ้นในจิตใจของลูกค้า แต่การสร้างสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ดีได้นั้นจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก ซึ่งผู้ประกอบการสปาไทยมักขาดปัจจัยด้านเงินลงทุนและแหล่งเงินทุน ข้อมูลนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chantaburee (2016) ที่กล่าวว่า ผู้ประกอบการธุรกิจสปารายย่อยในประเทศไทยขาดแหล่งเงินทุนที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย จึงไม่สามารถพัฒนาธุรกิจตนเองได้

ปัญหาด้านการกำหนดกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย การศึกษาพบว่าผู้ประกอบการมักเลือกที่ตั้งในแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ เช่น ย่านอโศก นานา สุขุมวิท ในกรุงเทพมหานคร ย่านป่าตองในจังหวัดภูเก็ต ย่านถนนนิมมานเหมินท์ ในจังหวัดเชียงใหม่ หรือย่านอ่าวนางในจังหวัดกระบี่ เป็นต้น แต่การเลือกสถานที่ตั้งสถานประกอบการในแหล่งชุมชนเหมือน ๆ กันกลับสร้างปัญหาให้แก่ผู้ประกอบการ เพราะมีจำนวนสถานประกอบการในละแวกเดียวกันมากจนเกินไป ส่งผลให้เกิดการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจสปาในละแวกเดียวกันค่อนข้างสูง ท้ายที่สุดก็จะเกิดการแข่งขันด้านราคาเพื่อดึงดูดลูกค้า

การสื่อสารการตลาดและกิจกรรมส่งเสริมการขาย การศึกษาพบว่าผู้ประกอบการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดในกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Promotion) โดยที่มุ่งเน้นกิจกรรมการสื่อสารการตลาดในลักษณะที่ไม่ได้มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ต้องการทำการสื่อสารอย่างชัดเจน โดยคาดหวังว่าผู้รับข้อมูลจะเข้ามารับเอง บ่อยครั้งผู้ประกอบการใช้ช่องทางในกิจกรรมสื่อสารการตลาดผิดช่องทาง เช่น ผู้ประกอบการให้ข้อมูลว่าอยากให้ลูกค้าชาวต่างชาติเข้ามาใช้บริการ แต่ทำกิจกรรมสื่อสารการตลาดเฉพาะภาษาไทยใน Facebook Page เท่านั้น ในความเป็นจริง ลูกค้าชาวต่างชาติอาจไม่รู้ภาษาไทยหรืออาจไม่สามารถใช้ Facebook ในการสืบค้นข้อมูลบริการได้ เนื่องจากถูกปิดกั้นการเข้าถึง Facebook กิจกรรมสื่อสารการตลาดผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้เป็นช่องทางหลักในการประชาสัมพันธ์จึงควรกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจนและทำการสื่อสารให้ถึงผู้รับ

ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล การศึกษานี้ได้ผลตรงกันข้ามกับผลงานวิจัยที่ผ่านมา เช่น Chantaburee (2016) Aksornpairoj (2018) หรือ Junead et al. (2018) ที่กล่าวว่าธุรกิจสปาไทยมีปัญหาด้านการขาดแรงงานที่มีทักษะการศึกษานักกลับพบว่าแรงงานที่เป็นพนักงานนวดสปาในธุรกิจสปาไทยมีทักษะที่ดีเป็นส่วนใหญ่ แต่ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลในธุรกิจสปาไทยเป็นปัญหาการรักษาพนักงานให้คงอยู่ (Employee Retention) เนื่องจากแหล่งท่องเที่ยวในประเทศไทยนั้นมีลักษณะเป็นแหล่งท่องเที่ยวตามฤดูกาล กล่าวคือ เทียวทะเลในฤดูร้อน เทียวภูเขาในฤดูหนาว เป็นต้น เมื่ออยู่นอกฤดูกาลการท่องเที่ยว จำนวนนักท่องเที่ยวจะลดลงส่งผลให้รายได้ของผู้ประกอบการและพนักงานนวดลดลงไปด้วย พนักงานนวดจึงรู้สึกไม่มั่นคงและลาออกไปประกอบอาชีพอื่นในช่วงนอกฤดูกาล เมื่อถึงฤดูกาลการท่องเที่ยวอีกครั้งผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องสรรหาบุคลากรใหม่และทำการฝึกอบรมพนักงานนวดสปาแทนพนักงานนวดที่ลาออกไป ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ต่างก็มีส่วนเพิ่มต้นทุนให้กับผู้ประกอบการทั้งสิ้น

ด้านความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งวัดจากภาวะกำไร-ขาดทุนในรอบปีที่ผ่านมา พบว่าผู้ประกอบการประมาณ 1 ใน 3 ประสบภาวะขาดทุนในรอบปีที่ผ่านมา โดยผู้ประกอบการในภาคกลางและภาคอีสานประสบภาวะขาดทุนมากที่สุด ภาวะขาดทุนส่วนหนึ่งเกิดจากผู้ประกอบการธุรกิจสปา SMEs ไม่ได้ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ทางการตลาดเท่าที่ควร

## ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

1. หน่วยงานภาครัฐควรสนับสนุนให้ผู้ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด โดยการให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและสนับสนุนผู้ประกอบการให้เข้าถึงแหล่งเงินทุน รวมถึงพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในประเทศไทยให้มีความหลากหลายในทุกช่วงฤดูกาล กระตุ้นให้มีนักท่องเที่ยวในทุกช่วงฤดู เพื่อลดปัญหาของผู้ประกอบการที่ได้รับผลกระทบจากการท่องเที่ยวตามฤดูกาล

2. ผู้ประกอบการควรวางแผนกิจกรรมทางการตลาด ตั้งแต่การแบ่งส่วนตลาด และการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินงานได้อย่างมีเป้าหมาย ลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานโดยปราศจากแผนการดำเนินงาน ผู้ประกอบการควรพยายามสร้างความแตกต่างให้เกิดแก่บริการของตนเอง เพื่อให้บริการของตนเองมีความโดดเด่นและมีความแตกต่างจากบริการของผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ในธุรกิจเดียวกัน

## เอกสารอ้างอิง

- Abedi, G., Malekzadeh, R., Moosazadeh, M., Abedini, E., & Hasanpoor, E. (2019). Nurses' Perspectives on the Impact of Marketing Mix Elements (7Ps) on Patients' Tendency to Kind of Hospital. *Ethiopian Journal of Health Sciences*, 29(2), 223-230. doi:10.4314/ejhs.v29i2.9
- Aksornpairoj, P. (2018). *Thai spa business: The development of human capital dimension post-ASEAN Economic Community*. Retrieved from <https://scholar.utcc.ac.th/handle/6626976254/3874>
- Aksornpairoj, P., & Pakdeepini, P. (2017). Strategies for improving competitive competency of spa in hotels and resorts in Phuket province. *Ganesha Journal*, 13(1), 177-191.
- Al Badi, K. S. (2018). The impact of marketing mix on the competitive advantage of the SME sector in the Al Buraimi governorate in Oman. *SAGE Open*, 8(3), 1-10. doi:10.1177/2158244018800838
- Batra, R., Charles Zhang, Y., Aydinoglu, N. Z., & Feinberg, F. M. (2017). Positioning multicountry brands: The impact of variation in cultural values and competitive set. *Journal of Marketing Research*, 54(6), 914-931. doi:10.1509/jmr.13.0058
- Bearden, W. O., Ingram, T. N., & LaForge, R. W. (2007). *Marketing : principles and perspectives* (5<sup>th</sup> ed.). Boston, Mass: McGraw-Hill/Irwin.
- Booms, B., & Bitner, M. J. (1981). Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms. In J. H. Donnelly & W. R. George (Eds.), *Marketing of Services*. IL: American Marketing Association.
- Chantaburee, S. (2016). Opportunity and competitiveness of SPA and Thai massage business in Thailand. *Kasem Bundit Journal*, 17(2), 49-63.
- Cravens, D. W., & Piercy, N. (2009). *Strategic marketing* (9<sup>th</sup> ed.). Boston, Mass: McGraw-Hill Irwin.
- Department of Health Service Support, Ministry of Public Health. (2016). Strategies to develop Thailand into an international health center (Medical Hub 2560-2569). Retrieved from <https://hss.moph.go.th/fileupload/2560-102.pdf>
- Department of International Trade Promotion, Ministry of Commerce. (2015). Thai SPA Business. Retrieved from [https://www.ditp.go.th/contents\\_attach/143532/143532.pdf](https://www.ditp.go.th/contents_attach/143532/143532.pdf)
- Duncan, T. (2008). *Principles of advertising & IMC* (2<sup>nd</sup> ed.). Chicago: McGraw-Hill/Irwin.
- Esichaikul, R., & Chanpayom, C. (2013). *Final research report on strategies to develop Thai spa to enable it to become the regional training center for ASEAN*. Bangkok: Research Council of Thailand.
- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2004). *Service management : Operations, strategy, and information technology* (4<sup>th</sup> ed.). Boston, Mass: McGraw-Hill.
- Global Wellness Institute. (2018). Global Wellness Economy Monitor: October 2018. Retrieved from [is.gd/hwHIMb](https://www.gwi.com/hwHIMb)
- Hoffman, K. D., & Bateson, J. E. G. (2006). *Services marketing : Concepts, strategies & cases* (3<sup>rd</sup> ed.). Ohio: Thomson/South-Western.



- Jin, B., & Suh, Y. G. (2005). Integrating effect of consumer perception factors in predicting private brand purchase in a Korean discount store context. *Journal of Consumer Marketing*, 22(2), 62-71. doi:10.1108/07363760510589226
- Johnston, R. (1996). Achieving Focus in Service Organisations. *The Service Industries Journal*, 16(1), 10-20. doi:10.1080/02642069600000002
- Junead, J., Jamnongchob, A., Wanichakorn, A., & Manirochana, N. (2018). The study on potential of Thai identity in spa business and traditional Thai massage toward world class health tourism sector. *Panyapiwat Journal*, 10(2), 1-16.
- Kaiwansil, C., Sangpikul, A., & Pongyelar, A. (2018). Push-pull factors and behavior affecting Thai consumers' decision to use day spa. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 8(2), 1-14.
- Kankaew, P. (2011). *An all-out win achieved by looking at the market from different perspectives*. Retrieved from [http://www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownloadS/qm161\\_p092-95.pdf](http://www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownloadS/qm161_p092-95.pdf)
- Kasper, H., van Helsdingen, P., & Gabbott, M. (2006). *Services marketing management : a strategic perspective* (2<sup>nd</sup> ed.). New Jersey: Wiley & Sons.
- Kerin, R. A., Lau, G. T., Hartley, S. W., & Rudelius, W. (2015). *Marketing in Asia* (3<sup>rd</sup> ed.). Singapore: McGraw Hill Education.
- Kim, J. H., & Hyun, Y. J. (2011). A model to investigate the influence of marketing-mix efforts and corporate image on brand equity in the IT software sector. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 424-438.
- Kim, S. M., & Park, M. J. (2020). Evaluation of cross-national global market segmentation and strategy: The case of Korean Wave for ASEAN countries. *Asia Pacific Management Review*, 25(4), 207-215.
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., & Baloglu, S. (2017). *Marketing for hospitality and tourism* (7<sup>th</sup> ed.). UK: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (5<sup>th</sup> ed.). Boston: Pearson.
- Kusumawati, R. D., Oswari, T., Utomo, R. B., & Kumar, V. (2014). The Influence of 7P's of Marketing Mix on Buying Intention of Music Product in Indonesia. *Procedia Engineering*, 97, 1765-1771.
- Kwok, L., Tang, Y., & Yu, B. (2020). The 7 Ps marketing mix of home-sharing services: Mining travelers' online reviews on Airbnb. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102616. doi:10.1016/j.ijhm.2020.102616
- Lee, C. H., Ko, E., Tikkanen, H., Phan, M. C. T., Aiello, G., Donvito, R., & Raithel, S. (2014). Marketing mix and customer equity of SPA brands: Cross-cultural perspectives. *Journal of Business Research*, 67(10), 2155-2163. doi:10.1016/j.jbusres.2014.04.025
- Lovelock, C. H., & Wirtz, J. (2016). *Services marketing : people, technology, strategy* (8<sup>th</sup> ed.). New Jersey: World Scientific.
- Malega, P., Rudy, V., Kovac, J., & Kovac, J. (2019). The competitive market map as the basis for an evaluation of the competitiveness of the Slovak Republic on an international scale. *Journal of Competitiveness*, 11(4), 103-119. doi:10.7441/joc.2019.04.07
- Manrai, L. A., & Manrai, A. K. (2007). A field study of customers' switching behavior for bank services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14(3), 208-215.
- Miles, P., Miles, G., & Cannon, A. (2012). Linking servicescape to customer satisfaction: exploring the role of competitive strategy. *International Journal of Operations & Production Management*, 32(7), 772-795. doi: 10.1108/01443571211250077

- Mohammad, H. I. (2015). 7Ps marketing mix and retail bank customer satisfaction innortheast Nigeria. *British Journal of Marketing Studies*, 3(3), 71-88.
- Mojahedi, S., & Hassanpour, E. (2016). Identify and prioritize neuromarketing strategies nervous and their impact on the competitive advantage of the company on the basis of the marketing mix (Case study: Shiraz travel agencies). *International Business Management*, 10(15), 3077-3083.
- Navarat Na Ayudhaya, T. (2009). *Services marketing : Concepts and strategies* (3<sup>rd</sup> ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Othman, B. A., Harun, A., De Almeida, N. M., & Sadq, Z. M. (2020). The effects on customer satisfaction and customer loyalty by integrating marketing communication and after sale service into the traditional marketing mix model of Umrah travel services in Malaysia. *Journal of Islamic Marketing*, 12(2), 363-388. doi:10.1108/JIMA-09-2019-0198
- Ravangard, R., Khodadad, A., & Bastani, P. (2020). How marketing mix (7Ps) affect the patients' selection of a hospital: experience of a low-income country. *Journal of the Egyptian Public Health Association*, 95(1), 1-8. doi:10.1186/s42506-020-00052-z
- Saetang, W., & Pathomsirikul, Y. (2016). Marketing Strategy Model for Building Customer Loyalty in Feed Wholesale Business. *The Journal of Behavioral Science*, 11(2), 109-126.
- Sangsuk, S., Pungnirundi, B., & Pinyoanuntapong, B. (2014). Differentiation strategy for competitive advantage of ceramics OTOP in the lower northern region of Thailand. *Social Science Research and Academic Journal*, 9(26), 43-60.
- Seng, L. C., Sum, L. W., & Mahfar, M. S. (2015). Creating product visibility to the bottom of the pyramid: Integration of marketing mix and human value ecosystem approach. *Journal of Entrepreneurship, Business and Economics*, 3(1), 1-30.
- Shiau, H. L., Huang, C.J., & Chen, F.C. (2013). International involvement, target market selection, and consolidated performance: A firm-level analysis of Taiwan's FDI in China. *Emerging Markets Finance & Trade*, 49(Sup4), 184-196. doi:10.2753/REE1540-496X4905S413
- Siswati, E. (2021). Strategies to target market segments for traditional food products in Surabaya based on coworking space. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 1(109),43-46. doi:10.18551/rjoas.2021-01.04
- Skowron, L., & Kristensen, K. (2012). The impact of the recent banking crisis on customer loyalty in the banking sector : Developing versus developed countries. *The TQM Journal*, 24(6), 480-497.
- Solimun, S., & Fernandes, A. (2018). The mediation effect of customer satisfaction in relationship between service quality, service orientation and marketing mix strategy to customer loyalty. *Journal of Management Development*, 37(1), 76-87. doi:10.1108/JMD-12-2016-0315
- Sonkaew, S., & Chaiprasit, K. (2019). Marketing mix factors correlated to satisfaction of buying japanese cosmetics in Pathumthani province. *EAU Heritage Journal Social Science and Humanities*, 9(1), 229-237.
- Thongtub, S. (2019). *The continued future support for entrepreneurs and their competitiveness*. Retrieved from <https://www.thebangkokinsight.com/125178/>
- Van Waterschoot, W., & Van den Bulte, C. (1992). The 4P classification of the marketing mix revisited. *Journal of Marketing*, 56(4), 83-93. doi:10.1177/002224299205600407



- Wirtz, J., Chew, P., & Lovelock, C. H. (2012). *Essentials of services marketing* (2<sup>nd</sup> ed.). Singapore: Pearson Education South Asia Pte Ltd.
- Yaghoubian, S., Jahani, M. A., Yazdani-Charati, J., & Mahmoudi, G. (2018). The role of marketing mix (the 7 Ps) in patients' attitudes to Iranian hospitals based on their kind of ownership (case study in Iran) *International Journal of Healthcare Management*, 13(Sup1), 268-272. doi:10.1080/20479700.2018.1505226
- Yamane, T. (1973). *Statistics : an introductory analysis* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Harper & Row.
- Zimmer, M., Salonen, A., & Wangenheim, F. V. (2020). Business solutions as market signals that facilitate product sales. *Industrial Marketing Management*, 91, 30-40. doi:10.1016/j.indmarman.2020.07.014