

แผนธุรกิจสถานที่ออกกำลังกายโยคะ และพักผ่อนครบวงจร

Business Plan for Heal Reactivate Body & Soul



แผนธุรกิจสถานที่ออกกำลังกายโยคะ และพักผ่อนครบวงจร

Business Plan for Heal Reactivate Body & Soul



นางสาว พิษชาภา กิติธรรมาเสถียร

การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2560



©2562

พิชชาภา กิติธรรมาเสถียร

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาห์กิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เรื่อง แผนธุรกิจสถานที่ออกกำลังกายโยคะและฟักผ่อนครบวงจร

ผู้วิจัย พิชชาภา กิติธรรมมาเสถียร

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)

ผู้เชี่ยวชาญ

(ดร.สุคนธ์ทิพย์ รัตนภูพันธ์)

(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 23 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2562

พิชชาภา กิติธรรมาเสถียร. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม,
พฤษภาคม 2562, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

แผนธุรกิจ สถานที่ออกกำลังกายโยคะ และพักผ่อนครบวงจร (45 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจฉบับนี้ทำขึ้น เพื่อประกอบการตัดสินใจและเตรียมความพร้อมในการเริ่มต้นทำธุรกิจ โดยประเภทของธุรกิจคือ ธุรกิจบริการ ซึ่งให้บริการสถานที่ออกกำลังกาย(Yoga) และ พักผ่อนครบวงจร

ผู้จัดทำได้ศึกษาพฤติกรรม ความต้องการลูกค้า วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง โอกาสทางธุรกิจ วางแผนจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำข้อมูลต่างๆมาใช้ในการสร้างโมเดลธุรกิจ กำหนดทิศทางการของกิจการ วางแผนจัดทำกลยุทธ์ด้านต่างๆได้อย่างเหมาะสม ประเภทข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนได้จากการสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเลือกใช้ กลยุทธ์การมุ่งเน้นที่ลูกค้ากลุ่มเล็กตอบสนองตลาดเฉพาะส่วน (Niche Market) และ กลยุทธ์มุ่งเน้นความเป็นผู้นำด้านความแตกต่าง (Differentiation)

จากการประมาณการทางการเงิน พบว่าโครงการนี้ให้ผลตอบแทนการลงทุนที่น่าสนใจ โดยให้อัตราผลตอบแทนภายในสูงถึง 39% และสามารถคืนทุนได้ภายใน 3 ปี แต่ที่เป็นเป้าหมายสำคัญเหนือสิ่งอื่นใด คือการฟื้นฟูทั้งสภาพร่างกายและจิตใจ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้มีสุขภาพแข็งแรงและมีความสุขมากยิ่งขึ้นไป

คำสำคัญ : สถานที่ออกกำลังกาย, วิเคราะห์สภาพแวดล้อม

Kititunmasatian, P. M.B.A. (Small and Medium-Sized Enterprises), November 2019,
Graduate School, Bangkok University.

Business Plan for Heal Reactivate Body & Soul (45 pp.)

Advisor : Asst. Prof. Kasemson Pipatsirisak, D.B.A.

ABSTRACT

The propose of this business plan is to help making decision and prepare to start service business, which is one stop service gym center for yoga and other activities.

We have studied customer's behavior and understand of what they want. Also, we have analyzed other possible factors and put together all the data and able to build suitable business model, which can determine the business direction resulting the right business plan. There are some types of information we received from surveys, which we use differentiated strategy and focus on niche market.

By looking closely into the financial business model, this project could have 39% internal rate of return and able to break even within 3 years. However, the more important than other things is to help people in our society improving physical and mental health.

Keywords: Fitness Center, Environmental Analysis

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้และความกรุณาจาก ผศ.ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริ ศักดิ์ดี อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระซึ่งได้ให้ความรู้ การชี้แนะแนวทางการศึกษา ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องในงาน ตลอดจนการให้คำปรึกษาซึ่งเป็นประโยชน์ในการวิจัยจนงานวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนสำเร็จไปได้ด้วยดี

รวมถึงอาจารย์ท่านอื่นๆ ที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้ และสามารถนำวิชาการต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มาไว้ ณ โอกาสนี้

พิชชาภา กิติธรรมาเสถียร



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ที่มาของธุรกิจ	1
1.2 แนะนำประเภทของธุรกิจ	2
1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย	2
1.4 ที่ตั้งของสถานประกอบการ	3
1.5 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ	4
บทที่ 2 วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ	
2.1 ประเภทของข้อมูลที่น่าไปใช้	5
2.2 วิธีการเก็บข้อมูล	7
2.3 ผู้ที่ให้ข้อมูล	7
บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ	
3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	12
3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	14
บทที่ 4 โมเดลในการดำเนินธุรกิจ	
4.1 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)	17
4.2 คุณค่าของบริการที่นำเสนอ (Value Propositions)	17
4.3 ช่องทางเข้าถึงลูกค้า (Channels)	17
4.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships)	18
4.5 รูปแบบของรายได้ (Revenue Streams)	18
4.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources)	18
4.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities)	19
4.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnerships)	20

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ	
5.1 ด้านการจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล	21
5.2 ด้านการตลาด	24
5.3 ด้านการให้บริการ	27
5.4 ด้านการจัดซื้อ	28
5.5 ด้านทางการเงิน และการลงทุน	29
บรรณานุกรม	40
ภาคผนวก	41
ประวัติผู้เขียน	45
เอกสารว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 : อ้างอิงแหล่งข้อมูล	6
ตารางที่ 2.2 : ผลการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	8
ตารางที่ 3.1 : สรุปโอกาส / อุปสรรค จากสภาพแวดล้อมภายนอก	13
ตารางที่ 3.2 : สรุปจุดแข็ง - จุดอ่อน จากสภาพแวดล้อมภายใน	16
ตารางที่ 5.1 : ข้อมูลทางการเงินจากการลงทุน	29
ตารางที่ 5.2 : งบประมาณการลงทุน	29
ตารางที่ 5.3 : งบประมาณการค่าใช้จ่าย 5 ปี	31
ตารางที่ 5.4 : การประมาณการรายได้ ปีที่ 1-5	32
ตารางที่ 5.5 : รายได้จากสมาชิก	33
ตารางที่ 5.6 : จุดคุ้มทุน	34
ตารางที่ 5.7 : ดอกเบี้ย	34
ตารางที่ 5.8 : งบกำไรขาดทุน	35
ตารางที่ 5.9 : งบกระแสเงินสด	36
ตารางที่ 5.10 : งบแสดงฐานะทางการเงินประมาณการจากสถานการณ์ปกติ	36
ตารางที่ 5.11 : กระแสเงินสดรับตลอดโครงการ	37
ตารางที่ 5.12 : การวิเคราะห์อัตราส่วนทาง	38

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 : ที่ตั้งของสถานประกอบการ	3
ภาพที่ 1.2 : ภาพสถานที่ประกอบการ	4
ภาพที่ 5.1 : แผนผังองค์กร	21



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาของธุรกิจ

ในปัจจุบันประเทศไทยกำลังย่างก้าวเข้าสู่สังคมของผู้สูงอายุอย่างเต็มรูปแบบ จากการคาดการณ์ว่าประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ในปี 2564 นั้น ทาง สำนักงานสถิติแห่งชาติ ได้วิเคราะห์จากฐานข้อมูลจำนวนประชากรของประเทศไทย ปี 2560 ที่ผ่านมา ซึ่งพบว่ามีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 67.6 ล้านคน เป็นชาย 33 ล้านคน หญิง 34.6 ล้านคน และมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปจำนวน 11.3 ล้านคน หรือ 16.7% ของจำนวนประชากรทั้งหมด วัยทำงานอายุ 15-59 ปี จำนวน 44.60 ล้านคน วัยเด็กอายุต่ำกว่า 15 ปี จำนวน 11.60 ล้านคน โดยวัย ผู้สูงอายุยังคงทำงานอยู่ราว 3.9 ล้านคน เพื่อหารายได้เสริมและเลี้ยงครอบครัว เพราะผู้สูงอายุบางคนไม่มีคนดูแล และในปี 2564 ประเทศไทยจะมีจำนวนผู้สูงอายุที่เกิน 60 ปี เพิ่มขึ้นอีก ร้อยละ 20 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2561) จึงสรุปได้ว่าผู้ที่อยู่ในวัยทำงานมีการขยายช่วงอายุมากขึ้นส่งผลให้อัตราส่วนของผู้ทำงานกว้างขึ้นตามไปด้วย

ดังนั้นแนวโน้มของการตลาดที่วัยทำงานจะเริ่มดูแลตัวเองอย่างจริงจังจึงเป็นที่นิยมในปัจจุบัน บ้างก็คิดว่ากลัวตอนแก่ไม่มีคนดูแลบ้างหากตัวเองไม่แข็งแรง บ้างก็อยากจะได้ดูแลตัวเองให้รูปร่างดีอยู่เสมอ บ้างก็กลัวค่ารักษาพยาบาลที่แพงมากจึงไม่อยากป่วยเพราะสุขภาพไม่ดี ด้วยเหตุนี้เองตลาดที่เป็นสุขภาพ (Healthy Market) ในไทยในปัจจุบันจึงมีการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทางเราได้เห็นโอกาสที่จะทำธุรกิจบริการที่เป็นสุขภาพแบบ Premium เต็มรูปแบบขึ้น อย่างครบครันในที่เดียวไม่ว่าจะเป็นการออกกำลังกายในรูปแบบของ Yoga, Spa, Salt Room, Sleep Pod, ออเนชั่น เป็นต้น เรียกได้ว่าเป็นชุดใหญ่แบบบุฟเฟต์สุขภาพกันเลยทีเดียว ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องที่ใหม่มากในประเทศไทย และยังมีคู่แข่งโดยตรงในธุรกิจลักษณะนี้ โดยทางเจ้าของธุรกิจมีความดูแลใส่ใจในเรื่องของสุขภาพของตนเองเป็นพิเศษ และมีความชื่นชอบในด้านนี้จึงได้เล็งเห็นสิ่งที่ธุรกิจประเภทนี้ขาดอยู่ในตอนนี้ จึงเป็นจุดแข็งของเจ้าของกิจการที่จะทำในสิ่งที่ตนเองเข้าใจมากกว่าคนอื่นและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบของการบริการ ฟันฟูทั้งเรื่องของสุขภาพและจิตใจของผู้มาใช้บริการอย่างเข้าใจ จึงเกิดธุรกิจบริการ โดยใช้ชื่อว่า Heal ซึ่งหมายความว่าถึงการเยียวยาและรักษาหรือฟันฟู โดยมี Concept ว่า Reactivate Body & Soul คือผู้ที่เข้ามาใช้บริการที่ Heal จะได้รับการฟื้นฟูทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจตรงตามชื่อของธุรกิจ

1.2 แนะนำประเภทของธุรกิจ

Heal Reactivate Body & Soul คือ ธุรกิจบริการ ซึ่งให้บริการสถานที่ออกกำลังกาย (Yoga) และ พักผ่อนครบวงจรเป็นสถานที่ฝึกโยคะครบวงจรแบบ Hi-End การให้บริการที่มีความโดดเด่นระดับ Super-Premium ที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่ากับราคาที่ต้องจ่าย

โยคะ เป็นการออกกำลังกายอย่างหนึ่งที่เป็นกระแสมาแรงในระยะหลังนี้ เพราะปลอดภัยเล่นได้ไม่จำกัดอายุ เพียงแค่เลือกท่าเล่นให้เหมาะสมกับร่างกายและช่วงวัยของแต่ละคน ถ้าทุกคนได้เข้ามาทดลองฝึกโยคะอย่างจริงจังจะรู้ว่าโยคะมีประโยชน์อีกหลายด้านมากกว่าที่คิด และสามารถสร้างรูปร่างที่ดีได้ไม่แพ้การออกกำลังกายแบบอื่น ซึ่งไม่ใช่แค่เพียงการเล่นโยคะเท่านั้นแต่ยังชวนคนเข้า Reactivate Body & Soul เพื่อฟื้นฟูทั้งสภาพร่างกายและจิตใจที่เหนื่อยล้าของผู้มาใช้บริการ

การบริการที่ได้มีรูปแบบ สะดวก สะอาด และใส่ใจในรายละเอียด สุภาพและบริการเหนือระดับ รวมถึงในเรื่องคุณภาพของอุปกรณ์ ใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสูงที่สุดในตลาด และทันสมัยที่สุด จากแบรนด์ที่น่าเชื่อถือ

1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย

วิสัยทัศน์ (Vision)

Heal จะเป็นผู้ให้บริการด้านการฝึกโยคะเพื่อฟื้นฟูสุขภาพร่างกายและจิตใจที่มีความใส่ใจและบริการอย่างดียอดเยี่ยมที่สุดสำหรับทุกคน

พันธกิจ (Mission)

- ☐ เป็นสถานที่ให้บริการครบวงจรในเรื่องของการดูแลสุขภาพและการฟื้นฟูร่างกาย โดยมุ่งเน้นการออกกำลังกายในรูปแบบโยคะ (Yoga) ที่ให้บริการเหนือระดับและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความพอใจของผู้มารับบริการ
- ☐ มีนวัตกรรมใหม่ๆ ในด้านบริการโยคะเพื่อสุขภาพที่ไม่เคยมีที่ไหนในไทย และก้าวทันโลกอยู่เสมอ
- ☐ ยึดมั่นในศีลธรรม และ วัฒนธรรมอันดีของประเทศไทย และรับผิดชอบต่อสังคมอย่างจริงจัง
- ☐ สร้างรายได้ให้กับสังคม, ผลักดันให้เกิดการแข่งขันด้านธุรกิจในการพัฒนา, ทำให้ตราสินค้า Heal เป็นที่รู้จักในภาพลักษณ์ที่ดี

วัตถุประสงค์

- ☐ ระยะสั้นต้องการขยายฐานลูกค้า สร้างผลตอบแทนไม่น้อยกว่าร้อยละ 25-30 ของทุน และจะสามารถคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 3 ปี

☐ ระยะเวลาสร้างผลกำไรอย่างยั่งยืนให้กับธุรกิจ โดยมีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ต่อปี รวมถึงภาพลักษณ์สินค้าเป็นที่จดจำไปอย่างยั่งยืน

เป้าหมาย

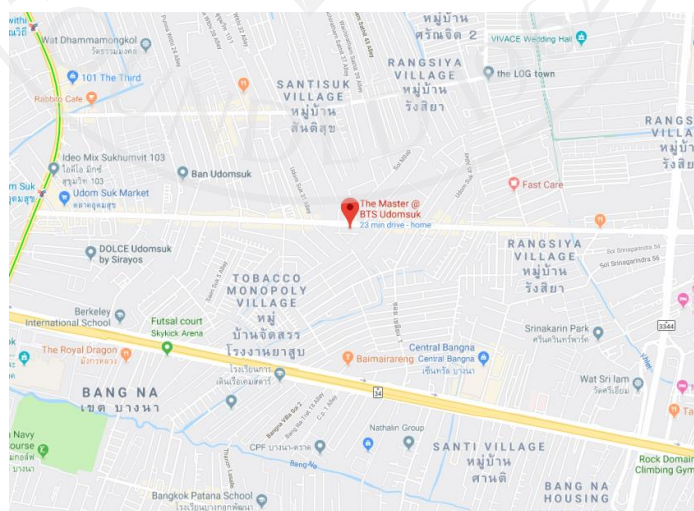
☐ ระยะสั้น ประชาสัมพันธ์และขยายกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยให้ใส่ใจในด้านสุขภาพมากขึ้น โดยเฉพาะผู้ที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับอุดมศึกษาเป็นต้นไป เพราะเป็นกลุ่มที่เริ่มให้ความสำคัญกับสุขภาพและควรมีบุคลิกภาพที่ดีพร้อมที่จะทำงานในอนาคต พร้อมทั้งขยายประเภทของกิจกรรมบริการสุขภาพให้ลูกค้าได้สัมผัสประสบการณ์และนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ Heal ลูกค้าจะได้รู้จักนวัตกรรมใหม่ๆ ในทั่วโลกและรู้สึกรู้ว่าตนเองทันสมัย ทำให้เกิดคุณค่าต่อแบรนด์และตัวลูกค้าเอง

☐ ระยะเวลา ขยายสาขาของกิจการไปตามหัวเมืองใหญ่ๆ ในประเทศไทย ต่อยอดธุรกิจในรูปแบบอื่นในเชิงสุขภาพต่อไปอย่างไม่สิ้นสุด เช่น อาหารเพื่อสุขภาพตามกรุ๊ปเลือด สปา บำบัดตามธาตุเจ้าเรือน

1.4 ที่ตั้งของสถานประกอบการ

ร้านของเราอยู่ที่โครงการ The Master Udomsuk ซอยสุขุมวิท 103 แขวง บางนาเหนือ เขตบางนา กทม. 10260

ภาพที่ 1.1 : ที่ตั้งของสถานประกอบการ



สาเหตุที่เลือกที่นี่เพราะความสะดวกในการเดินทาง โดยอยู่ห่างจาก BTS อุดมสุข เพียง 1.7 กิโลเมตร และห่างจากถนนศรีนครินทร์เพียง 1.7 กิโลเมตรเช่นเดียวกัน อีกทั้งโครงการมีพื้นที่จอดรถ

ค่อนข้างมากเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า และมีกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ในวัยทำงานและมีรายได้ที่จะใช้บริการ โดยสังเกตได้จาก บริเวณใกล้เคียงมีคอนโดมิเนียมที่มีราคาสูงซึ่งน่าจะเป็นที่อยู่อาศัยของกลุ่มเป้าหมายที่วางไว้ได้เป็นจำนวนมาก

ภาพที่ 1.2 : ภาพสถานที่ประกอบการ



1.5 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ

- 1.5.1 เพื่อศึกษาพฤติกรรม และความต้องการของลูกค้า
- 1.5.2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ความสามารถในการแข่งขันและโอกาสทางธุรกิจ
- 1.5.3 เพื่อวางแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ การประเมินและควบคุม
- 1.5.4 เพื่อจัดทำแผนงานด้านต่างๆและนำไปสู่การปฏิบัติจริง
- 1.5.5 เพื่อประกอบการตัดสินใจและเตรียมความพร้อมในการเริ่มต้นทำธุรกิจจริง

บทที่ 2

วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ

เนื้อหาของบทนี้จะประกอบด้วยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์แผนโครงการ ประกอบไปด้วย ประเภทของข้อมูลที่นำไปใช้ วิธีการเก็บข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ผู้ที่ให้ข้อมูลและจำนวนผู้ที่ให้ข้อมูล

2.1 ประเภทของข้อมูลที่นำไปใช้

การจัดทำแผนธุรกิจในครั้งนี้ได้มีการนำข้อมูลประเภทต่างๆ มาใช้ในการวางแผน โดยแบ่งเป็นประเภทดังนี้

2.1.1 ข้อมูลที่จัดทำขึ้นเอง

เป็นข้อมูลที่เก็บจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จำนวน 20 คน เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ความคิดและทัศนคติเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของธุรกิจที่จะนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสัมภาษณ์ซึ่งมีคำถามรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ☐ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติส่วนบุคคลอื่นได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ รายได้
- ☐ จุดประสงค์ในการเล่นโยคะ
- ☐ ความถี่ในการเล่นโยคะ
- ☐ เวลาไหนบ้างที่มาใช้บริการ
- ☐ รูปแบบคลาสโยคะที่ชอบ
- ☐ ความชำนาญและเทคนิคของครูผู้สอนมีความสำคัญมากแค่ไหน
- ☐ คุณภาพของอุปกรณ์ที่ใช้ในคลาสมีความสำคัญมากเพียงใดต่อการตัดสินใจสมัคร

สมาชิก

- ☐ บรรยากาศ, การตกแต่งสถานที่มีความสำคัญมากเพียงใด
- ☐ บริการอื่นๆที่สนใจเพิ่มเติม (ออนเซ็น สปา เล้าจ์ Salt room Sleep pod)
- ☐ ความสะดวกสบายในการเดินทาง, ที่จอดรถมีความสำคัญมากเพียงใด
- ☐ ค่าใช้จ่ายที่ลูกค้าคิดว่าเหมาะสมและยินดีจ่ายเพื่อเป็นสมาชิก
- ☐ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (อยากให้มีการอะไรเพิ่มเติม)

2.1.2 ข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และสถิติต่างๆ จากภายนอก ได้แก่ (1) ข้อมูลด้านการตลาด (2) ข้อมูลด้านการจัดซื้อ (3) ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (4) ข้อมูลด้านการเงิน

ตารางที่ 2.1 : อ้างอิงแหล่งข้อมูล

ประเภทข้อมูลที่นำมาใช้	แหล่งที่มา
1. ข้อมูลด้านการตลาด 1.1 ข้อมูลแนวคิดทางด้านกลยุทธ์การตลาด เกี่ยวกับ Yoga at the Museum 1.2 ทฤษฎี 4P 1.3 Canvas Model 1.4 Pareto Principle 1.5 กลยุทธ์ Differentiation กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง 1.6 Niche market	อ้างอิงข้อมูลจาก blog : www.yogajournal.com ปีค.ศ. 2011 https://www.yogajournal.com/blog/yoga-at-the-museum?fbclid=IwAR0tuV9DhK2_K2etSwUevxGn3n42tklwBdzlv7H292EVAtnBND-HDlMY3Yw อ้างอิงข้อมูลจาก https://www.branddoodee.com/ แนวคิดของ Alexander Osterwalder ปี ค.ศ.2000 แนวคิดของ วิลเฟรโด พาเลโต้ ปีค.ศ. 1896 อ้างอิงข้อมูลจาก https://8columns.com/page/id/กฎของ-pareto แนวคิดของ Porter Generic Strategies ปี ค.ศ. 1980 ของ Micheal E.Porter จาก Harvard Business school อ้างอิงข้อมูลจาก https://greedisgoods.com/กลยุทธ์-differentiation/ อ้างอิงข้อมูลจาก Chandler, Daniel; Munday, Rod (2011). A Dictionary of Media and Communication
2. ข้อมูลด้านการจัดซื้อ การจัดซื้อจัดหาแบบ Lean Purchasing	อ้างอิงข้อมูลจาก http://www.nsrui.ac.th ปีค.ศ. 2014

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ) : อ้างอิงแหล่งข้อมูล

ประเภทข้อมูลที่นำมาใช้	แหล่งที่มา
3. ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 3.1 การประเมินผลงานด้วย KPI 3.2 ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ McClelland ปีค.ศ. 1940 3.3 ประเมินพนักงาน 360 องศา ปี ค.ศ. 2008 3.4 คัดเลือกบุคลากร 7 ประการ ปี ค.ศ. 2012	อ้างอิงข้อมูลจากปีค.ศ. 2010 https://www.klipfolio.com/resources/articles/what-is-a-key-performance-indicator อ้างอิงข้อมูลจาก http://motivation-srisupan.blogspot.com/2012/07/theories-of-motivation.html อ้างอิงข้อมูลจาก https://service.surveycan.com/demosurvey/employee/360feedback.html อ้างอิงข้อมูลจาก INCquity (อิงค์ควิตี้) http://incquity.com/articles/office-operation/choosing-best-officer
4. ข้อมูลด้านการเงิน การวิเคราะห์หาค่า Internal Rate of Return – IRR จากการลงทุน	อ้างอิงข้อมูลจาก https://www.investopedia.com/terms/i/irr.asp ปีค.ศ. 2019

2.2 วิธีการเก็บข้อมูล

ผู้จัดทำแผนได้มีการจัดสถานที่สัมภาษณ์และได้มีการแจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ครั้งนี้แล้วจึงดำเนินการสัมภาษณ์โดยที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ทุกคนให้ความร่วมมือในการตอบคำถามเป็นอย่างดี

2.3 ผู้ที่ให้ข้อมูล

การสัมภาษณ์ได้ดำเนินการกับผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจำนวน 20 คนมีคุณสมบัติดังกล่าวได้แก่

☐ เป็นผู้ที่ชื่นชอบและเล่นโยคะเป็นประจำ

- ☐ อายุระหว่าง 20-65 ปี
- ☐ พักอาศัยหรือสะดวกในการเดินทางย่านอุดมสุข บางนา หรือทางสุขุมวิทฝั่ง

ตะวันออก

- ☐ รายได้ต่อเดือนมากกว่า 100,000 บาท
- ☐ ลูกค้าที่มาใช้บริการฝึกโยคะทุกวันจนเรียกได้ว่าโยคะเป็นส่วนหนึ่งของ

ชีวิตประจำวัน และ

- ☐ ผู้ที่ให้ความสำคัญต่อสุขภาพที่ดูแลรูปร่างด้วยการฝึกโยคะ รวมทั้งการออกกำลังกาย

อย่างสม่ำเสมอ

ในการเลือกผู้ที่จะให้ข้อมูลนั้น ผู้ดำเนินการจะมีการสัมภาษณ์ถึงคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ามีคุณสมบัติครบถ้วนก็จะทำการสัมภาษณ์ต่อไป โดยผลการศึกษาได้แสดงไว้ในตารางต่อไป

ตารางที่ 2.2 : ผลการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ข้อ	หัวข้อ	รูปแบบ	จำนวน (คน)
1	เพศ	ชาย	2
		หญิง	18
		20-30 ปี	3
		30-40 ปี	6
		40-50 ปี	6
		มากกว่า 50 ปี	5
2	อายุ	แม่บ้าน	5
		พนักงานบริษัทเอกชน	3
		ธุรกิจส่วนตัว	6
		ดารา-นักร้อง คนในวงการบันเทิง	2
		เกษียณ	4

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ) : ผลการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ข้อ	หัวข้อ	รูปแบบ	จำนวน (คน)
4	รายได้	ไม่เกิน 1,200,000 บาท/ปี	0
		1,200,001-1,800,000 บาท/ปี	8
		1,800,001-2,400,000 บาท/ปี	8
		มากกว่า 2,400,000 บาท/ปี	4
5	จุดประสงค์ในการเล่นโยคะ (เลือกได้มากกว่า1ข้อ)	เพื่อสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง	12
		เพื่อพัฒนารูปร่าง สรีระ	18
		เพื่อความผ่อนคลาย	10
		เพื่อเข้าสังคม	5
6	ความถี่ในการเล่นโยคะ	4-15 ครั้ง/เดือน	15
		มากกว่า 15 ครั้ง/เดือน	5
7	เวลาไหนบ้างที่มาใช้บริการ	ช่วง (7.00-11.00 น.)	4
		ช่วง (11.00-17.00น.)	6
		ช่วง (17.00-20.00 น.)	8
		ช่วง (20.00-22.00 น.)	2
8	รูปแบบคลาสโยคะที่ชื่นชอบ	Yoga Fusion	5
		Hatha Yoga	4
		Gentle Yoga	3
		Vinyasa Yoga	3
		Yoga Therapy	3
		อื่นๆ	2

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ) : ผลการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ข้อ	หัวข้อ	รูปแบบ	จำนวน (คน)
9	ความชำนาญและเทคนิคของ ครูผู้สอนมีความสำคัญมากแค่ไหน	5: มากที่สุด	12
		4: มาก	5
		3: ปานกลาง	3
		2: น้อย	0
		1: ไม่มีเลย	0
10	คุณภาพของอุปกรณ์ที่ใช้ในคลาส มีความสำคัญมากเพียงใดต่อการ ตัดสินใจสมัครสมาชิก	5: มากที่สุด	6
		4: มาก	10
		3: ปานกลาง	4
		2: น้อย	0
		1: ไม่มีเลย	0
11	บรรยากาศ, การตกแต่งของร้านมี ความสำคัญมากเพียงใด	5: มากที่สุด	12
		4: มาก	6
		3: ปานกลาง	2
		2: น้อย	0
		1: ไม่มีเลย	0
12	บริการอื่นๆที่สนใจเพิ่มเติม (ออน เซ็น สปา เกล้าจ Salt room Sleep pod)	ร้านอาหาร clean food	4
		ร้านกาแฟ	6
		สปา	10
		Sleep pod	8
		Salt Therapy (Salt Room)	12
		ออนเซ็น	15
13	ความสะดวกสบายในการเดินทาง , ที่จอดรถมีความสำคัญมาก เพียงใด	5: มากที่สุด	12
		4: มาก	8
		3: ปานกลาง	0
		2: น้อย	0
		1: ไม่มีเลย	0

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ) : ผลการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ข้อ	หัวข้อ	รูปแบบ	จำนวน (คน)
14	ค่าใช้จ่ายที่ลูกค้าคิดว่าเหมาะสม	50,000-80,000 บาท/ปี	3
		80,001-120,000 บาท/ปี	10
		120,001-150,000 บาท/ปี	5
		150,001-300,000 บาท/ปี	2
15	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (อยากให้มีบริการอะไรเพิ่มเติม)	1. นอกจากสมาชิกรายเดือนและรายปี อยากให้มีการเป็นสมาชิกราย3เดือน หรือ6เดือน แล้วสมัครไปแล้วไม่ชอบ 2. น่าจะมีสตรีมและชานาด้วย 3. มีสรวายน้ำด้วยจะดีมากคะ	

บทที่ 3

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ

ในส่วนนี้จะเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกธุรกิจ(SWOT) ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงโอกาส-อุปสรรค จุดแข็ง-จุดอ่อน ในการทำธุรกิจเพื่อที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาธุรกิจต่อไป

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

3.1.1 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจในประเทศไทยมีการชะลอตัวลง แต่ก็ยังถือว่าเติบโตได้ดี การบริโภคในภาคเอกชนของไทยขยายตัวสูงขึ้น และเรื่องของอัตราเงินเฟ้อยังอยู่ในระดับที่ต่ำ โดยสรุปภาพรวมของไทยคาดว่าเศรษฐกิจยังเติบโตประมาณ ร้อยละ 4 ซึ่งเป็นระดับที่ใกล้เคียงกับศักยภาพของประเทศไทย (แหล่งข่าวธนาคารแห่งประเทศไทย, นายสิริวิชญ์ วรมงคล) จึงว่าเป็นช่วงเวลาที่สามารถตัดสินใจลงทุนได้เนื่องจากประเทศยังอยู่ในช่วงที่เติบโตขึ้น จึงเป็นโอกาสของ Heal ที่จะลงทุนได้ในช่วงนี้ เพราะเศรษฐกิจของประเทศไทยยังมีความมั่นคงอยู่ต่อเนื่อง

3.1.2 สภาพแวดล้อมทางด้านการเมือง

ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ยังไปต่อได้ แต่การเลือกตั้งและการลงทุนในภาครัฐเป็นสิ่งที่ต้องจับตามองอย่างใกล้ชิด ความไม่แน่นอนทางการเมืองในการจัดตั้งรัฐบาลในปัจจุบันยังมีสูง ซึ่งมีผลกระทบต่อการลงทุนจากต่างชาติอย่างมาก ซึ่งทำให้นักท่องเที่ยวจากชาตินี้อยลง การเมืองในช่วงเวลานี้จึงเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งของ Heal เพราะลูกค้าจากต่างชาติที่มาท่องเที่ยวก็เป็น 1 ในลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของ Heal เช่นกัน

3.1.3 สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมายและข้อระเบียบ

ทางด้านนี้ถือว่าเป็นโอกาสทางธุรกิจที่ดี เนื่องจากภาครัฐค่อนข้างผลักดันเรื่องธุรกิจงานบริการเพราะจะส่งผลถึงการท่องเที่ยวในประเทศไทยด้วย ทำให้ได้รับความสนใจจากต่างชาติมากขึ้น มีเงินหมุนเวียนในประเทศเยอะขึ้น และภาครัฐค่อนข้างจะให้ความสำคัญกับสุขภาพของประชาชน ดังนั้นจึงเป็นโอกาสที่ดีมากกว่าธุรกิจประเภทอื่น

3.1.4 สภาพแวดล้อมทางด้านการแข่งขันจากคู่แข่ง

ปัจจุบันยังไม่มีคู่แข่งที่ทำตลาด Yoga แบบ Hi-end และครบวงจรจริงๆในประเทศไทย จึงถือว่าคู่แข่งรายอื่นเป็นแค่คู่แข่งทางอ้อมเท่านั้น ทาง Heal ได้มองเห็นโอกาสทางธุรกิจนี้ จึงทำให้เรามีโอกาสที่จะก้าวเข้ามาเป็นอันดับ 1 ในเรื่องของธุรกิจ Yoga แบบครบวงจรในประเทศไทยได้ไม่ยาก

3.1.5 สภาพแวดล้อมทางด้านสังคม (เรื่องสุขภาพ)

ในสังคมไทยในปัจจุบันได้มีความสนใจเรื่องการรักษาสุขภาพมากขึ้น ธุรกิจที่เกี่ยวกับสุขภาพ, ความงาม, หรือเทรนด์การออกกำลังกายในปัจจุบันได้รับความสนใจขึ้นเรื่อยๆ จึงเป็นโอกาสทางธุรกิจสุขภาพที่จะลงทุนในช่วงนี้

ตารางที่ 3.1 : สรุปโอกาส / อุปสรรค จากสภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	โอกาส / อุปสรรค และแนวทางแก้ไข
1. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ	โอกาส เป็นโอกาสในการลงทุนเนื่องจากเศรษฐกิจกำลังอยู่ในช่วงขยายตัว และมีความมั่นคง
2. สภาพแวดล้อมทางการเมือง	อุปสรรค เป็นอุปสรรคเนื่องจากการเมืองที่ยังไม่มีความแน่นอนทำให้ผู้บริโภคยังไม่กล้าที่จะใช้จ่ายเงิน และชาวต่างชาติยังขาดความมั่นใจในการที่จะมาเที่ยวหรือลงทุนในประเทศไทย
3. สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย	โอกาส เป็นโอกาสเนื่องจากภาครัฐผลักดันเรื่องงานบริการและการท่องเที่ยวทำให้ต่างชาติให้ความสนใจ
4. สภาพแวดล้อมจากการแข่งขัน	โอกาส เป็นโอกาสเนื่องจาก Heal มองเห็นการทำธุรกิจที่ไม่เหมือนคู่แข่งรายอื่นๆและไม่เคยมีใครทำมาก่อน
5. สภาพแวดล้อมทางด้านสังคม	โอกาส เป็นโอกาสเนื่องจากเป็นช่วงที่คนไทยให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้น ธุรกิจเรื่องสุขภาพจึงน่าลงทุนในช่วงนี้

3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

3.2.1 สินค้าและบริการ

สินค้าและบริการของ Heal มีความโดดเด่นและแตกต่างจากคู่แข่งอย่างชัดเจน ในหลายๆ ด้านดังนี้

1. ในเรื่องของคุณภาพเมื่อเทียบกับราคาที่ถูกค้าต้องจ่าย เนื่องจากเราใช้อุปกรณ์ที่เป็นเกรดที่ดีที่สุดในตลาด ไม่ว่าจะเป็น Mat (เสื่อโยคะ) ซึ่งมีความสำคัญมากสำหรับผู้เล่นโยคะอย่างจริงจัง เราจะใช้เสื่อเกรดอย่างดีไม่สิ้น ไม่เก็บกลิ่นเหม็น
2. มี QC คอยตรวจเช็คคุณภาพ ลงน้ำยาฆ่าเชื้อ และเปลี่ยนใหม่ทุกๆ 2 เดือน เพราะเราให้ความสำคัญในเรื่องของความสะอาด
3. Welcome Drink และ ผ้าเย็น น้ำแร่คนละขวดก่อนเริ่มคลาส
4. ผ้าเช็ดหน้าและผ้าเช็ดตัวสีขาวนุ่มสะอาดผ่านการฆ่าเชื้อเป็นอย่างดี
5. บริการเครื่องดื่ม Healthy เพื่อดูแลสุขภาพหลังจบคลาส น้ำผลไม้รวมถึงอาหารเบาๆ เช่น สลัดผัก ผลไม้ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึก Relax หลังเล่น
6. อุปกรณ์เครื่องใช้ภายในห้องน้ำเกรดพรีเมียม สบู่ แชมพู ครีมนวด เจลล้างมือ กระຈก ไดรเป่าผม ครีมบำรุง ส่าลี คัดตอนบัท ครบครัน
7. ห้องสปา, เล้าจน์สำหรับลูกค้านั่งพักผ่อนก่อนก่อนเข้าคลาส และ นั่งพักคุยกันระหว่างสมาชิกให้หายเหนื่อยหลังจบคลาส
8. ห้องออนเซ็นสำหรับผ่อนคลายความเมื่อยล้า
9. ห้องปรับสรีระที่ทันสมัย (Sleep Pod) ที่จะมีการปรับแสง สี เสียง สำหรับการนอนหลับสนิทอย่างแท้จริง เพื่อการพักผ่อนอย่างเต็มที่และมีคุณภาพของผู้มาใช้บริการ
10. ตัวบุคลากร ครูสอน Yoga ทั้งหมดที่ได้รับ Certificate เป็นมาสเตอร์ระดับท็อปจากอินเดียซึ่งเป็นประเทศต้นกำเนิดของ Yoga สไลด์การฝึกโยคะที่ไม่เหมือนที่อื่น แปลกใหม่และน่าสนใจ สร้าง Energy ไม่ซ้ำซากจำเจ, พนักงานสปาที่ได้รับการฝึกอบรมอย่างดี
11. มีคลาสสอนโยคะพิเศษเพื่อการรักษาโรคด้วยโยคะสำหรับผู้ที่มีปัญหาสุขภาพ เช่น ความดันโลหิตสูง เลือดไปเลี้ยงสมองไม่พอ มีอาการภูมิแพ้ หายใจไม่สะดวก ภาวะอาหารทำงานไม่ปกติ หรือกรดไหลย้อน เป็นต้น
12. เพิ่มคอร์สการเสริมบุคลิกภาพเพื่อให้เหมาะสมกับร่างกายที่สมส่วนภายหลังจากการเล่นโยคะ

3.2.2 ความเป็นที่รู้จักของสินค้าและบริการ (Branding)

Heal จะสร้าง Branding ให้เป็นที่รู้จักโดยจะสื่อสารกับทางลูกค้าว่า Heal ไม่ใช่สถานที่สำหรับเล่น Yoga เท่านั้น แต่จะเป็นที่สำหรับการฟื้นฟูไม่ว่าจะเป็นสภาพร่างกาย หรือ จิตใจ

ตามคอนเซปต์ Reactivate Body & Soul และจะทำให้ลูกค้าจดจำว่า Brand ของ Heal เป็น Brand ที่มีคุณภาพที่สุดในตลาดด้วย แต่ในช่วงแรกที่ธุรกิจเปิดใหม่ยังไม่สามารถทำตราสินค้าเป็นที่รู้จักได้ก็จะเป็นจุดอ่อน เนื่องจากคนอาจไม่ให้ความสนใจกับธุรกิจใหม่ได้

3.2.3 ประสบการณ์ของเจ้าของธุรกิจ

ในด้านของเจ้าของธุรกิจเป็นผู้ที่มีความชื่นชอบและหลงใหลในการออกกำลังกายด้วยโยคะ และมีประสบการณ์ในการฝึกโยคะมากกว่า 5 ปี และเคยได้รับการอบรมโยคะมาจากสถาบัน Kriyoga อีกทั้งยังมีความใส่ใจเรื่องของการดูแลตัวเองทั้งรูปร่างและสุขภาพมาเป็นเวลานาน รวมถึงศึกษาหาความรู้ใหม่ๆเพิ่มเติมอยู่เสมอ จึงเป็น Expert ในด้านนี้ ทำให้ทราบว่าสิ่งที่ลูกค้าต้องการที่สุดคืออะไร

3.2.4 ทำเลที่ตั้งของธุรกิจ

อยู่ในย่านที่ไม่ไกลจากตัวเมืองมากนัก แต่ไม่อยู่ในเมืองเนื่องจากต้องการใช้สถานที่ที่ไม่วุ่นวาย เงียบสงบ แคว้นได้เห็นจากภายนอกก็เหมือนได้รับการเยียวยา-ฟื้นฟูแล้ว ซึ่งจะตอบโจทย์กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีรถ และจะค่อนข้างเข้ากับชีวิตที่เร่งรีบ รถติด และวุ่นวายในตัวเมือง รวมถึงมีที่จอดรถจำนวนมากไว้ให้บริการแก่ลูกค้า ส่วนการตกแต่งร้านและอุปกรณ์ที่ใช้จะเน้นคุณภาพ และทันสมัยที่สุด

3.2.5 แหล่งเงินทุนและความพร้อมในการลงทุน

ทาง Heal ได้เขียนแผนธุรกิจและได้กู้เงินจากสถาบันการเงินโดยมีดอกเบี้ยอยู่ที่ 13 % ต่อปี ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ค่อนข้างสูงซึ่งทางสถาบันการเงินได้อนุมัติแล้วทาง Heal จึงมีความพร้อมในการลงทุน แต่หากในอนาคตถ้าทาง Heal สามารถหาแหล่งเงินกู้ที่ดอกเบี้ยต่ำกว่าปัจจุบันได้ ก็อาจจะจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแหล่งเงินกู้เพื่อลดภาระดอกเบี้ยดังกล่าวลง

3.2.6 ศักยภาพของบุคลากร

บุคลากรที่เป็นครูสอนโยคะของ Heal เป็นชาวอินเดียที่ได้รับการฝึกฝนและมีประสบการณ์ในเรื่องของโยคะมาเป็นอย่างดี รวมถึงพนักงานและฝ่ายบริหารที่มีใจรักการบริการที่บริษัทคัดเลือกมาอย่างดีเยี่ยม ทาง Heal จึงมีความพร้อมเป็นอย่างยิ่งในทุกๆด้าน

ตารางที่ 3.2 : สรุปจุดแข็ง - จุดอ่อน จากสภาพแวดล้อมภายใน

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง / จุดอ่อน
1. สินค้าและบริการ	จุดแข็ง บริการของ Heal มีความโดดเด่นระดับ Super – Premium จุดอ่อน ราคาที่สูงอาจจะทำให้ลูกค้าตัดสินใจยาก แต่ก็มีลูกค้าบางกลุ่มเชื่อว่าของแพงคือของคุณภาพ
2. ความเป็นที่รู้จักของสินค้า	จุดอ่อน ในช่วงแรกของธุรกิจเปิดใหม่ ลูกค้ายังไม่คุ้นเคยกับตราสินค้าและบริการ
3. ประสบการณ์ของเจ้าของธุรกิจ	จุดแข็ง เจ้าของธุรกิจมีประสบการณ์ในการออกกำลังกายด้วยโยคะมานาน และ เข้าใจตัวลูกค้าเป็นอย่างดี จุดอ่อน เจ้าของยังไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำธุรกิจประเภทนี้มาก่อน
4. ทำเลที่ตั้งของธุรกิจ	จุดแข็ง สถานที่ตั้ง ทำเลเดินทางสะดวก สวยงาม
5. แหล่งเงินทุนและความพร้อมในการลงทุน	จุดแข็ง Heal มีความพร้อมในการลงทุนอย่างมากและมีสภาพคล่องที่ดี จุดอ่อน Heal มีดอกเบียเงินกู้จากสถาบันการเงินในอดีตที่ค่อนข้างสูงจึงเป็นความเสี่ยงที่ทางบริษัทอาจจะขาดทุนได้ เป็นไปได้ควรหาแหล่งเงินทุนใหม่เพื่อลดดอกเบี้ยให้ต่ำลง
6. ศักยภาพของบุคลากร	จุดแข็ง ครูสอนโยคะของ Heal เป็นชาวอินเดียที่ได้รับการฝึกฝนและมีประสบการณ์

บทที่ 4

โมเดลในการดำเนินธุรกิจ

เนื้อหาในบทนี้จะประกอบด้วยส่วนของ โมเดลของธุรกิจด้วย Business Model Canvas คือ โมเดลสำหรับวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบในธุรกิจ (Osterwalder, 2000) ซึ่ง Business Model Canvas จะกล่าวถึงการแบ่งองค์ประกอบของธุรกิจเป็น 9 ส่วน แล้วนำแต่ละส่วนมาประกอบกัน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบทางธุรกิจ ได้แก่ ลูกค้า/กลุ่มเป้าหมาย คู่แข่งขัน พันธมิตรเครือข่ายทางธุรกิจ วิธีการสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจ และผู้จัดหาวัตถุดิบ สินค้า Heal จะแจกแจงองค์ประกอบของธุรกิจด้วย Business Model CANVAS ออกมาดังนี้

4.1 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)

ได้แก่กลุ่มบุคคลที่มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

- เป็นผู้ที่ชื่นชอบและเล่นโยคะเป็นประจำ
- อายุระหว่าง 20-65 ปี
- รายได้ต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท
- ผู้ที่ใช้บริการฝึกโยคะทุกวันจนเรียกได้ว่าโยคะเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวัน
- ผู้รักสุขภาพที่ดูแลรูปร่างด้วยการฝึกโยคะและออกกำลังกายสม่ำเสมอ
- ผู้ที่เริ่มเข้าใจและหันมาดูแลสุขภาพของตนเอง เพื่อความมั่นใจในบุคลิกภาพ

4.2 คุณค่าของบริการที่นำเสนอ (Value Propositions)

คุณค่าที่ผู้บริโภคจะได้รับเมื่อมาใช้บริการที่ Heal นั้นจะมีหลายด้านเช่น

- ลูกค้าได้มีสุขภาพที่ดีต่อการดำรงชีวิตและการทำงานสำหรับยุคสมัยปัจจุบัน
- ลูกค้าได้ความมั่นใจที่มีบุคลิกภาพที่ดี เมื่อได้เข้าสังคมกับคนทั่วไป
- ลูกค้าได้ประหยัดงบประมาณหรือค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพหรือการรักษาพยาบาล

ลงเนื่องจากมีร่างกายที่แข็งแรง ไม่เจ็บป่วย

4.3 ช่องทางเข้าถึงลูกค้า (Channels)

ช่องทางหลักที่ใช้ในการเข้าถึงลูกค้าคือการโฆษณาทาง Social Media โดยอาศัยผู้มีชื่อเสียงในทางสังคมเป็นตัวดึงดูดลูกค้า โดยจะเป็นบุคคลในระดับ Luxury ด้วยเช่นกัน ส่วนเนื้อหาในการสื่อสารจะเป็นการประกาศให้ลูกค้ารู้ว่า Heal จะมาเป็นผู้ให้บริการ Yoga อันดับ 1 ของประเทศไทย

ซึ่งจะทำให้ลูกค้าที่มาใช้บริการ Heal เกิดความภาคภูมิใจ และจะบอกต่อผ่าน Social Media กันต่อไปเรื่อยๆ

ทำโปรโมชั่นกับบัตรเครดิตรายใหญ่ในประเทศไทยสำหรับกลุ่มลูกค้าทั่วไป เพื่อเป็น Member และผ่อนชำระค่า member กับธนาคารได้จะทำให้แบ่งเบาค่าใช้จ่ายของลูกค้ากลุ่มนี้ได้

นอกจากนั้นยังมีการ invite จากทาง Heal เอง โดยจะดำเนินการร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจของ Heal ส่งคำเชิญหาลูกค้าที่ได้รับการคัดเลือกโดย Heal เองอีกด้วย

4.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships)

การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็น 1 ในช่องทางสำคัญที่ในการหาลูกค้ารายใหม่ต่อไปเรื่อย ซึ่งสำหรับเราที่เป็นผู้ให้บริการระดับ Hi-end ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นสิ่งที่ทำควบคู่กันไปในระหว่างที่ให้บริการลูกค้า โดยจะมีกิจกรรม work shop ต่างๆ เกี่ยวกับโยคะให้ลูกค้าเข้าร่วม เช่น การโพสต์ท่าประกวดลง Facebook หรือ จัดการแข่งขันโดยแบ่งตามรุ่นต่างๆ เช่น Beginner, Amateur, Master ซึ่งจะทำให้ลูกค้าประทับใจ และบอกต่อกันต่อไปเรื่อยๆ

4.5 รูปแบบของรายได้ (Revenue Streams)

รายได้หลักของ Heal มาจากการสมัครเป็นสมาชิกของลูกค้า ทั้งในรูปแบบของรายเดือนและรายปี โดยจะสร้างขึ้นจากการเน้นกิจกรรมทางการตลาด ที่เน้นให้การจูงใจลูกค้าให้มาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

4.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources)

- ในส่วนของบุคลากร ได้แก่ ครูสอน Yoga ทั้งหมดที่ได้รับ Certificate เป็นมาสเตอร์ระดับที่ออกจากอินเดียซึ่งเป็นประเทศต้นกำเนิดของ Yoga, พนักงานสปาที่ได้รับการฝึกอบรมอย่างดี
- ในส่วนของอุปกรณ์ ซึ่งเน้นทั้งในเรื่องเทคโนโลยี, ความทันสมัย และความ Premium เช่น Sleep Pod, Salt room
- ในส่วนของงบประมาณที่ต้องใช้ที่เน้นจากการเพิ่มรายได้หลักค่าบริการและรายได้รองที่มาจากการจัดกิจกรรมเสริมเช่น การจัดทำ Workshop, การสาธิตการเล่นโยคะนอกสถานที่, การจัดแข่งหรือจัดประกวดการเล่นโยคะ

4.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities)

- การให้บริการด้าน Yoga ครบวงจร
- การให้บริการในบริการเสริมอื่นๆ เช่น สปา, ออนเซ็น, Salt room และ Sleep pod
- การสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า เพื่อให้แบรนด์เข้าไปอยู่ในใจของลูกค้าจนเกิดการ

บอกต่อ

4.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnerships)

- โรงเรียนสอนโยคะชั้นนำในประเทศอินเดีย สำหรับครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนจะ มาดูแล Class ที่ Heal หรือจัด Event ต่างๆสำหรับกิจกรรม Work Shop
- ผู้ผลิตอุปกรณ์เครื่องใช้ภายในห้องน้ำเกรตพรีเมียม ซึ่งได้แก่ สบู่ แชมพู ครีมนวด เจลล้างมือ ซึ่งจะทำให้ Heal เกิดภาพลักษณ์กับตราสินค้าว่าเป็นแบรนด์ที่ดี ใช้ของที่มีคุณภาพ และ อาจจะร่วมกันทำสินค้าบางอย่างเพื่อขายให้กับลูกค้าใน Brand ของ Heal เองในอนาคต
- ดารา-นักร้อง คนในวงการบันเทิงซึ่งมีอิทธิพลในแง่ของการตลาด เพื่อให้ Heal ได้รับการ โฆษณา และรู้จักในวงกว้าง หรือให้คนในวงการบันเทิงมา Review สถานที่ของ Heal ก็จะทำให้ บุคคลที่ชื่นชอบดารา-นักร้องดังกล่าวเกิดความน่าเชื่อถือ และสนใจอยากใช้บริการที่ Heal
- Fitness รายใหญ่ในประเทศไทย เนื่องจาก Fitness ไม่ใช่คู่แข่งโดยตรงของเราเพื่อ ส่งเสริมและแนะนำลูกค้าต่อกัน โดยการช่วยกันโปรโมทอาจจะใช้วิธีติดประกาศในสถานที่ของ พันธมิตร เพื่อให้เป็นที่รู้จักมากขึ้นและเกิดความอยากมาลองใช้บริการที่ Heal หรืออาจจะทำการควบ รวมเป็น Member พิเศษว่าถ้าทำ Member ที่ Heal แล้วจะได้รับสิทธิในการใช้บริการกับพันธมิตร ในราคาพิเศษเป็นต้น
- ธุรกิจอาหาร Healthy รายใหญ่เพื่อประชาสัมพันธ์ตรงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และสามารถ Supply สินค้าเข้ามาขายใน Heal ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้นอีกช่องทาง โดย Heal จะมี Mini Healthy Bar ซึ่งจะจัดจำหน่ายและบริการเรื่องของการอาหาร Healthy ซึ่งลูกค้าก็จะได้ทานอาหารที่รสชาติดีและมีประโยชน์เมื่อมาที่ Heal
- ธนาคารพาณิชย์ชั้นนำ โดยร่วมกับบัตรเครดิตของธนาคารต่างๆ จัดกิจกรรมให้สมัครเป็น สมาชิกของ Heal โดยการผ่อนชำระโดยใช้บัตรเครดิตของธนาคารที่เป็นพันธมิตรในราคาพิเศษ ซึ่งจะ ได้สร้างการรับรู้แบรนด์ ขยายฐานลูกค้า และสร้างรายได้เพิ่มมากขึ้น

4.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)

- ค่าสาธารณูปโภคต่างๆ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ
- ค่าแรงงาน เงินเดือนค่าจ้างของบุคลากร
- ค่าเช่าสถานที่

ค่าอุปกรณ์เครื่องใช้ ทั้งที่เป็นอุปกรณ์สิ้นเปลือง เช่น อุปกรณ์เครื่องใช้ภายในห้องน้ำ เสื้อโยคะ และอุปกรณ์ไม่สิ้นเปลืองอย่างเช่น Sleep Pod



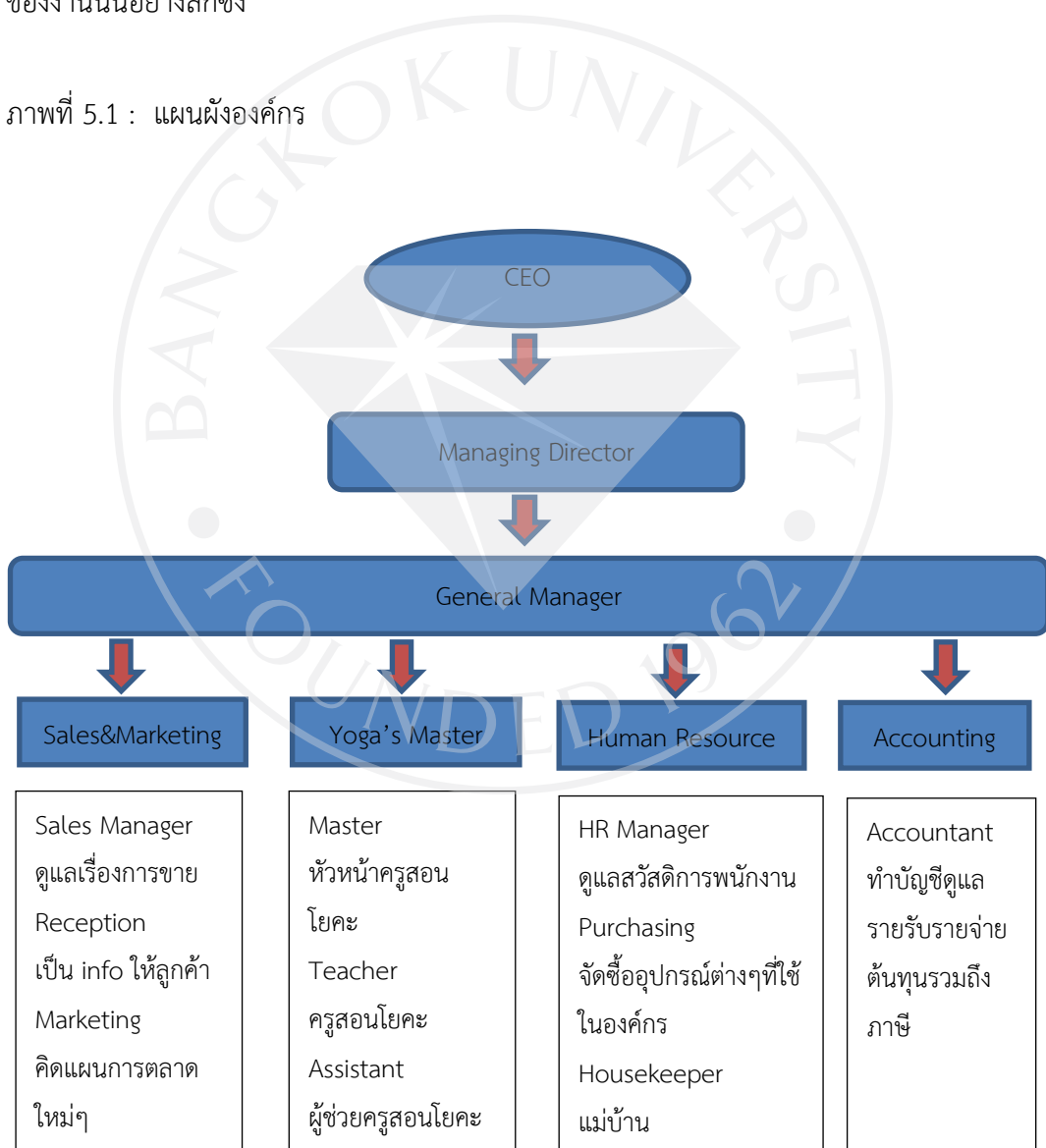
บทที่ 5

แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ

5.1 ด้านการจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล

การจัดโครงสร้างองค์กรและแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ ใช้การจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ (Functional Organization Structure) ซึ่งทำให้คนมีความสามารถทำงานในแผนกนั้นๆ ได้ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สร้างผลิตผลได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย ทั้งยังฝึกบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญกับหน้าที่ของงานนั้นอย่างลึกซึ้ง

ภาพที่ 5.1 : แผนผังองค์กร



5.1.1 เกณฑ์ในการรับบุคลากร

ทาง Heal ใช้เกณฑ์ในการรับบุคลากรด้วยหลัก 7 ประการ (INC quity, 2012) โดยแบ่งออกเป็นหัวข้อต่างๆ 7 ข้อ คือ 1) ความรู้ 2) ประสบการณ์ 3) ผลการศึกษา 4) สถาบันการศึกษา 5) ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ 6) ลักษณะบุคลิกภาพ 7) มีมนุษยสัมพันธ์เป็นเลิศ โดยทาง Heal มีการปรับเปลี่ยนใช้หลัก 7 ประการให้เหมาะกับตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานแต่ละตำแหน่งดังนี้

- ระดับบริหาร ในระดับนี้มองขององค์กรจำเป็นต้องรับบุคลากรที่มี มีความเป็นผู้นำสูง วุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป สาขาการบริหาร หรือการจัดการ, การตลาด เหตุผลเพราะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ Heal มีการศึกษาเฉลี่ยที่ค่อนข้างสูง ต้องสื่อสารภาษาอังกฤษได้ดี บุคลากรกลุ่มนี้จะมีความเข้าใจลูกค้ามากกว่าเนื่องจากอยู่ในสังคมหรือวุฒิการศึกษาที่ใกล้เคียงกัน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ที่สำคัญต้องมีใจรักบริการ และบุคลิกภาพดี

- ฝ่ายขาย มีความรู้ความเข้าใจในการเล่น Yoga เล่นโยคะอยู่เสมอ ผิวพรรณและรูปร่างดี วุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป เพศหญิง มีบุคลิกภาพที่ดี มีความขยัน ชอบพบเจอผู้คน อยู่เสมอ มีใจรักงานบริการ มนุษยสัมพันธ์ดี สื่อสารภาษาอังกฤษได้ และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

- ครูสอน มี Certificate จากประเทศอินเดีย ผ่านการประกวดหรือแข่งขัน Yoga มาหลายสนาม เช่น India got talent , มีประสบการณ์ในการฝึกสอนมาเป็นเวลานาน มองโลกในแง่ดี มีรอยยิ้ม แต่ก็เข้มงวด รู้จักสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนทำได้ดีขึ้นในทุกครั้ง มีการ adjust ท่าทางอย่างถูกต้อง เพื่อความปลอดภัยในการเข้าคลาส มีความสุขในการสอน เอาใจใส่นักเรียนเป็นอย่างดี

- พนักงานบริการ วุฒิการศึกษาระดับมัธยมขึ้นไป มีใจรักบริการ มองโลกในแง่ดี บุคลิกภาพดี โดยตำแหน่งพนักงานบริการจะเป็น Reception, แม่บ้าน, ผู้ช่วยครูฝึก, บริกร, พนักงานนวดสปา

5.1.2 เกณฑ์ในการประเมินผลงาน

Heal จะใช้การประเมินพนักงานแบบ 360 หรือ 360 Degree Feedback นี่เป็นการประเมินโดยคนรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน เป็นการประเมินที่ให้ความสำคัญกับการประเมินทั้งจากล่างขึ้นบน (Upward Appraisal) และจากบนลงล่าง (Downward Appraisal) ซึ่งใช้เป็นที่แพร่หลาย และสามารถใช้วัดองค์ประกอบการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับผู้นำและมนุษยสัมพันธ์ได้ดีด้วย ซึ่งจะทำให้ได้ทัศนคติที่หลากหลาย ประโยชน์ต่อการปรับปรุงภาวะผู้นำ สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างพนักงาน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา เกิดความร่วมแรงร่วมใจกัน ตั้งใจทำงานให้ลูกค้าประทับใจ โดยจะพิจารณา ร่วมกับการใช้ KPI ในการวัดความสามารถของพนักงานในแต่ละเดือน แต่ละแผนกก็จะมี KPI แตกต่างกันไปตามเนื้อหาความเหมาะสม โดย KPI จะมีการประเมินดังนี้

- ด้านผลงาน หากเป็นพนักงานฝ่ายขายก็จะใช้ยอดขายเป็นตัวประเมิน หรือ หากเป็นพนักงานทำความสะอาดก็จะวัดที่ความสะอาดในส่วนที่ตนรับผิดชอบ หรือครูฝึกโยคะก็จะประเมินที่ความพึงพอใจในการสอนของลูกค้าเช่น สอนเข้าใจง่าย, อุปกรณ์ที่ใช้ในการสอนครบครัน, สื่อสารกับนักเรียนได้ดี เป็นต้น
- ด้านของการบริการ วัดที่ความพึงพอใจของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ เช่น หน้าตายิ้มแย้มต้อนรับลูกค้าดีหรือไม่, คอยช่วยเหลือลูกค้าด้วยความเข้าใจหรือไม่, ลูกค้ามาใช้บริการเกิดความสะดวกสบายหรือไม่ เป็นต้น
- ด้านการทำงาน หัวหน้างานจะเป็นคนประเมิน เช่น มีความใส่ใจงานที่ทำมากน้อยแค่ไหน, มนุษย์สัมพันธ์ในที่ทำงานเป็นอย่างไร, การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าทำได้ดีหรือไม่, การควบคุมอารมณ์เป็นอย่างไร
- ด้านข้อมูลทั่วไป เช่น การขาดงาน, การลาภิจ, ลาป่วย, หรือมาทำงานสาย เป็นต้น

5.1.3 วิธีสร้างแรงจูงใจและรักษาบุคลากร

จากทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ (McClelland, 1940) ทฤษฎีนี้ได้กล่าวถึงอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว ซึ่งทาง Heale ได้นำทฤษฎีนี้มาปรับใช้โดยจะเน้นให้พนักงานมีความสุข เพราะเราเชื่อว่าการที่พนักงานของเรามีความสุข ความสุขนั้นจะถ่ายทอดไปสู่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ให้ความรักความเห็นใจ ดูแลเอาใจใส่พนักงานทุกคนเสมือนคนในครอบครัว ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทางบริษัทจะจ้างเฉพาะพนักงานประจำเท่านั้น มีสวัสดิการต่างๆ และผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับพนักงานทุกระดับ และสร้างแรงจูงใจในการทำงานทั้งแรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอกดังนี้

แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) สร้างแรงผลักดันจากภายในตัวบุคคล ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น

- ให้พนักงานได้มีกิจกรรมร่วมกัน เช่น จัดงานเลี้ยงประจำปี, มีการแข่งขันกีฬา เพื่อให้เกิดความสามัคคีและเกิดความผูกพันรักใคร่ในองค์กร
- จัดอบรมให้ความรู้เรื่องนวัตกรรมที่ทันสมัย และเทคนิคใหม่ๆ ให้กับพนักงานอยู่เสมอ ไม่เพียงแต่ความรู้ในด้านวิชาชีพเท่านั้น แต่รวมถึงความรู้ทั่วไปด้านอื่น เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพด้วย

- จัดส่งพนักงานเข้าคอร์สเรียนภาษาอังกฤษเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการด้านภาษาเพื่อปรับใช้ในการทำงานและทำให้เกิดคุณค่าในตัวพนักงาน

แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) โดยใช้สิ่งจูงใจภายนอกทางบวกเพื่อให้พฤติกรรมที่พึงประสงค์ พัฒนาให้ดียิ่งๆขึ้นไป โดยการแสดงความชื่นชมยกย่อง การให้รางวัล ของขวัญหรือเงินผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น

- มีค่า commission ให้กับฝ่ายขาย
- มีการปรับฐานเงินเดือนทุกๆ 6 เดือน โดยอ้างอิงจากเกณฑ์การประเมิน KPI
- ให้โบนัสผลตอบแทนประจำปี
- มีสวัสดิการให้พนักงานในเรื่องค่ารักษาพยาบาลและการประกันอุบัติเหตุ

รวมไปถึงครอบครัวของพนักงาน เช่น ประกันสุขภาพพ่อแม่ หรือค่าจัดงานศพเพื่อแสดงความเสียใจกับครอบครัวพนักงาน

- มีวันหยุดให้สัปดาห์ละ 2 วัน, วันหยุดตามประเพณี, วันหยุดพักผ่อน, ลากิจ, ลาป่วย
- มีจัด outing ท่องเที่ยวประจำปีเพื่อให้พนักงานมีความสุข พร้อมทั้งกิจกรรมแจก

รางวัล โปรโมทตำแหน่ง สำหรับพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสม่ำเสมอ

5.2 ด้านการตลาด

5.2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

เมื่อพิจารณาโอกาส-อุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็ง-จุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบกับผลการศึกษาวิจัยกลุ่มลูกค้าด้วยการตอบแบบสอบถาม จึงกำหนดกลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของธุรกิจ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantages) โดย Heal นำแนวคิดทางการตลาดมาใช้ 2 อย่างดังนี้

1. ตลาดลูกค้าเฉพาะเจาะจงหรือ นิชมาร์เก็ต (Chandler, Daniel, Munday and Rod, 2011) A Dictionary of Media and Communication ได้กล่าวถึงการผลิตและขายสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เจาะจงแบบกลุ่มย่อยๆ ที่เป็นส่วนหนึ่งของตลาดรวมทั้งหมด ตลาดนี้จะประกอบไปด้วยลูกค้าที่มีความต้องการคล้ายๆ กัน ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีรสนิยมเฉพาะ นิชมาร์เก็ต อาจเป็นกลุ่มลูกค้าเดิมที่มีอยู่แล้วในตลาด แต่ผู้ประกอบการยังไม่สามารถผลิตสินค้าหรือบริการสนองความต้องการลูกค้าได้ หรืออาจเป็นตลาดที่เกิดขึ้นใหม่อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงตามสภาพสังคม รสนิยม ตลอดจนถึงเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิ เช่น กลุ่มที่สนใจสินค้าที่นำเอานวัตกรรมใหม่ๆ ใส่เข้าไปในตัวสินค้า ซึ่งบริการของ Heal เหมาะกับลูกค้ากลุ่มที่เป็นเฉพาะทางแบบนี้ เนื่องจากลูกค้าเป็นแบบที่มีความต้องการเฉพาะกลุ่ม

2. กลยุทธ์ Differentiation คือกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง โดยจะกล่าวถึงไปที่การสร้าง ความแตกต่างให้กับสินค้าหรือบริการ ทำให้สินค้า และบริการมีความแตกต่างไม่เหมือนใคร โดย มุ่งเน้นที่ความมีเอกลักษณ์ ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ในรูปแบบที่คู่แข่งไม่สามารถทำได้ ในเรื่องของบริการที่เต็มรูปแบบ สะดวก สะอาด และใส่ใจในรายละเอียด สุภาพและบริการเหนือ ระดับ รวมถึงในเรื่องคุณภาพของอุปกรณ์ ใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสูงที่สุดในตลาด และ ทันสมัยที่สุด จากแบรนด์ที่น่าเชื่อถือ

Heal จะใช้แนวคิดแบบมุ่งเน้นทางการตลาด (Marketing Concept) โดยเป็นแนวคิดที่ สนใจผู้บริโภคเป็นหลัก มุ่งให้เห็นถึงความต้องการในด้านบริการต่างๆ โดยจะยึดถือความพอใจเหนือ คุณภาพของสินค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงที่สุดเมื่อได้รับบริการ

ในส่วนของการวางตำแหน่งของตัว Heal เองในอุตสาหกรรมนั้น (Marketing Positioning) ได้เลือกวางตัวอยู่ในระดับ Hi-End มีผลมาจากแนวคิดทฤษฎีของ Pareto (วิลเฟรโด พาเรโต, 1896) ซึ่งก็คือกฎของ 80/20 ซึ่งกล่าวว่า “สิ่งที่สำคัญหรือมีประโยชน์จะมีอยู่เป็นจำนวนที่น้อยกว่าสิ่งที่ไม่ สำคัญ หรือไม่มีประโยชน์ซึ่งมีจำนวนที่มากกว่า” Heal มองว่าตลาดโยคะระดับ Hi-End นั้นมีอยู่ไม่ถึง 20% หรือไม่มีเลย ฉะนั้นจึงเป็น Position ที่ยังมีพื้นที่ให้ครอบครองอยู่มาก และถ้าสามารถตอบ โจทย์ลูกค้าได้ดี ผลลัพธ์ในรูปแบบกำไรที่ได้นั้น ก็สามารถได้มากถึง 80 ส่วนของที่เมื่อเทียบกับเจ้า อื่นๆที่อาจจะได้รับเพียง 20 ส่วน

5.2.2 ผลการวิจัยกลุ่มลูกค้า

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ Heal คือกลุ่มคนอายุตั้งแต่ 20 - 65 ปี ผู้ที่รักสุขภาพและรักการ ดูแลตัวเองอยู่ในเกณฑ์มากถึงมากที่สุด โดยส่วนใหญ่จะเป็นนักธุรกิจหรือแม่บ้านที่ไม่ต้องทำงานซึ่งมี รายได้เฉลี่ยต่อเดือนประมาณ 100,000 บาท เป็นต้นไป เนื่องจากคนกลุ่มนี้จะมีการจัดสรรเวลาที่ดี และให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพชีวิต

ผลจากแบบสอบถามมีคะแนนมากที่สุดในช่วง 80,000-120,000 บาท/ปี อยู่ที่ 10 คะแนน โดยคิดเป็น ร้อยละ 50 ของผู้ตอบแบบสอบถาม 20 คน และถ้านับในตั้งแต่ช่วง 80,000 ขึ้นไปนั้น อยู่ ที่ 17 คะแนน หรือคิดเป็นร้อยละ 85 ของผู้ตอบแบบสอบถาม 20 คน ซึ่งทาง Heal มองว่ายังมี โอกาสเติบโตได้ค่อนข้างสูงจากช่วงราคาดังกล่าว จึงตั้งราคาอยู่ที่กึ่งกลางของช่วงนี้ คืออยู่ที่ 100,000 บาท/ปี

แม้ในตลาดคู่แข่งยังไม่มี Member Yoga ที่ราคาสูงขนาดนี้ แต่ด้วยกลุ่มเป้าหมายและบริการ ที่แตกต่างจะทำให้ Heal สามารถขายบริการในราคานี้ได้ และไปถึงเป้าหมายในการขายได้

5.2.3 การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย

เมื่อพิจารณาส่วนผสมทางการตลาดจากทฤษฎี 4P แล้ว

1. Product (ผลิตภัณฑ์หรือบริการ) เป็นที่ชัดเจนว่า Product ของทาง Heal จะเป็นการให้บริการ Yoga ครอบคลุมในระดับ High-end ควบคู่มาค่าบริการเสริมอื่นๆ ซึ่งพิจารณาจากคะแนนในแบบสอบถามว่าคุณภาพของการให้บริการ รวมถึงสถานที่สำคัญต่อลูกค้าอยู่ในระดับมากที่สุดเกิน 50%
2. Price (ราคา) เนื่องจาก Heal ตั้ง target ที่ระดับ High-end จึงมีการตั้งราคาค่อนข้างสูงจากที่ได้อธิบายในหัวข้อการตั้งราคาไปแล้วข้างต้น และได้อ้างอิงจากแบบสอบถามซึ่งคนส่วนใหญ่รับค่าใช้จ่ายได้อยู่ในช่วง 80,000 – 120,000 บาท /ปี
3. Place (ช่องทางการจัดจำหน่าย) ทาง Heal จะมีเพียง 1 สาขาในกรุงเทพฯ เท่านั้น เนื่องจากเพื่อรักษาภาพลักษณ์ แบรินด์ที่เป็น private และ Exclusive อีกทั้งเพื่อควบคุมคุณภาพในการให้บริการให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ ซึ่งเราจะใช้การประชาสัมพันธ์ทั้งรูปแบบ Online ในสื่อ Social media ต่างๆ และอ้างอิงจากการเก็บข้อมูลเรื่องความสะดวกในการเดินทางมีความสำคัญในระดับมากที่สุดถึง 60% การตั้งอยู่ในย่านชุมชนเดินทางสะดวกจึงมีความสำคัญ
4. Promotion (การส่งเสริมการตลาด) สำหรับลูกค้าที่ได้รับการ Invite จาก Heal โดยเฉพาะ (ลูกค้ากลุ่มนี้จะได้ทดลองใช้บริการฟรี 1 เดือน) นอกจากนั้น Heal จะทำการ Collaboration กับสินค้า Healthy ต่างๆ อาทิเช่น ร้าน The oven farm, April Bakery, อรชร, Innocent cow และ Diamond Grains เพื่อ invite ลูกค้าที่อยู่ในกลุ่มเป้าหมายให้มาใช้บริการเพิ่มขึ้น อ้างอิงจากการเก็บข้อมูลเรื่องความต้องการของลูกค้าเพิ่มเติมซึ่งมีความหลากหลายและกระจายตัว ทำให้ Heal จำเป็นต้องมีบริการหรือโปรโมชั่นที่หลากหลายเพื่อเอาใจลูกค้าเป้าหมาย

5.2.4 การสร้างตราสินค้า

Heal จะประชาสัมพันธ์แบรนด์ของ Heal เพื่อสื่อสารให้ลูกค้ารู้จักว่าเป็น Expert ในเรื่องของ Yoga และฟื้นฟูสุขภาพโดยจะมีการจัดทำ Work Shop เพื่อประชาสัมพันธ์แบรนด์ รวมถึงทำ YouTube หรือ Social Media ที่เป็นรูปแบบ VDO เพื่อสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจแบรนด์ของ Heal ว่าเป็นแบรนด์ที่มีคุณภาพอันดับ 1 ในประเทศไทย

5.2.5 การสร้างแรงจูงใจและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

- เนื่องจากแบรนด์ของ Heal จะเป็นแบรนด์ที่มีภาพลักษณ์หรูหรา และมีความเป็นเอกลักษณ์ ลูกค้าทุกคนที่เข้ามาที่ Heal จะรู้สึกถึงความ Premium และอยากจะแชร์ประสบการณ์ที่ Heal ให้คนรอบตัวได้รู้จัก(เหมือนที่ลูกค้าถ่ายแก้วสตาร์บัค หรือกุญแจรถสปอร์ต ลง Social media
- ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจะมีบุคลิกภาพ และรูปร่างที่ดีขึ้นโดยเราจะมีเครื่องวัด

ค่าต่างๆ สำหรับสรีระในร่างกายลูกค้าจะรู้เป็นตัวเลขได้ทันทีว่าสรีระของเราค่อยๆ เปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น

- ลูกค้าจะมีสุขภาพที่ดีขึ้นเมื่อมาที่ Heal โดยจะเห็นจากพัฒนาการในการเรียน เช่น สามารถทำท่าโยคะที่ยากขึ้นได้ ออกกำลังกายหรือเล่นโยคะได้ต่อเนื่องนานมากยิ่งขึ้น

5.3 ด้านการให้บริการ

5.3.1 นวัตกรรมที่นำมาใช้ /แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์

จากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายในเรื่องของบริการและความคิดเห็นเพิ่มเติมอื่นๆ ในบทที่ 2 นั้น ผลออกมาว่าความต้องการทางด้านบริการไม่ได้ต้องการแค่เรื่องโยคะเท่านั้น ทำให้นอกจากที่ Heal จะมีนวัตกรรมการสอนโยคะที่ทันสมัยแล้ว ทาง Heal ยังมีนวัตกรรมในด้านอื่นๆ เช่น ไอเกลือบำบัด (Salt Therapy) ซึ่งจะจำลองสิ่งแวดล้อมให้คล้ายถ้าเกลือตามธรรมชาติ โดยใช้เวลาในถ้าเกลือประมาณ 15-30 นาที เพื่อให้ร่างกายสัมผัสกับไอเกลือที่ระเหยมา มีประโยชน์ในเรื่องของการบำบัดอาการผิดปกติต่างๆ ช่วยสร้างภูมิคุ้มกัน และแก้ปัญหานอนไม่หลับ นอกจากนี้ยังมีห้อง Sleep pod ไว้ให้ลูกค้างีบหลับในเวลาที่เหนื่อยล้ามา เพื่อให้สมองกระปรี้กระเปร่า เป็นการ Heal ร่างกาย ตามคำแนะนำของ National Sleep Foundation ที่บอกว่าการงีบหลับสั้นๆ เป็นเวลา 20 นาทีถึงครึ่งชั่วโมงนั้นจะทำให้ร่างกายตื่นตัว เป็นการบูสต์พลังงานให้พร้อมลุยกิจกรรมอื่นได้อย่างเต็มที่ และไม่รบกวนการนอนหลับในตอนกลางคืนอีกด้วย โดยมีเป็นลักษณะเตียงนอนที่มีที่ปิดครอบหน้า มาพร้อมเทคโนโลยีแรงโน้มถ่วงเป็นศูนย์ Zero-gravity และยังได้รับการออกแบบจัดวางองศาให้เหมาะสมกับสรีระ มีการควบคุมแสง สี เสียง เพื่อการนอนโดยเฉพาะ ที่สำคัญยังช่วยเรื่องการไหลเวียนของเลือดและลดความดันโลหิตบริเวณต้นคอและหลัง ทำให้ผู้ใช้รู้สึกว่าได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ ทั้งที่ใช้เวลางีบหลับไปเพียงไม่กี่นาทีเท่านั้น

นอกจากนี้คลาสสุดท้ายตอนกลางคืนในทุกๆ วัน จะเปิดเพลงเพราะๆ คลอระหว่างการฝึก และมีกลิ่นอโรมากลิ่นต่างๆ สลับสับเปลี่ยนกันไปในแต่ละวัน เช่น คาโมมาย มะกรูด ชาเขียว ไม้จันทน์ และ ลาเวนเดอร์ ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นกลิ่นที่ช่วยในเรื่องของการนอนหลับ เพื่อให้ลูกค้ากลับไปบ้านแล้วนอนหลับสบายในยามค่ำคืน โดยทาง Heal จะใช้เครื่องพ่นไอน้ำสำหรับควบคุมปริมาณของอโรมาเหล่านี้ให้อยู่ในเกณฑ์ที่พอดี ลูกค้าจะรู้สึกสบายเหมือนได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังมีออนเซ็นที่จะทำให้ใกล้เคียงกับธรรมชาติที่ลูกค้าหาไม่ได้จากย่านเมือง เพื่อให้ลูกค้าได้ผ่อนคลายความเหนื่อยล้าในสัปดาห์ที่ชอบ Heal ยังมีบุคลากรที่เป็นมืออาชีพในด้านนี้ เพื่อเฟ้นหานวัตกรรมใหม่ๆ ที่ทันสมัย และเหมาะกับคนไทยพัฒนาไปเรื่อยๆ อย่างไม่หยุดยั้ง

5.3.2 การเพิ่มคุณค่าให้กับบริการ Yoga

ที่ Heal จะไม่ใช่เพียงโรงเรียนสอน Yoga เท่านั้น ตามข้อมูลวิจัยจากแบบสอบถามที่ทาง Heal ได้รับมานั้น อ้างอิงจากการเก็บข้อมูลเรื่องของบรรยากาศในการฝึกโยคะซึ่งผลคะแนนอยู่ในระดับที่มีความสำคัญมากที่สุด ลูกค้าที่มาเล่น Yoga นอกจากจะมาเพื่อใช้บริการ Yoga แล้ว ยังมีความต้องการอื่นๆอีก อาทิเช่นการได้เข้าสังคมกับลูกค้าท่านอื่น การได้พักผ่อน ฟังพุดใจ หรือแม้กระทั่งได้นวดแก้ปวดล้า เนื่องจากสิ่งที่ลูกค้าจะได้กลับไปจากการมาที่ Heal คือการฟื้นฟูในทุกๆ ด้านทั้งสภาพร่างกายและจิตใจ ความเหนื่อยล้าจากการทำงาน ความเครียดทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และยังได้สุขภาพที่ดี และมีความสุขอีกด้วย โดยมีสิ่งอื่นๆนอกจาก Class Yoga มากมายทั้งสปา, ออนเซ็น, เล้าจน์, มีที่ตั้งร่ม, mini Bar (Healthy) ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับบริการของ Heal ได้อย่างมากมาย

5.4 ด้านการจัดซื้อ

5.4.1 แนวคิดเรื่องการจัดซื้อ

อ้างอิงจากการเก็บข้อมูลจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ในเรื่องของอุปกรณ์ที่ใช้, สินค้าและบริการ ผลคะแนนอยู่ในระดับที่มีความสำคัญมาก ดังนั้นสินค้าที่ Heal ใช้จะเป็นสินค้าที่ค่อนข้างจะแปลกใหม่และมีลักษณะเฉพาะ ซึ่งค่อนข้างหาได้ยากในประเทศไทย เช่น เสื่อโยคะชนิดพิเศษ, เกลีสปา, อโรมาเกรตต่างๆที่ใช้กับเครื่องพ่น, อุปกรณ์ในการทำสปา ซึ่งสินค้าเหล่านี้ Heal จะมีรายชื่อของ supplier ที่สามารถผลิตสินค้าได้ตามมาตรฐานที่ทาง Heal ต้องการ

การจัดซื้อทาง Heal จะทำกับคู่ค้าในรูปแบบของ การจัดซื้อจัดหาแบบสิน Lean Procurement เป็นแนวคิดหรือหลักการในการจัดการกับความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดซื้อจัดหาทั้งภายในและระหว่างองค์กรโดยการนำเทคนิคแบบสินและเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ มาช่วยในการพัฒนาเพื่อลดความสูญเปล่าไม่ว่าจะเป็นการออกแบบกระบวนการจัดซื้อจัดหาที่ไม่เหมาะสม

โดย Heal จะประยุกต์มาใช้ เพื่อเพิ่มมูลค่าในกระบวนการจัดซื้อจัดหาพัสดุ ลดระดับสินค้าคงคลัง และลดระยะเวลาระหว่างกระบวนการให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งจะมีต้นทุนที่ต่ำกว่า เนื่องจากการกำจัด Waste ของการทำงาน และการเพิ่มความยืดหยุ่นกับคู่ค้าจะนำมาซึ่งความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว โดยใช้วิธีการติดต่อไปยัง Supplier เพื่อทำขอการประกวดราคา (Bidding) โดยจะทำปีละ 1 ครั้ง สำหรับการจัดส่งสินค้าจะให้ทาง Supplier จัดส่งสินค้าเป็นรายเดือน ทั้งนี้เพื่อความสดใหม่ของสินค้าและประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้า โดยจะมีการกำหนด Safety Stock เพื่อให้สินค้ามีเพียงพอ และทันต่อ Lead Time การสั่งซื้อสินค้า และให้แต่ละแผนก

เป็นคนดูแลทรัพย์สินของตนเองที่จะใช้ในแผนกเช่น โอโรมาก็เก็บในสเปา, ส่วนเสียโยคะก็เก็บที่ห้อง ลีออคเกอร์ของโยคะ

5.5 ด้านทางการเงิน และการลงทุน

ในส่วนของกลยุทธ์ทางการเงิน ทาง Heal จะมีเงินลงทุนจากส่วนของเจ้าของอยู่ที่ 2,000,000 บาท และจากเจ้าหนี้เงินกู้ยืมอยู่ที่ประมาณ 7,800,000 บาท โดยค่าใช้จ่ายสำหรับการลงทุนนั้น จากการทำงบประมาณการลงทุน จะเป็นสัดส่วนเงินลงทุนที่มากที่สุด คืออยู่ที่ประมาณ 5,000,000 บาท หรือประมาณร้อยละ 51 ของเงินลงทุนทั้งหมด

สำหรับสัดส่วนของเงินลงทุนนั้น สัดส่วนของเจ้าของต่อเจ้าหนี้ จะอยู่ที่ร้อยละ 20.45 และ ร้อยละ 79.55 ตามลำดับ ซึ่งในส่วนของเจ้าหนี้จะมาจากการกู้ยืมธนาคารในระบบ โดยที่ระยะเวลา คืนทุนรวม จะอยู่ที่ 2.651 ปี อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) จะอยู่ที่ ร้อยละ 39 ตามตารางด้านล่าง

ตารางที่ 5.1 : ข้อมูลทางการเงินจากการลงทุน

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value)	฿2,228,881.96
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	39%
ระยะเวลาคืนทุน (ปี)	2.651

ตารางที่ 5.2 : งบประมาณการลงทุน

รายการ	รวม	แหล่งที่มา	
		ส่วนของเจ้าของ	เจ้าหนี้(เงินกู้ยืม)
สินทรัพย์ถาวร			
อุปกรณ์เครื่องใช้	2,000,000.00	2,000,000.00	-
สินทรัพย์ถาวรรวม	2,000,000.00		
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน			
ค่าจดทะเบียน	5,000.00	5,000.00	-
ค่าตกแต่ง	5,000,000.00		5,000,000.00

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : งบประมาณการลงทุน

รายการ	รวม	แหล่งที่มา	
		ส่วนของเจ้าของ	เจ้าหนี้(เงินกู้ยืม)
รวมค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน	5,005,000.00		
ค่ามัดจำสถานที่	1,800,000.00		1,800,000.00
เงินทุนหมุนเวียน	1,000,000.00		1,000,000.00
รวมเงินลงทุนเริ่มต้น	9,805,000.00	2,005,000.00	7,800,000.00
โครงสร้างเงินทุน	100.00	20.45	79.55
สินทรัพย์ถาวร			
อุปกรณ์เครื่องใช้	2,000,000.00	2,000,000.00	-
สินทรัพย์ถาวรรวม	2,000,000.00		
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน			
ค่าจดทะเบียน	5,000.00	5,000.00	-
ค่าตกแต่ง	5,000,000.00		5,000,000.00
รวมค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน	5,005,000.00		
ค่ามัดจำสถานที่	1,800,000.00		1,800,000.00
เงินทุนหมุนเวียน	1,000,000.00		1,000,000.00
รวมเงินลงทุนเริ่มต้น	9,805,000.00	2,005,000.00	7,800,000.00
โครงสร้างเงินทุน	100.00	20.45	79.55

ตารางที่ 5.3 : งบประมาณการค่าใช้จ่าย 5 ปี

การคำนวณค่าเสื่อมราคา	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์ถาวรรวม	2,000,000				
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	400,000	800,000	1,200,000	1,600,000	2,000,000

โอนไปงบดุล

สินทรัพย์ถาวรรวม	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	400,000	800,000	1,200,000	1,600,000	2,000,000
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	1,600,000	1,200,000	800,000	400,000	-
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน	5,005,000				
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	1,001,000	1,001,000	1,001,000	1,001,000	1,001,000
ตัดจ่ายสะสม	1,001,000	2,002,000	3,003,000	4,004,000	5,005,000

โอนไปงบดุล

ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน	5,005,000	5,005,000	5,005,000	5,005,000	5,005,000
หักตัดจ่ายสะสม	1,001,000	2,002,000	3,003,000	4,004,000	5,005,000
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงานสุทธิ	4,004,000	3,003,000	2,002,000	1,001,000	-

ตารางที่ 5.4 การประมาณการรายได้ ปีที่ 1-5

การประมาณการรายได้	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนผู้มาใช้บริการต่อวัน		30	20	10	10
ช่วง (7.00-11.00 น.)	47	62	75	83	92
ช่วง (11.00-17.00น.)	40	52	63	70	77
ช่วง (17.00-20.00 น.)	60	78	94	104	115
ช่วง (20.00-22.00 น.)	30	39	47	52	58
จำนวนผู้มาใช้บริการต่อวัน	177	231	278	306	337
รายได้ค่าสมาชิกต่อเดือนต่อคน	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
รายได้บริการต่อเดือน	1,770,000	2,310,000	2,780,000	3,060,000	3,370,000
รายได้ค่าบริการต่อปี	21,240,000	27,720,000	33,360,000	36,720,000	40,440,000

ต้นทุนคงที่	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเช่าสถานที่	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
ค่าน้ำประปา (เพิ่ม 2%)	480,000	489,600	499,392	509,380	519,567
ค่าไฟฟ้า (เพิ่ม 5%)	1,200,000	1,260,000	1,323,000	1,389,150	1,458,608
ค่าโทรศัพท์ (เพิ่ม 5%)	24,000	25,200	26,460	27,783	29,172
ค่าเสื่อมราคา	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	1,001,000	1,001,000	1,001,000	1,001,000	1,001,000
เงินเดือน	4,296,000	4,510,800	4,736,340	4,973,157	5,221,815
โฆษณา	250,000	150,000	50,000	50,000	50,000
รวมต้นทุนคงที่	9,451,000	9,636,600	9,836,192	10,150,470	10,480,162

รายได้รวม	21,240,000	27,720,000	33,360,000	36,720,000	40,440,000
-----------	------------	------------	------------	------------	------------

ตารางที่ 5.5 : รายได้จากสมาชิก

นโยบายการส่งเสริมการขาย

ลูกค้าทำบัตรสมาชิก (ราย

เดือน/ปี)

100%

ลูกค้าซื้อสมาชิกรายปี

70%

ส่วนลดสำหรับสมาชิก(รายปี)

16%

ค่าส่งเสริมการขาย (บัตรสมาชิก)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวม	1,240,000	7,720,000	33,360,000	36,720,000	40,440,000
ลูกค้าทำบัตรสมาชิก (รายเดือน/ปี)	1,240,000	27,720,000	33,360,000	36,720,000	40,440,000
ลูกค้าซื้อสมาชิกรายปี	4,868,000	9,404,000	23,352,000	25,704,000	28,308,000
จะให้ส่วนลด	2,378,880	3,104,640	3,736,320	4,112,640	4,529,280

ต้นทุนการให้บริการ

30%

ต้นทุนผันแปร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนการให้บริการ	6,372,000	8,316,000	10,008,000	11,016,000	12,132,000
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด 5%	1,062,000	1,386,000	1,668,000	1,836,000	2,022,000
ส่งเสริมการขาย	2,378,880	3,104,640	3,736,320	4,112,640	4,529,280
รวมต้นทุนผันแปร	9,812,880	12,806,640	15,412,320	16,964,640	18,683,280

การคำนวณจุดคุ้มทุน = ต้นทุนคงที่/ อัตรากำไรส่วนเกิน

กำไรส่วนเกิน = ยอดขาย - ต้นทุนผันแปร

อัตรากำไรส่วนเกิน = กำไรส่วนเกิน/ยอดขาย

ตารางที่ 5.6 : จุดคุ้มทุน

การคำนวณจุดคุ้มทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรส่วนเกิน	1,427,120	14,913,360	17,947,680	19,755,360	21,756,720
อัตรากำไรส่วนเกิน	1	1	1	1	1
จุดคุ้มทุนต่อปี	7,566,914	17,911,896	18,282,885	18,867,044	19,479,855
จุดคุ้มทุนต่อเดือน	1,463,910	1,492,658	1,523,574	1,572,254	1,623,321
จุดคุ้มทุนต่อวัน	48,797	49,755	50,786	52,408	54,111

ตารางที่ 5.7 : ดอกเบี้ย

อัตราดอกเบี้ย 13% ต่อปี
ระยะเวลา 5 ปี

ดอกเบี้ยจ่าย	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
เงินกู้	7,800,000	6,240,000	4,680,000	3,120,000	1,560,000
ชำระเงินกู้เท่ากันทุกปี	1,560,000	1,560,000	1,560,000	1,560,000	1,560,000
เงินกู้สุทธิ	6,240,000	4,680,000	3,120,000	1,560,000	-
ดอกเบี้ยจ่าย	1,014,000	811,200	608,400	405,600	202,800
งบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ					
รายได้รวม	21,240,000	27,720,000	33,360,000	36,720,000	40,440,000
หัก ต้นทุนผันแปร	9,812,880	12,806,640	15,412,320	16,964,640	18,683,280
กำไรส่วนเกิน	11,427,120	14,913,360	17,947,680	19,755,360	21,756,720
หัก ต้นทุนคงที่	9,451,000	9,636,600	9,836,192	10,150,470	10,480,162
กำไรก่อนการดำเนินงาน	1,976,120	5,276,760	8,111,488	9,604,890	11,276,558
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	1,014,000	811,200	608,400	405,600	202,800
กำไรก่อนหักภาษี	962,120	4,465,560	7,503,088	9,199,290	11,276,558
หัก ภาษี 20%	192,424	893,112	1,500,618	1,839,858	2,255,312
กำไรสุทธิ	769,696	3,572,448	6,002,470	7,359,432	9,021,246

*อัตราภาษีเงินได้

20%

*อัตราเงินปันผล

10%

ตารางที่ 5.8 : งบกำไรขาดทุน

งบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ					
กระแสเงินสดจากกิจกรรม การดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสุทธิ	769,696	3,572,448	6,002,470	7,359,432	9,021,246
บวก ค่าเสื่อมราคา	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
บวก ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	1,001,000	1,001,000	1,001,000	1,001,000	1,001,000
บวก ดอกเบี้ยจ่าย	1,014,000	811,200	608,400	405,600	202,800
บวก ภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่ เพิ่มขึ้น	192,424	700,688	607,506	339,240	415,454
บวก เงินปันผลค้างจ่ายที่ เพิ่มขึ้น	76,970	280,275	243,002	135,696	166,181
เงินสดจากกิจกรรมการ ดำเนินงาน	3,454,090	6,765,611	8,862,378	9,640,969	11,206,681
กระแสเงินสดจากกิจกรรม การลงทุน					
สินทรัพย์รวม	(2,000,000)	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่ม ดำเนินงาน	(5,005,000)	-	-	-	-
ค่ามัดจำสถานที่	(1,800,000)	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากการ ลงทุน	(8,805,000)	-	-	-	-

ตารางที่ 5.9 : งบกระแสเงินสด

กระแสเงินสดจากการจัดหา					
กู้จากสถาบันการเงิน	7,800,000	-	-	-	-
หัก ชำระเงินกู้	(1,560,000)	(1,560,000)	(1,560,000)	(1,560,000)	(1,560,000)
หัก ชำระดอกเบี้ยเงินกู้	(1,014,000)	(811,200)	(608,400)	(405,600)	(202,800)
หัก เงินปันผล	(76,970)	(357,245)	(600,247)	(735,943)	(902,125)
ทุนหุ้นสามัญ	2,005,000	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรม การจัดหา	7,154,030	(2,728,445)	(2,768,647)	(2,701,543)	(2,664,925)
เงินสดสุทธิ	1,803,120	4,037,166	6,093,731	6,939,426	8,541,757
บวก เงินสดต้นงวด	-	1,803,120	5,840,286	11,934,018	18,873,443
เงินสดปลายงวด	1,803,120	5,840,286	11,934,018	18,873,443	27,415,200

ตารางที่ 5.10 : งบแสดงฐานะทางการเงินประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

สินทรัพย์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและเงินฝาก ธนาคาร	1,803,120	5,840,286	11,934,018	18,873,443	27,415,200
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,803,120	5,840,286	11,934,018	18,873,443	27,415,200
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	1,600,000	1,200,000	800,000	400,000	-
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่ม ดำเนินงานสุทธิ	4,004,000	3,003,000	2,002,000	1,001,000	-
ค่ามัดจำสถานที่	1,800,000	-	-	-	-

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.10 (ต่อ) : งบแสดงฐานะทางการเงินประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

รวมสินทรัพย์	9,207,120	10,043,286	14,736,018	20,274,443	27,415,200
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	192,424	893,112	1,500,618	1,839,858	2,255,312
เงินปันผลค้างจ่าย	76,970	357,245	600,247	735,943	902,125
หนี้สินหมุนเวียน	269,394	1,250,357	2,100,865	2,575,801	3,157,436
เงินกู้สุทธิ	6,240,000	4,680,000	3,120,000	1,560,000	-
รวมหนี้สิน	6,509,394	5,930,357	5,220,865	4,135,801	3,157,436
ทุนเรือนหุ้นสามัญ	2,005,000	2,005,000	2,005,000	2,005,000	2,005,000
กำไรสะสม	692,726	3,907,930	9,310,153	15,933,642	24,052,764
ส่วนของผู้ถือหุ้น	2,697,726	5,912,930	11,315,153	17,938,642	26,057,764
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	9,207,120	11,843,286	16,536,018	22,074,443	29,215,200

ตารางที่ 5.11 : กระแสเงินสดรับตลอดโครงการ

ปีที่	
0 กระแสเงินสดจ่าย ณ วันลงทุน	- 9,805,000.00
1 กระแสเงินสดรับ	1,803,120.00
2 กระแสเงินสดรับ	4,037,166.40
3 กระแสเงินสดรับ	6,093,731.20
4 กระแสเงินสดรับ	6,939,425.52
5 กระแสเงินสดรับ*	11,341,756.82

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.11 (ต่อ) : กระแสเงินรับตลอดโครงการ

การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิโดยใช้อัตราคิดลด	30%
มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ	฿12,033,881.96
หัก มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย	- 9,805,000.00
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	฿2,228,881.96
อัตราผลตอบแทนของโครงการ	39%

*กระแสเงินสดรับในปีที่ 5 = เงินสดสุทธิจากงบกระแสเงินสด+เงินทุนหมุนเวียน+เงินมัดจำร้าน

ตารางที่ 5.12 : การวิเคราะห์อัตราส่วนทาง

การเงิน

รายการการวิเคราะห์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การวัดสภาพคล่องทางการเงิน					
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	6.69	4.67	5.68	7.33	8.68
อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (เท่า)	6.69	4.67	5.68	7.33	8.68
การวัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สิน					
อัตรากาหมุนสินทรัพย์ถาวร (รอบ)	13.28	23.10	41.70	91.80	
อัตรากาหมุนของสินทรัพย์รวม (รอบ)	2.31	2.76	2.26	1.81	1.48
การวัดความสามารถในการชำระหนี้					
อัตราแห่งหนี้ (Debt to Equity Ratio) (เท่า)	2.41	1.00	0.46	0.23	0.12
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย(เท่า)	1.95	6.50	13.33	23.68	55.60
การวัดความสามารถในการบริหาร					
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	0.08	0.36	0.41	0.36	0.33
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE)	0.29	0.60	0.53	0.41	0.35
อัตราส่วนกำไรส่วนเกิน (%)	53.8	53.8	53.8	53.8	53.8
อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (%)	9.30	19.04	24.32	26.16	27.88
อัตราส่วนกำไรสุทธิ (%)	3.62	12.89	17.99	20.04	22.31

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.12 (ต่อ) : การวิเคราะห์อัตราส่วนทาง

ข้อมูลทางการเงินจากการลงทุน	
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value)	฿2,228,881.96
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	39%
ระยะเวลาคืนทุน (ปี)	2.651



บรรณานุกรม

แนวคิด *Yoga at the Museum*. (2558). สืบค้นจาก <https://www.yogajournal.com>.

การตลาดแบบ 4P (*Marketing Mix*) คืออะไร. (2558). สืบค้นจาก

<https://www.branddoodee.com/>.

Business Model Canvas. (2559). สืบค้นจาก <https://techsauce.co/tech-and-biz/>

alexander-osterwalder.

กลยุทธ์ *Differentiation* กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง. (2562). สืบค้นจาก

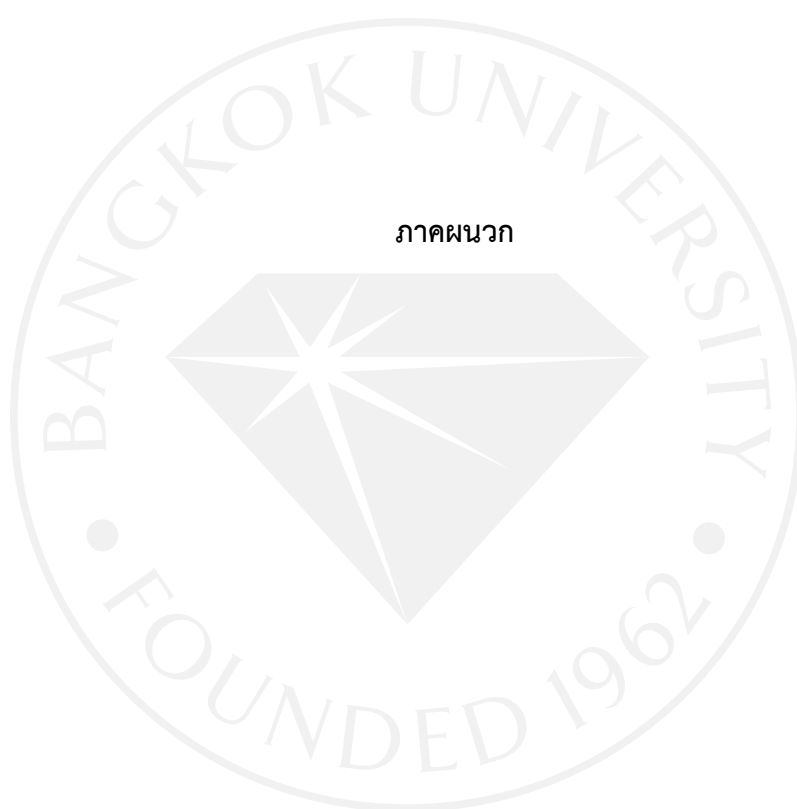
<https://greedisgoods.com/กลยุทธ์-differentiation/>.

ทฤษฎีแรงจูงใจไฟลัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ *McClelland* ปีค.ศ. 1940. (2483). สืบค้นจาก

<http://motivation-srisupan.blogspot.com/2012/07/theories-of-motivation.html>.

ประเมินพนักงาน 360 องศา. (2551). สืบค้นจาก <https://service.surveycan.com/demosurvey>

[/employee/360feedback.html](https://service.surveycan.com/demosurvey/employee/360feedback.html).



แบบสอบถามเพื่อศึกษาพฤติกรรมกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ข้อ	หัวข้อ	รูปแบบ
1	เพศ	ชาย
		หญิง
2	อายุ	20-30 ปี
		30-40 ปี
		40-50 ปี
		มากกว่า 50 ปี
3	อาชีพ	แม่บ้าน
		พนักงานบริษัทเอกชน
		ธุรกิจส่วนตัว
		ดารา-นักร้อง คนในวงการบันเทิง
		เกษียณ
4	รายได้	ไม่เกิน 1,200,000 บาท/ปี
		1,200,001-1,800,000 บาท/ปี
		1,800,001-2,400,000 บาท/ปี
		มากกว่า 2,400,000 บาท/ปี
5	จุดประสงค์ในการเล่นโยคะ (เลือกได้มากกว่า1ข้อ)	เพื่อสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง
		เพื่อพัฒนารูปร่าง สรีระ
		เพื่อความผ่อนคลาย
		เพื่อเข้าสังคม
6	ความถี่ในการเล่นโยคะ	4-15 ครั้ง/เดือน
		มากกว่า 15 ครั้ง/เดือน

ข้อ	หัวข้อ	รูปแบบ
7	เวลาไหนบ้างที่มาใช้บริการ	ช่วง (7.00-11.00 น.)
		ช่วง (11.00-17.00น.)
		ช่วง (17.00-20.00 น.)
		ช่วง (20.00-22.00 น.)
8	รูปแบบคลาสโยคะที่ชื่นชอบ	Yoga Fusion
		Hatha Yoga
		Gentle Yoga
		Vinyasa Yoga
		Yoga Therapy
		อื่นๆ
9	ความชำนาญและเทคนิคของครูผู้สอนมีความสำคัญมากแค่ไหน	5: มากที่สุด
		4: มาก
		3: ปานกลาง
		2: น้อย
		1: ไม่มีเลย
10	คุณภาพของอุปกรณ์ที่ใช้ในคลาสมีความสำคัญมากเพียงใดต่อการตัดสินใจสมัครสมาชิก	5: มากที่สุด
		4: มาก
		3: ปานกลาง
		2: น้อย
		1: ไม่มีเลย
11	บรรยากาศ, การตกแต่งของร้านมีความสำคัญมากเพียงใด	5: มากที่สุด
		4: มาก
		3: ปานกลาง
		2: น้อย
		1: ไม่มีเลย

บทสรุปผู้บริหาร

Heal Reactivate Body & Soul เป็นธุรกิจบริการ ซึ่งให้บริการสถานที่ออกกำลังกาย (Yoga) และ พักผ่อนครบวงจร โดยมีวิสัยทัศน์ที่ว่า Heal จะเป็นผู้ให้บริการด้านการฝึกโยคะเพื่อฟื้นฟูสุขภาพร่างกายและจิตใจที่มีความใส่ใจและบริการอย่างดียิ่งที่สุดสำหรับทุกคน ด้วยพันธกิจที่มุ่งมั่นว่า เป็นสถานที่ให้บริการครบวงจรในเรื่องของการดูแลสุขภาพและการฟื้นฟูร่างกาย ให้บริการเหนือระดับ มีนวัตกรรมใหม่ๆ ในด้านบริการโยคะเพื่อสุขภาพที่ไม่เคยมีที่ไหนในไทย ยึดมั่นในศีลธรรม และวัฒนธรรมอันดีของประเทศไทย และรับผิดชอบต่อสังคมอย่างจริงจัง การดำเนินธุรกิจมีวัตถุประสงค์ได้แก่ สร้างผลตอบแทนเป็นร้อยละ 25-30 ของทุน และสามารถคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 3 ปี วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจในครั้งนี้คือ เพื่อประกอบการตัดสินใจและเตรียมความพร้อมในการเริ่มต้นทำธุรกิจจริง ภายใต้โอกาสที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมภายนอกคือ คนไทยให้ความสำคัญเรื่องสุขภาพมากขึ้น รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในที่มีจุดแข็งในด้าน เจ้าของธุรกิจมีประสบการณ์ในการออกกำลังกายด้วยโยคะมานาน และเข้าใจตัวลูกค้าเป็นอย่างดี

บริการของธุรกิจ ให้บริการสถานที่ออกกำลังกายในรูปแบบของ Yoga, Spa, Salt room, Sleep pod, ออนเซ็น ซึ่งมีจุดเด่นที่เป็นนวัตกรรมใหม่นำเข้าจากต่างประเทศ ไม่มีที่ไหนในไทย ธุรกิจคาดหวังว่าบริการนี้จะเหมาะสมกับลูกค้าเป้าหมายที่วางไว้คือ กลุ่มลูกค้า Hi-end ด้วยการให้บริการที่มีความโดดเด่นระดับ Super – Premium

แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจประกอบด้วย ด้านบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ มุ่งเน้นด้าน การจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ (Functional Organization Structure) กลยุทธ์การตลาด มุ่งเน้นที่ลูกค้ากลุ่มเล็กตอบสนองตลาดเฉพาะส่วน (Niche Market) และ กลยุทธ์มุ่งเน้นความเป็นผู้นำด้านความแตกต่าง (Differentiation) กลยุทธ์การจัดซื้อและการให้บริการ มุ่งเน้นด้าน การจัดซื้อจัดหาแบบสิน กลยุทธ์ทางการเงินและการลงทุน เน้นในด้านจัดหาแหล่งเงินทุนจากการกู้ยืมร้อยละ 80 และจัดทำแผนงานระยะยาวทางการเงิน 5 ปี โดยมีการประมาณการเกี่ยวกับรายได้ ค่าใช้จ่าย ระยะเวลาคืนทุน อัตราผลตอบแทนภายใน

เป้าหมายของธุรกิจที่จะดำเนินการแบ่งเป็นเป้าหมายระยะสั้น ในช่วงเวลา 2 ปี ได้แก่ ต้องการขยายฐานลูกค้า สร้างผลตอบแทนไม่น้อยกว่าร้อยละ 25-30 ของทุน และเป้าหมายระยะยาว ได้แก่ สามารถคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 3 ปี สร้างภาพลักษณ์สินค้าให้เป็นที่จดจำไปอย่างยั่งยืน

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล

นางสาวพิชชาภา กิติธรรมาเสถียร

อีเมล

yimruarua@hotmail.com

ประวัติการศึกษา

1. มัธยมศึกษาตอนต้น

2009 – 2011 โรงเรียนเซนต์โยเซฟ บางนา

2. มัธยมศึกษาตอนปลาย

2011 – 2013 โรงเรียนสตรีสมุทรปราการ

3. ปริญญาตรี

2013 – 2016 มหาวิทยาลัยกรุงเทพ คณะนิเทศศาสตร์

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาทกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วันที่ 11 เดือน มกราคม พ.ศ. 2563

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ศิรชญา กิตติธรรมาเสถียร อยู่บ้านเลขที่ 899/23

ซอย สุขุมวิท 101 ถนน สุขุมวิท ตำบล/แขวง บางจาก

อำเภอ/เขต พระโขนง จังหวัด กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10260

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7590200213

ระดับปริญญา ☐ ตรี ☒ โท ☐ เอก

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิสาทกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คณะ บริหารธุรกิจ
ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย
กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/
วิทยานิพนธ์หัวข้อ แขนงธุรกิจสภาพที่ 001 กำเนิดกายใจและ พักผ่อนครบวงจร
Heal Reactivate Body & Soul

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
(ต่อไปนี้จะเรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มี
กำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่
ต่อสาธารณชน ให้เท่าต้นฉบับหรือสำเนา งานให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้
สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการ
กระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ
บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ
เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณา
ได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหาย
ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเหมือนกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดย
ละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ

[Redacted Signature]

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ

(

)

ลงชื่อ

[Redacted Signature]

ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ

(อาจารย์อภิญญา จุลพิสิฐ)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ

[Redacted Signature]

พยาน

(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ

[Redacted Signature]

พยาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)

ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร