

แผนธุรกิจ สปอร์ต อเวนิว “ศูนย์กีฬาและฟิตเนส”

Business Plan for Sport Avenue



แผนธุรกิจ สปอร์ต อเวนิว “ศูนย์กีฬาและฟิตเนส”

Business Plan for Sport Avenue



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ปีการศึกษา 2559



©2560

ภุริตา กุลชัยรัตน

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาห์กิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เรื่อง แผนธุรกิจสปอร์ต อเวนิว “ศูนย์กีฬาและฟิตเนส”

ผู้วิจัย ภาวริตา กุลชัยรัตนนา

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา


(ผศ.ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)

ผู้เชี่ยวชาญ


(ดร.สุคนธ์ทิพย์ รัตนภูพันธ์)


(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 31 เดือน มกราคม พ.ศ. 2561

ภริตา กุลชัยรัตน์. ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาศึกษานานาชาติและขนาดย่อม
เมษายน 2560, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
แผนธุรกิจ สปอร์ต อเวนิว “ศูนย์กีฬาและฟิตเนส” (89 หน้า)
อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์

บทคัดย่อ

แผนธุรกิจฉบับนี้มีวัตถุประสงค์จัดทำขึ้นเพื่อ (1) วางแผนและเตรียมความพร้อมในการดำเนินงาน (2) ศึกษาโอกาสในการประกอบธุรกิจและประเมินความเป็นไปได้ของโครงการให้กับเจ้าของกิจการ หรือผู้ที่ปล่อยสินเชื่อให้แก่กิจการ (3) ลดความเสี่ยงในการดำเนินการของธุรกิจ และมีแผนสำรองเพื่อลดความเสี่ยงจากปัจจัยนอกที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ (4) เจ้าของกิจการได้ประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน และมีการเตรียมความพร้อมเพื่อเริ่มประกอบธุรกิจ

แผนธุรกิจได้จัดทำขึ้นสำหรับธุรกิจประเภทศูนย์กีฬาและฟิตเนส โดยเป็นการดำเนินธุรกิจใหม่ เทคนิคและวิธีการในการจัดทำแผน คือ การศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎี แจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มเป้าหมายที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาเป็นประจำ อาศัยอยู่ในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียงกับธุรกิจ จำนวน 40 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น คือ ค่าร้อยละ

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในพบว่าบริการเป็นสิ่งสำคัญ ธุรกิจจึงเน้นด้านบุคลากรเป็นหลัก มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางเกี่ยวกับการออกกำลังกายและกีฬา มีการจัดอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และมีการวางแผนการเงินที่ชัดเจน รวมถึงแผนรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น มีฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อสร้างความน่าสนใจให้กับธุรกิจ กลยุทธ์ที่ธุรกิจจะนำมาใช้ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์ผู้บริโภค โดยการทำการวิจัยสำรวจตลาด (2) สร้างคุณภาพการบริการ ส่งมอบบริการที่ดีให้กับลูกค้าและมีการประเมินผลพนักงานทุกเดือน (3) ให้ความสำคัญกับบุคลากร จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน มีสวัสดิการให้กับพนักงาน (4) ส่วนประสมทางการตลาด (5) สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ การลงทุนรวมในธุรกิจศูนย์กีฬาและฟิตเนส สปอร์ต อเวนิว มีมูลค่าเท่ากับ 100,900,000 บาท โดยแบ่งเป็นสัดส่วนของเจ้าของ ร้อยละ 65 และสัดส่วนของเจ้าหนี้ร้อยละ 35 อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 31% และระยะเวลาคืนทุน 2.4 ปี

คำสำคัญ : ศูนย์กีฬาและฟิตเนส, ปัจจัยแวดล้อม, แผนธุรกิจ

Kulchairattana P. M.B.A. (Small and Medium-Sized Enterprises), April 2017,
Graduate School, Bangkok University.
Business Plan for Sport Avenue (89 pp.)
Advisor : Asst. Prof. Kasemsan Pipatsirisak, D. B. A.

ABSTRACT

The objective of conducting this business plan is to (1) Plan and prepare for the operation. (2) Study business opportunity and evaluate the feasibility of the project for the owners or creditors. (3) Reduce the risk of business operation and prepare the backup plan to reduce the risk from external factors that cannot be control. (4) Evaluate the worthiness of the investment and prepare to conduct the business.

The business plan is designed for the sports center and fitness business that is a new business. Techniques and methods in conducting the plan are studying the concept and theory, and conducting a questionnaire with the target group who exercise and do sports regularly and live nearby the business. There are 40 samples and the statistics used in the data analysis is the percentage.

The internal environment analysis found that service is very important. As a result, the business will mainly focus on personnel by selecting the staffs that are specialized in exercise and sports. In addition, employees will be trained to improve their performance. A clear financial planning is also needed. Moreover, the backup plan is prepared for the risk that could happen. Also, there will be technology and innovation development to make the business more attractive. The strategies that will be adopted include (1) Analyze consumers by conducting a market research. (2) Create quality service and deliver the best service to customers by evaluating the employees every month. (3) Emphasize on the personnel by providing the training to improve their working capabilities and also providing benefits to employees. (4) Marketing mix (5) Create a business alliance The total investment in sports center and fitness “Sport Avenue” is 100,900,000 baht. The investment proportion is 65%

and 35% for the owners and creditors respectively. Internal Rate of Return(IRR) is 31% with the payback period of 2.4 years.

Keywords : Sport Complex, Environmental Factors, Business Plan



กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจสปอร์ตอเวนิว เกี่ยวกับการจัดตั้งศูนย์กีฬาและฟิตเนส สามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยความสำเร็จอย่างสูงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์ ที่คอยให้คำปรึกษาในการจัดทำแผนธุรกิจนี้ รวมไปถึงท่านทั้งหลายที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินคุณลักษณะเบื้องต้น ความต้องการในการใช้บริการต่างๆ ทำให้ข้าพเจ้าได้นำมาปรับปรุงและพัฒนาแผนธุรกิจนี้ให้ดียิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์ คณะอาจารย์ทุกท่านของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ สำหรับความรู้ คำแนะนำ และช่วยแก้ปัญหาตลอดการศึกษา

ขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ สาขาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ที่คอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้

ขอขอบคุณครอบครัวของข้าพเจ้าที่คอยช่วยให้คำแนะนำ มุมมองในการจัดทำธุรกิจ การวางแผนการเงิน การลงทุน และเป็นกำลังใจที่สำคัญให้แก่ข้าพเจ้า

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงแก่มหาวิทยาลัยกรุงเทพ สำหรับการให้โอกาสในการศึกษาที่ดี ช่วยสนับสนุนให้ทุนการศึกษา ตลอดจนรางวัลในการแข่งขันกีฬาของข้าพเจ้า ในฐานะการเป็นนักกีฬายิงปืน ข้าพเจ้ารู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยกรุงเทพ ทำให้ข้าพเจ้าได้พบกับมิตรภาพที่ดี ประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

ภูริตา กุลชัยรัตน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ซ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 แนะนำธุรกิจ	1
1.2 ประเภทของสินค้า/บริการ	2
1.3 รายละเอียดของสินค้า/บริการ	2
1.4 จุดเด่น	9
1.5 นวัตกรรม	10
1.6 วิสัยทัศน์	11
1.7 พันธกิจ	11
1.8 เป้าหมาย	11
1.9 วัตถุประสงค์ของโครงการ	11
1.10 โครงสร้างการบริหารงาน	11
1.11 รายนามหัวหน้างานแต่ละส่วนงาน (แผนก) และภาระหน้าที่	13
1.12 ที่มาของการจัดทำแผน	14
1.13 ความสำคัญของการจัดทำแผน	15
1.14 วัตถุประสงค์การทำแผน	15
1.15 วิธีการศึกษา	15
1.16 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	18
1.17 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	19
บทที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ	32
2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน	32
2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก	33
2.3 ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน	35
2.4 ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก	37

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 การวิเคราะห์การแข่งขัน	39
3.1 สภาพของการแข่งขัน และที่มาของการแข่งขัน	39
3.2 ผู้ครองส่วนครองตลาด (ผู้ที่เป็นที่รู้จักในตลาด)	40
3.3 กระแสความนิยม	47
3.4 การวิเคราะห์สถานภาพทางธุรกิจ	48
3.5 การวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้า	58
3.6 การวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	55
บทที่ 4 การจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	58
4.1 กรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์	58
4.2 แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้	59
4.3 ประเภทของกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงาน	65
4.4 แผนงานด้านการเงิน และงบประมาณ	71
4.5 แหล่งเงินทุน	81
4.6 แผนรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต	82
บรรณานุกรม	83
ภาคผนวก	85
ประวัติผู้เขียน	89
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 : สรุปผลแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	19
ตารางที่ 1.2 : สรุปผลแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	20
ตารางที่ 1.3 : สรุปผลแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา	20
ตารางที่ 1.4 : สรุปผลแบบสอบถาม จำแนกตามอาชีพ	21
ตารางที่ 1.5 : สรุปผลแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	21
ตารางที่ 1.6 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามค่าใช้จ่ายต่อเดือนในการใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส	22
ตารางที่ 1.7 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามวันที่สะดวกมาก่อกำลังกาย	22
ตารางที่ 1.8 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามจำนวนในการออกกำลังกายเฉลี่ยต่อสัปดาห์	23
ตารางที่ 1.9 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามช่วงเวลาในการออกกำลังกาย	23
ตารางที่ 1.10 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามจุดประสงค์ในการออกกำลังกาย	24
ตารางที่ 1.11 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามชนิดกีฬาที่ชอบ	25
ตารางที่ 1.12 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามการใช้บริการในส่วนของฟิตเนสที่ชอบ	26
ตารางที่ 1.13 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามปัจจัยสำคัญที่ทำให้ตัดสินใจเลือกใช้บริการ ศูนย์กีฬาและฟิตเนส	27
ตารางที่ 1.14 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามสิ่งอำนวยความสะดวกที่ผู้ตอบแบบสอบถาม คิดว่าควรมีศูนย์กีฬาและฟิตเนส	28
ตารางที่ 1.15 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามร้านค้าที่ควรมีในศูนย์กีฬาและฟิตเนส	29
ตารางที่ 1.16 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามร้านค้าที่ควรมีในศูนย์กีฬาและฟิตเนส	29
ตารางที่ 1.17 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามแพ็คเกจที่ผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่า เหมาะสมกับตนเองมากที่สุด	30
ตารางที่ 1.18 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามความคุ้มค่าของแพ็คเกจที่เลือก	31
ตารางที่ 3.1 : คู่แข่งของธุรกิจ	48
ตารางที่ 3.2 : วิเคราะห์ตำแหน่งสินค้าของธุรกิจและคู่แข่ง	50
ตารางที่ 3.3 : วิเคราะห์ด้วย Five Force Model	55
ตารางที่ 4.1 : งบประมาณการลงทุน	71
ตารางที่ 4.2 : ค่าก่อสร้าง	71
ตารางที่ 4.3 : การคำนวณค่าเสื่อมราคาแบบทางตรง	72
ตารางที่ 4.4 : การประมาณการรายได้	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.5 : การประมาณการรายได้แบบแจกแจง	73
ตารางที่ 4.6 : ประมาณการต้นทุนและค่าใช้จ่าย	74
ตารางที่ 4.7 : งบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ	75
ตารางที่ 4.8 : งบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ	77
ตารางที่ 4.9 : งบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ	78
ตารางที่ 4.10 : มูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนโครงการ	79
ตารางที่ 4.11 : การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	80
ตารางที่ 4.12 : วิเคราะห์แหล่งเงินทุน	81
ตารางที่ 4.13 : แผนรองรับการขยายธุรกิจ	82

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 : แผนที่ตั้งกิจการ	1
ภาพที่ 1.2 : แผนผังการจัดวางอาคารและสนามกีฬา	1
ภาพที่ 1.3 : แผนกต้อนรับและให้ข้อมูลลูกค้า	2
ภาพที่ 1.4 : ร้านอาหารและกาแฟ	3
ภาพที่ 1.5 : ร้านขายเสื้อผ้ากีฬา	3
ภาพที่ 1.6 : มุมถ่ายภาพสวยๆ	3
ภาพที่ 1.7 : ห้องออกกำลังกายในส่วนของคาร์ดิโอ	4
ภาพที่ 1.8 : ห้องออกกำลังกายเวทเทรนนิ่ง	4
ภาพที่ 1.9 : เครื่องออกกำลังกายเสริมสร้างกล้ามเนื้อและมุมคาร์ดิโอ	5
ภาพที่ 1.10 : ห้องเรียนโยคะ	5
ภาพที่ 1.11 : ห้องเรียนจักรยาน	5
ภาพที่ 1.12 : ห้องออกกำลังกายส่วนตัว	6
ภาพที่ 1.13 : ห้องฝึกซ้อมมวยไทย	6
ภาพที่ 1.14 : สนามแบดมินตัน	7
ภาพที่ 1.15 : สระว่ายน้ำ	7
ภาพที่ 1.16 : สนามเทนนิส	8
ภาพที่ 1.17 : สนามบาสเก็ตบอล	8
ภาพที่ 1.18 : สนามฟุตบอล	9
ภาพที่ 1.19 : ห้องน้ำ	10
ภาพที่ 1.20 : ห้องพยาบาล	10
ภาพที่ 1.21 : โครงสร้างการบริหารงาน	12
ภาพที่ 3.1 : อาคารเฉลิมราชสุตาทิศาสถาน	41
ภาพที่ 3.2 : ฟิตเนสในอาคารเฉลิมราชสุตาทิศาสถาน	41
ภาพที่ 3.3 : คอร์ทแบดมินตันในอาคารเฉลิมราชสุตาทิศาสถาน	41
ภาพที่ 3.4 : สระว่ายน้ำด้านข้างอาคารเฉลิมราชสุตาทิศาสถาน	42
ภาพที่ 3.5 : ฟิตเนสของสปอร์ตซิตี	43
ภาพที่ 3.6 : คอร์ทแบดมินตันในร่มของสปอร์ตซิตี	43

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพที่ 3.7 : คอร์ทเทนนิสกลางแจ้งของสปอร์ตซิตี	44
ภาพที่ 3.8 : สระว่ายน้ำของสปอร์ตซิตี	44
ภาพที่ 3.9 : ฟิตเนสของอิมแพค สปอร์ตคลับ	45
ภาพที่ 3.10 : ห้องคลาสออกกำลังกายของอิมแพค สปอร์ตคลับ	46
ภาพที่ 3.11 : สตูดิโอมวยไทยของอิมแพค สปอร์ตคลับ	46
ภาพที่ 3.12 : สนามเทนนิสในร่มของอิมแพค สปอร์ตคลับ	46
ภาพที่ 3.13 : ตำแหน่งของธุรกิจ	48
ภาพที่ 3.14 : BCG Matrix เปรียบเทียบธุรกิจและคู่แข่ง	49
ภาพที่ 4.1 : กรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์	58

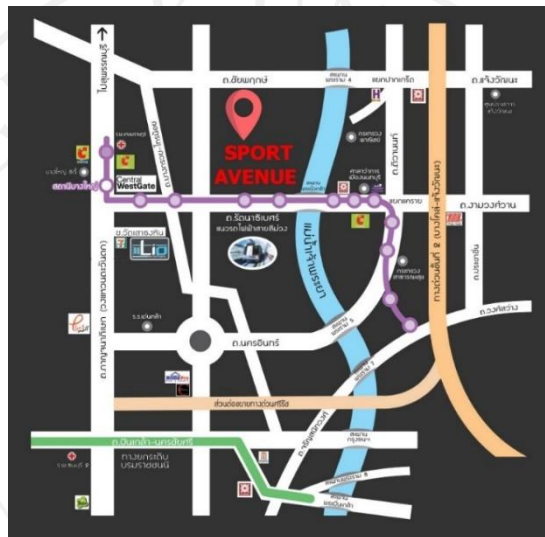
บทที่ 1

บทนำ

บทนี้เป็นการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับการแนะนำธุรกิจ ความสำคัญและที่มาของการจัดทำแผน วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผน และวิธีการศึกษาที่นำมาใช้สำหรับการจัดทำแผน โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1.1 แนะนำธุรกิจ

ภาพที่ 1.1 : แผนที่ตั้งกิจการ



ภาพที่ 1.2 : แผนผังการจัดวางอาคารและสนามกีฬา



ศูนย์กีฬาและฟิตเนส สปอร์ต อเวนิว มีแผนการจัดตั้ง หมู่ที่ 2 ถนนชัยพฤกษ์-กาญจนาภิเษก ตำบลโสนลอย อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี เป็นที่ดินของเจ้าของกิจการ มีเนื้อที่โดยรวมประมาณ 40 ไร่ ลักษณะพื้นที่เป็นทรงสี่เหลี่ยมผืนผ้า ติดถนนชัยพฤกษ์ ซึ่งตัดผ่านระหว่างถนนราชพฤกษ์และถนนกาญจนาภิเษก จึงสะดวกสบายในการเดินทาง อีกทั้งยังอยู่ใกล้รถไฟฟ้าสายสีม่วง และศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวสต์เกต โดยใช้เวลาในการเดินทางเพียง 5-10 นาที เท่านั้น รวมถึงมีชุมชนและหมู่บ้านจัดสรรอยู่รอบพื้นที่เป็นจำนวนมาก

1.2 ประเภทของสินค้า/บริการ

ศูนย์รวมกีฬาและฟิตเนส สปอร์ต อเวนิว เป็นธุรกิจประเภทบริการ เปิดให้บริการฟิตเนสและสนามกีฬาหลากหลายชนิด มีพื้นที่เช่าสำหรับทำร้านค้า และรับจัดงานเกี่ยวกับกีฬา

1.3 รายละเอียดของสินค้า/บริการ

ศูนย์รวมกีฬาและฟิตเนส สปอร์ต อเวนิว มีอาคาร 4 ชั้น ประกอบไปด้วย
ชั้น 1 แผนกต้อนรับ ให้ข้อมูลลูกค้า และพื้นที่ให้เช่าเพื่อทำร้านค้า

ภาพที่ 1.3 : แผนกต้อนรับและให้ข้อมูลลูกค้า



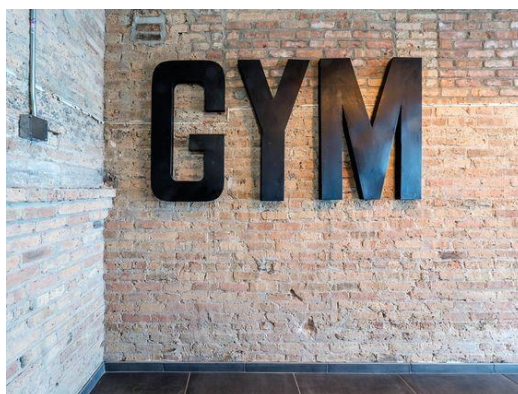
ภาพที่ 1.4 : ร้านอาหารและกาแฟ



ภาพที่ 1.5 : ร้านขายเสื้อผ้ากีฬา

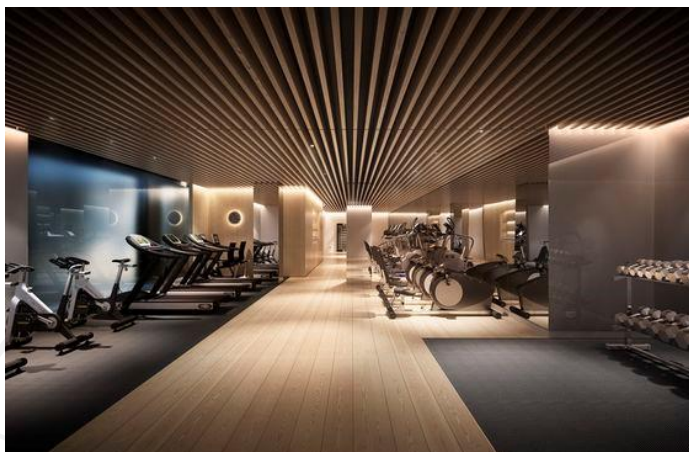


ภาพที่ 1.6 : มุมถ่ายภาพสวยๆ

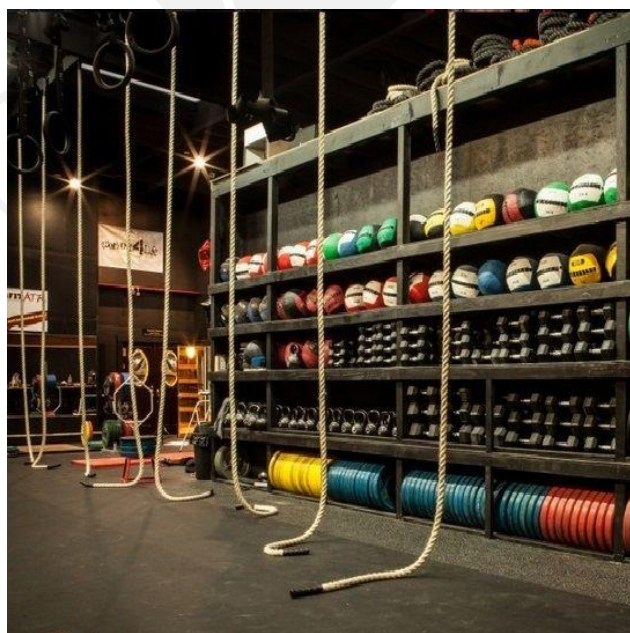


ชั้น 2 ศูนย์รวมเครื่องออกกำลังกาย พร้อมห้องเรียนคลาสต่างๆจำนวน 3 ห้อง ได้แก่ จักรยาน โยคะ ชุมบ้า บอดี้คอมแบท บอดี้ปั๊ม บริหารหน้าท้อง และห้องออกกำลังกายส่วนตัว

ภาพที่ 1.7 : ห้องออกกำลังกายในส่วนของคาร์ดิโอ



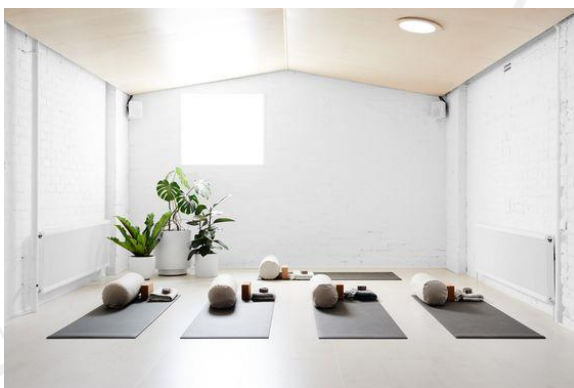
ภาพที่ 1.8 : ห้องออกกำลังกายเวทเทรนนิ่ง



ภาพที่ 1.9 : เครื่องออกกำลังกายเสริมสร้างกล้ามเนื้อและมุมคาร์ดิโอ



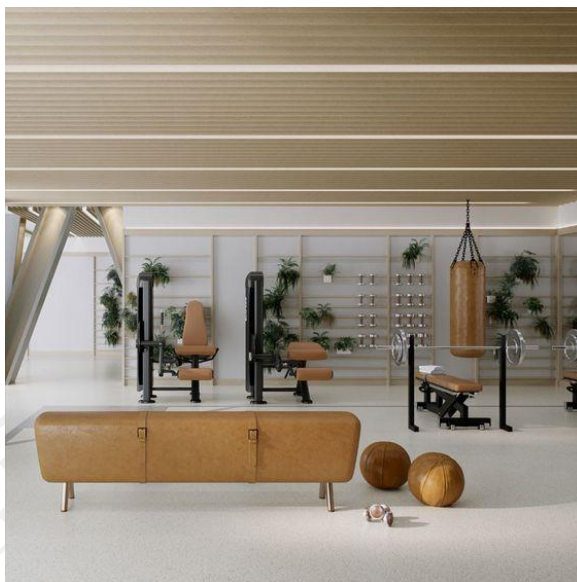
ภาพที่ 1.10 : ห้องเรียนโยคะ



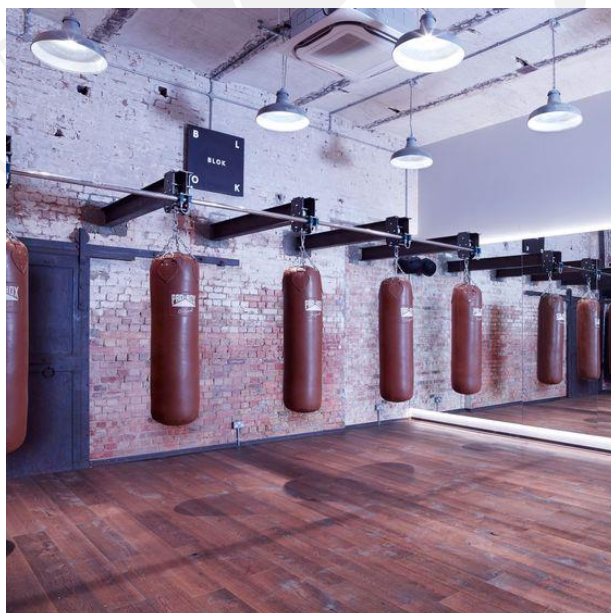
ภาพที่ 1.11 : ห้องเรียนจักรยาน



ภาพที่ 1.12 : ห้องออกกำลังกายส่วนตัว



ชั้น 3 ลานอเนกประสงค์สำหรับทำกิจกรรมทั่วไป ได้แก่ มวยไทย ยูโด เทควันโด
ภาพที่ 1.13 : ห้องฝึกซ้อมมวยไทย



ชั้น 4 แบดมินตัน จำนวน 8 คอร์ท เป็นพื้นที่อย่างเต็มที่ที่ได้รับมาตรฐาน
 ภาพที่ 1.14 : สนามแบดมินตัน



บริเวณด้านนอก สระว่ายน้ำขนาด 25 เมตร
 ภาพที่ 1.15 : สระว่ายน้ำ



สนามเทนนิส จำนวน 2 สนาม

ภาพที่ 1.16 : สนามเทนนิส



สนามบาสเก็ตบอล จำนวน 2 สนาม

ภาพที่ 1.17 : สนามบาสเก็ตบอล



สนามฟุตบอล 7 คน จำนวน 2 สนาม และสนามฟุตบอล 11 คน จำนวน 1 สนาม

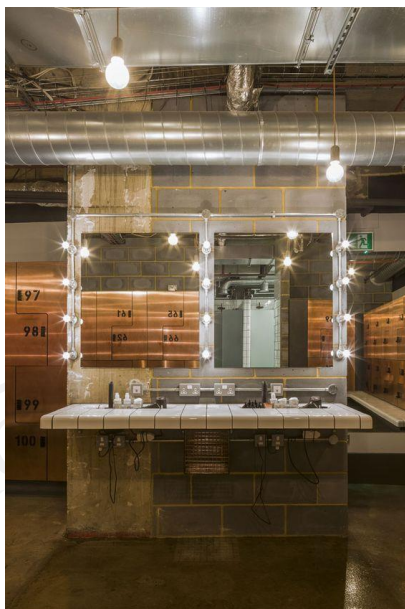
ภาพที่ 1.18 : สนามฟุตบอล



1.4 จุดเด่น

- (1) มีกีฬาหลายชนิดรวมไว้ที่เดียวกัน เหมาะสำหรับคนที่ชอบเล่นกีฬาหลากหลาย เพื่อความสนุกสนานในการออกกำลังกาย
- (2) มีสวนสาธารณะและมุมออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ เปิดให้บริการฟรีสำหรับประชาชนทั่วไป
- (3) ห้องน้ำสะอาด มีอุปกรณ์อาบน้ำให้ครบ และมีล็อกเกอร์เก็บของที่ปลอดภัย
- (4) มีร้านอาหารไขมันต่ำและเครื่องดื่มพลังงานสูงให้บริการ
- (5) มีเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำ ดูแลด้านการออกกำลังกายและความปลอดภัยทุกบริเวณพื้นที่ให้บริการ
- (6) ให้ความสำคัญกับการบริการเป็นอย่างมาก ดูแลลูกค้าด้วยใจจริง ทำให้ลูกค้าทุกคนชื่นชอบและมีความสุขที่ได้มาออกกำลังกาย
- (7) มีห้องปฐมพยาบาลเบื้องต้นไว้คอยให้บริการลูกค้า ในกรณีเกิดเหตุบาดเจ็บฉุกเฉิน และมีบริการรถไปส่งโรงพยาบาลที่ใกล้ที่สุด

ภาพที่ 1.19 : ห้องน้ำ



ภาพที่ 1.20 : ห้องพยาบาล



1.5 นวัตกรรม

(1) ใช้ระบบสแกนลายนิ้วมือเพื่อเข้าใช้สถานที่และมีระบบเติมเงินผ่านการสแกนลายนิ้วมือใช้ซื้ออาหารเครื่องดื่ม ภายในบริเวณ สปอร์ต อเวนิว เพื่อความสะดวกรวดเร็ว ลูกค้าไม่ต้องพกเงินสด และบัตรสมาชิก

(2) บริการจ่ายเงินด้วยระบบโอนเงินออนไลน์ผ่าน QR CODE

(3) มีระบบโปรแกรมคำนวณการออกกำลังกายและสารอาหารที่สมควรได้รับในแต่ละวันให้เหมาะสมกับร่างกายของแต่ละบุคคล เพื่อให้ลูกค้าที่มาใช้บริการได้ออกกำลังกายอย่างเหมาะสม ถูกวิธี และสร้างเป้าหมายในการออกกำลังกายได้

(4) เครื่องเล่นทันสมัย มีความปลอดภัยสูง ช่วยลดปัญหาที่เกิดจากอาการบาดเจ็บต่างๆ ในการเล่นกีฬา

1.6 วิสัยทัศน์

(1) เป็นผู้นำด้านการออกกำลังกายอันดับ 1 ของประเทศไทย

(2) ครองตลาดคนรักสุขภาพแบบครบวงจรทั้งด้านกีฬา อาหาร อุปกรณ์กีฬา เครื่องแต่งกาย

1.7 พันธกิจ

(1) ต้องการส่งเสริมให้คนไทยทุกคนหันมาออกกำลังกายกันมากขึ้น เพื่อสุขภาพที่ดี

(2) ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับข้อดีในการออกกำลังกาย เพื่อชักชวนให้ประชาชน มีสนใจในการออกกำลังกาย

1.8 เป้าหมาย

(1) เพิ่มชนิดกีฬาให้มากขึ้นเรื่อยๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในอนาคตได้

(2) คิดค้นการออกกำลังกายในรูปแบบและวิธีใหม่ๆ ให้นิยมไปตามกระแสสังคม เพื่อเพิ่ม อรรถรสในการออกกำลังกาย ทำให้รู้สึกสนุกสนานกันมากขึ้น ชื่นชอบในการออกกำลังกายมากขึ้น

(3) ทำให้คนในชุมชนหันมาออกกำลังกายกันได้มากขึ้น

(4) มีส่วนในการช่วยเหลือสังคมให้อาศัยอยู่อย่างมีความสุข

1.9 วัตถุประสงค์ของโครงการ

(1) ได้รับความนิยมจากกลุ่มคนรักการออกกำลังกายและคนทั่วไปในชุมชน

(2) ลูกค้าชื่นชอบในการออกกำลังกายมากขึ้น มีความสุขที่ได้ออกกำลังกาย

(3) มีชื่อเสียงโด่งดัง เป็นที่รู้จักทั้งในและต่างประเทศ

(4) สามารถทำกำไรได้มากกว่า 20,000,000 บาทต่อปี

1.10 โครงสร้างการบริหารงาน

สปอร์ต อเวนิว มีพนักงานทั้งหมดจำนวน 42 คน แบ่งตามหน้าที่ดังนี้

(1) ผู้จัดการฝ่ายสถานที่	1	คน
(2) หัวหน้าแผนกฟิตเนส	1	คน
(3) ผู้ฝึกสอนแผนกฟิตเนส	6	คน
(4) หัวหน้าแผนกกีฬา	1	คน

(5) ผู้ฝึกสอนแผนกกีฬา	8	คน
(6) เจ้าหน้าที่แผนกกีฬา	8	คน
(7) หัวหน้าแผนกแม่บ้าน	1	คน
(8) แม่บ้าน	4	คน
(9) เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย	2	คน
(10) ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	1	คน
(11) พนักงานขาย	4	คน
(12) พนักงานประชาสัมพันธ์	2	คน
(13) ผู้จัดการฝ่ายบัญชี	1	คน
(14) พนักงานบัญชี	2	คน

ภาพที่ 1.21 : โครงสร้างการบริหารงาน



การบริหารงานจะมีเจ้าของกิจการเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด แบ่งการบริหารงานออกเป็น 3 ฝ่ายใหญ่ คือ (1) ฝ่ายสถานที่ มีพนักงาน 30 คน แบ่งเป็น ผู้จัดการ 1 คน, แผนกฟิตเนส 7 คน, แผนกกีฬา 17 คน และ แผนกแม่บ้าน 5 คน

(2) ฝ่ายการตลาด 7 คน แบ่งเป็นผู้จัดการ 1 คน, พนักงานขาย 4 คน และ พนักงานประชาสัมพันธ์ 2 คน

(3) ฝ่ายบัญชี 3 คน โดยมีผู้จัดการ 1 คน และพนักงาน 2 คน

1.11 รายงานหัวหน้างานแต่ละส่วนงาน (แผนก) และภาระหน้าที่

(1) ผู้จัดการฝ่ายสถานที่ มีหน้าที่ดูแลในส่วนของสถานที่ทั้งหมด โดยจะมีหัวหน้าของทั้งแผนกฟิตเนส แผนกกีฬา และแผนกแม่บ้านคอยรายงานถึงปัญหาและความคืบหน้าในการจัดการเรื่องสถานที่ ด้านความพร้อมในการให้บริการลูกค้า

(2) หัวหน้าแผนกฟิตเนส รับผิดชอบดูแลในส่วนของยิมและฟิตเนสทั้งหมด ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ที่ชั้น 2 ของอาคาร ดูแลทั้งด้านอุปกรณ์และจัดระเบียบคลาสเรียนต่างๆ ตามเวลาที่เหมาะสม และรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้ฝึกสอนในแผนกฟิตเนส โดยมีอำนาจการตัดสินใจมากที่สุดในแผนกฟิตเนส

(3) ผู้ฝึกสอนแผนกฟิตเนส เป็นผู้ดูแลลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในส่วนของฟิตเนสชั้น 2 ให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาทางด้านการออกกำลังกายให้แก่ลูกค้า พร้อมทั้งสอนวิธีใช้เครื่องออกกำลังกายอย่างถูกต้อง ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ผู้ฝึกสอนในแผนกฟิตเนสจะต้องมีความถนัดทางด้านออกกำลังกายกันคนละหลายชนิด เพื่อนำมาสอนลูกค้าในคลาสเรียนที่เปิดให้บริการ ได้แก่ คลาสโยคะ คลาสซุมบ้า คลาสบอดี้คอมแบท คลาสบอดี้ปั๊ม และคลาสบริหารหน้าท้อง โดยในแต่ละคลาสจะใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง สลับไปมาตามช่วงเวลาของทุกวัน

(4) หัวหน้าแผนกกีฬา ควบคุมบริหารงานในส่วนของสถานที่เล่นกีฬาต่างๆ และระบบความปลอดภัยทุกส่วน ได้แก่ สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส สนามฟุตบอล ปีนหน้าผา แบดมินตัน ต่อยมวย เทควันโด ยูโด โดยในแต่ละกีฬาจะมีทั้งผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่คอยควบคุมดูแลให้ชนิดกีฬาละ 2 คน

(5) ผู้ฝึกสอนแผนกกีฬา เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในกีฬาแต่ละชนิด รวม 8 ชนิดกีฬา ใน สปอร์ต อเวนิว กีฬาละ 1 คน เพื่อให้คำปรึกษาและสอนเทคนิคต่างๆ ให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ พร้อมทั้งยังมีเปิดสอนเล่นกีฬาแบบอาชีพอีกด้วย

(6) เจ้าหน้าที่แผนกกีฬา เป็นผู้ช่วยของผู้ฝึกสอน มีหน้าที่ดูแลลูกค้าอย่างใกล้ชิด แม้ว่าจะมีความเชี่ยวชาญไม่เท่ากับผู้ฝึกสอน แต่ต้องฝึกฝนกีฬานั้นๆ ให้มีประสิทธิภาพด้วย เพื่อช่วยให้คำแนะนำแก่ลูกค้าได้

(7) หัวหน้าแผนกแม่บ้าน ตรวจสอบความเรียบร้อย ความสะอาดของทุกพื้นที่ให้บริการ สิ่งงาน จัดตารางงาน และแบ่งงานตามหน้าที่ให้กับพนักงานแม่บ้าน

(8) แม่บ้าน ดูแลรักษาความสะอาดทุกที่ในสปอร์ต อเวนิว ให้สะอาดและน่าใช้งานอยู่เสมอ โดยรับภาระหน้าที่งานจากหัวหน้าแผนกเพื่อทำงานตามพื้นที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(9) ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ดูแลเรื่องแผนงานการตลาด 4P ที่นำเสนอออกสู่ตลาด ในด้านการบริการทำให้กีฬาน่าสนใจมากขึ้นด้วยวิธีการต่างๆ ด้านราคาจะต้องเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป เป็นราคาสมเหตุสมผล ด้านสถานที่ต้องสร้างความน่าสนใจ สามารถดึงดูดลูกค้าได้ การประชาสัมพันธ์โปรโมชัน ส่งเสริมการขาย ผ่านสื่อออนไลน์และป้ายโฆษณาต่างๆ เพื่อเชิญชวนให้ลูกค้าสนใจและรู้จัก

สถานที่มากขึ้น อบรมดูแลพนักงานขายและพนักงานประชาสัมพันธ์ให้สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างดี

(10) พนักงานขาย เป็นผู้เสนอรายละเอียดราคาและโปรโมชั่นของทางสปอร์ต อเวนิว ให้กับลูกค้าที่สนใจจะสมัครสมาชิก พาลูกค้าเข้าชมสถานที่ อธิบายข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ได้ละเอียด ครบถ้วน ด้วยความน่าสนใจแบบมีอาชีพ

(11) พนักงานประชาสัมพันธ์ อยู่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ คอยให้ข้อมูลเบื้องต้นกับลูกค้าที่เข้ามา สอบถามเอง ลูกค้าที่โทรศัพท์เข้ามาสอบถาม และลูกค้าที่สอบถามทางสื่อออนไลน์ สามารถตอบคำถามได้ครบทุกช่องทาง พร้อมทั้งทำการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร เชิญชวนลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการผ่านทางสื่อออนไลน์ได้ด้วยวิธีที่น่าสนใจ

(12) ผู้จัดการฝ่ายบัญชี ตรวจสอบควบคุมทางการเงิน การบัญชี รายรับ รายจ่ายที่สำคัญของบริษัทจากพนักงานบัญชี เพื่อความเคลื่อนไหว สภาพคล่องของบริษัท และนำเสนอสถานะทางการเงินแก่เจ้าของกิจการให้ได้ทราบถึงกลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้在公司 นำเสนอแหล่งเงินทุนที่น่าสนใจ มีดอกเบี่ยต่ำ จัดการเรื่องการกู้ยืมและคืนเงินของบริษัท

(13) พนักงานบัญชี ทำรายการบัญชีอย่างละเอียด ตรงไปตรงมา เพื่อนำเสนอต่อผู้จัดการ ตรวจสอบความถูกต้องของรายการเงินที่เคลื่อนไหวในแต่ละวัน สามารถรายงานปัญหาทางการเงินได้อย่างมีคุณภาพ

1.12 ที่มาของการจัดทำแผน

ในปัจจุบันการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพและการรักษารูปร่างให้ดูดี กำลังได้รับความนิยมในกลุ่มคนทุกเพศทุกวัย เนื่องจากคนไทยในปัจจุบัน เริ่มตระหนักถึงคุณค่าของการออกกำลังกายว่ามีประโยชน์มากแค่ไหน เพราะนอกจากจะทำให้ร่างกายปลอดภัยจากโรคภัย ยังทำให้มีรูปร่างที่สวยงามอีกด้วย นอกจากนี้ในอนาคตข้างหน้าประเทศไทยจะก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ ยิ่งทำให้การออกกำลังกายกลายเป็นสิ่งสำคัญของชีวิต จึงมองเห็นโอกาสในการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับกีฬาและฟิตเนสแบบครบวงจร ซึ่งในประเทศไทยยังมีธุรกิจนี้ไม่มากนัก ที่เราพบเห็นกันส่วนใหญ่จะเป็นฟิตเนสอย่างเดียว แต่การออกกำลังกายด้วยกีฬาหลากหลายชนิดจะทำให้ผู้คนรู้สึกสนุกสนานและมีความสุขในการออกกำลังกายมากขึ้น ดังนั้นในฐานะเจ้าของธุรกิจนี้ จึงมองเห็นว่าธุรกิจควรจะมีการจัดทำแผนการดำเนินงาน เพื่อให้ธุรกิจมีแนวทางในการทำธุรกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่คาดหวังอย่างมีประสิทธิภาพ

1.13 ความสำคัญของการจัดทำแผน

- (1) แผนธุรกิจจัดทำขึ้นเพื่อสร้างแผนการดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปตามแผนการที่ตั้งไว้
- (2) เพื่อรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดต่างๆของธุรกิจ ไว้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจการลงทุน
- (3) วิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อธุรกิจหลายปัจจัย ทั้งทางด้านการตลาด ทางด้านการดำเนินงาน ทีมผู้บริหารและทางด้านการเงิน ด้านการเงินการลงทุน ด้านคู่แข่ง เพื่อเป็นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ และเป็นกรอบในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจในอนาคต
- (4) ใช้ประกอบการขอกู้เงินหรือการขอสินเชื่อจากธนาคาร เพื่อนำเงินมาลงทุน เนื่องจากจะทำให้เจ้าของกิจการ ผู้ร่วมธุรกิจ หรือธนาคารได้เห็นภาพรวมของโครงการ รวมถึงการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ ว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด จะถึงจุดคุ้มทุนเมื่อใด มีความสามารถในการชำระหนี้สินหรือไม่

1.14 วัตถุประสงค์การทำแผน

- (1) เพื่อสร้างแผนธุรกิจให้เห็นภาพอย่างชัดเจน และมีประสิทธิภาพ
- (2) สร้างลำดับขั้นตอนการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ
- (3) ศึกษาตลาดทั้งภายในและภายนอกได้อย่างละเอียด
- (4) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจจริง
- (5) กำหนดกลยุทธ์ที่สามารถทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้
- (6) วางแผนการทำการตลาด
- (7) ทำประมาณการรายได้ ทำให้มองเห็นสภาพคล่องของธุรกิจ

1.5 วิธีการศึกษา

ค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกาย ข้อมูลจากเอกสาร หนังสือ และแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

1.5.1 ความหมายของการออกกำลังกาย

กระทรวงสาธารณสุข (2545) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การออกกำลังกาย หมายถึง การเคลื่อนไหวออกกำลังกายสะสมอย่างน้อยวันละ 30 นาที ทุกวัน สัปดาห์ละประมาณ 5 วันด้วย แรงปานกลาง โดยรู้สึกเหนื่อยหายใจเร็วขึ้น แต่ยังคงพูดกับคนอื่นรู้เรื่อง ได้แก่ การออกกำลังกายที่เป็นเรื่องเป็นราว เช่น เดิน วิ่งเหยาะๆ ฝึกจักรยาน บริหารร่างกาย ว่ายน้ำ กระโดดเชือก รำมวยจีน หรือเล่นกีฬาอื่นๆ รวมทั้งการออกแรงกายในการทำงานบ้านตามชีวิตประจำวัน

การกีฬาแห่งประเทศไทย (2545) ได้ให้ความหมายว่า การออกกำลังกาย หมายถึง การกระทำใดๆ ที่มีการเคลื่อนไหวส่วนต่างๆ ของร่างกายเพื่อสุขภาพ เพื่อความสนุกสนานและเพื่อสังคม โดยใช้กิจกรรมง่ายๆ หรือมีกฎกติกาการแข่งขันง่ายๆ

1.5.2 ความสำคัญของการออกกำลังกาย

กาญจนา ศรีสิงห์ (2555) ได้ให้ความสำคัญของการออกกำลังกายไว้ว่า การออกกำลังกายเป็นสิ่งจำเป็นต่อสุขภาพ เนื่องจาก

- (1) ช่วยให้ระบบไหลเวียนของเลือดดีขึ้นโดยทำให้เลือดไปเลี้ยงส่วนต่างๆ ได้มากขึ้น ป้องกันโรคหัวใจ โรคความดันโลหิตต่ำ มีภูมิต้านทานโรคดีขึ้น และป้องกันโรคต่างๆ เช่น โรคเบาหวาน โรคอ้วน โรคข้อเสื่อม
- (2) ช่วยในการควบคุมน้ำหนักตัว ทำให้ทรงตัวดีขึ้น และทำให้เคลื่อนไหวคล่องแคล่วขึ้น
- (3) ช่วยให้ระบบขับถ่ายทำงานได้ดีขึ้น
- (4) ช่วยลดความเครียด และทำให้การนอนหลับพักผ่อนดีขึ้น

1.5.3 ประโยชน์ของการออกกำลังกาย

การออกกำลังกายที่เหมาะสมกับวัยและสภาพของร่างกายเป็นประจำสม่ำเสมอจะเป็นยาอายุวัฒนะอย่างหนึ่งที่มีคุณประโยชน์ต่อร่างกายหลายสิ่งหลายประการ

ศิริรัตน์ หิรัญรัตน์ (2539) ได้อธิบายถึงประโยชน์ของการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬาที่มีต่อส่วนบุคคลในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

- (1) ทางด้านร่างกาย อวัยวะในระบบต่างๆ ของร่างกายสามารถทำงานประสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผลให้ร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง อดทน มีบุคลิกภาพที่ดี
- (2) ทางด้านจิตใจ การออกกำลังกายสม่ำเสมอนอกจากจะทำให้ร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์แล้วจิตใจร่าเริง แจ่มใส เบิกบาน ก็จะควบคู่กันมาเนื่องจากร่างกายปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ ถ้าได้ออกกำลังกายร่วมกันหลายคน เช่น การเล่นกีฬาเป็นทีม ทำให้เกิดความเอื้อเฟื้อมีเหตุผล อดกลั้น สุขุม รอบคอบและยุติธรรม
- (3) ทางด้านอารมณ์ มีอารมณ์เยือกเย็น ไม่หุนหันพลันแล่น ความเครียดจากการ ประกอบอาชีพน้อยลง เมื่อได้ออกกำลังกายสม่ำเสมอ
- (4) ทางด้านสติปัญญา การออกกำลังกายสม่ำเสมอทำให้ความคิดอ่านปลอดโปร่ง มีไหวพริบ มีความคิดสร้างสรรค์ การค้นคว้าวิธีเอาชนะคู่ต่อสู้ในวิธีของเกมส์การแข่งขัน ซึ่งบางครั้ง สามารถนำมาใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างถูกต้อง

(5) ทางด้านสังคม สามารถปรับตัวเข้ากับผู้ร่วมงานและผู้อื่นได้ดีเพราะการเล่นกีฬา หรือการออกกำลังกายร่วมกันเป็นหมู่มากร ทำให้เกิดความเข้าใจและเรียนรู้พฤติกรรม มีบุคลิกภาพที่ดี มีความเป็นผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

1.5.4 ประเภทของการออกกำลังกาย

กุลธิดา เจริญลาด (2549) ได้อธิบายของประเภทของการออกกำลังกาย ดังนี้

(1) การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ เป็นการออกกำลังกายที่เน้นวิธีการให้ร่างกายเกิดการพัฒนารักษาสุขภาพให้สมบูรณ์แข็งแรงโดยการเลือกกิจกรรมที่เหมาะสมที่ทำให้ เกิดการพัฒนาสุขภาพ หรือการออกกำลังกายให้แข็งแรงสร้างเสริมสมรรถภาพของการออกกำลังกายที่ถูกต้อง ต้องหลีกเลี่ยงการออกกำลังกายที่ก่อให้เกิดการบาดเจ็บโดยการเลือกประเภทการออกกำลังกายให้เหมาะสม ตามจุดประสงค์ที่ต้องการสร้างเสริมสุขภาพของแต่ละบุคคลการออกกำลังกายหากจำแนกตามผล ที่เกิดต่อสุขภาพสามารถจำแนกได้ 4 ประเภทดังนี้

(1.1) การออกกำลังกายแบบแอโรบิก (Aerobic exercise) เป็นการออกกำลังกายที่ร่างกายมีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาทำให้ต้องการออกซิเจนสำหรับการสร้างพลังงานตลอดเวลาของการออกกำลังกาย การออกกำลังกายแบบแอโรบิกจะช่วยให้การทำงานของระบบหัวใจและระบบไหลเวียนโลหิตดีขึ้น ตัวอย่างกิจกรรมการออกกำลังกายประเภทนี้ เช่น การว่ายน้ำ การปั่นจักรยาน การเต้นแอโรบิก การวิ่งเหยาะ ฯลฯ

(1.2) การออกกำลังกายแบบแอนแอโรบิก (Anaerobic exercise) เป็นการออกกำลังกายที่ต้องการให้ออกซิเจนเพิ่มขึ้นในช่วงเวลาอันสั้นๆ ตามความต้องการของการออกแรงของกล้ามเนื้อ การออกกำลังกายประเภทนี้ช่วยให้กล้ามเนื้อแข็งแรง แต่ไม่ได้ช่วยส่งเสริมการทำงาน

(1.3) การออกกำลังกายเพื่อให้เกิดความแข็งแรงและคงทน (Strength and endurance) เป็นการออกกำลังกายซึ่งทำให้เกิดความแข็งแรง ความคงทนของกล้ามเนื้อและระบบโครงร่างของร่างกาย ตัวอย่างกิจกรรมการออกกำลังกายประเภทนี้ เช่น การฝึกยกน้ำหนัก การเพาะกาย ฯลฯ

(1.4) การออกกำลังกายเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น (Stretching activities) เป็นการเคลื่อนไหวที่ทำให้กล้ามเนื้อและข้อต่อต่างๆ ได้ยืดตัว เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นของกล้ามเนื้อการออกกำลังกายประเภทนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเคลื่อนไหวของข้อต่อ ทำให้ระบบไหลเวียนโลหิตดีขึ้น ทรวดทรงดีขึ้น รวมทั้งทำให้เกิดความรู้สึกผ่อนคลายจากการปวดเมื่อยกล้ามเนื้อ ตัวอย่างกิจกรรมการออกกำลังกายประเภทนี้ เช่น โยคะ การเต้นระบำ ฯลฯ

(2) การออกกำลังกายเพื่อเล่นกีฬา คือการออกกำลังกายชนิดหนึ่งซึ่งมีกฎกติกาแน่นอน แล้วแต่ละชนิดของกีฬาแตกต่างกันไป สำหรับนักกีฬานั้นมุ่งเน้นการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการฝึกซ้อมออกกำลังกายซึ่งมีความหนักมากจนบางครั้งอาจเกิดอันตราย เป็นผลเสียต่อสุขภาพ การแข่งขันนั้นมีหลายระดับ เช่น อาจแข่งขันกันเพื่อความสนุกสนานเป็นนันทนาการเพื่อ เชื่อมความสัมพันธ์ หรือแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศทางกีฬา

(3) การออกกำลังกายเพื่อรักษาทรุดทรึงและสัดส่วน เป็นการออกกำลังกายที่เน้นการบริหารกายเฉพาะส่วนเพื่อให้มีรูปร่างที่ดี

(4) การออกกำลังกายเพื่อแก้ไขความพิการ เป็นการออกกำลังกายที่เน้นให้อวัยวะหรือส่วนต่างๆ ของร่างกายที่อ่อนแอหรือพิการให้แข็งแรงขึ้นสามารถทำงานได้

(5) การออกกำลังกายเพื่อความสนุกสนานเป็นกิจกรรมนันทนาการ เป็นการออกกำลังกายที่เน้นการส่งเสริมสุขภาพจิต คลายความเครียด ลดความวิตกกังวลและส่งเสริมความสามัคคี สำนึกพัฒนาการพลศึกษา สุขภาพ แนะนำนันทนาการ

กรมพลศึกษา (2543) เสนอแนะ หลักปฏิบัติในการออกกำลังกายไว้ดังนี้ คือ

- ออกกำลังกายอย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 ครั้ง
- ออกกำลังกายสม่ำเสมออย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 ครั้ง ออกต่อเนื่อง ครั้งละ 20-30 นาที
- ออกกำลังกายวันเว้นวัน หรือ 3 วัน ติดกัน พักไม่เกิน 3 วัน และถ้าจะให้ดีควรออก ทุกวัน วันละนาน 20-30 นาที และเลือกเวลาที่เหมาะสมกับตน ทำให้ตนมีความสุขมีความพึงพอใจ

1.16 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทคัดย่อ มุกดาวรรณ สมบูรณ์วรรณ (2558) กล่าวว่า ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการสถานออกกำลังกายขนาดใหญ่ (Fitness Center) ของประชากรในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยทางด้านบุคลากรผู้ให้บริการ, ปัจจัยด้านการสร้างและการนำเสนอลักษณะทางกายภาพ, ปัจจัยด้านความสะดวกและความเหมาะสมของค่าสมาชิก, ปัจจัยด้านกระบวนการบริการ, ปัจจัยด้านคลาสออกกำลังกายและ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ในส่วนของปัจจัยลักษณะทางประชากรศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ บริการสถานออกกำลังกายขนาดใหญ่ (ศึกษาเฉพาะ Fitness First, Virgin Active, True Fitness, We Fitness) ที่มีความแตกต่างกันในเรื่องเพศและ อายุ มีระดับการตัดสินใจใช้บริการสถานออกกำลังกายขนาดใหญ่ (Fitness Center) ที่แตกต่างกัน โดยกลุ่มตัวอย่างเพศชาย มีการตัดสินใจใช้ บริการสถานออกกำลังกายขนาดใหญ่ที่มากกว่าเพศหญิง และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 31-35 ปี มีการตัดสินใจใช้บริการสถานออกกำลังกายขนาดใหญ่มากที่สุด

1.17 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

1.17.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Closed-ended Form) แบบสอบถามแบบนี้ประกอบด้วย ข้อคำถามและตัวเลือก (คำตอบ) ซึ่งตัวเลือกนี้สร้างขึ้นโดยคาดว่าผู้ตอบแบบสอบถามสามารถ เลือกตอบได้ตามต้องการ และมีอย่างเพียงพอเหมาะสม แบบสอบถามแบบนี้สร้างยาก ใช้เวลาในการ สร้างมากกว่าแบบสอบถามแบบปลายเปิด แต่ผู้ตอบตอบง่าย สะดวก รวดเร็ว นอกจากนี้ข้อมูลที่ได้ สามารถนำไปวิเคราะห์ สรุปผลได้ง่ายอีกด้วย สำหรับแบบสอบถามของสปอร์ต อเวนิว จะแบ่ง ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ค่าใช้จ่ายในการออกกำลังกาย และข้อมูลเกี่ยวกับการออกกำลังกาย

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการศูนย์รวมกีฬาและฟิตเนส เกี่ยวกับ ความชอบในการออกกำลังกาย และปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส

ส่วนที่ 3 ค่าใช้บริการของศูนย์รวมกีฬาและฟิตเนส สอบถามถึงความเหมาะสมของอัตราค่า ใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนสสปอร์ตอเวนิว เพื่อนำมาปรับใช้ในกลยุทธ์

1.17.1 การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

เลือกกลุ่มเป้าหมาย 40 คน ที่มีการออกกำลังกาย หรือเล่นกีฬาเป็นประจำ และอาศัยอยู่ใน บริเวณจังหวัดนนทบุรีและกรุงเทพมหานคร

1.17.2 สรุปข้อมูลแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. จำแนกตามเพศ

ตารางที่ 1.1 : สรุปผลแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
หญิง	20	50
ชาย	20	50
รวม	40	100.0

จากตารางข้างต้น พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง 20 คน (ร้อยละ 50) และ เพศชาย 20 คน (ร้อยละ 50)

2. จำแนกตามอายุ

ตารางที่ 1.2 : สรุปผลแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

ช่วงอายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	0	0
21-30 ปี	14	35
31-40 ปี	23	57
41-50 ปี	2	5
51-60 ปี	1	2.5
มากกว่า 60 ปีขึ้นไป	0	0
รวม	40	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31- 40 ปี จำนวน 23 คน (ร้อยละ 57) รองลงมาคือ ผู้มีอายุอยู่ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 14 คน (ร้อยละ 35) ผู้มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 5) และ ผู้มีอายุอยู่ระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 1 คน (ร้อยละ 2.5)

3. จำแนกตามระดับการศึกษา

ตารางที่ 1.3 : สรุปผลแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	2	5
ระดับปริญญาตรี	11	27.5
ระดับปริญญาโท	27	67.5
ระดับปริญญาเอก	0	0.0
รวม	40	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 27 คน (ร้อยละ 67.5) รองลงมาคือ ผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 11 คน (ร้อยละ 27.5) และ ผู้ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 5)

4. จำแนกตามอาชีพ

ตารางที่ 1.4 : สรุปผลแบบสอบถาม จำแนกตามอาชีพ

อาชีพ	จำนวน	ร้อยละ
นักเรียน/นักศึกษา	1	2.5
เจ้าของกิจการ	8	20
ข้าราชการ	18	45
พนักงานบริษัทเอกชน	11	27.5
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	0	0
อาชีพอิสระ	1	2.5
นักกีฬา	1	2.5
รวม	40	100.0

จากตารางข้างต้น พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ จำนวน 19 คน (ร้อยละ 45) รองลงมาคือพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 11 คน (ร้อยละ 27.5) เป็นเจ้าของกิจการ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 20) ส่วนนักเรียน/นักศึกษา อาชีพอิสระ และนักกีฬา มีจำนวนเท่ากัน คือ 1 คน (ร้อยละ 2.5)

5. จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ตารางที่ 1.5 : สรุปผลแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20,001 บาท	4	10
20,001-40,000 บาท	10	25
40,001-60,000 บาท	4	10
60,001-80,000 บาท	3	7.5
80,001-100,000 บาท	6	15
มากกว่า 100,001 บาท	13	32.5
รวม	40	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ มากกว่า 100,001 บาท จำนวน 13 คน (ร้อยละ 32.5) รองลงมาคือ ผู้ที่มีรายได้ระหว่าง 20,001-40,000 บาท จำนวน 10 คน (ร้อยละ 25) ผู้ที่มีรายได้อยู่ระหว่าง 80,001-100,000 บาท จำนวน 6 คน (ร้อยละ 15) ผู้ที่มีรายได้ต่ำกว่า 20,001 บาท และ 40,001-60,000 บาท มีจำนวนเท่ากันคือ 4 คน (ร้อยละ 10) ผู้ที่มีรายได้ 60,001-80,000 บาท จำนวน 3 คน (ร้อยละ 7.5)

6. ค่าใช้จ่ายต่อเดือนในการใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส

ตารางที่ 1.6 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามค่าใช้จ่ายต่อเดือนในการใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส

ค่าใช้จ่ายต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1,001 บาท	16	40
1,001-2,000 บาท	9	22.5
2,001-3,000 บาท	7	17.5
มากกว่า 3,000 บาท	8	20
รวม	40	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีค่าใช้จ่ายต่อเดือนในการใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส ต่ำกว่า 1,001 บาท จำนวน 16 คน (ร้อยละ 40) รองลงมาคือ 1,001-2,000 บาท จำนวน 9 คน (ร้อยละ 22.5) คนที่มีค่าใช้จ่ายมากกว่า 3,000 บาท จำนวน 8 คน (ร้อยละ 20) และ 2,001-3,000 บาท จำนวน 7 คน (ร้อยละ 17.5)

7. ท่านออกกำลังกายวันใดบ้าง

ตารางที่ 1.7 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามวันที่สะดวกมาออกกำลังกาย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

วันที่ออกกำลังกาย	จำนวน	ร้อยละ
วันทำการ (จ-ศ)	36	69.2
วันหยุดราชการ (ส-อา)	16	30.8
รวม	52	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สะดวกมาออกกำลังกายวันทำการ (จันทร์ถึงศุกร์) จำนวน 36 ครั้ง (ร้อยละ 69.2) และวันหยุดราชการ (เสาร์ถึงอาทิตย์) จำนวน 16 คน (ร้อยละ 30.8)

8. ทานออกกำลังกายสัปดาห์ละกี่ครั้ง

ตารางที่ 1.8 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามจำนวนในการออกกำลังกายเฉลี่ยต่อสัปดาห์

จำนวนในการออกกำลังกาย	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ครั้ง	2	5
1-2 ครั้ง	7	17.5
3-4 ครั้ง	22	55
5-6 ครั้ง	8	20
7-8 ครั้ง	1	2.5
9-10 ครั้ง	0	0
มากกว่า 10 ครั้ง	0	0
รวม	40	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ออกกำลังกายสัปดาห์ละ 3-4 ครั้ง จำนวน 22 คน (ร้อยละ 55) รองลงมาคือ 5-6 ครั้ง จำนวน 8 คน (ร้อยละ 20) สัปดาห์ละ 1-2 ครั้ง จำนวน 7 คน (ร้อยละ 17.5) น้อยกว่าสัปดาห์ละ 1 ครั้ง จำนวน 2 คน (ร้อยละ 5) และ สัปดาห์ละ 7-8 ครั้ง จำนวน 1 คน (ร้อยละ 2.5)

9. ทานออกกำลังกายช่วงเวลาใด

ตารางที่ 1.9 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามช่วงเวลาในการออกกำลังกาย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ช่วงเวลาออกกำลังกาย	จำนวน	ร้อยละ
ก่อน 06.01 น.	2	3.8
06.01 - 09.00 น.	9	17.3
09.01 - 12.00 น.	2	3.8
12.01 - 15.00 น.	1	1.9
15.01 - 18.00 น.	8	15.4
18.01 - 21.00 น.	28	54
หลัง 21.01 น.	2	3.8
รวม	52	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ออกกำลังกายช่วงเวลา 18.01 - 21.00 น. จำนวน 28 คน (ร้อยละ 54) รองลงมาคือ 06.01 - 09.00 น. จำนวน 9 คน (ร้อยละ 17.3) ช่วงเวลา 15.01 - 18.00 น. จำนวน 8 คน (ร้อยละ 15.4) ช่วงเวลา ก่อน 06.01 น. , 09.01 - 12.00 น. , หลัง 21.01 น. มีจำนวนเท่ากันคือ 2 คน (ร้อยละ 3.8) และเวลา 12.01 - 15.00 น. มีน้อยที่สุดจำนวน 1 คน (ร้อยละ 1.9)

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการศูนย์รวมกีฬาและฟิตเนส

1. จุดประสงค์ในการออกกำลังกายและเล่นกีฬาของท่านคืออะไร

ตารางที่ 1.10 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามจุดประสงค์ในการออกกำลังกาย (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

จุดประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
สร้างกล้ามเนื้อ	23	20.7
ลดน้ำหนัก	23	20.7
เพื่อสุขภาพที่ดี	37	33.3
พบปะเพื่อนฝูง	7	6.3
ฝึกซ้อมกีฬา	10	9
ความสนุกสนาน	10	9
อื่นๆ	1	1
รวม	111	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีจุดประสงค์ในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพที่ดี จำนวน 37 คน (ร้อยละ 33.3) รองลงมาคือสร้างกล้ามเนื้อ และลดน้ำหนัก มีจำนวนเท่ากันคือ 23 คน (ร้อยละ 20.7) เพื่อฝึกซ้อมกีฬา และเพื่อความสนุกสนาน มีจำนวนเท่ากันคือ 10 คน (ร้อยละ 9) เพื่อพบปะเพื่อนฝูง จำนวน 7 คน (ร้อยละ 6.3) และจุดประสงค์อื่นๆ มีจำนวน 1 คน (ร้อยละ 1)

2. ท่านชอบเล่นกีฬาชนิดใดบ้าง

ตารางที่ 1.11 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามชนิดกีฬาที่ชอบ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ชนิดกีฬาที่ชอบ	จำนวน	ร้อยละ
แบดมินตัน	15	14
เทนนิส	4	3.7
ว่ายน้ำ	18	16.8
ฟุตบอล	3	2.8
กอล์ฟ	3	2.8
ต่อยมวย	9	8.5
เทควันโด/ยูโด	3	2.8
วิ่ง	24	22.4
บาสเก็ตบอล	7	6.6
จักรยาน	15	14
อื่นๆ	6	5.6
รวม	107	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ชอบกีฬาริ่ง จำนวน 24 คน (ร้อยละ 22.4) รองลงมาคือว่ายน้ำ จำนวน 18 คน (ร้อยละ 16.8) แบดมินตันและจักรยาน มีจำนวนเท่ากันคือ 15 คน (ร้อยละ 14) ต่อยมวย จำนวน 9 คน (ร้อยละ 8.5) บาสเก็ตบอล จำนวน 7 คน (ร้อยละ 6.6) กีฬาชนิดอื่นๆ ได้แก่ ปิงปอง รักบี้ ยิงปืน จำนวน 6 คน (ร้อยละ 5.6) เทนนิส จำนวน 4 คน (ร้อยละ 3.7) ฟุตบอล กอล์ฟ และเทควันโด/ยูโด มีจำนวนเท่ากันคือ 3 คน (ร้อยละ 2.8)

3. ท่านขอใช้บริการใดในส่วนของฟิตเนสบ้าง

ตารางที่ 1.12 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามการใช้บริการในส่วนของฟิตเนสที่ชอบ
(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

บริการในฟิตเนส	จำนวน	ร้อยละ
เครื่องออกกำลังกาย	27	31.8
เครื่องบริหารกล้ามเนื้อ	21	24.7
คลาสโยคะ	7	8.2
คลาสบอดี้คอมแบต	4	4.7
คลาสสร้างกล้ามเนื้อ	12	14.1
คลาสซุมบ้า/เต้น	3	3.5
คลาสปั่นจักรยาน	11	13
รวม	85	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ขอใช้บริการฟิตเนสในส่วนของเครื่องออกกำลังกาย จำนวน 27 คน (ร้อยละ 31.8) รองลงมาคือเครื่องบริหารกล้ามเนื้อ จำนวน 21 คน (ร้อยละ 24.7) คลาสสร้างกล้ามเนื้อ จำนวน 12 คน (ร้อยละ 14.1) คลาสปั่นจักรยาน จำนวน 11คน (ร้อยละ 13) คลาสโยคะ จำนวน 7 คน (ร้อยละ 8.2) คลาสบอดี้คอมแบต จำนวน 4 คน (ร้อยละ 4.7) และคลาสซุมบ้า/เต้น จำนวน 3 คน (ร้อยละ 3.5)

4. ปัจจัยสำคัญใดทำให้ท่านตัดสินใจเลือกใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส

ตารางที่ 1.13 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามปัจจัยสำคัญที่ทำให้ตัดสินใจเลือกใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ปัจจัย	จำนวน	ร้อยละ
ที่จอดรถมาก	15	9.7
ใกล้บ้าน/ ใกล้ที่ทำงาน	30	19.5
เดินทางสะดวก	25	16.2
ราคาถูก	15	9.7
บริการดี	21	13.6
สถานที่ตกแต่งสวยงาม	7	4.6
ชื่อเสียงของสถานบริการ	4	2.6
เครื่องออกกำลังกายใหม่ และ หลากหลาย	26	16.9
คลาสเรียนหลายช่วงเวลา	11	7.2
รวม	154	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีปัจจัยสำคัญในการเลือกศูนย์กีฬาและฟิตเนสคือใกล้บ้าน/ใกล้ที่ทำงาน จำนวน 30 คน (ร้อยละ 19.5) รองลงมาคือเครื่องออกกำลังกายใหม่ และหลากหลาย จำนวน 26 คน (ร้อยละ 16.9) เดินทางสะดวก จำนวน 25 คน (ร้อยละ 16.2) บริการดี จำนวน 21 คน (ร้อยละ 13.6) มีที่จอดรถมาก และราคาถูกมีจำนวนเท่ากันคือ 15 คน (ร้อยละ 9.7) คลาสเรียนหลายช่วงเวลา จำนวน 11 คน (ร้อยละ 7.2) สถานที่ตกแต่งสวยงาม จำนวน 7 คน (ร้อยละ 4.6) ชื่อเสียงของสถานบริการ จำนวน 4 คน (ร้อยละ 2.6)

5. ท่านคิดว่าควรมีสิ่งอำนวยความสะดวกใดบ้างในศูนย์กีฬาและฟิตเนส

ตารางที่ 1.14 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามสิ่งอำนวยความสะดวกที่ผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่าควรมีในศูนย์กีฬาและฟิตเนส (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

สิ่งอำนวยความสะดวก	จำนวน	ร้อยละ
บริการผ้าขนหนู	28	17.8
บริการเชมพู สบู่ ไตร่เป่าผม	21	13.4
ห้องน้ำสะอาด	36	23
เครื่องวัดไขมัน	16	10.2
ล็อกเกอร์เก็บของ	33	21
ห้องพยาบาล	12	7.6
อุปกรณ์กีฬาให้เช่า/ยืม	10	6.4
อื่นๆ (มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬา)	1	0.6
รวม	157	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกภายในศูนย์กีฬาและฟิตเนส คือ ห้องน้ำสะอาด จำนวน 36 คน (ร้อยละ 23) รองลงมาคือ ล็อกเกอร์เก็บของ จำนวน 33 คน (ร้อยละ 21) บริการผ้าขนหนู จำนวน 28 คน (ร้อยละ 17.8) บริการเชมพู สบู่ ไตร่เป่าผม จำนวน 21 คน (ร้อยละ 13.4) เครื่องวัดไขมัน จำนวน 16 คน (ร้อยละ 10.2) ห้องพยาบาล จำนวน 12 คน (ร้อยละ 7.6) อุปกรณ์กีฬาให้เช่า/ยืม จำนวน 10 คน (ร้อยละ 6.4) และอื่นๆ (มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬา) จำนวน 1 คน (ร้อยละ 0.6)

6. ท่านคิดว่าภายในศูนย์กีฬาและฟิตเนสควรมีร้านค้าใดบ้าง

ตารางที่ 1.15 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามร้านค้าที่ควรมีในศูนย์กีฬาและฟิตเนส
(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ร้านค้าในฟิตเนส	จำนวน	ร้อยละ
ร้านอาหาร	24	24.2
ร้านกาแฟ	21	21.2
ร้านขายอุปกรณ์กีฬา	17	17.2
ร้านทำผม	5	5.1
ร้านนวด-สปา	11	11.1
ร้านขายเสื้อผ้าออกกำลังกาย	20	20.2
ร้านสอนพิเศษ สอนภาษา	1	1
รวม	99	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คิดว่าควรมีร้านอาหารในศูนย์กีฬาและฟิตเนส จำนวน 24 คน (ร้อยละ 24.2) รองลงมาคือร้านกาแฟ จำนวน 21 คน (ร้อยละ 21.2) ร้านขายเสื้อผ้าออกกำลังกาย จำนวน 20 คน (ร้อยละ 20.2) ร้านขายอุปกรณ์กีฬา จำนวน 17 คน (ร้อยละ 17.2) ร้านนวด-สปา จำนวน 11 คน (ร้อยละ 11.1) ร้านทำผม จำนวน 5 คน (ร้อยละ 5.1) และร้านสอนพิเศษ สอนภาษา จำนวน 1 คน (ร้อยละ 1)

7. แหล่งข้อมูลที่ช่วยท่านในการตัดสินใจใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส

ตารางที่ 1.16 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามร้านค้าที่ควรมีในศูนย์กีฬาและฟิตเนส
(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ร้านค้าในฟิตเนส	จำนวน	ร้อยละ
สื่อวิทยุโทรทัศน์	0	0
สื่อสิ่งพิมพ์	1	1.5
สื่อออนไลน์	27	39.7
บุคคลใกล้ชิดแนะนำ	33	48.5
พนักงานขาย	6	8.8
อื่นๆ (ตนเอง)	1	1.5
รวม	99	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คิดว่าแหล่งข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนสคือบุคคลใกล้ชิดแนะนำ จำนวน 33 คน (ร้อยละ 48.5) รองลงมาคือสื่อออนไลน์ จำนวน 27 คน (ร้อยละ 39.7) พนักงานขาย จำนวน 6 คน (ร้อยละ 8.8) สื่อสิ่งพิมพ์ และตนเอง มีจำนวนเท่ากันคือ 1 คน (ร้อยละ 1.5) ส่วนสื่อวิทยุโทรทัศน์ ไม่มีผู้ตอบ

ส่วนที่ 3 ค่าใช้บริการของศูนย์รวมกีฬาและฟิตเนส

1. ท่านคิดว่าแพ็คเกจใดเหมาะสมกับตัวท่านมากที่สุด (ในด้านการใช้บริการ)

ตารางที่ 1.17 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามแพ็คเกจที่ผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่าเหมาะสมกับตนเองมากที่สุด

แพ็คเกจ	จำนวน	ร้อยละ
Silver	8	20
Gold	19	47.5
Platinum	10	25
ไม่มีข้อใดเหมาะสม	3	7.5
รวม	40	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คิดว่าแพ็คเกจที่เหมาะสมกับตัวผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ Gold จำนวน 19 คน (ร้อยละ 47.5) รองลงมาคือ Platinum จำนวน 10 คน (ร้อยละ 25) Silver จำนวน 8 คน (ร้อยละ 20) และไม่มีข้อใดเหมาะสม จำนวน 3 คน (ร้อยละ 7.5)

2. ท่านคิดว่าราคาตามแพ็คเกจที่ท่านเลือกมีความคุ้มค่ามากหรือน้อยเพียงใด

ตารางที่ 1.18 : สรุปผลแบบสอบถาม ตามความคุ้มค่าของแพ็คเกจที่เลือก

ความคุ้มค่า	จำนวน	ร้อยละ
คุ้มค่ามาก	15	37.5
คุ้มค่าปานกลาง	19	47.5
คุ้มค่าน้อย	3	7.5
ไม่คุ้มค่าเลย	3	7.5
รวม	40	100.0

จากตารางข้างต้นพบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คิดว่าแพ็คเกจที่เลือกมีความคุ้มค่าปานกลาง จำนวน 19 คน (ร้อยละ 47.5) คุ้มค่ามาก จำนวน 15 คน (ร้อยละ 37.5) คุ้มค่าน้อย จำนวน 3 คน (ร้อยละ 7.5) และไม่คุ้มค่าเลย จำนวน 3 คน (ร้อยละ 7.5)

บทที่ 2

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ

บทนี้เป็นการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจภายใต้แนวคิดและทฤษฎีเรื่อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เพื่อนำมาสรุปเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจโดยแบ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงภายใน และปัจจัยเสี่ยงภายนอก ดังรายละเอียดเป็นรายข้อต่อไปนี้

2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน

2.1.1 ปัจจัยด้านบุคลากร

- สถานการณ์
- (1) บุคลากรมีความชำนาญน้อยในการฝึกสอนและให้คำแนะนำแก่ลูกค้า
 - (2) บุคลากรไม่ใส่ใจในการบริการ ดูแลลูกค้าไม่ดีเท่าที่ควร ทั้งในด้านการให้ความสะดวกและการดูแลด้านความปลอดภัย
 - (3) บุคลากรไม่ขยัน ไม่กระตือรือร้น ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้

- ผลต่อธุรกิจ
- (1) ลูกค้ารู้สึกไม่พึงพอใจต่อการใช้บริการ
 - (2) ธุรกิจไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้
 - (3) การทำงานไม่ราบรื่น มีอุปสรรคปัญหาที่ต้องคอยแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.1.2 ปัจจัยด้านงบประมาณและการเงิน

- สถานการณ์
- (1) เป็นธุรกิจที่ต้องการเงินลงทุนสูง ทั้งด้านการก่อสร้างและอุปกรณ์กีฬาต่างๆ
 - (2) มีค่าใช้จ่ายด้านการประชาสัมพันธ์ ทำการตลาด ทำสื่อสิ่งพิมพ์ ทำเว็บไซต์ เพื่อให้เป็นที่รู้จักและมีคนเข้ามาใช้บริการ

- ผลต่อธุรกิจ
- (1) อาจทำให้โครงการไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้
 - (2) ทำให้สภาพคล่องทางการเงินของกิจการไม่ดีเท่าที่ควร
 - (3) เงินหมุนเวียนน้อยลง
 - (4) เกิดภาระหนี้สินจากการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน

2.1.3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีภายใน

- สถานการณ์
- ธุรกิจต้องมีการลงทุนในการติดตั้งระบบสารสนเทศและระบบควบคุมความปลอดภัย เพื่อนำมาใช้ในการดูแลลูกค้า และใช้ในการทำงานภายใน

ผลต่อธุรกิจ ต้องใช้เงินลงทุนเพิ่มขึ้นทางด้านเทคโนโลยี เพื่อรองรับการบริการให้ลูกค้าและการปฏิบัติงานได้ตามกระแสของลูกค้ายี่มีเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

2.1.4 ปัจจัยด้านสินทรัพย์ของธุรกิจ

สถานการณ์ (1) สินทรัพย์ของธุรกิจมีหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นด้านสถานที่ หรืออุปกรณ์ ทุกอย่างต้องให้เพียงพอต่อการให้บริการของลูกค้า
(2) สามารถรองรับความต้องการใช้ในการบริการของลูกค้าได้อย่างครบวงจร

ผลต่อธุรกิจ (1) การให้บริการไม่ดี ไม่สามารถเปิดให้บริการได้อย่างครบวงจร
(2) การจัดระบบคิวภายใน ไม่เป็นไปตามที่ลูกค้าคาดหวัง

2.1.5 ปัจจัยด้านกลยุทธ์

สถานการณ์ (1) ธุรกิจมีการวางแผนขั้นตอนในการกำหนดกลยุทธ์ไว้แล้ว
(2) ธุรกิจมีการสำรวจความต้องการของผู้ที่มาใช้บริการและผู้ที่กำลังตัดสินใจเพื่อมาใช้บริการ เพื่อนำมากำหนดแผนกลยุทธ์
(3) กำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
(4) สร้างแผนการดำเนินงานเพื่อปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลต่อธุรกิจ (1) ธุรกิจต้องมีการทบทวนแผนกลยุทธ์เพื่อให้มีความทันสมัยตามสภาพแวดล้อมของธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
(2) ธุรกิจสามารถให้บริการลูกค้าเพื่อให้เกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการใหม่อย่างต่อเนื่อง
(3) ธุรกิจสามารถจูงใจให้ลูกค้ามาใช้บริการทั้งลูกค้าใหม่และลูกค้าเก่า
(4) ธุรกิจสามารถปรับตัวให้เข้ากับการแข่งขันในตลาด และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ส่งผลให้ธุรกิจสามารถดำเนินธุรกิจได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

2.2.1 ปัจจัยด้านลูกค้า

สถานการณ์ (1) ลูกค้าปัจจุบันให้ความสำคัญกับการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย เพื่อเป็นการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี แข็งแรง ช่วยรักษาโรคภัยไข้เจ็บ
(2) กระแสความนิยมด้านการมีรูปร่างที่สวยงามจากการออกกำลังกายกำลังมาแรงมากปัจจุบัน
(3) ลูกค้ารู้สึกผ่อนคลายและมีความสุขเมื่อได้ออกกำลังกาย

- ผลต่อธุรกิจ
- (1) ลูกคามีแนวโน้มที่จะแบ่งเวลาเพื่อมาออกกำลังกาย และมาใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนสกันมากขึ้น
 - (2) ลูกค้าเลือกใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส ในการออกกำลังกาย เนื่องจากเดินทางสะดวก มาที่เดียวสามารถเล่นได้ทั้งกีฬาหลายชนิดและฟิตเนสได้หลายรูปแบบ

2.2.2 ปัจจัยด้านคู่แข่ง

- สถานการณ์
- (1) มีคู่แข่งมากขึ้น เนื่องจากช่วงนี้ประชาชนให้ความสนใจในสุขภาพมากขึ้น ทำให้ธุรกิจด้านการออกกำลังกายมีมากขึ้นด้วย
 - (2) คู่แข่งทำธุรกิจประเภทเดียวกันอยู่ในบริเวณเดียวกัน
 - (3) คู่แข่งมีประสิทธิภาพสูงกว่าเรา
 - (4) คู่แข่งเปิดมานานกว่า ทำให้เป็นที่รู้จัก และมีชื่อเสียง
- ผลต่อธุรกิจ
- (1) ลูกค้ามาใช้บริการน้อยลง ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้าให้มากที่สุด
 - (2) ธุรกิจมีรายได้ลดลงเนื่องจากลูกค้าเลือกใช้บริการคู่แข่งมากขึ้น

2.2.3 ปัจจัยด้านการเมือง/เศรษฐกิจ/สังคม

- สถานการณ์
- เกิดภาวะเศรษฐกิจที่ฝืดเคือง ประชาชนใช้จ่ายน้อยลง ต้องประหยัด และจำกัดรายจ่ายมากขึ้น
- ผลต่อธุรกิจ
- คนมาใช้บริการกันน้อยลง ธุรกิจจึงต้องมีการปรับกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับการใช้จ่ายของคนในปัจจุบันและช่วยดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น

2.2.4 ปัจจัยด้านภัยธรรมชาติ/อุบัติเหตุ

- สถานการณ์
- เกิดเหตุอุทกภัยและอัคคีภัย
- ผลต่อธุรกิจ
- เสียหายทั้งด้านสินทรัพย์และชื่อเสียงของธุรกิจ เกิดความไม่มั่นใจต่อลูกค้า สูญเสียรายได้ในช่วงการปรับปรุง

2.2.5 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีภายนอก

- สถานการณ์
- เทคโนโลยีในหลายด้าน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไปตามกาลเวลา โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่นำมาใช้กับอุปกรณ์กีฬาต่างๆ
- ผลต่อธุรกิจ
- ธุรกิจต้องลงทุนซื้อเครื่องมือ อุปกรณ์กีฬาเพิ่มขึ้น เพื่อไม่ให้ธุรกิจล้าหลัง และไม่มีความน่าสนใจ

2.3 ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน

2.3.1 ปัจจัยด้านบุคลากร อยู่ในระดับความเสี่ยง สูง

สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง

(1) บุคลากรถือเป็นปัจจัยที่สำคัญมากต่องานบริการทุกชนิด ฉะนั้นจึงมีความเสี่ยงค่อนข้างสูง เนื่องจากบุคลากรจะต้องเป็นผู้เข้าถึงและสื่อสารกับลูกค้าโดยตรง จึงเป็นตัวแปรหลักที่จะทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจในการใช้บริการ

(2) มีการคัดเลือกบุคลากรก่อนเข้าทำงาน หัวหน้ามอบหมายงานให้ตรงตามความถนัดของบุคลากรและสายงาน เพื่อให้งานออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด

(3) มีการฝึกอบรมบุคลากรอย่างดี เป็นประจำ เพื่อให้มีความชำนาญในการให้ความรู้ทางด้านกีฬากับลูกค้าได้

(4) จัดประชุมประจำเดือนเพื่อรับฟังปัญหาในการทำงานของบุคลากรแต่ละแผนกกับหัวหน้าแผนก เพื่อปรับการทำงานให้ดีขึ้น

(5) จัดประชุมใหญ่ระหว่างหัวหน้าแผนกและผู้บริหารระดับสูงเพื่อรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมด และระดมกลยุทธ์การดำเนินงานนำเสนอผู้บริหาร

(6) ควบคุมงานจากหัวหน้าแผนกในแต่ละฝ่าย คอยดูแลบุคลากรระหว่างการทำงาน

(7) มีระบบประเมินพนักงานจากลูกค้า เพื่อที่หัวหน้างานจะได้ทราบระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อพนักงานในแต่ละบุคคล และหาแนวทางการแก้ไขให้กับบุคคลที่มีการประเมินระดับต่ำ

2.3.2 ปัจจัยด้านงบประมาณและการเงิน อยู่ในระดับความเสี่ยง สูง

สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง

(1) ธุรกิจด้านกีฬาและฟิตเนสต้องใช้เงินลงทุนสูงมากในช่วงเริ่มต้นที่ประกอบไปด้วยค่าที่ดิน ค่าก่อสร้าง ค่าอุปกรณ์ต่างๆ รวมไปถึงค่าโฆษณาและกิจกรรมส่งเสริมการขายด้วย หากกิจการมีการบริหารทางการเงินไม่ดี จะทำให้ธุรกิจปิดกิจการได้ การก่อสร้างไม่เป็นไปตามที่กำหนดได้

(2) วางแผนค่าใช้จ่ายให้ละเอียดที่สุด

(3) ตั้งงบประมาณของแต่ละส่วนงานให้ตรงความเป็นจริง มีเงินสำรองเพื่อใช้ในยามฉุกเฉิน

(4) วางแผนการบริหารงานเงินไว้ตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นกิจการไปจนถึงการดำเนินงานระยะยาวในอีก 10 ปีข้างหน้า

(5) ประมาณการรายรับรายจ่ายให้เห็นภาพของกำไรอย่างชัดเจน

(6) จัดทำบัญชีอย่างละเอียดและตรงไปตรงมา

(7) เจ้าของกิจการตรวจสอบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาด้านการทุจริตในภายหลังได้

2.3.3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีภายใน อยู่ในระดับความเสี่ยง กลาง

สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง

- (1) คิดค้นวิธีการออกกำลังกายแบบแปลกใหม่ที่จะช่วยเพิ่มสร้างสรรค์และความสนุกสนานในการออกกำลังกายมากขึ้น อยู่สม่ำเสมอ ทำให้ลูกค้าชื่นชอบและไม่เบื่อหน่าย
- (2) ปรับปรุง อัปเดตระบบสมาชิก ระบบงานไอทีให้ใหม่อยู่เสมอ เพื่อรองรับต่อการใช้งานของสมาชิกที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ระบบดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ไม่เกิดการติดขัดจนลูกค้าต้องรอนาน เนื่องจากใช้ระบบสแกนลายนิ้วมือเป็นหลัก
- (3) หานวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในธุรกิจอยู่เสมอ เพื่อดึงดูดความน่าสนใจในการเข้ามาใช้บริการได้

2.3.4 ปัจจัยด้านสินทรัพย์ของธุรกิจ อยู่ในระดับความเสี่ยง กลาง

สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง

- (1) ต้องปรับปรุงดูแลสถานที่และสินทรัพย์ของกิจการอยู่อย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นการบำรุงรักษาอุปกรณ์ ช่วยยืดอายุการใช้งานให้ยาวนานขึ้น
- (2) อบรมบุคลากรในด้านการใช้งานอุปกรณ์แต่ละชนิดให้ละเอียด พร้อมทั้งสอนวิธีการดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์และสถานที่ต่างๆด้วย
- (3) แบ่งเขตความรับผิดชอบต่อทรัพย์สินให้กับบุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง
- (4) มีวิธีใช้อุปกรณ์และข้อควรระวัง ติดอยู่ที่อุปกรณ์และสถานที่ต่างๆ ให้ลูกค้าศึกษาและทำความเข้าใจก่อนการใช้งาน
- (5) บุคลากรจะต้องดูแลและคอยให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้งานให้กับลูกค้าด้วย
- (6) ตรวจสอบสภาพของอุปกรณ์และสถานที่อย่างสม่ำเสมอ

2.2.5 ปัจจัยด้านกลยุทธ์ อยู่ในระดับความเสี่ยง กลาง

สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง

- (1) ทำการตลาดให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ได้มากที่สุด เพื่อดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการมากขึ้นอย่างรวดเร็วในระยะแรก
- (2) จัดทำรายการส่งเสริมการขายที่ช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจได้ง่ายขึ้น
- (3) ประชาสัมพันธ์ธุรกิจโดยเริ่มจากกลุ่มลูกค้าในระยะพื้นที่ใกล้เคียงก่อน และกระจายเป็นวงกว้างออกไป เพื่อดึงดูดทั้งลูกค้าประจำและลูกค้าขาจร
- (4) เน้นการทำสื่อออนไลน์ให้มาก ได้แก่ ทางเฟซบุ๊ก ไลน์ อิน스타그램 เว็บไซต์ เป็นต้น
- (5) ค้นหาการตลาดใหม่ๆ ที่มีความสามารถในการทำสื่อโฆษณาได้อย่างน่าสนใจ เข้ามาร่วมทำงาน เพื่อช่วยคิดค้นกลยุทธ์เด็ดๆที่สามารถมัดใจลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูง

(6) กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญ และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

การตลาด

2.4 ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก

2.4.1 ปัจจัยด้านลูกค้า อยู่ในระดับความเสี่ยง กลาง

สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง

- (1) ให้ความสำคัญกับลูกค้าทั้งเก่าและลูกค้าใหม่
- (2) มีบริการหลังการขาย
- (3) มี call center คอยให้บริการข้อมูลกับลูกค้าและรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้า
- (4) ลูกค้าสามารถร้องเรียนเรื่องการใช้บริการได้ โดยการส่งอีเมลมาที่ศูนย์บริการลูกค้า หรือ ยื่นเรื่องคำร้องได้ทันทีที่ศูนย์บริการชั้นล่าง

(5) เปิดโอกาสให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็นถึงความต้องการในการใช้บริการ

(6) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกมีคุณค่าเมื่อได้มาใช้บริการ

2.4.2 ปัจจัยด้านคู่แข่ง อยู่ในระดับความเสี่ยง สูง

สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง

(1) เพิ่มจุดเด่นของธุรกิจให้มากขึ้น ครอบคลุมทุกด้านเพื่อจะมาต่อสู้กับคู่แข่งไม่ว่าจะเป็น ด้านสถานที่ ด้านการให้บริการที่น่าประทับใจของบุคลากร ด้านรายการส่งเสริมการขาย ด้านความสะดวกสบายในการใช้บริการ

(2) รักษาความสะอาดและดูแลเรื่องความปลอดภัยในการใช้บริการ

2.4.3 ปัจจัยด้านการเมือง/เศรษฐกิจ/สังคม อยู่ในระดับความเสี่ยง กลาง

สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง

(1) นำเสนอกิจกรรมทางการกีฬาที่ร่วมมือกับชุมชน เพื่อให้ภาครัฐได้ช่วยสนับสนุนและทำกิจกรรมร่วมกัน

(2) สร้างความสัมพันธ์กับภาครัฐ โดยเฉพาะกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

(3) ทำกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น สร้างพื้นที่ออกกำลังกายให้กับชุมชนคนยากจน และบริจาคสิ่งของอุปกรณ์กีฬาให้กับเด็กยากไร้ โรงเรียนต่างจังหวัด พร้อมให้ทุนการศึกษาเพื่อสนับสนุนด้านการศึกษาและด้านกีฬากับเด็กที่มีพรสวรรค์

2.4.4 ปัจจัยด้านภัยธรรมชาติ/อุบัติเหตุ อยู่ในระดับความเสี่ยง กลาง

สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง

(1) วางแผนการก่อสร้างให้สามารถป้องกันการเกิดอุทกภัยได้ โดยการถมที่ดินให้สูงขึ้นและรับสร้างคันดินไว้เมื่อมีข่าวเกิดเหตุอุทกภัยในบริเวณใกล้เคียง

- (2) วางระบบสัญญาณเตือนอัคคีภัยไว้ให้ทั่วทุกจุดที่ให้บริการ พร้อมทั้งเตรียมที่ดับเพลิงไว้ตามจุดต่างๆ
- (3) สำรวจและติดตามข่าวสารสภาพอากาศอย่างสม่ำเสมอเพื่อเตรียมรับมือกับภัยพิบัติต่างๆที่จะเกิดขึ้น
- (4) ติดตั้งเครื่องทำ CPR ปัมหัวใจฉุกเฉินเพื่อช่วยชีวิตลูกค้าเบื้องต้น
- (5) อบรมการปฐมพยาบาลเบื้องต้นแก่พนักงานทุกคนทั้งการทำ CPR และการปฐมพยาบาล
- (6) มีสถานพยาบาลเบื้องต้น ช่วยปฐมพยาบาลให้กับเจ้าหน้าที่และลูกค้าเมื่อได้รับการบาดเจ็บ ก่อนส่งโรงพยาบาล
- (7) ติดต่อกับหน่วยแพทย์ฉุกเฉินใกล้เคียงไว้เพื่อเตรียมพร้อมต่ออุบัติเหตุที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด มีการแจ้งเส้นทางกับเจ้าหน้าที่ไว้ล่วงหน้า เพื่อการเดินทางที่ถูกต้องและรวดเร็ว

2.4.5 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีภายนอก อยู่ในระดับความเสี่ยง กลาง **สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง**

- (1) บุคลากรในองค์กรจะต้องช่วยกันติดตามข่าวสารเกี่ยวกับเทคโนโลยีภายนอกที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาเสนอให้กับหัวหน้างาน ในการวางแผนการพัฒนาเทคโนโลยีภายในองค์กรให้สอดคล้องกับภายนอกองค์กร
- (2) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการติดตามเรื่องเทคโนโลยีภายนอกเพื่อให้ธุรกิจล้ำสมัย

บทที่ 3

การวิเคราะห์การแข่งขัน

บทนี้เป็นการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันภายใต้แนวคิด และทฤษฎีเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ ของสปอร์ต อเวนิว ประกอบด้วยสภาพการแข่งขัน และที่มาของการแข่งขัน คู่แข่งขันของธุรกิจ การวิเคราะห์สถานภาพทางธุรกิจการวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้า และการ วิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ดังรายละเอียดเป็นรายข้อดังต่อไปนี้

3.1 สภาพของการแข่งขัน และที่มาของการแข่งขัน

3.1.1 ระดับของการแข่งขัน

(1) ศูนย์รวมกีฬาและฟิตเนสของเอกชนในประเทศไทยส่วนใหญ่จะเปิดให้บริการแบบไม่ครบ วงจร ที่พบได้มากจะเป็นการให้บริการแบบฟิตเนสที่มีรูปแบบเฉพาะการออกกำลังกายในยิม ส่วนศูนย์กีฬาจะแบ่งตามชนิดกีฬา 1-2 ชนิดกีฬา ไม่ค่อยพบแบบหลากหลายชนิดกีฬารวมอยู่ในที่ เดียวกัน

(2) ศูนย์กีฬาของภาครัฐที่มีกีฬาแบบครบครัน จะไม่ค่อยได้รับการดูแลอย่างดีเท่าที่ควร สภาพเสื่อมโทรม และไม่เปิดให้ใช้บริการในบางพื้นที่ ทำให้บุคคลทั่วไปไม่สะดวกต่อการเข้าไปใช้ บริการ เหมาะแก่การจัดการแข่งขันกีฬาระดับจังหวัดหรือระดับประเทศ

3.1.2 จุดเด่น/ความได้เปรียบที่นำมาแข่งขัน

(1) มีการใช้เทคโนโลยี อุปกรณ์ใหม่ๆ ที่มีความทันสมัยต่อการใช้งานในการออกกำลังกาย รูปแบบต่างๆ ที่กำลังได้รับความนิยมอยู่ในปัจจุบัน

(2) มีร้านค้าต่างๆมากมาย ที่สามารถอำนวยความสะดวกให้กับผู้มาใช้บริการ อาทิ ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ร้านกาแฟ ร้านขายอุปกรณ์กีฬา ร้านขายเสื้อผ้าออกกำลังกาย ร้านทำผม ร้านนวด เป็นต้น

(3) ให้ความสำคัญกับการบริการของพนักงานและผู้ฝึกสอนที่คอยดูแลให้คำปรึกษาแก่ลูกค้า ถึงการออกกำลังกายและการทานอาหารที่เหมาะสมของแต่ละบุคคล

(4) อบรมพนักงานอย่างเข้มงวดด้วยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อให้พนักงานสามารถดูแล ลูกค้าได้อย่างตรงจุดและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

(5) ห้องน้ำสะอาด มีอุปกรณ์อาบน้ำให้บริการ อาทิ สบู่ ยาสระผม ครีมนำผม ไม้เท้าผม ผ้าเช็ดตัว และตุ๊กตากลูเกิ้ลเก็บทรัพย์สิน ที่มีระบบรักษาความปลอดภัยสูง มั่นใจได้ว่าของมีค่าจะไม่ สูญหายแน่นอน

(6) อยู่ในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี มีคู่แข่งน้อย มีชุมชนบ้านพักอาศัยเป็นจำนวนมาก เดินทางสะดวกสบาย รถไม่ติด สถานที่กว้างใหญ่ ทำเลที่ตั้งติดถนนใหญ่ มีที่จอดรถเป็นจำนวนมาก

(7) มีห้องปฐมพยาบาลไว้สำหรับดูแลทำแผลเบื้องต้นให้กับลูกค้าที่ได้รับบาดเจ็บ และมีการติดต่อโรงพยาบาลใกล้เคียงไว้เพื่อส่งตัวผู้ป่วยฉุกเฉินได้ทันเวลา

(8) ตกแต่งสถานที่ให้สวยงามถูกใจไลฟ์สไตล์ของคนยุคใหม่ ที่ชื่นชอบการแพร่ภาพผ่านสื่อออนไลน์ ทำให้รู้สึกกระชับกระเฉง อยากมาออกกำลังกายกับกลุ่มครอบครัว เพื่อนสนิท เพื่อนที่ทำงาน และคนรัก

(9) มีสิ่งอำนวยความสะดวกมากมายหลายอย่างภายใน สปอร์ต อเวนิว และภายนอกยังมีศูนย์การค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างดีอีกด้วย

(10) ร่วมมือกับภาครัฐเพื่อสนับสนุนการออกกำลังกายภายในชุมชน

3.2 ผู้ครองส่วนครองตลาด (ผู้ที่เป็นที่รู้จักในตลาด)

คู่แข่งหลัก

ประเทศไทยมีฟิตเนสชั้นนำอยู่หลายแห่ง แต่ถ้าเป็นศูนย์รวมกีฬาและมีฟิตเนสแบบครบวงจรจะพบบได้น้อยมากที่เป็นที่รู้จัก อยู่ในกรุงเทพและปริมณฑล จะมีดังนี้

3.2.1 CU Sport Complex อาคารเฉลิมราชสุตาทิพาสถาน

ตั้งอยู่ที่ศูนย์กีฬาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท จังหวัดกรุงเทพมหานคร เป็นอาคารสปอร์ตคอมเพล็กซ์ 5 ชั้น ภายในอาคารประกอบด้วย สนามแบดมินตัน สระว่ายน้ำ 50 เมตร ฟิตเนสเซ็นเตอร์ขนาดใหญ่ สนามกีฬาประเภทกีฬาต่อสู้ สนามกีฬาเอนกประสงค์ ซึ่งสามารถปรับเป็นสนามแข่งขันกีฬาชนิดต่างๆ ได้หลายประเภท ทั้งนี้ได้เคยจัดเป็นสนามแข่งขันแบดมินตัน สนามแข่งขันบาสเกตบอล สนามแข่งขันวอลเลย์บอล สนามแข่งขันเทควันโด สนามแข่งขันกีฬาดาบไทย สนามแข่งขันกีฬาดาบสากล และสนามแข่งกีฬาอื่นๆ อีกมากมาย ดังนั้นอาคารเฉลิมราชสุตาทิพาสถาน (CU Sport Complex) สร้างขึ้นเพื่อรองรับการจัดการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 38 ปี พ.ศ.2554 ซึ่งจัดขึ้นในเดือนมกราคม พ.ศ.2554 โดยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นเจ้าภาพการแข่งขันในครั้งนั้น และสนามกีฬาภายในอาคารเฉลิมราชสุตาทิพาสถาน มีดังนี้

ชั้น 1 สนามแบดมินตัน (Indoor) และสำนักงานศูนย์กีฬาฯ

ชั้น M สระว่ายน้ำ 50 เมตร (Outdoor)

ชั้น 2 ศูนย์ออกกำลังกาย (Fitness Center) และห้องแอโรบิคแดนซ์

ชั้น 3 สนามกีฬาเอนกประสงค์ (Indoor Sports)

ชั้น 4 สนามกีฬาอเนกประสงค์ (Indoor Sports)

ชั้น 5 ห้องประชุม/ห้องรับรอง

ภาพที่ 3.1 : อาคารเฉลิมราชสุตาทิพาสถาน



ภาพที่ 3.2 : ฟิตเนสในอาคารเฉลิมราชสุตาทิพาสถาน



ภาพที่ 3.3 : คอร์ทแบดมินตันในอาคารเฉลิมราชสุตาทิพาสถาน



ภาพที่ 3.4 : สระว่ายน้ำด้านข้างอาคารเฉลิมราชสุตาทิศาสถาน



อัตราค่าใช้บริการ

- (1) สำหรับนิสิตและบุคลากรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เข้าใช้บริการฟรี ไม่มีค่าใช้จ่าย
- (2) บุคคลทั่วไป ค่าสมาชิกรายปี 10,000 บาท สามารถเล่นได้ทุกชนิดกีฬาและฟิตเนส
- (3) เฉพาะสระว่ายน้ำรายปี 5,000 บาท รายเดือน 1,000 บาท
- (4) เฉพาะฟิตเนส รายปี 7,000 บาท

ข้อดี

- (1) มีฟิตเนสขนาดใหญ่และกีฬาหลากหลายชนิด
- (2) ราคาถูก
- (3) สามารถเดินทางด้วยรถไฟฟ้าได้อย่างสะดวกสบาย

ข้อเสีย

- (1) มีผู้ใช้บริการเป็นจำนวนมาก ไม่มีความเป็นส่วนตัว
- (2) เครื่องออกกำลังกายมีความเสื่อมโทรม
- (3) ไม่มีผู้เชี่ยวชาญคอยดูแลและให้คำแนะนำ
- (4) หากเดินทางด้วยรถยนต์ส่วนตัวจะไม่สะดวก เนื่องจากการจราจรบริเวณนั้นหนาแน่นมาก
- (5) การขอใช้และจองสนามมีความยุ่งยาก เนื่องจากสนามแบดมินตันและสนามเทนนิส

ต้องมาจองด้วยตนเองล่วงหน้า 1 สัปดาห์ ไม่รับจองทางโทรศัพท์

3.2.2 Sport City สปอร์ต ซิตี้

สปอร์ตซิตีเป็นฟิตเนสเซ็นเตอร์ของคนไทย ที่มีเครื่องอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย ได้มาตรฐาน และมีขนาดใหญ่ ความโดดเด่นประการหนึ่งที่ทำให้สปอร์ตซิตีต่างจากที่อื่น อยู่ที่ความเป็นศูนย์รวมกีฬาครบวงจร (Sports Complex) ประกอบด้วยศูนย์ฟิตเนส สนามกอล์ฟ ซึ่งมี Driving Range 3 ชั้น 66 เลน สนาม Short Green เนื้อที่ 2,000 ตร.ม. สนามเทนนิส 7 คอร์ท (แล้วเสร็จ 4 คอร์ท) สนามบาสเกตบอล สนามแบดมินตัน 4 คอร์ท สนามฟุตบอลขนาดกลาง สระว่ายน้ำ ขนาด 60x20 ม. และสระเด็ก รวมถึงจากูซซี่ 2 อ่าง เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีร้านค้ากีฬาชั้นนำ เช่น ร้านไม้กอล์ฟ "Timeless" และ "Oakly" ร้านอาหารและผับอีก 5 ร้าน ศูนย์ดูแลความงาม สปา Auto Gym (ให้บริการล้างรถ) นอกจากนี้ยังมีโรงเรียนสอนพิเศษทางด้านกีฬาแก่เด็ก คือ KAS Education Center

ภาพที่ 3.5 : ฟิตเนสของสปอร์ตซิตี



ภาพที่ 3.6 : คอร์ทแบดมินตันในร่มของสปอร์ตซิตี



ภาพที่ 3.7 : คอร์ทเทนนิสกลางแจ้งของสปอร์ตซิตี



ภาพที่ 3.8 : สระว่ายน้ำของสปอร์ตซิตี



อัตราค่าบริการ

- (1) ราคาสมาชิกรายปี 22,300 บาท สามารถเล่นได้ทุกชนิดกีฬา ยกเว้นกอล์ฟ
- (2) ราคาโปรโมชั่น 17,900 บาท สำหรับผู้ใช้บัตรเครดิตธนาคารกรุงศรี และเซ็นทรัล พิเศษสามารถผ่อนชำระได้ 0 % นาน 10 เดือน

ข้อดี

- (1) มีฟิตเนสขนาดใหญ่และกีฬาหลากหลายชนิด
- (2) บริการดี มีผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำในการออกกำลังกาย
- (3) สถานที่กว้างใหญ่ ตกแต่งสวยงาม
- (4) สามารถผ่อนชำระค่าบริการกับบัตรเครดิตที่ร่วมรายการได้

ข้อเสีย

- (1) การจราจรบริเวณนั้นคับคั่ง รถติดมาก
- (2) ไม่ค่อยมีความเป็นส่วนตัว เนื่องจากเน้นขายบริการเทรนเนอร์ส่วนตัว
- (3) มีผู้ใช้บริการเป็นจำนวนมาก
- (4) เครื่องออกกำลังกายบางส่วนชำรุด ยังไม่ได้รับการซ่อมแซม ทำให้ไม่เพียงพอต่อการใช้บริการของลูกค้า

3.2.3 Impact Sport Club อิมแพค สปอร์ตคลับ

เป็นศูนย์ออกกำลังกายอย่างเป็นทางการสำหรับทีมฟุตบอลเมืองทองยูไนเต็ด ตั้งอยู่ในเมืองทองธานี อยู่ระหว่างถนนติวานนท์และแจ้งวัฒนะ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี มีการให้บริการดังนี้

- (1) ยิมออกกำลังกายพร้อมอุปกรณ์ครบครัน
- (2) เทรนเนอร์มืออาชีพผ่านการรับรอง
- (3) คลาสออกกำลังกายฟรีกว่า 250 คลาสต่อเดือน รวมทั้งโยคะ บอดี้คอมแบท จักรยาน TRX และ สตูดิโอมวยไทย
- (4) สนามเทนนิสในร่มและกลางแจ้ง รวมทั้งสนามเทนนิสแบบดินยุโรป
- (5) ร้านอาหาร กาแฟ ที่มีคุณค่าทางโภชนาการและอร่อย
- (6) ห้องซาวน่า บริการห้องล็อกเกอร์และอินเทอร์เน็ตไร้สายฟรี

ภาพที่ 3.9 : ฟิตเนสของอิมแพค สปอร์ตคลับ



ภาพที่ 3.10 : ห้องคลาสออกกำลังกายของอิมแพค สपोर्टคลับ



ภาพที่ 3.11 : สตูดิโอมวยไทยของอิมแพค สपोर्टคลับ



ภาพที่ 3.12 : สนามเทนนิสในร่มของอิมแพค สपोर्टคลับ



อัตราค่าบริการ เฉพาะในส่วนของฟิตเนส มีดังนี้

- 1 เดือน 1,950 บาท
- 3 เดือน 5,300 บาท
- 6 เดือน 9,000 บาท
- 1 ปี 16,000 บาท พิเศษ เมื่อสมัคร 2 คนลดเหลือเพียงคนละ 15,000 บาท

อัตราค่าบริการสนามเทนนิส

- สมัครสมาชิกรายปี 7,500 บาท จ่ายค่าเล่นสนามเทนนิสในร่มชั่วโมงละ 200 บาท สนามเทนนิสกลางแจ้งชั่วโมงละ 250 บาท กรณีไม่สมัครสมาชิกเสียค่าบริการชั่วโมงละ 500 บาท

ข้อดี

- (1) มีศูนย์บริการฟิตเนสที่มีขนาดใหญ่และครบครัน
- (2) มีสนามเทนนิสทั้งในร่มและกลางแจ้ง เป็นสนามที่ได้มาตรฐาน
- (3) มีผู้เชี่ยวชาญคอยดูแลและคำแนะนำเกี่ยวกับการออกกำลังกาย
- (4) มีคลาสออกกำลังกายหลากหลายแบบและหลายช่วงเวลา

ข้อเสีย

- (1) มีแค่สนามเทนนิส ไม่มีสนามกีฬาชนิดอื่นๆ
- (2) ถ้ามีการจัดงานในอิมแพคจะทำให้รถติดสามารถเคลื่อนตัวได้ช้า

3.3 กระแสความนิยม

เนื่องจากประเทศไทยมีกระแสความนิยมทางด้านการออกกำลังกายเพิ่มสูงขึ้นมาในสองปีที่ผ่านมา ทำให้ธุรกิจเกี่ยวกับสุขภาพมาแรงมาก ทั้งด้านอาหาร เสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย อุปกรณ์กีฬา เครื่องออกกำลังกาย แต่ส่วนใหญ่ธุรกิจที่ให้บริการด้านการกีฬายังมีน้อยอยู่ เนื่องด้วยการลงทุนสูง ทำให้ส่วนใหญ่จะพบธุรกิจแบบฟิตเนสมากกว่า ในส่วนของศูนย์กีฬาจะเป็นของภาครัฐที่ไม่ได้รับความดูแลอย่างเต็มที่ ไว้ใช้เพื่อจัดแข่งกีฬาแห่งชาติ กีฬามหาวิทยาลัย กีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬานักเรียน เป็นต้น ทำให้ประชาชนทั่วไปเข้าไปใช้บริการได้ค่อนข้างยาก มีข้อจำกัดเยอะ และในส่วนของศูนย์กีฬาภาคเอกชน จะมีการเปิดให้บริการแบบแยกชนิดกีฬา ทำให้เล็งเห็นโอกาสถึงการสร้างศูนย์กีฬาที่จะรวมชนิดกีฬาไว้ในที่เดียวกันให้ได้มากที่สุด เพื่อการมาฝึกฝนและเล่นกีฬาของคนในชุมชนได้หลากหลายยิ่งขึ้น ทั้งนี้ยังไม่ละเลยบุคคลในสังคมระแวกใกล้เคียง โดยจัดตั้งสวนสาธารณะไว้ให้กับเด็กและผู้สูงอายุได้เข้ามาใช้บริการฟรีอีกด้วย

3.4 การวิเคราะห์สถานภาพทางธุรกิจ

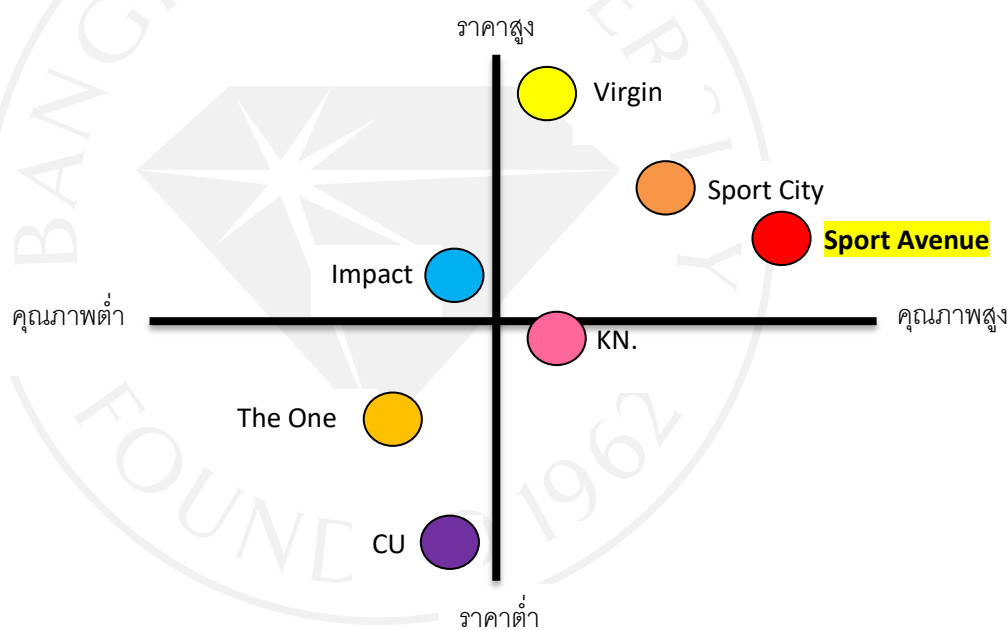
คู่แข่งชั้นของธุรกิจ

ตารางที่ 3.1 : คู่แข่งของธุรกิจ

คู่แข่งชั้นหลัก	คู่แข่งชั้นรอง
1. CU Sport Complex	1. Virgin Active Fitness
2. Sport City	2. The One Fitness
3. Impact Sport Club	3. KN. Complex

3.4.1 การเขียนภาพวิเคราะห์ตำแหน่งของธุรกิจ

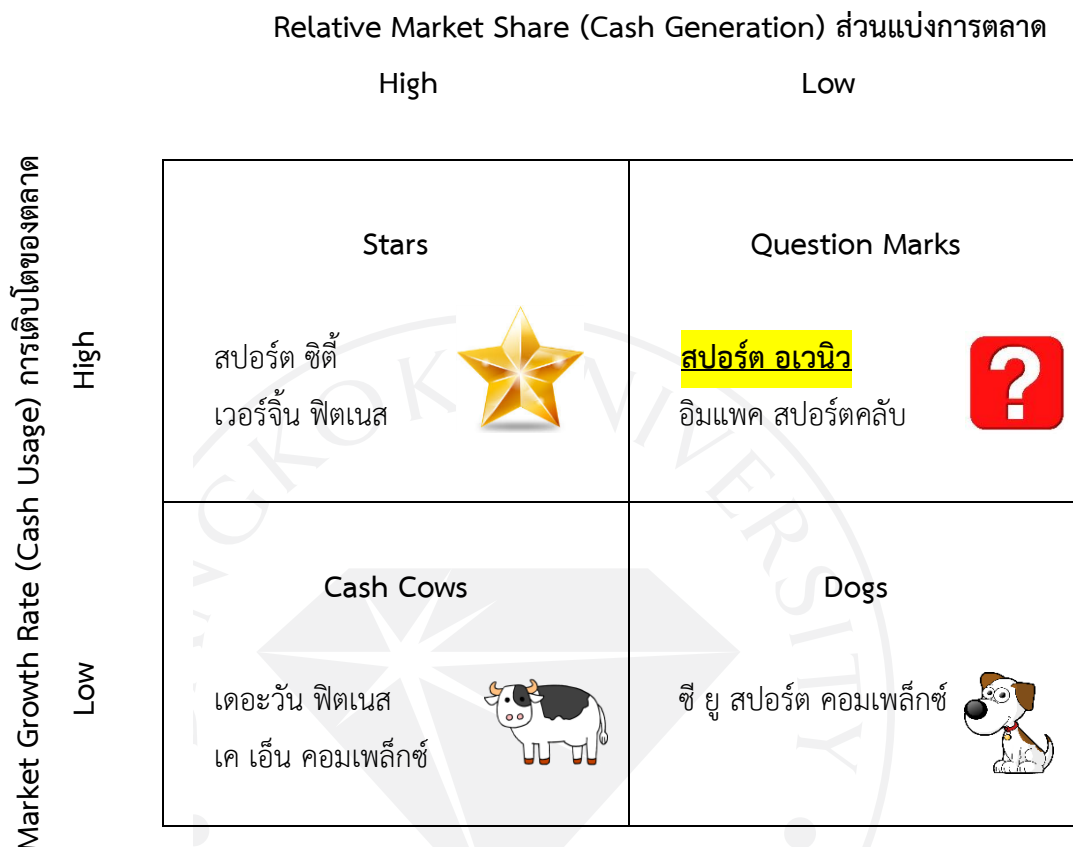
ภาพที่ 3.13 : ตำแหน่งของธุรกิจ



ภาพแสดงตำแหน่งของธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบในด้านของคุณภาพการบริการและราคา

3.4.2 การเปรียบเทียบธุรกิจและคู่แข่งด้วย BCG Matrix

ภาพที่ 3.14 : BCG Matrix เปรียบเทียบธุรกิจและคู่แข่ง



คำอธิบายสถานภาพของธุรกิจตามภาพ ด้วย BCG Matrix

BCG Matrix ย่อมาจาก Boston Consulting Group ใช้วิเคราะห์ด้านการเงินการลงทุนเกี่ยวกับการตลาดจะแสดงฐานะหรือความแข็งแกร่งของบริษัทเมื่อเทียบกับตลาดสินค้านั้นๆ โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณา 2 เกณฑ์ คือ อัตราการเจริญเติบโตตลาด (Market Growth Usage) และส่วนแบ่งการตลาด (Relative Market Share)

โดยจะมาวิเคราะห์เปรียบเทียบธุรกิจกับคู่แข่งว่าอยู่ในตำแหน่งใดบ้าง ในโมเดล BCG Matrix เพื่อหาความแตกต่าง จุดเด่น จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคในการแข่งขันกัน สำหรับธุรกิจสปอร์ต อเวนิว และ อิมแพค สปอร์ตคลับ อยู่ในกลุ่มของ Question Marks เป็นกลุ่มที่มีการเจริญเติบโตของตลาดดี มีส่วนแบ่งการตลาดต่ำ มีการลงทุนสูงใช้เงินมากเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด กำไรค่อนข้างต่ำ ต้องลงทุนด้วยความระมัดระวัง ผู้นำจะต้องเก่งทางด้านการตลาดและการพัฒนาสินค้า เพื่อคอยพัฒนาการบริการให้น่าสนใจอยู่เสมอ และทำการตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้น ส่วนคู่แข่งหลัก สปอร์ต ซิตี และ คู่แข่งรอง เวอร์จิน ฟิตเนส อยู่ในกลุ่มของดาวเด่น Stars ซึ่งเป็นกลุ่มการแข่งขันที่มีโอกาสในการทำตลาดสูง ตลาดมีการเติบโตที่ดี มีส่วนแบ่งการตลาดสูง ใช้เงิน

ลงทุนเป็นจำนวนมาก สามารถสร้างรายได้และกำไรสูง ผู้นำจะต้องเก่งด้านบริหารเชิงรุก เพื่อนำพาธุรกิจให้เจริญเติบโตขึ้นไปได้อย่างต่อเนื่อง ส่วนคู่แข่งรองทั้ง เดอะวัน ฟิตเนส และ เค เอ็น คอมเพล็กซ์ อยู่ในกลุ่มของวัวนม Cash Cows เป็นบริการที่เป็นผู้นำตลาด มีส่วนแบ่งทางการตลาดสูง ตลาดเริ่มอิ่มตัวลง อัตราการเจริญเติบโตเริ่มช้าลง ใช้เงินน้อย ไม่ต้องใช้เงินสนับสนุนธุรกิจ สามารถสร้างรายได้มาก มีกำไรสูง แต่ไม่ต้องลงทุนเพิ่มแล้ว ผู้นำในกลุ่มนี้จะต้องเก่งทางด้านการผลิตและการบัญชี เพื่อดูแลและคงประสิทธิภาพที่ดีของธุรกิจไว้ นอกจากนี้ ซี ยู สปอร์ตเซ็นเตอร์ ซึ่งเป็นของหน่วยงานรัฐบาล ถือว่าเป็นธุรกิจที่อยู่กลุ่มของสุนัข Dogs อันเนื่องมาจากตลาดอิ่มตัว การมีการเจริญเติบโตน้อยลง ยอดขายต่ำ มีการลงทุนต่ำแล้ว การบริการขาดการทำการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่ดี ข้อสำคัญคือเป็นหน่วยงานของรัฐบาลที่ไม่ได้แสวงหาผลประโยชน์จากประชาชน ทำให้ธุรกิจมียอดขายต่ำ กำไรต่ำ ผู้นำในกลุ่มนี้ต้องมีความรู้ด้านกฎหมายและบริหารทางการเงินที่ดี เพื่อจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพที่สูงที่สุด

3.5 การวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้า

ตารางที่ 3.2 : วิเคราะห์ตำแหน่งสินค้าของธุรกิจและคู่แข่ง

ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์ : ผลิตภัณฑ์และบริการ		
ธุรกิจ สปอร์ต อเวนิว	คู่แข่งชั้น 1 ซียู สปอร์ต คอมเพล็กซ์	คู่แข่งชั้น 2 สปอร์ต ซิตี
(1) เป็นศูนย์รวมกีฬาและการออกกำลังกายเฉพาะด้าน ที่มีความหลากหลาย ประกอบไปด้วย ฟิตเนสพร้อมคลาสออกกำลังกายตามช่วงเวลาต่างๆ สระว่ายน้ำ บาสเก็ตบอล ต่อยมวย ยูโด เทควันโด สนามเทนนิส สนามแบดมินตัน สนามฟุตบอลทั้งแบบสนามเล็ก 7 คน และสนามใหญ่ 11 คน	(1) เป็นศูนย์รวมกีฬาและการออกกำลังกาย ประกอบไปด้วย ฟิตเนสขนาดใหญ่ ห้องแอโรบิคแดนซ์ สระว่ายน้ำ มาตรฐาน 50 เมตร บาสเก็ตบอล เทควันโด ฟันดาบ วอลเลย์บอล กอล์ฟ สนามเทนนิส สนามแบดมินตัน	(1) เป็นศูนย์รวมกีฬาและการออกกำลังกายเฉพาะด้าน ประกอบไปด้วย ฟิตเนสและคลาสออกกำลังกายตามช่วงเวลาต่างๆ มีสระว่ายน้ำ บาสเก็ตบอล สนามเทนนิส สนามแบดมินตัน กอล์ฟ

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.2 (ต่อ) : วิเคราะห์ตำแหน่งสินค้าของธุรกิจและคู่แข่ง

ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์ : ผลลัพธ์และบริการ		
ธุรกิจ สปอร์ต อเวนิว	คู่แข่งชั้น 1 ซียู สปอร์ต คอมเพล็กซ์	คู่แข่งชั้น 2 สปอร์ต ซิตี้
(2) มีอุปกรณ์หลากหลาย ใหม่ ทันสมัย และเพียงพอต่อความต้องการใช้บริการของลูกค้า (3) ธุรกิจใหม่ เพิ่งเริ่มเปิด ให้บริการ มีลูกค้าจำนวนไม่มาก สามารถมาใช้บริการได้อย่างไม่แออัด (4) มีศูนย์ออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุให้บริการฟรีแก่ประชาชนทั่วไป เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีงามระหว่างธุรกิจกับคนในสังคม	(2) เป็นสถานที่ของรัฐบาล มีงบประมาณการสร้างที่เยอะมาก แต่อุปกรณ์ส่วนใหญ่เกิดการชำรุดและทรุดโทรมได้ง่าย เนื่องจากมีคนมาใช้บริการเป็นจำนวนมาก และไม่ได้รับการซ่อมแซม (3) เปิดให้บริการมาประมาณ 5 ปี แต่มีลูกค้ามาใช้บริการจำนวนมากเนื่องจาก นิสิตและบุคลากรใช้ฟรี และบุคคลทั่วไปจ่ายในราคาถูก	(2) มีอุปกรณ์หลากหลาย แต่ยังไม่เพียงพอ เนื่องจากมีผู้ใช้บริการเป็นจำนวนมาก (3) เปิดบริการมานานกว่า 10 ปีแล้ว ทำให้มีลูกค้าเป็นจำนวนมากและมีแต่ลูกค้าชั้นดี
วิเคราะห์ : ซียู สปอร์ต คอมเพล็กซ์มีข้อได้เปรียบเรื่องการลงทุนมาก เนื่องจากเป็นของรัฐบาล ส่วน สปอร์ต ซิตี้เปิดมานานแล้วทำให้มีการขยายตัวไปได้มากขึ้น แต่สปอร์ต อเวนิว ถึงแม้จะมีความหลากหลายของการให้บริการไม่มากเท่าคู่แข่ง จะเน้นด้านคุณภาพในการให้บริการที่ดีที่สุด		

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.2 (ต่อ) : วิเคราะห์ตำแหน่งสินค้าของธุรกิจและคู่แข่ง

ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์ : ราคาผลิตภัณฑ์/บริการ		
ธุรกิจ สปอร์ต อเวนิว	คู่แข่งชั้น 1 ซียู สปอร์ต คอมเพล็กซ์	คู่แข่งชั้น 2 สปอร์ต ซิตี้
ราคาอยู่ในเกณฑ์ปานกลางถึงสูง เนื่องจากธุรกิจอยู่ช่วงเริ่มต้นกิจการ มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนและค่าใช้จ่ายการบริหารงานที่สูง	นิสิตปัจจุบัน นิสิตเก่า และบุคลากรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสามารถเข้าใช้บริการได้ฟรี ส่วนราคาของบุคคลทั่วไปรายปีอยู่ที่ 10,000 บาท อยู่ในเกณฑ์ราคาถูก	ราคาสูง เนื่องจากเป็นหน่วยงานของเอกชน มีต้นทุนในการให้บริการที่สูงกว่า มีการบริการที่ดีกว่าภาครัฐ
วิเคราะห์ : ราคาของสปอร์ต อเวนิวจะอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ คือราคาแพงกว่าคู่แข่ง 1 ซียู สปอร์ต คอมเพล็กซ์แต่ราคาถูกกว่าคู่แข่ง 2 สปอร์ต ซิตี้		
ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์ : การส่งเสริมการขาย		
ธุรกิจ สปอร์ต อเวนิว	คู่แข่งชั้น 1 ซียู สปอร์ต คอมเพล็กซ์	คู่แข่งชั้น 2 สปอร์ต ซิตี้
(1) จัดรายการส่งเสริมการขายในช่วงเปิดใหม่ เพื่อดึงดูดลูกค้าให้มีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น และทำให้เป็นที่รู้จักในแวดวงการออกกำลังกายได้อย่างรวดเร็ว เพื่อเพิ่มรายได้ และขยายอัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจได้อีกด้วย (2) โดยการทำตลาดออนไลน์ ให้แพร่กระจายไปสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ได้ประสิทธิภาพมากที่สุด มีรายการส่งเสริมการขายที่ใช้สื่อออนไลน์ร่วมด้วย เช่น กิจกรรม ไลค์แอนด์แชร์ เพื่อลุ้นรับของรางวัลต่างๆ	(1) เนื่องจากเป็นของหน่วยงานรัฐบาล ราคาไม่สูงอยู่แล้ว ทำให้ไม่ได้จัดรายการส่งเสริมการขาย	(1) มีรายการส่งเสริมการขายอยู่เป็นประจำ เมื่อมาสมัครสมาชิกรายปีแบบเป็นคู่หรือเป็นครอบครัวราคาจะถูกกลง (2) สามารถผ่อนชำระกับบัตรเครดิตที่ร่วมรายได้ในราคาพิเศษ ไม่มีดอกเบี้ย และระยะเวลานานถึง 10 เดือน

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.2 (ต่อ) : วิเคราะห์ตำแหน่งสินค้าของธุรกิจและคู่แข่ง

วิเคราะห์ : เนื่องจาก สปอร์ต อเวนิว เปิดใหม่ ในช่วงแรกจะเน้นการทำรายการส่งเสริมการขาย มากเป็นพิเศษ เพื่อช่วยกระตุ้นให้ธุรกิจมีเงินหมุนเวียนที่ดีขึ้น มีลูกค้าสนใจและเข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมาก ธุรกิจเป็นที่รู้จักได้เร็วขึ้น		
ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์ : พนักงาน		
ธุรกิจ สปอร์ต อเวนิว	คู่แข่งชั้น 1 ซียู สปอร์ต คอมเพล็กซ์	คู่แข่งชั้น 2 สปอร์ต ซิตี้
(1) มีพนักงานมาก คอยดูแลลูกค้าอย่างดี ผู้ฝึกสอนที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการออกกำลังกายที่ถูกวิธี คอยให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ลูกค้า (2) จัดอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มความรู้และความสามารถ ในด้านของข้อมูลเกี่ยวกับสุขภาพ และการออกกำลังกาย (3) จัดประชุมพนักงานทุกเดือน พูดคุยถึงปัญหาในการทำงานของพนักงานและปัญหาที่พบกับลูกค้า เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน และหาวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุดให้กับพนักงาน (4) ให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคนเพราะพนักงานเป็นตัวขับเคลื่อนหลักของธุรกิจที่ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก	(1) พนักงานมีน้อย ดูแลลูกค้าได้ไม่ทั่วถึง ลูกค้าที่เยอะมาก พนักงานส่วนใหญ่ไม่ค่อยกระตือรือร้น ไม่มีหัวหน้างานมาคอยควบคุม เข้มงวด ทำให้การบริการไม่ทั่วถึง ไม่ดีเท่าที่ควร	(1) มีพนักงานมาก ดูแลลูกค้าอย่างดี มีการให้คำแนะนำก่อนเข้าใช้บริการ หากต้องการออกกำลังกายแบบส่วนตัวสามารถจ้างผู้ฝึกสอนในส่วนของฟิตเนสเพิ่มเติมได้

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.2 (ต่อ) : วิเคราะห์ตำแหน่งสินค้าของธุรกิจและคู่แข่ง

วิเคราะห์ : สปอร์ต ซิตี้ จะใส่ใจดูแลลูกค้าได้ดีกว่า ซิยู สปอร์ต คอมเพล็กซ์ด้วยค่าใช้จ่ายที่สูงกว่ากับการบริการที่ดีกว่า ซึ่งสปอร์ต อเวนิว มีจุดยืนว่าจะบริการลูกค้าด้วยความเต็มใจให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ด้วยความเชี่ยวชาญในด้านออกกำลังกายของพนักงานทุกคนที่จะช่วยให้ลูกค้าได้รับประสิทธิภาพในการบริการอย่างดีที่สุด		
ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์ : กระบวนการให้บริการ		
ธุรกิจ สปอร์ต อเวนิว	คู่แข่งชั้น 1 ซิยู สปอร์ต คอมเพล็กซ์	คู่แข่งชั้น 2 สปอร์ต ซิตี้
มีเจ้าหน้าที่คอยให้ข้อมูลรายละเอียดตั้งแต่สนใจเข้าใช้บริการ พร้อมทั้งแจ้งข่าวสารรายการส่งเสริมการขาย เพื่อให้ลูกค้าสนใจมากยิ่งขึ้น และการเข้าใช้บริการทุกครั้งจะมีการสแกนข้อมูลของผู้ใช้บริการก่อน ผู้ใดไม่ใช่สมาชิกจะไม่สามารถเข้าไปพื้นที่ให้บริการได้ เนื่องจากเป็นการรบกวนลูกค้าท่านอื่นระหว่างการเล่นกีฬาทุกสนาม และส่วยของฟิตเนสจะมีเจ้าหน้าที่คอยดูแลอยู่ตลอดเวลา	แสดงบัตรสมาชิกเพื่อเข้าใช้บริการ ไม่ค่อยเข้มงวดเรื่องการตรวจสอบสมาชิก เนื่องจากมีพนักงานน้อย ไม่ค่อยมีเจ้าหน้าที่มาดูแลในส่วนของการใช้บริการต่างๆ	มีที่กั้นเพื่อสแกนบัตรสมาชิกก่อนเข้าใช้บริการ เข้าได้เฉพาะสมาชิกเท่านั้น จากนั้นเลือกใช้บริการได้ตามความต้องการไม่ว่าจะเป็นแผนกกีฬาหรือแผนกฟิตเนส
วิเคราะห์ : กระบวนการให้บริการของซิยู สปอร์ต คอมเพล็กซ์จะไม่ค่อยเข้มงวดมากนัก เนื่องจากมีพนักงานน้อย ทำให้การตรวจสอบสถานภาพสมาชิกหรือสิทธิการเข้าใช้บริการได้ไม่ละเอียด บางคนไม่ได้เป็นสมาชิกหรือบัตรหมดอายุแล้วแต่ก็แอบแฝงตัวเข้าไปเล่นเลย เจ้าหน้าที่ดูแลไม่ทั่วถึง ทำให้มีผู้มาใช้บริการเป็นจำนวนมาก ส่วนสปอร์ต อเวนิว และสปอร์ต ซิตี้ จะมีการตรวจสอบสถานภาพการเป็นสมาชิกของผู้เข้ามาใช้บริการทุกครั้ง โดยการสแกนบัตร หากบัตรหมดอายุแล้วจะไม่มาเข้าใช้บริการได้ ที่กั้นจะไม่เปิดให้ผ่านเข้าไปด้านในได้ และส่วนของศูนย์กีฬาด้านนอกใช้พนักงานเพื่อตรวจสอบสมาชิกและการเข้าใช้บริการอย่างเข้มงวด เพื่อไม่ให้มีผู้อื่นเข้ามาปะปน ทำลายความเป็นส่วนตัวของสมาชิก		

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.2 (ต่อ) : วิเคราะห์ตำแหน่งสินค้าของธุรกิจและคู่แข่ง

ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์ : บรรยากาศการตกแต่งสถานที่		
ธุรกิจ สปอร์ต อเวนิว	คู่แข่งชั้น 1 ซียู สปอร์ตคอมเพล็กซ์	คู่แข่งชั้น 2 สปอร์ต ซิตี้
เน้นการตกแต่งสถานที่ให้ดู เรียบง่าย ดูดี และทันสมัย สไตล์ LOFT เพื่อให้ผู้มาใช้บริการรู้สึกได้ถึง ความผ่อนคลายความเหนื่อย ล้าจากที่ทำงาน รู้สึกสดชื่น อยากออกกำลังกาย มีความ สนุกสนาน ชื่นชอบและอยาก มาออกกำลังกายเป็นประจำ	สถานที่เรียบง่าย ไม่ได้ตกแต่ง เพิ่มเติมมาก แต่สถานที่มีความ กว้างใหญ่ ดูสะอาดตา ไม่คับแคบ จัดวางอุปกรณ์ อย่างเป็นระเบียบ	ตกแต่งสวยงาม ดูทันสมัย เหมือนต่างประเทศ สถานที่ไม่ ใหญ่มากแต่มีความครบครัน
วิเคราะห์ : สปอร์ต อเวนิวจะเน้นการตกแต่งสถานที่ให้สวยงาม เพื่อดึงดูดให้ลูกค้าอยากเข้ามาใช้ บริการมากขึ้น และรู้สึกชอบ สนุกสนาน กับการได้มาออกกำลังกายทุกครั้ง		

3.6 การวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การวิเคราะห์ด้วย Five Force Model

ตารางที่ 3.3 : วิเคราะห์ด้วย Five Force Model

ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์	รายละเอียดของความได้เปรียบ
1.ข้อจำกัดในการเข้าสู่ อุตสาหกรรมใหม่ของคู่แข่ง ใหม่	ศูนย์กีฬาและฟิตเนสแบบครบวงจรต้องใช้เงินลงทุนสูง อีกทั้งยังต้องมีพื้นที่ทำเลที่ดีที่กว้างใหญ่พอสมควรด้วย ทำให้ คู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาในภาคเอกชนทำได้ค่อนข้างยาก ต้องมีเงินทุนและประสบการณ์ในการบริหารงานที่มีความ เชี่ยวชาญสูง

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.3 (ต่อ) : วิเคราะห์ด้วย Five Force Model

ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์	รายละเอียดของความได้เปรียบ
2.ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม	ศูนย์กีฬาและฟิตเนสที่มีความเพียบพร้อมในด้านการออกกำลังกายที่รวมอยู่ภายในสถานที่แห่งเดียว มีการแข่งขันค่อนข้างน้อย เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนสูง ทำให้ส่วนใหญ่ถูกสร้างโดยงบประมาณของรัฐบาล การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมจะแตกต่างกันออกไป โดยกลุ่มธุรกิจขนาดย่อยที่เข้ามาแข่งขันกับกลุ่มธุรกิจรายใหญ่ ซึ่งโดยรวมแล้วถือว่าการแข่งขันกันสูงพอสมควร แต่การที่วางตำแหน่งธุรกิจในกลุ่มใหญ่แล้วทำให้การแข่งขันไม่สูงมากนัก ยังมีช่องว่างในตลาดเกินขึ้นอยู่ สามารถเลือกเจาะจงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้แตกต่างกันออกไปได้ เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าตลาดตามพื้นที่นั้นๆ
3.ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน	ภายในประเทศไทยมีธุรกิจที่เกี่ยวกับการออกกำลังกายเยอะมาก ไม่ว่าจะเป็นฟิตเนส โยคะ สนามเทนนิส สระว่ายน้ำ คอร์สแบดมินตัน ค่ายมวย ไตรฟกอล์ฟ ที่ให้ลูกค้าได้เลือกสรรการออกกำลังกายของตนเองในรูปแบบต่างๆได้ตามความชอบและความเหมาะสม โดยกลุ่มธุรกิจขนาดย่อยที่เป็นสินค้าทดแทนนี้ได้เข้ามามีบทบาทในการแย่งส่วนแบ่งการตลาดของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายไปค่อนข้างเยอะ ทั้งนี้เราควรชูจุดยืนด้วยการนำเสนอบริการแบบครบครันให้ลูกค้าได้เห็นถึงความสะดวกสบายและความคุ้มค่าในการเข้ามาใช้บริการ เพื่อชิงส่วนแบ่งการตลาดนั้นกลับคืนมาได้
4.อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	เนื่องจากธุรกิจการออกกำลังกายโดยรวมมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ทำให้ผู้ซื้อมีทางเลือกและอำนาจการต่อรองอยู่บ้าง หากผู้ซื้อมีการแนะนำเพื่อน ครอบครัว หรือคนรู้จักมาใช้บริการเพิ่มเติม จะมีการมอบของแถมหรือส่วนลดให้กับผู้ซื้อเพื่อเป็นการขอบคุณ และยังทำให้เราได้รับลูกค้าเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย ลูกค้าส่วนใหญ่จะดูจากการให้บริการ และสถานที่ตั้งเป็นสิ่งสำคัญที่สุด

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.3 (ต่อ) : วิเคราะห์ด้วย Five Force Model

ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์	รายละเอียดของความได้เปรียบ
5.อำนาจการต่อรองของผู้ขายหรือซัพพลายเออร์	ผู้ขาย ผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา และผู้รับเหมาก่อสร้างมีหลายรายในตลาด ทำให้ผู้ขายมีอำนาจการต่อรองที่ค่อนข้างต่ำ ธุรกิจสามารถต่อรองกับผู้ขายได้ ในกรณีที่มีการตกลงซื้อขายกัน ธุรกิจขนาดใหญ่ใช้อุปกรณ์เยอะสามารถขอราคาพิเศษกับผู้ขายหลายเจ้าเพื่อนำมาเปรียบเทียบก่อนตัดสินใจซื้อได้ ส่วนผู้รับเหมาก่อสร้างมีหลายรายในตลาด ผู้ประกอบการสามารถเลือกจากราคา วัสดุในการก่อสร้าง และการออกแบบ ได้ตามความเหมาะสมของงบประมาณที่เราตั้งไว้ นอกจากนี้ในกรณีที่ผู้ประกอบการสั่งซื้อสินค้าเป็นจำนวนมาก สามารถติดต่อกับทางโรงงานผู้ผลิตได้โดยตรงเพื่อสั่งซื้อสินค้าในราคาที่ถูกลงกว่า และเลือกคุณภาพการผลิตได้อีกด้วย เพื่อให้สินค้าที่ใช้ประกอบธุรกิจออกมามีคุณภาพมาตรฐานความเฉพาะเจาะจงได้ตรงตามแผนที่ธุรกิจตั้งไว้

บทที่ 4

การจัดทำกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

บทนี้เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์ และแผนงานภายใต้แนวคิด และทฤษฎีเรื่อง การตลาด โดยเนื้อหาประกอบด้วย ภาพแสดงกรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์ที่จะต้องสร้าง ประเภท ของกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผล แผนงานด้านการเงิน และ งบประมาณ และแผนรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต

4.1 กรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์

ภาพที่ 4.1 : กรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์



4.2 แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้

4.2.1 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

ปณิศา ลัญญ์ ชานนท์ (2548) เป็นการค้นคว้า หรือวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรม การซื้อและการบริโภค ทั้งที่เป็นบุคคลกลุ่มบุคคล หรือองค์กร เพื่อให้ทราบถึงลักษณะความต้องการและพฤติกรรม การซื้อการบริโภค การเลือกบริการแนวคิด หรือประสบการณ์ที่จะทำให้ผู้บริโภคพึงพอใจ

ปรัชญา ปิยะรังสี (2554) กล่าวว่าใช้ 7 คำถาม (6Ws 1H) ที่จะช่วยในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อค้นหา 7 คำตอบ (7Os)

1. **ใครอยู่ในตลาดเป้าหมาย** (Who is in the target market?) เป็นคำถามที่ต้องการทราบ ตลาดเป้าหมาย (target market) หรือลักษณะกลุ่มเป้าหมาย (occupants) โดยมีกลุ่มเป้าหมาย ทางด้าน (1) ประชากรศาสตร์ (2) ภูมิศาสตร์ (3) จิตวิทยาหรือจิตวิเคราะห์ (4) พฤติกรรมศาสตร์กล ยุทธ์การตลาด (4Ps) ประกอบด้วยกลยุทธ์ด้าน ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และ การส่งเสริม การตลาด ที่เหมาะสมและการตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย

2. **ผู้บริโภคซื้ออะไร** (What does the consumer buy?) เป็นคำถามที่ต้องการทราบสิ่งที่ ผู้บริโภคต้องการซื้อ (objects) โดยสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการคือ คุณสมบัติหรือองค์ประกอบของ ผลิตภัณฑ์ (product component) และความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง (competitive Differentiation) โดยมีกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategy) ทางด้าน (1) ผลิตภัณฑ์หลัก (2) รูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ (3) ผลิตภัณฑ์ควบ (4) ผลิตภัณฑ์ที่คาดหวัง (5) ศักยภาพผลิตภัณฑ์ และ (6) ความแตกต่างทางการแข่งขัน

3. **ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ** (Why does the consumer buy?) เป็นคำถามที่ต้องการทราบ วัตถุประสงค์ในการซื้อ (objectives) โดยต้องทำการศึกษถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อ คือ (1) ปัจจัยทางจิตวิทยา (2) ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม ตลอดจน (3) ปัจจัยเฉพาะบุคคล เพราะผู้บริโภคซื้อสินค้าเพื่อสนองความต้องการด้านร่างกาย และจิตวิทยา ซึ่งต้องศึกษาถึงปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อ

4. **ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ** (Who participates in the buying?) เป็นคำถามที่ ต้องการทราบบทบาทของกลุ่มต่างๆ (organizations) ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริหารโดยมี องค์ประกอบในการตัดสินใจซื้อคือ (1) ผู้ริเริ่ม (2) ผู้มีอิทธิพล (3) ผู้ตัดสินใจซื้อและ (4) ผู้ใช้

5. **ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด** (When does the consumer buy?) เป็นคำถามที่ต้องการทราบ โอกาสในการซื้อ (occasions) ของผู้บริโภค เช่น ช่วงฤดูกาลใด ช่วงเดือนใด ตลอดจนเทศกาลหรือ โอกาสพิเศษหรือเทศกาลวันสำคัญต่างๆ เป็นต้น

6. **ผู้บริโภคซื้อที่ไหน** (Where does the consumer buy?) เป็นคำถามที่ต้องการทราบช่องทางหรือแหล่ง (outlets) ที่ผู้บริโภคไปทำการซื้อ เช่น ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ตลอดจนร้านขายของชำ

7. **ผู้บริโภคซื้ออย่างไร** (How does the consumer buy?) เป็นคำถามที่ต้องการทราบขั้นตอนหรือกระบวนการในการตัดสินใจเลือกซื้อ (operation)

4.1.2 แนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ (Service Quality)

คุณภาพของการบริการ (Service Quality) หมายถึง การบริการที่เลิศ (Excellent Service) ตรงกับความต้องการหรือเกินความต้องการของพนักงานผู้รับบริการจนทำให้เกิดความพอใจ (Customer Satisfaction) และเกิดความจงรักภักดี (Customer Loyalty) ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2546) กล่าวว่าบริการที่เลิศตรงกับความต้องการหมายถึง สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการหรือคาดหวังไว้ได้รับการตอบสนองส่วนบริการที่เกินความต้องการของผู้รับบริการหมายถึง สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการหรือคาดหวังไว้ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่จนรู้สึกว่าการบริการนั้นเป็นบริการที่ประทับใจคุ้มค่าแก่การตัดสินใจ

1. **Reliability (ความไว้วางใจ หรือ ความน่าเชื่อถือ)** ความสามารถในการให้บริการอย่างถูกต้องแม่นยำ การให้บริการตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า และบริการที่ให้ทุกครั้ง มีความสม่ำเสมอ ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่่าน่าเชื่อถือในมาตรฐานการให้บริการ สามารถให้ความไว้วางใจได้ หรือความสามารถในการให้บริการอย่างถูกต้อง และไว้วางใจ ผดุงศักดิ์ สายสระสง (2555) หรือเป็นความน่าเชื่อถือไว้วางใจในความสามารถที่จะให้บริการได้อย่างไว้วางใจ และมีความแม่นยำ และเชื่อถือได้ว่าจะส่งมอบบริการตามที่ได้สัญญาไว้ ความน่าเชื่อถือ มีความหมายว่าการปฏิบัติการให้บริการที่ถูกต้องตั้งแต่เริ่มดำเนินการและถูกต้องอยู่ตลอดเวลา จากการวิจัยความน่าเชื่อถือ จะเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่มีความสำคัญในประเด็นด้านงานบริการ จริญญา กรเกตุมหาชัย (2555)

2. **Assurance (ความมั่นใจ)** ผู้ให้บริการมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการบริการ (Competence) มีสุภาพและเป็นมิตรกับลูกค้า (Courtesy) มีความซื่อสัตย์ และสามารถสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าได้ (Credibility) และความมั่นคงปลอดภัย (Security) ผดุงศักดิ์ สายสระสง (2555) หรือทำให้เกิดความมั่นใจ ความรู้หรือมารยาทของพนักงานและความสามารถที่จะส่งผ่านความน่าเชื่อถือ และการสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้าขึ้น ในคุณภาพการบริการที่มี บ่อยครั้งผู้ให้บริการจะมอบซึ่งความมั่นใจในเบื้องต้นจากความสามารถในตัวตนที่เขาอยู่ จริญญา กรเกตุมหาชัย (2555)

3. **Tangibles (สิ่งที่สามารถจับต้องได้)** ลักษณะทางกายภาพของอุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวก พนักงาน และวัสดุที่ใช้ในการสื่อสารต่าง ๆ หรือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วยสภาพแวดล้อม เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ผดุงศักดิ์ สายสระสง (2555) หรือสิ่งที่จับ

ต้องได้เป็นหลักฐานทางกายภาพของการบริการ หรือสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นได้เพื่อช่วยทำให้ลูกค้าทราบรูปแบบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริการได้ล่วงหน้า จรัญชัย กรเขตมหายชัย (2555)

4. Empathy (ความใส่ใจ) สามารถเข้าถึงได้โดยสะดวกและสามารถติดต่อได้ง่าย (Easy Access) ความสามารถในการติดต่อสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจได้ (Good Communication) ความเห็นอกเห็นใจ และเข้าใจลูกค้า (Customer Understanding) ผดุงศักดิ์ สายสระสง (2555) หรือเป็นการดูแลเอาใจใส่ เป็นการสนใจดูแลลูกค้าและความตั้งใจของแต่ละบุคคลที่มีต่องานด้านบริการที่ส่งมอบให้ลูกค้า ความเอาใจใส่เป็นสิ่งต่างๆ ที่ได้รับการพิจารณาจากมุมมองของลูกค้า จรัญชัย กรเขตมหายชัย (2555)

5. Responsiveness (การสนองตอบลูกค้า) ความเต็มใจที่จะให้บริการทันที (Promptness) และให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี (Helpfulness) ผดุงศักดิ์ สายสระสง (2555) หรือการเป็นการตอบสนอง คือความยินดีและการมีความสามารถที่จะจัดให้มีบริการโดยฉับพลัน และเพื่อที่จะต้องสนองอย่างรวดเร็วต่อความต้องการของลูกค้า บ่อยครั้งที่ลูกค้าร้องเรียนเกี่ยวกับการขาดซึ่งการตอบสนองในส่วนต่างๆ ของการบริการที่มอบให้ที่ผู้จัดให้มีการบริการแสดงให้เห็นถึงการขาดการตอบสนอง เมื่อเขาอยากต่อการที่จะติดต่อ แสดงให้เห็นถึงการขาดการติดตาม การให้บริการที่ไม่ดี และกระทำเหมือนกับว่าได้ทำตามสิ่งที่ลูกค้าชอบแล้ว จรัญชัย กรเขตมหายชัย (2555)

4.2.3 แนวคิดการบริหารและพัฒนาบุคลากร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งใส่ใจพัฒนา บำรุงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์กรที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานด้วยเหตุผลพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข พยอมน วงศ์สารศรี (2545)

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานขององค์กรจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ย่อมต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพื้นฐาน เพื่อสามารถควบคุมการดำเนินงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยจะต้องคำนึงว่ามนุษย์มิใช่เครื่องจักร แต่เป็นผู้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรย่อมต้องการขวัญกำลังใจรวมทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยกันทุกคน ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ ความสามารถ

อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม และวินัยการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นสำคัญ

ปัจจุบันแนวคิดดังกล่าว มิได้เน้นในเรื่องความรู้ ความสามารถเพียงอย่างเดียวหากแต่มีการขยายแนวคิดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่ให้มีขอบเขตกว้างยิ่งขึ้น ถือเป็นการส่งเสริมกระบวนการบริหารให้มีคุณธรรม โดยผู้รับผิดชอบงานด้านนี้จะต้องมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการใช้กลยุทธ์ที่จะช่วยให้การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีส่วนผลักดันให้องค์กรหาจุดยืน และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยกระดับการบริหารงานให้มีคุณภาพ โดยเน้นหลักปฏิบัติต่อไปนี้

1. มุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร ในเรื่องประสิทธิภาพนอกจากจะได้ตระหนักว่าประสิทธิภาพของงานย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดีเป็นสำคัญแล้ว ยังจะต้องมองให้ไกลออกไปว่า บุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะต้องรับรู้ บทบาทและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและสังคม และที่สำคัญแต่ละคนจะต้องรู้ว่าตนเองอยู่ในฐานะอะไร จะต้องประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งแนวคิดเหล่านี้มุ่งเป้าหมายที่จะได้เห็นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้เป็นไปในทิศทางที่จะสนับสนุนเกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์กรให้เติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

2. มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่า เป็นแนวคิดที่มองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแง่ที่เป็นคน (Position Approach) คือมุ่งใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยให้ความสนใจว่าบุคลากรทุกคนมีโอกาสดังที่ปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลาหากอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยเท่าเทียมกัน ดังนั้น แนวคิดในเรื่องนี้จึงเป็นการพัฒนาบุคลากร ด้วยการเสริมสร้างความรู้ และพยายามทำให้บุคลากรทุกคนมีความอบอุ่นเกิดความมั่นใจ รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

3. เน้นการจัดองค์การให้อยู่ในฐานะเป็นศูนย์กลางบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวคิดที่เน้นในเรื่องประสิทธิภาพขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งจะมองครอบคลุมไปถึงบทบาทและวิสัยทัศน์ของผู้นำในการบริหารจัดการ ที่จะทำให้องค์การเป็นเสมือนศูนย์กลางที่คอยทำหน้าที่กระตุ้น และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจได้ทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่ยากต่อการควบคุมก็ตาม

4.2.4. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด

Kotler (1984) ได้มีการแบ่งระดับของแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับตลาดออกเป็น ระดับแรกการตลาดแบบดั้งเดิม (Traditional Marketing) โดยการตลาดแบบนี้มีจุดมุ่งหมายหลักคือการสร้างความตระหนักในตราสินค้า (brands) แบบที่เคยมุ่งเน้นกันมา โดยการตลาดที่อยู่ในระดับขั้นนี้จะมุ่งให้ความสำคัญกับส่วนประสมการตลาด

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) กล่าวในเรื่อง ตัวแปรหรือองค์ประกอบของส่วนผสมทางการตลาด (4P's) ว่าเป็นตัวกระตุ้นหรือสิ่งเร้าทางการตลาดที่กระทบต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อ โดยแบ่งออกได้ดังนี้

1.ผลิตภัณฑ์ (Products) ที่ต้องมีคุณภาพและรูปแบบดีไซ์ตรงตามความต้องการของลูกค้า หรือสินค้าหรือบริการที่บุคคลและองค์กรซื้อไปเพื่อใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าอื่นๆ หรือในแนวทางการประกอบธุรกิจ หรือหมายถึงสินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อสินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อไปเพื่อใช้ในการผลิต การให้บริการ หรือดำเนินงานของกิจการ ฌัฐ อีรณไพบุลย์ (2554) หรือ แม้ผลิตภัณฑ์จะเป็นองค์ประกอบตัวเดียวในส่วนประสมของการตลาดก็ตาม แต่เป็นตัวสำคัญที่มีรายละเอียดที่จะต้องพิจารณาอีกมากมายดังนี้ เช่น ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ (Produce Variety) ชื่อตราสินค้าของผลิตภัณฑ์ (Brand Name) คุณภาพ ของผลิตภัณฑ์ (Quality) การรับประกันผลิตภัณฑ์ (Warranties) และการรับคืนผลิตภัณฑ์ (Returns) ชีววรรณ เจริญสุข (2547)

2. ราคา (Pricing) ต้องเหมาะสมกับตำแหน่งทางการแข่งขันของสินค้าและสร้างกำไรในอัตราที่เหมาะสมสู่กิจการหรือจำนวนเงินที่ถูกเรียกเก็บเป็นค่าสินค้าหรือบริการหรือผลรวมของมูลค่าที่ผู้ซื้อทำการแลกเปลี่ยนเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์จากการมีหรือการใช้ผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการหรือนโยบายการตั้งราคา (Pricing Policies) ฌัฐ อีรณไพบุลย์ (2554) หรือมูลค่าของสินค้าและบริการที่วัดออกมาเป็นตัวเงิน การกำหนดราคามีความสำคัญต่อกิจการมาก กิจการไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าเองได้ตามใจชอบ การพิจารณาราคาจะต้องกำหนดต้นทุนการผลิต สภาพการแข่งขัน กำไรที่คาดหวัง ราคาของคู่แข่ง ดังนั้นกิจการจะต้องเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการกำหนดราคาสินค้าและบริการ ประเด็นสำคัญจะต้องพิจารณาเกี่ยวกับราคา ได้แก่ ราคาสินค้าที่ระบุในรายการหรือราคาที่ระบุ (List Price) ราคาที่ให้ส่วนลด (Discounts) ราคาที่มีส่วนยอมให้ (Allowances) ราคาที่มีช่วงระยะเวลาที่การชำระเงิน (Payment Period) และราคาเงื่อนไขให้สินเชื่อ (Credit Terms) ชีววรรณ เจริญสุข (2547)

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) เน้นช่องทางการกระจายสินค้าที่ครอบคลุมและทั่วถึงสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทุกส่วนได้เป็นอย่างดีหรือเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นเส้นทางเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือลูกค้า ซึ่งอาจผ่านคนกลางหรือไม่ผ่านก็ได้ ในช่องทางการ

จัดจำหน่ายประกอบด้วย ผู้ผลิต ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม (Industrial User) หรือลูกค้าทางอุตสาหกรรม (Industrial Consumer) และคนกลาง (Middleman) โลจิสติกส์ทางการตลาดเป็นการวางแผนการปฏิบัติตามแผนและการควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าจากจุดเริ่มต้นไปยังจุดที่ต้องการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยมุ่งผลกำไร ฌ็อง อีรณไฟฟูลย์ (2554) หรือกลยุทธ์ทางการตลาดในการทำให้มีผลิตภัณฑ์ไว้พร้อมจำหน่าย สามารถก่ออิทธิพลต่อการพบผลิตภัณฑ์แน่นอนว่าสินค้าที่มีจำหน่ายแพร่หลายและง่ายที่จะซื้อจะทำให้ผู้บริโภคนำไปประเมินประเภทของช่องทางที่นำเสนอก็อาจก่ออิทธิพลต่อการรับรู้ภาพพจน์ของผลิตภัณฑ์ ชีววรรณ เจริญสุข (2547) หรือช่องทางการจัดจำหน่ายที่เกี่ยวข้องกับ หน่วยเศรษฐกิจต่างๆ ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการนำพาสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่มือผู้บริโภค ซึ่งการตัดสินใจเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสม มีความสำคัญต่อกำไรของหน่วยธุรกิจ รวมทั้งมีผลกระทบต่อการกำหนดส่วนผสมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น การตั้งราคา การโฆษณา เกรดสินค้า ภูตินันท์ อติทิพยางกูร (2555) หรือ การกระจายสินค้าเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การขนส่งและการเก็บรักษาตัวสินค้า ภายในธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งและระบบช่องทางการจัดจำหน่ายของธุรกิจนั้น ชานนท์ รุ่งเรือง (2555)

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ที่เน้นทั้งการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการขายและการตลาดโดยตรง ซึ่งสามารถเรียกว่า 4P ซึ่งนำไปสู่การได้ครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายของกิจการนั่นเอง ระดับที่สองคือการตลาดที่มุ่งเน้นทางด้านของการสร้างประสบการณ์ที่ดีน่าประทับใจให้กับลูกค้า จะนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์ทางด้านอารมณ์ที่แนบแน่นต่อผู้บริโภคแบบสนิทแนบแน่น โดยผลลัพธ์ที่คาดหวังจากกิจการในการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดระดับที่สองนี้ คือกิจการจะสามารถมีส่วนแบ่งการตลาดในจิตใจของลูกค้าสูงขึ้นเมื่อเทียบกับคู่แข่ง ฌ็อง อีรณไฟฟูลย์ (2554) หรือเป็นกิจกรรมติดต่อสื่อสารไปยังตลาดเป้าหมายเพื่อเป็นการให้ความรู้ ชักจูง หรือเป็นการเตือน ความจำเป็นของตลาดเป้าหมายที่มีต่อตราสินค้าและผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย ชานนท์ รุ่งเรือง (2555) หรือเป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการความคิด ต่อบุคคลโดยใช้เพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการเพื่อเตือนความทรงจำ ในผลิตภัณฑ์โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรมการซื้อ ชีววรรณ เจริญสุข (2547)

4.3 ประเภทของกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

4.3.1 กลยุทธ์การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ (Unique Selling Point) ในการทำการตลาด โดยการสร้างสิ่งที่เป็นตัวตนและยากที่จะลอกเลียนแบบได้ การสร้างสิ่งที่เรียกว่า “สร้างความแตกต่าง (Differentiate)” เป็นสิ่งที่ดี ต้องแตกต่างและลูกค้าต้องการ เป็นลักษณะเฉพาะของตนเอง

ธุรกิจศูนย์กีฬาและฟิตเนส สปอร์ต อเวนิว จะมีทีมงานที่คอยสอบถามลูกค้าถึงความพึงพอใจในการใช้บริการและนำมาวิเคราะห์เพื่อหาสินค้าบริการที่แปลกใหม่ที่สามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้

- มีเครื่องออกกำลังกาย เครื่องบริหารกล้ามเนื้อที่หลากหลายและทันสมัย
- มีคลาสออกกำลังกายที่สนุกสนาน หลากหลายรูปแบบ
- จัดกิจกรรมแข่งขันกีฬภายในให้ลูกค้าได้ร่วมสนุกกัน เช่น แบดมินตัน วิ่ง จักรยาน วายน้ำ

ต่อมาจะเป็นต้น

- ดูแลเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น ห้องน้ำต้องสะอาดอยู่เสมอ มีบริการผ้าขนหนูสะอาด แชมพู สบู่ ไดรเป่าผม มีล็อกเกอร์เก็บของที่ปลอดภัยและขนาดเหมาะสม เก็บของได้พอเหมาะ ไม่เล็กจนเกินไป

- ในส่วนของพื้นที่เช่าต้องเป็นร้านค้าที่สามารถอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าได้ เช่น ร้านอาหาร ร้านกาแฟ ร้านขายเสื้อผ้าและอุปกรณ์การกีฬา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ธุรกิจมีความน่าสนใจ
2. ธุรกิจมีบริการแปลกใหม่ทำให้สามารถรักษาลูกค้าเดิมไว้ได้
3. ทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การดำเนินงานของกลยุทธ์

1. สำรวจตลาดถึงความต้องการของลูกค้าทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ที่กำลังจะเข้ามาในธุรกิจ เพื่อหาสิ่งที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีทีมฝ่ายคิดค้นและพัฒนาการบริการ เพื่อให้การบริการและผลิตภัณฑ์ที่มีความแปลกใหม่ในธุรกิจอยู่เสมอ
3. วางแผนการดำเนินงาน กำหนดช่วงเวลาในการนำเสนอการบริการใหม่ๆ เข้าสู่ตลาด โดยเลือกช่วงเวลาที่เหมาะสม

อ้างอิงจากผลการวิจัย

- ส่วนใหญ่คนจะมาใช้บริการในช่วงวันทำการ (จันทร์ถึงศุกร์) มากกว่าวันหยุด และอยู่ในช่วงเวลา 18.01-21.00 น. มากที่สุด โดยเฉลี่ยการออกกำลังกายประมาณ สัปดาห์ละ 3-4 ครั้ง ในช่วงเวลานี้ธุรกิจจะต้องเพิ่มปริมาณบุคลากรเพื่อมาดูแลลูกค้าเยอะเป็นพิเศษเนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่มีคนมาออกกำลังกายมากที่สุด

- เหตุผลหลักในการมาออกกำลังกายของกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เพื่อสุขภาพที่ดี ดังนั้นจึงมีการกำหนดโปรแกรมและตารางเวลาในการออกกำลังกายที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละบุคคลโดยผู้เชี่ยวชาญ เพื่อช่วยกระตุ้นให้การออกกำลังกายมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.3.2 กลยุทธ์การสร้างคุณภาพการบริการ ให้ความสำคัญกับลูกค้าโดยการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า (Internal Customer Focus) องค์กรหรือธุรกิจนอกจากจะมองความต้องการของลูกค้าภายนอก (External Customer) แล้วยังไม่เพียงพอ จะต้องออกแบบในการรักษาลูกค้าภายใน (Internal Customer) ไว้ให้ได้

- มีเครื่องแบบพนักงานที่ดี ภายในฟิตเนสสวมใส่เสื้อคอปก ผ้ากีฬามีสีกิน โลโก้ สปอร์ต เอเวนิว พร้อมทั้งมีชื่อพนักงาน ระบุตำแหน่งหน้าที่ และกางเกงวอมผ้ายืดหยุ่น ส่วนเจ้าหน้าที่ประจำกีฬาแต่งตัวตามชนิดกีฬา พนักงานต้อนรับแต่งตัวสวยงามและเรียบร้อย

- ส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า โดยการอบรมพนักงานเกี่ยวกับหลักการบริการ ด้วยใจ ให้นักงานทุกคนบริการด้วยความเต็มใจ มีหน้าตาที่ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความใส่ใจลูกค้า

- บริการอย่างสม่ำเสมอ คอยถามถึงสุขภาพ เพื่อช่วยแนะนำวิธีการออกกำลังกายได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นจากการออกกำลังกาย เพื่อช่วยลดอาการบาดเจ็บในขณะและหลังการออกกำลังกาย

- บริการอย่างมีระบบ บริการอย่างมีขั้นตอน ไม่เลือกบริการท่านใดท่านหนึ่งแบบเป็นพิเศษ บริการลูกค้าทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ให้ความสนใจกับลูกค้าอย่างดีมีมาตรฐานเท่ากันทุกคน

- สร้างมาตรฐานการบริการ มีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพการบริการ เพื่อสร้างมาตรฐานของการดูแลบริการลูกค้าให้มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อนำข้อคิดเห็นจากลูกค้ามาปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจให้ดีขึ้น
2. ลูกค้ารับรู้ได้ถึงความเอาใจใส่ของธุรกิจ และความตั้งใจที่จะปรับปรุงในข้อผิดพลาดต่างๆ ที่เกิดขึ้น

การดำเนินงานของกลยุทธ์

1. มีฝ่ายดูแลลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อให้ลูกค้ามาติดต่อร้องเรียน ดิชม ประเมิน ถึงการให้บริการของธุรกิจ ทั้งในด้านของอุปกรณ์สถานที่และคุณภาพของการบริการที่ได้รับ
2. เมื่อได้รับถึงข้อร้องเรียนแล้ว จะมีทีมงานตรวจสอบข้อมูลจากลูกค้า เพื่อนำมาเขียนรายงานปรับปรุง แก้ไข ในหัวข้อนั้นๆ หรือเสนอเข้าที่ประชุม เพื่อย่อยรายงานต่อหัวหน้าฝ่าย หากได้แก้ไขเรียบร้อยแล้วจะติดต่อกับทางลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าได้ทราบถึงการปรับปรุงจากทางกิจการว่าถึงขั้นตอนใดและจะเสร็จเรียบร้อยเมื่อใด
3. จัดทำรายงานผลการประเมินความพึงพอใจต่อการมาใช้บริการโดยรวมทุกๆ 3 เดือน

อ้างอิงจากผลการวิจัย

- กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เลือกการให้บริการเครื่องออกกำลังกายมากที่สุด ดังนั้นธุรกิจศูนย์กีฬาและฟิตเนสจะมุ่งเน้นไปที่อุปกรณ์เครื่องออกกำลังกาย ใช้อุปกรณ์ที่ใหม่ ทันสมัย มีฟังก์ชันการใช้งานหลากหลาย
- กีฬาที่กลุ่มเป้าหมายชื่นชอบมากที่สุดคือวิ่ง สปอร์ต อเวนิว จึงมีผู้เชี่ยวชาญด้านการวิ่งมาคอยดูแลให้คำแนะนำกับผู้มาใช้บริการ ช่วยปรับท่าทางการวิ่งให้ถูกวิธี เพื่อช่วยลดอาการบาดเจ็บและทำให้วิ่งได้เร็วขึ้น นานขึ้น
- มีการจัดตั้งกลุ่มกีฬาขึ้นเพื่อให้ลูกค้าที่มาใช้บริการสามารถเลือกเข้ากลุ่ม รวมกลุ่มมาปรึกษาหารือกัน หาเพื่อนออกกำลังกาย ช่วยเพิ่มสีสันในการออกกำลังกาย

4.3.3 กลยุทธ์ให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กร

นอกจากการสร้างรายได้ กำไรแล้ว ควรจะเห็นความสำคัญในเรื่องของแรงงาน บุคลากรที่เป็นส่วนผลักดันให้การบริหารประสบความสำเร็จ เพราะยอดขายรายได้ของบริษัทเกิดจากบุคลากรเป็นส่วนสำคัญ ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญกับบุคลากรมากขึ้น หรือมากขึ้นกว่าเดิม เพราะถ้าเป็นฝีมือแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ จะเกิดการหมุนเวียนแรงงานเกิดขึ้นในแรงงานที่เป็นทักษะเฉพาะ

- จัดฝึกอบรมพนักงานทุกคนเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- พนักงานทุกคนจะต้องผ่านการทดสอบจากทางหัวหน้างานก่อนเริ่มงานจริง
- กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร นอกเหนือจากการพัฒนาทางด้านหน้าที่การงานแล้ว ยังต้องฝึกความรู้ต่างๆอีก เช่น การดูแลสุขภาพจิตที่ดี การฝึกสมาธิ การส่งเสริมสุขภาพทางกาย
- บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้ได้ศักยภาพที่ใกล้เคียงกันในแต่ละหน้าที่

- ส่งบุคลากรไปเข้าร่วมอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานและนำมาพัฒนาองค์กรได้

- ประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้ประเมินตนเอง และร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาตนเอง

วัตถุประสงค์

1. เมื่อพนักงานมีแรงผลักดันที่ดีจะสามารถทำให้มีแรงกระตุ้นในการทำงานที่ดี
2. ทำให้พนักงานรักองค์กรและตั้งใจทำงาน
3. เพื่อให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างราบรื่น

การดำเนินงานของกลยุทธ์

1. หัวหน้าฝ่ายบุคคลจัดทำรายงานประเมินการทำงานของพนักงานทุกคน
2. ประชุมพนักงานทุกเดือนเพื่อรับฟังปัญหาการทำงานของแต่ละบุคคลและช่วยกันหา

วิธีแก้ไขปัญหา

3. กำหนดเป้าหมายและหน้าที่การทำงานของพนักงานทุกคน เพื่อเป็นกรอบแผนการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.4 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่

ด้านสินค้าและการบริการ

- ศูนย์รวมกีฬาและฟิตเนส สปอร์ต อเวนิว มีความหลากหลายทางด้านกีฬาและการออกกำลังกายที่ครบวงจร ลูกค้าสามารถเลือกเล่นกีฬาได้หลากหลายตามความชอบของแต่ละบุคคล
- อุปกรณ์กีฬาและฟิตเนสมีความทันสมัย ใหม่ และได้รับการบำรุงรักษาอย่างดี
- พนักงานมีความชำนาญในด้านกีฬาและการออกกำลังกาย สามารถให้คำแนะนำได้อย่างดี
- มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มความแปลกใหม่ของธุรกิจอยู่เสมอ สามารถนำสิ่งบริการที่แตกต่างแปลกใหม่ และเป็นที่ยอมรับได้

ด้านราคา

- ราคาไม่แพงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง
- ราคาเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
- มีให้เลือกหลายราคา ตามแพ็คเกจที่ลูกค้าต้องการใช้บริการ
- มีบริการผ่อนชำระ 0% กับบัตรเครดิตที่ร่วมรายการ

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

- ตั้งอยู่ทำเลที่เดินทางสะดวก รถไม่ติด อยู่ใกล้รถไฟฟ้าสายสีม่วง และมีชุมชนหนาแน่น
- สามารถรับข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง เช่น ช่องทางออนไลน์ Website Facebook Instagram twitter LineOfficial ช่องทางออฟไลน์ โทรศัพท์ ป้ายโฆษณา แผ่นพับ โทรทัศน์ วิทยุ
- มีพนักงานขายพาชมสถานที่พร้อมทั้งให้ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้บริการอย่างละเอียด

ด้านการส่งเสริมการขาย

- จัดกิจกรรมไลฟ์แอนด์แชร์ แจกฟรีบัตรทดลองเล่น 1 เดือน เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ธุรกิจไปด้วย ทำให้ธุรกิจเป็นที่รู้จักได้อย่างรวดเร็ว
- มียอดสะสมแต้มหรือรางวัลพิเศษให้กับสมาชิกที่แนะนำเพื่อนหรือคนรู้จักมาสมัครสมาชิก เพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับสมาชิกในการช่วยแนะนำและหาลูกค้ามาเพิ่มให้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันในส่วนประสมทางการตลาด ทั้งด้านการบริการ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการขาย
2. ทำให้ธุรกิจมียอดขายที่ดีขึ้น
3. ทำให้ธุรกิจเป็นที่รู้จัก และได้รับการยอมรับจากลูกค้า

การดำเนินงานของกลยุทธ์

1. สืบวิจัยพฤติกรรมการใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนสของลูกค้า เพื่อนำมาปรับใช้ในกลยุทธ์
2. วางแผนการดำเนินงานกลยุทธ์ในแต่ละช่องทาง เพื่อเรียบเรียงลำดับการดำเนินงานให้ชัดเจน
3. สร้างกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้านให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้ดีขึ้น
4. ประเมินและติดตามผลกลยุทธ์ว่ามีความสำเร็จมากน้อยเพียงใด สามารถทำให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้หรือไม่

อ้างอิงจากผลการวิจัย

- แหล่งข้อมูลที่กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่คิดว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ช่วยตัดสินใจเลือกใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส คือ บุคคลใกล้ชิดแนะนำ ธุรกิจจึงต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการตอบแทนลูกค้า เมื่อมีการแนะนำสมาชิกใหม่เข้ามาใช้บริการ และอีกปัจจัยหนึ่งคือสื่อออนไลน์ ทางธุรกิจจะจัดตั้งฝ่ายไอทีที่คอยป้อนข้อมูลข่าวสารที่น่าสนใจลงสื่อออนไลน์เพื่อช่วยให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างเร็ว ถือเป็นสื่อที่ใช้งบน้อยที่สุด แต่มีประสิทธิภาพมากที่สุดที่ธุรกิจต้องให้ความสำคัญ

- จากผลการวิจัยกลุ่มเป้าหมายคิดว่าแพ็คเกจ Gold มีความคุ้มค่ามากที่สุด ราคา 18,900 บาทต่อปี ได้ใช้บริการในส่วนของฟิตเนส คลาสออกกำลังกาย แบดมินตัน บาสเก็ตบอล มวยไทย และ เทควันโด

4.3.5 กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ (Business Network) ในโลกธุรกิจ
ปัจจุบันมีการแข่งขันสูง และความต้องการเพิ่มขึ้น บางครั้งการมีเครือข่าย จะสร้างอำนาจในการต่อรองทางธุรกิจได้มากขึ้น ดังนั้นกลยุทธ์การสร้างอำนาจทางธุรกิจ (Power Strategy) จึงเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะเป็นการต่อยอดทางธุรกิจและทำให้ประสบความสำเร็จได้เร็วยิ่งขึ้น ปัจจุบันธุรกิจใดมีพันธมิตรทางธุรกิจมาก จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้เร็วขึ้น

- ร่วมมือกับบริษัทผลิตชุดกีฬาวารริกซ์ Warrix เพื่อจัดทำชุดกีฬาของ สปอร์ต อเวนิว เป็นสปอนเซอร์ให้กับทีมกีฬาในประเทศไทย หลากหลายชนิดกีฬาไม่ว่าจะเป็นฟุตบอล แบดมินตัน วอลเลย์บอล บาสเก็ตบอล เป็นต้น ช่วยสนับสนุนให้นักกีฬาทeamต่างๆมาฝึกซ้อมที่ สปอร์ต อเวนิว ได้ฟรี เพื่อเป็นการโปรโมทร่วมกันระหว่างพันธมิตรธุรกิจ

วัตถุประสงค์

1. ทำให้ธุรกิจมีพันธมิตรทางการค้าเป็นจำนวนมาก
2. ทำให้ธุรกิจสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลทางการค้ากันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการทำโฆษณาและกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างๆ

การดำเนินงานของกลยุทธ์

1. ระดับผู้บริหารเข้าไปเจรจาเพื่อสร้างพันธมิตรธุรกิจกับธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกัน สามารถเอื้อเพื่อประโยชน์ซึ่งกันและกันได้
2. คิดค้นแผนการดำเนินงานธุรกิจร่วมกันกับพันธมิตรเพื่อสามารถดึงดูดลูกค้าเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ธุรกิจและพันธมิตรคู่ค้าได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่าย โดยสามารถเกื้อหนุนผลประโยชน์กันได้อย่างดี ทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ

4.4 แผนงานด้านการเงิน และงบประมาณ

4.4.1 งบประมาณการลงทุน

ตารางที่ 4.1 : งบประมาณการลงทุน

รายการ	รวม	แหล่งที่มา	
		ส่วนของเจ้าของ	เจ้าหนี้ (เงินกู้ยืม)
สินทรัพย์ถาวร			
ค่าก่อสร้าง	70,000,000.00	35,000,000.00	35,000,000.00
อุปกรณ์เครื่องใช้	20,000,000.00	20,000,000.00	-
ระบบโปรแกรม	200,000.00	200,000.00	-
สินทรัพย์ถาวรรวม	90,200,000.00		
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน			
ค่าตกแต่ง	10,000,000.00	10,000,000.00	-
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	100,000.00	100,000.00	-
ค่าประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขาย	100,000.00	100,000.00	-
เงินทุนหมุนเวียน	500,000.00	500,000.00	-
รวมเงินลงทุนเริ่มต้น	100,900,000.00	65,900,000.00	35,000,000.00
สัดส่วนโครงสร้างเงินทุน(%)	100	65	35

ตารางที่ 4.2 : ค่าก่อสร้าง

ค่าก่อสร้าง	
ตัวอาคาร	47,000,000.00
สนามฟุตบอล	10,000,000.00
สนามเทนนิส	3,000,000.00
สนามบาสเก็ตบอล	2,000,000.00
สนามแบดมินตัน	1,500,000.00
สระว่ายน้ำ	6,500,000.00
รวม	70,000,000.00

การลงทุนของธุรกิจศูนย์กีฬาและฟิตเนส สปอร์ต อเวนิว ประกอบด้วยค่าก่อสร้างตัวอาคาร สนามกีฬาต่างๆ อุปกรณ์เครื่องใช้ ระบบโปรแกรม ค่าตกแต่งสถานที่ ค่าใช้จ่ายสำนักงาน ค่าประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขายดังตารางข้างต้น

สรุปการลงทุนรวมในธุรกิจศูนย์กีฬาและฟิตเนส สปอร์ต อเวนิว มีมูลค่าเท่ากับ 100,900,000 บาท โดยแบ่งเป็นสัดส่วนของเจ้าของ 65,900,000.00 บาท คิดเป็นอัตราส่วนร้อยละ 65 และสัดส่วนของเจ้าหนี้(เงินกู้ยืม) 35,000,000.00 บาท คิดเป็นอัตราส่วนร้อยละ 35

4.4.2 การคำนวณค่าเสื่อมราคาแบบทางตรง

ตารางที่ 4.3 : การคำนวณค่าเสื่อมราคาแบบทางตรง

การคำนวณค่าเสื่อมราคา	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์ถาวรรวม	90,200,000.00				
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	9,020,000.00	9,020,000.00	9,020,000.00	9,020,000.00	9,020,000.00
ค่าเสื่อมราคาสะสม	9,020,000.00	18,040,000.00	27,060,000.00	36,080,000.00	45,100,000.00

โอนไปงบดุล

สินทรัพย์ถาวรรวม	90,200,000.00	90,200,000.00	90,200,000.00	90,200,000.00	90,200,000.00
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	9,020,000.00	18,040,000.00	27,060,000.00	36,080,000.00	45,100,000.00
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	81,180,000.00	72,160,000.00	63,140,000.00	54,120,000.00	45,100,000.00

ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าตกแต่ง	10,000,000.00				
ค่าตกแต่งตัดจ่าย	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00
ตัดจ่ายสะสม	2,000,000.00	4,000,000.00	6,000,000.00	8,000,000.00	10,000,000.00

โอนไปงบดุล

ค่าตกแต่ง	10,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00
หักตัดจ่ายสะสม	2,000,000.00	4,000,000.00	6,000,000.00	8,000,000.00	10,000,000.00
ค่าตกแต่งสุทธิ	8,000,000.00	6,000,000.00	4,000,000.00	2,000,000.00	-

ตารางแสดงการคำนวณค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ของธุรกิจ เนื่องจากสินทรัพย์ดังกล่าวเป็น อาคารสิ่งปลูกสร้างและอุปกรณ์เครื่องใช้จะมีอายุการใช้งานเฉลี่ยประมาณ 10 ปี ค่าเสื่อมราคาจะ ลดลงเรื่อยๆ จึงใช้วิธีการคำนวณค่าเสื่อมราคาแบบเส้นตรง

4.4.3 การประมาณการรายได้

ตารางที่ 4.4 : การประมาณการรายได้

รายได้	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการให้บริการ ปี 1-5 (เพิ่ม 5% ต่อปี)					
Silver Member	28,620,000.00	30,051,000.00	31,553,550.00	33,131,227.50	34,787,788.88
Gold Member	22,680,000.00	23,814,000.00	25,004,700.00	26,254,935.00	27,567,681.75
Platinum Member	13,114,000.00	13,769,700.00	14,458,185.00	15,181,094.25	15,940,148.96
สนามฟุตบอล	9,000,000.00	9,450,000.00	9,922,500.00	10,418,625.00	10,939,556.25
พื้นที่เช่า	2,160,000.00	2,160,000.00	2,160,000.00	2,160,000.00	2,160,000.00
จัดงานกีฬา	1,000,000.00	1,050,000.00	1,102,500.00	1,157,625.00	1,215,506.25
รายได้ค่าบริการต่อปี	76,574,000	80,294,700	84,201,435	88,303,507	92,610,682

ตารางที่ 4.5 : การประมาณการรายได้แบบแจกแจง

ประมาณการรายได้	จำนวน ผู้ให้บริการต่อ เดือน	จำนวน ผู้ให้บริการ ต่อปี	คำนวณรายรับ
Silver Member	150	1,800	1,800 คน x 15,900 บาท = 28,620,000 บาท
Gold Member	100	1,200	1,200 คน x 18,900 บาท = 22,680,000 บาท
Platinum Member	50	600	600 คน x 21,900 บาท = 13,114,000 บาท
สนามฟุตบอล 11 คน	120 ชั่วโมง	1,440 ชั่วโมง	1,440 ชั่วโมง x 2,500 บาท = 3,600,000 บาท
สนามฟุตบอล 7 คน	150 ชั่วโมง	1,800 ชั่วโมง	1,800 ชั่วโมง x 1,500 บาท = 2,700,000 บาท จำนวน 2 สนาม = 5,400,000 บาท
พื้นที่เช่า	6 ห้อง		30,000 บาท x 6 ห้อง x 12 เดือน = 2,160,000 บาท
จัดงานกีฬา			1,000,000 บาท
รวมรายได้ต่อปี			76,574,000 บาท

รายได้ของศูนย์กีฬาและฟิตเนสสปอร์ต อเวนิว แบ่งเป็นรายได้จากสมาชิกที่เข้ามาใช้บริการ มี 3 ประเภท รายได้จากการใช้สนามฟุตบอล 2 สนาม พื้นที่เช่าจากร้านค้าต่างๆ และการจัดงานกีฬาจากหน่วยงานภายนอก โดยในแต่ละปีจะมีรายได้เพิ่มขึ้นประมาณปีละ 5%

4.4.4 ประมาณการต้นทุนและค่าใช้จ่าย

ตารางที่ 4.6 : ประมาณการต้นทุนและค่าใช้จ่าย

ต้นทุนคงที่	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าน้ำประปา (เพิ่ม 5%)	240,000	252,000	264,600	277,830	291,722
ค่าไฟฟ้า (เพิ่ม 5%)	840,000	882,000	926,100	972,405	1,021,025
ค่าอินเทอร์เน็ต	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
ค่าโทรศัพท์ (เพิ่ม 5%)	20,000	21,000	22,050	23,153	24,310
ค่าเสื่อมราคา	9,020,000	9,020,000	9,020,000	9,020,000	9,020,000
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
เงินเดือน (เพิ่ม 5%)	7,560,000	7,938,000	8,334,900	8,751,645	9,189,227
โฆษณา	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
รวมต้นทุนคงที่	19,904,000	20,337,000	20,791,650	21,269,033	21,770,284
รายได้รวม	76,574,000	80,294,700	84,201,435	88,303,507	92,610,682

ต้นทุนการให้บริการ 10%

ต้นทุนผันแปร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนการให้บริการ	7,657,400	8,029,470	8,420,144	8,830,351	9,261,068
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด 2%	1,531,480	1,605,894	1,684,029	1,766,070	1,852,214
ส่งเสริมการขาย	-	-	-	-	-
รวมต้นทุนผันแปร	9,188,880	9,635,364	10,104,172	10,596,421	11,113,282

การคำนวณจุดคุ้มทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรส่วนเกิน	67,385,120	70,659,336	74,097,263	77,707,086	81,497,400
อัตรากำไรส่วนเกิน	0.88	0.88	0.88	0.88	0.88
จุดคุ้มทุนต่อปี	22,618,182	23,110,227	23,626,875	24,169,355	24,738,959
จุดคุ้มทุนต่อเดือน	1,884,848.48	1,925,852.27	1,968,906.25	2,014,112.93	2,061,579.94
จุดคุ้มทุนต่อวัน	62,828.28	64,195.08	65,630.21	67,137.10	68,719.33

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.6 : ประมาณการต้นทุนและค่าใช้จ่าย (ต่อ)

อัตราดอกเบี้ย 8% ต่อปี
ระยะเวลากู้ 5 ปี

ดอกเบี้ยจ่าย	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
เงินกู้	35,000,000.00	28,000,000.00	21,000,000.00	14,000,000.00	7,000,000.00
ชำระเงินกู้เท่ากันทุกปี	7,000,000.00	7,000,000.00	7,000,000.00	7,000,000.00	7,000,000.00
เงินกู้สุทธิ	28,000,000.00	21,000,000.00	14,000,000.00	7,000,000.00	-
ดอกเบี้ยจ่าย	2,800,000.00	2,240,000.00	1,680,000.00	1,120,000.00	560,000.00

4.4.5 งบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ

ตารางที่ 4.7 : งบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวม	76,574,000.00	80,294,700.00	84,201,435.00	88,303,506.75	92,610,682.09
หัก ต้นทุนผันแปร	9,188,880.00	9,635,364.00	10,104,172.20	10,596,420.81	11,113,281.85
กำไรส่วนเกิน	67,385,120.00	70,659,336.00	74,097,262.80	77,707,085.94	81,497,400.24
หัก ต้นทุนคงที่	19,904,000.00	20,337,000.00	20,791,650.00	21,269,032.50	21,770,284.13
กำไรก่อนการ ดำเนินงาน	47,481,120.00	50,322,336.00	53,305,612.80	56,438,053.44	59,727,116.11
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	2,800,000.00	2,240,000.00	1,680,000.00	1,120,000.00	560,000.00
กำไรก่อนหักภาษี	44,681,120.00	48,082,336.00	51,625,612.80	55,318,053.44	59,167,116.11
หัก ภาษี 30%	13,404,336.00	14,424,700.80	15,487,683.84	16,595,416.03	17,750,134.83
กำไรสุทธิ	31,276,784.00	33,657,635.20	36,137,928.96	38,722,637.41	41,416,981.28

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.7 : งบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ (ต่อ)

กำไรสะสม ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

ยกยอดไปงบดุล	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสะสมต้นปี	-	28,149,105.60	58,440,977.28	90,965,113.34	125,815,487.01
บวก กำไรสุทธิ	31,276,784.00	33,657,635.20	36,137,928.96	38,722,637.41	41,416,981.28
หัก เงินปันผล	3,127,678.40	3,365,763.52	3,613,792.90	3,872,263.74	4,141,698.13
กำไรสะสมปลายงวด	28,149,105.60	58,440,977.28	90,965,113.34	125,815,487.01	163,090,770.16

ยกยอดไปงบกระแส เงินสด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ภาษีเงินได้	13,404,336.00	14,424,700.80	15,487,683.84	16,595,416.03	17,750,134.83
ภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่ เพิ่มขึ้น	13,404,336.00	1,020,364.80	1,062,983.04	1,107,732.19	1,154,718.80

ยกยอดไปงบกระแส เงินสด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินปันผลจ่าย	3,127,678.40	3,365,763.52	3,613,792.90	3,872,263.74	4,141,698.13
เงินปันผลค้างจ่ายที่ เพิ่มขึ้น	3,127,678.40	238,085.12	248,029.38	258,470.84	269,434.39

4.4.6 งบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

ตารางที่ 4.8 : งบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

กระแสเงินสดจาก กิจกรรมการดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสุทธิ	31,276,784.00	33,657,635.20	36,137,928.96	38,722,637.41	41,416,981.28
<u>บวก</u> ค่าเสื่อมราคา	9,020,000.00	9,020,000.00	9,020,000.00	9,020,000.00	9,020,000.00
<u>บวก</u> ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00
<u>บวก</u> ดอกเบี้ยจ่าย	2,800,000.00	2,240,000.00	1,680,000.00	1,120,000.00	560,000.00
<u>บวก</u> ภาษีเงินได้ค้างจ่าย ที่เพิ่มขึ้น	13,404,336.00	1,020,364.80	1,062,983.04	1,107,732.19	1,154,718.80
<u>บวก</u> เงินปันผลค้างจ่ายที่ เพิ่มขึ้น	3,127,678.40	238,085.12	248,029.38	258,470.84	269,434.39
เงินสดจากกิจกรรมการ ดำเนินงาน	61,628,798.40	48,176,085.12	50,148,941.38	52,228,840.44	54,421,134.47
กระแสเงินสดจาก กิจกรรมการลงทุน					
สินทรัพย์รวม	- 90,200,000.00	-	-	-	-
ค่าตกแต่ง	- 10,000,000.00	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	- 100,000.00	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากการ ลงทุน	- 100,300,000.00	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากการ จัดหา					
กู้จากสถาบันการเงิน	35,000,000.00	-	-	-	-
หัก ชำระเงินกู้	- 7,000,000.00	- 7,000,000.00	- 7,000,000.00	- 7,000,000.00	- 7,000,000.00
หัก ชำระดอกเบี้ยเงินกู้	- 2,800,000.00	- 2,240,000.00	- 1,680,000.00	- 1,120,000.00	- 560,000.00
หัก เงินปันผล	- 3,127,678.40	- 3,365,763.52	- 3,613,792.90	- 3,872,263.74	- 4,141,698.13
ทุนหุ้นสามัญ	65,900,000.00	-	-	-	-
กระแสเงินสดจาก กิจกรรมการจัดหา	87,972,321.60	- 12,605,763.52	- 12,293,792.90	- 11,992,263.74	- 11,701,698.13
เงินสดสุทธิ	49,301,120.00	35,570,321.60	7,855,148.48	40,236,576.70	42,719,436.34
บวก เงินสดต้นงวด	-	49,301,120.00	84,871,441.60	122,726,590.08	162,963,166.78
เงินสดปลายงวด	49,301,120.00	84,871,441.60	122,726,590.08	162,963,166.78	205,682,603.12

4.4.7 งบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

ตารางที่ 4.9 : งบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

สินทรัพย์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	49,301,120	84,871,442	122,726,590	162,963,167	205,682,603
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	49,301,120	84,871,442	122,726,590	162,963,167	205,682,603
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	81,180,000	72,160,000	63,140,000	54,120,000	45,100,000
ค่าตดแต่งสุทธิ	8,000,000	6,000,000	4,000,000	2,000,000	-
ค่ามัดจำสถานที่	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
รวมสินทรัพย์	138,581,120	163,131,442	189,966,590	219,183,167	250,882,603
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	13,404,336	14,424,701	15,487,684	16,595,416	17,750,135
เงินปันผลค้างจ่าย	3,127,678	3,365,764	3,613,793	3,872,264	4,141,698
หนี้สินหมุนเวียน	16,532,014	17,790,464	19,101,477	20,467,680	21,891,833
เงินกู้สุทธิ	28,000,000	21,000,000	14,000,000	7,000,000	-
รวมหนี้สิน	44,532,014	38,790,464	33,101,477	27,467,680	21,891,833
ทุนเรือนหุ้นสามัญ	65,900,000	65,900,000	65,900,000	65,900,000	65,900,000
กำไรสะสม	28,149,106	58,440,977	90,965,113	125,815,487	163,090,770
ส่วนของผู้ถือหุ้น	94,049,106	124,340,977	156,865,113	191,715,487	228,990,770
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	138,581,120	163,131,442	189,966,590	219,183,167	250,882,603

4.4.8 มูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนโครงการ

ตารางที่ 4.10 : มูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนโครงการ

กระแสเงินสดโครงการ	
ปีที่	
0 กระแสเงินสดจ่าย ณ วันลงทุน	-100,900,000.00
1 กระแสเงินสดรับ	49,301,120.00
2 กระแสเงินสดรับ	35,570,321.60
3 กระแสเงินสดรับ	37,855,148.48
4 กระแสเงินสดรับ	40,236,576.70
5 กระแสเงินสดรับ*	43,319,436.34

การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิโดยใช้อัตราคิดลด 30%

มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ	฿101,956,975.32
หัก มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย	- 100,900,000.00
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	฿1,056,975.32
อัตราผลตอบแทนของโครงการ	31%

*กระแสเงินสดรับในปีที่ 5 = เงินสดสุทธิจากงบกระแสเงินสด+เงินทุนหมุนเวียน+เงินมัดจำร้าน

4.4.9 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

ตารางที่ 4.11 : การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

รายการการวิเคราะห์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การวัดสภาพคล่องทางการเงิน					
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	2.98	4.77	6.42	7.96	9.40
อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (เท่า)	2.98	4.77	6.42	7.96	9.40
การวัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สิน					
อัตราการใช้สินทรัพย์ถาวร (รอบ)	0.94	1.11	1.33	1.63	
อัตราการใช้สินทรัพย์รวม (รอบ)	0.55	0.49	0.44	0.40	0.37
การวัดความสามารถในการชำระหนี้					
อัตราหนี้ (Debt to Equity Ratio) (เท่า)	0.47	0.31	0.21	0.14	0.10
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (เท่า)	16.96	22.47	31.73	50.39	106.66
การวัดความสามารถในการบริหาร					
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	0.23	0.21	0.19	0.18	0.17
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE)	0.33	0.27	0.23	0.20	0.18
อัตราส่วนกำไรส่วนเกิน (%)	88	88	88	88	88
อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (%)	62.01	62.67	63.31	63.91	64.49
อัตราส่วนกำไรสุทธิ (%)	40.85	41.92	42.92	43.85	44.72
ข้อมูลทางการเงินจากการลงทุน					
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value)	฿1,056,975.32				
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	31%				
ระยะเวลาคืนทุน (ปี)	2.423				

ธุรกิจศูนย์กีฬาและฟิตเนส สปอร์ต อเวนิล มีการลงทุนสูง ทำให้ได้ผลตอบแทนช้า มีระยะเวลาคืนทุนที่ค่อนข้างนานเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นๆ แต่ธุรกิจมีต้นทุนค่าใช้จ่ายการดำเนินงานไม่สูงมาก ทำให้สามารถเก็บเกี่ยวผลประโยชน์ได้ยาวนาน มีความคุ้มค่าเมื่อเทียบกับการลงทุนสูง โดยตารางจะแสดงให้เห็นถึงอัตราผลตอบแทนภายในอยู่ที่ 31% และระยะเวลาคืนทุนเฉลี่ยที่ประมาณ 2.4 ปี

4.5 แหล่งเงินทุน

ตารางที่ 4.12 : วิเคราะห์แหล่งเงินทุน

ประเภทของแหล่งเงินทุน	การวิเคราะห์ข้อดี – ข้อเสีย
กลยุทธ์แหล่งเงินทุนภายใน (1) ใช้เงินทุนในส่วนของผู้เจ้าของ (2) ใช้เงินทุนในส่วนของผู้หุ้นส่วน (3) ใช้กำไรสะสมที่ได้จากการกิจการมา ดำเนินการต่อยอดธุรกิจ	ข้อดี (1) ไม่ต้องเสียดอกเบี้ย (2) สามารถอนุมัติได้เร็ว ข้อเสีย (1) เงินทุนมีจำกัด (2) เงินทุนไม่เพียงพอ (3) ขยายธุรกิจได้ช้า
กลยุทธ์แหล่งเงินทุนภายนอก (1) กู้เงินจากสถาบันการเงินรายใหญ่ ต้องมี หลักฐานเอกสารที่ชัดเจนและละเอียด อนุมัติ ยากแต่มั่นคง ดอกเบี้ยไม่สูงมาก สามารถกู้ได้ ระยะยาว โดยการใช้ที่ดินบางส่วนเป็นหลักค้ำ ประกัน (2) กู้เงินจากสถาบันการเงินรายย่อย ทำได้เร็ว กว่ากู้จากรายใหญ่ ใช้เอกสารน้อย แต่ดอกเบี้ย สูงกว่าสถาบันการเงินรายใหญ่ เหมาะสำหรับ กู้ยืมระยะสั้น	ข้อดี (1) มีเงินทุนมาก (2) สามารถขยายการลงทุนได้เยอะ ข้อเสีย (1) ต้องรอกการอนุมัติจากแหล่งเงินทุน ซึ่งต้อง ใช้เวลานาน (2) มีดอกเบี้ย ทำให้ต้นทุนของธุรกิจสูงขึ้น

สรุป กลยุทธ์ด้านการเงินใช้แหล่งเงินทุนจากภายในร้อยละ 65 เนื่องจากเจ้าของธุรกิจ
 มีเงินทุนสูง และยังมีเงินทุนจากผู้หุ้นส่วนร่วมด้วย ใช้เงินทุนจากภายนอกร้อยละ 35 เพื่อช่วยให้ธุรกิจ
 มีเงินทุนหมุนเวียนได้คล่องตัวมากยิ่งขึ้น

4.6 แผนรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต

ตารางที่ 4.13 : แผนรองรับการขยายธุรกิจ

แผนรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต (ย่อ)
รูปแบบการขยายธุรกิจ (1) เพิ่มโซนออกกำลังกายในรูปแบบใหม่ๆ ให้น่าสนใจยิ่งขึ้นทั้งภายในและภายนอกอาคาร เช่น การออกกำลังกายโดยการใช้อุปกรณ์และมีดนตรีเสียงเพลง ที่ช่วยให้มีความสุขสนุกสนานทั้งยังได้กล้ามเนื้อที่แข็งแรงขึ้น (2) เพิ่มชนิดกีฬา สร้างสนามกีฬาเพิ่มขึ้น ทำให้ธุรกิจมีความพร้อมทั้งด้านการบริการและสถานที่ที่สามารถตอบโจทย์ได้ครบทุกกลุ่มเป้าหมาย
โอกาส และอุปสรรคของการขยายธุรกิจ - โอกาส กระแสสุขภาพของประเทศไทยกำลังเป็นที่นิยมมาก ทำให้มีผู้คนหันมาให้ความสนใจในการดูแลสุขภาพโดยเน้นการออกกำลังกายเป็นจำนวนมากขึ้น ทุกเพศ ทุกวัย ทำให้ธุรกิจมีโอกาสในการขยายตัวเพื่อรองรับต่อปริมาณของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง - อุปสรรค ธุรกิจมีการแข่งขันกันสูงขึ้นไปตามกลไกตลาด เนื่องจากมีความต้องการของผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการหันมาสนใจลงทุนธุรกิจประเภทนี้เพิ่มมากขึ้น แต่ธุรกิจต้องใช้งบลงทุนสูงทำให้ผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาได้ยาก ต้องมีการวางแผนการลงทุนแบบรัดกุม
แผนการใช้ทรัพยากร (1) เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เปิดใหม่ จึงต้องการบุคลากรที่มีความชำนาญเข้ามาเป็นหัวหน้าเพื่อดูแลและควบคุมการทำงานของพนักงาน ให้มีประสิทธิภาพและความชำนาญให้ได้มากที่สุด (2) มีการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่มีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยลดแรงงานคนได้ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์สแกนใบหน้าเพื่อเก็บข้อมูลฐานสมาชิก ก่อนลูกค้าเข้ามาใช้บริการจะต้องผ่านเครื่องนี้ไปก่อน ทำให้ธุรกิจสามารถทราบถึงจำนวนและความถี่การเข้ามาใช้บริการของสมาชิก (3) ใช้อุปกรณ์การออกกำลังกายที่ทันสมัย สามารถช่วยลดอาการบาดเจ็บของการออกกำลังกายได้ (4) มีเครื่องช่วยคำนวณเวลาให้การออกกำลังกายและการทานอาหารที่เหมาะสมในแต่ละบุคคล เพื่อให้การดูแลสุขภาพของสมาชิกแต่ละคนเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามเป้าหมายของสมาชิกได้มากที่สุด

บรรณานุกรม

- กระทรวงสาธารณสุข. (2545). *ความหมายของการออกกำลังกาย*. สืบค้นจาก <https://exercisebehavior.wordpress.com/>
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2545). *ความหมายของการออกกำลังกาย*. สืบค้นจาก <https://exercisebehavior.wordpress.com/>
- กาญจนา ศรีสิงห์. (2555). *ความสำคัญในการออกกำลังกาย*. สืบค้นจาก <https://exercisebehavior.wordpress.com/>
- กุลธิตา เจริญลาด. (2549). *ประเภทของการออกกำลังกาย*. สืบค้นจาก <https://exercisebehavior.wordpress.com/>
- จรัญชัย กรเขตมหาชัย. (2555). *ความพึงพอใจของลูกค้าต่อคุณภาพการให้บริการฝึกอบรมของบริษัท แบงค์คอก ควอลิตี้ เซอร์วิส จำกัด*. สืบค้นจาก <https://fifathanom.wordpress.com/>
- ชานนท์ รุ่งเรือง. (2555). *การเพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายสินค้าและการลดต้นทุนโดยใช้เทคนิคการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ในอุตสาหกรรมอูมิเนียม*. สืบค้นจาก <https://fifathanom.wordpress.com/>
- ชีวรรณ เจริญสุข. (2547). *กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดของร้านค้าปลีกไทยแบบดั้งเดิม (โชห่วย)*. สืบค้นจาก <https://fifathanom.wordpress.com/>
- ณัฐ อธิรณไพบูลย์. (2554). *ความพึงพอใจของผู้รับเหมาต่อส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์คอนกรีตผสมเสร็จของโรงงานซีแพคแฟรนไชส์ สาขาจอมทอง*. สืบค้นจาก <https://fifathanom.wordpress.com/>
- ธวัชรรัตน์ อินทนนชัย. (2552). *การโฆษณาเครื่องดื่มชูกำลังและการบริโภคมายาคติของผู้บริโภควัยโจ๋ในจังหวัดเชียงใหม่*. สืบค้นจาก <https://fifathanom.wordpress.com/>
- ธเนศ ศิริกิจ. (2559). *กลยุทธ์ธุรกิจ*. สืบค้นจาก : <https://positioningmag.com/62378>
- ปรัชญา ปิยะรังสี (2554). *การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้บริโภคในการบริโภคสุราโรงงานกับสุรากลั่นชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่*. สืบค้นจาก <https://fifathanom.wordpress.com/>
- ปณิศา ลัญญ์ ชานนท์. (2548) *การตลาด*. สืบค้นจาก <https://fifathanom.wordpress.com/>
- ผดุงศักดิ์ สายสระสง. (2555). *ความพึงพอใจของลูกค้าต่อคุณภาพการให้บริการของงานซ่อมบำรุงระบบสื่อสารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้)*. สืบค้นจาก <https://fifathanom.wordpress.com/>
- ภูตินันท์ อติพิทยางกูร. (2555). *การบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าระหว่างประเทศ*. สืบค้นจาก <https://fifathanom.wordpress.com/>

- มุกดาวรรณ สมบูรณ์วรรณะ. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการสถานออกกำลังกายขนาดใหญ่ของประชากรในเขตกรุงเทพมหานคร สืบค้นจาก http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU_2015_5702031120_2837_1756.pdf
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. สืบค้นจาก <http://www.tpa.or.th/>
- ศิริรัตน์ หิรัญรัตน์. (2539). ประโยชน์ของการออกกำลังกาย. สืบค้นจาก <https://exercisebehavior.wordpress.com>
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2543). แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด. สืบค้นจาก <https://fifathanom.wordpress.com/>
- Kotler, P. (1984). แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด. สืบค้นจาก <https://fifathanom.wordpress.com/>





แบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง [] หน้าหัวข้อที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวของท่าน

1. เพศ

[] ชาย [] หญิง

2. อายุ

[] ต่ำกว่า 21 ปี [] 21 - 30 ปี [] 31 - 40 ปี
[] 41 - 50 ปี [] 51 - 60 ปี [] มากกว่า 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

[] ประถมศึกษา [] มัธยมศึกษา [] ปริญญาตรี
[] ปริญญาโท [] ปริญญาเอก

4. อาชีพ

[] นักเรียน/นักศึกษา [] เจ้าของกิจการ [] รับราชการ
[] พนักงานบริษัทเอกชน [] พนักงานรัฐวิสาหกิจ [] อาชีพอิสระ
[] นักกีฬา (โปรดระบุ)..... [] อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

[] ต่ำกว่า 20,001 บาท [] 20,001 - 40,000 บาท [] 40,001 - 60,000 บาท
[] 60,001 - 80,000 บาท [] 80,001 - 100,000 บาท [] มากกว่า 100,000 บาท

6. ค่าใช้จ่ายต่อเดือนในการใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส

[] ต่ำกว่า 1,001 บาท [] 1,001 - 2,000 บาท [] 2,001 - 3,000 บาท
[] 2,001 - 3,000 บาท [] มากกว่า 3,000 บาท

7. ท่านออกกำลังกายวันใดบ้าง

[] วันทำการ (จันทร์-ศุกร์) [] วันหยุดราชการ (เสาร์-อาทิตย์)

8. ท่านออกกำลังกายสัปดาห์ละกี่ครั้ง

[] น้อยกว่า 1 ครั้ง [] 1 - 2 ครั้ง [] 3 - 4 ครั้ง [] 5 - 6 ครั้ง
[] 7 - 8 ครั้ง [] 9 - 10 ครั้ง [] มากกว่า 10 ครั้ง

9. ท่านออกกำลังกายช่วงเวลาใด

[] ก่อน 06.01 [] 06.01 - 09.00 น. [] 09.01 - 12.00 น.
[] 12.01 - 15.00 น. [] 15.01 - 18.00 น. [] 18.01 - 21.00 น.
[] หลัง 21.01 น.

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการศูนย์รวมกีฬาและฟิตเนส

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง [] หน้าหัวข้อที่ท่านเห็นด้วย (ตอบได้มากกว่าหนึ่งข้อ)

1. จุดประสงค์ในการออกกำลังกายและเล่นกีฬาของท่านคืออะไร

- [] สร้างกล้ามเนื้อ [] ลดน้ำหนัก [] เพื่อสุขภาพที่ดี [] พบปะเพื่อนฝูง
[] ฝึกซ้อมกีฬา [] ความสนุกสนาน [] อื่นๆ (โปรดระบุ).....

2. ท่านชอบเล่นกีฬาชนิดใดบ้าง

- [] แบดมินตัน [] เทนนิส [] ว่ายน้ำ [] ฟุตบอล
[] กอล์ฟ [] ต่อยมวย [] เทควันโด/ยูโด [] ปั่นเขา
[] บาสเก็ตบอล [] จักรยาน [] อื่นๆ (โปรดระบุ)

3. ท่านชอบใช้บริการใดในส่วนของฟิตเนสบ้าง

- [] เครื่องออกกำลังกาย [] เครื่องบริหารกล้ามเนื้อ [] คลาสโยคะ
[] คลาสบอดี้คอมแบต [] คลาสสร้างกล้ามเนื้อ [] คลาสซุมบ้า/เต้น
[] คลาสปั่นจักรยาน [] อื่นๆ (โปรดระบุ)

4. ปัจจัยสำคัญใดทำให้ท่านตัดสินใจเลือกใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส

- [] ที่จอดรถมาก [] ใกล้บ้าน/ ใกล้ที่ทำงาน [] เดินทางสะดวก
[] ราคาถูก [] บริการดี [] สถานที่ตกแต่งสวยงาม
[] ชื่อเสียงของสถานบริการ [] เครื่องออกกำลังกายใหม่ และหลากหลาย
[] มีคลาสเรียนหลายช่วงเวลา [] อื่นๆ (โปรดระบุ)

5. ท่านคิดว่าควรมีสิ่งอำนวยความสะดวกใดบ้างในศูนย์กีฬาและฟิตเนส

- [] บริการผ้าขนหนู [] บริการเชมพู สบู่ ไดรเป่าผม [] ห้องน้ำสะอาด
[] เครื่องวัดไขมัน [] ล็อกเกอร์เก็บของ [] ห้องพยาบาล
[] อุปกรณ์กีฬาให้เช่า/ยืม [] อื่นๆ (โปรดระบุ)

6. ท่านคิดว่าภายในศูนย์กีฬาและฟิตเนสควรมีร้านค้าใดบ้าง

- [] ร้านอาหาร [] ร้านกาแฟ [] ร้านขายอุปกรณ์กีฬา
[] ร้านทำผม [] ร้านขายเสื้อผ้าออกกำลังกาย [] ร้านนวด-สปา
[] ร้านสอนพิเศษ สอนภาษา [] อื่นๆ (โปรดระบุ)

7. แหล่งข้อมูลที่ช่วยท่านในการตัดสินใจใช้บริการศูนย์กีฬาและฟิตเนส

- [] สื่อวิทยุโทรทัศน์ [] สื่อสิ่งพิมพ์ [] สื่อออนไลน์
[] บุคคลใกล้ชิดแนะนำ [] พนักงานขาย [] อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 3 ค่าใช้บริการของศูนย์รวมกีฬาและฟิตเนส

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง [] หน้าหัวข้อที่ท่านเห็นด้วย

ข้อมูลของแบบจำลองธุรกิจ (ศูนย์รวมกีฬาและฟิตเนสสปอร์ต อเวนิว Sport Avenue)

สถานที่ตั้ง : ถนนชัยพฤกษ์ อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี

Silver	Gold	Platinum
15,900 บาท ต่อปี	18,900 บาท ต่อปี	21,900 บาท ต่อปี
เฉลี่ยเดือนละ 1,325 บาท	เฉลี่ยเดือนละ 1,575 บาท	เฉลี่ยเดือนละ 1,825 บาท
ฟิตเนส	ฟิตเนส	ฟิตเนส
คลาสออกกำลังกาย	คลาสออกกำลังกาย	คลาสออกกำลังกาย
	แบดมินตัน	แบดมินตัน
	บาสเก็ตบอล	บาสเก็ตบอล
	มวยไทย	มวยไทย
	เทควันโด	เทควันโด
		สระว่ายน้ำ
		สนามเทนนิส
		สนามบอล ลด 10%

1. ท่านคิดว่าแพ็คเกจใดเหมาะสมกับตัวท่านมากที่สุด (ในด้านการใช้บริการ)

[] Silver

[] Gold

[] Platinum

[] ไม่มีข้อใดเหมาะสม

2. ท่านคิดว่าราคาตามแพ็คเกจที่ท่านเลือกมีความคุ้มค่ามากหรือน้อยเพียงใด

[] คุ้มค่ามาก

[] คุ้มค่าปานกลาง

[] คุ้มค่าน้อย

[] ไม่คุ้มค่าเลย

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

oooooooooooo ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม oooooooooooooo

ประวัติผู้เขียน

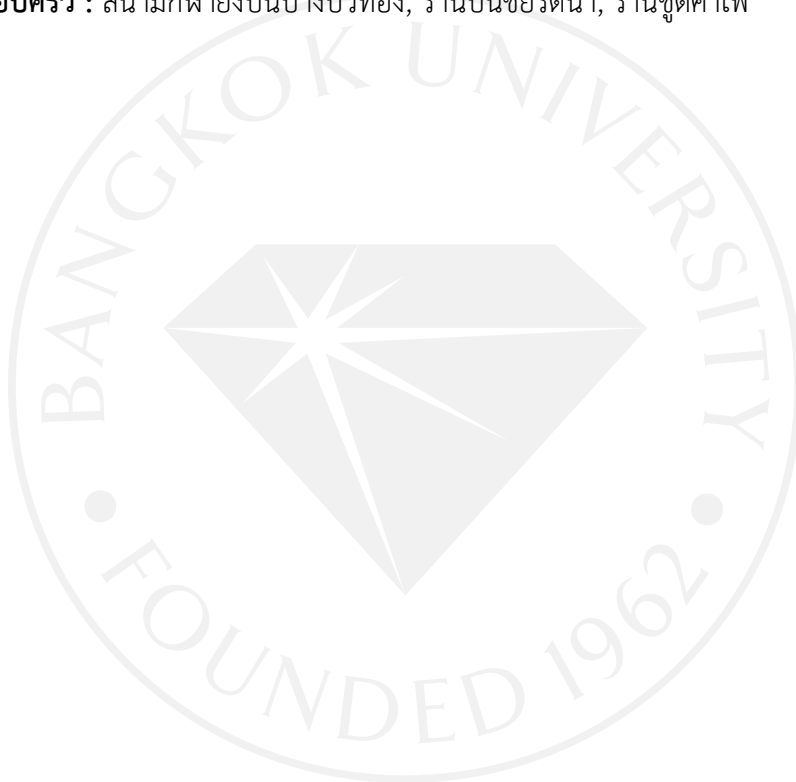
ชื่อ นามสกุล : นางสาวภูริดา กุลชัยรัตนา

ที่อยู่ : บ้านเลขที่ 119 หมู่ที่ 13 ตำบลบางบัวทอง อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี
รหัสไปรษณีย์ 11110

อีเมล : iseday@hotmail.com

ประวัติการศึกษา : ปริญญาตรี คณะการสร้างเจ้าของธุรกิจการบริหารกิจการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
มัธยมศึกษา โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี

ธุรกิจครอบครัว : สนามกีฬายิงปืนบางบัวทอง, ร้านปืนชัยรัตนา, ร้านซั้ตคาเฟ่



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 5 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2561

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) อรุณา กุลชัยรัตน์ อยู่บ้านเลขที่ 119
ซอย - ถนน กาญจนาภิเษก ตำบล/แขวง บางบัวทอง
อำเภอ/เขต บางบัวทอง จังหวัด นนทบุรี รหัสไปรษณีย์ 11110
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7580200983
ระดับปริญญา ☐ ตรี ☒ โท ☐ เอก

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิชาทฤษฎีขนาดกลางและขนาดย่อม 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 แผนธุรกิจ สปรอรัท อวโน “ศูนย์กีฬาและฟิตเนส”

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
(ต่อไปนี้จะเรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มี
กำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่
ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้
สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการ
กระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

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

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดย
ละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(พ.ส.....)

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(ดร.ชนันนา รอดสุทธิ)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤติกา ลีมล่าวลัย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ.....พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร