

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการดำเนินงานของสถานบริการออกกำลังกายของเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงการดำเนินงานของสถานบริการออกกำลังกาย และปัญหาในการดำเนินงาน โดยในบทนี้จะกล่าวถึงสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารและสถานบริการออกกำลังกาย

ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างเจ้าของส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจอื่นมาก่อน กลุ่มตัวอย่างผู้จัดการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 61 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยผู้จัดการเข้าสู่ธุรกิจโดยการสมัครด้วยตนเอง

กลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายส่วนใหญ่มีขนาดกลางเปิดดำเนินการมาเป็นเวลานานมากกว่า 15 ปี รองลงมา คือ 6-10 ปี ส่วนใหญ่จะมีรูปแบบธุรกิจแบบบริษัทจำกัด มีพนักงานจำนวน 5-10 คน รองลงมา คือ 11-20 คน และมากกว่า 20 คน เท่ากัน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการจัดการ

การวางแผน ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างทุกแห่งมีการวางแผนระยะสั้น รองลงมา คือ มีการวางแผนระยะกลาง แผนที่วางส่วนใหญ่ คือ แผนการตลาด การวางแผนค่าใช้จ่ายโดยจัดทำเป็นงบประมาณ รองลงมา คือ มีการปรับปรุง ทบทวนแผนงาน ส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายมีการกำหนดวิสัยทัศน์ และมีการกำหนดวัตถุประสงค์ แต่ไม่มีการกำหนดพันธกิจ เจ้าของกิจการเป็นผู้กำหนดแผนงานเอง รองลงมา คือ เป็นเจ้าของกับพนักงานร่วมมือกันกำหนดแผนงานในการปรับปรุงแผนงานส่วนใหญ่จะทำทุก 1 เดือน รองลงมา คือ ทำทุก 1 ปี กลุ่มตัวอย่างสถานบริการ

ออกกำลังกายที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์นั้นส่วนใหญ่ทำได้ตามที่กำหนด ส่วนกลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายที่ทำไม่ได้นั้นคาดว่าจะใช้เวลา 1-2 ปี ที่จะทำให้ได้ดังวิสัยทัศน์ที่กำหนด

การจัดองค์กร ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายมีการกำหนดหน้าที่ของงานอย่างชัดเจน มีการจัดแบ่งงานอย่างชัดเจน และมีการประสานให้ฝ่ายต่างๆทำงานอย่างราบรื่น การมอบหมายอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบแก่พนักงานส่วนใหญ่ทำโดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร แต่แต่ละแผนกอย่างชัดเจน ทุกแห่ง รองลงมา คือ ใช้วิธีบอกกล่าวด้วยวาจา การแบ่งสายการบังคับบัญชาจะแบ่งอย่างชัดเจน การคิดต้องงานต้องทำตามลำดับขั้น และสามารถยืดหยุ่นได้ ประโยชน์จากการจัดองค์กรที่ได้รับคือ ติดตามการปฏิบัติงานและหาผู้รับผิดชอบได้ถ้าเกิดความผิดพลาด รองลงมา คือ ทำให้การปฏิบัติงานคล่องตัวขึ้น สถานบริการทุกแห่งมีโครงสร้างองค์กรเป็นแบบแบ่งตามหน้าที่

การจัดคนเข้าทำงาน ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการระบุคุณสมบัติของพนักงาน มีการให้ทดลองงาน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกแห่ง รองลงมา คือ มีการพรรณาลักษณะงาน การรับสมัครพนักงานเข้าทำงานส่วนใหญ่ จะใช้วิธีการที่พนักงานบอกต่อ แนะนำ ชักชวนกันมา รองลงมา คือ ประกาศในหนังสือพิมพ์ โดยใช้ระบบคุณธรรมในการสรรหาพนักงานเข้าทำงาน รองลงมา คือ ใช้ระบบอุปถัมภ์ การพัฒนาความรู้ ความสามารถให้แก่พนักงาน ส่วนใหญ่ทำโดยการฝึกอบรมระหว่างการทำงาน รองลงมา คือ ส่งไปฝึกอบรมนอกสถานที่ กลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายมีอัตราการเข้า-ออกของพนักงานต่ำทุกแห่ง เนื่องจากทุกแห่งมีบรรยากาศในการทำงานแบบเป็นครอบครัว และมีสวัสดิการที่ดีทำให้พนักงานพอใจ การประเมินผลการปฏิบัติงานจะพิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายและความขยันอดทน โดยส่วนใหญ่ผู้มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ผู้จัดการ เมื่อประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว จะนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และนำไปปรับอัตราค่าจ้างให้เหมาะสม กลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายใช้ปัจจัยในการกำหนดค่าจ้างคือจ่ายตามความสามารถของพนักงาน รองลงมา คือ จ่ายตามค่าจ้างขั้นต่ำที่กฎหมายกำหนด ส่วนใหญ่สวัสดิการที่จัดให้แก่พนักงาน คือ จัดหาชุดทำงานให้ รองลงมา คือ จัดหาอาหารกลางวันให้

การอำนวยการ ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการสั่งการ โดยมีการซักถามได้ และใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยทุกแห่ง การสั่งการส่วนใหญ่เป็นแบบสั่งด้วยวาจา รองลงมา เป็นแบบลายลักษณ์อักษร ส่วนใหญ่การสั่งการเป็นแบบแนะนำ เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ปัจจัยที่ใช้จูงใจพนักงานคือ การเพิ่มเงินเดือน

การควบคุมงาน ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการควบคุมค่าใช้จ่ายและมีการควบคุมการบริการทุกแห่ง รองลงมา คือมีการติดตามและวัดผลงาน มีการเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่จะกระทำทุก 1 เดือน รองลงมาจะรายงานทุกวันทำการ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านการตลาด

จากการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายส่วนใหญ่ ไม่มีการแบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยลูกค้าจะเป็นทุกกลุ่มไม่ว่าจะเป็น นักศึกษา พนักงานบริษัท ชาวต่างชาติและนักธุรกิจ ส่วนใหญ่ผู้จัดการคิดว่าสถานบริการออกกำลังกายของคนดีกว่าคู่แข่ง จุดเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่งคือ พนักงานมีอัธยาศัยดีและมีบรรยากาศที่เป็นมิตร ส่วนใหญ่ลูกค้ามีฤดูกาลในการมาใช้บริการ ในอนาคตจะมีการขยายกิจการ ลูกค้าในปัจจุบันมีจำนวนประมาณ 200-600 คน โดยส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา

ผลิตภัณฑ์ พบว่าสถานบริการออกกำลังกายส่วนใหญ่ มีแอโรบิค ให้บริการ รองลงมา คือ มีห้องยิมส์ และสระว่ายน้ำ ให้บริการ รูปแบบการให้บริการส่วนใหญ่จะเป็นแบบ รายวัน รองลงมา คือ รายเดือน ราย 6 เดือน และรายปี ซึ่งรูปแบบที่ลูกค้านิยมสูงสุดคือ แบบรายวัน

ราคา พบว่าอัตราค่าบริการแบบรายปีส่วนใหญ่จะอยู่ในช่วง 3,001-5,000 บาท รองลงมา คือ อยู่ในช่วง 5,001-7,000 บาท ซึ่งส่วนใหญ่ราคาจะใกล้เคียงกับคู่แข่ง

สถานที่ พบว่ารูปแบบของสถานที่ตั้งส่วนใหญ่เป็นแบบสโมสร,สมาคม นอกนั้นจะอยู่ในโรงแรม อาคารพาณิชย์ หมู่บ้าน และอยู่ในห้างสรรพสินค้า ทุกแห่งมีที่จอดรถเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

การส่งเสริมการตลาด พบว่าทุกแห่งมีการโฆษณาโดยใช้ป้ายโฆษณา,ป้ายผ้า และการบอกต่อกันของลูกค้า รองลงมา คือ ใช้การโฆษณาในหนังสือพิมพ์ มีการใช้ใบปลิว และการให้ส่วนลด

บุคลากร พบว่าส่วนใหญ่ครูผู้ทำหน้าที่ให้คำแนะนำการบริหารร่างกายในห้องยิมส์มีจำนวน 5 คน รองลงมา คือ 1,3 และ 4 คน ผู้จัดการส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นว่าครูผู้ทำหน้าที่ให้คำแนะนำการบริหารร่างกาย จำเป็นที่จะต้องจบจากวิทยาลัยพลະ

การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ พบว่า มีการปรับปรุงในเรื่องความทันสมัยและความสวยงามของสถานที่ส่วนใหญ่จะทำปีละครั้ง รองลงมา คือปีละ 2 ครั้ง

กระบวนการให้บริการ พบว่าทุกแห่ง มีรูปแบบการชำระเงินค่าบริการเป็นแบบ เงินสด รองลงมา คือ บัตรเครดิต ครีฟ เช็ค และผ่อนชำระผ่านธนาคาร ตามลำดับ พนักงานทำความสะอาด ส่วนใหญ่เป็นพนักงานของบริษัทเอง รองลงมา คือ จ้างจากบริษัทรับทำความสะอาด

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านการเงิน

การคาดการณ์ถึงความต้องการเงินทุน พบว่าสถานบริการออกกำลังกายทุกแห่งมีการจัดทำงบกำไรขาดทุน รองลงมา คือ งบดุล

การจัดการเงิน พบว่าเงินลงทุนเปิดกิจการในครั้งแรกส่วนใหญ่มาจากการบริจาค และเงินส่วนตัว รองลงมา คือ เงินจากหุ้นส่วน เงินกู้ระยะสั้นและระยะยาวจากสถาบันการเงิน โดยจำนวนเงินทุนเริ่มต้นส่วนใหญ่ อยู่ในช่วง 3,000,001-5,000,000 บาท รองลงมา คือ มากกว่า 15,000,000 บาท ส่วนเงินทุนหมุนเวียนในปีที่ผ่านมาส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 1,000,001-5,000,000 บาท รองลงมา คือ 100,000-500,000 บาท

การจัดสรรเงินทุน พบว่าส่วนใหญ่ค่าใช้จ่ายที่มากที่สุดต่อเดือน คือ เงินเดือนพนักงาน กำไรขั้นต้น เปรียบเทียบกับต้นทุน อยู่ในช่วง 21-50 % รองลงมา คือ ต่ำกว่า 10%

ส่วนที่ 5 ปัญหาในการดำเนินงาน

ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายพบปัญหาด้านการจัดการ ร้อยละ 42.8 ปัญหาที่พบคือ พนักงานลาออกโดยไม่บอกกล่าวล่วงหน้า ผู้จัดการมีอายุน้อยกว่าพนักงาน การรับรู้ของลูกค้าในรูปแบบการออกกำลังกายแบบใหม่ และความแตกต่างของพนักงาน

พบปัญหาด้านการตลาด ร้อยละ 57.1 ปัญหาที่พบคือ สถานที่ตั้งอยู่ไกล ขาดการประชาสัมพันธ์ ลูกค้าลดลงเนื่องจากภัยธรรมชาติ และสมาชิกลดลงเนื่องจากคู่แข่งรายใหม่

พบปัญหาด้านการเงิน ร้อยละ 14.3 คือ เกิดการขาดทุนในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ

การอภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของสถานบริการออกกำลังกายของเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ทำการศึกษาทั้งหมด 3 ด้าน คือ การจัดการ การตลาดและการเงิน

การอภิปรายผลการศึกษา มีดังนี้

1. ด้านการจัดการ ศึกษาโดยใช้ทฤษฎีการจัดการของ Harold Koontze ที่ได้จำแนกหน้าที่ของผู้บริหารเป็น 5 ประการ คือ POSDC จากการศึกษาพบว่า

การวางแผน (Planning) พบว่ากลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายมีการวางแผนระยะสั้น (ไม่เกิน 1 ปี) ทุกแห่ง รองลงมาเป็นแผนระยะกลาง (1-3 ปี) และแผนระยะยาว (5 ปี ขึ้นไป) มีน้อยที่สุด เนื่องจากสถานบริการออกกำลังกายที่มีขนาดเล็ก คือ มีพนักงานต่ำกว่า 10 คน จะให้ความสำคัญกับการวางแผนในระยะสั้น และทุกแห่งจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจการ และสามารถทำได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพราะวัตถุประสงค์ที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ที่เน้นการบริการให้ลูกค้าได้มีการออกกำลังกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพให้แข็งแรง ไม่ใช่วัตถุประสงค์ที่ท้าทายให้องค์กรต้องมีความพยายามสูงในการประกอบธุรกิจ โดยลักษณะของแผนนั้นค่อนข้างที่จะมีความยืดหยุ่นเนื่องจากส่วนใหญ่จะมีการปรับปรุงแผนงานทุก 1 เดือน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านการวางแผนของสมคิด บางโม (2540 : 73) ที่ว่า ลักษณะของแผนที่ดีคือ ควรมีความยืดหยุ่น มีเหตุผล สามารถทำได้จริง และมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดขึ้น

การจัดองค์กร (Organizing) พบว่ากลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายส่วนใหญ่มีรูปแบบธุรกิจแบบบริษัทจำกัด เป็นธุรกิจขนาดเล็กถึงกลาง โดยมีพนักงานอยู่ระหว่าง 5-20 คน การจัดองค์กรจึงเป็นแบบง่าย ๆ มี 3 ระดับ ได้แก่ เจ้าของกิจการ ผู้จัดการ และ พนักงาน โดยมีการกำหนดหน้าที่งานและจัดแบ่งงานอย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีการประสานงานให้ฝ่ายต่างๆ ทำงานอย่างราบรื่น รวมทั้งมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สิริอร จันทรหัตถ์ (2539 : 83-84) ที่ว่าการจัดองค์กรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายหน้าที่ให้ตามความถนัด มีการประสานงาน ร่วมมือกัน มีหลักการบังคับบัญชา และมีหลักตามลำดับขั้นในการออกคำสั่ง ประโยชน์ที่องค์กรได้จากการจัดองค์กร คือทำให้สามารถทราบถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นว่าใครเป็นผู้กระทำ เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ยังทำให้การปฏิบัติงานคล่องตัวมากขึ้นซึ่งเป็นประโยชน์ต่อพนักงานเอง และช่วยลดความซ้ำซ้อนของงานซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดด้านการจัดองค์กรของ สมคิด บางโม (2540 : 126-127) ที่ว่า การจัดองค์กรมีความสำคัญหลายด้าน เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ต่อผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน

จากการศึกษา พบว่า การจัดองค์กรของธุรกิจสถานบริการ มีการจัดองค์กรที่ดีคือ มีหลักการประสานงาน ร่วมมือกันของพนักงาน มีหลักการบังคับบัญชา กำหนดหน้าที่ของงานอย่าง

ชัดเจน มีหลักการโต้ตอบและการติดต่อมีการประสานงานให้ฝ่ายต่างๆ ทำงานอย่างราบรื่นและมีหลักเอกภาพในการบังคับบัญชาโดยมีผู้จัดการเป็นหัวหน้างานเพียงคนเดียวเท่านั้น

การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) กลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายมีการระบุดุลสมบัตินของพนักงานอย่างชัดเจน และมีการให้ทดลองก่อนปฏิบัติงานจริงทุกแห่ง โดยการรับสมัครพนักงานจะทำโดยการบอกต่อ แนะนำ ชักชวนกันมาของพนักงาน จึงทำให้อัตราการเข้า-ออก ของพนักงานต่ำ เนื่องจากพนักงานมีความสนิทสนมกัน และมีความสัมพันธ์อันดีกับองค์กร ส่วนใหญ่ขององค์กรจะให้ความสำคัญในเรื่องของการบำรุงรักษาและจัดสวัสดิการให้พนักงานมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดด้านการจัดคนเข้าทำงานของ สมคิด บางโม (2540 :158) ที่ว่า การจัดคนเข้าทำงาน คือหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องเลือกบุคคลที่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การอำนวยการ (Directing) หรือการสั่งการ ผู้จัดการสั่งการโดยให้พนักงานสามารถชักตามได้ ผู้จัดการใช้ภาวะ ผู้นำแบบประชาธิปไตย คำสั่งจะเป็นแบบแนะนำมากกว่าการบังคับ โดยการจูงใจพนักงานใช้การเพิ่มเงินเดือน และมีสวัสดิการที่ดีให้ โดยมีความยุติธรรมในการกำหนดค่าจ้าง คือจะจ่ายตามความสามารถของพนักงานพนักงานส่วนใหญ่มีขวัญในการทำงาน คือ การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้จัดการและพนักงาน แต่จะขาดความก้าวหน้าในด้านตำแหน่ง คือ ไม่มีตำแหน่งให้เลื่อนขั้นขึ้นไปได้ และมีการประสานงานและการสื่อสารที่ดีทำให้การดำเนินงานราบรื่นไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดด้านการอำนวยการของ สมคิด บางโม(2540 :180) ที่ว่า การอำนวยการ เป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ประกอบด้วย การสั่งการ การจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจ และการประสานงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

การควบคุมงาน(Controlling) กลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกาย ยังไม่มีระบบการควบคุมงานที่ชัดเจน โดยการควบคุมงานจะทำโดยการควบคุมค่าใช้จ่ายและการบริการ มีการกำหนดมาตรฐานของงาน มีการวัดผลการปฏิบัติงาน นำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และมีการแก้ไขข้อผิดพลาดให้ตรงตามมาตรฐาน ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดด้านการควบคุมงาน ของ สมคิด บางโม(2540 :204) ที่ว่า การควบคุมงาน คือ กระบวนการตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้และได้มาตรฐานที่กำหนดไว้

2. ด้านการตลาด ทำการศึกษาโดยใช้ทฤษฎีของ Phillip Kotler ได้แก่ ส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ มีองค์ประกอบ 7 อย่าง แต่ละองค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ผลลัพธ์ สถานบริการออกกำลังกายมีบริการที่หลากหลายให้ลูกค้าได้เลือกใช้บริการส่วนใหญ่สถานบริการออกกำลังกายจะมีแอโรบิค สระว่ายน้ำ และห้องยิมส์ให้บริการ ทั้งนี้เนื่องจากการบริการกลุ่มนี้ เป็นการออกกำลังกายพื้นฐานที่ประชาชนนิยม รูปแบบการให้บริการที่นิยมสูงสุดคือ แบบรายวัน ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดด้านการตลาดของ Phillip Kotler (2003 : 410) ที่ว่า ผลลัพธ์ที่เป็นกาบริการนั้น จับต้องไม่ได้ และมีความหลากหลาย

2.2 ราคา พบว่าราคาค่าบริการแบบรายปีอยู่ระหว่าง 3,001-5,000 บาท ซึ่งแต่ละแห่งจะตั้งราคาใกล้เคียงกัน หากตั้งราคาสูงจนเกินไปจะทำให้ลูกค้าเกิดการลังเลที่จะสมัครเป็นสมาชิก (จิตติการณ์ ฉัตรศิริยง, สัมภาษณ์) ก็จะต้องมีความคุ้มค่าและสร้างมูลค่าให้ลูกค้าเห็น ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดด้านการตลาดของ Phillip Kotler (2003 : 471) ที่ว่า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า กับราคา ของสินค้านั้น

2.3 สถานที่ ส่วนใหญ่สถานบริการออกกำลังกายจะมีรูปแบบเป็นสโมสร, สมาคม และกระจายอยู่ตามสถานที่ต่างๆ ที่ลูกค้าสามารถไปใช้บริการได้สะดวก ไม่ว่าจะเป็นโรงแรม อาคารพาณิชย์ หมู่บ้าน และในห้างสรรพสินค้า โดยทุกแห่งที่จ่อครดเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดด้านการตลาดของ Phillip Kotler (2003 : 504) ที่ว่า ท่าเลที่ตั้งของธุรกิจบริการมีความสำคัญมาก เพราะทำเลที่ตั้งเป็นตัวกำหนดกลุ่มของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ

2.4 การส่งเสริมการตลาด พบว่าสถานบริการออกกำลังกายยังไม่ได้ส่งเสริมการตลาดอย่างจริงจังใช้เพียงการติดป้ายโฆษณาหน้าสถานบริการออกกำลังกาย จะมีเพียงบางแห่งที่โฆษณาผ่านทางหนังสือพิมพ์ ใบปลิว แผ่นพับ วิทยุ สิ่งพิมพ์หรือทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดด้านการตลาดของ Phillip Kotler (2003 : 589) ที่ว่า การส่งเสริมการตลาด เป็นการสื่อสารให้ผู้บริโภครับรู้ไม่ว่าจะเป็น การโฆษณา การส่งเสริมการขาย เช่น สิ่งพิมพ์ เป็นต้น โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้าของตน

2.5 บุคลากร พนักงานที่มีหน้าที่ให้คำแนะนำการบริหารร่างกายส่วนใหญ่จะจบการศึกษาจากวิทยาลัยพลศึกษา เนื่องจากจะได้ให้คำแนะนำแก่ลูกค้าในการออกกำลังกายอย่างถูกวิธี พนักงานมีจำนวนแตกต่างกันออกไปตามขนาดของสถานบริการออกกำลังกาย โดยจะมีจำนวน ตั้งแต่ 1-5 คน ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดด้านการตลาดของ Phillip Kotler (2003 : 450) ที่ว่า คุณภาพของการบริการต้องอาศัยการคัดเลือกที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถตอบสนองลูกค้าได้แตกต่างจากคู่แข่ง

2.6 ด้านการสร้างและนำเสนอทางกายภาพ พบว่าผู้จัดการไม่ให้ความสำคัญกับเรื่องความสวยงามของสถานที่มากนัก สถานที่บริการออกกำลังกายส่วนใหญ่จึงมีการปรับปรุงในเรื่องความทันสมัย ความสวยงามของสถานที่ปีละ 1 ครั้ง รองลงมาเป็น ปีละ 2 ครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดด้านการตลาดของ Phillip Kotler (2003 : 450) ที่ว่า การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ คือ การตกแต่งสถานที่และสภาพแวดล้อมอื่นๆ ให้สามารถดึงดูดลูกค้าได้

2.7 กระบวนการให้บริการ (1) การชำระค่าบริการมีหลายรูปแบบ มีความรวดเร็วในการให้บริการ การชำระค่าบริการส่วนใหญ่จะใช้การชำระแบบเงินสด มีการชำระผ่านบัตรเครดิต เช็ค ดร๊าฟ และผ่อนชำระผ่านทางธนาคารในบางแห่ง (2) ส่วนใหญ่พนักงานทำความสะอาดจะเป็นพนักงานของทางบริษัทเอง มีเพียงแห่งเดียวที่จ้างจากบริษัทรับทำความสะอาดโดยเป็นกิจการที่ทันสมัย และมีค่าบริการสูงกว่า วันและเวลาในการเปิดบริการ ส่วนใหญ่จะเปิดทุกวัน ตั้งแต่เวลา 9.00 น. ถึง 20.00น. ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดด้านการตลาดของ Phillip Kotler (2003 : 450) ที่ว่า กระบวนการให้บริการ ประกอบไปด้วย ความซับซ้อนซึ่งประกอบไปด้วยความรวดเร็วและหลากหลาย ซึ่งกิจการแต่ละแห่ง มีขั้นตอนที่รวดเร็วในการให้บริการ และมีความหลากหลาย คือ มีการบริการที่หลากหลายสามารถเลือกใช้ได้ตามความต้องการของลูกค้าแต่ละคน

3. ด้านการเงิน จากการศึกษา พบว่า การลงทุนในครั้งแรกจะใช้เงินประมาณ 3,000,001-5,000,000 บาท และต้องการเงินทุนหมุนเวียนต่อปี ประมาณ 1,000,001-5,000,000 บาท โดยส่วนใหญ่จะจัดสรรไปในส่วนของสินทรัพย์ถาวร คือ อุปกรณ์ในการออกกำลังกาย

กลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายมีการจัดทำงบกำไรขาดทุน และงบดุล ค่าใช้จ่ายที่มากที่สุดต่อเดือนคือเงินเดือนพนักงาน กำไรขั้นต้นเทียบกับต้นทุนอยู่ในช่วง 21-50% ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดด้านการเงินของธงชัย สันติวงษ์ (2527 : 7) ที่กล่าวว่าหน้าที่หลัก 3 ประการ ของการบริหารการเงินของธุรกิจ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประการ ได้แก่ การวางแผนทางการเงิน การจัดหาเงินทุน และการจัดสรรเงินทุน จากการศึกษา พบว่า

- การวางแผนทางการเงิน กลุ่มตัวอย่างสถานบริการออกกำลังกายมีการจัดทำงบการเงิน ได้แก่ งบกำไรขาดทุน รองลงมาคือ งบดุล และ งบกระแสเงินสด ตามลำดับ
- การจัดหาเงินทุน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่แหล่งเงินทุนเริ่มต้นมาจากเงินส่วนตัว รองลงมา คือ เงินจากหุ้นส่วน เงินกู้ระยะสั้น และระยะยาวจากสถาบันการเงิน

- การจัดสรรเงินทุน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ใช้เงินทุนหมุนเวียนไปกับการจ่ายเงินเดือนพนักงาน รองลงมาคือ ค่าไฟ

ข้อค้นพบ

จากการศึกษาการดำเนินงานของสถานบริการออกกำลังกายของเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่มีข้อค้นพบดังนี้

ด้านข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารและสถานบริการออกกำลังกาย

การศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างเจ้าของสถานบริการออกกำลังกายเป็นชาย อายุ 51 ปีขึ้นไป มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี เจ้าของมีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจมาก่อน ผู้จัดการเป็นเพศชาย อายุ 51 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และเข้าสู่ธุรกิจโดยการสมัครด้วยตนเอง มีสถานบริการออกกำลังกาย 2 แห่งที่เจ้าของกิจการทำหน้าที่ ผู้จัดการเสียเอง สถานบริการออกกำลังกายมี รูปแบบเป็นบริษัทจำกัด มีเพียง 2 แห่งที่เป็นแบบสมาคมและสโมสร ส่วนใหญ่เปิดดำเนินการมาเป็นเวลามากกว่า 15 ปี มีพนักงานจำนวน 5-10 คน

ด้านการจัดการ

การวางแผน พบว่ามีการวางแผนการดำเนินงานโดยการกำหนดวัตถุประสงค์ แต่ไม่มีการกำหนดพันธกิจ ส่วนใหญ่เป็นการวางแผนในระยะสั้น

การจัดองค์กร พบว่าโครงสร้างองค์กรเป็นแบบแบ่งตามหน้าที่ โดยมีลำดับชั้นของการบังคับบัญชาน้อย ทำให้การติดต่อประสานงานทำได้คล่องตัว

การจัดคนเข้าทำงาน พบว่าให้ความสำคัญกับการบำรุงรักษา และการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน รวมถึงมีบรรยากาศที่เป็นครอบครัวในการทำงาน ทำให้พนักงานมีอัตราการเข้า-ออก ที่ต่ำ อายุการทำงานเฉลี่ยของพนักงานประมาณ 4 ปี ระบบการสรรหาพนักงานในระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ไม่มีความแตกต่างในการที่จะทำให้พนักงานอยู่กับองค์กรนาน สถานบริการออกกำลังกายแต่ละแห่งมีสวัสดิการให้กับพนักงานแตกต่างกัน มีเพียงแห่งที่ 3 และ 7 ที่จัดหาที่พักให้กับพนักงาน

การอำนวยความสะดวก พบว่าผู้จัดการใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน การสั่ง-การจะเป็นแบบแนะนำเพื่อให้เกิดความรู้สึกรู้สึกว่าเป็นการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

การควบคุมงาน พบว่า การควบคุมงานยังไม่เป็นระบบ ไม่ครบทุกขั้นตอน คือยังขาดขั้นตอน บางอย่างไป เช่น การดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เบี่ยงเบน ไปจากมาตรฐาน มีเพียงกิจการแห่งที่ 7 เท่านั้นที่มีการควบคุมครบทุกขั้นตอน

ด้านการตลาด

การศึกษาพบว่า การแบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทำได้ยาก เพราะสมาชิกที่มาใช้บริการเป็นทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นนักเรียน นักศึกษา แม่บ้าน หรือ ชาวต่างชาติ มีแนวโน้มในการแข่งขันที่สูงขึ้น โดยจะเห็นได้จากจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา

ผลิตภัณฑ์ พบว่ารูปแบบการให้บริการจะเกี่ยวข้องกับสถานที่ตั้ง เช่น สถานบริการออกกำลังกายที่อยู่ในห้างสรรพสินค้าจะไม่สามารถให้บริการ ระบายน้ำได้เป็นต้น สถานบริการออกกำลังกาย แห่งที่ 1 เป็นกิจการที่ครบวงจรทั้งกีฬาในร่มและกลางแจ้ง ส่วนแห่งที่ 6 และ 7 จะครบวงจรในประเภทกีฬาในร่ม

ราคา พบว่าราคาค่าบริการจะอยู่ในช่วง 3,000-9,000 บาท ซึ่งเป็นราคาที่เหมาะสมกับจังหวัด เชียงใหม่

สถานที่ พบว่าสถานบริการออกกำลังกายจะตั้งอยู่ในสถานที่ที่แตกต่างกันออกไป เช่น อยู่ในหมู่บ้าน ในอาคารพาณิชย์ หรือแม้กระทั่งในห้างสรรพสินค้า

การส่งเสริมการตลาด พบว่าสถานบริการออกกำลังกายยังไม่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการตลาดเท่าที่ควร มีเพียง 1 แห่ง ที่มี เว็บไซต์ เป็นของตนเอง และส่วนใหญ่จะเป็นการบอกต่อกันของ ลูกค้าที่เคยมาใช้บริการและใช้ป้ายโฆษณา, ป้ายผ้า เนื่องจากแต่ละแห่งมีลูกค้าประจำอยู่แล้ว

บุคลากร พบว่า มีเพียง 1 กิจการคือสถานบริการออกกำลังกายแห่งที่ 7 ที่พนักงาน 1 คนจะต้องทำหน้าที่ได้ทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการสอนเต้น แอโรบิค สอนในห้องยิมส์ หรือแม้แต่สอนป็นจักรยานตามจังหวะเพลง

การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ พบว่าสถานบริการออกกำลังกายแห่งที่ 7 มีความทันสมัยมากที่สุดเนื่องจากเพิ่งเปิดกิจการและมีการดำเนินกิจการที่เป็นแบบสากล มีกิจกรรมให้เลือกหลากหลายที่สุดแต่จะเสียเปรียบที่ไม่มีสระว่ายน้ำให้บริการ

กระบวนการให้บริการ พบว่าสถานบริการ ออกกำลังกายทุกแห่งมีการบริการที่รวดเร็ว ไม่มี ความซับซ้อน มีการบริการที่หลากหลายให้ลูกค้าได้เลือกใช้ตามความพอใจ

ด้านการเงิน

การจัดหา เงินทุน พบว่ามีสถานบริการออกกำลังกาย 3 แห่งที่ใช้จำนวนเงินทุนเริ่มต้นมากกว่า 10 ล้านบาท คือแห่งที่ 4,5 และ 6

การจัดสรรเงินทุน พบว่าสถานบริการออกกำลังกายส่วนใหญ่ใช้เงินทุนไปกับเงินเดือน พนักงานมากที่สุดในแต่ละเดือน มีเพียงแห่งที่ 5 เท่านั้นที่ใช้ไปกับค่าไฟมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง การดำเนินงานของสถานบริการออกกำลังกายของเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ มีข้อเสนอแนะดังนี้

ด้านการจัดการ ควรมีการจัดทำแผนงานที่ชัดเจน คือ กำหนดว่าใครมีหน้าที่ทำอะไร เมื่อไหร่ที่ต้องทำให้สำเร็จ เพื่อให้กิจการมีความชัดเจนในการดำเนินงานมากขึ้น ควรจะให้ความสำคัญกับขั้นตอนการสรรหา และคัดเลือกพนักงานให้มากขึ้น เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ควรจะจัดทำระบบการควบคุมให้มีครบทุกขั้นตอน ควรเพิ่มขั้นตอนในการปรับปรุงข้อบกพร่องให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในการควบคุมการดำเนินงาน ควรจะจัดอบรมพนักงานให้เพิ่มขึ้น มีการจัดเลี้ยงสังสรรค์ให้มากขึ้น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานทุกคน จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

ด้านการตลาด ควรจะเพิ่มรูปแบบของการให้บริการมากขึ้นให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และให้ลูกค้าได้มีตัวเลือกเพิ่มขึ้น เช่น เปลี่ยนรูปแบบของการสอนแอโรบิค ให้เป็นแบบสากลมากขึ้น เนื่องจากในปัจจุบันการสอนเต้นแอโรบิคในสถานบริการบางแห่งยังคงเป็นแบบเดิม ไม่มีการปรับปรุงวิธีการสอนให้มีความใหม่เหมือนกับสถานบริการบางแห่งที่มีการสอนที่แปลกใหม่ เช่น การเต้นแบบเป็นบล็อก การเต้นแบบผสมผสานกับการต่อสู้ เป็นต้น ควรมีการแบ่งกลุ่มลูกค้าและจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม เช่น การออกกำลังกายสำหรับผู้เริ่มใหม่ สำหรับคนชรา สำหรับเด็ก เป็นต้น ควรจะ มีการปรับปรุงและตกแต่งสถานที่ให้มีความสวยงาม ทันสมัยมากขึ้น ซ่อมแซมอุปกรณ์ให้ดูดี และน่าใช้มากขึ้น รวมทั้งควรมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยสถานบริการออกกำลังกายควรสร้างความพึงพอใจเกินความคาดหวังให้กับลูกค้า เพื่อผูกมัดลูกค้า ไว้ตลอดชีวิต (Customer Lifetime Value) และเพื่อให้กิจการมีการเจริญเติบโตแบบยั่งยืน จำเป็นต้องเพิ่มเติมการ

บริการ สร้างความแตกต่างให้มากยิ่งขึ้น ควรเน้นการโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ให้เข้ามาใช้บริการ

ด้านการเงิน ควรจะให้ความสำคัญกับการจัดสรรเงินไปในธุรกิจ เพราะส่วนใหญ่แล้วเงินลงทุนจะจัดสรรไปในเรื่องของอุปกรณ์ออกกำลังกาย ซึ่งเป็นสินทรัพย์ระยะยาว มีอายุการใช้งานมากกว่า 1 ปีขึ้นไป อาจทำให้เกิดเป็นต้นทุนจมได้



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved