



สถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ  
GeRon Fitness Club

โดย

นางสาววรัญญา เรืองรุ่งรัตนกุล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ

GeRon Fitness Club

โดย

นางสาววรัญญา เรืองรุ่งรัตนกุล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



BUSINESS PLAN: GERON FITNESS CLUB

BY

MS. WARANYA RUANGRUNGRATANAKUL



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY  
THAMMASAT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2015  
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวรัญญา เรืองรุ่งรัตนกุล

เรื่อง

สถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 11 3 ๒๕๕๙

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

(อาจารย์ ดร. สุรัตน์ ทิรฆาภิบาล)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

(รองศาสตราจารย์ กิตติ สิริพัลลภ)

คณบดี

(ศาสตราจารย์ ดร. ศิริลักษณ์ โรจนกิจอำนวย)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club
ชื่อผู้เขียน	นางสาววรัญญา เรืองรุ่งรัตนกุล
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ กิตติ สิริพิศลภ
ปีการศึกษา	2558

### บทสรุปผู้บริหาร

ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club เป็นธุรกิจที่ออกแบบพร้อมทั้งดูแลรูปแบบการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ โดยมีผู้เชี่ยวชาญคอยเช็คประวัติสุขภาพเบื้องต้น ตรวจประเมินสมรรถภาพร่างกาย และตรวจประเมินความสามารถในการทำกิจกรรมประจำวันต่างๆ จากนั้นรวบรวมข้อมูลที่ได้มาประมวลผลเพื่อจัดโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุในแต่ละราย (Customization Program) โดยทาง GeRon Fitness Club มีอุปกรณ์สำหรับออกกำลังกายที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุ ได้รับมาตรฐานและมีความปลอดภัยสูง มีกิจกรรมการออกกำลังกายในรูปแบบต่างๆที่มีความหลากหลาย สนุกสนาน ที่จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแรงและความสมดุลให้กับร่างกาย มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ผ่านการคัดเลือกและทดสอบตามเกณฑ์มาตรฐานคอยแนะนำ ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือและดูแลอย่างใกล้ชิดตลอดโปรแกรมการออกกำลังกาย นอกจากนี้ทาง GeRon Fitness Club ยังมุ่งเน้นสร้างบรรยากาศภายในสถานออกกำลังกายให้เป็นเสมือนบ้านหลังที่ 2 แก่สมาชิก สร้างเป็นชุมชน (Community) ของผู้สูงอายุขึ้น โดยตกแต่งให้มีความปลอดภัย อากาศถ่ายเทได้ดี มีการจำลองมุมต่างๆภายในบ้านมาไว้ภายในสถานออกกำลังกาย อาทิ มุมห้องสมุด มุมเอ็นเตอร์เทนเมนต์ มุมห้องครัว มุมห้องนั่งเล่น เป็นต้น เพื่อสร้างความรู้สึกสบาย ผ่อนคลายและเป็นกันเองเมื่อได้มาใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club

การดำเนินธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club เนื่องมาจากปัจจุบันประเทศไทยก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมของผู้สูงอายุ (Aging Society) จำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วภายในระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา จากปี 2537 มีผู้สูงอายุ คิดเป็นร้อยละ 6.8 ของประชากรทั้งประเทศ เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 14.9 ของประชากรทั้งประเทศในปี 2557 และปัจจุบันกระแสการรักษาสุขภาพและการออกกำลังกายได้รับความนิยมอย่างมาก โดยมูลค่าตลาดฟิตเนสใน

ประเทศไทยเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในปี 2557 มีมูลค่าสูงถึง 8,000 ล้านบาท นอกจากนี้พฤติกรรมของผู้สูงอายุสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ให้ความสำคัญกับการออกกำลังกายมากขึ้นเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่วัยเกษียณ และจากการทำสำรวจกลุ่มผู้สูงอายุ พบว่า 77% ของกลุ่มผู้สูงอายุในอนาคต (กลุ่มอายุ 40-60 ปีในปัจจุบัน) มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้ชีวิตด้วยการออกกำลังกายมากขึ้น

กลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club คือ การสื่อสารทางการตลาดแบบครบวงจร (Integrated Marketing Communication) โดยมีการออกแบบรูปแบบของการสื่อสารทางการตลาดให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้สูงอายุหรือกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ เพื่อให้ GeRon Fitness Club เป็นตราสินค้าที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมองเห็นว่ามีคุณค่า มีทัศนคติที่ดีต่อคุณสมบัติของสินค้าและบริการรวมถึงชื่นชอบในตราสินค้า นั่นคือการมุ่งหวังเพื่อสร้างคุณค่าให้ตรา ยี่ห้อ (Brand Equity) นั้นเอง

กลยุทธ์ด้านการดำเนินงานเน้นไปที่การส่งมอบบริการในทุกชั้นตอนอย่างมีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกันโดยบุคลากรมืออาชีพที่ผ่านการคัดเลือกและฝึกอบรมมาอย่างดี ทำให้สมาชิกเกิดความประทับใจและเป็นการสร้างประสบการณ์ที่ดีเมื่อมารับบริการกับทาง GeRon Fitness Club ส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีในตราสินค้า สามารถรักษฐานลูกค้าเดิมเอาไว้ได้ และสร้างฐานลูกค้าใหม่โดยเกิดการบอกต่อไปยังคนใกล้ชิดหรือคนรู้จักของลูกค้าเดิม

กลยุทธ์ด้านการเงินของ GeRon Fitness Club ได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจในระยะเวลา 5 ปี พบว่า ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุนหรือ NPV มีมูลค่าเท่ากับ 3,611,606.99 บาท อัตราผลตอบแทนหรือ IRR เท่ากับ 26.00% และมีระยะเวลาคืนทุนเท่ากับ 3 ปี 9 เดือน ซึ่งถือว่าเป็นธุรกิจที่น่าลงทุนและมีความคุ้มค่าเป็นอย่างยิ่ง

**คำสำคัญ:** สถานออกกำลังกาย, ผู้สูงอายุ

Independent Study Title	Business Plan GeRon Fitness Club
Author	Miss Waranya Ruangrungratanakul
Degree	Master of Business Administration
Major Field/Faculty/University	COMMERCE AND ACCOUNTANCY Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Kitti Siripullop
Academic Years	2015

### EXECUTIVE SUMMARY

GeRon Fitness Club is a fitness center that focuses mainly on developing fitness programs for the elderly. With many professionals there monitoring everything from the initial checkups and history of the client, routine checkups, to managing their everyday training both at the center and in their daily lives, GeRon Fitness Club aims to provide clients with the most suitable workout plan for each individual client. This is what GeRon Fitness Club calls the Customization Program. GeRon Fitness Club offers both equipment, which are certified for safety, and fitness classes that are fun and diverse which helps build a healthy lifestyle for elderly clients. GeRon Fitness Club also provides certified trainers that helps develops the Customization Program and is readily available to offer advice and help throughout the client's experience at the fitness center. GeRon Fitness Club strives to achieve a friendly environment within the fitness center itself similar to that of a second home or a community as it is so called. This is achieved through interior designs that allow for ambient lighting and great air flow. Not only that, to achieve maximum effect on this goal, the fitness center has been designed to look like a house itself, including a book corner, an entertainment corner, a kitchen etc. giving the fitness center a more home feeling to it.

The reason GeRon Fitness Club focuses mainly on the elderly is that Thailand is approaching an aging society. Within the past 20 years the ratio of elderly people within the country rose from 6.8 people per 100 in 1994 to 14.9 people per 100 in 2014. Coupled with the current trend of keeping healthy and the booming

market of fitness training, which in Thailand netted 8,000 million baht. According to studies more than 77% of the elderly population (ages 40-60) have changed their lifestyles to become more physically active.

GeRon Fitness Club's primary marketing ploy uses the integrated marketing communication technique which targets the elderly clients and those who effect the choices of these particular clients. This technique brings GeRon Fitness Club out from the crowd in many ways both as a brand & product, and as a business. This is what GeRon Fitness Club calls brand equity.

GeRon Fitness Club focuses on creating a hierarchy within the business itself that self regulates at every step. Each step of the hierarchy is managed by certified professionals, creating a trustworthy relationship between them and the client. GeRon Fitness Club relies on this trust between their professionals and their clients to make brand loyalty and keep their client base and also further increase their client base through word of mouth.

GeRon Fitness Club has projected over the next 5 years that with NPV of 3.6 million baht the IRR will equal that of 26% and is expected to break even in 3 years and 9 months which is considered a great investment.

**Keywords:** Fitness, Elderly



## กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club ฉบับนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ กิตติ สิริพัลลภ ที่ได้ให้คำปรึกษาความรู้ คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ โดยคำแนะนำที่อาจารย์มอบให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำแผนธุรกิจอย่างมาก รวมไปถึงคณะกรรมการสอบ อ.ดร.สุรัตน์ ทิรมาภิบาล ที่ได้ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อนำไปปรับปรุงให้แผนธุรกิจฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้จัดทำขอขอบพระคุณอาจารย์ทั้งสองท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

พร้อมกันนี้ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่าน ที่ตั้งใจถ่ายทอดความรู้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมามากกว่าสองปีที่ผ่านมา รวมไปถึงขอกราบขอบพระคุณทางครอบครัวที่คอยสนับสนุนในเรื่องการศึกษาและสนับสนุนข้อมูลต่างๆ เพื่อใช้ในการทำแผนธุรกิจฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

หากแผนธุรกิจฉบับนี้มีข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องประการใด ผู้จัดทำต้องขออภัยมา ณ ที่นี้

นางสาววรัญญา เรืองรุ่งรัตนกุล

## สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(13)
สารบัญภาพ	(15)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 Business model ของ GeRon Fitness Club	1
1.1.1 คุณค่าของผลิตภัณฑ์ (Value proposition)	2
1.1.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target market)	2
1.1.3 เครือข่ายความร่วมมือ (Partner network)	2
1.1.4 ทรัพยากรหลัก (Key resource)	3
1.1.5 รูปแบบของรายได้ (Revenue stream)	3
1.2 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ	3
1.3 เหตุผลที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ	7
1.3.1 เป็นธุรกิจที่ยังไม่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน	7
1.3.2 กระแสการรักสุขภาพที่เพิ่มมากขึ้นของคนในปัจจุบัน	7
บทที่ 2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก	9
2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม	9

2.1.1 สโมสร (Mega club)	9
2.1.2 ศูนย์กีฬา (Multi-sports center)	9
2.1.3 ฟิตเนส เซ็นเตอร์ (Fitness center)	9
2.1.4 ศูนย์บริการเฉพาะ (Niche club)	9
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	10
2.2.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง การปกครองและกฎหมาย	10
2.2.2 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ	10
2.2.3 สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม	13
2.2.4 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี	14
2.3 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม	14
2.3.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต	14
2.3.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ	15
2.3.3 การแข่งขันระหว่างอุตสาหกรรมเดียวกัน	15
2.3.4 ภัยคุกคามจากสินค้าและบริการทดแทน	16
2.3.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่	16
2.4 การวิเคราะห์คู่แข่ง	18
2.4.1 ฟิตเนสที่มีลักษณะเป็นแฟรนไชส์มีจำนวนหลายสาขา	18
2.4.1.1 Fitness First (ฟิตเนส เฟิร์สท์)	18
2.4.1.2 WE Fitness Society (วี ฟิตเนส โซไซตี้)	20
2.4.2 ฟิตเนสที่มีลักษณะเป็น Stand alone ไม่มีสาขา	22
2.4.2.1 Yak Fitness (ยักซ์ ฟิตเนส)	22
2.4.2.2 Home Fitness Club (โฮม ฟิตเนส คลับ)	22
2.4.2.3 J Fitness & Personal Trainer (เจ ฟิตเนส)	23
2.4.3 ศูนย์สุขภาพเชิงการแพทย์	24
2.4.3.1 AquaFitness Health Club (อะควาฟิตเนส)	24
2.5 ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ	30
2.5.1 การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้มาใช้บริการ	30
2.5.2 คุณภาพของผลิตภัณฑ์	31
2.5.3 ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ของพนักงาน	31
2.5.4 การสร้างการรับรู้ในตราสินค้าแก่ผู้บริโภค	31

บทที่ 3 การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	32
3.1 การประเมินจุดแข็งของธุรกิจ	32
3.2 การประเมินจุดอ่อนของธุรกิจ	32
3.3 การประเมินโอกาสของธุรกิจ	33
3.4 การประเมินอุปสรรคของธุรกิจ	33
3.5 Vision (วิสัยทัศน์)	34
3.6 Mission (พันธกิจ)	34
3.7 Goals (เป้าหมาย)	34
3.7.1 เป้าหมายระยะสั้นขององค์กร	34
3.7.2 เป้าหมายระยะยาวขององค์กร	34
บทที่ 4 การวิจัยตลาด	36
4.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)	37
4.1.1 การวิจัยทัศนคติของผู้สูงอายุที่มีต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ	37
4.1.1.1 การออกแบบงานวิจัย	37
4.1.1.2 ผลการวิจัย	38
4.1.2 การวิจัยทัศนคติของผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุที่มีต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ	40
4.1.2.1 การออกแบบงานวิจัย	40
4.1.2.2 ผลการวิจัย	41
บทที่ 5 กลยุทธ์ทางการตลาด	43
5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objectives)	43
5.1.1 วัตถุประสงค์ระยะสั้น (1-2 ปี)	43
5.1.2 วัตถุประสงค์ระยะยาว (3-5 ปี)	43
5.2 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)	44
5.2.1 การแบ่งส่วนตลาดตามประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation)	44
5.2.2 การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation)	44

5.2.3 การแบ่งส่วนตลาดตามจิตวิทยา (Psychographic Segmentation)	44
5.2.4 การแบ่งส่วนตลาดตามพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Segmentation)	45
5.3 การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (Targeting)	45
5.3.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก	45
5.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)	46
5.4.1 ชื่อธุรกิจ	46
5.4.2 Brand Positioning Statement	46
5.4.3 Perceptual Map	46
5.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด	47
5.5.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service)	47
5.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	53
5.5.3 กลยุทธ์ด้านสถานที่ (Place)	54
5.5.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	54
5.5.4.1 การโฆษณา (Advertising)	55
5.5.4.2 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Public Relation)	56
5.5.4.3 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling)	57
5.5.4.4 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)	58
5.5.5 กลยุทธ์ด้านบุคลากร (People)	59
5.5.6 กลยุทธ์ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)	60
5.5.7 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (Process)	61
บทที่ 6 กลยุทธ์การปฏิบัติการ	62
6.1 การเลือกทำเลที่ตั้งของร้านและการจัดวางพื้นที่ภายในบริเวณ GeRon Fitness Club	62
6.2 การวางผังของ GeRon Fitness Club	63
6.3 การดำเนินงาน	69
6.3.1 การจัดตั้งธุรกิจ	69
6.3.1.1 การจดทะเบียนพาณิชย์	69
6.3.1.2 การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม	70
6.3.2 การจัดซื้ออุปกรณ์และเครื่องออกกำลังกาย	70

6.3.3 การออกแบบการบริการ	71
6.3.4 รูปแบบการชำระเงิน	73
6.3.5 การประมาณการความสามารถในการให้บริการของ GeRon Fitness Club	73
6.3.6 การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management)	73
บทที่ 7 กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	74
7.1 วัตถุประสงค์	74
7.2 โครงสร้างองค์กร	75
7.3 การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection)	76
7.3.1 คณะกรรมการ	76
7.3.2 ผู้จัดการทั่วไป	76
7.3.3 พนักงานบัญชีและการเงิน	77
7.3.4 นักการตลาด	77
7.3.5 พนักงานขาย	77
7.3.6 พนักงานต้อนรับ	78
7.3.7 นักวิทยาศาสตร์การกีฬา (เทรนเนอร์)	78
7.3.8 พนักงานทำความสะอาด	78
7.3.9 พนักงานรักษาความปลอดภัย	79
7.4 การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติ	79
7.5 การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development)	79
7.5.1 การอบรมภายใน (On-the-Job Training)	80
7.5.2 การอบรมจากภายนอก (Off-the-Job Training)	80
7.6 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ	80
บทที่ 8 กลยุทธ์การเงิน	82
8.1 วัตถุประสงค์	82
8.2 เป้าหมายทางการเงิน	82
8.3 แหล่งที่มาของเงินทุน	82

8.3.1 เงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Equity)	83
8.3.2 เงินทุนจากแหล่งเงินกู้ระยะยาว (Long Term Loan)	83
8.4 ต้นทุนของแหล่งเงินทุน	83
8.4.1 ต้นทุนเงินลงทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity : $K_e$ )	83
8.4.2 ต้นทุนเงินกู้ระยะยาว (Cost of Debt : $K_d$ )	84
8.4.3 ต้นทุนเงินลงทุนของกิจการ	85
8.5 แหล่งใช้ไปของเงินทุน	85
8.5.1 สินทรัพย์ถาวร	85
8.5.2 เงินค่าใช้จ่ายสำรอง	85
8.6 สมมติฐานและประมาณการทางการเงิน	86
8.6.1 ประมาณการรายได้ของกิจการ	86
8.6.2 การประมาณการเติบโตของรายได้	87
8.6.3 การประมาณการค่าใช้จ่าย	88
8.6.3.1 ต้นทุนขาย	88
8.6.4 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	89
8.6.4.1 ค่าใช้จ่ายในการจดทะเบียนบริษัท	89
8.6.4.2 ค่าเช่าอาคารและสถานที่	89
8.6.4.3 ค่าตกแต่งอาคารสถานที่	89
8.6.4.4 ค่าสาธารณูปโภค	90
8.6.4.5 ค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรมทางการตลาด	90
8.6.4.6 ค่าติดตั้งโปรแกรมคอมพิวเตอร์	90
8.6.4.7 ค่าใช้จ่ายพนักงาน	90
8.6.4.8 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	93
8.6.5 การประมาณการค่าเสื่อมราคา	93
8.7 สรุปผลการประมาณการทางการเงินของ GeRon Fitness Club	95
8.7.1 งบกำไรขาดทุน	95
8.7.2 งบแสดงฐานะการเงิน	97
8.7.3 งบกระแสเงินสด	98
8.8 การวิเคราะห์ทางการเงิน (Financial Ratio)	98
8.8.1 Profitability Ratio	98
8.9 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Analysis)	101

8.10 การวิเคราะห์ทัศนภาพ (Scenario Analysis)	102
8.10.1 กรณีที่ดีที่สุด (Best Case)	103
8.10.2 กรณีที่แย่ที่สุด (Worst Case)	104
บทที่ 9 การควบคุม การประเมินผล และแผนฉุกเฉิน	106
9.1 การควบคุมและประเมินผลด้านการตลาด (Marketing)	106
9.2 การควบคุมและประเมินผลด้านแผนปฏิบัติงาน (Operation)	107
9.3 การควบคุมและประเมินผลด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource)	107
9.4 การควบคุมและประเมินผลด้านการเงิน (Finance)	108
9.5 แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)	108
9.5.1 กรณีจำนวนพนักงานที่ให้บริการไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า	108
9.5.2 กรณีพนักงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งไม่มาปฏิบัติงาน	108
9.5.3 กรณียอดสมัครสมาชิกไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	109
9.5.4 กรณีการสื่อสารตราสินค้าของ GeRon Fitness Club ไปยัง กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ยังไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	109
รายการอ้างอิง	110
ประวัติผู้เขียน	112



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 จำนวนผู้สูงอายุและอัตราของผู้สูงอายุ	4
1.2 โรค 5 อันดับแรกที่เกิดกับผู้สูงอายุ จำแนกตามเพศ	6
1.3 มูลค่าตลาดฟิตเนสเชิงมูลค่า	8
2.1 ผลการวิเคราะห์Five-Force Analysis ของอุตสาหกรรมสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ	17
2.2 ตารางวิเคราะห์ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (7P's Service Marketing Mix) ของธุรกิจ Fitness First และ WE Fitness Society	26
2.3 ตารางวิเคราะห์ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (7P's Service Marketing Mix) ของธุรกิจ Yak Fitness และ Home Fitness Club	27
2.4 ตารางวิเคราะห์ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (7P's Service Marketing Mix) ของธุรกิจ J Fitness & Personal Trainer และ AquaFitness Health Club	29
5.1 Mind and Body Activities	51
5.2 Group Exercise Activities	52
5.3 การกำหนดกลยุทธ์เปรียบเทียบระหว่างคุณภาพและราคา	54
6.1 รายละเอียดอุปกรณ์และเครื่องออกกำลังกาย	71
7.1 ค่าตอบแทน (Compensation) ของบุคลากร GeRon Fitness Club	81
7.2สวัสดิการ (Welfare) ของบุคลากร GeRon Fitness Club	81
8.1 สัดส่วนของเงินลงทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นแต่ละราย	83
8.2 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว (ประกาศ ณ วันที่ 2 ธันวาคม 2558)	84
8.3 เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรช่วงเริ่มต้นกิจการ (ปีที่ 1)	85
8.4 สัดส่วนของการสมัครสมาชิกในปีแรกของ GeRon Fitness Club	87
8.5 รายได้จากการดำเนินงานในปีแรกของ GeRon Fitness Club (พ.ศ. 2559)	87
8.6 ประมาณการเติบโตรายได้ของ GeRon Fitness Club ระยะเวลา 5 ปี	88
8.7 เงินเดือนพนักงานที่ให้บริการโดยตรงกับสมาชิกของ GeRon Fitness Club	89
8.8 เงินเดือนพนักงานของ GeRon Fitness Club ในปีแรกของการดำเนินกิจการ	90
8.9 เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของพนักงาน GeRon Fitness Club	92

ตารางที่	หน้า
8.10 เงินประกันสังคมของพนักงาน GeRon Fitness Club	92
8.11 ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ของ GeRon Fitness Club	94
8.12 งบกำไรขาดทุนประมาณการ 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559-2563	96
8.13 ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559-2563	97
8.14 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559-2563	98
8.15 อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) ของ GeRon Fitness Club	99
8.16 อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) ของ GeRon Fitness Club	99
8.17 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Shareholder's Equity) ของ GeRon Fitness Club	100
8.18 อัตราผลตอบแทนต่อทรัพย์สินรวม (Return on Total Assets) ของ GeRon Fitness Club	100
8.19 ข้อมูลสำหรับคำนวณผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน ระยะเวลาคืนทุน และอัตราผลตอบแทนของ GeRon Fitness Club	101
8.20 ข้อมูลสำหรับคำนวณระยะเวลาคืนทุนของ GeRon Fitness Club โดยคำนวณด้วย Discounted rate	102
8.21 ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน ต้นทุนเงินลงทุนและอัตราผลตอบแทนของ GeRon Fitness Club	102
8.22 ข้อมูลสำหรับคำนวณระยะเวลาคืนทุนของ GeRon Fitness Club โดยคำนวณด้วย Discounted rate ในกรณีที่ดีที่สุด (Best Case)	103
8.23 ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน ต้นทุนเงินลงทุนและอัตราผลตอบแทนของ GeRon Fitness Club ในกรณีที่ดีที่สุด (Best Case)	104
8.24 ข้อมูลสำหรับคำนวณระยะเวลาคืนทุนของ GeRon Fitness Club โดยคำนวณด้วย Discounted rate ในกรณีที่แย่ที่สุด (Worst Case)	104
8.25 ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน ต้นทุนเงินลงทุนและอัตราผลตอบแทนของ GeRon Fitness Club ในกรณีที่แย่ที่สุด (Worst Case)	105

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 ร้อยละการเพิ่มขึ้นของประชากรสูงอายุเปรียบเทียบกับจำนวนประชากรทั้งหมด	4
1.2 ค่าดัชนีมวลกาย (BMI) ของผู้สูงอายุ	5
2.1 การทำงานของผู้สูงอายุ จำแนกตามช่วงของอายุ	11
2.2 รายได้ของผู้สูงอายุ จำแนกตามช่วงของอายุ	12
2.3 แหล่งรายได้หลักในการดำรงชีวิตของผู้สูงอายุ	13
2.4 ฟิตเนส เฟิร์สท์ (ประเทศไทย) จำกัด	19
2.5 วิ ฟิตเนส โซไซตี้	20
2.6 ยักษ์ ฟิตเนส	22
2.7 โธม ฟิตเนส คลับ	23
2.8 เจ ฟิตเนส	24
2.9 อะควาฟิตเนส	25
5.1 ตำแหน่งของ GeRon Fitness Club เทียบกับคู่แข่งชั้น	46
5.2 หยีน-หยางโยคะ	50
5.3 ทีมขายของทาง GeRon Fitness Club	58
5.4 บรรยากาศภายใน GeRon Fitness Club	61
6.1 ทำเลที่ตั้งของ GeRon Fitness Club	62
6.2 แผนผังของ GeRon Fitness Club	63
6.3 แผนผังแบบสามมิติของ GeRon Fitness Club	64
6.4 อุปกรณ์การฝึกด้วยน้ำหนักแบบ Free Weights ประเภทดัมเบลล์ (Dumbbells) และประเภทบาร์เบลล์ (Barbells)	65
6.5 อุปกรณ์ในส่วนของ Cardio Zone	65
6.6 อุปกรณ์เครื่องยกน้ำหนัก Machines หรือ Stationary	66
6.7 ห้องกิจกรรม Mind and Body	67
6.8 ห้องเอ็นเตอร์เทนเมนต์ของ GeRon Fitness Club	68
6.9 แผนผังขั้นตอนการให้บริการของทาง GeRon Fitness Club	72
7.1 โครงสร้างองค์กรของ GeRon Fitness Club	75

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 Business Model ของ GeRon Fitness Club

GeRon Fitness Club ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ให้การออกแบบ พร้อมทั้งดูแลรูปแบบการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ โดยมีผู้เชี่ยวชาญคอยเช็คประวัติสุขภาพเบื้องต้น ตรวจประเมินสมรรถภาพร่างกาย และตรวจประเมินความสามารถในการทำกิจกรรมประจำวันต่างๆ จากนั้นรวบรวมข้อมูลที่ได้มาประมวลผลเพื่อจัดโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุในแต่ละราย (Customization Program) โดยทาง GeRon Fitness Club มีอุปกรณ์สำหรับออกกำลังกายที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุ ได้รับมาตรฐานและมีความปลอดภัยสูง มีกิจกรรมการออกกำลังกายในรูปแบบต่างๆที่มีความหลากหลาย สนุกสนาน ที่จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแรง และความสมดุลให้กับร่างกาย มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ผ่านการคัดเลือกและทดสอบตามเกณฑ์มาตรฐานคอยแนะนำ ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือและดูแลอย่างใกล้ชิดตลอดโปรแกรมการออกกำลังกาย ซึ่งการออกกำลังกายในผู้สูงอายุนั้น ต้องให้ความสำคัญในเรื่องของความปลอดภัยและเลือกประเภทการออกกำลังกายให้เหมาะสมกับผู้สูงอายุ โดยจะเน้นกิจกรรมหลักๆ 5 อย่าง ได้แก่

1. การออกกำลังกายเพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นของกล้ามเนื้อ (Flexibility Exercise) เนื่องจากมีผู้สูงอายุหลายคน กล้ามเนื้อ เอ็นเริ่มยึด ดึง เมื่อย การยืดกล้ามเนื้อจึงเป็นการช่วยเพิ่มความกระชับกระเฉงมากยิ่งขึ้น
2. การออกกำลังกายเพื่อเพิ่มความแข็งแรงของหัวใจและหลอดเลือด (Aerobic Exercise) เช่น การเดินพื้นราบ เดินสายพาน ขี่จักรยาน ปั่นจักรยานแขน เป็นต้น
3. การออกกำลังกายเพื่อเพิ่มความแข็งแรงของระบบกระดูกและระบบกล้ามเนื้อ (Resistance Exercise) เช่น การออกกำลังกายโดยใช้แรงต้าน การยกน้ำหนัก เป็นต้น
4. การฝึกความสมดุลในการทรงตัวทั้งในท่านั่ง ยืน และเดิน (Balance Training Exercise) เนื่องจากผู้สูงอายุมักจะเสียความสมดุลในการทรงตัวและเกิดการล้มง่าย
5. การออกกำลังกายเป็นกลุ่ม (Group Exercise) เช่น มวยจีน โยคะ การออกกำลังกาย โดยใช้บอลที่จะมีการปรับเปลี่ยนเพื่อความเหมาะสมกับผู้สูงอายุ

ทาง GeRon Fitness Club ยังมุ่งเน้นสร้างบรรยากาศภายในสถานออกกำลังกายให้เป็นเสมือนบ้านหลังที่ 2 แก่สมาชิก สร้างเป็นชุมชน (Community) ของผู้สูงอายุขึ้น โดยตกแต่งให้มีความปลอดภัย อากาศถ่ายเทได้ดี มีการจำลองมุมต่างๆภายในบ้านมาไว้ในสถานออกกำลังกาย

โดยมีมุมห้องสมุดไว้สำหรับสมาชิกที่รักการอ่าน มุมเอ็นเตอร์เทนเมนต์ที่มาพร้อมโทรทัศน์ขนาดใหญ่ มุมห้องครัวไว้สำหรับนำอาหารมารับประทานร่วมกัน มุมห้องนั่งเล่นไว้พบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำให้สมาชิกรู้สึกสบาย ผ่อนคลายและเป็นกันเองเมื่อได้มาใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club

จากที่กล่าวมานั้น ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club มี Business Model ดังนี้

### 1.1.1 คุณค่าของผลิตภัณฑ์ (Value proposition)

ให้บริการสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ที่มีคุณภาพ ได้รับมาตรฐาน มีความปลอดภัยสูง โดยมีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความเชี่ยวชาญทำการเช็คประวัติสุขภาพเบื้องต้น ตรวจสอบประเมินสมรรถภาพร่างกาย และตรวจประเมินความสามารถในการทำกิจกรรมประจำวันต่างๆ นำข้อมูลที่ได้มาประมวลผล เพื่อจัดโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมและเฉพาะเจาะจงสำหรับผู้สูงอายุแต่ละราย (Customization Program) และขณะออกกำลังกายมีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ผ่านการคัดเลือกและทดสอบตามเกณฑ์มาตรฐานคอยแนะนำ ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือและดูแลอย่างใกล้ชิดตลอดโปรแกรมการออกกำลังกาย นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมการออกกำลังกายที่จัดมาเฉพาะผู้สูงอายุ ในรูปแบบต่างๆที่มีความหลากหลาย สนุกสนาน ที่จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแรงและความสมดุลให้กับร่างกาย อีกทั้งสร้างบรรยากาศของสถานออกกำลังกายให้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ทำให้สมาชิกรู้สึกสบาย ผ่อนคลาย และเป็นกันเองเมื่อมารับบริการ

### 1.1.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target market)

กลุ่มเป้าหมายของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club คือ กลุ่มผู้สูงอายุที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป ที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีระดับรายได้มากกว่า 50,000 บาทต่อเดือน มีพฤติกรรมชอบออกกำลังกายเป็นประจำอยู่แล้วตามสถานออกกำลังกาย มีวัตถุประสงค์ในการออกกำลังกาย คือ ต้องการมีสุขภาพที่แข็งแรงภายใต้รูปแบบการออกกำลังกายที่เหมาะสมและปลอดภัยกับตนเอง ความถี่ในการออกกำลังกายตั้งแต่ 3 ครั้งขึ้นไปต่อสัปดาห์ ชอบออกกำลังกายร่วมกับคนอื่น ต้องการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกหรือเทรนเนอร์ เนื่องจากต้องการสร้างแรงจูงใจให้ตนเองอยากมาออกกำลังกายมากขึ้น

### 1.1.3 เครือข่ายความร่วมมือ (Partner network)

คู่ค้าทางธุรกิจที่สำคัญ ได้แก่ ตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์ออกกำลังกาย เนื่องจากทาง GeRon Fitness Club ต้องทำการจัดซื้ออุปกรณ์ออกกำลังกายให้เพียงพอต่อจำนวนสมาชิกที่มาใช้บริการ ตลอดจนต้องมีการบำรุงรักษา ซ่อมแซมอุปกรณ์ออกกำลังกายอยู่เสมอ เพื่อรักษา

คุณภาพและมาตรฐาน สร้างความเชื่อมั่นและความปลอดภัยให้แก่สมาชิก ดังนั้นควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า เพื่อเพิ่มความสามารถในการเจรจาต่อรองด้านราคาและความยั่งยืนในธุรกิจ

#### 1.1.4 ทรัพยากรหลัก (Key resource)

พนักงานทุกคนของ GeRon Fitness Club ถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าและมีความสำคัญเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีประสบการณ์สูง พนักงานขาย พนักงานต้อนรับ เป็นต้น ทุกคนต้องมีความรู้และความสามารถในหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย สามารถให้คำแนะนำกับสมาชิกได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม มีใจรักบริการและพร้อมที่จะหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

#### 1.1.5 รูปแบบของรายได้ (Revenue stream)

รายได้หลักของธุรกิจมาจากค่าสมาชิกราย 6 เดือนหรือรายปีของสมาชิกที่สมัครใช้บริการ กับทาง GeRon Fitness Club นอกจากนี้รายได้ของธุรกิจยังมาจากการขายอาหารเพื่อสุขภาพสำหรับสมาชิกอีกด้วย

## 1.2 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ

ปัจจุบันประเทศไทยก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมของผู้สูงอายุ (Aging Society) คือ การที่ประเทศไทยมีจำนวนผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้น (ประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป มากกว่าร้อยละ 10 ของประชากรทั้งหมด) และผู้สูงอายุยังมีอายุที่ยืนยาวมากขึ้น เนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีทางการแพทย์ โภชนาการอาหาร ตลอดจนประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ในการดูแลสุขภาพและเลือกสิ่งที่เป็นประโยชน์ให้กับตนเอง ในขณะเดียวกันจำนวนประชากรวัยเด็กและวัยแรงงานลดน้อยลง อันเป็นผลมาจากการที่อัตราการเกิดลดลง เนื่องมาจากประชากรส่วนใหญ่แต่งงานช้าอีกทั้งในแต่ละครอบครัวมีลูกจํานวนน้อยลง ส่งผลให้จำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วภายในระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา จากปี 2537 มีผู้สูงอายุ คิดเป็นร้อยละ 6.8 ของประชากรทั้งประเทศ เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 14.9 ของประชากรทั้งประเทศในปี 2557

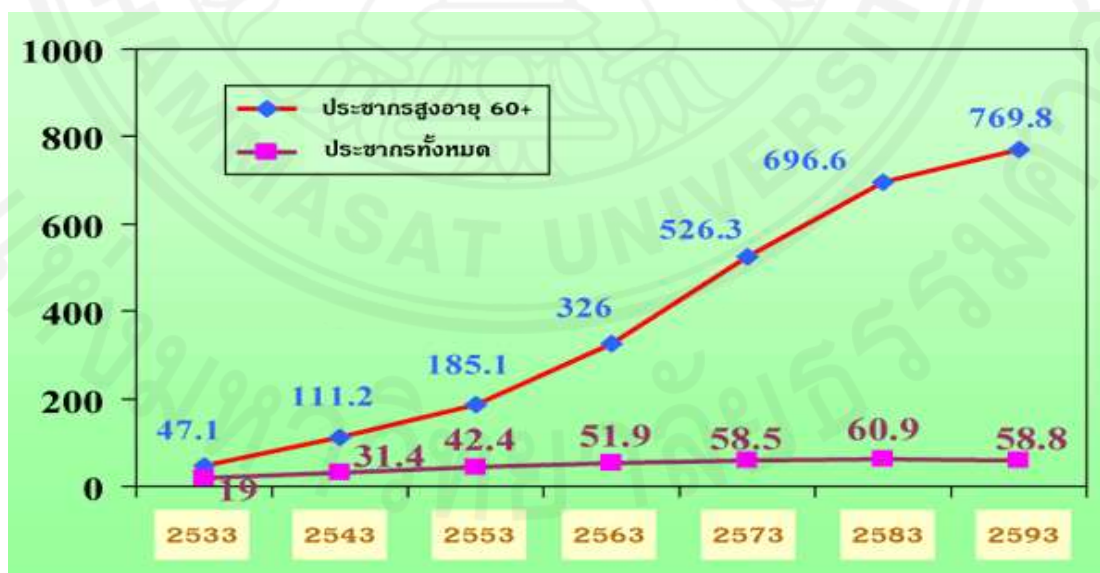
ตารางที่ 1.1 จำนวนผู้สูงอายุและอัตราของผู้สูงอายุ

ปีที่สำรวจ	จำนวนผู้สูงอายุ (คน)	อัตราผู้สูงอายุ (ร้อยละ)
2537	4,011,854	6.8
2545	5,969,030	9.4
2550	7,020,959	10.7
2554	8,266,304	12.2
2557	10,014,705	14.9

หมายเหตุ : 1/ อัตราผู้สูงอายุ หมายถึง อัตราส่วนของผู้สูงอายุต่อประชากรทั้งสิ้น 100 คน

ที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ 2557

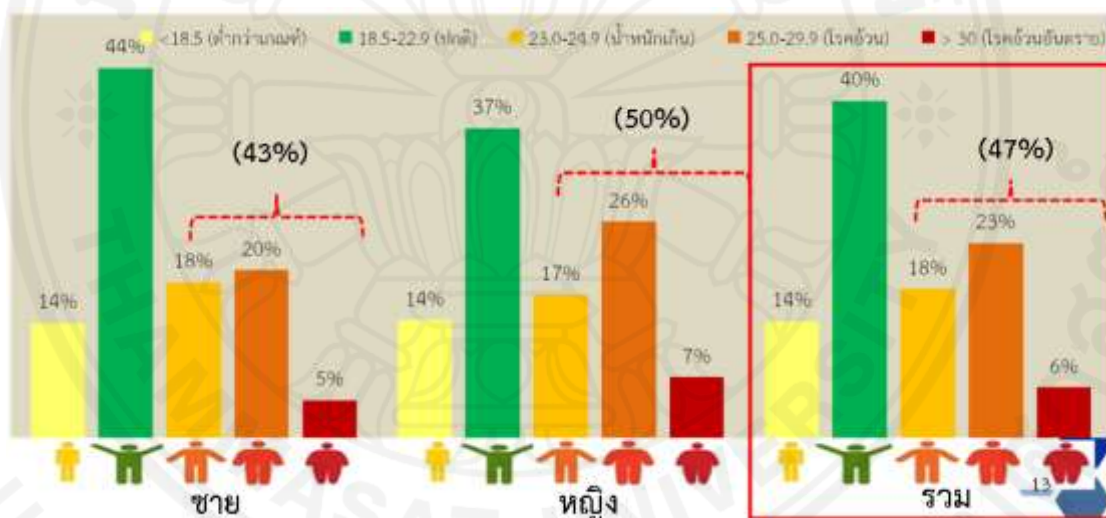
องค์การสหประชาชาติได้ทำการประมาณการเพิ่มขึ้นของประชากรผู้สูงอายุในประเทศไทยระหว่างปี 2533 ถึง 2593 เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนประชากรไทยทั้งหมดในปี 2523 พบว่าการเพิ่มขึ้นของประชากรผู้สูงอายุ คิดเป็นร้อยละ 47 ในปี 2533 และเพิ่มขึ้นเป็นประมาณร้อยละ 770 ในปี 2593



ภาพที่ 1.1 ร้อยละการเพิ่มขึ้นของประชากรสูงอายุเปรียบเทียบกับจำนวนประชากรทั้งหมด

ที่มา : United Nations, World Population Prospects, The 1998 Revision, Vol.1. 1999.

จากการที่ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยมากขึ้น ส่งผลกระทบทางด้านต่างๆต่อสังคมตามมาหลายประการ อาทิเช่น การเพิ่มขึ้นของงบประมาณของรัฐบาลที่ต้องจัดสรรให้กับผู้สูงอายุ การจ้างงานและปริมาณแรงงานที่ลดลง และผู้สูงอายุต้องประสบกับสถานการณ์ปัญหาสุขภาพที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เมื่ออายุเพิ่มมากขึ้น จากสถิติพบว่า ค่าดัชนีมวลกาย (BMI) ที่มีค่าเกินเกณฑ์มาตรฐานกำหนดของผู้สูงอายุเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 43 และผู้สูงอายุเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 50 รวมทั้งสิ้น คิดเป็นร้อยละ 47 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มประชากรผู้สูงอายุในประเทศไทยกำลังประสบปัญหาภาวะโรคอ้วนนั่นเอง ซึ่งโรคอ้วนเป็นจุดเริ่มต้นของโรคต่างๆที่จะตามมาอีกมากมาย โดยโรค 5 อันดับแรกที่เกิดกับผู้สูงอายุ จำแนกตามเพศ ได้แก่ ความดันโลหิตสูง ไขมันในเลือดสูง คลอเลสเตอรอลสูง โรคเบาหวาน เก๊าท์ รูมาตอยด์ ปวดเข่า หลังก คอ เรื้อรัง หัวใจ และอัมพฤกษ์ อัมพาต



ภาพที่ 1.2 ค่าดัชนีมวลกาย (BMI) ของผู้สูงอายุ

ที่มา : แผนพัฒนาศักยภาพกลุ่มวัยผู้สูงอายุ ยุทธศาสตร์เป้าหมายและตัวชี้วัด กระทรวงสาธารณสุข 2558



ตารางที่ 1.2 โรค 5 อันดับแรกที่เกิดกับผู้สูงอายุ จำแนกตามเพศ

อันดับ	โรค	รวม	ชาย	หญิง
1	ความดันโลหิตสูง/ไขมันในเลือดสูง/คลอเลสเทอรอลสูง	33.69	12.77	20.92
2	เบาหวาน	15.03	5.34	9.70
3	เก๊าท์ รูมาตอยด์ ปวดเข่า/หลัง/คอ เรื้อรัง	10.05	4.02	6.03
4	หัวใจ	4.83	1.89	2.94
5	อัมพฤกษ์ อัมพาต	1.73	0.86	0.87

ที่มา : สำนักวิจัยและสถิติ บริษัท ไทยรับประกันภัยต่อ จำกัด (มหาชน)

กลุ่มผู้สูงอายุในประเทศไทยกำลังประสบปัญหาทางด้านสุขภาพ ส่งผลให้ภาครัฐเล็งเห็นและตระหนักถึงแนวทางในการแก้ปัญหาสุขภาพ จึงให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพแข็งแรงและคุณภาพชีวิตที่ดี ทางภาครัฐได้จัดทำเป็นแผนบูรณาการพัฒนาสุขภาพให้กับกลุ่มผู้สูงอายุ ซึ่งรณรงค์ให้กลุ่มผู้สูงอายุหันมาสนใจและใส่ใจในสุขภาพของตนเองมากยิ่งขึ้นด้วยการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ เลือกรับประทานอาหารที่เป็นประโยชน์ต่อร่างกาย จากนโยบายของทางภาครัฐ ประกอบกับการลงทุนในภาคเอกชนเกี่ยวกับสถานออกกำลังกาย พบว่า การให้บริการสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุในปัจจุบันยังไม่เป็นที่นิยมและยังมีข้อจำกัดอยู่หลายประการ ดังนี้

1. สถานออกกำลังกายในปัจจุบันมุ่งเน้นไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นกลุ่มวัยรุ่น หรือกลุ่มวัยทำงาน เนื่องจากเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีความสำคัญและใส่ใจในการดูแลสุขภาพด้วยการออกกำลังกาย ต้องการมีสุขภาพที่แข็งแรง และเป็นช่วงวัยที่มีกำลังซื้อค่อนข้างสูง ดังนั้นลักษณะการดำเนินธุรกิจของทางสถานออกกำลังกายที่มีอยู่จึงเน้นไปที่การใช้อุปกรณ์ออกกำลังกายหรือออกแบบกิจกรรมออกกำลังกายที่ตอบโจทย์สำหรับคนเพียงบางกลุ่มเท่านั้น ยังไม่สามารถรองรับหรือตอบโจทย์กลุ่มผู้สูงอายุได้

2. ขาดผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับผู้สูงอายุที่คอยให้คำแนะนำ ออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมและเฉพาะเจาะจงสำหรับผู้สูงอายุในแต่ละราย เนื่องจากปัญหาทางด้านสุขภาพที่ผู้สูงอายุแต่ละรายเผชิญนั้นมีลักษณะแตกต่างกันไป ความรุนแรงหรือข้อจำกัดที่มีจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบและลักษณะของกิจกรรมที่ผู้สูงอายุควรปฏิบัติ ซึ่งการออกแบบและดูแลโปรแกรมการออกกำลังกายให้เหมาะสม ได้คุณภาพและมีความปลอดภัยจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ

อย่างยิ่ง ต้องอาศัยความพึงพิถันและความปรารถนา ประกอบกับต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญเป็นพิเศษ จึงจะส่งผลดีต่อสุขภาพและคุณภาพชีวิตของกลุ่มผู้สูงอายุ

3. ผู้ที่ทำธุรกิจสถานออกกำลังกายยังไม่กล้าลงทุนกับกลุ่มผู้สูงอายุมากนัก เนื่องมาจากยังไม่เห็นถึงศักยภาพและกำลังซื้อของกลุ่มผู้สูงอายุ และคิดว่าผู้สูงอายุยังมีทางเลือกในการออกกำลังกายอีกหลายประเภท เช่น สวนสาธารณะ สนามกีฬา ชมรมผู้สูงอายุ เป็นต้น

4. เงินลงทุนที่ใช้สำหรับธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุค่อนข้างสูง เนื่องจากอุปกรณ์ออกกำลังกายที่หลากหลาย ความพร้อมของบุคลากรที่คอยดูแลและให้คำแนะนำผู้สูงอายุอย่างใกล้ชิด การจัดและตกแต่งสถานที่ให้เหมาะสมกับผู้สูงอายุ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน ทำให้ธุรกิจนี้ยังไม่เป็นที่นิยมมากนัก

### 1.3 เหตุผลที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ

#### 1.3.1 เป็นธุรกิจที่ยังไม่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน

ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุยังไม่ได้รับความนิยมมากนักและมีจำนวนที่เปิดให้บริการยังน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้สูงอายุส่วนใหญ่ที่ใส่ใจดูแลสุขภาพหันไปออกกำลังกายตามสวนสาธารณะและฟิตเนสทั่วไป ซึ่งมาตรฐานการบริการและความปลอดภัยของฟิตเนสเหล่านี้อาจจะยังไม่เหมาะสมและไม่สามารถตอบโจทย์กลุ่มผู้สูงอายุได้ดี เนื่องจากการออกกำลังกายในผู้สูงอายุมีความแตกต่างจากการออกกำลังกายในคนหนุ่มสาวเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะถ้าผู้สูงอายุที่มีโรคประจำตัวด้วยแล้ว ยิ่งต้องระมัดระวังเรื่องการออกกำลังกายเป็นพิเศษ และถ้าผู้สูงอายุไม่ได้รับการดูแล ให้คำแนะนำและเลือกรูปแบบการออกกำลังกายที่เหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านการออกกำลังกาย อาจส่งผลทำให้ผู้สูงอายุได้รับอันตรายจากการออกกำลังกายตามมา

ดังนั้นเพื่อรองรับการเข้าสู่สังคมของผู้สูงวัย (Aging Society) ที่จะมีจำนวนผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้นในอนาคต จึงเป็นโอกาสของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ที่ช่วยให้คำปรึกษาและออกแบบรูปแบบการออกกำลังกายที่เหมาะสม มีความเฉพาะเจาะจงสำหรับผู้สูงอายุ แต่ละรายที่มีข้อจำกัดแตกต่างกันออกไป เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาและฟื้นฟูสมรรถภาพร่างกาย ทำให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพแข็งแรง มีคุณภาพชีวิตที่ดีและสามารถใช้ชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

#### 1.3.2 กระแสการรักษาสุขภาพที่เพิ่มมากขึ้นของคนในปัจจุบัน

ปัจจุบันกระแสการรักษาสุขภาพและการออกกำลังกายได้รับความนิยมอย่างมากท่ามกลางสภาพสังคมที่มีความเป็นสังคมเมืองมากขึ้น วิธีการดำรงชีวิตที่รีบเร่ง รักความสะอาดสบายมากขึ้นและข้อจำกัดทางด้านเวลา ทำให้หนึ่งในรูปแบบการออกกำลังกายที่ได้รับความนิยมอย่างมาก

คือ การออกกำลังกายในฟิตเนส โดยมูลค่าตลาดฟิตเนสในประเทศไทยเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง พบว่าในปี 2557 มีมูลค่าสูงถึง 8,000 ล้านบาท เมื่อพิจารณาธุรกิจอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เช่น ธุรกิจเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์กีฬาจะเห็นได้ว่ามียอดขายขยายตัวเฉลี่ยต่อปีกว่า 9% จากอดีตที่ขยายตัวเพียง 5% ธุรกิจอาหารเสริมที่ขยายตัวเฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 20% ธุรกิจสอนออกกำลังกายแบบวิดีโอ เช่น T25 และธุรกิจแอปพลิเคชันฟิตเนสบนสมาร์ตโฟนที่กำลังได้รับความนิยมอย่างมาก ซึ่งธุรกิจเหล่านี้ล้วนเป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงความสนใจและใส่ใจในการดูแลรักษาสุขภาพที่เพิ่มมากขึ้นของคนในปัจจุบัน นอกจากนี้พฤติกรรมของผู้สูงอายุสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ให้ความสำคัญกับการออกกำลังกายมากขึ้นเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่วัยเกษียณ และจากการทำสำรวจกลุ่มผู้สูงอายุ พบว่า 77% ของกลุ่มผู้สูงอายุในอนาคต (กลุ่มอายุ 40-60 ปีในปัจจุบัน) มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้ชีวิตด้วยการออกกำลังกายมากขึ้น จึงถือเป็นโอกาสในการเติบโตของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ

ตารางที่ 1.3 มูลค่าตลาดฟิตเนสเชิงมูลค่า

มูลค่าตลาดฟิตเนสเชิงมูลค่า	
ปี	มูลค่าตลาด (ล้านบาท)
2550	4,500
2551	5,300
2552	5,100
2553	5,200
2554	5,400
2555	5,550
2556	5,700
2557	8,000

ที่มา : ฝ่ายวิจัยธุรกิจ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

## บทที่ 2

### การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

#### 2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม

โครงสร้างอุตสาหกรรมของการให้บริการสถานออกกำลังกาย สามารถจำแนกตามลักษณะการให้บริการออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

##### 2.1.1 สโมสร (Mega club)

เป็นศูนย์ออกกำลังกายที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ มีกีฬาเกือบทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นกีฬาากลางแจ้งหรือกีฬาในอาคาร มีห้องอาหารและห้องเสริมสวยไว้บริการ ค่าธรรมเนียมแรกเข้าและค่าธรรมเนียมนายเดือนค่อนข้างสูง เช่น ราชกรีฑา สโมสรสปอร์ตคลับ และสโมสรราชพฤกษ์ เป็นต้น

##### 2.1.2 ศูนย์กีฬา (Multi-sports center)

เป็นศูนย์ออกกำลังกายขนาดปานกลาง ส่วนมากจะอยู่ในบริเวณโรงแรมหรืออาคารสำนักงานขนาดใหญ่ มีกีฬากลางแจ้ง และในอาคารบางประเภทไว้ให้บริการ โดยมีค่าธรรมเนียมแรกเข้าและรายเดือนค่อนข้างสูง เช่น สปอร์ตซิตี เป็นต้น

##### 2.1.3 ฟิตเนส เซ็นเตอร์ (Fitness center)

เป็นศูนย์ออกกำลังกายที่มีขนาดเล็ก เน้นการออกกำลังกายเฉพาะและให้ความสำคัญกับความสะอาดสบายในการเดินทางและมีการคิดค่าบริการที่หลากหลายตามประเภทของกีฬาที่เลือกใช้บริการ มีที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนต่างๆ นิยมตั้งในศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน เช่น ฟิตเนส เฟิร์สท์ (Fitness First) วี ฟิตเนส โซไซตี้ (We fitness society) เป็นต้น

##### 2.1.4 ศูนย์บริการเฉพาะ (Niche club)

เป็นศูนย์บริการเฉพาะที่รวมการออกกำลังกายเฉพาะส่วนและการควบคุมน้ำหนัก จะมีกลุ่มลูกค้าที่เฉพาะเจาะจง เช่น บอดีเชพ (Body Shape), ฟิลลิป เวิน (Phillip Wein), มารี่ ฟรานซ์ บอดี้ไลน์ (Marie France Body Line) เป็นต้น ส่วนใหญ่ไม่มีการสมัครสมาชิกจะเป็นลักษณะของการซื้อคอร์สในการลดน้ำหนักหรือการลดสัดส่วนเฉพาะที่ เช่น ลดต้นแขน ลดต้นขา เป็นต้น ศูนย์บริการเฉพาะจะมีลูกค้าในวงจำกัด และมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูงในการใช้บริการ

## 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ใช้การวิเคราะห์ด้วย PEST Analysis ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์และทำให้เข้าใจภาพรวมของสภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจได้เป็นอย่างดี ซึ่งทำการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

### 2.2.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง การปกครองและกฎหมาย (The Political and Legal Environment)

สถานการณ์ทางการเมืองของประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งความมั่นคงและเสถียรภาพของรัฐบาลเป็นสิ่งที่คาดการณ์ได้ยากและไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงคณะรัฐบาลในแต่ละครั้งส่งผลให้นโยบายต่างๆมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย โดยปัจจุบันทางรัฐบาลเล็งเห็นถึงความสำคัญของผู้สูงอายุมากขึ้น มีการกำหนดนโยบายและการจัดทำแผนบูรณาการพัฒนาสุขภาพกลุ่มวัยผู้สูงอายุพ.ศ. 2557-2566 เพื่อเป็นการสนับสนุนการออกกำลังกาย ส่งเสริมการมีสุขภาพที่ดีและป้องกันปัญหาสุขภาพที่พบได้บ่อยในผู้สูงอายุ โดยมีเป้าหมายเพื่อทำให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพแข็งแรง ลดปัญหาทางด้านสุขภาพและสามารถดำเนินชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข

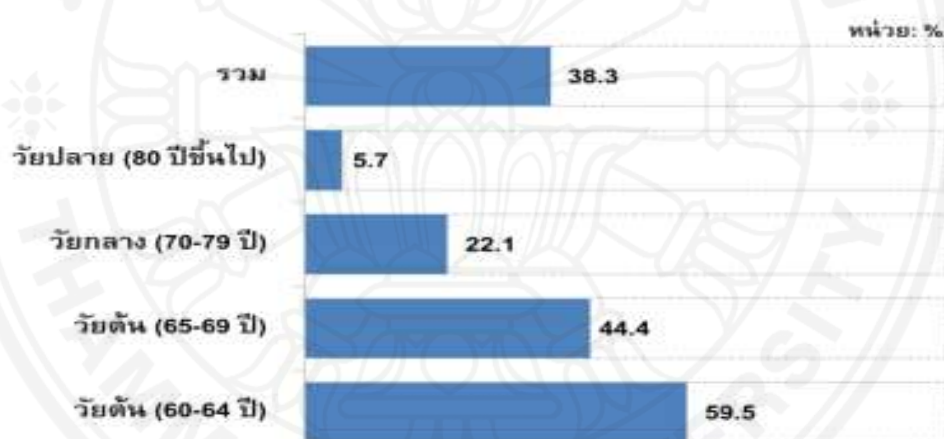
ทางด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุในประเทศไทยมีหลายด้าน ได้แก่ การคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ พ.ศ.2540 ได้มีการกำหนดมาตรการเพื่อให้ผู้สูงอายุที่มีรายได้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตมีสิทธิได้รับความช่วยเหลือจากรัฐบาล พระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 ในมาตรา 11 ได้กำหนดให้ผู้สูงอายุมีสิทธิได้รับการคุ้มครองในด้านต่างๆ 13 ด้าน และแผนพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 11 ซึ่งวางแผนนโยบายเตรียมความพร้อมสำหรับรับมือการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ของประเทศไทย

### 2.2.2 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (The Economic Environment)

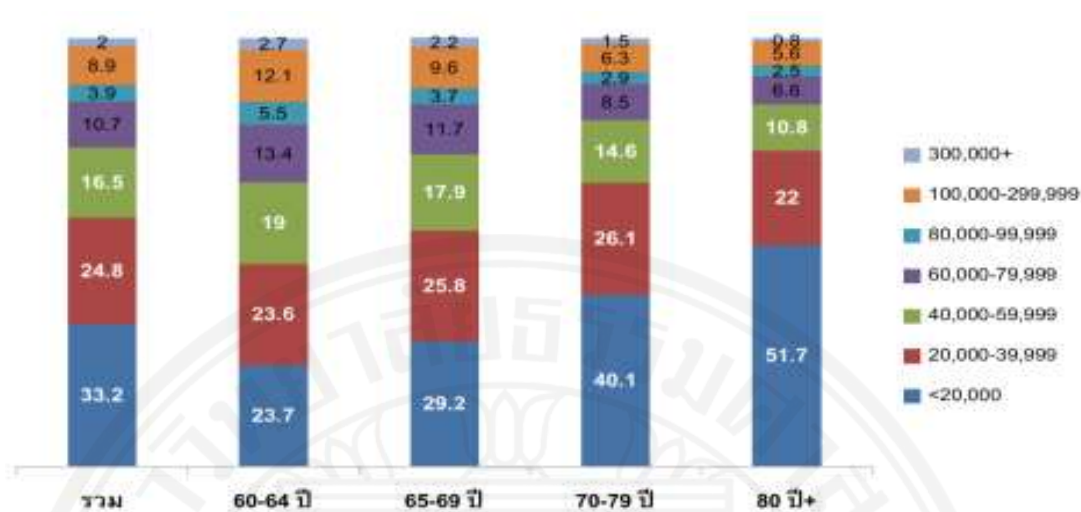
ภาวะเศรษฐกิจไทยในปัจจุบันมีแนวโน้มฟื้นตัวต่อเนื่องอย่างค่อยเป็นค่อยไป คาดว่าในปี 2558 เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 3.5 ซึ่งเป็นผลมาจากการทยอยฟื้นตัวของการบริโภคที่ได้รับผลดีจากราคาเชื้อเพลิงที่ปรับตัวลดลงและการลงทุนของภาคเอกชนที่เพิ่มมากขึ้น ประกอบกับนโยบายการเงินที่ยังผ่อนปรนช่วยสนับสนุนการฟื้นตัวของเศรษฐกิจได้เป็นอย่างดี และคาดการณ์ว่าในปี 2559 เศรษฐกิจไทยจะขยายตัวร้อยละ 3.9 เป็นผลมาจากหนี้ภาคครัวเรือนที่คาดว่าจะลดต่ำลงรวมทั้งผลจากการปฏิรูปโครงสร้างการใช้จ่ายภาครัฐเพื่อสนับสนุนการลงทุนในระยะยาวที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น จากภาวะเศรษฐกิจที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องประกอบกับการที่ประเทศไทยกำลังจะก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ในปี 2567 ทำให้ประเทศไทยต้องมีการวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อม

เกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานรวมทั้งสวัสดิการสำหรับผู้สูงอายุ เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การทำงานของผู้สูงอายุ พบว่า ผู้สูงอายุวัยต้นที่มีอายุ 60-64 ปี ยังทำงานอยู่มากถึง 60% รองลงมาเป็นผู้สูงอายุวัยต้นที่มีอายุ 65-69 ปี ทำงานอยู่ 44.4% โดยรวมมีผู้สูงอายุ 38.3% ที่ยังคงทำงานอยู่ โดยผู้สูงอายุส่วนใหญ่ทำงานในภาคการเกษตรและประมง คิดเป็น 60% ของผู้สูงอายุที่ยังทำงานอยู่ รองลงมา คือ การให้บริการหรือขายของในร้านค้าและตลาด คิดเป็น 20% และเมื่อพิจารณาถึงรายได้และแหล่งที่มาของรายได้ของผู้สูงอายุ พบว่า ผู้สูงอายุส่วนใหญ่ประมาณ 33.2% ของผู้สูงอายุทั้งหมด มีรายได้เฉลี่ยต่อปีต่ำกว่า 20,000 บาท โดยผู้สูงอายุวัยต้นที่มีอายุ 60-69 ปี มีรายได้มากกว่าผู้สูงอายุวัยอื่นๆ เป็นผลมาจากผู้สูงอายุในช่วงวัยนี้ยังสามารถทำงานหาเงินได้อยู่ และพบว่า ยิ่งอายุมากขึ้น รายได้ของผู้สูงอายุยิ่งลดลง

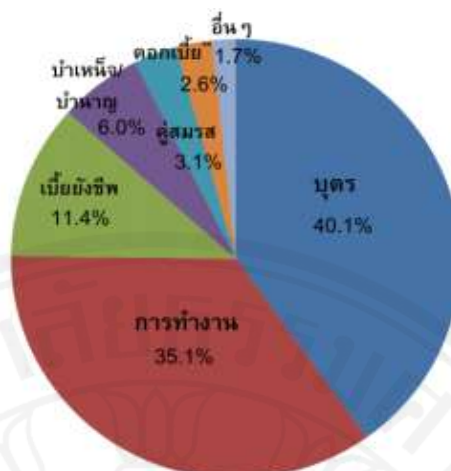


ภาพที่ 2.1 การทำงานของผู้สูงอายุ จำแนกตามช่วงของอายุ



ภาพที่ 2.2 รายได้ของผู้สูงอายุ จำแนกตามช่วงของอายุ

เมื่อพิจารณาจากแหล่งรายได้ของผู้สูงอายุ พบว่า แหล่งรายได้หลักในการดำรงชีวิตของผู้สูงอายุส่วนใหญ่มาจากบุตร คิดเป็น 40.1% ของแหล่งรายได้ของผู้สูงอายุ ดังนั้นบุตรจึงเป็นบุคคลหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุในเรื่องการใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน รองลงมาคือ รายได้จากการทำงานของผู้สูงอายุเอง คิดเป็น 35.1% แสดงให้เห็นว่า ผู้สูงอายุถึงแม้จะเข้าสู่วัยเกษียณ ก็ยังคงทำงานและก่อให้เกิดรายได้ และจากภาวะเศรษฐกิจโลกที่มีความผันผวน ส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศ ประชาชนหันมาระมัดระวังการใช้จ่ายมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มผู้สูงอายุที่ลดการอุปโภคบริโภคลง จำกัดการใช้จ่ายมากขึ้น ใช้เฉพาะเรื่องที่เป็นเท่านั้น เนื่องจากต้องออมเงินส่วนหนึ่งมาเป็นค่าใช้จ่ายทางด้านสุขภาพเมื่ออายุเพิ่มสูงขึ้นและค่าใช้จ่ายทางด้านสุขภาพก่อนเสียชีวิตนั่นเองและจากความไม่แน่นอนของภาวะเศรษฐกิจ อาจส่งผลกระทบต่อการค้าเงินกิจการ รายได้และการเติบโตของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ



หมายเหตุ: ดอกเบี้ย รวมถึงดอกเบี้ยจากเงินออมของผู้สูงอายุ/เงินออม/การขายทรัพย์สินที่มีอยู่

ภาพที่ 2.3 แหล่งรายได้หลักในการดำรงชีวิตของผู้สูงอายุ

### 2.2.3 สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม (The Sociocultural Environment)

ปัจจุบันประเทศไทยมีประชากรทั้งสิ้นประมาณ 67 ล้านคน จำนวนประชากรไทยจะอยู่ในสภาพคงตัว อัตราการเพิ่มขึ้นของประชากรปัจจุบัน ประมาณร้อยละ 0.5 และกำลังจะลดลงไปจนถึงขั้นติดลบในอีก 15 ปีข้างหน้า ประเทศไทยถูกจัดให้เป็นประเทศที่อยู่ในสังคมผู้สูงอายุมาตั้งแต่ปี 2548 และในปี 2557 ประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปในประเทศไทย จะมีประมาณ 10 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 15.3 ของประชากรทั้งหมด และอีก 20 ปีข้างหน้า ประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป จะเพิ่มสูงขึ้นถึง 19 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 29 ของประชากรทั้งหมด นอกจากสถานการณ์ด้านการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรขณะเดียวกันประเทศไทยกำลังประสบปัญหาภาวะเจริญพันธุ์ที่ต่ำลงหรือภาวะการมีบุตรน้อย พบว่าเมื่อปี 2554 ประชากรที่มีอายุ 80 ปี จะมีอัตราการมีบุตรเฉลี่ยคนละ 4.6 คน ส่วนประชากรอายุระหว่าง 50-54 ปี มีอัตราการมีบุตรเฉลี่ยเพียงคนละ 2.1 คนเท่านั้น เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนจะเห็นว่าแนวโน้มการมีบุตรลดลงค่อนข้างมาก ประกอบกับค่าเฉลี่ยอายุของประชากรในปัจจุบันที่สูงขึ้น ทำให้ในระยะยาวสังคมไทยอาจประสบปัญหาคุณภาพชีวิตและเรื่องความเป็นอยู่ของผู้สูงอายุ เนื่องจากผู้สูงอายุจำนวนหนึ่งอาจไม่มีบุตรหลานคอยดูแล

สังคมของผู้สูงอายุในปัจจุบันเปลี่ยนไปจากอดีตอย่างชัดเจน จะเห็นได้จากพฤติกรรมและรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีความทันสมัยมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของกิจวัตรประจำวัน รูปแบบการดำรงชีวิต การใช้จ่ายของผู้สูงอายุ การบริโภคอาหาร พฤติกรรมการเปิดรับข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น นอกจากนี้ผู้สูงอายุสมัยใหม่ให้ความสนใจและใส่ใจในการดูแลสุขภาพมากขึ้น หันมาออก



กำลังกายเพื่อให้ตนเองมีสุขภาพแข็งแรง ปราศจากโรคและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ดังนั้นธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุจึงถือเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในสังคมของผู้สูงอายุยุคใหม่ที่พร้อมก้าวเข้าสู่วัยเกษียณด้วยสุขภาพที่แข็งแรงและใช้ชีวิตอย่างมีความสุข

## 2.2.4 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (The Technological Environment)

ปัจจุบันเข้าสู่ยุคของเทคโนโลยีที่นำพามนุษย์ก้าวสู่สังคมดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ทำให้ในชีวิตประจำวันต้องวนเวียนกับการพึ่งพาอุปกรณ์ไฮเทคเพื่อเข้าถึงโลกออนไลน์ที่สามารถสร้างความสะดวกสบายและอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร การทำธุรกิจ การค้นหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนเพื่อสร้างความบันเทิง ทำให้ปัจจุบันเป็นโลกไร้พรมแดนอย่างแท้จริง สำนักงานพัฒนาธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) หรือ ETDA ได้แถลงผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทยในปี 2557 พบว่า คนไทยใช้เวลาท่องอินเทอร์เน็ตเฉลี่ยถึงวันละ 7.2 ชั่วโมง น้อยกว่าค่าเฉลี่ยของชั่วโมงการทำงานเพียงเล็กน้อยเท่านั้น โดยในปี 2556 ที่ผ่านมา คนไทยเราใช้เวลาออนไลน์เฉลี่ยวันละ 4.6 ชั่วโมง เพิ่มขึ้นวันละ 2.6 ชั่วโมง นับได้ว่าอินเทอร์เน็ตได้เพิ่มบทบาทการใช้ชีวิตประจำวันของคนไทยมากขึ้นกว่าเดิม

การรับสื่อของผู้สูงอายุในสังคมไทยมีแนวโน้มเปลี่ยนไป จากเมื่อก่อนที่นิยมรับสื่อผ่านสื่อแบบดั้งเดิม เช่น วิทยุ โทรทัศน์และหนังสือพิมพ์ ปัจจุบันด้วยการพัฒนาระบบเครื่องมือสื่อสารและอุปกรณ์ในการรับสื่อต่างๆให้ทันสมัย ใช้งานได้ง่ายไม่ยุ่งยาก ตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุได้เป็นอย่างดี ทำให้พฤติกรรมการรับสื่อของผู้สูงอายุเปลี่ยนแปลงไป โดยหาข้อมูลต่างๆทางอินเทอร์เน็ต การสนทนาผ่านทางไลน์ การรับชมละครย้อนหลังต่างๆ เป็นต้น ดังนั้นความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีจึงเป็นประโยชน์ในการทำธุรกิจสำหรับผู้สูงอายุเป็นอย่างมาก ทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าผู้สูงอายุได้ด้วยช่องทางที่หลากหลายมากยิ่งขึ้นโดยเสียค่าใช้จ่ายจำนวนไม่มาก

## 2.3 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม

การประเมินความน่าสนใจของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ จะใช้การวิเคราะห์ด้วย Five-Force Analysis ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในอุตสาหกรรมสำคัญทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

### 2.3.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)

ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ต้องการอุปกรณ์ออกกำลังกายที่ทันสมัยและได้รับมาตรฐานตลอดจนมีความหลากหลายสามารถรองรับและตอบสนองความต้องการ

ของผู้สูงอายุที่มาใช้บริการได้อย่างเพียงพอ และในช่วงเริ่มต้นของธุรกิจและระหว่างการค้าดำเนินธุรกิจ ยังคงต้องการการดูแล บำรุงรักษาอุปกรณ์ออกกำลังกายให้พร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา ในปัจจุบัน ตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์ออกกำลังกายในท้องตลาดมีอยู่มากมายหลายยี่ห้อ และจากความคล้ายคลึงกันของผลิตภัณฑ์ ทำให้เกิดการแข่งขันในเรื่องของราคาค่อนข้างรุนแรง มีการลดราคาแข่งกันเพื่อเพิ่มยอดขาย ดังนั้นอำนาจต่อรองของผู้ผลิตในธุรกิจสถานออกกำลังกายจึงต่ำ และยิ่งถ้าปริมาณการสั่งซื้ออุปกรณ์ออกกำลังกายมีจำนวนมากขึ้น อำนาจการต่อรองของเจ้าของธุรกิจสถานออกกำลังกายยิ่งสูงขึ้น

จากการวิเคราะห์อำนาจต่อรองของผู้ผลิตในธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ สรุปได้ว่า อำนาจต่อรองของผู้ผลิตอยู่ในระดับต่ำ ทำให้เกิดผลดีต่อธุรกิจ

### 2.3.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)

กระแสการรักสุขภาพของคนในปัจจุบันเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจสถานออกกำลังกายมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยมีอัตราเติบโต 10% ต่อปี และมีมูลค่าตลาดธุรกิจสถานออกกำลังกายในประเทศไทย ปี 2557 มีมูลค่าสูงถึง 8,000 ล้านบาท เป็นผลให้ธุรกิจนี้มีการแข่งขันที่รุนแรง ผู้ซื้อที่มีสิทธิ์ที่จะเลือกใช้บริการกับสถานออกกำลังกายใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในสถานออกกำลังกายนั้นๆ และถ้าเกิดความไม่พอใจก็สามารถเปลี่ยนสถานที่ได้ทันที เนื่องจาก Switching cost ต่ำและมีตัวเลือกจำนวนมากนั่นเอง ทำให้อำนาจต่อรองของผู้ซื้อสูง

จากการวิเคราะห์อำนาจต่อรองของผู้ซื้อในธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ สรุปได้ว่า อำนาจต่อรองของผู้ซื้ออยู่ในระดับสูง ซึ่งจะทำให้เกิดการแข่งขันในเรื่องของราคาขึ้นระหว่างเจ้าของธุรกิจเพื่อแย่งลูกค้ากัน สุดท้ายจะเกิดผลเสียต่อธุรกิจในที่สุด

### 2.3.3 การแข่งขันระหว่างอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors)

สภาพการแข่งขันในธุรกิจสถานออกกำลังกายในประเทศไทยที่มีความรุนแรงเพิ่มขึ้นจากอดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งเป็นผลมาจากได้รับความนิยมจากผู้บริโภคเป็นอย่างมาก การแข่งขันที่รุนแรงย่อมส่งผลเสียต่อเจ้าของธุรกิจสถานออกกำลังกาย เนื่องจากอาจนำไปสู่การแข่งขันในเรื่องของราคา ทำให้ท้ายที่สุดผลกำไรของธุรกิจลดลง จากการศึกษาที่ประเทศไทยจะก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ในทางตรงกันข้ามธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ โดยเฉพาะยังมีสัดส่วนที่น้อยเมื่อเทียบกับจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้นในทุกๆปี ดังนั้นจึงถือเป็นโอกาสทางธุรกิจที่ดีในการทำธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ที่มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬา ทำการเช็คประวัติสุขภาพเบื้องต้น ประเมินสมรรถภาพร่างกาย และประเมินความสามารถในการทำกิจกรรม เพื่อจัดโปรแกรมการออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะและให้เกิดความเหมาะสมกับ

สภาพร่างกายในแต่ละบุคคล นอกจากนี้ยังคอยดูแลอย่างใกล้ชิดระหว่างการออกกำลังกาย ซึ่งจะแตกต่างจากรกิจสถานออกกำลังกายที่มีอยู่ในปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์การแข่งขันระหว่างอุตสาหกรรมเดียวกัน สรุปได้ว่า การแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งจะเกิดผลดีต่อธุรกิจถ้าสามารถเข้าสู่ตลาดเป็นรายแรกๆได้

### 2.3.4 ภัยคุกคามจากสินค้าและบริการทดแทน (Threat of Substitute Products or Services)

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้มีสินค้าและบริการต่างๆเข้ามาทดแทนสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ได้แก่ คุณภาพและมาตรฐานการบริการที่เหนือกว่า ความสะดวกสบาย สามารถตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุที่มาใช้บริการได้อย่างครบถ้วน ในปัจจุบันสินค้าและบริการทดแทน ได้แก่ การออกกำลังกายตามสวนสาธารณะทั่วไป เช่น รำมวยจีน ไทเก๊ก การออกกำลังกายชมรมผู้สูงอายุ วิดีโอสอนการออกกำลังกายและหนังสือแนะนำการออกกำลังกาย เป็นต้น เมื่อเปรียบเทียบระหว่างสินค้าและบริการทดแทนที่มีอยู่กับสถานออกกำลังกายที่ให้บริการเฉพาะสำหรับผู้สูงอายุแล้ว พบว่า สถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ มีจุดเด่นที่เหนือกว่าในเรื่องของการมีทีมนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความเชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำ ปรีกษาและออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายให้เหมาะสมกับผู้สูงอายุในแต่ละราย ตลอดจนมีคอยดูแลอย่างใกล้ชิดระหว่างการออกกำลังกาย ทำให้ผู้สูงอายุที่ใช้บริการเกิดความมั่นใจในคุณภาพ มาตรฐานการบริการ และความปลอดภัยที่จะได้รับ อีกทั้งยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่จัดเตรียมไว้เฉพาะสำหรับผู้สูงอายุ และออกแบบ ตกแต่งสถานที่ให้มีบรรยากาศเสมือนบ้านหลังที่ 2 ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย สบาย เป็นกันเอง เมื่อมาใช้บริการ ซึ่งสินค้าและบริการทดแทนที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่สามารถลอกเลียนแบบได้

จากการวิเคราะห์ภัยคุกคามจากสินค้าและบริการทดแทน สรุปได้ว่า ภัยคุกคามจากสินค้าและบริการทดแทนของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งจะเกิดผลดีต่อธุรกิจถ้ายังคงสามารถรักษาคุณภาพและมาตรฐานการบริการตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นในบริการให้กับลูกค้า

### 2.3.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)

ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง ไม่ที่จะเป็นการลงทุนในเรื่องของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์สูง อุปกรณ์ออกกำลังกายที่ได้มาตรฐาน การออกแบบและตกแต่งสถานที่ให้สวยงามและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่ครบครันทันสมัย เพียงพอสำหรับการใช้งานของผู้สูงอายุ อีกทั้งคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้าสู่อุตสาหกรรมได้รับแรงกดดันจากคู่แข่งรายเดิมที่มีความได้เปรียบในเรื่องของการตลาดและฐานลูกค้าเดิมที่มีอยู่ ทำให้คู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาแข่งขันต้องคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการให้บริการที่มากยิ่งขึ้น สร้างจุดเด่นให้กับธุรกิจ สร้างความแตกต่างที่เหนือคู่แข่งรายเดิม และที่สำคัญต้องสามารถ

ตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ ด้วยปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้น ส่งผลให้การเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่จึงมีอุปสรรคค่อนข้างมาก

จากการวิเคราะห์ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ สรุปได้ว่า ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งจะเกิดผลดีต่อธุรกิจถ้ายังคงสามารถรักษาคุณภาพและมาตรฐานการบริการตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือในการบริการให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 2.1 ผลการวิเคราะห์ Five-Force Analysis ของอุตสาหกรรมสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ

Five-Force Analysis	ผลกระทบที่ธุรกิจได้รับ
อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)	+
อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)	-
การแข่งขันระหว่างอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors)	+
ภัยคุกคามจากสินค้าและบริการทดแทน (Threat of Substitute Products or Services)	+
ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)	+

จากการวิเคราะห์ Five-Force Analysis ของอุตสาหกรรมสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ พบว่า อุตสาหกรรมสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุมีความน่าสนใจอยู่ในระดับสูง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งในอุตสาหกรรมไม่มากนัก สินค้าและบริการทดแทนมีตัวเล็กน้อย ประกอบกับคุณภาพและมาตรฐานในการบริการยังไม่สามารถเทียบเท่าได้ การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ยังมีอุปสรรคอยู่หลายประการ ไม่ว่าจะเป็นเงินลงทุนที่ค่อนข้างสูง การสร้างมาตรฐานและคุณภาพการบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งรายเดิม การทำการตลาดเพื่อแย่งชิงลูกค้าและต้องอาศัยเวลาในการสร้างชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจกับลูกค้า นอกจากนี้ในเรื่องของอำนาจการต่อรองที่เหนือกว่าผู้ผลิตอุปกรณ์ออกกำลังกายทำให้สามารถเลือกใช้บริการของผู้ผลิตที่ได้คุณภาพ มาตรฐาน ในราคาที่เหมาะสม ทำให้สามารถลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจได้เป็นอย่างดี

## 2.4 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น (Competitor Analysis)

การวิเคราะห์คู่แข่งชั้นในธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ทำให้ทราบถึงแนวทางการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ทางการตลาด ตำแหน่งทางการตลาด จุดแข็ง จุดอ่อนและความสามารถในการแข่งขันเพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ด้านต่างๆเพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันและเตรียมการป้องกันคู่แข่งชั้นที่มีในท้องตลาดได้

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทาง GeRon Fitness Club แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้สูงอายุ และผู้ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ จุดเด่นของ GeRon Fitness Club คือ มีการออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่มีความเหมาะสม และมีความเฉพาะเจาะจงสำหรับผู้สูงอายุแต่ละคน เพื่อให้ผู้สูงอายุที่มาใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club ได้รับความปลอดภัยในการออกกำลังกายและมีสุขภาพที่แข็งแรง

เมื่อพิจารณาปัจจัยทางด้านคู่แข่งชั้น พบว่า ธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของทาง GeRon Fitness Club ที่สำคัญ สามารถแบ่งได้ดังนี้

### 2.4.1 ฟิตเนสที่มีลักษณะเป็นแฟรนไชส์มีจำนวนหลายสาขา

#### 2.4.1.1 Fitness First (ฟิตเนส เฟิร์สท์)

บริษัท ฟิตเนส เฟิร์สท์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทในเครือของประเทศอังกฤษ ซึ่งดำเนินธุรกิจศูนย์ออกกำลังกาย ซึ่งมีสมาชิกมากกว่า 1 ล้านคน จากสาขาทั่วโลกกว่า 380 แห่ง โดยฟิตเนส เฟิร์สท์เริ่มจดทะเบียนธุรกิจในประเทศไทยปี 2538 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 150 ล้านบาท มีอัตราขยายตัวเฉลี่ย 10% ต่อปี ฟิตเนส เฟิร์สท์วางตำแหน่งทางการตลาดเป็นคลับเพื่อการออกกำลังกายที่นำเสนอสิ่งที่ดีที่สุดในการออกกำลังกาย อาทิเช่น อุปกรณ์ออกกำลังกาย ความหลากหลายของคลาสออกกำลังกาย เจ้าหน้าที่ที่สามารถให้คำแนะนำ เป็นต้น โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายระดับกลางถึงระดับบน ช่วงตั้งแต่วัยรุ่นถึงผู้สูงอายุที่ใส่ใจในสุขภาพ นิยมมาออกกำลังกายคนเดียว หรือออกกำลังกายเป็นกลุ่ม ปัจจุบัน ฟิตเนส เฟิร์สท์มีสมาชิกทั่วประเทศ (Active member) มากกว่า 75,000 คน โดยกลุ่มลูกค้าหลักเป็นวัยทำงานอายุเฉลี่ย 35 ปี จุดเด่นของฟิตเนส เฟิร์สท์ คือการมีเครื่องออกกำลังกาย อุปกรณ์การเล่นกีฬา และคลาสออกกำลังกายที่หลากหลาย



ภาพที่ 2.4 ฟิตเนส เฟิร์สท์ (ประเทศไทย) จำกัด

กลยุทธ์ทางการตลาดของฟิตเนส เฟิร์สท์ มีนโยบายส่งเสริมการขาย โดยเน้นการนำเสนอความสะดวกสบายในการใช้จ่ายให้กับลูกค้า เช่น เพิ่มพันธมิตรกลุ่มสถาบันการเงิน เพื่อเสนอระบบผ่อนชำระค่าสมาชิกให้ครอบคลุมมากขึ้น และไม่เน้นนโยบายเน้นการแข่งขันด้านราคา มีการเลือกใช้กลยุทธ์เน็ตเวิร์ค มาร์เก็ตติ้ง (Network Marketing) โดยทำให้แต่ละสาขามีลักษณะเด่นของตัวเองและส่งเสริมให้สมาชิกได้เปลี่ยนประสบการณ์ ออกกำลังกายต่างสาขาให้มากขึ้น เพื่อให้ลูกค้าได้แลกเปลี่ยนและรับประสบการณ์ที่แปลกใหม่ นอกจากนี้ฟิตเนส เฟิร์สท์ ยังใช้กลยุทธ์ด้านดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Platform) โดยศึกษาทำความเข้าใจถึงพฤติกรรมเชิงจิตวิทยาของสมาชิก จากนั้นทำการพัฒนาแอปพลิเคชัน “CustomFit” ขึ้น เพื่อเชื่อมต่อชีวิตประจำวันของสมาชิกเข้ากับแผนการออกกำลังกาย ทั้งขณะออกกำลังกายในคลับหรือใช้ชีวิตตามปกตินอกคลับ โดยสามารถออกแบบโปรแกรมที่เฉพาะกับแต่ละบุคคลได้ มีวิดีโอออกกำลังกายถึง 1,000 ชุด เก็บข้อมูลการออกกำลังกายและเชื่อมต่อกับแผนการออกกำลังกายหรือเทรนเนอร์ได้

ปี 2558 ฟิตเนส เฟิร์สท์ใช้กลยุทธ์การขยายสาขาตามพื้นที่ยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมพื้นที่ กรุงเทพฯ ปริมณฑล และหัวเมืองใหญ่ ในภาวะเศรษฐกิจที่มีความผันผวน เพื่อสร้างการรับรู้และความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภค โดยจะขยายสาขาเพิ่ม 3 สาขา ภายในปี 2558 ได้แก่ สาขาเดอะคริสตัล รามอินทรา สาขาเซ็นทรัลพระราม 2 และสาขาพรอมมินาต รามอินทรา ใช้เงินลงทุน

ประมาณ 100 ล้านบาท นอกจากนี้ฟิตเนส เฟิร์สท์ ยังมีแผนการลงทุนขยายสาขาในประเทศไทยเฉลี่ย 2-4 สาขาต่อปี

ฟิตเนส เฟิร์สท์มีนโยบายการสร้างการและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้ได้มาตรฐานไปพร้อมๆกับการขยายสาขา ทำให้ทุกคลับมีคุณภาพการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยใช้ 3 กลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบด้วย การสร้างคนดีและคนเก่งในองค์กร (Fitness Firsters Pool) การสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) และการสร้างคุณค่าหลักขององค์กรให้แข็งแกร่ง (Company Value)

#### 2.4.1.2 WE Fitness Society (วี ฟิตเนส โซไซตี้)

บริษัท วี ฟิตเนส จำกัด โดยมี บริษัท เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ กรุ๊ป จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ซึ่งดำเนินธุรกิจศูนย์ออกกำลังกาย โดยใช้พื้นที่เดิมของแคลิฟอเนีย ว้าว (California Wow) เริ่มจดทะเบียนธุรกิจปี 2556 ด้วยทุนจดทะเบียน 39 ล้านบาท ปัจจุบันมีจำนวน 6 สาขา จุดเด่นคือ มีโปรแกรมออกกำลังกายที่หลากหลายสามารถตอบสนองลูกค้าอย่างครบถ้วน อาทิเช่น ฟิตเนส โยคะ เต้น เป็นต้น มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ทั้งยังออกแบบฟิตเนส ให้มีชีวิตชีวาดูดีมีระดับ ภายใต้คอนเซ็ปต์ฟิตเนส โซไซตี้ (Fitness Society) สำหรับคนรุ่นใหม่ที่ชอบชอบการออกกำลังกาย ให้ได้รับประสบการณ์การออกกำลังกายที่ดีที่สุด ที่จะช่วยให้สมาชิกทุกคนบรรลุเป้าหมายของการออกกำลังกายที่นอกจากจะทำให้สุขภาพดีขึ้นแล้ว ช่วงเวลาที่เข้ามาใช้บริการในฟิตเนสจะต้องเป็นช่วงเวลาที่ดีที่สุด



ภาพที่ 2.5 วี ฟิตเนส โซไซตี้

กลยุทธ์ทางการตลาดของวี พิตเนส โซไซตี้ คือ การเลือกใช้พื้นที่เดิมของทางแคลิฟอเนีย ว้าว เนื่องจากเป็นพื้นที่ขนาดใหญ่ที่อยู่ภายในศูนย์การค้าเมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ (Major Cineplex) เหมาะกับการทำเป็นพิตเนส อีกทั้งการมาเปิดบริการแทนในพื้นที่ดังกล่าว มีวัตถุประสงค์เพื่อดึงฐานลูกค้าเดิมของแคลิฟอเนีย ว้าว กลับมาใช้บริการอีกครั้ง ซึ่งก็จะช่วยดึงกลุ่มลูกค้าเหล่านี้กลับเข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้าเมเจอร์ด้วย ในปี 2556 เป้าหมายของการทำธุรกิจของวี พิตเนส โซไซตี้ คือ การสร้างแบรนด์ในระยะยาวและการรุกขยายสาขาในศูนย์การค้าเพื่อความสะดวกสบายของผู้มาใช้บริการ รวมถึงการยกระดับมาตรฐานการบริการอย่างสม่ำเสมอ มีการจำกัดจำนวนสมาชิกที่ไม่สูงเกินไปเพื่อการรักษามาตรฐานของการให้บริการแก่สมาชิกทุกคน โดยกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ นักศึกษา

วี พิตเนส โซไซตี้ ใช้ 5 กลยุทธ์หลักในการทำตลาด คือ

1. Limited Exclusive Membership การจำกัดจำนวนของสมาชิกเพื่อการรักษามาตรฐานการบริการสร้างความรู้สึกส่วนตัว และลดความแออัดในพิตเนส เช่น สาขาแรก เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ รัชโยธิน จำกัดจำนวนสมาชิกไว้ประมาณ 3,000-3,300 คน สำหรับพื้นที่ประมาณ 3,200 ตารางเมตร แบ่งเป็นพื้นที่ออกกำลังกาย 2,700 ตร.ม. พื้นที่สำหรับผ่อนคลาย และอื่นๆ กว่า 500 ตร.ม. ขณะที่สาขาที่สอง คือ เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ เอกมัย ตั้งเป้าหมายยอดสมาชิกไว้ที่ 2,800 – 3,000 ราย และสาขาที่สาม คือ เอสพลานาด รัชดาภิเษก ตั้งเป้าหมายยอดสมาชิกไว้ที่ 3,500 ราย ซึ่งแต่ละที่จำนวนยอดสมาชิกจะไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับขนาดของคลับว่ามีพื้นที่มากน้อยเท่าใด

2. WELLNESS Trainer Services บริการผู้ฝึกสอนหรือเทรนเนอร์ สำหรับให้บริการคำแนะนำเกี่ยวกับการออกกำลังกายและโภชนาการแก่สมาชิกทุกท่าน โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม

3. Special Advance Equipment ครบครันและทันสมัยด้วยอุปกรณ์ออกกำลังกายที่เป็นนวัตกรรมที่ทันสมัยและดีที่สุดในโลก อีกทั้งยังจัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาที่สามารถเชื่อมต่อกับอินเตอร์เน็ตเพื่อให้ผู้ออกกำลังกายสามารถเชื่อมต่อกับสังคมออนไลน์ได้อย่างไม่ขาดตอน และมอบแอปพลิเคชันที่จะช่วยสร้างวินัยในการออกกำลังกายและรายงานผลลัพธ์การออกกำลังกายทั้งในพิตเนสและการใช้ชีวิตประจำวันอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. Trendy Imported Program มอบประสบการณ์ใหม่ของการออกกำลังกายด้วยการนำเข้าโปรแกรมออกกำลังกายที่กำลังเป็นที่นิยมในทุกมุมโลก อาทิ LES MILLS GRIT™ CARDIO และ LES MILLS GRIT™ STRENGTH ซึ่งถือเป็นการออกกำลังกายใหม่ล่าสุดตามหลักการฝึกแบบเข้มข้น หรือเรียกว่า High Intensity Interval Training (HIIT) ที่กำลังเป็นที่นิยมทั่วโลก และ Anti Gravity Yoga ซึ่งถือเป็นต้นฉบับของโยคะบนผืนผ้าที่จะมามอบประสบการณ์การออกกำลังกายที่จะทำให้ผลลัพธ์ของสุขภาพที่แข็งแรงและความสนุกสนานตลอดการออกกำลังกาย



5. Stylish Vitality Club การออกแบบฟิตเนสในคอนเซ็ปต์คลับแห่ง สุขภาพที่สวยงาม ครบครัน ทันสมัย ด้วยพื้นที่ออกกำลังกาย พื้นที่พักผ่อน และ บาร์เครื่องดื่มเพื่อ สุขภาพ อีกทั้งสถาปัตยกรรมและการตกแต่งภายในทั้งหมด ออกแบบโดย ร็อคเวลล์ กรุ๊ป (Rockwell Group) บริษัทออกแบบสถาปัตยกรรมที่มีชื่อเสียงระดับโลก

## 2.4.2 ฟิตเนสที่มีลักษณะเป็น Stand alone ไม่มีสาขา

### 2.4.2.1 Yak Fitness (ยักซ์ ฟิตเนส)

ยักซ์ ฟิตเนส ตั้งอยู่บนถนนอ่อนนุช เป็นฟิตเนสขนาดเล็ก อยู่ภายในตัว อาคาร มีอุปกรณ์ออกกำลังกายครบถ้วน จุดเริ่มต้นของการทำยักซ์ ฟิตเนส คือ เจ้าของรักและ ชื่นชอบการออกกำลังกายเป็นทุนเดิมรวมถึงออกกำลังกายเป็นประจำอยู่แล้ว และเมื่อซื้ออุปกรณ์ออก กายมาจำนวนมากขึ้น จึงอยากร่วมแบ่งปันให้คนอื่นได้ออกกำลังกายและมีสุขภาพแข็งแรง เหมือนกับตนเอง จึงตั้งใจเปิดยักซ์ ฟิตเนส เพื่อให้บริการแก่ผู้ที่รักการออกกำลังกาย โดยจับกลุ่ม ลูกค้าที่อาศัยบริเวณใกล้เคียง ชอบความสะดวกสบายในการเดินทาง อยากมีสุขภาพแข็งแรงในราคา ประหยัด ทางยักซ์ ฟิตเนสเลือกใช้อุปกรณ์ออกกำลังกายที่มีคุณภาพสูง ผ่านการรับรองมาตรฐานและ นำเข้าจากต่างประเทศ และเก็บค่าสมาชิกรายเดือนในราคาถูก นอกจากนี้มีเทรนเนอร์ที่คอยให้ คำแนะนำเรื่องการออกกำลังกาย ดูแลอย่างใกล้ชิดขณะออกกำลังกายเพื่อความปลอดภัยของสมาชิก ที่มาใช้บริการ



ยักซ์ฟิตเนส

ภาพที่ 2.6 ยักซ์ ฟิตเนส

### 2.4.2.2 Home Fitness Club (โฮม ฟิตเนส คลับ)

โฮม ฟิตเนส คลับ ตั้งอยู่ซอยรามคำแหง 65 หรือซอยลาดพร้าว 122 ใกล้กับมหาวิทยาลัยรามคำแหง เป็นฟิตเนสขนาด 2 ชั้น โดยชั้นล่างเป็นอุปกรณ์ออกกำลังกายเกี่ยวกับ คาร์ดิโอ ได้แก่ ลู่วิ่ง จักรยาน เป็นต้น เพื่อรองรับสมาชิกที่ต้องการเผาผลาญไขมัน และมีโซนพรีเวท เพื่อรองรับสมาชิกที่ต้องการสร้างกล้ามเนื้อ ส่วนชั้นบน ประกอบด้วย ห้องสตูดิโอ จำนวน 2 ห้อง ที่

ใช้สำหรับคลาสปั่นจักรยานและห้องโยคะที่สามารถรองรับสมาชิกได้มากถึง 30 คน นอกจากนี้ยังมี โต้ะปิงปอง เวทีมวย ห้องซาวน่าและสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน มีเทรนเนอร์ที่คอยให้คำแนะนำ เรื่องการออกกำลังกาย ดูแลอย่างใกล้ชิดขณะออกกำลังกายเพื่อความปลอดภัยของสมาชิกที่มาใช้บริการ



ภาพที่ 2.7 โฮม ฟิตเนส คลับ

จุดเด่นของทาง โฮม ฟิตเนส คลับ คือ เรื่องของทำเลที่ตั้ง โดยตั้งอยู่ใกล้ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่ นักศึกษาที่สนใจเรื่องของสุขภาพ ต้องการออกกำลังกาย โดยโฮม ฟิตเนส คลับ จัดเตรียมอุปกรณ์และกิจกรรมออกกำลังกายที่หลากหลาย ครบครัน พร้อมทั้งมีที่จอดรถมากถึง 20 คัน และราคาไม่แพงเมื่อเทียบกับมาตรฐานและบริการที่มอบให้กับทางสมาชิก ภายใต้สโลแกน “ฟิตเนสมาตรฐาน สิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน ในราคาที่คุณสัมผัสได้”

#### 2.4.2.3 J Fitness & Personal Trainer (เจ ฟิตเนส)

เจ ฟิตเนส ศูนย์ออกกำลังกายที่ทันสมัยที่สุดย่านทาวนอินทาวน ตั้งอยู่ในอาคารกว้างขวาง 4 ชั้น 2 คูหา บนพื้นที่ 512 ตารางเมตร มีการออกแบบและตกแต่งอย่างเป็นสัดส่วน สะอาด สวยงาม พร้อมให้บริการด้วยอุปกรณ์ออกกำลังกายที่ทันสมัย เช่น อุปกรณ์ยกน้ำหนัก อุปกรณ์สำหรับกล้ามเนื้อที่ครบถ้วนสมบูรณ์แบบ พร้อมด้วยโปรแกรมและคลาสออกกำลังกายที่มีความหลากหลาย ภายใต้การดูแลของเทรนเนอร์มืออาชีพ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความปลอดภัยสูงสุดกับผู้มาใช้บริการ โดยแนวคิดของธุรกิจเริ่มจากพฤติกรรมของคนไทยที่หันมาออกกำลังกายเพิ่มมากขึ้น แนวโน้มรักสุขภาพที่มาแรงซึ่งสวนกระแสภาพรวมเศรษฐกิจภายในประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัยทำงานที่มีกำลังซื้อสูง ทำให้ตลาดฟิตเนสมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทางผู้บริหารจึงเล็งเห็นช่องว่างและโอกาสในการเปิดศูนย์ออกกำลังกายครบวงจร ที่เพียงพร้อมด้วยอุปกรณ์ออกกำลังกายที่ทันสมัย เพื่อเติมเต็มความต้องการของผู้บริโภคและรองรับไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคยุคใหม่อย่างครบวงจร



ภาพที่ 2.8 เจ ฟิตเนส

จุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของ เจ ฟิตเนส ซึ่งเป็นที่มาของคลาสพิเศษที่แตกต่างจากฟิตเนสที่อื่น คือ คลาสสอนมวยไทย ไพร่เวท เทรนนิ่ง (Private Training) และโยคะ รวมถึงบริการชามาน่า เพื่อเอาใจผู้รักสุขภาพในทุกรูปแบบ และอุปกรณ์ออกกำลังกายที่ทันสมัยได้มาตรฐานภายใต้แบรนด์ บีเอช จากประเทศสเปน ที่ได้รับความนิยมสูงสุดอันดับ 1 ในยุโรปมากกว่า 100 ปี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มาใช้บริการ

กลยุทธ์ทางการตลาดของ เจ ฟิตเนส มุ่งเน้นการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ รวมถึงการจัดโปรโมชั่นเพื่อกระตุ้นฐานลูกค้าด้วยการมอบส่วนลดพิเศษ 25% สำหรับผู้สมัครสมาชิกใหม่ในช่วงเปิดตัว และทำการจัดโปรโมชั่นรายเดือนต่างๆ เพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น โดยเป้าหมายของทาง เจ ฟิตเนส คือ การมีส่วนแบ่งทางการตลาด 30%

### 2.4.3 ศูนย์สุขภาพเชิงการแพทย์

#### 2.4.3.1 AquaFitness Health Club (อะควาฟิตเนส)

บริษัท อะควาฟิตเนส จำกัด เป็นผู้ให้บริการบำบัดรักษาและฟื้นฟูสมรรถภาพด้วยการออกกำลังกายในน้ำ ในลักษณะของศูนย์สุขภาพเชิงการแพทย์ ตั้งอยู่ที่ซอยสาธุประดิษฐ์ 20 เริ่มจดทะเบียนธุรกิจปี 2534 ด้วยทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท อะควาฟิตเนส มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องแอโรบิก ห้องออกกำลังกายโดยใช้อุปกรณ์ ห้องชามาน่า ห้องอบไอน้ำ และห้องสปา เป็นต้น สิ่งสำคัญที่เป็นเอกลักษณ์ของอะควาฟิตเนส คือ สระน้ำขนาดใหญ่ภายในตัวอาคาร ซึ่งเป็นที่จัดโปรแกรมออกกำลังกายในรูปแบบต่างๆ

กลยุทธ์ทางการตลาดของอะควาฟิตเนส คือ เสนอทางเลือกในการบำบัดรักษาและฟื้นฟูสมรรถภาพรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากผู้ให้บริการฟิตเนสรายอื่น โดยเลือกใช้ออกกำลังกายในน้ำ หรือที่เรียกว่า อะควา เอ็กเซอร์ไซส์ (Aquatic Exercise) เป็นแกนนำใน

โปรแกรมออกกำลังกาย ซึ่งน้ำมีคุณสมบัติที่มีผลต่อสรีรวิทยาของผู้ออกกำลังกายในน้ำ ช่วยให้ระบบหมุนเวียนเลือดดีขึ้น ช่วยลดแรงกดดันหรือแรงกระแทกภายในข้อต่าง ๆ จากการออกกำลังกาย นอกจากนี้ยังมีแรงต้านทานที่นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ จึงเหมาะสมสำหรับใช้เป็นการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพได้ดีสำหรับคนทุกคน ทุกเพศและทุกวัย ตั้งแต่เด็กทารกไปจนถึงผู้สูงอายุ



ภาพที่ 2.9 อะควาฟิตเนส

อะควาฟิตเนส ใช้สื่อดิจิทัล (Digital) เป็นสื่อหลักในการสื่อสารกับผู้บริโภค ถึงความแตกต่างของการให้บริการ และการประกาศโปรโมชั่นต่างๆ เช่น โปรแกรมการออกกำลังกายสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และหลังคลอด (Maternity Course) เป็นต้น และสร้างให้เกิดการบอกต่อ (Word of mouth) จากผลการบำบัดทำให้ผู้ที่มีความสนใจเกิดการรับรู้และทดลองใช้ นอกจากนี้อะควาฟิตเนสให้บริการสถานออกกำลังกายที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆเช่นเดียวกับฟิตเนสทั่วไป และเสนอโปรแกรมการออกกำลังกายในน้ำเพื่อบำบัดรักษาอาการเจ็บป่วยที่ไม่เหมือนฟิตเนสรายอื่นแล้ว อะควาฟิตเนสยังเสนอคุณค่าที่มากยิ่งขึ้นด้วยการเปิดให้บริการทางด้านการตรวจวินิจฉัย และรักษาความผิดปกติหรือบาดเจ็บของระบบกระดูกและกล้ามเนื้อ เช่น อาการปวดคอ อาการชาแขน-ขา กล้ามเนื้ออักเสบ เรื้อรังการบาดเจ็บจากการเล่นกีฬาและการทำงาน ด้วยวิธีการรักษาโดยใช้เครื่องมือทางกายภาพบำบัด หรือเทคนิคทางการรักษาด้วยมือ การรักษาด้วยการออกกำลังกาย

ตารางที่ 2.2 ตารางวิเคราะห์ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (7P's Service Marketing Mix) ของธุรกิจ Fitness First และ WE Fitness Society

องค์ประกอบ	Fitness First	WE Fitness Society
ผลิตภัณฑ์ (Product)	- อุปกรณ์การออกกำลังกาย หลากหลาย - แอปพลิเคชัน “CustomFit”	- อุปกรณ์ที่ทันสมัยและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
ราคา (Price)	- 28,000 – 32,000 บาทต่อปี	- 25,000 – 30,000 บาทต่อปี
ช่องทางการจัด จำหน่าย (Place)	- Fitness First สาขาต่าง ๆ - Online shopping ได้แก่ Ensogo	- WE Fitness สาขาต่าง ๆ - Online shopping ได้แก่ Ensogo
การส่งเสริม การตลาด (Promotion)	- ระบบผ่อนชำระค่าสมาชิก - จัดกิจกรรมแนะนำสมาชิกใหม่	- ร่วมกับ Muang Thai Smile Club เปิดให้สมาชิกทดลองเล่นฟรี 1 เดือน - ให้บริการวัดสมรรถนะของร่างกาย และตรวจสุขภาพเบื้องต้นโดยไม่เสีย ค่าใช้จ่าย
บุคคล (People)	- ใช้ 3 กลยุทธ์ในการบริหาร จัดการทรัพยากรบุคคล ให้บริการ มาตรฐานเดียวกันทุกสาขา - ผู้บริหารระดับสูงไปจนถึง พนักงานต้อนรับ มีใบรับรองด้าน ฟิตเนส สมาชิกสามารถขอ คำแนะนำได้จากทุกคน	- การฝึกอบรมพนักงานให้ได้ มาตรฐานบริการระดับสากล - เทรนเนอร์ที่มีความชำนาญในการ แนะนำโปรแกรมการออกกำลังกาย และโภชนาการ

ตารางที่ 2.2 ตารางวิเคราะห์ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (7P's Service Marketing Mix) ของธุรกิจ Fitness First และ WE Fitness Society (ต่อ)

องค์ประกอบ	Fitness First	WE Fitness Society
การสร้างและนำเสนอ ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรยากาศที่ทำให้สมาชิกรู้สึกผ่อนคลาย</li> <li>- พื้นที่ออกกำลังกายเปิดกว้าง พร้อมสำหรับการออกกำลังกายที่ต้องใช้พื้นที่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ออกแบบฟิตเนสในคอนเซ็ปต์คลับแห่งสุขภาพที่สวยงาม ด้วยพื้นที่ออกกำลังกาย พื้นที่พักผ่อน และ บาร์</li> <li>- เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ</li> <li>- เป็นสถานที่ออกกำลังกายที่สามารถเป็นที่แฮงค์เอาท์สำหรับผ่อนคลายและเข้าสังคม</li> </ul>
กระบวนการ (Process)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เสนอความหลากหลายและทางเลือกในการออกกำลังกายให้แก่สมาชิก</li> <li>- ออกแบบคลาสออกกำลังกายโดยผู้เชี่ยวชาญและสอนโดยพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เสนอโปรแกรมออกกำลังกายที่หลากหลายสามารถตอบสนองลูกค้าอย่างครบถ้วน</li> <li>- บริการเทรนเนอร์สำหรับให้บริการคำแนะนำเกี่ยวกับการออกกำลังกายและโภชนาการแก่สมาชิกทุกท่าน</li> </ul>

ตารางที่ 2.3 ตารางวิเคราะห์ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (7P's Service Marketing Mix) ของธุรกิจ Yak Fitness และ Home Fitness Club

องค์ประกอบ	Yak Fitness	Home Fitness Club
ผลิตภัณฑ์ (Product)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อุปกรณ์ออกกำลังกายที่มีคุณภาพสูง</li> <li>- ผ่านการรับรองมาตรฐานและนำเข้าจากต่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อุปกรณ์ออกกำลังกายหลายและมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน เช่น ห้องอบไอน้ำ ห้องโยคะ เวทีมวย</li> </ul>
ราคา (Price)	- 12,000 – 15,000 บาทต่อปี	- 17,000 – 20,000 บาทต่อปี
ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yak Fitness</li> <li>- Social media ได้แก่ Facebook, IG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Home Fitness Club</li> <li>- Social media ได้แก่ Facebook</li> </ul>

ตารางที่ 2.3 ตารางวิเคราะห์ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (7P's Service Marketing Mix) ของธุรกิจ Yak Fitness และ Home Fitness Club (ต่อ)

องค์ประกอบ	Yak Fitness	Home Fitness Club
<b>การส่งเสริมการตลาด (Promotion)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เก็บค่าสมาชิกรายเดือนในราคาถูก</li> <li>- มีการให้บริการสมาชิกแบบรายวัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทดลองใช้บริการฟรี 7 วัน</li> <li>- จัดกิจกรรมให้คำปรึกษาเรื่องการลดน้ำหนักและดูแลหุ่นโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย</li> <li>- สมัครสมาชิกรายปี ฟรีบริการ Personal Trainer 3 เดือน</li> </ul>
<b>บุคคล (People)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าของธุรกิจมีความรักและชื่นชอบการออกกำลังกาย</li> <li>- เทรนเนอร์ที่คอยให้คำแนะนำเรื่องการออกกำลังกาย ดูแลอย่างใกล้ชิดขณะออกกำลังกาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าของธุรกิจเรียนทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา และเป็นเทรนเนอร์เอง</li> <li>- เทรนเนอร์ที่คอยให้คำแนะนำเรื่องการออกกำลังกาย ดูแลอย่างใกล้ชิดขณะออกกำลังกาย</li> </ul>
<b>การสร้างและนำเสนอ ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฟิตเนสขนาดเล็กที่จัดเต็มด้วยเครื่องเล่นคุณภาพระดับ Hi-end แบรินด์ระดับโลก</li> <li>- บรรยากาศสไตล์บาร์ฟิตเนส แตกต่างจากฟิตเนสทั่วไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรยากาศที่ทำให้สมาชิกรู้สึกสนุกสนานและแปลกใหม่ในการออกกำลังกาย</li> </ul>
<b>กระบวนการ (Process)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เสนออุปกรณ์ออกกำลังกายที่มีคุณภาพสูง ในราคาขอมเยา</li> <li>- บริการเทรนเนอร์ที่คอยให้คำแนะนำเรื่องการออกกำลังกาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดให้มีเทรนเนอร์บริการแก่ผู้มาออกกำลังกายอย่างทั่วถึง</li> <li>- เสนอโปรแกรมการออกกำลังกายที่หลากหลาย</li> </ul>

ตารางที่ 2.4 ตารางวิเคราะห์ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (7P's Service Marketing Mix) ของธุรกิจ J Fitness & Personal Trainer และ AquaFitness Health Club

องค์ประกอบ	J Fitness & Personal Trainer	AquaFitness Health Club
<b>ผลิตภัณฑ์ (Product)</b>	- อุปกรณ์ออกกำลังกายที่ทันสมัยครบถ้วน - โปรแกรมและคลาสออกกำลังกายที่มีความหลากหลาย	- อุปกรณ์ออกกำลังกาย และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ - สระน้ำขนาดใหญ่ภายในตัวอาคาร ซึ่งเป็นที่จัดโปรแกรมออกกำลังกายในรูปแบบต่าง ๆ
<b>ราคา (Price)</b>	- 50,000 – 70,000 บาทต่อปี	- 24,000 – 32,000 บาทต่อปี
<b>ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)</b>	- J Fitness & Personal Trainer - เว็บไซต์ (Web site) - Social media ได้แก่ Facebook	- AquaFitness Health Club - เว็บไซต์ (Web site)
<b>การส่งเสริมการตลาด (Promotion)</b>	- โฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆทั้งออนไลน์และออฟไลน์ - ออกกำลังกายกับ Personal Trainer แบบไม่อัน จ่าย 1 แกรม 1 เดือนละ 18,900 บาท	- โปรแกรมการออกกำลังกายสำหรับคุณแม่ตั้งครรภ์และหลังคลอด (Maternity Course) - ให้คำปรึกษาความผิดปกติหรือบาดเจ็บของระบบกระดูกและกล้ามเนื้อ
<b>บุคคล (People)</b>	- เทรนเนอร์ที่มีความเชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำดูแลอย่างใกล้ชิดตลอดการออกกำลังกาย	- บุคลากรที่มีความชำนาญด้านการตรวจวินิจฉัยและรักษาความผิดปกติหรือบาดเจ็บของระบบกระดูกและกล้ามเนื้อ - เทรนเนอร์ที่มีความรู้คอยแนะนำวิธีการออกกำลังกายเพื่อฟื้นฟูสมรรถภาพร่างกาย



ตารางที่ 2.4 ตารางวิเคราะห์ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (7P's Service Marketing Mix) ของธุรกิจ J Fitness & Personal Trainer และ AquaFitness Health Club (ต่อ)

องค์ประกอบ	J Fitness & Personal Trainer	AquaFitness Health Club
การสร้างและนำเสนอ ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation)	- พื้นที่กว้างขวาง การออกแบบ และตกแต่งอย่างเป็นสัดส่วน สะอาด สวยงาม พร้อมให้บริการ ด้วยอุปกรณ์ออกกำลังกายที่ ทันสมัย	- ลักษณะเป็นสโมสรสุขภาพ มีสวน ไม้ประดับ และบรรยากาศร่มรื่น ภายในสโมสรมีสิ่งอำนวยความสะดวก ต่าง ๆ ครบครัน
กระบวนการ (Process)	- เสนอโปรแกรมและคลาสออก กำลังกายที่มีความหลากหลาย ภายใต้การดูแลของเทรนเนอร์มืออาชีพ	- เสนอบริการตรวจ วินิจฉัย และ รักษาความผิดปกติของระบบ กระดูกและกล้ามเนื้อ - การดูแลการออกกำลังกายเพื่อ ฟื้นฟูร่างกาย

## 2.5 ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)

ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ มีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ดังนี้

### 2.5.1 การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้มาใช้บริการ

ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ จะมุ่งเน้นการบริการที่มีคุณภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยทำการออกแบบพร้อมทั้งดูแลรูปแบบการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ โดยมีทีมนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีประสบการณ์และเป็นผู้เชี่ยวชาญ ทำการเช็คประวัติสุขภาพเบื้องต้น ตรวจประเมินสมรรถภาพร่างกาย และตรวจประเมินความสามารถในการทำกิจกรรมประจำวันต่างๆ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผล เพื่อจัดโปรแกรมการออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพร่างกายในแต่ละบุคคล อีกทั้งมีกิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแรงและความสมดุลให้กับร่างกาย นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือตลอดโปรแกรมการออกกำลังกาย ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และได้รับประสบการณ์ที่ดี ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการให้บริการ เกิดความจงรักภักดีในตราสินค้าและเกิดการแนะนำเพื่อน

หรือคนรู้จักให้มาใช้บริการต่อ ส่งผลให้ธุรกิจเติบโตต่อไปในอนาคต ดังนั้นการที่สามารถรักษาคุณภาพ และมาตรฐานของการบริการให้อยู่คู่กับธุรกิจ ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

### 2.5.2 คุณภาพของผลิตภัณฑ์

อุปกรณ์ออกกำลังกาย สิ่งของเครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่เลือกใช้ ต้องมีความเหมาะสม ได้รับมาตรฐาน มีความปลอดภัยสูง และหลายหลายเพียงพอต่อการใช้งานของผู้สูงอายุที่มาใช้บริการ ซึ่งการเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ที่คุณภาพดี เป็นการแสดงถึงความเอาใจใส่และไม่เอาเปรียบลูกค้าและยังถือเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับตราสินค้าอีกด้วย

### 2.5.3 ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ของพนักงาน

พนักงานของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้สูงอายุที่มาใช้บริการแต่ละราย มีความคาดหวังที่จะได้รับการดูแลในเรื่องของการออกกำลังกายที่เหมาะสมกับตนเอง ซึ่งการออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่ดีและเหมาะสมนั้นต้องอาศัยความเชี่ยวชาญและประสบการณ์จากทีมนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่คอยให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยเหลือตลอดโปรแกรมการออกกำลังกาย จะเห็นได้ว่าทุกจุดสัมผัสที่ลูกค้ามาใช้บริการต่างต้องพบกับพนักงานของทางสถานออกกำลังกาย GeRon Fitness Club ทั้งสิ้น ดังนั้นการเต็มใจให้บริการเสมือนลูกค้าเป็นคนในครอบครัว ถือเป็นการทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และเป็นการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและทำให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีในตราสินค้า ไม่เปลี่ยนใจไปใช้บริการของสถานออกกำลังกายคู่แข่งรายอื่น

### 2.5.4 การสร้างการรับรู้ในตราสินค้าแก่ผู้บริโภค

สิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการประกอบธุรกิจทุกประเภท คือ การสร้างการรับรู้ในตราสินค้าไปยังผู้บริโภค โดยผ่านการเล่าเรื่องราวของตราสินค้า การสร้างเอกลักษณ์ที่ชัดเจน และแตกต่างจากคู่แข่งให้กับตราสินค้า และสามารถสื่อสารความเป็นตัวตนของตราสินค้าไปยังผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้การวางตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจนของสินค้ายังเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคเกิดการรับรู้และจดจำในตราสินค้านั้นๆได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขัน และเมื่อผู้บริโภคสามารถจดจำตราสินค้าได้ เกิดการทดลองใช้สินค้าและบริการ ใช้สินค้าและบริการซ้ำ สุดท้ายจะเกิดการบอกต่อไปยังผู้บริโภคคนอื่นๆและแนะนำให้ใช้สินค้าและบริการที่เหมือนกับตนเอง ซึ่งเป็นการช่วยขยายฐานลูกค้าให้กับธุรกิจและเป็นการทำให้ตราสินค้าเกิดความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น

## บทที่ 3

### การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

#### 3.1 การประเมินจุดแข็งของธุรกิจ

1. เป็นสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุที่มีทีมนักวิทยาศาสตร์การกีฬาผู้ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการตรวจสุขภาพเบื้องต้น รวมถึงข้อจำกัดในการออกกำลังกายในผู้สูงอายุ ตลอดจนคอยแนะนำ ช่วยเหลือ และออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงในแต่ละบุคคล (Customization Program) ให้กับผู้สูงอายุที่มาใช้บริการ
2. มีการเช็คประวัติสุขภาพเบื้องต้น ตรวจประเมินสมรรถภาพร่างกาย และตรวจประเมินความสามารถในการทำกิจกรรมประจำวันต่างๆก่อนออกกำลังกาย จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผล และจัดโปรแกรมการออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุให้เหมาะสมเฉพาะราย
3. บรรยากาศและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆภายในสถานออกกำลังกายตกแต่งให้เหมือนบ้านหลังที่ 2 มีมุมต่างๆเพื่อรองรับผู้สูงอายุที่มาใช้บริการ อาทิเช่น มุมห้องสมุดไว้สำหรับสมาชิกที่รักการอ่าน มุมเอ็นเตอร์เทนเมนต์ที่มาพร้อมโทรทัศน์ขนาดใหญ่ มุมห้องครัวไว้สำหรับนำอาหารมารับประทานร่วมกัน มุมห้องนั่งเล่นไว้พบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำให้รู้สึกสบาย ผ่อนคลาย และเป็นกันเองเมื่อมาใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club
4. มีกิจกรรมเกี่ยวกับการออกกำลังกายที่จัดมาเพื่อผู้สูงอายุโดยเฉพาะ เช่น รำมวยจีน ไทเก๊ก หินหยางโยคะสำหรับผู้สูงอายุ แอโรบิกสำหรับผู้สูงอายุ เป็นต้น ทำให้ผู้สูงอายุที่มาใช้บริการเกิดความมั่นใจในเรื่องความปลอดภัยขณะออกกำลังกาย

#### 3.2 การประเมินจุดอ่อนของธุรกิจ

1. เป็นธุรกิจที่ยังใหม่สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้สูงอายุ ส่งผลถึงความเชื่อมั่นในเรื่องของคุณภาพและการบริการตลอดจนความปลอดภัยเมื่อมาใช้บริการ
2. เนื่องจากสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club เป็นธุรกิจใหม่ ยังไม่มีสาขา ทำให้สามารถรองรับผู้สูงอายุที่มาใช้บริการได้เพียงบางกลุ่ม
3. ค่าสมาชิกสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

### 3.3 การประเมินโอกาสของธุรกิจ

1. สถานนอกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุยังมีน้อยในปัจจุบัน จึงเป็นโอกาสทางธุรกิจในการเข้าสู่ตลาดและสามารถเป็นผู้นำตลาดได้
2. ปัจจุบันประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยมากขึ้น
3. แนวโน้มคนรักสุขภาพเพิ่มมากขึ้น ให้ความสำคัญกับการออกกำลังกาย รับประทานอาหารที่มีประโยชน์เพื่อให้มีสุขภาพที่แข็งแรง
4. ภาครัฐเล็งเห็นและตระหนักถึงแนวทางในการแก้ปัญหาสุขภาพในผู้สูงอายุ จึงให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพแข็งแรงและคุณภาพชีวิตที่ดี โดยจัดทำเป็นแผนบูรณาการพัฒนาสุขภาพให้กับกลุ่มผู้สูงอายุ ซึ่งรณรงค์ให้กลุ่มผู้สูงอายุหันมาสนใจและใส่ใจในสุขภาพของตนเองมากยิ่งขึ้นด้วยการออกกำลังกาย
5. การเปิดเสรีอาเซียน ส่งผลให้โอกาสที่ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุจะเติบโตเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากสามารถขยายฐานลูกค้าไปยังชาวต่างชาติได้มากยิ่งขึ้น

### 3.4 การประเมินอุปสรรคของธุรกิจ

1. ผู้สูงอายุบางรายมีพฤติกรรมยึดติดกับการออกกำลังกายแบบเดิม ทำให้การเปิดใจรับบริการธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะเป็นไปได้ยาก
2. รูปแบบการดำเนินงานของ GeRon Fitness Club ที่แตกต่างจากสถานออกกำลังกายทั่วไป คือ ก่อนออกกำลังกายจะทำการตรวจสุขภาพ เช็คประวัติสุขภาพเบื้องต้น ตรวจประเมินสมรรถภาพร่างกาย และตรวจประเมินความสามารถในการทำกิจกรรมประจำวันต่างๆ รวมถึงซักถามโรคประจำตัวที่เป็นอยู่และข้อควรระวังต่างๆที่สมาชิกแต่ละรายมีอยู่ เหตุนี้เองอาจส่งผลทำให้ผู้สูงอายุบางรายมีทัศนคติที่ไม่ดี คิดว่าเมื่อมาใช้บริการตนจะกลายเป็นผู้ป่วย จึงไม่ยอมมาใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club
3. แหล่งรายได้ของผู้สูงอายุมาจาก 2 แหล่ง ได้แก่ จากการทำงานของผู้สูงอายุ และจากบุตร โดยแตกต่างกันไปตามช่วงอายุของผู้สูงอายุ อายุยิ่งมากขึ้นรายได้จากการทำงานยิ่งลดลง รายได้ส่วนใหญ่จะมาจากบุตรแทน จะเห็นได้ว่าบุตรยังคงเป็นแหล่งรายได้หลักของประชากรสูงอายุ และจากผลกระทบทางเศรษฐกิจส่งผลให้มีการระมัดระวังเรื่องค่าใช้จ่ายภายในครอบครัวมากยิ่งขึ้น ดังนั้นบุคคลที่มีอำนาจตัดสินใจเลือกใช้บริการของ GeRon Fitness Club นอกจากจะเป็นผู้สูงอายุแล้ว คนในครอบครัวก็มีอิทธิพลอย่างมากเช่นกัน

### 3.5 Vision (วิสัยทัศน์)

GeRon Fitness Club ผู้นำการออกแบบโปรแกรมออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงสำหรับผู้สูงอายุ มุ่งเน้นเรื่องความปลอดภัยและส่งมอบสุขภาพที่แข็งแรง ภายใต้บรรยากาศการออกกำลังกายแบบบ้านหลังที่ 2

### 3.6 Mission (พันธกิจ)

1. มุ่งมั่นส่งมอบประสบการณ์ที่ดีของการออกกำลังกายให้กับลูกค้า ผ่านการให้บริการที่ได้คุณภาพ มาตรฐาน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า
2. มุ่งมั่นสร้างบรรยากาศการออกกำลังกายให้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 เพื่อสร้างความรู้สึกสบาย ผ่อนคลายและเป็นกันเองให้กับลูกค้า
3. มุ่งมั่นพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้กับลูกค้า

### 3.7 Goals (เป้าหมาย)

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของธุรกิจสถานออกกำลังกาย GeRon Fitness Club มีการวางแผนเป้าหมายระยะสั้น 1-2 ปีและเป้าหมายระยะยาว 3-5 ปี ดังนี้

#### 3.7.1 เป้าหมายระยะสั้นขององค์กร (1-2 ปี)

1. สร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) ให้กับผู้บริโภคที่เป็นผู้สูงอายุให้รู้จัก GeRon Fitness Club ในฐานะสถานออกกำลังกายที่เน้นการออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงสำหรับผู้สูงอายุ
2. สื่อสารทางการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อนำไปสู่การสร้างยอดขายที่เพิ่มมากขึ้น โดยปีแรกจะมีสมาชิกขั้นต่ำ 120 คน และในปีถัดไปจะมีสมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 ต่อปี

#### 3.7.2 เป้าหมายระยะยาวขององค์กร (3-5 ปี)

1. เป็นสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง
2. มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นปีละ 15%
3. สามารถขยายสาขาครอบคลุมทั่วกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

4. มีการคิดค้นและพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ช่วยในการออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายรูปแบบใหม่ๆ เพื่อรองรับสมาชิกที่เพิ่มมากขึ้นทุกปี

5. สร้างพันธมิตรทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นไปยังธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ธุรกิจเกี่ยวกับการออกกำลังกายและธุรกิจเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ



## บทที่ 4

### การวิจัยทางการตลาด

ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club เป็นธุรกิจที่ยังไม่เคยเปิดให้บริการมาก่อน ดังนั้นการวิจัยทางการตลาดจึงทำออกมาในรูปแบบของ Product Concept Test ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิจัย สามารถนำมาออกแบบรูปแบบการบริการ วิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อให้ธุรกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่ง โดยการวิจัยครั้งนี้ แบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้สูงอายุที่คุ้นเคยกับการใช้บริการสถานออกกำลังกายอยู่เป็นประจำ (User) และ กลุ่มผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ (Influencer) ซึ่งได้แก่ บุตรหลานของผู้สูงอายุนั่นเอง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. กลุ่มผู้สูงอายุที่คุ้นเคยกับการใช้บริการสถานออกกำลังกายเป็นประจำ (User)

ทางผู้วิจัยทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป ที่คุ้นเคยกับการใช้บริการสถานออกกำลังกายเป็นประจำ มีระดับรายได้มากกว่า 50,000 บาทต่อเดือน จำนวน 10 คน ซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างเพศชาย 5 คน และเพศหญิง 5 คน โดยกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดและทางผู้วิจัยทำการคัดเลือกจากการสังเกตและการสัมภาษณ์เบื้องต้นเกี่ยวกับอายุ รายได้ อาชีพและชีวิตประจำวันของกลุ่มตัวอย่าง

#### 2. กลุ่มผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ (Influencer)

ทางผู้วิจัยทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้สูงอายุที่มีอำนาจต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ ไม่ว่าจะเป็นลูกหลานหรือญาติพี่น้อง ที่มีระดับรายได้มากกว่า 50,000 บาทต่อเดือน จำนวน 10 คน ซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างเพศชาย 5 คน และเพศหญิง 5 คน โดยกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดและทางผู้วิจัยทำการคัดเลือกจากการสังเกตและการสัมภาษณ์เบื้องต้นเกี่ยวกับรายได้ อาชีพและอิทธิพลที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ

ทางผู้วิจัยทำการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ซึ่งจะทำในรูปแบบของ Product Concept Test คือ การสัมภาษณ์โดยเสนอแนวคิดและรูปแบบธุรกิจของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club กับทางกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มและใช้คู่มือคำถามสัมภาษณ์ (Interview guide) จากนั้นทำการรวบรวมข้อมูลที่ได้และนำมาวิเคราะห์เพื่อทำให้ทราบถึงทัศนคติ ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มที่มีต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club

## 4.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ผู้วิจัยทำการศึกษากลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้สูงอายุที่คุ้นเคยกับการใช้บริการสถานออกกำลังกายเป็นประจำ (User) และกลุ่มผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ (Influencer) โดยมีรายละเอียดการวิจัย ดังนี้

### 4.1.1 การวิจัยทัศนคติของผู้สูงอายุที่มีต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ

#### 4.1.1.1 การออกแบบงานวิจัย

##### (1) หลักการและเหตุผล

การเป็นเจ้าของแรกในการดำเนินธุรกิจสถานออกกำลังกายที่เน้นไปยังกลุ่มลูกค้าผู้สูงอายุโดยเฉพาะ ผู้วิจัยจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำการทดสอบแนวคิดและรูปแบบของธุรกิจจริงเสนอแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นและทัศนคติของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีต่อรูปแบบธุรกิจ ตลอดจนข้อเสนอแนะที่มีต่อธุรกิจและความเป็นไปได้ที่จะเลือกใช้บริการ ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบของธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายต่อไป

##### (2) วัตถุประสงค์งานวิจัย

- เพื่อศึกษาความคิดเห็นและทัศนคติของผู้สูงอายุที่มีต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ Geron Fitness Club
- เพื่อศึกษาความสามารถในการยอมรับของผู้สูงอายุที่มีต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ Geron Fitness Club
- เพื่อศึกษาปัจจัยและแรงจูงใจที่ทำให้ผู้สูงอายุเปลี่ยนมารับบริการกับสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ Geron Fitness Club

##### (3) ประโยชน์ของงานวิจัย

- นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ไปพัฒนาและออกแบบรูปแบบธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้เป็นอย่างดี
- ทำให้ทราบถึงปัจจัยและแรงจูงใจที่สำคัญที่ทำให้เกิดการตัดสินใจเปลี่ยนมารับบริการสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club
- เป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญสำหรับผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับผู้สูงอายุสามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบธุรกิจที่เกี่ยวกับผู้สูงอายุได้



#### (4) กลุ่มตัวอย่าง

ทางผู้วิจัยทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไปที่เคยเคยกับการใช้บริการสถานออกกำลังกายเป็นประจำ มีระดับรายได้มากกว่า 50,000 บาทต่อเดือน จำนวน 10 คน ซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างเพศชาย 5 คน และเพศหญิง 5 คน โดยกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดและทางผู้วิจัยทำการคัดเลือกจากการสังเกตและการสัมภาษณ์เบื้องต้นเกี่ยวกับอายุ รายได้ อาชีพและชีวิตประจำวันของกลุ่มตัวอย่าง

##### 4.1.1.2 ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถสรุปประเด็นที่น่าสนใจและสามารถนำไปวางแผนกลยุทธ์ต่างๆเพื่อให้เกิดประโยชน์กับธุรกิจต่อไป โดยสามารถแบ่งประเด็นที่น่าสนใจได้ 3 ประการ ดังนี้

#### **ประเด็นที่ 1 : ความคิดเห็นและทัศนคติต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ Geron Fitness Club**

จากการสัมภาษณ์โดยนำเสนอแนวคิดและรูปแบบธุรกิจของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club กับทางกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างทุกคนมีทัศนคติที่ดีและให้ความสนใจในธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club โดยชอบแนวคิดในเรื่องการมีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญทำการเช็คประวัติสุขภาพเบื้องต้น ตรวจประเมินสมรรถภาพร่างกาย และตรวจประเมินความสามารถในการทำกิจกรรมประจำวันต่างๆ จากนั้นรวบรวมข้อมูลที่ได้มาประมวลผลเพื่อจัดโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุในแต่ละราย (Customization Program) นอกจากนี้มีผู้ตอบสัมภาษณ์ 2 คน แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมถึงกิจกรรมที่จะจัดสำหรับผู้สูงอายุ ได้แก่ การนั่งสมาธิ การนวดแผนไทย

#### **ประเด็นที่ 2 : ความสามารถในการยอมรับที่มีต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ Geron Fitness Club**

จากการสัมภาษณ์โดยนำเสนอแนวคิดและรูปแบบธุรกิจของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club กับทางกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน และสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจเข้ารับบริการกับทาง GeRon Fitness Club พบว่าคำตอบของผู้ตอบสัมภาษณ์สามารถแบ่งได้เป็น 3 แบบ ดังนี้

1. กลุ่มที่ตัดสินใจเข้ารับบริการกับทาง GeRon Fitness Club มีจำนวน 7 คน เนื่องจากเห็นถึงประโยชน์และความปลอดภัยที่จะได้รับจากการออกกำลังกายที่ GeRon

Fitness Club กลุ่มสมาชิกที่มาใช้บริการวัยใกล้เคียงกันถือเป็นโอกาสในการรู้จักเพื่อนใหม่ และกิจกรรมที่จัดเตรียมสำหรับสมาชิกมีความน่าสนใจเป็นการดึงดูดให้อยากเข้ารับบริการ

2. กลุ่มที่ลังเลในการตัดสินใจเข้ารับบริการกับทาง GeRon Fitness Club มีจำนวน 2 คน เนื่องจากเป็นผู้ที่ยึดติดกับสถานที่เดิมๆ ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง อยากทดลองเข้ารับบริการเพื่อเปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียกับสถานออกกำลังกายเดิมที่เคยรับบริการก่อนแล้วจึงค่อยตัดสินใจ ถึงแม้ว่าผู้ตอบสัมภาษณ์ทั้ง 2 คนยังลังเลที่จะตัดสินใจเข้ารับบริการ แต่อย่างไรก็ตามจะแนะนำเพื่อนและคนรู้จักมารับบริการเนื่องจากเห็นถึงประโยชน์ในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆกับทาง GeRon Fitness Club

3. กลุ่มที่ตัดสินใจไม่เข้ารับบริการกับทาง GeRon Fitness Club มีจำนวน 1 คน เนื่องจากยังไม่เห็นถึงความจำเป็นในการตรวจร่างกายก่อนออกกำลังกายเพราะมองว่าตนเองมีสุขภาพที่แข็งแรงและยังไม่เห็นถึงความแตกต่างของ GeRon Fitness Club กับสถานออกกำลังกายเดิมที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ นอกจากนี้ยังยึดติดกับกลุ่มเพื่อนที่ออกกำลังกายเป็นประจำด้วยกันทุกวัน กลัวว่าหากเปลี่ยนไปใช้บริการที่ใหม่ จะขาดการติดต่อกับเพื่อนกลุ่มเดิม

จากการนำเสนอแนวคิดและรูปแบบธุรกิจของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club พบว่าผู้สูงอายุส่วนใหญ่ให้ความสนใจและตัดสินใจที่จะเข้ารับบริการมีเพียง 1 คนเท่านั้นที่จะไม่เข้ารับบริการ เนื่องจากยังไม่เห็นถึงความจำเป็นและความแตกต่างของ GeRon Fitness Club กับสถานออกกำลังกายเดิมที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ และสิ่งที่ผู้สูงอายุให้ความสนใจมากที่สุดและเป็นจุดสำคัญในการตัดสินใจเข้ารับบริการ ได้แก่ การจัดโปรแกรมการออกกำลังกายโดยทีมนักวิทยาศาสตร์ที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญให้เกิดความเหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุในแต่ละราย (Customization Program) ทำให้เป็นการออกกำลังกายที่มีความปลอดภัยสูงไม่ต้องกังวลถึงผลเสียที่จะตามมาในภายหลัง สิ่งที่ผู้สูงอายุให้ความสนใจรองลงมา ได้แก่ บรรยากาศภายใน GeRon Fitness Club ที่จะสร้างให้เหมือนบ้านหลังที่ 2 และสร้างเป็นชุมชน (Community) ของผู้สูงอายุขึ้นเพื่อให้ผู้สูงอายุได้พบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

**ประเด็นที่ 3 : ปัจจัยและแรงจูงใจที่ทำให้ผู้สูงอายุเปลี่ยนมารับบริการกับสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club**

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน สามารถสรุปปัจจัยและแรงจูงใจที่ทำให้ผู้สูงอายุเปลี่ยนมารับบริการกับสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club ได้ดังนี้

1. ทำเลที่ตั้งของ GeRon Fitness Club เดินทางสะดวกสบาย ใกล้แหล่งที่พักอาศัยและแหล่งสาธารณูปโภคที่จำเป็น
2. มีที่จอดรถที่เพียงพอ

3. การบริการที่ครบวงจรของ GeRon Fitness Club
4. ความปลอดภัยที่ได้รับจากการออกกำลังกาย
5. คุณภาพเหมาะสมกับราคา
6. บรรยากาศปลอดโปร่ง อากาศถ่ายเทได้ดี
7. กิจกรรมที่จัดสำหรับผู้สูงอายุมีความหลากหลาย
8. พนักงานมีอัธยาศัยดี เต็มใจให้บริการ

#### 4.1.2 การวิจัยทัศนคติของผู้มีสิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุที่มีต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ

##### 4.1.2.1 การออกแบบงานวิจัย

###### (1) หลักการและเหตุผล

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบผู้มีสิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ ซึ่งหมายถึง บุคคลที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้สูงอายุทั้งทางตรงและทางอ้อม มีส่วนสำคัญและเกี่ยวข้องโดยตรงกับการตัดสินใจของผู้สูงอายุ เช่น ลูก หลาน หรือญาติ โดยนำเสนอแนวคิดและรูปแบบของธุรกิจจริงแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นและทัศนคติของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีต่อรูปแบบธุรกิจ ตลอดจนข้อเสนอแนะที่มีต่อธุรกิจและความเป็นไปได้ที่จะเลือกใช้บริการ ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบของธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายต่อไป

###### (2) วัตถุประสงค์งานวิจัย

- เพื่อศึกษาความคิดเห็นและทัศนคติของผู้มีสิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุที่มีต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club
- เพื่อศึกษาความสามารถในการยอมรับของผู้มีสิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุที่มีต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club
- เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจที่ทำให้ผู้มีสิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุยินดีให้ผู้สูงอายุเข้ารับบริการกับทาง GeRon Fitness Club

###### (3) ประโยชน์ของงานวิจัย

- นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปพัฒนาและออกแบบธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีสิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนทำให้เข้าใจความต้องการที่ผู้มีสิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุมีต่อธุรกิจและสามารถสื่อสารทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นและทัศนคติที่มีต่อการเลือกใช้บริการสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club ผ่านมุมมองของผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ

- เป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญสำหรับผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับผู้สูงอายุ โดยผ่านมุมมองของผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ สามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุได้

#### (4) กลุ่มตัวอย่าง

ทางผู้วิจัยทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ เช่น ลูก หลานของผู้สูงอายุที่มีรายได้มากกว่า 50,000 บาทต่อเดือน จำนวน 10 คน โดยทำการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากการสอบถามและประเมินเกี่ยวกับรายได้ ความสัมพันธ์ที่มีกับผู้สูงอายุ ตลอดจนอิทธิพลที่มีต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ โดยกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดที่ทางผู้วิจัยต้องการ

#### 4.1.2.2 ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถสรุปประเด็นที่น่าสนใจที่ได้จากผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุและสามารถนำไปวางแผนกลยุทธ์ต่างๆเพื่อให้เกิดประโยชน์กับธุรกิจต่อไป โดยสามารถแบ่งประเด็นที่น่าสนใจได้ 3 ประการ ดังนี้

#### **ประเด็นที่ 1 : ความคิดเห็นและทัศนคติต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club**

จากการสัมภาษณ์ผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ โดยนำเสนอแนวคิดและรูปแบบธุรกิจของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club กับทางกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างทุกคนมีความคิดเห็นว่าเป็นธุรกิจที่แปลกใหม่ยังไม่เคยมีมาก่อนในประเทศไทย เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ให้บริการเฉพาะผู้สูงอายุเท่านั้น และกลุ่มตัวอย่างให้ความสนใจในธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club เป็นอย่างมาก เนื่องจากเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับสถานออกกำลังกายที่ผู้สูงอายุรับบริการอยู่ในปัจจุบัน พบว่า GeRon Fitness Club มีความปลอดภัยที่เหนือกว่า มีกิจกรรมที่เหมาะสมและตอบโจทย์ผู้สูงอายุมากกว่า อีกทั้งการออกกำลังกายของผู้สูงอายุยังได้รับการควบคุมและดูแลจากทีมนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีประสบการณ์และเป็นผู้เชี่ยวชาญในการออกกำลังกายอย่างใกล้ชิดและมีการออกแบบรูปแบบการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงกับผู้สูงอายุในแต่ละราย (Customization Program) นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังชอบเรื่องของบรรยากาศการออกกำลังกายที่เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 การสร้างเป็นกลุ่มชุมชนผู้สูงอายุในสถานออกกำลังกาย ทำให้ผู้สูงอายุมีเพื่อนคลายเหงา

## **ประเด็นที่ 2 : ความสามารถในการยอมรับของผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุที่มีต่อสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ Geron Fitness Club**

จากการสัมภาษณ์โดยนำเสนอแนวคิดและรูปแบบธุรกิจของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ Geron Fitness Club กับทางกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน และสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจที่จะให้ผู้สูงอายุที่กลุ่มตัวอย่างผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจนั้นเข้ารับบริการกับทาง Geron Fitness Club พบว่าประเด็นคำตอบของผู้ตอบสัมภาษณ์ที่กล่าวถึงกันทุกคน คือ มีความเป็นห่วงผู้สูงอายุ อยากให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่แข็งแรง ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข มีเพื่อนวัยเดียวกันไว้พูดคุย แลกเฝ้า ดั่งนั้นถ้าทางสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ Geron Fitness Club สามารถตอบสนองความต้องการเหล่านี้ได้ ทางผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุก็ยินดีที่จะให้ทางผู้สูงอายุที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบของตนเข้ารับบริการกับทาง Geron Fitness Club

## **ประเด็นที่ 3 : ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจที่ทำให้ผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุยินดีให้ผู้สูงอายุเข้ารับบริการกับทาง Geron Fitness Club**

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 คน สามารถสรุปปัจจัยและแรงจูงใจที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ ได้ดังนี้

1. ทำเลที่ตั้ง ทางผู้ตอบสัมภาษณ์ทุกคนให้ความสำคัญในเรื่องของความสะดวกสบายในการเดินทางไปยังสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ Geron Fitness Club ต้องการให้อยู่ใกล้แหล่งที่พักอาศัยของผู้สูงอายุและเดินทางได้สะดวกสบาย
2. บุคลากรที่ให้บริการ ทางผู้ตอบสัมภาษณ์ทุกคนมองว่าเป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากต้องการให้ผู้สูงอายุได้รับการดูแลเป็นอย่างดีจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีความชำนาญ เพื่อความปลอดภัยสูงสุดที่ทางผู้สูงอายุจะได้รับ
3. กิจกรรมที่จัดสำหรับผู้สูงอายุ ทางผู้ตอบสัมภาษณ์ 9 ใน 10 คน ชื่นชอบและเห็นถึงประโยชน์และความหลากหลายของกิจกรรมที่ทาง Geron Fitness Club จัดไว้รองรับสำหรับผู้สูงอายุ มีเพียงผู้ตอบสัมภาษณ์ 1 คน ที่ยังอยากให้เพิ่มเติมในเรื่องของกิจกรรมสำหรับผู้สูงอายุให้แตกต่างจากสถานออกกำลังกายคู่แข่งรายอื่น
4. บรรยากาศของสถานออกกำลังกาย ทางผู้ตอบสัมภาษณ์ทุกคนชอบในเรื่องของแนวคิดการสร้างสถานออกกำลังกายให้เป็นเหมือนบ้านหลังที่ 2 ของผู้สูงอายุและสร้างเป็นชุมชน (Community) ของผู้สูงอายุ มาออกกำลังกายเหมือนกับได้มาเจอเพื่อน ทำให้ผู้สูงอายุไม่เหงาและได้สุขภาพที่แข็งแรงอีกด้วย
5. ค่าสมาชิกกับทาง Geron Fitness Club ทางผู้ตอบสัมภาษณ์เสนอค่าสมาชิกที่ยอมรับได้เฉลี่ย 60,000-70,000 บาทต่อปี
6. ความปลอดภัยที่ผู้สูงอายุจะได้รับจากการออกกำลังกาย

## บทที่ 5

### กลยุทธ์ทางการตลาด

#### 5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objectives)

##### 5.1.1 วัตถุประสงค์ระยะสั้น (1-2 ปี)

1. เพื่อสร้างการรับรู้ของตราสินค้า (Brand Awareness) ให้กับผู้บริโภคที่เป็นผู้สูงอายุให้รู้จัก GeRon Fitness Club ในฐานะสถานออกกำลังกายที่เน้นการออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงสำหรับผู้สูงอายุ ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดการจดจำตราสินค้า (Brand Recognition)
2. เพื่อสื่อสารทางการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อนำไปสู่การสร้างยอดขายที่เพิ่มมากขึ้น โดยในปีแรกตั้งเป้าหมายให้มียอดสมาชิกจำนวน 120 คน และเพิ่มขึ้น 15% ต่อปี โดยอ้างอิงจากอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สูงอายุ
3. เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมที่เข้ามาใช้บริการให้สมัครสมาชิกอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำที่ร้อยละ 70 ของจำนวนสมาชิกทั้งหมด นำไปสู่การสร้างความรักภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ให้เกิดกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและทำให้เกิดการบอกต่อไปยังคนรู้จักของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายต่อไป

##### 5.1.2 วัตถุประสงค์ระยะยาว (3-5 ปี)

1. เพื่อสร้าง GeRon Fitness Club ให้เป็น Top Of Mind ของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุแห่งแรกในประเทศไทย ให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายในระดับร้อยละ 90
2. เพื่อรักษายอดสมาชิกให้เพิ่มมากขึ้น 15% ต่อปีอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การสร้างยอดขายให้เพิ่มมากขึ้น
3. เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมที่เข้ามาใช้บริการให้สมัครสมาชิกอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำที่ร้อยละ 80 ของจำนวนสมาชิกทั้งหมด นำไปสู่การสร้างความรักภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ให้เกิดกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและทำให้เกิดการบอกต่อไปยังคนรู้จักของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายต่อไป
4. คิดค้นและพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา เพื่อใช้ในการออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายรูปแบบใหม่ๆ เพื่อรองรับสมาชิกที่เพิ่มมากขึ้นทุกปี
5. สร้างพันธมิตรทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นไปยังธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ธุรกิจเกี่ยวกับการออกกำลังกายและธุรกิจเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ

## 5.2 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club จะใช้หลักเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดทางด้านประชากรศาสตร์ ภูมิศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์ ในการพิจารณาแบ่งส่วนตลาด โดยสามารถแบ่งได้ดังนี้

### 5.2.1 การแบ่งส่วนตลาดตามประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดตามประชากรศาสตร์ที่นำมาพิจารณา ได้แก่ อายุและระดับรายได้ โดยเกณฑ์ทั้งสองมีความสำคัญต่อการกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด การกำหนดกลยุทธ์ และการสื่อสารทางการตลาดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. เกณฑ์อายุ (Age)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ คือ บุคคลที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไปที่สามารถดูแลตัวเองได้

#### 2. เกณฑ์ระดับรายได้ (Income)

สามารถบอกถึงอำนาจในการซื้อของผู้สูงอายุหรือผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ คือ กลุ่มผู้สูงอายุหรือผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุที่มีรายได้มากกว่า 50,000 บาทต่อเดือน (B+)

### 5.2.2 การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์ที่นำมาพิจารณา ได้แก่ พื้นที่อยู่อาศัยของผู้สูงอายุที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. พื้นที่อยู่อาศัย

สถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club เป็นธุรกิจที่เปิดให้บริการเป็นแห่งแรกยังไม่มีสาขา โดยการเลือกทำเลที่ตั้งภายในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากมีความหนาแน่นของประชากรมากที่สุดเมื่อเทียบกับจังหวัดอื่นๆ ส่งผลให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ได้แก่ ผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ทั้งนี้เพื่อความสะดวกสบายในการเดินทางมารับบริการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

### 5.2.3 การแบ่งส่วนตลาดตามจิตวิทยา (Psychographic Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดตามจิตวิทยาที่นำมาพิจารณา ได้แก่ รูปแบบการดำรงชีวิต ความสนใจและทัศนคติ โดยสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม โดยกลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มผู้สูงอายุที่มีรูปแบบการดำรงชีวิต ความสนใจและทัศนคติต่อสิ่งรอบตัวที่ไม่สอดคล้องกับอายุจริง คือ การที่ผู้สูงอายุมีความสนใจและความชอบสิ่งต่างๆรอบตัวคล้ายกับวัยรุ่นหรือวัยกลางคน ซึ่งปัจจุบันพบว่าผู้สูงอายุกลุ่มนี้

เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ กลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มผู้สูงอายุที่มีรูปแบบการดำรงชีวิต ความสนใจและทัศนคติต่อสิ่งรอบตัวเป็นไปตามอายุจริง

#### 5.2.4 การแบ่งส่วนตลาดตามพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดตามพฤติกรรมศาสตร์ที่นำมาพิจารณา ได้แก่ วัตถุประสงค์ในการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ ความถี่ในการเข้ารับบริการกับทางสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ และบุคคลที่ร่วมออกกำลังกายกับผู้สูงอายุ โดยวัตถุประสงค์ในการออกกำลังกายของผู้สูงอายุมีความหลากหลายและแตกต่างกันออกไปในแต่ละบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการออกกำลังกายเพื่อทำให้สุขภาพแข็งแรง การออกกำลังกายเพื่อทำให้มีสังคมใหม่ๆ และกลุ่มที่ออกกำลังกายเพื่อการบำบัดและรักษาโรค เป็นต้น และความถี่ในการออกกำลังกายของผู้สูงอายุเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดเตรียมเครื่องมือและอุปกรณ์ออกกำลังกายให้เพียงพอต่อผู้สูงอายุที่มารับบริการ นอกจากนี้ยังมีกลุ่มผู้สูงอายุที่ชอบออกกำลังกายคนเดียว ต้องการความเป็นส่วนตัวขณะออกกำลังกาย และกลุ่มผู้สูงอายุที่ชอบออกกำลังกายร่วมกับคนอื่น ต้องการมีปฏิสัมพันธ์กับสมาชิกคนอื่นหรือเทรนเนอร์ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ตัวเองอยากออกกำลังกายมากยิ่งขึ้น

#### 5.3 การกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (Targeting)

จากการแบ่งส่วนตลาดของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club สามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด ได้ดังนี้

##### 5.3.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก

กลุ่มเป้าหมายหลักของสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club คือ กลุ่มผู้สูงอายุที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป ที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีระดับรายได้มากกว่า 50,000 บาทต่อเดือน มีพฤติกรรมชอบออกกำลังกายเป็นประจำอยู่แล้วตามสถานออกกำลังกาย มีวัตถุประสงค์ในการออกกำลังกาย คือ ต้องการมีสุขภาพที่แข็งแรงภายใต้รูปแบบการออกกำลังกายที่เหมาะสมและปลอดภัยกับตนเอง ความถี่ในการออกกำลังกายตั้งแต่ 3 ครั้งขึ้นไปต่อสัปดาห์ ชอบออกกำลังกายร่วมกับคนอื่น ต้องการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกหรือเทรนเนอร์ เนื่องจากต้องการสร้างแรงจูงใจให้ตนเองอยากมาออกกำลังกายมากยิ่งขึ้น



## 5.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

### 5.4.1 ชื่อธุรกิจ

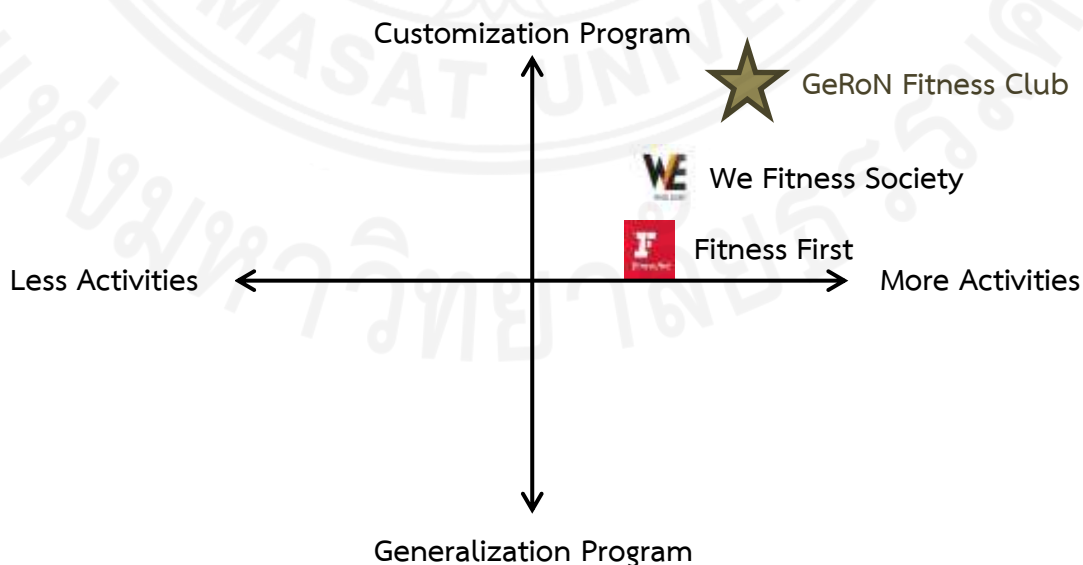
ชื่อของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ คือ “GeRon Fitness Club” โดยอ่านออกเสียงเป็นภาษาไทยว่า “เจอร์อน ฟิตเนส คลับ” ซึ่งคำว่า GeRon มาจากรากศัพท์ภาษากรีก หมายความว่า “ผู้สูงอายุ” ซึ่งเป็นการตั้งชื่อธุรกิจที่บ่งบอกว่ากลุ่มเป้าหมายของธุรกิจคือใคร (Functional Brand Name) เพื่อให้ง่ายต่อการสื่อสารทางการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

### 5.4.2 Brand Positioning Statement

“GeRon Fitness Club สถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุที่มีทีมนักวิทยาศาสตร์การกีฬาผู้มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในการออกกำลังกายที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์มาตรฐาน ทำการจัดเตรียมโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุในแต่ละราย (Customization Program) เพื่อให้ผู้สูงอายุเกิดความปลอดภัยสูงสุดระหว่างการออกกำลังกาย พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศสถานออกกำลังกายให้เป็นเสมือนบ้านหลังที่ 2 แก่สมาชิก ทำให้สมาชิกรู้สึกสบาย ผ่อนคลายและเป็นกันเองเมื่อมาใช้บริการ”

### 5.4.3 Perceptual Map

ในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ มีการนำคุณสมบัติที่สำคัญของธุรกิจ (Attributes) มาจัดวาง เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งของธุรกิจเทียบกับคู่แข่งที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยใช้ปัจจัยในการพิจารณา 2 ปัจจัย ซึ่งได้แก่ ลักษณะการบริการและความหลากหลายของกิจกรรม ดังนี้



ภาพที่ 5.1 ตำแหน่งของ GeRon Fitness Club เทียบกับคู่แข่งอื่น

ภาพแสดงตำแหน่งของ GeRon Fitness Club เทียบกับคู่แข่งชั้นโดยใช้เกณฑ์ของ ลักษณะการบริการและความหลากหลายของกิจกรรมเป็นตัวกำหนดตำแหน่งของตราสินค้า โดย ลักษณะการบริการของ GeRon Fitness Club ที่มีความแตกต่างและได้เปรียบเหนือคู่แข่งชั้น คือ มีการออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงสำหรับผู้สูงอายุแต่ละราย (Customization Program) ผ่านทางนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญเพื่อทำให้สมาชิก ที่มารับบริการได้รับความปลอดภัยสูงสุดในการออกกำลังกาย อีกทั้งยังมีการจัดเตรียมกิจกรรมการ ออกกำลังกายที่มีความหลากหลายสำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ ไม่ว่าจะเป็นโยคะสำหรับผู้สูงอายุ (Pi-Yo) พิลาทีส (Pilates) แอโรบิกผู้สูงอายุ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมพิเศษประจำสัปดาห์ ไว้สำหรับผู้สูงอายุ เช่น การนวดแผนไทย การนั่งสมาธิ เป็นต้น

## 5.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

สถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club เป็นธุรกิจที่มีลักษณะใน รูปแบบของการบริการ ดังนั้นจึงเลือกใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดบริการทั้ง 7 องค์ประกอบ (7P) เพื่อให้สามารถดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างครบถ้วนและเหมาะสม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

### 5.5.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service)

GeRon Fitness Club เป็นสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุที่มีคุณภาพ ได้รับมาตรฐาน มีความปลอดภัยสูง โดยมีทีมนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีประสบการณ์และมีความ เชี่ยวชาญทำการเช็คประวัติสุขภาพเบื้องต้น ตรวจประเมินสมรรถภาพร่างกาย และตรวจประเมิน ความสามารถในการทำกิจกรรมประจำวันต่างๆ นำข้อมูลที่ได้มาประมวลผล เพื่อจัดโปรแกรมการ ออกกำลังกายที่เหมาะสมและเฉพาะเจาะจงสำหรับผู้สูงอายุแต่ละราย (Customization Program) และขณะออกกำลังกายมีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ผ่านการคัดเลือกและทดสอบตามเกณฑ์ มาตรฐานคอยแนะนำ ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือและดูแลอย่างใกล้ชิดตลอดโปรแกรมการออกกำลังกาย นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมการออกกำลังกายที่จัดมาเฉพาะผู้สูงอายุ ในรูปแบบต่างๆที่มีความ หลากหลาย สนุกสนาน ที่จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแรงและความสมดุลให้กับร่างกาย อีกทั้งสร้าง บรรยากาศของสถานออกกำลังกายให้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ทำให้สมาชิกรู้สึกสบาย ผ่อนคลาย และเป็นกันเองเมื่อมารับบริการ

GeRon Fitness Club ดำเนินการภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อ สร้างความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ในท้องตลาด โดยมีกลุ่มเป้าหมายหลักของธุรกิจ คือ กลุ่ม

ของผู้สูงอายุที่ต้องการมีโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมและเฉพาะเจาะจงกับตนเอง เพื่อความปลอดภัยในการออกกำลังกาย โดยทาง GeRon Fitness Club ได้ออกแบบและจัดเตรียมกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องความต้องการของสมาชิก โดยมีรายละเอียดดังนี้

### (1) Zone Free Weight

ประกอบด้วยอุปกรณ์เสริมสร้างความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ ได้แก่ ชุดดัมเบลล์ (Dumbells) และชุดบาร์เบลล์ (Barbells) มีน้ำหนักให้เลือกหลากหลายตามความต้องการของสมาชิก

### (2) Zone Cardio

เป็นบริเวณที่จัดไว้สำหรับสมาชิกที่ต้องการให้ระบบการทำงานของกล้ามเนื้อหัวใจแข็งแรง เผาผลาญแคลอรีและไขมันส่วนเกิน ประกอบด้วย

- ลู่วิ่งไฟฟ้า เหมาะสำหรับผู้ที่ต้องการให้ระบบการทำงานของกล้ามเนื้อหัวใจแข็งแรง ผู้ป่วยเบาหวาน เนื่องจากการออกกำลังกายโดยการเดินหรือวิ่งนั้นช่วยทำให้ระดับน้ำตาลในเลือดลดต่ำลงได้เป็นอย่างดี

- เครื่องเดินวงรีและลู่วิ่งกึ่งสแต็ป เหมาะสำหรับผู้ที่ต้องการลดแรงกระแทกขณะ

ออกกำลังกาย ผู้ที่มีปัญหาเรื่องไขข้อ ผู้ที่มีน้ำหนักตัวมากๆ โดยสามารถลดอาการบาดเจ็บและป้องกันโรคเข่าเสื่อมได้ ช่วยยกกระชับและเผาผลาญไขมันส่วนเกินได้

- จักรยานเอนปั่นและจักรยานนั่งปั่น เหมาะสำหรับผู้ที่มีปัญหาเกี่ยวกับหัวเข่าและหลัง ช่วยลดแรงกระแทกและอาการบาดเจ็บได้เป็นอย่างดี และยังช่วยให้ปอดและหัวใจแข็งแรง ระบบหมุนเวียนโลหิตดีขึ้น

### (3) Zone Machine Weight

เป็นบริเวณที่จัดเตรียมเครื่องออกกำลังกายที่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแรงของกล้ามเนื้อในส่วนต่างๆของร่างกาย เช่น แขน ไหล่ ขา ท้องและหลัง นอกจากนี้ยังแบ่งเป็นพื้นที่สำหรับยืดกล้ามเนื้อก่อนและหลังออกกำลังกาย ประกอบด้วย

- |                            |                 |
|----------------------------|-----------------|
| - เครื่อง Arm Extension    | จำนวน 1 เครื่อง |
| - เครื่อง Lat Machine      | จำนวน 1 เครื่อง |
| - เครื่อง Chest Incline    | จำนวน 1 เครื่อง |
| - เครื่อง Abdominal Crunch | จำนวน 1 เครื่อง |
| - เครื่อง Leg Curl         | จำนวน 1 เครื่อง |
| - เครื่อง Leg Press        | จำนวน 1 เครื่อง |
| - เครื่อง Abductor         | จำนวน 1 เครื่อง |

- เครื่อง Adductor จำนวน 1 เครื่อง
- เครื่องยืด จำนวน 2 เครื่อง

#### (4) Zone ห้องกิจกรรม

แบ่งเป็น 2 ห้อง ประกอบด้วย ห้อง Mind and Body เป็นห้องที่ใช้จัดกิจกรรมที่เน้นไปยังการฝึกทางด้านร่างกายและจิตใจควบคู่กันไป และห้อง Group exercise เป็นห้องที่ใช้จัดกิจกรรมที่เน้นไปยังการฝึกทางด้านร่างกายเพียงอย่างเดียว มีรายละเอียดดังนี้

##### - โยคะสำหรับผู้สูงอายุ (Pi-Yo)

เป็นการออกกำลังกายอย่างง่าย ไม่รุนแรง ไม่ต้องกระโดด ทำให้ไม่เกิดการกระแทก เหมาะอย่างยิ่งสำหรับผู้ที่เป็นโรคปวดหลัง ข้อต่อผิดรูป และผู้ที่มีปัญหากระดูกและข้อเรื้อรัง ไม่จำเป็นต้องใช้อุปกรณ์ในการออกกำลังกาย ช่วยเผาผลาญแคลอรีและไขมันขณะเดียวกันเป็นการปรับกล้ามเนื้อและเพิ่มความยืดหยุ่นของร่างกาย ได้ประโยชน์ทั้งลดน้ำหนัก เพิ่มกระชับกล้ามเนื้อทุกสัดส่วน

##### - พิลาทีส (Pilates)

เป็นการบริหารร่างกายเบื้องต้น อย่างง่าย มีความปลอดภัยสูง เนื่องจากการเคลื่อนไหวร่างกายเน้นความต่อเนื่อง นุ่มนวล และเป็นธรรมชาติ การเคลื่อนไหวร่างกายในแต่ละท่าทางต้องมีความสัมพันธ์กับการหายใจ ช่วยสร้างความแข็งแรงของอวัยวะต่างๆ เช่น กล้ามเนื้อหน้าท้อง แกนกลางลำตัว กล้ามเนื้อหลัง เป็นต้น และช่วยในเรื่องของการฝึกสมาธิอีกด้วย

##### - โยคะบอล (Yoga Ball)

เป็นการออกกำลังกายเทรนด์ใหม่ที่ใช้ลูกบอลทรงกลมขนาดยักษ์เป็นส่วนประกอบ เป็นการผสมผสานความแข็งแรงกับความอ่อนตัวเข้าด้วยกัน ช่วยเสริมสร้างการบริหารร่างกายในรูปแบบที่เราไม่สามารถบริหารตามปกติได้ ประโยชน์ของการออกกำลังกายแบบโยคะบอล คือ ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นให้กับร่างกาย เพิ่มประสิทธิภาพการประสานงานของระบบประสาท ฝึกการทรงตัวของร่างกาย ตลอดจนฝึกความแข็งแรงของกล้ามเนื้อเฉพาะส่วนได้เป็นอย่างดี เช่น กล้ามเนื้อหน้าท้อง กล้ามเนื้อ ด้านข้างลำตัว กล้ามเนื้อแขนและขา

##### - หยิน-หยางโยคะ (Yin Yang Yoga)

หยินโยคะ คือ การยืดเหยียดร่างกายด้วยท่านั่งหรือนอน เป็นการรักษาสมาธิในการเล่นเพราะจะมีการค้างในแต่ละท่าประมาณ 3 – 5 นาทีสลับกันทั้งซ้ายและขวา เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นของกล้ามเนื้อ โดยจะเน้นการยืดเหยียดในระดับลึกของร่างกายจนถึงเนื้อเยื่อเกี่ยวพัน ผิวหนัง กล้ามเนื้อ เนื้อเยื่อเส้นประสาท บริเวณส่วนสะโพก ต้นขา หลังส่วนล่าง ข้อต่อและเส้นเอ็นต่างๆ

หยางโยคะ คือ การเคลื่อนไหวร่างกายอย่างต่อเนื่องและเป็นจังหวะซ้ำๆ เพื่อความแข็งแรงของกล้ามเนื้อและเป็นการปรับสมดุลในร่างกายอีกด้วย



ภาพที่ 5.2 หยิน-หยางโยคะ

#### - ไทชิ (Tai Chi)

เป็นรูปแบบการออกกำลังกายที่นำการฝึกลมปราณและสมาธิมารวมกันไว้แรงกระแทก นุ่มนวล และปลอดภัย ช่วยในการบำบัดทางร่างกายและจิตใจที่เรียกว่า “mind-body therapy” ไทชิช่วยส่งเสริมบุคลิกภาพปรับสภาวะทางจิตใจ ลดความเครียด ชะลอความแก่ และเพิ่มการทำงานของระบบไหลเวียนโลหิต ทำได้ง่าย ประหยัด และไม่ต้องการเครื่องมือพิเศษใดๆ แม้ไทชิจะความเร็วในการเคลื่อนไหวร่างกายต่ำ แต่มีระดับความหนักในการใช้พลังงานเทียบเท่ากับการออกกำลังกายแบบแอโรบิกในระดับปานกลาง เหมาะสำหรับผู้สูงอายุที่ต้องการเร่งการเผาผลาญในร่างกาย และลดความเสี่ยงต่อการเกิดโรคหัวใจและหลอดเลือด

#### - แอโรบิกผู้สูงอายุ (Aerobic)

เป็นการออกกำลังกายที่เน้นการเคลื่อนไหวระดับปานกลาง มีการทำให้ออกกำลังกายเกิดการเกร็งตัวและคลายตัวสลับกันอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่กำหนด มีประโยชน์มากสำหรับผู้สูงอายุ สามารถช่วยป้องกันโรคเส้นเลือดหัวใจตีบตัน

#### - Sitting Aerobic

เป็นการออกกำลังกายที่ประยุกต์มาจากศาสตร์หลายๆศาสตร์ ได้แก่ โยคะ ไทชิ พิลาทิส โดยอุปกรณ์ที่ใช้เป็นเก้าอี้ที่ไม่มีพนักแขน เหมาะสำหรับสมาชิกที่ต้องการฟื้นฟูสภาพร่างกาย มีอาการกระดูกพรุน กระดูกบาง ข้อต่อเสื่อม ซึ่งการออกกำลังกายรูปแบบนี้ช่วยลดแรงกดทับบริเวณข้อต่อส่วนล่างและหัวเข่าได้เป็นอย่างดี

- **Easy Dance**

เป็นการออกกำลังกายในรูปแบบของการเต้นประกอบเสียงเพลง มีเพลงให้เลือกหลากหลาย โดยช่วยให้สมาชิกรู้สึกสนุกสนาน ผ่อนคลายและร่างกายแข็งแรง

- **Easy Step**

เป็นการออกกำลังกายโดยใช้อุปกรณ์ที่เรียกว่าแท่น Step Plate Form ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับม้านั่ง ใช้ทำเดินและทิศทางการเคลื่อนไหวที่ง่าย ไม่ซับซ้อน โดยทำเดินจะใช้การก้าวขึ้นและก้าวลงจาก Step เพื่อฝึกความแข็งแรงของต้นขาและสะโพก ช่วยเผาผลาญไขมันได้เป็นอย่างดี อีกทั้งช่วยให้สมาชิกรู้สึกสนุกสนานและผ่อนคลาย

ตารางที่ 5.1 Mind and Body Activities

เวลา	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun
9-10	Pilates				YinYang		Piyo
10-11		YogaBall		Piyo		YogaBall	
11-12			Tai-chi		Pilates		
12.00 -14.00 Lunch							
14-15		Pilates		YinYang			YinYang
15-16	Tai-chi		YinYang			Pilates	
16-17		Piyo		Tai-chi		Tai-chi	Pilates
17-18	YinYang		YogaBall		YogaBall		

ตารางที่ 5.2 Group Exercise Activities

เวลา	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun
9-10	Aerobic		Easy Dance				Easy Dance
10-11		Aerobic			EasyDance		
11-12	EasyDance	Sitting Aerobic		Sitting Aerobic			Sitting Aerobic
12.00 -14.00 Lunch							
14-15			Aerobic	EasyStep		EasyStep	
15-16		Aerobic			EasyStep		
16-17	EasyStep			EasyDance		Aerobic	Aerobic
17-18			EasyStep		Aerobic		

**(5) ห้องอบไอน้ำและซาวน่า**

เหมาะสำหรับสมาชิกที่ต้องการลดสารพิษในระบบเลือด คลอเรสเตอรอล ความดันโลหิตและเซลล์ที่ตายแล้ว โดยขับออกมาในรูปของเหงื่อ นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มการหมุนเวียนโลหิต เพิ่มออกซิเจนให้กับร่างกาย บรรเทาอาการปวดกล้ามเนื้อ ปวดศีรษะ ปวดข้อ และลดอาการตึงเครียดได้เป็นอย่างดี

**(6) ห้องนั่งเล่น**

เป็นบริเวณที่จัดไว้สำหรับสมาชิกที่ต้องการพักผ่อนระหว่างออกกำลังกาย หลังออกกำลังกาย หรือจะนั่งพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยจัดโซฟาจำนวน 5 ชุด สามารถรองรับสมาชิกได้ประมาณ 25 คน

**(7) ห้องสมุด**

เป็นบริเวณที่จัดไว้สำหรับสมาชิกที่รักการอ่าน ภายในประกอบด้วยหนังสือหลายประเภท อาทิเช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร เป็นต้น

### (8) ห้องครัว

เป็นบริเวณที่จัดแยกอุปกรณ์เครื่องครัวออกเป็นสัดส่วน มีโต๊ะสำหรับเตรียมอาหาร อุปกรณ์เครื่องครัว อ่างล้างจาน เต้าไฟฟ้า ไมโครเวฟ ตู้เย็น และโต๊ะรับประทานอาหาร เพื่อความสะดวกสบายและสร้างบรรยากาศให้เหมือนบ้านหลังที่ 2 กับสมาชิก

### (9) ห้องเอ็นเตอร์เทนเมนต์

เป็นบริเวณที่จัดเตรียมชุดโฮม เธียเตอร์ เครื่องเสียง เครื่องเล่น DVD คาราโอเกะ คอมพิวเตอร์ เกมส์ต่างๆ เช่น หมากกรุก หมากฮอส ไว้สำหรับสมาชิกที่รักความสนุกสนาน ชอบสังสรรค์ ชอบเข้าสังคม ทำให้เกิดการรวมตัวกันเป็นสังคมผู้สูงอายุ (Community)

### 5.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

กลยุทธ์ในการตั้งราคาสำหรับ GeRon Fitness Club เลือกใช้กลยุทธ์ราคาสูงพิเศษ (Premium Pricing) เนื่องจากการตั้งราคาในลักษณะนี้เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับผลิตภัณฑ์และตราสินค้า นอกจากนี้ยังเป็นการตอกย้ำถึงคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศของทาง GeRon Fitness Club ที่จะส่งมอบไปยังผู้สูงอายุที่มารับบริการทุกคน โดยทั่วไปราคาสมาชิกของสถานออกกำลังกายในปัจจุบันอยู่ในช่วงราคาตั้งแต่ 2,000-2,500 บาทต่อเดือน โดยมีลักษณะการชำระเงินในลักษณะแบบทั้งรายวัน ราย 15 วัน รายเดือน ราย 3 เดือน ราย 5 เดือน ราย 6 เดือน และรายปี ซึ่งมีความหลากหลายและแตกต่างกันไปในสถานออกกำลังกายแต่ละแห่ง ส่วนราคาสมาชิกของทาง GeRon Fitness Club แบ่งออกเป็น ค่าสมาชิกแรกเข้า 3,000 บาทต่อคนโดยจะทำการเก็บเพียงครั้งแรกเท่านั้นและค่าสมาชิกรายเดือน 5,000 บาทต่อเดือน โดยทาง GeRon Fitness Club จะออกแบบลักษณะการชำระเงินของสมาชิกเป็น 2 ลักษณะ คือ ค่าสมาชิกราย 6 เดือน ซึ่งคิดเป็นค่าสมาชิกเท่ากับ 30,000 บาทต่อ 6 เดือนหรือค่าสมาชิกรายปี ซึ่งคิดเป็นค่าสมาชิกเท่ากับ 55,000 บาทต่อปี สาเหตุที่เลือกรูปแบบการเก็บค่าสมาชิกล่วงหน้าในลักษณะเงินก้อน เนื่องมาจากการเพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจในระยะสั้น สามารถนำเงินที่ได้ไปหมุนเวียนใช้ในการดำเนินงานระหว่างปีได้ นอกจากนี้ยังกลยุทธ์ในการป้องกันไม่ให้สมาชิกของทาง GeRon Fitness Club ย้ายไปใช้บริการกับคู่แข่งรายอื่นได้อีกด้วย



ตารางที่ 5.3 การกำหนดกลยุทธ์เปรียบเทียบระหว่างคุณภาพและราคา

		ราคาผลิตภัณฑ์		
		สูง	กลาง	ต่ำ
คุณภาพผลิตภัณฑ์	สูง	กลยุทธ์ราคาสูงคุณภาพเยี่ยม (Premium Strategy)	กลยุทธ์มูลค่าสูง (High Value Strategy)	กลยุทธ์สุดคุ้ม (Super Value Strategy)
	กลาง	กลยุทธ์ราคาเกินกว่าคุณภาพ (Overcharging)	กลยุทธ์มูลค่าปานกลาง (Medium Value)	กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Good-Value Strategy)
	ต่ำ	กลยุทธ์ราคาหลอกลวง (Rip-off Strategy)	กลยุทธ์ราคาเกินควร (False Economy Strategy)	กลยุทธ์สินค้าประหยัด (Economy Strategy)

### 5.5.3 กลยุทธ์ด้านสถานที่ (Place)

GeRon Fitness Club เป็นสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุที่เปิดให้บริการเพียงสาขาเดียว โดยการเลือกทำเลที่ตั้งของ GeRon Fitness Club อ้างอิงจากผลการวิจัยทางการตลาดในรูปแบบของ Product Concept Test โดยผู้สูงอายุและผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องของความสะดวกสบายในการเดินทาง ทำเลที่ตั้งใกล้แหล่งที่พักอาศัยและแหล่งสาธารณสุขปโภคที่จำเป็น เช่น โรงพยาบาล ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น มีที่จอดรถเพียงพอ ซึ่งจากการวิเคราะห์ผลการวิจัยทางการตลาดในหลายมิติ ทำให้ตัดสินใจเลือกที่ตั้งของ GeRon Fitness Club ย่านพระราม 2 เนื่องจากเมื่อทำการสำรวจพื้นที่ พบว่ายังมีสถานออกกำลังกายที่ครบวงจรเปิดให้บริการเพียงไม่กี่แห่ง และย่านพระราม 2 มีหมู่บ้านเป็นจำนวนมาก เดินทางสะดวกสบาย ใกล้แหล่งสาธารณสุขปโภคต่างๆมากมาย อีกทั้งลักษณะของครอบครัวที่อาศัยบริเวณนี้เป็นครอบครัวที่มีผู้สูงอายุอาศัยอยู่ด้วย ซึ่งจะเป็นโอกาสทางธุรกิจที่ดีของทาง GeRon Fitness Club ในอนาคต

### 5.5.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดที่ทาง GeRon Fitness Club เลือกใช้ คือ การสื่อสารทางการตลาดแบบครบวงจร (Integrated Marketing Communication) โดยมีการออกแบบรูปแบบของการสื่อสารทางการตลาดให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้ GeRon Fitness Club เป็นตราสินค้าที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมองเห็นว่ามีคุณค่า มีทัศนคติที่

ดีต่อคุณสมบัติของสินค้าและบริการรวมถึงขึ้นชอabinตราสินค้า นั่นคือการมุ่งหวังเพื่อสร้างคุณค่าให้ตรายี่ห้อ (Brand Equity) โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 5.5.4.1 การโฆษณา (Advertising)

##### (1) แผ่นพับ (Brochures)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทาง GeRon Fitness Club คือกลุ่มผู้สูงอายุ ดังนั้นเครื่องมือในการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ แผ่นพับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้จัก GeRon Fitness Club และสนใจอยากหาข้อมูลเพิ่มเติม โดยเนื้อหาภายในแผ่นพับจะเป็นการจุดเด่นของ GeRon Fitness Club คือ การออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายให้มีความเฉพาะเจาะจงในผู้สูงอายุแต่ละราย อีกทั้งบรรยากาศการออกกำลังกายเสมือนบ้านหลังที่ 2 พร้อมทั้งให้รายละเอียดในการติดต่อกลับเพื่อสอบถามข้อมูลอย่างครบถ้วนและชัดเจน

ระยะเวลาดำเนินงาน : 3 เดือนแรกของการเปิดให้บริการ

งบประมาณ : 50,000 บาท

##### (2) แผ่นป้ายโฆษณา

จัดทำแผ่นป้ายโฆษณาเพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ในตราสินค้าและทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายนึกถึงและสามารถจดจำตราสินค้าได้ นอกจากนี้ยังทำให้ทราบตำแหน่งที่ตั้งของ GeRon Fitness Club โดยจะทำการติดแผ่นป้ายโฆษณาในบริเวณต่างๆดังนี้

- บริเวณทางลงทางด่วนพระราม 2 จำนวน 2 ป้าย
- บริเวณทางเข้าหมู่บ้านที่คาดการณ์ว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายพักอาศัยอยู่ จำนวน 1 ป้ายต่อ 1 หมู่บ้าน คาดการณ์ว่าจะทำการติดแผ่นป้ายโฆษณาจำนวน 10 ป้าย
- บริเวณด้านหน้าของ GeRon Fitness Club จำนวน 1 ป้าย
- บริเวณริมถนนพระราม 2 ก่อนถึงอาคารของ GeRon Fitness Club เป็นระยะทาง 1 กิโลเมตร จำนวน 1 ป้าย ระยะทาง 500 เมตร จำนวน 1 ป้ายและระยะทาง 250 เมตรจำนวน 1 ป้าย
- บริเวณริมถนนพระราม 2 ฝั่งตรงข้าม GeRon Fitness Club ก่อนขึ้นสะพานกลับรถจำนวน 2 ป้าย

ระยะเวลาดำเนินงาน : 1 ปีแรกของการเปิดให้บริการ

งบประมาณ : ป้ายขนาด 1.2 x 2.4 เมตร จำนวน 18 ป้าย เป็นจำนวนเงินประมาณ 10,000 บาท

### (3) เว็บไซต์ (Website)

จัดทำเว็บไซต์ [www.Geronfitnessclub.co.th](http://www.Geronfitnessclub.co.th) เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้รู้จักมากยิ่งขึ้น สามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ และรายละเอียดของบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และครบถ้วน ไม่ว่าจะเป็นตารางกิจกรรมที่คัดเลือกและจัดสรรมาสำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ ค่าสมัครสมาชิก รายละเอียดคอร์ส Personal Training กระจุกถาม-ตอบ ข้อสงสัย กิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการเข้าถึงข้อมูล

ระยะเวลาดำเนินงาน : ตลอดระยะเวลาดำเนินงาน

งบประมาณ : ค่าออกแบบเว็บไซต์ 5,000 บาท และค่าจดทะเบียนโดเมน 684 บาทต่อปี

### (4) Facebook Fanpage

ปัจจุบันช่องทางการสื่อสารที่ได้รับความนิยมมากที่สุดช่องทางหนึ่งได้แก่ เฟสบุ๊ค และกลุ่มผู้สูงอายุที่เป็นลูกค้าเป้าหมายนิยมใช้ช่องทางการสื่อสารนี้มากขึ้นในปัจจุบัน โดยจะทำการแจ้งข่าวสาร ประชาสัมพันธ์สาระนั้นเกี่ยวกับสุขภาพ การออกกำลังกาย อัปเดตกิจกรรมพิเศษและกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ ไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยตรง มีพนักงานผู้เชี่ยวชาญคอยตอบคำถามหรือข้อสงสัยผ่านทางกล่องข้อความของเพจอยู่ตลอดเวลาทำการ นอกจากนี้ยังสามารถโฆษณา ให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้จักกับ GeRon Fitness Club ผ่านทางเฟสบุ๊คได้อีกด้วย

ระยะเวลาดำเนินงาน : ตลอดระยะเวลาดำเนินงาน

งบประมาณ : ไม่เสียค่าใช้จ่าย

## 5.5.4.2 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Public Relation)

### (1) งานเปิดตัวอย่างเป็นทางการ (Grand Opening)

จัดงานเลี้ยงเปิดตัวอย่างเป็นทางการของ GeRon Fitness Club เพื่อสร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) โดยเชิญกลุ่มผู้สูงอายุที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายตลอดจนลูกหลานผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุมาร่วมงาน จัดบรรยากาศภายในงานให้ดูดีมีคุณค่า ทำให้ผู้เข้าร่วมงานรู้สึกถึงความปลอดภัยและความอบอุ่นเสมือนบ้านหลังที่ 2 ที่ทาง GeRon Fitness Club ตั้งใจจะส่งมอบให้ นอกจากนี้มีการจัดกิจกรรมไว้มอบให้ผู้เข้าร่วมงาน อาทิเช่น การตรวจร่างกายและออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมให้แก่กลุ่มผู้สูงอายุฟรี พาเดินชมสถานที่จริง ทดลองเข้าคลาสออกกำลังกายจริงกับเทรนเนอร์ รับของที่ระลึกในงานที่จัดทำพิเศษเฉพาะผู้มาร่วมงานเท่านั้น นั่นคือ คุปองการเป็นสมาชิกฟรี 1 เดือน มูลค่า 5,000 บาทและจัดทำข้อเสนอพิเศษอีกมากมายแก่ผู้มาร่วมงาน

ระยะเวลาดำเนินงาน : วันแรกของการเปิดให้บริการ

งบประมาณ : ประมาณ 100,000 บาท

## (2) บูธ (Booth)

จัดบูธเพื่อประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้จัก GeRon Fitness Club โดยแจกแผ่นพับให้กับผู้ที่สนใจ ทำการเปิดวิดีโอภาพบรรยากาศสถานที่จริง กิจกรรมต่างๆที่จัดเตรียมไว้สำหรับสมาชิกและทำการประชาสัมพันธ์วันเปิดตัวอย่างเป็นทางการของ GeRon Fitness Club ที่จะจัดขึ้น เพื่อเป็นการดึงดูดให้ผู้สนใจมาเข้าร่วมกิจกรรม โดยจะจัดตั้งบูธในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลพระราม 2 พอร์ต ซีโน เทสโก โลตัส พระราม 2 และบิ๊กซี พระราม 2

ระยะเวลาดำเนินงาน : 1 เดือนก่อนการเปิดให้บริการ

งบประมาณ : ประมาณ 150,000 บาท

## (3) งานเลี้ยงขอบคุณประจำปี (Thank You Party Night)

ในทุกๆปีจะทำการจัดงานเลี้ยงเพื่อขอบคุณสมาชิกทุกคน ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศความสนุกสนาน ผ่อนคลายและเป็นกันเองให้กับสมาชิก ทำให้สมาชิกรู้สึกประทับใจในกิจกรรมต่างๆที่ทาง GeRon Fitness Club ตั้งใจจะส่งมอบไปให้กับสมาชิก และสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ การที่สมาชิกกลายเป็นลูกค้าที่มีความจงรักภักดีกับทาง GeRon Fitness Club และเกิดการบอกต่อของตราสินค้าไปยังบุคคลที่รู้จักรายอื่น เช่นญาติพี่น้อง เพื่อนสนิท เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลดีทำให้มีผู้สนใจสมัครใช้บริการมากยิ่งขึ้นและทำให้ธุรกิจมียอดสมาชิกตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ระยะเวลาดำเนินงาน : เดือนพฤศจิกายนหรือเดือนธันวาคมของทุกปี

งบประมาณ : ประมาณ 100,000 บาท

### 5.5.4.3 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling)

การใช้พนักงานขายถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้จักกับ GeRon Fitness Club เกิดการตัดสินใจสมัครสมาชิก และยังเป็น การแสดงถึงภาพลักษณ์ของตราสินค้าได้เป็นอย่างดี ดังนั้นพนักงานขายทุกคนจึงถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะขับเคลื่อนธุรกิจให้เดินไปข้างหน้า โดยพนักงานขายของ GeRon Fitness Club มีความพิเศษและแตกต่างจากสถานออกกำลังกายอื่นๆ คือ จะมีการจัดทีมขายซึ่งประกอบด้วย นักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีประสบการณ์และเชี่ยวชาญด้านการออกกำลังกาย และพนักงานขายทั่วไปที่ช่วยให้ข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับ GeRon Fitness Club ซึ่งทีมขายจะทำงานร่วมกันในการให้คำปรึกษา แนะนำและ ออกแบบโปรแกรมออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงกับผู้สูงอายุแต่ละราย (Customization Program) ทำให้ได้รับความปลอดภัยสูงสุดในการออกกำลังกาย กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการบริการของทาง GeRon Fitness Club

ทีมขายของ GeRon Fitness Club จะคอยดูแลกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งภายในสถานที่จริงเมื่อมีลูกค้าเดินเข้ามาสอบถาม (Walk-In) และจะออกไปให้บริการภายนอกเมื่อมีการจัดงานต่างๆของทาง GeRon Fitness Club



ภาพที่ 5.3 ทีมขายของทาง GeRon Fitness Club

#### 5.5.4.4 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)

นอกจากการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้จักกับทาง GeRon Fitness Club แล้ว ยังมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อเป็นการดึงดูดให้กลุ่มลูกค้าเกิดความสนใจและกระตุ้นให้เกิดการสมัครสมาชิกมากยิ่งขึ้น โดยมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย ดังนี้

##### (1) บัตรเชิญพิเศษเพื่อทดลองใช้บริการ

จัดทำและส่งมอบบัตรเชิญพิเศษเพื่อทดลองใช้บริการฟรี 3 วันให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่สนใจตามงานจัดบูธต่างๆในห้างสรรพสินค้า เพื่อมุ่งหวังให้ผู้สนใจเกิดการทดลองเข้าใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club เกิดความประทับใจในการบริการและตัดสินใจสมัครสมาชิกภายหลังจากที่ทดลองใช้บริการ

ระยะเวลาดำเนินงาน : ตลอดระยะเวลาดำเนินงาน

งบประมาณ : ค่าจัดทำบัตรเชิญ ประมาณ 15,000 บาท

##### (2) คูปองพิเศษ (Special Coupon)

จัดทำคูปองพิเศษที่มีความหลากหลายให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ให้ความสนใจเข้าเยี่ยมชม GeRon Fitness Club ทั้งนี้เพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจและเป็นการกระตุ้น

ให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายตัดสินใจสมัครใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club เร็วยิ่งขึ้น โดยลักษณะของคู่มือจะทำออกมาเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าแต่ละราย อาทิเช่น สมัครสมาชิกรายปี จะได้รับแถมฟรีค่าสมาชิก 1 เดือน การจับคู่ระหว่างเพื่อนเพื่อทำการเปิดคอร์สพิเศษ และการให้บัตรมาทดลองเล่นฟรี จำนวน 2 ครั้ง เป็นต้น

ระยะเวลาดำเนินงาน : 3 เดือนแรกของการเปิดให้บริการ

งบประมาณ : ไม่เสียค่าใช้จ่าย

### 5.5.5 กลยุทธ์ด้านบุคลากร (People)

ทรัพยากรบุคลากร ถือเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งของธุรกิจบริการ เนื่องจากคุณภาพการบริการ ภาพลักษณ์ขององค์กร ตลอดจนความไว้วางใจที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีให้กับ GeRon Fitness Club ขึ้นอยู่กับ บุคลากรผู้ให้บริการทั้งสิ้น ดังนั้นกลยุทธ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาร่วมงานกับทาง GeRon Fitness Club ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องพิถีพิถันในทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครไว้อย่างชัดเจน โดยสิ่งที่ให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก คือ เรื่องของประสบการณ์ในการทำงาน เนื่องจาก GeRon Fitness Club วางตำแหน่งทางการตลาดเป็นสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุที่เน้นเรื่องของคุณภาพในการให้บริการ ความเชี่ยวชาญและชำนาญในการออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่มีความเฉพาะเจาะจงในผู้สูงอายุแต่ละราย และความปลอดภัยในการออกกำลังกาย ดังนั้นความต้องการและความคาดหวังของผู้มารับบริการที่มีต่อการดูแลและบริการของพนักงานนั้นอยู่ในระดับสูง ซึ่งบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าย่อมมีความสามารถในการจัดการสิ่งต่างๆ ได้ดีและเกิดข้อผิดพลาดในการทำงานน้อยกว่าบุคลากรที่ไม่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน นอกจากนี้สิ่งสำคัญในการคัดเลือกบุคลากร คือ เรื่องของบุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี การมีใจรักบริการและรักในอาชีพของตนเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตนและยอมรับในคำติชมของผู้มารับบริการ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขการบริการให้ดียิ่งขึ้นและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มารับบริการได้เป็นอย่างดี ทำให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีความรู้ ความสามารถ พร้อมในการให้บริการและสร้างมาตรฐานการบริการให้เป็นหนึ่งเดียวกันถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ควรพิจารณาและให้ความสำคัญ เนื่องจากถ้าบุคลากรทุกคนมีแนวทางในการทำงานที่ชัดเจน สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ถูกปลูกฝังค่านิยมการรักบริการและการทำงานอย่างมืออาชีพ จะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพของการบริการให้สูงขึ้น และทำให้ธุรกิจขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง

### 5.5.6 กลยุทธ์ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

ลักษณะทางกายภาพที่ดีของ GeRon Fitness Club ที่ปรากฏต่อสายตาของกลุ่มลูกค้าที่มารับบริการ จะเป็นสิ่งที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับตราสินค้า สร้างความเชื่อมั่นและสะท้อนความเป็นมืออาชีพในด้านการบริการ โดยสามารถแบ่งลักษณะทางกายภาพออกเป็น 2 ประเด็นดังนี้

#### 1. บุคลากรของ GeRon Fitness Club

บุคลากรทุกคนในของ GeRon Fitness Club จะได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลิกภาพก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริง เนื่องจากบุคลิกภาพที่ดีของบุคลากรส่งผลถึงภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ด้วยความเป็นสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุที่มีคุณภาพ ปลอดภัย ได้รับมาตรฐาน และมีบรรยากาศเหมือนบ้านหลังที่ 2 ทำให้บุคลากรทุกคนต้องมีการเรียนรู้และปฏิบัติตัวให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร รักษามาตรฐานการบริการให้มีความสม่ำเสมอ รวมถึงการปลูกฝังให้บุคลากรมีใจรักบริการและเต็มใจให้บริการ ดูแลกลุ่มลูกค้าผู้สูงอายุเหมือนญาติผู้ใหญ่ของตนเอง ซึ่งจะเป็นการนำไปสู่การบริการที่เกินความคาดหมายที่ทางผู้มารับบริการจะได้รับจาก GeRon Fitness Club และยังทำให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความเป็นมืออาชีพในการให้บริการอีกด้วย โดยบุคลากรที่ปฏิบัติตนได้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรคนอื่นและสามารถรักษามาตรฐานการบริการได้อย่างสม่ำเสมอจะได้รับเลือกให้เป็นบุคลากรดีเด่นประจำเดือน และได้รับรางวัลพิเศษในแต่ละเดือน ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร โดยผลการตัดสินจะมาจากผู้สูงอายุที่มารับบริการทำการโหวดเลือกบุคลากรดีเด่นในแต่ละเดือน

#### 2. การตกแต่งสถานที่ของ GeRon Fitness Club

บรรยากาศภายในสถานออกกำลังกาย ถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการเข้ารับบริการของผู้สูงอายุและทำให้เกิดความประทับใจเมื่อมารับบริการ โดยทาง GeRon Fitness Club มุ่งเน้นสร้างบรรยากาศภายในสถานออกกำลังกายให้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 แก่สมาชิก สร้างเป็นชุมชน (Community) ของผู้สูงอายุขึ้น โดยตกแต่งสถานที่ให้มีความปลอดภัย อากาศถ่ายเทได้ดี มีการจำลองมุมต่างๆภายในบ้านมาไว้ภายในสถานออกกำลังกาย โดยมีมุมห้องสมุดไว้สำหรับสมาชิกที่รักการอ่าน มุมเอ็นเตอร์เทนเมนต์ที่มาพร้อมโทรทัศน์ขนาดใหญ่ มุมห้องครัวไว้สำหรับนำอาหารมารับประทานร่วมกัน มุมห้องนั่งเล่นไว้พบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำให้สมาชิกรู้สึกสบาย ผ่อนคลายและเป็นกันเองเมื่อได้มาใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club ซึ่งจะมีความแตกต่างไปจากสถานออกกำลังกายของคู่แข่งรายอื่น



ภาพที่ 5.4 บรรยากาศภายใน GeRon Fitness Club

### 5.5.7 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (Process)

กลยุทธ์ด้านกระบวนการของ GeRon Fitness Club มุ่งเน้นในเรื่องของการสร้างระบบการให้บริการให้มีความเสถียร ราบรื่น และเกิดปัญหาระหว่างการปฏิบัติงานน้อยที่สุด เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายใช้บริการได้อย่างสะดวกสบาย มีการมุ่งเน้นไปยังการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) เพื่อสร้างให้เกิดความจงรักภักดีในกลุ่มลูกค้าผู้สูงอายุกับองค์กร (Brand Loyalty) โดยจะมีการนำระบบซอฟต์แวร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของลูกค้าแต่ละรายเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการบริการให้มีความเหมาะสมและตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันออกไปในลูกค้าแต่ละรายได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นในเรื่องของมาตรฐานของอุปกรณ์และเครื่องออกกำลังกาย โดยเลือกใช้อุปกรณ์ที่มีคุณภาพ ได้รับมาตรฐาน คำนึงถึงความปลอดภัยของผู้มารับบริการเป็นที่ตั้งและมีการนำความรู้ใหม่ๆ ในเรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬาในผู้สูงอายุมาประยุกต์ใช้ภายใน GeRon Fitness Club อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้สูงอายุได้รับประโยชน์สูงสุด และมีความปลอดภัยเมื่อมาใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club

กระบวนการในการให้บริการของทาง GeRon Fitness Club เริ่มต้นตั้งแต่การต้อนรับลูกค้า ให้คำปรึกษาและแนะนำโปรแกรมการออกกำลังกายที่เหมาะสมและเฉพาะเจาะจงในลูกค้าแต่ละราย การพาลูกค้าเดินชมสถานที่จริง การแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ให้กับลูกค้า การปฏิบัติตัว ข้อควรระวังต่างๆ เมื่อใช้บริการจนกระทั่งลูกค้าตัดสินใจสมัครสมาชิกกับทาง GeRon Fitness Club ซึ่งกระบวนการทั้งหมดเกิดขึ้นผ่านบุคลากรของ GeRon Fitness Club ทั้งสิ้น ดังนั้นการฝึกฝนและอบรมบุคลากรมาเป็นอย่างดีก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริงจะช่วยให้การบริการสำเร็จไปได้อย่างสมบูรณ์ ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการบริการ เกิดการกลับมาใช้บริการซ้ำ (Repeat Customers) เกิดการบอกต่อไปยังกลุ่มเพื่อนหรือคนรู้จักในวงกว้าง (Word of Mouth) และเกิดความจงรักภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ในที่สุด



## บทที่ 6

### กลยุทธ์การปฏิบัติการ

กลยุทธ์ในส่วนของปฏิบัติการของ GeRon Fitness Club เน้นไปที่คุณภาพการบริการของบุคลากร การออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงในผู้สูงอายุแต่ละราย และการสร้างบรรยากาศการออกกำลังกายให้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 สร้างสังคมของผู้สูงอายุและทำให้ผู้สูงอายุรู้สึกสบาย ผ่อนคลาย เป็นกันเองเมื่อมารับบริการกับทาง GeRon Fitness Club

#### 6.1 การเลือกทำเลที่ตั้งของร้านและการจัดวางพื้นที่ภายในบริเวณ GeRon Fitness Club

การเลือกทำเลที่ตั้งของทาง GeRon Fitness Club คำนึงถึงปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ความสะดวกสบายในการเดินทาง พื้นที่จอดรถเพียงพอต่อลูกค้าที่มาใช้บริการ ใกล้แหล่งที่พักอาศัย และแหล่งสาธารณูปโภคที่จำเป็น จำนวนสถานออกกำลังกายที่ครบวงจรบริเวณเดียวกันและบริเวณใกล้เคียง จำนวนหมู่บ้านและจำนวนผู้สูงอายุที่พักอาศัยอยู่บริเวณนั้นๆ และเมื่อทำการสำรวจพื้นที่ในหลายๆเขตภายในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมและมีปัจจัยสนับสนุนมากที่สุด คือ บริเวณพระราม 2 เนื่องจากบริเวณดังกล่าวสามารถเดินทางได้อย่างสะดวกสบาย ใกล้ทางด่วน ใกล้แหล่งสาธารณูปโภคต่างๆมากมาย อาทิเช่น ห้างสรรพสินค้าชื่อดัง โรงพยาบาล ร้านอาหาร เป็นต้น จำนวนของสถานออกกำลังกายที่ครบวงจรยังเปิดให้บริการเพียงไม่กี่แห่ง มีหมู่บ้านอยู่เป็นจำนวนมาก และมีผู้สูงอายุที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายพักอาศัยบริเวณพระราม 2 อยู่เป็นจำนวนมาก



ภาพที่ 6.1 ทำเลที่ตั้งของ GeRon Fitness Club

รายละเอียดทำเลที่ตั้งของ GeRon Fitness Club สามารถสรุปได้ดังนี้

(1) ที่ตั้ง: ถนนพระราม 2 เขตบางขุนเทียน

(2) ลักษณะสถานที่: อาคารชั้นเดียว มีพื้นที่รอบตัวอาคาร 100 ตารางเมตร สามารถจอดรถได้จำนวน 30 คัน

(3) ขนาดพื้นที่: พื้นที่ใช้สอยประมาณ 500 ตารางเมตร

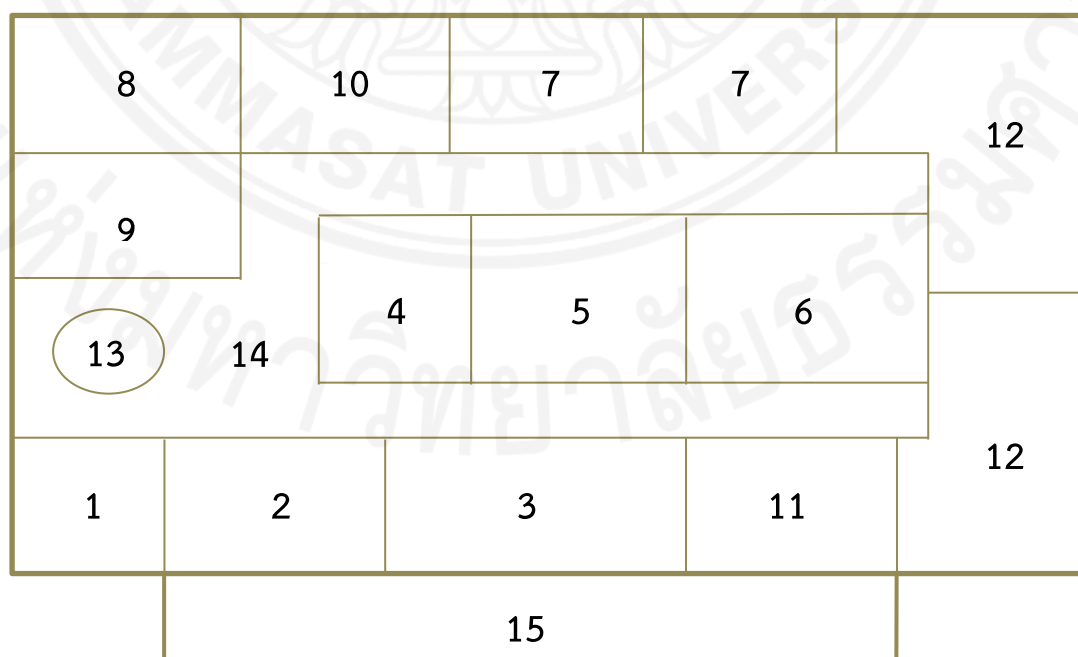
(4) สถานที่ใกล้เคียง: ห่างสรรพสินค้าชั้นนำ ได้แก่ เซ็นทรัลพระราม 2 บีคซี เทสโก้ โลตัส โรงพยาบาลบางปะกอก 9 โรงพยาบาลนครธน โรงพยาบาลบางมด

(5) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย: ผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในเขตประมาณ 25,000 คน

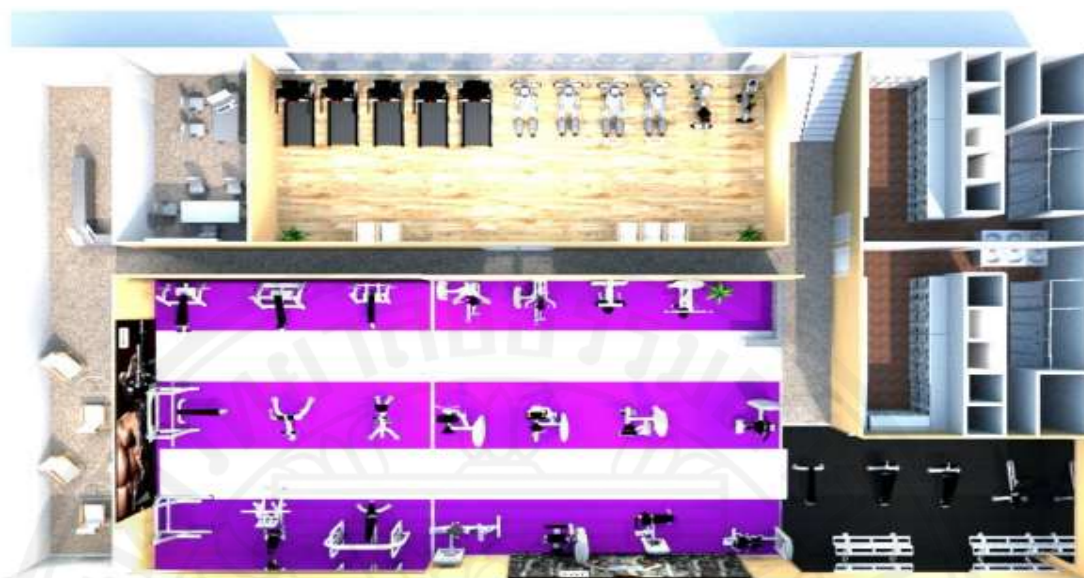
(6) ค่าเช่าสถานที่: ราคา 150,000 บาทต่อเดือน

## 6.2 การวางผังของ GeRon Fitness Club

GeRon Fitness Club มีการออกแบบและการจัดวางผังของสถานออกกำลังกายให้เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุ ทำการคัดเลือกวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องออกกำลังกายที่ได้รับมาตรฐาน มีความปลอดภัยสูง มีการจัดพื้นที่เป็นสัดส่วนและจัดให้มีห้องต่างๆสำหรับทำกิจกรรมของผู้สูงอายุ ซึ่งพื้นที่ให้บริการของ GeRon Fitness Club จะเปิดให้บริการเพียงชั้นเดียว โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 6.2 แผนผังของ GeRon Fitness Club



ภาพที่ 6.3 แผนผังแบบสามมิติของ GeRon Fitness Club

GeRon Fitness Club มีพื้นที่ใช้สอยทั้งสิ้น 500 ตารางเมตร กว้าง 20 เมตร ยาว 25 เมตร พื้นที่โดยรอบอาคารประมาณ 100 ตารางเมตร ใช้สำหรับเป็นที่จอดรถได้ทั้งสิ้น 30 คัน ภายในตัวอาคาร แบ่งออกเป็นพื้นที่ใช้สอยต่างๆ ซึ่งแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

### (1) พื้นที่บริเวณต้อนรับ

เป็นบริเวณที่อยู่ด้านหน้าสุดของ GeRon Fitness Club ขนาด 10 ตารางเมตร เมื่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดินเข้ามาจะพบบริเวณต้อนรับเป็นอันดับแรก มีพนักงานต้อนรับที่ผ่านการคัดเลือกและฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 2 คน

### (2) พื้นที่สำนักงาน

เป็นบริเวณที่อยู่ถัดมาจากบริเวณต้อนรับ ขนาด 25 ตารางเมตร เป็นพื้นที่สำหรับตรวจร่างกาย ชั่งน้ำหนัก วัดส่วนสูง วัดมวลกล้ามเนื้อ วัดไขมัน และแนะนำโปรแกรมการออกกำลังกายให้กับสมาชิก โดยจัดเป็นออฟฟิตขนาดเล็ก ประกอบด้วยโต๊ะทำงาน จำนวน 3 โต๊ะ เครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 3 เครื่อง โต๊ะประชุมขนาดเล็ก จำนวน 1 ตัวและเป็นที่จัดเก็บอุปกรณ์สำนักงาน

### (3) พื้นที่ห้องพักรับประทานอาหาร

เป็นบริเวณที่อยู่ถัดมาจากพื้นที่สำนักงาน ขนาด 40 ตารางเมตร ถูกจัดอย่างเป็นสัดส่วน โดยมีโซนรับประทานอาหาร โซนนั่งเล่น โซนพักผ่อนหย่อนใจ ห้องอาบน้ำ ห้องแต่งตัว และล็อกเกอร์สำหรับเก็บของ และมีการติดตั้งกล้องวงจรปิด 1 ตัว

#### (4) พื้นที่ส่วนของ Free Weight

เป็นบริเวณที่อยู่ส่วนกลางของอาคาร ขนาด 20 ตารางเมตร ประกอบด้วยอุปกรณ์เสริมสร้างความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ ได้แก่ ชุดดัมเบลล์ (Dumbbells) และชุดบาร์เบลล์ (Barbells)



ภาพที่ 6.4 อุปกรณ์การฝึกด้วยน้ำหนักแบบ Free Weights ประเภทดัมเบลล์ (Dumbbells) และประเภทบาร์เบลล์ (Barbells)

#### (5) พื้นที่ส่วนของ Cardio

เป็นบริเวณที่อยู่ถัดจากพื้นที่ส่วน Free Weight ขนาด 40 ตารางเมตร ประกอบด้วย ถูวิ่งไฟฟ้า เครื่องเดินวงรี Stepper จักรยานเอนปั่นและจักรยานนั่งปั่น



ภาพที่ 6.5 อุปกรณ์ในส่วนของ Cardio Zone

### (6) พื้นที่ส่วนของ Machine Weight

เป็นบริเวณถัดจากพื้นที่ส่วน Cardio เนื่องจากอุปกรณ์แต่ละชิ้นมีขนาดใหญ่ จึงจำเป็นต้องใช้พื้นที่มากสำหรับจัดตั้งอุปกรณ์ มีขนาด 40 ตารางเมตร ประกอบด้วย

- เครื่อง Arm Extension จำนวน 1 เครื่อง
- เครื่อง Lat Machine จำนวน 1 เครื่อง
- เครื่อง Chest Incline จำนวน 1 เครื่อง
- เครื่อง Abdominal Crunch จำนวน 1 เครื่อง
- เครื่อง Leg Curl จำนวน 1 เครื่อง
- เครื่อง Leg Press จำนวน 1 เครื่อง
- เครื่อง Abductor จำนวน 1 เครื่อง
- เครื่อง Adductor จำนวน 1 เครื่อง
- เครื่องยัด จำนวน 2 เครื่อง



ภาพที่ 6.6 อุปกรณ์เครื่องยกน้ำหนัก Machines หรือ Stationary

### (7) พื้นที่ห้องกิจกรรม

พื้นที่ห้องกิจกรรม แบ่งเป็น 2 ห้อง ประกอบด้วย

- ห้องที่ 1 คือ ห้อง Mind and Body ขนาด 30 ตารางเมตร ใช้จัดกิจกรรมที่เน้นไปยังการฝึกทางด้านร่างกายและจิตใจควบคู่กันไป ได้แก่ โยคะสำหรับผู้สูงอายุ (Pi-Yo) พิลาทีส (Pilates) โยคะบอล (Yoga Ball) หยิน-หยางโยคะ (Yin Yang Yoga) และไทชิ (Tai Chi) จัดห้องด้วย

ไฟที่ไม่สว่างมากนัก มีการนำเทียนหอมมาเป็นตัวสร้างกลิ่นหอม เพื่อให้สมาชิกรู้สึกสบายและผ่อนคลายมากที่สุด



ภาพที่ 6.7 ห้องกิจกรรม Mind and Body

- ห้องที่ 2 คือ ห้อง Group Exercise ขนาด 30 ตารางเมตร เป็นห้องที่ใช้จัดกิจกรรมที่เน้นไปยังการฝึกทางด้านร่างกายเพียงอย่างเดียว ได้แก่ แอโรบิกผู้สูงอายุ Easy Dance Easy Step เป็นต้น โดยด้านหนึ่งของห้องจะมีกระจกบานใหญ่ติดไว้ เพื่อสมาชิกจะได้เห็นท่าทางของตนเองขณะออกกำลังกายและนำไปปรับให้ถูกต้อง เหมาะสม และเกิดความปลอดภัยสูงสุดในการออกกำลังกาย

#### (8) พื้นที่ห้องนั่งเล่น

เป็นบริเวณที่จัดไว้สำหรับสมาชิกที่ต้องการพักผ่อนระหว่างออกกำลังกาย หลังออกกำลังกาย หรือจะนั่งพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ขนาด 50 ตารางเมตร โดยจัดโซฟาจำนวน 5 ชุด สามารถรองรับสมาชิกได้ประมาณ 30 คน

#### (9) พื้นที่ห้องสมุด

เป็นบริเวณที่จัดไว้สำหรับสมาชิกที่รักการอ่าน ขนาด 25 ตารางเมตร ภายในประกอบด้วยหนังสือหลายประเภท อาทิเช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร เป็นต้น โดยสมาชิกสามารถแนะนำนิตยสารที่ต้องการอ่านผ่านทางพนักงานต้อนรับได้และทาง GeRon Fitness Club จะทำการจัดหาไว้บริการสำหรับสมาชิก

#### (10) พื้นที่ห้องครัว

เป็นบริเวณที่จัดไว้สำหรับสมาชิก โดยทาง GeRon Fitness Club ทำการขายอาหารให้กับสมาชิก ขนาด 25 ตารางเมตร โดยเบื้องต้นอาหารที่มีไว้บริการ ได้แก่ แซนวิช สลัดเพื่อ

สุขภาพ ขนมหีบและซาลาเปา และในกรณีที่สมาชิกต้องการรับประทานอาหารเมนูพิเศษ สามารถสั่งอาหารได้ที่พนักงานต้อนรับโดยทำการสั่งล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วัน นอกจากนี้กรณีที่เป็นโอกาสพิเศษ เช่น วันเกิดของสมาชิก วันขึ้นปีใหม่ เป็นต้น ทาง GeRon Fitness Club อนุญาตให้สมาชิกนำอาหารเข้ามาเลี้ยงสังสรรค์และรับประทานอาหารร่วมกันได้ ภายในห้องครัวทำการตกแต่งอย่างสวยงาม สะอาด ปราศจากกลิ่นไม่พึงประสงค์ โดยมีการแยกเครื่องครัวออกเป็นสัดส่วน มีโต๊ะสำหรับเตรียมอาหาร อุปกรณ์เครื่องครัว อ่างล้างจาน เต้าไฟฟ้า ไมโครเวฟ ตู้เย็น และโต๊ะรับประทานอาหาร เพื่อสร้างความสะดวกสบายและสร้างบรรยากาศให้เสมือนบ้านหลังที่ 2 กับสมาชิก

#### (11) พื้นที่ห้องเอ็นเตอร์เทนเมนต์

เป็นบริเวณสำหรับพักผ่อนหย่อนใจของสมาชิก ขนาด 30 ตารางเมตร มีการจัดเตรียมชุดโซฟา เบาะเตออร์ เครื่องเสียง เครื่องเล่น DVD คาราโอเกะ คอมพิวเตอร์ เกมส์ต่างๆ เช่น หมากกรุก หมากฮอส ไว้สำหรับสมาชิกที่รักความสนุกสนาน ชอบสังสรรค์ ชอบเข้าสังคม ทำให้เกิดการรวมตัวกันเป็นสังคมผู้สูงอายุ (Community) ภายในสถานออกกำลังกาย ทำให้ผู้สูงอายุมีเพื่อนวัยใกล้เคียงกัน ไม่เหงา สามารถพูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันได้ในทุกๆเรื่อง



ภาพที่ 6.8 ห้องเอ็นเตอร์เทนเมนต์ของ GeRon Fitness Club

#### (12) พื้นที่ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าและห้องน้ำ

จัดเป็นสัดส่วนโดยแยกชาย หญิงอย่างชัดเจน ขนาด 80 ตารางเมตร แบ่งเป็นห้องน้ำชาย 1 ห้อง ขนาด 40 ตารางเมตร และห้องน้ำหญิง 1 ห้อง ขนาด 40 ตารางเมตร โดยแบ่งพื้นที่เป็นห้องอาบน้ำ ห้องน้ำ อ่างล้างหน้า ห้องแต่งตัว ล็อคเกอร์ ห้องสตีม ห้องชามาน่า เลือกใช้วัสดุ

ที่ไม่สิ้น กระเบื้องผิวหยาบ ทำราวมือจับตลอดทางรอบๆห้องน้ำ เพื่อความปลอดภัยของสมาชิก มีการติดตั้งพัดลมระบายอากาศ เพื่อไม่ให้ห้องน้ำอับชื้นและป้องกันเชื้อโรคต่างๆ

### (13) พื้นที่เคาท์เตอร์เครื่องดื่ม

เป็นบริเวณที่จัดเตรียมเครื่องดื่มไว้สำหรับสมาชิก ประกอบด้วย ชา กาแฟ น้ำอัดลม น้ำผลไม้ เครื่องดื่มเกลือแร่ อยู่บริเวณด้านหน้าของ GeRon Fitness Club มีขนาด 10 ตารางเมตร นอกจากนี้ยังจัดเตรียมขนมปังสำหรับเป็นอาหารว่างไว้ให้สมาชิกอีกด้วย

### (14) พื้นที่ทางเดินและส่วนอื่นๆ

เป็นส่วนของทางเดินโดยรอบ GeRon Fitness Club และบริเวณตามทางเดินจัดวางเก้าอี้ไว้นั่งพักระหว่างออกกำลังกาย ตกแต่งบรรยากาศโดยรอบให้มีลักษณะคล้ายบ้าน เพื่อให้สมาชิกรู้สึกผ่อนคลาย มีพื้นที่โดยรวม 45 ตารางเมตร

### (15) พื้นที่ลานจอดรถ

อยู่บริเวณด้านข้างของอาคาร มีพื้นที่ 100 ตารางเมตร โดยทำลักษณะเป็นหลังคายื่นออกมาจากตัวอาคารเพื่อบังแดดให้กับรถยนต์ของสมาชิก และมีการติดตั้งกล้องวงจรปิด 1 ตัวเพื่อความปลอดภัย สามารถจอดรถได้ประมาณ 30 คัน

## 6.3 การดำเนินงาน

### 6.3.1 การจัดตั้งธุรกิจ

สถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club ทำการจัดตั้งเป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงิน รักษาผลประโยชน์ทางการเงินอย่างเป็นระบบ ทำให้ลูกค้าเชื่อถือ และไว้วางใจ นอกจากนี้ทาง GeRon Fitness Club ยังได้ประโยชน์ในแง่ของการรักษาสิทธิประโยชน์ทางด้านกฎหมาย โดยการจดทะเบียนนิติบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

#### 6.3.1.1 การจดทะเบียนพาณิชย์

สถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club ดำเนินการจดทะเบียนพาณิชย์ตามพระราชบัญญัติทะเบียนพาณิชย์ พ.ศ. 2499 โดยการจดทะเบียนพาณิชย์นั้นทาง GeRon Fitness Club จะยื่นขอจดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลการรับจดทะเบียนพาณิชย์ให้กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา โดยเตรียมรายการต่างๆเพื่อยื่นขอจดทะเบียน ดังนี้

1. ชื่อ อายุ เชื้อชาติ สัญชาติ และตำบลที่อยู่ของผู้ประกอบพาณิชย์กิจ
2. ชื่อที่ใช้ในการประกอบพาณิชย์กิจ



3. ชนิดแห่งพาณิชย์กิจ
4. จำนวนเงินทุนซึ่งนำมาใช้ในการประกอบพาณิชย์กิจเป็นประจำ
5. ที่ตั้งสำนักงานแห่งใหญ่ สาขา โรงเก็บสินค้าและตัวแทนค้า
6. ชื่อ อายุ เชื้อชาติ สัญชาติ ตำบลที่อยู่ และจำนวนทุนลงหุ้นของผู้เป็นหุ้นส่วนในห้างหุ้นส่วนและจำนวนเงินทุนของห้างหุ้นส่วน
7. จำนวนเงินทุน จำนวนหุ้น และมูลค่าหุ้นของบริษัทจำกัด จำนวนและมูลค่าหุ้นที่บุคคลแต่ละสัญชาติถืออยู่
8. วันที่เริ่มต้นประกอบพาณิชย์กิจในประเทศไทย
9. วันของจดทะเบียนพาณิชย์
10. ชื่อที่ใช้ในการประกอบพาณิชย์กิจ ชื่อสัญชาติ และตำบลที่อยู่ของผู้โอนพาณิชย์กิจให้ วันที่ และเหตุที่ได้รับโอน






#### 6.3.1.2 การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม

GeRon Fitness Club ทำการยื่นขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มและยื่นแบบภาษีนิติบุคคลประจำปี ณ สำนักงานสรรพากรพื้นที่ สาขาบางขุนเทียน โดยจัดเตรียมเอกสารและทำการกรอกข้อมูลสำคัญให้ครบถ้วนตามรูปแบบที่ทางสำนักงานสรรพากรกำหนด เพื่อประโยชน์ทางด้านภาษีที่จะได้รับในการดำเนินธุรกิจ

#### 6.3.2 การจัดซื้ออุปกรณ์และเครื่องออกกำลังกาย

ในการดำเนินธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ สิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ ความพึงพอใจและประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้สูงอายุที่มารับบริการคือ คุณภาพและมาตรฐานของอุปกรณ์และเครื่องออกกำลังกายที่เลือกใช้ ตลอดจนความปลอดภัยระหว่างการรับบริการ ดังนั้นทาง GeRon Fitness Club จึงต้องศึกษาคุณสมบัติและรายละเอียดของคู่ค้าแต่ละรายอย่างพิถีพิถัน เปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของคู่ค้าแต่ละราย ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพที่ได้รับ ความสะดวกในการติดต่อประสานงาน การรับประกันสินค้าและการบริการหลังการขายตลอดอายุการใช้งานก่อนตัดสินใจเลือกใช้บริการกับคู่ค้ารายใดรายหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อให้ได้อุปกรณ์และเครื่องออกกำลังกายที่มีคุณภาพมาตรฐาน มีความปลอดภัยและมีอายุการใช้งานที่ยาวนาน โดยรายละเอียดของอุปกรณ์และเครื่องออกกำลังกายที่เลือกใช้ มีดังนี้

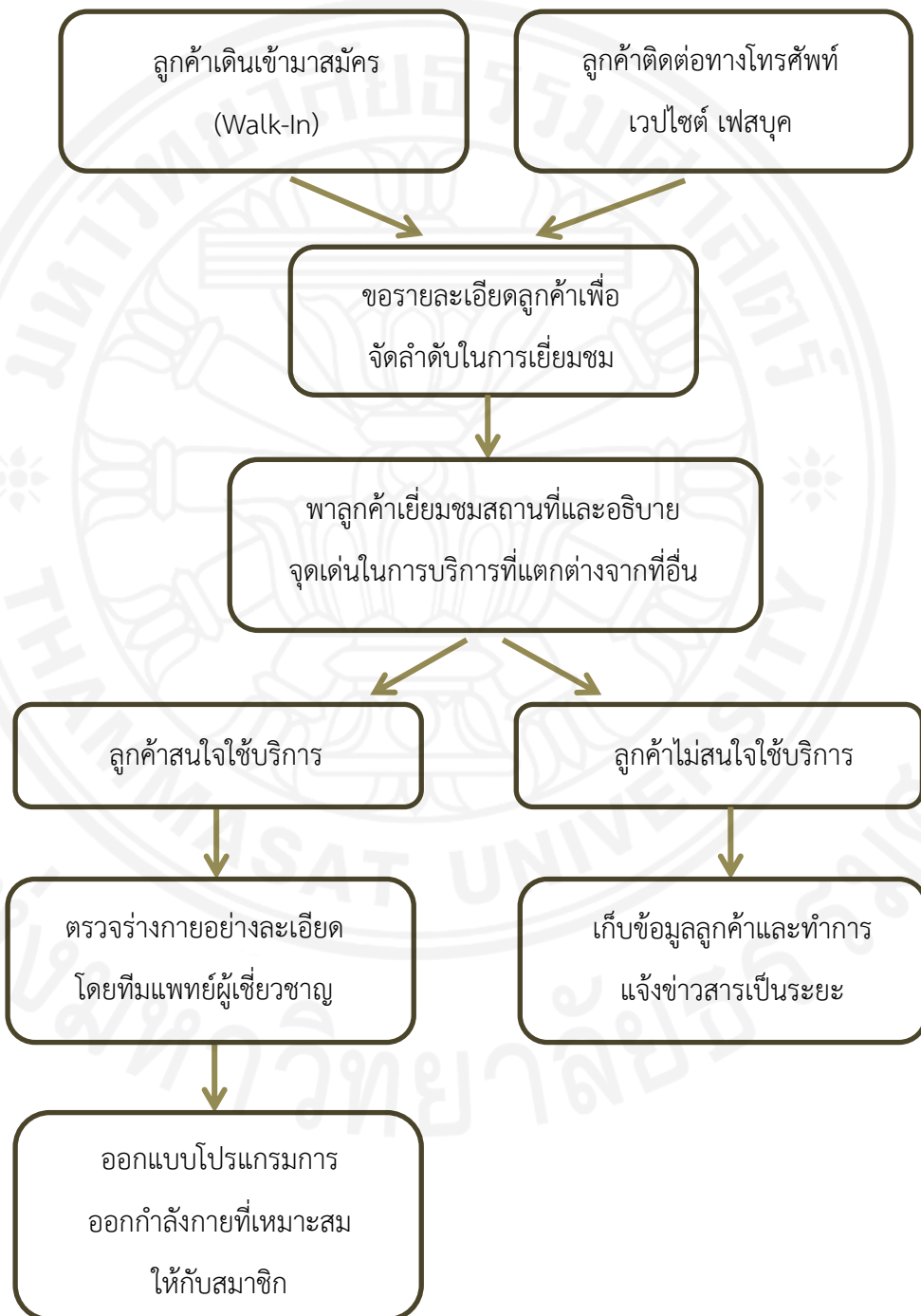
ตารางที่ 6.1 รายละเอียดอุปกรณ์และเครื่องออกกำลังกาย

ลำดับ	ชื่ออุปกรณ์	จำนวน (เครื่อง)	ยี่ห้อและรุ่น	รูป	ราคา (บาท)
1	ลู่วิ่งไฟฟ้า (Treadmill)	5	ยี่ห้อ Johnson รุ่น 8.0 T		55,900
2	เครื่องเดินวงรี (Elliptical)	2	ยี่ห้อ Horizon รุ่น E 4000		44,900
3	Stepper	2	ยี่ห้อ Matrix รุ่น S7xi		23,900
4	จักรยานเอนป็น (Recumbent Bike)	3	ยี่ห้อ Vision รุ่น R20C		45,900
5	จักรยานนั่งปั่น (Upright Bike)	3	ยี่ห้อ Vision รุ่น U40C		48,900

### 6.3.3 การออกแบบการบริการ

GeRon Fitness Club เป็นสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ ที่เน้นการออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงสำหรับผู้สูงอายุแต่ละราย (Customization Program) พร้อมทั้งจัดเตรียมกิจกรรมที่หลากหลายและเหมาะสมไว้รองรับผู้สูงอายุ สร้างบรรยากาศที่สบายและผ่อนคลายเสมือนบ้านหลังที่ 2 เกิดเป็นสังคมของผู้สูงอายุขึ้น (Community) โดยทาง

GeRon Fitness Club แบ่งขั้นตอนการรับบริการออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ กรณีที่ลูกค้าเดินเข้ามาสมัครรับบริการกับทาง GeRon Fitness Club ด้วยตนเองและกรณีที่ลูกค้าติดต่อทางโทรศัพท์หรือช่องทางอื่นๆ เช่น เว็บไซต์ เฟสบุค (Facebook) เป็นต้น



ภาพที่ 6.9 แผนผังขั้นตอนการให้บริการของทาง GeRon Fitness Club

#### 6.3.4 รูปแบบการชำระเงิน

การชำระค่าสมาชิกของทาง GeRon Fitness Club สามารถชำระได้ทั้งเงินสด และบัตรเครดิต โดยต้องชำระเต็มจำนวนไม่มีการผ่อนชำระ และเมื่อเปิดกิจการได้ 6 เดือนจะเพิ่มเติมรูปแบบการชำระเงินโดยสามารถผ่อนชำระได้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแต่ละธนาคารในขณะนั้นๆ

#### 6.3.5 การประมาณการความสามารถในการให้บริการของ GeRon Fitness Club

เนื่องจาก GeRon Fitness Club เป็นสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุที่เน้นในเรื่องการให้บริการที่มีคุณภาพ มาตรฐานและความปลอดภัยเป็นสำคัญ ดังนั้นระหว่างการออกกำลังกายจะจัดเทรนเนอร์ไว้คอยดูแลและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการออกกำลังกายให้กับสมาชิกประจำอุปกรณ์และเครื่องออกกำลังกายในบริเวณต่างๆอย่างละ 1 คน โดยทาง GeRon Fitness Club ทำการจ้างเทรนเนอร์จำนวนทั้งสิ้น 10 คน เทรนเนอร์ 2 คน ทำหน้าที่ในการสอนกิจกรรมต่างๆที่จัดเตรียมไว้สำหรับสมาชิก เทรนเนอร์อีก 8 คนให้บริการทั่วไปกับสมาชิกตลอดจนทำการฝึกสอนให้กับสมาชิกที่ซื้อคอร์ส Personal Training และเพื่อคุณภาพและมาตรฐานการบริการ ทาง GeRon Fitness Club จึงได้กำหนดจำนวนสมาชิกสูงสุดที่เทรนเนอร์ 1 คนสามารถรองรับได้ต่อวัน ในอัตราส่วนเทรนเนอร์ 1 คน ต่อสมาชิก 5 คน ดังนั้นความสามารถในการให้บริการกับสมาชิกที่ต้องมีเทรนเนอร์ดูแลได้สูงสุด 40 คน และสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรมได้สูงสุด 40 คนในแต่ละครั้ง

#### 6.3.6 การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management)

ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club เป็นธุรกิจบริการที่เน้นคุณภาพ มาตรฐานการให้บริการ เพื่อสร้างความประทับใจและประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดเมื่อมารับบริการ โดยเป้าหมายสูงสุดของการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า คือ การเปลี่ยนจากลูกค้าทั่วไปเป็นลูกค้าที่มีความจงรักภักดี (Customer Loyalty) นั่นเอง ดังนั้นจึงมีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเก็บข้อมูลสำคัญของลูกค้าแต่ละราย อาทิเช่น ชื่อ นามสกุล ที่อยู่ วันเกิด เบอร์โทรศัพท์ อีเมล เฟสบุค Line ข้อมูลพฤติกรรมการบริโภค วิถีการดำรงชีวิต (Life Style) ตลอดจนความต้องการของลูกค้าแต่ละราย จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริการ สามารถวางแผนการตลาดได้อย่างเหมาะสม นำเสนอกิจกรรมทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพ น่าสนใจและตรงตามความต้องการของลูกค้า

## บทที่ 7

### กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

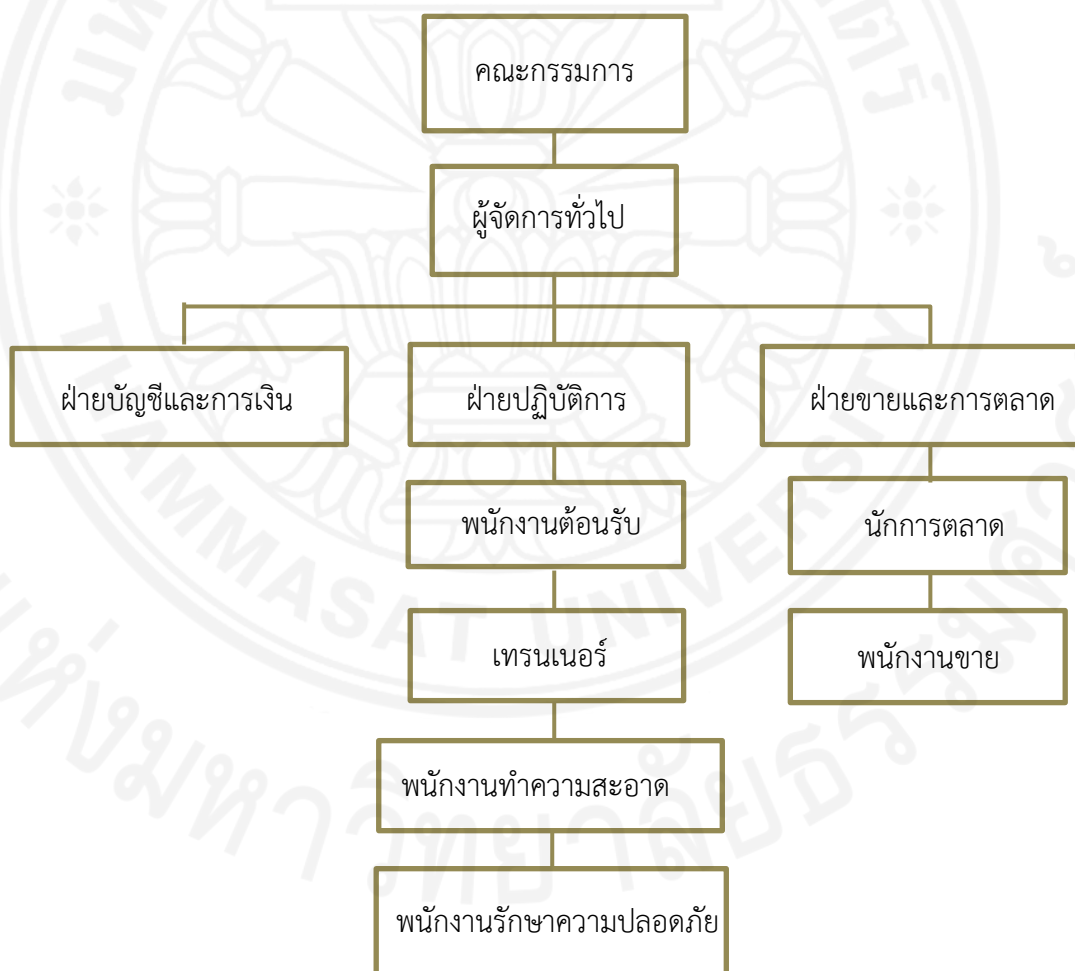
ทรัพยากรบุคคลถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของธุรกิจบริการ เนื่องจากการส่งมอบบริการในทุกขั้นตอนนั้นเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่จะร่วมงานกับทาง GeRon Fitness Club เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนและผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างราบรื่น สามารถรักษาระดับคุณภาพและมาตรฐานการบริการให้กับองค์กร ทำให้เกิดประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้าเมื่อมารับบริการ เกิดความจงรักภักดีในตราสินค้า สามารถรักษฐานลูกค้าเดิมเอาไว้ได้ และสร้างฐานลูกค้าใหม่โดยเกิดการบอกต่อไปยังคนใกล้ชิดหรือคนรู้จักของลูกค้าเดิม ดังนั้นทาง GeRon Fitness Club จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีวัตถุประสงค์ของการวางกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

#### 7.1 วัตถุประสงค์

1. กำหนดแผนผังโครงสร้างองค์กร ตำแหน่งงาน คุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน
2. กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และกระบวนการในการจัดหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามความต้องการขององค์กรมากที่สุด
3. กำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม เพื่อให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
4. ทำการเปรียบเทียบค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆที่มอบให้แก่บุคลากรกับคู่แข่งที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและยุติธรรมกับบุคลากร ตลอดจนเป็นการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมอีกด้วย นอกจากนี้มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การกล่าวคำชมเชย การให้รางวัล การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งและการให้โบนัส เป็นต้น
5. กำหนดกระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรในตำแหน่งงานที่แตกต่างกันออกไปอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้กับบุคลากรที่มีความสามารถโดดเด่น มีผลงานดีและความประพฤติเหมาะสม

## 7.2 โครงสร้างองค์กร

GeRon Fitness Club เป็นธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุที่มีขนาดเล็ก บุคลากรและตำแหน่งงานไม่มากนัก และต้องการให้เกิดความคล่องตัวสูงสุดในการดำเนินงาน ดังนั้นจึงจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ (Functional Structures) แบบรวมอำนาจ (Centralized) โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจ ผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้ดูแลความเรียบร้อยและติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่างๆ นอกจากนี้การจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ยังทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละฝ่ายและทำให้เห็นผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจน



ภาพที่ 7.1 โครงสร้างองค์กรของ GeRon Fitness Club

### 7.3 การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection)

กระบวนการในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เริ่มต้นจากการประกาศรับสมัคร ตำแหน่งต่างๆก่อนเริ่มเปิดดำเนินกิจการ เป็นระยะเวลาล่วงหน้า 3 เดือน โดยใช้วิธีประชาสัมพันธ์ ผ่านทางช่องทางต่างๆ ได้แก่ การแนะนำจากคนรู้จัก เว็บไซต์และเฟสบุคของทาง GeRon Fitness Club เว็บไซต์สมัครงานต่างๆ เช่น JobsDB.com และJobtopgun.com และติดประกาศบริเวณ ใกล้ๆกับสถานที่ก่อตั้ง หลังจากมีผู้สนใจสมัครเข้ามา ทางคณะกรรมการจะทำการนัดวันเพื่อสัมภาษณ์ และในบางตำแหน่งงานอาจมีการให้ปฏิบัติจริงในขณะสัมภาษณ์ เพื่อประเมินความรู้ ความสามารถ และทัศนคติต่อการทำงาน จากนั้นจะทำการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดกับตำแหน่งงาน นั้นๆตามที่ได้กำหนดไว้ โดยคุณสมบัติ รายละเอียดการทำงานและผลตอบแทนในแต่ละตำแหน่งงาน มีรายละเอียดดังนี้

#### 7.3.1 คณะกรรมการ

คุณสมบัติ : เป็นหุ้นส่วนผู้ก่อตั้ง GeRon Fitness Club

รายละเอียดงาน : กำหนดและวางแผนกลยุทธ์ ทิศทางในการดำเนินธุรกิจ ติดต่อกับและประสานงานกับคู่ค้ารายสำคัญในการจัดซื้ออุปกรณ์และเครื่องออกกำลังกาย สัมภาษณ์และคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน รวมถึงแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

ค่าตอบแทน : 35,000 บาทต่อเดือน

#### 7.3.2 ผู้จัดการทั่วไป

คุณสมบัติ : เพศชายหรือหญิง อายุไม่ต่ำกว่า 30 ปี ประสบการณ์ทำงานอย่างน้อย 5 ปี จบการศึกษาด้านการบริหารหรือด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ในระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบสูง มีความน่าเชื่อถือ ตรงต่อเวลา ตัดสินใจเด็ดขาด สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้และสามารถเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

รายละเอียดงาน : วางแผนเชิงปฏิบัติการ บริหารงาน ดูแลและควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ติดต่อกับและประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สรรหาและคัดเลือกบุคลากรร่วมกับคณะกรรมการ และแก้ปัญหาเล็กน้อยที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

ค่าตอบแทน : 27,000 บาทต่อเดือน และเพิ่มขึ้นในอัตรา 5-10% ต่อปี ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน

### 7.3.3 พนักงานบัญชีและการเงิน

คุณสมบัติ : เพศหญิง อายุไม่ต่ำกว่า 25 ปี ประสบการณ์การทำงาน 2 ปี จบการศึกษาด้านการเงิน การบัญชีหรือด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีความรู้เกี่ยวกับบัญชีและการเงินเป็นอย่างดี มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบสูง มีความละเอียดรอบคอบ และมีการทำงานอย่างเป็นระบบ

รายละเอียดงาน : จัดทำบัญชี รายรับ/รายจ่าย กำไร/ขาดทุนขององค์กร จัดทำบัญชีสรุปรายเดือน รายไตรมาส ราย 6 เดือนและรายปีเสนอต่อคณะกรรมการ ดำเนินการจ่ายเงินเดือนพนักงาน ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าอุปกรณ์ที่จำเป็นในการดำเนินกิจการ วางแผนและควบคุมการใช้เงินของฝ่ายต่างๆให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จัดเตรียมเอกสารทางด้านบัญชีและการเงินทั้งหมด เพื่อยื่นภาษีกับกรมสรรพากร

ค่าตอบแทน : 15,000 บาทต่อเดือน

### 7.3.4 นักการตลาด

คุณสมบัติ : เพศชายหรือหญิง อายุไม่ต่ำกว่า 25 ปี ประสบการณ์การทำงาน 2 ปี จบการศึกษาด้านการตลาดหรือด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ในระดับปริญญาตรีขึ้นไป เป็นนักวิเคราะห์ที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดี ชอบค้นคว้าและพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ๆอยู่ตลอดเวลา มีการทำงานอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง มีมนุษยสัมพันธ์ดี แก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ดี สื่อสารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

รายละเอียดงาน : ศึกษาสภาพตลาดโดยรวมของธุรกิจ วิเคราะห์ข้อมูลคู่แข่งชั้นวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด สร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ จัดกิจกรรมทางการตลาด ประชาสัมพันธ์และสื่อสารทางการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ค่าตอบแทน : 25,000 บาทต่อเดือน และเพิ่มขึ้นในอัตรา 5-10% ต่อปี ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน และมีรางวัลจูงใจ (Incentive) เมื่อยอดขายบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 7.3.5 พนักงานขาย

คุณสมบัติ : เพศชายหรือหญิง อายุไม่ต่ำกว่า 25 ปี ประสบการณ์การทำงาน 2 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีทักษะในการสื่อสารที่ดี ใ้คำถามและคำตอบได้ดี มีใจรักบริการ มีบุคลิกภาพดี มนุษยสัมพันธ์ดี กระตือรือร้น คล่องแคล่ว มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์

รายละเอียดงาน : หาลูกค้าและสร้างยอดขายให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เสนอสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า แนะนำโปรโมชั่นและแพคเกจจของบริการให้กับลูกค้า พาเดินชมสถานที่จริงพร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียดต่างๆ

ค่าตอบแทน : เงินเดือน 10,000 บาทต่อเดือนและจ่ายเป็นค่าคอมมิชชั่นตามยอดขาย



### 7.3.6 พนักงานต้อนรับ

คุณสมบัติ : เพศชายหรือหญิง อายุไม่ต่ำกว่า 20 ปี จบการศึกษาขั้นต่ำระดับประกาศนียบัตรชั้นสูง (ปวส.) หรือ ม.6 มีใจรักบริการ บุคลิกภาพดี มนุษย์สัมพันธ์ดี กระตือรือร้น คล่องแคล่ว มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์

รายละเอียดงาน : รับโทรศัพท์ลูกค้าและต้อนรับลูกค้าที่เดินเข้ามาที่ GeRon Fitness Club ให้ข้อมูล คำแนะนำเกี่ยวกับการบริการต่างๆอย่างละเอียด ดูแล ตอบคำถามและข้อสงสัยและรับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้า

ค่าตอบแทน : 10,000 บาทต่อเดือน

### 7.3.7 นักวิทยาศาสตร์การกีฬา (เทรนเนอร์)

คุณสมบัติ : เพศชายหรือหญิง ประสบการณ์การทำงาน 2 ปี จบการศึกษาด้านพลศึกษาหรือด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาหรือด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มีใจรักบริการ มีบุคลิกภาพดี มนุษย์สัมพันธ์ดี รักการออกกำลังกาย ชอบกิจกรรมสันทนาการ กระตือรือร้น คล่องแคล่ว มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์

รายละเอียดงาน : นักวิทยาศาสตร์การกีฬาผู้ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการตรวจสุขภาพเบื้องต้น รวมถึงข้อจำกัดในการออกกำลังกายในผู้สูงอายุ ตลอดจนคอยแนะนำ ช่วยเหลือ และออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงในแต่ละบุคคล (Customization Program) ให้กับสมาชิก คิดค้นและพัฒนากิจกรรมการออกกำลังกายสำหรับสมาชิก รวมถึงเป็นผู้สอนในกิจกรรมต่างๆ แนะนำการใช้อุปกรณ์และเครื่องออกกำลังกาย แนะนำท่าออกกำลังกายที่ถูกต้องและเหมาะสม กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับลูกค้าในเรื่องผลลัพธ์ที่ได้จากการออกกำลังกาย

ค่าตอบแทน : เงินเดือน 11,000 บาทต่อเดือน และค่าคอมมิชชั่นในกรณีที่ลูกค้าซื้อคอร์ส Personal Training โดยแบ่งจ่ายดังนี้

- จำนวนสมาชิกที่ซื้อคอร์ส 1-5 คน จ่าย 30% จากราคาคอร์ส
- จำนวนสมาชิกที่ซื้อคอร์ส 6 คนขึ้นไป จ่าย 40% จากราคาคอร์ส

### 7.3.8 พนักงานทำความสะอาด

คุณสมบัติ : เพศชายหรือหญิง อายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี มีใจรักบริการ มนุษย์สัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ มีความอดทน กระตือรือร้น

รายละเอียดงาน : ดูแลความสะอาดบริเวณที่ได้รับมอบหมาย เช่น ห้องน้ำ ห้องครัว บริเวณต้อนรับ เป็นต้น โดยมีตารางทำความสะอาดทุกๆ 2 ชั่วโมง

ค่าตอบแทน : 10,000 บาทต่อเดือน

### 7.3.9 พนักงานรักษาความปลอดภัย

คุณสมบัติ : เพศชาย อายุไม่ต่ำกว่า 20 ปี มีใจรักบริการ มนุษย์สัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ มีความอดทน กระตือรือร้น โดยทำการจ้างจากบริษัทภายนอก (Outsource)

รายละเอียดงาน : ดูแล ตรวจตราและรักษาความปลอดภัยบริเวณโดยรอบ อำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกในเรื่องของที่จอดรถ โดยจะทำการจ้างพนักงานรักษาความปลอดภัยจากบริษัทรับจ้างรักษาความปลอดภัย

ค่าตอบแทน : 8,000 บาทต่อเดือน

### 7.4 การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การกำหนดเป้าหมายในการทำงานเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับบุคลากรทุกคน การกำหนดตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจนจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ง่ายและบรรลุเป้าหมายมากขึ้น ถึงแม้ว่าแต่ละตำแหน่งงานจะมีเป้าหมายในการทำงานที่ต่างกัน แต่บุคลากรทุกคนล้วนมุ่งหวังที่จะบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ นอกจากนี้สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยพนักงานใหม่ทุกคน ต้องมีช่วงระยะเวลาทดลองงาน 45 วัน เพื่อทดสอบความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน คุณภาพและประสิทธิภาพของงาน จากนั้นจะได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน ซึ่งก็คือ คณะกรรมการของ GeRon Fitness Club โดยเกณฑ์ในการประเมินนั้นจะอิงตามคุณสมบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ทัศนคติที่มีต่องาน คุณภาพในการบริการต้องเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และบุคลากรที่ผ่านการประเมินจะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานของทาง GeRon Fitness Club

นอกจากนี้จะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอีกครั้งทุกสิ้นปี เพื่อสรุปภาพรวมของการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ สิ่งที่ทำได้ดีของบุคลากรแต่ละคน สิ่งที่ต้องปรับปรุง แก้ไขให้ดียิ่งขึ้น โดยผลการประเมินของทั้งปีมีผลต่อการปรับขึ้นเงินเดือน โบนัสประจำปี การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการเข้าคอร์สต่างๆที่จะช่วยฝึกฝนและพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น

### 7.5 การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development)

การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งทีทาง GeRon Fitness Club ให้ความสำคัญอย่างมาก ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานการบริการของ GeRon Fitness Club ให้

เหนือคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรมเดียวกัน และทำให้บุคลากรทุกคนมีความรู้ ความสามารถที่จะไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานจริง สามารถดูแล ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม สร้างความประทับใจและประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าผู้มารับบริการ โดยการฝึกอบรมแบ่งเป็น 2 ประเภทดังนี้

### 7.5.1 การอบรมภายใน (On-the-Job Training)

การอบรมภายในเป็นการจัดอบรมที่จัดขึ้นโดย GeRon Fitness Club บุคลากรที่เริ่มงานใหม่ทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมนี้ โดยวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมภายในเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรในเรื่องของกฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อปฏิบัติภายในองค์กร ขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ

### 7.5.2 การอบรมจากภายนอก (Off-the-Job Training)

การอบรมจากภายนอกเป็นการอบรมที่ทาง GeRon Fitness Club ติดต่อองค์กรภายนอกเข้ามาให้ความรู้ เพิ่มทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน พัฒนาความสามารถของบุคลากรให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งจะส่งมอบบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐานไปยังลูกค้า นอกจากนี้บุคลากรที่มีคุณภาพถือเป็นรากฐานที่สำคัญในการทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าและประสบความสำเร็จต่อไป

## 7.6 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ

รูปแบบและวิธีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการของ GeRon Fitness Club นั้น ได้ทำการสำรวจราคาตลาดในอุตสาหกรรมเดียวกัน และจ่ายค่าตอบแทนที่สูงกว่าคู่แข่งชั้นประมาณ 20% เพื่อเป็นการดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร นอกจากนี้ยังมีค่าตอบแทนอื่นๆที่นอกเหนือจากเงินเดือนไว้สำหรับบุคลากรบางตำแหน่ง เช่น ค่าคอมมิชชั่นสำหรับพนักงานขายที่สามารถทำยอดขายให้บรรลุเป้าหมายตามที่ทาง GeRon Fitness Club กำหนดไว้ ค่าคอมมิชชั่นสำหรับเทรนเนอร์ที่สามารถขายคอร์ส Personal Trainer ได้ ค่ารางวัลจูงใจ (Incentive) สำหรับนักการตลาดที่สามารถทำยอดขายบรรลุเป้าหมายได้ และยังทำการจัดเตรียมสวัสดิการต่างๆ ให้กับบุคลากร ได้แก่ มีการทำประกันอุบัติเหตุและสุขภาพกลุ่มให้กับพนักงานประจำทุกคน และสำหรับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และมีพฤติกรรมที่ดี จะได้รับการพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนตอนสิ้นปี และมีการจ่ายโบนัสสำหรับบุคลากรทุกคนโดยจ่ายตามผลการดำเนินงานของ GeRon Fitness Club

ตารางที่ 7.1 ค่าตอบแทน (Compensation) ของบุคลากร GeRon Fitness Club

ฝ่าย	ตำแหน่งงาน	จำนวน (อัตรา)	อัตราเงินเดือน (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
ฝ่ายบริหาร	คณะกรรมการ	2	35,000	70,000
	ผู้จัดการทั่วไป	1	27,000	27,000
ฝ่ายปฏิบัติการ	พนักงานบัญชีและการเงิน	1	15,000	15,000
	พนักงานต้อนรับ	2	10,000	20,000
	เทรนเนอร์	10	11,000	110,000
	พนักงานทำความสะอาด	2	10,000	20,000
	พนักงานรักษาความปลอดภัย	1	8,000	8,000
ฝ่ายขายและการตลาด	นักการตลาด	1	25,000	25,000
	พนักงานขาย	4	10,000	40,000
รวม		24		335,000

ตารางที่ 7.2 สวัสดิการ (Welfare) ของบุคลากร GeRon Fitness Club

ตำแหน่ง	สวัสดิการ
บุคลากรทุกตำแหน่งงาน	กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันสังคม วันลา กิจ 7 วันต่อปี วันลาป่วย 10 วันต่อปี วันลาพักร้อน 8 วันต่อปี ค่ารักษาพยาบาลตามระบุในประกันสุขภาพกลุ่ม เงินช่วยเหลือพนักงานในโอกาสต่างๆ เช่น งานศพ เครื่องแบบและยูนิฟอร์ม

## บทที่ 8

### กลยุทธ์การเงิน

#### 8.1 วัตถุประสงค์

ธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club เป็นธุรกิจที่เปิดใหม่ ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์ด้านการเงิน การจัดหาแหล่งเงินทุนและการจัดโครงสร้างการลงทุนอย่างเหมาะสมเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับธุรกิจ ช่วยทำให้ธุรกิจสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงทำให้ทราบถึงที่มาของแหล่งเงินทุน รายรับ รายจ่ายและสภาพคล่องทางการเงินที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจในระยะยาว

#### 8.2 เป้าหมายทางการเงิน

GeRon Fitness Club ทำการกำหนดเป้าหมายทางการเงินไว้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน (Net Present Value: NPV) มีค่าเป็นบวก
2. อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (IRR) มากกว่าต้นทุนของเงินลงทุน (WACC)
3. ธุรกิจสามารถคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 5 ปี

#### 8.3 แหล่งที่มาของเงินทุน

การจัดหาแหล่งเงินทุนของ GeRon Fitness Club เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานนั้นมาจาก 2 แหล่ง ได้แก่ เงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นและเงินกู้ระยะยาว โดยเงินลงทุนที่เหมาะสมที่นำมาใช้ในการลงทุนสินทรัพย์ถาวร ค่าใช้จ่ายอื่นๆและเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้สำหรับการดำเนินงาน แบ่งเป็นอัตราส่วนของผู้ถือหุ้นต่อหนี้สิน เท่ากับ 70:30 จะเห็นได้ว่าสัดส่วนของหนี้สินอยู่ในระดับต่ำเนื่องจากเป็นธุรกิจใหม่ในตลาด อาจทำให้สถาบันการเงินปล่อยสินเชื่อยากและอาจจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการชำระหนี้สินในระยะยาวอีกด้วย โดยทาง GeRon Fitness Club ต้องการระดมเงินทุนรวมทั้งสิ้น 20,000,000 บาท ซึ่งรายละเอียดของแหล่งเงินทุนมีดังนี้

### 8.3.1 เงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Equity)

สถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club เป็นธุรกิจที่ร่วมกันจัดตั้งขึ้น มีเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น จำนวน 14,000,000 บาท โดยทำการจดทะเบียนบริษัทและมีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 14,000,000 บาท มูลค่าหุ้นละ 100 บาท คิดเป็นจำนวนหุ้น 140,000 หุ้น ประกอบด้วยผู้ถือหุ้นจำนวน 4 ราย ได้แก่ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ จำนวน 1 ราย ถือหุ้น 70,000 หุ้น รวมมูลค่า 7,000,000 บาท และผู้ถือหุ้นรายย่อย จำนวน 3 ราย ถือหุ้น 28,000 หุ้น จำนวน 2 ราย รวมมูลค่ารายละ 5,600,000 บาท และถือหุ้น 14,000 หุ้น จำนวน 1 ราย รวมมูลค่า 1,400,000 บาท ดังแสดงในตาราง

ตารางที่ 8.1 สัดส่วนของเงินลงทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นแต่ละราย

รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	ราคาหุ้น	จำนวนเงิน	สัดส่วน
นางพัชรินทร์ ผู้สมฤทธิเลิศ	70,000	100.00	7,000,000	50%
นายนคร เรืองรุ่งรัตนกุล	28,000	100.00	2,800,000	20%
นางสาววรัญญา เรืองรุ่งรัตนกุล	28,000	100.00	2,800,000	20%
นายนิพนธ์ ปุณญาภูษิต	14,000	100.00	1,400,000	10%
<b>รวม</b>	<b>140,000</b>		<b>14,000,000</b>	<b>100%</b>

### 8.3.2 เงินทุนจากแหล่งเงินกู้ระยะยาว (Long Term Loan)

สถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ GeRon Fitness Club มีนโยบายขอสินเชื่อเพื่อพัฒนารัฐกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) จากธนาคารกสิกรไทย จำนวน 6,000,000 บาท โครงการลงทุนมีระยะเวลาในการกู้ยืมนาน 5 ปี โดยมีระยะเวลาปลอดชำระคืนเงินต้น 2 ปีแรก และจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมเป็นจำนวนเงินเท่าๆกันทุกปี เป็นระยะเวลานาน 3 ปี

## 8.4 ต้นทุนของแหล่งเงินทุน

### 8.4.1 ต้นทุนเงินลงทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity : $K_e$ )

ต้นทุนทางการเงิน สามารถคำนวณได้จากสูตร Capital Asset Pricing Model (CAPM) ซึ่งมีรายละเอียดต่างๆดังนี้

Rf: อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนที่ปราศจากความเสี่ง อ้างอิงจากอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 10 ปี คิดเป็น 2.78%

Rm: อัตราผลตอบแทนของตลาด อ้างอิงจากอัตราผลตอบแทนของการลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ ระยะเวลา 10 ปีย้อนหลัง (สิ้นเดือนพฤศจิกายน) เท่ากับ 17.9%

Leveraged Beta ( $B_e$ ): ขนาดความเสี่ยงของหุ้นเมื่อเทียบกับตลาด ใช้ค่าเฉลี่ยของหุ้นธุรกิจบริการดูแลสุขภาพของ 3 บริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้แก่ บริษัทโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน) และบริษัท บางกอก เชน ฮอस्पิตอล จำกัด (มหาชน) โดยค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักค่าเบต้า เท่ากับ 0.8401

เมื่อทราบค่าของตัวแปรทุกตัวของสมการ สามารถคำนวณหา Cost of Equity ( $K_e$ ) ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{Cost of Equity } (K_e) &= K_{Rf} + (K_m - K_{Rf}) (B_e) \\ &= 2.78\% + (17.9\% - 2.78\%) * 0.8401 \\ &= 15.48\% \end{aligned}$$

#### 8.4.2 ต้นทุนเงินกู้ระยะยาว (Cost of Debt : $K_d$ )

การคำนวณต้นทุนเงินกู้ระยะยาวจะอ้างอิงตามฐานอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาวของธนาคารพาณิชย์ 5 แห่ง ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ ธนาคารกรุงไทย และธนาคารกรุงศรีอยุธยา ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยเฉลี่ย 6.58% นำมาบวกกับส่วนต่างประมาณ 2.00% จากนั้นคำนวณหาค่า  $K_d$  ดังนี้

$$\begin{aligned} K_d &= \text{MLR} + 2.00\% \\ &= 6.58\% + 2.00\% = 8.58\% \end{aligned}$$

ตารางที่ 8.2 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว (ประกาศ ณ วันที่ 2 ธันวาคม 2558)

ธนาคาร	MLR
กรุงเทพ	6.5%
กสิกรไทย	6.5%
ไทยพาณิชย์	6.525%
กรุงไทย	6.525%
กรุงศรีอยุธยา	6.850%
<b>อัตราเฉลี่ย</b>	<b>6.58%</b>

### 8.4.3 ต้นทุนเงินลงทุนของกิจการ

การคำนวณต้นทุนเงินลงทุนของกิจการ สามารถคำนวณได้จากสมการ Weighted Average Cost of Capital (WACC) ซึ่งเป็นการคำนวณหาต้นทุนของเงินลงทุนตามสัดส่วนของการใช้เงินของกิจการ โดยพิจารณาว่ามีสัดส่วนของผู้ถือหุ้นและการก่อหนี้สินเป็นอย่างไร ดังแสดงในสมการ

$$\begin{aligned} \text{WACC} &= [(1-T) K_d \times D/V] + [K_e \times E/V] \\ &= [(1-0.20) \times 8.58 \times 0.30] + [15.48 \times 0.70] \\ &= 2.0592+10.836 \\ &= 12.90\% \end{aligned}$$

## 8.5 แหล่งใช้ไปของเงินทุน

### 8.5.1 สินทรัพย์ถาวร

เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรในช่วงเริ่มต้นการดำเนินงาน ณ ปีที่ 1 ประกอบด้วย เงินลงทุนต่างๆ ดังแสดงรายละเอียดของการใช้ไปของเงินทุน ตามตารางที่ 8.3

ตารางที่ 8.3 เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรช่วงเริ่มต้นกิจการ (ปีที่ 1)

ลำดับที่	รายการ	มูลค่า (บาท)
1	ค่าอุปกรณ์ออกกำลังกาย	1,281,500
2	ค่าอุปกรณ์สำนักงาน	584,000
3	ค่าตกแต่งอาคารสถานที่	5,500,000
	<b>รวมเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร</b>	<b>7,365,500</b>

### 8.5.2 เงินค่าใช้จ่ายสำรอง

ในการดำเนินงานปีแรกของ GeRon Fitness Club ต้องทำการจัดเตรียม ค่าใช้จ่ายสำรองไว้เพื่อเหตุการณ์ฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการรักษาสภาพคล่องทางการเงินของกิจการ โดยมีการถือครองเงินสดในปีที่ 1-2 เป็นจำนวนเงิน 1,000,000 บาทต่องวด และในปีที่ 3 เป็นต้นไปจะลดการถือครองเงินสดเหลือ 500,000 บาทต่องวด



## 8.6 สมมติฐานและประมาณการทางการเงิน

เนื่องจาก GeRon Fitness Club เป็นธุรกิจที่เพิ่งเริ่มดำเนินการ ทำให้ยังไม่มีการจัดทำงบการเงินของกิจการมาก่อน ดังนั้นเพื่อให้เห็นถึงความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจฉบับนี้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงินของกิจการ โดยทำการประมาณการล่วงหน้าเป็นระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559-2563 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 8.6.1 ประมาณการรายได้ของกิจการ

แหล่งรายได้ของ GeRon Fitness Club แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ รายได้จากการสมัครเป็นสมาชิกกับทาง GeRon Fitness Club และรายได้อื่น ๆ จากการให้บริการของสมาชิก ได้แก่ การซื้อคอร์ส Personal Training และรายได้จากการขายอาหาร การประมาณการจำนวนสมาชิกของ GeRon Fitness Club นั้น อ้างอิงจากจำนวนสมาชิกใหม่ที่สมัครใช้บริการกับทางฟิตเนส เฟิร์สท์ โดยมีจำนวนสมาชิกใหม่เฉลี่ย 20 คนต่อเดือน ดังนั้นในปีแรกของการดำเนินกิจการทาง GeRon Fitness Club จึงตั้งเป้าหมายยอดสมาชิกใหม่อยู่ที่ 50% ของทางฟิตเนส เฟิร์สท์ คิดเป็นจำนวนสมาชิกใหม่ 10 คนต่อเดือน หรือ 120 คนต่อปี ทั้งนี้เนื่องจาก GeRon Fitness Club เป็นธุรกิจใหม่ในตลาดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายยังไม่รู้จักมากเท่าที่ควร และในปีถัดๆไปจะมีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ในตราสินค้าไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และทำให้เกิดความสนใจและตัดสินใจเข้ารับบริการกับทาง GeRon Fitness Club ส่งผลให้จำนวนสมาชิกเพิ่มมากขึ้นและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคาดการณ์ว่าจำนวนสมาชิกจะเพิ่มขึ้น 15% ต่อปีซึ่งทำการอ้างอิงจากจำนวนประชากรผู้สูงอายุของประเทศไทยที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี

นอกจากนี้รายได้อีกส่วนของ GeRon Fitness Club มาจากขายอาหาร โดยคาดการณ์ว่า เฉลี่ยใน 1 วันสามารถขายอาหารให้กับสมาชิกได้ 200 บาทต่อคน ซึ่งใน 1 วัน คาดการณ์ว่าจะมีสมาชิกรับบริการและซื้ออาหารกับทาง GeRon Fitness Club จำนวน 40 คน โดยคิดเป็นครึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดที่มารับบริการต่อวัน และคาดการณ์ว่าสมาชิก 1 คนที่ซื้ออาหารนั้น มารับบริการที่ GeRon Fitness Club เป็นระยะเวลา 20 วันต่อเดือน ดังนั้นจึงสามารถประมาณการรายได้จากการขายอาหารของกิจการในปีแรกได้เท่ากับ 1,920,000 บาทต่อปี

เมื่อพิจารณาค่าสมาชิกและค่าบริการอื่นๆ จะเห็นได้ว่าเมื่อเปรียบเทียบราคาค่าสมาชิกของ GeRon Fitness Club กับคู่แข่งรายอื่น พบว่า จะมีการตั้งราคาสูงกว่า โดยตั้งราคาค่าสมาชิกแบบรายเดือนที่ 5,000 บาท เนื่องจาก GeRon Fitness Club มีบริการที่แตกต่างและเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว นั่นคือ การออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงกับสมาชิกแต่ละราย เน้นเรื่องความปลอดภัยในการออกกำลังกาย จัดเตรียมกิจกรรมหลากหลายสำหรับสมาชิก และ

เน้นบรรยากาศในการออกกำลังกายที่ผ่อนคลาย สบายเหมือนบ้านหลังที่ 2 โดยเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกไว้รองรับสมาชิก เช่น ห้องเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ห้องสมุด ห้องครัว เป็นต้น โดยรายละเอียดค่าสมาชิกสามารถแบ่งได้ตามรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 8.4 สัดส่วนของการสมัครสมาชิกในปีแรกของ GeRon Fitness Club

ลำดับ	รูปแบบการสมัครสมาชิก	อัตราค่าบริการ (บาท)	ร้อยละ	คิดเป็นจำนวนคน (คน)
1	ค่าสมาชิกแรกเข้า	3,000	100	120
2	ค่าสมาชิกราย 6 เดือน	30,000	50	60
3	ค่าสมาชิกราย 12 เดือน	55,000	50	60

ตารางที่ 8.5 รายได้จากการดำเนินงานในปีแรกของ GeRon Fitness Club (พ.ศ. 2559)

ค่าบริการ	รายได้ (บาท)
<b>รายได้จากค่าสมาชิก</b>	<b>7,260,000</b>
ค่าสมาชิกแรกเข้า	360,000
ค่าสมาชิกราย 6 เดือน	3,600,000
ค่าสมาชิกราย 12 เดือน	3,300,000
<b>รายได้จากการใช้บริการอื่นๆ</b>	<b>5,520,000</b>
ค่าคอร์ส Personal Training (20 ชั่วโมง)	3,600,000
ค่าอาหารสุขภาพ	1,920,000
<b>รวมรายได้</b>	<b>12,780,000</b>

### 8.6.2 การประมาณการเติบโตของรายได้

การประมาณการเติบโตของรายได้ของ GeRon Fitness Club พิจารณาจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนสมาชิกปีละ 15% ซึ่งอ้างอิงมาจากอัตราการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุในประเทศไทย ซึ่งมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 8.6

ตารางที่ 8.6 ประมาณการเติบโตรายได้ของ GeRon Fitness Club ระยะเวลา 5 ปี

ประมาณการรายได้	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
อัตราการเติบโตของจำนวนสมาชิก	-	15%	15%	15%	15%
จำนวนสมาชิกต่อปี	120	138	159	183	210
ค่าสมาชิกต่อคนราย 6 เดือน	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
ค่าสมาชิกต่อคนราย 12 เดือน	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000
จำนวนคนที่ซื้อคอร์สต่อปี	40	46	53	61	70
จำนวนครั้งเฉลี่ยที่ซื้อต่อปี	3	3	3	3	3
ค่าคอร์ส Personal Training (20 ชั่วโมง)	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
จำนวนคนซื้ออาหาร	40	46	53	61	70
ค่าอาหาร	1,920,000	2,208,000	2,539,200	2,920,080	3,358,092
<b>รายได้รวม (บาท)</b>	<b>12,420,000</b>	<b>14,283,000</b>	<b>16,509,200</b>	<b>18,990,080</b>	<b>21,733,092</b>

### 8.6.3 การประมาณการค่าใช้จ่าย

#### 8.6.3.1 ต้นทุนขาย

คำนวณจากต้นทุนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการให้บริการ ดังนี้

- ค่าบัตรสมาชิก: ต้นทุน 15 บาทต่อคน
- ค่าคู่มือสมาชิก: ต้นทุน 90 บาทต่อคน
- ค่าซักรอบรีด: ต้นทุน 15 บาทต่อคนต่อเดือน
- ค่าเบี้ยประกันอุบัติเหตุสำหรับสมาชิก: 287 บาทต่อคนต่อปี
- ค่าเครื่องดื่ม: ต้นทุน 30 บาทต่อคนต่อวัน
- ค่าซื้อหนังสือพิมพ์และเช่านิตยสารรายปี: GeRon Fitness Club ทำ

การสั่งซื้อหนังสือพิมพ์ จำนวน 4 ฉบับต่อวัน ได้แก่ หนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ ราคาฉบับละ 30 บาท หนังสือพิมพ์โพสทูเดย์ ราคาฉบับละ 20 บาท หนังสือพิมพ์สยามกีฬา ราคาฉบับละ 20 บาท และ

หนังสือพิมพ์มติชน ราคาฉบับละ 10 บาท ซึ่งคิดเป็นค่าหนังสือพิมพ์เดือนละ 2,400 บาท นอกจากนี้ยังทำการเช่านิตยสารต่างๆไว้สำหรับสมาชิก ได้แก่ Health & Cuisine บ้านและสวน เทียบรอบโลก อสท. พลอยแถมเพชร ชีวจิต ขวัญเรือน เป็นต้น โดยค่าบริการในการเช่านิตยสาร เท่ากับ 12,960 บาทต่อปี

- ค่าวัสดุสิ้นเปลือง: ได้แก่ สบู่ แชมพู โลชั่น เป็นต้น ต้นทุน ประมาณ 200,000 บาทต่อปี

- เงินเดือนของพนักงานที่ให้บริการโดยตรงกับสมาชิก ได้แก่ พนักงานต้อนรับ พนักงานขาย และเทรนเนอร์ แสดงรายละเอียดตามตารางที่ 8.7

ตารางที่ 8.7 เงินเดือนพนักงานที่ให้บริการโดยตรงกับสมาชิกของ GeRon Fitness Club

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	อัตราเงินเดือน (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
พนักงานต้อนรับ	2	10,000	20,000
พนักงานขาย	4	10,000	40,000
เทรนเนอร์	10	11,000	110,000
<b>รวม</b>	<b>16</b>		<b>170,000</b>

#### 8.6.4 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

##### 8.6.4.1 ค่าใช้จ่ายในการจดทะเบียนบริษัท

การจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทของ GeRon Fitness Club มีค่าใช้จ่ายเท่ากับ 100,000 บาท

##### 8.6.4.2 ค่าเช่าอาคารและสถานที่

GeRon Fitness Club ทำสัญญาเช่าอาคารและสถานที่เป็นระยะเวลา 10 ปี โดยผู้ให้เช่าคิดค่าเช่าในอัตราคงที่ตลอดสัญญาเช่า เดือนละ 150,000 บาท ดังนั้นค่าเช่าอาคารและสถานที่ เท่ากับ 1,800,000 บาทต่อปี และต้องทำการจ่ายค่าเช่ามัดจำล่วงหน้าเป็นระยะเวลา 6 เดือนและจะได้รับเงินคืนเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่า

##### 8.6.4.3 ค่าตกแต่งอาคารสถานที่

เนื่องจากอาคารและบริเวณโดยรอบของอาคารที่จะทำเป็นสถานออกกำลังกายนั้นต้องมีการปรับปรุงและตกแต่งให้เหมาะสมกับการดำเนินกิจการ จึงทำการจ้างสถาปนิกและวิศวกรเพื่อออกแบบและตกแต่งภายใน โดยค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นประมาณ 5,500,000 บาท

#### 8.6.4.4 ค่าสาธารณูปโภค

ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค ได้แก่ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าอินเทอร์เน็ต และค่าโทรศัพท์ โดยค่าน้ำและค่าไฟประมาณเดือนละ 35,000 บาท คิดเป็น 420,000 บาทต่อปี ค่าอินเทอร์เน็ตประมาณเดือนละ 3,000 บาท คิดเป็น 36,000 บาทต่อปี และค่าโทรศัพท์ประมาณเดือนละ 3,000 บาท คิดเป็น 36,000 บาทต่อปี โดยค่าสาธารณูปโภคจะเพิ่มขึ้นปีละ 5%

#### 8.6.4.5 ค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรมทางการตลาด

กิจกรรมทางการตลาดของทาง GeRon Fitness Club ประกอบด้วย ค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และค่าส่งเสริมการขาย โดยในปีแรกของการดำเนินกิจการจะมีค่าใช้จ่ายส่วนนี้ค่อนข้างสูง ทั้งนี้เพื่อเป็นการทำให้ลูกค้ารู้จักกับ GeRon Fitness Club และตัดสินใจใช้บริการ ซึ่งค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรมทางการตลาดในปีแรก เท่ากับ 440,000 บาท และจะลดต่ำลงปีละ 5%

#### 8.6.4.6 ค่าติดตั้งโปรแกรมคอมพิวเตอร์

ทาง GeRon Fitness Club ได้นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสมาชิก เพื่อให้ง่ายต่อการให้บริการและเพื่อเป็นฐานข้อมูลสำหรับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อไปในอนาคต โดยค่าใช้จ่ายในการติดตั้งโปรแกรมและบำรุงรักษา เท่ากับ 5,000 บาทต่อปี

#### 8.6.4.7 ค่าใช้จ่ายพนักงาน

ค่าใช้จ่ายของพนักงาน แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ เงินเดือนพนักงานที่นอกเหนือจากพนักงานที่ให้บริการโดยตรงกับสมาชิก ค่ารางวัลใจ (Incentive) ของนักการตลาด ค่าคอมมิชชั่นของพนักงานขายและเทรนเนอร์ ค่าสวัสดิการของพนักงานและค่าฝึกอบรมพนักงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### (1) เงินเดือนพนักงาน

เงินเดือนพนักงานของ GeRon Fitness Club แบ่งเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายขายและการตลาด โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 8.8

ตารางที่ 8.8 เงินเดือนพนักงานของ GeRon Fitness Club ในปีแรกของการดำเนินกิจการ

ฝ่าย	ตำแหน่งงาน	จำนวน (อัตรา)	อัตราเงินเดือน (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
ฝ่ายบริหาร	คณะกรรมการ	2	35,000	70,000
	ผู้จัดการทั่วไป	1	27,000	27,000

ตารางที่ 8.8 เงินเดือนพนักงานของ GeRon Fitness Club ในปีแรกของการดำเนินกิจการ (ต่อ)

ฝ่าย	ตำแหน่งงาน	จำนวน (อัตรา)	อัตราเงินเดือน (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
ฝ่ายปฏิบัติการ	พนักงานบัญชีและการเงิน	1	15,000	15,000
	พนักงานทำความสะอาด	2	10,000	20,000
	พนักงานรักษาความปลอดภัย	1	8,000	8,000
ฝ่ายขายและ การตลาด	นักการตลาด	1	25,000	25,000
รวม		8		165,000

สมมติฐานในการปรับเงินเดือนของทาง GeRon Fitness Club จะทำการปรับเงินเดือนให้กับพนักงานประจำทุกตำแหน่ง โดยอัตราการขึ้นเงินเดือนอยู่ที่ 5% ต่อปี ยกเว้นผู้จัดการทั่วไปและนักการตลาดจะมีอัตราการขึ้นเงินเดือนอยู่ที่ 5-10% ต่อปี ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน

### (2) ค่าคอมมิชชั่นของพนักงานขายและเทรนเนอร์

พนักงานขายจะได้รับค่าคอมมิชชั่น 1% จากยอดการสมัครสมาชิก และถ้าสามารถทำยอดขายได้ถึงเป้าหมายที่กำหนด ค่าได้รับค่าคอมมิชชั่นเพิ่มขึ้นอีก 1% จากยอดการสมัครสมาชิก ซึ่งจะทำการจ่ายค่าคอมมิชชั่นทุกๆ 6 เดือน ส่วนเทรนเนอร์จะได้รับค่าคอมมิชชั่นแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ จำนวนสมาชิกที่ซื้อคอร์ส 1-5 คน จ่าย 30% จากราคาคอร์สและจำนวนสมาชิกที่ซื้อคอร์ส 6 คนขึ้นไป จ่าย 40% จากราคาคอร์ส

### (3) ค่ารางวัลใจใจ (Incentive) ของนักการตลาด

นักการตลาดที่สามารถทำยอดขายได้ถึงตามเป้าหมายที่กำหนด จะได้รับรางวัลใจใจเป็นโบนัสประจำปี ในอัตรา 5 เท่าของเงินเดือน

### (4) ค่าสวัสดิการต่างๆ

พนักงานทุกคนของ GeRon Fitness Club จะได้รับชุดฟอร์มที่ทางบริษัทจัดทำขึ้นให้กับพนักงานทุกคน คนละ 3 ชุดต่อปี คิดเป็นค่าใช้จ่ายชุดละ 1,000 บาท คิดเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 72,000 บาทต่อปี ค่าเบี้ยประกันอุบัติเหตุและสุขภาพกลุ่มของพนักงาน เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 54,186 บาทต่อปี และได้รับสวัสดิการในส่วนของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพร้อยละ 5

ของเงินเดือน และเงินประกันสังคมร้อยละ 5 ของเงินเดือนหรือไม่เกิน 750 บาทต่อเดือน ดังแสดงในตารางที่ 8.9 และตารางที่ 8.10

ตารางที่ 8.9 เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของพนักงาน GeRon Fitness Club

ตำแหน่งงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
คณะกรรมการ	3,500.00	3,675.00	3,858.75	4,051.69	4,254.27
ผู้จัดการทั่วไป	1,350.00	1,417.50	1,488.38	1,562.79	1,640.93
พนักงานบัญชีและการเงิน	750.00	787.50	826.88	868.22	911.63
พนักงานต้อนรับ	1,000.00	1,050.00	1,102.50	1,157.63	1,215.51
เทรนเนอร์	5,500.00	5,775.00	6,063.75	6,366.94	6,685.28
พนักงานทำความสะอาด	1,000.00	1,050.00	1,102.50	1,157.63	1,215.51
พนักงานรักษาความปลอดภัย	400.00	420.00	441.00	463.05	486.20
นักการตลาด	1,250.00	1,312.50	1,378.13	1,447.03	1,519.38
พนักงานขาย	2,000.00	2,100.00	2,425.52	2,546.76	2,674.12
รวมเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (บาทต่อเดือน)	17,750.00	18,637.50	19,789.91	20,779.37	21,818.34
รวมเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (บาทต่อปี)	212,000.00	222,650.00	236,376.42	248,194.81	260,604.57

ตารางที่ 8.10 เงินประกันสังคมของพนักงาน GeRon Fitness Club

ตำแหน่งงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
คณะกรรมการ	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
ผู้จัดการทั่วไป	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00
พนักงานบัญชีและการเงิน	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00
พนักงานต้อนรับ	1,000.00	1,050.00	1,102.50	1,157.63	1,215.51
เทรนเนอร์	5,500.00	5,775.00	6,063.75	6,366.94	6,685.28
พนักงานทำความสะอาด	1,000.00	1,050.00	1,102.50	1,157.63	1,215.51

ตารางที่ 8.10 เงินประกันสังคมของพนักงาน GeRon Fitness Club (ต่อ)

ตำแหน่งงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
พนักงานรักษา ความปลอดภัย	400.00	420.00	441.00	463.05	486.20
นักการตลาด	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00
พนักงานขาย	2,000.00	2,100.00	2,425.52	2,546.76	2,674.12
รวมเงินกองทุน สำรองเลี้ยงชีพ (บาทต่อเดือน)	14,400.00	14,895.00	15,635.27	16,192.01	16,776.62
รวมเงินกองทุน สำรองเลี้ยงชีพ (บาทต่อปี)	172,050.00	177,990.00	186,873.24	193,554.12	200,569.44

#### (5) ค่าฝึกอบรมพนักงาน

ค่าฝึกอบรมพนักงานในตำแหน่งต่างๆ จำนวน 24 ตำแหน่ง เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 72,000 บาทต่อปี

#### 8.6.4.8 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด

ในการดำเนินงานของ GeRon Fitness Club มีค่าใช้จ่ายอื่นๆที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินงาน อาทิเช่น ค่าอุปกรณ์สำนักงาน ค่าดีวีดีภาพยนตร์ ค่าดีวีดีเพลง ค่าอุปกรณ์การทำครัว เป็นต้น โดยประมาณเป็นค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น 5,000 บาทต่อเดือน และเพิ่มขึ้นปีละ 5%

#### 8.6.5 การประมาณการค่าเสื่อมราคา

การคิดค่าเสื่อมราคาใช้วิธีการตัดค่าเสื่อมราคาแบบเส้นตรงตามอายุการใช้งานของสินทรัพย์ต่างๆ ดังแสดงในตารางที่ 8.11



ตารางที่ 8.11 ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ของ GeRon Fitness Club

ลำดับ	รายการ	จำนวน	อายุสินทรัพย์ (ปี)	ประมาณการค่าเสื่อม ราคาต่อปี (บาท)
1	ตกแต่งภายในและเฟอร์นิเจอร์ Built-in	1 ชุด	10	550,000
2	ตู้วิ่งไฟฟ้า	5 เครื่อง	5	46,900
3	เครื่องเดินวงรี	2 เครื่อง	5	15,960
4	Stepper	2 เครื่อง	5	5,160
5	จักรยานเอนปั่น	3 เครื่อง	5	20,940
6	จักรยานนั่งปั่น	3 เครื่อง	5	22,140
7	ชุดดัมเบลล์	3 ชุด	5	12,600
8	ชุดบาร์เบลล์	3 ชุด	5	6,600
9	Arm Extension	1 เครื่อง	5	8,000
10	Lat Machine	1 เครื่อง	5	5,400
11	Chest Incline	1 เครื่อง	5	5,400
12	Abdominal Crunch	1 เครื่อง	5	4,400
13	Leg Curl	1 เครื่อง	5	1,600
14	Leg Press	1 เครื่อง	5	9,000
15	Abductor	1 เครื่อง	5	4,600
16	Adductor	1 เครื่อง	5	4,600
17	เครื่องยืด	2 เครื่อง	5	2,800
18	ลูกบอล	20 ลูก	5	4,000
19	Step	20 อัน	5	6,000
20	เสื่อโยคะ	20 ผืน	5	5,200
21	ชุดโหมม เจียเตอร์	1 ชุด	5	28,600
22	โทรทัศน์	2 เครื่อง	5	6,800
23	โต๊ะ เก้าอี้และโซฟา	8 ชุด	5	8,800
24	เครื่องวัดความดันโลหิต	2 เครื่อง	5	1,000

ตารางที่ 8.11 ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ของ GeRon Fitness Club (ต่อ)

ลำดับ	รายการ	จำนวน	อายุสินทรัพย์ (ปี)	ประมาณการค่าเสื่อม ราคาต่อปี (บาท)
25	เครื่องซังน้ำหนักและวัตมวลไขมัน	1 เครื่อง	5	2,000
26	เครื่องคิดเงิน	1 เครื่อง	5	1,400
27	อุปกรณ์ทำครัว	1 ชุด	5	2,400
28	ชุดโต๊ะทำงานและตู้เอกสาร	3 ชุด	5	4,800
29	เครื่องคอมพิวเตอร์	3 เครื่อง	5	10,200
30	เครื่องพิมพ์ (Printer)	1 เครื่อง	5	800
31	แอร์ 12000 BTU	6 เครื่อง	5	13,200
32	กล่องวงจรปิด	2 ตัว	5	1,800
33	ตู้ลิ้นชักเกอร์	3 ตู้ใหญ่	5	7,800
34	เครื่องกรองน้ำ	3 เครื่อง	5	4,200
35	ตู้ใส่หนังสือ	2 ตู้	5	2,000
36	เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในครัว	1 ชุด	5	10,000
	<b>รวมค่าเสื่อมราคา</b>			<b>847,100</b>

## 8.7 สรุปผลการประมาณการทางการเงินของ GeRon Fitness Club

### 8.7.1 งบกำไรขาดทุน

จากการประมาณการรายได้และค่าใช้จ่ายดังแสดงข้างต้น ทำให้สามารถจัดทำเป็นงบกำไรขาดทุน ประมาณการ 5 ปี ดังแสดงในตาราง

ตารางที่ 8.12 งบกำไรขาดทุนประมาณการ 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559-2563

งบกำไรขาดทุน	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>รายได้ค่าบริการ</b>						
อัตราค่าสมาชิก		30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00
จำนวนสมาชิก		120	138	160	184	212
รายได้ค่าสมาชิก		6,900,000.00	7,935,000.00	9,200,000.00	10,580,000.00	12,075,000.00
รายได้ค่าคอร์สเสริมหนึ่ง		3,600,000.00	4,140,000.00	4,770,000.00	5,490,000.00	6,300,000.00
รายได้ค่าอาหาร		1,920,000.00	2,208,000.00	2,539,200.00	2,920,080.00	3,358,092.00
<b>รวมรายได้ค่าบริการ</b>	-	<b>12,450,120.00</b>	<b>14,313,138.00</b>	<b>16,539,360.00</b>	<b>19,020,264.00</b>	<b>21,763,304.00</b>
<b>ต้นทุนบริการ</b>						
เงินเดือนพนักงานที่ให้บริการโดยตรงกับสมาชิก		1,680,000.00	1,764,000.00	1,852,200.00	1,944,810.00	2,042,050.00
ค่าเช่าอาคารสถานที่	450,000.00	1,800,000.00	1,800,000.00	1,800,000.00	1,800,000.00	1,800,000.00
ค่าวัสดุสิ้นเปลืองในการให้บริการ		200,000.00	200,000.00	200,000.00	200,000.00	200,000.00
ค่าเสื่อมราคาด้านปฏิบัติการ		193,300.00	193,300.00	193,300.00	193,300.00	193,300.00
ค่าอาหาร		960,000.00	1,104,000.00	1,269,600.00	1,460,040.00	1,679,046.00
ค่าเบี้ยประกันอุบัติเหตุและสุขภาพสมาชิก		51,660.00	59,409.00	68,593.00	78,925.00	90,979.00
ต้นทุนบริการอื่น ๆ		1,081,260.00	1,237,185.00	1,421,985.00	1,629,885.00	1,872,435.00
<b>รวมต้นทุนบริการ</b>	<b>450,000.00</b>	<b>5,966,220.00</b>	<b>6,357,894.00</b>	<b>6,805,678.00</b>	<b>7,306,960.00</b>	<b>7,877,810.00</b>
<b>กำไรขั้นต้น</b>	- 450,000.00	6,483,900.00	7,955,244.00	9,733,682.00	11,713,304.00	13,885,494.00
<b>ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน</b>						
เงินเดือนพนักงาน	210,000.00	1,960,000.00	2,059,000.00	2,162,950.00	2,272,098.00	2,386,702.00
โบนัสและค่าคอมมิชชั่น		1,583,000.00	1,820,450.00	2,093,517.50	2,407,545.13	2,768,676.89
ประกันสังคม		172,050.00	177,990.00	186,873.24	193,554.12	200,569.44
กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ		212,000.00	222,650.00	236,376.42	248,194.81	260,604.57
สวัสดิการพนักงาน		54,186.00	54,186.00	54,186.00	54,186.00	54,186.00
ค่าฝึกอบรมพนักงาน		63,000.00	63,000.00	63,000.00	63,000.00	63,000.00
ค่าเครื่องแบบพนักงาน		72,000.00	72,000.00	72,000.00	72,000.00	72,000.00
ค่าเช่าอาคารอาคารเช่า		550,000.00	550,000.00	550,000.00	550,000.00	550,000.00
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์สำนักงาน		103,800.00	103,800.00	103,800.00	103,800.00	103,800.00
ค่าสาธารณูปโภค		492,000.00	516,600.00	542,430.00	569,553.00	598,031.00
ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งบริษัท	100,000.00					
ค่าสอบบัญชี		25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด		330,000.00	313,500.00	297,825.00	282,933.75	268,787.06
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด		85,000.00	68,000.00	71,150.00	74,458.00	77,930.00
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน</b>	<b>310,000.00</b>	<b>5,702,036.00</b>	<b>6,046,176.00</b>	<b>6,459,108.16</b>	<b>6,916,322.81</b>	<b>7,429,286.96</b>
กำไรจากการดำเนินงาน	- 760,000.00	781,864.00	1,909,068.00	3,274,573.84	4,796,981.19	6,456,207.04
ดอกเบี้ยจ่าย		514,800.00	514,800.00	514,800.00	343,200.00	171,600.00
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	- 760,000.00	267,064.00	1,394,268.00	2,759,773.84	4,453,781.19	6,284,607.04
ภาษีเงินได้นิติบุคคล (20%)		53,412.80	278,853.60	551,954.77	890,756.24	1,256,921.41
<b>กำไร (ขาดทุน) สุทธิ</b>	<b>- 760,000.00</b>	<b>213,651.20</b>	<b>1,115,414.40</b>	<b>2,207,819.07</b>	<b>3,563,024.95</b>	<b>5,027,685.63</b>

## 8.7.2 งบแสดงฐานะการเงิน

ตารางที่ 8.13 ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559-2563

งบแสดงฐานะการเงิน	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	10,974,500.00	12,101,251.20	14,065,815.60	15,122,887.17	17,535,272.37	21,412,431.17
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>10,974,500.00</b>	<b>12,101,251.20</b>	<b>14,065,815.60</b>	<b>15,122,887.17</b>	<b>17,535,272.37</b>	<b>21,412,431.17</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า	5,500,000.00	5,500,000.00	5,500,000.00	5,500,000.00	5,500,000.00	5,500,000.00
อุปกรณ์ในการออกกำลังกาย	1,281,500.00	1,281,500.00	1,281,500.00	1,281,500.00	1,281,500.00	1,281,500.00
อุปกรณ์สำนักงาน	584,000.00	584,000.00	584,000.00	584,000.00	584,000.00	584,000.00
รวมสินทรัพย์ถาวร	7,365,500.00	7,365,500.00	7,365,500.00	7,365,500.00	7,365,500.00	7,365,500.00
ค่าเสื่อมราคาสะสมปลายงวด	-	847,100.00	1,694,200.00	2,541,300.00	3,388,400.00	4,235,500.00
สินทรัพย์ถาวร-สุทธิ	7,365,500.00	6,518,400.00	5,671,300.00	4,824,200.00	3,977,100.00	3,130,000.00
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	900,000.00	900,000.00	900,000.00	900,000.00	900,000.00	900,000.00
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>8,265,500.00</b>	<b>7,418,400.00</b>	<b>6,571,300.00</b>	<b>5,724,200.00</b>	<b>4,877,100.00</b>	<b>4,030,000.00</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>19,240,000.00</b>	<b>19,519,651.20</b>	<b>20,637,115.60</b>	<b>20,847,087.17</b>	<b>22,412,372.37</b>	<b>25,442,431.17</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
ค่าสาธารณูปโภคค้างจ่าย		41,000.00	43,050.00	45,202.50	47,462.75	49,835.92
ค่าสอบบัญชีค้างจ่าย		25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>		<b>66,000.00</b>	<b>68,050.00</b>	<b>70,202.50</b>	<b>72,462.75</b>	<b>74,835.92</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงิน	6,000,000.00	6,000,000.00	6,000,000.00	4,000,000.00	2,000,000.00	-
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>6,000,000.00</b>	<b>6,000,000.00</b>	<b>6,000,000.00</b>	<b>4,000,000.00</b>	<b>2,000,000.00</b>	<b>-</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>6,000,000.00</b>	<b>6,066,000.00</b>	<b>6,068,050.00</b>	<b>4,070,202.50</b>	<b>2,072,462.75</b>	<b>74,835.92</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
ทุนเรือนหุ้น	14,000,000.00	14,000,000.00	14,000,000.00	14,000,000.00	14,000,000.00	14,000,000.00
กำไร (ขาดทุน) สะสม	- 760,000.00	- 546,348.80	569,065.60	2,776,884.67	6,339,909.62	11,367,595.25
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>13,240,000.00</b>	<b>13,453,651.20</b>	<b>14,569,065.60</b>	<b>16,776,884.67</b>	<b>20,339,909.62</b>	<b>25,367,595.25</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>19,240,000.00</b>	<b>19,519,651.20</b>	<b>20,637,115.60</b>	<b>20,847,087.17</b>	<b>22,412,372.37</b>	<b>25,442,431.17</b>

### 8.7.3 งบกระแสเงินสด

ตารางที่ 8.14 ประมาณการงบกระแสเงินสด 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559-2563

งบกระแสเงินสด	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>						
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	- 760,000.00	213,651.20	1,115,414.40	2,207,819.07	3,563,024.95	5,027,685.63
ค่าเสื่อมราคา		847,100.00	847,100.00	847,100.00	847,100.00	847,100.00
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย		66,000.00	2,050.00	2,152.50	2,260.25	2,373.17
<b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>- 760,000.00</b>	<b>1,126,751.20</b>	<b>1,964,564.40</b>	<b>3,057,071.57</b>	<b>4,412,385.20</b>	<b>5,877,158.80</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>						
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	- 900,000.00					
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ถาวร	- 7,365,500.00					
<b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน</b>	<b>- 8,265,500.00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>						
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	6,000,000.00					
เงินสดรับจากผู้ถือหุ้น	14,000,000.00					
จ่ายคืนเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน				- 2,000,000.00	- 2,000,000.00	- 2,000,000.00
<b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>20,000,000.00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>- 2,000,000.00</b>	<b>- 2,000,000.00</b>	<b>- 2,000,000.00</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น(</b>	<b>10,974,500.00</b>	<b>1,126,751.20</b>	<b>1,964,564.40</b>	<b>1,057,071.57</b>	<b>2,412,385.20</b>	<b>3,877,158.80</b>
ยอดยกมาต้นงวด	-	10,974,500.00	12,101,251.20	14,065,815.60	15,122,887.17	17,535,272.37
<b>ยอด ณ วันสิ้นงวด</b>	<b>10,974,500.00</b>	<b>12,101,251.20</b>	<b>14,065,815.60</b>	<b>15,122,887.17</b>	<b>17,535,272.37</b>	<b>21,412,431.17</b>

## 8.8 การวิเคราะห์ทางการเงิน (Financial Ratio)

### 8.8.1 Profitability Ratio

#### (1) อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)

$$\text{Gross Profit Margin} = (\text{กำไรขั้นต้น} / \text{รายได้รวม}) \times 100$$

ตารางที่ 8.15 อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) ของ GeRon Fitness Club

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรขั้นต้น	6,483,900	7,955,244	9,733,682	11,713,304	13,885,494
รายได้รวม	12,450,120	14,313,138	16,539,360	19,020,264	21,763,304
อัตรากำไรขั้นต้น	52%	56%	59%	62%	64%

จากตารางที่ 8.15 พบว่าอัตรากำไรขั้นต้นของ GeRon Fitness Club ในปีแรก มีค่าเท่ากับ 52% ของรายได้ทั้งหมด ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจากธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุเป็นธุรกิจที่มีต้นทุนสูงในการให้บริการ ไม่ว่าจะเป็นค่าอุปกรณ์และเครื่องออกกำลังกาย ค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ค่าคอมมิชชั่นของพนักงานขายและเทรนเนอร์ที่มีหน้าที่ออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงให้กับสมาชิก และในปีที่ 2 เป็นต้นไป อัตรากำไรขั้นต้นเพิ่มขึ้นเรื่อยๆอย่างต่อเนื่อง

### (2) อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)

$$\text{Net Profit Margin} = (\text{กำไรสุทธิ} / \text{รายได้รวม}) \times 100$$

ตารางที่ 8.16 อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) ของ GeRon Fitness Club

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสุทธิ	213,651	1,115,414	2,207,819	3,563,025	5,027,686
รายได้รวม	12,450,120	14,313,138	16,539,360	19,020,264	21,763,304
อัตรากำไรสุทธิ	2%	8%	13%	19%	23%

จากตารางที่ 8.16 พบว่าอัตรากำไรสุทธิของ GeRon Fitness Club ในปีแรก มีค่าเท่ากับ 2% ของรายได้รวม และมีค่าเป็นบวกเพิ่มมากขึ้นในปีที่ 2 เป็นต้นไปของการดำเนินกิจการ เนื่องมาจากกิจการมีผลกำไรที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกๆปี

### (3) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity)

$$\text{Return on Equity} = (\text{กำไรสุทธิ} / \text{ส่วนของผู้ถือหุ้นถัวเฉลี่ย}) \times 100$$

ตารางที่ 8.17 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Shareholder's Equity) ของ GeRon Fitness Club

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสุทธิ	- 760,000	213,651	1,115,414	2,207,819	3,563,025	5,027,686
ส่วนของผู้ถือหุ้น	13,240,000	13,453,651	14,569,066	16,776,885	20,339,910	25,367,595
ส่วนของผู้ถือหุ้นถัวเฉลี่ย		13,346,826	14,011,358	15,672,975	18,558,397	22,853,752
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น		2%	8%	14%	19%	22%

จากตารางที่ 8.17 พบว่าอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นของ GeRon Fitness Club ในปีแรกมีค่าเท่ากับ 2% ของส่วนของผู้ถือหุ้นถัวเฉลี่ย และมีค่าเป็นบวกเพิ่มมากขึ้นในปีที่ 2 เป็นต้นไปของการดำเนินกิจการ เนื่องมาจากกิจการมีผลกำไรที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกๆปี

#### (4) อัตราผลตอบแทนต่อทรัพย์สินรวม (Return on Total Assets)

$$\text{Return on Total Assets} = \frac{\text{กำไรสุทธิ} + \text{ดอกเบี้ยจ่าย (1-อัตราภาษี)}}{\text{สินทรัพย์รวมถัวเฉลี่ย}}$$

ตารางที่ 8.18 อัตราผลตอบแทนต่อทรัพย์สินรวม (Return on Total Assets) ของ GeRon Fitness Club

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสุทธิ	- 760,000	213,651	1,115,414	2,207,819	3,563,025	5,027,686
ดอกเบี้ยจ่าย	-	514,800	514,800	514,800	343,200	171,600
อัตราภาษี(20%)		0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
สินทรัพย์รวม	19,240,000	19,519,651	20,637,116	20,847,087	22,412,372	25,442,431
สินทรัพย์รวมถัวเฉลี่ย		19,379,826	20,078,383	20,742,101	21,629,730	23,927,402
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม		3%	8%	13%	18%	22%

จากตารางที่ 8.18 พบว่าอัตราผลตอบแทนต่อทรัพย์สินรวมของ GeRon Fitness Club ในปีแรกมีค่าเท่ากับ 3% ของสินทรัพย์รวมแล้วเฉลี่ย และมีค่าเป็นบวกเพิ่มมากขึ้นในปีที่ 2 เป็นต้นไปของการดำเนินกิจการ เนื่องมาจากกิจการมีผลกำไรที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกๆปี

## 8.9 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Analysis)

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจ โดยวิธีการหาค่าต่างๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจในการลงทุน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period : PB)
2. ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน (Net Present Value : NPV)
3. อัตราผลตอบแทน (Internal Rate of Return : IRR)

ตารางที่ 8.19 ข้อมูลสำหรับคำนวณผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน ระยะเวลาคืนทุนและอัตราผลตอบแทนของ GeRon Fitness Club

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินลงทุนเริ่มแรก	-7,365,500					
รายได้รวม		12,450,120	14,313,138	16,539,360	19,020,264	21,763,304
ต้นทุนบริการ	450,000	5,966,220	6,357,894	6,805,678	7,306,960	7,877,810
กำไรขั้นต้น	-450,000	6,483,900	7,955,244	9,733,682	11,713,304	13,885,494
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	310,000	5,702,036	6,046,176	6,459,108	6,916,322	7,429,287
กำไรจากการดำเนินงาน	-760,000	781,864	1,909,068	3,274,574	4,796,981	6,456,207
ภาษีเงินได้นิติบุคคล (20%)	-	156,373	381,814	654,915	959,396	1,291,241
กำไรหลังหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	-760,000	625,491	1,527,254	2,619,659	3,837,585	5,164,966
บวก ค่าเสื่อมราคา		847,100	847,100	847,100	847,100	847,100
กระแสเงินสด	-8,125,500	1,472,591	2,374,354	3,466,759	4,684,685	6,012,066
<b>กระแสเงินสดสะสม</b>	<b>-8,125,500</b>	<b>-6,652,909</b>	<b>-4,278,554</b>	<b>-811,795</b>	<b>3,872,890</b>	<b>9,884,955</b>



ตารางที่ 8.20 ข้อมูลสำหรับคำนวณระยะเวลาคืนทุนของ GeRon Fitness Club โดยคำนวณด้วย Discounted rate

Discount Payback Period	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
FCFF	-8,125,000	1,472,591	2,374,354	3,466,759	4,684,685	6,012,066
PVCF	-8,125,000	1,282,627	2,068,063	3,019,547	4,080,361	5,236,509
Cumulative	-8,125,000	-6,842,873	-4,774,810	-1,755,263	2,325,097	7,561,607

เมื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 8.19 และตารางที่ 8.20 เพื่อหาระยะเวลาคืนทุน (Payback Period : PB) ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน (Net Present Value : NPV) และอัตราผลตอบแทน (Internal Rate of Return : IRR) พบว่า ระยะเวลาคืนทุนของ GeRon Fitness Club เท่ากับ 3 ปี 9 เดือน ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุนเท่ากับ 3,611,606.99 บาท และอัตราผลตอบแทนเท่ากับ 26.00% ซึ่งมีค่าสูงกว่าต้นทุนเงินลงทุนที่เท่ากับ 12.90% ดังแสดงในตาราง

ตารางที่ 8.21 ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน ต้นทุนเงินลงทุนและอัตราผลตอบแทนของ GeRon Fitness Club

	โครงการ 5 ปี
Payback Period	3 ปี 9 เดือน
NPV	3,611,606.99
IRR	26.00%
WACC	12.90%

### 8.10 การวิเคราะห์ทัศนภาพ (Scenario Analysis)

จากการทำ Scenario Analysis โดยนำเอาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจมาสร้างสถานการณ์ที่น่าจะเป็นไปได้ โดยปัจจัยที่นำมาพิจารณา ได้แก่ จำนวนสมาชิกที่สมัครเข้ารับบริการใน

แต่ละปีของ GeRon Fitness Club เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 กรณี ดังนี้

### 8.10.1 กรณีที่ดีที่สุด (Best Case)

จากการประมาณการรายได้ของกิจการในกรณีปกติ มีการประมาณการจำนวนสมาชิกใหม่ที่จะเข้ามาใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club อยู่ที่ 10 คนต่อเดือน หรือ 120 คนต่อปี แต่ในกรณีที่ดีที่สุดของกิจการ ประมาณการจำนวนสมาชิกใหม่ที่จะเข้ามาใช้บริการจำนวน 15 คนต่อเดือน หรือ 180 คนต่อปี ซึ่งจะทำให้กิจการมีรายได้ค่าบริการเพิ่มขึ้นจาก 12,450,120 บาท เป็น 20,910,000 บาท โดยรายได้ค่าบริการที่เพิ่มขึ้นนี้ ประกอบไปด้วย รายได้ค่าสมาชิกและรายได้ค่าคอร์สเทรนนิ่งตามลำดับ และจากการคำนวณเพื่อหาระยะเวลาคืนทุน (Payback Period : PB) ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน (Net Present Value : NPV) และอัตราผลตอบแทน (Internal Rate of Return : IRR) พบว่า ระยะเวลาคืนทุนของ GeRon Fitness Club เท่ากับ 1 ปี 10 เดือน ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุนเท่ากับ 27,094,658.69 บาท และอัตราผลตอบแทนเท่ากับ 99.00% ซึ่งมีค่าสูงกว่าต้นทุนเงินลงทุนที่เท่ากับ 12.90% ดังแสดงในตาราง

ตารางที่ 8.22 ข้อมูลสำหรับคำนวณระยะเวลาคืนทุนของ GeRon Fitness Club โดยคำนวณด้วย Discounted rate ในกรณีที่ดีที่สุด (Best Case)

Discount Payback Period	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
FCFF	- 8,125,000	6,793,295	8,534,764	9,988,709	12,191,527	14,788,734
PVCF	- 8,125,000	5,916,960	7,433,779	8,700,166	10,618,820	12,880,987
Cumulative	- 8,125,000	- 2,208,540	5,225,240	13,925,405	24,544,226	37,425,213

ตารางที่ 8.23 ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน ต้นทุนเงินลงทุนและอัตราผลตอบแทนของ GeRon Fitness Club ในกรณีที่ดีที่สุด (Best Case)

	โครงการ 5 ปี
Payback Period	1 ปี 10 เดือน
NPV	27,094,658.69
IRR	99.00%
WACC	12.90%

### 8.10.2 กรณีที่แย่ที่สุด (Worst Case)

จากการประมาณการรายได้ของกิจการในกรณีปกติ มีการประมาณการจำนวนสมาชิกใหม่ที่จะเข้ามาใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club อยู่ที่ 10 คนต่อเดือน หรือ 120 คนต่อปี แต่ในกรณีที่แย่ที่สุดของกิจการ ประมาณการจำนวนสมาชิกใหม่ที่จะเข้ามาใช้บริการเหลือเพียง 5 คนต่อเดือน หรือ 60 คนต่อปี ซึ่งส่งผลให้กิจการมีรายได้ค่าบริการลดลงจาก 12,450,120 บาท เป็น 7,170,000 บาท โดยรายได้ค่าบริการที่ลดลงนี้ ประกอบไปด้วย รายได้ค่าสมาชิกและรายได้ค่าคอร์สเทรนนิ่งตามลำดับ และจากการคำนวณเพื่อหาระยะเวลาคืนทุน (Payback Period : PB) ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน (Net Present Value : NPV) และอัตราผลตอบแทน (Internal Rate of Return : IRR) พบว่า ระยะเวลาคืนทุนของ GeRon Fitness Club มากกว่า 5 ปี ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุนเท่ากับ - 13,285,251.05 บาท และอัตราผลตอบแทนไม่สามารถหาค่าได้ เนื่องจากกระแสเงินสดของกิจการมีค่าติดลบทุกปี ดังแสดงในตาราง

ตารางที่ 8.24 ข้อมูลสำหรับคำนวณระยะเวลาคืนทุนของ GeRon Fitness Club โดยคำนวณด้วย Discounted rate ในกรณีที่แย่ที่สุด (Worst Case)

Discount Payback Period	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
FCFF	- 8,125,500	- 2,256,305	- 1,846,676	- 1,417,507	- 919,937	- 295,760
PVCF	- 8,125,000	- 1,965,241	- 1,608,455	- 1,234,649	- 801,265	- 257,607
Cumulative	- 8,125,000	- 10,090,741	- 11,699,196	- 12,933,845	- 13,735,110	- 13,992,717

ตารางที่ 8.25 ผลตอบแทนสุทธิจากเงินลงทุน ต้นทุนเงินลงทุนและอัตราผลตอบแทนของ GeRon Fitness Club ในกรณีที่แย่ที่สุด (Worst Case)

	โครงการ 5 ปี
Payback Period	มากกว่า 5 ปี
NPV	- 13,285,251.05
IRR	หาค่าไม่ได้
WACC	12.90%

## บทที่ 9

### การควบคุม การประเมินผล และแผนฉุกเฉิน

การควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างมากในทุกธุรกิจ ซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ผลลัพธ์ที่ได้ควรเป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนงานที่วางไว้ และถ้าผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ควรรีบหาสาเหตุของปัญหาที่ทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนขึ้นและแก้ไขปัญหานั้นๆ โดยอาจมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ วิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วยเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

#### 9.1 การควบคุมและประเมินผลด้านการตลาด (Marketing)

เป้าหมายทางการตลาดของ GeRon Fitness Club ในช่วง 1-2 ปีแรก คือ สร้างการรับรู้ของตราสินค้า (Brand Awareness) ให้กับผู้สูงอายุได้รู้จักกับ GeRon Fitness Club ในฐานะสถานออกกำลังกายที่เน้นการออกแบบโปรแกรมการออกกำลังกายที่เฉพาะเจาะจงสำหรับผู้สูงอายุ ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดการจดจำตราสินค้า (Brand Recognition) และเกิดการทดลองสมัครใช้บริการ นำไปสู่การสร้างความรักภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ให้เกิดกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และทำให้เกิดการบอกต่อไปยังคนรู้จักของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายต่อไป ซึ่งทั้งหมดนี้จะส่งผลต่อรายได้และผลกำไรในการดำเนินกิจการของ GeRon Fitness Club ดังนั้นการประเมินผลในช่วงแรก จะมุ่งเน้นไปที่การสร้างการรับรู้ของตราสินค้า และการจดจำตราสินค้า เพื่อให้เกิดการทดลองใช้บริการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ช่วงแรกของการเปิดดำเนินงานจะมีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์เพื่อให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยผ่านหลากหลายช่องทาง อาทิเช่น แผ่นพับ ใบปลิว ออกบูธ เว็บไซต์และเฟสบุค หลังจากนั้นจะทำการประเมินผลโดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มลูกค้าที่สมัครสมาชิก และกลุ่มลูกค้าที่สนใจเข้ามาสอบถามกับ GeRon Fitness Club โดยทำการประเมินโดยมีหัวข้อดังนี้

1. รู้จัก GeRon Fitness Club จากช่องทางใด
2. สิ่งใดของ GeRon Fitness Club ทำให้จดจำได้มากที่สุด
3. สิ่งที่คุณคิดว่า GeRon Fitness Club แตกต่างจากสถานออกกำลังกายคู่แข่งรายอื่น
4. ปัจจัยใดเป็นสาเหตุที่ทำให้ตัดสินใจสมัครใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club

5. สิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อเข้ามาใช้บริการกับ GeRon Fitness Club แล้วเกิดความประทับใจมากที่สุด
6. ข้อเสนอแนะและสิ่งที่ควรปรับปรุงของ GeRon Fitness Club
7. ถ้ามีโอกาสจะแนะนำคนรู้จักหรือคนใกล้ชิดมาสมัครใช้บริการหรือไม่

## 9.2 การควบคุมและประเมินผลด้านแผนปฏิบัติงาน (Operation)

การประเมินผลการปฏิบัติงานของ GeRon Fitness Club เป็นการประเมินคุณภาพของการให้บริการของพนักงานทุกคน เนื่องจากหัวใจสำคัญของธุรกิจสถานออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ คือ คุณภาพและมาตรฐานของการบริการ โดยการประเมินนั้นจะพิจารณาจากความพึงพอใจของสมาชิกที่มารับบริการโดยให้สมาชิกทำการตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการให้บริการของพนักงาน GeRon Fitness Club และเสนอแนะสิ่งที่ควรปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้จะพิจารณายอดสมาชิกที่เพิ่มมากขึ้นอาจเกิดจากการบอกต่อถึงคุณภาพในการบริการของสมาชิกเดิมไปยังสมาชิกรายใหม่

## 9.3 การควบคุมและประเมินผลด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource)

ทรัพยากรบุคคล ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจบริการ เป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ การที่องค์กรมีบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ มีความรับผิดชอบในตำแหน่งงานของตนเอง รักในงานที่ทำ และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรถือเป็นสิ่งที่องค์กรควรรักษาบุคลากรเหล่านี้ไว้ เนื่องจากจะส่งผลดีต่อการดำเนินธุรกิจและเป็นการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งรายอื่น โดยทาง GeRon Fitness Club มีการกำหนดเป้าหมายของอัตราการหมุนเวียนบุคลากรให้ต่ำกว่าร้อยละ 30 เพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรและจะมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น การมีรางวัลพนักงานดีเด่นประจำเดือน และการมีรางวัลสำหรับพนักงานที่ทำความดี เป็นต้น นอกจากนี้ทาง GeRon Fitness Club ยังเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนประเมินความพึงพอใจในการทำงานทุกๆ 3 เดือน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ทศนคติที่มีต่องาน และสิ่งที่สามารถสนับสนุนการทำงานของบุคลากรเหล่านั้นได้ จากนั้นหาวิธีการแก้ปัญหาเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม

#### 9.4 การควบคุมและประเมินผลด้านการเงิน (Finance)

พนักงานบัญชีและการเงินจะจัดทำบัญชีและงบการเงินเป็นประจำทุกเดือนเพื่อรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนต่อคณะกรรมการ เพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ไม่ว่าจะเป็นจำนวนสมาชิก ต้นทุนบริการและค่าใช้จ่ายในการบริการ เป็นต้น และถ้าผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ทางคณะกรรมการจะวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น สาเหตุของปัญหา วิธีป้องกันและแก้ไข้ปัญหา เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นมากที่สุด

#### 9.5 แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)

การดำเนินงานของ GeRon Fitness Club อาจมีปัจจัยหลายๆอย่างที่ไม่คาดคิดเข้ามากระทบกับธุรกิจ ส่งผลให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ทาง GeRon Fitness Club จึงมีการจัดทำแผนสำรองขึ้นเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินที่จะเกิดขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 9.5.1 กรณีจำนวนพนักงานที่ให้บริการไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

จำนวนพนักงานที่ให้บริการไม่เพียงพอ อาจมีสาเหตุมาจากความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นของลูกค้า เช่น จำนวนเทรนเนอร์ที่ให้บริการสมาชิกอาจไม่เพียงพอถ้าสมาชิกเข้ามาใช้บริการพร้อมกันมากเกินกว่าที่จะรองรับได้ ซึ่งถ้าเกิดกรณีดังกล่าวขึ้น เบื้องต้นทาง GeRon Fitness Club ควรจัดให้มีการทำกรณีนัดหมายเทรนเนอร์ล่วงหน้าก่อนเข้ารับบริการและทำตารางเวลาเข้ารับบริการของสมาชิกให้ถูกต้องและชัดเจน เพื่อลดปัญหาการเข้ารับบริการที่ซ้อนทับกันระหว่างสมาชิกแต่ละคน จากนั้นทางผู้จัดการทั่วไปควรจะวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นของลูกค้าว่าเป็นความต้องการในระยะสั้นหรือระยะยาว ซึ่งทั้ง 2 กรณีมีแผนสำรองที่แตกต่างกัน ถ้าความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นของลูกค้าเป็นช่วงระยะเวลาสั้นๆ ทาง GeRon Fitness Club จะเพิ่มกำลังคนแบบชั่วคราวเพื่อที่จะรองรับความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นของลูกค้า ณ เวลานั้นๆและทำให้การบริการเป็นไปตามปกติ แต่ถ้าความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นของลูกค้าเป็นแบบระยะยาว และทาง GeRon Fitness Club ตัดสินใจที่จะจ้างพนักงานประจำเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้า ควรต้องประเมินความคุ้มค่าที่จะทำการจ้างพนักงานเพิ่มเทียบกับผลการดำเนินงานที่ได้รับ

##### 9.5.2 กรณีพนักงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งไม่มาปฏิบัติงาน

ในกรณีที่มีพนักงานตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ ผู้จัดการทั่วไปมีหน้าที่บริหารจัดการและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น โดยเบื้องต้นมีการกำหนดข้อปฏิบัติ

กรณีของการลาพักร้อน คือ ต้องแจ้งความประสงค์ที่จะลาพักร้อนกับทางผู้จัดการทั่วไปล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วันเพื่อเป็นการลดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน โดยทางผู้จัดการทั่วไปสามารถจัดหาพนักงานมาปฏิบัติงานแทนได้ และการบริหารจัดการในกรณีที่พนักงานลาแบบกะทันหัน เช่น ลาป่วย ลากิจ เป็นต้น สามารถแบ่งได้เป็นกรณีต่างๆขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานของพนักงาน ดังนี้

1. กรณีของพนักงานขายและพนักงานต้อนรับ: ผู้จัดการทั่วไปจะปฏิบัติหน้าที่แทน

2. กรณีของเทรนเนอร์: ผู้จัดการทั่วไปจะหาพนักงานชั่วคราวมาปฏิบัติหน้าที่แทน

3. กรณีของนักการตลาดและพนักงานบัญชีและการเงิน: ผู้จัดการทั่วไปไม่จำเป็นต้องหาพนักงานมาปฏิบัติหน้าที่แทน เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่ไม่จำเป็นต้องติดต่อกับสมาชิกโดยตรง อีกทั้งผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นการปฏิบัติงานในระยะยาวสามารถปฏิบัติงานในวันถัดไปได้

### 9.5.3 กรณียอดสมัครสมาชิกไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ทำการวิเคราะห์หาสาเหตุและทำการประเมินปัจจัยต่างๆที่ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายไม่ตัดสินใจเลือกใช้บริการกับทาง GeRon Fitness Club ตลอดจนสอบถามไปยังกลุ่มผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอีกทางหนึ่ง เพื่อให้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงและข้อจำกัดในการเลือกใช้บริการ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนเพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริการและกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

### 9.5.4 กรณีการสื่อสารตราสินค้าของ GeRon Fitness Club ไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ยังไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

การสื่อสารเกี่ยวกับตราสินค้าไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและทำให้ลูกค้ารู้จักตราสินค้า จดจำตราสินค้าได้ เกิดการทดลองใช้ ใช้ซ้ำและบอกต่อไปยังคนรู้จักมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการสร้างตราสินค้า ถ้านักการตลาดเลือกใช้เครื่องมือในการสื่อสารที่ไม่เหมาะสมและไม่ตรงกับความรู้ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จะส่งผลทำให้กระบวนการสร้างตราสินค้าไม่ประสบความสำเร็จและไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างลึกซึ้งและละเอียดถี่ถ้วนก่อนที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างตราสินค้า เลือกรูปแบบในการสื่อสาร ความถี่ที่เหมาะสมและกิจกรรมทางการตลาดที่น่าสนใจที่สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้จะช่วยทำให้กระบวนการสร้างตราสินค้าของ GeRon Fitness Club ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในอนาคต



## รายการอ้างอิง

### บทความวารสาร หนังสือพิมพ์ สารานุกรม

กวีพล พันธุ์เพ็ง. “กระแสนิยมการออกกำลังกายกับโอกาสของธุรกิจฟิตเนสไทยที่ไม่ควรมองข้าม,”

หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ, 13 พฤษภาคม 2558, 7.

ศรีประภา ลุนละวงศ์. “มองไปข้างหน้า ถึงเวลาเตรียมพร้อมรับสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society),”

วารสารเพื่อนสุขภาพ, ปีที่ 6, ฉบับที่ 6 (มิถุนายน 2555): 12-14.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. “การคาดประมาณประชากรของ

ประเทศไทย พ.ศ. 2553-2583,” วารสารสถาบันวิจัยประชากรและสังคม

มหาวิทยาลัยมหิดล, ฉบับที่ 1 (พฤษภาคม 2556): 34-39.

สำนักวิจัยและสถิติ บริษัท ไทยรับประกันภัยต่อ จำกัด (มหาชน). “ผู้สูงอายุไทย เป็นอยู่อย่างไร?,”

วารสารไทยวี, ฉบับที่ 1 (สิงหาคม 2554): 1-6.

### สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กุลศล สุนทรธาดา. (2550). สิทธิผู้สูงอายุตามกฎหมาย. สืบค้นจาก

<http://www.popterms.mahidol.ac.th/newsletter/showarticle.php?articleid=54>

กระทรวงพาณิชย์. (2549). อัตราค่าธรรมเนียมการจดทะเบียน การขอตรวจเอกสาร การขอสำเนา

เอกสารพร้อมค่าธรรมเนียมและค่าธรรมเนียมอื่นที่เกี่ยวข้องกับห้างหุ้นส่วนและบริษัทจำกัด พ.ศ.

2549และที่แก้ไขเพิ่มเติม. สืบค้นจาก

[http://www.dbd.go.th/download/finance\\_file/BJ.pdf](http://www.dbd.go.th/download/finance_file/BJ.pdf)

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2557). พระราชบัญญัติทะเบียนพาณิชย์ พ.ศ. ๒๕๕๗.

สืบค้นจาก [http://www.dbd.go.th/ewt\\_news.php?nid=979&filename=law03](http://www.dbd.go.th/ewt_news.php?nid=979&filename=law03)

คณะเจ้าหน้าที่กองทุนการเงินระหว่างประเทศ ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2558). สรุปผลการ

ประเมิน ภาวะเศรษฐกิจไทยประจำปี 2558. สืบค้นจาก

<https://www.bot.or.th/Thai/PressandSpeeches/Press/News2558/n0658t.pdf>

จิราวัฒน์ คงแก้ว. (2556). โอเดียสุดคลิก ร้านเช่าหนังสือ “ติลิวอรี่”. สืบค้นจาก

<http://www.nationjobs.com/content/career/catrend/template.php?conno=62>

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2558). 10 อันดับ อัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ แบบลอยตัว. สืบค้นจาก

- <http://www.checkraka.com/knowledge/personal-loan-1-216/10>  
นำ ต้นฐวนิตย์. (2555). ออกกำลังกาย เรื่องจำเป็นของคนวัยเกษียณ. สืบค้นจาก  
<https://www.bumrungrad.com/th/betterhealth/2555/senior-health/exercise>  
บริษัท สปอร์ตโซลูชั่น (ประเทศไทย) จำกัด. (2558). อุปกรณ์ออกกำลังกายกึ่งพาณิชย์ Light  
Commercial fitness equipment. สืบค้นจาก  
<http://www.sportsolution.co.th/Lightcommercialatreadmill.htm>  
ประชาชาติธุรกิจออนไลน์. (2558). “ฟิตเนสเฟิร์สท” ท่วม 100 ล้าน ผุดสาขาเพิ่มย่านแชมป์ตลาดฟิต  
เนส. สืบค้นจาก[http://www.prachachat.net/news\\_detail.php?newsid=143278964](http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=143278964)  
เมืองไทยประกันชีวิต. (2558). ประกันหมู่สวัสดิการพนักงาน (Employee Benefit) สำหรับธุรกิจที่มี  
พนักงาน 10-50 คน. สืบค้นจาก [http://www.muangthaisaving.com/wp-content/  
uploads/2010/06/group-insurance-sme.pdf](http://www.muangthaisaving.com/wp-content/uploads/2010/06/group-insurance-sme.pdf)  
สถาบันวิจัยเพื่อตลาดทุน. (2556). จุดเปลี่ยนเศรษฐกิจโลก: โอกาสและความท้าทายในการลงทุน.  
สืบค้นจาก [https://www.set.or.th/setresearch/files/microstructure/forum  
20130418\\_presentation.pdf](https://www.set.or.th/setresearch/files/microstructure/forum20130418_presentation.pdf)  
หนุ่มดิจิทัล. (2557). คนไทยในยุคสังคมดิจิทัล. สืบค้นจาก  
<http://www.thairath.co.th/content/442226>  
แองเจิล ซาน. (2556). “วีฟิตเนส” อิงทำเลเมเจอร์ ท่วม 450 ล้าน ผุด 3 สาขารวด. สืบค้นจาก  
<http://www.manager.co.th/Home/ViewNews.aspx?NewsID=9560000113361>

**ประวัติผู้เขียน**

ชื่อ	นางสาววิญญา เรืองรุ่งรัตนกุล
วันเดือนปีเกิด	13 เมษายน 2528
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2546: เกษัตริศาสตร์บัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์ เภสัชกรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ตำแหน่ง	Product Specialist Sanofi-aventis (Thailand) Ltd.
ประสบการณ์ทำงาน	2555-2558: Senior Product Specialist Eli Lilly Asia, Inc.Thailand Branch 2553-2555: Territory Manager Roche Thailand 2552-2553: Medical Representative Merck Ltd., Thailand 2551-2552: Medical Representative A. Menarini (Thailand) Co., Ltd.