รูปแบบการสร้างคุณค่าของลูกค้าสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในเขตภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

Model of Customer Value Creation for Entrepreneurs in Health Spa Business, Upper Northern Region of Thailand

ยงยุทธ แก้วเต็ม*
นภาวรรณ เนตรประดิษฐ์
สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
เกศรา สุกเพชร
คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
*e-mail: thun716@hotmail.com

Yongyuth Kaewtem
Napawan Netpradit
Management Sciences, Lampang Rajabhat University
Kassara Sukpatch
The Graduate School of Tourism Management,
National Institute of Development Administration

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษา (1) ทัศนะของลูกค้า (2) ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลด้านบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขัน และ (3) ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีอิทธิพลต่อคุณค่าของลูกค้า รวมทั้งนำเสนอรูปแบบที่เหมาะสมในการสร้างคุณค่าของลูกค้าสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นลูกค้าชาวไทยและต่างประเทศที่มาใช้บริการสปาเพื่อสุขภาพ จำนวน 300 คน ใน 6 จังหวัดภาคเหนือตอนบน เก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสอบถาม สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นการวิเคราะห์เนื้อหาอย่างเป็นระบบ และเชิงปริมาณใช้การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม PLS Graph 3.0

ผลการวิจัยพบว่า (1) ทัศนะของลูกค้าในด้านการบริหารประสบการณ์ลูกค้า ความพึงพอใจลูกค้า คุณค่าของลูกค้าอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านกลยุทธ์การแข่งขันอยู่ในระดับค่อนข้างมาก (2) ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างตัวแปรพบว่า สถิติเหล่านี้แสดงให้เห็นข้อมูลเชิงประจักษ์สอดคล้องกับรูปแบบสมการโครงสร้าง คือ Chi-square=0.894, df=2, P=.10, GFI= .9972, RMSEA = .005687 สรุปได้ว่า คุณค่าของลูกค้าได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากความพึงพอใจของลูกค้า (DE=0.69) และกลยุทธ์การแข่งขัน (DE=0.16) และได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากการบริหารประสบการณ์ลูกค้า (IE=0.61) และกลยุทธ์การแข่งขัน (IE=0.20) ส่งผ่านความพึงพอใจของลูกค้า โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายหรือทำนายความแปรปรวนของคุณค่าลูกค้าได้ ร้อยละ 64.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ (3) รูปแบบที่เหมาะสมในการสร้างคุณค่าของลูกค้าได้แก่ (3.1) เน้นการสร้างคุณค่าผ่านประสบการณ์ร่วมระหว่างลูกค้ากับธุรกิจสปา (3.2) การสร้างความแตกต่างด้วยกลยุทธ์การเล่าเรื่อง การเติมเต็มช่องว่างความต้องการของลูกค้า การสร้างความแตกต่างด้วยผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ การจัดช่องทางสำรองบริการแก่ลูกค้า และ (3.3) การประยุกต์ใช้อิทธิพลของความพึงพอใจในการสร้างคุณค่าของลูกค้าในธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การสร้างคุณค่าของลูกค้า การบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขัน ความพึงพอใจของลูกค้า ธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ

Abstract

The main objectives of this research were to investigate customers' point of views, causal relationships among customer experience management, competitive strategy, customer satisfaction, customer values, including propose the customers' appropriate model as value creation for health spa business entrepreneur. Three hundred of Thai and foreign customers in 6 provinces of the Upper Northern region were drawn as sample for this study. Qualitative data received from in-depth interview technique and quantitative data from questionnaires. Also, qualitative data were applied by content system analysis and quantitative data by structural equation model with PLS Graph 3.0 program. Research results found that: (1) Customers' point of views concerning the aspects of customer experience management, satisfaction, value, was at a high level, except the aspect of competitive strategy at a fairy high level; (2) Causal relationships among variety of aspects, these statistics were showed empirical data fit the model: Chi-square=0.894, df=2, P=.10, GFI=.9972, RMSEA=.005687. It could be concluded that customers' value received the direct effects from both aspects of customers' satisfaction (DE=0.69) and competitive strategy (DE=0.16) and receiving indirect effects from both customers' experience management (IE=0.61) and competitive strategy (IE=0.20) aspects. Those all aspects were either explained or predicted the variance of customers' value at 64.60 percent and at the .05 level of significance; and (3) Appropriate model for creating the customer value consisted of (3.1) Emphasizing value creation through experiences between customers and health spa business; (3.2) Differential making with story-telling techniques, fulfilling customer needs, making identity differences of products, managing the reserved channels for customer services; and (3.3) Implications of influence on customer satisfaction variable for creating sustainable customers' value in health spa business.

Keywords: Customer Value Creation, Customer Experience Management, Competitive Strategy, Customer Satisfaction, Health Spa Business

บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีการขยายตัวสูง มีบทบาทความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยเฉพาะการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่กำลังได้รับความนิยมอย่างรวดเร็วตามกระแสการดูแลสุขภาพในปัจจุบันและประเทศไทยมีความได้เปรียบในการบริการด้านสุขภาพหลายประการ โดยเฉพาะบริการสปาและนวดแผนไทยที่ได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพถือเป็นอีกธุรกิจหนึ่งที่มีศักยภาพและมีแนวโน้มการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ในปี พ.ศ. 2558 ธุรกิจสปาไทยเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 15 ต่อปี มีมูลค่าทางเศรษฐกิจเพิ่มสูงถึง 31,155.48 ล้านบาทต่อปี (The Department of International Trade, 2015) สำหรับธุรกิจสปาในภาคเหนือตอนบนเป็นธุรกิจที่นำเสนออัตลักษณ์ของความเป็นไทยภาคเหนือมาสร้างเป็นจุดขายเพื่อให้แตกต่างจากสปาโดยทั่วไป เป็นกลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์เชิงวัฒนธรรมที่เป็นทุนเดิมให้สอดคล้องกับประโยชน์ใช้สอยและอัตลักษณ์ สปาของภาคเหนือที่เป็นการบ่งบอกถึงความเป็นตัวตนทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส มีการประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีของไทยภาคเหนือมาใช้ในการประกอบธุรกิจสปา

สำหรับกลุ่มจังหวัดในเขตภาคเหนือตอนบนที่มีสถานประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพประเภท 1 ที่ได้มาตรฐานและขึ้นทะเบียนกับกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่ จังหวัด แม่ฮ่องสอน ลำพูน น่าน ลำปาง เชียงราย และเชียงใหม่ โดยเป็นธุรกิจที่สร้างชื่อเสียงและสอดรับกับแผนการดำเนินงานของรัฐบาลในหลายด้าน ซึ่งปัจจุบันการที่ธุรกิจจะประสบความสำเร็จนอกจากคุณภาพการบริการแล้วยังมีเรื่องของคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับที่ผู้ดำเนินธุรกิจควรให้ความสำคัญ (Kotler, 2014) อย่างไรก็ตามแม้ว่าในการดำเนินธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในเขตภาคเหนือตอนบนจะได้รับความนิยมและมีมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เพิ่มสูงขึ้น โดยในปี พ.ศ.2559 มีการขยายตัวไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 และมูลค่าทางเศรษฐกิจเพิ่มมากกว่า 3,000 ล้านบาทต่อปี (Sintukeaw, 2015) แต่สำหรับมุมมองของผู้ประกอบการยังพบว่ามีปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การขาดทรัพยากรในเรื่องพนักงานที่มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญเฉพาะในการดึงดูดลูกค้า การขาดแนวทางในการเพิ่มคุณค่าของ

ลูกค้าให้อยากกลับมาใช้บริการ การขาดกลวิธีในการหาจุดแข็งของตนเองและพัฒนาจุดแข็งนั้นให้เป็นข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่ง (Leethavorn, 2015)

ด้วยปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ดังกล่าวจึงเป็นมูลเหตุให้ศึกษาถึงแนวทางการบริหารประสบการณ์ลูกค้าที่ดีเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ การเพิ่มผลประโยชน์ลูกค้าด้วยการเพิ่มความสามารถในการบริการของธุรกิจสปา การมีกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการโดยเฉพาะการพัฒนารูปแบบการบริการเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า โดยผลการศึกษาจะนำไปสู่การวางแผนและกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการในการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการบริการให้มีประสิทธิภาพตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายการเป็นศูนย์กลางทางด้านสุขภาพตามแนวนโยบายของภาครัฐต่อไป

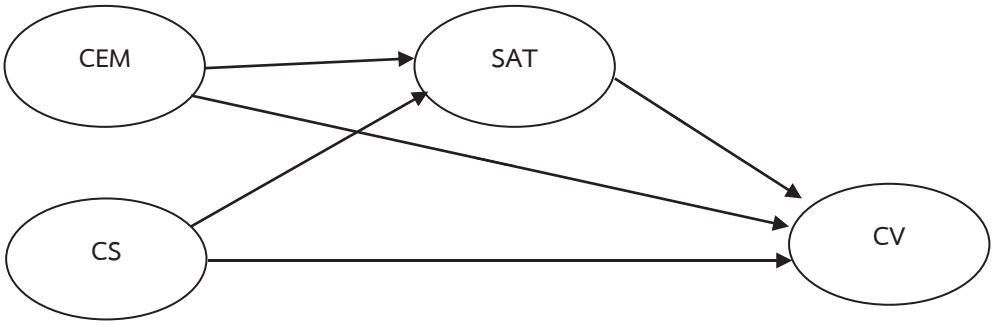
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาทัศนะของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขัน ความพึงพอใจของลูกค้า และ คุณค่าของลูกค้าธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในเขตภาคเหนือตอนบน

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลด้านบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขัน ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีอิทธิพลต่อคุณค่าของลูกค้าธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในเขตภาคเหนือตอนบน

3. เพื่อเสนอรูปแบบที่เหมาะสมในการสร้างคุณค่าของลูกค้า สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในเขตภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย (รูปที่ 1)



CEM = การบริหารประสบการณ์ลูกค้า **CS** = กลยุทธ์การแข่งขัน **SAT** = ความพึงพอใจของลูกค้า
CV = คุณค่าของลูกค้า

รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

คุณค่าของลูกค้า ได้รับอิทธิพลทางตรงมาจาก การบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขัน และ ความพึงพอใจของลูกค้า ขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากการบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขัน โดยส่งผ่าน ความพึงพอใจของลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยบูรณาการระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการในสถานประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพประเภทที่ 1 ในเขตภาคเหนือตอนบน 6 จังหวัด เฉลี่ย 3 ปี ย้อนหลัง ตั้งแต่ปี พ.ศ.2555–2557 จำนวน 300 คน จากประชากรทั้งหมด 227,881 คน (Thai Lanna Spa Association, 2014) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดการวิเคราะห์ข้อมูลหลายตัวแปรในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่มีค่าสูงเพียงพอมีความน่าเชื่อถือได้ในระดับดี (Comrey & Lee, 1992) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม ประกอบด้วยมาตรวัดตัวแปรทุกตัวตามกรอบแนวคิด คือ (1) การบริหารประสบการณ์ลูกค้า (2) กลยุทธ์การแข่งขัน (3) ความพึงพอใจของลูกค้า และ (4) คุณค่าของลูกค้า จำแนกเป็น 4 ส่วน คือ (1) ข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า (2) มาตรวัดเครื่องมือที่เป็นตัวแปรหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล (3) คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับประสบการณ์และความประทับใจของลูกค้าต่อธุรกิจสปา และ (4) ข้อเสนอแนะการปรับปรุงการจัดบริการในสถานประกอบการธุรกิจสปามีลักษณะเป็นข้อคำถามที่ใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ท 7 ระดับ (Likert, 1970) สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มลูกค้าชาวไทยที่มาใช้บริการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ โดยสร้างข้อคำถามปลายเปิดแบบกึ่งโครงสร้าง เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญขณะที่มาใช้บริการในแต่ละจังหวัด จำนวน 20 คน วิเคราะห์ข้อมูล

โดยการวิเคราะห์เนื้อหาอย่างเป็นระบบ สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นในแต่ละสถานประกอบการธุรกิจสปาของแต่ละจังหวัดด้วยตนเองตามพื้นที่จัดส่งทางไปรษณีย์และตรวจสอบความสมบูรณ์ในแบบสอบถามทุกฉบับที่ได้รับกลับคืนมา จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปบันทึกในเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรม PLS Graph 3.0 (Chin, 2001) สังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาอย่างเป็นระบบ

ผลการวิจัย

1. กลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการสปา 300 คน ส่วนใหญ่เป็นชาวไทย 243 คน (81%) ชาวยุโรป 30 คน (10%) ชาวจีน 27 คน (9%) เป็นเพศหญิง 186 คน (62%) อายุระหว่าง 31-40 ปี 111 คน (37%) การศึกษาระดับปริญญาตรี 161 คน (53.67%) ส่วนผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ 1 “ศึกษาทัศนะของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขัน ความพึงพอใจของลูกค้า และ คุณค่าของลูกค้าธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในเขตภาคเหนือตอนบน” พบว่า ด้านการบริหารประสบการณ์ลูกค้า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =5.97) ด้านกลยุทธ์การแข่งขัน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ($\overline{X}$ =5.42) ด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =6.12) และ ด้านคุณค่าของลูกค้า อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =6.10)

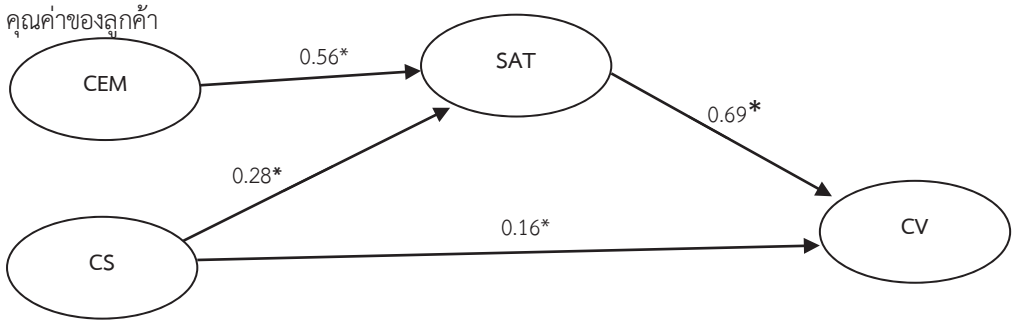
2. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ข้อ 2 “ศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลด้านบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขัน ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีอิทธิพลต่อคุณค่าของลูกค้าธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในเขตภาคเหนือตอนบน” ภายหลังมีการปรับโมเดลแล้ว ค่าสถิติเป็นไปตามข้อตกลงทางสถิติ แสดงให้เห็นข้อมูลเชิงประจักษ์สอดคล้องกับรูปแบบสมการโครงสร้างคือ Chi-Square=0.894, P=.10, GFI=.9972, RMSEA=.005687

ตารางที่ 1 สัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลนอกรูปแบบ (SP) และ อิทธิพลรวม (TT) ระหว่างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามแบบจำลอง [หลังการปรับแต่งโมเดล (Over Identified Model)]

Dep.V.	Indep.V	R^2	F	Path Coefficients			
				DE	IE	SP	TT
• SAT	• CEM	0.590	213.45*	0.56*	0.18	0.00	0.74
	• CS			0.28*	0.00	0.35	0.63
• CV	• CEM	0.646	271.40*	0.00	0.61	0.00	0.61
	• CS			0.16*	0.20	0.24	0.60
	• SAT			0.69*	0.00	0.10	0.79

*P< .05

CEM = การบริหารประสบการณ์ของลูกค้า CS = ความพึงพอใจของลูกค้า SAT = ความพึงพอใจของลูกค้า และ CV = คุณค่าของลูกค้า



Chi-Square = 0.894, df = 2, P = .10, GFI = .9972, RMSEA = .005687

รูปที่ 2 สรุปผลการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างด้านบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขัน ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีอิทธิพลต่อคุณค่าของลูกค้าธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในเขตภาคเหนือตอนบน

ผลการศึกษา (ตารางที่ 1 และ รูปที่ 2) สรุปได้ว่า คุณค่าของลูกค้า ได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากความพึงพอใจของลูกค้า (DE=0.69) และ กลยุทธ์การแข่งขัน (DE=0.16) ขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากการบริหารประสบการณ์ลูกค้า (IE=0.61) และ กลยุทธ์การแข่งขัน (IE=0.20) ส่งผ่านมาทางความพึงพอใจของลูกค้า โดยตัวแปรทั้งหมดดังกล่าวสามารถอธิบายหรือทำนายความแปรปรวนของคุณค่าลูกค้าได้ร้อยละ 64.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

3. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อ 3 “เสนอรูปแบบที่เหมาะสมในการสร้างคุณค่าของลูกค้า สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในเขตภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย” พบว่า รูปแบบที่เหมาะสมในการสร้างคุณค่าของลูกค้า ประกอบด้วยแนวทางสำคัญ 3 แนวทาง คือ (1) เน้นการสร้างคุณค่าผ่านประสบการณ์ร่วมระหว่างลูกค้ากับธุรกิจสปา (2) การสร้างความแตกต่างด้วยกลยุทธ์การเล่าเรื่อง การเติมเต็มช่องว่างความต้องการของลูกค้า การสร้างความแตกต่างด้วยผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ การจัดช่องทางสำรองบริการแก่ลูกค้า และ (3) การประยุกต์ใช้อิทธิพลตัวแปรคั่นกลาง คือ ความพึงพอใจในการสร้างคุณค่าของลูกค้าในธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพอย่างยั่งยืน

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการอภิปรายผลให้ได้คำตอบที่ชัดเจนในมุมมองของลูกค้าสรุปได้ดังนี้ การบริหารประสบการณ์ลูกค้ามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของลูกค้า: การบริหารประสบการณ์ลูกค้าทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดี เกิดความพึงพอใจ สร้างความมีคุณค่าและความผูกพันในระยะยาว ดังมีผู้ให้ข้อมูลว่า *“พนักงานที่ให้บริการมีความสำคัญ เพราะเป็นการบ่งบอกถึงความใส่ใจที่จะสร้างความพึงพอใจทำให้เราอยากจะบอกต่อคนอื่น เพราะเราก็อยากจะให้คนอื่นได้รับประสบการณ์ดี ๆ เหมือนเรา”* คือ (1) กลยุทธ์การแข่งขันมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของลูกค้า: กลยุทธ์การแข่งขันเป็นการสร้างความแตกต่างในการบริการทำให้ลูกค้าพึงพอใจ เช่น สร้างการบริการที่รวดเร็ว สร้างช่องทางบริการที่ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย สะดวก ดังมีผู้ให้ข้อมูลว่า *“บริการสปาส่วนใหญ่จะไม่แตกต่างกัน แต่ที่ต่างกันเพราะเป็นบริการเฉพาะ คนที่ทำเหมือนว่าเราคือ คนสำคัญ เขารู้ความต้องการของเรา และมันทำให้เราประทับใจทุกครั้ง”* (2) ความพึงพอใจของลูกค้ามีความสัมพันธ์กับคุณค่าของลูกค้า: ความพึงพอใจทั้งความคาดหวังและการรับรู้คุณค่าที่ได้รับมีผลต่อการสร้างคุณค่าลูกค้าและส่งผลต่อการมาใช้บริการ ดังมีผู้ให้ข้อมูลว่า *“เขาให้การบริการตามความต้องการเลย พนักงานให้เกียรติลูกค้า ทำให้เรารู้สึกว่าได้รับการบริการที่มีค่าและมีผลทำให้เราอยากจะกลับมาใช้บริการอีก”* (3) การบริหารประสบการณ์ลูกค้ามีความสัมพันธ์กับคุณค่าของลูกค้า: การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ในขณะให้การบริการย่อมทำให้ลูกค้าได้รับคุณค่าและเกิดความผูกพันอยากแนะนำและบอกต่อการบริการ ดังมีผู้ให้ข้อมูลว่า *“หากจะถามเรื่องการกลับมาใช้ บอกได้เลยว่าพนักงานอย่างเดียวเลย สำคัญที่สุด พนักงานที่สร้างประสบการณ์ที่ดีให้ เพราะนั่น คือ การมอบคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้า”* และ (4) กลยุทธ์การแข่งขันมีความสัมพันธ์กับคุณค่าของลูกค้า: เป็นการสร้างความแตกต่างในการบริการส่งผลให้ลูกค้าได้รับการบริการที่มีคุณค่า เกิดความผูกพันและพร้อมที่จะสนับสนุนธุรกิจที่ตนใช้บริการดังมีผู้ให้ข้อมูลว่า *“การบริการที่นี่แตกต่างจากที่อื่นใช้ผลิตภัณฑ์ที่เก๋แปลก และดูดี เวลามาใช้บริการประทับใจทุกครั้ง ถ้าจะสนับสนุนที่นี่ก็ง่าย ๆ เลย คือ กลับมาใช้บริการบ่อย ๆ แต่ก็ขึ้นอยู่กับร้านว่าจะจัดกิจกรรมอะไรพิเศษที่จะจูงใจลูกค้านอกเหนือจากการบริการที่ดีในระดับหนึ่งแล้ว”* นอกจากนี้ในมุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเกี่ยวกับการจัดบริการเพื่อสร้างคุณค่าลูกค้า พบว่า ธุรกิจสปากำลังได้รับความนิยม ต้องใช้พนักงานที่มีความสามารถและความชำนาญ ผลิตภัณฑ์ที่ใช้จำเป็นต้องสร้างเอกลักษณ์ของตนเองเพื่อให้ลูกค้ารู้จัก ดังนั้นจึงเน้นการตกแต่งสถานที่ซึ่งจะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ผ่อนคลาย มีสภาพแวดล้อมที่สวยงามมีการส่งเสริมการขายที่หลากหลายรูปแบบ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้ประกอบการต้องหาจุดแข็งของตนเอง เน้นสร้างความแตกต่าง ปรับปรุงการบริการที่ดี รวมทั้งศึกษาพฤติกรรมของลูกค้าเป็นระยะ ๆ สำรวจความพึงพอใจของลูกค้าในด้านต่าง ๆ และต้องมีอัตลักษณ์ที่ชัดเจนของธุรกิจสปาเพื่อสร้างภาพพจน์ที่ดีและความน่าเชื่อถือ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ทัศนะของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขัน ความพึงพอใจของลูกค้า และ คุณค่าของลูกค้าธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในเขตภาคเหนือตอนบน พบว่าอยู่ในระดับมากและค่อนข้างมาก แต่ธุรกิจสปาควรมีการพัฒนาเพื่อให้ทัศนะของลูกค้าอยู่ในระดับมากอย่างต่อเนื่องต่อไปเป็นการสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน ได้แก่

1.1 ด้านการบริหารประสบการณ์ลูกค้า ควรเพิ่มคุณค่าประสบการณ์ลูกค้าโดยเฉพาะกระบวนการบริการในแต่ละจุดสัมผัส การให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการบริการประกอบกับพนักงานมีการใส่ใจในรายละเอียด ประเด็นนี้สอดคล้องกับการเปิดโอกาสให้ลูกค้ามีส่วนร่วมตัดสินใจในการให้บริการและปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการจะช่วยสร้างความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรสร้างให้เกิดวินาทีแห่งความประทับใจ (Moment of Truth) ซึ่งมีความสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าโดยเน้นการสร้างทัศนคติการให้บริการที่ฝังแน่นในจิตใจ (Service Mindset) เช่น การพูดถึงลูกค้าในทางบวก การสังเกตปฏิกิริยาและรับรู้ความต้องการลูกค้าอยู่เสมอ (Phonsreelert, 2011)

1.2 ด้านการสร้างความแตกต่าง โดยประยุกต์ใช้การสร้างบริการที่แตกต่าง (Service Differentiation) ซึ่งถือว่าเป็นจุดสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างให้เกิดคุณค่าของลูกค้าและผลกำไรของธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจ สปา สิ่งที่สร้างความแตกต่างที่พบจากการศึกษา คือ การให้คุณค่าหรือเรื่องราวของการบริการ (Service Story) และการที่พนักงานมีการถ่ายทอดเรื่องราวของการบริการสปา การชี้แจงสาเหตุของปัญหาการอธิบายการปฏิบัติตนเพื่อจัดการกับอาการต่าง ๆ จะช่วยสร้างให้เกิดความพึงพอใจและคุณค่าของลูกค้าตามมา

1.3 ด้านความพึงพอใจของลูกค้าพบว่า ความพึงพอใจอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ถ้าหากการบริการนั้นไม่ตรงตามความคาดหวังของลูกค้าอีกต่อไป สอดคล้องกับการศึกษาความสำเร็จในการจัดการของกลุ่มอาชีพนวดแผนไทยในเขตพื้นที่เทศบาลนครลำปาง จังหวัดลำปาง ที่พบว่าองค์ประกอบความพึงพอใจของลูกค้าเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ คือ การเข้าใจและรู้จักลูกค้า ความปลอดภัย ความมีน้ำใจ ความสามารถของพนักงานให้บริการ การตอบสนองลูกค้า การเข้าถึงลูกค้า การสื่อสาร การสร้างบริการให้เป็นที่รู้จัก ความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจ (Netpradit, 2015) ถ้าหากผู้ดำเนินธุรกิจไม่สามารถสร้างความพึงพอใจของลูกค้าให้เกิดขึ้นได้ ย่อมหมายถึงคุณค่าของลูกค้าที่ได้รับก็จะลดลงตามไปด้วย

1.4 การสร้างคุณค่าลูกค้า ธุรกิจสปาต้องพยายามนำเสนอสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้ลูกค้ารู้สึกผูกพันกับบริการ เช่น การนำเสนอความเป็นสปา คือ ความรู้สึกสบาย ผ่อนคลาย หลีกหนีความวุ่นวายจากโลกภายนอก และสัมผัสกับธรรมชาติอย่างแท้จริง เป็นการสร้างให้เกิดประสบการณ์ที่ฝังใจและรู้สึกดีกับการบริการที่ได้รับ มุ่งเน้นการคำนึงถึงผลประโยชน์และคุณค่าของลูกค้าธุรกิจสปาที่ดี ต้องพยายามทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าสปาแห่งนี้ส่งมอบคุณค่าบางอย่างให้ได้ในขณะที่ธุรกิจอื่นไม่มีหรือมอบให้ไม่ได้

2. ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลด้านบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขัน ความพึงพอใจของลูกค้า ที่มีอิทธิพลต่อคุณค่าของลูกค้า ธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในเขตภาคเหนือตอนบน อภิปรายผลตามความสัมพันธ์ได้ ดังนี้

2.1 การบริหารประสบการณ์ลูกค้ามีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งสนับสนุนตามแนวคิดการบริหารประสบการณ์ลูกค้า คือ เป็นกระบวนการในการบริหารประสบการณ์โดยรวมที่มีต่อสินค้าและบริการหนึ่ง ๆ อย่างมีกลยุทธ์ (Schmitt, 2003) ให้กับลูกค้าในแต่ละจุดสัมผัส เพื่อให้เกิดคุณค่ากับลูกค้า ซึ่งประเด็นนี้สอดคล้องกับการศึกษาการรับรู้การบริการธุรกิจสปาในจังหวัดเชียงใหม่ของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่พบว่า การสร้างคุณค่าการบริการประกอบด้วย 1) ความชัดเจนของราคา 2) การปฏิบัติต่อลูกค้าตามคำที่สัญญาไว้ 3) พนักงานสปาที่เชี่ยวชาญมีความเป็นมืออาชีพ และ 4) ตอบสนองการบริการตรงความต้องการเฉพาะบุคคลเพื่อให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกพึงพอใจ (Anek, 2012)

2.2 กลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจของลูกค้า สอดคล้องกับแนวความคิดการสร้างความแตกต่างที่ทำให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขัน (Porter, 1990) และการศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมบริการของธุรกิจสปาในประเทศมาเลเซียที่พบว่า ธุรกิจสปาควรมีการสร้างหรือคิดค้นนวัตกรรมบริการในรูปแบบใหม่ ๆ ที่มีผลต่อการสร้างคุณค่ากับลูกค้าและเกิดผลกำไรให้กับธุรกิจ (Noornina, 2011) เป็นกลยุทธ์เพื่อให้มั่นใจในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

2.3 ความพึงพอใจของลูกค้ามีอิทธิพลทางตรงต่อคุณค่าของลูกค้า สนับสนุนแนวความคิดการบริการที่เกินความคาดหวังก็จะยิ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น ความพอใจหรือความยินดีในระดับสูงของลูกค้าจะสร้างความรู้สึกใกล้ชิดทางอารมณ์ และความรู้สึกต่อบริการนั้น (Kotler, 2014) ประเด็นนี้สอดคล้องกับการศึกษารูปแบบการบริหารลูกค้า ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาลูกค้าในกลุ่มลูกค้าที่ชอบท่องเที่ยวแบบพำนักระยะยาวในธุรกิจท่องเที่ยว ที่พบว่า การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้ามีผลกระทบในเชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้าและหากองค์กรมีระบบการจัดการที่ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวได้ดีจะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ มีผลให้เกิดคุณค่าต่อลูกค้าและนำมาซึ่งการทำ

กำไรของธุรกิจในอนาคต (Tawinunt, Phimonsathienand & Fongsuwan, 2015)

2.4 การบริหารประสบการณ์ลูกค้ามีอิทธิพลทางตรงต่อคุณค่าของลูกค้า แม้ว่าการทดสอบสมมติฐานการวิจัยจะไม่สนับสนุนตามสมมติฐาน เหตุเพราะในบริบทพื้นที่ที่ศึกษาการบริหารประสบการณ์ลูกค้าไม่สามารถส่งผลให้ลูกค้าได้รับคุณค่าอย่างทันทีทันใดในการใช้บริการแต่ละครั้ง แต่ต้องผ่านกระบวนการส่งมอบประสบการณ์ความรู้สึก และใช้เวลาในการแปลงประสบการณ์ที่น่าประทับใจ ผ่านการสั่งสมความพึงพอใจส่งผลให้เกิดคุณค่าของลูกค้า (Grigoroudis, 2009) ประเด็นนี้สอดคล้องกับการทดสอบตัวแปรคั่นกลางที่พบว่า ความพึงพอใจของลูกค้ามีอิทธิพลคั่นกลางระหว่างการบริหารประสบการณ์ลูกค้าและคุณค่าของลูกค้า (Preacher & Hayes, 2008) เป็นจุดกำเนิดของการกลับมาใช้บริการต่อเนื่องและสร้างผลกำไรอันเป็นผลมาจากคุณค่าของลูกค้าที่ได้รับ และหากพิจารณาความสัมพันธ์ภายในตัวแปรการบริหารประสบการณ์ลูกค้าเองพบว่า การให้ความสำคัญกับการการบริการที่คุ้มค่ากับราคาที่จ่ายไป การมีช่องทางการบริการที่ประทับใจทุกจุดสัมผัส การเปิดโอกาสให้ลูกค้ามีส่วนร่วมตัดสินใจในการให้บริการตามความต้องการของลูกค้า มีความสำคัญมากกว่าการประชาสัมพันธ์ การตกแต่งสถานที่ การมีที่จอดรถเพียงพอ การจัดการต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการบริการพบว่า มีความสำคัญน้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการเปิดโอกาสให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการบริการ (Value Co-Creation) ที่เป็นการสร้างคุณค่าและผลประโยชน์ให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่แปลกใหม่และตรงตามความต้องการ (Shanker, 2012)

2.5 กลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณค่าของลูกค้า สนับสนุนแนวคิดกลยุทธ์การแข่งขันที่มีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ไม่ซ้ำหรือบริการที่แตกต่างจากคู่แข่งอื่น ๆ เพื่อลดอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Porter, 1990) สอดคล้องกับการศึกษาการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าในการให้บริการลูกค้าเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าโดยการให้บริการที่เน้นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและมีความโดดเด่น มีการพัฒนาช่องทางการบริหารงานใหม่ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เพื่อทำให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มุ่งมั่นที่จะสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า (Avramakis, 2011) แม้ผลการศึกษาจะบ่งชี้ว่ากลยุทธ์การแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณค่าของลูกค้าแล้ว แต่เมื่อทดสอบโดยผ่านตัวแปรคั่นกลางกลับยิ่งพบว่า ความพึงพอใจเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างกลยุทธ์การแข่งขันและคุณค่าของลูกค้าเพิ่มมากขึ้น จึงควรสร้างกลยุทธ์การแข่งขันให้เกิดกระบวนการส่งมอบความรู้สึกที่ดี มีการรับรู้คุณค่าการบริการในระดับที่ลูกค้าพึงพอใจก็จะส่งผลให้ธุรกิจสปาประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

สรุปจากการอภิปรายผลพบว่า คุณค่าของลูกค้าได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากกลยุทธ์การแข่งขัน และความพึงพอใจของลูกค้า ขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากการบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขันโดยส่งผ่าน ความพึงพอใจของลูกค้า จึงสรุปได้ว่า ความพึงพอใจเป็นตัวแปรสำคัญในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารประสบการณ์ลูกค้า กลยุทธ์การแข่งขันและคุณค่าของลูกค้า และ มีอิทธิพลสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างคุณค่าของลูกค้าในธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในเขตภาคเหนือตอนบน

3. รูปแบบที่เหมาะสมในการสร้างคุณค่าของลูกค้า สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในเขตภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยบูรณาการผลการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

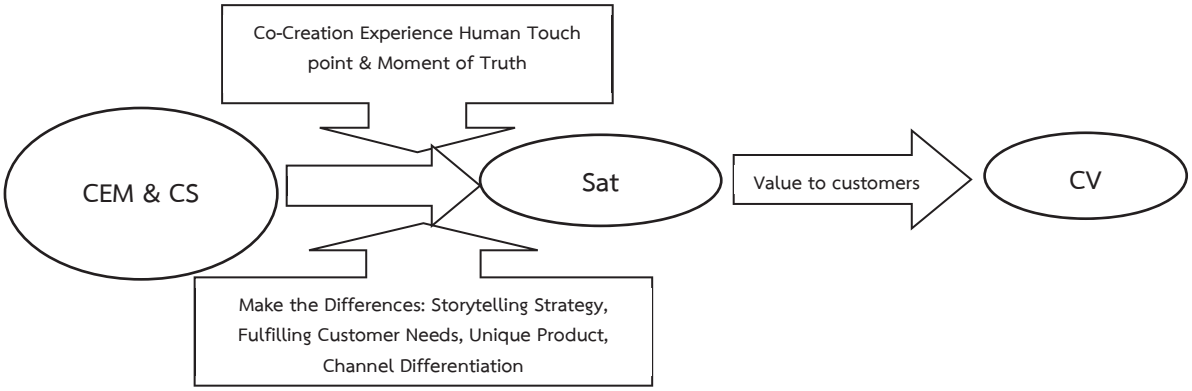
3.1) เน้นการสร้างคุณค่าของลูกค้าโดยผ่านประสบการณ์ร่วมระหว่างลูกค้ากับธุรกิจสปา เป็นการสร้างคุณค่าของลูกค้าด้วยการให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบบริการ ร่วมแสดงความคิดเห็นหรือให้บริการตามที่ลูกค้าแต่ละบุคคลชอบ โดยผู้ประกอบการต้องศึกษาข้อมูลประสบการณ์การใช้บริการ การทำให้ตรงตามที่ลูกค้าต้องการ มีการออกแบบทุกจุดสัมผัสบริการให้น่าประทับใจ ให้ลูกค้ารู้ว่าลูกค้าเป็นคนสำคัญที่อยากจะดูแลทำให้ลูกค้ารู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นลูกค้าคนสำคัญ รู้สึกดีทุกครั้งที่มาใช้บริการ รู้สึกชื่นชอบการทำให้ลูกค้ามั่นใจไว้วางใจ ภูมิใจและหลงเสน่ห์การดูแลหรือรู้สึกอยากจะกลับมาใช้บริการอยู่ตลอดไป นอกจากนี้ควรเพิ่มความสามารถในการให้บริการของพนักงาน โดยให้ยึดการบริการเป็นหัวใจสำคัญและฝังแน่นอยู่ในจิตวิญญาณของพนักงาน การให้บริการกับลูกค้า คือ การส่งมอบคุณค่าของการบริการไปสู่ลูกค้า ดังนั้นพนักงานรวมทั้งผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพของทีมด้วย

3.2) การสร้างความแตกต่างในการบริการเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการใช้ (3.2.1) กลยุทธ์การเล่าเรื่อง เป็นการให้เรื่องราวเกี่ยวกับประสบการณ์สปาเป็นการเพิ่มคุณค่า ณ จุดสัมผัสของลูกค้า การให้คุณค่าเกี่ยวกับเรื่องราวและผลิตภัณฑ์ของสปาที่ตรึงใจ การเล่าเรื่องให้เกิดคุณค่าแก่ลูกค้าผ่านคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์สปาเพื่อให้ลูกค้าจดจำ การเล่าเรื่องผ่านผลประโยชน์ขณะและหลังจากที่ลูกค้าใช้บริการสปาแล้วว่า

ได้ความสบาย ผ่อนคลาย การเล่าเรื่องความคุ้มค่าที่มาใช้บริการสปาเมื่อเทียบกับสิ่งที่เสียไปแต่ได้สุขภาพที่ดีกลับคืนมา สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก็เพื่อสร้างคุณค่าที่น่าประทับใจให้กับลูกค้า (3.2.2) การเติมเต็มช่องว่างความต้องการของลูกค้าด้วยการแสวงหาความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการอยู่เสมอ ต้องพยายามตอบสนองให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละราย (3.2.3) การใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์มีลักษณะเฉพาะ เช่น ผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ร้านเป็นผู้ออกแบบเอง เป็นต้น เพื่อเพิ่มคุณค่าการบริการสปาให้กับลูกค้า และ (3.2.4) การจัดช่องทางสำรองบริการแก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงบริการได้ง่าย สะดวก เช่น การจองการใช้บริการสำหรับพนักงานที่ลูกค้าประทับใจและอยากจะพบทุกครั้งเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า

3.3) การประยุกต์ใช้อิทธิพลตัวแปรคั่นกลางด้วยความพึงพอใจของลูกค้า โดยใช้แนวคิดการบริหารประสบการณ์ลูกค้า ส่งเสริมความสามารถของบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) ในการให้บริการเพื่อนำไปสู่สถานประกอบการธุรกิจสปาที่มีความสุขเพื่อสุขภาพอันดีของลูกค้าทั้งชาวไทยและต่างชาติและการใช้กลยุทธ์การแข่งขันที่มีการให้บริการที่แตกต่างด้วยมรดกภูมิปัญญาของภาคเหนือของไทยผ่านกลยุทธ์การเล่าเรื่องขณะให้บริการ จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้าจนกลายเป็นความประทับใจและส่งผลต่อการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้าและนำมาซึ่งผลกำไรของธุรกิจต่อไป

รูปแบบที่เหมาะสมในการสร้างคุณค่าของลูกค้าสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ สรุปได้ดังนี้ (รูปที่ 3)



รูปที่ 3 รูปแบบที่เหมาะสมในการสร้างคุณค่าของลูกค้าสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ การบริหารประสบการณ์ลูกค้า=CEM, กลยุทธ์การแข่งขัน=CS, ความพึงพอใจลูกค้า=Sat, คุณค่าของลูกค้า=CV

สรุป

รูปแบบการสร้างคุณค่าของลูกค้าสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในเขตภาคเหนือตอนบน คือ การสร้างคุณค่าผ่านประสบการณ์ร่วมระหว่างลูกค้ากับธุรกิจ สปาในทุกจุดสัมผัสบริการเพื่อทำให้เกิดวินาทีแห่งความประทับใจ การเสริมสร้างความสามารถของพนักงานในการให้บริการที่น่าประทับใจ การสร้างความแตกต่างด้วยกลยุทธ์การเล่าเรื่อง การเติมเต็มช่องว่างความต้องการของลูกค้า การสร้างความแตกต่างด้วยผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ การจัดช่องทางสำรองบริการแก่ลูกค้า การประยุกต์ใช้ผลของการสร้างความพึงพอใจของลูกค้าให้เกิดขึ้นเพื่อเป็นปัจจัยที่ส่งผ่านให้เกิดการสร้างคุณค่าของลูกค้าในธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. เชิงวิชาการ ส่งเสริมให้ธุรกิจสปามีการเพิ่มมูลค่าของการบริการตามแนวคิดการบริหารประสบการณ์ลูกค้าและกลยุทธ์การแข่งขัน ด้วยการสร้างประสบการณ์ร่วมระหว่างธุรกิจสปากับลูกค้า สร้างความแตกต่างด้วยการให้คุณค่าเชิงเนื้อหาขณะให้บริการผ่านกลยุทธ์การเล่าเรื่องเพื่อการดำเนินธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพอย่างยั่งยืน

2. เชิงการจัดการ ผู้บริหารธุรกิจสปาสามารถนำผลการศึกษาไปปรับใช้ในการบริหารจัดการระบบบริการเพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่พึงพอใจ นำไปเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนารูปแบบการสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจสปา รวมถึงแนวทางการทำงานวิจัยให้กับผู้ที่สนใจต่อไปในอนาคตได้

3. เชิงนโยบาย เป็นข้อมูลนำเข้าในการกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของธุรกิจสปา เช่น การผลิตพนักงานที่เน้นคุณค่าของลูกค้า สร้างความเป็นมืออาชีพ มีทักษะการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการประกอบธุรกิจต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาธุรกิจสปาเพิ่มเติม ระหว่างองค์กรธุรกิจที่มีสมรรถนะที่สูงเปรียบเทียบกับองค์กรธุรกิจที่มีสมรรถนะที่ต่ำซึ่งอาจทำให้เห็นมุมมองที่แตกต่างและกว้างมากขึ้นในการสร้างคุณค่าของลูกค้า

2. การสัมภาษณ์เชิงลึกควรเลือกกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เพื่อให้ทราบถึงแนวคิดและมุมมองใหม่ ๆ ต่อความสำเร็จของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น

References

Anek, P. (2012). The development of marketing value model from spa service in Chiang Mai Province. *Saint John's Journal, 15*(17), 115-126. [in Thai]

Avramakis, E. (2011). *Relationship Management in Swiss Financial Services: an Investigation into Relationship and Bonding Values of Highly-Involved and Confident Customers*. D.B.A. Dissertation, Southern Cross University, Australia.

Chin, W. W. (2001). *PLS-Graph User's Guide Version 3.0.* Houston, Texas: C.T. Bauer College of Business, University of Houston.

Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A First Course in Factor Analysis*. Hillsdale, New Jersey: Erlbaum.

Grigoroudis, E. (2009). *Customer Satisfaction Evaluation*. New York: Springer.

Kotler, P. (2014). *Marketing Management*. 14th ed. New Jersey: Prentice Hall.

Leethavorn, C. (2015). Business health spa: Experienced Entrepreneurs. *Interview, March 15*, 2013. [in Thai]

Likert, R. N. (1970). *A Technique for the Measurement of Attitude: Attitude Measurement.* Chicago: Ronald McNally & Company.

Netpradit, N. (2015). The managerial success of an occupational group of Thai traditional massage in the region of Lampang metropolitan municipality, Lampang Province. *Journal of the Association of Researchers*, *20*(1), 95-106. [in Thai]

Noornina, D. (2011). Service Innovation in the Business Models of the Spa Industry in Malaysia. *Asian Business Research Conference, Melbourne, Victoria, Australia*, 23-24 December, 1-8.

Phonsreelert, P. (2011). Moment of Truth. Retrieved November 9, 2013, from http://km.ssru.ac.th. [in Thai]

Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and re-sampling strategies for assessing and comparing direct effects in multiple mediators models. *Behavior Research Methods*, *40*(3), 879-891.

Schmitt, B. H. (2003). *Customer Experience Management: a Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Shanker, A. (2012). A customer value creation framework for businesses that generate revenue with open source software. *Technology Innovation Management Review*, March, 18-22.

Sintukeaw, C. (2015). *Empowerment Thailand Lanna Spa Meeting.7-9 September 2015,* The International Convention and Exhibition Centre Commemorating His Majesty's 7th Cycle Birthday Anniversary Chiang Mai. [in Thai]

Tawinunt, K., Phimonsathienand, T., & Fongsuwan, W. (2015). A structural equation model of customer relationship management factors affecting customer retention of long-stay travelers in the tourism industry. *Research Journal of Business Management, 9*(1), 1-24.

Thai Lanna Spa Association. (2014). Information on the number of service enterprises. Retrieved August 7, 2015, from http://thailanna spaassociation.com/th. [in Thai]

The Department of International Trade. (2015). *Spa Business Thailand*. Bangkok: Business Services and Logistics. [in Thai]