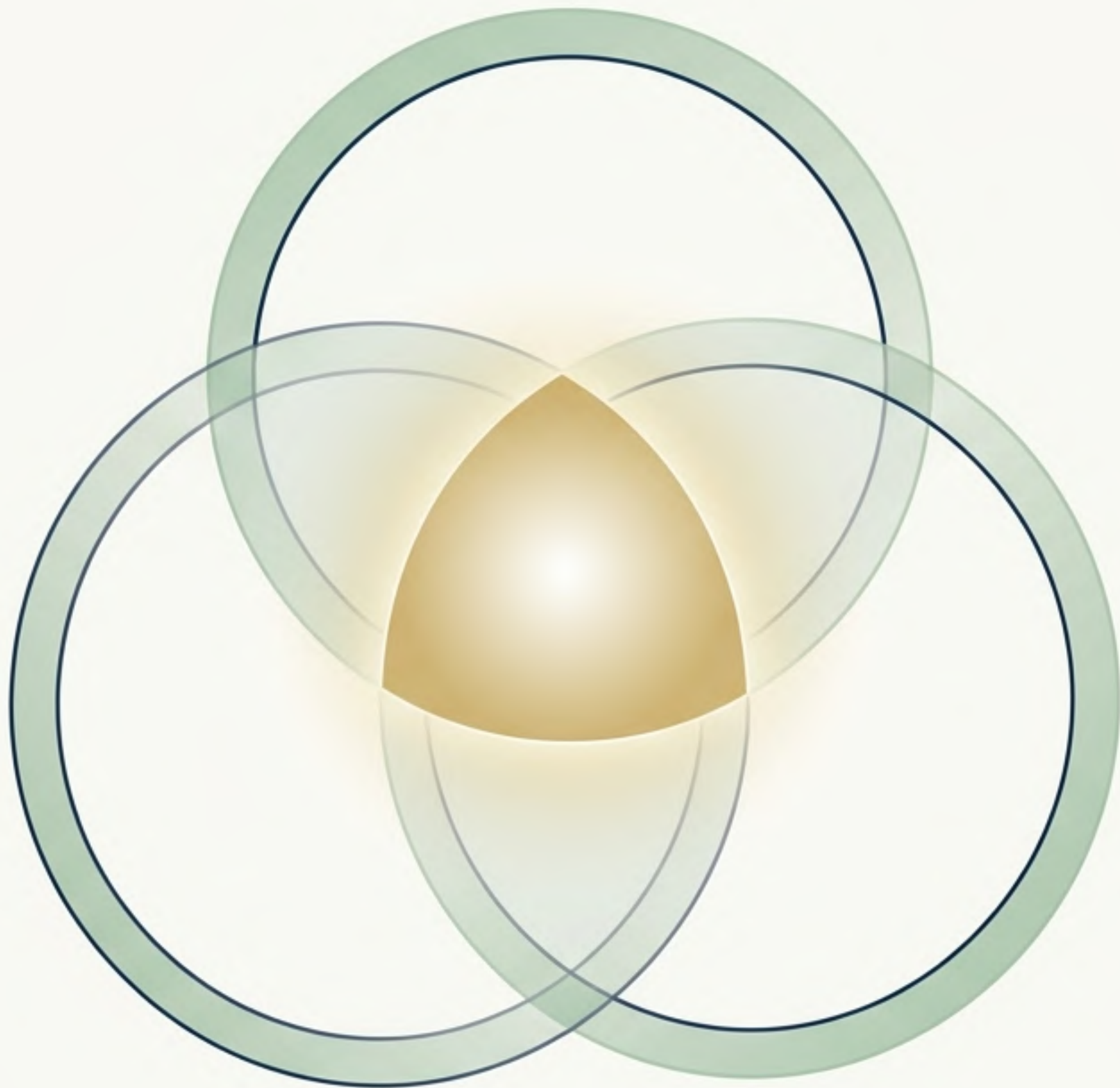


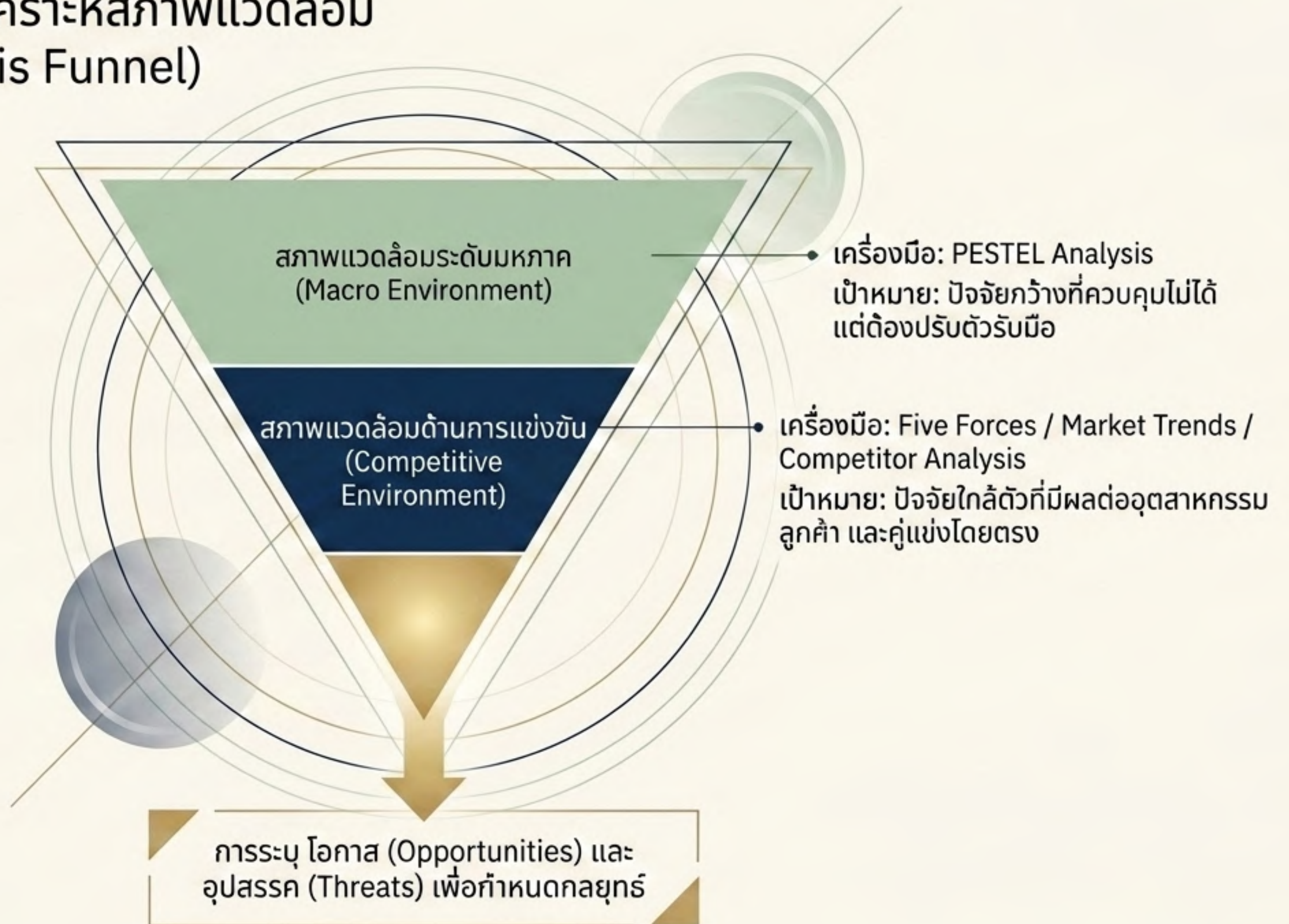


การวิเคราะห์สภาพ แวดล้อมภายนอกสำ หรับการตลาดบริการ

ถอดรหัสปัจจัยระดับมหภาคและการแข่งขัน
เพื่อสร้างความได้เปรียบในธุรกิจบริการที่
เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

Strategic Reference Playbook

6.1 กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (The External Analysis Funnel)



6.1.1 การวิเคราะห์ PESTEL (เรดาร์ระดับมหภาค)



P - การเมือง
(Political)

นโยบายรัฐบาล, ภาษี, วิชาชีพ,
เสถียรภาพทางการเมือง



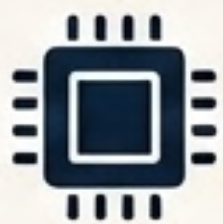
E - เศรษฐกิจ
(Economic)

การเติบโต, เงินเฟ้อ, ดอกเบี้ย,
กำลังซื้อ (บริการมักไวต่อเศรษฐกิจ
เพราะเป็นสินค้าฟุ่มเฟือย)



S - สังคม
(Social)

โครงสร้างประชากร (เช่น
สังคมสูงวัย), ค่านิยม, กระแส
รักสุขภาพ



T - เทคโนโลยี
(Technological)

ดิจิทัล, AI, แชนบอต,
เทคโนโลยีบริการตนเอง (SST)



E - สิ่งแวดล้อม
(Environmental)

ความยั่งยืน, กระแส ESG,
การดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อ
สิ่งแวดล้อม



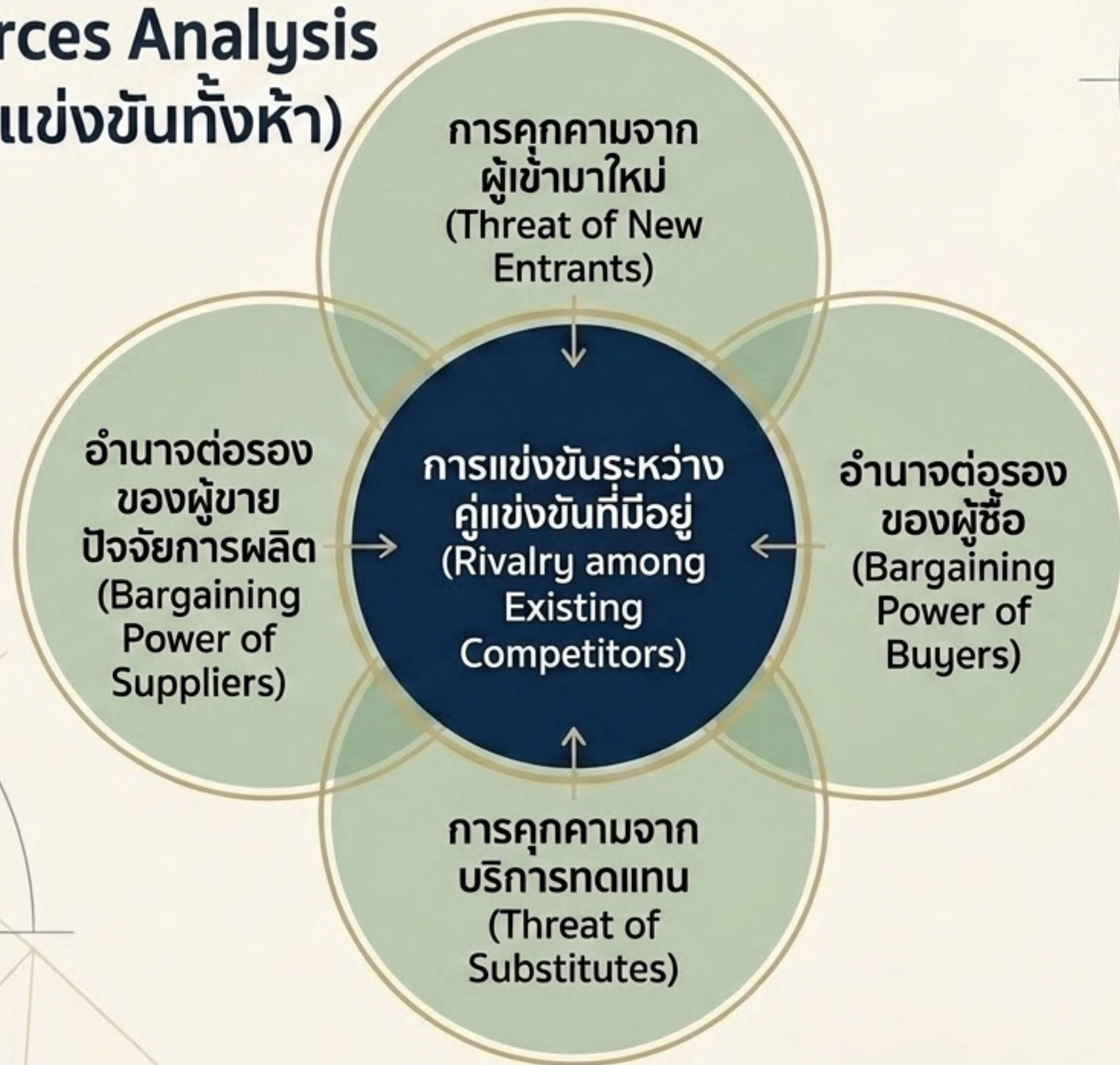
L - กฎหมาย
(Legal)

กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค,
ข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA),
ใบอนุญาตวิชาชีพ

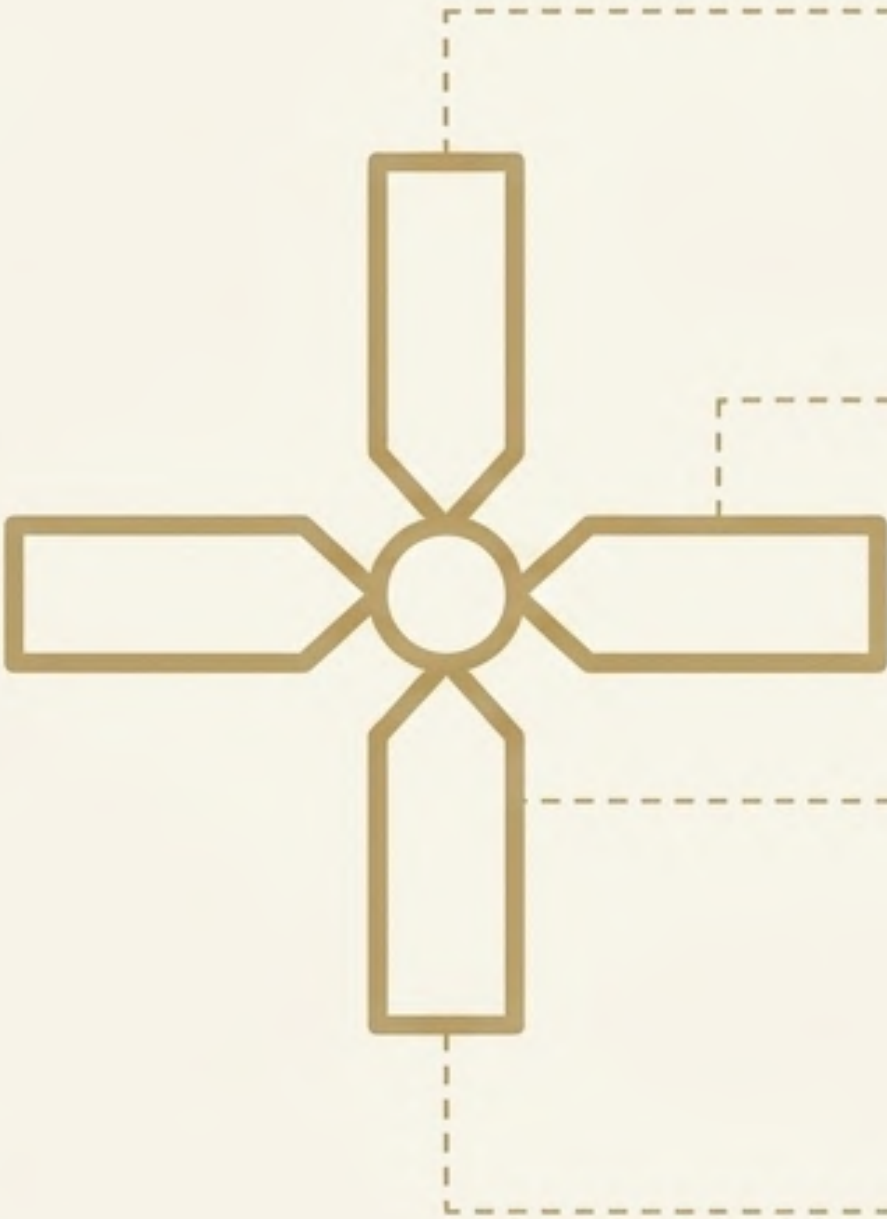
การประยุกต์ใช้ PESTEL ในบริบทธุรกิจบริการ

Political	มาตรการเปิด-ปิดประเทศ หรือนโยบายส่งเสริมการลงทุน กระทบโดยตรงต่อธุรกิจท่องเที่ยวและการบิน
Economic	อัตราเงินเฟ้อลดกำลังซื้อ ทำให้ธุรกิจสปาหรือร้านอาหารหรูเผชิญความท้าทาย
Social	ความต้องการ Work-life balance ขับเคลื่อนรูปแบบบริการใหม่ๆ ที่เน้นความผ่อนคลายและประสบการณ์เฉพาะบุคคล
Technological	แอปพลิเคชันและระบบข้อมูลลูกค้า (Big Data) เปลี่ยนแปลงรูปแบบการส่งมอบบริการให้รวดเร็วและแม่นยำขึ้น
Environmental	ความคาดหวังด้านสิ่งแวดล้อม บังคับให้โรงแรมต้องลดการใช้พลาสติกเพื่อรักษาภาพลักษณ์
Legal	พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) บังคับให้ธุรกิจบริการต้องยกระดับความปลอดภัยของฐานข้อมูลลูกค้า

6.1.2 Five Forces Analysis (แรงกดดันการแข่งขันทั้งห้า)



ความแตกต่างของ Five Forces ในภาคบริการ



อุปสรรคการเข้าสู่ตลาดต่ำ (Low Barriers to Entry)
บริการไม่มีตัวตน เลียนแบบง่าย ไม่สามารถจดสิทธิบัตรกระบวนการได้ครอบคลุม

New Entrants -> HIGH RISK

อำนาจต่อรองผู้ซื้อสูงขึ้น
อินเทอร์เน็ตทำให้การเปรียบเทียบราคาและรีวิวบริการทำได้ง่ายและโปร่งใส

Buyer Power -> INCREASING

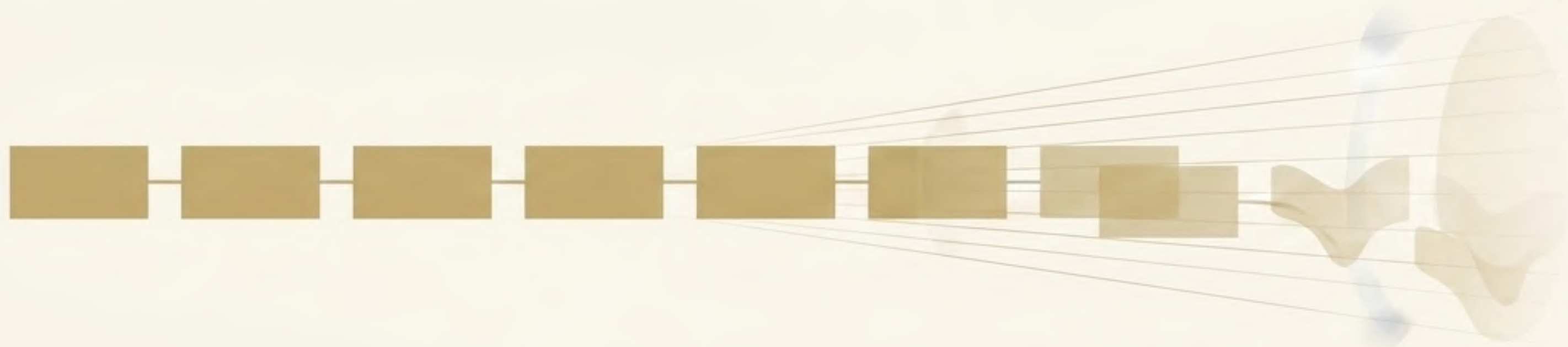
การแข่งขันที่รุนแรง
เมื่อความแตกต่างของตัวบริการ (Core Service) ต่ำ ธุรกิจต้องหันไปแข่งขันด้านราคาและ "ประสบการณ์ลูกค้า"

Rivalry -> INTENSE

พึ่งพาทรัพยากรมนุษย์สูง
บุคลากรที่มีทักษะเฉพาะทางหรือทำเลที่ตั้งที่ดี ถือเป็นปัจจัยการผลิตที่หาทดแทนยากและมีอำนาจต่อรองสูง

Suppliers -> CRITICAL

6.1.3 การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด (Market Trend Analysis)



ทำไมต้องตามเทรนด์ให้ทัน? เพราะบริการ "ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้" (Perishability)

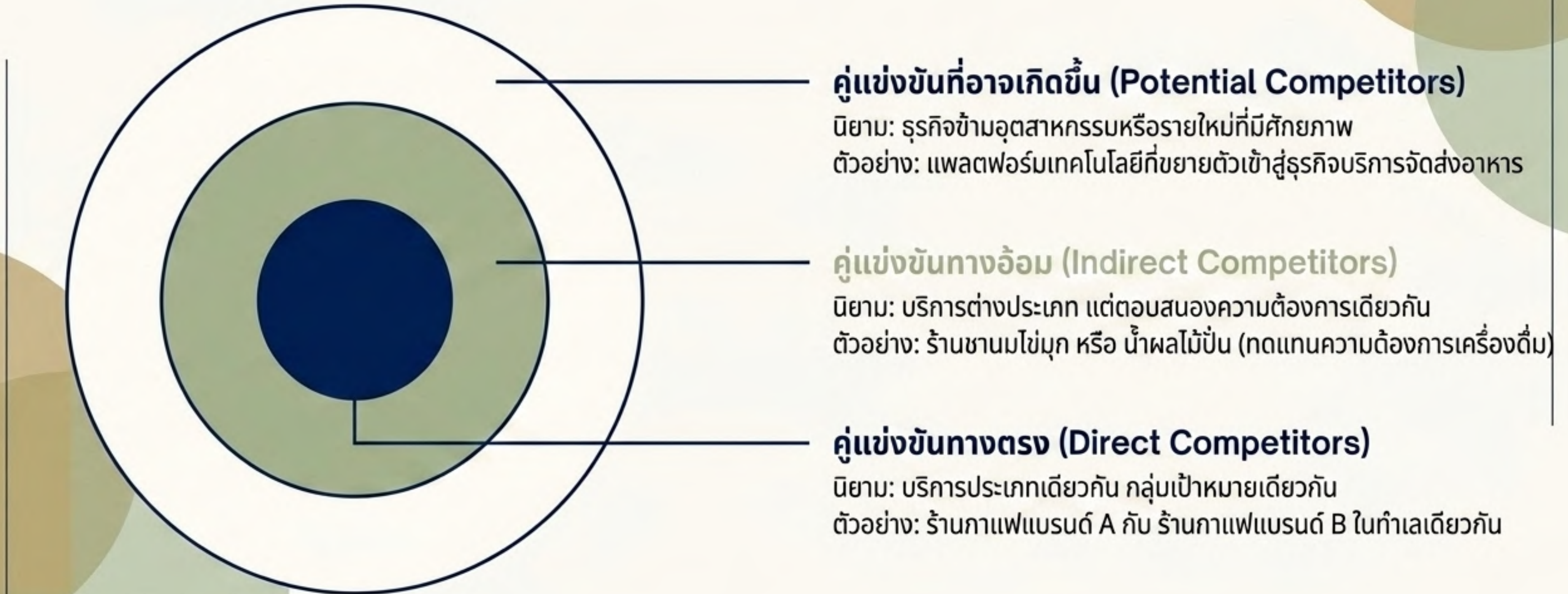
หากธุรกิจปรับตัวไม่ทันต่อความต้องการหรือพฤติกรรมที่เปลี่ยนไป
ย่อมสูญเสียโอกาสทางการตลาดและรายได้ไปอย่างถาวร ไม่สามารถนำกลับมาขายใหม่ได้

การติดตามแนวโน้ม (ผ่าน Market Survey หรือ Social Listening) คือระบบเตือนภัยล่วงหน้าที่สำคัญที่สุดของธุรกิจบริการ

7 กระแสการเปลี่ยนแปลงสำคัญในการตลาดบริการ

 Tech & Digital (เทคโนโลยีและดิจิทัล)	 Customer Experience (ประสบการณ์ลูกค้า)	 Responsibility & Models (ความรับผิดชอบต่อสังคมและรูปแบบใหม่)
■ 1. Digital Transformation: ใช้ AI และแชทบอตลดต้นทุน/เพิ่มความเร็ว ■ 2. Self-Service Tech (SST): ลูกค้าบริการตนเองผ่านตู้คี้ออส/แอปพลิเคชัน	■ 3. Experience Economy: เน้นสร้างความประทับใจในทุกจุดสัมผัส (Touchpoint) ■ 4. Personalization: ใช้ Big Data นำเสนอบริการเฉพาะบุคคล ■ 5. Omnichannel Service: บริการไร้รอยต่อระหว่างออนไลน์และออฟไลน์	■ 6. Sustainability (ESG): ดำเนินธุรกิจเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม/สังคม ■ 7. Subscription-based: เปลี่ยนจากซื้อขายเป็นการสมัครสมาชิกรายเดือน

6.1.4 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น: แผนที่ระดับการแข่งขัน (The Rivalry Map)



การประเมินสิ่งที่ "ไม่มีตัวตน" (Assessing the Intangible)

ข้อควรระวัง: การเปรียบเทียบบริการทำได้ยากกว่าสินค้าเพราะมีความแปรผันสูง (Heterogeneity)

Step 1: ระบุคู่แข่ง (Identify)



Step 2: รวบรวมข้อมูลกลยุทธ์
(Gather)



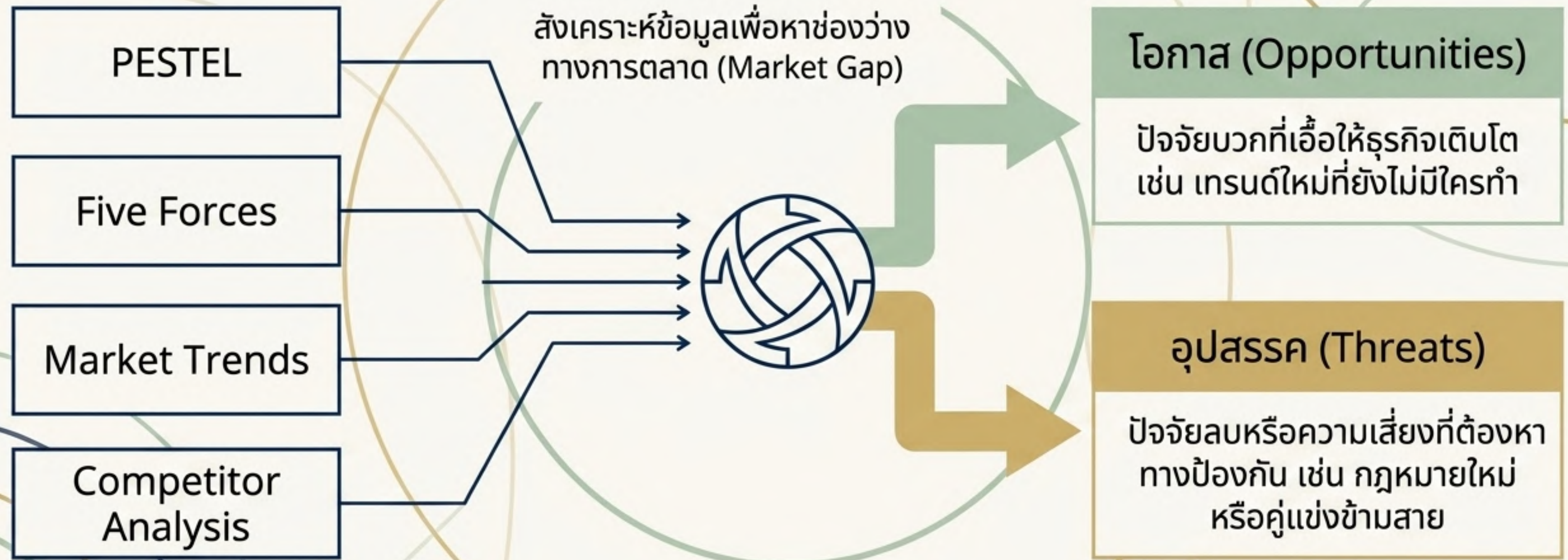
Step 3: เปรียบเทียบสมรรถนะ /
Benchmarking (Assess)



กรอบแนวคิด SERVQUAL (เครื่องมือวัดคุณภาพบริการ)

1. ความเป็นรูปธรรม (Tangibles)
2. ความไว้วางใจได้ (Reliability)
3. การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness)
4. ความให้เชื่อมั่น (Assurance)
5. การเอาใจใส่ลูกค้า (Empathy)

บทสรุปการวิเคราะห์: จากข้อมูลสู่กลยุทธ์ (The Synthesis Engine)



กรณีศึกษา: Lumina Onsen & Wellness Spa



บริบทธุรกิจ:

สปาและออนเซ็นระดับพรีเมียมใจกลางเมือง
ที่ต้องการปรับกลยุทธ์หลังยุควิกฤตสุขภาพ

เป้าหมาย:

สร้างความแตกต่างจากสปาทั่วไป
และรองรับความต้องการของลูกค้า
ที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว

หน้าต่อไปนี้จะการนำเครื่องมือวิเคราะห์ทั้ง 4 มิติ
มาประยุกต์ใช้กับ Lumina เพื่อหาโอกาสและอุปสรรคที่แท้จริง

กรณีศึกษา Lumina: แรงขับเคลื่อนระดับมหภาค

Balanced dashboard layout with negative space

PESTEL Lenses

Social (สังคม): ผู้บริโภคหันมาใส่ใจสุขภาพเชิงป้องกัน (Preventive Health) มากขึ้น -> **(โอกาส)**

Legal (กฎหมาย): มาตรฐานความสะอาดและสาธารณสุขที่เข้มงวดขึ้น รวมถึงกฎหมาย PDPA ในการจัดเก็บประวัติสุขภาพลูกค้า -> **(อุปสรรคที่ต้องจัดการ)**

Market Trends

Personalization: ความคาดหวังให้สปามีการวิเคราะห์ธาตุหรือสภาพผิวก่อนจัดคอร์ส

Digital/Omnichannel: การจองผ่านแอปพลิเคชันแบบไร้รอยต่อ และการให้คำปรึกษาเบื้องต้นผ่าน Tele-wellness

กรณีศึกษา Lumina: สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน



- **Threat of New Entrants** (สูง): เกิด Boutique Spa ขนาดเล็กขึ้นจำนวนมาก เนื่องจากใช้ทุนต่ำ
- **Supplier Power** (สูง): นักกายภาพบำบัดและผู้เชี่ยวชาญด้านออนเซ็นหายาก และมีค่าตัวสูง



- **คู่แข่งทางตรง**: Premium Wellness Spa ในระดับราคาเดียวกัน
- **คู่แข่งทางอ้อม**: บริการนวดถึงบ้าน (Home-massage apps) ที่สะดวกและประหยัดเวลากว่า

Lumina ต้องใช้ประโยชน์จากเทรนด์เทคโนโลยี (แอปพลิเคชัน) เพื่อสู้กับคู่แข่งทางอ้อม และใช้ SERVQUAL ยกระดับมาตรฐานพนักงาน (Suppliers) เพื่อป้องกันการตีตลาดจากคู่แข่งรายใหม่