

ขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

Competitive Capacity of Spas in Hotel and Resorts in Phuket

พุทธร อักษรไพโรจน์ ประกอบศิริ ภักดีพินิจ

Puttaporn Aksornpairoj, Prakobsiri Pakdeepinit

คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

School of Management and Information Sciences, University of Phayao

E-mail: puppip23@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาแรงผลักดันในการทำธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต (2) ศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพื่อภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องจะสามารถนำไปใช้พัฒนาธุรกิจหรือเป็นข้อมูลสนับสนุนเชิงนโยบาย การศึกษาครั้งนี้ให้ข้อมูลหลักเป็นตัวแทนผู้ดำเนินการสปาหรือผู้บริหารจากธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต สุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling Technique) เพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 10 คน และการประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันจำนวน 25 คน สรุปผลใน 5 ด้าน คือ ด้านบริการ ด้านบุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ ด้านบริหารจัดการองค์การ ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม ผ่านการวิเคราะห์แรงผลักดันทั้งห้าในการทำธุรกิจ (Five Forces Model) โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง และแบบประเมินแรงผลักดันทั้ง 5 ในการทำธุรกิจ

ผลการวิจัยพบว่า (1) ด้านบริการ ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม ภาพรวมแรงผลักดันการทำธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับสูง และด้านบุคลากร ด้านบริหารจัดการองค์การ ภาพรวมแรงผลักดันการทำธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับปานกลาง (2) ขีดความสามารถในการแข่งขันทุกด้านของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต อยู่ในระดับปานกลาง ผู้ประกอบการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน จึงควรร่วมมือกันหาแนวทางพัฒนา และสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมตามระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรมในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพิ่มโอกาสการช่วงชิงความเป็นผู้นำทั้งในระดับภูมิภาคและนานาชาติต่อไป

คำสำคัญ: ขีดความสามารถในการแข่งขัน ธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

Abstract

The objectives of this study were (1) to study five forces in running spa business in hotel and resorts in Phuket, and (2) to study hotel and resort spa's competitive capacity in the industry in Phuket. The result from this research can be applied in the relevant public and private organizations to develop their business strategy or to support their company's business model. The primary data for this research was gathered from spa business entrepreneurs and spa managers in hotels and resorts located in Phuket. The samples were randomly selected using the 'Snowball Sampling Technique'. Of the samples chosen, ten samples were interviewed thoroughly while twenty-five other samples evaluated for their competitive potential. The samples were analyzed using the 'Five-Forces Model' Research tools consisting of semi-structured interviews and 'Five-Forces Model' evaluation forms. The results are then presented under five headings, namely, Services; Personnel; Products, Equipment & Tools; Organizational Management and Location & Environment. The analysis of the research shows that: (1) For Service, Product, Equipment & Tools and Location & Environment, their overall ranking in the hotel & resort spa business are high. (2) For Personnel and Organizational Management, their overall ranking is in the moderate range. (3) Lastly, the competitive capacity for hotel & resort spa business rank in the moderate range for every section. Therefore, public and private spa business industry should cooperate to find a solution to develop and create a strategy to increase their competitive capacity. Such cooperation will lead to higher efficiency in the spa business in Phuket, and hopefully it can become a market leader both in South East Asia countries and internationally.

Keywords: Competitive Capacity, Spas in Hotel and Resorts, Phuket

Paper type: Research



WMS Journal of Management

Walailak University

Vol.5 No.3 (Sep – Dec 2016): หน้า 35-45

1. บทนำ

การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health Tourism) เป็นรูปแบบการท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวสนใจในการดูแลสุขภาพควบคู่กันไป ซึ่งสามารถแบ่งเป็นมิติในด้าน Medical และ Wellness ที่เป็นการบริการมุ่งเน้นเรื่องบำบัด รักษา และส่งเสริมสุขภาพตามลำดับ ธุรกิจสปาไทยเป็นหนึ่งในธุรกิจบริการด้านส่งเสริมสุขภาพที่มีศักยภาพการเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากการผสมผสานวัฒนธรรมอันอ่อนโยนเข้ากับการบริการแบบไทย จึงทำให้เกิดการเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจสปาขึ้นอย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ประเทศไทยมีสถานประกอบการสปาที่ได้มาตรฐานรวมถึงมีธรรมชาติที่สวยงามมากที่สุด นับว่าเป็นความโดดเด่นกว่าประเทศอื่นเป็นอย่างมาก และยังมีสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพมากที่สุดในภูมิภาคเอเชีย (นายแพทย์สมยศ ศิริฉิม, 2552) และประเทศไทยก็มีความพยายามที่จะสร้างภาพลักษณ์สปาไทยให้มีชื่อเสียงเป็นผู้นำในระดับโลก

จากนโยบายส่งเสริมและกระตุ้นของภาครัฐในการกำหนดทิศทาง ทำให้เกิดความตื่นตัวจากหน่วยงานที่กำกับดูแลและเกี่ยวข้อง ธุรกิจสปาไทยเป็นหนึ่งในธุรกิจบริการด้านส่งเสริมสุขภาพที่มีศักยภาพการเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากการผสมผสานวัฒนธรรมอันอ่อนโยนเข้ากับการบริการแบบไทยปัจจุบันจึงทำให้เกิดการเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจสปาขึ้นอย่างรวดเร็ว ธุรกิจสปายังมีศักยภาพสูงในการส่งออก โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยประมาณร้อยละ 5-6 ต่อปี และสร้างรายได้สูงถึง 1.4 หมื่นล้านบาท ในปี พ.ศ. 2554 (Euromonitor International, 2012) โดยกว่าร้อยละ 64.47 เป็นรายได้จากสปาในโรงแรมและรีสอร์ท และอีกร้อยละ 21.25 เป็นรายได้จากเดย์สปา ส่วนที่เหลือเป็นรายได้จาก สปาลักษณะอื่นๆ สมาพันธ์สปาไทยระบุว่าในปี พ.ศ. 2554 ประเทศไทยมีผู้ใช้บริการสปา 5.6 ล้านคน โดยร้อยละ 60 ของผู้ใช้บริการเป็นชาวต่างชาติ และในจำนวนนี้เป็นการใช้บริการสปาในโรงแรมและรีสอร์ทสูงถึงร้อยละ 60 ของผู้ใช้บริการสปาทั้งหมด

ธุรกิจสปาสามารถสร้างรายได้ให้จังหวัดภูเก็ตปีละไม่ต่ำกว่า 1,000 ล้านบาท มีจำนวนสปา เพื่อสุขภาพและนวดเพื่อสุขภาพประมาณ 400 แห่ง (นายแพทย์เจษฎา ฉายคุณรัฐ, 2556) โดยธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ทเป็นจุดขายที่สำคัญของโรงแรมและรีสอร์ทที่จะสามารถสร้างรายได้ให้เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก จึงเกิดการขยายและเติบโตอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต มีสถานประกอบการที่มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักทั้งในระดับอาเซียนและระดับนานาชาติตั้งอยู่เป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม ในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเองก็มีคู่แข่งของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ทที่สำคัญ เช่น บาห์ลี ประเทศอินโดนีเซีย สิงคโปร์ และมาเลเซีย

การร่วมมือกันในการพัฒนามาตรฐานสปาอาเซียนของกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเพื่อนำมาใช้เป็นมาตรฐานเดียวกัน (ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย, 2555) หากมาตรฐานดังกล่าวกำหนดใช้ในอนาคต ก็จะเป็นโอกาสอันดีในการเพิ่มความมั่นใจในบริการให้เกิดขึ้นกับนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น แต่ในทางกลับกัน จะทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงเพิ่มขึ้น เพราะการบริการจะปรากฏการรับรู้ที่ไม่แตกต่างกันมากนัก ทำให้ภาพการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ทภายในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะรุนแรงและเพิ่มสูงขึ้นตามมาเช่นกัน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ทจะต้องเร่งสร้างความแตกต่าง เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถที่จะส่งเสริมปัจจัยให้เกิดการตัดสินใจเลือกใช้บริการของนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น ทั้งเป็นการสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ สนับสนุนธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และเพิ่มรายได้เข้าสู่ประเทศ

ดังนั้น การทราบขีดความสามารถทางการแข่งขันจะทำให้ธุรกิจสามารถใช้ประกอบการทำแผนงานหรือสร้างกลยุทธ์ทราบปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อธุรกิจ ระดับแรงผลักดันที่จะสร้างความเข้มข้นในการแข่งขัน และความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ การวิเคราะห์นี้มีความจำเป็นสำหรับการวางแผนดำเนินการของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถที่จะจัดทำกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จ หากไม่มีความเข้าใจถึงความสามารถในการแข่งขัน ทั้งนี้ สามารถใช้การวิเคราะห์แรงผลักดันทั้ง 5 (Five Force Model) เป็นโมเดลในการวิเคราะห์ (Porter, 2004) คือ จากการเข้ามาของกลุ่มแข่งรายใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ผลิต อำนาจการต่อรองของนักท่องเที่ยว สินค้าทดแทน และการแข่งขันในอุตสาหกรรม

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาแรงผลักดันในการประกอบธุรกิจ สปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต
2. ศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของการประกอบธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

นิยามศัพท์เฉพาะ

ธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท หมายถึง การให้บริการสปาเพื่อสุขภาพ ที่มีบริการบำบัดด้วยน้ำ ภายใต้การดูแลของนักบำบัด ผู้ดำเนินการสปา หรือผู้เชี่ยวชาญ มีบริการหลักคือการนวดแบบต่างๆหรือการใช้น้ำเพื่อสุขภาพ และบริการเสริมของสปา เช่น การอบ การแช่ โภชนาบำบัด สมุนไพร โยคะ การออกกำลังกาย หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีมาตรฐานโรงแรมและรีสอร์ท หรือมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุขควบคุมกำกับดำเนินการให้บริการอยู่ในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

คู่แข่งรายใหม่ หมายถึง ผู้ประกอบการโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต ที่ยังไม่มีเปิดให้บริการสปาภายในโรงแรมและรีสอร์ท

ผู้ผลิต หมายถึง ผู้ผลิตสินค้าที่ให้การผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์ให้แก่ธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ทจังหวัดภูเก็ต เพื่อนำมาประกอบการใช้ดำเนินการให้บริการสปา เช่น น้ำมันนวด ผงขัด สมุนไพรผ้าเช็ดตัว สบู่ เทียนนวด เป็นต้น

สินค้าทดแทนของบริการสปา หมายถึง เดย์สปา และร้านนวด ที่ให้บริการในจังหวัดภูเก็ต

สินค้าทดแทนของผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์สปา หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากเคมี เช่น น้ำมันหอมระเหยสังเคราะห์ ครีมบรรเทาปวด เป็นต้น และเครื่องมือ อุปกรณ์ เช่น ตู้อบเข้าน้ำหรือห้องอบไอน้ำที่ฟิตเนส หรือศูนย์กีฬาภายนอก

อุตสาหกรรม หมายถึง อุตสาหกรรมสปาที่ธุรกิจดำเนินการให้บริการสปาในพื้นที่โรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

3. การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิจัย มีดังต่อไปนี้

3.1. แนวคิดเกี่ยวกับสปา

สปามาจากภาษาละตินว่า "Sanus per Aquam" หรือ Sanitas per Aquas ซึ่งแปลได้ว่า สุขภาพจากสายน้ำ การบำบัดด้วยน้ำ หรือการดูแลสุขภาพโดยใช้ น้ำ นักวิชาการได้ให้ความหมายของสปาไว้มากมาย เช่น สปาเป็นการบำบัดแบบองค์รวมที่เน้น การป้องกันเจ็บไข้ได้ป่วยมากกว่าการรักษาที่อาการ การที่อารมณ์แปรปรวนมีโอกาทำให้เกิดการเจ็บไข้ได้ป่วย (Chrissie, 1997) สปา หมายถึง การบำบัดดูแลสุขภาพแบบองค์รวมด้วยวิธีทางธรรมชาติที่ใช้น้ำเป็นองค์ประกอบในการบำบัดควบคู่ไปกับการบำบัดด้วยวิธีการแพทย์ทางเลือกอื่นๆ โดยใช้ศาสตร์ผสมทั้ง 5 ได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส เป็นปัจจัยที่สร้างภาวะสมดุลระหว่างร่างกาย จิตใจ จิตวิญญาณ อารมณ์ การบำบัดด้วยน้ำภายใต้การดูแลของนักบำบัด แพทย์หรือผู้เชี่ยวชาญรวมถึงเป็นสถานที่ในการพักผ่อนเพื่อให้ได้มาซึ่งสุขภาพองค์รวมที่ดี (นารัตน์ ศรีละพันธ์, 2549) ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า สปา คือ การบำบัดที่ประกอบด้วยการใช้น้ำภายใต้การดูแลของนักบำบัด แพทย์หรือผู้เชี่ยวชาญ โดยประกอบไปด้วยบริการหลัก เช่น การนวดเพื่อสุขภาพและการใช้น้ำเพื่อสุขภาพ และบริการเสริมประเภทต่างๆ เช่น การทำสมาธิและโยคะ เป็นต้น เพื่อให้ได้มาซึ่งสุขภาพองค์รวมที่ดี โดยใช้ศาสตร์ผสมทั้ง 5 ได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส เป็นปัจจัยที่สร้างภาวะสมดุลระหว่างร่างกาย จิตใจ จิตวิญญาณ อารมณ์ เพื่อการส่งเสริมสุขภาพองค์รวมที่ดี

The International Spa Association แบ่งชนิดของสปาออกเป็น 7 ประเภท (กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2551) ดังนี้ (1)คลับสปา (Club Spa) (2)เดย์สปา (Day Spa) (3)สปาใน

โรงแรมและรีสอร์ท(Hotel & Resort Spa) (4)ครุยส์ชิปสปา (Cruise Ship Spa) (5)มินเนอรอลสปริงสปา (Mineral Spring Spa) (6)เดสทินเนชันสปา (Destination Spa) และ(7)เมดิคอลสปา (Medical Spa) และอีกทั้งตามคำนิยามของประกาศกระทรวงสาธารณสุข ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ แก๊ซเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2546 ได้กำหนดรูปแบบของธุรกิจประเภทสปาไว้ 3 แบบ คือกิจการสปาเพื่อสุขภาพ กิจการนวดเพื่อสุขภาพ และกิจการนวดเพื่อเสริมสวย

มาตรฐานสำคัญของการรับรองสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพนั้นมีด้วยกันทั้งสิ้น 5 ด้าน ได้แก่ (1) มาตรฐานการบริการ เพื่อทำการตรวจสอบการบริการว่ากิจกรรมนั้นมีการบริการครบถ้วนถูกต้องมีคุณภาพตามหลักวิชาการตลอดจนความพึงพอใจของลูกค้า (2) มาตรฐานด้านบุคลากร อีกหนึ่งมาตรฐานสำคัญซึ่งจะต้องมีการตรวจสอบความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพว่ามีคุณสมบัติที่จะบริการลูกค้าได้อย่างปลอดภัยและประทับใจหรือไม่ (3) มาตรฐานด้านผลิตภัณฑ์เครื่องมือและอุปกรณ์ ถือเป็นหัวใจสำคัญของสปาที่ให้บริการ(4) มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการองค์กร และ(5) มาตรฐานด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อมเพราะภูมิทัศน์ ธรรมชาติแหล่งท่องเที่ยวที่สวยงามเป็นสิ่งตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวที่ต้องการหลีกเลี่ยงความสับสนวุ่นวาย (กรมการท่องเที่ยว, 2556) ทั้งหมดล้วนเป็นมาตรฐานหลักของการดำเนินกิจการสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประทับใจในสภาพแวดล้อมครบทั้ง 5 มิติ คือ รูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส ซึ่งเป็นมาตรฐานพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการธุรกิจสปาเพื่อยื่นขออนุญาตเปิดบริการอย่างถูกกฎหมาย

3.2 แรงผลักดันทั้ง 5 ในการทำธุรกิจ (Five Forces Model)

แรงผลักดันทั้ง 5 ในการทำธุรกิจ (Porter, 2004) มีรายละเอียดดังนี้ (1) การคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ หากธุรกิจได้ง่ายต่อการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่จะส่งผลเกิดการแข่งขันกันสูง ปัจจัยที่จะช่วยป้องกันคู่แข่งเพิ่มเข้าสู่ตลาดอุตสาหกรรมเดียวกัน คือ ตราสินค้าที่แข็งแกร่ง กลุ่มฐานลูกค้าประจำ ต้นทุนในการดำเนินการสูง ทรัพยากรหรือวัตถุดิบที่จำกัด ข้อจำกัดทางกฎหมายในการดำเนินธุรกิจการผูกขาดโดยรัฐบาล (2) อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ หากผู้ผลิตมีอำนาจต่อรองสูงมาก อาจส่งผลให้บริษัทต้องสูญเสียกำไร และขาดความคล่องตัวในการดำเนินการต่างๆ ปัจจัยที่ใช้วิเคราะห์ว่าอำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีมากหรือน้อย เช่น พิจารณาได้จากจำนวนผู้ผลิตในอุตสาหกรรมที่มีไม่มาก ไม่มียุติวัตถุดิบทดแทน การเปลี่ยนแปลงไปใช้วัตถุดิบอื่นมีต้นทุนสูงหรือไม่สามารถดำเนินการธุรกิจได้เลยหากปราศจากสินค้าจากผู้ผลิต (3) อำนาจต่อรองของผู้บริโภค หากธุรกิจไหนที่ลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองสูง จะส่งผลให้บริษัทอาจมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของผลกำไรและปริมาณการขายได้ง่าย ปัจจัยที่สังเกตว่าธุรกิจนั้น ๆ ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูงหรือไม่ เช่น



ดูได้จากกลุ่มลูกค้ามีขนาดเล็ก บริษัทต้องเอาใจลูกค้า การซื้อของลูกค้าเป็นการซื้อจำนวนมากทำให้สามารถต่อรองได้มาก ลูกค้ามีทางเลือกในการเปลี่ยนไปซื้อสินค้าของคู่แข่งอื่น ราคาสินค้ามีผลอย่างมากต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า ถ้าเจอสินค้าบริษัทไหนถูกกว่า ลูกค้าก็พร้อมจะเปลี่ยนใจ (4) สินค้าทดแทน หากธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ของบริษัทใด มีสินค้าหรือบริการที่สามารถทดแทนได้ ซึ่งลูกค้าสามารถเปลี่ยนไปใช้แทน โดยไม่ได้มีต้นทุนเพิ่มเติมที่สูง ธุรกิจนั้นก็มีความเสี่ยงต่อการรักษากำไรให้คงที่ เพราะอาจเกิดการเปลี่ยนแปลงได้เสมอ เช่น สินค้าของบริษัทมีสินค้าใกล้เคียงกันที่สามารถทดแทนได้หรือไม่ (5) การแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน ธุรกิจใดในอุตสาหกรรมใดก็ตามที่มีการแข่งขันสูง จะมีแนวโน้มผลกำไรต่ำ เพราะจะต้องจับงบประมาณจำนวนมาก ไปใช้ในการแข่งขัน ปัจจัยที่จะทำให้เกิดการแข่งขันสูง เช่น ไม่มีความแตกต่างของสินค้าและบริการ คู่แข่งจึงมีช่องทางที่จะแย่งชิงลูกค้าของแต่ละฝ่ายได้ไม่ยากนัก อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารควรพิจารณาให้เกิดการสร้างคุณค่าให้ครอบคลุมถึงความเต็มใจที่จะจ่ายเงินของลูกค้า ความเต็มใจที่จะจัดหาวัตถุดิบของผู้ผลิต ก็จะสามารถเก็บเกี่ยวคุณค่ากลับ มาให้ธุรกิจตนได้เช่นกัน (Montgomery, 2012) และจำเป็นต้องเสนอคุณค่าประโยชน์หรือคุณค่าที่สูงกว่าต้นทุนการผลิตให้แก่ลูกค้า และข้อเสนอดังกล่าวจะต้องเหนือกว่าคู่แข่งด้วย (Dranove & Marciano, 2005)

ดังนั้น พลังจากแรงผลักดันทั้งห้าจะส่งผลต่อขีดความสามารถในธุรกิจ การทำกำไร และขีดความสามารถในการแข่งขันที่จะเกิดผลตามมา และมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจเป็นอย่างมาก (Porter, 1977)

3.3 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาจากรายงานการศึกษา วิเคราะห์ และเตือนภัย SMEs รายสาขาฉบับสมบูรณ์ ธุรกิจบริการเสริมสร้างสุขภาพสปาและสังคัม ปี 2552 และแนวโน้มปี 2553 พบว่า ปัจจุบันสปาไทยมีปัญหาคาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ โดยเฉพาะผู้ให้บริการสปา (Spa Therapist) ที่ขาดความรู้และความชำนาญเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ ปัญหาการแข่งขันตัวด้วยการเสนอผลตอบแทนที่สูง (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2552) และผลการวิจัยเรื่องความเข้มแข็งของธุรกิจสปาและนวดแผนไทยโดยชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กลุ่มธุรกิจมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก (เฉลี่ย 3.85) ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งของธุรกิจสปาและนวดแผนไทยจาก 8 ตัวแปร ได้แก่ ทุนทางสังคม การมีเครือข่ายภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพยากรด้านวัสดุ และกลไกและการบริหารจัดการ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง ที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งมากที่สุด คือ กลไกและการบริหารจัดการ ส่วนอิทธิพลทางอ้อม คือ ทรัพยากรด้านการเงิน (พหล ศักดิ์คະทัตสัน, สุรัชย์ กังวล และหนึ่งหทัย ดันดีสันติสม, 2555)

ทั้งงานวิจัยเรื่อง พฤติกรรมและความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มสุขภาพและความงาม พบว่า ผลิตภัณฑ์และการบริการ (และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง) ในอุตสาหกรรม Spa and Wellness มีแนวโน้มไปทางการบริการ การรักษาแบบท้องถิ่นและการใช้ผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นในการบริการ ผลิตภัณฑ์และการบริการปลอดสารพิษและเป็นธรรมชาติก็ได้รับความนิยมเช่นกัน (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2553) และงานวิจัยเรื่องศักยภาพและความพร้อมของการท่องเที่ยวเชิงสปา จังหวัดเชียงราย พบว่า ธุรกิจสปาในจังหวัดเชียงรายส่วนใหญ่เป็นสปาเพื่อเพิ่มคุณค่าของโรงแรมและรีสอร์ทนั้นมีการลงทุนสูง นักท่องเที่ยวให้ความสำคัญด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์และด้านความปลอดภัย ธุรกิจสปาจึง ควรสร้างรูปแบบการบริการสปาควบคู่กับการ ใช้ผลิตภัณฑ์สปาไทย (สุพรรณิการ์ ขวัญเมือง และเบญจวรรณ โมกมล, 2550)

อีกทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในด้านบุคลากรสปา งานวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาสปาไทยเพื่อส่งเสริมให้เป็นสถาบันฝึกอบรมสปาในภูมิภาคอาเซียน ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้ให้บริการสปาของไทยตามสภาพความเป็นจริง พบว่า สมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ในกรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ เกาะสมุย และภูเก็ต และสมรรถนะหลักที่มีอันดับสูงที่สุดในภาพรวมของประเทศไทย คือ ในด้านจิตสำนึกในการบริการ ด้านปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานด้านการนวด และบริการทรีตเมนต์แบบต่างๆ (ราณี อธิชัยกุล และภาสกร จันทน์พยอม, 2556) และในด้านขีดความสามารถของธุรกิจสปาสอดคล้องกับผลการศึกษาเพื่อการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สาขาสปาและบริการสุขภาพ พบว่าธุรกิจสปาและบริการสุขภาพของไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง เนื่องจากมีข้อได้เปรียบและจุดแข็งในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นนโยบายรัฐที่สนับสนุนโอกาสทางธุรกิจที่เพิ่มสูงขึ้น การสนับสนุนจากอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง การมีอุปสงค์ที่มากขึ้น และการสนับสนุนจากปัจจัยการผลิต (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2556)

4. วิธีวิจัย

4.1 วัตถุประสงค์ที่ 1 แรงผลักดันในการทำธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

ประชากร เป็นผู้ดำเนินการสปา ผู้บริหาร ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปาโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

ผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วยตัวแทนผู้ดำเนินการสปา ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปาโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต จำนวน 10 ท่าน โดยจะเจาะเลือกมาจากประชากรที่แบ่งช่วงชั้นเพื่อให้สามารถเกิดการกระจายและครอบคลุมประชากรได้หลากหลายมากขึ้น (ชายโพรสิตา, 2554) แล้วเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักจากทุกกลุ่มด้วยวิธีแบบลูกโซ่ (Snowball

Sampling Technique) โดยเป็นผู้ที่ยังปฏิบัติงานและมีประสบการณ์ใน การดำเนินการ การบริหารงานอันเกี่ยวข้องกับธุรกิจ สปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป อันเป็นตัวแทนจาก (1) ธุรกิจสปาที่เจ้าของดำเนินการเองจำนวน 4 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 40.00 (2) ธุรกิจสปาที่ดำเนินการอยู่ในเครือโรงแรมและรีสอร์ท จำนวน 3 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 30.00 และ(3) ธุรกิจ สปาที่ดำเนินการโดยบริษัทบริหารสปาจำนวน 3 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 30.00 กระจายในทุกพื้นที่จังหวัดภูเก็ต คือ อำเภอเมืองจำนวน 2 ท่าน อำเภอกะทู้จำนวน 6 ท่าน และอำเภอถลางจำนวน 2 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง มีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้ (1) การสัมภาษณ์เพื่อหาประเด็นและสร้างเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน (2) การทดสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruency: IOC) ค่ารวมได้ 0.77 จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน คือผู้เชี่ยวชาญ Wellness ประเทศไทย กระทรวงสาธารณสุข นายกสมาคมสปาภูเก็ต และนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์และการตลาด (3) การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) ผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อยจำนวน 6 ท่าน เป็นตัวแทนจากสถานประกอบการสปาโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต คือ ธุรกิจสปาที่เจ้าของดำเนินการเองจำนวน 2 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 33.00 ธุรกิจสปาที่ดำเนินการอยู่ในเครือโรงแรมและรีสอร์ทจำนวน 3 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และธุรกิจสปาที่ดำเนินการโดยบริษัทบริหารสปาจำนวน 1 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 17.00 กระจายในทุกพื้นที่จังหวัดภูเก็ต คือ อำเภอเมืองจำนวน 2 ท่าน อำเภอกะทู้จำนวน 2 ท่าน และอำเภอถลางจำนวน 2 ท่าน

สรุปผลแรงผลักดันทั้งห้าที่ผ่านกระบวนการ พิจารณาใน 3 ขั้นตอนข้างต้น คือ การสัมภาษณ์ การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง และการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อใช้ในแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างของแรงผลักดันในการทำธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต มีรายละเอียด ดังนี้ (1) ด้านบริการ วิเคราะห์ผ่านแรงผลักดันได้ทั้งหมด ยกเว้นแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของผู้ผลิต (2) ด้านบุคลากร สามารถวิเคราะห์ผ่านแรงผลักดันได้ใน 3 ด้าน คือ แรงผลักดันจากการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ แรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว และแรงผลักดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม (3) ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์ สามารถวิเคราะห์ผ่านแรงผลักดันได้ ทุกแรงผลักดัน (4) ด้านบริหารและจัดการองค์กร วิเคราะห์ผ่านแรงผลักดันได้เพียง 2 ด้าน คือ แรงผลักดันจากการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ และแรงผลักดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม (5) ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม วิเคราะห์ผ่านแรงผลักดันได้เพียง 2 ด้าน คือ แรงผลักดันจากการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ และแรงผลักดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการนำเสนอเป็นข้อความแบบบรรยาย (Descriptive)

4.2 วัตถุประสงค์ที่ 2 ชีตความสามารถของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

ประชากร เป็นผู้ดำเนินการสปา หรือผู้บริหาร ธุรกิจสปาโรงแรมและรีสอร์ทจังหวัดภูเก็ต ผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วยตัวแทนผู้ดำเนินการสปา ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปาโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต จำนวน 25 สถานประกอบการ โดยเจาะจงเลือกมาจากประชากรที่แบ่งช่วงชั้นเพื่อให้สามารถเกิดการกระจายและครอบคลุมประชากรได้หลากหลายมากขึ้น (ชาย โพธิ์สิตา, 2554) แล้วเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักจากทุกกลุ่มด้วยวิธีแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling Technique) โดยเป็นผู้ที่ยังปฏิบัติงานและมีประสบการณ์ในการดำเนินการ การบริหารงานอันเกี่ยวข้องกับธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป อันเป็นตัวแทนจาก (1) ธุรกิจสปาที่เจ้าของธุรกิจดำเนินการเองจำนวน 11 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 45.00 (2) ธุรกิจ สปาที่ดำเนินการอยู่ในเครือโรงแรมและรีสอร์ท จำนวน 11 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 45.00 และ(3) ธุรกิจสปาที่ดำเนินการโดยบริษัทบริหารสปาจำนวน 3 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 10.00 กระจายในทุกพื้นที่ของจังหวัดภูเก็ต คือ อำเภอเมืองจำนวน 5 ท่าน อำเภอกะทู้จำนวน 13 ท่าน และอำเภอถลางจำนวน 7 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบประเมินแรงผลักดันทั้งห้าในการทำธุรกิจ (Five Forces Model) มีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้ (1) นำผลจากวัตถุประสงค์ที่ 1 มาแทนค่าถ่วงน้ำหนัก โดยผลรวมค่าถ่วงน้ำหนักในแต่ละแรงผลักดันจะเท่ากับ 1.00 นำผลที่ได้มาแทนค่าแรงผลักดันระดับต่ำด้วยค่าคะแนน 1 แรงผลักดันระดับปานกลางแทนค่าคะแนน 2 และแรงผลักดันระดับสูงแทนค่าคะแนน 3 จากนั้นหารด้วยจำนวนข้อทั้งหมดของแต่ละแรงผลักดัน เพื่อให้ได้ผลของค่าถ่วงน้ำหนักในแต่ละข้อ (2) นำผลค่าเฉลี่ยจากการประเมินระดับแรงผลักดันคูณด้วยค่าถ่วงน้ำหนักที่ได้ข้างต้น โดยจากทฤษฎีแรงผลักดันทั้งห้าในการทำธุรกิจ (Five Forces Model)

สามารถแปลความหมายระดับแรงผลักดันทั้งห้ากับขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้ ดังนี้หากเกิดแรงผลักดันระดับสูงในการทำธุรกิจ หมายความว่า เกิดความเข้มข้นสูงในการแข่งขัน จะส่งผลให้ระดับความสามารถในการทำกำไรจะต่ำลง ส่งผลให้ขีดความสามารถในการทำธุรกิจอยู่ในระดับต่ำตามมาเช่นกัน เนื่องจากจะเกิดต้นทุนที่เพิ่มขึ้นเพื่อนำไปใช้สำหรับการแข่งขัน

ในทางกลับกัน หากเกิดแรงผลักดันระดับต่ำในการทำธุรกิจ หมายความว่า จะส่งผลให้ระดับความสามารถในการทำกำไรจะสูงขึ้น ไม่เกิดการเพิ่มต้นทุนเพื่อนำไปใช้ในการแข่งขัน ดังนั้น จึงส่งผลให้ขีดความสามารถในการทำธุรกิจอยู่ในระดับสูง

หากเกิดแรงผลักดันปานกลางในการทำธุรกิจ หมายความว่า ระดับความสามารถในการทำภารกิจจะอยู่ในระดับปานกลาง จึงส่งผลให้ขีดความสามารถในการทำภารกิจอยู่ในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

ดังนั้น สรุปผลจากขั้นตอนดังกล่าวข้างต้นเพื่อการแปลความหมายขีดความสามารถในการแข่งขัน ได้ดังนี้

ผลคะแนนระหว่าง 0.01 – 1.00 หมายถึง ขีดความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับสูง

ผลคะแนนระหว่าง 1.01 - 2.00 หมายถึง ขีดความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับปานกลาง

ผลคะแนนระหว่าง 2.01 - 3.00 หมายถึง ขีดความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับต่ำ

การเก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบประเมินแรงผลักดันทั้งห้าในการทำธุรกิจ

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการนำเสนอเป็นข้อความแบบบรรยาย (Descriptive)

5. ผลการวิจัย

5.1 วัตถุประสงค์ที่ 1 ศึกษาแรงผลักดันในการทำธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

แรงผลักดันในการทำธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 1 แรงผลักดันในการทำธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

แรงผลักดัน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
ด้านบริการ			✓
1.การเข้ามาของกลุ่มเป้าหมายใหม่			✓
2.อำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว			✓
3.สินค้าทดแทน			✓
4.การแข่งขันในอุตสาหกรรม		✓	
ด้านบุคลากร		✓	
1.การเข้ามาของกลุ่มเป้าหมายใหม่		✓	
2.อำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว	✓		
3.การแข่งขันในอุตสาหกรรม			✓
ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์			✓
1.การเข้ามาของกลุ่มเป้าหมายใหม่			✓
2.อำนาจต่อรองของผู้ผลิต	✓		
3.อำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว			✓
4.สินค้าทดแทน	✓		
5.การแข่งขันในอุตสาหกรรม			✓

แรงผลักดัน	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
ด้านบริหารและจัดการองค์การ		✓	
1.การเข้ามาของกลุ่มเป้าหมายใหม่			✓
2.การแข่งขันในอุตสาหกรรม	✓		
ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม		✓	
1.การเข้ามาของกลุ่มเป้าหมายใหม่			✓
2.การแข่งขันในอุตสาหกรรม		✓	

ด้านบริการ ภาพรวมส่วนใหญ่เกิดแรงผลักดันในระดับสูงจากการเข้ามาของกลุ่มเป้าหมายใหม่ อำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว และสินค้าทดแทน ผู้บริหารสปารายหนึ่งกล่าวว่า “สปาในโรงแรมและ รีสอร์ทไม่ค่อยคุ้มในการทำนวัตกรรมบริการ (Innovative Service) เพราะจำนวนบุคลากรน้อยและมีการหมุนเปลี่ยน (Turnover) อยู่ตลอด” อีกทั้งจากการที่ธุรกิจส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างที่ชัดเจนในการบริการ ผู้ให้สัมภาษณ์จากธุรกิจสปาส่วนใหญ่กล่าวว่า ไม่มีเอกลักษณ์ตราสินค้า (Brand Identity) ที่ชัดเจนมากนัก กลุ่มเป้าหมายใหม่จึงเข้ามาได้ง่าย ถึงแม้บางแห่งจะเป็นธุรกิจสปาในเครือโรงแรมและรีสอร์ท แต่เอกลักษณ์ตราสินค้าก็ไม่สามารถแสดงชัดเจนจนเป็นปัจจัยที่จะทำให้ธุรกิจสปาประสบความสำเร็จ และเกิดแรงผลักดันในระดับปานกลางจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม ด้วยผลการสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ชี้ไปในทางเดียวกันว่า เนื่องจากการดำเนินงานเป็นแบบ 1 สปาต่อ 1 โรงแรมและรีสอร์ท กลุ่มเป้าหมายและรายได้หลักมาจากนักท่องเที่ยวที่พักในโรงแรมและ รีสอร์ทของตน (In-House Guest) จึงจะเป็นการมุ่งเน้นหาวิธีการดึงดูดใจให้นักท่องเที่ยวที่มีอยู่แล้วนั้นหันมาใช้บริการสปาให้ได้มากกว่าที่จะสนใจแข่งขันในอุตสาหกรรม

ด้านบุคลากร ภาพรวมเกิดแรงผลักดันในระดับปานกลาง เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายใหม่สามารถเข้าสู่ธุรกิจสปาได้หากมีเงินทุน ค่าตอบแทนบุคลากรหรือค่าจ้างแรงงาน (Manpower) ไม่ได้ช่วยให้เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาดมากนัก ภาพรวมส่วนใหญ่ จำนวนเฉลี่ยบุคลากรของการประกอบธุรกิจ ประมาณ 3 ถึง 15 คน แต่เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ต้องพึ่งพาทักษะความสามารถของบุคลากรสูงมาก จึงสรรหาบุคลากรที่มีความชำนาญได้ไม่มากนัก แม้ว่าอาจจะสามารถใช้ทีมขาย ผู้บริหารเดียวกันกับทางโรงแรมและรีสอร์ท แต่ก็ไม่ได้ช่วยลดต้นทุนได้มากนัก อีกทั้งปัจจุบันมีความต้องการบุคลากรสูง แต่อย่างไรก็ตามบุคลากรมีมาตรฐานของโรงแรมและรีสอร์ทที่ควบคุมเป็นพื้นฐาน โดยผู้ดำเนินการสปาต้องมีใบอนุญาต และบุคลากรผ่านการอบรมมีใบประกาศเป็นข้อบังคับเบื้องต้นในการรับเข้าทำงานชัดเจน และธุรกิจหลายแห่งก็ยังมีมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุข หรือมาตรฐานส่งเสริมอื่นๆ ควบคุมเพิ่มเติมอีกด้วย

ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์ภาพรวมส่วนใหญ่เกิดแรงผลักดันระดับสูงจากการเข้ามาของกลุ่มเป้าหมายใหม่

อำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว และการแข่งขันในอุตสาหกรรม เพราะสามารถหาผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์ได้ง่าย ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ก็จะมีส่วนผสมเหมือนหรือคล้ายคลึงกัน เช่น ส่วนใหญ่กล่าวว่ามีสารสกัดกลิ่นน้ำมันนวดพิเศษของตัวเอง มีส่วนผสมเหมือนหรือคล้ายกันเพียงแต่เรียกชื่อต่างกันไปเท่านั้น อีกทั้งนักท่องเที่ยวไม่ใช้จ่ายในการซื้อผลิตภัณฑ์ สปากลับไปมากนัก เป็นการใช้จ่ายเพื่อรับบริการสปา (Treatment) ด้วยต้นทุนส่วนใหญ่ด้านผลิตภัณฑ์ต่ำ ธุรกิจจึงนิยมนำมาสร้างกลยุทธ์ราคาแข่งขันกัน ในทางตรงข้าม ผู้ผลิตหาได้ง่ายและมีจำนวนมาก ทั้งสินค้าทดแทนส่วนใหญ่ยังไม่สามารถควบคุมคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง จึงไม่เกิดแรงผลักดันในการทำธุรกิจมากนัก

ด้านบริหารและจัดการองค์การ ภาพรวมเกิดแรงผลักดันระดับปานกลาง การบริหารจัดการองค์การในธุรกิจสปา สามารถใช้ทีมบริหารบางส่วนร่วมกับโรงแรม ไม่ได้มีการลงทุนสูงจนสกัดผู้เข้ารายใหม่ การบริหารสปาไม่มีอะไรแตกต่างรูปแบบการบริหารสปายังคงเหมือนเดิม คู่แข่งรายใหม่จึงเข้าสู่ธุรกิจได้ง่าย การบริหารจัดการองค์การใช้ทีมงานบางส่วนร่วมกับโรงแรมและรีสอร์ทอยู่แล้ว ต้นทุนการบริหารจัดการส่วนหนึ่งที่สามารถใช้จากส่วนของโรงแรมและรีสอร์ท เช่น ระบบการฝึกอบรม จึงไม่ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในอุตสาหกรรมมากนัก

ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม เกิดแรงผลักดันในระดับปานกลาง โรงแรมและรีสอร์ทสามารถปรับปรุงสถานที่ให้บริการสปาได้จากห้องพักหรือวิลล่าที่มีอยู่แล้ว การลงทุนในสถานที่และสิ่งแวดล้อมขึ้นอยู่กับระดับของโรงแรมและรีสอร์ท ทำให้คู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ธุรกิจได้ง่าย อีกทั้งปัจจุบันการตกแต่งสปาส่วนใหญ่มีลักษณะไม่แตกต่างกันมากนักที่ส่วนใหญ่เป็นแบบไทย บาหลี และร่วมสมัย จึงเริ่มมีการแข่งขันสร้างความแตกต่างเป็นจุดขายกันมากขึ้น ผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่นิยมมาเยี่ยมชมบรรยากาศของสถานที่ก่อนเพื่อประกอบการตัดสินใจ

5.2 วัตถุประสงค์ที่ 2 ศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

ขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ สปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต สรุปได้ดังนี้

ด้านบริการ ขีดความสามารถในการทำธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง เป็นผลจากสินค้าทดแทน (1.74) การแข่งขันในอุตสาหกรรม (1.77) อำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว (1.81) และการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (1.87) เนื่องจากสินค้าทดแทนส่วนใหญ่คุณภาพยังไม่สามารถควบคุมได้ทั่วถึง สม่าเสมอ แต่ก็มีส่วนบ้างในเรื่องราคาค่าบริการที่ถูกกว่า ต้นทุนต่อหน่วยไม่ได้ช่วยให้เกิดการประหยัดจนทำให้เกิดอุปสรรคต่อการเข้ามา และเอกลักษณ์ตราสินค้าส่วนใหญ่ยังไม่มีความเข้มข้น ความชัดเจนบริการสปาไม่มีความแตกต่างกันมากนัก นักท่องเที่ยวจึงมีอำนาจการต่อรองได้บ้างในบางแห่ง ทั้งนี้หากมีเงินทุนก็สามารถว่าจ้างผู้ดำเนินการ สปาหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความชำนาญ

หรือประสบการณ์มาดำเนินการ จึงไม่ทำให้เกิดการได้เปรียบทางต้นทุน หรือประสบการณ์ที่สั่งสมจนทำให้เกิดอุปสรรคต่อคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามา

ด้านบุคลากร ขีดความสามารถในการทำธุรกิจทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง จากอำนาจการต่อรองของนักท่องเที่ยว (1.48) การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (1.68) และการแข่งขันในอุตสาหกรรม (1.95) นักท่องเที่ยวมีอำนาจการต่อรองกับธุรกิจอยู่ในระดับปานกลางในด้านบุคลากร เพราะคุณภาพบุคลากรถูกควบคุมขั้นต่ำจากมาตรฐานโรงแรมและรีสอร์ท และมีอีกหลายแห่งที่ควบคุมตามมาตรฐานสาธารณสุข หรือมาตรฐานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย ทำให้นักท่องเที่ยวเกิดความคุ้มค่าในการใช้บริการ อย่างไรก็ตามการบริการสปาเป็นการบริการที่ต้องถ่ายทอดสัมผัส จึงไม่สามารถวัดประเมิน หรือควบคุมให้คงที่ได้เป็นอย่างดี ทั้งบุคลากรในธุรกิจส่วนใหญ่ยังไม่สามารถแสดงความคิดเห็นในเอกลักษณ์ของตนได้มากนัก ทำให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาได้ง่าย และเกิดการประหยัดเนื่องจากขนาดในระดับต่ำ เพราะจำนวนบุคลากรในแต่ละแห่งไม่แตกต่างกันมาก แต่ก็ยังต้องใช้เงินลงทุนสูงเพื่อเป็นแรงจูงใจกับบุคลากรสปา จากการที่อุตสาหกรรมมีการเติบโตด้านบุคลากร ทำให้เกิดการแข่งขันและแย่งชิงบุคลากร นอกจากการนำเสนอเงินเดือนที่ค่อนข้างสูง ยังเสนอค่าบริการ (Service Charge) การปรับขึ้นเงินเดือนประจำปี และอาจจะมีการจ้างฝึกอบรมบริการให้เพิ่มเติมเพื่อสร้างแรงจูงใจอีกด้วย

ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์ ขีดความสามารถในการทำธุรกิจทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง ผลจากอำนาจการต่อรองของนักท่องเที่ยว (1.62) อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (1.79) การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (1.88) การแข่งขันในอุตสาหกรรม (1.89) และสินค้าทดแทน (1.98) ส่วนใหญ่ผลิตภัณฑ์เครื่องมือ และอุปกรณ์ ยังไม่มีความแตกต่างกันมากนัก นักท่องเที่ยวจึงจะมีอำนาจการต่อรองอยู่บ้าง ผู้ผลิตที่มีจำนวนมากและหาได้ง่าย บางครั้งผู้ผลิตจะเสนอการลดราคาหรือโปรโมชั่นแม้จะส่งสินค้าไม่มากนัก เพื่อต้องการให้สินค้าของตนเข้าไปอยู่ในสปา เป็นการสร้างชื่อ สร้างความน่าเชื่อถือ หรือสามารถนำชื่อเสียงของโรงแรมและรีสอร์ทไปใช้อ้างอิง ปัจจุบันธุรกิจสปาเริ่มมีการส่งนำเข้าเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยจากต่างประเทศในการสร้างจุดขายกันมากขึ้น แต่ก็ยังมีจำนวนไม่มากเพราะติดปัญหาภาษีนำเข้าที่สูง ส่งผลให้การแข่งขันในอุตสาหกรรม ยังไม่รุนแรงมากนัก และแม้สินค้าทดแทนอาจส่งผลบ้างในเรื่องราคา แต่ด้วยผลิตภัณฑ์มีคุณภาพที่สูงกว่าจึงไม่ส่งผลให้เกิดแรงผลักดันที่รุนแรง ด้านบริหารจัดการองค์การ ขีดความสามารถในการทำธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง ผลจากการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (1.97) บางแห่งสามารถใช้ทีมบริหารร่วมกับโรงแรมและรีสอร์ทได้ แต่ก็ไม่ได้ช่วยลดต้นทุนมากนัก อีกทั้ง ผลจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม (2.02) ที่ปัจจุบันธุรกิจส่วนใหญ่ยังคงใช้ระบบบริหารจัดการแบบเดิม แต่อย่างไรก็ตาม เริ่มมีธุรกิจหันมาให้ความสนใจ

พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรที่ดีเพื่อช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพกันมากขึ้น

ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม ขีดความสามารถในการทำธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง ผลจากการเข้ามาของกลุ่มรายใหม่ (1.80) กลุ่มรายใหม่สามารถเข้ามาในธุรกิจได้ แต่ก็ไม่น่ายาก แม้จะสามารถปรับปรุงสถานที่ ตกแต่งเพิ่มเติมได้จากห้องพักหรือวิลล่า แต่ก็ยากในการสร้างเอกลักษณ์ให้โดดเด่นและแตกต่าง เพื่อใช้ในการดึงดูดนักท่องเที่ยว ด้วยปัจจุบันปรากฏให้เห็นว่าส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างกันมาก จากการแข่งขันในอุตสาหกรรม (2.02) ที่ปัจจุบันส่วนใหญ่ยังคงใช้ระบบบริหารจัดการแบบเดิม แต่อย่างไรก็ตามเริ่มมีธุรกิจหันมาให้ความสนใจพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรที่ดีเพื่อช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพกันมากขึ้น

ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม ขีดความสามารถในการทำธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง ผลจากการเข้ามาของกลุ่มรายใหม่

(1.80) กลุ่มรายใหม่สามารถเข้ามาในธุรกิจได้แต่ก็ไม่น่ายาก แม้จะสามารถปรับปรุงสถานที่ ตกแต่งเพิ่มเติมได้จากห้องพักหรือวิลล่า แต่ก็ยากในการสร้างเอกลักษณ์ให้โดดเด่นและแตกต่างเพื่อใช้ในการดึงดูดนักท่องเที่ยว ด้วยปัจจุบันปรากฏให้เห็นว่าส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างกันมาก จากการแข่งขันในอุตสาหกรรม (2.08)

การเปลี่ยนแปลงของกลุ่มแข่งขันมีผลให้ต้องปรับตัวแข่งขันบ้าง แต่ส่วนใหญ่ก็ดำเนินการตามรูปแบบ แนวคิดที่เชื่อมโยงกับโรงแรมและรีสอร์ทของตนอยู่แล้ว ประกอบกับส่วนใหญ่สปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต มีสถานที่และสิ่งแวดล้อมสปาที่สวยงาม เช่น ห้องสปา หรือสวนต้อนรับที่เห็นวิวทะเลจึงส่งผลให้มีขีดความสามารถที่เข้มแข็งกับธุรกิจ

ตารางที่ 2 ขีดความสามารถธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

ขีดความสามารถ แรงผลักดัน	ด้านบริการ (ปานกลาง) (1.79)	ด้านบุคลากร (ปานกลาง) (1.70)	ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและ อุปกรณ์ (ปานกลาง)(1.83)	ด้านบริหารจัดการ องค์กร (ปานกลาง) (1.99)	ด้านสถานที่และ สิ่งแวดล้อม (ปานกลาง) (1.94)
การเข้ามาของกลุ่ม รายใหม่	ปานกลาง(1.87)	ปานกลาง (1.68)	ปานกลาง (1.88)	ปานกลาง (1.97)	ปานกลาง (1.80)
อำนาจต่อรองของ ผู้ผลิต			ปานกลาง (1.79)		
อำนาจต่อรอง ของนักท่องเที่ยว	ปานกลาง (1.81)	ปานกลาง (1.48)	ปานกลาง (1.62)		
สินค้าทดแทน	ปานกลาง(1.74)		ปานกลาง (1.98)		
การแข่งขัน ในอุตสาหกรรม	ปานกลาง(1.77)	ปานกลาง (1.95)	ปานกลาง (1.89)	สูง (2.02)	สูง (2.08)

6.อภิปรายผล

6.1 วัตถุประสงค์ที่ 1 ศึกษาแรงผลักดันในการทำธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

ภาพรวมด้านบริการ เกิดแรงผลักดันในการทำธุรกิจอยู่ในระดับสูง ผลจากการเข้ามาของกลุ่มรายใหม่ อำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว และสินค้าทดแทน กลุ่มรายใหม่สามารถเข้ามาสู่ธุรกิจได้ง่าย ส่วนใหญ่บริการไม่มีความแตกต่าง เอกลักษณ์ของตราสินค้าก็ยังไม่ชัดเจน นักท่องเที่ยวไม่รับรู้คุณค่าจากการรับบริการ ทำให้นักท่องเที่ยวมีอำนาจต่อรองสูงซึ่งสอดคล้องกับ Montgomery (2012) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นจนทำให้นักท่องเที่ยวเกิดความเต็มใจที่จะจ่ายเงิน ผู้ผลิตก็มีความเต็มใจที่จะจัดหาวัตถุดิบ ธุรกิจก็จะสามารถเก็บเกี่ยวคุณค่าที่แท้จริงกลับมาให้ธุรกิจของตนได้เช่นกัน

ภาพรวมด้านบุคลากร เกิดแรงผลักดันการทำธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง ผลจากอำนาจการต่อรองของนักท่องเที่ยว แม้บุคลากรจะมีคุณภาพเด่นชัดในการบริการอย่างไทย และการมีมาตรฐานควบคุมทั้งจากโรงแรมและรีสอร์ท หรือสาธารณสุข แต่ก็มีปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ สอดคล้องกับผลการศึกษาจากรายงานการศึกษา วิเคราะห์ และเตือนภัย SMEs รายสาขาฉบับสมบูรณ์ ธุรกิจบริการเสริมสร้างสุขภาพสปาและสังคม ปี 2552 และแนวโน้มปี 2553 พบว่า ปัจจุบันสปาไทยมีปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ โดยเฉพาะผู้ให้บริการสปา (Spa Therapist) ที่ขาดความรู้และความชำนาญเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ ปัญหาการแย่งชิงตัวด้วยการเสนอผลตอบแทนที่สูง (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2552) แม้กลุ่มราย

ใหม่จะเข้ามาสู่ธุรกิจได้ง่ายหากมีเงินทุนที่จะจ้างผู้มีความรู้ ประสบการณ์มาดำเนินงาน แต่ก็เป็นภาระในการรักษาบุคลากร ให้ทำงานอยู่ในระยะยาว อีกทั้งผลจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม โดยปัจจุบันธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ทกำลังเป็นเครื่องมือ การตลาดที่สำคัญของโรงแรมและรีสอร์ทในการดึงดูดนักท่องเที่ยว ให้เข้าพัก หรือสร้างภาพลักษณ์การพักผ่อน

ภาพรวมด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์ ส่วนใหญ่เกิดแรงผลักดันในการทำธุรกิจอยู่ในระดับสูง ผลจากการเข้ามา ของคู่แข่งรายใหม่ อำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว และการแข่งขัน ในอุตสาหกรรม จากการที่ไม่มีใครมีความแตกต่าง สามารถหา ผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์ได้โดยทั่วไป ซึ่งหากหา ผลิตภัณฑ์สมุนไพรไทยที่มีอยู่มากมาย หลากหลายมาสร้างความ แตกต่างหรือนำมาสร้างรายการบริการที่มีจุดขายเฉพาะก็จะ สามารถลดแรงผลักดันในการทำธุรกิจลงได้ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยเรื่อง ศักยภาพและความพร้อมของการท่องเที่ยว เชียงราย จังหวัดเชียงราย พบว่า ธุรกิจสปาในจังหวัดเชียงรายส่วนใหญ่เป็นสปาเพื่อเพิ่มคุณค่าของโรงแรมและรีสอร์ทนั้นมีการลงทุน สูง นักท่องเที่ยวให้ความสำคัญด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์และด้าน ความปลอดภัย ธุรกิจสปาจึงควรสร้างรูปแบบการบริการสปาควบคู่ กับการใช้ผลิตภัณฑ์สปาไทย (สุพรรณิการ์ ขวัญเมือง และเบญจ วรณ โมกมล, 2550)

ภาพรวมด้านการบริหารจัดการองค์กร การเกิด แรงผลักดันการทำธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนใหญ่การบริหาร ยังคงเป็นรูปแบบเดิม อีกทั้งสามารถใช้ทีมบริหารและช่องทาง จำหน่ายเดียวกันกับโรงแรมและรีสอร์ทได้ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยเรื่องความเข้มแข็งของธุรกิจสปาและนวดแผนไทยโดย ชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงที่ส่งผล ต่อความเข้มแข็งมากที่สุด คือ กลไกและการบริหารจัดการ (พหล ศักดิ์คะทนต์ และคณะ, 2555)

ภาพรวมด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม เกิดแรงผลักดัน การทำธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง ด้วยบรรยากาศสปาเป็นสิ่ง ดึงดูดเบื้องต้นในการเลือกใช้บริการ ทำให้ธุรกิจต่างหันมาปรับปรุง สถานที่และสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง แต่ส่วนใหญ่ก็ยังไม่มีความ แตกต่างกันมากนัก และคู่แข่งรายใหม่สามารถปรับปรุงห้องพัก หรือวิลล่ามาเป็นส่วนบริการสปาได้เลย

6.2 วัตถุประสงค์ที่ 2 ศึกษาขีดความสามารถในการ แข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

ผลการศึกษารูปได้ว่า ภาพรวมขีดความสามารถในการ แข่งขันทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง จากปัจจัยสนับสนุนหลาย ด้าน สอดคล้องกับผลการศึกษาเพื่อการจัดทำยุทธศาสตร์และ แผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สาขา สปาและบริการสุขภาพ ที่พบว่าธุรกิจสปาและบริการสุขภาพของ ไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง เนื่องจากมีข้อได้เปรียบ และจุดแข็งในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นนโยบายรัฐที่สนับสนุน โอกาสทางธุรกิจที่เพิ่มสูงขึ้น การสนับสนุนจากอุตสาหกรรมที่

เกี่ยวข้อง การมีอุปสงค์ที่มากขึ้น และการสนับสนุนจากปัจจัยการ ผลิต (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2556) แต่อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันภาพรวมธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง หาก ในอนาคตการประกอบธุรกิจไม่มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถอย่างต่อเนื่อง อาจส่งผลให้ขีดความสามารถในการ แข่งขันลดต่ำลงได้

ด้านบริการและบุคลากรสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต ขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอยู่ในระดับ ปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาสปา ไทยเพื่อส่งเสริมให้เป็นสถาบันฝึกอบรมสปาในภูมิภาคอาเซียน ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้ให้บริการสปาของไทยตามสภาพ ความเป็นจริง พบว่า สมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ในกรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ เกาะสมุย และภูเก็ต และสมรรถนะหลักที่มีอันดับสูง ที่สุดในภาพรวมของประเทศไทย คือ ในด้านจิตสำนึกในการ บริการ ด้านปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ และสมรรถนะเฉพาะกลุ่ม งานด้านการนวด และบริการทรีตเมนต์แบบต่างๆ (ราณี อธิชัยกุล และคณะ, 2556) และผลิตภัณฑ์มีมาตรฐานที่สามารถสร้างความ คุ่มค่า ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติและเป็นผลิตภัณฑ์สมุนไพรท้องถิ่น สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง พฤติกรรมและความพึงพอใจของ นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มสุขภาพและความงาม พบว่า ผลิตภัณฑ์และการบริการ (และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง) ใน อุตสาหกรรม Spa and Wellness มีแนวโน้มไปทางการบริการ การรักษาแบบท้องถิ่นและการใช้ผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นในการบริการ ผลิตภัณฑ์และการบริการปลอดสารพิษและเป็นธรรมชาติก็ได้รับ ความนิยมเช่นกัน (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2553) แต่ สินค้าทดแทนก็ส่งผลในด้านราคาอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม ส่วน ใหญ่ธุรกิจสปาพบว่า นักท่องเที่ยวก็ยังชื่นชอบในประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าของบริการสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับ Dranove & Marciano (2005) ที่กล่าวว่า ธุรกิจจำเป็นต้องเสนอคุณค่าประโยชน์หรือคุณค่าที่สูงกว่าต้นทุนการ ผลิตให้แก่ลูกค้า และข้อเสนอดังกล่าวก็จะเหนือกว่าคู่แข่งอีกด้วย

ด้านบริหารจัดการองค์กรและด้านสถานที่และ สิ่งแวดล้อม พบว่า ขีดความสามารถธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม แรงผลักดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมทำให้ขีด ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจด้านบริหารจัดการองค์กร และด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับสูง จากการที่อำนาจ การตัดสินใจแก้ปัญหาปฏิบัติการส่วนใหญ่จะสามารถทำได้ทันที โดยผู้ดำเนินการสปา สร้างขีดความสามารถธุรกิจให้ดำเนินงานได้ รวดเร็ว คล่องตัว และด้วยภูมิทัศน์ ธรรมชาติแหล่งท่องเที่ยวที่ สวยงามของจังหวัดภูเก็ต สปาในโรงแรมและรีสอร์ทส่วนใหญ่จึง มักจะนำเสนอบรรยากาศสปาที่สวยงาม เช่น ห้องนวดสปาที่ สามารถชมวิวธรรมชาติในระหว่างบริการ จึงส่งผลให้ธุรกิจมีขีด ความสามารถในการแข่งขันสูงตามมา สอดคล้องกับกรมการท่องเที่ยว (2556) ที่ว่าภูมิทัศน์ ธรรมชาติแหล่งท่องเที่ยวที่สวยงาม เป็นสิ่ง

ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวเพื่อหลีกเลี่ยงความสับสน
วุ่นวาย

สรุปได้ว่า ผลการวิจัยสอดคล้องตามที่ Porter (1977) กล่าวไว้ว่า ด้วยพลังจากแรงผลักดันทั้งห้าที่ส่งผลต่อธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต ล้วนส่งผลต่อขีดความสามารถในธุรกิจ การทำกำไร และขีดความสามารถทางการแข่งขันที่เกิดขึ้นตามมา และจะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจเป็นอย่างมาก

7. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

7.1 สรุปผลการวิจัย

ภาพรวมด้านบริการกับด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์เกิดแรงผลักดันในการทำธุรกิจอยู่ในระดับสูง และภาพรวมด้านบุคลากร ด้านบริหารจัดการองค์การ และด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อมเกิดแรงผลักดันในการทำธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง

ทั้งนี้ สรุปภาพรวมด้านบริการ ด้านบุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์ ด้านบริหารจัดการองค์การ และด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อมของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต มีขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด

7.2 ข้อเสนอแนะ

7.2.1 ภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ควรมีการส่งเสริมหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษา ทำความร่วมมือแบบบูรณาการในการสร้างบุคลากรสปาให้เพียงพอและมีขีดความสามารถที่จะสามารถตอบสนองความต้องการแรงงานในอุตสาหกรรมสปาทั้งระดับบริหารและปฏิบัติการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

7.2.2 ภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนส่งเสริมการสร้างให้เกิดการรับรู้ ความรู้ ความเข้าใจแก่นักท่องเที่ยวเกี่ยวกับมาตรฐานสปาที่มีการรับรองจากหน่วยงานต่างๆ ว่าแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่มากกว่าที่ลูกค้าจะได้รับ

7.2.3 ภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องควรมีการดำเนินการให้ความรู้ ความเข้าใจแก่เจ้าของ หรือผู้บริหารโรงแรมและรีสอร์ทในโอกาสทางธุรกิจจากการพัฒนาขีดความสามารถสปาในโรงแรมและรีสอร์ท อันจะเป็นการสร้างรายได้ การยกระดับ การส่งเสริมภาพลักษณ์ของโรงแรมและรีสอร์ทตามมา

8. กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระดับปริญญาเอก หลักสูตรการจัดการการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยพะเยา และได้รับทุนทุนสนับสนุนการวิจัยบัณฑิตศึกษา ระดับปริญญาเอกจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ประจำปีงบประมาณ 2558

9. เอกสารอ้างอิง

- กรมการท่องเที่ยว. (2556). การบริหารจัดการ
ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในโรงแรมและ
รีสอร์ท. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาการท่องเที่ยว
กรมการท่องเที่ยว.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2553). การศึกษาสถานภาพและ
ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมใน
ประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 21 มีนาคม 2557, สืบค้น
จาก [http://caii-thailand.com/sites/default/files/
downloads/Hotel.pdf](http://caii-thailand.com/sites/default/files/downloads/Hotel.pdf).
- กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ. (2551). เอกสารความรู้
ผู้ดำเนินการสปาเพื่อสุขภาพ. นนทบุรี: กระทรวง
สาธารณสุข.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2554). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิง
คุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งฯ.
- ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย.
(2553). ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่ง
ประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2557, สืบค้น
จาก <http://www.exim.go.th/doc/newscenter/40447.pdf>.
- นายแพทย์สมยศ ดีรัศมี. (12 กุมภาพันธ์ 2552). สธ.จัดงาน
มหกรรมสปาไทยก้าวไกลสู่สากล 27 ก.พ.-1 มี.ค.
ผู้จัดการออนไลน์, สืบค้นเมื่อ 21 มีนาคม 2557,
สืบค้นจาก [http://www.manager.co.th/Qo/ViewNews
.aspx?NewsID=9520000016392](http://www.manager.co.th/Qo/ViewNews.aspx?NewsID=9520000016392).
- นายแพทย์เจษฎา ฉายคุณรัฐ. (2556). ที่ปรึกษา รวม.
สาธารณสุข ตรวจเยี่ยมโรงพยาบาลวชิระภูเก็ต.
โอเคเนชั่น, สืบค้นเมื่อ 21 มีนาคม 2557, สืบค้น
จาก <http://www.oknation.net mblog/entry.php?id=853971>.
- พหล ศักดิ์คະทัต, สุรัชย์ กังวล และหนึ่งหทัย ดันติ สันติสม.
(2555). ความเข้มแข็งของธุรกิจ สปาและนวดแผน
ไทยโดยชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: คณะ
ศิลปกรรมและการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ราณี อธิชัยกุล และภาสกร จันทน์พยอม. (2556).
ยุทธศาสตร์การพัฒนาสปาไทยเพื่อส่งเสริมให้
เป็นสถาบันฝึกอบรมสปาในภูมิภาคอาเซียน.
กรุงเทพฯ: สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช.
- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2556).
รายงานการศึกษาขั้นสุดท้าย (Final Report)
การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมราย
สาขา. สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2557, สืบค้นจาก
[http://www.sme.go.th/SiteCollectionDocuments/
สปาและบริการสุขภาพ%20_final.pdf](http://www.sme.go.th/SiteCollectionDocuments/สปาและบริการสุขภาพ%20_final.pdf).

- สุพรรณิการ์ ขวัญเมือง และเบญจวรรณ โมกมล. (2550).
ศักยภาพและความพร้อมของการท่องเที่ยว
เชิงสปา จังหวัดเชียงราย. เชียงราย: มหาวิทยาลัยแม่
 พ้าหลวง.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2552).
รายงานการศึกษา วิเคราะห์ และเตือนภัย SMEs
รายสาขาฉบับสมบูรณ์ ธุรกิจบริการเสริมสร้าง
สุขภาพสปาและสังคม ปี 2552 และแนวโน้มปี
2553. สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2557, สืบค้นจาก
http://122.155.9.68/bws/images/Report_52/sec_spa.pdf.
- Montgomery, C. A. (2012). **The Strategist**. London:
 Harpercollins.
- Dranove, D. & Marciano, S. (2005). **Kellogg on**
Strategy. New Jersey: John Wiley & Son.
- Euromonitor International. (2012). **Health and wellness**
tourism in Thailand. Retrieved May, 4, 2014.
 From [http:// www.euromonitor.com/health-and-wellness-tourism-in-Thailand/report](http://www.euromonitor.com/health-and-wellness-tourism-in-Thailand/report).
- Porter, M. E. (2004). **Competitive Strategy:**
Techniques for Analyzing Industries and
Competitors. London: Simon & Schuster.
- Porter, M. E. (1977). "How much does Industry Matter,
 Really?" **Strategic Management Journal**,
 Summer, 15-30.
- Chrissie, W. (1997). **Aromatherapy**. London:
 Bloomsbury Publishing