

กลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน  
ของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต  
เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

STRATEGIES FOR IMPROVING COMPETITIVE COMPETENCY OF SPA  
IN HOTELS AND RESORTS IN PHUKET PROVINCE

พุทธรพร อักษรไพโรจน์<sup>1</sup> และ ประกอบศิริ ภัคดีพิณิจ<sup>1</sup>

Puttaporn Aksornpairoj<sup>1</sup> and Prakobsiri Pakdeepini<sup>2</sup>

มหาวิทยาลัยพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000<sup>1,2</sup>

University of Phayao, T. Maeka, Mueang District, Phayao Province 56000<sup>1,2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต และ (2) เสนอกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ดำเนินการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ คือ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยจากแรงผลักดันทั้ง 5 ในการทำธุรกิจ เก็บข้อมูลจากประชากร คือเป็นผู้ดำเนินการสปาจากสถานประกอบการที่ผ่านการรับรองจากกระทรวงสาธารณสุข เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test ค่า F-test การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุ (MRA) แบบ Backward (2) ผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อการสังเคราะห์กลยุทธ์เลือกแบบเจาะจง เป็นตัวแทนผู้ดำเนินการสปาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมกลุ่มย่อยและการประชาคม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยขีดความสามารถธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง อิทธิพลทำนายสูงสุดจากด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ ( $R^2=0.82$ ) ค่าการเปลี่ยนแปลงสูงสุดจากแรงผลักดันของคู่แข่งรายใหม่ ( $b = 0.19$ ) และกลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะส่วน (Focus) ในกลุ่มนักท่องเที่ยวระดับกลางที่มาพักผ่อนและดูแลสุขภาพ (Leisure)

1 นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์

2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาควิชาการจัดการท่องเที่ยว คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์

and Wellness Tourist) ใช้จ่ายต่อชั่วโมงระหว่าง 1,200–3,000 บาท และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ด้านบริการ ภาพลักษณ์ ผู้ให้บริการ ผลิตภัณฑ์และช่องทางบริการ

**คำสำคัญ :** กลยุทธ์, ชีตความสามารถในการแข่งขัน, สปาในโรงแรมและรีสอร์ท, จังหวัดภูเก็ต, ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

## ABSTRACT

The purposes of this research were (1) to study factors related to the competitiveness of spa business in hotels and resorts in Phuket and (2) to propose strategies for improving competitive competency of spa business for ASEAN Economic Community. This research used a mixed method research; both quantitative and qualitative research. Data collection was conducted by objectives as follows: (1) Driving force in the business (Five Forces Model) related to the competitiveness of spa business. The population was spa managers of spa business which their standard was guaranteed by the Ministry of Public Health. The questionnaires were used as tools to collect data which was analyzed by percentage, average, standard deviation, the t-test the F-test and multiple regression analysis (Backward). (2) The master 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 'Purposive Sampling Technique'. The tools used to collect information were focus group discussion and civil society. The results of the study showed that the competitiveness of spa business was at a moderate level. The Multiple Regression Analysis was predicted that the influence of product tools and equipment was at  $R^2 = 0.82$  compared with the maximum of new competitor. (2) The strategies to increase the competitive competency of business in 5 areas were market focus strategy, leisure and wellness tourist, and differentiation strategy of services, image, people, product and channel.

**KEYWORDS :** Strategy, Competitive Advantage, Spa in hotels and resorts, Phuket, ASEAN Economic Community



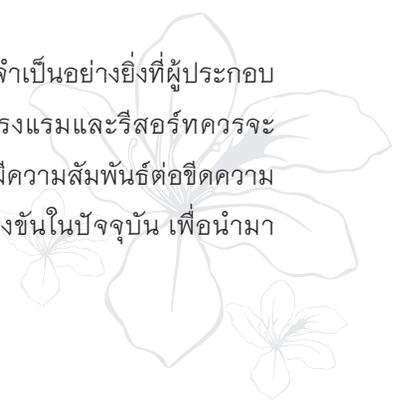
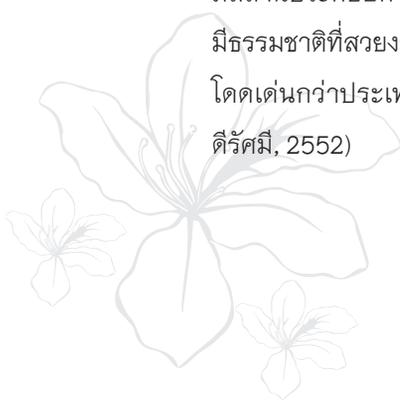
## บทนำ

ปัจจุบันการท่องเที่ยวมีความสำคัญอย่างมากต่อเศรษฐกิจ วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ องค์การการท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization: UNWTO) ปี พ.ศ. 2563 คาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวทั่วโลกกว่า 1,600 ล้านคน โดยเป็นนักท่องเที่ยวแถบเอเชียแปซิฟิกถึง 400 ล้านคน ในจำนวนดังกล่าว ร้อยละ 50 เป็นนักท่องเที่ยวในอาเซียน (ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย, 2553) การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้กระตุ้นให้ประเทศสมาชิกเริ่มต้นตัวและให้ความสำคัญกับการพัฒนาอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวอย่างเต็มรูปแบบ

การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health Tourism) ซึ่งเป็นรูปแบบการท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวสนใจในการดูแลสุขภาพควบคู่กันไป สามารถแบ่งเป็นมิติในด้าน บำบัด รักษาและส่งเสริมสุขภาพตามลำดับ ธุรกิจ สปาไทยเป็นหนึ่งในธุรกิจบริการด้านการส่งเสริมสุขภาพที่มีศักยภาพการเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากการผสมผสานวัฒนธรรมอันอ่อนโยนเข้ากับการบริการ อีกทั้งจากกระแสความนิยมการดูแลสุขภาพจึงทำให้เกิดการเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจสปามากขึ้นอย่างรวดเร็ว ประเทศไทยมีสถานประกอบการสปาที่ได้มาตรฐาน รวมถึงมีธรรมชาติที่สวยงามมากที่สุด นับว่าเป็นความโดดเด่นกว่าประเทศอื่นเป็นอย่างมาก (สมยศ ศิริฉิม, 2552)

ประเทศไทยถือได้ว่าเป็นประเทศแรกที่มีการกำหนดมาตรฐานการให้บริการด้านสปาเพื่อสุขภาพอย่างจริงจัง ธุรกิจสปายังมีศักยภาพสูงในการส่งออก โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยประมาณร้อยละ 5-6 ต่อปี และสร้างรายได้สูงถึง 1.4 หมื่นล้านบาทในปี พ.ศ. 2554 โดยกว่าร้อยละ 64.47 เป็นรายได้จากสปาในโรงแรมและรีสอร์ท (Euromonitor International, 2012) จังหวัดภูเก็ตได้ชื่อว่าเป็นเมืองจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงระดับโลก ธุรกิจสปาสามารถสร้างรายได้ให้จังหวัดภูเก็ตปีละไม่ต่ำกว่า 1,000 ล้านบาท (เจษฎา ฉายคุณรัฐ, 2556) จังหวัดภูเก็ตมีสปาในโรงแรมและรีสอร์ทที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักทั้งในระดับอาเซียนและระดับนานาชาติตั้งอยู่เป็นจำนวนมาก การดำเนินการมาตรฐานสปาอาเซียนที่กำลังจะนำมาใช้เป็นมาตรฐานร่วมกันภายในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเป็นโอกาสอันดีทั้งภายในกลุ่มประเทศอาเซียนและในจังหวัดภูเก็ตเพราะเป็นการกระตุ้นผู้ประกอบการให้เร่งพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันที่ผู้ประกอบการต้องเร่งวางแผนกลยุทธ์การปรับปรุงแก้ไขจุดด้อย เสริมสร้างจุดแข็งเพื่อเตรียมพร้อมในการแข่งขันอีกทั้งการวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวไม่ว่าจะจากภายในกลุ่มประเทศอาเซียนหรือภูมิภาคอื่น ๆ ที่จะตามมา

ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ทควรจะต้องทราบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อขีดความสามารถในการแข่งขันในปัจจุบัน เพื่อนำมา



วิเคราะห์และจัดทำกลยุทธ์ โดยภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะสามารถนำไปประกอบการวางแผนและบูรณาการตามบริบทเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต ให้ธุรกิจสามารถแข่งขันจนก้าวเป็นผู้นำระดับนานาชาติได้ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต
2. เพื่อเสนอกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### วิธีการดำเนินการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอกฎยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีรายละเอียด ดังนี้

**วัตถุประสงค์ที่ 1** เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

**ประชากร** คือ ผู้ดำเนินการสปาหรือผู้บริหารธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ตที่ผ่านมาตรฐานการรับรองกระทรวงสาธารณสุขจำนวน 68 สถานประกอบการ (กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2557) เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด โดยได้รับการ

ตอบกลับ (Respond Rate) จากธุรกิจเป็นจำนวน 58 สถานประกอบการ คิดเป็นร้อยละ 85.29

### เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยทบทวนแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับมาตรฐานการดำเนินงานสปาเพื่อสุขภาพ และแรงผลักดันทั้ง 5 (Five Force Model) ในการทำธุรกิจ (Porter, 1980) เพื่อนำมาสร้างตัวแปรและออกแบบข้อคำถาม

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ คือ (1) ความตรงของเนื้อหา (Content Validity) คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruency: IOC) ระหว่าง 0.80 ถึง 1.00 ผลการทดสอบคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องทั้งฉบับได้ 0.994 (2) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตรวจสอบความน่าเชื่อถือจากนายกสมาคมสปาภูเก็ต และจากตัวแทนผู้ดำเนินการ สปา จำนวน 2 ท่าน

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสอบถาม

### การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ สถิติอ้างอิง (Inference Statistics) สรุปอ้างอิงถึงประชากร (Population) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS for Window Version 23 จากค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุ (Multiple Linear Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรเข้าสมการแบบ Backward โดยเขียนในรูปของสมการ ดังนี้

ใช้สมการทำนายการเปลี่ยนแปลงจากตัวแปรต้นเพื่อทำนายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามโดยใช้สัมประสิทธิ์การทำนาย  $R^2$

(Coefficient of Multiple Determination) ค่า  $R^2$  มีค่าระหว่าง 0 ถึง 100

**วัตถุประสงค์ที่ 2** เพื่อเสนอกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาในวัตถุประสงค์ที่ 1 มาวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix จากนั้นนำเสนอผลการศึกษาในการประชุมกลุ่มย่อย และการประชาคม เพื่อการรับฟังข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นจากตัวแทนภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้องเพื่อจัดทำกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

**ผู้ให้ข้อมูลหลัก**

ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ (1) การประชุมกลุ่มย่อย เป็นตัวแทนผู้ดำเนินการสปาหรือผู้บริหาร จำนวน 6 คน สุ่มตัวอย่างจากประชากรที่เลือกมาอย่างเจาะจง (ชาย โภธิสิทธิ์, 2554) ที่มีประสบการณ์ในธุรกิจสปาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป และ (2) การประชุมกลุ่มย่อยจากผู้เกี่ยวข้องรวมทั้งสิ้นจำนวน 25 คน โดยมีตัวแทนผู้ดำเนินการสปาหรือตัวแทนผู้บริหารสปา จำนวน 20 คน นักวิชาการ และตัวแทนหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง จำนวน 5 คน

**เครื่องมือการวิจัย**

เครื่องมือ คือ แบบบันทึกประเด็นการสนทนา

การสร้างเครื่องมือมี 4 ขั้นตอน คือ

- (1) นำผลการวิเคราะห์จัดทำร่างกลยุทธ์
- (2) ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) จากตัวแทนผู้ดำเนินการสปา จำนวน

3 คน ที่มีประสบการณ์สปามากกว่า 10 ปีขึ้นไป (3) ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) จากนายกสมาคมสปาภูเก็ต และ (4) ตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) จากบุคคลภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจจำนวน 3 คน คือ ตัวแทนสมาคมโรงแรมจำนวน 2 คน และตัวแทนบริษัททัวร์จำนวน 1 คน

**การเก็บรวบรวมข้อมูล**

เก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมกลุ่มย่อยและการประชุมกลุ่มย่อย

**การวิเคราะห์ข้อมูล**

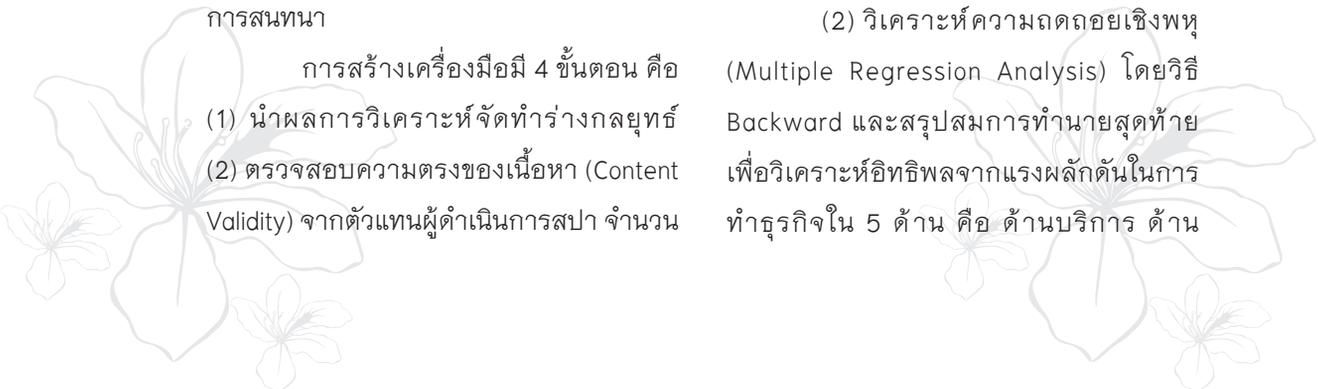
วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

**ผลการวิจัย**

**ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการให้บริการสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต**

(1) แรงผลักดันทั้งห้าส่งผลให้ขีดความสามารถในการให้บริการสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ตอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 2.83$ ) เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม ( $\mu = 3.17$ ) ด้านการบริหารจัดการองค์การ ( $\mu = 2.82$ ) ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์ ( $\mu = 2.79$ ) ด้านบริการ ( $\mu = 2.73$ ) และด้านบุคลากร ( $\mu = 2.61$ ) ตามลำดับ

(2) วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธี Backward และสรุปสมการทำนายสุดท้ายเพื่อวิเคราะห์อิทธิพลจากแรงผลักดันในการทำธุรกิจ ใน 5 ด้าน คือ ด้านบริการ ด้าน



บุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ ด้านบริหารจัดการองค์การ และด้านสถานที่ และสิ่งแวดล้อม ที่มีความสัมพันธ์และส่งผล ต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ สภาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต สรุปผล การศึกษา ได้ดังนี้

(2.1) ด้านบริการ

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ถดถอยเชิง พหุ (Multiple Regression Analysis) แรงแผลกดัน ทั้งห้าในการทำธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อภาพรวม ขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสภา ในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต ในด้าน บริการ

ตัวแปร พยากรณ์	$\beta$	beta	t	p-value
ค่าคงที่	1.26		4.68	0.00
คู่แข่งรายใหม่	0.13	0.53	5.20	0.00
การแข่งขันใน อุตสาหกรรม	0.36	0.56	4.18	0.00

$R^2 = 0.50$     $F = 13.38$     $Sig.F = 0.00$

**สรุปสมการทำนายสุดท้ายที่ได้**

แรงแผลกดันทั้งห้าในการทำธุรกิจที่จะ ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน =  $1.26 + 0.13$  (คู่แข่งรายใหม่) +  $0.36$  (การแข่งขันใน อุตสาหกรรม)

อธิบายได้ว่า ในด้านบริการ แรงแผลกดันจากคู่แข่งรายใหม่และแรงแผลกดัน จากการแข่งขันในอุตสาหกรรม มีอิทธิพลต่อ การทำนายร้อยละ 50 และหากแรงแผลกดัน จากคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อ แรงแผลกดันที่กระทบต่อขีดความสามารถใน

การแข่งขันเพิ่มขึ้น 0.13 หน่วย ( $\beta=0.13$ ) และ เมื่อแรงแผลกดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อแรงแผลกดันที่กระทบ ต่อขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น 0.36 ( $\beta=0.36$ ) เมื่อตัวแปรอื่นที่เข้าสมการมีค่าคงที่ เมื่อเปรียบเทียบกับอิทธิพลของตัวแปรพบว่า แรงแผลกดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม มีอิทธิพลสร้างให้เกิดแรงแผลกดันในการทำ ธุรกิจมากกว่าแรงแผลกดันจากคู่แข่งรายใหม่ (Standardize beta = 0.56 และ 0.53 ตาม ลำดับ)

(2.2) ด้านบุคลากร

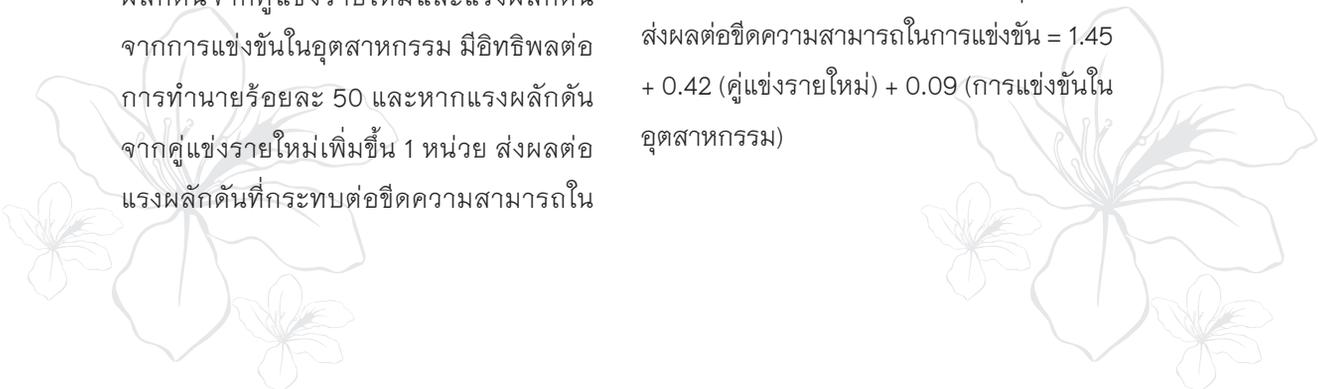
ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แรงแผลกดัน ทั้งห้าในการทำธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อภาพรวม ขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสภา ในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต ในด้าน บุคลากร

ตัวแปร พยากรณ์	$\beta$	beta	t	p-value
ค่าคงที่	1.45		12.32	0.00
คู่แข่งรายใหม่	0.42	0.84	12.95	0.00
การแข่งขันใน อุตสาหกรรม	0.09	0.19	2.86	0.00

$R^2 = 0.77$     $F = 93.72$     $Sig.F = 0.00$

**สรุปสมการทำนายสุดท้ายที่ได้**

แรงแผลกดันทั้งห้าในการทำธุรกิจที่จะ ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน =  $1.45 + 0.42$  (คู่แข่งรายใหม่) +  $0.09$  (การแข่งขันใน อุตสาหกรรม)



อธิบายได้ว่า ด้านบุคลากร แรงผลักดันจากคู่แข่งรายใหม่และแรงผลักดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม มีอิทธิพลต่อการทำนายร้อยละ 77

เมื่อแรงผลักดันจากคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อแรงผลักดันที่กระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น 0.42 หน่วย ( $\beta=0.42$ ) และเมื่อแรงผลักดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อแรงผลักดันที่กระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น 0.09 ( $b = 0.09$ ) เมื่อตัวแปรอื่นที่เข้าสมการมีค่าคงที่

เมื่อเปรียบเทียบอิทธิพลของตัวแปรพบว่า แรงผลักดันจากคู่แข่งรายใหม่มีอิทธิพลสร้างให้เกิดแรงผลักดันในการทำธุรกิจมากกว่าแรงผลักดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Standardize beta = 0.84 และ 0.19 ตามลำดับ)

(2.3) ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แรงผลักดันทั้งห้าในการทำธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อภาพรวมขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต ในด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์

ตัวแปรพยากรณ์	$\beta$	beta	t	p-value
ค่าคงที่	1.44		8.64	0.00
คู่แข่งรายใหม่	0.19	0.59	7.74	0.00
อำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว	0.06	0.17	2.25	0.03
สินค้าทดแทน	0.09	0.42	5.10	0.00
การแข่งขันในอุตสาหกรรม	0.14	0.21	2.84	0.01

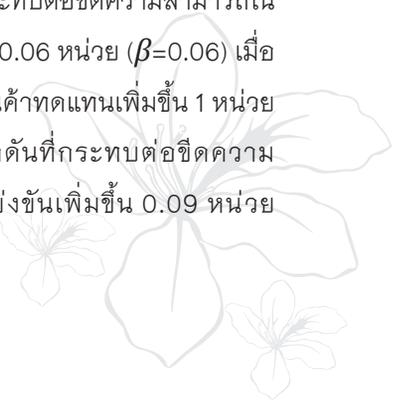
$R^2 = 0.82$      $F = 59.23$      $Sig.F = 0.00$

**สรุปสมการทำนายสุดท้ายที่ได้**

แรงผลักดันทั้งห้าในการทำธุรกิจที่จะส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน =  $1.44 + 0.19$  (คู่แข่งรายใหม่) +  $0.06$  (อำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว) +  $0.09$  (สินค้าทดแทน) +  $0.14$  (การแข่งขันในอุตสาหกรรม)

อธิบายได้ว่า แรงผลักดันในการทำธุรกิจจากคู่แข่งรายใหม่ อำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว สินค้าทดแทน และการแข่งขันในอุตสาหกรรมมีอิทธิพลต่อการทำนายร้อยละ 82

เมื่อแรงผลักดันจากคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อแรงผลักดันที่กระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น 0.19 หน่วย ( $\beta=0.19$ ) เมื่อแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อแรงผลักดันที่กระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น 0.06 หน่วย ( $\beta=0.06$ ) เมื่อแรงผลักดันจากสินค้าทดแทนเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อแรงผลักดันที่กระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น 0.09 หน่วย



( $\beta=0.09$ ) และเมื่อแรงผลักดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อแรงผลักดันที่กระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น 0.14 หน่วย ( $\beta=0.14$ ) เมื่อตัวแปรอื่นที่เข้าสมการมีค่าคงที่

เมื่อเปรียบเทียบอิทธิพลของตัวแปรพบว่า แรงผลักดันจากคู่แข่งรายใหม่มีอิทธิพลสร้างให้เกิดแรงผลักดันในการทำธุรกิจมากกว่าแรงผลักดันจากสินค้าทดแทน การแข่งขันในอุตสาหกรรม และอำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยว (Standardize beta = 0.59, 0.42, 0.21 และ 0.17 ตามลำดับ)

#### (2.4) ด้านการบริหารจัดการองค์การ

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แรงผลักดันทั้งห้าในการทำธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อภาพรวมขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ตในด้านการบริหารจัดการองค์การ

ตัวแปรพยากรณ์	$\beta$	beta	t	p-value
ค่าคงที่	1.41		4.57	0.00
คู่แข่งรายใหม่	0.32	0.70	4.50	0.00
การแข่งขันในอุตสาหกรรม	0.18	0.57	3.73	0.00

$R^2 = 0.28$      $F = 10.62$      $\text{Sig.F} = 0.00$

#### สรุปสมการทำนายสุดท้ายที่ได้

แรงผลักดันทั้งห้าในการทำธุรกิจที่จะส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน =  $1.41 + 0.32$  (คู่แข่งรายใหม่) +  $0.18$  (การแข่งขันในอุตสาหกรรม)

อธิบายได้ว่า แรงผลักดันจากคู่แข่งรายใหม่และการแข่งขันในอุตสาหกรรมมีอิทธิพลต่อการทำนายร้อยละ 28 เมื่อแรงผลักดันจากคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อแรงผลักดันที่กระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น 0.32 หน่วย ( $\beta=0.32$ ) และเมื่อแรงผลักดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อแรงผลักดันที่กระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น 0.18 ( $\beta=0.18$ ) เมื่อตัวแปรอื่นที่เข้าสมการมีค่าคงที่

เมื่อเปรียบเทียบอิทธิพลของตัวแปรพบว่า แรงผลักดันจากคู่แข่งรายใหม่มีอิทธิพลส่งผลให้เกิดแรงผลักดันในการทำธุรกิจมากกว่าแรงผลักดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Standardize beta = 0.70 และ 0.57 ตามลำดับ)

#### (2.5) ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แรงผลักดันทั้งห้าในการทำธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อภาพรวมขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ตในด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม

ตัวแปรพยากรณ์	b	beta	t	p-value
ค่าคงที่	2.10		14.72	0.00
คู่แข่งรายใหม่	0.13	0.56	5.35	0.00
การแข่งขันในอุตสาหกรรม	0.10	0.30	2.84	0.01

$R^2 = 0.39$      $F = 17.89$      $\text{Sig.F} = 0.00$

### สรุปผลการทำนายสุดท้ายที่ได้

แรงผลักดันทั้งห้าในการทำธุรกิจที่จะส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน =  $2.10 + 0.13$  (คู่แข่งรายใหม่) +  $0.10$  (การแข่งขันในอุตสาหกรรม)

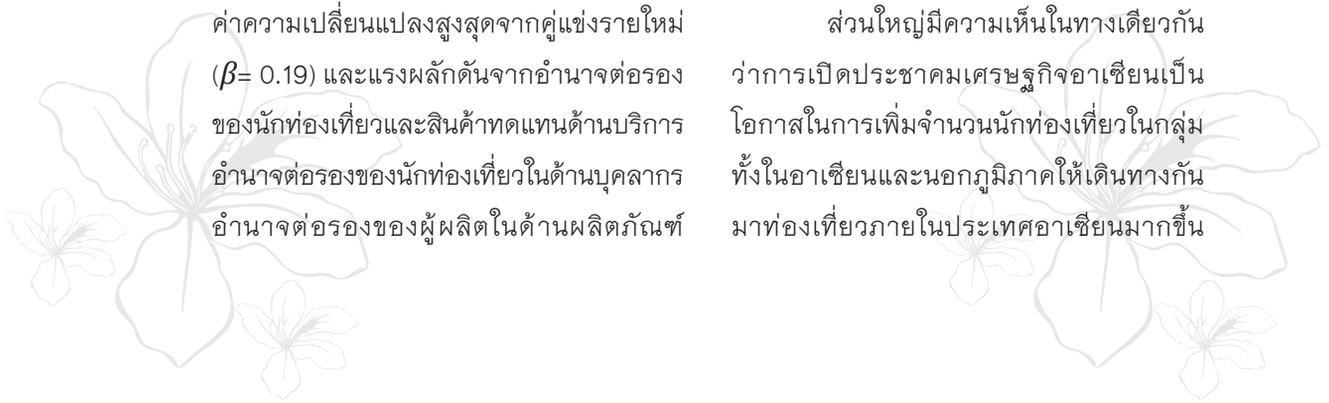
อธิบายได้ว่า แรงผลักดันจากคู่แข่งรายใหม่และการแข่งขันในอุตสาหกรรมมีอิทธิพลต่อการทำนายร้อยละ 39 เมื่อแรงผลักดันจากคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อแรงผลักดันที่กระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น  $0.13$  หน่วย ( $\beta=0.13$ ) และเมื่อแรงผลักดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อแรงผลักดันที่กระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น  $0.10$  ( $\beta=0.10$ ) เมื่อตัวแปรอื่นที่เข้าสมการมีค่าคงที่เมื่อเปรียบเทียบอิทธิพลของตัวแปรพบว่า แรงผลักดันจากคู่แข่งรายใหม่มีอิทธิพลส่งผลให้เกิดแรงผลักดันในการทำธุรกิจมากกว่าแรงผลักดันจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Standardize beta =  $0.56$  และ  $0.30$  ตามลำดับ)

จากผลการศึกษาในวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ปัจจุบันจากแรงผลักดันในการทำธุรกิจ (Five Forces Model) ส่งผลให้ธุรกิจสปามีขีดความสามารถในการทำธุรกิจอยู่ในระดับปานกลางในทุกด้าน แรงผลักดันจากด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์ มีอิทธิพลต่อการพยากรณ์สูงสุดถึงร้อยละ 82 ( $R^2 = 0.82$ ) โดยมีค่าความเปลี่ยนแปลงสูงสุดจากคู่แข่งรายใหม่ ( $\beta= 0.19$ ) และแรงผลักดันจากอำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยวและสินค้าทดแทนด้านบริการอำนาจต่อรองของนักท่องเที่ยวในด้านบุคลากรอำนาจต่อรองของผู้ผลิตในด้านผลิตภัณฑ์

เครื่องมือ และอุปกรณ์ ไม่มีอิทธิพลส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการร่างกลยุทธ์ในทุกด้านผ่านแนวคิดทฤษฎีการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยเลือกวิเคราะห์สังเคราะห์เลือกใช้เฉพาะกลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะ (Focus) คู่กับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ทั้งนี้ จากผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) ไม่เหมาะสมนำมาใช้ในการเสนอกกลยุทธ์ในครั้งนี้ เนื่องจากขนาดของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต มีจำนวนเตียงให้บริการอยู่ที่ประมาณ 5-10 เตียง การนำหลักการเพื่อการผลิตให้เกิดต้นทุนต่อหน่วยต่ำ (Economic of Scale) มาใช้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจึงเป็นไปได้ยาก เพราะการเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำมีความสัมพันธ์กับการผลิตปริมาณมาก (Mass Production)

ผู้วิจัยมีขั้นตอนเพื่อการจัดทำกลยุทธ์ คือ การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อการจัดทำกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต และประชาคมผู้เกี่ยวข้องจำนวน 25 คน มีรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

ส่วนใหญ่มีความเห็นในทางเดียวกันว่าการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเป็นโอกาสในการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวในกลุ่มทั้งในอาเซียนและนอกภูมิภาคให้เดินทางกันมาท่องเที่ยวภายในประเทศอาเซียนมากขึ้น



อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงแรมและรีสอร์ท ผู้ดำเนินการสปามองว่าการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะส่งผลทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรสปามากขึ้นกว่าปัจจุบัน บุคลากรไทยที่มีความสามารถจะเดินทางไปทำงานมากขึ้น แรงงานไทยจะหางานยากขึ้นเพราะจะเกิดการจ้างพนักงานสปมาจากเพื่อนบ้านในอาเซียน เหตุผลจากค่าจ้างถูกกว่า ความสามารถทางภาษาที่สูงกว่า ด้านการจัดการ (Operation) หรือส่วนของงานต้อนรับที่พบปะกับนักท่องเที่ยวโดยตรง (Guest Contact) จะแทนที่ด้วยแรงงานจากประเทศฟิลิปปินส์ ด้านการบริหาร (Management) จะถูกแทนที่ด้วยแรงงานจากประเทศสิงคโปร์

ประเทศไทยมีจุดแข็งในความเป็นไทย บริการอย่างไทย แต่ก็ด้อยในเรื่องภาษาที่สามและเทคโนโลยีการจัดการ มีโอกาสจากกระแสนิยมดูแลสุขภาพ แต่อย่างไรก็ตาม การรวมกลุ่มของธุรกิจยังขาดความเข้มแข็ง

**กลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน**

ธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต บริการส่งมอบประสบการณ์สปาด้วยรูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส อย่างมีมาตรฐานและความคุ้มค่าสูงสุดตามแบบอย่างเอกลักษณ์สปาไทย เพื่อส่งเสริมสุขภาพองค์รวมที่ดีของผู้รับบริการด้วยการเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Focus) และการสร้างความแตกต่าง (Differentiation)

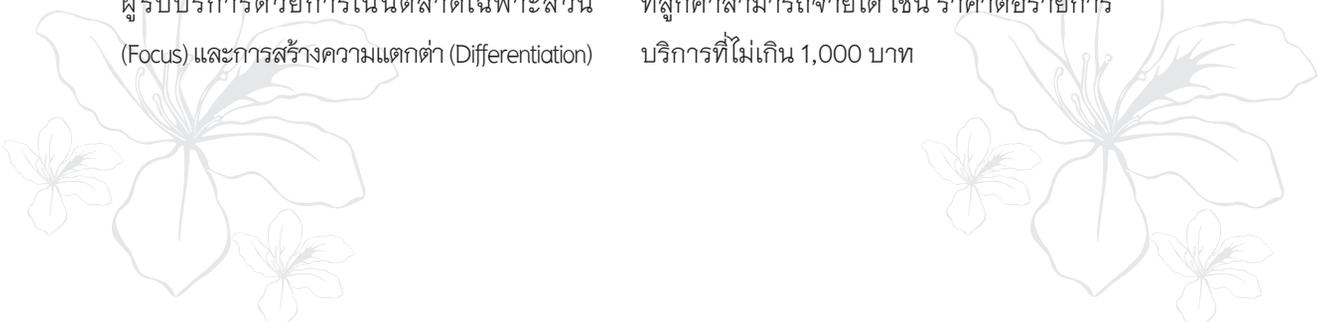
**กลยุทธ์**



ภาพที่ 1 กลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจ

**(1) กลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะส่วน (Focus)**

กลยุทธ์ที่ 1 : นักท่องเที่ยววงกลุ่มกลางที่เดินทางท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อนและดูแลสุขภาพ (Leisure and Wellness Tourist) เป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อในระดับปานกลาง เฉลี่ยค่าใช้จ่ายต่อชั่วโมงบริการ (Average per hour) อยู่ระหว่าง 1,200-3,000 บาท เพื่อช่วยให้อัตราการดึงดูดลูกค้ามาใช้บริการ (Capture Rate) สูงตามมาตรฐานตั้งราคาสปาให้เหมาะสมกับราคาห้องพักโดยเฉลี่ย (Average Room Rate) เพื่อสร้างกลยุทธ์การตั้งราคาขาย เช่น หากราคาห้องพักเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณห้องละ 2,000 บาท ควรนำเสนอการบริการที่มีราคาที่ถูกกว่าสามารถจ่ายได้ เช่น ราคาต่อรายการบริการที่ไม่เกิน 1,000 บาท



กลยุทธ์ที่ 2: การสร้างสิทธิพิเศษแก่นักท่องเที่ยวที่เป็นลูกค้าที่เข้าพักเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดการใช้บริการสปาโดยการเอื้ออำนวยประโยชน์ในการใช้บริการและสร้างความคุ้มค่ามากกว่าบริการของเคอร์รี่สปาภายนอก

**(2) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)**

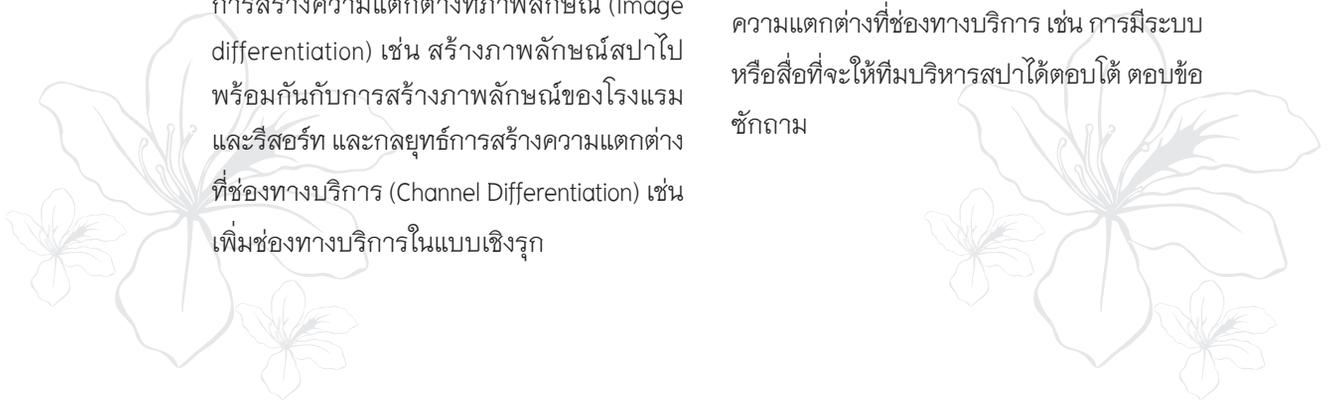
จากผลการศึกษาไม่พบความแตกต่างจนเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดเป็นปัจจัยแห่งสำเร็จของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท ในจังหวัดภูเก็ตทุกด้าน ทั้งด้านบริการ ด้านบุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ ด้านการบริหารจัดการองค์การ และด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม ฉะนั้น กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง เช่น กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่บริการ ทั้งบริการหลัก คือ การนวดแบบต่างๆ หรือการใช้น้ำเพื่อสุขภาพ และบริการเสริม คือ สมุนไพร ยาสมุนไพร กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ภาพลักษณ์ และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ผลิตภัณฑ์ เป็นต้น เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(2.1) ด้านบริการ คือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่บริการ (Services Differentiation) เช่น การออกแบบให้มีการผสมผสานการให้บริการ (Hybrid Spa) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ภาพลักษณ์ (Image differentiation) เช่น สร้างภาพลักษณ์สปาไปพร้อมกันกับการสร้างภาพลักษณ์ของโรงแรมและรีสอร์ท และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ช่องทางบริการ (Channel Differentiation) เช่น เพิ่มช่องทางบริการในรูปแบบเชิงรุก

(2.2) ด้านบุคลากร คือ กลยุทธ์การสร้างสร้างความแตกต่างที่บริการ เช่น การวางรูปแบบเฉพาะ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ภาพลักษณ์ เช่น การสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดี ชัดเจน และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ผู้ให้บริการ เช่น การสร้างบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญที่แท้จริง (Specialist) ทั้งด้านสปาและกิจกรรมเพื่อสุขภาพอื่นๆ

(2.3) ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ คือ กลยุทธ์การสร้างสร้างความแตกต่างที่บริการ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องมือและอุปกรณ์ให้รองรับ การบริการสุขภาพขนาดเล็ก (Baby Wellness) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ภาพลักษณ์ เช่น การสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือให้ไปสู่อันดับโลก เช่น มาตรฐาน COSMOS มาตรฐาน NSF/ANSI 305 และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ที่ผลิตภัณฑ์ เช่น สร้างการพัฒนาขั้นตอนในการผลิตที่แตกต่างโดยความร่วมมือกับผู้ผลิต

(2.4) ด้านบริหารจัดการองค์การ คือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่บริการ เช่น สร้างความร่วมมือของธุรกิจในการจัดเก็บสถิติเพื่อการวิเคราะห์ร่วมกัน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ภาพลักษณ์ เช่น การสร้างภาพลักษณ์ของสปากับโรงแรมและรีสอร์ทควรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ช่องทางบริการ เช่น การมีระบบหรือสื่อที่จะให้ทีมบริหารสปาได้ตอบโต้ ตอบข้อซักถาม



(2.5) ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม คือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่บริการ เช่น การสร้างสิ่งแวดล้อมที่ช่วยสรรสร้างการพักผ่อนที่แท้จริงอย่างเป็นองค์รวม และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ภาพลักษณ์ เช่น การตกแต่งที่แสดงออกให้เห็นชัดเจนเพื่อสื่อความเป็นไทย

### สรุปผลการวิจัย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างให้เกิดแรงผลักดันในการทำธุรกิจต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต พบว่า อิทธิพลในการทำงานสูงสุด คือ ด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ ที่เกิดอิทธิพลในการทำงานร้อยละ 82 ( $R^2=0.82$ ) โดยมีค่าการเปลี่ยนแปลงสูงสุดจากแรงผลักดันจากคู่แข่งรายใหม่ 0.19 ( $\beta=0.19$ )

กลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจ คือ กลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะส่วน (Focus) และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ในมิติของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่บริการ (Services Differentiation) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ภาพลักษณ์ (Image differentiation) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ผู้ให้บริการ (People Differentiation) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ช่องทางบริการ (Channel Differentiation)

### อภิปรายผลการวิจัย

ปัจจัยจากแรงผลักดันทั้งห้าที่มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ที่พบว่า ระดับการแข่งขันของอุตสาหกรรมมีความรุนแรงปานกลางไปจนถึงค่อนข้างมาก โดยกลยุทธ์ที่คู่แข่งแต่ละรายใช้เป็นกลยุทธ์หลัก ได้แก่ คุณภาพของการบริการและราคา (ฉันทวัต วันดี, 2551)

กลยุทธ์ที่ใช้เพื่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในทุกด้าน คือ (1) กลยุทธ์การเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Focus) และ (2) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) สอดคล้องกับการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การแข่งขันและความสามารถทางการแข่งขันที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” พบว่า ระดับกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีผลต่อผู้ประกอบการธุรกิจสปาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองที่รวดเร็ว การลดต้นทุนและการจำกัดขอบเขต ตามลำดับ (เวณิกา มณีเนตร, 2556)

ภาครัฐสร้างโอกาสจากการมีนโยบายสนับสนุนที่เข้มแข็งสอดคล้องกับ “การศึกษา การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สาขา สป่าและบริการสุขภาพ” ที่พบว่าธุรกิจ สป่าและบริการสุขภาพของไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง เนื่องจากมีข้อได้เปรียบและจุดแข็งในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นนโยบายรัฐที่สนับสนุน โอกาสทางธุรกิจที่เพิ่มสูงขึ้น การสนับสนุนจากอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง การมีอุปสงค์ที่มากขึ้น และการสนับสนุนจากปัจจัยการผลิต (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2556) แต่อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาที่พบว่าภัยคุกคาม (Threats) คือ การที่หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องยังไม่ประสานเป็นหนึ่งเดียว ด้วยในปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐที่ดูแล กำกับ สนับสนุนธุรกิจสป่าในจังหวัดภูเก็ต ที่มีหลายภาคส่วน แต่ยังไม่สามารถบูรณาการเชื่อมโยงการดำเนินงานร่วมกันแบบบูรณาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งภาคเอกชนก็ร่วมมือกันแบบหลวม ๆ จึงยังทำให้ยังไม่สามารถสร้างความเข้มแข็งร่วมกันได้ สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ สป่า” ที่พบว่า ธุรกิจสป่าเป็นธุรกิจที่มีศักยภาพ แต่ยังมีปัญหาบุคลากรนักบำบัดและบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญต่อการบริหารจัดการ และอุปกรณ์เครื่องมือที่เกี่ยวข้อง การสนับสนุนของภาครัฐที่จริงจังกับความร่วมมือของภาคเอกชนจะสามารถช่วยแก้ปัญหาที่มีอยู่ได้ (จිරักดิ์ หมุนซ่า, 2551)

### ข้อเสนอแนะ

ธุรกิจสป่าในโรงแรมและรีสอร์ท ภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต สมาคมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรเร่งสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินธุรกิจ ร่วมกันอย่างจริงจัง ทั้งการสร้างภาพลักษณ์ การตั้งราคาขายโดยรวม การรวมกลุ่มต่อรอง เพื่อลดแรงผลักดันในการทำธุรกิจ การวางแผน ยุทธศาสตร์หรือแผนการส่งเสริมการตลาดควรมุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกในกลุ่มนักท่องเที่ยว เพื่อสุขภาพ วางแผนพัฒนาการสร้าง ความแตกต่างโดยเฉพาะด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และอุปกรณ์ด้านบุคลากรและด้านบริการของ ธุรกิจสป่าในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ของธุรกิจให้ก้าวเป็นผู้นำในระดับนานาชาติต่อไป

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. สมาคมสป่าภูเก็ตและสมาคมท่องเที่ยว ในจังหวัดภูเก็ตควรทำการสำรวจ และสอบถามแนวทางการสร้างความร่วมมือ จากธุรกิจ ทั้งเชิงนโยบายและการดำเนินการ ด้านการตลาดร่วมกัน เช่น การสร้างแนวคิด รูปแบบการนำเสนอสินค้าและบริการสป่าใน โรงแรมและรีสอร์ท ภูเก็ต หรือการผูก รายการขายร่วมกัน เพื่อสร้างความน่าสนใจในการนำเสนอขายสินค้าและบริการในงานท่องเที่ยวโลกต่างๆ เช่น งาน WTM London หรือ งาน ITB Berlin เป็นต้น

2. หน่วยงานการท่องเที่ยวในพื้นที่ เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานภูเก็ต ควรมีส่วนร่วมผลักดันเพิ่มแผนการส่งเสริมการตลาดให้แก่ธุรกิจ เช่น การนำเสนอภาพลักษณ์และบริการที่โดดเด่นของสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต เพื่อกระตุ้นและสร้างการรับรู้ให้ปรากฏผ่านสื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ในประเทศเป้าหมายที่มีกลุ่มนักท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งต่อไปควรเน้นศึกษาสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต แยกตามรูปแบบการบริหารจัดการ คือ

สปาในโรงแรมและรีสอร์ทที่อยู่ในเครือโรงแรม เจ้าของดำเนินการเองและบริษัทบริหารสปาดำเนินการ

2. การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาหาแนวทางการเพิ่มมูลค่าบริการสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต ด้วยการเชื่อมโยงบริการระหว่างสปาและการท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพหรือการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ของธุรกิจในจังหวัดภูเก็ต เพื่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้เกิดแก่ธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพได้แบบองค์รวม

### เอกสารอ้างอิง

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข. (2557). สถิติสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ 2557. สืบค้น 21 มีนาคม 2557 จาก <http://www.thaispa.go.th/spa2013/web/?p=1386>.

จิระศักดิ์ หมุนขำ. (2551). การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจสปา. สารนิพนธ์ ศ.ม.ม มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

เจษฎา ฉายคุณรัฐ. (2556). ที่ปรึกษา รมว. สาธารณสุข ตรวจเยี่ยมโรงพยาบาลชริระภูเก็ต. สืบค้น 21 มีนาคม 2557 จาก <http://www.oknation.net/Mblog/entry.php?id=853971>.

ฉันทวัต วันดี. (2551). การวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย. (2553). งาม-ตอบ AEC. สืบค้น 10 กุมภาพันธ์ 2557 จาก <http://www.exim.go.th/doc/newscenter/40447.pdf>.

เวธกา มณีเนตร. (2556). กลยุทธ์การแข่งขันและความสามารถทางการแข่งขันที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สมยศ ดีรัศมี. (2552). *สธ.จัดงานมหกรรมสปาไทยก้าวไกลสู่สากล*. สืบค้น 21 มีนาคม 2557  
จาก <http://www.manager.co.th/Qol/ViewNews.aspx?NewsID=9520000016392>.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2556). *รายงานการศึกษาขั้นสุดท้าย  
การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมราย  
สาขา*. สืบค้น 11 สิงหาคม 2557 จาก [http://www.sme.go.th/SiteCollectionDocuments/  
สปาและบริการสุขภาพ%20\\_final.pdf](http://www.sme.go.th/SiteCollectionDocuments/สปาและบริการสุขภาพ%20_final.pdf).

Euromonitor International. (2012). *Health and wellness tourism in Thailand*. Retrieved 4 May, 2014  
From <http://www.euromonitor.com/health-and-wellness-tourism-in-Thailand/report>.

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*.  
New York: Free Press.

