

## การพัฒนากลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปาเพื่อการเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยว เชิงสุขภาพที่มีคุณภาพในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

### THE DEVELOPMENT OF SPA TOURISM STRATEGIES TO BE THE QUALIFIED WELLNESS TOURISM DESTINATION IN THE CORONA VIRUS-2019 PANDEMIC SITUATION

กุลวดี อภิชาติบุตร<sup>1</sup> วิภาดา คุณาวิกติกุล<sup>2</sup> เพชรสุนีย์ ทั้งเจริญกุล<sup>3</sup> อรอนงค์ วิชัยคำ<sup>4</sup>

อภิรดี นันทศุภวัฒน์<sup>5</sup> และสิริลักษณ์ วรธนะพงษ์<sup>6</sup>

Kulwadee Abhicharttibutra<sup>1</sup>, Wipada Kunnaviktikul<sup>2</sup>, Petsunee Thungjareakul<sup>3</sup>,

Orn-Anong WichaiKhum<sup>4</sup>, Apiradee Nantsupawat<sup>5</sup>, and Siriluk Wannapong<sup>6</sup>

<sup>1,3,4,5</sup>คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ <sup>2,6</sup>คณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันจัดการปัญญาภิวัตน์

<sup>1,3,4,5</sup>Faculty of Nursing, Chiang Mai University <sup>2,6</sup>School of nursing, Panyapiwat Institute of Management

Received: January 21, 2022 / Revised: May 20, 2022 / Accepted: May 24, 2022

#### บทคัดย่อ

สปาเป็นกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่สามารถสร้างมูลค่าสูงทางด้านเศรษฐกิจให้แก่ประเทศ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดกลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นายกสมาคมและสมาพันธ์ ผู้ประกอบการสปา นักวิชาการ จำนวน 12 คน และผู้เข้าร่วมการประชุมนโยบายสปา ได้แก่ ประชาชน ผู้ประกอบการสปา นักวิชาการ ผู้แทนสมาคมสมาพันธ์ จำนวน 113 คน รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบบันทึกสถานการณ์และแนวคำถามการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบจุดแข็งเกี่ยวกับเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ความเป็นไทย มาตรฐานการบริการ เป็นที่ยอมรับ ภูมิศาสตร์ที่สวยงาม ราคาและรูปแบบที่ดึงดูดใจ และวัตถุดิบที่มีคุณภาพดี พบจุดอ่อนเกี่ยวกับ องค์ความรู้ที่รับรองประสิทธิผลของสปา จำนวนผลิตภัณฑ์สปาที่ได้มาตรฐาน ความพร้อมของผู้ประกอบการ ประสิทธิภาพของระบบข้อมูลและการประชาสัมพันธ์ และความสามารถด้านภาษาของพนักงานนวดสปา พบโอกาส ได้แก่ นโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสาร ความสนใจ ในการดูแลสุขภาพของนักท่องเที่ยว จำนวนธุรกิจที่เชื่อมโยงสปา และการพัฒนาวัคซีน และพบอุปสรรคเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินและการตัดสินใจเดินทางของนักท่องเที่ยว ความต้องการความปลอดภัยในการใช้บริการสปา และความล่าช้าการฟื้นตัวของบริษัทการบินนานาชาติ กำหนดเป็นกลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปา 2 กลยุทธ์ คือ ฟื้นฟูธุรกิจสปาเพื่อความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ และยกระดับความสามารถในการแข่งขันของสปาไทย สู่ระดับโลก ผลการศึกษาครั้งนี้สามารถนำไปกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสปาเพื่อนำประเทศไทย เป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่มีคุณภาพ

**คำสำคัญ:** การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ แผนกลยุทธ์ สปา

## Abstract

Spa is considered a wellness tourism that can produce high economic value for the country. This study aims to analyze the situations and define strategies for spa tourism. The samples were 12 experts who are presidents of spa association, spa entrepreneurs, academicians, and 113 association representatives. The data were collected with the use of a form for recording of events and guidelines of questions for in-depth interview. Data were analyzed by using content analysis. The results revealed that the strong points are the Thai unity and identity, internationally recognized service standard, beautiful scenery, attractive price and format, and high quality raw materials. The weak points include the lack of the body of certifying knowledge, the number spa products that meet the standard, readiness of entrepreneurs, efficiency of the data system and public relations, and ability to speak English of spa therapists. The opportunities are the policy to promote health tourism, advanced communication technology, tourists' interest in health care, the number of businesses associated with spa, and vaccination development. The threats are the expenses and tourists' decision to travel, the need for safety in using spa services, and the slow recovery of international airline service companies. The results of an analysis of the strength, weakness, opportunity, and threat revealed 2 strategies of spa tourism which are the restoration of spa business to maintain the business sustainability and the upgrading of competitive capability of Thai spa business to the global level. The results of this study can be applied for formulation of strategic and operational plans for spa business in order to enable Thailand to be the quality wellness tourism destination.

**Keywords:** Wellness Tourism, Strategic Plan, Spa

## บทนำ

การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Wellness Tourism) เป็นการท่องเที่ยวเพื่อคงไว้หรือเสริมสร้างสุขภาพของบุคคล (Global Wellness Institute, 2022) การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพจึงรวมกิจกรรมทุกอย่างของนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพทั้งเรื่องที่พัก อาหาร เครื่องดื่ม หรือกิจกรรมอื่น ๆ เช่น การเลือกซื้อสินค้าทัศนศึกษา ในปี ค.ศ. 2019 การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพมีมูลค่าถึง 720.4 พันล้านเหรียญสหรัฐ และคาดว่าในปี ค.ศ. 2025 จะมีอัตราการเจริญเติบโตถึงร้อยละ 20.9 โดยจะมีมูลค่าทางตลาดถึง 6.99 ล้านล้านบาท (Global Wellness Institute, 2021)

สปาถือเป็นกิจกรรมหนึ่งในการท่องเที่ยว

เชิงสุขภาพที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดสุขภาพที่ดีโดยการให้บริการที่เป็นการบำบัดและบริการที่ปรับสภาพหรือสร้างร่างกาย จิตใจ และจิตวิญญาณให้ดีขึ้น (Global wellness Institute, 2021) แนวโน้มการนำสปาเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการท่องเที่ยวในวันหยุดพักผ่อนมีมากขึ้นเนื่องจากนักท่องเที่ยวมีความตระหนักรู้มากขึ้นเกี่ยวกับสุขภาพ อาหาร การออกกำลังกาย ความสวยงาม การผ่อนคลาย และชอบที่จะนำสิ่งเหล่านี้มาทำในวันหยุดหรือในการท่องเที่ยวเพื่อให้เกิดสุขภาพที่ดี จึงมีการเข้าใช้บริการสปาทั้งในประเทศและในต่างประเทศ (Atienza et al., 2014) ธุรกิจสปาจึงเป็นหนึ่งในธุรกิจดาวเด่นของอุตสาหกรรมความงามและการดูแลสุขภาพ (Wellness Industry)

ของโลก ในช่วงปี ค.ศ. 2017-2019 ธุรกิจสปาโลกมีอัตราการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วร้อยละ 8.7 ต่อปี และในปี ค.ศ. 2020 ประเทศไทยถูกจัดอยู่ในอันดับที่ 15 ของธุรกิจสปาโลก โดยมีอัตราการเจริญเติบโตในปี ค.ศ. 2017-2019 ถึงร้อยละ 11.3 (Global Wellness Institute, 2021)

สำหรับประเทศไทยในปี พ.ศ. 2561-2562 มีนักท่องเที่ยวมาท่องเที่ยวเกี่ยวกับกิจกรรมนวดและสปาร้อยละ 64.19 และร้อยละ 58.20 ตามลำดับมูลค่าเฉลี่ยที่นักท่องเที่ยวใช้ในกิจกรรมนวดและสปาในภาพรวมของปี พ.ศ. 2561 เท่ากับ 2,127.33 บาทต่อทริป และปี พ.ศ. 2562 เท่ากับ 2,576.26 บาทต่อทริป (Intouch-Research & Consultancy, 2019) สปาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในประเทศไทย อย่างไรก็ตามการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้ธุรกิจสปาไทยได้รับผลกระทบอย่างมาก ภาครัฐประกาศให้ปิดสถานประกอบการสปาเนื่องจากเป็นสถานที่ที่มีความเสี่ยงสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดท่องเที่ยว เช่น ภูเก็ต พัทยา เป็นต้น ทำให้ภาพรวมธุรกิจร้านสปาปิดตัวชั่วคราวเนื่องจากไม่มีนักท่องเที่ยวต่างชาติ และช่วงที่ผ่านมานักท่องเที่ยวชาวไทยประหยัดค่าใช้จ่ายและไม่กล้าเดินทางออกจากบ้าน (Prachachat, 2021) นอกจากนี้การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ระลอก 3 ทำให้ธุรกิจสปาต้องปิดตัวลงกว่า 2 เดือน ซึ่งซ้ำเติมความเสียหายให้กับผู้ประกอบการในธุรกิจสปาอย่างมาก (Matichon Online, 2021) การไม่สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดจากการระบาดของของไวรัสโคโรนา 2019 ได้จึงทำให้มีความจำเป็นที่ธุรกิจสปาต้องได้รับการช่วยเหลือให้ฟื้นตัวจากภาวะวิกฤติจากการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019

ในอดีตที่ผ่านมากระทรวงท่องเที่ยวและกีฬาเป็นผู้กำหนดแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติซึ่งล่าสุดคือ ปี พ.ศ. 2564-2565 โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาการท่องเที่ยวทางด้านคุณภาพ โครงสร้างพื้นฐาน ภาพลักษณ์ และการบริหารจัดการ (The

National Tourism Policy Committee, 2021) แผนดังกล่าวเป็นการพัฒนาการท่องเที่ยวในภาพรวมไม่มีการกำหนดกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงในการผลักดันให้สปาก้าวสู่จุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในระดับโลก ประกอบกับการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจสปาในประเทศไทยทำให้มีความจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ในการฟื้นฟู เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างยั่งยืนที่จะสามารถสร้างรายได้ในการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพให้กับประเทศ รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ในการผลักดันให้สปาทไทยก้าวสู่จุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของโลกต่อไป ร่วมกับการที่ประเทศไทยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่มุ่งสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (Royal Thai Government Gazette, 2018) โดยการสร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยวและรักษาการเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับและเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูงของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงาม และแพทย์แผนไทย (Secretariat Office of the National Strategy Plan Committee, 2018a) ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และให้สปาเป็นธุรกิจเป้าหมายของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในระดับโลกต่อไป

### วัตถุประสงค์

เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์เกี่ยวกับสปาในประเทศไทยและกำหนดกลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปาเพื่อนำประเทศไทยไปสู่จุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

### การทบทวนวรรณกรรม

การท่องเที่ยวแบบสุขภาพหรือเชิงสุขภาพ (Wellness Tourism) ซึ่งเป็นการท่องเที่ยวในรูปแบบ

วิถีชีวิตที่เน้นการมีสุขภาพดีและการดำรงชีวิตที่มีความสุข (Well-Being) สมดุลทั้งทางกาย ใจ และจิตวิญญาณ (Mueller & Kaufmann, 2001) เป็นการเดินทางจากที่หนึ่งไปยังที่หนึ่งซึ่งไม่ใช่ภูมิลาเนา หรือที่พักที่อยู่ประจำ หรือที่ทำงานที่ไกลจากสภาพแวดล้อมเดิมเพื่อเปลี่ยนบรรยากาศ โดยมุ่งหมายการไปใช้บริการการดูแลสุขภาพเพื่อส่งเสริมการสร้างสมดุลต่อการดำรงชีวิตที่ดี ทั้งทางกาย ใจ และทางสังคม ซึ่งจากกระแสความใส่ใจด้านสุขภาพของคนในปัจจุบันทำให้การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเป็นการท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยม โดยมีแรงจูงใจเพื่อบำบัดรักษาฟื้นฟูสุขภาพควบคู่กับการทำกิจกรรมส่งเสริมหรือบำบัดรักษาฟื้นฟูสุขภาพต่างๆ เช่น การนวด การดูแลสุขภาพโยคะ การทำสมาธิ และการรักษาทางการแพทย์ เป็นต้น การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในประเทศไทยออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) การท่องเที่ยวเชิงบำบัดรักษาสุขภาพ (Health Healing) เป็นการท่องเที่ยวที่ผนวกโปรแกรมการทำกิจกรรมบำบัดหรือฟื้นฟูโรค เช่น การผ่าตัดเสริมความงาม เป็นต้น และ 2) การท่องเที่ยวเชิงสร้างเสริมสุขภาพ (Health Promotion) เป็นการท่องเที่ยวไปในแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ และพักในโรงแรม หรือรีสอร์ท หรือศูนย์สุขภาพ ร่วมทำกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพที่สถานะนั้น ๆ จัดขึ้น เช่น การนวดแผนไทย บริการสุขภาพบำบัด บริการอาบน้ำแร่ เป็นต้น (Pinyochoto, 2006) โดยสปาถือเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่ได้รับการยอมรับว่ามีผลดีต่อวิถีชีวิตของบุคคล สุขภาพ ความเครียด และรูปลักษณ์ (Atienza et al., 2014)

องค์การการท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization, 2019) กล่าวว่าจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเป็นลักษณะทางภูมิศาสตร์ที่อาจมีหรือไม่มีการบริหารจัดการที่นักท่องเที่ยวสามารถพักผ่อนได้ ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ การบริการ และกิจกรรมที่เสริมสร้างประสบการณ์การท่องเที่ยว จุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพมีความแตกต่าง

กันตามความชื่นชอบทางด้านสุขภาพ เช่น ประเทศฟินแลนด์เป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเกี่ยวกับชานา ประเทศญี่ปุ่นเป็นจุดหมายของออนเซ็น ประเทศออสเตรเลียเป็นจุดหมายของโยคะ ประเทศไทยเป็นจุดหมายของการตรวจสุขภาพ เป็นต้น (Global Wellness Institute, 2022) จุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ 5 อันดับแรกของโลกในปี ค.ศ. 2020 คือ ประเทศสหรัฐอเมริกา เยอรมัน ฝรั่งเศส และญี่ปุ่น ซึ่งมีการใช้จ่ายของการท่องเที่ยวทางด้านสุขภาพจำนวน 162.1, 59.0, 21.3, 19.5 และ 19.1 พันล้านเหรียญสหรัฐตามลำดับ (Global Wellness Institute, 2021)

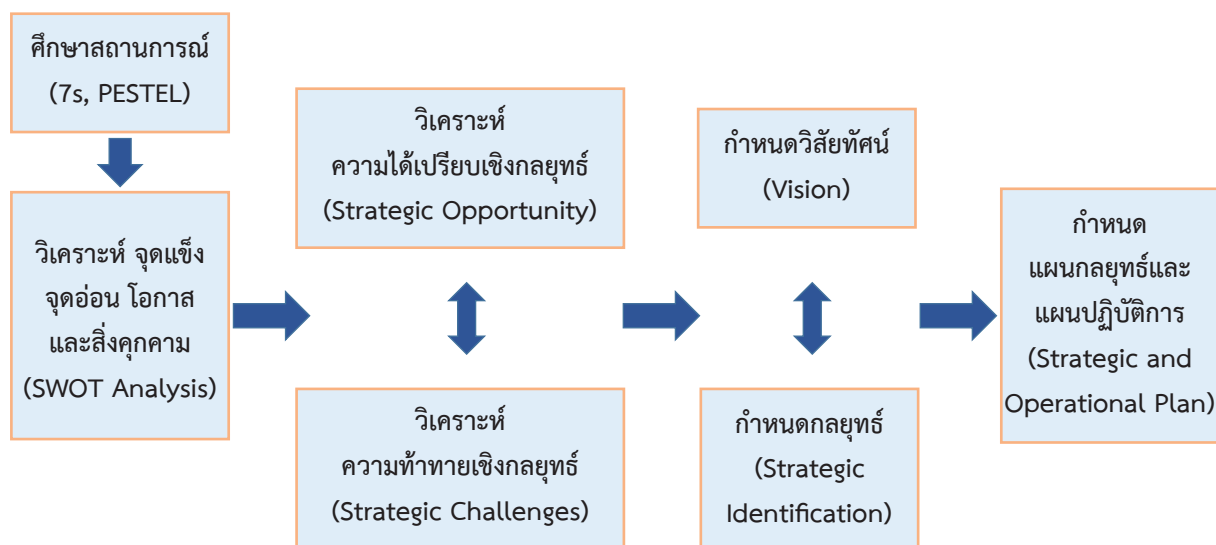
สปาเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศกิจการสปาตามพระราชบัญญัติสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ หมายถึง บริการที่เกี่ยวกับการดูแลและสร้างเสริมสุขภาพโดยวิธีบำบัดด้วยน้ำและการนวดด้วยร่างกายเป็นหลัก ประกอบกับบริการอื่นอีกอย่างน้อย 3 อย่าง (Legal Affairs Division, 2021) เช่น การขัดผิว ทำความสะอาดผิว บำรุงผิวกาย พอกผิว ฟันตัว ประคบด้วยความเย็น ประคบด้วยหินร้อน ทำสมาธิ อบไอน้ำ โยคะ เป็นต้น (Ratchakittha, 2017) ในปี ค.ศ. 2017-2019 สปาในโรงแรมและรีสอร์ท จัดเป็นสปาที่มีจำนวนมากที่สุด และสามารถสร้างรายได้มากที่สุด และมีผลต่อการเจริญเติบโตของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ โดยประเทศสหรัฐอเมริกาถือเป็นประเทศที่มีรายได้จากสปาสูงสุดเป็นอันดับหนึ่ง โดยมีรายได้ ในปี ค.ศ. 2017, 2019 และ 2020 เท่ากับ 20.83, 23.87 และ 15.12 พันล้านเหรียญสหรัฐ ตามลำดับ รองลงมาได้แก่ ประเทศจีน มีรายได้ 8.24, 10.41 และ 6.32 พันล้านเหรียญสหรัฐ ตามลำดับ และเยอรมนี โดยมีรายได้ 6.66, 7.60 และ 5.65 พันล้านเหรียญสหรัฐ ตามลำดับ สำหรับประเทศไทยมีรายได้จากสปา ในปี ค.ศ. 2017, 2019 และ 2020 เท่ากับ 1.32, 1.63, และ 1.05 พันล้านเหรียญสหรัฐ ตามลำดับ (Global Wellness Institute, 2021) ซึ่งผู้ใช้บริการหลักของ

ธุรกิจสปา คือ นักท่องเที่ยวต่างชาติ โดยนักท่องเที่ยวที่ใช้จ่ายในการนวดและสปาสูงที่สุด 5 อันดับแรกคือนักท่องเที่ยวจากประเทศคูเวต ซาอุดีอาระเบีย นอร์เวย์ สวิสเซอร์แลนด์ และอิสราเอล (Intouch-Research & Consultancy, 2019) สปาจึงเป็นธุรกิจที่สามารถเป็นสร้างรายได้ให้กับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพได้สูง อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการสปาส่วนใหญ่ในประเทศไทยเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมที่ยังขาดทักษะการบริหารและจัดการ ขาดความรู้และความสามารถต่อการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัยมาใช้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการให้บริการ (Ministry of Tourism

and Sports, 2021b) และการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้สถานประกอบการสปาได้รับผลกระทบอย่างมากสำหรับในประเทศไทยผู้ประกอบการธุรกิจสปาและนวดแผนไทยปิดตัวถาวรถึงร้อยละ 70 (Matichon Online, 2021)

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การกำหนดกลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปาเพื่อนำประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่มีคุณภาพ ผู้วิจัยศึกษาดำเนินการศึกษาตามกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิเคราะห์สถานการณ์เกี่ยวกับสปา ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์ในด้านแผนกลยุทธ์และสปาของทั้งภาครัฐและเอกชน กลุ่มตัวอย่างคัดเลือกแบบเจาะจงจากผู้ประกอบการธุรกิจสปาและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริการ นโยบายและมาตรฐานเกี่ยวกับสปา ได้แก่ นายกสมาคม สมาพันธ์ผู้ประกอบการสปา นักวิชาการ จำนวน 12 คน และในการจัดทำกลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปา ประชากรผู้เข้าร่วมรับฟังการประชาพิจารณ์ ได้แก่ ผู้ที่มีส่วนได้เสีย

จากกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย ผู้แทนสมาคม สมาพันธ์ ผู้ประกอบการ ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ และประชาชน จำนวน 113 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ประกอบด้วย 1) แบบบันทึกข้อมูลการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) โดยใช้ PESTEL Analysis และ 7s McKinsey 2) แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกที่คณะผู้วิจัยพัฒนาขึ้นประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อการท่องเที่ยวเชิงสปาจำนวน 13 ข้อ 3) เครื่องบันทึกเสียง เครื่องมือการวิจัยได้รับการตรวจสอบ

ความถูกต้องครอบคลุม และลำดับข้อคำถามจากผู้ทรงคุณวุฒิและทำการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะก่อนนำไปใช้

### การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง

โครงร่างการวิจัยได้ผ่านการพิจารณาความเห็นชอบจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2563 (เลขที่ 079/2020) ผู้วิจัยพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง โดยทำหนังสือชี้แจงให้กลุ่มตัวอย่างทราบถึงวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการวิจัย และสิทธิของกลุ่มตัวอย่าง คณะผู้วิจัยทำการรักษาความลับของข้อมูลที่ได้ทั้งหมดโดยไม่มีการบันทึกชื่อของกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมการศึกษาในรายงานการศึกษาและข้อมูลจากการศึกษาครั้งนี้จะถูกทำลายทิ้งทั้งหมดภายหลังสิ้นสุดการศึกษา การนำเสนอผลหรืออภิปรายข้อมูลของการศึกษา ในรายงานการวิจัยจะนำเสนอในภาพรวม โดยคณะผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลเมื่อกลุ่มตัวอย่างยินยอมและลงนามในใบยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

### การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2563-กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 ดังนี้ 1) ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกของบริการสปาและธุรกิจสปาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) ติดต่อประสานงานผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและสปาเพื่อนัดหมายและขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์รายบุคคล จากนั้นเข้าพบโดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์รายบุคคลเฉลี่ยครั้งละประมาณ 1 ชั่วโมง 3) ถอดเทปการสัมภาษณ์ และนำข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์รายบุคคลมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ 4) นำข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัย 2 คนแยกกันอ่านเนื้อหาทั้งหมด ใส่รหัสและกำหนดเป็นประเด็น

(Themes) เกี่ยวกับจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และสิ่งคุกคามของการท่องเที่ยวเชิงสปา 5) กำหนดความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ 6) กำหนดวิสัยทัศน์การท่องเที่ยวเชิงสปาและออกแบบกลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปาของประเทศไทยสู่การเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่มีคุณภาพ 7) ประชาพิจารณ์กลยุทธ์ 8) สรุปและจัดทำแผนที่เชิงกลยุทธ์ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการตามลำดับ

### ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอการพัฒนากลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปาเพื่อนำประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่มีคุณภาพโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

สถานการณ์การประกอบธุรกิจสปาในประเทศไทย มีรายละเอียดตาม McKinsey 7's Model และ PESTEL ดังนี้

#### 1. ปัจจัยภายใน

โครงสร้าง (Structure) ได้แก่ สถานที่และทรัพยากรต่าง ๆ ปัจจุบันประเทศไทยมีจำนวนสถานประกอบการธุรกิจสปาที่ขอขึ้นทะเบียนทั่วทั้งประเทศ 4,290 แห่ง (Department of Health Service Support, Ministry of Public Health, 2021) ธุรกิจสปาในประเทศไทยมีทั้งเดย์สปาและสปาในรีสอร์ท โรงแรมที่มีจำนวนเพียงพอต่อการรองรับนักท่องเที่ยว นอกจากนี้ประเทศไทยมีสมุนไพรมากกว่าร้อยชนิด มีปริมาณเพียงพอและมีคุณภาพดีสำหรับการจัดทำผลิตภัณฑ์สปา (Chantaburee, 2016) อย่างไรก็ตามในการผลิตผลิตภัณฑ์สปายังขาดการควบคุมคุณภาพที่ดีหรือได้รับการรับรองมาตรฐานอย่างเป็นทางการที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์ของสปาไทยเป็นที่ยอมรับ นอกจากนี้การพัฒนานวัตกรรมหรือผลิตภัณฑ์สปาใหม่ ๆ ยังไม่มากพอ ขาดตราสินค้า (Brand) ที่เป็นสัญลักษณ์หรือเป็นเอกลักษณ์ที่จะทำให้นักท่องเที่ยวตัดสินใจมาใช้บริการสปาแห่งนั้น อีกทั้ง

ยังขาดการศึกษาและวิจัยที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ของผลของการนวดสปาต่อร่างกายและจิตใจ หรือต่อบุคคลหลาย ๆ วัย รวมถึงยังขาดการสนับสนุนการวิจัยและการรับรองมาตรฐานบริการการส่งเสริมสุขภาพของไทยจากหน่วยงานที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ และขาดการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพและมาตรฐานของบริการด้านการส่งเสริมสุขภาพ (Ministry of Tourism and Sports, 2021b)

กลยุทธ์ในการดำเนินการ (Strategy) สถานประกอบการธุรกิจสปาให้บริการด้วยความมีเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของไทย โดยการดัดแปลงวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีที่สืบทอดกันมาของคนไทยมาในการให้บริการสปา รวมถึงการใช้กลยุทธ์เกี่ยวกับการให้บริการและราคาที่หลากหลาย มีอัตราค่าบริการที่สมเหตุสมผล และถูกกว่าประเทศอื่น ๆ ในมาตรฐานและคุณภาพเดียวกัน (The Office of SMEs Promotion, 2009) มีการสร้างสรรค์รายการสปาที่สร้างจุดเด่นและความแตกต่างของแต่ละภูมิภาค สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้หลากหลาย อย่างไรก็ตามการประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการใช้บริการสปาของสถานประกอบการและของภาพรวมของประเทศยังแยกส่วน ไม่เป็นหนึ่งเดียวกัน ทำให้การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสปาของประเทศยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ระบบ (Systems) ธุรกิจสปาที่มีมาตรฐานรองรับโดยสถานประกอบการที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุขจะได้รับรองคุณภาพและได้รับอนุญาตให้ใช้โลโก้ Spa Shop นอกจากนี้ประเทศไทยมีธุรกิจที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนธุรกิจสปาที่หลากหลาย ได้แก่ ธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท ธุรกิจท่องเที่ยว และสถาบันการเงินหรือธุรกิจเชิงสุขภาพอื่นที่ช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวตัดสินใจท่องเที่ยวและใช้บริการสปา เป็นโอกาสในการสร้างการเชื่อมโยงบริการระหว่างกัน (Aksornpairaj et al., 2020) อย่างไรก็ตามพบว่า ธุรกิจสปายังขาด

ฐานข้อมูลที่เป็นระบบเกี่ยวกับนักท่องเที่ยวผู้มาใช้บริการสปาเพื่อใช้วิเคราะห์ส่วนแบ่งทางการตลาดหรือเพื่อเป็นข้อมูลวางแผนการตลาดและการตัดสินใจลงทุนหรือสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ

รูปแบบ (Style) ได้แก่ รูปแบบการบริหารและจัดการของผู้ประกอบการสปา และของสมาคม สมาพันธ์ โดยสมาพันธ์สปาไทย และสมาคมสปาไทยมีความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็ง อย่างไรก็ตามยังพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการ SME ที่ยังขาดทักษะในการบริหารและจัดการ ขาดความรู้และความสามารถในการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัยมาใช้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการให้บริการ (Ministry of Tourism and Sports, 2021b)

ทักษะ (Skills) พนักงานนวดสปาให้บริการที่มีหัวใจความเป็นคนไทย (Thai Hospitality) คือมีความอ่อนน้อม ความนุ่มนวล มีมารยาท มีอัธยาศัยดี สุภาพ ทำให้นักท่องเที่ยวประทับใจ รู้สึกเป็นกันเอง เปรียบเสมือนคนในครอบครัว (The Office of SMEs Promotion, 2009) อย่างไรก็ตามพบอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากพนักงานนวดสปา คือ การขาดทักษะภาษาต่างประเทศในการให้บริการ (Department of Trade Negotiation, 2011)

การจัดการบุคลากร (Staff) ธุรกิจสปาและนวดแผนไทยส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดเล็ก โดยให้ค่าตอบแทนพนักงานนวดเป็นรายเดือนร่วมกับค่าตอบแทนจากการนวดแต่ละครั้ง หรือพนักงานนวดแบบไม่มีเงินเดือนประจำแต่จะได้ค่านวดแต่ละครั้งประมาณร้อยละ 30-50 ของราคาค่าบริการ (Chantaburee, 2016) พนักงานนวดสปา (Therapist) ทุกคนจะต้องผ่านหลักสูตรพื้นฐานและมาตรฐานต่าง ๆ เช่น มาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ กลุ่มอาชีพภาคบริการ (พนักงานนวดไทยและนักส่งเสริมสุขภาพแบบองค์รวม) มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาสปาและความงาม เป็นต้น

ค่านิยมร่วม (Shared Values) ธุรกิจสปาเน้นการสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการเป็นองค์กรโปร่งใส

การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้เสีย และเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานหรือมาตรฐานขององค์กร (Phaktoop et al., 2020)

## 2. ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factors) ประเทศไทยมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้เกิดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ โดยมียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่กำหนดยุทธศาสตร์การสร้างความสามารถในการแข่งขัน (Royal Thai Government Gazette, 2018) และแผนในระดับอื่นที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2560-2564) รวมถึงการมีนโยบายศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติที่ส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็น “Capital Spa of Asia” ด้วยการผลักดันการสร้างมาตรฐานและเอกลักษณ์ของธุรกิจสปาไทยสู่มาตรฐานสากล และเน้นการทำการตลาดเชิงรุกในประเทศเป้าหมายให้ธุรกิจสปาและนวดไทยมีชื่อเสียงและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล (Department of Trade Negotiation, 2011)

นอกจากนี้ยังมีนโยบายที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ในการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวทั้งภายในและภายนอกประเทศ สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED) ในการพัฒนามาตรฐานและศักยภาพธุรกิจสปาไทย ทั้งการสร้างสรรคบริการสปาและผลิตภัณฑ์สปาใหม่เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมบริการสปาไทยสู่สากล กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ผู้ประกอบการ เพื่อมุ่งให้เป็นเวทีการค้าเชิงธุรกิจระดับภูมิภาคอาเซียน ในการเป็นศูนย์กลางการค้า/บริการธุรกิจสุขภาพและความงามของเอเชีย และผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างต่อเนื่องในตลาดการค้าหลักและตลาดใหม่ (Chantaburee, 2016)

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เศรษฐกิจในประเทศไทยปี พ.ศ. 2562 มีการชะลอตัวเนื่องจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกที่ส่วนหนึ่งได้รับผลกระทบจากสงครามการค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ได้ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยวของโลกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในปี พ.ศ. 2563 การเดินทางและการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวลดลงอย่างมากจาก 3.8 ล้านคนในเดือนมกราคม เป็น 2.0 ล้านคนในเดือนกุมภาพันธ์ และ 819,429 คนในเดือนมีนาคม ทำให้รายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติลดลงอย่างมากจาก 1.9 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2562 เหลือ 3 แสนล้านบาท ในปี พ.ศ. 2563 (Ministry of Tourism and Sports, 2021a) นอกจากนี้การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ยังทำให้สถานประกอบการสปาได้รับผลกระทบอย่างมากจากการที่ภาครัฐประกาศให้ปิดสถานประกอบการสปาเนื่องจากเป็นสถานที่ที่มีความเสี่ยงสูงทำให้รายได้กลายเป็นศูนย์ (Prachachat, 2021) การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ยังส่งผลอย่างมากต่ออุตสาหกรรมการบิน เนื่องมาจากการจำกัดการข้ามพรมแดนที่บังคับใช้ในแต่ละประเทศ ความกังวลของผู้โดยสารเกี่ยวกับการติดเชื้อ ความรู้สึกไม่สบายกายในการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการติดเชื้อ นอกจากนี้การที่สายการบินยังมีการใช้มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมบนเครื่องบินนั้น ซึ่งอาจจะส่งผลทำให้ราคาตั๋วเครื่องบินสูงขึ้นไปอีก และจะส่งผลทำให้ความต้องการใช้บริการสายการบินลดลงด้วย (Issara News, 2021) ความล่าช้าการฟื้นตัวของบริษัทการบินนานาชาติทำให้การนำนักท่องเที่ยวเข้าสู่ประเทศไทยลดลง

ปัจจัยด้านสังคม (Social Factors) การเติบโตของธุรกิจสปาที่มีปัจจัยสนับสนุนหลักมาจากจำนวนประชากรสูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทั่วโลก จากข้อมูลพบว่า ประเทศที่มีมูลค่าตลาดธุรกิจสปาใหญ่ที่สุด 20 อันดับแรกของโลกส่วนใหญ่มีระดับอายุเฉลี่ยของประชากรสูงกว่า 40 ปี ซึ่งสะท้อนถึงแนวโน้มความ



ต้องการใช้บริการสปาที่มากขึ้นจากการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ นอกจากนี้กลุ่มชนชั้นกลางทั่วโลกมีระดับรายได้ที่สูงขึ้นและวิถีชีวิตที่เร่งรีบของกลุ่มคนรุ่นใหม่ซึ่งก่อให้เกิดความเครียด ส่งผลให้เกิดการใช้จ่ายเงินเพื่อดูแลสุขภาพของตนเองนอกเหนือจากการใช้จ่ายเพื่อดำรงชีวิตประจำวัน (Pitikraisorn, 2018) อย่างไรก็ตามในช่วงการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 นักท่องเที่ยวให้ความสนใจต่อความปลอดภัยในการเดินทางท่องเที่ยวมากขึ้น ทำให้สถานประกอบการต้องกำหนดมาตรการเพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการให้บริการมากขึ้น รวมถึงมีการใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนการทำงานมากขึ้น

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology Factors) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การสื่อสารทำให้ธุรกิจสปาสามารถสร้างรับรู้เกี่ยวกับสปาเป็นวงกว้าง เข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้น และนักท่องเที่ยวเกิดความสะดวกในการเดินทางท่องเที่ยวเชิงสปา มีการซื้อ ขาย หรือทำธุรกรรมผ่านทางออนไลน์ อย่างไรก็ตามการขาดฐานข้อมูลเกี่ยวกับนักท่องเที่ยวเชิงสปา ขาดข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนการตลาดและการตัดสินใจในการลงทุนหรือสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อเชื่อมโยงบริการระหว่างกัน จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลออนไลน์ให้นักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลเพื่อตัดสินใจในการเข้ารับบริการสปาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Aksornpairoj et al., 2020) นอกจากนี้ยังมีความพยายามและความร่วมมือทางการแพทย์ในการจัดการกับการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลิตวัคซีนเพื่อสร้างภูมิคุ้มกัน ทำให้เกิดการผ่อนคลายข้อกำหนดต่าง ๆ ในการเดินทางท่องเที่ยว

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factors) ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติที่สวยงาม มีความอุดมสมบูรณ์ มีลักษณะภูมิประเทศที่หลากหลายทำให้เกิดทัศนียภาพที่สวยงาม แปลกตา เช่น ภูเขา ถ้ำ หน้าผา น้ำตก แม่น้ำ ตลอดจนเกาะต่าง ๆ เป็นต้น ที่เป็นแหล่งดึงดูด

นักท่องเที่ยวให้เข้ามาท่องเที่ยว ซึ่งสถานบริการสปาในรีสอร์ทหรือโรงแรม มักมีทำเลอยู่ในสถานที่พักตากอากาศที่มีความสวยงามตามธรรมชาติ เช่น ริมหาดเล ภูเขา บ่อน้ำร้อน เป็นต้น เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวที่ต้องการการพักผ่อนคลายความตึงเครียด

ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal Factors) ธุรกิจสปาเกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของภาครัฐหลายประการ เช่น พระราชบัญญัติสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ พ.ศ. 2559 กฎกระทรวงการอนุญาตประกอบกิจการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ พ.ศ. 2560 กฎกระทรวงการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ให้บริการในสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ พ.ศ. 2560 หรือกฎกระทรวงซึ่งกำหนดมาตรฐานด้านสถานที่ความปลอดภัยและการให้บริการในสถานประกอบการเพื่อสุขภาพประเภทกิจการสปา และกิจการนวดเพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมความงาม เป็นต้น นอกจากนี้ธุรกิจสปายังต้องดำเนินการตามมาตรฐานต่าง ๆ เช่น มาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ กลุ่มอาชีพภาคบริการ (พนักงานนวดไทยและนักส่งเสริมสุขภาพแบบองค์รวม) มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพสาขาสปาและความงาม เป็นต้น

กลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปาเพื่อนำประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่มีคุณภาพ

ผู้วิจัยวิเคราะห์กลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปาจากความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ได้ 2 กลยุทธ์ (ภาพที่ 2)

กลยุทธ์ 1 พื้นฟูธุรกิจสปาเพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (พ.ศ. 2565-2569) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการช่วยเหลือผู้ประกอบการสปาที่ได้รับผลกระทบจากการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ให้สามารถดำเนินธุรกิจได้ต่อเนื่องเพื่อบรรลุกลยุทธ์ที่ 2 ต่อไป กลยุทธ์นี้มีแนวทางการดำเนินการต่าง ๆ ได้แก่ 1) การทบทวนและเพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารและจัดการธุรกิจในภาวะวิกฤตแก่ผู้ประกอบการสปา และพัฒนา

ทักษะแก่พนักงานนวดสปาเกี่ยวกับการให้บริการสปา และการทบทวนทักษะด้านการนวดสปา 2) การสร้างสภาพคล่องโดยกำหนดให้สถานประกอบการสปาที่มีใบรับรองมาตรฐาน สถานประกอบการสามารถร่วมในโครงการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐเกี่ยวกับการท่องเที่ยว 3) การสนับสนุนความสามารถในการดำเนินกิจการอย่างต่อเนื่องผ่านการดำเนินโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการสินเชื่อชะลอการเลิกจ้าง โครงการสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ โครงการปรับโครงสร้างหนี้ เป็นต้น ผู้รับผิดชอบในดำเนินการกลยุทธ์นี้ ได้แก่ กองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และกระทรวงแรงงาน

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับความสามารถในการแข่งขันของสปาไทยสู่ระดับโลก (พ.ศ. 2567-2569) ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมสปาไทยให้มีคุณภาพระดับพรีเมียมเป็นที่ยอมรับในระดับโลก เริ่มจากการผลักดันสถานประกอบการสปาในประเทศไทยให้ได้รับรางวัลสปาสากล (Thai World Class Spa Awards) ผลักดันให้มีการมอบรางวัลสปาไทยในเวทีระดับโลก และผลักดันสถานประกอบการสปาไทยให้เป็นที่รู้จักและได้รับรางวัลในระดับโลก 2) การส่งเสริมสปาไทยให้เป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยการทบทวนและเพิ่มทักษะเกี่ยวกับสปาเพื่อสุขภาพและการประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสปาเพื่อสุขภาพสำหรับผู้ประกอบการสปา ทักษะด้านการให้บริการสปาเพื่อสุขภาพ

(Wellness) และทักษะภาษาต่างประเทศแก่พนักงานนวดสปา เผยแพร่เอกลักษณ์และอัตลักษณ์ที่โดดเด่นเพื่อให้สปาไทยเป็นที่รู้จักและเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของนักท่องเที่ยวทั่วโลก ขับเคลื่อนแบรนด์สปาไทยสู่สปาโลก เชื่อมโยงสปาเพื่อสุขภาพร่วมกับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและการท่องเที่ยวอื่น พัฒนาและเชื่อมโยงฐานข้อมูลธุรกิจสปาและฐานข้อมูลการท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงได้ง่ายและรวดเร็ว และเสริมสร้างคุณค่าและประสบการณ์การท่องเที่ยวเชิงสปาให้นักท่องเที่ยวชาวไทยโดยการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวเชิงสปาแก่นักท่องเที่ยว แก่คนไทยที่สนใจในการดูแลสุขภาพ 3) ส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์และองค์ความรู้เกี่ยวกับสปาต่อสุขภาพ โดยการส่งเสริมการพัฒนาและนำองค์ความรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลของสปาและผลิตภัณฑ์สปาต่อสุขภาพ ส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์สปาจากวัตถุดิบท้องถิ่น/ภูมิปัญญาพื้นบ้านให้มีมาตรฐาน รวมถึงการส่งเสริมชุมชนและท้องถิ่นในการผลิตวัตถุดิบท้องถิ่นเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สปา หรือใช้ในบริการสปา ผู้รับผิดชอบดำเนินการกลยุทธ์นี้ ได้แก่ กองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข สมาคมสปาไทย และสมาพันธ์สมาคมสปาแอนด์เวลเนสไทย การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ และผู้ประกอบการสปา

## วิสัยทัศน์

ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสปาชั้นนำของโลก

กลยุทธ์ 1 พัฒนาธุรกิจสปาเพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (พ.ศ. 2565-2569)

เสริมสร้างความสามารถในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการสปาอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ 2 ยกระดับความสามารถในการแข่งขันของสปาไทยสู่ระดับโลก (พ.ศ. 2567-2569)

ส่งเสริมสปาไทยให้เป็นที่ยอมรับในระดับโลก

ส่งเสริมสปาไทยให้เป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ

ส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์และองค์ความรู้เกี่ยวกับสปาต่อสุขภาพ

| ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์   |  | ความท้าทายเชิงกลยุทธ์  |   |
|--|--|--|---|
| จุดแข็ง  | โอกาส  | จุดอ่อน  | สิ่งคุกคาม  |
| S1: มีเอกลักษณ์และ<br>อัตลักษณ์ความเป็นไทย   | O1: นโยบายส่งเสริมให้<br>เกิดการท่องเที่ยว<br>เชิงสุขภาพ               | W1: องค์ความรู้ที่รับรอง<br>ประสิทธิผลของสปา<br>หรือผลิตภัณฑ์สปา<br>ยังไม่เพียงพอ            | T1: การระบาดของโควิด 19<br>ส่งผลกระทบต่อตัดสินใจ<br>เดินทางของนักท่องเที่ยว                                 |
| S2: มีมาตรฐานการบริการ<br>และความปลอดภัยเป็นที่<br>ยอมรับ                                | O2: เทคโนโลยีการสื่อสาร<br>ทำให้เกิดการเข้าถึง<br>ข้อมูล               | W2: ผลิตภัณฑ์สปาที่ผลิต<br>จากวัตถุดิบหรือ<br>ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ได้<br>มาตรฐานมีจำนวนจำกัด | T2: ความต้องการความ<br>ปลอดภัยในการใช้บริการ<br>สปาของนักท่องเที่ยว<br>สูงขึ้น                              |
| S3: มีภูมิศาสตร์ที่มี<br>ความสวยงามและ<br>ความโดดเด่น                                    | O3: นักท่องเที่ยวสูงอายุและ<br>ชนชั้นกลางมีความสนใจ<br>ในการดูแลสุขภาพ | W3: ผู้ประกอบการไม่<br>สามารถในการปรับตัว<br>ต่อการเปลี่ยนแปลง                               | T3: สภาวะเศรษฐกิจถดถอย<br>ทำให้นักท่องเที่ยวมี<br>การใช้จ่ายเพื่อ<br>การท่องเที่ยวลดลง                      |
| S4: มีราคาและรูปแบบ<br>บริการสปาที่ดึงดูดใจ<br>และตอบสนองความ<br>ต้องการของนักท่องเที่ยว | O4: ธุรกิจที่สามารถเชื่อมต่<br>กับบริการสปาจำนวนมาก                    | W4: ระบบในการรวบรวม<br>และเชื่อมโยงข้อมูล<br>เกี่ยวกับสปายังไม่มี<br>ประสิทธิภาพ             | T4: ความล่าช้าการฟื้นตัว<br>ของบริษัทการบิน<br>นานาชาติทำให้การ<br>นำนักท่องเที่ยว เข้าสู่<br>ประเทศไทยลดลง |
| S5: มีวัตถุดิบ สมุนไพรที่ใช้<br>ในการบริการสปาและ<br>ผลิตผลิตภัณฑ์สปาที่มี<br>คุณภาพ     | O5: การพัฒนาวัคซีนเพื่อ<br>ป้องกันการระบาดของ<br>โรคโควิด 19           | W5: พนักงานนวดสปา<br>ที่มีความสามารถในการ<br>สื่อสารภาษาต่างประเทศ<br>มีจำนวนจำกัด           |   |
|  |  | W6: การประชาสัมพันธ์เพื่อ<br>ส่งเสริมการใช้บริการ<br>สปายังไม่มีประสิทธิภาพ                  |   |

ภาพที่ 2 วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปาของประเทศไทย

## อภิปรายผล

การวิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจสปาในประเทศไทยโดยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกและสิ่งแวดล้อมภายใน พบจุดแข็งที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ จุดแข็งในเรื่องเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ ความเป็นไทย และความสวยงามทางภูมิศาสตร์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีอยู่แตกต่างกันในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทย (Junead et al., 2018) เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมที่ดั้งเดิม และสามารถนำมาส่งเสริมการบริการสปาให้มีความโดดเด่นได้ นอกจากนี้การมีจุดแข็งในเรื่องมาตรฐานการบริการนั้น เป็นไปตามการสนับสนุนและผลักดันของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข สมาคม สมาพันธ์ และหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีการกำหนดมาตรฐานและช่วยส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสปาจัดบริการที่มีมาตรฐานจนเป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ดังการศึกษาที่พบว่า นักท่องเที่ยวมีความคิดเห็นต่อมาตรฐานการให้บริการของสถานประกอบการสปาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านบุคลากร การบริหาร และการจัดการสถานที่และสิ่งแวดล้อม ผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ และบริการ (Saringkhan & Pamornpathomkul, 2020) ซึ่งจุดแข็งเหล่านี้ร่วมกับโอกาสที่เกิดขึ้น เช่น นโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยว ความสนใจในการดูแลสุขภาพของนักท่องเที่ยว ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสาร เป็นประโยชน์ต่อการผลักดันสปาให้เป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

สำหรับการวิเคราะห์จุดอ่อนพบว่า ในช่วงการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ความพร้อมของผู้ประกอบการในการเผชิญและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นจุดอ่อนสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการประกอบธุรกิจและควรต้องได้รับช่วยเหลือผู้ประกอบการที่มีความรู้และทักษะ มีความชำนาญสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ จะเป็นผู้ประกอบการที่สามารถยืนหยัดอยู่ในธุรกิจนั้นได้ (Department of Industrial

Promotion, n.d.) นอกจากนี้ยังพบจุดอ่อนเกี่ยวกับความรู้เรื่องประสิทธิผลของสปาและมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ รวมถึงจุดอ่อนเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารของพนักงานวดสปา ดังการศึกษาที่พบว่า นักท่องเที่ยวให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับความไม่เข้าใจภาษาอังกฤษ หรือการพูด อธิบายเป็นภาษาอังกฤษได้น้อยของผู้ให้บริการสปา (Sangpikul, 2018) การให้ข้อมูลป้อนกลับเช่นนี้เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการใช้บริการ และอาจส่งผลต่อการใช้บริการสปาต่อไปในอนาคต ผลการศึกษาครั้งนี้แตกต่างจากจุดอ่อนของประเทศอื่น เช่น สปาในประเทศเคนยามีจุดอ่อนในเรื่องความสะอาด ราคาที่แพง และการไม่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการนวดสปาของพนักงานวดสปา เป็นต้น (Okech, 2014) การพัฒนากลยุทธ์จากจุดอ่อนร่วมกับสิ่งคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยวเชิงสปา เช่น ความต้องการความปลอดภัยในการใช้บริการและความล่าช้าในการฟื้นตัวของสายการบินที่ส่งผลต่อการเดินทางท่องเที่ยวที่ลดลง เป็นสิ่งท้าทายที่สามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อจัดการหรือแก้ไขให้สามารถบรรลุตามวิสัยทัศน์การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสปาต่อไป

ผลการกำหนดกลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปาเพื่อนำประเทศไทยไปสู่จุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพพบว่า ได้กลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปา กลยุทธ์ที่ 1 เกี่ยวกับการฟื้นฟูการท่องเที่ยวเชิงสปา ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการฟื้นฟูธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสปาไทยที่เนื่องจากการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลงในขณะเดียวกันทำให้ธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสปาไทยประสบปัญหาสภาพคล่อง นอกจากนี้การผลิตและการลงทุนภายในประเทศลดลง ส่งผลกระทบต่อภาคการจ้างงานและรายได้ของครัวเรือน และส่งผลให้กำลังซื้อภายในประเทศปรับตัวลดลง การใช้จ่ายภายในประเทศยังได้รับผลกระทบอีกทางจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคและมาตรการควบคุมและป้องกันการระบาด โดยการปิดสถานประกอบการต่าง ๆ (The Office of the National

Economics and Social Development Council, 2020) การดำเนินการต่าง ๆ ในกลยุทธ์ที่ 1 จะช่วยให้ผู้ประกอบการสปามีความรู้ทักษะในการบริหารจัดการธุรกิจภาวะวิกฤต เกิดสภาพคล่องสามารถดำเนินธุรกิจให้ผ่านพ้นวิกฤตครั้งนี้ไปได้ ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมากำหนดกลยุทธ์นี้สอดคล้องตามมาตรการเยียวยาทางเศรษฐกิจที่รัฐบาลไทยดำเนินการในระหว่างการระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งการช่วยเหลือนี้เป็นสิ่งที่ทุกประเทศในภูมิภาค เช่น ประเทศสิงคโปร์ มาเลเซีย เกาหลีใต้ จีน เวียดนาม ญี่ปุ่น เป็นต้น ดำเนินการอยู่เช่นกัน โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การให้สินเชื่อและการลด/ผ่อนผันค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น (Jongwanich et al., n.d.).

สำหรับกลยุทธ์ที่ 2 ซึ่งเป็นการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของสปาไทยสู่ระดับโลก มีแนวทางในดำเนินการต่าง ๆ ได้แก่ การสร้างความเชื่อมั่นเกี่ยวกับการท่องเที่ยว การส่งเสริมและการกระตุ้นการท่องเที่ยวเชิงสปาให้เป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยว รวมถึงการส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์และองค์ความรู้ เพราะองค์ความรู้ที่น่าเชื่อถือเกี่ยวกับสปาหรือผลิตภัณฑ์สปา เช่น การทำให้ผ่อนคลาย ลดความเครียด ลดอาการปวดเมื่อย หรือผลต่อการสร้างเสริมสุขภาพ จะทำให้นักท่องเที่ยวเชื่อถือและเชื่อมั่นใจต่อการใช้บริการสปาเพื่อการดูแลสุขภาพ กลยุทธ์นี้จึงถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่สามารถนำประเทศไทยให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวสปาชั้นนำของโลก ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับวิสัยทัศน์การท่องเที่ยวไทย พ.ศ. 2579 ในการให้ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพชั้นนำของโลกที่เติบโตอย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานความเป็นไทย โดยการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพแหล่งท่องเที่ยว สินค้า และบริการด้านการท่องเที่ยว การพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว การสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยวโดยมุ่งเน้นการส่งเสริมภาพลักษณ์แหล่งท่องเที่ยว และการบูรณาการบริหารจัดการการท่องเที่ยว (Ministry of Tourism and Sports, n.d.) นอกจากนี้ยังสามารถนำไปสู่

การบรรลุวิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) คือ การทำให้ประเทศมีความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว เป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับ รวมถึงมีส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูงเพิ่มขึ้น ในการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงาม และแพทย์แผนไทย รวมถึงการท่องเที่ยวเชื่อมโยงภูมิภาค (Secretariat Office of the National Strategy Plan Committee, 2018b) ความสอดคล้องของกลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปากับวิสัยทัศน์การท่องเที่ยวไทย พ.ศ. 2579 และวิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แสดงให้เห็นเอกภาพของทิศทางการพัฒนาการท่องเที่ยวไทย จึงสามารถเป็นกรอบการดำเนินงานสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งระดับกระทรวง และหน่วยงาน และในระดับพื้นที่ รวมถึงองค์กรเอกชน สมาคม สมาพันธ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำการท่องเที่ยวเชิงกีฬาและสปาไทยไปสู่วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ได้ นอกจากนี้การกำหนดกลยุทธ์เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสปาชั้นนำของโลกนี้มีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การท่องเที่ยวอาเซียนที่มีการส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันให้มากขึ้น โดยการส่งเสริมความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ และส่งเสริมด้านการตลาด เพื่อเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวในระดับอาเซียนอีกด้วย (The ASEAN Secretariat, 2015)

### สรุปผลและข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการท่องเที่ยวเชิงสปาไทย ภายใต้สถานการณ์การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำสู่วิสัยทัศน์ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสปาชั้นนำของโลก ได้แก่ กลยุทธ์ในการฟื้นฟูธุรกิจสปาเพื่อการค้าอย่างยั่งยืนและกลยุทธ์การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของสปาไทยสู่ระดับโลก ซึ่งสามารถให้ข้อเสนอแนะดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

รัฐบาลควรสนับสนุนให้การท่องเที่ยวเชิงสปาเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ รวมถึงกำหนดมาตรการต่าง ๆ ที่ช่วยขับเคลื่อน กลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จ

### 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ สมาคม สมาพันธ์ และสถานประกอบการควรนำกลยุทธ์ไปดำเนินการโดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการและดำเนินการตามแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬาควรมีการกำหนดและแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อน ติดตาม และประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการการท่องเที่ยวเชิงสปาให้ประสบความสำเร็จ

### 3. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.1 ศึกษาติดตามผลสำเร็จของการ

ดำเนินการตามกลยุทธ์รวมถึงศึกษาปัญหาอุปสรรค การนำไปปฏิบัติ

3.2 ศึกษาทบทวนแผนกลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปาทุก 5 ปี

3.3 ศึกษาการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสปาเพื่อเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในระดับภูมิภาค

3.4 ศึกษาเพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์กลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงสปาเพื่อการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน

### กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากหน่วยบริหาร และจัดการทุนด้านการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (บพข.) คณะผู้วิจัยขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูล และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัย

## References

- Aksornpairoj, P., Weerakit, N., Chaiyasain, C., & Sonpiam, S. (2020). Opportunities and challenges of hotel and resort spa business to linkage service with wellness tourism in Phuket. *Dusit Thani College Journal*, 14(2) 254-272. [in Thai]
- Atienza, K. L. T., Evangelista, C. A., Kvangalista, L. I., & Ibre, R. T. (2014). Impacts of tourism industry of massage spa therapy in Batangas City, Philippines. *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research*, 2(5), 87-93.
- Chantaburee, S. (2016). Opportunity and competitiveness of spa and Thai massage businesses in Thailand. *Kasem Bundit Journal*, 17(2), 49-63. [in Thai]
- Department of Health Service Support, Ministry of Public Health. (2021). *Spa business*. [http://spa.hss.moph.go.th/count\\_data.php](http://spa.hss.moph.go.th/count_data.php) [in Thai]
- Department of Industrial Promotion. (n.d.). *New entrepreneur: How to achieve*. <https://nec.dip.go.th/ebook/book12/book12.pdf> [in Thai]
- Department of Trade Negotiation. (2011). *Spa business: Services and Thai massage*. [https://www.thailandmedicalhub.net/uploads/documents/D00000001019\\_25101.pdf](https://www.thailandmedicalhub.net/uploads/documents/D00000001019_25101.pdf) [in Thai]
- Global Wellness Institute. (2021). *The global wellness economy: Looking beyond COVID*. <https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/the-global-wellness-economy-looking-beyond-covid/>

- Global Wellness Institute. (2022). *Wellness tourism*. <https://globalwellnessinstitute.org/what-is-wellness/what-is-wellness-tourism/>
- Intouch-Research & Consultancy. (2019). *Adaptation challenge: The changes are in the wind*. <https://intelligencecenter.tat.or.th/articles/26899> [in Thai]
- Issara News. (2021). *According to the reports in foreign media; Why does it take airlines till year 2024 to recover from COVID-19?* <https://www.isranews.org/article/isranews-scoop/92040-Airline.html> [in Thai]
- Jongwanich, J., Mingsakul, P., & Sailamai, S. (n.d.). *Economic helping measures during COVID-19 crisis of Thailand: Compare with other regions*. [https://www.icrc-econtu.com/wp-content/uploads/2020/07/Policy\\_Brief\\_2-1.pdf](https://www.icrc-econtu.com/wp-content/uploads/2020/07/Policy_Brief_2-1.pdf) [in Thai]
- Junead, J., Jamnongchob, A., Wanichakorn, A., & Manirochna, N. (2018). The study on potential of Thai identity in spa business and traditional Thai massage toward world-class health tourism sector. *Panyapiwat Journal*, 10(2), 1-16. [in Thai]
- Legal Affairs Division. (2021). *Health establishment act*. [http://law.hss.moph.go.th/fileupload\\_doc/2021-08-24-12-21-3499428.pdf](http://law.hss.moph.go.th/fileupload_doc/2021-08-24-12-21-3499428.pdf) [in Thai]
- Matichon Online. (2021, June 2). *The drag of COVID-19, 70% of the Thai spa and massage industry has been irreversibly destroyed, even when their businesses deteriorate, entrepreneurs complain that the government ignores them*. [https://www.matichon.co.th/economy/news\\_2754120](https://www.matichon.co.th/economy/news_2754120) [in Thai]
- Ministry of Tourism and Sports. (2021a). *Number and income of foreign tourists: Year 2015-2020*. [https://www.mots.go.th/more\\_news\\_new.php?cid=625](https://www.mots.go.th/more_news_new.php?cid=625) [in Thai]
- Ministry of Tourism and Sports. (2021b). *Tourism economic review Year 2, Vol. 1/2021*. [https://www.mots.go.th/download/article/article\\_20210521170904.pdf](https://www.mots.go.th/download/article/article_20210521170904.pdf) [in Thai]
- Ministry of Tourism and Sports. (n.d.). *Strategies of the ministry of tourism and sports (4th Issue)*. Strategy and Planning Division, Office of the Permanent Secretary, Ministry of Tourism and Sports. [in Thai]
- Mueller, H., & Kaufmann, E. L. (2001). Wellness tourism: Market analysis of a special health tourism segment and implications for hotel industry. *Journal of Vacation Marketing*, 7(1), 5-17.
- Okech, R. N. (2014). Promoting the spa tourism industry: Focus on coastal resorts in Kenya. *Athens Journal of Tourism*, 1(1), 67-77.
- Phaktoop, M., Pathomsirikul, Y., & Laobariprat, S. (2020). Evaluation of management competencies of Thai spa. *Journal of the Association of Researchers*, 25(1), 221-236. [in Thai]
- Pinyochoto, S. (2006). *A model of health tourism management of the local organizations with the co-operation of the Ban Khuangbuk community, Huay-Rai Sub-district, Denchai District, Phrae Province* [Master's thesis]. Uttaradit Rajabhat University. [in Thai]

- Pitikraisorn, P. (2018). *Think outside the box, responding to business trends in wellness tourism*. SCB Economic Intelligence Center. <https://www.scbeic.com/th/detail/product/4010> [in Thai]
- Prachachat. (2021). *Spa business lost 5 billion, Phuket-Pattaya is heavily closed down 80%*. <https://www.prachachat.net/local-economy/news-599329> [in Thai]
- Ratchakitcha. (2017). *Activities of spa*. <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/047/28.PDF> [in Thai]
- Royal Thai Government Gazette. (2018). *National strategy 2018-2037*. [http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T\\_0001.PDF](http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF) [in Thai]
- Sangpikul, A. (2018). An analysis of spa tourism reviews in major tourism cities. *Modern Management Journal*, 16(2), 84-96.
- Saringkhan, B., & Pamornpathomkul, S. (2020). The study of difference between entrepreneur's characteristics and service standard of spa business in Bangkok and metropolitan area. *Human and Social Science Research Promotion Network Journal*, 3(2), 43-55. [in Thai]
- Secretariat Office of the National Strategy Plan Committee. (2018a). *National strategy (Summary)*. Office of the National Economic and Social Development Council. [in Thai]
- Secretariat Office of the National Strategy Plan Committee. (2018b). *National strategy*. <https://infocenter.nationalhealth.or.th/Ebook/NationalStrategy/book.html> [in Thai]
- The ASEAN Secretariat. (2015). *ASEAN tourism strategic plan 2016-2025*. <https://ASEAN.org/wp-content/uploads/2012/05/ATSP-2016-2025.pdf>
- The National Tourism Policy Committee. (2021). *National tourism development plan*. [https://secretary.mots.go.th/strategy/more\\_news.php?cid=9](https://secretary.mots.go.th/strategy/more_news.php?cid=9) [in Thai]
- The Office of SMEs Promotion. (2009). *SMEs' report*. The Office of SMEs Promotion. [in Thai]
- The Office of the National Economics and Social Development Council. (2020). *Tourism economic review year 1 (Vol. 3)*. [https://www.mots.go.th/more\\_news\\_new.php?cid=605](https://www.mots.go.th/more_news_new.php?cid=605) [in Thai]
- World Spa Awards. (2020). *World spa awards*. <https://worldspaawards.com/>
- World Tourism Organization. (2019). *UNWTO guidelines for institutional strengthening of Destination Management Organizations (DMOs)-Preparing DMOs for new challenges*. UNWTO. <https://doi.org/10.18111/9789284420841>





**Name and Surname:** Kulwadee Abhicharttibutra  
**Highest Education:** Doctor of Philosophy (Nursing Science), Chiang Mai University  
**Affiliation:** Faculty of Nursing, Chiang Mai University  
**Field of Expertise:** Nursing Administration and Policy Analysis



**Name and Surname:** Wipada Kunaviktikul  
**Highest Education:** Doctor of Philosophy (Nursing Service Administration), University of Alabama at Birmingham  
**Affiliation:** Panyapiwat Institute of Management  
**Field of Expertise:** Nursing Administration and Health and Wellness



**Name and Surname:** Petsunee Thungjaroenkul  
**Highest Education:** Doctor of Philosophy (Nursing Science), Chiang Mai University  
**Affiliation:** Faculty of Nursing, Chiang Mai University  
**Field of Expertise:** Nursing Management and Statistical Analysis



**Name and Surname:** Orn-anong Wichaikhum  
**Highest Education:** Doctor of Philosophy, George Mason University  
**Affiliation:** Faculty of Nursing, Chiang Mai University  
**Field of Expertise:** Health Policy and Nursing Administration



**Name and Surname:** Apiradee Nantsupawat  
**Highest Education:** Doctor of Philosophy (Nursing Science), Chiang Mai University  
**Affiliation:** Faculty of Nursing, Chiang Mai University  
**Field of Expertise:** Nursing Administration



**Name and Surname:** Siriluck Wannapong

**Highest Education:** Master Nursing Science (Mental Health and Psychiatric Nursing), Chiang Mai University

**Affiliation:** School of Nursing, Panyapiwat Institute of Management

**Field of Expertise:** Psychiatric and Mental Health Nursing