

# Cost Management of Spa Businesses: A Case Study of the Hotel & Resort Spa and the Day Spa in Southern Thailand

**Sudjai Khosermisri**

M.A. (Managerial Accounting), Lecturer,  
Faculty of Commerce & Management,  
Prince of Songkla University, Trang Campus.  
E-mail: sudjai.ko@gmail.com

## Abstract

This research aimed to study spa cost management, the application of accounting data in spa management and customer service satisfaction for two types of spa in Southern Thailand: the Hotel and Resort Spa and the Day Spa. Data was collected via questionnaire and interview from spa owners, managers, accountants and customers in Phuket, Surat Thani, Phangnga, Krabi and Trang. Results indicated that the methods used in running Hotel & Resort Spas and Day Spas in Southern Thailand were similar in terms of cost management, calculation and accountancy record keeping. Information Technology systems were found to be strategically employed in both types of spas to ensure the rapid and precise flow of information for spa planning, control and decision-making. Service charges for both types of spa were found to correspond with service capital and ongoing costs, a function of Variable Costing. Accounting data was found to be objectively employed in both Hotel & Resort Spa and Day Spa businesses for budget management. In the Hotel & Resort Spas and Day Spas analyzed, service performance was evaluated by comparing the spa's cost and expense data to its revenue in order to assess profitability. Customer service satisfaction was found to be of a high level across the two types of spas ( $\bar{X}$ = 3.13). Customers were most satisfied by the therapeutic benefits of the treatments, followed by the spa location, atmosphere, availability of herbal products, quality of therapists and value for money.

**Keyword:** cost management, spa business, hotel, resort spa, day spa

## การจัดการต้นทุนธุรกิจสปา : กรณีศึกษา โรงแรม/รีสอร์ท สปา และ เดย์สปา ในภาคใต้

สุดใจ ขอเสริมศรี

บช.ม.(บัญชีบริหาร) อาจารย์

คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เขตการศึกษาตรัง

E-mail: sudjai.ko@gmail.com

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดการต้นทุน การใช้ข้อมูลบัญชีต้นทุนเพื่อการบริหารจัดการ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสปา ประเภท โรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา รวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถาม และสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ/ผู้จัดการ สมุห์บัญชี ของธุรกิจ และผู้ให้บริการสปา ในจังหวัดภูเก็ต สุราษฎร์ธานี พังงา กระบี่ และตรัง ผลการวิจัยพบว่า การจัดการต้นทุนของ โรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา มีวิธีการจัดการต้นทุนไม่แตกต่างกัน คือ การกำหนดส่วนประกอบต้นทุน การคำนวณ และบันทึกบัญชี และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถใช้ข้อมูลข่าวสาร ในการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว การกำหนดราคาค่าบริการ กำหนดจากต้นทุนการให้บริการ โดยคำนวณต้นทุนตามวิธีต้นทุนผันแปร โรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา มีการนำข้อมูลบัญชีต้นทุนมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อจัดทำงบประมาณต่างๆ และมีการวัดผลการปฏิบัติงานโดยนำข้อมูลต้นทุน ค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบกับรายได้ เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร เป็นตัวเงิน ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการใช้บริการโดยรวมในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.13$ ) และมีความพึงพอใจสูงสุด คือ ประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้บริการ รองลงมาคือ สถานที่ ผลิตภัณฑ์ และสมุนไพรที่ใช้ พนักงานที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับราคาค่าบริการ

คำสำคัญ : การจัดการต้นทุน, ธุรกิจสปา

## บทนำ

สภาพเศรษฐกิจ และความจำเป็นที่ต้องแบกรับภารกิจประจำวันของคนในสังคม รวมถึงกระแสการตื่นตัวต่อการเอาใจใส่สุขภาพอย่างจริงจัง จึงทำให้เกิดธุรกิจสปาขึ้นในประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2536 (วันเฉลิม จันทรากุล, 2546) และกระทรวงสาธารณสุข (2547) ได้บรรจุให้ธุรกิจสปาเป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพแห่งเอเชียตามแผนกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมสุขภาพแบบองค์รวม ปี พ.ศ. 2547-2551

ธุรกิจสปา เป็นธุรกิจที่มีศักยภาพทางการตลาดสูง สามารถนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งด้านศาสตร์การนวด ผลิตภัณฑ์ และสมุนไพร ตลอดจนจิตวิญญาณธรรมท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่ม ก่อให้เกิดธุรกิจต่อเนื่องเชื่อมโยงถึงธุรกิจชุมชน เช่น ผลิตภัณฑ์และสมุนไพรอุปกรณ์สปาต่าง ๆ มากมาย ซึ่งสามารถสร้างรายได้ขยายไปในวงกว้าง จากผลงานการวิจัยของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สรุปว่า ธุรกิจสปา มีศักยภาพดึงดูดนักท่องเที่ยวและนำเงินรายได้เข้าประเทศไทยเป็นจำนวนมาก การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยจึงประกาศให้สปาเป็นแหล่งท่องเที่ยวและพักผ่อนอันดับหนึ่งของเมืองไทย (ข้อผกา แก้วใหญ่ และวีรวรรณ เสียงทอง, 2546, 74)

ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2545 ธุรกิจสปา มีการขยายตัวอย่างก้าวกระโดด จากเดิมมีเฉพาะในโรงแรมระดับ 5 ดาว หรือตามรีสอร์ทต่างๆ ไม่มากนัก ปัจจุบันมีการลงทุนในโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา มากขึ้น ซึ่งมีการขยายตัวในอัตราร้อยละ 45 ทั้ง 2 ประเภท (ปัทมา ภัทรสกุล, 2547) และในปี พ.ศ. 2547 มีผู้ใช้บริการสปา กว่า 3 ล้านคน สามารถสร้างรายได้ถึง 5,300 ล้านบาท ("สปาไทยโกย 5 พันล้าน ปี 47 ชูยุทธศาสตร์ 5 ปี 2 แสนล้าน", 2548) ส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศร้อยละ 80 และนักท่องเที่ยวชาวไทยร้อยละ 20 ("กำหนดทิศทางการสปาไทย ปี 48", 2547) และมีแนวโน้มจะเพิ่มสูงขึ้นตามแรงสนับสนุนการท่องเที่ยวจากภาครัฐ รวมถึงกระแสสุขภาพนิยมในรูปแบบไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคนเมืองให้ตระหนักถึงการดูแลสุขภาพมากขึ้น จึงทำให้ธุรกิจนี้กลายเป็นธุรกิจเฟื่องฟูอย่างหนึ่งที่ขยายวงกว้าง จากสปา

5 ดาวไปสู่สปาระดับรากหญ้า บางรายทำตามกระแส โดยไม่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ จึงส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการสปารายใหม่ไปไม่รอด ต้องปิดกิจการไปในที่สุด และจากการศึกษาในเบื้องต้นพบว่า นักบริหาร ผู้ประกอบการ และนักลงทุนรุ่นใหม่ต่างให้ความสนใจที่จะลงทุนในธุรกิจนี้ นับเป็นธุรกิจที่มีการขยายตัวเร็วและมีการแข่งขันสูงมากในปัจจุบัน แต่ไม่พบว่ามีการศึกษาหรือการวิเคราะห์ใดๆ ที่บ่งชี้ได้ว่าการจัดการต้นทุนเป็นเรื่องที่สำคัญ ซึ่งผู้บริหารผู้ประกอบการธุรกิจสปา หรือนักลงทุนรายใหม่ต้องพิจารณา เพราะการจัดการต้นทุนเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารธุรกิจสปาในปัจจุบันและอนาคตให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัย เรื่อง "การจัดการต้นทุนธุรกิจสปา" ศึกษากรณีโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปาในภาคใต้ คือ จังหวัดภูเก็ต สุราษฎร์ธานี พังงา กระบี่ ตรัง ซึ่งเป็นจังหวัดที่นักธุรกิจให้ความสนใจทำธุรกิจสปาทั้ง 2 ประเภท

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความแตกต่างของการจัดการต้นทุนธุรกิจสปา ประเภทโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา
2. เพื่อศึกษาการใช้ข้อมูลบัญชีต้นทุนเพื่อการบริหารจัดการ ของธุรกิจสปา ประเภทโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา
3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการสปา

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงการจัดการต้นทุนของโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา
2. ทราบถึงการใช้ข้อมูลบัญชีต้นทุนเพื่อการบริหารจัดการของโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา
3. ทราบถึงความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสปา
4. นำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผน กลยุทธ์ และการจัดการต้นทุนของผู้ประกอบการ และนักลงทุนรายใหม่ที่สนใจในการทำธุรกิจสปา

5. ทำให้สามารถนำผลการวิจัยมาใช้เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจในการศึกษาค้นคว้าธุรกิจสปาในอนาคต

**นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย**

**การจัดการต้นทุน** หมายถึง การปรับกลยุทธ์การบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นในส่วนของการวางแผนควบคุมต้นทุนก่อนที่จะเกิดขึ้นจริง รวมถึงการปรับโครงสร้างต้นทุนของการบริการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เพื่อให้ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงต่ำสุด และเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการอย่างมีคุณภาพ ในราคาที่เหมาะสม สามารถวัดได้จากความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ โดยนาระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการต้นทุน

**ธุรกิจสปา** หมายถึง กิจการที่เปิดดำเนินการเกี่ยวกับการให้บริการเพื่อสุขภาพโดยการบำบัดด้วยน้ำ บำบัดด้วยมือโดยการนวด พฤษกษาบำบัด โดยใช้กลิ่นของพืชพันธุ์ธรรมชาติ ที่มีคุณสมบัติพิเศษช่วยในการสร้างความรู้สึกสดชื่น ผ่อนคลาย รวมถึงการบริการด้านความงาม พอกหน้า อบตัว ชัดผิว เป็นต้น

**วิธีการวิจัย**

**ขอบเขตการวิจัย**

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา คือ โรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา ในเขตพื้นที่จังหวัดภูเก็ต สุราษฎร์ธานี พังงา กระบี่ ตรัง แยกเป็นโรงแรม/รีสอร์ทสปา จำนวน 30 แห่ง โดยดำเนินกิจการมาแล้วอย่างน้อย 1 ปี มีเงินทุน ตั้งแต่ 2,000,000 บาทขึ้นไป และเดย์สปา จำนวน 20 แห่ง โดยดำเนินกิจการมาแล้วอย่างน้อย 1 ปีขึ้นไป มีเงินทุนตั้งแต่ 1,000,000 บาท ขึ้นไป เพราะเชื่อว่าการดำเนินธุรกิจสปา มีความพร้อม ณ ระดับหนึ่ง สำหรับการวางแผนการควบคุม และการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และการจัดทำระบบข้อมูลทางบัญชี ในลักษณะของการจัดการต้นทุน และผู้ใช้บริการธุรกิจสปาในเขตพื้นที่จังหวัดภูเก็ต สุราษฎร์ธานี พังงา กระบี่ ตรัง จำนวน 100 คน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการ/สมุหบัญชี ของโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา และผู้ใช้บริการธุรกิจสปา ซึ่งถือได้ว่าเป็นตัวแทนประชากรในการให้ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการ/สมุหบัญชี ของโรงแรม/รีสอร์ทสปา จังหวัดภูเก็ต 12 แห่ง สุราษฎร์ธานี 9 แห่ง กระบี่ พังงา และตรัง จังหวัดละ 3 แห่ง และผู้ประกอบการหรือผู้จัดการ/สมุหบัญชี ของเดย์สปา จังหวัดภูเก็ต 8 แห่ง สุราษฎร์ธานี 6 แห่ง กระบี่ พังงา และตรัง จังหวัดละ 2 แห่ง และผู้ใช้บริการธุรกิจสปา จังหวัดภูเก็ต 40 คน สุราษฎร์ธานี 30 คน กระบี่ พังงา และตรัง จังหวัดละ 10 คน ทั้งนี้ เนื่องจากจำนวนโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา จังหวัดพังงา กระบี่ ตรัง มีจำนวนน้อยกว่าจังหวัดภูเก็ต และสุราษฎร์ธานี

**กรอบแนวคิดการวิจัย**

จากแนวคิดการจัดการต้นทุน สามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ดังนี้

**การจัดการต้นทุน (Cost management)**



### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล และการสัมภาษณ์ จากผู้ประกอบการหรือผู้จัดการสปา/สมูทท์บับูชี ผู้ใช้บริการที่เป็นกลุ่มประชากร โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน คือ

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของกิจการ ได้แก่ รูปแบบการจัดตั้งและทุนจดทะเบียน ขนาดของกิจการ ระยะเวลาดำเนินการ ส่วนประกอบที่สำคัญของต้นทุนในการให้บริการสปา จำนวนพนักงานผู้ให้บริการ (Therapists) และจำนวนผู้ให้บริการ

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการต้นทุน ได้แก่ ผลผลิตภัณฑ์และสมูนไพรที่ใช้วิธีการจัดหาผลผลิตภัณฑ์และสมูนไพร การคิดค่าจ้างพนักงานให้บริการ และค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการให้บริการ โครงสร้างต้นทุนการให้บริการ วิธีการคิดต้นทุนและการบันทึกบัญชี การกำหนดราคาค่าบริการ และปัจจัยในการกำหนดราคา

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลบัญชีต้นทุนเพื่อการบริหารจัดการของธุรกิจสปา ได้แก่ สิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงและให้ความสำคัญในการบริหารจัดการ การนำข้อมูลบัญชีต้นทุนมาใช้ในการบริหารจัดการ การจัดทำงบประมาณ การวัดผลการปฏิบัติงาน

**ส่วนที่ 4** แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการธุรกิจสปา โดยแบบสอบถามนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมการใช้บริการธุรกิจสปา

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการใช้บริการธุรกิจสปา โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ มากที่สุด มาก น้อย และน้อยที่สุด

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนน ผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การจัดระดับค่าเฉลี่ย ดังนี้

- 3.50 - 4.00 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด
- 2.50 - 3.49 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก
- 1.50 - 2.49 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย
- 1.00 - 1.49 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

### การรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ รวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่งข้อมูล คือ

1. ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม การสัมภาษณ์จากประชากร คือผู้ประกอบการ/ผู้จัดการ ที่ทำหน้าที่บริหารจัดการและสมูทท์บับูชี ของโรงแรม/รีสอร์ทสปา จำนวน 26 คน และเดย์สปา จำนวน 15 คน ใน 5 จังหวัด คือ จังหวัดภูเก็ต สุราษฎร์ธานี พังงา กระบี่ และตรัง เพื่อสอบถามเกี่ยวกับโครงสร้างต้นทุน การบริหารจัดการ การวางแผน การควบคุม การตัดสินใจ การวัดผลการดำเนินงาน และกระบวนการจัดการต้นทุนของธุรกิจสปาในงานบับูชี ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ และนอกจากนั้นเก็บข้อมูลโดยออกแบบสอบถามจากประชากรผู้ให้บริการสปา เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้ให้บริการ จำนวน 87 คน

2. ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิโดยศึกษาและวิเคราะห์จากหนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ บทความเผยแพร่ ของหน่วยงานต่างๆ งานวิจัย และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เพื่อศึกษาแนวโน้มของธุรกิจสปาไทย ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการทำธุรกิจสปา และการจัดการต้นทุนของธุรกิจสปาในปัจจุบัน

### ข้อจำกัดในการวิจัย

การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ/ผู้จัดการ หรือสมูทท์บับูชี ผู้ใช้บริการในจังหวัดภูเก็ต สุราษฎร์ธานี พังงา กระบี่ และตรัง ในสัดส่วน ร้อยละ 40:30:10:10:10 เนื่องจากธุรกิจสปาบางแห่งปิดกิจการชั่วคราว หรือเลิกกิจการ เพราะไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ หลังเกิดเหตุการณ์คลื่นยักษ์สึนามิถล่มชายฝั่งทะเลอันดามัน และบางจังหวัดมีธุรกิจสปาน้อย

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากแบบสอบถาม นำมาจัดหมวดหมู่และวิเคราะห์หาค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งการวิเคราะห์ได้อาศัยหลักสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยค่าสถิติ ร้อยละ

ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ไควสแควร์ (Chi-Square) ในการทดสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล

### การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม รวมถึงแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับ ธุรกิจสปา ประเภทโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา ได้แก่ แนวโน้มของธุรกิจสปาไทยในการก้าวไปสู่เวทีโลก ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสปาไทย และงานวิจัย อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

สปา องค์การสปาระหว่างประเทศ (International Spa Association: ISPA-Europe) ให้คำจำกัดความของ สปา ว่า "สปา คือ ช่วงเวลาแห่งความรู้สึกสัมผัสที่เกี่ยวกับการผ่อนคลาย ความสงบทางจิตใจ การฟื้นฟูสุขภาพและความเพลิดเพลินใจ" หรือ สปา (Spa) หมายถึง บริการเพื่อสุขภาพ โดยการบำบัดด้วยน้ำ บำบัดด้วยมือโดยการนวด พฤษชาบำบัดโดยใช้กลิ่นของพืชพรรณธรรมชาติที่มีคุณสมบัติพิเศษช่วยในการสร้างความรู้สึกสดชื่น ผ่อนคลาย รวมถึงการบริการด้านความงาม พอกหน้า ชัดผิว ปัจจุบัน สปาในประเทศไทย แบ่งประเภทได้ ดังนี้

โรงแรม/รีสอร์ทสปา หมายถึง สปาที่อยู่ในโรงแรมหรือรีสอร์ท โดยกลุ่มลูกค้าหลักเป็นนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศที่เข้ามาท่องเที่ยว และใช้บริการสปาเพื่อผ่อนคลาย

เดย์สปา หมายถึง สปาที่ให้บริการเสร็จในระหว่างวัน มีสถานที่ตั้งเป็นลักษณะแยกเป็นอิสระ มีกลุ่มเป้าหมาย คือ นักท่องเที่ยวต่างชาติ นักธุรกิจ กลุ่มคนทำงานที่มีรายได้ระดับกลางขึ้นไป สปาของกลุ่มนี้ส่วนใหญ่เน้นบริการเพื่อสุขภาพและด้านความงาม เช่น การขัดตัว พอกตัว การขัดหน้า นวดหน้า ในขณะที่กลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติจะเน้นการนวดด้วยน้ำมันเป็นหลัก

Destination Spa หมายถึง สปาที่มีจุดมุ่งหมายเฉพาะ มีสถานที่พักผ่อนที่รื่นรมย์ รับเฉพาะลูกค้าที่มารับบริการสปาโดยตรงเท่านั้น ลูกค้าของสปาประเภทนี้จะเข้าโปรแกรมเฉพาะเพื่อการดูแลสุขภาพ การฝึกสมาธิ เป็นต้น ปัจจุบันมีที่วิวาชมรมเพียงแห่งเดียว

Club Spa หมายถึง สปาสำหรับสมาชิก เป็นสปาที่จัดไว้สำหรับบริการสมาชิกเฉพาะของกิจกรรมเพื่อสุขภาพหรือการกีฬา เช่น สปาในสนามกอล์ฟ สปาในสถานออกกำลังกาย (Health Club หรือ Fitness center) ในประเทศไทยสปาประเภทนี้ยังไม่แพร่หลายเท่าใดนัก

Medical Spa หมายถึง สปาเพื่อการรักษาพยาบาล จะต้องมีความรู้เป็นแพทย์เป็นผู้ควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด เพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่ลูกค้า เช่น ดูแลให้มีการใช้เครื่องมือทางการแพทย์อย่างปลอดภัย ตลอดจนการจัดโปรแกรมรักษาพยาบาล ฟื้นฟูสุขภาพให้แก่ผู้ป่วย ผู้สูงอายุ เป็นต้น

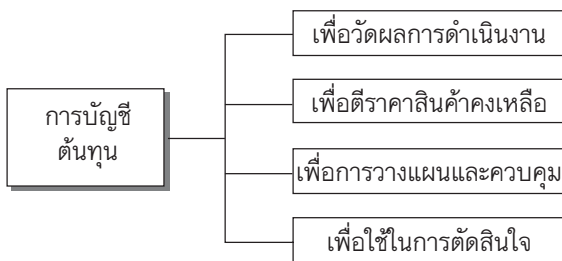
### การบัญชีต้นทุน

การบัญชีต้นทุน (Cost Accounting) หมายถึง การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนการผลิตสินค้า หรือ ต้นทุนการให้บริการ เพื่อบันทึกบัญชีตามหลักการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำรายงานต้นทุนการผลิต หรือต้นทุนการให้บริการ และรายงานทางการเงิน เพื่อใช้ในการบริหารต้นทุน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารในการประยุกต์ใช้ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ

1. เพื่อวัดผลการดำเนินงาน (Income determination) โดยคำนวณต้นทุนในการให้บริการ ซึ่งจะปรากฏในงบกำไรขาดทุนเป็นรายการหักจากยอดขายได้ ค่าบริการจะช่วยให้ฝ่ายบริหารทราบถึงผลการดำเนินงาน ว่ากิจการมีผลกำไร หรือขาดทุน
2. เพื่อติดตามราคาสินค้าคงเหลือ (Inventory Valuation) โดยการรวบรวมข้อมูลต้นทุน บันทึก แยกประเภท จัดสรร สะสม ซึ่งสามารถติดตามราคาสินค้าคงเหลือ อันได้แก่ วัตถุดิบ (งานระหว่างทำ และสินค้าสำเร็จรูป สำหรับธุรกิจที่เป็นอุตสาหกรรมการผลิตสินค้า)
3. เพื่อการวางแผนและควบคุม (Planning and Control) ข้อมูลต้นทุนที่ถูกต้องจะช่วยให้ฝ่ายบริหารใช้ในการวางแผน และสามารถดำเนินงานตามแผนให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยการจัดทำงบประมาณขึ้น ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลในอดีตมาจัดทำประมาณการงบประมาณ ต้นทุน ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นภายใต้การทำงานปกติ แล้วนำมาเปรียบเทียบกับต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง ข้อมูลต้นทุน

นี้สามารถช่วยฝ่ายบริหารในการควบคุมการทำงาน และ กำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. เพื่อใช้ในการตัดสินใจ (Decision - making) ในการดำเนินงานทางธุรกิจ ข้อมูลบัญชีต้นทุนเป็นสิ่งที่ฝ่ายบริหารต้องการใช้ในการพิจารณาตัดสินใจ เพื่อทำการใด ๆ ในการบริหารจัดการ เช่น การเพิ่มหรือลดประเภทการให้บริการ การตั้งราคาค่าบริการ วัดความสามารถในการทำกำไร ตลอดจนการวิเคราะห์ผลกำไร ขาดทุน เป็นต้น (สุริย์พร จารวัสตร์, 2542)



แผนภูมิ 1 วัตถุประสงค์ของการบัญชีต้นทุน

**การจัดการต้นทุน**

การจัดการต้นทุนเป็นแนวคิดในการบริหารต้นทุนแบบใหม่ คือ การปรับกลยุทธ์การบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นในส่วนของการวางแผน ควบคุมต้นทุน ก่อนที่จะเกิดขึ้นจริง รวมถึงการปรับโครงสร้างต้นทุนของกิจการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เพื่อให้ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และสามารถแข่งขันได้ในเชิงการค้าทั้งตลาดภายใน และต่างประเทศ นักบริหารธุรกิจ พบว่า นอกจากจะสามารถแข่งขันได้แล้ว ธุรกิจจะสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตได้นั้น จำเป็นจะต้องมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตหรือการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพในราคาที่เหมาะสม ซึ่งสามารถวัดได้จากความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ

ปัจจัยบางส่วนที่มีผลกระทบต่อแนวคิดการจัดการต้นทุนที่ได้ถูกนำมาใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ คือ

1. การบริหารที่มุ่งลูกค้าเป็นสำคัญ คือ กิจการจะต้องคำนึงถึงคุณค่า (Value) การให้บริการที่ส่งมอบให้ลูกค้า รวมถึงช่องทางการให้บริการแก่ลูกค้า โดยเป้าหมายเพื่อสร้างความพึงพอใจทั้งก่อนและหลังการให้บริการ

2. การมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ การบริการที่มีคุณภาพ เป็นกิจกรรมหนึ่งที่จะสร้างคุณค่า และความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ สำหรับการดำเนินธุรกิจบริการ สิ่งที่จะชี้ให้เห็นถึงคุณภาพของบริการนั้น สามารถตรวจสอบได้จากความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ การเน้นที่คุณภาพเพื่อทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด เป็นแนวคิดที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

3. การมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับเวลา เวลาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อทุก ๆ กิจกรรมในกระบวนการสร้างคุณค่า (Value Chain) กิจการที่มีเป้าหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์อยู่ที่การขยายส่วนแบ่งตลาด และเป็นผู้นำในอุตสาหกรรม จะต้องพยายามให้บริการแก่ลูกค้าที่รวดเร็ว เวลาที่ลูกค้าต้องรอคอย การบริการอันเนื่องมาจากการดำเนินงานที่ขาดประสิทธิภาพของกิจการ การตัดสินใจเกี่ยวกับต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการบริหารเวลาเพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่มีคุณภาพ เป็นหน้าที่ของระบบการจัดการต้นทุน

4. ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารจะสามารถบริหารกิจการให้อยู่รอด และเติบโตได้อย่างยั่งยืน กิจการต้องมีระบบสารสนเทศที่ถูกต้อง และสามารถให้ข้อมูลแก่ผู้บริหารได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เพื่อใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2544)

**แนวคิดด้านการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการ**

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, 45) กล่าวว่า ความพึงพอใจของลูกค้า เป็นระดับความรู้สึกของลูกค้าที่มีผลจากการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์จากคุณสมบัติผลิตภัณฑ์หรือการทำงานของผลิตภัณฑ์กับการคาดหวังของลูกค้า

วีรพงษ์ เณลิมจิระวัฒน์ (2543, 17) การบริการที่ประสบผลสำเร็จ จะต้องประกอบด้วยคุณสมบัตินี้สำคัญต่าง ๆ คือ

1. ความเชื่อถือได้ในคุณลักษณะหรือมาตรฐานการให้บริการ (Reliability)
2. การตอบสนองต่อความต้องการ หรือความรู้สึกของลูกค้า (Responsiveness)
3. ความสามารถ/สมรรถนะในการให้บริการอย่างรอบรู้ถูกต้องเหมาะสมและเชี่ยวชาญ (Competence)
4. การเข้าถึงง่าย การใช้บริการได้อย่างไม่ยุ่งยาก (Access)
5. ความสุภาพ เคารพบนอบ ความอ่อนน้อม ให้เกียรติ มารยาทดีในการให้บริการ (Courtesy)
6. ความสามารถ และสมบุรณ์ในการสื่อความหมายให้ลูกค้าทราบ เข้าใจได้กระจ่างชัด (Communication)
7. ความเชื่อถือได้ ความมีเครดิตของผู้ให้บริการ (Credibility)
8. ความมั่นคงปลอดภัยของลูกค้าขณะใช้บริการ (Security)
9. ความเข้าใจลูกค้า (Customer Understanding)
10. ส่วนที่สัมผัสได้และรับรู้ได้ทางกายภาพของปัจจัยการบริการ (Tangibles)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อรอนงค์ ฉายศิริโชติ และคณะ (2547) ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินแนวโน้มของธุรกิจสปาไทย ในการก้าวไปสู่เวทีโลก พบว่า ประเภทของธุรกิจสปาไทย ที่แตกต่างกัน มีความสัมพันธ์กับระดับความคิดเห็นในปัจจุบัน เรื่องระบบบริหารจัดการของธุรกิจสปาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ซึ่งกล่าวได้ว่า ธุรกิจสปาประเภทโรงแรม/รีสอร์ทสปา เห็นความสำคัญของระบบการบริหารจัดการที่จะมีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจสปาสูงกว่าธุรกิจสปาประเภทเดย์สปา ณัชชา สันสารา และคณะ (2547) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสปา พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสปา ประกอบด้วย ปัจจัย

2 ลักษณะ คือ ปัจจัยแวดล้อมทั่วไป และปัจจัยแวดล้อมการดำเนินการ โดยปัจจัยแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ การเมือง กฎหมาย และสถานการณ์ตลาด ส่วนปัจจัยแวดล้อมการดำเนินการ ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ในด้านสถานที่ การสร้างบรรยากาศ ระบบบริหาร และบุคลากร ราคา การส่งเสริมการตลาด และบริการเสริม ศรีสุตา ชัยชนะ (2546) ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภค ในการเลือกใช้บริการสปาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สาเหตุที่มาใช้บริการสปาสำคัญที่สุดเพื่อต้องการพักผ่อน คลายเครียด และปัจจัยในการเลือกใช้บริการ คือ ปัจจัยด้านราคา ผลิตภัณฑ์ที่ใช้ พนักงานผู้ให้บริการ สถานที่ ความสะอาดและความสะอาด

วิภาพร มหาชัย (2544) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่นในจังหวัดเชียงใหม่ต่อการเลือกใช้บริการสปาเพื่อสุขภาพ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจสปา ควรให้ความสำคัญต่อระบบการติดต่อสื่อสารโดยผ่านอินเทอร์เน็ต ในด้านการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากอินเทอร์เน็ตเป็นสื่อที่นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ เลือกที่จะค้นข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบริการสปา รองจากประชาสัมพันธ์ในรูปแบบแผ่นพับ และอินเทอร์เน็ต นับได้ว่าเป็นช่องทางในการจำหน่ายบริการสปามากที่สุด ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจสปาควรให้ความสำคัญในด้านข้อมูลที่อยู่ในเว็บไซต์ที่ทันสมัยและมีความน่าสนใจ เพียงพอต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปาของนักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่น

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย รายงานว่า ธุรกิจสปากำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว และเป็นจุดขายสำคัญของโรงแรมและรีสอร์ทระดับ 4-5 ดาว สามารถดึงรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติไม่ต่ำกว่า 2.4 หมื่นล้านบาท และสปาขนาดเล็กเป็นตลาดของคนไทยมีกำลังบริโภคประมาณ 2,000 ล้านบาทต่อปี (บุษบง จำเริญดารารักษ์มี, 2548, 37)

วารสารสถาปัตยกรรมอาสาของสมาคมสถาปนิกสยามฯ ฉบับพิเศษ ระบุว่า ความสำเร็จของธุรกิจสปาเกิดจากปัจจัยสำคัญ คือ ทำเลที่ตั้ง ภาวลักษณะ และการบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด พบว่า ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากร



เป็นตัวแปรสำคัญ (บุษบง จำเริญดาร์ศรี, 2548, 38)

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ และการแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลของธุรกิจสปา ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ และนำเสนอในรูปแบบของตาราง ประกอบด้วย คำอธิบาย โดยเรียงลำดับหัวข้อเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 ลักษณะโดยทั่วไปของธุรกิจสปา

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์การจัดการต้นทุนธุรกิจสปา

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์การใช้ข้อมูลบัญชีต้นทุน เพื่อการบริหารจัดการของธุรกิจสปา

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสปา

**ส่วนที่ 1** การวิเคราะห์ลักษณะโดยทั่วไปของธุรกิจสปา

เป็นการวิเคราะห์ลักษณะโดยทั่วไปของธุรกิจสปา โดยนำเสนอในรูปแบบความถี่และร้อยละปรากฏผลดังตาราง 1

จากตาราง 1 พบว่า

1. โรงแรม/รีสอร์ทสปา จัดตั้งขึ้นเอง เป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งในรูปแบบบริษัทจำกัด (ร้อยละ 92.30) เป็นสำนักงานแห่งเดียวไม่มีสาขา (ร้อยละ 73.07) มีทุนจดทะเบียนมากกว่า 2,500,000 บาท (ร้อยละ

**ตาราง 1** ลักษณะทั่วไปของการประกอบธุรกิจสปา ประเภทโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเคย์สปา

ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ	โรงแรม/รีสอร์ทสปา		เคย์สปา	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ลักษณะการจัดตั้งของธุรกิจสปา				
- จัดตั้งขึ้นเอง	26	100.00	12	85.71
- ซื้อ Franchise			2	14.29
2. รูปแบบการจัดตั้งตามกฎหมาย				
- บุคคลธรรมดา	1	3.85	7	50.00
- ห้างหุ้นส่วนจำกัด	1	3.85	1	7.14
- บริษัทจำกัด	24	92.30	6	42.86
3. รูปแบบการจัดตั้งทางเศรษฐกิจ				
- สำนักงานสาขา	6	23.08	4	26.67
- สำนักงานใหญ่	1	3.85	2	13.33
- สำนักงานแห่งเดียว	19	73.07	9	60.00
4. ทุนจดทะเบียน				
- ≤ 1,000,000	2	7.69	5	33.33
- 1,000,000 - 2,500,000	4	15.39	-	-
- ≥ 2,500,000	18	69.23	3	20.00
- ไม่ตอบ	2	7.69	7	46.67
5. งบประมาณการลงทุน				
- ≤ 2,500,000	7	26.92	9	60.00
- 2,500,000 - 5,000,000	3	11.54	2	13.33
- 5,000,001 - 10,000,000	5	19.23	2	13.33
- ≥ 10,000,000	11	42.31	2	13.33
6. ระยะเวลาการดำเนินงานของธุรกิจสปา				
- 1 - 2 ปี	9	34.61	7	46.67
- 3 - 4 ปี	13	50.00	7	46.67
- 5 - 6 ปี	4	15.39	1	6.66

ตาราง 1 ลักษณะทั่วไปของการประกอบธุรกิจสปา ประเภทโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา (ต่อ)

ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ	โรงแรม/รีสอร์ทสปา		เดย์สปา	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
7. ได้รับการรับรองจากกระทรวงสาธารณสุข				
- ปี พ.ศ. 2545	2	7.69	2	13.33
- ปี พ.ศ. 2546	4	15.38	3	20.00
- ปี พ.ศ. 2547	11	42.31	4	26.67
- ปี พ.ศ. 2548	8	30.77	4	26.67
- ไม่ตอบ	1	3.85	2	13.33
8. ส่วนประกอบที่สำคัญของต้นทุนสปา (ตอบมากกว่า 1 ข้อ)				
- ผลิตภัณฑ์และสมุนไพร	25	96.15	14	93.33
- ค่าจ้างพนักงาน (ผู้ให้บริการ)	26	100.00	15	100.00
- ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขาย	4	15.38	3	20.00
- ค่าใช้จ่ายในการให้บริการสปา	19	73.08	6	40.00
- ค่าใช้จ่ายการเงิน	2	7.69	1	6.67
9. พนักงานผู้ให้บริการ				
- พัฒนาอบรมพนักงานขึ้นเอง จ่ายเงินเดือนประจำ + service charge	16	61.50	7	46.70
- จ้างพนักงานอย่างเป็นระบบ จ่ายเงินเดือนประจำ + service charge	7	26.90	5	33.30
- จ้างพนักงานเป็นครั้ง	2	7.70	3	20.00
- อื่นๆ	1	3.90	-	-
10. จำนวนพนักงาน (ผู้ให้บริการ) ต่อวัน				
- 1 - 5 คน	11	42.30	12	80.00
- 1 - 10 คน	7	26.90	1	6.70
- > 10 คน	8	30.80	2	13.30
11. จำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการต่อวัน				
- High Season < 10 คน	7	26.92	7	46.66
- 11 - 20 คน	11	42.31	4	26.67
- > 20 คน	8	30.77	4	26.67
12. จำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการต่อวัน				
- Low season < 8 คน	18	69.23	12	80.00
- 8 - 15 คน	5	19.23	1	6.67
- > 15 คน	3	11.54	2	13.33
13. ประเภทของสปา ที่ลูกค้าใช้มากที่สุด				
- นวด Aroma Therapy	19	73.08	5	33.33
- นวดเสริมความงาม	-	-	6	40.00
- นวดประคบสมุนไพร	-	-	-	-
- นวดแผนไทย	7	26.92	4	26.67
- นวดฝ่าเท้า	-	-	-	-
14. ประเภทของสปาที่สร้างรายได้มากที่สุด				
- นวด Aroma Therapy	21	80.77	8	53.33
- นวดเสริมความงาม	-	-	6	40.00
- นวดประคบสมุนไพร	-	-	-	-
- นวดแผนไทย	5	19.23	1	6.67
- นวดฝ่าเท้า	-	-	-	-

69.23) มีงบประมาณการลงทุนในอาคารสถานที่มากกว่า 10 ล้านบาทขึ้นไป (ร้อยละ 42.31) สปาที่ดำเนินกิจการได้รับการรับรองจากกระทรวงสาธารณสุขในปี 2547 (ร้อยละ 42.31) ส่วนประกอบที่สำคัญของต้นทุนบริการสปา คือ ผลិតภัณฑ์และสมุนไพร ค่าจ้างพนักงาน (ผู้ให้บริการ) และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการให้บริการสปา และพบว่าพนักงาน (ผู้ให้บริการ) กิจการได้พัฒนาอบรมพนักงานขึ้นเองส่วนหนึ่ง และจ้างพนักงานทั่วไปในบางส่วน โดยจ่ายเงินเดือนประจำ บวกค่า service charge และจ่ายเป็นครั้ง ในสัดส่วน (ร้อยละ 88.40 และ ร้อยละ 7.70) ซึ่งเงินเดือนค่าจ้างพนักงาน (ผู้ให้บริการ) เป็นส่วนประกอบต้นทุนที่สำคัญที่สุด ประเภทของสปาที่ลูกค้าใช้บริการและสร้างรายได้มากที่สุด คือ การนวด Aroma Therapy (ร้อยละ 73.08 และ 80.77) แต่ในช่วงหลังการเกิดเหตุการณ์สึนามิถล่มชายฝั่งทะเลอันดามันที่จังหวัดภูเก็ต พังงา กระบี่ และตรัง ทำให้จำนวนผู้ใช้บริการต่อวันช่วง High Season และ Low Season มีจำนวนน้อยมาก อยู่ระหว่าง 11-20 คน และน้อยกว่า 8 คน ตามลำดับ ในสัดส่วน (ร้อยละ 42.31 ต่อร้อยละ 69.23) จึงส่งผลให้ต้องลดจำนวนพนักงาน (ผู้ให้บริการ) ต่อวันเหลือ 1-5 คน (ร้อยละ 42.30) ในช่วงเวลาดังกล่าว

2. เดย์สปา จัดตั้งขึ้นเอง (ร้อยละ 85.71) ในรูปแบบบุคคลธรรมดา และบริษัทจำกัด ซึ่งเป็นสำนักงานแห่งเดียว ในสัดส่วนใกล้เคียงกัน (ร้อยละ 50 และ 42.86 ตามลำดับ) กรณีจัดตั้งในรูปบริษัทจำกัด มีทุนจดทะเบียนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1,000,000 บาท (ร้อยละ 33.33) มีงบประมาณการลงทุนในอาคารสถานที่ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 2,500,000 บาท (ร้อยละ 60) เดย์สปา ที่ดำเนินกิจการได้รับการรับรองจากกระทรวงสาธารณสุขในปี 2547 และปี 2548 (ร้อยละ 26.67) ส่วนประกอบของต้นทุนในการให้บริการ คือ ผลิตภัณฑ์และสมุนไพร ค่าจ้างพนักงาน (ผู้ให้บริการ) และค่าใช้จ่ายอื่นในการให้บริการสปา และพบว่าพนักงาน (ผู้ให้บริการ) กิจการพัฒนาอบรมขึ้นเองส่วนหนึ่งและจ้างพนักงานทั่วไปในบางส่วนโดยจ่ายเงินเดือน ประจำบวก Service charge และจ่ายเป็นครั้ง ในสัดส่วน (ร้อยละ 80 และ ร้อยละ 20) ซึ่งแตกต่างจากโรงแรม/รีสอร์ทสปา

เล็กน้อย และเงินเดือนค่าจ้างพนักงาน (ผู้ให้บริการ) เป็นส่วนประกอบต้นทุนที่สำคัญที่สุด ประเภทของสปาที่ลูกค้าใช้บริการและสร้างรายได้มากที่สุด คือ นวดเสริมความงาม และการนวด Aroma Therapy ตามลำดับ (ร้อยละ 40 และร้อยละ 53.33) และในช่วงหลังการเกิดเหตุการณ์สึนามิถล่มชายฝั่งทะเลอันดามันที่จังหวัดภูเก็ต พังงา กระบี่ และตรัง ทำให้จำนวนผู้ใช้บริการต่อวันช่วง High Season และ Low Season มีจำนวนน้อยกว่า 10 คน และน้อยกว่า 8 คน (ร้อยละ 46.66 และร้อยละ 80) จึงส่งผลให้มีจำนวนพนักงาน (ผู้ให้บริการ) เหลือต่อวัน 1-5 คน (ร้อยละ 80) เช่นเดียวกับโรงแรม/รีสอร์ทสปา

**ส่วนที่ 2** เปรียบเทียบการจัดการต้นทุนของ โรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา โดยใช้ไครส์แคร์ในการวิเคราะห์ ปรากฏผลดังตาราง 2

จากตาราง 2 พบว่า การจัดการต้นทุนของ ธุรกิจสปา ประเภทโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา ในส่วนที่เกี่ยวกับแหล่งผลิตภัณฑ์และสมุนไพรที่ใช้การวางแผนการจัดซื้อผลิตภัณฑ์และสมุนไพรต่อครั้ง การคิดค่าจ้างพนักงาน (ผู้ให้บริการ) ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการให้บริการ การคำนวณและบันทึกต้นทุนการให้บริการของต้นทุนทั้ง 3 ประเภท ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ และค่าใช้จ่ายทางด้านการตลาด ตลอดจนเทคนิคการจัดการต้นทุนในการให้บริการต่ำสุด วิธีการควบคุมต้นทุน รวมถึงวิธีการกำหนดราคาค่าบริการและปัจจัยในการกำหนดราคาค่าบริการนอกจากต้นทุนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ( $\alpha=0.05$ )

**ส่วนที่ 3** การวิเคราะห์ การใช้ข้อมูลบัญชีต้นทุนเพื่อการบริหารจัดการของโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา นำเสนอในรูปแบบความถี่ ร้อยละ ปรากฏผลดังตาราง 3

จากตาราง 3 พบว่า การบริหารจัดการของผู้บริหารธุรกิจสปา ประเภทโรงแรม/รีสอร์ทสปา คำนึงถึงการวางแผนและควบคุมต้นทุนในการให้บริการ (ร้อยละ 84.62) เดย์สปา คำนึงถึงความสามารถในการทำกำไร (ร้อยละ 53.33) มากกว่าการวางแผนและควบคุมต้นทุนในการให้บริการ โดยเน้นให้ผู้ให้บริการ

ตาราง 2 เปรียบเทียบการจัดการต้นทุน ของโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา

การจัดการต้นทุนธุรกิจสปา	โรงแรม/รีสอร์ทสปา	เดย์สปา	$\chi^2$	P
1. ผลิตภัณฑ์และสมุนไพรที่ใช้ - ผลิตเองและสั่งซื้อในประเทศทั้งหมด - สั่งซื้อต่างประเทศทั้งหมด - สั่งซื้อจากภายในประเทศทั้งหมด - สั่งซื้อจากภายในประเทศและต่างประเทศบางส่วน	8 2 10 6	6 1 4 4	0.689	.0876
2. การวางแผนการจัดซื้อสมุนไพรและผลิตภัณฑ์ต่อครั้ง - จำนวนผู้ใช้บริการต่อ 2 สัปดาห์ - จำนวนผู้ใช้บริการต่อเดือน - จำนวนผู้ใช้บริการต่อ 3 เดือน - อื่นๆ	1 13 4 8	0 9 3 3	1.284	0.733
3. ผลิตภัณฑ์และสมุนไพรที่ใช้ในการให้บริการ คำนวณต้นทุนโดย - ต้นทุนตามที่เกิดขึ้นจริงของแต่ละงาน - ต้นทุนตามที่เกิดขึ้นจริงเหมารวม	23 2	12 3	0.381	0.537
4. การคิดค่าจ้างพนักงาน - เป็นรายเดือน - เป็นชั่วโมง - เป็นรายเดือน และชั่วโมง	17 1 8	7 4 4	4.686	0.096
5. ค่าจ้างพนักงาน คำนวณ ต้นทุนในการให้บริการโดย - ต้นทุนตามที่เกิดขึ้นจริงของแต่ละงาน - ต้นทุนตามที่เกิดขึ้นจริงเหมารวม	20 5	13 2	0.012	0.914
6. การคำนวณและบันทึกต้นทุนค่าใช้จ่ายอื่น ๆ นอกจาก สมุนไพร ผลิตภัณฑ์ และค่าจ้างพนักงาน - บันทึกต้นทุนตามที่เกิดขึ้นจริง - บันทึกต้นทุนจัดสรรคิดเข้างาน	15 10	11 4	0.264	0.604
7. ค่าใช้จ่ายในการบริหารการตลาด มีการบันทึกโดย - บันทึกค่าใช้จ่ายตามลักษณะงาน - บันทึกค่าใช้จ่ายรวมกัน	16 9	4 11	3.84	0.50
8. วิธีการคำนวณต้นทุนการให้บริการใช้วิธีใด - วิธีต้นทุนเต็ม - วิธีต้นทุนผันแปร	6 20	5 10	0.121	0.728
9. เทคนิคการจัดการต้นทุนในการให้บริการต่ำสุด คือ - การคิดและควบคุมต้นทุนเชิงกิจกรรม - การคิดและควบคุมต้นทุนโดยจัดแบ่งหน่วยงาน - เป็นศูนย์ความรับผิดชอบ - การควบคุมคุณภาพแบบสมบูรณ	4 18 4	2 13 0	2.718	0.257
10. วิธีการควบคุมต้นทุน ใช้วิธี - ระบบต้นทุนมาตรฐาน - ควบคุมต้นทุนก่อนเกิดขึ้นจริง เปรียบเทียบกับงบประมาณ	3 22	2 13	0.000	1.00

ตาราง 2 เปรียบเทียบการจัดการต้นทุน ของโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา (ต่อ)

การจัดการต้นทุนธุรกิจสปา	โรงแรม/รีสอร์ทสปา	เดย์สปา	$\chi^2$	P
11. การกำหนดราคาค่าบริการ คิดจากต้นทุนที่คำนวณโดยวิธีใด				
- วิธีต้นทุนเต็ม	8	6	0.29	0.864
- วิธีต้นทุนผันแปร	17	9		
12. ปัจจัยในการกำหนดราคา ค่าบริการ นอกจากต้นทุน				
- คู่แข่งขัน	1	0	7.781	0.51
- กำไรที่ต้องการ	20	9		
- ตรายี่ห้อ	3	0		
- รายได้ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	2	6		

ตาราง 3 การใช้ข้อมูลบัญชีต้นทุนเพื่อการบริหารจัดการ ของโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา

รายการ	โรงแรม/รีสอร์ทสปา		เดย์สปา	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ในการทำธุรกิจสปา สิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงมากที่สุดในการบริหารงาน คือ				
1) การวางแผนและควบคุมต้นทุนในการให้บริการ	22	84.62	6	40.00
2) ความสามารถในการทำกำไร	4	15.38	8	53.33
3) ระยะเวลาคืนทุน	-	-	1	6.67
2. สิ่งที่ผู้บริหารถือเป็นจุดเน้นสำคัญ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)				
1) ความพึงพอใจของลูกค้าต่อบริการ สถานที่ บรรยากาศที่สงบ สะอาด สบาย สะอาด ปลอดภัย	25	96.15	13	86.67
2) ราคา/ระยะเวลาที่เหมาะสม	12	46.15	7	46.67
3) ผลិតภัณฑ์ พนักงานให้บริการมีคุณภาพได้มาตรฐาน	15	57.69	6	40.00
4) อื่นๆ เช่น ข้อมูลข่าวสารทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	5	19.23	3	20.00
3. ธุรกิจสปา มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)				
1) การบริหารจัดการ	26	100.00	5	33.33
2) การให้บริการลูกค้า	22	84.62	1	6.67
3) การจัดทำบัญชี	20	76.92	3	20.00
4. การบริหารจัดการได้นำข้อมูลทางการบัญชีมาใช้ในการบริหารจัดการเรื่องใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)				
1) การวางแผน	23	92.00	10	66.67
2) การควบคุม	24	96.00	8	53.33
3) การตัดสินใจ	17	68.00	6	40.00
4) การกำหนดราคา	21	84.00	11	73.33
5) การสั่งการ	4	16.00	-	-

## ตาราง 3 การใช้ข้อมูลบัญชีต้นทุนเพื่อการบริหารจัดการ ของโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา (ต่อ)

รายการ	โรงแรม/รีสอร์ทสปา		เดย์สปา	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
5. ข้อมูลต้นทุนและค่าใช้จ่ายสิ้นปี กิจการนำข้อมูลมาใช้ในด้าน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)				
1) เปรียบเทียบกับรายได้ จำนวนกำไรสุทธิ	21	84.00	12	80.00
2) วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร	21	84.00	7	46.67
3) วิเคราะห์ผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	8	32.00	1	6.67
4) วิเคราะห์จุดคุ้มทุน	13	52.00	5	33.33
5) วิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน	7	28.00	4	26.67
6. กิจการมีการจัดทำงบประมาณ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)				
1) งบประมาณการลงทุน	4	15.38	3	20.00
2) งบประมาณรายได้	20	76.92	14	93.00
3) งบประมาณงบดุล	2	7.69	1	6.70
4) งบประมาณต้นทุนและค่าใช้จ่าย	19	73.07	15	100.00
5) งบประมาณกำไรขาดทุน	19	73.07	7	46.70
6) งบประมาณเงินสด	3	11.54	-	-
7. การจัดทำงบประมาณ โดยมีวัตถุประสงค์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)				
1) ช่วยในการวางแผน ควบคุม ตัดสินใจ	20	83.33	15	100.00
2) ช่วยให้เกิดการจัดสรร การใช้ทรัพยากร เป็นไปอย่างเหมาะสม	4	16.67	2	13.33
3) ช่วยในการกำหนดมาตรฐานการทำงาน และประเมินผล การปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	9	37.50	2	13.33
8. วิธีการวัดผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของธุรกิจสปา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)				
1) ความสามารถในการทำกำไร	22	88.00	14	93.33
2) การวัดผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับงบประมาณ	13	52.00	1	6.67
3) การวัดผลการปฏิบัติงานตามศูนย์ความรับผิดชอบ	9	36.00	2	13.33
4) อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	3	12.00	2	13.33
9. กิจการดำเนินการจัดทำบัญชีเพื่อชำระภาษีโดย				
1) จัดทำบัญชีเพื่อชำระภาษีเอง	22	84.62	5	33.33
2) จ้างสำนักงานบัญชีจัดทำให้	4	15.38	10	66.67

เกิดความพึงพอใจต่อการรับบริการ ทั้งด้านสถานที่ บรรยากาศที่สงบ สะอาด สบาย สะอาด และปลอดภัย (ร้อยละ 96.15 และร้อยละ 86.67 ตามลำดับ) มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ทั้งการบริหารจัดการ การให้บริการลูกค้า และการจัดทำบัญชี แต่พบว่า โรงแรม/รีสอร์ทสปา มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในงานทุกๆ ด้านมากกว่าเดย์สปา โดยเฉพาะการบริหารจัดการในสัดส่วน (ร้อยละ 100 ต่อร้อยละ 33.33)

โรงแรม/รีสอร์ทสปา มีการนำข้อมูลทางการบัญชีมาใช้ในการวางแผน (ร้อยละ 92) ควบคุม (ร้อยละ 96) กำหนดราคา (ร้อยละ 84) ในสัดส่วนที่สูงซึ่งต่างจากเดย์สปา มีการนำข้อมูลทางการบัญชีมาใช้ในการกำหนดราคา มากที่สุด (ร้อยละ 73.33) และโรงแรม/รีสอร์ทสปา ใช้ข้อมูลต้นทุนและค่าใช้จ่ายสิ้นปีเปรียบเทียบกับรายได้ จำนวนกำไรสุทธิ เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร (ร้อยละ 84) เดย์สปา (ร้อยละ 80 และ 46.67)

นอกจากนั้นพบว่า สปาทั้ง 2 ประเภทมีการจัดทำงบประมาณที่สำคัญ 3 ลำดับแรก คือ งบประมาณรายได้ งบประมาณต้นทุน และค่าใช้จ่าย งบประมาณกำไรขาดทุน ในสัดส่วนที่สูง แต่งบประมาณการลงทุน มีผู้บริหารธุรกิจสปาไม่มากนักที่มีการวางแผนจัดทำงบประมาณนี้ (โรงแรม/รีสอร์ทสปา ร้อยละ 15.38 และเดย์สปา ร้อยละ 20) ทั้งๆ ที่เริ่มต้นของการทำธุรกิจสปาต้องมีการลงทุนด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคลากรและอื่น ๆ นอกจากนั้นสปาทั้ง 2 ประเภทมีการวัดผลการทำงานที่ผ่านมามีวิธีการวัดความสามารถในการทำกำไร (ร้อยละ 88 และร้อยละ 93.33) และ

พบว่า โรงแรม/รีสอร์ทสปา มีการจัดทำบัญชีเพื่อเสียภาษีเอง (ร้อยละ 84.62) จ้างสำนักงานบัญชีทำบัญชีเพื่อเสียภาษีประจำปี (ร้อยละ 15.38) เดย์สปา การบริหารจัดการยังไม่เป็นระบบที่ตึก ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจครอบครัว ดังนั้น จึงมีการจ้างสำนักงานทำบัญชี เพื่อเสียภาษีประจำปี (ร้อยละ 66.67) จัดทำบัญชีเพื่อเสียภาษีเอง (ร้อยละ 33.33)

**ส่วนที่ 4** การวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสปา

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ใช้

**ตาราง 4** ข้อมูลทั่วไปของผู้ใช้บริการสปา

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
- หญิง	68	78.16
- ชาย	19	21.84
2. อายุ		
- ต่ำกว่า 25	8	9.20
- 26 - 35	40	45.98
- 36 - 45	27	31.02
- 46 - 55	8	9.20
- มากกว่า 55	4	4.60
3. การศึกษา		
- มัธยมศึกษา	5	5.75
- ปวช. ปวส.	15	17.24
- ปริญญาตรี	51	58.62
- สูงกว่าปริญญาตรี	16	18.39
4. อาชีพ		
- นักธุรกิจ	7	8.05
- พนักงานเอกชน	11	12.64
- ข้าราชการ	49	56.32
- อื่นๆ	20	22.99
5. รายได้ต่อเดือน		
- ต่ำกว่า 15,000	30	34.48
- 15,001 - 35,000	39	44.83
- 35,001 - 55,000	11	12.64
- 55,001 - 75,000	4	4.60
- มากกว่า 75,000	3	3.45

ตาราง 5 พฤติกรรมการใช้บริการสปา ของผู้ใช้บริการ

พฤติกรรมผู้ใช้บริการ	จำนวน	ร้อยละ
1. วัตถุประสงค์ของการใช้บริการ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
- ผ่อนคลายความเครียด	69	79.31
- เสริมความงาม	32	36.78
- รักษาสุขภาพ	22	25.29
- อื่น ๆ	2	2.30
2. นิตยสาร	28	32.18
- อินเทอร์เน็ต	12	13.79
- อื่น ๆ	33	37.93
3. การตัดสินใจพิจารณาเลือกใช้บริการสปา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
- บรรยากาศ ความสะอาด ความปลอดภัย และสิ่งอำนวยความสะดวก	68	78.16
- ราคาเหมาะสม	69	79.31
- ผู้ให้บริการมีความรู้ ความชำนาญในการให้บริการอย่างมืออาชีพ	52	59.77
- คุณภาพ และความพร้อมในการให้บริการ	57	65.52
4. รูปแบบการบริการที่สนใจและใช้บริการ		
- นวดด้วยน้ำมันหอม	49	56.32
- นวดเพื่อเสริมความงาม	36	41.38
- นวดประคบสมุนไพร	21	24.14
- นวดแผนไทย	35	40.23
- นวดฝ่าเท้า	32	36.78
- อื่น ๆ	5	5.75
5. ราคาการบริการต่อครั้ง		
- ต่ำกว่า 2,500	84	96.56
- 2,501 - 5,000	3	3.45
6. ความสม่ำเสมอต่อการใช้บริการในอนาคต		
- ใช้แน่นอน	41	47.13
- ไม่แน่ใจ	44	50.57
- ไม่ใช้	2	2.30

บริการสปา โดยนำเสนอในรูปแบบความถี่ และร้อยละ  
ปรากฏผลดังตาราง 4

จากตาราง 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย (ร้อยละ 78.16 ต่อร้อยละ 21.84) มีอายุระหว่าง 26-45 ปี (รวมร้อยละ 77) การศึกษาระดับปริญญาตรี และสูงกว่าระดับปริญญาตรี (รวมร้อยละ 76.92) ซึ่งมีอาชีพเป็นข้าราชการ (ร้อยละ 56.32) นักธุรกิจ พนักงานเอกชนและอื่น ๆ (รวมร้อยละ 43.68) โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ต่อ

เดือน 15,000 - 35,000 บาท (ร้อยละ 44.83)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมกรการใช้บริการสปาของผู้ใช้บริการ โดยนำเสนอในรูปแบบความถี่ และร้อยละ ปรากฏผลดังตาราง 5

จากตาราง 5 พบว่า วัตถุประสงค์ของผู้ใช้บริการ โดยส่วนใหญ่เพื่อผ่อนคลายความเครียด เสริมความงาม ในสัดส่วน (ร้อยละ 79.31 และร้อยละ 36.78) โดยได้รับข่าวสารจากแผ่นพับ และนิตยสาร (ร้อยละ 60.92 ต่อ ร้อยละ 32.18) สำหรับการรับข่าวสารจาก



อินเตอร์เน็ตแล้วมาใช้บริการยังมีน้อย การตัดสินใจเลือกใช้บริการสปา คือ ราคาที่เหมาะสม และบรรยากาศ ความสะอาด ความปลอดภัย และสิ่งอำนวยความสะดวกในสัดส่วน (ร้อยละ 79.31 และร้อยละ 78.16 ซึ่งใกล้เคียงกัน) รูปแบบบริการที่ผู้ใช้บริการเลือกใช้บริการมากที่สุด คือ นวด Aroma therapy (ร้อยละ 56.32) และราคาการใช้บริการต่อครั้งที่จะทำให้ผู้ใช้บริการตัดสินใจใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ คือ ต่ำกว่า 2,500 บาท (ร้อยละ 96.55) และในอนาคตจะมีผู้ใช้บริการสปาสม่ำเสมออย่างแน่นอน (ร้อยละ 47.13)

**ตอนที่ 3** การวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสปา เป็นการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสปา โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานปรากฏผลดังตาราง 6

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการใช้บริการสปาโดยรวม ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.13$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าคะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทุกข้ออยู่ในระดับมากเรียงลำดับ ดังนี้ ประโยชน์ที่ได้รับ เป็นความพึงพอใจสูงสุด สถานที่ให้บริการ (รวมถึงความสะอาด หูหระ สะดวก สบาย และปลอดภัย) พนักงานผู้ให้บริการ ให้บริการอย่างมีอาชีพ บรรยากาศ การตกแต่งสถานที่สวยงาม เหมาะสมกับการให้บริการสปา เพื่อการพักผ่อนคลายเครียด ผลัดกันซ์ และสมุนไพรที่มีคุณภาพ ราคาค่าบริการ ระยะเวลา

การให้บริการ สำหรับรูปแบบ/ประเภทของการให้บริการ การติดต่อสื่อสาร และทราบข้อมูลอยู่ในระดับความพึงพอใจมากในลำดับสุดท้าย

### สรุป อภิปรายผลการวิจัย

#### ลักษณะโดยทั่วไปของธุรกิจสปา

ผลการวิจัย สรุปได้ว่า โรงแรม/รีสอร์ทสปา เป็นนิติบุคคลในรูปแบบบริษัทจำกัด มีงบประมาณการลงทุนในอาคารสถานที่มากกว่า 10 ล้านบาท เพื่อตกแต่งอาคารสถานที่ให้มีบรรยากาศสงบร่มรื่น เหมาะแก่การพักผ่อนคลายเครียด ทั้งการตกแต่งภายนอกและภายใน ซึ่งเป็นส่วนที่มีความสำคัญมากต่อการดำรงอยู่ของธุรกิจ เนื่องจากลูกค้าจะใช้เวลาประมาณ 1-3 ชั่วโมง เพื่อพักผ่อนในการใช้บริการสปา ดังนั้น การออกแบบและตกแต่ง จึงต้องใช้ความประณีต เพื่อสะท้อนเอกลักษณ์ความเป็นไทย ซึ่งเป็นสิ่งที่ลูกค้าชื่นชอบ รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและความปลอดภัยจึงทำให้งบประมาณการลงทุนในธุรกิจนี้ค่อนข้างสูง โรงแรม/รีสอร์ทสปาส่วนใหญ่ดำเนินกิจการมาแล้ว 3-4 ปี และเป็นสปาที่ได้รับการรับรองจากกระทรวงสาธารณสุข ในปี พ.ศ. 2547 และ ปี พ.ศ. 2548 รวม (ร้อยละ 73.08) มากขึ้นเนื่องจากเป็นข้อบังคับตามกฎหมาย เพื่อควบคุมมาตรฐานของสปาไทย ส่วนประกอบของต้นทุนในการให้บริการ ต้นทุนหลักคือ ค่าจ้างพนักงานผู้ให้บริการ

ตาราง 6 ระดับความพึงพอใจ ในการใช้บริการธุรกิจสปา

ประเด็นความพึงพอใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
การติดต่อสื่อสาร ทราบข้อมูล	2.77	0.64	มาก
สถานที่ให้บริการ	3.33	0.52	มาก
บรรยากาศ การตกแต่งฯ	3.28	0.64	มาก
ผลิตภัณฑ์	3.13	0.64	มาก
พนักงานผู้ให้บริการ	3.29	0.63	มาก
ราคาค่าบริการ	3.10	0.73	มาก
รูปแบบ / ประเภท	2.99	0.62	มาก
ระยะเวลาการให้บริการ	3.00	0.59	มาก
ประโยชน์ที่ได้รับ	3.38	0.49	มาก
คุณภาพการให้บริการ	3.13	0.45	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.13</b>	<b>0.42</b>	<b>มาก</b>

100 เปอร์เซ็นต์ และเป็นต้นทุนที่สำคัญที่สุด ผลผลิตภัณฑ์และสมุนไพร ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในการให้บริการสปา เป็นต้นทุนรองลงมา เนื่องจากพนักงานผู้ให้บริการ ที่มีความรู้ความสามารถได้มาตรฐานยังมีน้อย ดังนั้น กิจการได้พัฒนาอบรมพนักงานผู้ให้บริการขึ้นเอง และจ่ายเป็นเงินเดือนประจำและบวกค่า Service charge ต่อราย ชั่วโมงการทำงานที่เพิ่มขึ้นตามเงื่อนไขของแต่ละกิจการ ซึ่งเป็นการจัดการรูปแบบหนึ่งของการควบคุมต้นทุน

เดย์สปา จัดตั้งในรูปแบบบุคคลธรรมดา และบริษัทจำกัด ในสัดส่วนใกล้เคียงกัน มีงบประมาณการลงทุนในอาคารสถานที่ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 2,500,000 บาท เพื่อตกแต่งอาคารสถานที่ให้มีบรรยากาศสงบร่มรื่น เหมาะแก่การพักผ่อนคลายเครียด รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและปลอดภัย จึงทำให้งบประมาณการลงทุนในธุรกิจนี้ค่อนข้างสูง แต่น้อยกว่าโรงแรม/รีสอร์ทสปา ซึ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นคนไทย วัยทำงาน มีรายได้ระดับกลาง แต่มีเดย์สปาบางกิจการ มีการลงทุนมากกว่า 10 ล้านบาท ซึ่งการตกแต่งสถานที่ บรรยากาศ ความพร้อม ความสะอาด สบายเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว กลุ่มเดียวกับโรงแรม/รีสอร์ทสปา ซึ่งเน้นบรรยากาศ ความหรูหรา ความพร้อมทุกอย่าง ด้าน เพื่อให้ลูกค้าประทับใจในการใช้บริการ เดย์สปาที่ดำเนินกิจการในปัจจุบัน ได้รับการรับรองจากกระทรวงสาธารณสุข ในปี พ.ศ. 2547 และปี พ.ศ. 2548 ในสัดส่วนที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 26.67 ด้วยเหตุผลเดียวกัน

จำนวนผู้ให้บริการต่อวันของโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา มีจำนวน 11 - 20 คนต่อวัน และน้อยกว่า 10 คนต่อวัน ตามลำดับ สำหรับช่วงฤดูการท่องเที่ยว ชุกชุม และจำนวนผู้ให้บริการน้อยกว่า 8 คน ต่อวัน สำหรับสปาทั้ง 2 ประเภทในช่วงฤดูการท่องเที่ยวเบาบาง ซึ่งเป็นผลกระทบจากการเกิดเหตุการณ์สึนามิถล่มชายฝั่งทะเลอันดามัน และข่าวการเกิดแผ่นดินไหวบริเวณพื้นที่เกาะสุมาตราที่มีอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งปัญหาเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่งผลให้การท่องเที่ยวชะงักงัน ทำให้จำนวนผู้ให้บริการสปา ทั้ง 2 ประเภท ลดลงจากปีก่อนอย่างชัดเจน ส่งผลให้จำนวนพนักงานผู้ให้บริการของโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปาที่มีอยู่ว่างงาน ซึ่ง

ผู้ประกอบการต้องรับภาระเกี่ยวกับค่าจ้างพนักงานเพราะกิจการจ่ายค่าจ้างพนักงานเป็นเงินเดือน ซึ่งเป็นต้นทุนคงที่และเป็นปัจจัยหลักในต้นทุนการให้บริการสปาดังนั้น เมื่อผู้ใช้บริการลดลง กิจการจึงจำเป็นต้องเลิกจ้าง หรือเปลี่ยนวิธีการจ้างเป็นชั่วโมงการทำงานแทน เพื่อลดต้นทุน จึงทำให้พนักงานผู้ให้บริการ มีอยู่ประมาณ 1 - 5 คน ต่อวันในอัตราร้อยละ 42.30 ของโรงแรม/รีสอร์ทสปา และร้อยละ 80 ของเดย์สปา ในช่วงเวลาดังกล่าว ตามลำดับ

ประเภทของบริการสปาที่ถูกค่าใช้บริการและสร้างรายได้ ให้แก่ โรงแรม/รีสอร์ทสปามากที่สุด คือ การนวดด้วยน้ำมันหอมระเหย (Aroma Therapy) และเดย์สปา ประเภทของบริการสปาที่ถูกค่ามาใช้บริการและสร้างรายได้มากที่สุด คือ นวดเสริมความงาม และการนวดด้วยน้ำมันหอมระเหย ตามลำดับ

สปาเป็นหนึ่งในสินค้าที่มีชื่อเสียงของการท่องเที่ยว เมื่อธุรกิจการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง ธุรกิจสปาที่ได้รับผลกระทบเป็นลูกโซ่ นายอรรถพล อนุรุทธิกร ประธานชมรมธุรกิจสปาจังหวัดพังงากล่าวว่า ก่อนเกิดเหตุการณ์สึนามิ ตั้งเป้ารายได้ 420 ล้านบาทต่อปี หลังสึนามิไม่มีรายได้เลย โดยธุรกิจสปาจากเดิมมี 24 แห่ง ขณะนี้เหลือ 3 แห่ง พนักงานผู้ให้บริการ จาก 200 คน เหลือ 10 คน นางอารีย์ นรากุลมงคล ประธานชมรมธุรกิจสปาจังหวัดกระบี่ กล่าวว่า ก่อนเกิดเหตุการณ์สึนามิ ตั้งเป้ารายได้ 180 ล้านบาทต่อปี หลังสึนามิมีรายได้คงเหลือ 4.32 ล้านบาท ("ส.สปาไทยแนะฟื้นฟูสึนามิอัดแคมเปญเทศกาล," 2548) และจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการต่างให้ความเห็นเหมือนกันว่าหลังเกิดภัยพิบัติสึนามิ การท่องเที่ยวชะงักงัน จำนวนผู้ใช้สปาลดลงร้อยละ 80 - 90 ในช่วงครึ่งปีแรก (ณัฐภินิ คมมาก และภควัต จอมแพงศรี, สัมภาษณ์)

### การจัดการต้นทุนของธุรกิจสปา

พบว่า ทั้งโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา มีการจัดการต้นทุนที่ไม่แตกต่างกัน โดยเฉพาะส่วนประกอบต้นทุนของการให้บริการสปาซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้างพนักงานผู้ให้บริการ ผลผลิตภัณฑ์และสมุนไพร เป็น

ปัจจัยหลักจะบันทึก ต้นทุนการให้บริการทั้งผลิตภัณฑ์ และสมุนไพร ค่าจ้างพนักงานผู้ให้บริการ ตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงของแต่ละงานในสัดส่วนที่สูงกว่าต้นทุนตามที่เกิดขึ้นจริงเหมารวม แต่วิธีการคิดค่าจ้างพนักงานผู้ให้บริการ สำหรับธุรกิจสปาที่มีรูปแบบการจัดตั้งตามกฎหมาย และระยะเวลาการดำเนินงานธุรกิจสปาจะแตกต่างกัน เนื่องจากธุรกิจสปามีการเจริญเติบโตและขยายงานเพิ่มขึ้น การคิดค่าจ้างพนักงานจึงมีการเปลี่ยนแปลงตามประสบการณ์การจ้างพนักงาน แต่ส่วนประกอบของต้นทุน วิธีการคำนวณต้นทุน และการบันทึกบัญชีไม่แตกต่างกัน รวมถึงค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการให้บริการด้วย และนอกจากนั้นการคำนวณต้นทุนการให้บริการใช้วิธีต้นทุนผันแปร (Variable cost : VC) ในสัดส่วนที่สูงกว่าวิธีต้นทุนเต็ม (Full Costing )

การจัดการต้นทุนของโรงแรม/รีสอร์ทสปา มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบมากกว่าเดย์สปา โดยผู้บริหารได้ปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ และให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว โดยมีการวางแผนงาน มีการควบคุมต้นทุนการให้บริการก่อนเกิดขึ้นจริง โดยคำนึงถึงคุณภาพและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีการคำนวณต้นทุนการให้บริการจากส่วนประกอบต้นทุนสปาตามหลักการบัญชี แต่ยังไม่ถูกต้องทั้งหมด เพื่อนำมาใช้เป็นฐานในกำหนดราคา ค่าบริการ และวัดความสามารถในการทำกำไร โดยเปรียบเทียบต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการให้บริการกับรายได้ออนปลายปี เพื่อวัดผลการดำเนินงานในรูปแบบของตัวเงิน การกำหนดราคาค่าบริการสปา ของโรงแรม/รีสอร์ทสปา และเดย์สปา มีวิธีการกำหนดราคาไม่แตกต่างกัน คือ คำนวณต้นทุนค่าบริการโดยใช้วิธีต้นทุนผันแปร และปัจจัยในการกำหนดราคาค่าบริการ กรณีโรงแรม/รีสอร์ทสปา คือกำไรที่ต้องการโดยคำนึงถึงรายได้ของลูกค้าหรือคู่แข่ง และตรายี่ห้อเล็กน้อย อย่างไรก็ตามมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เพราะผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ กรณีเดย์สปา ปัจจัยในการกำหนดราคา คือ กำไรที่ต้องการโดยคำนึงถึงรายได้ของผู้ให้บริการควบคู่ไปด้วย เพราะผู้ใช้บริการเดย์สปาส่วนใหญ่ คือ นักท่องเที่ยวคนไทย และประชาชนโดยทั่วไปในวัยทำงานที่มีรายได้ระดับกลาง

## การใช้ข้อมูลบัญชีต้นทุนเพื่อการบริหารจัดการของธุรกิจสปา

พบว่าโรงแรม/รีสอร์ทสปา มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมีการนำข้อมูลบัญชีต้นทุนมาใช้ประมาณการในการจัดทำงบประมาณรายได้ งบประมาณต้นทุน และค่าใช้จ่ายงบประมาณกำไรขาดทุน ฯลฯ วัดดูประสงค์ เพื่อช่วยในการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจ ในการกำหนดราคา มีการวัดผลการปฏิบัติงานโดยนำข้อมูลต้นทุนค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบกับรายได้ เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร เป็นตัวเงิน ซึ่งสปาเป็นบริการอย่างหนึ่งของโรงแรมและรีสอร์ทที่ช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามาพัก มิได้เป็นรายได้หลัก แต่ก็เป็นหน่วยงานหนึ่งในองค์กรที่ก่อให้เกิดรายได้ และเป็นบริการเสริมแบบครบวงจรของการพักผ่อน คลายเครียด ปัจจุบันกิจการมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการร้อยละ 100 โดยให้บริการลูกค้าและจัดทำบัญชีเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็วแก่ผู้บริหารซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการบริการ

เดย์สปา การบริหารจัดการยังไม่มีระบบที่ตึก กิจการมีการนำข้อมูลบัญชีต้นทุน (ยังไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์บัญชีที่ถูกต้องมากนัก) มาใช้ประมาณการในการจัดทำงบประมาณต้นทุนและค่าใช้จ่าย จัดทำงบประมาณรายได้ งบประมาณกำไรขาดทุน ฯลฯ วัดดูประสงค์ เพื่อช่วยในการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจ กำหนดราคา และวัดผลการปฏิบัติงาน โดยนำข้อมูลต้นทุนค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบกับรายได้ เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรเป็นตัวเงิน รายได้สปาเป็นรายได้หลักของการทำธุรกิจนี้ กอปรกับการบริหารงานของเดย์สปา เป็นลักษณะการบริหารงานในครอบครัว ผู้ประกอบการยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ กิจการมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ และจัดทำบัญชี และให้บริการลูกค้าไม่มากนัก

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของโรงแรม/รีสอร์ทสปา ให้ความสำคัญและเข้าใจต่อการใช้อินเทอร์เน็ตบัญชีต้นทุนเพื่อการบริหารจัดการมากกว่าผู้บริหาร/ผู้ประกอบการของเดย์สปา ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อรอนงค์ ฉายศิริโชติ และคณะ

(2547) พบว่าปัจจัยรวมที่มีผลต่อการส่งเสริมธุรกิจสปาไทย มีความแตกต่างกันระหว่างธุรกิจสปา ประเภทโรงแรม/รีสอร์ตสปา และเดย์สปาจริง โดยผู้ประกอบการประเภทโรงแรม/รีสอร์ตสปา ให้ความสำคัญต่อระบบการจัดการจัดการที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจสปาสูงกว่าธุรกิจสปาประเภทเดย์สปา

**ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสปา**

ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสปาต่อการใช้บริการสปาโดยรวมในระดับมาก และมีความพึงพอใจสูงสุด คือ ประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้บริการ และลูกค้ามีความพึงพอใจต่อสิ่งอื่น ๆ รองลงมา คือ สถานที่ให้บริการสปาที่มีความสะอาด สะดวก สบาย ปลอดภัย บรรยากาศดี การตกแต่งสถานที่สวยงาม เหมาะกับการพักผ่อนคลายเครียด พนักงานผู้ให้บริการ ทำงานอย่างมีอาชีพได้มาตรฐาน ผลิตภัณฑ์และสมุนไพรที่ใช้มีคุณภาพ ราคาเหมาะสมกับระยะเวลาการให้บริการ รูปแบบและประเภทของการให้บริการมีความหลากหลายให้เลือก ตลอดจนการติดต่อข่าวสารเพื่อขอทราบข้อมูลที่ชัดเจน รวดเร็ว ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจที่จะเลือกใช้บริการ

ดังนั้น ความพึงพอใจต่อการใช้บริการสปาเป็นตัวชี้วัดหรือสิ่งสะท้อนให้ผู้ประกอบการธุรกิจสปาทราบได้ว่า ผู้ใช้บริการมีความต้องการ และมีความคาดหวังอะไรจากการเลือกใช้บริการสปา เพื่อผู้บริหารจะสามารถปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการเหล่านั้น ทั้งนี้เพราะธุรกิจสปาจะอยู่รอด และสามารถขยายกิจการให้เจริญเติบโตได้ ผู้ใช้บริการต้องยอมรับและเห็นถึงประโยชน์ของการใช้บริการสปา รวมถึงผู้บริหารต้องสามารถจัดการต้นทุน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการอย่างมีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้ให้บริการ

**ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย**

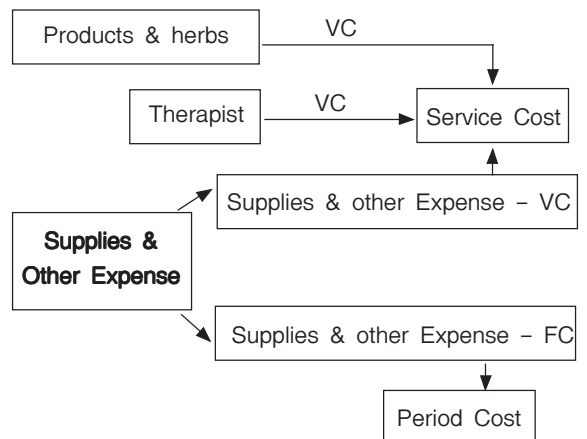
โรงแรม/รีสอร์ตสปา และเดย์สปา จะสามารถดำเนินกิจการและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนได้ ผู้บริหารต้องกลับมามองถึงความเข้มแข็งของธุรกิจสปาโดยองค์ประกอบหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านผู้ประกอบการ ผลิตภัณฑ์และสมุนไพร พนักงานผู้ให้บริการ รวมถึง

องค์ความรู้เกี่ยวกับสปาและปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมาย เช่น การตลาด การบริหารจัดการ รวมถึง การจัดการต้นทุน ซึ่งเป็นแนวคิดในการบริหารต้นทุนแบบใหม่ มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธุรกิจสปา เพื่อให้ได้มาซึ่งผลกำไรสูงสุด

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการต้นทุนธุรกิจสปาจึงเสนอแนวคิดในการจัดการต้นทุนดังนี้

1. จัดหน่วยงานธุรกิจสปา เป็นศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility center) ในรูปศูนย์กำไร (Profit center) หมายถึง หน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบในส่วนของการรายได้ และต้นทุนที่จะเกิดขึ้นในศูนย์นั้น การวัดผลงาน โดยทั่วไปวัดจากกำไรตามวิธีกำไรส่วนเกิน (Contribution approach) คำนวณจากยอดรายได้ ค่าบริการหักต้นทุนการให้บริการผันแปร โดยให้ความสำคัญในเรื่องการปันส่วนต้นทุน (Cost allocation)

2. กำหนดส่วนประกอบ และคำนวณต้นทุนการให้บริการ ตามวิธีต้นทุนผันแปร (Variable costing: VC) เป็นการคิดต้นทุนเฉพาะต้นทุนผันแปรเท่านั้น คือ ผลิตภัณฑ์และสมุนไพร (Products & herbs) ค่าจ้างพนักงานผู้ให้บริการ (Therapists) ต้นทุนทั้ง 2 ประเภทนี้เป็นต้นทุนผันแปร และค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการให้บริการ (Supplies & other Expense) ชนิดผันแปร ส่วนค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการให้บริการชนิดคงที่ (Fixed cost : FC) ถือเป็นค่าใช้จ่ายประจำงวด (Period Cost)



แผนภูมิ 2 ส่วนประกอบและการคิดต้นทุนการให้บริการตามวิธีต้นทุนผันแปร

3. กำหนดอัตราค่าใช้จ่ายการให้บริการจัดสรรล่วงหน้า เพื่อสะดวกในการคิดต้นทุนการให้บริการ และสะดวกต่อการกำหนดราคา

4. จัดทำงบประมาณ งบประมาณรายได้ งบประมาณต้นทุน งบประมาณกำไร ฯลฯ วัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการวางแผน ควบคุมต้นทุนก่อนที่เกิดขึ้นจริง และตัดสินใจในการบริหารงาน

5. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อความก้าวหน้าในเทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะในยุคของข้อมูลข่าวสารมีการแข่งขันในเชิงธุรกิจทั้งในระดับประเทศ และขยายขอบเขตไปสู่การแข่งขันระดับนานาชาติ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี และสามารถให้ข้อมูลข่าวสารที่ผู้บริหารต้องการได้อย่างรวดเร็วถูกต้องและให้ประโยชน์ต่อการตัดสินใจในการบริหาร

อย่างไรก็ตาม การใช้แนวคิดการจัดการต้นทุนนี้เป็นเพียงกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารจัดการธุรกิจสปาให้สามารถประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของธุรกิจอย่างหนึ่งเท่านั้น

แนวคิดการจัดการต้นทุนนี้จะ เป็นประโยชน์ต่อนักลงทุนทำธุรกิจสปาในอนาคตก็ต่อเมื่อผู้บริหารหรือผู้ลงทุนต้องเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจนี้ ด้วยการเข้าร่วมอบรมสัมมนา เพื่อให้มีองค์ความรู้อย่างแท้จริง ทั้งทางด้าน การบริหารจัดการ การตลาด และการจัดการต้นทุน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ

ปัจจุบันความอยู่รอดของธุรกิจสปาไทยขึ้นอยู่กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกือบ 100% เป็นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ดังนั้นธุรกิจนี้จะอยู่รอดและเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการโดยสร้างความต้องการในประเทศขึ้นมารองรับด้วย และการที่จะสร้างความต้องการภายในประเทศโดยให้กลุ่มคนไทยเข้ามาใช้บริการสปามากขึ้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงปัจจัย 2 ประการคือ

### 1. ต้นทุนหลักของสปา

**1.1 ผลิตภัณฑ์และสมุนไพร (Products & herbs)** ผู้บริหารควรเลือกใช้ผลิตภัณฑ์และสมุนไพรไทยซึ่งมีคุณภาพดี แต่ต้นทุนต่ำทดแทน ผลิตภัณฑ์นำเข้าจากต่างประเทศ ซึ่งทำให้ได้เปรียบคู่แข่งในตลาด

การค้า แต่ผู้ประกอบการต้องยกระดับพัฒนาผลิตภัณฑ์และสมุนไพรให้มีมาตรฐานสากล เพราะผลิตภัณฑ์และสมุนไพรไทยยังมีจุดอ่อนด้านคุณภาพที่ไม่มีผลงานวิจัยรับรอง ซึ่งอาจทำให้ลูกค้าขาดความมั่นใจในการเลือกใช้บริการ

**1.2 ค่าจ้างพนักงานผู้ให้บริการ (Therapists)** ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ เพราะหัวใจสำคัญของธุรกิจสปา คือ บุคลากร โดยเฉพาะพนักงานผู้ให้บริการ หรือ Therapists ควรจะมีระบบการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ มีระบบการตอบแทนที่ยุติธรรม มีระบบการฝึกอบรมที่ต่อเนื่อง และมีระบบการติดตามและประเมินผลงานที่ดี ซึ่งเท่ากับธุรกิจได้มีการลงทุนในเครื่องมือที่มีชีวิต ถือเป็นส่วนต้นทุนที่จะทำรายได้ให้กับธุรกิจสปา

### 2. ราคาการให้บริการ

ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงวิธีการบริหาร และการจัดการต้นทุนที่ถูกต้อง การคำนวณต้นทุนของการให้บริการสปาแต่ละครั้ง แต่ละประเภทต้องถูกต้องเหมาะสม จึงจะทำให้การกำหนดราคาค่าบริการสอดคล้องกับต้นทุนคุณภาพการให้บริการ และกำไรที่ต้องการ กลุ่มลูกค้าคนไทยที่มีรายได้ระดับกลางขึ้นไปก็จะสามารถใช้บริการได้อย่างสม่ำเสมอ และเกิดความพึงพอใจในที่สุด ซึ่งเมื่อมีกลุ่มลูกค้าใช้บริการตลอดทั้งปี ธุรกิจก็สามารถอยู่รอดและขยายกิจการให้เจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงสาธารณสุข. (2547). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพของเอเชีย. นนทบุรี: กระทรวงสาธารณสุข.
- กำหนดทิศทางสปาไทยปี 48. (2547). ฐานเศรษฐกิจ, 9 ธันวาคม, 43 - 44.
- ชอผกา แก้วใหญ่ และระวีวรรณ เสี่ยงทอง. (2546). สปา : พลิกทองเที่ยวไทย ก้าวไกลสู่ตลาดโลก. วารสารเศรษฐกิจและสังคม, 40 (4), 72-76.
- ณัฐฉิณี คงมาก, ผู้จัดการ Sivara Spa. Amari Trang Beach Resort. กระบี่. สัมภาษณ์.

- ภควัด จอมแพงศรี, ผู้ดูแลกิจการ. Adora Spa, Maritime Park & Spa Resort. กระบี่. สัมภาษณ์.
- ณัชชา สันสารา และมนตรี โสคติยานุรักษ์. (2547). **ปัจจัยแห่งความสำเร็จแห่งธุรกิจสปา: ศึกษากรณีโรงแรม และรีสอร์ทสปา.** กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุษบง จำเริญदारาศรี. (2548). **สปา.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัทมา ภัครสกุล. (2548). **ธุรกิจสปา.** (ออนไลน์) มีที่ <http://www.cb.ktb.co.th>, ใช้เมื่อ: 15 กุมภาพันธ์ 2548.
- วันเฉลิม จันทรากุล. (2546). **Spa & Aroma Therapy : ธุรกิจน้ำมันหอมระเหยบำบัดเงินล้าน.** กรุงเทพฯ: คุณพ้อ.
- วิภาพร มหาชัย. (2544). **พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่นในจังหวัดเชียงใหม่ต่อการเลือกใช้บริการสปาเพื่อสุขภาพ.** การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. (2543). **คุณภาพในงานบริการ.** กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).  
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). **การบริหารการตลาดยุคใหม่.** กรุงเทพฯ: Dimond in Business World.  
ศรีสุดา ชัยชนะ. (2546). **กระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคในการเลือกใช้บริการสปาในอำเภอเมือง จ.เชียงใหม่.** เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.  
ส.สปาไทยแนพื้นที่อสินามิอัดแคมเปญเทศกาล. (2548). **ผู้จัดการรายวัน.** (ออนไลน์) มีที่: <http://www.manager.co.th> ใช้เมื่อ: 10 กุมภาพันธ์ 2548.  
สปาไทยโกย 5 พันล้านปี 47 ชูยุทธศาสตร์ 5 ปี 2 แสนล้านล้าน. (2548). **ผู้จัดการรายวัน,** 22 เมษายน, 30.  
สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2544). **การบัญชีเพื่อการจัดการและการบริหารต้นทุน.** กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ.  
สุรีย์พร จารูวัตร์. (2542). **การบัญชีต้นทุน.** ม.ป.ท.  
อรอนงค์ ฉายศิริโชติ และคณะ. (2547). **การประเมินแนวโน้มของธุรกิจสปาไทยในการก้าวไปสู่เวทีโลก.** กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.