

Wellness Hotel Management and Development in the Contemporary Tourism Industry

Angsumalin Jamnongchob¹ Komsit Kianwatana^{1*} and Krittika Sainaratchai¹

¹Faculty of Environmental Culture and Ecotourism, Srinakharinwirot University

*Corresponding author E-mail: Komsit.kwn@gmail.com

ABSTRACT

The growth of wellness tourism has positioned wellness hotels as a critical component of the global tourism and hospitality industry. Nevertheless, wellness hotel development faces persistent challenges related to strategic management, service quality standards, sustainability governance, and the design of holistic wellness experiences. This conceptual and analytical article aims to examine problem situations and development approaches of wellness hotels in the global context through the integration of strategic management, service quality, sustainability governance, and experience design perspectives. Based on a synthesis of academic literature and empirical studies from countries with advanced wellness hotel systems, including Japan, Germany, Switzerland, and Austria, the article conducts a gap analysis in comparison with the Thai context. The findings underscore the need for an integrated wellness hotel management framework that aligns strategic orientation, service quality, sustainability, and wellness experience design for enhancing competitiveness and guiding future research and policy development in wellness tourism management.

Keywords: Wellness Hotel, Wellness Tourism Management, Service Quality, Sustainability, Experience Design

การจัดการและพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพในบริบทอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสมัยใหม่

อังสุมาลิน จ่านงขอบ¹ คมสิทธิ์ เกียนวัฒนา^{1*} และ กฤติกา สายณะรัตรชัย¹

¹คณะวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

*Corresponding author E-mail: Komsit.kwn@gmail.com

บทคัดย่อ

การเติบโตของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพส่งผลให้โรงแรมเชิงสุขภาพมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการในระดับสากล อย่างไรก็ตาม การพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพยังเผชิญข้อจำกัดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ มาตรฐานการให้บริการ การกำกับดูแลเพื่อความยั่งยืน และการออกแบบประสบการณ์สุขภาวะ บทความวิชาการเชิงแนวคิดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาและแนวทางการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพในบริบทสากล โดยใช้กรอบแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ คุณภาพการบริการ การกำกับดูแลเพื่อความยั่งยืน และการออกแบบประสบการณ์เป็นฐานในการวิเคราะห์ บทความอาศัยการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยจากประเทศที่มีระบบการจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพที่เข้มแข็ง ได้แก่ ญี่ปุ่น เยอรมนี สวิตเซอร์แลนด์ และออสเตรเลีย เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ช่องว่างเชิงการจัดการเมื่อเปรียบเทียบกับบริบทของประเทศไทย ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนารอบการจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพที่บูรณาการมิติกลยุทธ์ คุณภาพบริการ ความยั่งยืน และประสบการณ์สุขภาวะอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและเป็นฐานสำหรับการกำหนดนโยบายและงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในอนาคต

คำสำคัญ: โรงแรมเชิงสุขภาพ, การจัดการการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ, คุณภาพการบริการ, ความยั่งยืน, การออกแบบประสบการณ์

© 2026 JOMSD: Journal of Organizational Management and Social Development

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวโลกในช่วงหลังทศวรรษ 2010 สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนผ่านจากการท่องเที่ยวที่มุ่งตอบสนองความพึงพอใจเชิงการพักผ่อนไปสู่การท่องเที่ยวที่เน้นการสร้างคุณค่าเชิงสุขภาพและคุณภาพชีวิตอย่างรอบด้าน การเปลี่ยนผ่านดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและแนวคิดสุขภาวะแบบองค์รวม ซึ่งมองว่าสุขภาพมิได้หมายถึงการปราศจากโรค หากแต่เป็นภาวะสมดุลทางกาย จิตใจ สังคม และจิตวิญญาณ (Antonovsky, 1996) ภายใต้บริบทนี้ การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพจึงมิใช่เพียงกิจกรรมเสริมของการท่องเที่ยวกระแสหลัก แต่กลายเป็นกลไกเชิงโครงสร้างที่กำหนดทิศทางใหม่ของอุตสาหกรรมบริการในระดับสากล

ในบริบทของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวร่วมสมัย แนวคิดเรื่อง โรงแรมเชิงสุขภาพ (Wellness Hotel) ได้รับการพัฒนาไปพร้อมกับการเติบโตของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ซึ่งมุ่งเน้นการส่งเสริมสุขภาวะของนักท่องเที่ยวในมิติทางกาย จิตใจ และคุณภาพชีวิตโดยรวม นักวิชาการด้านการท่องเที่ยวได้อธิบายว่าโรงแรมเชิงสุขภาพเป็นสถานประกอบการด้านที่พักที่ผสมผสานบริการด้านการพักผ่อน การดูแลสุขภาพ และกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการฟื้นฟูร่างกาย จิตใจ และสมดุลชีวิตของผู้เข้าพัก (Smith & Puczkó, 2014) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับมุมมองของ Mueller และ Kaufmann (2001) ที่ระบุว่าโรงแรมเชิงสุขภาพเป็นองค์ประกอบสำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ โดยมีการจัดบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสุขภาพ เช่น สปา โปรแกรมการออกกำลังกาย โภชนาการเพื่อสุขภาพ

การผ่อนคลาย และกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพแบบองค์รวม ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพักผ่อน และการฟื้นฟูสมรรถภาพของผู้เข้าพักนอกจากนี้ Voigt & Pforr (2014) อธิบายว่าโรงแรมเชิงสุขภาพมิได้เป็นเพียงสถานที่ให้บริการด้านที่พักเท่านั้น แต่เป็นแพลตฟอร์มของประสบการณ์สุขภาพ (wellness experience) ที่ผสมองค์ประกอบด้านบริการ การออกแบบพื้นที่ และกิจกรรมด้านสุขภาพเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของนักท่องเที่ยว ในขณะที่รายงานของ Global Wellness Institute (2018) ชี้ให้เห็นว่าโรงแรมเชิงสุขภาพมักพัฒนาโครงสร้างบริการที่ครอบคลุมทั้งด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิต และการดำเนินชีวิตอย่างสมดุล เช่น โปรแกรมโยคะ การทำสมาธิ โภชนาการเพื่อสุขภาพ และการออกแบบสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความผ่อนคลาย

โรงแรมเชิงสุขภาพถือเป็นรูปธรรมสำคัญของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เนื่องจากเป็นหน่วยบริการที่อยู่กึ่งกลางระหว่างอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การบริการ และระบบสุขภาพ การพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพในหลายประเทศสะท้อนให้เห็นถึงการบูรณาการองค์ความรู้จากหลากหลายศาสตร์ อาทิ การจัดการบริการ การออกแบบประสบการณ์ลูกค้า วิทยาศาสตร์สุขภาพ และจิตวิทยาผู้บริโภค (Smith & Puczkó, 2014) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยเชิงการจัดการจำนวนมากชี้ให้เห็นว่า โรงแรมเชิงสุขภาพจำนวนไม่น้อยยังขาดกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ชัดเจนในการกำหนดบทบาท อัตลักษณ์ และกลยุทธ์การแข่งขันของตนเอง (Voigt & Pforr, 2014)

จากมุมมองด้านการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรมเชิงสุขภาพสามารถอธิบายได้ผ่านกรอบแนวคิดทรัพยากรและความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งชี้ให้เห็นว่าความสามารถในการสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนขององค์กรขึ้นอยู่กับการใช้ทรัพยากรที่มีลักษณะเฉพาะ ยกต่อการลอกเลียนแบบ และสอดคล้องกับบริบทตลาด (Barney, 1991) ในกรณีของโรงแรมเชิงสุขภาพ ทรัพยากรดังกล่าวมิได้จำกัดอยู่เพียงโครงสร้างทางกายภาพหรือเทคโนโลยี แต่รวมถึงองค์ความรู้ด้านสุขภาพ วัฒนธรรมการบริการ ระบบการดูแลลูกค้า และประสบการณ์เชิงอารมณ์ที่ผู้เข้าพักได้รับ นอกจากนี้ แนวคิดเศรษฐกิจประสบการณ์ยังมีบทบาทสำคัญในการอธิบายคุณค่าของโรงแรมเชิงสุขภาพ เนื่องจากการบริการสุขภาพะมิใช่สินค้าที่จับต้องได้ หากแต่เป็นประสบการณ์ที่ผู้ใช้บริการรับรู้และตีความผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม (Pine & Gilmore, 1998) โรงแรมเชิงสุขภาพจึงต้องออกแบบระบบการจัดการที่สามารถเชื่อมโยงกิจกรรม บริการ และสภาพแวดล้อมให้เกิดความหมายต่อผู้เข้าพักอย่างเป็นองค์รวม ไม่ใช่การนำบริการสุขภาพมาจัดวางแยกส่วนจากระบบการบริการหลัก

อย่างไรก็ตาม ในระดับปฏิบัติ การพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพในหลายประเทศยังเผชิญกับปัญหาเชิงโครงสร้าง เช่น ความไม่ชัดเจนของมาตรฐาน ความแตกต่างของการตีความแนวคิดสุขภาพ และความท้าทายในการรักษาสมาคมระหว่างเป้าหมายเชิงพาณิชย์กับคุณค่าด้านสุขภาพและความยั่งยืน (OECD, 2020) ประเด็นเหล่านี้สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนารอบการวิเคราะห์เชิงการจัดการที่สามารถอธิบายโรงแรมเชิงสุขภาพในฐานะระบบบริการสุขภาพที่ซับซ้อน

สถานการณ์ปัญหาเชิงการจัดการของโรงแรมเชิงสุขภาพในระดับนานาชาติ

แม้ว่าตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพจะมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่องในหลายภูมิภาคของโลก แต่การดำเนินงานของโรงแรมเชิงสุขภาพยังคงเผชิญกับข้อจำกัดเชิงการจัดการในหลายมิติที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจและความสามารถในการสร้างประสบการณ์สุขภาพแก่นักท่องเที่ยว ดังนั้น การศึกษานี้จึงคัดเลือกประเทศกรณีศึกษาตามที่แสดงในตารางที่ 1 โดยพิจารณาจากประเทศที่มีบทบาทสำคัญในตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพระดับนานาชาติ มีรูปแบบการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพที่หลากหลาย และมีข้อมูลเชิงวิชาการที่สามารถนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบได้อย่างชัดเจน ทั้งในบริบทของยุโรปและเอเชีย เพื่อสะท้อนทั้งรูปแบบความสำเร็จและความท้าทายเชิงการจัดการของอุตสาหกรรมดังกล่าว โดยจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ประเด็นสำคัญประการแรกคือความคลุมเครือของขอบเขตและอัตลักษณ์ของโรงแรมเชิงสุขภาพ เนื่องจาก

ในหลายประเทศโรงแรมที่มีการเพิ่มบริการบางประเภท เช่น สปา โยคะ หรืออาหารเพื่อสุขภาพ มักถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มโรงแรมเชิงสุขภาพโดยอัตโนมัติ แม้ว่าจะยังขาดระบบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการส่งเสริมสุขภาพอย่างเป็นองค์รวม ส่งผลให้คุณค่าที่นักท่องเที่ยวรับรู้จากบริการดังกล่าวอาจไม่แตกต่างจากโรงแรมทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญ (Koncul, 2012) ขณะเดียวกัน โรงแรมเชิงสุขภาพยังเผชิญกับความท้าทายในการบูรณาการองค์ความรู้ด้านสุขภาพเข้ากับการจัดการบริการ เนื่องจากการดำเนินธุรกิจลักษณะนี้จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีทั้งความเชี่ยวชาญด้านสุขภาพและทักษะการบริการในระดับสากล อย่างไรก็ตาม งานวิจัยหลายชิ้นชี้ให้เห็นว่าผู้ประกอบการจำนวนไม่น้อยยังขาดระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ทั้งสองด้านเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Voigt & Pforr, 2014) นอกจากนี้ อีกประเด็นสำคัญคือความไม่สอดคล้องกันของมาตรฐานและกรอบกำกับดูแลในระดับประเทศและระดับนานาชาติ แม้องค์กรระหว่างประเทศจะพยายามกำหนดแนวทางและมาตรฐานด้านการบริการสุขภาพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยว แต่การนำมาตรฐานดังกล่าวไปปรับใช้ในทางปฏิบัติยังคงมีความแตกต่างกันอย่างมากในแต่ละประเทศ ซึ่งส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของตลาด การรับรู้คุณภาพบริการ และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมเชิงสุขภาพในระยะยาว (UNWTO, 2018)

ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบกรณีศึกษาต่างประเทศเชิงการจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพ

ประเทศ	แนวคิดการจัดการหลัก	รูปแบบการบูรณาการสุขภาพ	ประเด็นความท้าทายเชิงการจัดการ	แหล่งอ้างอิง
เยอรมนี	การพัฒนาเมืองสปาและรีสอร์ทสุขภาพภายใต้ระบบรับรองของรัฐ	การผสมผสานบริการทางการแพทย์ การบำบัด และการพักผ่อน	การรักษามาตรฐานบริการสุขภาพและการบริหารต้นทุนการดำเนินงาน	Voigt & Pforr (2014); Smith & Puczkó (2014)
สวิตเซอร์แลนด์	การพัฒนารีสอร์ทสุขภาพที่เชื่อมโยงกับธรรมชาติและภูมิทัศน์ภูเขา	การผสมผสานสปา โภชนาการเพื่อสุขภาพ และกิจกรรมกลางแจ้ง	การแข่งขันในตลาดโรงแรมสุขภาพระดับพรีเมียม	Smith & Puczkó (2014); Koncul (2012)
ญี่ปุ่น	การพัฒนาโรงแรมสุขภาพที่เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมออนเซ็น	การบูรณาการการอาบน้ำแร่ร้อน การพักผ่อน และการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม	การปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยวต่างชาติ	Hall (2011); Voigt & Pforr (2014)
ออสเตรีย	การพัฒนารีสอร์ทสุขภาพและสปาเชิงการแพทย์	การผสมผสานโปรแกรมสุขภาพ การฟื้นฟูร่างกาย และการพักผ่อนในธรรมชาติ	การพัฒนามาตรฐานบุคลากรและการควบคุมคุณภาพบริการ	Voigt & Pforr (2014); Smith & Puczkó (2014)

จากตารางดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า โรงแรมเชิงสุขภาพในแต่ละประเทศพัฒนาอยู่บนฐานแนวคิดการจัดการที่แตกต่างกันตามบริบททางวัฒนธรรม ระบบสุขภาพ และโครงสร้างอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศนั้น ๆ กรณีของเยอรมนีและออสเตรียแสดงให้เห็นถึงการผสมผสานระบบการแพทย์เชิงป้องกันเข้ากับการบริการโรงแรมอย่างเป็นระบบ ซึ่งช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือด้านสุขภาพ แต่ขณะเดียวกันก็สร้างข้อจำกัดด้านต้นทุนและการเข้าถึงตลาด (OECD, 2020) ในขณะที่สวิตเซอร์แลนด์มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์สุขภาพระดับหรูหราที่ปรับให้เหมาะกับผู้ใช้บริการรายบุคคล ซึ่งสะท้อนแนวคิดเศรษฐกิจประสบการณ์อย่างชัดเจน (Pine & Gilmore, 1998) สำหรับกรณีของญี่ปุ่นแสดงให้เห็นถึงการใช้วัฒนธรรมดั้งเดิมเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์

ในการจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพ โดยเชื่อมโยงการพักผ่อน การดูแลสุขภาพ และวิถีชีวิตเข้าด้วยกันอย่างสอดคล้องกันได้อย่างดี อย่างไรก็ตามความท้าทายสำคัญอยู่ที่การสื่อสารคุณค่าดังกล่าวให้สอดคล้องกับความคาดหวังของตลาดนานาชาติ (Smith & Puczkó, 2014) ภาพรวมของกรณีศึกษาชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของโรงแรมเชิงสุขภาพมิได้ขึ้นอยู่กับรูปแบบบริการเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการระบบสุขภาพอย่างบูรณาการและสอดคล้องกับบริบทเชิงโครงสร้างของแต่ละประเทศ

กรอบกฎหมายและการกำกับดูแลโรงแรมเชิงสุขภาพในบริบทสากล

ในระดับนานาชาติ ปัจจุบันนี้ยังไม่มีกฎหมายเฉพาะที่ใช้ควบคุมโรงแรมเชิงสุขภาพโดยตรง แต่การกำกับดูแลอาศัยการผสมผสานของกฎหมายหลายด้าน ได้แก่ กฎหมายโรงแรม กฎหมายสาธารณสุข กฎหมายแรงงาน และกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค (OECD, 2020)

ในสหภาพยุโรป การดำเนินธุรกิจโรงแรมเชิงสุขภาพต้องปฏิบัติตามกฎหมายด้านความปลอดภัยสุขภาพ การคุ้มครองข้อมูลสุขภาพส่วนบุคคล และมาตรฐานแรงงานด้านสุขภาพ ซึ่งส่งผลให้ต้นทุนการบริหารจัดการสูง แต่ในขณะเดียวกันก็ช่วยยกระดับความน่าเชื่อถือของบริการสุขภาพในระยะยาว (European Commission, 2019)

ในประเทศญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ รัฐบาลมีบทบาทเชิงรุกในการกำหนดแนวทางกำกับดูแลธุรกิจสุขภาพ และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ โดยเชื่อมโยงโรงแรมเชิงสุขภาพเข้ากับนโยบายส่งเสริมสุขภาพประชากรสูงวัย ส่งผลให้โรงแรมเชิงสุขภาพกลายเป็นส่วนหนึ่งของระบบสุขภาพระดับประเทศมากกว่าการเป็นเพียงกิจการท่องเที่ยว (Kim et al., 2015)

แม้จะไม่มีกฎหมายเฉพาะ แต่ในระดับสากลได้มีการพัฒนามาตรฐานและแนวปฏิบัติที่โรงแรมเชิงสุขภาพนำมาใช้เป็นกรอบอ้างอิง มาตรฐานเหล่านี้มีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดคุณภาพ ความปลอดภัย และความยั่งยืนของการดำเนินงาน โดยมาตรฐานที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- 1) ISO 21401 ว่าด้วยการจัดการความยั่งยืนของสถานประกอบการที่พัก ซึ่งเน้นการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจอย่างสมดุล
- 2) ISO 17679 ที่เกี่ยวข้องกับบริการสปาและสุขภาพ ซึ่งช่วยกำหนดแนวทางด้านความปลอดภัย คุณภาพบริการ และคุณสมบัติของบุคลากร
- 3) แนวทางของ Global Wellness Institute ที่เสนอกรอบการจัดประเภทและตัวชี้วัดธุรกิจสุขภาพเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบในระดับโลก (Global Wellness Institute, 2023)

จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า งานวิชาการจำนวนมากชี้ว่ามาตรฐานเหล่านี้ยังคงเป็น มาตรฐานสมัครใจ และขาดกลไกบังคับใช้ ทำให้ระดับคุณภาพของโรงแรมเชิงสุขภาพในแต่ละประเทศมีความแตกต่างกันอย่างมาก (UNWTO, 2018)

ตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า กฎหมายและมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้องกับโรงแรมเชิงสุขภาพไม่ได้มีบทบาทเพียงในฐานะกรอบกำกับดูแลเชิงเทคนิค หากแต่ส่งผลโดยตรงต่อแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โรงแรมเชิงสุขภาพที่ดำเนินงานในบริบทสากลจำเป็นต้องปรับระบบการบริหารให้สอดคล้องกับกฎหมายโรงแรม และกฎหมายสาธารณสุขควบคู่กัน ซึ่งเพิ่มระดับความซับซ้อนของการจัดการเมื่อเทียบกับโรงแรมทั่วไป (Smith & Puczkó, 2014)

ขณะเดียวกัน มาตรฐานสากล เช่น ISO 21401 และ ISO 17679 มีบทบาทในการยกระดับโรงแรมเชิงสุขภาพจากการเป็นเพียงผู้ให้บริการ ไปสู่การเป็นองค์กรที่บริหารจัดการคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ มาตรฐานเหล่านี้จึงทำหน้าที่เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความน่าเชื่อถือ ความแตกต่างเชิงการแข่งขัน และคุณค่าระยะยาวของแบรนด์โรงแรมเชิงสุขภาพ (Voigt & Pforr, 2014)

ตารางที่ 2 กฎหมายและมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้องกับโรงแรมเชิงสุขภาพ และผลกระทบเชิงการจัดการการท่องเที่ยว

กฎหมาย / มาตรฐานสากล	ขอบเขตและสาระสำคัญ	ผลกระทบเชิงการจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพ	แหล่งอ้างอิง
กฎหมายโรงแรมและที่พัก (Hotel and Accommodation Regulations – หลายประเทศ)	กฎหมายที่กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจัดตั้ง การดำเนินกิจการ และการควบคุมมาตรฐานของสถานประกอบการที่พัก รวมถึงการออกใบอนุญาต และการตรวจสอบคุณภาพบริการ	โรงแรมเชิงสุขภาพต้องดำเนินกิจการภายใต้ระบบใบอนุญาต และมาตรฐานสถานประกอบการที่พักของแต่ละประเทศ รวมทั้งการควบคุมความปลอดภัยของผู้เข้าพัก	Hall (2011); UNWTO (2018)
กฎหมายสาธารณสุขและความปลอดภัยด้านสุขภาพ	กฎหมายและมาตรการด้านสาธารณสุขที่กำหนดมาตรฐานสุขอนามัย ความปลอดภัยของสถานบริการ และการป้องกันความเสี่ยงต่อสุขภาพของผู้ใช้บริการ	โรงแรมเชิงสุขภาพต้องพัฒนาระบบสุขอนามัย การควบคุมความสะอาดของสถานที่และอุปกรณ์สปา รวมถึงมาตรการป้องกันความเสี่ยงด้านสุขภาพ	World Health Organization (2016); UNWTO (2018)
ISO 21401: Tourism and related services – Sustainability management system for accommodation establishments	มาตรฐานการจัดการด้านความยั่งยืนสำหรับสถานประกอบการที่พัก ครอบคลุมการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ	โรงแรมเชิงสุขภาพต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการที่คำนึงถึงความยั่งยืน เช่น การจัดการพลังงาน น้ำ และทรัพยากรธรรมชาติ	International Organization for Standardization (2018)
ISO 17679: Tourism and related services – Wellness spa	มาตรฐานที่กำหนดแนวทางการให้บริการสปาและบริการสุขภาพ โดยครอบคลุมคุณภาพบริการ ความปลอดภัย และการจัดการสถานบริการสปา	โรงแรมเชิงสุขภาพต้องพัฒนาคุณภาพบริการสปา และมาตรฐานการดำเนินงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล	International Organization for Standardization (2016)
แนวทาง Global Wellness Institute (GWI)	แนวทางและกรอบแนวคิดเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ รวมถึงแนวโน้มตลาด และแนวทางการพัฒนาธุรกิจ Wellness	โรงแรมเชิงสุขภาพสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการและกลยุทธ์ทางธุรกิจในตลาด Wellness	Global Wellness Institute (2023)
แนวทาง UNWTO ด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ	แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่เน้นมาตรฐานบริการ ความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว และความยั่งยืนของอุตสาหกรรม	โรงแรมเชิงสุขภาพต้องพัฒนาการจัดการบริการและประสบการณ์ของนักท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับแนวทางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในระดับสากล	UNWTO (2018)

ตารางที่ 3 มาตรการกำกับดูแลโรงแรมเชิงสุขภาพในบริบทสากล

หมวดมาตรการกำกับดูแล	รายละเอียดมาตรการ	ตัวอย่างประเทศที่ใช้มาตรการ	ตัวอย่างแนวทาง/มาตรฐาน	แหล่งอ้างอิง
1. มาตรฐานด้านความปลอดภัยและสุขภาพ (Health and Safety Standards)	การกำหนดมาตรฐานสุขอนามัย ความปลอดภัยของสถานที่ อุปกรณ์สปา และการจัดการความเสี่ยงต่อผู้ใช้บริการ	สวิตเซอร์แลนด์, เยอรมนี	มาตรฐานสปาและรีสอร์ทสุขภาพ รวมถึงการตรวจสอบด้านสุขอนามัยของสถานบริการ	Smith & Puczkó (2014); UNWTO (2018)
2. การคุ้มครองข้อมูลและความเป็นส่วนตัว (Data Protection and Privacy)	การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลสุขภาพของผู้ใช้บริการ เช่น ประวัติสุขภาพ โปรแกรมสุขภาพ และข้อมูลการรักษา	ประเทศสมาชิกสหภาพยุโรป (เช่น เยอรมนี, ฝรั่งเศส)	กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (GDPR) สำหรับข้อมูลลูกค้า	European Commission (2019)
3. มาตรฐานแรงงานและวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง (Professional and Workforce Standards)	การกำหนดคุณสมบัติและการรับรองวิชาชีพของบุคลากร เช่น นักบำบัด นักกายภาพบำบัด ผู้ให้บริการสปา	ญี่ปุ่น, สวิตเซอร์แลนด์	ระบบรับรองวิชาชีพด้านสุขภาพ และการฝึกอบรมบุคลากรเวลเนส	Voigt & Pforr (2014)
4. การออกใบอนุญาตและการกำกับดูแลสถานประกอบการ (Licensing and Regulatory Oversight)	ระบบการขอใบอนุญาต การตรวจสอบคุณภาพ และการควบคุมมาตรฐานการดำเนินงานของสถานประกอบการสุขภาพ	เยอรมนี, ญี่ปุ่น	ระบบรับรองเมืองสปาและสถานประกอบการด้านสุขภาพ	Hall (2011); UNWTO (2018)
5. มาตรฐานด้านความยั่งยืนและการรับรองสิ่งแวดล้อม (Sustainability and Environmental Certification)	การดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการพลังงาน น้ำ และการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	สวิตเซอร์แลนด์, ไทย	มาตรฐานโรงแรมสีเขียว และการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน	Global Wellness Institute (2023); UNWTO (2018)

ตารางที่ 3 สะท้อนให้เห็นว่า แนวทางการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพในประเทศชั้นนำมีความแตกต่างกันตามบริบทกฎหมาย นโยบายรัฐ และโครงสร้างระบบสุขภาพของแต่ละประเทศ อย่างไรก็ตามจุดร่วมที่สำคัญคือการยกระดับโรงแรมเชิงสุขภาพจากการเป็นสถานที่พักผ่อน ไปสู่การเป็นส่วนหนึ่งของระบบสุขภาพระดับประเทศหรือระดับภูมิภาค (Smith & Puczkó, 2014)

กรณีของญี่ปุ่นและเยอรมนีแสดงให้เห็นบทบาทของรัฐในการกำหนดกรอบการกำกับดูแลที่เข้มแข็ง ส่งผลให้การจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพต้องพัฒนาในลักษณะบูรณาการข้ามภาคส่วน โดยเฉพาะการเชื่อมโยงกับระบบสุขภาพและวิชาชีพด้านการแพทย์ ซึ่งเปลี่ยนบทบาทของผู้บริหารจากผู้จัดการบริการไปสู่ผู้ประสานเครือข่ายเชิงนโยบาย (Hall, 2011) ในขณะที่สวิตเซอร์แลนด์และเกาหลีใต้สะท้อนแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เน้น

การสร้างคุณค่าเพิ่มผ่านประสบการณ์สุขภาวะระดับสูงและนวัตกรรม โดยใช้มาตรฐานคุณภาพ ความยั่งยืน และเทคโนโลยีเป็นกลไกหลักในการแข่งขันในตลาดโลก (Voigt & Pforr, 2014; Kim et al., 2015)

การเปรียบเทียบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า กฎหมายและนโยบายไม่เพียงเป็นกรอบควบคุม แต่เป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างที่กำหนดรูปแบบการจัดการ กลยุทธ์การแข่งขัน และการออกแบบประสบการณ์ของโรงแรมเชิงสุขภาพ ซึ่งเป็นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีด้าน strategic management, service quality, sustainability governance และ experience design ในขั้นถัดไปของบทความ

แนวทางการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาได้สะท้อนให้เห็นแนวโน้มสำคัญของพฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และประสบการณ์ที่มีความหมายมากขึ้น ส่งผลให้การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (wellness tourism) กลายเป็นหนึ่งในกลุ่มตลาดที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็วในระดับโลก แนวโน้มดังกล่าวทำให้ธุรกิจโรงแรมจำเป็นต้องปรับรูปแบบการจัดการและพัฒนาบริการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวสมัยใหม่ที่ไม่ได้มองหาที่พักเพียงอย่างเดียว แต่ต้องการประสบการณ์ที่ส่งเสริมสุขภาพกาย จิตใจ และความสมดุลของชีวิต (OECD, 2020)

ในบริบทดังกล่าว โรงแรมเชิงสุขภาพจึงไม่ได้เป็นเพียงรูปแบบของบริการเสริมในธุรกิจโรงแรม แต่เป็นแนวทางการจัดการและพัฒนาธุรกิจโรงแรมที่ผสมองค์ประกอบด้านสุขภาพ การบริการ และการออกแบบประสบการณ์เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ การทำความเข้าใจบทบาทของโรงแรมเชิงสุขภาพจึงจำเป็นต้องพิจารณาผ่านกรอบแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ คุณภาพการบริการ และการออกแบบประสบการณ์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสมัยใหม่

จากมุมมองการจัดการเชิงกลยุทธ์ โรงแรมเชิงสุขภาพสามารถถูกอธิบายได้ว่าเป็นรูปแบบการปรับโครงสร้างเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของอุปสงค์การท่องเที่ยวสมัยใหม่ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการขยับจากตลาดที่เน้นความสะดวกสบายและราคา ไปสู่ตลาดที่ให้ความสำคัญกับคุณค่าทางสุขภาวะ ประสบการณ์เชิงความหมาย และความยั่งยืนในระยะยาว (OECD, 2020) ในเชิงทฤษฎี แนวคิดทรัพยากรและความสามารถขององค์กรชี้ให้เห็นว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันของโรงแรมเชิงสุขภาพมิได้เกิดจากการเลียนแบบรูปแบบบริการ หากแต่เกิดจากการพัฒนาและใช้ทรัพยากรที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น องค์ความรู้ด้านสุขภาพ บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ ระบบการจัดการประสบการณ์ และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมสุขภาวะอย่างแท้จริง (Barney, 1991) โรงแรมเชิงสุขภาพที่ประสบความสำเร็จจึงมักเป็นองค์กรที่สามารถแปลงทรัพยากรเหล่านี้ให้เป็นระบบคุณค่าที่สอดคล้องกับบริบทตลาดและความคาดหวังของนักท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม งานวิจัยจำนวนมากสะท้อนว่า โรงแรมเชิงสุขภาพในหลายประเทศยังดำเนินงานในลักษณะเชิงปฏิบัติการมากกว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ ส่งผลให้การลงทุนด้านสุขภาพไม่สามารถสร้างผลตอบแทนเชิงคุณค่าได้อย่างเต็มที่ และขาดความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายด้านสุขภาวะกับผลการดำเนินงานทางธุรกิจในระยะยาว (Voigt & Pforr, 2014) ประเด็นดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการยกระดับโรงแรมเชิงสุขภาพจากกิจกรรมเสริมไปสู่กลยุทธ์หลักขององค์กร

ในขณะเดียวกัน คุณภาพการบริการถือเป็นแกนกลางของการจัดการและพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพ เนื่องจากบริการด้านสุขภาวะเป็นบริการที่มีความเข้มข้นทางอารมณ์และการรับรู้สูง แนวคิดคุณภาพการบริการเสนอว่า คุณค่าที่ลูกค้ารับรู้เกิดจากความสอดคล้องระหว่างความคาดหวังและประสบการณ์จริงที่ได้รับตลอดกระบวนการบริการ (Parasuraman et al., 1988) ในบริบทของโรงแรมเชิงสุขภาพ คุณภาพการบริการไม่ได้จำกัดอยู่เพียงความสะอาด ความสะดวก หรือความเป็นมืออาชีพของบุคลากร หากแต่ครอบคลุมถึงความรู้สึกปลอดภัย ความไว้วางใจ ความผ่อนคลาย และการรับรู้ถึงการดูแลสุขภาวะอย่างแท้จริง งานศึกษา

ด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพชี้ให้เห็นว่า นักท่องเที่ยวให้ความสำคัญกับความสม่ำเสมอของประสบการณ์สุขภาวะมากกว่าความหรูหราของสิ่งอำนวยความสะดวก (Smith & Puczkó, 2014) อย่างไรก็ตาม เครื่องมือประเมินคุณภาพบริการที่ใช้ในอุตสาหกรรมโรงแรมส่วนใหญ่ยังพัฒนามาจากบริบทการบริการทั่วไป ซึ่งอาจไม่สามารถสะท้อนมิติด้านสุขภาวะที่มีลักษณะเชิงนามธรรมได้อย่างครบถ้วน ส่งผลให้การจัดการคุณภาพของโรงแรมเชิงสุขภาพยังขาดฐานข้อมูลเชิงลึกเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ แนวคิดการออกแบบประสบการณ์ยังมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการอธิบายคุณค่าของโรงแรมเชิงสุขภาพ เนื่องจากบริการสุขภาวะไม่สามารถถ่ายทอดคุณค่าได้ผ่านการสื่อสารเชิงข้อมูลเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้ใช้บริการในกระบวนการบริการอย่างต่อเนื่อง (Pine & Gilmore, 1998) การจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพจึงต้องให้ความสำคัญกับการออกแบบประสบการณ์ตั้งแต่ขั้นตอนก่อนการเดินทาง ระหว่างการเข้าพัก และหลังการเข้าพัก โดยการออกแบบดังกล่าวควรเชื่อมโยงกิจกรรมสุขภาพ อาหาร สภาพแวดล้อม และปฏิสัมพันธ์ทางสังคมเข้าด้วยกันอย่างมีความหมาย งานวิจัยด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพระบุว่า ประสบการณ์สุขภาวะที่มีคุณค่าเกิดจากความรู้สึกของการเปลี่ยนแปลงภายใน มากกว่าการบริโภคบริการในเชิงปริมาณ (Voigt & Pforr, 2014) อย่างไรก็ตาม ความท้าทายสำคัญของการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพคือการรักษาความสมดุลระหว่างการออกแบบประสบการณ์เชิงพาณิชย์กับความแท้จริงของแนวคิดสุขภาวะ หากการออกแบบประสบการณ์มุ่งเน้นเพียงการสร้างภาพลักษณ์หรือการตลาด อาจส่งผลให้แนวคิดสุขภาวะถูกลดทอนเป็นเพียงเครื่องมือทางธุรกิจ ซึ่งขัดกับหลักการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพอย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป การจัดการและพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพในบริบทอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสมัยใหม่จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการคุณภาพบริการ และการออกแบบประสบการณ์เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โรงแรมเชิงสุขภาพที่สามารถพัฒนาองค์ประกอบเหล่านี้ได้อย่างสมดุลจะมีศักยภาพในการสร้างคุณค่าเชิงประสบการณ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวสมัยใหม่ และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในระยะยาว ทั้งนี้ การยกระดับโรงแรมเชิงสุขภาพจากกิจกรรมเสริมไปสู่กลยุทธ์หลักขององค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพอย่างยั่งยืนในอนาคต

ธรรมาภิบาล ความยั่งยืน และการจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพในระยะยาว

ภายใต้กรอบแนวคิดด้านธรรมาภิบาลและความยั่งยืน การบริหารจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพจำเป็นต้องมีเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถสะท้อนผลลัพธ์ของการดำเนินงานทั้งในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างเป็นรูปธรรม แนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลคือการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPIs) ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 21401: Tourism and related services – Sustainability management system for accommodation establishments ซึ่งเป็นมาตรฐานที่กำหนดแนวทางการจัดการที่พ้องในมิติของความยั่งยืนอย่างครอบคลุม ทั้งด้านการกำกับดูแล การจัดการทรัพยากร และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (International Organization for Standardization, 2018) ในบริบทของการบริหารจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานควรได้รับการออกแบบให้สะท้อนลักษณะเฉพาะของบริการด้านสุขภาวะและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ โดยสามารถจำแนกออกเป็นหลายมิติสำคัญ

ประการแรก คือ มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Performance) โรงแรมเชิงสุขภาพควรกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น อัตราการใช้พลังงานต่อห้องพัก ปริมาณการใช้น้ำต่อผู้เข้าพัก สัดส่วนการใช้พลังงานหมุนเวียน และปริมาณของเสียที่ได้รับการคัดแยกหรือรีไซเคิล การติดตามตัวชี้วัดเหล่านี้ช่วยให้สถานประกอบการสามารถประเมินผลการดำเนินงาน

ด้านสิ่งแวดล้อม และปรับปรุงกระบวนการจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจบริการที่มุ่งลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างรับผิดชอบ (Elkington, 1998)

ประการที่สอง คือ มิติด้านคุณภาพบริการและประสบการณ์สุขภาวะ (Wellness Service Quality) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของโรงแรมเชิงสุขภาพ ตัวชี้วัดในมิตินี้อาจประกอบด้วยระดับความพึงพอใจของผู้เข้าพักต่อบริการด้านสุขภาพและสปา อัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำของนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ระดับการรับรองมาตรฐานวิชาชีพของบุคลากรด้านสุขภาพและสปา รวมถึงการปฏิบัติตามมาตรฐานด้านความปลอดภัยและสุขอนามัยในการให้บริการ การพัฒนาตัวชี้วัดในลักษณะดังกล่าวช่วยให้สถานประกอบการสามารถประเมินคุณภาพของประสบการณ์สุขภาวะที่ส่งมอบให้นักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันในตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Global Wellness Institute, 2021)

ประการที่สาม คือ มิติด้านสังคมและแรงงาน (Social and Labor Responsibility) โรงแรมเชิงสุขภาพควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชนท้องถิ่น ตัวชี้วัดในมิตินี้อาจประกอบด้วยอัตราการฝึกอบรมบุคลากรต่อปี ระดับความพึงพอใจของพนักงาน สัดส่วนการจ้างงานจากชุมชนท้องถิ่น และการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร แนวทางดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจบริการ เนื่องจากช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของทุนมนุษย์และความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ (UNWTO, 2018)

ประการสุดท้าย คือ มิติด้านธรรมาภิบาลและความโปร่งใส (Governance and Ethical Management) ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อความน่าเชื่อถือของธุรกิจบริการด้านสุขภาพ ตัวชี้วัดในมิตินี้อาจครอบคลุมการมีนโยบายด้านจริยธรรมทางธุรกิจ ระบบการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนขององค์กร และระดับการปฏิบัติตามกฎหมายหรือมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง การกำกับดูแลที่โปร่งใสและมีความรับผิดชอบเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยวและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะในบริบทของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับความน่าเชื่อถือของผู้ให้บริการ (UNWTO, 2018)

โดยสรุป การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามกรอบความยั่งยืนที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลช่วยให้โรงแรมเชิงสุขภาพสามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านสิ่งแวดล้อม คุณภาพบริการ สังคม และธรรมาภิบาล ซึ่งไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรเท่านั้น แต่ยังสนับสนุนการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพให้เติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

การจัดการเชิงนโยบาย กลยุทธ์ และคุณภาพบริการในการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพในบริบทอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสมัยใหม่

การพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพในบริบทของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสมัยใหม่จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างมิติด้านนโยบายสาธารณะ การจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร และการจัดการคุณภาพบริการและประสบการณ์ของผู้ใช้บริการอย่างเป็นระบบ ในระดับมหภาค การกำหนดนโยบายที่สนับสนุนการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาคมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างระบบอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่ยั่งยืน วิสัยทัศน์เชิงนโยบายจึงควรขยายจากการส่งเสริมรายได้ทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียวไปสู่การส่งเสริมสุขภาวะของนักท่องเที่ยวและชุมชนในระยะยาว (Hall, 2011) โดยเฉพาะการเชื่อมโยงนโยบายสาธารณะด้านสุขภาพกับนโยบายการท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบ เพื่อลดความแยกขาดระหว่างเป้าหมายด้านเศรษฐกิจและเป้าหมายด้านสุขภาวะของสังคม แนวทางดังกล่าวได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยที่ชี้ว่าการบูรณาการนโยบายสุขภาพกับการท่องเที่ยวสามารถเพิ่มความเชื่อมโยงระหว่างอุตสาหกรรมบริการกับระบบสุขภาพของประเทศ และช่วยยกระดับคุณภาพบริการเชิงสุขภาพโดยรวมของอุตสาหกรรม (Smith & Puczkó,

2014) นอกจากนี้ การพัฒนามาตรฐานด้านสุขภาวะและระบบประเมินผลสำหรับโรงแรมเชิงสุขภาพยังมีบทบาทสำคัญในการลดความไม่แน่นอนด้านคุณภาพบริการและเสริมสร้างความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศ (Voigt & Pforr, 2014) ในระดับภูมิภาค การประสานความร่วมมือภายใต้กรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ เช่น อาเซียน หรือองค์การด้านการท่องเที่ยวระหว่างประเทศ สามารถช่วยพัฒนามาตรฐานอ้างอิงร่วมสำหรับโรงแรมเชิงสุขภาพ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินงานตามแนวทางที่เป็นสากลและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในตลาดการท่องเที่ยวระหว่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในระดับองค์กร การพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพจำเป็นต้องอาศัยการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเฉพาะทางขององค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน แนวคิด Resource-Based View (RBV) อธิบายว่าองค์กรจะสามารถสร้างความได้เปรียบอย่างยั่งยืนได้เมื่อมีทรัพยากรที่มีคุณค่า หายาก และไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย เช่น ความเชี่ยวชาญด้านสุขภาวะ ประสบการณ์การบริการเฉพาะทาง และความสามารถในการสร้างเครือข่ายบริการสุขภาพ (Barney, 1991) สำหรับโรงแรมเชิงสุขภาพ ทรัพยากรเหล่านี้อาจอยู่ในรูปขององค์ความรู้ด้านสุขภาพของบุคลากร การออกแบบบริการที่เน้นการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม และระบบการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าที่เชื่อมโยงบริการสุขภาพกับบริการการท่องเที่ยว การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงควรผสมผสานเครื่องมือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เช่น Balanced Scorecard หรือแนวคิด Strategic Service Management เพื่อเชื่อมโยงเป้าหมายด้านสุขภาวะกับตัวชี้วัดการบริการและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะการกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนผลลัพธ์ด้านสุขภาวะของผู้ใช้บริการ การติดตามระดับความพึงพอใจระยะยาว และการวัดผลกระทบทางสังคมควบคู่กับตัวชี้วัดทางเศรษฐกิจ (Kaplan & Norton, 1996; Hsieh, 2012) ในเชิงปฏิบัติ การกำหนดกลยุทธ์ของโรงแรมเชิงสุขภาพควรเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การวิเคราะห์ SWOT และ PESTEL เพื่อประเมินโอกาสและความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของตลาดสุขภาวะ ซึ่งเป็นตลาดที่มีพลวัตสูงและได้รับอิทธิพลจากแนวโน้มด้านสุขภาพเทคโนโลยี และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

ในขณะเดียวกัน การจัดการคุณภาพบริการและการออกแบบประสบการณ์ถือเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงกลยุทธ์ขององค์กรกับการรับรู้คุณค่าของนักท่องเที่ยว เนื่องจากบริการด้านสุขภาวะเป็นบริการที่มีความเข้มข้นทางอารมณ์และการรับรู้สูง การจัดการคุณภาพบริการสำหรับโรงแรมเชิงสุขภาพจึงจำเป็นต้องพัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือวัดที่สะท้อนมิติสุขภาวะของผู้ใช้บริการอย่างแท้จริง แม้แนวคิด SERVQUAL จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินคุณภาพบริการในอุตสาหกรรมบริการโดยทั่วไป แต่การประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงแรมเชิงสุขภาพอาจยังไม่สามารถสะท้อนมิติด้านสุขภาวะที่มีลักษณะเชิงนามธรรมได้อย่างครบถ้วน (Parasuraman et al., 1988) งานวิจัยที่ปรับใช้แนวคิดการวัดคุณภาพบริการในบริบทการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพพบว่า โรงแรมที่สามารถจัดการมิติด้านอารมณ์ ความรู้สึกปลอดภัย การสนับสนุนด้านสุขภาพ และการสื่อสารข้อมูลสุขภาวะได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของลูกค้าได้ในระดับสูงกว่า (Ladhari, 2009; Lee et al., 2018)

นอกจากนี้ การออกแบบประสบการณ์สุขภาวะยังเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสมัยใหม่ แนวคิด Experience Design ชี้ให้เห็นว่ามูลค่าของบริการเกิดจากการสร้างประสบการณ์ที่มีความหมายต่อผู้ใช้บริการมากกว่าการให้บริการในเชิงหน้าที่เพียงอย่างเดียว (Pine & Gilmore, 1998) สำหรับโรงแรมเชิงสุขภาพ การออกแบบประสบการณ์ควรครอบคลุมทุกช่วงของการเดินทาง ตั้งแต่ขั้นตอนก่อนการเดินทาง (pre-visit experience) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลและการเตรียมตัวของนักท่องเที่ยว ระหว่างการเข้าพัก (service encounters และ activity design) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมสุขภาพและการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้ให้บริการ ไปจนถึงช่วงหลังการเข้าพัก (post-visit experience) ที่เกี่ยวข้องกับการติดตามผลด้านสุขภาวะของลูกค้า การประยุกต์ใช้แนวคิด Holistic

Experience Design จะช่วยให้ประสบการณ์สุขภาวะของผู้ใช้บริการมีความต่อเนื่องและมีความหมายมากยิ่งขึ้น (Pine & Gilmore, 1998; Bitner et al., 2008)

ดังนั้นการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพในบริบทของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสมัยใหม่จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างนโยบายสาธารณะ การจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร และการจัดการคุณภาพบริการ และประสบการณ์ของผู้ใช้บริการอย่างเป็นระบบ การเชื่อมโยงทั้งสามมิตินี้เข้าด้วยกันจะช่วยให้โรงแรมเชิงสุขภาพสามารถสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจควบคู่กับการส่งเสริมสุขภาวะของนักท่องเที่ยว และนำไปสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่มีความยั่งยืนในระยะยาว

การเชื่อมโยงการวิเคราะห์ช่องว่างเชิงบริบทกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีด้านการจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพ

การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างบริบทสากลกับประเทศไทยในการจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพสามารถอธิบายและทำความเข้าใจอย่างเป็นระบบได้ผ่านกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีด้านการจัดการการท่องเที่ยวและบริการ โดยเฉพาะทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ทฤษฎีคุณภาพการบริการ การกำกับดูแลเพื่อความยั่งยืน และการออกแบบประสบการณ์ ซึ่งช่วยยกระดับการวิเคราะห์จากระดับเชิงพรรณนาไปสู่การอธิบายเชิงโครงสร้างและเชิงสาเหตุ

ประการแรก ช่องว่างด้านกฎหมาย มาตรฐาน และความพร้อมเชิงนโยบายสามารถอธิบายได้ผ่านทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์และทรัพยากร (Strategic Management and Resource-Based View) ซึ่งชี้ว่าความสามารถในการแข่งขันขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับทรัพยากรทางกายภาพเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรเชิงสถาบัน ความรู้ และระบบสนับสนุนเชิงนโยบายที่ฝังอยู่ในบริบทของอุตสาหกรรม (Barney, 1991) ในประเทศที่พัฒนาแล้ว โรงแรมเชิงสุขภาพสามารถพัฒนากลยุทธ์ระยะยาวได้เนื่องจากมีกรอบกฎหมายและมาตรฐานที่ชัดเจน ซึ่งทำหน้าที่เป็นทรัพยากรเชิงสถาบัน (institutional resources) ในขณะที่บริบทของประเทศไทยยังขาดทรัพยากรลักษณะดังกล่าว ส่งผลให้การจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพยังคงอยู่ในระดับการปรับตัวเชิงปฏิบัติการมากกว่าการวางกลยุทธ์เชิงระบบ

ประการที่สอง ช่องว่างด้านคุณภาพบริการและความสม่ำเสมอของประสบการณ์สุขภาวะสามารถอธิบายได้ด้วย ทฤษฎีคุณภาพการบริการ (Service Quality Theory) โดยเฉพาะแนวคิด SERVQUAL ซึ่งชี้ให้เห็นว่าคุณภาพบริการเกิดจากความสอดคล้องระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ของผู้ใช้บริการ (Parasuraman et al., 1988) งานวิจัยด้าน wellness tourism ระบุว่าประสบการณ์สุขภาวะที่มีคุณภาพสูงต้องอาศัยมาตรฐานบริการที่ชัดเจน บุคลากรที่มีสมรรถนะเฉพาะ และกระบวนการให้บริการที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ (Smith & Puczkó, 2014) ช่องว่างในบริบทไทยจึงสะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้างของระบบคุณภาพบริการ มากกว่าปัญหาเชิงทักษะรายบุคคลของผู้ประกอบการ

ประการที่สาม ช่องว่างด้านการบูรณาการระบบสุขภาพและการท่องเที่ยวสามารถอธิบายได้ผ่านกรอบการกำกับดูแลเพื่อความยั่งยืน (Sustainability Governance) ซึ่งเน้นการประสานบทบาทของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาควิชาชีพในการสร้างระบบบริการที่สมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสุขภาพ (Elkington, 1998) งานวิจัยของ UNWTO และ OECD ชี้ว่าประเทศที่ประสบความสำเร็จด้าน wellness tourism มักมีการกำกับดูแลเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงนโยบายสุขภาพ การท่องเที่ยว และมาตรฐานอุตสาหกรรมเข้าด้วยกัน ในขณะที่ประเทศไทยยังคงมีการกำกับดูแลแบบแยกส่วน ส่งผลให้โรงแรมเชิงสุขภาพไม่สามารถพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของระบบสุขภาวะแห่งชาติได้อย่างแท้จริง (OECD, 2020; UNWTO, 2018)

ประการที่สี่ ช่องว่างด้านการออกแบบประสบการณ์สุขภาวะสามารถเชื่อมโยงกับ ทฤษฎีเศรษฐกิจประสบการณ์และการออกแบบประสบการณ์ (Experience Economy and Experience Design) ซึ่งเสนอว่ามูลค่าเพิ่มในอุตสาหกรรมบริการเกิดจากการออกแบบประสบการณ์ที่มีความหมายและต่อเนื่อง ไม่ใช่เพียง

การให้บริการเชิงหน้าที่ (Pine & Gilmore, 1998) งานวิจัยด้านโรงแรมเชิงสุขภาพ ระบุว่าประสบการณ์สุขภาวะที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมทั้งมิติทางกาย จิตใจ และสังคมตลอดช่วงการเข้าพักและหลังการเข้าพัก (Voigt & Pforr, 2014) ช่องว่างในบริบทไทยจึงสะท้อนข้อจำกัดในการนำแนวคิด experience design มาประยุกต์ใช้เชิงกลยุทธ์อย่างเต็มรูปแบบ

จากการเชื่อมโยงดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าช่องว่างระหว่างบริบทสากลกับประเทศไทยในการจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพมิใช่ปัญหาเชิงจุดหรือเชิงเทคนิค แต่เป็นช่องว่างเชิงทฤษฎีและเชิงโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับกลไกการจัดการในหลายระดับ การใช้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีด้านการจัดการการท่องเที่ยวและการบริการจึงมีบทบาทสำคัญในการอธิบาย สังเคราะห์ และชี้ทิศทางการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพของประเทศไทยจากการปรับตัวเชิงกิจกรรม ไปสู่การจัดการเชิงระบบที่ยั่งยืนและสามารถแข่งขันในระดับสากลได้ โดยสามารถสรุปประเด็นการวิเคราะห์ได้ตามแผนภาพเชิงแนวคิดได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพจากการวิเคราะห์ช่องว่างเชิงบริบท

จากภาพที่ 1 แผนภาพแนวคิดนี้แสดงกรอบการวิเคราะห์การพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพของประเทศไทย โดยเริ่มจากการระบุช่องว่างเชิงบริบทระหว่างแนวปฏิบัติระดับสากลกับบริบทของประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติสำคัญ ได้แก่ ช่องว่างด้านกฎหมายและมาตรฐาน ช่องว่างด้านคุณภาพบริการสุขภาวะ ช่องว่างด้านการบูรณาการระบบสุขภาพกับการท่องเที่ยว และช่องว่างด้านการออกแบบประสบการณ์สุขภาวะ ช่องว่างดังกล่าวสามารถ

นำไปสู่การพัฒนาไกลและกระบวนการจัดการที่เหมาะสมผ่านกรอบแนวคิดทางทฤษฎีด้านการจัดการการท่องเที่ยวและการบริการ ได้แก่ การจัดการเชิงกลยุทธ์และทรัพยากร การจัดการคุณภาพบริการ การกำกับดูแลเพื่อความยั่งยืน และการออกแบบประสบการณ์ ซึ่งกลไกเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการยกระดับการบริหารจัดการโรงแรมเชิงสุขภาพให้เกิดผลลัพธ์ที่คาดหวัง ได้แก่ การมีมาตรฐานและระบบกำกับดูแลที่ชัดเจน การพัฒนาคุณภาพบริการสุขภาพอย่างเป็นระบบ การบูรณาการระบบสุขภาพกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และการเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของโรงแรมเชิงสุขภาพในระยะยาว

บทสรุปเชิงแนวคิดและนัยต่อศาสตร์การจัดการการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

จากการวิเคราะห์เชิงแนวคิดและการสังเคราะห์งานวิจัยในบริบทสากล บทความนี้สะท้อนให้เห็นว่าโรงแรมเชิงสุขภาพมิได้เป็นเพียงสถานประกอบการที่ผสมผสานบริการที่พัวพันกับกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพเท่านั้น หากแต่เป็นระบบการจัดการเชิงบูรณาการที่ต้องอาศัยการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์องค์กร คุณภาพการบริการ การกำกับดูแลเพื่อความยั่งยืน และการออกแบบประสบการณ์เชิงสุขภาพอย่างเป็นองค์รวม ประสบการณ์จากประเทศชั้นนำด้านโรงแรมเชิงสุขภาพแสดงให้เห็นว่า ความสำเร็จของการพัฒนาไม่ได้เกิดจากมาตรฐานทางกายภาพหรือเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการคุณค่าเชิงประสบการณ์และความน่าเชื่อถือด้านสุขภาพในระยะยาว

ในเชิงทฤษฎี บทความนี้ช่วยขยายขอบเขตของศาสตร์การจัดการการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ โดยเสนอกรอบการวิเคราะห์ที่บูรณาการแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ คุณภาพการบริการ การกำกับดูแลความยั่งยืน และการออกแบบประสบการณ์เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ กรอบแนวคิดดังกล่าวช่วยอธิบายพลวัตของโรงแรมเชิงสุขภาพในฐานะองค์กรบริการที่ต้องบริหารทั้งทรัพยากรทางกายภาพ ทุนมนุษย์ ความรู้ด้านสุขภาพ และความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่มีความซับซ้อนสูง ซึ่งแตกต่างจากการจัดการโรงแรมทั่วไป และเป็นการเติมเต็มช่องว่างเชิงแนวคิดในวรรณกรรมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่มักแยกวิเคราะห์เป็นรายมิติ

ในเชิงนัยเชิงปฏิบัติและเชิงนโยบาย ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาโรงแรมเชิงสุขภาพในประเทศไทยจำเป็นต้องก้าวข้ามการเน้นกิจกรรมสุขภาพเชิงผิวเผิน ไปสู่การสร้างระบบการจัดการที่มีมาตรฐาน มีการกำกับดูแลที่ชัดเจน และสามารถออกแบบประสบการณ์สุขภาพที่มีความหมายและแตกต่างอย่างยั่งยืน บทความนี้จึงสามารถใช้เป็นฐานความรู้สำหรับผู้ประกอบการ หน่วยงานกำกับดูแล และนักวิชาการ ในการพัฒนานโยบาย มาตรฐาน และงานวิจัยต่อยอด เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในระดับสากลอย่างมีทิศทางและมีรากฐานทางวิชาการที่มั่นคง

เอกสารอ้างอิง

- Antonovsky, A. (1996). The salutogenic model as a theory to guide health promotion. *Health promotion international*, 11(1), 11-18.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Bitner, M. J., Ostrom, A. L., & Morgan, F. N. (2008). Service blueprinting: a practical technique for service innovation. *California management review*, 50(3), 66-94.
- Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental quality management*, 8(1), 37-51.
- European Commission. (2019). *European tourism: Trends and prospects*. Brussels, Belgium: European Commission.

- Global Wellness Institute. (2018). Global wellness tourism economy report. Miami, Florida: Global Wellness Institute.
- _____. (2023). Global wellness economy monitor 2023. Miami, Florida: Global Wellness Institute.
- Hall, C. M. (2011). Health and medical tourism: a kill or cure for global public health?. *Tourism review*, 66(1-2), 4-15.
- Hsieh, Y. C. (2012). Hotel companies' environmental policies and practices: a content analysis of their web pages. *International journal of contemporary hospitality management*, 24(1), 97-121.
- International Organization for Standardization. (2016). *ISO 17679:2016 Tourism and related services — Wellness spa — Service requirements*. Geneva, Switzerland: International Organization for Standardization.
- _____. (2018). *ISO 21401:2018 Tourism and related services — Sustainability management system for accommodation establishments — Requirements*. Geneva, Switzerland: International Organization for Standardization.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Massachusetts: Harvard Business Press.
- Kim, H., Woo, E., & Uysal, M. (2015). Tourism experience and quality of life among elderly tourists. *Tourism management*, 46, 465-476.
- Koncul, N. (2012). Wellness: A new mode of tourism. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 25(2), 503-534.
- Ladhari, R. (2009). Service quality, emotional satisfaction, and behavioural intentions: A study in the hotel industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 19(3), 308-331.
- Lee, T. H., Jan, F. H., Tseng, C. H., & Lin, Y. F. (2018). Segmentation by recreation experience in island-based tourism: A case study of Taiwan's Liuqiu Island. *Journal of Sustainable tourism*, 26(3), 362-378.
- Mueller, H., & Kaufmann, E. L. (2001). Wellness tourism: Market analysis of a special health tourism segment and implications for the hotel industry. *Journal of vacation marketing*, 7(1), 5-17.
- OECD. (2020). *Tourism trends and policies 2020*. Paris: OECD Publishing.
- Parasuraman, A. B. L. L., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. 1988, 64(1), 12-40.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, 76, 97-105.
- Smith, M., & Puczkó, L. (2014). *Health, tourism and hospitality: Spas, wellness and medical travel*. (2nd ed.). Oxfordshire: Routledge.
- United Nations World Tourism Organization. (2018). *Tourism and health: Global report*. Madrid, Spain: UNWTO.
- Voigt, C., & Pforr, C. (2014). *Wellness tourism: A destination perspective*. Oxfordshire: Routledge.

World Health Organization. (2016). International health regulations (3rd ed.). Geneva: World Health Organization.