

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กอล์ฟเป็นกีฬาที่มีประวัติศาสตร์และจารีตความเป็นมาอย่างยาวนาน โดยมีความหลากหลายของต้นกำเนิดและที่มา โดยประเทศสกอตแลนด์ได้รับการยกย่องว่าเป็นประเทศที่ทำให้กีฬากอล์ฟเป็นที่รู้จักเนื่องจากมีคนเล่นเป็นจำนวนมาก มีสนามกอล์ฟเกิดขึ้นมากมาย มีการจัดบันทึกการเล่นกีฬานี้ (Golf Europe, 2015) ที่ต่อมา ความนิยมได้แพร่หลายไปสู่ทวีปยุโรปและอเมริกา จนกลายเป็นกีฬาที่มีคนชื่นชอบและนิยมเล่นกันในหลายประเทศทั่วโลก ส่งผลให้ในปัจจุบันทั่วโลกมีสนามกอล์ฟมากกว่า 33,537 สนาม กระจายอยู่ทุกทวีป พบว่า ประมาณ 18,900 สนาม กระจายตัวอยู่ในอเมริกาเหนือ อเมริกากลาง รวมถึงหมู่เกาะแคริบเบียน คิดเป็นร้อยละ 55 รองลงมา คือ ทวีปยุโรปมีสนามกอล์ฟมากกว่า 6,800 สนาม คิดเป็นร้อยละ 21 ขณะที่สนามกอล์ฟในทวีปเอเชีย มีมากกว่า 4,800 สนาม คิดเป็นร้อยละ 14 สนามกอล์ฟในออสเตรเลียและหมู่เกาะมากกว่า 1,900 สนาม คิดเป็นร้อยละ 7 และสนามกอล์ฟในแอฟริมากว่า 800 สนาม คิดเป็นร้อยละ 3 (Golf Digest, 2014) เมื่อทำการแบ่งแยกตามประเทศจากการสำรวจ พบว่า ประเทศสหรัฐอเมริกา มีสนามกอล์ฟมากที่สุดในโลก ที่มากกว่า 15,000 สนาม (National Golf Foundation, 2011) รองลงมา คือ ประเทศแคนาดา จำนวน 2,400 สนาม สนามกอล์ฟในประเทศอังกฤษ 1,800 สนาม ขณะที่ญี่ปุ่นมีมากกว่า 2,400 สนาม เยอรมัน 720 สนาม และในประเทศจีนประมาณ 600 สนาม (Golf Digest, 2014) สำหรับประเทศไทยจากการสำรวจในปี 2557 พบว่า มีสนามกอล์ฟโดยประมาณอยู่ที่ 243 สนาม (Thailand Golf Sourcing Guide, 2014) และองค์กรกอล์ฟนานาชาติ (The National Golf Foundation: NGF) แห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เปิดเผยว่า ปัจจุบัน มีสนามกอล์ฟมากกว่า 696 แห่ง กำลังอยู่ในช่วงก่อสร้างหรือวางแผนงานก่อสร้างในทวีปเอเชีย (National Golf Foundation, 2015) จากจำนวนสนามกอล์ฟที่มีขึ้นในแต่ละประเทศ ส่งผลต่อเศรษฐกิจของประเทศนั้นได้โดยตรง ประเทศแคนาดาในปี 2013 มีรายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับอุตสาหกรรมกอล์ฟ คิดเป็นมูลค่า 19,700 ล้านดอลลาร์แคนาดา เติบโตจาก ปี 2008 ที่มีรายได้ 12,200 ล้านดอลลาร์แคนาดา คิดเป็นมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) จากอุตสาหกรรมกอล์ฟ จำนวน 14,300 ล้านดอลลาร์แคนาดา มีการจ้างงานกว่า 30,000 อัตรา ภาครัฐมีรายได้จากการเก็บภาษีที่ดินจำนวน 1,400 ล้านดอลลาร์แคนาดา ภาษีท้องถิ่นจำนวน 2,200 ล้านดอลลาร์ และ 8,300 ล้านดอลลาร์ เป็นรายได้จากรั้วเรือน นอกเหนือจากตัวเลขทางด้านเศรษฐกิจที่ประเทศแคนาดาได้รับจากอุตสาหกรรมกอล์ฟแล้ว ยังมีส่วนที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติและสภาพแวดล้อม คือ พื้นที่มากกว่า 175,000 เอเคอร์ ที่ถูกจัดให้เป็นพื้นที่สีเขียว

จากสนามกอล์ฟ 2,308 สนาม และอีก 30,000 เอเคอร์ ที่สนามกอล์ฟช่วยกันดูแลสภาพแวดล้อม เพื่อให้เป็นแหล่งที่อยู่อาศัยของสัตว์ป่า (National Allied Golf Association, 2014) จากการค้นคว้าเพิ่มเติมประเทศสหรัฐอเมริกา มีรายงานเศรษฐกิจที่มีผลมาจากอุตสาหกรรมกอล์ฟในปี 2011 มีนักกอล์ฟ จำนวน 26 ล้านคน เดินทางไปออกรอบในสนามต่างๆ ทั่วประเทศ มีเงินหมุนเวียนอยู่ 129,670 ล้านดอลลาร์ แยกออกเป็นมูลค่าจากอุปกรณ์ เสื้อผ้า กระเป๋า จำนวน 2,100 ล้านดอลลาร์ จากการขายโครงการอสังหาริมทรัพย์ภายในสนามกอล์ฟจำนวน 500 สนาม คิดเป็นมูลค่า 4,700 ล้านดอลลาร์ รถกอล์ฟสำหรับการใช้ภายในสนามสามารถทำเงินได้ 625.2 ล้านดอลลาร์ มีรายได้ที่เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการออกรอบเล่นกอล์ฟ อาทิ โรงเรียนสอนกอล์ฟ สนามฝึกซ้อม (Driving Range) สนามกอล์ฟอีก 30,000 ล้านดอลลาร์ มีนักท่องเที่ยวยิงกีฬากอล์ฟ จากต่างประเทศเดินทางมาออกรอบในสนามต่างๆ ของสหรัฐฯ คิดเป็นมูลค่า 26,000 ล้านดอลลาร์ ทำให้ธุรกิจสนามกอล์ฟมีการขยายตัว มีนักลงทุนสร้างสนามกอล์ฟเพิ่มขึ้น คิดเป็นเงิน จำนวน 2,070 ล้านดอลลาร์ นอกจากนี้มีเงินหมุนเวียนจากการจัดการแข่งขันในระดับอาชีพอีก 1,200 ล้านดอลลาร์ มีการเดินทางเพื่อเข้าชมการแข่งขันจากผู้ชมคิดเป็นมูลค่า 6,900 ล้านดอลลาร์ และนักกอล์ฟอาชีพที่มีชื่อเสียงสามารถทำเงินรายได้ไม่น้อยกว่า 320 ล้านดอลลาร์ (Nikhil Hutheesing, 2013) ขณะที่นักกีฬากอล์ฟอาชีพสามารถสร้างได้ให้กับตนเอง มากกว่า 10 ล้านดอลลาร์สหรัฐต่อปี ซึ่งเป็นรายได้จากเงินรางวัล ค่าตัวในการเข้าร่วมรายการแข่งขัน การสนับสนุนจากสปอนเซอร์ เช่น Tiger Wood ที่เป็นนักกอล์ฟอาชีพที่มีรายได้สูงสุดของโลกเป็นเวลาต่อเนื่องกันหลายปี แม้แต่ในปี 2015 Tiger Wood ที่มีอาการบาดเจ็บยัง พบว่า ยังมีรายได้ค่าตอบแทนมากกว่า 53 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (Forbes, 2015) จากแข่งขันในรายการต่างๆ จำนวนมากในหลากหลายประเทศทั่วโลก มูลค่าเงินรางวัล มูลค่ารวมกันหลายร้อยล้านเหรียญสหรัฐ และจากรายงานของนิตยสาร ESPN ในปี 2013 พบว่า มีผู้ชมรายการกีฬากอล์ฟผ่านการถ่ายทอดสดมากกว่า 450 ล้านครัวเรือนทั่วโลก (ESPN, 2013) และ Fox Sports ได้เปิดเผยถึงค่าลิขสิทธิ์การถ่ายทอดรายการแข่งขัน US Open ตลอด 12 ปี มีมูลค่า 1,351 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (Fox Sport, 2015) จากมูลค่าการสร้างรายได้ต่อปีของนักกอล์ฟอาชีพ ได้ส่งผลให้เกิดเป็นแรงบันดาลใจให้กับนักกอล์ฟจากทั่วโลก ที่ในปัจจุบันนี้คาดการณ์ว่า มีประมาณ 60 ล้านคน (วิจิต บัณฑุงศ์, 2558) มีการมุ่งมั่น เพื่อการฝึกฝนในการเพิ่มโอกาสการเป็นนักกีฬาอาชีพที่สามารถสร้างรายได้จากการแข่งขัน (National Golf Foundation, 2015) หรือเล่นเพื่อความสนุกสนาน

ทั้งนี้ พบว่า ผู้ประกอบการจำนวนมากที่เข้าสู่อุตสาหกรรมกอล์ฟ เช่น ผู้ผลิตเสื้อผ้า อุปกรณ์ในการเล่น เครื่องจักรหรือเทคโนโลยีในการบำรุงรักษา สนามกอล์ฟจึงเป็นอุตสาหกรรมที่มีการใช้งานวิจัยและพัฒนา (R&D: Research & Develop) เป็นจำนวนมาก เพื่อตอบสนองความต้องการของนักกอล์ฟ หรือ ให้มีการใช้งานได้อย่างสะดวก เกิดประสิทธิภาพ อาทิ บริษัทคัลลาเวย์กอล์ฟ (Callaway Golf) ได้ใช้งบประมาณในการวิจัยและพัฒนาสินค้าปีละ 32 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2014

(Statistic Portal, 2015) นอกจากนี้บริษัทผู้ผลิตอุปกรณ์และเครื่องแต่งกายสำหรับกีฬากอล์ฟมีการพัฒนาคุณภาพสินค้า ตั้งแต่เส้นด้ายที่ใช้ในการออกรอบ จากอดีตเป็นเส้นด้ายสำลี ในปัจจุบันมีการพัฒนาเส้นด้ายที่มีลักษณะบางเบาแต่แข็งแรง สามารถระบายเหงื่อได้ดี ทำให้ผู้เล่นมีความรู้สึกสบายในการสวมใส่ (Nike Golf, 2015) หรือ รองเท้ากอล์ฟจากเดิมที่เป็นหนัง ได้พัฒนามาเป็นรองเท้าที่มีคุณสมบัติเบา ยืดหยุ่นสูง (Adidas, 2015) สามารถสร้างรายได้ให้กับบริษัทผู้ผลิตเป็นจำนวนมาก ในปี 2013 บริษัทเทเลอร์เมด-อาดิดาส (Taylor-Made Adidas) มีรายได้จากการขายอุปกรณ์กอล์ฟในประเทศสหรัฐอเมริกาสูงที่สุด คิดเป็น จำนวน 1,664 ล้านดอลลาร์สหรัฐ รองลงมาเป็นบริษัทคลาเวียกอล์ฟ มีรายได้ 842 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในีกกอล์ฟ 789 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และบริษัทมิซูโน่ 236 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (Statistic Portal, 2015) โดยกลุ่มผู้ผลิตอุปกรณ์และเส้นด้ายดังกล่าว จะใช้นักกีฬาอาชีพผู้มีชื่อเสียง มีผลงานดี มาเป็นตัวแทนสินค้า (Brand Ambassador) ในการสื่อสารการตลาดไปยังลูกค้าเป้าหมาย อีกทั้งบริษัทผลิตเครื่องมืออุปกรณ์ในการบำรุงรักษาสนาม ได้มีการวิจัยพัฒนาเครื่องจักรเฉพาะทาง เพื่อทดแทนกำลังคนในการจัดการพื้นที่ภายในสนามกอล์ฟ ทำให้เกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุด อาทิ เครื่องตัดหญ้าบนกรีน ที่ใบมีดจะต้องมีความคมพิเศษ สามารถตั้งระดับได้สูงหรือต่ำในระดับมิลลิเมตร หรือระบบการให้น้ำภายในสนามกอล์ฟ ที่สามารถส่งการผ่านดาวเทียม เพื่อความแม่นยำในการให้น้ำและลดการสิ้นเปลือง ดังนั้นกีฬากอล์ฟสามารถเป็นได้ทั้งธุรกิจ กีฬา การเล่น เพื่อความบันเทิง ผ่อนคลาย จากภูมิทัศน์โดยรอบของสนาม (Richard Butler: P.274-282, 2005) อีกทั้งเป็นสถานที่สำหรับการศึกษาข้อมูลในระบบนิเวศ ที่มีสัตว์อาศัยอยู่หลายชนิด เช่น นกสายพันธุ์หายาก (R&A: Birdies aplenty at the open, Wildlife thrives on the old course, 2015) กอล์ฟจึงเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมทั้งเยาวชน คนวัยทำงานหรือแม้กระทั่งผู้สูงอายุ

จากการพัฒนาสนามกอล์ฟที่มากขึ้นกว่าในอดีตจากเดิมที่ใช้พื้นที่ตามธรรมชาติที่มีอยู่ แต่ในปัจจุบันสามารถออกแบบให้สอดคล้องไปกับสภาพแวดล้อมและธรรมชาติ (R&A, 2015) ส่งผลต่อพฤติกรรมของนักกอล์ฟที่ต้องการความรู้สึกแปลกใหม่ ตอบสนองความท้าทายที่เกิดขึ้นจากการออกแบบ ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะสนามนั้นๆ (Thaweophon & Yuvanont, 2014) และฤดูกาลของแต่ละทวีปก็มีความแตกต่างกัน เช่น ฝั่งเอเชียตะวันออก อย่างประเทศญี่ปุ่น เกาหลีใต้ จะมีอากาศหนาวเย็นในช่วงเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนมีนาคมของทุกปี หรือทวีปออสเตรเลียจะมีอากาศหนาวในช่วงเดือนเมษายน ช่วงเวลาดังกล่าวนักเล่นกอล์ฟจึงต้องเดินทางไปยังสนามกอล์ฟในประเทศอื่นๆ ที่มีสภาพอากาศเหมาะสมต่อการเล่น ซึ่งทำให้ประเทศไทยที่เป็นประเทศที่มีความได้เปรียบในเชิงภูมิศาสตร์ ที่ตั้งอยู่ในเขตร้อนชื้นสามารถเล่นกอล์ฟได้ตลอดทั้งปี (วิชชัย อรัญญิก, 2557) ทำให้เป็นประเทศที่นักท่องเที่ยวเชิงกีฬากอล์ฟให้ความสนใจเป็นอันดับ 7 ของโลก และเป็นอันดับ 1 ของทวีปเอเชีย (IAGTO, 2014) โดยมีนักกอล์ฟต่างชาติเดินทางเข้ามาเล่นกอล์ฟในประเทศไทยไม่ต่ำกว่า 3 ล้านคนต่อปี เช่น ในภาคเหนือของประเทศไทยมีนักกอล์ฟเข้ามาออกรอบมากกว่า

2 แสนคนต่อปี (สมาคมกอล์ฟฟริสอร์ทภาคเหนือ, 2558) สร้างรายได้ให้กับประเทศไทยไม่น้อยกว่า 12,022,000,000 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, กระทรวงพาณิชย์, 2559)

นักท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่พากอล์ฟเดินทางเข้ามาเล่นกอล์ฟในประเทศไทยที่กระจายไปในภูมิภาคต่างๆ ของประเทศ (Thaweephon & Yuwanont, 2014) ทำให้ธุรกิจสนามกอล์ฟมีการเติบโต ส่งผลให้ประเทศไทยมีรายได้ด้านการท่องเที่ยวคิดเป็นร้อยละ 14 จากผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP: Gross Domestic Product) (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2557) และหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่กำกับดูแล ได้แก่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ได้กำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการขยายตลาดไปยังกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณภาพตามแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงท่องเที่ยวและกีฬาและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 ปี 2555-2559 จากการสนับสนุนและการเติบโตของภาคธุรกิจ พบว่า สนามกอล์ฟในประเทศไทยมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (วิชชัย อรรถกัญญิก, 2557) โดยมีอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนสนามกอล์ฟจาก 223 สนาม เป็น 243 สนาม โดยใช้ระยะเวลาเพียง 3 ปี คิดเป็นอัตราของการเพิ่มขึ้นร้อยละ 9 (Thailand Golf Sourcing Guide, 2013 & Thaweewphon & Yuwanont, 2014) ทั้งนี้จากการศึกษาเพิ่มเติม พบว่า สนามกอล์ฟในประเทศไทยสามารถแบ่งตามวัตถุประสงค์การดำเนินการ 2 ประเภท ได้แก่ สนามกอล์ฟของทางราชการที่ใช้เป็นสวัสดิการของบุคลากรในสังกัด และสนามกอล์ฟของเอกชนที่ใช้เป็นสินค้า และการบริการในกิจกรรมทางธุรกิจ (Thaweephon & Yuwanont, 2014)

ทั้งนี้ Dr. David B. Hueber (2012) ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการสนามกอล์ฟ ได้เปิดเผยความสำเร็จที่สำคัญ น่าสนใจโดยได้ตีพิมพ์เป็นหนังสือและวารสารที่ได้รับความนิยม มีชื่อเสียงได้เปิดเผยให้เห็นถึงความสำคัญที่จะทำให้สนามกอล์ฟประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องพิจารณาเริ่มต้นจากตำแหน่งที่ตั้ง การออกแบบ และการก่อสร้างสนามกอล์ฟ รวมไปถึงการดำเนินงานในกระบวนการด้านการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟให้เป็นไปตามมาตรฐาน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ทวีวัฒน์ ทวีผล และปรางทิพย์ ยูวานนท์ (2557) ในเรื่องการให้ความสำคัญด้านตำแหน่งที่ตั้ง การออกแบบและวัสดุในการก่อสร้าง รวมถึงการบำรุงรักษาให้ได้ตามมาตรฐาน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เข้ามาใช้บริการ เช่นเดียวกันกับรายงาน โครงการศึกษาศักยภาพและขนาดของตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มกอล์ฟของ GFK Market Wise (2013) ที่นำเสนอต่อการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยที่มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทวีวัฒน์ ทวีผล ในเรื่อง ปัจจัยการตลาดบริการที่นักท่องเที่ยวต่างชาติเลือกใช้บริการสนามกอล์ฟในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ทวีวัฒน์ ทวีผล, 2555) ซึ่งนักกอล์ฟต่างชาติที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านสินค้า (Product) คือ สนามกอล์ฟที่เป็นปัจจัยสำคัญอันดับหนึ่งในการพิจารณาเลือกใช้บริการ รองลงมา คือ ลักษณะทางกายภาพ และความมีชื่อเสียงของสนามกอล์ฟทัศนียภาพของสนามกอล์ฟ โดยปัจจัยด้านราคา อยู่ในการพิจารณาในลำดับท้าย ทั้งนี้เนื่องจากศักยภาพในการใช้จ่ายของกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติ อีกทั้งอัตราค่าใช้จ่ายในการออกรอบในประเทศไทยยังต่ำ เมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ แต่ทั้งหมดนี้ยัง

จะต้องพิจารณาถึงสิ่งสำคัญต่างๆ เพื่อการสร้างความพึงพอใจของลูกค้าให้เกิดขึ้นในระดับสูงสุด และกลับมาใช้ซ้ำ (Humphreys, 2011)

ผู้ประกอบการหรือนักลงทุนในธุรกิจสนามกอล์ฟจะคำนึงถึงต้นทุนและรายได้ที่คืนมาจากการลงทุน (ทวิวัฒน์ ทวีผล และปรางทิพย์ ยูวานนท์, 2557) จึงได้นำเอาพื้นที่ว่างเปล่าที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์มาพัฒนาไปผู้พื้นที่ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ ด้วยการทำสนามกอล์ฟและมีพื้นที่เป็นอสังหาริมทรัพย์ (Wyman & Stephen, 2010) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ธุรกิจสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย โดยเป็นสนามกอล์ฟที่ได้รับความนิยม และเป็นสนามที่ใช้ในการแข่งขันเอเชียนทัวร์ พบว่า ความสำเร็จของสนามกอล์ฟเหล่านี้มีแนวทางการจัดการที่สอดคล้องกันกับ Dr. David B. Hueber (2012) และเมื่อผู้วิจัยได้เปรียบเทียบกับสนามกอล์ฟที่มีจำนวนผู้เข้ามาใช้บริการน้อยและเจ้าของสนามกำลังเข้าสู่กระบวนการขายกิจการ พบว่า การจัดการของสนามดังกล่าว ยังขาดองค์ประกอบเพื่อทำให้ประสบความสำเร็จ และไม่ได้พิจารณาประเด็นต่างๆ ตามที่ Dr. David B. Hueber (2012) ได้นำเสนอไว้ ทั้งนี้การเริ่มต้นของสนามกอล์ฟของเอกชนในประเทศไทย จำนวนมากเกิดขึ้นจาก ที่ดินที่มีอยู่เดิม ความชอบในเกมสกีพากอล์ฟ เห็นโอกาสทางธุรกิจ แต่ยังขาดการพิจารณาองค์ประกอบรายละเอียดในการจัดการสนามกอล์ฟ จึงทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะสนามกอล์ฟในประเทศไทยมีกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ นักกอล์ฟชาวต่างชาติที่นิยมเดินทางมาออกรอบในประเทศไทย ที่มีพฤติกรรมชอบความท้าทายและสนุกสนานจากการเล่นกอล์ฟ จึงให้ความสำคัญในด้านต่างๆ อาทิตำแหน่งที่ตั้งไม่ไกลในการเดินทาง มีการออกแบบสนามที่ท้าทาย มีการบำรุงรักษาที่ได้มาตรฐาน มีชื่อเสียง หรือลักษณะที่แสดงออกทางกายภาพ (Branding) ที่ได้รับการยอมรับจากการวิจัยของ ทวิวัฒน์ ทวีผล และปรางทิพย์ ยูวานนท์ (2557) พบว่า ธุรกิจสนามกอล์ฟของเอกชนในประเทศไทยยังมีปัญหา การเติบโตนั้นเป็นไปแบบถดถอย มีเกิดขึ้นใหม่แต่ก็มีสนามกอล์ฟมากกว่า 20 สนาม ที่กำลังเข้าสู่การประกาศขายธุรกิจ โดยมีมูลค่ารวมกันไม่ต่ำกว่า 20,000 ล้านบาท ทำให้ปัญหาการว่างงานของคนในท้องถิ่น ที่มีผลต่อเศรษฐกิจในชุมชนพื้นที่ๆ สนามกอล์ฟตั้งอยู่ และภาพรวมของเศรษฐกิจประเทศ อีกทั้งในปัจจุบันนี้ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการสนามกอล์ฟ ในเรื่องของภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลง ที่มีน้ำท่วมหนักในประเทศไทยเมื่อปี 2554 ทำให้สนามกอล์ฟหลายสนามได้รับความเสียหาย ต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการฟื้นฟู (ทวิวัฒน์ ทวีผล และปรางทิพย์ ยูวานนท์, 2557) และจะให้เห็นได้จากปัญหาด้านการจัดการของสนามกอล์ฟต่างๆ ที่ประสบกับสถานะขาดทุน โดยเมื่อทำการพิจารณาจากตัวเลขผลประกอบการจากงบกำไรขาดทุนและงบดุลที่ได้ทำการรายงานต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จะ พบว่า หลายๆ สนามมีผลประกอบการในส่วนรายได้ลดลง มีผลกำไรน้อยลง รวมถึงการมีหนี้สินสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา ดังตัวอย่างในปี 2555 พบว่า มีการขาดทุนสุทธิรวม 2,159,000,000 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2558) และเมื่อทำการวิเคราะห์จากตัวเลขทำให้คาดการณ์ได้ว่า ปัญหาที่สำคัญของผู้ประกอบการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย ประกอบกับในปี 2558

ฝนไม่ตกตามฤดูกาล เกิดภาวะแห้งแล้ง ไม่มีน้ำในการบำรุงรักษา และมีพระราชบัญญัติพิทักษ์อัตรากาฬีสรรพสามิต พ.ศ. 2527 ตอนที่ 11 กิจการที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ว่าด้วยเรื่อง กิจการที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม จึงทำให้สนามกอล์ฟต้องเสียค่าภาษีสรรพสามิตในอัตราร้อยละ 10 จึงมีผลกระทบต่อต้นทุนในการบริหารงานที่สูงขึ้น และในสนามที่มีนักกอล์ฟเข้ามาใช้บริการน้อย อันมีผลมาจากลูกค้าไม่พึงพอใจทำให้มีรายได้ก็น้อย แต่มีต้นทุนต่อการบริหารสูง ส่งผลให้ขาดทุนและจำเป็นต้องขายกิจการหรือปิด จึงเป็นอุปสรรคสำคัญในการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จ (ทวิวัฒน์ ทวีผล และปรานทิพย์ ยูวานนท์, 2557) ทั้งนี้เพื่อที่จะให้สนามกอล์ฟเอกชนมีความพร้อมต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจ ที่ประเทศไทยกำลังได้รับความนิยมน้อยอย่างต่อเนื่องหากไม่ดำเนินการใดๆ การปิดกิจการสนามกอล์ฟจะส่งผลกระทบต่อภาคเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยวที่มีมูลค่าสูงเมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ ก่อให้เกิดปัญหา การว่างงานของแรงงานจากสนามกอล์ฟ ธุรกิจเสื้อผ้ากีฬา และอุปกรณ์กีฬาที่กอล์ฟ ที่ได้รับผลกระทบ ตลอดจนเศรษฐกิจระดับชุมชน หมู่บ้าน จังหวัด ที่สนามกอล์ฟตั้งอยู่ ย่อมได้รับผลจากการลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยวเชิงกีฬา และเมื่อทำการพิจารณาจากปัญหาที่ผ่านมา พบว่า จะเกิดจากการจัดการสนามกอล์ฟที่ทำให้ธุรกิจประสบปัญหา ตั้งแต่มาตรฐานสนามที่ดีเทียบเท่าคุณภาพนานาชาติ คุณภาพงานบริการของพนักงานและแคดดี้ ปัญหาด้านการจัดการภายใน หรือปัญหาด้านผลกระทบต่อภายนอก อีกทั้งเมื่อทำการทบทวนงานวิจัยในอดีตที่ผ่านมาของประเทศไทย พบว่า วิจัยที่เกี่ยวข้องหรือสอดคล้องกับการจัดการสนามกอล์ฟยังมีอยู่น้อยเมื่อเทียบกับงานวิจัยในต่างประเทศ ไม่สามารถนำงานวิจัยเชิงวิชาการมาแก้ปัญหาให้กับผู้ประกอบการธุรกิจสนามกอล์ฟได้ จึงถือว่าเป็นช่องว่างของงานวิจัยที่จะตอบสนองต่อภาคอุตสาหกรรมสนามกอล์ฟและบริการ รวมถึงด้านการศึกษาด้านการบริหารและภาคการจัดการ

จากสาเหตุดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้คำนึงถึงความจำเป็นและความสำคัญที่จะทำการศึกษารองค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย ซึ่งผลการศึกษารั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อนักลงทุนสามารถนำเอาผลงานวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการสนามกอล์ฟให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ และนักวิจัยที่จะนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ไปพัฒนาด้านการจัดการสนามกอล์ฟ ที่จะเป็นประโยชน์สำคัญต่อภาคการศึกษาต่อไป

1.2 คำถามในการวิจัย

1.2.1 องค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย ควรมีองค์ประกอบอย่างไร

1.2.2 แนวทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

1.3.2 เพื่อนำเสนอตัวแบบแนวทางความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษานี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ระหว่างการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Collection) กับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Collection) โดยมีขอบเขตการวิจัยดังต่อไปนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการสนามกอล์ฟ ของ Joe Purdue มาตรฐานสนามกอล์ฟของ USGA R&A และ Asian Tour พร้อมทั้งบทบาทและโครงสร้างการจัดการ ของ McKinsey & Co ที่คิดค้นโดย Peters & Waterman (1980) ตลอดจนการตลาดบริการของ Kotler & Keller (2012) เพื่อใช้ในการสร้างเครื่องมือและอ้างอิงในการศึกษาครั้งนี้

1.4.2 ขอบเขตด้านระยะเวลา การศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมการศึกษาที่เริ่มต้นในปี 2558 และสิ้นสุดในปี 2559

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษารูปแบบการจัดการสนามกอล์ฟในประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษารอบคลุมพื้นที่ดังนี้

สนามกอล์ฟที่ผ่านมาตรฐาน Asian Tour จำนวน 6 สนาม ประกอบไปด้วย

ภาคเหนือ	สนามอัลไพน์กอล์ฟรีสอร์ทเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	สนามสิงห์ปาร์คขอนแก่นกอล์ฟคลับ จ.ขอนแก่น
ภาคกลาง	สโมสรอัลไพน์กอล์ฟ จ.ปทุมธานี
ภาคตะวันออก	สนามอมตะสปริงคันทรีคลับ จ.ชลบุรี
ภาคตะวันตก	สนามอิมพีเรียลเลควิวีสอร์ทแอนด์กอล์ฟคลับ จ.เพชรบุรี
ภาคใต้	สนามสันติบุรีสมุยคันทรีคลับ จ.สุราษฎร์ธานี

สนามขนาด 18 หลุมมาตรฐานทั่วไป จำนวน 6 สนาม ประกอบไปด้วย

ภาคเหนือ	สนามอินทนนท์กอล์ฟแอนด์เนเชอรัลีสอร์ท จ.เชียงใหม่
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	สนามเขาใหญ่กอล์ฟคลับ จ.นครราชสีมา
ภาคกลาง	สนามกอล์ฟริเวอร์เดล จ.ปทุมธานี

ภาคตะวันออก สนามแหลมฉบังอินเตอร์เนชั่นแนล คันทรีคลับ จ.ชลบุรี
ภาคใต้ สนามเรดเมทาเทนท์กอล์ฟคลับ จ.ภูเก็ต

1.4.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาครั้งนี้ได้แก่ การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ระหว่างการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Collection) กับการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Collection) โดยการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อศึกษาองค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทยและนำข้อมูลไปใช้ในการสร้างแบบสอบถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและทำการวิเคราะห์องค์ประกอบในลำดับต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

1.1) จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อค้นหาลักษณะองค์ประกอบจะมีจำนวนตั้งแต่ 7-20 คน หรือจนกว่าข้อมูลที่ได้รับจะมีความอิ่มตัว จึงได้ทำการเลือก กลุ่มนักลงทุน หรือผู้บริหารสนามกอล์ฟ จำนวน 12 ท่าน ในประเทศไทยเป็นผู้ให้ข้อมูล

1.2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สำหรับการทำสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยืนยันองค์ประกอบที่ได้จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และแนวทางการจัดการธุรกิจสนามกอล์ฟในประเทศไทย โดยทำการสนทนากลุ่มร่วมกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญวิชาชีพด้านกอล์ฟ จำนวน 15 คน

2) กลุ่มประชากรของการวิจัย

สำหรับกลุ่มประชากรของการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย 2 กลุ่มใหญ่ ได้แก่

2.1) กลุ่มลูกค้า หรือนักกอล์ฟที่เป็นทั้งนักกอล์ฟสมัครเล่นและอาชีพที่เข้าไปใช้บริการในสนามกอล์ฟทั้ง 12 สนาม ในรอบปี 2557-2558 จำนวน 469,690 คน

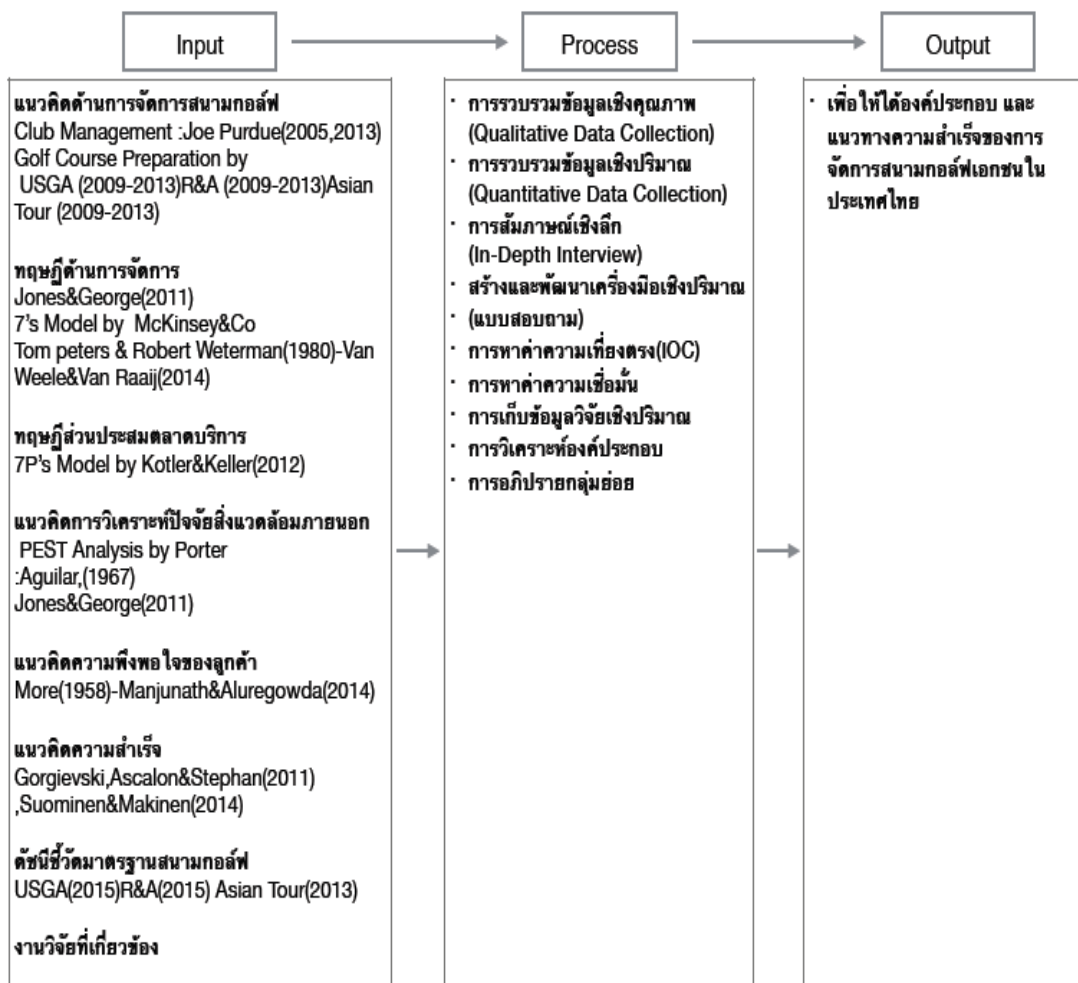
2.2) กลุ่มพนักงานที่ให้บริการภายในสนามกอล์ฟทั้ง 12 สนาม ที่ประกอบไปด้วย

2.2.1) กลุ่มผู้บริหารสายงานปฏิบัติการ จำนวน 47 คน

2.2.2) กลุ่มพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ จำนวน 1,224 คน

2.2.3) แคดดี้ จำนวน 2,115 คน

1.5 กระบวนการวิจัย



ภาพประกอบที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ

1.6 นิยามศัพท์

1.6.1 การจัดการ หมายถึง การใช้กระบวนการและเครื่องมือทางการบริหาร ที่ส่งผลต่อการดำเนินการทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.6.2 การจัดการสนามกอล์ฟ หมายถึง การนำเอากระบวนการด้านการจัดการ มาดำเนินงานเพื่อผลิตสินค้า คือ สนามกอล์ฟ ได้มาตรฐาน สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เข้ามาใช้บริการได้อย่างตรงตามความคาดหวัง ทำให้มีรายได้และกำไรตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจที่วางไว้

1.6.3 กอล์ฟคอร์ส/ สนามกอล์ฟ หมายถึง ลักษณะของพื้นที่ อันแสดงถึงรายละเอียดการออกแบบ การก่อสร้าง ความยากง่ายของสนาม บรรยากาศสภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของสนามกอล์ฟ

1.6.4 นักกอล์ฟ หมายถึง ผู้ที่เล่นในกีฬากอล์ฟ มีการปฏิบัติตามข้อบังคับในการเล่นและทำการเล่นบนพื้นสนามกอล์ฟที่ได้ถูกกำหนดขอบเขตไว้ให้ โดยแบ่งสถานะภาพออกเป็น นักกอล์ฟสมัครเล่น และนักกอล์ฟอาชีพ

1.6.5 สนามกอล์ฟเอกชน คือ สนามกอล์ฟที่มีการดำเนินงานในรูปแบบของบริษัท หรือคณะบุคคลและไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของภาครัฐ ได้ก่อตั้งขึ้นเพื่อดำเนินกิจการ มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน คือ ผลกำไรจากการดำเนินงานและการมีรายได้คืนจากการลงทุน

1.6.6 การท่องเที่ยวเชิงกีฬากอล์ฟ หมายถึง การท่องเที่ยวที่มีจุดมุ่งหมายครอบคลุมถึงการเล่นกอล์ฟ โดยมีการกำหนดแผนการท่องเที่ยวล่วงหน้าและนิยมเดินทางออกไปเล่นกอล์ฟในสนามที่ต้องการไป

1.6.7 ยูเอสจีเอ และ อาร์แอนด์เอ หมายถึง องค์กรระดับนานาชาติ ที่มีหน้าที่ในการพิจารณากฎข้อบังคับและกำกับดูแล อีกทั้งให้ความรู้ด้านการจัดการสนามกอล์ฟให้ได้มาตรฐาน โดยที่ ยูเอสจีเอ จะทำหน้าที่กำกับดูแลในประเทศสหรัฐอเมริกาและเม็กซิโก นอกจากนั้นเป็นอาร์แอนด์เอที่ครอบคลุมในทวีปต่างๆ

1.6.8 การประสบผลสำเร็จ หมายถึง การบรรลุถึงเป้าประสงค์ของการดำเนินธุรกิจสนามกอล์ฟ ทั้งในส่วนของผู้ลงทุน ผู้บริหาร ที่มีความต้องการประสบความสำเร็จในส่วนของกำไรของยอดขาย รายได้และผลกำไร

1.6.9 แนวทาง หมายถึง วิธีหรือแนวทางในการปฏิบัติที่ได้ผ่านการสังเคราะห์ข้อมูลจนกลายมาเป็นทางเลือกในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่วางไว้

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ประโยชน์ต่อภาคอุตสาหกรรมกอล์ฟและการบริการ

1) ภาคอุตสาหกรรมหรือธุรกิจ จะสามารถเข้าใจองค์ประกอบที่จำเป็นต่อการจัดการให้เกิดประสิทธิผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ซึ่งองค์กรจะสามารถดำเนินงานตามกรอบทำให้สามารถควบคุมดูแลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างครบถ้วนและครอบคลุม สามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง

2) ภาคอุตสาหกรรมหรือธุรกิจ จะเข้าใจแรงกดดันหรืออิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมภายนอก เพื่อที่จะปรับปรุงการดำเนินงานและการจัดการภายในองค์กรให้เกิดความเหมาะสมและสร้างการเตรียมความพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่จะเข้ามากระทบและส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร

3) ภาคอุตสาหกรรม สามารถศึกษาปัจจัยที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ รวมถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหามาไปสู่ความล้มเหลว เพื่อใช้ในการวางแผนก่อนลงทุนในธุรกิจ และ

ควบคุมให้เกิดการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

1.7.2 ภาคบริหารธุรกิจและภาคการจัดการ

1) การศึกษาวิจัยนี้ จะทำให้เกิดความชัดเจนในการระบุปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจสนามกอล์ฟก้าวไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น พัฒนาให้เป็นความรู้ใหม่ ขยายปัจจัยแห่งความสำเร็จของทฤษฎีด้านการจัดการ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจอื่นๆ ด้านกีฬาอสังหาริมทรัพย์

2) การศึกษาครั้งนี้ ทำให้เกิดการสร้างผลงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวและกีฬา ที่จะสนับสนุนให้ภาควิชาหรือศาสตร์การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวและกีฬาให้มีงานวิจัยที่เพิ่มขึ้น หรือผลการศึกษานับสนุนการเพิ่มองค์ความรู้ที่เหมาะสม สร้างให้เกิดผลงานที่จะเป็นแนวทางของการพัฒนาการศึกษาต่อไป