

กลยุทธ์การปรับตัวเชิงบริหารธุรกิจโรงแรมของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ยุควิถีปกติใหม่

ADAPTIVE STRATEGIC MANAGEMENT OF HOTEL TOURISM INDUSTRY FOR NEW NORMAL ERA.

อุษณีย์ ต่่านกลาง¹ และ มณีกัญญา นากามัทสึ

Usanee Danklang¹ and Maneekanya Nagamatsu

มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Southeast ASIA University

Email : chicha.usanee@gmail.com¹

Received 26 April 2024; Revised 14 May 2024; Accepted 01 March 2025.



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจโรงแรมในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยุควิถีปกติใหม่ โดยธุรกิจโรงแรมต่างต้องปรับตัวด้วยการใช้กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจคงอยู่รอด ผลการศึกษาพบว่ากลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจในช่วงการระบาดใหญ่ของ COVID-19 โดยจัดทำเป็นกลยุทธ์ 3 ระดับ ได้แก่ 1. กลยุทธ์ระดับองค์กร คือ การใช้หลักการดำเนินธุรกิจด้วยคุณภาพการให้บริการเพื่อขับเคลื่อนองค์กร โดยกำหนดให้ใช้ 3C โดยเน้นไปที่ 1. อัจฉริยะ 2. การสื่อสาร และ 3. ความน่าเชื่อถือ เพื่อตอบสนองความคิดเห็นจากมุมมองของลูกค้า ให้ลูกค้าได้รับการบริการที่มีเอกลักษณ์การบริการด้วยการให้ความเคารพ เกรงใจ การมีมารยาทกับลูกค้าอย่างเสมอต้นเสมอปลาย 2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ มุ่งเน้นที่กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้วยการนำวัฒนธรรมการท่องเที่ยวมาสร้างจุดแข็งทางการแข่งขันในธุรกิจ สร้างจุดยืนทางธุรกิจและทางการตลาดบริการผนวกกับการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าในเรื่องของสุขอนามัยและความปลอดภัยในทุกด้านเพื่อลดความกังวลใจและเพิ่มคุณค่าให้กับธุรกิจ 3. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ พัฒนาการทำงานภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและเกิดประสิทธิภาพการทำงานและสร้างคามพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยยึดหลักประกอบด้วย การให้บริการด้วยความซื่อสัตย์ ไว้วางใจได้ การให้บริการที่มีการรับประกันการันตีการบริการตรงตามการจองของลูกค้าอย่างแน่นอน รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช่มากขึ้นเพื่อลดการสัมผัสกับลูกค้า อาทิ การใช้ QR code ในการชำระเงิน เป็นต้น

คำสำคัญ : กลยุทธ์การปรับตัว; การท่องเที่ยว; ยุควิถีปกติใหม่.

Abstract

The purpose of this research article is to study the strategies for adapting the hotel business in the tourism industry in the new normal era. The hotel business must adapt by using various strategies. For the business to survive. The results of the study found that strategies for adapting to business survival during the COVID-19 pandemic are organized into three levels of strategies: 1. Organizational strategy is using the principles of conducting business with service quality to drive the organization by requiring the use of 3C, focusing on (1) Courtesy (2) Communication and (3) Trustworthiness to respond to comments from the customer's perspective. Providing customers with unique service with respect, consideration, and consistent manners with customers. 2. Business level strategy Focus on differentiation strategy by bringing tourism culture to create competitive strengths in the business. Create a business position and market services combined with building customer confidence in all aspects of hygiene and safety to reduce anxiety and add value to the business. 3. Operational level strategies. Develop work within the organization to gain competitive advantage, increase work efficiency, and create satisfaction for customers.

By adhering to the principles consisting of providing services with honesty and reliability. Providing services that are guaranteed to guarantee that the service will meet the customer's reservations. Including the use of technology to reduce contact with customers, such as using QR codes for payments, etc.

Keywords: Adaptation strategy; Tourism; New normal era

บทนำ

สถานการณ์การท่องเที่ยวในปัจจุบันของประเทศไทย ปี พ.ศ. 2563 ต้องเผชิญกับการหยุดชะงักจากสถานการณ์การแพร่ระบาดไปทั่วโลกของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลให้ธุรกิจบริการด้านการท่องเที่ยวของไทยเป็นกลุ่มธุรกิจอันดับต้น ๆ ที่จะได้รับผลกระทบโดยตรง เพราะการท่องเที่ยวไทยพึ่งพิงนักท่องเที่ยวต่างชาติค่อนข้างมาก ดังจะเห็นได้จากรายได้ท่องเที่ยวทั้งหมดของประเทศไทยมาจากนักท่องเที่ยวต่างชาติถึง 64% (ค่าเฉลี่ยปี 2561-2562) (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2564) ผลกระทบข้างต้น ส่งผลต่อบริบทการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น นักท่องเที่ยวจะให้ความสำคัญกับมาตรฐานความปลอดภัยและสุขอนามัยของแหล่ง

ท่องเที่ยวมากขึ้น และหลังจากผ่านพ้นสถานการณ์การแพร่ระบาดไปทั่วโลกของเชื้อไวรัสโควิด-19 หลายประเทศทั่วโลกจะรีบเร่งฟื้นฟูปอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศตนเองให้กลับมา จึงส่งผลให้เกิดการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของแต่ละประเทศทั่วโลกสูงขึ้นและนักท่องเที่ยว มีตัวเลือกมากขึ้น ดังนั้นการท่องเที่ยวของประเทศไทยจะต้องเพิ่มความเป็นอัตลักษณ์ด้านการท่องเที่ยวให้แตกต่างและชัดเจน รู้จักใช้เทคนิคการเล่าเรื่องให้น่าสนใจและมีคุณค่า แล้วนำมาสร้างคอนเทนต์บนดิจิทัลมีเดีย และนำเสนอให้มีประสิทธิภาพผ่านทั้ง digital media และ traditional media ให้มากขึ้น นอกจากนี้ประกอบกับการท่องเที่ยวจำเป็นที่จะต้องหันมาให้ความสำคัญกับ “การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน” มากขึ้นผ่านการกำหนดกรอบมาตรการและวางแผนในการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม แนวโน้มการท่องเที่ยวไทยในปี 2565 1) โอกาสเจ้านักท่องเที่ยวอาเซียน: การที่ประเทศไทยได้เป็นประธานอาเซียนนับเป็นโอกาสที่ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวจะขยายฐานตลาดเจ้านักท่องเที่ยวอาเซียน ตลอดจนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการท่องเที่ยวทั้งในส่วนของประเทศไทย และการพัฒนาเส้นทางการท่องเที่ยวร่วมกับประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อจับทั้งกลุ่มนักท่องเที่ยวอาเซียนและตลาดอื่น ๆ ได้อีกด้วย 2) การท่องเที่ยวเมืองรองเริ่มขยายตัว: จากนโยบายการกระจายรายได้จากการท่องเที่ยวสู่เมืองรองของภาครัฐ ถือเป็นโอกาสของผู้ประกอบการไทย ซึ่งต้องพิจารณาปัจจัยอื่นๆ ด้วย อาทิ กลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมาย ศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ และความพร้อมของระบบการคมนาคมขนส่งภายในจังหวัด 3) เทคโนโลยีมีบทบาทมากขึ้น: ธุรกิจท่องเที่ยวถูกเทคโนโลยีเข้ามาเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง เช่น ตัวกลางท่องเที่ยวออนไลน์ ที่ไม่เพียงธุรกิจโรงแรมและที่พักต้องพึ่งพาในการขายห้องพักมากขึ้น แต่ธุรกิจบริการอื่น ๆ เช่น นำเที่ยว รถเช่า ก็เข้ามาใช้บริการดังกล่าวมากขึ้น หรือธุรกิจในรูปแบบ Sharing Economy ก็มีการเติบโตที่แรงขึ้น ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจไทยก็จะต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจให้ทันกับความเร็วของการเปลี่ยนแปลงของตลาดการท่องเที่ยว โดยรายได้จากการท่องเที่ยวของชาวไทยและต่างชาติในช่วงครึ่งแรก ของปี 2562 มีบทบาทสำคัญถึงร้อยละ 17 ของ GDP ซึ่งมีระดับใกล้เคียงกับปีก่อน นอกจากนี้ภาคการท่องเที่ยวของไทยยังเป็นส่วนหนึ่งของภาคเศรษฐกิจที่มีศักยภาพสะท้อนจากอันดับพิจารณาโดยดัชนีชี้วัดความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวปี 2562 ทั้งนี้ World Economic Forum ไทยติดอันดับ 31 จาก 140 ประเทศทั่วโลก และเป็นอันดับ 3 ของอาเซียนรองจากสิงคโปร์และมาเลเซีย (ณิชากัทร สุรวัฒนานนท์, 2019)

การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมในระยะสั้นนั้น หากยังส่งผลกระทบยาวผ่านการเปลี่ยนแปลงของ Megatrend วิถีแนวทางการปฏิบัติที่เปลี่ยนไปจากเดิมซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมกรรมการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป รูปแบบการท่องเที่ยวที่ตอบโจทย์รายบุคคลมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เน้นการนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้ครอบคลุมการบริการ ยัง

รวมถึงความใส่ใจในสุขภาพและอนามัย ภูมิทัศน์ของการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลต่อรูปแบบความต้องการของนักท่องเที่ยวและรูปแบบทางธุรกิจของผู้ประกอบการในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องเร่งปรับตัวเพื่อรักษาระดับรายได้ และดำเนินธุรกิจภายใต้รูปแบบการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนไป รวมถึงการมองหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการท่องเที่ยว เพื่อสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจให้สามารถคงอยู่ได้ ตลอดจนการสร้างเชื่อมโยงกับภาคส่วนอื่นในห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นชุมชนท้องถิ่น หรือกระทั่งธุรกิจอื่น ๆ (ศุภวิทย์วิชัยกรศรี, 2564) ด้วยเหตุผลและข้อจำกัดต่าง ๆ กลยุทธ์การปรับตัวเชิงบริหารของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยุควิถีปกติใหม่ (New Normal) จึงเป็นเรื่องที่ควรศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมในการปรับตัวและรับมือกับสถานการณ์ที่จะไม่เป็นปกติเหมือนเช่นในอดีต ซึ่งผู้บริหารจะต้องเผชิญกับความท้าทายในการดำเนินธุรกิจและมีการปรับโครงสร้าง กลยุทธ์ในการบริหารงานเพื่อองค์กรอยู่รอด คือ ต้องร่วมมือกันฟื้นฟูอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยให้เดินหน้าต่อในฐานะกลไกหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้เติบโตอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการ New Normal หรือวิถีปรกติใหม่ เพื่อการยั่งยืน (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2563)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ต้องเผชิญในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด-19
2. เพื่อศึกษาแนวทางการปรับตัวธุรกิจ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในธุรกิจโรงแรมภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยุควิถีปรกติใหม่
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการวางกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยุควิถีปรกติใหม่

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ดังนี้ การวิจัยครั้งนี้ศึกษากลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจโรงแรมในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยุควิถีปรกติใหม่ จึงศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ 1) กลยุทธ์การปรับตัวเชิงบริหารของภาคธุรกิจโรงแรมอุตสาหกรรมท่องเที่ยว Dung Le and Giang Phi (2021) ได้ศึกษาถึง การตอบสนองเชิงกลยุทธ์ของภาคโรงแรมทั่วโลกต่อ COVID-19 ผลการศึกษาพบว่า สื่อข่าวจะเน้นการนำเสนอผลกระทบที่เป็นอันตรายของ COVID-19 จากการค้าดำเนินธุรกิจโรงแรม เช่น จำนวนผู้เข้าพัก และรายได้ของโรงแรม เป็นต้น นโยบายของรัฐบาลเป็นอีกปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญในการออกนโยบายการจัดการโรคระบาด เช่น การกักตัว การลี้ภัย การสั่งให้อยู่ที่บ้าน และ

ระยะทางสังคม ที่สำคัญกว่านั้นคือภาวะฉุกเฉินที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาการด้านสาธารณสุขและความปลอดภัย และการเปลี่ยนแปลงของการบริการ สะท้อนให้เห็นถึงการตอบสนองเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมจากการที่โรงแรมต้องปรับตัวตามมาตรการของภาครัฐเป็นระยะ อย่างไรก็ตามภาคโรงแรมเองก็มีกลยุทธ์เชิงรุกในการฟื้นฟูธุรกิจของตนเองภายหลังสิ้นสุดการแพร่ระบาดของ COVID-19 จึงเสนอให้มีการปรับเปลี่ยนกรอบการจัดการวิกฤตการณ์โรคระบาด 3 ประการ ได้แก่ 1) เตรียมพร้อมและรับมือวิกฤตระยะแรก คือ การคาดเดาหรือประเมินสถานการณ์และเตรียมแผนป้องกันเบื้องต้น เช่น การสำรองเงินฉุกเฉิน เป็นต้น 2) กลยุทธ์หลักในการจัดการวิกฤต เพื่อตอบสนองวิกฤตการณ์โรคระบาด เช่น มาตรการลดต้นทุน เป็นต้น 3) ขนาดและทรัพยากรของโรงแรม มีอิทธิพลอย่างมากต่อการตอบสนองวิกฤตการณ์โรคระบาด 2) กลยุทธ์การปรับตัวด้านเทคโนโลยีการท่องเที่ยวยุคปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่ออุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารนำแนวคิดและแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในภาคการท่องเที่ยวได้ทำให้เกิดบริการใหม่และการเปลี่ยนแปลงบริการแบบเดิม 3) กลยุทธ์การปรับตัวด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล Yousefy, Elsayed et al. (2023) ได้เจาะลึกเบื้องหลังและจัดลำดับความสำคัญของแนวทางปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานในภาคบริการการท่องเที่ยวหลังการระบาดใหญ่ของโควิด-19 ด้วยแนวทางการวิจัยเชิงปริมาณนำมาวิเคราะห์ปัจจัยยืนยันและการสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้างเพื่อจัดลำดับความสำคัญและความสัมพันธ์ที่ระบุโดยพนักงานบริการ 504 คน พบว่าการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (training and development) มีผลเล็กน้อยต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากการงาน (turnover intention) หรือความผูกพันในองค์กร (affective organizational commitment) แต่หลังจากการระบาดใหญ่ของ COVID-19 ความมั่นคงในการทำงาน มีผลกระทบสูงสุดต่อความผูกพันในองค์กร และค่าตอบแทนมีผลสูงสุดต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากการงานดังนั้นแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ด้านการบริการเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลังจากการระบาดใหญ่ของ COVID-19 มีผลกระทบอย่างมากต่อผูกพันในองค์กรของพนักงานที่แต่ละบุคคลและลดความตั้งใจที่จะลาออกจากการงานในสถานะที่ไม่แน่นอนและความคลุมเครือ 4) กลยุทธ์การปรับตัวด้านการบริการ Ming Kwan et al. (2022) ได้ศึกษากรณีของ InterContinental Zhuhai Hotel เพื่อสำรวจวิธีการต้อนรับเพื่อฟื้นฟูความมั่นใจของผู้เข้าพักโรงแรมในช่วงการระบาดของ COVID-19 โดยใช้กรณีของ InterContinental Zhuhai Hotel เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะเชิงสำรวจของการศึกษานี้ จึงใช้กลยุทธ์การวิจัยเชิงคุณภาพสำหรับการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ (Creswell and Creswell, 2018) พบว่าแม้ในช่วงเวลาที่ท้าทายของการระบาดใหญ่ของ COVID-19 ฝ่ายบริหารและแนวหน้าก็ทุ่มเทเพื่อมอบการต้อนรับที่จริงใจเพื่อฟื้นฟูความมั่นใจของ

แขก ความพยายามเหล่านี้ได้รับการยอมรับผ่านบทวิจารณ์และการให้คะแนนออนไลน์ที่โดดเด่นซึ่งทั้งหมดนี้สะท้อนให้เห็นจากประสบการณ์การต้อนรับที่แท้จริงของแขก และ 5) กลยุทธ์เกี่ยวกับสื่อสังคมออนไลน์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ช่องทางออนไลน์จึงเป็น “ทางรอด” ของผู้ประกอบการ รวมไปถึงเกิดพฤติกรรมการซื้อขายผ่านช่องทางออนไลน์ของประชาชนทุกเพศทุกวัย เป็นผลให้ E-commerce เติบโตอย่างก้าวกระโดด จากรายงานสถิติ Thailand Digital Stat 2021 พบว่า คนไทยซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์เพิ่มขึ้น 42.8% เมื่อเทียบกับปีก่อน ในปี 2021 คนไทยซื้อปิ้งออนไลน์เป็นอันดับ 4 ของโลก โดยคนไทยซื้อของใช้เข้าบ้านทางออนไลน์มากเป็นอันดับ 1 ของโลก และจากการสำรวจจำนวนผู้ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในประเทศไทย มีจำนวน 55 ล้านแอดเดสซันเพิ่มขึ้นจากปี 2020 ถึง 5.8% และมีการซื้อสินค้าผ่านช่องทางพาณิชย์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เพิ่มขึ้น 56% และมีแนวโน้มที่จะกลายเป็นความเคยชินจนกลายเป็นความปกติใหม่ “New Normal” ในการซื้อสินค้าของผู้บริโภคต่อไป จึงทำให้สื่อสังคมออนไลน์กลายเป็นตลาดใหญ่สำคัญสำหรับผู้ประกอบการ

ระเบียบวิธีวิจัย/วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยเพื่อทำการศึกษแบ่งเป็น 3 กลุ่มดังนี้ กลุ่มผู้บริหารระดับสูงภาครัฐ กลุ่มผู้บริหารระดับสูงภาคองค์กร และกลุ่มผู้บริหารระดับสูงภาคเอกชน สำหรับกลุ่มตัวอย่างธุรกิจโรงแรม ที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรวิธีของ ทาโร ยามาเน่ มีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนหรือผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกินร้อยละ 5 หรือที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ขนาดของประชากรที่ทำการศึกษครั้งนี้มีจำนวน 20,020 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 393 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสอบถาม การสร้างเครื่องมือ ทำการหาค่า IOC: Index of item objective congruence IOC คือ ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาโดยการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัยแล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตรเกณฑ์

ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึกนำมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ ข้อมูลเชิงปริมาณผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency Distribution) และค่าร้อยละ (Percentage Distribution) วิเคราะห์ระดับการให้ข้อมูลธุรกิจโรงแรมของภาคธุรกิจโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การปรับตัวเชิงบริหารของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมท่องเที่ยวด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษากลยุทธ์การปรับตัวเชิงบริหารของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยววิถีปกติใหม่ (New Normal) ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ของผู้บริหารเพื่อความอยู่รอดภายใต้ธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยววิถีปกติใหม่ โดยสามารถจัดทำเป็นกลยุทธ์องค์กรเพื่อการบริหารไว้ 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ และได้มีแนวทางการวางกลยุทธ์ของธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยววิถีปกติใหม่ โดยมีกลยุทธ์กลยุทธ์การปรับตัวเชิงบริหารไว้ 5 ด้าน คือ 1) กลยุทธ์การเป็นผู้นำ 2) กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม 3) กลยุทธ์การบริหารจัดการโรงแรม 4) กลยุทธ์รับมือผลกระทบโรงแรม และ 5) กลยุทธ์การปรับตัวของโรงแรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะรัฐบาลมีการกำหนดมาตรการและการวางแผนการป้องกันโรคโควิด 19 ให้ประชาชนปรับตัวพฤติกรรมการใช้จ่ายในสถานการณ์วิกฤตโควิด 19 จึงทำให้ประชาชนคนไทยมีปรับพฤติกรรมการท่องเที่ยว ส่งผลต่อธุรกิจท่องเที่ยวที่ต้องมีการปรับตัว มีการพัฒนาช่องทางระบบการสื่อสารด้านความเสี่ยงและสร้างความรู้ให้ประชาชน การปรับตัวดังกล่าวส่งผลให้ประชาชนมีสุขภาพจิตที่ดีขึ้น นอกจากนี้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ยังมีการเตรียมการวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการปรับตัวเข้าสู่วิถีชีวิตใหม่ การปรับตัวทางเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยว คือ การปลดล็อกเมืองท่องเที่ยว ปลดล็อกการเดินทางท่องเที่ยว แต่ให้เน้นนักท่องเที่ยวบางชาติที่มีการควบคุมโรคได้ดี สามารถเดินทางได้โดยมีใบอนุญาตจากแพทย์ การเดินทางยังต้องอยู่ในการควบคุมเพื่อป้องกันการระบาดซ้ำ และมีการเตรียมตัวรับมือกับพฤติกรรมของประชาชนที่เปลี่ยนไป มีการร่วมหารือภาครัฐกับภาคเอกชน และภาคธุรกิจโรงแรมเพื่อหาวิธีการฟื้นฟูการท่องเที่ยวและภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น สายการบิน โรงแรม ร้านอาหาร และอื่น ๆ รวมถึงต้องมีกลยุทธ์ในการบูรณาการส่งเสริม ป้องกันสุขภาพจิตเชิงรุกและควบคุมปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาสุขภาพจิตในสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

ทั้งนี้ผู้วิจัยสามารถสรุปกลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจโรงแรมอันเป็นผลมาจากการวิจัย ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ออกมาในรูปแบบผังมโนทัศน์ โดยนำผลการศึกษาที่ได้จากลูกค้าที่เข้ารับบริการและเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจในช่วงการระบาดใหญ่ของ COVID-19 โดยสามารถจัดทำเป็นกลยุทธ์องค์กรเพื่อการบริหารได้ 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ รายละเอียดดังนี้

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร คือ การใช้หลักการดำเนินธุรกิจด้วยคุณภาพการให้บริการ (Service Quality) เพื่อขับเคลื่อนองค์กร โดยกำหนดให้ใช้ 3C ที่เกิดจากการวิจัย เป็นหลักในการบริการด้วยคุณภาพที่ยึดถือกำหนดในวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร โดยเน้นไปที่ 1. อธยาศัย (Courtesy) 2. การสื่อสาร (Communication) และ 3. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อตอบสนองความคิดเห็นจากมุมมองของลูกค้า ให้ลูกค้าได้รับการบริการที่มีเอกลักษณ์การบริการด้วยการให้

ความเคารพ เกรงใจ การมีมารยาทกับลูกค้าอย่างเสมอต้นเสมอปลาย และการบริการด้วยความเต็มใจ และสุดท้ายคือ การบริการที่มีเอกลักษณ์การบริการด้วยความหวังดีและจริงใจอย่างแท้จริงต่อลูกค้า ซึ่งทั้งหมดนี้คือทักษะที่สำคัญสำหรับการสร้างการให้บริการแบบมืออาชีพ

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ มุ่งเน้นที่กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ด้วยการนำวัฒนธรรมการท่องเที่ยวนามาสร้างจุดแข็งทางการแข่งขันในธุรกิจ สร้างจุดยืนทางธุรกิจและทางการตลาดบริการ ผสมกับการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าในเรื่องของสุขอนามัยและความปลอดภัย (Safety and Health) ในทุกด้าน เพื่อให้ตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาให้กับลูกค้า เพื่อลดความกังวลใจและเพิ่มคุณค่าให้กับธุรกิจ ปรับรูปแบบการบริการเพื่อลดการสัมผัสทางกายภาพ เช่น การเช็คอินทางออนไลน์ การใช้เทคโนโลยีปลอดภัยไร้เงินสดเป็นทางเลือก ทั้งนี้ควรมีการศึกษาด้านการตลาดดิจิทัล (Social Media Marketing) เพิ่มเติมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน

3. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ พัฒนาการดำเนินงานภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและเกิดประสิทธิภาพการทำงานและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยยึดหลัก 3C ที่เกิดจากการวิจัย เป็นหลักในการพัฒนาคุณภาพโดย 1. อภัยาศัย (Courtesy) ประกอบด้วย การให้บริการที่มีเอกลักษณ์ให้ความเคารพ มีมารยาทกับลูกค้าอย่างเสมอต้นเสมอปลาย การบริการด้วยความเต็มใจ 2. การสื่อสาร (Communication) ประกอบด้วย การให้บริการด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ให้บริการในระยะเวลาที่เหมาะสม และมีความสามารถในการสื่อสารกับได้หลาย และ 3. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ประกอบด้วย การให้บริการด้วยความซื่อสัตย์ ไว้วางใจได้ มีจำนวนพนักงานเพียงพอที่จะสามารถให้บริการลูกค้าได้ทั่วถึง

นอกจากนี้ ธุรกิจโรงแรมยังสามารถนำเอาการตลาดออนไลน์มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขายด้วย โดยการใช้ Social Media เป็นตัวกลางในการโปรโมทธุรกิจ หรือการทำโฆษณาผ่านทางเว็บไซต์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม เป็นต้น ดังนั้น การปรับตัวของธุรกิจโรงแรมเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมากในยุคปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย

การสรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามรายละเอียดของกรอบการวิจัยโดยศึกษาข้อมูลทั่วไป ปัจจัยด้านการปรับตัวของโรงแรมผลกระทบจากโควิด-19 และด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ผลมาสนับสนุนการอธิบายเชิงพรรณนา ดังนี้

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 57.76 รองลงมาเป็นเพศชาย มีจำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 42.24 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 28.24 รองลงมาคืออายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 27.99 และอยู่ในช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 23.92 ลำดับสุดท้ายช่วงอายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 78 คน คิดเป็น

ร้อยละ 19.85 พบว่ามีระดับการศึกษาอยู่ในปริญญาตรี จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 55.47 รองลงมา มีระดับการศึกษาประกาศนียบัตร หรืออนุปริญญา จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 31.04 และมีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 9.16 ลำดับสุดท้ายมีระดับการศึกษามากกว่าปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 4.33 พบว่ามีระดับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบฝ่ายแผนกอื่นๆ จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 29.77 รองลงมา ระดับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบฝ่ายปฏิบัติการ จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 25.19 และมีระดับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบฝ่ายผู้จัดการขึ้นไป จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 22.65 ลำดับสุดท้ายมีระดับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ ฝ่ายสนับสนุนและพนักงานส่วนหลัง จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 22.39 พบว่ามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 40,001-50,000 บาท จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 34.96 รองลงมา มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 32.57 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 50,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 18.83 และลำดับสุดท้ายมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 15,001-30,000 บาท จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 13.74 ตามลำดับ จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 393 คน

การให้ข้อมูลธุรกิจโรงแรม โดยภาพรวม พบว่า ระดับการให้ข้อมูลธุรกิจโรงแรมของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยุควิถีปกติใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยีการให้บริการ ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมา คือ ด้านผลกระทบธุรกิจโรงแรม ($\bar{X} = 4.10$) ตามลำดับ

สามารถสรุปผลการวิเคราะห์การวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า โดยภาพรวมระดับการให้ข้อมูลธุรกิจโรงแรมส่งผลต่อกลยุทธ์การปรับตัวเชิงบริหารของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มี 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การปรับตัวเชิงบริหารของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว คือ ด้านผลกระทบธุรกิจโรงแรม (X_1) (Beta=.230) และด้านเทคโนโลยีการให้บริการ (X_2) (Beta=.602)

จากผลการวิเคราะห์ระดับการให้ข้อมูลธุรกิจโรงแรมส่งผลต่อกลยุทธ์การปรับตัวเชิงบริหารของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยภาพรวม คือ ด้านผลกระทบธุรกิจโรงแรม และด้านเทคโนโลยีการให้บริการที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลยุทธ์การปรับตัวเชิงบริหารของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว คือ ด้านผลกระทบธุรกิจโรงแรม และด้านเทคโนโลยีการให้บริการ

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพที่เก็บรวบรวมข้อมูลได้ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากตัวแทน จำนวน 15 ท่าน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อคำถามได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาปัญหาธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ต้องเผชิญในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 จากผลการศึกษาพบว่าปัญหาในธุรกิจโรงแรมที่เผชิญในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 มีดังนี้ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและการเดินทาง โดยปัญหาในธุรกิจโรงแรมช่วงโควิด-19 นั้นเกิดขึ้นจากการลดลงของการเดินทางและการจองห้องพักที่นำไปสู่การลดลงของจำนวนลูกค้าที่เข้าพัก และการลดลงของนักท่องเที่ยวต่างชาติ อันเป็นผลมาจากมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของโรค ทำให้ธุรกิจโรงแรมต้องรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการดูแลและป้องกันการแพร่ระบาดของโรคในที่พักอย่างเข้มงวดเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในการเข้าพัก ด้านการบริการและห้องพัก ในสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการจัดการทรัพยากรและการจัดการสถานการณ์ในโรงแรมต้องใช้มาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรค อย่างเช่น การทำความสะอาดและฆ่าเชื้อในพื้นที่ส่วนกลางและห้องพัก เพิ่มความถี่ในการล้างมือและใช้แอลกอฮอล์เจลในพื้นที่ส่วนกลาง ส่งเสริมการใช้หน้ากากอนามัยในห้องพัก

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ศึกษาแนวทางการปรับตัวธุรกิจ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยววิถีปรกติใหม่ จากผลการศึกษาระบุถึงแนวทางการปรับตัวของธุรกิจในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เฉพาะในช่วงวิถีปรกติใหม่ที่เกิดขึ้นจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ดังนี้ การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของธุรกิจ นอกจากนี้ยังเน้นความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง การใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ AI เพื่อวางแผนธุรกิจและการลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เรียกให้มีความสำคัญถึงการนำ Social Media เพื่อการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ธุรกิจ ทั้งหมดนี้เป็นการปรับตัวที่จำเป็นเพื่อให้ธุรกิจสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังกล่าวถึงความสำคัญของการปรับตัวของธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะการลดต้นทุนและเพิ่มรายได้จากแหล่งท่องเที่ยวในประเทศ การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาแนวทางการท่องเที่ยวและสร้างประสบการณ์ท่องเที่ยวที่ไม่ซ้ำซาก การสร้าง New Landmark เพื่อจัดสมดุลการท่องเที่ยวและบูรณะธรรมชาติ การใช้เทคโนโลยีในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และการวิเคราะห์ตลาด ซึ่งเป็นการปรับตัวที่สำคัญเพื่อให้ธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคต ด้านระบบเครือข่ายกล่าวถึงความสำคัญของการปรับตัวและพัฒนาตัวเองของธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ปัจจุบัน นอกจากนี้ยังเน้นถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันกับภาครัฐและภาคเอกชน การส่งเสริมหรือสนับสนุนให้มีบริการเพิ่มขึ้นตลอดเวลาเพื่อการแข่งขันในระดับโลก ด้านระบบรักษาความปลอดภัยการสร้างความปลอดภัยและความปลอดภัยให้กับลูกค้า และการสร้างแผนการจัดการวิกฤติและการเตรียมคลังเงินสำรองเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ทั้งหมดนี้เป็นการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจและการพัฒนา

ตัวเองของธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในยุคปัจจุบันและในอนาคต

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 นำเสนอแนวทางการวางกลยุทธ์ของธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยุควิถีปรกติใหม่ จากผลการศึกษาาระบู่ถึงการวางกลยุทธ์ธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในยุควิถีปรกติใหม่มีความสำคัญอย่างยิ่ง กลยุทธ์ระดับธุรกิจเช่นการพัฒนาสินค้าและบริการเป็นหนึ่งในหลักการสำคัญ โดยการศึกษาและเข้าใจความต้องการของลูกค้าเป็นจุดเริ่มต้น และการปรับปรุงสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการในยุคปัจจุบันมีความสำคัญอันมากมาย การสร้างช่องทางการตลาดผ่านเครื่องมือดิจิทัลเป็นก้าวสำคัญที่ธุรกิจควรใช้เพื่อเพิ่มโอกาสในการเสนอบริการแก่ลูกค้า และสร้างความติดตามและความสนใจจากกลุ่มเป้าหมาย การบริหารจัดการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นสิ่งสำคัญ เช่น การใช้การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อทำสรุปและวางแผนธุรกิจ และการปรับปรุงแผนกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ การสร้างภูมิคุ้มกันด้านการตลาด โดยการวิเคราะห์และติดตามแนวโน้มของตลาด เพื่อปรับปรุงและประเมินผลการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้ธุรกิจมีความเข้ากับสถานการณ์ได้อย่างทันสมัย การสนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และวิถีไทยเป็นอีกแนวทางที่มีความสำคัญ โดยการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวที่มีคุณค่าทางวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมจะช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวที่มีความสนใจ ประสบการณ์ท่องเที่ยวที่เฉพาะเจาะจงและไม่ซ้ำซาก

การจัดทำแผนกลยุทธ์การตลาดใหม่โดยใช้เครื่องมือดิจิทัล เช่น การโฆษณาผ่านทางเว็บไซต์ การทำ SEO และการโฆษณาทางโซเชียลมีเดีย เป็นสิ่งที่ควรพิจารณาอย่างสำคัญ เนื่องจากผู้คนในปัจจุบันมักมีการใช้ชีวิตในโลกออนไลน์มากขึ้น ดังนั้นการใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อสร้างความน่าสนใจให้กับโรงแรมของคุณจึงเป็นสิ่งสำคัญ สุดท้ายการให้บริการที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานสูงเป็นสิ่งที่ไม่ควรละเลย เนื่องจากผู้เข้าพักในปัจจุบันมีความต้องการและความคาดหวังที่สูงขึ้น ดังนั้นการให้บริการที่ดีและมีมาตรฐานสูงจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในช่วงโควิด-19 โรงแรมควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในการให้บริการที่ดีและมีมาตรฐานสูงเพื่อให้ลูกค้าประทับใจและกลับมาใช้บริการอีกครั้งในอนาคต

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้ในขณะนี้คือการปรับปรุงและส่งเสริมการทำงานออนไลน์ให้เป็นอย่างดี เนื่องจากในปัจจุบันนี้มีการเลือกใช้การทำงานแบบ work from home เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ที่ทำงานหลักของโรงแรม เช่น บุคคลที่รับผิดชอบด้านการตลาด การโฆษณา หรือการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาและส่งเสริมการทำงานออนไลน์ให้มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญ

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัญหาธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ต้องเผชิญในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอย่างมาก โดยเฉพาะอุตสาหกรรมท่องเที่ยวได้รับผลกระทบของการระบาดใหญ่ของ COVID-19 โดยเฉพาะอุตสาหกรรมโรงแรม ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในกลยุทธ์การจัดการเพื่อตอบสนองต่อผลที่ตามมาของวิกฤต รวมถึงการลดต้นทุน การเสริมสร้างโปรโตคอลความปลอดภัย และการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว EL, Azyzy, Youssef. (2023) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงและกลยุทธ์ของโรงแรมในมาร์ราเกชช่วง COVID-19 จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญด้านโรงแรม พบว่าภาคการท่องเที่ยวและบริการโดยเฉพาะอุตสาหกรรมโรงแรมได้รับผลกระทบมากที่สุดจากการแพร่ระบาดจำเป็นต้องปรับตัวและใช้กลยุทธ์เพื่อให้อยู่ในตลาดโดยใช้กลยุทธ์เพื่อลดต้นทุนและตอบสนองความต้องการของผู้เข้าพัก อีกทั้ง Jintanee, Ru-Zhe, and Somnuk (2023) ได้ศึกษากลยุทธ์การปรับตัวสำหรับธุรกิจโรงแรมขนาดกลางในช่วงการระบาดใหญ่ของ COVID-19 ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อรายได้อัตราการเข้าพัก และการจ้างงานในอุตสาหกรรมโรงแรม โดยปัจจัยต่างๆ เช่น ประเภทโรงแรม ระดับดาว และกลยุทธ์ทางการตลาดส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของธุรกิจโรงแรมขนาดกลางในการปรับตัวในช่วงฟื้นตัวทำให้โรงแรมขนาดกลางได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับตัวในช่วงฟื้นตัวโดยการดำเนินงานมีความสำคัญสูงสุดรองลงมาคือด้านการตลาดการเงินทรัพยากรบุคคลและลูกค้า

2. วิเคราะห์แนวทางการปรับตัวธุรกิจ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ยุควิถีปฏิบัติใหม่ เมื่อเกิดการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ธุรกิจการท่องเที่ยวก็ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์นี้เป็นอย่างมาก ส่งผลให้ส่วนใหญ่ของธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวต้องหยุดกิจกรรมและปิดกิจการไป อย่างไรก็ตามในปัจจุบันหลายธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้มีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยการพัฒนาแผนธุรกิจใหม่ สอดคล้องกับงานศึกษาของ Okky et al. (2022) ศึกษาการทำตลาดของโรงแรมแบบ Staycation ในช่วงการแพร่ระบาด พบว่าการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ส่งผลเสียต่ออุตสาหกรรมโรงแรมและการตลาดสำหรับการเข้าพักเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ในการอยู่รอดและดึงดูดนักท่องเที่ยวโดยการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดแบบ staycation ผ่านโซเชียลมีเดียและเว็บไซต์ที่มีเนื้อหาที่สร้างสรรค์และน่าสนใจ ตลอดจนการจัดการที่พักและบริการ การลดราคาที่มีผลกระทบต่ออัตราการเข้าพักมากยิ่งขึ้น

3. แนวทางการวางกลยุทธ์ของธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยุควิถีปฏิบัติใหม่ แนวทางการวางกลยุทธ์ที่สำคัญคือการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวและการทำการตลาด เช่น การจองห้องพัก การชำระเงิน และการให้บริการลูกค้าอื่นๆ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของธุรกิจและลดต้นทุนในการ

ดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับงานศึกษาของ Florence W., D. N. (2023) ที่ได้มุ่งเน้นไปที่การศึกษากลยุทธ์สร้างความยืดหยุ่นและการฟื้นฟูสำหรับภาคการท่องเที่ยวโดยการสำรวจนวัตกรรมและรูปแบบธุรกิจที่โรงแรมนำมาใช้หลังโควิดในโรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาวในประเทศเคนยาพบว่าอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในเคนยำนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีและดิจิทัลมาใช้เพื่อรับมือกับความท้าทายของการระบาดใหญ่ของ COVID-19 เช่นระบบการจองออนไลน์ วิธีการชำระเงินแบบไม่ใช้เงินสดโดยมีระบบระบบรักษาความปลอดภัยและปรับปรุงสุขอนามัยใหม่โดยการยกระดับการใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยีและดิจิทัลในโรงแรมเหล่านี้สามารถสร้างโอกาสขยายฐานลูกค้าในตลาดใหม่ได้ โดยมีการดำเนินการดังนี้

(1) การสื่อสารในภาวะวิกฤต โรงแรมควรมีการวางแผนด้านการสื่อสารเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน พร้อมทั้งมีการให้ข้อมูลเพิ่มเติม

(2) การวางแผนและกำหนดมาตรการจัดการด้านต้นทุนและบุคลากรเมื่อเกิดภาวะวิกฤตทั้งระยะสั้นและระยะยาว เนื่องจากการเกิดวิกฤตแต่ละครั้งอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรมยาวนานแตกต่างกัน ผลกระทบหลัก คือรายได้จากการลดลงของผู้ใช้บริการ ธุรกิจโรงแรมจึงจำเป็นต้องควบคุมต้นทุนและมีกลยุทธ์การจัดการบุคลากรที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในภาวะวิกฤต โดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

(3) การเลือกใช้มาตรการและเครื่องมือในการจัดการภาวะวิกฤตของธุรกิจโรงแรม อาจเลือกใช้กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (cost leadership) การสร้างความแตกต่าง (differentiation) หรือ การกระจายการลงทุน (diversification) ไปยังธุรกิจหลากหลายรูปแบบเพื่อลดความเสี่ยง (Dung Le and Giang Phi, 2021) ขณะเดียวกัน การกำหนดนโยบายด้านราคา (price policy) ที่มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับสถานการณ์ มาตรการและเครื่องมือสำหรับการฟื้นฟูธุรกิจโรงแรมภายหลังภาวะวิกฤต ส่วนใหญ่นิยมใช้การโฆษณาและการส่งเสริมการขาย เพื่อสร้างการรับรู้และให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใช้บริการและผู้เกี่ยวข้องของโรงแรมให้กลับมาใช้บริการอีก

สรุปองค์ความรู้

การวางกลยุทธ์ธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในยุควิถีปฏิบัติใหม่มีความสำคัญอย่างยิ่ง กลยุทธ์ระดับธุรกิจเช่นการพัฒนาสินค้าและบริการเป็นหนึ่งในหลักการสำคัญ โดยการศึกษาและเข้าใจความต้องการของลูกค้าเป็นจุดเริ่มต้น และการปรับปรุงสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการในยุคปัจจุบันมีความสำคัญอันมากมาย การสร้างช่องทางการตลาดผ่านเครื่องมือดิจิทัลเป็นก้าวสำคัญที่ธุรกิจควรใช้เพื่อเพิ่มโอกาสในการเสนอบริการแก่ลูกค้า และสร้างความติดตามและความสนใจจากกลุ่มเป้าหมาย การบริหารจัดการธุรกิจอย่างมี

ประสิทธิภาพผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นสิ่งสำคัญ การวิเคราะห์และติดตามแนวโน้มของตลาด เพื่อปรับปรุง และประเมินผลการดำเนินงานธุรกิจจะช่วยให้ธุรกิจมีความเข้ากับสถานการณ์ได้อย่าง

การจัดทำแผนกลยุทธ์การตลาดใหม่โดยใช้เครื่องมือดิจิทัล เช่น การโฆษณาผ่านทางโซเชียลมีเดีย เป็น สิ่งที่ควรพิจารณาอย่างสำคัญ เนื่องจากผู้คนในปัจจุบันมักมีการใช้ชีวิตในโลกออนไลน์มากขึ้น ให้ความสำคัญ กับการให้บริการที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานสูง กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้ในขณะนี้คือ การปรับปรุงและส่งเสริมการทำงานออนไลน์ให้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ที่ทำงานหลักของโรงแรม เช่น บุคคลที่รับผิดชอบด้านการตลาด การโฆษณา หรือการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นการพัฒนา และส่งเสริมการทำงานออนไลน์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การปรับตัวเชิงบริหารของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยววิถีปกติ ใหม่ (New Normal) สามารถสรุปผลการวิจัยทำให้ได้ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ด้านการศึกษาผลงานวิชาการควรมี การศึกษาพัฒนาต่อยอดงานวิชาการในการศึกษาเชิงคุณภาพในกลุ่มธุรกิจโรงแรมแต่ละประเภท และ ระดับ การให้บริการของภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อให้ได้กลยุทธ์การบริหารธุรกิจโรงแรมตรงตามระดับการ ให้บริการ ด้านนโยบาย การสร้างคุณค่าให้กับพนักงานในองค์กร และการมีหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาล ควรมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาของพนักงานที่เกิดจากการทำงาน หรือปัญหาอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นแล้วอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน เพื่อเป็นการแสดงถึงการมองเห็นคุณค่าในตัวพนักงานทุกระดับขององค์กร ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ควรจัดกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม และสม่ำเสมอทุก 3 – 6 เดือน เช่น กิจกรรมปรับภูมิทัศน์ ในบริเวณชุมชนรอบโรงแรมอย่างเก็บขยะ ทาสีผนัง ปลูกระเบิดไม้ เพื่อให้มีทัศนียภาพที่ดีขึ้น ด้านการรักษา พนักงานในระยะยาว ควรคัดเลือกพนักงานให้มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยการนำลักษณะนิสัยหรือ บุคลิกภาพเฉพาะบุคคลมาร่วมพิจารณาด้วย อาจใช้แบบทดสอบบุคลิกภาพ เพื่อเป็นการคัดกรองเบื้องต้นให้ได้ พนักงานที่เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ตรงกับความต้องการของ องค์กร ด้านการปฏิบัติ ผู้ประกอบการควรพัฒนาแผนธุรกิจและยกระดับการตลาดออนไลน์เพื่อให้สามารถเพิ่ม โอกาสในการขายสินค้าและบริการ ควรจัดการทรัพยากรให้เหมาะสม โดยให้ความสำคัญกับการจัดการความ เสี่ยงในการแพร่เชื้อไวรัส การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และการสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้า และควร สร้างช่องทางการติดต่อลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อสื่อสารกับลูกค้าและจัดการ การจองห้องพัก

References

- Dung Le and Giang Phi. (2021). Strategic responses of the hotel sector to COVID-19: Toward a refined pandemic crisis management framework. *International Journal of Hospitality Management*, 94, April 2021, 102808
- EL, Azyzy, Youssef. (2023). The Hospitality Industry in Times of Covid: Changes in Management and Recovery Strategies: A Look from the Hotel Sector in Marrakech. *Journal of Economics, finance, and Management Studies*, doi: 10.47191/jefms/v6-i6-05
- Jintanee, Ru-Zhe., Somnuk, Aujirapongpan. (2023). Adaptation Strategies for the Post Recovery of Medium-Sized Hotel Businesses from the COVID-19 Pandemic in Koh Samui Island, Thailand. *Asian Journal of Interdisciplinary Research*, doi: 10.54392/ajir2321
- Krungsri Research Center. (2021). Trends in Thai business and industry 2021-2023. Retrieved on 28 October 2022 from <https://www.krungsri.com/th/research/>
- National Statistical Office. (2017). Number of accommodation establishments currently operating. Retrieved on 29 October 2022 from https://data.go.th/dataset/os_17_00002
- Nichapat Surawatthananon. (2019). Macroeconomic Department Bank of Thailand Tourism and its role in driving the Thai economy Is a hero necessary? A real hero. Retrieved on 28 October 2022 from https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_29Oct2019.aspx
- Tourism Authority of Thailand. (2020). Meaning of tourism. Retrieved on 28 October 2022 from <https://tourismatbuu.wordpress.com>

