กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19

Strategy for Increasing Sales Volume of Accommodation Business in Sri-Chang Island after COVID-19 Crisis

พัฒนะ ธนกฤตพุฒิเมธ

Phatthana Thanakitputimed

สาขาวิชาการจัดการการบิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

Aviation Management, Rajamangala University of Technology Tawan-ok

E-mail: phatthana_th@rmutto.ac.th โทร. 089-9289090

Received 19/9/2566

Revised 29/10/2566

Accepted 1/12/2566

บทคัดย่อ

วิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 3) ศึกษาถึงแนวทางการบริหารงานของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 และ 4) เสนอกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 วิธีการวิจัยเป็นแบบผสมระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม ขั้นตอนการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจ และปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการที่พักแรม (การวิจัยเชิงปริมาณ) ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารงานของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 (การวิจัยเชิงคุณภาพ) และขั้นตอนที่ 3 กำหนดกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 มีขั้นตอนดังนี้ ขั้นที่ 1 ตรวจสอบความสัมพันธ์ โดยใช้สถิติ KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ขั้นที่ 2 ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) ขั้นที่ 3 ทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยสมการโครงสร้าง (SEM) และ ขั้นที่ 4 ตรวจสอบร่างกลยุทธ์โดยการสนทนากลุ่มย่อย ผลการวิจัย สามารถนำเสนอกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 คือ "START Model" ประกอบไปด้วย S = Sustainable strengths คือ สร้างจุดแข็งของที่พักแรมให้ยั่งยืน T = Target customer focus คือ พัฒนาช่องทางการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย A = Administration for Income & Cost คือ การบริหารรายได้ และต้นทุนที่เหมาะสม R = Relationships between community & business partners คือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายชุมชนและพันธมิตรทางธุรกิจ และ T = Tangible service needs คือ สร้างความเป็นรูปธรรมในการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยกลยุทธ์ที่ได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในในการบริหารที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 ต่อไปได้

คำสำคัญ: กลยุทธ์ เพิ่มยอดขาย ที่พักแรม

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the decision behavior of accommodation's choosing in Sri-Chang Island after COVID-19 crisis. 2) study the decision factors of accommodation's choosing in Sri-Chang Island after COVID-19 crisis. 3) study the management guidelines of the accommodation business in Sri-Chang Island after COVID-19 crisis and 4) determine the strategy for increasing sales volume of accommodation business in Sri-Chang Island after COVID-19 crisis. This research methodology were integrated between qualitative and quantitative research. The data were

collected by Interviewing and questionnaires. The research procedure consisted of three steps: Step 1; study information about the decision behavior and decision factors of accommodation's choosing (quantitative research). Step 2; study management guidelines for accommodation businesses in Sri-Chang Island after COVID-19 crisis (qualitative research). And step 3; determine the strategy for increasing sales volume of accommodation business in Sri-Chang Island after COVID-19 crisis. The steps were as follows. 1) Relationship examination by KMO statistics and Bartlett's Test of Sphericity. 2) Exploratory factor analysis (EFA) 3) Relationship examination among the variables by structural equation modeling (SEM) and 4) Examination of draft strategies by focus group discussion. The results of this research were showed the strategy for increasing sales volume of accommodation business in Sri-Chang Island after COVID-19 crisis in term of "START Model" and the meaning of "S" = Sustainable strengths were making the accommodation's sustainable strengths. "T" = Target customer focus was developing channels to reach target customers. "A" = Administration for Income & Cost were revenue management and reasonable costs. "R" = Relationships between community & business partners were building good relationships with community networks and business partners and "T" = Tangible service needs were creating concrete services that respond to customer needs. This strategy can be applied as management guidelines for accommodation businesses in Sri-Chang Island after COVID-19 crisis.

Keywords: Strategy, Increasing Sales Volume, Accommodation Business

1. บทนำ

ธุรกิจที่พักแรม Accommodation Business (โรงแรม รีสอร์ท เกสต์เฮ้าส์ เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ และไทม์แชร์) เป็นธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับภาคการท่องเที่ยว ซึ่งในช่วงการระบาดของโควิด-19 ทำให้ธุรกิจที่พักแรมในประเทศไทยได้รับผลกระทบอย่างหนักโดยเริ่มตั้งแต่ไตรมาสที่ 2 ของปี 2563 ซึ่งมีผลมาจากหลาย ๆ ประเทศประกาศปิดน่านฟ้าห้ามเดินทางระหว่างประเทศ และในประเทศไทยประกาศงดการเดินทางข้ามจังหวัด (Lockdown) ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) หมวดที่พักแรมและบริการด้านอาหาร (Accommodation and food service activities) ไตรมาสที่ 1 ของปี 2564 ลดลงร้อยละ 35 เทียบกับการลดลงร้อยละ 35.2 ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563 โดยการให้บริการที่พักแรมลดลงร้อยละ 62.4 ต่อเนื่องจากที่ลดลงร้อยละ 55.2 ในไตรมาสก่อนหน้า ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากแหล่งท่องเที่ยวในบางพื้นที่ในประเทศไทยได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 และยังไม่สามารถกลับมาเปิดให้บริการได้ตามปกติ ขณะที่จำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยยังคงอยู่ในระดับต่ำมาก มีจำนวนผู้เยี่ยมเยือนทั้งสิ้น 26.6 ล้านคน ลดลงจาก 45.5 ล้านคน ในไตรมาสก่อนหน้า และมีนักท่องเที่ยวต่างชาติประเภทพิเศษ (Special Tourist VISA: STV) นักท่องเที่ยวกลุ่มสิทธิพิเศษ และนักธุรกิจที่เดินทางเข้าประเทศเพียง 20,172 คน สำหรับการให้บริการด้านอาหารลดลงร้อยละ 18 ปรับตัวดีขึ้นเมื่อเทียบกับที่ลดลงร้อยละ 19.5 ในไตรมาสที่ 4 ของปี 2563 ปัจจัยสำคัญมาจากมาตรการสนับสนุนของภาครัฐ เช่น โครงการคนละครึ่ง และโครงการเราชนะ เป็นต้น (Office of the National Economics and Social Development Council, 2017)

ซึ่งในปี 2564 การระบาดของโควิด-19 ยังระบาดในประเทศไทยอย่างหนักและต่อเนื่อง โดยมีการกลายพันธุ์ของเชื้อโรค โควิด-19 อาทิ โควิดสายพันธุ์อัลฟ่า (Alpha) โควิดสายพันธุ์เบต้า (Beta) โควิดสายพันธุ์เดลต้า (Delta) อีกทั้งยังมีการกลายพันธุ์เป็นสายพันธุ์เดลต้า พลัส (Delta Plus) ที่สามารถหลบภูมิคุ้มกันได้ ทำให้มียอดผู้ติดเชื้อในประเทศไทยและเสียชีวิตเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก จึงทำให้ปริมาณนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติลดลง ส่งผลให้ยอดการจองห้องพักในธุรกิจที่พักแรมในประเทศไทยปี 2564 มีแนวโน้มลดลงและซบเซาต่อเนื่อง โดยคาดว่า

ธุรกิจที่พักแรมในประเทศไทยจะทยอยฟื้นตัวในปี 2565-2566 และจะต้องใช้เวลาอย่างน้อย 4 ปี จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติจึงจะฟื้นตัวกลับมาเท่ากับระดับช่วงก่อนโควิด-19 ขณะที่จำนวนนักท่องเที่ยวไทยจะฟื้นตัวเร็วกว่า จากมาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยวในประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงครึ่งหลังของปี 2564 การผลิตวัคซีนและนำมาใช้ได้อย่างแพร่หลายจะหนุนให้นักท่องเที่ยวต่างชาติมีจำนวนเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ซึ่งได้รับปัจจัยหนุนจากภาวะเศรษฐกิจโลกทยอยฟื้นตัว รวมถึงศักยภาพด้านการท่องเที่ยวของไทยในระยะยาว อย่างไรก็ตามภายใต้ฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) หลังวิกฤตโควิด-19 ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและที่พักแรมจะต้องเร่งปรับตัวเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างยั่งยืน (Lunkam, 2021)

จังหวัดชลบุรีเป็นจังหวัดหนึ่งในภาคตะวันออกที่มีรายได้จากสำคัญที่เกิดจากภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ปัจจุบันจังหวัดชลบุรีมีพื้นที่ 4,363 ตารางกิโลเมตร มีพื้นที่เป็นอันดับที่ 50 ของประเทศไทย มีความหนาแน่นของประชากรประมาณ 333.49 คน/ตารางกิโลเมตร เป็นอันดับที่ 10 ของประเทศไทย มีการแบ่งการปกครองออกเป็น 11 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองชลบุรี อำเภอบ้านบึง อำเภอหนองใหญ่ อำเภอบางละมุง อำเภอพานทอง อำเภอพนัสนิคม อำเภอศรีราชา อำเภอเกาะสีชัง อำเภอสัตหีบ อำเภอบ่อทอง และอำเภอเกาะจันทร์ โดยจังหวัดชลบุรีมีแผนพัฒนาจังหวัด 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) ประเด็นการพัฒนาจังหวัดที่ 2 ยกระดับให้เป็นเมืองท่องเที่ยวนานาชาติ มีมาตรฐานระดับสากล แผนงานด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวและบริการ โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการตลาดเพื่อการท่องเที่ยวเชิงรุก เพื่อขับเคลื่อนการท่องเที่ยวในจังหวัดชลบุรีสู่ความมั่นคง (Stability) ความมั่งคั่ง (Prosperity) และความยั่งยืน (Sustainability) เพื่อขับเคลื่อนการท่องเที่ยวในจังหวัดชลบุรีให้มีประสิทธิภาพสามารถผ่านภาวะวิกฤตต่าง ๆ ได้ (Strategy and information for the development of Chonburi Province, 2017) ซึ่งอำเภอเกาะสีชัง เป็นอำเภอหนึ่งในจังหวัดชลบุรีที่มีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ และแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ เช่น พระราชวังจุฑาธุราชฐาน พระเจดีย์อุโบสถวัดอัษฎางคนิมิต ศาลเจ้าพ่อเขาใหญ่หาดถ้ำพัง (อ่าวอัษฎางค์) แหลมจักรพงษ์ ช่องอิศริยาภรณ์ (เขาขาด) เกาะยายท้าว และเกาะค้างคาว เป็นต้น มีธุรกิจที่พักเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว จำนวน 28 แห่ง และมีรายได้ที่เกิดจากการท่องเที่ยวประมาณ 316,545,450 บาท/ปี ซึ่งในช่วงวิกฤตการระบาดของโควิด-19 อำเภอเกาะสีชังได้ประกาศปิดเกาะและห้ามนักท่องเที่ยวเดินทางมาท่องเที่ยวอยู่หลายครั้ง อีกทั้งหลังจากการประกาศเปิดเกาะให้นักท่องเที่ยวมาเที่ยวได้แล้ว พบว่า เกาะสีชังมีปริมาณนักท่องเที่ยวที่ลดน้อยลง อีกทั้งนักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวส่วนใหญ่ก็ปรับรูปแบบการท่องเที่ยวเป็นลักษณะมาท่องเที่ยวแบบเช้าไป-เย็นกลับ ไม่พักค้างคืน ส่งผลกระทบให้ธุรกิจที่พักบนเกาะสีชังมีรายได้ที่ลดลง หลายกิจการจึงหาวิธีเพื่อให้ธุรกิจดำรงอยู่ได้ อาทิ ลดต้นทุนค่าแรงงานและการบริการ จนกระทั่งหยุด และสุดท้ายก็เลิกดำเนินกิจการไป

ดังนั้น ผลกระทบของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังโควิด-19 จึงเป็นเรื่องจำเป็นจะต้องมีหน่วยงานและนักวิชาการในพื้นที่ช่วยกันฟื้นฟูเพื่อให้ธุรกิจสามารถกลับมาดำเนินงานและมียอดขายที่สามารถดำเนินการต่อไปได้ หนึ่งในนั้น คือ การปรับรูปแบบด้านการตลาดใหม่ ๆ เพื่อดึงดูดให้ลูกค้ากล้าตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พัก (Buying Decision) เกิดการกลับมาใช้ซ้ำ (Re-Purchasing) และบอกต่อได้ (Word of Mouth Communication) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการ ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 ตลอดจนศึกษาแนวทางการบริหารงานของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 เพื่อนำข้อมูลที่ได้เสนอเป็นรูปแบบการเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 ต่อไป

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19
3. เพื่อศึกษาถึงแนวทางการบริหารงานของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19
4. เพื่อเสนอกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19

1.2 คำถามการวิจัย

1. แนวทางการบริหารงานของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 เป็นอย่างไร
2. กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 มีแนวทางอย่างไร

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

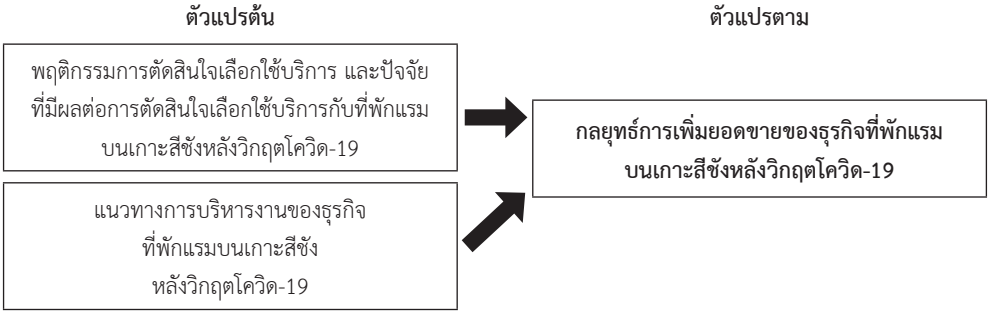
1. การวิจัยนี้จะศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการ ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 ตลอดจนศึกษาแนวทางการบริหารงานของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 เพื่อนำข้อมูลที่ได้เสนอเป็นกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19

2. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ 1) ผู้ประกอบการธุรกิจที่พักบนเกาะสีชัง จำนวน 28 แห่ง (Ko Sichang Subdistrict Municipality, 2021) และ 2) นักท่องเที่ยวบนเกาะสีชัง

3. พื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ คือ เกาะสีชัง อำเภอเกาะสีชัง จังหวัดชลบุรี

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.5 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การบริหารธุรกิจโรงแรม

Steadmon and Kasavana (1988) ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารธุรกิจโรงแรมตามความเป็นเจ้าของและการเป็นสมาชิกในสถาบันโรงแรม (Ownership and Affiliation) แบ่งได้ 2 ประเภท คือ

1. โรงแรมบริหารงานอย่างอิสระ (Independent Hotels) บริหารโดยบุคคลคนเดียวหรือคณะบุคคลเป็นเจ้าของ การบริหารงานเป็นอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กับโรงแรมอื่น ๆ สามารถปรับทิศทางในการบริหารสอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้สะดวกแต่ก็มีข้อจำกัดในด้านประสบการณ์ในการบริหารงานการสร้างเครือข่าย ด้านการตลาดและการขยายธุรกิจในอนาคต

2. โรงแรมเครือข่าย (Chain Hotels) แบ่งการบริหารงานออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) Parent Company การบริหารงานเป็นของบริษัทแม่ทั้งหมด มีระบบการบริหารงานเป็นแนวทางเดียวกัน และใช้ชื่อเดียวกันทุกสาขา ความได้เปรียบของโรงแรมประเภทนี้ก็คือ มีทรัพย์สินในการลงทุนมาก บริหารงานโดยมืออาชีพที่มีประสบการณ์ สร้างระบบการตลาด และการส่งเสริมการขายร่วมกัน แขกสามารถจดจำได้ง่าย ข้อเสียคือ ระบบงานเป็นแนวเดียวกันหมด ไม่มีความหลากหลายแตกต่างกันตามลักษณะของสิ่งแวดล้อมในแต่ละพื้นที่

2) Management Contract การบริหารงานในลักษณะนี้ใช้ระบบการบริหารงานแบบเครือข่าย มีข้อได้เปรียบในด้านการตลาด และการส่งเสริมการขาย

3) Franchise Groups เป็นการบริหารโดยระบบแฟรนไชส์ เจ้าของระบบแฟรนไชส์จะวางระบบ การจัดการบริหารหน้าที่ของบุคลากร การวางแผนพัฒนาองค์กร ระบบการตลาด ออกแบบในการตกแต่งโรงแรม การใช้วัสดุอุปกรณ์และการวางระบบงานบริการให้ได้มาตรฐาน

อุปสงค์และอุปทานของธุรกิจโรงแรม

Chubchuwong (2019) ได้กล่าวถึงอุปสงค์และอุปทานของธุรกิจโรงแรมไว้ ดังนี้

อุปสงค์ คือ ความต้องการซื้อที่มีอำนาจซื้อสนับสนุนอุปสงค์ของธุรกิจโรงแรม คือ ความต้องการซื้อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงแรมโดยมีอำนาจซื้อสนับสนุน โดยผู้ต้องการซื้อผลิตภัณฑ์และบริการโรงแรม คือ นักท่องเที่ยวที่ต้องการห้องสำหรับพักค้างคืน และลูกค้าอื่น ๆ ที่ต้องการใช้บริการด้านอื่นนอกเหนือจากห้องพัก เช่น บริการอาหารและเครื่องดื่ม งานจัดเลี้ยง งานประชุม ดังนั้น ลูกค้าหลักของโรงแรม คือ นักท่องเที่ยวที่ต้องการห้องสำหรับพักค้างคืนและลูกค้า รองลงมา คือ ผู้ซื้อบริการอื่น ๆ

อุปทาน คือ ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีพร้อมที่จะเสนอขาย อุปทานหลักของธุรกิจโรงแรม จึงได้แก่ ห้องพักและบริการ และอุปทานรอง ได้แก่ อาหารและเครื่องดื่ม งานจัดเลี้ยง งานจัดประชุม บริการด้านบันเทิง บริการด้านสุขภาพและบริการอื่น ๆ

หน้าที่ของตลาดธุรกิจโรงแรม

Khemthong (2019) ได้กล่าวว่า การตลาดโรงแรมมีบทบาทต่อความเจริญเติบโตและพัฒนาทางเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากการตลาดมีหน้าที่ที่สำคัญหลายประการที่เกี่ยวกับการผลักดันให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งหน้าที่ของการตลาดประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

1. การตลาดมีหน้าที่เป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างอุปสงค์และอุปทาน โดยการตลาดมีหน้าที่เป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างอุปสงค์และอุปทาน การดำเนินการทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมจะทำให้ผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการด้านผลิตภัณฑ์การโรงแรมกับผู้รับบริการหรือนักท่องเที่ยวเข้ามาใกล้กัน และสามารถสร้างความพึงพอใจด้วยการเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงต่อความต้องการของผู้รับบริการ และทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างอุปสงค์และอุปทาน ในระดับที่ทั้งผู้รับบริการและผู้ให้บริการเกิดความพงพอใจ โดยทำให้ผู้รับบริการเกิดความจงรักภักดีต่อผลิตภัณฑ์

2. การตลาดมีหน้าที่ในการวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด โดยการวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดเป็นหน้าที่ที่สำคัญของการจัดการทางการตลาด ซึ่งจัดอยู่ในกิจกรรมหนึ่งของการวิจัยทางการตลาด การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด ประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์ข้อมูลความจำเป็น และความต้องการของผู้รับบริการหรือนักท่องเที่ยว (2) การวิเคราะห์คู่แข่งขันในตลาดการโรงแรม (3) การวิเคราะห์อุปสงค์เพื่อให้ผู้ให้บริการสามารถใช้เป็นข้อมูลในการประมาณว่าจะมีผู้รับบริการที่คาดหมายมีจำนวนเท่าใด และอยู่ที่ไหน และ (4) การวิเคราะห์อุปทานของธุรกิจในตลาดโรงแรมทำให้ผู้รับบริการได้ทราบว่ามีจำนวนผู้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวและการโรงแรมจำนวนกี่ราย แต่ละธุรกิจเน้นกลุ่มผู้รับบริการเป้าหมายเป็นใคร มีการกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์อย่างไร

3. การตลาดมีหน้าที่ในการแบ่งส่วนครองตลาด โดยการแบ่งส่วนครองตลาดไม่มีผู้ให้บริการรายใดที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้ทั้งหมด จึงเป็นความจำเป็นที่จะต้องอาศัยหน้าที่ทางการตลาดในการที่จะทำให้ตลาดเป้าหมายแคบลงมา หน้าที่ดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทางการตลาด หลักสำคัญของหน้าที่ในการแบ่งส่วนครองตลาดของการโรงแรมคือการช่วยแยกตลาดออกเป็นส่วน ๆ เพื่อให้สามารถกำหนดเป้าหมายการตลาดไปยังกลุ่มผู้รับบริการที่เหมาะสม ในเวลาที่เหมาะสม ซึ่งผู้ให้บริการมักจะเสนอผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องตามการกำหนดส่วนแบ่งทางการตลาด

4. การตลาดมีหน้าที่เป็นตัวผลักดันให้มีการพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ โดยทำให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่าง (Product Differentiation Function) คือ แตกต่างไปจากของคู่แข่งขัน ซึ่งปัจจุบันการตลาดโรงแรมมีแนวโน้มเป็นตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ตลาดการท่องเที่ยวของนักนักท่องเที่ยวกลุ่มพิเศษ (กลุ่มพิเศษ หมายถึง นักท่องเที่ยวเด็ก

ผู้พิการ และผู้สูงอายุ) และตลาดการท่องเที่ยวที่รักสิ่งแวดล้อม ดังนั้น การตลาดที่กล่าวมาจึงเป็นตัวผลักดันให้ธุรกิจโรงแรมได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม

5. การตลาดมีหน้าที่ในการสื่อสาร (Communication Function) เมื่อผู้รับบริการและผู้ให้บริการผลิตภัณฑ์ได้วิเคราะห์โอกาสทางการตลาดแล้ว หน้าที่ต่อไปของการตลาด คือ การติดต่อสื่อสารที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้ให้บริการติดต่อซึ่งกันและกันในการที่จะเริ่มกระบวนการการการแลกเปลี่ยนระหว่างอุปสงค์และอุปทาน ซึ่งกระทำได้ด้วยการสื่อความทางการตลาด การสื่อความสามารถทำได้ตลอดกระบวนการทางการตลาด

6. การตลาดมีหน้าที่ในการจัดจำหน่าย โดยการจัดจำหน่ายเป็นหน้าที่สำคัญทางการตลาดที่ทำหน้าที่ให้บริการสามารถเสนอขายผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้รับบริการในเวลาและสถานที่ที่ผู้รับบริการสามารถซื้อผลิตภัณฑ์หรือรับการบริการได้ วิธีการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์โรงแรมประกอบด้วย วิธีการขายตรงและการขายทางอ้อม การขายทางตรง หมายถึง ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมีการจัดจำหน่ายด้วยตนเองโดยไม่ผ่านคนกลางหรือตัวแทนจำหน่าย การขายทางอ้อม เป็นการใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผ่านตัวแทนจำหน่าย ซึ่งผู้ประกอบการควรพิจารณาเลือกสรรตัวแทนจำหน่ายที่มีความสามารถในการครอบคลุมตลาด การสร้างแรงจูงใจในการซื้อ ความพร้อมและความสามารถในการให้ข้อมูลแก่นักท่องเที่ยว

การตัดสินใจซื้อของลูกค้าโรงแรม

Tripopsakul (2021) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการหลังผู้บริโภคได้ทำการประเมินทางเลือกแล้ว ผู้บริโภคจะได้สินค้าตรายี่ห้อที่ตรงกับความต้องการของตนเองมากที่สุดที่ตั้งใจจะซื้อ

Kotler *et al*. (2016) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของบุคคลโดยแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Cultural Factors) ประกอบด้วย วัฒนธรรม (Culture) วัฒนธรรมย่อย (Sub Culture) ชนชั้นทางสังคม (Social Class) 2) ปัจจัยด้านสังคม (Social Factors) ประกอบด้วย กลุ่มบุคคล (Group) ครอบครัว (Family) บทบาทและสถานะ (Roles and Status) 3) ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) อายุและสถานภาพครอบครัว (Age and Family Stage) อาชีพ (Occupation) สถานะเศรษฐกิจ (Economic Situation) ลักษณะการใช้ชีวิต (Life Style) 4) ปัจจัยด้านจิตวิทยา (Psychology) แรงจูงใจ (Motivation) การตระหนักรู้ (Perception) การเรียนรู้ (Learning) ความเชื่อและทัศนคติ (Beliefs and Attitudes)

Kotler *et al*. (2016) ได้กล่าวถึงกระบวนสินใจซื้อของลูกค้าโรงแรมมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การตระหนักในความต้องการ (Need Recognition) กระบวนการซื้อเริ่มต้นจากการที่ลูกค้าตระหนักหรือสามารถบ่งบอกความจำเป็น ความต้องการ

2. การแสวงหาข้อมูล (Information Search) เพื่อตอบสนองความจำเป็น ความต้องการ หรือปัญหา ลูกค้าจึงต้องเสาะแสวงหาข้อมูลโดยวิธีการต่าง ๆ

3. การประเมินทางเลือก (Evaluation of Alternatives) ในขั้นตอนการประเมินทางเลือกต่าง ๆ กลุ่มอ้างอิงและปัจจัยอื่น ๆ มีอิทธิพลในขั้นตอนนี้ลูกค้าจะมีการประเมินและเปรียบเทียบจุดเด่นจุดด้อยของสินค้า และจัดอันดับความชอบไว้ในใจ

4. การตัดสินใจซื้อ (Purchase Decision) เมื่อลูกค้าจัดอันดับความเหมาะสมของสินค้าก็จะมาถึงขั้นตอนที่จะต้องตัดสินใจเลือกสินค้าที่ตนชอบมากที่สุด

5. พฤติกรรมหลังการซื้อ (Postpurchase Behavior) หลังจากซื้อสินค้าแล้ว ผู้ซื้ออาจพอใจหรือไม่พอใจกับสินค้า สาเหตุของความไม่พอใจมักจะเนื่องมาจากการรับรู้เกี่ยวกับตัวสินค้าก่อนการซื้อแตกต่างจากเมื่อได้ใช้สินค้าแล้ว หากพึงพอใจก็อาจกลับไปใช้บริการอีกหรือบอกต่อ หากไม่พึงพอใจก็อาจไม่กลับไปใช้อีกเลย

กลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคโลกดิจิทัล

Laohasiri (2016) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคโลกดิจิทัล ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง (Differential Strategy) เป็นกลยุทธ์การสร้างสินค้าหรือบริการให้มีความแตกต่างอย่างชัดเจนในสายตาของผู้บริโภคเมื่อเทียบกับคู่แข่งขัน และสิ่งสำคัญคือความแตกต่างนั้นเป็นความต่างที่ผู้บริโภครู้สึกได้ และมีคุณค่าต่อผู้บริโภค

2. กลยุทธ์ต้นทุนคุณค่าที่มีประสิทธิภาพ (Cost Effective Strategy) กลยุทธ์นี้มีลักษณะคล้ายกับ Cost Leadership Strategy คือ ผู้บริโภคสามารถเปรียบเทียบราคาสินค้าได้ทันทีจากสื่อต่าง ๆ อีกทั้งคู่แข่งขันสามารถทำต้นทุนเพื่อแข่งขันได้ ดังนั้น กิจการต้องขายสินค้าหรือการบริการที่ราคาเหมาะสมประกอบกับความเชื่อมั่นของสินค้าหรือการบริการ ถึงแม้จะมีราคาที่แพงกว่าแต่ก็มีข้อได้เปรียบบางอย่างที่ผู้บริโภคยอมรับได้ ผู้บริโภคย่อมยินดีที่จะจ่ายสูงกว่า

3. กลยุทธ์ในการสร้างความรวดเร็วและว่องไว (Speed to Market Strategy) เป็นการวางแผนเพื่อทำให้การส่งมอบสินค้า บริการ ผลิตภัณฑ์ การออกสินค้าใหม่ รวมไปถึงค้นคว้านวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นที่ต้องการให้รวดเร็วกว่าคู่แข่ง ปัจจุบันธุรกิจต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด เป็นหนึ่งในความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมาก ในโลกของดิจิทัลที่ทุกสิ่งเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4. กลยุทธ์การขับเคลื่อนธุรกิจด้วยข้อมูล (Data Driven Strategy) พื้นฐานที่สำคัญของดิจิทัลเทคโนโลยี คือ “ข้อมูล” ซึ่งในการทำกิจกรรมทางการตลาดสามารถจัดเก็บเป็นข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์สร้างกลยุทธ์ที่ตอบสนองลูกค้าได้อย่างตรงจุดมากขึ้น ดังนั้น ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หากผู้ประกอบการสามารถที่จะมีกระบวนการจัดเก็บข้อมูลลูกค้าอย่างมีคุณภาพ การประมวลผล การวิเคราะห์ จะทำให้กิจการสามารถได้เปรียบของการแข่งขัน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้บริโภคได้

5. กลยุทธ์สร้างความได้เปรียบทางการเข้าถึงลูกค้า (Accessibility Strategy) ในยุคที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลหรือซื้อสินค้าได้ทุกที่ทุกเวลาเพียงแค่มีโทรศัพท์ และระบบ Search Engine ที่ใหญ่ที่สุดของโลกอย่าง Google ทำให้การเข้าถึงลูกค้าด้วยการทำให้สินค้าหรือบริการของผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงได้ง่ายกว่าคู่แข่ง ไม่ว่าจะเป็นการทำ Search Marketing ให้เหนือคู่แข่ง การทำช่องทางการขายใหม่ ๆ ขยายช่องทางไปกับเว็บไซต์ Market place หรือการทำเว็บไซต์ของกิจการให้มีความรวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน เป็นสิ่งที่ทำให้กิจการอยู่เหนือกว่าคู่แข่งได้

2. วิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่ใช้ระเบียบการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) โดยผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 และศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 (การวิจัยเชิงปริมาณ) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นนักท่องเที่ยวบนเกาะสีชัง จำนวน 400 คน ได้จากวิธีการหาขนาดกลุ่มกลุ่มตัวอย่างของ Yamane โดยกำหนดระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับค่าความคาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้ขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 399.67 คน หรือประมาณ 400 คน โดยใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 3 ตอน 42 ข้อ มีดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.65 ทุกข้อ และมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาเท่ากับ 0.86 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารงานของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 (การวิจัยเชิงคุณภาพ) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เป็นผู้ประกอบการธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชัง ซึ่งประชากรที่ใช้มีจำนวนน้อย จึงใช้กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 15 ถึงร้อยละ 30 (Wongrattana, 2017) เพื่อความน่าเชื่อถือการศึกษาครั้งนี้จึงใช้ร้อยละ 30 ของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 แห่ง จากนั้นทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงกับผู้ประกอบการธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังที่มีคุณลักษณะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านโครงสร้างให้ความครอบคลุมเนื้อหา วัตถุประสงค์การวิจัย และภาษาที่ใช้ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การสังเคราะห์และสรุปเป็นความเรียง

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 โดยมีขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์ตามลำดับ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ทำการตรวจสอบข้อคำถามนั้นมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยใช้สถิติ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) และ Bartlett's Test of Sphericity เพื่อหาข้อสรุปว่าข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป

ขั้นที่ 2 ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยจัดทำแบบร่างกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 โดยการเลือกใช้วิธีการสกัดตัวแปร (Factor Extraction) ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ตัวประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) และวิธีการหมุนแกนปัจจัย (Factor Rotation) โดยการเลือกวิธี (Varimax)

ขั้นที่ 3 ทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ด้วยสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

ขั้นที่ 4 ตรวจสอบร่างกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 โดยการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) และสรุปผลเพื่อนำเสนอเป็นกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19

3. ผลการศึกษาและอภิปรายผล

3.1 ผลการศึกษา

1. ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป ข้อมูลเกี่ยวกับศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 และผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 ดังนี้ (ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1-2)

ข้อมูลทั่วไปของนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเที่ยวบนเกาะสีชัง จำนวน 400 คน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.25 มีอายุระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.50 มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตพื้นที่ปริมณฑล คิดเป็นร้อยละ 52.75 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.25 ประกอบอาชีพเป็นพนักงานหรือลูกจ้างบริษัทเอกชน คิดเป็นร้อยละ 31.50 และมีรายได้รวมต่อเดือนโดยประมาณอยู่ระหว่าง 15,001-20,000 บาทต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 48.25

จากการศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 พบว่า นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ที่เดินทางมาท่องเที่ยวหลังวิกฤตโควิด-19 มีวัตถุประสงค์ในการเดินทางเพื่อพักผ่อน คิดเป็นร้อยละ 74.50 โดยช่วงเวลาที่เลือกมาพักแรมเป็นช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ คิดเป็นร้อยละ 74.75 ใช้ระยะเวลาเข้าพักแรม 1 คืน 2 วัน คิดเป็นร้อยละ 72.25 ส่วนใหญ่เลือกลักษณะที่พักแรมแบบบูติคโฮเทล คิดเป็นร้อยละ 49.25 ช่วงราคาที่พักแรมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการอยู่ในช่วง 900-1,000 บาท/คืน คิดเป็นร้อยละ 47.00 การหาข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเลือกใช้บริการส่วนใหญ่ค้นหาจากอ่านบทวิจารณ์ (Review) จากกระทู้ท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 35.25 วิธีการจองที่พักแรมบนเกาะสีชังส่วนใหญ่จองผ่านโทรศัพท์กับที่พักโดยตรง คิดเป็นร้อยละ 45.25 และนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญในเรื่องความสะอาดและการป้องกันการแพร่ระบาดโควิด-19 ของที่พักแรมบนเกาะสีชังก่อนตัดสินใจเลือกใช้บริการ คิดเป็นร้อยละ 53.25

จากศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 พบว่า ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบรรยากาศและเอกลักษณ์เฉพาะตัว ($\bar{X}$ = 4.52, S.D. = 0.58) ในประเด็นที่พักมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่ดึงดูดใจต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ เช่น มีการตกแต่งสวยงาน มีจุดถ่ายรูปหรือจุดเช็คอิน เป็นต้น และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านคมนาคม ($\bar{X}$ = 4.22, S.D. = 0.61) ในประเด็นที่พักแรมมีรถนำเที่ยวไว้บริการ รายละเอียดปรากฏ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ	อันดับ	ปัจจัยรายประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด	ปัจจัยรายประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด
ด้านคมนาคม ($\bar{X}$ = 4.22, S.D. = 0.61)	5	ที่พักมีรถรับ-ส่ง ระหว่างที่พักแรมกับท่าเรือไว้บริการ ($\bar{X}$ = 4.41, S.D. = 0.65)	ที่พักแรมมีรถนำเที่ยวไว้บริการ ($\bar{X}$ = 4.07, S.D. = 0.81)
ด้านราคาและช่องทางการจัดจำหน่าย ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.62)	2	ที่พักมีการเสนอขายที่พักผ่านสื่อออนไลน์แบบ Media Sharing เช่น ใช้ YouTube ถ่ายบรรยากาศในที่พักแรม ($\bar{X}$ = 4.48, S.D. = 0.65)	ที่พักแรมมีการให้ส่วนลดพิเศษสำหรับการพักเป็นหมู่คณะ ($\bar{X}$ = 4.21, S.D. = 0.80)
ด้านบรรยากาศและเอกลักษณ์เฉพาะตัว ($\bar{X}$ = 4.52, S.D. = 0.58)	1	ที่พักมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่ดึงดูดใจต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการเช่น มีการตกแต่งสวยงาน มีจุดถ่ายรูปหรือจุดเช็คอิน เป็นต้น ($\bar{X}$ = 4.56, S.D. = 0.65)	ที่พักมีชื่อเสียง และได้รับความนิยมในกลุ่มนักท่องเที่ยว ($\bar{X}$ = 4.43, S.D. = 0.77)
ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในที่พักแรมและคุณภาพในการให้บริการ ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.61)	4	มีสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งบริเวณพื้นที่ส่วนกลางและภายในห้องพักให้ตอบสนองกับความต้องการของลูกค้า และให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกคุ้มค่ากับราคาที่จ่ายไป ($\bar{X}$ = 4.41, S.D. = 0.74)	มีการจัดพื้นที่สำหรับการรอคิวในการใช้สิ่งอำนวยบริเวณพื้นที่สาธารณะ ($\bar{X}$ = 4.32, S.D. = 0.72)
ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = 0.56)	3	มีระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี เช่น มีเจ้าหน้าที่ดูแลความปลอดภัย มีกล้องวงจรปิด มีการจัดแสงสว่างให้เพียงพอเพื่อให้ลูกค้าที่มาใช้บริการรู้สึกถึงความปลอดภัย ($\bar{X}$ = 4.45, S.D. = 0.71)	มีจุดควบคุมทางเข้า-ออกที่พักแรม ($\bar{X}$ = 4.25, S.D. = 0.70)

2. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 (ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3) โดยสรุป พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังส่วนใหญ่มีการบริหารงานในลักษณะเจ้าของคนเดียวซึ่งส่วนใหญ่เป็นธุรกิจของครอบครัว กลุ่มลูกค้าเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นกลุ่มวัยรุ่นและวัยทำงานตอนต้น การให้บริการเน้นความเป็นส่วนตัวของลูกค้าที่เข้าพัก มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นทั้งภายในห้องพักและบริเวณที่พักแรม พื้นที่ส่วนกลางของที่พักส่วนใหญ่มีการปรับปรุงทัศนียภาพให้สวยงาม มีจุดถ่ายรูปสวย ๆ ภายในที่พัก ลูกค้าสามารถจองห้องพักล่วงหน้าได้โดยติดต่อผ่านทางโทรศัพท์ และจองผ่านเว็บไซต์ของที่พักหรือจองห้องพักผ่านตัวแทน (Travel Agent) ตลอดจนที่พักแรมส่วนใหญ่มีรถจักรยานยนต์หรือรถมอเตอร์ไซค์ไว้ให้เช่า

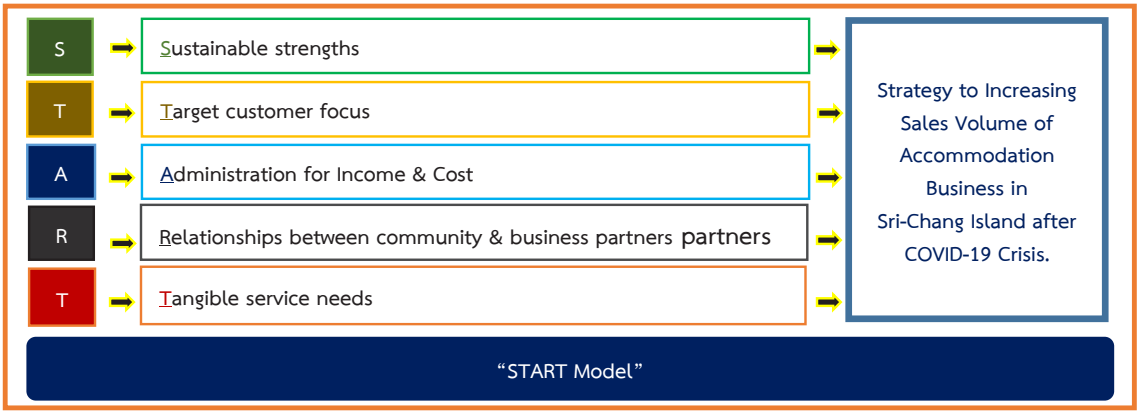
ปัญหาส่วนใหญ่ที่พบของผู้ประกอบการธุรกิจที่พักและต้องเร่งพัฒนาเพื่อดึงดูดให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการหลังวิกฤตโควิด-19 คือ ด้านคมนาคมบนเกาะเนื่องจากบนเกาะสีชังใช้ระบบขนส่งแบบรถเช่า โดยมีผู้ให้เช่าทั้งธุรกิจที่พักแรมและธุรกิจรถเช่าของชุมชน ซึ่งปัจจุบันมีปริมาณรถเช่าจำนวนมากจึงทำให้เกิดการแข่งตัดราคากัน ดังนั้น เพื่อความอยู่รอดทั้ง 2 ฝ่าย ควรมีการตกลงและสร้างความร่วมมือระหว่างกัน ปัญหาด้านลานจอดรถค้างคืนฝั่งอำเภอศรีราชา (ท่าเทียบเรือเกาะลอย) ยังขาดการบริหารจัดการที่ดีจึงทำให้ลูกค้าหาที่จอดรถไม่ได้ และเปลี่ยนใจไม่มาพักจำนวนมาก ดังนั้น ที่พักแรมบนเกาะสีชัง ควรหาทางออกกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องหรือหาเครือข่ายชุมชนชาวบ้านฝั่งเกาะลอยเพื่อเป็นพันธมิตรทางธุรกิจร่วมกันในการทำที่จอดรถเอกชนเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่จะมาท่องเที่ยวหรือพักแรม ปัญหาของแหล่งท่องเที่ยวทรุดโทรมขาดการดูแล ดังนั้น ส่วนงานที่เกี่ยวข้องควรเร่งพัฒนาควบคู่กับสถานประกอบการและชุมชน ปัญหาด้านต้นทุนที่สูงขึ้น และรายได้ที่ลดลง ซึ่งต้นทุนที่สำคัญที่เกิดขึ้นในช่วงโควิด-19 คือ ต้นทุนทางการเงิน

ที่ผู้ประกอบการกู้หนี้สินระยะยาวจากแหล่งเงินทุนเพื่อนำมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนให้กิจการดำเนินต่อไปได้ ดังนั้น ผู้ประกอบการเห็นว่าหน่วยงานภาครัฐควรให้ความช่วยเหลือในประเด็นดังกล่าว ในส่วนของรายได้ที่ลดลง ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้หาช่องทางในการจำหน่ายห้องพักให้ตรงกลุ่มหมายในราคาพิเศษควบคู่กับกิจกรรมอื่น ๆ เช่น กิจกรรมตกปลา ขับจักรยานชมแหล่งท่องเที่ยวทำบุญ เป็นต้น โดยกิจกรรมต่าง ๆ ทางผู้ประกอบการมีมุมมองว่าควรใช้รูปแบบการกระจายรายได้ให้ชุมชนในการดำเนินกิจกรรมควบคู่กับการขายห้องพักของที่พักแรม อีกทั้งยังสามารถช่วยลดต้นทุนการลงทุนในการดำเนินกิจกรรมของที่พักแรมได้

การปรับตัวของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชัง โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่ คิดเห็นว่าเพื่อความอยู่รอดและยั่งยืนของธุรกิจผู้ประกอบการจะต้องสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้เข้มแข็ง มีสิ่งอำนวยความสะดวกและการบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ผู้ประกอบการมองว่าวิธีการเดิม ๆ ในการรอลูกค้ามาเลือกใช้บริการอาจไม่เพียงพอ กิจการควรปรับวิธีในการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้ได้โดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่นและวัยเริ่มทำงานที่ชอบท่องเที่ยวระยะสั้นในวันเสาร์และวันอาทิตย์ ในกรณีเป็นนักท่องเที่ยวแบบมาเช้าเย็นกลับผู้ประกอบจะต้องหาวิธีการหรือกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อสร้างรายได้กับนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ ซึ่งผู้ประกอบการส่วนใหญ่คิดว่ากิจการจะอยู่รอดได้ในยุคปัจจุบันจะต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายชุมชนและพันธมิตรทางธุรกิจ และผลจากการเกิดโควิด-19 ทำให้ผู้ประกอบการมีบทเรียนในการรับมือกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดวิกฤตขึ้นได้อีกในอนาคต ดังนั้น ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีแผนเตรียมเงินทุนสำรองเพื่อหมุนเวียนกรณีรายได้ลดลงหรือขาดรายได้ และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลง

แนวโน้มในการดำเนินงานกิจการในอนาคตหลังวิกฤตโควิด-19 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าจะเพิ่มกลยุทธ์ในการกระตุ้นยอดขาย เช่น การขายห้องพักระยะยาวแบบเหมาจ่ายรวมค่าอาหาร และกิจกรรมการท่องเที่ยวอื่น ๆ ในราคาประหยัด หรือปรับเปลี่ยนรูปแบบการพักระยะสั้นเป็นรูปแบบการพักระยะยาวเพื่อพักผ่อนและยังสามารถทำงานควบคู่ไปด้วยได้ และยังมีแนวคิดว่าถ้าสถานการณ์ต่าง ๆ ดีขึ้น และมีเงินทุนเวียนที่เพียงพอจะมีการปรับปรุงอาคารทั้งภายในและภายนอกให้มีเอกลักษณะเฉพาะตัว พร้อมเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครบครัน เพิ่มกิจกรรมเสริม เช่น กิจกรรมโยคะ กิจกรรมพ่ายเรือแคนู กิจกรรมเจ็ทสกี และกิจกรรมดำน้ำ เป็นต้น อีกทั้งยังมีแผนที่จะนำระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management: CRM) เข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารลูกค้าให้ดีขึ้น

3. การกำหนดกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 (ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 4) โดยผลการวิเคราะห์องค์ประกอบร่วมได้ร่างกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 จำนวน 5 องค์ประกอบ 26 ตัวแปร และนำร่างกลยุทธ์ไปจัดสนทนากลุ่มย่อย ซึ่งผู้ประกอบการและผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดเห็นด้วยกับร่างกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 ทั้ง 5 องค์ประกอบ 26 ตัวแปร โดยสามารถนำเสนอผลการกำหนดกลยุทธ์ได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19

โดยกำหนดให้ START Model ประกอบไปด้วย

S = Sustainable strengths	หมายถึง	สร้างจุดแข็งของที่พักแรมให้ยั่งยืน
T = Target customer focus	หมายถึง	พัฒนาช่องทางการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
A = Administration for Income & Cost	หมายถึง	การบริหารรายได้ และต้นทุนที่เหมาะสม
R = Relationships between community & business partners	หมายถึง	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายชุมชนและพันธมิตรทางธุรกิจ
T = Tangible service needs	หมายถึง	สร้างความเป็นรูปธรรมในการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

3.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอกลยุทธ์ START Model ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวเป็นแนวทางในสร้างยอดขายให้เพิ่มขึ้นหลังวิกฤตโควิด-19 ของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชัง ประกอบไปด้วยสร้างจุดแข็งของที่พักแรมให้ยั่งยืน (S = Sustainable strengths) พัฒนาช่องทางการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (T = Target customer focus) การบริหารรายได้ และต้นทุนที่เหมาะสม (A = Administration for Income & Cost) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายชุมชนและพันธมิตรทางธุรกิจ (R = Relationships between community & business partners) และสร้างความเป็นรูปธรรมในการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (T = Tangible service needs) ซึ่งการสร้างจุดแข็งของที่พักแรมให้ยั่งยืนเป็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแนวคิดความได้เปรียบในการแข่งขันของ Porter (1985) ที่กล่าวว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการต้องโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง โดยผลิตภัณฑ์และบริการนั้น ต้องสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้และต้องมีการคิดค้นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของการพัฒนาช่องทางการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเป็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแนวคิดของ One belief (2017) ที่กล่าวว่าในการทำธุรกิจที่มีขนาดเล็กและมีเงินทุนไม่มากนักจำเป็นต้องเน้นการทำธุรกิจกับกลุ่มเป้าหมายโดยตรงเพื่อไม่ให้งบประมาณบานปลายจนเกินไป และควรเน้นไปที่วัตถุประสงค์หรือทำการสื่อสารให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจนที่สุดและมุ่งเน้นไปที่การขายเป็นหลักเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีเงินทุนเพื่อใช้หมุนเวียนต่อยอดธุรกิจต่อไปได้ ในส่วนของการบริหารรายได้และต้นทุนที่เหมาะสมเป็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pouyox (2021) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจที่พักแรมที่ดำเนินงานภายใต้แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในภาวะวิกฤตโควิด-19 ระหว่าง พ.ศ. 2563-2564 กรณีศึกษา ธุรกิจที่พักแรมที่ได้รับการคัดเลือกเข้าโครงการพอแล้วดี ผลวิจัยพบว่า ในช่วงภาวะวิกฤตธุรกิจที่พักแรมควรนำกลยุทธ์ด้านการตลาดและการสื่อสารเพื่อดึงดูดลูกค้าและเพิ่มรายได้ควบคู่ไปกับการจัดการต้นทุน เน้นสร้างรายได้ทดแทนและลดรายจ่ายเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันด้านการเงิน ในส่วนของการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายชุมชนและพันธมิตรทางธุรกิจเป็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ

Kaewpromman *et al*. (2019) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันโรงแรมขนาดเล็กของภาคใต้ชายฝั่งอันดามัน ประเทศไทย ผลวิจัยพบว่า แนวทางเริ่มต้นที่ส่งผลต่อการได้เปรียบในการแข่งขันโรงแรมขนาดเล็กของภาคใต้ชายฝั่งอันดามันประเทศไทยควรมีสร้างพันธมิตรและเครือข่ายการรวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรร่วมกัน และในส่วนของการสร้างความเป็นรูปธรรมในการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Temrat (2018) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำในโรงแรมระดับ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านคุณภาพการบริการด้านความเป็นรูปลักษณ์ทางกายภาพที่สัมผัสได้ (Tangibles) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าในระดับมากที่สุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jaroensuk (2022) ได้ศึกษาเรื่องแบบจำลองการจัดการนวัตกรรมการบริการสำหรับธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผลวิจัยพบว่า การเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันและพัฒนาศักยภาพการแข่งขันสำหรับเจ้าของโรงแรมด้วยการประยุกต์ใช้นวัตกรรมการบริการในการสร้างความแตกต่าง ความโดดเด่น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าจะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้

4. สรุปและข้อเสนอแนะ

4.1 สรุป

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 มีวัตถุประสงค์จำนวน 4 ข้อ ใช้วิธีการวิจัยเป็นแบบผสม เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม มีขั้นตอนการวิจัย จำนวน 3 ขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า นักท่องเที่ยวที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ภูมิลำเนาอยู่ในเขตพื้นที่ปริมณฑล ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพเป็นพนักงานหรือลูกจ้าง และมีรายได้รวมต่อเดือนโดยประมาณอยู่ระหว่าง 15,001-20,000 บาทต่อเดือน จากการศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการกับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 พบว่า ส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์ในการเดินทางเพื่อพักผ่อน โดยช่วงเวลาที่เลือกมาพักแรมเป็นช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ ใช้ระยะเวลาเข้าพักแรม 1 คืน 2 วัน ส่วนใหญ่เลือกลักษณะที่พักแรมแบบบูติคโฮเทล ช่วงราคาที่พักแรมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการอยู่ในช่วง 900-1,000 บาท/คืน หาข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจจากการอ่านบทวิจารณ์ (Review) จากกระทู้ท่องเที่ยว จองที่พักผ่านโทรศัพท์กับที่พักโดยตรง และนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญในเรื่องความสะอาดและการป้องกันการแพร่ระบาดโควิด-19 จากศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศและเอกลักษณ์เฉพาะตัวมีค่าเฉลี่ยมากสุด และปัจจัยด้านคมนาคมเป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด และกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายของธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 คือ “START Model” ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งหวังให้ธุรกิจที่พักแรมนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในเพิ่มยอดขายให้กับที่พักแรมบนเกาะสีชังหลังวิกฤตโควิด-19 ต่อไปได้

4.2 ข้อเสนอแนะ

1. ในการใช้กลยุทธ์ “START Model” นั้น ธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหรือธุรกิจพักแรมอื่นควรเลือกหรือปรับใช้ได้ตามความเหมาะสมที่สอดคล้องกับบริบทของกิจการเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารต้นทุน และการจัดหารายได้

2. จากผลวิจัยพบว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ประกอบการ ชุมชน และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องจะทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจที่พักแรมมีความเข้มแข็ง ดังนั้น ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องควรมีนโยบายร่วมกันในการสร้างภาคีเครือข่ายระหว่างธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังกับเครือข่ายธุรกิจ ชุมชนในพื้นที่ และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างจุดแข็ง สร้างอัตลักษณ์เฉพาะตัวของท้องถิ่น พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้น่าท่องเที่ยว ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและองค์ความรู้ร่วมกันอย่างยั่งยืน

3. ในการเพิ่มยอดขายธุรกิจที่พักแรมบนเกาะสีชังหรือธุรกิจพักแรมอื่นให้ยั่งยืน ผู้ประกอบการควรสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัวของที่พักให้สามารถดึงดูดใจลูกค้า ปรับทัศนียภาพบริเวณโดยรอบที่พักให้สะอาดและสวยงาม

วางคอนเซ็ปต์ของที่พักให้ชัดเจนเพื่อทำการตลาดตรงกลุ่มเป้าหมาย (Target Market) ทำการตลาดผ่านสื่อ Digital บริหารรายได้ และต้นทุนที่เหมาะสมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายชุมชนและพันธมิตรทางธุรกิจ และมีการให้บริการที่มีคุณภาพสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้

4. สถานศึกษาและนักวิชาการสามารถนำผลวิจัยนี้ไปต่อยอดในการเจาะประเด็นสำคัญในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนได้ เช่น การทำการตลาดให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย วิธีการทำการตลาดผ่านสื่อ Digital การบริหารรายได้และต้นทุน วิธีการวัดคุณภาพบริการ และการปรับภูมิทัศน์ของธุรกิจที่พักแรม ชุมชน และแหล่งท่องเที่ยว เป็นต้น

5. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาผลของการนำกลยุทธ์ “START Model” ไปใช้จริง โดยนำผลของการศึกษาที่ได้มาใช้ปรับปรุงกลยุทธ์ใหม่เพื่อให้เกิดการพัฒนา และกลยุทธ์นั้นสามารถปฏิบัติได้จริงตรงตามความต้องการ

5. เอกสารอ้างอิง

Chubchuwong, M. (2019). **Hotel Marketing**. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. (in Thai)

Jaroensuk, A. (2022). Service Innovation Management Model for Hotel Business in Thailand. **Rajamangala University of Technology Tawan-ok Social Science Journal, 2**(11), 98-113. (in Thai)

Kaewpromman, A., Sritong, C., & Pomsuwan, S. (2019). Guidelines for small hotel competitive advantages of southern Andaman coast Thailand. **BU ACADEMIC REVIEW, 18**(2), 99-113. (in Thai)

Khemthong, S. (2019). **Entrepreneurship in the service business**. Nonthaburi: Office of the University Press Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)

Ko Sichang Subdistrict Municipality. (2021). **Koh Sichang information**. Retrieved 30 Nov 2021, from https://www.kohsichang.go.th/. (in Thai)

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). **Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Laohasiri, S. (2016). **Plan to beat your competitors with 5 competitive advantage strategies that must be present in digital marketing**. Retrieved 7 Dec 2021, from https://positioningmag.com/1102353. (in Thai)

Lunkam, P. (2021). **Tourism & Hotel industry in the post-COVID world**. Retrieved 27 Nov 2021, from https://www.krungsri.com/getmedia/ab21638a-4089-4bb4-bb8a-62ba89d2c7da/RI_Future. (in Thai)

Office of the National Economics and Social Development Council. (2017). **The Twelfth National Economic and Social Development Plan (2017-2021)**. Retrieved 27 Nov 2021, from https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422. (in Thai)

One belief. (2017). **Get to know some interesting modern marketing strategies you might not have thought of**. Retrieved 1 Dec 2021, from https://www.1belief.com/article/marketing-strategy/. (in Thai)

Porter, M.E. (1985). **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. New York: Free Press.

Pouyox, A. (2021). **Adaptation strategies to COVID-19 crisis of hospitality business operated with the sufficiency economy philosophy during 2020-2021 : case study of the business trained by Porlaewdee program** (Master Thesis). Chulalongkorn University, Bangkok. (in Thai)

Steadmon, C. E., & Kasavana, M. L. (1988). **Managing front office operations: The Education Institute of the American Hotel & Motel Association**. Michigan: East Lansing.

Strategy and information for the development of Chonburi Province. (2017). **Chonburi Provincial Plan 2018-2021**. Retrieved 27 Nov 2021, from http://www.chonburi.go.th/Portals/0/CEO/result_plan61-64_chon.pdf. (in Thai)

Temrat, S. (2018). **Service quality effecting returning guest staying at 5 stars hotel in Bangkok** (Master Thesis). Silpakorn University, Bangkok. (in Thai)

Tripopsakul, S. (2021). **Marketing principles for entrepreneurship**. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. (in Thai)

Wongrattana, C. (2017). **Techniques for creating research tools: Guidelines for professional use**. Bangkok: Amorn Karphimph. (in Thai)