

การดำเนินงานของโรงแรมอิสระ 3 ดาว ที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย

อนงค์นาถ ทนชัย¹ อัครวิน แสงพิกุล² มนตรี วีรยางกูร³

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จและการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของธุรกิจโรงแรมอิสระ 3 ดาว ที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย โดยดำเนินงานวิจัยในลักษณะผสมผสาน (quality and quatitative approaches) โดยเก็บข้อมูลจากโรงแรมอิสระ 3 ดาว ในประเทศไทย ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยว จากกรมการท่องเที่ยว กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา ปี 2559 และเป็นโรงแรมที่ได้รับรางวัลในด้านต่าง ๆ จากหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนในระดับภูมิภาคขึ้นไป เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t-test รวมทั้งใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อจัดกลุ่มองค์ประกอบของตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันในเรื่องการดำเนินงานของโรงแรม 30 ประเด็น

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมอิสระ 3 ดาว ได้แก่ 1) พนักงาน 2) มาตรฐานการให้บริการที่ดี 3) เจ้าของโรงแรม 4) ทำเลที่ตั้ง 5) ความสามารถทางการตลาด 6) ราคา และ 7) ผลิตรายได้ของโรงแรม สำหรับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ พบว่า โรงแรมมีวิธีบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยเน้นการให้บริการที่ดี การเป็นกันเอง และการให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ด้านกลยุทธ์การตลาด พบว่า โรงแรมนำเสนอห้องพักเป็นผลิตภัณฑ์เด่น โดยให้ความสำคัญกับการรักษาความสะอาดของห้องพักรวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครบครัน นำเทคโนโลยีที่มีความจำเป็นและตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยบริการฟรีอินเทอร์เน็ตไร้สาย ใช้การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าผ่านอีเมลและโซเชียลมีเดีย

คำสำคัญ : โรงแรมอิสระ 3 ดาวที่ประสบความสำเร็จ; ปัจจัยแห่งความสำเร็จ; การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า; กลยุทธ์การตลาดบริการ

¹ บริหารธุรกิจบัณฑิต วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
110/1-4 ถ.ประชาชื่น เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร 10210
อีเมล: yingdba6@gmail.com

² ภาควิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

³ กรรมการหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

THE IMPLEMENTATION OF 3-STAR SUCCESSFUL INDEPENDENT HOTEL IN THAILAND

Anongnart Tananchai¹ Aswin Sangpikul² Montree Weerayangkul³

Abstract

This research is primarily aimed at studying factors of success and performance in various field of the successful 3-star independent hotels business in Thailand by conducting the research in the mixed manner (quality and quantitative approaches) from the 3-star independent hotels in Thailand which certified by the Department of Tourism, The Ministry of Tourism and Sports 2016 and award-winning hotels in various fields, including from public or private sector agencies. The in-depth interview and questionnaire were used to analyze qualitative data (content analysis) and using percentage, mean, standard deviation, and T-test as well as confirmatory factor analysis to organize into groups of the components of the corresponding variables in the operation of the hotel with 30 issues. The success factors of the 3-star independent hotels business include: 1) Staff 2) Good service standards 3) Hotel owners 4) Location 5) Marketing capabilities 6) Prices and 7) Hotel products. For the various operations, the hotel has a way to manage the relationship with customers, focusing on providing good service, being friendly and equal service. The marketing strategy shows that the hotels offer rooms are outstanding products. The emphasis is on maintaining the cleanliness of the room as well as the provision of facilities. Furthermore, to bring the technology you need and meet your needs with free wireless internet and to communicate with customers through email and social media.

Keywords: 3-Star Successful Independent Hotels; Critical Success Factors; Customer Relationship Management; Service Marketing Mixes

¹ Doctor of Philosophy in Business Administration, College of Innovative Business and Accountancy, Dhurakij Pundit University
10/1-4 Prachachuen Rd., Laksi Bangkok 10210
E-mail: yingdba6@gmail.com

² department of Tourism and Hotel Studies, Dhurakij Pundit University

³ Committee of Ph.D. Program, Dhurakij Pundit University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการบริการสร้างรายได้ให้กับประเทศไทยเป็นมูลค่ามหาศาลทำให้มีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างยิ่ง สามารถสร้างรายได้ให้แก่ประเทศเป็นอันดับต้น ๆ ของอุตสาหกรรมทั้งหมด และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการจ้างงาน การกระจายรายได้จนกลายเป็นรายได้หลักหล่อเลี้ยงประเทศ โดยมีปัจจัยหลักของกระแสเงินที่หมุนเวียนในอุตสาหกรรมมาจากนักท่องเที่ยวต่างชาติ และด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการจึงคาดการณ์ว่าปี 2559 ธุรกิจโรงแรมจะมีสถานการณ์ดีกว่าที่ผ่านมา เมื่อการท่องเที่ยวเติบโต ธุรกิจที่พัก โรงแรม รีสอร์ท ทาวน์โฮม รีสอร์ท วิลล่า และอสังหาริมทรัพย์อื่น ๆ ในทิศทางเดียวกันเนื่องจากเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยตรง ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมเติบโตขยายการลงทุนไปยังต่างจังหวัดร้อยละ 4.7-6.0 ส่งผลให้การลงทุนในต่างจังหวัดขยายตัว แต่ก็ต้องเผชิญกับความท้าทายในการเพิ่มอัตราการเข้าพัก และราคาห้องพัก รวมถึงการกระจายตัวของนักท่องเที่ยวซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภาพรวมทำให้รายได้ค่าห้องพักต่อจำนวนห้องพักที่มีอยู่ของธุรกิจโรงแรมในต่างจังหวัดลดลงหรือชะลอตัว การแข่งขันของธุรกิจโรงแรมระดับกลางถึงโรงแรมราคาประหยัดมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น มีผลทำให้การปรับขึ้นราคาห้องพักเป็นไปได้ยาก โดยการรุกขยายของธุรกิจโรงแรมรายใหญ่มาสู่ธุรกิจโรงแรมระดับกลางถึงโรงแรมราคาประหยัด ส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมในตลาดมีแนวโน้มใช้กลยุทธ์การแข่งขันด้านราคา (Kasikornresearch, 2016)

อย่างไรก็ตาม เมื่อธุรกิจโรงแรมมีการแข่งขันกันสูงย่อมมีโอกาสประสบปัญหาหลายทาง เช่น คู่แข่งการหาลูกค้าที่มีความสามารถตรงตามความต้องการ ต้นทุนการดำเนินการ เป็นต้น ซึ่งธุรกิจอาจได้รับผลกระทบทั้งในทางบวกและทางลบจากการที่จะมีนัก

ท่องเที่ยวเข้ามาเพิ่มมากขึ้น เช่น โอกาสในการปรับอัตราค่าห้องพักเพิ่มขึ้นจากปัจจุบันที่อยู่ในระดับต่ำกว่าหลายประเทศในอาเซียน (The Hotel Price Index, 2014) ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการจึงต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าด้วยการเข้าใจ รับรู้ และคาดการณ์ถึงสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังด้วยการให้บริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence) เนื่องจากความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงแรมขึ้นอยู่กับวิธีการที่ดีของโรงแรมที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการบริการที่เกินความคาดหวังจะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า เช่น การให้บริการที่ดี รสชาติอาหาร ราคาที่เหมาะสม และการจัดรายการส่งเสริมการขาย (Abdullah & Hamdan, 2012) ดังนั้น การจัดการธุรกิจที่ดีและเหมาะสมจะทำให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายนำไปสู่การได้รับผลตอบแทน/กำไร อย่างคุ้มค่าสูงสุดสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจได้ ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นของการหาแนวทางสำหรับการพัฒนาธุรกิจโดยผู้วิจัยเลือกศึกษาธุรกิจที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับในเรื่องคุณภาพ และมาตรฐานการให้บริการเพื่อเป็นแนวทางหรือตัวอย่างให้กับธุรกิจที่กำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน เพื่อพัฒนาธุรกิจโรงแรมให้มีทิศทางที่เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นไปในสังคมธุรกิจปัจจุบันและอนาคต

ทั้งนี้ โรงแรมซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการท่องเที่ยว ซึ่งต้องเรียนรู้ ปรับตัว ที่ผ่านมาผู้ประกอบการโรงแรมเครือข่ายทั้งไทยและต่างชาติซึ่งโดยมากจะเป็นโรงแรมขนาดใหญ่ที่มีความเข้มแข็งในด้านการแข่งขันภายใต้การกำกับดูแลอย่างมีอาชีพสามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้สถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนมักถูกมองว่ามีความได้เปรียบกว่าโรงแรมขนาดเล็ก โดยที่โรงแรมขนาดเล็กก็ได้ทำการปรับกลยุทธ์ให้โรงแรมมีความทันสมัย สร้างเอกลักษณ์เฉพาะ (Unique) เพื่อความแตกต่างให้กับธุรกิจของ

ตน ขณะเดียวกันก็พบว่าโรงแรมอิสระ (Independent Hotels) ที่มีการบริหารงานโดยเจ้าของเป็นผู้บริหารเองโดยไม่ขึ้นอยู่กับเครือข่ายใดบางรายมีความเข้มแข็งในด้านการแข่งขันไม่แพ้โรงแรมเครือข่าย ทั้งเรื่องคุณภาพ การให้บริการ และชื่อเสียง

ข้อมูลที่ได้อธิบายมานี้ผู้วิจัยได้พิจารณาเห็นว่าธุรกิจโรงแรมอิสระประเภท 3 ดาว สามารถสะท้อนภาพการให้บริการของโรงแรมเพื่อนำข้อมูลไปใช้วิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการพัฒนาธุรกิจโรงแรมอิสระที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติได้อย่างแท้จริง จะเห็นได้ว่าธุรกิจโรงแรมอิสระประเภท 3 ดาว กระจายอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศไทย และยังมีส่วนสำคัญในการนำผลผลิตและทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น ตลอดจนเป็นการสนับสนุนกิจกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทย ก่อให้เกิดการจ้างงานคนในชุมชน การกระจายรายได้ส่งเสริมให้เกิดธุรกิจต่อเนื่อง ดังนั้น หากผู้ประกอบการโรงแรมได้รับข้อมูลสะท้อนเกี่ยวกับการดำเนินงานในธุรกิจโรงแรมที่ประสบความสำเร็จ และนำไปวางแผนพัฒนาธุรกิจโรงแรมให้มีมาตรฐาน และคุณภาพในการรองรับนักท่องเที่ยว ย่อมนำไปสู่การสร้างรายได้ กำไร ให้กับผู้ประกอบการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น จึงเป็นสาเหตุให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมอิสระ 3 ดาว ที่ประสบความสำเร็จ โดยมุ่งประเด็นไปที่การบริหารงานภายในของโรงแรม และเจาะลึกไปถึงการดำเนินงานของหน่วยงานที่สร้างรายได้ และหน่วยงานที่เน้นการให้บริการ ทั้งนี้ เพื่อให้เข้าใจถึงบริบท สถานการณ์ของธุรกิจโรงแรมผู้ประกอบการ และเพื่อนำข้อค้นพบไปพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานของธุรกิจที่พัก รวมทั้งจัดทำข้อเสนอแนะให้กับผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมอื่น ๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานของธุรกิจโรงแรมอิสระ 3 ดาวที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย ในมุมมองผู้บริหาร
2. เพื่อศึกษาการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของธุรกิจโรงแรมอิสระ 3 ดาว ที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานของธุรกิจโรงแรมอิสระ 3 ดาว ที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย โดยจำแนกเป็นหน่วยงานที่สร้างรายได้ และหน่วยงานที่เน้นการให้บริการ

นิยามศัพท์

โรงแรมอิสระ (Independent Hotels) หมายถึง โรงแรมที่ไม่ได้เข้าร่วมกับองค์กรธุรกิจใด ไม่เป็นเครือข่ายหรือเจ้าของเป็นผู้บริหารงานเอง

โรงแรมที่ประสบความสำเร็จ หมายถึง โรงแรมที่เปิดให้บริการมากกว่า 5 ปี เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย และได้รับรางวัลทางด้านมาตรฐานการดำเนินงานต่าง ๆ จากหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนในระดับภูมิภาคขึ้นไป

ฝ่ายที่สร้างรายได้ หมายถึง ฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการหารายได้หรือสร้างกำไรเป็นหลัก ประกอบด้วย ฝ่ายขาย (Sales & Marketing) ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverages) ฝ่ายสำรองห้องพัก (Reservation) และฝ่ายหารายได้อื่น ๆ (Other)

ฝ่ายที่เน้นการให้บริการ หมายถึง ฝ่ายที่ไม่ได้ทำหน้าที่ในการสร้างรายได้ แต่มีหน้าที่ให้บริการเป็นหลัก มีโอกาสสัมผัสกับลูกค้าโดยตรงเมื่อลูกค้าอยู่ในโรงแรม ประกอบด้วย ฝ่ายบริการส่วนหน้า (Front Office) และฝ่ายแม่บ้าน (Housekeeping)

การดำเนินงานในองค์กร หมายถึง ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) กลยุทธ์การตลาดบริการ (Service Marketing Mixes: 7P's) และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT)

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา การดำเนินงานในโรงแรม 1) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ 2) การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า 3) กลยุทธ์การตลาดบริการ 4) เทคโนโลยีสารสนเทศ

ขอบเขตด้านประชากร ประชากรในงานวิจัยครั้งนี้ คือ โรงแรมอิสระ (Independent Hotels) ประเภท 3 ดาว ในประเทศไทย ซึ่งเป็น โรงแรมอิสระ 3 ดาว ใน 6 ภูมิภาคของประเทศไทย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ในเชิงวิชาการ คือ ได้องค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จในบริบทของโรงแรมอิสระ 3 ดาวในประเทศไทยที่ประสบความสำเร็จ และการบริหารงานในหน่วยงานสร้างรายได้ และหน่วยงานที่เน้นการให้บริการของโรงแรมที่เป็นส่วนสำคัญในการนำความสำเร็จมาสู่องค์กร

2. ในเชิงปฏิบัติ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจที่พัก/โรงแรม ได้แนวทางปฏิบัติ และรูปแบบการพัฒนาการให้บริการ การจัดการภายในองค์กร การสรรหาบุคลากรเข้าสู่งาน

3. ฝ่ายสร้างรายได้ของโรงแรมได้แนวทางในการสร้างกำไรให้กับโรงแรม และกลยุทธ์ในการจัดการหน่วยงาน ฝ่ายที่เน้นการให้บริการของธุรกิจโรงแรมได้แนวทางการให้บริการที่สร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้มีแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ปัจจัยแห่งความสำเร็จ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์การตลาดบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยผู้วิจัยทบทวนแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors--CSFs) เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่น่าพอใจ สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขันที่ส่งผลต่อความสำเร็จสำหรับบุคคล หน่วยงานหรือองค์กร โดย Rockart & Bullen (1986) อธิบายว่า ปัจจัยความสำเร็จเป็นพื้นที่สำคัญสำหรับธุรกิจที่จะเจริญก้าวหน้า เป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นในภาคการท่องเที่ยวเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยเฉพาะโรงแรมขนาดเล็ก (Small Hotel Businesses: SHBs) นักวิชาการหลายคนมองว่า ปัจจัยความสำเร็จเป็นเหตุการณ์ในสถานการณ์เงื่อนไขหรือกิจกรรมที่ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษเนื่องจากมีความสำคัญต่อธุรกิจ (Dickinson et al., 1984; Leidecker & Bruno, 1987; Magal et al., 1988) เช่น ปัจจัยความสำเร็จในด้านบุคลากรซึ่งเป็นเงื่อนไขหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษาหรือการจัดการ เนื่องจากอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการแข่งขันในอุตสาหกรรม และเป็นปัจจัยที่จะทำให้เกิดคุณภาพของการให้บริการมีบทบาทในด้านการสนับสนุน อำนวยความสะดวก การประสานงานในการให้บริการ มีงานวิจัยเป็นจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ (CSFs) สำหรับธุรกิจขนาดเล็กในอุตสาหกรรมอื่น ๆ (Sparkes & Thomas, 2001; Harris & Mongiello, 2001; Jeffcoate et al., 2002; Haktanir & Harris, 2005;

Venter & Maas, 2005) แต่มีการศึกษาค่อนข้างน้อย
 อุตสาหกรรมโรงแรม (Geller, 1984; Neal, 1985;
 Brotherton & Shaw, 1996; Hansen & Eringa,
 1998; Brotherton et al., 2002; Brotherton,
 2004a, 2004b)

การเริ่มต้นศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ
 (CSFs) ในอุตสาหกรรมโรงแรมโดดเด่นในประเทศ
 สหรัฐอเมริกา โดยมีการศึกษาของเกลเลอร์ (1985)
 ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การประยุกต์ใช้และการออกแบบระบบ
 สารสนเทศของโรงแรม ขณะที่ Brotherton et al
 (2002) ได้ทำการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการ
 ประกอบกิจการโรงแรม ของโรงแรมราคาประหยัด
 (budget and corporate hotel operations) ใน
 สหราชอาณาจักร ต่อมา Brotherton (2004a,
 2004b) ได้ศึกษาอีกครั้ง พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของ
 โรงแรมราคาประหยัดในประเทศอังกฤษประกอบด้วย
 6 ปัจจัย จากทั้งหมด 36 ปัจจัย ได้แก่ ความ
 คุ่มค่าของราคา ทำเลที่ตั้ง มาตรฐานที่พัก ระบบการ
 จอง การต้อนรับที่อบอุ่น และสุขอนามัยและความ
 สะอาด ด้วยเหตุนี้ ปัจจัยแห่งความสำเร็จจึงเป็นส่วน
 สำคัญในการทำธุรกิจโรงแรม และทำให้มีผู้สนใจ
 ทำการวิจัยโดยมีเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การพัฒนา
 ปรับปรุงการบริหารงานของโรงแรมต่อไป

2. การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer
 Relationship Management: CRM) เป็นอีก
 หนึ่งแนวคิดสำหรับธุรกิจโรงแรม เนื่องจากเป็น
 กิจกรรมทางการตลาดที่กระทำต่อลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
 โดยมุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจมีการรับรู้
 ที่ดีต่อสินค้าหรือการบริการของโรงแรม ทั้งนี้จะ
 มุ่งเน้นที่กิจกรรมการสื่อสารแบบสองทางโดยมี
 จุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างโรงแรม
 กับลูกค้าให้ได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่ายเป็นระยะเวลายาวนาน (Sahoo, 2011; Luck & Lancaster, 2013;

Padilla Meléndez & Garrido Moreno, 2014)

Changchanekit (2001) อธิบายถึงการบริหาร
 ความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือการบริหารงานลูกค้า
 สัมพันธ์ว่าเป็นกิจกรรมทางการตลาดที่กระทำต่อ
 ลูกค้า อาจจะเป็นลูกค้า ผู้บริโภคหรือคนกลางใน
 ช่องทางจัดจำหน่ายแต่ละรายอย่างต่อเนื่อง โดย
 มุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจมีการรับรู้ที่ดีตลอด
 จนรู้สึกชอบองค์กรและสินค้าหรือการบริการ
 ขององค์กร ทั้งนี้ จะมุ่งเน้นที่กิจกรรมการสื่อสาร
 แบบสองทางโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความ
 สัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้าให้ได้รับประโยชน์
 ทั้งสองฝ่าย (Winwin Strategy) เป็นระยะเวลา
 ยาวนาน การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ประสบ
 ความสำเร็จเป็นการนำคน (Human เทคโนโลยี
 (Technology) และกระบวนการ (Process) มาใช้
 อย่างสมดุล เพื่อให้เกิดความพึงพอใจลูกค้าสูงสุด

ขณะที่ Wetprasit (2013) ศึกษาเรื่องการ
 บริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) ของโรงแรมระดับ
 4-5 ดาว ในประเทศไทย ผลการศึกษาแสดงให้เห็น
 ว่าการรับรู้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการใช้การบริหาร
 ความสัมพันธ์ลูกค้าจำนวน 10 ใน 16 ข้อความของ
 ผู้บริหารการตลาดของโรงแรมระดับ 4-5 ดาวอยู่
 ในระดับสูง ในด้านกิจกรรมของการบริหารความ
 สัมพันธ์ลูกค้า นั้น ผลการศึกษาพบว่ากลวิธีทาง
 ด้าน “โครงการสมาชิก” “คู่มือลดราคาพร้อมกัน
 ผู้ร่วมค่าอื่น” และ “โปรโมชั่นพิเศษ (เช่น วันแม่ วัน
 คริสต์มาส)” เป็นกิจกรรมที่ได้รับความนิยมมากกว่า
 ร้อยละ 90 และอยู่ในระดับต้น ๆ ของรายการ
 กิจกรรมทั้งหมด ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมเหล่านี้ถูก
 ใช้เพื่อการพัฒนาและรักษาระดับความสัมพันธ์ลูกค้า
 อย่างสม่ำเสมอ ในขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า
 ผู้บริหารการตลาดของโรงแรมหลายท่านเห็นว่าความ
 สำเร็จของการใช้การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเกิด

จากปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารความเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่เฉพาะเจาะจงในโครงการการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า การสนับสนุนของฝ่ายบริหารระดับสูง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายใน และภายนอกองค์กร และอื่น ๆ

Padilla Meléndez & Garrido Moreno (2014) ศึกษาเรื่องการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) พบว่า การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าได้กลายเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการบริหารประสิทธิภาพของลูกค้า และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าโดยเฉพาะในธุรกิจโรงแรม

3. กลยุทธ์การตลาดบริการ (Service marketing mixed: 7Ps) เป็นอีกแนวคิดที่สำคัญสำหรับธุรกิจบริการ โดย Kotler and Armstrong (2013) อธิบายว่าส่วนประสมทางการตลาด หมายถึงเครื่องมือทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ ซึ่งธุรกิจที่ใช้แนวคิดนี้ได้ผสมผสานเครื่องมือเหล่านี้ให้สามารถตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เป็นการกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นมา (Samerjai & Vareavanich, 2008, p. 50) โดย Kotler and Armstrong (2013) อธิบายรายละเอียดไว้ดังนี้

1) ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง การผสมผสานของสินค้าและบริการที่กิจการเสนอต่อตลาดเป้าหมาย

2) ราคา (Price) หมายถึง จำนวนเงินที่ลูกค้าต้องจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์

3) การจัดจำหน่าย (Place or Distribution) หมายถึง กิจกรรมของกิจการที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ไปสู่กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย

4) การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion)

หมายถึง กิจกรรมเพื่อสื่อสารถึงข้อดีของผลิตภัณฑ์ และชักชวนให้กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายซื้อผลิตภัณฑ์

แต่เนื่องจากธุรกิจบริการนั้นเป็นงานที่ซับซ้อนหลากหลาย และละเอียดอ่อน โดยจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นนามธรรม ซึ่งไม่เพียงแต่ผู้ประกอบการจะมีสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพเท่านั้น แต่ยังต้องสามารถเข้าถึง สร้างการยอมรับ การตัดสินใจซื้อ ความพอใจ และความชื่นชมให้แก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อมาจึงได้มีการปรับปรุงและเพิ่มเติมส่วนประสมทางการตลาดขึ้นใหม่ เพื่อให้เหมาะสมกับธุรกิจบริการ โดยเพิ่มอีก 3Ps โดย Mudie and Pirrie (2006) ได้แก่ บุคลากรหรือพนักงาน (People) หมายถึง ลักษณะภายนอกหรือพฤติกรรม การให้บริการของพนักงาน กระบวนการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ให้บริการกับลูกค้า และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical evidence) หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับลักษณะทางกายภาพ เป็นส่วนที่สัมผัสหรือจับต้องได้ของการให้บริการ ดังนั้น กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (7P's of marketing) หมายถึง การสร้างข้อเสนอขายทางการตลาดบริการ (Service market offerings) ที่ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสร้างขึ้นเพื่อเชื่อมโยงถึงผู้บริโภคโดยคำนึงถึงความต้องการ ความคาดหวังที่ได้จากประสบการณ์การใช้บริการและมีความพึงพอใจที่มากกว่าความคาดหวัง

ธุรกิจอุตสาหกรรมการบริการ (Service Industry) มีความแตกต่างจากธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคและบริโภคทั่วไป เพราะมีทั้งผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (Tangible Product) และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Product) เป็นสินค้าและบริการที่นำเสนอต่อลูกค้าหรือตลาด แนวคิดเรื่องกลยุทธ์การตลาดที่นำมาใช้กับธุรกิจการบริการจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างจาก

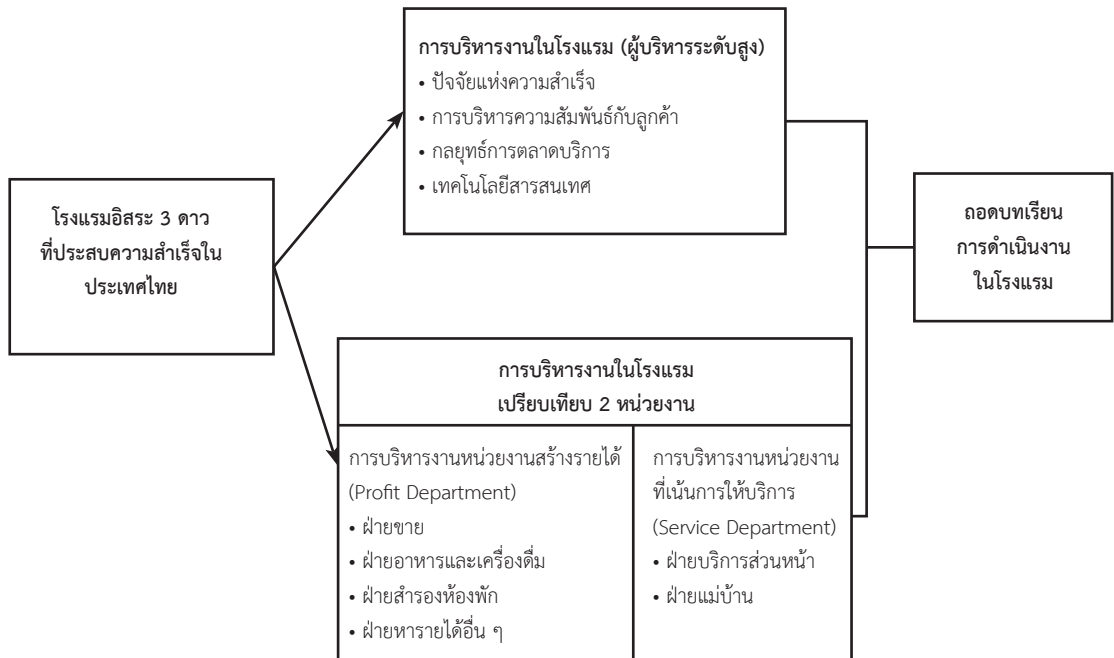
การตลาดโดยทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่มีการต้อนรับ (Hospitality) เป็นหัวใจหลักในการทำธุรกิจ (Sudhir & Reddy, 2010; Melia, 2010; Radisic et al., 2010; Prasanna, 2013; Jayawardena et al., 2013) ส่วนประสมทางการตลาดเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ และสามารถเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด (Sawaengkit, 2011, p. 10) และเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ถูกใช้เพื่อสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจและมีความสุข

4. เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อธุรกิจบริการอย่างยิ่ง เพราะนอกจากจะนำมาใช้ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้ใช้บริการแล้ว ยังมีส่วนในการเพิ่มความสะดวกในการให้บริการ และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในโรงแรมยังสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของโรงแรมได้ ทั้งประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operational productivity) ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน (Employee productivity) การบริการลูกค้า (Customer service) และเชิงพาณิชย์ (Commercialization) อย่างเช่น เทคโนโลยี

CRM ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานโรงแรม เนื่องจากให้ประโยชน์ในเรื่องของการให้รายละเอียดข้อมูลของลูกค้าในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ประวัติลูกค้า (Customer Profile) พฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behavior) เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาทำการวางแผนทางด้านการตลาดและการขายอย่างเหมาะสม รวมทั้งใช้ควบคู่กับการวางกลยุทธ์ในการตลาด และการขายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพตรงความต้องการของลูกค้า สามารถเพิ่มและรักษาส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจ ตลอดจนลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน ลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน ก่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อองค์กร เทคโนโลยีมีนัยสำคัญในทางบวกกับการปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมบริการระหว่างคุณภาพของกระบวนการและความสัมพันธ์กับลูกค้าที่เข้าพัก (Pranicevic et al., 2011)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการศึกษาการดำเนินงานของโรงแรมอิสระ 3 ดาวที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย โดยพิจารณาจากปัจจัยแห่งความสำเร็จการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์การตลาดบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินงานของหน่วยงานที่สร้างรายได้และหน่วยงานที่เน้นการให้บริการ

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากร

ประชากรในงานวิจัยครั้งนี้ คือ โรงแรมอิสระ (Independent Hotels) ประเภท 3 ดาว ในประเทศไทย ซึ่งเป็น โรงแรมอิสระ 3 ดาว ใน 6 ภูมิภาคของประเทศไทย โดยมีจำนวนประชากรทั้งหมด 21 แห่ง การศึกษานี้จะมุ่งศึกษาเฉพาะโรงแรมที่ได้รับรางวัลในด้านต่าง ๆ จากหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนในระดับภูมิภาคขึ้นไป และผ่านการรับรองมาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยวจากกรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ปี 2559 ซึ่งเป็นประชากรที่ทราบจำนวน ในช่วงเวลาระหว่างเดือนมกราคม-พฤษภาคม 2560

ผู้วิจัยเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) คือ แบ่งตัวอย่างตามภูมิภาค

จำนวน 6 ภูมิภาค และเลือกตัวอย่างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงาน ทั้งนี้มีโรงแรมที่ตอบรับให้ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์และแจกแบบสอบถามจำนวน 9 แห่ง (Moonsri, Seedee & Chankoson, 2016) ประกอบด้วย กรุงเทพมหานคร 3 แห่ง ภาคกลาง 1 แห่ง (จังหวัดพระนครศรีอยุธยา) ภาคเหนือ 1 แห่ง (จังหวัดเชียงใหม่) ภาคตะวันออก 1 แห่ง (จังหวัดชลบุรี) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1 แห่ง (จังหวัดขอนแก่น) ภาคตะวันตก 1 แห่ง (จังหวัดประจวบคีรีขันธ์) และภาคใต้ 1 แห่ง (จังหวัดสงขลา)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงแรม

ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์การตลาดบริการ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงแรม สำหรับการตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์เชิงลึกนั้น ผู้วิจัยได้นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารงานโรงแรม 3 ท่านตรวจสอบ ผู้วิจัยได้ปรับแก้เนื้อหาของข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญก่อนที่จะนำไปเก็บข้อมูล

สำหรับแบบสอบถามสร้างจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์การตลาดบริการ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงแรม แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน และการบริหารงานในโรงแรม และตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานโรงแรม ลักษณะแบบสอบถามในตอนที่ 2 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ น้อยที่สุด (1) น้อย (2) ปานกลาง (3) มาก (4) และมากที่สุด (5) สำหรับการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านตรวจ ซึ่งพบว่า ข้อคำถามส่วนใหญ่มีค่า IOC ที่ระดับ 0.67-1.00 ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ปรับแก้เนื้อหาของข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญก่อนที่จะนำไปแบบสอบถามไปเก็บข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสำรวจ (Pilot Study) โดยได้เข้าไปสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงแรมที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 3 โรงแรม (Doyle et al., 2013; Tang et al., 2014)

2. การวิจัยเชิงคุณภาพได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญหรือผู้บริหารโรงแรมทั้ง 9 แห่ง ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถทางการบริหารงานในธุรกิจโรงแรมอิสระ 3 ดาว และดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของโรงแรม ได้แก่ ผู้ประกอบการ ผู้จัดการทั่วไป โรงแรมละ 1 คน

3. การวิจัยเชิงปริมาณได้แจกแบบสอบถาม (Questionnaire) ให้กับหัวหน้าแผนกฝ่ายหารายได้และฝ่ายที่เน้นการให้บริการของโรงแรม แห่งละ 5-6 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 50 คน

4. ผู้วิจัยได้รวบรวมบทวิจารณ์ของลูกค้าที่เข้าใช้บริการโรงแรมอิสระทั้ง 9 แห่ง โดยนำข้อมูลจากเว็บไซต์ให้บริการจองโรงแรมออนไลน์ของบริษัทอโกด้า จำกัด (www.agoda.co.th) เนื่องจากอโกด้าเป็นบริษัทที่ให้บริการสำรองห้องพักในโรงแรมแบบออนไลน์ซึ่งมีการรับประกันห้องและราคาที่แน่นอนเพื่อนำเป็นประเด็นที่เกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในโรงแรม ไปสนับสนุนข้อค้นพบของการดำเนินงานของโรงแรมอีกครั้ง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t-test รวมทั้งใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อจัดกลุ่มองค์ประกอบของตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันในเรื่องการดำเนินงานของโรงแรม 30 ประเด็น

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญของโรงแรมทั้ง 9 แห่ง พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นเจ้าของโรงแรม และผู้จัดการทั่วไป ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารเพศชาย และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงแรม พบว่า

ประเด็นด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมอิสระ 3 ดาว ได้แก่ 1) พนักงาน 2) มาตรฐานการให้บริการที่ดี 3) เจ้าของโรงแรม 4) ทำเลที่ตั้ง 5) ความสามารถทางการตลาด 6) ราคา และ 7) ผลลัพธ์ของโรงแรม ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาของ Brotherton (2004) ที่พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของโรงแรมราคาประหยัดในประเทศอังกฤษ คือ ความคุ้มค่าของราคา ทำเลที่ตั้ง มาตรฐานที่พัก ระบบการจอง การต้อนรับที่อบอุ่น และสุขอนามัยและความสะอาด และสอดคล้องกับ Melia (2010) ที่พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของโรงแรมในประเทศอิตาลี คือ สถานที่ตั้ง พนักงานผู้ให้บริการ โครงสร้างพื้นฐาน และผลลัพธ์ของโรงแรม

ประเด็นด้านการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า พบว่า โรงแรมจะให้ความสำคัญกับลูกค้าด้วยการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า มีความเป็นกันเอง เน้นการให้บริการที่ดี นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการสร้างลูกค้าใหม่ และรักษามาตรฐานที่มีอยู่ พบว่าสอดคล้องกับ Padilla Meléndez & Garrido Moreno (2014) ที่พบว่าการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าได้กลายเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการบริหารประสบการณ์ของลูกค้า และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าโดยเฉพาะในธุรกิจโรงแรม เช่นเดียวกับ Luck & Lancaster (2013) ที่พบว่า ความสำเร็จในการ

ใช้กลยุทธ์ไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการเข้าใจถึงสิ่งที่ลูกค้าต้องการเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวกับความสามารถในการสร้างมูลค่าเพิ่มในแง่ของความต้องการเฉพาะของลูกค้าได้

ประเด็นด้านกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด บริการของโรงแรมส่วนใหญ่ พบว่า 1) โรงแรมนำเสนอห้องพักเป็นผลิตภัณฑ์เด่น โดยให้ความสำคัญกับการรักษาความสะอาดของห้องพักรวมทั้งการ จัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครบครัน 2) มีนโยบายในการปรับราคาขายทุก 2 ปี 3) ช่องทางในการจัดจำหน่ายนั้น ลูกค้าจะเข้าไปติดต่อด้วยตนเอง ผ่านคนกลาง ผ่านเว็บไซต์ของโรงแรม และผ่านเว็บไซต์ให้บริการจองโรงแรมออนไลน์ 4) โรงแรมมีการจัดรายการส่งเสริมการขายโดยมีผู้บริหารเป็นผู้วางแผน และจัดรายการเฉพาะช่วงเทศกาลต่าง ๆ 5) บุคลากรควรมีบุคลิกภาพดี อ่อนน้อม ยิ้มแย้ม เป็นกันเอง 6) กระบวนการ โรงแรมมีการจัดประชุมสม่ำเสมอเพื่อช่วยเหลือให้ลูกค้ามีความสะดวกในการใช้บริการ และ 7) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ โรงแรมเน้นความเรียบง่าย และความเป็นไทย พบว่าสอดคล้องกับ Sudhir & Reddy (2010) ที่พบว่า กลยุทธ์การตลาด (7Ps) ที่สำคัญต่อโรงแรมในอินเดีย คือ ราคา (Price) ลักษณะทางกายภาพ (Physical evidence) และโปรโมชั่น (Promotion) เป็นกลยุทธ์การตลาด (7Ps)

ประเด็นด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในโรงแรม พบว่า โรงแรมนำเทคโนโลยีที่มีความจำเป็นและตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยบริการฟรี อินเทอร์เน็ตไร้สาย ใช้การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าผ่านอีเมลและโซเชียลมีเดีย พัฒนาเว็บไซต์ของโรงแรมโดยใช้บริษัทภายนอกโดยให้ฝ่ายบริการส่วนหน้าเป็นผู้รับผิดชอบดูแล รวมทั้งผู้บริหารให้การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารที่เอื้อต่อการทำงานของพนักงาน พบว่าสอดคล้องกับ Deesuk (2013) ที่พบว่า ธุรกิจโรงแรมและภัตตาคารมีเทคโนโลยี

สารสนเทศ และพนักงานมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระดับสูง ย่อมทำให้ธุรกิจมีความสามารถในการจัดการคุณภาพการบริการ และการมุ่งเน้นการตลาดในระดับที่สูงขึ้น เช่นเดียวกับ Bender Stringam & Gerdes (2010) ที่พบว่า การออกแบบปรับปรุงรูปแบบเว็บไซต์ของโรงแรม ให้มีเนื้อหาที่ดึงดูด สะดวกในการใช้งาน และมีความสวยงาม มีนัยสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อ และสร้างความภักดีต่อแบรนด์

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยข้อคำถามเกี่ยวกับการดำเนินงานในโรงแรมมีจำนวน 30 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการวัดคุณภาพความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามว่าแต่ละข้อคำถามในแต่ละด้านของการดำเนินงานในโรงแรมมีความสอดคล้องภายในหรือไม่ (Internal Consistency) โดยการหาค่า Cronbach's Alpha ซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น พบว่าชุดคำถามมีค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha มากกว่า 0.7 ขึ้นไป (Nunnally, 1978) จากนั้นผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามฉบับจริงไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานระดับหัวหน้าแผนกของโรงแรมจำนวนทั้งสิ้น 50 คน ซึ่งข้อมูลที่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อค้นหาการดำเนินงานของโรงแรมอิสระ 3 ดาว ที่ประสบความสำเร็จ ในประเทศไทย

จากการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้าแผนกทั้ง 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายสร้างรายได้ และฝ่ายที่เน้นการให้บริการต่อการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจโรงแรม (CSF) การบริหารความสัมพันธ์กับ

ลูกค้า (CRM) กลยุทธ์การตลาดบริการ (7Ps) และเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อบรรยากาศความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในด้านที่เกี่ยวกับการบริหารงานที่ดี และเป็นระบบมากที่สุด (Mean = 4.26) รองลงมา คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ (Mean = 3.97) การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Mean = 3.91) และกลยุทธ์การตลาดบริการ (Mean = 3.86)

การวิเคราะห์ความแตกต่างความเห็นของพนักงานระดับหัวหน้าแผนกระหว่างหน่วยงานสร้างรายได้กับหน่วยงานที่เน้นการให้บริการในเรื่องการดำเนินงานของโรงแรมทั้ง 4 ด้าน พบว่า พนักงานในหน่วยงานสร้างรายได้ให้ความสำคัญต่อบรรยากาศความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมมากที่สุด (Mean = 4.23) รองลงมา คือ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Mean = 3.92) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Mean = 3.90) และกลยุทธ์การตลาดบริการ (Mean = 3.81) ในขณะที่ความคิดเห็นของพนักงานหน่วยงานที่เน้นการให้บริการเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมมีความสำคัญมากที่สุดเช่นกัน (Mean = 4.32) รองลงมา คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ (Mean = 4.08) กลยุทธ์การตลาดบริการ (Mean = 3.94) และการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Mean = 3.91)

เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างความคิดเห็นของพนักงานทั้ง 2 หน่วยงาน พบว่า หน่วยงานที่เน้นการให้บริการให้คะแนนความเห็นสูงกว่าหน่วยงานสร้างรายได้เกือบทุกประเด็น ยกเว้น ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าที่หน่วยงานสร้างรายได้ให้คะแนนความเห็นสูงกว่า นอกจากนี้ เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยโดยใช้สถิติ t-test พบว่า ความคิดเห็นในเรื่องการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ของทั้ง 2 หน่วยงาน มีระดับความเห็นไม่แตกต่างกัน

นอกจากนั้น ผลการศึกษาพบว่า ข้อคำถามเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงแรมทั้ง 30 ประเด็นเมื่อนำ

มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยสกัดหาจำนวนองค์ประกอบจะได้ทั้งสิ้น 7 องค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงได้ทำการตั้งชื่อของแต่ละองค์ประกอบโดยพิจารณาตามความคล้ายคลึงกันของปัจจัยที่อยู่ในองค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 “ปัจจัยด้านเจ้าของและการบริหารโรงแรม” องค์ประกอบที่ 2 “ปัจจัยด้านการตลาดและเทคโนโลยีที่ใช้ในการสื่อสาร” องค์ประกอบที่ 3 “ปัจจัยด้านการดูแลลูกค้าอย่างเป็นระบบและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี” องค์ประกอบที่ 4 “ปัจจัยด้านเทคโนโลยีในการติดต่อกับลูกค้าและการทำงาน” องค์ประกอบที่ 5 “ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์และการให้บริการ” องค์ประกอบที่ 6 “ปัจจัยด้านเทคโนโลยีในห้องพัก” และองค์ประกอบที่ 7 “ปัจจัยด้านพนักงานและการจัดฝึกอบรม”

เมื่อนำผลการวิจัยทั้ง 2 ส่วน มาพิจารณา พบว่าข้อมูลทั้งสองส่วนมีความสอดคล้องกัน ได้แก่ ปัจจัยแห่งความสำเร็จโดยมีประเด็นที่สอดคล้องกัน คือ ด้านบุคลากร ด้านเจ้าของหรือผู้บริหารของโรงแรม และด้านการรักษามาตรฐานการให้บริการ ต่อมาการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า มีประเด็นที่สอดคล้องกัน คือ การให้ความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยการบริการอย่างเท่าเทียมกัน กลยุทธ์การตลาดบริการ มีประเด็นที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ ห้องพักเป็นผลิตภัณฑ์เด่นของโรงแรม และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีประเด็นที่สอดคล้องกัน คือ การใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เช่น อีเมล

ข้อเสนอแนะ

ข้อค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการถอดบทเรียนในเรื่องการดำเนินงานของโรงแรมอิสระ 3 ดาว ที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย พบว่าแนวทางที่โรงแรมอิสระ 3 ดาว ทั่วไปที่ยังไม่ประสบความสำเร็จนั้น ควรให้ความสำคัญเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. โรงแรมควรให้ความสำคัญในการบำรุงรักษาบุคลากร พร้อมกับการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรสามารถส่งมอบบริการที่ดีให้กับลูกค้าต่อไป โรงแรมควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพนักงานในเรื่องมาตรฐานการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องสนับสนุนจัดหาหลักสูตรที่เหมาะสมเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ ทบทวน และตระหนักถึงการรักษามาตรฐานของงานบริการในธุรกิจโรงแรมมากขึ้น

2. โรงแรมควรดำเนินการด้านการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า ดังนั้น โรงแรมควรส่งเสริม กระตุ้นพนักงานในทุกระดับให้มีความเข้าใจและเห็นความสำคัญร่วมกัน เพื่อให้การตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง ซึ่งเป็นผลจากการร่วมมือร่วมใจของพนักงานทุกฝ่าย ทั้งต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน ด้วยความสม่ำเสมอเพื่อรักษาลูกค้าเดิม

3. โรงแรมควรพิจารณาถึงการจัดรายการส่งเสริมการขายให้กับลูกค้าบริษัททัวร์หรือลูกค้าระดับองค์กรเพื่อให้โรงแรมสามารถสร้างและรักษามาตรฐานลูกค้าซึ่งจะทำให้ได้เปรียบในการกลับมาใช้บริการซ้ำ

4. โรงแรมควรตรวจสอบดูแลระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่อยู่ภายในโรงแรมโดยเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับห้องพักแขก ไม่ให้ชำรุดหรือเสียหายหรือไม่สามารถใช้งานได้ปกติ อีกทั้งควรให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีด้านการรักษาความปลอดภัยด้วยการติดตั้งกล้องวงจรปิดที่มีความคมชัด ในบริเวณพื้นที่ของโรงแรมเพื่อเป็นการแสดงถึงความใส่ใจที่มีต่อลูกค้า

Reference

- Abdullah, A. A., & Haan, M. H. (2012). Internal success factor of hotel occupancy rate. *International Journal of Business and Social Science*, 3(22), 199-218.
- Bender, B., Stringam, J., & Gerdes Jr, J. (2010). Are pictures worth a thousand room nights? Success factors for hotel web site design. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 1(1), 30-49.
- Brotherton, B. (2004). Critical success factors in UK budget hotel operations. *International Journal of Operations & Production Management*, 24(9), 944-969.
- Brotherton, B., & Shaw, J. (1996). Towards an identification and classification of critical success factors in UK hotels plc. *International Journal of Hospitality Management*, 15(2), 113-135.
- Brotherton, B., Heinhuis, E., Miller, K. & Medema, M. (2002). Critical success factors in UK and Dutch hotels. *Journal of Services Research*, 2(2), 47-78.
- Changchanekit, C. (2001). *Customer Relationship Management*. Bangkok: Tipping Point. [In Thai]
- Denzin, Norman K. (1978). *The Research Act. A Theoretical Introduction to Sociological Methods* (2nd ed.). New York : McGraw-Hill.
- Deesuk, C. (2013). Increasing Operation of Small and medium Hotel Business and Restaurant Model. *Academic Journal Bangkokthonbuburi University*, 2(1), 92-101. [In Thai]
- Dickinson, R. A., Ferguson, C. R., & Sircar, S. (1984). Critical success factors and small business. *American Journal of Small Business*, 8(3), 49-57.
- Doyle, S. M. (2012). *Quality service delivery: A case study of strategic customer relationship management*. (Doctoral dissertation, CAPELLA UNIVERSITY).
- Feindt, S., Jeffcoate, J., & Chappell, C. (2002). Identifying success factors for rapid growth in SME e-commerce. *Small business economics*, 19(1), 51-62.
- Geller, A. N. (1984). *Executive information needs in hotel companies*. Houston, TX: Peat Marwick, Mitchell and Co.
- Geller, A. N. (1985). Tracking the critical success factors for hotel companies. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 25(4), 77-81.
- Haktanir, M., & Harris, P. (2005). Performance measurement practice in an independent hotel context: A case study approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(1), 39-50.
- Hansen, C. N., & Eringa, K. (1998) Critical success factors in yield management: A development and analysis, *Progress in Tourism and Hospitality Research*, 4(3), 229–244.

- Harris, P. J., & Mongiello, M. (2001). Key performance indicators in European hotel properties: General managers' choices and company profiles. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(3), 120-128.
- Jayawardena, C., Horsfield, A., Gellatly, J., Willie, P., & Sovani, A. (2013). Marketing Canadian hotels in the future. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 5(2), 205-218.
- Kasikornresearch. (2016, march 2). *The direction of the hotel business*. Retrieved March 2, 2016, from <https://www.kasikornresearch.com/th/K-EconAnalysis/Pages/Search.aspx> [In Thai]
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Principles of Marketing* (Global Edition). Harlow: Pearson Education.
- Leidecker, J. K., & Bruno, A. V. (1987). CSF analysis and the strategy development process. *Strategic planning and management handbook*, 333-351.
- Luck, D., & Lancaster, G. (2013). The significance of CRM to the strategies of hotel companies. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 5(1), 55-66.
- Magal, S. R., Carr, H. H., & Watson, H. J. (1988). Critical success factors for information center managers. *MIS quarterly*, 22(3), 413-425.
- Melia, D. (2010). *Critical Success Factors and performance Management and measurement: A hospitality context*. THRIC Conference 2010: The 6th annual Tourism and Hospitality Research in Ireland Conference, Shannon College of Management, Shannon, 15th.-16th. June, 2010.
- Moonsri, K., Seedee, R. & Chankoson, T. (2016). Service quality development guidelines of three- star hotels entrepreneur in Thailand for asean tourists. *Rajabhat Chiang Mai Research Journal*, 17(1), 19-31. [In Thai]
- Mudie, P., & Pirrie, A. (2006). *Service Marketing*. Great Britain: Heinman.
- Neal, G. A. (1985). Tracking the critical success factors for hotel companies (part 1). *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 25(4), 76-82.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd Edition), McGraw-Hill, New York.
- Padilla-Meléndez, A., & Garrido-Moreno, A. (2014). Customer relationship management in hotels: Examining critical success factors. *Current Issues in Tourism*, 17(5), 387-396.
- Pranicevic, D. G., Alfirevi, N., & Štemberger, M. I. (2011). Information system maturity and the hospitality enterprise performance. *Economic and Business Review*, 13(4), 227-249.
- Prasanna, K. (2013). Marketing Strategies for Standalone Hotels: With Reference to Mayur Aaditya Resort, Dharwad. India, *Research Journal of Management Sciences*, 2(5), 14-19.

- Radisic, B. B., Perisic, M., & Berecic, J. (2010). *Marketing in Selling the Hotel Product*. In Tourism & Hospitality Management, Conference Proceeding.
- Samerjai, C., & Vareavanich, T. (2008). *Principles of Marketing*. Bangkok: SEEDucation. [InThai]
- Sahoo, D. (2011). Integrating Customer Relationship Management in Hotel Operations: A comparative Study. *Vilakshan: The XIMB Journal of Management*, 8(2), 58-70.
- Sawaengkit, K. (2011). *Marketing Mix Strategies of Home Stay Entrepreneurs in Samut Songkhram*. Pathum Thani, Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi. [In Thai]
- Sparkes, A., & Thomas, B. (2001). The use of the Internet as a critical success factor for the marketing of Welsh agri-food SMEs in the twenty-first century. *British Food Journal*, 103(5), 331-347.
- Sudhir, B., & Reddy, T. R. (2010). A Study on Marketing Practices in Select Service Industry. *Mustang Journal of Business and Ethics*, 16(1), 50-65.
- Tang, Y. H., Amran, A., & Goh, Y. N. (2014). Environmental Management Practices of Hotels in Malaysia: Stakeholder Perspective. *International Journal of Tourism Research*, 16(6), 586-595.
- Venter, E., Boshoff, C., & Maas, G. (2005). The influence of successor related factors on the succession process in small and medium sized family businesses. *Family Business Review*, 18(4), 283-303.
- Wetprasit, P. (2013). Customer Relationship Management (CRM) in 4-5-Star Hotels in Thailand. *Songklanakarin Journal of Social Sciences and Humanities*, 19(2), 129-161. [In Thai]