

การจัดการเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
เพื่อเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจ กรณีศึกษาโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่
ในภาคตะวันออก

Strategic Management and Customer Relationship Building Strategies
to Enhance Business Potential Case Study: A Modern-Style Boutique Hotel
in the Eastern Region

ประเชิญ ทิยะปัญญาญิตย์

Prachern Tiyaapunjanit

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Faculty of Business, Bangkokthonburi University, Thailand

E-mail: prachern@hotmail.com

Received November 16, 2021; Revised December 17, 2021; Accepted February 4, 2022

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจ กรณีศึกษาโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ในภาคตะวันออก การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีวิทยาแบบกรณีศึกษา โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารธุรกิจโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ในภาคตะวันออก จำนวน 10 ท่าน ลูกค้าที่เคยมาใช้บริการกับโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ 20 ท่าน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 30 ท่าน ผลการศึกษาพบว่าด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารโรงแรมใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการภายในโรงแรมได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพโรงแรมใช้ ระบบบริการลูกค้า ระบบตลาดอัตโนมัติ ระบบการขายอัตโนมัติ และคลังข้อมูลลูกค้า มาช่วยในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยใช้ออนไลน์และออฟไลน์ควบคู่กันในการเพิ่มศักยภาพให้กับโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่

ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารจัดการในโรงแรม เป็นแนวทางในการสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ในภาคตะวันออก และสามารถนำไปเป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการและผู้สนใจลงทุนในธุรกิจนี้ ในการที่จะนำไปปรับปรุง การบริหารจัดการในองค์กรได้

คำสำคัญ: การจัดการเชิงกลยุทธ์; การบริหารความสัมพันธ์; โรงแรมบูติกสไตล์สมัยใหม่; ศักยภาพ

Abstract

This article aimed to study strategic management and customer relationship building strategies to enhance business potential case study: a modern-style boutique hotel in the Eastern region. This study was qualitative research, the case study approach was adopted. Data were collected with the help of an in-depth interview from 30 participants, which consisted of 10 modern-style boutique hotel business executives in the Eastern region and 20 customers who had received the service at a modern style boutique hotel. The results of the study showed that in the aspect of strategic management, hotel managers complied with hotel management strategies, namely planning, organizing, commanding, coordinating, and controlling, to achieve efficiency in corporate management. In terms of customer relationship management, to increase the potential, the hotel integrated customer service system, marketing automation, sales automation, and customer data warehouse to manage customer relationships. They utilized these devices both online and offline to increase the potential of modern boutique hotels.

From the study, we can apply the research findings to improve hotel management strategies as a guideline for creating modern boutique hotel management strategies in the Eastern region. In addition, these findings are able to be adapted as a guideline for entrepreneurs and those who are interested in investing in this business in order to improve management in their organizations.

Keywords: Strategic management; Relationship management; Modern-style Boutique hotel; Potential

บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่โลกมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านโรคระบาด ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สภาพแวดล้อม สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดการแข่งขัน ส่งผลให้หลายองค์กรและหลายหน่วยงานต่างหากกลยุทธ์ต่าง ๆ เข้ามาบริหารจัดการภายในองค์กรเพื่อดำเนินงานทางธุรกิจ ดังนั้นผู้บริหารควรปรับตัวเพื่อรองรับธุรกิจที่มีการขยายตัวและเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพราะจะเป็นการสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร พนักงาน การจะเป็นผู้นำในการแข่งขันที่ดี ต้องศึกษาการเปลี่ยนแปลงและมีการนำกลยุทธ์มาบริหารจัดการให้เหมาะสมกับองค์กร (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2549)

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวก่อนเกิดวิกฤตโรคระบาดโควิด 19 มีอัตราขยายตัวและมีการแข่งขันที่สูงมากโดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมที่พัก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ให้บริการด้านที่พักอาศัย รวมทั้งบริการอาหาร เครื่องดื่ม ตามความต้องการของลูกค้า โดยคิดค่าตอบแทนเพื่อผลกำไรของธุรกิจนั้น ๆ ซึ่งจำแนกเป็นประเภทต่าง ๆ เช่น โรงแรม รีสอร์ท บังกะโล เป็นต้น ซึ่งที่พักแต่ละแห่งจะมีสไตล์การตกแต่งแตกต่างกันออกไป และปัจจุบันโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่เป็นที่นิยมของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่พักที่มีเอกลักษณ์โดดเด่น สวยงามสะดุดตา และมีการบริการที่เป็นกันเอง ในช่วงระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมากระแสของบูติคโฮเทลได้รับความนิยมอย่างมากและมีแนวโน้มการเติบโตสูงขึ้นเรื่อย ๆ จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการ SME จำนวน 580 รายทั่วประเทศ เกี่ยวกับธุรกิจดาวรุ่ง 10 อันดับแรกในปี 2559 ประกอบด้วย 1. อาหารเพื่อสุขภาพ 2. บูติคโฮเทล, โฮมสเตย์, โรงแรมราคาประหยัด 3. สายการบินต้นทุนต่ำ 4. ร้านขายอุปกรณ์กีฬาออนไลน์ 5. การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ 6. การสอนภาษาอังกฤษ 7. จักรยานและอุปกรณ์ 8. การดูแลสุขภาพ 9. แอปพลิเคชันบนมือถือ และ 10. การขนส่งระยะสั้น/ BTS/ MRT เนื่องจากธุรกิจเหล่านี้สามารถตอบสนองไลฟ์สไตล์ของคนยุคปัจจุบันที่ต้องการความสะดวกสบาย รวมถึงต้องการความคุ้มค่าในสินค้าหรือบริการ (สถาบันวิจัยสังคมและเศรษฐกิจมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2559) การจะพัฒนาโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ภายในองค์กร และการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ โรงแรมแต่ละแห่งจะมีการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือในการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของโรงแรม การบริการ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า และการนำทางนวัตกรรมบริการมาบูรณาการทางเทคโนโลยีและการผสมความร่วมมือกันของธุรกิจนั้นจะมีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการแข่งขันและเพิ่มโอกาสทางการตลาด

ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม กลยุทธ์ (Strategy) คำว่า กลยุทธ์มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Strategy หมายถึง แผนหรือการวางแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์กำหนดไว้ โดยเฉพาะแผนที่ต้องทำในระยะยาวหรือศิลปะการวางแผนอย่างดีที่สุดเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เมื่อนำมาใช้ในภาษาไทยว่ากลยุทธ์คำว่า กลแปลว่าวิธีการ คำว่ากลยุทธ์แปลว่าการต่อสู้ และเมื่อนำมาใช้ในธุรกิจมักใช้คู่กับการวางแผน กลยุทธ์หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบมีลักษณะเป็นขั้นตอน มีความยืดหยุ่น พลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งหรือหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (วรพรรณ เอื้ออาภรณ์, 2558)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาประเด็นการจัดการเชิงกลยุทธ์และการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่และผลการศึกษาวิจัยอาจสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการกับธุรกิจโรงแรมให้กับผู้บริหารหรือ

ผู้ประกอบการโรงแรมต่างพื้นที่และสามารถขับเคลื่อนรายได้เข้าสู่อุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวระดับประเทศได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพของโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ในภาคตะวันออก

2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าในการเพิ่มศักยภาพของโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ในภาคตะวันออก

การทบทวนวรรณกรรม

การจัดการกลยุทธ์

การจัดการกลยุทธ์ คือ การกำหนดล่วงหน้าเกี่ยวกับการตัดสินใจและกรปฏิบัติการในระยะยาวของการจัดการองค์กร รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์และการประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ (Wheelen & Hunger, 2012)

1. การวางแผน (Planning) คือ การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะกระทบถึงธุรกิจ และกำหนดเป็นแบบแผน วิธีทาง หรือแนวปฏิบัติ เอาไว้เพื่อให้เป็นแนวทางการทำงานในอนาคต

2. การจัดการองค์กร (Organizing) คือ การที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ในงานแต่ละประเภทในสัดส่วนที่เหมาะสม ที่จะช่วยให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

3. การบังคับบัญชา (Commanding) คือ การสั่งการต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติได้เป็นผลสำเร็จ

4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การเชื่อมโยงงานของทุกฝ่ายให้เข้ากัน สามารถควบคุมดูแลให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

5. การควบคุม (Controlling) คือ การกำกับดูแล โดยสามารถรับรองได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่วางเอาไว้

กล่าวโดยสรุป การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการทำงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จด้วยวิธีการที่แยบยลโดยเน้นการวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชา การประสานงานและการควบคุมให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภายในองค์กร

การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ คือ กิจกรรมการตลาดที่กระทำต่อลูกค้า อาจจะเป็นลูกค้าผู้บริโภคหรือลูกค้าคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่ายแต่ละรายอย่างต่อเนื่องมุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจมีการรับรู้ที่ดี ตลอดจนรู้สึกชอบบริษัทและสินค้าหรือการบริการของบริษัท ทั้งนี้จะมุ่งเน้นกิจกรรมการ

สื่อสารแบบสองทางมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าให้ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Win-Win Strategy) เป็นระยะเวลายาวนาน (ซินจิตต์ แจงเจนกิจ, 2546)

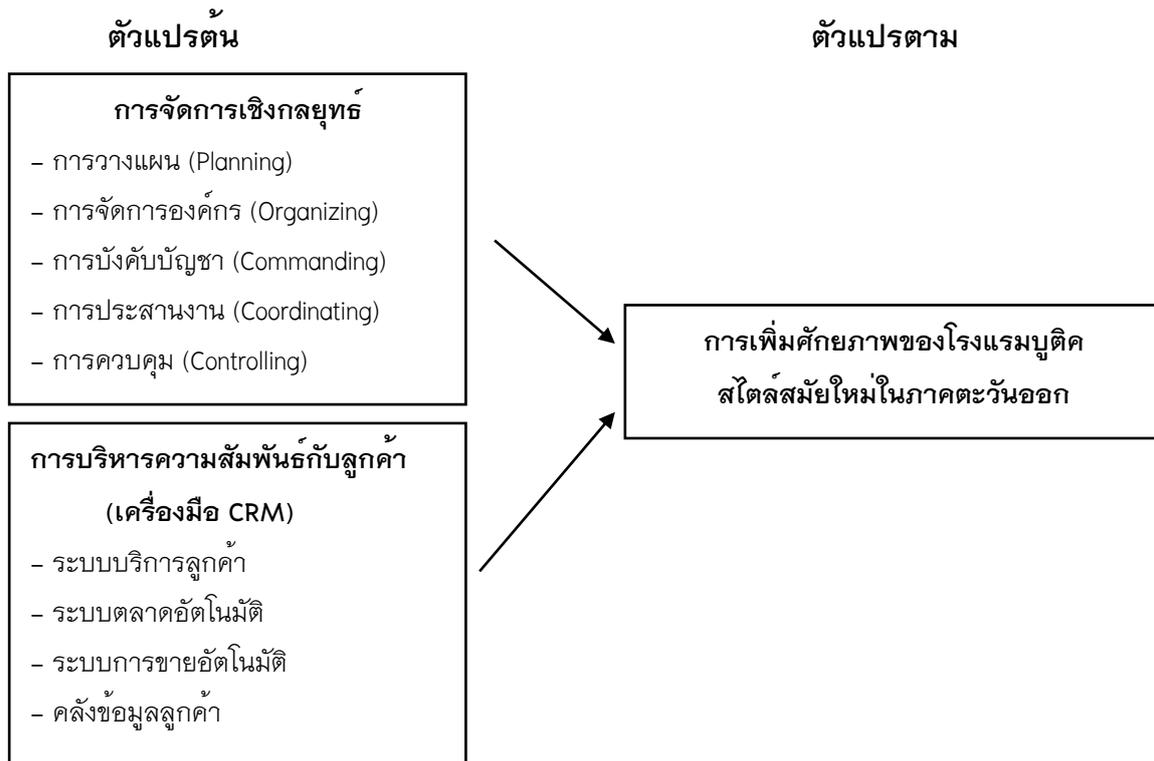
การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM ย่อมาจาก Customer Relationship Management คือการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยใช้เทคโนโลยีและใช้บุคลากรอย่างมีหลักการเพื่อช่วยสร้างประสิทธิภาพให้กับธุรกิจของตน และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอันจะนำไปสู่การเป็นลูกค้าตลอดไปมากที่สุด การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM เกิดจากพื้นฐานปรัชญาทฤษฎี RM (Ryals & Knox, 2001) นอกจากมุ่งเน้นความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมและความร่วมมือกันระหว่างธุรกิจและลูกค้า สิ่งสำคัญของทฤษฎีนี้ คือการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นแนวคิดสำคัญทางการตลาดที่ตรงกันข้ามกับแนวคิดการแข่งขัน เพราะเชื่อว่าการมีความสัมพันธ์อันดีสามารถนำไปสู่การสร้างมูลค่าแก่ธุรกิจ (Morgan & Hunt, 1994) ดังนั้น เป็นเรื่องที่ไม่ยากที่จะเห็นว่าเครื่องมือนี้ถูกนำไปใช้ในธุรกิจบริการมากกว่าธุรกิจประเภทอื่น ๆ (Ballings & Van den Poel, 2015)

การประยุกต์ใช้ CRM ส่งผลกระทบเชิงลบกับประสิทธิภาพต้นทุนและที่สำคัญอย่างยิ่งเมื่อระยะเวลาผ่านไป องค์กรสามารถเรียนรู้การใช้ CRM ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทำให้ต้นทุนธุรกรรมลดลงและเพิ่มกำไรขึ้นเรื่อย ๆ (Krasnikov, Jayachandran & Kumar, 2009) SM CRM เป็นวิวัฒนาการของ CRM โดยมาจากรากฐานทฤษฎี RM (Harrigan et al., 2015) เพราะเป็นเทคโนโลยีที่ให้ความสะดวกในทุกช่องทางติดต่อกับลูกค้า (กุลยา อุปพงษ์, สรณ โภชนจันทร์ และ ภูษนิษา เตชเถกิง, 2564)

กล่าวโดยสรุป การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมใดๆ ที่นำมาสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างความพึงพอใจในตัวสินค้าและบริการให้กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง การรักษาลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีในตราสินค้าและสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อองค์กร โดยให้ได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ทั้งต่อตัวลูกค้าและองค์กร อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างแบรนด์กับลูกค้า และการยอมให้ข้อมูลของลูกค้าที่แบรนด์สามารถนำมาสร้างโอกาสในการขายอื่น ๆ ได้

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษากิจการเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจ กรณีศึกษา: โรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ในภาคตะวันออก เป็นการรวมองค์ประกอบของข้อมูลที่หลากหลาย ดังกรอบแนวคิดด้านล่างนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา โดยศึกษาประเด็นแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

ขอบเขตด้านพื้นที่ ศึกษาเฉพาะธุรกิจที่พักประเภทบูติคสไตล์สมัยใหม่ ในเขตภาคตะวันออก ด้วยเหตุผลที่ว่าในภาคตะวันออก เป็นจังหวัดที่มีสถานที่ท่องเที่ยวที่สวยงามและน่าสนใจหลายจังหวัด จึงมีนักท่องเที่ยวจำนวนมากที่เข้ามาท่องเที่ยวในอัตราการขยายตัวสูงสุดที่ 1.97% ในระหว่างเดือนมกราคม – สิงหาคม พ.ศ. 2562 พบว่าผู้เข้าพักสูงสุดใน 3 ลำดับแรก เป็นจังหวัดในภาคใต้ จำนวน 25.6 ล้านคน รองลงมา คือจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 23.9 ล้านคน และจังหวัดในภาคตะวันออก จำนวน 18.04 ล้านคน (บุษบา อุ่อรุณ, ภัทรพล ชุ่มมี และ ปรีชา คำมาดี, 2564) รวมทั้งภาคตะวันออก มีความสะดวกในการเดินทาง มากที่สุด อีกด้วย

ขอบเขตด้านเวลา ผู้วิจัยใช้เวลาในการเก็บข้อมูลในพื้นที่ตั้งแต่เดือน มีนาคม – มิถุนายน พ.ศ.

ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้บริหารระดับสูงหรือระดับกลาง ที่สะดวกให้ข้อมูล จำนวน 10 ท่าน และลูกค้าที่เคยมาใช้บริการกับโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ 20 ท่าน รวมผู้ที่ให้ข้อมูลทั้งหมด 30 ท่าน

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) และใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) โดยมีเครื่องมือที่สำคัญในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถามแบบปลายเปิด บันทึกการสนทนาด้วยการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยใช้อุปกรณ์ คือโทรศัพท์มือถือ สมุด ปากกาช่วยในการบันทึกข้อมูล

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลจากความเป็นจริงโดยไม่เจือปนความรู้สึกหรือความคิดเห็นของผู้ศึกษา และมองภาพรวมทั้งหมดของข้อมูลโดยไม่แยกส่วน (Holistic) เทคนิคดังกล่าวเป็นวิธีการตีความ (Interpretation approaches) ของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เวลาในการวิจัยปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นตามสภาพแวดล้อมในหลากหลายมิติและหลากหลายบริบท (Alavinia, Duivenhooden & Burdorf, 2007)

การตรวจสอบ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อมูล ดังนั้นแหล่งที่มาของข้อมูลหลายแหล่งซึ่งมีทั้งแหล่งข้อมูลทุติยภูมิและแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ จากหลายมุมมองความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารหรือผู้จัดการโรงแรม และกลุ่มลูกค้าที่เคยมาใช้บริการในโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่

ผลการวิจัย

จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญจากโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ในภาคตะวันออกแล้วนั้น พบว่า ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์

1. ด้านการวางแผน โรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ มีการวางแผนที่สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเด็น คือ

1.1 ประเด็นเรื่องการสร้างรายได้และการนำเสนอโรงแรมให้เป็นที่รู้จักของลูกค้า การวางแผนโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ ให้มุ่งเน้นในเรื่องการให้บริการ และการตกแต่งโรงแรมให้โดดเด่น จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง พบว่ามุ่งเน้นในเรื่องของรายได้ มีการทำการตลาดผ่าน Online

1.2 ด้านการออกแบบและตกแต่งโรงแรมให้เป็นจุดเด่น คือ การสร้างแนวความคิดให้เกิดอัตลักษณ์ของโรงแรมบูติคซึ่งการสร้างโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ ต้องเสนอจุดขายที่แตกต่าง เช่น การตกแต่งห้องพักให้สวยงาม โดดเด่น เป็นที่น่าสนใจของลูกค้า และสร้างความตื่นเต้นเมื่อได้พบเห็นตลอดจนทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าการมาพักที่โรงแรมแห่งนี้มีความพิเศษกว่าจะต้องกลับมาใช้บริการซ้ำ

2. การจัดการองค์กร การจัดโครงสร้างองค์กรของโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะทำตามคำสั่งของผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมที่ไม่ได้มีการเขียนกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร การบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน และการตัดสินใจแก้ปัญหาของพนักงานเป็นไปในลักษณะงานเฉพาะหน้า สายปฏิบัติงานอย่างชัดเจน แต่มุ่งเน้นการทำงานที่ช่วยเหลืองานซึ่งกันและกันได้ พนักงานทำงานในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ แต่เมื่องานของแผนกตนเองเสร็จสามารถช่วยเหลือเพื่อนพนักงานต่างแผนกได้ มีการจัดฝึกอบรมให้ปีละครั้งในช่วงที่ไม่ใช่ฤดูกาลท่องเที่ยว หัวข้อในการฝึกอบรมเน้นทักษะที่พนักงานต้องการจริง ๆ เนื่องจากจุดเด่นของโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่คือการให้บริการของพนักงาน ฉะนั้นทางโรงแรมจะมีพนักงานไม่มากจึงต้องเพิ่มความเอาใจใส่ลูกค้า

3. การบังคับบัญชา การบังคับบัญชาในองค์กรนั้นต้องมีความชัดเจนในแผนผังองค์กร การรายงานผลการปฏิบัติต่าง ๆ ต้องมีความชัดเจนในหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง ตลอดจนการมอบหมายอำนาจการตัดสินใจต่าง ๆ มิเช่นนั้นแล้ว พนักงานแต่ละตำแหน่งจะไม่มีมีความชัดเจนในหน้าที่ที่ความรับผิดชอบ ดังนั้น พนักงานที่ดีต้องเริ่มจากกระบวนการรับสมัครพนักงาน สิ่งสำคัญที่โรงแรมต้องทำคือ การกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละตำแหน่ง พร้อมทั้งคุณสมบัติที่ต้องการไว้อย่างชัดเจน

4. การประสานงานองค์กร คือ บุคคลในองค์กร ร่วมใจปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และสอดคล้องกลมเกลียวกัน มีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำต่อเนื่องเป็นการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงดำเนินงานไปอย่างรวดเร็ว ไม่เกิดการงานซ้ำซ้อน เพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ จุดเด่นของการประสานงานภายในโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ คือเป็นการติดต่อกันด้วยวาจาและสั่งงานด้วยวาจาระหว่างผู้บริหารกับพนักงานโดยตรง ทำให้เกิดความรวดเร็วในการประสานงาน

5. การควบคุม คือ การสร้างมาตรฐานของงานในองค์กร เพื่อควบคุมคุณภาพการบริการให้ได้มาตรฐานและการกำหนดกรอบหน้าที่ของพนักงานเป็นการป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น อีกทั้งยังเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงานตามที่พนักงานแต่ละคนรับผิดชอบ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ด้านกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

1. ระบบบริการลูกค้า (Call Center) ประกอบด้วย ระบบการให้บริการด้านโทรศัพท์ตอบรับและการให้บริการด้านข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งในอดีตทางโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ มีระบบการให้บริการด้าน

โทรศัพท์ตอบรับเพียงช่องทางเดียว ในปัจจุบันได้เพิ่มช่องทางการติดต่อกับลูกค้ามากขึ้นโดย และยังใช้ระบบออนไลน์บนเฟซบุ๊ก แพนเพจ ในการให้ข้อมูลของทางโรงแรมในด้านการรีวิว การจองที่พัก การให้ข้อมูล การเสนอโปรโมชั่นให้กับลูกค้าอีกด้วยและใช้การทำธุรกรรมกับลูกค้าผ่านทางระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) ในด้านการจำหน่ายมีการใช้ตัวแทนจำหน่ายทั้งทางออนไลน์และออฟไลน์เป็นการเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าและเพิ่มศักยภาพให้กับทางโรงแรมด้วย

2. ระบบตลาดอัตโนมัติ พบว่าโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ในภาคตะวันออก มีการทำเว็บไซต์โรงแรมเพื่อกระตุ้นการจองห้องพักโดยตรงมีเว็บไซต์ที่หน้าตาสวยงาม ใช้งานง่าย และชี้แจงข้อมูลชัดเจน เพราะช่วยเรียกลูกค้าเข้ามาและทำให้เกิดการจองห้องพักตรงกับโรงแรม เพื่อช่วยลดการเสียค่าคอมมิชชั่นกับโรงแรม และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้โรงแรมได้กำไรมากขึ้น

3. ระบบการขายอัตโนมัติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลธุรกิจ และสร้างความรวดเร็วในการขาย สามารถทำการปิดการขายได้อย่างรวดเร็ว ในขณะเดียวกันก็สามารถเก็บข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าได้เป็นอย่างดี ทำให้นำมาสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้ในอนาคต ทางโรงแรมได้ใช้ระบบการขายโดยใช้ Chat-bot เข้ามาช่วยในการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าก่อนทันทีเมื่อมีลูกค้าทักหา หลังจากนั้นจะให้พนักงานฝ่ายขายเข้ามาดูแลต่อไปเพื่อตอบคำถามอย่างละเอียดจนกว่าลูกค้าจะพอใจ

4. คลังข้อมูลลูกค้า (Data Warehouse) เป็นระบบในการจัดการข้อมูลที่ละเอียดประกอบไปด้วยข้อมูลภายในและข้อมูลภายนอกองค์กร ในส่วนนี้ทางโรงแรมได้ทำการบันทึกข้อมูลส่วนตัวของลูกค้า เช่น ชื่อ นามสกุล เพศ วิธีการจอง การชำระเงิน และทำอีเมลมาร์เก็ตติ้ง โดยคำนึงถึงลูกค้าเก่าด้วยการส่งอีเมลถึงลูกค้าที่เคยเข้าพักโรงแรมก่อนหน้านี้ ช่วยสร้างฐานลูกค้าเดิมให้เกิดการเข้าพักซ้ำหรือการบอกต่อเกิดลูกค้าใหม่ผ่านลูกค้าเดิมได้ มีการพัฒนาเนื้อหา รูปแบบอีเมลที่สวยงามน่าสนใจ การทำโปรโมชั่น ฯลฯ โดยปรับปรุงอีเมลจากผลตอบรับ มีการซื้อโฆษณาบนระบบค้นหา (Google)

อภิปรายผลการวิจัย

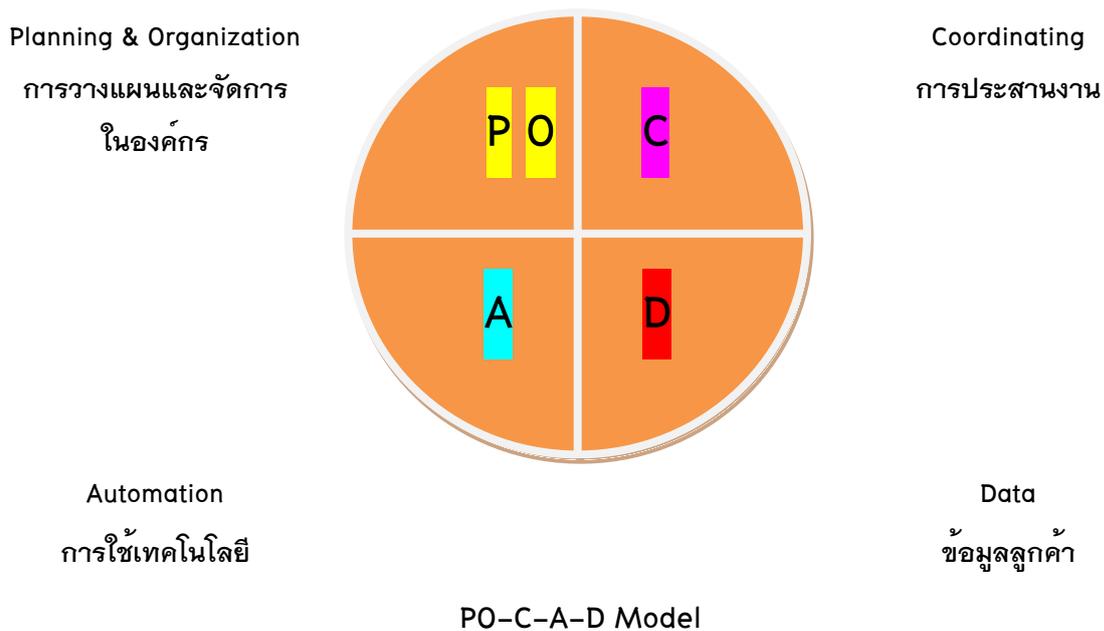
การจัดการเชิงกลยุทธ์ภายในขององค์กรของโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ พบว่า การบังคับบัญชา ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารกันด้วยวาจา โดยอาศัยรูปแบบของผู้บริหารที่ตัดสินใจแบบเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Köseoglu et al. (2020) พบว่าการทำงานเป็นทีมในการกำหนดกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของพนักงานและความเห็นพ้องเชิงกลยุทธ์มีความโดดเด่น สำหรับการประเมินผลปฏิบัติงานส่วนใหญ่ใช้การสังเกตการทำงานของพนักงาน เช่น บุคลิกภาพ ผลงานความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งสถิติการลาและการขาดงาน

โรงแรมใช้เครื่องมือของการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ได้แก่ ระบบบริการลูกค้า ระบบตลาดอัตโนมัติ ระบบการขายอัตโนมัติ คลังข้อมูลลูกค้า มาช่วยเพิ่มศักยภาพและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุษบา อุอรุณ, ภัทรพล ชุ่มมี และ ปรีชา คำมาตี (2564) ที่ว่า

การสร้างประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้าจนเกิดความประทับใจและพึงพอใจแล้วลูกค้าจะกลับมาใช้บริการอีกแน่นอนและการนำระบบเหล่านี้สามารถจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง ในด้านการตลาด การขายและด้านการบริการซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลยา อุปพงษ์, สรณ โภชนจันทร์ และ ภูษณิษา เตชเถกิง (2564) ที่ว่าการนำ SM CRM ด้านการตลาด ด้านการขาย และด้านการบริการของธุรกิจ สามารถลดต้นทุนธุรกรรมและนำไปสู่ผลประโยชน์ทางการเงินที่เพิ่มขึ้นได้ โดยธุรกิจสามารถสื่อสารกับลูกค้ารายบุคคลได้ จากการศึกษาวิจัยจะพบว่า การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า นั้นจะช่วยให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพและยังเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับทางโรงแรมได้อีกด้วย

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ของธุรกิจในการเพิ่มศักยภาพให้กับโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ในภาคตะวันออก ด้วยหลักการ PO-C-A-D Model ดังแผนภาพ



PO- Planning & Organization: การวางแผนและบริหารจัดการภายในองค์กร ผู้บริหารควรมีการวางแผนกลยุทธ์ภายในองค์กรในทุกด้าน เช่น ด้านบุคลากร ด้านกลยุทธ์การตลาด ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้กับองค์กร

C- Coordinating: การประสานงาน ในธุรกิจบริการการประสานที่ดี จะช่วยให้งานบริการมีประสิทธิภาพ จนนำไปสู่การสร้าง ความพึงพอใจในการบริการของพนักงานและจะก่อให้เกิดความประทับใจกับลูกค้า

A- Automation: การตลาดอัตโนมัติโดยการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การติดต่อลูกค้า ง่ายและสะดวกมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เปิดการขาย ปิดการขาย รวมทั้งตอบข้อสงสัยของลูกค้าได้อย่าง รวดเร็วมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งยังเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับธุรกิจอีกด้วย

D- Data: ข้อมูลของลูกค้า ในธุรกิจบริการ ข้อมูลของลูกค้าถือว่าเป็นทรัพย์สินขององค์กร เพราะมีความสำคัญมาก ข้อมูลของลูกค้าสามารถนำมาสร้างรายได้ให้กับองค์กร องค์กรที่มีการ วางแผนที่ดีจะนำข้อมูลของลูกค้าไปวางแผนการตลาดและสื่อสารการตลาดได้อย่างถูกวิธีทำให้ไม่เสีย ค่าใช้จ่ายโดยสูญเปล่า

สรุป

ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญจากโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ในภาคตะวันออก ผู้บริหารระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในด้านการบริหารโรงแรมหรือนักวิชาการด้านการบริหาร และลูกค้าที่ เคยมาใช้บริการกับโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ สรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพ ของโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ในภาคตะวันออก ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และ การควบคุม (Controlling) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารกันด้วยวาจา โดย อาศัยรูปแบบของผู้บริหารที่ตัดสินใจแบบเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและเน้นการ ทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมของพนักงานในการกำหนดกลยุทธ์

ส่วนด้านการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพนั้น ทางโรงแรมใช้ระบบบริการ ลูกค้า ระบบตลาดอัตโนมัติ ระบบการขายอัตโนมัติ และคลังข้อมูลลูกค้า มาช่วยในการบริหาร ความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยใช้ออนไลน์และออฟไลน์ควบคู่กันในการเพิ่มศักยภาพให้กับโรงแรมบูติค สไตล์สมัยใหม่ โดยระบบเหล่านี้สามารถจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง ในด้าน การตลาด การขาย และด้านการบริการ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีการฝึกอบรมให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความรู้ ความชำนาญ และ ทักษะในการทำงานและสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ควรมีรูปแบบการประสานงานให้กับพนักงานอย่างชัดเจน และเน้นย้ำให้พนักงานทุกคน ปฏิบัติอย่างเคร่งครัดเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการทำงาน

3. ผู้บริหารควรมีการติดตามข่าวสารและแนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภคตลอดเวลาเพื่อนำข้อมูลนั้น ๆ มาบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและเสนอโปรโมชั่นให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า เพื่อเพิ่มศักยภาพของโรงแรมบูติคสไตล์สมัยใหม่ในภาคตะวันออกได้

เอกสารอ้างอิง

- กุลยา อุพงษ์, สรณ โภชนจันทร์ และ ภูษณิษา เตชเถกิง. (2564). อิทธิพลของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคมต่อผลประโยชน์ทางการเงินขององค์กร: หลักฐานเชิงประจักษ์ธุรกิจสปาในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจ นิด้า*, 28, 51–72.
- ชื่นจิตต์ แจ้เจนกิจ. (2546). *การบริหารลูกค้าสัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: ทิปปัง พอยท์.
- บุษบา อุอรุณ, ภัทรพล ชุ่มมี และ ปรีชา คำมาดี. (2564). กลยุทธ์การสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าของธุรกิจโรงแรมระดับ 4–5 ดาวในภาคกลางและภาคตะวันออกของประเทศไทย. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 23(1), 91–99.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2549). *การบริหารเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.
- สถาบันวิจัยสังคมและเศรษฐกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์. (2559). *ม.ธุรกิจฯ พันธง! 10 ธุรกิจ ดาวรุ่ง-ดาวร่วง แห่งปี 59*. สืบค้นเมื่อ 18 กันยายน 2564. จาก <http://m.manager.co.th/Smes/detail/9580000135617>
- วรพรรณ เอื้ออากรณ์. (2558). *DNA CSR แบบไทย ๆ ตามกระแสโลก*. TPA News, CSR Talk. 17–19.
- Alavinia, S. M., Duivenhooden, V. C., & Burdorf, A. (2007). *Influence of Work-Related Factors and Individual Characterize on Work Ability Among Dutch Construction Workers*. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 33(5), 353–357.
- Ballings, M., & Van den Poel, D. (2015). CRM in Social Media: Predicting Increases in Facebook Usage Frequency. *European Journal of Operational Research*, 244(1), 248–260.
- Harrigan, P., Soutar, G., Choudhury, M. M., & Lowe, M. (2015). Modeling CRM in a Social Media Age. *Australasian Marketing Journal*, 23(1), 27–37.
- Köseoglu, M. A., Altin, M., Chan, E., & Aladag, O. F. (2020). What Are The Key Success Factors for Strategy Formulation and Implementation? Perspectives of Managers in the Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 89. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102574>

- Krasnikov, A., Jayachandran, S., & Kumar, V. (2009). The Impact of Customer Relationship Management Implementation on Cost and Profit Efficiencies: Evidence from the U.S. Commercial Banking Industry. *Journal of Marketing*, 73(6), 61–76.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment–Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20–38.
- Ryals, L., & Knox, S. (2001). Cross–Functional Issues in The Implementation of Relationship Marketing Through Customer Relationship Management. *European Management Journal*, 19(5), 534–542.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*. (13th ed.). New Jersey: Prentice–Hall.