

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และการจัดการโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ
โรงแรมในจังหวัดเชียงราย
Business Strategies and Logistics Management Affecting Hotel Business
Performance in Chiang Rai Province

ศิริพรรณ จินะบุญเรือง¹
Siripan Jeenaboonrueang

บทคัดย่อ (Abstract)

งานวิจัย เรื่อง การจัดการโลจิสติกส์ และกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา 1) การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจการจัดการ โลจิสติกส์ และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย และ 2) ความสัมพันธ์และการส่งผลของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ การจัดการโลจิสติกส์ และผลการดำเนินงานของธุรกิจของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย โดยงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ และใช้แบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ในการเก็บข้อมูลจากหัวหน้าหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมมีการดำเนินกลยุทธ์ระดับธุรกิจในระดับมาก โดยใช้กลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่มมากที่สุด รองลงมาได้แก่ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ การดำเนินการจัดการโลจิสติกส์อยู่ในระดับมาก โดยมีการดำเนินงานด้านการสื่อสารมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการเคลื่อนย้ายวัสดุ และด้านการจัดซื้อ ตามลำดับ และผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผลการดำเนินงานด้านการเงินมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่การเงิน กลยุทธ์ระดับธุรกิจในภาพรวมส่งผลต่อการจัดการโลจิสติกส์ และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการโรงแรมในจังหวัดเชียงราย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ส่วนการจัดการโลจิสติกส์ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงรายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณากลยุทธ์ระดับธุรกิจย่อยพบว่า กลยุทธ์ต้นทุนต่ำส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านการจัดการโลจิสติกส์ต่อผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.429 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านการจัดการโลจิสติกส์ต่อผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.422 ส่วนกลยุทธ์การมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเฉพาะส่งผลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และโดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.224)

Received: 2023-03-08 Revised: 2023-03-10 Accepted: 2023-06-28

¹ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย Faculty of Management Science
Chiangrai Rajabhat University. Corresponding Author e-mail: jiamwijak@yahoo.com

คำสำคัญ (Keywords): การจัดการโลจิสติกส์; กลยุทธ์ระดับธุรกิจ; ผลการดำเนินงาน

Abstract

The study on business strategy and logistics management towards the performance of hotel business in Chiang Rai aimed to investigate 1) business strategy, logistics management, and performance of hotel business in Chiang Rai and 2) the relationship among business strategy, logistics management and performance of hotel business in Chiang Rai. This research is a quantitative approach and gathers data using online questionnaires from supervisors working for the hotels. The research results indicated that the overall hotel business in Chiang Rai pursues a business strategy at a high level, which emphasizes a focus strategy at the highest level, differentiate strategy, and a low-cost strategy respectively. For logistics management, the overall operations are at a high level which communication having the highest level, materials handling, and purchasing respectively. The overall firm performance of the hotel business in Chiang Rai was at a high level, by which financial performance had the highest level and non-financial performance respectively. The business strategy affected logistics management and firm performance of the hotel business in Chiang Rai at a statistically significant level of .01 whereas logistics management affected the performance of the hotel business in Chiang Rai at a statistically significant level of .01. Considering each business strategy, it found that low-cost strategy had both direct and indirect effect through logistics management towards firm performance at a statistically significant level of 0.05 and having regression coefficient of 0.429. Differentiation strategy had direct and indirect effects through logistics management towards firm performance at a statistically significant level of 0.05 with a regression coefficient of 0.422. Focus strategy had a direct effect on firm performance at a statistically significant level of 0.05 with a regression coefficient of 0.224.

Keyword: Logistics management; Business strategies; Firm performance

บทนำ (Introduction)

จากการที่เศรษฐกิจของประเทศต่างๆ เติบโตขึ้น ภาคบริการก็มีบทบาทและความสำคัญมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยกลุ่มประเทศรายได้สูง เช่น อเมริกา อังกฤษ และฝรั่งเศส ภาคบริการมีส่วนเฉลี่ยสูงถึง 75% ของ GDP และแรงขับเคลื่อนหลักมาจากธุรกิจบริการสมัยใหม่ (Modern Service) อาทิ บริการด้าน IT Software การเงิน รวมถึงการค้นคว้าและวิจัย (R&D) ที่ส่วนใหญ่มี

การนำข้อมูลและเทคโนโลยีมาสนับสนุนกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ขณะที่กลุ่มประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ภาคบริการมีส่วนเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 57% ของ GDP และแรงขับเคลื่อนหลักมาจาก Traditional Services โดยเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการท่องเที่ยว (จิตเกษม พรประพันธ์ และคณะ, 2563) สำหรับประเทศไทยธุรกิจโรงแรมมีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่องในช่วงปี 2562-2564 ตามการเติบโตของภาคท่องเที่ยว โดยคาดว่าจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติและนักท่องเที่ยวไทยจะขยายตัวในอัตราเฉลี่ย 5-7% ต่อปี และ 3-4% ต่อปี ตามลำดับ หนุนให้อัตราเข้าพักเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 71.5-72.5% เทียบกับ 71.4% ในปี 2561 (พุทธชาติ ลุนคำ, 2565)

ประเทศไทยนับเป็นจุดหมายปลายทางยอดนิยมแห่งหนึ่งของนักท่องเที่ยวต่างชาติ จากการมีแหล่งท่องเที่ยวที่ดึงดูดความสนใจติดอันดับโลกกระจายอยู่ตามภาคต่างๆ ทั่วประเทศ โดยเฉพาะกรุงเทพฯ พัทยา และภูเก็ต เป็นเมืองท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมสูงสุดระดับโลก (World Class Destination) นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีความได้เปรียบด้านค่าครองชีพและราคาห้องพักที่ถูกกว่า ทำให้การท่องเที่ยวในไทยมีความคุ้มค่าเงิน ผสมกับการคมนาคมที่สะดวกมากขึ้นจากโครงสร้างพื้นฐานที่ทยอยพัฒนาเป็นลำดับ และการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของสายการบินต้นทุนต่ำ หนุนให้การท่องเที่ยวไทยยังคงมีศักยภาพในการดึงดูดนักท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง พุทธชาติ ลุนคำ (2564) ได้อ้างถึงรายงาน “Travel & Tourism Development Index 2021” ของ World Economic Forum ฉบับเผยแพร่เมื่อเดือนพฤษภาคม 2565 พบว่าขีดความสามารถในการแข่งขันด้านท่องเที่ยวของไทยอยู่ในอันดับ 3 ของอาเซียน รองจากสิงคโปร์ และอินโดนีเซีย และลำดับที่ 36 จาก 117 ประเทศทั่วโลก โดยไทยเป็นรองทั้งสิงคโปร์และอินโดนีเซียในด้าน Safety & Security ขณะที่ไทยได้เปรียบด้านความสามารถในการแข่งขันด้านราคา (Price Competitiveness) และโครงสร้างพื้นฐานบริการด้านการท่องเที่ยว (Tourist Service Infrastructure) รวมถึงคุณภาพของการจัดการโลจิสติกส์ของประเทศไทยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการท่องเที่ยว (อดิศักดิ์ วรรณะ ภูติและคณะ, 2563)

เชียงรายเป็นจังหวัดที่ทำรายได้จากการท่องเที่ยวสูงสุดเป็นอันดับที่ 7 ในปี 2022 ด้วยจำนวนรายได้ 1,585 ล้านบาท (รัฐบาลไทย, 2565) มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติให้ความสนใจในการมาเที่ยวจังหวัดเชียงรายอย่างต่อเนื่อง เชียงรายมีสถานที่ท่องเที่ยวหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นสถานที่ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม สถานที่ท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ สถานที่ท่องเที่ยวเชิงเกษตร สถานที่ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ สถานที่ท่องเที่ยวเชิงผจญภัย เป็นต้น นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ที่มาเที่ยวจังหวัดเชียงรายส่วนใหญ่จะใช้บริการโรงแรม/ที่พัก ซึ่งธุรกิจโรงแรม/ที่พัก เป็นโซุ่ปทานหนึ่งที่สำคัญในอุตสาหกรรมบริการ การจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ที่ดีของธุรกิจโรงแรม จะส่งผลให้ธุรกิจสามารถลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของธุรกิจลงได้ และยังเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจอีกเช่นกัน (หนึ่งฤทัย ไกรสังเกต และคณะ, 2564) ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความประสงค์จะศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจ การจัดการโลจิสติกส์ ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย เพื่อเป็นการหาแนวทางในการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจโรงแรม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ การจัดการโลจิสติกส์ และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และการส่งผลของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ การจัดการโลจิสติกส์ และผลการดำเนินงานของธุรกิจของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย

วิธีการดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ผู้วิจัยดำเนินการสำรวจข้อมูลการวิจัย โดยใช้เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลยุทธ์ทางธุรกิจ การจัดการโลจิสติกส์และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย

ประชากรในการศึกษา

งานวิจัยนี้ทำการเก็บข้อมูลจากบุคลากรในตำแหน่งหัวหน้างานในโรงแรม 1 ดาว ถึง 5 ดาว ในจังหวัดเชียงราย จำนวน 193 โรงแรม (สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงราย, 2565) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (1973) ระดับความเชื่อมั่น 95 % ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 130 โรงแรม และผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากสมาคมการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงรายในการประสานงานเพื่อขอความร่วมมือจากผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในการให้บุคลากรของตอบแบบสอบถามการวิจัยอิเล็กทรอนิกส์ อย่างน้อยโรงแรมละ 1 ฉบับ โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับทั้งสิ้น 304 ฉบับ จาก 169 โรงแรม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

การสำรวจครั้งนี้ใช้แบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยคำถาม 4 ส่วนได้แก่

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นข้อคำถามแบบเลือกตอบ (check list)
2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย ตามแนวคิดกลยุทธ์ธุรกิจ (Generic Strategies ของ Michael E. Porter (2008)
3. การจัดการโลจิสติกส์ของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย ตามแนวคิดกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ (Logistics Activities) ของ Donald Waters (2019)
4. ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย ตามแนวคิดการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ของ Robert Kaplan & David Norton (1992)

โดยส่วนที่ 2 – 4 เป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

โดยแบบสอบถามการวิจัยได้มีการตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านบริหารธุรกิจและด้านการจัดการโลจิสติกส์ จำนวน 3 ท่าน ในภาพรวมได้ค่า IOC เท่ากับ 0.88 และดำเนินการทดสอบหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยทดสอบกับกลุ่มบุคลากรในตำแหน่งหัวหน้างานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่และพะเยาซึ่งไม่ใช่ประชากรใน

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 30 ฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่นอัลฟาครอนบาช (Cronbach's alpha) เท่ากับ 0.91 จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้เก็บข้อมูลได้จริง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผลจากแบบสอบถามจะถูกนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลด้วยสถิติพรรณนาโดยวิธีการหาจำนวนค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

การแปลผลความหมายค่าเฉลี่ย (สมโภชน์ อเนกสุข, 2552) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Hinkle D. E., 1998) ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

ตารางที่ 1 การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
	การจัดการโลจิสติกส์ กลยุทธ์ทางธุรกิจ และผลการดำเนินงาน
4.20 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

ผลการวิจัย (Research Results)

ในส่วนของคุณสมบัติทั่วไป ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งเป็นหัวหน้าฝ่าย หรือหัวหน้างานมากที่สุด (คิดเป็นร้อยละ 55.19) มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี (คิดเป็นร้อยละ 47.40) ธุรกิจก่อตั้งมา ระหว่าง 11 – 15 ปีมากที่สุด (คิดเป็นร้อยละ 34.90) เป็นธุรกิจโรงแรมระดับ 3 ดาวมากที่สุด (คิดเป็นร้อยละ 38.80) ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปีมากที่สุด (คิดเป็นร้อยละ 75.70) โดยได้ผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 ศึกษากลยุทธ์ระดับธุรกิจ การจัดการโลจิสติกส์ และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการดำเนินกลยุทธ์ระดับธุรกิจของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับของการดำเนินกลยุทธ์
กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ	3.55	.51	มาก
การบริหารปริมาณในการจัดซื้อเพื่อประโยชน์ด้านต้นทุน ตามหลักการประหยัดเนื่องจากขนาด	3.51	.68	มาก
การจัดหาธุรกิจจากภายนอกในการทำงานบางอย่างให้แก่โรงแรม เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่าย	3.69	.69	มาก
การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการลดค่าใช้จ่ายบางอย่างของโรงแรม	3.41	.71	มาก
การปรับปรุงการใช้อุปกรณ์ บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.52	.66	มาก
การพยากรณ์ที่แม่นยำ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการห้องพัก แรงงาน รวมถึงการจัดซื้อวัตถุดิบ	3.61	.63	มาก
กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	3.58	.41	มาก
คุณภาพของการบริการที่แตกต่างจากผู้ให้บริการรายอื่น	3.72	.59	มาก
ความหลากหลายในการให้บริการเพื่อตอบสนองลูกค้า	3.72	.58	มาก
การกำหนดภาพลักษณ์ที่ชัดเจนและแตกต่างจากคู่แข่ง	3.50	.68	มาก
การนำนวัตกรรมมาใช้ในการให้บริการ	3.39	.69	มาก
การสร้างสรรค์ประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้แก่ลูกค้าผู้มาใช้บริการ	3.59	.56	มาก
กลยุทธ์การมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ	3.69	.46	มาก
การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน	3.54	.85	มาก
การสร้างสรรค์การให้บริการที่มีความจำเพาะเจาะจงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	3.59	.74	มาก
การตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยบริการที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว	3.68	.61	มาก
การทำความเข้าใจและตอบสนองความต้องการที่มีความจำเพาะเจาะจงของลูกค้า	3.80	.62	มาก
การบริหารต้นทุนสอดคล้องกับความเต็มใจซื้อของลูกค้า	3.88	.46	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงรายในภาพรวมมีการดำเนินกลยุทธ์ระดับธุรกิจในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 โดยใช้กลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่มมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 รองลงมาได้แก่ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 และกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 สำหรับกลยุทธ์การมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ การบริหารต้นทุนสอดคล้องกับความเต็มใจซื้อของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ด้านกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ คุณภาพของการบริการที่แตกต่างจากผู้ให้บริการรายอื่น และความหลากหลายในการให้บริการเพื่อตอบสนองลูกค้า ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และด้านกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ การจัดหาธุรกิจจากภายนอกในการทำงานบางอย่างให้แก่โรงแรม เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการจัดการโลจิสติกส์

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
ด้านการจัดซื้อ	3.92	.52	มาก
การกำหนดนโยบายในการจัดซื้อที่ชัดเจน	4.62	.51	มากที่สุด
การคัดเลือกซัพพลายเออร์ที่มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการขององค์กร	4.27	.63	มากที่สุด
การเตรียมซัพพลายเออร์มากกว่า 1 รายสำหรับสินค้าแต่ละชนิด	3.96	.80	มาก
การกำหนดรอบการจัดซื้อที่ชัดเจน	3.95	.79	มาก
การจัดซื้อวัตถุดิบหรือสินค้าจากซัพพลายเออร์ท้องถิ่นเป็นส่วนใหญ่	2.78	1.30	ปานกลาง
ด้านการเคลื่อนย้ายวัสดุ	3.97	.67	มาก
ความพร้อมอุปกรณ์ที่ช่วยให้ประหยัดเวลาและแรงงานในการเคลื่อนย้ายวัสดุภายในโรงแรม	3.97	.67	มาก
ความมีประสิทธิภาพของอุปกรณ์ที่ใช้ในการเคลื่อนย้ายวัสดุภายในโรงแรม	4.07	.62	มาก
การออกแบบเส้นทางการเคลื่อนย้ายวัสดุสัมภาระภายในโรงแรม	3.99	.68	มาก
ความรวดเร็วในการเคลื่อนย้ายวัสดุ สัมภาระและอื่น ๆ ภายในโรงแรม	3.93	.79	มาก
ความเพียงพอของอุปกรณ์ที่ใช้ในงานเคลื่อนย้ายวัสดุภายในโรงแรม	3.90	.67	มาก

ด้านการจัดการสินค้าคงคลัง	3.82	.62	มาก
การจัดเตรียมคลังสินค้าสำหรับจัดเก็บวัสดุ อุปกรณ์และวัสดุที่ใช้ในกิจการ	3.84	.66	มาก
การจัดสรรพื้นที่ในคลังสินค้าที่เป็นระเบียบหมวดหมู่ชัดเจน	3.84	.83	มาก
ความพอเพียงของอุปกรณ์ที่ใช้ในคลังสินค้า	3.79	.77	มาก
ความพร้อมของของอุปกรณ์ที่ใช้ในคลังสินค้าเพื่อรักษาคุณภาพของสินค้าที่จัดเก็บ	3.83	.76	มาก
การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการคลังสินค้า	3.79	.73	มาก
ด้านการจัดการคลังสินค้า	3.86	.59	มาก
การวางแผนการจัดเก็บสต็อกสินค้าตามจำนวนลูกค้าที่สำรองการเข้ามาใช้บริการ หรือตามฤดูกาล	3.85	.70	มาก
ระบบการควบคุมการเบิกจ่ายสต็อกสินค้า	3.91	.75	มาก
ระบบในการบริหารการเบิกจ่ายสินค้าที่เหมาะสมกับสินค้าแต่ละประเภท	3.87	.80	มาก
การกำหนดระดับของสต็อกขั้นต่ำ เพื่อป้องกันการขาดของวัสดุ	3.83	.69	มาก
การกำหนดปริมาณการสั่งซื้อขั้นต่ำ เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ	3.84	.76	มาก
ด้านการสื่อสาร	4.10	.43	มาก
ระบบในการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.89	.66	มาก
ระบบการสื่อสารภายในหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ	4.01	.64	มาก
การประชาสัมพันธ์ข้อมูลขององค์กรด้วยโซเชียลมีเดียในช่องทางต่าง ๆ	4.30	.58	มาก
การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการให้บริการลูกค้า	4.05	.68	มาก
การติดตามข้อมูลหลังจากการใช้บริการของลูกค้า	4.27	.57	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	3.93	.70	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงรายมีการดำเนินงานการจัดการโลจิสติกส์อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 โดยมีการดำเนินงานด้านการสื่อสารมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยที่ 4.10 รองลงมาได้แก่ ด้านการเคลื่อนย้ายวัสดุ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ด้านการจัดซื้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ด้านการจัดการคลังสินค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และด้านการจัดการสินค้าคงคลัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82

โดยการจัดการโลจิสติกส์ด้านการสื่อสาร ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลขององค์กรด้วย Social media ในช่องทางต่าง ๆ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ด้านการเคลื่อนย้ายวัสดุ ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ประสิทธิภาพของอุปกรณ์ที่ใช้ในการเคลื่อนย้ายวัสดุภายในโรงแรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ด้านการจัดซื้อ ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การกำหนดนโยบายในการจัดซื้อที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 ด้านการจัดการคลังสินค้า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ระบบการควบคุมการเบิกจ่ายสต็อกสินค้า ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และด้านการจัดการสินค้าคงคลัง ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ คลังสินค้าสำหรับจัดเก็บวัสดุ อุปกรณ์และวัตถุดิบที่ใช้ในกิจการ และการจัดสรรพื้นที่ในคลังสินค้าที่เป็นระเบียบหมวดหมู่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 3.84

ตารางที่ 4 ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจากการจัดการโลจิสติกส์ และกลยุทธ์ระดับธุรกิจของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
ผลการดำเนินงานด้านการเงิน	4.11	.49	มาก
รายได้ขององค์กรเพิ่มขึ้น	4.51	.59	มากที่สุด
ต้นทุนการดำเนินงานขององค์กรลดลง	3.98	.72	มาก
อัตราการสำรองห้องพักเพิ่มขึ้น	3.80	.62	มาก
อัตราการหมุนเวียนของห้องพักเพิ่มสูงขึ้น	4.23	.66	มากที่สุด
จำนวนวันในการเข้าพักต่อครั้งเพิ่มสูงขึ้น	4.04	.72	มาก
ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่การเงิน	4.05	.55	มาก
พนักงานที่มีคุณภาพสูงขึ้น	3.98	.72	มาก
พนักงานมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.04	.66	มาก
พนักงานที่ความพึงพอใจต่อการทำงานสูงขึ้น	4.03	.60	มาก
ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงขึ้น	4.12	.61	มาก
อัตราการออกจากงานของพนักงานลดลง	4.09	.93	มาก
รวมเฉลี่ย	4.08	.68	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจากกลยุทธ์ระดับธุรกิจและการจัดการโลจิสติกส์ของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 โดยผลการดำเนินงานด้านการเงินมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.11 และผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่การเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 โดยผลการดำเนินงานด้านการเงิน ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รายได้

เพิ่มขึ้นขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 และด้านผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่การเงิน ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ อัตราการออกจากงานของพนักงานลดลง

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ การจัดการโลจิสติกส์ และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย

ตัวแปร	กลยุทธ์ระดับธุรกิจ	การจัดการโลจิสติกส์	ผลการดำเนินงาน
กลยุทธ์ระดับธุรกิจ	1	.588**	.545**
การจัดการโลจิสติกส์	.588**	1	.639**
ผลการดำเนินงาน	.545**	.639**	1

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 5 พบว่า การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ การจัดการโลจิสติกส์ และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้งหมดมีค่าเป็นบวก แสดงถึงความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน จำนวน 3 คู่ และมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคู่ใดที่มีค่าเกินมาตรฐานที่กำหนดไว้ คือ 0.80 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ไม่มีปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างกันสูงเกินไป (Multicollinearity) สามารถนำไปดำเนินการวิเคราะห์หาค่าถดถอยได้ในลำดับถัดไป

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยของตัวแปรปัจจัยกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่ส่งผลต่อการจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการโรงแรมในจังหวัดเชียงราย

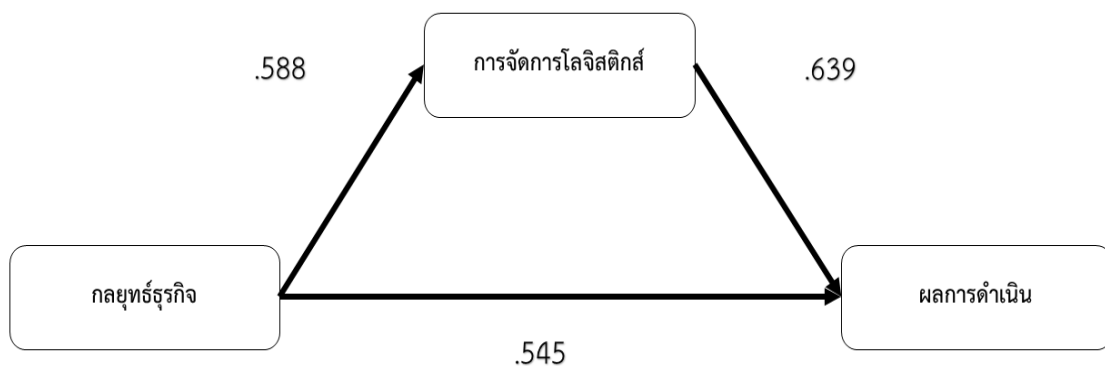
ตัวแปรต้น	b	SE	Beta	t-value	sig	Tolerance	VIF
กลยุทธ์ระดับธุรกิจ							
ค่าคงที่	1.753	.148		11.839	.000		
การจัดการโลจิสติกส์	.472	.037	.588	12.623	.000	1.000	1.000
							0
R= 0.588 R ² = 0.345 Adjust R square=.343 F=159.352							
ค่าคงที่	1.976	.146		13.541	.000		

ผลการดำเนินงาน	.400	.035	.545	11.282	.000	1.000	1.000
							0
R= 0.545 R ² = 0.297 Adjust R square=.294 F=127.290							
การจัดการโลจิสติกส์							
ค่าคงที่	1.546	.167		9.284	.000		
ผลการดำเนินงาน	.585	.041	.639	14.437	.000	1.000	1.000
							0
R= 0.639 R ² = 0.408 Adjust R square=.406 F=208.420							

จากตารางที่ 6 พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจส่งผลต่อการจัดการโลจิสติกส์และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการโรงแรมในจังหวัดเชียงราย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์ทางบวก ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.588 และ 0.545 ตามลำดับ โดยกลยุทธ์ระดับธุรกิจสามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการโลจิสติกส์ได้ร้อยละ 34.50 ($R^2 = .345$) และอธิบายความผันแปรของผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย ได้ร้อยละ 29.70 ($R^2 = 0.297$) ตามลำดับ

ส่วนการจัดการโลจิสติกส์ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์ทางบวก ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .639 โดยการจัดการโลจิสติกส์สามารถอธิบายความผันแปรของผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงรายได้ร้อยละ 40.80 (R^2 เท่ากับ .406)

ดังนั้นสามารถสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านการจัดการโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์เชิงเส้น

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของกลยุทธ์ระดับธุรกิจรายด้าน และการจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย

Model	Coefficients				Sig.	Collinearity Statistic	
	Unstandardize		Standardize	t		Tolerance	VIF
	d Coefficients		d				
	B	Std. Error	Coefficients Beta				
กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ	.508	.041	.583	12.459	.000	1.000	1.000
ค่าคงที่ = 2.130 R2=.583 Adjust R2=.337 SEE=.35987							
กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ	.329	.047	.377	7.041	.000	.668	1.498
กลยุทธ์การสร้าง	.381	.057	.357	6.680	.000	.668	1.498
ความแตกต่าง							
ค่าคงที่ = 1.403 R2=.652 Adjust R2=.421 SEE=.33639							

จากตารางที่ 8 พบว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนในการเลือกพยากรณ์ตัวแปรตัวแรก คือ กลยุทธ์ต้นทุนต่ำเข้าสู่สมการ พบว่า กลยุทธ์ต้นทุนต่ำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการโลจิสติกส์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 5.83 โดยกลยุทธ์ต้นทุนต่ำสามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการโลจิสติกส์ได้ร้อยละ 58.30 ($R^2 = 0.583$)

ตัวพยากรณ์ตัวที่ 2 ที่นำเข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณ คือ กลยุทธ์การมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเฉพาะหลังจากที่เพิ่มตัวพยากรณ์ตัวที่ 2 เข้าสู่สมการถดถอยพหุคูณแล้ว พบว่า กลยุทธ์ต้นทุนต่ำและกลยุทธ์การมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเฉพาะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการโลจิสติกส์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .377 และ .357 ตามลำดับ โดยมีความสามารถในการทำนายเพิ่มขึ้นเป็น .652 มี ซึ่งหมายความว่า กลยุทธ์ต้นทุนต่ำและกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างสามารถทำนายการจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงรายได้ร้อยละ 65.20 ($R^2 = 0.652$)

ส่วนกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม ไม่สามารถทำนายการจัดการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงรายได้

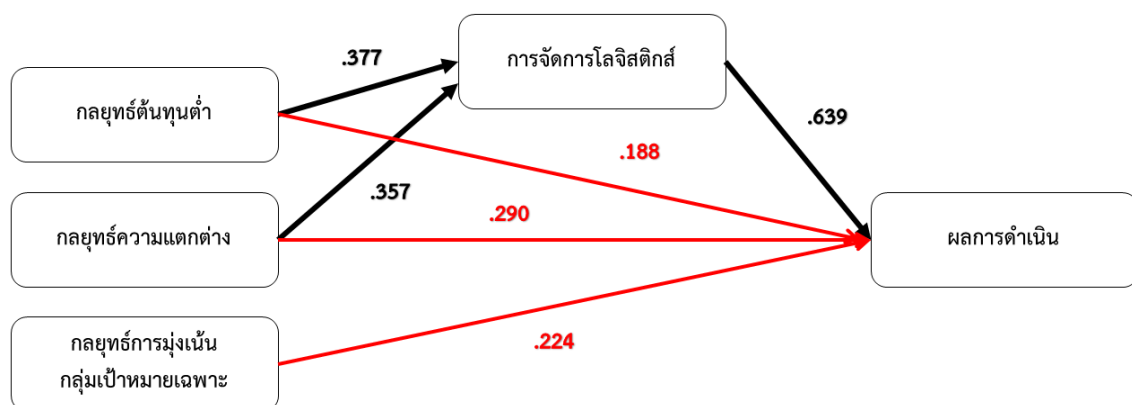
ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของกลยุทธ์ระดับธุรกิจและผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย

Model	Coefficients				Collinearity Statistic		
	Unstandardize		Standardize	t	Sig.	Toleranc e	VIF
	d Coefficients		d				
	B	Std. Error	Beta				
กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ	.179	.056	.188	3.184	.002	.668	1.498
กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง	.337	.073	.290	4.640	.000	.597	1.676
กลยุทธ์การมุ่งเน้น ตลาดเฉพาะกลุ่ม	.234	.055	.224	4.275	.000	.851	1.176

ค่าคงที่ = 1.370 R² = .549 Adjust R² = .294 SEE = .40574

จากตารางที่ 9 พบว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ พบว่า กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่มสามารถทำนายผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงรายได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .188, .290 และ .224 ตามลำดับ รวมมีค่าอำนาจการทำนาย (R²) เท่ากับ 0.549 ซึ่งหมายความว่า กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม สามารถทำนายผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงรายได้ร้อยละ 54.90

และจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 8 และ 9 สามารถเขียนรูปภาพระดับการส่งผลของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ การจัดการโลจิสติกส์และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย และสามารถสรุปอิทธิพลเส้นทางได้ดังนี้ กลยุทธ์ต้นทุนต่ำส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.429 (0.188+ (0.377*.639)) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.422 (0.290+ (0.357*.639)) ส่วนกลยุทธ์การมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเฉพาะส่งผลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.224 ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 การส่งผลของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ การจัดการโลจิสติกส์และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

วัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงรายได้มีการดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจอยู่ระดับมาก ทั้งด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง และการมุ่งเน้นตลาดกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุหลันฉาย สมรรถนเรศวร และคณะ (2562) ที่พบว่า โรงแรมและที่พักขนาดกลางและขนาดที่ต้องการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจจะต้องดำเนินกลยุทธ์ทั้ง การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองอย่างรวดเร็ว ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน โดยข้อค้นพบจากงานวิจัยครั้งนี้ พบว่า ธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงรายมีการใช้กลยุทธ์การมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ มากที่สุดอันเนื่องมาจากแต่ละโรงแรมได้มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน มีการจัดหาบริการ สิ่งอำนวยความสะดวก และกิจกรรมที่เหมาะสมกับลูกค้าของตนเอง แต่ในขณะเดียวกัน ธุรกิจโรงแรมบางส่วนก็มุ่งเน้นการตอบสนองกลุ่มลูกค้ามวลชน หรือ **Mass market** ซึ่งเป็นนักท่องเที่ยว ที่ต้องการท่องเที่ยวแบบประหยัด โดยมุ่งเน้นการใช้บริการห้องพักในราคาถูก เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจในปัจจุบันหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 เช่นเดียวกับ ผู้ประกอบการโรงแรมในกรุงเทพมหานคร ได้มีการปรับระดับราคาห้องพักเฉลี่ยลดลงเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของการสร้างรายได้ของโรงแรม (สุเมธกมลศิริวัฒน์และบุษรา โพวาทอง, 2564)

สำหรับการจัดการโลจิสติกส์ สำหรับกิจกรรมการจัดการโลจิสติกส์ของธุรกิจโรงแรมนั้น การสื่อสารเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากสำหรับธุรกิจโรงแรม เช่น การประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ขององค์กร โดยผ่าน social media ในช่องทางต่าง ๆ การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อให้ข้อมูลกับลูกค้าได้เร็วขึ้น เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของตนเอง และเป็นการตอบสนองต่อพฤติกรรมของลูกค้าในปัจจุบันที่นิยมจะรับข้อมูลข่าวสารจากสื่อออนไลน์ต่างๆ มากกว่าในอดีต โดยเฉพาะการใช้

สื่อสังคมออนไลน์ ผ่าน Facebook, Twitter, Instagram และ Line เป็นเครื่องมือที่ใช้ได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และง่ายต่อการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่และลูกค้าเก่า (จิณัสมา ศรีศิริธัญ และคณะ, 2565) และการสื่อสารแบบออนไลน์ยังส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสามารถวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายและพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวได้อีกด้วย (สุประภา สมณักพงษ์, 2560)

ด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม เช่น การมีรายได้ที่เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจ เป็นผลมาจากการดำเนินกลยุทธ์ระดับธุรกิจโดยเฉพาะกลยุทธ์มุ่งต้นทุนต่ำ และการสร้างความแตกต่าง โดยการนำเสนอห้องพักในราคาที่เหมาะสมกับสภาพทางการเงินและรายของนักท่องเที่ยวรวมถึงการออกแบบการให้บริการที่สามารถตอบสนองกับความต้องการของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไปภายหลังสถานการณ์โควิด ให้ลูกค้าที่มาใช้บริการเกิดความ เกิดประสบการณ์ที่ดี ส่งผลให้เกิดการใช้บริการซ้ำ สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ระบุว่า การใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจแบบผสมทั้งกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมมีรายได้ต่อเนื่อง (Hilman & Kaliappen, 2014; Kaliappen et al., 2019) นอกจากนี้ต้นทุนการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมที่ลดลงเป็นผลจากการจัดการโลจิสติกส์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการลดต้นทุนต่างๆ ขององค์กร (ธนภฤต แก้วนัย, 2556) และเมื่อธุรกิจโรงแรมสามารถสร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง และลดต้นทุนในการดำเนินงานได้ไปพร้อมกัน ก็ส่งผลต่อผลตอบแทนจากการประกอบธุรกิจที่ดีขึ้น ก็ส่งผลให้การจ้างงานเพิ่มสูงขึ้นและอัตราการออกจากงานของพนักงานก็ลดลงด้วยเช่นกัน

วัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า กลยุทธ์ระดับธุรกิจด้านต้นทุนต่ำ และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างมีความสัมพันธ์กับการจัดการโลจิสติกส์ โดยการจัดการโลจิสติกส์เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการเพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้ โดยเฉพาะในการลดต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง, ต้นทุนการปริมาณสินค้า, ต้นทุนการสั่งซื้อและต้นทุนการสื่อสาร, ต้นทุนคลังสินค้า และต้นทุนค่าขนส่ง เป็นต้น (หนึ่งฤทัย ไกรสังเกตุและอารยา เรืองรัตนตรัย, 2562) โดยจากผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงรายได้มีการใช้ข้อมูลจากการพยากรณ์การเข้าพักของลูกค้ามาใช้ในการบริหารจัดการต้นทุนที่เกี่ยวข้อง เช่น ต้นทุนด้านห้องพัก แรงงาน การจัดซื้อวัตถุดิบ สามารถติดต่อซัพพลายเออร์ล่วงหน้าเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับ Popova, Y., & Chernodon, O. (2017) ที่กล่าวว่า การจัดการโลจิสติกส์ช่วยให้เกิดการลดระดับของสินค้าคงคลัง ผลการดำเนินงานทางด้านการเงินดีขึ้น การหมุนเวียนของสินทรัพย์หมุนเวียนดีขึ้น ลดต้นทุนการผลิตและต้นทุนอื่นๆ คุณภาพของการให้บริการดีขึ้น และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดได้ ซึ่งการที่ต้นทุนลดลงก็ย่อมส่งผลต่อการกำหนดราคาที่สามารถจะแข่งขันได้ดีขึ้นของธุรกิจโรงแรม

การจัดการโลจิสติกส์มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นเครื่องมือในการจัดการในการลดต้นทุน และสร้างความแตกต่างในการให้บริการ สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการนำเทคโนโลยีในการให้บริการแก่ลูกค้า การให้ข้อมูลผ่านกระบวนการสื่อสารผ่านโซเชียลมีเดียที่หลากหลาย รวมถึงการสื่อสารทั้งภายในองค์กร เพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพสูงสุด อาทิ

เช่น การจัดการการจองห้องพัก การจัดการห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องพัก ห้องอาหาร การเคลื่อนย้ายกระเป๋า หรือสิ่งของที่ลูกค้าต้องการไปยังห้องพัก หรือสถานที่ที่ลูกค้าใช้บริการได้รวดเร็ว การจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพ การคัดสรรซัพพลายเออร์ที่มีคุณภาพในท้องถิ่น ล้วนส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งผลการดำเนินงานด้านการเงิน และผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่การเงิน

องค์ความรู้จากการวิจัยสู่การพัฒนา

การกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันสำหรับธุรกิจโรงแรม โดยเฉพาะกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ที่จะสามารถช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน จำเป็นต้องใช้การจัดการโลจิสติกส์เป็นเครื่องในการดำเนินกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ในกรณีธุรกิจโรงแรมจากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจในการแข่งขันทั้งกลยุทธ์มุ่งต้นทุนต่ำ และกลยุทธ์สร้างความแตกต่างเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการโรงแรม จำเป็นต้องใช้การจัดการโลจิสติกส์เข้ามาช่วยดำเนินงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

การจัดการโลจิสติกส์สำหรับธุรกิจโรงแรมสามารถช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กรลงได้สนองต่อกลยุทธ์มุ่งต้นทุนต่ำของธุรกิจ ทำให้ธุรกิจโรงแรมสามารถแข่งขันได้ในเรื่องของราคาห้องพัก และตอบสนองความต้องการนักท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นการท่องเที่ยวแบบประหยัดภายหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 สามารถสร้างรายได้ที่ต่อเนื่อง มีช่องว่างระหว่างรายได้และต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น ทำให้ผลตอบแทนโดยเฉพาะในรูปตัวเงินของกิจการเปลี่ยนไปในทิศทางเพิ่มขึ้น

ในขณะเดียวกันการจัดการโลจิสติกส์สำหรับธุรกิจโรงแรมยังช่วยสร้างความแตกต่างในการให้บริการแก่นักท่องเที่ยวได้ เช่น ความรวดเร็วในการให้บริการ ความพร้อมของอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพักและโรงแรม การประชาสัมพันธ์ผ่านโซเชียลมีเดียเพื่อส่งต่อข้อมูลไปยังลูกค้า นักท่องเที่ยว การติดตามข้อมูลหลังจากการใช้บริการของลูกค้า และการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการให้บริการลูกค้า อันจะสร้างความประทับใจที่แตกต่างให้แก่ลูกค้ารวมถึงความพึงพอใจในการใช้บริการ ทำให้เกิดการใช้บริการซ้ำหรือบอกต่อ อันจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กร ทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน ทำให้ธุรกิจโรงแรมสามารถอยู่รอดได้และสร้างความยั่งยืนให้แก่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทั้งภายในจังหวัดเชียงรายและของประเทศไทยในภาพรวม

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1.1 ควรทำการศึกษาเรื่องการดำเนินกลยุทธ์ระดับธุรกิจของธุรกิจโรงแรม โดยแยกตามระดับดาวของธุรกิจโรงแรม เพื่อให้ทราบว่าธุรกิจโรงแรมแต่ละระดับดาว ใช้กลยุทธ์แบบใด และส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมนำไปเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันต่อไป

1.2 ควรศึกษารูปแบบการจัดการโลจิสติกส์ที่เหมาะสมสำหรับกับโรงแรมที่มีขนาดที่แตกต่างกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ให้แก่โรงแรมเหล่านั้น

1.3 ควรศึกษาการนำเทคโนโลยีด้านการจัดการโลจิสติกส์มาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการของธุรกิจโรงแรมต่างๆ

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม และพนักงานของธุรกิจที่ให้ความอนุเคราะห์ ตอบแบบสอบถามและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิผู้พิจารณาประเมินและแนะนำการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือวิจัย

เอกสารอ้างอิง (References)

- จิตเกษม พรประพันธ์ และคณะ. (2563). *ภาคบริการไทย เปลี่ยนให้ปัง ปรับให้โดน*. สืบค้น 7 มกราคม 2566, จาก https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_16Jan2020.aspx.
- จิณัสมา ศรีหิรัญ และคณะ. (2565). นวัตกรรมการตลาดดิจิทัลของธุรกิจโรงแรม. *วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*. 9(2), 1-16.
- บุหลันฉาย สมรรถนเรศวร์ และคณะ. (2562). กลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันของโรงแรมและที่พักขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 9(3), 584-598.
- พุทธรชชาติ ลุนคำ. (2564). *แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2564-2566: ธุรกิจโรงแรม*. สืบค้น 7 มกราคม 2566, จาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Services/Hotels/IO/io-hotel-21>.
- รัฐบาลไทย. (2565). *เปิด 10 จังหวัด ทำรายได้จากการท่องเที่ยวสูงที่สุด*. สืบค้น 7 มกราคม 2566, จาก <https://www.thaigov.go.th/infographic/contents/details/6491>.
- สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงราย. (2565). *ข้อมูลที่พัก*. สืบค้น 12 กรกฎาคม 2565, จาก https://chiangrai.mots.go.th/more_news.php?page=1&cid=16
- สุประภา สมนึกพงษ์. (2560). แนวโน้มและตลาดการท่องเที่ยว 4.0 ประเทศไทย. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*, 10(3), 2055-2068.
- อดิศักดิ์ วรธนะภูติและคณะ. (2563). การจัดการโลจิสติกส์เพื่อการท่องเที่ยวส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์และความภักดีของนักท่องเที่ยวในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*. 18(2), 15-29.

- ชนกฤต แก้วย่น. (2556). การลดต้นทุนโลจิสติกส์ ไม่ควรมองแค่เรื่องขนส่ง (Transportation Cost). สืบค้น 12 กรกฎาคม 2565, จาก
<https://cite.dpu.ac.th/TransportationCost.html>.
- หนึ่งฤทัย ไกรสังเกตุและอารยา เรืองรัตนตรัย. (2562). การวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์ใน
อุตสาหกรรมโรงแรม. *โครงการวิศวกรรม หลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาวิศวกรรมการจัดการและโลจิสติกส์ วิทยาลัยนวัตกรรมการเทคโนโลยีและ
วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต*.
- สุเมธ กมลศิริวัฒน์และบุษรา โพวาทอง. (2564). กลยุทธ์การปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมที่
ได้รับมาตรฐาน SHA ต่อผลกระทบ COVID-19 ในเขตกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2563.
สารศาสตร์. 4(3), 650-663.
- Kaliappen, N., & Hilman, H. (2014), Does service innovation act as a mediator in
differentiation strategy and organizational performance nexus? An empirical
study. *Asian Social Science*. 10(11), 123-131.
- Kaliappen, N., Chuah, F., Gorondutse, A. H., & Moktar, S. N. A. (2019). Hybrid
competitive strategy, strategic capability and performance. *Journal of
Business and Retail Management Research*, 13(4), 43-50.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard- measures that drive
performance. *Harvard Business Review*. 70(1), 71-79.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive Advantage: creating and sustaining performance*.
Amazon Digital Services, Incorporated.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: an introductory analysis*. New York: New York:
Harper & Row.
- Popova, Y., & Chernodon, O. (2017). Logistic Approach to the Hospitality Company's
Management, as Competitiveness Improvement Factor. 6-15. *Retrieved from*
https://www.researchgate.net/publication/326752719_Logistic_Approach_to_the_Hospitality_Company's_Management_as_Competitiveness_Improvement_Factor.