

กลยุทธ์การปรับตัวสู่สแตย์เคชั่นของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กภายใต้สถานการณ์โควิด-19

ADAPTATION STRATEGY: STAYCATION FOR THE HOTEL BUSINESS DURING COVID-19 PANDEMIC

นฤปดี วรรณาคม* และ อภิรดี สราญรัมย์

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ เอกวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี ประเทศไทย

Narubodee Wathanakom* and Aphiradee Saranrom

School of Management Science, Major in Marketing, Sukhothai Thammathirat Open University,
Nonthaburi, Thailand.

*E-mail: Aphiradee.sar@stou.ac.th

Received: 19-12-2022

Revised: 18-01-2023

Accepted: 20-02-2023

บทคัดย่อ

บทความนี้วัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอกลยุทธ์สำหรับการปรับตัวของธุรกิจโรงแรม ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจโรงแรม 3 แห่ง เลือกตัวอย่างด้วยวิธีเจาะจงเพื่อให้ได้ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กที่มีห้องพักเฉลี่ยระหว่าง 200-300 ห้อง มีกลุ่มเป้าหมายเป็นไทยและชาวต่างชาติ และได้รับการจัดอันดับอยู่ในกลุ่มโรงแรม 4 ดาว แล้วนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเน้นลูกค้าต่างชาติเป็นหลัก ผลกระทบของสถานการณ์โควิด-19 โดยภาพรวม พบว่า สถานประกอบการที่เน้นลูกค้าต่างชาติ มีลูกค้าเข้าพักน้อยลง ส่งผลให้รายได้ลดลง แต่เมื่อเทียบกับสถานประกอบการที่เน้นกลุ่มลูกค้าคนไทย พบว่าผลกระทบค่อนข้างน้อย รายได้ลดลง 20-30% สำหรับกลยุทธ์และแนวทางการปรับตัวของสถานประกอบการจากสถานการณ์โควิด-19 โดยภาพรวม สถานประกอบการมีการปรับกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ส่วนด้านกระบวนการ ด้านบุคลากรที่ให้บริการ และด้านลักษณะทางกายภาพ ยังคงรักษามาตรฐานเดิมและเพิ่มเติมเรื่องของความสะอาด ปลอดภัยโรค และแนวคิดการปรับกลยุทธ์ของธุรกิจให้เป็น Staycation ในภาพรวมพบว่า ผู้ประกอบการมีความเห็นว่าเป็นกลยุทธ์ที่น่าสนใจในการดึงดูดลูกค้าให้มากขึ้น และสามารถทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินการต่อไปได้ในยุควิกฤตจากสถานการณ์แพร่ระบาดเชื้อไวรัสโควิด-19

คำสำคัญ: ธุรกิจโรงแรม สแตย์เคชั่น โควิด-19

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the impact of hotel business adaptation and the adaptation strategy for hotel business by collecting data from 3 hotel business operators by in-depth interview for qualitative analysis. The results showed that the number of rooms was around 205 with the average price starting from 2,900 baht. The standard level was 4 stars, and the customer target group was foreign customers. The impact of Covid-19 pandemic on hotel business mostly affected to the hotel business focusing on foreign customers due to the limitation of travelers, whereas hotel business focusing on Thai customers has less affected. Their incomes slightly decreased by 20-30%. Adaptation strategy and guideline as a whole hotel business during the COVID-19 pandemic were to adjust their strategies in terms of products, prices, distribution channels and marketing promotions. They also maintained the service quality of personnel and physical characteristics as the same standards and added on cleanliness. The overall idea of adjusting the business strategy to staycation was an interesting strategy to attract more customers and maintained revenue in such a pandemic situation.

Keywords: Hotel Business, Staycation, COVID-19

บทนำ

การแพร่ระบาดของ COVID-19 ไม่เพียงส่งผลกระทบต่อธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมในระยะสั้น หากยังส่งผลกระทบยาวผ่านการเปลี่ยนแปลงของเมกะเทรนด์ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป การท่องเที่ยวที่ตอบโจทย์รายบุคคลมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เน้นการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ รวมถึงความใส่ใจในสุขภาพและอนามัย ภูมิทัศน์ของการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลกระทบต่อรูปแบบความต้องการของนักท่องเที่ยวและรูปแบบทางธุรกิจของผู้ประกอบการโรงแรม ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องเร่งปรับตัวเพื่อรักษาระดับรายได้ รวมถึงมองหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการท่องเที่ยว ตลอดจนการสร้างเสริมความเชื่อมโยงกับภาคส่วนอื่น

ในห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นชุมชนท้องถิ่น หรือกระทั่งธุรกิจอื่น ๆ

ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมของไทยที่เติบโตอย่างรวดเร็วและสร้างรายได้ให้กับประเทศในแต่ละปีเป็นจำนวนมากต้องเผชิญกับภาวะวิกฤตอย่างที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ผลกระทบในครั้งนี้น่ารุนแรงและมีแนวโน้มจะยาวนาน บทความชิ้นนี้ได้วิเคราะห์สถานการณ์ตัวของภาคการท่องเที่ยวภายใต้บริบททางสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งเสนอแนวทางการปรับตัวของธุรกิจโรงแรมในช่วงเปลี่ยนผ่าน ตลอดจนวิเคราะห์ภูมิทัศน์ของการท่องเที่ยวในอนาคตช่วงหลังวิกฤตโรคระบาด เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรม

สามารถปรับตัวได้ทันกับบริบทการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้รัฐบาลในหลายประเทศทั่วโลกออกมาตรการปิดเมือง (Lockdown) เพื่อควบคุมการเดินทางระหว่างประเทศ ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวทั่วโลกหดตัวเป็นประวัติการณ์ โดยในช่วง 10 เดือนแรกของปี 2563 จำนวนนักท่องเที่ยวทั่วโลกลดลง 72% YoY โดยเฉพาะภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ปัจจุบันสถานการณ์การแพร่ระบาดทั่วโลกยังอยู่ในภาวะคับขัน หลายประเทศรวมทั้งไทยเผชิญกับการระบาดระลอกใหม่ ส่งผลให้จำนวนผู้ป่วยใหม่ยังคงเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง (Krungsri Research, 2022)

ผลกระทบจากการแพร่ระบาดรุนแรงและมีแนวโน้มยาวนาน เนื่องจาก (1) การพัฒนาวัคซีน ซึ่งรวมถึงประสิทธิภาพของการป้องกันเชื้อ การผลิตและแจกจ่ายยังมีความไม่แน่นอน (2) แม้จะเริ่มผลิตและแจกจ่ายวัคซีนไปในหลายประเทศแล้ว แต่องค์การอนามัยโลก (World Health Organization: WHO) แนะนำว่าการเกิดภูมิคุ้มกันหมู่ (Herd immunity) จำเป็นต้องมีการฉีดให้ครอบคลุม 65-70% ของจำนวนประชากร ซึ่งต้องใช้เวลาและงบประมาณมหาศาล และ (3) ความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวจะไม่ฟื้นตัวเร็วเหมือนวิกฤตในอดีต (World Health Organization, 2021)

ธุรกิจโรงแรมของไทยได้รับผลกระทบรุนแรงเป็นประวัติการณ์ อัตราการเข้าพักเฉลี่ยทั่วประเทศในช่วง 11 เดือนแรกอยู่ที่ 29.3% เทียบกับช่วงเดียวกันปีก่อนที่ 69.7% ขณะที่รายได้เฉลี่ยต่อห้องพักทั่วประเทศหดตัว 73.6%

ช่วงกลางปีที่ผ่านมาเราได้เห็นว่าโรงแรมในกรุงเทพฯ หลายแห่งมีบริการใหม่ คือ Hotel Food Delivery รับประทานอาหารมีออร์ย่อยระดับโรงแรมห้าดาว ซึ่งเป็นการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรม ในวันที่ไม่มีแขกเข้าพักเพราะผลกระทบจากโควิดทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ เราได้เห็นเมนูอาหารกล่องราคาเริ่มต้นแค่ไม่ถึงร้อยบาท จากที่ปกติหากไปรับประทานอาหารที่โรงแรมจะมีราคาสูงกว่ามาก ซึ่งบริการส่งอาหารดังกล่าวก็ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากผู้บริโภคที่ไม่ต้องการเดินทางออกจากบ้าน

ช่วงปลายปีที่ผ่านมาธุรกิจโรงแรมและการบริการ เริ่มมีการปรับตัวเพิ่มมากขึ้นจากสถานการณ์โควิดที่ยังไม่คลี่คลาย โดยมีการออกแคมเปญจากภาครัฐ สนับสนุนการท่องเที่ยวในประเทศหรือสถานที่ใกล้ตัวเมือง โดยโรงแรมทั่วประเทศก็ขานรับโครงการนี้จนเกิดเป็นเทรนด์ Staycation คือการเปลี่ยนที่พักผ่อนจากที่บ้านไปเป็นที่โรงแรมกลางกรุง ในแพคเกจการเข้าพัก ราคาพิเศษเพื่อกระตุ้นให้คนไทยออกมาใช้บริการโรงแรมในช่วงที่ขาดนักท่องเที่ยว ผู้ใช้บริการก็ได้เปลี่ยนบรรยากาศการทำงานจากที่บางคนต้อง Work from Home เป็นเวลานาน เพราะโรงแรมระดับห้าดาวหลายแห่ง นำเสนอแพคเกจแบบรายวัน รายสัปดาห์ ในราคาลดกว่าปกติเกินครึ่ง ผู้ประกอบการโรงแรมเองก็มีรายได้จากการเข้าพัก

จากสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 ในปัจจุบัน ทำให้ธุรกิจกลุ่มการท่องเที่ยวและที่พักในสถานที่ท่องเที่ยวทั่วประเทศได้รับผลกระทบอย่างหนัก และสูญเสียรายได้เป็นจำนวนมาก สถานการณ์ที่เกิดขึ้นดังกล่าวทำให้ธุรกิจต้องอาศัย

การปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ จำเป็นต้องมีกลยุทธ์และการวางแผนรับมือเพื่อแก้ปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และรอการฟื้นตัวหลังจากที่สถานการณ์โควิด-19 ผ่านพ้นไป ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาหากลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหากลุ่มธุรกิจที่พิกที่ได้รับผลกระทบให้สามารถปรับตัวและฟื้นฟูธุรกิจให้สามารถดำเนินต่อไปได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบและการปรับตัวของธุรกิจโรงแรม
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การปรับตัวสู่สื่อยุคใหม่ของธุรกิจโรงแรม

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การตัดสินใจเลือกใช้บริการที่พักรของธุรกิจโรงแรม เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาและลดผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ผู้วิจัยได้กำหนดการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการศึกษาผลกระทบและแนวทางปรับกลยุทธ์สำหรับการปรับตัวของธุรกิจโรงแรม (เชิงคุณภาพ: สัมภาษณ์ผู้ประกอบการ 3 แห่ง)

ทบทวนแนวคิด

แนวคิดการปรับตัวของผู้ประกอบการ ซึ่งแมคคีย์ (McKee et al, 1989) ได้กล่าวว่า กระบวนการที่ผู้ประกอบการใช้ในการประมวลข้อมูลต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอกและใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อปรับตัว การปรับตัวมีความเกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขัน และการวาง

กลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ไม่มีผู้ประกอบการใดที่สามารถอยู่รอดได้ตลอดโดยไม่มีการปรับตัวผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางสังคม ซึ่งระดับของการปรับตัวขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ การปรับตัวมีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจหลาย ๆ มิติ เช่น การผลิตสินค้า บริการ การตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย บุคลากร เงิน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

ทฤษฎีความอยู่รอดในมิติของผู้ประกอบการ โดยโยวานอวิช โยวาน (Jovanovic, 1982) ซึ่งได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการไว้หลายปัจจัยประกอบด้วย ปัจจัยด้านการศึกษาของผู้ประกอบการ ปัจจัยพื้นฐานครอบครัว ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา ปัจจัยด้านขนาด และปัจจัยด้านอายุของกิจการ

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการเข้าถึงผลกระทบและหาแนวทางกลยุทธ์ในการปรับตัวสู่สื่อยุคใหม่ของธุรกิจโรงแรม และพฤติกรรม การตัดสินใจเลือกใช้บริการที่พักรของธุรกิจโรงแรม เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาและลดผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 โดยผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ดำเนินการวิจัย โดยจะสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบและแนวทางปรับกลยุทธ์สำหรับการปรับตัวของธุรกิจโรงแรม ซึ่งข้อมูลดังกล่าวเป็นข้อมูลจากประสบการณ์ตรงของผู้ที่มีประสบการณ์บริหารธุรกิจโรงแรมจำนวน 3 แห่ง การสัมภาษณ์เพื่อมุ่งที่จะได้คำตอบของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ในการสัมภาษณ์

ครั้งนี้มีวิธีการสัมภาษณ์ใน 4 ประเด็นหลัก คือ

1. ข้อมูลเบื้องต้นลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ
2. ผลกระทบของสถานประกอบการจากสถานการณ์โควิด-19
3. กลยุทธ์และแนวทางการปรับตัวของสถานประกอบการจากสถานการณ์โควิด-19
4. แนวคิดการปรับกลยุทธ์ของธุรกิจให้เป็น Staycation

สรุปผลการวิจัยและอภิปราย

จากการเก็บข้อมูลผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ทั้ง 3 แห่ง ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบและกลยุทธ์การปรับตัวในรูปแบบ Staycation ของกลุ่มธุรกิจโรงแรมในสถานการณ์โควิด-19 โดยมีรายละเอียด 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ

ตารางที่ 1 ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ

สถานประกอบการ	จำนวนห้องพัก	ราคาเริ่มต้น	ระดับมาตรฐาน	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
สถานประกอบการที่ 1	288	3,500	4	ต่างชาติ 90%
สถานประกอบการที่ 2	110	2,200	5	ต่างชาติ 90%
สถานประกอบการที่ 3	215	3,000	4	คนไทย 90%

จากตารางที่ 1 ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ พบว่า จำนวนห้องพักอยู่ในช่วง 110-288 ห้อง ราคาห้องพักอยู่ในช่วง 2,200-3,500 บาท ระดับมาตรฐานอยู่ที่ 4-5 และกลุ่มเป้าหมายส่วนมากเป็นชาวต่างชาติ 2 ใน 3 ของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 ผลกระทบและการปรับตัวของธุรกิจโรงแรม

ความคิดเห็นของผู้ประกอบการ 3 แห่งเกี่ยวกับผลกระทบของสถานประกอบการจากสถานการณ์โควิด-19 มีรายละเอียด ดังนี้

สถานประกอบการที่ 1 ได้รับผลกระทบเกี่ยวกับคนและการจ้างงานลดจำนวนวันทำงาน แต่ไม่มีการให้คนออก มีแค่เพียงการไม่รับคนใหม่เข้ามา ยอดคนเข้ามาพักไม่มีเลย

สถานประกอบการที่ 2 ได้รับผลกระทบเกี่ยวกับด้านการเงินเป็นหลัก เพราะนักท่องเที่ยว

เดินทางไม่ได้ มีการลดเวลาในการทำงานของพนักงาน แต่ไม่ได้ไล่ออกไม่มีนโยบายนี้

สถานประกอบการที่ 3 ได้รับผลกระทบที่เกิดขึ้นน้อย รายได้หายไป 20-30% ถ้าเทียบกับที่อื่นเพราะลูกค้าเป็นคนไทยส่วนใหญ่ มีการปรับลด

ต้นทุนต่าง ๆ ในเรื่องจำนวนชั่วโมงทำงาน วัตถุดิบ ในครัว อุปกรณ์ต่าง ๆ ในห้องพัก ค่าไฟ ค่าน้ำ พยายามประหยัดทั้งหมด

ส่วนที่ 3 การปรับตัวของสถานประกอบการ

ตารางที่ 2 ข้อมูลของสถานประกอบการ

การปรับตัวของสถานประกอบการ

- | | |
|----------------------|--|
| ด้านผลิตภัณฑ์/บริการ | <ol style="list-style-type: none"> 1. เปลี่ยนตัวโรงแรมเข้าพักให้เป็นโรงแรมกักตัวทางเลือก (ASQ = Alternative State Quarantine) 100% ให้เป็นโรงแรมสำหรับกักตัวคนที่เข้ามาในประเทศแบบทางเลือกก็ต้องจ่ายเงินโดยตรงกับทางโรงแรมโดยไม่ผ่านรัฐ และมีการปรับตัวในพวกห้องอาหารคือปรับมาขายอาหารออนไลน์แทน และได้ผลตอบรับดี เพราะว่ากลายเป็นตอนนี้รายได้จากห้องอาหารได้มาเท่า ๆ กับรายได้ห้องพัก โดยอาหารจะปรับเปลี่ยนเป็นทั้งเมนูอาหารตามร้านตามสั่ง และเมนูอาหารโรงแรมบางตัว เพื่อให้ลูกค้าที่สั่งอาหารเป็นกลุ่มออฟฟิศ สำนักงานโดยรอบโรงแรม เพราะว่าตัวโรงแรมโชคดีที่มีที่ตั้งใจกลางเมือง พร้อมทั้งร้านอาหารต่าง ๆ ปิดไปบ้างก็เพิ่มช่องทางให้เป็นตัวเลือกด้านอาหารให้กับลูกค้า 2. มีปรับเปลี่ยนคิดแพคเกจ Staycation แบบทำแพคเกจให้พักอาศัยระยะยาว เช่นถ้าพัก 1 อาทิตย์จะมีการลดราคา หรือสามารถเช่าอยู่เป็นเดือนได้ ซึ่งก็มีลูกค้าให้การตอบรับดี เพราะว่ามีคนที่อยากเปลี่ยนบรรยากาศในการทำงานคือคนสามารถ Work from home ได้ก็จะเปลี่ยนมาพักที่นี้แทน โดยลูกค้า Staycation ส่วนใหญ่เป็นคนทำงานที่เป็นเจ้าของธุรกิจ ที่สามารถจ่ายเงินเพื่อพักอาศัยแบบเป็นอาทิตย์เป็นเดือนได้ เคยลองทำกับกลุ่มลูกค้าที่เป็นคนมาเล่นสर्फแต่ไม่ได้ผลเพราะด้วยตัวโรงแรมที่เป็น 5 ดาวอาจจะไม่ตอบโจทย์พวกเขา 3. ปรับตัวผลิตภัณฑ์ด้วยแพคเกจ Staycation 990 บาท อาหาร 3 มื้อกับพัก 1 คืน |
|----------------------|--|

ตารางที่ 2 (ต่อ)

การปรับตัวของสถานประกอบการ	
ด้านราคา	1. ปรับลดราคาให้คนเข้าถึงได้ในด้านของราคาอาหารที่ทำ กลายเป็นว่าพอเปลี่ยนห้องพักเป็น ASQ เราก็มาโฟกัสที่ห้องอาหารเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นด้านการทำอาหารขาย 2. ปรับราคาสำหรับคนที่พักอาศัยระยะยาว 7-30 วันเป็นต้นไป 3. ทำแพคเกจราคา 990 บาทต่อหัว อาหาร 3 มื้อห้องพัก 1 คืน
ด้านช่องทาง การจัดจำหน่าย	1. ผ่านการขายอาหารผ่าน Lineman Grab food Food panda แต่ในส่วนห้องพักที่เป็น ASQ ก็ใช้online ต่าง ๆ 2. เพิ่มช่องทางด้าน Facebook and Line official ให้จองห้องพักได้ 3. มีช่องทางการขายที่แข็งแกร่งจาก การขายตรงจากกรุงเทพมหานคร ไม่ได้มีการปรับเปลี่ยนใด ๆ มีผู้กับช่องทางทางจังหวัดในการท่องเที่ยวบ้าง ขึ้นอยู่กับต้นทุนเป็นหลักมี Social media ครอบอยู่แล้วก็ได้มีการเพิ่มเติมอะไร
ด้านการส่งเสริม การตลาด	1. ใช้ online and social media แต่ก็ลดลงพวกการยิงแอดต่าง ๆ ก็ลดลงแต่ทางที่ได้ผลดีที่สุดคือการติดต่อกับลูกค้าเก่าๆ ที่เคยมาพักบริการไม่ว่าจะเป็นการส่งเมลล์ หรือการโทรหาเพื่อสอบถาม หรือให้ช่วยบอกต่อในเรื่องของการมี ASQ ลูกค้าเก่าจะบอกต่อถึงเพื่อนเขาหรือคนรู้จัก แม้กระทั่งกับตัวพนักงานก็มีการให้รางวัลถ้าพนักงานท่านใดสามารถหาคนเข้าพักในช่วงกักตัวกับทางโรงแรมได้ทางโรงแรมก็จะมีรางวัลให้เรียกว่า Win Program ว่ารางวัลที่ได้จะเป็น point พนักงานจะช่วยกันโปรโมตในการโดยการแชร์เฟสบุ๊กต่อ ๆ กันไป 2. ทำ Facebook marketing คือ ซื้อโฆษณาผ่าน Facebook เพราะต้องหันมาเจาะกลุ่มคนไทย เพราะตอนแรกก่อนโควิดมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นหลัก and Line Official ดึงคนไทยเข้ามาในไลน์เข้ามาเพื่อแจ้งข่าวสารโปรโมชันชวนคุยให้จองห้องพัก 3. คงเดิมรักษามาตรฐาน
ด้านเจ้าหน้าที่ ให้บริการ	1. คงเดิมรักษามาตรฐาน พยายามรักษาราคาและคุณภาพ ในการพัก ASQ พูดคุยว่าลูกค้ามีเงินเท่าไรเราทำอะไรให้ได้บ้าง มีการพูดคุยกันมากขึ้น 2. คงเดิมรักษามาตรฐาน

ตารางที่ 2 (ต่อ)

การปรับตัวของสถานประกอบการ	
ด้านกระบวนการ	1. คงเดิมรักษามาตรฐาน ตามโปร 990 บาท มีการจัดกระบวนการในการทานอาหารได้เช่น มาถึงเชคอิน สามารถทานอาหารเที่ยงก่อนได้ เข้าห้องพัก บ่าย 2 เพราะปกติ เวลาเชคอินคือบ่าย 2 แล้วก็ไปเล่นน้ำ มาทานอาหารเย็นได้ หรือว่าถ้ามาไม่ทันอาหารเที่ยงก็สามารถทานอาหารเที่ยงเป็นมือเชคเอาได้ในวันถัดไป 2. คงเดิมรักษามาตรฐาน
ด้านลักษณะทางกายภาพ	1. คงเดิมรักษามาตรฐาน เพิ่มเติมคือความสะอาดและปลอดภัยโรค

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของผู้ประกอบการในการปรับตัวของธุรกิจให้เป็น Staycation

ความคิดเห็นของผู้ประกอบการ 3 แห่งในแนวคิดการปรับกลยุทธ์ของธุรกิจให้เป็น Staycation มีรายละเอียด ดังนี้

สถานประกอบการที่ 1 ให้ความเห็นว่า สิ่งที่จะช่วยวิกฤตเพื่อความอยู่รอดแต่ก็ต้องคำนึงถึงราคา เพราะว่ามันเป็นการตั้งราคาที่บางครั้งคุ้มค่านอาจจะทำให้เกิดการแข่งขันด้านราคากันเกินไป แต่ก็ก็เป็นทางที่ดีที่สามารถขยายฐานลูกค้าได้ เพราะว่าคนที่ไม่เคยเข้าพักโรงแรมใกล้บ้านก็อาจจะหันมามองหรือมาลองเป็นอีกหนึ่งประสบการณ์ได้ ก็ถือว่าเป็นการขยายฐานลูกค้าและเป็นการคงอยู่ ซึ่งชื่อของโรงแรมให้เป็นที่รู้จักมากขึ้นหรือตลอดเวลา ไม่ใช่เกิดวิกฤตไม่มีการเข้าพักและก็เงียบไป เพราะนั้น Staycation ก็เป็นอีกกลยุทธ์ที่น่าสนใจและตอบโจทย์ไม่ว่าจะมีวิกฤตหรือไม่ก็ตาม

สถานประกอบการที่ 2 ให้ความเห็นว่า เป็นสิ่งที่น่าสนใจเพราะก็เป็นการช่วยให้ธุรกิจอยู่ต่อไป

น่าสนใจเพราะไปอยู่ไม่ต้องทำอะไรได้พักผ่อนจริง ๆ อยู่โรงแรมมีอาหารให้ทาน บางคนอาจอดจากการอยู่เมืองกรุงก็ได้พักผ่อนในพื้นที่ใกล้เคียงได้ แถมทำให้ผู้บริโภคได้เข้าพักโรงแรมดี ๆ ในราคาเข้าถึงได้

สถานประกอบการที่ 3 ให้ความเห็นว่าเป็นสิ่งที่ช่วยให้ธุรกิจอยู่รอด และน่าสนใจที่จะทำเพื่อให้รายได้เข้ามา โดยเฉพาะราคาที่สามารถึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากขึ้น

ส่วนที่ 5 แนวคิดการปรับกลยุทธ์ของธุรกิจให้เป็น Staycation

จากการศึกษาผลกระทบในด้านต่าง ๆ และความคิดเห็นของผู้ประกอบการในการปรับตัวของธุรกิจ สามารถกำหนดแนวทางการปรับกลยุทธ์ของธุรกิจให้เป็น Staycation ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ด้านผลิตภัณฑ์

การปรับเปลี่ยนธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการมีความเห็นที่ตรงกันในส่วนของการปรับธุรกิจให้ทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน

กลยุทธ์ที่ 2 ด้านราคา

การปรับราคาให้มีความยืดหยุ่นตามความต้องการของผลิตภัณฑ์/บริการที่ต้องการจะทำให้ตอบโจทย์ของผู้บริโภคมากขึ้น

กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการจัดจำหน่าย

การเพิ่มช่องทางการเข้าถึงผลิตภัณฑ์/บริการ จำเป็นต้องมีการเพิ่มช่องทางที่หลากหลายในแต่ละกลุ่มผู้บริโภค รวมถึงการเพิ่มช่องทาง Social Media เพื่อให้สามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์/บริการที่สะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น

กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการส่งเสริมการตลาด

การโฆษณาผลิตภัณฑ์/บริการ เป็นสิ่งจำเป็นในการเข้าถึงและดึงดูดผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น ซึ่งการโฆษณานั้นรวมถึงการจัดโปรโมชั่นสำหรับดึงดูดผู้บริโภคด้วย

อภิปรายผล

ผลกระทบของสถานการณ์การประกอบกิจการจากสถานการณ์โควิด-19 โดยภาพรวม พบว่าสถานประกอบการที่เน้นลูกค้าต่างชาติ มีลูกค้าเข้ามาพักน้อย รายได้ลดลงมาก แต่เมื่อเทียบกับสถานประกอบการที่เน้นกลุ่มลูกค้าคนไทย พบว่าผลกระทบค่อนข้างน้อย รายได้ลดลง 20-30% สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chalong (2020) ได้กล่าวถึง สถานการณ์ธุรกิจโรงแรม 4 เดือนแรก ปี 2563 พบว่าส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวในทุกพื้นที่หายไป สถานการณ์ของธุรกิจโรงแรมจึงหดตัวลงในทุกด้าน ทั้งจำนวนห้องพัก อัตราการเข้าพัก ราคาห้องพัก การจัดประชุม/ สัมมนา และจำนวนนักท่องเที่ยว

กลยุทธ์และแนวทางการปรับตัวของสถานประกอบการจากสถานการณ์โควิด-19 โดยภาพรวม สถานประกอบการมีการปรับกลยุทธ์

ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ส่วนด้านกระบวนการด้านเจ้าหน้าที่ให้บริการ และด้านลักษณะทางกายภาพ ยังคงรักษามาตรฐานเดิมและเพิ่มเติมเรื่องของความสะอาด ปลอดภัยโรค และแนวคิดการปรับกลยุทธ์ของธุรกิจให้เป็น Staycation ในภาพรวมผู้ประกอบการมีความเห็นว่าเป็นกลยุทธ์ที่น่าสนใจในการดึงดูดลูกค้าให้มากขึ้น และสามารถทำให้อุตสาหกรรมสามารถดำเนินการต่อไปได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kasikornbank Public. Company Limited (2020) ใช้ภาษาอังกฤษค่ะ นามสกุลตามด้วย คศ. กล่าวถึงการปรับตัวของธุรกิจโรงแรมจากผลกระทบ COVID-19 โดยการปรับตัวโดยใช้กลยุทธ์การลดค่าใช้จ่าย การบริหารเงินสด และการต่อยอดการบริการใหม่ โดยการปรับปรุงสิ่งที่มีโรงแรมมีอยู่แล้ว เพื่อเป็นช่องทางในการหารายได้เพิ่มเติม เช่น หากมีครัว หรือ ห้องอาหาร อาจจะเปลี่ยนสินค้าที่ธุรกิจเสนอขายแก่ตลาดจากห้องพักเป็นอาหาร Delivery และ ปรับเปลี่ยนหน้าที่ของพนักงานเป็นพนักงานในการส่งอาหาร เพื่อให้ตอบรับกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปเป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาผลกระทบและกลยุทธ์การปรับตัวของสถานประกอบการจากสถานการณ์โควิด-19 รวมถึงการนำแนวคิดการปรับกลยุทธ์ของธุรกิจให้เป็น Staycation เพื่อแก้ไขปัญหาและให้ธุรกิจสามารถดำเนินการต่อไปได้ ในสถานการณ์โควิด-19

2. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 เก็บจำนวนสถานประกอบการเพิ่มขึ้น ให้มีการกระจายในทุก ๆ พื้นที่ตามแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ

2.2 เก็บข้อมูลประชากรและกลุ่ม-

ตัวอย่างเพื่อวิเคราะห์เชิงปริมาณ ให้เห็นถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อผู้ประกอบการในเชิงสถิติ

เอกสารอ้างอิง

- Chalong, S. (2020). **Hotel Business**. Retrieved from https://www.gsbresearch.or.th/wp-content/uploads/2020/07/IN_hotel_6_63_detail.pdf
- Jovanovic, B. (1982). Selection and the Evolution of Industry, *Econometrica*, 50(3), 649-670. doi:10.2307/1912606
- Kasikornbank Public. Company Limited. (2021). **Adjustment of the hotel business from the impact of COVID-19**. Retrieved from https://www.kasikornbank.com/th/personal/the-wisdom/articles/Pages/Special-Report_Onward40_2020.aspx
- Krungsri Research. (2021). **Tourism and hotel business after COVID-19**. Retrieved from <https://www.krungsri.com/th/research/research-intelligence/ri-future-of-tourism-21>
- McKee, D. O., Varadarajan, P. R., & Pride, W. M. (1989). Strategic Adaptability and Firm Performance: A Market-Contingent Perspective. *Journal of Marketing*, 53(3), 21-35. doi:10.2307/1251340
- World Health Organization. (2021). **Coronavirus disease (COVID-19) : Working in hotels and other accommodation establishments**. Retrieved from <https://www.who.int/news-room/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19-working-in-hotels>