

การสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์เพื่อความทรงจำที่ไม่เหมือนใคร: กรณีศึกษาของโรงแรม  
ในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนล และเครือเซ็นทารา ในประเทศไทย  
Creating Experiencescape for Unique Memories: The Cases of The Dusit  
International and The Centara Chain Hotels in Thailand

दारुंग ฟักทอง<sup>1</sup> ปรเมษฐ์ ดำชู<sup>2</sup> และสันติธร ภูริภักดี<sup>3</sup>

คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร<sup>1,2</sup>

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร<sup>3</sup>

99 หมู่ 9 ต.ท่าโพธิ์ อ.เมือง จ.พิษณุโลก 65000

Daorung Fakhong<sup>1</sup>, Paramet Damchoo<sup>2</sup> and Santidhorn Pooripakdee<sup>3</sup>

Faculty of Business, Economics and Communications, Naresuan University<sup>1,2</sup>

Faculty of Management Science, Silpakorn University<sup>3</sup>

99 Moo 9, Tapho, Muang, Phitsanulok 65000

E-mail: daorungf@nu.ac.th

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาว่าโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเครือเซ็นทารามีการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์เพื่อความทรงจำที่ไม่เหมือนใครอย่างไร 2) ศึกษาการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์ในมิติต่างๆ ของโรงแรมในเครือดุสิตฯ และเครือเซ็นทารา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เนื้อหาจากเว็บไซต์ของโรงแรม บทสัมภาษณ์ (Podcast) และการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นพนักงานของโรงแรมจากทั้ง 2 เครือ จำนวน 12 คน ผลการศึกษา พบว่า โรงแรมเครือดุสิตฯ และเครือเซ็นทาราได้นำวัฒนธรรมไทยมาเป็นแนวคิดหลักในการออกแบบภูมิทัศน์ประสบการณ์ในทุกมิติ ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ 1) มิติทางกายภาพ 2) มิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคม และ 3) มิติทางสังคม เพื่อสร้างประสบการณ์ที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นให้กับลูกค้า รวมทั้ง ผลวิจัยสามารถนำไปใช้เพื่อการศึกษาในอนาคตที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวคิดภูมิทัศน์ประสบการณ์ และเป็นแนวทางจัดการธุรกิจที่พักที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าเชิงประสบการณ์ให้กับลูกค้าโดยเฉพาะธุรกิจที่พักขนาดกลางและเล็กเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

**คำสำคัญ :** ภูมิทัศน์ประสบการณ์ ความทรงจำ กรณีศึกษา เครือโรงแรมไทย

## Abstract

The objectives of this study are 1) to investigate how The Dusit International and The Central Chain Hotels creating experiencescape for unique memories; and 2) to investigate the creation of experiencescape in various dimensions exercised by The Dusit International and The Central Chain Hotels. This is a qualitative study that examines and analyzes content from hotel websites, podcasts, and in-depth interviews with 12 personnel from The Dusit International and The Central Chain Hotels. According to the findings, Thai hotel chains have applied Thai culture as the primary concept in the design of experiencescape in three dimensions: 1) the physical dimension, 2) the social symbolic dimension, and 3) the social dimension, to provide customers with valuable, unique, and distinctive experiences. Furthermore, the findings can be used in subsequent research to assist in the development of experiencescape concepts and approaches to managing the accommodation business by creating experiential value for customers. This results in a differentiator and competitive advantage, particularly for smaller and medium-sized accommodation businesses.

**Keywords :** Experiencescape, Memories, Case Study, Thai Hotel Chain

## บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมหลักที่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทยส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ มีความสำคัญต่อการจ้างงานและสร้างรายได้ให้แรงงานในประเทศมาอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2563) ประกอบด้วย ธุรกิจขนส่ง ธุรกิจอาหารเครื่องดื่ม และธุรกิจที่พัก เป็นธุรกิจที่มีความสำคัญยิ่งต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว แม้ว่าในปี 2563 เกิดวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาหรือโควิด-19 ส่งผลให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสูญเสียโอกาสและรายได้ (ศุภลักษณ์ ศรีวิไล และรุ่งเรือง ทองศรี, 2564) แต่การคาดการณ์หลังวิกฤต นักท่องเที่ยวจะกลับมาเติบโตอีกครั้งใช้ระยะเวลาประมาณ 4 ปี (ธนาคารกรุงศรีอยุธยา, 2564) อย่างไรก็ตามความท้าทายของผู้ประกอบการที่พ้องต้องเผชิญกับวิธีใหม่ คือ ความต้องการของนักท่องเที่ยวแตกต่างไปจากเดิม ต้องการแสวงหาประสบการณ์ที่แปลกใหม่ที่มีลักษณะเฉพาะ (Niche Market) มากขึ้น (EHL Insights, 2022) โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวรุ่นใหม่นิยมใช้เทคโนโลยีในการสร้างประสบการณ์แปลกใหม่และให้คุณค่ากับประสบการณ์ชุมชนและความยั่งยืนมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง (SiteMinder, 2022) ความท้าทายอีกประการคือการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมที่รุนแรงขึ้นเนื่องจากมีคู่แข่งจำนวนมากที่ดำเนินกลยุทธ์การแข่งขันด้วยราคาต่ำ (ธนาคารกรุงศรี, 2564) ธุรกิจที่พักจึงต้องปรับตัวให้อยู่รอดในการแข่งขันโดยหากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างที่แตกต่างกับคู่แข่ง การ

สร้างความแตกต่างให้กับตราสินค้า (Brand) และการสร้างคุณค่าเชิงประสบการณ์ (Experiential Value) เป็นกลยุทธ์หนึ่งสร้างอัตลักษณ์ความแตกต่างและเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจโรงแรม (Bailey & Ball, 2006) อีกทั้งยังสร้างความประทับใจ จดจำ บอกต่อ และกลับมาเยือนซ้ำ (Tasci & Milman, 2019) ประสบการณ์เป็นสิ่งจำเป็น ทฤษฎีเศรษฐกิจเชิงประสบการณ์ (Experience Economy) นำเสนอโดย Pine and Gilmore (1998) ที่ระบุว่าผู้ประกอบการต้องส่งมอบประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับผู้บริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการค้นหาประสบการณ์ในเชิงบวกที่ไม่ธรรมดาและไม่มีวันเสื่อม (Ketter, 2018) ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสร้างประสบการณ์ที่มีคุณค่าแบบเฉพาะเจาะจงมากขึ้นส่งผลต่อความพึงพอใจและน่าจดจำ สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจโรงแรม (Oh et al., 2007) โดยการออกแบบภูมิทัศน์ประสบการณ์ (Mossberg, 2008)

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีการเปลี่ยนผ่านกระบวนทัศน์จากกระบวนทัศน์บริการ (Service Paradigm) สู่กระบวนทัศน์ประสบการณ์ (Experience Paradigm) เช่น แนวคิดของ Schmitt (1999) และแนวคิดของ Hwang and Seo (2016) อธิบายไว้ว่า องค์กรธุรกิจต้องสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า สร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำ ในขณะที่ Barnes et al. (2020) และ Sørensen and Jensen (2015) ได้เสนอแนวคิดจากการปฏิสัมพันธ์เชิงบริการไปสู่การปฏิสัมพันธ์เชิงประสบการณ์ แต่บริบทอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการส่วนใหญ่ศึกษาเฉพาะกระบวนทัศน์บริการ (ภคินี วัชรปรีดา และคณะ, 2556; Amornpornwivat & Kapasuwat, 2018) และการศึกษากระบวนทัศน์ประสบการณ์มีอย่างจำกัด (Barnes et al., 2020; Wu & Liang 2009) ในขณะเดียวกันธุรกิจโรงแรมส่วนใหญ่มุ่งเน้นศึกษามิติทางกายภาพ (Physical Dimension) (Bitner, 1992; Kotler, 1973; Pizam & Tasci, 2019; Radic et al., 2021; Rosenbaum & Massiah, 2011) แต่แนวคิดในการสร้างประสบการณ์ที่มุ่งเน้นมิติทางสังคม (Social Dimension) (Barnes et al., 2020; Dapphet, 2020; Mody et al., 2017; Nonsiri, 2020; Piuchan & Pang, 2015; Winsted, 1997) ยังไม่ปรากฏมากนัก เนื่องจากมิติทางสังคมมีบทบาทสำคัญต่อประสบการณ์ของลูกค้า ซึ่งภูมิทัศน์เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและพนักงานในสภาพแวดล้อม (Rosenbaum & Massiah, 2011) มิติทางสังคมในการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์ในธุรกิจโรงแรม ประกอบด้วย 2 ประการ 1) การปฏิสัมพันธ์เพื่อการบริการของพนักงานในโรงแรม และการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าอื่นในโรงแรม (ดาวรุ่ง พักทอง และ เกียรติศิริ เจริญวิศาล, 2565) โดยเฉพาะการปฏิสัมพันธ์ของพนักงานกับลูกค้าที่มีความแตกต่างกันแต่ละบุคคล (Personalization) การศึกษามิติของภูมิทัศน์ประสบการณ์ในโรงแรมไทยน้อยมาก ซึ่งเป็นแนวคิดที่จะช่วยตอบสนองและเติมเต็มความต้องการที่หลากหลายให้กับแขกแต่ละบุคคลได้ โดยมุ่งเน้นทั้งมิติทางกายภาพและมิติทางสังคม ซึ่งมีบทบาทสำคัญสำหรับการสร้างความทรงจำที่ดีให้กับแขกทุกคนที่เข้ามาใช้บริการของโรงแรมในยุคปัจจุบัน

บทความวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์เพื่อความทรงจำที่ไม่เหมือนใคร กรณีศึกษาของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเครือเซ็นทารา ในประเทศไทย ซึ่งโรงแรมทั้ง 2 เครือ สร้างประสบการณ์ที่แตกต่างกับโรงแรมอื่นโดยการนำความเป็นไทยมาส่งมอบประสบการณ์ที่มีคุณค่าผ่านการ

ให้บริการกับลูกค้า โดยเฉพาะการนำวัฒนธรรมส่งมอบให้กับลูกค้าซึ่งมีอิทธิพลต่อประสบการณ์ที่ลูกค้าจะได้รับจากการบริการ (Huaman-Ramirez & Merunka, 2019; Mody et al., 2019) ทั้ง 2 เครื่องนี้ถือเป็นกลุ่มโรงแรมที่ยังคงเอกลักษณ์ความเป็นไทยทั้งบรรยากาศและการบริการ ซึ่งทั้ง 2 เครื่องได้ขยายกิจการในต่างประเทศอีกด้วย (จตุรงค์ นภทร, 2560) กล่าวได้ว่าทั้ง 2 เครื่องเป็นโรงแรมที่มีชื่อเสียงในประเทศไทยมาเป็นเวลายาวนานและได้ก้าวเข้าสู่การเป็นเครือข่ายโรงแรมระดับโลก อย่างไรก็ตามทั้ง 2 เครื่องมีแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) แต่ยังไม่มีการศึกษาวิจัยถึงแนวทางการสร้างประสบการณ์จากภูมิทัศน์โดยรวมของโรงแรมเหล่านี้ เพื่อนำมาสร้างคุณค่าที่แตกต่าง (Value Proposition) ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของตราสินค้าโรงแรมที่โดดเด่นและไม่เหมือนใคร

ดังนั้น ผู้วิจัย จึงมุ่งเน้นหาคำตอบดังกล่าว โดยเป็นการศึกษาในรูปแบบของกรณีศึกษา ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพประเภทหนึ่งที่เหมาะสมในการหาคำตอบสำหรับคำถามวิจัยเชิงสำรวจ โดยเฉพาะคำถามที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า “เพราะเหตุใด” หรือลงท้ายด้วย คำว่า “อย่างไร” (Yin, 2014) เพื่อนำผลจากการวิจัยไปใช้ในการศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคตซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์ที่อาจจําให้กับลูกค้า และเป็นแนวทางจัดการธุรกิจโดยการสร้างคุณค่าเชิงประสบการณ์ให้กับลูกค้าสำหรับธุรกิจที่พัก โดยเฉพาะธุรกิจที่พักขนาดกลางและเล็กซึ่งมีความคล่องตัวและสามารถยืดหยุ่นไปตามสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าธุรกิจใหญ่ (ไทยรัฐออนไลน์, 2565)

### วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาว่าโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารามีการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์เพื่อสร้างความทรงจำที่ไม่เหมือนใครอย่างไร
- 2) เพื่อศึกษาการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์ในมิติต่างๆ ของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารา

### ทบทวนวรรณกรรม

#### แนวคิดภูมิทัศน์ประสบการณ์ (The Concept of Experiencescape)

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ได้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการมุ่งเน้นการบริการเปลี่ยนแปลงไปสู่การมุ่งเน้นประสบการณ์มากขึ้น ซึ่งเป็นจุดที่ทำให้แนวคิดประสบการณ์มีความสำคัญและแพร่หลายมากขึ้น (Tresidder & Deakin, 2019) โดยเฉพาะในการวิจัยทางการท่องเที่ยวและเป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมบริการ คำว่า ภูมิทัศน์ประสบการณ์ จึงเป็นที่รู้จักในปี 2005 (O'Dell, 2005) เป็นต้นมา O'Dell (2005) ได้นำเสนอแนวคิดภูมิทัศน์ประสบการณ์ในมุมมองด้านการตลาดและได้ให้ความหมายภูมิทัศน์ประสบการณ์ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่สร้างประสบการณ์ให้กับนักท่องเที่ยว ถูกสร้างขึ้นเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทางจิตใจของพวกเขา โดยจะต้องพิจารณาถึงบริบทเฉพาะ ผู้คน วัตถุประสงค์ทางกายภาพ และกลุ่มของความสัมพันธ์

ของพวกเขา นอกจากนั้น Hall (2008) ได้ให้ความหมายภูมิทัศน์ประสบการณ์ คือ ภูมิทัศน์และพื้นที่ทางกายภาพที่มีสไตล์ ซึ่งสร้างขึ้นโดยนักการตลาด เพื่อการผลิตและการบริโภคซึ่งเป็นที่ที่ประสบการณ์ถูกสร้างขึ้น ข้อโต้แย้งที่พบคือ ภูมิทัศน์ประสบการณ์เป็นแนวคิดที่กว้างกว่าภูมิทัศน์บริการ โดยที่ภูมิทัศน์ประสบการณ์ได้ผสมผสานภูมิทัศน์บริการของผู้ให้บริการที่แตกต่างกันโดยเฉพาะกับสถานที่แห่งหนึ่ง ทำให้ประสบการณ์เป็นส่วนตัวและมีปฏิสัมพันธ์มากขึ้น ซึ่งต้องมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงและเข้าถึงลูกค้าอย่างลึกซึ้ง (Jernsand et al., 2015; Pine et al., 1999) สรุปได้ว่า ภูมิทัศน์ประสบการณ์ หมายถึง สภาพแวดล้อมหรือพื้นที่แห่งหนึ่งที่ถูกสร้างขึ้นโดยธุรกิจเพื่อการผลิตและการบริโภคประสบการณ์บริการที่มีบริบทเฉพาะให้กับนักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทางจิตใจของนักท่องเที่ยว จากการทบทวนวรรณกรรม มิติของภูมิทัศน์ประสบการณ์ในบริบทของโรงแรม (Bitner, 1992; Kotler, 1973; Pizam & Tasci, 2019; Radic et al., 2021; Rosenbaum & Massiah, 2011) ในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ 1) มิติทางกายภาพ (Physical Dimension) 2) มิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคม (Social-Symbolic Dimension) และ 3) มิติทางสังคม (Social Dimension)

**1) มิติทางกายภาพ (Physical Dimension)** หมายถึง ภูมิทัศน์หรือบรรยากาศโดยรวม (Atmospherics) ของสถานที่หนึ่งๆ ที่ลูกค้าสามารถรับรู้ได้ (Kotler, 1973; Radic et al., 2021) หรือองค์ประกอบทางกายภาพที่จับต้องได้ (Rosenbaum & Massiah, 2011) จากการทบทวนวรรณกรรม มิติทางกายภาพ (Bitner, 1992; Pizam & Tasci, 2019) ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (Ambient conditions) เป็นองค์ประกอบที่สามารถรับรู้ได้ทางประสาทสัมผัสทั้ง 5 (Sensory component) ได้แก่ สิ่งแวดล้อมที่มีตัวตนลูกค้าสามารถรับรู้และสะท้อนถึงตัวตนของแบรนด์โรงแรมได้ เช่น แสง สี เสียงดนตรี อุณหภูมิ กลิ่นรสชาติ และ 2) การออกแบบพื้นที่ใช้งาน (Spatial layout and signs) เป็นองค์ประกอบเชิงประโยชน์ (Functional component) หรือความสะดวกสบายในการใช้งาน ได้แก่ ประสิทธิภาพของการจัดพื้นที่ใช้งาน ความสบายของเฟอร์นิเจอร์ สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ต่างๆ

**2) มิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคม (Social-Symbolic Dimension)** เป็นมิติที่สื่อความหมายที่เกี่ยวข้องและผูกพันกับวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งถูกนำเสนอด้วยสัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์ (Symbols and artifacts) (Bitner, 1992) และเครื่องหมายต่างๆ (Rosenbaum & Massiah, 2011) โดยที่ Pizam and Tasci (2019) มองว่าสัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์นี้เป็นองค์ประกอบทางวัฒนธรรม (Cultural component) ที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Rosenbaum and Massiah (2011) ที่ระบุว่า เครื่องหมาย สัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์เป็นมิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคม ดังนั้นในบริบทของโรงแรมมิตินี้ ได้แก่ ชื่อโรงแรม เครื่องหมาย ตราสัญลักษณ์/โลโก้ รูปภาพ เครื่องแบบพนักงาน สิ่งประดิษฐ์ ของตกแต่ง

**3) มิติทางสังคม (Social Dimension)** เป็นองค์ประกอบทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับคน ซึ่งบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อประสบการณ์ของลูกค้าในโรงแรม คือ พนักงานและลูกค้ารายอื่นๆ (Verhoef et al., 2009) ตามที่ Rosenbaum and Massiah (2011) ระบุว่ามิติทางสังคม ประกอบด้วย การปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า

และพนักงานในสภาพแวดล้อมของการบริโภค โดยเฉพาะพนักงานเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อประสบการณ์ของลูกค้าในโรงแรม (Barnes et al., 2020) ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาเฉพาะมิติของการปฏิสัมพันธ์บริการของพนักงานเท่านั้น เพื่อการระบุและอธิบายถึงลักษณะการปฏิสัมพันธ์ของพนักงานที่สร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าในบริบทการบริการในโรงแรมไทย จากการทบทวนมิติของการปฏิสัมพันธ์บริการในบริบทต่างๆ มีมิติที่คล้ายคลึงกันบางส่วน และแตกต่างกันในบางมิติ ขึ้นอยู่กับความเฉพาะเจาะจงของบริบทที่ศึกษา (Barnes et al., 2020; Dapphet, 2020; Mody et al., 2017; Nonsiri, 2020; Piuchan & Pang, 2015; Winsted, 1997) ซึ่งงานส่วนใหญ่สอดคล้องกับพฤติกรรมใน 8 มิติ ของ Winsted (1997) ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงนำแนวคิดนี้มาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษามิติทางสังคมในการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์ของแบรนด์โรงแรมไทย ประกอบด้วย 1) ความจริงแท้/ดั้งเดิม (Authenticity) 2) การดูแลเอาใจใส่ (Caring) 3) การควบคุมลูกค้า (Customer Control) 4) ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Courtesy) 5) ความเป็นพิธีการ (Formality) 6) ความเป็นมิตร (Friendliness) 7) การบริการแบบรายบุคคล (Personalization) และ 8) ความรวดเร็ว (Promptness)

### วิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้มุ่งวิเคราะห์มิติภูมิทัศน์ประสบการณ์ของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารา โดยใช้แนวคิดจากการทบทวนวรรณกรรมมาเป็นแนวทางในการศึกษา งานวิจัยนี้จึงใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) ผู้วิจัยเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากแหล่งข้อมูลคือ เว็บไซต์ของโรงแรม บทสัมภาษณ์ผ่านพ็อดคาสต์ (Podcast) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) ประกอบด้วย โรงแรมเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเครือเซ็นทารา ได้แก่ ระดับเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม จำนวน 2 คน ระดับผู้บริหาร จำนวน 4 คน และระดับปฏิบัติการ จำนวน 6 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวได้จากการแนะนำของเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม สำหรับระดับผู้บริหาร แบ่งออกเป็น เครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนล จำนวน 2 คน ได้แก่ โรงแรมดุสิตธานี หัวหิน 1 คน และโรงแรมดุสิตธานี ลากูน่า ภูเก็ต 1 คน เครือเซ็นทาราจำนวน 2 คน ได้แก่ โรงแรมคัมภีร์ รีสอร์ทแอนด์สปา เซ็นทารา บุติก คอลเลกชั่น เชียงใหม่ 1 คน และ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ แอท เซ็นทรัลเวิลด์ 1 คน ในส่วนระดับปฏิบัติการ จำนวน 6 คน จากทั้ง 4 โรงแรมข้างต้น ได้แก่ พนักงานจากแผนกบริการส่วนหน้าและแผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักจนข้อมูลถึงจุดอิ่มตัว จึงหยุดการสัมภาษณ์ ดังนั้น กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในงานวิจัยนี้ รวมทั้งสิ้น จำนวน 12 คน ซึ่งอ้างอิงจาก Miller and Crabtree (2004) ที่ได้กล่าวว่า การสัมภาษณ์เชิงลึกช่วยให้นักวิจัยได้รับความเข้าใจในการกระทำและปฏิกิริยาของผู้คนต่อประเด็นต่าง ๆ ที่อาจเกี่ยวข้องกับการศึกษา การเก็บข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพควรเก็บจนถึงจุดอิ่มตัวของข้อมูล โดยอาจถึงจุดอิ่มตัวของข้อมูลได้ในจำนวนน้อยเท่ากับ 12 คน (Kumar, 2018) โรงแรมเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนล และเครือเซ็นทารา เป็นโรงแรมเครือสัญชาติไทยซึ่งเป็นที่ยอมรับในด้านการดำเนินธุรกิจโรงแรมซึ่งมีความหลากหลายทั้งขนาดและ

ประเภท เพื่อรองรับความต้องการของแขกผู้เข้าพักอย่างทั่วถึง ทั้ง 2 เครื่องช่วยบริหารงานโดยคนไทยเป็นหลัก ประสบความสำเร็จอย่างสูงในธุรกิจโรงแรม เป็นที่ยอมรับไม่น้อยไปกว่าโรงแรมในเครือระดับนานาชาติจากต่างประเทศ (สัญญาลักษณ์ เหมือนดาว, 2559) และวิเคราะห์เนื้อหาจากเว็บไซต์ของโรงแรมและบทสัมภาษณ์ จากพ็อดคาส (Podcast) การเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ใช้เทคนิคการเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) วิธีการวิจัยแสดงดังตารางที่ 1

### ตารางที่ 1 วิธีการวิจัย

วัตถุประสงค์	การเก็บรวบรวมข้อมูล	กลุ่มตัวอย่าง	เทคนิคการสุ่ม	การวิเคราะห์
1) เพื่อศึกษาว่าโรงแรมไทยมีการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์เพื่อสร้างความทรงจำที่แตกต่างจากโรงแรมอื่นอย่างไร	- เว็บไซต์ของโรงแรม - บทสัมภาษณ์พ็อดคาส - การสัมภาษณ์เชิงลึก	ผู้ให้ข้อมูลหลัก จากเครือข่าย อินเทอร์เน็ตชั้นแนล และเซ็นทารา จำนวน 12 คน	วิธีการสุ่ม กลุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง	การวิเคราะห์ เนื้อหา
2) เพื่อศึกษาการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์ในมิติต่างๆ ของโรงแรมไทย				

การสัมภาษณ์ได้ดำเนินการผ่านระบบออนไลน์ (MS Team) ตามประเด็นคำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions) ที่เตรียมไว้เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถบอกเล่าเรื่องราวได้อย่างเต็มที่ และเป็นการยืดหยุ่นตามสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นในระหว่างการสัมภาษณ์ และในขณะเดียวกันผู้วิจัยมีอิสระในการซักถามเพิ่มเติมนอกเหนือจากประเด็นคำถามที่เตรียมเอาไว้ ในเดือนมีนาคม-เมษายน 2565 โดยได้ขออนุญาตในการสัมภาษณ์และการขอบันทึกบทสนทนาระหว่างการสัมภาษณ์ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยใช้เวลาสัมภาษณ์เฉลี่ยประมาณ 45 นาที จนข้อมูลที่ได้ถึงจุดอิ่มตัวเชิงทฤษฎี (Theoretical Saturation) นั่นคือข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลหลักเกิดการซ้ำซ้อนและไม่มีข้อมูลใหม่ๆ เกิดขึ้น (Kumar, 2018; Robinson, 2014) สำหรับศึกษานี้ ข้อมูลถึงจุดอิ่มตัวหลังจากสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 12 คน ดังข้อมูลข้างต้น

จากนั้น ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากเว็บไซต์ของโรงแรม การถอดบทสัมภาษณ์จากพ็อดคาส (Podcast) และบทสนทนาที่ได้จากบันทึกการสัมภาษณ์ (Transcript) มาวางในโปรแกรม Micro-Solf Word เพื่อทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่ได้มา โดยทำการตั้งรหัส จับกลุ่มรหัสและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความหมายคล้ายคลึงกันเพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อน ผู้วิจัยจึงสรุปและเชื่อมโยงเนื้อหาจากการวิเคราะห์ออกมาเป็นมิตีย่อยของภูมิทัศน์ประสบการณ์ของโรงแรม ทั้งมิติทางกายภาพ มิติเชิงสัญลักษณ์ทางสังคม และมิติทางสังคม โดยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ในส่วนต่อไป

## ผลการวิจัย

**ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1** ศึกษาการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์เพื่อสร้างความทรงจำที่ไม่เหมือนใครของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทาราอย่างไร

จากการวิเคราะห์เนื้อหา พบว่า โรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเครือเซ็นทาราได้มุ่งเน้นการนำวัฒนธรรมไทยมาใช้เป็นแนวคิดหลักในการออกแบบภูมิทัศน์ประสบการณ์ในทุกมิติ ทั้งมิติทางกายภาพ มิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคมและมิติทางสังคม โดยผลจากการวิเคราะห์เนื้อหา พบว่า โรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทาราได้ใช้แนวคิดของ “วัฒนธรรมไทย” มาออกแบบภูมิทัศน์ประสบการณ์ใน 2 มิติหลัก ได้แก่ 1) การออกแบบสภาพแวดล้อมของโรงแรม และ 2) การออกแบบบริการของโรงแรม ตามผลการวิจัยในวัตถุประสงค์ที่ 2

**ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2** ศึกษาการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์ในมิติต่างๆ ของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 1) การออกแบบสภาพแวดล้อมของโรงแรมโดยใช้มิติทางกายภาพและมิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนของมิติทางกายภาพของตราสินค้าโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลนั้น เป็นการออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกและการตกแต่งภายในโรงแรม กล่าวคือ โรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลได้พยายามเก็บรักษาเอกลักษณ์ ตัวตน รากเหง้าความเป็นไทยเอาไว้ให้คงอยู่และสืบทอดต่อไป เช่น ยอดอาคารสีทองที่มีลักษณะคล้ายพระปราสาทวิจิตรภูมิ ห้างอาหารเบญจรงค์ซึ่งเป็นห้องอาหารไทยแท้ (Authentic Cuisine) เป็นต้น ซึ่งล้วนเป็นลักษณะทางกายภาพที่สะท้อนให้เห็นอัตลักษณ์ที่ชัดเจนของตราสินค้าของโรงแรม เนื่องจากเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลเป็นตราสินค้าโรงแรมไทยโรงแรมแรกที่เปิดมานานถึง 75 ปี ถึงแม้ว่าเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลเป็นโรงแรมที่เน้นมาตรฐานสากล แต่ความเป็นไทยยังคงจะเป็นเอกลักษณ์ที่แสดงถึงตัวตนของโรงแรม ซึ่งทำให้เครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลมีตำแหน่งทางการตลาดที่แตกต่างและไม่เหมือนใคร

ในส่วนของโรงแรมในเครือเซ็นทาราได้ใช้แนวคิด (Concept) เป็นจุดเริ่มต้นของการออกแบบสิ่งอื่นๆ เพื่อทำให้เกิดเรื่องราว/เรื่องเล่า (Storytelling/Narrative) ที่เป็นเอกลักษณ์หรือตัวตน เพื่อจะสื่อสารต่อไปยังลูกค้าและพนักงานให้เกิดการรับรู้เรื่องราวและจดจำได้ ยกตัวอย่าง โรงแรมเซ็นทาราที่ตั้งอยู่ ณ เซ็นทรัลเวิลด์ ได้ใช้แนวคิดความเป็นไทยไปออกแบบโครงสร้างอาคารโรงแรมเป็นรูปดอกบัว เพื่อบอกเล่าความเป็นมาในอดีตของโรงแรม ซึ่งเป็นโรงแรมไทยที่เก่าแก่แห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ใกล้วังสระปทุมในอดีต อีกทั้ง การใส่ “ศาลาไทย” ไว้ในโรงแรมในเครือเซ็นทาราทุกที่ด้วย เพื่อให้ลูกค้าสามารถใช้ประโยชน์ได้ คงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ความเป็นไทยและสร้างความแตกต่างและโดดเด่นจากคู่แข่ง แม้ว่าโรงแรมในเครือเซ็นทาราจะต้องเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกในปัจจุบัน แต่เครือเซ็นทาราก็ยังคงเอกลักษณ์โรงแรมไทยเอาไว้ด้วย รวมถึงการออกแบบ ภูมิทัศน์ประสบการณ์โดยรวมผ่านมิติต่างๆ เพื่อส่งมอบและสื่อสารตราสินค้า (Brand) ของโรงแรมไปสู่ลูกค้าผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 อีกด้วย

สรุปได้ว่า เครื่องดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารานิยมใช้วัฒนธรรมไทย (Thai Culture) มาเป็นแนวคิดหลักในการออกแบบมิติทางกายภาพ (บรรยากาศและพื้นที่ใช้งานของโรงแรม) และมิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคม เพื่อสะท้อน สื่อสารและบอกเล่าถึงตัวตนหรืออัตลักษณ์ตราสินค้าของเครือโรงแรมไทย รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 มิติทางกายภาพและมิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคมของโรงแรมในเครือเครือดุสิตฯ และเซ็นทารา

มิติของภูมิทัศน์ประสบการณ์	มิติของภูมิทัศน์ทางกายภาพของโรงแรมในเครือดุสิตฯ	มิติของภูมิทัศน์ทางกายภาพของโรงแรมในเครือเซ็นทารา
<b>1) มิติทางกายภาพ (Physical Dimension)</b> การออกแบบสภาพแวดล้อมและพื้นที่ใช้งานของโรงแรม	<ul style="list-style-type: none"><li>■ การออกแบบภายนอกและภายในโรงแรมด้วยสถาปัตยกรรมไทย</li><li>■ กลิ่นสมุนไพรไทย/กลิ่นตะไคร้</li><li>■ เครื่องดื่มต้อนรับ (น้ำมะตูม น้ำกระเจี๊ยบ)</li><li>■ เสียงเพลงบรรเลง</li><li>■ ต้นไม้ใหญ่ในล็อบบี้</li><li>■ การตกแต่ง (โทนสี, เฟอร์นิเจอร์, ห้องพัก, ห้องอาหาร)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมของโรงแรมด้วยความเป็นไทย</li><li>■ กลิ่นสมุนไพรไทย</li><li>■ เครื่องดื่มต้อนรับ (น้ำผลไม้และสมุนไพรไทย)</li><li>■ เสียงน้ำตก</li><li>■ การจัดของว่างในห้องพัก (ผลไม้/ขนมไทย/ขนมท้องถิ่น)</li></ul>
<b>2) มิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคม (Social-Symbolic Dimension)</b> การออกแบบเครื่องหมายสัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์ที่สื่อสารถึงวัฒนธรรมของโรงแรม	<ul style="list-style-type: none"><li>■ ยอดอาคาร (รูปพระปรมาภิไธย)</li><li>■ เรื่องราว/เรื่องเล่า (Storytelling) (ประวัติความเป็นมาของดุสิต)</li><li>■ ห้องอาหารเบญจรงค์ (ห้องอาหารไทย)</li><li>■ สโลแกนหน้าเว็บไซต์ (บริการวิถีไทยที่ประทับใจคนทั่วโลก)</li><li>■ รูปภาพหน้าเว็บไซต์ (พนักงานแต่งชุดไทย)</li><li>■ เครื่องแบบพนักงาน (สอดแทรกความเป็นไทย/ชุดไทยในงานเทศกาล)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ ตัวอาคาร (รูปดอกบัว)</li><li>■ เรื่องราว/เรื่องเล่า (Storytelling) (ประวัติวังสระปทุม)</li><li>■ ศาลาไทย (สัญลักษณ์วิถีไทย)</li><li>■ สโลแกนหน้าเว็บไซต์ (At the Heart of Centara)</li><li>■ รูปภาพหน้าเว็บไซต์ (พนักงานแต่งชุดไทย)</li><li>■ เครื่องแบบพนักงาน (สอดแทรกความเป็นไทย/ชุดไทยในงานเทศกาล)</li></ul>

ตารางที่ 2 มิติทางกายภาพและมิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคมของโรงแรมในเครือเครือดุสิตฯ และเซ็นทารา  
(ต่อ)

มิติของภูมิทัศน์ประสบการณ์	มิติของภูมิทัศน์ทางกายภาพ ของโรงแรมในเครือดุสิตฯ	มิติของภูมิทัศน์ทางกายภาพ ของโรงแรมในเครือเซ็นทารา
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ เทศกาล/งานประเพณีไทย</li> <li>■ ภาพแกะสลักไม้สักทอง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ เทศกาล/งานประเพณีไทย</li> <li>■ รูปปั้นศิลปะไทย</li> </ul>

2) การออกแบบบริการของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารา โดยใช้มิติทางสังคม (การปฏิสัมพันธ์บริการของพนักงาน)

งานวิจัยนี้ได้นำแนวคิดประสบการณ์บริการของ Winsted (1997) ซึ่งเป็นมิติทางสังคมโดยเจาะจงไปที่การบริการของพนักงาน มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์ของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารา ประกอบด้วย 8 มิติ เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ลักษณะการบริการของพนักงานไทยที่เป็นมิติทางสังคมของการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า โดยการวิเคราะห์เนื้อหาจากกรณีศึกษาของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารา รวมทั้งการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ผลการวิจัย รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ลักษณะการบริการของพนักงานในการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์ของโรงแรมในเครือดุสิตฯ และเซ็นทารา

มิติประสบการณ์บริการ (Winsted, 1997)	ลักษณะประสบการณ์บริการของพนักงาน โรงแรมในเครือดุสิตฯ และเซ็นทารา	อ้างอิงจากการวิเคราะห์เนื้อหา และการทบทวนวรรณกรรม
1) ความจริงแท้ (Authenticity)	1) ความจริงแท้ (Authenticity) <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การไหว้และทักทายด้วยภาษาไทย</li> <li>■ การยิ้มด้วยความจริงใจ</li> <li>■ ความเอื้ออารีย์ต่อผู้อื่น</li> <li>■ ความอ่อนน้อมถ่อมตน</li> <li>■ ความประนีประนอม</li> </ul>	Cases: Dusit and Centara Winsted (1997) Piuchan and Pang (2015) Mody et al. (2017) Dapphet (2020) Nonsiri (2020)
2) การดูแลเอาใจใส่ (Caring)	2) การดูแลเอาใจใส่ (Caring) <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การจดจำรายละเอียดปลีกย่อยของลูกค้า</li> <li>■ การเข้าอกเข้าใจ/รู้ใจลูกค้า</li> <li>■ การช่วยเหลือลูกค้าด้วยความเต็มใจ</li> <li>■ การดูแลลูกค้าเหมือนคนในครอบครัว</li> </ul>	Cases: Dusit and Centara Winsted (1997) Piuchan and Pang (2015) Dapphet (2020) Nonsiri (2020)

**ตารางที่ 3 ลักษณะการบริการของพนักงานในการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์ของโรงแรมในเครือดุสิตตา  
และเซ็นทารา (ต่อ)**

มิติประสบการณ์บริการ (Winsted, 1997)	ลักษณะประสบการณ์บริการของพนักงาน โรงแรมในเครือดุสิตตา และเซ็นทารา	อ้างอิงจากการวิเคราะห์เนื้อหา และการทบทวนวรรณกรรม
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การเสนอสิ่งที่คิดว่าลูกค้าปรารถนา</li> </ul>	
3) การควบคุมลูกค้า (Customer Control)	<p><b>3) การควบคุมลูกค้า (Customer Control)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ (เพื่อสร้างมาตรฐานการบริการ)</li> <li>■ ความสามารถแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>■ การให้ความช่วยเหลือทุกอย่างตามที่ลูกค้าต้องการ</li> <li>■ ความยืดหยุ่น/ประนีประนอมในการให้บริการ</li> </ul>	<p>Cases: Dusit and Centara Barnes et al. (2020) Dapphet (2020) Mody et al. (2017) Nonsiri (2020) Piuchan and Pang (2015) Winsted (1997)</p>
4) ความอ่อนน้อมถ่อม ตน (Courtesy)	<p><b>4) ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Courtesy)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การแสดงกริยาที่สำรวมและนุ่มนวล (ความเจียมเนื้อเจียมตัว)</li> <li>■ การพูดด้วยน้ำเสียงที่โอนโยน</li> <li>■ การเรียกลูกค้าว่า “คุณ”</li> <li>■ การใช้คำว่า “ได้โปรด/ขอโทษ/ขอบคุณ”</li> </ul>	<p>Cases: Dusit and Centara Dapphet (2020) Nonsiri (2020) Piuchan and Pang (2015) Winsted (1997)</p>
5) ความเป็นพิธีการ (Formality)	<p><b>5) ความเป็นพิธีการ (Formality)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การสวมใส่เครื่องแบบประจำชาติที่ทันสมัย</li> <li>■ การแสดงกริยาที่สำรวมระวังอย่างเป็นทางการ</li> <li>■ การเคารพนับถือลูกค้า</li> <li>■ การไหว้ลูกค้าผู้ใหญ่</li> <li>■ การเรียกลูกค้าว่า “ท่าน”</li> <li>■ การใช้ภาษาที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละบุคคล</li> </ul>	<p>Cases: Dusit and Centara Dapphet (2020) Piuchan and Pang (2015) Winsted (1997)</p>
6) ความเป็นมิตร (Friendliness)	<p><b>6) ความเป็นมิตร (Friendliness)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การยิ้มแย้มแจ่มใส</li> <li>■ โทนเสียง/น้ำเสียงนุ่มนวล</li> <li>■ การใช้ภาษาอย่างเหมาะสม</li> <li>■ ความเป็นกันเอง</li> </ul>	<p>Cases: Dusit and Centara Barnes et al. (2020) Dapphet (2020) Nonsiri (2020) Piuchan and Pang (2015)</p>

**ตารางที่ 3 ลักษณะการบริการของพนักงานในการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์ของโรงแรมในเครือดุสิตฯ และเซ็นทารา (ต่อ)**

มิติประสบการณ์บริการ (Winsted, 1997)	ลักษณะประสบการณ์บริการของพนักงาน โรงแรมในเครือดุสิตฯ และเซ็นทารา	อ้างอิงจากการวิเคราะห์เนื้อหา และการทบทวนวรรณกรรม
7) การบริการลูกค้าแบบรายบุคคล (Personalization)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ความช่างพูด (ช่างจําแนจรจา)</li> <li>7) การบริการลูกค้าแบบรายบุคคล (Personalization)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การจดจําลูกค้า (โดยการเรียกชื่อ/นามสกุล)</li> <li>■ การรู้รายละเอียดของลูกค้า (การมาพักครั้งก่อนหรือเรื่องราวส่วนตัว)</li> <li>■ การสร้างความประหลาดใจ/การเสนอสิ่งทีเหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า (เช่น วันเกิด ฮันนีมูน ครบรอบแต่งงาน อัปเดตห้องพัก การเขียนข้อความต้อนรับบนเตียงนอน “Welcome back home”)</li> </ul> </li> </ul>	Winsted (1997) Cases: Dusit and Centara Barnes et al. (2020) Mody et al. (2017) Nonsiri (2020) Piuchan and Pang (2015) Winsted (1997)
8) ความรวดเร็ว (Promptness)	<ul style="list-style-type: none"> <li>8) ความรวดเร็ว (Promptness)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การคาดคะเนความต้องการของลูกค้า</li> <li>■ การให้ความสนใจลูกค้าอย่างรวดเร็ว</li> <li>■ ความกระตือรือร้นในการให้บริการ</li> <li>■ การยืนอยู่ใกล้ๆ ลูกค้าเพื่อคอยบริการ</li> </ul> </li> </ul>	Cases: Dusit and Centara Dapphet (2020) Winsted (1997)

จากตารางที่ 3 พบว่า โรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทาราได้ใช้มิติทางวัฒนธรรมไทย (Thai Cultural Dimension) มาเป็นแนวคิดหลักในการสร้างและออกแบบภูมิทัศน์บริการทางสังคม/มิติทางสังคม (การปฏิสัมพันธ์/บริการของพนักงาน) ซึ่งมีลักษณะเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์และแตกต่างจากการปฏิสัมพันธ์บริการจากบริบทอื่นๆ ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ลักษณะการปฏิสัมพันธ์บริการของพนักงานโรงแรมประกอบด้วย 8 มิติ ได้แก่ 1) ความจริงแท้ 2) การดูแลเอาใจใส่ 3) การควบคุมลูกค้า 4) ความอ่อนน้อมถ่อมตน 5) ความเป็นพิธีการ 6) ความเป็นมิตร 7) การบริการลูกค้าแบบรายบุคคล และ 8) ความรวดเร็ว

**สรุปผลการวิจัย**

จากผลการวิจัยข้างต้น สรุปได้ว่า การสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์เพื่อสร้างความทรงจำที่ไม่เหมือนใครของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารา ได้มุ่งเน้นการนำ “วัฒนธรรมไทย” มาใช้เป็นแนวคิดหลักสำหรับการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าผ่านภูมิทัศน์ในทุกมิติของโรงแรม เพื่อสร้างประสบการณ์ที่เป็น

เอกลักษณ์และทำให้ลูกค้าสามารถจดจำได้ ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) การออกแบบสภาพแวดล้อมของโรงแรม โดยใช้มิติทางกายภาพซึ่งเป็นการออกแบบสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศ และพื้นที่ใช้งานของโรงแรม และมิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคมซึ่งเป็นการออกแบบเครื่องหมาย สัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์ ที่สื่อสารและสะท้อนถึงวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ของโรงแรม ซึ่งทั้งสองมิตินี้ลูกค้าจะสามารถรับรู้ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 จากการได้ใช้บริการจริงในโรงแรม และ 2) การออกแบบบริการของโรงแรม โดยใช้มิติทางสังคมซึ่งเป็นลักษณะการปฏิสัมพันธ์บริการของพนักงาน ซึ่งการปฏิสัมพันธ์บริการของพนักงานไทยนั้นมีลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะสำหรับสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้าได้ ซึ่งในมิตินี้ลูกค้าต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการสร้างประสบการณ์ด้วยตนเอง ณ ขณะที่มีการปฏิสัมพันธ์/ติดต่อสื่อสาร/รับบริการจากพนักงานของโรงแรม นั่นเอง

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษา แสดงให้เห็นมิติของการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์เพื่อสร้างความทรงจำที่ไม่เหมือนใครของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารา ใน 2 ลักษณะ คือ การออกแบบสภาพแวดล้อมของโรงแรม และการออกแบบการบริการของโรงแรม เพื่อสร้างประสบการณ์ที่เป็นเอกลักษณ์ โดดเด่น และไม่เหมือนโรงแรมอื่นๆ จากผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่า โรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารา นิยมการออกแบบภูมิทัศน์ประสบการณ์โดยใช้วัฒนธรรมไทย (Thai Cultural Design) มาเป็นแนวคิดหลักในการออกแบบในทุกมิติ ทำให้ประเด็นของมิติทางวัฒนธรรมเป็นมิติหนึ่งที่น่าสนใจที่จะนำไปใช้เป็นแนวคิดในการสร้างหรือออกแบบประสบการณ์ที่มีคุณค่าและเป็นเอกลักษณ์ให้กับลูกค้าเพื่อให้เกิดการจดจำ ซึ่งเป็นมิติที่มีความสำคัญและยังคงเป็นช่องว่างสำหรับการศึกษาวิจัยในการท่องเที่ยวและบริการ ตามที่ Pizam and Tasci (2019) มองว่ามิติของสัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์ในงานของ Bitner (1992) เป็นองค์ประกอบทางวัฒนธรรม (Cultural Component) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rosenbaum and Massiah (2011) ที่กล่าวว่า เครื่องหมาย สัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์ เป็นมิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคม (Social-Symbolic Dimension) ที่สื่อความหมายเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร

ในส่วนของการออกแบบมิติทางกายภาพ (Physical Dimension) จากผลการศึกษา จะเห็นได้ว่าโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทาราได้ใช้ความเป็นไทยมาเป็นแนวคิดหลักในการออกแบบ เช่น การใช้สถาปัตยกรรมไทยสำหรับการออกแบบโครงสร้างและพื้นที่ทั้งภายนอกและภายในโรงแรม การใช้กลิ่นสมุนไพรไทยต่างๆ การนำเสนอเครื่องดื่มต้อนรับด้วยผลไม้และสมุนไพรไทย การใช้เสียงเพลงหรือดนตรีบรรเลงไทย โทสนี รวมทั้งเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งมีมิติเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดภูมิทัศน์บริการของ Bitner (1992) ใน 2 มิติ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อม (Ambient conditions) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สามารถรับรู้ได้ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 โดยการศึกษาของ Pizam and Tasci (2019) มองว่าองค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบเชิงสัมผัส (Sensory Component) และ 2) การออกแบบพื้นที่ใช้งาน (Spatial Layout and Signs) ในงานของ Bitner

(1992) โดยที่ Pizam and Tasci (2019) มองว่าเป็นองค์ประกอบเชิงประโยชน์/ความสะดวกสบายในการใช้งาน (Functional Component) ) ดังนั้น ในงานวิจัยนี้ มิติทางกายภาพของภูมิทัศน์ประสบการณ์ของโรงแรมเป็นการออกแบบสภาพแวดล้อมและพื้นที่ใช้งานของโรงแรมที่ลูกค้าสามารถรับรู้ภูมิทัศน์หรือบรรยากาศโดยรวมของโรงแรม

มิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคม (Social-Symbolic Dimension) จากผลการศึกษา พบว่า การออกแบบเครื่องหมาย สัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์ที่สื่อสารถึงวัฒนธรรมของโรงแรมนั้น มุ่งเน้นการนำวัฒนธรรมไทยมาเป็นแนวคิดหลักสำหรับการออกแบบในมิตินี้ ได้แก่ การออกแบบเชิงสัญลักษณ์บนยอดอาคาร (เช่น สัญลักษณ์รูปพระปรมาภิไธยตรุณ สัญลักษณ์รูปดอกบัว) ห้องอาหารไทย (เช่น ห้องอาหารเบญจรงค์ซึ่งนำเสนอวิถีอาหารไทยดั้งเดิม) ศาลาไทย สโลแกนหน้าเว็บไซต์ของโรงแรมที่นำเสนอการสร้างประทับใจผ่านบริการวิถีไทย รูปภาพพนักงานแต่งชุดไทยในหน้าเว็บไซต์ของโรงแรม เครื่องแบบพนักงานที่สอดแทรกความเป็นไทยและชุดไทยในงานเทศกาล/งานประเพณีไทย งานแกะสลักไม้ ซึ่งมิตินี้สอดคล้องกับมิติสัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์ (Symbols and artifacts) ในงานของ Bitner (1992) และเกี่ยวข้องกับมิติของเครื่องหมายต่างๆ ที่สื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์กรในงานของ Rosenbaum and Massiah (2011) ในขณะที่ Pizam and Tasci (2019) มองว่าสัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์นี้เป็นองค์ประกอบทางวัฒนธรรม (Cultural Component) ที่เชื่อมโยงกับแนวคิดของ Rosenbaum and Massiah (2011) ที่ระบุว่า เครื่องหมาย สัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์เป็นมิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคม ดังนั้น ในงานวิจัยนี้ มิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคมของภูมิทัศน์ประสบการณ์ของโรงแรมไทยจึงเป็นการนำวัฒนธรรมไทยมาเป็นแนวคิดในการออกแบบเครื่องหมาย สัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์ต่างๆ ที่สื่อสารถึงวัฒนธรรมของโรงแรมเพื่อส่งมอบไปสู่ลูกค้าและพนักงาน ไม่ว่าจะเป็น ชื่อโรงแรม เครื่องหมาย ตราสัญลักษณ์/โลโก้ รูปภาพ เครื่องแบบพนักงาน สิ่งประดิษฐ์ ของตกแต่ง เป็นต้น

มิติทางสังคม (Social Dimension) เป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับพนักงานของโรงแรม ในการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้บริการหรือสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าในสภาพแวดล้อมของการบริโภคในโรงแรม เพราะพนักงานเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อประสบการณ์ของลูกค้าในโรงแรม จากผลการศึกษา ได้พบลักษณะการปฏิสัมพันธ์ของพนักงานในบริบทการบริการของโรงแรมไทย ประกอบด้วย 8 ลักษณะ ได้แก่ ความจริงแท้/ดั้งเดิม การดูแลเอาใจใส่ การควบคุมลูกค้า ความอ่อนน้อมถ่อมตน ความเป็นพิธีการ ความเป็นมิตร การบริการแบบรายบุคคล และความรวดเร็ว โดยทุกมิติของการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้บริการของพนักงานในโรงแรมไทย เมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะของการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้บริการในบริบทอื่นๆ พบว่า มิติที่คล้ายคลึงกันบางส่วนและแตกต่างกันในบางมิติ ขึ้นอยู่กับความเฉพาะเจาะจงของบริบทที่ศึกษา กล่าวคือ จากการศึกษาของ Winsted (1997) ที่ได้ศึกษาเปรียบเทียบการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้บริการในร้านอาหารของอเมริกาและญี่ปุ่น พบว่า ลักษณะการปฏิสัมพันธ์ของพนักงานทั้ง 2 บริบทมีความแตกต่างกัน ในขณะที่ Piuchan and Pang (2015) ได้ทำการศึกษา ลักษณะการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้บริการในบริบทการอาเซียนของโรงแรมในประเทศไทยและฮ่องกง พบว่า ลักษณะการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้บริการแบบอาเซียนมีลักษณะที่คล้ายคลึงและแตกต่างกับบริบท

งานของ Winsted (1997) โดยเฉพาะความรวดเร็วเป็นมิติที่ไม่พบในบริบทอาเซียน อีกทั้ง ในการศึกษาคุณลักษณะการบริการไทยในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทั้งในฝั่งผู้ประกอบการ (Nonsiri, 2020) และฝั่งนักท่องเที่ยว (Dapphet, 2020) พบว่า คุณลักษณะการบริการไทยมีความคล้ายคลึงและแตกต่างกันไปในแต่ละมิติ ดังนั้น มิติทางสังคม จึงเป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับพนักงานไทยในโรงแรมที่เป็นกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความประทับใจและความทรงจำของลูกค้าที่มาเยือน โดยเฉพาะลักษณะของการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้บริการของพนักงานไทยที่มีเอกลักษณ์หรือลักษณะเฉพาะที่แตกต่างที่ลูกค้าจะรับรู้ได้ระหว่างบริการ ลักษณะการปฏิสัมพันธ์ของพนักงานไทยที่ได้กล่าวมาอาจนำไปสู่ความพึงพอใจทั้งลูกค้าและพนักงานได้ในท้ายที่สุด

ในขณะเดียวกัน จากผลการศึกษาในทุกมิติของภูมิทัศน์ประสบการณ์ของโรงแรมไทยล้วนสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมไทยซึ่งมีความโดดเด่นและเกี่ยวข้องในทุกมิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Rosenbaum and Massiah (2011) ที่ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบทางวัฒนธรรมมีความเกี่ยวข้องกับมิติของสัญลักษณ์และสิ่งประดิษฐ์ในงานของ Bitner (1992) แต่ผลการวิจัยในครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมมีความเกี่ยวข้องกับทั้ง 3 มิติ ในงานของ Bitner (1992) และผลการศึกษาของ Pizam and Tasci (2019) ได้นำเสนอมิติของวัฒนธรรมในผขการวิจัยไว้ว่า เป็นมิติหนึ่งที่สำคัญในการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์ในอุตสาหกรรมบริการในมุมมองของธุรกิจบริการ สรุปได้ว่า สิ่งสำคัญในการออกแบบภูมิทัศน์ประสบการณ์ในทุกมิติของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารา ทั้งมิติทางกายภาพ มิติทางสัญลักษณ์เชิงสังคม และมิติทางสังคม เพื่อสร้างประสบการณ์ที่เป็นอัตลักษณ์ที่ไม่เหมือนโรงแรมอื่นๆ นั่นคือ การออกแบบโดยใช้วัฒนธรรม (Cultural Design) ซึ่งลูกค้าอาจจะเข้าถึงยากกว่าการออกแบบโดยใช้มิติอื่นๆ เพราะอาจจะไม่สามารถสื่อสารแบบตรงไปตรงมาได้แต่ต้องอาศัยการสื่อสารผ่านประสบการณ์หลายทาง แต่ในมุมมองของโรงแรมในฐานะผู้นำเสนอและส่งเสริมประสบการณ์บริการ มิติทางวัฒนธรรมจะช่วยรักษาและบอกเล่าอัตลักษณ์หรือตัวตนของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทาราซึ่งเป็นเครือโรงแรมไทยให้คงอยู่ และส่งเสริมประสบการณ์ที่ไม่เหมือนใครให้ลูกค้าจดจำได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงเป็นประโยชน์ในเชิงทฤษฎีเศรษฐกิจประสบการณ์ โดยเฉพาะแนวคิดภูมิทัศน์ประสบการณ์ที่สามารถใช้มิติทางวัฒนธรรมมาจัดการและนำเสนอประสบการณ์ที่มีอัตลักษณ์อันโดดเด่นให้กับลูกค้า รวมทั้งธุรกิจที่พิกสามารถนำแนวคิดนี้ไปเป็นแนวทางจัดการธุรกิจโดยการสร้างคุณค่าเชิงประสบการณ์ให้กับลูกค้าและพนักงานและเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจ อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

### ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยนี้ ชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญในการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์เพื่อสร้างความทรงจำที่ไม่เหมือนใครของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลและเซ็นทารา ธุรกิจที่พิกสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางการจัดการประสบการณ์ที่น่าจดจำให้กับลูกค้าและสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งอื่น โดยใช้วัฒนธรรมองค์กรในการออกแบบและขับเคลื่อนประสบการณ์ที่ไม่เหมือนใครไปสู่ลูกค้าและพนักงานผ่านมิติ

ต่างๆ ของโรงแรม ซึ่งควรมุ่งเน้นทั้งมิติที่มีตัวตน (Tangibility) ที่ลูกค้าสามารถมองเห็นและสัมผัสได้ เช่น บรรยากาศ กลิ่นหอมอบอวล อากาศเย็นสบาย เสียงดนตรีที่ไพเราะ ความเงียบสงบของโรงแรม อาหารรสชาติดีและการตกแต่งอย่างปราณีต เป็นต้น รวมทั้งมิติที่ไม่มีตัวตน (Intangibility) ที่ลูกค้าไม่สามารถจับต้องได้ด้วย แต่สัมผัสได้โดยการรับรู้ผ่านความรู้สึกจากการบริการของพนักงาน เช่น การไหว้และทักทาย การยิ้มด้วยความจริงใจ ความเป็นมิตร ความอ่อนน้อมถ่อมตน การดูแลเอาใจใส่ การเสนอสิ่งที่เหมาะสมที่เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า องค์ประกอบเหล่านี้เป็นภูมิทัศน์ของโรงแรมที่จะช่วยสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจผ่านการสื่อสารและบอกเล่าถึงอัตลักษณ์ของโรงแรมที่แตกต่างจากที่อื่นๆ ให้ไปอยู่ในความทรงจำของลูกค้าได้ในท้ายที่สุด

ข้อเสนอแนะจากผลที่ได้จากการวิจัย ผู้ประกอบการธุรกิจที่พักประเภทต่างๆ สามารถใช้แนวทางการสร้างภูมิทัศน์ประสบการณ์นี้ไปเป็นแนวทางจัดการธุรกิจได้ โดยมุ่งเน้นการออกแบบและจัดการประสบการณ์ที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและเล็กซึ่งมีความคล่องตัวและสามารถยืดหยุ่นไปตามสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าธุรกิจใหญ่ (ไทยรัฐออนไลน์, 2565) โดยใช้อัตลักษณ์ ความจริงแท้ หรือรากเหง้าความเป็นไทยมาเป็นพื้นฐานในการสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้าด้วยการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำและแตกต่างจากที่พักอื่น ผ่านองค์ประกอบหรือทรัพยากรที่ธุรกิจมี เช่น การใช้อำนาจละมุนของไทย (Thai Soft Power) มานำเสนอและส่งเสริมประสบการณ์ที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า เช่น อาหารไทย เทศกาลงานประเพณีไทย การต้อนรับขับสู้แบบไทย แพ้ชนะไทย ละครและภาพยนตร์ไทย เป็นต้น เพื่อเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างและสร้างรายได้เปรียบเทียบกับธุรกิจที่พัก

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาและสำรวจความคิดเห็นเพียงแค่มุมมองในฝั่งธุรกิจโรงแรมซึ่งเป็นเพียงกรณีศึกษาบางแห่งเท่านั้น ทำให้จำนวนผู้ให้ข้อมูลหลักในงานวิจัยนี้มีจำนวนค่อนข้างน้อย ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตหากผู้วิจัยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลควรมีการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจำนวนมากขึ้นเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับผลวิจัยได้มากขึ้น รวมทั้ง ผู้วิจัยควรจะทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม (Pizam & Tasci, 2019) เช่น ผู้ประกอบการโรงแรม กลุ่มลูกค้า/ลูกค้าของโรงแรม เป็นต้น เพื่อทำความเข้าใจและอธิบายเกี่ยวกับมิติต่างๆ ที่ชัดเจนครอบคลุมและเชื่อมโยงกันมากขึ้น เนื่องจากการสร้างประสบการณ์เป็นการร่วมกันสร้าง (Co-creation) จากบุคคลที่เกี่ยวข้องหลายกลุ่ม อีกทั้ง มิติเชิงวัฒนธรรม (Cultural Dimension) และมิติประสบการณ์ที่จริงแท้ (Authentic Experience) ยังคงเป็นมิติที่น่าสนใจสำหรับการศึกษาและยังมีคำถามสำหรับงานวิจัยในอนาคต (Hwang & Seo, 2016) โดยเฉพาะในบริบทของอุตสาหกรรมบริการ นอกจากนี้ ยังมีมิติของภูมิทัศน์ประสบการณ์อื่นที่น่าสนใจสำหรับการศึกษาในปัจจุบันเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะมิติของเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เช่น เว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์ของโรงแรมซึ่งมีอิทธิพลต่อประสบการณ์ของลูกค้าด้วย (Gómez-Suárez & Veloso, 2020; Pizam & Tasci, 2019) อีกทั้ง ผลการวิจัยนี้ยังสามารถนำไปต่อยอดเพื่อพัฒนามาตรวัด (Scale Development) สำหรับการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ สำหรับงานวิจัยในบริบทของโรงแรมในอนาคตได้

### บรรณานุกรม

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2563). *รายงานภาวะเศรษฐกิจการท่องเที่ยว. COVID-19 กับผลกระทบต่อ การท่องเที่ยว: สถานการณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทย ไตรมาส 1/2563*. สำนักงานปลัดกระทรวง การท่องเที่ยวและกีฬา. <https://www.mots.go.th/download/TourismEconomicReport/4-1TourismEconomicVol4.pdf>
- จตุรงค์ นภากาศ. (2560). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทข้ามชาติในภาคการบริการจากประเทศไทย: กรณีศึกษาของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนล. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 39(2), 1-26.
- ดาวรุ่ง พัททอง และ เกิดศิริ เจริญวิศาล. (2565). การสร้างคุณค่าเชิงประสบการณ์ผ่านการปฏิสัมพันธ์สำหรับ ธุรกิจโรงแรม. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 16(2), 237-252.
- ธนาคารกรุงศรีอยุธยา. (2564, 24 กุมภาพันธ์). *แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2562-2564: ธุรกิจโรงแรม*. <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Services/Hotels/IO/io-hotel-21>
- ภคินี วัชรปรีดา จินดา งามสุทธิ และ จุลสุชดา ศิริสม. (2556). ผลกระทบของภูมิทัศน์การบริการที่มีต่อการ ตอบสนองทางอารมณ์และการรับรู้คุณภาพการบริการของลูกค้าชาวต่างชาติที่ใช้บริการโรงแรม ประเภทบูทีค ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 3(2), 108-114.
- ศุภลักษณ์ ศรีวิไล และ รุ่งเรือง ทองศรี. (2564). การแพร่ระบาดของ โควิด-19 ส่งผลต่อการท่องเที่ยวของ ประเทศไทย. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 7(8), 405-416.
- สัญญาลักษณ์ เหมือนดาว. (2559). กลยุทธ์การจัดการสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ของธุรกิจโรงแรม: กรณี ศึกษา โรงแรมในเครือเกษมกิจกรุ๊ป. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 2(2), 105-118.
- ไทยรัฐออนไลน์. (2565, 17 กันยายน). *ผู้ประกอบการยุคใหม่* <https://www.thairath.co.th/news/politic/2502102>
- Amornpornwivat, N., & Kapasuwat, S. (2018). Tourists' Perceptions of and Intentions-to-Stay at a Capsule Hotel in Bangkok. In *Contemporary Challenges of Climate Change, Sustainable Tourism Consumption, and Destination Competitiveness*. Emerald Publishing Limited. Volume 15, 79-99.
- Barnes, S. J., Mattsson, J., Sørensen, F., & Jensen, J. F. (2020). Measuring employee-tourist encounter experience value: A big data analytics approach. *Expert Systems with Applications*, 154(2020), 113450.
- Bailey, R., & Ball, S. (2006). An exploration of the meanings of hotel brand equity. *The Service Industries Journal*, 26(1), 15-38.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of marketing*, 56(2), 57-71.

- Dapphet, S. (2020). The search for Thai Hospitality dimensions in hospitality and tourism industry. *Journal of Community Development (Humanities and Social Sciences)*, 13(2), 42-54.
- EHL Insights. (2022). *2022 Top Hospitality Industry Trends*.  
<https://hospitalityinsights.ehl.edu/hospitality-industry-trends>
- Gómez-Suárez, M., & Veloso, M. (2020). Brand experience and brand attachment as drivers of WOM in hospitality. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 24(2), 231-246.
- Hall, C. M. (2008). Servicescapes, designscapes, branding, and the creation of place-identity: south of Litchfield, Christchurch. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 25(3-4), 233-250.
- Hwang, J., & Seo, S. (2016). A critical review of research on customer experience management: Theoretical, methodological and cultural perspectives. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(10), 2218-2246.
- Huaman-Ramírez, R., & Merunka, D. (2019). Brand experience effects on brand attachment: the role of brand trust, age, and income. *European Business Review*, 31(5), 610-645.
- Jernsand, E. M., Kraff, H., & Mossberg, L. (2015). Tourism experience innovation through design. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 15(suppl.1), 98-119.
- Ketter, E. (2018). It's all about you: destination marketing campaigns in the experience economy era. *Tourism Review*. 73(3), 331-343.
- Kotler, P. (1973). Atmospheric as a marketing tool. *Journal of retailing*, 49(4), 48-64.
- Kumar, R. (2018). *Research methodology: A step-by-step guide for beginners* (5th ed.). Sage.
- Mei, X. Y., Hågensen, A. M. S., & Kristiansen, H. S. (2020). Storytelling through experiencescape: Creating unique stories and extraordinary experiences in farm tourism. *Tourism and Hospitality Research*, 20(1), 93-104.
- Miller, W. L. & Crabtree, B. F. (2004). Depth interviewing. In S. N. Hesse-Biber & P. Leavy (Eds.). *Approaches to qualitative research: A reader on theory and practice* (pp. 185-202). New York: Oxford University Press.
- Mody, M. A., Suess, C., & Lehto, X. (2017). The accommodation experiencescape: a comparative assessment of hotels and Airbnb. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(9), 2377-2404.

- Mossberg, L. (2008). Extraordinary experiences through storytelling. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 8(3), 195-210.
- Mossberg, L., & Eide, D. (2017). Storytelling and meal experience concepts. *European Planning Studies*, 25(7), 1184-1199.
- Nonsiri, P. (2020). The development of service process with Thai hospitality in the tourism and hospitality industry. *Journal of Business, Economics and Communications*, 15(2), 148-164.
- O'Dell, T. (2005). Experiencescapes: Blurring borders and testing connections. In *Experiencescapes: Tourism, culture & economy*.
- Oh, H., Fiore, A.M. & Jeoung, M. (2007). Measuring experience economy concepts: tourism applications. *Journal of Travel Research*, 46(2), 119-132.
- Pine, B. J. (2009). *The Future of Innovation is Experiences*, (in:) von Stamm B., Triflova A. (eds.), *The Future of Innovation*, Farnham: Gower Publishing Limited.
- Pine, B.J. & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97-105.
- Pine, B. J., Pine, J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Boston: Harvard Business Press.
- Piuchan, M., & Pang, L. (2015, October 15-17). *Service experience dimensions in Asian hospitality: A case study of hotels in Thailand and Hong Kong* [Paper presentation]. Experience EuroCHRIE conference 2015. Manchester, UK.
- Pizam, A., & Tasci, A. D. (2019). Experiencescape: expanding the concept of servicescape with a multi-stakeholder and multi-disciplinary approach (invited paper for 'luminaries' special issue of International Journal of Hospitality Management). *International Journal of Hospitality Management*, 76, 25-37.
- Radic, A., Lück, M., Al-Ansi, A., Chua, B. L., Seeler, S., & Han, H. (2021). Cruise ship dining experiencescape: The perspective of female cruise travelers in the midst of the COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102923.
- Robinson, O. C. (2014). Sampling in interview-based qualitative research: A theoretical and practical guide. *Qualitative research in psychology*, 11(1), 25-41.
- Rosenbaum, M. S., & Massiah, C. (2011). An expanded servicescape perspective. *Journal of service management*, 22(4), 471-490.

- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of marketing management*, 15(1-3), 53-67.
- SiteMinder. (2022). *The Changing Traveler Report 2022*.  
[https://downloads.siteminder.com/en/sm-changing-traveller-report-2022.pdf?\\_ga=2.181332130.440435499.1670383850-1819378598.1670383850](https://downloads.siteminder.com/en/sm-changing-traveller-report-2022.pdf?_ga=2.181332130.440435499.1670383850-1819378598.1670383850)
- Sørensen, F., & Jensen, J. F. (2015). Value creation and knowledge development in tourism experience encounters. *Tourism Management*, 46(2015), 336-346.
- Tasci, A. D., & Milman, A. (2019). Exploring experiential consumption dimensions in the theme park context. *Current Issues in Tourism*, 22(7), 853-876.
- Tresidder, R., & Deakin, E. L. (2019). Historic buildings and the creation of experiencescapes: looking to the past for future success. *Journal of tourism futures*, 5(2), 193-201.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of retailing*, 85(1), 31-41.
- Winsted, K. F. (1997). The service experience in two cultures: A behavioral perspective. *Journal of retailing*, 73(3), 337-360.
- Wu, C. H. J., & Liang, R. D. (2009). Effect of experiential value on customer satisfaction with service encounters in luxury-hotel restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), 586-593.
- Wu, S. H., & Gao, Y. (2019). Understanding emotional customer experience and co-creation behaviors in luxury hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(11), 4247-4275.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.