

แนวคิดและการดำเนินธุรกิจของโรงแรมบูติก ในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่

อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

Concepts and Business Operation of Boutique Hotel in Chaing Mai

Municipality, Mueang Chaing Mai District, Chiang Mai

◆ ระชานนท์ ทวีผล

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการโรงแรม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Rachanon Taweephol

Lecturer of Hotel Management at Faculty of Management Science, Silpakorn University,

E-mail: mr.bozo@msn.com

Abstract

The objective of this study was to study the concept of establishment of boutique hotels and business operations of boutique hotels in Chaing Mai Municipality, Mueang Chiang Mai district, Chiang Mai, Thailand. The study was a qualitative research using a case study approach in order to investigate in-depth occurrence using in-depth interview of 8 people who operate boutique a hotel business and a non-participant observation.

The result found that most of the concepts in establishing boutique hotels were from the owners who used their own properties to run their own businesses. The boutique hotel administration was divided into two models: hotel independents and hotel chains. The analysis of four aspects of promotion strategies was also found that 1) the product of boutique hotel business decoration was classified into 3 categories: Thai Lanna style decorating, Chic style decorating, and Victorian style decorating; 2) the product price was set with in the period of time to suit the size of business and to satisfy customers; 3) the location was near tourist attractions, convenience, and the way of online selling; 4) the promotion aspect, there was used activity form for tour guide in Chiang Mai, there were also the discount to attract customers to stay in their boutique hotels, format setting of communication strategy which emphasized on online media, off line, and publication through staff via their service with the unique of boutique hotel. The analysis of competitive strategy was divided into 5 parts; 1) the new competitors came into the business because of the success of boutique hotel business operation; 2) the old competitors adjust the service and similar decoration; 3) the incoming replaces products of hostel which can attract customers; 4) bargaining of buyers who turn to

use technology which has more websites; 5) bargaining of the raw material suppliers who change the price according to the season and am uncertain period of time uncertainly.

Keywords: Boutique hotel, Chiang Mai, Concept

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดในการก่อตั้งโรงแรมบูติกและการดำเนินกิจการ ในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้วิธีวิทยาแบบกรณีศึกษา (Case study approach) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์อย่างเจาะลึก โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ผู้ดำเนินงานภายในธุรกิจบูติกโฮเทล และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant observation) จำนวน 8 คน ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดในการก่อตั้งโรงแรมบูติก มาจากการนำทรัพย์สินของตนเองมาต่อยอดเป็นธุรกิจ และรูปแบบการบริหารของโรงแรมบูติก ในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบหลัก คือ 1) การบริหารโรงแรมแบบอิสระ (Hotel Independents) 2) การบริหารโรงแรมแบบระบบเครือข่าย (Hotel Chains) สำหรับการวิเคราะห์กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดทั้ง 4 ด้าน พบว่า 1) ด้านผลิตภัณฑ์ของธุรกิจโรงแรมบูติกมีการตกแต่งใน 3 ลักษณะได้แก่ การตกแต่งสไตล์ไทยล้านนาประยุกต์ สไตล์ชิค และสไตล์ยุคสมัยวิคตอเรีย 2) ด้านราคาที่มีการกำหนดตามช่วงเวลาที่เหมาะสมต่อขนาดของธุรกิจ 3) ด้านทำเลที่ตั้งที่ใกล้แหล่งท่องเที่ยว สามารถเดินทางสะดวก และช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์ตามเว็บไซต์ต่างกลางสากล และ 4) ด้านการส่งเสริมการขาย มีการใช้รูปแบบกิจกรรมในการนำเที่ยวภายในจังหวัดเชียงใหม่ การลดราคาเพื่อสร้างความดึงดูดในการเข้าพัก และการวางรูปแบบกลยุทธ์ด้านการสื่อสารที่ให้ความสำคัญกับสื่อออนไลน์ และออฟไลน์ รวมถึงการบริการของพนักงานที่มีการแสดงออกถึงเอกลักษณ์ของโรงแรมบูติก สำหรับการวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านการแข่งขัน 5 ด้าน 1) คู่แข่งขันรายใหม่เข้ามาเนื่องจากผลสำเร็จจากการประกอบธุรกิจโรงแรมบูติก 2) คู่แข่งขันรายเดิมที่มีการปรับเปลี่ยนการบริการและความคล้ายกันของการตกแต่ง 3) สินค้าทดแทนการเข้ามาของโฮสเทลที่สามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้า 4) การต่อรองของผู้ซื้อ ที่หันไปใช้เทคโนโลยีมีเว็บไซต์ต่างกลางมากขึ้น และ 5) การต่อรองของผู้สรรหาวัตถุดิบที่มีการปรับเปลี่ยนราคาตามฤดูกาลและช่วงเวลาที่ไม่มีคความแน่นอน

คำสำคัญ : บูติกโฮเทล เชียงใหม่ แนวคิด

บทนำ

เศรษฐกิจของไทยมีการเติบโตช้าเนื่องจากผลกระทบของการส่งออกที่ชะลอตัว และการจ่ายงบประมาณของภาครัฐที่ค่อยเป็นค่อยไป คาดการณ์ว่าการส่งออกจะปรับตัวดีขึ้นในปี พ.ศ. 2558 จากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกในภูมิภาคต่าง ๆ รวมถึงสภาวะค่าเงินบาทอ่อนตัว ซึ่งจะส่งผลต่อเศรษฐกิจไทยในปี 2558 ให้เติบโตได้มากกว่าปีที่ผ่านมา สำหรับปัจจัยในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมในปี พ.ศ. 2558 – 2565 ที่มีมูลค่าโดยรวมกว่า 3 ล้านล้านบาท ประกอบกับแผนพัฒนาเร่งด่วนในปี พ.ศ. 2558 กว่า 7 หมื่นล้านบาท

เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกภายในแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งส่งผลให้เศรษฐกิจไทยสามารถขยายตัวได้มากขึ้น (อาทิตย์ ทองเจริญ, 2557)

ปัจจุบันอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการมีอัตราการขยายตัวและการแข่งขันที่สูงขึ้น หากพิจารณาจะพบว่า ธุรกิจที่พักรวมแต่ละแห่งจะมีการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือในการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์การแข่งขันในด้านการบริการ รูปลักษณ์ การสื่อสาร การพัฒนาองค์กร และการออกแบบที่พักโรงแรม ปัจจุบันโรงแรมบูติคได้รับความนิยม และเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักท่องเที่ยว เนื่องจากเป็นธุรกิจที่พักรวมที่มีเอกลักษณ์สะท้อนความเป็นตัวตนที่โดดเด่น การให้บริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวได้หลากหลายกลุ่ม การแข่งขันและการเพิ่มจำนวนห้องพักของโรงแรมบูติค อาจไม่ใช่ประเด็นสำคัญ ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารหรือผู้ประกอบการกิจการที่จะต้องกำหนดนโยบายการบริหารจัดการธุรกิจของตนให้สามารถอยู่ได้ด้วยเอกลักษณ์เฉพาะตัว สามารถนำเสนอภาพลักษณ์ความเป็นไทยผ่านการบริการ โรงแรมบูติคจึงเป็นหนึ่งในธุรกิจที่น่าจับตามอง รวมถึงความเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการที่มีความจำเป็นในการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสามารถดำรงอยู่ของธุรกิจท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่ปรับเปลี่ยนไปตามพฤติกรรม และลูกค้าตลอดเวลา (จารุรัศมี ธนุสิงห์ และวาริชาติ มัชฌิมบุรุษ, 2555)

การเป็นผู้นำในการแข่งขันทางธุรกิจที่ดี ผู้บริหารต้องศึกษาการเปลี่ยนแปลงให้ทันตามภาวะปัจจุบันการแก้ปัญหาของการถูกคุกคามจากคู่แข่งให้รวดเร็วที่สุด อีกทั้งยังต้องมีวิธีการป้องกันและสร้างความเข้มแข็งให้สามารถครองใจผู้บริโภคได้อย่างยั่งยืน (สุชนนี เมธิโยธิน, 2555) ซึ่งใช้กลยุทธ์ทางการจัดการที่หลากหลายสำหรับธุรกิจที่พักรวมจะนิยมใช้ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix) เป็นอันดับแรก ประกอบด้วย 1) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ในการทำธุรกิจมีองค์ประกอบสำคัญ คือ สินค้าหรือบริการ ที่ทำให้เกิดรายได้หรือผลตอบแทนให้กับธุรกิจ หลักการวางแผนจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่สนับสนุน เช่น ความต้องการของลูกค้า คุณภาพของสินค้า และสามารถเปรียบเทียบเทียบกับคู่แข่งได้หรือไม่ ความปลอดภัย และความสะดวกสบาย 2) ด้านราคา (Price) การกำหนดราคาขายเป็นกลยุทธ์ที่ราคาจะสามารถดึงดูดความสนใจของลูกค้าได้ ราคาขายยังเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่ทำให้ต่อสู้กับคู่แข่งได้ในธุรกิจประเภทเดียวกัน เช่น กำหนดให้มีส่วนลดเมื่อซื้อตามช่วงเวลา 3) ด้านทำเลที่ตั้ง และช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) คือ การนำสินค้าหรือบริการไปถึงลูกค้า โดยยึดหลักความมีประสิทธิภาพ ความถูกต้อง ความปลอดภัย และความรวดเร็ว วิธีขายหรือกระจายสินค้าที่สามารถทำให้เกิดผลกำไรมากที่สุด จำเป็นต้องกระจายสินค้าให้ตรงกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) คือ การแสวงหาแนวทางการขายสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยการกำหนดช่องทาง รูปแบบ วิธีการสื่อสาร และเทคนิคที่จะทำให้การสื่อสารบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ 4.1) การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมสร้างแรงจูงใจให้เกิดการบริโภคสินค้าและบริการ ครอบคลุมถึงการกระตุ้นให้เกิดการใช้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยใช้สื่อสาธารณะ (Mass Media) เพื่อเสนอข้อมูลและผลักดันให้เกิดพฤติกรรมในการตัดสินใจ 4.2) กิจกรรมการส่งเสริม (Promotion) เป็นเครื่องมือที่กระตุ้นให้เกิดการตอบสนองให้เร็วขึ้น และการยอมรับในสินค้าหรือบริการด้วย เช่น การแจกของตัวอย่าง การสมัคร

สมาชิก การสาธิต หรือการรับประกัน 4.3) การใช้พนักงานเป็นผู้ดำเนินการสื่อสาร (Personal communication) การสื่อสารโดยใช้พนักงาน นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับแนวคิด คุณสมบัติ พร้อมเสนอวิธีการแก้ปัญหา ติดตามผล และสร้างความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง 4.4) การประชาสัมพันธ์ (Public relations) เป็นการติดต่อสื่อสารกับสาธารณชนอันประกอบด้วย ลูกค้า นักลงทุน ผู้ถือหุ้น พนักงาน ผู้บริโภคทั่วไปตลอดจนกลุ่มที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรผ่านสื่อต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างความน่าเชื่อถือ ภาพลักษณ์ ความสำเร็จ ความเข้าใจ และการแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (ศุภฤช พุ่มศรีจันทร์, 2557)

อุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีศักยภาพในระดับประเทศและนานาชาติ มีภูมิทัศน์ทางธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์เป็นองค์ประกอบหลัก พร้อมด้วยศิลปะวัฒนธรรม ประเพณีอันทรงคุณค่าของชาวล้านนา มีธุรกิจสถานบันเทิง ร้านอาหาร โรงแรมบูติก และรีสอร์ท ไร่รองรับนักท่องเที่ยว การท่องเที่ยวเชิงใหม่ในปี พ.ศ. 2555-2556 มีการขยายตัวของนักท่องเที่ยวมากที่สุดในรอบ 10 ปี เป็นนักท่องเที่ยวชาวไทยจำนวน 3,622,511 คน และชาวต่างชาติจำนวน 2,039,162 คน สร้างรายได้ให้แก่จังหวัด 43,070 ล้านบาท ระยะเวลาพักเฉลี่ย 3.9 วัน คาดการณ์ในอีก 4 ปีข้างหน้า จะเกิดการลงทุนจากผู้ประกอบการรายใหม่ขยายตัวเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 10 (วิเชียร พุฒิวิญญู, 2558) ทั้งนี้ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นศูนย์กลางทางการท่องเที่ยวของภาคเหนือตอนบนทำให้ปัจจุบันการท่องเที่ยวได้กลายเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญที่สุดที่สร้างรายได้คิดเป็นสัดส่วนเกือบครึ่งของผลิตภัณฑ์โดยรวมของจังหวัดเชียงใหม่ ทำให้การเติบโตของธุรกิจ บูติคโฮเทลขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่มีอัตราการขยายตัว และเกิดการลงทุนอย่างต่อเนื่อง โดยมีบูติคโฮเทลมีเพิ่มขึ้น 13 แห่งภายในช่วงระยะเวลา 6 เดือนของปี พ.ศ. 2550 การคาดการณ์จะมีแนวโน้มของบูติคโฮเทลทั้งหมดในสิ้นปี พ.ศ. 2550 ประมาณ 50 แห่งและการลงทุนที่จะเกิดขึ้นอีกหลายแห่งในปี พ.ศ. 2553 มีบูติคโฮเทลเปิดตัวอีก 20 แห่ง และภายในปี พ.ศ. 2556 มีโรงแรมบูติคจำนวน 20 แห่งที่รอเปิดตัวเพื่อเข้าสู่อุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว (ณริศา สินธุเดช, ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล, 2557)

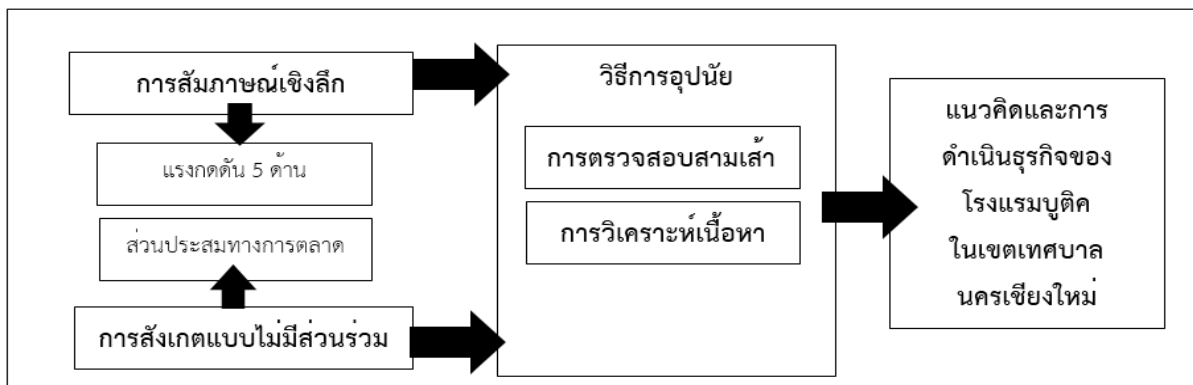
ความโดดเด่นของบริการที่เป็นเลิศและการนโยบายการบริหารจัดการที่ประสิทธิภาพจึงเป็นความท้าทายของผู้ประกอบการโรงแรมบูติค ที่มีข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ เช่น จำนวนห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร ที่ให้บริการ ซึ่งอาจเป็นข้อเสียเปรียบกับโรงแรมขนาดใหญ่ระดับ 4-5 ดาวที่มีความพร้อมทางการแข่งขัน รวมถึงนโยบายทางการบริหารจัดการที่ครอบคลุมมากกว่า การพัฒนาโรงแรมบูติคให้ประสบความสำเร็จทางการแข่งขันอาจจะต้องให้ความสำคัญกับประเด็นหลัก 2 ประการ คือ 1) ด้านการจัดการองค์กร และ 2) ด้านการส่งเสริมการตลาด การศึกษาวิจัยจะสามารถค้นพบปัจจัยสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงแรมบูติค ธุรกิจที่พิกทางเลือกรูปแบบใหม่สำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการลงทุนโดยใช้สินทรัพย์ที่ไม่สูงมาก ผลการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการธุรกิจให้กับผู้บริหาร หรือผู้ประกอบการโรงแรมบูติคต่างพื้นที่ และขับเคลื่อนรายได้มหาศาลสู่อุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวในระดับภูมิภาคต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวคิดในการก่อตั้งโรงแรมบูติก ในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินธุรกิจโรงแรมบูติก ในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาแนวคิดและการดำเนินธุรกิจของโรงแรมบูติก กรณีศึกษา : โรงแรมบูติกในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ สามารถนำเสนอด้วยวิธีการอุปนัย (Inductive) เป็นการรวมองค์ประกอบของข้อมูลที่หลากหลาย อาจนำไปสู่บทสรุปขององค์ความรู้ที่มีความแตกต่างจากเดิม สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงขั้นตอนได้ ดังภาพด้านล่าง



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเชิงขั้นตอน

การทบทวนวรรณกรรม

1. กลยุทธ์ด้านการแข่งขัน

กลยุทธ์ด้านการแข่งขันในองค์กรธุรกิจมีหลากหลายรูปแบบ ในเบื้องต้นการก่อตั้งกิจการประเภทใดก็ตาม การวิเคราะห์แรงกดดัน 5 ด้าน (Competitive Forces) ที่นำเสนอแนวคิดโดย Porter (1980) เป็นวิธีการคาดการณ์สถานการณ์ความรุนแรงในการแข่งขันของธุรกิจภายใต้แรงกดดัน 5 ประการ (Five Forces) สามารถพยากรณ์ความรุนแรงในการแข่งขันโอกาสในการสร้างกำไรความเข้มแข็ง และโอกาสในการดำเนินธุรกิจประกอบไปด้วย 1) แรงกดดันในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่ (New Entrants) 2) แรงกดดันจากคู่แข่งรายเดิมในอุตสาหกรรม (Segment Rivalry) 3) แรงกดดันของสินค้าทดแทน (Substitute) 4) แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Buyers) และ 5) แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers) สำหรับกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนการแข่งขันระหว่างการดำเนินกิจการ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร มีให้เลือกทั้งหมด 3 วิธี คือ 1) การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนรวม (Overall Cost

Leadership) 2) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และ 3) การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Focus) การเป็นผู้นำในการแข่งขันทางธุรกิจที่ดีผู้บริหารต้องศึกษาการเปลี่ยนแปลงให้ทันตามภาวะปัจจุบันการแก้ปัญหาของการถูกคุกคามจากคู่แข่งให้รวดเร็วที่สุด อีกทั้งยังต้องวิธีการป้องกัน และสร้างความเข้มแข็งให้ถึงการสามารถครองใจผู้บริโภคได้อย่างยั่งยืน (สุชนนี เมธิโยธิน, 2555)

2. โรงแรมบูติก

คำว่า Boutique (n.) มีรากศัพท์มาจากภาษาฝรั่งเศส แปลว่า ร้านเล็ก ๆ หรือแผนกหนึ่งในห้างสรรพสินค้าที่ขายเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายที่ค่อนข้างทันสมัย โดยอเมริกาเป็นชาติแรกที่เอาคำนี้มาอธิบายลักษณะของโรงแรมขนาดเล็กที่ต่างจากโรงแรมเซ่น ดังนั้นโรงแรมประเภทบูติก คือ โรงแรมขนาดเล็กที่ร่วมสมัย บูติกโฮเทล (Boutique Hotel) เป็นโรงแรมขนาดกะทัดรัดมักมีจำนวนไม่เกิน 100 ห้อง แต่ละห้องจะมีพื้นที่ไม่กว้าง เรียกว่าใช้พื้นที่แบบ “the best out of small spaces” แต่เดิมโรงแรมประเภทนี้ ไม่เน้นการตอบสนองความต้องการและรูปแบบการดำเนินชีวิตของนักเดินทางแบบกลุ่มธุรกิจท่องเที่ยว (Business Traveler) โรงแรมบูติกหลายแห่งจึงไม่มีห้องประชุมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำธุรกิจ แต่เมื่อแนวโน้มของนักธุรกิจที่นิยมเข้าพักในโรงแรมบูติกเพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการจึงเริ่มให้ความสำคัญกับบริการและความสะดวกเพิ่มมากขึ้น โรงแรมบูติกจะมีดีไซน์ที่แตกต่างและโดดเด่น โดยเฉพาะโครงสร้างอาคาร ที่บางแห่งดัดแปลงมาจากอาคารที่มีประวัติศาสตร์ยาวนาน เน้นการให้บริการเฉพาะบุคคลหรือกลุ่ม (Customized Service) ซึ่งเป็นจุดขายที่สำคัญของโรงแรมประเภทนี้ โดยพนักงานจะมีความใส่ใจกับรายละเอียดของลูกค้าแต่ละคน และมีความใกล้ชิดกับลูกค้าทุกคนได้มากกว่าโรงแรมขนาดใหญ่ (ภาวิณี เต็มดี, 2553)

การบริหารจัดการโรงแรมบูติกให้ความสำคัญกับการออกโครงสร้างทางกายภาพให้สอดคล้องกับเอกลักษณ์ของท้องถิ่น เพื่อสร้างความน่าสนใจในการเข้าพัก รวมถึงการจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกลงในพื้นที่ขนาดเล็กให้เหมาะสม คำนึงถึงความปลอดภัยแก่ชีวิตและทรัพย์สินของลูกค้า นอกจากนี้การยกระดับคุณภาพบริการจากพนักงานเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการไม่ควรมองข้าม เช่นเดียวกับแนวทางของ สุพจน์ ปงคำเพย และ สุรียา สัมจันทร์ (2559) ได้นำเสนอหลักการเฉพาะของการประเมินคุณภาพบริการของโรงแรมบูติกตามเงื่อนไขคุณลักษณะทั้งสิ้น 10 ประการ ได้แก่ 1) ความเชื่อถือได้ 2) การตอบสนองความต้องการ 3) ความสามารถ 4) ด้านการเข้าถึงสถานที่ 5) ด้านการติดต่อสื่อสาร 6) ด้านความน่าเชื่อถือ 7) ด้านความปลอดภัย 8) ด้านความเข้าใจลูกค้า 9) ด้านความสุภาพ และ 10) ด้านความสามารถในการจับต้องและรู้สึกได้ นอกจากนี้ผลการศึกษาของ กัญญาภัทร บุญประสพ และคณะ (2559: 1064) ได้นำส่วนประสมทางการตลาดเข้ามาใช้กับธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กที่มีจำนวนห้องพักไม่มาก ประกอบด้วย (1) ผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นการออกแบบห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวกให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้บริการและสะอาด (2) ราคา (Price) เป็นวิธีการกำหนดราคาให้ใกล้เคียงกับคู่แข่งภายในพื้นที่ (3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) เป็นการเลือกใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านคนกลางแบบออนไลน์ (OTA: online travel agent) การส่งเสริมการขาย (Promotion) เป็นการสื่อสารกับลูกค้าโดยใช้กิจกรรมเพื่อกระตุ้นพฤติกรรมซื้อ เช่น การลดราคา การให้บริการฟรี การจัดกิจกรรมการตลาดพิเศษ เป็นต้น

ระเบียบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิจัยด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีวิทยาแบบกรณีศึกษา (Case Study Approach) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์อย่างหนึ่งอย่างเจาะลึกเฉพาะพื้นที่ขนาดเล็กในประเด็นแนวคิดและการดำเนินธุรกิจโรงแรมบูติก ในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ โดยมีขอบเขตการศึกษาดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา : โดยศึกษาประเด็นรูปแบบการดำเนินธุรกิจ การบริหารจัดการโรงแรม และการส่งเสริมการตลาดบริการ

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ : โดยศึกษาเฉพาะธุรกิจที่พักประเภทบูติก ในเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ด้วยเหตุผลที่ว่าจังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีการเติบโตทางการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นและยังถูกนำเสนอผ่านสื่อต่าง ๆ ในสังคมที่หลากหลาย

3. ขอบเขตด้านเวลา : การศึกษาครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงวันที่ 6 พฤศจิกายน – 30 พฤศจิกายน 2558

4. ขอบเขตด้านผู้ใช้ข้อมูลหลัก : การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) ผู้ที่ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วย ผู้ที่มีส่วนในการดำเนินงานภายในธุรกิจบูติกโฮเทล 8 แห่ง ได้แก่

- 1) เยสเตอร์เดย์ โฮเทล (Yesterday Hotel)
- 2) วิคตอเรียนิมมานโฮเทลเชียงใหม่ (Victoria Nimman Hotel Chiangmai)
- 3) เบด แอนด์ เทอเรซ โฮเทล เชียงใหม่ (Bed and Terrace Hotel Chiang Mai)
- 4) ธารนที บูติกโฮเทล (Thannatee Boutique Hotel)
- 5) บ้านอ้ายหล้า โฮเทล (Banilah Hotel)
- 6) คาซ่า 2511 (Casa 2511)
- 7) เดอะ แทมมาริน วิลเลจ โฮเทล (The Tamarind Village Hotel)
- 8) ยู เชียงใหม่ โฮเทล (U Chiang Mai Hotel)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) เกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมบูติก ในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีเครื่องมือที่สำคัญในการวิจัยครั้งนี้ คือ ตัวผู้วิจัย ซึ่งจะต้องมีการเตรียมตัวด้านการศึกษาข้อมูลทั่วไป รูปแบบการดำเนินงาน การวิเคราะห์แรงกดดัน 5 ด้าน ส่วนประสมทางการตลาดบริการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่พักประเภทบูติก เพื่อใช้สำหรับการเป็นข้อมูลทุติยภูมิสำหรับการสร้างแนวคำถามการวิจัยลักษณะปลายเปิด และ

ใช้แบบบันทึกการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยมีอุปกรณ์ที่ช่วยในการเก็บข้อมูล ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป สมุด และปากกา สำหรับการบันทึกข้อมูล

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลหลัก และถอดการบันทึกเสียงจากเครื่องบันทึกเสียงออกมาในรูปแบบของข้อความ เพื่อจัดกลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล โดยมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยแบ่งเป็น 3 ประกอบด้วย 1) ด้านตรวจสอบข้อมูลจาก 3 แหล่งที่มา ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัยที่ สถานที่ในการเก็บข้อมูล และบุคคลหรือกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก 2) ด้านผู้วิจัยแต่ละคนที่มีข้อมูลแตกต่างกัน โดยใช้นักวิจัยที่มากกว่า 1 คน ในการยืนยันข้อมูลที่ถูกต้องพบในปรากฏการณ์ ต้องอาศัยความไวต่อทฤษฎี (Theoretical Sensitivity) จากประสบการณ์ในการวิจัย และ 3) ด้านการตรวจสอบแนวคิดและทฤษฎี ซึ่งผู้วิจัยต้องใช้แนวคิดและทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิม เพื่อพิจารณาความแตกต่างกันของข้อมูล (ระชานนท์ ทวีผล, 2558) รวมถึงจัดกลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล มีการตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูล และตีความข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ต่อไป

สรุปผลการวิจัย

จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญจากบูติกโฮเทลในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมือง เชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

1. แนวคิดในการก่อตั้งโรงแรมบูติก ในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมือง เชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดและการบริหารของบูติกโฮเทลในเขตอำเภอเชียงใหม่แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบหลัก ๆ คือ 1) การบริหารโรงแรมแบบอิสระ (Hotel independents) เป็นส่วนใหญ่ โดยผู้ประกอบการจะนำทรัพย์สินส่วนตัวของตนเองมาดัดแปลงเป็นบูติกโฮเทลในภายหลัง โดยผู้ประกอบการได้มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจห้องพักที่เป็น อพาร์ทเม้นท์ของตนเอง หรือเป็นที่พำนักอาศัยของตนเองมาก่อน 2) การบริหารโรงแรมแบบระบบเครือข่าย (Hotel Chains) โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะริเริ่มมาจากการนำทรัพย์สินของตนเองที่มีเป็นส่วนหนึ่งมาต่อยอดเป็นธุรกิจ และนำการบริหารมาใช้กับโรงแรมของตนเพื่อสร้างกำไรจากทรัพย์สินที่ตนเองมี นอกจากนี้บางรายได้ดำเนินการสร้างธุรกิจขึ้นมาใหม่โดยตัวเครือโรงแรมนั้น ๆ และใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบเครือข่ายเข้ามาบริหารจัดการ

2. รูปแบบการดำเนินธุรกิจโรงแรมบูติก ในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่

2.1 การกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix 4Ps)

2.1.1 ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

การตกแต่งโรงแรมบูติกสามารถแบ่งออกได้ 3 ลักษณะดังนี้คือ การตกแต่งสไตล์ไทยล้านนาประยุกต์ (Thai Lanna Modern) สไตล์ชิค (Chic) และสไตล์ยุคสมัยวิคตอเรีย (Victorian) ในการตกแต่งแบบ

สไตล์ล้านนาประยุกต์จะเป็นการตกแต่งภายในของโรงแรมให้มีสีสันที่ฉูดฉาด พร้อมกับการผสมผสานโดยนำเอาวัสดุตกแต่งที่สื่อถึงความเป็นล้านนา และท้องถิ่นของเชียงใหม่มาใช้ประดับตกแต่ง เช่น รม่ ตุ้ง ผ้า และเครื่องแต่งกายชาวเขาเป็นเอกลักษณ์ในการสร้างแรงดึงดูดใจแก่ลูกค้าที่เข้าพัก สไตล์ชิคเป็นการตกแต่งที่เน้นแสงสว่างให้เข้ามาภายในห้องพัก พร้อมกับการเน้นโทนสีขาวจึงทำให้ห้องพักดูสว่าง และมีพื้นที่กว้างรู้สึกไม่อึดอัดในการเข้าพัก การตกแต่งตามสไตล์ยุคสมัยสไตล์วิคตอเรีย เป็นการตกแต่งที่นำเอาเครื่องใช้และรูปแบบสถาปัตยกรรมของยุคสมัยยุโรปเข้ามาใช้ เพื่อสร้างความโดดเด่นและดึงดูดใจของลูกค้า ที่ชื่นชอบในการตกแต่งย้อนยุคสมัย อีกทั้งโรงแรมบูติคทุกแห่งในเชียงใหม่ ยังมีการเน้นบรรยากาศโดยรอบที่เป็นธรรมชาติ มีความสงบ รม่รื่น สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่นของเชียงใหม่

ด้านการบริการของโรงแรมบูติคจะมีการนำเสนอความปลอดภัยในการเข้าพักและความสะดวกสบายภายในบริเวณโดยรอบของบูติคโฮเทลมีการบริการด้านสปา ร้านอาหาร และห้องอาหารอย่างน้อย 1 ห้องอาหาร รวมถึงพนักงานบริการมีการนำเสนอภาพลักษณ์ของธุรกิจ ด้วยการบริการเป็นกันเอง สามารถเข้าถึงตัวผู้ให้บริการได้อย่างสบายใจ และมีความอบอุ่น

2.1.2 ด้านราคา (Price)

ราคาของห้องพักจะมีการกำหนดราคาที่เป็นไปตามฤดูกาลโดยจะเป็นช่วงไฮซีซั่นและโลว์ซีซั่น (High & Low Season) สำหรับโรงแรมบูติคขนาดเล็กมีการกำหนดราคาที่เป็นแบบเดลีเรท (Daily Rate) จันท์ ถึง พุธที่สบดี และ วิคเอนท์เรท (Weekend Rate) ตั้งแต่วันศุกร์ ถึง อาทิตย์ และกำหนดราคาโดยผู้ประกอบการธุรกิจตามช่วงเวลาที่เหมาะสม

2.1.3 ด้านทำเลที่ตั้ง และช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

2.1.3.1 ทำเลที่ตั้ง

ธุรกิจโรงแรมบูติคที่ได้เก็บข้อมูลจะตั้งอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวในย่านธุรกิจที่สามารถเดินทางได้สะดวก เป็นทำเลที่ได้รับความนิยมของจังหวัดเชียงใหม่ทั้งหมด 3 แหล่งใหญ่คือ 1) ถนนนิมมาน เป็นแหล่งที่ลูกค้านิยมการดื่มสังสรรค์ ร้านอาหาร ร้านกาแฟ และร้านจำหน่ายสินค้าของฝาก เครื่องประดับตกแต่งย้อนยุค เป็นย่านธุรกิจสมัยใหม่ที่มีความเจริญเติบโต และเป็นที่ยอมรับของลูกค้า 2) ท่าแพ – ท่าช้าง เป็นแหล่งที่ลูกค้านิยมเดินจับจ่ายซื้อของย่านตลาดคนเดินในช่วงเวลากลางคืน เป็นย่านธุรกิจที่มีการจำหน่ายของฝาก และอาหารพื้นเมืองเชียงใหม่เหมาะสำหรับการเยี่ยมชม เพื่อชิมซั้บวัฒนธรรม และการดำเนินชีวิตของชาวเชียงใหม่ และ 3) ถนนราชดำเนิน เป็นแหล่งที่ตั้งศูนย์กลางของเมืองเชียงใหม่ ที่มีความสะดวกสบายในการเดินทางและการท่องเที่ยวไปยังในสถานที่ต่าง ๆ โดยลูกค้าสามารถเดินทางไปได้ทั้งถนนนิมมาน และประตูท่าแพกับท่าช้าง

2.1.3.2 ช่องทางที่เป็นออนไลน์ ประกอบด้วย 4 ช่องทาง ได้แก่ 1) เว็บไซต์ส่วนตัวของทางโรงแรมบูติค โดยจะมีการให้ข้อมูลพื้นฐานและการรับรองออนไลน์ผ่านเว็บไซต์โดยตรง (Official Website) 2) เว็บไซต์ตัวกลางของเขตพื้นที่เทศบาลนครเชียงใหม่ ที่รวบรวมข้อมูลของที่พักต่าง ๆ ไว้เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในการเลือกที่พักในเขตพื้นที่นั้น ๆ เช่น รีวิวเชียงใหม่ (Reviewchiangmai.com)

3) เฟสบุ๊กแฟนเพจ (Facebook Official Fanpage) โดยใช้เป็นช่องทางสื่อออนไลน์ในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และการนำเสนอข้อมูลภายในธุรกิจ และ 4) เว็บไซต์ตัวแทนกลางสากล (OTA : online travel agency) ที่ได้รับความนิยมในการกระจายการจองห้องพักแก่ลูกค้าที่ขอการจองผ่านระบบออนไลน์ ได้แก่ อโกดา (Agoda) บুকกิ้งดอทคอม (Booking.com) ทริปแอดไวเซอร์ (Trip Advisor) เอ็กซ์พีเดีย (Expedia)

2.1.4 ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)

2.1.4.1 รูปแบบกิจกรรม 2 ประเภท ได้แก่ 1) กิจกรรมการนำเที่ยวโดยทางธุรกิจ โรงแรมบูติกจะมีการให้บริการในแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ ของจังหวัดเชียงใหม่ การให้คำแนะนำที่มีประโยชน์สามารถแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าสนใจแก่ลูกค้า และการให้บริการด้านการขนส่ง หรือการรับลูกค้าจากสนามบินมายังสถานที่พัก และ 2) กิจกรรมการลดราคาของห้องพักตามช่วงเวลา เพื่อส่งเสริมการขายของ โรงแรมบูติก หากเป็นโรงแรมที่มีการจัดการบริหารแบบเครือจะมีการนำเสนอนวัตกรรมที่แตกต่างออกไป โดยการนำเสนอการสำรองห้องพักระยะเวลาล่วงหน้า (Early Bird) ที่มีการมอบส่วนลด 20% นอกจากนี้ยังมีบริการอาหารเช้าที่เป็นไปตามเงื่อนไขพิเศษของโรงแรมที่แต่ละโรงแรมจะมีการจัดสรรที่แตกต่างกันออกไปตามแบบเอกลักษณ์ของตนเอง

2.1.4.2 รูปแบบกลยุทธ์ด้านการสื่อสาร แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย 1) การสื่อสารออนไลน์ (Online Communication) โดยการโฆษณาบูติกโฮเทลใช้ในการสื่อสารกับลูกค้า คือ เว็บไซต์ตัวแทนกลางของท้องถิ่นเทศบาลเมืองเชียงใหม่และสากลระดับโลก การโปรโมทผ่านเฟสบุ๊กแฟนเพจ (Facebook Fanpage) ของกิจการใช้ผู้สนับสนุน (Sponsor) การโปรโมทการค้นหาผ่านเอสอีโอ (SEO : search engine optimization) ทำให้การค้นหาชื่อขึ้นมาในหน้าแรกของเว็บไซต์กูเกิ้ล (Google) 2) การสื่อสารออฟไลน์ (Offline Communication) ได้แก่ 2.1) ผ่านทางนิตยสารท่องเที่ยวที่แนะนำการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ เช่น ชานไม้ชายเขา ชม ชิม ช้อป ชิลล์ อิน เชียงใหม่ เชียงใหม่แม็ค Magazine ซึ่งเป็นนิตยสารการท่องเที่ยวภาคเหนือ 2.2) โบชัวร์ของทางโรงแรมบูติก และ 2.3) การติดต่อโดยการโทรเข้าโรงแรมบูติกโดยตรง และ 3) การประชาสัมพันธ์ผ่านพนักงาน (Personal Communication) การบริการข้อมูลข่าวสารแก่ลูกค้าที่มาเข้าพักและการเป็นตัวแทนในการเสนอภาพลักษณ์ของธุรกิจด้วยความเป็นกันเองแสดงออกถึงความอบอุ่นจนทำให้ลูกค้าเกิดการบอกต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการเข้าพักในโรงแรมบูติก แบบปากต่อปาก (Word of Mouth)

2.2 การวิเคราะห์การแข่งขัน 5 ด้าน

2.2.1 แรงกดดันในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่ (New Entrants)

จากการศึกษาพบว่า จากการเติบโตอย่างรวดเร็วด้านเศรษฐกิจในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ และการประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ส่งผลให้โรงแรมบูติกผู้ประกอบการรายใหม่ต่างปรับเปลี่ยนสินทรัพย์ที่มีและเริ่มลงทุนสร้าง เพื่อเข้าสู่การแข่งขันในตลาดโรงแรม บูติกเพิ่มมากขึ้นยอดขายลดลง และผลประกอบการน้อยลงตามไปด้วย ผู้ประกอบการธุรกิจต้องมีความกระตือรือร้นในการหาแนวทางแก้ไขการบริการเพื่อดึงดูดความสนใจจากลูกค้ามากกว่าคู่แข่ง

2.2.2 แรงกดดันจากคู่แข่งรายเดิมในอุตสาหกรรม (Segment Rivalry)

จากการศึกษาข้อมูลทราบว่าโรงแรมบูติครายเดิมหลายรายมีลักษณะการตกแต่งที่เป็นลักษณะเดียวกันเป็นส่วนใหญ่ เช่น ไทยล้านนาประยุกต์ ทำให้มีตัวเลือกที่หลากหลายในโรงแรมบูติค หากทางธุรกิจไม่มีการสร้างเอกลักษณ์ของตัวเองชัดเจนจะไม่สามารถช่วงชิงกลุ่มลูกค้าจากคู่แข่งรายอื่นได้

2.2.3 แรงกดดันของสินค้าทดแทน (Substitute)

จากการศึกษาพบว่า เกิดการประกอบธุรกิจแบบโฮสเทล (Hostel) ที่สร้างประสบการณ์ในการเข้าพักที่แปลกใหม่เกิดขึ้นภายในเชียงใหม่ พร้อมทั้งยังมอบประสบการณ์ในการเข้าพักที่แตกต่างออกไปสามารถดึงกลุ่มลูกค้าจากธุรกิจบูติคโฮเทล

2.2.4 แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Buyers)

เนื่องด้วยปัจจุบันมีการเข้าถึงสื่อออนไลน์ที่เป็นเครือข่ายจำนวนมาก ทำให้ลูกค้ามีตัวเลือกในการเข้าพักบูติคโฮเทลมากขึ้น และราคาที่มีความแตกต่างกับคู่แข่งมาก อาทิโรงแรมบูติคบางแห่งที่มีการตกแต่งที่สวยงาม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เทียบเท่าโรงแรมบูติคแบบหรูหรากัน ทำให้ลูกค้าเลือกที่จะใช้บริการ

2.2.5 แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้สรรหาวัตถุดิบ (Suppliers)

จากการศึกษาพบว่า การตกแต่งภายในบูติคโฮเทลโดยใช้วัสดุตกแต่งภายในท้องถิ่นมีจำนวนมาก ส่งผลให้การสรรหาคุณภาพในสินค้าที่ดี และมีคุณภาพสามารถถูกต่อรองมากยิ่งขึ้น เนื่องจากผู้ขายแต่ละรายจะพิจารณาต้นทุน และวัตถุดิบของสินค้าที่เหมาะสมกับคุณภาพ และความสามารถในการผลิต นอกจากนี้พบว่า วัตถุดิบบางประเภทมีการปรับเปลี่ยนตามฤดูกาลหรือช่วงเวลาที่ไม่แน่นอน อาจเป็นปัญหาในเรื่องของต้นทุนในการกำหนดราคา

การอภิปรายผล

1. แนวคิดในการก่อตั้งโรงแรมบูติคในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดในการบริหารของโรงแรมบูติคในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบหลัก ได้แก่ 1) การบริหารโรงแรมแบบอิสระ (Hotel Independents) ซึ่งผู้ประกอบการจะนำทรัพย์สินส่วนตัวของตนเองมาดัดแปลงเป็นบูติคโฮเทล และ 2) การบริหารโรงแรมแบบระบบเครือข่าย (Hotel Chains) โดยผู้ประกอบการนำการบริหารมาใช้กับโรงแรมของตนเองรวมถึงการสร้างธุรกิจขึ้นมาใหม่โดยตัวเครือโรงแรม และใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบเครือข่าย

2. รูปแบบการดำเนินธุรกิจโรงแรมบูติค ในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

2.1 การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix 4Ps)

2.1.2 ด้านผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ พบว่า ธุรกิจโรงแรมบูติคมีการตกแต่งเพื่อสร้างความโดดเด่นของโครงสร้างทางกายภาพให้มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ ไทยล้านนาประยุกต์ ชิค และยุค

สมัยวิคตอเรีย บรรยากาศรอบตัวธุรกิจโรงแรมบูติก ที่เน้นบรรยากาศเป็นธรรมชาติ และสอดคล้องกับวัฒนธรรมเชียงใหม่พร้อมกับการบริการที่นำเสนอความปลอดภัย และความสะอาดสบายภายในบริเวณ ร่วมกับการบริการของพนักงานที่แสดงให้เห็นถึงความอบอุ่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจินต์ สุขะพงษ์ (2554) พบว่า ธุรกิจโรงแรมบูติกมีการออกแบบที่ทันสมัย ประกอบกับการบริการที่เป็นเอกลักษณ์ สร้างบรรยากาศการให้บริการที่เป็นกันเอง สามารถสื่อถึงความเป็นตัวตนของธุรกิจ ลูกค้าพร้อมที่จะใช้บริการเพื่อแลกกับการประสบการณ์ที่ประทับใจในการเข้าพัก และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ ปรีชา แดงโรจน์ (2549) ที่อธิบายว่า ธุรกิจโรงแรมบูติกให้ความสำคัญกับการเอาใจลูกค้าที่มาใช้บริการ และแสดงความอบอุ่นให้ลูกค้ามีความรู้สึกเหมือนอยู่บ้าน การสร้างความคุ้นเคยที่มาจากพนักงานจะได้รับการยอมรับจากลูกค้าในระดับที่สูงขึ้น

2.1.2 ด้านราคาของผลิตภัณฑ์ พบว่า ธุรกิจโรงแรมบูติกเป็นธุรกิจขนาดเล็ก จึงมีการกำหนดให้อัตราค่าบริการสามารถปรับลดตามช่วงเวลาที่เหมาะสมต่อลูกค้าที่มาเข้าพัก โดยพิจารณาการกำหนดราคา ต้องมีความสมเหตุสมผลกับคุณภาพและการบริการที่ลูกค้าได้รับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Choi and Chu (2000) พบว่า ลูกค้าที่จะเข้าพักโรงแรมจะมีการวัดความพึงพอใจในเรื่องของความคุ้มค่าด้านราคา และสอดคล้องกับคุณภาพของห้องพักแต่ละประเภท และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุดใจ ขอเสริมศรี (2550) พบว่า ผู้บริหารต้องกำหนดราคาให้สอดคล้องกับคุณภาพการให้บริการ หากราคาที่กำหนดมีความเหมาะสม จะส่งผลให้กลุ่มลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ในการทำให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่รอดในการแข่งขัน และสามารถเติบโตอย่างยั่งยืนทัดเทียมคู่แข่ง

2.1.3 ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางจัดจำหน่าย พบว่า ทำเลที่ตั้งส่วนใหญ่ของธุรกิจโรงแรมบูติก อยู่ในบริเวณแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมของจังหวัดเชียงใหม่ จึงมีความสะดวกสบายในการคมนาคมขนส่ง สำหรับช่องทางจัดจำหน่าย ธุรกิจโรงแรมบูติกมีการใช้ช่องทางที่ออนไลน์ที่ใช้ในการกระจายข้อมูล และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างทั่วถึง โดยใช้เว็บไซต์โดยตรงของโรงแรมบูติก เฟสบุ๊ก เว็บไซต์ตัวกลางของเขตพื้นที่เทศบาลนครเชียงใหม่ และเว็บไซต์ตัวกลางสากล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lucienne Anhar (2001) ที่กล่าวว่า โรงแรมบูติกสามารถประสบความสำเร็จได้ต้องเกิดจากพื้นฐานที่ดี เช่น ทำเลที่ตั้ง คุณภาพการบริการ และการเข้าถึงช่องทางจัดจำหน่าย สำหรับการจองห้องพักที่มีประสิทธิภาพ และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุรัศมี ธนุสิงห์ และ วาริชต์ มัธยมบุรุษ (2555) พบว่า ช่องทางอินเทอร์เน็ต หรือการจัดจำหน่ายผ่านเว็บไซต์ทางท่องเที่ยวสามารถทำให้ลูกค้าค้นพบได้ง่าย เนื่องจากปัจจุบันลูกค้านิยมค้นหาข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตนี้ตร่วมกับการซื้อบริการผ่านตัวแทนจำหน่ายการท่องเที่ยว

2.1.4 ด้านการส่งเสริมการขาย พบว่า มีการใช้รูปแบบของกิจกรรมในการนำเที่ยวเข้ามาเพื่อดึงดูดความสนใจแก่ลูกค้าให้การใช้บริการ มีบริการด้านการขนส่งเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า การจัดกิจกรรมลดราคาห้องพักตามช่วงเวลาโดยการสำรองห้องพักระยะเวลาล่วงหน้า การสื่อสารแบบออนไลน์ เพื่อสามารถสื่อสารได้ทั่วถึงลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ การโปรโมทผ่านเฟสบุ๊กโดยสปอนเซอร์ และการค้นหาผ่านระบบการค้นหาอัจฉริยะ รวมถึงการสื่อสารแบบออฟไลน์ ผ่านทางนิตยสารการท่องเที่ยวแนะนำใน

เชียงใหม่ โบชัวร์ของกลุ่มธุรกิจโรงแรมบูติค ตลอดจนการใช้พนักงานบริการในการสื่อสาร ที่สามารถแสดงออกถึงความอบอุ่น ทำให้ลูกค้าเกิดการสื่อสารแบบปากต่อปาก สอดคล้องกับงานวิจัยของศศิวิมล ชูแก้ว (2555) พบว่า การสื่อสารที่มีความผสมผสานระหว่างการสื่อสารระหว่างบุคคลและการสื่อสารมวลชน ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการสื่อสารทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม อีกทั้งในรูปแบบของการสื่อสารออนไลน์ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มลูกค้าในการตอบคำถาม และพูดคุยในสิ่งที่สนใจ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิศยา พัฒนภักดี (2557) พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมบูติคส่วนใหญ่ ตัดสินใจเลือกใช้การตลาดออนไลน์ ที่สามารถเข้าถึงลูกค้ายุคใหม่ที่นิยมใช้เทคโนโลยีเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต เช่น การโฆษณารูปแบบการบริการที่ปรากฏอยู่บนเว็บไซต์ตัวกลาง เนื่องจากการสำรองห้องพักผ่านระบบอินเทอร์เน็ต สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการตลาดได้อย่างคุ้มค่า

2.2 การวิเคราะห์การแข่งขัน 5 ด้าน

2.2.1 แรงกดดันในการเข้าสู่อุตสาหกรรมบริการของคู่แข่งรายใหม่ พบว่า ธุรกิจโรงแรมบูติคประสบความสำเร็จอย่างมาก ผู้ประกอบรายใหม่ได้เริ่มปรับเปลี่ยนทรัพย์สินของตน เพื่อการเข้าสู่ตลาดธุรกิจโรงแรมบูติค ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยภัค กุลวานิชไชยนันท์ (2554) พบว่า การเกิดคู่แข่งรายใหม่ในตลาดธุรกิจมากขึ้น จะส่งผลให้ยอดขายของธุรกิจต่าง ๆ ที่มีสินค้าบริการในลักษณะเดียวกันมีจำนวนลดลง และผลกำไรที่เกิดจากการดำเนินของธุรกิจดังกล่าว จะลดจำนวนลงตามไปด้วย

2.1.2 แรงกดดันจากคู่แข่งรายเดิมในอุตสาหกรรม พบว่า ธุรกิจโรงแรมบูติคมีการตกแต่งในลักษณะที่คล้ายกันทำให้ลูกค้ามีตัวเลือกในการเข้าพัก จึงเป็นอุปสรรคสำหรับผู้ประกอบทุกราย เนื่องจากธุรกิจที่ไม่สามารถช่วงชิงกลุ่มลูกค้าจากคู่แข่งได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภิตา เนตรวิจิตร (2548) พบว่า สาเหตุที่ทำให้ธุรกิจมีการเติบโตช้า มาจากผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความแตกต่างกันน้อยลง เนื่องจากผู้ประกอบการธุรกิจไม่มีการวิเคราะห์ศักยภาพของคู่แข่ง ส่งผลให้การบริการกิจกรรมทางการตลาดเกิดความไม่เหมาะสม

2.2.3 แรงกดดันของสินค้าทดแทน พบว่า มีการประกอบธุรกิจที่พักแบบโฮสเทลที่สร้างประสบการณ์ในการเข้าพักที่แปลกใหม่เกิดขึ้นภายในเชียงใหม่ สามารถดึงดูดความสนใจของกลุ่มลูกค้าจากธุรกิจโรงแรมบูติค สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Lovelock (1996) พบว่า ผลิตภัณฑ์และบริการที่ธุรกิจตนเองมีอยู่นั้น ไม่ได้หมายความว่า ภายในท้องตลาดจะไม่มีสินค้าจากธุรกิจอื่นเข้ามาเป็นสินค้าทดแทน และยังส่งผลให้รายได้จากการบริการลดลง ตลอดจนจนส่วนแบ่งการตลาดในอนาคตอาจลดลงตามไปด้วย

2.2.4 แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ พบว่ามีการเข้าถึงสื่อออนไลน์แต่ละเภท มีการรวมกันเป็นเครือข่ายจำนวนมาก ทำให้เกิดทางเลือกสำหรับกลุ่มลูกค้าในการเข้าพักโรงแรมบูติคเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขชนี เมธิโยธิน (2555) พบว่า ปัจจุบันยุคของข่าวสาร ทำให้ลูกค้าสามารถมีอำนาจในการต่อรองสูงเนื่องจากลูกค้าสามารถหาข้อมูล และทำการประเมินตัดสินใจได้หลากหลายช่องทาง หากผลิตภัณฑ์ไม่มีความแตกต่างกับคู่แข่ง ย่อมเสียเปรียบทางการแข่งขัน

2.2.5 แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้สรรหาวัตถุดิบ พบว่า การตกแต่งภายในโรงแรมบูติคใช้วัสดุตกแต่งภายในท้องถิ่นจำนวนมาก การสรรหาคุณภาพในสินค้าที่ดี และมีคุณภาพสามารถ

ถูกการต่อรองมากยิ่งขึ้น เนื่องจากผู้ขายแต่ละรายได้พิจารณาต้นทุน และวัตถุดิบของสินค้าที่เหมาะสมกับคุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ นันทวรรณ อัมพม (2552) พบว่า อำนาจต่อรองของผู้ขายสามารถพิจารณาได้จาก จำนวนผู้ขายมีอยู่น้อยรายส่งผลให้อำนาจต่อรองของผู้ขายมีสูง หรือกรณีที่วัตถุดิบและแหล่งวัตถุดิบที่มีน้อย ส่งผลให้อำนาจการต่อรองมีแนวโน้มสูงขึ้นตามไปด้วย รวมถึงหากสินค้ามีความแตกต่างด้านคุณภาพและโดดเด่นที่สุดในท้องตลาด อำนาจต่อรองของผู้ขายจะมีสูงเช่นกัน

ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

1. จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจโรงแรมบูติคในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่เน้นการตกแต่งที่เป็นสไตล์ไทยล้านนาเป็นจำนวนมาก เนื่องจากอยู่ในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย ในการออกแบบโครงสร้างทางกายภาพในสไตล์ของโรงแรมบูติค ผู้ประกอบการควรหาแรงบันดาลใจในการสร้างความแตกต่างในการตกแต่งที่เหนือกว่าคู่แข่ง เพื่อเป็นการดึงดูดและสามารถตอบสนองความต้องการของพฤติกรรมของลูกค้าที่ปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัย มุ่งเน้นการนำเสนออัตลักษณ์ของท้องถิ่นลงในโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องแต่งกายพนักงาน และวิธีการสื่อสารระหว่างให้บริการลูกค้า เช่น สำเนียง การแสดงกิริยา

2. จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจโรงแรมบูติคในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ได้ให้ความสำคัญกับพนักงานบริการเป็นส่วนสำคัญที่จะสามารถสร้างความประทับใจครั้งแรกให้กับลูกค้า ต้องใช้ทักษะประสบการณ์ ความรู้ในวิชาชีพ และทัศนคติที่ดีต่อการบริการ ดังนั้นเจ้าของธุรกิจควรกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริการกับกลุ่มลูกค้าอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน รวมถึงการสร้างความพึงพอใจในระดับสูงสุดแก่ลูกค้าตลอดจนการส่งเสริมทักษะในการสื่อสารภาษาต่างประเทศ เนื่องจากจังหวัดเชียงใหม่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติทั่วโลก โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวจีน

3. จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจโรงแรมบูติคในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ที่ดำเนินการด้วยการบริหารจัดการแบบอิสระ อาจต้องเผชิญกับความท้าทายทางการแข่งขันที่รุนแรง ดังนั้นผู้ประกอบการควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการรายย่อยภายในท้องถิ่นให้มีความเป็นรูปธรรม อาทิ ชมรม หรือสมาคมในระดับท้องถิ่น เพื่อมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ทางธุรกิจ การจัดส่งลูกค้าให้แก่กันและกัน รวมถึงการประสานความร่วมมือกับภาครัฐบาลต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาในเรื่องของการกำหนดกลยุทธ์ที่จะช่วยส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมบูติค ให้ประสบความสำเร็จ เช่น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดออนไลน์ การกำหนดกลยุทธ์การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ และการศึกษาพฤติกรรมนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาใช้บริการ

2. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาการแนวคิดและการบริหารของธุรกิจที่พักขนาดเล็ก หรือกลุ่มธุรกิจบริการอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมบริการ เช่น โฮสเทล โฮมสเตย์ เรือนแพ เป็นต้น
3. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพของส่วนประสมทางการตลาดและการวิเคราะห์ปัจจัยในการแข่งขันในรูปแบบของงานวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์หรืออิทธิพลของตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินกิจการของโรงแรมบูติค

References

- Aimphom, N. (2010). *The study strategy to drive the industry to a K-Shop's collection of Korean artists*. Business Administration Degree Management. College. University of the Thai Chamber of Commerce.
- Anhar, L. (2001). *The Definition of Boutique Hotels*. (Online). Available: <http://www.hospitalitynet.org/news/4010409.html>. Retrieved: 10th December 2015.
- Boonprasop, K., Plianthaingtham, P., and Taweephol, R. (2016). *Marketing Strategies Used in Golf Hotel Business in Cha-Am, Phetchaburi and Hua-Hin, Prachuap Khiri Khan*. The report outlines a national conference on the management of the 8th on 2nd July 2559, at the Faculty of Management. Prince of Songkla University.
- Choi, T. and C. Raymond. (2000). *Levels of satisfaction among Asian and Western travelers*. International Journal of Quality & Reliability Management Vol. 17 Iss: 2, 116 – 132.
- Chukwai, S. (2012). *The form and content of communication through Facebook's University of the Thai Chamber of Commerce*. Bachelor of Arts. School of Communication Arts. University of the Thai Chamber of Commerce.
- Dang, R. (2010). *Management and hotel operations 21st Century*: Bangkok SR Printing Mass Products Co., Ltd.
- Khosermisri, S. (2007). *Cost Management of Spa Businesses: A Case Study of the Hotel & Resort Spa and the Day Spa in Southern Thailand*. *Songklanakarin Journal of Social Sciences and Humanities*. 13(1): 75-96.
- Khunwanichchainan, P. (2011). *A Study of Competitive Strategies of Debsirin Co., Ltd. at Piyaphak Kulwanitchaiyanan*. Business Administration Degree Management. College. University of the Thai Chamber of Commerce.
- Lovelock, C. H. (1996). *Service marketing*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Methiyothin, S. (2012). *Competitive Strategies*. *Executive Journal*. 32 (3): 127-133.

- Natewichit, S. (2005). *A study to determine the competitive strategy of Seagate Technology (Thailand) Limited*. Master of Business Administration. Academic Entrepreneurs. College: University of the Thai Chamber of Commerce.
- Phatapakdee, A. (2014). *Factors and management processes that influence the success of a business boutique hotel in Bangkok*. Master of Arts. Hospitality and Tourism Industry. Bangkok University.
- Phutwinyoo, W. (2015). *Chiang Mai's Development Plan (2015-2019)*. (Online). Available: http://www.chiangmai.go.th/stategy/str2/plan_full.pdf. Retrieved: 30th January 2015.
- Phomsrijan, S. (2014). *Strategic of corporate communications*. (Online). Available: <https://prezi.com/qrjy4z1tdlkw/presentation>. Retrieved: 31st January 2015.
- Podhisita, C. (2013). *The Art and Science of qualitative research 6th edition*. Bangkok: Amarin Printing Company.
- Pongkhomfoei, S. and Somchan, S. (2015). Personal Service Quality Development of Boutique Hotel Business, Chaing Rai Province. *Mekong-Salween Civilization Studies Journal*. 6(1) : 181-202.
- Sukapong, S. (2011). Managing Service Marketing for Boutique Hotel in Bangkok: Case Study of Metrosexual Men. *Sripatum Review Humanities and Social Sciences* . 11 (1) : 21-25.
- Sinthudacha, N. and Sumrit, C. (2014). *The marketing factors affecting the decision to discontinue the service boutique hotel of foreign tourists in Chiang Mai*. Conference Management, 3rd . 31st January – 1st February 2014: Maejo University.
- Tangsomchai, C. and Kunkhin, P. (2012). *The situation and trends of the business. Warning Center North of business*. Faculty of Business Administration: Chiang Mai University.
- Taweephol, R. (2015). The Effects of Stress and Stress Management Methods of Employees of Operational Level at The St. Regis Bangkok Hotel. *SSRU Journal of Management Science*. 2 (1): 30-42.
- Temdee, P. (2010). *Factors affecting the decision to raise the overnight service groups of tourists Boutique Hotel in Chiang Mai*. College of Arts and Technology. Chiang Mai University.
- Thanusing, C. and Madhyamapurush, W. (2012). *Trend for Boutique Hotel Management: A Case Study of the Hotel Rarinjinda Wellness Spa Resort, Chiang Mai Province*. According to reports, Phayao Research Conferences No. 1 research (Sustainable Tourism Group). 12th -13th January 2012: University of Phayao.

Thongchalearn, A. (2014). *Overall economic trends and investing in 2015* (Online). Available: <http://www.kasikornasset.com/TH/MarketUpdate/Pages/20141217.aspx>. Retrieved: 16th December 2014.



Rachanon Taweephol, Master of Art in Hotel and Tourism Management, Naresuan University, Lecturer of Hotel Management at Faculty of Management Science, Silpakorn University.