



คณะวิทยาการจัดการ
Faculty of Management Science



รายงานสืบเนื่อง

การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 9 ประจำปี 2564

“Management in next normal:
transformative prospection” >>>>

วันที่ 18 มิถุนายน 2564

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

รูปแบบการประชุม แบบ Video Conference ผ่านระบบ ZOOM Cloud Meeting

สารบัญ

หน้า

แนวทางการบริหารจัดการและการบริการธุรกิจโฮมสเตย์สู่มาตรฐานสากล กรณีศึกษาโฮมสเตย์บางกะเจ้า ณรงค์ ศรีเกรียงทอง, จอมภัก คัลังระหัด, ปริญา หุ่นโพธิ์, Valentine Legris และ กันทิลลา เลิศธนกุล.....	846
แนวทางดำเนินธุรกิจรีสอร์ท อำเภอดำรงวิทยารัษฎานุบำรุง จังหวัดกระบี่ หลังจากปัญหาไวรัสโควิด-19 ณัฐนิชา ไวยพัฒน์, ชีระยุทธ โจว, สหศักดิ์ คำลา, ศุภลักษณ์ ศรีสำอองศ์ 4 และจิราภา สตะเวทิน.....	863
ความสัมพันธ์ของการบริหารเงินและคุณภาพการสอบบัญชีที่มีผลต่อการประเมินมูลค่าหุ้น ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ SET100 พัชรพล ศรีเพชร และ วิฑิตาภรณ์ สันจรรย์ศักดิ์.....	877
ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการทำกำไรกับมูลค่ากิจการ ของบริษัทจดทะเบียนกลุ่มธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กนกนภัส โสเชียว, จุฑารัตน์ คุณทุม, มุจลินทร์ แก้วหย่อง และสุดาร์ตน์ พงษ์สถิตย์พัฒน์.....	890
กลยุทธ์การปรับตัวด้านการบริหารจัดการโรงแรมในสภาวะการณ์แพร่ระบาด ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 กรณีศึกษา โรงแรมเดอะภัทรา พระราม 9 พัฒนาภา ธาตาสิริโชค และ พิทักษ์ ศิริวงศ์.....	900
ประสิทธิผลการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณที่มีต่อความอยู่รอดขององค์กร: กรณีศึกษาธุรกิจโรงแรมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จิรัฐติกา วุฒิพันธุ์, กนกนภัส โสเชียว, เข้มพร สุ่มมัตย์, ปรียากร นักร้อง และ ธนัย ศรีอิสาน.....	914
ความรู้ความเข้าใจในหลักเกณฑ์การยื่นเบิกจ่ายเพื่อรับสิทธิประโยชน์สวัสดิ์ ดิการแบบยืดหยุ่น ของพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัด ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล กมลเนตร เจริญเอม, อธิรุช เปรมปรีดี และสุพิชฌาย์ ปุ๋ยรักษา.....	932
แนวทางการวิเคราะห์และพัฒนากาารแสวงหารายได้เพื่อการบริหารองค์กรอย่างยั่งยืน ของศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล สุพิชฌาย์ ปุ๋ยรักษา, กมลเนตร เจริญเอม และ อธิรุช เปรมปรีดี.....	942

แนวทางดำเนินธุรกิจรีสอร์ท อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ หลังจากปัญหาไวรัสโควิด-19

INVESTIGATING RESORT MANAGEMENT GUIDELINES IN RESPONSE TO COVID-19

ณัฐนิชา ไวยพัฒน์ ¹ อีระยุทธ โจว ² สหศักดิ์ คำลา ³
ศุภลักษณ์ ศรีสำอังก ⁴ และจิราภา สตะเวทิน ⁵

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินกิจการของธุรกิจรีสอร์ท ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในช่วงโควิด-19 และศึกษาปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการวางกลยุทธ์ทางการตลาด หลังจากเหตุการณ์ไวรัสโควิด-19 โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งดำเนินการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) จากรีสอร์ท 4 แห่ง ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้วยการนำทฤษฎี SWOT Analysis มาใช้วิเคราะห์ พบว่า ธุรกิจรีสอร์ทมีการปรับตัวในการดำเนินรูปแบบกิจการดังนี้ มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้บริการใหม่ การจัดการควบคุมค่าใช้จ่าย การลดจำนวนพนักงาน การหาช่องทางเพิ่มรายได้ และการเพิ่มอุปกรณ์รักษาสุขอนามัยในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 สำหรับปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่ทำให้กิจการธุรกิจรีสอร์ทยังคงดำเนินต่อไป ได้แก่ การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับนักท่องเที่ยวท้องถิ่น การบริหารจัดการเก็บสินค้า และการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกตามที่มีการร้องขอ

คำสำคัญ: แนวทางการรับมือ, ธุรกิจรีสอร์ท, โควิด-19, ทฤษฎี SWOT

Abstract

The research objectives aimed at examining resort management guidelines and contributing factors in response to Covid -19 in Hua Hin District, Prachuap Khiri Khan Province. This qualitative research was conducted by applying In-depth Interview to seek detailed and insightful data from 4 major resorts in Hua Hin. By adopting SWOT Analysis, the study revealed that allocating new target audiences, controlling expenses, reducing a number of employees, generating different sources of income, providing sanitary and hygienic equipment were identified as resort management guidelines. Regarding contributing factors, adjusting strategies to satisfy local tourists, managing product storage as well as serving amenities upon request.

Keywords: GUIDELINES, RESORT, COVID-19, SWOT

^{1,2,3} นักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี

^{4,5} อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี

1. บทนำ

การท่องเที่ยวถือเป็นรายได้หลักสำคัญในประเทศไทย นับเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ช่วยในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และรักษาความมีเสถียรภาพของประเทศ ในหลายปีที่ผ่านมาการท่องเที่ยวของประเทศไทยมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านจำนวนนักท่องเที่ยวและรายได้จากการท่องเที่ยวภายในประเทศ จากข้อได้เปรียบเรื่องความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติ ท่าเลที่ตั้ง วัฒนธรรมที่โดดเด่นล้วนเป็นจุดขายสำคัญของการท่องเที่ยว (ธงชัย ภูวนาภิจักร, 2560) ประเทศไทยมีภาพลักษณ์เป็นที่รู้จักในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวชั้นนำ มีความสะดวกในการเข้าถึง มีระดับราคาที่หลากหลายสมเหตุสมผล แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญส่วนใหญ่เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อน เช่น หาดทราย ทะเล อาหารไทย (มนัสสินี บุญมีศรีสง่า, 2556) การท่องเที่ยวจึงก่อให้เกิดการสร้างงานและกระจายรายได้ไปสู่ชุมชน เป็นพื้นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนได้ (ธงชัย ภูวนาภิจักร, 2557)

จากการขยายตัวเพิ่มขึ้นของปริมาณนักท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ธุรกิจที่พักมีการเติบโตและเกิดการแข่งขันกันมากขึ้น ธุรกิจที่พักจึงมีแนวโน้มเติบโตเรื่อยมาต่อเนื่องในช่วงปี 2562-2564 ตามการเติบโตของภาคท่องเที่ยว โดยคาดว่าจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติและนักท่องเที่ยวไทยจะขยายตัวในอัตราเฉลี่ย 5-7% ต่อปี และ 3-4% ต่อปี ตามลำดับ ส่งผลให้อัตราเข้าพักเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 71.5-72.5% เทียบกับ 71.4% ในปี 2561 ธุรกิจโรงแรมมีแนวโน้มการแข่งขันสูงขึ้นจาก 1) คู่แข่งในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน เนื่องจากผู้ประกอบการโรงแรมยังคงขยายการลงทุนโรงแรมในพื้นที่ท่องเที่ยวหลักและเมืองศูนย์กลางของภูมิภาคอย่างต่อเนื่องทั้งการลงทุนเองและการรับบริหาร 2) การแข่งขันจากสินค้าทดแทนที่มีการเติบโตต่อเนื่องรวมถึงมีการเพิ่มจำนวนของที่พักประเภทอื่น อาทิ อพาร์ทเมนต์ เซอร์วิส และคอนโดมิเนียม (พุทธชาติ ลุนคำ, 2562) นอกจากนั้นนักท่องเที่ยวในปัจจุบันยังคำนึงถึงความเป็นธรรมชาติ บรรยากาศในห้องพัก การรักษาสิ่งแวดล้อมของโรงแรม มุมถ่ายภาพ รวมถึงเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น การบริการอินเทอร์เน็ตไร้สายทั้งในห้องพักและบริเวณสาธารณะของโรงแรม เนื่องจากสังคมปัจจุบันส่วนใหญ่จะใช้เทคโนโลยีในการบอกกล่าว พูดคุยกันในสังคม โซเชียลมีเดียในการสื่อสารบอกเล่าถึงสิ่งที่กำลังทำ เพื่ออัพเดทสถานการณ์ขณะนั้น (วรชาติ ดุลยเสถียร, 2559) ซึ่งในธุรกิจที่พักจะต้องทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจพึงพอใจในบริการ รู้สึกคุ้มค่ากับจำนวนเงินที่จ่ายออกไป (พราภา ประโยชน์อมรกุลและศศิธร จ้วนพันธ์, 2557)

นอกเหนือจากการเติบโตอย่างต่อเนื่องของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ที่ส่งผลต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่พักแล้ว ยังมีแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงด้านสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการจัดการดำเนินธุรกิจที่พัก เช่น ปัญหามลพิษทางธรรมชาติ หรือโรคภัยต่าง ๆ ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ (ปณพพร บุญรังสี และประสพชัย พสุนนท์, 2561) เนื่องจากเหตุการณ์ไวรัสโควิด-19 ที่เพิ่งเกิดขึ้นเมื่อต้นปี 2563 เป็นเหตุการณ์ที่คนทั่วโลกประสบปัญหา จากสถิติล่าสุด วันที่ 8 ตุลาคม 2563 ทั่วโลกมีผู้เสียชีวิต 1.05 ล้านคน ติดเชื้อ 36.1 ล้านคน ประเทศไทย ติดเชื้อสะสม 3,622 คน หายแล้ว 3,439 คน รักษาอยู่ในโรงพยาบาล 124 คน และเสียชีวิต 59 คน (กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข, 2563) เห็นได้ว่าประเทศไทยได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์นี้ส่งผลให้ธุรกิจหลายแห่งเกิดปัญหาผลิตสินค้าขัดข้อง กระทบกับธุรกิจการนำเข้าส่งออก คนว่างงานเพิ่มขึ้น เศรษฐกิจตกต่ำ รวมไปถึงการท่องเที่ยวที่ต้องหยุดชะงัก จำนวนนักท่องเที่ยวลดน้อยลง และการงดกิจกรรมทางการท่องเที่ยวรวมทั้งการเดินทางในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 ธุรกิจที่พักหลายแห่งรวมทั้งธุรกิจรีสอร์ทจำเป็นต้องปิดตัวลงเนื่องจากขาดสภาพคล่องทางการเงินในการบริหารจัดการ แม้ว่าสถานการณ์ของประเทศไทยจะดีขึ้นบ้างแล้วก็ตาม

เนื่องจากสถานการณ์โควิด-19 ระลอกที่หนึ่งในประเทศไทยเริ่มดีขึ้น ขณะที่ธุรกิจที่พักบางแห่งขาดรายได้อย่างต่อเนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจซบเซา แม้รัฐบาลจะจัดโครงการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ เพื่อฟื้นเศรษฐกิจจากนักท่องเที่ยวภายในประเทศแล้ว แต่ยังไม่ครอบคลุมปัญหาที่เกิดขึ้น ธุรกิจที่พักมีกลุ่มเป้าหมายหลักที่แตกต่างกัน ธุรกิจที่พักบางสถานที่ให้บริการเคยเป็นที่นิยมของชาวต่างชาติ แต่ราคาสูงเกินไปสำหรับนักท่องเที่ยวไทยบางกลุ่ม ธุรกิจที่พักบางแห่งจึงจำเป็นต้องยอมขาดทุนเพื่อให้ธุรกิจยังดำเนินต่อไปได้ ธุรกิจที่พักแต่ละแห่งจัดสรรงบประมาณจัดกิจกรรม หรือกลยุทธ์ในการจัดการที่แตกต่างกันออกไป เช่น รีสอร์ทจัดการส่งเสริมการตลาดในช่วงวันหยุด หรือ เหม่าจอยโดยรวมค่ากิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่คุ้มค่าและสมราคาที่สุด และมีอุปกรณ์ป้องกันสำหรับพนักงานและลูกค้าอย่างเหมาะสม ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตในสังคมปัจจุบัน การศึกษาครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงแนวทางการดำเนินธุรกิจรีสอร์ท สำหรับใช้เป็นต้นแบบกิจกรรมทางการตลาดให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ปรับเปลี่ยนไปตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินกิจการของธุรกิจรีสอร์ท ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในช่วงโควิด-19

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการวางกลยุทธ์ทางการตลาดหลังจากเหตุการณ์ไวรัสโควิด-19 ของธุรกิจรีสอร์ท อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

3. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. การท่องเที่ยวในประเทศไทย

การท่องเที่ยว หมายถึง การเดินทางของ มนุษย์จากสถานที่ใดสถานที่หนึ่งไปยังอีกสถานที่หนึ่ง หรือการเดินทางจากถิ่นฐานที่อาศัยไปยัง สถานที่อื่นเป็นการชั่วคราวด้วยความสมัครใจไปและเป็นการเดินทางด้วยเหตุผลของการท่องเที่ยว ไม่ใช่การเดินทางเพื่อประกอบอาชีพหรือหารายได้เช่น การเดินทางเพื่อการพักผ่อน การเดินทางเพื่อไปชมการ การเดินทางเพื่อการศึกษาการเดินทางเพื่อการประชุมสัมมนา การเดินทางเพื่อเยี่ยมญาติ พี่น้องหรือเพื่อน การเดินทางเพื่อแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม เป็นต้น (ฐิรชญา มณีเนตร, 2552) การท่องเที่ยวถือเป็นอุตสาหกรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และมีบทบาทสำคัญในการสร้างรายได้โดยมีมูลค่าเป็นอันดับหนึ่งของการค้าบริการรวมของประเทศ และยังเป็นอุตสาหกรรมที่ทำให้เกิดธุรกิจอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องอีกมากมาย การท่องเที่ยวของประเทศไทยมีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจหลายประเภท ได้แก่ ธุรกิจโรงแรมภัตตาคาร ธุรกิจการค้าของที่ระลึกและสินค้าพื้นเมือง ธุรกิจคมนาคมขนส่ง ธุรกิจบริการท่องเที่ยว เป็นต้น แต่ธุรกิจที่มีความสำคัญคือ ธุรกิจการค้าของที่ระลึกและสินค้าพื้นเมือง และธุรกิจโรงแรมที่พักเป็นต้น (วรพรต ฝูวดี, 2555) เนื่องจากปัจจุบันคนส่วนมากมองว่าการท่องเที่ยวคือการพักผ่อน ธุรกิจโรงแรมที่พักจึงจำเป็นต้องการท่องเที่ยว หากไม่มีธุรกิจที่จะทำให้เกิดการท่องเที่ยวลำบากขึ้น นักท่องเที่ยวจากต่างที่ไม่สามารถไปที่พักผ่อนได้อย่างจริงจัง อาจทำให้นักท่องเที่ยวหนีจากการเดินทางธุรกิจที่พักจึงจำเป็นมากในการท่องเที่ยวปัจจุบัน

2. ความหมายของรีสอร์ท

รีสอร์ท หมายถึง สถานที่ให้บริการพักชั่วคราวสำหรับเดินทาง สถานที่ประกอบการเชิงการค้าที่นักท่องเที่ยวตั้งขึ้นมีลักษณะเป็นโรงแรมประเภทหนึ่ง ที่ตั้งอยู่ในแหล่งธรรมชาติ หรืออยู่ใกล้กับธรรมชาติมีบรรยากาศดี (อิศรา

แพ่งสี, 2554: 41) มักตั้งอยู่ในพื้นที่ทำเลดี เช่น บนภูเขา ชายทะเล ใกล้แม่น้ำ เป็นต้น รูปแบบการออกแบบอาคารจะดูเข้ากับธรรมชาติ ผู้พักแรมประเภทนี้มักเป็นนักท่องเที่ยวที่ไปพักผ่อนตากอากาศประจำปี หรือเฉพาะวันหยุด อาจมีการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวรวมอยู่ด้วย เช่น กิจกรรมล่องแพ ปีนเขา ขี่ม้า ตกปลา เล่นสกี เป็นต้น นอกจากนี้ภายในรีสอร์ทยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน (วิเชียร เจนตรกูลโรจน์, 2560)

3. การจัดการความเสี่ยง

ในการดำเนินธุรกิจขององค์กรต้องเผชิญความเสี่ยงและความไม่แน่นอนต่าง ๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้ ผลกำไรสินทรัพย์ สภาพคล่อง และมูลค่าหุ้นของบริษัท นอกจากความเสี่ยงที่ระบุไปข้างต้น อาจมีความไม่แน่นอนอื่น ๆ ซึ่งองค์กรไม่อาจทราบหรือคาดการณ์ได้

ความเสี่ยง หมายถึง สิ่งต่าง ๆ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย แตกต่างไปจากผลลัพธ์ที่คาดการณ์ไว้ มีโอกาสเกิดขึ้นได้ 2 ลักษณะ คือ 1. ผลกระทบในเชิงลบ (Negative Effect) สร้างความเสียหาย หรือลดโอกาสที่จะบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เนื่องจากภัยธรรมชาติ เศรษฐกิจมีคู่แข่งหน้าใหม่ เป็นต้น 2. ผลกระทบในเชิงบวก (Positive Effect) ทำให้มูลค่าขององค์กรเพิ่มขึ้น เป็นผลกระทบที่หาประโยชน์ให้กับองค์กร ซึ่งเรียกว่าโอกาส (จันทนา สาขาร และคณะ, 2557) อย่างไรก็ตาม การดำเนินกิจการในหลายธุรกิจ เช่น ธุรกิจที่พัก การท่องเที่ยว มักพบความเสี่ยงที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ อาทิ ภัยธรรมชาติ เศรษฐกิจสถานการณ์โลกที่ไม่แน่นอน โดยการจัดการความเสี่ยงมี 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) ทั้งในระดับที่ยอมรับได้ หรือหลีกเลี่ยงไม่ได้ 2. การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) คือมีการแก้ไข ปรับปรุง ป้องกันหรือจำกัด ผลกระทบของความเสี่ยง โดยการกำหนดนโยบายและวิธีการทำงานใหม่ เพิ่มการควบคุม เพิ่มกลยุทธ์ เป็นต้น 3. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เช่นการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง 4. การกระจายและถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) คือการแบ่งความเสี่ยงไปให้หน่วยงานหรือองค์กรอื่น เป็นการโอนความรับผิดชอบให้ผู้อื่นจัดการแทน เช่น การทำประกันภัย การกระจายการลงทุน (จิรพร สุเมธีประสิทธิ์ และคณะ, 2556)

4. แนวคิดทฤษฎี SWOT

ผู้ศึกษาได้อาศัยแนวคิดในการวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis โดย SWOT (Dinu, 2012) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กร หรือโครงการ หลักการสำคัญของ SWOT การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการ วิเคราะห์สภาพการณ์ (situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง รู้จักสภาพแวดล้อมอย่างชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค จากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ ต่อการทำงานขององค์กร การวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายนอกและภายในธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารของธุรกิจทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ภายนอกธุรกิจ ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่ธุรกิจมีอยู่ซึ่ง ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการตามกลยุทธ์ของธุรกิจระดับธุรกิจที่เหมาะสม (จันจิรา มาลา, 2560) โดยปัจจัย 2 ส่วนดังนี้ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2551)

ปัจจัยภายใน (Internal Environment Analysis) ได้แก่

S มาจาก Strength หมายถึง จุดแข็ง คือปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ทำให้กิจการได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสมการตลาด จุดแข็งทางการเงิน จุดแข็งทางการผลิต จุดแข็งทางการบริหารองค์การ เป็นต้น

W มาจาก Weakness หมายถึง จุดอ่อน คือ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ทำให้กิจการเสียเปรียบการแข่งขัน

ปัจจัยภายนอก (External Environment Analysis) ได้แก่

O มาจาก Opportunity หมายถึง โอกาส คือ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่เอื้อประโยชน์ต่อการประกอบธุรกิจ

T มาจาก Threat หมายถึง อุปสรรค คือ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ทำให้กิจการเสียเปรียบ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์เพื่อจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จันทิมา รักมันเจริญ (2558) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการที่พักประเภทโรงแรมและรีสอร์ทของนักท่องเที่ยวชาวไทย ในเขตพื้นที่เศรษฐกิจอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย การศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการที่พักประเภทโรงแรมและรีสอร์ทของนักท่องเที่ยวชาวไทย โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ปัจจัยด้านกระบวนการและสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์และทัศนียภาพ ปัจจัยด้านบุคลากร และการส่งเสริมทางการตลาด ปัจจัยด้านราคาและความสะอาดเรียบร้อยของห้องพัก และปัจจัยด้านสถานที่ ในส่วนของปัจจัยด้านลักษณะทางประชากรศาสตร์ (เพศและรายได้) ผลการวิจัยพบว่า นักท่องเที่ยวที่มีเพศและระดับรายได้ที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการที่พักประเภทโรงแรมและรีสอร์ทที่แตกต่างกัน

งานวิจัยเรื่องการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดกระบี่ วรเชษฐ ฝูวดี (2555) พบว่า ปัญหาทางด้านการเมืองในประเทศเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้นักท่องเที่ยวไม่เลือกเดินทางมาประเทศไทยส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ทำให้ภาคการท่องเที่ยวของไทยต้องชะลอตัวในช่วงเวลา การก่อการร้าย เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความไม่สงบภายในประเทศ ภัยธรรมชาติ และความผันผวนของปัจจัยในตลาดโลก อาทิ สภาวะเศรษฐกิจสังคมและความเคลื่อนไหวทางการเมืองในต่างประเทศเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิด ความเสี่ยงต่อธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทในจังหวัดกระบี่

Assaf & Magnini (2012) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของลูกค้าในการวัดประสิทธิภาพของโรงแรม: หลักฐานจากอุตสาหกรรมโรงแรมในสหรัฐอเมริกา (Accounting for customer satisfaction in measuring hotel efficiency: Evidence from the US Hotel Industry) พบว่า ผลลัพธ์ที่สำคัญจากการให้บริการคือความพึงพอใจของลูกค้าเป็น แต่มักจะถูกปล่อยไป ในการศึกษาประสิทธิภาพของโรงแรมครั้งนี้มีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ไม่รวมความพึงพอใจของลูกค้าที่อาจนำไปสู่ความแตกต่างอย่างมีนัยเชิงในความหมายและการจัดอันดับคะแนนที่มีประสิทธิภาพของโรงแรม การศึกษาครั้งนี้ได้รับผลคะแนนประสิทธิภาพของโรงแรมใช้วิธีการ แบบสุ่ม Stochastic Frontier ที่อยู่บนพื้นฐานของตัวอย่างที่สมดุลของกลุ่มโรงแรมชั้นนำใน สหรัฐอเมริกา โดยการศึกษาครั้งนี้มีการนำเสนอและเปรียบเทียบผลด้านประสิทธิภาพจากสองรูปแบบของการศึกษา คือ รูปแบบแรก มีการรวมเอาคะแนนความพึงพอใจของลูกค้าและรูปแบบที่สอง ไม่รวมคะแนนความพึงพอใจของลูกค้า การศึกษามีการอภิปรายถึงความ

แตกต่างของคะแนนด้าน ประสิทธิภาพระหว่างทางการศึกษาทั้งสองรูปแบบ ส่วนงานวิจัยของ Cheng and Huang (2013) ที่เน้นการศึกษาการบริการของรีสอร์ท พบว่าระบบการแบ่งระดับของรีสอร์ทเป็นตัวบ่งชี้ถึงคุณภาพของรีสอร์ทหรือไม่ ในการศึกษาครั้งนี้การวิเคราะห์ว่าการแบ่งระดับชั้นรีสอร์ท ตามระบบการแบ่งดาวนั้นสามารถเป็นตัวบ่งชี้ถึงระดับคุณภาพบริการของรีสอร์ทได้จริงหรือไม่ ผู้วิจัยทำการศึกษาคูณภาพบริการของรีสอร์ทในสเปน 5 กลุ่มตามระดับดาว โดยใช้เครื่องมือ SERVQUAL ในการวัดคุณภาพบริการของโรงแรมในแต่ละกลุ่ม จากการศึกษาพบว่าคุณภาพบริการไม่ได้หมายความว่าต้องหรูหราแต่คุณภาพบริการเกี่ยวข้องกับการจัดหาบริการที่ลูกค้าต้องการให้ได้ นอกจากนี้ยังพบว่าระดับคุณภาพบริการไม่ได้สัมพันธ์กับระดับชั้นของรีสอร์ทเลย ซึ่งในกลุ่มรีสอร์ท ทุกระดับที่ทำการศึกษา รีสอร์ท 1 ดาวเป็นกลุ่ม รีสอร์ทที่สามารถให้บริการที่เกินความคาดหวังมากที่สุด (Exceeded Expectation) โดยระดับของคุณภาพบริการที่วัดได้ในกลุ่ม 1 ดาวนี้ ยังมีระดับสูงกว่ารีสอร์ทในกลุ่มอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญอีกด้วยโดยสรุปแล้วผลของการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ระดับคุณภาพบริการของรีสอร์ทไม่ได้สัมพันธ์กับการแบ่งกลุ่มรีสอร์ทตามระดับดาวเลย

5. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ศึกษารูปแบบทางการตลาดของธุรกิจที่พักหลังจากวิกฤตโควิด-19” เป็นการดำเนินวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) (Rita, 1999) โดยใช้วิธีวิทยาการศึกษาในปรากฏการณ์ครั้งนี้ คือการศึกษาประวัติและความเป็นมา (Life History narrative Approach) ภายใต้แนวคิดการสร้างสรรคสังคม (Social Constructivism Paradigm) (Somekh and Lewis, 2015) วิธีนี้ใช้เพื่อเข้าใจถึง ความหมายของประสบการณ์ชีวิต ด้วยการศึกษา แนวคิดและทฤษฎี การตีความสถานการณ์เรื่องราวต่าง ๆ จากประสบการณ์และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ และกำหนดความหมายในแต่ละประเด็นให้ตรงตามวัตถุประสงค์การศึกษา จากนั้นนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์ตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (นภาพรณ์ ทะวานนท์, 2550) และนำเสนอกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจที่พักหลังจากวิกฤตโควิด-19 โดยขอบเขตการศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ขอบเขตเชิงเนื้อหา โดยศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล เกี่ยวกับกลยุทธ์ของธุรกิจที่พักประเภทรีสอร์ท หลังจากวิกฤตโควิด-19 ของผู้ให้ข้อมูลหลัก และการนิยามรูปแบบกลยุทธ์ที่ใช้ในธุรกิจที่พักหลังจากวิกฤตโควิด-19 ภายในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

2) ขอบเขตด้านพื้นที่ มีการคัดเลือกสถานประกอบการบนพื้นฐานของธุรกิจที่พักประเภทรีสอร์ทที่ตั้งอยู่ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เนื่องจากเป็นพื้นที่ท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ และมีรูปแบบการจัดการธุรกิจที่พักตรงตามขอบเขตการวิจัย

3) ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Information) มีการเก็บรวบรวมตัวอย่างข้อมูลจากผู้ให้บริการธุรกิจรีสอร์ท โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 4 ที่ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักล้วนมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจประเภทรีสอร์ท

4) ขอบเขตด้านเวลา การศึกษาในครั้งนี้ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ 20 กรกฎาคม - 10 พฤศจิกายน 2563 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยวิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) (Rita, 1999) กับผู้ให้ข้อมูลหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เกี่ยวกับแนวคิดและการดำเนินการตามรูปแบบการตลาด ผ่านประสบการณ์ทางอาชีพเพื่อนำไปสู่กำหนดกลยุทธ์ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในธุรกิจ เครื่องมือสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้

นี้ คือ แบบสัมภาษณ์เป็นแนวคำถามปลายเปิด ร่วมกับวิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) (สุภา ศักดิ์ จันทวานิช, 2549) โดยศึกษากลุ่มผู้ให้บริการ เกี่ยวกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางการกำจัดความเสี่ยงของธุรกิจรีสอร์ท ซึ่งผู้วิจัยจะต้องมีการเตรียมตัวด้านการศึกษาข้อมูลทั่วไป แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยรูปแบบทางการตลาด โดยมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ คอมพิวเตอร์ เครื่องบันทึกเสียง สมุดจดบันทึก และปากกา

ผู้วิจัยได้ดำเนินการถอดการบันทึกเสียงจากเครื่องบันทึกเสียงออกมาในรูปแบบของข้อความ เพื่อนำไปจัดกลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่ได้มาสู่กระบวนการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เริ่มต้นจากการลดทอนข้อมูล (Data Reduction) โดยจัดลำดับตามความสำคัญและสร้างผลสรุปยืนยัน (Conclusion and Verification) โดยแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านตรวจสอบข้อมูลจาก 3 แหล่ง ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย สถานที่เก็บข้อมูล และผู้ให้ข้อมูลหลัก 2) ด้านผู้วิจัยที่ข้อมูลต่างกันแต่ละคน โดยใช้นักวิจัยมากกว่า 1 คน ในการยืนยันข้อมูลที่ถูกต้องพบ ต้องอาศัยความไวต่อทฤษฎี (Theoretical Sensitivity) จากประสบการณ์ในการวิจัยของนักวิจัยแต่ละคน และ 3) ด้านการตรวจสอบแนวคิดทฤษฎี ซึ่งผู้วิจัยต้องเปลี่ยนแนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิม เพื่อนำมาใช้พิจารณาถึงความต่างกันของข้อมูล

ผู้วิจัยคำนึงถึงจรรยาบรรณของผู้วิจัยและพิทักษ์สิทธิตั้งแต่กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลจนกระทั่งนำเสนอผลการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ชี้แจงข้อมูลให้แก่ผู้ให้ข้อมูลหลักได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยก่อนเริ่มสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักได้รับรู้ว่าข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการสัมภาษณ์จะนำมาใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น และหากมีการนำเสนอข้อมูลทั้งหมดจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อธุรกิจใด ๆ ทั้งสิ้น

5. สรุปผลการวิจัย

1. รูปแบบการดำเนินกิจการของธุรกิจรีสอร์ท ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในช่วงหลังโควิด-19

1.1 จากการศึกษาข้อมูลจากแหล่งธุรกิจรีสอร์ท บ้านลักขุสุภา รีสอร์ท ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในช่วงโควิด-19 มีรูปแบบการดำเนินกิจการของธุรกิจรีสอร์ท ดังต่อไปนี้

- เปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายจากนักท่องเที่ยวต่างชาติ เป็นนักท่องเที่ยวชาวไทย ปรับเปลี่ยนมุมมองให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายใหม่ และวิเคราะห์ได้ว่ากลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยให้ความสำคัญกับเรื่องการถ่ายรูป รีสอร์ทจึงมีการจัดมุมถ่ายรูปเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพิ่มมากขึ้น และเพิ่มการดึงดูดลูกค้าเป้าหมายจากโปรโมชันของรีสอร์ท จากการไปออกบูทไทยเที่ยวไทย

- ควบคุมเรื่องค่าใช้จ่ายให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น มีการลดอัตราพนักงานลงจากเดิมเล็กน้อย บ้านลักขุสุภา รีสอร์ทพยายามรักษามาตรฐานให้ใกล้เคียงมาตรฐานเดิมมากที่สุด

- เพิ่มการป้องกันให้อยู่ตามมาตรฐานที่รัฐบาลตั้งไว้ เพื่อป้องกันความเสี่ยงของไวรัสโควิด-19

1.2 จากการศึกษาข้อมูลจากแหล่งธุรกิจที่พัก เกรซทาวน์ รีสอร์ท แอนด์ เรสซิเดนซ์ หัวหิน ในช่วงฟื้นตัวหลังโควิด-19 มีรูปแบบการดำเนินกิจการ ดังต่อไปนี้

- วิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคอยู่เสมอ ต้องรู้ว่าลูกค้าต้องการอะไร และตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ มีการป้องกันเพิ่มมากขึ้นตามมาตรการของรัฐบาลที่กำหนดไว้

- ควบคุมค่าใช้จ่ายภายในธุรกิจ จากปัญหาในช่วงโควิด-19 จึงทำให้ต้องมีการลดพนักงานลงตามความสมัครใจของพนักงาน และมีการลดวันทำงานของพนักงานบางส่วน เนื่องจากลูกค้าลดน้อยลง ทางรีสอร์ทมีการลดค่าใช้จ่ายบางส่วนที่ไม่จำเป็น เช่น ลดเครื่องดื่มบางอย่างในการต้อนรับลูกค้า

- เข้าร่วมโครงการเราเที่ยวด้วยกันของรัฐบาลในช่วงแรก ที่ช่วยส่งเสริมด้านการท่องเที่ยว ทำให้สามารถช่วยธุรกิจได้บ้าง และสามารถช่วยให้ลูกค้าได้รับส่วนลดค่าใช้จ่ายเรื่องอาหาร ทางรีสอร์ทมีการให้ความรู้กับลูกค้าในการใช้ เนื่องจากรูปแบบการใช้งานของโครงการค่อนข้างเข้าใจยาก

เกรซทาวน์ รีสอร์ท แอนด์ เรสซิเดนซ์ หัวหิน เน้นการดำเนินธุรกิจในระยะยาว มากกว่ารายวัน เนื่องจากช่วงนี้นักท่องเที่ยวยังคงค่อนข้างน้อย แม้ว่าการให้บริการห้องพักแบบรายเดือนจะได้รายได้ไม่น้อยกว่า และใช้ค่าใช้จ่ายมากกว่า แต่ทางรีสอร์ทมองว่าเศรษฐกิจแบบนี้คงต้องยอม ดีกว่าการไม่มีลูกค้าเลย

1.3 จากการศึกษาข้อมูลจากแหล่งธุรกิจที่พัก ละออง บังกะโลและรีสอร์ท ในช่วงฟื้นตัวหลังโควิด-19 มีรูปแบบการดำเนินงานดังต่อไปนี้

- เพิ่มการป้องกันมากขึ้นตามมาตรฐานที่รัฐบาลกำหนดไว้ เช่น มีจุดเว้นระยะห่างในการสื่อสารบอกว่าควรห่างกันเท่าไร มีแอลกอฮอล์วางไว้ตามจุดสำคัญ มีเครื่องไอโซน เป็นเครื่องที่ช่วยในการฆ่าเชื้อโรค

- ควบคุมค่าใช้จ่ายภายในรีสอร์ท ลดพนักงานลง 1 คน และลดเงินเดือนพนักงานบางส่วน โดยมีการตกลงกับพนักงานให้เข้าใจ และแจ้งรายละเอียดให้พนักงานรับรู้อีกก่อน ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เช่น ลดค่าใช้จ่ายเรื่องการซักผ้าของรีสอร์ท จากที่เคยมีผ้าสำหรับสระน้ำวางทุกห้อง แต่ตอนนี้ปรับเปลี่ยนให้มารับที่จุดบริการลูกค้าแทน

- เข้าร่วมโครงการเราเที่ยวด้วยกัน รีสอร์ทมองเห็นว่าโครงการเราเที่ยวด้วยกันสามารถช่วยธุรกิจได้มาก เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่มาเป็นกลุ่มใหญ่ และเข้าร่วมโครงการ ทำให้รีสอร์ทได้รับรายได้เพิ่มขึ้นจากเดิม

1.4 จากการศึกษาข้อมูลจากแหล่งธุรกิจที่พัก แบล็ค เมาน์เทน รีสอร์ท วิลล่า หัวหิน ในช่วงฟื้นตัวหลังโควิด-19 มีรูปแบบการดำเนินงานดังต่อไปนี้

- เพิ่มอุปกรณ์การป้องกันมากขึ้น และเพิ่มขั้นตอนในการทำความสะอาดมากขึ้น ควบคุมความปลอดภัยมากขึ้น หากพนักงานป่วยทางรีสอร์ทจะให้หยุดการทำงาน เพื่อป้องกันความเสี่ยง

- ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น สำรองของใช้ภายในรีสอร์ทให้น้อยที่สุด มีการปลดพนักงานออกไปบางส่วนจากพนักงานที่ทดลองงานและลดเงินเดือนพนักงานลงเล็กน้อย มีการประชุมเรื่องการรักษาให้องค์กรและพนักงานอยู่รอด รีสอร์ทพยายามรักษามาตรฐานเดิมให้ได้มากที่สุด

- มีการจัดทำโปรโมชั่นให้แก่ลูกค้าเช่น โปรโมชั่นรวมการให้บริการรีสอร์ทและสวนน้ำ โปรโมชั่นสำหรับการใช้บริการสนามกอล์ฟและรีสอร์ท หรือ โปรโมชั่นส่วนลดการเข้าสวนน้ำ เพื่อดึงดูดลูกค้าเพิ่มมากขึ้น

ตารางแสดงผลความแตกต่างในการดำเนินงานของธุรกิจรีสอร์ต

ชื่อสถานที่	กำหนด กลุ่มเป้าหมาย	วิเคราะห์ พฤติกรรม ผู้บริโภค	การควบคุม ค่าใช้จ่าย	ลดต้นทุน งาน	ช่อง ทางที่ช่วย เพิ่มรายได้	การส่งเสริม การตลาด	เพื่อ ม อุปกรณ ป้องกัน
บ้านลักขสุภา รีสอร์ท	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เกรซทาวน์ รีสอร์ท แอนด์ เรสซิเดนซ์	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓
ล่อ บังกะโล และรีสอร์ท	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✓
แบล็ค เมาร์ทเทน รีสอร์ท วิลล่า	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✓

เครื่องหมาย ✓ หมายถึง รีสอร์ทมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน

เครื่องหมาย ✗ หมายถึง รีสอร์ทไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินการ

2. ศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนส่งผลต่อความสำเร็จในการวางกลยุทธ์ทางการตลาดหลังจากเหตุการณ์ไวรัสโควิด-19 ของธุรกิจรีสอร์ต อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

2.1 ด้านจุดแข็งพบว่า ธุรกิจรีสอร์ตหลังจากเหตุการณ์ไวรัสโควิด-19 ได้ปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมคนไทยที่ชอบถ่ายรูปเช็คอินตามสถานที่ต่างๆ ทำให้ธุรกิจรีสอร์ตต้องปรับกลยุทธ์เรื่องของมุมถ่ายรูปภายในที่พักให้ตอบสนองลูกค้า นอกจากนี้ ธุรกิจรีสอร์ตจำนวนมากต่างก็ใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ลดการจัดเก็บสินค้าลูกค้าที่มีปริมาณเท่าไรถึงจัดเก็บตามจำนวน การลดต้นทุนอุปกรณ์ที่ให้แก่นักท่องเที่ยว เช่นผ้าเช็ดตัวลงสระน้ำ หาดต้องการใช้บริการให้มารับที่จุดบริการลูกค้าเพื่อลดค่าใช้จ่ายการซักผ้า ลดพนักงานที่ไม่ได้จำเป็นออก เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด

2.2 ด้านจุดอ่อนพบว่า ธุรกิจรีสอร์ตพบว่าธุรกิจรีสอร์ตหลังจากเหตุการณ์ไวรัสโควิด-19 มีกลุ่มลูกค้าที่เป็นชาวต่างชาติร้อยละ 80 % ส่งผลให้การจองที่พักของชาวต่างชาติถูกยกเลิก ทำให้ไม่มีงบประมาณที่จะมากำหนดให้มาตรฐานการบริการและคุณภาพที่พักให้เหมือนช่วงก่อนโควิด-19 ถ้าวิกฤตที่เกิดขึ้นยังไม่จบภายใน 2-3 ปีซึ่งการแข่งขันของธุรกิจรีสอร์ตที่มีการแข่งขันที่สูงและไม่สามารถดึงดูดลูกค้าที่เป็นกลุ่มลูกค้าคนไทยเข้ามาใช้บริการกับรีสอร์ตได้ทำให้ทางผู้ประกอบการไม่สามารถแบกรับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ไว้คนเดียวได้ในที่สุดกิจการอาจปิดตัวลงไปในที่สุด นอกเหนือจากนี้ ธุรกิจประเภทรีสอร์ตยังขาดการวางแผนเกี่ยวกับมาตรการการจัดการความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม เมื่อเกิดผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 จึงไม่สามารถดำเนินการดัดแปลงได้อย่างทันทั่วถึง

2.3 ด้านโอกาสพบว่า ธุรกิจรีสอร์ตหลังจากเหตุการณ์ไวรัสโควิด-19 มีนโยบายรัฐมาส่งเสริมเศรษฐกิจการท่องเที่ยวกล่าวคือ โครงการเราเที่ยวด้วยกัน รัฐจะสนับสนุนค่าใช้จ่ายโรงแรมที่พัก 40% ของราคาที่พักต่อห้องต่อคืนและสนับสนุนคูปองอาหาร การท่องเที่ยวมูลค่า 600 บาทต่อห้องต่อคืน เมื่อ เช็คอินโรงแรมสำเร็จ เพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโควิด-19 โดยการกระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศจากนโยบายดังกล่าว นอกจากนี้ยังมีฐานลูกค้าเก่าที่ยังคงมาใช้บริการเกิดจากการสร้างทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มนักท่องเที่ยวเช่น การบริการที่ดีหรือคุณภาพของที่พักเป็นต้น

2.4 ด้านอุปสรรคพบว่า ธุรกิจรีสอร์ทหลังจากเหตุการณ์ไวรัสโควิด-19 มีจำนวนนักท่องเที่ยวลดน้อยลง เป็นเหตุตัวเนื่องจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่ทำให้ภาคการท่องเที่ยวต้องหยุดชะงักลงทั้งหมดและเศรษฐกิจอยู่ในขั้นตกต่ำจากปัญหาการว่างงานทำให้กลุ่มเป้าหมายที่เป็นคนไทยได้รับผลกระทบนี้และไม่มีเงินที่จะออกมาเที่ยว ดังนั้นหากธุรกิจจะมุ่งเน้นการโฆษณาสูง ๆ ก็ยังไม่สามารถเรียกกลุ่มลูกค้าใหม่ให้มาเที่ยวหลังจากเหตุการณ์ไวรัสโควิด-19 ได้แค่ระดับประคองธุรกิจไปก่อนเพื่อให้พนักงานและองค์กรอยู่รอด

ชื่อสถานที่	ด้านจุดแข็ง	ด้านจุดอ่อน	ด้านโอกาส	ด้านอุปสรรค
บ้านลักสุมาร รีสอร์ท	1.ปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค 2. มุ่งต้นทุนต่ำ ลดค่าใช้จ่าย 3.สถานที่อยู่ดีมีทะเล และมีความเป็นส่วนตัว 4. มีการจัดส่งเสริมการตลาด	1. เดิมมีกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ 80% และนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เคยใช้บริการ 15% นักท่องเที่ยวใหม่ 5% รายได้หลักของรีสอร์ทมาจากกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ 2. ขาดมาตรการการจัดการความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม	1.ลูกค้าเก่าพึงพอใจและใช้บริการซ้ำ 2.เข้าร่วมโครงการเราเที่ยวด้วยกัน	1.ถูกยกเลิกห้องพักจากชาวต่างชาติเนื่องจากเหตุการณ์โควิด-19 2. นักท่องเที่ยวน้อยเนื่องจากคนในประเทศมีรายได้ลดลง
เกรซทาวน์ รีสอร์ท แอนด์ เรสซิเดนซ์	1.ปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค 2. มุ่งต้นทุนต่ำ ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น 3..สถานที่สามารถเพิ่มห้องพักเป็นรายเดือนได้	1.ด้านสถานที่ที่อยู่ไกลจากแหล่งท่องเที่ยวหลักและไกลจากทะเล 2. ขาดมาตรการการจัดการความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม	1.เข้าร่วมโครงการเราเที่ยวด้วยกัน 2.มีลูกค้าเดิมที่เข้าพักแบบรายเดือน	1.นักท่องเที่ยวลดลงเนื่องจากคนในประเทศมีรายได้ลดน้อยลง
ละออ บังกะโล และ รีสอร์ท	1.ปรับกลยุทธ์ ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น 2.สถานที่เป็นส่วนตัวเหมาะกับการพักผ่อน	1.กลุ่มเป้าหมายเดิมเป็นชาวต่างชาติ 60% รายได้หลักของรีสอร์ทมาจากกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ 2. ขาดมาตรการการจัดการความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม	1.เข้าร่วมโครงการเราเที่ยวด้วยกัน 2.ลูกค้าเก่าพึงพอใจและใช้บริการซ้ำ	1.นักท่องเที่ยวลดลงเนื่องจากคนในประเทศมีรายได้ลดน้อยลง
แบล็ค เมาร์ท เทน รีสอร์ท วิลล่า	1.ปรับกลยุทธ์ ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น 2.รีสอร์ทเป็นที่รู้จักมาก 3.มีรายได้จากการบริการด้านอื่น ๆ นอกจากรีสอร์ท เช่น สวนน้ำ สนามกอล์ฟ 4.ทำการส่งเสริมการตลาด	1.กลุ่มเป้าหมายเดิมเป็นชาวต่างชาติ 60% รายได้หลักของรีสอร์ทมาจากกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ 2. สถานที่อยู่ไกลจากแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ 3. ขาดมาตรการการจัดการความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม	1. มีฐานลูกค้าเดิมที่พึงพอใจและใช้บริการซ้ำเสมอ 2. ลูกค้าใช้บริการด้านกิจกรรมอื่นในเครือรีสอร์ท	1.รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติลดน้อยลง

6. อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิเคราะห์ผู้วิจัยจึงขออภิปรายตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยได้ ดังนี้

1. รูปแบบการดำเนินการกิจการของธุรกิจรีสอร์ท ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในช่วงหลังโควิด-19

ผลการวิจัยพบว่าธุรกิจรีสอร์ทส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากโควิด-19 จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์วิธีการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน จากผลสำรวจส่วนใหญ่เริ่มเปลี่ยนแปลงจากกลุ่มเป้าหมาย จากเดิมที่นักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นส่วนใหญ่ให้เป็นนักท่องเที่ยวชาวไทย มีการควบคุมเรื่องค่าใช้จ่าย ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออก มีการลดอัตราของพนักงานบางส่วน มีจากการจัดการส่งเสริมการตลาดต่างๆและเข้าร่วมโครงการเราเที่ยวด้วยกันของรัฐบาลช่วยส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวเพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าชาวไทยเพิ่มมากขึ้น นอกจากนั้นยังให้ความสำคัญกับการป้องกันมากขึ้นตามมาตรฐานที่รัฐบาลกำหนดไว้ เช่น มีจุดเว้นระยะห่างในการสื่อสาร มีแอลกอฮอล์วางไว้ตามจุดสำคัญ มีเครื่องไอโซนและ มีการส่งเสริมการขายด้วยจัดโปรโมชั่นต่างๆเพื่อให้ดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มากที่สุด

2. ศึกษาปัจจัยภายในภายนอกที่สนับสนุนส่งผลต่อความสำเร็จในการวางกลยุทธ์ทางการตลาดหลังจากเหตุการณ์ไวรัสโควิด-19 ของธุรกิจรีสอร์ท อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

2.1 ด้านจุดแข็งจากการศึกษาพบว่า ธุรกิจรีสอร์ทหลังจากเหตุการณ์ไวรัสโควิด-19 ได้ปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมคนไทย ธุรกิจรีสอร์ทจำนวนมากต่างก็ใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ลดการจัดเก็บสินค้า ลดต้นทุนอุปกรณ์ ลดพนักงานที่ไม่จำเป็นออก บางสถานที่ได้ปรับเป็นห้องพักรายเดือน

2.2 ด้านจุดอ่อนจากการศึกษาพบว่า ธุรกิจรีสอร์ทส่วนใหญ่เป็นกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติทำให้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจรีสอร์ทโดยถูกยกเลิกการจองที่พัก ทำให้ต้องเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทย และถ้าไม่สามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้าคนไทยมาเข้าใช้บริการได้จะทำให้ธุรกิจรีสอร์ทอาจจะปิดตัวลงได้

2.3 ด้านโอกาสจากการศึกษาพบว่า ธุรกิจรีสอร์ทส่วนใหญ่ได้เข้าโครงการของรัฐบาลคือเราเที่ยวด้วยกัน นอกจากนี้ยังมีฐานลูกค้าเก่าที่ยังคงมาใช้บริการของทางรีสอร์ทอยู่เรื่อย ๆ

2.4 ด้านอุปสรรคจากการศึกษาพบว่า ในช่วงโควิด-19 ทำให้ภาคการท่องเที่ยวในประเทศไทยต้องหยุดชะงักตัวลงทั้งหมดและทำให้เศรษฐกิจในภายในประเทศไม่ค่อยดีทำให้กลุ่มเป้าหมายภายในประเทศและนอกประเทศไม่สามารถเข้ามาใช้บริการของรีสอร์ทได้ ช่วงนี้ทำให้ระดับประจวบคีรีขันธ์ให้หยุด

7. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย และข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัย รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เรื่องจำแนกข้อเสนอแนะจากการวิจัยเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ธุรกิจรีสอร์ทวางแผนความพร้อมในการรับมือกับภาวะวิกฤตต่าง ๆ และให้ความสำคัญการดำเนินการในภาวะวิกฤตต่าง ๆ เมื่อเกิดภาวะวิกฤตอีกครั้งจะได้รับมืออย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ดังนั้นธุรกิจรีสอร์ทตระหนักและให้ความสำคัญต่อการป้องกันหรือรับมือจากภาวะวิกฤตต่าง ๆ ในครั้งต่อไป เนื่องจากจะทำให้ธุรกิจรีสอร์ทจะช่วยลดจากผลกระทบให้น้อยที่สุด โดยนำวิกฤตต่าง ๆ ในอดีตมาเป็นแนวทางป้องกันหรือรับมือจากวิกฤตต่าง ๆ และศึกษาจากประสบการณ์

1.2 ธุรกิจรีสอร์ทตระหนักถึงการส่งเสริมการตลาดดิจิทัล เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจรีสอร์ทเพิ่มช่องทางการสื่อสารผ่านการสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจ ผ่านสื่อสังคมออนไลน์และทุก ๆ ช่องทาง เพื่อผู้ใช้บริการเป็นการเพิ่มช่องทางการรับรู้ข่าวสารข้อมูลให้กับผู้ใช้บริการ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตโควิด-19 เป็นสูญเสียทางเศรษฐกิจครั้งใหญ่ในประเทศไทย ผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะว่านอกจากการศึกษาผลกระทบวิกฤตโควิด-19 ในธุรกิจรีสอร์ท ทำการศึกษาในแขนงอื่น ๆ อีกด้วย เช่น ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจสถานที่บันเทิง เป็นต้น เพื่อหากมีเหตุการณ์แบบนี้อีกครั้งผู้ประกอบการธุรกิจต่าง ๆ จะได้มีแนวทางป้องกันหรือรับมือกับวิกฤตการณ์ที่อาจทำให้ธุรกิจของตนได้