



การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ซีมิโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบ
ครอบครัว



โดย
นายทัศนชัย พัฒนโกศัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ซีมิโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยว
แบบครอบครัว



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE DEVELOPMENT OF CORPORATE STRATEGY THROUGH NEW PRODUCT
DEVELOPMENT: THEMED HOTEL FOR FAMILY TOURISM



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy TOURISM, HOTEL AND EVENT MANAGEMENT
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2022
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ซีเอ็มโอ เทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว
โดย	นายทัศนชัย พัฒนโกศัย
สาขาวิชา	การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ แบบ 2.1 ปรัชญา ดุสิตบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ดร. ชัชฌพงษ์ ศรีโชตินิศากร
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระชานนท์ ทวีผล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (ผู้รักษาการแทน)
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาธิต นิรติศัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ดร. ปฎิพัทธ์ ตันมิ่ง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร. ชัชฌพงษ์ ศรีโชตินิศากร)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระชานนท์ ทวีผล)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร. เกิดศิริ เจริญวิศาล)

61608801 : การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ แบบ 2.1 ปรัชญาคุณิบัณฑิต

คำสำคัญ : กลยุทธ์ระดับองค์กร, การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่, อิมโหเทล, การท่องเที่ยวแบบครอบครัว

นาย ทศนชัย พัฒนโกศัย: การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ดร. ชิชฌนพงศ์ ศิริโชติ
นิตสาร

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาแนวโน้มรูปแบบอิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เป็นการวิจัยและการพัฒนา ใช้เทคนิคของการผสมผสานวิธี แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาแนวโน้มรูปแบบอิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้การสัมภาษณ์กลุ่ม การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม เพื่อประยุกต์การสร้างทฤษฎีฐานราก 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม 3) การนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) พฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของอิมโหเทล 2) แนวคิดหลักของอิมโหเทล 3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามอิม 4) สิ่งอำนวยความสะดวกตามอิม 5) กิจกรรมและความบันเทิงตามอิม 6) การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามอิม 7) คุณลักษณะเสริมของอิมโหเทล 8) การสร้างประสบการณ์ลูกค้า เป็นโมเดลในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ของกลยุทธ์การเติบโตภายใต้กลยุทธ์ระดับองค์กร มีเป้าหมายเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้า อีกทั้งยังสามารถต่อยอดไปสู่การกำหนดนโยบายโครงการการพัฒนาเมืองแห่งความแพนตาซี เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและโรงแรมของประเทศให้สูงขึ้นเทียบเท่าต่างประเทศ

61608801 : Major TOURISM, HOTEL AND EVENT MANAGEMENT

Keyword : Corporate Strategy, New Product Development, Themed Hotel, Family Tourism

MR. THASCHAI PHATTANAGOSAI : THE DEVELOPMENT OF CORPORATE STRATEGY THROUGH NEW PRODUCT DEVELOPMENT: THEMED HOTEL FOR FAMILY TOURISM THESIS ADVISOR : CHISNUPONG SIRICHODNISAKORN, Ph.D.

This research aims to 1) study the trends of themed hotel for family tourism 2) examine confirmatory factor analysis of strategic management of themed hotel for family tourism 3) present the development guideline of corporate strategy through new product development: themed hotel for family tourism. This research is a research and development applying mixed method. It is divided into three steps: 1) to study the trends of themed hotel for family tourism by adopting group interview, in-depth interview, and participant observation. 2) to examine confirmatory factor analysis of strategic management of themed hotel for family tourism using confirmatory factor analysis (CFA). 3) to present the development guideline of corporate strategy through new product development: themed hotel for family tourism adopting focus group discussion.

The results shows that the development of corporate strategy through new product development: themed hotel for family tourism consists of 8 key elements which are 1) Themed Hotel Target Market Behaviour 2) Themed Hotel Core Concept 3) Themed Physical Environment & Atmosphere 4) Themed Facilities 5) Themed Activities and Recreation 6) Themed Services & Staff Competency 7) Themed Hotel Affiliated Features) 8) Trigger Customer Experience. It is a new product development model of growth strategy under corporate strategy. It seeks to create competitive advantage and unique experiences. Furthermore, it can also be further developed into the fantasy city development project in order to upgrade the tourism and hotel industry to a higher level to compete with other countries.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่องการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาจาก ดร.ชัชฌพงษ์ ศิริโชตินิศากร อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระชานนท์ ทวีผล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่คอยสนับสนุนพร้อมให้คำชี้แจงงานวิจัยเล่มนี้ ตั้งแต่กระบวนการแรกของงานวิจัยจนสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์การวิจัย รวมถึง ดร.ปฎิพัทธ์ ตันมิ่ง ประธานกรรมการวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร. เกิดศิริ เจริญวิศาล กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและประธานหลักสูตร และรองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สำหรับคำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ทำให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ให้ข้อมูลหลักในงานวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา ผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมฮอเลีย อินน์ วานา นาวา หัวหิน ผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมแกรนด์เซ็นเตอร์พอยต์ กลุ่มหน่วยงานภาครัฐ กลุ่มลูกค้าของโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา ที่ให้ความอนุเคราะห์ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่ม รวมทั้ง ดร. ภูมิพัฒน์ ทองคำ ดร.พีรียา บุญชัยพฤกษ์ และดร. ประเมษฐ์ บุญนำศิริกิจ ที่ให้เกียรติเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถาม และขอพระขอบคุณกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยเชิงปริมาณที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล ขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ คำชี้แนะ และประสบการณ์อันมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้เขียนหนังสือ วารสาร เอกสารวิชาการ วิทยานิพนธ์ทั้งไทยและต่างประเทศทุกเล่ม ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลอันประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าและจัดทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ และผู้วิจัยจะประสบความสำเร็จในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ไม่ได้ หากไม่ได้รับการสนับสนุนจากคุณวิจิต พัฒนโกศัย ซึ่งเป็นบิดาที่คอยเป็นกำลังใจตลอดระยะเวลาการศึกษา

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์เล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจโรงแรมในการนำกลยุทธ์นี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อขยายโรงแรมในรูปแบบใหม่ เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสร้างผลกำไรให้กับองค์กร อีกทั้งยังสามารถต่อยอดไปสู่การกำหนดนโยบายโครงการพัฒนาเมืองแห่งความแพนตาซี เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและโรงแรมของประเทศไทยให้สูงขึ้นเทียบเท่าในระดับสากล

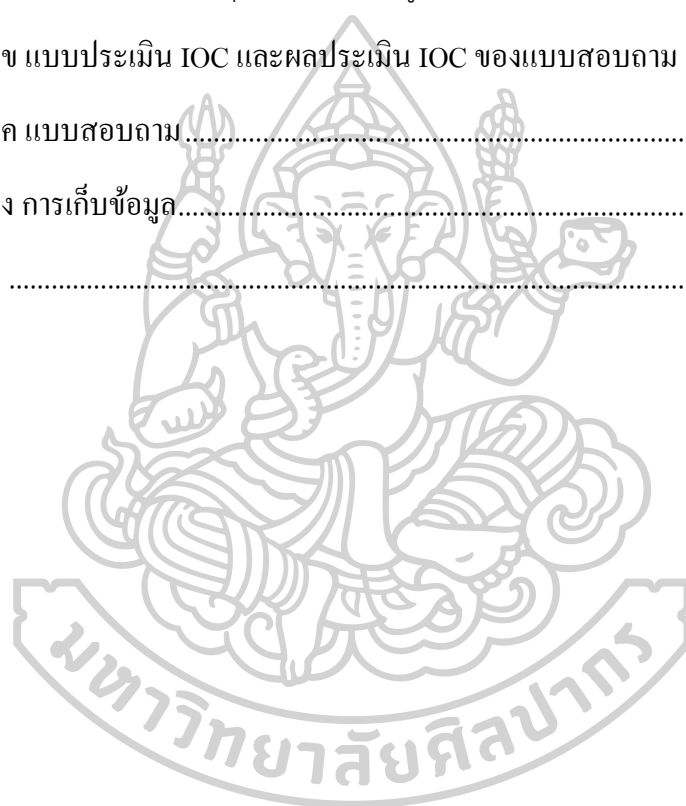
นาย ทศน์ชัย พัฒนโกศัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ท
บทที่ 1	1
บทนำ.....	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. คำถามวิจัย.....	13
3. วัตถุประสงค์การวิจัย.....	13
4. ขอบเขตการวิจัย.....	13
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	15
6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	17
7. นิยามศัพท์.....	19
บทที่ 2	21
การทบทวนวรรณกรรม	21
1. การจัดการโรงแรม.....	21
2. การออกแบบโรงแรม.....	29
3. ซิมโฮเทล	45
4. คุณลักษณะของโรงแรม.....	71

5. คุณภาพการบริการ.....	81
6. ประสบการณ์ของลูกค้า.....	93
7. โครงสร้างทางสังคม.....	120
8. การท่องเที่ยวแบบครอบครัว.....	126
9. การจัดการเชิงกลยุทธ์.....	151
บทที่ 3.....	168
วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	168
ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาแนวโน้มการกำหนดรูปแบบฮิโเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว.....	168
ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว.....	173
ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิโเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว.....	181
บทที่ 4.....	186
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	186
ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาแนวโน้มรูปแบบฮิโเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้วิธีวิทยาการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory).....	186
ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA).....	258
ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิโเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion).....	286
บทที่ 5.....	318
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	318

5.1 สรุปผลการวิจัย.....	319
5.2 การอภิปรายผล.....	333
5.3 ข้อเสนอแนะ	362
รายการอ้างอิง	367
ภาคผนวก.....	410
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล และตรวจ IOC.....	411
ภาคผนวก ข แบบประเมิน IOC และผลประเมิน IOC ของแบบสอบถาม	438
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม.....	451
ภาคผนวก ง การเก็บข้อมูล.....	459
ประวัติผู้เขียน	462



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ประเภทของโรงแรมแบ่งตามตลาดกลุ่มเป้าหมาย.....	26
ตารางที่ 2 หลักการการออกเพื่อทุกคน 7 ประการ.....	43
ตารางที่ 3 ความหมายและคุณลักษณะของธีมโฮเทล (Themed Hotel).....	50
ตารางที่ 4 ตัวอย่างธีมโฮเทลในลาสเวกัส.....	56
ตารางที่ 5 แนวทางปฏิบัติในการออกแบบโรงแรมจากผู้ชนะการแข่งขัน	64
ตารางที่ 6 ตารางเปรียบเทียบคุณลักษณะของอุตสาหกรรมแบบประสบการณ์กับอุตสาหกรรมสินค้าและบริการ	96
ตารางที่ 7 นิยามของการท่องเที่ยวแบบครอบครัว (Family Tourism).....	129
ตารางที่ 8 แสดงการสรุปแนวทางการศึกษาและการใช้ประโยชน์จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	166
ตารางที่ 9 แสดงค่าความเหมาะสมขององค์ประกอบ	177
ตารางที่ 10 ค่าสถิติการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน.....	178
ตารางที่ 11 สรุปแนวโน้มรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	187
ตารางที่ 12 ตารางแสดงรายละเอียดการจัดลำดับของผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก	190
ตารางที่ 13 กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลหลัก	192
ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระองค์ประกอบของรูปแบบของธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน.....	209
ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทล จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน.....	215
ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านแนวคิดหลักของธีมโฮเทล จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน.....	221

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและ บรรยากาศตามธัม จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน.....	227
ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามธัม จาก ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน	232
ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการบริการและสมรรถนะของ พนักงานตามธัม จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน	238
ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน.....	245
ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธัม จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน.....	251
ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านคุณลักษณะเสริมของธัมโฮเทล จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน.....	255
ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	260
ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของ กลยุทธ์การจัดการรูปแบบธัมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	263
ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของ กลยุทธ์การจัดการรูปแบบธัมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านเป้าหมายของการเลือกที่ พัก.....	264
ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกล ยุทธ์การจัดการรูปแบบธัมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านความคาดหวังต่อแนวคิด หลักของธัมโฮเทล/แนวคิดหลักของธัมโฮเทล	265
ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของ กลยุทธ์การจัดการรูปแบบธัมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านสภาพแวดล้อมทาง กายภาพและบรรยากาศตามธัม.....	266
ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของ กลยุทธ์การจัดการรูปแบบธัมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ตามธัม	267

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของ กลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านกิจกรรมและความ บันเทิงตามฮิม.....	268
ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของ กลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านการบริการและ สมรรถนะของพนักงานตามฮิม.....	269
ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของ กลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านคุณลักษณะเสริมของ ฮิมโฮเทล	270
ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของ กลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านการสร้างประสบการณ์ ของลูกค้า	271
ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรต่าง ๆ	272
ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิม โฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	278
ตารางที่ 35 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	279
ตารางที่ 36 ผลของโมเดลองค์ประกอบกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบ ครอบครัว	281
ตารางที่ 37 ตารางแสดงรายละเอียดการจัดลำดับของผู้ให้ข้อมูลหลักในการสนทนากลุ่ม	287
ตารางที่ 38 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทล	303
ตารางที่ 39 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล	305
ตารางที่ 40 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิม	307
ตารางที่ 41 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิม	309
ตารางที่ 42 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามฮิม	310
ตารางที่ 43 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิม	312

ตารางที่ 44 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านคุณลักษณะเสริมของชิมโฮเทล314

ตารางที่ 45 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านการสร้างประสบการณ์ลูกค้า316



สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 พื้นที่การขออนุญาตก่อสร้างโรงแรมในปี 2561.....	7
ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัยเชิงขั้นตอน	16
ภาพที่ 3 ขอบเขตการเข้าถึงของการออกแบบเพื่อทุกคน	42
ภาพที่ 4 ความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดประสบการณ์ (Mossberg Model)	53
ภาพที่ 5 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิวราจ บีช รีสอร์ท พัทยา ภายใต้ธีม The Lost World	61
ภาพที่ 6 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต ภายใต้ธีมซิโนโปรตุกีสคลาสสิก	61
ภาพที่ 7 โมเดลความคาดหวังของลูกค้า (Expectancy Disconfirmation Model)	85
ภาพที่ 8 โมเดลช่องว่างคุณภาพการบริการ (Gap of Service Quality Model)	90
ภาพที่ 9 ความก้าวหน้าของคุณค่าทางเศรษฐกิจ (The Progression of Economic Value)	94
ภาพที่ 10 การจัดการประสบการณ์ของลูกค้า	107
ภาพที่ 11 โมเดลคุณภาพประสบการณ์	112
ภาพที่ 12 โมเดลคุณภาพประสบการณ์ของลูกค้า.....	113
ภาพที่ 13 โมเดลคุณภาพประสบการณ์ของลูกค้า.....	118
ภาพที่ 14 การตัดสินใจไปท่องเที่ยวในวันหยุด.....	140
ภาพที่ 15 แผนภาพลำดับขั้นตอน (Flow Chart) แสดงกระบวนการดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษา แนวโน้มรูปแบบธีมไฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	172
ภาพที่ 16 แผนภาพลำดับขั้นตอน (Flow Chart) แสดงกระบวนการดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาการ วิเคราะห์การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธีมไฮเทลสำหรับการ ท่องเที่ยวแบบครอบครัว.....	180
ภาพที่ 17 แผนภาพลำดับขั้นตอน (Flow Chart) แสดงกระบวนการดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษา แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธีมไฮเทลสำหรับการท่องเที่ยว แบบครอบครัว.....	183

ภาพที่ 18	สรุปกระบวนการดำเนินการการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	184
ภาพที่ 19	แก่นสาระหลักขององค์ประกอบของรูปแบบของฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	193
ภาพที่ 20	แก่นสาระหลักของรูปแบบของฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	210
ภาพที่ 21	แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทล.....	215
ภาพที่ 22	แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล	221
ภาพที่ 23	แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิมโฮเทล.....	227
ภาพที่ 24	แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิมโฮเทล	233
ภาพที่ 25	แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิมโฮเทล.....	239
ภาพที่ 26	แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า.....	246
ภาพที่ 27	แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามฮิมโฮเทล	251
ภาพที่ 28	แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านคุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล	256
ภาพที่ 29	รูปแบบของฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว.....	257
ภาพที่ 30	ผลการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยื่นของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	280
ภาพที่ 31	กลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	302
ภาพที่ 32	กลยุทธ์ด้านพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทล.....	303
ภาพที่ 33	กลยุทธ์ด้านแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล	305
ภาพที่ 34	กลยุทธ์ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิมโฮเทล	306
ภาพที่ 35	กลยุทธ์ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิมโฮเทล	308
ภาพที่ 36	กลยุทธ์ด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามฮิมโฮเทล.....	310

ภาพที่ 37 กลยุทธ์ด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามอิม.....312

ภาพที่ 38 กลยุทธ์ด้านคุณลักษณะเสริมของอิมโฮเทล314

ภาพที่ 39 กลยุทธ์ด้านการสร้างประสบการณ์ลูกค้า316



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิกมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และได้รับความนิยมเป็นอันดับ 2 ของโลก โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 30 ของนักท่องเที่ยวทั่วโลก รองจากภูมิภาคยุโรปที่มีสัดส่วนอยู่ที่ร้อยละ 51 และมีสัดส่วนรายได้จากการท่องเที่ยวร้อยละ 30 รองจากภูมิภาคยุโรปที่มีสัดส่วนอยู่ที่ร้อยละ 39 (World Tourism Organization, 2019) จนกลายเป็นภูมิภาคที่มีบทบาท และมีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโลก โดยประเทศไทยถือเป็นจุดศูนย์กลางของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวอันดับต้นของโลก เนื่องจากเป็นประเทศที่มีทรัพยากรทางธรรมชาติที่สมบูรณ์ มีวัฒนธรรมและประเพณีโดดเด่น รวมถึงอาหารไทยที่เป็นเอกลักษณ์ สนับสนุนให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีศักยภาพสูง ทำให้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ก่อให้เกิดการจ้างงานสร้างอาชีพ และกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น ในปี 2562 ประเทศไทยมีรายได้จากการท่องเที่ยวกว่า 3.01 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.37 เมื่อเทียบกับปี 2561 คิดเป็น 2.94 ล้านล้านบาท (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2563)

ทั้งนี้ยังมีแนวโน้มของรายได้ที่เพิ่มขึ้นตามจำนวนนักท่องเที่ยว คาดว่าจะเติบโตร้อยละ 3-4 ในปี 2563 (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2563) จนทำให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นรายได้หลักของประเทศ จากผลสำรวจในปี 2562 จำนวนคนไทยเที่ยวไทยมากถึง 166.84 ล้านคน-ครั้ง รวมถึงปริมาณนักท่องเที่ยวทั่วโลกที่เดินทางเข้ามาประเทศไทยมีจำนวน 39.92 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.56 เมื่อเทียบกับปี 2561 และคาดว่าจะเพิ่มขึ้นเป็น 41 ล้านคนในปี 2563 อีกทั้งยังมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างรวดเร็วเป็น 67 ล้านคน ในปี 2573 โดยการขยายตัวจะเกิดจากนักท่องเที่ยวชาวจีน อินเดีย กลุ่มประเทศอาเซียน และกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียง (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2563) นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีความได้เปรียบด้านราคาห้องพักและค่าครองชีพที่อยู่ในระดับต่ำ ทำให้การท่องเที่ยวในประเทศไทยมีความคุ้มค่า ประกอบกับการคมนาคมที่สะดวกมากขึ้นจากโครงสร้างพื้นฐานที่ต่อยอดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากการจัดอันดับของสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum) ถึงขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของประเทศต่าง ๆ ซึ่งรายงานใน The Travel & Tourism Competitiveness Report ปี พ.ศ. 2562 ปรากฏว่าประเทศไทยจัดอยู่ในอันดับที่ 31 ของโลก หรืออันดับที่ 3 ในกลุ่มอาเซียน รองจากสิงคโปร์และมาเลเซีย (Calderwood & Soshkin, 2019) อีกทั้งประเทศไทยยังได้รับรางวัลประเทศท่องเที่ยวที่ดีที่สุด

ในด้านการท่องเที่ยวแบบครอบครัว การท่องเที่ยวเชิงพักผ่อน และยังได้รับรางวัลชายหาดที่ดีที่สุดในเอเชีย ทำให้เห็นถึงศักยภาพของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่สามารถพัฒนาขึ้นมาเป็นผู้นำด้านการท่องเที่ยวได้อย่างชัดเจน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)

ในขณะที่กระแสการท่องเที่ยวแบบครอบครัว (Family Tourism) เป็นตลาดที่มีความสำคัญที่สุดในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของโลก คิดเป็นร้อยละ 30 ของตลาดการท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อนที่กำลังได้รับความนิยม มีอัตราเติบโตอย่างรวดเร็ว อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจึงต้องเตรียมตัวรองรับตลาดนี้ในอนาคต (Schänzel & Yeoman, 2015) การท่องเที่ยวแบบครอบครัวเป็นหนึ่งในกิจกรรมที่สร้างความสมดุล เชื่อมสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัว เกิดเป็นความทรงจำที่ดี และสร้างประสบการณ์ให้กับครอบครัวในวันหยุด (Obrador, 2012; Schänzel & Yeoman, 2015; Srncic, Loncaric, & Prodan, 2016) การท่องเที่ยวรูปแบบดังกล่าว ก่อให้เกิดการสื่อสารที่ดีขึ้น มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในครอบครัว (Lehto, Choi, Lin, & MacDermid, 2009)

อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือในการให้ความรู้เด็ก ๆ เพื่อพัฒนาทักษะของแต่ละคน รวมถึงการส่งเสริมสภาพอารมณ์และการเข้าสังคมของเด็กได้อีกด้วย (Crompton, 1981; Shaw, Havitz, & Delemere, 2008; Li, Wang, Xu, & Mao, 2017) ทั้งนี้การท่องเที่ยวแบบครอบครัวไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่ครอบครัวใกล้ชิด (Immediate Family) เท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงครอบครัวขยาย (Extended family) ที่ประกอบไปด้วย ปู่ย่า ตายาย พ่อแม่ และบุตรหลาน หรืออาจรวมถึง ลุงป้า น้า อา ลูกพี่ลูกน้อง หลาน และญาติที่เกี่ยวข้อง (Rugh, 2008) ทั้งนี้ อาจรวมไปถึงกลุ่มพ่อแม่บุญธรรม คู่เกย์ หรือคู่เลสเบี้ยน และคู่ที่อาศัยอยู่ด้วยกัน (Kendall, 2012) หรือแม้กระทั่งเป็นการท่องเที่ยวที่มีสมาชิกหลากหลายช่วงอายุเดินทางท่องเที่ยวด้วยกัน (Multi-Gen Family Tourism) ในยุคที่ผู้คนมีความเครียดมากขึ้น โดยมีสาเหตุมาจากการทำงานหนัก และการใช้ชีวิตที่เร่งรีบ ทำให้การได้ไปเที่ยวในวันหยุดกับครอบครัว เป็นทางเลือกหนึ่งที่สามารถช่วยให้หลุดจากวงจรชีวิตที่ตึงเครียด การพักผ่อนกับครอบครัวช่วยให้เกิดความผ่อนคลาย และลดความกังวลกับสิ่งที่เคร่งเครียด (Birchler, 2012) อีกทั้งพ่อแม่ยังพยายามหาโอกาสที่จะได้ใช้เวลากับลูก ๆ เนื่องจากภาระงานในแต่ละวัน ทำให้มีเวลาพักผ่อนน้อย ไม่มีเวลาพูดคุย หรือรับประทานอาหารร่วมกับสมาชิกในบ้าน (Fountain, Schänzel, Stewart, & Körner, 2015) เมื่อเข้าสู่วันหยุด สมาชิกในครอบครัวต่างมองหาสถานที่พักผ่อนด้วยกิจกรรมใหม่ ๆ ที่สามารถทำร่วมกับครอบครัว เพื่อสร้างประสบการณ์และความทรงจำอย่างมีความสุข สิ่งสำคัญคือต้องหาสถานที่สำหรับบุตรหลานให้ได้รับความสนุกสนานเพลิดเพลินในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ในขณะที่สมาชิกคนอื่น ๆ ของครอบครัวจะต้องมีกิจกรรมที่น่าสนใจทำด้วย (Schänzel & Yeoman, 2015) โดยประสบการณ์ในวันหยุดของครอบครัวได้มาจากความทรงจำที่เด็ก พ่อแม่ และผู้ใหญ่ในครอบครัวได้ใช้เวลาร่วมกันในวันหยุด จากข้อมูลในด้านความคาดหวัง ความต้องการ และประสบการณ์ของเด็กและครอบครัว สามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาและทำ

การตลาดเพื่อคุณภาพการบริการที่ดีขึ้นในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (Carr, 2011)

อย่างไรก็ตาม การท่องเที่ยวของครอบครัวอาจปรับเปลี่ยนไปตามโครงสร้างและความต้องการของแต่ละครอบครัว บางครอบครัวอาจพาบุตรหลานไปร่วมกิจกรรมพร้อมกัน เพื่อสร้างความสนุกสนานและถ่ายทอดประสบการณ์ให้กับบุตรหลานไปพร้อม ๆ กัน มากกว่าที่จะไปเที่ยวเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองเป็นหลัก เมื่อบุตรหลานเกิดความสุข ทางพ่อแม่ก็มีความสุขไปด้วย จึงทำให้การท่องเที่ยวแบบครอบครัวมีเด็กเป็นจุดศูนย์กลางในการกระตุ้นให้ออกเดินทาง (Fountain et al., 2015) ในยุคที่อัตราการเกิดของประชากรทั่วโลกลดลง อาจส่งผลให้บทบาทของบุตรหลานในแต่ละครอบครัวมีความสำคัญมากขึ้น รวมทั้งครอบครัวในอนาคตเปลี่ยนไป โดยผู้ใหญ่จะพยายามมองหากิจกรรมที่น่าสนใจ มองหาประสบการณ์ที่แปลกใหม่ และพิจารณาประสบการณ์การท่องเที่ยวให้กับบุตรหลาน ความต้องการและความคิดเห็นของเด็กจะมีผลต่อการตัดสินใจของผู้ใหญ่ เพื่อเติมความฝันและทำให้บุตรหลานมีความสุข (Schänzel & Yeoman, 2014) อิทธิพลของเด็ก ๆ มีส่วนสำคัญทั้งทางตรงและทางอ้อม บ่งบอกได้ถึงพฤติกรรมการตัดสินใจของพ่อแม่

ดังนั้น การให้ความสำคัญกับประสบการณ์วันหยุดของเด็ก ๆ ในด้านความต้องการ และความคาดหวังจึงเป็นเรื่องที่ต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วน ซึ่งมีส่งผลโดยตรงต่อพ่อแม่ (Carr, 2011) สำหรับครอบครัวส่วนใหญ่เลือกไปเที่ยวที่โรงแรมและรีสอร์ทในระหว่างวันหยุด เนื่องจากทางโรงแรมและรีสอร์ทจะมีกิจกรรมพิเศษสำหรับครอบครัว อย่างไรก็ตาม ครอบครัวต้องการใช้เวลาอยู่ด้วยกัน ขณะที่สมาชิกแต่ละคนยังมีความปรารถนาที่จะมีเวลาเป็นของตัวเอง หากสามารถสร้างสมดุลทั้งสองอย่างนี้ได้ ทั้งพ่อแม่และบุตรหลานก็จะมีช่วงเวลาที่ดี จากประสบการณ์ในวันหยุดที่น่าจดจำ (Fountain et al., 2015) ยิ่งไปกว่านั้น ครอบครัวส่วนใหญ่ต่างต้องการที่พักที่มีกิจกรรมที่น่าสนใจสำหรับบุตรหลาน ในขณะที่พ่อแม่ยังสามารถผ่อนคลายได้ที่ชายหาด (Birchler, 2012) ทิศทางของตลาดการท่องเที่ยวแบบครอบครัวต้องให้ความสำคัญกับความต้องการที่หลากหลายของเด็ก และผู้ใหญ่ในช่วงอายุที่แตกต่างกัน ตลอดจนการประเมินพื้นฐานของโครงสร้างครอบครัว นอกจากนี้ ยังต้องศึกษาความหลากหลายในกระบวนการตัดสินใจในการซื้อของครอบครัว เนื่องจากจุดหมายปลายทางที่จะไป หรือแม้กระทั่งกิจกรรมที่อยากทำในวันหยุด เริ่มจากการพูดคุยกันระหว่างสมาชิกในครอบครัว ดังนั้น การลงทุนกับการท่องเที่ยวของเด็ก ๆ จะเป็นตัวกำหนดอนาคตของการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในวันหยุด สมาชิกในครอบครัวต่างมองหาสถานที่เพื่อไปพักผ่อนควบคู่กับการค้นหากิจกรรมใหม่ ๆ ทำกับครอบครัว เพื่อสร้างความทรงจำอย่างมีความสุข สิ่งสำคัญจะต้องเลือกสถานที่ที่เด็ก ๆ จะได้เพลิดเพลินสนุกสนานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ในขณะที่สมาชิกคนอื่น ๆ ในครอบครัว ยังมีกิจกรรมที่น่าสนใจให้ทำระหว่างการพักผ่อนด้วย (Schänzel & Yeoman, 2015)

แนวโน้มของครอบครัวในศตวรรษที่ 21 การท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนจะกลายเป็นเรื่องสำคัญกว่าการท่องเที่ยวแบบหรูหรา ผู้คนจะเดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัวเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ของ

สมาชิกในครอบครัวโดยการหลีกเลี่ยงจากชีวิตประจำวันที่วุ่นวายอยู่ในวงโคจรเดิม ๆ (Lehto et al., 2009) อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะมุ่งเป้าไปที่ตลาดครอบครัวมากขึ้น โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมออกแบบมาเพื่อครอบครัวที่มีเด็ก เช่น โรงแรมในเครือ Kinderhotels ในทวีปยุโรป (Schänzel & Yeoman, 2014) การท่องเที่ยวแบบครอบครัวกำลังกลายเป็นที่นิยมมากขึ้นในอนาคต เนื่องมาจากการพัฒนาของเทคโนโลยีที่ช่วยให้การเดินทางสะดวกสบายมากขึ้น ประกอบกับการกำหนดราคาที่ถูกลง ทำให้ทุกคนสามารถท่องเที่ยวในวันหยุดได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ สาธารณูปโภค และอุตสาหกรรมอื่น ๆ ต่างก็มีความพร้อมในการสนับสนุนการท่องเที่ยวแบบครอบครัว อาทิ สวนสนุก โรงแรม และ ร้านอาหารบริการด่วน (Rugh, 2008) อีกทั้งในตลาดการท่องเที่ยว สำหรับกลุ่มครอบครัวเป็นตลาดที่มีลักษณะเฉพาะ ซึ่งแตกต่างจากตลาดกลุ่มอื่น สถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ จึงหันมาทำการตลาดเพื่อรองรับตลาดกลุ่มครอบครัว ที่มีแนวโน้มในการเดินทางท่องเที่ยวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Srncic et al., 2016) หากพิจารณาถึงแต่ละกลุ่มของการท่องเที่ยว หนึ่งในกลุ่มที่เติบโตมากที่สุดคือ กลุ่มการท่องเที่ยวแบบครอบครัว (Tiago & Tiago, 2013)

นอกจากนี้ จากการศึกษาของ Schänzel and Yeoman (2015) พบว่า 10 แนวโน้มสำคัญที่ส่งผลกระทบต่ออนาคตของการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ประกอบด้วย ประการแรก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างครอบครัว (Changing Family Structures) เนื่องจากปัจจุบันคนมีอายุยืนยาวขึ้น และครอบครัวเล็กลงกว่าสมัยก่อน นิยมเดินทางไปเยี่ยมบรรพบุรุษต้นตระกูล ประการที่สอง การย้ายถิ่นฐาน (Immigration) จากสถิติของ World Bank ในปี พ.ศ. 2553 พบว่า ประชากรกว่า 200 ล้านคน หรือประมาณร้อยละ 3 ของประชากรโลก อาศัยอยู่นอกประเทศเกิด และ 2 ใน 5 ของผู้ที่ย้ายถิ่นฐานนั้น ย้ายจากประเทศด้อยพัฒนาหรือกำลังพัฒนา ไปยังประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งตัวเลขการเติบโตของผู้ที่อาศัยอยู่นอกภูมิลำเนาเอง ทำให้เกิดการเดินทางและการท่องเที่ยว เนื่องจากความต้องการที่จะกลับไปเยี่ยมครอบครัว ประการที่สาม การเดินทางของกลุ่มครอบครัวที่มีหลากหลายวัย (Multi-Generational Travel) การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรที่เกิดในยุค Baby Boomer ยุคสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่ 2 จะมีอายุประมาณ 56 – 74 ปี ซึ่งยังคงมีสุขภาพที่แข็งแรง สามารถเดินทางและใช้ชีวิตกับลูกหลานได้อย่างมีความสุข ประการที่สี่ ทุนทางสังคมและการสร้างความทรงจำ (Social Capital and Creating Memories) วันหยุดมักเป็นวันที่สมาชิกในครอบครัวได้ใช้เวลาร่วมกัน โดยละทิ้งเรื่องงานและเรื่องการศึกษาไว้ข้างหลัง วันหยุดจึงเป็นสัญลักษณ์ของช่วงเวลาพิเศษที่คนในครอบครัวจะได้มีพบปะ สร้างสัมพันธ์ และความทรงจำร่วมกัน ประการที่ห้า พ่อแม่เฮลิคอปเตอร์ (Helicopter Parents) หมายถึง พ่อแม่ที่คอยดูแล คอยสังเกตพฤติกรรมและสิ่งที่ลูกสนใจ ไม่ปล่อยให้เจออุปสรรคใด ๆ การจะเดินทางไปเที่ยวแต่ละครั้ง พ่อแม่จะคอยหาข้อมูลก่อนการตัดสินใจเสมอ ประการที่หก ประสบการณ์ในวันหยุดของครอบครัว (Experiential Family Holidays) การได้หาแสวงหาประสบการณ์ในวันหยุดร่วมกันโดยการไปท่องเที่ยว ทำกิจกรรมที่

สนุกสนานเป็นการสร้างความทรงจำที่ดีกับครอบครัว รวมทั้งการได้ไปเที่ยวต่างประเทศในวันหยุดจะยิ่งสร้างความแปลกใหม่และประสบการณ์ที่เหนือกว่าการท่องเที่ยวในประเทศ ประการที่เจ็ด พฤติกรรมของเด็กที่ซับซ้อน (Children as Sophisticated Consumers) เด็กมักจะมีความต้องการที่เฉพาะเจาะจง โดยเฉพาะในช่วงอายุ 8-12 ปี จะมีพฤติกรรมและทัศนคติที่เกินกว่าวัย ทำให้มีความต้องการที่แตกต่างกัน ประการที่แปด ครอบครัวแบบผสม (Blended Families) ยังพบว่ามีการครอบครัวต้องหย่าร้างกัน สมาชิกจึงต้องการมาสร้างครอบครัวใหม่ และยังคงติดต่อกับครอบครัวเก่าโดยมีลูกเป็นสื่อกลาง สังคมแบบนี้เริ่มมีมากขึ้นในชีวิตครอบครัว มีทั้งผู้ชายและผู้หญิงที่ต้องเลี้ยงลูกที่ไม่ใช่ลูกแท้ ๆ เกิดเป็นความซับซ้อนในการเตรียมตัวการเดินทางมากขึ้นเพื่อหนีจากสมาชิกมาจากครอบครัวที่ต่างกัน ประการที่เก้า ตลาดใหม่ของครอบครัว (New Family Markets) นักท่องเที่ยวรุ่นใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเดินทางคนเดียว เป็นกลุ่ม หรือ แบบครอบครัว ต่างมองหาสถานที่ใหม่ ๆ ที่น่าท้าทายในการไปเที่ยว ขณะที่อุตสาหกรรมการผลิตของประเทศจีน และประเทศอินเดียเติบโตอย่างรวดเร็ว ประชากรเริ่มร่ำรวยและมั่งคั่ง จึงเริ่มออกเดินทางเที่ยวสถานที่ใหม่ๆ มองหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เป็นรางวัลแก่ชีวิต และประการสุดท้าย เพศ (Gender) การเปลี่ยนแปลงบทบาทพื้นฐานและพฤติกรรมการเลี้ยงดูบุตรมีอิทธิพลต่อการท่องเที่ยวแบบครอบครัวเพื่อค้นหาประสบการณ์ในสังคมสมัยก่อน ทั้งพ่อและแม่ต่างก็มีความรับผิดชอบเรื่องงานบ้านและการดูแลลูกเท่า ๆ กัน ข้อจำกัดที่จะเป็นไปได้ นั้นอาจเห็นแม่เล่นสโนบอร์ด หรือแม่กระแทกพ้อออกไปเดินช้อปปิ้ง แต่ปัจจุบันพ่อก็มีส่วนร่วมในการเล่นกีฬากับลูก คอยให้ความรู้ควบคู่กับความบันเทิง โดยปัจจัยเหล่านี้ทำให้เกิดตลาดการท่องเที่ยวแบบครอบครัวขึ้นมา มีแนวโน้มที่จะเติบโตเร็วกว่าการท่องเที่ยวในรูปแบบอื่น ๆ ส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ทำให้สมาชิกในครอบครัวได้ใช้เวลาาร่วมกัน จึงทำให้วันหยุดมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์และสร้างทุนทางสังคมให้แก่ครอบครัว ตลาดการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจึงเป็นตลาดที่กำลังเป็นที่นิยม นั้นหมายความว่าอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวต้องให้ความสำคัญและเตรียมตัวรองรับตลาดนี้ในอนาคต

จากผลสำรวจ “เทรนด์การท่องเที่ยวแบบครอบครัวในปี พ.ศ. 2561” พบว่า 7 ใน 10 ของครอบครัวทั่วโลก นิยมเดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัวอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง โดยร้อยละ 34 ของนักท่องเที่ยวทั่วโลกเดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัวมากกว่า 5 ครั้งต่อปี ขณะที่นักท่องเที่ยวเพียงร้อยละ 18 เดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัว 1 ครั้งต่อปี และคนเอเชียเดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัวในแต่ละปีบ่อยที่สุด เฉลี่ย 5 ครั้งต่อปี โดยเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทยร้อยละ 77 และชาวฟิลิปปินส์ร้อยละ 62 ที่เดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัวมากกว่า 5 ครั้งต่อปี มากกว่านักท่องเที่ยวชาวยุโรปที่เดินทางเฉลี่ย 2 ครั้งต่อปี (Agoda, 2018) ซึ่งกระแสดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมแบบครอบครัวใหญ่ของคนเอเชียที่ให้ความสำคัญกับสมาชิกเมื่อมีการวางแผนเดินทางท่องเที่ยว (Katchwattana, 2019) นอกจากนี้ การท่องเที่ยวแบบครอบครัวนิยมเข้าพักที่โรงแรมมากที่สุด ตาม

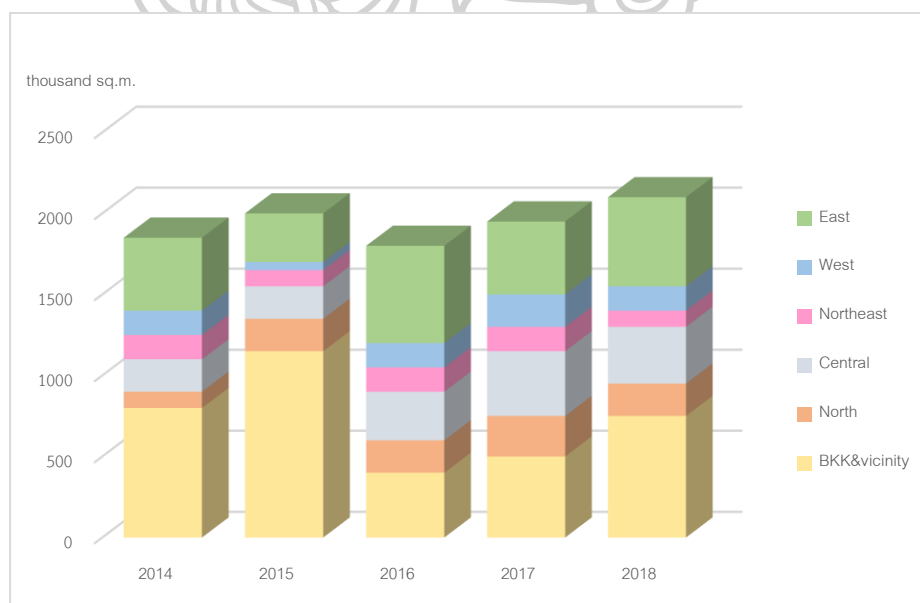
ด้วยบ้านพักเป็นหลัก และรีสอร์ท ตามลำดับ และปัจจัยสำคัญสำหรับนักท่องเที่ยวที่เดินทางแบบครอบครัวต้องคำนึงถึงเมื่อเดินทางท่องเที่ยว เช่น คุณภาพและมาตรฐานที่พัก ความคุ้มค่า ความปลอดภัย กิจกรรมสันทนาการ คัดส์คลับ เครื่องเล่น สระว่ายน้ำ เป็นต้น (Agoda, 2018) นอกจากนี้ Khoo-Lattimore, Prayag, and Cheah (2015) ได้ค้นพบว่า 5 ปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกโรงแรมหรือรีสอร์ทสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ได้แก่ 1) ระยะทางในการเดินทาง 2) การปฏิสัมพันธ์อย่างมีคุณภาพ 3) สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเด็ก 4) ความปลอดภัย และ 5) กิจกรรมสำหรับครอบครัว ทำให้วันหยุดของครอบครัวถูกจำแนกให้เป็นภาคส่วนที่สำคัญในการท่องเที่ยวพักผ่อนทั่วโลก เช่นเดียวกับ Kang, Hsu, and Wolfe (2003) เปิดเผยว่า ครอบครัวเป็นหนึ่งในตลาดที่ใหญ่ที่สุดสำหรับบริษัททัวร์และผู้ให้บริการเกี่ยวกับวันหยุด ซึ่งปรากฏถึงความสำคัญของครอบครัวในการเสริมสร้างอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้ก้าวหน้าต่อไป ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องมุ่งเป้าไปที่สมาชิกในครอบครัว โดยจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจความต้องการและประสบการณ์ที่ต้องการได้จากการท่องเที่ยวในแต่ละครั้ง จึงกล่าวได้ว่าการท่องเที่ยวแบบครอบครัวเป็นตลาดที่มีสัดส่วนค่อนข้างใหญ่และมีความสำคัญต่อธุรกิจโรงแรมอย่างมาก (Lewis, 2008)

ในประเทศไทยก็เช่นกัน พบว่าธุรกิจโรงแรมมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลมาจากการเติบโตอย่างต่อเนื่องของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวประเทศไทย ร่วมกับจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จาก 15.9 ล้านคน ในปี 2553 เป็น 39.92 ล้านคน ในปี 2562 และมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการลงทุนในแต่ละห่วงโซ่อุปทานต่าง ๆ เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจโรงแรมที่มีการลงทุนอย่างต่อเนื่องทั้งกลุ่มทุนเดิมที่ทำการขยายโรงแรม และยังมีกลุ่มทุนใหม่จากค่ายอสังหาริมทรัพย์ที่หันมาลงทุนในธุรกิจโรงแรมเพิ่มขึ้น ทำให้ภาพรวมสถานการณ์ธุรกิจโรงแรมยังเผชิญกับความเสี่ยงจากอุปทานส่วนเกินในตลาดที่เพิ่มขึ้นในเมืองท่องเที่ยวหลัก (ประชาชาติธุรกิจ, 2563) อย่างไรก็ตาม ในปี 2563 อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการกลับต้องประสบปัญหาที่ไม่คาดคิดจากการระบาดของโรคโควิด 19 ที่ขยายวงกว้างไปทั่วโลก ทำให้เกิดมาตรการจำกัดการเดินทางทั่วโลก มีผลให้ประเทศไทยจำนวนนักท่องเที่ยวลดลงอย่างมาก โดยปี 2563 ประเทศไทยมีรายได้จากการท่องเที่ยวราว 81 ล้านล้านบาท ลดลงร้อยละ 72.79 จากปี 2562 มีจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเพียง 6.7 ล้านคน ลดลงร้อยละ 83.21 สร้างรายได้ 33 ล้านล้านบาท ลดลงร้อยละ 76.77 จากปี 2562 ในขณะที่มีคนไทยท่องเที่ยวภายในประเทศ 90.53 ล้านคน-ครั้ง ลดลงร้อยละ 47.58 สร้างรายได้ 48 ล้านล้านบาท ลดลงร้อยละ 55.40 เมื่อเทียบกับปีก่อน (กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา, 2564) ความท้าทายของการฟื้นตัวจากวิกฤติในครั้งนี้ จึงขึ้นอยู่กับว่าโรคโควิด 19 นี้จะจบลงเมื่อใด แม้รัฐบาลจะพยายามกระตุ้นการเดินทางเที่ยวในประเทศผ่านโครงการ “เราเที่ยวด้วยกัน” แต่ยังคงไม่เพียงพอเนื่องจาก

ธุรกิจโรงแรมอุปทานค่อนข้างล้มเหลว และมีความจำเป็นต้องพึ่งนักท่องเที่ยวต่างชาติในการฝ่าวิกฤติครั้งนี้ไปได้ (ฐานเศรษฐกิจ, 2564)

อย่างไรก็ตาม จากการสำรวจถึงแนวโน้มการท่องเที่ยวในปี พ.ศ. 2564 (Meaningful Travel Trends Survey 2021) ของผู้คนในประเทศต่าง ๆ พบว่า หลังจากสถานการณ์โรคระบาดโควิด 19 ผ่านไป การท่องเที่ยวแบบครอบครัวเป็นสิ่งที่ผู้คนต้องการมากที่สุด โดยร้อยละ 32 ของชาวอเมริกันต้องการไปท่องเที่ยวแบบครอบครัว เนื่องจากต้องการใกล้ชิดกับครอบครัวมากขึ้น ร้อยละ 57 ของชาวอินเดียมีเป้าหมายเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของสมาชิกในครอบครัวและเพื่อนฝูง และร้อยละ 47 คนไทยจะให้ความสำคัญกับการเที่ยวแบบครอบครัวมากที่สุด ตามด้วยการท่องเที่ยวเกี่ยวกับคู่รัก การเดินทางคนเดียว และท่องเที่ยวเป็นกลุ่มกับเพื่อน เน้นทริประยะสั้นเพียง 1-3 วัน และโยกหาความเป็นธรรมชาติมากขึ้น พร้อมมองหาที่พักราคาคุ้มค่า การบริการเฉพาะบุคคล และที่สำคัญต้องสะอาดและปลอดภัย (Airbnb, 2021)

ธุรกิจโรงแรมยังคงได้รับการสนับสนุนสำคัญจากการที่ประเทศไทยยังเป็นประเทศที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวและเป็นหนึ่งในจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่ยังคงขยายตัว โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพที่ใช้จ่ายสูง อาทิ จีน อินเดีย ยุโรป อเมริกา เกาหลีใต้ มาเลเซีย และรัสเซีย (ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน, 2562) ทั้งนี้ การขยายตัวของธุรกิจโรงแรมยังคงเพิ่มขึ้นจากแนวโน้มของพื้นที่การขออนุญาตก่อสร้างโรงแรม ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 พื้นที่การขออนุญาตก่อสร้างโรงแรมในปี 2561

ที่มา: วิจัยกรุงศรี (2562). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2562-64 ธุรกิจโรงแรม. จาก https://www.krungsri.com/bank/getmedia/c5ba8669-9f25-40e8-a530-91c9585b1fde/IO_Hotel_190731_TH_EX.aspx

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงสถิติพื้นที่การขออนุญาตก่อสร้างโรงแรมตั้งแต่ปี 2557 ถึง 2561 โดยพื้นที่การขออนุญาตก่อสร้างโรงแรมมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปี 2561 จำนวนพื้นที่การขออนุญาตก่อสร้างโรงแรมมีมากกว่า 2 ล้านตารางเมตร เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.1 จากปีก่อน ทั้งนี้ กรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีพื้นที่การขออนุญาตก่อสร้างโรงแรมมากที่สุดคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 37 ของพื้นที่ขออนุญาตก่อสร้างโรงแรมทั่วประเทศ เพิ่มขึ้นร้อยละ 46 เมื่อเทียบกับปีก่อน ตามมาด้วย ภาคใต้ มีสัดส่วนร้อยละ 29 เพิ่มขึ้นร้อยละ 33 เมื่อเทียบกับปีก่อน โดยภูเก็ตยังเป็นจังหวัดที่มึนักลงทุนสนใจมากเป็นอันดับ 1 ในภาคนี้ (วิจัยกรุงศรี, 2562) โดยมีจำนวนห้องพักที่เพิ่มขึ้นปีละไม่ต่ำกว่า 2 หมื่นห้องต่อปี (ประชาชาติธุรกิจ, 2563) ส่งผลให้จำนวนห้องพัก ณ เดือนกันยายน ปี 2562 มีจำนวนกว่า 757,103 ห้อง เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จากสิ้นปี 2561 (ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน, 2562) แม้ว่าภาพรวมการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมไทยจะรุนแรงขึ้นทุกปี แต่ยังเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มเติบโตไปในทิศทางเดียวกันกับภาพรวมของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย ทั้งนี้ การแข่งขันในธุรกิจโรงแรมมีแนวโน้มรุนแรงขึ้นเกิดจาก 3 สาเหตุหลัก คือ การคู่แข่งกันในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน โดยผู้ประกอบการโรงแรมยังคงขยายการลงทุนในเมืองท่องเที่ยวหลักอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว ทั้งการลงทุนเองและการรับบริหาร ส่วนใหญ่เป็นโรงแรมเครือข่ายขนาดใหญ่ ผนวกกับการแข่งขันจากกลุ่มสินค้าและบริการทดแทน อาทิ เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ และคอนโดมิเนียม ที่เปิดบริการให้เช่าเป็นรายวัน รวมทั้งยังมีกระแสของเศรษฐกิจแบบแบ่งปัน (Sharing Economy) เป็นการนำบ้าน หรือห้องแถว มาแบ่งเป็นที่พัก โดยใช้การจองผ่านตัวกลางสำหรับผู้ให้เช่าและผู้เช่า (Booking Platform) อาทิ Airbnb (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562)

ธุรกิจโรงแรมมีบทบาทต่อการยกระดับภาคการท่องเที่ยวของไทยให้มีความแข็งแกร่งและสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมไม่มีเรื่องฤดูกาลมาเกี่ยวข้องอีกต่อไป สามารถเข้าพักได้ตลอดทั้งปี ผู้ประกอบการโรงแรมควรวางแผนการพัฒนาโรงแรมที่จะสามารถถึงนักท่องเที่ยวชาวไทยให้เข้ามาพักและทำกิจกรรมในโรงแรมได้ตลอดทั้งวันและทุกวัน ทั้งนี้คาดการณ์ว่าธุรกิจโรงแรมของไทยจะมีอัตราการเข้าพักเฉลี่ยทั่วประเทศอยู่ที่ระดับร้อยละ 71-73 ตลอดทั้งปี ในปัจจุบันพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในการเลือกที่พักเปลี่ยนไปจากอดีต นักท่องเที่ยวส่วนมากยินดีที่จะจ่าย

ค่าที่พักในราคาสูงขึ้นให้กับโรงแรมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ มีความเป็นตัวตน และสามารถส่งมอบประสบการณ์ที่แตกต่าง หรือให้บริการที่ตรงกับความต้องการเฉพาะตัวของผู้เข้าพักแต่ละกลุ่ม จึงเป็นโอกาสของธุรกิจโรงแรมในการพัฒนาเพื่อยกระดับมาตรฐานโรงแรม ห้องพัก สิ่งแวดล้อม และการบริการ เพื่อสร้างจุดขายให้มีความแตกต่างและโดดเด่น นอกจากนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาผสมผสานในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และต่อยอดการทำตลาดและช่องทางการขายใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ธนาคารไทยพาณิชย์, 2562)

ด้วยแนวโน้มพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวที่หันมาให้ความสนใจกับโรงแรมที่เอกลักษณ์เฉพาะที่สามารถสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างจากโรงแรมทั่วไป กลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทาราได้ตระหนักถึงความสำคัญนี้ จึงได้พัฒนาโรงแรมรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า ธีมโฮเทล (Themed Hotel) สำหรับลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่โดดเด่นด้วยแนวคิดความเป็นเอกลักษณ์ พร้อมด้วยการสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้า 2 แห่ง ได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิวราจ บีช รีสอร์ท พัทยา และ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต และกำลังเร่งขยายความสำเร็จของธีมโฮเทลไปสู่ตลาดต่างประเทศ ซึ่งจะเปิดให้บริการโรงแรมเซ็นทารา มิวราจ รีสอร์ท มุยเน่ ที่เมืองโฮจิมินห์ ประเทศเวียดนาม รวมถึงการเปิดโรงแรมเซ็นทารา มิวราจ บีช รีสอร์ท ดุไบ ที่ประเทศสหรัฐอาหรับ เอมิเรตส์ ภายในปี พ.ศ. 2564 นี้ กลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทาราสร้างรายได้กว่า 8,500 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2562 แม้เกิดสถานการณ์โรคโควิด 19 และคาดการณ์ว่าหากปี พ.ศ. 2564 ประชาชนเริ่มได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคโควิด 19 อย่างทั่วถึงภายในปี พ.ศ. 2564 นี้ รายได้จะกลับมากว่าร้อยละ 80 ของปี พ.ศ. 2563 และเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ในปีต่อไป ปัจจุบัน กลุ่มโรงแรมและ รีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา มีโรงแรมในเครือทั้งหมด 84 แห่ง เปิดให้บริการแล้ว 45 แห่ง และอยู่ระหว่างการพัฒนาอีก 39 แห่ง และในอีก 5 ปีข้างหน้าจะขยายโรงแรมเพิ่มเป็น 130-140 แห่งทั่วโลก (Bangkok Post, 2021)

จากการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น กลุ่มธุรกิจโรงแรมยังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนาโรงแรมใหม่เพื่อรองรับตลาดนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่มเป้าหมาย จึงต้องอาศัยการวางแผนที่ดี การออกแบบสร้างสรรค์บรรยากาศในโรงแรมให้มีความแตกต่าง ไม่เหมือนใคร และสร้างลักษณะเฉพาะของโรงแรม เพื่อให้เกิดโดดเด่นกว่าคู่แข่ง พร้อมเน้นการบริการที่อบอุ่น ผสมผสานกับความเป็นไทย เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างยั่งยืน ในสถานการณ์การแข่งขันเพื่อความอยู่รอด ทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมมองหากลยุทธ์รูปแบบต่าง ๆ มาใช้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จึงมีการนำแนวคิดที่เรียกว่า “ธีม” ซึ่งเป็นกลยุทธ์ของการตลาดเชิงสร้างสรรค์ในการสร้าง

ความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับสินค้า ด้วยการนำเสนอสถานที่เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้า (Gottdiener, 2001) โดยการนำจินตนาการจากมนุษย์ เป็นการเล่าเรื่องเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกเพลิดเพลิน สนุกสนาน เหมือนได้เข้าไปสู่ช่วงเวลาและสถานที่ที่แต่ละคนไม่เคยมีโอกาสได้สัมผัสถึงประสบการณ์ (Wood & Muñoz, 2007) อีกทั้งเป็นการสื่อความหมายผ่านความเป็นตัวตนหรือลักษณะเฉพาะเพื่อกระตุ้นการรับรู้ถึงความเสมือนจริง พร้อมกับการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า (Lew, Hall, & Williams, 2004) มาใช้ในการออกแบบโรงแรมโดยเรียกกันว่า “ธีมโฮเทล” (Themed Hotel) ซึ่งเป็นสถานที่พักแรมที่มีการออกแบบ และตกแต่งในธีมตั้งแต่โครงสร้าง การตกแต่งภายในพื้นที่ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น รวมถึงรูปแบบการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ (Ma, 2015; Xiao, Zhang, & Huang, 2013) ขณะที่การออกแบบเพื่อเพิ่มวัฒนธรรมที่มีเอกลักษณ์ให้กับโรงแรม โดยกลุ่มลูกค้าสามารถสัมผัสถึงวัฒนธรรมของโรงแรมที่พิเศษกว่าโรงแรมทั่วไป (Sylt, 2016) เกิดจากแรงบันดาลใจในหลายรูปแบบ อาทิ ลักษณะเฉพาะของประเทศ เมือง สถานที่ที่เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป ประวัติศาสตร์ ภูเขา หรือสร้างเพื่อครอบครัวและเด็ก (Holjevac, 2003; Prinz, 2009; Guo, 2013) โรงแรมกลุ่มนี้จะมาในรูปแบบของสวนสนุก เป็นจุดหมายปลายทางวันหยุด มีตลาดเป้าหมายที่ชัดเจน ให้ความสำคัญกับการออกแบบและตกแต่งที่เป็นไปในทางเดียวกันในทุก ๆ ส่วน (Wisegeeek, 2020) อีกทั้งยังมีสิ่งความสะดวกต่าง ๆ อาทิ ชายหาด ศูนย์ประชุม จัดงานแต่งงาน เกมสั่ พร้อมให้บริการทั้งนักธุรกิจ และกลุ่มครอบครัว (Sylt, 2016) ทุกองค์ประกอบถูกออกแบบมาเพื่อเพิ่มประสบการณ์ด้วยการรับรู้ตราสินค้าของลูกค้า (Zerhusen, 2009) เพื่อกระตุ้นให้เกิดคุณค่า ความทรงจำ และเกิดประสบการณ์ร่วมของลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจกับประสบการณ์ใหม่ที่ได้รับ รวมถึงอยากกลับมาเยี่ยมชมอีก จนกลายเป็นลูกค้าภักดีของโรงแรม (Prinz, 2009; Guo, 2013; Xiao et al., 2013; Ma, 2015; Sylt, 2016)

ธีมโฮเทลจะช่วยดึงดูดตลาดเป้าหมาย ทำให้ลูกค้ายอมจ่ายเงินเพื่อแลกกับประสบการณ์ที่จะได้รับการสร้างบรรยากาศให้เข้ากับธีมจะช่วยสร้างความทรงจำและประสบการณ์แก่ลูกค้า ซึ่งความทรงจำและประสบการณ์นี้จะส่งผลให้ลูกค้าอยากกลับมาใช้บริการอีกเพื่อทบทวนความทรงจำและยังสร้างความทรงจำใหม่อีกด้วย (Gottdiener, 2011) หากกล่าวถึงต้นแบบของการออกแบบธีมโฮเทลในยุคหลังสมัยใหม่ คงหนีไม่พ้นเมืองลาสเวกัส ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นที่กล่าวขานในเรื่องธีมซีที ทั้งการกำหนดธีมยุคอียิปต์โบราณของโรงแรมลักซอร์ ธีมเวนิสของโรงแรมเวนิเซียน ธีมโรมโบราณของโรงแรมซีซาร์พาลาซ ธีมสิ่งมหัศจรรย์ทางธรรมชาติของโลกของโรงแรมมิราจ ธีมอิตาลีโบราณของโรงแรมเบลลาจิโอ ธีมเมืองนิวยอร์กของโรงแรมนิวยอร์ก นิวยอร์ก หรือ ธีมเมืองปารีสของโรงแรม

ปารีส ปารีส เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีโรงแรมในเครือดิสนีย์ที่เป็นที่รู้จักกันดีของคนทั่วโลกที่มีการออกแบบตามจินตนาการของโลกการ์ตูน อีกทั้งยังเป็นต้นแบบในการสร้างธีมโฮเทลที่มาเก๊า จีน แอฟริกา และประเทศอื่น ๆ มาตาม ธีมโฮเทลทำให้ลูกค้าเกิดจินตนาการ รู้สึกเหมือนได้ไปอยู่ในสถานที่นั้นจริง ๆ (Firat & Ulusoy, 2011) ทำให้ธีมโฮเทลประสบความสำเร็จอย่างมาก เนื่องจากลูกค้าต่างมองหาประสบการณ์ที่แปลกใหม่ ไม่เหมือนใคร (Holjevac, 2003) การออกแบบจึงเป็นหัวใจสำคัญในการสื่อสารและส่งต่อประสบการณ์สุดพิเศษแก่ลูกค้า ธุรกิจโรงแรมจึงหันมาใช้ธีมและการออกแบบมาพัฒนาโรงแรมเพื่อให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ยิ่งธีมมีความแปลกใหม่ มีการเสริมด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย อาจทำให้ได้รับความสนใจในระยะเวลาอันรวดเร็ว และสามารถตั้งราคาขายได้สูงกว่า (Sylt, 2016)

เช่นเดียวกับประเทศไทย จากแนวโน้มการเติบโตของการท่องเที่ยวแบบครอบครัวทั่วโลกที่มาพร้อมสถิติการเติบโตอย่างต่อเนื่องของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทย ส่งผลให้มีการลงทุนในธุรกิจบริการห้องพักในรูปแบบต่าง ๆ มากขึ้น โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมเพื่อการท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีการสร้างโรงแรมเพื่อรองรับตลาดครอบครัวเพิ่มมากขึ้น มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเด็กโดยเฉพาะ อาทิ สวนน้ำ เครื่องเล่น คิด้คลับ กิจกรรมกลางแจ้ง เป็นต้น เมื่อมีการแข่งขันที่สูงขึ้น ทางกลุ่มธุรกิจโรงแรมจึงต้องมีการปรับตัว โดยการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะให้กับโรงแรม เพื่อดึงดูดตลาดเป้าหมายด้วยความคิดสร้างสรรค์ ผสมผสานกับเรื่องราวให้น่าค้นหา ทำให้กลุ่มโรงแรมและรีสอร์ตเครือข่ายเซ็นทาราเป็นหนึ่งในเครือข่ายโรงแรมไทยที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ ได้นำกลยุทธ์การออกแบบธีมโฮเทลมาใช้ในการสร้างความแตกต่างและสร้างรายได้เปรียบจากคู่แข่งโดยนำเสนอประสบการณ์ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวผ่านธีม The Lost World ของโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิวราจ บีช รีสอร์ต พัทยา ซึ่งเป็นโรงแรมระดับห้าดาวที่เกิดจากแนวคิดของความสุข ความสนุกสนาน อีกทั้งยังเป็นสถานที่ที่จะได้ปล่อยวางความกังวลในชีวิตประจำวันเป็นจุดหมายปลายทางที่สร้างความประทับใจด้วยประสบการณ์ให้กับผู้มาเยือนผ่านการออกแบบตัวตึกคล้ายหน้าผาขนาดใหญ่เชื่อมต่อกันด้วยสะพานเชือก มีอุโมงค์ที่สามารถมองเห็นทิวทัศน์จากด้านหน้ารีสอร์ตให้เห็นเป็นทัศนียภาพของ ป่า แม่น้ำ และน้ำตก อีกทั้งยังได้รับรางวัลโรงแรมยอดเยี่ยมสำหรับครอบครัวอันดับ 1 ของประเทศไทยจากผลโหวตของนักท่องเที่ยวจากเว็บไซต์ทริปแอดไวเซอร์ ปี พ.ศ. 2562 อีกด้วย (Central Plaza Hotel Public Company Limited, 2019)

จากความสำเร็จอย่างรวดเร็ว จากการบุกเบิกสร้างโรงแรมและรีสอร์ตในสไตล์ "ธีมโฮเทล" เป็นแห่งแรกในประเทศไทย ส่งผลให้โรงแรมและรีสอร์ตในเครือเซ็นทาราตัดสินใจลงทุนสร้าง

ฮิมโธเทล แห่งที่ 2 คือ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต ด้วยการออกแบบสถาปัตยกรรม ภายใต้ธีมซิโนโปรตุกีสคลาสสิก ที่ได้แรงบันดาลใจมาจากรูปแบบของอาคารบ้านเรือนในย่านการค้าเก่าแก่ที่เป็นลักษณะเฉพาะของตัวเมืองภูเก็ต เพื่อให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่น่าประทับใจโดยมีครอบครัวเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก โรงแรมทั้ง 2 แห่งนี้ได้รับการตอบรับที่ดีเกินคาด สามารถคืนทุนได้ในเวลาอันรวดเร็ว ถือเป็นความสำเร็จอย่างมากของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา และกลายเป็นกลยุทธ์ต้นแบบสำคัญในการพัฒนาโรงแรมในปัจจุบัน เช่น โรงแรมเซ็นทารา มิราจ บีช รีสอร์ท ดูปะ ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ที่ออกแบบในธีมพรมวิเศษ (Magic Carpet) ผสมผสานกลิ่นอายของอาหรับที่มีความลึกกลับน่าค้นหา มีลักษณะเหมือนเกาะ พร้อมส่งอำนวยความสะดวกที่ให้ความบันเทิงอย่างครบครัน อาทิ สระว่ายน้ำริมชายหาดที่มาพร้อมสไลเดอร์ คิด้ส์คลับ 2 แห่ง สนามเด็กเล่นกลางแจ้ง และห้องรับรองที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองความต้องการของครอบครัวโดยเฉพาะ และโรงแรมเซ็นทารา มิราจ บีช รีสอร์ท มุยเน่ ประเทศเวียดนามที่ใช้ธีมในการออกแบบสถาปัตยกรรมแบบตะวันตกของสเปนที่มีกลิ่นอายเมดิเตอร์เรเนียน สวนน้ำขนาดใหญ่ออกแบบในธีมกองทัพเรือสเปน พร้อมด้วยสวนน้ำ เลซีริเวอร์ สไลเดอร์ ปีนผา กิจกรรมความบันเทิง และสิ่งอำนวยความสะดวกอีกมากมายสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว (โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา, 2564)

จากการเติบโตอย่างต่อเนื่องของตลาดการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยมีครอบครัวเป็นกลุ่มเป้าหมาย และเด็กมีอิทธิพลอย่างมากต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกที่พักของผู้ใหญ่ อีกทั้งสถานการณ์ของธุรกิจโรงแรมที่กำลังถดถอย ดังนั้น เมื่อองค์กรต้องเผชิญกับแรงดันจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกจากการแข่งขันที่รุนแรงของธุรกิจโรงแรม จึงต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อกำหนดทิศทางในการแข่งขันขององค์กร การประยุกต์ใช้กลยุทธ์ฮิมโธเทลจึงเป็นกลยุทธ์การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งเป็นกลยุทธ์การเติบโตภายใต้กลยุทธ์ระดับองค์กร มีเป้าหมายเพื่อสร้างโอกาสในการเติบโต เพิ่มส่วนแบ่งตลาด สร้างผลกำไรให้มากขึ้น และทำให้องค์กรมีความได้เปรียบการแข่งขัน มีศักยภาพเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดกลยุทธ์การพัฒนาระดับองค์กร อย่างไรก็ตาม ธีมฮิมโธเทลยังเป็นเรื่องใหม่ประเทศไทย ความรู้เกี่ยวกับฮิมโธเทลนั้นยังมีข้อจำกัด อีกทั้งมาตรฐานการออกแบบฮิมโธเทลสำหรับกลุ่มครอบครัวและการวิจัยเกี่ยวกับฮิมโธเทลในประเทศไทยนั้นยังไม่มีปรากฏ ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษา “การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธีมฮิมโธเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว” เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนการพัฒนาโรงแรมในอนาคตด้วยการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ฮิมโธเทลในการออกแบบโรงแรมให้มี

ความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ แตกต่างจากคู่แข่ง และการกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้เหมาะสม เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ ทำให้ลูกค้าเกิดความทรงจำอันดีและกลายเป็นลูกค้าที่ภักดีของโรงแรมในที่สุด อีกทั้งยังสามารถต่อยอดไปสู่การกำหนดนโยบายโครงการการพัฒนาเมืองแห่งความแพนตาซีเพื่อยกระดับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและโรงแรมของประเทศให้สูงขึ้นเทียบเท่าต่างประเทศ

2. คำถามวิจัย

2.1 แนวโน้มรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวมีลักษณะอย่างไร

2.2 องค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวมีรายละเอียดอย่างไร

2.3 การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวเป็นอย่างไร

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

3.1 เพื่อศึกษาแนวโน้มรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

3.2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

3.3 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

4. ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ ได้แก่ ตำรา เอกสารทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ วารสาร รายงานการวิจัย รวมทั้งชุดข้อมูลด้านสถิติ ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับ การจัดการโรงแรม ฮิมโฮเทล การออกแบบโรงแรม คุณลักษณะของโรงแรม คุณภาพการบริการ ประสบการณ์ของลูกค้า โครงสร้างทางสังคม การท่องเที่ยวแบบครอบครัว และการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดคำถามการวิจัย สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละขั้นตอน รวมถึงการนำไปใช้ในการตรวจสอบตามหลักทฤษฎีสามเส้า และการอภิปรายผลการศึกษา

4.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลักและกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดแนวทางการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยเทคนิคของการผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) ผู้วิจัยใช้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักและกลุ่มประชากรที่แตกต่างกัน แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวโน้มรูปแบบฮิโเททลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทาราที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายและออกแบบโรงแรม มีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 15 ปี จำนวน 4 คน ผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมฮอติเคิล อินน์ วานา นาวา หัวหิน 1 คน ผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมแกรนด์เซ็นเตอร์พอยต์ พัทยา 1 คน และลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริง ในฐานะผู้รับบริการระดับ Platinum ของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา จำนวน 4 คน โดยใช้วิธีวิทยาการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) เก็บข้อมูลด้วย วิธีการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview) วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเททลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็นลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริง ของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา จำนวน 390 คน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ ด้วยวิธีวิทยาการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ขั้นตอนที่ 3 การนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิโเททลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก 4 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา จำนวน 4 คน กลุ่มนักวิชาการด้านบริหารธุรกิจและการจัดการโรงแรม จำนวน 4 คน กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 4 คน และกลุ่มลูกค้าผู้ให้บริการ จำนวน 4 คน

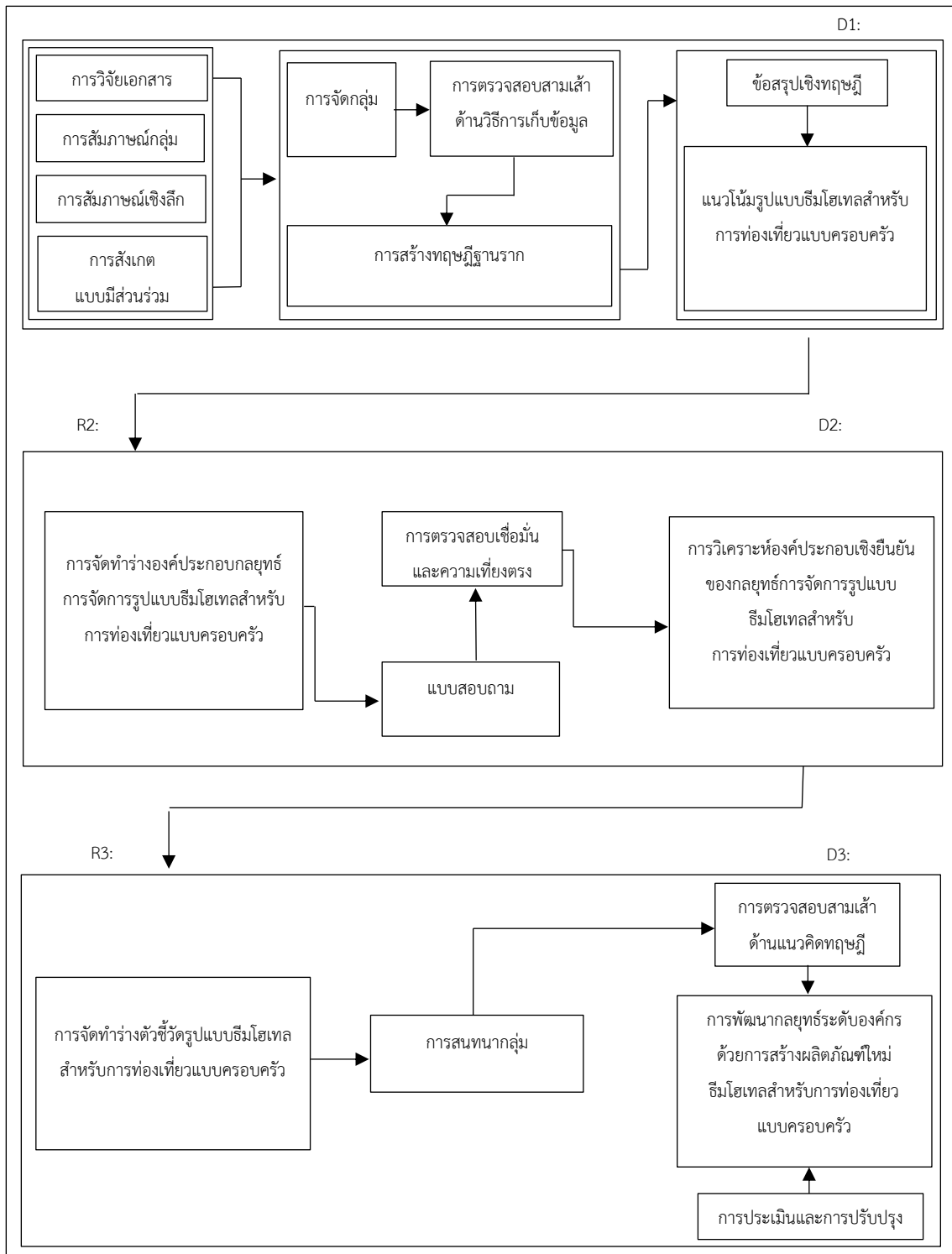
4.3 ขอบเขตด้านเวลาและสถานที่

ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาตั้งแต่เดือนเมษายน พ.ศ. 2564 ถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2565 เป็นระยะเวลา 1 ปี โดยการเก็บข้อมูลแบบภาคตัดขวาง (Cross Section Data) โดยกำหนดสถานที่จัดเก็บข้อมูลสำนักงานใหญ่โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิวาจ บีช รีสอร์ท พัทยา และโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) ใช้กระบวนการทัศน์การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยเทคนิคของการผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) โดยกำหนดกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาเป็นกรอบแนวคิดเชิงขั้นตอน ดังที่แสดงในภาพที่ 2





ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัยเชิงขั้นตอน

จากภาพที่ 2 ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเชิงขั้นตอนของการวิจัยเรื่องนี้ โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 เริ่มต้นจากการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีวิทยาการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) จากการวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์กลุ่มกับผู้บริหารระดับสูงที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการกำหนดนโยบาย และการออกแบบโรงแรมของโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา และลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริง ในฐานะผู้รับบริการระดับ Platinum ของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมฮอเตย์ อินน์ วานา นาวา หัวหิน และโรงแรมแกรนด์เซ็นเตอร์พอยท์ ร่วมกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในบริบทพื้นที่ เพื่อสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

จากนั้นเข้าสู่ขั้นตอนที่ 2 ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามกับลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

สำหรับขั้นตอนที่ 3 เป็นการจัดทำร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อประเมินและปรับปรุงตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว และสรุปเป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลของการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจะเป็นประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการ และการนำไปประยุกต์ใช้ ดังนี้

6.1 ประโยชน์เชิงวิชาการ

6.1.1 ผลการวิจัยในครั้งนี้จะนำไปสู่แนวโน้มรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยสถานศึกษาสามารถนำความรู้ไปใช้ประกอบในการเรียนการสอนด้านการจัดการโรงแรมและการออกแบบโรงแรมถึงลักษณะของแนวคิดอิมโพล แนวโน้มการเติบโตของอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว การกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้มีความเหมาะสมและความสำคัญของตลาดการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ทั้งนี้ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนจะช่วยให้สามารถวางแผนการตลาดได้อย่างเหมาะสมกับพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้านั้น ๆ

6.1.2 ผลการวิจัยครั้งนี้จะก่อให้เกิดกลยุทธ์ฮอเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยสถานศึกษาสามารถนำความรู้ไปใช้ประกอบในการเรียนการสอนด้านการจัดการโรงแรมและการออกแบบโรงแรม รวมถึงองค์ประกอบสำคัญและมาตรฐานในการออกแบบฮอเทลสำหรับครอบครัว ซึ่งเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมและตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายด้วยการออกแบบที่มีเอกลักษณ์เฉพาะสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เป็นไปตามธีม รวมไปถึงสิ่งอำนวยความสะดวกและกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับลูกค้ากลุ่มครอบครัว

6.1.3 ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบฮอเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยสถานศึกษาสามารถนำความรู้ไปใช้ประกอบในการเรียนการสอนด้านการจัดการโรงแรมและการออกแบบโรงแรมถึงการวางแผนในการสร้างโรงแรมให้มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะแตกต่างจากคู่แข่ง การกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้เหมาะสม เป็นการสร้างประสบการณ์ความทรงจำให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ และกลายเป็นลูกค้าที่ภักดี อีกทั้งยังเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจในการนำไปต่อยอดในการทำวิจัยครั้งต่อไป

6.2 ประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้

6.2.1 หน่วยงานรัฐบาลสามารถนำรูปแบบฮอเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวไปกำหนดนโยบายโครงการพัฒนาพื้นที่ว่างเปล่าให้กลายเป็นเมืองแห่งความแฟนตาซี เป็นการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาเมืองด้วยแนวคิดของความสนุกสนานและความบันเทิง ประกอบไปด้วยฮอเทลในรูปแบบต่าง ๆ สวนสนุก สวนน้ำ ร้านค้า และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ให้กลายเป็นจุดหมายปลายทางยอดนิยมของลูกค้ากลุ่มครอบครัว เพื่อพัฒนาและยกระดับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและกลุ่มธุรกิจโรงแรมของประเทศให้สูงขึ้นเทียบเท่ากับประเทศคู่แข่ง สามารถสร้างงานและสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจให้กับประเทศ นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐสามารถนำรูปแบบฮอเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวไปประยุกต์ใช้กับสถานที่ท่องเที่ยวของภาครัฐที่ให้บริการที่พัก ได้แก่ อุทยานแห่งชาติ เพื่อยกระดับมาตรฐานที่พัก และความเป็นเอกลักษณ์ที่จะสามารถสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ

6.2.2 ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถใช้เป็นข้อมูลในการนำไปกำหนดนโยบายและวางกลยุทธ์ในการพัฒนาและขยายโรงแรมรูปแบบฮอเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในอนาคต เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระดับภูมิภาคและระดับโลกอย่างมีคุณภาพ โดยการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายในกลุ่มตลาดเฉพาะที่มีศักยภาพและกำลังซื้อในมูลค่าสูง รวมทั้งกลุ่ม

ผู้ให้บริการยังสามารถเตรียมความพร้อมในการดูแลต้อนรับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการ

6.2.3 ลูกค้าที่ได้มาใช้บริการฮิมโฮเทลจะได้รับประสบการณ์ที่แปลกใหม่ เกิดเป็นความประทับใจ และความทรงจำอันดี จากกระบวนการการให้บริการในรูปแบบฮิมโฮเทล นำไปสู่การเดินทางกลับมาใช้บริการซ้ำและกลายเป็นลูกค้าที่ภักดีของโรงแรมในที่สุด เป็นการสร้างรายได้ที่ยั่งยืนของธุรกิจโรงแรม

7. นิยามศัพท์

7.1 ฮิมโฮเทล หมายถึง โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา ที่มีการออกแบบสถาปัตยกรรมให้มีเอกลักษณ์ มีลักษณะเฉพาะ มีความโดดเด่น แตกต่างจากโรงแรมทั่วไป พร้อมกับการใช้การสื่อสารผ่านการเล่าเรื่อง วัฒนธรรม การจินตนาการ ความเป็นตัวตน เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสถึงความเสมือนจริง ก่อให้เกิดการรับรู้ที่เปรียบเสมือนได้ไปอยู่ในสถานการณ์นั้นที่มีการตกแต่งเชิงสัญลักษณ์ในทุก ๆ องค์ประกอบให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด ทั้งโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน วัสดุอุปกรณ์ ที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจตั้งแต่เข้าประตูโรงแรมมาจนถึงล็อบบี้ ห้องพัก ห้องอาหาร พื้นที่สาธารณะ ลิฟท์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมไปถึงการแต่งตัวของพนักงาน และรูปแบบการบริการต่าง ๆ ซึ่งยังเป็นการสร้างบรรยากาศให้สภาพแวดล้อมในโรงแรมสอดคล้องกับฮิม โดยมุ่งเน้นไปที่ตลาดการท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีครอบครัวเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ซึ่งเด็กมีอิทธิพลต่อกระบวนการการตัดสินใจเลือกที่พักของผู้ใหญ่ ทั้งนี้ ทุกองค์ประกอบของฮิมโฮเทลถูกออกแบบมาเพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า ให้รู้สึกเหมือนอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ และยังสามารถรับรู้ถึงประสบการณ์ที่แปลกใหม่ รวมทั้งการสร้างความรู้สึกประทับใจ และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจจากการได้รับประสบการณ์ใหม่ กลายเป็นความทรงจำที่ดี และอยากกลับมาอีก โดยการปรับเปลี่ยนจากลูกค้าธรรมดาไปเป็นลูกค้าภักดี จนกลายเป็นจุดหมายปลายทางสำหรับวันหยุดของครอบครัว ฮิมโฮเทลจึงเป็นกลยุทธ์การตลาดเชิงสร้างสรรค์ในการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัว ให้โรงแรมมีความแตกต่าง และโดดเด่นเหนือกว่าคู่แข่ง อีกทั้งยังเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าและสร้างรายได้ให้กับโรงแรม ทั้งนี้ ฮิมโฮเทลมีหลากหลายรูปแบบ เช่น ฮิมโฮเทลเชิงวัฒนธรรม ฮิมโฮเทลเชิงธุรกิจ ฮิมโฮเทลเชิงธรรมชาติ ฮิมโฮเทลในรูปแบบสถานที่ หรือ ฮิมโฮเทลในรูปแบบการ์ตูน เป็นต้น

7.2 รูปแบบ หมายถึง การสังเคราะห์ความคิดที่เป็นนามธรรมให้เป็นรูปธรรมของฮิมโฮเทลในเครือเซ็นทารา เป็นเครื่องมือในการจัดระบบทางความคิดสำหรับใช้ในการสร้างความรู้ที่สามารถสืบค้นหาคำตอบจากปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งให้เข้าใจข้อเท็จจริงได้ง่ายขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยสร้างหรือพัฒนาขึ้นจากหลักปรัชญา แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผ่านการทดสอบความเที่ยงตรง

และความน่าเชื่อถือแล้ว เพื่อเป็นการแสดงโครงสร้างทางความคิดและองค์ประกอบที่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ที่สำคัญอย่างเป็นระบบ สามารถใช้เป็นแบบแผนในการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้เกิดความน่าสนใจ

7.3 การท่องเที่ยวแบบครอบครัว หมายถึง กิจกรรมที่สร้างความสมดุลและเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัวแต่ละช่วงอายุ เกิดเป็นความทรงจำที่ตีรวมทั้งยังสร้างประสบการณ์ให้กับครอบครัวในวันหยุดภายในธีมโฮเทลในเครือเซ็นทารา ซึ่งจะก่อให้เกิดการสื่อสารที่ดีขึ้นภายใต้ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในครอบครัว ในขณะที่เดียวกันยังเป็นเครื่องมือในการให้ความรู้กับเด็ก เพื่อพัฒนาทักษะส่วนบุคคลควบคู่กับการพัฒนาอารมณ์และการเข้าสังคมของเด็กได้อีกด้วย ทั้งนี้การท่องเที่ยวแบบครอบครัวไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่ครอบครัวใกล้ชิดเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงครอบครัวขยายที่ประกอบไปด้วยปู่ย่าตายาย พ่อแม่ และลูก หรืออาจรวมถึงลุงป้า น้าอา ลูกพี่ลูกน้อง หลาน และญาติที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ อาจรวมไปถึงพ่อแม่บุญธรรม คู่เกย์หรือคู่เลสเบียน และคู่ที่อาศัยอยู่ด้วยกันตลอดจนยังเป็นการท่องเที่ยวที่มีสมาชิกหลายๆ รุ่นเดินทางท่องเที่ยวด้วยกัน

7.4 กลยุทธ์ระดับองค์กร หมายถึง การกำหนดแผนปฏิบัติงานในภาพรวมของธีมโฮเทลในเครือเซ็นทารา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานในระยะยาว ภายใต้ขอบเขตในระดับอุตสาหกรรมที่แสดงให้เห็นถึงทิศทางในการแข่งขันขององค์กร การระบุถึงกลุ่มตลาดเป้าหมาย การประเมินสถานการณ์และบริบทแวดล้อม การลดข้อจำกัดหรืออุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนแผนการพัฒนาที่เป็นระบบควบคุมการปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดผลตอบแทนในการลงทุน รวมถึงผลกำไรในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพที่จะคืนผลตอบแทนการลงทุน

7.5 กลยุทธ์การเติบโต หมายถึง การกำหนดแผนกลยุทธ์ของธีมโฮเทลในเครือเซ็นทารา เพื่อนำไปใช้ในการขยายธุรกิจขององค์กร ด้วยการมุ่งเน้นการคว้าโอกาสในการเติบโต เพื่อเพิ่มยอดขายเพิ่มส่วนแบ่งตลาด และสร้างผลกำไรให้มากขึ้น ให้องค์กรสามารถเติบโตในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และอำนาจขององค์กรขนาดใหญ่ที่เข้าสู่ตลาดการแข่งขัน

7.6 การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ หมายถึง กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือนำเสนอการบริการใหม่ของธีมโฮเทลในเครือเซ็นทารา ที่มุ่งเป้าไปที่ตลาดในปัจจุบัน เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือการบริการให้ดีกว่าเดิม ทั้งด้านรูปลักษณ์ คุณภาพ หรือนวัตกรรม เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ป้องกันการเข้ามาของคู่แข่ง รักษาชื่อเสียงขององค์กรในฐานะผู้ริเริ่มผลิตภัณฑ์ และเพื่อปกป้องส่วนแบ่งการตลาดโดยรวม ทั้งนี้ กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ได้นวัตกรรมใหม่ ที่ช่วยสร้างความแตกต่าง และส่งผลต่อการเติบโตขององค์กร

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาเรื่องการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การจัดการโรงแรม
2. ฮิมโฮเทล
3. การออกแบบโรงแรม
4. คุณลักษณะของโรงแรม
5. คุณภาพการบริการ
6. ประสบการณ์ของลูกค้า
7. โครงสร้างทางสังคม
8. การท่องเที่ยวแบบครอบครัว
9. การจัดการเชิงกลยุทธ์

1. การจัดการโรงแรม

ที่פקถือเป็นส่วนสำคัญ และเป็นพื้นฐานของแหล่งท่องเที่ยว หลายประเทศจึงตระหนักถึงความสำคัญของอุตสาหกรรมที่פקที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว การจัดการที่פקให้เพียงพอเหมาะสมกับความต้องการของตลาดนักท่องเที่ยวถือเป็นเงื่อนไขพื้นฐานประการหนึ่งของการพัฒนาการท่องเที่ยว (Kainthola, 2006) โรงแรมเป็นรูปแบบธุรกิจที่פקที่ประกอบด้วยรูปแบบด้านอสังหาริมทรัพย์ และด้านการบริการ ผู้ประกอบการจะประสบความสำเร็จได้ จึงต้องมีความรู้ด้านอสังหาริมทรัพย์และการจัดการธุรกิจเป็นพื้นฐาน (Venter & Cloete, 2007)

1.1 ความหมายและความสำคัญของการจัดการโรงแรม

การจัดการเป็นกระบวนการสากลที่นำไปใช้ในสถาบันทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นสถาบันสังคม สถาบันศาสนา สถาบันเศรษฐกิจ หรือสถาบันการเมืองการปกครอง ทุกองค์กรต่างมีเป้าหมายสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Kainthola, 2006) ผ่านทฤษฎีหน้าที่ การจัดการ (Management) 5 ประการของ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) (Morden, 2017) ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) คือ การวางแผนการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และช่วยเพิ่มความสามารถขององค์กรใน

การนำไปใช้กับเหตุการณ์ในอนาคต 2) การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดวางโครงสร้างและหน้าที่ของงานต่าง ๆ ให้เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กร 3) การบังคับบัญชา (Commanding) คือ การสั่งการเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายด้วยดี 4) การประสานงาน (Coordinating) คือ การเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และกำกับให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ 5) การควบคุม (Controlling) คือ การกำกับการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยหัวใจสำคัญของการจัดการ คือ การบูรณาการทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรทางกายภาพอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การจัดการนั้นเป็นกระบวนการทางสังคมมีความเกี่ยวข้องกับอารมณ์ของมนุษย์ที่มีความอ่อนไหว ปัจจัยความสำเร็จ คือ การได้รับความเชื่อมั่น และความร่วมมือ ดังนั้น จึงทำให้ยากที่จะกำหนดหลักการของการจัดการอย่างชัดเจน เนื่องจากหลักการบริหารได้รับอิทธิพลมาจากประเพณีทางสังคม จารีต และกฎระเบียบ (Kainthola, 2006)

แม้ว่าการพัฒนาธุรกิจโรงแรม และอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์อื่น ๆ จะมีความคล้ายคลึงกัน แต่การพัฒนาโรงแรมจะมีลักษณะเฉพาะ ปัจจัยสำคัญของการพัฒนาธุรกิจโรงแรมจะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องใช้ความเชี่ยวชาญด้านการจัดการโดยเฉพาะ รวมถึงความสามารถด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ เช่น การควบรวมบริษัท การซื้อโรงแรม การปรับปรุงโรงแรม การสร้างโรงแรมใหม่ การจัดการด้านการตลาด การสร้างแบรนด์ หรือการเปลี่ยนตำแหน่งธุรกิจ เป็นต้น (Venter & Cloete, 2007) การจัดการโรงแรมเป็นเรื่องที่ซับซ้อน ต้องใช้ความรู้ และความสามารถหลากหลายด้าน ทั้งการท่องเที่ยว เศรษฐกิจ จิตวิทยา บัญชี การเงิน อาหาร สถาปัตยกรรม วิศวกรรม การตลาด กฎหมาย เป็นต้น ความหลากหลายเหล่านี้ ก่อให้เกิดระบบในการจัดการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ (Negi, 2002) จากแนวความคิดทางการบริหารของ ฮาร์โรลด์ ดี คูนต์ซ์ (Harold D. Koontz) ได้กำหนดกระบวนการจัดการโรงแรม (Hotel Management Process) ไว้ 5 ประการ (Kainthola, 2006) ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการการวางแผนการปฏิบัติงานด้วยการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลในอนาคต ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถทำนายเหตุการณ์และแนวโน้มทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองได้

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดวางโครงสร้างและหน้าที่ขององค์กรให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดความชัดเจนของความรับผิดชอบในแต่ละส่วนงาน

3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) เป็นการสรรหา และการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน จัดอบรม และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น เป็นกระบวนการบริหารจัดการทั้งหมดเกี่ยวกับคนที่จะสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4. การสั่งการ (Directing) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้บังคับบัญชาพนักงานให้ปฏิบัติตามจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และใช้ศิลปะในการบังคับบัญชา

5. การควบคุม (Controlling) เป็นการกำกับการทำงาน ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติตามของพนักงานในองค์กรเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

รูปแบบการจัดการอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ของธุรกิจ นั่นคือ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมการเมือง เทคโนโลยี และพฤติกรรมของมนุษย์ ฝ่ายบริหารต้องปรับตัวให้ทันกับเปลี่ยนแปลง และต้องทำการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต เพื่อเปลี่ยนแปลงนโยบายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (Kainthola, 2006) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมการเดินทางของนักท่องเที่ยว ธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และบริการด้านการท่องเที่ยวจำเป็นต้องใช้เทคนิคและกลยุทธ์การบริหารจัดการเฉพาะด้าน ต้องออกแบบกลยุทธ์ที่แปลกใหม่ เพื่อให้ดึงดูดลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (Rutherford & O'Fallon, 2007) สำหรับธุรกิจโรงแรม เป้าหมายหลักของการทำธุรกิจนี้ คือ ผลกำไร และการบริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ดังนั้น การจัดการโรงแรมอย่างมืออาชีพจะต้องสร้างสมดุลของทั้ง 2 สิ่งนี้เข้าด้วยกัน (Negi, 2002)

1.2 การแบ่งส่วนของธุรกิจโรงแรม

การแบ่งส่วนของธุรกิจโรงแรม (Hotel Segmentation) เกิดจากแนวคิดของการแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดกลยุทธ์การจัดการด้านการออกแบบโรงแรม เพื่อตอบสนองกลุ่มตลาดเป้าหมาย ด้วยความทันสมัยในการจัดการฐานข้อมูลต่าง ๆ ธุรกิจโรงแรมจึงใช้ฐานข้อมูลเหล่านี้ในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ (Rutherford & O'Fallon, 2007) ก่อนเข้าสู่ขั้นตอนของการออกแบบโรงแรม ผู้ประกอบการจำเป็นต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมายก่อนเป็นอันดับแรก ต้องทราบถึงกลุ่มลูกค้าที่ต้องการขายให้เสียก่อน เพื่อให้ทราบถึงแนวทางสำหรับการทำธุรกิจว่าจะดำเนินไปในทิศทางใด ดังนั้น การแบ่งส่วนของธุรกิจโรงแรมจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เป็นการวางแผนทางการตลาดขั้นต้น โดยใช้กลยุทธ์การตลาดในการเลือกกลุ่มเป้าหมายที่เรียกว่า กลยุทธ์ STP เพื่อเลือกตลาดเป้าหมายที่ต้องการเข้าไปแข่งขัน นอกจากนี้ การนำไปวิเคราะห์คู่กับส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) จะยังมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อนำมาประกอบการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ การแบ่งส่วนของธุรกิจโรงแรม แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน (Kotler & Keller, 2003) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) เป็นกระบวนการในการแบ่งหรือแยกลูกค้าที่มีลักษณะความต้องการคล้ายคลึงกันออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ หนึ่งในวิธีที่นิยมใช้มากที่สุด คือ การแบ่งส่วนด้านประชากร ซึ่งเป็นการแบ่งส่วนออกเป็นกลุ่มตามสถิติประชากร เช่น อายุ เพศ ศาสนา เชื้อชาติ สัญชาติ การศึกษา อาชีพ รายได้ เป็นต้น การแบ่งส่วนด้านประชากรเป็นที่นิยม

เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคมีความสัมพันธ์กับตัวแปรด้านประชากร นอกจากนี้ ยังมีวิธีอื่นในการแบ่งส่วนตลาด เช่น ภูมิศาสตร์ ประชากรทางภูมิศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ และจิตวิทยา เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดตลาดกลุ่มเป้าหมาย (Target Market) เป็นการประเมินลูกค้าในแต่ละกลุ่มจากการแบ่งส่วนตลาด จากนั้นจึงคัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ต้องการ และสามารถทำอะไรให้กับองค์กรในระยะยาว เช่น การเลือกตลาดมวลชน (Mass Market) หรือตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning) เป็นการกำหนดคุณลักษณะพิเศษ หรือภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในใจของลูกค้า โดยพิจารณาเรื่องจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ คุณภาพ รูปลักษณ์ รูปแบบ ราคา เป็นต้น รวมถึงพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน และส่วนประสมทางการตลาดที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ นำมาเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาด เมื่อวิเคราะห์เสร็จสิ้นแล้ว จึงทราบถึงตำแหน่งทางการตลาดของผลิตภัณฑ์

ทั้งนี้ เมื่อผู้ประกอบการโรงแรมวิเคราะห์ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเรียบร้อยแล้ว จึงนำมาซึ่งการกำหนดแนวทางในการออกแบบโครงสร้าง และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามข้อมูลพฤติกรรมของลูกค้า ทำเลของโรงแรม งบประมาณ และสถานะของตราสินค้าต่อไป (Baltin & Cole, 1995)

1.3 กลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจโรงแรม

จุดเริ่มต้นของการตัดสินใจทางธุรกิจที่สำคัญ คือ การกำหนดพันธกิจขององค์กร ซึ่งเป็นตัวกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ทิศทางการกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร (Pearce & Robinson, 2009) กลยุทธ์การพัฒนา จึงเป็นวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งเป้าในการเติบโตเอาไว้ ในขอบเขตธุรกิจโรงแรม มักหมายถึงการสร้างโรงแรมใหม่ ซึ่งต้องมีการวางแผน และกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการสร้างอาคาร โรงแรม สิ่งอำนวยความสะดวก และข้อพิจารณาอื่น ๆ เช่น ทำเล รูปแบบ กลุ่มลูกค้า ต้นทุนการก่อสร้างทั้งหมด ต้นทุนต่อห้อง เป็นต้น เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินศักยภาพของโครงการ และแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์พัฒนานี้จะสามารถช่วยในการขยายโรงแรมได้อย่างไร นอกจากนี้ กลยุทธ์การพัฒนาจะต้องกำหนดและวิเคราะห์โดยละเอียดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ วัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร โอกาสและภัยคุกคามขององค์กร ผลิตภัณฑ์หรือบริการ การกำหนดราคา ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น สถานะคู่แข่ง ความได้เปรียบในการแข่งขัน กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การเมือง เศรษฐกิจ กฎหมาย เป็นต้น (Ransley & Ingram, 2012)

การพัฒนาโรงแรมเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน จำเป็นต้องอาศัยความเชี่ยวชาญร่วมกันของผู้เชี่ยวชาญหลายด้าน ทั้งด้านการลงทุน เป็นการหาแหล่งเงินทุน และวิเคราะห์ความสมดุลระหว่างความเสี่ยงและผลตอบแทนอย่างเหมาะสม ด้านการก่อสร้าง ที่ต้องอาศัยความร่วมมือของสถาปนิก วิศวกร และผู้รับเหมา ด้านสาธารณะ ที่ต้องเกี่ยวข้องกับภาครัฐในการอนุมัติความถูกต้องตามขั้นตอน

ทางกฎหมาย เป็นต้น การพัฒนาโรงแรมนั้นค่อนข้างใช้เวลานาน จึงควรพิจารณาให้เป็นไปตามหลักการตลาด โดยยึดหลักการที่ว่าโรงแรมต้องบรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาของนักลงทุนและเจ้าของ โดยพัฒนาโรงแรมและการบริการที่มีคุณภาพตามที่ตลาดต้องการ (Baltin & Cole, 1995) โรงแรมเป็นธุรกิจที่มีความซับซ้อน มีความเสี่ยงสูง ต้องทุ่มเทเรื่องเวลา และใช้เงินทุนมหาศาล ความไม่แน่นอนของกลุ่มตลาดเป้าหมาย และความคาดหวังในระดับสูงของลูกค้า ทำให้การพัฒนาโรงแรมเป็นเรื่องที่ท้าทายกว่าการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทอื่น ๆ (Venter & Cloete, 2007)

การพัฒนาโรงแรมขึ้นมาใหม่จะต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) เพื่อทราบถึงความต้องการของตลาดและประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ โดยการศึกษาต้องมุ่งเน้นไปที่คำถามหลัก คือ ทำเลนี้มีตลาดลูกค้าของโรงแรมเราหรือไม่ ถ้ามี คำถามต่อไปคือ ตลาดลูกค้านั้นอยู่ที่ไหน ตลาดใหญ่แค่ไหน ลูกค้าต้องการอะไร ตลาดปัจจุบันเป็นอย่างไร เราจะแบ่งส่วนแบ่งการตลาดได้เท่าไร (Singh, Damitio, & Schmidgall, 2011) บางครั้งสถาปนิก หรือนักออกแบบมักตามใจลูกค้า นำเสนอในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ โดยบางครั้งไม่ได้คำนึงถึงหลักการตลาด การพัฒนาโรงแรมจะประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ต้องมุ่งเน้นไปที่วัตถุประสงค์ทางการตลาด ทั้งนี้ ข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ผู้ประกอบการต้องศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้มากที่สุด จากนั้นจึงทำงานร่วมกันในการออกแบบการตกแต่งภายใน รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวก ราคา และกลยุทธ์ทางการตลาดด้วย (Baltin & Cole, 1995)

กระบวนการการพัฒนาโรงแรม (Hotel Development Process) ประกอบด้วย 8 ขั้นตอนพื้นฐาน อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตามในทุกกรณี (Sztorc, 2013) ได้แก่ 1) แนวคิดเริ่มต้น 2) การปรับแต่งแนวคิด 3) การศึกษาความเป็นไปได้ 4) การเจรจาสัญญา 5) การเซ็นสัญญา 6) การก่อสร้าง 7) การเริ่มต้นการดำเนินงาน 8) การจัดการสินทรัพย์ ในขณะที่ Baltin & Cole (1995) นำเสนอ 5 ขั้นตอนที่แตกต่างกัน ได้แก่ 1) การวางแผนการพัฒนา 2) การรวมตัวของทีมพัฒนา 3) การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ 4) การดำเนินโครงการ 5) การตลาดและการดำเนินงานเบื้องต้น จึงกล่าวได้ว่า กระบวนการการพัฒนาโรงแรมนั้นไม่มีกฎตายตัว วิธีการและมุมมองของการพัฒนาสามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์

1.4 ประเภทของโรงแรม

การแบ่งประเภทของโรงแรมสามารถจำแนกออกได้หลายรูปแบบตามลักษณะต่าง ๆ เช่น แบ่งตามขนาดหรือจำนวนห้องพัก (Size or Number of Rooms) แบ่งตามตลาดกลุ่มเป้าหมาย (Target Markets) แบ่งตามระดับการบริการ (Level of Service) แบ่งตามความเป็นเจ้าของ และการเป็นสมาชิกในสถาบันต่าง ๆ (Ownership and Affiliations) อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นไปที่การแบ่งตามตลาดกลุ่มเป้าหมายเป็นหลัก โดยจากการทบทวนวรรณกรรม มีการแบ่งประเภทโรงแรมตามตลาดกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน ดังที่แสดงให้เห็นในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประเภทของโรงแรมแบ่งตามตลาดกลุ่มเป้าหมาย

นักวิชาการ	ประเภทของโรงแรม
Foris (2014)	1) โรงแรมทั่วไป (Hotels) 2) โรงแรมแบบอพาร์ทเมนต์ (Hotel Apartments) 3) โรงแรมริมถนน (Motels) 4) โรงแรมเฉพาะด้าน (Specialized Hotels) 5) โรงแรมลอยน้ำ (Floating Hotels) 6) โรงแรมที่มีความเป็นเอกลักษณ์ หรือ โรงแรมแบบบูติก (Unique Hotels or Boutique Hotels) 7) รีสอร์ท (Resorts)
Setupmyhotel (2021)	1) โรงแรมธุรกิจ (Business Hotels) 2) โรงแรมสนามบิน (Airport Hotels) 3) โรงแรมห้องชุด (Suite Hotels) 4) โรงแรมสำหรับผู้พักระยะยาว (Extended Stay Hotels) 5) เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ (Serviced Apartments) 6) โรงแรมรีสอร์ท (Resort Hotels) 7) โรงแรมซึ่งจัดห้องพักและอาหาร และ โฮมสเตย์ (Bed and Breakfast and Homestays) 8) ไทม์แชร์ และ ที่พักให้เช่า (Timeshare and Vacation Rentals) 9) โรงแรมบ่อนการพนัน (Casino Hotels) 10) โรงแรมสำหรับการสัมมนาและศูนย์ประชุม (Conference and Convention Centers)
จิตตินันท์ นันทไพบูลย์ (2556)	1) โรงแรมเพื่อการพาณิชย์ (Commercial Hotels) 2) โรงแรมสนามบิน (Airport Hotels) 3) โรงแรมห้องชุด (Suit Hotels) 4) โรงแรมแขกพักประจำ (Residential Hotels) 5) โรงแรมรีสอร์ท (Resort Hotels) 6) โรงแรมซึ่งจัดห้องพักและอาหาร (Bed and Breakfast)

นักวิชาการ	ประเภทของโรงแรม
	7) โรงแรมคอนโดมิเนียม (Condominium Hotels) 8) โรงแรมบ่อนการพนัน (Casino Hotels) 9) ศูนย์ประชุม (Conference Centers)

ที่มา: จากการสังเคราะห์ข้อมูล ในการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัย อ้างอิงจาก จิตตินันท์ นันทไพบูลย์ (2556); Foris (2014); Setupmyhotel (2021)

จากตารางที่ 1 ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมจากหลายแหล่งข้อมูล พบว่า มีการจำแนกประเภทของโรงแรมโดยแบ่งตามตลาดกลุ่มเป้าหมายออกเป็นหลายลักษณะ โดย จิตตินันท์ นันทไพบูลย์ (2556) แบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็น 9 ประเภท Foris (2014) แบ่งออกเป็น 7 ประเภท และ Setupmyhotel (2021) แบ่งเป็น 10 ประเภท ทั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์ออกมาได้ทั้งสิ้น 16 ประเภท ดังนี้

1. โรงแรมเพื่อธุรกิจหรือการพาณิชย์ (Business / Commercial Hotels) โรงแรมประเภทนี้เป็นกลุ่มตลาดที่ใหญ่ที่สุด กลุ่มเป้าหมายหลักคือนักธุรกิจ กลุ่มทัวร์ นักท่องเที่ยวทั่วไป และกลุ่มสัมมนา ส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ใจกลางเมืองหรือย่านธุรกิจ สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพักสำหรับโรงแรมประเภทนี้ประกอบด้วย หนังสือพิมพ์ โทรศัพท์ สัญญาณอินเทอร์เน็ต อาหารเช้า กาแฟ เป็นต้น

2. โรงแรมสนามบิน (Airport Hotels) โรงแรมสนามบินมีตลาดเป้าหมายเป็นกลุ่มนักธุรกิจ ผู้โดยสารที่เดินทางด้วยเครื่องบินที่ต้องการพักเพื่อรอต่อเครื่อง หรือเกิดการยกเลิกเที่ยวบินและพนักงานสายการบินต่าง ๆ ตั้งอยู่ใกล้กับสนามบิน โดยบางโรงแรมอาจมีบริการรถรับส่งฟรีระหว่างโรงแรมกับสนามบิน นอกจากนี้ บางโรงแรมอาจเก็บค่าห้องพักเป็นรายชั่วโมงสำหรับลูกค้าที่ไม่ต้องการค้างคืน

3. โรงแรมห้องชุด (Suit Hotels) เป็นโรงแรมที่หรูหรา มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน ห้องพักและห้องรับแขกแยกออกจากกันอย่างเป็นสัดส่วน มีห้องประชุมขนาดเล็กให้บริการ ราคาค่อนข้างสูง เหมาะสำหรับนักธุรกิจ นักบัญชี นักกฎหมาย และผู้บริหาร เข้ามาพักเพื่อทำงานและพักผ่อนหลักจากเลิกงาน

4. โรงแรมสำหรับลูกค้าที่พักประจำ (Residential Hotels) เป็นโรงแรมสำหรับลูกค้าที่ต้องการเช่าพักอาศัยอยู่ประจำ ส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ชานเมืองเพื่อเหมาะสำหรับการพักอาศัย แต่อาจมีบางแห่งตั้งอยู่ใกล้ย่านธุรกิจ ทั้งนี้ก็เพื่อความสะดวกแก่ลูกค้าในการติดต่อกัน

5. รีสอร์ท (Resort Hotels) โรงแรมประเภทรีสอร์ทมักตั้งอยู่ใกล้แหล่งธรรมชาติห่างจากใจ

กลางเมืองออกไป เช่น ทะเล หรือ ภูเขา มีสิ่งอำนวยความสะดวกและกิจกรรมเพื่อความบันเทิงที่หลากหลาย อาทิ สนามกอล์ฟ สนามเทนนิส ล่องเรือ สกี และว่ายน้ำ เป็นต้น อีกทั้งยังสร้างความทรงจำให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำอีกในอนาคต

6. โรงแรมแบบห้องพักและอาหาร และ โฮมสเตย์ (Bed and Breakfast and Homestays) เป็นโรงแรมที่มีลักษณะเป็นบ้าน โดยเจ้าของบ้านจะนำห้องพักที่เหลืมาดัดแปลงเป็นห้องพักสำหรับลูกค้า เจ้าของบ้านมีหน้าที่จัดเตรียมห้องพักและบริการอาหารเช้าให้กับลูกค้า นอกจากนี้ ลูกค้ายังได้สัมผัสกับวิถีชีวิตของคนในชุมชนอีกด้วย

7. โรงแรมคอนโดมิเนียม (Condominium Hotels) โรงแรมคอนโดมิเนียมประกอบด้วยห้องชุดที่มีห้องนอน ห้องน้ำ ห้องรับแขก ห้องอาหาร และห้องครัว โดยเจ้าของห้องชุดได้แบ่งให้บุคคลอื่นเช่าพักอาศัยเป็นการชั่วคราว

8. โรงแรมบ่อนการพนัน (Casino Hotels) เป็นโรงแรมที่มีบ่อนการพนันให้บริการภายในโรงแรม เหมาะสำหรับผู้ที่ต้องการเล่นการพนันโดยเฉพาะ มีสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งอาหาร เครื่องดื่ม ร้านค้า อย่างครบครันและมีความหรูหรา

9. โรงแรมสำหรับการสัมมนาและศูนย์ประชุม (Conference and Convention Centers) เป็นโรงแรมที่มุ่งเน้นไปที่การจัดประชุม สัมมนาและนิทรรศการ ให้บริการที่พักสำหรับผู้เข้าร่วมงาน และให้บริการห้องประชุม ห้องจัดเลี้ยง ห้องจัดนิทรรศการ สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการประชุม การจัดเลี้ยง หรือการจัดนิทรรศการ นอกจากนี้ โรงแรมอาจมีบริการอื่น ๆ เช่น สนามกอล์ฟ สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส ห้องออกกำลังกาย สปา เป็นต้น

10. โรงแรมริมถนน (Motels) เป็นโรงแรมสำหรับผู้ที่เดินทางโดยรถยนต์ ส่วนใหญ่จะอยู่ตามเส้นทางระหว่างเมือง มีลักษณะเป็นอาคารหลังเดี่ยวซึ่งมีห้องติดกัน และมีที่จอดรถด้านหน้าแต่ละห้อง ราคาไม่แพงเมื่อเทียบกับโรงแรมประเภทอื่น

11. โรงแรมเฉพาะด้าน (Specialized Hotels) เป็นโรงแรมที่ให้บริการเฉพาะด้าน เช่น โรงแรมเพื่อสุขภาพ (Wellness Hotels) หรือ โรงแรมทางการแพทย์ (Medical Hotels)

12. โรงแรมลอยน้ำ (Floating Hotels) เป็นโรงแรมที่มีลักษณะเหมือนโรงแรมทั่วไป และมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน แต่ลอยอยู่กลางน้ำหรือทะเล สามารถใช้เรือลากจูงเพื่อเปลี่ยนสถานที่จอดได้

13. โรงแรมที่มีความเป็นเอกลักษณ์ หรือ โรงแรมแบบบูทีค (Unique Hotels or Boutique Hotels) เป็นโรงแรมขนาดเล็ก มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง มีการออกแบบที่มีเอกลักษณ์แตกต่างและโดดเด่นจากโรงแรมทั่วไป เน้นการบริการเฉพาะบุคคล ใส่ใจรายละเอียดของลูกค้าแต่ละคนอย่างใกล้ชิด

14. โรงแรมสำหรับผู้พักระยะยาว (Extended Stay Hotels) โรงแรมสำหรับผู้พักระยะยาว มีความคล้ายคลึงกับโรงแรมห้องชุด แต่จะมีห้องครัวเพิ่มมาด้วย เหมาะสำหรับผู้ที่ต้องการพักในระยะยาวมากกว่า 1 สัปดาห์ขึ้นไป และไม่ต้องการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรม

15. เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ (Serviced Apartments) เป็นโรงแรมที่ให้บริการที่พักระยะยาว โดยทำสัญญาเป็นรายเดือนหรือรายปีเป็นอย่างน้อย ห้องพักจะประกอบไปด้วย ห้องนอน ห้องรับแขก ห้องครัว อุปกรณ์ทำครัว เฟอร์นิเจอร์ เครื่องซักผ้า เป็นต้น และมีบริการแม่บ้านสัปดาห์ละครั้งเท่านั้น

16. ไทม์แชร์ และ ที่พักให้เช่า (Timeshare and Vacation Rentals) เป็นการนำบ้าน หรือ อพาร์ทเมนต์มาปล่อยให้เช่าแบบเหมาทั้งหลังสำหรับเข้าพักเป็นช่วงเวลา เจ้าของบางคนอาจให้บริษัท รับผิดชอบโรงแรมเป็นคนบริหารให้

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการจัดการโรงแรม ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการจัดการ คือ การบูรณาการทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรทางกายภาพอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่ เป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การจัดการโรงแรม ที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถด้านอสังหาริมทรัพย์ และการจัดการธุรกิจเป็นพื้นฐาน ทั้งการท่องเที่ยว เศรษฐกิจ จิตวิทยา บัญชี การเงิน อาหาร สถาปัตยกรรม วิศวกรรม การตลาด กฎหมาย เป็นต้น รวมถึง ความสามารถด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ เช่น การควบรวมบริษัท การซื้อโรงแรม การปรับปรุงโรงแรม การสร้างโรงแรมใหม่ การจัดการด้านการตลาด การสร้างแบรนด์ หรือการเปลี่ยนตำแหน่งธุรกิจ เป็นต้น ความหลากหลายเหล่านี้ ก่อให้เกิดระบบในการจัดการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดย กระบวนการจัดการโรงแรม มี 5 ประการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การ บริหารงานบุคคล การสั่งการ และการควบคุม ทั้งนี้ รูปแบบการจัดการอาจเปลี่ยนแปลงไปตาม สภาพแวดล้อมของธุรกิจ ฝ่ายบริหารต้องปรับตัวให้ทันกับเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับปรุงนโยบายให้ เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้ การสร้างโรงแรมใหม่ต้องมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ที่ ชัดเจน รวมถึงการวิเคราะห์การแบ่งส่วนของธุรกิจโรงแรมและกำหนดลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย จากนั้นจึง นำไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบโครงสร้าง และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามข้อมูลพฤติกรรม ของลูกค้า ทำเลของโรงแรม งบประมาณ และสถานะของตราสินค้าต่อไป

2. การออกแบบโรงแรม

การออกแบบผลิตภัณฑ์และการบริการมีปัจจัยภายนอกมากมายที่ส่งผลกระทบต่อ การออกแบบ เช่น วัสดุอุปกรณ์ สภาพแวดล้อม สภาพอากาศ การขนส่ง เป็นต้น ในภาคธุรกิจโดยรวม วัตถุประสงค์ในการพัฒนาการออกแบบ คือ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อแข่งขันส่วนแบ่ง

ทางการตลาด ควบคุมต้นทุน และสร้างผลกำไรให้องค์กร (Heskett, 2009)

2.1 ความหมายและความสำคัญของการออกแบบโรงแรม

ในส่วนของธุรกิจโรงแรม เป้าหมายสำคัญในการสร้างโรงแรมหรือปรับปรุงโรงแรม คือ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือคู่แข่ง เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด พัฒนาประสิทธิภาพด้านการปฏิบัติการ นำเสนอนวัตกรรมใหม่ ๆ และเพิ่มเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างเหมาะสม (Hassanien, 2006) โดยการออกแบบโรงแรม (Hotel Design) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความแตกต่างให้โดดเด่นกว่าคู่แข่ง โดยการออกแบบอย่างมีคุณภาพ ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในอุตสาหกรรมบริการ ซึ่งในอดีต โรงแรมส่วนใหญ่พยายามสร้างมาตรฐานเดียวกัน โดยจะมีความคล้ายกับร้านอาหารจานด่วน โรงแรมแต่ละเครือต้องการสร้างภาพลักษณ์ให้กับแบรนด์ ที่สามารถบ่งบอกถึงลักษณะของการออกแบบได้อย่างชัดเจนและต้องการให้ลูกค้าจดจำแบรนด์ที่เหมือนกันทั่วประเทศและทั่วโลก (Sylt, 2016)

อย่างไรก็ตาม ในช่วงปลายพุทธศักราช 2523 เริ่มมีโรงแรมบูติกเกิดขึ้น ซึ่งเป็นโรงแรมที่มีการตกแต่งภายในที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในธุรกิจโรงแรม ในช่วงต้นปี พ.ศ. 2533 จนกลายเป็นที่นิยมและมีอิทธิพลต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวสูงสุดในยุคนั้น โรงแรมเครือข่ายสากลจำนวนมาก เริ่มหันมาสนใจในการใช้ความเป็นเอกลักษณ์และพัฒนาการตกแต่งภายในมาประยุกต์ใช้ในแต่ละโรงแรมให้เกิดความน่าสนใจว่าการสร้างโรงแรมตามมาตรฐานขององค์กร และไม่จำเป็นต้องทำตามมาตรฐานทุกอย่าง เมื่อนักท่องเที่ยวเริ่มมองหาประสบการณ์ที่แปลกใหม่ การออกแบบโรงแรมให้มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า (Sylt, 2016)

2.2 เงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบสถาปัตยกรรมความบันเทิง

การออกแบบโรงแรม เป็นกระบวนการของการวางแผนที่ธุรกิจโรงแรมจะต้องประเมินโอกาสในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสร้างสรรค์ความคิดที่ทำให้โรงแรมมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น โดยการใช้เนื้อหาที่เป็นการเชื่อมโยงกับบริบทพื้นที่ อีกทั้งธุรกิจโรงแรมยังสามารถกำหนดเรื่องราวใหม่ ๆ ให้แก่โรงแรมได้ ดังนี้

2.2.1 สถาปัตยกรรมความบันเทิง

สถาปัตยกรรมความบันเทิง (Entertainment Architecture / Architainment / Entarch) เป็นการพัฒนาความคิดใหม่ ๆ ในการออกแบบสถาปัตยกรรม ผ่านรูปร่างและรูปแบบที่ต่างไปจากการออกแบบทั่วไป ซึ่งเป็นการออกแบบอาคารจากภายนอกให้รู้สึกเข้าไปถึงความหมายข้างใน ผ่านรูปลักษณ์และการมองเห็น โดยจุดประสงค์หลักเพื่อสร้างความบันเทิงให้กับผู้ใช้ (Jones, 2011) รวมทั้งยังพบว่า ลักษณะเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาปัตยกรรมความบันเทิง คือ การผสมผสานของเรื่องราว (Story) ความสนุกสนาน (Play) การปฏิสัมพันธ์ (Dance) และการเชื่อมโยงเป็นอันหนึ่ง

อันเดียวกัน (Glue) โดยสถาปัตยกรรมความบันเทิงจะเล่าถึงเรื่องราวที่ให้ความสนุกสนานทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภคหรือระหว่างผู้บริโภคด้วยกันเอง และทุกองค์ประกอบสามารถเผยแพร่ไปในสื่อต่าง ๆ โดยที่ยังคงการรับรู้ได้ถึงความหมายเดียวกัน เนื่องจากทุกองค์ประกอบเชื่อมโยงกันและพึ่งพาซึ่งกันและกัน (Konzal, 2011)

โครงการสถาปัตยกรรมความบันเทิงส่วนใหญ่จะสร้างด้วยแนวคิดการเล่าเรื่อง (Story-telling) เพื่อขายสินค้า อาทิ ร้านอาหารที่ออกแบบโดยใช้ธีม อย่างแมคโดนัลด์ หรือการเล่าเรื่องเพื่อการสร้างประสบการณ์ เช่น สวนสนุกของดิสนีย์แลนด์ (Zerhusen, 2009) หรือสวนสนุก ลูน่าพาร์ค (Luna Park) ที่เกาะโคนี ในเมืองนิวยอร์ก ก็เป็นอีกหนึ่งตัวอย่างของสถาปัตยกรรมความบันเทิงในยุคต้น ๆ ของอเมริกา (Gottdiener, 2001) สถาปัตยกรรมความบันเทิงไม่ใช่แนวคิดใหม่ แต่เริ่มใช้มาตั้งแต่ยุคปลายศตวรรษที่ 18 ในงานแสดงสินค้าระดับโลกที่ชื่อ The World's Columbian Exposition ในปี 1893 ที่เมืองชิคาโก ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลงานการออกแบบ Transportation Building ของ หลุยส์ ซุลลิแวน (Louis Sullivan) เป็นผลงานชิ้นสำคัญที่เป็นที่สนใจและน่าตื่นตื้น เมื่อผู้ร่วมงานได้พบเห็นการออกแบบซุ้มประตูสีทองซ้อนกันหลายชั้น (Golden Arch) จึงเกิดเป็นต้นแบบของการออกแบบสถาปัตยกรรมความบันเทิงตั้งแต่นั้นมา เริ่มมีอิทธิพลมากขึ้น ในเศรษฐกิจยุคของการเน้นการสร้างประสบการณ์ ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่น่าตื่นตาตื่นใจ และสร้างอิทธิพลให้กับสถานที่

เมื่อก้าวเข้าสู่ยุคศตวรรษที่ 20 มีการพัฒนาสถาปัตยกรรมความบันเทิง ในรูปแบบของโรงละครและโรงหนังในรูปแบบธีมอินเดียแดง โรมัน หรือกรีก อย่างไรก็ตาม สถาปัตยกรรมความบันเทิงในสมัยนั้น ถูกสร้างมาเพื่อคนชั้นสูงเท่านั้น คนในชนชั้นกลางและชั้นแรงงาน ไม่สามารถเข้าถึงประสบการณ์ความบันเทิงและความแฟนตาซีได้ ในเวลาต่อมา วอลท์ ดิสนีย์ (Walt Disney) เริ่มต้นความคิดในการออกแบบสถาปัตยกรรมความบันเทิงในรูปแบบธีม เพื่อสร้างความบันเทิงให้กับชนชั้นกลางและชั้นแรงงาน วอลท์ ดิสนีย์ เปิดให้บริการสวนสนุกดิสนีย์แลนด์ในปี พ.ศ. 2498 เป็นแห่งแรกที่รัฐแคลิฟอร์เนียให้คนทั่วไปเข้ามาเปิดประสบการณ์ของภาพยนตร์ และตัวการ์ตูนแบบ 3 มิติ แม้ว่าแนวคิดการออกแบบสภาพแวดล้อมในรูปแบบธีมจะมีมานานแล้วก็ตาม แต่ วอลท์ ดิสนีย์ ได้นำกลับมาใช้จนทำให้เป็นที่นิยมกับคนหมู่มากได้ด้วยการสื่อสารผ่านตัวการ์ตูน และเทคนิคการสื่อสารการตลาดนั่นเอง ซึ่งในปัจจุบัน สถาปัตยกรรมความบันเทิงและประสบการณ์ต่อแบรนด์นั้นไม่ได้จำกัดเพียงแค่อินสวนสนุกเท่านั้น แต่ยังขยายไปสู่ร้านอาหาร พิพิธภัณฑสถาน ร้านค้า ศูนย์การค้า และโรงแรมอีกด้วย (Zerhusen, 2009) สถาปนิกจะเป็นแกนหลักในการสร้างสรรค์เรื่องราวและประสบการณ์ให้กับสถาปัตยกรรมความบันเทิง การออกแบบธีมและประสบการณ์จะประสบความสำเร็จได้ ผู้มาเยือนจะต้องสามารถรับรู้ถึงความเสมือนจริง เหมือนได้ไปอยู่ในธีมนั้น ๆ โดยธีมกลายเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างประสบการณ์และความทรงจำให้กับลูกค้าแม้ว่าสภาพแวดล้อมจะถูกสร้างตามการ

ออกแบบและมุมมองของสถาปนิก แต่ลูกค้าสามารถรับรู้ถึงประสบการณ์ของความเสมือนจริงได้ จึงกล่าวได้ว่าการออกแบบสถาปัตยกรรมความบันเทิงนั้นต้องผสมผสานเรื่องราวให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศเพื่อโน้มน้าวให้ลูกค้าเกิดเป็นประสบการณ์ความทรงจำที่ดี ทั้งนี้ สถาปัตยกรรมความบันเทิง เป็นการสร้างโลกแห่งความแฟนตาซีให้ผู้คนได้รู้สึกเหมือนได้หนีไป จากชีวิตประจำวันที่สับสนวุ่นวาย เพื่อมารับประสบการณ์ใหม่ ๆ ถึงแม้จะรู้ว่าสถานที่ถูกสร้างขึ้นมาจากจินตนาการไม่ใช่ของจริงก็ตาม (Zerhusen, 2009) อีกทั้งสถาปัตยกรรมความบันเทิงส่วนใหญ่ ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ต้องออกแบบเพื่อสร้างประสบการณ์และความทรงจำให้กับผู้คนที่มาเยือน สถานที่นั้น ๆ โดยทุกองค์ประกอบถูกออกแบบมาเพื่อเพิ่มประสบการณ์และความทรงจำต่อตราสินค้า (Herwig & Holzherr, 2006)

ประสบการณ์ต่อตราสินค้า (Brand Experience) เป็นวิธีการสร้างความแตกต่าง ของสินค้าโดยการเพิ่มคุณค่าให้กับประสบการณ์ เป็นการเปลี่ยนจากสินค้าทั่วไปให้กลายเป็น ประสบการณ์ ซึ่งการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้ามี 4 วิธี ประกอบด้วย 2 วิธีในเชิงรุก คือ การนำ ลูกค้าเข้าสู่โลกของจินตนาการ (Escapist Realm) จากนั้นทำให้ลูกค้าได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ ได้รับ (Educational Realm) และ 2 วิธีในเชิงรับ คือ การที่ลูกค้าได้รับประสบการณ์ (Esthetics of the Experience) รวมทั้งยังเป็นการรับรู้ได้ถึงความบันเทิงจากบรรยากาศ (Entertainment) จึงทำให้เกิดการสร้างความทรงจำของลูกค้า อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญของการนำธีมมาใช้ คือ ธีม ต้องมีความเกี่ยวข้องกับลูกค้า ทำให้ลูกค้าสัมผัสถึงความเสมือนจริง นำพาลูกค้าไปอยู่ในสถานที่และช่วงเวลาแห่งจินตนาการจนเกิดเป็นประสบการณ์และความทรงจำ (Pine & Gilmore, 1999) นอกจากนี้ การใช้ธีมในการสร้างเอกลักษณ์ให้กับสินค้า หรือสถานที่ทั่ว ๆ ไป กลายเป็นเครื่องจักรสำคัญในการ กระตุ้นความต้องการของลูกค้าเพื่อให้เกิดการจับจ่ายใช้สอย ทั้งนี้ สิ่งที่ต้องใส่ใจประกอบด้วย เครื่องหมาย สัญลักษณ์ การใช้จินตนาการ ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศของสภาพแวดล้อมในรูปแบบธีมให้ น่าสนใจยิ่งขึ้น (Gottdiener, 2001)

2.2.2 สภาพแวดล้อมในรูปแบบธีม

สภาพแวดล้อมในรูปแบบธีม (Themed Environment) หมายถึง พื้นที่ที่ถูก ออกแบบให้สัมผัสถึงประสบการณ์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะในรูปแบบการจินตนาการจากอดีต ปัจจุบัน และอนาคต (Firat & Ulusoy, 2011) เป็นการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เล่นกับรูปทรงหรือสัญลักษณ์ทาง ศิลปกรรมและสถาปัตยกรรมต่าง ๆ นำไปสู่การสัมผัสประสบการณ์ของสถานที่และเวลาต่าง ๆ ทั้งนี้ เป็นเรื่องของประวัติศาสตร์หรือจินตนาการ (กฤษณีญา จิรทิวาธวัช, 2560) ซึ่งการออกแบบ สภาพแวดล้อมในรูปแบบธีมให้แก่สถานที่ใดที่หนึ่ง ทุกองค์ประกอบต้องสามารถสื่อสารถึงการเล่า เรื่องราวเกี่ยวกับธีมนั้น ๆ ได้ (Hench & Van Pelt, 2003) โดยสภาพแวดล้อมที่เป็นรูปแบบธีมจะ ช่วยสร้างบรรยากาศ ด้วยการใช้อารมณ์จินตนาการ (Aesthetic) การรับรู้ (Cognitive) และวัฒนธรรม

(Cultural) อาทิ ร้านอาหาร เรนฟอเรสคาเฟ่ (Rainforest Café) ที่มีเสียงสัตว์หลากหลายชนิด ใช้ในการสร้างบรรยากาศของร้าน และมีสัตว์คอยต้อนรับในมือค้ำ หรือแม้กระทั่ง สวนสนุก ซิกซ์ แฟล็กส์ (Six Flags) ที่รัฐเท็กซัส มีนักท่องเที่ยวสามารถเดินเที่ยวเล่นไปในธีมเมืองต่าง ๆ อาทิ สเปน เม็กซิโก บวมทาวน์ โกแรม ฝรั่งเศส เป็นต้น (Lukas, 2007) รวมไปถึงราชาแห่งเมืองแฟนตาซี อย่างเมืองลาสเวกัส ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เป็นเมืองแห่งการท่องเที่ยว ด้วยสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในรูปแบบธีมอย่างแท้จริง ลาสเวกัสเริ่มเป็นที่รู้จักในด้านการพนัน สุภาพสตรี และสุรา ต่อมาคาสีโนที่ลาสเวกัสได้กลายเป็นจุดหมายปลายทางแห่งความบันเทิงสำหรับครอบครัว จึงเต็มไปด้วยธีมไฮเทคที่น่าตื่นตาตื่นใจสำหรับผู้ใหญ่และเด็ก ๆ (Lew et al., 2004) สภาพแวดล้อมในรูปแบบธีมทำให้เกิดความเพลิดเพลินในเชิงพื้นที่ ไม่ว่าจะธีมนั้นจะมีแนวคิดมาจากการจินตนาการหรือการจำลองจากของจริง สิ่งที่สำคัญที่สุดของการกำหนดธีมในบริบทนี้ คือ การสร้างความจริงที่เหนือความจริง (Hyperreality) ที่ทำให้ลูกค้าได้รู้สึกเข้าไปอยู่ห่างแห่งจินตนาการและได้สัมผัสกับประสบการณ์ที่แปลกใหม่ (Lukas, 2007)

ปัจจัยสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมด้วยรูปแบบธีมของธุรกิจโรงแรม ได้แก่ 1) องค์ประกอบของบรรยากาศ (Atmospherics) โดยการใช้ อุณหภูมิ กลิ่น เสียงเพลง แสง สี เป็นส่วนประกอบหนึ่ง ที่ทำให้รับรู้ถึงธีมที่โรงแรมต้องการสื่อสารสู่ลูกค้า จึงเป็นที่นิยมในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว 2) การปฏิสัมพันธ์ของคน (Social Factors) เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์กันระหว่างลูกค้ากับพนักงานบริการ หรือในกลุ่มของลูกค้าด้วยกันเอง และ 3) การออกแบบ (Design Factors) นับว่าเป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการใช้งาน (Functional) และความสวยงาม (Aesthetic) อาทิ สถาปัตยกรรม สไตล์ เฟอร์นิเจอร์ ล้วนเป็นปัจจัยในการสร้างสภาพแวดล้อมในรูปแบบธีมทั้งสิ้น (Heide & Grønhaug, 2006) การจัดการสภาพแวดล้อมในรูปแบบธีมเกี่ยวข้องกับบริบทขององค์ประกอบทางกายภาพ เช่น สถาปัตยกรรม การตกแต่ง ป้าย และสัญลักษณ์ต่าง ๆ (Lukas, 2007) ลูกค้าจะถูกกระตุ้นด้วยองค์ประกอบทางกายภาพต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสภาพแวดล้อมในรูปแบบธีม การออกแบบที่ซับซ้อนของสภาพแวดล้อมทางกายภาพถือเป็นพื้นฐานในการพัฒนา เช่น ธีมไฮเทคในลาสเวกัส (Sallaz, 2011) นอกจากนี้ ยังมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของพนักงานบริการที่ประกอบกันเป็นสภาพแวดล้อมในรูปแบบธีมที่สมบูรณ์แบบ (Lukas, 2007) ดังนั้น นอกจากการออกแบบให้มีความเป็นเอกลักษณ์แล้ว องค์กรต้องฝึกอบรมให้พนักงานบริการใจรักในการบริการ แสดงออกด้วยความจริงใจ และที่สำคัญที่สุด ต้องมีพฤติกรรมในการบริการที่ตรงกับธีมที่กำหนดไว้ (Gross & Pullman, 2012) สิ่งสำคัญสำหรับธีมไฮเทคในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด คือ การให้ความสำคัญกับการออกแบบให้สอดคล้องกับธีมที่กำหนด และความเป็นเอกลักษณ์ โรงแรมควรมีการสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพ หรือบรรยากาศที่สอดคล้องกับธีมของโรงแรมด้วยแสงไฟ สี เสียงเพลง กลิ่น อุณหภูมิ ให้สามารถสื่อสารไปถึงประสาทสัมผัสทั้ง 5 ของลูกค้า นอกจากนี้ ปัจจัยทางสังคมก็มีบทบาทสำคัญกับ

สภาพแวดล้อมทางกายภาพของฮิมโฮเทลเช่นกัน นั่นคือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและพนักงาน ได้แก่ รอยยิ้ม ความห่วงใย ความกระตือรือร้น และปฏิสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างพนักงานบริการและลูกค้า ตลอดจนความสัมพันธ์ในสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ทั้งนี้ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและลูกค้าเป็นภาพสะท้อนถึงควมมีชีวิตชีวาของโรงแรม และส่งผลโดยตรงต่อความรู้สึกของลูกค้าที่มีต่อโรงแรม ดังนั้น ฝ่ายบริหารโรงแรมต้องมีนโยบายในการเสริมสร้างทักษะการบริการของพนักงาน การตระหนักรู้ในการบริการ และการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน เพื่อให้สามารถให้บริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น (Sun, Chen, Ren, Shih, Ma, Wang & Ha, 2021) ซึ่งผลการวิจัยของ Sun et al. (2021) เรื่องความผูกพันกับสถานที่ในบริบทของฮิมโฮเทล พบว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพเป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานโรงแรมและลูกค้า ซึ่งจะส่งผลต่ออารมณ์ของลูกค้า และสามารถกระตุ้นการสร้าง ความผูกพันกับสถานที่ได้ จึงกล่าวได้ว่า ภูมิทัศน์บริการส่งผลต่อความสุขของลูกค้า จนเกิดเป็นความผูกพันกับฮิมโฮเทล

โดยสำหรับ Lukas (2007) ได้จำแนกฮิมในรูปแบบต่าง ๆ ที่ใช้ในการออกแบบสภาพแวดล้อม เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการออกแบบแก่ทางโรงแรมไว้ดังนี้

ฮิมในรูปแบบความเสมือนจริง (Theming as Authenticity) การระบุถึงลักษณะที่สำคัญของฮิม คือ ความเป็นธรรมชาติ (Naturalness) การออกแบบโดยใช้เอกลักษณ์เฉพาะสำหรับสื่อสารไปยังลูกค้าเกี่ยวกับเรื่องราวที่ต้องการสื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงความเสมือนจริง ความหมาย และความลึกซึ้ง ทำให้ลูกค้าเชื่อและจินตนาการของฮิมที่ต้องการเล่าเรื่อง ดังนั้น ฮิมจึงเป็นการควบคุมการจินตนาการผ่านภาพลวงตา มีอำนาจควบคุมการรับรู้ ความรู้สึก และจิตใจ โดยสวนสนุกดิสนีย์แลนด์ ประสบความสำเร็จอย่างมาก ในการสร้างบรรยากาศให้กับสภาพแวดล้อมด้วยรูปแบบฮิม สามารถดึงดูดให้ผู้มาเยือนในจินตนาการไปกับฮิมของสวนสนุก สวนสนุกยูนิเวอร์แซลส์เช่นกัน ที่ใช้ฮิมในการสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นความสนใจของลูกค้าให้อยากเข้ามามีส่วนร่วม

ฮิมในรูปแบบวัฒนธรรม (Theming as Nation) การออกแบบสภาพแวดล้อมในรูปแบบฮิมประกอบด้วย งานสถาปัตยกรรม เทคโนโลยี และความสามารถของมนุษย์ โดยมีเป้าหมายที่จะสร้างประสบการณ์การรับรู้ของลูกค้าด้วยพลังแห่งวัฒนธรรม ตัวอย่างเช่น The Lost City ในประเทศแอฟริกาใต้ ได้นำความเป็นชาติ ประเพณีและวัฒนธรรมมาสื่อสารในรูปแบบฮิมของสวนสนุก อย่างไรก็ตาม ไม่เพียงแต่การใช้ฮิมในการออกแบบสภาพแวดล้อมเพียงอย่างเดียว แต่ประสบการณ์ที่ได้จากกิจกรรมในสวนสนุกก็มีความสำคัญไม่แพ้กัน นอกจากนี้ การใช้นักแสดงที่แต่งตัวให้เข้ากับฮิม นักร้อง นักแสดงโชว์ที่ใช้สำเนียงท้องถิ่น มีส่วนช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างความรู้สึกเสมือนจริงได้

ฮิมในรูปแบบความเป็นตัวตน (Theming as Person) ฮิมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากผสมผสานความจริงและเรื่องราวชีวิตของบุคคลสำคัญลงไป เรื่องราวประวัติของบุคคลถูกนำมาใช้ในสวนสนุกเพื่อระลึกถึงความทรงจำในอดีต เช่น ดิสนีย์แลนด์ นำประสบการณ์ของ วอลท์ ดิสนีย์

(Walt Disney) ในสมัยเด็ก ๆ มาสร้างอยู่บนถนนเมน สตรีท ยูเอสเอ (Main Street U.S.A.) ของสวนสนุกดิสนีย์แลนด์ หรือ สวนสนุก ดอลลีวูด (Dollywood) ในรัฐเทนเนสซี ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้นำประวัติของ ดอลลี พาร์ตัน (Dolly Parton) เจ้าของสวนสนุกมาผสมผสานอยู่ในพื้นที่สาธารณะ ซึ่งต่อมากำหนดนำชีวประวัติมาเป็นธีมในการสร้างบรรยากาศจึงขยายไปทั่วโลก อาทิ ในประเทศอังกฤษ ได้นำประวัติของ จอห์น เลนนอน (John Lennon) นักร้องชื่อดังระดับโลกแห่งวงเดอะบีเทิล (The Beatle) มาใช้เป็นธีมของสนามบิน และตั้งชื่อสนามบินของเมืองลิเวอร์พูลว่า ลิเวอร์พูล จอห์น เลนนอน แอร์พอร์ต (Liverpool John Lennon Airport) เพื่อให้ผู้เดินทางรับประสบการณ์ของธีมเมื่อเดินทางมาถึงสนามบิน ถือเป็น การกระตุ้นเศรษฐกิจเชิงประสบการณ์ (Experience Economy) รูปแบบหนึ่ง

ธีมในรูปแบบความรู้สึก (Theming as Mind) ธีมถูกนำไปใช้ การออกแบบสถาปัตยกรรม สร้างเอกลักษณ์ของสถานที่ ซึ่งเป็นการสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ ถึงธีมที่ต้องการสื่อถึงลูกค้า หนึ่งในแนวคิดใหม่ด้วยการใช้ธีม สร้างประสบการณ์จากเบื้องหลังการทำงาน (Behind the Scenes Experiences) นับว่าเป็นการสร้างแหล่งท่องเที่ยวด้วยการนำเสนอให้เห็นถึงเบื้องหลังการทำงาน อาทิ สวนสนุกของดิสนีย์ โรงงานผลิตรถฟอร์ด และถูกพัฒนามาเป็นเบื้องหลังการผลิตภาพยนตร์อย่าง สวนสนุกยูนิเวอร์แซล สตูดิโอ และ ดิสนีย์ เอ็มจีเอ็ม สตูดิโอ อีกทั้งยังเป็นการเปลี่ยนแปลงความรู้สึกของลูกค้า จากที่สนใจความบันเทิงของการออกแบบสถาปัตยกรรมเพียงอย่างเดียว มาเป็นการให้ความสนใจของเบื้องหลังการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ ธีมยังคงมีบทบาทที่สำคัญในชีวิตประจำวัน หลายเมืองต่างนำรูปแบบธีมมาประยุกต์ใช้ในการสร้างความโดดเด่นและเจาะกลุ่มเป้าหมายของตน

สอดคล้องกับงานของ Gottdiener (2001) ที่กล่าวไว้ว่าการได้มาเยือนดิสนีย์แลนด์ เป็นการสัมผัสถึงสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความบันเทิงและสนุกสนาน นำเสนอในรูปแบบธีม นับเป็นการออกแบบพื้นที่ให้มีแต่ความบันเทิง ทั้งร้านค้า ร้านอาหาร และการพักผ่อน สวนสนุกในแบบของดิสนีย์แลนด์ มีบริการอาหารที่แตกต่างออกไป จากการรับประทานอาหารที่บ้าน หรือเรียกว่าเป็นสไตล์ของดิสนีย์ อาหารเป็นส่วนหนึ่งของการเฉลิมฉลองและการสังสรรค์ นักท่องเที่ยวสามารถซื้ออาหารมารับประทานได้ในเกือบทุกมุมของสวนสนุก จะเห็นว่าประสบการณ์ในสวนสนุกสามารถเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ภายในครอบครัว โดยสถานะในครอบครัว พ่ออาจเป็นผู้ตั้งกฎ แม่เป็นผู้จัดการความเรียบร้อย ผู้ใหญ่มักเป็นผู้กำหนดกิจกรรมในแต่ละวัน อยู่ภายใต้ความคาดหวังของพ่อแม่ ที่สวนสนุกตรงกันข้าม เด็ก ๆ จะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยความต้องการของตนเอง

ความบันเทิงถูกจำกัดด้วยเวลาว่าง หลังจากเลิกงานและกลับบ้านแล้ว ผู้คนส่วนใหญ่ใช้เวลาอยู่หน้าจอทีวี แต่ภายในสวนสนุกมีความบันเทิงถูกสร้างให้มีบรรยากาศเหมือนเทศกาล ทั้งเครื่องเล่นและผู้คนในสวนสนุก ต่างผสมผสานให้เกิดความบันเทิง เสื้อผ้าก็เช่นกัน ในชีวิตประจำวัน

มีทั้งชุดทำงาน ชุดนักเรียน ที่ถูกกำหนดให้แต่ง แต่ในสวนสนุก นักท่องเที่ยวสามารถแต่งตัวอย่างสบายตามสไตล์ของตัวเอง หรือสวมใส่เครื่องประดับที่เป็นสัญลักษณ์ หรือลักษณะของตัวการ์ตูน ที่จำหน่ายอยู่ในสวนสนุก อาทิ หมวก หรือที่ครอบหู เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้จินตนาการให้เข้ากับบรรยากาศของสวนสนุก สุดท้ายประสบการณ์ที่ได้จากสวนสนุก การออกแบบสภาพแวดล้อมและบรรยากาศของสวนสนุก ถูกสร้างมาในรูปแบบของความบันเทิง ซึ่งตัวโครงสร้างและสถาปัตยกรรมของสวนสนุก สื่อได้ถึงความเป็นแฟนตาซี ต่างจากบ้านที่ไม่มีเอกลักษณ์ ใช้เพียงเพื่ออยู่อาศัย และแสดงถึงสถานะของคน (Gottdiener, 2001)

จึงสรุปได้ว่า สวนสนุกเป็นองค์ประกอบของความบันเทิง ที่สร้างความสนุกสนานแก่ผู้มาเยือน การพัฒนาสวนสนุกของตีสนีย์ จะถูกออกแบบให้มีสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่ต่างออกไปจากชีวิตประจำวัน ให้กลุ่มเด็ก ๆ ได้สนุกสนานกับเครื่องเล่น และตัวการ์ตูน พร้อมกับการรับประทานอาหารพาสต์ฟู้ด หรือ อาหารจานด่วน ใส่หมวกหรือที่ครอบหูของตีสนีย์ได้โดยไม่รู้สึกรำคาญ คนจะมองว่าแปลกประหลาด ทั้งนี้ Milman (2009) ได้ศึกษาถึงประสบการณ์ของลูกค้าที่ใช้บริการสวนสนุก พบว่า 7 ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดประสบการณ์ของลูกค้า ได้แก่ 1) ความหลากหลายและคุณภาพของความบันเทิง (Entertainment Variety and Quality) 2) ความเรียบร้อย ความสะอาด และความปลอดภัย (Courtesy, Cleanliness, Safety and Security) 3) ความหลากหลายของอาหารและความคุ้มค่า (Food Variety and Value for Money) 4) คุณภาพของธีมและการออกแบบ (Quality of Theming and Design) 5) ความพร้อมของกิจกรรมสำหรับกลุ่มครอบครัว (Availability and Variety of Family-Oriented Activities) 6) คุณภาพของเครื่องเล่นและสิ่งดึงดูดความสนใจ (Quality and Variety of Rides and Attractions) 7) ราคาและความคุ้มค่า (Pricing and Value for Money)

ดังนั้น การออกแบบสภาพแวดล้อมในรูปแบบธีม จึงเป็นเครื่องมือในการโฆษณาอย่างหนึ่ง นับเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง เนื่องจากร้านค้า สวนสนุก และร้านอาหาร มีการนำธีมมาใช้เพื่อดึงดูดลูกค้าให้มาซื้อสินค้าที่ร้านของตน ทดแทนการไปซื้อสินค้าชนิดเดียวกันจากร้านคู่แข่ง นอกจากนี้ เจ้าของสถานที่จะต้องสร้างตลาดเป้าหมายของสินค้าตัวเอง เพื่อแย่งชิงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ยอมจ่ายเงิน เพื่อประสบการณ์ที่ร้านของตนเอง สถานที่เหล่านี้ มักมีการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้เกิดประสบการณ์และความทรงจำ ดังนั้น สิ่งสำคัญของประสบการณ์ที่ได้จากการออกแบบสภาพแวดล้อมในรูปแบบธีม คือ ประสบการณ์และความทรงจำของลูกค้า ซึ่งเป็นเหตุผลหลักที่ทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอีกครั้ง เพื่อทบทวนความทรงจำ และเพิ่มพูนประสบการณ์ใหม่ ตัวอย่างการนำสภาพแวดล้อมในรูปแบบธีมมาใช้ในการสร้างประสบการณ์ต่อตราสินค้าและประสบความสำเร็จ เช่น ฮาร์ตรีคคาเฟ่ แพลนเน็ตฮอลลีวูด และ สตาร์บัค เป็นต้น (Gottdiener, 2001)

2.3 แนวโน้มการออกแบบโรงแรมในอนาคต

ศูนย์วิจัยเทรนด์และคอนเซ็ปต์แห่งอนาคต หรือ Baramizi Lab ได้ศึกษาถึงแนวโน้มการออกแบบโรงแรมในอนาคต (Hotel Trend 2020) โดยชี้ให้เห็นว่า โรงแรมจะไม่ใช้เพียงที่สำหรับนอนพักอย่างเดียวเท่านั้น แต่ต้องสามารถสร้างประสบการณ์พิเศษ มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว รวมทั้งการสร้างความสะดวกสบายที่น่าประทับใจให้กับลูกค้า จนกลายเป็นจุดหมายปลายทางที่นักท่องเที่ยวตั้งใจไปพักโดยเฉพาะ โดยแนวโน้มการออกแบบโรงแรมในอนาคตมี 7 รูปแบบ (Baramizi, 2020) ดังนี้

2.3.1 โรงแรมที่ผสมผสานระหว่างคนกับธรรมชาติ (Panoramic Synergy) เป็นการออกแบบโรงแรมที่สามารถเข้าถึงธรรมชาติได้แบบไร้รอยต่อ (Seamless) เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติ ได้ใกล้ชิดกับธรรมชาติมากที่สุด อาทิ โรงแรม แอทแทรพ รีฟส์ (Attrap'Réves) ที่ตั้งที่อยู่ในป่าทางเหนือของเมืองมาร์แซย์ (Marseille) ประเทศฝรั่งเศส และโรงแรม วันโฮเทล (1 Hotel) ที่เมืองปารีส ที่มีการออกแบบโรงแรมให้เหมือนอยู่กลางป่า พร้อมด้วยต้นไม้หลากหลายชนิด ทำให้สัมผัสได้ถึงความอุดมสมบูรณ์ของระบบนิเวศทางธรรมชาติ

2.3.2 โรงแรมแห่งความสงบ (Absolute Serenity) เป็นการออกแบบโรงแรมสำหรับนักท่องเที่ยวที่ต้องการหนีจากชีวิตประจำวันอันวุ่นวาย รวมถึงกลุ่มที่ต้องการที่พักที่มีความสงบ เพื่อพักผ่อนสมองและจิตใจ มีโอกาสได้จัดลำดับความคิดใหม่ ก่อนจะกลับไปเผชิญหน้ากับโลกแห่งความเป็นจริงอีกครั้ง อาทิ โรงแรม ราชยา เฮอร์ริเทจ (Raya Heritage) ที่จังหวัดเชียงใหม่ ออกแบบจากแนวคิดแสงแห่งการชำระล้าง (Sanctuary Ray) ให้แสงอาทิตย์สาดผ่านต้นไม้เหมือนเป็นแสงสำหรับการชำระบาป และโรงแรม ดรอป บ็อกซ์ (Drop Box Hotel) ในประเทศสเปน ที่ออกแบบเป็นกระท่อมเล็กในป่าใหญ่ (Isolate Hut) ที่นักท่องเที่ยวสามารถเลือกสถานที่ที่มีความสงบตามต้องการ ทางโรงแรม ดรอป บ็อกซ์ โฮเทล จะเป็นผู้ไปติดตั้งห้องพักให้ลูกค้าถึงที่

2.3.3 โรงแรมผจญภัยเพื่อศึกษาธรรมชาติ (Nature Trail) เป็นการออกแบบโรงแรมที่มีเป้าหมายเพื่อสำรวจและเรียนรู้ในการอยู่ร่วมกันธรรมชาติและสิ่งมีชีวิตอื่น ๆ บนโลกใบนี้ เช่น โรงแรมที่มีร้านอาหารอยู่ใต้ทะเลอย่าง โรงแรม คอนราด มัลดีฟส์ (Conrad Maldives) โรงแรม นียามา ไพรเวท ไรอร์แลนด์ มัลดีฟส์ (Niyama Private Island Maldives) โรงแรม อนันตรา คฮาวา มัลดีฟส์ วิลล่า (Anantara Kihavah Maldives Villas) โรงแรม ฮูราวาลฮี ไรอร์แลนด์ รีสอร์ท มัลดีฟส์ (Hurawalhi Island Resort Maldives) เป็นต้น

2.3.4 โรงแรมรักษ์โลก (World-Shifters) เป็นการออกแบบโรงแรม ที่มุ่งเน้นในการรักษาสิ่งแวดล้อม หรือมีแนวคิดในการช่วยเหลือสังคมแฝงอยู่ เพื่อเปลี่ยนแปลงให้โลกดีขึ้น เช่น โรงแรม สวาร์ (Svart) ที่ประเทศนอร์เวย์ มีการออกแบบให้อาคารของโรงแรมสามารถผลิตพลังงานจากแสงอาทิตย์ เพื่อสร้างความอบอุ่นแทนการใช้เครื่องทำความร้อน และโรงแรม โอเทรา สเตย์

(Otera Stay) ในประเทศญี่ปุ่น ที่นำรายได้ส่วนหนึ่งจากการเข้าพักของลูกค้าไปช่วยเหลือสังคมและวัฒนธรรมในท้องถิ่น

2.3.5 โรงแรมที่ให้ความรู้สึกเหมือนอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ (Elsewhere) เป็นการออกแบบโรงแรมให้เสมือนได้ไปอยู่นอกโลก ดาวดวงอื่น โลกอนาคต หรือเป็นการนำเสนอโลกแห่งจินตนาการ อาทิ โรงแรม ฟลายซู (FlyZoo) ในเครือบริษัท อาลีบาบา (Alibaba) ที่ออกแบบให้เหมือนได้ลอยอยู่ในอวกาศ พร้อมใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการออกแบบการบริการโดยไม่มีพนักงานบริการที่เป็นมนุษย์ให้บริการ และโรงแรม เดอะ แมนด레이크 (The Mandrake) เมืองลอนดอน ประเทศอังกฤษ ออกแบบด้วยแนวคิดดินแดนแห่งมนต์ดำ (Black Magic) ที่มีความลึกลับซับซ้อน เป็นเรื่องที่ยังพิสูจน์ไม่ได้ เช่น มนุษย์หมาป่า ผิดูดเลือด เป็นต้น

2.3.6 โรงแรมที่เป็นเหมือนสตูดิโอถ่ายภาพ (Instagramable) เป็นการออกแบบโรงแรม ที่สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ที่เข้าสู่ยุคสังคมออนไลน์ ที่ผู้คนต่างพยายามสร้างตัวตน เพื่อให้ได้การยอมรับจากผู้อื่น การท่องเที่ยวเพื่อถ่ายภาพมาลงในสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อเรียกความสนใจจากคนในเครือข่าย เช่น โรงแรม เดอะ วิลเลียม (The William Hotel) ที่นิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา ออกแบบโรงแรมด้วยสีส้มที่ดูฉูดฉาด แตกต่างกันไปในแต่ละห้อง (Solarium Palettes) เพื่อให้ถ่ายรูปออกมาได้สวยงาม และโรงแรม ฮาร์ดร็อก (Hard Rock Hotel) ที่รัฐฟลอริดา ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ออกแบบให้ตัวอาคารเป็นรูปกีตาร์ ตกแต่งด้วยไฟที่มีสวดลายสวยงามในยามค่ำคืน เป็นจุดถ่ายรูปสำคัญที่นักท่องเที่ยวพลาดไม่ได้

2.3.7 โรงแรมที่มีความแปลกใหม่ (Extraordinary) เป็นการออกแบบโรงแรมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว แตกต่างจากโรงแรมทั่วไป ดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยวให้ออกเดินทาง อาทิ โรงแรม นาว (Nhow Hotel) เมืองเบอร์ลิน ประเทศเยอรมัน ที่ออกแบบด้วยการใช้เส้นวงกลมในการสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้รู้สึกมีพลังมากขึ้น และ โรงแรม เดอะ คอลเลกชันนิสต์ (The Collectionist Hotel) เมืองซินี๋ย ประเทศออสเตรเลีย ที่มีการออกแบบห้องที่หลากหลายไม่ซ้ำกัน ทำให้นักท่องเที่ยวต้องกลับมาพักให้ครบทุกแบบ เปรียบเสมือนเป็นการสะสมสิ่งของ

อย่างไรก็ตาม ในปี 2563 อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ ตลอดจนอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง กลับต้องประสบปัญหาที่ไม่คาดคิดจากการระบาดของโรคโควิด-19 (Covid-19) เป็นโรคติดต่อที่แพร่เชื้ออย่างรวดเร็ว ส่งผลให้มีผู้ติดเชื้อกระจายไปทั่วโลก จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบนทัศนคติในด้านสุขอนามัยสำหรับธุรกิจโรงแรม เกิดเป็นยุควิถีใหม่ (New Normal) ที่ผู้คนต่างกลับมาให้ความใส่ใจในเรื่องความสะอาดมากขึ้น ซึ่งเป็นผลจากมาตรการในการป้องกันการแพร่เชื้อของโรคโควิด-19 ทำให้ลูกค้ามีความกังวลเรื่องสุขอนามัยเป็นอันดับแรก (Jenkins, Andreu, & Bigne, 2020) รวมไปถึงกลุ่มลูกค้าในยุควิถีใหม่ มีความต้องการในการบริการด้านการทำความสะอาดและการฆ่าเชื้อมากขึ้น (Awan, Shamim, & Ahn, 2020) จากผลการวิจัยของ (Yu, Seo, & Hyun,

2021) พบว่า การรับรู้ถึงคุณลักษณะด้านสุขอนามัย ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของโรงแรม การบอกต่อ และการกลับมาใช้ซ้ำ ทำให้ธุรกิจโรงแรมในปัจจุบัน มีการลงทุนซื้อเครื่องมือในการทำความสะดวก และฆ่าเชื้อตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า จากสถานการณ์โรค Covid-19 ที่เกิดขึ้น ผลวิจัยของ Landman (2020) ได้สังเกตเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของผู้บริโภคและความคาดหวังเกี่ยวกับแนวโน้มของแนวคิดโรงแรมในอนาคตที่จะเกิดขึ้น ดังต่อไปนี้

2.3.1 แนวโน้มความต้องการการบริการที่มีมาตรฐานสูงขึ้น (Need for Higher Level Customer Service)

2.3.1.1 ลูกค้ามีความต้องการความปลอดภัยด้านสุขอนามัยเป็นหลัก ความสะดวกต้องมาอันดับหนึ่ง (Safety as the New Luxury & Cleanliness First) โรงแรมจำเป็นต้องพัฒนาประสบการณ์ของลูกค้าให้สูงขึ้น โครonavirus 19 ทำให้ความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนไปสู่ยุควิถีใหม่ (New Normal) การสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าในทุก ๆ ขั้นตอนของเส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey) มีความสำคัญอย่างยิ่ง จำเป็นต้องมีการสื่อสารให้ลูกค้าได้รับทราบถึงมาตรการด้านสุขอนามัยผ่านช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ในทุกรูปแบบ เริ่มตั้งแต่การจองโรงแรม ควรจะมีจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ซึ่งแจ้งนโยบายมาตรการด้านสุขอนามัยให้ลูกค้าได้รับทราบ และเมื่อลูกค้ามาถึงโรงแรม ลูกค้าต้องรับรู้ได้ถึงมาตรการที่มีคุณภาพด้วยการยกระดับมาตรฐานด้านสุขอนามัยจากห้องพักที่ต้องสะอาด (Clean Room) เปลี่ยนเป็นห้องพักที่ไร้ไวรัส (Virus-Free Room) มีการใช้อุปกรณ์ฆ่าเชื้อโรคที่ทันสมัย มีการตั้งป้ายในจุดต่าง ๆ ของโรงแรมเพื่ออธิบายให้ลูกค้าได้ทราบถึงมาตรการความสะดวก ทั้งนี้เพื่อสร้างประสบการณ์ของลูกค้าให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและพึงพอใจ ตลอดจนการบอกต่อกับผู้ใช้โซเชียลมีเดียหรือทางช่องทางออนไลน์ (User Generated Content)

2.3.1.2 ความต้องการส่วนบุคคล (Personalization) โดยลูกค้าเริ่มมีความต้องการที่จะเลือกเฉพาะสิ่งที่ตนเองต้องการเท่านั้น เช่น โรงแรมอมาลูซ่า (Almalusa Hotel) เมืองลิสบอน ประเทศโปรตุเกส ที่มีการบริการเลือกรูปแบบหมอน ผ้าห่ม อาหารและเครื่องดื่ม กิจกรรมต่าง ๆ ที่ลูกค้าสามารถปรับแต่งได้ตามความต้องการ รวมทั้งการให้ของที่ระลึก การเขียนโน้ตในการบริการเปิดเตียง (Turn Down Service) ซึ่งการบริการเหล่านี้จะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และกลายเป็นลูกค้าภักดีในที่สุด

2.3.1.3 สมาร์ทโฮเทล (Tech-Savvy / Smart Hotels) ในยุคที่เทคโนโลยีพัฒนาอย่างก้าวกระโดด การสร้างประสบการณ์ของลูกค้าสามารถทำได้โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาผสมผสานในการบริการ เช่น การเช็คอิน-เช็คเอาท์ ด้วยตนเองผ่านมือถือ และส่งเอกสารต่าง ๆ ไปยังจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดการสัมผัสกับพนักงานในยุคที่คนกังวลเรื่องความสะดวกมากขึ้น ซึ่งจะกลายเป็นมาตรฐานของโรงแรมในอนาคต

2.3.1.4 สุขภาพ (Health & Wellness Stays) แนวโน้มการดูแลสุขภาพ และคุณภาพชีวิตเป็นสิ่งที่ลูกค้าให้ความสนใจเป็นพิเศษ โรงแรมควรมีกิจกรรมเกี่ยวกับการรักษาสุขภาพ เช่น โยคะ สปา สระว่ายน้ำ ห้องฟิตเนส คลาสออกกำลังกาย กีฬา เป็นต้น

2.3.1.5 ความเป็นธรรมชาติ (Luxury Nature Travel) เกิดจากนักท่องเที่ยวเริ่มโยกย้ายหาความเป็นธรรมชาติ และการได้สัมผัสถึงวัฒนธรรมท้องถิ่น โรงแรมที่มีทำเลอยู่ใกล้ธรรมชาติและชุมชนท้องถิ่น จะมีความได้เปรียบในด้านกิจกรรมเสริม อาทิ โรงแรมนิฮิวาตู (Nihiwatu Hotel) ประเทศอินโดนีเซีย ที่มีบริการนำเที่ยวและเดินชมหมู่บ้านท้องถิ่น การส่องนกในป่า หรือการนำชมทะเลสาบพร้อมเล่นน้ำและอาหารกลางวันส่วนตัว

2.3.1.6 เชื่อมความสัมพันธ์และสร้างประสบการณ์ (Personal Connections & Experiences) เป็นการลงทุนของโรงแรม เพื่อจัดกิจกรรมให้ลูกค้าได้มาพบปะเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกัน อาทิ โรงแรมคาซา วาแกนต์ (Casa Vaganto) เมืองบาเซโลน่า ประเทศสเปน มีการจัดทาปาสและเครื่องดื่มให้ลูกค้าได้มาพบปะ พูดคุย สร้างเครือข่ายซึ่งกันและกัน เป็นการสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้า

2.3.1.7 การออกแบบและประสบการณ์ที่แปลกใหม่ (Design and Unique Experiences) โดยทางโรงแรมจะต้องมีการออกแบบที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ เริ่มจากการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสูง และให้ความสำคัญกับฟังก์ชันการใช้งานเป็นหลัก นอกจากนี้ ยังต้องนำเสนอประสบการณ์ที่พิเศษจากชุมชนท้องถิ่น เช่น กิจกรรมสอนทำอาหารท้องถิ่น การชิมเครื่องดื่มท้องถิ่น เป็นต้น

2.3.2 แนวโน้มการออกแบบโรงแรม (Hotel Concept Trends)

2.3.2.1 ความยั่งยืน (Sustainability) เป็นการแสดงกิจกรรมของโรงแรมที่มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือโรงแรมสีเขียว กำลังเป็นที่นิยมเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากการออกแบบโรงแรมให้มีความยั่งยืนแล้ว จำเป็นจะต้องมีพันธมิตรในชุมชนท้องถิ่น อาทิ สนับสนุนซื้อวัตถุดิบจากชาวไร่ชาวนาของชุมชนในพื้นที่มาใช้ในการปรุงอาหาร หรือนำเป็นของที่ระลึกวางไว้ในห้องพัก และตามพื้นที่สาธารณะ และยังสามารถนำผลิตภัณฑ์ของชุมชน มาจำหน่ายให้กับนักท่องเที่ยวได้อีกด้วย

2.3.2.2 ลูกผสม (Hybrid) เป็นการผสมผสานความหรูหราให้กับโฮสเทล (Hostel) โดยการเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก อาทิ สปาแบบครบวงจร เพิ่มคุณภาพของใช้ในห้องน้ำ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีกว่าเดิมให้กับลูกค้า

2.3.2.3 ผสมความเป็นธรรมชาติให้กับโรงแรม (Merging Nature into Hotels) นอกจากความยั่งยืนแล้ว โรงแรมสามารถออกแบบให้มีความเป็นธรรมชาติ โดยใช้ต้นไม้ในการตกแต่งโรงแรมเพื่อสร้างบรรยากาศให้ลูกค้าได้สัมผัสถึงความผ่อนคลาย นอกจากนี้ การเพิ่มเสียงของ

ธรรมชาติ ยังมีส่วนช่วยให้บรรยากาศมีความสมบูรณ์มากขึ้น

2.3.2.4 ทำงานนอกบ้าน (Away from Home & Remote Working) เป็นการออกแบบโรงแรม ให้มีความสมดุลระหว่างการพักผ่อนและการทำงาน โดยห้องพักต้องมีฟังก์ชันที่หลากหลาย มีมุมนอนเล่นช่อนอยู่ในห้องรับแขก มีมุมสำหรับออกกำลังกาย และมีมุมสำหรับทำงาน

2.3.2.5 ผสมผสานประวัติศาสตร์และสถาปัตยกรรมสมัยใหม่ (Mixing Historic and Modern Architecture) เป็นการนำอาคารเก่าแก่มาปรับปรุง ผสมผสานด้วยการออกแบบสถาปัตยกรรมในยุคสมัยใหม่ อาจต้องใช้เงินลงทุนมาก แต่เมื่อผลงานออกมาแล้ว จะมีคุณค่าและโดดเด่นกว่าคู่แข่ง สามารถดึงดูดให้นักท่องเที่ยวเข้ามาพักได้ไม่ยาก

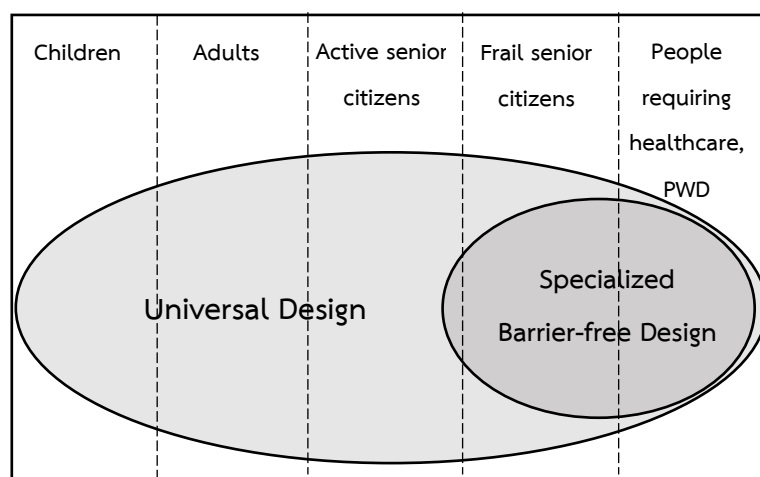
2.4 การออกแบบเพื่อความเท่าเทียม

การพัฒนาสังคมเกี่ยวข้องกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่การพัฒนาความสัมพันธ์ทางสังคม และความเป็นอยู่ของมนุษย์ให้เกิดความเท่าเทียมกันอย่างยั่งยืนเป็นไปตามหลักการปกครองในระบอบประชาธิปไตยและความยุติธรรมในสังคม (UNRISD, 2011) ดังนั้น หนึ่งในเกณฑ์ที่เกิดขึ้นใหม่สำหรับความยั่งยืนทางสังคม คือ การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เป็นไปตามหลักการออกแบบเพื่อทุกคน (Dave, 2011; Weingaertner & Moberg, 2014)

การออกแบบเพื่อทุกคน หรืออารยสถาปัตย์ (Universal Design: UD) คือ การออกแบบพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ผลิตภัณฑ์ สภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่างๆ เพื่อให้ทุกคนในสังคมสามารถใช้งานได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่จำเป็นต้องตัดแปลงหรือออกแบบเฉพาะทาง (Story, Mueller, & Mace, 1998) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่ออำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวันให้ทุกคนสามารถใช้งานร่วมกัน ไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำต่อคนพิการ และลดการเหยียดหยามทางสังคม เช่น ประตูบานเลื่อนอัตโนมัติ ทางเดินแบบลาดเอียง และโทรศัพท์ที่มีคำบรรยายในสถานที่สาธารณะที่มีผู้คนพลุกพล่าน เช่น ร้านอาหาร และสนามบิน เป็นต้น (Imrie & Hall, 2003) เป็นแนวคิดในการออกแบบที่ยั่งยืน ด้วยการออกแบบองค์ประกอบทางสภาพแวดล้อมให้มีความสะดวกสบาย ช่วยลดผลกระทบของวงจรชีวิตมนุษย์ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัยทุกคนในชุมชน (Kadir & Jamaludin, 2013) ทั้งนี้ การออกแบบเพื่อความยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 แบ่งออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านความยั่งยืนทางสังคมเป็นประเด็นที่สำคัญที่ไม่สามารถละเลยได้ ความยั่งยืนทางสังคมมีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม และคุณภาพชีวิตของมนุษย์ ดังนั้น จึงต้องให้ความสำคัญกับการวางแผน และการออกแบบสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืนทางสังคมอย่างชาญฉลาด (Woodcraft, Hackett, & Caistor-Arendar, 2011)

ในแนวคิดของการออกแบบเพื่อทุกคนมีเป้าหมายเพื่อวางแผนการสร้างอาคารสภาพแวดล้อม และผลิตภัณฑ์ให้ทุกคนในสังคม ใช้งานได้อย่างเท่าเทียมกันให้ได้มากที่สุด

การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ถือเป็นศูนย์กลางของการออกแบบเพื่อทุกคน โดยมีแนวคิดต้นแบบมาจากอุดมคติที่ว่า ทุกคนต้องสามารถเข้าถึงได้อย่างเท่าเทียมกัน เช่น การศึกษา การทำงาน และการพักผ่อน (Aslaksen, Bergh, Bringa, & Heggem, 1997) การออกแบบเพื่อทุกคนนั้นคุ้มค่าแก่การลงทุน เนื่องจากขอบเขตการเข้าถึงที่กว้างขึ้นและความเป็นมิตรกับผู้ใช้งาน เป็นการออกแบบสำหรับเด็กไปจนถึงผู้สูงอายุ รวมไปถึงผู้ที่ต้องดูแลสุขภาพเป็นพิเศษ และคนพิการ (Harrison, 2011) ดังที่แสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ขอบเขตการเข้าถึงของการออกแบบเพื่อทุกคน

ที่มา: Harrison, J. (2011). *Achieving Equality through Universal Design Thinking*. Paper presented at the International Conference on Universal Design in the Built Environment, International Islamic University, Kuala Lumpur.

จากภาพที่ 3 แสดงให้เห็นว่าการออกแบบเฉพาะ (Specialized Barrier Free Design) ให้ความสำคัญกับความต้องการของคน 2 กลุ่ม ในขณะที่การออกแบบเพื่อทุกคน (Universal Design) ครอบคลุมความต้องการของผู้ใช้ที่หลากหลายมากกว่า ตั้งแต่เด็ก ผู้ใหญ่ ผู้สูงอายุที่มีร่างกายแข็งแรง และผู้สูงอายุที่มีร่างกายอ่อนแอ ซึ่งกำลังกลายเป็นประชากรส่วนใหญ่ของสังคม เนื่องจากเทคโนโลยีด้านการดูแลสุขภาพมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงผู้ที่ต้องดูแลสุขภาพเป็นพิเศษ และคนพิการ (Harrison, 2011) ดังนั้น จึงมีการนำแนวคิดการออกแบบเพื่อทุกคนมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของวงจรชีวิตมนุษย์ โดยการออกแบบสภาพแวดล้อมให้เป็นสากลจะสามารถรักษาความสมดุลของคุณภาพชีวิตมนุษย์และความยั่งยืนทางสังคมได้ (Imrie & Hall, 2003)

แนวคิดของการออกแบบเพื่อทุกคนประกอบด้วยหลักการการออกแบบเพื่อทุกคน 7 ประการ ซึ่งคิดค้นโดยกลุ่มของสถาปนิก นักออกแบบผลิตภัณฑ์ วิศวกร และนักวิจัยด้านการออกแบบด้านสิ่งแวดล้อม ดังที่แสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 หลักการการออกแบบเพื่อทุกคน 7 ประการ

หลักการ	คำอธิบาย
ความเท่าเทียมกันในการใช้งาน	การออกแบบที่มีประโยชน์สำหรับทุกคน
ความยืดหยุ่นในการใช้งาน	การออกแบบรองรับความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล
ง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน	การใช้การออกแบบต้องง่ายต่อการทำความเข้าใจ โดยผู้ใช้ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ ความรู้ หรือทักษะทางภาษา
การรับรู้ข้อมูล	การออกแบบต้องสามารถสื่อสารข้อมูลที่จำเป็นไปยังผู้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ลดข้อผิดพลาด	การออกแบบต้องช่วยลดความอันตรายจากอุบัติเหตุได้
ลดการใช้แรงกาย	การออกแบบให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสะดวกสบาย
ขนาดและพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการใช้งาน	ขนาดและพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการใช้งาน โดยไม่คำนึงถึงขนาดของร่างกาย ท่าทาง หรือความคล่องตัวของผู้ใช้

ที่มา: Story, M. F., Mueller, J. L., & Mace, R. L. (1998). *The Universal Design File: Designing for People of All Ages and Abilities*. United States: North Carolina State University.

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นถึงหลักการ 7 ประการของการออกแบบเพื่อทุกคน ซึ่งเป็นที่มาของเหตุผลที่มีการนำการออกแบบเพื่อทุกคนมาใช้ในกระบวนการทางสถาปัตยกรรม และกระบวนการออกแบบ โดยเน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการใช้วัสดุและสภาพอากาศภายในอาคาร กล่าวคือ การออกแบบทางกายภาพของอาคารควรให้ทุกคนสามารถใช้งานทุกส่วนของอาคารได้อย่าง

เท่าเทียมกัน ต้องใช้ง่ายและปลอดภัย ควรหลีกเลี่ยงการใช้เฉพาะสำหรับกลุ่ม ทั้งนี้ ทางเข้าหลัก ประตูทางเข้า และทางเดินภายในของอาคารควรได้รับการออกแบบเพื่อให้ทุกคนสามารถใช้งานได้ หากไม่สามารถหลีกเลี่ยงการใช้บันไดได้ ควรมีทางลาดเป็นตัวเลือกสำหรับผู้พิการ การออกแบบอาคารต้องเข้าใจง่าย และควรหลีกเลี่ยงความซับซ้อน ทางเข้าหลัก และประตูทางเข้าหลักควรหาได้ง่าย และทุกคนควรใช้งานได้ ลิฟท์ บันได ห้องน้ำ ข้อมูลต่าง ๆ ควรหาได้ง่าย และอยู่ในตำแหน่งที่สมเหตุสมผล รูปแบบทางเดินภายในอาคารควรเป็นไปตามหลักธรรมชาติและมีเหตุผล ควรทำเครื่องหมายให้ชัดเจนเพื่อหลีกเลี่ยงความสับสน ป้ายควรทำด้วยสัญลักษณ์ที่เรียบง่าย และเป็นที่ยอมรับ เข้าใจอย่างสากล การออกแบบอาคารควรใช้แรงกายน้อยที่สุด การใช้งานของอาคารต้องมีความคล่องตัว แข็งแรงและขนาดเหมาะสมสำหรับคนเดิน ยืน และสำหรับคนอยู่ในภาวะเร่งรีบ เช่น ทางลาดที่มีความชันเหมาะสม ทางเข้าที่ไม่มีการยกกระดุม ระดับราวจับที่เหมาะสมสำหรับคนเดินและคนนั่ง ประตูที่เปิดได้ง่าย มือจับประตูมีขนาดใหญ่และเรียบง่าย หรือเปิดประตูอัตโนมัติ โดยประตูอัตโนมัติต้องระงับในการเปิดปิดที่เหมาะสม ลิฟท์ที่มีขนาดเหมาะสม ป้ายที่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจนไม่ว่านั่งหรือยืน นอกจากนี้ อาคารควรได้รับการออกแบบมาเพื่อทุกคน ไม่ว่าผู้ใช้งานจะมีขนาดร่างกาย ท่าทาง หรือ ความคล่องตัวในการเคลื่อนไหวอย่างไร ทุกส่วนของอาคารควรได้รับการกำหนดขนาดเพื่อให้ทุกคนใช้งานได้ เช่น ห้องพัก ห้องน้ำ สุขภัณฑ์ ประตู ทางเดิน เป็นต้น การใช้วัสดุในอาคารต้องไม่ทำให้รู้สึกถึงความไม่สะดวกสบาย วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หลีกเลี่ยงการใช้วัสดุที่อาจทำให้เกิดอาการแพ้ เช่น หลีกเลี่ยงวัสดุที่ก่อให้เกิดก๊าซเสีย หลีกเลี่ยงการใช้พรม หรือวัสดุที่สะสมฝุ่น ทำความสะอาดอาคารระหว่างการก่อสร้าง และก่อนนำไปใช้งานจริง วางแผนการทำความสะอาดอย่างมีประสิทธิภาพ ระบบระบายอากาศต้องได้มาตรฐาน นอกเหนือจากหลักการเหล่านี้แล้วยังต้องคำนึงถึงเงื่อนไขด้านอื่น ๆ ภายใต้กระบวนการวางแผนและพัฒนาด้วย เช่น ด้านสังคม เศรษฐกิจ การออกแบบที่สวยงาม การพัฒนาอย่างยั่งยืน คุณภาพทางวัฒนธรรม เป็นต้น

แนวคิดเรื่องความเท่าเทียมกันทำให้เกิดมุมมองความคิดแบบองค์รวมด้วยการพิจารณาการวางแผนทางกายภาพและการออกแบบประเภทอื่น ๆ ร่วมกัน เพื่อให้เป็นพื้นฐานสำหรับการออกแบบเพื่อทุกคน อย่างไรก็ตาม การออกแบบเพื่อทุกคนไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับอาคารหรือระบบขนส่งสาธารณะเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางสังคมด้วย การเชื่อมโยงทั้ง 2 สิ่งนี้เข้าด้วยกัน เรียกว่า การออกแบบโดยรวม (Inclusive Planning) (Aslaksen et al., 1997) แม้ว่าการท่องเที่ยว การเข้าถึงระบบขนส่งและการสร้างสภาพแวดล้อมให้เป็นไปตามหลักการออกแบบเพื่อทุกคน ซึ่งก่อตั้งขึ้นในอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยสิทธิคนพิการในปี 2549 แต่จากการสำรวจในยุโรปชี้ให้เห็นว่า คนพิการกว่าครึ่งหนึ่งไม่ได้เดินทางท่องเที่ยวในวันหยุด ยิ่งไปกว่านั้น การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างของประชากร ประชากรมีอายุยืนมากขึ้นและกำลังเข้าสู่สังคมสูงวัย ทำให้การเดินทางและที่พักต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับสำหรับคนกลุ่มนี้ ด้วยเหตุนี้ จึงกลายเป็นความท้าทายในการ

ออกแบบเชิงพื้นที่ ความท้าทายที่ต้องได้รับใส่ใจจากมุมมองที่แตกต่างกัน และต้องตระหนักถึงปัญหา และความรู้ที่เกี่ยวข้องในการออกแบบ แน่นนอนที่สุด ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น เจ้าของโรงแรม นักออกแบบภูมิสถาปัตย์ นักออกแบบผลิตภัณฑ์และการบริการ รวมถึงผู้ออกกฎหมาย ผู้กำหนด นโยบาย และผู้ใช้บริการ จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมด้วย (Tuinstra, Van Den Abeele, Spoooren, & Vanrie, 2018)

จากการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบโรงแรม ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การออกแบบโรงแรมที่มีความแปลกใหม่จะช่วยสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และดึงดูดความสนใจของลูกค้า การนำธีมมาประยุกต์ใช้กับการออกแบบสถาปัตยกรรมให้มีเอกลักษณ์เฉพาะ โดยใช้แนวคิดของสถาปัตยกรรมความบันเทิงในการสร้างสรรค์เรื่องราวให้เข้ากับบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในรูปแบบธีม รวมถึงองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น การตกแต่ง อุปกรณ์ต่าง ๆ เสียงเพลง ศิลปะ อาหารและเครื่องดื่ม การแต่งกายและการแสดงออกในการบริการของพนักงานของโรงแรมที่ต้องถ่ายทอดอารมณ์และบรรยากาศให้เป็นไปตามธีม เพื่อให้ลูกค้าสัมผัสถึงความเสมือนจริง และนำพาลูกค้าไปอยู่ในสถานที่และช่วงเวลาแห่งจินตนาการ เกิดเป็นคุณค่าทางประสบการณ์ และสร้างความทรงจำให้กับลูกค้า ทั้งนี้ แนวโน้มการออกแบบโรงแรมในอนาคตต้องคำนึงถึงความแปลกใหม่ ความเป็นธรรมชาติและความยั่งยืน การผสมผสานประวัติศาสตร์และสถาปัตยกรรมสมัยใหม่ รวมทั้งให้ความสำคัญกับสุขภาพอนามัยของลูกค้า นอกจากนี้ กระบวนทัศน์การออกแบบเพื่อทุกคนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาโรงแรม การออกแบบเพื่อทุกคนได้รับการพัฒนาแนวทางในการออกแบบที่ครบวงจรสำหรับบุคคลทั่วไป ผู้พิการทางร่างกายและจิตใจ เพื่อความเท่าเทียมทางสังคม เป็นกลยุทธ์การออกแบบที่ส่งผลให้เกิดสภาพแวดล้อม ผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ที่มีความหลากหลาย โดยผู้ใช้ไม่จำเป็นต้องปรับตัว ด้วยเหตุนี้ การเข้าถึงการท่องเที่ยวจะต้องมีการวางแผนและพัฒนาด้วยแนวคิดการออกแบบเพื่อทุกคน

3. ธีมไฮเทล

หัวใจสำคัญของการกำหนดธีมในการออกแบบเรื่องเล่าเพื่อสื่อสารให้กลุ่มเป้าหมายได้รับรู้ คือ ต้องสามารถสื่อสารให้เข้าไปถึงความรู้สึกของลูกค้า ได้เห็นถึงมุมมองที่หลากหลายในประเด็นที่ต้องการเล่าเรื่อง (Jensen, 2001; Pasteltheatre, 2018)

3.1 ความหมายของธีม (Theme)

ธีม (Theme) หมายถึง รูปแบบเฉพาะของการตลาดเชิงสร้างสรรค์ และเป็นเครื่องมือในการสร้างคุณค่าเพื่อเพิ่มรายได้และกำไรให้กับธุรกิจ อาทิ การท่องเที่ยว โรงแรม ร้านอาหาร และสวนสนุก ธีมเป็นการจินตนาการจากมนุษย์ มนุษย์เป็นคนสร้างความจริงขึ้นมา เพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์

ระหว่างกัน โดยสื่อความหมายผ่านสัญลักษณ์หรือลักษณะเฉพาะ (Gottdiener, 2001) อีกทั้งยังเป็นการสร้างความแตกต่างทางการตลาดด้วยการเล่าเรื่อง เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกเหมือนได้เข้าไปสู่ช่วงเวลาและสถานที่ที่แต่ละคนไม่เคยมีโอกาสได้สัมผัสถึงประสบการณ์เหล่านั้นมาก่อน (Wood & Muñoz, 2007) โดยใช้ธีมในการออกแบบสภาพแวดล้อมของสถานที่หนึ่ง เพื่อให้ส่วนประกอบทั้งหมดในสถานที่นั้นเป็นสื่อในการเล่าเรื่องราว (Hench & Van Pelt, 2003) รวมทั้งธีมเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันผ่านการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งของมนุษย์ต่อสถานที่ (Sense of Place) ซึ่งแฝงอยู่ในสภาพแวดล้อม (Lew et al., 2004) การนำธีมมาใช้กับสถานที่เป็นรูปแบบของการวางตำแหน่งทางการตลาดด้วยการสื่อสารให้เห็นถึงความแตกต่างและโดดเด่นเหนือคู่แข่ง (Gottdiener, 2001) นอกจากนี้ ธีมยังใช้ในการออกแบบสถาปัตยกรรมเชิงสันตนาการเพื่อพัฒนาสถานที่และตราสินค้าให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง มุ่งเน้นการผสมผสานทุกองค์ประกอบให้เป็นไปในทางเดียวกันอย่างสร้างสรรค์ ให้สามารถสื่อถึงเรื่องเล่าของสถานที่นั้น ๆ โดยลูกค้าที่มาเยือนจะต้องรับรู้ได้ว่า สถานที่แห่งนี้เป็นสถานที่พิเศษ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และสัมผัสได้ถึงควมมีชีวิตชีวาเสมือนได้ไปอยู่ในเรื่องเล่าจริง ๆ จนเกิดเป็นประสบการณ์ที่น่าประทับใจ เกิดเป็นความทรงจำที่ดีของลูกค้า และมีความรู้สึกที่พิเศษเมื่อได้มาเยือน (Zerhusen, 2009; Sylt, 2016) ยิ่งไปกว่านั้น ธีมยังถูกนำมาใช้ในการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้มีเอกลักษณ์ (Gottdiener, 2001) ตลอดจนการออกแบบโดยใช้ธีม สามารถทำให้ลูกค้ารู้สึกเพลิดเพลิน สนุกสนาน และได้เรียนรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ ชีวิตจริง และวัฒนธรรม (Wood & Muñoz, 2007)

จึงสรุปได้ว่าธีมเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการออกแบบสภาพแวดล้อมของสถานที่หนึ่ง ด้วยจินตนาการของมนุษย์ โดยสื่อความหมายผ่านเรื่องเล่า สัญลักษณ์ หรือลักษณะเฉพาะ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งของมนุษย์ต่อสถานที่ ซึ่งอัตลักษณ์จะถูกฝังอยู่ในสภาพแวดล้อม เป็นการพัฒนาสถานที่ให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ทำให้ลูกค้าที่มาเยือนได้รับรู้ว่าสถานที่นี้เป็นสถานที่พิเศษ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว จนเกิดเป็นประสบการณ์ที่น่าประทับใจ กลายเป็นความทรงจำที่ดีของลูกค้า และมีความรู้สึกที่พิเศษเมื่อได้มาเยือน อีกทั้งยังช่วยสร้างคุณค่าเพื่อเพิ่มรายได้และกำไร ให้กับธุรกิจอย่างยั่งยืน

3.2 ความสำคัญของธีม

ธีมเข้ามามีส่วนสำคัญกับการท่องเที่ยว ในยุคหลังสมัยใหม่ที่มีรสนิยมแบบเฉพาะเจาะจง (Hierarchies of Taste) หรือมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) เริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้น และกำลังจะแทนที่การตลาดบริโภคแบบจำนวนมาก (Mass Market) ด้วยการนำธีม เอกลักษณ์ และการจินตนาการ เข้ามาประยุกต์ใช้ จนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในวงกว้าง ตั้งแต่ สวนสนุก คาสีโน ห้างสรรพสินค้า สนามบิน และจากร้านอาหารไปจนถึงโรงแรม โดยใช้การสร้างจินตนาการผ่านการมองเห็น สัญลักษณ์ คุณลักษณะตามธีมที่ถูกกำหนดไว้ (Lew et al., 2004) ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า

สถาปนิกเป็นบุคคลสำคัญในการออกแบบสร้างสรรค์องค์ประกอบที่ผสมผสานทุก ๆ ส่วนให้เป็นไปในทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดประสบการณ์และเรื่องเล่าแก่สถานที่นั้น ๆ โดยทีมต้องสามารถสื่อสารถึงลูกค้าผ่านความรู้สึก ที่ปราศจากสิ่งรบกวน มีความทรงจำที่จับต้องได้ นำเสนอประสบการณ์แก่ลูกค้าให้มากที่สุด ลูกค้าที่มาเยือนจะต้องรับรู้และสัมผัสได้ถึงควมมีชีวิตชีวา เสมือนได้ไปอยู่ในทีมอย่างแท้จริง (Zerhusen, 2009) ก่อให้เกิดวงจรกิจกรรมของลูกค้า อาทิ การช้อปปิ้ง การรับประทานอาหาร ความบันเทิง การเรียนรู้ และวัฒนธรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะผสมผสานความบันเทิงในทุกมิติ เมื่อความบันเทิงทั้งหลายมารวมกันเป็นระบบ จึงเกิดเป็นจุดหมายปลายทางแห่งความบันเทิง เช่นเดียวกับที่ ลากสเวกัส ประเทศสหรัฐอเมริกา (Hannigan, 1998)

ทีมจึงเป็นกลยุทธ์ในการออกแบบสถานที่ให้เกิดความแตกต่าง ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) ได้แก่ แผนผังโครงการ งานภูมิสถาปัตยกรรม และงานสถาปัตยกรรม 2) สภาพแวดล้อมทางความรู้สึก (Sensory Environment) ได้แก่ เครื่องเล่น สิ่งดึงดูดใจ เสียง แสง พื้นผิวที่สัมผัสได้ 3) สินค้าที่เกี่ยวข้อง (Related Commodities Offered for Sales) ได้แก่ งานฝีมือ อาหาร และเครื่องแต่งกาย (Van Eeden, 2007) อย่างไรก็ตาม ทีมเป็นเพียงหนึ่งในหลายปัจจัยที่ทำให้โดดเด่นกว่าคู่แข่งเท่านั้น ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญอื่น ๆ ประกอบด้วย ทั้งทำเล การบริการ พนักงาน และคุณภาพของอาหาร เป็นต้น (Sylt, 2016)

อาจกล่าวได้ว่าการใช้ทีม หรือการเล่าเรื่อง มีความสำคัญอย่างยิ่ง เมื่อกล่าวถึงประสบการณ์ของลูกค้า การใช้ทีมยังเป็นการเล่าเรื่อง หรือเป็นเครื่องมือในการสร้างประสบการณ์ ให้กับสถานที่ที่ถูกออกแบบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและการบริการเข้าด้วยกัน เพื่อให้ลูกค้าได้รับรู้ถึงคุณภาพการบริการ (Mossberg, 2008) อีกทั้งทีมหรือการเล่าเรื่องนั้น ไม่มีรูปแบบตายตัว แต่มีองค์ประกอบพื้นฐาน ได้แก่ ข้อมูลที่ต้องการสื่อ การสื่อสารโครงเรื่อง และลักษณะเฉพาะของสถานที่ (Fog, 2010) โดยการรับรู้และกลายเป็นประสบการณ์ของลูกค้าได้นั้น จะต้องประกอบด้วย โครงเรื่องที่นำเสนอ และง่ายต่อการทำความเข้าใจ ซึ่งนอกจากจะเป็นการสื่อสาร ระหว่างเจ้าของสินค้าไปถึงลูกค้าแล้ว ยังสามารถสร้างภาพลักษณ์ของสินค้าอีกด้วย (Craig, 2011) สำหรับธุรกิจโรงแรมในอดีต กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้วยคุณภาพการบริการ (Service Quality) ทำให้การบริการที่มีคุณภาพสูง เป็นสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังอยู่แล้ว ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมที่มีเป้าหมายในการยกระดับการบริการ จึงนำแนวคิดทีมและการเล่าเรื่องมาเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อเสนอประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้า อีกทั้งสร้างความพึงพอใจและกลายเป็นความทรงจำที่ดีของลูกค้า (Koll, 2015)

3.3 ประเภทของทีม

ทีม ยังเป็นการระบุถึงคุณลักษณะ 2 แบบ ได้แก่ ทีมเชิงวัฒนธรรม (Cultural Theme) คือ การออกแบบเพื่อสร้างการรับรู้ถึงประวัติศาสตร์ท้องถิ่น และ ทีมเชิงธุรกิจ (Business Theme) คือ การออกแบบเพื่อธุรกิจโดยเฉพาะ (Lew et al., 2004) ในมุมมองของธุรกิจโรงแรม ทีมสามารถแบ่ง

ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) อิมเชิงวัฒนธรรม (Cultural Theme) หมายถึง อิมที่เกี่ยวข้องกับประเทศ หรือสถานที่ที่มีลักษณะเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ ดนตรี กีฬา คนที่มีชื่อเสียง หรือการ์ตูน เช่น โรงแรมเฮลโลคิตตี้ (Hello Kitty Hotel) และ 2) อิมที่ไม่เกี่ยวกับวัฒนธรรม (Non-Cultural Theme) หมายถึง อิมที่เกี่ยวกับธรรมชาติ เช่น สัตว์ ทะเล หรือทะเลทราย (Liu, 2005; Peng, 2006; Xiao et al., 2013) ในประเทศสหรัฐอเมริกา พบการนำอิม เช่น ประวัติศาสตร์ ประเทศ ธรรมชาติ มาใช้กับการออกแบบโรงแรม สามารถสังเกตได้ตามริมถนนทั่วประเทศ (Wood, 2005) โดย Muñoz, Wood, and Solomon (2006) อธิบายว่า อิมเป็นกระบวนการที่มีหลายแง่มุม ในประการแรก การออกแบบโครงสร้าง การตกแต่งภายใน อาหาร เครื่องดื่ม ต้องอยู่ในอิมที่ตั้งไว้ และส่วนประกอบเลียนแบบที่สื่อถึงวัฒนธรรมต้องมีการคัดสรรอย่างระมัดระวัง เพื่อให้ดูเหมือนของจริงที่สุด ประการที่สอง องค์ประกอบในการสร้างบรรยากาศต้องสื่อถึงความเสมือนจริง มีเสียงเพลงกล่อมให้เข้ากับอิม ประการสุดท้าย พนักงานต้องมีพฤติกรรมในการแสดงออกให้เข้ากับอิมที่เลือกไว้

อิมถูกใช้เป็นกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและสถานที่ โดยการสื่อสารผ่านความเป็นตัวตนมีความสำคัญต่อการรับรู้ของลูกค้า ในความแตกต่างของสินค้าหรือสถานที่ (Gottdiener, 2001; Lew et al., 2004) โดยการใช้อิมมีเป้าหมายเพื่อการขายประสบการณ์มากกว่าการขายสินค้า (Kozinets et al., 2002; Brakus, Schmitt, & Zarantonello, 2009) ทุก ๆ ประสบการณ์ต้องเริ่มต้นจากอิมที่มีความเข้าใจง่ายและน่าสนใจ รวมถึงความสามารถที่จะสื่อสารให้ลูกค้ารับรู้ และสัมผัสได้ถึงประสบการณ์ที่น่าประทับใจ เกิดเป็นความทรงจำที่ดีต่อลูกค้า (Pine & Gilmore, 1999) และยังการกระตุ้นการรับรู้ถึงความเสมือนจริงและประสบการณ์ของลูกค้าอีกด้วย (Lew et al., 2004)

ทั้งนี้ การสื่อสารต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผ่านการสื่อสารทางการตลาด สื่อต่างๆ และการสื่อสารภายในองค์กร (Petkus, 2004) นอกจากนี้ การออกแบบอิมยังมีจุดประสงค์ในการสร้างคุณค่าให้กับสินค้าหรือสถานที่ ด้วยการผสมผสานในหลายมิติ จนเกิดเป็นรูปแบบใหม่ (New Format) เหมือนตอนที่บริษัทเดอะวอลต์ดิสนีย์ (The Walt Disney Company) ปรับจากหนังการ์ตูนแอนิเมชัน เป็นละครเวที บางบริษัทเปลี่ยนรูปแบบจากวิดีโอเกมส์ เป็นภาพยนตร์ หรือจากภาพยนตร์กลายเป็นเครื่องเล่นในสวนสนุก หรือแม้กระทั่งการผสมผสานข้ามธุรกิจ เช่น การนำตัวการ์ตูนจากภาพยนตร์ของดิสนีย์ที่มีชื่อเสียงไปตั้งชื่อทีมฮอกกี้น้ำแข็ง โดยใช้ชื่อว่า ไมตี้ ดักส์ (Hannigan, 1998)

3.4 อิมไฮเทล

แต่เดิมนั้น โรงแรมเครือข่ายส่วนใหญ่ มีนโยบายในการสร้างบริการหลักด้านที่พัก ที่มีมาตรฐานเดียวกัน ทั้งการออกแบบโครงสร้าง ควบคู่กับสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ คล้ายกับร้านอาหารจานด่วน ที่มีรูปแบบร้านเหมือนกันหมด ในปลายปี พ.ศ. 2523 จนถึงช่วงต้นปี พ.ศ. 2533 เป็นยุคแรกของโรงแรมบูติค ซึ่งเป็นโรงแรมที่มีการตกแต่งภายในที่เป็นเอกลักษณ์ชวนให้ตื่นตื่นเมื่อ

ได้เห็น จนกลายเป็นที่นิยมอย่างมากในยุคนั้น ทำให้โรงแรมเครือข่ายใหญ่ ๆ ต่างหันมาให้ความสนใจ และยินยอมให้แต่ละโรงแรมสามารถนำเสนอเอกลักษณ์เฉพาะและออกแบบการตกแต่งภายในเองได้ โดยไม่ต้องทำตามมาตรฐานทุกอย่าง (Sylt, 2016) ในเวลาต่อมา ธุรกิจโรงแรมจึงได้มีการนำแนวคิด “ธีม” มาใช้ในการออกแบบโรงแรมเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เรียกกันว่า “ธีมโฮเทล” (Themed Hotel) โดยมีการให้คำจำกัดความของธีมโฮเทลว่า เป็นสถานที่พักแรมที่มีการออกแบบ และตกแต่งในธีม ตั้งแต่โครงสร้าง การตกแต่งภายใน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ รวมไปถึงรูปแบบการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ (Xiao et al., 2013; Ma, 2015)

การออกแบบเพื่อเพิ่มวัฒนธรรมที่มีเอกลักษณ์ให้กับโรงแรม ทำให้ลูกค้าสัมผัสถึงวัฒนธรรมของโรงแรมที่พิเศษกว่าโรงแรมทั่วไป (Sylt, 2016) ซึ่งเกิดจากแรงบันดาลใจหลากหลายรูปแบบ เช่น ลักษณะเฉพาะของประเทศ เมืองต่าง ๆ สถานที่ที่เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป ประวัติศาสตร์ ภูเขา หรือสร้างเพื่อครอบครัวและเด็ก (Holjevac, 2003; Prinz, 2009; Guo, 2013) โรงแรมเหล่านี้จะถูกพัฒนาในรูปแบบของสวนสนุกที่ให้ความบันเทิง เป็นจุดหมายปลายทางในวันหยุด มีตลาดเป้าหมายที่ชัดเจน รวมทั้งให้ความสำคัญในการออกแบบและตกแต่งที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด (Wisegeeek, 2020) อีกทั้งยังมีสิ่งความสะดวกต่าง ๆ อาทิ สวนน้ำ สวนสนุก ชายหาด ศูนย์ประชุม จัดงานแต่งงาน เกมสั พร้อมให้บริการทั้งนักธุรกิจ และกลุ่มครอบครัว (Sylt, 2016) โดยทุกองค์ประกอบต่าง ๆ ถูกออกแบบมาเพื่อเพิ่มประสบการณ์ และการรับรู้ตราสินค้าของลูกค้านั่นเอง (Zerhusen, 2009)

นอกจากนี้ ธีม ยังกระตุ้นให้เกิดคุณค่า ความทรงจำ และเกิดประสบการณ์ร่วมของลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจกับประสบการณ์ใหม่ที่ได้รับ และอยากกลับมาใช้บริการอีกครั้งจนกลายเป็นลูกค้าที่ภักดีของโรงแรม (Prinz, 2009; Guo, 2013; Xiao et al., 2013; Ma, 2015; Sylt, 2016) ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมจึงได้มีการนำแนวคิด “ธีม” มาประยุกต์ใช้ในการออกแบบโรงแรม โดยทุกองค์ประกอบของโรงแรมต้องอยู่ภายใต้ธีมที่กำหนด เพื่อสร้างเอกลักษณ์เฉพาะ ทำให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง และเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเรียกการออกแบบโรงแรมประเภทนี้ว่า “ธีมโฮเทล” (Themed Hotel) (Ma, 2015) สำหรับ Sun, Bi, and Ouyang (2019) ชี้ว่า ธีมโฮเทลแตกต่างจากโรงแรมทั่วไป ด้วยการนำเสนอความคิดที่สร้างสรรค์ ความเป็นวัฒนธรรม และการบริการขั้นสูงสุด ลูกค้าจะได้รับการบริการตามแบบที่ลูกค้าแต่ละคนต้องการ เพื่อสร้างความสุขและความพึงพอใจให้กับลูกค้า กลายเป็นประสบการณ์ที่ดีผ่านการบริการที่น่าจดจำ ทั้งนี้ วัฒนธรรมนับเป็นจิตวิญญาณของธีมโฮเทลที่สะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการปฏิบัติงาน และการบริการของโรงแรมภายใต้รากฐานของวัฒนธรรมองค์กร ธีมโฮเทลเป็นการพัฒนาโรงแรมรูปแบบใหม่ ที่มีการออกแบบต่างจากโรงแรมในยุคก่อน โดยมีการนำนวัตกรรมมาใช้ มีการออกแบบและตกแต่งภายในที่มีเอกลักษณ์ (Xiao & Hong, 2015) ซึ่งการประยุกต์นวัตกรรมมาใช้ นับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วย

ให้ธีมโฮเทลมีความต่างจากคู่แข่งด้วย ซึ่งธีมโฮเทลส่วนมากจะนำวัฒนธรรมมาสร้างบรรยากาศให้เข้ากับธีมนั้น ๆ เพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า

การพัฒนาธีมโฮเทลนั้น ต้องคำนึงถึงการวางตำแหน่งทางการตลาดที่เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมของธีม (Sun et al., 2019) จากการวิจัยของ Guo (2013) เรื่องการประเมินธีมโฮเทลด้วยประสบการณ์ของนักท่องเที่ยว พบว่า ธีมและวัฒนธรรมของโรงแรม เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการตัดสินใจเลือกโรงแรม ทั้งนี้ การสร้างประสบการณ์จึงเป็นลักษณะที่สำคัญที่สุดของธีมโฮเทล ด้วยการนำเสนอสินค้าและบริการ ที่ทำให้ลูกค้ารับรู้ได้ถึงอารมณ์ความรู้สึก เข้าถึงเรื่องราวเบื้องหลังความคิดของธีม ทำให้ลูกค้ากลับบ้านไปด้วยความทรงจำอันดี เนื่องด้วยการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ลูกค้าไม่เพียงแต่ต้องการประสบการณ์จากการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของโรงแรมเท่านั้น แต่ยังต้องการประสบการณ์ทางด้านจิตใจ อาทิ วัฒนธรรมของโรงแรม ความเป็นตัวตน และความทรงจำ ธีมโฮเทลจึงเป็นกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าในยุคนี้ได้ และจะกลายเป็นแนวโน้มในการพัฒนาธุรกิจโรงแรมในอนาคต ซึ่งจะเห็นได้ว่าการออกแบบสถาปัตยกรรมที่มีเอกลักษณ์ช่วยสะท้อนและสื่อถึงธีมของโรงแรมได้ (Sun et al., 2019) สำหรับข้อมูลจากนักวิชาการจำนวนมาก ที่นำคำว่าธีมมาผสมผสานกับหน่วยธุรกิจบริการอย่างโรงแรม กลายเป็นที่พักแรมรูปแบบใหม่ ในนิยามของธีมโฮเทล สามารถอธิบายเพิ่มเติมจากมุมมองและงานวิจัย ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความหมายและคุณลักษณะของธีมโฮเทล (Themed Hotel)

นักวิชาการ	นิยาม
Holjevac (2003)	เป็นโรงแรมที่มีการออกแบบจากลักษณะเฉพาะของประเทศ ภูมิภาค หรือ สถานที่ เพื่อตอบสนองลูกค้าที่มองหาประสบการณ์ที่แปลกใหม่ ไม่เหมือนใคร
Zhang and Liao (2006)	เป็นรูปแบบการพัฒนาโรงแรมในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันที่รุนแรง ซึ่งการออกแบบธีมโฮเทลที่ สมบูรณ์ ควรประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ อารมณ์ความรู้สึก (Sense) สินค้า (Product) การใช้งาน (Function) ตราสินค้าและกลยุทธ์ (Brand and Strategy)
Zou and Peng (2008)	เป็นปัจจัยหลักของในการสร้างประสบการณ์ลูกค้าของธีมโฮเทล ประกอบไปด้วย 1) ความเป็นเอกลักษณ์และความสอดคล้อง (Theme's Uniqueness and Coherence) 2) วัฒนธรรม และ

นักวิชาการ	นิยาม
	<p>คุณภาพของประสบการณ์ (Theme's Culture and Experience Quality) 3) ความน่าดึงดูด (Theme's Consumption Appealing) 4) สถานที่ และการออกแบบสถาปัตยกรรม (Geographical Location and Theme Architecture) 5) การตกแต่งภายในและการสร้างบรรยากาศ (Interior Theme Service Scape and Atmosphere) 6) สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน (Basic Theme Facilities and Goods) 7) สิ่งอำนวยความสะดวกเสริม (Affiliated Theme Facilities and Goods) 8) กิจกรรมและการบริการ (Theme Activities and Service)</p>
Prinz (2009)	<p>เป็นที่พักรวมที่มีลักษณะเฉพาะ ด้วยเอกลักษณ์ที่จะสร้างประสบการณ์ให้แก่ลูกค้า โดยเกิดจากแรงบันดาลใจในหลายรูปแบบ เช่น ชนบท ประวัติศาสตร์ ภูเขา เมือง หรือ สร้างเพื่อครอบครัวและเด็ก ซึ่งประกอบไปด้วยพนักงาน สินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible Assets) เช่น การออกแบบ การตกแต่งภายใน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) เช่น การบริการ กิจกรรมต่าง ๆ</p>
Xiao (2012)	<p>เป็นสถานที่พักรวมที่มีลักษณะเฉพาะ ที่สร้างประสบการณ์และความทรงจำให้กับลูกค้า ประกอบไปด้วยพนักงาน สินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible Assets) เช่น การออกแบบ การตกแต่งภายใน สิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น และสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) เช่น การบริการ กิจกรรม เป็นต้น</p>
Xiao et al. (2013)	<p>เป็นสถานที่พักรวมที่มีการออกแบบ สร้าง และตกแต่งในธีมที่มีลักษณะเฉพาะ รวมไปถึงการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวก แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ 1) แบบธีมวัฒนธรรม ได้แก่ ประเทศ หรือ สถานที่ที่มีลักษณะเฉพาะ ประวัติศาสตร์ เพลง กีฬา ผู้มีชื่อเสียง หรือ ตัวการ์ตูน 2) แบบธีมที่ไม่เกี่ยวกับวัฒนธรรมซึ่งมีพื้นฐานจากธรรมชาติ เช่น สัตว์ ทะเล ทะเลทราย เป็นต้น</p>
Gua (2013)	<p>เป็นการออกแบบโรงแรมโดยใช้ประวัติศาสตร์ เมืองต่าง ๆ หรือ เรื่องราว มาผสมผสานกับการออกแบบ โดยธีมจะช่วยกระตุ้นให้เกิด</p>

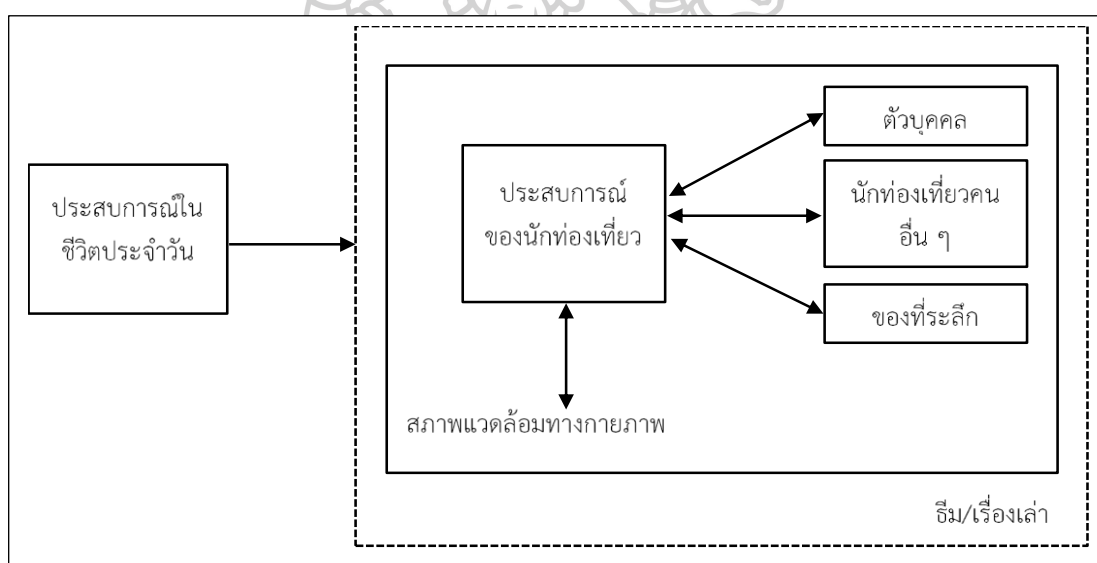
นักวิชาการ	นิยาม
	คุณค่า ความทรงจำ และประสบการณ์ของลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจกับประสบการณ์ใหม่ที่ได้รับ
Ma (2015)	เป็นโรงแรมที่ใช้วัสดุตกแต่งตามธีม ตั้งแต่โครงสร้าง การตกแต่งภายใน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ รูปแบบการบริการ และแนวทางการบริหาร โดยสื่อสารผ่านวัฒนธรรมเพื่อให้ลูกค้าผู้มาเยือนได้รับแก่นของประสบการณ์กลับไป
Sylt (2016)	เป็นการออกแบบเพื่อเพิ่มวัฒนธรรมที่มีเอกลักษณ์ให้กับโรงแรม เพื่อสื่อสารไปเป็นประสบการณ์ของลูกค้า ให้ลูกค้าสัมผัสถึงวัฒนธรรมของโรงแรมที่พิเศษกว่าโรงแรมทั่วๆ ไป อีกทั้งยังมีสิ่งความสะดวกต่าง ๆ อาทิ ชายหาด ศูนย์ประชุม จัดงานแต่งงาน เกมส์ พร้อมให้บริการทั้งนักธุรกิจ และกลุ่มครอบครัว มีองค์ประกอบสำคัญในการออกแบบธีมโฮเทล ได้แก่ บริบท (Context) วัฒนธรรม (Culture) และ ผู้รับสาร (Audience)
WisegEEK (2020)	เป็นโรงแรมที่มีลักษณะการตกแต่งเฉพาะตัว โรงแรมอาจมาในรูปแบบของสวนสนุก เป็นจุดหมายปลายทางในวันหยุด มีตลาดเป้าหมายที่ชัดเจน ให้ความสำคัญในการออกแบบและตกแต่งที่เป็นไปในทางเดียวกันในทุก ๆ ส่วนเพื่อให้ลูกค้าประทับใจ เกิดประสบการณ์ร่วมเกินความคาดหวัง และอยากกลับมาเยี่ยมชมอีก

ที่มา: จากการสังเคราะห์ข้อมูล ในการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัย อ้างอิงจาก Holjevac (2003); Zhang and Liao (2006); Zou and Peng (2008); Prinz (2009); Xiao (2012); Xiao et al. (2013); Gua (2013); Ma (2015); Sylt (2016); WisegEEK (2020)

จากตารางที่ 3 เป็นการอธิบายถึงคุณลักษณะของธีมโฮเทล ที่ต้องอาศัยการกำหนดเรื่องราวเกี่ยวกับพื้นที่ทางธรรมชาติ หรือแม้กระทั่งการใช้วัฒนธรรม นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ ทศนชัย พัฒนโกศัย และ สันติธร ภูริภักดี (2564) กล่าวว่า ธีมโฮเทล คือ การออกแบบสถาปัตยกรรมให้มีเอกลักษณ์ มีลักษณะเฉพาะ มีความโดดเด่น แตกต่างจากโรงแรมทั่วไป ใช้การสื่อสารผ่านการเล่าเรื่อง วัฒนธรรม การจินตนาการ ความเป็นตัวตน เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสถึงความเสมือนจริง ทำให้รับรู้ และรู้สึกเหมือนได้ไปอยู่ในเรื่องราวที่จริง ๆ มีการตกแต่งเชิงสัญลักษณ์ในทุกองค์ประกอบ ให้เป็นไปใน

ทิศทางเดียวกันทั้งหมด ทั้งโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การบริการ รวมไปถึงการแต่งกาย และพฤติกรรมกรให้บริการของพนักงาน เป็นการสร้างบรรยากาศให้สภาพแวดล้อมในโรงแรมสอดคล้องกับธีม เพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า กลายเป็นความทรงจำที่ดี และทำให้ลูกค้าอยากกลับมาใช้บริการอีกครั้ง

ยิ่งไปกว่านั้น จากการวิจัยของ Zins (1998) เกี่ยวกับธีมโฮเทลต่อความคาดหวังและการรับรู้ของลูกค้า พบว่า ธีมโฮเทลในรูปแบบที่ต่างกัน จะส่งผลที่แตกต่างกันกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า สำหรับ Xiao et al. (2013) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของกลยุทธ์ธีมโฮเทลที่มีต่อการรับรู้ของลูกค้า พบว่า ลูกค้ารับรู้และพึงพอใจกับสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานและบริการมากกว่าองค์ประกอบของธีม (Theme Elements) โดยใน Mossberg Model นั้น ธีมหรือการเล่าเรื่องเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ส่งผลต่อประสบการณ์ของลูกค้า การใช้ธีมหรือการเล่าเรื่องเป็นการวางกรอบในการสื่อสารสาระสำคัญไปถึงลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าทุกคนเข้าใจตรงกัน (Hansen & Mossberg, 2013) โดยสามารถอธิบายได้ถึงองค์ประกอบธีม ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดประสบการณ์ (Mossberg Model)

ที่มา: Hansen, A. H., & Mossberg, L. (2013). *Consumer immersion: A key to extraordinary experiences*. In Handbook on the experience economy: Edward Elgar Publishing.

จากภาพที่ 4 อธิบายถึงบริบทของการท่องเที่ยวว่ามีหลายปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อประสบการณ์ของลูกค้า ซึ่งใน Mossberg Model ได้ให้ความหมายของประสบการณ์ของ

ลูกค้าไว้ว่า เป็นสิ่งที่แตกต่างไปจากชีวิตประจำวัน ทั้งนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสบการณ์ของนักท่องเที่ยว ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) ตัวบุคคล (Personnel) นักท่องเที่ยวคนอื่น ๆ (Other Tourists) ของที่ระลึก (Souvenirs) และสิ่งสำคัญที่สุด คือ การใช้ธีม หรือ การเล่าเรื่อง (Theme/Story) สำหรับธุรกิจโรงแรม การออกแบบภูมิทัศน์บริการ (Servicescapes) ยังเป็นเครื่องมือหนึ่ง ที่สามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารไปสู่ลูกค้า (Mossberg, 2008) โดยสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ยังส่งผลต่อพฤติกรรม และการรับรู้ของประสบการณ์ของลูกค้า ในมุมมองของลูกค้านั้นสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ การออกแบบภายนอกของอาคาร ลิฟท์ ทางเดิน ห้องนอน ห้องน้ำ ร้านอาหาร บาร์ ล็อบบี้ สิ่งอำนวยความสะดวก เสียงเพลง แสงสี กลิ่น และสัญลักษณ์ ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อประสบการณ์ของลูกค้าโดยตรง (Wilson, Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2012) อีกทั้งยังทำให้สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ยังมีส่วนสำคัญในการสร้างบรรยากาศ ที่นำมาซึ่งประสบการณ์และความทรงจำที่ดีด้วย (Boswijk, Peelen, Olthof, & Beddow, 2012)

จากการศึกษาของ Guo (2013) พบว่า ตัวชี้วัดของธีมโฮเทลต้องประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ แนวคิดธีม (Theme Concept) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศตามธีม (Theme Environment and Atmosphere) สิ่งอำนวยความสะดวกและสินค้าตามธีม (Theme Facilities and Products) และ กิจกรรมและการบริการตามธีม (Theme Activities and Services) ในขณะที่ผลการวิจัยของ Zou and Peng (2008) พบว่า 8 ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดประสบการณ์ของลูกค้าเมื่อได้เข้าพักที่ธีมโฮเทล ได้แก่ ความเป็นเอกลักษณ์และความสอดคล้อง (Theme's Uniqueness and Coherence) วัฒนธรรมและคุณภาพประสบการณ์ (Theme's Culture and Experience Quality) ความน่าดึงดูด (Theme's Consumption Appealing) ทำเลและสถาปัตยกรรม (Geographical Location and Theme Architecture) การออกแบบภายในและบรรยากาศ (Interior Theme Servicescape and Atmosphere) สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน (Basic Theme Facilities and Goods) สิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติม (Affiliated Theme Facilities and Goods) กิจกรรมและการบริการ (Theme Activities and Service) ดังนั้น จึงควรมีการเพิ่มวัฒนธรรมเข้าไปในการออกแบบธีมโฮเทล (Xiao et al., 2013) นอกจากนี้ ผลการวิจัยของ Yee, Soon, Kwan and Hussin (2020) เรื่องแรงจูงใจที่ส่งผลให้ตัดสินใจเลือกธีมโฮเทลรูปแบบธรรมชาติในมาเลเซีย ชี้ให้เห็นว่า ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Knowledge) พฤติกรรมในอดีต (Past Behaviour on Green Consumption) ทักษะคิดด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Attitude) บรรทัดฐานส่วนตัว (Subjective Norms) และการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม (Perceived Behavioural Control) มีผลในเชิงบวก และมีอิทธิพลอย่างมากต่อการตัดสินใจเลือกธีมโฮเทลรูปแบบธรรมชาติในมาเลเซีย

การพัฒนาจุดหมายปลายทางให้เป็นที่น่าสนใจของนักท่องเที่ยว โดยมีเป้าหมายกระตุ้นเศรษฐกิจท้องถิ่น ผ่านกิจกรรมการท่องเที่ยว ผู้ประกอบการมักใช้กลยุทธ์ที่เรียกว่า ฮิม มาใช้กับพื้นที่ที่ไม่มีเอกลักษณ์ของตัวเอง เป็นการวางกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อให้เกิดความแตกต่างจากผู้อื่น โดยการพัฒนาสัญลักษณ์หรือประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสถานที่นั้น ๆ ดังนั้น ฮิม จึงเป็นการสร้างคุณค่าให้กับสถานที่ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เดินทางท่องเที่ยว (Nangah, 2016) ปัจจุบันนี้ มีการนำกลยุทธ์ “ฮิมโฮเทล” เข้ามาใช้เพื่อสร้างเอกลักษณ์และความแตกต่าง ด้วยการออกแบบ คุณค่า และรูปลักษณ์ที่สวยงาม (Chan, 2012) เช่นเดียวกับฮิมโฮเทลในรูปแบบโรงแรมคาสีโน ที่มีความโดดเด่น มีกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (Niche Market) ที่ลูกค้ามองหาประสบการณ์ที่แตกต่างจากโรงแรมทั่วไปในการตัดสินใจเข้าเล่นการพนัน (Asmara & Mohi, 2016) ซึ่ง Holjevac (2003) ยังได้อธิบายว่า ลูกค้าชอบที่จะไปพักฮิมโฮเทล มีสาเหตุมาจากความเป็นเอกลักษณ์ ที่มักถ่ายทอดออกมาในรูปแบบของประเทศ ภูมิภาค หรือสถานที่สำคัญ ๆ ที่เป็นที่ยู่อักของคนทั่วไป ดังนั้น การออกแบบฮิมโฮเทลในยุคหลังนวนสมัย คงหนีไม่พ้นเมืองลาส เวกัส ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นที่กล่าวขานในเรื่องฮิมซิตี (Themed City) (Firat & Ulusoy, 2011) จากทะเลทรายที่ห่างไกลความเจริญ ลาสเวกัสได้พัฒนาพื้นที่ว่างเปล่า โดยสร้างสภาพแวดล้อมของลาสเวกัส ในรูปแบบฮิมแห่งความบันเทิง เศรษฐกิจหลักของลาสเวกัสเกี่ยวข้องกับการพนันที่ผสมผสานไปด้วยคาสีโน โรงแรม และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับครอบครัว ทำให้นักท่องเที่ยวหลงใหลที่จะไปเยือนเมืองนี้

ทั้งนี้ นักท่องเที่ยวจะได้ประสบการณ์ที่หลากหลายรูปแบบ ทั้งการพนัน อาหาร ชีวิตกลางคืน โดยสามารถเพลิดเพลินไปกับจินตนาการของฮิมโฮเทล ทำให้ลาสเวกัสเป็นหนึ่งในเมืองแห่งการพักผ่อนอย่างแท้จริง อาคารต่าง ๆ ถูกประดับไปด้วยไฟที่มีสีสันฉูดฉาด แสดงออกถึงความสนุกสนานบันเทิง และประกอบไปด้วยฮิมโฮเทลสุดอลังการทั้งเมือง มีการออกแบบแตกต่างกันไปตามจินตนาการ ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม หรือแม้กระทั่งเมืองสำคัญ ๆ ทั่วโลก ทำให้ลาสเวกัสกลายเป็นเมืองแห่งสวนสนุกและความบันเทิง เป็นเมืองแห่งแฟนตาซี และยังเป็นจุดหมายปลายทางวันหยุดสำหรับครอบครัวของนักท่องเที่ยวทั่วโลกในปัจจุบัน (Gottdiener, 2001) ตัวอย่างฮิมโฮเทลในลาสเวกัสแสดงให้เห็นในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ตัวอย่างธีมไฮเทลในลาสเวกัส

โรงแรม	ธีม	ลักษณะเด่น
โรงแรมมันดาลาเลย์ เบย์	ธีมชาวเกาะฮาวาย	โรงแรมในรูปแบบแฟนตาซี ออกแบบภายใต้ธีมชาวเกาะฮาวาย ประกอบด้วยสระว่ายน้ำ บอน ซาย หาดจำลอง ต้นปาล์ม และเครื่องทำคลื่นน้ำ เสมือนกับทะเลจริง
โรงแรมลักซอร์	ธีมปิรามิดของชาวอียิปต์	ออกแบบเป็นทรงปิรามิดของชาวอียิปต์
โรงแรมเอ็กซ์คาลิเบอร์	ธีมปราสาทเก่าของคิงอาเธอร์	ออกแบบเป็นปราสาทเก่าของคิงอาเธอร์ และหลังคาที่มีสีเส้นสวยงาม
โรงแรมนิวยอร์ก นิวยอร์ก	ธีมเมืองนิวยอร์ก	ออกแบบโดยใช้สถานที่สำคัญบนเกาะแมนฮัตตันมาเป็นส่วนหนึ่งของโรงแรม
โรงแรมปารีส ปารีส	ธีมเมืองปารีส	ออกแบบโดยใช้สถานที่สำคัญในกรุงปารีสมาเป็นส่วนหนึ่งของโรงแรม
โรงแรมเอ็มจีเอ็ม แกรนด์	ธีมฮอลลีวูด	ตกแต่งด้วยไฟนีออนสีเขียวทั้งโรงแรม
โรงแรมเบลลาจีโอ	ธีมทะเลสาบโคโมของอิตาลี	ตกแต่งด้วยวัสดุราคาแพง มีจุดเด่นที่น้ำพุต้นระบ่ากลางทะเลสาบหน้าโรงแรมที่จะโชว์เป็นรอบตลอดทั้งวัน
โรงแรมซีซาร์ พาเลซ คอมเพล็กซ์	ธีมซีซาร์แห่งโรมัน	ตกแต่งด้วยสถาปัตยกรรมอิตาลี มีกลิ่นอายในยุคกรีกผสมเล็กน้อย

โรงแรม	ธีม	ลักษณะเด่น
โรงแรมเวนิเซียน	ธีมเมืองเวนิส	มีคลองและเรือกอนเตอร่าที่เป็นจุดเด่นของเมืองรอบโรงแรม และมีร้านค้าอยู่ 2 ฝั่งคลอง
โรงแรมเทอร์เซอร์ ไอแลนด์	ธีมโจรสลัดแห่งคาบสมุทรคาบิเบียน	ออกแบบเป็นเขาที่มีเรือโจรสลัดจอดอยู่ด้านหน้า และมีโชว์การต่อสู้ของเรือโจรสลัด
โรงแรมมิราช คอมเพลกซ์	ธีมฮอลลีวูดและสวรรค์แห่งเมืองร้อน	มีการสร้างภูเขาไฟไว้ที่ด้านหน้าของโรงแรม พร้อมด้วยโชว์แสงสีเสียงทุก 15 นาที
โรงแรมอะลาติน	ธีมอาหรับ	ตกแต่งในธีมอาหรับยามค่ำคินตั้งในนิยาย

ที่มา: จากการสังเคราะห์ข้อมูลจาก Gottdiener, M. (2001). The theming of America: American dreams, media fantasies, and themed environments. Boulder: Routledge

นอกจากนี้ สวนสนุกดิสนีย์แลนด์เป็นตัวอย่างในการออกธีมจากจินตนาการของ วอลต์ ดิสนีย์ ผู้สร้างผลงานการ์ตูนที่โด่งดังไปทั่วโลกและประสบความสำเร็จมากที่สุดคนหนึ่ง อาทิ มิกกี้เมาส์ (Mickey Mouse) โดนัลด์ดั๊ก (Donald Duck) สโนว์ไวท์กับคนแคระทั้งเจ็ด (Snow White and the Seven Dwarfs) เจ้าหญิงนิทรา (Sleeping Beauty) พินอคคิโอ (Pinocchio) แฟนเทเซีย (Fantasia) และ ซินเดอเรลล่า (Cinderella) เป็นต้น โดยสวนสนุกแห่งแรกของดิสนีย์แลนด์เปิดตัวครั้งแรกเมื่อปี 1955 ที่รัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา มีปราสาทเจ้าหญิงนิทราที่อลังการ เป็นสัญลักษณ์เมื่อเข้าสู่สวนสนุก ซึ่งมีต้นแบบมาจากปราสาทนอยชวานชไตน์ (Neuschwanstein Castle) ในแคว้นบาวาเรียของเยอรมนี โดยสวนสนุกดิสนีย์แลนด์ ยังประกอบไปด้วยธีมโฮเทล และศูนย์การค้า พร้อมให้บริการสำหรับสมาชิกทุกคนในครอบครัว กลายเป็นรูปแบบธุรกิจใหม่ที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี รูปแบบของดิสนีย์แลนด์แตกต่างจากสถานที่อื่น ในแง่ที่นักท่องเที่ยวต้องจ่ายค่าเข้าสวนสนุกเพื่อเข้ามาเอาประสบการณ์ที่ถูกต้องแบบจากการจินตนาการไว้อย่างน่าตื่นตะลึง โดยดิสนีย์แลนด์ถูกสร้างตามที่ได้วางแผนไว้อย่างรัดกุม เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสประสบการณ์อยู่ภายในสวนสนุก อีกทั้งดิสนีย์แลนด์ยังทำให้เห็นถึงความแตกต่างจากสถานที่อื่น ๆ ในชีวิตประจำวันอย่างสิ้นเชิง

(Gottdiener, 2001)

ในปี พ.ศ. 2541 ได้มีการเปิดตัวดิสนีย์เวิลด์ขึ้น ที่เมืองออลันโต มลรัฐฟลอริดา ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมีการออกแบบธีมจากนิยายเรื่อง ดินแดนแห่งเวทมนต์ (Magic Kingdom) มีสวนสนุกแยกย่อยเป็น 4 โซน ได้แก่ เมจิกคิงส์ดอม (Magic Kingdom) เอปคอต (Epcot) ดิสนีย์ฮอลีวู้ดสตูดิโอ (Disney Hollywood Studios) และ แอนนิมอลคิงดอม (Disney's Animal Kingdom) นอกจากนี้ยังมีสวนน้ำอีก 2 แห่ง สนามกอล์ฟ อิมโฮเทล และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ โดยอิมโฮเทลที่ดิสนีย์เวิลด์ มีการออกแบบที่พลิกโฉมไปจากเดิม มีการกำหนดให้โรงแรมแรกเป็นรูปตัว A ที่มีรถไฟโมโนเรลวิ่งผ่านทะเลโรงแรม อีกโรงแรมเป็นบ้านต้นไม้ตกแต่งด้วยไม้ขนาดใหญ่ มีรูปปั้น TIKI God อยู่กลางล็อบบี้ พร้อมสระว่ายน้ำอยู่ข้าง ๆ ภูเขาไฟ มีสไลด์เดอร์รอบภูเขาไฟด้วย ทั้งนี้ การเปิดตัวดิสนีย์เวิลด์ประสบความสำเร็จอย่างมาก มีนักท่องเที่ยวจองเข้าพักเต็มตลอดทั้งปี ต่อมามีการพัฒนาสร้างศูนย์ประชุมเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับตลาดเป้าหมายนักธุรกิจที่ต้องการมาประชุมและพาครอบครัวมาพักผ่อนร่วมกัน ทำให้เมืองออลันโตเป็นจุดหมายปลายทางที่นักธุรกิจมาจัดประชุมหลายวัน ในขณะที่พาครอบครัวมาพักผ่อนที่สวนสนุกด้วย (Sylt, 2016) การสร้างสภาพแวดล้อมในรูปแบบธีม (Themed Environment) ของดิสนีย์แลนด์ที่แคลิฟอร์เนียและดิสนีย์เวิลด์ที่ฟลอริดาประสบความสำเร็จอย่างมาก รูปแบบสวนสนุกของดิสนีย์เป็นสวนสนุกที่ดีที่สุดในโลก (Gottdiener, 2001)

จากความสำเร็จที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี พ.ศ. 2526 ดิสนีย์จึงได้มีการขยายสวนสนุกแห่งที่ 3 ที่เมืองชิบะ ประเทศญี่ปุ่น ใช้ชื่อว่า โตเกียวดิสนีย์แลนด์ โดยดิสนีย์ไม่ได้ลงทุนเอง เป็นเพียงผู้ออกลิขสิทธิ์และเก็บค่าลิขสิทธิ์และส่วนแบ่งรายได้จากบริษัทท้องถิ่น ต่อมาในปี พ.ศ. 2535 ได้เปิดดิสนีย์แลนด์ปารีส ที่กรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศส ปี พ.ศ. 2548 เปิดตัวฮ่องกงดิสนีย์แลนด์ ที่เขตบริหารพิเศษฮ่องกง และล่าสุดในปี พ.ศ. 2559 ได้เปิดสวนสนุกแห่งที่ 6 เชียงไฮ้ดิสนีย์แลนด์ ที่นครเชียงไฮ้ ประเทศจีน ซึ่งสวนสนุกทั้งหมดของดิสนีย์ สามารถทำรายได้กว่า 20,296 ล้านดอลลาร์ หรือคิดเป็นร้อยละ 34 ของรายได้ทั้งเครือ ปัจจุบันดิสนีย์มีรายได้จากสวนสนุกเพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 726 นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 ซึ่งรายได้จากสวนสนุกคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 22 – 46 ของรายได้ดิสนีย์ทั้งเครือ ทุกสวนสนุกของดิสนีย์ จะมีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ทั้งศูนย์การค้า และอิมโฮเทล เพื่อสร้างบรรยากาศ เพื่อเป็นจุดหมายปลายทางวันหยุดของครอบครัวแบบครบวงจร (Banchanont, 2018)

ปัจจุบันนี้ เครือดิสนีย์มีอิมโฮเทลมากกว่า 25 แห่งทั่วโลก ในราคาแบบประหยัดจนไปถึงแบบหรูหรา ทุกแห่งถูกออกแบบจากจินตนาการที่ต่างกันไป แต่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือสร้างความบันเทิงและความสนุกสนานให้กับลูกค้า ประกอบไปด้วยห้องพัก ห้องอาหาร สวนน้ำ ห้องเกมส์ และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับครอบครัวในรูปแบบธีมต่าง ๆ อาทิ ดิสนีย์ แกรนด์ ฟลอริเดียน รีสอร์ท

และสปา (Disney's Grand Floridian Resort & Spa) เป็นธีมแห่งยุควิคตอเรียในสมัยการปกครองของสมเด็จพระราชินีนาถวิกตอเรีย อุลานี ดิสนีย์ รีสอร์ท และ สปา (Aulani, A Disney Resort & Spa) เป็นธีมฮาวายที่ผสมผสานให้เข้ากับตัวการ์ตูนของดิสนีย์ ดิสนีย์ ยachts คลับ รีสอร์ท (Disney's Yacht Club Resort) เป็นธีมเรือยอร์ชให้บรรยากาศเหมือนอยู่ที่เกาะ มาธาส์ วินยาร์ด และ นันท์กเก็ต (Martha's Vineyard and Nantucket) ของมลรัฐแมสซาชูเซตส์ ดิสนีย์ แอนิมอล คิงดอม ลอดจ์ (Disney's Animal Kingdom Lodge) เป็นธีมอาณาจักรป่าแห่งแอฟริกา ดิสนีย์ แกรนด์ แคลิฟอร์เนีย ไฮเทล และ สปา (Disney's Grand Californian Hotel & Spa) เป็นธีมทัศนียภาพและธรรมชาติของแคลิฟอร์เนีย ดิสนีย์ ออล สตาร์ มูวี่ส์ รีสอร์ท (Disney's All-Star Movies Resort) ดิสนีย์ ออล สตาร์ มิวสิค รีสอร์ท (Disney's All-Star Music Resort) และ ดิสนีย์ ออล สตาร์ สปอร์ต รีสอร์ท (Disney's All-Star Sports Resort) ที่มาในรูปแบบธีมการ์ตูน เพลง และกีฬา ที่ตกแต่งด้วยสีที่สะดุดตา (Disney, 2020)

อีกหนึ่งตัวอย่างที่สำคัญของธีมไฮเทล นั่นก็คือ ซัน ซิตี้ (Sun City) ตั้งอยู่ที่ประเทศแอฟริกาใต้ เปิดให้บริการเมื่อปี พ.ศ. 2522 มีเป้าหมายเป็นสถาบันเทิง และการพักผ่อนสำหรับคนผิวขาวชาวแอฟริกาใต้ เป็นศูนย์กลางของการพนัน และยังเป็นสถานบันเทิงสำหรับผู้ใหญ่ ในขณะเดียวกันเป็นการดำเนินธุรกิจที่ผิดกฎหมายของประเทศ ในช่วงท้ายของปี พ.ศ. 2523 ทางรัฐบาลเริ่มวางแผนเปลี่ยนแปลงจากเมืองการพนัน ให้กลายเป็นจุดหมายปลายทางสำหรับนักท่องเที่ยวที่สร้างประสบการณ์ ต่อมาในปี พ.ศ. 2535 ได้มีการพัฒนาสวนสนุกในธีม เดอะ ลอสท์ ซิตี้ (The Lost City) และโรงแรมในธีมพระราชวังแอฟริกาเพิ่ม เปลี่ยนจากเมืองการพนันแบบลาสเวกัส ให้กลายเป็นจุดหมายปลายทางสำหรับครอบครัว อย่างสวนสนุกของดิสนีย์ โดยใช้ประวัติศาสตร์ของแอฟริกา ความสุขและแสงสว่าง ในการสร้างธีมขึ้นมา ธีมไฮเทลแห่งนี้ประกอบไปด้วย สวนน้ำทะเลจำลองที่ใช้ชื่อ เดอะ วอลเลย์ ออฟ เวฟส์ (The Valley of Waves) ออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมในแบบสวนของพระราชวัง เปรียบเสมือนเมืองที่อยู่กลางป่าใหญ่ มีการออกแบบโครงสร้างและตกแต่งภายในให้สอดคล้องกับธีม The Lost City ทั้งหมด แนวคิดของ The Lost City คือ โลกแห่งแฟนตาซีใจกลางแอฟริกาใต้ มีการออกแบบโรงแรม ในธีมเกี่ยวกับเรื่องเล่าในตำนานของอาณาจักรที่หายสาบสูญ ซึ่งได้แรงบันดาลใจจากทาร์ซาน และหนังเรื่อง ราชีนีแห่งแอฟริกา และอินเดียน่าโจนส์ ธีมไม่จำเป็นต้องมาจากเรื่องจริง หรือสิ่งที่จับต้องได้ แต่อาจมาจากจินตนาการขึ้นมาเป็นสถานที่ เรื่องเล่าประวัติศาสตร์ อาทิ แฟนตาซี ทะเลคาริบเบียน พายุใต้ฝุ่น โรงหนัง เทพนิยาย โดยต้องสื่อสารให้ผู้มาเยือนได้เข้าไปอยู่ในจินตนาการนั้น (Van Eeden, 2007)

ทั้งนี้ ธีมไม่จำเป็นต้องทำให้ผู้มาเยือนรับรู้ได้ถึงความเป็นจริง หรือเข้าใจทุกอย่างแบบชัดเจน ธีมเป็นเพียงเครื่องมือสื่อสารความบันเทิง และความสนุกสนาน ทำให้นักท่องเที่ยวได้เกิดการจินตนาการ ซึ่งเป็นที่มาในการสร้างธีมของ The Lost City ที่เกิดจากการจินตนาการเกี่ยวกับแอฟริกา

โดยไม่อ้างถึงสไตล์ ช่วงเวลา หรือวัฒนธรรมแบบใดแบบหนึ่งอย่างชัดเจน นักท่องเที่ยวที่มาเยือน The Lost City จะได้รับรู้ถึงประสบการณ์แบบแอฟริกาที่อยู่ในจินตนาการ รวมไปถึงโครงสร้างการตกแต่งภายใน และทุกรายละเอียดของโรงแรมต้องอยู่ในธีมที่กำหนดไว้ ลูกค้ายิ่งจะได้รับประสบการณ์อย่างเต็มรูปแบบ การออกแบบสภาพแวดล้อมในรูปแบบธีมมีเป้าหมายในการสร้างความสุขให้กับลูกค้า ดังนั้น ธีมจึงเป็นตัวสร้างความแตกต่างให้โดดเด่น ทำให้ธีม The Lost City สามารถสร้างจินตนาการเกี่ยวกับแอฟริกา และประสบความสำเร็จอย่างมาก ที่น่าประหลาดใจคือ โรงแรมนี้ไม่ได้อยู่ที่ลาสเวกัส หรืออยู่ในสวนสนุกของดิสนีย์ อย่างไรก็ตาม ธีมโฮเทลในแอฟริกา ให้ความสำคัญกับภูมิสถาปัตยกรรมในรูปแบบธีมที่สามารถสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้า ความเป็นแฟนตาซี และการจินตนาการจะเข้าไปอยู่ในความทรงจำของลูกค้า ทำให้สามารถจดจำสถานที่ วัฒนธรรมและความมีเอกลักษณ์ของ The Lost City ได้เป็นอย่างดี (Van Eeden, 2007)

จากความสำเร็จของการใช้ธีมมาเป็นกลยุทธ์ในการสร้างเมือง สวนสนุก และโรงแรมของลาสเวกัส ดิสนีย์ และ Suncity ที่เป็นที่ยู่ออกกันดีของคนทั่วโลก จึงทำให้ธีมโฮเทลเหล่านี้เป็นต้นแบบของมาเก๊า จีน และประเทศอื่น ๆ มาตาม ธีมโฮเทลทำให้ลูกค้าเกิดจินตนาการ และรู้สึกเหมือนได้ไปอยู่ในสถานที่นั้นจริง ๆ (Firat & Ulusoy, 2011) โดยในมาเก๊า มีธีมโฮเทลรวมมูลค่ากว่า 2,400 ล้านดอลลาร์สหรัฐที่ผ่านการลอกเลียนแบบมาจากเมืองลาสเวกัส เป็นเมืองแห่งธีม (Themed City) ที่โรงแรมส่วนใหญ่จะจำลองมาจากสถานที่สำคัญต่าง ๆ รอบโลก (Sylt, 2016) รวมถึงโรงแรมเวนิส คราวน์ พลาซ่า ในเซินเจิ้น เป็นธีมโฮเทลแห่งแรกในประเทศจีน เปิดเมื่อปี พ.ศ. 2544 ซึ่งประสบความสำเร็จอย่างมาก ทำให้เกิดธีมโฮเทลขึ้นอีกหลายแห่งในเซินเจิ้น โดยออกแบบในธีมสเปนและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้ธีมโฮเทลขยายไปทั่วประเทศจีน จาก 140 ธีมโฮเทล ในปี พ.ศ. 2549 เพิ่มขึ้นเป็น 400 โรงแรม ในปี พ.ศ. 2552 (Xiao et al., 2013)

สำหรับประเทศไทย โรงแรมและรีสอร์ตในเครือเซ็นทาราได้ตระหนักถึงการเติบโตอย่างต่อเนื่องของลูกค้ากลุ่มครอบครัว จึงได้กลยุทธ์ธีมโฮเทลมาใช้ในการออกแบบโรงแรมสำหรับลูกค้ากลุ่มครอบครัว พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเด็กโดยเฉพาะ อาทิ สวนน้ำ เครื่องเล่น ห้องเกมส์ คีตส์คลับ กิจกรรมกลางแจ้ง เป็นต้น เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเริ่มต้นจากโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิราจ บีช รีสอร์ต พัทยา ภายใต้ธีม The Lost World ด้วยแนวคิดของความสุข ความสนุกสนาน ที่สร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้าผ่านการออกแบบตัวตึกคล้ายหน้าผาขนาดใหญ่เชื่อมต่อกันด้วยสะพานเชือก มีอุโมงค์ที่สามารถมองเห็นทะเลจากด้านหน้ารีสอร์ตให้เห็นเป็นทัศนียภาพของ ป่า แม่น้ำ และน้ำตก จากนั้นได้ขยายธีมโฮเทลแห่งที่ 2 คือ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ต ภูเก็ต ด้วยการออกแบบสถาปัตยกรรมรูปแบบชิโนโปรตุกีสคลาสสิก ที่ได้แรงบันดาลใจมาจากรูปแบบของอาคารบ้านเรือนในย่านการค้าเก่าแก่ที่เป็นลักษณะเฉพาะของตัวเมืองภูเก็ต (โรงแรมและรีสอร์ตในเครือเซ็นทารา, 2564) ดังแสดงในภาพที่ 5 – 6



ภาพที่ 5 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิวราจ บีช รีสอร์ท พัทยา ภายใต้ธีม The Lost World

ที่มา: จากการบันทึกภาพถ่ายของผู้วิจัย



ภาพที่ 6 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต ภายใต้ธีมซิโนโปรตุกีสคลาสสิก

ที่มา: จากการบันทึกภาพถ่ายของผู้วิจัย

จากความสำเร็จนี้ ทำให้ธีมโฮเทลกลายเป็นกลยุทธ์ต้นแบบสำคัญในการพัฒนาโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในเวลาต่อมา เช่น โรงแรมเซ็นทารา มิราจ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต ประเทศสหรัฐอเมริกาแบบในธีมพรมวิเศษ (Magic Carpet) ผสมผสานกลิ่นอายของอาหรับที่มีความลึกลับน่าค้นหา มีลักษณะเหมือนเกาะ และโรงแรมเซ็นทารา มิราจ บีช รีสอร์ท มุยเน่ ประเทศเวียดนาม ที่ใช้ธีมในการออกแบบสถาปัตยกรรมแบบตะวันตกของสเปนที่มีกลิ่นอายเมดิเตอร์เรเนียน ส่วนน้ำขนาดใหญ่ออกแบบในธีมกองทัพเรือสเปน (โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา, 2564)

3.5 การออกแบบธีมโฮเทล

การออกแบบโรงแรมมีการพัฒนาตลอดเวลา ทำให้ลูกค้าที่มาพักโรงแรมเริ่มคาดหวังกับประสบการณ์ที่จะได้รับมากกว่าการอาศัยอยู่ในบ้าน การออกแบบจึงเป็นหัวใจสำคัญในการสื่อสารและส่งต่อประสบการณ์สุดพิเศษแก่ลูกค้า โรงแรมเครือข่ายในปัจจุบัน ต่างหันมาใช้ในการออกแบบธีมในการพัฒนาโรงแรมให้เกิดความโดดเด่นกว่าคู่แข่ง ตามกลุ่มเป้าหมายที่วางไว้ อาทิ ดิสนีย์เวิลด์ ฮาร์ตโรดคาเฟ่ โรงแรมทีลาสเวกัส คาสีโนที่สิงคโปร์ ต่างก็มีกลุ่มเป้าหมายและบริบทของวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน การออกแบบโรงแรมจึงต้องเพิ่มความเป็นเอกลักษณ์ของวัฒนธรรม เพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า ในขณะที่ยังให้ความสำคัญกับองค์ประกอบอื่น ๆ ของโรงแรม ไม่ว่าจะเป็นชายหาด ห้องประชุม การจัดงานแต่งงาน ห้องเกมส์ ให้สอดคล้องกับกลุ่มนักท่องเที่ยวและกลุ่มครอบครัว การพักระยะสั้นและการพักระยะยาว (Sylt, 2016) ซึ่งการออกแบบประสบการณ์ (Experience Design) เป็นการออกแบบโดยนำการรับรู้จากปัจจัยภายในองค์กร สื่อสารให้ออกมาเป็นรูปร่าง เพื่อช่วยให้ลูกค้าได้เกิดประสบการณ์สูงสุด เปลี่ยนจากการมุ่งเป้าไปที่วัตถุประสงค์หรือรูปร่าง เป็นการออกแบบที่ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ที่ถูกพัฒนามาจากการรับรู้ภายใน โดย 3 ขั้นตอนที่มีความสำคัญกับการออกแบบโรงแรม Lo (2010) ได้แก่

ขั้นตอนพื้นฐาน (Actual Offerings) เป็นขั้นตอนในการวางรากฐานองค์ประกอบหลักของโรงแรมตามที่ลูกค้าส่วนใหญ่คาดหวัง โดยเน้นประโยชน์ในใช้งานเป็นสำคัญ เช่น เตียงที่มีความสบาย แอร์เย็น บริการปลุกตอนเช้าที่ไว้วางใจได้ ห้องน้ำที่สะอาด และสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องน้ำระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

ขั้นตอนการเพิ่มมูลค่า (Augmented Offerings) เป็นขั้นตอนการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์ประกอบต่าง ๆ ในการใช้งานจากขั้นตอนพื้นฐานให้เกิดความคาดหวังของลูกค้า โดยการเพิ่มความสะอาดสบาย ความปลอดภัย การบริการ ให้ขึ้นไปอีกระดับ เช่น โรงแรมเวสติน (Westin) มีบริการที่เรียกว่า “เตียงแห่งสวรรค์” ด้วยการให้บริการเตียงที่ออกแบบด้วยความหรูหราทำให้ออนสบายมากยิ่งขึ้น หรือการให้บริการระบบอินเทอร์เน็ตไร้สายความเร็วสูงแบบไม่คิดค่าบริการ รวมไปถึงการให้บริการห้องพักสำหรับคนเป็นภูมิแพ้ เป็นต้น

ขั้นตอนการเพิ่มประสบการณ์ (Experiential Offerings) เป็นขั้นตอนในการรวมรวมองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า โดยโรงแรมสามารถสร้างประสบการณ์ที่เป็นเอกลักษณ์ได้โดยการนำธีมมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบโรงแรม ให้สื่อถึงอารมณ์ ความรู้สึกของลูกค้า เช่น โรงแรมแมนดาริน ออเรียนทอล (Mandarin Oriental) ที่ใช้ระบบการบริการ “Legendary Quality Experience” เพื่อตอบสนองความต้องการ ให้การใส่ใจทุกรายละเอียด และสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้าในทุกครั้งที่มาเยือน อาทิ อาหารเมนูพิเศษเมื่อเรียกใช้การให้บริการอาหารในห้องพัก การเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพักตามที่ลูกค้าต้องการ หรือการบริการสปาสูตรพิเศษ เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า 3 ขั้นตอนนี้ ส่งผลต่อความรู้สึกและการรับรู้ของลูกค้า รวมทั้งจากการวิจัยของ Lo (2010) พบว่า การออกแบบประสบการณ์เป็นขั้นตอนพื้นฐานที่ก่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่านั้น การออกแบบต้องมีการพัฒนา และการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ ส่วนในขั้นตอนการเพิ่มประสบการณ์ เป็นการวางแผนการใช้ธีมของโรงแรม ในขณะที่โรงแรมเครือข่ายต่าง ๆ หันมาใช้ธีมในการออกแบบและพัฒนาโรงแรมและแบรนด์ให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง (Sylt, 2016) การออกแบบต้องสื่อถึงความรู้สึก เช่น ความสนุกสนาน ความสุข ความตื่นเต้น ความประหลาดใจ เป็นต้น และต้องสัมผัสได้ถึงความเป็นจริง (Lo, 2010)

การใช้ธีมในการออกแบบสถาปัตยกรรมให้มีเอกลักษณ์เฉพาะ จะช่วยให้ลูกค้ารับรู้ถึงจินตนาการ หรือความฝันของลูกค้าโดยตรง ลูกค้าที่มาพักผ่อนต่างต้องการหลีกเลี่ยงความจำเจในชีวิตประจำวัน และมีความคาดหวังที่จะได้รับประสบการณ์และความทรงจำใหม่ ๆ (Sylt, 2016) อีกทั้งเจ้าของสถานที่ ต้องใช้ธีมเพื่อดึงดูดตลาดเป้าหมาย ทำให้ลูกค้ายอมจ่ายเงินเพื่อแลกกับประสบการณ์ที่จะได้รับ การสร้างบรรยากาศให้เข้ากับธีม จะช่วยสร้างความทรงจำและประสบการณ์แก่ลูกค้า ซึ่งความทรงจำที่จะกลายเป็นประสบการณ์ในแต่ละครั้ง จะส่งผลให้ลูกค้าอยากกลับมาใช้บริการอีก เพื่อทบทวนความทรงจำและสร้างความทรงจำใหม่อีกครั้ง (Gottdiener, 2001) ในขณะเดียวกัน การออกแบบโดยใช้ธีมจะส่งผลโดยตรงต่อประสบการณ์ของลูกค้า ธีมจึงต้องสื่อสารถึงลูกค้าผ่านความรู้สึก ปราศจากสิ่งรบกวน มีความทรงจำที่จับต้องได้ โดยการนำเสนอประสบการณ์แก่ลูกค้าให้มากที่สุด พร้อมกับการรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้า เพื่อนำไปพัฒนาต่อไป (Wood & Muñoz, 2007)

สิ่งสำคัญในการออกแบบธีมโฮเทลต้องพิจารณาจากบริบท (Context) วัฒนธรรม (Culture) และผู้รับสาร (Audience) (Sylt, 2016) มีเป้าหมายเพื่อนำลูกค้าก้าวข้ามไปในห้วงเวลา หรือสถานที่ที่ลูกค้าสามารถสัมผัสถึงความรู้สึกและจินตนาการ อีกทั้งยังสร้างประสบการณ์เรียนรู้ สัมผัสถึงความสวยงาม หลีกหนีจากชีวิตประจำวัน เพลิดเพลินไปกับธรรมชาติ จินตนาการ หรือ ความเป็นจริง (Pine & Gilmore, 1999) การออกแบบต้องคงไว้ซึ่งการสัมผัสได้ถึงความเป็นจริง โดยจำลองประวัติศาสตร์หรือ

วัฒนธรรมที่ไม่เชื่อมโยงกับบริบท จะทำให้ลูกค้ารู้สึกได้ว่าเป็นการปรุงแต่ง (Sylt, 2016) อีกทั้งฮิมโทยเทลจะต้องสามารถสื่อสารให้ลูกค้าที่มาพักได้รับรู้ถึงประสบการณ์ผ่านการมองเห็น การฟัง การได้กลิ่น และการลิ้มลอง ไม่เช่นนั้นอาจกลายเป็นเหมือนโรงแรมทั่วไป (Ma, 2015) อย่างไรก็ตาม การนำฮิมมาใช้ในการออกแบบโรงแรมเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน โดยขั้นตอนแรก การออกแบบ โครงสร้าง และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ต้องเข้ากันกับฮิมที่กำหนดไว้ รวมไปถึงการบริการอาหาร เครื่องดื่ม และสิ่งประดิษฐ์ หรือปฏิมากรรมที่สื่อถึงวัฒนธรรม ต้องคัดสรรอย่างพิถีพิถัน เพื่อสื่อให้เห็นถึงความเสมือนจริง และขั้นตอนที่สอง ทุกส่วนประกอบต้องสื่อให้รู้สึกได้ถึงความเสมือนจริง พนักงานทุกคน ต้องถูกฝึกให้มีพฤติกรรมให้บริการที่เข้ากับฮิมของโรงแรม มีการใช้สัญลักษณ์เชิงวัฒนธรรมเข้ามาเสริม เช่น การใช้เสียงเพลงสร้างบรรยากาศ เป็นต้น (Muñoz et al., 2006) ทั้งนี้ Gilmore and Pine (2002) ได้เสนอแนะการพัฒนาการออกแบบของโรงแรม รวมไปถึง ห้องพัก ร้านอาหาร พื้นที่กิจกรรมความบันเทิง และคลับเพื่อสุขภาพ ให้มีฮิมย่อย ๆ ที่แยกมาจากฮิมหลัก เช่น ดิสนีย์แลนด์ได้สร้างฮิมโฮเทล ร้านอาหารตามฮิม และร้านค้าปลีกตามฮิมในสวนสนุก ซึ่งเป็นฮิมย่อยที่แตกต่างกัน เช่น ฮิมเมจิก คิงดอม ฮิมซินเดอเรลล่า ฮิมสเปสมาแทน เป็นต้น ประสบการณ์ของลูกค้าเหล่านี้ทำให้เกิดความประทับใจ และกลายเป็นความทรงจำที่ดีของลูกค้า

ในขณะที่ Sigauw and Enz (1999) ได้ค้นคว้าเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด ในการออกแบบสถาปัตยกรรมของธุรกิจโรงแรม ร่วมกับโรงเรียนการโรงแรมของคอร์เนล (Cornell) จนได้ข้อมูลของผู้ชนะเลิศในการแข่งขันการออกแบบโรงแรมในรูปแบบต่าง ๆ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แนวทางปฏิบัติในการออกแบบโรงแรมจากผู้ชนะการแข่งขัน

ผู้ชนะการออกแบบสถาปัตยกรรม	การคิดค้นแนวปฏิบัติและการพัฒนาการออกแบบ	การวัดความสำเร็จ
อเมริกันอินน์	มาตรฐานการก่อสร้างเพื่อลูกค้า	ระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่สูงขึ้น
บริษัทโรงแรมแคนเดิลวูด	การออกแบบที่โดดเด่นสำหรับตลาดลูกค้ากลุ่มประหยัด	เพิ่มรายได้รวมและอัตราการเข้าพัก
ฮอลิเดย์ อินน์ ชันสปรี รีสอร์ท เลค บุนา วิสต้า และฮอลิเดย์ อินน์ โฮเทล แอนด์สวีท เมนเกต อีสท์	ห้องสวีทพิเศษเพื่อสร้างประสบการณ์ในวันหยุดให้กับลูกค้า	เพิ่มอัตราเฉลี่ยค่าห้องพักต่อวัน

ผู้ชนะการออกแบบสถาปัตยกรรม	การคิดค้นแนวปฏิบัติและการพัฒนาการออกแบบ	การวัดความสำเร็จ
เคสเลอร์ เอนเตอร์ไพรส์	พัฒนาโรงแรมเพื่อบูรณาการประสบการณ์ในรูปแบบโรงแรมให้กับลูกค้า	เพิ่มรายได้รวมและอัตราเฉลี่ยค่าห้องพักต่อวัน
ลาแรม โฮเทล	รางวัลการออกแบบห้องพักในบรรยากาศแบบที่พักอาศัย	เพิ่มรายได้รวม อัตราเฉลี่ยค่าห้องพักต่อวัน อัตราการเข้าพัก และการได้เข้าชิงรางวัลการออกแบบ
แมริออท อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล	ออกแบบสินค้าที่มีคุณค่าสำหรับลูกค้า	การประสบความสำเร็จในการสร้างแบรนด์ใหม่
ปารีสเดส เอ็กซีคิวทีฟ คอนเฟอเรนซ์ เซ็นเตอร์	การออกแบบสถาปัตยกรรมและภูมิสถาปัตยกรรม	คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าที่สูงขึ้น และการได้รับรางวัลโรงแรมที่มีคุณภาพ
รอยัล ปาล์ม โฮเทล แอนด์ คาสีตาร์	การนำเสนอรูปแบบการใช้งานในโรงแรมให้เป็นต้นแบบในการปรับปรุงบ้านพักอาศัย	เพิ่มอัตราการเข้าพักและอัตราเฉลี่ยค่าห้องพักต่อวัน
ทิชแมน โฮเทล คอมพานี	สร้างความร่วมมือใน 3 แผนกสำหรับโครงการปรับปรุงโรงแรม	โครงการสำเร็จภายใต้งบประมาณและตรงเวลา รวมทั้งการเพิ่มอัตราเฉลี่ยค่าห้องพักต่อวัน

ที่มา: Siguaw, J. A., & Enz, C. A. (1999). Best practices in hotel architecture. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 40(5), 44-49.

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในการออกแบบสถาปัตยกรรมของธุรกิจโรงแรมโดยการวางแผนการออกแบบจุดหมายปลายทางการใช้แนวคิดรูปแบบโรงแรมของเคสเลอร์ เอนเตอร์ไพรส์ (Kessler Enterprises) มีแนวทางการปฏิบัติด้วยการเริ่มต้นมองหาสถานที่ที่ดีที่สุดที่คนอยากไปเที่ยว โดยทำการวิเคราะห์การตลาดเพื่อพิจารณารูปแบบโรงแรมและราคาที่เหมาะสมกับพื้นที่ จากนั้นจึงทำการศึกษาประวัติศาสตร์ของพื้นที่เพื่อให้สถาปนิกออกแบบโรงแรมและกำหนดรูปแบบของสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงแรม โดยใช้เรื่องราวเกี่ยวกับประวัติศาสตร์รวมถึงการออกแบบ

ภายในการกำหนดองค์ประกอบทุกส่วนให้เข้ากับธีม รวมถึงการเลือกเสียงเพลงงานศิลปะที่ต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกับธีมของโรงแรม เพื่อลูกค้าเกิดความรู้สึกร่วมกับธีม “Sense of Being” เพื่อสร้างประสบการณ์ความบันเทิงและความสนุกสนานแก่ลูกค้า นอกจากนี้ พนักงานของโรงแรมต้องสามารถสื่อสารถึงบรรยากาศของโรงแรม ด้วยการแต่งตัวให้เข้ากับธีมและการบริการที่สอดคล้องกับบรรยากาศเพื่อสร้างความทรงจำที่น่าประทับใจกลายเป็นประสบการณ์ที่ดีของลูกค้า นอกจากนี้ผู้ชนะเลิศในการแข่งขันยังได้แนะนำแนวทางการกระตุ้นการตอบรับของลูกค้า ได้แก่ 1) การสร้างประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้าที่จะต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (Niche Market) ให้ชัดเจน 2) โรงแรมจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการออกแบบที่ดี ตรงกับความต้องการของตลาด 3) ลูกค้ามีอิทธิพลมากที่สุดในกระบวนการการออกแบบ 4) โรงแรมต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า รวมถึงความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และ 5) ประสบการณ์ที่ดีสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในวันหยุดไม่ควรอยู่เพียงนอกห้องพัก ในส่วนของห้องพักเองต้องมีการออกแบบให้เข้ากับธีม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า

ในขณะที่ Li and Jiao (2014) ได้เน้นถึงความสำคัญของทางเข้าธีมโฮเทล (Theme Hotel Entrance) ซึ่งเป็นความประทับใจแรกพบของผู้มาเยือน ความประทับใจแรกนี้ส่งผลต่อความรู้สึกโดยรวมของธีมโฮเทล ทางเข้าไม่ได้เป็นเพียงแค่ทางผ่านเท่านั้น แต่เป็นจุดเริ่มต้นของประสบการณ์ในการเข้าพักธีมโฮเทล เนื่องจากพื้นที่ทางเข้าจะต้องสอดคล้องกับธีมของโรงแรม ที่สะท้อนถึงความสวยงาม และความกลมกลืนของอาคารโดยรวม พื้นที่ทางเข้าต้องมีความลงตัวในด้านการใช้งาน แสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมของโรงแรม ให้มีความสำคัญกับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและสังคม โดยกฎเกณฑ์สำคัญในการออกแบบพื้นที่ทางเข้าของธีมโฮเทล คือ การจัดการกับความสัมพันธ์ระหว่างรูปทรงของพื้นที่ ฟังก์ชันการใช้งาน และอารมณ์ความรู้สึก ในขณะเดียวกัน ก็ต้องสอดคล้องกับธีมที่กำหนดไว้ด้วย

ทั้งนี้ การออกแบบธีมโฮเทลจะต้องพิจารณาหาทำเลที่เหมาะสม เพื่อเป็นจุดหมายปลายทางที่นักท่องเที่ยว ในฐานะลูกค้าปรารถนามาเยือน ผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์การตลาด การออกแบบตัวโรงแรม และการกำหนดราคาที่เหมาะสม จากนั้นจึงพัฒนาธีมให้เข้ากับประวัติศาสตร์หรือวัฒนธรรมของทำเลนั้น ๆ โดยกลุ่มสถาปนิกจะใช้ธีมประวัติศาสตร์ หรือวัฒนธรรม ในการสร้างองค์ประกอบของโรงแรม อาทิ การออกแบบโครงสร้าง การตกแต่ง อุปกรณ์ต่าง ๆ เสียงเพลง ศิลปะ อาหารและเครื่องดื่ม ที่ต้องเลือกสรรอย่างระมัดระวัง เพื่อสร้างบรรยากาศให้เหมือนจริงตรงตามธีม และให้ความสำคัญกับรายละเอียดทุกมิติ รวมไปถึงพนักงานของโรงแรม ที่ต้องถ่ายทอดอารมณ์และ

บรรยากาศของโรงแรม เพื่อสร้างความทรงจำและประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้า ซึ่งการบริหารธุรกิจโรงแรมที่ดี จะต้องใช้งานสถาปัตยกรรมและการออกแบบ ในการเพิ่มคุณค่าทางประสบการณ์ให้กับลูกค้า (Siguwaw & Enz, 1999; Muñoz et al., 2006) โดยการสร้างธีมโฮเทลมีหลากหลายรูปแบบ อาทิ ธีมโจรสลัด การแคมป์ปิ้ง เกาะกลางทะเล หรือแบบโรแมนติก (Wisegeeek, 2020) การออกแบบตัวอาคาร ห้องพัก และสิ่งอำนวยความสะดวก จะสะท้อนถึงธีมของโรงแรมทุกรายละเอียด ให้ลูกค้าได้สัมผัสถึงเรื่องราวที่ต้องการสื่อสาร กลายเป็นส่วนสำคัญของความทรงจำและประสบการณ์ลูกค้า (Hench & Van Pelt, 2003)

นอกจากนี้ การออกแบบโรงแรมให้มีมุกถ่ายรูปแบบ ที่ลูกค้าสามารถนำไปลงโซเชียลมีเดีย ไม่ใช่แก่นของการออกแบบโรงแรมที่ดี การออกแบบโรงแรมที่ดีต้องเน้นการออกแบบเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดี ทำให้ลูกค้าประทับใจเมื่อได้มาเยือน มีการสร้างสรรค์ด้วยกิจกรรม เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาพัก (Stroop, 2018) นอกจากการสร้างสรรคธีมให้มีความพิเศษ จะช่วยกระตุ้นให้ลูกค้าอยากมาพักที่ธีมโฮเทลเพื่อค้นหาประสบการณ์ที่แปลกใหม่ (Guo, 2013) ทุกองค์ประกอบต้องถูกออกแบบมา เพื่อเพิ่มประสบการณ์และการรับรู้ตราสินค้าของลูกค้า (Zerhusen, 2009) ทำให้ธีมโฮเทลมักมีราคาห้องพักที่สูงกว่าโรงแรมทั่วไป เนื่องจากโรงแรมมีการลงทุนมากกว่า สำหรับออกแบบโรงแรมและการสร้างบรรยากาศ ให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว มีการจ้างพนักงานที่มีคุณภาพเพื่อรักษา ธีมให้อยู่ในแนวคิดที่แตกต่าง อย่างไรก็ตาม ราคาที่สูงกว่าไม่ได้หมายความว่ามีความคุณภาพที่ดีกว่า เพราะต้องคำนึงถึงสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เป็นส่วนประกอบในการพิจารณา (Wisegeeek, 2020)

การออกแบบจึงเป็นหัวใจสำคัญในการสื่อสาร และส่งต่อประสบการณ์สุดพิเศษแก่ลูกค้า ธุรกิจโรงแรมจึงหันมาใช้ธีมและการออกแบบ พัฒนาโรงแรมเพื่อให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ยิ่งธีมมีความแปลกใหม่ อาจทำให้เกิดความน่าสนใจมากกว่าคู่แข่ง อีกทั้งยังสามารถเสริมด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนการตั้งราคาขายได้สูงกว่า (Sylt, 2016) โดยปัจจัยหลักในการเลือกธีมของโรงแรม ต้องคำนึงถึงความต้องการของตลาด ตำแหน่งทางภูมิศาสตร์ของโรงแรม คู่แข่ง และบริบทของวัฒนธรรมโรงแรม เป็นพื้นฐานในการสร้างบรรยากาศ การออกแบบโรงแรม สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และการบริการได้อย่างสร้างสรรค์ (Van Eeden, 2007) เช่นเดียวกับ Han-Fei, Xiao, and Yue-An (2010) ที่ชี้ว่าปัจจัยหลักในการออกแบบธีมโฮเทล คือ การสร้างบรรยากาศ ประกอบด้วยประสาทสัมผัส 4 ด้าน ได้แก่ การมองเห็น การได้กลิ่น การได้ยินเสียง การลิ้มรสชาติ ส่วนผลการวิจัยของ Zhang and Liao (2006) แสดงว่าการออกแบบธีมโฮเทลที่สมบูรณ์ ควรประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ อารมณ์ความรู้สึก (Sense) สินค้า (Product) การใช้งาน (Function) ตราสินค้า และกลยุทธ์ (Brand and Strategy)

3.6 แนวโน้มฮิมโฮเทลในอนาคต

จากแนวโน้มความต้องการโรงแรมที่มีความแปลกใหม่ มีเอกลักษณ์เฉพาะที่ไม่เหมือนใคร ทำให้ธุรกิจโรงแรมหันมาปรับเปลี่ยนลักษณะทางกายภาพ (Physical setting) ที่ใช้เป็นกลยุทธ์ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (John, Adiele, & Nkoro, 2013) การออกแบบสถาปัตยกรรมทางกายภาพที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ จะช่วยทำให้ฮิมโฮเทลสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น (Asmara & Mohi, 2016) โดยเอกลักษณ์ของสภาพแวดล้อมที่มีความแปลกใหม่ในฮิมโฮเทล ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าที่การเข้าพัก ดังนั้น ฮิมจึงส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า (Bonn, Joseph-Mathews, Dai, Hayes, & Cave, 2007) ในขณะที่คุณภาพของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment Quality) เป็นคุณลักษณะสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้าที่มาพักแรม (Asmara & Mohi, 2016) การสร้างสรรค์ฮิมโฮเทลให้มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น ช่วยดึงดูดตลาดกลุ่มเป้าหมาย ทำให้ลูกค้ายอมจ่ายเงิน เพื่อแลกกับประสบการณ์ที่จะได้รับ การสร้างบรรยากาศให้เข้ากับฮิม จะช่วยสร้างความทรงจำและประสบการณ์แก่ลูกค้า ซึ่งความทรงจำและประสบการณ์ จะส่งผลให้ลูกค้าอยากกลับมาใช้บริการอีก เพื่อทบทวนความทรงจำ และสร้างความทรงจำใหม่อีกด้วย (Gottdiener, 2001) อีกทั้งความท้าทายในการบริหารฮิมโฮเทลนั้นขึ้นอยู่กับความคาดหวังของลูกค้า ในกรณีที่ลูกค้ามาถึงโรงแรม จะต้องสัมผัสได้ถึงความยิ่งใหญ่ รู้สึกถึงฮิมที่ทางโรงแรมต้องการสื่อสาร เมื่อสิ้นสุดการพักผ่อนก็จะกลับบ้านไปพร้อมประสบการณ์และความทรงจำที่ดี (Sylt, 2016)

นอกจากนี้ จากผลการวิจัยของ Wassler, Li, and Hung (2015) เกี่ยวกับฮิมโฮเทลในประเทศจีนพบว่าแนวโน้มในการพัฒนาฮิมโฮเทลในอนาคตจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ 1) การแข่งขันที่สูงขึ้นของฮิมโฮเทล 2) การใส่ใจกับรายละเอียดของฮิมมากขึ้น 3) ความเป็นเอกลักษณ์ที่ชัดเจน 4) การสนับสนุนจากรัฐบาล 5) การนำเสนอวัฒนธรรมท้องถิ่น 6) การผสมผสานวัฒนธรรมท้องถิ่นทั้งอดีตและปัจจุบันเข้าไป และ 7) การผสมผสานวัฒนธรรมต่างชาติ

ทั้งนี้ ทศน์ชัย พัฒนโกศัย และ สันติธร ภูริภักดี (2564) ได้ศึกษาถึงแนวโน้มของฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในอนาคต พบว่า แนวโน้มของฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในอนาคต ต้องคำนึงถึง 5 ปัจจัยสำคัญ ดังนี้

3.6.1 การออกแบบฮิมที่แปลกใหม่ ที่จะต้องมีการเลือกฮิมที่น่าสนใจ คำนึงถึงความรู้สึกเมื่อลูกค้าพบเห็นแล้วรู้สึกตื่นตาตื่นใจ มีความแปลกใหม่ มีเอกลักษณ์ โดยปรับเปลี่ยนไปตามการศึกษาตลาดการท่องเที่ยวแบบครอบครัว รวมทั้งยังมีการพัฒนาให้มีความโดดเด่น เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ฮิมที่มีเอกลักษณ์จะเป็นตัวกระตุ้นให้ลูกค้าอยากมาพัก และลูกค้ายินดีจ่ายเงินในราคาที่สูง เพื่อแลกกับประสบการณ์ที่ไม่เหมือนใคร โดยแนวโน้มฮิมโฮเทลในอนาคตจะต้องมีการผสมผสานวัฒนธรรม เพิ่มความเป็นธรรมชาติ หรือออกแบบให้เหนือจินตนาการ อาทิ ฮิมป่าและภูเขา ฮิมอวกาศ ฮิมมนุษย์ต่างดาว ฮิมตัวการ์ตูน ฯลฯ

3.6.2 การสร้างประสบการณ์และจุดหมายปลายทางวันหยุด โดยฮิมโฮเทลสำหรับครอบครัวในอนาคตจะเป็นเหมือนเมือง ๆ หนึ่ง มีทั้งที่พัก อาหาร ร้านค้า และความบันเทิงสำหรับเด็ก และครอบครัวอย่างครบครัน ได้แก่ สวนน้ำ สวนสนุก เกมสโชน อาหารและเครื่องดื่มที่เข้ากับฮิม มีห้องสำหรับฝากเลี้ยงเด็กที่มีพนักงานคอยดูแล มีการบริการที่สามารถปรับแต่งได้ อีกทั้งยังมีการเน้นการสร้างประสบการณ์ เพิ่มการมีส่วนร่วมของลูกค้าที่นำไปสู่จินตนาการของฮิม จนกลายเป็นจุดหมายปลายทางในวันหยุดของครอบครัว

3.6.3 กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวต้องไม่เพียงแต่ให้ความสนุกสนานกับเด็ก ๆ เท่านั้น จะต้องสอดแทรกกิจกรรมที่เสริมสร้างความรู้ โดยการสร้างสรรค์ให้เด็กสามารถเรียนรู้ และพัฒนาทักษะของตนเองได้ เช่น การสอนศิลปะ งานฝีมือ กิจกรรมการคิดอย่างสร้างสรรค์ (Critical Thinking) เป็นต้น นอกจากนี้ ยังต้องการให้เสริมกิจกรรมพิเศษที่สามารถฝึกความปฏิสัมพันธ์กับพนักงานเพื่อเสริมทักษะการเข้าสังคมให้เด็ก (Social Skill) และกิจกรรมที่สามารถทำร่วมกันได้ทั้งครอบครัว

3.6.4 เทคโนโลยีที่ทันสมัย จะต้องมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้มากขึ้น เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้กับลูกค้า อาทิ ห้องพักแบบ Smart Room สามารถบังคับและเชื่อมต่อกับ Smart Phone ได้ การเช็คอินออนไลน์ การชำระเงินออนไลน์ การนำหุ่นยนต์ใช้ในการบริการ สายรัดข้อมืออิเล็กทรอนิกส์เหมือนในเรือสำราญเพื่อใช้สำหรับกิจกรรมพิเศษที่ต้องชำระเงินเพิ่ม และการนำเทคโนโลยี Virtual Experience มาประยุกต์ใช้ในการบริการ

3.6.5 อิทธิพลของเด็กและครอบครัวหลากหลายวัย สามารถอ้างอิงได้จากการท่องเที่ยวแบบครอบครัวต้องพัฒนาการออกแบบและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ตรงกับความต้องการของเด็ก เนื่องจากเด็กมีอิทธิพลอย่างมากต่อการตัดสินใจของพ่อแม่ในการเลือกสถานที่ท่องเที่ยวหรือที่พัก นอกจากนั้น ยังต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกหรือกิจกรรมที่สามารถรองรับความต้องการของครอบครัวที่มีสมาชิกหลากหลายวัย (Multi-Generation) อย่าง ปู่ย่าตายาย หรือ ญาติผู้สูงอายุ อีกด้วย

จากผลการวิจัยของ Brochado, Troilo, Rodrigues, and Oliveira-Brochado (2019) เรื่องการแบ่งปันประสบการณ์ออนไลน์ของโรงแรมในฮิมไวน์ พบว่า กลุ่มครอบครัวชอบฮิมของโรงแรมสภาพแวดล้อม พนักงาน และอาหารเข้ามากที่สุด โดยฮิมของโรงแรมและห้องพักต้องสามารถเล่าเรื่องหรือสื่อให้เห็นถึงที่มาของแนวคิดและทำเลที่ตั้งของโรงแรม สามารถสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้าที่เข้าพัก สำหรับ Guo (2013) ยังศึกษาอีกพบว่า ลูกค้าแต่ละคนมีแรงจูงใจในการเลือกพักฮิมโฮเทลที่ต่างกัน ผู้บริหารจะต้องพัฒนาฮิมโฮเทล ให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายด้วยการเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกด้านธุรกิจ และการจัดประชุมเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ จะต้องมิกลยุทธ์ในการบริการที่ต่างกัน ตามลักษณะของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้กับลูกค้า

ตลอดจนการยกระดับความพึงพอใจ และดึงดูดให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการฮิมโฮเทลอีกในอนาคต ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ และการใช้กิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า ให้เกิดความประทับใจ และเกิดการบอกต่อกับเพื่อนหรือคนรู้จักต่อไป จึงเห็นได้ว่าประสบการณ์ของลูกค้าที่ได้จากการมาพักที่ฮิมโฮเทล ส่งผลต่อแรงกระตุ้นในการออกเดินทางท่องเที่ยว เมื่อลูกค้ารับรู้ถึงคุณค่า รู้สึกพึงพอใจ และมีความสุขเมื่อได้มาพักที่ฮิมโฮเทล ประสบการณ์อันดีเหล่านี้ จะส่งผลต่อความภักดีของลูกค้า

ทั้งนี้ Yongyi (2012) ยังพบว่า การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของฮิมโฮเทล คือ 1) ทรัพยากรของวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ 2) การใช้กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างจากทรัพยากรที่มีอยู่ 3) การใช้กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างจากคุณค่าของลูกค้า ได้แก่ คุณค่าของความรู้ ประสบการณ์ และความสวยงาม ในขณะที่ Oliveira (2020) พบว่า การใช้ฮิมเป็นกลยุทธ์สำคัญ สำหรับสร้างความแตกต่างในธุรกิจโรงแรม ของเมืองลิสบอน ประเทศโปรตุเกส ซึ่งเป็นเมืองที่มีชื่อเสียงด้านวรรณกรรมและบทกวี ที่มีนโยบายในการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและวรรณคดี จึงมีการนำวรรณคดีมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบฮิมโฮเทล อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ลูกค้ารับรู้ถึงการใช้อิม วรรณคดีอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากการสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจถึงฮิมวรรณคดีนั้นค่อนข้างยาก

จากการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับฮิมโฮเทล ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ฮิมโฮเทล หมายถึง โรงแรมที่มีการออกแบบสถาปัตยกรรมให้มีเอกลักษณ์เฉพาะ แตกต่างจากโรงแรมทั่วไป โดยใช้การสื่อสารผ่านการเล่าเรื่อง วัฒนธรรม การจินตนาการ ความเป็นตัวตน ที่มีการตกแต่งเชิงสัญลักษณ์ในทุก ๆ องค์ประกอบให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด ทั้งโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน วัสดุอุปกรณ์ ลีอบบี้ ห้องพัก ห้องอาหาร สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมไปถึงการแต่งตัวของพนักงาน และรูปแบบการบริการต่าง ๆ ซึ่งยังเป็นการสร้างบรรยากาศให้สภาพแวดล้อมในโรงแรมสอดคล้องกับฮิม เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสถึงความเสมือนจริง สามารถสื่อเข้าไปถึงอารมณ์และความรู้สึก และนำไปสู่ประสบการณ์ที่แปลกใหม่ของลูกค้า ดังนั้น ฮิมโฮเทลจึงเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพิ่มมูลค่าให้กับโรงแรม ทั้งนี้ ฮิมโฮเทลมีหลากหลายรูปแบบ เช่น ฮิมโฮเทลเชิงวัฒนธรรม ฮิมโฮเทลเชิงธุรกิจ ฮิมโฮเทลเชิงธรรมชาติ ฮิมโฮเทลในรูปแบบสถานที่ ฮิมโฮเทลในรูปแบบการ์ตูน เป็นต้น นอกจากนี้ แนวโน้มการออกแบบฮิมโฮเทลในอนาคต ต้องคำนึงถึงการออกแบบฮิมที่มีความแปลกใหม่ และมีเอกลักษณ์ที่ชัดเจน การผสมผสานวัฒนธรรมท้องถิ่น การผสมผสานความเป็นธรรมชาติ การสร้างประสบการณ์ เพิ่มกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย และให้ความสำคัญกับอิทธิพลของเด็กและครอบครัวหลากหลายวัย

4. คุณลักษณะของโรงแรม

ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่มีการลงทุนสูง จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาคูณลักษณะของโรงแรม (Hotel Attributes) ที่ลูกค้าต้องการ เพื่อใช้ในการพัฒนาโรงแรมให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า กลุ่มเป้าหมายมากที่สุด คุณลักษณะของโรงแรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้า โรงแรมที่สามารถนำเสนอสิ่งที่ตรงใจลูกค้า หรือเกินความคาดหวังของลูกค้าจะได้ใจของลูกค้าไปทันที (Dolnicar & Otter, 2003)

4.1 ความหมายของคุณลักษณะโรงแรม

ธุรกิจโรงแรมจะประสบความสำเร็จได้ ต้องทำความเข้าใจเรื่องการรับรู้ของลูกค้าต่อคุณลักษณะของสินค้าและบริการ รวมถึงความสำคัญและสมรรถนะเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ดังนั้น การเลือกโรงแรมจึงเป็นการตัดสินใจที่สำคัญสำหรับลูกค้า เนื่องจากลูกค้ามีความคาดหวังต่อสินค้าและบริการ (Baruca & Civre, 2012) เมื่อลูกค้าต้องการสำรองโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวในวันหยุด ลูกค้าต้องมีการค้นหาข้อมูลของโรงแรมในด้านต่าง ๆ ทั้งลักษณะของโรงแรม การบริการ คุณภาพ ราคา สิ่งอำนวยความสะดวก ทำเล ชื่อเสียง เพื่อเปรียบเทียบกัน นอกจากลูกค้าจะตั้งใจจองโรงแรมที่เคยไปพักมาก่อน จึงไม่จำเป็นต้องมีการเปรียบเทียบ การจองโรงแรมแต่ละครั้งขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ในการเดินทาง ระยะเวลา และผู้ร่วมการเดินทาง ซึ่งจะมีความต้องการคุณลักษณะของโรงแรมที่แตกต่างกันไป และเมื่อถึงขั้นตอนสุดท้ายในการตัดสินใจ ลูกค้าจะประเมินคุณลักษณะที่เป็นไปตามความต้องการ และสร้างคุณค่าให้กับตัวลูกค้ามากที่สุด (Levitt, 1981) ทั้งนี้ ลูกค้าแต่ละประเภทจะมีความต้องการคุณลักษณะที่แตกต่างกันไป ผู้ประกอบการจึงต้องพิจารณาถึงความสำคัญของลูกค้าแต่ละบริบท เช่น นักธุรกิจ ครอบครัว คู่รัก และในบริบทนั้น ๆ รวมทั้งจำนวนคนในการเดินทาง อาทิ ไปคนเดียว หรือไปแบบครอบครัว และทำเลในเมือง หรือ รีสอร์ทในเมืองท่องเที่ยว ซึ่งปัจจัยที่หลากหลายนี้ต่างส่งผลกระทบต่อตัดสินใจเลือกโรงแรมที่แตกต่างกันไปตามความต้องการของแต่ละบุคคล (Kim & Park, 2017) สิ่งสำคัญในการวางแผนพัฒนาโรงแรมคือ คุณลักษณะต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้า โรงแรมที่มีคุณลักษณะที่สมบูรณ์แบบตรงตามความต้องการของลูกค้า หรือมีคุณลักษณะที่มากกว่าความคาดหวังมักจะชนะใจของลูกค้า คุณลักษณะของโรงแรมสามารถแบ่งได้ 2 รูปแบบ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Attributes) เช่น ความปลอดภัย คุณภาพการบริการ ชื่อเสียง และพฤติกรรมของพนักงาน เป็นต้น และคุณลักษณะที่จับต้องได้ (Tangible Attributes) หรือคุณลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ ราคา สิ่งอำนวยความสะดวก ทำเล การบอกต่อ การโฆษณา และประสบการณ์ที่ผ่านมา (Chang & Wong, 2005) จากงานวิจัยของ Baruca and Civre (2012) พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกโรงแรมของลูกค้าที่มีความซับซ้อนเชิงพฤติกรรมสามารถแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

4.1.1 ประสบการณ์ส่วนตัวของลูกค้า (Personal Experience) และคำแนะนำจากเพื่อนหรือบริษัททัวร์ (Recommendation of Friends and Tourist Agencies) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเลือกโรงแรมของลูกค้า ซึ่งก่อนลูกค้าจะตัดสินใจซื้อขั้นสุดท้ายนั้น ลูกค้าจะประเมินจากหลายทางเลือกที่ได้มาจากข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับมา ทั้งจากประสบการณ์ส่วนตัวหรือจากความเห็นของผู้อื่น ดังนั้น การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าจึงเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจโรงแรม ทั้งนี้ Engel, Blackwell, and Miniard (1995) ระบุว่า ประสบการณ์ส่วนตัวของลูกค้ามีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของลูกค้าโดยไม่ต้องหาข้อมูลเพิ่มเติม

4.1.2 การสื่อสารการตลาด (Marketing Communication) ลูกค้ากลุ่มนี้จะเชื่อในการโฆษณาด้วยราคา (Price) ที่น่าดึงดูด นอกจากนั้น ทำเล (Location) ของโรงแรมยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจเลือกโรงแรม

4.1.3 แสวงหาข้อมูล (Information Based) ลูกค้าจะแสวงหาข้อมูลในหลากหลายช่องทาง เพื่อให้ได้ราคาที่ดีที่สุด โรงแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน รวมทั้งปัจจัยสำคัญ คือ การแนะนำ (Recommendations) ลูกค้ากลุ่มนี้มีความต้องการสูงและรับมือค่อนข้างยาก

4.1.4 มุ่งเน้นที่ตัวโรงแรม (Hotel Product Oriented) ลูกค้าจะค้นหาโรงแรมที่คุ้มค่าต่อเงินที่จ่ายไป สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรม ราคา และทำเล เป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจ โดยทำเลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด รวมไปถึงกิจกรรมทางการตลาดหลังจากการซื้อ เช่น ข่าวสารเกี่ยวกับโรงแรม การบริการ การปรับปรุง แผนการพัฒนาโรงแรม เป็นต้น

ในขณะที่ Dolnicar and Otter (2003) อธิบายถึงความเกี่ยวข้องของคุณลักษณะของโรงแรมไว้ว่า เมื่อต้องการเดินทางไปท่องเที่ยว ลูกค้าจะเข้ากระบวนการค้นหาข้อมูลของโรงแรมต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้เป็นตัวเลือก โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการเลือกโรงแรมของลูกค้านั้นมีความหลากหลาย ซึ่งสามารถแบ่งคุณลักษณะของโรงแรมออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่

4.1.1 คุณลักษณะของคุณค่าหรือความคุ้มค่า (The Value Attribute) เป็นการรับรู้ของลูกค้าที่รู้สึกว่าได้มากกว่าในจำนวนเงินที่จ่ายไป ได้แก่ ราคา (Price) ความคุ้มค่า (Value for Money) ส่วนลด (Discount Rate) บริการอาหารเช้าฟรี (Free breakfast) และบริการอินเทอร์เน็ตฟรี (Free Internet Access) (Dolnicar & Otter, 2003)

4.1.2 คุณลักษณะของการบริการ (The Service Attribute) ได้แก่ ความเป็นมิตรของพนักงาน (Friendliness of the Staff) ความเป็นมืออาชีพและคุณภาพการบริการ (Service Professionalism/Quality) การให้บริการในห้องพัก 24 ชั่วโมง (24-hour Room Service) และห้องออกกำลังกาย (Health/Fitness Facilities) รวมไปถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับลูกค้าของพนักงานต้อนรับ การให้บริการในห้องพัก การทำความสะอาด และคุณภาพร้านอาหาร โดยคุณภาพของคุณลักษณะของการบริการส่งผลโดยตรงกับความพึงพอใจของลูกค้า (Dolnicar & Otter, 2003)

เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ Atkinson (1988) พบว่า ความสะอาดของที่พัก ความปลอดภัย ความคุ้มค่า มารยาทและควมมีใจช่วยเหลือของพนักงาน เป็นคุณลักษณะสำคัญในการเลือกโรงแรมของนักท่องเที่ยว นอกจากนี้ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและลูกค้าที่มีคุณภาพย่อมส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Lovelock & Patterson, 2015)

4.1.3 คุณลักษณะของห้องพัก (The Rooms Attribute) ได้แก่ ขนาดของห้องพัก (Room Size) ความเรียบร้อยและความสะดวกสบายของห้องพัก (Room Tidiness and Coziness) และขนาดของห้องน้ำ (Bathroom Size) โดยลูกค้าจะประเมินห้องพักจากคุณภาพของห้องโดยรวม จากขนาด ความสะดวกสบาย และประสบการณ์ที่ได้รับ (Dolnicar & Otter, 2003) นอกจากนี้งานวิจัยของ Choi and Chu (2001) ยังพบว่า คุณค่า (Value) การบริการ (Service) และห้องพัก (Rooms) เป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าต่อโรงแรม

4.1.4 คุณลักษณะของคุณภาพการนอน (The Sleep Quality Attribute) ได้แก่ ความสะดวกสบายของเตียง (Comfort of the Bed) ความเงียบและป้องกันเสียงรบกวนของห้องพัก (Quiet/Soundproof Rooms) และอุณหภูมิห้องที่เหมาะสม (Appropriate Room Temperature) (Dolnicar & Otter, 2003) นอกจากนี้ Taninecz (1990) ยังพบว่า ความสะอาด ความสบายของเตียงและหมอน และคุณภาพของผ้าขนหนู เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับนักธุรกิจในการตัดสินใจเลือกที่พักรวม เช่นเดียวกับ Slevitch and Oh (2010) พบว่า คุณลักษณะของโรงแรมประกอบไปด้วย ความสะอาดของโรงแรมและห้องพัก ความสบายของเตียงและหมอน สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก

4.1.5 คุณลักษณะของทำเล (The Location Attribute) ได้แก่ ความสะดวกสบายของที่จอดรถ (Convenience for Parking) ความสะดวกสบายในการเดินทางไปสนามบิน (Convenience to the Airport) ความสะดวกสบายในการเชื่อมต่อขนส่งสาธารณะ (Convenience of Public Transportation) นักท่องเที่ยวต้องการโรงแรมที่มีทำเลที่สะดวกในการเชื่อมต่อไปสถานที่ท่องเที่ยวหรือกิจกรรมที่ได้วางแผนไว้ เช่นเดียวกับนักท่องเที่ยวเชิงธุรกิจที่ต้องการโรงแรมที่มีทำเลติดกับการประชุมสัมมนาที่ต้องเข้าร่วม (Dolnicar & Otter, 2003) จากผลการวิจัยของ Rivers, Toh, and Alaoui (1991) ซึ่งว่าปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้า คือ ทำเลของโรงแรมที่ตั้งดูดีให้เกิดการใช้บริการ

4.1.6 คุณลักษณะของความสะอาด (The Cleanliness Attribute) เน้นอันดับที่สุดว่า ความสะอาดเป็นสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังเมื่อเข้าพักที่โรงแรม ความสะอาดจึงเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้า และส่งผลต่อการกลับมาใช้ซ้ำของลูกค้า (Mohi, 2012) นอกจากนี้ จากผลการวิจัยของ Shanahan and Hyman (2007) อธิบายว่า ความสะอาดเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของคุณลักษณะของโรงแรม โดยความสะอาดของห้องพักและห้องน้ำเป็นพื้นที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า สำหรับผลงานวิจัยที่ใกล้เคียงกันพบว่า ลีอบบี้ ทางเดิน ลิฟท์

ร้านอาหาร จะต้องสะอาดเรียบร้อย เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า (Lockyer, 2003)

นอกจากนี้ ยังมีคุณลักษณะสำคัญอื่น ๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการประกอบการตัดสินใจเมื่อต้องการพัฒนาโรงแรมใหม่ และยังเป็นคุณลักษณะสำคัญที่นักท่องเที่ยวพิจารณาในกระบวนการการตัดสินใจ

4.1.1 การออกแบบโรงแรม (Hotel Design) จากผลการศึกษาของ Horng, Chou, Liu, and Hsieh (2011) พบว่า ตัวอาคาร (Building Design) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้า และ Chang (2016) พบว่า ลูกค้าตัดสินใจเลือกโรงแรมจากรูปลักษณ์ภายนอกของอาคาร (Exterior Design) การตกแต่งร้านอาหาร ร้านค้า เอกลักษณ์ของอาคาร และสภาพแวดล้อม โดยการออกแบบภายนอกอาคาร ประกอบด้วย ป้าย ขนาดของอาคาร สี ทำเล และที่จอดรถ (Ryu, 2005) ในขณะที่ Juwaheer (2004) พบว่า การออกแบบห้องพักและรูปลักษณ์ภายนอกเป็นคุณลักษณะสำคัญในการเลือกโรงแรมของลูกค้าเพื่อการพักผ่อน อีกทั้งการตกแต่งภายใน (Interior Design) ยังมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของลูกค้า ได้แก่ สี ภาวาท ต้นไม้ ดอกไม้ การตกแต่งเพดาน และผนัง (Ryu, 2005) อย่างไรก็ตาม ยังมีเฟอร์นิเจอร์ การวาดผนัง หรือเพดาน ที่ต้องดูเป็นธรรมชาติและเป็นไปในทางเดียวกันทั้งหมด (Orth, Heinrich, & Malkewitz, 2012) นอกจากนี้ การออกแบบแผนผังของโรงแรม (Layout Design) ต้องมีประสิทธิภาพ โดยการวางผังให้มีความสะดวกรวดเร็วในการเข้าและออก (Wakefield & Blodgett, 2016) ทั้งนี้ Heung and Gu (2012) ยังพบว่า ลูกค้ายินดีที่จะจ่ายเพิ่มมีผลจาก การวางผังโรงแรม พนักงาน บรรยากาศ สิ่งอำนวยความสะดวก และวิวจากหน้าต่างในห้องพัก

4.1.2 คุณภาพของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment Quality) มีความเกี่ยวข้องกับการที่ธุรกิจโรงแรมเริ่มให้ความสนใจในการสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพมากขึ้น เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Han & Ryu, 2009) อีกทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพเป็นสภาพแวดล้อมที่สร้างโดยผู้ให้บริการ ประกอบด้วย แผนผัง การออกแบบ การตกแต่ง และศิลปะความงาม (Lee & Jeong, 2012) นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Ryu & Han, 2011) ในขณะที่สภาพแวดล้อมทางกายภาพมีหลากหลายมิติ ได้แก่ บรรยากาศ (Ambient) สัญลักษณ์ (Symbols) สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) (Bitner, 1992) สำหรับนวัตกรรมการออกแบบและตกแต่งภายใน (Innovative Interior Design and Décor) แสง (Lighting) สี (Color) กลิ่น (Odor) แผนผัง (Layout) (Ryu & Han, 2011) รวมทั้งคุณภาพของสภาพแวดล้อมยังหมายถึง อุปกรณ์ (Equipment) และสถาปัตยกรรม (Architecture) (Ikiz & Masoudi, 2008) จากงานวิจัยของ (Hua, Chan, & Mao, 2009) พบว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ลูกค้าให้ความสำคัญมากที่สุดคือ สีของห้องพัก ตามด้วยขนาดของห้องพัก ในขณะที่ Ariffin and Maghzi (2012) และ Asmara and Mohi (2016)

พบว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการและความพึงพอใจของลูกค้าตามลำดับ ที่จะช่วยสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอีกด้วย และ LeBlanc and Nguyen (1996) ศึกษาพบว่า 5 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของโรงแรม ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ 2) เอกลักษณ์ขององค์กร 3) การบริการส่วนตัว 4) คุณภาพการบริการ และ 5) การเข้าถึงการบริการ ทั้งนี้ การวางแผนการตลาดควรมุ่งเป้าไปที่การสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ ๆ ให้เข้ามาพักที่โรงแรม

4.1.3 บรรยากาศและความสวยงาม (Ambient and Aesthetic) ประกอบไปด้วย เสียง (Sound) แสง (Lighting) กลิ่น (Scent) และ อุณหภูมิ (Temperature) (Heide & Grønhaug, 2006) ในขณะที่ผลวิจัยของ Kandampully and Suhartanto (2000) พบว่า บรรยากาศและรูปลักษณ์ของอาคาร ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าที่มาพักในโรงแรม เช่นเดียวกับ Kim and Lynn (2007) กล่าวว่า ลูกค้าให้ความสำคัญกับบรรยากาศที่รวมไปถึงความสะอาดของสภาพแวดล้อม (Clean Environment) อุณหภูมิที่เหมาะสม (Comfortable Temperature) และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของพนักงาน (Employees Neat Appearance) แต่สำหรับความสวยงาม (Aesthetic) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างคนและสภาพแวดล้อมที่สร้างขึ้น (Mcintosh & Siggs, 2005) อีกทั้งยังช่วยสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า พร้อมกับการดึงดูดให้ลูกค้าอยากพักนานขึ้น (Boley & Nickerson, 2013) ตลอดจนการมีผลให้ลูกค้ายินดีที่จะจ่ายเพิ่มขึ้น (Chang, 2016)

4.1.4 สวนน้ำ (Water Park) ในขณะที่ธุรกิจโรงแรมกำลังเผชิญกับการแข่งขันที่สูงขึ้นในตลาดการบริการ ทำให้ธุรกิจโรงแรมต้องมีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านความบันเทิงให้มีเอกลักษณ์ ที่เหมาะสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวและผู้ที่เที่ยวเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ ปัจจุบันสวนน้ำกลายเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับธุรกิจโรงแรม ทำให้ครอบครัวได้สนุกเพลิดเพลิน และได้ใช้เวลาด้วยกัน ในขณะเดียวกัน ทางสวนน้ำต้องมีความปลอดภัยสำหรับเด็กและครอบครัวด้วย (Elsayed, 2017) ยิ่งไปกว่านั้น จากผลการวิจัยพบว่าหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมก็คือสวนน้ำ (Kao, Huang, & Wu, 2008; Lee, Jin, & Lee, 2014) จากภาพรวมทั่วโลก สวนน้ำมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและกลายเป็นกิจกรรมที่เป็นที่นิยมที่สุดของนักท่องเที่ยว โดยสวนน้ำเปรียบเสมือนสวนสนุกที่ประกอบด้วยพื้นที่สำหรับเล่นน้ำ เช่น สระว่ายน้ำ สไลเดอร์ ลานน้ำสาด (Splash Pads/Spray Grounds) เลซี่รีเวอร์ (Lazy River) คลื่นน้ำวน หรือจุดแช่น้ำ เป็นต้น โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นเด็กและกลุ่มวัยรุ่น (Kim, 2006; Kwak, Kim, & Lee, 2010; Jin, Lee, & Lee, 2015) โดย Sangree (2016) กล่าวว่าโรงแรมที่มีสวนน้ำคือ โรงแรมที่มีกิจกรรมเกี่ยวกับการผจญภัยทางน้ำอย่างน้อย 3 ชนิดขึ้นไป ได้แก่ สไลเดอร์ เลซี่รีเวอร์ หรือสระว่ายน้ำที่มีคลื่นน้ำวน ซึ่งจะต้องมีเจ้าหน้าที่ช่วยชีวิตคอยดูแลความปลอดภัย ในขณะที่สิ่งอำนวยความสะดวกในสระน้ำต้องปลอดภัยสำหรับทุกเพศทุกวัย ทั้งนี้ ปัจจัยความสำเร็จของสวนน้ำ คือ ความปลอดภัย

ความสะอาดของน้ำ ความเหมาะสมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว และยังต้องมีเจ้าหน้าที่ช่วยชีวิตประจำตามจุด (Smith & Puczko, 2009; Jin et al., 2015)

4.2 คุณลักษณะของโรงแรมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า

การรับรู้ถึงคุณลักษณะของโรงแรมเป็นการอธิบายถึงระดับที่ลูกค้าให้ความสำคัญกับการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Wuest, Tas, & Emenheiser, 1996) โดยลูกค้าแต่ละประเภทย่อมมีความต้องการและความคาดหวังในคุณลักษณะการให้บริการจากโรงแรมที่ต่างกัน (Ariffin & Maghzi, 2012) โดย Lewis (1985) ศึกษาถึงคุณลักษณะของโรงแรมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรม พบว่า ทำเลและราคาของห้องพัก เป็นคุณลักษณะสำคัญในการเลือกโรงแรมของลูกค้าเพื่อการพักผ่อนและนักธุรกิจ นอกจากนี้ กลุ่มลูกค้าเพื่อการพักผ่อนและนักธุรกิจต่างก็คาดหวังที่จะได้รับการบริการที่เป็นมิตร ความสะอาด ความสะดวกสบาย ราคาห้องพัก ห้องพักที่มีการบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่ดี มีทำเลที่ดี การบริการที่รวดเร็ว สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย และชื่อเสียงของโรงแรม ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญในการตัดสินใจเลือกโรงแรม ทั้งนี้ ลูกค้าเพื่อการพักผ่อนมักให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของโรงแรมเป็นอันดับแรก เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มครอบครัว และกลุ่มครอบครัวจะเป็นห่วงความปลอดภัยของคนในครอบครัวอย่างมาก (Knutson, 1988) เช่นเดียวกับ (Chow, Garretson, & Kurtz, 1995) เปิดเผยว่าความปลอดภัยเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการเลือกโรงแรม ลูกค้าต้องการความปลอดภัยในสถานที่พักแรม และยินดีที่จะจ่ายเพื่อความสบายใจ ดังนั้น การลงทุนในระบบการรักษาความปลอดภัยจึงเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบให้เหนือกว่าคู่แข่งเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ทั้งนี้ นักธุรกิจมักมองหาโรงแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน ในขณะที่ลูกค้าเพื่อการพักผ่อนจะเน้นเรื่องความสะดวกสบาย (Dubé & Renaghan, 1999)

ในขณะที่ผลการศึกษาของ Cadotte and Turgeon (1988) พบว่า พนักงานที่มีใจบริการ ความสะอาดและความเรียบร้อย คุณภาพการบริการ และความรู้ของพนักงานในการให้บริการเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้า กล่าวคือ คุณภาพการบริการเป็นปัจจัยสำคัญในการเลือกที่พักของลูกค้าเพื่อการพักผ่อน และส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985) นอกจากนี้ คุณลักษณะยังมีความเกี่ยวข้องกับ การสื่อสารกับพนักงาน ความปลอดภัย และราคาห้องพัก ต่างมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของนักธุรกิจและลูกค้าเพื่อการพักผ่อน (Wilson et al., 2012) นอกจากนี้ ความสะอาด ทำเล การดูแลรักษาห้องพัก และการบริการที่รวดเร็ว เป็นปัจจัยสำคัญของนักธุรกิจและนักท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อนเช่นกัน (Lockyer, 2005) ในขณะที่ Barsky and Labagh (1992) พบว่า ทัศนคติของพนักงาน ทำเล และห้องพัก เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้าเพื่อการพักผ่อนและนักธุรกิจ สำหรับ McCleary, Weaver, and Hutchinson (1993) กล่าวเสริมว่า ทำเลเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่มีอิทธิพล

ต่อการเลือกโรงแรมของนักท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม ผลวิจัยกลับพบว่า อาหารไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรม เนื่องจากสามารถค้นหาร้านอาหารใกล้ ๆ โรงแรมได้ แต่สำหรับลูกค้าเพื่อการพักผ่อน ความปลอดภัย การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และราคาห้องพัก เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรม (Chow et al., 1995) และงานวิจัยของ Yavas and Babakus (2005) พบว่า คุณลักษณะสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของนักท่องเที่ยวและลูกค้าเพื่อการพักผ่อน คือ สิ่งอำนวยความสะดวก การบริการหลัก และความสะอาดสบาย ยิ่งไปกว่านั้น Chow et al. (1995) ได้อธิบายว่า ราคาเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกโรงแรมในครั้งแรกและการกลับไปพักอีกครั้งของนักท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อน

Ananth, DeMicco, Moreo, and Howey (1992) ได้สำรวจความสำคัญของคุณลักษณะของโรงแรมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้า พบว่า ราคาและคุณภาพเป็นคุณลักษณะที่สำคัญมากที่สุด ตามด้วยความปลอดภัย และทำเล สำหรับ Rivers et al. (1991) ค้นพบประเด็นเกี่ยวกับ ทำเลที่เหมาะสม และการบริการโดยรวม เป็นปัจจัยที่ลูกค้าให้ความสนใจมากที่สุด คล้ายกันกับ Ananth et al. (1992) อธิบายว่า คุณลักษณะสำคัญที่ลูกค้าใช้ในการตัดสินใจเลือกโรงแรม ได้แก่ ราคา คุณภาพ ความปลอดภัย ชื่อเสียงของโรงแรม และทำเลที่เหมาะสม ในขณะที่ Atkinson (1988) กล่าวว่า คุณลักษณะโรงแรมที่สำคัญสำหรับลูกค้า คือ ความสะอาด ความปลอดภัย ความคุ้มค่า มารยาท และการช่วยเหลือของพนักงาน นอกจากนี้ ลูกค้ายังให้ความสำคัญกับ การบริการส่วนตัว ความน่าดึงดูดของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ความผ่อนคลาย มาตรฐานการบริการ ภาพลักษณ์ และความคุ้มค่า (Wilensky & Buttle, 1988) นอกจากนี้ ลูกค้ามักเลือกพักโรงแรมที่ใกล้กับแหล่งอาหารท้องถิ่น ความบันเทิง สถานที่ท่องเที่ยวกลางคืน และมีการให้บริการที่มีคุณภาพ (Chang & Teo, 2009) ในส่วนงานวิจัยของ Shanka and Taylor (2004) พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้า ได้แก่ ราคา สิ่งอำนวยความสะดวกในโรงแรม สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก และประสบการณ์ ซึ่งในขณะเดียวกัน Liu, Teichert, Rossi, Li, and Hu (2017) พบว่า ความสะอาดและความสะอาดสบายของห้องพัก ทัศนคติในการให้บริการ และสมรรถนะของพนักงาน เป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยของ Sohrabi, Vanani, Tahmasebipur, and Fazli (2012) พบว่า ปัจจัยหลักในการตัดสินใจเลือกโรงแรม ได้แก่ ความสะอาดสบาย ความปลอดภัย เครือข่ายการบริการ ความบันเทิง พนักงานและการให้บริการของพนักงาน ตลอดจนข่าวสารและข้อมูลเกี่ยวกับการสนทนา การสะอาดและความสะอาดสบายภายในห้องพัก ค่าใช้จ่าย สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพักและที่จอดรถ รวมถึง Ren (2008) ได้นำเสนอมุมมองเกี่ยวกับ ระบบรักษาความปลอดภัยที่จอดรถ เทคโนโลยีในห้องพัก เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า แต่ในมุมมองที่ต่างออกไปของ Lamey, Deleersnyder, Dekimpe, and Steenkamp (2007) พบว่า

แบรนด์ของโรงแรมส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า รวมทั้งกิจกรรมการตลาดอื่น ๆ ในการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโปรโมชั่น และผลการศึกษาของ Bindu, Chandrasekharan, and Sai (2008) พบว่า ความสะอาด สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก ความปลอดภัย และความคุ้มค่า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า ยิ่งไปกว่านั้น ยังมีตัวแปรอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อกระบวนการการตัดสินใจของลูกค้า ได้แก่ ตัวแปรทางสังคมและประชากร ได้แก่ กลุ่มอ้างอิง สมาชิกในครอบครัว คนรู้จัก เพื่อน เป็นต้น สำหรับข้อมูลสถิติประชากร ได้แก่ อายุ เพศ การศึกษา รายได้ เป็นต้น และยังมี พฤติกรรม แรงจูงใจ และปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ที่เป็นคุณลักษณะที่น่าสนใจ (Lamb, Hair, & McDaniel, 2002; Saha, Dey, & Bhattacharyya, 2010)

4.3 คุณลักษณะของโรงแรมและประสบการณ์ของลูกค้า

การศึกษาเรื่องพฤติกรรมการเลือกซื้อของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการการบริการให้มีประสิทธิภาพและความสำเร็จของการตลาด (Bettman, Luce, & Payne, 2008) ซึ่งการตัดสินใจซื้อในอดีตจะใช้ข้อมูลเป็นหลัก แต่ไม่ได้คำนึงถึงการใช้อารมณ์ในการตัดสินใจซื้อ (Holbrook & Hirschman, 1982) ทั้งนี้ Bateson and Hoffman (1999) กล่าวว่า อารมณ์มีบทบาทสำคัญในการประเมินคุณค่าของการบริการของผู้ให้บริการ การศึกษาเรื่องการตัดสินใจของลูกค้าในบริบทของโรงแรม จำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมการเลือกซื้อของลูกค้าผ่านเหตุผลด้านความคิดและอารมณ์นั้นคือ ประสบการณ์ของลูกค้า นักการตลาดด้านประสบการณ์มองลูกค้าเป็นสิ่งที่ชีวิตที่มีแรงจูงใจจากเหตุผลและอารมณ์ในการสร้างประสบการณ์ (Peterson, Hoyer, & Wilson, 1986) ตลาดประสบการณ์มีอัตราการเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการพัฒนารูปแบบหลายทางให้มีความน่าสนใจ รวมทั้งพัฒนาสินค้าและบริการไปพร้อมๆ กัน (De la Pena, Nunez-Serrano, Turrion, & Velazquez, 2016)

Kim and Park (2017) ศึกษาถึงความสำคัญของคุณลักษณะที่ส่งผลต่อความคิด (Cognitive Attributes) อารมณ์ (Affective Attributes) และความรู้สึก (Sensory Attributes) ในการเลือกโรงแรม พบว่า เมื่อลูกค้าเลือกโรงแรมโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพักผ่อนหรือธุรกิจ ลูกค้าจะพิจารณาจากคุณลักษณะที่ส่งผลต่อความคิด ได้แก่ ราคา คุณภาพการบริการ คุณภาพอาหาร และ แบรนด์ นับว่าเป็นคุณลักษณะที่ส่งผลต่ออารมณ์ ได้แก่ ความสะอาดสบาย ความบันเทิง รวมถึงคุณลักษณะที่ส่งผลต่อความรู้สึก ได้แก่ คุณภาพของห้องพัก และบรรยากาศโดยรวม ทั้งนี้ ราคาและบรรยากาศโดยรวมมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้ากลุ่มครอบครัว ในขณะที่คุณภาพของห้องพักและความสะอาดสบายเป็นปัจจัยสำคัญในการเลือกโรงแรมของนักธุรกิจ โดยรวมแล้ว กลุ่มลูกค้าเพื่อการพักผ่อนมักมองหาความสนุกสนานและความบันเทิง และให้ความสำคัญกับคุณลักษณะที่ส่งผลต่ออารมณ์และความรู้สึก เมื่อเปรียบเทียบกับนักธุรกิจ ทั้งนี้ ลูกค้าเพื่อการพักผ่อนจะอ่อนไหวต่อปัจจัยด้านราคามากกว่านักธุรกิจ (Knutson, 1988) นอกจากนั้น Dubé and Renaghan (1999) ยังพบว่า

ลักษณะที่ส่งผลต่อความรู้สึก เช่น ความน่าสนใจของการตกแต่งรูปลักษณ์ภายนอกอาคาร การตกแต่งภายใน และลิอบบี้ เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับนักท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อน โดยหลังจากที่ลูกค้าได้รับประสบการณ์จากการเข้าพักโรงแรมแล้ว คุณลักษณะที่ส่งผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้ซ้ำ คือ คุณลักษณะที่ส่งผลต่อความรู้สึก ได้แก่ ความสะอาด การตกแต่ง และการแสดงอารมณ์ของพนักงาน โดยเฉพาะการสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานระหว่างการให้บริการ (Barsky & Labagh, 1992; Saleh & Ryan, 1992) เช่นเดียวกับกับ Juwaheer (2004) พบว่า คุณลักษณะที่ส่งผลต่อความรู้สึก ได้แก่ ความน่าดึงดูดของห้องพัก และการตกแต่ง ตลอดจนคุณลักษณะที่ส่งผลต่อความคิด ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ ความปลอดภัย สภาพแวดล้อมของโรงแรม และอาหาร เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้ซ้ำของลูกค้าโรงแรม นอกจากนี้ยังเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับ Martin, O'Neill, Hubbard, and Palmer (2008) และ Ladhari (2009) ได้ศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่ส่งผลต่ออารมณ์และความรู้สึกเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการกลับมาใช้ซ้ำของลูกค้า ได้แก่ การบอกต่อกับเพื่อนและคนรู้จัก ความเต็มใจที่จะจ่ายเพิ่ม และการตัดสินใจกลับมาใช้บริการที่โรงแรมเดิมในอนาคต

ในขณะที่ลูกค้ามองหาคุณค่าและคุณสมบัติที่ต้องการเพื่อตัดสินใจเลือกโรงแรม โดยลูกค้ายังต้องการสิ่งทีกระตุ้นอารมณ์ ความรู้สึก ความสนุกสนานตื่นเต้น และความสุขอีกด้วย (Kim & Perdue, 2013) จึงกล่าวได้ว่า คุณลักษณะที่ส่งผลต่อความคิด อารมณ์ ความรู้สึก เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรม ดังนั้น ผู้บริหารโรงแรมต้องพยายามพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ เพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า ด้วยการวางกลยุทธ์การตลาดอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อดึงดูดลูกค้าตามวัตถุประสงค์ของการเดินทางของลูกค้าหรือตลาดเป้าหมาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด (Kim & Park, 2017)

4.4 ความสำคัญของคุณลักษณะของโรงแรมในแต่ละประเทศ

Schuckert, Liu, and Law (2015) กล่าวว่า ผลกระทบของวัฒนธรรมที่แตกต่างกันที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้า แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความแตกต่างในการรับรู้ถึงคุณลักษณะของโรงแรม 2) ความแตกต่างในความคาดหวังเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงแรมและคุณภาพการบริการ 3) ความแตกต่างในการให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะของโรงแรมและการบริการ 4) ความแตกต่างในพฤติกรรมการร้องเรียน โดยในแต่ละประเทศต่างก็มีวัฒนธรรมและการรับรู้ที่มีเอกลักษณ์แตกต่างกันต่อคุณลักษณะของโรงแรม ดังนั้น ลูกค้าแต่ละประเทศอาจมีการรับรู้ถึงคุณภาพการบริการที่ต่างกันแม้จะได้รับการบริการที่มีมาตรฐานเดียวกัน (Weiermair, 2000) จึงกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมที่แตกต่างกันจะสร้างการรับรู้คุณภาพการบริการที่ต่างกัน (Hsieh & Tsai, 2009) โดยทั่วไปแล้ว ลูกค้าชาวเอเชียมักมีความคาดหวังที่สูง พร้อมกับการประเมินความสามารถในการบริการต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับลูกค้าชาวตะวันตก เนื่องจากวัฒนธรรมของชาวเอเชียมักอยู่กันเป็นครอบครัว มีความคาดหวังในเรื่องมารยาทค่อนข้างสูง มีความคิดว่าตนเองมีอำนาจมากกว่าผู้ให้

บริการ เนื่องจากวัฒนธรรมชาวเอเชียมีความแตกต่างด้านอำนาจสูงกว่าชาวตะวันตก (Kuo, 2007 ; Manrai & Manrai, 2011) ในขณะที่ ลูกค้าชาวอเมริกันและชาวยุโรปที่มีความเป็นตัวเอียงสูง จะมีความคาดหวังต่อคุณภาพการบริการในระดับสูงเช่นกัน (Zhang, Beatty, & Walsh, 2008) โดย Tsang and Ap (2007) พบว่า ลูกค้าชาวเอเชียจะให้ความสำคัญกับสมรรถนะของพนักงาน ในขณะที่ ลูกค้าชาวตะวันตกจะให้ความสำคัญกับทัศนคติของพนักงานเป็นหลัก ในทางกลับกัน Kuo (2007) พบว่า ลูกค้าชาวอเมริกันจะให้ความสำคัญกับความสามารถในการแก้ปัญหาของพนักงาน ในขณะที่ ลูกค้าชาวไต้หวันเน้นปัจจัยด้านความสุภาพเรียบร้อยของพนักงาน สำหรับ Poon and Low (2005) ศึกษาพบว่า ลูกค้าชาวเอเชียมักให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านราคาและการบริการของพนักงาน ในขณะที่ลูกค้าชาวตะวันตกจะให้ความสำคัญกับความสวยงามของโรงแรม

ส่วนผลวิจัยของ Francesco and Roberta (2019) เรื่องการวิเคราะห์การรับรู้และความสำคัญของคุณลักษณะของโรงแรม พบว่า ลูกค้าแต่ละประเทศให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของโรงแรมแตกต่างกันออกไป โดยลูกค้าชาวจีนให้ความสำคัญกับความสะอาด ความสะดวกสบาย และการเช็คอิน เช็คเอาท์ ส่วนลูกค้าชาวอเมริกันให้ความสำคัญกับสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬา ความเงียบสงบ และสมรรถนะของพนักงาน และลูกค้าชาวอิตาลีจะให้ความสำคัญกับร้านอาหารและการอัปเดตห้องพัก ทั้งนี้ ลูกค้าชาวจีน ชาวอเมริกัน รวมถึงชาวอิตาลีให้ความสำคัญกับทำเล การบริการ อินเทอร์เน็ต และงบประมาณ นอกจากนี้ ลูกค้าในกลุ่มครอบครัว คู่รัก เทียวคนเดียว นักธุรกิจ และไปเที่ยวกับเพื่อน ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของโรงแรมต่างกัน เช่น ลูกค้ากลุ่มครอบครัวชาวจีนจะให้ความสำคัญกับร้านอาหารมากที่สุด แต่ลูกค้ากลุ่มครอบครัวชาวอิตาลีจะให้ความสำคัญกับระบบเช็คอิน เช็คเอาท์มากที่สุด เนื่องจากลูกค้าแต่ละประเภทมีความต้องการและความคาดหวังที่แตกต่างกัน จึงทำให้ผลของการให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะของโรงแรมแตกต่างกันไปด้วย (Ariffin & Maghzi, 2012; Banerjee & Chua, 2016; Xu, 2018) ผลการศึกษาของ Chu and Choi (2000) พบว่า 6 ปัจจัยในการเลือกเข้าพักโรงแรมของลูกค้าและนักธุรกิจที่ประเทศฮ่องกง ได้แก่ คุณภาพการบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการทำธุรกิจ ความคุ้มค่า ห้องพักและแผนกต้อนรับ อาหารและความบันเทิง และความปลอดภัย

จากการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นคุณลักษณะของโรงแรม ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะของโรงแรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้า เมื่อลูกค้าต้องการสำรองโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวในวันหยุด ลูกค้ามักมีการค้นหาข้อมูลคุณลักษณะของโรงแรมในด้านต่าง ๆ ก่อนการเดินทาง อาทิ การออกแบบภายนอก การตกแต่งภายใน การบริการ ความปลอดภัย ราคา สิ่งอำนวยความสะดวก สวนน้ำ คุณภาพของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ บรรยากาศ ทำเล ชื่อเสียง ประสบการณ์ส่วนตัวของลูกค้า การสื่อสารการตลาด เป็นต้น การจองโรงแรมแต่ละครั้งขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ในการเดินทาง ระยะเวลา และผู้ร่วมการเดินทาง โดยลูกค้าจะ

ประเมินคุณลักษณะที่เป็นไปตามความต้องการ และสร้างคุณค่าให้กับตัวลูกค้ามากที่สุด นอกจากนี้คุณลักษณะของโรงแรมยังส่งผลต่อประสบการณ์ของลูกค้าในด้านความคิด อารมณ์ และความรู้สึก เมื่อลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่ดี จึงก่อให้เกิดการบอกต่อกับเพื่อนและคนรู้จัก ความเต็มใจที่จะจ่ายเพิ่ม และการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำ ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมจะต้องมีการพัฒนาโรงแรมและนวัตกรรมบริการอยู่เสมอ เพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า และตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

5. คุณภาพการบริการ

ธุรกิจโรงแรมนั้นมียอดประกอบในการให้บริการหลากหลายรูปแบบ ทั้งการบริการด้านห้องพัก ร้านอาหาร บาร์ สปา การประชุมสัมมนา การให้บริการจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในธุรกิจโรงแรม เริ่มตั้งแต่พนักงานต้อนรับหน้าโรงแรม พนักงานต้อนรับหน้าเคาน์เตอร์เช็คอิน พนักงานยกกระเป๋า พนักงานร้านอาหาร จนไปถึงแม่บ้านทำความสะอาด ทุกแผนกแล้วแต่เกี่ยวข้องกับบริการให้บริการทั้งสิ้น ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมมีการแข่งขันสูงมาก โดยเฉพาะในเรื่องของร้านอาหารที่อยู่ในโรงแรม ผู้ประกอบการต่างเร่งกันพัฒนาสินค้าและบริการ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าของตน นอกจากจะต้องรักษาฐานลูกค้าเดิมให้คงอยู่ ยังต้องพยายามหาฐานลูกค้าใหม่ ๆ เพิ่มอีกด้วย จึงจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือในการแข่งขัน เช่น การสื่อสารทางการตลาด การโฆษณาประชาสัมพันธ์ รูปแบบสินค้าและบริการ เป็นต้น สำหรับธุรกิจการบริการอย่างร้านอาหาร ความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการแยกตนเองให้เหนือกว่าคู่แข่ง (Parasuraman, 1998) ดังนั้นกลยุทธ์หนึ่งในการเอาชนะคู่แข่งก็คือคุณภาพการบริการ ประสบการณ์ที่ดีจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจ ธุรกิจบริการจะประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงในด้านคุณภาพการบริการได้ก็ต่อเมื่อธุรกิจนั้นได้ให้บริการตามที่ลูกค้าต้องการหรือเกินความคาดหมายของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง (Bodet, 2008)

5.1 ความหมายของคุณภาพการบริการ

Parasuraman et al. (1985) กล่าวว่า คุณภาพการบริการ หมายถึง การตัดสินใจของลูกค้าถึงความดีเลิศของสินค้าและบริการ การรับรู้ถึงคุณภาพการบริการ ได้มาจากประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับจากการบริการของผู้ให้บริการ และลูกค้าได้ประเมินถึงคุณภาพที่ได้รับ โดย Williams and Buswell (2003) กล่าวว่า คุณภาพการบริการ คือ ระดับของความดีเลิศที่ผู้บริการตั้งใจจะให้บริการ ตามความต้องการของลูกค้า เช่นเดียวกับกับ Hudson (2008) นิยามว่า คุณภาพการบริการ คือ การรับรู้ของลูกค้าจากการที่ได้รับการบริการ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ Bowie and Buttle (2004) ที่ให้ความหมายของคุณภาพการบริการว่า เป็นระดับของความดีเลิศ ที่ผู้บริการตั้งใจจะมอบการบริการ

ตามความต้องการของลูกค้า โดยคุณภาพการบริการที่ยอดเยียมบ่งบอกถึงความดีเลิศที่ลูกค้ารับรู้ นับเป็นประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมาย จึงกล่าวได้ว่า คุณภาพการบริการเป็นการบริการที่ดีเลิศ ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า จนทำให้ลูกค้าพึงพอใจ อีกทั้งยังกลายมาเป็นลูกค้าที่ภักดีต่อไป (ชัยสมพล ชาวประเสริฐ, 2553) นอกจากนี้ ประสบการณ์ทั้งหมดที่ลูกค้าสามารถประเมินออกมาได้ เป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก เนื่องจากการล่วงรู้ถึงสิ่งที่ลูกค้าต้องการอย่างแท้จริง สิ่งที่คุณค่ามีความชอบ และสิ่งที่ลูกค้าชื่นชมยินดี เมื่อกล่าวในส่วนของการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า เป็นคุณลักษณะที่ผู้ให้บริการพึงมี เช่น ทักษะ ความรู้ความสามารถในการให้บริการ การตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการด้วยความสุภาพ มีกิริยาท่าทางและมารยาทที่ดีในการบริการ สามารถที่จะทำให้ผู้รับบริการเกิดความไว้วางใจ ในการบริการที่ดีที่สุด (ยุวดี มีพรปัญญาทวีโชค, 2553)

คุณภาพการบริการจึงเป็นเรื่องที่สำคัญของทฤษฎีการตลาดและการปฏิบัติ เนื่องจากการบริการที่มีคุณภาพสูง จะมีความสัมพันธ์กับความคาดหวังและการรับรู้ของลูกค้า ที่ส่งผลไปถึงการประเมินความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า ซึ่งเป็นผลสำเร็จของการทำธุรกิจบริการ (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988) โดยธรรมชาติของลูกค้า จะคาดหวังกับการบริการที่จะเข้ารับบริการจริง หลังจากได้รับบริการแล้ว ลูกค้าจะตัดสินระดับของการบริการจากความแตกต่างระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจริงกับสิ่งที่คาดหวังไว้ล่วงหน้า Parasuraman et al. (1985) กล่าวได้ว่าการบริการที่ดีเป็นสิ่งที่ลูกค้าทุกคนคาดหวัง อย่างไรก็ตาม การบริการที่ดี อาจไม่ก่อให้เกิดความประทับใจกับลูกค้าทุกคน ดังนั้นการบริการที่เหนือความคาดหวังของลูกค้า จึงเป็นสิ่งที่ผู้ให้บริการควรตระหนัก คุณภาพการบริการที่ดี เกิดขึ้นได้จากใจของผู้ให้บริการ เมื่อ ลูกค้าประทับใจ จะนำมาสู่การบอกต่อและก่อให้เกิดลูกค้ารายใหม่ เป็นการทำการตลาดแบบไม่มีต้นทุน ในขณะที่การที่พนักงานไม่ใส่ใจลูกค้า พุดจาไม่สุภาพกับลูกค้า อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกไม่สมบูรณ์ เป็นสาเหตุที่นำไปสู่ความไม่ประทับใจในการให้บริการ ทำให้ไม่เกิดการใช้บริการซ้ำ และอาจนำไปสู่การบอกต่อ ส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อธุรกิจในอนาคต (Bowie & Buttle, 2004)

ปัจจุบันนักท่องเที่ยวทั่วโลก ได้รับข้อเสนอจำนวนมากจากธุรกิจโรงแรม นอกจากข้อเสนอที่น่าสนใจแล้ว คุณภาพการบริการที่ดี คือ สิ่งที่นักท่องเที่ยวในฐานะลูกค้าปรารถนาที่จะได้รับ ดังนั้นนโยบายที่ชัดเจนในการรักษามาตรฐานคุณภาพบริการให้คงที่ เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันเอาไว้ จึงเป็นสิ่งที่ผู้ให้บริการจำเป็นต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วน นอกจากจะต้องรักษามาตรฐานคุณภาพการบริการให้คงที่แล้ว ยังต้องพยายามสร้างการรับรู้ในการบริการให้เกินความคาดหวังของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าประทับใจ และกลายเป็นลูกค้าที่ภักดีให้ได้ (Brownell, 2010) โดย Kotler and Keller (2003) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า สิ่งสำคัญที่จะทำให้อยู่เหนือคู่แข่งได้ก็คือการให้บริการที่มีคุณภาพ ด้วยมาตรฐานที่คงที่ที่จะนำมาซึ่งยอดขายที่เพิ่มขึ้น และกำไรที่เพิ่มขึ้น ดังนั้น คุณภาพการบริการจึงมีความสำคัญในการสร้างความพึงพอใจและความจงรักภักดีให้ลูกค้า มีผลต่อการสร้าง

ภาพลักษณ์ขององค์กร มีอิทธิพลต่อขั้นตอนการตัดสินใจใช้บริการ เป็นกลยุทธ์ที่ถาวรในการสร้างความแตกต่างอย่างยั่งยืน และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ช่วยเพิ่มรายได้และส่วนแบ่งการตลาด ที่จะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการแก้ไขปัญหาอีกด้วย (ชัยสมพล ชาวประเสริฐ, 2553) แนวคิดคุณภาพการบริการนั้น ใกล้เคียงกับแนวคิดความพึงพอใจของลูกค้าที่มีฐานรากจากความคาดหวัง (Grönroos, 1982; Parasuraman et al., 1988) นอกจากนี้ ผลการศึกษาจากหลากหลายงานวิจัยแสดงให้เห็นว่าคุณภาพการบริการส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจของลูกค้าในทุกกลุ่มเป้าหมาย (Cronin, Brady, & Hult, 2000)

สวนสนุกดิสนีย์เป็นจุดหมายปลายทางของครอบครัวในการสร้างความทรงจำ หรือการได้กลับมาระลึกความทรงจำในวัยเด็ก (Leite & Graburn, 2009) การออกแบบสถาปัตยกรรมของสวนสนุกเป็นการจินตนาการที่เหนือความจริง สภาพแวดล้อมของสวนสนุกทำให้นักท่องเที่ยวเกิดเป็นความทรงจำ และสื่อสารไปถึงอารมณ์ความรู้สึก (King & O'Boyle, 2011) สวนสนุกดิสนีย์จึงประกอบไปด้วยจินตนาการและความทรงจำผ่านสถาปัตยกรรมในสวนสนุก ชุดของพนักงาน และรายละเอียดอื่น ๆ อีกมากมาย (Keller, 2011) ที่สวนสนุกดิสนีย์ พนักงานจะถูกเรียกว่า นักแสดง (Cast Members) ซึ่งพนักงานทุกคนจะได้รับการอบรมให้สร้างความสนุกสนานตามตัวละครที่ได้รับบทบาท (Role) มีการสื่อสารคำพูดให้ลูกค้ารู้สึกสนุกไปกับบรรยากาศและเครื่องเล่นต่าง ๆ และนักท่องเที่ยวจะเป็นแขกผู้มาเยือน (Turner & Turner, 2011) กลยุทธ์ของดิสนีย์ คือ การสร้างความเป็นมิตร (Asserting Friendly) พนักงานของดิสนีย์จะถูกฝึกให้พูดหรือสื่อสารในทางบวกเพื่อให้นักท่องเที่ยวเกิดความประทับใจ โดยมีการร่างบทและเขียนกรอบโครงสร้างเรื่องราวในการสร้างความสัมพันธ์กับนักท่องเที่ยวไว้ก่อนแล้ว ทั้งนี้ ในการฝึกอบรมพนักงานของดิสนีย์นั้นจะประกอบด้วย 4 หัวข้อหลัก ได้แก่ ความปลอดภัย (Safety) มารยาท (Courtesy) การแสดงออก (Show) และประสิทธิภาพ (Efficiency) (Lee, 2004)

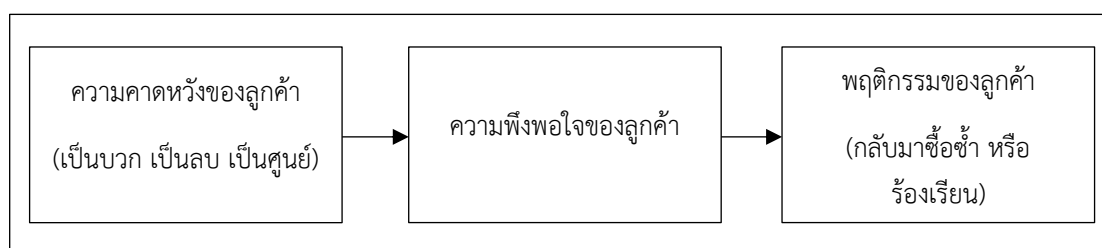
สิ่งที่เครือโรงแรมของดิสนีย์ต้องการ คือ ความภักดีของลูกค้า ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดที่มีความซับซ้อน เช่น พนักงานโรงแรมผู้มีหน้าที่ทำความสะอาดกระจกหน้าต่างลูกค้าในลานจอดรถ ได้มีการวางกระดาดชนิดไวที่กระจกหน้าต่าง โดยมีข้อความว่า “การทำความสะอาดกระจกนั้นเป็นหน้าที่ของเรา ขอให้ท่านมีความสุข” การเขียนข้อความพิเศษให้กับลูกค้า จะทำให้เกิดเป็นความทรงจำที่ดี หากไม่สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ลูกค้าก็จะมีความทรงจำที่ติดกับโรงแรม ประสบการณ์ของลูกค้าก่อให้เกิดเรื่องราวให้ลูกค้าได้เล่าต่อกับผู้อื่น และเป็นการสร้างความภักดีของลูกค้าอีกด้วย ลูกค้าที่พึงพอใจกับการบริการที่เป็นไปตามความคาดหมาย จะไม่มีเรื่องให้เล่าต่อ แต่ลูกค้าที่ได้รับประสบการณ์การบริการที่เหนือความคาดหมายจะก่อให้เกิด

เรื่องราวและความทรงจำที่ดี และลูกค้าที่รักดีทุกคนมักมีเรื่องราวและความทรงจำที่ดี การทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างผลกำไรและส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร พนักงานโรงแรมต้องมีสมรรถนะในการให้บริการทั้งด้านมารยาท และความห่วงใย เพื่อนำไปสู่การบริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence) (Lee, 2004)

โรงแรมในเครือดิสนีย์ใช้โครงสร้างในการบริการด้วยการกระจายอำนาจให้กับพนักงาน โดยให้อำนาจกับพนักงานในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า และพนักงานสามารถพิจารณาไปช่วยงานในส่วนที่ชอบได้ เช่น ในช่วงเวลาอาหารเช้าจะเป็นช่วงที่มีลูกค้ามากที่สุด และลูกค้าจะลดลงในช่วงเวลากลางวัน พนักงานสามารถไปช่วยงานในส่วนที่ชอบได้ เนื่องจากส่วนที่ชอบจะค่อนข้างยุ่งในช่วงกลางวัน การกระจายอำนาจแบบนี้จะช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี (Lee, 2004) การพัฒนาโครงสร้างการบริการด้วยการฝึกให้พนักงานทุ่มเทในการบริการให้กลายเป็นวัฒนธรรมเฉพาะของดิสนีย์ โดยมีการเขียนกรอบโครงสร้างเรื่องราวในการบริการ (Service Storyboards) สามารถพัฒนาคุณภาพการบริการได้ พนักงานไม่จำเป็นต้องท่องจำ แต่สามารถนำไปปรับแต่งการบริการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยสื่อสารความห่วงใยและความใส่ใจลูกค้าเป็นหลัก บางโรงแรมของดิสนีย์อาจต้องมีการเปลี่ยนชุดยูนิฟอร์มมากกว่า 1 ครั้งต่อวัน เนื่องจากแต่ละแผนกต่างมีกรอบโครงสร้างเรื่องราวในการบริการที่ต่างกัน เช่น ที่ดิสนีย์ ไรเดอร์เนส ลอดจ์ (Disney's Wilderness Lodge) พนักงานรับรถหน้าโรงแรมจะมีกรอบโครงสร้างเรื่องราวในการบริการ 4 หลักด้วยกัน ประกอบด้วย 1) ต้อนรับด้วยรอยยิ้มที่สดใส 2) สังเกตป้ายทะเบียนรถและกล่าวทักทายลูกค้าเกี่ยวกับเมืองหรือสภาพภูมิอากาศ 3) โบกมือและกล่าวคำทักทายกับเด็ก ๆ ที่อยู่ในรถทันทีที่สังเกตเห็น 4) สังเกตสิ่งที่สะดุดตาบนกระเป๋าดูทาง อาทิ สติกเกอร์หรือป้ายห้อยกระเป๋าดูทาง เพื่อสร้างบทสนทนาเกี่ยวกับลูกค้า ทั้งนี้ ในการคัดเลือกพนักงานของดิสนีย์จะเน้นไปที่ความสามารถในการแสดงบทบาทมากกว่าการทำงานอย่างเดียว ในธุรกิจร้านอาหารมักมีคำกล่าวว่า “จ้างรอยยิ้ม หรือ จ้างความเป็นมิตร” เนื่องจากความสุขนั้นสอนกันไม่ได้ (DeMicco, 2017)

แนวทางการยอมรับที่นิยมแพร่หลายของการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว คือ ทฤษฎีระดับการยอมรับความคาดหวัง (Oh, 1999) นั่นคือรูปแบบการตัดสินหรือความเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับการบริการ โดยเปรียบเทียบจากการบริการที่ได้รับกับความคาดหวังในการบริการ (Oliver, 1980) ทั้งนี้ ในแง่มุมมองของความคาดหวังคุณภาพการบริการ เกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีการซื้อสินค้าและบริการ ในทางกลับกัน มุมของการรับรู้ อาจกล่าวได้ว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริงจากการบริการ การรับรู้ถึงคุณภาพการบริการจึงเป็นการตัดสินจากความรู้สึกส่วนบุคคล

(Parasuraman et al., 1985) อย่างไรก็ตามการรับรู้ถึงคุณภาพการบริการ สามารถตัดสินได้จาก ช่องว่างระหว่างการรับรู้ กับความคาดหวังของลูกค้าในการบริการ นับเป็นความรู้สึกของลูกค้าที่เกิด จากประสบการณ์ที่เป็นไปตามความคาดหวังหลังจากที่ได้ซื้อการบริการ หากเกินกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง ระดับการยอมรับจะเป็นบวก หากต่ำกว่าความคาดหวัง ระดับการยอมรับจะเป็นลบ และหากการรับรู้ และความคาดหวังเท่ากัน ระดับการยอมรับจะเป็นศูนย์ (Oliver, 1981) ดังแสดงในภาพที่ 7



ภาพที่ 7 โมเดลความคาดหวังของลูกค้า (Expectancy Disconfirmation Model)

ที่มา: Oliver, R. L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of Retailing*, 57(3), 25-48.

จากภาพที่ 7 แสดงถึงความสัมพันธ์ของการรับรู้และความคาดหวังของลูกค้าจากการบริการ ซึ่งความแตกต่างระหว่างการรับรู้และความคาดหวังจะส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า รวมทั้งยังมี อิทธิพลต่อความตั้งใจในการกลับมาซื้อซ้ำ ทั้งนี้ ผลงานวิจัยของ Oh (1999) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้คุณภาพการบริการ การรับรู้คุณค่า ความพึงพอใจของลูกค้า และความตั้งใจในการ กลับมาซื้อของลูกค้าโรงแรมระดับหรูพบว่า การรับรู้คุณภาพการบริการส่งผลต่อความพึงพอใจ ของลูกค้า และความพึงพอใจของลูกค้ามีอิทธิพลต่อความตั้งใจในการกลับมาซื้อของลูกค้า อีกทั้งยัง ส่งผลต่อการบอกต่อไปยังลูกค้าคนอื่นอีกด้วย

เนื่องด้วยการแข่งขันที่สูงขึ้นของธุรกิจโรงแรม ทำให้คุณภาพการบริการเป็นปัจจัยที่สำคัญใน การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นหัวใจหลักของธุรกิจโรงแรม ที่จะต้องเตรียมความพร้อมไว้ ครบวงจร (Parasuraman et al., 1988) ขณะที่องค์ประกอบของคุณภาพการบริการเกี่ยวข้องกับ โดยตรงกับผู้ให้บริการเป็นสำคัญ ฝ่ายบุคคลมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการคัดเลือกพนักงาน ควบคู่กับ การจัดฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ดังนั้น คุณภาพการบริการจึงไม่ได้เกิดขึ้น โดยบังเอิญ ต้องอาศัยการวางแผนการบริหารและออกแบบการบริการที่มีคุณภาพเพื่อรักษามาตรฐาน

ให้คงที่ (Morrison, 1996) ในขณะที่ผู้ให้บริการจะต้องเผชิญกับความกดดันรอบด้าน เนื่องจากต้องแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของทั้งองค์กร ลูกค้า และตนเอง ดังนั้น การให้โอกาสผู้ให้บริการได้ประเมินคุณลักษณะและคุณภาพการบริการด้วยตนเอง จะช่วยลดช่องว่างความขัดแย้งในบทบาท (Person-Role Conflicts) ส่งผลให้ได้มาตรฐานที่ชัดเจนมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม การศึกษาคูณลักษณะของผู้ให้บริการและคุณภาพการบริการตามการรับรู้ของลูกค้า จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการบริการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด นับเป็นการรักษามาตรฐานการให้บริการ เป็นปัญหาสำคัญของธุรกิจ (Bateson & Hoffman, 2002) ผลการวิจัยของ Nunkoo, Teeroovengadum, Thomas, and Leonard (2017) ยังพบว่า 2 องค์ประกอบที่สำคัญที่สุด ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าของโรงแรมระดับ 1 และ 2 ดาว คือ ระบบสาธารณูปโภค และความเชี่ยวชาญของพนักงาน สำหรับโรงแรมระดับ 3 ดาว คือ ความปลอดภัย และคุณภาพของห้องพัก ส่วนโรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาว คือ ระยะเวลาการรอรับบริการ และการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งทั้งหมดนี้กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า

นอกจากนี้ การพัฒนาคุณภาพการบริการของผู้ให้บริการในโรงแรมให้มีมาตรฐานคงที่ ช่วยให้ธุรกิจได้รับความน่าเชื่อถือ รวมทั้งยังช่วยเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า เมื่อลูกค้าประทับใจ จึงเปลี่ยนจากลูกค้าธรรมดาเป็นลูกค้าประจำ จนกลายเป็นลูกค้าที่ภักดีในที่สุด และยังมีโอกาสที่จะเพิ่มราคาสินค้าได้อีกด้วย (Bodet, 2008) ในขณะที่ธุรกิจโรงแรมจะต้องคำนึงถึงปัญหาที่อาจเกิดจากทั้งปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน โดยปัจจัยภายนอกอาจเกิดจากสภาวะทางการแข่งขันสูง โดยกลุ่มลูกค้ามีทางเลือกมากขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่หันมาลดอัตราค่าบริการ และลดต้นทุน โดยการลดจำนวนบุคลากร ซึ่งมีผลต่อคุณภาพการบริการกับลูกค้าอีกด้วย นอกจากนี้ยังมีปัจจัยภายในองค์กร นั่นคือ ปัญหาการควบคุมอารมณ์ของผู้ให้บริการ ระดับความมีใจในการบริการ ทักษะในการแก้ปัญหา และความคิดสร้างสรรค์ในการให้บริการ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ล้วนแต่มีผลกระทบต่อรักษามาตรฐานคุณภาพการบริการทั้งสิ้น (Bateson & Hoffman, 2002) อย่างไรก็ตาม การรับรู้เรื่องคุณภาพการบริการนั้นแตกต่างกันไปตามกลุ่มวัฒนธรรมอ้างอิงจากดัชนีมิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสเต็ด (Hofstede's Cultural Dimensions Index) ลูกค้าที่มีภูมิหลังทางวัฒนธรรมที่ต่างกัน อาจมีรสนิยม ความต้องการ และการประเมินคุณภาพคุณลักษณะของโรงแรมที่แตกต่างกัน เช่น การออกแบบโรงแรม สีของเครื่องนอนและเฟอร์นิเจอร์ การเลือกเพลงประกอบบรรยากาศ กลิ่นของห้องพัก อุณหภูมิของห้องพัก สภาพแวดล้อมโดยรอบ ลักษณะท่าทาง พฤติกรรมการแสดงออก และการสื่อสารของพนักงาน (Wang, Vela, & Tyler, 2008) จากการศึกษาของ Hsieh and Tsai (2009)

พบว่า การรับรู้การบริการโรงแรมของนักท่องเที่ยวชาวไต้หวันและชาวอเมริกัน ชาวไต้หวัน และชาวอเมริกันมีการรับรู้ที่แตกต่างกันต่อคุณภาพการบริการของโรงแรม เนื่องจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม ดังนั้นความแตกต่างทางวัฒนธรรมจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภค

5.2 มิติของคุณภาพบริการ

ธุรกิจการบริการประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจการรับรู้คุณภาพการบริการของลูกค้า นับเป็นการจัดการระยะห่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ในการบริการของลูกค้าให้มีช่องว่างที่แคบลง เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้า (Grönroos, 1984) ซึ่งจะสามารถตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าได้ด้วยการวัดคุณภาพบริการที่มีหลากหลายมิติด้วยกัน โดยคุณภาพการบริการ (Service Quality Model) ของ Grönroos (1984) ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพทางเทคนิค (Technical Quality) คือ สิ่งที่ลูกค้ารับรู้จากการปฏิสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน (Functional Quality) คือ กระบวนการจากส่งมอบการบริการให้ลูกค้า และด้านภาพลักษณ์ (Corporate Image) คือภาพลักษณ์ที่ลูกค้ามองผู้ให้บริการซึ่งเกิดจากคุณภาพทางเทคนิคและคุณภาพ สำหรับหลักการปฏิบัติงาน (Parasuraman et al., 1988) แบ่งเงื่อนไขการบริการออกเป็น 10 มิติ (GAP Model) ประกอบด้วย 1) รูปลักษณ์ทางกายภาพ (Tangible) ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุ อุปกรณ์ บุคลิกภาพของพนักงาน สื่อโฆษณา 2) ความน่าเชื่อถือ (Credibility) เป็นความรู้ความสามารถของพนักงานในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าบนพื้นฐานของความซื่อตรงสัตย์สุจริต 3) การตอบสนอง (Responsiveness) ที่ผู้ให้บริการมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการ อีกทั้งยังสามารถแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ 4) ความไว้วางใจ (Reliability) เกิดจากความสามารถในการให้บริการได้อย่างถูกต้องตามที่ได้ประชาสัมพันธ์ไว้ 5) สมรรถนะของผู้ให้บริการ (Competence) เป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพความสามารถของผู้ให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6) การแสดงออกถึงมารยาท (Courtesy) การแสดงออกถึงความอ่อนน้อม และมีอัธยาศัยดี ให้เกียรติลูกค้า 7) การติดต่อสื่อสาร (Communication) การใช้ทักษะการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8) ความสามารถในการเข้าถึง (Accessibility) เกี่ยวข้องกับการแยกแยะกระบวนการบริการ ไม่ซับซ้อน 9) การเข้าใจลูกค้า (Understanding the Consumer) ขั้นตอนของการศึกษาพฤติกรรมของลูกค้า พร้อมกับการทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า และ 10) ความปลอดภัย (Security) เป็นการสร้างหลักประกันความมั่นใจกับลูกค้า ด้านความปลอดภัยจากปัญหาหรืออันตรายต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม (Parasuraman et al., 1985) ได้รวมองค์ประกอบของคุณภาพการบริการจาก 10 มิติ ให้เหลือเพียง 5 มิติ

(SERVQUAL) ในเวลาต่อมา ประกอบด้วย 1) รูปลักษณ์ทางกายภาพ (Tangible) 2) ความไว้วางใจ (Reliability) 3) การเอาใจใส่ (Empathy) 4) การตอบสนอง (Responsiveness) และ 5) ความมั่นใจ (Assurance) ซึ่งหากธุรกิจสามารถจัดการคุณภาพการบริการทั้ง 5 มิติดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ โอกาสที่ลูกค้าพึงพอใจต่อการบริการจะมีเพิ่มมากขึ้น สำหรับ Bateson (1992) ได้เสนอคุณภาพการบริการไว้ 3 มิติ ประกอบด้วย 1) คุณภาพทางกายภาพ (Physical Quality) เช่น ตัวอาคาร อุปกรณ์ เป็นต้น 2) คุณภาพขององค์กร (Corporate Quality) คือ สิ่งที่ยังบอกถึงภาพลักษณ์ขององค์กร และ 3) คุณภาพในการสื่อสารระหว่างกัน (Interactive Quality) ได้มาจากการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการ

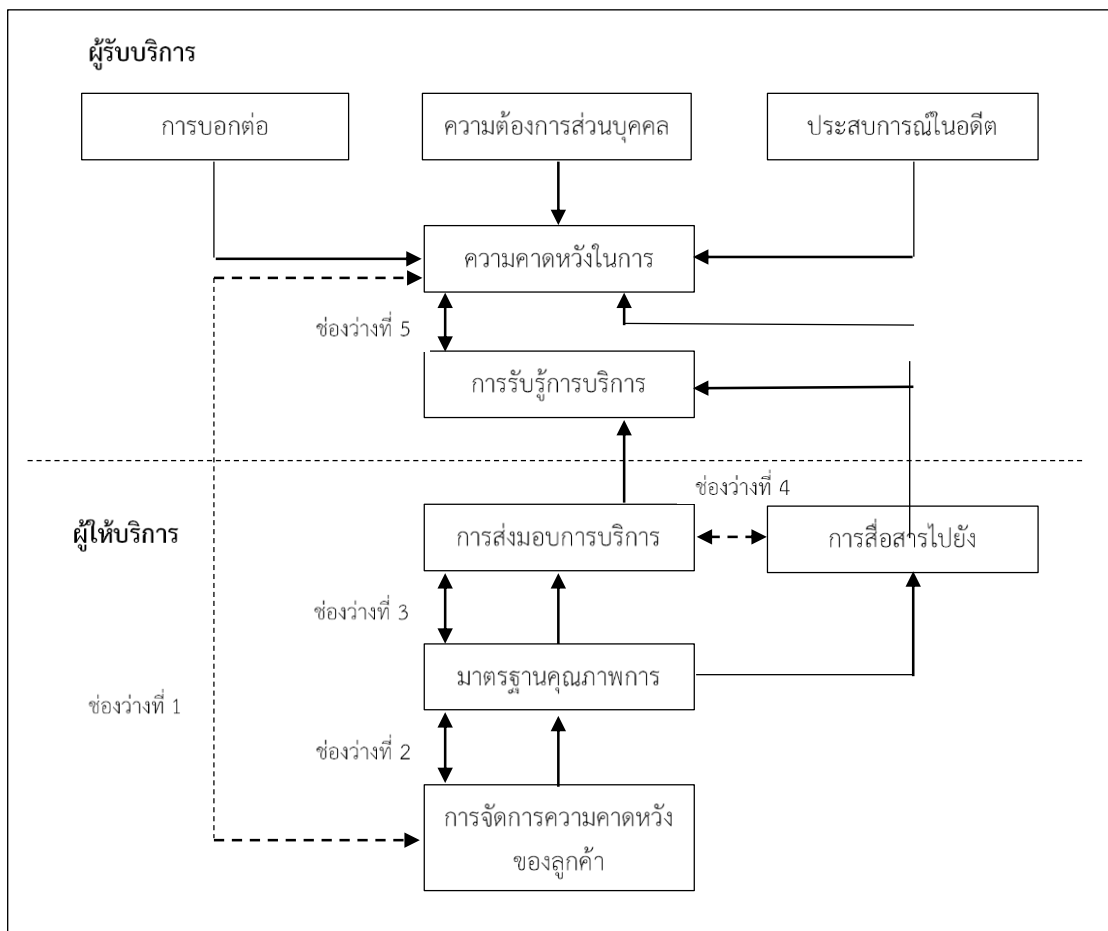
ในขณะที่ Rust and Oliver (1994) มุ่งเป้าไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการบริการ คุณค่าของการบริการ และความพึงพอใจของลูกค้า โดยเสนอ 3 องค์ประกอบของคุณภาพการบริการ (Three-Component Model) ได้แก่ 1) รูปแบบการบริการ (Service Product) คือ สิ่งที่ลูกค้าได้รับจากการบริการ 2) การส่งมอบการบริการ (Service Delivery) คือ กระบวนการการให้บริการ และ 3) สภาพแวดล้อมของการบริการ (Service Environment) คือ บรรยากาศแวดล้อมของสถานที่ นอกจากนี้ Dabholkar, Thorpe, and Rentz (1996) ได้เสนอคุณภาพการบริการในรูปแบบลำดับขั้น ประกอบด้วย 5 มิติ (RSQS Model) ได้แก่ 1) ลักษณะทางกายภาพ (Physical Aspects) เป็นรูปลักษณ์และการวางผัง 2) ความไว้วางใจ (Reliability) เป็นการบริการให้ได้ตามสัญญา 3) การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Personal Interaction) เป็นมารยาทในการบริการ การเอาใจใส่ลูกค้า 4) การแก้ไขปัญหา (Problem Solving) เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาหรือข้อร้องเรียนจากลูกค้า และ 5) นโยบาย (Policy) เป็นนโยบายเกี่ยวกับการบริการด้านอื่น ๆ ของธุรกิจ และ Brady and Cronin (2001) กล่าวว่า คุณภาพการบริการ ประกอบด้วย 3 มิติ คือ คุณภาพของการปฏิสัมพันธ์ (Interaction Quality) คือ การแสดงความเอาใจใส่ของผู้ให้บริการที่มีระดับแตกต่างกัน รวมถึง ทักษะ ทักษะการบริการ และประสบการณ์ของผู้ให้บริการ 2) คุณภาพของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment Quality) เป็นความพึงพอใจของลูกค้าต่อบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมโดยรอบ ได้แก่ บรรยากาศ การออกแบบ และปัจจัยทางด้านสังคม และ 3) คุณภาพของผลลัพธ์ (Outcome Quality) เป็นการบริการให้เป็นไปตามที่ลูกค้าคาดหวัง ตามเงื่อนไขของระยะเวลาในการรอรับการบริการ และสิ่งที่ได้รับการบริการ

กล่าวได้ว่า องค์ประกอบของคุณภาพการบริการในมุมมองที่หลากหลาย สามารถนำไปสร้างแบบสอบถาม เพื่อวัดความคาดหวังและการรับรู้ของลูกค้าต่อคุณภาพการบริการ โดยวัดจากการที่

ผู้ประกอบการให้บริการได้ดีเพียงใด เมื่อเทียบกับความคาดหวังของลูกค้า คุณภาพการให้บริการ ไม่เพียงมีความหลากหลาย แต่ยังมีข้อจำกัดซึ่งยากที่จะรักษามาตรฐานให้คงที่ (Parasuraman, 1998) สำหรับผู้ให้บริการควรประเมินคุณภาพการบริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อตรวจสอบสิ่งที่ต้องปรับปรุง และพัฒนา ทำได้โดยการจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงานเพื่อยกระดับความสามารถในเรื่องคุณภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น (ชัยสมพล ชาวประเสริฐ, 2553)

5.3 การวัดคุณภาพการบริการ

Parasuraman et al. (1988) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ ที่ใช้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดคุณภาพการบริการ (Service Quality Measurement) ที่เรียกว่า SERVQUAL เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพการบริการ SERVQUALได้รับความนิยมในการนำมาใช้เพื่อศึกษาในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการอย่างกว้างขวาง เมื่อธุรกิจต้องการทำความเข้าใจต่อการรับรู้ของกลุ่มผู้รับบริการเป้าหมาย และตามความต้องการในบริการที่ลูกค้าต้องการ (Williams & Buswell, 2003) สำหรับเทคนิค SERVQUAL เป็นการประเมินช่องว่าง (Gap) ระหว่างความคาดหวังของลูกค้าและสิ่งที่ลูกค้าได้รับและรับรู้ ครอบคลุม 5 มิติของคุณภาพการบริการ ได้แก่ รูปลักษณ์ทางกายภาพ (Tangible) ความไว้วางใจ (Reliability) การเอาใจใส่ (Empathy) การตอบสนอง (Responsiveness) และความมั่นใจ (Assurance) (Parasuraman et al., 1988) ซึ่งช่องว่างของคุณภาพการบริการ เกิดได้จากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กร นับเป็นช่องว่างระหว่างความคาดหวังในการบริการของลูกค้า รวมทั้งยังเป็นการรับรู้ในการบริการของลูกค้า โดยช่องว่างดังกล่าวยังสามารถบ่งบอกได้ถึงบริการที่ด้อยคุณภาพ (Bowie & Buttle, 2004) ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 โมเดลช่องว่างคุณภาพการบริการ (Gap of Service Quality Model)

ที่มา: Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(4), 41-50.

จากภาพที่ 8 แสดงให้เห็นถึงโมเดลช่องว่างคุณภาพการบริการ (Gap of Service Quality Model) ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนของผู้รับบริการ และส่วนของผู้ให้บริการ จากโมเดลจะพบว่าการเชื่อมโยงของกระบวนการภายในองค์กร ไปจนถึงการรับรู้การบริการที่ได้ส่งมอบให้กับลูกค้า ทั้งนี้ ยังพบว่ามีช่องว่าง (Gap) จากการบริการที่ต้องนำไปแก้ไข พร้อมกับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในระดับที่สูงขึ้น โดยในส่วนของผู้รับบริการ ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความคาดหวังของลูกค้า ด้วยการบอกต่อในขณะที่ความต้องการส่วนบุคคล (Personal Needs) และประสบการณ์ในอดีต (Past Experience) เป็นส่วนหนึ่งของผู้รับบริการ จะมีช่องว่างที่ 5 ซึ่งเป็นความแตกต่างระหว่างความคาดหวังในการบริการของลูกค้า (Expected Service) และ

การรับรู้การบริการที่ได้รับของลูกค้า (Perceived Service) ทั้งนี้ การรับรู้การบริการที่ได้รับ เป็นผลโดยตรงมาจากส่วนของผู้ให้บริการ ทั้งนี้ ช่องว่างที่ 1-4 เกิดจากปัจจัยภายในองค์กรของผู้ให้บริการเอง โดยช่องว่างที่ 1 เกิดขึ้นเมื่อฝ่ายบริหารไม่เข้าใจความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ช่องว่างที่ 2 เกิดขึ้นเมื่อฝ่ายบริหารกำหนดมาตรฐานคุณภาพการบริการ ไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า ช่องว่างที่ 3 เกิดขึ้นเมื่อการให้บริการกับลูกค้าไม่ตรงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และช่องว่างที่ 4 เกิดขึ้นเมื่อการให้บริการกับลูกค้าไม่ตรงกับการสื่อสารการตลาดที่สื่อออกไป (Parasuraman et al., 1988) ในขณะที่เทคนิควัดคุณภาพการบริการ SERVQUAL จึงเปรียบเสมือนเครื่องมือในการวิเคราะห์คุณภาพการบริการของธุรกิจ ใช้ในการปิดช่องว่างที่ 1-4 สามารถแก้ไขความคลาดเคลื่อนของช่องว่างที่ 5 รวมทั้งใช้ในการพัฒนาการบริการให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า จนกลายเป็นความเป็นเลิศทางการบริการ และนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Williams & Buswell, 2003)

ถึงแม้ว่า SERVQUAL จะเป็นโมเดลที่ใช้กันแพร่หลายในกลุ่มธุรกิจบริการ แต่นักวิจัยบางส่วนเห็นว่า ยังไม่เพียงพอที่จะสะท้อนในทุกมิติของคุณภาพการบริการของธุรกิจโรงแรม อาจมีบริบทที่แตกต่างจาก (Akbaba, 2006) ในลำดับต่อมานักวิจัยจึงได้พัฒนาโมเดลขึ้นมาใหม่ อาทิ LODGSERV (Knutson, Stevens, Wullaert, Patton, & Yokoyama, 1990) LODGQUAL (Getty & Thompson, 1994) HOLSERV (Mei, Dean, & White, 1999) และ Scale of Service Quality in Hotels (SSQH) (Wu & Ko, 2013) ที่สามารถสะท้อนถึงคุณภาพการบริการของธุรกิจโรงแรมได้ดีกว่า ดังนั้น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่ง รักษาฐานลูกค้า และดึงดูดลูกค้าใหม่ โดยธุรกิจโรงแรมจึงต้องมีการพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งคุณภาพการบริการเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของความพึงพอใจของลูกค้า (Deng, Yeh, & Sung, 2013)

5.4 การแก้ไขการบริการที่ผิดพลาด (Service Recovery)

เนื่องจากธุรกิจโรงแรมมีการแข่งขันที่ต้องอาศัยการวางแผน เพื่อแก้ไขการบริการที่ผิดพลาด (Service Recovery) อย่างทันท่วงที และต้องคำนึงถึงวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด สำหรับการบริการที่ผิดพลาด (Service Failure) เป็นการบ่งบอกถึงการขาดความสามารถในการสนองความคาดหวังของลูกค้าให้ตรงตามมาตรฐานในการให้บริการ (Ahmad, 2002) โดยการบริการที่ผิดพลาดเกิดขึ้นเมื่อการให้บริการไม่เป็นไปตามที่ลูกค้าคาดหวัง (Hoffman & Bateson, 2001) ในขณะที่จากมุมมองของลูกค้า การบริการที่ผิดพลาดเกิดขึ้นเมื่อมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้นระหว่างกระบวนการการให้บริการ (Mueller, Palmer, Mack, & McMullan, 2003) อย่างไรก็ตาม ความต้องการของลูกค้าแต่ละคน มีความแตกต่างกันไป สิ่งสำคัญจะต้องมีกระบวนการตอบสนองต่อการแก้ไขการบริการที่ผิดพลาดอย่างมีประสิทธิภาพ (Liu, Warden, Lee, & Huang, 2001) ทั้งนี้ Smith, Bolton, and Wagner (1999) เผยว่าความผิดพลาดในการบริการ รวมถึงประสบการณ์จากการแก้ไขการบริการที่

ผิดพลาดอาจส่งผลต่อการรับรู้ของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจ ดังนั้น ความพึงพอใจของลูกค้าจึงเป็นการรับรู้ของลูกค้าที่มีต่อความสามารถในการบริการของโรงแรม (Liat, Mansori, & Huei, 2014)

สำหรับลูกค้าที่ได้รับประสบการณ์จากความผิดพลาดจากการบริการ และไม่ได้รับการแก้ไขข้อผิดพลาดนั้น จะนำความไม่ประทับใจจากความผิดพลาดไปบอกต่อผู้อื่น และยังส่งผลให้ภาพลักษณ์ของโรงแรมถูกทำลาย (Zemke & Woods, 1999) จากการศึกษาความผิดพลาดในการบริการ โรงแรมจะต้องรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการบริการจากลูกค้า เพื่อนำกลับไปพัฒนาข้อผิดพลาดในด้านนั้น ๆ รวมทั้งการแก้ไขการบริการที่ผิดพลาดที่ประสบความสำเร็จ ที่จะช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า (Parasuraman et al., 1985) โรงแรมจะต้องคอยประเมินคุณภาพการบริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อค้นหาข้อผิดพลาดในการบริการ จะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจของลูกค้า พร้อมกับการวางแผนการรับมือกับความผิดพลาดในการบริการ เพื่อเปลี่ยนจากลูกค้าที่กำลังผิดหวังให้กลับมาเป็นลูกค้าที่พึงพอใจให้ได้ (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2006)

จึงกล่าวได้ว่าในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ไม่อาจหลีกเลี่ยงการเกิดเหตุการณ์ความผิดพลาดในการบริการได้ ทางโรงแรมจึงต้องมีมาตรการการรับมือกับความผิดพลาดในการให้บริการ การตอบสนองและแก้ไขความผิดพลาดในการบริการควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ของโรงแรมเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า ตลอดจนการลดระดับความไม่พึงพอใจของลูกค้า (Michel, Bowen, & Johnston, 2009) อย่างไรก็ตาม การวางแผนการแก้ไขการบริการที่ผิดพลาดอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจและเสริมสร้างความภักดีของลูกค้า (Duygun, 2015) ดังนั้น ผู้ให้บริการในธุรกิจโรงแรมควรมีการวางแผนการแก้ไขการบริการที่ผิดพลาดเพื่อลดความไม่พึงพอใจของลูกค้า หากมีการวางแผนที่ดี โรงแรมจะสามารถรักษาความพึงพอใจของลูกค้าไว้ได้ และสร้างผลกำไรให้กับโรงแรมในระยะยาวต่อไป (Bowen & Chen, 2001)

จากการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริการ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพการบริการ หมายถึง การรับรู้ของลูกค้าถึงความดีเลิศจากการที่ได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า จนทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และกลายมาเป็นลูกค้าที่ภักดีต่อองค์กร โดยคุณภาพการบริการสามารถแบ่งออกเป็น 5 มิติ ประกอบด้วย รูปลักษณ์ทางกายภาพ (Tangible) ความไว้วางใจ (Reliability) การเอาใจใส่ (Empathy) การตอบสนอง (Responsiveness) และความมั่นใจ (Assurance) โดยคุณภาพการบริการสามารถใช้เครื่องมือรูปแบบต่าง ๆ ในการวัดคุณภาพการบริการ อาทิ SERVQUAL LODGSERV LODGQUAL HOLSERV และ Scale of Service Quality in Hotels (SSQH) เป็นต้น จึงกล่าวได้ว่า การรักษามาตรฐานคุณภาพการบริการให้คงที่เป็นเรื่องสำคัญ เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน รักษาฐานลูกค้า และดึงดูดลูกค้าใหม่ อย่างไรก็ตาม การบริการจากมนุษย์ย่อมเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ โรงแรมจึงต้องมี

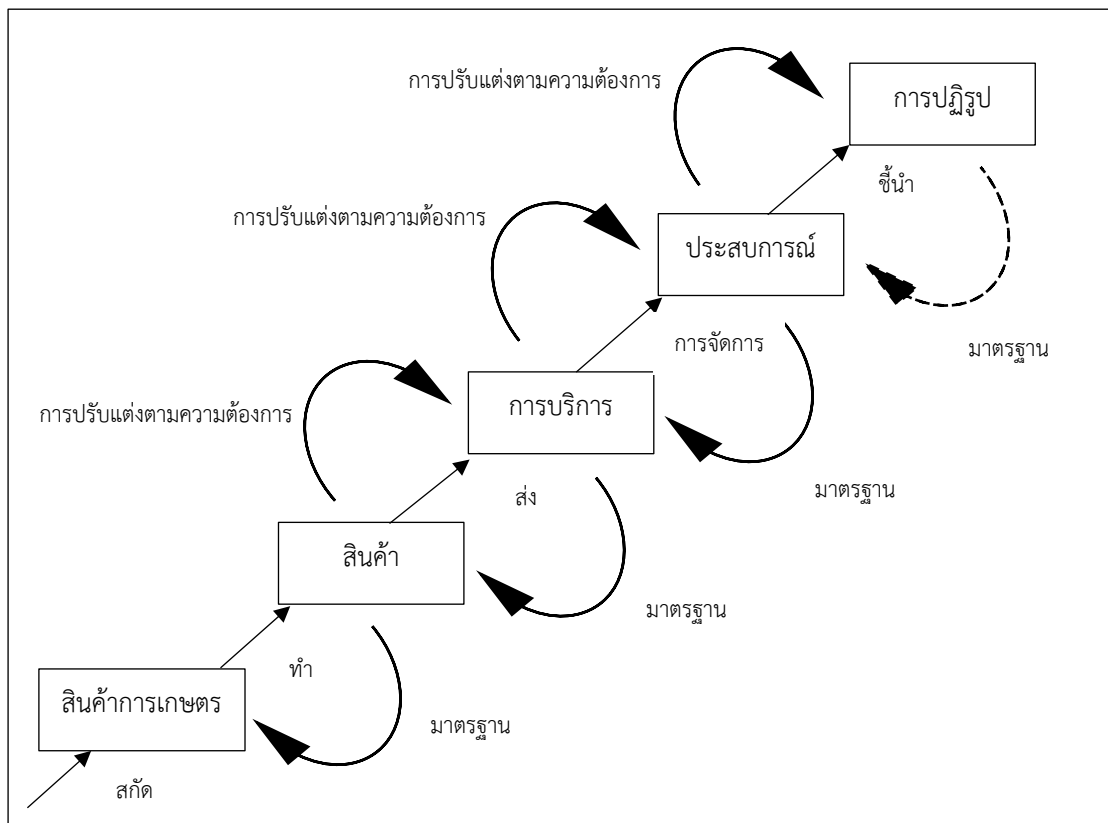
กระบวนการตอบสนองต่อการแก้ไขการบริการที่ผิดพลาดอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งคอยประเมิน และรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการบริการจากลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำกลับไปแก้ไข ข้อผิดพลาด และพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า

6. ประสบการณ์ของลูกค้า

ในยุคเศรษฐกิจเชิงประสบการณ์ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการจึงหันมาเน้น การให้บริการที่สามารถปรับแต่งให้เหมาะกับนักท่องเที่ยวรายบุคคล เพื่อตอบสนองความต้องการและ รสนิยมของแต่ละคน ด้วยการพัฒนา และเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าบริการให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น (Bharwani & Jauhari, 2013)

6.1 เศรษฐกิจเชิงประสบการณ์

แนวคิดเกี่ยวกับความเชื่อที่ว่า ลูกค้ากำลังมองหาการบริโภคประสบการณ์ มีต้นกำเนิดมาจาก ทฤษฎีของ Pine and Gilmore หรือที่เรียกกันว่า เศรษฐกิจเชิงประสบการณ์ (Experience Economy) ทฤษฎีนี้เริ่มได้รับความสนใจในปี พ.ศ. 2542 เมื่อ Pine and Gilmore พิมพ์หนังสือชื่อ เศรษฐกิจในรูปแบบประสบการณ์ “The Experience Economy” โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับการปฏิรูป เศรษฐกิจ หรือ การเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ เพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ มุมมองใหม่ (Pine & Gilmore, 1999) เมื่อการนำเสนอสินค้าและบริการอย่างที่เป็นอยู่ แบบดั้งเดิม ได้กลายเป็นเรื่องปกติที่เหมือนกันไปหมด (Sundbo & Hagedorn-Rasmussen, 2008) เป็นสาเหตุที่ทำให้ธุรกิจทั่วโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงจากเศรษฐกิจแบบอุตสาหกรรม รวมทั้งสินค้าเกษตร (Industrial/Commodities Economy) ไปเป็นเศรษฐกิจแบบสินค้าและบริการ (Goods & Services Economy) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว นำมาสู่นิยามใหม่ว่า เศรษฐกิจเชิงประสบการณ์ ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 ความก้าวหน้าของคุณค่าทางเศรษฐกิจ (The Progression of Economic Value)

ที่มา: Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Boston, MA: Harvard Business Press.

จากภาพที่ 9 นำเสนอถึงความก้าวหน้าของคุณค่าทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย เริ่มตั้งแต่ยุคการผลิตสินค้าการเกษตร (Commodities) ไปสู่การนำสินค้าการเกษตรไปแปรรูปเป็น สินค้าและการบริการที่ถูกปรับแต่งตามที่ลูกค้าต้องการ (Customized Goods and Services) จากนั้นรูปแบบเศรษฐกิจได้เปลี่ยนไปเป็นการมองหาประสบการณ์ (Experiences Stage) โดยเฉพาะ บทบาทของลูกค้าไม่เพียงแต่ใช้สินค้าหรือบริการเท่านั้น แต่ยังต้องการประสบการณ์ที่เข้าถึงอารมณ์ ความรู้สึก สัมผัสได้ถึงความแปลกใหม่ที่แตกต่างจากสินค้าหรือบริการทั่วไป

เศรษฐกิจเชิงประสบการณ์จึงเป็นการนำเสนอประสบการณ์ให้กับลูกค้าผ่านความรู้สึก (Sensory) อารมณ์ (Affective) และความสัมพันธ์อย่างสร้างสรรค์ (Creative Associations) เพื่อให้เกิดการเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้า ทั้งนี้ เศรษฐกิจเชิงประสบการณ์ทั้งเชิงรุกและเชิงรับก่อให้เกิด

การเรียนรู้ (Educational) ความสุนทรีย์ (Aesthetic) การจินตนาการ (Escapist) และประสบการณ์ความบันเทิง (Entertainment Experiences) (Pine & Gilmore, 1999) เมื่อลูกค้าเกิดความต้องการสิ่งใหม่ที่แปลกใหม่ การสร้างประสบการณ์จึงมาตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ต่อไป จึงต้องมีการเพิ่มคุณค่าไปในสินค้าและบริการให้มากกว่าที่เป็นอยู่ ทั้งนี้ ธุรกิจต้องมุ่งเป้าไปที่การสร้างความทรงจำของลูกค้า ทำให้ลูกค้ายอมจ่ายแพงขึ้นเพื่อได้รับประสบการณ์ที่แปลกใหม่ ซึ่งการใช้ประสบการณ์เข้ามาเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการจะทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น (Sundbo & Sørensen, 2013) ในขณะที่หลายธุรกิจจึงใช้กลยุทธ์การนำเสนอประสบการณ์เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง การให้บริการในรูปแบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามความต้องการของลูกค้าจะช่วยสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและสร้างความทรงจำที่ดี (Pine & Gilmore, 2011)

ยุคเศรษฐกิจเชิงประสบการณ์ เป็นแนวคิดที่นำมาใช้กับอุตสาหกรรมด้านการพักผ่อนและสันทนาการ มีเป้าหมายเพื่อสร้างประสบการณ์ที่มีคุณภาพสูงให้กับลูกค้า (Mehmetoglu & Engen, 2011) ในขณะที่ประสบการณ์จะแตกต่างกันไปตามรูปแบบการบริการของแต่ละแห่ง การบริการสามารถปรับแต่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า ซึ่งประสบการณ์จะสัมพันธ์กับอารมณ์ ความรู้สึกและความทรงจำ ตัวอย่างเช่น สวนสนุก ร้านอาหาร หรือ แม้แต่ร้านขายเฟอร์นิเจอร์ขนาดใหญ่อย่างอิกิยา ที่ได้มีการสร้างกิจกรรมปีนเขาในสาขาที่ฝรั่งเศส ขึ้นมาในวันเปิดบริการวันแรก เพื่อสร้างประสบการณ์ที่จะเชื่อมสัมพันธ์ทางอารมณ์และความรู้สึก ทำให้ลูกค้าสนใจเข้ามาเลือกซื้อสินค้าในร้าน นับเป็นแนวคิดที่บริษัทยุคใหม่ นำการสร้างประสบการณ์การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างภาพลักษณ์ของตราสินค้าให้เหนือกว่าคู่แข่ง ในยุคเศรษฐกิจเชิงประสบการณ์ที่ผู้คนจำนวนมาก ต่างพร้อมที่จะแลกเปลี่ยนทรัพยากรอัน ได้แก่ เวลา เงิน กายภาพ สังคม และความปลอดภัย ในเชิงจิตวิทยา หมายถึง ความกล้าในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ร่วมกับประสบการณ์ที่ได้จากสินค้าและบริการ (Ellis & Rossman, 2008) โดยการเปรียบเทียบข้อมูลความแตกต่างได้ ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ตารางเปรียบเทียบคุณลักษณะของอุตสาหกรรมแบบประสบการณ์กับอุตสาหกรรมสินค้าและบริการ

	อุตสาหกรรมสินค้า	อุตสาหกรรมบริการ	อุตสาหกรรมประสบการณ์
รูปแบบเศรษฐกิจ	โรงงานผลิต	การส่งมอบ	ขั้นตอน
คุณค่าและความต้องการ	สินค้า	การบริการ	อารมณ์และแรงจูงใจ
ผู้ขาย	ผู้ผลิต	ผู้ให้บริการ	เจ้าบ้าน
ผู้ซื้อ	ลูกค้า	ลูกค้า	ผู้เข้าร่วม หรือ แขก
ลักษณะการนำเสนอ	จับต้องได้	จับต้องไม่ได้	ประสบการณ์ ความทรงจำ
คุณลักษณะหลัก	มาตรฐาน	ปรับแต่งตามความต้องการของตลาด	ปรับแต่งตามความต้องการส่วนบุคคล

ที่มา: ปรับปรุงจาก Pine and Gilmore (1999) Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Boston, MA: Harvard Business Press.

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับสินค้า การบริการ และประสบการณ์ เนื่องจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและกิจกรรมสันทนาการมีพื้นฐานจากการบริการ จึงมีการเปรียบเทียบระหว่างบริการและประสบการณ์ โดยเศรษฐกิจการบริการนั้น ผู้ให้บริการจะส่งมอบการบริการให้กับลูกค้า และปรับแต่งไปตามสภาวะตลาด ซึ่งต่างจากเศรษฐกิจประสบการณ์ ที่ผู้ให้บริการต้องพยายามสร้างอารมณ์ความรู้สึก กระตุ้นให้ลูกค้าเกิดเป็นความทรงจำ ที่ดี โดยปรับแต่งไปตามความต้องการของลูกค้า (Pine & Gilmore, 1999)

การสร้างความทรงจำสามารถเกิดจากสินค้าที่จับต้องได้ (Experientializing Products Offering) และการบริการที่จับต้องไม่ได้ (Experientializing Intangible Offerings) เมื่อมีการส่งมอบบริการ หมายความว่า การสร้างประสบการณ์ได้เกิดขึ้นแล้ว ประสบการณ์เหล่านี้ก่อให้เกิดความบันเทิง อาทิ การเข้าชมสวน งานศิลปะ การแข่งขันกีฬา เทศกาล หรือ การรับประทานอาหารที่ร้านอาหาร จะเห็นได้ว่าเศรษฐกิจเชิงประสบการณ์แตกต่างจากเศรษฐกิจการบริการ เนื่องจากประสบการณ์ให้คุณค่าแก่ลูกค้ามากกว่าสินค้าและบริการปกติ โดยประสบการณ์จะนำมาซึ่งการมีส่วนร่วมกับอารมณ์และความรู้สึก ดังนั้น การเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าสามารถทำได้ด้วยการนำเสนอประสบการณ์ให้กับทั้งสินค้าที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ (Pine & Gilmore, 1999) ในขณะที่การสร้างประสบการณ์เป็นการสร้างความทรงจำในเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลนั้น ลักษณะสำคัญของการสร้างความทรงจำ (Memorable) โดยประสบการณ์จะเกิดขึ้นกับตัวบุคคลที่มีความเกี่ยวพันทางด้านอารมณ์ ภายใต้อารมณ์ทางปัญญา หรือ ทางจิตใจ ดังนั้น ประสบการณ์ที่ได้รับในแต่ละครั้งจะมีความแตกต่างกันไป สำหรับ Pine and Gilmore (1999) ได้อธิบายถึง 5 หลักการในการสร้างประสบการณ์ที่มีคุณค่าแก่ลูกค้า คือ 1) การใช้ธีม (Theme) ในการสร้างบรรยากาศ 2) การสร้างเรื่องราว (Theatrical Form) ให้เหมาะสมกับธีม ทั้งการแต่งตัว และการแสดงออกของพนักงานในการบริการ 3) การปรับแต่งให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละคน (Customize to Individual) ที่มีความต้องการและรสนิยมแตกต่างกัน 4) การกระตุ้นประสาทสัมผัสให้เกิดอารมณ์และความรู้สึกร่วม (Stimulate Multiple Senses) โดยการนำเสนอให้ครบประสาทสัมผัสทั้ง 5 และ 5) การสร้างความทรงจำที่ดี (Memorabilia) หากลูกค้ารับรู้ได้ถึงคุณค่า จะเกิดเป็นความประทับใจ กลายเป็นความทรงจำที่ดี และอยากกลับมาใช้บริการซ้ำอีกในอนาคต

ในส่วนของ Boswijk et al. (2012) มองว่าประสบการณ์เป็นรูปแบบของพฤติกรรม ที่เป็นส่วนสำคัญที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ภายใต้อารมณ์ 10 ลักษณะ ได้แก่ 1) การมีความเกี่ยวข้องกับหนึ่งในประสาทสัมผัสทั้ง 5 2) การให้ความสนใจอย่างจริงจัง 3) การรับรู้จากประสาทสัมผัสเปลี่ยนไปตามกาลเวลา 4) ความรู้สึกเข้ามาเกี่ยวข้อง 5) กระบวนการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะและมีคุณค่าต่อตัวบุคคล 6) การสัมผัสกับสภาพแวดล้อม 7) การสัมผัสได้ถึงความสนุกสนาน 8) ความรู้สึกที่สามารถควบคุมสถานการณ์ได้ 9) ความสมดุลกันระหว่างความท้าทายกับความสามารถของตัวเอง 10) การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม ภายหลังจาก Boswijk et al. (2012) ได้เพิ่มอีก 4 ลักษณะของประสบการณ์ ได้แก่ 1) การให้ความใส่ใจในบรรยากาศ 2) การให้ความใส่ใจในความเป็นจริง 3) การให้ความสำคัญกับโครงสร้าง 4) การให้ความสำคัญกับพนักงาน อาจกล่าวได้ว่า เศรษฐกิจเชิงประสบการณ์สามารถนำไปใช้ได้กับทุกอุตสาหกรรมและธุรกิจในทุกรูปแบบ โดยเพิ่มเติมประสบการณ์จากสินค้าและบริการที่มีอยู่ หรือแม้กระทั่งอาจเป็นประสบการณ์จากตัวสินค้าเอง (Sundbo & Sørensen, 2013)

6.2 การตลาดเชิงประสบการณ์

การตลาดแบบดั้งเดิม (Traditional Marketing) ถูกสร้างมาเพื่อตอบสนองต่อยุคอุตสาหกรรม ซึ่งไม่เหมาะกับการสร้างตราสินค้า และการสื่อสารในยุคปัจจุบัน (Schmitt, 1999) การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของธุรกิจจากการให้ความสำคัญด้านราคา หรือคุณภาพ ไปสู่ประสบการณ์ที่น่าจดจำของลูกค้า นั้น ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจของลูกค้า การรักษารฐานลูกค้า และความภักดีของลูกค้า (Adeosun & Ganiyu, 2012) ในยุคหลังสมัยใหม่นี้ นักการตลาดต้องเปลี่ยนแนวคิดจากการมุ่งเน้นเพียงแค่ผลิตภัณฑ์อย่างเดียว ไปสู่การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า จึงเกิดเป็นการตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing) ที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้กับลูกค้า (Carù & Cova, 2003) ในด้านการจัดการ ประสบการณ์ หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความเกี่ยวข้องทางด้านอารมณ์ความรู้สึก เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์กับผลิตภัณฑ์ หรือการบริการ (Holbrook & Hirschman, 1982) ดังนั้น การตลาดเชิงประสบการณ์ จึงหมายถึง วิธีการสร้างอารมณ์ ความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับสินค้า และการบริการ มีเป้าหมายเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Schmitt, 1999) การตลาดเชิงประสบการณ์ เป็นส่วนหนึ่งเศรษฐกิจแบบประสบการณ์ เป็นการนำผลิตภัณฑ์มาขยายผลให้เกิดเป็นประสบการณ์ความทรงจำที่ส่งผลต่ออารมณ์ ความรู้สึกของลูกค้า โดยการตลาดเชิงประสบการณ์สามารถสร้างอารมณ์ด้วยการสร้างความบันเทิงให้กับลูกค้า โดยการสร้างจินตนาการให้เห็นถึงความสวยงามของวัตถุ หรือสถานที่ (Pine & Gilmore, 1999) การตลาดเชิงประสบการณ์ในยุคหลังสมัยใหม่ ต้องผสมผสานความจริงที่เหนือความจริง (Hyperreality) และภาพลักษณ์ (Image) เข้าด้วยกัน โดยการสร้างความจริงที่เหนือความจริง เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมขึ้นมาจากการจินตนาการของมนุษย์ เช่น สวนสนุกดิสนีย์แลนด์ ที่กลายเป็นโลกแห่งจินตนาการของคนทั่วโลก ผู้คนต่างหลงใหลโลกแห่งการจินตนาการ และภาพลักษณ์ของดิสนีย์แลนด์ ที่ก่อให้เกิดประสบการณ์ความทรงจำแก่ลูกค้า (Baudrillard, 1993)

การตลาดเชิงประสบการณ์มีความเชื่อมโยงกับทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภค แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การประมวลผลข้อมูลผู้บริโภค ทฤษฎีวิวัฒนาการผู้บริโภค และทฤษฎีการตัดสินใจเชิงพฤติกรรม โดยทั้ง 3 ด้านนี้ส่งผลต่อประสบการณ์ของลูกค้า ทั้งนี้ พฤติกรรมของผู้บริโภคได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายใน เช่น ข้อมูลประชากร บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ความรู้ ทัศนคติ ความเชื่อ และความรู้สึก เป็นต้น และยังได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอก เช่น วัฒนธรรม ประสบการณ์ที่ผ่านมา การดำเนินชีวิต และส่วนประสมการตลาด เป็นต้น (MacInnis & Folkes, 2010) นอกจากนี้ Schmitt (2010) เสริมว่า ยังมีอีก 2 ด้าน คือ กลยุทธ์การตลาด และรูปแบบการตลาด ที่มีส่วนในการสร้างประสบการณ์ทางการตลาด นอกเหนือจากพฤติกรรมของผู้บริโภค โดยอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และการบริการได้ถูกพัฒนาจนเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโลก เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในยุคหลังสมัยใหม่ ที่มีความต้องการความหลากหลาย และต้องการคุณภาพที่ดี

มากขึ้น เพื่อสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับตนเอง (Bouchet, Lebrun, & Auvergne, 2004) การตลาดและการส่งเสริมการขายเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการให้ประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม การทำการตลาดด้านการท่องเที่ยวและบริการการท่องเที่ยวมีความซับซ้อนมากขึ้นเรื่อย ๆ ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นไปที่สถานที่เท่านั้น แต่ยังพยายามขายประสบการณ์ให้กับลูกค้าอีกด้วย (Hannam, 2004)

กลยุทธ์สำหรับการตลาดเชิงประสบการณ์การท่องเที่ยวและบริการ มีหลักการออกแบบ 5 ขั้นตอน (Pine & Gilmore, 1999) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาธีมที่สอดคล้องกันเพื่อสร้างประสบการณ์ (Developing a Cohesive Theme for The Experience) หมายถึง การสร้างความหมายและภาพลักษณ์ให้สอดคล้องกันเพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า ร้านอาหาร หรือบาร์ที่มีธีมต่าง ๆ สามารถบ่งบอกถึงตัวตนได้อย่างชัดเจนในสิ่งที่ลูกค้าจะได้รับ เช่น ฮาร์ตโรคคาเฟ่ แพลนเน็ตฮอลลีวูด หรือ เรนฟอเรสต์คาเฟ่ ที่มีการกำหนดรูปแบบของร้านและบริการที่บ่งบอกถึงความบันเทิงไว้อย่างชัดเจน ทั้งการปฏิบัติงาน การสื่อสารการตลาด วัสดุอุปกรณ์ และพนักงาน

ขั้นตอนที่ 2 การแสดงถึงความกลมกลืนด้วยสิ่งชี้นำเชิงบวก (Harmonizing Impressions with Positive Cues) หมายถึง การสร้างสิ่งกระตุ้นให้เกิดเป็นความทรงจำ ด้วยการออกแบบให้สอดคล้องกับธีมที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ กลยุทธ์การออกแบบนั้น ต้องตรงตามความต้องการของตลาดเป้าหมาย โดยคำนึงถึงความสมดุลของทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านเวลา คือ การนำแนวโน้มที่น่าสนใจของตลาดตั้งแต่อดีต ปัจจุบัน และอนาคตมาศึกษาหาความแตกต่าง 2) ด้านพื้นที่ คือ การวิเคราะห์พื้นที่ทางภูมิศาสตร์ เช่น ภูมิภาคการท่องเที่ยว เพื่อศึกษาแนวโน้มตลาดด้านการท่องเที่ยวและบริการที่มีโอกาสพัฒนาด้านนวัตกรรม 3) ด้านเทคโนโลยี คือ การเปรียบเทียบระหว่างความเป็นธรรมชาติกับสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น เพื่อหาความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการพัฒนาการท่องเที่ยวและบริการ 4) ด้านความแท้จริง หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างต้นฉบับกับการเลียนแบบ การจำลองถูกนำมาใช้ในการออกแบบให้เสมือนกับสถานที่จริง 5) ระดับของความซับซ้อน คือ มุมมองด้านวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดประสบการณ์ 6) มาตรฐาน คือ ขนาดและขอบเขต เช่น จำนวนห้องพักของโรงแรม ฤดูกาล เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การขจัดสิ่งชี้นำเชิงลบ (Eliminating Negative Cues) หมายถึง การที่นักการตลาดต้องพยายามลบสิ่งที่ย่ำแย่เบนความสนใจของลูกค้าออกจากแก่นของธีม เช่น พนักงานของดิสนีย์แลนด์จะสวมบทบาทตัวละครที่ได้รับอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะแสดงบทบาทเจ้าหญิงนิทรา หรือเสิร์ฟกาแฟในร้านอาหาร ประสบการณ์ทั้งหมดอาจถูกทำลายลงหากพนักงานไม่แสดงออกให้สอดคล้องกับธีมของสวนสนุก

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างความทรงจำ (Mix in Memorabilia) หมายถึง การที่นักท่องเที่ยวใช้จ่ายเงินจำนวนมากสำหรับการซื้อของที่ระลึกเมื่อได้ไปท่องเที่ยวในวันหยุด เช่น ไปรษณียบัตร เสื้อหมวก ผ้าขนหนู ที่มีรูปของสถานที่ต่าง ๆ เพื่อเป็นสิ่งย้ำเตือนประสบการณ์และความทรงจำที่ดี หรือการที่โรงแรม เอ็มจีเอ็ม แกรนด์ ทีลาสเวกัส มีบริการปลูกตอนเช้าด้วยการอัดเสียงของดาราที่ได้มาแสดงที่โรงแรม เพื่อสร้างประสบการณ์และความทรงจำให้กับลูกค้า

ขั้นตอนที่ 5 การผสมผสานประสาทสัมผัสทั้ง 5 (Engage All Five Senses) หมายถึง การกระตุ้นประสาทสัมผัสสามารถสร้างความทรงจำอันดีแก่ลูกค้า เช่น ละอองน้ำของเรนฟอเรสต์ คาเฟ่สามารถกระตุ้นประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้ เริ่มด้วยการได้ยินเสียงซ่าของละอองน้ำ การมองเห็นละอองน้ำที่ลอยขึ้นมาจากโชดหิน การสัมผัสถึงความนุ่มนวลและเย็นสบายผิว การได้กลิ่นหอมของป่าเขตร้อน และการลิ้มรสถึงความสดชื่น

6.3 ความหมายของประสบการณ์ของลูกค้า

ประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) กลายเป็นแนวคิดทางการตลาดที่สำคัญ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเป็นเอกลักษณ์ ความพึงพอใจ และความทรงจำแก่ลูกค้า (Jain, Aagja, & Bagdare, 2017) อีกทั้งยังเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าด้วยการสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดความสมดุล (Carbone & Haeckel, 1994) เมื่อการผลิตสินค้าและบริการออกมาขายอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ ธุรกิจต่าง ๆ จึงหันมาสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า เพื่อให้กลายเป็นความทรงจำที่ดี รวมทั้งการจัดการกับประสบการณ์ของลูกค้าจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความภักดีของลูกค้า (Crosby & Johnson, 2007) สำหรับ Holbrook and Hirschman (1982) กล่าวว่า ประสบการณ์ของลูกค้าเกิดจากจินตนาการ (Fantasies) ความรู้สึก (Feelings) และความสนุกสนาน (Fun) ที่ลูกค้าได้ใช้สินค้า และการบริการ ต่อมา ประสบการณ์ของลูกค้าถูกนิยามโดย Carbone and Haeckel (1994) ว่าเป็นการสะสม การรับรู้ของลูกค้าที่เกิดจากการเรียนรู้ การซื้อ การใช้ การรักษาสินค้าหรือบริการ เป็นความรู้สึกที่ลูกค้าได้จากการปฏิสัมพันธ์กับสินค้า และการบริการ รวมทั้งการบรรยากาศของผู้ขาย โดย Pine and Gilmore (1999) อธิบายว่า การสร้างประสบการณ์แก่ลูกค้ามี 4 ปัจจัย ได้แก่ การจินตนาการ (Escapist) การให้ความรู้ (Educational) สุนทรียภาพ (Esthetics) และความบันเทิง (Entertainment) ซึ่งเป็นการนำลูกค้าเข้าไปสู่โลกของการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ได้รับ พร้อมกับการสร้างการรับรู้ทางความรู้สึกเพื่อให้ลูกค้าได้เพลิดเพลินและสนุกสนานไปกับบรรยากาศและสถานที่ ซึ่งเป็น 4 ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างประสบการณ์และความทรงจำที่แตกต่างไป และทำให้ลูกค้าอยากกลับมาเยือนอีกในอนาคต ขณะที่ Schmitt (1999) แบ่งประสบการณ์ของลูกค้าออกเป็น 5 มิติ ได้แก่ ความรู้สึก (Sensation) การรับรู้หรือความคิด (Cognition) ผลกระทบต่ออารมณ์ (Affect) การตอบสนองส่วนบุคคล (Individual Actions) และความสัมพันธ์ทางสังคมหรือวัฒนธรรมของกลุ่ม

(Relational) ซึ่งประสบการณ์เหล่านี้สามารถสร้างผ่านการสื่อสาร การมองเห็น คำพูด ตัวสินค้า เป็นต้น อย่างไรก็ตาม Dubé and Le Bel (2003) กล่าวว่าประสบการณ์ของลูกค้าประกอบด้วย สังคม (Social) กายภาพ (Physical) ความรู้สึก (Emotional) และความพอใจ (Intellectual Pleasures) โดยทั้ง 4 มิติได้มากจากการที่ผู้ให้บริการนำเสนอผ่านตัวสินค้า การบริการ คุณภาพการบริการ การโฆษณา ความน่าเชื่อถือ นับเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนที่ผู้ให้บริการจะต้องสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระหว่างที่ลูกค้ามาใช้บริการ โดยการสร้างความคุ้มค่าให้กับประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับในธุรกิจโรงแรม

นอกจากนี้ O'Loughlin, Szmigin, and Turnbull (2004) ได้ให้ความหมายประสบการณ์ของลูกค้าประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ ประสบการณ์ต่อตราสินค้า (Brand Experience) เป็นประสบการณ์ที่ได้รับจากองค์กร รวมทั้งด้านคุณค่าและภาพลักษณ์ของตราสินค้า ประสบการณ์ต่อการดำเนินการ (Transactional Experience) เป็นประสบการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเน้นการปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับรูปแบบของสินค้าและช่องทางการจัดจำหน่ายที่ใช้ ตลอดจนประสบการณ์ต่อความสัมพันธ์ (Relationship Experience) ที่เป็นความสัมพันธ์ต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม Titz (2008) แบ่งประสบการณ์ออกเป็น 5 มิติ ได้แก่ การตอบสนองทางอารมณ์ (Emotional Response) การซึมซับประสบการณ์ (Absorbing Experiences) ความพอใจหรือไม่พอใจ (Pleasure or Displeasure) ความรู้สึกต้องการแสวงหา (Sensation Seeking) และการรับรู้หรือความคิด (Cognition) เช่นเดียวกับ Brakus et al. (2009) กล่าวว่าประสบการณ์ของลูกค้าประกอบไปด้วย พฤติกรรม (Behavioral) ความรู้สึก (Sensorial) สติปัญญา (Intellectual) อารมณ์ (Affective) คล้ายกันกับ Mascarenhas, Kesavan, and Bernacchi (2006) กล่าวว่า ประสบการณ์ของลูกค้าเป็นผลลัพธ์ในเชิงบวกที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการ โดยประสบการณ์ของลูกค้าขึ้นอยู่กับตัวลูกค้าและบริบทเฉพาะเหตุการณ์ ทั้งนี้ประกอบด้วย กายภาพ (Physical) และความรู้สึก (Emotional) ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับผู้ให้บริการนั้นเกิดได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยทางตรงเกิดจากการบริโภคสินค้าและบริการ ส่วนทางอ้อมเกิดจากสิ่งที่ได้รับฟังมาจากการบอกต่อ การโฆษณา การรายงานข่าว หรือการรีวิว เป็นต้น (Meyer & Schwager, 2007)

ยิ่งไปกว่านั้น Gentile, Spiller, and Noci (2007) ได้กล่าวไว้ว่าประสบการณ์ของลูกค้าเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า สินค้า และองค์กร ที่กระตุ้นธุรกิจให้เกิดการตอบสนอง จะเห็นได้ว่าประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับตัวบุคคลในระดับที่แตกต่างกันไป อยู่บนพื้นฐานของความรู้สึก (Sensory) ที่เกิดจากประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้แก่ การมองเห็น การรับรู้รส การได้กลิ่น การได้ยิน การสัมผัส ที่กระตุ้นให้เกิดความสุนทรีย์ ความตื่นเต้น ความพึงพอใจ และความสบายใจ ในขณะที่อารมณ์ (Emotional) เกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรู้สึกของลูกค้า การรับรู้หรือความคิด (Cognitive) เกิดจากกระบวนการทางความคิด ผ่านการสร้างสรรคในการแก้ไขปัญหา ความเป็นจริง (Pragmatic)

เกิดจากการปฏิบัติ หรือการใช้สินค้าและบริการ วิถีชีวิต (Lifestyle) ตัวสินค้าและการใช้งาน กลายเป็นสื่อกลางในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรที่ลูกค้าได้รับ และความสัมพันธ์ทางสังคม (Relational) เกิดจากความสัมพันธ์ของคนในการใช้สินค้ากับผู้อื่น ทั้งนี้ ทำให้เกิดเป็นความรู้สึกทางจิตใจที่ลูกค้าสามารถจดจำจากสิ่งพิเศษ ได้จากเรียนรู้ และความสนุกสนานที่ได้รับจากการบริการ ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากผู้ให้บริการ รวมทั้งประสบการณ์ตรงได้จากการใช้สินค้าและบริการ ส่วนประสบการณ์ทางอ้อม คือ สิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดหวังล่วงหน้า (Sundbo & Hagedorn-Rasmussen, 2008)

จะเห็นได้ว่าประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่ลูกค้าได้รับจากกระบวนการ การให้บริการจากองค์กร ทั้งจากสิ่งอำนวยความสะดวก หรือแม้กระทั่งพนักงานขององค์กร จะนำมาสู่ การรับรู้ทางความคิด (Cognitive) อารมณ์ (Emotional) ความรู้สึก (Sensorial) และพฤติกรรมของ ลูกค้า (Behavioral) (Walter, Edvardsson, & Öström, 2010) ประสบการณ์ของลูกค้าเกิดโดยการ ตอบสนองโดยธรรมชาติซึ่งมาจาก การรับรู้หรือความคิด (Cognitive) ผลกระทบต่อจิตใจ (Affective) อารมณ์ (Emotional) สังคม (Social) และกายภาพ (Physical) (Verhoef et al., 2009) ที่ส่งผลไป ถึงประสบการณ์ต่อตราสินค้า นั่นคือ ประสบการณ์ที่เกิดจากการที่ลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กับตราสินค้า หรือธุรกิจ ทำให้เกิดความทรงจำต่อตราสินค้าและธุรกิจ เช่นเดียวกันกับ Jain et al. (2017) ได้ให้ ความหมายของประสบการณ์ลูกค้าไว้ว่า ประสบการณ์ของลูกค้า คือ ผลรวมของความรู้สึก การรับรู้ ทักษะคิด ระหว่างกระบวนการตัดสินใจ และการบริโภค รวมไปถึงการปฏิสัมพันธ์ต่อวัตถุ กระบวนการ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งนำไปสู่การรับรู้ทางความคิด อารมณ์ ความรู้สึก และ พฤติกรรม ที่ประเมินจาก ความคาดหวังของลูกค้า (Shaw, 2007) นอกจากนี้ ประสบการณ์ของลูกค้ายังเป็นพื้นฐานของความ พึงพอใจการรักษาลูกค้า รวมไปถึงลูกค้าภักดีขององค์กรอีกด้วย (Dey & Sethi, 2017)

Abbott (1955) กล่าวว่า สิ่งที่ลูกค้าต้องการไม่ใช่แค่สินค้า แต่ต้องเป็นประสบการณ์ที่น่าพึง พึงพอใจด้วยในปัจจุบัน โดยประสบการณ์ของลูกค้าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ลูกค้าต่างต้องการสิ่งที่มีมากกว่าสินค้าและบริการทั่วไป ต่างมองหาความเป็น เอกลักษณะ และประสบการณ์ความทรงจำ (Pine & Gilmore, 1999) ในขณะที่ธุรกิจต่างต้องมีการ พัฒนาสินค้า การบริการ สภาพแวดล้อม และการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าอยู่อย่างสม่ำเสมอ ธุรกิจจะ ประสบความสำเร็จได้ต้องให้ความสำคัญกับการมอบประสบการณ์ให้กับลูกค้า โดยใช้การบริการเป็น รากฐาน จะเห็นได้ว่าสินค้าเป็นส่วนประกอบ และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเกิดเป็นความทรงจำ อย่างไม่รู้ลืม มุมมองในเรื่องการนำเสนอสินค้าและบริการแบบดั้งเดิมอาจไม่เพียงพอในการ แข่งขันในธุรกิจ การนำการสร้างประสบการณ์และความทรงจำของลูกค้ามาใช้ในทุกขั้นตอนของ กระบวนการตัดสินใจซื้อสินค้าจึงเป็นเรื่องสำคัญ (Ihtiyar, Ihtiyar, & Galay, 2018) สำหรับ พื้นฐานของการรับรู้ถึงประสบการณ์ของลูกค้าประกอบด้วย สภาพแวดล้อมของสังคม (Social

Environment) การได้รับการบริการ (Service Interface) บรรยากาศ (Store Atmosphere) การแบ่งประเภท (Assortment) ราคา (Price) ประสบการณ์ลูกค้าจากช่องทางเลือกอื่น (Customer Experiences in an Alternative Channel) ประสบการณ์ที่ผ่านมาของลูกค้า (Past Customer Experience) (Mascarenhas et al., 2006)

นอกจากนี้ การสร้างความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement) เป็นเรื่องสำคัญของธุรกิจบริการ โดยเฉพาะการสร้างความสัมพันธ์ด้านอารมณ์ที่องค์กรต้องสร้างความผูกพัน (Cohesive) ความน่าเชื่อถือ (Authentic) การกระตุ้นความรู้สึก (Sensory-Stimulation) ให้เกิดประสบการณ์ของลูกค้าเป็นที่น่าประทับใจ และแตกต่างจากคู่แข่ง (Berry & Carbone, 2007) อย่างไรก็ตาม ประสบการณ์อาจมีความสัมพันธ์ต่อมุมมองเฉพาะด้าน อาทิ แบรินด์ (Brand) เทคโนโลยี (Technology) และการสื่อสารกันระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการที่เกิดในระหว่างกระบวนการการตัดสินใจซื้อสินค้า (Touchpoints) (Schmitt, 1999; Verhoef et al., 2009) โดย (Gupta & Vajic, 2000) นำเสนอประสบการณ์เกิดขึ้นเมื่อลูกค้ามีอารมณ์ ความรู้สึก จากการเข้าไปปฏิสัมพันธ์กับองค์ประกอบของบริบทต่าง ๆ ที่สร้างขึ้นโดยผู้ให้บริการ โดยลูกค้าอาจมีการรับรู้ถึงประสบการณ์จากสินค้าและบริการที่แตกต่างไป เนื่องจากลูกค้าแต่ละคนมีบุคลิกหรือคุณลักษณะเฉพาะตัวในการเข้าใจและวิเคราะห์ในตัวสินค้าและบริการ อาจมีเหตุจากแต่ละคนมีพื้นฐานการศึกษาและวัฒนธรรมที่ต่างกัน (Van der Wagen, 1994) รวมถึงลูกค้าจะใช้ประสบการณ์ที่ดีมาเป็นเกณฑ์การตัดสินใจซื้อในครั้งต่อไป (Blyth, 1997) การพัฒนาการสร้างประสบการณ์ลูกค้าช่วยเพิ่มความพึงพอใจแก่ลูกค้า จนเกิดเป็นความผูกพัน และกลายเป็นลูกค้าที่ภักดีในที่สุด (Pullman & Gross, 2004)

สินค้าและบริการ ที่ลูกค้าสามารถรับรู้ได้ถึง การมองเห็น กลิ่น รส เสียง ในขณะที่ได้รับการบริการมีผลโดยตรงต่อประสบการณ์ของลูกค้า (Berry & Carbone, 2007) ทั้งนี้ Berry, Carbone, and Haeckel (2002) ยังกล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างประสบการณ์ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) บทบาท (Functional Instructions) ที่เกี่ยวกับคุณภาพการบริการ 2) กลไก (Mechanical Instructions) ที่เกี่ยวกับปัจจัยในการออกแบบและการสร้างบรรยากาศ อาทิ การวางผังอุปกรณ์ สี และแสง และ 3) ทรัพยากรบุคคล (Human Resource Instructions) ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของพนักงาน อย่างไรก็ตาม ยังมีองค์ประกอบสำคัญอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า ได้แก่ ตัวสินค้า พฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน สภาพแวดล้อม การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน และคุณภาพที่ลูกค้าได้รับจากการบริการ Gifford (2014) กล่าวต่อไปว่า ประสบการณ์ของลูกค้า นั้นได้รับอิทธิพลจากปัจจัยแวดล้อม เช่น สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การออกแบบอาคาร และการปฏิสัมพันธ์ที่เกิดจากการบริการ โดย Mehrabian and Russell (1974) ได้เสนอกรอบทฤษฎี เอส-โอ-อาร์ (Stimulus-Organism-Response Paradigm: S-O-R) เป็น

กระบวนการที่แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมของผู้บริโภคนั้นได้รับอิทธิพลมาจากการรับรู้ภายในของแต่ละบุคคล โดยผู้บริโภคแต่ละคนจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประมวลผลจากสิ่งกระตุ้น และจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคนั้นคือการตัดสินใจของผู้บริโภคนั่นเอง ซึ่งกระบวนการนี้ถูกนำมาใช้กับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ เช่น สวนสนุก ร้านอาหาร และโรงแรม (Bigné, Andreu, & Gnoth, 2005) ในกระบวนการเอส-โอ-อาร์ ประกอบด้วย 3 ปัจจัยสำคัญ (Mehrabian & Russell, 1974) ได้แก่

สิ่งกระตุ้น (Stimuli) ถือเป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของผู้บริโภคที่เกิดจากการมองเห็น การได้ยิน และการสัมผัส (Bagozzi, 1986) เช่น สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การให้บริการของพนักงาน (Jacoby, 2002) ทั้งนี้ยังรวมถึงภูมิทัศน์บริการ (Servicescape) หมายถึงสภาพแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น ซึ่งเป็นตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของลูกค้า (Hanks & Line, 2018) ในบริบทของร้านอาหาร ภูมิทัศน์บริการ ประกอบด้วย สุนทรียศาสตร์ บรรยากาศ สภาพแวดล้อม ความสะดวกสบายในการนั่ง ความสะอาด และการบริการของพนักงาน (Lee, Wang, & Cai, 2015)

ตัวกลาง (Organism) เป็นปัจจัยเชื่อมระหว่างสิ่งกระตุ้นและการตอบสนอง ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างกระบวนการทางอารมณ์และความคิด ในบริบทของการท่องเที่ยวและการบริการ กระบวนการทางอารมณ์และความคิด คือ ความสุข (Pleasure) และความตื่นตัว (Arousal) จากสิ่งกระตุ้น ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้บริโภค (Mehrabian & Russell, 1974) จากการศึกษาของ ศุภสิทธิ์ เลิศบัวสิน (2558) อารมณ์ของลูกค้าในอุตสาหกรรมโรงแรมที่มีผลต่อคุณค่าของลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า และความตั้งใจทางด้านพฤติกรรม กรณีศึกษา โรงแรมระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในประเทศไทย พบว่า ความสุขส่งผลกระทบต่อความตั้งใจทางด้านพฤติกรรมของลูกค้า นอกจากนี้ คุณภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ต่าง ๆ คุณภาพการบริการ คุณภาพอาหาร และเครื่องดื่ม กิจกรรมต่าง ๆ ในโรงแรม ส่งผลต่อความสุขของลูกค้า ยิ่งไปกว่านั้น ความสวยงามในการออกแบบอาคารและการตกแต่งภายใน การสร้างบรรยากาศ เช่น แสง สี เสียงเพลง อุณหภูมิ ยังส่งผลกระทบต่อความตื่นตัวของลูกค้าด้วยเช่นกัน

การตอบสนอง (Response) อาจเกิดเป็นได้ทั้งปฏิกิริยาเชิงบวก และปฏิกิริยาเชิงลบ โดยทั่วไปการตอบสนองเชิงบวก คือ ความต้องการกลับมาใช้ซ้ำ รวมถึงความภักดีต่อตราสินค้า (Bitner, 1992) ซึ่งการตอบสนองนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้บริโภค (Bagozzi, 1986) เมื่อถูกกระตุ้น (Stimuli) จากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อตัวกลางหรือผู้บริโภค (Organism) ซึ่งในที่นี้หมายถึง อารมณ์ และความคิด จนเกิดการตอบสนอง (Response) เป็นความภักดีต่อตราสินค้า และความตั้งใจซื้อ (Mehrabian & Russell, 1974)

นอกจากนี้ Verhoef et al. (2009) นำเสนอประเด็นที่เกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าเกิดจากการรวบรวมทุกมิติ เริ่มต้นจากการนำเสนอสินค้า การสื่อสาร และการปฏิสัมพันธ์ร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อมกับผู้บริหาร ดังนั้น ประสบการณ์ของลูกค้า จึงเกิดเป็นความประทับใจในหลายมิติที่ได้จากการที่ลูกค้าได้ประสบกับสินค้าและบริการด้วยตนเอง ในขณะที่ความประทับใจยังเกิดจากพฤติกรรมของลูกค้า ที่มีผลมาจากอารมณ์ ความรู้สึก และความคิด ผ่านการบริโภคสินค้าและบริการ ตลอดจนยังมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของลูกค้าที่มีต่อสถานที่ที่ได้ไปเยือนอีกด้วย (Nangah, 2016)

6.4 การจัดการประสบการณ์ของลูกค้า

การจัดการประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience Management: CEM) เป็นกลยุทธ์ในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและผู้ให้บริการ จะมีความแตกต่างจากการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า (Customer Relationship Management) ตรงที่การจัดการประสบการณ์ของลูกค้า มุ่งเน้นที่ความรู้สึกของลูกค้าที่ได้รับจากการบริการเป็นหลัก (Luturlean & Anggadwita, 2016) รวมทั้งยังใช้เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการออกแบบประสบการณ์ผ่านจุดสัมผัสบริการ (Touchpoints) เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าจนเกิดความประทับใจและเป็นความทรงจำอันดี (Fatma, 2014) ในส่วนที่สำคัญยังพบว่า การจัดการประสบการณ์ของลูกค้าที่ดีจะทำให้อัตราการกลับมาใช้บริการของลูกค้าเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิธีการดำรงชีวิตของลูกค้า โดยประสบการณ์ของลูกค้าที่สมบูรณ์แบบเกิดจาก 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ตัวสินค้า (Products) การบริการ (Services) ตราสินค้า (Brands) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channels) และโปรโมชั่น (Promotion) มีส่วนช่วยให้องค์กรหลีกเลี่ยงความผิดพลาด และเรียนรู้วิธีการพัฒนาการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า (Diller, Shedroff, & Rhea, 2005) การจัดการประสบการณ์ ประกอบด้วย 4 มิติ คือ 1) กายภาพ (Physical) การสัมผัสหรือการรับรู้ระหว่างการใช้บริการ 2) สังคม (Social) การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น 3) อารมณ์ (Emotional) การแสดงความรู้สึก ความคิด และจิตใจ 4) สติปัญญา (Intellectual) เป็นผลที่ตามมาจากความละเอียดอ่อนและความเอาใจใส่ในสิ่งของรอบตัวลูกค้า (Dubé & Le Bel, 2003) การจัดการประสบการณ์ของลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการพัฒนาปัจจัยต่าง ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับประสบการณ์ของลูกค้า เป็นการสร้างความทรงจำที่ดีให้กับลูกค้า โดยสร้างประสบการณ์ในทุกขั้นตอนของจุดสัมผัสบริการ มีการใช้ระบบในการแก้ไขประสบการณ์ที่ไม่น่าประทับใจให้กับลูกค้า ด้วยการรวบรวมข้อมูลเรื่องการตอบรับของลูกค้า เพื่อนำมาวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาการสร้างประสบการณ์ที่ดี และลดข้อร้องเรียนของลูกค้า การที่ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีอย่างต่อเนื่องจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพขององค์กร (Buttle & Maklan, 2019)

ดังนั้น การจัดการประสบการณ์ของลูกค้า จึงเป็นการจัดการคุณลักษณะซึ่งนำที่จุดสัมผัสบริการในทุกขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจซื้อ อีกทั้งยังเป็นการออกแบบและพัฒนากระบวนการของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและลูกค้า เพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจ พร้อมกับวัดการ

ตอบสนองของลูกค้าด้วยตัวชี้วัดความสามารถที่เหมาะสม ทั้งนี้ การจัดการประสบการณ์ของลูกค้า เกี่ยวข้องกับการศึกษาถึงคุณลักษณะชั้นนำต่าง ๆ ในกระบวนการการตัดสินใจซื้อที่ส่งผลต่อการสร้างคุณค่าของลูกค้า หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่า การทำความเข้าใจในทิศทางของลูกค้า (Customer's Journey) ตั้งแต่ก่อนการตัดสินใจใช้สินค้าหรือบริการ จนถึงการเข้าไปมีประสบการณ์ และหลังการใช้สินค้าและบริการ จากนั้นลูกค้าจะเป็นผู้ประเมินความพึงพอใจต่อประสบการณ์ที่ได้รับ (Berry et al., 2002) ในขณะที่แบรนด์ส่งผลต่ออารมณ์ จะช่วยทำให้สินค้าและบริการ มีค่าและความหมายมากขึ้น รวมถึงการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าเป็นปลายทาง ของขั้นตอนสุดท้ายของความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับแบรนด์ องค์กรควรมุ่งเป้าไปที่จุดสัมผัสบริการในทุก ๆ ขั้นตอนที่จะนำไปสู่การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น การซื้อ การให้บริการ การชำระเงิน การอัพเกรดสินค้า เป็นต้น (Buttle & Maklan, 2019) นอกจากนี้หลายองค์กรปัจจุบันต่างให้ความสำคัญกับการจัดการประสบการณ์ของลูกค้า โดยเฉพาะการเข้าสู่ยุคของการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ หรือการดำเนินธุรกิจผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า รูปแบบใหม่ให้เกิดการเพิ่มยอดขายและเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กร (Walker, Wigder, Powers, & Varon, 2011) ดังนั้น องค์กรจะต้องส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ทั้งลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าเป้าหมายในอนาคต (Harris, 2007) สำหรับสิ่งสำคัญของการจัดการประสบการณ์ของลูกค้า คือ การบูรณาการทุกภาคส่วนขององค์กร ทั้งฝ่ายการตลาด การเงิน การวิจัยและการพัฒนา หรือแม้กระทั่งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (Kiska, 2002)

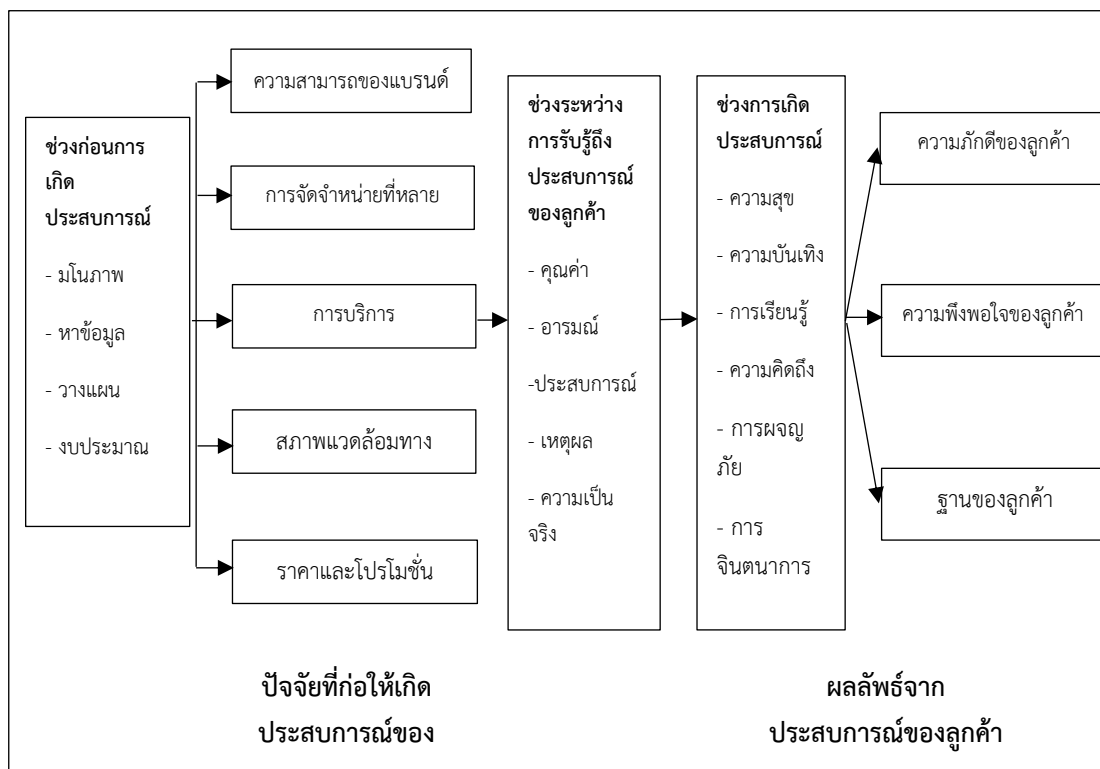
Schmitt (2010) ได้เสนอ 5 ขั้นตอนในการจัดการประสบการณ์ของลูกค้า ได้แก่

- 1) การวิเคราะห์โลกประสบการณ์ของลูกค้า เป็นการวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจซื้อของลูกค้า ตั้งแต่ก่อนซื้อ ระหว่างซื้อ และหลังซื้อ เพื่อนำมากำหนดทิศทางและกลุ่มเป้าหมายให้มีความชัดเจน ทั้งนี้ ต้องนำข้อมูลของคุณ่งมาวิเคราะห์เปรียบเทียบด้วย
- 2) การกำหนดรูปแบบประสบการณ์ของลูกค้า เป็นการกำหนดกลยุทธ์การสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า
- 3) การออกแบบประสบการณ์ที่มีต่อแบรนด์ เป็นการนำโครงสร้างประสบการณ์ของลูกค้าไปปฏิบัติ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อแบรนด์
- 4) การออกแบบจุดสัมผัสบริการของลูกค้า เป็นการออกแบบจุดสัมผัสบริการ ตั้งแต่ก่อนซื้อ ระหว่างซื้อ และหลังซื้อ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า
- 5) การสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เมื่อประสบความสำเร็จ จะต้องไม่หยุดอยู่กับที่ พร้อมกับความพยายามในการออกแบบและพัฒนาประสบการณ์ที่แปลกใหม่ ให้เกิดความน่าสนใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ

ในขณะที่ Henry and Greenhalgh (2005) ได้ออกมานำเสนอ 4 ขั้นตอนในการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าที่สัมพันธ์กับวงจรจุดสัมผัสบริการ ได้แก่

- 1) การวางแผนสร้างประสบการณ์ของลูกค้า
- 2) การสร้างรูปแบบคุณค่าของประสบการณ์
- 3) การพัฒนาความสัมพันธ์ของลูกค้าและจุดสัมผัสบริการ
- 4) การพัฒนาประสบการณ์ของลูกค้า

นอกจากนี้ Fatma (2014) ยังได้นำเสนอกรอบแนวคิดของการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าไว้ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 การจัดการประสบการณ์ของลูกค้า

ที่มา: Fatma, S. (2014). Antecedents and consequences of customer experience management-a literature review and research agenda. *International Journal of Business and Commerce*, 3(6), 32-49

จากภาพที่ 10 แสดงให้เห็นถึงแนวคิดรูปแบบปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจัดการประสบการณ์ของลูกค้า และผลที่ตามมาจากการจัดการประสบการณ์ของลูกค้า จะเห็นได้ว่าประสบการณ์ของลูกค้าสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกขั้นตอนของกระบวนการการตลาดตั้งแต่การตัดสินใจซื้อ ดังนั้น ความสามารถในการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้องค์กรตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์แบบ เกิดเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยกระบวนการจัดการประสบการณ์ของลูกค้า ยังสามารถแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ช่วงก่อนการเกิดประสบการณ์ (Pre Experience)

ขั้นตอนแรกของกระบวนการจัดการประสบการณ์ของลูกค้า เป็นขั้นตอนที่ลูกค้ามีความคาดหวังต่อการซื้อสินค้าหรือการใช้บริการโดยเงินธนาคารถึงประสบการณ์ที่จะได้รับจากการหาข้อมูล

ในแหล่งต่าง ๆ จากนั้นจะเข้าสู่การวางแผนล่วงหน้า ซึ่งการได้รับประสบการณ์ที่ดีจะทำให้เกิดทัศนคติที่ดี และการมีประสบการณ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง ช่วยกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกดีต่อแบรนด์ โดยปัจจัยที่ก่อให้เกิดประสบการณ์ของลูกค้า (Antecedents of Customer Experience) มีดังนี้

6.4.1 สมรรถนะของแบรนด์ (Brand Performance) ตัวสินค้ากลายเป็นจุดสัมผัสที่ก่อให้เกิดการตอบสนองทางอารมณ์ เนื่องจากประสบการณ์จากสินค้าเป็นสิ่งที่แบรนด์มุ่งหมายที่จะส่งต่อให้ลูกค้า อีกทั้งตัวสินค้าเป็นจุดสัมผัสที่มีค่าที่สุดสำหรับลูกค้า การสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อตัวสินค้าจะนำไปสู่ความภักดีของลูกค้า (Garrett, 2006) ขณะที่สมรรถนะของแบรนด์เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาทัศนคติ (Attitudes) ของลูกค้า และส่งผลต่ออารมณ์ (Emotional) ซึ่งเป็นตัวสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับลูกค้า ดังนั้น ทัศนคติของลูกค้าจึงเกิดจากประสบการณ์ของลูกค้าที่มาจากสมรรถนะของตัวสินค้า บรรจุกัญท์ การจัดวาง และการรับรู้ในขณะที่ซื้อสินค้า (Fatma, 2014)

6.4.2 การจัดจำหน่ายแบบหลากหลายช่องทาง (Multichannel Interaction) เป้าหมายของการจัดการการจัดจำหน่ายแบบหลากหลายช่องทาง ผ่านการกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อสินค้า การพัฒนา และการรักษาลูกค้า ด้วยการออกแบบ ประสานงาน และประเมินช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรมีการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งจากการวิเคราะห์ของ Neslin et al. (2006) ได้นำเสนอ 5 ปัจจัยในการจัดการการจัดจำหน่ายแบบหลากหลายช่องทางให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด ได้แก่ 1) การผสมผสานข้อมูล (Data Integration) 2) ความเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า (Understanding Consumer Behavior) 3) การประเมินช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel Evaluation) 4) การจัดสรรทรัพยากรระหว่างช่องทางการจัดจำหน่าย (Allocation of Resources Across Channels) 5) การจัดการกลยุทธ์ช่องทาง การจัดจำหน่าย (Coordination of Channel Strategies) ทั้งนี้ Schmitt (2010) กล่าวว่า ประสบการณ์ของลูกค้าต่อตราสินค้าเกิดจากจุดสัมผัสในทุก ๆ ช่องทางการจัดจำหน่าย ทั้งในช่องทางออนไลน์ และการจำหน่ายหน้าร้าน นอกจากนี้ การจัดจำหน่ายที่หลากหลายช่องทางยังส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อของลูกค้า ทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อได้อย่างรวดเร็ว

6.4.3 การบริการ (Service Interface) การนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าบริการตัวเอง (Self Service) ผลปรากฏว่า ลูกค้าเกิดประสบการณ์ในเชิงลบ เมื่อเทคโนโลยียังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมือนมนุษย์ (Meuter, Ostrom, Roundtree, & Bitner, 2000) ทั้งนี้ ยังขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของลูกค้าถึงปัญหาที่ก่อให้เกิดความล้มเหลวในการบริการ (Service Failure) นอกจากนี้ พฤติกรรมและทัศนคติของลูกค้าขึ้นอยู่กับ การฟื้นฟูการบริการ (Service Recovery) ที่ส่งผลต่ออารมณ์และความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่การบอกต่อ (Word of Mouth) (Harrison-Walker, 2012) สำหรับการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น องค์กรต้องมีการออกแบบการบริการที่ดี จึงกล่าวได้ว่า การบริการมีอิทธิพลต่อประสบการณ์ของลูกค้า ซึ่งจะส่งผลต่อประสบการณ์ต่อแบรนด์ การรับรู้และทัศนคติ

6.4.4 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และยังเป็นอีกปัจจัยสำคัญในการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า การบริการของพนักงานมีส่วนสำคัญต่อประสบการณ์ของลูกค้า การบริการที่พนักงานมอบให้กับลูกค้า แสดงให้เห็นถึงคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่ออารมณ์ ความหมาย และความพึงพอใจของลูกค้า (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018)

6.4.5 สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Environment) สภาพแวดล้อมทางสังคมเป็นการปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มลูกค้ากันเองในร้าน และผ่านช่องทางออนไลน์ อาทิ แอปพลิเคชัน เว็บไซต์ สื่อต่าง ๆ เพื่อแบ่งปันข้อมูลกัน โดยสื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือที่สำคัญในปัจจุบัน เนื่องจากมีการสื่อสารกันระหว่างกลุ่มลูกค้าผู้ใช้จริง (Miller, Fabian, & Lin, 2009) โดยปกติผู้ประกอบการมีความคาดหวังให้ลูกค้าติดต่อสื่อสารมาโดยตรงหากมีข้อสงสัย หรือต้องการคำแนะนำ ในตัวสินค้าและบริการ อย่างไรก็ตาม ในความเป็นจริงแล้ว ลูกค้าในปัจจุบันมักเชื่อข้อมูลจากผู้ที่เคยใช้งานจริงเป็นข้อมูลในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ ดังนั้น เจ้าของธุรกิจจึงต้องให้ความสำคัญกับสังคมของผู้ใช้งานจริง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาต่อไป (Inghilleri & Solomon, 2010)

6.4.6 การกำหนดราคาและกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Price and Promotions) แม้ว่าการลดราคาจะเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการกระตุ้นการซื้อ แต่ประสบการณ์ของลูกค้า จะมีผลโดยตรงกับราคาเช่นกัน เมื่อองค์กรมุ่งเป้าไปที่การลดต้นทุนเพื่อกำหนดราคาขายให้ถูกลง อาจเป็นผลที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงการลดคุณค่าของสินค้าได้เช่นกัน (Berry et al., 2002)

ขั้นตอนที่ 2 ช่วงระหว่างการรับรู้ถึงประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience)

ประสบการณ์เกิดจากการรับรู้ในสิ่งต่าง ๆ ก่อให้เกิดคุณค่าทาง อารมณ์ ความรู้สึก ความคิด กายภาพ พฤติกรรม และสังคม (Schmitt, 1999) โดยที่สินค้า การบริการ หรือสิ่งอื่น ๆ ที่ลูกค้าสามารถรับรู้ได้ในขณะมีปฏิสัมพันธ์กับระบบการบริการก่อให้เกิดเป็นคุณลักษณะขึ้น ซึ่งส่งผลต่อความประทับใจและกลายเป็นประสบการณ์ (Berry & Carbone, 2007) นอกจากนี้ประสบการณ์ของลูกค้า ยังเป็นกลไกภายในที่เกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างคุณค่าใน 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กระบวนการทางความคิดและอารมณ์ความรู้สึก 2) การสร้างคุณค่าของประสบการณ์ 3) การตอบสนองของลูกค้า โดย Pareigis, Echeverri, and Edvardsson (2012) อธิบายว่าประสบการณ์ของลูกค้าเป็นผลลัพธ์ของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ลูกค้าสามารถรับรู้ได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้แก่ การมองเห็น การได้กลิ่น การรับรู้รส การได้ยิน และการสัมผัส ในกระบวนการซื้อสินค้าและบริการ ส่งผลต่อกระบวนการทางความคิด และอารมณ์ความรู้สึกข้างในสมองของมนุษย์ รวมทั้งยังเป็นผลให้เกิดการตอบสนองของลูกค้า นอกจากนี้ ความประทับใจต่อสินค้าและบริการ สมรรถนะของสินค้าและบริการ บรรยากาศ ย่อมมีผลต่อการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า

ขั้นตอนที่ 3 ช่วงหลังการเกิดประสบการณ์ (Post Experience)

หลังจากการซื้อหรือบริโภคสินค้าและบริการเรียบร้อยแล้ว ทำให้เกิดเป็นประสบการณ์ต่อสินค้าและบริการ (Moment of Truth) ซึ่งเป็นไปได้ว่าอาจเกิดการใช้สินค้าหรือบริการมากกว่า 1 ครั้ง กลายเป็นประสบการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นครั้งที่ 2 (Second Moment of Truth) หรือมากกว่านั้น ซึ่งทุกครั้งที่มีการซื้อหรือบริโภคสินค้าและบริการ จะเกิดเป็นประสบการณ์ต่อที่ต่างกันไป เมื่อลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดี จะเกิดความพึงพอใจและมีความสุข (Schindler & Holbrook, 2003) ซึ่งธุรกิจมักใช้แบบสอบถามในการประเมินความพึงพอใจและพฤติกรรม การซื้อซ้ำไปใช้ในการพัฒนาประสบการณ์ลูกค้าต่อไป (Dubé & Menon, 2000) ทั้งนี้ หลังจากเกิดประสบการณ์แล้ว จึงทำให้เกิดเป็นผลลัพธ์จากประสบการณ์ของลูกค้า (Consequences of Customer Experience) ดังนี้

6.4.1 ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความภักดีของลูกค้า คือ ความพึงพอใจของลูกค้า ยังส่งผลต่อการต่อพฤติกรรม การซื้อซ้ำ และความตั้งใจในการกลับมาซื้อของลูกค้า (Cronin et al., 2000)

6.4.2 ความภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) คุณภาพการบริการส่งผลต่อความภักดีของลูกค้าและการซื้อซ้ำ และนำไปสู่การบอกต่อของลูกค้า (Macintosh, 2007; Amy Wong & Sohal, 2003) อย่างไรก็ตาม Bennett and Rundle-Thiele (2004) อธิบายว่า ความพึงพอใจในระดับสูงไม่ได้หมายถึงความภักดีในระดับที่สูงเสมอไป การเปลี่ยนจากลูกค้าทั่วไปมาเป็นลูกค้าที่ภักดีเกิดจากประสบการณ์ที่ดีที่ลูกค้าได้รับ ดังนั้น กลยุทธ์การจัดการประสบการณ์ของลูกค้า จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเพิ่มความภักดีของลูกค้า รวมทั้งยังเป็นการเพิ่มผลกำไรให้กับองค์กร (Garrett, 2006)

6.4.3 ฐานของลูกค้า (Customer Equity) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ ที่ควรให้ความสำคัญในการจัดการ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลกำไรขององค์กร (Bejou & Gopalkrishnan, 2014) ในขณะที่ฐานของลูกค้าประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ คุณค่าสินค้า คุณค่าของแบรนด์ และคุณค่าของการรักษาลูกค้า (Zeithaml, Lemon, & Rust, 2001) ทั้งนี้ ประสบการณ์ของลูกค้าจะส่งผลต่อคุณค่าของแบรนด์ รวมถึงการรับรู้ต่อแบรนด์ ความสัมพันธ์ต่อแบรนด์ การรับรู้คุณภาพ และความภักดีต่อแบรนด์ (Biedenbach & Marell, 2010) ดังนั้น ฐานของลูกค้าจึงเป็นผลมาจากการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าผ่านการค้นหาลูกค้าใหม่ การรักษาลูกค้า และการเสนอขายสินค้าเพิ่มเติม (Schmitt, 2010)

6.5 คุณภาพประสบการณ์ของลูกค้า

คุณภาพประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience Quality or CXQ) เป็นแนวคิดที่กำลังเป็นที่สนใจขององค์กรที่มุ่งเน้นในการสร้างความเป็นเอกลักษณ์ ความแปลกใหม่ และประสบการณ์ความทรงจำให้กับลูกค้า ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ

ความยั่งยืนขององค์กร (Berry & Carbone, 2007) สำหรับ Lemke, Clark, and Wilson (2011) กล่าวว่า คุณภาพประสบการณ์ของลูกค้า มีคุณภาพเหนือกว่าคุณภาพการบริการ อีกทั้งคุณภาพการบริการ ยังเป็นการส่งมอบการบริการอันเป็นเลิศให้กับลูกค้า ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Palmer, 2010) ทั้งนี้ คุณภาพประสบการณ์ของลูกค้า คือ การตัดสินใจโดยลูกค้าจากคุณภาพการบริการที่ลูกค้ารับรู้ (Johnston & Kong, 2011) นอกจากนี้ Chen and Chen (2010) ยังสรุปอีกว่า ลูกค้าจะมีความพึงพอใจสูงสุดผ่านคุณภาพประสบการณ์มากกว่าคุณภาพการบริการ สะท้อนให้เห็นว่าคุณภาพประสบการณ์เหนือกว่าคุณภาพการบริการ ขณะที่ Otto and Ritchie (1996) ได้นำเสนอคุณภาพประสบการณ์ของลูกค้าในบริบทของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ได้แก่ ธุรกิจโรงแรม สายการบิน การนำเที่ยว และสถานที่ท่องเที่ยว จะต้องประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่

6.5.1 ความสุข (Hedonism) เป็นการได้รับประสบการณ์ที่มีความสนุกสนาน ก่อให้เกิดความสุข มีคุณค่ามากกว่าประสบการณ์ที่ได้จากตัวสินค้าและบริการ (De Julio & Mathiot, 2010) รวมทั้งความสนุกสนานจะช่วยสร้างบรรยากาศที่น่าประทับใจ เป็นผลให้ลูกค้าพึงพอใจในองค์กร (Chan, 2010)

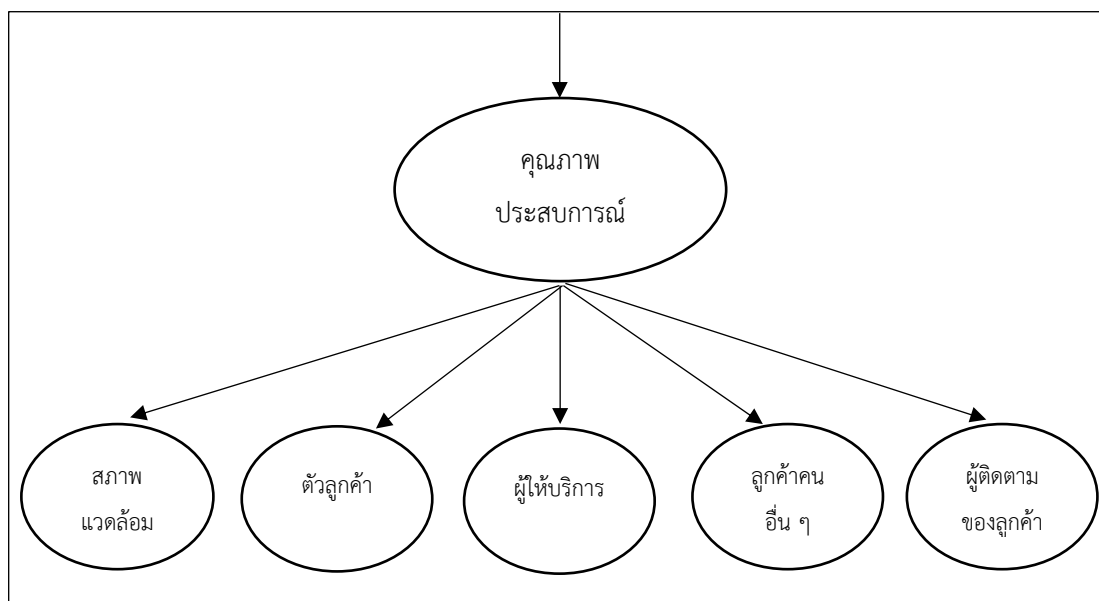
6.5.2 ความสงบทางจิตใจ (Peace of Mind) เป็นการที่จิตใจและอารมณ์เกิดความสงบ ปราศจากความวิตกกังวล หรือความกลัว จะช่วยพัฒนาสมาธิให้พร้อมเผชิญกับสิ่งที่จะเข้ามาในชีวิตแต่ละวันรวมทั้งปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความสงบทางจิตใจ ได้แก่ 1) ความปลอดภัย (Safety) คือ ปราศจากเหตุการณ์อันตรายที่ไม่คาดคิดหรือนอกเหนือการควบคุม 2) ความมั่นคง (Security) คือ ปราศจากเหตุการณ์อันตรายที่เกิดจากความบกพร่องหรือความงใจ และ 3) ความเป็นส่วนตัว (Privacy) คือ ต้องได้รับความเป็นส่วนตัวทั้งของตัวบุคคลและข้อมูลส่วนตัว ทั้งนี้ ลูกค้ามักคำนึงถึง 3 ปัจจัยดังกล่าวเป็นอันดับแรก ๆ เมื่อต้องการไปท่องเที่ยว (Chan & Lam, 2013)

6.5.3 การมีส่วนร่วม (Involvement) เป็นการที่ลูกค้าต้องการเข้าไปมีส่วนในการเลือกการบริการ และต้องการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แม้ว่าจะไม่มีการนิยามเรื่องการมีส่วนร่วมไว้อย่างชัดเจน แต่อย่างไรก็ตาม การมีส่วนร่วมสามารถแบ่งออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ 1) การเข้าร่วม (Participation) คือ การที่ลูกค้าสามารถเลือกการบริการได้เอง สามารถเข้าไปมีส่วนในการสร้างประสบการณ์ได้ด้วยตนเอง 2) การเรียนรู้ (Education) คือ การที่ลูกค้ามีโอกาสในการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ และ 3) การสื่อสาร (Communication) คือ การได้สื่อสารกันทั้ง 2 ทางระหว่างองค์กรและลูกค้า ทั้งการสื่อสารด้วยวาจาต่อหน้า หรือแม้กระทั่งการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ (Chen & Chen, 2010)

6.5.4 ความทรงจำ (Recognition) เป็นความรู้สึกที่ดี ที่ตราตรึงไปเป็นเวลานาน (Wu & Li, 2017) จากการศึกษาของ Otto and Ritchie (1996) เกี่ยวกับประสบการณ์จากการท่องเที่ยว พบว่า ประสบการณ์จากคุณภาพการบริการมีอิทธิพลต่อความทรงจำของนักท่องเที่ยว

เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ Wu and Li (2017) เกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงมรดก พบว่า คุณภาพประสบการณ์และความพึงพอใจส่งผลต่อความทรงจำของนักท่องเที่ยว

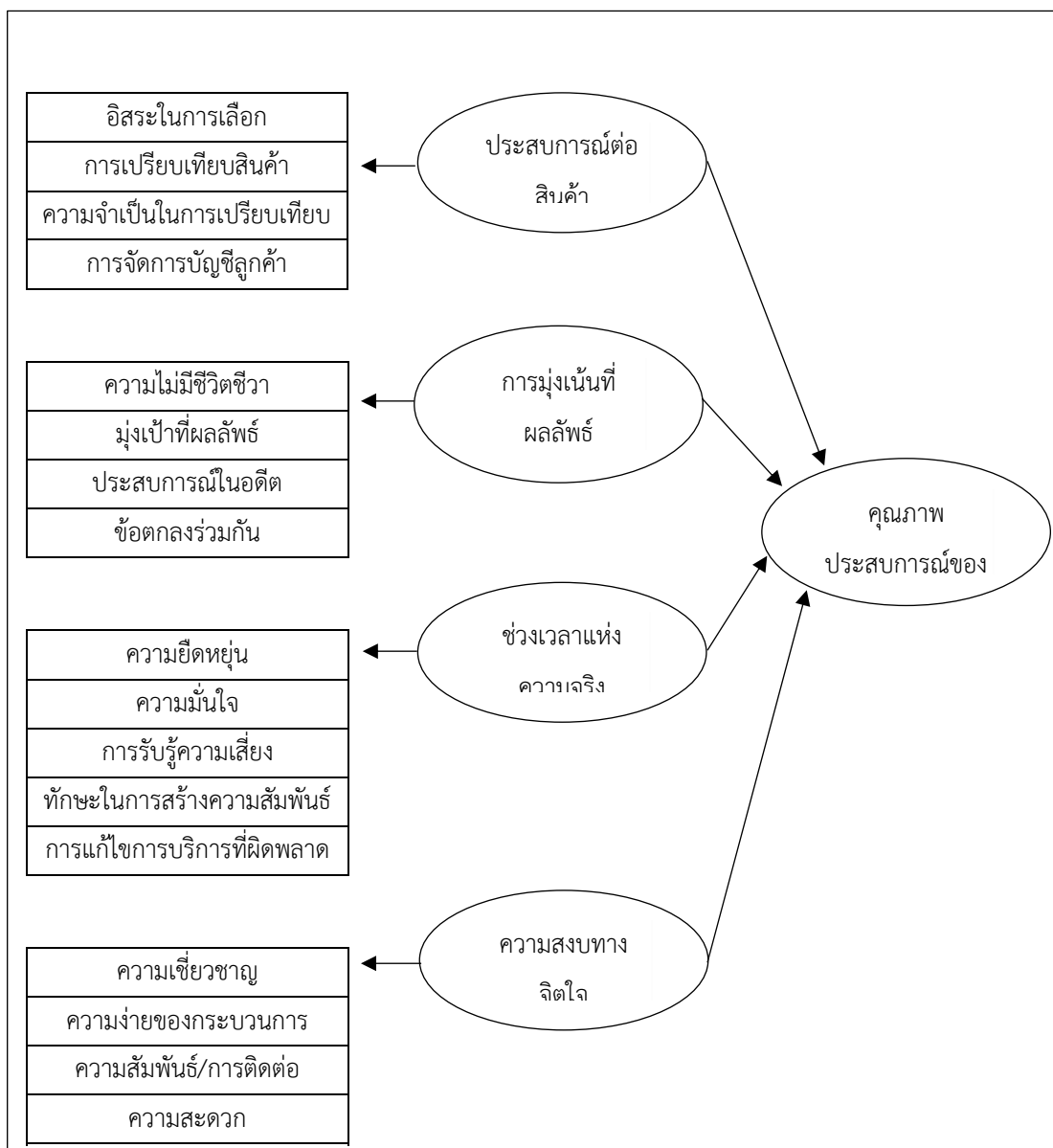
นอกจากนี้ Chang and Horng (2010) ได้เสนอโมเดลคุณภาพประสบการณ์ ต้องประกอบด้วย 5 มิติ ที่จะช่วยเติมเต็มความรู้สึกของลูกค้าได้ ดังตารางภาพที่ 11



ภาพที่ 11 โมเดลคุณภาพประสบการณ์

ที่มา: Chang, T. Y., & Horng, S. C. (2010). Conceptualizing and measuring experience quality: the customer's perspective. *The Service Industries Journal*, 30(14), 2401-2419

จากภาพที่ 11 โมเดลคุณภาพประสบการณ์ถูกออกแบบมาสำหรับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว แม้ว่าคุณภาพประสบการณ์จะตัดสินด้วยอารมณ์ความรู้สึกของลูกค้าที่รับรู้จากประสบการณ์ที่ได้รับ แต่ปัจจัยทั้ง 5 มิติ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม ตัวลูกค้า ผู้ให้บริการ ลูกค้าคนอื่น ๆ และผู้ติดตามของลูกค้า เป็นตัวแปรสำคัญที่กระตุ้นสภาพแวดล้อมและความคิดของลูกค้า อย่างไรก็ตาม (Klaus, Edvardsson, & Maklan, 2012) ได้พัฒนาโมเดลคุณภาพประสบการณ์ของลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ดังภาพที่ 12



ภาพที่ 12 โมเดลคุณภาพประสบการณ์ของลูกค้า

ที่มา: Klaus, P., Edvardsson, B., & Maklan, S. (2012). *Developing a typology of customer experience management practice—from preservers to vanguards*. Paper presented at the 12th International Research Conference in Service Management, La Londe les Maures, France.

6.5.1 ประสบการณ์ต่อสินค้า (Product Experience) เป็นการรับรู้ของลูกค้าเมื่อได้เลือกและเปรียบเทียบสินค้าที่แตกต่างกันในแต่ละชนิด รวมทั้งความจำเป็นในการเลือกซื้อ แล้วจึงนำไปใช้ในประกอบการตัดสินใจ

6.5.2 การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcome Focus) เป็นการมุ่งเข้าไปที่ผลลัพธ์ของการได้รับประสบการณ์ ด้วยการหาซื้อของที่ถูกและดีกว่าเพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่าย

6.5.3 ช่วงเวลาแห่งความจริง (Moments of Truth) เป็นความสามารถของผู้ให้บริการในการควบคุมและแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดการผิดพลาด พร้อมกับการปรับเปลี่ยนสถานการณ์กลับมาทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจให้ได้

6.5.4 ความสงบทางจิตใจ (Peace of Mind) เป็นอารมณ์ความรู้สึกของลูกค้าก่อนการให้บริการและหลังการให้บริการ ลูกค้าจะพึงพอใจหากผู้ให้บริการสามารถส่งมอบการบริการได้อย่างมืออาชีพ

6.6 ประสบการณ์ของลูกค้าในธุรกิจโรงแรม

ประสบการณ์การบริโภค (Consumption Experience) ในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวข้องกับความสุข สนุกสนาน และความเพลิดเพลิน (Holbrook & Hirschman, 1982) สินค้าเป็นสิ่งที่จับต้องได้ การบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ส่วนประสบการณ์ คือ ความทรงจำ (Pine & Gilmore, 1999) ในบริบทของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะพบว่า ประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) คือ การสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าในหลากหลายมิติ ส่งผลให้ลูกค้ารับรู้ได้ถึงอารมณ์ ความรู้สึก ความคิด พฤติกรรม และความสัมพันธ์ และเกิดเป็นประสบการณ์ความทรงจำ Schmitt, 1999) การสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้กับลูกค้า เป็นสิ่งสำคัญในการรักษาลูกค้าปัจจุบัน และดึงดูดลูกค้าใหม่ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (Dubé & Le Bel, 2003) สำหรับธุรกิจโรงแรม ประสบการณ์ไม่ได้เกิดจากองค์ประกอบที่สามารถควบคุมได้อย่างตัวสินค้าและบริการ ราคา กิจกรรมส่งเสริมการขาย การสื่อสาร ช่องทางการขาย และความสัมพันธ์ต่อตราสินค้าเท่านั้น แต่ยังเกิดจากองค์ประกอบที่เหนือการควบคุม ได้แก่ ทัศนคติของลูกค้า และสภาพแวดล้อมทางสังคมอีกด้วย (Luturlean & Anggadwita, 2016) การสร้างประสบการณ์ของลูกค้าสำหรับธุรกิจโรงแรมมีปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) ความสัมพันธ์ของลูกค้ากับพนักงาน และระหว่างลูกค้ากันเอง (Human Interaction) ลักษณะส่วนบุคคลของลูกค้า (Personal Characteristics of Guests) รวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเดินทาง (Other Trip-Related Factors) ได้แก่ วัตถุประสงค์ของการเดินทาง (Travelling Objective) ตัวโรงแรม (Nature of the Hotel) และความต่อเนื่องของประสบการณ์ (Experience Continuum) (Walls, Okumus, Wang, & Kwun, 2011) เป็นไปในทิศทางเดียวกับ Berry et al. (2002) ที่กล่าวว่า ตัวสินค้า พฤติกรรมและ

ทัศนคติของพนักงาน สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความเชี่ยวชาญ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสบการณ์ลูกค้า และส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า

แรงจูงใจในการซื้อ และพฤติกรรมการตัดสินใจของลูกค้าโรงแรมนั้นแตกต่างจากการบริโภคสินค้าทั่วไปอย่างเห็นได้ชัด ลูกค้าโรงแรมต่างต้องการความสบาย และตัดสินใจซื้อโดยพิจารณาจากการรับรู้ภาพลักษณ์ของสินค้ามากกว่าจากประสบการณ์การซื้อที่คล้ายคลึงกันก่อนหน้านี้ (Williams, 2006) จากความแตกต่างของพฤติกรรมลูกค้าของธุรกิจโรงแรม Knutson, Beck, Kim, and Cha (2009) จึงได้นำเสนอเครื่องมือที่เรียกว่า ดัชนีประสบการณ์โรงแรม (Hotel Experience Index: HEI) ซึ่งถูกสร้างขึ้นเพื่อทำความเข้าใจคุณลักษณะของประสบการณ์สำหรับลูกค้าโรงแรม โดยเครื่องมือนี้ได้รับการพัฒนามาจากดัชนีประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Index: CEI) โดยประสบการณ์สำหรับลูกค้าโรงแรม ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ สภาพแวดล้อม (Environment) สิ่งจูงใจ (Incentive) ความสะดวก (Convenience) และประโยชน์ (Benefit) (Knutson, Beck, Kim, & Cha, 2009) ทั้งนี้ จากผลการศึกษาของ Lo (2010) พบว่า มุมมองด้านอารมณ์ที่ก่อให้เกิดประสบการณ์สำหรับลูกค้าโรงแรม ประกอบด้วย 6 อย่าง ได้แก่ การดูแล (Care) การปฏิบัติด้วยความจริงจัง (Practicality) การผ่อนคลาย (Relaxation) การสำรวจ (Exploration) ความปลอดภัย (Safety) และสุนทรียศาสตร์ (Aesthetics) นอกจากนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการประสบการณ์ของลูกค้า พนักงานบริการต้องพยายามเข้าไปมีส่วนร่วมร่วมกับลูกค้าด้วยการสร้างความสัมพันธ์ทางอารมณ์ให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ (Berry, Wall, & Carbone, 2006)

จากการวิจัยของ Siguaw and Enz (1999) พบว่า ถึงแม้ว่าผู้ชนะการประกวดจะได้รางวัลจากการออกแบบสถาปัตยกรรม แต่ปัจจัยสำคัญที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จ คือ ความพยายามที่จะสร้างประสบการณ์เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ รวมทั้งยังเป็นการสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง เนื่องจากโรงแรมส่วนใหญ่ไม่ได้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้า ทั้งในปัจจุบันและในอนาคตมาประกอบการตัดสินใจ ในกระบวนการออกแบบและการก่อสร้าง โรงแรมที่ชนะการประกวดยังมีวิสัยทัศน์ ในการสร้างประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า พร้อมกับการให้ความสำคัญกับการออกแบบโรงแรมและห้องพัก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างประสบการณ์ความบันเทิงให้กับลูกค้า เช่นเดียวกับ Walls (2013) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสบการณ์ของลูกค้า พบว่า การออกแบบ (Design) การบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวก (Facility Upkeep) และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) ส่งผลกับประสบการณ์ของลูกค้า เนื่องจากลูกค้าไม่เพียงซื้อบริการเพียงอย่างเดียว แต่ซื้อประสบการณ์ด้วย และความทรงจำด้วย ดังนั้น ธุรกิจบริการ จึงต้องให้ความสำคัญออกแบบประสบการณ์ของลูกค้าอย่างจริงจัง (Hemmington, 2007)

การสร้างประสบการณ์ไม่สามารถเกิดจากตัวบุคคลเพียงอย่างเดียวได้ จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมด้วย (Schmitt, 1999) อีกทั้งสภาพแวดล้อมจะต้องมีลักษณะทางกายภาพ (Physical Environment) ที่ส่งผลต่อประสาทสัมผัสทั้ง 5 ทั้งนี้ Bitner (1992) อธิบายว่าสภาพแวดล้อมทางการภาพส่งผลต่อพฤติกรรมของลูกค้า เนื่องจากลูกค้าที่ได้รับประสบการณ์ที่ดีจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ จะมีความรู้สึกพึงพอใจและเกิดเป็นความภักดี ในโรงแรมหลายแห่งได้พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก ด้วยการตกแต่งแสงสี กลิ่นที่หอมหวาน พื้นผิวในรูปแบบที่หลากหลาย และเสียงเพลง เพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า รวมไปถึงการออกแบบโรงแรม และการบริการ ด้วยการสร้างบรรยากาศนั้นจะต้องประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า อาจกล่าวได้ว่าประสบการณ์ของลูกค้า ไม่จำเป็นต้องเกิดจากสิ่งที่จะต้องได้อย่างตัวสินค้าเพียงเท่านั้น แต่อาจเกิดจากการผสมผสานของตัวสินค้า การบริการ และสภาพแวดล้อม ตลอดจนกระบวนการซื้อสินค้า นอกจากนี้รูปแบบการรับรู้ของลูกค้าเกิดจากการผสมผสานของความรู้สึกและอารมณ์ที่เป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุม โดยกลุ่มปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ การจินตนาการ ประสบการณ์ความรู้สึกที่หลากหลาย พื้นฐานวัฒนธรรม และลักษณะส่วนบุคคล อย่างไรก็ตาม การสร้างความแตกต่างด้วยกระบวนการสร้างประสบการณ์ (Staging Experiences) โดยการใช้สภาพแวดล้อมและบรรยากาศเป็นตัวเสริม จะช่วยเพิ่มประสบการณ์ให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี (Walls et al., 2011)

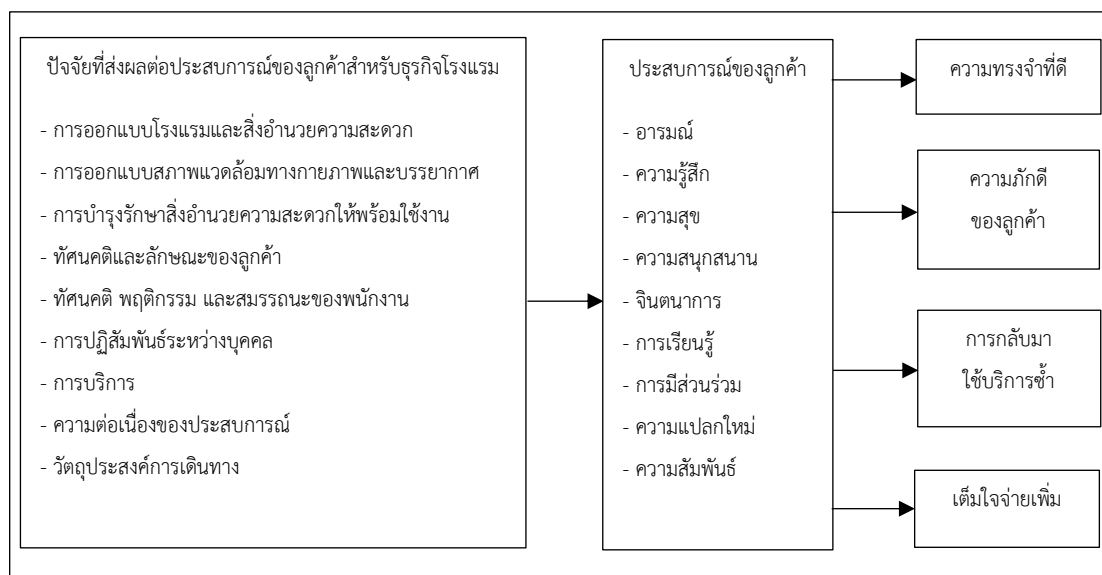
ทั้งนี้ การสร้างบรรยากาศไม่เพียงแต่มุ่งเน้นไปที่สภาพแวดล้อมทางกายภาพเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงตัวแปรด้านการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human Interaction) ประกอบด้วย ลักษณะของพนักงานและลูกค้า ความหนาแน่นของพื้นที่ในการรองรับ และความเป็นส่วนตัว (Turley & Milliman, 2000) โดย Pine and Gilmore (1999) กล่าวว่า ประสบการณ์และความทรงจำของลูกค้าเกิดขึ้นจากการที่ผู้ให้บริการใช้การบริการเป็นพื้นฐาน ควบคู่กับการใช้ตัวสินค้าเป็นส่วนประกอบ เพื่อให้ลูกค้าได้มีปฏิสัมพันธ์ร่วม ทางโรงแรมต้องสรรหาพนักงานที่สามารถมอบประสบการณ์ที่เป็นเอกลักษณ์ให้กับลูกค้า เพื่อแข่งขันกับคู่แข่ง ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการ เป็นพื้นฐานสำคัญของธุรกิจบริการ การที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน กลุ่มผู้ให้บริการต้องสามารถใช้ทรัพยากรที่มีในการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า เพื่อให้เกิดความประทับใจกลายเป็นความทรงจำที่ดี ทั้งนี้ ต้องมีการฝึกฝนสมรรถนะของพนักงานบริการเพื่อประสิทธิภาพในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Hemmingston, 2007) อย่างไรก็ตาม การสร้างประสบการณ์ของลูกค้าในธุรกิจโรงแรมจะมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้ ต้องผสมผสานทั้งด้านกลไกของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Mechanics) จากประสาทสัมผัสทั้ง 5 และการสัมผัสที่เกิดจากภูมิสถาปัตยกรรม เช่น คุณภาพของวัสดุ เสียงเพลงที่ลือบปี เป็นต้น ในขณะที่สภาพแวดล้อมและบรรยากาศ อาจทำให้ลูกค้ารู้สึกสบายใจ มีความสุข นับเป็นปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าอยากใช้เวลาอยู่นาน ๆ

อยากกลับมาใช้บริการอีก และยอมจ่ายเงินเพิ่ม พร้อมกับการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ (Humanics) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและลูกค้า หรือลูกค้าด้วยตนเอง (Pine & Gilmore, 1999)

นอกจากนี้ Poulsson and Kale (2004) ได้ทำการวิจัยถึงองค์ประกอบการสร้างประสบการณ์จาก 10 ผู้ให้บริการในอุตสาหกรรมต่าง ๆ พบว่า 5 องค์ประกอบในการสร้างประสบการณ์ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ของบุคคล (Personal Relevance) 2) ความแปลกใหม่ (Novelty) 3) ความตื่นตาตื่นใจ (Surprise) 4) การเรียนรู้ (Learning) และ 5) การมีส่วนร่วม (Engagement) ดังนั้น การออกแบบการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าจะประสบความสำเร็จได้ทั้งพนักงานและลูกค้าต้องมีปฏิสัมพันธ์ ต่อกัน เป็นความรู้สึกที่ดี กล่าวคือ ธุรกิจโรงแรมต้องไม่มองเพียงแค่ตัวสินค้าหรือการบริการนั้น แต่ต้องมองถึงประสบการณ์ของลูกค้าด้วย โดย Lo (2010) กล่าวว่า การจัดการประสบการณ์ในธุรกิจโรงแรม ต้องมีการพัฒนาใน 8 เรื่องสำคัญ ได้แก่ 1) การเช็คอิน 2) ห้องพัก 3) ห้องน้ำ 4) การปรับแต่งการบริการได้ 5) กลิ่น 6) องค์ประกอบของวัฒนธรรมท้องถิ่น 7) สิ่งอำนวยความสะดวกและของใช้ในห้องพัก และ 7) ประสบการณ์การรับประทานอาหารมื้อค่ำ

อย่างไรก็ตาม ธุรกิจโรงแรมต่างมีเป้าหมายในการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า เพื่อเปลี่ยนจากลูกค้าธรรมดาให้เป็นลูกค้าที่ภักดี ซึ่งส่งผลให้ลูกค้ากลับมาเที่ยวอีกครั้ง ธุรกิจโรงแรมต้องสรรหาสิ่งแปลกใหม่และวางกลยุทธ์ให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน พร้อมกับการวิเคราะห์สิ่งที่แตกต่างจากคู่แข่ง รวมถึงการสร้างสรรคจินตนาการทั้งสิ่งที่จับต้องได้และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ โดยเฉพาะการออกแบบโรงแรม สิ่งอำนวยความสะดวก และการบริการ ที่สามารถสร้างความทรงจำและประสบการณ์ของลูกค้าได้ (Luturlean & Anggadwita, 2016) ปัจจุบันนี้ การสร้างประสบการณ์ลูกค้า กลายเป็นเป้าหมายหลักของธุรกิจโรงแรม เหมือนกับร้านสตาร์บัคที่ประสบความสำเร็จอย่างมาก อีกทั้งสถานที่ที่สามารถค้นพบประสบการณ์ที่สนุกสนาน มีความบันเทิง เกิดความสบายใจ และมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน เรียกว่า เอ็กซ์พีเรียนสเคป (Experiencescape) คือ การแปลงโฉมพื้นที่ให้กลายเป็นที่ซึ่งสร้างประสบการณ์ให้กับผู้มาเยือน ประกอบด้วยแนวคิดของประสบการณ์มีอิทธิพลอย่างมากต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่กำลังมองหาประสบการณ์จากการปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างสภาพแวดล้อม ผู้ให้บริการ และลูกค้าคนอื่น ๆ (O'Dell & Billing, 2005) นอกจากนี้ อุตสาหกรรมการบริการควรเน้นไปที่การสร้างความสุข (Hedonic Constructs) โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว ได้แก่ ความรู้สึกที่หลากหลาย (Multisensory) การจินตนาการ (Imagery) และอารมณ์ (Emotive) (Holbrook & Hirschman, 1982; Pine & Gilmore, 1999; Schmitt, 1999) ดังนั้น การออกแบบประสบการณ์ที่ดีจะช่วยสื่อสารถึงการรับรู้และอารมณ์ความรู้สึกของลูกค้า ด้วยการใชสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และทางสังคมในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และเกิดเป็นความภักดีในที่สุด (Pullman &

Gross, 2004) ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปความเชื่อมโยงของประสบการณ์ของลูกค้าสำหรับธุรกิจโรงแรมได้ ดังภาพที่ 13



ภาพที่ 13 โมเดลคุณภาพประสบการณ์ของลูกค้า

ที่มา: จากการสังเคราะห์ข้อมูล ในการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัย อ้างอิงจาก (Holbrook & Hirschman, 1982); (Pine & Gilmore, 1999); (Schmitt, 1999); (Turley & Milliman, 2000); (Berry et al., 2002); (Poullsson & Kale, 2004); (Pullman & Gross, 2004); (O'Dell & Billing, 2005); (Hemmington, 2007); (Walls et al., 2011); (Walls, 2013); (Luturlean & Anggadwita, 2016)

นอกจากนี้ Gilmore and Pine (2002) ระบุว่า ธุรกิจโรงแรมควรมีแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบริการ ด้วยการใช้ธีมในการสร้างประสบการณ์ ทำให้ธุรกิจโรงแรมมีการนำกลยุทธ์ขึ้นมาเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้เกิดจินตนาการ ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อม โดยตกแต่งให้เป็นที่น่าสนใจ เช่น ในสวนสนุกดิสนีย์แลนด์ ลูกค้าสามารถรับประทานอาหารในปราสาทของซินเดอเรลล่า โดยมีผู้ให้บริการแต่งตัวให้เข้ากับธีม และสวมบทบาทตั้งในนิยาย (Holbrook & Hirschman, 1982) โดยใช้การสร้างเรื่องราวให้พนักงานเป็นดั่งนักแสดงละครเวที ที่คอยให้ความบันเทิงกับลูกค้าขณะที่สั่งอาหาร ขณะนั่งรับประทานอาหาร หรือขณะเสิร์ฟอาหารและเครื่องดื่ม ด้วยการใช้นทสนทนาและปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละคนได้ ทั้งผู้ให้บริการดังกล่าว จะต้องรักษาลักษณะของตัวเองให้เป็นไปตามธีมอยู่เสมอ (Disney

Enterprises & Kinni, 2001) ทั้งนี้ การบริการเพื่อเจาะตลาดเป้าหมายอาจไม่เพียงพอสำหรับอุตสาหกรรมประสบการณ์ จึงต้องสามารถปรับแต่งให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละคนให้ได้มากที่สุด อาทิ โรงแรม 5 ดาว ต้องมีการกำชับพนักงานต้อนรับทุกคน พยายามเรียกชื่อลูกค้าทุกครั้งที่สามารถทำได้ อย่างเหมาะสม เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกถึงความเอาใจใส่ต่อความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดการสร้าง ความทรงจำ ที่เกี่ยวข้องกับการซื้อของที่ระลึก หรือจากลูกอมที่แจกจากร้านอาหาร การสร้างความทรงจำลักษณะดังกล่าว จะช่วยเพิ่มคุณภาพของประสบการณ์ที่เกินความคาดหวังของลูกค้า และมีการกระตุ้นประสาทสัมผัส สำหรับคนที่เคยไปเที่ยวสวนสนุกดิสนีย์แลนด์ จะทราบดีว่ากลิ้งป๊อบคอร์นที่ทำใหม่ ๆ ตั้งแต่สวนสนุกเปิด แม้ว่าอาจยังเข้ากินไปที่จะรับประทาน แต่กลิ่นของป๊อบคอร์นตอนเข้าช่วยกระตุ้นประสาทสัมผัส ในการรับกลิ่นเมื่อเข้ามาในสวนสนุก หรือแม้กระทั่งงานนิทรรศการเรือโททานิคจำลอง ผู้เข้าชมสามารถสัมผัสภูเขาน้ำแข็งจำลองและรู้สึกถึงความเย็นได้ โดยที่ผู้เข้าชมจะได้รับประสบการณ์ที่แปลกใหม่ มีเสียงเพลงและการตกแต่งที่เข้ากับธีม เป็นการสร้างบรรยากาศให้น่าสนใจมากขึ้น (Disney Enterprises & Kinni, 2001) ในขณะที่ผลการวิจัยของ Liu (2013) เกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าผ่านธีมโฮเทลเชิงวัฒนธรรมของประเทศจีน พบว่า 7 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ของลูกค้า ประกอบด้วย 1) สิ่งที่เป็นรูปธรรม (Tangibilization) คือ องค์ประกอบทางวัฒนธรรมที่ประยุกต์ให้เข้ากับการออกแบบทางกายภาพของธีมโฮเทล เช่น วัสดุ อุปกรณ์ กลิ่น เสียง อาหาร เป็นต้น 2) สัญลักษณ์ (Symbolization) การแสดงสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรมเพื่อให้ลูกค้าสามารถมองเห็น หรือได้ยิน และกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดการรับรู้ เช่น คำอุปมาอุปไมย สัญลักษณ์ต่าง ๆ เป็นต้น 3) พิธีกรรม (Ritualization) เป็นการจำลองพิธีกรรมทางวัฒนธรรมดั้งเดิมขึ้นมาใหม่ ผสมผสานให้เข้ากับกิจกรรมของธีมโฮเทล 4) การแสดง (Dramatization) เป็นการเล่าเรื่องราวของวัฒนธรรมผ่านการแสดง และให้พนักงานสวมบทบาทการแสดง รวมทั้งการให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมกับการแสดง 5) การมีส่วนร่วม (Immersion) เป็นความพยายามที่จะมีส่วนร่วม กับลูกค้าด้วยสิ่งเร้าที่จัดเตรียมไว้เพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า 6) การเติมพลัง (Invigoration) เป็นรูปแบบที่ใช้กระตุ้นพนักงานให้เรียนรู้ และพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมของธีมโฮเทลนั้น ๆ เพื่อถ่ายทอดมาสู่ลูกค้าต่อไป และ 7) การบูรณาการ (Integration) คือ การร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาประสบการณ์ทางวัฒนธรรม และให้การสนับสนุนการอนุรักษ์ วัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน โดยการพัฒนาธีมโฮเทลให้สอดคล้องกับ วัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมโดยรอบ

จากการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของลูกค้า ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ประสบการณ์ของลูกค้า คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการในทุกจุดสัมผัสบริการระหว่างกระบวนการการตัดสินใจ ที่นำไปสู่การรับรู้ทางความคิด อารมณ์ ความรู้สึก และพฤติกรรม ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ที่กระตุ้นให้เกิดความตื่นตัว สนุกสนาน ความสบายใจ และความ

พึงพอใจ ซึ่งอยู่ในความทรงจำของลูกค้า เป็นการสร้างความเป็นเอกลักษณ์ และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งนี้ การสร้างประสบการณ์ของลูกค้าสำหรับธุรกิจโรงแรมมีความเกี่ยวข้องกับการออกแบบโรงแรม สิ่งอำนวยความสะดวก สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การบริการ การสร้างความสัมพันธ์ และทัศนคติของพนักงาน องค์ประกอบเหล่านี้ส่งผลต่ออารมณ์ ความรู้สึกของลูกค้าที่จะกลายเป็นประสบการณ์และความทรงจำอันดี ให้ลูกค้ากลับมาเที่ยวอีกในอนาคต และเมื่อลูกค้าต้องการประสบการณ์ที่แปลกใหม่ การนำใช้กลยุทธ์ฮิลโทเทลมาใช้ในการกระตุ้นให้เกิดจินตนาการอารมณ์ และความรู้สึก เพื่อสร้างประสบการณ์ความทรงจำอันดีให้กับลูกค้าจึงเป็นกลยุทธ์ที่น่าสนใจสำหรับธุรกิจโรงแรม

7. โครงสร้างทางสังคม

ทฤษฎีสังคม (Social Theory) หมายถึง คำอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมอย่างใดอย่างหนึ่งตามหลักเหตุผล โดยแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มคน และสภาพแวดล้อมของปรากฏการณ์ทางสังคมอย่างมีระบบ จนสามารถพยากรณ์ปรากฏการณ์สังคมในอนาคตได้ (สัญญาวิวัฒน์, 2551) ธรรมชาติการดำรงชีวิตของมนุษย์มักอาศัยอยู่ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีวัฒนธรรมร่วมกันในสังคม ทำให้เกิดเป็นเป็นโครงสร้างทางสังคมที่เป็นแบบแผนในการเชื่อมโยงบุคคลกลุ่มต่าง ๆ ในสังคมเข้าไว้ด้วยกัน

7.1 ความหมายของโครงสร้างทางสังคม

โครงสร้างทางสังคม (Social Structure) เป็นหนึ่งในแนวคิดสำคัญของสังคมวิทยา โดย Broom, Selznick, and Darroch (1957) ได้ให้ความหมายของโครงสร้างทางสังคมไว้ว่า โครงสร้างทางสังคมเป็นแบบแผน หรือลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกในสังคม ซึ่งต้องมีการจัดระเบียบและกำหนดกฎเกณฑ์ในการอยู่ร่วมกัน เพื่อเป็นเงื่อนไขทางวัฒนธรรมของทุกสังคม เช่นเดียวกับกับ Nadel (2013) อธิบายว่า โครงสร้างทางสังคม หมายถึง โครงสร้างพฤติกรรมในสังคมที่ประกอบด้วย ค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติ รวมทั้งการกำหนดบรรทัดฐานสำหรับการดำรงชีวิตร่วมกันในสังคม Porpora (1989) กล่าวเสริมว่า โครงสร้างทางสังคม หมายถึง ระบบของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ก่อให้เกิดเป็นกลุ่มสังคม โดยมีรูปแบบที่แตกต่างกันไปตามระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อให้สังคมเป็นระเบียบ ทั้งนี้ ลักษณะโครงสร้างทางสังคม (Porpora, 1989) ประกอบด้วย

7.1.1 รูปแบบของพฤติกรรมที่มีความคงที่เมื่อเวลาผ่านไป โครงสร้างทางสังคมเป็นรูปแบบของพฤติกรรมที่มีความคงที่เมื่อเวลาผ่านไป กล่าวคือ เป็นพฤติกรรมของมนุษย์ที่ทำซ้ำ ๆ ในสถานที่นั้น ๆ โดยใช้วัตถุทางกายภาพ และการสื่อสารที่แสดงออกเชิงสัญลักษณ์แบบเดียวกันซ้ำ ๆ กับคนอื่น ๆ โครงสร้างทางสังคมเป็นเพียงนามธรรมจากพฤติกรรมของบุคคลที่แตกต่างกันในเวลา

และสถานที่ และหากโครงสร้างจะเปลี่ยนไป ก็เป็นเพราะเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์นั่นเอง โดยโครงสร้างของสังคมสามารถเปลี่ยนแปลงทั้งในแง่ของการเพิ่มขึ้นหรือลดลงจากการเคลื่อนย้ายประชากรในสังคม หรือ รูปแบบของความสัมพันธ์ของบุคคลภายในสังคมที่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในสังคม

7.1.2 กฎระเบียบในการควบคุมสังคม โครงสร้างทางสังคมต้องมีระเบียบแบบแผน เหมือนกฎหมายที่นำไปสู่แนวทางในการสร้างวินัยของสังคม เนื่องจากสังคมเป็นการอยู่ร่วมกันของกลุ่มคนจำนวนมาก ทำให้ต้องมีการควบคุมพฤติกรรมให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยยึดหลักประโยชน์สูงสุดของสังคม

7.1.3 ระบบความสัมพันธ์ของมนุษย์ระหว่างตำแหน่งทางสังคม ความคิดเกี่ยวกับโครงสร้างทางสังคมในฐานะระบบความสัมพันธ์ของมนุษย์ระหว่างตำแหน่งทางสังคมมีลักษณะเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับประเพณี โดยตำแหน่งทางสังคมมีการแบ่งตำแหน่งเป็นลำดับชั้น ความสัมพันธ์ของมนุษย์จึงเป็นความสัมพันธ์ระหว่างชนชั้น ทำให้เกิดการครอบงำ การแข่งขัน และการเอาเปรียบ

7.1.4 กฎเกณฑ์และทรัพยากร โครงสร้างทางสังคมต้องมีทั้งกฎเกณฑ์และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกันในการผลิตซ้ำ ๆ ของระบบสังคม กฎเกณฑ์เป็นสิ่งที่ใช้เป็นแนวทางในการแสดงออกของพฤติกรรม ส่วนทรัพยากรในที่นี้ก็คือ แหล่งข้อมูล หรือสื่อที่ใช้ในการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ดังนั้นทั้งกฎเกณฑ์และทรัพยากรจะแยกออกจากกันไม่ได้ เนื่องจากการใช้ทรัพยากรต้องพึ่งพากฎเกณฑ์ในการควบคุม

7.2 องค์ประกอบของโครงสร้างทางสังคม

องค์ประกอบของโครงสร้างทางสังคมแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

7.2.1 กลุ่มสังคม (Social Group) คือ กลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการกระทำร่วมกันทางสังคม มีความสมาชิกร่วมกัน มีความสัมพันธ์ทางสังคม เพื่อดำเนินตามเป้าหมาย และตอบสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มสังคมนั้น ตามบทบาทและหน้าที่ที่แตกต่างกันออกไป โดยมีค่านิยม ทัศนคติ และความเชื่อร่วมกันหรือคล้ายคลึงกัน เช่น ครอบครัว กลุ่มเพื่อน กลุ่มคนเชื้อชาติเดียวกัน กลุ่มคนอาชีพเดียวกัน เป็นต้น (ศิริพันธ์ ถาวรทวิวงษ์, 2533) กลุ่มสังคม แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) กลุ่มปฐมภูมิ (Primary Group) คือ กลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์แบบใกล้ชิด ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มมีความยืนยาว มีเป้าหมายร่วมกัน มีบรรทัดฐานและความเชื่อในเรื่องของคุณค่าแบบเดียวกัน โดยมีความสัมพันธ์กันในทุกๆ ด้านเป็นไปตามธรรมชาติ มีการแสดงออกถึงอารมณ์และความรู้สึก การควบคุมทางสังคมเป็นไปแบบไม่เป็นทางการ มีสมาชิกจำนวนน้อย เช่น ครอบครัว กลุ่มเพื่อน กลุ่มผู้ร่วมงาน 2) กลุ่มทุติยภูมิ (Secondary Group) คือ กลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์เป็นแบบทางการ มีเป้าหมายและขอบเขตที่จำกัด มีกฎระเบียบควบคุม มีบรรทัดฐาน

และความเชื่อในเรื่องของคุณค่าร่วมกันในบางส่วน โดยมีความสัมพันธ์กันเฉพาะส่วน ติดต่อสื่อสาร และใช้การควบคุมทางสังคมแบบเป็นทางการ มีสมาชิกจำนวนมาก เช่น โรงเรียน บริษัท สังคมเมือง สมาคมต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้ สังคมในปัจจุบันพบว่าแนวโน้มกลุ่มสังคมแบบทุติยภูมิจะมีมากขึ้นเรื่อย ๆ อย่างไรก็ตาม ภายใต้กลุ่มสังคมแบบทุติยภูมิก็ยังแฝงไปด้วยกลุ่มสังคมแบบปฐมภูมิ เช่น ในองค์กรหนึ่งจะมีกลุ่มเพื่อนร่วมงานที่มีใกล้ชิดสนิทเป็นกลุ่มย่อย ๆ ภายใต้องค์กรนั้น (ศิริพันธ์ ถาวรทวิวงศ์, 2533)

7.2.2 สถาบันสังคม (Social Institution) คือ รูปแบบพฤติกรรมของสมาชิกในสังคม ที่มีเป้าหมายร่วมกันในด้านต่าง ๆ มีแบบแผนพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามบรรทัดฐานทางสังคมที่มีความชัดเจนแน่นอน ซึ่งได้แก่ วิถีชาวบ้าน จารีต และกฎหมาย และเป็นไปตามวัฒนธรรมของสังคม เพื่อแก้ไขปัญหาพื้นฐานของสังคม และมีหน้าที่ทำให้สังคมดำรงอยู่ได้ ทั้งนี้ สถาบันสังคมนั้นเป็นเพียงนามธรรม ไม่ใช่ตัวบุคคล แต่เป็นแบบแผนพฤติกรรมซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิก ได้แก่ 1) บรรทัดฐานทางสังคม นั่นคือ กฎระเบียบ 2) ค่านิยม เช่น เสรีภาพและความเสมอภาค 3) ความเชื่อ เป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกเกิดอุดมการณ์ และศรัทธาต่อสถาบันสังคม และ 4) สัญลักษณ์ คือ การกระทำ หรือตัวแทนที่เป็นสื่อทำให้เกิดความเข้าใจ เช่น ธงชาติ เป็นต้น (นิเทศ ดินนะกุล, 2551)

สถาบันสังคม แบ่งออกเป็น 5 สถาบัน (นิเทศ ดินนะกุล, 2551) ได้แก่

สถาบันครอบครัว คือ สถาบันสังคมซึ่งเกี่ยวข้องกับแบบแผนการสมรส การอบรมเลี้ยงดูบุตร และแบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างเพศ ซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคม มีหน้าที่ผลิตสมาชิกใหม่ เลี้ยงดูสมาชิกใหม่ให้มีชีวิตรอด ถ่ายทอดวัฒนธรรมอันดีของสังคมไปสู่สมาชิกใหม่ เพื่อให้เด็กเติบโตไปเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม นอกจากนี้ ยังทำหน้าที่ปลูกฝังทางด้านจิตใจ ให้ความรักความอบอุ่นกับสมาชิกในครอบครัว การร่วมกันหาเลี้ยงครอบครัว และการร่วมกันรับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ ในครอบครัว โดยครอบครัวนั้น ประกอบด้วยสมาชิกที่อาศัยอยู่ในครัวเรือนเดียวกัน เช่น พ่อ แม่ บุตรญาติที่เกี่ยวข้องโดยสายโลหิต บุตรบุญธรรม เป็นต้น บุคคลเหล่านี้จะต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์แบบแผนที่สังคมเป็นกำหนดขึ้น เช่น การเลือกคู่ การหมั้น การแต่งงาน การเลี้ยงดูลูก การอบรมสั่งสอน การหย่าร้าง และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับครอบครัวและเครือญาติทั้งหมด เป็นบรรทัดฐานทางสังคมที่ใช้ในการกำหนดรูปแบบของความสัมพันธ์ของสมาชิกในครอบครัว ทั้งนี้ สถาบันครอบครัวพื้นฐานแรกและมีความสำคัญยิ่ง เป็นจุดเริ่มต้นของสถาบันสังคมอื่น ๆ ในอดีตสถาบันครอบครัวทำหน้าที่เป็นทั้งสถาบันการศึกษา สถาบันเศรษฐกิจ และสถาบันการปกครอง กล่าวได้ว่า สถาบันครอบครัวทำหน้าที่ให้ความรู้ และอบรมสั่งสอนสมาชิกของครอบครัวให้เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันสถาบันการศึกษา และสถาบันเศรษฐกิจได้เข้ามามีบทบาทสำคัญแทนที่สถาบันครอบครัว

ในด้านการให้การศึกษาแก่สมาชิกของสังคม และการผลิตเครื่องอุปโภคและบริโภคขึ้นจำหน่ายแก่สมาชิกในสังคม จึงทำให้บทบาทของสถาบันครอบครัวจึงลดลงไป

สถาบันการเมืองการปกครอง คือ สถาบันสังคมที่เป็นแบบแผนของความคิด และการกระทำเกี่ยวกับการรักษาความสงบ ทำหน้าที่ดูแลบริหารบ้านเมืองทางด้านความมั่นคง ความปลอดภัยความสงบเรียบร้อย และจัดระเบียบสังคมให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข มีเป้าหมายของสังคมร่วมกัน ตลอดจนการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในด้านการเมืองการปกครอง

สถาบันเศรษฐกิจ คือ สถาบันสังคมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต การบริโภค และการบริการสินค้าสำหรับการดำรงชีพของสมาชิกในสังคม อย่างไรก็ตาม ในสังคมที่แตกต่างกัน ย่อมมีระเบียบแบบแผนในการผลิต การจำหน่ายการบริโภคอุปโภคที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อสังคม

สถาบันการศึกษา คือ สถาบันสังคมที่ถ่ายทอดความรู้ ความคิด ระเบียบกฎเกณฑ์ของสังคมให้แก่สมาชิกในสังคม ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ จากนั้นจึงนำความรู้ที่ได้ไปใช้แก้ไขปัญหา และพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้เจริญก้าวหน้าต่อไป ตลอดจนการถ่ายทอดวัฒนธรรมจากสมาชิกในสังคมรุ่นสู่รุ่น

สถาบันศาสนา คือ สถาบันสังคมที่กำหนดแนวทางความประพฤติของสมาชิกในสังคม มีหน้าที่ควบคุมความประพฤติของสมาชิกในสังคม และช่วยอบรมศีลธรรมจริยธรรมให้แก่สมาชิกในสังคม เป็นแบบแผนของความคิดการกระทำในเรื่องเกี่ยวกับจิตใจ ความเชื่อทางศาสนาเป็นที่พึ่งทางด้านจิตใจของสังคม

7.3 ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ทางสังคม

ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ทางสังคม (Structural-Functional Theory) เป็นทฤษฎีที่มีอิทธิพลในด้านสังคมศาสตร์ เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่ใช้อธิบายสังคมมนุษย์ และการกระทำภายในสังคมมนุษย์ (Parsons, 2017) สังคมประกอบด้วยโครงสร้างต่าง ๆ หลายส่วน โครงสร้างแต่ละส่วนต่างทำหน้าที่แตกต่างกันออกไป โดยแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ หน้าที่ของสังคมคือการทำหน้าที่ของแต่ละภาคส่วนตามระเบียบและขอบเขตที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดดุลยภาพในสังคม (สมศักดิ์ศรีสันติสุข, 2536) พื้นฐานของสังคมนั้นจะมีความเป็นระบบ และในระบบสังคมจะมีหน้าที่ที่อยู่ภายใน กล่าวคือ สังคมจะมีการทำกิจกรรมร่วมกันเป็นกลุ่ม เพื่อสนองความต้องการของระบบสังคม เช่น หากระบบสังคมต้องการการดูแลเรื่องสุขภาพ ก็จะเกิดกลุ่มกิจกรรมขึ้น เรียกว่าคลินิก หรือโรงพยาบาล ที่ทำหน้าที่ดูแลเรื่องสุขภาพของระบบสังคม และหากระบบสังคมต้องการให้มีผู้มาช่วยเหลือผู้เด็ก ก็จะเกิดกลุ่มกิจกรรม ที่เรียกว่า สถานดูแลเด็กเล็ก หรือโรงเรียน เข้ามาทำหน้าที่เลี้ยงดูเด็ก ตามความต้องการของระบบสังคม (Parsons, 2017)

ระบบสังคมจะดำรงอยู่และดำเนินต่อไปได้ จะต้องมีหน้าที่พื้นฐานตามทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ทางสังคม 4 ประการ (AGIL Functions) ประกอบด้วย

7.3.1 การปรับตัว (Adaptation – A) หมายถึง สังคมจะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม หากสิ่งต่างๆ ที่มีอยู่ในสังคมไม่ตรงกับความต้องการของระบบก็จะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ระบบสามารถอยู่รอดภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น หากโรงเรียนไม่สามารถอบรมสั่งสอนและให้ความรู้ตามที่ระบบสังคมต้องการ ส่งผลให้หน้าที่พื้นฐานของระบบต้องเกิดการปรับตัว โดยการปฏิรูปการศึกษาให้ดีขึ้น เพื่อให้ระบบสังคมสามารถดำเนินต่อไปได้ เป็นต้น

7.3.2 การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment - G) หมายถึง ระบบสังคมจะมีการกำหนดเป้าหมาย และทำหน้าที่เพื่อเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งผลให้เกิดความมั่นคงเจริญก้าวหน้า และพัฒนาต่อไปอย่างยั่งยืน เช่น สังคมมีเป้าหมายในการเป็นประชาธิปไตย ระบบต่างๆ ก็จะทำหน้าที่เพื่อไปสู่เป้าหมายหลักนี้ เป็นต้น

7.3.3 การบูรณาการ (Integration - I) หมายถึง ระบบสังคมจะต้องทำให้ระบบย่อยที่มีความแตกต่างกัน และมีกลุ่มกิจกรรมเฉพาะของตน เกิดความสัมพันธ์กันเชิงบูรณาการ เช่น ประชาชนมีการย้ายถิ่นฐานจาก ชนบทเข้าสู่เมือง ก็จะต้องจัดการเรื่องการทำงาน และการหาแหล่งที่อยู่อาศัยให้สอดคล้องกัน เป็นต้น

7.3.4 การรักษาแบบแผน (Latency – L) หมายถึง ศักยภาพของระบบในสังคมในการรักษาสิ่งจูงใจให้แก่บุคคลในสังคมให้ขับเคลื่อนไปข้างหน้าร่วมกัน โดยการรักษาแบบอย่างทางสังคมและวัฒนธรรมของระบบสังคม หากมีสมาชิกในสังคมไม่อาจขับเคลื่อนไปข้างหน้าร่วมกันได้แล้ว หน้าที่ของระบบสังคมจะต้องฟื้นฟูสภาพจิตใจของสมาชิกเหล่านั้นขึ้นมาให้ได้

ระบบสังคมในอดีต ครอบครัวทำหน้าที่เพื่อการดำรงอยู่และการดำเนินต่อไป ครอบครัวมีหน้าที่ปรับตัว (A) หาเลี้ยงครอบครัวเพื่อความอยู่รอดของสมาชิก ครอบครัวมีหน้าที่กำหนดและดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (G) หาเลี้ยงครอบครัว ดูแลบ้าน อบรมสั่งสอนลูก (I) และครอบครัวมีหน้าที่รักษาแบบแผนในตนเอง (L) โดยมีระบบเครือญาติ และการยึดขนบธรรมเนียมประเพณีทำให้สถาบันครอบครัวดำรงอยู่ได้ ซึ่งต่างจากระบบสังคมสมัยใหม่ ที่ครอบครัวต้องพึ่งพิงสถาบันอื่น ๆ เพื่อการดำรงอยู่และดำเนินต่อไป ครอบครัวแสวงหาการทำงานเพื่อมีรายได้ในการดำรงชีพ (A) ภาครัฐทำหน้าที่กำหนดนโยบายผ่านค่านิยมทางสังคม (G) ศาสนาทำหน้าที่เป็นที่พึ่งทางจิตใจ (I) สถาบันการศึกษามีหน้าที่ให้ความรู้ และขัดเกลาให้เยาวชนเติบโตตามแบบแผน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (L) (Wallace, 2009)

7.4 โครงสร้างครอบครัวไทย

ครอบครัวเป็นมากกว่าองค์กรทางสังคม ครอบครัวเป็นสถาบันทางสังคมที่มีเชื่อมโยงกับสถาบันทางสังคมอื่น ๆ ครอบครัวจึงเป็นสถาบันที่มีความสำคัญ และมีบทบาทต่อโครงสร้างทางสังคม

เนื่องจากสถาบันครอบครัวเป็นพื้นฐานในการสร้างบุคลาการที่จะเติบโตสู่สังคมภายนอกเพื่อสร้างคุณภาพให้แก่สังคม (วณิชพร ฌรัฐจิโรจน์, 2650) ครอบครัวได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมรอบตัว ในขณะเดียวกัน ครอบครัวก็เป็นสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกในครอบครัว ระบบครอบครัวถือเป็นระบบจุลภาค (Microsystem) ถัดมาเป็นระบบกึ่งกลางระหว่างครอบครัวและสิ่งแวดล้อมภายนอก (Mesosystem) เช่น ความสัมพันธ์ภายใน ความสัมพันธ์กับงาน เป็นต้น ระบบถัดมาคือระบบภายนอก (Exosystem) คือ สถานการณ์ภายนอกที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกในครอบครัว เช่น สวัสดิการของภาครัฐ การบริการสุขภาพ การศึกษา เป็นต้น และระบบสุดท้าย คือ ระบบมหภาค (Macrosystem) ได้แก่ ระบบความเชื่อ วัฒนธรรม ทรัพยากรในชุมชน ทรัพยากรระดับชาติและระดับนานาชาติที่เกี่ยวข้องกับการดูแลครอบครัว ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตามช่วงเวลาของชีวิตในแต่ละครอบครัว (Bronfenbrenner & Morris, 2007) ครอบครัว แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ครอบครัวเดี่ยว ประกอบด้วย สามิและภรรยา หรือพ่อ แม่ และลูก และครอบครัวเลี้ยงเดี่ยวที่มีพ่อหรือแม่คนใดคนหนึ่งอยู่กับลูก 2) ครอบครัวขยาย คือ ครอบครัวที่มีสมาชิกประกอบด้วย พ่อ แม่ ลูก และญาติพี่น้อง เช่น ปู่ ย่า ลุง ป้า น้า อา เป็นต้น มาอยู่ร่วมกันภายในครอบครัว (กองทุนประชากรแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย, 2558) สังคมในยุคปัจจุบันต้องเผชิญหน้ากับช่วงเวลาของการเปลี่ยนผ่าน จากที่มีประชากรวัยเด็กจำนวนมาก ในขณะที่ประชากรสูงอายุมีจำนวนน้อย ไปสู่การมีจำนวนประชากรวัยเด็กลดลง แต่ประชากรสูงอายุกลับเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวย่อมส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร พลวัตประชากร และลักษณะของประชากรตามไปด้วย (กองทุนประชากรแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย, 2558) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2580 ของประเทศไทย คาดการณ์ว่า ประเทศไทยจะเข้าสู่การเป็นสังคมสูงวัยระดับสุดยอดใน พ.ศ. 2574 และในยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคนทุกช่วงวัยมีเป้าหมายในการพัฒนาครอบครัวให้อยู่ดีมีสุข ด้วยการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกของครอบครัวไทยให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งการส่งเสริมสถาบันทางสังคมทุกภาคส่วนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนศักยภาพครอบครัวให้ความเข้มแข็ง สร้างพื้นฐานความรู้และความสามารถในการแข่งขันในอนาคตต่อไป (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

จากการวิจัยของ กองทุนประชากรแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย (2558) พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงครอบครัว และพลวัตประชากรในประเทศไทย มี 7 ประการ ได้แก่ 1) อัตราการเกิดลดลงอันเนื่องมาจากจำนวนคนโสดที่มากขึ้น อายุเฉลี่ยเมื่อแรกสมรสสูงขึ้น และจำนวนคู่สามิภรรยาที่มีบุตรน้อยหรือไม่ต้องการมีบุตรมีมากขึ้น 2) การมีอายุยืนยาวขึ้นซึ่งนำไปสู่สัดส่วนที่มากขึ้นของประชากรสูงอายุ 3) การเปลี่ยนแปลงทางองค์ประกอบประชากรไทยรายกลุ่มอายุและรายภาค 4) การย้ายถิ่นของแรงงานในประเทศจากชนบทเข้าสู่เมืองเป็นจำนวนมาก

5) เศรษฐกิจที่คาดการณ์ได้ยากยิ่งกว่าเคย และการเตรียมความพร้อมในระดับบุคคลและระดับชาติ ด้านเงินออมและสวัสดิการสังคมที่ยังมีจำกัด 6) การที่ผู้หญิงเข้าสู่ตลาดแรงงานและต้องการเข้าเรียนในระดับสูงขึ้น และ 7) การที่คนรุ่นเยาว์มีวิถีชีวิตและการตัดสินใจที่เปลี่ยนไปจากเดิม นอกจากนี้ จากการศึกษายังพบอีกว่า โครงสร้างครอบครัว การศึกษาของหัวหน้าครอบครัว อาชีพหลักที่สร้างรายได้เลี้ยงครอบครัว รายได้ของครอบครัว เงินออมของครอบครัว และสถานภาพการครองครองที่อยู่อาศัย ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของครอบครัวคนไทย (กวินารัตน์ สุทธิสุขคนธ์ จิราพร ชมพิกุล และเกรียงศักดิ์ ธรรมอภิพล, 2017)

จากการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างทางสังคม ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า สังคม ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ จนกลายเป็นระบบที่สมาชิกมีความสัมพันธ์กันซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีวัฒนธรรมร่วมกันในสังคม ทำให้เกิดเป็นเป็นโครงสร้างทางสังคมที่เป็นแบบแผนโครงสร้างพฤติกรรม ในการเชื่อมโยงบุคคลกลุ่มต่าง ๆ ในสังคมเข้าไว้ด้วยกัน โดยมีแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ทั้งนี้ โครงสร้างทางสังคมต้องมีระเบียบกฎเกณฑ์ที่นำไปสู่แนวทางในการสร้างวินัยของสังคม เพื่อเป็นเงื่อนไขทางวัฒนธรรมของทุกสังคม ซึ่งโครงสร้างทางสังคมสามารถแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) กลุ่มสังคม คือ กลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีความสัมพันธ์ทางสังคม และมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการตอบสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มสังคม เช่น ครอบครัว กลุ่มเพื่อน กลุ่มคนเชื้อชาติเดียวกัน กลุ่มคนอาชีพเดียวกัน เป็นต้น 2) สถาบันสังคม คือ รูปแบบพฤติกรรมของสมาชิกในสังคมที่มีเป้าหมายร่วมกันในด้านต่าง ๆ มีแบบแผนพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามบรรทัดฐานทางสังคมที่มีความชัดเจนแน่นอน เพื่อแก้ไขปัญหาพื้นฐานของสังคม และมีหน้าที่ทำให้สังคมดำรงอยู่ได้ โดยสถาบันครอบครัวถือเป็นหนึ่งสถาบันที่มีบทบาทสำคัญต่อโครงสร้างทางสังคม เนื่องจากสถาบันครอบครัวเป็นพื้นฐานในการสร้างบุคลากรที่จะเติบโตสู่สังคมภายนอกเพื่อสร้างดุลยภาพให้แก่สังคม อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้สถาบันครอบครัวในปัจจุบันจึงต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์

8. การท่องเที่ยวแบบครอบครัว

แนวคิดทางการตลาดกล่าวไว้ว่า ลูกค้ามีบทบาทสำคัญในการกำหนดความสำเร็จทางธุรกิจ (Kotler, 2003) นักวิชาการส่วนใหญ่ต่างยอมรับกันโดยทั่วว่า ธุรกิจต้องเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric) ในการทำการตลาด (Prahalad and Ramaswamy, 2004) โดยกระแสการท่องเที่ยวนแบบครอบครัวเป็นตลาดที่มีความสำคัญที่สุดในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของโลก คิดเป็นร้อยละ 30 ของตลาดการท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อนที่กำลังได้รับความนิยม มีอัตราเติบโตที่รวดเร็ว

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจึงต้องมีการวางแผนเพื่อเตรียมตัวรองรับตลาดครอบครัวในอนาคต (Schänzel & Yeoman, 2015)

8.1. ความหมายของการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

การท่องเที่ยวแบบครอบครัว (Family Tourism) เริ่มต้นเมื่อศตวรรษที่ 19 เพื่อเป็นรางวัลของคนที่มีฐานะทางการเงินในประเทศสหรัฐอเมริกา ต่อมาการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจึงเริ่มเป็นที่นิยมและกระจายไปสู่สาธารณชนทั่วประเทศ สาเหตุของความนิยมเนื่องจากเป็นหนทางในการพักผ่อนและผ่อนคลายสุขภาพจิต ซึ่งกลุ่มธุรกิจโรงแรมเริ่มเติบโตขึ้นในสหรัฐอเมริกา เป็นผลมาจากการที่ครอบครัวเริ่มใช้เวลาในวันหยุดที่โรงแรมมากขึ้นเรื่อย ๆ (Aron, 2001) สำหรับช่วงต้นของศตวรรษที่ 20 คนชั้นแรงงานเริ่มมีวันหยุดและใช้เวลาในการท่องเที่ยวกับครอบครัวมากขึ้น อาจเรียกได้ว่าเป็นยุคเฟื่องฟูของการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยวัฒนธรรมการท่องเที่ยวแบบครอบครัวนั้น แข็งแกร่งมาก แม้แต่เหตุการณ์วิกฤติเศรษฐกิจที่ตกต่ำ หรือ ช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 ที่พบว่าครอบครัวยังคงเดินทางเพื่อท่องเที่ยวในวันหยุดอย่างต่อเนื่อง (Rugh, 2008)

อีกทั้งการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เป็นกิจกรรมที่สร้างความสมดุล และเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัว ก่อให้เกิดเป็นความทรงจำที่ดี (Obrador, 2012; Schänzel & Yeoman, 2015; Srnec et al., 2016) ตลอดจนส่งเสริมการสื่อสารที่ดีขึ้น มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในครอบครัว (Lehto et al., 2009) ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ Zabriskie and Estes (2001) ได้ให้ความหมายการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เป็นกิจกรรมสำหรับครอบครัวที่เสริมสร้างความสัมพันธ์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รวมถึงยังช่วยเพิ่มการสื่อสารกันภายในครอบครัว และสร้างความทรงจำอันดีของสมาชิกแต่ละคน นอกจากนี้ ยังพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาภายในครอบครัว พร้อมกับการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัวให้เหนียวแน่นยิ่งขึ้น (Sara Wells, Widmer, & Kelly McCoy, 2004) ตลอดจนยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างความรู้ให้กับเด็ก ๆ เพื่อพัฒนาสมรรถนะในแต่ละช่วงวัย และมีส่วนช่วยเสริมสร้างการพัฒนาอารมณ์และการเข้าสังคมได้อีกด้วย (Crompton, 1979; Shaw, 2008; Li et al., 2017) การพักผ่อนของครอบครัวเป็นช่วงเวลาที่มีพ่อแม่และลูกได้ใช้เวลาในการพักผ่อนและทำกิจกรรมร่วมกัน ครอบครัวมักใช้เวลาในการท่องเที่ยวในวันหยุด เพื่อเชื่อมสัมพันธ์กันด้วยมิตรภาพอันอบอุ่น (Lehto, Lin, Chen, & Choi, 2012) โดยการท่องเที่ยวในวันหยุดของครอบครัวมีคุณค่าสำหรับพ่อแม่เป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่ครอบครัวมีการสื่อสารกันระหว่างสมาชิกในครอบครัว การทำกิจกรรมร่วมกันในบรรยากาศที่ผ่อนคลาย ช่วยพัฒนาความสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างสมาชิกในครอบครัวให้ดีขึ้น ช่วยสร้างความทรงจำที่ดีในครอบครัว เกิดเป็นความผูกพันที่แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น (Shaw & Dawson, 2001)

ทั้งนี้ จากการศึกษาของ Agate, Zabriskie, Agate, and Poff (2009) พบว่าสมาชิกในครอบครัวมีความพึงพอใจสูง เมื่อได้ทำกิจกรรมร่วมกันในวันหยุด ความคาดหวังในกิจกรรมของการ

พักผ่อนในวันหยุด ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจ และความสุขของสมาชิกในครอบครัวในระหว่างการท่องเที่ยว สมาชิกในครอบครัวจะต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ มีโอกาสที่จะพบกับสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน กิจกรรมของครอบครัวจึงมีเป้าหมายเพื่อการพักผ่อนที่มีการวางแผนจากพ่อแม่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้น การที่ครอบครัวได้ใช้เวลาร่วมกัน จึงเป็นการสร้างประสบการณ์วันหยุดร่วมกันของครอบครัว (Shaw & Dawson, 2001) ทั้งนี้การท่องเที่ยวแบบครอบครัว ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่ครอบครัวใกล้ชิด (Immediate Family) เท่านั้น แต่ยังรวมถึงครอบครัวขยาย (Extended family) ที่ประกอบไปด้วย ปู่ย่า ตายาย พ่อแม่ และลูก หรืออาจรวมถึงลุงป้า น้าอา ลูกพี่ลูกน้อง หลาน และญาติที่เกี่ยวข้อง (Rugh, 2008) ยิ่งไปกว่านั้น อาจรวมถึงครอบครัวพ่อแม่บุญธรรม คู่เกย์ หรือ คู่เลสเบี้ยน และคู่ที่อาศัยอยู่ด้วยกัน (Kendall, 2012) หรือเป็นการท่องเที่ยวที่มีสมาชิกมีความหลากหลายช่วงอายุเดินทางท่องเที่ยวด้วยกัน (Multi-Gen Family Tourism) จากการสำรวจของ Airbnb พบว่า ร้อยละ 34 ของนักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัว เป็นการเดินทางท่องเที่ยวแบบหลากหลายช่วงอายุ โดยมีสมาชิกในการเดินทางคือพ่อแม่กับเด็กอายุต่ำกว่า 18 รวมถึงปู่ย่าตายายอีกด้วย (Airbnb, 2017) สำหรับนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่ต้องการที่พักที่ครอบครัวขนาดใหญ่สามารถอยู่รวมกันได้ เนื่องจากสมาชิกมีจำนวนมาก และต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกในการรองรับ โดยแนวโน้มการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่มีความหลากหลายช่วงอายุ ได้ขึ้นเป็นอันดับหนึ่งของปี พ.ศ. 2560 (Williams, 2017)

จากรายงานของ Expedia Group พบว่า จำนวน 1 ใน 3 ของนักท่องเที่ยวชาวออสเตรเลียเป็นกลุ่มที่ท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่มีความหลากหลายช่วงอายุ และข้อมูลจากระบบปฏิบัติการยังพบว่า การค้นหาข้อมูลห้องพักแบบครอบครัวผ่านช่องทางออนไลน์ยังคงเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย (Expedia Group, 2017) จากผลการวิจัย Hajibaba and Dolnicar (2017) เรื่องตลาดการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่มีหลากหลายของช่วงอายุ พบว่า ร้อยละ 59 ของผู้ที่เคยเดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีวัตถุประสงค์หลัก คือ การพักผ่อน ร้อยละ 47 มีความต้องการได้ใช้เวลากับครอบครัวและเพื่อน ๆ โดยนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่จะชอบที่พักที่มีหลายห้องนอนและมีห้องนั่งเล่นส่วนกลาง และร้อยละ 24 มีความต้องการพักโรงแรม 4-5 ดาว ร้อยละ 23 นิยมการจัดการโครงสร้างอาคาร ในลักษณะบ้านที่มีบริเวณพื้นที่ ร้อยละ 16 เลือกเดินทางไปกับเรือสำราญ และร้อยละ 14 ชอบไปแคมป์ปิ้ง สำหรับกิจกรรมที่ครอบครัวชอบทำ ในการท่องเที่ยวในวันหยุดมากที่สุด คือ การพักผ่อน ตามด้วยการถ่ายรูปและวิดีโอกับครอบครัวเพื่อสร้างความทรงจำ การเดินเล่นและการเที่ยวชม การรับประทานอาหารค่ำและการช้อปปิ้ง ตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปนิยามของการท่องเที่ยวแบบครอบครัวได้ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 นิยามของการท่องเที่ยวแบบครอบครัว (Family Tourism)

นักวิชาการ	นิยาม
Crompton (1979)	การเดินทางท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ของสมาชิกในครอบครัวโดยการหลีกเลี่ยงจากการชีวิตประจำวันที่วนเวียนอยู่ในวงโคจรเดิม ๆ นอกจากนี้ พ่อแม่ยังใช้การเดินทางท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการให้ความรู้เด็ก ๆ เพื่อพัฒนาทักษะส่วนของแต่ละคน
Shaw (2008)	เป็นการท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนที่ช่วยในการพัฒนาอารมณ์และการเข้าสังคมของเด็ก และสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัวให้แข็งแรงมากขึ้น
Rugh (2008)	เป็นการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในวันหยุดที่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่ครอบครัวใกล้ชิด (Immediate family) เท่านั้น แต่ยังรวมถึงครอบครัวขยาย (Extended family) ที่ประกอบไปด้วย ปู่ย่าตายาย พ่อแม่ และลูก หรืออาจรวมถึง ลุงป้า น้าอา ลูกพี่ลูกน้อง หลาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันแบบระบบเครือญาติ
Lehto et al. (2009)	เป็นการสร้างโอกาสในการสร้างสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัว สร้างประสบการณ์ เกิดความทรงจำที่ดี ทำให้ครอบครัวเหนียวแน่นยิ่งขึ้น อีกทั้งยังก่อให้เกิดการสื่อสารที่ดีขึ้น ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในครอบครัว เพิ่มความสุขในครอบครัว และทำให้เด็กได้พัฒนาทักษะด้านอารมณ์
Carr (2011)	เป็นประสบการณ์ของเด็กและครอบครัวที่ได้ใช้เวลาร่วมกันในวันหยุด
Schänzel et al. (2012)	เป็นการท่องเที่ยวที่ทำให้ครอบครัวได้มารวมตัวกัน รวมทั้งยังทำให้สมาชิกในครอบครัวได้ใช้เวลาร่วมกันในวันหยุด
Birchler (2012)	เป็นการเที่ยวในวันหยุดกับครอบครัว เพื่อให้ผ่อนคลายและหลุดจากวงจรชีวิตที่ตึงเครียด
Kendall (2012)	เป็นการท่องเที่ยวแบบครอบครัวอาจรวมถึง พ่อแม่บุญธรรม คู่เกย์ หรือ คู่เลสเบี้ยน ปู่ย่าตายาย และคู่รักที่อาศัยอยู่ด้วยกัน
Obrador (2012)	เป็นทางเลือกสำหรับพ่อแม่ที่ต้องการใช้เวลาที่มีค่าในการสร้างสัมพันธ์ในครอบครัว และสร้างประสบการณ์ให้กับครอบครัวในวันหยุด

นักวิชาการ	นิยาม
Schänzel & Yeoman (2014)	เป็นการท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนมากกว่า 1 วัน โดยไปเป็นกลุ่มครอบครัว ประกอบไปด้วยเด็กและผู้ใหญ่น้อยฝายละ 1 คน รวมไปถึงการผสมผสานของพ่อแม่ ปู่ย่าตายาย ญาติอื่น ๆ และเด็ก หรือการผสมผสานของผู้ใหญ่ที่ไม่มีลูก แล้วรับหลานมาอุปถัมภ์
Schänzel & Yeoman (2015)	เป็นการท่องเที่ยวเพื่อเชื่อมสัมพันธ์ในครอบครัว และการสร้างความทรงจำภายในครอบครัว
Srnec et al. (2016)	เป็นหนึ่งในกิจกรรมที่สร้างความสมดุลในครอบครัว เป็นรูปแบบการพักผ่อนนอกบ้าน รวมทั้งยังเป็นการเที่ยวที่ต้องใช้เงินและทุ่มเทเวลาดังนั้น ประสบการณ์ที่ได้รับกลับมาต้องคุ้มค่าแก่การลงทุน
Li et al. (2017)	5 ปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในวันหยุด คือ 1) การได้ใช้เวลากับเด็ก 2) การสร้างความทรงจำที่ดี 3) การเรียนรู้และการพัฒนา 4) การชดเชยเวลาให้กับเด็ก และ 5) การชดเชยเวลาให้กับตนเอง

ที่มา: จากการสังเคราะห์ข้อมูลในการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัย อ้างอิงจาก Crompton (1979); Shaw (2008); Rugh (2008); Lehto et al. (2009); Carr (2011); Schänzel et al. (2012); Birchler (2012); Kendall (2012); Obrador (2012); Schänzel & Yeoman (2014); Schänzel & Yeoman (2015); Srnec et al. (2016); Li et al. (2017)

ข้อดีของการท่องเที่ยวแบบครอบครัว (Benefits of Family Tourism)

8.1.1 สร้างความเหนียวแน่นให้กับครอบครัว (Family Togetherness) โดยการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในวันหยุดเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัวให้แข็งแรงขึ้นและสร้างประสบการณ์ร่วมกันในสถานที่ต่าง ๆ การที่ครอบครัวได้ไปเที่ยวด้วยกันเหมือนกับได้ก้าวออกจากวงจรชีวิตรูปแบบเดิม ๆ เมื่อต้องกลายเป็นนักท่องเที่ยว ผู้คนต่างต้องการหาประสบการณ์ใหม่ๆ ที่แตกต่างจากการอยู่บ้าน ซึ่งละทิ้งภาระและปัญหาไว้ข้างหลัง ออกไปท่องเที่ยวผ่อนคลาย และกลับบ้านมาด้วยความสดชื่นผ่านมุมมองที่ต่างออกไป (Rugh, 2008) เมื่ออยู่บ้าน ต่างคนต่างมีภารกิจต้องทำในชีวิตประจำวัน ไม่ว่าจะเป็นการทำงาน การไปเรียนหนังสือ หรือทำกิจกรรมอื่น ๆ ทำให้ไม่มีเวลาทำกิจกรรมร่วมกัน แต่เมื่อมีโอกาสได้ไปท่องเที่ยวกันแบบครอบครัวในวันหยุด ทำให้สมาชิกในครอบครัวได้ใช้เวลาร่วมกันมากขึ้น การท่องเที่ยวแบบครอบครัวจึงเป็นโอกาสที่ดีที่พ่อและลูกจะได้

สานสัมพันธ์ให้ใกล้ชิดกันมากยิ่งขึ้น เนื่องจากลักษณะครอบครัวในยุคก่อน พ่อจะต้องทำงานนอกบ้าน ทำให้ไม่มีโอกาสที่จะได้ใช้เวลากับลูกมากเท่าที่ควร ดังนั้น การท่องเที่ยวในวันหยุดจึงทำให้พ่อได้ใช้เวลาอยู่กับลูกทั้งวัน (Havitz, Shaw, & Delamere, 2010)

8.1.2 ไม่มีข้อจำกัดในเรื่องของเวลา (Unstructured Time) เริ่มจากเด็กส่วนใหญ่ จะไม่มีเวลาเป็นของตัวเอง เด็กจะถูกจำกัดการทำกิจกรรมตามที่พ่อแม่กำหนดให้ในแต่ละวัน กิจกรรมส่วนใหญ่พ่อแม่จะวางแผนไว้ให้ทั้งหมด เด็กจะไม่มีโอกาสคิดและสร้างสรรค์ด้วยตัวเอง เนื่องจากพ่อแม่เป็นกังวลเรื่องความปลอดภัยของเด็ก อย่างไรก็ตาม การปล่อยให้เด็กเล่นกันเองโดยไม่มีกำหนดโครงสร้างของกิจกรรม อาจช่วยให้เด็กพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และเกิดทักษะใหม่ ๆ เมื่อครอบครัวเดินทางไปเที่ยวด้วยกันในวันหยุด เป็นการเปิดโอกาสให้เด็ก ๆ ได้รับประสบการณ์ใหม่จากกิจกรรมที่โรงแรมได้เตรียมไว้บริการ และเมื่อเด็กได้ทำกิจกรรมเสร็จแล้ว จะได้โอกาสไปเล่นที่ชายหาด สร้างปราสาททรายตามความติดของตัวเอง โดยไม่มีใครมาคอยกำกับ (John, 1999)

8.1.3 การเรียนรู้ (Educational) เกิดขึ้นเมื่อครอบครัวเดินทางไปท่องเที่ยวเพื่อต้องการให้เด็ก ๆ ได้ประสบการณ์ที่แปลกใหม่ พร้อมกับการเสริมสร้างความรู้ให้กว้างยิ่งขึ้น เนื่องจากการท่องเที่ยว ไม่สามารถทดแทนด้วยการอ่านหนังสือ หรือการเล่าเรื่องจากพ่อแม่ได้ การเรียนรู้ในขณะที่ท่องเที่ยวในวันหยุด เป็นประสบการณ์ที่สำคัญสำหรับเด็ก ซึ่งการเรียนรู้ในขณะที่ท่องเที่ยว เริ่มเป็นที่นิยมขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในประเทศไทย เวียดนาม และ อียิปต์ โดยสมาชิกในครอบครัวจะได้เรียนรู้ประวัติศาสตร์ของประเทศจุดหมายปลายทาง และยังสามารถพักผ่อนร่วมกันอีกด้วย (Rugh, 2008) นอกจากนี้ ยังช่วยพัฒนาในด้านการเข้าสังคม พัฒนาทางความคิด เพิ่มความสุข และการฟื้นฟูร่างกายให้กับเด็กอีกด้วย (Feng & Li, 2016)

ข้อเสียที่อาจเกิดจากการท่องเที่ยวแบบครอบครัว (Possible Disadvantages of Family Travel)

แม้ว่าการท่องเที่ยวแบบครอบครัวอาจมีข้อดีมากมาย แต่ขณะเดียวกันการท่องเที่ยวแบบครอบครัวอาจก่อให้เกิดความตึงเครียดขึ้นได้ เนื่องจากหลายครอบครัวไม่คุ้นเคยในการใช้ชีวิตอยู่ด้วยกันตลอดเวลา เมื่อมีสมาชิกมาก เป็นเหตุให้มีความต้องการที่แตกต่างกันในการพักผ่อน แม้กระทั่งความสนใจในกิจกรรมของแต่ละคน อาจก่อให้เกิดข้อเสียจากการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ดังนี้

8.1.1 แม่มีภาระเพิ่มขึ้น (Work for Mothers) การไปท่องเที่ยวในวันหยุด มักเป็นงานหนักสำหรับผู้เป็นแม่ โดยส่วนใหญ่จะมีหน้าที่วางแผนการเดินทาง โดยหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าสนใจ เพื่อประกอบการตัดสินใจเลือกจุดหมายปลายทาง อย่างไรก็ตาม ยังพบว่ามียุโรปจำนวนมากที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกจุดหมายปลายทางวันหยุด อาทิ คู่สมรส หรือ เด็ก เมื่อสามารถเลือกจุดหมายปลายทางได้แล้ว ผู้เป็นแม่จะเป็นผู้เตรียมการทุกอย่างให้พร้อมเพื่อออกเดินทาง จากนั้นเมื่อ

ไปถึงจุดหมายปลายทาง หากสถานที่ไม่เป็นไปอย่างที่คาดหวัง แม้อาจถูกตำหนิได้ ดังนั้น การท่องเที่ยวในวันหยุดอาจไม่ใช่การพักผ่อนสำหรับผู้เป็นแม่ อย่างไรก็ตาม ผู้เป็นแม่ส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า การท่องเที่ยว และการได้ทำกิจกรรมร่วมกันในวันหยุดจะช่วยสานสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัวให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ต้องพิจารณาถึงสิ่งที่ครอบครัวจะได้รับประสบการณ์ที่แปลกใหม่กว่าที่เคย จึงกลายเป็นความรับผิดชอบของแม่ ในการแสวงหาประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับครอบครัว การจัดการ วางแผนการเดินทางเป็นกระบวนการซับซ้อน ทำให้เกิดความเหนื่อยล้าทั้งกายและสภาวะจิตใจ หากประสบการณ์ที่ครอบครัวได้รับไม่เป็นที่น่าประทับใจ ผู้เป็นแม่ก็จะรู้สึกผิดหวังอย่างมาก (Trussell & Shaw, 2007)

8.1.2 ความขัดแย้งในครอบครัว (Family Conflicts) ถึงแม้ว่าการท่องเที่ยวแบบครอบครัวเป็นการสร้างประสบการณ์ที่ทำให้สมาชิกในครอบครัวได้ใช้เวลาด้วยกันและสานสัมพันธ์ให้เหนียวแน่นยิ่งขึ้น แต่ในขณะเดียวกันอาจก่อให้เกิดความตึงเครียด หรือความขัดแย้งขึ้นได้เช่นกัน การที่ครอบครัวใช้เวลาด้วยกันตลอดเวลาอาจกลายเป็นปัญหาขัดแย้ง เนื่องจากความเป็นส่วนตัวลดลงเวลาอยู่ด้วยกัน พร้อมกับสภาวะเหนื่อยล้า ความเครียดจากการทำงาน อาจส่งผลกระทบต่ออารมณ์และความรู้สึกได้ (Rugh, 2008)

8.1.3 ความต้องการที่แตกต่างกันของสมาชิกในครอบครัว (Different Interests of Family Members) การหาจุดหมายปลายทางที่มีกิจกรรม หรือสิ่งที่น่าสนใจสำหรับทุกคนในครอบครัว อาจเป็นเรื่องค่อนข้างยาก อาทิ พ่อชอบไปตั้งแคมป์และตกปลา ขณะที่แม่ต้องการเที่ยวในเมือง รวมถึงก็บ่อยครั้งที่ไม่ได้ใส่ใจความต้องการของเด็ก ทำให้ประสบการณ์วันหยุดไม่สอดคล้องกับช่วงอายุของสมาชิกทุกคน และไม่เป็นที่น่าประทับใจ (Rugh, 2008)

8.2 รูปแบบของการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

การทำความเข้าใจพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวเรื่องที่ชอบ โดยเฉพาะการบริโภคสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวที่แตกต่างจากสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไป ดังนั้น การพัฒนาสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับวิถีชีวิตของกลุ่มเป้าหมายสำหรับการเดินทางท่องเที่ยวในวันหยุดจึงเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับ Zins (1998) ได้นำเสนอรูปแบบของการท่องเที่ยวในวันหยุด (Vacation Style) ที่เกี่ยวกับทัศนคติและกิจกรรมของนักท่องเที่ยวที่เดินทางในวันหยุด โดยแบ่งเป็น 8 มิติ ได้แก่ ความสนุกสนานหรือความบันเทิง (Fun/Entertainment) ความปลอดภัยหรือความคุ้นเคย (Safety/Familiarity) ความสะดวกสบายหรือความผ่อนคลาย (Comfort/Relaxation) วัฒนธรรมหรือความเป็นธรรมชาติ (Cultural/Natural Authenticity) บรรยากาศ (Atmosphere) ความตื่นเต้น/กีฬา (Excitement/Sports) การหนีหรือการเปลี่ยนแปลง (Escape/Change) และความใส่ใจต่อเด็ก (Child Orientation) ในขณะที่ Hilbrecht, Shaw, Delamere, and Havitz (2008) ได้ศึกษาพบว่า การท่องเที่ยวในวันหยุดนั้นมีหลากหลายรูปแบบ โดยมีกิจกรรมเป็นตัวสร้าง

บริบท แบ่งเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ 1) การท่องเที่ยวในวันหยุดที่มีเป้าหมายเพื่อความสนุกสนาน 2) การท่องเที่ยวในวันหยุดที่มีเป้าหมายเพื่อค้นหาประสบการณ์ใหม่และการผจญภัย 3) การท่องเที่ยวในวันหยุดที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับครอบครัวและเพื่อน โดยกิจกรรมของนักท่องเที่ยวมีหลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับสิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งที่น่าดึงดูดของจุดหมายปลายทาง นอกจากนี้ Inskeep (1991) แบ่งรูปแบบกิจกรรมของนักท่องเที่ยวจากสิ่งที่น่าดึงดูดออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

8.2.1 กิจกรรมเกี่ยวกับธรรมชาติ (Natural Tourist Activities) เป็นกิจกรรมที่นอกเหนือจากการไปท่องเที่ยวตามแหล่งท่องเที่ยวทั่วไป เช่น การท่องเที่ยวแบบยั่งยืน (Sustainable Tourism) การท่องเที่ยวสีเขียว (Green Tourism) การท่องเที่ยวแบบรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Tourism) การท่องเที่ยวแบบทางเลือก (Alternative Tourism) และการท่องเที่ยวแบบผจญภัย (Adventure Tourism) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม อาจารย์รวมถึงกิจกรรมกลางแจ้งอย่าง การเดินป่า การขึ้นเขา การปีนผา การล่องแก่ง การตั้งแคมป์ การดำน้ำ การตกปลา การอาบน้ำแร่ การสำรวจถ้ำ การเที่ยวสวนสัตว์ สวนพันธุ์ไม้หายาก และฟาร์มต่าง ๆ

8.2.2 กิจกรรมเกี่ยวกับวัฒนธรรม (Cultural Tourist Activities) เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นไปที่วัฒนธรรมโดยเฉพาะ ได้แก่ การท่องเที่ยวโบราณสถาน การเยี่ยมชมวัฒนธรรมท้องถิ่นทั้งประเพณีและกิจกรรมท้องถิ่น การเยี่ยมชมการแสดงศิลปะวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างการเต้นรำและดนตรี การเยี่ยมชมการสาธิตการปลูกชา ชงชา การเยี่ยมชมสถาปัตยกรรมของบ้านเรือน โบสถ์ วัด พิพิธภัณฑสถาน และเทศกาลประจำท้องถิ่น

8.2.3 กิจกรรมพิเศษ (Special Tourist Activities) เป็นกิจกรรมที่สร้างความบันเทิง เช่น การไปเที่ยวสวนสนุก การช้อปปิ้ง การไปชมกีฬา การไปเที่ยวเพื่อชิมอาหาร เป็นต้น

นอกจากนี้ Zabriskie and Estes (2001) ได้แบ่งรูปแบบการพักผ่อนของครอบครัว ตามช่วงลำดับเวลาและความพร้อมของสมาชิกในการดำเนินกิจกรรม แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

8.2.1 รูปแบบหลักของการพักผ่อนของครอบครัว (Core Family Leisure Patterns) คือ กิจกรรมที่ทำเป็นประจำทุกวัน ค่าใช้จ่ายน้อย เข้าถึงง่าย ส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมที่ทำกันภายในบ้าน เช่น ดูทีวี เล่นบาสเก็ตบอลในสนามหน้าบ้าน หรือเล่นเกม เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ไม่ต้องมีการวางแผนล่วงหน้า มุ่งเน้นความเรียบง่าย และไม่เป็นการเดินทาง โดยสมาชิกในครอบครัวสามารถร่วมกันทำกิจกรรมได้โดยง่าย

8.2.2 รูปแบบความสมดุลของการพักผ่อนของครอบครัว (Balance Family Leisure Patterns) คือ กิจกรรมที่ไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำ อีกทั้งยังเป็นกิจกรรมพิเศษที่ไม่ได้ทำเป็นประจำที่บ้าน และการสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างออกไป เช่น การไปเที่ยว ทำกิจกรรมกลางแจ้ง ไปชมการแข่งขันกีฬา เป็นต้น โดยกิจกรรมมีลักษณะที่ต้องมีการวางแผนล่วงหน้า มีการใช้เงินจำนวน

มาก และเป็นทางการกว่ากิจกรรมในบ้าน ก่อให้เกิดเป็นประสบการณ์ใหม่ที่แตกต่างไปจากชีวิตประจำวัน

8.3. แนวโน้มการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของครอบครัว นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการท่องเที่ยวในวันหยุดของครอบครัว โดยที่ผู้หญิงต้องออกไปทำงานนอกบ้านและโครงสร้างของครอบครัวไม่ได้มีเพียงแค่พ่อแม่ ลูก อีกต่อไป นอกจากนี้ โครงสร้างครอบครัวในรูปแบบอื่น ๆ กำลังกลายเป็นเรื่องปกติ เช่น พ่อหรือแม่เลี้ยงเดี่ยว หรือ ลูกที่อาศัยอยู่กับปู่ย่าตายาย อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวต้องหันมาให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของครอบครัวนี้ หลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 ผู้หญิงเริ่มตัดสินใจออกมาทำงานนอกบ้าน เพื่อสร้างรายได้ให้กับครอบครัว เมื่อครอบครัวมีรายได้เพิ่มขึ้นสามารถพาครอบครัวไปท่องเที่ยวในวันหยุดได้ อย่างไรก็ตาม หากพ่อแม่ต่างต้องออกไปทำงานนอกบ้าน อาจทำให้ความสัมพันธ์ในครอบครัวลดน้อยลง พ่อแม่จึงต้องมีการวางแผนการท่องเที่ยวในวันหยุดเพื่อสร้างประสบการณ์กับครอบครัวให้มากยิ่งขึ้น (Hill & Tisdall, 2014)

จากผลสำรวจ “แนวโน้มการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในปี พ.ศ. 2561” ปี ของ Agoda (2018) พบว่า 7 ใน 10 ของครอบครัวทั่วโลก นิยมเดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัวในวันหยุดเฉลี่ยอย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี โดยนักท่องเที่ยวชาวเอเชียเดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัวมากกว่าชาวยุโรปถึง 2 เท่า ซึ่งร้อยละ 18 ของนักท่องเที่ยวทั่วโลกเดินทางท่องเที่ยวในวันหยุดกับครอบครัวอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี ขณะที่มากกว่าร้อยละ 34 เดินทางมากกว่า 5 ครั้งต่อปี ทั้งนี้ ชาวเอเชียเดินทางท่องเที่ยวกับครอบครัวในแต่ละปีมากที่สุด เฉลี่ยมากกว่า 5 ครั้งต่อปี เป็นนักท่องเที่ยวชาวไทยร้อยละ 77 และเป็นชาวฟิลิปปินส์ร้อยละ 62 ซึ่งตรงกันข้ามกับนักท่องเที่ยวชาวอังกฤษที่มีเพียงร้อยละ 7 เท่านั้นที่เดินทางท่องเที่ยวกับครอบครัวมากกว่า 5 ครั้งต่อปี และมากกว่าร้อยละ 34 เดินทางท่องเที่ยวกับครอบครัวเพียง 1 ครั้งต่อปี นอกจากนี้ จากการสำรวจยังพบว่าชาวเอเชียมักเดินทางท่องเที่ยวกับครอบครัวหลักและครอบครัวใหญ่ที่มีสมาชิกมีความหลากหลายช่วงอายุ อีกทั้งร้อยละ 35 ของนักท่องเที่ยวทั่วโลกเดินทางท่องเที่ยวในวันหยุดกับปู่ ย่า ตา ยาย โดยนักท่องเที่ยวชาวอังกฤษและชาวออสเตรเลียเป็นกลุ่มที่พา ปู่ ย่า ตา ยาย ไปท่องเที่ยววันน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 13 และ 20 ตามลำดับ ในแถบเอเชีย นักท่องเที่ยวชาวไทยร้อยละ 66 และชาวอินโดนีเซียร้อยละ 54 เป็นกลุ่มที่พา ปู่ ย่า ตา ยาย ไปเที่ยวด้วยมากที่สุด ซึ่งแนวโน้มดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงสมาชิกที่หลากหลายในครอบครัวใหญ่ของชาวไทยและชาวอินโดนีเซียที่มักพาญาติพี่น้อง ลุง ป้า น้า อา ไปท่องเที่ยวในวันหยุดด้วยกัน

ในทางกลับกัน นักท่องเที่ยวชาวอเมริกัน ชาวอังกฤษ ชาวออสเตรเลีย และชาวจีนจะไม่นิยมเดินทางท่องเที่ยวในวันหยุดกับสมาชิกในครอบครัวหรือกลุ่มเพื่อน มีเพียงชาวอเมริกัน ร้อยละ 22 ชาวอังกฤษ ร้อยละ 23 ชาวออสเตรเลีย ร้อยละ 26 และชาวจีน ร้อยละ 27 เท่านั้นที่เดินทางไป

ท่องเที่ยวที่เดินทางไปกับครอบครัวหรือกลุ่มเพื่อน ในขณะที่นักท่องเที่ยวชาวฟิลิปปินส์ร้อยละ 48 นิยมเดินทางไปท่องเที่ยวในวันหยุดกับกลุ่มเพื่อน ตามมาด้วยชาวเวียดนาม ร้อยละ 43 และชาวมาเลเซีย ร้อยละ 40 อย่างไรก็ตาม แนวโน้มระยะเวลาในการเดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัวในวันหยุดจะสั้นลง แต่จะเดินทางบ่อยขึ้น แม้ว่าการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจะเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่ลักษณะของการท่องเที่ยวแบบครอบครัว อาทิ ระยะเวลาในการท่องเที่ยว สมาชิกร่วมการเดินทาง อาจแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ จากผลสำรวจพบว่า ระยะเวลาในการเดินทางท่องเที่ยวกับครอบครัว 4-7 คืน เป็นระยะเวลาที่ได้รับความนิยมมากที่สุดของนักท่องเที่ยวทั่วโลก รวมทั้งระยะเวลาของนักท่องเที่ยวแต่ละประเทศมีแนวโน้มอยู่สูง โดยนักท่องเที่ยวชาวอังกฤษมากกว่าร้อยละ 41 ท่องเที่ยวกับครอบครัวนาน 4-7 คืน ขณะที่นักท่องเที่ยวชาวไทยมีเพียงร้อยละ 20 ทั้งนี้ 1 ใน 3 ของนักท่องเที่ยวชาวไทยใช้เวลาเดินทางท่องเที่ยวกับครอบครัวมากกว่า 14 คืนต่อครึ่ง ส่วนนักท่องเที่ยวชาวเวียดนาม มาเลเซีย และจีน มักเดินทางท่องเที่ยวกับครอบครัวเพียง 1-3 คืนต่อครึ่ง (Agoda, 2018) ซึ่งกระแสนี้ได้สะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมแบบครอบครัวใหญ่ของคนเอเชียที่ให้ความสำคัญกับครอบครัวเมื่อมีการวางแผนเดินทางท่องเที่ยว จำนวนระยะเวลาการเข้าพัก การทำกิจกรรมแบบต่าง ๆ และการกำหนดจำนวนสมาชิก (Katchwattana, 2019)

ทั้งนี้ การท่องเที่ยวแบบครอบครัวนิยมเข้าพักที่โรงแรมมากที่สุด ตามมาด้วยบ้านพักเป็นหลัง บ้านพักพร้อมอาหารเช้า และรีสอร์ทที่รวมค่าใช้จ่ายทุกอย่างแล้ว ตามลำดับ โดยปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการวางแผนเดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัวในวันหยุด ประกอบด้วย คุณภาพและมาตรฐานที่พัก ความคุ้มค่า ความปลอดภัย กิจกรรมสันทนาการต่าง ๆ คิวส์คลับ เครื่องเล่น และสระว่ายน้ำ ซึ่งแตกต่างจากการท่องเที่ยวกับกลุ่มเพื่อน หรือการเที่ยวคนเดียว ครอบครัวแต่ละครอบครัวมีความต้องการที่ต่างกัน ธุรกิจโรงแรมจึงมีการนำเสนอที่พักในหลากหลายรูปแบบ อาทิ โรงแรม บ้านพักตากอากาศ หรือแม้แต่ที่พักที่ดัดแปลงจากปราสาท (Agoda, 2018) นอกจากนี้ Khoo-Lattimore et al. (2015) ได้ค้นพบว่า 5 ปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจในการเลือกโรงแรมหรือรีสอร์ทสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว คือ ระยะทางในการเดินทาง การปฏิสัมพันธ์อย่างมีคุณภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเด็ก ความปลอดภัย และกิจกรรมสำหรับครอบครัว ทำให้วันหยุดของครอบครัวถูกจำแนกให้เป็นภาคส่วนที่สำคัญในการท่องเที่ยวพักผ่อนทั่วโลก (Shaw et al., 2008) อย่างไรก็ตาม สิ่งที่นักท่องเที่ยวทั่วโลกมีความกังวลใจเมื่อเดินทางท่องเที่ยวกับครอบครัวคือ เรื่องความเจ็บป่วยถึงร้อยละ 36 เรื่องมาตรฐานของที่พัก ร้อยละ 21 และเรื่องความขัดแย้งภายในครอบครัว ร้อยละ 16 (Agoda, 2018)

แนวโน้มของครอบครัวในศตวรรษที่ 21 การท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนจะกลายเป็นเรื่องสำคัญกว่าการท่องเที่ยวแบบธุรกิจ ผู้คนจะเดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัวเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ของสมาชิกในครอบครัวโดยการหลีกเลี่ยงจากการชีวิตประจำวันที่วนเวียนอยู่ในวงโคจรเดิม (Lehto et al.,

2009) ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะมุ่งเป้าไปที่ตลาดครอบครัวมากขึ้น โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรม ออกแบบมาเพื่อครอบครัวที่มีเด็ก อาทิ โรงแรมในเครือ Kinderhotels ในทวีปยุโรป (Schänzel & Yeoman, 2014) สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว จะกลายเป็นที่นิยมมากขึ้นในอนาคต เนื่องมาจากการพัฒนาของเทคโนโลยี ที่ช่วยให้การเดินทางนั้นสะดวกสบายขึ้น รวมทั้งมีราคาที่ถูกลง ทำให้ทุกคนสามารถท่องเที่ยวในวันหยุดได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ สาธารณูปโภค และอุตสาหกรรมอื่น ๆ ต่างก็พร้อมให้การสนับสนุนการท่องเที่ยวแบบครอบครัว อาทิ สวนสนุก โรงแรม และ ร้านอาหาร บริการด่วน (Rugh, 2008) อีกทั้งในตลาดการท่องเที่ยว กลุ่มครอบครัวเป็นตลาดที่มีลักษณะเฉพาะ ซึ่งแตกต่างจากตลาดกลุ่มอื่น สถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ จึงหันมาทำการตลาดเพื่อรองรับตลาดกลุ่มครอบครัว ที่มีแนวโน้มในการเดินทางท่องเที่ยวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Srncet et al., 2016) นอกจากนี้ จากการศึกษาของ Schänzel and Yeoman (2015) พบว่าแนวโน้มสำคัญที่ส่งผลต่ออนาคตของการท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีดังนี้

8.3.1 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างครอบครัว (Changing Family Structures) ที่ปัจจุบันคนมีอายุยืนยาวขึ้น และครอบครัวเล็กลงกว่าสมัยก่อน ทำให้โครงสร้างครอบครัวเปลี่ยนไป รุ่นปู่ย่าตายายจะมีความสุขกับการได้ใช้เวลาอยู่กับหลาน ๆ เนื่องจากประชากรมีสุขภาพแข็งแรง และมีอายุยืนยาวมากขึ้น

8.3.2 การย้ายถิ่นฐาน (Immigration) จากสถิติของ World Bank ในปี พ.ศ. 2553 คนกว่า 200 ล้านคน หรือ ร้อยละ 3 ของประชากรโลก อาศัยอยู่นอกประเทศเกิด และ 2 ใน 5 ของผู้ที่ย้ายถิ่นฐานนั้น ย้ายจากประเทศด้อยพัฒนา หรือกำลังพัฒนา ไปยังประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งตัวเลขการเติบโตของผู้ที่อาศัยอยู่นอกประเทศเกิดนี้เอง ทำให้เกิดการเดินทางและการท่องเที่ยว เนื่องจากคนเหล่านี้ ต่างต้องกลับไปเยี่ยมครอบครัว หรือ เพื่อนฝูง ซึ่งในทางกลับกัน ครอบครัวหรือเพื่อนฝูงนั้นก็อาจเดินทางไปเยี่ยมผู้ที่ย้ายถิ่นฐานเช่นกัน

8.3.3 การเดินทางของกลุ่มครอบครัวที่มีหลากหลายช่วงอายุ (Multi-Generational) เป็นการที่คนมีอายุยืนยาวขึ้น หรือ อัตราการเกิดน้อยลง ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร ปัจจุบันคนที่เกิดในยุค Baby Boomer ยุคสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่ 2 จะมีอายุ 56 – 74 ปี ยังคงมีสุขภาพที่แข็งแรง สามารถเดินทางไปใช้ชีวิตกับลูกหลานได้อย่างมีความสุข ทำให้แนวโน้มการเดินทางแบบครอบครัว ในช่วงวันหยุดตามเทศกาลต่าง ๆ นั้นสูงขึ้น เพื่อสมาชิกในครอบครัวจะได้ใช้เวลาร่วมกัน

8.3.4 ทูทางสังคมและการสร้างความทรงจำ (Social Capital and Creating Memories) วันหยุดมักเป็นวันที่สมาชิกในครอบครัวได้ใช้เวลาด้วยกัน โดยละทิ้งเรื่องงานและเรื่องเรียนไว้ข้างหลัง วันหยุดจึงเป็นสัญลักษณ์ของช่วงเวลาพิเศษที่คนในครอบครัวจะได้มีพบปะ สร้างสัมพันธ์ และความทรงจำร่วมกัน ดังนั้น การที่ได้มาสร้างสัมพันธ์กันในครอบครัวจึงเป็นพื้นฐานของ

ทุนทางสังคม เป็นการรวมตัวของคนและสร้างสายใยแห่งความผูกพันและวัฒนธรรมที่ดีงามภายในครอบครัว

8.3.5 พ่อแม่เฮลิคอปเตอร์ (Helicopter Parents) เป็นการอธิบายถึงพ่อแม่ที่คอยดูแลลูกไม่ห่าง คอยสังเกตสิ่งที่ลูกสนใจ พร้อมทั้งจะเข้ามาแทรกแซงอยู่เสมอ ไม่ปล่อยให้ลูกทำอะไรเอง หรือเจออุปสรรคใด ๆ การจะเดินทางไปเที่ยวแต่ละครั้ง พ่อแม่จะคอยหาข้อมูลให้ก่อนการตัดสินใจ โดยหาจากความคิดเห็น อาทิ ข้อมูลจากเว็บไซต์ Tripadvisor หรือแม้กระทั่งจากกลุ่มเพื่อนมาประกอบการตัดสินใจ

8.3.6 ประสบการณ์ในวันหยุดของครอบครัว (Experiential Family Holidays) พิจารณาแก่นของการท่องเที่ยวจากการได้รับประสบการณ์ สำหรับครอบครัวแล้ว การได้หาแสงหาประสบการณ์ในวันหยุดร่วมกัน โดยการไปท่องเที่ยวทำกิจกรรมที่สนุกสนาน เป็นการสร้างความทรงจำที่ดีกับครอบครัว และการได้ไปเที่ยวต่างประเทศในวันหยุด จะยิ่งสร้างความแปลกใหม่และประสบการณ์ที่เหนือกว่าการท่องเที่ยวในประเทศ แนวโน้มการท่องเที่ยวแบบผจญภัยเพื่อหาประสบการณ์แปลกใหม่จึงกำลังเป็นที่นิยมของการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

8.3.7 เด็กเป็นลูกค้าที่มีความซับซ้อน (Children as Sophisticated Consumers) จึงมีความต้องการที่เฉพาะเจาะจงสำหรับเด็กสมัยนี้ ที่มีช่วงอายุ 8-12 จะมีพฤติกรรมและทัศนคติที่แตกต่างวัย ทำให้เด็กเหล่านี้มีความต้องการที่ต่างกัน

8.3.8 ครอบครัวแบบผสม (Blended Families) อาจเกิดจากกรณีที่มีหลายครอบครัวต้องหย่าร้างกัน ซึ่งในบางสมาชิกจะนำไปสู่การสร้างครอบครัวใหม่ พร้อมกับการติดต่อกับครอบครัวเก่าโดยมีลูกเป็นสื่อกลาง สำหรับสังคมลักษณะนี้จะเริ่มมีมากขึ้นในชีวิตครอบครัว มีทั้งผู้ชายและผู้หญิงที่ต้องดูแลลูกที่ไม่ใช่ลูกแท้ ๆ หรือเป็นลูกของสมาชิกคนใดคนหนึ่งของครอบครัว เริ่มมีจำนวนมากขึ้น แสดงถึงพฤติกรรมการท่องเที่ยวแบบครอบครัว จะมีความซับซ้อนในการเตรียมตัวการเดินทางมากขึ้น เพื่อนจากสมาชิกมาจากครอบครัวที่ต่างกัน และยังมีแนวโน้มที่เด็กในครอบครัวแบบผสม จะได้ไปเที่ยวในวันหยุดมากขึ้น เนื่องจากพ่อแม่อยากจะทำใจลูก

8.3.9 ตลาดใหม่ของครอบครัว (New Family Markets) นักท่องเที่ยวรุ่นใหม่ ไม่ว่าจะเดินทางคนเดียว เป็นกลุ่ม หรือ แบบครอบครัว ต่างมองหาสถานที่ใหม่ ๆ ที่น่าตื่นตาตื่นใจในการไปเที่ยว ปัจจุบัน อุตสาหกรรมการผลิตของประเทศจีน และประเทศอินเดียเติบโตอย่างรวดเร็ว ประชากรเริ่มร่ำรวยและมั่งคั่ง จึงเริ่มออกเดินทาง หาที่เที่ยวใหม่ๆ มองหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เป็นรางวัลแก่ชีวิต อาทิ ดิสเนย์แลนด์ที่ปารีส ลอส แองเจลีส และโตเกียว กลายเป็นตลาดเป้าหมายใหม่ของครอบครัว อาจทำให้แนวโน้มการท่องเที่ยวในอนาคตจะออกมาในรูปแบบดิสเนย์แลนด์

8.3.10 เพศ (Gender) การเปลี่ยนแปลงบทบาททางเพศและพฤติกรรมกำลังดูบุตรมีอิทธิพลต่อการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยในสังคมสมัยก่อน ทั้งพ่อและแม่ต่างก็มีความ

รับผิดชอบเรื่องงานบ้าน และการดูแลลูกเท่า ๆ กัน แพบจะเป็นไปไม่ได้ที่จะเห็นผู้เป็นแม่เล่นสโนว์บอร์ด รวมถึงผู้เป็นพ่อออกไปเดินช้อปปิ้ง แต่ปัจจุบัน ทางผู้เป็นพ่อเข้ามามีส่วนร่วมในการเล่นกีฬากับลูก พาไปพักผ่อนในวันหยุด คอยให้ความรู้และความบันเทิง ส่วนผู้เป็นแม่ต้องสามารถทำหน้าที่คล้ายคลึงกับพ่อได้ ซึ่งในอนาคตยังพบว่า โครงสร้างทางเพศจะหลากหลายมากขึ้น พ่อ แม่ ลูก ไม่ว่าเพศใด ก็สามารถร่วมทำกิจกรรมในทุกรูปแบบที่จะได้รับความสนุกสนานไปด้วยกัน

จึงกล่าวได้ว่า ครอบครัวเป็นหนึ่งในตลาดที่ใหญ่ที่สุดสำหรับบริษัททัวร์และผู้ให้บริการเกี่ยวกับวันหยุด ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของครอบครัวในการเสริมสร้างอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้ก้าวหน้าต่อไป (Kang et al., 2003) ยิ่งไปกว่านั้น ยังพบว่าผู้ประกอบการต้องมุ่งเป้าไปที่เด็กในครอบครัว มากกว่าครอบครัวที่มีเด็ก โดยจะต้องศึกษาทำความเข้าใจความต้องการและประสบการณ์ที่เด็กต้องการได้จากการท่องเที่ยวในแต่ละครั้งอย่างลึกซึ้ง (Lewis, 2008)

8.4 กระบวนการการตัดสินใจในการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวจะแตกต่างจากพฤติกรรมของผู้บริโภคในแง่ของการกำหนดงบประมาณและตารางเวลาที่ต้องวางแผนล่วงหน้า เนื่องจากการท่องเที่ยวในวันหยุดเป็นกิจกรรมที่มีค่าใช้จ่ายสูง รวมถึงความพึงพอใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพตามช่วงฤดูกาล (Gitelson & Crompton, 1984) โดยปัจจัยหลักในการกระตุ้นกระบวนการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวของ Dann (1981) ได้แก่

8.4.1 ปัจจัยผลัก (Push) คือ สิ่งที่ทำให้นักท่องเที่ยวอยากเดินทางไปท่องเที่ยว เป็นเหตุผลด้านจิตวิทยา ได้แก่

8.4.1.1 สภาพแวดล้อมที่ต่างจากชีวิตประจำวัน (Perceived Mundane Environment) เป็นการหลีกเลี่ยงจากความจำเจในชีวิตประจำวันด้วยการไปท่องเที่ยว

8.4.1.2 การค้นหาและประเมินตนเอง (Exploration and Evaluation of Self) เป็นการค้นหาสิ่งใหม่ในสภาพแวดล้อมใหม่ เพื่อพัฒนาความรู้ของตนเอง

8.4.1.3 การผ่อนคลาย (Relaxation) เป็นการปลดปล่อยความเครียดในชีวิตประจำวัน ด้วยการเลือกกิจกรรมชดเชย

8.4.1.4 เพื่อเกียรติภูมิ (Prestige) เป็นการพัฒนารูปร่างทางสังคม และการได้สานสัมพันธ์กับสมาชิกคนอื่น ๆ ที่อยู่รอบข้าง

8.4.1.5 การปลดปล่อย (Regression) เป็นการลดเรื่องของเหตุผลลง และเพิ่มความอิสระจากข้อจำกัดทางสังคม อ้างอิงจากระดับความต้องการที่จะเข้าร่วมกิจกรรมที่ตนเองชื่นชอบ

8.4.1.6 การเพิ่มความสัมพันธ์ในครอบครัว (Enhancement of Kinship Relationships) เป็นการกระตุ้นความแข็งแรงของความสัมพันธ์ในครอบครัวผ่านกิจกรรมง่าย ๆ เน้นการแบ่งปันร่วมกับสมาชิกที่มีความต้องการแตกต่างกัน

8.4.1.7 กระตุ้นการเข้าสังคม (Facilitation of Social Interaction) เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ทางสังคมผ่านกิจกรรมที่ผ่อนคลาย

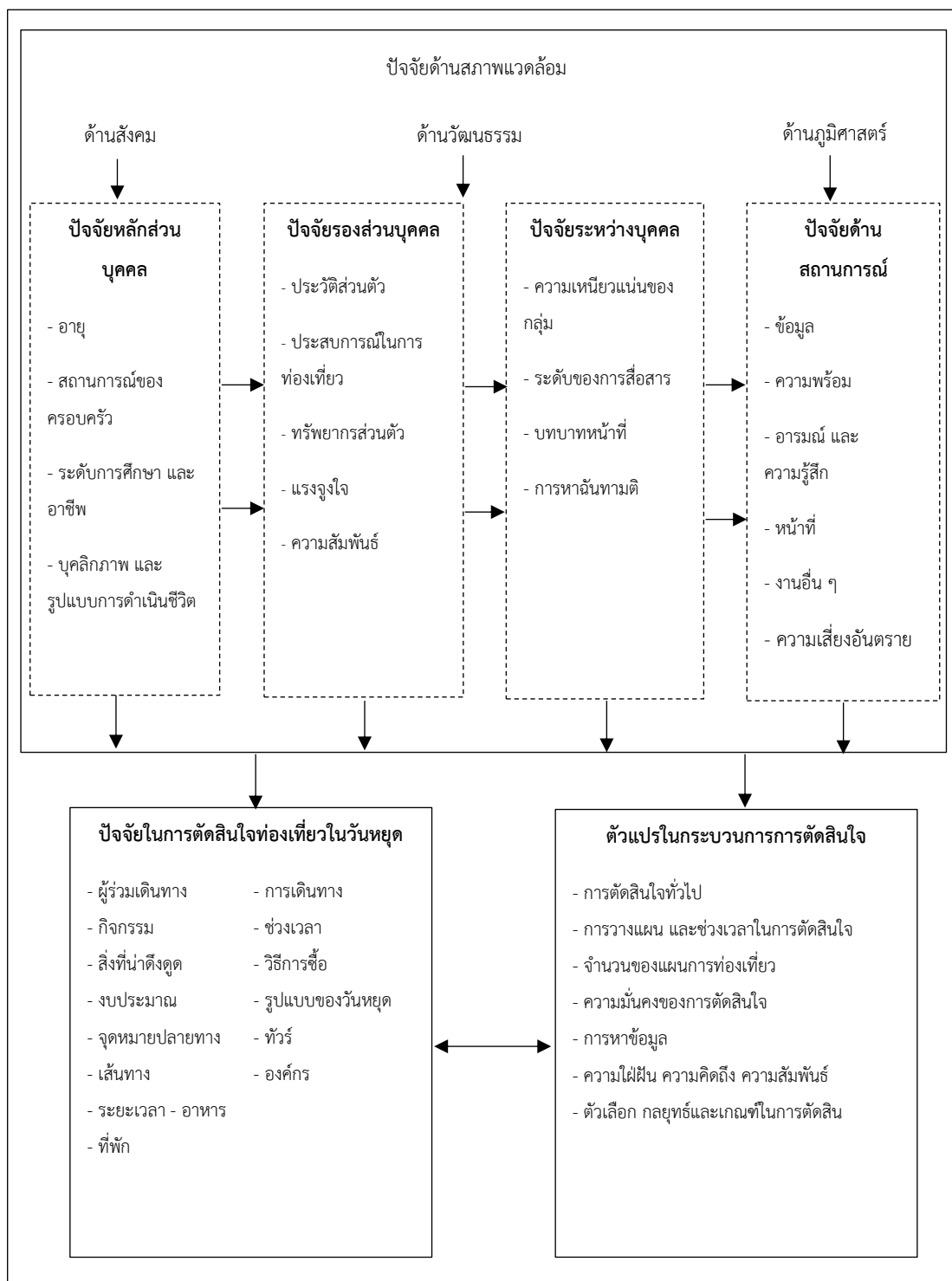
8.4.2 ปัจจัยดึง (Pull) คือ ปัจจัยที่ดึงดูดของจุดหมายปลายทางที่ทำให้อยากไปท่องเที่ยวที่เกิดจากทรัพยากรทางการท่องเที่ยวที่เป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่

8.4.2.1 ความแปลกใหม่ (Novelty) คือ จุดหมายปลายทางมีลักษณะที่แปลกใหม่ไม่เหมือนใคร เป็นที่น่าสนใจของนักท่องเที่ยว ซึ่งจะเป็นความแตกต่างของลักษณะทางกายภาพของทำเลที่ตั้งแต่ละแห่ง

8.4.2.2 การเรียนรู้ (Education) คือ นักท่องเที่ยวสามารถท่องเที่ยวและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ไปพร้อมกัน

นอกจากนี้ Crompton (1979) ได้อธิบายถึงลักษณะเฉพาะของกระบวนการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวว่า ขั้นตอนการตัดสินใจต้องมีการค้นหาข้อมูลที่ลึกกว่าการซื้อสินค้าอื่น ๆ ซึ่งข้อมูลนั้นอาจมาจากกลุ่มบุคคล อาทิ ครอบครัว เพื่อน หรือแม้กระทั่งเพื่อนร่วมงาน ที่ให้ความเห็นจากประสบการณ์ที่เคยสัมผัส และจากการวิจัยยังพบว่า ข้อมูลจากกลุ่มบุคคล ในลักษณะการบอกต่อนั้น มีความน่าเชื่อถือมากกว่าข้อมูลจากวารสารโฆษณา รวมถึงการค้นหาข้อมูลยังมีความสำคัญในขั้นตอนหลังการซื้อ เนื่องจากนักท่องเที่ยวจะนำมาเปรียบเทียบ และยืนยันกับสิ่งที่ได้ตัดสินใจลงไป ทั้งนี้การท่องเที่ยวเป็นเรื่องยากสำหรับนักท่องเที่ยว ในการประเมินคุณภาพก่อนการซื้อ ดังนั้นนักท่องเที่ยวจึงตัดสินใจเลือก โดยประเมินจากภาพลักษณ์ของตราสินค้า ราคา และองค์ประกอบอื่น ๆ ที่จับต้องได้ในขณะที่คุณลักษณะเฉพาะของกระบวนการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวอีกประการหนึ่ง คือ การรับรู้ถึงความเสี่ยง เนื่องจากการท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ และไม่มีมาตรฐานการวัดที่ชัดเจน นักท่องเที่ยวจึงต้องยอมรับความเสี่ยงที่จะตามมา

อย่างไรก็ตาม ธุรกิจต่าง ๆ ต้องพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้า สร้างความพึงพอใจ และต้องทำให้นักท่องเที่ยวกลายเป็นลูกค้าที่ภักดีให้ได้ นอกจากนี้ Lee and Collins (2000) ยังกล่าวเสริมถึงลักษณะเฉพาะของกระบวนการตัดสินใจของนักท่องเที่ยว ว่าการตัดสินใจอาจเกิดจากพฤติกรรมเลียนแบบ ซึ่งเป็นการท่องเที่ยวตามกระแสของสังคมในขณะนั้น อีกทั้งยังเป็นการเดินทางเพื่อต้องการตอบสนองความอยากรู้อยากเห็น และเป็นการท่องเที่ยวเพื่อตามความฝัน หรือตอบสนองในสิ่งที่ไม่ได้เป็นวิถีชีวิตประจำวัน อาทิ การเข้าไปพักโรงแรมที่หรูหรามาก ๆ อย่างไรก็ตาม การท่องเที่ยวในวันหยุดของกลุ่มครอบครัว จะต้องอาศัยความเกี่ยวข้องกับปริมาณข้อมูลของสถานที่ท่องเที่ยว รวมทั้งการประเมินประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยวของแต่ละบุคคลโดยตรง สามารถอธิบายได้จาก Decrop and Snelders (2005) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจไปท่องเที่ยวในวันหยุด ดังภาพที่ 14



ภาพที่ 14 การตัดสินใจไปท่องเที่ยวในวันหยุด

ที่มา: Decrop, A., & Snelders, D. (2005). A grounded typology of vacation decision-making. *Tourism management*, 26(2), 121-132.

จากภาพที่ 14 แสดงให้เห็นถึงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวในวันหยุดและตัวแปรในการตัดสินใจ ซึ่งปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสังคม ด้านวัฒนธรรม และด้านภูมิศาสตร์ ซึ่งทั้งหมดเป็นปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ที่เป็นตัวขับเคลื่อนหรือเป็นมูลเหตุจูงใจให้เกิดการเดินทาง อาจกล่าวได้ว่าการท่องเที่ยวสามารถบ่งบอกถึงลักษณะของนักท่องเที่ยวในหลายแง่มุม ประกอบด้วย วิถีชีวิต คุณค่า พฤติกรรม ของนักท่องเที่ยว แต่แรงกระตุ้นหลักที่ทำให้เกิดการท่องเที่ยว คือ ความต้องการส่วนบุคคลที่อยากใช้ชีวิตตามความฝัน ในการท่องเที่ยวไปในที่ต่าง ๆ การศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของนักท่องเที่ยว เป็นประโยชน์ในการวางกลยุทธ์และพัฒนาการบริการแก่ลูกค้า โดยนักท่องเที่ยวมักพิจารณาการตัดสินใจเลือกโรงแรมตามความต้องการและคุณลักษณะที่คิดว่าสำคัญที่ต้องการเมื่อเข้าพัก กระบวนการตัดสินใจจึงเป็นเรื่องที่ซับซ้อน (Li et al., 2017) นอกจากนี้พฤติกรรมและความต้องการของนักท่องเที่ยวในการเลือกโรงแรมขึ้นอยู่กับลักษณะของนักท่องเที่ยวหรือวัตถุประสงค์ของการเดินทาง (Francesco & Roberta, 2019; Rhee & Yang, 2015) ดังนั้น การศึกษาเชิงลึกถึงลักษณะของนักท่องเที่ยวในการตัดสินใจเลือกจองโรงแรมเป็นเรื่องที่สำคัญ โดย 5 ลักษณะของนักท่องเที่ยวในอุตสาหกรรมโรงแรม ได้แก่ นักธุรกิจ คู่รัก ครอบครัว เพื่อน และเที่ยวคนเดียว (Banerjee & Chua, 2016; Radojevic, Stanic, Stanic, & Davidson, 2018) สำหรับการตัดสินใจของครอบครัว คือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ทั้งทางตรงและทางอ้อม กระบวนการตัดสินใจของครอบครัวย่อมแตกต่างกันไปตามโครงสร้างและลักษณะของแต่ละครอบครัว รวมทั้งลักษณะของสินค้าที่จะซื้อสำหรับบทบาทในการตัดสินใจอาจแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ แบ่งเป็น 4 สถานการณ์ (Nanda, Hu, & Bai, 2007) ดังนี้

8.4.1 สถานการณ์ที่ฝ่ายภรรยาเป็นผู้ตัดสินใจ เช่น การซื้อเสื้อผ้าผู้หญิงและเด็ก อุปกรณ์เครื่องใช้ในห้องน้ำ อาหาร เป็นต้น

8.4.2 สถานการณ์ที่ฝ่ายสามีเป็นผู้ตัดสินใจ อาทิ ประกันชีวิต หรือแม้กระทั่งการทำประกันในลักษณะอื่น ๆ

8.4.3 สถานการณ์ที่ต้องซื้อด้วยตัวเอง เช่น เสื้อผ้าผู้ชาย เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ เป็นต้น

8.4.4 สถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจร่วมกัน ได้แก่ ของเล่นเด็ก เฟอร์นิเจอร์ การท่องเที่ยว และการเลือกโรงเรียนให้เด็ก

ในขณะที่การท่องเที่ยวแบบครอบครัวอาจเกิดจากแรงกระตุ้น 4 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว 2) การเพิ่มการสื่อสารภายในครอบครัว 3) การแบ่งปันประสบการณ์และรู้จักกับบทบาทของสมาชิกในครอบครัว และ 4) การพัฒนาความมั่นคงของสายสัมพันธ์ในครอบครัว (Yun & Lehto, 2009) นอกจากนี้ Crompton (1981) ยังเปิดเผยถึงแรงจูงใจที่ทำให้

ครอบครัวเดินทางท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนซึ่งเกิดจาก 2 ปัจจัย ได้แก่

8.4.1 ปัจจัยผลัก (Push) คือ แรงกระตุ้นจากภายในให้เกิดการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เป็นความต้องการที่จะพัฒนาและยกระดับความสัมพันธ์กับสมาชิกในครอบครัว โดยการหลีกเลี่ยงจากชีวิตประจำวัน รวมทั้งยังเป็นโอกาสที่จะได้ทำในสิ่งที่ไม่สามารถทำได้ในชีวิตปกติ เพื่อค้นหาประสบการณ์ใหม่ ควบคู่กับการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม จากการไปท่องเที่ยวและพักผ่อน

8.4.2 ปัจจัยดึง (Pull) คือ แรงดึงดูดจากภายนอกของจุดหมายปลายทางที่กระตุ้นให้เกิดการท่องเที่ยวแบบครอบครัว จุดเริ่มต้นจากความต้องการของพ่อแม่ ในการเสริมสร้างความรู้ให้กับเด็ก และกระตุ้นให้เกิดประสบการณ์ที่แปลกใหม่สำหรับเด็ก ทั้งนี้แรงจูงใจหลักในการกระตุ้นให้เกิดการเดินทางแบบครอบครัว นับว่าเป็นการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนในครอบครัว ผ่านประสบการณ์ร่วมในการท่องเที่ยวและพักผ่อน

เห็นได้ว่าการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เป็นโอกาสที่สมาชิกทุกคนจะได้ใช้เวลาอยู่ด้วยกัน เพื่อการสร้างประสบการณ์และความทรงจำร่วมกัน พร้อมทั้งยังช่วยพัฒนาการสื่อสารระหว่างสมาชิกในครอบครัว โดยเฉพาะพ่อแม่กับลูก การท่องเที่ยวแบบครอบครัว ยังช่วยพัฒนาสภาพอารมณ์ของเด็ก โดยเฉพาะครอบครัวผสมที่ไม่ใช่พ่อหรือแม่แท้ ๆ ของเด็ก การได้ไปเที่ยวด้วยกันจะช่วยลดอคติและระยะห่างของเด็ก พร้อมกับการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารและการประนีประนอมระหว่างกัน ทำให้สมาชิกในครอบครัวมีความเป็นปึกแผ่นมากกว่ากิจกรรมอื่น ๆ ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจไปท่องเที่ยวในวันหยุดสำหรับครอบครัว และความต้องการของแต่ละบุคคลในการค้นหาประสบการณ์ในวันหยุดจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ (Lehto et al., 2009) ทั้งนี้ หัวข้อกระบวนการตัดสินใจ เป็นพื้นฐานของการตลาดและพฤติกรรมของผู้บริโภค การท่องเที่ยว และการพักผ่อนในวันหยุด ต้องใช้การตัดสินใจร่วมกันของสมาชิกในครอบครัวสำหรับการเลือกจุดหมายปลายทางและสถานที่พักผ่อน โดย Myers and Moncrief (1978) เป็นผู้ริเริ่มในการหันมาสนใจการตัดสินใจของครอบครัว ในการวางแผนการท่องเที่ยวในวันหยุด กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับการเลือกจุดหมายปลายทางที่ชอบ เส้นทางการเดินทาง และสถานที่พักผ่อน ทั้งนี้ บทบาทของกระบวนการตัดสินใจ ในการท่องเที่ยวในวันหยุดของครอบครัว อาจมาจากฝ่ายสามีหรือฝ่ายภรรยา หรือร่วมกันทั้ง 2 ฝ่าย หลังจากที่มีการปรึกษาความเป็นไปได้ร่วมกับสมาชิกคนอื่น ๆ ของครอบครัวแล้ว ซึ่งความสัมพันธ์ในครอบครัวส่งผลโดยตรงถึงกระบวนการตัดสินใจ ในอดีตฝ่ายชายจะเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในกระบวนการตัดสินใจ แต่หลังจากบทบาทของผู้หญิงในสังคมเริ่มมีการเปลี่ยนแปลง ฝ่ายหญิงจึงมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องการเงินที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกจุดหมายปลายทางท่องเที่ยวในวันหยุดโดยตรง (Shoham & Dalakas, 2003)

ในสถานการณ์ที่ฝ่ายสามีเป็นผู้มีอำนาจ สามีจะมีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อในเรื่องของค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะอัตราค่าบริการห้องพักในโรงแรม รวมทั้งขอบเขตระยะเวลาในการไป

ท่องเที่ยวในวันหยุด (Filiatrault & Ritchie, 1980) ในขณะที่สถานการณ์ที่ฝ่ายภรรยาเป็นผู้มีอำนาจ ภรรยาจะมีอิทธิพลต่อกระบวนการการตัดสินใจในขั้นตอนของการค้นหาข้อมูล พร้อมกับการกำหนดจุดหมายปลายทางสำหรับเด็ก และสมาชิกคนอื่น ๆ (Fodness, 1992) อย่างไรก็ตาม ส่วนการตัดสินใจร่วมกันของสามีและภรณานั้น เป็นการตัดสินใจด้วยความเห็นร่วมกัน หรืออาจเป็นการตัดสินใจของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งได้อิทธิพลจากการพิจารณาของอีกฝ่ายหนึ่ง (Kozak, 2010) หรือแม้กระทั่งทั้งสองฝ่ายอาจได้รับอิทธิพลจากสังคมรอบข้าง แล้วกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจร่วมกัน รวมทั้งวัฒนธรรมของชาวเอเชียที่มีลักษณะพึ่งพาอาศัยกัน มีความสัมพันธ์และอาศัยร่วมกันเป็นกลุ่ม อาจมีปัจจัยของสังคมที่ส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจในการท่องเที่ยวในวันหยุด การตัดสินใจไม่ได้เป็นเรื่องของพ่อแม่อีกต่อไป แต่ต้องฟังความต้องการของเด็กด้วย ซึ่งปัจจุบันเด็กมีอิทธิพลสูงต่อการตัดสินใจของพ่อแม่ในการไปท่องเที่ยวแบบครอบครัวในวันหยุด (Flurry, 2007; Kozak, 2010) ในส่วนของการท่องเที่ยวในวันหยุดจึงเป็นตัวอย่างที่ดีของการตัดสินใจร่วมกันของครอบครัว (Ndubisi & Koo, 2006) อย่างไรก็ตาม รูปแบบการตัดสินใจขึ้นอยู่กับลักษณะของครอบครัว และรูปแบบของการท่องเที่ยวของแต่ละครอบครัว (Lehto et al., 2009) ตลอดจนการตัดสินใจท่องเที่ยวในวันหยุดอาจต้องใช้ระดับในการตัดสินใจมากกว่าการสินค้าและบริการอื่น ๆ และยังเป็นประสบการณ์ร่วมกันของสมาชิกในครอบครัวอีกด้วย (Bronner & De Hoog, 2008)

จากอดีตถึงปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงในกระบวนการการตัดสินใจของครอบครัวเกิดจากปัจจัยที่ หลากหลาย ได้แก่ 1) ขนาดครอบครัวเล็กลง พ่อแม่มีลูกน้อยลง และมีลูกช้ำ 2) รายได้ที่เพิ่มขึ้น จากการที่ผู้หญิงออกไปทำงานนอกบ้าน 3) การเปลี่ยนแปลงจากการคำสั่งเป็นการเจรจา ประณีประนอมในการตัดสินใจของครอบครัว 4) อัตราการเพิ่มของครอบครัวพ่อแม่เลี้ยงเดี่ยว และเด็กที่ต้องอยู่ 2 ครอบครัว 5) มีเวลาอยู่กับเด็กน้อยลง เนื่องจากทำงานนานขึ้น จึงต้องการมีเวลากับเด็กมากขึ้น 6) เด็กสามารถออกเงินเพื่อนำไปใช้จ่ายส่วนตัว ทั้งนี้ ผลของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้เกิดเป็นครอบครัวในรูปแบบใหม่ที่เด็กมีความสำคัญ และมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อมากขึ้น (Flurry, 2007) ซึ่งหากมองไปที่ตลาดเป้าหมายที่เป็นเด็ก ต้องคำนึงถึง 3 มุมมอง ประกอบด้วย 1) ตลาดหลัก (Primary Market) เป็นตลาดที่เด็กจะใช้จ่ายเงินของตนเองเพื่อซื้อในสิ่งที่ต้องการ 2) ตลาดที่มีอิทธิพล (Influence Market) เป็นตลาดที่เด็กมีอิทธิพลต่อการซื้อของครอบครัว 3) ตลาดในอนาคต (Future Market) เป็นตลาดที่มีโอกาสในการซื้อสินค้าหรือบริการในอนาคต (McNeal, 1999)

กระบวนการการตัดสินใจของครอบครัว มีความแตกต่างและซับซ้อนกว่ากระบวนการการตัดสินใจของบุคคล จากเรื่องง่าย ๆ จะกลายเป็นเรื่องที่ซับซ้อนขึ้นมาทันที เนื่องจากต้องมีการตัดสินใจร่วมกันของสมาชิกในครอบครัว การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนยุ่งยากในการตัดสินใจจึงเป็นสิ่งที่มนุษย์ต้องการเพื่อช่วยให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น จึงมีการให้ผลักดันให้มีการวิจัยเกี่ยวกับการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่มครอบครัว โดยเฉพาะสามีภรรยา หรือ พ่อแม่ลูก (Thornton, Shaw, & Williams,

1997) ดังนั้น การศึกษาถึงกระบวนการการตัดสินใจของครอบครัว จึงเป็นเรื่องสำคัญในการวางแผนการตลาด การออกแบบเครื่องมือในการทำกิจกรรมส่งเสริมการขาย และการเลือกช่องทางในการขายสินค้าสำหรับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จากการศึกษานี้ของ Kang et al. (2003) พบว่า การตัดสินใจร่วมกันเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีบทบาทในการตัดสินใจท่องเที่ยวในวันหยุดของครอบครัว โดยการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในวันหยุดประกอบไปด้วยสมาชิกที่หลากหลาย ดังนั้น ความเห็นของสมาชิกทุกคนในครอบครัวจึงมีผลต่อกระบวนการตัดสินใจ รวมถึงทุกครอบครัวมองว่าการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในวันหยุดเป็นเรื่องที่สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว จึงต้องมีพยายามที่จะตอบสนองความต้องการของสมาชิกในครอบครัวให้ได้มากที่สุด อีกทั้งการท่องเที่ยวแบบครอบครัวต้องใช้ทรัพยากรมาก โดยเฉพาะเรื่องเงิน จึงต้องมีการตัดสินใจร่วมกันมากกว่าตัดสินใจคนเดียว

เมื่อการท่องเที่ยวแบบครอบครัวกลายเป็นเรื่องที่สำคัญ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจึงหันมาพัฒนาสินค้าและบริการ สำหรับตลาดครอบครัวมากขึ้น โรงแรมเคอี่ต่างประเทศเริ่มมีการพัฒนาห้องพักที่ใหญ่ขึ้น อาทิ ห้องสวีทสำหรับครอบครัว กิจกรรมสำหรับครอบครัว และแพ็คเกจทัวร์สำหรับครอบครัว หรืองานแต่งงาน เพื่อเจาะกลุ่มตลาดครอบครัวโดยเฉพาะ มีเตียงเดี่ยวเบดหรือโซฟาเบดให้บริการสำหรับครอบครัว หรือมีกิจกรรมที่น่าตื่นเต้น และมีการกำหนดแพ็คเกจวันหยุดสำหรับครอบครัว ซึ่งกลุ่มท่องเที่ยวแบบครอบครัวจะมองหาโรงแรมที่มีการมอบส่วนลดพิเศษสำหรับเด็ก สระว่ายน้ำที่มีเจ้าหน้าที่ดูแลความปลอดภัย และการปรับลดราคาสำหรับครอบครัว ดังนั้น การตอบรับแนวโน้มตลาดการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ จึงเป็นเรื่องที่สำคัญ การทำการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพต้องทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า และการศึกษากระบวนการตัดสินใจของลูกค้าด้วย (Kang et al., 2003) ในขณะที่ครอบครัวส่วนใหญ่เลือกไปเที่ยวที่โรงแรมและรีสอร์ทในวันหยุด เนื่องจากโรงแรมและรีสอร์ทเหล่านี้ มักมีกิจกรรมพิเศษสำหรับครอบครัว ทำให้แนวโน้มความต้องการการบริการสำหรับเด็ก และครอบครัวเพิ่มขึ้น เนื่องจากพ่อแม่ต้องการใช้เวลาอยู่กับลูก ในขณะที่ยังคงต้องการความเป็นส่วนตัวด้วย จึงทำให้โรงแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวก และกิจกรรมสำหรับเด็กโดยเฉพาะ ได้รับความนิยมนอย่างมาก (Gaines, Hubbard, Witte, & O'Neill, 2004) เด็ก ๆ ต้องการเลือกกิจกรรมด้วยตนเองเมื่อไปท่องเที่ยวในวันหยุดกับครอบครัว รวมทั้งเด็กจะรับรู้ได้ว่าการท่องเที่ยวในวันหยุดกับครอบครัวจะเป็นโอกาสในการสร้างประสบการณ์ทางสังคม พร้อมกับสร้างความสัมพันธ์กับพ่อแม่ ญาติพี่น้อง หรือเด็กในครอบครัวอื่น ๆ ที่เข้าพักที่โรงแรม (Hay, 2017)

อย่างไรก็ตาม เด็กสมัยใหม่มักให้ความสนใจกับกิจกรรมที่แปลกใหม่ที่ท้าทาย ควบคู่กับความสนุกสนาน ในหลายโรงแรมมีการออกแบบโรงแรมให้มีสระว่ายน้ำแยกสำหรับเด็ก มีห้องคอมพิวเตอร์ ห้องอาหาร ห้องนอนที่มีการออกแบบและตกแต่งสำหรับเด็กโดยเฉพาะ เด็ก ๆ จะตื่นเต้นกับห้องพักที่มีสีสัน ความสว่าง และการตกแต่งที่น่าดึงดูด อาทิ โคมไฟ นาฬิกา วิทยุ กระดาษวาดรูป เครื่องเสียง

ตู้เย็นขนาดเล็ก ไมโครเวฟ ไฟกลางคืน และเฟอร์นิเจอร์ที่มีสีอ่อน รวมไปถึงบริการอินเทอร์เน็ต เครื่องเล่นซีดี วีดีโอเกมส์ เป็นต้น แม้กระทั่งในร้านอาหารจำเป็นต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกให้เด็ก ๆ อาทิ รายการอาหารสำหรับเด็ก แก้วน้ำเด็ก ช้อนส้อมเด็ก และราคาสำหรับเด็ก นอกจากนี้ ทางโรงแรมจะมีกิจกรรมหรือเกมส์กลางแจ้งก็เป็นส่วน อาทิ การสอนวาดภาพ สอนปั้น งานฝีมือ โขว์ต่าง ๆ ส่วนเด็กวัยรุ่นจะสนใจกิจกรรมที่ตื่นเต้นและสนุกสนาน เช่น กีฬา เกมส์คอมพิวเตอร์ ปีนเขา ว่ายน้ำ เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้จะช่วยให้ครอบครัวได้ใช้เวลาาร่วมกัน สร้างสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นมากขึ้น ได้รับประสบการณ์ที่ดี จนเกิดความพึงพอใจและปรารถนาที่จะกลับมาพักอีกในอนาคต (Kazembe, Mwando, Nyarota, & Muyambo, 2015) จากการศึกษาของ Khoo-Lattimore & Yang (2018) ถึงคุณลักษณะของโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวพบว่า 5 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวยุโรป ได้แก่ 1) ทำเลต้องใกล้ทะเล 2) คุณภาพของการปฏิสัมพันธ์ คือโอกาสที่เด็กจะได้สร้างความสัมพันธ์กับเด็กคนอื่น ๆ 3) สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเด็ก เช่น สระว่ายน้ำ เครื่องเขียน ห้องครัว ห้องพักสำหรับครอบครัว พนักงานประจำห้องคิตส์คลับ 4) ความปลอดภัยในด้านความสะอาด 5) กิจกรรมสำหรับสมาชิกในครอบครัว

ในขณะที่ Wong, Ap, and Li (2001) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการของครอบครัวในการเลือกที่พักในฮ่องกงพบว่า ครอบครัวต้องการที่พักที่มีการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับครอบครัวโดยเฉพาะ อาทิ ส่วนลดพิเศษสำหรับเด็กในการเข้าพัก สระว่ายน้ำพร้อมเจ้าหน้าที่คอยช่วยชีวิต และแพ็คเกจพิเศษสำหรับครอบครัว จึงทำให้โรงแรมเซนต์มีกลุ่มเป้าหมายเป็นครอบครัว ต้องสร้างโรงแรมในเครือข่ายให้มีห้องพักขนาดใหญ่ พร้อมอุปกรณ์เสริม อาทิ โซฟาที่สามารถดึงเป็นที่นอนได้ เพื่อให้บริการกลุ่มตลาดการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ดังนั้น การศึกษาถึงแนวโน้มเกี่ยวกับการพัฒนาสินค้าและบริการสำหรับกลุ่มตลาดการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ โดยโรงแรมต้องมีการวางแผนการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังต้องให้ความสำคัญกับสิ่งลูกค้าต้องการสำหรับการท่องเที่ยวในวันหยุด และกระบวนการตัดสินใจของลูกค้าอีกด้วย (Gardyn, 2001) สำหรับยุคที่ผู้คนมีความเครียดมากขึ้น เกิดจากการทำงานหนัก ส่งผลให้การใช้ชีวิตมีความเร่งรีบ ทำให้การไปท่องเที่ยวในวันหยุดกับครอบครัว เป็นทางเลือกหนึ่งที่สามารถช่วยให้หลุดจากวงจรชีวิตที่ตึงเครียด การพักผ่อนกับครอบครัวช่วยให้ผ่อนคลาย และลดความกังวลกับสิ่งที่เคร่งเครียด (Birchler, 2012) อีกทั้งพ่อแม่ยังพยายามหาโอกาสที่จะได้ใช้เวลากับลูก ๆ เนื่องจากระหว่างสัปดาห์ต้องเผชิญกับปริมาณงานที่มาก ทำให้มีเวลาพักผ่อนน้อย ไม่มีเวลาพูดคุย หรือรับประทานอาหารร่วมกับลูกน้อยลง (Fountain et al., 2015) เมื่อถึงวันหยุด สมาชิกในครอบครัวต่างก็มองหาสถานที่เพื่อไปพักผ่อน หรือการค้นหากิจกรรมใหม่ ๆ ทำร่วมกับครอบครัว เพื่อสร้างประสบการณ์และความทรงจำอย่างมีความสุข สิ่งสำคัญคือต้องหาสถานที่ที่เด็ก ๆ จะได้เพลิดเพลินสนุกสนาน ในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ในขณะที่สมาชิกคนอื่น ๆ ในครอบครัวก็ต้องมีกิจกรรมที่

น่าสนใจทำด้วย (Schänzel & Yeoman, 2015) โดยประสบการณ์ในวันหยุดของครอบครัวได้มาจากความทรงจำที่เด็ก พ่อแม่ และผู้ใหญ่ในครอบครัวได้ใช้เวลาด้วยกันในวันหยุด ข้อมูลด้านความคาดหวัง ความต้องการ และประสบการณ์ของเด็กและครอบครัวสามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาและทำการตลาดเพื่อคุณภาพการบริการที่ดีขึ้นในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (Carr, 2011)

8.5. อิทธิพลของเด็กต่อการตัดสินใจในการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

เด็กกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์การตลาด ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2533 เป็นต้นมา เนื่องจากนักการตลาดเล็งเห็นถึงแนวโน้มที่เพิ่มสูงขึ้นของครอบครัวที่พ่อแม่และแม่ออกไปทำงานทั้งคู่ ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น แต่กลับมีเวลาให้ลูกน้อยลง (Nickerson & Jurowski, 2001) อิทธิพลของเด็กต่อกระบวนการตัดสินใจของครอบครัวเกิดจากหลายปัจจัย ได้แก่ 1) คุณลักษณะของครอบครัว ที่บ่งบอกถึงชนชั้นทางสังคม 2) ขนาดของครอบครัว และโครงสร้างของครอบครัว 3) คุณลักษณะของเด็ก ที่ระบุได้ถึงอายุ เพศ ลำดับของบุตร 4) ความพร้อมของพ่อแม่ ที่ระบุถึงการศึกษา อาชีพและประสบการณ์ 5) วิธีการเลี้ยงลูก และการสื่อสารภายในครอบครัว (Vishwakarma & Chatterjee, 2018) แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างของครอบครัวและสังคม รวมทั้งลักษณะการทำงานที่พ่อแม่ต้องออกไปทำงานทั้งคู่ ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น แต่มีเวลาอยู่กับลูกน้อยลง ทำให้พ่อแม่มีความต้องการที่จะใช้ช่วงเวลาในวันหยุดเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว จึงทำให้พ่อแม่เปิดโอกาสให้เด็กเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเลือกจุดหมายปลายทางในการท่องเที่ยวของครอบครัวมากขึ้น (Nickerson & Jurowski, 2001) การถกเถียงกันเรื่องบทบาทของเด็กในกระบวนการตัดสินใจในการท่องเที่ยววันหยุด บางงานวิจัยพบว่าเด็กมีอิทธิพลเพียงเล็กน้อยต่อกระบวนการตัดสินใจไปท่องเที่ยวในวันหยุด หรือบางครั้งอาจไม่มีเลย (Filiatrault & Ritchie, 1980; Foxman, Tansuhaj, & Ekstrom, 1989) ในทางกลับกัน งานวิจัยบางส่วนพบว่า เด็กมีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจไปท่องเที่ยวในวันหยุดแตกต่างกันไปตามประเภทของสินค้าและบริการ ลักษณะของครอบครัว การสื่อสารภายในครอบครัว อายุของเด็ก และการเข้าไปมีส่วนร่วมในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ (Kim, Choi, Agrusa, Wang, & Kim, 2010; Therkselsen, 2010) ซึ่งจากงานวิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของเด็ก ต่อการตัดสินใจเลือกจุดหมายปลายทางในวันหยุด หรือการวางแผนท่องเที่ยวในวันหยุด ยังพบว่าเด็กมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวในวันหยุด โดยเป็นการตัดสินใจว่าจะไปที่ไหน เมื่อไหร่ (Belch, Belch, & Ceresino, 1985)

ยิ่งไปกว่านั้น เด็กไม่ได้เฝ้ารอพ่อแม่เพียงอย่างเดียว แต่มีส่วนสำคัญในกระบวนการตัดสินใจซื้อของพ่อแม่ด้วย แนวโน้มที่สูงขึ้นของอิทธิพลของเด็กต่อการตัดสินใจซื้อของพ่อแม่ในประเทศที่พัฒนาแล้วเกิดจากหลายเหตุผล ได้แก่ อัตราของพ่อแม่และแม่ที่ออกไปทำงานสูงขึ้น เป็นผลให้มีรายได้เพิ่มขึ้น แต่มีเวลาเข้าให้ครอบครัวน้อยลง ทำให้เด็กมีความสำคัญต่อครอบครัวมากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างครอบครัวจากครอบครัวใหญ่กลายเป็นครอบครัวเดี่ยว เด็กจึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของพ่อแม่มากขึ้น ครอบครัวมีลูกน้อยลง ทำให้ลูกมีอำนาจต่อการตัดสินใจซื้อมากขึ้น และการรับรู้จากสื่อต่าง ๆ ทำให้เด็กมีความรู้มากขึ้น ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของพ่อแม่ (Wimalasiri, 2004) จากการวิจัยพบว่า เด็กมีบทบาทสำคัญในกระบวนการการตัดสินใจของครอบครัว ซึ่งจะมีอิทธิพลแตกต่างกันไปตามประเภทของสินค้า การบริการ อายุของเด็ก ความรู้เกี่ยวกับการใช้สินค้าของเด็ก ลักษณะของครอบครัว การสื่อสารภายในครอบครัว และการเข้าไปมีส่วนร่วมในแต่ละขั้นตอนการตัดสินใจซื้อ (Caruana & Vassallo, 2003) นอกจากนี้ เด็กยังมีอิทธิพลอย่างมากต่อการตัดสินใจซื้อสิ่งของในครอบครัว ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) สิ่งของสำหรับตัวเอง อาทิ ของเล่น ซีเรียล ขนม เสื้อผ้า เกมส์ หนังสือการ์ตูน เสื้อผ้า และของใช้สำหรับไปโรงเรียน 2) สิ่งของที่ใช้ในบ้าน เด็กโตอาจมีความเห็นในการเลือกซื้อสิ่งของในบ้าน อาทิ เฟอร์นิเจอร์ 3) สิ่งของสำหรับสมาชิกในครอบครัวที่ใช้ในบ้าน เช่น รถยนต์ การเลือกร้านอาหาร การไปดูหนัง การเลือกจุดหมายปลายทางในการท่องเที่ยวในวันหยุด เป็นต้น (McNeal & Yeh, 2003; Kaur & Singh, 2006) ทั้งนี้ เด็กผู้ชายจะมีอิทธิพลต่อสินค้าประเภทวิดีโอเกมส์ การเลือกร้านค้า อีกทั้งยังมีความรู้เกี่ยวกับสินค้า รวมทั้งยังให้ความสำคัญกับคุณค่าของวัสดุและองค์ประกอบของสินค้า ในขณะที่เด็กผู้หญิงจะมีอิทธิพลต่อสินค้าในบ้าน เช่น เสื้อผ้า อุปกรณ์ทำขนม กระจดาชสำหรับเขียนบันทึก เป็นต้น โดยยังคงให้ความสนใจการค้นหาข้อมูลและมักมีความคิดที่แตกต่างออกไป และทั้งเด็กผู้ชายและเด็กผู้หญิงต่างมีอิทธิพลอย่างมากเกี่ยวกับของเล่นเพื่อความบันเทิง (Kaur & Singh, 2006) นอกจากนี้ Lee & Collins (2000) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของพ่อแม่ที่มีลูกในการไปเลือกซื้อสินค้า โดยค้นพบว่าพ่อแม่จะเอนเอียงไปทางลูกชายและรู้สึกผ่อนคลายเมื่อได้ไปเลือกซื้อสินค้ากับลูกชายมากกว่าลูกสาว ในขณะที่ลูกสาวจะคอยสนับสนุนการตัดสินใจซื้อของแม่ เนื่องจากแม่รู้สึกสบายใจกว่า เมื่อได้ปรึกษากับลูกสาว

นอกจากนี้ อายุของเด็กก็ส่งผลต่อการตัดสินใจเช่นกัน เด็กโตจะมีความสามารถในการต่อรองมากกว่าเด็กเล็ก (Wang, Hsieh, Yeh, & Tsai, 2004) แม้ว่าจะมีการศึกษาถึงทัศนคติของเด็กในการไปท่องเที่ยววันหยุดในต่างประเทศ พบว่าเด็กอายุ 7 ปี ความรู้เกี่ยวกับความแตกต่างของแต่ละประเทศ สามารถแยกแยะได้ว่า อยากไปเที่ยวประเทศใดในวันหยุด (Cullingford, 1995) แต่มีหลายงานวิจัยที่ศึกษาอิทธิพลของเด็กต่อการตัดสินใจของพ่อแม่ในการไปท่องเที่ยววันหยุด โดยมีเกณฑ์อายุที่หลากหลาย อาทิ อายุต่ำกว่า 5 ปี 6-12 ปี 12-15 ปี หรือ ต่ำกว่า 19 ปี อย่างไรก็ตาม ผลจากการศึกษาพบว่า เด็กอายุต่ำกว่า 11 ปี ยังไม่เหมาะที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เนื่องจากการพัฒนาทางด้านความคิดยังไม่สมบูรณ์ เมื่อมีการตัดสินใจซื้อของครอบครัว พ่อแม่มักจะรับฟังความเห็นของเด็กในช่วงอายุ 18-24 ปี มากกว่า (Flurry, 2007) เด็กโตย่อมมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจมากกว่าเด็กเล็ก รวมทั้งเด็กโตจะมีอิทธิพลสูงต่อการซื้อสินค้าสำหรับเด็ก เช่น อาหารเช้า ของเล่น เสื้อผ้า เป็นต้น

มีอิทธิพลในระดับปานกลางสำหรับกิจกรรมของครอบครัว อาทิ การท่องเที่ยวในวันหยุด หรือการเลือกร้านอาหาร และมีอิทธิพลน้อยสุดสำหรับสินค้าที่มีราคาแพง (John, 1999) จากการศึกษาถึงตัวแปรสำคัญในการตัดสินใจซื้อของพ่อแม่พบว่า เด็กจะมีอิทธิพลสูงในครอบครัวที่พ่อแม่มีอายุมาก (McNeal, 2007) และยิ่งเด็กมีอายุมากขึ้น ก็จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของพ่อแม่มากขึ้นด้วยเช่นกัน อันเป็นผลมาจากความสามารถในการพัฒนาทางด้านความคิดของเด็ก อีกทั้งเด็กจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสูง ในครอบครัวที่มีรายได้สูง ขณะที่ครอบครัวที่มีรายได้น้อยทั่วโลก จะคำนึงถึงเรื่องราคาเป็นหลัก จึงส่งผลไปถึงเด็กด้วยเช่นกัน พ่อแม่และเด็กจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ สำหรับครอบครัวที่มีรายได้สูงกว่าครอบครัวที่มีรายได้น้อย เด็กที่เกิดมาในครอบครัวที่มีรายได้สูง จึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของพ่อแม่สูง อย่างไรก็ตาม เด็กในครอบครัวที่มีรายได้น้อย มักมีความต้องการสูงกว่าเด็กในครอบครัวที่มีรายได้สูง เนื่องจากการรับรู้จากการโฆษณา ทำให้เกิดความอยากได้ (McNeal & Yeh, 2003) นอกจากนี้ เด็กจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของพ่อแม่แปรผันไปตามประเภทสินค้า กระบวนการการตัดสินใจ และคุณลักษณะของเด็กแต่ละคน โดยพ่อแม่มักถามความเห็นจากลูก เมื่อคิดว่าลูกมีความรู้เพียงพอเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ (Belch, Krentler, & Willis-Flurry, 2005) ตลอดจนถึงพบว่า เด็กไม่เพียงแต่ต้องการเลือกซื้อสิ่งของของตนเองเท่านั้น แต่ยังมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของพ่อแม่มากกว่าในอดีต จนกลายเป็นเรื่องปกติ (Ekström, 2007)

ตามที่ปรากฏเด่นชัดว่าเด็กเป็นกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญมากกว่าพ่อแม่ เด็กไม่เพียงเป็นผู้บริโภคเท่านั้น แต่ยังมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของพ่อแม่ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกวัน โดยเฉพาะครอบครัวขนาดเล็กที่มีเด็กเป็นศูนย์กลางของครอบครัว ซึ่งอิทธิพลของเด็กจะมากหรือน้อยแตกต่างกันไปตามรูปแบบสินค้า ขั้นตอนการตัดสินใจ ความต้องการของเด็ก และลักษณะพื้นฐานของครอบครัว นอกจากนี้ พื้นฐานทางวัฒนธรรมยังมีบทบาทที่สำคัญต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของเด็กอีกด้วย (Ali & Batra, 2011) ถึงแม้ว่าการศึกษาวิจัยจะบ่งชี้ว่าเด็กมีอิทธิพลต่อกระบวนการการตัดสินใจของครอบครัว แต่บางงานวิจัยชี้ว่าเด็กจะมีอิทธิพลน้อยลงเกี่ยวกับเรื่องการเงิน สถานที่จำหน่ายสินค้าและบริการ รวมไปถึงขั้นตอนการตัดสินใจขั้นสุดท้าย (Foxman et al., 1989) ทั้งนี้ Filiastrault and Ritchie (1980) พบว่าฝ่ายสามีจะมีอำนาจในการตัดสินใจในครอบครัวที่มีเด็ก โดยการตัดสินใจร่วมจะเกิดขึ้นมากกว่าในครอบครัวที่ไม่มีเด็ก และเด็กมีส่วนร่วมน้อยกับกระบวนการการตัดสินใจโดยรวม

จากการศึกษาของ Gram (2007) พบว่า เด็กมีอิทธิพลสูงต่อการตัดสินใจของพ่อแม่ เมื่อเด็กใฝ่ฝันอยากจะได้สิ่งใด พ่อแม่มักให้ความสนใจและยอมรับร่วมมือเสมอ ทั้งนี้เด็กจะมีอิทธิพลมากที่สุดในช่วงต้นแรก ๆ ของกระบวนการการตัดสินใจซื้อ ได้แก่ ขั้นตอนของการรับรู้ถึงความต้องการหรือปัญหา และการแสวงหาข้อมูล และมีอิทธิพลน้อยที่สุดในขั้นตอนการตัดสินใจขั้นสุดท้าย (Johns & Gyimothy, 2002) กลุ่มเด็ก ๆ มักใช้วิธีเรียกร้องความสนใจเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ต้องการ ซึ่งเป็นกลยุทธ์

หนึ่งที่จะสนับสนุนในการตัดสินใจของครอบครัว และเมื่อเด็กโตขึ้นกลยุทธ์ที่ใช้จะพัฒนาขึ้นเป็นการต่อรอง การประนีประนอม หรือการชักชวน เพื่อขอในสิ่งที่ต้องการโดยไม่ใช้การโต้เถียง แต่จะเป็นการสร้างบทสนทนาให้เกิดการประนีประนอมระหว่างพ่อแม่กับเด็ก อย่างไรก็ตาม การตามใจเด็กเพียงแค่ฝ่ายเด็กก็ไร้ประโยชน์ ไม่ใช่ทางออกที่ดี พ่อแม่ควรใช้การสื่อสารและใช้วิธีการอธิบายในแง่มุมที่หลากหลายเพื่อกระตุ้นให้เข้าใจถึงเหตุผล (Lindstrom, Lindström, Seybold, & Hoyle, 2003) ดังนั้น เด็กจึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของครอบครัว และพ่อแม่มักจะฟังความเห็นของลูกเสมอ ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ยังพบว่าทำให้เด็กพอใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพ่อแม่ หากเลือกไปในจุดหมายปลายทางที่เด็กไม่ชอบ เด็กอาจเกิดความไม่พอใจได้ อย่างไรก็ตาม การที่เด็กเข้ามามีส่วนในการตัดสินใจ อาจก่อให้เกิดการถกเถียงกันได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด (Johns & Gyimothy, 2002)

นอกจากนี้ Jamal, Aminudin, and Kausar (2019) ยังศึกษาพบว่า กระบวนการตัดสินใจในการไปท่องเที่ยวแบบครอบครัวควรรับฟังความคิดเห็นจากเด็ก ดังนั้น ผู้ให้บริการจึงต้องให้ความสำคัญกับเด็ก ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกสถานที่เที่ยว ส่วนใหญ่แล้วเด็กจะไม่มีประสบการณ์มาก่อน จึงต้องการคำอธิบายและความช่วยเหลือจากผู้ให้บริการ ในธุรกิจโรงแรมควรมีบริการในการสร้างประสบการณ์แบบที่ลูกค้าสามารถปรับแต่งเองได้ อาทิ เครือโรงแรมไฮแอทเป็นผู้เริ่มต้นการพัฒนากิจกรรมสำหรับเด็กเรียกว่า คลับไฮแอท และยังสนับสนุนชมรมการตั้งแคมป์สำหรับเด็กที่มีเด็กอายุ 7-13 ปี จำนวน 12 คน เพื่อค้นคว้าข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม ในการทดลองเมนูและกิจกรรมใหม่ ๆ สำหรับเด็ก (Spethmann & de Cherif, 1992) นอกจากนี้ ในช่วงฤดูร้อนและฤดูหนาว บริษัททัวร์ยังมีการนำเสนอแพ็คเกจทัวร์สำหรับเด็กโดยเฉพาะ อาทิ แพ็คเกจทัวร์ 5 วันสำหรับเด็กที่โตเกียวดิสนีย์แลนด์ หรือแพ็คเกจทัวร์การเรียนรู้ 4 วันที่สิงคโปร์ (Wang et al., 2004) สำหรับแนวโน้มการที่พ่อแม่ได้รับอิทธิพลจากเด็กในการตัดสินใจซื้อ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของตลาด ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี โดยเฉพาะระบบอินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในบทบาทของผู้ตัดสินใจภายในครอบครัว เป็นผลมาจากเด็กมีความรู้ความสามารถสืบค้นข้อมูลด้วยอินเทอร์เน็ตเพื่อวางแผนกิจกรรมท่องเที่ยว (Lee & Conroy, 2005) ทำให้เด็กเข้ามามีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจของครอบครัวในยุคที่การเลือกจุดหมายปลายทางในการท่องเที่ยวและการจองห้องพักในวันหยุดส่วนใหญ่กระทำผ่านระบบอินเทอร์เน็ต จึงทำให้เด็กมีอิทธิพลต่อการสนับสนุนการตัดสินใจซื้อของพ่อแม่ (Wang, Holloway, Beatty, & Hill, 2007)

การท่องเที่ยวในวันหยุดสำหรับครอบครัว จึงเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมในครอบครัวได้มาใช้เวลาร่วมกัน เมื่อนักท่องเที่ยวได้ไปถึงที่พักแล้ว จะมีน้อยคนที่จะออกไปทำกิจกรรมนอกโรงแรม ส่วนใหญ่อยากใช้เวลาเพื่อพักผ่อน และทำกิจกรรมอยู่ในโรงแรม (Andriotis, Agiomirgianakis, & Mihiotis, 2007) รวมทั้งยังคงคาดหวังจะใช้เวลาอยู่ในโรงแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกเปรียบพร้อมต่อความต้องการของสมาชิกในครอบครัวเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ได้มากที่สุด (Birchler, 2012) ดังนั้น

ธุรกิจโรงแรมจึงต้องศึกษาและพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในโรงแรม ให้สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกในครอบครัวให้ได้ (Rugh, 2008) อย่างไรก็ตาม ครอบครัวส่วนใหญ่ต่างต้องการที่พักที่มีกิจกรรมที่น่าสนใจสำหรับเด็ก ในขณะที่พ่อแม่สามารถผ่อนคลายได้ที่ชายหาด (Birchler, 2012) โดยผู้ใหญ่จะพยายามมองหากิจกรรมที่น่าสนใจ รวมทั้งการค้นหาประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับเด็ก ทั้งนี้ความต้องการและความคิดเห็นของเด็กจะมีผลต่อการตัดสินใจของผู้ใหญ่ เพื่อเติมความฝันให้เด็กมีความสุข (Schänzel & Yeoman, 2014) ในขณะที่อิทธิพลของเด็ก ๆ มีส่วนสำคัญทั้งทางตรงและทางอ้อม ถึงพฤติกรรมการตัดสินใจของพ่อแม่ ดังนั้น การให้ความสำคัญกับประสบการณ์วันหยุดของเด็ก ๆ ในด้านความต้องการและความคาดหวังของเด็ก จึงเป็นเรื่องที่ต้องตระหนักอย่างถี่ถ้วน และมีส่งผลโดยตรงต่อพ่อแม่ (Carr, 2011) การศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของพ่อแม่ ถึงสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเด็ก โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมที่ยังมีข้อจำกัด ส่วนใหญ่จะเน้นศึกษาถึงอิทธิพลของเด็กต่อการวางแผนท่องเที่ยวในวันหยุดของครอบครัวชาวตะวันตก (Flurry, 2007)

นอกจากนั้น จากศึกษาของ Wu, Wall, Zu, and Ying (2019) พบว่า การทำกิจกรรมร่วมกันในครอบครัว การทำกิจกรรมที่เกี่ยวกับสัตว์ การทดลองชิมอาหารพื้นเมือง และการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ ส่งผลต่อประสบการณ์การท่องเที่ยวแบบครอบครัวของเด็ก ซึ่งประกอบไปด้วยประสบการณ์ด้านอารมณ์ (Sensory Experience) ประสบการณ์ด้านสังคม (Social Experience) และประสบการณ์ด้านความคิด (Cognitive Experience) (Feng & Li, 2016) ดังนั้น ผู้บริหารโรงแรมจึงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ให้กับเด็ก ทั้งด้านลักษณะทางกายภาพ อารมณ์ความรู้สึก และการบริการ (Ben Lahouel & Montargot, 2020)

จากการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การท่องเที่ยวแบบครอบครัว คือ การเดินทางท่องเที่ยวเพื่อกระชับความสัมพันธ์ของสมาชิกในครอบครัว ให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และสร้างประสบการณ์ความทรงจำที่ดีภายในครอบครัว รวมถึงเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือในการพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ ของเด็ก ได้แก่ ด้านอารมณ์ การเข้าสังคม และการเรียนรู้ของเด็ก แนวโน้มการท่องเที่ยวแบบครอบครัวมีอัตราเติบโตสูงขึ้นเรื่อย ๆ จนกลายเป็นกลุ่มตลาดเป้าหมายสำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยการท่องเที่ยวแบบครอบครัวมีหลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการเดินทาง กิจกรรมที่สนใจ และรูปแบบที่พัก ทั้งนี้ เด็กกลายเป็นกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญมากกว่าพ่อแม่ เนื่องจากเด็กมีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจท่องเที่ยวในวันหยุดของครอบครัว โดยเฉพาะครอบครัวขนาดเล็กที่มีเด็กเป็นศูนย์กลางของครอบครัว ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมจึงต้องให้ความสำคัญกับสิ่งอำนวยความสะดวกและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงแรมสำหรับสมาชิกที่หลากหลายช่วงอายุ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับสมาชิกทุกคนในครอบครัว

9. การจัดการเชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นการวางเป้าหมายในระยะยาวขององค์กร โคนจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรเพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย (Chandler, 1962) ตามนโยบายหลักและแผนงานในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Learned, Christensen, Andrews, & Guth, 1965) รวมทั้งยังเป็นเป้าหมายร่วมกันขององค์กรในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ สินค้าและการตลาด เส้นทางการเติบโต ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการร่วมกันทำงาน (Ansoff, 1965) ทั้งนี้ Mintzberg (1989) กล่าวว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการวางกลยุทธ์ที่ดี โดยนำเสนอกลยุทธ์ไว้ 5 ความหมาย (5Ps) ได้แก่ 1) กลยุทธ์คือแผนงาน (Plan) เป็นการใช้กลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางหรือกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร 2) กลยุทธ์คือรูปแบบหรือแบบแผน (Pattern) เป็นการนำรูปแบบหรือแบบแผนกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จในอดีตมาประกอบการตัดสินใจในการจัดทำกลยุทธ์ใหม่ หรือปรับปรุงให้ดีกว่าเดิม 3) การวางตำแหน่ง (Position) เป็นการใช้กลยุทธ์ในการวางตำแหน่งทางการตลาดขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน 4) มุมมอง (Perspective) เป็นการใช้กลยุทธ์เพื่อสะท้อนถึงคุณลักษณะและภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร 5) การแข่งขัน (Ploy) เป็นการใช้กลยุทธ์ในการวางแผนการดำเนินงาน ที่สามารถสร้างความแตกต่างและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อเอาชนะคู่แข่ง โดยกลยุทธ์ 5Ps นี้เป็นมุมมองที่หลากหลายที่ช่วยในการพัฒนาให้กลยุทธ์ขององค์กรมีหลักในการดำเนินธุรกิจ ทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง พร้อมกับการเป็นแนวทางในการเดินทางไปสู่เป้าหมายร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) จึงกลายเป็นแผนการดำเนินงานขององค์กรที่มีเป้าหมายในการพัฒนาผลการดำเนินงานในระยะยาว (Ansoff, 1965) อย่างไรก็ตาม ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2513 องค์กรได้มีการเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการมุ่งเน้นไปที่ผลการดำเนินงานมาเป็นผลกำไรขององค์กรแทน พร้อมกับการให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรผ่านการวิเคราะห์โครงสร้างของอุตสาหกรรมและคู่แข่งอีกด้วย (Grant, 2002) และในช่วงปลายปี พ.ศ. 2523 กระบวนทัศน์นี้ได้เปลี่ยนอีกครั้ง จากการวางกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นการให้ความสำคัญกับทรัพยากรและสมรรถนะภายในองค์กรเป็นหลัก ซึ่งเป็นรูปแบบกลยุทธ์ระยะยาวที่สามารถสร้างผลกำไรได้อย่างยั่งยืน (Capon, 2008) การวางแผนกลยุทธ์มีรากฐานมาจากเศรษฐกิจและการทหาร (Whittington, 1993) ในขณะที่ Ramos-Rodríguez and Ruíz-Navarro (2004) เสริมว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีรากฐานมาจาก 3 ด้าน คือ 1) ด้านเศรษฐกิจ 2) ด้านสังคม 3) ด้านจิตวิทยา นอกจากนี้ Nag, Hambrick, and Chen (2007) ยังศึกษาถึงพื้นฐานของการจัดการเชิงกลยุทธ์พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการพัฒนาธุรกิจด้วยการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

9.1 ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์

แนวคิดกลยุทธ์ถูกพัฒนามาประยุกต์ใช้ในการจัดการ โดย Mintzberg, Ahlstrand, and Lampel (2020) ได้ให้ความหมายการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นการวางแผนในระยะยาวเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งการสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นหัวใจหลักของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Hoskisson, Wan, Yiu, & Hitt, 1999; Furrer, Sudharshan, Thomas, & Alexandre, 2008) ในขณะที่กุญแจสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์กร (Porter, 1985) สอดคล้องกับ Pitts and Lei (2000) ที่นิยามการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นการวางแผนงานและการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน สำหรับ FitzRoy, Hulbert, and Ghobadian (2012) เสริมว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรด้วยการจัดการกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง Schermerhorn, Giles, Hamdan, Wyers, and Pomposelli (2009) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นแผนการปฏิบัติงานที่ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ เช่นเดียวกับ Wheelen, Hunger, and Ryan (2006) และ Robbins and Coulter (2002) อธิบายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร และการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของผลการดำเนินงานตามเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว โดยต้องศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร (Pearce & Robinson, 2009) นอกจากนี้ Certo and Peter (1990) ได้ให้ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ทำอย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมายเพื่อรักษาองค์กรโดยรวมให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ซึ่งความสามารถขององค์กรในการจัดการกระบวนการภายในองค์กรให้สามารถแข่งขันกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ ย่อมสร้างผลกำไรให้กับองค์กร (Olsen, Ching-Yick, & West, 1998) ในส่วนของการศึกษาสภาพแวดล้อมนอกเป็นการวิเคราะห์วิธีการในการแข่งขันกับคู่แข่ง (Welch et al., 2005) การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการในการวิเคราะห์แผน กำหนดแผน และนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในระยะยาวให้กับองค์กร โดยการบูรณาการทรัพยากรภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งแผนกลยุทธ์อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม (Macmillan & Tampoe, 2000)

Kotha and Vadlamani (1995) ที่ชี้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดเป้าหมายขององค์กร การเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการเลือกใช้กลยุทธ์นั้นต้องมีความเหมาะสมกับตลาดเป้าหมาย และตำแหน่งทางการตลาดขององค์กร รวมถึงการกำหนดจุดประสงค์หลักของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรต้องมีการวางกลยุทธ์จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Nasri &

Zarai, 2013) สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลต่อการตัดสินใจและผลการดำเนินงาน (Grant, 2016) การพัฒนามลยุทธ์จึงต้องให้ความสำคัญกับตัวแปรต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (FitzRoy et al., 2012) ในขณะที่การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันสูง องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ ต้องมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างรัดกุม และสามารถปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทาง ที่ช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์และนำไปปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (David & David, 2003) อย่างไรก็ตาม Mintzberg (2000) ได้โต้แย้งว่าการวิเคราะห์และการวางแผน ไม่ควรมีกระบวนการที่ตายตัว เนื่องจากหลักการเหล่านี้ ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ และสัญชาตญาณ บางครั้งการวางกลยุทธ์ในระยะยาวอาจทำให้องค์กรปรับตัวไปตามสถานการณ์ได้ลำบาก

หากทบทวนตามนิยามของ Prahalad and Hamel (1994) เสนอแนะว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีพื้นฐานมาจากทรัพยากรและความสามารถขององค์กรมีความสำคัญว่าการพึ่งพาสินค้าและการวางตำแหน่งทางการตลาดอย่างเดียว ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523 เป็นต้นมา จะพบว่ามี การศึกษาเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์มีการเปลี่ยนแปลงจากการเน้นเรื่องโครงสร้างของอุตสาหกรรม มาเป็นโครงสร้างภายในองค์กรซึ่งหมายถึงทรัพยากรและความสามารถขององค์กร หรือเรียกกันว่า ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-Based View : RBV) มาใช้ในการพิจารณาเสริมประสิทธิภาพของตนเอง (Furrer et al., 2008)

9.2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นไปที่ขั้นตอนที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Wright, Kroll, & Parnell, 1998; Thompson & Strickland, 2001) โดย Wright et al. (1998) นำเสนอ 6 ขั้นตอนของ กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร 2) การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร 3) การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร 4) การกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละระดับโดยการจับคู่จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กรกับโอกาสและอุปสรรคภายนอกองค์กร 5) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 6) การควบคุมการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ในขณะที่ Phillips (1999) แบ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดแบบแผน การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ David, David, and David (2013) ที่ชี้ให้เห็นว่า การจัดการธุรกิจและการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันต้องผ่านกระบวนการที่เรียกว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มีขั้นตอนของกระบวนการ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผล ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับ Wheelen, Hunger, Hoffman, and Bamford

(2017) ได้กำหนดกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์พื้นฐานไว้ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4) การประเมินผลและการควบคุม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) มีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment Analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ทำได้โดยการวิเคราะห์สภาพขององค์กร (SWOT Analysis) ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) และการวิเคราะห์ภาวะคุกคาม (Threat) ซึ่งเป็นหลักการวิเคราะห์ความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency) หรือ ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-Based View: RBV) นอกจากนี้ ยังสามารถใช้การวิเคราะห์ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factor) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) การวิเคราะห์ตามสายงาน (Functional Analysis) และวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core Business Process) ที่ทำให้ทราบถึงความสามารถหลักที่โดดเด่นขององค์กร ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรจะเป็นเครื่องบ่งชี้ความพร้อมในการแข่งขันและความพร้อมในการดำเนินงานขององค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment Analysis) ในการวางแผนกลยุทธ์องค์กรต้องมีการวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านเครื่องมือการวิเคราะห์ทางการตลาด เช่น PESTEL Analysis ประกอบด้วย ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง (Political) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic) ปัจจัยทางสภาพสังคม (Social) และปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technology) หรือ การวิเคราะห์คู่แข่งโดยใช้ Porter's Five Forces Model ของ ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael E. Porter) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์การตลาดจากแรงกดดันของปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการแข่งขันของธุรกิจ ประกอบด้วย 1) อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Buyers) 2) อำนาจการต่อรองของคู่ค้า (Bargaining Power of Suppliers) 3) การคุกคามของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of New Entrants) 4) การคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes) 5) การแข่งขันของคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน (Industry Rivalry) (Porter, 1985) ในขณะที่อำนาจทางการตลาดขององค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงาน ซึ่งอำนาจทางการตลาดประกอบด้วย 3 ด้าน คือ การผูกขาดทางการค้า การปิดกั้นคู่แข่งรายใหม่ และอำนาจการต่อรอง หากองค์กรสามารถผูกขาดทางการค้าได้ องค์กรนั้นจะย่อมมีผลการดำเนินงานที่ดี เช่นเดียวกับองค์กรที่สามารถปิดกั้นคู่แข่งรายใหม่ได้ ย่อมนำไปสู่การลดจำนวนของคู่แข่งที่ส่งผลให้การดำเนินงานดีขึ้น นอกจากนี้ อำนาจในการต่อรองภายในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับคู่ค้าและลูกค้าจะช่วยให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นเช่นกัน

(Grant, 2016) ดังนั้น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จึงทำให้ทราบถึงโอกาสหรืออุปสรรคทางธุรกิจขององค์กร โดยโอกาสเป็นแนวโน้มที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งทำให้องค์กรมีสมรรถนะในการดำเนินการที่เหนือกว่าคู่แข่ง ในขณะที่อุปสรรคเป็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และสร้างความเสียหายให้แก่องค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ซึ่งเป็นกระบวนการการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาว ส่วนใหญ่มักกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายในระยะยาวไว้ 2-5 ปี โดยองค์กรต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรที่สุด (David et al., 2013) การกำหนดกลยุทธ์จะเริ่มต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร โดยวิสัยทัศน์ (Vision) คือ การกำหนดเป้าหมายในภาพกว้างเป็นเป้าหมายระยะยาวด้วยการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร และพันธกิจ (Mission) คือ การดำเนินการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จภายใต้วิสัยทัศน์อย่างเป็นลำดับขั้นตอน ทั้งนี้ การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ ควรต้องพิจารณาเงื่อนไขต่าง ๆ ประกอบด้วย เช่น ทรัพยากรของที่มีอยู่ ความเสี่ยงทางธุรกิจ สมรรถนะขององค์กรโดยรวม ความรวดเร็วในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่นอกเหนือความคาดหมาย เป็นต้น

Grant (2002) ชี้ว่า กลยุทธ์สามารถแบ่งเป็น 3 ระดับ (Levels of Strategy) ได้แก่ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) มีขอบเขตในระดับอุตสาหกรรมที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีทิศทางในการแข่งขันอย่างไร และใช้ในการประเมินว่าควรดำเนินธุรกิจต่อไป หรือหยุดกิจการลง และหันไปลงทุนในธุรกิจอื่น 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นวิธีการต่อสู้กับคู่แข่งในอุตสาหกรรมหรือตลาดเดียวกัน 3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategy) เป็นการกำหนดวิธีการแข่งขันภายในหน่วยงานหรือแผนกต่าง ๆ โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กร และกลยุทธ์ระดับธุรกิจ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและบ่งบอกถึงกลยุทธ์โดยรวม และทิศทางในการแข่งขันขององค์กรว่า องค์กรจะมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใด จะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยขององค์กรอย่างไร ทั้งนี้ กลยุทธ์ระดับองค์กร มี 3 รูปแบบ (Ansoff, 1965) ได้แก่

9.2.1 กลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategy) หมายถึง การกำหนดแผนกลยุทธ์และนำไปใช้เพื่อขยายธุรกิจขององค์กร ด้วยการมุ่งเน้นการคว้าโอกาสในการเติบโต เพื่อเพิ่มยอดขาย เพิ่มส่วนแบ่งตลาด และสร้างผลกำไรให้มากขึ้น เหตุผลที่ผลักดันองค์กรให้มุ่งมั่นในการเติบโตก็เพื่อความอยู่รอดในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง การพัฒนาของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และอำนาจขององค์กรขนาดใหญ่ (Chrisman & McMullan, 2004) โดยกลยุทธ์การเจริญเติบโตมีอยู่ 2 ลักษณะหลัก ได้แก่

9.2.1.1 การเติบโตด้วยการขยายตลาด และการกระจายธุรกิจ (Intensive Growth) โดยยึดแนวคิดของ แอนซอฟฟ์ เมทริกซ์ (Ansoff Matrix) (Ansoff, 1965) ประกอบด้วย การเจาะตลาด (Market Penetration) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้เมื่อองค์กรพยายามที่จะเติบโตโดยใช้ผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่มีอยู่กับตลาดในปัจจุบัน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ความพยายามเติบโตโดยใช้ผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่มีอยู่เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การลดราคา การเพิ่มจำนวนพนักงานขาย การเพิ่มการส่งเสริมการขาย การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น (Ansoff, 1965) นอกจากนี้ องค์กรควรกำหนดนโยบายในการทำตลาดของผลิตภัณฑ์ ด้วยการออกแบบออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย โดยต้องคำนึงถึงตำแหน่งของคู่แข่ง ข้อจำกัดทางกฎหมาย และสถานการณ์ทางเศรษฐกิจจะเอื้อต่อการสร้างผลกำไรในช่วงวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ด้วย (Porter, 1985) สำหรับธุรกิจโรงแรม ควรใช้กลยุทธ์เจาะตลาดในช่วงที่อุตสาหกรรมกำลังเติบโต ด้วยการสร้างการรับรู้ต่อตราสินค้า การเปิดตัวโปรโมชั่นใหม่ และการโฆษณา (Evans, Stonehouse, & Campbell, 2012)

การพัฒนาตลาด (Market Development) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเติบโตเพื่อขยายสู่ตลาดใหม่ โดยใช้ผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่มีอยู่เดิม ซึ่งสามารถทำได้โดยการหากกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกับกลุ่มลูกค้าเดิม เช่น ปัจจุบันขายผลิตภัณฑ์ให้กับตลาดครัวเรือน จึงขยายไปสู่ตลาดอุตสาหกรรม หรือจากการขายภายในประเทศ จึงขยายไปสู่ตลาดต่างประเทศ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การพัฒนาตลาดใหม่นั้นไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับตลาดเดิมเสมอไป (Keogh & Evans, 1998)

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เมื่อการแข่งขันมีความรุนแรงมากขึ้น จนองค์กรไม่สามารถเติบโตในตลาดปัจจุบันได้ กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์จึงถูกเลือกใช้เมื่อองค์กรต้องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือนำเสนอการบริการใหม่ โดยมุ่งเป้าไปที่ตลาดในปัจจุบัน มิฉะนั้นจะไม่สามารถเพิ่มผลกำไรได้ เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ดีกว่าเดิม ทั้งด้านรูปลักษณ์ คุณภาพ หรือนวัตกรรม เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ป้องกันการเข้ามาของคู่แข่ง รักษาชื่อเสียงขององค์กรในฐานะผู้ริเริ่มผลิตภัณฑ์ และเพื่อปกป้องส่วนแบ่งการตลาดโดยรวม ทั้งนี้ กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ได้นวัตกรรมใหม่ ที่ช่วยสร้างความแตกต่าง และส่งผลต่อการเติบโตขององค์กร (Keogh & Evans, 1998)

การกระจายธุรกิจ (Diversification) เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการกระจายเข้าสู่ธุรกิจใหม่ อาจเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือตลาดใหม่ การเลือกใช้กลยุทธ์นี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของตลาด เงินทุนสำรอง และทักษะของพนักงานในการเข้าสู่สายการผลิตใหม่ โดยมีเป้าหมายเพื่อลดความเสี่ยง สร้างเสถียรภาพของรายได้ การเติบโต การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของลูกค้า และการใช้ทรัพยากรสำรอง เหมาะสำหรับตลาดที่ไม่มีการเติบโต และไม่สามารถกำไรในธุรกิจปัจจุบันได้ (Thompson & Strickland, 2001) กลยุทธ์การกระจายธุรกิจสามารถดำเนินการได้โดย การกระจาย

ธุรกิจแบบสัมพันธ์กับธุรกิจเดิม หรือการกระจายธุรกิจแบบเกาะกลุ่ม (Related Diversification or Concentric Diversification) เป็นการกระจายไปสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจในปัจจุบัน โดยเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจในปัจจุบัน ผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มเข้ามาใหม่อาจมีลักษณะคล้ายคลึงกับผลิตภัณฑ์เดิม ที่สามารถเพิ่มยอดขาย หรือลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์ลงได้ ด้วยการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งด้านทักษะ สิทธิประโยชน์ หรือชื่อเสียงของธุรกิจเดิม หรือการกระจายธุรกิจแบบไม่สัมพันธ์กับธุรกิจเดิม หรือการกระจายธุรกิจแบบไม่เกาะกลุ่ม (Unrelated Diversification or Conglomerate) การกระจายไปสู่ธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม อาจทำโดยการสร้างธุรกิจขึ้นมาใหม่ หรือการซื้อกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และตลาดปัจจุบันเลย ซึ่งเรียกว่าการเติบโตของกลุ่มบริษัทในเครือ (Ansoff, 1965)

9.2.1.2 การเติบโตด้วยการรวมธุรกิจ (Integrative Growth) องค์กรจะอาศัยความเชี่ยวชาญและทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่แล้วในการเติบโต โดยจะมุ่งเน้นไปที่ทรัพยากรทางธุรกิจภายในอุตสาหกรรมเดียว ผลิตภัณฑ์หรือการบริการเดียว ตลาดเดียว หรือใช้เทคโนโลยีเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศในด้านนั้นๆ โดยใช้วิธีการเข้าซื้อกิจการ (Acquisition) การควบรวมธุรกิจกับองค์กรอื่น (Mergers) และการร่วมลงทุน (Joint Venture) ประกอบด้วยกลยุทธ์ 2 แบบ (David et al., 2013) คือ

กลยุทธ์การเติบโตตามแนวนอน (Horizontal Growth Strategy) เป็นการขยายธุรกิจไปสู่ตลาดใหม่ด้วยผลิตภัณฑ์เดิม ทำได้โดยการขยายสาขาไปพื้นที่อื่น หรือประเทศอื่น การควบรวมกิจการกับธุรกิจอื่น การร่วมทุน หรือการซื้อกิจการอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน หรือที่เรียกว่ากลยุทธ์การรวมธุรกิจตามแนวนอน (Horizontal Integration Strategy) เช่น ดิสนีย์ (Disney) เข้าซื้อกิจการของ พิกซาร์ (Pixar) มาร์เวล (Marvel) ลูคัสฟิล์ม (Lucasfilm) และล่าสุดซื้อ ทเวนตีเซ็นจูรีฟอกซ์ (20th Century Fox) โดยการเข้าซื้อกิจการนี้ ทำให้ดิสนีย์เติบโตอย่างรวดเร็ว

กลยุทธ์การเติบโตตามแนวตั้ง (Vertical Integration) เป็นการขยายธุรกิจไปสู่การจัดหาวัตถุดิบเองที่เรียกว่า กลยุทธ์การรวมธุรกิจไปข้างหลัง (Backward Integration Strategy) หรือการขยายธุรกิจไปสู่การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ขององค์กร ทำให้ได้ช่องทางการตลาดที่อยู่ใกล้ชิดกับลูกค้ามากขึ้น ที่เรียกว่า กลยุทธ์การรวมธุรกิจไปข้างหน้า (Forward Integration Strategy) โดยกลยุทธ์นี้จะช่วยลดต้นทุนในระยะยาว และช่วยให้องค์กรควบคุมการดำเนินงานได้ดีขึ้น เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันภายใต้อุตสาหกรรม

9.2.2 กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับองค์กรที่มีการเจริญเติบโตในระดับปานกลาง และอยู่ในอุตสาหกรรมที่มีการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมปานกลาง อีกทั้ง ยังมีสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงน้อย เพื่อรักษาอัตราการเติบโต

ส่วนแบ่งการตลาด หรือตำแหน่งทางการแข่งขันขององค์กรไว้ โดยกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพแบ่งออกเป็น 3 กลยุทธ์ย่อย (Ansoff, 1965) ดังนี้

กลยุทธ์การไม่เปลี่ยนแปลง (No Change Strategy) เป็นการดำเนินงานตามกลยุทธ์เดิมต่อไปเนื่องจากกลยุทธ์เดิมที่วางแผนไว้ประสบความสำเร็จด้วยดี และสภาพแวดล้อมขององค์กรไม่มีการเปลี่ยนแปลง จึงไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ทั้งนี้ อาจมีการปรับเป้าหมายขององค์กรตามอัตราเงินเฟ้อเท่านั้น

กลยุทธ์การทำกำไร (Profit Strategy) เป็นวิธีลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ขององค์กรในระยะสั้น เพื่อให้กำไรขององค์กรสูงขึ้นในระยะสั้น อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์นี้อาจทำให้การเติบโตในระยะยาวหยุดชะงักลงได้

กลยุทธ์การหยุดชั่วคราว หรือการดำเนินการด้วยความระมัดระวัง (Pause or Proceed with caution Strategy) กลยุทธ์นี้จะถูกนำมาใช้เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายหรือข้อบังคับ สภาพเศรษฐกิจที่ผันผวน หรือการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค เป็นต้น

9.2.3 กลยุทธ์การตัดทอน หรือหดตัว (Retrenchment Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการแก้ปัญหาขององค์กรที่ไม่ประสบผลสำเร็จ หรือไม่อาจดำเนินกิจการได้อีกต่อไป เนื่องจากการดำเนินงานก่อนหน้านี้ใช้กลยุทธ์ผิดพลาด แบ่งออกเป็น 5 กลยุทธ์ย่อย (Ansoff, 1965) ดังนี้

กลยุทธ์การตลาดเก็บเกี่ยว (Market Harvest Strategy) คือ การที่องค์กรดำเนินธุรกิจโดยการเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากสิ่งที่ลงทุนไปแล้วเท่านั้น ไม่มีการลงทุนเพิ่ม และลดค่าใช้จ่ายลง เพื่อประคองธุรกิจให้อยู่รอด

กลยุทธ์การฟื้นฟู (Turnaround Strategy) คือ กลยุทธ์ที่มีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้กลับคืนสู่สภาวะปกติ ด้วยการลดค่าใช้จ่ายในส่วนต่าง ๆ เช่น การลดพนักงานลง การชะลอการจ้างงาน การลดงบประมาณ และการลดภาระค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในทุกแผนก เป็นต้น จากนั้นใช้ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กร (Reengineering) ด้วยการรู้ระบบการดำเนินงานใหม่ เพื่อให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

กลยุทธ์การขายทิ้งกิจการบางส่วน (Divestment Strategy) คือ การตัดสินใจขายกิจการบางส่วน เพื่อรักษากิจการหลักไว้

กลยุทธ์บริษัทเชลย (Captive Company Strategy) คือ การที่องค์กรดำเนินธุรกิจโดยการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ขององค์กรให้แก่ลูกค้าเพียงรายเดียว ทั้งนี้ ทำให้สถานภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับความเข้มแข็งของลูกค้า ซึ่งจะสามารถใช้กลยุทธ์นี้ควบคู่กับกลยุทธ์อื่นได้

กลยุทธ์การเลิกดำเนินงาน (Liquidation Strategy) คือ การยุติการดำเนินงาน และขายกิจการทิ้งไป

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) ไมเคิล อี. พอร์เตอร์ (Michael E. Porter) ได้แบ่งกลยุทธ์การแข่งขันออกตามตลาดเป้าหมาย หรือที่เรียกว่า กลยุทธ์พื้นฐาน (Generic Strategies) ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลยุทธ์ (Porter, 1985) ดังต่อไปนี้

9.2.1 กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยต้นทุนการควบคุมต้นทุนให้ต่ำสุด ทำให้องค์กรมีกำไรสูงขึ้น และสามารถอยู่รอดในสถานการณ์การแข่งขันที่รุนแรงได้ นอกจากนี้ ยังเป็นการกีดกันการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่ได้อีกด้วย

9.2.2 กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy) เป็นกลยุทธ์การแข่งขันด้วยการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์หรือการบริการให้มีความโดดเด่นกว่าคู่แข่ง เช่น การออกแบบ คุณภาพตราสินค้า เทคโนโลยี หรือนวัตกรรม เป็นต้น อีกทั้งยังเป็นการสร้างความภักดีของลูกค้าอีกด้วย

9.2.3 กลยุทธ์แบบมุ่งเน้น (Focus) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการเจาะตลาดเฉพาะ (Niche Market) มี 2 วิธี ได้แก่ กลยุทธ์การมุ่งเน้นด้านต้นทุนต่ำ (Focused Cost Leadership Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการควบคุมต้นทุนให้ต่ำสุดเพื่อเจาะตลาดเฉพาะ และกลยุทธ์การมุ่งเน้นด้านความแตกต่าง (Focused Differentiation Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้าง ความแตกต่างเพื่อเจาะตลาดเฉพาะ

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional / Operational Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมถึงแผนการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กร และกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การลดต้นทุนการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ การเพิ่มยอดขาย การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ แผนการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการจัดการด้านการเงิน เป็นต้น (Ansoff, 1965)

ยิ่งไปกว่านั้น Capon, Farley, Hulbert, and Hulbert (1987) อธิบายว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร กล่าวคือ องค์กรที่มีการวางแผนกลยุทธ์จะมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าองค์กรที่ไม่มีการวางแผนกลยุทธ์ (Ansoff, Avner, Brandenburg, Portner, & Radosevich, 1970; Harrison, 2003) แต่สำหรับ Bracker, Keats, and Pearson (1988) เสริมว่า องค์กรที่ไม่มีการวางแผนกลยุทธ์อาจเกิดความล้มเหลวทางธุรกิจได้ อย่างไรก็ตาม การวางแผนกลยุทธ์ไม่มีความสัมพันธ์ต่อผลกำไรขององค์กร (Rigby, 2001; Pearce & Robinson, 2009)

จากการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาของบริบทแห่งยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ในด้านการจัดการ ด้วยการแข่งขันทางธุรกิจที่สูง เป็นการบีบบังคับให้องค์กรต้องแสวงหาแนวทางและเทคนิคการแข่งขันในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเครื่องมือที่ใช้กำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรมีความหลากหลายมากขึ้น (Rigby, 2001) ดังนี้

1) การวางแผนด้วยสถานการณ์ (Scenario Planning) เป็นการพัฒนาแผนโดยคาดการณ์สภาพแวดล้อมของธุรกิจจากแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งการประเมินความเสี่ยงหรือวิกฤติการณ์ที่อาจจะกระทบต่อองค์กร

2) การเปรียบเทียบ (Benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบสินค้า บริการ และวิธีปฏิบัติกับคู่แข่งทางการค้า หรือผู้นำในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการเลือกสรรนั้น ต้องดูจากสมรรถนะของคู่แข่งที่สูงค่าหรือเทียบเท่า

3) การจ้างงานบุคคลภายนอก (Outsourcing) เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการจ้างบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญมาปฏิบัติงานแทนในบางส่วน แต่ต้องไม่ใช่งานหลักขององค์กร

4) การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) เป็นเครื่องมือในการวัดและประเมินผลขององค์กรพัฒนาโดย Kaplan and Norton ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านการดำเนินการภายใน (Internal Perspective) และด้านการเรียนรู้และการพัฒนาการ (Learning and Growth) โดยการวัดผลเชิงดุลยภาพนั้นจะช่วยให้เกิดแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดความสมดุลและบรรลุแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้

5) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management: SCM) เป็นการบริหารระบบที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการจัดซื้อ การกระจายสินค้า การจัดส่งสินค้า และผู้ค้าปลีก

6) การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) เป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นไปที่คุณภาพในทุกขั้นตอนขององค์กรและมีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในระยะยาว

7) แมทริกซ์กลุ่มปฏิบัติการยอบอสตัน (BCG Matrix) การใช้เทคนิคนี้จะต้องทราบถึงส่วนแบ่งทางการตลาด โดยวัดจากยอดขายของธุรกิจเทียบกับยอดขายรวมของคู่แข่ง และอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม หรือสามารถนำอัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจมาใช้

8) แมทริกซ์การเจริญเติบโตของส่วนแบ่งทางการตลาด (BCG Growth-Share Matrix) เป็นเทคนิคที่พัฒนามาจากแมทริกซ์กลุ่มปฏิบัติการยอบอสตัน ใช้วิเคราะห์ด้านการเงินการลงทุนเกี่ยวกับการตลาด เพื่อนำไปเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของแต่ละสินค้าและ การบริการ เทคนิคนี้เหมาะสำหรับองค์กรที่มุ่งเน้นกำไร และการเจริญเติบโตเป็นหลัก

9) การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจ และนำไปสู่ความภักดีของลูกค้า

10) พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliances) เป็นกลยุทธ์ในการสร้างข้อตกลงกับหุ้นส่วนทางการค้า เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน

11) แมททริกซ์ทาวส์ (TOWS Matrix) เป็นเทคนิคที่ใช้การพิจารณาจากการนำผลลัพธ์จากการวิเคราะห์สภาพองค์กร มาใช้ประกอบการตัดสินใจ เป็นการจับคู่หัวข้อของการวิเคราะห์สภาพองค์กร เพื่อกำหนดความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย 1) SO เป็นสถานการณ์ที่องค์กรใช้จุดแข็งของธุรกิจในการสร้างโอกาส เช่น การเพิ่มการผลิต การขยายตลาด หรือการควบรวมกิจการ เป็นต้น 2) WO เป็นสถานการณ์ที่องค์กรใช้โอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกในการแก้ไขจุดอ่อนของธุรกิจ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือการพัฒนาตลาด เป็นต้น 3) ST เป็นสถานการณ์ที่องค์กรใช้จุดแข็งของธุรกิจในการเอาชนะอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การขยายตัวสู่ตลาดต่างประเทศ หรือการเพิ่มการบริการให้แก่ลูกค้า เป็นต้น และ 4) WT เป็นสถานการณ์ที่องค์กรใช้แก้ไขปัญหภายในธุรกิจก่อนที่จะต่อสู้กับอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การร่วมทุน การลดต้นทุน การปรับโครงสร้าง เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) การนำกลยุทธ์หรือแผนนโยบายที่กำหนดไว้ไปดำเนินการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องใช้ความสามารถในการดึงศักยภาพของทรัพยากรที่มีทั้งหมดขององค์กรมาใช้เพื่อให้ประสบความสำเร็จสูงสุด ถึงแม้จะมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ไว้เรียบร้อยแล้ว นั้นไม่ได้หมายถึงการรับรองความสำเร็จในการนำไปปฏิบัติต่อ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ค่อนข้างยาก การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นการจัดการกระบวนการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพที่จะต้องใช้แรงกระตุ้น และภาวะผู้นำในการดำเนินงาน อีกทั้งยังต้องใช้ความสามารถในการประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ อีกด้วย โดยการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการกระตุ้นยอดขาย การเพิ่มแผนกใหม่ การลดต้นทุน การจ้างพนักงาน การเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านราคา การพัฒนางบประมาณ การพัฒนาสิทธิประโยชน์ของพนักงาน การเปลี่ยนกลยุทธ์การตลาด การเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกใหม่ ๆ การอบรมพนักงานใหม่ การโยกย้ายภายในองค์กร การพัฒนาระบบข้อมูลการบริหารงาน การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากร และการจัดการและการแก้ไขปัญหาขัดแย้งต่าง ๆ เป็นต้น (David et al., 2013)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล (Strategy Evaluation) การพิจารณาถึงเป้าหมายเพื่อวัดผลตามเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดไว้ตามแผนกลยุทธ์ของแต่ละองค์กร ทั้งนี้ การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานต้องสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและ

เชิงคุณภาพ โดยการจะบรรลุเป้าหมายได้ จะต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผนกลยุทธ์ที่ได้ตั้งเป้าไว้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการคำนึงถึงผู้รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผลโดยตรงภายใต้ฝ่ายบริหารระดับสูง หากไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ต้องมีการปรับปรุงแผนทันที เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ตรงตามแผนที่ได้กำหนดไว้ (David et al., 2013)

9.3 การจัดการเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจโรงแรม

การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์กร (Piccoli, 2008) รวมถึงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งต้องมีการจัดการตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ โดยขั้นตอนดังกล่าว เริ่มต้นจากการตั้งเป้าหมายขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวโน้ม การกำหนดแผนกลยุทธ์ การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล (Kipley & Lewis, 2009) สำหรับกระบวนการการวางแผนกลยุทธ์ต้องมีการออกแบบที่ดีและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (Barney & Hesterly, 2006) ในขณะที่การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีความเกี่ยวข้องกับการกำหนดพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดเป้าหมาย และการวิเคราะห์ตัวเลือกของกลยุทธ์ (Porter, 2008) บริบทของธุรกิจโรงแรมมีการนำการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาธุรกิจโรงแรม เนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์จะช่วยกำหนดเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน (Aldehayyat & Al Khattab, 2013) สำหรับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดและผู้นำไปปฏิบัติด้วยเช่นกัน (Rigby & Bilodeau, 2007) ในส่วนของการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ธุรกิจโรงแรมสามารถสื่อสารเป้าหมาย กลยุทธ์ และการปฏิบัติงานขององค์กรไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทั้งภายในและภายนอก (Galbreath, 2010) อย่างไรก็ตาม การวางแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ที่จะช่วยควบคุมต้นทุนและทรัพยากรต่าง ๆ โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรม และยังช่วยให้แก้ไขอุปสรรคได้อย่างเป็นระบบอีกด้วย (Yang & Fu, 2007) ทั้งนี้ Aldehayyat and Al Khattab (2013) ชี้ว่า กระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบ จะช่วยพัฒนากลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องคำนึงถึงการบริการลูกค้าอย่างเหมาะสม กระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาลูกค้าที่มีคุณภาพสูง และการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนด้านการเงิน ธุรกิจโรงแรมต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ด้วยการกำหนดเป้าหมายของธุรกิจ และกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน (Wheelen et al., 2017) ยิ่งไปกว่านั้น แนวทางให้กับผู้บริหารนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Pearce & Robinson, 2009) เมื่อโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งเรื่องเทคโนโลยี การเมือง หรือสังคม ธุรกิจโรงแรมจึงต้องมีการใช้การวางแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการทำนายอนาคตของ โรงแรม การวางแผนกลยุทธ์ไม่สามารถทำครั้งเดียวจบ กลยุทธ์ที่ดีในวันนี้อาจไม่ประสบความสำเร็จใน

วันพรุ่งนี้ได้ ธุรกิจโรงแรมจึงต้องมีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสม กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Aldehayyat & Al Khattab, 2013)

วิธีการวัดผลการดำเนินงานโดยใช้การวัดจากมุมมองด้านการเงินของธุรกิจโรงแรมในอดีต ไม่สามารถแสดงถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงของธุรกิจโรงแรมได้ ดังนั้นกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์นี้จึงถูกออกแบบมาเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานและประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Phillips, 1996) ในขณะที่ธุรกิจโรงแรมสามารถนำกลยุทธ์มาปรับใช้ได้ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายในประกอบด้วยปัจจัยด้านกายภาพและสังคม หรือพฤติกรรมที่ตัดสินใจของแต่ละบุคคล เป็นการให้ความสำคัญกับสถานการณ์ในปัจจุบันและในอดีต ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร (Richard, Devinney, Yip, & Johnson, 2009) ในส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับโอกาสและอุปสรรคภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ช่วยในการวิเคราะห์โอกาสในการลงทุน วิเคราะห์คู่แข่ง และพัฒนาการวิจัยด้านการตลาด ในการประเมินความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย (Dincer, Tatoglu, & Glaister, 2006) การกำหนดกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Galetić, Prester, & Načinović, 2007) จะเห็นได้ว่าธุรกิจโรงแรมต้องเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง

ทั้งนี้ การวิเคราะห์กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นมีเครื่องมือการวิเคราะห์ที่หลากหลาย เช่น การวิเคราะห์สภาพขององค์กร (SWOT Analysis) การวิเคราะห์คู่แข่ง (Porter's Five Forces Model) และการวิเคราะห์ทรัพยากรภายในองค์กร (Resource-Based View) (Enz, 2010) นอกจากนี้ ยังมีกลยุทธ์พื้นฐาน 3 แบบ (Generic Strategy) ของ Michael E. Porter ที่จะช่วยให้องค์กรอยู่เหนือคู่แข่ง ได้แก่ 1) กลยุทธ์การมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเฉพาะ (Focus Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นกลุ่มลูกค้าเฉพาะ (Niche Market) นำเสนอสินค้าหรือบริการที่องค์กรมีความเชี่ยวชาญ 2) กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) เป็นการเน้นการทำต้นทุนให้ต่ำที่สุด ทำให้องค์กรสามารถกำหนดราคาขายได้ต่ำกว่าคู่แข่ง ที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีจำนวนมาก (Mass Market) 3) กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง (Differentiation Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการสร้างแตกต่างให้กับสินค้าหรือบริการ มุ่งเน้นความเป็นเอกลักษณ์ ไม่เหมือนใคร โดยไม่เน้นถึงเรื่องต้นทุน เพื่อสร้างคุณค่าและสามารถขายในราคาแพงกว่า จึงเหมาะกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) (Mibei, 2007) จากผลการวิจัยเกี่ยวกับความท้าทายของกลยุทธ์การเติบโตสำหรับธุรกิจโรงแรมในประเทศอินเดีย พบว่า ความท้าทายที่สำคัญ คือ ทรัพยากรบุคคลขององค์กร การซื้อที่ดินซึ่งเกี่ยวข้องกับการพิจารณาเรื่องทำเล การนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ และการทำความเข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภครุ่นใหม่

(Jauhari, 2012) นอกจากนี้ ผลการวิจัยของ Qin, Alder and Cai (2012) เกี่ยวกับเรื่องความสำเร็จของกลยุทธ์การเติบโตสำหรับโรงแรมในประเทศจีน 3 แห่ง ยังพบว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ได้แก่ การนำนวัตกรรมมาใช้อย่างต่อเนื่อง การรักษาด้านทุนให้ต่ำที่สุด การขยายธุรกิจอย่างรวดเร็ว การมุ่งเน้นด้านคุณภาพเป็นสำคัญ และการอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและกลุ่มธุรกิจโรงแรมมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องทั่วโลก ทำให้การแข่งขันทั้งในประเทศและระหว่างประเทศทวีความรุนแรงมากขึ้น การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงเป็นปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจโรงแรม (Tsai, Song, & Wong, 2009) สำหรับกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรม คือ การวางแผนการดำเนินงานเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดย Tavitiyaman, Qu, and Zhang (2011) กล่าวว่า กลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรมเหนือคู่แข่ง (Agha, Alrubaiee, & Jamhour, 2012) รวมทั้งเหตุผลในการตัดสินใจเลือกใช้บริการเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเพิ่มความสามารถขององค์กรในการสร้างตัวตนในตลาดการแข่งขันเป็นหัวใจหลักของการพัฒนากลยุทธ์ในธุรกิจโรงแรม (Yeung & Lau, 2005) ในขณะที่ฮิมโทยเทลเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่ทรงพลังในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูงและมีตลาดที่กำลังถึงจุดอิ่มตัว (Lee, Wang, Wu, Chuang, and Hsiao, 2018) การวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์จึงมีความสำคัญต่ออนาคตขององค์กรเป็นอย่างยิ่งในการก้าวไปสู่ความสำเร็จ (Yong Kim & Oh, 2004) ถึงแม้ว่าแนวโน้มของศตวรรษที่ 21 ฮิมโทยเทลจะเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงแรมที่สำคัญในอนาคต ที่จะช่วยสร้างความแตกต่างในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ด้วยการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าเป็นหลัก (Holjevac, 2003) ยิ่งไปกว่านั้น กลยุทธ์ฮิมโทยเทลเป็นการออกแบบโรงแรมให้มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ และมีนวัตกรรมบริการที่ทันสมัย เพื่อสร้างประสบการณ์ความประทับใจให้กับลูกค้าและเป็นการพัฒนาการรับรู้ต่อแบรนด์ (Olson, 2004) จากกรณีของสวนสนุก คาสีโน ห้างสรรพสินค้า ธุรกิจการบิน ร้านอาหาร มาถึงโรงแรม เช่น โรงแรมที่ลาสเวกัส และมาเก๊า การนำฮิมโทยเทลเข้ามาเป็นกลยุทธ์ในการออกแบบสถาปัตยกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้า (Muñoz et al., 2006) ผลการศึกษายังอธิบายได้ว่า ฮิมโทยเทลส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Wu, Li, & Li, 2018) เพิ่มการรับรู้ต่อแบรนด์ และการกลับมาใช้บริการซ้ำ (Xiao et al., 2013)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์จากทฤษฎีของนักวิชาการที่หลากหลาย ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การจัดการกระบวนการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม วางแผน และกำหนดกลยุทธ์ ที่จะถูกนำไปปฏิบัติและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์สามารถแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนหลัก

ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Formulation) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) และการประเมินผล (Strategic Evaluation) อย่างไรก็ตาม หากปฏิบัติตามกระบวนการจนถึงขั้นตอนการประเมินผลแล้ว ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ จะต้องดำเนินการปรับกลยุทธ์ทันที เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามเป้าหมายได้สำเร็จจลุล่วง สำหรับธุรกิจโรงแรม การจัดการเชิงกลยุทธ์จะช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูง และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งการคำนึงถึงความสามารถในการสร้างตัวตนและความเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง โดยการกำหนดกลยุทธ์นั้นต้องสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย พร้อมทั้งสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร จะเห็นได้ว่าฮิมโฮเทลเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการพัฒนาโรงแรมที่สำคัญ ที่สามารถสร้างความแตกต่างด้วยการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า สร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้า เพิ่มการรับรู้ต่อตราสินค้า และการกลับมาใช้บริการซ้ำ ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาวะที่ธุรกิจโรงแรมล้นตลาด

การพัฒนารูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว จากรากฐานต้นแบบกลยุทธ์ระดับองค์กรของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือชายเซ็นทารา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยการใช้ประโยชน์จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามตารางที่ 8



ตารางที่ 8 แสดงการสรุปแนวทางการศึกษาและการใช้ประโยชน์จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นที่เกี่ยวกับเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการศึกษาและการใช้ประโยชน์				
	สนับสนุนปัญหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย	พัฒนารอบแนวคิดในการวิจัย	การสร้างเครื่องมือการวิจัย	ใช้เป็นแบบแผนในการวิเคราะห์ข้อมูล	สนับสนุนการนำไปอภิปรายการวิจัย
1) การจัดการโรงแรม	✓				✓
2) ซีเอ็มไอเทล	✓	✓	✓	✓	✓
3) การออกแบบโรงแรม	✓	✓	✓	✓	✓
4) คุณลักษณะของโรงแรม	✓	✓	✓	✓	✓
5) คุณภาพการบริการ	✓	✓	✓	✓	✓
6) ประสบการณ์ของลูกค้า	✓	✓	✓	✓	✓
7) โครงสร้างทางสังคม	✓				✓
8) การท่องเที่ยวแบบครอบครัว	✓	✓	✓	✓	✓
9) การจัดการเชิงกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นถึงภาพรวมของแนวทางการศึกษาและการใช้ประโยชน์จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการสนับสนุนปัญหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย การพัฒนารอบแนวคิดในการวิจัย การสร้างเครื่องมือการวิจัย ใช้เป็นแบบแผนในการวิเคราะห์ข้อมูล และสนับสนุนการนำไปอภิปรายการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 9 แนวคิดทฤษฎี ดังนี้ 1) การจัดการ

โรงแรม 2) ซีเอ็มโฮเทล 3) การออกแบบโรงแรม 4) คุณลักษณะของโรงแรม 5) คุณภาพการบริการ
6) ประสบการณ์ของลูกค้า 7) โครงสร้างทางสังคม 8) การท่องเที่ยวแบบครอบครัว 9) การจัดการ
เชิงกลยุทธ์



บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโหเทล สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เป็นการวิจัยและการพัฒนา (Research and Development) ด้วยเทคนิคของการผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) โดยการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบ เพื่อศึกษาแนวโน้มรูปแบบอิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว และนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาแนวโน้มรูปแบบอิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้วิธีวิทยาการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory)

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ ด้วยวิธีวิทยาการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA)

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ทั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถอธิบายรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัยอย่างละเอียดของทั้ง 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาแนวโน้มการกำหนดรูปแบบอิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

การศึกษาแนวโน้มการกำหนดรูปแบบอิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีรายละเอียดดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research)

ผู้วิจัยศึกษาและเก็บข้อมูลจากเอกสารระดับทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่มีการตีพิมพ์และเผยแพร่สู่สาธารณชนในแหล่งข้อมูลที่หลากหลายรวมทั้งการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาแนวโน้มรูปแบบอิมโหเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยมีขั้นตอนดังนี้

1.1 การรวบรวมเอกสาร เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยได้เริ่มต้นศึกษาค้นคว้าด้วยการรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ ผลงานวิจัย บทความวิชาการทั้งในและต่างประเทศ เอกสารทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ วารสาร ข้อมูลด้านสถิติ ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.2 การคัดเลือกเอกสาร เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกเอกสารที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับชื่อเรื่องของงานวิจัย โดยพิจารณาความแท้จริงของข้อมูลและความถูกต้องของเอกสารด้วยการเปรียบเทียบกับเอกสารอื่น ๆ ที่มีข้อมูลประเภทเดียวกัน รวมถึงหน่วยงานที่เผยแพร่ต้องมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ (Credibility) มีความเป็นตัวแทนของเอกสาร (Representativeness) ด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง เพื่อให้ข้อมูลมีความหนักแน่น

1.3 การวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร หลังจากคัดเลือกเอกสารแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความสอดคล้องของแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มการกำหนดรูปแบบมิโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว คัดกรองคุณภาพของเนื้อหา วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของข้อมูลและตีความเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยข้อมูลเหล่านั้นต้องอยู่ภายในขอบเขตของการวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. การวิจัยแบบการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory)

การวิจัยแบบการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) พัฒนาขึ้นมาจากสาขาวิชาสังคมวิทยา เป็นการศึกษาปรากฏการณ์ทางสังคม โดยทฤษฎีจะถูกสร้างและได้รับการตรวจสอบวิเคราะห์ ได้ข้อสรุปเชิงทฤษฎี และยกระดับเป็นทฤษฎีฐานราก (Glaser & Strauss, 2017) ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้วิจัยใช้เพื่อสร้างแนวคิด หรือคำอธิบายเชิงทฤษฎี โดยการตั้งต้นจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ก่อนจะมีการสร้างสมมุติฐานชั่วคราวและกรอบแนวคิดสำหรับอธิบายปรากฏการณ์ (Schwandt, 2015) โดยการใช้วิธีการแสวงหาความรู้แบบอุปนัย (Inductive Approach) อย่างเข้มงวด กระบวนการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลจะดำเนินไปพร้อม ๆ กัน มุ่งเน้นการตีความเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา ผลลัพธ์ที่เกิดจากข้อสรุปเชิงทฤษฎี เป็นการสร้างทฤษฎีใหม่ ความหมายใหม่ และยกระดับข้อมูลขึ้นมาเป็นแนวคิดทฤษฎี ทั้งนี้ การวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลจะใช้เทคนิคการรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ร่วมกับ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation)

หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อสรุปของแนวคิดต่าง ๆ มาสร้างเป็นแนวคำถามการสัมภาษณ์ (Research Question Guideline) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์กลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึก พร้อมกับการใช้แนวคำถามการสัมภาษณ์มีลักษณะเป็นปลายเปิดแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องของข้อคำถามและวิธีการจากผู้เชี่ยวชาญ และตรวจสอบความเชื่อมั่นโดยการทดสอบด้วยวิธีสัมภาษณ์ซ้ำ ผู้วิจัยเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ด้วย

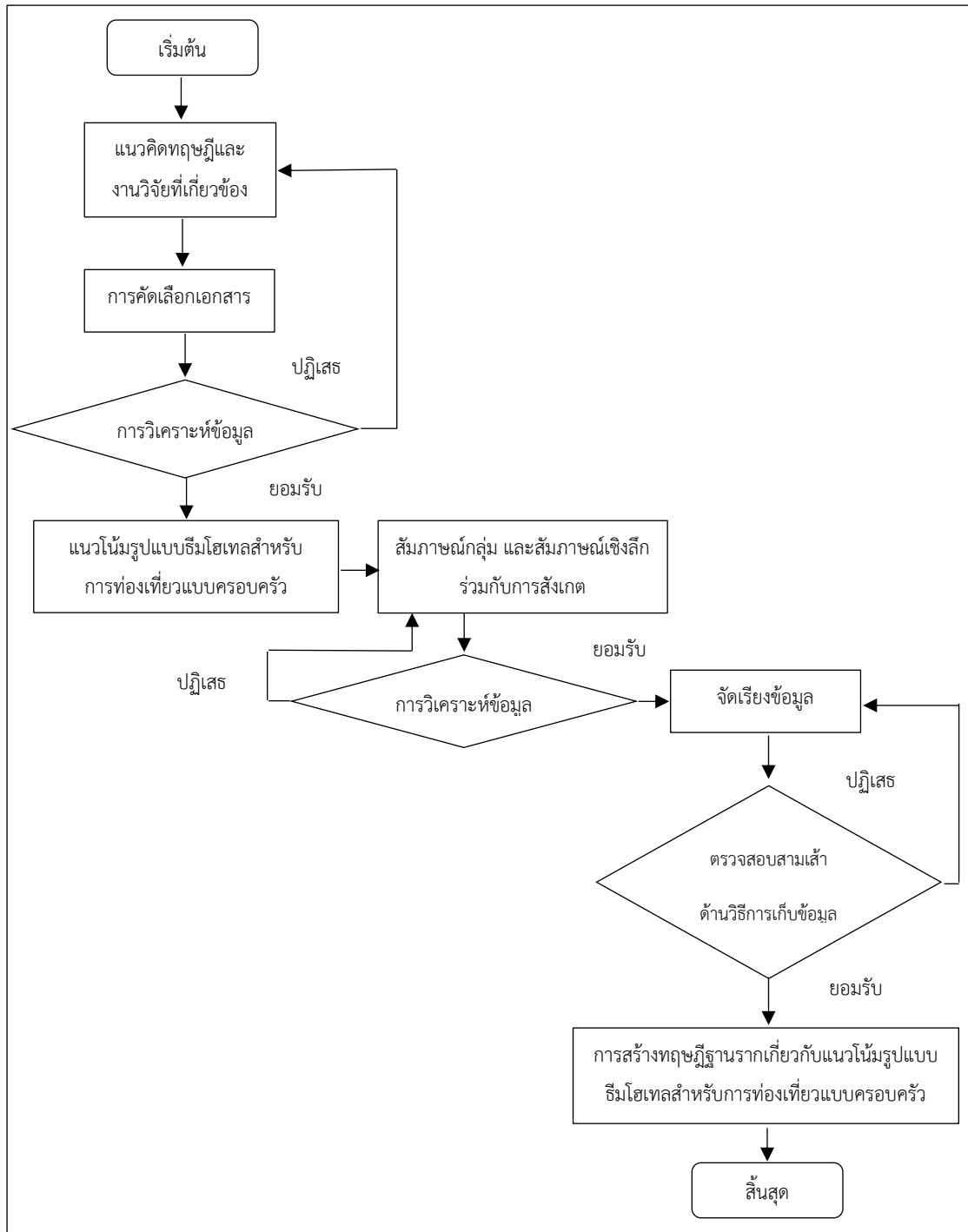
วิธีการสุ่มตัวอย่างเชิงทฤษฎี (Theoretical Sampling) เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลที่เหมาะสมต่อการทดสอบความเหมาะสมและความถูกต้องของทฤษฎี

สำหรับการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์กลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึก ขอบเขตพื้นที่การวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ สำนักงานใหญ่โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์มิราจ บีช รีสอร์ท พัทยา และโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต และผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทาราที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายและออกแบบโรงแรม มีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 15 ปี จำนวน 4 คน ประกอบด้วย 1) ประธานกรรมการ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา 2) ที่ปรึกษาโครงการโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา 3) รองประธานฝ่ายการออกแบบและเทคนิค โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา 4) ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายการจัดการโครงการ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา และลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริง ในฐานะผู้รับบริการระดับ Platinum ซึ่งเป็นผู้ที่เข้าพักโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา มากกว่า 50 คืนต่อปี มียอดคะแนนสมาชิกสะสมมากกว่า 75,000 คะแนน (30 บาท เท่ากับ 5 คะแนน) จำนวน 4 คน นอกจากนี้ ยังใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมฮอติเดย์ อินน์ วานา นาวา หัวหิน 1 คน ผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมแกรนด์เซ็นเตอร์พอยต์ 1 คน รวมทั้งสิ้น 10 คน พร้อมกับการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมด้วยวิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม

จากนั้นผู้วิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลภาคสนามกับผู้ให้ข้อมูลหลัก ทั้งนี้ ผู้วิจัยต้องอาศัยความไวต่อทฤษฎี (Theoretical Sensitivity) จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัยมาก่อนแล้ว โดยเริ่มต้นจากการติดต่อและนัดหมายผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ และขออนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลหลักในการใช้บันทึกเสียงในการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างละเอียดที่สุด การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลจะดำเนินไปพร้อมกัน โดยเริ่มจากการเก็บข้อมูล ถอดข้อมูล หามโนทัศน์ ตั้งสมมุติฐานชั่วคราว เพื่อใช้เป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์ไปถามต่อ ถ้าได้ข้อมูลใหม่ ก็นำมาปรับสมมุติฐานชั่วคราว เก็บข้อมูล ถอดข้อมูล หามโนทัศน์ ตั้งสมมุติฐานชั่วคราวไปเรื่อย ๆ เมื่อถามแล้วยังมีคนตอบแตกต่างกัน (Negative Case) ผู้วิจัยจะต้องดำเนินการระบวนการเก็บข้อมูลวนไปเรื่อย ๆ จนสิ้นประเด็นสงสัยและไม่มีข้อมูลใหม่ ซึ่งจะแสดงว่าข้อมูลถึงจุดอิ่มตัวหรือข้อมูลชนพดาน (Theoretical Saturation) นั่นคือ ทฤษฎีนั้นสามารถใช้ได้ครอบคลุมโดยทั่วไป ตรวจสอบซ้ำอย่างไรก็ได้ผลเดิม ผู้วิจัยจึงหยุดกระบวนการรวบรวมข้อมูลในจุดนี้ (Cresswell, 1998)

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลแบบด้วยวิธีตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านวิธีการเก็บข้อมูล (Methodological Triangulation) โดยการสัมภาษณ์กลุ่ม สัมภาษณ์เชิงลึก ร่วมกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Guion, Diehl, & McDonald, 2011) จากนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ NVivo 12 อาศัยการตีความจากเนื้อหาตามที่ปรากฏในข้อความที่มีความสำคัญสุดจากประเด็นที่ศึกษา และเกิดข้อสรุปที่นำมาซึ่งการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Grbich, 2013) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎี (Theoretical Generalization) และยกระดับข้อมูลขึ้นเป็นทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) (Cresswell, 1998) โดยนำเสนอในเชิงพรรณนา (Descriptive) ถึงแนวโน้มรูปแบบอีโมชันเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว จากกระบวนการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 สามารถแสดงเป็นแผนภาพลำดับขั้นตอน (Flow Chart) ของการวิจัยได้ดังภาพที่ 15





ภาพที่ 15 แผนภาพลำดับขั้นตอน (Flow Chart) แสดงกระบวนการดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาแนวโน้มนำรูปแบบฮิโเทิลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากผลการศึกษาแนวโน้มรูปแบบฮิโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวของงานวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการวิจัยแบบการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) มาวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ โดยวิธีวิทยาการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

2.1 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามขึ้นจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำผลการศึกษาจากการวิจัยเชิงคุณภาพในการวิจัยขั้นตอนที่ 1 มาเป็นแนวทางสำหรับการสร้างข้อคำถามของแบบสอบถามในการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ โดยยึดตามองค์ประกอบ 8 ด้าน ประกอบด้วย เป้าหมายของการเลือกที่พัก ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิโเทล สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิโเทล สิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิโเทล กิจกรรมและความบันเทิงตามฮิโเทล การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิโเทล คุณลักษณะเสริมของฮิโเทล และประสบการณ์ของลูกค้า ทั้งนี้แบบสอบถามมีทั้งสิ้น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 11 ข้อ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

1. เป้าหมายของการเลือกที่พัก จำนวน 5 ข้อ
2. ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิโเทล จำนวน 4 ข้อ
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิโเทล จำนวน 6 ข้อ
4. สิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิโเทล จำนวน 4 ข้อ
5. กิจกรรมและความบันเทิงตามฮิโเทล จำนวน 5 ข้อ
6. การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิโเทล จำนวน 5 ข้อ
7. คุณลักษณะเสริมของฮิโเทล จำนวน 4 ข้อ
8. ประสบการณ์ของลูกค้า จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

2.2 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในชั้นตอนนี้ คือ ลูกค้ายกลุ่มครอบครัวที่ใช้บริการจริง ที่เคยเข้าพักในโรงแรมเช็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท พัทยา หรือโรงแรมเช็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต จำนวน 2 ครั้งขึ้นไป สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์อัตราส่วนจำนวนกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์ หรือตัวแปร ต้องมีอัตราส่วนอย่างน้อยจำนวน 10 ตัวอย่าง ต่อ 1 พารามิเตอร์ หรือตัวแปร เป็นไปตามวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ ด้วยวิธีไลค์ลิสทูดสูงสุด (Maximum Likelihood) (Hair, Black, Babin, and Anderson, 2010) ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling Design) เป็นการสุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยต้องใช้วิจารณญาณเป็นหลัก เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการวิจัย

ทั้งนี้ แบบสอบถามมีจำนวนพารามิเตอร์อยู่ที่ 39 ตัวแปร ผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนแบบสอบถามเท่ากับ 390 ชุด มีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถามที่ผู้วิจัยเก็บด้วยช่องทางออนไลน์ จำนวน 100 ชุด แบ่งเป็นแบบสอบถามเนื้อหาถูกต้องสมบูรณ์ จำนวน 90 ชุด และแบบสอบถามเนื้อหาไม่ถูกต้องสมบูรณ์ถูกต้องจำนวน 10 ชุด
2. แบบสอบถามที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง จำนวน 322 ชุด แบ่งเป็นแบบสอบถามเนื้อหาถูกต้องสมบูรณ์ จำนวน 300 ชุด และแบบสอบถามเนื้อหาไม่ถูกต้องสมบูรณ์ถูกต้องจำนวน 22 ชุด

2.3 การตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเข้าสู่กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการโรงแรม สถาปัตยกรรมศาสตร์ และการท่องเที่ยว จำนวน 3 คน สำหรับตรวจสอบพร้อมเสนอข้อคิดเห็นต่างๆ แก่ผู้วิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับปรับปรุงข้อคำถามภายในแบบสอบถามให้เกิดความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์การวิจัย และวัดความสอดคล้องของเนื้อหาตามวัตถุประสงค์การวิจัย ประกอบด้วย

1. ดร. ภูมิพัฒน์ ทองคำ หัวหน้าสาขาวิชาการโรงแรม คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
2. ดร.พีรียา บุญชัยพลักษณ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการออกแบบและวางผังชุมชนเมือง คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
3. ดร. ประเมษฐ์ บุญนำศิริกิจ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการท่องเที่ยว คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดการประเมินค่า 3 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วย มีค่าน้ำหนักอยู่ที่ 1 คะแนน ไม่มั่นใจ มีค่าน้ำหนักอยู่ที่ 0 คะแนน ไม่เห็นด้วย มีค่าน้ำหนักอยู่ที่ -1 โดยผู้วิจัยจะเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของคำถามแต่ละข้อที่ 0.50 ขึ้นไป (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

2.4 การตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนาแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คนแล้ว จึงนำแบบสอบถามไปทดสอบความเชื่อมั่นของความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Reliability) ด้วยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Pilot Test) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เกี่ยวข้อง จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของข้อคำถาม (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha) เพื่อดูความแปรปรวนของแบบสอบถาม และกำหนดค่าความเชื่อมั่นต้องมีค่าไม่น้อยกว่า 0.70 (Hair et al., 2010)

จากการทดสอบพบว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าระหว่าง 0.741 ถึง 0.958 ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนด ดังนั้นแบบสอบถามดังกล่าวจึงสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยได้

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป AMOS ในการคำนวณโดยเฉพาะ โดยใช้ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square Statistics) : χ^2 ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม วิธีนี้โมเดลที่มีความสอดคล้อง คือ โมเดลที่มีค่าไคสแควร์ต่ำ และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ มีค่า p-value มากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ขึ้นไป

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ SPSS เวอร์ชัน 22

กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามดังนี้ (\bar{X})

ระดับความความคิดเห็นสำคัญมากที่สุด	กำหนดให้ 5 คะแนน
ระดับความความคิดเห็นสำคัญมาก	กำหนดให้ 4 คะแนน
ระดับความความคิดเห็นสำคัญ	กำหนดให้ 3 คะแนน
ระดับความความคิดเห็นค่อนข้างสำคัญ	กำหนดให้ 2 คะแนน
ระดับความความคิดเห็นไม่สำคัญ	กำหนดให้ 1 คะแนน

จากนั้นนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) โดยการหาค่าเฉลี่ยของระดับคะแนน แบ่งเป็น 5 ช่วง ตามระดับความสำคัญที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสำคัญมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสำคัญมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสำคัญ

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับค่อนข้างสำคัญ

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่สำคัญ

สำหรับส่วนของการแปลความหมายส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) กรณีมาตรฐานค่า 5 ระดับ มีเกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่ามากกว่า 1.75 หมายถึง มีความแตกต่างกันมาก

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่างค่า 1.25 - 1.75 หมายถึง มีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าน้อยกว่า 1.25 หมายถึง มีความแตกต่างกันน้อยหรือใกล้เคียงกัน

ผู้วิจัยกำหนดประชากรที่ใช้ศึกษา คือ ลูกค้ายุคกลุ่มครอบครัวที่ใช้บริการจริง ที่เคยเข้าพักในโรงแรมไฮเทลของโรงแรมในเครือเซ็นทารา ได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิวาจ บีช รีสอร์ท พัทยา และโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต จำนวน 2 ครั้งขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโตนีเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เป็นเทคนิคการหาค่าสถิติที่ใช้ในการสำรวจตัวแปรหรือจัดกลุ่มความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักที่แสดงถึงความสัมพันธ์กับองค์ประกอบที่ตรงกับการคาดการณ์ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) โดยมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายตัวแปรอื่นโดยปราศจากความคาดเคลื่อน (Hair et al., 2010) รายละเอียดดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงค่าความเหมาะสมขององค์ประกอบ

ระดับค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ความเหมาะสมขององค์ประกอบ
มากกว่า 0.80 ขึ้นไป	มีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
0.70 – 0.79	มีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
0.60 – 0.69	มีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
0.50 – 0.59	มีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
ต่ำกว่า 0.50	ไม่มีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ

จากตารางที่ 9 แสดงถึงระดับค่าน้ำหนักของการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ต้องมีค่ามากกว่า 0.50 และค่า Bartlett's Test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปรต่างๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ หากค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน และสามารถนำไปวิเคราะห์ต่อไปได้

ต่อมาผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เป็นเทคนิคการหาค่าสถิติที่ใช้ในการยืนยันตัวแปรหรือโครงสร้างความสัมพันธ์ของแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโสะเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป AMOS โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ (Composite Reliability: CR) ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน แสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าสถิติการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05
df	-
p-value	$p > 0.05$
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CFI	≥ 0.90
TLI	≥ 0.90
RMSEA	< 0.05
RMR	< 0.05
SRMR	< 0.05

2.5.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics: χ^2) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความกลมกลืนระหว่างข้อมูลโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บได้จริง หากค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าสูงมากและมีนัยสำคัญทางสถิติ คือมีค่าแตกต่างจาก 0 แปลว่าโมเดลยังไม่เหมาะสมและสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยต้องปรับโมเดลต่อไปจนกว่าค่าสถิติไค-สแควร์ที่ทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่น กล่าวคือค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่ามากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสมและสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.5.2 ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square Statistics: χ^2 / df) เป็นค่าสถิติที่ใช้ปรับลดอิทธิพลของขนาดตัวอย่างที่มีต่อค่าสถิติไค-สแควร์ หากค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์มีค่าน้อยกว่า 2 แสดงว่าโมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้อง และหากค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์มีค่าใกล้ 0 มากเท่าไรหรือค่าใกล้เคียงกับจำนวนองศาแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom: df) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น

2.5.3 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 หากค่าดัชนี GFI มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงว่าโมเดลนั้นยังมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก

2.5.4 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index: AGFI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 หากค่าดัชนี AGFI มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงว่าโมเดลนั้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก

2.5.5 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 หากค่า CFI มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงว่าโมเดลนั้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก

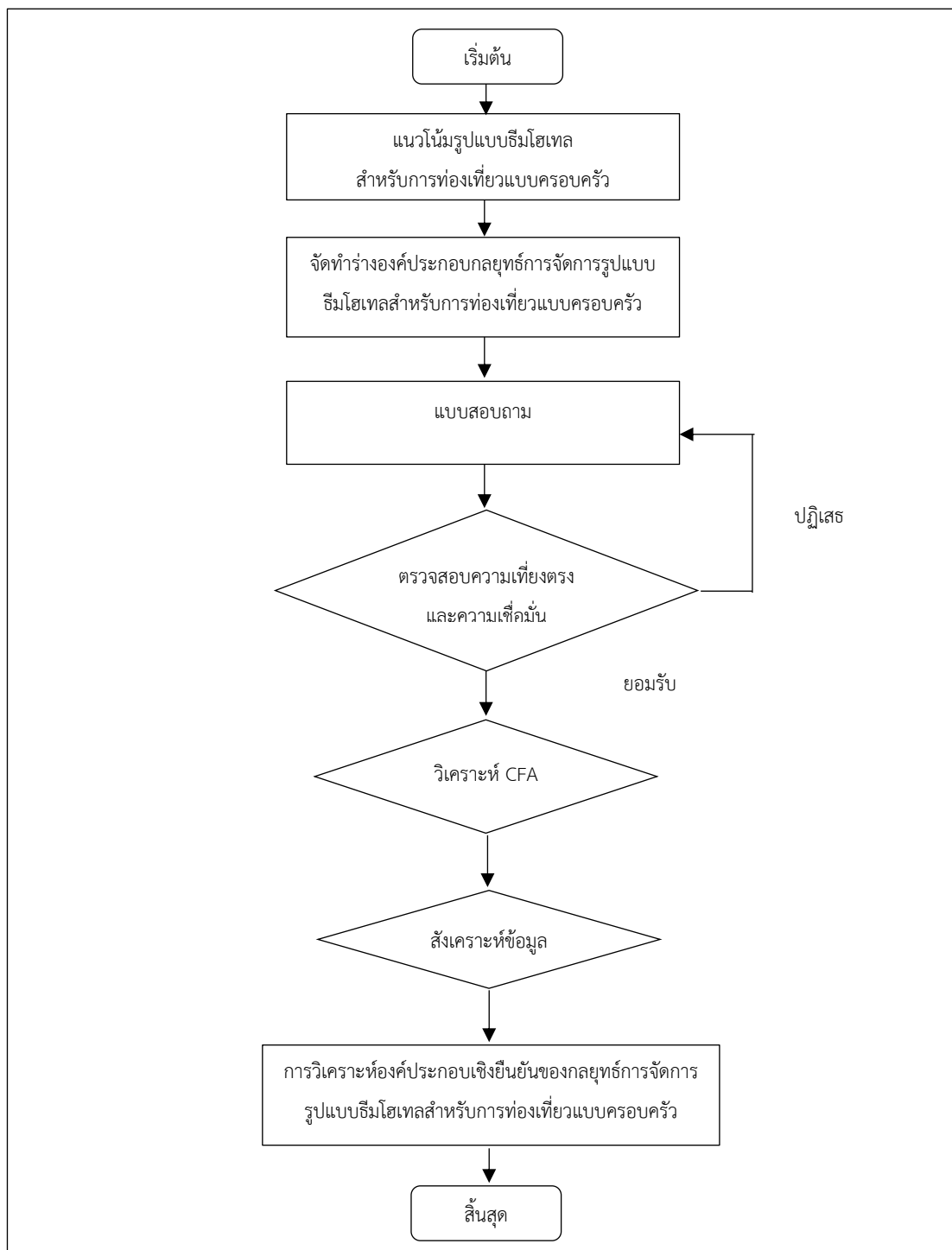
2.5.6 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมไม่อิงเกณฑ์ (Tucker Lewis Index: TLI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 หากค่า TLI มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงว่าโมเดลนั้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก

2.5.7 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 หากค่า RMSEA มีค่าต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลนั้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก

2.5.8 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (Root Mean Square Residual: RMR) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 หากค่า RMR มีค่าต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลนั้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก

2.5.9 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 หากค่า SRMR มีค่าต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลนั้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก

จากกระบวนการการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 สามารถแสดงเป็นแผนภาพลำดับขั้นตอน (Flow Chart) ของการวิจัยได้ดังภาพที่ 16



ภาพที่ 16 แผนภาพลำดับขั้นตอน (Flow Chart) แสดงกระบวนการดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาการวิเคราะห์การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทิลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

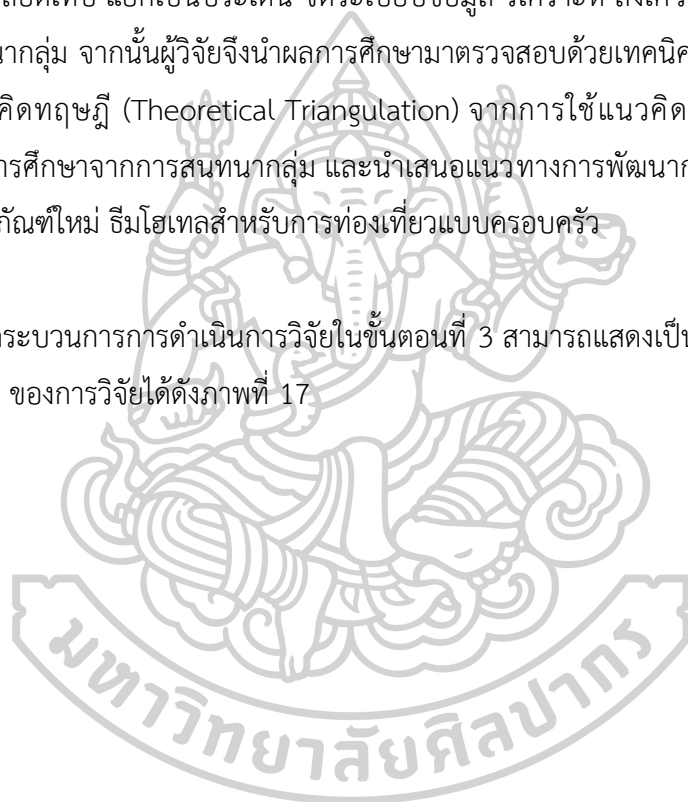
ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

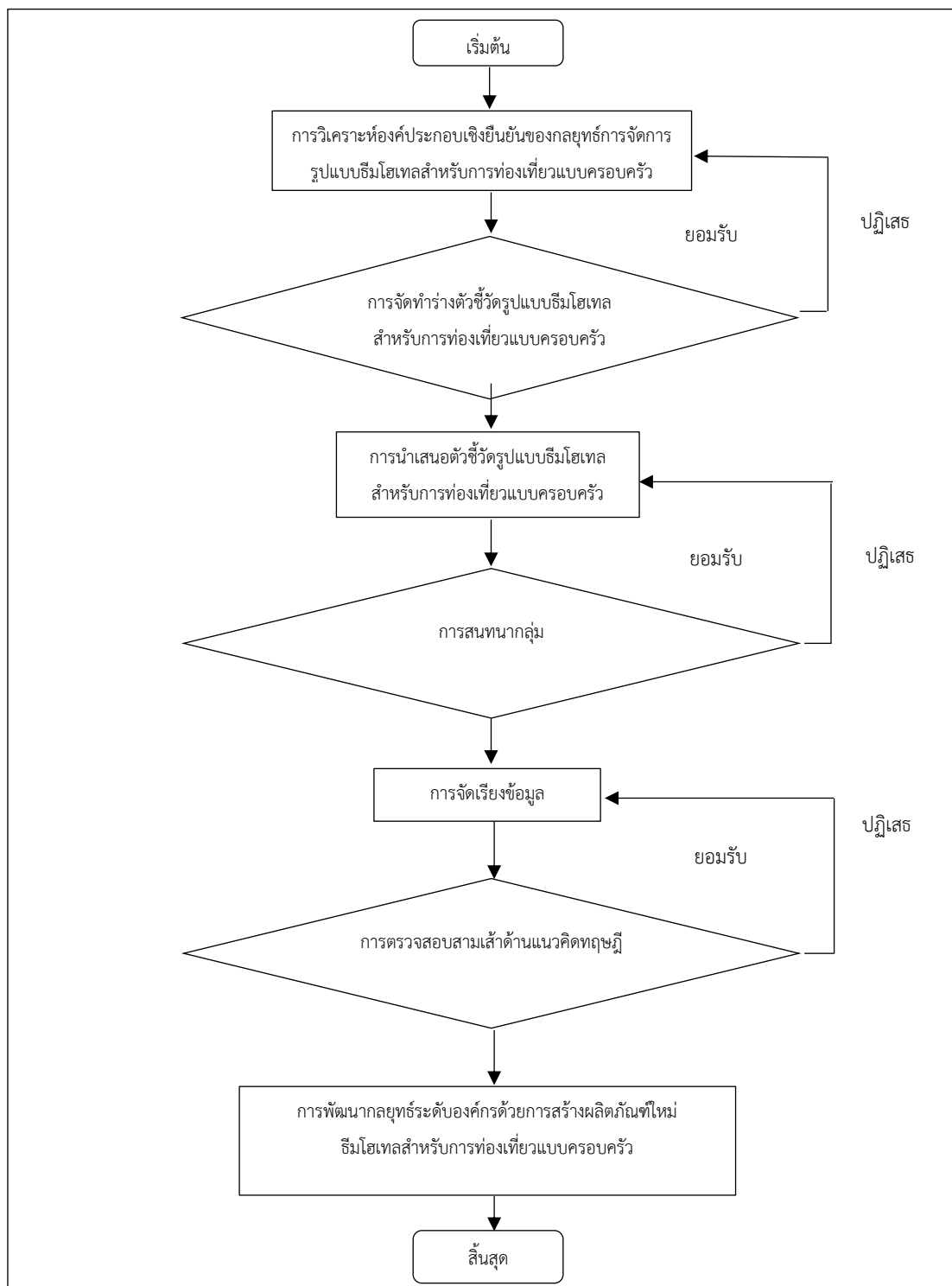
จากผลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในขั้นตอนที่ 2 ลำดับต่อมา ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิจัยแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มได้มีการตอบโต้ พร้อมกับการแสดงความคิดเห็นต่อกันในเรื่องที่ยกมาเป็นประเด็นคำถาม โดยข้อมูลที่ดีจะได้อาจมาจากการอภิปรายตอบโต้กัน ด้วยวิธีสนทนากลุ่ม (Stewart & Shamdasani, 2015) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการสนทนากลุ่ม ออกเป็น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทที่เครือข่ายเซ็นทารา จำนวน 4 คน ได้แก่ 1.1) ผู้อำนวยการแผนกปฏิบัติการห้องพัก สำนักงานใหญ่ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา 1.2) ผู้อำนวยการฝ่ายประชาสัมพันธ์ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา 1.3) ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายการจัดการลูกค้าสัมพันธ์และปฏิบัติการ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา 1.4) ผู้จัดการโรงแรม โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิวราจ บีช รีสอร์ท พัทยา 2) กลุ่มนักวิชาการผู้มีความเชี่ยวชาญด้านบริหารธุรกิจและการจัดการโรงแรม ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5 ปี จำนวน 4 คน ได้แก่ 2.1) นักวิชาการจากคณะบริหารธุรกิจ สาขาโรงแรม มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2.2) นักวิชาการจากคณะบริหารธุรกิจ สาขาท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2.3) สถาปนิกผู้เชี่ยวชาญด้านสถาปัตยกรรมศาสตร์จาก บริษัท คลาวด์ฟลอร์ จำกัด 2.4) วิศวกรโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญด้านวิศวกรรมศาสตร์จาก บริษัท พรินธานี แมเนจเม้นท์ จำกัด 3) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 4 คน ได้แก่ 3.1) หัวหน้างานหนังสือพิเศษและสื่อดิจิทัล กองวารสาร ฝ่ายบริการการตลาด ด้านสื่อสารการตลาด การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย 3.2) อุปนายก สมาคมโรงแรมไทย 3.3) ผู้จัดการทั่วไป สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (TICA) 3.4) วิศวกรโยธา เมืองพัทยา และ 4) กลุ่มลูกค้า จำนวน 4 คน แบ่งเป็นลูกค้ากลุ่มครอบครัว จำนวน 3 คน ใช้หลักการอาสาสมัครเข้าร่วม โดยมี 5 หลักเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้ 4.1) เข้าพักในฮิมโฮเทลของโรงแรมในเครือเซ็นทารา ได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิวราจ บีช รีสอร์ท พัทยา และ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต จำนวน 6 ครั้ง ภายใน 3 ปีย้อนหลัง 4.2) ระยะเวลาในการเข้าพักไม่ต่ำกว่า 2 คืน 4.3) มีเด็กร่วมเดินทาง 4.4) มีการใช้จ่ายมากกว่า 15,000 บาท ต่อการเข้าพัก 1 ครั้ง 4.5) เข้าร่วมกิจกรรมของฮิมโฮเทลไม่น้อยกว่า 2 รายการ ต่อการเข้าพัก 1 ครั้ง เช่น กิจกรรมวาดรูป กิจกรรมสอนทำอาหาร เล่นสวนน้ำ พายเรือ คิดส์คลับ กีฬา เป็นต้น และตัวแทนธุรกิจนำเที่ยว จำนวน 1 คน คือ เจ้าหน้าที่อาวุโสฝ่ายขายและปฏิบัติการ บริษัท รีเจนซี่ แทรเวล แอนด์ เอเจนซี จำกัด (Travel Agent) รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งสิ้น 16 คน ซึ่งเป็นขนาดกลุ่มที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม ทำให้ผู้ร่วมสนทนาสามารถมีส่วนร่วมในการอภิปรายได้อย่างทั่วถึง (ชาย โพลิตา, 2556) โดยผู้วิจัยได้ชี้แจงข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการเข้าร่วม

สนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลหลักอย่างละเอียด รวมถึงมีการแจ้งเวลาและสถานที่ในการจัดสนทนากลุ่มให้ทราบล่วงหน้า รวมทั้งการอำนวยความสะดวกในเรื่องการเดินทางให้กับผู้ให้ข้อมูลหลักทุกคน

ผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม โดยใช้แนวคำถามแบบปลายเปิด (Open-Ended Question) เป็นเครื่องมือในการสนทนากลุ่ม ด้วยการนำเสนอประเด็นเกี่ยวกับร่างตัวชี้วัดรูปแบบธิมโฆเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือโต้แย้งกันในประเด็นดังกล่าว ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องบันทึกเสียงบันทึกการสนทนากลุ่มไว้ทั้งหมด ซึ่งได้ขออนุญาตจากผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทุกคนไว้ล่วงหน้า เมื่อเสร็จสิ้นการสนทนากลุ่มแล้ว ผู้วิจัยจึงนำมาถอดเทป แยกเป็นประเด็น จัดระเบียบข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ และหาข้อสรุปร่วมจากการสนทนากลุ่ม จากนั้นผู้วิจัยจึงนำผลการศึกษามาตรวจสอบด้วยเทคนิคการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Triangulation) จากการใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างกันเข้ามาพิจารณาผลการศึกษาจากการสนทนากลุ่ม และนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธิมโฆเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

จากกระบวนการการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 3 สามารถแสดงเป็นแผนภาพลำดับขั้นตอน (Flow Chart) ของการวิจัยได้ดังภาพที่ 17





ภาพที่ 17 แผนภาพลำดับขั้นตอน (Flow Chart) แสดงกระบวนการดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ซีมิโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ผู้วิจัยสามารถกำหนดขั้นตอนการศึกษาออกเป็น 3 ขั้นตอน ตามรายละเอียดได้ดังภาพที่ 18



ภาพที่ 18 สรุปกระบวนการดำเนินการการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ซีมิโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

จากภาพที่ 18 แสดงให้เห็นถึงแผนภาพสรุปกระบวนการการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ซีมิโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีด้วยการวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์กลุ่ม การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม เพื่อสร้างทฤษฎีฐานรากและข้อสรุปเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของแนวโน้มรูปแบบโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ควบคู่กับการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีการเก็บข้อมูล จากนั้นในขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบโฮเทล

สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ลำดับต่อมาในขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาไปจัดทำร่างตัวชี้วัดรูปแบบฮิมโธเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้เทคนิคการจัดสนทนากลุ่ม และการตรวจสอบสามเส้าด้านแนวคิดทฤษฎี เพื่อนำเสนอการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโธเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโคโนเทค สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เป็นการวิจัยและการพัฒนา (Research and Development) ด้วยเทคนิคของการผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาแนวโน้มรูปแบบอิมโคโนเทคสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวโดยใช้วิธีวิทยาการสร้างทฤษฎีฐานราก นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอิมโคโนเทคสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว และนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโคโนเทคสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวโดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิจัยแบบการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) 3) การวิจัยด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาแนวโน้มรูปแบบอิมโคโนเทคสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้วิธีวิทยาการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory)

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research)

ผู้วิจัยศึกษาและเก็บข้อมูลจากเอกสารระดับทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่มีการตีพิมพ์และเผยแพร่สู่สาธารณชนในแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย รวมทั้งการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ นำมาพิจารณาด้วยวิธีคัดเลือกแบบเจาะจง โดยคัดเลือกเอกสารที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาความสอดคล้องของแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยอื่น ๆ และสังเคราะห์ออกมาเป็นแนวโน้มรูปแบบอิมโคโนเทคสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว รวมถึงการนำไปใช้เป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกในลำดับถัดไป

จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ด้วยเทคนิคการวิจัยเอกสาร ภายใต้นแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับรูปแบบอิมโคโนเทคสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว พบว่า อิมโคโนเทคเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรม โดยอิมโคโนเทคเป็นโรงแรมที่มีการออกแบบสถาปัตยกรรมให้มีเอกลักษณ์เฉพาะ มีความโดดเด่น แตกต่างจากโรงแรมทั่วไป ภายใต้นแนวคิดที่เกิดจากการจินตนาการของมนุษย์ เป็นแก่นแท้ของสิ่งที่ต้องการสื่อสารไปสู่ลูกค้า ผ่านการ

เล่าเรื่อง เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกเพลิดเพลิน สนุกสนาน เหมือนได้เข้าไปสู่ห้วงเวลาและสถานที่นั้นจริง ๆ มีการตกแต่งเชิงสัญลักษณ์ในทุก ๆ องค์ประกอบให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด ทั้งโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน วัสดุอุปกรณ์ ลีบบั๊ ห้างพัก ของใช้ภายในห้องพัก ห้องอาหาร สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมไปถึงการแต่งกายของพนักงาน และรูปแบบการบริการต่าง ๆ ซึ่งเป็นการสร้างบรรยากาศให้สภาพแวดล้อมในโรงแรมสอดคล้องกับธีมที่กำหนดไว้ เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสถึงความเสมือนจริง สามารถสื่อเข้าไปถึงอารมณ์และความรู้สึก และนำไปสู่ประสบการณ์ที่แปลกใหม่ของลูกค้า เกิดเป็นความทรงจำที่ดี จนเปลี่ยนจากลูกค้าธรรมดาเป็นลูกค้าที่ภักดีในที่สุด ทั้งนี้ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย กล่าวคือ การพัฒนาโรงแรมใหม่สำหรับกลุ่มเป้าหมายการท่องเที่ยวแบบครอบครัวนั้น ต้องพิจารณาถึงพฤติกรรมและความต้องการของกลุ่มครอบครัวเป็นสำคัญ ทั้งกิจกรรมและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ต้องสอดคล้องกับโครงสร้างของครอบครัวในปัจจุบันที่มีเด็กเป็นศูนย์กลาง และมีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจของพ่อแม่ รวมถึงการเดินทางแบบครอบครัวที่มีสมาชิกที่หลากหลายช่วงอายุกำลังเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์แนวโน้มรูปแบบธีมไฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ดังแสดงในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 สรุปแนวโน้มรูปแบบธีมไฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย
การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของธีมไฮเทล (Themed Hotel Target Market)	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงสร้างทางสังคม (Social Structure) 2. อัตราการเติบโตของการท่องเที่ยวแบบครอบครัว (Family Tourism Growth) 3. อิทธิพลของเด็กและครอบครัวหลากหลายวัย (Power of Child and Multi-Generation)
แนวคิดหลักของธีมไฮเทล (Themed Hotel Core Concept)	<ol style="list-style-type: none"> 1. แนวคิดธีม (Themed Concept) 2. แนวคิดการเล่าเรื่อง (Story-telling) 3. จิตนาการ (Imagination) 4. ความเป็นเอกลักษณ์และแปลกใหม่ (Theme's Uniqueness and Novelty) 5. ความน่าดึงดูด (Theme's Consumption Appealing)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย
สภาพแวดล้อมทางกายภาพและ บรรยากาศตามธีม (Themed Physical Environment & Atmosphere)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การออกแบบสถาปัตยกรรม (Themed Architectural Design) 2. การออกแบบภายใน (Themed Interior Design) 3. การสร้างบรรยากาศ (Ambient) ประกอบด้วย สี (Color) แสง (Lighting) เสียง (Sound) กลิ่น (Scent) อุณหภูมิ (Temperature) เสียงเพลง (Music) สัญลักษณ์ (Symbol) และพื้นผิวที่สัมผัสได้ (Touchable Surface) 4. การใช้งานสำหรับทุกคน (Functional for All)
สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม (Theme Facilities)	<ol style="list-style-type: none"> 1. สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน (Basic Themed Facilities) 2. สวนน้ำตามธีม (Themed Aqua Park) 3. ของใช้ภายในห้องพักตามธีม (Themed Amenities) 4. คัดส์คลับ (Kids Club)
กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม (Themed Activities & Recreation)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความหลากหลายของความบันเทิง (Variety of Entertainment and Recreation) 2. ความใส่ใจต่อเด็ก (Child Orientation) 3. กิจกรรมเสริมสร้างความรู้สำหรับเด็ก (Educational Activities) 4. กิจกรรมสำหรับกลุ่มครอบครัว (Family-Oriented Activities)
การบริการและสมรรถนะของพนักงาน ตามธีม (Themed Services & Staff Competency)	<ol style="list-style-type: none"> 1. รูปแบบการบริการและการแต่งกายของพนักงานตามธีม (Themed Services and Dress Code) 2. การปฏิสัมพันธ์ของพนักงาน (Human Interaction) และสภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Environment) 3. การให้บริการแบบส่วนตัว (Personalized Service)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย
<p>คุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล (Affiliated Themed Hotel Attributes)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. อาหารและเครื่องดื่มตามธีม (Themed Food & Beverage) 2. เทคโนโลยีและความสะดวกในการใช้งาน (Technology & Functionality) 3. ทำเล (Geographical Location) 4. ความปลอดภัย (Safety & Security) 5. ของที่ระลึกตามธีม (Themed Souvenirs) (Merchandise Collections)
<p>การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาธีมที่สอดคล้องกัน (Developing a Cohesive Theme) 2. การผสมผสานประสาทสัมผัสทั้ง 5 (Engage All Five Senses) 3. การสร้างความทรงจำ (Mix in Memorabilia) 4. 4. ความคุ้มค่าและราคา (Value and Price)

ที่มา: จากสังเคราะห์ข้อมูลในการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัย

จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีองค์ประกอบหลัก 8 ปัจจัย ได้แก่ 1) การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Themed Hotel Target Market) 2) แนวคิดหลักของธีมโฮเทล (Themed Hotel Core Concept) 3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม (Themed Physical Environment & Atmosphere) 4) สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม (Theme Facilities) 5) กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม (Themed Activities & Recreation) 6) การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม (Themed Services & Staff Competency) 7) คุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล (Affiliated Themed Hotel Attributes) และ 8) ประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรมยังสามารถอธิบายเพิ่มเติมถึงองค์ประกอบย่อยของแต่ละปัจจัยหลักที่เชื่อมโยงถึงรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ผู้วิจัยนำองค์ประกอบทั้งหมดไปใช้

เป็นส่วนประกอบของแนวคำถามการสัมภาษณ์ปลายเปิดแบบกึ่งโครงสร้างในการวิจัยแบบการสร้างทฤษฎีฐานรากตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป

2. การวิจัยแบบการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory)

จากการทบทวนวรรณกรรมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อสร้างเป็นแนวคำถามการสัมภาษณ์ (Research Question Guideline) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) ร่วมกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซนต์ทาราที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายและออกแบบโรงแรม มีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 15 ปี จำนวน 4 คน ประกอบด้วย 1) ประธานกรรมการโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซนต์ทารา 2) ที่ปรึกษาโครงการ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซนต์ทารา 3) รองประธานฝ่ายการออกแบบและเทคนิค โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซนต์ทารา 4) ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายการจัดการโครงการ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซนต์ทารา ลูกค้ายุคครอบครัวที่มาใช้บริการจริง ในฐานะผู้รับบริการระดับ Platinum ซึ่งเป็นผู้ที่เข้าพักโรงแรมและรีสอร์ทเครือเซนต์ทารา มากกว่า 50 คืนต่อปี มียอดคะแนนสมาชิกสะสมมากกว่า 75,000 คะแนน (30 บาท เท่ากับ 5 คะแนน) จำนวน 4 คน รวมถึงผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมฮอเลีย อินน์ วานา นาวา หัวหิน 1 คน และผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมแกรนด์เซ็นเตอร์พอยต์ 1 คน โดยผู้วิจัยได้แสดงรายละเอียดการจัดลำดับของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังแสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ตารางแสดงรายละเอียดการจัดลำดับของผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก

ลำดับ	ตำแหน่งงานและสถานประกอบการ/กลุ่มเป้าหมาย	นามสมมุติ
1	ประธานกรรมการ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซนต์ทารา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1
2	ที่ปรึกษาโครงการ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซนต์ทารา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2
3	รองประธานฝ่ายการออกแบบและเทคนิค โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซนต์ทารา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3
4	ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายการจัดการโครงการ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซนต์ทารา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4
5	ลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฐานะผู้รับบริการระดับ Platinum ของโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซนต์ทารา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5

ลำดับ	ตำแหน่งงานและสถานประกอบการ/กลุ่มเป้าหมาย	นามสมมุติ
6	ลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฐานะผู้รับบริการระดับ Platinum ของโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6
7	ลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริง ในฐานะผู้รับบริการระดับ Platinum ของโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7
8	ลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริง ในฐานะผู้รับบริการระดับ Platinum ของโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8
9	ผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมฮอเต็ล อินน์ วานา นาวา หัวหิน	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9
10	ผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมแกรนด์เซ็นเตอร์พอยต์	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10

ที่มา: จากสังเคราะห์ข้อมูลในการจัดลำดับผู้ให้ข้อมูลหลักของผู้วิจัย

จากตารางที่ 12 เป็นการจัดลำดับผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับการกำหนดนามสมมุติเพื่อปกปิดความลับของผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 10 คน ที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย การออกแบบโรงแรม การบริหารโรงแรม รวมทั้งลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่มาใช้บริการจริง

3. ผลการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสังเคราะห์รูปแบบของธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

ผลการศึกษาในส่วนนี้ เป็นการศึกษาในรูปแบบของธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลักที่เกี่ยวข้องกับของธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว จำนวน 10 คน โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ NVivo 12 เพื่อนำเสนอองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ในการพัฒนารูปแบบของธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ดังที่รายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย กลุ่มของผู้ประกอบการ จำนวน 6 คน และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จำนวน 4 คน ดังแสดงในตารางที่ 13

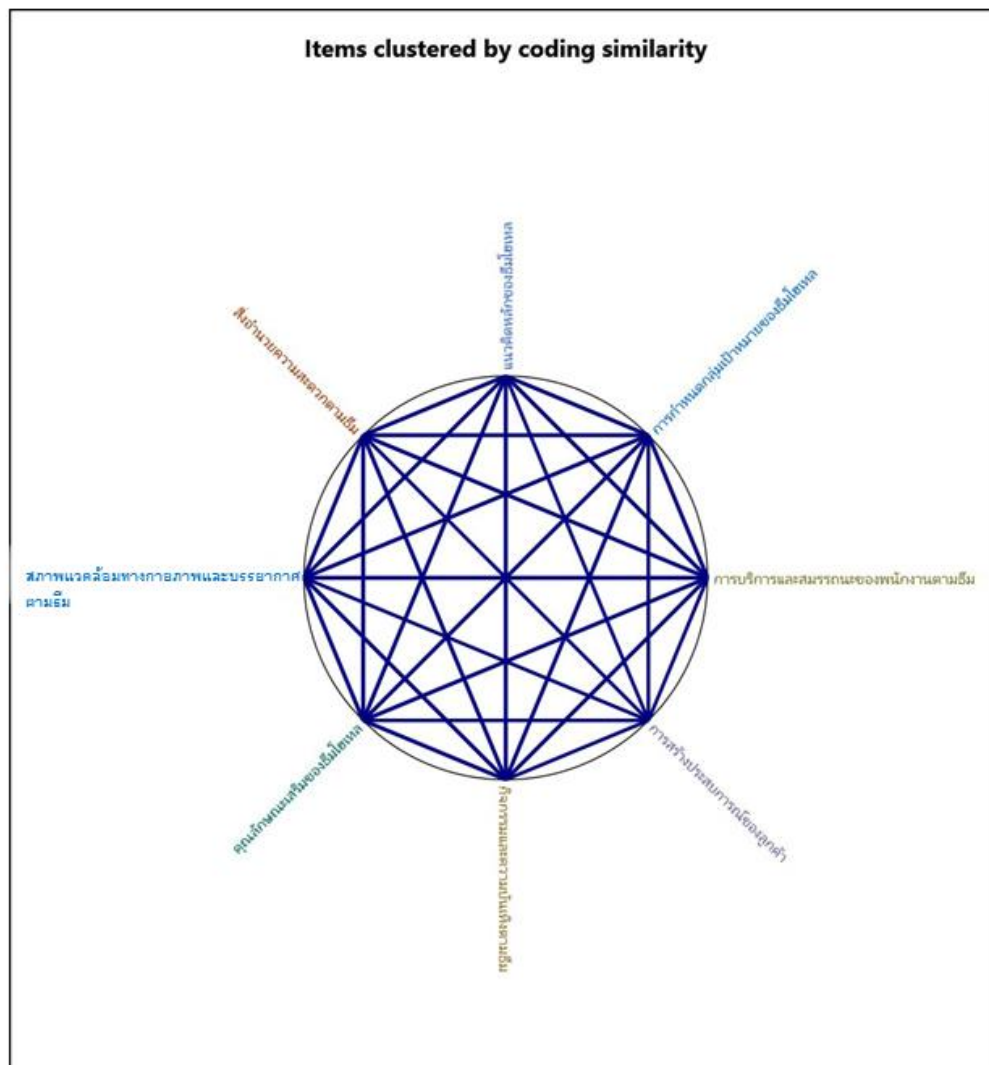
ตารางที่ 13 กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลัก	จำนวน
ผู้ประกอบการ	6
ลูกค้าเป้าหมาย	4
รวม	10

3.2 องค์ประกอบของรูปแบบของเอ็มโอบิลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นกลุ่มผู้ประกอบการ จำนวน 6 คน และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จำนวน 4 คน มีการกล่าวถึงข้อมูลที่สามารถนำมาสรุปประเด็นด้วยการวิเคราะห์แก่นสาระ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของรูปแบบของเอ็มโอบิลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวใน 8 ด้าน ดังแสดงในภาพที่ 19





ภาพที่ 19 แก่นสาระหลักขององค์ประกอบของรูปแบบของซิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของซิมโฮเทล 2) แนวคิดหลักของซิมโฮเทล 3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามซิม 4) สิ่งอำนวยความสะดวกตามซิม 5) การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามซิม 6) การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า 7) กิจกรรมและความบันเทิงตามซิม และ 8) คุณลักษณะเสริมของซิมโฮเทล ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทล

การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทล เป็นการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรงแรมที่ให้ความสำคัญกับลูกค้ากลุ่มครอบครัว ซึ่งเป็นครอบครัวขนาดใหญ่ที่มีเด็กและผู้สูงอายุเดินทางมาด้วย ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“จริง ๆ ถ้าเป็นฮิมโฮเทลเนี่ยกลุ่มครอบครัวนี่คือสำคัญที่สุดแล้ว คือโรงแรมของเราเนี่ยคะ ในส่วนของครอบครัวส่วนมากคือเด็กเลย เด็ก ๆ เนี่ยจะเป็นแรงดึงดูดสำคัญในการเข้าพักของทั้งครอบครัวเลย ไม่ว่าจะครอบครัวนั้นจะเป็นครอบครัวใหญ่ หรือครอบครัวเล็ก แต่ว่าเด็กจะคนดึงดูด สำหรับฮิมโฮเทลเนี่ยมันจะเป็นความตื่นตาตื่นใจ ที่อื่นก็จะเป็นโรงแรมปกติเลย แต่ถ้าเป็นฮิมโฮเทลเนี่ยมันจะเห็นความอลังการ อย่างที่เคยมีอย่างของพัทยานะเนี่ย อย่างของมิราจเองเนี่ยก็คือ Themed Hotel ซึ่งเป็นโรงแรมที่ใหญ่มาก แล้วก็เข้ามาเนี่ยคือในส่วนของสวนน้ำหรือว่าในส่วนของ Reception แม้กระทั่งทางเดินเข้ามาก็จะเห็นเลยว่า คือมันประทับใจตั้งแต่แรกที่เข้ามาตรงนี้ สิ่งที่จะดึงดูดส่วนของครอบครัวเนี่ยมันเป็นส่วนสำคัญมากเลยตรงนี้คะ แต่ถ้าเป็นโรงแรมโดยทั่วไปปกติห้องพัก สระว่ายน้ำ ก็จะเฉยๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10)

“ใช่ เป็นหัวใจสำคัญของฮิมโฮเทลสำหรับครอบครัว เพื่อดึงดูดให้เด็กๆ มาเที่ยว โรงแรมนี้สร้างมาเพื่อครอบครัว ส่วนการประชุมนั้นเป็นส่วนประกอบ ตกลงเด็กสำคัญมาก เด็กเป็นคนดึงพ่อแม่ไปเที่ยว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“ก็คือในส่วนของห้องพักก่อนดีกว่าคะ ก็คือห้องพักเนี่ยของเราก็จะออกแบบมาเป็นห้องพักที่เป็นแบบครอบครัวด้วย ซึ่งห้องพักของเราเนี่ยจะมีแบบ 2 ห้องนอน และในห้องนอนที่เป็นของเด็กอะคะ ของเราจะมี 2 เตียงเลยคะ และลิ้นชักที่เราตากแห้งก็จะเป็นลิ้นชักสวยงาม ลิ้นชักใส่สำหรับเด็กเลยนะคะ แล้วก็จะเป็นในส่วนของคิตส์คลับที่มีขนาดใหญ่ แล้วก็จะมีทั้ง Indoor และ Outdoor แล้วก็คิตส์คลับของเราก็จะอยู่ติดกับสปา ซึ่งเวลาที่ผู้ปกครองไปใช้สปา ลูกก็สามารถเข้าไปทำกิจกรรมในคิตส์คลับได้ จะได้แบบว่าไม่ต้องเสียเวลาไปทางใดทางหนึ่ง และที่สำคัญอีกอย่างนึงคะ สำหรับที่หัวหน้าเรามีสวนน้ำด้วยที่อยู่ติดกับโรงแรมเลย ซึ่งลูกค้าเนี่ยก็คือส่วนใหญ่แล้วตลอดทั้งวันเขาก็จะไปใช้บริการที่สวนน้ำ พ่อแม่ลูกก็คือเหมือนแบบได้ทำกิจกรรมร่วมกันที่สวน แล้วก็ลูกค้าที่เข้าพักทางโรงแรมทุกท่านนะคะ จะได้สิทธิเข้าใช้บริการในสวนน้ำไม่จำกัดจำนวนครั้งเลย อันนี้ก็เป็นบริการที่เราเรียกลูกค้าแบบกลุ่มครอบครัวได้ดี” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“เราก็เดินทางไปเมืองนอกเยอะ โรงแรมในเมืองไทยยังไม่มีโรงแรมที่เป็นฮิมโฮเทล ซึ่งเป็นโรงแรมที่เฉพาะแบบ เช่น โรงแรมจัดประชุมก็ส่วนประชุม อันนี้เป็นโรงแรมของ Family ที่เป็นครอบครัว มันไม่มีที่เห็นชัดเจน ผมเลยคิดแล้วเสนอกิจกรรมว่าผมจะทำโรงแรมอันนี้เป็นโรงแรมฮิมโฮเทล มีสวนน้ำ และมีห้องประชุมเผื่อไว้ต่างหาก เพื่อคนที่มาประชุม เค้าจะได้พาครอบครัวมาลูกๆหลานๆ มาแล้วก็เล่นน้ำได้ ผมเลยไปหาคนที่เก่งเรื่องทำสวน ก็เป็นคนแคนาดาซื้อจำไม่ได้ เค้าทำ

ได้ดีมาก เราอยากจะได้เป็นนี้ เขาก็ทำออกมาได้ Perfect มาก ไม่มีแก๊สอะไรเลย มีสวนน้ำ มีสไลเดอร์ แล้วก็มิน่าไหล น้ำไหลไปเรื่อยๆ แล้วผมมาบอกเรื่องของ Convention คนที่จะออกแบบโรงแรมจริงๆ ผมก็หาดู ก็ใช้ประกวดออกแบบให้เราอันแรกเลยที่โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าวก็มีประกวดกัน 5 เจ้า แต่นี่ชนะออกแบบกรรมการทุกคนชอบหมด เป็นตึก 2 หลังตึก 2 หลังก็เราสร้างตามที่กฎหมายให้ประมาณ 500 กว่าห้องแยกกันและมีสะพานเชื่อม เหมือนอย่างเดินอยู่ในป่า จริงๆที่ยังต่อ ยังไม่เสร็จก็กำลังจะต่ออยู่ เพราะตอนนั้นกฎหมายไม่ให้และยังไม่พอ ผมถามเค้าว่า ทำไมต้องออกแบบให้มันโค้งๆ ตามหาด เขาบอกว่าที่เขาออกแบบโค้งตามหาด เพราะตึกมันยาว ถ้าคนไหนขึ้น ลิฟท์มาตรงล๊อบบี้ แล้วเดินไปมันดูแล้วไกล มันดูแล้วเบื่อ ดูแล้วมันไม่โรแมนติก แต่ถ้าโค้งนะ เวลาเดินไป มันไม่รู้ว่าจบตรงไหน มันไม่เห็น มันโค้ง ๆ ทั้ง 2 ข้าง และเค้าออกแบบไม่เอา Double Corridor คืออีกข้างหนึ่งก็เป็นห้องพักเหมือนกัน ผมไม่เอา ผมตัดไปดีกว่า ไม่เอา ผมเอาห้องพัก ชายทะเลอย่างเดียว จะโฆษณาได้ว่าโรงแรมนี้โรงแรมแห่งเดียวที่เห็นชายทะเลหมดทุกห้อง ก็เลยก็เลยออกมาเป็นโรงแรมนี้ และคนที่พักข้างนอกที่อาจจะสู้ราคาไม่ได้ ก็พักนอกเมือง เขาก็มาจ่ายค่าเล่น สวนน้ำด้วย ก็ตอนนั้นก็มีการพอสมควร แต่สุดท้าย ทั้งนี้และทั้งนั้นมันก็ขึ้นอยู่กับ Marketing Sales คนขายและบริการ การบริการมันต้องดี ถ้าคนขายคน Marketing ไม่เก่ง หรือการบริการไม่ดี โรงแรมก็จะไม่ Successful ถึงแม้เราจะมีครบหมดทุกอย่าง อย่าง Sales ก็ต้องเก่ง Marketing ก็ต้องเก่ง การบริการก็ต้องดีที่สุด ผมเชื่อว่าเราเป็นโรงแรมแรกที่ทำกำไรได้ภายใน 3-4 ปี ธรรมดาโรงแรมเนี่ยเฉลี่ยแล้วต้องใช้เวลา 7-8 ปี อันนี้ภูมิใจมาก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“หลังจากที่ทีมบริหารและท่านประธานไปดูงานจากต่างประเทศ ดูแนวโน้ม แล้วมาวิเคราะห์ เวลาไปดู Location ที่ไหน เราก็เอาสถาปนิกไปด้วยทุกครั้ง ซึ่งสถาปนิกเขาก็มีประสบการณ์เพราะว่าเขาอยู่ในวงการโรงแรมมาเยอะ โดยเฉพาะสถาปนิกชาวต่างประเทศ พวกนี้เขาสามารถเสนอไอเดียได้ว่า ในแต่ละ Location เนี่ย ควรเอาเรื่องอะไรต่างๆ ที่จะสามารถดึงดูด หรือพอลูกค้ามาพักจะเกิดความประทับใจ อย่างเช่นที่พัทยาเนี่ย ก็คิดว่าคนไปพัทยาก็พักผ่อนหย่อนใจ เพื่อความสนุกสนาน เพราะฉะนั้นธีมมันก็ออกมาในแนวของการผจญภัยอยู่นิดนึง ส่วนที่ภูเก็ต เท่าที่จำได้ สถาปนิกกับผู้บริหารก็มองว่า ภูเก็ตมันมีศิลปะของซิโนโปรตุกีสอยู่ โดยเฉพาะในตัวเมือง ก็เอาตรงนั้นไปผสมผสานในการออกแบบ คล้าย ๆ กับหัวหินที่มี Colonial Wing อะไรแบบนั้น ก็เอามาผสมผสาน นอกจากจะเป็นธีมโฮเทลอย่างเดียว เราก็เอาวัฒนธรรมท้องถิ่นมาผสมผสาน โดยสถาปนิกกับผู้บริหารร่วมกันคิด” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

2) แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล

แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล เป็นแนวคิดโดยรวมในการการออกแบบโรงแรมตามฮิมให้มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยเน้นที่รูปลักษณ์ที่ชวนให้เกิดจินตนาการตามฮิม สามารถสื่อถึงเรื่องราวที่น่าค้นหา และยังสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมของท้องถิ่น ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“วิสัยทัศน์ของผู้บริหารเซ็นทารา เราเน้นการเติบโตแบบยั่งยืน เพราะฉะนั้นทุก Location ทุก Destination ที่ขยายไป ไม่ว่าจะเป็นของเราเอง หรือ Managed Hotel เนี่ย เราก็จะเน้นว่าฮิมโฮเทลที่เหมาะสมกับโลเคชันนั้นๆเป็นยังไง ยกตัวอย่างเช่นที่ดูไบ ที่เป็น Partner เป็น Joint Venture ตอนที่มาเราก็พามาพักที่เซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ แล้วก็พาไปที่หัวหิน พาไปพญาหลังจากนั้นก็มานั่งคุยกันว่า ถ้าเราจะพัฒนาร่วมกัน เป็น Joint Venture ด้วยเราถือ 40 เปอร์เซ็นต์ 60 Location ที่เขาทำมันอยู่ชายหาด ก็จะตัด เซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ออกไป เนื่องจากเป็น City Hotel ก็เหลือระหว่างหัวหินกับพญา คราวนี้เขาก็มองว่าตลาดตะวันออกกลางเนี่ย นอกจากในภูมิภาคตะวันออกกลางซึ่งมีลักษณะคนมาเที่ยวก็เป็นครอบครัวด้วย หรือนักธุรกิจจากยุโรป จากเอเชียก็ไป ก็น่าจะเอาตัวเซ็นทาราแกรนด์มิราจเป็นโมเดล แต่แน่นอนที่สุดก็ต้องไปปรับให้เหมาะสมกับ Product บริการบริการในตะวันออกกลางให้ถูก Culture เขา แต่โครงสร้างใหญ่ ๆ เนี่ย ก็จะล้อเซ็นทาราแกรนด์มิราจ และอย่างที่เราเวียดนาม คือเซ็นทาราแกรนด์มูเน่ที่เวียดนาม จะล้อเซ็นทาราแกรนด์มิราจไป โดยใช้กลยุทธ์ฮิมโฮเทลเหมือนกัน รูปแบบคล้าย ๆ กัน แต่คนละฮิม ก็จะเป็นลักษณะแบบนี้ เราก็จะพาไปดู Success Model ของเรา ไม่ว่าจะที่ภูเก็ต พญา หัวหิน นอกจากนี้ ทางทีมงานก็มีความคิดต่อยอดไป อย่างที่เป็นคล้ายๆ โรงแรมที่อยู่บนต้นไม้ที่อิงธรรมชาติเป็นฮิมแบบนี้ก็คิดกันอยู่ ก็มีการ Brainstorm ก็คิดว่าน่าจะไปทางนั้น หรือแม้แต่ที่เราไปที่ Safari หรือทะเลทราย Sahara เวลาพักเป็นเต็นท์กระโจมมีทุกอย่างพร้อม แล้วก็มีคนคอยอยู่รอบ ๆ เพื่อป้องกันสิ่งสารพัดในเวลาค่ำคืน ก็คิดกันอยู่ ไม่ได้จำกัดว่าจำเป็นต้องเหมือนมิราจพญา ภูเก็ต เหมือนสมัยแค่นั้น การทำธุรกิจโรงแรมมันต้องมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ อยู่เรื่อย ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

“ฮิมจะมาจากเจ้าของก็ได้ หรือผู้บริหารก็ได้ จะมาจากใครก็ได้ ในการคิดฮิมเนี่ยมันก็มาจากการระดมสมองว่ามีฮิมที่เราเล่นได้ แล้วในการระดมสมองทุกคนมันก็ต้องผ่านกระบวนการกลั่นกรองแล้วว่า ในฮิมเหล่านี้ มันมีความเป็นไปได้ มันมีเรื่องราวที่มันไปเล่าต่อได้ ผมว่าในการคิดฮิมต้อง Make Sure ว่า จากฮิม ๆ นี้ ต้องมีเรื่องราวเล่าต่อได้ คือถ้ามันเป็นฮิมที่สร้างเรื่องราวต่อได้ยาก ผมว่ามันไม่ใช่ฮิมที่ดี ทีนี้ในการที่เราจะระดมมันสมองเนี่ย ถ้าเป็นผู้ออกแบบที่อยู่ในสายงานอยู่แล้วอะ เขาก็จะมีความแหลมคมในการเลือกฮิมเพื่อคัดเลือกได้ดีกว่าได้ดีกว่าคนทั่วไป เพราะฉะนั้นบางที่ผู้ออกแบบเขาก็จะอยู่ในวงการนี้ เขาจะเห็นว่าต่างประเทศมีทำอะไรมาบ้าง อันนี้มันก็เป็น Reference ที่ดีนะ เพราะว่ามันไม่ใช่ว่าทุกฮิมที่เราคิดเราจะเอามา Test ได้จริง เพราะฉะนั้นก็ต้องอาศัยการศึกษา Reference ว่าต่างประเทศเนี่ยมีที่ไหนมาทำฮิมอะไรแล้ว มันได้รับ

ผลตอบรับที่น่าพึงพอใจหรือไม่ ซึ่งคนที่เป็นสถาปนิกก็มีหน้าที่รวบรวมข้อมูลเหล่านี้ ในการสร้าง Choice ของธีมขึ้นมาก่อนที่จะคัดเลือกกัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

“วิธีการคิดของผู้ออกแบบ ผมเข้าใจว่าอย่างที่เคยทำงานร่วมกับเขาอย่างที CentralWorld เขาดูจากว่าวังสระปทุมเขาเลยทำตัวตึกอาคารเป็นดอกบัว มันต้องมี Main Theme ก่อน ก่อนที่ผู้ออกแบบเขาจะไปคิดส่วนประกอบอื่น ๆ มา พอเป็นพื้ทยา พื้ทยาได้โจทย์มาว่า จะต้องเป็น Theme Park มีสวนน้ำ เพราะฉะนั้น ตัวอาคารเขาเลยทำให้มีช่องมีรูอยู่ในอาคาร แล้วก็ผลมผลานให้เข้ากับ Landscape ไป แล้วก็มีส่วนน้ำ เพราะฉะนั้นเขาก็จะคิดว่าเป็น Lost World มันมาจากทีเขาพรีเซ็นต์ว่า เขาพาผู้ร่วมประชุมทุกคนเข้ามาในห้องประชุม แล้วเขาบอกว่า ให้ลื้มทุกสิ่งทุกอย่างไปก่อน แล้วคิดว่าทุกคนจะนั่งเครื่องบินไปด้วยกัน แล้วเครื่องบินนี้ตกเข้าไปในป่า เขาจะบรรยายให้ทุกคนเห็นภาพว่าสิ่งที่มันจะเกิดขึ้นหลังจากทีเครื่องบินตกแล้วเราเดินมาเจอโรงแรม เพราะฉะนั้น ทุกคนก็จะจินตนาการเหมือนเข้าไปในบรรยากาศจริง แล้วก็เป็นวิธีการนำเสนอของเขาว่า สิ่งทีเขาคิดออกมาว่ามันคืออะไร” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“เพราะศึกษาว่าโรงแรมเมืองไทยไม่มีธีมโฮเทล สร้างโรงแรมไว้เฉยๆ เป็นตึกเฉยๆ มีสระน้ำ จบละ คราวนี้ผมเดินทางบ่อย โดยเฉพาะเดินทางไปที่อเมริกา ทีลาสเวกัส โรงแรมส่วนใหญ่เป็นธีมโฮเทล เค้าไม่ได้มีเฉพาะคาลิโน้อย่างเดียวนะ มีสวนน้ำมีอะไร Successful มากเลยนะ เพราะว่านักการพนัน ลามิกี้ไปเล่นคาลิโน ภรรยาทีลูกก็ไปเล่นนะ เขาใช้ชื่อเป็นธีมเลยนะ อันนั้นนะ เช่น มัณฑะเลย์ เบย์ ทำทุกอย่างเป็นพม่าหมด แล้วก็ทีตู้เลี้ยงปลาใหญ่มาก หรือโรงแรมนึ่งชื่อ Paris Paris ทุกอย่างเป็น Paris หมดเลย อีกอันนึ่งก็ Venetian ตกแต่งเป็น Venice มีเรือกอนเตอล่าด้วย อีกอันก็ New York New York ตึกทุกอย่างทำเป็น New York หมดเลยนะ อันเนี้ย เราก็เห็นว่าเมืองไทยเราไม่มีแบบนี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“คือธีมโฮเทล บางคนอาจจะชอบ Jungle บางคนอาจจะชอบยานอวกาศไปเลย มันอาจจะต้งมีหลายๆ Section แต่ต้งใช้เนื้อทีเยอะพอสมควร อาจเป็น The Lost World ไดโนเสาร์เลย เพราะผู้ขายชอบไดโนเสาร์ อีกโซนนึ่งเป็นของเด็กผู้หญิงเลย จำลองซารีโอ้มาหรือเปล่า คือมันมีไม่กีอันทีเด็กผู้ชายชอบเด็กผู้หญิงชอบ แล้วกีมันอาจจะช่วยเรื่อง Traffic ได้ด้วยอะครับ เพราะว่แต่ละคนจะชอบไม่เหมือนกันหรือเปล่าให้มันมีแต่ละโซนเหมือนๆเราไปดิสนีย์แลนด์อย่างนี้แตกต่างกันออกไป แล้วมันก็ค่อนข้างชัดเจนว่ ถ้าเกิดลูกอายุเท่านี้ หรือชอบแบบนี้ ก็จะต้องไปโซนนี้ ประมาณแบบนั้น ผมว่ามันก็น่าจะดี เพราะว่ท่วง Traffic ครับ มันค่อนข้าง Busy มากเลยนะ เนี้ยมันก็อาจจะแบบว่บ้านนี้ชอบอันนี้ พี่คนโตชอบอันนี้ พี่คนรองชอบไม่เหมือนกัน แต่ละบ้านมารวมกัน เพราะฉะนั้นในแต่ละ Area ในแต่ละธีมโฮเทล Theme ก็อาจจะไม่เหมือนกัน ชอบไม่เหมือนกัน ก็อยากจะให้มีความ Variety ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม

สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม เป็นการตกแต่งภายในโรงแรมที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับโครงสร้างภายนอก รวมถึงห้องพัก ห้องอาหาร ล็อบบี้ ห้องนำสาธารณะ ลิฟท์ เป็นต้น โดยมีการสร้างบรรยากาศด้วยเสียงเพลง เสียงน้ำพุ การใช้วัสดุจริงในการตกแต่งส่วนที่สัมผัสได้เพื่อช่วยสร้างอารมณ์ความรู้สึกของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้เป็นอย่างดี มีการสอดแทรกสัญลักษณ์ในการออกแบบที่สะท้อนถึงธีมของโรงแรม และยังให้ความสำคัญกับการออกแบบที่เอื้อต่อการใช้งานสำหรับผู้ด้อยโอกาสหรือพร่องทางร่างกาย ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“การออกแบบโรงแรมที่เป็นธีมโฮเทลเนี่ย เราต้องคิดก่อนว่าธีมเนี่ยมันจะเป็นแบบไหน จากนั้นจึงมาเข้ากระบวนการออกแบบ เริ่มต้นจากการออกแบบโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน ล็อบบี้ ลิฟท์ ทางเดินห้องนอน ห้องน้ำ ของใช้ในห้องพัก และร้านอาหาร และบาร์เบียร์ ให้เข้ากับธีมทั้งหมด รวมทั้งการออกแบบของ Landscape ก็ต้องเข้ากันด้วย เพื่อสร้างบรรยากาศของโรงแรมให้สอดคล้องกับธีมโฮเทลที่เราวางแผนไว้ บรรยากาศที่ว่านี้ มีตั้งแต่แสง สี เสียง เป็นแรงกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดอารมณ์ เวลาเดินไปที่สวนนะ ก็จะรู้สึกว่ามันเข้ากับธีมของโรงแรมที่เราออกแบบไว้ทั้งหมดเลย นอกจากนี้ ยังต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น สวนน้ำ กิจกรรมสำหรับเด็ก ๆ เล่น ทิ้งกีฬา มีคลาสเรียนเพื่อเสริมสร้างทักษะให้กับเด็ก ๆ รวมไปถึงการบริการของพนักงานก็ต้องเป็นไปตามธีมที่เรากำหนดไว้ทั้งหมด เป็นการสร้างเรื่องราวให้สอดคล้องกับธีมโฮเทลที่เราตั้งใจไว้ ทำให้ผู้เข้าพัก ไม่ว่าจะเป็นผู้ใหญ่ เด็ก ครอบครัวทั้งหมด ได้เพลินไปในจินตนาการที่เราสร้างไว้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“ก็ถ้าเปรียบเทียบกับโรงแรมที่เราเห็นทั่วไปในกรุงเทพฯ อะนะครับ ซึ่งมันก็จะ เป็นโรงแรมที่ถูกดีไซน์ขึ้นมาตามตัวอาคาร หรือ Decorate ในส่วนต่างๆ มันก็เป็นดีไซน์ของเค้าในส่วนที่เค้าอยากให้เกิดขึ้น แต่ว่าของที่เซ็นทาราที่พัทยาเนี่ย มันก็เป็นความรู้สึกแรกอย่างที่บอกไปว่า มัน เป็นเหมือนป่า เหมือน Jungle คือถ้าเราเจอธารน้ำเดินอยู่ก็คงคิดว่าอยู่ในป่าจริง ๆ อะนะ แล้วตัว ดีไซน์ของสถาปัตยกรรม ตัว Interior แล้วก็ Landscape สภาพแวดล้อม บรรยากาศในโรงแรมก็ทำให้รู้สึกสอดคล้องไปหมด เช่น เข้าไปก็มีข้างอยู่ มีเป็นป่า มีน้ำพุ มีน้ำตก แล้วโครงสร้างสถาปัตยกรรม ภายใน เขาก็ทำเป็นไม้ เป็นรูปเรือ ตัวอาคารที่มีสะพานเชื่อมกัน มันดูเป็นการผจญภัย ดู Adventure ดีครับ ก็เลยรู้สึกว่า มันให้ความแตกต่างแน่นอนกับโรงแรมที่ออกแบบด้วยสถาปัตยกรรมต่างๆ ไป หรือเป็นดีไซน์ทั่ว ๆ ไป” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“ก็ตั้งแต่ล็อบบี้อะคะ เข้าไปก็รู้สึกเหมือนเป็นบรรยากาศป่าๆ ละ พอลงไปคือด้วย โครงสร้างทั้งหลาย มันสอดคล้องกัน เวลาเดินไปมันก็จะเหมือนสะพานเชือก มีเหมือนน้ำตกตกลงมา อะไอย่างนี้ รู้สึกว่ามันดีมากเลย ถ้าเป็นโรงแรมที่เป็นธีมแบบนี้ชอบมาก ทั้งครอบครัวชอบมาก

เพราะว่ามีความรู้สึกว่ามันได้บรรยากาศทั้งหมด ไปตรงไหนก็เขามันก็เป็นธิมอย่างนี้จริงๆ รวมถึงในห้องนอนด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

“คือผมก็ได้เข้าไปดูในรายละเอียดของโรงแรม มันดูน่าสนใจ เห็นเป็นธิมแบบ Jungle เหมือนอยู่ในป่า การออกแบบโดยรวมเหมือนอยู่ในป่าทั้งหมด เวลาเราไปมันให้ความรู้สึกเหมือนอยู่ในป่าจริง ๆ นะครับ การตกแต่งตั้งแต่ล็อบบี้ หรือโครงสร้างภายนอกทั่วไป รวมไปถึงแสง สี เสียง พวกบรรยากาศที่เราเข้าไปพัก ตรงนี้แหละที่น่าสนใจ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

“มีอะ อันนี้แบบว่าสะดวกมากเลย เพราะว่าด้วยโครงสร้างของโรงแรมจะเป็นตึกอยู่แล้ว ซึ่งเขาก็สามารถใช้วิลแชร์ตั้งแต่ข้างล่างขึ้นไปถึงห้องพักได้เลย ถึงห้องอาหารได้เลย คือมันจะเป็นพื้นราบเสมอกัน อันนี้คือจะสะดวกมาก แล้วก็ในห้องพักก็จะมีที่จับในห้องน้ำ แล้วก็จะมีตัวที่เวลานอนเค้าเอาไว้อีก ถ้าเกิดจะให้ปลุกหรือว่ามีเหตุการณ์อะไรเกิดขึ้นมันก็จะลั่นอะไรแบบนั้น ก็มีได้สำหรับคนทุกรูปแบบ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

4) สิ่งอำนวยความสะดวกตามธิม

สิ่งอำนวยความสะดวกตามธิม เป็นการวางแผนในการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องและรองรับความต้องการของลูกค้าในรูปแบบธิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยเน้นการจัดเตรียมมีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่มีความครบครัน การสร้างสวนน้ำขนาดใหญ่ที่ออกแบบตามธิมของโรงแรม โดยแบ่งเป็นโซนต่าง ๆ แยกต่างกันไป ซึ่งมีความแปลกใหม่และน่าดึงดูดใจ การสร้างคิส์คลับที่มีความพร้อมทั้งด้านอุปกรณ์และเจ้าหน้าที่สำหรับดูแลความปลอดภัยของเด็ก ๆ และการจัดเตรียมห้องประชุมที่มีขนาดใหญ่ สามารถรองรับงานประชุมสัมมนาและงานอีเวนต์ต่าง ๆ ได้หลากหลายรูปแบบ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“เมื่อเราได้ธิมมาแล้วเนี่ย ผู้ออกแบบ Master Plan เขาก็จะระบุมาว่าต้องแบ่งเป็นพื้นที่อะไรบ้าง เราก็จะแยกเป็น Section ว่า Outdoor ข้างนอก สมมุติพื้นที่ต่างๆ ขึ้นมา เขาก็จะมาประชุมกับทาง Operation ว่าพื้นที่ต่างๆ ที่เราต้องการใช้ในร้านอาหารมีกี่ร้าน พื้นที่ Kids Club มีเท่าไร พื้นที่จัดเลี้ยงมีเท่าไร อันนี้ต้องคุยกับ Operation มาว่าฟังก์ชันต่าง ๆ สำหรับรองรับโครงการนี้มีอะไรบ้าง จำนวนห้องได้เท่าไร หลังจากนั้นก็จะไป Run ตัวเลข ความคุ้มทุนของทางบัญชี กับด้านการลงทุน ในส่วนของ Outdoor เราก็จะเรียกผู้ออกแบบ Landscape มาคุยกัน ผู้ออกแบบ Master Plan เขาก็จะบอกว่าพื้นที่ต่างๆ ก็วางไว้เนี่ยมีอะไรบ้าง ผู้ออกแบบ Landscape เขาก็จะเอารายละเอียดในจุดต่าง ๆ ที่ Master Plan วางไว้เนี่ย มาขยายลง Detail ให้ แล้วเขาก็นำมาพรีเซ็นว่าตรงตามโอเคเดียวของ Master plan ใหม่ ว่าต้องการมีแบบนี้ในพื้นที่ Landscape หลังจากนั้น Operation เขาจะมาคอมเม้นว่าอันนี้โอเค อันนี้เสี่ยงไป ไม่น่าเล่น อันตรายไป หรือว่าเจ้าหน้าที่ของโรงแรมดูแลไม่ได้ ต้องมี Specialist มาดูแล ทาง Operation เขาก็จะคอมเม้น เมื่อเรา

ก็ได้พื้นที่ข้างนอก พื้นที่ข้างในมา ก็มาสรุปฟังก์ชันต่าง ๆ ร้านอาหาร ห้องพัก ร้านกาแฟ เป็นสวนน้ำ เป็นพื้นที่สีเขียว พื้นที่สนามหญ้า ก็ลำดับมาว่า เนี่ยตรงตามฟังก์ชันต่าง ๆ หรือไม่” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 4)

“ที่ชะอำ เรามีพื้นที่ที่ใหญ่ที่มาก จะทำโรงแรม 2-3 โรงแรมอยู่ในที่เดียวกัน ระดับราคา ต่างกัน แต่สวนน้ำเป็นหัวใจอยู่ตรงกลาง และติดทะเล อันนี้จะเป็นสวนน้ำที่ใหญ่ กำลังหาคนออกแบบ อยู่ จะมีครบหมดทุก ๆ อย่าง ถือได้ว่าใหญ่ที่สุด แต่ตอนนี้ที่พัทยาที่ใหญ่ที่สุดอยู่แล้ว เฉพาะโรงแรมที่มีสวนน้ำนะ แต่ที่ชะอำรวมโรงแรม 2-3 โรงแรมและมีสวนน้ำ ทุกอย่างอยู่ในนั้นครบหมด หวังว่าคน ออกแบบคงจะทำตามที่ผมคิดไว้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“ก็ที่ทำอยู่ตอนนี้ เรามีสวนน้ำ มีน้ำพุ มีน้ำสำหรับเทลงมาให้เด็กอาบร่วมกัน แล้วก็ มีสไลเดอร์อยู่ใกล้ๆ แล้วก็ใช้ได้อยู่ในบริเวณเดียวกันเนี่ยนะให้เด็กเล่นกันอยู่ในขอบเขตเดียวกัน แล้วก็ ข้าง ๆ ก็จะมี Lazy River ซึ่ง Lazy River ก็จะมาเข้าไปในถ้ำ มีการออกแบบได้สวยงาม แล้วก็ เด็ก ๆ ก็ลอยอยู่บนห่วงยาง น้ำก็จะพาเราไปรอบ ๆ เอง แล้วก็ข้าง ๆ ก็อาจจะสร้างปราสาทอะไรพวก นี้ให้เดินขึ้นไปเล่น แล้วก็มีส่วนข้ามไป เราทำเป็นแบบที่สะพานตั้งได้ คนก็ชอบไปกระโดดเล่น อะไรได้พวกนี้ จากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่ง แล้วก็ตาม Lazy River ที่ผ่านไปแล้วก็มีสร้างจุดต่าง ๆ ให้ดู มีที่พักมีอะไรพวกนี้ มีที่แวะทานเครื่องดื่มอาหารอะไรตามจุดต่าง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

“คือว่าสวนน้ำเนี่ย ลูกชอบมาก ลูกจะ request เลยว่าอยากเล่นน้ำที่นี่ ดีครับดี ถ้าถามลูก ๆ ผม เค้าบอกก่อนเลยว่าจะเล่นสวนน้ำสนุกมาก ชอบมาก แต่เล่นมาก ๆ ก็ต้องระวังนิดนึง เดี่ยวจะไม่สบาย แล้วสวนน้ำที่นี้ก็แตกต่างจากที่อื่น ผมว่าดูดีเลย ดูน่าสนุก มันไม่ใช่แค่สระว่ายน้ำ ไม่ใช่แค่สไลด์เดอร์ที่เด็กเล่นแล้วเปื้อ แต่มันมีธีม มีบรรยากาศด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“คือมันมีแบบเดินขึ้นไป แล้วโผล่ไปตรงนั้น แล้วก็กระโดดลงสระได้ แล้วก็สไลเดอร์ ซึ่งลูกชอบมาก แล้วก็คือสวนน้ำเนี่ย มันก็ไม่ได้เหมือนกับที่อื่นที่มันมีเครื่องเล่นแบบวนเท่านั้นเอง หรือ สระว่ายน้ำก็มีแต่อาจจะเป็นรูปทรงอย่างอื่น แต่ว่าอันนี้มันเหมือนมีเดินวนไปตรงไหนก็บอก บรรยากาศเหมือนเราไปเข้าป่า ไปเล่นน้ำในป่าอะไรเงี้ย สวนน้ำมันถูกตกแต่งออกมาให้มันสอดคล้อง ไปกับโรงแรมโรงแรมด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

“การตอบรับค่อนข้างดีค่ะ คือสวนน้ำของเราถ้าเทียบกับmiraจ เราไม่ได้ใหญ่ขนาด นั้น แต่ว่าในธีม space ของเราเนี่ย มันก็จะมีเครื่องเล่นที่ตกแต่งไปด้วยเหมือนกับแบบเป็นอวกาศ อย่างนี้ มีปืนยิง มีลูกโลกอะไรแบบนี้ที่มีน้ำพุดออกมา ซึ่งเด็ก ๆ เห็นแล้วก็จะตื่นเต้น แล้วก็ความลึกของ สระไม่ลึกมาก เด็กเล็กก็สามารถที่จะเล่นได้ ตัวนี้คุณพ่อคุณแม่ก็สามารถที่จะนั่งอยู่ตรงขอบสระได้ ซึ่งความรู้สึกของเรามันแค่ประมาณ 30 เซนติเมตรอย่างนี้ค่ะ ซึ่งเด็กเล็ก ๆ ก็คือเล่นได้ ไม่อันตรายเลย เน้นความปลอดภัยเป็นหลัก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10)

“ฮิมโธเทลเนี่ย ที่เคยไปเคยรู้จักคร่าว ๆ เนี่ย อย่างเช่น ในลาสเวกัส มาเก๊า หรือว่าเป็นที่ดิสนีย์แลนด์ฮ่องกง เค้าก็จะจัดเป็นฮิมต่าง ๆ อย่างเช่น ดิสนีย์แลนด์ที่ฮ่องกงเนี่ย ก็จะบอกเลยว่าฮิมโธเทลของดิสนีย์แลนด์เนี่ยจะเป็นยังไง มีพวกตัวการ์ตูน ที่นอนเป็นลายของดิสนีย์ ในห้องน้ำต่าง ๆ มองไปจะเป็นตัวการ์ตูนดิสนีย์หรือตกแต่งสไตล์ดิสนีย์ทั้งหมด อันนี้คือคร่าว ๆ ที่เคยเจอ ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

5) การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิม

การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิม เป็นการจัดเตรียมให้พนักงานบริการ แต่งกายในรูปแบบยูนิฟอร์มตามแผนที่สามารถสะท้อนได้ถึงฮิมของโรงแรมได้อย่างเด่นชัด รวมทั้งการออกแบบรายการอาหารและเครื่องดื่มที่เป็นไปในทิศทางเดียวกับฮิมของโรงแรม และการฝึกอบรมให้พนักงานบริการมีความรู้ ความสามารถในการให้บริการ การแก้ปัญหา และดูแลเอาใจใส่กลุ่มลูกค้าที่เป็นไปตามมาตรฐานการบริการของโรงแรมตามฮิม ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“เรามีหัวหน้าแผนก มีหน้าที่จะต้องมีการเรียกประชุมทุกเช้า เพื่อชี้แจงว่าวันนี้เราต้องทำอะไร เมื่อวานมีอะไรเกิดขึ้นบ้าง จะหาทางแก้ไขยังไง แล้วก็วันนี้เราต้องเตรียมตัวอย่างไร เราจะปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างไร ปฏิบัติต่อเด็กยังไง ปฏิบัติต่อผู้ด้อยโอกาส ทำด้วยใจกับผู้สูงอายุอะไรพวกนี้ เราจะแนะนำไปหมดว่าจะต้องทำอย่างนี้ ๆ สิ่งที่เราช่วยได้เราต้องช่วยเหลือ ให้การต้อนรับอย่างดี พุดจาให้ไพเราะ แล้วก็แสดงถึงความมาตั่งใจให้ความอบอุ่นแก่ลูกค้าของเราทุกคน ก่อนที่เราจะปล่อยให้ทุกคนไปทำงานตามหน้าที่” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

“น่าจะเป็นเรื่องของการ Service มากกว่า เรียกว่า Personalized Service ก็คือ ตั้งแต่มาถึงเลยจะสร้างความประทับใจให้ลูกค้าโดยเฉพาะอย่างนี้ลูกค้าไม่ได้เยอะ เราก็จะพยายามเช็คว่าคุณลูกค้าจะมาถึงกี่โมง พยายามจำชื่อลูกค้าและน้อง ๆ ให้ได้ เรียกลูกค้าโดยใช้ชื่อเขา เขาก็จะรู้สึกว่าเขาพิเศษขึ้นกว่าลูกค้าปกติ แล้วก็ถ้าเกิดว่าลูกค้าไม่ได้เยอะมาก ถ้าเกิดสามารถทำได้ก็คือเราก็คือจะให้เป็นแบบว่า Check-In In room แล้วก็ในห้องก็จะมีของพิเศษขึ้นให้ อาจจะเป็นบางวันก็เป็นผลไม้ บางวันก็เป็นพวกโดนัทสำหรับเด็ก ๆ แต่คิดว่าการที่เราสามารถจดจำชื่อลูกค้าได้ จดจำชื่อน้อง ๆ ได้ แล้วก็เรียกเขาโดยใช้ชื่อ อันนี้ก็จะทำให้เขารู้สึกดีขึ้นมา ถึงแม้ว่าโรงแรมจะไม่ได้เป็น 5 ดาว แต่ว่าเราก็พยายามที่จะบริการลูกค้าให้เขารู้สึกว่าเหมือนเขาได้รับสิทธิพิเศษเพิ่มเติมขึ้น แล้วก็ให้เขาได้รู้สึกว่าเขานี้เป็นคนพิเศษตั้งแต่ครั้งแรกที่เขาเหยียบโรงแรม จนถึงก้าวสุดท้ายที่เค้าออกจากโรงแรมไปค่ะ เพื่อที่ว่ากลับไปเขาจะเป็นเล่าให้เพื่อน ๆ ฟัง ก็ทำให้เขากลับมาพักกับเรานะอีก ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“ยูนิฟอร์มก็เป็นอะไรที่สื่อให้กับแขกแล้วก็คนที่เข้ามาใช้บริการที่โรงแรมได้ชัดเจน แต่ละพื้นที่ก็จะมียูนิฟอร์มต่างกันไปแล้วแต่ความสนุกของพื้นที่ต่าง ๆ เขาก็เลือกที่จะใช้ยูนิฟอร์มให้เข้ากับพื้นที่ต่าง ๆ ได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

“ในส่วนของพนักงานส่วนใหญ่ผมก็จะเห็นเป็นคล้าย ๆ อิมของ Jungle แต่ไม่ใช่ทั้งหมด อาจจะมีบางส่วนไม่ได้กลมกลืนไปกับอิมของ Jungle เท่าไหร่ ไม่เหมือนกับในส่วนของดิสนีย์แลนด์ ถ้าเป็นพนักงาน เขาจะแต่งตัวเป็นตัวการ์ตูนหรือว่าชุดที่ออกมาเป็นลิสต์ที่เกี่ยวข้องกับตัวการ์ตูน พื้นที่นั้น ๆ ด้วยซ้ำ อย่างเช่น เป็นพื้นที่ของพวกนิยายของพวกเจ้าหญิง พนักงานที่คอยต้อนรับหรือประจำเครื่องเล่นก็จะแต่งตัวเป็นแนวทั้งหมดเลยนะครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

“พนักงานเขาก็จะแต่งตัวเป็นออกแนวซาฟารีนะครับ ไม่ว่าจะเป็ตั้งแต่รีเซพชั่นแล้ว ทุก ๆ คนนะครับ แม่บ้านผมไม่มั่นใจ แต่ว่าพนักงานต้อนรับในส่วนของคิคล์คลับ ในส่วนของอะไรต่าง ๆ ก็แต่งตัวเป็นอิมซาฟารีเหมือนกัน ก็ทำให้มันค่อนข้างกลมกลืนกับอิมของโรงแรมที่ว่าไว้นะครับ มันน่าจะเป็น Jungle หรือเปล่าผมไม่มั่นใจเหมือนกัน แต่ว่าด้วยบุคลิก Character เนี่ยแล้วก็พอมีส่วนตัวชอบตัวคิคล์คลับมาก เพราะว่าเด็ก ๆ เนี่ย ตัวเขาชอบ แล้วก็พนักงานนะครับ พนักงานเขาแบบมี Service Mind โรงแรมน่าจะเลือกมาแล้วว่าคนพวกนี้มี Service Mind สำหรับเด็ก ๆ โดยเฉพาะ เพราะว่าเขามี Participation กับลูกผมด้วยเหมือนกับว่าไปทิ้งไว้เลย พ่อแม่บางทีก็อยากจะมีเวลาส่วนตัวบ้าง ไปเดินเล่นชายหาด ก็บอกห้องไว้นะครับ ก็ค่อนข้างปลอดภัย แล้วก็ที่ดีมาก ๆ สำหรับโรงแรมนี้ผมคิดว่าคือมันไม่มีเวลาจำกัดครับ ก็คือว่าคุณเข้าออกก็ครั้งก็ได้แล้วมันไม่เหมือนที่อื่น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

“อย่างเราคุยกันมาก่อนหน้านี้เรื่องชุดอย่างนี้ อยากสมมุติว่าล็อบบี้เป็นอิมอวกาศอย่างนี้ เราอาจจะเอาชุดเนี่ยอาจจะเป็นักอวกาศมัย แต่ว่าก็ให้มัน Support การทำงาน ซึ่งพอคนเข้ามา ก็จะมีเออ แพลกดินะ Reception ไล่ชุดอวกาศอะไรแบบนี้ หรือว่าห้องอาหารอาจจะเป็โจรสลัดอะไรแบบนี้อะคะ ถ้ามองลึก ๆ ไปองค์ประกอบพวกนี้ค่อนข้างที่จะสำคัญ เพราะว่าเรารู้เลยว่าเราเข้ามาในนี้ เราเข้ามาในอวกาศ เพราะทุกคนก็จะแต่งตัวเหมือนอยู่ในอวกาศหรืออะไรอย่างนี้ ห้องอาหารอาจจะเป็แก้วอี้ หรือแม่แต่ว่าโต๊ะอาหารอาจจะออกแบบประมาณว่าเป็นบรรยากาศเป็นอวกาศอะไรอย่างนี้ หรือว่าเราอาจจะไปห้องอาหารนี้อาจจะแบบอยู่ในทะเล พนักงานจะใส่ชุดแบบเงือกไหมหรืออะไรอย่างนี้ จริง ๆ ตรงนี้มันก็สำคัญนะคะ ถ้าออกแบบให้มันล๊อปไปด้วยกัน ซึ่งในปัจจุบันนี้บางโรงแรมก็มีที่จะออกแบบชุดยูนิฟอร์มให้เข้ากับ Theme แต่ส่วนใหญ่ถ้าเป็นแบบโรงแรมอิมเลยถ้าเป็นแบบนี้ก็จะดี แต่ส่วนใหญ่เราจะเห็นแค่เป็นงานฟังก์ชันนี้ะ เราเป็นอิมนี้ พนักงานที่จะอยู่ในฟังก์ชันนั้นก็จะใส่ชุดแบบนั้น ซึ่งมันก็จะม่แค่เป็ครั้ง ๆ ไป แต่มันไม่ได้มีตลอดอย่างนี้อะคะ อันนั้นเราก็ต้องดูอีกทีว่าเราสามารถทำแบบนี้ได้มัย มัน support ในการทำงานของเรามัย หรือว่าเป็นอย่างไร” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10)

6) การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า

การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า เป็นการออกแบบรูปแบบของฮิมโซลเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่เน้นสร้างความประทับใจในการออกแบบโรงแรมที่เป็นไปตามฮิมที่กำหนด เกิดความรู้สึกร่วมว่าทุกอย่างมีความสอดคล้องและเข้ากันได้เป็นอย่างดี และยังสามารถสร้างเรื่องราวที่ชวนให้ลูกค้าเกิดการจินตนาการตามฮิมที่กำหนดไปด้วย ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“คือว่าโรงแรมเนี่ย ไม่ว่าจะโรงแรมประเภทไหน การที่ขายความทรงจำที่ดีของลูกค้า เป็น Experience ซึ่งลูกค้าเนี่ยพอรับทราบข้อมูลแล้วก็จองมาแล้ว ก็มี Expectation อยู่แล้ว พอเขามากก็เกิด Impression ในสิ่งต่าง ๆ ที่โรงแรมเราดีไซน์ออกแบบทุกอย่าง ประกอบกับการบริการจากคนที่ได้รับการฝึกอบรมที่ดีด้วยนะครับ ด้วยกิจกรรมรายทที่ดี คือถ้า Product และ Service เนี่ย ถ้ามันถูกดีไซน์ออกมาแล้ว ถูกการฝึกอบรมขึ้นมาแล้วนะครับ ซึ่งการวัดแบบนี้เนี่ยเราก็มีที่เรียกว่า Guest Questionnaire และสิ่งที่ลูกค้าไปคอมเมนต์ในที่เขาเรียกว่า STR หรือบอกผ่านเอเยนต์มา หรือ Agoda มา เราก็เอาข้อมูลพวกนั้นมาประมวลอยู่ตลอดเวลา ซึ่งทุกสัปดาห์จะมีการประชุม Department Head สิ่งต่าง ๆ ที่ถูกคอมเมนต์จะถูกเสนอว่าควรจะปรับปรุงอะไรยังไง นอกจากนั้นเราก็มีการตั้งเป็น Quality Director หรือ Quality Manager จากส่วนกลางที่จะไปสำรวจแต่ละโรงแรมว่า Product และ Service มีความพึงพอใจมากน้อยแค่ไหน แล้วก็มีการจ้าง Mystery Shopper หรือจ้างบริษัทข้างนอกที่เชี่ยวชาญ แกล้งทำเป็น Check-in โดยไม่บอกกล่าว ทดลองใช้ทุกอย่างในโรงแรม แล้วก็คอมเมนต์ แล้วเราก็เอาส่วนนั้นเนี่ยมาปรับปรุง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

“อย่างแรกเลยต้องบอกว่าฮิมโซเทลในประเทศไทยก็มีเพียงเซ็นทารานะครับ แน่นนอนเป็นเรื่องของความแปลกใหม่ที่ได้เข้าไปพักนะครับ รวมถึงครอบครัวก็ชอบด้วยแหละนะครับ ก็จะตามไปด้วยการสานสัมพันธ์ในครอบครัว รวมถึงความทรงจำที่ได้ไปพักมา ก็จะทำให้ลูกเก็บเป็นความทรงจำดี ๆ นะครับเมื่อโตขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

“เวลาพาลูกไปที่มีราชพิทยาเนี่ย ลูกจะเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ ว่าเขาเป็นทาร์ซานเป็นอะไรอย่างนี้ เขาก็จะรู้สึกสนุกมาก มันเป็นความรู้สึกที่แปลกใหม่ของเด็กๆเลยที่พอได้เข้าไปอยู่ในบรรยากาศนั้นนะ เขาก็อินไปกับมัน เขาก็รู้สึกสนุกประทับใจ แล้วก็อยากไปอีก แล้วลูกก็ไปชวนเพื่อน ๆ ไปบอกว่าสนุก บางทีก็นัดกันไปกับครอบครัวเพื่อนๆของลูก เพราะว่าเด็กๆ เขาชอบ มันเหมือนไปสร้างจินตนาการให้เขาเยอะมาก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

“ถ้าฮิมมันแตกต่างจากที่อื่น เป็นฮิมที่เขาไม่เคยไปพบเจอที่อื่นมาอย่างนี้ มันก็จะอยู่ในความทรงจำ ก็ไม่อยากจะทำโรงแรมที่มันเป็นฮิมเหมือนกันกับอีก 500 โรงแรมทั่วโลก ในความแตกต่างมันก็ต้องมีความ Balance ต้องเข้าใจได้ง่ายไม่ยากเกินไป มันก็มีผลกับความทรงจำ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“ก็ที่นี่ก็ได้เงินจากผมไปเยอะเลยครับ เพราะว่าเด็ก ๆ มาแล้วไม่อยากจะออกไปไหนเลย จะพาไปซื้อข้างที่เปิดใหม่ จะไปดูปลาโลมาที่เพิ่งทำเพิ่งเปิดใหม่ก็ไม่เอาอะไรทั้งนั้น เลยแล้วทานอาหารโรงแรมก็รู้ ๆ กันอยู่นะ พอดีผมเป็นครอบครัวใหญ่ แล้วเราต้องสั่งเพราะให้พี่เลี้ยงเราก็แอบคิดนิดนึง ราคาที่สูงพอสมควร ก็คือเค้าวางแผนมาดีครับ ข้าวเย็นก็ต้องทานของโรงแรมอยู่แล้ว เพราะว่าเด็กเหนื่อย กว่าจะเรียกคนขับมารับ กว่าจะไปจอร์จร้านอาหารอีก เรียกได้ว่ายอมจ่ายอะครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

“ในความคิดผมมันก็น่าไม่พ้นประสาทสัมผัสของเราแหละ รูป รส กลิ่น เสียง นะครับ คือผมว่าอิมที่ดื่มนั้นจะต้องสามารถแตกแขนงออกไปเพื่อตอบสนองต่อประสาทสัมผัสเราได้ทุกสัมผัส อันนี้คืออิมที่ดี ยกตัวอย่างสิ่งที่ผมพูดอย่าง หมี่แพนด้า จะไป Related กับคนในเรื่องกลิ่นยังไง เสียงน่าจะดี แต่มันจะมีก็คนที่เขารู้สึก Related กับเสียงหมี่แพนด้าอะไรแบบนี้ เพราะฉะนั้นคืออิมบางอย่างมัน So Limited มันก็เวิร์ค แต่อย่าง The World ทุกคนเห็นภาพหมด มันเป็นอิมที่ง่าย พูดมาปั๊บทุกคนเห็นภาพหมด และแทบจะเป็นภาพเดียวกันด้วย อันนี้การคิดอิมที่ดี เพราะฉะนั้นเราก็ต้องมองถึงว่าหนึ่งคือมันมันไปต่อยอดได้ทั้งหมดทุกประสาทสัมผัสของเราของแขกที่จะเข้ามาพัก แล้วก็ 2 คือยิ่งถ้าเป็นอิมที่คนพูดปั๊บแล้วก็มีความในหัวแสดงว่ามันประสบผลสำเร็จมันไม่ควรจะเป็นอิมที่คนต้องมานั่งคิดต่อ ว่าอิมนี้มันจะเป็นยังไง เพราะถ้าทราบแต่ถ้าคนไม่มีภาพในหัวตั้งแต่ได้ยินคำที่เป็นอิมที่เรากำหนด ผมมันจะยากในการที่หลังจากทำเสร็จแล้วคนจะทำความเข้าใจกับมันต่อให้เราต่อให้สถาปนิกคิดอิมขึ้นมาแล้วสร้างได้เหมือนภาพในหัวเขา แต่ถ้าคนอื่นมันไม่มีไอเดียมาก่อนเลยว่าภาพนี้มันคืออะไรอะผมว่ามันจะยากที่มันจะซื้อใจแขกแล้วก็ทำให้เรารู้สึกแบบ Relate แล้วก็อยากกลับมา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“ก็คือตั้งตั้งแต่มาถึงเลยคะ สร้างความประทับใจให้ลูกค้าโดยเฉพาะช่วงนี้ลูกค้าไม่ได้เยอะ เราก็จะพยายามเช็คว่าคุณค่าจะมาถึงก็โหมง พยายามจำชื่อลูกค้าและน้อง ๆ ให้ได้ เรียกลูกค้าโดยใช้ชื่อเขา เขาก็จะรู้สึกว่าเขาพิเศษขึ้นกว่าลูกค้าปกติ แล้วก็ถ้าเกิดว่าคุณค่าไม่ได้เยอะมาก ถ้าเกิดสามารถทำได้ก็คือเราก็คือจะเป็นแบบว่า Check-In In room แล้วก็ในห้องก็จะมีของพิเศษขึ้นให้อาจจะเป็นบางวันก็เป็นผลไม้ บางวันก็จะเป็นพวกโดนัทสำหรับเด็กๆ แต่คิดว่าการที่เราสามารถจดจำชื่อลูกค้าได้ จดจำชื่อน้อง ๆ ได้ แล้วก็เรียกเขาโดยใช้ชื่อ อันนี้ก็จะทำให้เขารู้สึกดีขึ้นมา ถึงแม้ว่าโรงแรมจะไม่ได้เป็น 5 ดาว แต่ว่าเราก็พยายามที่จะบริการลูกค้าให้เขารู้สึกว่าเหมือนเขาได้รับสิทธิพิเศษเพิ่มเติมขึ้น แล้วก็ให้เขาได้รู้สึกว่าเขาเนี่ยเป็นคนพิเศษตั้งแต่ครั้งแรกที่เขาเหยียบโรงแรม จนถึงก้าวสุดท้ายที่เค้าออกจากโรงแรมไปคะ เพื่อที่ว่ากลับไปเขาจะเป็นเล่าให้เพื่อน ๆ ฟัง ก็ทำให้เขากลับมาพักกับเราอีก ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“ก็จริง ๆ ลูกค้าเราก็มีทั้งลูกค้าที่เป็นแบบรายเดือน ก็นานๆจะมีรายเดือนรายวันอะไรอย่างนี้นะคะ แต่ถ้าเป็นลูกค้ารายวันเนี่ยคือในส่วนของที่เรารับข้อมูลลูกค้าบ้าง เราก็จริง ๆ ก็

โดย Standard โรงแรมอื่นก็น่าจะทำเรื่อง Anniversary หรือว่าเรื่อง Birthday อะไรอย่างนี้นะคะ แต่ว่าเรื่องที่เราทำให้ลูกค้ามองเห็นเป็นพิเศษ อาจจะเป็นลูกค้าที่อยู่ยาวนานนิดนึง ที่อยู่รายเดือนอย่างนี้ที่เราจะสามารถทำให้ลูกค้าประทับใจ อย่างกรณีนี้ มีแขกที่มาประจำ ๆ อาจจะมีของ ที่เรารู้ เราก็จะเอาไป Set ไว้ให้ แล้วก็แจ้งแขกว่าเราได้จัดเตรียมไว้ให้แล้วนะ ที่ลืมไว้จะอย่างนี้ แขกก็จะมีความรู้สึกประทับใจในจุดนั้น สำหรับแขกที่อยู่รายเดือน เราก็พยายามเรียนรู้ว่าแขกเป็นอย่างไร เราก็จัดเตรียมและก็ดูแลลูกค้าเป็นพิเศษ หรือแม้กระทั่งแขกที่เคยมาแล้ว แล้วมีการ Complain กับเรา อย่างหนักอะไรแบบนี้ เราก็พยายามดูแลในจุดที่มันเป็นปัญหาของเค้า และตอบโจทย์ในสิ่งที่เค้าต้องการ ซึ่งตรงนี้นั้นค่อนข้างที่จะสำคัญที่จะรักษาลูกค้าที่พักกับเรา ทั้งที่เคยมีปัญหาและเคย Happy เราก็ต้องดูแลให้มากเป็นพิเศษ ดังนั้น กลุ่มลูกค้าทุกกลุ่มที่เรามอง ทั้งเรื่องประสบการณ์ที่จะมอบให้ลูกค้า นั้นก็สำคัญอย่างทุก Moment เราต้องมองลูกค้าให้ละเอียดมากที่สุดเลย แต่ก็บอกไม่ได้ว่าเราจะทำลักษณะไหน ซึ่งเรามีแพลนว่าถ้าลูกค้ามีปัญหาตรงนี้ เราต้องแก้ตรงนี้ ถ้าลูกค้ามีปัญหาเรื่องการจองรถ เราก็ต้องไปแก้ตรงที่จองรถ มีปัญหาเรื่องพัก เราก็ต้องไปดูตรงนั้น หรือแขกเคยมาห้องนี้แล้วประทับใจ เราก็จะดูแลให้เป็นพิเศษแบบนี้ล่ะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10)

7) กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม

กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม เป็นการวางแผนในการออกแบบกิจกรรมตามธีมที่มีความหลากหลายและสร้างสรรค์ เน้นที่การจัดกิจกรรมสำหรับเด็กโดยเฉพาะ หรือกิจกรรมเด็กและผู้ใหญ่ รวมทั้งการออกแบบกิจกรรมที่สมาชิกในครอบครัวทุกช่วงวัยสามารถทำกิจกรรมร่วมกันได้ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“เราก็ต้องมีฟิตเนส สำหรับพวกผู้ใหญ่ที่มาแล้วเขาต้องการที่จะออกกำลังกายบ้าง เราก็ต้องมีพวก Fitness Room มีอุปกรณ์ครบครันสำหรับออกกำลังกายทุกประเภททุกชนิด นอกจากนี้ สำหรับพวกที่เป็นแม่บ้านหรือคนที่ชอบสวยงามก็จะไปที่สปา สปาเราก็มีเยอะในห้องเยอะ มีทั้งประเภท Spa เป็นคู่อีกมีเดียวกี่มี สำหรับคนที่มีอาการอะไรบางอย่างร่างกายไม่ค่อยจะดี เขาก็มีการนวดรักษาพวกนี้ก็มีให้หมด แล้วแต่ว่าทางเจ้าหน้าที่เขาจะมาสอบถาม เราชอบแบบไหน มีอะไรไหม ในร่างกาย มีปวดเมื่อยตรงไหนก็จะช่วยแนะนำ ถ้ามีบางคนชอบบอบตัวอยู่ในห้องที่หอมเพื่อให้สดชื่น ให้สมองโปร่งอะไรพวกนี้ มีนวดศีรษะ นวดคอนวดไหล่ นวดขาทุกประเภท แล้วแต่ว่าลูกค้าต้องการ โดยที่ทางเจ้าหน้าที่จะเป็นผู้แนะนำชี้แจงว่ามีประเภทนี้เพื่อให้ลูกค้าเลือกตามใจชอบ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

“ถ้าอย่างที่พักอาศัยเนี่ยคือ Concept Design เราแบ่งพื้นที่ไว้หมดเลยไม่ว่าจะเป็น Cooking Class เราก็จะมีอาคารสำหรับเรียนทำอาหารก็มีเตรียมไว้ ผู้ออกแบบเนี่ยเขาเผื่อเอาข้อต่าง ๆ เหล่านี้มาแล้ว เพื่อให้มาใส่รายละเอียด Detail ต่อลงไปในพื้นที่เขาวางไว้ อย่างสวนน้ำหรือ

ว่าสไลเดอร์ที่เป็น Standard แต่ที่เขาใส่มาว่าป็นหน้าผาจำลองเล็ก ๆ เตี้ย ๆ ไม่ต้องสูงก็ให้เด็กได้เล่น ได้มีกิจกรรมทำที่แปลกกว่าที่เขาจะไปเล่นสวนน้ำอย่างเดียว หรือว่ามีแค่สระว่ายน้ำธรรมดาอย่างเดียว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

“นอกจากสอนทำอาหาร สอนวาดรูป ยังมีคิดส์คลับ อันนั้นก็จะเป็นคือมีความปลอดภัย ด้วย เพราะว่าเขาจะมีคนดูให้เราอยู่ตลอดเวลา คือเราไม่จำเป็นต้องไปนั่งเฝ้า เราอาจจะไปพักที่อื่น ไปกินข้าวหรืออะไรอย่างเงี้ย เขาก็จะมีพนักงานคอยดูแลลูกให้เราในคิดส์คลับ ซึ่งมันก็มีทั้งเวลาส่วนตัวของตัวเอง มีเวลาให้ลูกแล้วก็ลูกก็สนุกด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

“เด็ก ๆ ชอบมาก ก็คือป่าขอเปลี่ยนขอเปลี่ยนชุดว่ายน้ำลงไป เลยกลับไม่ได้เล่นนะ ครับ ระหว่างที่เบรค เด็ก ๆ ก็มี Power เหลือ เขาก็จะแบบ Alert ตลอดเวลา คราวนี้ก็เลยเห็นทางนั้นเนี่ยเขามีกิจกรรมก็เลยไปสอบถามครบ ก็พาเขา Playground Playland ที่เปิดใหม่ แม้จะเสียค่าเข้านะครั้บ มีทั้งน้ำ มีทั้งบก กลายเป็นว่าเหมือนได้พาไปสวนสนุกเลยนะครั้บ เพราะว่าด้วย Facility ไม่ว่าจะป็นข้างนอกที่มันเป็นตัวปืนป่าย ตัว Trampoline เป็นอะไรต่างๆ เนี่ยคือเด็กก็ชอบมากครั้บ หลังจากนั้นเนี่ยเพราะเหนื่อย ก็เข้ามาในห้องแอร์ ห้องแอร์ก็จะมีเจ้าหน้าที่คอยดูแลถ้าผมจำไม่ผิดมันจะมีให้ทำฝึก Painting นะครั้บ ก็คือพื้นที่กระเป่าผ้า หรือว่าจะทำเป็นพิชชานะครั้บ ทำพิชชาน้ำต่าง ๆ ก็เขาก็ Routine ไว้ เด็ก ๆ ก็เลยไม่ยอมไปไหนครั้บ ก็คืออยู่ในนั้นเลยทั้งวัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

“ถ้าถามผม อะไรเป็นโจทย์สำหรับฮิมโฮเทล ก็คือปกติแล้ว เวลาผมตัดสินใจเลือก ก็จะมีผู้ใหญ่ มีผม มีลูกๆ ไปด้วยกัน ดังนั้นฮิมโฮเทล ถ้าจะให้ดี น่าจะต้องตอบโจทย์ของทั้ง 3 กลุ่มนี้ เพราะเราไปเป็นครอบครัว ดังนั้น ฮิมอะไรที่สามารถ มีกิจกรรม ดีไซน์หรือภาพรวมของโรงแรมตอบโจทย์ได้ทั้ง 3 กลุ่มเนี่ย ผมคิดว่าโอเคเลยครั้บ แต่มันก็เป็นการบ้านที่หนักอยู่ ในการคิดฮิมขึ้นมาเพื่อให้ตอบโจทย์คนทั้ง 3 กลุ่ม มีกิจกรรมให้ทั้ง 3 กลุ่มได้ทำร่วมกัน ก็คือฮิมที่คิดออกมาจะต้องมีเรื่องราวที่สามารถสื่อสารไปในคนในทุกเพศทุกวัยได้ครั้บ เพราะผมให้ความสำคัญกับครอบครัว เวลาเราไปเราก็ไปเป็นครอบครัว ดังนั้นจะทำยังไงให้สามารถดึงคนแต่ละเพศแต่้วยให้ได้ทั้งหมด” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“โอเคผมว่าเราก็ต้องคุยกับผู้ออกแบบว่าเราอยากที่จะดึงดูดเด็ก เพราะฉะนั้นผู้ออกแบบก็ต้องมีหน้าที่ไปคิด รวมทั้งผู้บริหารก็ต้องคิดร่วมกันว่ามันมีกิจกรรมอะไรที่เราคิดว่าจะดึงดูดเด็กได้ คือแน่นอน กิจกรรมสำหรับเด็กมันก็จะหนีไม่พ้นเรื่องการเล่นอยู่แล้ว เล่นมันมีก็แบบและปัจจุบันก็ต้องดูว่ามันมีเทคโนโลยี มีเครื่องเล่นอะไรที่มันออกมาใหม่ๆ เพราะถ้าเราจะสร้างโรงแรมใหม่ เราก็อยากให้มันไม่เหมือนเดิม คือมันอาจจะมีความเหมือนเดิมที่มันเป็น Success ของในอดีตมาใช้ด้วยกันได้ แต่ว่าเราก็อยากทำอะไรที่มันแตกต่างกับทุกคนในตลาดด้วย ก็ต้องดูว่าปัจจุบันในเด็กกินอะไรนะครั้บ แล้วก็มันมี Activity อะไรที่เมื่อก่อนไม่มี มันอาจจะมาพร้อมกับเทคโนโลยีก็ได้

เครื่องเล่นบางอย่างที่มันไม่ใช่เครื่องเล่นอย่างเดียว มันเล่นแล้วได้ความรู้หรือไม่ หรืออาจจะเป็นการเล่นที่มันได้สร้างสัมพันธ์กับคนในครอบครัว หรือมันอาจจะเป็นการเล่นที่ทำให้เด็กได้ฝึก Skill บางอย่าง อันนี้ผมว่ามันก็เป็นสิ่งที่บางทีมันก็มาพร้อมนวัตกรรมคือเราก็ต้องตามนวัตกรรมว่าปัจจุบันนี้มันมีอะไรบ้างนวัตกรรมที่เป็น Education Entertainment หรือ Entertainment” (ผู้ให้ข้อมูล หลักหมายเลข 3)

“ตอนนี้คือเราเป็นไปเป็นทั้งครอบครัว พ่อแม่ลูกครอบครัวเล็ก หรือบางทีเราก็มีพาญาติที่เป็นผู้ใหญ่ไปด้วยนะครับ ซึ่งในส่วนของผู้ใหญ่ที่พาไปเนี่ย ก็อยากจะให้มีกิจกรรมหรืออะไรที่ผู้ใหญ่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วม หรือว่าไป Join กับลูกหลาน ๆ ได้นะครับ อันนี้ผมคิดว่าน่าจะเป็นในเรื่อง Activity ที่ว่ากิจกรรมช่วงเย็นหลังอาหารที่มา Join กันเฉพาะในส่วนของครอบครัวที่เป็นผู้ใหญ่ พ่อแม่ลูกได้ทำกิจกรรมด้วยกัน อาจจะเล่นยิงลูกโป่งเหยียบลูกโป่ง ที่ครอบครัวได้เล่นด้วยกัน ถ้าเป็นเหมือนของดิสนีย์เนี่ย เราพาผู้ใหญ่ไปหรือว่าตอนเย็นไปก็อาจจะไม่ต้องทำเป็น Activity ที่ใช้ร่างกายมาก อาจจะไปดูพลริมาซายหาด หรืออย่างดิสนีย์เค้าก็จะมี Parade ที่ครอบครัวได้มายืนดูด้วยกันหรืออะไรอย่างนี้ น่าจะเป็นประมานั้น อาจจะไม่ต้องใช้ร่างกายมากนักครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

8) คุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล

คุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล เป็นองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้ฮิมโฮเทลสำหรับครอบครัวมีความโดดเด่น แตกต่างจากโรงแรมทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นการตั้งอยู่ในทำเลที่ดี สะดวกในการเดินทาง อยู่ติดกับชายหาด การมีระบบการรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวดในสถานที่จัดกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการประยุกต์เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เช่น การใช้ระบบเทคโนโลยีในห้องพัก การใช้ระบบ Self-Checkout ด้วยตนเองของลูกค้า และการนำระบบการชำระเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ เป็นต้น รวมถึงการออกแบบของที่ระลึก อาหาร และเครื่องดื่มที่สอดคล้องกับฮิมของโรงแรม ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“คือจริง ๆ แล้วเรื่องการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เช่นทाराศึกษาตลอด หลายปีละ 5-6 ปีได้ เรามีการตั้ง Centara Technology Architecture ชื่อย่อว่า CTA Committee ก็ประกอบด้วยฝ่าย Operation ฝ่ายบัญชีการเงิน แล้วก็ฝ่ายไอที ฝ่าย Marketing Sales เข้ามา เพื่อ Brainstorm กันว่าเราควรใช้เทคโนโลยีอะไร ซึ่งเทคโนโลยีต่าง ๆ เหล่านี้ ที่เอามาใช้เนี่ย เพื่อที่จะให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ความพึงพอใจลูกค้าเป็นหลักยกตัวอย่างเช่น ตัว CCC คือ Customer Contact Center ก็ถูกออกแบบมาซึ่งถ้าเต็มรูปแบบเมื่อไหร่ ลูกค้าจะโทรมาติดต่อมาทางไหนก็แล้วแต่ 24 ชั่วโมง ถึงแม้จะไม่มีพนักงานอยู่เนี่ย เครื่องก็สามารถที่จะโต้ตอบ แล้วเก็บ Record

ได้หมด จะทำเป็นแชทบอทก็ได้ พูดได้หลายภาษา แล้วก็สามารถตอบสนองที่เรียกว่า Dynamic Pricing ตอบสนองตามความต้องการของลูกค้า แล้วก็ยังมีลักษณะอย่างสมมุติว่าลูกค้าเข้ามาในเว็บไซต์ต่อไปเว็บจะถูกออกแบบให้มีสีสัน อย่างสมมุติว่าลูกค้ามาดูว่าโรงแรมนั้นมีห้องพักประเภทไหน มันก็อาจจะมีรายละเอียดห้องนั้นให้เห็นเลย เป็นแบบ Virtual 360 องศา หรือคูป่าวสาวจะแต่งงานอะไรก็สามารถเข้ามาวิวในเรื่องของห้องจัดเลี้ยง แล้วก็จัดวาง Layout plan ว่าจะตั้งอะไรตรงไหน ก็จะพัฒนาถึงระดับนั้นเลย อย่างถ้ามาที่โรงแรมเนี่ยก็จะมีแว่นตา 3 มิติให้ใส่ ก็จะมองเห็น 3 มิติ เหมือนที่เล่นเกมส์กัน เราจะเอามาดีไซน์ และการประชุมสัมมนาในช่วง Covid ก็เริ่มเป็น Virtual Meeting หรือเป็น Hybrid ก็ได้ ก็เริ่มแล้ว การที่มี Covid เนี่ย ถ้ามาจัดงานใหญ่ๆ บางองค์กรก็ประหยัด หรือเราต้องชวยย่อยเป็น Co-working space ก็มี เนี่ยก็คิดพยายามพัฒนา แล้วก็ใช้ AI เนี่ยเข้ามาช่วย เยอะ ซึ่งเร็วๆนี้ก็จะเซ็นสัญญาเรียกว่า Sales Force 360 ต่างประเทศเค้าใช้กัน มาจากสิงคโปร์ซึ่งเข้าใจเป็นสาขาต่างประเทศ คือลูกค้ารายหนึ่ง เวลาเข้ามาวิวเว็บ ถ้าใช้ Module ของเค้าเนี่ย ก็จะจับพฤติกรรมของลูกค้าเลยว่าชอบดูอะไรเยอะ เดี่ยวนี้มันต้องเป็น Persona หรือ Personalization Customization มันก็จะ Capture หมด จนกระทั่งลูกค้าจองที่ไหน มันก็จะจับ แล้วระหว่างพักกับเราลูกค้าชอบสั่งอะไรอะไรยังไง เมื่อ Check-out แล้วก็ตามเป็น CRM อีกทีนึง เป็น Customer Relationship Management พูดง่ายตัวนี้มันจะ Customer Centric เอาความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

“ผมว่าอิมมั้นคือเรื่องราวที่เราใส่เข้าไปกับโรงแรม ที่นี้ในอนาคตมันก็จะไม่ใช่แค่เป็นโรงแรมธรรมดาที่อิมมาครอบแล้วก็ประสบความสำเร็จได้ มันก็ต้องมีเรื่องอื่นอย่างเรื่องการที่คนสามารถถ่ายรูป Instagram ได้ หรือการที่มันเป็นโรงแรมที่เป็น Smart Hotel Tech Savvy ที่มันมี Innovation มีนวัตกรรมอะไรที่มันที่มันซิงค์กับการใช้ชีวิตของคนในปัจจุบันผ่านอุปกรณ์สื่อสาร หรือแบบเรื่องของ sustainable ที่ปัจจุบันคนให้ความสำคัญมากขึ้น คือพวกนี้ผมมองว่ามันสามารถอยู่ร่วมกับอิมที่ครอบการออกแบบโรงแรมได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“ผมว่าถ้าเป็นโรงแรมสำหรับครอบครัวเนี่ยเรื่องความปลอดภัยมันก็สำคัญนะ ยังมีสิ่งของให้เด็กๆได้เล่นอันนี้ผมว่าสำคัญ ความปลอดภัยของเด็กที่จะมาเล่นก็ต้องเป็นสิ่งที่จะต้องคำนึง แต่ว่าถ้าเป็นอิมโฮเทลยังงี้ก็ต้องคำนึงถึงของที่ทำให้เด็กเล่น ของเล่นที่เด็กเล่นไม่ว่าจะเป็นสวนน้ำ สไลเดอร์ สวนน้ำก็จะแบ่งตามอายุไปในพื้นที่ของเราที่มีพื้นที่ใหญ่และมีพื้นที่สำหรับเด็กเล็ก เด็กโต ขึ้นมาหน่อยนึง จนถึงวัยทีน แตกต่างกันไปให้เขาได้เล่น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

“สวนน้ำของที่อื่นเนี่ยเขาก็อาจจะเป็นแค่สระวงกลม มีสระเด็ก มีสระผู้ใหญ่ มีสระน้ำตื้น หรือสี่เหลี่ยมอะไรอย่างนี้ แต่มันไม่ได้เหมือนของที่โรงแรมนี้เตรียมไว้ให้นะครับ เพราะที่นี้ มีทั้งน้ำตกด้วย มีสระน้ำวน มีมีหลากหลายรูปแบบ มีสไลเดอร์ มีอุปกรณ์การเรียนให้กับเด็กนะครับ แล้วก็เรื่องของความปลอดภัย Safety ก็มีทั้งหมดนะครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

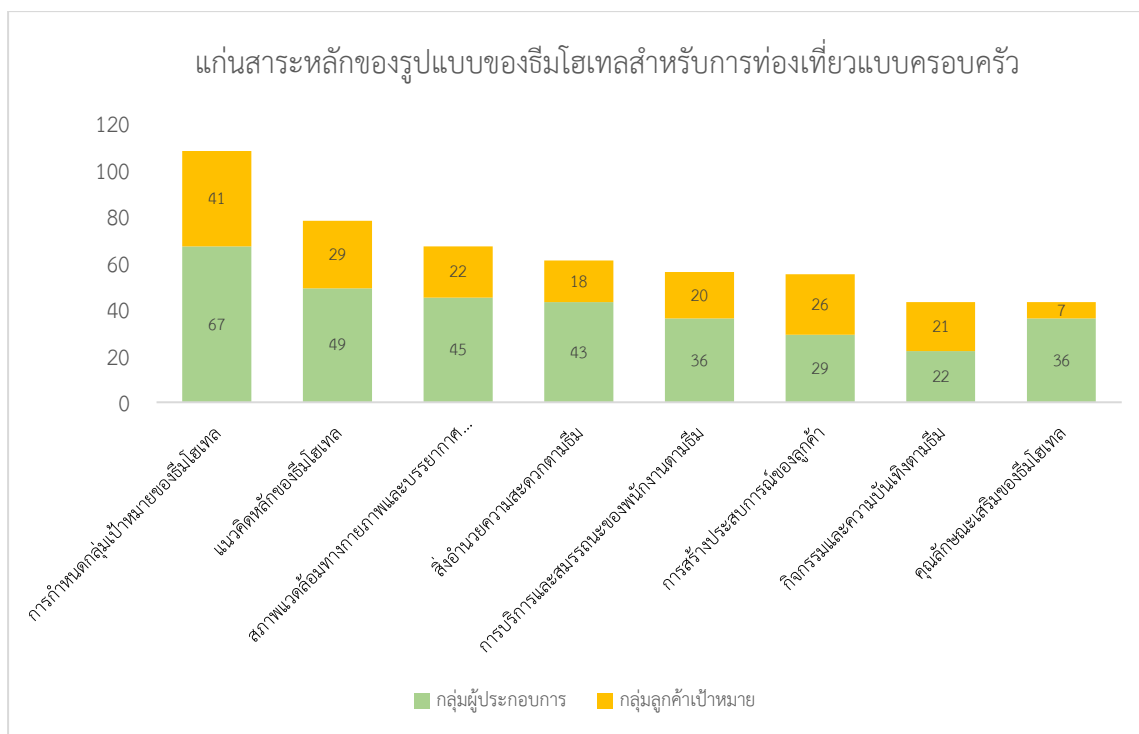
“ชอบค่ะชอบ แล้วเราก็จะมีขายเป็นตุ๊กตาเป็นรูป Mascot ด้วยค่ะ เด็กๆก็จะชอบซื้อกลับไป ก็คือเป็น Souvenir อย่างนึงของโรงแรม” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“อย่างเช่นของใช้ในโรงแรมนะครับ คือเคยเห็นในต่างประเทศนะครับ บางทีของใช้ในห้องน้ำ ตัว Packaging อะไรพวกนี้ อาจจะมีการดีไซน์ให้เข้าธีมมากขึ้น มีตุ๊กตาข้างเป็นขวดยาสระผมอะไรอย่างนี้ รวมถึงว่าถ้าคุณมีของเหล่านี้วางอยู่ในห้องน้ำ แล้วนำมาขายเป็น Souvenir ด้วย ก็อาจจะทำให้เด็ก ๆ ยากได้ แล้วผมก็อาจจะต้องเสียตังค์เพิ่มขึ้นก็ได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

โดยผลการวิเคราะห์แก่นสาระและจำนวนครั้งที่กล่าวถึงขององค์ประกอบของรูปแบบของธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจากผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถสรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 14 และภาพที่ 20

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระองค์ประกอบของรูปแบบของธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

แก่นสาระหลักของรูปแบบของธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	Reference Counts		
	ผู้ให้ข้อมูลหลัก		รวม
	กลุ่มผู้ประกอบการ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	
การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทล	67	41	108
แนวคิดหลักของธีมโฮเทล	49	29	78
สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม	45	22	67
สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม	43	18	61
การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม	36	20	56
การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า	29	26	55
กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม	22	21	43
คุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล	36	7	43



ภาพที่ 20 แก่นสาระหลักของรูปแบบของธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

จากตารางที่ 14 และภาพที่ 20 แสดงข้อค้นพบที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปประเด็นด้วยการวิเคราะห์แก่นสาระ (Theme) ของรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว นอกจากนี้ ยังสามารถอธิบายให้เห็นถึงแก่นสาระย่อย (Sub-Theme) ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก (Theme) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) แก่นสาระด้านการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการให้สัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งประกอบด้วยกลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จำนวน 10 คน มีการกล่าวถึงแก่นสาระย่อย (Sub-Theme) ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก (Theme) ด้านการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทล ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) สิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว 2) การเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว 3) บรรยากาศผ่อนคลาย 4) บรรยากาศสนุกสนาน 5) ตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสมและสะดวกในการเดินทาง ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1.1) สิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว

สิ่งอำนวยความสะดวกเป็นสิ่งที่ช่วยให้นักท่องเที่ยวที่เดินทางแบบครอบครัวได้รับความสะดวกสบาย เมื่อมาใช้บริการธีมโฮเทล ไม่ว่าจะเป็นการจัดวางพื้นที่ใช้สอยต่าง ๆ ภายในโรงแรมให้เอื้ออำนวยต่อวัตถุประสงค์ในการใช้งานหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ การออกแบบห้องพัก

สถานที่ในการนั้นหนาแน่นและความบันเทิงที่มีความหลากหลายตามช่วงวัย ยังเป็นผลทำให้นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาในรูปแบบของครอบครัวเกิดความประทับใจและเดินทางมาใช้บริการซ้ำอีกครั้งอย่างต่อเนื่องดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“ใช่ เป็นหัวใจสำคัญของธีมโฮเทลสำหรับครอบครัว เพื่อดึงดูดให้เด็กๆ มาเที่ยวโรงแรมนี้สร้างมาเพื่อครอบครัว ส่วนการประชุมนั้นเป็นส่วนประกอบ ตกลงเด็กสำคัญมาก เด็กเป็นคนดึงพ่อแม่ไปเที่ยว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“ก็คือในส่วนของห้องพักก่อนดีกว่าค่ะ ก็คือห้องพักเนี่ยของเราก็จะออกแบบมาเป็นห้องพักที่เป็นแบบครอบครัวด้วย ซึ่งห้องพักของเราเนี่ยจะมีแบบ 2 ห้องนอน และในห้องนอนที่เป็นของเด็กอะค่ะ ของเราจะมี 2 เตียงเลยคะ และลิ้นที่เรากดเตียงก็จะเป็นลิ้นสวยงาม ลิ้นสดใสสำหรับเด็กเลยนะคะ แล้วก็จะเป็นในส่วนของคิด้สคลับที่มีขนาดใหญ่ แล้วก็จะมีทั้ง Indoor และ Outdoor แล้วก็คิด้สคลับของเราก็จะอยู่ติดกับสปา ซึ่งเวลาที่ผู้ปกครองไปใช้สปา ลูกก็สามารถเข้าไปทำกิจกรรมในคิด้สคลับได้ จะได้แบบว่าไม่ต้องเสียเวลาไปทางใดทางหนึ่ง และที่สำคัญอีกอย่างนึงคะ สำหรับที่หัวหน้าเรามีสวนน้ำด้วยที่อยู่ติดกับโรงแรมเลย ซึ่งลูกค้าเนี่ยก็คือส่วนใหญ่แล้วตลอดทั้งวันเขาก็จะไปใช้บริการที่สวนน้ำ พ่อแม่ลูกก็คือเหมือนแบบได้ทำกิจกรรมร่วมกันที่สวน แล้วก็ลูกค้าที่เข้าพักทางโรงแรมทุกท่านนะคะ จะได้สิทธิเข้าใช้บริการในสวนน้ำไม่จำกัดจำนวนครั้งเลย อันนี้ก็เป็นบริการที่เราเรียกลูกค้าแบบกลุ่มครอบครัวได้ดี” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“จริง ๆ ถ้าเป็นธีมโฮเทลเนี่ยกลุ่มครอบครัวนี้คือสำคัญที่สุดแล้ว คือโรงแรมของเราเนี่ยคะ ในส่วนของครอบครัวส่วนมากคือเด็กเลย เด็ก ๆ เนี่ยจะเป็นแรงดึงดูดสำคัญในการเข้าพักของทั้งครอบครัวเลย ไม่ว่าจะครอบครัวนั้นจะเป็นครอบครัวใหญ่ หรือครอบครัวเล็ก แต่ว่าเด็กจะคนดึงดูด สำหรับธีมโฮเทลเนี่ยมันจะเป็นความตื่นตาตื่นใจ ที่อื่นก็จะเป็นโรงแรมปกติเลย แต่ถ้าเป็นธีมโฮเทลเนี่ยมันจะเห็นความอลังการ อย่างที่เคยมีอย่างของพัทยานีเย อย่างของมิราจเองเนี่ยก็คือ Themed Hotel ซึ่งเป็นโรงแรมที่ใหญ่มาก แล้วก็เข้ามาเนี่ยคือในส่วนของสวนน้ำหรือว่าในส่วนของการ Reception แม้กระทั่งทางเดินเข้ามาก็จะเห็นเลยว่า คือมันประทับใจตั้งแต่แรกที่เข้ามาตรงนี้ สิ่งที่จะดึงดูดส่วนของครอบครัวเนี่ยมันเป็นส่วนสำคัญมากเลยตรงนี้คะ แต่ถ้าเป็นโรงแรมโดยทั่วไปปกติห้องพัก สระว่ายน้ำ ก็จะเฉยๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10)

“แต่ที่นี้เค้าทำเป็นธีมน้ำตก ซึ่งเลียนแบบธรรมชาติมาก ให้ลูกได้เล่น ได้เรียนรู้ แล้วเนี่ยปกติถ้าเราจะไปพัทยานีเย เราจะทำโรงแรมเป็นที่นอนอย่างเดียว แล้วกลางวันก็ออกไปที่อื่น ค่ำก็กลับมาโรงแรม ไม่ทานอาหารโรงแรม จะทานอาหารมาจากข้างนอก แล้วก็กลับมาพักผ่อนอย่างเดียว แต่ถ้าเราไปที่เซ็นทารา ปรากฏว่าเราไม่ต้องออกไปไหนก็ได้ เราไปที่นั่น แล้วเราก็ทำกิจกรรมอยู่ในโรงแรมทั้งวัน มีจุดที่ให้ลูกเล่นได้ทั้งวัน ไม่ว่าจะในน้ำหรือบนบก ดังนั้น ถ้าเราไปพัทยานีเยแล้วทำกิจกรรม

อยู่ที่นี้ซัก 2 วันแล้วกลับกรุงเทพฯ ก็เพียงพอโดยที่ไม่ต้องออกไปไหนเลย” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 5)

1.2) การเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว

การเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว เป็นการวางแผนและออกแบบธีมของ โรงแรมที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกในครอบครัว ผ่านการร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางโรงแรมได้จัดเตรียมไว้ ซึ่งมีความเหมาะสมกับนักท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่ประกอบด้วยคนใน หลายช่วงวัยให้ได้มีพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน สามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและ กันได้ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“ผมคิดว่าคือธีมของโรงแรมที่มันทำมาสำหรับครอบครัว เพราะฉะนั้นเด็กเขาจะมี กิจกรรมทำอะไรได้เยอะหลายอย่าง แต่ถ้าเทียบถึงพืชน้ำ Facility ต่าง ๆ เรามีกี่มากเพียงพอ สำหรับไม่ว่าจะเป็นคุณพ่อคุณแม่หรือจะเป็นเด็ก ๆ ลูก ๆ มาเล่นน้ำด้วย อย่างพืชน้ำ ห้องบอลรูมเรา ก็ขนาด 2,000 คน เยอะมาก จัดงานใหญ่ได้ เพราะฉะนั้นไม่ว่าที่เรามีในสวนน้ำหรือจะเป็นห้องอาหาร ต่าง ๆ ห้องประชุมต่าง ๆ เพื่อรองรับจำนวนแค่นี้ มันก็ได้ทั้งคำว่า Family ได้ทั้งครอบครัว” (ผู้ให้ ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

“คงคล้าย ๆ กันนะครับ ของผมเน้นการสร้างสัมพันธ์ภายในครอบครัวเป็นรากฐาน สำคัญ ที่จะทำให้เด็กเติบโตขึ้นมาแล้วเป็นคนที่ดีนะครับ คราวนี้ในส่วนของการเที่ยวแบบ ครอบครัวเนี่ยก็จะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างพ่อแม่ลูกนั้นเพิ่มขึ้น แล้วก็ความสนิทสนม รวมถึงความ เข้าใจในตัวลูกหรือในตัวครอบครัวมากขึ้น มีเวลาให้เค้ามากขึ้น เต็มที่ในวันเสาร์อาทิตย์ วันธรรมดา อาจจะมีงานเยอะ กลับบ้านอาจจะดึกแล้ว ไม่ค่อยได้มีเวลาให้กับครอบครัวเท่าไร” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 8)

“ถ้าถามผม อะไรเป็นโจทย์สำหรับธีมโฮเทล ก็คือปกติแล้ว เวลาผมตัดสินใจเลือก ก็ จะมีผู้ใหญ่ มีผม มีลูก ๆ ไปด้วยกัน ดังนั้นธีมโฮเทล ถ้าจะให้ดี น่าจะต้องตอบโจทย์ของทั้ง 3 กลุ่มนี้ เพราะเราไปเป็นครอบครัว ดังนั้น ธีมอะไรที่สามารถ มีกิจกรรม ดีไซน์หรือภาพรวมของโรงแรมตอบ โจทย์ได้ทั้ง 3 กลุ่มเนี่ย ผมคิดว่าโอเคเลยครับ แต่มันก็เป็นการบ้านที่หนักอยู่ ในการคิดธีมขึ้นมาเพื่อให้ ตอบโจทย์คนทั้ง 3 กลุ่ม มีกิจกรรมให้ทั้ง 3 กลุ่มได้ทำร่วมกัน ก็คือธีมที่คิดออกมาจะต้องมีเรื่องราวที่ สามารถสื่อสารไปในคนในทุกเพศทุกวัยได้ครับ เพราะผมให้ความสำคัญกับครอบครัว เวลาเราไปเราก็ ไปเป็นครอบครัว ดังนั้นจะทำยังไงให้สามารถดึงคนแต่ละเพศแต่วัยให้ได้ทั้งหมด” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 5)

1.3) บรรยากาศผ่อนคลาย

การสร้างบรรยากาศของธีมโฮเทลที่ทำให้นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาในรูปแบบของ ครอบครัวเกิดความรู้สึกคลายกังวล ผ่อนคลาย จิตใจปลอดโปร่ง ปราศจากความเครียด เป็นอีกหนึ่งใน

เป้าหมายสำหรับการเลือกที่พักสำหรับนักท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่แสวงหาพื้นที่ที่สามารถทำให้ตนเองรู้สึกผ่อนคลายและอยากเดินทางมาใช้บริการซ้ำอีกครั้ง ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“ก็ตั้งแต่ลือบป้อะคะ เข้าไปก็รู้สึกเหมือนเป็นบรรยากาศป่า ๆ ละ พอลงไปคือด้วยโครงสร้างทั้งหลาย มันสอดคล้องกัน เวลาเดินไปมันก็จะเหมือนสะพานเชือก มีเหมือนน้ำตกตกลงมาอะไรอย่างนี้ รู้สึกว่ามันดีมากเลย ถ้าเป็นโรงแรมที่เป็นธีมเนี่ยชอบมาก ทั้งครอบครัวชอบมากเพราะว่ามีความรู้สึกว่ามันได้บรรยากาศทั้งหมด ไปตรงไหนก็เขามันก็เป็นธีมอย่างนี้จริง ๆ รวมถึงในห้องนอนด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

“ของเราจะเป็นธีมสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าค้นหาทั่วทุกมุมโลก ซึ่งเราเอาแต่ละสถานที่เอามาไว้ในโรงแรมของเรา เริ่มจากที่ลือบบี้ก็จะเป็น New South Wales ก็คือจะเป็นเดินเข้ามา ก็จะเป็นสไตล์ทะเลทะเล มี Chandelier ก็จะเป็นในส่วนของการรังอะไรแบบนี้คะ คือเหมือนอยู่ในท่ามกลางของกลิ่นอายทะเลอะไรแบบนี้ ลือบบี้ก็จะตกแต่งให้เป็นเหมือนมิโซดหินอะไรแบบนี้คะ ซึ่งมันพอเราเข้ามาแล้วเรารู้สึกว่าเราไม่ได้มามาโรงแรมนะเราเหมือนเราแบบไปอยู่เมืองนอกหรืออะไรแบบนี้คะ ซึ่งมันไม่ใช่ที่โรงแรมปกติที่เราเจออะไรแบบนี้ อาจจะทำให้สร้างความประทับใจตั้งแต่ก้าวแรกเข้ามา ความตื่นเต้น ต้องการอยากจะไปดูมูอื่น ๆ อะไรอย่างนี้ ขนาดเข้ามาแล้วยังประทับใจขนาดนี้แล้วมูอื่นจะเป็นยังไงบ้างอะไรแบบนี้คะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10)

1.4) บรรยากาศสนุกสนาน

การสร้างบรรยากาศที่สนุกสนานของธีมโอเทล เป็นอีกหนึ่งในเป้าหมายของการเลือกที่พักสำหรับนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเป็นครอบครัว ไม่ว่าจะเป็นการมีบริการสวนน้ำ เครื่องเล่นที่มีความแปลกใหม่ เสริมสร้างประสบการณ์ของนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเด็ก และกิจกรรมสร้างความบันเทิงต่าง ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนได้ทุกช่วงวัย ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“โอเคผมว่าเราก็ต้องคุยกับผู้ออกแบบว่าเราอยากที่จะดึงดูดเด็ก เพราะฉะนั้นผู้ออกแบบก็ต้องมีหน้าที่ไปคิด รวมทั้งผู้บริหารก็ต้องคิดรวมกันว่ามันมีกิจกรรมอะไรที่เราคิดว่าดึงดูดเด็กได้ คือแน่นอน กิจกรรมสำหรับเด็กมันก็จะหนีไม่พ้นเรื่องการเล่นอยู่แล้วละ เล่นมันมีก็แบบและปัจจุบันก็ต้องดูว่ามันมีเทคโนโลยี มีเครื่องเล่นอะไรที่มันออกมาใหม่ ๆ เพราะถ้าเราจะสร้างโรงแรมใหม่ เราก็ออยากให้มันไม่เหมือนเดิม คือมันอาจจะมีความเหมือนเดิมที่มันเป็น Success ของในอดีตมาใช้ด้วยกันได้ แต่ว่าเราก็ออยากทำอะไรที่มันแตกต่างกับทุกคนในตลาดด้วย ก็ต้องดูว่าปัจจุบันในเด็กกินอะไรนะครับ แล้วก็มันมี Activity อะไรที่เมื่อก่อนไม่มี มันอาจจะมาพร้อมกับเทคโนโลยีก็ได้ เครื่องเล่นบางอย่างที่มันไม่ใช่เครื่องเล่นอย่างเดียว มันเล่นแล้วได้ความรู้หรือไม่หรืออาจจะเป็นการเล่นที่มันได้สร้างสัมพันธ์กับคนในครอบครัว หรือมันอาจจะเป็นการเล่นที่ทำให้เด็กได้ฝึก Skill บางอย่าง อันนี้ผมว่ามันก็เป็นสิ่งที่บางทีมันก็มาพร้อมนวัตกรรมคือเราก็ต้องตามนวัตกรรมว่าปัจจุบัน

น้ำมันมีอะไรบ้างนวัตกรรมที่เป็น *Education Entertainment* หรือ *Entertainment*” (ผู้ให้ข้อมูล หลักหมายเลข 3)

“ถ้าอย่างที่พักที่พญาเนี่ยคือ *Concept Design* เราแบ่งพื้นที่ไว้หมดเลยไม่ว่าจะเป็น *Cooking Class* เราก็จะมีอาคารสำหรับเรียนทำอาหารก็มีเตรียมไว้ ผู้ออกแบบเนี่ยเขาเผื่อเอาข้อต่าง ๆ เหล่านี้มาแล้ว เพื่อให้มาใส่รายละเอียด *Detail* ต่อลงไปในพื้นที่เขาวางไว้ อย่างสวนน้ำหรือว่า สไลเดอร์ที่เป็น *Standard* แต่ที่เขาโล่มาว่าเป็นหน้าผาจำลองเล็ก ๆ เตี้ย ๆ ไม่ต้องสูงก็ได้เล่นได้เล่น ได้มีกิจกรรมทำที่แปลกกว่าที่เขาจะไปเล่นสวนน้ำอย่างเดียว หรือว่ามีแค่สระว่ายน้ำธรรมดาอย่างเดียว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

1.5) ตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสมและสะดวกในการเดินทาง

การที่นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาแบบกลุ่มครอบครัวจะเลือกใช้บริการฮิมโฮเทล มากน้อยเพียงใด ส่วนหนึ่งก็เป็นผลมาจากการพิจารณาถึงทำเลที่ตั้งของโรงแรมที่มีความสะดวกสบาย ในการเดินทางมาและถึงได้โดยง่าย ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

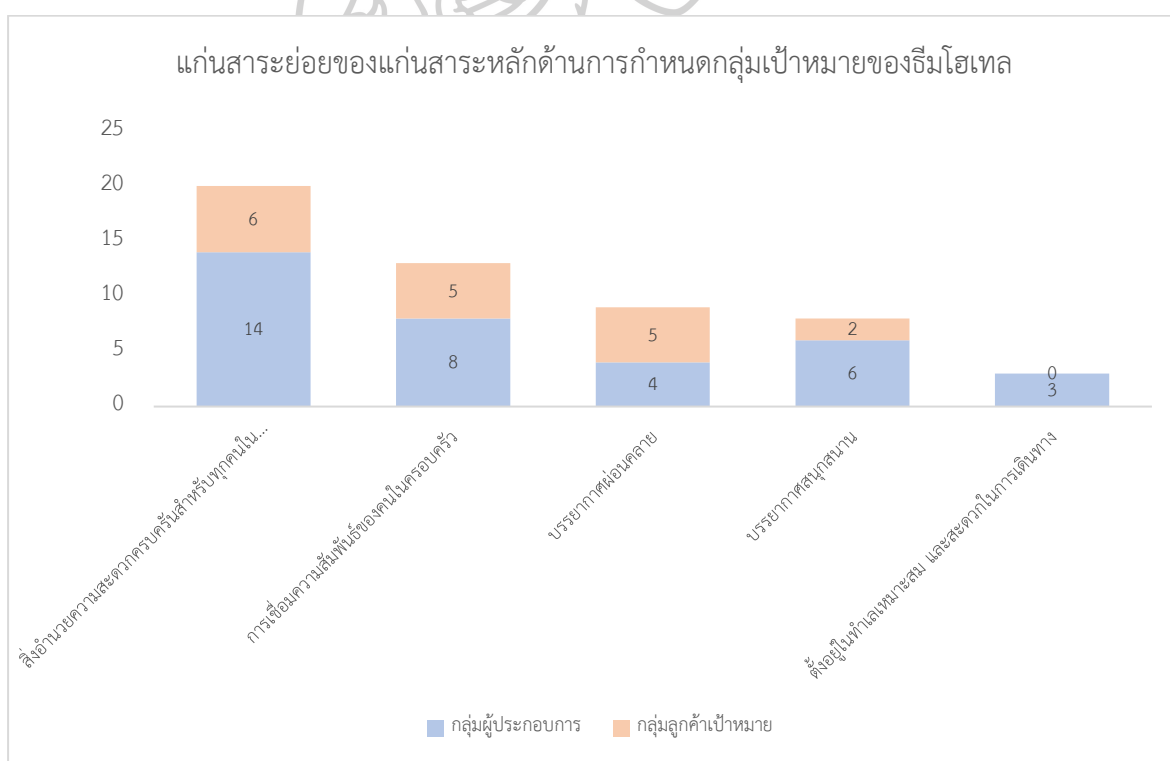
“ความสำเร็จของพญาเนี่ย ทำให้ผมคิดว่าต่อไปถ้าเรามีพื้นที่ที่ดี ที่ติดทะเล และ ใหญ่พอที่เราหาได้ โรงแรมนั้นก็จะเป็นฮิมโฮเทลต่อ ๆ ไป” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“ในแต่ละ *location* เนี่ย ควรประกอบแล้วเรื่องอะไรต่างๆ ที่จะสามารถดึงดูด หรือ พอลูกค้ามาพักจะเกิดความประทับใจ อย่างเช่นที่พญาเนี่ย ก็คิดว่าคนไปพักพาพักผ่อนหย่อนใจความ สนุกสนาน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

โดยผลการวิเคราะห์แก่นสาระและจำนวนครั้งที่กล่าวถึงแก่นสาระย่อยของแก่น สาระหลักด้านการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทลจากผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถสรุปได้ดังแสดงใน ตารางที่ 15 และภาพที่ 21

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของเอ็มโฮเทล จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

แก่นสาระหลักด้านการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของเอ็มโฮเทล	Reference Counts		
	ผู้ให้ข้อมูลหลัก		รวม
	กลุ่มผู้ประกอบการ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	
สิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว	14	6	20
การเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว	8	5	13
บรรยากาศผ่อนคลาย	4	5	9
บรรยากาศสนุกสนาน	6	2	8
ตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสม และสะดวกในการเดินทาง	3	0	3



ภาพที่ 21 แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของเอ็มโฮเทล

2) แก่นสาระด้านแนวคิดหลักของธีมไฮเทล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการให้สัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จำนวน 10 คน มีการกล่าวถึงแก่นสาระย่อย (Sub-Theme) ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก (Theme) ด้านแนวคิดหลักของธีมไฮเทล ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ก่อให้เกิดการจินตนาการ (การสร้างภาพในใจ) ที่สอดคล้องกับธีม 2) ความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ 3) ทำให้สัมผัสได้ถึงความเป็นจริง (การจำลองบรรยากาศ) ที่สอดคล้องกับธีม 4) สามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารผ่านการออกแบบโรงแรมได้ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

2.1) ก่อให้เกิดการจินตนาการ (การสร้างภาพในใจ) ที่สอดคล้องกับธีม

การก่อก่อให้เกิดการสร้างจินตนาการสำหรับนักท่องเที่ยวที่เดินทางกันมาใช้บริการธีมไฮเทลเป็นกลุ่มครอบครัว เป็นการกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวสามารถสร้างภาพภายในใจและเกิดการจินตนาการไปตามธีมไฮเทลที่ทางโรงแรมต้องการนำเสนอได้ ตั้งแต่เดินทางเข้ามาถึงโรงแรมเจอแผนกต้อนรับไปจนถึงห้องพักและส่วนต่าง ๆ ภายในโรงแรม ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“เวลาพาลูกไปที่มีราจพัทยาเนี่ย ลูกจะเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ ว่าเขาเป็นทาร์ซานเป็นอะไรอย่างนี้ เขาก็จะรู้สึกสนุกมาก มันเป็นความรู้สึกที่แปลกใหม่ของเด็ก ๆ เลยที่พอได้เข้าไปอยู่ในบรรยากาศนั้นนะ เขาก็อินไปกับมัน เขาก็รู้สึกสนุกประทับใจ แล้วก็อยากไปอีก แล้วลูกก็ไปชวนเพื่อน ๆ ไปบอกว่าสนุก บางทีก็นัดกันไปกับครอบครัวเพื่อนๆ ของลูก เพราะว่าเด็ก ๆ เขาชอบ มันเหมือนไปสร้างจินตนาการให้เขาเยอะมาก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

“คือของเราจะเป็นธีม Journey of Discovery นะคะ ก็คือในส่วนนี้ ของเราจะ เป็นธีมสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าค้นหาทั่วทุกมุมโลก ซึ่งเราเอาแต่ละสถานที่เอามาไว้ในโรงแรมของเรา เริ่มจากที่ล็อบบี้ก็จะเป็น New South Wales ก็คือจะเป็นเดินเข้ามา ก็จะเป็นสไตล์ทะเลทะเล มี Chandelier ก็จะเป็นในส่วนของปะการังอะไรแบบนี้ค่ะ คือเหมือนอยู่ในท่ามกลางของคลื่นอายุทะเลอะไรแบบนี้ ล็อบบี้ก็จะตกแต่งให้เป็นเหมือนมีโขดหินอะไรแบบนี้ค่ะ ซึ่งมันพอเราเข้ามาแล้วเรารู้สึกว่าเราไม่ได้มาที่โรงแรมนะเราเหมือนเราแบบไปอยู่เมืองนอกหรืออะไรแบบนี้ค่ะ ซึ่งมันไม่ใช่ที่โรงแรมปกติที่เราเจออะไรแบบนี้ อาจจะทำให้สร้างความประทับใจตั้งแต่ก้าวแรกเข้ามา ความตื่นเต้น ต้องการอยากจะไปดูมุมอื่น ๆ อะไรอย่างนี้ ขนาดเข้ามาแล้วยังประทับใจขนาดนี้ แล้วมุมอื่นจะเป็นยังไงบ้างอะไรแบบนี้ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10)

“พัตยาได้โจทย์มาว่า จะต้องเป็น Theme Park มีสวนน้ำ เพราะฉะนั้น ตัวอาคารเขาเลยทำให้มีช่องมี ช่องรูอยู่ในอาคาร แล้วก็ผสมผสานให้เข้ากับ Landscape ไป แล้วก็สวนน้ำ เพราะฉะนั้นเขาก็จะคิดว่าเป็น Lost World มันมาจากว่าเขาพีริเซ็นต์โดยที่ว่า เขาพาผู้ร่วมประชุมทุกคนเข้ามาในห้องประชุม แล้วเขาบอกว่า ให้ลืมทุกสิ่งทุกอย่างไปก่อน แล้วคิดว่าทุกคนจะนั่งเครื่องบิน

ไปด้วยกัน แล้วเครื่องบินนี้ตกเข้าไปในป่า เขาจะบรรยายให้ทุกคนเห็นภาพว่าสิ่งที่มันจะเกิดขึ้นหลังจากที่เครื่องบินตกแล้วเราเดินมาเจอโรงแรม เพราะฉะนั้น ทุกคนก็จะจินตนาการเหมือนเข้าไปในบรรยากาศจริง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

2.2) ความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ

ความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะที่น่าจดจำของของฮิมโฮเทล เป็นแนวคิดหลักในการออกแบบที่ต้องการสื่อให้นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเป็นครอบครัวได้สัมผัส รับรู้ถึงแนวคิดในการออกแบบที่มีความแตกต่างเป็นที่น่าจดจำของทางโรม ซึ่งมีความแปลกใหม่ไม่ซ้ำกับใคร ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“ก็ถ้าเปรียบเทียบกับโรงแรมที่เราเห็นทั่วไปในกรุงเทพฯ อะนะครับ ซึ่งมันก็จะ เป็นโรงแรมที่ถูกดีไซน์ขึ้นมาตามตัวอาคาร หรือ Decorate ในส่วนต่าง ๆ มันก็เป็นดีไซน์ของเค้าในส่วนที่เค้าอยากให้เกิดขึ้น แต่ว่าของที่เซ็นทาราที่พัทยาเนี่ย มันก็เป็นความรู้สึกแรกอย่างทีบอกไปว่า มัน เป็นเหมือนป่า เหมือน Jungle คือถ้าเราเจอทาร์ซานเดินอยู่ก็คงคิดว่าอยู่ในป่าจริง ๆ อะนะ แล้วตัว ดีไซน์ของสถาปัตยกรรม ตัว Interior แล้วก็ Landscape สภาพแวดล้อม บรรยากาศในโรงแรมก็ทำให้ รู้สึกสอดคล้องไปหมด เช่น เข้าไปก็มีช้างอยู่ มีเป็นป่า มีน้ำพุ มีน้ำตก แล้วโครงสร้างสถาปัตยกรรม ภายใน เขาก็ทำเป็นไม้ เป็นรูปเรือ ตัวอาคารที่มีสะพานเชื่อมกัน มันดูเป็นการผจญภัย ดู Adventure ดีครับ ก็เลยรู้สึกว่า มันให้ความแตกต่างแน่นอนกับโรงแรมที่ออกแบบด้วยสถาปัตยกรรมทั่ว ๆ ไป หรือเป็นดีไซน์ทั่ว ๆ ไป” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“กิจกรรมสำหรับเด็กมันก็จะหนีไม่พ้นเรื่องการเล่นอยู่แล้วละ เล่นมันมีที่แบบ และ ปัจจุบันก็ต้องดูว่ามันมีเทคโนโลยี มีเครื่องเล่นอะไรที่มันออกมาใหม่ ๆ เพราะถ้าเราจะสร้างโรงแรม ใหม่ เราก็อยากให้มีไม่เหมือนเดิม คือมันอาจจะมีความเหมือนเดิมที่มันเป็น Success ของในอดีตมาใช้ด้วยกันได้ แต่ว่าเราก็อยากทำอะไรที่มันแตกต่างกับทุกคนในตลาดด้วย ก็ต้องดูว่าปัจจุบันในเด็กกิน อะไรนะครับ แล้วก็มันมี Activity อะไรที่เมื่อก่อนไม่มี มันอาจจะมาพร้อมกับเทคโนโลยีก็ได้ เครื่องเล่นบางอย่างที่มันไม่ใช่เครื่องเล่นอย่างเดียว มันเล่นแล้วได้ความรู้หรือไม่หรืออาจจะเป็นการ เล่นที่มันได้สร้างสัมพันธ์กับคนในครอบครัว หรือมันอาจจะเป็นการเล่นที่ทำให้เด็กได้ฝึก Skill บางอย่าง อันนี้ผมว่ามันก็เป็นสิ่งที่บางทีมันก็มาพร้อมนวัตกรรมคือเราก็ต้องตามนวัตกรรมว่าปัจจุบันนี้มันมีอะไรบ้างนวัตกรรมที่เป็น Education Entertainment หรือ Entertainment” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“คือมันมีแบบเดินขึ้นไป แล้วโผล่ไปตรงนึ่ง แล้วก็กระโดดลงสระได้ แล้วก็มีสไลเดอร์ ซึ่งลูกชอบมาก แล้วก็ยังมีคือสวนน้ำเนี่ยมันก็ได้เหมือนกับที่อื่นที่มันมีเครื่องเล่นแบบวนเท่านั้นเอง หรือสระว่ายน้ำก็มีแต่อาจจะเป็นรูปทรงอย่างอื่น แต่ว่าอันนี้มันเหมือนมีเดินวนไปตรงไหนก็บอก

บรรยากาศเหมือนเราไปเข้าป่า ไปเล่นน้ำในป่าอะไรเงี้ย สวนน้ำมันถูกตกแต่งออกมาให้มันสอดคล้องไปกับโรงแรมโรงแรมด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

2.3) ทำให้สัมผัสได้ถึงความเป็นจริงที่สอดคล้องกับธีม

การจำลองบรรยากาศ เป็นการทำให้นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเป็นกลุ่มครอบครัวได้สัมผัสถึงความเหมือนจริงของพื้นที่ใช้สอย อาณาบริเวณต่าง ๆ ภายในโรงแรมที่มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามธีมที่กำหนด ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“เพราะศึกษาว่าโรงแรมเมืองไทยไม่มีธีมโฮเทล สร้างโรงแรมไว้เฉยๆ เป็นตึกเฉยๆ มีสระน้ำ จบละ คราวนี้ผมเดินทางบ่อย โดยเฉพาะเดินทางไปที่อเมริกา ที่ลาสเวกัส โรงแรมส่วนใหญ่เป็นธีมโฮเทล เค้มาได้มีเฉพาะคาสีโนอย่างเดียวนะ มีสวนน้ำมีอะไร Successful มากเลยนะ เพราะว่ามันการพนัน สามีก็ไปเล่นคาสีโน ภรรยาบลูกก็ไปเล่นนะ เขาใช้ชื่อเป็นธีมเลยนะ อันนั้นนะ เช่น มัณฑะเลย์ เบย์ ทำทุกอย่างเป็นพม่าหมด แล้วก็มิดูเลี้ยงปลาใหญ่มาก หรือโรงแรมหนึ่งชื่อ Paris Paris ทุกอย่างเป็น Paris หมดเลย อีกอันหนึ่งก็ Venetian ตกแต่งเป็น Venice มีเรือกอนเดอล่าด้วย อีกอันก็ New York New York ตึกทุกอย่างทำเป็น New York หมดเลยนะ อันเนี่ย เราก็เห็นว่าเมืองไทยเราไม่มีแบบนี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“ถ้าเปรียบเทียบกับโรงแรมที่เราเห็นทั่ว ๆ ไปในกรุงเทพฯอะนะครับ ซึ่งมันก็จะ เป็นโรงแรมที่ถูกดีไซน์ขึ้นมาตามตัวอาคาร หรือ Decorate ในส่วนต่างๆ มันก็เป็นดีไซน์ของเค้าใน ส่วนที่เค้าอยากจะทำให้เกิดขึ้น แต่ว่าของที่เซ็นทาราที่พัทยาเนี่ย มันก็เป็นความรู้สึกแรกอย่างที่บอกไป ว่า มันเป็นเหมือนป่า เหมือน Jungle คือถ้าเราเจอทาร์ซานเดินอยู่ก็คงคิดว่าอยู่ในป่าจริง ๆ อะนะ แล้วตัวดีไซน์ของสถาปัตยกรรม ตัว Interior แล้วก็ Landscape สภาพแวดล้อม บรรยากาศใน โรงแรมก็ทำให้รู้สึกสอดคล้องไปหมด เช่น เข้าไปก็มีข้างอยู่ มีเป็นป่า มีน้ำพุ มีน้ำตก แล้วโครงสร้าง สถาปัตยกรรมภายใน เขาก็ทำเป็นไม้ เป็นรูปเรือ ตัวอาคารที่มีสะพานเชื่อมกัน มันดูเป็นการผจญภัย ดู Adventure ดีครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“บางคนอาจจะชอบ Jungle บางคนอาจจะชอบยานอวกาศไปเลย มันอาจจะต้องมี หลายๆ Section แต่ต้องใช้น้ำที่เยอะพอสมควร อาจเป็น The Lost World ไดโนเสาร์เลย เพราะ ผู้ชายชอบไดโนเสาร์ อีกโซนหนึ่งเป็นของเด็กผู้หญิงเลย จำลองซาริโอม่าหรือเปล่า คือมันมีไม้ก้อนที่ เด็กผู้ชายชอบเด็กผู้หญิงชอบ แล้วก็มันอาจจะช่วยเรื่อง Traffic ได้ด้วยอะครับ เพราะว่าแต่ละคนจะ ชอบไม่เหมือนกันหรือเปล่าให้มันมีแต่ละโซนเหมือนๆเราไปดิสนีย์แลนด์อย่างนี้แตกต่างกันออกไป แล้วมันก็ค่อนข้างชัดเจนว่า ถ้าเกิดลูกอายุเท่านี้ หรือชอบแบบนี้ ก็จะต้องไปโซนนี้ ประมาณแบบนี้ ผมว่ามันก็น่าจะดี เพราะว่าห่วง Traffic ครับ มันค่อนข้าง Busy มากเลยนะ เนี่ยมันก็อาจจะแบบว่า บ้านนี้ชอบอันนี้ พี่คนโตชอบอันนี้ พี่คนรองชอบไม่เหมือนกัน แต่กลับบ้านมารวมกัน เพราะฉะนั้นในแต่

ละ Area ในแต่ละธีมโฮเทล Theme ก็อาจจะไม่เหมือนกัน ชอบไม่เหมือนกัน ก็อยากจะให้มีความ Variety ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

“ผู้ออกแบบเนี่ยเขาเพื่อเอาข้อต่าง ๆ เหล่านี้มาแล้ว เพื่อให้มาใส่รายละเอียด Detail ต่อลงไปในพื้นที่เขาวางไว้ อย่างสวนน้ำหรือว่าสไลเดอร์ที่เป็น Standard แต่ที่เขาโล่มาว่าป็นหน้าผาจำลองเล็ก ๆ เตี้ย ๆ ไม่ต้องสูงก็ให้เด็กได้เล่น ได้มีกิจกรรมทำที่แปลกกว่าที่เขาจะไปเล่นสวนน้ำอย่างเดียว หรือว่ามีแค่สระว่ายน้ำธรรมดาอย่างเดียว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

2.4) สามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารผ่านการออกแบบโรงแรมได้

ความสามารถในการเล่าเรื่องราวที่ธีมโฮเทลต้องการสื่อสารผ่านการออกแบบโรงแรมได้ เป็นการที่ทางโรงแรมสามารถสื่อสารแนวคิดหลักในการออกแบบที่นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวสามารถเข้าใจได้โดยง่ายถึงสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ทางโรงแรมต้องการสื่อสารไปยังนักท่องเที่ยวและเกิดการจินตนาการตามธีมที่สื่อสารได้อย่างเห็นภาพชัดเจน ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“การออกแบบโรงแรมที่เป็นธีมโฮเทลเนี่ย เราต้องคิดก่อนว่าธีมเนี่ยมันจะเป็นแบบไหน จากนั้นจึงมาเข้ากระบวนการออกแบบ เริ่มต้นจากการออกแบบโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน ล็อบบี้ ลิฟท์ ทางเดินห้องนอน ห้องน้ำ ของใช้ในห้องพัก และร้านอาหาร และบาร์เบียร์ ให้เข้ากับธีมโฮเทลทั้งหมด รวมทั้งการออกแบบของ Landscape ก็ต้องเข้ากันด้วย เพื่อสร้างบรรยากาศของโรงแรมให้สอดคล้องกับธีมโฮเทลที่เราวางแผนไว้ บรรยากาศที่ว่ามันมีตั้งแต่แสงสีเสียงเป็นแรงกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดอารมณ์ เวลาเดินไปที่สวนนะ ก็จะรู้สึกว่ามันเข้ากับธีมของโรงแรมที่เราออกแบบไว้ทั้งหมดเลย นอกจากนี้ยังต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น สวนน้ำ กิจกรรมสำหรับเด็กๆ เล่นทั้งกีฬา มีคลาสเรียนเพื่อเสริมสร้างทักษะให้กับเด็กๆ รวมไปถึงการบริการของพนักงานก็ต้องเป็นไปตามธีมที่เรากำหนดไว้ทั้งหมด เป็นการสร้างเรื่องราวให้สอดคล้องกับธีมโฮเทลที่เราตั้งใจไว้ ทำให้ผู้เข้าพัก ไม่ว่าจะเป็นผู้ใหญ่ เด็ก ครอบครัวทั้งหมด ได้เพลินไปในจินตนาการที่เราสร้างไว้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“แต่ในส่วนตรงเนี่ยเอง ก็เป็นอย่างที่พูดนะครับว่า ถ้าทำให้เด็กรู้สึกหรือเข้าใจในส่วนที่เขาไปได้ มันก็จะมีเรื่องราวหรือเป็น Story ไปเล่าให้กับญาติที่ไม่ได้ไป หรือเพื่อนที่ไม่ได้ไปนะครับ มันเป็นการสร้างจินตนาการให้เขาด้วย แล้วก็ไปบอกต่อให้ด้วยนะครับผมว่ามันเป็นเรื่องดีนะครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

“ธีมจะมาจากเจ้าของก็ได้ หรือผู้บริหารก็ได้ จะมาจากใครก็ได้ ในการคิดธีมเนี่ยมันก็มาจากการระดมสมองว่ามีธีมที่เราเล่นได้ แล้วในการระดมสมองทุกคนมันก็ต้องผ่านกระบวนการกลั่นกรองแล้วว่า ในธีมเหล่านี้ มันมีความเป็นไปได้ มันมีเรื่องราวที่มันไปเล่าต่อได้ ผมว่าในการคิดธีมต้อง Make Sure ว่า จากธีม ๆ หนึ่ง ต้องมีเรื่องราวเล่าต่อได้ คือถ้ามันเป็นธีมที่สร้างเรื่องราวต่อได้ยาก ผมว่ามันไม่ใช่ธีมที่ดี ทีนี้ในการที่เราจะระดมมันสมองเนี่ย ถ้าเป็นผู้ออกแบบที่อยู่

ในสายงานอยู่แล้วอะ เขาก็จะมีความแหลมคมในการเลือกธีมเพื่อคัดเลือกได้ดีกว่าได้ดีกว่าคนทั่วไป เพราะฉะนั้นบางที่ผู้ออกแบบเขาก็จะอยู่ในวงการนี้ เขาจะเห็นว่าต่างประเทศมีทำอะไรมาบ้าง อันนี้ มันก็เป็น Reference ที่ดีนะ เพราะว่ามันไม่ใช่ว่าทุกธีมที่เราคิดเราจะเอามา Test ได้จริง เพราะฉะนั้นก็ต้องอาศัยการศึกษา Reference ว่าต่างประเทศเนี่ยมีที่ไหนมาทำธีมอะไรแล้ว มันได้รับผลตอบแทนที่น่าพึงพอใจหรือไม่ ซึ่งคนที่เป็นสถาปนิกก็มีหน้าที่รวบรวมข้อมูลเหล่านี้ ในการสร้าง Choice ของธีมขึ้นมาก่อนที่จะคัดเลือกกัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

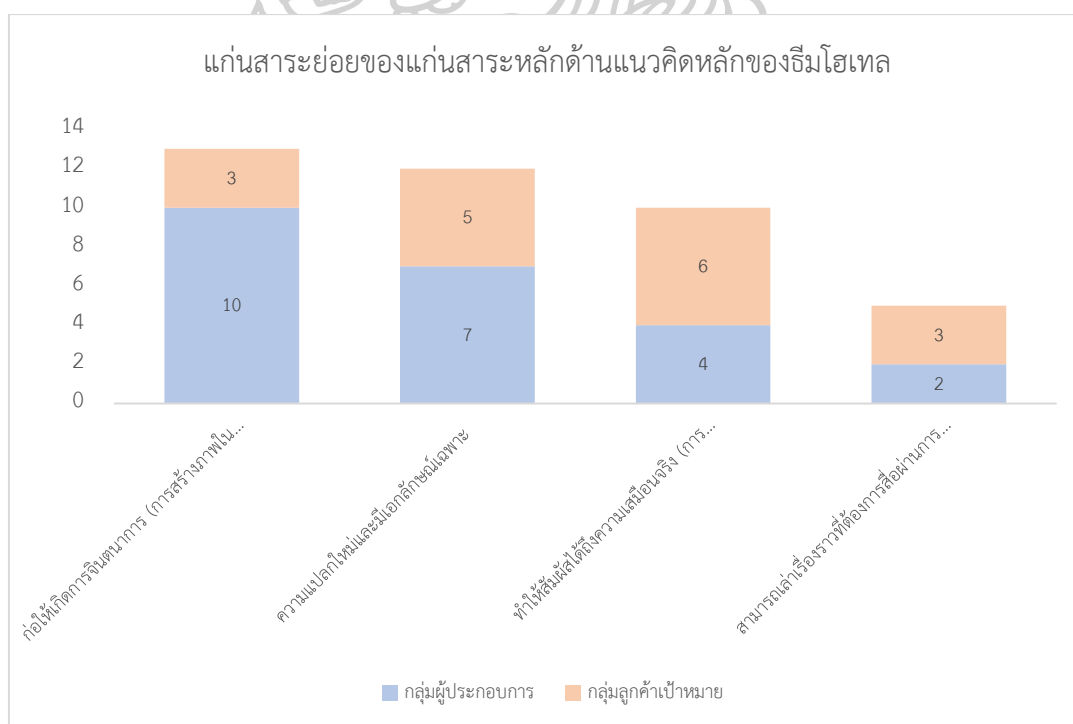
“ใช่ครับ ผมมองว่าการที่จะคิด Theme อะไรออกมา มันต้องมีเรื่องราวที่สามารถติดต่อกันได้ในอนาคตได้ การที่ธีม The Lost World มันประสบความสำเร็จ เพราะว่ามันเป็นธีมที่กว้างพอที่มันจะมีเรื่องราวย่อย ๆ เกิดขึ้นจากธีมใหญ่นี้ได้ แต่บางทีจะเห็นว่าบางธีมที่มัน So Limited ยกตัวอย่าง ถ้าในเมืองจีน ธีมคือหมีแพนด้า แล้วยังงั้นหมีแพนด้ามันคือมันอาจจะป็นสัตว์ที่น่ารักสัตว์ที่ดูมีเสน่ห์ แต่ว่ามันไปต่อเรื่องราวยากมาก เพราะทุกอย่างก็จะมาเป็นรูปหมีแพนด้า มันไม่กว้างพอหรืออย่างบางอย่างถ้ามันเป็นอะไรที่มันกว้างแต่ว่ามัน Abstract เกินไปมันก็ไปต่อยากเหมือนกัน คือการคัดเลือกธีมนั้นสำคัญ แล้วก็สถาปนิกผู้ออกแบบนี้ก็ต้องมี Vision พอสมควรในการทำความเข้าใจกับธีมที่ตัวเองคิดมาแต่ละธีมว่า เออมันต่อยอดได้นะ มันเป็นธีมที่ Influence ในเรื่องการออกแบบอาคารเรื่อง การให้บริการ เรื่องชุดยูนิฟอร์มพนักงาน เรื่องการออกแบบสวน การออกแบบ Interior มันต้องกว้างพอ แล้วมันก็เอาไปสร้างเรื่องราวต่อได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“เดี๋ยวมขออนุญาตก่อนแล้วกันนะครับ ไปถึงมันจะมีข้างตัวใหญ่ ๆ อยู่ข้างหน้า แล้วก็ไฟเหมือนไฟจริง แต่จุดจากแก๊ส แล้วตรงล๊อบบี้ก็รู้สึกเหมือนเป็น Jungle เลี้ยวขวาไปก็เป็น Reception แล้วที่ประทับใจก็คือมีเลาจน์อยู่ซ้ายมือทันทีเลย คือที่นี้ถามว่าเซ็คอินบางทีคิวเยอะ เพราะว่ามันมีพ่อแม่ลูกมา ก็จะมีเลาจน์อยู่ซ้ายมือแบบรองรับลูกค้า แล้วพนักงานก็แบบ Service Mind ดีครับ แล้วการ Decoration ก็เป็นไปในทางเดียวกันหมดนะครับ ก็จะมีเรื่องของธีมต่าง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

โดยผลการวิเคราะห์แก่นสาระและจำนวนครั้งที่กล่าวถึงแก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลัก ด้านแนวคิดหลักของธีมโฮเทลจากผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถสรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 16 และภาพที่ 22

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านแนวคิดหลักของชิมโฮเทล จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

แก่นสาระหลักด้านแนวคิดหลักของชิมโฮเทล	Reference Counts		
	ผู้ให้ข้อมูลหลัก		รวม
	กลุ่มผู้ประกอบการ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	
ก่อให้เกิดการจินตนาการ (การสร้างภาพในใจ) ที่สอดคล้องกับธีม	10	3	13
ความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ	7	5	12
ทำให้สัมผัสได้ถึงความเป็นจริง (การจำลองบรรยากาศ) ที่สอดคล้องกับธีม	4	6	10
สามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อผ่านการออกแบบโรงแรมได้	2	3	5



ภาพที่ 22 แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านแนวคิดหลักของชิมโฮเทล

3) แก่นสาระด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการให้สัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งประกอบด้วยกลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จำนวน 10 คน มีการกล่าวถึงแก่นสาระย่อย (Sub-Theme) ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก (Theme) ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) การออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธีม 2) การออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธีม 3) การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับธีม 4) การสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธีม 5) ความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และ 6) การออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

3.1) การออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธีม

การออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธีม เป็นการออกแบบพื้นที่ห้องพัก ห้องน้ำ ห้องอาหาร ตลอดจนพื้นที่ใช้สอยต่าง ๆ ให้มีแนวคิดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งทำให้นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเป็นครอบครัวเข้าใจได้ถึงธีมทางโรงแรมต้องการนำเสนอ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“หลังจากที่ได้อาคารตามธีมแล้ว เราก็เอาสวนน้ำเข้ามาใส่ มีเลซีรีเวอร์ สไลเดอร์ เพราะฉะนั้น CPBR ก็จึงถูก Develop ธีมพาร์คจากพืชมายู่ที่ภูเก็ต ก็คือเอาสถาปัตยกรรมกับสวนสนุกออกมาได้เป็นรูปแบบของที่ภูเก็ต ถ้าต่อไปโรงแรมต้องการจะคุมธีมโดยที่ไม่จำเป็นต้องมีสวนสนุก ก็จะมีส่วนของตัวอาคาร การออกแบบที่เป็นลักษณะของสถาปัตยกรรมแบบเดียวกันคุมไปทั้งหมด ว่าจะมีห้องพัก จะเป็นล็อบบี้ ส่วนประกอบต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็น ให้แขกหรือว่าผู้มาใช้บริการเห็นว่าเป็น Concept Design ไปจนถึงการออกแบบศิ่ย์การ์ดของโรงแรม” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

“การออกแบบโรงแรมที่เป็นธีมไฮเทลเนี่ย เราต้องคิดก่อนว่าธีมเนี่ยมันจะเป็นแบบไหน จากนั้นจึงมาเข้ากระบวนการออกแบบ เริ่มต้นจากการออกแบบโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน ล็อบบี้ ลิฟท์ ทางเดินห้องนอน ห้องน้ำ ของใช้ในห้องพัก และร้านอาหาร และบาร์เบียร์ ให้เข้ากับธีมไฮเทลทั้งหมด รวมทั้งการออกแบบของ Landscape ก็ต้องเข้ากันด้วย เพื่อสร้างบรรยากาศของโรงแรมให้สอดคล้องกับธีมไฮเทลที่เราวางแผนไว้ บรรยากาศที่ว่านี้มีตั้งแต่แสงสีเสียงเป็นแรงกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดอารมณ์ เวลาเดินไปที่สวนนะ ก็จะรู้สึกว่ามันเข้ากับธีมของโรงแรมที่เราออกแบบไว้ทั้งหมดเลย นอกจากนี้ยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น สวนน้ำ กิจกรรมสำหรับเด็กๆ เล่นทั้งกีฬา มีคลาสเรียนเพื่อเสริมสร้างทักษะให้กับเด็กๆ รวมไปถึงการบริการของพนักงานก็ต้องเป็นไปตามธีมที่เรากำหนดไว้ทั้งหมด เป็นการสร้างเรื่องราวให้สอดคล้องกับธีมไฮเทลที่เราตั้งใจไว้ ทำให้

ผู้เข้าพัก ไม่ว่าจะเป็นผู้ใหญ่ เด็ก ครอบครัวทั้งหมด ได้เพลินไปในจินตนาการที่เราสร้างไว้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“แต่ว่าของที่เซ็นทาราที่พัทยาเนี่ย มันก็เป็นความรู้สึกแรกอย่างที่บอกไปว่า มันเป็นเหมือนป่า เหมือน Jungle คือถ้าเราเจอธารชานเดินอยู่ก็คงคิดว่าอยู่ในป่าจริง ๆ อะนะ แล้วตัวดีไซน์ของสถาปัตยกรรม ตัว Interior แล้วก็ Landscape สภาพแวดล้อม บรรยากาศในโรงแรมก็ทำให้รู้สึกสอดคล้องไปหมด เช่น เข้าไปก็มีข้างอยู่ มีเป็นป่า มีน้ำพุ มีน้ำตก แล้วโครงสร้างสถาปัตยกรรมภายในเขาก็ทำเป็นไม้ เป็นรูปเรือ ตัวอาคารที่มีสะพานเชื่อมกัน มันดูเป็นการผจญภัย ดู Adventure ดีครับ ก็เลยรู้สึกว่า มันให้ความแตกต่างแน่นอนกับโรงแรมที่ออกแบบด้วยสถาปัตยกรรมทั่ว ๆ ไป หรือเป็นดีไซน์ทั่ว ๆ ไป” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“ก็ตั้งแต่ลือบปี่อะคะ เข้าไปก็รู้สึกเหมือนเป็นบรรยากาศป่าๆละ พอลงไปคือด้วยโครงสร้างทั้งหลาย มันสอดคล้องกัน เวลาเดินไปมันก็จะเหมือนสะพานเชือก มีเหมือนน้ำตกตกลงมาอะไรอย่างเงี้ย รู้สึกว่ามันดีมากเลย ถ้าเป็นโรงแรมที่เป็นธีมเนี่ยชอบมาก ทั้งครอบครัวชอบมาก เพราะว่ามีความรู้สึกว่ามันได้บรรยากาศทั้งหมด ไปตรงไหนก็เขามันก็เป็นธีมอย่างนี้จริง ๆ รวมถึงในห้องนอนด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

3.2) การออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธีม

การออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธีม เป็นการออกแบบโครงสร้างของอาคารต่าง ๆ ป้ายชื่อโรงแรม ให้มีแนวคิดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งทำให้นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเป็นครอบครัวเข้าใจได้ถึงธีมทางโรงแรมต้องการนำเสนอ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“คือมันมีแบบเดินขึ้นไป แล้วโผล่ไปตรงนั้น แล้วก็กระโดดลงสระได้ แล้วก็มีส่วนเดอร์ซึ่งลูกชอบมาก แล้วก็ยังมีคือสวนน้ำเนี่ยมันก็ไม่ได้เหมือนกับที่อื่นที่มันมีเครื่องเล่นแบบวนเท่านั้นเอง หรือสระว่ายน้ำก็มีแต่อาจจะรูปทรงอย่างอื่น แต่ว่าอันนี้มันเหมือนมีเดินวนไปตรงไหนก็บอกบรรยากาศเหมือนเราไปเข้าป่า ไปเล่นน้ำในป่าอะไรเงี้ย สวนน้ำมันถูกตกแต่งออกมาให้มันสอดคล้องไปกับโรงแรมโรงแรมด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

“ผมว่า Concept หลัก Concept Design เนี่ย พอเป็นธีมเนี่ย มันเป็น Master Plan ที่จะคุมส่วนต่าง ๆ ของโรงแรมต่อ ๆ ไปด้วย เพราะฉะนั้น การที่จะทำเป็นให้มันเป็นธีมเดียวกันทั้งหมดของโรงแรม Design ก็จะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน องค์ประกอบต่างๆในส่วนของงาน Design ทั้งหมดก็จะมาสอดคล้องกัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

“ก็อย่างที่บอกไปเมื่อสักครู่ว่า พอเข้าไปแล้ว ตั้งแต่ลือบปี่ หรือโครงสร้างเนี่ย มันเหมือนปกคลุมไปด้วยต้นไม้ เหมือนอยู่ในป่านะครับ โดยโทนที่ใช้หรือว่าบรรยากาศ ไม่ว่าจะเป็สิ่งที่ใช้ในโรงแรมน่าจะมีเปิดเพลงคลอเหมือนอยู่ในป่าครับ ตัวนี้ให้ความรู้สึกเหมือนอยู่ในต่างจริงๆนะครับ แล้วก็เรื่องของการสื่อสารที่โรงแรมสื่อออกมาเนี่ยว่าตรงนี้เรามาถึงหรืออยู่ใน Jungle แล้วเนี่ยมัน

ค่อนข้างชัดเจนว่าเนี่ยเป็นธีมของ Jungle จริงๆ รู้สึกได้เลยว่าเราอยู่ที่นั่นจริงๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 8)

3.3) การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับธีม

การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับธีม เป็นการออกแบบพื้นที่ใช้สอยและการทำกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับครอบครัว ไม่ว่าจะเป็นล๊อบบี้ ลิฟท์ และสวนเป็นต้น ให้มีความสอดคล้องกันตามแนวคิดหลักในการออกแบบและทำให้นักท่องเที่ยวเกิดการรับรู้ถึงแนวคิดของธีมที่ทางโรงแรมต้องการนำเสนอ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“เมื่อเรามีธีมมาแล้วเนี่ย ผู้ออกแบบ Master Plan เขาก็จะระบุมาว่าต้องแบ่งเป็นพื้นที่อะไรบ้าง เราก็จะแยกเป็น Section ว่า Outdoor ข้างนอก สมมุติพื้นที่ต่างๆและถูกจัดมา เขาก็จะมาประชุมกับทาง Operation ว่าพื้นที่ต่าง ๆ ที่เราต้องการใช้ในร้านอาหารมีที่ร้านพื้นที่ Kids Club มีเตาไห้ร พื้นที่จัดเลี้ยงมีเตาไห้ร อันนี้ต้องคุยกับ Operation มาว่าฟังก์ชันต่างๆ สำหรับรองรับโครงการนี้มีอะไรบ้าง จำนวนห้องได้เตาไห้รหลังจากนั้นก็ไป Run ตัวเลข ความคุ้มทุนของทางบัญชีกับด้านการลงทุน ในส่วนของ Outdoor เราก็จะเรียกผู้ออกแบบ landscape มาคุยกัน ผู้ออกแบบ Master Plan เขาก็จะบอกว่าพื้นที่ต่าง ๆ ก็วางไว้เนี่ยมีอะไรบ้าง ผู้ออกแบบ Landscape เขาก็จะเอารายละเอียดในจุดต่างๆที่ Master Plan วางไว้เนี่ย มาขยายลง Detail ให้ แล้วเขาก็นำมาเปรียบเทียบกับตรงตามไอเดียของ Master plan ใหม่ ว่าต้องการมีแบบนี้แบบนี้ในพื้นที่ Landscape หลังจากนั้น Operation เขาจะมาคอมเมนต์ว่าอันนี้โอเค อันนี้เสี่ยงไปไม่น่าเล่น อันตรายไป หรือว่าเจ้าหน้าที่ของโรงแรมดูแลไม่ได้ ต้องมี Specialist มาดูแล ทาง Operation เขาก็จะคอมเมนต์ เมื่อเราก็ตได้พื้นที่ข้างนอก พื้นที่ข้างในมา ก็มาสรุบฟังก์ชันต่าง ๆ ร้านอาหาร ห้องพัก ร้านกาแฟ เป็นสวนน้ำ เป็นพื้นที่สีเขียว พื้นที่สนามหญ้า ก็ลำดับมาว่า เนี่ยตรงตามฟังก์ชันต่าง ๆ หรือไม่” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 4)

“แต่ว่าของที่เซ็นทาราที่พัทยาเนี่ย มันก็เป็นความรู้สึกแรกอย่างที่บอกไปว่า มันเหมือนป่า เหมือน Jungle คือถ้าเราเจอธารธารานเดินอยู่ก็คงคิดว่าอยู่ในป่าจริง ๆ อะนะ แล้วตัวดีไซน์ของสถาปัตยกรรม ตัว Interior แล้วก็ Landscape สภาพแวดล้อม บรรยากาศในโรงแรมก็ทำให้รู้สึกสอดคล้องไปหมด เช่น เข้าไปก็มีข้างอยู่ มีเป็นป่า มีน้ำพุ มีน้ำตก แล้วโครงสร้างสถาปัตยกรรมภายใน เขาก็ทำเป็นไม้ เป็นรูปเรือ ตัวอาคารที่มีสะพานเชื่อมกัน มันดูเป็นการผจญภัย ดู Adventure ดีครับ ก็เลยรู้สึกว่า มันให้ความแตกต่างแน่นอนกับโรงแรมที่ออกแบบด้วยสถาปัตยกรรมทั่ว ๆ ไป หรือเป็นดีไซน์ทั่ว ๆ ไป” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

3.4) การสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธีม

การสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธีม เป็นการจัดวางแสง สี การใช้เสียงเพลง การใช้กลิ่น อุณหภูมิ และสัญลักษณ์พื้นที่ผิวสัมผัสที่เหมือนจริง เพื่อกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวในกลุ่มครอบครัวเกิดการคล้อยตามธีมที่ทางโรงแรมต้องการนำเสนอ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“การออกแบบโรงแรมที่เป็นธีมโฮเทลเนี่ย เราต้องคิดก่อนว่าธีมเนี่ยมันจะเป็นแบบไหน จากนั้นจึงมาเข้ากระบวนการออกแบบ เริ่มต้นจากการออกแบบโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน ล็อบบี้ ลิฟท์ ทางเดินห้องนอน ห้องน้ำ ของใช้ในห้องพัก และร้านอาหาร และบาร์เบียร์ ให้เข้ากับธีมโฮเทลทั้งหมด รวมทั้งการออกแบบของ Landscape ก็ต้องเข้ากันด้วย เพื่อสร้างบรรยากาศของโรงแรมให้สอดคล้องกับธีมโฮเทลที่เราวางแผนไว้ บรรยากาศที่ว่ามีตั้งแต่แสงสีเสียงเป็นแรงกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดอารมณ์ เวลาเดินไปที่สวนนะ ก็จะมีรู้สึกว่ามันเข้ากับธีมของโรงแรมที่เราออกแบบไว้ทั้งหมดเลย นอกจากนี้ยังต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น สวนน้ำ กิจกรรมสำหรับเด็ก ๆ เล่น ทั้งกีฬา มีคลาสเรียนเพื่อเสริมสร้างทักษะให้กับเด็ก ๆ รวมไปถึงการบริการของพนักงานก็ต้องเป็นไปตามธีมที่เรากำหนดไว้ทั้งหมด” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“ก็อย่างที่บอกไปเมื่อสักครู่ว่า พอเข้าไปแล้ว ตั้งแต่ล็อบบี้ หรือโครงสร้างเนี่ย มันเหมือนปกคลุมไปด้วยต้นไม้ เหมือนอยู่ในป่านะครับ โดยโทนที่ใช้หรือว่าบรรยากาศ ไม่ว่าจะเป็นสีที่ใช้ในโรงงานน่าจะมีเปิดเพลงคลอเหมือนอยู่ในป่าครับ ตัวนี้ให้ความรู้สึกเหมือนอยู่ในต่างจังหวัด ๆ นะครับ แล้วก็เรื่องของกลิ่นที่โรงแรมปล่อยออกมาเนี่ยว่าตรงนี้เรามาถึงหรืออยู่ใน Jungle แล้วเนี่ยมันค่อนข้างชัดเจน ว่าเนี่ยเป็นธีมของ Jungle จริง ๆ รู้สึกได้เลยว่าเราอยู่ที่นั่นจริง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

“ก็ตั้งแต่ล็อบบี้อะคะ เข้าไปก็รู้สึกเหมือนเป็นบรรยากาศป่าๆละ พอลงไปคือด้วยโครงสร้างทั้งหลาย มันสอดคล้องกัน เวลาเดินไปมันก็จะเหมือนสะพานเชือก มีเหมือนน้ำตกตกลงมาอะไรอย่างเงี้ย รู้สึกว่ามันดีมากเลย ถ้าเป็นโรงแรมที่เป็นธีมเนี่ยชอบมาก ทั้งครอบครัวชอบมาก เพราะว่ามีความรู้สึกว่ามันได้บรรยากาศทั้งหมด ไปตรงไหนก็เขามันก็เป็นธีมอย่างนี้จริงๆ รวมถึงในห้องนอนด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

3.5) ความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

ความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน เป็นการออกแบบสภาพแวดล้อม โครงสร้างต่าง ๆ ของธีมโฮเทลที่ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการลดมลภาวะ การนำของเสียมาบำบัดและกลับมาใช้ใหม่ การใช้แสงจากธรรมชาติทดแทนการใช้พลังงานไฟฟ้าในบริเวณพื้นที่ใช้สอยต่าง ๆ เป็นต้น ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“นอกจากนี้ การออกแบบให้รักษ์โลก บางอย่างมันคือปรัชญาในการออกแบบพูดง่าย ๆ ว่าคุณรักษ์โลก คุณอยากที่จะลดการผลิตก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ทุกอนุแห่งการออกแบบ

และมันสามารถเก็บความคิดอยู่ในหัวระหว่างออกแบบได้เพื่อที่ *At the end* แล้วมันก็มีการวัดค่าได้ แล้วเมื่อมีการวัดค่าแล้วมันถึง *Level* นึงของ *Standard* ที่คนยอมรับมันก็รับการ *Acknowledge* ผ่านองค์กรระดับสากลต่าง ๆ ที่เขาเข้ามา *Acknowledge* ว่าอาคารนี้ผ่านเกณฑ์นะในเรื่องของ *Sustainability* ในเรื่องของการลดการผลิตก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ผมว่าในอนาคตคนก็จะให้ความสำคัญมากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“และก็ต้องมีการออกแบบที่เป็นทีมที่แปลกใหม่ที่ไม่เหมือนใคร มีเรื่องราวที่น่าสนใจ และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่าย เพื่อสร้างประสบการณ์ และความทรงจำที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้า ให้ความสำคัญกับธรรมชาติ เพราะเดี๋ยวนี้คนให้ความสำคัญกับธรรมชาติมาก และต้องเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

3.6) การออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส

การออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส เป็นการออกแบบโครงสร้างของพื้นที่ใช้สอย รวมทั้งลักษณะทางกายภาพต่าง ๆ ที่เป็นมิตรกับผู้ใช้งานทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเป็นครอบครัว ซึ่งประกอบไปด้วยคนในหลากหลายช่วงวัยที่มีข้อจำกัดทางด้านร่างกาย ให้สามารถใช้สอยบริการต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกสบาย มีความสุขสบายทั้งกายและใจ รวมทั้งตอบสนองต่อแนวคิดเรื่องอีโ HOTEL ที่โรงแรมต้องการสื่อสาร ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

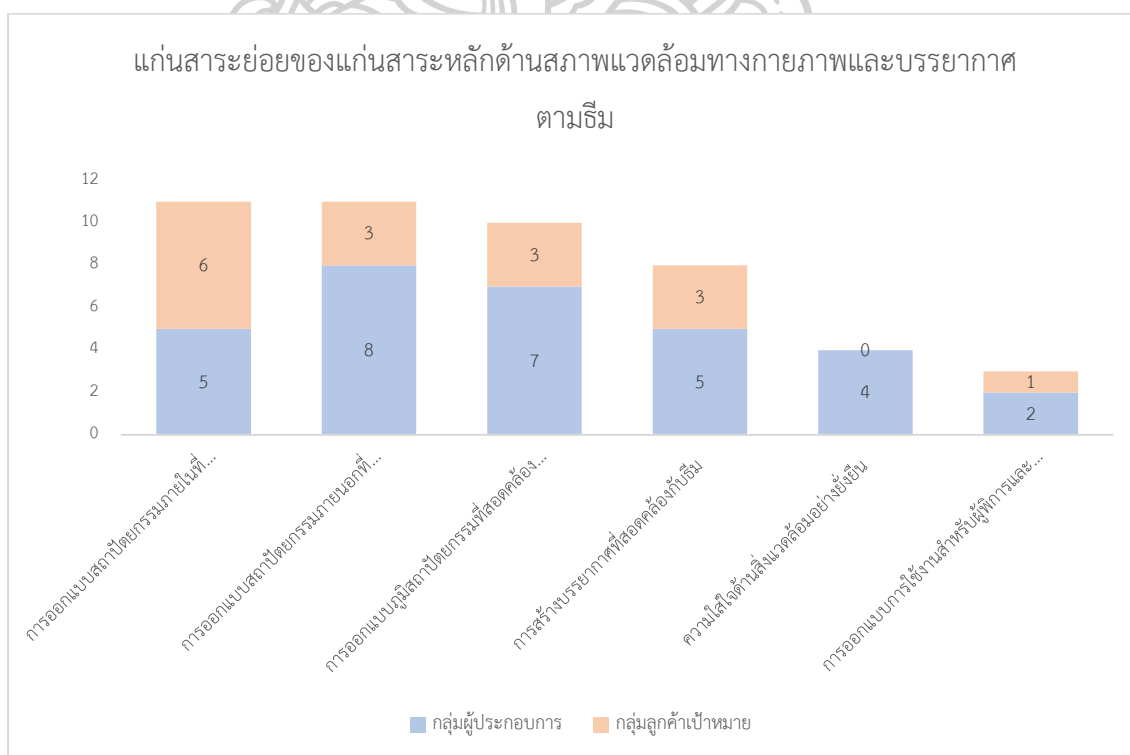
“อันนี้แบบว่าสะดวกมากเลย เพราะว่าด้วยโครงสร้างของโรงแรมจะเป็นตึกอยู่แล้ว ซึ่งเขาก็สามารถลิฟต์ตั้งแต่ข้างล่างขึ้นไปถึงห้องพักได้เลยถึงห้องอาหารได้เลย คือมันจะเป็นพื้นราบเสมอกัน อันนี้คือจะสะดวกมาก แล้วก็ในห้องพักก็จะมีที่จับในห้องน้ำ แล้วก็จะมีตัวที่เวลานอนเค้าเอาไว้ใส่หู ถ้าเกิดจะให้ปลุกหรือว่ามีเหตุการณ์อะไรเกิดขึ้นมันก็จะสั่นอะไรแบบนั้น ก็มีได้สำหรับคนทุกรูปแบบ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“*Universal Design* ไม่ใช่กฎหมายนะ ประเทศไทยไม่เหมือนกับญี่ปุ่น แต่ผมคิดว่าสำคัญ และต้องมี การออกแบบอาคารๆนึงที่จะต้องตอบโจทย์ของคนทุกเพศทุกวัยมันไม่่ง่าย แต่ว่ามันทำได้ มันเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้ออกแบบต้องเข้าใจ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

โดยผลการวิเคราะห์แก่นสาระและจำนวนครั้งที่กล่าวถึงแก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธัม จากผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถสรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 17 และภาพที่ 23

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธัม จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

แก่นสาระหลักด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและ บรรยากาศตามธัม	Reference Counts		
	ผู้ให้ข้อมูลหลัก		รวม
	กลุ่ม ผู้ประกอบการ	กลุ่มลูกค้า เป้าหมาย	
การออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธัม	5	6	11
การออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธัม	8	3	11
การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับธัม	7	3	10
การสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธัม	5	3	8
ความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	4	0	4
การออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส	2	1	3



ภาพที่ 23 แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธัม

4) แก่นสาระด้านสิ่งแวดล้อมตามธีม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการให้สัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งประกอบด้วยกลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จำนวน 10 คน มีการกล่าวถึงแก่นสาระย่อย (Sub-Theme) ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก (Theme) ด้านสิ่งแวดล้อมตามธีม ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) การออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม 2) การออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมมีความสอดคล้องกับธีม 3) สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม และ 4) การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

4.1) การออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม

การออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม เป็นการกำหนดรูปแบบสวนน้ำ รูปแบบของกิจกรรม การออกแบบเครื่องเล่นต่าง ๆ และการแบ่งพื้นที่สำหรับเด็กอย่างชัดเจน เป็นต้น ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“มีการขยายธีมโฮเทลก็แน่นอน เพราะความสำเร็จที่เราได้อยู่แล้ว เราเป็นโรงแรมแรกในเมืองไทยที่ทำธีมโฮเทล และสวนน้ำ ผมก็ยังมีโครงการที่จะขยายอันนี้ต่อไป ที่จะทำใหญ่ตอนนั้นอยู่ที่ภูเก็ต แต่บังเอิญที่ที่จะซื้อเพิ่มเติมมันไม่ได้ ก็เลยทำเป็นโรงแรมธีมโฮเทลที่ภูเก็ตขนาดเล็กสำหรับเด็ก มีสระน้ำ มีภูเขาสำหรับเด็กกระโดดเล่น ทำเท่าที่พื้นที่ที่เราอยู่ ส่วนอันต่อไปซึ่งกำลังดูอยู่ว่าจะเป็นไปได้ไหม ที่จะทำใหญ่เลยเนี่ย ที่ชะอำ เรามีพื้นที่ใหญ่ที่มาก จะทำโรงแรม 2-3 โรงแรมอยู่ในที่เดียวกัน ระดับราคาต่างกัน แต่สวนน้ำเป็นหัวใจอยู่ตรงกลาง และติดทะเล อันนี้จะสวนน้ำที่ใหญ่กำลังหาคนออกแบบอยู่ จะมีครบหมดทุกอย่าง ถือได้ว่าใหญ่ที่สุด แต่ตอนนี้ที่พักก็ใหญ่ที่สุดอยู่แล้ว เฉพาะโรงแรมที่มีสวนน้ำนะ แต่ที่ชะอำรวมโรงแรม 2-3 โรงแรมและมีสวนน้ำ ทุกอย่างอยู่ในนั้นครบหมด หวังว่าตนออกแบบคงจะทำตามที่ผมคิดไว้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“คือมันมีแบบเดินขึ้นไป แล้วโผล่ไปตรงนึ่ง แล้วก็กระโดดลงสระได้ แล้วก็สไลเดอร์ซึ่งลูกชอบมาก แล้วก็ยังมีคือสวนน้ำเนี่ยมันก็ไม่ได้เหมือนกับที่อื่นที่มันมีเครื่องเล่นแบบวนเท่านั้นเองหรือสระว่ายน้ำก็มีแต่อาจจะเป็นรูปทรงอย่างอื่น แต่ว่าอันนี้มันเหมือนมีเดินวนไปตรงไหนก็บอกรบรยากาศเหมือนเราไปเข้าป่า ไปเล่นน้ำในป่าอะไรเงี้ย สวนน้ำมันถูกตกแต่งออกมาให้มันสอดคล้องไปกับโรงแรมโรงแรมด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

“คือประทับใจมากครับ เพราะว่าคือหนึ่งเนี่ย เหมือนกับไปนอนโรงแรมแล้วมีสวนน้ำตลอดเวลา มันไม่ใช่สระว่ายน้ำนะครับ เพราะว่าเราไม่เคยไปใช้บริการหลาย ๆ ที่ไม่ว่าจะเป็นแมริออทอะไรแบบเนี่ย เขาก็เป็นสระว่ายน้ำ เป็นสระว่ายน้ำ ผมใช้คำนี้ละกัน ไม่ใช่สวนน้ำ แต่ที่นี้คือมันเหมือนกับว่าจ่ายค่าโรงแรมไปแล้วก็ได้เล่นสวนน้ำด้วย อันนี้มันฟรีอยู่แล้วนะครับ คือเขา

Include มาแล้ว แล้วก็มิสไลเตอร์เยอะเลยครับ เราเหนื่อยเลยคือตั้งแต่จุดเริ่ม เดินมาเจอนี้แล้วมันมีที่ ชอบคือมันมีมิสไลเตอร์ประมาณ 5-7 ตัวที่เข้าไปตามทางอะไรอย่างนี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

“คือว่าสวนน้ำเนี่ย ลูกชอบมาก ลูกจะ Request เลยว่าอยากเล่นน้ำที่นี่ ดีครับดี ถ้าถามลูก ๆ ผม เค้าบอกก่อนเลยว่าเล่นสวนน้ำสนุกมาก ชอบมาก แต่เล่นมาก ๆ ก็ต้องระวังนิดนึง เดี่ยวจะไม่สบาย แล้วสวนน้ำที่นี่ก็แตกต่างจากที่อื่น ผมว่าดูดีเลย ดูน่าสนุก มันไม่ใช่แค่สระว่ายน้ำ ไม่ใช่แค่สไลด์เดอร์ที่เด็กเล่นแล้วเปื้อ แต่มันมีธีม มีบรรยากาศด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“สวนน้ำของที่นี่เนี่ยเขาก็อาจจะเป็นแค่สระวงกลม มีสระเด็ก มีสระผู้ใหญ่ มีสระ น้ำตื้น หรือสี่เหลี่ยมอะไรอย่างนี้ อาจจะมีเรื่องของบ่อน้ำเกลืออะไรบ้าง แต่มันไม่ได้เหมือนของที่ โรงแรมนี้เตรียมไว้ให้ นะครับ เพราะที่นี้มีทั้งน้ำตกด้วย มีสระน้ำวน มีมีหลากหลายรูปแบบ มีสไลเดอร์ มีอุปกรณ์การเรียนให้กับเด็ก นะครับ แล้วก็เรื่องของความปลอดภัย Safety ก็มีทั้งหมด นะครับ” (ผู้ให้ ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

4.2) การออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมส์ มีความสอดคล้องกับธีม

การออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็กและห้องเล่นเกมส์มีความสอดคล้องกับธีม เป็นการออกแบบการใช้งานของสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับใช้สอยเพื่อทำกิจกรรมที่ผ่อนคลาย สามารถกระตุ้นการเรียนรู้ และพัฒนาการของนักท่องเที่ยวกลุ่มเด็กที่เดินทางมาพร้อมครอบครัวได้ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“นอกจากสอนทำอาหาร สอนวาดรูป ยังมีคิโดส์คลับ อันนั้นก็จะเป็นมีความปลอดภัย ด้วยเพราะว่าเขาจะมีคนดูให้เราอยู่ตลอดเวลา คือเราไม่จำเป็นต้องไปนั่งเฝ้า เราอาจจะไปพักที่อื่น ไป กินข้าวหรืออะไรอย่างนี้เขาก็จะมีพนักงานคอยดูแลลูกให้เราในคิโดส์คลับ ซึ่งมันก็มีทั้งเวลาส่วนตัวของตัวเอง มีเวลาให้ลูกแล้วก็ลูกก็สนุกด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

“แต่ก็นอกเหนือจากนี้ทางโรงแรมก็เท่าที่เห็นก็มี ผมก็ให้ลูกไปทำกิจกรรม เขามีสอน ทำอาหารนะครับ แล้วก็เรื่องของการสอนวาดรูปด้วยนะครับ ซึ่ง 2 กิจกรรมที่โรงแรมจัดให้ผมว่าถือว่าดี เลยอะ มันเป็นการเพิ่มทักษะนะครับ นอกจากลูกไปเล่นน้ำแล้วเนี่ย ได้ทั้งสอนทำอาหารด้วย สอน วาดรูปด้วย เพิ่มพัฒนาการ เพิ่มทักษะให้ลูกในวันหยุดได้ ถือว่าเป็นการพักผ่อนของลูกนอกจากว่ายน้ำ ด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

“ครับ ใช่ครับ พนักงานเขาก็จะแต่งตัวเป็นออกแนวซาฟารีนะครับ ไม่ว่าจะ เป็น ตั้งแตร์เซฟชั่นแล้ว ทุก ๆ คนนะครับ แม่บ้านผมไม่มั่นใจ แต่ว่าพนักงานต้อนรับในส่วนของคิโดส์คลับ ในส่วนของอะไรต่าง ๆ ก็แต่ตัวเป็นธีมซาฟารีเหมือนกัน ก็ทำให้มันค่อนข้างกลมกลืนกับธีมของ โรงแรมที่ว่าเป็นวันนะครับ มันน่าจะเป็น Jungle หรือเปล่าผมไม่มั่นใจเหมือนกัน แต่ว่าด้วยบุคลิก Character เนี่ยแล้วก็ พอดีส่วนตัวชอบตัวคิโดส์คลับมาก เพราะว่าเด็ก ๆ เนี่ย ตัวเขาชอบแล้วก็

พนักงานน่ะครับ พนักงานเขาแบบมี Service Mind โรงแรมน่าจะเลือกมาแล้วว่าพวกนี้มี Service Mind สำหรับเด็กๆโดยเฉพาะ เพราะว่าเขามี Participation กับลูกผมด้วยเหมือนกับว่าไปทิ้งไว้เลย พ่อแม่บางทีก็อยากจะใช้เวลาส่วนตัวบ้าง ไปเดินเล่นชายหาด ก็บอกห้องไว้นะครับ ก็ค่อนข้างปลอดภัย แล้วก็ที่ดีมาก ๆ สำหรับโรงแรมนี้ผมคิดว่าคือมันไม่มีเวลาจำกัดครับ ก็คือว่าคุณเข้าออกกี่ครั้งก็ได้แล้วมันไม่เหมือนที่อื่น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

“กิจกรรมที่นั่นก็มีเยอะอยู่แล้วนะครับ มีเกมลู่รวมทั้ง A และ B คือผมมี Infant ด้วย มี 6 ขวบด้วย คือเขาแยกกันชัดเจนเลย แล้วก็สำหรับผมบางทีก็ไปฟิตเนส ก็ใหญ่โตมโหฬาร มีชาวต่างชาติก็แฮปปี้ นะครับ คือชอบที่ว่ามันเป็นธีมโฮเทลสำหรับแฟมิลี่จริง ๆ คือเขาใส่ใจ ไม่ว่าจะเด็กเล็ก เด็กโต มีเกมตู้ มี Playstation คือครบแล้วสำหรับเด็ก ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

4.3) สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม

สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม เป็นการจัดหาและจัดเตรียมห้องอาหาร บาร์ สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย สปา ห้องประชุม บริการซักรีด บริการรับเลี้ยงเด็ก และห้องบริการทางการแพทย์ เป็นต้น ให้มีเป็นไปในทิศทางเดียวตามแนวคิดหลักที่โรงแรมกำหนด ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“ก็คือในส่วนของห้องพักก่อนดีกว่าคะ ก็คือห้องพักเนี่ยของเราที่จะออกแบบมาเป็นห้องพักที่เป็นแบบครอบครัวด้วย ซึ่งห้องพักของเราเนี่ยจะมีแบบ 2 ห้องนอน และในห้องนอนที่เป็นของเด็กอะคะ ของเราจะมี 2 เตียงเลยคะ และลิ้นที่เรารอกแต่งก็จะเป็นลิ้นสวยงาม ลิ้นสดใสสำหรับเด็กเลยนะคะ แล้วก็จะเป็นในส่วนของคิส์คลับที่มีขนาดใหญ่ แล้วก็จะมีทั้ง Indoor และ Outdoor แล้วก็คิส์คลับของเราก็จะอยู่ติดกับสปา ซึ่งเวลาที่ผู้ปกครองไปใช้สปา ลูกก็สามารถเข้าไปทำกิจกรรมในคิส์คลับได้ จะได้แบบว่าไม่ต้องเสียเวลาไปทางใดทางหนึ่ง และที่สำคัญอีกอย่างนึงคะ สำหรับที่หัวหินเรามีสวนน้ำด้วยที่อยู่ติดกับโรงแรมเลย ซึ่งลูกค้าเนี่ยก็คือส่วนใหญ่แล้วตลอดทั้งวันเขาก็จะไปใช้บริการที่สวนน้ำ พ่อแม่ลูกก็คือเหมือนแบบได้ทำกิจกรรมร่วมกันที่สวน แล้วก็ลูกค้าที่เข้าพักทางโรงแรมทุกท่านนะคะ จะได้สิทธิเข้าใช้บริการในสวนน้ำไม่จำกัดจำนวนครั้งเลย อันนี้ก็เป็นบริการที่เราเรียกลูกค้าแบบกลุ่มครอบครัวได้ดี” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“การออกแบบโรงแรมที่เป็นธีมโฮเทลเนี่ย เราต้องคิดก่อนว่าธีมเนี่ยมันจะเป็นแบบไหน จากนั้นจึงมาเข้ากระบวนการออกแบบ เริ่มต้นจากการออกแบบโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน ล็อบบี้ ลิฟท์ ทางเดินห้องนอน ห้องน้ำ ของใช้ในห้องพัก และร้านอาหาร และบาร์ เบียร์ ให้เข้ากับธีมโฮเทลทั้งหมด รวมทั้งการออกแบบของ Landscape ก็ต้องเข้ากันด้วย เพื่อสร้างบรรยากาศของโรงแรมให้สอดคล้องกับธีมโฮเทลที่เราวางแผนไว้ บรรยากาศที่ว่ามีตั้งแต่แสงสีเสียง เป็นแรงกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดอารมณ์ เวลาเดินไปที่สวนนะ ก็จะมีรู้สึกว่ามันเข้ากับธีมของโรงแรมที่เราออกแบบไว้ทั้งหมดเลย นอกจากนี้ยังต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น สวนน้ำ กิจกรรมสำหรับ

เด็กๆ เล่น ทั้งกีฬา มีคลาสเรียนเพื่อเสริมสร้างทักษะให้กับเด็กๆ รวมไปถึงการบริการของพนักงานก็ต้องเป็นไปตามธีมที่เรากำหนดไว้ทั้งหมด เป็นการสร้างเรื่องราวให้สอดคล้องกับธีมโฮเทลที่เราตั้งใจไว้ ทำให้ผู้เข้าพัก ไม่ว่าจะเป็นผู้ใหญ่ เด็ก ครอบครัวทั้งหมด ได้เพลินไปในจินตนาการที่เราสร้างไว้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“ไปได้หมดเลยทั้งครอบครัว เสร็จแล้วเราก็อบายเรื่องการประชุม โรงแรมเราจัดประชุมได้ 500 คนคนที่มาจัดประชุม เค้าก็พาครอบครัวไปแล้วไปเล่นสวนน้ำ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“อย่างเราคุยกันมาก่อนหน้านี้เรื่องชุดอย่างนี้ อยากรสมมุติว่าล็อบบี้เป็นธีมอวกาศอย่างนี้ เราอาจจะเอาชุดเนี้ย อาจจะเป็นนักอวกาศมัย แต่ว่าก็ให้มัน Support การทำงาน ซึ่งพอคนเข้ามา ก็จะมีเอ แพลกตินะ Reception ใส่ชุดอวกาศอะไรแบบนี้ หรือว่าห้องอาหารอาจจะเป็นโจรสลัดอะไรแบบนี้ละกะ ถ้ามองลึก ๆ ไปองค์ประกอบพวกนี้ค่อนข้างที่จะสำคัญ เพราะว่าเรารู้เลยว่าเราเข้ามาในนี้ เราเข้ามาในอวกาศเพราะทุกคนก็จะแต่งตัวเหมือนอยู่ในอวกาศหรืออะไรอย่างนี้ ห้องอาหารอาจจะเป็นเก้าอี้ หรือแม้แต่ว่าโต๊ะอาหารอาจจะออกแบบประมาณว่าเป็นบรรยากาศเป็นอวกาศอะไรอย่างนี้ หรือว่าเราอาจจะไปห้องอาหารนี้อาจจะแบบอยู่ในทะเล พนักงานจะใส่ชุดแบบเรือใหม่หรืออะไรอย่างนี้ จริง ๆ ตรงนี้มันก็สำคัญนะ ถ้าออกแบบให้มันล๊อบไปด้วยกัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10)

4.4) การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม

การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม เป็นการออกแบบบรรจุภัณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้ภายในห้องพัก เช่น แชมพู สบู่ และครีมต่าง ๆ ผ้าเช็ดตัว หมอน ผ้าห่ม ผ้าปูที่นอน รองเท้าแตะ เป็นต้น ให้เป็นไปตามแนวคิดเรื่องธีมหลักที่ทางโรงแรมต้องการสื่อสารไปยังนักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัว ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“อิมม อย่างเช่นของใช้ในโรงแรมนะครับ คือเคยเห็นในต่างประเทศนะครับ บางทีของใช้ในห้องน้ำ ตัว Packaging อะไรพวกนี้ อาจจะมีการดีไซน์ให้เข้าธีมมากขึ้น มีตุ๊กตาช้างเป็นขวด ยาสระผมอะไรอย่างนี้ รวมถึงว่าถ้าคุณมีของเหล่านี้อยู่ในห้องน้ำ แล้วนำมาขายเป็น Souvenir ด้วย ก็อาจจะทำให้เด็ก ๆ อยากรได้ แล้วผมก็อาจจะต้องเสียตังค์เพิ่มขึ้นก็ได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

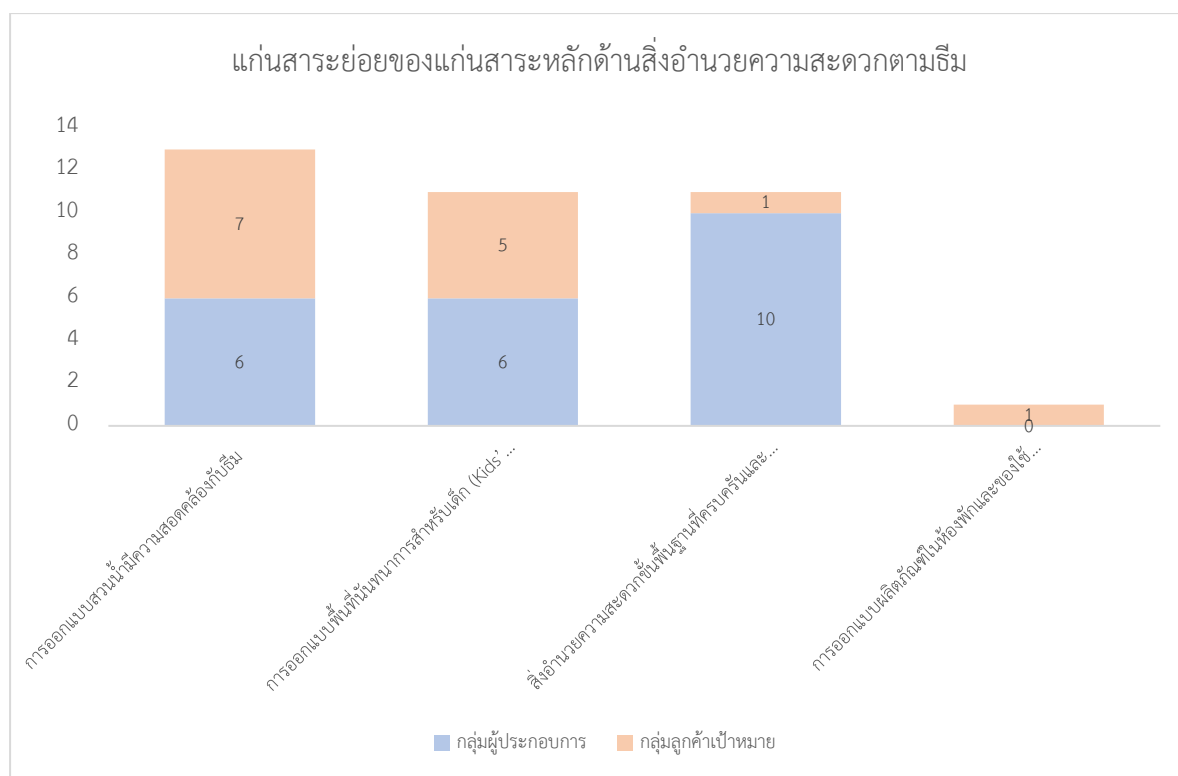
“ธีมโฮเทลเนี้ย ที่เคยไปเคยรู้จักคร่าว ๆ เนี้ย อย่างเช่น ในลาสเวกัส มาเก้า หรือว่าเป็นที่ดิสนีย์แลนด์ฮ่องกง เค้าก็จะจัดเป็นธีมต่าง ๆ อย่างเช่น ดิสนีย์แลนด์ที่ฮ่องกงเนี้ย ก็จะบอกเลยว่าธีมโฮเทลของดิสนีย์แลนด์เนี้ยจะเป็นยังไง มีพวกตัวการ์ตูน ที่นอนเป็นลายของดิสนีย์ ในห้องน้ำ

ต่าง ๆ มองไปจะเป็นตัวการ์ตูนดิสนีย์หรือตกแต่งสไตล์ดิสนีย์ทั้งหมด อันนี้คือคร่าว ๆ ที่เคยเจอ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

โดยผลการวิเคราะห์แก่นสาระและจำนวนครั้งที่กล่าวถึงแก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามเริ่มจากผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถสรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 18 และภาพที่ 24

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามเริ่มจากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

แก่นสาระหลักด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามเริ่ม	Reference Counts		
	ผู้ให้ข้อมูลหลัก		รวม
	กลุ่มผู้ประกอบการ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	
การออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม	6	7	13
การออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมมีความสอดคล้องกับธีม	6	5	11
สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม	10	1	11
การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม	0	1	1



ภาพที่ 24 แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านสิ่งแวดล้อมตามธีม

5) แก่นสาระด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการให้สัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จำนวน 10 คน มีการกล่าวถึงแก่นสาระย่อย (Sub-Theme) ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก (Theme) ด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) เครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม 2) การออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับธีม 3) การบริการสร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธีม 4) บุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม และ 5) พนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธีม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

5.1) เครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม

เครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม เป็นการออกแบบเครื่องแบบของพนักงานในแผนกต่าง ๆ และกำหนดให้พนักงานที่ปฏิบัติงานสวมใส่ระหว่างทำหน้าที่ ซึ่งต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“คือเรื่องยูนิฟอร์มของโรงแรมแต่ละแห่งก็จะมีหน่วยงานกลาง คอยดูแลออกแบบ เพื่อให้เหมาะสมกับธีมของเรา โดยที่จะแยกไปเลยว่า พนักงานแผนกนั้นแต่งชุดยูนิฟอร์มแบบนี้ ถ้าเป็นสภาน้ำเนี้ยควรจะเป็นยูนิฟอร์มยังไง สปาก็มียูนิฟอร์มอย่างไร และบุคลิกท่าทางของ ริ เซพชั่น หรือแต่ละแผนกการแต่งตัว แต่งผม ก็มีการจัดอบรมนะครับ ว่าควรจะต้องดูแลอะไรยังไง ให้ อยู่ในที่เรียกว่า Best-looking ในสายตาของลูกค้า และอยู่ภายใต้ธีมที่เรากำหนด” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 2)

“Uniform ก็เป็นอะไรที่สื่อให้กับแขกแล้วก็คนที่เข้ามาใช้บริการที่โรงแรมได้ชัดเจน แต่ละพื้นที่ก็จะมียูนิฟอร์มต่างๆกันไป แล้วแต่ความสนุกของพื้นที่ต่างๆว่าเขาก็เลือกที่จะใช้ยูนิฟอร์ม ให้เข้ากับพื้นที่ต่างๆได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

“ครับ ใช่ครับ พนักงานเขาก็จะแต่งตัวเป็นออกแนวซาฟารีนะครับ ไม่ว่าจะ เป็น ตั้งแตร์ริเซพชั่นแล้ว ทุกๆคนนะครับ แม่บ้านผมไม่มั่นใจ แต่ว่าพนักงานต้อนรับในส่วนของคิด้ส์คลับ ในส่วนของอะไรต่างๆ ก็แต่งตัวเป็นธีมซาฟารีเหมือนกัน ก็ทำให้มันค่อนข้างกลมกลืนกับธีมของโรงแรม ที่ว่าไว้นะครับ มันน่าจะ เป็น Jungle หรือเปล่าผมไม่มั่นใจเหมือนกัน แต่ว่าด้วยบุคลิก Character เนี่ยแล้วก็ พอดีส่วนตัวชอบตัวคิด้ส์คลับมาก เพราะว่าเด็กๆเนี่ย ตัวเขาชอบแล้วก็พนักงานนะครับ พนักงานเขาแบบมี Service Mind โรงแรมน่าจะเลือกมาแล้วว่าคนพวกนี้มี Service Mind สำหรับ เด็กๆโดยเฉพาะ เพราะว่าเขามี participation กับลูกผมด้วยเหมือนกับว่าไปทิ้งไว้เลย พ่อแม่บางทีก็ อยากจะมีเวลาส่วนตัวบ้าง ไปเดินเล่นชายหาด ก็บอกห้องไว้นะครับ ก็ค่อนข้างปลอดภัย แล้วก็ที่ดี มากๆสำหรับโรงแรมนี้ผมคิดว่าคือมันไม่มีเวลาจำกัดครับ ก็คือว่าคุณเข้าออกก็ครั้งก็ได้แล้วมันไม่ เหมือนที่อื่น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

“ชุดของพนักงานนี่คืออาจจะมันเป็นแนว Jungle แต่ว่ามันยังไม่ได้เด่นชัดขนาดนั้น แต่การต้อนรับก็ใช้ได้ แต่เหมือนถ้าช่วงเวลาที่ลูกค้าเข้าเยอะ ๆ เนี่ยก็อาจจะรีบๆกันหน่อย อันนี้ก็ เข้าใจ แต่ว่าคือคิดว่าเรื่องชุดพนักงานนี้อาจจะเป็นเพราะว่าคือถ้าแต่งชุดเป็นธีมทีเดียวเลยเนี่ย อันนี้ ไม่รู้ว่าทางโรงแรมอาจจะเข้าใจว่าถ้าแต่งเป็นธีมนั้นจริง ๆ เนี่ยลูกค้าอาจจะไม่รู้ว่าเป็นพนักงานหรือว่า เป็นแขก ก็เลยอาจจะต้องกึ่ง ๆ ยูนิฟอร์มให้เรารู้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

“ดูจากโทนสีเสื้อผ้าที่ใส่ ก็ไม่ได้ขัดแย้งกับธีมของโรงแรมนะครับ ดูกลมกลืนดี หรือ อย่างเจ้าหน้าที่ในส่วนของ Facility ที่เป็นเครื่องเล่น Adventure อะไรพวกนี้ ดูจากอุปกรณ์เขาใช้ หรืออุปกรณ์ Safety ที่ใส่ และดูแลลูกเราเนี่ย ก็ทำให้รู้สึกมั่นใจ และกลมกลืน โอเคว่า เป็นเจ้าหน้าที่ เฉพาะจุดจริงๆ ไม่ใช่ไปเอาเจ้าหน้าที่จาก Reception มาดูส่วนของ Facility Adventure ไม่ใช่ อะไรอย่างนั้น ทำให้รู้สึกว่าโอเค เขามีจัดคนเฉพาะจุด เครื่องแต่งกาย หรืออุปกรณ์ในจุดนั้นก็รู้สึก สมบูรณ์ดี” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“อย่างเราคุยกันมาก่อนหน้านี้เรื่องชุดอย่างนี้ อยากรสมมุติว่าล็อบบี้เป็นธีมอวกาศ อย่างนี้ เราอาจจะเอาชุดเนี่ยอาจจะเป็นนักอวกาศมัย แต่ว่าก็ให้มัน Support การทำงาน ซึ่งพอคนเข้ามา ก็จะมีเออ แพลกตินะ Reception ใส่ชุดอวกาศอะไรแบบนี้ หรือว่าห้องอาหารอาจจะเป็นโจรสลัดอะไรแบบนี้ละ ถ้ามองลึก ๆ ไปองค์ประกอบพวกนี้ค่อนข้างที่จะสำคัญ เพราะว่าเรารู้เลยว่าเราเข้ามาในนี้ เราเข้ามาในอวกาศเพราะทุกคนก็จะแต่งตัวเหมือนอยู่ในอวกาศหรืออะไรอย่างนี้ ห้องอาหารอาจจะเป็นเก้าอี้หรือแม่แต่ว่าโต๊ะอาหารอาจจะออกแบบประมาณว่าเป็นบรรยากาศเป็นอวกาศอะไรอย่างนี้ หรือว่าเราอาจจะไปห้องอาหารนี้อาจจะแบบอยู่ในทะเล พนักงานจะใส่ชุดแบบเงือกใหม่หรืออะไรอย่างนี้ จริง ๆ ตรงนี้มันก็สำคัญนะคะ ถ้าออกแบบให้มันล๊อไปด้วยกัน ซึ่งในปัจจุบันนี้บางโรงแรมก็มีที่จะออกแบบชุดยูนิฟอร์มให้เข้ากับ Theme แต่ส่วนใหญ่ถ้าเป็นแบบโรงแรมธีมเลยถ้าเป็นแบบนี้ก็จะดี แต่ส่วนใหญ่เราจะเห็นแค่เป็นงานฟังก์ชันนี้ละ เราเป็นธีมนี้ พนักงานที่จะอยู่ในฟังก์ชันนั้นก็จะใส่ชุดแบบนั้น ซึ่งมันก็จะแค่เป็นครั้ง ๆ ไป แต่มันไม่ได้มีตลอดอย่างนี้ละคะ อันนั้นเราก็ต้องดูอีกทีว่าเราสามารถทำแบบนี้ได้มัย มัน Support ในการทำงานของเรามัย หรือว่าเป็นอย่างไร” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10)

5.2) การออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับธีม

การออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับธีม เป็นการออกแบบการสื่อสารและส่งมอบบริการต่าง ๆ ไปยังนักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตามธีม ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“การออกแบบโรงแรมที่เป็นธีมโฮเทลเนี่ย เราต้องคิดก่อนว่าธีมเนี่ยมันจะเป็นแบบไหน จากนั้นจึงมาเข้ากระบวนการออกแบบ เริ่มต้นจากการออกแบบโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน ล็อบบี้ ลิฟท์ ทางเดินห้องนอน ห้องน้ำ ของใช้ในห้องพัก และร้านอาหาร และบาร์เปียร์ ให้เข้ากับธีมโฮเทลทั้งหมด รวมทั้งการออกแบบของ Landscape ก็ต้องเข้ากันด้วย เพื่อสร้างบรรยากาศของโรงแรมให้สอดคล้องกับธีมโฮเทลที่เราวางแผนไว้ บรรยากาศที่ว่ามีตั้งแต่แสงสีเสียงเป็นแรงกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดอารมณ์ เวลาเดินไปที่สวนนะ ก็จะมีรู้สึกว่ามันเข้ากับธีมของโรงแรมที่เราออกแบบไว้ทั้งหมดเลย นอกจากนี้ยังต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น สวนน้ำ กิจกรรมสำหรับเด็ก ๆ เล่น ทิ้งกีฬามีคลาสเรียนเพื่อเสริมสร้างทักษะให้กับเด็กๆ รวมไปถึงการบริการของพนักงานก็ต้องเป็นไปตามธีมที่เรากำหนดไว้ทั้งหมด” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“เรามีหัวหน้าแผนก มีหน้าที่จะต้องมีการเรียกประชุมทุกเช้า เพื่อชี้แจงว่าวันนี้เราต้องทำอะไร เมื่อวานมีอะไรเกิดขึ้นบ้าง จะหาทางแก้ไขยังไง แล้วก็วันนี้เราต้องเตรียมตัวอย่างไร เราจะปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างไร ปฏิบัติต่อเด็กยังไง ปฏิบัติต่อผู้ด้อยโอกาส ทำตัวยังไงกับผู้สูงอายุอะไรพวกนี้ เราจะแนะนำไปหมดว่าจะต้องทำอย่างนี้ ๆ สิ่งที่เราช่วยได้เราต้องช่วยเสมอ ให้การต้อนรับ

อย่างดีพูดจาให้ไพเราะ แล้วก็แสดงถึงความมาตั้งใจให้ความอบอุ่นแก่ลูกค้าของเราทุกคน ก่อนที่เราจะปล่อยให้ทุกคนไปทำงานตามหน้าที่” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

5.3) การบริการสร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธีม

การบริการสร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธีม เป็นการส่งมอบเรื่องราวต่าง ๆ ที่น่าประทับใจและสร้างการจดจำให้แก่นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัว ซึ่งไม่สามารถหาได้จากที่ไหนได้นอกจากธีมโฮเทลที่เคยมาใช้บริการ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“น่าจะเป็นเรื่องของการ Service มากกว่า เรียกว่า Personalized Service ก็คือ ตั้งแต่มาถึงเลยจะสร้างความประทับใจให้ลูกค้าโดยเฉพาะอย่างนี้ลูกค้าไม่ได้เยอะ เราก็จะพยายามเช็คว่าคุณลูกค้าจะมาถึงกี่โมง พยายามจำชื่อลูกค้าและน้อง ๆ ให้ได้ เรียกลูกค้าโดยใช้ชื่อเขา เขาก็จะรู้สึกว่าเขาพิเศษขึ้นกว่าลูกค้าปกติ แล้วก็ถ้าเกิดว่าลูกค้าไม่ได้เยอะมาก ถ้าเกิดสามารถทำได้ก็คือเราก็คือจะให้เป็นแบบว่า Check-in in room แล้วก็ในห้องก็จะมีของพิเศษขึ้นให้ อาจจะเป็นบางวันก็เป็นผลไม้ บางวันก็จะเป็นพวกโดนัทสำหรับเด็ก ๆ แต่คิดว่าการที่เราสามารถจดจำชื่อลูกค้าได้ จดจำชื่อน้อง ๆ ได้ แล้วก็เรียกเขาโดยใช้ชื่อ อันนี้ก็จะทำให้เขารู้สึกดีขึ้นมา ถึงแม้ว่าโรงแรมจะไม่ได้เป็น 5 ดาว แต่ว่าเราก็พยายามที่จะบริการลูกค้าให้เขารู้สึกว่าเหมือนเขาได้รับสิทธิพิเศษเพิ่มเติมขึ้น แล้วก็ให้เขาได้รู้สึกว่าเขาเนี่ยเป็นคนพิเศษตั้งแต่ครั้งแรกที่เขาเหยียบโรงแรม จนถึงก้าวสุดท้ายที่เค้าออกจากโรงแรมไปค่ะ เพื่อที่ว่ากลับไปเขาจะเป็นเล่าให้เพื่อนๆ ฟัง ก็ทำให้เขากลับมาพักกับเราอีก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“นอกจากสอนทำอาหาร สอนวาดรูป ยังมีคิด้ส์คลับ อันนั้นก็จะเป็นมีความปลอดภัยด้วย เพราะว่าเขาจะมีคนดูให้เราอยู่ตลอดเวลา คือเราไม่จำเป็นต้องไปนั่งเฝ้า เราอาจจะไปพักที่อื่นไปกินข้าวหรืออะไรอย่างนี้ เขาก็จะมีพนักงานคอยดูแลลูกให้เราในคิด้ส์คลับ ซึ่งมันก็มีทั้งเวลาส่วนตัวของตัวเอง มีเวลาให้ลูกแล้วก็ลูกก็สนุกด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

5.4) บุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม

บุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม เป็นการปฏิบัติตนของพนักงานในแผนกต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่ส่งมอบบริการจากทางโรงแรมไปยังนักท่องเที่ยวให้มีลักษณะการปฏิบัติงานที่สะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดหรือธีมที่โรงแรมต้องการนำเสนอ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“ดูจากโทนสีเสื้อผ้าที่ใส่ ก็ไม่ได้ขัดแย้งกับธีมของโรงแรมนะครับ ดูกลมกลืนดี หรืออย่างเจ้าหน้าที่ในส่วนของ Facility ที่เป็นเครื่องเล่น Adventure อะไรพวกนี้ ดูจากอุปกรณ์เขาใช้หรืออุปกรณ์ Safety ที่ใส่ และดูแลลูกเราเนี่ย ก็ทำให้รู้สึกมั่นใจ และกลมกลืน โอเคว่า เป็นเจ้าหน้าที่เฉพาะจุดจริง ๆ ไม่ใช่เข้าไปเอาเจ้าหน้าที่จาก Reception มาดูส่วนของ Facility Adventure ไม่ใช่

อะไรอย่างนั้น ทำให้รู้สึกว้าวโอเค เขามีจัดคนเฉพาะจุด เครื่องแต่งกาย หรืออุปกรณ์ในจุดนั้นก็รู้สึก สมบูรณ์ดี” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“แต่ในส่วนของการเซ็นทรัลในส่วนของพนักงานอาจจะยังไม่ได้แบ่งชัดเจนขนาดนั้นนะ ครับ อาจจะมีบางส่วนที่ดูแลอาจจะต้องเตรียมปรับเปลี่ยนนะ ครับ ส่วนพฤติกรรมก็มีในส่วน ของ อัยยาศ์ดีเยี่ยม ในการต้อนรับของพนักงาน ก็อาจจะมีบางช่วงในส่วนของลูกค้าเข้าพักเยอะ ก็อาจจะมีเร่งรีบบ้าง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

5.5) พนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธิม

พนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธิม คือ การที่พนักงานที่ ทำหน้าที่ในแต่ละแผนก มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดหลักของธิมที่ต้องการนำเสนอว่ามีความเป็นมา อย่างไร ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น และวิธีการใช้งานต่าง ๆ รวมทั้งสามารถส่งมอบบริการต่าง ๆ ไปยัง นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวได้อย่างน่าประทับใจ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“แต่การต้อนรับก็ใช้ได้ แต่เหมือนถ้าช่วงเวลาที่ลูกค้าเข้าเยอะ ๆ เนี่ยก็อาจจะรีบ ๆ ก้นหนอย อันนี้ก็เข้าใจ แต่ว่าคือคิดว่าเรื่องชุดพนักงานนี้อาจจะเป็นเพราะว่าคือถ้าแต่งชุดเป็นธิม ที่เดียวเลยเนี่ย อันนี้ไม่รู้ว่าจะทางโรงแรมอาจจะเข้าใจว่าถ้าแต่งเป็นธิมนั้นจริง ๆ เนี่ยลูกค้าอาจจะไม่รู้ว่าเป็นพนักงานหรือว่าเป็นแขก ก็เลยอาจจะต้องกึ่ง ๆ ยูนิฟอร์มให้เรา รู้ แต่ว่าเวลาขอความช่วยเหลือ อะไร เขาก็บริการใช้ได้ พนักงานก็มีความรู้มีความสามารถในการให้บริการดี มี service mind” (ผู้ให้ ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

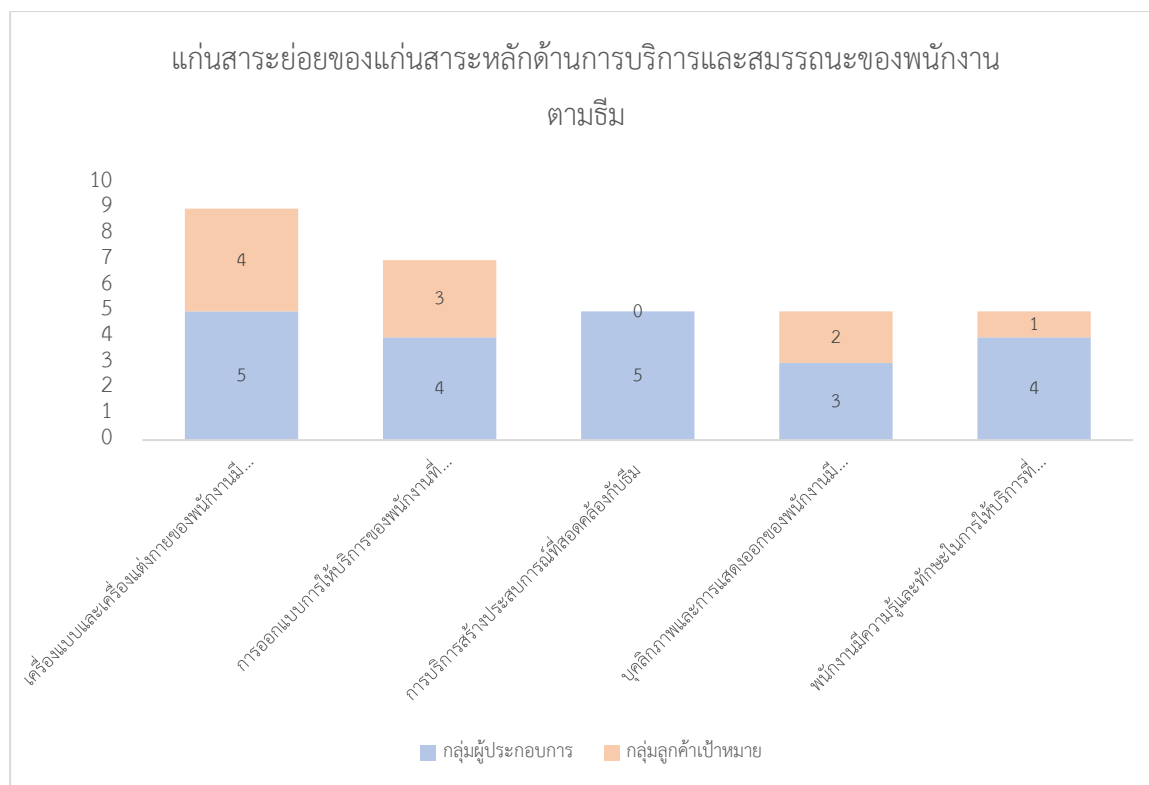
“สำหรับคนที่มีการอะไรบางอย่างร่างกายไม่ค่อยจะดี เขาก็มีการนวดรักษาพวกนี้ มีให้หมด แล้วแต่ว่าทางเจ้าหน้าที่เขาจะมาสอบถามเราชอบแบบไหนมีอะไรใหม่ในร่างกาย มีปวด เมื่อยตรงไหนก็จะช่วยแนะนำร้านนวดอย่างนี้ อย่างนี้ ถ้ามีบางคนชอบบอบตัวอยู่ในห้องที่หอม เพื่อให้สดชื่นให้สมองโปร่งอะไรพวกนี้ มีนวดศีรษะนวดคอนวดไหล่ นวดขาทุกประเภท แล้วแต่ว่า ลูกค้าต้องการ โดยที่ทางเจ้าหน้าที่จะเป็นผู้แนะนำชี้แจงว่ามีประเภทมีประเภทนี้เพื่อให้ลูกค้าเลือก ตามใจชอบ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

โดยผลการวิเคราะห์แก่นสาระและจำนวนครั้งที่กล่าวถึงแก่นสาระย่อยของแก่น สาระหลักด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธิม จากผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถสรุปได้ดัง แสดงในตารางที่ 19 และภาพที่ 25

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธัม จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

แก่นสาระหลักด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธัม	Reference Counts		
	ผู้ให้ข้อมูลหลัก		รวม
	กลุ่มผู้ประกอบการ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	
เครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับธัม	5	4	9
การออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับธัม	4	3	7
การบริการสร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธัม	5	0	5
บุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานมีความสอดคล้องกับธัม	3	2	5
พนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธัม	4	1	5





ภาพที่ 25 แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม

6) แก่นสาระด้านการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการให้สัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จำนวน 9 คน มีการกล่าวถึงแก่นสาระย่อย (Sub-Theme) ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก (Theme) ด้านการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) สร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป 2) การส่งมอบประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ 3) ความตั้งใจในกลับมาใช้บริการอีก 4) มีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป 5) ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับฮิมโฮเทล และ 6) ความตั้งใจในการแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากฮิมโฮเทลต่อผู้อื่น ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

6.1) สร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป

การสร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป เป็นความสามารถในการส่งมอบบริการจากผู้ปฏิบัติงานและการตกแต่งโรงแรมให้มีความโดดเด่นตามธีมที่ต้องการสื่อสารไปยังนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเยี่ยมชม และเกิดการรับรู้ถึงคุณค่าและความแตกต่างของฮิมโฮเทลที่ไมเหมือนกับโรงแรมในลักษณะทั่วไป ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“ก็ถ้าเปรียบเทียบกับโรงแรมที่เราเห็นทั่ว ๆ ไปในกรุงเทพฯอะนะครับ ซึ่งมันก็จะ เป็นโรงแรมที่ถูกดีไซน์ขึ้นมาตามตัวอาคาร หรือ Decorate ในส่วนต่าง ๆ มันก็เป็นดีไซน์ของเค้าใน ส่วนที่เค้าอยากจะทำให้เกิดขึ้น แต่ว่าของที่เซ็นทาราที่พัทยาเนี่ย มันก็เป็นความรู้สึกแรกอย่างทีบอกไป ว่า มันเป็นเหมือนป่า เหมือน Jungle คือถ้าเราเจอทาร์ซานเดินอยู่ก็คงคิดว่าอยู่ในป่าจริง ๆ อะนะ แล้วตัวดีไซน์ของสถาปัตยกรรม ตัว Interior แล้วก็ Landscape สภาพแวดล้อม บรรยากาศใน โรงแรมก็ทำให้รู้สึกสอดคล้องไปหมด เช่น เข้าไปก็มีข้างอยู่ มีเป็นป่า มีน้ำพุ มีน้ำตก แล้วโครงสร้าง สถาปัตยกรรมภายใน เขาก็ทำเป็นไม้ เป็นรูปเรือ ตัวอาคารที่มีสะพานเชื่อมกัน มันดูเป็นการผจญภัย ดู Adventure ดีครับ ก็เลยรู้สึกว่ามันให้ความแตกต่างแน่นอนกับโรงแรมที่ออกแบบด้วย สถาปัตยกรรมทั่ว ๆ ไป หรือเป็นดีไซน์ทั่ว ๆ ไป” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“พนักงานเขาก็จะแต่งตัวเป็นออกแนวซาฟารีนะครับ ไม่ว่าจะแต่งตั้งแต่รีเซพชัน แล้ว ทุก ๆ คนนะครับ แม่บ้านผมไม่มั่นใจ แต่ว่าพนักงานต้อนรับในส่วนของคิโดส์คลับ ในส่วนของ อะไรต่าง ๆ ก็แต่ตัวเป็นธีมซาฟารีเหมือนกัน ก็ทำให้มันค่อนข้างกลมกลืนกับธีมของโรงแรมที่ว่าไว้นะ ครับ มันน่าจะเป็น Jungle หรือเปล่าผมไม่มั่นใจเหมือนกัน แต่ว่าด้วยบุคลิก Character เนี่ยแล้วก็ พอดีส่วนตัวชอบตัวคิโดส์คลับมาก เพราะว่าเด็กๆเนี่ย ตัวเขาชอบแล้วก็พนักงานนะครับ พนักงานเขา แบบมี Service Mind โรงแรมน่าจะเลือกมาแล้วว่าคนพวกนี้มี Service Mind สำหรับเด็กๆ โดยเฉพาะ เพราะว่าเขามี Participation กับลูกผมด้วยเหมือนกับว่าไปทิ้งไว้เลย พ่อแม่บางทีก็ อยากรจะมีเวลาส่วนตัวบ้าง ไปเดินเล่นชายหาด ก็บอกห้องไว้นะครับ ก็ค่อนข้างปลอดภัย แล้วก็ที่ ดี มาก ๆ สำหรับโรงแรมนี้ผมคิดว่าคือมันไม่มีเวลาจำกัดครับ ก็คือว่าคุณเข้าออกก็ครั้งก็ได้แล้วมันไม่ เหมือนที่อื่น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

“คือว่าโรงแรมเนี่ย ไม่ว่าจะโรงแรมประเภทไหน การที่ขายความทรงจำที่ดีของลูกค้า เป็น Experience ซึ่งลูกค้าเนี่ยพอรับทราบข้อมูลแล้วก็จึงมาแล้ว ก็มี Expectation อยู่แล้ว พอเขา มากก็เกิด Impression ในสิ่งต่าง ๆ ที่โรงแรมเราดีไซน์ออกแบบทุกอย่าง ประกอบกับการบริการจาก คนที่ได้รับการฝึกอบรมที่ดีด้วยนะครับ ด้วยกิจกรรมารยาทที่ดี คือถ้า Product และ Service เนี่ย ถ้า มันถูกดีไซน์ออกมาแล้ว ถูกการฝึกอบรมขึ้นมาแล้วนะครับ ซึ่งการวัดแบบนี้เนี่ยเราก็มีที่เรียกว่า Guest Questionnaire และสิ่งที่ลูกค้าไปคอมเมนต์ในที่เขาเรียกว่า STR หรือบอกผ่านเอเย่นต์มา หรือ Agoda มา เราก็เอาข้อมูลพวกนั้นมาประมวลอยู่ตลอดเวลา ซึ่งทุกสัปดาห์จะมีการประชุม Department Head สิ่งต่าง ๆ ที่ถูกคอมเมนต์จะถูกเสนอว่าควรจะปรับปรุงอะไรยังไง นอกจากนั้นเรา ก็มีการตั้งเป็น Quality Director หรือ Quality Manager จากส่วนกลางที่จะไปสำรวจแต่ละโรงแรม ว่า Product และ Service มีความพึงพอใจมากน้อยแค่ไหน แล้วก็มีการจ้าง Mystery Shopper หรือ จ้างบริษัทข้างนอกที่เชี่ยวชาญ แกล้งทำเป็น Check-in โดยไม่บอกกล่าว ทดลองใช้ทุกอย่างในโรงแรม แล้วก็คอมเมนต์ แล้วเราก็เอาส่วนนั้นเนี่ยมาปรับปรุง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

“อย่างแรกเลยต้องบอกว่าฮิมโฮเทลในประเทศไทยก็มีเพียงเซ็นทารานะครับ แนนอนเป็นเรื่องของความแปลกใหม่ที่ได้อเข้าไปพักนะครับ รวมถึงครอบครัวก็ชอบด้วยแหละนะครับ ก็จะตามไปด้วยการสานสัมพันธ์ในครอบครัว รวมถึงความทรงจำที่ได้ไปพักมา ก็จะทำให้ลูกเก็บเป็น ความทรงจำดี ๆ นะครับเมื่อโตขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

6.2) การส่งมอบประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ

การส่งมอบประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ เป็นการที่โรงแรมออกแบบและสื่อสารฮิมไปยังนักท่องเที่ยวแล้ว สามารถทำให้นักท่องเที่ยวเกิดความรู้สึก คล้อยตามฮิมและสร้างภาพจำลองในใจถึงฮิมที่รับรู้ได้ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“เวลาพาลูกไปที่มีราชพัทธยาเนี่ย ลูกจะเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ ว่า เขาเป็นทาร์ซานเป็นอะไรอย่างเงี้ย เขาก็จะรู้สึกสนุกมาก มันเป็นความรู้สึกที่แปลกใหม่ของเด็กๆเลยที่ พอได้เข้าไปอยู่ในบรรยากาศนั้นนะ เขาก็อินไปกับมัน เขาก็รู้สึกสนุกประทับใจ แล้วก็อยากไปอีก แล้ว ลูกก็ไปชวนเพื่อน ๆ ไปบอกว่าสนุก บางทีก็นัดกันไปกับครอบครัวเพื่อน ๆ ของลูก เพราะว่าเด็ก ๆ เขาชอบ มันเหมือนไปสร้างจินตนาการให้เขาเยอะมาก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

“พอเข้าไปแล้ว ตั้งแต่ลือบปี หรือโครงสร้างเนี่ย มันเหมือนปกคลุมไปด้วยต้นไม้ เหมือนอยู่ในป่านะครับ โดยโทนี่ใช้หรือว่าบรรยากาศ ไม่ว่าจะเปลี่ยนสีที่ใช้ ในโรงงานน่าจะมีเปิดเพลง คลอเหมือนอยู่ในป่าครับ ตัวนี้ให้ความรู้สึกเหมือนอยู่ในต่างจริง ๆ นะครับ แล้วก็เรื่องของ การสื่อสาร ที่โรงแรมสื่อออกมาเนี่ยว่าตรงนี้เรามาดูหรืออยู่ใน Jungle แล้วเนี่ยมันค่อนข้างชัดเจน ว่าเนี่ยเป็น ฮิมของ Jungle จริง ๆ รู้สึกได้เลยว่าเราอยู่ที่นั่นจริง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

6.3) ความตั้งใจในกลับมาใช้บริการอีก

ความตั้งใจในกลับมาใช้บริการอีก เป็นความมุ่งมั่นที่นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวมี การวางแผนว่าถ้าหากมีโอกาสในอนาคต ก็จะเดินทางกลับมาใช้บริการโรงแรมในรูปแบบฮิมโฮเทลที่ ตนเองรู้สึกประทับใจอย่างแน่นอน ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“อยากได้ฮิมที่แบบว่าเวลาที่เด็ก ๆ ไปแล้ว คือเขาเข้าใจเลยว่าเขาสามารถ จินตนาการได้เลยว่าเขาเข้าไปอยู่ในโลกของเขา เหมือนที่พัทธยาเนี่ยก็คือเข้าไปเป็นทาร์ซานเลย คือมัน แบบเข้าใจง่าย ๆ สำหรับเด็ก ๆ เพราะว่าส่วนใหญ่แล้วผู้ตัดสินใจคนสำคัญคือลูก ไม่ใช่พ่อแม่ แรก ๆ อาจจะเป็นเรา แต่หลัง ๆ จะเป็นลูกละ เพราะจะชวนไปโรงแรมอื่น เขาบอกไม่เอา อยากไปที่นี้ เหมือนเขาไปแล้วสนุก เขาก็อยากไปอีก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“ในมุมมองของผม คือกลุ่มลูกค้าครอบครัวเป็นกลุ่มที่ก็อย่างที่รู้กันหรือว่ากลุ่ม ครอบครัวก็คือพูดถึงบ้าน อาจจะครอบครัวที่มีลูกมีคุณปู่คุณย่าอะไรอย่างนี้ แล้วก็พ่อแม่ ที่นี่สิ่งที่เรา ต้องการก็คือเราต้องการให้ครอบครัวมาโรงแรมแล้วชอบแล้วอยากกลับมาอีกก็คืออะไรมีปัจจัยที่จะ ทำให้ดึงดูดให้ครอบครัวเดิมกลับมาที่ Property นี้ อีก ก็ส่วนใหญ่แล้วเราก็อยากที่จะดึงดูดลูกครับ

เด็กจะเป็น Gen ที่ชอบทำอะไรซ้ำ ถ้าชอบอะไรแล้วก็จะชอบ เราก็จะ Obsess แล้วก็จะอยู่กับมัน แล้วก็ซ้ำ ๆ ไปเรื่อย ๆ เพราะฉะนั้นโอกาสที่เราจะได้ Repeating Customer หรือ Repeating Guest ก็จะมีสูงกว่า ถ้าเราซื้อใจเด็กได้ทุกอย่างๆ อันนี้ผมมองนะ ก็อาจจะเห็นเหตุผลหนึ่งที่เรามอง Opportunity ในการที่จะสร้าง Product ให้มันยั่งยืนได้ ตราบใดที่มันตอบโจทย์สิ่งที่เด็กชอบแล้ว เด็กก็อยากจะขอพ่อแม่กลับมาที่เดิมอีก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“มันมีเคล็ดลับที่เราอาจารย์เป็นอาจารย์ของมหาวิทยาลัยซึ่งอาจารย์เข้าพักรู้สึกไม่ประทับใจของเป็นอย่างไรนะคะครั้งหนึ่ง Complain ถึง GM อะไรอย่างนี้ เราคือคนหนึ่งที่เคยได้คุยกับอาจารย์เลย พออาจารย์มารอบ 2 เรา รู้ เราก็เข้าไปทัก “อาจารย์สวัสดิ์ค่ะ” คือเหมือนกับดูแลเป็นพิเศษแล้วก็ให้ให้ความสำคัญกับเขาอะไรอย่างนี้ เขาก็ “จำได้หรือ” อะไรแบบนี้ แต่อาจารย์อาจจะไม่ได้คิดว่าเราจำอาจารย์ได้นะ แล้วเราก็จะไปดูแลเป็นพิเศษ ไม่ให้เกิดเรื่องซ้ำอีกอะไรแบบนี้ ซึ่งอาจารย์ก็กลายเป็นลูกค้าประจำของเรา มาพักแล้วมาพักอีก ทุกครั้งที่มาพักเขาก็คิดถึงเรา ซึ่งก็เป็นหนึ่งความประทับใจ ทั้งเราทั้งแขก แบบนี้ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10)

6.4) มีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป

มีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป คือ การที่นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเป็นครอบครัวรับรู้ ว่าบริการที่ตนเองได้รับจากฮิลโฮเทลนั้น มีความคุ้มค่ากับราคาที่จ่ายไป มีความสมเหตุสมผลด้านราคา และยอมรับได้ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“ก็จะเป็นการแข่งขันในเรื่องของ Pricing ด้วย คือเราจะต้องศึกษาด้วยว่าเพื่อนบ้านที่เค้าเป็นคู่แข่งเราเนี่ย เค้าตั้งราคากันที่เท่าไร ก็จะต้องมีการเล่นตรงนี้ซะส่วนใหญ่ เพราะว่าส่วนใหญ่แล้วลูกค้าเขาก็จะค่อนข้าง Safe เหมือนแบบอีกใจหนึ่งก็อยากจะไปเที่ยว อีกใจหนึ่งก็อยากจะเก็บเงินอะไรแบบนี้ค่ะ แต่ว่าของเราคือโชคดีตรงที่ว่า เรามีในส่วนของสวนน้ำที่เรารวมให้เขาเลย ซึ่งถ้าเขาไปซื้อแยกมันก็คนละ 1,200 แล้วค่ะ แต่ว่าของเรารวมให้ ซึ่งในส่วนนี้คิดว่าถ้าเกิดว่าเป็นอะไรที่มันเป็นสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมไปจากห้องพัก อย่างเช่นของเราก็จะมีสวนน้ำแล้วใช้ไหมคะ อาจจะมีเครดิตให้เขาอีกสักแบบ 500 บาทหรือ 1,000 บาทต่อการเข้าพัก เพื่อให้เขาเอาไปใช้ที่ห้องอาหารได้เพิ่มเติมอะไรแบบนี้ ก็จะได้ อะไรที่มันสามารถทำให้เขารู้สึกว่าเขาได้รับเพิ่มเติมจากในสิ่งที่เขาจ่าย เขาก็อยากกลับมาพักกับเราอีก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“สำหรับผมเนี่ยมีครอบครัวแล้วครับ เพราะฉะนั้นเนี่ยลูกก็จะค่อนข้างมีอิทธิพลในการตัดสินใจในการที่จะพาไปไหนเพราะว่าอย่างที่ตัวเองเนี่ยผมเคยพาลูกไปที่เซ็นทาราที่พัทยาครับ เด็ก ๆ ก็จะมีติดใจมาก ๆ แล้วก็เขายังไม่โตมากเขาก็จะบอกว่าอยากไปที่นี้ที่นี้มันมีแบบนี้มันมีแบบนี้ครับ ซึ่งทำให้แบบรู้สึกว่ามันไม่สามารถไปที่อื่นได้แล้ว ถ้าเกิดว่าพาลูกเดิน ๆ ไปนะครับ เพราะว่าด้วยถ้าเกิดตัวเป็นทางที่ผมถือบัตรตัวนี้เอะครับก็ผมว่ามันมี Privilege เยอะ ทำให้แบบมีการสะสมแต้มมันมีนู่นมีนี่เยอะ ก็เลยทำให้ลูกก็ชอบเราก็เป็นคนที่เป็นเมมเบอร์อยู่แล้ว ก็รู้สึกว่าการใช้

เวลากับครอบครัวครับตรงนี้ได้ก็เขาชอบ เราก็พยายามจะใช้เวลากับครอบครัวให้มากที่สุดครับ และในการไปเที่ยวในแต่ละครั้ง ลูกจะมีบทบาทในการตัดสินใจในการเลือกที่พักเวลาท่องเที่ยวในแต่ละครั้งด้วยครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

“ก็ที่นี่ก็ได้เงินจากผมไปเยอะเลยครับ เพราะว่าเด็ก ๆ มาแล้วไม่อยากจะออกไปไหนเลย จะพาไปซื้อข้างที่เป็ดใหม่ จะไปดูปลาโลมาที่เพิ่งทำเพิ่งเปิดใหม่ก็ไม่เอาอะไรทั้งนั้น เลยแล้วทานอาหารโรงแรมก็รู้ๆกันอยู่นะ พอตีผมเป็นครอบครัวใหญ่ แล้วเราต้องลั้งกระเพราะให้พี่เลี้ยงเราก็แอบคิดนิดนึง ราคาที่สูงพอสมควร ก็คือเค้าวางแผนมาดีครับ ข้าวเย็นก็ต้องทานของโรงแรมอยู่แล้ว เพราะว่าเด็กเหนื่อย กว่าที่จะเรียกคนขับมารับ กว่าจะไปจองร้านอาหารอีก เรียกได้ว่ายอมจ่ายอะครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

6.5) ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับฮิมโฮเทล

ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับฮิมโฮเทล คือ การที่นักท่องเที่ยวรู้สึกมีความสุข สนุกสนาน ตื่นเต้น และพึงพอใจต่อการได้มาใช้บริการของฮิมโฮเทล ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“การออกแบบโรงแรมที่เป็นฮิมโฮเทลเนี่ย เราต้องคิดก่อนว่าฮิมเนี่ยมันจะเป็นแบบไหน จากนั้นจึงมาเข้ากระบวนการออกแบบ เริ่มต้นจากการออกแบบโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน ล็อบบี้ ลิฟท์ ทางเดินห้องนอน ห้องน้ำ ของใช้ในห้องพัก และร้านอาหาร และบาร์เบียร์ ให้เข้ากับฮิมโฮเทลทั้งหมด รวมทั้งการออกแบบของ Landscape ก็ต้องเข้ากันด้วย เพื่อสร้างบรรยากาศของโรงแรมให้สอดคล้องกับฮิมโฮเทลที่เราวางแผนไว้ บรรยากาศที่ว่ามันมีตั้งแต่แสงสีเสียงเป็นแรงกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดอารมณ์ เวลาเดินไปที่สวนนะ ก็จะรู้สึกว่ามันเข้ากับฮิมของโรงแรมที่เราออกแบบไว้ทั้งหมดเลย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“ความรู้สึกแรกตอนนั้นเข้าไปจะรู้สึกว่ามันใหญ่โต รู้สึกว่ามันพอเข้าไปแล้วไม่ได้เหมือนว่าเขาเรียกว่าอะไรดี แต่ก็จริงถ้าจะใช้คำว่าเหมือนเข้าไปอีกโลกนึง ไซค์ เพราะว่าคุณรู้สึกแบบตอนที่เรายู่ข้างนอก แล้วพอเราเข้าไปอย่างนี้ มันแบบ โอ้โฮ มันเว่อวัง พิลแบบนี่อะเนอะที่เรียกว่าเข้าไปในฮิมโฮเทล” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“อย่างแรกเลยต้องบอกว่าฮิมโฮเทลในประเทศไทยก็มีเพียงเซ็นทารานะครับ แนนอนเป็นเรื่องของความแปลกใหม่ที่ได้เข้าไปพักนะครับ รวมถึงครอบครัวก็ชอบด้วยแหละนะครับ ก็จะตามไปด้วยการสานสัมพันธ์ในครอบครัว รวมถึงความทรงจำที่ได้ไปพักมา ก็จะทำให้ลูกเก็บเป็นความทรงจำดีๆนะครับเมื่อโตขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

“ก็ตั้งแต่ล็อบบี้อะคะ เข้าไปก็รู้สึกเหมือนเป็นบรรยากาศป่า ๆ ละ พอลงไปคือด้วยโครงสร้างทั้งหลาย มันสอดคล้องกัน เวลาเดินไปมันก็จะเหมือนสะพานเชือก มีเหมือนน้ำตกตกลงมาอะไรอย่างเงี้ย รู้สึกว่ามันดีมากเลย ถ้าเป็นโรงแรมที่เป็นฮิมเนี่ยชอบมาก ทั้งครอบครัวชอบมาก

เพราะว่ามีความรู้สึกว่ามันได้บรรยากาศทั้งหมด ไปตรงไหนก็เขามันก็เป็นธิมอย่างนี้จริงๆ รวมถึงในห้องนอนด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

6.6) ความตั้งใจในการแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากธิมโฮเทลต่อผู้อื่น

ความตั้งใจในการแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากธิมโฮเทลต่อผู้อื่น คือ การที่นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวที่มีประสบการณ์ในการเดินทางใช้บริการธิมโฮเทลแล้ว เกิดความประทับใจจากบริการที่ตนเองได้รับ จนเกิดความมุ่งมั่นในการที่จะบอกเล่าถึงประสบการณ์เหล่านั้นส่งไปยังเพื่อนสมาชิก คนรู้จักได้รับรู้และเชิญชวนให้มาใช้บริการ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“ก็คือตั้งตั้งแต่มาถึงเลยคะ สร้างความประทับใจให้ลูกค้าโดยเฉพาะอย่างนี้ลูกค้าไม่ได้เยอะ เราก็จะพยายามเช็คว่าลูกค้าจะมาถึงกี่โมง พยายามจำชื่อลูกค้าและน้อง ๆ ให้ได้ เรียกลูกค้าโดยใช้ชื่อเขา เขาก็จะรู้สึกว่าเขาพิเศษขึ้นกว่าลูกค้าปกติ แล้วก็ถ้าเกิดว่าลูกค้าไม่ได้เยอะมาก ถ้าเกิดสามารถทำได้ก็คือเราก็จะทำเป็นแบบว่า Check-In In room แล้วก็ในห้องก็จะมีของพิเศษขึ้นให้ อาจจะเป็นบางวันก็เป็นผลไม้ บางวันก็เป็นพวกโดนัทสำหรับเด็ก ๆ แต่คิดว่าการที่เราสามารถจดจำชื่อลูกค้าได้ จดจำชื่อน้อง ๆ ได้ แล้วก็เรียกเขาโดยใช้ชื่อ อันนี้ก็จะทำให้เขารู้สึกดีขึ้นมาถึงแม้ว่าโรงแรมจะไม่ได้เป็น 5 ดาว แต่ว่าเราก็พยายามที่จะบริการลูกค้าให้เขารู้สึกว่าเหมือนเขาได้รับสิทธิพิเศษเพิ่มเติมขึ้น แล้วก็ให้เขาได้รู้สึกว่าเขาเนี่ยเป็นคนพิเศษตั้งแต่ครั้งแรกที่เขาเหยียบโรงแรม จนถึงก้าวสุดท้ายที่เค้าออกจากโรงแรมไปคะ เพื่อที่ว่ากลับไปเขาจะเป็นเล่าให้เพื่อน ๆ ฟัง ก็ทำให้เขากลับมาพักกับเราอีก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“เวลาพาลูกไปที่มีราชพัทธานี้ ลูกจะเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ ว่าเขาเป็นทาร์ซานเป็นอะไรอย่างนี้เขาก็จะรู้สึกสนุกมาก มันเป็นความรู้สึกที่แปลกใหม่ของเด็ก ๆ เลยที่พอได้เข้าไปอยู่ในบรรยากาศนั้นนะ เขาก็อินไปกับมัน เขาก็รู้สึกสนุกประทับใจ แล้วก็อยากไปอีก แล้วลูกก็ไปชวนเพื่อน ๆ ไปบอกว่าสนุก บางทีก็นัดกันไปกับครอบครัวเพื่อน ๆ ของลูก เพราะว่าเด็กๆเขาชอบ มันเหมือนไปสร้างจินตนาการให้เขาเยอะมาก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7)

“แต่ในส่วนตรงนี้เอง ก็เป็นอย่างที่พูดนะครับว่า ถ้าทำให้เด็กรู้สึกหรือเข้าใจในส่วนที่เขาไปได้ มันก็จะมีเรื่องราวหรือเป็น Story ไปเล่าให้กับญาติที่ไม่ได้ไป หรือเพื่อนที่ไม่ได้ไปนะครับ มันเป็นการสร้างจินตนาการให้เขาด้วย แล้วก็ไปบอกต่อให้ด้วยนะครับผมว่ามันเป็นเรื่องดีนะครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

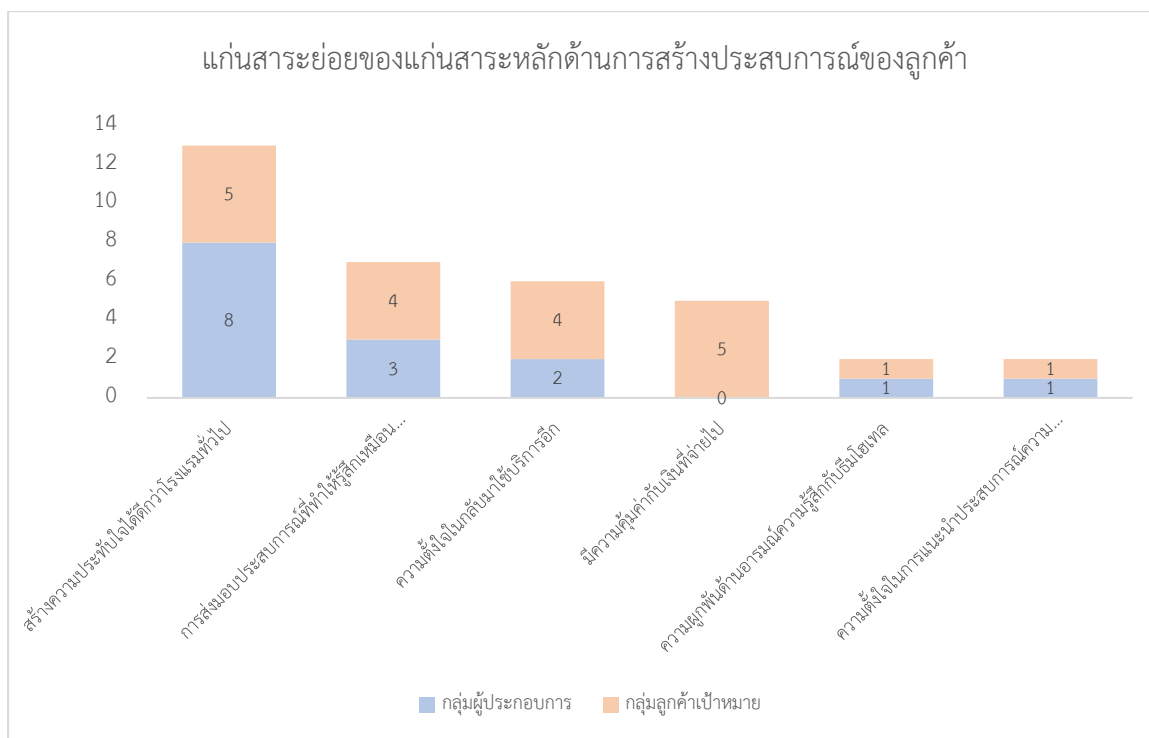
“ในมุมมองของผม คือกลุ่มลูกค้าครอบครัวเป็นกลุ่มที่ก็อย่างที่รู้จักกันหรือว่ากลุ่มครอบครัวก็คือพูดถึงบ้าน อาจจะเป็นครอบครัวที่มีลูกมีคุณปู่คุณย่าอะไรอย่างนี้ แล้วก็พ่อแม่ ที่นี่สิ่งที่เราต้องการก็คือเราต้องการให้ครอบครัวมาโรงแรมแล้วชอบแล้วอยากกลับมาอีกก็คืออะไรมีปัจจัยที่จะทำให้ดึงดูดให้ครอบครัวเดิมกลับมาที่ Property นี้ อีก ก็ส่วนใหญ่แล้วเราก็อยากที่จะดึงดูดลูกครับ

เด็กจะเป็น Gen ที่ชอบทำอะไรซ้ำ ถ้าชอบอะไรแล้วก็จะชอบ เราก็จะ Obsess แล้วก็จะอยู่กับมัน แล้วก็ซ้ำ ๆ ไปเรื่อย ๆ เพราะฉะนั้นโอกาสที่เราจะได้ Repeating Customer หรือ Repeating Guest ก็จะมีสูงกว่า ถ้าเราซื้อใจเด็กได้พุดังๆ อันนี้ผมมองนะ ก็อาจจะเป็นเหตุผลหนึ่งที่เรามอง Opportunity ในการที่จะสร้าง Product ให้มันยั่งยืนได้ ตราบใดที่มันตอบโจทย์สิ่งที่เด็กชอบแล้ว เด็กก็อยากจะขอพ่อแม่กลับมาที่เดิมอีก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

โดยผลการวิเคราะห์แก่นสาระและจำนวนครั้งที่กล่าวถึงแก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า จากผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถสรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 20 และภาพที่ 26

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

แก่นสาระหลักด้านการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า	Reference Counts		
	ผู้ให้ข้อมูลหลัก		รวม
	กลุ่มผู้ประกอบการ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	
สร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป	8	5	13
การส่งมอบประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ	3	4	7
ความตั้งใจในกลับมาใช้บริการอีก	2	4	6
มีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป	0	5	5
ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับฮิมโฮเทล	1	1	2
ความตั้งใจในการแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากฮิมโฮเทลต่อผู้อื่น	1	1	2



ภาพที่ 26 แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า

7) แก่นสาระด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการให้สัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จำนวน 10 คน มีการกล่าวถึงแก่นสาระย่อย (Sub-Theme) ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก (Theme) ด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) กิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็ก โดยเฉพาะ 2) กิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี 3) กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัวหรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น 4) กิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว 5) และการแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

7.1) กิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ

กิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเป็นครอบครัว โดยเฉพาะกลุ่มเด็ก ได้เรียนรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ต่าง ๆ ผ่านกิจกรรมที่โรงแรมจัดขึ้นมาตามธีม เช่น การทำอาหาร การวาดภาพและงานศิลปะ การประดิษฐ์สิ่งของและงานฝีมือ การสมมุติบทบาทด้านอาชีพ เป็นต้น ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“ผู้บริหารก็ต้องคิดร่วมกันว่ามันมีกิจกรรมอะไรที่เราคิดว่าจะดึงดูดเด็กได้ คือแน่นอน กิจกรรมสำหรับเด็กมันก็จะหนีไม่พ้นเรื่องการเล่นอยู่แล้วละ เล่นมันมีก็แบบ และปัจจุบันก็ต้องดูว่ามันมีเทคโนโลยี มีเครื่องเล่นอะไรที่มันออกมาใหม่ ๆ เพราะถ้าเราจะสร้างโรงแรมใหม่ เราก็อยากให้มันไม่เหมือนเดิม คือมันอาจจะมีความเหมือนเดิมที่มันเป็น Success ของในอดีตมาใช้ด้วยกันได้ แต่ว่าเราก็อยากทำอะไรที่มันแตกต่างกับทุกคนในตลาดด้วย ก็ต้องดูว่าปัจจุบันในเด็กกินอะไรนะครับ แล้วก็มี Activity อะไรที่เมื่อก่อนไม่มี มันอาจจะมาพร้อมกับเทคโนโลยีก็ได้ เครื่องเล่นบางอย่างที่มันไม่ใช่เครื่องเล่นอย่างเดียว มันเล่นแล้วได้ความรู้หรือไม่หรืออาจจะเป็นการเล่นที่มันได้สร้างสัมพันธ์กับคนในครอบครัว หรือมันอาจจะเป็นการเล่นที่ทำให้เด็กได้ฝึก Skill บางอย่าง อันนี้ผมว่ามันก็เป็นสิ่งที่บางทีมันก็มาพร้อมนวัตกรรมคือเราก็ต้องตามนวัตกรรมว่าปัจจุบันนี้มันมีอะไรบ้าง นวัตกรรมที่เป็น Education Entertainment หรือ Entertainment” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“แน่นอนที่เรามาที่นี่ เราตั้งใจมาเล่นสวนน้ำนะครับ แต่ก็นอกเหนือจากนี้ทางโรงแรมก็เท่าที่เห็นก็มี ผมก็ให้ลูกไปทำกิจกรรม เขามีสอนทำอาหารนะครับ แล้วก็มีเรื่องของสวนวาดรูปด้วยนะครับ ซึ่ง 2 กิจกรรมที่โรงแรมจัดให้ผมว่าถือว่าดีเลยอะ มันเป็นการเพิ่มทักษะนะครับ นอกจากลูกไปเล่นน้ำแล้วเนี่ย ได้ทั้งสอนทำอาหารด้วย สอนวาดรูปด้วย เพิ่มพัฒนาการ เพิ่มทักษะให้ลูกในวันหยุดได้ ถือว่าเป็นการพักผ่อนของลูกนอกจากว่ายน้ำด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

7.2) กิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี

กิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี เป็นกิจกรรมที่ทางโรงแรมจัดขึ้นมาเพื่อสร้างความเพลิดเพลินใจให้แก่นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเยี่ยมชมและสัมผัสด้วยตนเอง ซึ่งมีความสอดคล้องกับธีมที่ทางโรงแรมกำหนดไว้ เช่น การดูหนังการเล่นในสวนสนุกและเครื่องเล่นต่าง ๆ และกิจกรรมป็นผา เป็นต้น ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“การออกแบบโรงแรมที่เป็นธีมโฮเทลเนี่ย เราต้องคิดก่อนว่าธีมเนี่ยมันจะเป็นแบบไหน จากนั้นจึงมาเข้ากระบวนการออกแบบ เริ่มต้นจากการออกแบบโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน ล็อบบี้ ลิฟท์ ทางเดินห้องนอน ห้องน้ำ ของใช้ในห้องพัก และร้านอาหาร และบาร์ เบียร์ ให้เข้ากับธีมโฮเทลทั้งหมด รวมทั้งการออกแบบของ Landscape ก็ต้องเข้ากันด้วย เพื่อสร้างบรรยากาศของโรงแรมให้สอดคล้องกับธีมโฮเทลที่เราวางแผนไว้ บรรยากาศที่ว่ามีตั้งแต่แสงสีเสียงเป็นแรงกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดอารมณ์ เวลาเดินไปที่สวนนะ ก็จะมีรู้สึกว่ามันเข้ากับธีมของโรงแรมที่เราออกแบบไว้ทั้งหมดเลย นอกจากนี้ยังต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น สวนน้ำ กิจกรรมสำหรับเด็กๆ เล่น ทั้งกีฬา มีคลาสเรียนเพื่อเสริมสร้างทักษะให้กับเด็กๆ รวมไปถึงการบริการของพนักงานก็ต้องเป็นไปตามธีมที่เรากำหนดไว้ทั้งหมด เป็นการสร้างเรื่องราวให้สอดคล้องกับธีมโฮเทลที่เราตั้งใจไว้

ทำให้ผู้เข้าพัก ไม่ว่าจะเป็นผู้ใหญ่ เด็ก ครอบครัวทั้งหมด ได้เพลินไปในจินตนาการที่เราสร้างไว้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“เด็ก ๆ ชอบมาก ก็คือป่าขอเปลี่ยนขอเปลี่ยนชุดว่ายน้ำลงไป เลยกลับไม่ได้เล่น นะครับ ระหว่างที่เบรค เด็ก ๆ ก็มี Power เหลือ เขาก็จะแบบ Alert ตลอดเวลา คราวนี้ก็เลยเห็นทาง นั้นเนี่ยเขามีกิจกรรมก็เลยไปสอบถามครับ ก็พาเขา Playground Playland ที่เปิดใหม่ แม้จะเสียค่า เข้านะครับ มีทั้งน้ำ มีทั้งบก กลายเป็นว่าเหมือนได้พาไปสวนสนุกเลยนะครับ เพราะว่าด้วย Facility ไม่ว่าจะเป็ช้ข้างนอกที่มันเป็นตัวปีนป่าย ตัว Trampoline เป็นอะไรต่าง ๆ เนี่ยคือเด็กก็ชอบมากครับ หลังจากนั้นเนี่ยเพราะเหนื่อย ก็เข้ามาในห้องแอร์ ห้องแอร์ก็จะมีเจ้าหน้าที่คอยดูแลถ้าผมจำไม่ผิดมัน จะมีให้ทำฝีก Painting นะครับ ก็คือพื้นที่กระเป่าผ้า หรือว่าจะทำเป็นพิชชานะครับ ทำพิชช่า หน้าต่าง ๆ ก็เขาก็ Routine ไว้ เด็ก ๆ ก็เลยไม่อยากไปไหนครับ ก็คืออยู่ในนั้นเลยทั้งวัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

“พอดีเมื่อไปมาล่าสุดเหมือนกับถ้าเข้าไปข้างในสุดซ้ายมือครับเหมือนทำเป็น Amusement Park อันใหม่ อันนั้นก็เด็ก ๆ ชอบมากครับ เพราะว่าถึงแม้จะเสียเงิน แต่ว่ามัน เหมือนกับเราพาลูกไป Drop ที่ห้างห้างนี่ แล้วก็จ่ายค่าเข้า ไม่ว่าจะเป็ช้เช่น พวกคิด้ลซ่าเนี่ย หรือ คิด้ลซูน่า เนี่ยนะครับ อันนี้เขาก็แบบว่านอกจากน้ำ มันมีบีกด้วย เพราะอย่างผมเนี่ย ผมก็ไม่ค่อย อยากให้ลูกเล่นน้ำเกิน 1 ชั่วโมง กลัวจะไม่สบาย ตกแดดด้วย คราวนี้ก็จะ มี Amusement Park มา Support ด้วย ลูกๆก็เลยไม่อยากออกไปไหนเลยครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

7.3) กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัวหรือการเข้า สัมคมกับครอบครัวอื่น

กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัวหรือการเข้าสัมคมกับ ครอบครัวอื่น เป็นกิจกรรมที่ทางโรงแรมจัดขึ้นตามธีมแล้ว ไม่สามารถดำเนินการหรือทำกิจกรรมได้ เพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยความร่วมมือใจกันทำผ่านกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์กับนักท่องเที่ยวกลุ่มอื่น ๆ ที่มีความหลากหลายทางช่วงวัยและมาจากหลากหลายครอบครัวในบริเวณโรงแรม ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“ถ้าถามผม อะไรเป็นโจทย์สำหรับธีมโฮเทล ก็คือปกติแล้ว เวลาผมตัดสินใจเลือก ก็จะมีผู้ใหญ่ มีผม มีลูก ๆ ไปด้วยกัน ดังนั้นธีมโฮเทล ถ้าจะให้ดี น่าจะต้องตอบโจทย์ของทั้ง 3 กลุ่มนี้ เพราะเราไปเป็นครอบครัว ดังนั้น ธีมอะไรที่สามารถ มีกิจกรรม ดีไซน์หรือภาพรวมของโรงแรมตอบ โจทย์ได้ทั้ง 3 กลุ่มเนี่ย ผมคิดว่าโอเคเลยครับ แต่มันก็เป็นการบ้านที่หนักอยู่ ในการคิดธีมขึ้นมาเพื่อให้ ตอบโจทย์คนทั้ง 3 กลุ่ม มีกิจกรรมให้ทั้ง 3 กลุ่มได้ทำร่วมกัน ก็คือธีมที่คิดออกมาจะต้องมีเรื่องราวที่ สามารถสื่อสารไปในคนในทุกเพศทุกวัยได้ครับ เพราะผมให้ความสำคัญกับครอบครัว เวลาเราไปเราก็ ไปเป็นครอบครัว ดังนั้นจะอย่างไรให้สามารถดึงคนแต่ละเพศแต่วัยให้ได้ทั้งหมด” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 5)

“ตอนนี้คือเราเป็นไปเป็นทั้งครอบครัว พ่อแม่ลูกครอบครัวเล็ก หรือบางทีเราก็มีพญาตีที่เป็นผู้ใหญ่ไปด้วยนะครับ ซึ่งในส่วนของผู้ใหญ่ที่พาไปเนี่ย ก็อยากจะให้มีกิจกรรมหรืออะไรที่ผู้ใหญ่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วม หรือว่าไป Join กับลูกหลาย ๆ ได้นะครับ อันนี้ผมคิดว่าน่าจะเป็นในเรื่อง Activity ที่ว่ากิจกรรมช่วงเย็นหลังอาหารที่มาก Join กันเฉพาะในส่วนของครอบครัวที่เป็นผู้ใหญ่ พ่อแม่ลูกได้ทำกิจกรรมด้วยกัน อาจจะเล่นยิงลูกโป่งเหยียบลูกโป่ง ที่ครอบครัวได้เล่นด้วยกัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

“ผู้บริหารก็ต้องคิดร่วมกันว่ามันมีกิจกรรมอะไรที่เราคิดว่าจะดึงดูดเด็กได้ คือแน่นอน กิจกรรมสำหรับเด็กมันก็จะหนีไม่พ้นเรื่องการเล่นอยู่แล้วละ เล่นมันมีกี่แบบ และปัจจุบันก็ต้องดูว่ามันมีเทคโนโลยี มีเครื่องเล่นอะไรที่มันออกมาใหม่ ๆ เพราะถ้าเราจะสร้างโรงแรมใหม่ เราก็อยากให้มันไม่เหมือนเดิม คือมันอาจจะมีความเหมือนเดิมที่มันเป็น Success ของในอดีตมาใช้ด้วยกันได้ แต่ว่าเราก็อยากทำอะไรที่มันแตกต่างกับทุกคนในตลาดด้วย ก็ต้องดูว่าปัจจุบันในเด็กกินอะไรนะครับ แล้วก็มันมี Activity อะไรที่เมื่อก่อนไม่มี มันอาจจะมาพร้อมกับเทคโนโลยีก็ได้ เครื่องเล่นบางอย่างที่มันไม่ใช่เครื่องเล่นอย่างเดียว มันเล่นแล้วได้ความรู้หรือไม่หรืออาจจะเป็นการเล่นที่มันได้สร้างสัมพันธ์กับคนในครอบครัว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“มีอะ ก็จะมีกิจกรรมที่ทำร่วมกันก็มี อย่างกิจกรรมที่เราทำกลางแจ้ง อาจจะเป็นวาดรูปคุณพ่อคุณแม่ จัดเป็นโต๊ะให้ของแต่ละครอบครัวอะไรอย่างนี้ แล้วแต่กิจกรรมของแต่ละวันก็จะไม่เหมือนกันอะ และก็จะมีเจ้าหน้าที่ของเราคอยให้คำแนะนำ ก็จะมี guideline จากเจ้าหน้าที่เราให้คุณพ่อคุณแม่และน้องๆทำตาม” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10)

7.4) กิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว

กิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว เป็นกิจกรรมที่ทางโรงแรมได้มีการออกแบบให้นักท่องเที่ยวแบบครอบครัวทุกช่วงวัย สามารถทำกิจกรรมและร่วมสนุกด้วยกันได้ ไม่มีข้อจำกัดทางด้านร่างกายและเวลา และยังมีความสอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกันตามธีมที่ทางโรงแรมต้องการสื่อสารไปยังนักท่องเที่ยว ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“เราจะมีเป็น Daily Activity ให้ นะคะ อย่างเช่นตอนเช้า ครอบครัวสามารถตื่นมาทำโยคะร่วมกันได้นะคะ หรือเป็นกิจกรรมทำอาหาร ตอนเช้าเราจะให้เชฟพาขับรถเข้าตลาดไปซื้อของกลับมาทำอาหารที่ห้องอาหารของเราก็คือจะส่วนใหญ่แล้วกิจกรรมก็จะออกแบบมาเพื่อให้พ่อแม่กับลูกได้ใช้เวลาด้วยกันได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“แต่ถ้าถ้าเราเพิ่มสมมุติ นะครับ ผมสมมุติว่าเป็นอาม่า อากง เป็นคุณปู่คุณย่าไป ถ้าเกิดว่าเราฝึกแนวหน่อย เพราะว่าคุณปู่คุณย่าก็ไม่ทำอะไรทำ ก็นอนอยู่ในโรงแรม สมมุติเราอาจจะมียุคะหรือเปล้าสำหรับคนสูงอายุ มีนึ่งสมาธิริมชายหาด มีโปรแกรม Health and Wellness สำหรับพ่อแม่ หรือผู้สูงอายุไปเลย ก็น่าจะดีครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

7.5) การแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม

การแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม เป็นการจัดรายการแสดง แสง สี เสียง ที่สามารถทำให้นักท่องเที่ยวเกิดการรับรู้ ตื่นตาตื่นใจไปกับการแสดงต่าง ๆ ซึ่งต้องเสริมสร้างการเรียนรู้ให้กับเด็ก ๆ และสอดคล้องกับธีมที่โรงแรมกำหนดไว้ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

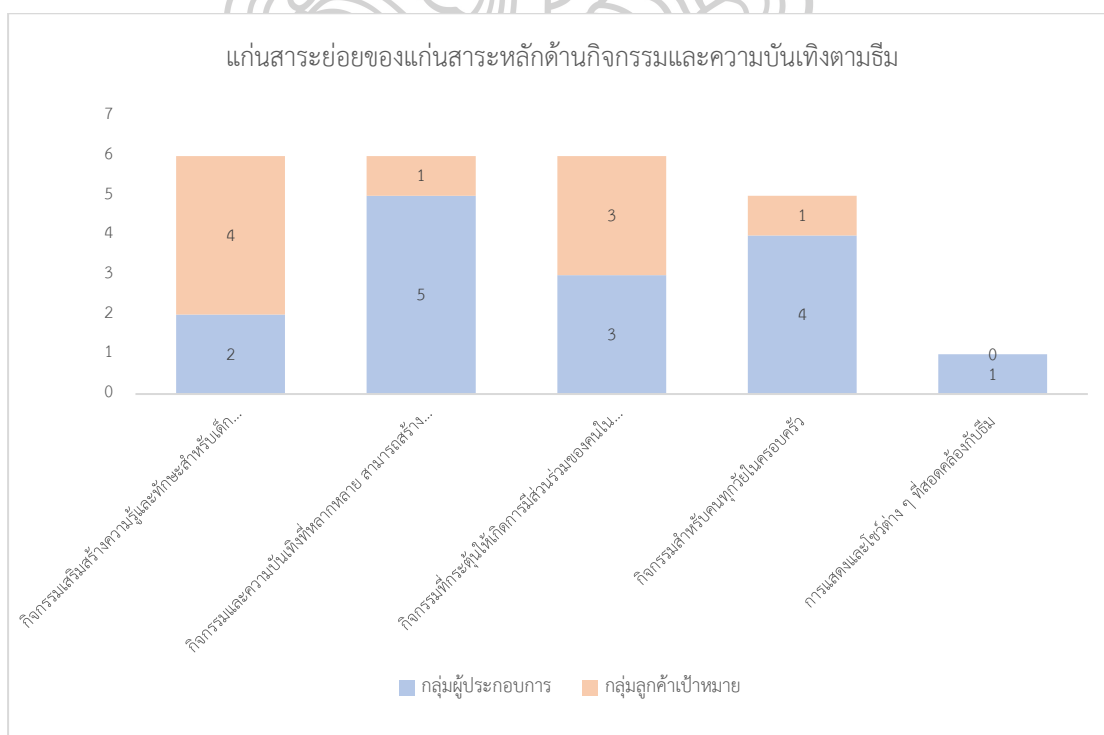
“การแสดงก็มีให้เพื่อเปิดหูเปิดตา ให้เด็กได้เรียนรู้ว่ามีอะไรบ้าง ส่วนเครื่องเล่นก็ให้เรียนรู้ถึงความปลอดภัย ก่อนที่เราจะให้เล่นอะไรก็แล้วแต่เราจะต้องมี Instruction บอกให้เด็กรับทราบก่อนว่าจะเล่นนี่นะมันเป็นนี่นะออกมาเป็นรูปนี่นะต้องระวังนี่นะ ถ้าขึ้นไปนั่งอะไรอาจจะต้องรัดเข็มขัด ที่คล้ายกับกระเช้ารอบวิ่งไปรอบๆพวกนี้ เพื่อป้องกันให้เด็กได้เรียนรู้ถึงการป้องกันตัวเองว่าจะต้องทำยังไง มีอะไรเกิดขึ้นต้องทำอย่างไร แล้วก็พูดถึงว่าถ้ามีเหตุการณ์เกิดขึ้นเราใช้เรียกความช่วยเหลือหรืออะไรทำยังไง แต่โดยปกติแล้วเราจะมีคนเฝ้าอยู่ตลอดเวลา เรามี Swimming Pool ซึ่งใหญ่มาก ซึ่งแบ่งออกมาสำหรับเป็นที่เล่นกระโดดน้ำ จะมีคนคอยกั้นคอกำหนดว่าคนนี้ออกไปได้แล้ว คนต่อไปรอคิว ก็กระโดดตามทีหลัง เพื่อความปลอดภัยของทุกฝ่าย” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 2)

“ตอนนี้คือเราเป็นไปเป็นทั้งครอบครัว พ่อแม่ลูกครอบครัวเล็ก หรือบางทีเราก็มีพยานุฑิตที่เป็นผู้ใหญ่ไปด้วยนะครับ ซึ่งในส่วนของผู้ใหญ่ที่พาไปเนี่ย ก็อยากจะให้มีกิจกรรมหรืออะไรที่ผู้ใหญ่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วม หรือว่าไป Join กับลูกหลานได้นะครับ อันนี้ผมคิดว่าน่าจะเป็นในเรื่อง Activity ที่ว่ากิจกรรมช่วงเย็นหลังอาหารที่มา Join กันเฉพาะในส่วนครอบครัวที่เป็นผู้ใหญ่พ่อแม่ลูกได้ทำกิจกรรมด้วยกัน อาจจะเล่นยิงลูกโป่งเหยียบลูกโป่ง ที่ครอบครัวได้เล่นด้วยกัน ถ้าเป็นเหมือนของดิสनीเนี่ย เราพาผู้ใหญ่ไปหรือว่าตอนเย็นไปก็อาจจะไม่ต้องทำเป็น Activity ที่ใช้ร่างกายมาก อาจจะไปดูพลริมาซายหาด หรืออย่างดิสनीเค้าก็จะมี Parade ที่ครอบครัวได้มายืนดูด้วยกันหรืออะไรอย่างนี้ น่าจะเป็นประมาณนั้น อาจจะไม่ต้องใช้ร่างกายมากนะครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

โดยผลการวิเคราะห์แก่นสาระและจำนวนครั้งที่กล่าวถึงแก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม จากผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถสรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 21 และภาพที่ 27

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธีมจากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

แก่นสาระหลักด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม	Reference Counts		
	ผู้ให้ข้อมูลหลัก		รวม
	กลุ่มผู้ประกอบการ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	
กิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ	2	4	6
กิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี	5	1	6
กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัวหรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น	3	3	6
กิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว	4	1	5
การแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม	1	0	1



ภาพที่ 27 แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม

8) แก่นสาระด้านคุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการให้สัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จำนวน 10 คน มีการกล่าวถึงแก่นสาระย่อย (Sub-Theme) ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก (Theme) ด้านคุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) การดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก 2) เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน 3) การออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับฮิมไว้จำหน่าย และ 4) รายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับฮิม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

8.1) การดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก

การดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก คือ การที่โรงแรมให้ความสำคัญดูแลเอาใจใส่ต่อระบบรักษาความปลอดภัย การป้องกัน และบรรเทาอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นตามฮิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมสำหรับเด็ก ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“เพราะว่ากลัวลูกจะไม่สบายนะครับก็ เลยส่วนตัวผมนะที่ครอบครัวก็ให้เล่นน้ำ เต็มที่ก็ 1 - 2 ชั่วโมงนะครับ ก็ส่วนใหญ่จะทาน Breakfast เสร็จก็เปลี่ยนชุดลงมาเลย เด็ก ๆ ชอบมาก ก็คือป่าขอเปลี่ยนขอเปลี่ยนชุดว่ายน้ำลงไป เลยกลัวไม่ได้เล่นนะครับ ระหว่างที่เบรค เด็ก ๆ ก็มี Power เหลือ เขาก็จะแบบ Alert ตลอดเวลา คราวนี้ก็เลยเห็นทางนู้นเนี่ยเขามีกิจกรรมก็เลยไปสอบถามครับ ก็พาเขา Playground Playland ที่เปิดใหม่ แม้จะเสียค่าเข้านะครับ มีทั้งน้ำ มีทั้งบกกกลายเป็นว่าเหมือนได้พาไปสวนสนุกเลยนะครับเพราะว่าด้วย Facility ไม่ว่าจะข้างนอกที่มันเป็นตัวปืนปาย ตัว Trampoline เป็นอะไรต่าง ๆ เนี่ยคือเด็กก็ชอบมากครับ หลังจากนั้นเนี่ยเพราะเหนียวก็เข้ามาในห้องแอร์ ห้องแอร์ก็จะมีเจ้าหน้าที่คอยดูแลถ้าผมจำไม่ผิดมันจะมีให้ทำผีก painting นะครับ ก็คือพันท์กระเป่าผ้า หรือว่าจะทำเป็นพิซช่านะครับ ทำพิซช่าหน้าต่าง ๆ ก็เขาก็ Routine ไว้เด็ก ๆ ก็เลยไม่อยากจะไปไหนครับ ก็คืออยู่ในนั้นเลยทั้งวัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

“สวนน้ำของที่นี่เนี่ยเขาก็อาจจะแค่สระวงกลม มีสระเด็ก มีสระผู้ใหญ่ มีสระน้ำตื้น หรือสี่เหลี่ยมอะไรอย่างนี้ อาจจะมีเรื่องของบ่อน้ำเกลืออะไรบ้าง แต่มันไม่ได้เหมือนของที่โรงแรมนี้เตรียมไว้ให้ครับ เพราะที่นี้มีทั้งน้ำตกด้วย มีสระน้ำวน มีมีหลากหลายรูปแบบ มีสไลเดอร์ มีอุปกรณ์การเรียนให้กับเด็กนะครับ แล้วก็เรื่องของความปลอดภัย Safety ก็มีทั้งหมดนะครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

“นอกจากสอนทำอาหาร สอนวาดรูป ยังมีคีตส์คลับ อันนั้นก็จะมีความปลอดภัยด้วย เพราะว่าเขาจะมีคนดูแลเราอยู่ตลอดเวลา คือเราไม่จำเป็นต้องไปนั่งเฝ้า เราอาจจะไปพักที่อื่น ไป

กินข้าวหรืออะไรอย่างเงี้ย เขาก็จะมีพนักงานคอยดูแลลูกให้เราในคิด้ส์คลับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 7)

8.2) เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน

เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน เป็นการประยุกต์เทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใหม่มาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการส่งมอบบริการจากทางโรงแรมไปยังนักท่องเที่ยวให้มีความรวดเร็ว ปลอดภัย และสร้างประสบการณ์ด้านการบริการที่น่าประทับใจ เช่น ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเช็คอิน-เช็คเอาท์แบบออนไลน์ ระบบเชื่อมต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ในห้องพักผ่านโทรศัพท์มือถือ (Internet of Things) เป็นต้น ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“คือจริง ๆ แล้วเรื่องการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เช่นทราดดิ้งเข้ามาตลอด หลายปีละ 5-6 ปีได้ เรามีการตั้ง Centara Technology Architecture ชื่อย่อว่า CTA Committee ก็ประกอบด้วยฝ่าย Operation ฝ่ายบัญชีการเงิน แล้วก็ฝ่ายไอที ฝ่าย Marketing Sales เข้ามา เพื่อ Brainstorm กันว่าเราควรใช้เทคโนโลยีอะไร ซึ่งเทคโนโลยีต่าง ๆ เหล่านี้ ที่เอามาใช้เนี่ย เพื่อที่จะให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ความพึงพอใจลูกค้าเป็นหลักยกตัวอย่างเช่น ตัว CCC คือ Customer Contact Center ก็ถูกออกแบบมาซึ่งถ้าเต็มรูปแบบเมื่อไหร่ ลูกค้าจะโทรมาติดต่อมาทางไหนก็แล้วแต่ 24 ชั่วโมง ถึงแม้จะไม่มีพนักงานอยู่เนี่ย เครื่องก็สามารถที่จะโต้ตอบ แล้วเก็บ Record ได้หมด จะทำเป็นแชทบอทก็ได้ พูดได้หลายภาษา แล้วก็สามารถตอบสนองที่เรียกว่า Dynamic Pricing ตอบสนองตามความต้องการของลูกค้า แล้วก็ก็มีลักษณะอย่างสมมุติว่าลูกค้าเข้ามาในเว็บต่อไปเว็บจะถูกออกแบบให้มีลิ้น อย่างสมมุติว่าลูกค้ามาดูว่าโรงแรมนั้นมีห้องพักประเภทไหน มันก็อาจจะมีรายละเอียดห้องนั้นให้เห็นเลย เป็นแบบ Virtual 360 องศา หรือคูป่าวสาวจะแต่งงานอะไรก็สามารถเข้ามาวิวในเรื่องของห้องจัดเลี้ยง แล้วก็จัดวาง Layout Plan ว่าจะตั้งอะไรตรงไหน ก็จะพัฒนาถึงระดับนั้นเลย อย่างถ้ามาที่โรงแรมเนี่ยก็จะมีแว่นตา 3 มิติให้ใส่ ก็จะมองเห็น 3 มิติ เหมือนที่เล่นเกมส์กัน เราจะเอามาดีไซน์” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

“คือเทคโนโลยีต่างๆเหล่านี้ถูกออกแบบโดยที่ Friendly กับ User ซึ่งเด็ก ๆ Generation Z รุ่นใหม่เกิดมาก็คุ้นเคยกับมันก็จะเรียก Friendly มากๆ ง่ายนะครับ แต่ในขณะเดียวกันสำหรับคนสูงอายุที่ไม่คุ้นเคยก็สามารถที่จะ Manual ได้ จะเป็นแบบ Dual System มีทั้ง 2 แบบอยู่ในนั้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

“ผมว่าอิมมั้นคือเรื่องราวที่เราใส่เข้าไปกับโรงแรม ที่นี้ในอนาคตมันก็จะไม่ใช่แค่เป็นโรงแรมธรรมดาที่อิมมาครอบแล้วก็ประสบความสำเร็จได้ มันก็ต้องมีเรื่องอื่นอย่างเรื่องการที่คนสามารถถ่ายรูป Instagram ได้ หรือการที่มันเป็นโรงแรมที่เป็น Smart Hotel Tech Savvy ที่มันมี Innovation มีนวัตกรรมอะไรที่มันที่มันซิงค์กับการใช้ชีวิตของคนในปัจจุบันผ่านอุปกรณ์สื่อสาร หรือ

แบบเรื่องของ Sustainable ที่ปัจจุบันคนให้ความสำคัญมากขึ้น คือพวกนี้ผมมองว่ามันสามารถอยู่ร่วมกับธิมที่ประกอบการออกแบบโรงแรมได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

8.3) การออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับธิมไว้จำหน่าย

การออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับธิมไว้จำหน่าย เป็นการวางแผนในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ตามธิมของโรงแรมไว้สำหรับจัดจำหน่ายให้นักท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดการตระหนักรู้ถึงเอกลักษณ์และความโดดเด่นของธิมโฮเทล รวมทั้งยังเป็นแนวทางในการสร้างรายได้ให้แก่โรงแรม ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“บางทีของใช้ในห้องน้ำ ตัว Packaging อะไรพวกนี้ อาจจะมีการดีไซน์ให้เข้าธิมมากขึ้น มีตุ๊กตาช้างเป็นขวดยาสระผมอะไรอย่างนี้ รวมถึงว่าถ้าคุณมีของเหล่านี้วางอยู่ในห้องน้ำ แล้วนำมาขายเป็น Souvenir ด้วย ก็อาจจะทำให้เด็ก ๆ อยากได้ แล้วผมก็อาจจะต้องเสียดังค์เพิ่มขึ้นก็ได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“แล้วเราก็จะมีขายเป็นตุ๊กตาเป็นรูป Mascot ด้วยคะ เด็ก ๆ ก็จะชอบซื้อมาก่อนไปก็คือเป็น Souvenir อย่างหนึ่งของโรงแรม” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

8.4) รายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับธิม

รายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับธิม คือ การออกแบบรายการอาหารและเครื่องดื่มต่าง ๆ ที่เตรียมไว้สำหรับบริการนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะกลุ่มครอบครัวที่สะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดหลักของธิมโฮเทลที่วางเอาไว้ ดังตัวอย่างคำพูดดังนี้

“ก็มีครับ ทาง F&B และเชฟ พอรู้ว่าธิมของโรงแรมเป็นอย่างไร มีกี่ห้องอาหาร การตั้งชื่อ Outlet ก็จะถูกออกแบบไว้ว่าให้มันสอดคล้องกับธิมโฮเทล” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

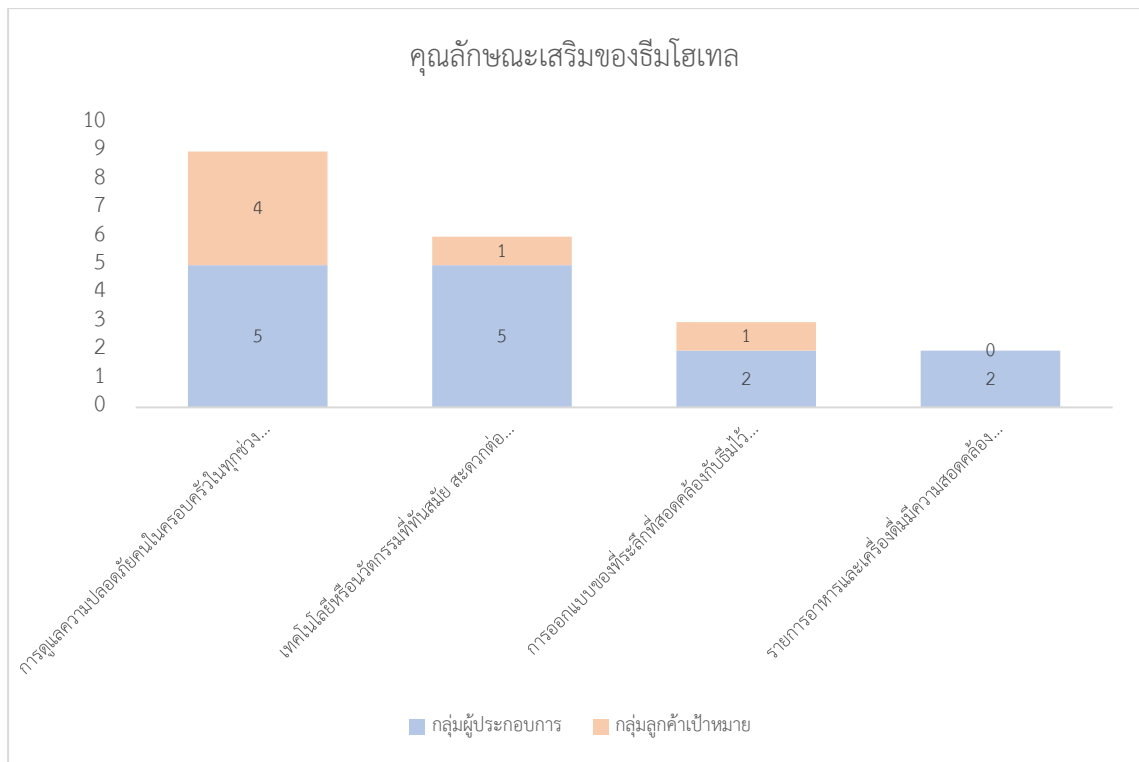
“การออกแบบโรงแรมที่เป็นธิมโฮเทลเนี่ย เราต้องคิดก่อนว่าธิมเนี่ยมันจะเป็นแบบไหน จากนั้นจึงมาเข้ากระบวนการออกแบบ เริ่มต้นจากการออกแบบโครงสร้างภายนอก การตกแต่งภายใน ล็อบบี้ ลิฟท์ ทางเดินห้องนอน ห้องน้ำ ของใช้ในห้องพัก และร้านอาหาร และบาร์เบียร์ให้เข้ากับธิมโฮเทลทั้งหมด” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“กิจกรรมที่นั่นก็มีเยอะอยู่แล้วนะครับ มีเกมส์รูมทั้ง A และ B คือผมมี Infant ด้วย มี 6 ขวบด้วย คือเขาแยกกันชัดเจนเลย แล้วก็สำหรับผมบางทีก็ไปฟิตเนส ก็ใหญ่โตมโหฬาร มีชามาน่าด้วยก็แฮปปี้ นะครับ คือชอบที่ว่ามันเป็นธิมโฮเทลสำหรับแฟมิลี่จริง ๆ คือเขาใส่ใจ ไม่ว่าจะเด็กเล็กเด็กโต มีเกมตู้ มี Playstation คือครบแล้วสำหรับเด็ก ๆ แต่ว่าอาจจะมีเพิ่มเติมชนิดใหม่ ตรงเรื่องของสมมุติว่าอาหาร อาหารที่จะขายตามสระว่ายน้ำมาครับ ถ้ามันเป็นอาหารของเด็ก ๆ ไม่ว่าจะจะเป็น Fish Finger หรือว่าเป็นป๊อปคอร์น คือเด็ก ๆ จะชอบ ไอศกรีม พอตีผมทำงานโฆษณาด้วย ถ้ามันมี Bozo ที่มีพนักงานมาหมุนลูกโป่ง เด็ก ๆ คงต่อคิวมาเอากัน มาแย่งกันอะไรอย่างนี้ หรืออาจจะแต่ง Cosplay มา เป็นตัว Mascot นู่นนี่นั่นออกมาเดิน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

โดยผลการวิเคราะห์แก่นสาระและจำนวนครั้งที่กล่าวถึงแก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านคุณลักษณะเสริมของอีมีโฮเทล จากผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถสรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 22 และภาพที่ 28

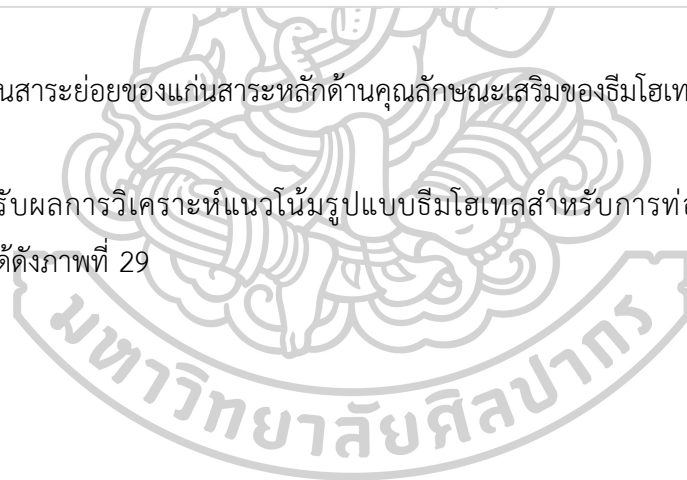
ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านคุณลักษณะเสริมของอีมีโฮเทล จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน

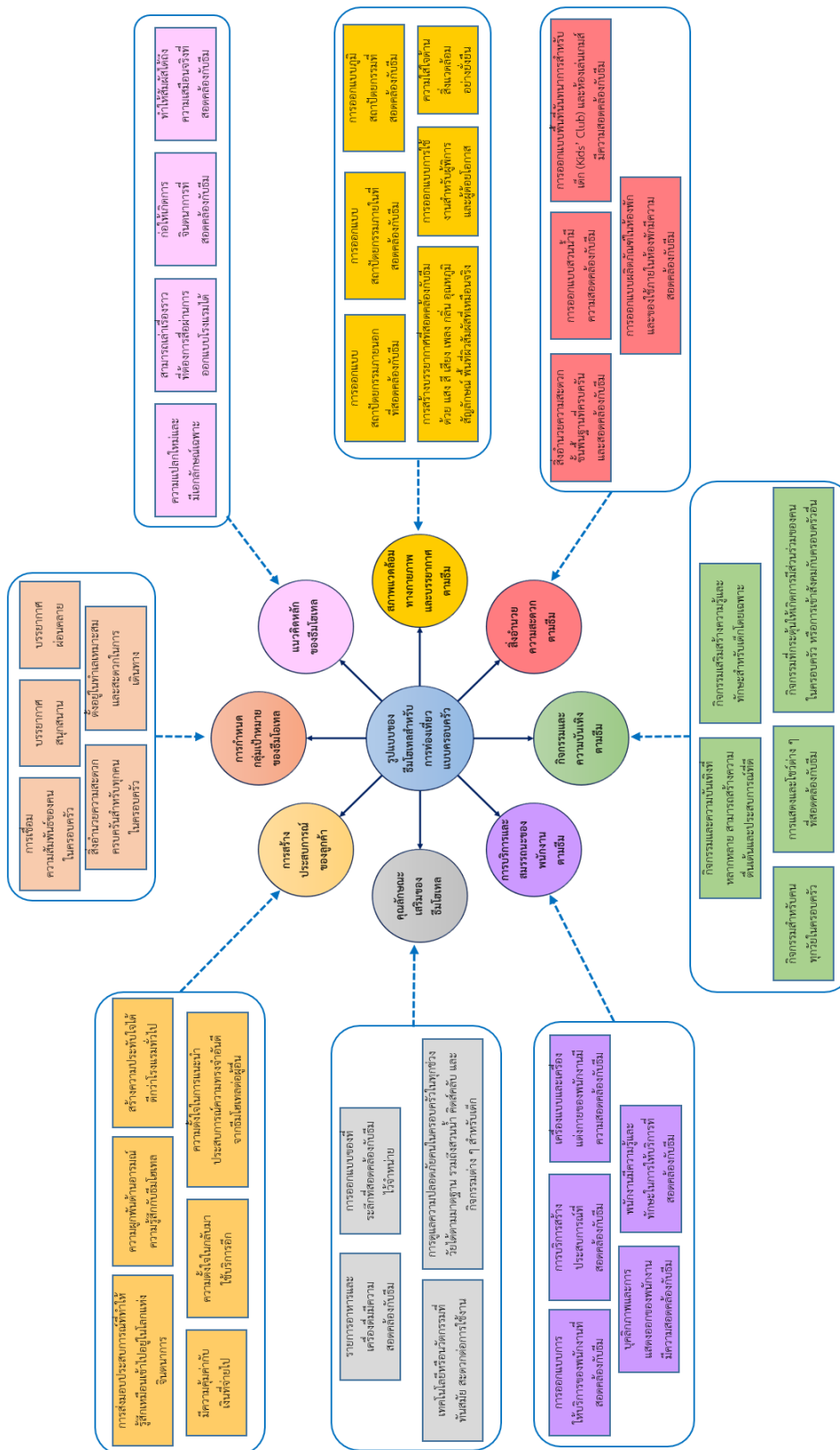
แก่นสาระหลักด้านคุณลักษณะเสริมของอีมีโฮเทล	Reference Counts		
	ผู้ให้ข้อมูลหลัก		รวม
	กลุ่มผู้ประกอบการ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	
การดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก	5	4	9
เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน	5	1	6
การออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับอีมีไว้จำหน่าย	2	1	3
รายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับอีมี	2	0	2



ภาพที่ 28 แก่นสาระย่อยของแก่นสาระหลักด้านคุณลักษณะเสริมของรีมโฮเทล

สำหรับผลการวิเคราะห์แนวโน้มรูปแบบรีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 29





ภาพที่ 29 รูปแบบของธรมโยเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

จึงกล่าวได้ว่าข้อสรุปเชิงทฤษฎีของแนวโน้มรูปแบบฮิโเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวมีดังต่อไปนี้

- 1) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของฮิโเทส
- 2) แนวคิดหลักของฮิโเทส
- 3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิโเทส
- 4) สิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิโเทส
- 5) กิจกรรมและความบันเทิงตามฮิโเทส
- 6) การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิโเทส
- 7) คุณลักษณะเสริมของฮิโเทส
- 8) การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

เมื่อได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่ม สัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ด้วยวิธีวิทยาการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) จากนั้นทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของแนวโน้มรูปแบบฮิโเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ผู้วิจัยจึงเข้าสู่กระบวนการในขั้นตอนที่ 2 เริ่มจากการนำร่างองค์ประกอบแนวโน้มรูปแบบฮิโเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวมาพัฒนาเป็นแบบสอบถาม โดยเก็บข้อมูลจากลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิโเทสของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา จำนวน 390 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อนำข้อมูลจากแบบสอบถามไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 390 คน เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 61.0 รองลงมาคือ เพศชาย จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 39.0 ตามลำดับ

ส่วนใหญ่อยู่อายุระหว่าง 36 – 45 ปี จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 52.6 รองลงมาคือ 25 – 35 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 19.7 ช่วงอายุระหว่าง 46 – 55 ปี จำนวน 56 คน

คิดเป็นร้อยละ 14.4 อายุมากกว่า 55 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7 และต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6 ตามลำดับ

ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีสถานภาพในการสมรส จำนวน 281 คน คิดเป็นร้อยละ 72.1 รองลงมาคือ สถานภาพโสด จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 24.6 และมีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ตามลำดับ

ส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 50.3 รองลงมาคือ สูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 40.5 และต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 ตามลำดับ

ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเป็นพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 41.0 รองลงมาคือ ประกอบธุรกิจส่วนตัว จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 29.5 รับข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4 เป็นแม่บ้าน/พ่อบ้าน จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 และประกอบอาชีพอื่น ๆ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

ในภาพรวมมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 90,000 บาท จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 รองลงมาคือ 30,001 – 50,000 บาท จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 22.6 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30,000 บาท จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 อยู่ในช่วง 50,001 – 70,000 บาท จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 15.6 และ 70,001 – 90,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 11.3 ตามลำดับ

ส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์ในการเดินทางมาเพื่อพักผ่อน จำนวน 353 คน คิดเป็นร้อยละ 90.5 รองลงมาคือ การจัดกิจกรรมเฉลิมฉลอง เช่น ฮันนีมูน ครบแต่งงาน วันเกิด เป็นต้น และกิจกรรมเกี่ยวเนื่องกับการประกอบธุรกิจในสัดส่วนที่เท่ากัน จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.6 และเพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างมีผู้ร่วมเดินทางที่เป็นสมาชิกในหลากหลายช่วงวัย จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 47.9 รองลงมาคือ เดินทางมากับคู่สมรสและลูก จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 และคู่สมรสในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 ตามด้วยกลุ่มเด็ก (บุตร/หลาน) จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 14.1 และกลุ่มผู้สูงอายุ (ปู่/ย่า/ตา/ยาย) จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตามลำดับ

โดยรวมมีประสบการณ์ในการเดินทางมาใช้บริการริมโฮเทลในเครือเซ็นทารา 1-2 ครั้งต่อปี จำนวน 278 คน คิดเป็นร้อยละ 71.3 รองลงมาคือ 3-4 ครั้งต่อปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 ตามด้วยมากกว่า 6 ครั้งต่อปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.4 และ 5-6 ครั้งต่อปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตามลำดับ

ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการเข้าพัก 1-2 คืนต่อครั้ง จำนวน 323 คน คิดเป็นร้อยละ 82.8 รองลงมาคือ 3-4 คืนต่อครั้ง จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2 และมากกว่า 4 คืนต่อครั้ง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

และในภาพรวมนิยมใช้บริการห้องพักแบบมาตรฐาน จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ ห้องพักสำหรับครอบครัว จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 ตามด้วยห้องพักที่เชื่อมต่อถึงกัน จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 23.1 ห้องพักแบบสวีท จำนวน 12 คิดเป็นร้อยละ 3.1 และห้องพักในลักษณะอื่น ๆ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 23

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	152	39.0
หญิง	238	61.0
รวม	390	100.0
อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	14	3.6
25 – 35 ปี	77	19.7
36 – 45 ปี	205	52.6
46 – 55 ปี	56	14.4
มากกว่า 55 ปี	38	9.7
รวม	390	100.0
สถานภาพสมรส		
โสด	96	24.6
สมรส	281	72.1
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	13	3.3
รวม	390	100.0
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	36	9.2
ระดับปริญญาตรี	196	50.3

คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
สูงกว่าระดับปริญญาตรี	158	40.5
รวม	390	100.0
อาชีพ		
พนักงานบริษัทเอกชน	160	41.0
ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	64	16.4
ประกอบธุรกิจส่วนตัว	115	29.5
แม่บ้าน/พ่อบ้าน	48	12.3
อื่น ๆ	3	0.8
รวม	390	100.0
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30,000 บาท	67	17.2
30,001 – 50,000 บาท	88	22.6
50,001 – 70,000 บาท	61	15.6
70,001 – 90,000 บาท	44	11.3
มากกว่า 90,000 บาท	130	33.3
รวม	390	100.0
วัตถุประสงค์ในการเดินทางมาท่องเที่ยว		
พักผ่อน	353	90.5
กิจกรรมเฉลิมฉลอง เช่น ฮันนีมูน ครบแต่งงาน วันเกิด เป็นต้น	18	4.6
กิจกรรมเกี่ยวเนื่องกับการประกอบธุรกิจ	18	4.6
อื่น ๆ	1	0.3
รวม	390	100.0
ผู้ร่วมเดินทาง		
คู่สมรส	70	17.9
เด็ก (บุตร/หลาน)	55	14.1
ผู้สูงอายุ (ปู่/ย่า/ตา/ยาย)	7	1.8
ผู้ร่วมเดินทางที่มีสมาชิกหลายหลายช่วงวัย	187	47.9
คู่สมรสและลูก	71	18.2
รวม	390	100.0

คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการเดินทางมาใช้บริการโรงแรมในเครือเซ็นทารา		
1-2 ครั้งต่อปี	278	71.3
3-4 ครั้งต่อปี	81	20.8
5-6 ครั้งต่อปี	10	2.6
มากกว่า 6 ครั้งต่อปี	21	5.4
รวม	390	100.0
ระยะเวลาในการเข้าพัก		
1-2 คืนต่อครั้ง	323	82.8
3-4 คืนต่อครั้ง	63	16.2
มากกว่า 4 คืนต่อครั้ง	4	1.0
รวม	390	100.0
ลักษณะห้องพักที่เลือกใช้บริการ		
ห้องพักแบบมาตรฐาน	195	50.0
ห้องพักที่เชื่อมต่อกัน	90	23.1
ห้องพักสำหรับครอบครัว	91	23.3
ห้องสวีท	12	3.1
ห้องพักในลักษณะอื่น ๆ	2	0.5
รวม	390	100.0

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 390 คน ด้วยแบบสอบถาม โดยมีข้อคำถาม จำนวน 39 ข้อคำถาม แบ่งออกเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบด้านเป้าหมายของการเลือกที่พัก ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของโรงแรม แนวคิดหลักของโรงแรม สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม คุณลักษณะเสริมของโรงแรม และการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า โดยใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ SPSS เวอร์ชัน 22

ผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านเป้าหมายของการเลือกที่พัก ($\bar{X} = 4.60$; S.D. = 0.412) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า ($\bar{X} = 4.34$; S.D. = 0.586) ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิโเทล/แนวคิดหลักของฮิโเทล ($\bar{X} = 4.33$; S.D. = 0.860) สิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิโเทล ($\bar{X} = 4.29$; S.D. = 0.587) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิโเทล ($\bar{X} = 4.24$; S.D. = 0.605) การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิโเทล ($\bar{X} = 4.13$; S.D. = 0.712) คุณลักษณะเสริมของฮิโเทล ($\bar{X} = 4.10$; S.D. = 0.674) และกิจกรรมและความบันเทิงตามฮิโเทล ($\bar{X} = 4.02$; S.D. = 0.664) ตามลำดับ โดยแต่ละตัวแปรนั้นมีค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ยังพบว่าทุกตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีค่าที่น้อยกว่า 1.25 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามนั้น มีความเห็นคิดเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือมีความแตกต่างกันน้อย ดังแสดงในตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ลำดับที่
เป้าหมายของการเลือกที่พัก (TAR)	4.60	0.412	1
ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิโเทล/แนวคิดหลักของฮิโเทล (THM)	4.33	0.860	3
สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิโเทล (PSC)	4.24	0.605	5
สิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิโเทล (FAC)	4.29	0.587	4
กิจกรรมและความบันเทิงตามฮิโเทล (ACT)	4.02	0.664	8
การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิโเทล (SER)	4.13	0.712	6
คุณลักษณะเสริมของฮิโเทล (SUP)	4.10	0.674	7
การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า (EXP)	4.34	0.586	2

เมื่อพิจารณาผลจากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบโรงแรมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านเป้าหมายของการเลือกที่พัก พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวข้อคำถามทั้ง 5 ข้อคำถาม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.49 – 4.68 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างจากค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมทั้งหมด คือ 4.60 โดยมีข้อคำถาม “ท่านต้องการโรงแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในขณะที่ข้อคำถาม “ท่านต้องการสถานที่ท่องเที่ยวเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 25

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบโรงแรมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านเป้าหมายของการเลือกที่พัก

ตัวแปรด้านเป้าหมายของการเลือกที่พัก (TAR)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ลำดับที่
สถานที่ท่องเที่ยวเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว	4.49	0.656	5
โรงแรมมีบรรยากาศสนุกสนาน เช่น สวนน้ำ เครื่องเล่น กิจกรรมความบันเทิง เป็นต้น	4.61	0.646	3
โรงแรมมีบรรยากาศผ่อนคลาย	4.67	0.512	2
โรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว	4.68	0.499	1
โรงแรมตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสม และสะดวกในการเดินทาง	4.57	0.648	4
คะแนนเฉลี่ยโดยรวม		4.60	

โดยผลจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบโรงแรมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของโรงแรม/แนวคิดหลักของโฮเทล พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวข้อคำถามทั้ง 4 ข้อคำถาม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.26 – 4.49 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างจากค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมทั้งหมด คือ 4.33 โดยมีข้อคำถาม “ท่านคิดว่าโฮเทลของเรามีความ

แปลกใหม่ และมีเอกลักษณ์เฉพาะ” ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ข้อคำถาม “ท่านคิดเห็นว่า ธีมของโรงแรมก่อให้เกิดการจินตนาการ (การสร้างภาพในใจ) ที่สอดคล้องกับธีม” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 26

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของธีมโฮเทล/แนวคิดหลักของธีมโฮเทล

ตัวแปรด้านความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของ ธีมโฮเทล/แนวคิดหลักของธีมโฮเทล (THM)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ลำดับที่
ธีมของโรงแรมมีความแปลกใหม่ และมีเอกลักษณ์ เฉพาะ	4.49	2.643	1
ธีมของโรงแรมสามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อ ผ่าน การออกแบบโรงแรมได้	4.26	0.680	3
ธีมของโรงแรมก่อให้เกิดการจินตนาการ (การสร้าง ภาพในใจ) ที่สอดคล้องกับธีม	4.26	0.690	4
ธีมของโรงแรมทำให้สัมผัสได้ถึงความเป็นจริง (การจำลองบรรยากาศ) ที่สอดคล้องกับธีม	4.31	0.689	2
คะแนนเฉลี่ยโดยรวม		4.33	

ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวข้องกับคำถามทั้ง 6 ข้อคำถาม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.91 – 4.51 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยค่อนข้างแตกต่างจากค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมทั้งหมด คือ 4.24 โดยข้อคำถาม “ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธีม เช่น โครงสร้างอาคารต่าง ๆ ป้ายชื่อโรงแรม เป็นต้น” เป็นตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และยังมีความแตกต่างกันในความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด ดังจะเห็นได้จากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ที่มีค่าเท่ากับ 1.556 ซึ่งมากกว่า 1.25 ยังเป็นผลทำให้มีความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นผู้ตอบแบบสอบถามดังกล่าวนี้เป็นอย่างมาก ในขณะที่ข้อคำถาม

“ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 27

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของ กลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮोटลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านสภาพแวดล้อมทาง กายภาพและบรรยากาศตามฮีม

ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศ ตามฮีม (PSC)	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ลำดับที่
โรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้อง กับฮีม เช่น โครงสร้างอาคารต่าง ๆ ป้ายชื่อโรงแรม เป็นต้น	4.51	1.556	1
โรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้อง กับฮีม เช่น ห้องพัก ห้องน้ำ ห้องอาหาร เป็นต้น	4.30	0.683	3
โรงแรมมีการออกแบบภูมิ สถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับฮีม เช่น ลีบบัว พื้นที่สาธารณะ ลิฟท์ สวน เป็นต้น	4.37	0.644	2
โรงแรมมีการสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับฮีม ด้วย แสง สี เสียง เพลง กลิ่น อุณหภูมิ สัญลักษณ์ พื้นที่ผิวสัมผัสที่เหมือน จริง	4.21	0.744	4
โรงแรมมีการออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและ ผู้ด้อยโอกาส	3.91	0.921	6
โรงแรมมีความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	4.14	0.805	5
คะแนนเฉลี่ยโดยรวม		4.24	

และผลจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของ กลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮोटลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ตามฮีม พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวข้อคำถามทั้ง 4 ข้อคำถาม โดยมี ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.93 – 4.51 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่ค่อนข้างแตกต่างจากค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมทั้งหมด คือ 4.29 โดยมีข้อคำถาม “ท่านคิดเห็นว่า การออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับฮีม เช่น การกำหนดรูปแบบสวนน้ำ การกำหนดรูปแบบกิจกรรม การออกแบบเครื่องเล่นต่าง ๆ การแบ่งโซน

หรือพื้นที่สำหรับเด็กอย่างชัดเจน เป็นต้น” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ข้อความ “ท่านคิดเห็นว่าการออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม เช่น บรรจุกุญแจสำหรับแชมพู สบู่ และครีมต่าง ๆ ผ้าเช็ดตัว หมอน ผ้าห่ม ผ้าปูที่นอน รองเท้าแตะ เป็นต้น” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามค่อนข้างที่จะมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ดังจะเห็นได้จากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงกว่า 1 ซึ่งแตกต่างไปจาก 3 ข้อคำถามในองค์ประกอบนี้ที่มีค่าต่ำกว่า 1 ดังแสดงในตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม

ตัวแปรด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม (FAC)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ลำดับที่
โรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม เช่น ห้องอาหาร บาร์ สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย สปา ห้องประชุม บริการซักรีด บริการรับเลี้ยงเด็ก ห้องบริการทางการแพทย์ เป็นต้น	4.42	0.647	2
การออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม เช่น การกำหนดรูปแบบสวนน้ำ การกำหนดรูปแบบกิจกรรม การออกแบบเครื่องเล่นต่าง ๆ การแบ่งโซนหรือพื้นที่สำหรับเด็กอย่างชัดเจน เป็นต้น	4.51	0.599	1
การออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมที่มีความสอดคล้องกับธีม	4.28	0.749	3
การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม เช่น บรรจุกุญแจสำหรับแชมพู สบู่ และครีมต่าง ๆ ผ้าเช็ดตัว หมอน ผ้าห่ม ผ้าปูที่นอน รองเท้าแตะ เป็นต้น	3.93	1.102	4
คะแนนเฉลี่ยโดยรวม		4.29	

ในขณะที่ผลจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮอเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวข้องกับคำถามทั้ง 5 ข้อคำถาม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.75 – 4.18 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างจากค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมทั้งหมด คือ 4.02 โดยมีข้อคำถาม “ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีกิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี เช่น ห้องดูหนัง สวนสนุก เครื่องเล่นต่าง ๆ กิจกรรมป็นผา เป็นต้น” ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในขณะที่ข้อคำถาม “ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 29

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮอเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม

ตัวแปรด้านการกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม (ACT)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ลำดับที่
โรงแรมมีกิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี เช่น ห้องดูหนัง สวนสนุก เครื่องเล่นต่าง ๆ กิจกรรมป็นผา เป็นต้น	4.18	0.730	1
โรงแรมมีกิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็ก โดยเฉพาะ เช่น กิจกรรมทำอาหาร กิจกรรมวาดภาพและงานศิลปะ กิจกรรมสร้างสิ่งประดิษฐ์และงานฝีมือ กิจกรรมบทบาทสมมุติด้านอาชีพ เป็นต้น	4.13	0.755	2
โรงแรมมีกิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว เช่น สปา โยคะ นั่งสมาธิ เป็นต้น	4.01	0.777	4
โรงแรมมีการแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม	3.75	0.993	5
โรงแรมมีกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัว หรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น	4.02	0.931	3
คะแนนเฉลี่ยโดยรวม		4.02	

โดยผลจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิม พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวข้อคำถามทั้ง 5 ข้อคำถาม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.05 – 4.21 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างจากค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมทั้งหมด คือ 4.13 โดยมีข้อคำถาม “ท่านคิดเห็นว่าการบริการส่งผลให้ท่านได้รับประสบการณ์ที่สอดคล้องกับฮิม” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในขณะที่ข้อคำถาม “ท่านคิดเห็นว่าการบริการและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับฮิม” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิม

ตัวแปรการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิม (SER)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ลำดับที่
โรงแรมมีการออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับฮิม	4.11	0.832	3
การบริการส่งผลให้ท่านได้รับประสบการณ์ที่สอดคล้องกับฮิม	4.21	0.727	1
เครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับฮิม	4.05	0.859	5
บุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานมีความสอดคล้องกับฮิม	4.08	0.891	4
พนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับฮิม	4.18	0.769	2
คะแนนเฉลี่ยโดยรวม	4.13		

และผลจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านคุณลักษณะเสริมของฮิโเทล พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวข้อคำถามทั้ง 4 ข้อคำถาม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.93 – 4.36 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างจากค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมทั้งหมด คือ

4.10 โดยมีข้อความ “ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ข้อความ “ท่านคิดเห็นว่ารายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับธีม” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 31

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านคุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล

ตัวแปรคุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล (SUP)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ลำดับที่
รายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับธีม	3.93	0.931	4
โรงแรมควรมีการออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับธีมไว้จำหน่าย	4.02	0.904	3
โรงแรมมีเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน เช่น ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเช็คอิน-เช็คเอาท์แบบออนไลน์ ระบบเชื่อมต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ในห้องพักผ่านโทรศัพท์มือถือ (Internet of Things) เป็นต้น	4.11	0.849	2
โรงแรมมีการดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก	4.36	0.706	1
คะแนนเฉลี่ยโดยรวม	4.10		

นอกจากนี้ ผลจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อความทั้ง 6 ข้อความ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.20 – 4.45 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างจากค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมทั้งหมด คือ 4.34 โดยมีข้อความ “ท่านจะแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจาก

ชิมโฮเทลต่อผู้อื่น” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่ข้อความ “ท่านคิดเห็นว่าประสบการณ์ที่ได้รับจากชิมโฮเทลทำให้ท่านรู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 32

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบชิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า

ตัวแปรการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า (EXP)	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ลำดับที่
ประสบการณ์ที่ได้รับจากชิมโฮเทลทำให้ท่านรู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ	4.20	0.726	6
ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับชิมโฮเทล เช่น มีความสุข สนุกสนาน ตื่นเต้น ความพึงพอใจ เป็นต้น	4.31	0.682	4
โฮเทลสามารถสร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป	4.37	0.659	3
ชิมโฮเทลมีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป	4.31	0.685	5
ความเป็นชิมโฮเทลทำให้อยากกลับมาใช้บริการอีก	4.43	0.668	2
แนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากชิมโฮเทลต่อผู้อื่น	4.45	0.655	1
คะแนนเฉลี่ยโดยรวม		4.34	

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยการตรวจสอบค่าสถิติไคเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin: KMO) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.951 ซึ่งเข้าใกล้ 1 แสดงให้เห็นว่าชุดข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 390 มีความเหมาะสมของข้อมูลทั้งหมดในการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ในระดับดีมาก และจากการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity พบว่า ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (Chi-Square = 9878.244, df = 741, Sig. = 0.000) สะท้อนให้เห็นว่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน มีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยทำการจัดกลุ่ม

ความสัมพันธ์ของตัวแปรและลดจำนวนปัจจัยด้วยวิธีทางสถิติที่เรียกว่า Principal Component Factor Analysis โดยใช้การหมุนแกนในลักษณะของ Varimax Rotation ซึ่งงานวิจัยนี้ใช้หลักเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกจำนวนปัจจัยโดยพิจารณาจากค่า Eigen Value ที่มากกว่า 1 และกำหนดค่า Factor Loading ต้องมีค่าสูงกว่า 0.5 ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ ผู้วิจัยสามารถจัดกลุ่มปัจจัยได้เป็น 8 กลุ่ม ประกอบด้วย

- 1) กลุ่มปัจจัยเป้าหมายของการเลือกที่พัก
- 2) กลุ่มปัจจัยความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของธีมโฮเทล/แนวคิดหลักของธีมโฮเทล
- 3) กลุ่มปัจจัยสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม
- 4) กลุ่มปัจจัยสิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม
- 5) กลุ่มปัจจัยกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม
- 6) กลุ่มปัจจัยการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม
- 7) กลุ่มปัจจัยคุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล
- 8) กลุ่มปัจจัยการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า

พบว่า ทุกตัวแปรมีค่าความเชื่อมั่นผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำที่กำหนด โดยมีค่าระหว่าง 0.713 – 0.931 ดังแสดงในตารางที่ 33

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรต่าง ๆ

No.	Factors/Items	Component							
		1	2	3	4	5	6	7	8
TAR4	โรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว	0.772							
TAR3	โรงแรมมีบรรยากาศผ่อนคลาย	0.733							
TAR5	โรงแรมตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสม และสะดวกในการเดินทาง	0.693							
TAR1	สถานที่ท่องเที่ยวเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว	0.666							
TAR2	โรงแรมมีบรรยากาศสนุกสนาน เช่น สวนน้ำ	0.623							

	เครื่องเล่น กิจกรรมความบันเทิง เป็นต้น								
THM3	ธีมของโรงแรมก่อให้เกิดการจินตนาการ (การสร้างภาพในใจ) ที่สอดคล้องกับธีม		0.895						
THM2	ธีมของโรงแรมสามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อ ผ่านการออกแบบโรงแรมได้		0.893						
THM4	ธีมของโรงแรมทำให้สัมผัสได้ถึงความเสมือนจริง (การจำลองบรรยากาศ) ที่สอดคล้องกับธีม		0.867						
THM1	ธีมของโรงแรมมีความแปลกใหม่ และมีเอกลักษณ์เฉพาะ		0.557						
PSC4	โรงแรมมีการสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธีม ด้วย แสง สี เสียง เพลง กลิ่น อุณหภูมิ สัญลักษณ์ พื้นที่ผิวสัมผัสที่เหมือนจริง			0.821					
PSC5	โรงแรมมีการออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส			0.805					
PSC6	โรงแรมมีความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน			0.793					
PSC3	โรงแรมมีการออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับธีม เช่น ลีობบี้ พื้นที่สาธารณะ ลิฟท์สวน เป็นต้น			0.791					
PSC2	โรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธีม เช่น			0.770					

	ห้องพัก ห้องน้ำ ห้องอาหาร เป็นต้น								
PSC1	โรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธีม เช่น โครงสร้างอาคารต่าง ๆ ป้ายชื่อโรงแรม เป็นต้น			0.533					
FAC2	การออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม เช่น การกำหนดรูปแบบสวนน้ำ การกำหนดรูปแบบกิจกรรม การออกแบบเครื่องเล่นต่าง ๆ การแบ่งโซนหรือพื้นที่สำหรับเด็กอย่างชัดเจน เป็นต้น			0.843					
FAC1	โรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม เช่น ห้องอาหาร บาร์ สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย สปา ห้องประชุม บริการซักรีด บริการรับเลี้ยงเด็ก ห้องบริการทางการแพทย์ เป็นต้น			0.833					
FAC3	การออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมที่มีความสอดคล้องกับธีม			0.763					
FAC4	การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักที่มีความสอดคล้องกับธีม เช่น บรรจุภัณฑ์สำหรับแชมพู สบู่ และครีมต่าง ๆ ผ้าเช็ดตัว หมอน			0.617					

	ผ้าห่ม ผ้าปูที่นอน รองเท้าแตะ เป็นต้น								
ACT4	โรงแรมมีการแสดงและโชว์ ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม					0.830			
ACT3	โรงแรมมีกิจกรรมสำหรับ คนทุกวัยในครอบครัว เช่น สปา โยคะ นั่งสมาธิ เป็นต้น					0.809			
ACT1	โรงแรมมีกิจกรรมและความ บันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้น และประสบการณ์ที่ดี เช่น ห้องดูหนัง สวนสนุก เครื่องเล่นต่าง ๆ กิจกรรม ป็นผา เป็นต้น					0.779			
ACT2	โรงแรมมีกิจกรรม เสริมสร้างความรู้และทักษะ สำหรับเด็กโดยเฉพาะ เช่น กิจกรรมทำอาหาร กิจกรรม วาดภาพและงานศิลปะ กิจกรรมสร้างสิ่งประดิษฐ์ และงานฝีมือ กิจกรรม บทบาทสมมติด้านอาชีพ เป็นต้น					0.769			
ACT5	โรงแรมมีกิจกรรมที่กระตุ้น ให้เกิดการมีส่วนร่วมของคน ในครอบครัว หรือการเข้า สังคมกับครอบครัวอื่น					0.765			
SER4	บุคลิกภาพและการ แสดงออกของพนักงานมี ความสอดคล้องกับธีม						0.909		
SER3	เครื่องแบบและเครื่องแต่ง กายของพนักงานมีความ สอดคล้องกับธีม						0.893		

EXP4	โรงแรมมีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป								0.874
EXP5	ความเป็นโรงแรมทำให้อยากกลับมาใช้บริการอีก								0.874
EXP3	โรงแรมสามารถสร้างประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป								0.871
EXP2	ความผูกพันด้านอารมณ์ ความรู้สึกกับโรงแรม เช่น มีความสุข สนุกสนาน ตื่นเต้น ความพึงพอใจ เป็นต้น								0.867
EXP1	ประสบการณ์ที่ได้รับจากโรงแรมทำให้ท่านรู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ								0.809
Coefficient alpha		0.726	0.869	0.713	0.716	0.846	0.920	0.800	0.931
จำนวนข้อคำถาม		5	4	6	4	5	5	4	6

หมายเหตุ: Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0.951; Bartlett's Test of Sphericity Chi-Square = 9878.244; df = 741; p < 0.000

4. ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

ผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) มีค่าระหว่าง 0 ถึง ± 1 ซึ่งเป็นขั้นตอนก่อนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรว่ามีความสัมพันธ์เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้หรือไม่ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก ($P < 0.01$) โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.274 - 0.758 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 0.850 แสดงให้เห็นว่าเห็นตัวทุกตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป ไม่เกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ดังนั้น ตัวแปรในองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบโรงแรมสำหรับการ

การท่องเที่ยวแบบครอบครัว จึงมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันได้ต่อไป (Hair et .al., 2010) ดังแสดงในตารางที่ 34

ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

Correlations								
	TAR	THM	PSC	FAC	ACT	SER	SUP	EXP
TAR	1							
THM	0.284**	1						
PSC	0.451**	0.327**	1					
FAC	0.463**	0.295**	0.663**	1				
ACT	0.380**	0.274**	0.620**	0.656**	1			
SER	0.417**	0.329**	0.634**	0.646**	0.716**	1		
SUP	0.385**	0.306**	0.620**	0.625**	0.718**	0.758**	1	
EXP	0.334**	0.335**	0.518**	0.566**	0.581**	0.535**	0.621**	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

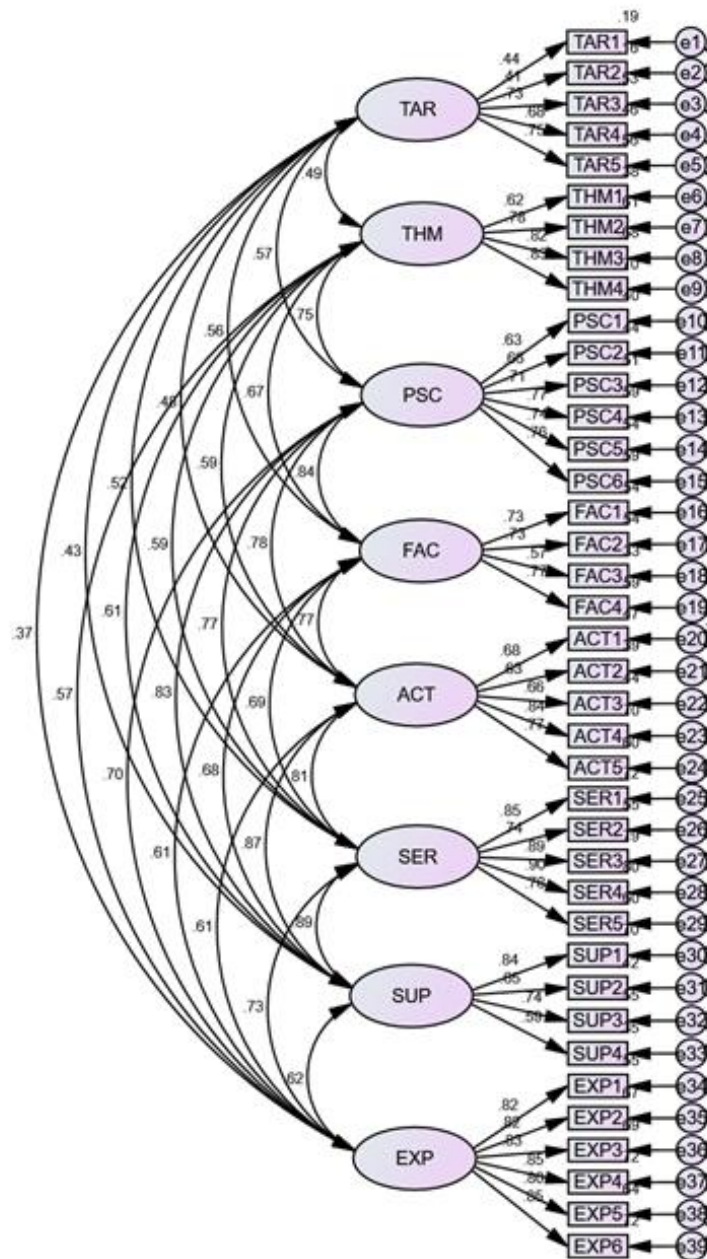
5. ผลการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีทั้งหมด 8 องค์ประกอบ ได้แก่ เป้าหมายของการเลือกที่พัก (TAR) ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของอิมโพล/แนวคิดหลักของอิมโพล (THM) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามอิมโพล (PSC) สิ่งอำนวยความสะดวกตามอิมโพล (FAC) กิจกรรมและความบันเทิงตามอิมโพล (ACT) การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามอิมโพล (SER) คุณลักษณะเสริมของอิมโพล (SUP) และประสบการณ์ของลูกค้า (EXP) รวม 39 ตัวบ่งชี้ ดังตารางที่ 35

ตารางที่ 35 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบ
อีโมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

สถิติที่ใช้ในการ ตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการ พิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	525.369	-
df	-	522	-
p-value	p > 0.05	0.450	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.006	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.933	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.901	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	1.000	ผ่านเกณฑ์
TLI	≥ 0.90	1.000	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.004	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.025	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.044	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 35 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอีโมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 525.369 มีค่า p-value เท่ากับ 0.450 ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.006 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.933 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.901 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีการยอมรับของโมเดล (TLI) เท่ากับ 1.000 ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.004 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) เท่ากับ 0.025 และดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.044 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังภาพที่ 30



Chi-square=525.369,df=522,P-value=.450, Chi-square/df=1.006,
 GFI=.933, AGFI=.901, CFI=1.000, TLI=1.000,
 RMSEA=.004, RMR=.025, SRMR=.044

ภาพที่ 30 ผลการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยื่นของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทสสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

ตารางที่ 36 ผลของโมเดลองค์ประกอบกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮโยเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b (SE)	ค่าสถิติทดสอบที่ (t)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R ²)	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE หรือ ρ_v)	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR หรือ ρ_c)
TAR	TAR1	0.44	-	0.19	0.01	0.502	0.743
	TAR2	0.41(0.13)	6.88	0.16	0.05		
	TAR3	0.73(0.18)	7.41	0.53	0.20		
	TAR4	0.68(0.15)	7.82	0.46	0.10		
	TAR5	0.75(0.23)	7.44	0.56	0.21		
THM	THM1	0.62	-	0.38	0.06	0.592	0.851
	THM2	0.78(0.11)	11.68	0.61	0.11		
	THM3	0.82(0.13)	11.24	0.68	0.16		
	THM4	0.84(0.11)	11.82	0.70	0.20		
PSC	PSC1	0.63	-	0.40	0.02	0.511	0.862
	PSC2	0.66(0.10)	12.70	0.44	0.03		
	PSC3	0.71(0.10)	13.16	0.51	0.07		
	PSC4	0.77(0.13)	12.49	0.59	0.12		
	PSC5	0.74(0.16)	11.76	0.54	0.04		
	PSC6	0.77(0.14)	12.43	0.59	0.06		
FAC	FAC1	0.73	-	0.54	0.22	0.500	0.797
	FAC2	0.73(0.06)	14.37	0.54	0.18		
	FAC3	0.57(0.09)	9.76	0.33	0.05		
	FAC4	0.77(0.16)	11.17	0.59	0.18		
ACT	ACT1	0.69	-	0.47	0.12	0.520	0.842
	ACT2	0.63(0.08)	12.20	0.39	0.04		
	ACT3	0.66(0.08)	12.82	0.44	0.03		
	ACT4	0.84(0.13)	13.00	0.70	0.16		
	ACT5	0.77(0.12)	11.82	0.60	0.12		

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b (SE)	ค่าสถิติทดสอบที (t)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R ²)	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE หรือ ρ_v)	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR หรือ ρ_c)
SER	SER1	0.85	-	0.72	0.17	0.692	0.918
	SER2	0.74(0.05)	17.25	0.55	0.02		
	SER3	0.89(0.05)	23.29	0.79	0.26		
	SER4	0.90(0.05)	23.52	0.81	0.25		
	SER5	0.78(0.05)	17.92	0.60	0.02		
SUP	SUP1	0.84	-	0.70	0.27	0.505	0.800
	SUP2	0.65(0.06)	13.77	0.42	0.11		
	SUP3	0.74(0.05)	16.57	0.55	0.13		
	SUP4	0.59(0.05)	11.27	0.35	0.11		
EXP	EXP1	0.82	-	0.55	0.04	0.685	0.929
	EXP2	0.82(0.05)	19.01	0.67	0.14		
	EXP3	0.83(0.06)	16.15	0.69	0.19		
	EXP4	0.85(0.06)	16.62	0.73	0.23		
	EXP5	0.80(0.06)	14.67	0.64	0.04		
	EXP6	0.85(0.06)	16.52	0.72	0.20		

จากภาพที่ 30 และตารางที่ 36 พบว่า องค์ประกอบกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทล สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ เป้าหมายของการเลือกที่พัก (TAR) ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล/แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล (THM) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิม (PSC) สิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิม (FAC) กิจกรรมและความเป็นกันเองตามฮิม (ACT) การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิม (SER) คุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล (SUP) และประสบการณ์ของลูกค้า (EXP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 39 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.41 – 0.90 และค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกค่า (R²) อยู่ระหว่าง 0.16-0.81 และค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) อยู่ระหว่าง 0.500-0.692 จัดว่ามี ความเหมาะสม (AVE ≥ 0.50) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2010) ค่าความเชื่อมั่นของ

แบบวัดเชิงองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.743-0.929 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2010) เมื่อพิจารณาโมเดลองค์ประกอบ พบว่า

องค์ประกอบเป้าหมายของการเลือกที่พัก (TAR) พบว่า ตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสมและสะดวกในการเดินทาง (TAR5) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ($b=0.75$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบเป้าหมายของการเลือกที่พัก ร้อยละ 56 รองลงมาคือ บรรยากาศผ่อนคลาย (TAR3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.73$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบเป้าหมายของการเลือกที่พัก ร้อยละ 53 สิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว (TAR4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.68$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบเป้าหมายของการเลือกที่พัก ร้อยละ 46 การเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว (TAR1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.44$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบเป้าหมายของการเลือกที่พัก ร้อยละ 19 และบรรยากาศสนุกสนาน เช่น สวนน้ำ เครื่องเล่น กิจกรรมความบันเทิง เป็นต้น (TAR2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.41$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบเป้าหมายของการเลือกที่พัก ร้อยละ 16 ตามลำดับ

องค์ประกอบความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล/แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล (THM) พบว่า ทำให้สัมผัสได้ถึงความเป็นจริง (การจำลองบรรยากาศ) ที่สอดคล้องกับฮิม (THM4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ($b=0.84$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล/แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล ร้อยละ 70 รองลงมาคือ ก่อให้เกิดการจินตนาการ (การสร้างภาพในใจ) ที่สอดคล้องกับฮิม (THM3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.82$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล/แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล ร้อยละ 68 สามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารผ่านการออกแบบโรงแรมได้ (THM2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.78$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล/แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล ร้อยละ 61 และความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ (THM1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.62$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล/แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล ร้อยละ 38 ตามลำดับ

องค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิม (PSC) พบว่า การสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับฮิมด้วย แสง สี เสียง เพลง กลิ่น อุณหภูมิ สัญลักษณ์ พื้นที่ผิวสัมผัสที่เหมือนจริง (PSC4) และความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (PSC6) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ($b=0.77$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิม ร้อยละ 59 เท่ากัน รองลงมาคือ การออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส (PSC5) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.74$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิม ร้อยละ 54 การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่

สอดคล้องกับธิม เช่น ลีอบบี้ พื้นที่สาธารณะ ลิฟท์ สวน เป็นต้น (PSC3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.71) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธิม ร้อยละ 51 การออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธิม เช่น ห้องพัก ห้องน้ำ ห้องอาหาร เป็นต้น (PSC2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.66) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธิม ร้อยละ 44 และการออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธิม เช่น โครงสร้างอาคารต่าง ๆ ป้ายชื่อโรงแรม เป็นต้น (PSC1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.63) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธิม ร้อยละ 40 ตามลำดับ

องค์ประกอบสิ่งอำนวยความสะดวกตามธิม (FAC) พบว่า การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธิม เช่น บรรจุภัณฑ์สำหรับแชมพู สบู่ และครีมต่าง ๆ ผ้าเช็ดตัว หมอน ผ้าห่ม ผ้าปูที่นอน รองเท้าแตะ เป็นต้น (FAC4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด (b=0.77) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสิ่งอำนวยความสะดวกตามธิม ร้อยละ 59 รองลงมาคือ สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธิม เช่น ห้องอาหาร บาร์ สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย สปา ห้องประชุม บริการซักรีด บริการรับเลี้ยงเด็ก ห้องบริการทางการแพทย์ เป็นต้น (FAC1) และการออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธิม เช่น การกำหนดรูปแบบสวนน้ำ การกำหนดรูปแบบกิจกรรม การออกแบบเครื่องเล่นต่าง ๆ การแบ่งโซนหรือพื้นที่สำหรับเด็กอย่างชัดเจน เป็นต้น (FAC2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.73) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสิ่งอำนวยความสะดวกตามธิม ร้อยละ 54 เท่ากัน และการออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมที่มีความสอดคล้องกับธิม (FAC3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.57) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสิ่งอำนวยความสะดวกตามธิม ร้อยละ 33 ตามลำดับ

องค์ประกอบกิจกรรมและความบันเทิงตามธิม (ACT) พบว่า การแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธิม (ACT4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด (b=0.84) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบกิจกรรมและความบันเทิงตามธิม ร้อยละ 70 รองลงมาคือ กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัว หรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น (ACT5) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.77) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบกิจกรรมและความบันเทิงตามธิม ร้อยละ 60 กิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี เช่น ห้องดูหนัง สวนสนุก เครื่องเล่นต่าง ๆ กิจกรรมปีนผา เป็นต้น (ACT1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.69) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบกิจกรรมและความบันเทิงตามธิม ร้อยละ 47 กิจกรรมสำหรับคนทุพพลภาพในครอบครัว เช่น สปา โยคะ นั่งสมาธิ เป็นต้น (ACT3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.66) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบกิจกรรมและความบันเทิงตามธิม ร้อยละ 44

และ กิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ เช่น กิจกรรมทำอาหาร กิจกรรมวาดภาพและงานศิลปะ กิจกรรมสร้างสิ่งประดิษฐ์และงานฝีมือ กิจกรรมบทบาทสมมุติด้านอาชีพ เป็นต้น (ACT2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.63) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม ร้อยละ 39 ตามลำดับ

องค์ประกอบบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม (SER) พบว่า บุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม (SER4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด (b=0.90) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม ร้อยละ 81 รองลงมาคือ เครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม (SER3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.89) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม ร้อยละ 79 การออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับธีม (SER1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.85) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม ร้อยละ 72 พนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธีม (SER5) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.78) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม ร้อยละ 60 และการบริการสร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธีม (SER2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.74) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม ร้อยละ 55 ตามลำดับ

องค์ประกอบคุณลักษณะเสริมของธีมไฮเทค (SUP) พบว่า รายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับธีม (SUP1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด (b=0.84) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบคุณลักษณะเสริมของธีมไฮเทค ร้อยละ 70 รองลงมาคือ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน เช่น ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเช็คอิน-เช็คเอาท์แบบออนไลน์ ระบบเชื่อมต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ในห้องพักผ่านโทรศัพท์มือถือ (Internet of Things) เป็นต้น (SUP3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.74) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบคุณลักษณะเสริมของธีมไฮเทค ร้อยละ 55 การออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับธีมไว้จำหน่าย (SUP2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.65) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบคุณลักษณะเสริมของธีมไฮเทค ร้อยละ 42 และการดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก (SUP4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (b=0.59) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบคุณลักษณะเสริมของธีมไฮเทค ร้อยละ 35 ตามลำดับ

องค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า (EXP) พบว่า มีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป (EXP4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด (b=0.85) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า ร้อยละ 73 รองลงมาคือ ความตั้งใจในการแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจาก

ฮิมโฮเทลต่อผู้อื่น (EXP6) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.85$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า ร้อยละ 72 สร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป (EXP3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.83$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า ร้อยละ 69 ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับฮิมโฮเทล เช่น มีความสุข สนุกสนาน ตื่นเต้น ความพึงพอใจ เป็นต้น (EXP2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.82$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า ร้อยละ 67 การส่งมอบประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ (EXP1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.82$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า ร้อยละ 55 และความตั้งใจในกลับมาใช้บริการอีก (EXP5) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ($b=0.80$) และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า ร้อยละ 64 ตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เมื่อได้ข้อมูลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ในขั้นตอนที่ 2 เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงเข้าสู่กระบวนการในขั้นตอนที่ 3 เริ่มจากการกำหนดนิยามขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว และการจัดทำร่างตัวชี้วัดรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เพื่อประเมินและปรับปรุงตัวชี้วัดรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว และสรุปเป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการสนทนากลุ่ม ออกเป็น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา จำนวน 4 คน 2) กลุ่มนักวิชาการผู้มีความเชี่ยวชาญด้านบริหารธุรกิจและการจัดการโรงแรม ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5 ปี จำนวน 4 คน 3) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 4 คน และ 4) กลุ่มลูกค้า จำนวน 4 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งสิ้น 16 คน โดยผู้วิจัยได้แสดงรายละเอียดการจัดลำดับของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังแสดงในตารางที่ 37

ตารางที่ 37 ตารางแสดงรายละเอียดการจัดลำดับของผู้ให้ข้อมูลหลักในการสนทนากลุ่ม

ลำดับ	ตำแหน่งงานและสถานประกอบการ/กลุ่มเป้าหมาย	นามสมมุติ
1	ผู้อำนวยการแผนกปฏิบัติการห้องพัก สำนักงานใหญ่ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1
2	ผู้อำนวยการฝ่ายประชาสัมพันธ์ โรงแรมและรีสอร์ทใน เครือเซ็นทารา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2
3	ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายการจัดการลูกค้าสัมพันธ์และปฏิบัติ การ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3
4	ผู้จัดการโรงแรม โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิวราจ บีช รีสอร์ท พัทยา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4
5	นักวิชาการ คณะบริหารธุรกิจ สาขาโรงแรม มหาวิทยาลัย รามคำแหง	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5
6	นักวิชาการ คณะบริหารธุรกิจ สาขาท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยรามคำแหง	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6
7	สถาปนิก บริษัท คลาวด์ฟลอร์ จำกัด	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7
8	วิศวกรโครงการ บริษัท พรিসทานี แมเนจเม้นท์ จำกัด	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8
9	หัวหน้างานหนังสือพิเศษและสื่อดิจิทัล กองวารสาร ฝ่ายบริการการตลาด ด้านสื่อสารการตลาด การท่องเที่ยว แห่งประเทศไทย การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9
10	อุปนายก สมาคมโรงแรมไทย	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10
11	ผู้จัดการทั่วไป สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (TICA)	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11
12	วิศวกรโยธา เมืองพัทยา	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 12
13	ผู้ใช้บริการโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา คนที่ 1	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13
14	ผู้ใช้บริการโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา คนที่ 2	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14
15	ผู้ใช้บริการโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา คนที่ 3	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15
16	เจ้าหน้าที่อาวุโสฝ่ายขายและปฏิบัติการ บริษัท รีเจนซี่ แตรเวล แอนด์ เอดูเคชั่น จำกัด	ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16

ที่มา: จากสังเคราะห์ข้อมูลในการจัดลำดับผู้ให้ข้อมูลหลักของผู้วิจัย

จากตารางที่ 37 เป็นการจัดลำดับผู้ให้ข้อมูลหลักในการสนทนากลุ่มร่วมกับการกำหนดนามสมมุติเพื่อปกปิดความลับของผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 16 คน ที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย การออกแบบโรงแรม การบริหารโรงแรม เจ้าหน้าที่ภาครัฐ ผู้เชี่ยวชาญภาคเอกชน รวมทั้งลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่มาใช้บริการจริง

ผู้วิจัยได้ชี้แจงข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการเข้าร่วมสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลหลักอย่างละเอียด รวมถึงมีการแจ้งเวลาและสถานที่ในการจัดสนทนากลุ่มให้ทราบล่วงหน้า รวมทั้งการอำนวยความสะดวกในเรื่องการเดินทางให้กับผู้ให้ข้อมูลหลักทุกคน จากนั้นผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม โดยใช้แนวคำถามแบบปลายเปิด (Open-Ended Question) เป็นเครื่องมือในการสนทนากลุ่ม ด้วยการนำเสนอประเด็นเกี่ยวกับร่างตัวชี้วัดรูปแบบฮิมโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือโต้แย้งกันในประเด็นดังกล่าว เมื่อเสร็จสิ้นการสนทนากลุ่มแล้ว ผู้วิจัยจึงนำมาถอดเทป แยกเป็นประเด็นจัดระเบียบข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ และหาข้อสรุปรวมจากการสนทนากลุ่ม จากนั้นผู้วิจัยจึงนำผลการศึกษามาตรวจสอบด้วยเทคนิคการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านแนวคิดทฤษฎี (Theoretical Triangulation) จากการใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างกันเข้ามาพิจารณาผลการศึกษาจากการสนทนากลุ่ม และนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยผลการสนทนากลุ่มมีข้อมูลดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การกำหนดนิยามขององค์ประกอบกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

1.1 พฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของฮิมโเทล (Themed Hotel Target Market Behaviour) หมายถึง ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายของฮิมโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ซึ่งเป็นการเดินทางร่วมกับกลุ่มคนที่มีความหลากหลายช่วงวัยและความต้องการ โดยมีกลุ่มเด็กเป็นคนที่มีความต้องการในการตัดสินใจเลือกเดินทางท่องเที่ยวและพักผ่อนยังฮิมโเทล โดยนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายกลุ่มนี้มีความต้องการได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีความครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว การเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว ต้องการโรงแรมที่มีบรรยากาศในการสร้างความผ่อนคลาย มีความสนุกสนาน และมีทำเลที่ตั้งที่มีความเหมาะสมและสะดวกในการเดินทางมาได้โดยง่าย

1.2 แนวคิดหลักของฮิมโเทล (Themed Hotel Core Concept) หมายถึง การนำเสนอแนวคิดโดยรวมสำหรับการออกแบบโรงแรมตามธีมให้มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยให้ความสำคัญที่รูปลักษณ์ที่ชวนให้เกิดจินตนาการตามธีม และสามารถสื่อถึงเรื่องราวที่น่าค้นหาตามธีมนั้น ๆ ได้ โดยการนำเสนอแนวคิดหลักของฮิมโเทล ประกอบด้วย การก่อให้เกิดการ

จินตนาการด้วยการสร้างภาพในใจที่สอดคล้องไปกับธีม การนำเสนอแนวคิดที่มีความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ การทำให้นักท่องเที่ยวรู้สึกสัมผัสได้ถึงความเป็นจริง ผ่านการจำลองบรรยากาศของสถานที่ที่สอดคล้องกับธีม และสามารถเล่าเรื่องราวผ่านการออกแบบแนวคิดหลักเรื่อง ธีมของโรงแรมที่ต้องการสื่อสารไปยังนักท่องเที่ยวได้

1.3 สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม (Themed Physical Environment & Atmosphere) หมายถึง การนำเสนอแนวคิดหลักไปใช้ในการออกแบบโครงสร้าง และการตกแต่งโรงแรมให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน รวมถึงห้องพัก ห้องอาหาร ล็อบบี้ ห้องน้ำสาธารณะ ลิฟท์ เป็นต้น โดยการออกแบบนั้นประกอบด้วย การออกแบบสถาปัตยกรรมทั้งภายใน ภายนอก และการออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่มีความสอดคล้องไปกับธีมที่ทางโรงแรมต้องการนำเสนอแนวคิดการตกแต่งโรงแรมและรอบบริเวณที่กระตุ้นการสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธีม การให้ความสำคัญกับกิจกรรมและการสร้างประสบการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน รวมถึงการออกแบบสภาพสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่รองรับการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส

1.4 สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม (Themed Facilities) หมายถึง สิ่งที่จะช่วยให้นักท่องเที่ยวที่เดินทางแบบครอบครัวได้รับความสะดวกสบาย เมื่อมาใช้บริการธีมโฮเทล ประกอบด้วย การออกแบบสวนน้ำที่มีความสอดคล้องไปกับธีม การออกแบบพื้นที่จัดกิจกรรมนันทนาการสำหรับเด็กที่มีความสอดคล้องกับธีม การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่มีความครบครัน พร้อมใช้งาน และสอดคล้องกับธีม และการออกแบบผลิตภัณฑ์ สิ่งของ เครื่องใช้ต่าง ๆ ภายในห้องพักให้มีความสอดคล้องกับธีม

1.5 กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม (Themed Activities and Recreation) หมายถึง การที่นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวได้ปฏิบัติกรอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อการเรียนรู้และสร้างความเพลิดเพลินใจจากสิ่งที่ตนเองได้กระทำ โดยกิจกรรมตามธีมโฮเทลนั้นต้องมีความหลากหลายและสร้างสรรค์ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ กิจกรรมและความบันเทิงที่มีให้เลือกอย่างหลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดีให้นักท่องเที่ยวได้ กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัวหรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น กิจกรรมที่คนในครอบครัวทุกวัยสามารถปฏิบัติร่วมกันได้ การแสดงและรายการโชว์ที่มีความสอดคล้องกับไปธีมที่ทางโรงแรมต้องการนำเสนอ

1.6 การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม (Themed Services & Staff Competency) หมายถึง การอำนวยความสะดวกของพนักงานผู้ปฏิบัติในการแก้ไขปัญหา การบรรเทาอุปสรรค การลดความลำบาก ความวิตกกังวลใจ และสร้างความสุขให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย และเป็นไปตามมาตรฐานการบริการของโรงแรมตามธีม ประกอบด้วย การออกแบบเครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานให้มีความสอดคล้องกับธีม การออกแบบการให้บริการของ

พนักงานที่สอดคล้องกับธีม การส่งมอบบริการที่สร้างประสบการณ์ให้แก่นักท่องเที่ยวซึ่งมีความสอดคล้องกับธีม การแสดงออกให้เห็นถึงบุคลิกภาพและความสามารถในการทำงานของพนักงานที่มีความสอดคล้องกับธีม และการส่งเสริมและฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้และทักษะการให้บริการที่มีความสอดคล้องกับธีม

1.7 คุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล (Themed Hotel Affiliated Features) หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งเสริมให้ธีมโฮเทลสำหรับครอบครัวมีความโดดเด่น แตกต่างไปจากโรงแรมทั่วไป ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการดูแลรักษาความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวจากกลุ่มครอบครัวในทุกช่วงวัย ที่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ การมีใช้ของเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่มีความทันสมัยแปลกใหม่ และสะดวกต่อการใช้งาน การออกแบบของสินค้าที่ระลึกที่สอดคล้องกับธีมไว้จัดจำหน่ายให้แก่นักท่องเที่ยว และการให้บริการรายการอาหารและเครื่องดื่มที่มีความหลากหลายและสอดคล้องกับธีมของโรงแรม

1.8 การสร้างประสบการณ์ลูกค้า (Trigger Customer Experience) หมายถึง การรับรู้และความรู้สึกที่เกี่ยวข้องของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทลที่เกิดจากการได้สร้างปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ทั้งแบบครั้งเดียวและสะสม ร่วมกับการมาใช้บริการธีมโฮเทลที่สร้างความประทับใจในการออกแบบโรงแรมที่เป็นไปตามธีมที่กำหนด จนเกิดความรู้สึกที่ว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่ได้เห็นและสัมผัสมีความสอดคล้องและเข้ากันได้เป็นอย่างดี กลายเป็นความทรงจำที่ดี และยังสามารถสร้างเรื่องราวที่ชวนให้เกิดการจินตนาการตามธีมที่ทางโรงแรมกำหนดไปด้วย ประกอบด้วย การสร้างความประทับใจให้แก่กลุ่มนักท่องเที่ยวแบบครอบครัวได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป การทำให้กลุ่มนักท่องเที่ยวแบบครอบครัวรู้สึกเหมือนได้เข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ การเกิดความรู้สึกว่าอยากที่จะกลับมาใช้บริการซ้ำอีกครั้ง การมีความรู้สึกว่าการบริการต่าง ๆ ที่ตนเองได้รับจากธีมโฮเทลมีความคุ้มค่ากับจำนวนเงินที่จ่ายไป การเกิดความผูกพันด้านอารมณ์และความรู้สึกกับธีมโฮเทล และเกิดความรู้สึกที่อยากจะแนะนำบอกต่อประสบการณ์ความทรงจำที่ดีที่ตนเองได้รับจากธีมโฮเทลที่เคยเดินทางมาท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนแบบกลุ่มครอบครัวต่อผู้อื่น

2. กลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

2.1 พฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทล (Themed Hotel Target Market Behaviour)

จากการสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทล ผู้ให้ข้อมูลหลักได้สรุปพร้อมกันว่า พฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทลนั้น เป็นพฤติกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว เพื่อช่วยทำให้คนในครอบครัวที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความหลากหลายตามช่วงวัยได้ใช้เวลาอยู่ร่วมกัน และยังสามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่ตอบสนองความ

ต้องการของกลุ่มสมาชิกในครอบครัว และอาจจะรวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์แบบกลุ่มร่วมกับครอบครัวอื่นที่เป็นลักษณะของชุมชนหรือ Community ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดเตรียมไว้ให้นักท่องเที่ยวที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จะต้องเป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสนุกสนาน สามารถสร้างบรรยากาศใหม่ ๆ เหมาะแก่การพักผ่อนหย่อนใจ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกสบายที่ครบครันภายในบริเวณโรงแรม ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...ในเรื่องของการเชื่อมความสัมพันธ์จะมีส่วนหนึ่งด้วย ในขณะที่หลายครอบครัวจะมีหลาย Generation ที่อยู่ตรงนั้น ในการทำอิหมครอบครัว ห้องพักจะต้องรองรับสำหรับครอบครัว บางครอบครัวชอบอยู่ด้วยกัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

“...ในขณะที่เดียวกันกิจกรรมควรจะหาให้หลากหลายด้วย เพราะว่าอย่างวัยรุ่นคงไม่ชอบ Attached กับคุณพ่อคุณแม่ตลอดเวลาที่ไปเที่ยวด้วยกัน เขาก็อาจจะต้องมีกิจกรรมที่อยากจะทำ ในขณะที่เดียวกันฝั่งที่เป็นผู้ใหญ่อาจจะทำกิจกรรมที่เป็นเฉพาะผู้ใหญ่ด้วย แต่ในขณะที่บางเวลาเราก็มารวมกัน อันนี้รวมถึงกิจกรรมสันทนาการ ห้องพัก หรือในการรับประทานอาหาร รสชาติหรือการเสนาอื่ก็จะต้องให้เหมาะสม เหมือนกับเราอยู่ใน Diversity ความหลากหลาย แต่ขณะเดียวกันจะต้องอยู่ด้วยกันได้ด้วย หรือเด็กเล็ก ๆ มาก ๆ ที่พาเบบี๋ไปก็ต้องมีเวลาให้กับเด็กด้วย อุปกรณ์หรือสิ่งที่จะช่วยทำให้ครอบครัวอยู่กับน้องได้ โดยไม่รบกวนน้องด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“...อย่างผมมีน้องสาวเขาก็มีเด็ก ๆ อยู่ เขามาชวนผมว่าเดี๋ยวจะปิดทอมแล้วจะไปไหนกัน จะพาเด็ก ๆ ไปเล่น เพราะฉะนั้นอันดับแรก ๆ เลยคือ หา Activity ต่าง ๆ ให้เขาทำ สร้างความสัมพันธ์ อยากรู้เด็ก ๆ สนุก เพราะฉะนั้นเลยเกิดทริบขึ้นมา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14)

“...โดยส่วนใหญ่จะเล่นน้ำ เด็ก ๆ อยากรจะไปภูเขาบ้างใหม่ ก็อยากเหมือนกัน แต่สุดท้ายอยู่ในน้ำ ผู้ปกครองก็นั่งดูไปเรื่อย ๆ ไม่ต้องเหนื่อย ถ้าไปภูเขาแม้แต่เป็นป้าย ส่วนใหญ่คุณแม่จะบอกว่า พอเวลาปีนกับลูก ๆ จะตกลงมา ก็จะมีเสียงตรงนี้ตลอด เพราะฉะนั้นเล่นน้ำ มีสระว่ายน้ำเป็นหลัก Safety สำคัญมากเลย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13)

“พอดีย้อนกลับมาตัวครอบครัวเด็ก ๆ มีอันหนึ่งที่เด็ก ๆ เขาจะมาตั้งว่าอยากจะไปที่ไหน สิ่งที่เขาจะตามมาคือ ที่โรงเรียนมีกิจกรรม พอมีกิจกรรม ครอบครัวนั้นเขาก็มาเรียกไป เราต้องไป เพราะว่าเด็ก ๆ อยากรไป จะกลายเป็นบรรยากาศความสัมพันธ์ระหว่างคนในครอบครัวบวกกับเพื่อนของลูกที่เขาไป ต้องไปมีกิจกรรมกับเขา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“...ควรจะมิมุมหรืออย่างไรในห้องพักจะมีโซนเด็กที่จะอยู่ในห้องพัก บางที่เขาทำเป็นชั้นขึ้นมา เพื่อจะให้เด็กในวัยที่สามารถพักได้ อาจจะเป็นชั้นลอยให้เด็กอยู่ได้ แล้วจะมีลักษณะของการสร้างห้องกิจกรรมสำหรับเด็กหลากหลายรูปแบบ และมีการทำผาผนังพื้นที่เรื่องราวสนุก ๆ ให้ได้ ถ่ายรูปเล่น สำหรับวัยรุ่นจะเป็นโซนหนึ่งอันนี้จะกว้างขึ้นมาจากตัว Mirage ด้วยความที่นานแล้ว

ยุคนั้นก็ถือว่าเป็นยุค *The best* แต่ตอนนี้ถ้าเรามองว่าควรจะมีอะไรที่เสริมขึ้นมา ก็จะเป็นกิจกรรมของเด็กรุ่นใหม่ เป็นพื้นที่ที่เราจะเพิ่มเติมให้เขา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

2.2 แนวคิดหลักของธีมโฮเทล (Themed Hotel Core Concept)

จากการสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นเกี่ยวกับแนวคิดหลักของธีมโฮเทล ผู้ให้ข้อมูลหลักได้สรุปร่วมกันว่า แนวคิดหลักของธีมโฮเทลนั้น เป็นการนำเสนอแนวคิดของการออกแบบและตกแต่งโรงแรมด้วยการเน้นให้เห็นถึงแนวคิดที่มีความแปลกใหม่ มีเอกลักษณ์เฉพาะ และยังสามารถสื่อสารแนวคิดดังกล่าวข้างต้นไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยทำให้เกิดการจินตนาการต่าง ๆ และรู้สึกสัมผัสได้ถึงความเป็นจริงตามแนวคิดที่ทางโรงแรมต้องการนำเสนอได้ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...ต้องเล่าเรื่องให้ได้ ต้องให้เกิดความแปลกใหม่ และสร้างจินตนาการให้ได้ด้วย อย่างเช่น เมืองมัลลิกาที่มีบางทิวทัศน์ อันนั้นน่าประทับใจที่เขาสามารถให้พนักงานแต่งตัวเหมือนอยู่ในเมือง ใช้คำว่าเจ้าคะทั้งหมด แล้วก็มีเหรียญมีรู ถือว่าเป็นตัวอย่างที่ดี น่าจะนำมาเป็นตัวอย่าง Apply ทำใน Theme ให้สุด ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11)

“...อีกอันนี่คือถ่ายรูป อย่างพ่อแม่ผมชอบถ่ายรูปโพสต์ลงโซเชียลมีเดีย โพสต์ในไลน์แล้วแชร์ ส่งมาบางที 40-50 รูป แล้วก็แพร่กระจายออกไปที่ญาติๆเต็มไปหมดเลย เพราะฉะนั้นกลายเป็น Network และเล่าเรื่อง พอเวลาถ่ายออกมาคนที่เห็นที่โรงแรมนั้น มันคือกิ่งโขนมา ทำให้เกิดการจินตนาการต่าง ๆ คืออยากได้ไปทดลองใช้ของจริง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14)

“...ดังนั้นน่าจะสร้างการรับรู้จากสื่อให้มีความคุ้มค่า บางครั้งกลุ่มนี้อาจจะไม่ต้องการกิจกรรมอะไรมากมาย แต่มองว่าอย่างแม่ตัวเอง ไปแล้วได้อะไรบ้าง อาจจะมีของที่ระลึกหรืออะไรที่แปลกใหม่ แล้วก็ถ่ายรูป ขอยกตัวอย่างโรงแรมที่เกาะกูดหรือเกาะหมาก ที่จังหวัดตราด คือขั้นต่ำประมาณ 50,000 ต่อห้องที่มีสนามบินส่วนตัว เรามองว่ายังมีกลุ่มครอบครัวที่เขายังสามารถเปย์ได้ แต่ต้องสร้างความคุ้มค่าให้เขามองเห็น ให้เขารับรู้จริง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“...อย่างไปดิสนีย์ เวลาดิสนีย์ Staff แต่งตัวกัน เหมือนเราได้ไปเจอจริง ๆ ตรงนั้นแล้วทำให้เราเข้าไปถึง Theme เขาจริง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

“...ถ้าอยากทำต้องไปให้ถึงที่สุด พอทำไม่ถึง ความครึ่งๆกลางๆจะทำให้เรารู้สึกว่าไม่ถึงจินตนาการที่อยากจะให้ไปถึง เพราะฉะนั้นเรื่องของบุคลากรหรือ Staff ที่เราต้องการมาใช้ ลักษณะการจัดตั้ง หรือตกแต่งโรงแรม ต้อง Relate กับ Budget ว่าคุณต้องการลูกค้ากลุ่มไหน กลุ่มที่ Spending ได้ หรือว่ากลุ่ม Mass หรือกลุ่มไหน เพราะอย่างคนที่ทำงานสื่อทุกคนจะบอกว่า ตอนนี้คุณจะทำธุรกิจอะไร คุณต้องมีมุมสำหรับถ่ายรูป จะต้องมีหลายๆมุมก็ได้ เอาไว้ถ่ายรูป เพราะว่าทุกคนจะต้องแชร์ Moment of truth ที่ทุกคนจะต้องเจอ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

2.3 สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม (Themed Physical Environment & Atmosphere)

จากการสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม ผู้ให้ข้อมูลหลักได้สรุปพร้อมกันว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีมนั้น เป็นการออกแบบและตกแต่งสถาปัตยกรรมโครงสร้างทั้งภายใน ภายนอก และบริเวณโดยรอบของโรงแรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยไม่จำเป็นต้องติดป้ายหรือทำสัญลักษณ์ต่าง ๆ เพื่อสื่อความหมายตามแนวคิดเรื่องธีมที่ต้องการนำเสนอ แต่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายสามารถรับรู้ได้ถึงแนวคิดที่ต้องการนำเสนอตั้งแต่เดินทางไปถึงหน้าโรงแรม ภายในโรงแรม ห้องพัก และบริเวณโดยรอบแล้ว โดยสามารถสร้างจินตนาการได้เองจากอารมณ์และความรู้ที่ตนเองได้สัมผัสผ่านการออกแบบและตกแต่งโครงสร้างต่าง ๆ ทั้งนี้การออกแบบโครงสร้างอาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกสบายนั้น ต้องรองรับการใช้งานของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษ ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกาย เด็กเล็ก และผู้สูงอายุ นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมในทั้งภายใน ภายนอก และบริเวณโดยรอบโรงแรมจะต้องมีการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่ดี มีความยั่งยืนต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนในพื้นที่ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...คราวนี้ถ้ายก *Mirage* เข้ามาเป็นตัวอย่างให้เห็นชัด สิ่งที่เราเห็นเราเห็นจาก *Concept* เราเห็นจากการดีไซน์ แล้วเราจำได้ ใน *Mirage* เด็ก ๆ จะจำส่วนน้ำ ในขณะที่ผู้ใหญ่จะจำเรื่องของตึกขนาดใหญ่ 2 ตึกที่มีเชื่อมตรงกลางด้วยกัน แต่ถ้าในมุมมองที่เมืองมุยเน่ เวียดนาม คนจะจำได้ถึงเรือสำเภา หรือดูใบจะทำส่วนน้ำและชายหาดที่กว้างมาก แล้วก็สีม่วงที่ดูสง่างามในแง่ของเดย์ราโอแลนด์ ดังนั้น พอมองมุนอกแล้ววิ่งมาสู่ตรงกลาง สิ่งที่เรามองภาพคือในทุก *Angle* ตอบ โຈทย์เป็นเรื่องเดียวกันของภาพใหญ่ที่เห็นชัด” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“...เวลาที่เร ตกแต่ง เราเห็นห้องพัก ถ้าเป็นคนขายเรารู้สึกได้ว่าลูกค้าถ่ายรูปแน่นอน แต่สมัยนี้เราคงไม่เอาโลโก้หรือเอาชื่อไปไว้ในห้องพักหรือในทุกที่ แต่เราอยากเห็นว่า ถ้าคุณถ่ายอันนี้แล้ว รู้ว่าห้องพักนี้ที่ไหน เวลาที่เราดูโพสต์ คอมเมนต์ หรือใน *Facebook page* จริง ๆ ลูกค้าโดยทั่วไปเวลาคอมเมนต์ ช่วงนี้เทรนด์รุ่นใหม่คือ ไม่บอกชื่อโรงแรม เวลาอ่านรู้เลยว่าใคร เห็นแค่มุมเดียวก็รู้ว่าโรงแรมไหน อันนี้เลยมองว่า *Part* ดีไซน์หรือ *Theme* ค่อนข้างสำคัญมากในแง่ของทั้ง *User* ที่ใช้งานได้อย่างชอบ ในแง่ของ *Experience* และมุมมองการตลาดและความจดจำ ตัวนี้น่าจะเป็นจุดหนึ่งคนที่ทำธุรกิจให้ความสนใจทุกวันนี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

“...แต่ถ้าจะทำ *Facilities* ให้กับคนพิการคือการทำให้เขาใช้ได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องรอให้คนอื่นมาช่วยเขา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“...อยากจะให้ลองฝากไปคิดเรื่องของการใช้งานสำหรับกลุ่มบุคคลที่มีข้อจำกัด โดยเฉพาะเรื่องของคนพิการ และในส่วนของ การ Sustainability หรือสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน เวลาออกสื่อกันโรงแรมจะบอกว่าเราทำ Sustain แต่เราสามารถพิสูจน์ให้ทางผู้บริโภคหรือทางท่านอื่นเห็นได้ไหมว่าเรา Sustain แบบไหน Sustain จริงหรือเปล่า เช่น สมมุติว่าทำกิจกรรมแยกขยะ แยกพลาสติก แต่ขณะบางโรงแรมที่เคยเห็นก็ปล่อยน้ำด่างลงท่อไปเลย ในเรื่องนี้จะมีให้เราเห็นอยู่กันอยู่บ่อย ๆ และต้องทำอย่างจริงจังด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

2.4 สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม (Themed Facilities)

จากการสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม ผู้ให้ข้อมูลหลักได้สรุปพร้อมกันว่า สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีมนั้น จะต้องเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างครบครัน ไม่ขาดตกบกพร่อง และยังต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการในเชิงพฤติกรรมในการใช้บริการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีสวนน้ำที่มีการออกแบบให้ไปในทิศทางเดียวกันกับแนวคิดเรื่องธีมที่ต้องการสื่อสาร และการมีพื้นที่สำหรับการจัดกิจกรรมนันทนาการต่าง ๆ สำหรับนักท่องเที่ยวกลุ่มเด็ก โดยกิจกรรมที่จัดขึ้นมานั้นจะต้องกระตุ้นการสร้างพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ๆ ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ ภายในห้องพักนั้นต้องมีความสอดคล้องหรือล้อกันตามไปแนวคิดเรื่องธีมที่โรงแรมกำหนดไว้อีกด้วย ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“ถ้าจะพูดถึงเรื่องรายละเอียดเล็กน้อย ลองคิดดูในฐานะลูกค้าการให้บริการปีนี้ เรามีกิจกรรมเดิมๆ อีก 2-3 ปีข้างหน้าก็ยังทำกิจกรรมเดิมๆ และความรู้สึกที่จะไปซ้ำบ่อยๆ อาจจะลดน้อยลง เพราะว่าในส่วนของ Facility กิจกรรมเสริม การตกแต่งภายใน ต้องพยายามทำให้เข้ากับเทรนด์ ความน่าสนใจของ Situation นั้น ๆ หรือช่วงเวลานั้น ๆ ด้วย จะช่วยทำให้เกิดความแปลกใหม่ในการมาใช้บริการมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามในเรื่องของ Theme ของโรงแรมก็ยังคงความสำคัญอยู่” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13)

“...ส่วนตัวเป็นคนชอบไปโรงแรมที่เป็นดิไซน์ไฮเทคอยู่แล้ว ยกตัวอย่างโรงแรม The Slate ที่ภูเก็ตเข้าไปนอนก็ครั้ง ยังรักโรงแรมนี้เหมือนเดิม เพราะว่า Decoration ข้างในความที่เหมือนความเป็นเมือง ที่นี้ Decoration จึงเป็นเรื่องของการใช้ทุกอย่างที่อยู่ในเมือง ไม่ว่าจะเป็นก๊อกน้ำ Shower ทั้งเตียงทุกอย่างอย่าง ทำให้รู้สึกชอบมาก มาที่ไรก็สวยอยู่อย่างนั้น อันนี้มีผลแน่นอน ถ้าเป็น Themed Hotel ต้องมี Decoration ที่ซิงก์ไปกับ Theme นั้น ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11)

“ขอแชร์เรื่อง Facilities ขอแยกออกเป็น 2 ประเภท มองว่ามี Facilities ที่เป็น Serve basic need ที่เราจะ Sustain ไปเรื่อย ๆ อีกก็สิบปี ก็ยังต้องมีเตียงนุ่ม ฝ้านุ่มสบาย ถือว่าเป็น Basic need ที่ยาวไปเรื่อย ๆ คนไม่เปลี่ยนแปลงแน่ ๆ กับตัว Facilities ที่ Serve behavior ที่

เปลี่ยนแนว ๆ เพราะเทรนด์เดี๋ยวนี้เร็วมาก เช่น ถ้าอย่าง Family ไซส์เดี่ยวที่ดูไปจะมีเพียงหลายประเภท ในขณะที่เดียวกันจะมี Facilities สามารถที่จะ Adapt ในยุคนี้ ความสำคัญอีกตัวหนึ่งที่เป็น Competitive ที่ดี คือการที่เราสามารถที่จะปรับอะไรได้โดยรวดเร็วเมื่ออะไรที่มันเปลี่ยนแปลง เช่น ช่วง Covid ที่ผ่านมามีคนที่ Survive ใน Business คือคนที่ปรับตัวไวมากและมีความพร้อม คิดตั้งแต่รากฐานว่า พร้อมที่จะปรับตัวเอง เมื่อวันมาถึง คนที่ปรับช้าเราชัดเจนจะเห็นว่าเขาเสียเวลา ในการที่เขาไม่ได้เตรียมแผนความพร้อม ดังนั้นในมุมมองของดีไซน์หรือ Facilities ที่มีอยู่ในโรงแรม เป็น Serve Behavior จำเป็นมากที่จะต้องมีการอัปเดต และสามารถที่จะเปลี่ยนเหมือนหุ่นยนต์ เปลี่ยนรูปตัวเองได้ทันที ความสะดวกน้ำที่เป็น Adult หรือ Child หรือดีไซน์ของ เช่น ของใช้ที่อยู่ในห้อง อย่างพวกเด็ก อาจจะเป็นของใช้สำหรับเด็ก พวกนี้เปลี่ยนได้เลย หรือเปลี่ยนดีไซน์ทุกปี หรือเปลี่ยน Printing เปลี่ยน Packaging เปลี่ยน Lay Out ได้เลยทันที เมื่อไหร่ก็ตามที่เราไม่ชอบสินี หรือมองว่าสามารถที่จะปรับตามเทรนด์ และใช้ความสามารถในการปรับนั้น ไม่ต้อง Convert ทั้งหมด แต่เราจะมองพวก Business ที่เขาอยู่รอดอย่างพวก Canon Kodak ที่เขาตายไปแล้ว แต่เขาปรับเรื่องของฟิล์มเขามาใช้เป็น Core Competitive ที่เราเอามาใช้ในแง่ของการดีไซน์พวก Facilities ในโรงแรมได้ด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“...ถ้า Facilities พื้นฐาน เราก็คงต้องมองอยู่ เรายังคง ยังเปลี่ยนแปลงบางอย่างไม่ได้ เราต้องสะท้อนและต้องพร้อมที่จะปรับตั้งแต่ลูกค้าท่านที่ 1 พูดว่า ต้องพร้อมที่จะพลิกและเปลี่ยนตัว ที่คุณใหม่พูดเรื่องของ Behavior need ต่าง ๆ ที่เป็นเทรนด์เป็นกระแส” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10)

“...เรามีเป็น Theme ลักษณะ Hotel chain มีหลาย ๆ ที่ แต่ละที่ก็เป็น Theme ตามช่วงเวลาของ Family ช่วงเวลาของเด็ก ๆ เด็กในแต่ละ Generation สามารถกระโดดไปใช้บริการโรงแรมในเครืออีกอันได้ก็จะดีมากเลย คือ สุดท้ายเรารู้จักแบรนด์นี้อยู่แล้ว งั้นเราก็ขอกระโดดไปใช้โรงแรมในเครืออีกรูปแบบ เพราะเด็ก ๆ โตแล้ว จะเป็นวัยรุ่นอยู่แล้ว แนนอนสุดท้ายสามารถเป็นวงจรชีวิตได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14)

2.5 กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม (Themed Activities and Recreation)

จากการสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นเกี่ยวกับกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม ผู้ให้ข้อมูลหลักได้สรุปร่วมกันว่า กิจกรรมและความบันเทิงตามธีมนั้น ต้องเป็นกิจกรรมที่สามารถสร้างความบันเทิงและเพลิดเพลินให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างหลากหลายตามช่วงวัย สามารถเสริมสร้างประสบการณ์ผ่านการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมและความบันเทิงสำหรับกลุ่มเด็ก ทั้งศิลปะการแสดงหรือโชว์ต่าง ๆ นั้น จะต้องมีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวคิดเรื่องธีมที่กำหนดไว้ ปราศจากความย้อนแย้งกันภายในธีม และยังสามารถกระตุ้นให้นักท่องเที่ยว

กลุ่มเป้าหมายแบบครอบครัวอยากทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันกับคนในครอบครัวหรือกิจกรรมเพื่อเข้าสังคมและทำความรู้จักกับครอบครัวอื่น ๆ ที่มาใช้บริการของโรงแรม ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...เห็นด้วยหมดในแง่ของกิจกรรม หรือความบันเทิงที่สอดคล้องกับ Theme ในส่วนของดูใบสิ่งที่มีและชัดเจนคือสปาที่นั่นมีที่แรกที่เป็น Candy Spa คือสปาสำหรับเด็กเท่านั้น เราจะมีมองว่าคุณแม่ส่วนใหญ่ไปนวด และไม่รู้ว่าคุณจะไปอยู่ตรงไหน ไปทำอะไร ที่โน่นเป็นที่แรกที่เราเปิด Candy Spa สำหรับเด็ก ทาเล็บ ทำสี แล้วก็นวด แล้วก็มีกิจกรรมจัด Birthday party สำหรับเด็ก ๆ ที่นั่น Successful มากในแง่ของ Candy Spa แล้วเรากำลังจะ Expand ตรงนี้ไปอีกหลายที่ ที่มัลดีฟส์กำลังทำ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“...ห้องอาหารของเรามีโซนหนึ่งเป็น Keep area ที่ดูแลเด็กเล่นไปด้วยกินไปด้วย พ่อแม่นั่งจิบรับประทาน Breakfast ลูกค้าชอบมาก เรามองว่าคุณค้าได้ Enjoy และได้ใช้เวลา พ่อแม่กินข้าวได้ มองดูสายตาลูกฉันกำลังเล่นอยู่ กำลังอ่านหนังสือ กิจกรรมที่อยู่ในนั้นจะเป็นกิจกรรมที่เสริมสร้างและต้องเลือกแล้ว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“...นอกจากตรงนั้นกิจกรรมอื่น มีหนึ่งกลางแปลงบนชายหาด ก็จัดที่นั่ง ฝรั่งชอบหนึ่งกลางแปลงแบบไทย และในขณะเดียวกันใกล้ ๆ ก็จะมีคิเคิลคลับซาฟารี ซึ่งแบ่งประเภทของกิจกรรมสำหรับวัยเด็ก มีคนดูแล ขณะที่แคมป์ซาฟารีก็จะ Create ขึ้นมาหน่อย ไม่จำเป็นต้องดูแลมาก เลยมองว่ากิจกรรมสำคัญมาก เพราะว่ามันทำให้ทุกคนได้ใช้เวลาส่วนตัวใน Area ที่มีเรื่องของ Safety ที่พ่อแม่ไม่ต้องกังวล คือปิด Pain point เรื่องของ Safety แต่เชื่อว่าพ่อแม่ห่วง อยากให้อยู่ในสายตา แต่จะไปเล่นกับลูกทุกอย่างไม่ได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

“...เวลาเราคิดกิจกรรมพวกนี้ขึ้นมา เช่น Cooking class ทุกคนจะชอบ แต่มองว่าแต่ละครอบครัวก็จะทำกิจกรรมของตัวเอง แต่ว่าบางครอบครัวหรือบางท่านที่ไป ต้องถามว่ามีความสะดวกใจ หรือชอบจะลงไปเจอหรือการทำกิจกรรมร่วมกับครอบครัวอื่น ๆ ที่บังคับให้โรงแรมใหม่หรือกิจกรรมแบบไหนที่รู้สึกว่าจะทำแล้วไม่ระอึกระอ่วน หรือบางครอบครัว หรือบางท่านก็ไม่มีรู้สึกสะดวกใจในการที่จะทำกิจกรรมกับใคร ต้องอยากได้ยินจากผู้ให้บริการ ในพากเราก็จะคิดกิจกรรมเยอะเยอะ แต่ในฝั่งของผู้ให้บริการ อยากฟังเสียงว่าอยากใช้ประมาณไหน หรือต้องการที่จะเล่นกิจกรรมแบบไหน ที่รู้สึกว่าฉันทำได้ด้วยตนเองได้ หรือไปร่วมกับท่านอื่นได้ อย่างเช่น Cooking class รู้สึกว่าอยากลงไปทำใหม่ หรือโยคะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“...ถ้ากิจกรรมไหนที่เด็ก ๆ เขาสนใจ เขาจะมีความตั้งใจมาก และถ้าทำเป็นผลงานของเขา เขาจะรู้สึกภูมิใจมาก สมมติไปปั้นหรือไปพันท์ผ้า หรือทำอะไรที่เป็นของเขา เขาจะรู้สึกมีส่วนร่วม แล้วเป็นของเขาเอง เขาจะภูมิใจมากและประทับใจ และอยากจะทำอย่างอื่นเพิ่มอีก ซึ่งเป็นอะไรที่ประทับใจของเด็ก ๆ ด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15)

“...เด็กต้องการความเป็นกลุ่ม ถ้าเขาได้อยู่กับคนที่อยู่ในวัยเดียวกับเขา เด็กมันเข้ากันง่าย คิดว่าถ้าใน Part ของเด็ก มันเหมาะๆกับที่จะเรียนรู้ร่วมกัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13)

“...ถ้าเข้าไปในพื้นที่ที่มีความปลอดภัย เราอยากให้อีกเรามีสังคม เราอยากให้อีกเราพบปะทำกิจกรรมใหม่ ๆ พบปะกับคนใหม่ ๆ เป็นประสบการณ์” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15)

“...กิจกรรมซึ่งโฟกัสที่เด็ก แล้วต้องทำให้สุดจริง ๆ ไม่ใช่แต่งกาย Wonderwoman แต่จิตวิญญาณเป็นแม่พลอยไม่ได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“...เด็กจะเป็นผู้กำหนดว่าอยากจะไปที่ไหน และความถี่ของไปทั้งบ้านจะน้อย ทั้งบ้านหมายถึงคุณปู่คุณย่า คุณตาคุณยายไปด้วย อาจจะมีตรุษจีน ปีใหม่สงกรานต์ ซึ่งเราพูดกันตั้งแต่แรกว่าเวลาน้อย เพราะฉะนั้นการได้ไปเที่ยวมัน Fulfill อยู่ที่บ้านไม่ได้กินข้าว 3 มื้อด้วยกันนะ แต่ถ้าไปเที่ยวต้องกินข้าวด้วยกัน เพราะฉะนั้นพ่อแม่ก็พยายามที่จะ Create กิจกรรมวันหยุดเสาร์อาทิตย์” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14)

2.6 การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม (Themed Services & Staff Competency)

จากการสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นเกี่ยวกับการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม ผู้ให้ข้อมูลหลักได้สรุปพร้อมกันว่า การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีมนั้นเป็นเรื่องของการออกแบบบริการให้ความหลากหลาย สามารถรองรับและตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบรายบุคคลและเฉพาะกลุ่ม โดยบริการต่าง ๆ นั้น ยังต้องสามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ โดยพนักงานผู้ปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่ในการส่งมอบบริการตามธีมที่โรงแรมกำหนดไว้ จะต้องมีการระดมความคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีจิตใจรักในงานบริการ โดยเฉพาะการให้บริการแก่นักท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่ประกอบไปด้วยคนหลากหลายช่วงวัย ซึ่งพนักงานที่ส่งมอบบริการจะต้องมีความรู้และทักษะในการทำงาน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีการจัดโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ในการส่งมอบบริการที่มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับธีมที่โรงแรมต้องการนำเสนอ รวมทั้งต้องการมีแต่งกายด้วยเครื่องแบบที่สอดคล้องไปกับธีมนั้น ๆ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...การคัดสรรพนักงานที่ถูกต้องที่เหมาะสม เขามี Basic ของการให้บริการ มีจิตใจที่อยากให้บริการและมีความสามารถที่จะพัฒนา และรับเอา Soft Skill แขนงอนุทองคำกรมี่การให้เพิ่มเติม เป็นเรื่องของการดูแลเด็ก แต่ว่าดูแลเด็กแบบที่อยากดูแลใหม่ก็เรื่องหนึ่ง เพราะฉะนั้นสำหรับใหม่ อันดับแรกคือเรื่องของการคัดสรรบุคลากรที่เข้ามาทำงาน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1)

“...ถ้าเรามองในเรื่องของพนักงาน ถ้าเรามองเห็นว่าคนไหนที่สามารถจะเฉพาะที่จะบริการคนในกลุ่มไหน ถ้าเราเจาะจงเข้าไปได้ อย่างผู้สูงอายุถ้าเราสังเกตคนไหนที่สังเกตได้ดีกับพฤติกรรมของผู้สูงอายุ มันจะช่วยในเรื่องของการบริการตรงนี้ได้มาก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9)

“...ในเรื่องของ Training ก่อนที่เราจะให้ลูกค้าเชื่อว่าตอนนี้เขาอยู่ที่ไหน พนักงานเราต้องเชื่อก่อน ฉะนั้นเราต้องทำให้พนักงานของเรา Buy In กับ Concept กับ Story เพราะต้องมีความชัดเจนมาก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4)

“...พนักงานที่นั่นเวลาลูกค้าได้สัมผัส หรือแม้กระทั่งพาออกไป เขาจะบอกเลยว่าพนักงานทุกคนดูรักโรงแรมนี้มากเลย คูณ เวลาเขาเล่าเรื่องราว เวลาถ่ายทอด ไม่ใช่แค่จะบอกว่าอันนี้คือสวน สามารถเข้าไปเล่นได้ เขาจะบอกเลยว่าส่วนนี้แต่ก่อนสร้างมาอย่างไร วิธีการเล่นน้ำเสียง Tone of voice ทุกอย่างออกมาหมดเลย ฉะนั้นก่อนที่เราอยากจะส่ง Message ให้กับลูกค้า เราต้อง Buy in พนักงานภายในของเราก่อน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2)

“...ในฝั่งผู้ใช้บริการจะมองต่อยอดตรงนี้ คือ ภาพลักษณ์ ที่เห็นออกมาที่โล่งชุดยืน โบกไม้โบกมือ ยิ้มแย้ม เห็นผ่านสื่อ ผมในฐานะผู้ใช้ Expect เลยว่าเข้าไปจะเจออะไรบ้าง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14)

“...เราจะโฟกัสว่า การให้บริการแบบ Beyond expectation เป็นสิ่งที่ทำให้ Wow สำหรับลูกค้าโดยการทำให้เกิด Touch heart ของลูกค้าเป็นเรื่องสำคัญ และ Product knowledge เป็นเรื่องสำคัญ คือใช้อันนี้ได้ แต่ถ้าใช้อันนี้ไม่ได้ แต่พนักงานต้องสามารถบอกหรือ Suggestion ในการบอกลูกค้าว่า คุณใช้อันนี้ไม่ได้นะ แต่ใช้อันนี้ได้ ทำแบบนี้หรือการมี Skill ในการ Willing กับลูกค้าเป็นเรื่องสำคัญ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3)

“...ตัวเองมองว่าถ้าโรงแรมที่ทำ Theme เกี่ยวกับเด็ก อาจจะมีการคัดสรรเอาคนลักษณะแบบนี้มาคัดสรรหมายถึงว่า เขาจะมีความสุข ที่จะอยู่กับเด็ก ปกติเด็กจะมี 3 ประเภท คือ Powerful เล่นกระโดด ตีลังกา อีกแบบหนึ่งเรียบบร้อย เข้าถึงง่าย หลอกง่าย หรือเชิงง่าย กับอีกแบบคือ Silent เล่นอะไรก็ไม่เล่นด้วยเหมือนกลัว ทีนี้เราอยู่กับคนที่เขารักเด็ก แล้วเขาก็รู้ว่าลักษณะของคนแบบนี้มีความสำคัญมากกับการบริการแบบนี้ ประเภทไหนเขาก็จะแฮปปี้ที่จะเล่น และเขาจะมีวิธีพูดคุยกับเด็ก เพราะฉะนั้นหน้าที่ของ HR อาจจะต้องค้นหาคนแบบนี้ให้เจอ เชื่อว่าอาจจะไม่ใช่ Attitude หรือ Skill แต่อาจจะเป็นเรื่องของ Emotional” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6)

2.7 คุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล (Themed Hotel Affiliated Features)

จากการสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นเกี่ยวกับคุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล ผู้ให้ข้อมูลหลักได้สรุปพร้อมกันว่า คุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทลนั้น เป็นเรื่องของการออกแบบรายการอาหาร เครื่องดื่ม รวมทั้งของที่ระลึกต่าง ๆ ให้มีเรื่องราวและที่มาที่มีความสนใจ กระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดอารมณ์และความรู้สึกที่สอดคล้องไปกับธีมที่กำหนดไว้ และสามารถรับรู้คุณค่าของ

ประสบการณ์ที่โรงแรมต้องการส่งมอบไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ประกอบกับการให้ความสำคัญกับความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพื้นฐาน เช่น การให้บริการอินเทอร์เน็ตด้วยสัญญาณ WiFi ที่มีความครอบคลุมทั้งบริเวณโรงแรมและห้องพัก โดยที่ไม่ได้มีการจำกัดจำนวนผู้ใช้งานและเวลามากจนเกินไป รวมทั้งการให้ความสำคัญกับมาตรการในการรักษาความปลอดภัยทั้งในชีวิตและทรัพย์สินของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทุกช่วงวัยที่สามารถเชื่อถือได้ และการจัดการด้านสุขอนามัยทั้งในภายในห้องพักและบริเวณโดยรอบโรงแรมที่มีความสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานสุขอนามัยของหน่วยงานภาครัฐ โดยอาจจะมีการนำเสนอและสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อสร้างการรับรู้ถึงมาตรการในการรักษาความปลอดภัยและการจัดการสุขอนามัยในทุกกิจกรรมของโรงแรมตามธีม ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...ในส่วนตัวเวลาที่เราไปเที่ยวไปต่างประเทศ เวลาเราไปทานอาหาร Story ของอาหารนั้น ๆ หรือจุดที่เป็นของที่ระลึก ยกตัวอย่าง เช่น Experience ต่าง ๆ ให้คุณคิดสรร คิดเลือกอย่างไร ดิอย่างไร สิ่งเหล่านี้คิดว่าทำให้ผู้ที่มาบริโภค หรือมาได้รับของที่ระลึกจะเห็นว่าสิ่งที่เราได้รับมีคุณค่า และถูกคิดสรรมาด้วยความตั้งใจของโรงแรมนี้จริง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13)

“...คำถามแรกคือพากรอบครัวไป ไม่ว่าจะเด็กหรือผู้สูงอายุมี WiFi ใหม่ พอเข้าไปถึง WiFi ช้า ใช้เพียงแค่ห้องนี้ 2 คน ปรากฏว่าใช้ไม่ได้ เพราะฉะนั้นเทคโนโลยีต่าง ๆ ค่อนข้างสำคัญ ในอนาคตคือเทคโนโลยีมันล้ำหน้า เห็นหลายที่มี Metaverse เข้าไปดูห้องก่อน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14)

“...อยากจะเสริมตั้งแต่ประเด็นแรกในเรื่องของสุขอนามัยและความปลอดภัย เพราะว่าตั้งแต่โควิดมา ทุกครอบครัว หรือนักท่องเที่ยว หรือแขกที่เข้าพักในโรงแรมจะพูดถึงประเด็นในเรื่องของความปลอดภัย และในเรื่องของสุขอนามัยมาเป็นอันดับแรก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5)

“...ตอนนี้เรามีสื่อโซเชียล เราอาจจะสร้าง Content ให้นักท่องเที่ยวหรือแขกรับรู้ไว้ในทุกกิจกรรมของเรา ไม่ว่าจะเป็น Activities ต่าง ๆ อาหาร ห้องพัก ลานจอดรถ เต็มไปด้วยความปลอดภัย และเรื่องของการดูแลสุขภาพ สระว่ายน้ำที่ไม่เพียงแค่ป้องกันอุบัติเหตุ แต่อาจเป็นในด้านของการฆ่าเชื้อ อยากจะฝากให้พิจารณาและสร้างการรับรู้ให้มากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16)

2.8 การสร้างประสบการณ์ลูกค้า (Trigger Customer Experience)

จากการสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นเกี่ยวกับการสร้างประสบการณ์ลูกค้า ผู้ให้ข้อมูลหลักได้สรุปร่วมกันว่า การสร้างประสบการณ์ลูกค้า นั้น เป็นเรื่องของการส่งมอบประสบการณ์ที่ลูกค้าเห็นหรือสัมผัสเพียงครั้งแรกแล้วรู้สึกที่ตนเองประทับใจในทันที โดยไม่ต้องมีการอธิบายใด ๆ ให้มากมาย ซึ่งประสบการณ์เหล่านั้นยังต้องสามารถทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความรู้สึกผูกพันทั้งทางด้านอารมณ์และความรู้สึกกับโรงแรมตามธีมที่ตนเองเคยไปใช้บริการ ซึ่งประสบการณ์

บริการที่ส่งมอบไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายนั้น ต้องมีความแตกต่าง โดดเด่นไปจากประสบการณ์บริการที่มีการนำเสนอในโรงแรมทั่วไป สามารถทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดการรับรู้ถึงความคุ้มค่ากับจำนวนเงินที่ต้องจ่ายไป แม้ว่าจะมีมูลค่าสูงกว่าการใช้บริการโรงแรมโดยทั่วไป นอกจากนี้ การส่งมอบประสบการณ์อันน่าประทับใจของโรงแรมตามธีม ต้องสามารถทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความมุ่งมั่น และตั้งใจที่อยากจะกลับมาใช้บริการซ้ำอีกเรื่อย ๆ และอยากบอกต่อหรือบอกเล่าประสบการณ์อันน่าประทับใจที่ตนเองและครอบครัวได้รับจากการเดินทางใช้บริการเพื่อการท่องเที่ยว พักผ่อนแบบครอบครัวไปยังเพื่อสมาชิกหรือคนรู้จักผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์และบอกต่อโดยตรงแบบรายบุคคล ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...มองว่า *Customer Experience* น่าจะควบคู่ไปกับ *Personalize Service* น่าจะประทับใจอีกอย่างหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นผ้าเช็ดตัวที่ปักชื่อเรา หรือ *Welcome Gift* ที่มีชื่อเรา อันนี้เป็นสิ่งที่เรา *WOW* ได้ตลอดเวลา แล้วก็แชร์ด้วยนะ เพราะตัวเองเป็นอย่างนี้เลย” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 11)

“...เราจะมีวิดีโออันหนึ่งที่ทุกท่านเคยเห็นเป็น *Generation* เลยที่มาพักกับ เซ็นทาราหัวหิน ยาวนาน ตั้งแต่สมัยคุณย่าจนถึงที่ท่านเสียชีวิต แล้วหลานก็กลับมาพัก เพราะว่า *WOW Factor* เกิดขึ้นได้ทุกวัน หรือว่าโรงแรมอาจจะหา *WOW Factor* ให้กับลูกค้า” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 2)

“...อยากให้มีเป็น *Surprise Gift* ที่เข้ากับ *Theme* โรงแรมนั้น ๆ เช่น *Birthday* ก็เป็น *Birthday* หรือครบรอบแต่งงานก็เป็นแบบครบรอบแต่งงาน หรือบางครอบครัวมาพักผ่อนเป็น *Family* จะเป็นลักษณะรูปแบบของครอบครัว ถ้ามี *Surprise Gift* ที่ตรงกับ *Theme* โรงแรม แนนอน ประทับใจ แล้วจำไม่รู้ลืมด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16)

“...อีกเรื่องหนึ่งคือการถ่ายภาพ การแชร์เป็นสิ่งที่สำคัญมาก ถ้าหากมีบริการเรื่องการถ่ายภาพสวย ๆ จากตากล้อง โดยที่ไม่ต้องล้างรูปออกมาก็ได้ อาจจะให้ลูกค้าเป็นไฟล์ไป มันเป็นเรื่องที่ดีกับลูกค้า” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16)

“...ส่วนอีกเรื่องหนึ่งที่มองคือ เรื่องคูปองเงินที่จ่ายคือวนกลับมาที่ *Loyalty Program* ถ้าในการทำ *Loyalty Program* เราต้องคิดให้ได้ว่า ลูกค้าใช้ *Loyalty Program* แล้วกลับมาใช้ สามารถคูปองเงิน แล้วเขาสามารถทำอะไรเพิ่มมากกว่าเดิม” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13)

“...เรื่องความประทับใจอยากจะแชร์ประสบการณ์ส่วนตัว มีโอกาสไปที่ภูเก็ต เป็นอะไรเล็กน้อย โดยพนักงานคนหนึ่งเขามาดูแลครอบครัวเรา พอดีครอบครัวผมประกอบด้วยภรรยา และลูกอีก 1 คน อยากกลับไปใช้ซ้ำ ๆ คือไปบ่อยไปทุกปี ในความรู้สึกคือพืคนนี้เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เรารู้สึกคิดถึง แล้วอยากจะกลับไปอีก เป็นอะไรที่อาจจะไม่ได้ยิ่งใหญ่ แต่กลับยิ่งใหญ่มากสำหรับผม

และครอบครัว อย่างตอนอาหารเช้าเราก็จะทานขนมปัง และส่วนที่เป็นเศษของนม เขาเอาไปให้อาหารปลา และมีข้าวเหนียวมะม่วงซึ่งในร้านไม่ค่อยเห็น เขาก็จะเอามาให้เราทุกวัน ซึ่งทำให้ทางผมและครอบครัวและลูกรู้สึกนึกถึงพี่คนนี่ตลอด” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8)

การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

ด้วยการแข่งขันในธุรกิจโรงแรมนั้นทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ ทำให้องค์กรต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรซึ่งเป็นนโยบายหลักระยะยาวให้สามารถดำเนินธุรกิจจนบรรลุเป้าหมาย เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันรวมถึงสร้างผลกำไรได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ องค์กรต้องวางกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับตลาดกลุ่มเป้าหมาย และทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร จากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและบ่งบอกถึงกลยุทธ์โดยรวม และทิศทางในการแข่งขันขององค์กร

สำหรับกลยุทธ์อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวนั้น เป็นกลยุทธ์ระดับองค์กรภายใต้กลยุทธ์การเติบโตด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยใช้การกำหนดแผนกลยุทธ์ และนำไปใช้เพื่อขยายธุรกิจขององค์กร เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ดีกว่าเดิม ทั้งด้านรูปลักษณ์ คุณภาพ หรือนวัตกรรม เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ป้องกันการเข้ามาของคู่แข่ง และเพื่อปกป้องส่วนแบ่งการตลาดโดยรวม ทั้งนี้ กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อให้ได้นวัตกรรมใหม่ ที่ช่วยสร้างความแตกต่าง ส่งผลต่อการเติบโตขององค์กรด้วยการมุ่งเน้นการคว้าโอกาสในการเติบโต และสร้างผลกำไรให้มากขึ้น เป็นเหตุผลสำคัญที่ผลักดันองค์กรให้มุ่งมั่นในการเติบโตเพื่อความอยู่รอดในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง การพัฒนาของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และอำนาจขององค์กรขนาดใหญ่

กลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว (8Ts : Themed Hotel Development Strategy) สามารถอธิบายแนวทางการวางแผนกลยุทธ์โดยละเอียดดังนี้



ภาพที่ 31 กลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

จากภาพที่ 31 แสดงถึงกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว (8Ts : Themed Hotel Development Strategy) ซึ่งประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทล (Themed Hotel Target Market Behaviour) 2) แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล (Themed Hotel Core Concept) 3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม (Themed Physical Environment and Atmosphere) 4) สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม (Themed Facilities) 5) กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม (Themed Activities and Recreation) 6) การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม (Themed Services and Staff Competency) 7) คุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล (Themed Hotel Affiliated Features) 8) การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า (Trigger Customer Experience) โดยสามารถแยกรายละเอียดในแต่ละกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์ด้านพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทล (Themed Hotel Target Market Behaviour)



ภาพที่ 32 กลยุทธ์ด้านพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทล

ตารางที่ 38 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทล

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ การเชื่อมสัมพันธ์ของคนในครอบครัว ➤ บรรยากาศสนุกสนาน ➤ บรรยากาศผ่อนคลาย ➤ สิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว ➤ ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมและสะดวกในการเดินทาง 	<p>1. การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวนั้น องค์กรต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมายหลักของธุรกิจนั้นคือ ลูกค้ำกลุ่มครอบครัว จากนั้นต้องดำเนินการศึกษาพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทล เพื่อทราบถึงความต้องการและวัตถุประสงค์ของลูกค้ำกลุ่มเป้าหมาย โดยพฤติกรรมของกลุ่มครอบครัวนั้น มีเป้าหมายเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัวต้องการโรงแรมที่มีบรรยากาศสนุกสนาน มีบรรยากาศผ่อนคลาย พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับครอบครัวที่มีความหลากหลายช่วงวัย ทั้งนี้ ธีมโฮเทลต้องตั้งอยู่ใน</p>

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
	<p>ทำเลเหมาะสม และสะดวกในการเดินทาง นั่นคือหนึ่งในปัจจัยสำคัญของการสร้างโรงแรม จะต้องหาทำเลที่ดีที่สุดให้ได้ แม้ว่าองค์กรจะสร้างโรงแรมได้ดีเพียงใด พຽຽນนี้ก็มีองค์กรอื่นสร้างให้ดีกว่าได้ หากมีทำเลที่ดีที่สุดแล้ว ก็ไม่มีคู่แข่งมาเทียบได้</p> <p>2. วางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment Analysis) เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรด้วยการวิเคราะห์สภาพขององค์กร (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment Analysis) เพื่อวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PESTEL Analysis) หรือการวิเคราะห์คู่แข่งทางธุรกิจ (Porter's Five Forces Model)</p> <p>3. กำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยรูปแบบอิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครบครันนั้นเป็นกลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) ที่บ่งบอกถึงทิศทางในการแข่งขันขององค์กร ภายใต้กลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategy) เป็นการกำหนดแผนกลยุทธ์ และนำไปใช้เพื่อขยายธุรกิจขององค์กรด้วยกลยุทธ์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) ใช้วิธีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ดีกว่าเดิม ทั้งด้านรูปลักษณ์ คุณภาพ หรือนวัตกรรม เพื่อสร้างความแตกต่าง และส่งผลต่อการเติบโตขององค์กร</p> <p>4. การวางแผนด้านการเงินและการลงทุน (Financial and Investment Strategy) การวางแผนด้านการขายและการตลาด (Sales and Marketing Strategy) จากนั้นนำข้อมูลเหล่านี้ไปทำการศึกษาความเป็นไปได้</p>

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
	ของโครงการ (Feasibility Study) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนธุรกิจให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

2. ด้านแนวคิดหลักของธีมโฮเทล (Themed Hotel Core Concept)



ภาพที่ 33 กลยุทธ์ด้านแนวคิดหลักของธีมโฮเทล

ตารางที่ 39 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านแนวคิดหลักของธีมโฮเทล

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ ความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ ➤ สามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารผ่านการออกแบบโรงแรมได้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เมื่อได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและทำการวางแผนเชิงกลยุทธ์แล้ว จึงเข้าสู่ขั้นตอนการออกแบบแนวคิดของธีมโฮเทล เป็นการกำหนดแนวคิดหรือธีมในการออกแบบโรงแรม โดยการกำหนดธีมนั้นต้องเน้นความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้มีความแตกต่างและโดดเด่นกว่าคู่แข่งในตลาด

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ ก่อให้เกิดจินตนาการที่สอดคล้องกับธีม ➤ ทำให้สัมผัสได้ถึงความรู้สึกเหมือนจริงที่สอดคล้องกับธีม 	<p>สื่อความหมายผ่านการเรื่องเล่า สัญลักษณ์ หรือลักษณะเฉพาะ ซึ่งอัตลักษณ์จะถูกฝังอยู่ในสภาพแวดล้อมทางกายภาพของธีมโฮเทล</p> <p>2. แนวคิดหรือธีมนั้นต้องสามารถสื่อสารเรื่องราวไปยังกลุ่มลูกค้าให้ลูกค้าสามารถเข้าใจได้ง่าย เมื่อลูกค้าได้เห็นโรงแรมต้องสามารถจินตนาการได้ถึงแนวคิดหรือธีมที่วางกรอบไว้ และต้องสัมผัสถึงความเหมือนจริงอีกด้วย เช่น ธีมที่เกี่ยวข้องกับประเทศ เมือง หรือสถานที่สำคัญ ดนตรี กีฬา บุคคลที่มีชื่อเสียง การ์ตูน หรือ ธรรมชาติ เป็นต้น</p>

3. กลยุทธ์ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม (Themed Physical Environment & Atmosphere)



ภาพที่ 34 กลยุทธ์ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม

ตารางที่ 40 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธัม

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ การออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธัม ➤ การออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธัม ➤ การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับธัม ➤ การสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธัม ➤ การออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส ➤ ความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เมื่อได้กรอบแนวคิดหรือธัมในการออกแบบธัมโฮเทลแล้ว จึงนำไปสู่ขั้นตอนการนำไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกให้สอดคล้องกับธัม ได้แก่ การออกแบบรูปทรงอาคาร โครงสร้างสถาปัตยกรรมต่าง ๆ การตกแต่งเชิงสัญลักษณ์ทางศิลปกรรม วัสดุอุปกรณ์ บ้าย เป็นต้น โดยทุกองค์ประกอบต้องสอดคล้องกับธัม มีความแปลกใหม่โดดเด่น เห็นแล้วสื่อถึงธัมที่ต้องการสื่อสารได้ 2. การออกแบบสถาปัตยกรรมภายใน ได้แก่ การตกแต่งภายในห้องพัก ล็อบบี้ ห้องอาหาร สปาก คิด้ส์คลับ ห้องเกมส์ และพื้นที่อื่น ๆ ต้องสอดคล้องไปกับธัมหลัก เพื่อสร้างบรรยากาศในทุกมุมมองให้แก่ลูกค้า 3. การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรม ได้แก่ การออกแบบสวน ภูมิทัศน์ถนน ทางเดิน นั้น ต้องสอดคล้องไปกับธัมด้วยเช่นกัน 4. การสร้างบรรยากาศโดยการใช้แสง สี อุณหภูมิ กลิ่น เสียงเพลง เสียงน้ำตก เสียงสัตว์ เคล้าคลอเป็นส่วนประกอบที่ทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงธัมของโรงแรมจะช่วยให้ธัมโฮเทลสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น 5. การออกแบบอารยสถาปัตย์ (Universal Design: UD) โดยการออกแบบพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ผลิตภัณฑ์ สภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก และบริการต่าง ๆ เพื่อให้ทุกคนในสังคมสามารถใช้งานได้อย่างเท่าเทียมกัน ไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำต่อคนพิการ หรือผู้ด้อยโอกาสและลดการเหยียดหยามทางสังคม เช่น ประตูบานเลื่อนอัตโนมัติ ทางเดินแบบลาดเอียง ลิฟท์สำหรับผู้พิการ เป็นต้น

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
	<p>6. การใส่ใจในแนวคิดของความยั่งยืนด้วยการออกแบบองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมให้มีความสะดวกสบาย ลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ลดผลกระทบของวงจรชีวิตมนุษย์ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัยทุกคนในชุมชน เช่น การออกแบบถังขยะให้มีการคัดแยกขยะตามประเภทที่มีความเป็นเอกลักษณ์สอดคล้องไปกับธีมของโรงแรม การใช้ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติที่สามารถย่อยสลายได้ การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมให้มีสัดส่วนพื้นที่สีเขียวเพิ่มขึ้น เพื่อลดคาร์บอนไดออกไซด์ และปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เป็นต้น</p>

4. กลยุทธ์ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม (Themed Facilities)



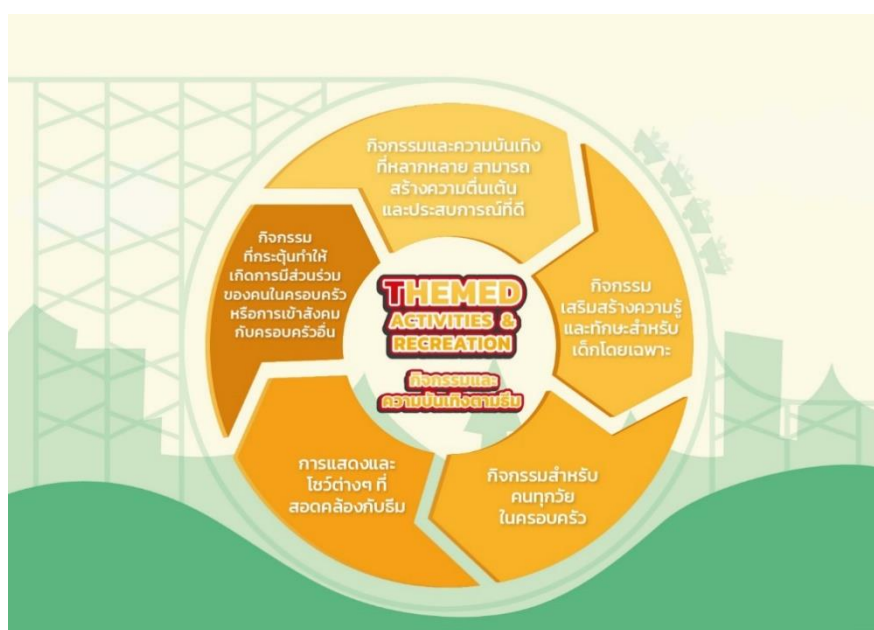
ภาพที่ 35 กลยุทธ์ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม

ตารางที่ 41 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อมตามเข็ม

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม ➤ การออกแบบสวนน้ำที่มีความสอดคล้องกับธีม ➤ การออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็กและห้องเล่นเกมที่มีความสอดคล้องกับธีม ➤ การออกแบบผลิตภัณฑ์ภายในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักที่มีความสอดคล้องกับธีม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ลูกค้ำกลุ่มเป้าหมายให้ความสำคัญกับสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว เนื่องจากการเดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัวนั้น อาจมีผู้ร่วมเดินทางที่หลากหลายช่วงวัย การให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัวจึงต้องมีการออกแบบที่สอดคล้องกับธีมของโรงแรม เช่น ห้องอาหาร บาร์ สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย สปา ห้องประชุม บริการ ซักรีด บริการรับเลี้ยงเด็ก ห้องบริการทางการแพทย์ เป็นต้น 2. การออกแบบสวนน้ำที่มีความสอดคล้องกับธีมเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เนื่องจากสวนน้ำเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่เด็กใช้มากที่สุดในการเข้าพักรีสอร์ท โดยการออกแบบสวนน้ำนั้นต้องมีการกำหนดรูปแบบสวนน้ำที่มีความแปลกใหม่ และสนุกสนาน นำต้นตั้น เช่น สระน้ำวน เลเซอร์เวอร์ อ่างจากุซซี่ โซนกระโดดน้ำ เป็นต้น เป็นต้น มีการออกแบบเครื่องเล่นต่าง ๆ เช่น สไลเดอร์ น้ำพุ เครื่องพ่นน้ำ เป็นต้น อีกทั้งยังต้องมีการแบ่งโซนหรือพื้นที่ในสวนน้ำสำหรับเด็กอย่างชัดเจน 3. การออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมต้องมีความสอดคล้องกับธีม จะช่วยสร้างความบันเทิงและความสนุกสนานให้เด็ก ๆ ได้เพลิดเพลิน พร้อมไปกับคนอื่น ๆ ในครอบครัว 4. การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม จะช่วยสร้างบรรยากาศที่สื่อไปถึงธีมของโรงแรมได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น เช่น

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
	การออกแบบบรรจุภัณฑ์สำหรับแชมพู สบู่ และครีมต่าง ๆ ผ้าเช็ดตัว หมอน ผ้าห่ม ผ้าปูที่นอน รองเท้าแตะ โดยใช้รูปทรง ตัวละคร หรือสัญลักษณ์ที่สอดคล้องไปกับธีม เป็นต้น

5. กลยุทธ์ด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม (Themed Activities and Recreation)



ภาพที่ 36 กลยุทธ์ด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม

ตารางที่ 42 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
➤ กิจกรรมความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี	1. การออกแบบกิจกรรมและความบันเทิงที่สอดคล้องไปกับธีมของโรงแรมจะช่วยยกระดับความตื่นเต้นสนุกสนานให้กับทุกคนในครอบครัว เช่น ห้องดูหนัง สวนสนุก เครื่องเล่นต่าง ๆ สนามเด็กเล่น เป็นต้น ช่วยให้ลูกค้ามีอารมณ์ความรู้สึกร่วมไปกับธีมโฮเทล สร้าง

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ และทักษะสำหรับเด็ก โดยเฉพาะ ➤ กิจกรรมสำหรับคนทุกวัยใน ครอบครัว ➤ การแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่ สอดคล้องกับธีม ➤ กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการ มีส่วนร่วมของคนใน ครอบครัวหรือการเข้าสังคม กับครอบครัวอื่น 	<p>จินตนาการและประสบการณ์อันน่าประทับใจได้เป็นอย่างดี</p> <p>2. การออกแบบกิจกรรมที่มีความสร้างสรรค์ เสริมสร้าง ความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ สามารถช่วย ดึงดูดความสนใจของผู้ปกครองมากขึ้น อีกทั้งเด็ก ๆ ยัง ได้เสริมสร้างความรู้และทักษะไปพร้อมกับความ สนุกสนานอีกด้วย เช่น กิจกรรมปั้นผา กิจกรรม ทำอาหาร กิจกรรมวาดภาพและงานศิลปะ กิจกรรม สร้างสิ่งประดิษฐ์และงานฝีมือ กิจกรรมบทบาทสมมุติ ด้านอาชีพ เป็นต้น</p> <p>3. การออกแบบกิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว เช่น โป้แกรมดูแลสุขภาพ สปา โยคะ นั่งสมาธิ เป็น ต้น และการนำเสนอประสบการณ์พิเศษจากชุมชน ท้องถิ่น เช่น กิจกรรมสอนทำอาหารท้องถิ่น การทำ เครื่องดื่มท้องถิ่น เป็นต้น เพื่อให้ทุกคนในครอบครัวได้ ผ่อนคลายจะช่วยยกระดับความหลากหลายของ กิจกรรมมากขึ้น</p> <p>4. การนำเสนอการแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม เช่น การเดินพาเรดของเหล่าตัวการ์ตูน โชว์เต้น การ แสดงโชว์โจรสลัด เป็นต้น โดยการใช้นักแสดงที่แต่งตัว ให้เข้ากับธีม นักร้อง นักแสดงโชว์ที่ใช้สำเนียงท้องถิ่น มีส่วนช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างความรู้สึกลึกซึ้งเหมือน จริงได้เป็นอย่างดี</p> <p>5. การจัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนใน ครอบครัว หรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น เช่น การจัดปาร์ตี้ให้กับผู้เข้าพัก การแข่งขันกีฬา การ ร่วมกันเล่นเกมสื่ เป็นต้น จะช่วยให้คนในครอบครัว และครอบครัวอื่นได้มีโอกาสพบปะพูดคุย ร่วมกิจกรรม และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน อีกทั้งยัง</p>

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
	ช่วยให้เด็ก ๆ ได้รู้จักการเข้าสังคม และการทำความรู้จักกับเด็กคนอื่นอีกด้วย

6. กลยุทธ์ด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม (Themed Services & Staff Competency)



ภาพที่ 37 กลยุทธ์ด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม

ตารางที่ 43 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ การออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับธีม ➤ การบริการที่สร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธีม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับธีม ด้วยการเสริมความสนุกสนานและความบันเทิงสอดแทรกกับการบริการของพนักงานจะช่วยสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้ 2. การบริการที่สร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธีม ด้วยการให้บริการที่เหนือความคาดหมายของลูกค้า เช่น

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ เครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานที่มีความสอดคล้องกับธีม ➤ การแสดงออกของพนักงานที่สอดคล้องกับธีม ➤ ความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธีม 	<p>การส่งจดหมายที่ออกแบบด้วยสัญลักษณ์หรือตัวละครของธีมโฮเทลถึงเด็ก ๆ เชิญชวนให้กลับมาพักอีก การโชว์ทำอาหารเมนูพิเศษ หรือแม้แต่กลิ่นอันหอมหวานของบ๊อบคอร์นที่แจกฟรีให้กับลูกค้าเมื่อมาถึงโรงแรม ก็เป็นเครื่องมือในการสร้างบรรยากาศที่สนุกสนานและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าได้เช่นกัน</p> <p>3. การออกแบบเครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานต้องสอดคล้องไปกับธีมที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความประทับใจและทำให้ลูกค้าได้เกิดจินตนาการร่วมไปกับธีมของโรงแรม เช่น การจัดให้มีมาสคอต (Mascot) ตามธีมคอยต้อนรับลูกค้า อีกทั้งเครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานที่สอดคล้องไปกับธีมจะช่วยสร้างบรรยากาศและความตื่นตาตื่นใจให้กับลูกค้าได้</p> <p>4. การแสดงออกของพนักงานที่สอดคล้องกับธีม โดยฝึกอบรมให้พนักงานมีบุคลิกภาพและการแสดงออกในการให้บริการตามธีม เช่น การสวมบทบาทเป็นตัวละครที่ สอดคล้องกับธีมของโรงแรม และการสร้างสรรค์การบริการด้วยความสนุกสนาน สร้างความสุขให้กับลูกค้า เป็นการสร้างบรรยากาศให้สภาพแวดล้อมในโรงแรมสอดคล้องไปกับธีม อีกทั้งการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานโรงแรมและลูกค้า ซึ่งจะส่งผลต่ออารมณ์ของลูกค้า และสามารถกระตุ้นการสร้างความผูกพันกับโรงแรมได้</p> <p>5. ความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธีม ต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการให้บริการที่ สอดคล้องกับธีมอย่างสม่ำเสมอ พนักงานทุกคนต้องถูกฝึกให้มีพฤติกรรม</p>

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
	ให้บริการที่เข้ากับธีมของโรงแรม ซึ่งส่งผลต่อความสุขของลูกค้า และอยากกลับมาใช้บริการอีก

7. กลยุทธ์ด้านคุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล (Themed Hotel Affiliated Features)



ภาพที่ 38 กลยุทธ์ด้านคุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล

ตารางที่ 44 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านคุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ รายการอาหารและเครื่องดื่มที่มีความสอดคล้องกับธีม ➤ การออกแบบของที่ระลึกมีความสอดคล้องกับธีม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การออกแบบรายการอาหารและเครื่องดื่มที่มีความสอดคล้องกับธีม ด้วยการตกแต่งอาหาร เช่น ขนมปังวาฟเฟิล ไข่ แฮม โดยใช้ตัวละคร รูปลักษณะ หรือสัญลักษณ์ที่เข้ากับธีมของโรงแรม หรือการตกแต่งสร้างสรรค์เครื่องดื่มต่าง ๆ ให้สอดคล้องไปกับธีม พร้อมทั้งตั้งชื่อเครื่องดื่มให้น่าสนใจตามธีมของโรงแรม

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
<p>➤ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน</p> <p>➤ การดูแลความปลอดภัยคนทุกช่วงวัยตามมาตรฐาน</p>	<p>เพื่อให้ลูกค้ามีอารมณ์ความรู้สึกร่วมไปกับธีมของโรงแรม</p> <p>2. การออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับธีม โดยใช้ตัวละคร รูปลักษณะ หรือ สัญลักษณ์ เช่น ตุ๊กตา หมวก เสื้อ ผืนพันคอ แก้วน้ำ ขวดสบู่และแชมพู ผ้าขนหนู ปากกา เป็นต้น มีไว้เพื่อจำหน่ายในร้านของที่ระลึกให้ลูกค้าได้ซื้อเป็นของขวัญหรือเก็บสะสม เพื่อระลึกถึงธีมโฮเทล หรือ ลูกค้าสามารถเลือกซื้อและสวมใส่เพื่อให้เข้ากับบรรยากาศของธีมโฮเทล</p> <p>3. การเสริมเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน เพิ่มความสะดวกสบายให้กับลูกค้า เหมาะกับคนทุกช่วงวัย เช่น ห้องพักแบบ Smart Room มีระบบเชื่อมต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ในห้องพักผ่านโทรศัพท์มือถือ (Internet of Things) สายรัดข้อมือ อิเล็กทรอนิกส์เช่นเดียวกับในเรือสำราญเพื่อใช้สำหรับกิจกรรมพิเศษที่ต้องชำระเงินเพิ่ม การนำเทคโนโลยี Virtual Experience มาประยุกต์ใช้ในการบริการ รวมถึงการให้บริการโดยหุ่นยนต์ ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเช็คอิน-เช็คเอาท์แบบออนไลน์ เพื่อลดการสัมผัสกับพนักงานในยุคที่คนกังวลเรื่องความสะอาดมากขึ้น เป็นต้น อย่างไรก็ตามเทคโนโลยีเหล่านั้นต้องไม่ล้ำสมัยจนผู้สูงอายุไม่สามารถเข้าใจการใช้งานได้ หรือจัดทำคู่มือที่เข้าใจง่ายสำหรับลูกค้าที่ไม่คุ้นชินกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ</p> <p>4. การดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัย เป็นปัจจัยที่สำคัญที่กลุ่มลูกค้าแบบครอบครัวต้องการเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เดินทางพร้อมเด็ก การดูแลความปลอดภัยต้องเป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยเฉพาะความปลอดภัยในสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก ต้องมีการจัดทำคู่มือการ</p>

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
	ดูแลความปลอดภัย การฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ และมี การจัดการด้านความเสี่ยงและเหตุการณ์วิกฤตอย่าง เป็นระบบ

8. กลยุทธ์ด้านการสร้างประสบการณ์ลูกค้า (Trigger Customer Experience)



ภาพที่ 39 กลยุทธ์ด้านการสร้างประสบการณ์ลูกค้า

ตารางที่ 45 กลวิธีและแนวทางการปฏิบัติด้านการสร้างประสบการณ์ลูกค้า

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ การส่งมอบประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ ➤ ความผูกพันด้านอารมณ์ ความรู้สึกกับฮิมโฮเทล 	<ol style="list-style-type: none"> 1. กลยุทธ์การสร้างประสบการณ์ลูกค้า นั้นเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การสร้างสรรค์ฮิมโฮเทลให้มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น ผ่านสถาปัตยกรรมทั้งภายในและภายนอก ภูมิสถาปัตยกรรม สิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน กิจกรรมและความบันเทิง การบริการ และคุณลักษณะ

กลวิธี	แนวทางการปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ สร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป ➤ มีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป ➤ ความตั้งใจในการกลับมาใช้บริการอีก ➤ ความตั้งใจในการแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีแก่ผู้อื่น 	<p>เสริมอื่น ๆ ด้วยแนวคิดริเริ่มที่มีความแปลกใหม่ มีความตื่นตาตื่นใจ จะช่วยให้ธิมโฮเทลสามารถสื่อสารไปถึงลูกค้าให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการตามธีมที่กำหนดไว้</p> <p>2. ธิมโฮเทลต้องสร้างความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับลูกค้าด้วยการบริการที่ดีเลิศและสอดคล้องไปกับธีม ส่งผลให้ลูกค้ามีความสุข สนุกสนาน และตื่นเต้นเมื่อได้มาเยือนธิมโฮเทล</p> <p>3. ธิมโฮเทลที่มีเอกลักษณ์และโดดเด่นจะสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าตั้งแต่ลูกค้าเข้ามาเยือน ทำให้ลูกค้ายอมจ่ายเงินในจำนวนที่สูงกว่าโรงแรมทั่วไป เพื่อแลกกับประสบการณ์ที่จะได้รับ เพราะรู้สึกได้ถึงความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป</p> <p>4. ธิมโฮเทลจะช่วยสร้างความทรงจำและประสบการณ์แก่ลูกค้า สร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป ซึ่งความทรงจำและประสบการณ์ที่ดีจะส่งผลให้ลูกค้ากลายเป็นลูกค้าที่ภักดีและอยากกลับมาใช้บริการอีก</p> <p>5. และแน่นอนที่สุดประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากธิมโฮเทลจะถูกนำไปบอกต่อหรือแบ่งปันประสบการณ์ต่อผู้อื่น ทั้งแบบปากต่อปากและผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ อย่างไม่รู้ตัว จะต้องพร้อมรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้า เพื่อนำไปพัฒนากลยุทธ์ต่อไปในอนาคต</p>

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโฮเทล สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาแนวโน้มรูปแบบอิมโฮเทล สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว และ 3) นำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) ใช้กระบวนการที่ค้นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยเทคนิคของการผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเชิงขั้นตอนของการวิจัยเรื่องนี้ โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 เริ่มต้นจากการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีวิทยาการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) จากการวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์กลุ่มกับผู้บริหารระดับสูงที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการกำหนดนโยบาย และการออกแบบโรงแรมของโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา และลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่ใช้บริการจริง ในฐานะผู้รับบริการระดับ Platinum ของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมฮอเคย์ อินน์ วานา นาวา หัวหิน และโรงแรมแกรนด์เซ็นเตอร์พอยท์ ร่วมกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในบริบทพื้นที่ เพื่อสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มรูปแบบอิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว จากนั้นดำเนินการตามขั้นตอนที่ 2 ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่ใช้บริการจริงของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา เพื่อนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอิมโฮเทล สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว และขั้นตอนที่ 3 เป็นการจัดทำร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโฮเทล สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อประเมินและปรับปรุงตัวชี้วัดรูปแบบอิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว และสรุปเป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว หลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนในระเบียบวิธีวิจัยเรียบร้อยแล้ว ในส่วนของบทที่ 5 นี้ จะเป็นการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโฮเทล สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว สามารถสรุปข้อค้นพบจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาแนวโน้มรูปแบบอิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ผลการวิจัยพบว่า แนวโน้มรูปแบบอิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ประกอบด้วย 8 แก่นสาระหลัก (Theme) โดยสามารถเรียงลำดับจากจำนวนที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการกล่าวถึงมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้ดังนี้

1. การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของอิมโฮเทล เป็นการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรมแรม ที่ให้ความสำคัญกับลูกค้ากลุ่มครอบครัว ซึ่งเป็นครอบครัวขนาดใหญ่ที่มีเด็กและผู้สูงอายุเดินทางมา ด้วย โดยการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของอิมโฮเทล เป็นแก่นสาระหลักที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการกล่าวถึงมากที่สุด จำนวน 108 ครั้ง (Reference Counts) ประกอบด้วย แก่นสาระย่อย (Sub-Theme) ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก (Theme) จำนวน 5 แก่นสาระย่อย ได้แก่ 1) สิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 20 ครั้ง 2) การเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 13 ครั้ง 3) บรรยากาศผ่อนคลาย มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 9 ครั้ง 4) บรรยากาศสนุกสนาน มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 8 ครั้ง และ 5) ตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสมและสะดวกในการเดินทาง มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 3 ครั้ง

2. แนวคิดหลักของอิมโฮเทล เป็นแนวคิดโดยรวมในการการออกแบบโรงแรมตามอิมโฮเทล มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยเน้นที่รูปลักษณ์ที่ชวนให้เกิดจินตนาการตามอิมโฮเทล สู่เรื่องราวที่น่าค้นหา และยังสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมของท้องถิ่น โดยแนวคิดหลักของอิมโฮเทล เป็นแก่นสาระหลักที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการกล่าวถึงมากเป็นอันดับสอง จำนวน 78 ครั้ง ประกอบด้วย แก่นสาระย่อย ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก จำนวน 4 แก่นสาระย่อย ได้แก่ ดังนี้ 1) ก่อให้เกิดการจินตนาการ (การสร้างภาพในใจ) ที่สอดคล้องกับอิมโฮเทล มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 13 ครั้ง 2) ความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 12 ครั้ง 3) ทำให้สัมผัสได้ถึงเหมือนจริง (การจำลองบรรยากาศ) ที่สอดคล้องกับอิมโฮเทล มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 10 ครั้ง และ 4) สามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อผ่านการออกแบบโรงแรมได้ มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 5 ครั้ง

3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามอิมโฮเทล เป็นการออกแบบสถาปัตยกรรม และตกแต่งโรงแรมที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทั้งโครงสร้างภายนอก ภายใน รวมถึงห้องพัก ห้องอาหาร ล็อบบี้ ห้องน้ำสาธารณะ ลิฟท์ เป็นต้น โดยมีการสร้างบรรยากาศด้วยเสียงเพลง

เสียงน้ำพุ การใช้วัสดุจริงในการตกแต่งส่วนที่สัมผัสได้เพื่อช่วยสร้างอารมณ์ความรู้สึกของกลุ่มลูกค้า เป้าหมายได้เป็นอย่างดี มีการสอดแทรกสัญลักษณ์ในการออกแบบที่สะท้อนถึงธีมของโรงแรม และยังให้ความสำคัญกับการออกแบบที่เอื้อต่อการใช้งานสำหรับผู้ด้อยโอกาสหรือพร่องทางร่างกาย โดยสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม เป็นแก่นสาระหลักที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการกล่าวถึง มากเป็นอันดับสาม จำนวน 67 ครั้ง ประกอบด้วย แก่นสาระย่อยที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก จำนวน 6 แก่นสาระย่อย ได้แก่ 1) การออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธีม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 11 ครั้ง 2) การออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธีม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 11 ครั้ง 3) การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับธีม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 10 ครั้ง 4) การสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธีม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 8 ครั้ง 5) ความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 4 ครั้ง และ 6) การออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 3 ครั้ง

4. สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม เป็นการวางแผนในการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องและรองรับความต้องการของลูกค้าในรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยเน้นการจัดเตรียมมีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่มีความครบครัน การสร้างสวนน้ำขนาดใหญ่ที่ออกแบบตามธีมของโรงแรม โดยแบ่งเป็นโซนต่าง ๆ แตกต่างกันไป ซึ่งมีความแปลกใหม่และน่าดึงดูดใจ การสร้างคิส์คลับที่มีความพร้อมทั้งด้านอุปกรณ์และเจ้าหน้าที่สำหรับดูแลความปลอดภัยของเด็ก ๆ และการจัดเตรียมห้องประชุมที่มีขนาดใหญ่ สามารถรองรับงานประชุมสัมมนาและงานอีเวนต์ต่าง ๆ ได้หลากหลายรูปแบบ โดยสิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม เป็นแก่นสาระหลักที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการกล่าวถึงมากเป็นอันดับสี่ จำนวน 61 ครั้ง ประกอบด้วย แก่นสาระย่อยที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลักจำนวน 4 แก่นสาระย่อย ได้แก่ 1) การออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 13 ครั้ง 2) การออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมที่มีความสอดคล้องกับธีม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 11 ครั้ง 3) สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 11 ครั้ง และ 4) การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 1 ครั้ง

5. การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม เป็นการจัดเตรียมให้พนักงานบริการแต่งกายในรูปแบบยูนิฟอร์มตามแผนกที่สามารถสะท้อนได้ถึงธีมของโรงแรมได้อย่างเด่นชัด รวมทั้งการออกแบบรายการอาหารและเครื่องดื่มที่เป็นไปในทิศทางเดียวกับธีมของโรงแรม และการฝึกอบรมให้พนักงานบริการมีความความรู้ ความสามารถในการให้บริการ การแก้ปัญหา และดูแลเอาใจใส่กลุ่ม

ลูกค้าที่เป็นไปตามมาตรฐานการบริการของโรงแรมตามธิม โดยการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธิม เป็นแก่นสาระหลักที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการกล่าวถึงมากเป็นอันดับห้า จำนวน 56 ครั้ง ประกอบด้วย แก่นสาระย่อยที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลักจำนวน 5 แก่นสาระย่อย ได้แก่ 1) เครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับธิม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 9 ครั้ง 2) การออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับธิม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 7 ครั้ง 3) การบริการสร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธิม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 5 ครั้ง 4) บุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานมีความสอดคล้องกับธิม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 5 ครั้ง และ 5) พนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธิม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 5 ครั้ง

6. การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า เป็นการออกแบบรูปแบบของธิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่เน้นสร้างความประทับใจในการออกแบบโรงแรมที่เป็นไปตามธิมที่กำหนด เกิดความรู้สึกร่วมว่าทุกอย่างมีความสอดคล้องและเข้ากันได้เป็นอย่างดี และยังสามารสร้างเรื่องราวที่ชวนให้ลูกค้าเกิดการจินตนาการตามธิมที่กำหนดไปด้วย โดยการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า เป็นแก่นสาระหลักที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการกล่าวถึงมากเป็นอันดับหก จำนวน 55 ครั้ง (ประกอบด้วย แก่นสาระย่อยที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก จำนวน 6 แก่นสาระย่อย ได้แก่ 1) สร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 13 ครั้ง 2) การส่งมอบประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 7 ครั้ง 3) ความตั้งใจในกลับมาใช้บริการอีก มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 6 ครั้ง 4) มีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 5 ครั้ง 5) ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับธิมโฮเทล มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 2 ครั้ง และ 6) ความตั้งใจในการแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากธิมโฮเทลต่อผู้อื่น มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 2 ครั้ง

7. กิจกรรมและความบันเทิงตามธิม เป็นการวางแผนในการออกแบบกิจกรรมตามธิมโฮเทลที่มีความหลากหลายและสร้างสรรค์ เน้นที่การจัดกิจกรรมสำหรับเด็กโดยเฉพาะ หรือกิจกรรมเด็กและผู้ใหญ่ รวมทั้งการออกแบบกิจกรรมที่สมาชิกในครอบครัวทุกช่วงวัยสามารถทำกิจกรรมร่วมกันได้ โดยกิจกรรมและความบันเทิงตามธิม เป็นแก่นสาระหลักที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการกล่าวถึงน้อยที่สุด จำนวน 43 ครั้ง ประกอบด้วย แก่นสาระย่อย ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก จำนวน 4 แก่นสาระย่อย ได้แก่ 1) กิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 6 ครั้ง 2) กิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 6 ครั้ง 3) กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัวหรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูล

หลักกล่าวถึง เท่ากับ 6 ครั้ง 4) กิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 5 ครั้ง และ 5) และการแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 1 ครั้ง

8. คุณลักษณะเสริมของธีมไฮเทล เป็นองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้ธีมไฮเทลสำหรับครอบครัว มีความโดดเด่น แตกต่างจากโรงแรมทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นการมีระบบการรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวด ในสถานที่จัดกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการประยุกต์เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เช่น การใช้ระบบเทคโนโลยีในห้องพัก การใช้ระบบ Self-Checkout ด้วยตนเองของลูกค้า และการนำระบบการชำระเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ เป็นต้น รวมถึงการออกแบบของที่ระลึก อาหารและเครื่องดื่มที่สอดคล้องกับธีมของโรงแรม โดยคุณลักษณะเสริมของธีมไฮเทล เป็นแก่นสาระหลักที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการกล่าวถึงน้อยที่สุดเท่ากับคุณลักษณะเสริมของธีมไฮเทล กล่าวคือ จำนวน 43 ครั้ง ประกอบด้วย แก่นสาระย่อย ที่เป็นตัวบ่งชี้ของแก่นสาระหลัก จำนวน 4 แก่นสาระย่อย ได้แก่ 1) การดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 9 ครั้ง 2) เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 6 ครั้ง 3) การออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับธีมไว้จำหน่าย มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 3 ครั้ง และ 4) รายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับธีม มีจำนวนครั้งที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เท่ากับ 2 ครั้ง

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธีมไฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธีมไฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบย่อย และ 39 ตัวบ่งชี้ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 เป้าหมายของการเลือกที่พัก มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.41 – 0.75 มีจำนวนตัวบ่งชี้ที่อธิบายองค์ประกอบ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสม และสะดวกในการเดินทาง มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบเป้าหมายของการเลือกที่พัก ร้อยละ 56 2) บรรยากาศผ่อนคลาย ความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบเป้าหมายของการเลือกที่พัก ร้อยละ 53 3) สิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว 4) การเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบเป้าหมายของการเลือกที่พัก ร้อยละ 46 และ 5) บรรยากาศสนุกสนาน เช่น สวนน้ำ เครื่องเล่น กิจกรรมความบันเทิง เป็นต้น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบเป้าหมายของการเลือกที่พัก ร้อยละ 16

องค์ประกอบที่ 2 ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของธิมโฮเทล/แนวคิดหลักของธิมโฮเทล

มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.62 – 0.84 มีจำนวนตัวบ่งชี้ที่อธิบายองค์ประกอบ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การทำให้สัมผัสได้ถึงความเป็นจริง (การจำลองบรรยากาศ) ที่สอดคล้องกับธิม มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของธิมโฮเทล/แนวคิดหลักของธิมโฮเทล ร้อยละ 70 2) การก่อให้เกิดการจินตนาการ (การสร้างภาพในใจ) ที่สอดคล้องกับธิม มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของธิมโฮเทล/แนวคิดหลักของธิมโฮเทล ร้อยละ 68 3) ความสามารถในการเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อผ่านการออกแบบโรงแรมได้ มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของธิมโฮเทล/แนวคิดหลักของธิมโฮเทล ร้อยละ 61 และ 4) ความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของธิมโฮเทล/แนวคิดหลักของธิมโฮเทล ร้อยละ 38

องค์ประกอบที่ 3 สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธิม

มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.63 – 0.77 มีจำนวนตัวบ่งชี้ที่อธิบายองค์ประกอบ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธิมด้วย แสง สี เสียง เพลง กลิ่น อุณหภูมิ สัญลักษณ์ พื้นที่ผิวสัมผัสที่เหมือนจริง และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธิม ร้อยละ 59 2) ความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธิม ร้อยละ 59 3) การออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธิม ร้อยละ 54 4) การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับธิม เช่น ลีบบัว พื้นที่สาธารณะ ลิฟท์ สวน เป็นต้น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธิม ร้อยละ 51 5) การออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธิม เช่น ห้องพัก ห้องน้ำ ห้องอาหาร เป็นต้น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธิม ร้อยละ 44 และ 6) การออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธิม เช่น โครงสร้างอาคารต่าง ๆ ป้ายชื่อโรงแรม เป็นต้น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธิม ร้อยละ 40

องค์ประกอบที่ 4 สิ่งอำนวยความสะดวกตามธิม

มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.77 มีจำนวนตัวบ่งชี้ที่อธิบายองค์ประกอบ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธิม เช่น บรรจุภัณฑ์สำหรับแชมพู สบู่ และครีมต่าง ๆ ผ้าเช็ดตัว หมอน ผ้าห่ม ผ้าปูที่นอน รองเท้าแตะ เป็นต้น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสิ่งอำนวยความสะดวกตามธิม ร้อยละ 59 2) สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธิม เช่น ห้องอาหาร บาร์ สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย สปา ห้องประชุม บริการซักรีด บริการรับเลี้ยงเด็ก ห้องบริการทางการแพทย์ เป็นต้น มีความแปรผันร่วมกันกับ

องค์ประกอบสิ่งอำนวยความสะดวกตามธัม ร้อยละ 54 3) การออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธัม เช่น การกำหนดรูปแบบสวนน้ำ การกำหนดรูปแบบกิจกรรม การออกแบบเครื่องเล่นต่าง ๆ การแบ่งโซนหรือพื้นที่สำหรับเด็กอย่างชัดเจน เป็นต้น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสิ่งอำนวยความสะดวกตามธัม ร้อยละ 54 และ 4) การออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมมีความสอดคล้องกับธัม มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบสิ่งอำนวยความสะดวกตามธัม ร้อยละ 33

องค์ประกอบที่ 5 กิจกรรมและความบันเทิงตามธัม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.63 – 0.84 มีจำนวนตัวบ่งชี้ที่อธิบายองค์ประกอบ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธัม มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบกิจกรรมและความบันเทิงตามธัม ร้อยละ 70 2) กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัว หรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบกิจกรรมและความบันเทิงตามธัม ร้อยละ 60 3) กิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี เช่น ห้องดูหนัง สวนสนุก เครื่องเล่นต่าง ๆ กิจกรรมปีนผา เป็นต้น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบกิจกรรมและความบันเทิงตามธัม ร้อยละ 47 4) กิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว เช่น สปายโคะ นั่งสมาธิ เป็นต้น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบกิจกรรมและความบันเทิงตามธัม ร้อยละ 44 และ 5) กิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ เช่น กิจกรรมทำอาหาร กิจกรรมวาดภาพและงานศิลปะ กิจกรรมสร้างสิ่งประดิษฐ์และงานฝีมือ กิจกรรมบทบาทสมมุติด้านอาชีพ เป็นต้น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบกิจกรรมและความบันเทิงตามธัม ร้อยละ 39

องค์ประกอบที่ 6 การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธัม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.74 – 0.90 มีจำนวนตัวบ่งชี้ที่อธิบายองค์ประกอบ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ ได้แก่ 1) บุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานมีความสอดคล้องกับธัม มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธัม ร้อยละ 81 2) เครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับธัม มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธัม ร้อยละ 79 3) การออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับธัม มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธัม ร้อยละ 72 4) พนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธัม มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธัม ร้อยละ 60 และ 5) การบริการสร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธัม มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธัม ร้อยละ 55

องค์ประกอบที่ 7 คุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.59 – 0.84 มีจำนวนตัวบ่งชี้ที่อธิบายองค์ประกอบ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) รายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับฮิม มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบคุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล ร้อยละ 70 2) เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน เช่น ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเช็คอิน-เช็คเอาท์แบบออนไลน์ ระบบเชื่อมต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ในห้องพักผ่านโทรศัพท์มือถือ (Internet of Things) เป็นต้น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบคุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล ร้อยละ 55 3) การออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับฮิมไว้จำหน่าย มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบคุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล ร้อยละ 42 และ 4) การดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบคุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล ร้อยละ 35

องค์ประกอบที่ 8 ประสบการณ์ของลูกค้า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.80 – 0.85 มีจำนวนตัวบ่งชี้ที่อธิบายองค์ประกอบ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า ร้อยละ 73 2) ความตั้งใจในการแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากฮิมโฮเทลต่อผู้อื่น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า ร้อยละ 72 3) สร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า ร้อยละ 69 4) ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับฮิมโฮเทล เช่น มีความสุข สนุกสนาน ตื่นเต้น ความพึงพอใจ เป็นต้น มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า ร้อยละ 67 5) ความตั้งใจในกลับมาใช้บริการอีก มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า ร้อยละ 64 และ 6) การส่งมอบประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ มีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบประสบการณ์ของลูกค้า ร้อยละ 55

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ผลการวิจัยพบว่า จากการสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 16 คน ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทเครือข่ายเซ็นทารา จำนวน 4 คน กลุ่มนักวิชาการผู้มีความเชี่ยวชาญด้านบริหารธุรกิจและการจัดการโรงแรม ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5 ปี จำนวน 4 คน กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 4 คน และกลุ่มลูกค้า จำนวน 4 คน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในข้อที่ 3 ซึ่งสามารถจำแนกกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลตามองค์ประกอบได้ดังนี้

1. ด้านพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทล (Themed Hotel Target Market Behaviour) มีกลยุทธ์ คือ การทำความเข้าใจถึงความต้องการและพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวที่ต้องการเดินทางมาท่องเที่ยว พักผ่อน เพื่อวัตถุประสงค์ในการเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว ประกอบกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทลด้วยการสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยสนุกสนาน และสามารถสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลาย พร้อมทั้งการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีความครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว รวมทั้งการใช้กลยุทธ์เพื่อนำเสนอและสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวให้เห็นถึงความสะดวกสบายในการเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อน ใช้ระยะเวลาในการเดินทางไม่นานมากนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีทำเลที่ตั้งอยู่ในทำเลที่มีความเหมาะสม สามารถเดินทางได้สะดวก และมีจุดสังเกตได้โดยง่าย

จึงสรุปได้ว่า การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวนั้น อันดับแรกองค์กรต้องทราบว่ากลุ่มเป้าหมายหลักของธุรกิจคือใคร จากนั้นต้องดำเนินการศึกษาพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของธีมโฮเทล เพื่อทราบถึงความต้องการและวัตถุประสงค์ของลูกค้าเป้าหมาย แล้วจึงนำไปวางแผนธุรกิจด้านการลงทุน ทั้งด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) การวางแผนด้านการเงิน (Financial Strategy) การวางแผนด้านการขายและการตลาด (Sales and Marketing Strategy) เป็นต้น จากนั้นนำข้อมูลเหล่านี้ไปทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนธุรกิจให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยพฤติกรรมของกลุ่มนักท่องเที่ยวแบบครอบครัวนั้น มีเป้าหมายเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว ต้องการโรงแรมที่มีบรรยากาศสนุกสนาน มีบรรยากาศผ่อนคลาย พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว การวางโครงสร้างของโครงการพัฒนาโรงแรมในรูปแบบธีมโฮเทลนั้น จึงต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมให้บริการสำหรับครอบครัวที่มีความหลากหลายช่วงวัย เป็นจุดหมายปลายทางในวันหยุดของครอบครัว ทั้งนี้ ธีมโฮเทลต้องตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสม และสะดวกในการเดินทาง นั่นคือหนึ่งในปัจจัยสำคัญของการสร้างโรงแรม จะต้องหาทำเลที่ดีที่สุดให้ได้ แม้ว่าองค์กรจะสร้างโรงแรมได้ดีเพียงใด พຽຽນนี้ก็มีองค์กรอื่นสร้างให้ดีกว่าได้ แต่หากองค์กรเรามีทำเลที่ดีที่สุดแล้ว ก็ไม่มีคู่แข่งที่เหมายมาเทียบเราได้

2. ด้านแนวคิดหลักของธีมโฮเทล (Themed Hotel Core Concept) มีกลยุทธ์ คือ การนำเสนอแนวคิดเรื่องธีมของโรงแรมที่เน้นความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ โดยแนวคิดนั้น ๆ จะต้องสามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายผ่านการออกแบบและการตกแต่งโรงแรมได้ และกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดการจินตนาการและรู้สึกสัมผัสได้ถึงความเป็นจริงของธีมที่ทางโรงแรมกำหนดไว้

จึงกล่าวได้ว่า เมื่อได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและทำการวางแผนเชิงกลยุทธ์แล้ว จึงเข้าสู่ขั้นตอนการออกแบบแนวคิดของธีมโฮเทล เป็นการกำหนดแนวคิดหรือธีมในการออกแบบโรงแรม โดยเน้นความแปลกใหม่และเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้มีความแตกต่างและโดดเด่นกว่าคู่แข่งในตลาด สื่อความหมายผ่านการเรื่องเล่า สัญลักษณ์ หรือลักษณะเฉพาะ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งของมนุษย์ต่อสถานที่ ซึ่งอัตลักษณ์จะถูกฝังอยู่ในสภาพแวดล้อมทางกายภาพของธีมโฮเทล เป็นกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ผ่านการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า ทั้งนี้ แนวคิดหรือธีมต้องสามารถสื่อสารเรื่องราวไปยังกลุ่มลูกค้าให้ลูกค้าสามารถเข้าใจได้ง่าย เมื่อลูกค้าได้เห็นโรงแรมต้องสามารถจินตนาการได้ถึงแนวคิดหรือธีมที่วางกรอบไว้ และต้องสัมผัสถึงความเหมือนจริงอีกด้วย เช่น ธีมที่เกี่ยวข้องกับประเทศ เมือง หรือสถานที่สำคัญ ดนตรี กีฬา คนที่มีชื่อเสียง การตุน หรือ ธรรมชาติ เป็นต้น เมื่อได้กรอบแนวคิดหรือธีมในการออกแบบธีมโฮเทลแล้ว จึงนำไปสู่ขั้นตอนการนำไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบส่วนต่าง ๆ ของธีมโฮเทลต่อไป

3. ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม (Themed Physical Environment & Atmosphere) มีกลยุทธ์ คือ การออกแบบและจัดโครงสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั้งภายใน ภายนอก และบริเวณโดยรอบอาคาร สถานที่ พื้นที่ใช้สอยต่าง ๆ ของโรงแรม ให้เป็นไปตามแนวคิดหลักการออกแบบเชิงสถาปัตยกรรมภายนอก สถาปัตยกรรมภายใน และภูมิสถาปัตยกรรมที่มีความสอดคล้องไปกับธีมที่กำหนดไว้ ประกอบกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้เกิดการสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธีม โดยการออกแบบสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสร้างบรรยากาศตามธีมนั้น ๆ ของโรงแรม จะต้องให้ความสำคัญกับการเอื้ออำนวยให้ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสสามารถใช้งานได้ด้วยตนเอง รวมทั้งการให้ความสำคัญกับแนวคิดในการออกแบบที่ให้ความใส่ใจต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนทั้งภายใน ภายนอก และชุมชนบริเวณโดยรอบพื้นที่ที่โรงแรมตั้งอยู่

จึงสรุปได้ว่า กลยุทธ์การออกแบบด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีมนั้น เป็นการนำแนวคิดหรือธีมที่ได้กำหนดไว้มาประยุกต์ใช้ในการออกแบบรูปร่างอาคาร สถาปัตยกรรมต่าง ๆ หรือสัญลักษณ์ทางศิลปกรรม เพื่อนำไปสู่การสัมผัสประสบการณ์ของธีมโฮเทล ทุกองค์ประกอบจะต้องถูกออกแบบไปในทิศทางเดียวกันภายใต้ธีมที่กำหนดไว้ ธีมจะช่วยสร้างบรรยากาศ ด้วยการใช้จินตนาการสื่อสารไปถึงการรับรู้ของลูกค้า ทำให้ลูกค้าได้รู้สึกเข้าไปอยู่ห่างแห่งจินตนาการ และได้สัมผัสกับประสบการณ์ที่แปลกใหม่ ผู้บริหารและสถาปนิกจะร่วมกันทำงาน โดยปัจจัยสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศของธีมโฮเทล เริ่มต้นจากการออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอก เช่น โครงสร้างอาคารต่าง ๆ โดยรูปลักษณ์และรูปร่างของอาคาร วัสดุอุปกรณ์ ป้ายและการตกแต่งเชิงสัญลักษณ์ในทุกองค์ประกอบต้องสอดคล้องกับธีม มีความแปลกใหม่ โดดเด่น เห็นแล้วสื่อถึงธีมที่ต้องการสื่อสารได้ รวมถึงการออกแบบสถาปัตยกรรมภายใน ได้แก่

การตกแต่งภายในห้องพัก ล็อบบี้ ห้องอาหาร และพื้นที่อื่น ๆ ต้องสอดคล้องไปกับธีมหลัก เพื่อสร้างบรรยากาศในทุกมุมมองให้แก่ลูกค้า อีกทั้งการออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมด้วยองค์ประกอบของการสร้างบรรยากาศโดยการใช้แสง สี อุณหภูมิ กลิ่น เสียงเพลง เสียงน้ำตก เสียงสัตว์ เคล้าคลอเป็นส่วนประกอบที่ทำให้รับรู้ถึงธีมของโรงแรมจะช่วยให้ธีมโฮเทลสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงการออกแบบอารยสถาปัตยกรรม (Universal Design: UD) โดยพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานผลิตภัณฑ์ สภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก และบริการต่าง ๆ เพื่อให้ทุกคนในสังคมสามารถใช้งานได้อย่างเท่าเทียมกัน ไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำต่อคนพิการ หรือผู้ด้อยโอกาสและลดการเหยียดหยามทางสังคม เช่น ประตูปานเลื่อนอัตโนมัติ ทางเดินแบบลาดเอียง ลิฟท์สำหรับผู้พิการ เป็นต้น และสิ่งสำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งคือการใส่ใจในแนวคิดของความยั่งยืน ด้วยการออกแบบองค์ประกอบทางสภาพแวดล้อมให้มีความสะดวกสบาย ลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ลดผลกระทบของวงจรชีวิตมนุษย์ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัยทุกคนในชุมชน เช่น การออกแบบถึงขยะให้มีการคัดแยกขยะตามประเภทที่มีความเป็นเอกลักษณ์สอดคล้องไปกับธีมของโรงแรม การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมให้มีสัดส่วนพื้นที่สีเขียวเพิ่มขึ้น เพื่อลดคาร์บอนไดออกไซด์และปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เป็นต้น

4. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม (Themed Facilities) มีกลยุทธ์ คือ การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่จำเป็น ซึ่งมีการออกแบบมาเพื่อช่วยให้นักท่องเที่ยวแบบกลุ่มครอบครัวได้รับความสะดวกสบายและมีความสุข ซึ่งเป็นเป้าหมายของนักท่องเที่ยวทุกคน โดยสิ่งอำนวยความสะดวกนั้น จะต้องมีความสอดคล้องไปกับธีมที่โรงแรมกำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการออกแบบสวนน้ำให้มีความสอดคล้องกับแนวคิดหลักที่ต้องการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัว ซึ่งกลุ่มเด็กเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนยังธีมโฮเทล ประกอบกับการออกแบบพื้นที่สำหรับการจัดกิจกรรมเชิงนันทนาการและห้องเล่นเกมส์ เพื่อพัฒนาทักษะ เสริมสร้างการเรียนรู้ของกลุ่มเด็ก ด้วยการตกแต่งพื้นที่ใช้สอยต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องไปกับแนวคิดของธีมที่กำหนด รวมทั้งการออกแบบผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ และเครื่องใช้สอยภายในห้องพักให้มีความสอดคล้องตามธีมของโรงแรม

จึงกล่าวได้ว่า พฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายให้ความสำคัญกับสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว เนื่องจากการเดินทางท่องเที่ยวแบบครอบครัวนั้น อาจมีผู้ร่วมเดินทางที่หลากหลายช่วงวัย และยังต้องการเชื่อมความสัมพันธ์ในครอบครัว การให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครอบคลุมกับลูกค้าทุกช่วงวัยจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญ โดยต้องสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ต้องมีการออกแบบที่สอดคล้องกับธีมของโรงแรม เช่น ห้องอาหาร บาร์ สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย สปา ห้องประชุม บริการซักรีด บริการรับเลี้ยงเด็ก ห้องบริการทางการแพทย์ เป็นต้น และต้องให้ความสำคัญกับสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเด็ก เนื่องจากเด็กมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของ

พ่อแม่ในการเลือกสถานที่ท่องเที่ยวและที่พัก จึงต้องให้ความสำคัญกับความต้องการของเด็กเป็นอันดับต้น การออกแบบสวนน้ำที่มีความสอดคล้องกับธีมเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เนื่องจากสวนน้ำเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่เด็กใช้มากที่สุดใน การเข้าพักรีสอร์ท โดยการออกแบบสวนน้ำนั้นต้องมีการกำหนดรูปแบบสวนน้ำที่มีความแปลกใหม่ และสนุกสนาน น่าตื่นเต้น เช่น สระน้ำวน เลเซอร์เวอร์ อ่างจากูซซี่ เป็นต้น มีการกำหนดรูปแบบกิจกรรม เช่น การเล่นเกมในสวนน้ำ การกระโดดน้ำ เป็นต้น มีการออกแบบเครื่องเล่นต่าง ๆ เช่น สไลเดอร์ น้ำพุ เครื่องพ่นน้ำ เป็นต้น อีกทั้งยังต้องมีการแบ่งโซนหรือพื้นที่ในสวนน้ำสำหรับเด็กอย่างชัดเจน นอกจากนี้ การออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมที่มีความสอดคล้องกับธีม เป็นองค์ประกอบเด็ก ๆ ได้เพลิดเพลินกับกิจกรรมอื่น ๆ เพิ่มเติม ช่วยสร้างความบันเทิงและความสนุกสนานให้กับคนในครอบครัว อีกทั้ง การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม ยังเป็นปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญในการสร้างบรรยากาศที่สื่อไปถึงธีมของโรงแรม เช่น การออกแบบบรรจุภัณฑ์สำหรับแชมพู สบู่ และครีมต่าง ๆ ผ้าเช็ดตัว หมอน ผ้าห่ม ผ้าปูที่นอน รองเท้าแตะ โดยใช้รูปทรง ตัวละคร หรือสัญลักษณ์ที่สอดคล้องไปกับธีม เป็นต้น

5. ด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม (Themed Activities and Recreation) มีกลยุทธ์ คือ การออกแบบและจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เน้นการให้ความบันเทิงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวได้อย่างหลากหลาย สามารถเลือกทำหรือรับชมได้ตามสนใจ และสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้เข้าร่วมในทุกกิจกรรมที่จัดขึ้นตามธีมที่กำหนดไว้ ประกอบกับการนำเสนอกิจกรรมต่าง ๆ ที่เสริมสร้างความรู้และพัฒนาทักษะสำหรับเด็ก โดยเฉพาะ และการนำเสนอกิจกรรมที่คนจากหลายช่วงวัยในครอบครัวสามารถเลือกทำตามความสนใจของตนเองได้ภายในบริเวณเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน โดยมีการจัดการแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่มีความสอดคล้องกับธีมที่โรงแรมกำหนดไว้ นอกจากนี้ ยังต้องมีการนำเสนอกิจกรรมที่กระตุ้นให้คนในครอบครัวได้ทำ เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกที่มีความแตกต่างกันในเรื่องของช่วงวัย หรือการนำเสนอกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกับครอบครัวของนักท่องเที่ยวอื่น ๆ

จึงกล่าวได้ว่า การออกแบบกิจกรรมและความบันเทิงที่สอดคล้องไปกับธีมของโรงแรมจะช่วยยกระดับความตื่นเต้นสนุกสนานให้กับทุกคนในครอบครัว เช่น ห้องดูหนัง สวนสนุก เครื่องเล่นต่าง ๆ สนามเด็กเล่น เป็นต้น การออกแบบให้มีความสอดคล้องกับธีมจะช่วยให้ลูกค้ามีอารมณ์ความรู้สึกร่วมไปกับธีมไฮเทล สร้างจินตนาการและประสบการณ์อันน่าประทับใจได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม การออกแบบกิจกรรมที่มีความสร้างสรรค์ เสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะจะยิ่งทำให้ผู้ปกครองให้ความสนใจมากขึ้น อีกทั้งเด็ก ๆ ยังได้เสริมสร้างความรู้และทักษะไปพร้อมกับความสนุกสนานอีกด้วย เช่น กิจกรรมป็นผา กิจกรรมทำอาหาร กิจกรรมวาดภาพและงานศิลปะ กิจกรรม

สร้างสิ่งประดิษฐ์และงานฝีมือ กิจกรรมบทบาทสมมุติด้านอาชีพ เป็นต้น นอกจากกิจกรรมสำหรับเด็กแล้ว ยังต้องมีกิจกรรมเสริมสำหรับบริการคนทุกวัยในครอบครัว เช่น โปรแกรมดูแลสุขภาพ สปา โยคะ นั้่งสมาธิ เป็นต้น หรือการนำเสนอประสบการณ์ที่พิเศษจากชุมชนท้องถิ่น เช่น กิจกรรมสอนทำอาหารท้องถิ่น การชิมเครื่องดื่มท้องถิ่น เป็นต้น เพื่อให้ผู้ปกครองได้ใช้เวลาผ่อนคลายด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ การนำเสนอการแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม เช่น การเดินพาเรดของเหล่าตัวการ์ตูน โชว์เต้น การแสดงโชว์โจรสลัด เป็นต้น โดยการใช้นักแสดงที่แต่งตัวให้เข้ากับธีม นั้่งร้องนักแสดงโชว์ที่ใช้สำเนียงท้องถิ่น มีส่วนช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างความรู้สึกละม้ายิ่งได้ และยังมีกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัว หรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น เช่น การจัดปาร์ตี้ให้กับผู้เข้าพัก การแข่งขันกีฬา การร่วมกันเล่นเกม เป็นต้น เพื่อให้คนในครอบครัวและครอบครัวอื่นได้มีโอกาสพูดคุย ร่วมกิจกรรม และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน อีกทั้งยังช่วยให้เด็ก ๆ ได้รู้จักการเข้าสังคม และการทำความรู้จักกับเด็กคนอื่นอีกด้วย

6. ด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม (Themed Services & Staff Competency) มีกลยุทธ์ คือ การออกแบบการให้บริการของพนักงานด้วยการสร้างสรรค์กระบวนการของงานบริการ เพื่อให้ตอบโจทย์ความต้องการหรือแก้ปัญหาของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนแบบครอบครัว โดยการส่งมอบบริการไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายนั้น ต้องสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจและทำให้กลุ่มลูกค้ามีความพึงพอใจต่อบริการที่ตนเองได้รับ ซึ่งบริการต่าง ๆ ของทางโรงแรมจะต้องมีความสอดคล้องตามธีมที่โรงแรมกำหนดไว้ ประกอบกับการกำหนดเครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงาน การพัฒนาบุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานให้มีความสอดคล้องกับธีม นอกจากนี้ ยังต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้และทักษะในการส่งมอบบริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับธีมที่โรงแรมต้องการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัว

จึงสรุปได้ว่า การประยุกต์ใช้กลยุทธ์ด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม ต้องให้ความสำคัญแก่การออกแบบด้านการบริการและสมรรถนะที่สอดคล้องไปกับธีม ได้แก่ การออกแบบเครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานที่ต้องสอดคล้องไปกับธีมที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความประทับใจและทำให้ลูกค้าได้เกิดจินตนาการร่วมไปกับธีมของโรงแรม เช่น การจัดให้มีมาสคอต (Mascot) ตามธีมคอยต้อนรับลูกค้า อีกทั้งเครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานส่วนหน้าที่สอดคล้องไปกับธีม จะช่วยสร้างบรรยากาศและความตื่นตาตื่นใจให้กับลูกค้าได้ ส่วนการออกแบบด้านการบริการ ได้แก่ บุคลิกภาพและการแสดงออกในการให้บริการของพนักงานตามธีม เช่น การสวมบทบาทเป็นตัวละครที่สอดคล้องกับธีมของโรงแรม และการสร้างสรรค์การบริการด้วยความสนุกสนาน สร้างความสุขให้กับลูกค้า เป็นการสร้างบรรยากาศให้สภาพแวดล้อมในโรงแรมสอดคล้องไปกับธีม อีกทั้งการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานโรงแรมและลูกค้า ซึ่งจะส่งผลต่ออารมณ์

ของลูกค้ำ และสามารถกระตุ้นการสร้างความผูกพันกับโรงแรมได้ หรือแม้แต่กลิ่นอันหอมหวานของบ๊อบคอร์นที่แจกฟรีให้กับลูกค้ำเมื่อมาถึงโรงแรม ก็เป็นเครื่องมือในการสร้างบรรยากาศที่สนุกสนานได้เช่นกัน ทั้งนี้ ต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธีมอย่างสม่ำเสมอ พนักงานทุกคนต้องถูกฝึกให้มีพฤติกรรมในการให้บริการที่เข้ากับธีมของโรงแรม ซึ่งส่งผลต่อความสุขของลูกค้ำ และอยากกลับมาใช้บริการอีก

7. ด้านคุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล (Themed Hotel Affiliated Features) มีกลยุทธ์ คือ การนำเสนอรายการอาหารและเครื่องดื่มต่าง ๆ ที่มีไว้สำหรับบริการกลุ่มลูกค้ำเป้าหมายแบบครอบครัวให้มีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องธีมที่โรงแรมกำหนดไว้ การให้ความสำคัญกับการออกแบบองค์ประกอบเชิงสัญลักษณ์ของสินค้าที่ระลึก เพื่อเป็นของกำนัลหรือมีไว้สำหรับการจัดจำหน่ายให้แก่กลุ่มลูกค้ำเป้าหมายให้มีความสอดคล้องกับธีมของโรงแรม ร่วมกับการประยุกต์ใช้ความสามารถทางเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมในการให้บริการที่มีความทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกสบายให้แก่กลุ่มค้ำเป้าหมายที่เดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อน เช่น การให้บริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบไร้สายที่สามารถใช้ได้ฟรีโดยไม่จำกัดจำนวนผู้ใช้งานหรือระยะเวลาที่ใช้ การเชื่อมต่ออุปกรณ์ไฟฟ้าในห้องพักด้วยโทรศัพท์มือถือ การให้บริการเช็คอินด้วยตนเอง และการชำระค่าสินค้าหรือบริการของทางโรงแรมผ่านช่องทางออนไลน์ เป็นต้น นอกเหนือจากนี้ จากสถานการณ์ปัจจุบันที่ได้กลายมาเป็นวิถีชีวิตแบบความปกติใหม่ของผู้คนในสังคม คุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทลที่จำเป็นอย่างยิ่ง คือ การนำเสนอให้กลุ่มลูกค้ำเป้าหมายรับรู้ถึงมาตรการในการดูแลความปลอดภัยและการจัดการสุขอนามัยในพื้นที่ของโรงแรมที่มีความครอบคลุมในทุกกิจกรรมและตอบสนองต่อความต้องการของคนในทุกช่วงวัยที่เป็นไปตามมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยและสุขอนามัยสำหรับโรงแรมและธุรกิจบริการ

จึงสรุปได้ว่า กลยุทธ์ด้านคุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทลจะช่วยเสริมสร้างให้ธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวนั้นสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น ได้แก่ การออกแบบอาหารและเครื่องดื่มที่มีความสอดคล้องกับธีม เช่น อาหารและเครื่องดื่มที่ถูกตกแต่งสร้างสรรค์ด้วยตัวละครที่เข้ากับธีม ให้ลูกค้ำมีอารมณ์ความรู้สึกร่วมไปกับธีมของโรงแรม อีกทั้งการออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับธีม เช่น ตุ๊กตา หมวก เสื้อ ผืนพันคอ แก้วน้ำ ขวดสบู่และแชมพู ผ้าขนหนู ปากกา เป็นต้น ที่มีไว้เพื่อจำหน่ายในร้านของที่ระลึกให้ลูกค้ำได้ซื้อเป็นของขวัญหรือเก็บสะสม เพื่อระลึกถึงธีมโฮเทล หรือลูกค้ำสามารถเลือกซื้อและสวมใส่เพื่อให้เข้ากับบรรยากาศของธีมโฮเทล นอกจากนี้ ต้องมีการเสริมเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน เพิ่มความสะดวกสบายให้กับลูกค้ำ เหมาะกับคนทุกช่วงวัย เช่น ห้องพักแบบ Smart Room มีระบบเชื่อมต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ในห้องพักผ่านโทรศัพท์มือถือ (Internet of Things) สายรัดข้อมืออิเล็กทรอนิกส์เหมือนในเรือสำราญเพื่อใช้สำหรับ

กิจกรรมพิเศษที่ต้องชำระเงินเพิ่ม การนำเทคโนโลยี Virtual Experience มาประยุกต์ใช้ในการบริการ รวมถึงการให้บริการโดยหุ่นยนต์ ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเช็คอิน-เช็คเอาท์แบบออนไลน์ เพื่อลดการสัมผัสกับพนักงานในยุคที่คนกังวลเรื่องความสะอาดมากขึ้น เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เทคโนโลยีเหล่านั้นต้องไม่ล้ำสมัยจนผู้สูงอายุไม่สามารถเข้าใจการใช้งานได้ สุดท้ายคือการดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยเป็นปัจจัยที่สำคัญที่กลุ่มลูกค้าแบบครอบครัวต้องการเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เดินทางพร้อมเด็ก การดูแลความปลอดภัยต้องเป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยเฉพาะความปลอดภัยในสวนน้ำ คีดส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก ต้องมีการจัดทำคู่มือการดูแลความปลอดภัย การฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ และมีการจัดการด้านความเสี่ยงและเหตุการณ์วิกฤตอย่างเป็นระบบ

8. ด้านการสร้างประสบการณ์ลูกค้า (Trigger Customer Experience) มีกลยุทธ์ คือ การทำความเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อส่งมอบประสบการณ์ตามแนวคิดเรื่องธีมที่โรงแรมกำหนดไว้จนทำให้รู้สึกเหมือนได้เข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ ประกอบกับการกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความผูกพันทางด้านอารมณ์ความรู้สึกไปกับธีมไฮเทคที่ต้องการสื่อสาร ตลอดจนแผนที่การเดินทางของลูกค้าที่แสดงให้เห็นถึงการเดินทางของลูกค้าในจุดติดต่อสำคัญต่าง ๆ เมื่อเดินทางมาใช้บริการท่องเที่ยวและพักผ่อนของโรงแรมตามธีม ร่วมกับการสร้างความประทับใจและทำให้ลูกค้าพึงพอใจในทุกช่องทางการติดต่อของลูกค้า รวมไปถึงการส่งมอบข้อมูลหรือรายละเอียดต่าง ๆ ของสิ่งที่กลุ่มลูกค้าสนใจตั้งแต่การค้นพบว่ามีการบริการโรงแรมตามธีมไปจนถึงการตัดสินใจเลือกสำรองที่พักและเดินทางมาเยี่ยมชม โดยการนำเสนอเพื่อให้นักลูกค้าเป้าหมายรับรู้ถึงความคุ้มค่าของประสบการณ์ที่ตนเองได้รับ เมื่อเทียบกับจำนวนเงินที่ต้องจ่ายไป และตัดสินใจเดินทางกลับมาใช้บริการซ้ำ นอกจากนี้ ผู้ให้บริการโรงแรมตามธีมควรให้ความสำคัญกับการเปิดพื้นที่สื่อออฟไลน์และมีแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวที่เคยมีประสบการณ์ในการใช้บริการได้มีโอกาสแนะนำ บอกต่อ แบ่งปันประสบการณ์ความทรงจำอันดีให้แก่ผู้อื่นผ่านช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ได้

จึงกล่าวได้ว่ากลยุทธ์การสร้างประสบการณ์ลูกค้านั้นเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การสร้างสรรค์ธีมไฮเทคให้มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นผ่านสถาปัตยกรรมทั้งภายในและภายนอก ภูมิสถาปัตยกรรม สิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน กิจกรรมและความบันเทิง การบริการ และคุณลักษณะเสริมอื่น ๆ ด้วยแนวคิดธีมที่มีความแปลกใหม่ มีความตื่นตาตื่นใจ จะช่วยให้ธีมไฮเทคสามารถสื่อสารไปถึงลูกค้าให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการตามธีมที่กำหนดไว้ ต้องสร้างความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับลูกค้าด้วยการบริการที่ดีเลิศและสอดคล้องไปกับธีมส่งผลให้ลูกค้ามีความสุข สนุกสนาน และตื่นเต้นเมื่อได้มาเยือนธีมไฮเทค ทำให้ลูกค้ายอมจ่ายเงินในจำนวนที่สูงกว่าโรงแรมทั่วไป เพื่อแลกกับประสบการณ์ที่จะได้รับ เพราะรู้สึกได้ถึงความคุ้มค่ากับเงิน

ที่จ่ายไป ทั้งนี้ ฮิมโฮเทลจะช่วยสร้างความทรงจำและประสบการณ์แก่ลูกค้า สร้างความประทับใจได้ ดีกว่าโรงแรมทั่วไป ซึ่งความทรงจำและประสบการณ์ที่ดีจะส่งผลให้ลูกค้ากลายเป็นลูกค้าที่ภักดีและ อายากกลับมาใช้บริการอีก และแน่นอนที่สุดประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากฮิมโฮเทลจะถูกนำไป บอกต่อหรือแบ่งปันประสบการณ์ต่อผู้อื่น ทั้งแบบปากต่อปากและผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม ต้องพร้อมรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้า เพื่อนำไปพัฒนากลยุทธ์ต่อไปในอนาคต

5.2 การอภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาแนวโน้มรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการ ท่องเที่ยวแบบครอบครัว พบว่า แนวโน้มรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ประกอบด้วย 8 แก่นสาระหลัก

5.2.1 การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทล เป็นแก่นสาระหลักที่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักมีการ กล่าวถึงมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลหลัก การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของ ฮิมโฮเทล ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรมแรมที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า กลุ่มครอบครัวที่มีเด็กและผู้สูงอายุเดินทางมาด้วย หรืออีกนัยหนึ่งคือกลุ่มครอบครัวที่มีสมาชิกหลาย หลายวัย ผู้ให้บริการฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจะต้องให้ความสำคัญกับการทำ ความเข้าใจถึงกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายของโรงแรม รวมทั้งพฤติกรรมและความต้องการของกลุ่ม ลูกค้าเป้าหมาย ทั้งนี้ เพราะว่าการทำความเข้าใจถึงความต้องการและพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้า เป้าหมายได้อย่างตรงจุด จะช่วยทำให้ผู้บริการฮิมโฮเทลสามารถออกแบบแนวคิด จัดเตรียม สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงแรม สิ่งอำนวยความสะดวก และกิจกรรมความบันเทิงที่เป็นไป ตามธีม รวมทั้งการส่งมอบบริการต่าง ๆ ที่สร้างประสบการณ์ให้กับกลุ่มลูกค้าได้ตรงตามความ คาดหวังและสอดคล้องกับแนวคิดฮิมโฮเทลที่ต้องการนำเสนอและส่งมอบคุณค่าให้แก่กลุ่มลูกค้าแบบ ครอบครัว ไม่ว่าจะเป็นความต้องการในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกสบายที่มีความครบครันสำหรับทุก คนในครอบครัว การมีพื้นที่สำหรับจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว มีบรรยากาศที่ ผ่อนคลายและสนุกสนาน รวมทั้งมีทำเลที่ตั้งที่มีความเหมาะสมทางภูมิศาสตร์ และมีความสะดวกใน การเดินทางไปเยี่ยมชมและพักผ่อนแบบกลุ่มครอบครัวได้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Birchler (2012) พบว่า นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาพักผ่อนแบบครอบครัวมีความต้องการที่พักที่มีการบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อมสำหรับครอบครัวโดยเฉพาะ ไม่ว่าจะเป็นการให้ส่วนลดพิเศษ สำหรับเด็กในการเข้าพัก การมีสระว่ายน้ำพร้อมเจ้าหน้าที่คอยดูแลความปลอดภัย และแพ็คเกจพิเศษ สำหรับนักท่องเที่ยวแบบครอบครัว ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาของ Wu, Wall, Zu, and Ying (2019) ซึ่งให้เห็นว่านักท่องเที่ยวที่เดินทางมาพักผ่อนในวันหยุดสำหรับครอบครัว ให้

ความสำคัญกับการเลือกโรงแรมที่สมาชิกในครอบครัวสามารถใช้เวลาและทำกิจกรรมร่วมกันภายในโรงแรมได้ ซึ่งต้องมีการสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกันได้อย่างมีคุณภาพ (Khoo-Lattimore, Prayag, & Cheah, 2015) สามารถสร้างความสมดุล เกิดเป็นความทรงจำที่ดี และสร้างประสบการณ์ให้กับสมาชิกทุกคนของครอบครัวในวันหยุด (Obrador, 2012; Schänzel & Yeoman, 2015; Smec, Loncaric, & Prodan, 2016) โดย Birchler (2012) ยังพบว่าครอบครัวส่วนใหญ่ต่างต้องการที่พักที่มีกิจกรรมที่น่าสนใจสำหรับบุตรหลาน ในขณะที่พ่อแม่สามารถทำกิจกรรมเพื่อผ่อนคลายได้ไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งแนวคิดของ Schänzel, and Yeoman (2015); Banchanont (2018) แสดงให้เห็นว่านักท่องเที่ยวจะเลือกสถานที่ที่เด็ก ๆ สามารถเล่นและทำกิจกรรมได้อย่างเพลิดเพลินสนุกสนานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย และสมาชิกกลุ่มวัยอื่น ๆ ในครอบครัว ยังสามารถทำกิจกรรมพักผ่อนที่น่าสนใจได้ระหว่างรอกิจกรรมของเด็ก ๆ

นอกจากนี้ Heung and Gu (2012) ยังพบว่าลูกค้ายินดีที่จะจ่ายเพิ่ม ถ้าหากการวางผังโรงแรมสามารถสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายได้ อีกทั้ง พฤติกรรมของลูกค้ากลุ่มโรงแรมยังให้ความสำคัญกับการพิจารณาถึงทำเลที่ตั้งของโรงแรมเป็นสำคัญ (Sylt, 2016) เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ Khoo-Lattimore, and Yang (2018) ยังได้แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะของโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวนั้น การมีทำเลที่ตั้งใกล้ทะเลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมที่พักของนักท่องเที่ยว

5.2.2 แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ แนวคิดโดยรวมในการการออกแบบโรงแรมตามฮิมให้มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยเน้นที่รูปลักษณะที่ชวนให้เกิดจินตนาการตามฮิม สามารถสื่อถึงเรื่องราวที่น่าค้นหา และยังสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมของท้องถิ่นนั้น ๆ ได้อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นว่าในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลหลัก ความสามารถในการสื่อสารถึงเรื่องราวที่โรงแรมต้องการเสนอตามฮิมที่มีความโดดเด่น เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดการจินตนาการหรือภาพในใจที่สอดคล้องไปกับฮิม มีความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ ทำให้สัมผัสได้ถึงเหมือนจริงด้วยการจำลองบรรยากาศที่สอดคล้องกับฮิม รวมทั้งสามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อผ่านการออกแบบโรงแรมได้ ล้วนแล้วแต่เป็นองค์ประกอบของแนวคิดโดยรวมในการกำหนดรูปแบบฮิมโฮเทลที่ตอบสนองต่อความต้องการในการเดินทางมาท่องเที่ยวแบบครอบครัว สอดคล้องกับแนวคิดของ Walls et al. (2011) พบว่าการใช้สภาพแวดล้อมและบรรยากาศเป็นตัวเสริมยังช่วยกระตุ้นการจินตนาการ ซึ่งช่วยเพิ่มประสบการณ์ให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี เช่นเดียวกับผลงานวิจัยของ Sylt (2016) ที่ชี้ให้เห็นว่าการใช้ฮิมและการออกแบบพัฒนาโรงแรมเพื่อให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่งนั้น ยิ่งถ้าหากฮิมมีความแปลกใหม่ ยิ่งทำให้เกิดความน่าสนใจมากกว่าคู่แข่งมากขึ้น รวมทั้งทำให้ผู้ประกอบการสามารถตั้งราคาขายได้สูงกว่าปกติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Koll (2015) ที่นำเสนอว่าธุรกิจโรงแรมที่มีการนำแนวคิดฮิมและการเล่าเรื่องมาเป็น

กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ทำให้ลูกค้ามีความประทับใจต่อประสบการณ์ที่แปลกใหม่ มีความพึงพอใจ และสร้างความทรงจำที่ดีให้แก่ลูกค้ามากยิ่งขึ้น และ John, Adiele, and Nkoro (2013) ยังได้นำเสนอแนวคิดว่าการบริการโรงแรมที่มีความแปลกใหม่ มีเอกลักษณ์เฉพาะที่ไม่เหมือนใคร เป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ ทั้งนี้ แนวคิดของ Sundbo & Sørensen (2013) ยังพบว่าการออกแบบโรงแรมที่มีความแปลกใหม่จะช่วยสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งและดึงดูดความสนใจของลูกค้าได้ และยังทำให้ลูกค้าได้รู้สึกเข้าไปอยู่ห่างแห่งจินตนาการนั้น ๆ ได้ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีการจำลองมาจากสถานที่สำคัญต่าง ๆ รอบโลก (Sylt, 2016) ที่เป็นนิยมและรู้จักของนักท่องเที่ยวโดยทั่วไป (Xiao et al., 2013) รวมทั้งใช้แนวทางในการจำลองพิธีกรรมทางวัฒนธรรมดั้งเดิมขึ้นมาใหม่ และผสมผสานให้เข้ากับกิจกรรมของฮิมโฮเทล (Liu, 2013) นอกจากนี้ Pasteltheatre (2018) ยังได้เสนอแนะแนวคิดว่าการใช้ฮิม หรือการเล่าเรื่องเป็นเครื่องมือในการวางแนวคิดของธุรกิจของโรงแรมตามแนวคิดหลักเรื่องฮิม และงานวิจัยของ Koll (2015) ยังพบว่าการใช้แนวคิดฮิมและการเล่าเรื่องเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อเสนอประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้า อีกทั้งสร้างความพึงพอใจ และกลายเป็นความทรงจำที่ดีของลูกค้าได้อีกด้วย

5.2.3 การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิมที่ต้องการนำเสนอเป็นแก่นสาระหลักที่มีกล่าวถึงมากเป็นอันดับที่ 3 ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ การออกแบบสถาปัตยกรรมของโรงแรมที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งโครงสร้างภายนอก ตกแต่งภายใน ภูมิทัศน์โดยรอบ รวมถึงห้องพัก ห้องอาหาร ล็อบบี้ ห้องน้ำสาธารณะ ลิฟท์ เป็นต้น สะท้อนให้เห็นว่าในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลหลัก การออกแบบโครงสร้างสถาปัตยกรรมภายในและภายนอกโรงแรม การตกแต่งภูมิทัศน์โดยรอบ ก่อให้เกิดการสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับฮิม การให้ความสำคัญกับการร่วมรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน รวมทั้งการออกแบบโครงสร้างอาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส รวมทั้งบุคคลที่มีความต้องการดูแลเป็นพิเศษ ต่างเป็นสภาพแวดล้อมประกอบที่ส่งเสริมให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดอารมณ์และมีความรู้สึกร่วมไปกับบรรยากาศตามฮิมของฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่โรงแรมต้องการนำเสนอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sylt (2016) พบว่า การใช้ฮิมในการออกแบบสถาปัตยกรรมให้มีเอกลักษณ์เฉพาะ จะช่วยให้ลูกค้ารับรู้ได้ถึงจินตนาการหรือความฝันของลูกค้าโดยตรง ทั้งนี้เพราะลูกค้าที่มาพักผ่อนต่างต้องการหลีกเลี่ยงความซ้ำซากจำเจในชีวิตประจำวัน และยังมีคามคาดหวังที่จะได้รับประสบการณ์และความทรงจำใหม่ ๆ โดยแนวคิดของ Sun et al. (2019) แสดงให้เห็นว่าฮิมโฮเทลเป็นกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าในยุคนี้ได้ และได้กลายมาเป็นแนวโน้มในการพัฒนาธุรกิจโรงแรมในอนาคต ดังจะเห็นได้ว่าการออกแบบสถาปัตยกรรมที่มีเอกลักษณ์ช่วยสะท้อนและสื่อถึงฮิมของโรงแรมได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Keller (2011) ที่ชี้ให้เห็นว่านักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวยังสนุกสนาน ล้วนแล้วแต่มีการจินตนาการและสร้าง

ความทรงจำผ่านสถาปัตยกรรมในสวนสนุก ชุดเครื่องแบบของพนักงาน และรายละเอียดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธีมที่นำเสนอ โดย Wisegeeek (2020) ยังได้เสนอแนวคิดว่าการสร้างธีมโฮเทลด้วยการออกแบบตัวอาคาร ห้องพัก และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะท้อนให้เห็นถึงธีมของโรงแรมในทุก รายละเอียด สามารถทำให้ลูกค้าได้สัมผัสถึงเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารได้ เช่นเดียวกับแนวคิดของ Sylt (2016) ที่พบว่าธีมยังใช้ในการออกแบบสถาปัตยกรรมเชิงสุนทนาการ เพื่อพัฒนาสถานที่และตราสินค้าให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง มุ่งเน้นการผสมผสานทุกองค์ประกอบ ให้เป็นไปในทางเดียวกันอย่างสร้างสรรค์ ให้สามารถสื่อถึงเรื่องเล่าของสถานที่นั้น ๆ และทำให้ลูกค้าที่มาเยือนเกิดการรับรู้ได้ว่าสถานที่แห่งนี้เป็นที่พิเศษ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และสัมผัสได้ถึงควมมีชีวิตชีวา เสมือนได้ไปอยู่ในเรื่องเล่าจริง ๆ จนเกิดเป็นประสบการณ์ที่น่าประทับใจ เกิดเป็นความทรงจำที่ดีของลูกค้าและมีความรู้สึกที่พิเศษเมื่อได้มาเยือน ในขณะที่ Asmara and Mohi (2016) ได้เสนอแนวคิดว่าการออกแบบสถาปัตยกรรมทางกายภาพที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ จะช่วยทำให้ธีมโฮเทลสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น โดยเอกลักษณ์ของสภาพแวดล้อมที่มีความแปลกใหม่ในธีมโฮเทล ส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจเลือกมาใช้บริการของลูกค้าที่การเข้าพัก สอดคล้องกับแนวคิดของ King, and O'Boyle (2011) ที่พบว่า การออกแบบสถาปัตยกรรมของสวนสนุกด้วยแนวคิดจินตนาการที่เหนือความจริงและสภาพแวดล้อมของสวนสนุก ช่วยทำให้นักท่องเที่ยวเกิดเป็นความทรงจำและสื่อสารไปถึงอารมณ์ความรู้สึกตามธีมนั้น ๆ ได้ ทั้งนี้ Woodcraft, Hackett, & Caistor-Arendar (2011) ได้เสนอแนวคิดว่าการออกแบบจะต้องให้ความสำคัญกับความยั่งยืนทางสังคม ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตของมนุษย์โดยตรง ดังนั้น จึงต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนและการออกแบบสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืนทางสังคมอย่างชาญฉลาด นอกจากนี้ Harrison (2011) ยังได้แสดงแนวคิดให้เห็นว่าการออกแบบเพื่อทุกคนนั้นคุ้มค่าแก่การลงทุน เนื่องจากขอบเขตการเข้าถึงที่กว้างขึ้นและความเป็นมิตรกับผู้ใช้งาน เป็นการออกแบบสำหรับเด็กไปจนถึงผู้สูงอายุ รวมไปถึงผู้ที่ต้องดูแลสุขภาพเป็นพิเศษ และคนพิการ และยังช่วยอำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวันให้ทุกคนสามารถใช้งานร่วมกัน ไม่ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำต่อคนพิการและลดการเหยียดหยามทางสังคม โดยตัวอย่างของการออกแบบเพื่อคนทั้งมวลนั้น ได้แก่ ประตูบานเลื่อนอัตโนมัติ ทางเดินแบบลาดเอียง และโทรศัพท์ที่มีคำบรรยายในสถานที่สาธารณะที่มีผู้คนพลุกพล่าน เป็นต้น

5.2.4 การมีสิ่งอำนวยความสะดวกตามธีมเป็นแก่นสาระหลักที่ผู้ให้ข้อมูลมีการกล่าวถึงมากเป็นอันดับที่ 4 โดยมีสาระสำคัญ คือ การวางแผนในการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องและรองรับความต้องการของลูกค้าในรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว สะท้อนให้เห็นว่าในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลหลัก การวางแผนเพื่อจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องและรองรับความต้องการของลูกค้าในรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม การออกแบบพื้นที่

สำหรับการจัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อนักท่องเที่ยวกลุ่มเด็กและห้องเล่นเกมที่มีความสอดคล้องกับธีมการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม รวมทั้งการให้ความสำคัญกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ สิ่งของเครื่องใช้สอยต่าง ๆ ภายในห้องพักให้มีความสอดคล้องกับธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ล้วนแล้วแต่เป็นตัวบ่งชี้ของสิ่งอำนวยความสะดวกที่ให้นักท่องเที่ยวแบบครอบครัวเกิดการรับรู้ถึงแนวคิดเกี่ยวกับธีมโฮเทลที่ทางโรงแรมต้องการนำเสนอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Elsayed (2017) แสดงให้เห็นว่าธุรกิจโรงแรมต้องมีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านความบันเทิงให้มีเอกลักษณ์ที่เหมาะสมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว และผู้ที่ท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสวนน้ำ ที่ได้กลายมาเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับธุรกิจโรงแรม ซึ่งทำให้ครอบครัวได้สนุกเพลิดเพลิน และได้ใช้เวลาว่างร่วมกันมากยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับแนวคิดของ Lee, Jin, and Lee (2014) ที่พบว่าสวนน้ำเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยปัจจัยของความสำคัญของสวนน้ำ คือ ความปลอดภัย ความสะอาดของน้ำ ความเหมาะสมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว และยังต้องมีเจ้าหน้าที่ช่วยชีวิตประจำตามจุดสำคัญต่าง ๆ ด้วย (Jin et al., 2015) และ Wisegeeek (2020) ได้ชี้ให้เห็นถึงแนวคิดว่าการให้ความสำคัญในการออกแบบและตกแต่งสิ่งความสะดวกต่าง ๆ เช่น สวนน้ำและสวนสนุกที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด สามารถจูงใจนักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวให้เดินทางมาใช้บริการได้ (Sylt, 2016) ในขณะที่ Jin, Lee, and Lee (2015) ได้เสนอแนะว่าการมีพื้นที่สำหรับให้นักท่องเที่ยวกลุ่มเด็กและกลุ่มวัยรุ่นได้เลือกเล่นที่หลากหลาย เช่น สระว่ายน้ำ สไลเดอร์ ลานน้ำสาด เลซี่รีเวอร์ (Lazy River) คลื่นน้ำวน หรือจุดแช่น้ำ ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นสำหรับการจูงใจและตัดสินใจเดินทางมาท่องเที่ยวและใช้บริการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มนี้ โดย Kazembe, Mwando, Nyarota, and Muyambo (2015) ยังได้เสนอว่าการออกแบบโรงแรมให้มีสระว่ายน้ำแยกสำหรับเด็ก มีห้องคอมพิวเตอร์ ห้องอาหาร ห้องนอนที่มีการออกแบบและตกแต่งสำหรับเด็ก ๆ โดยเฉพาะ เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการกระตุ้นการตัดสินใจให้นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวเดินทางมาใช้บริการ ซึ่งอาจจะมีการตกแต่งที่น่าดึงดูดใจ เช่น การประดับโคมไฟ นาฬิกา วิทยุ กระจาดชาวดรูป เครื่องเสียง ตู้เย็นขนาดเล็ก ไมโครเวฟ ไฟกลางคืน และเฟอร์นิเจอร์ที่มีสีสัน รวมไปถึงบริการอินเทอร์เน็ต เครื่องเล่นซีดี วีดีโอเกมส์ เป็นต้น แม้กระทั่งในร้านอาหารจำเป็นต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกให้เด็ก ๆ ได้ใช้ตามความต้องการ อาทิเช่น รายการอาหารสำหรับเด็ก แก้วเด็ก ช้อนส้อมเด็ก และราคาสำหรับเด็ก ซึ่งต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ การจัดกิจกรรมหรือเกมส์กลางแจ้งก็เป็นส่วนหนึ่งที่เป็นที่โรงแรมต้องมีไว้รองรับ เช่น การสอนวาดภาพ สอนปั้น งานฝีมือ โขว์ต่าง ๆ สำหรับกลุ่มเด็กเล็ก และกิจกรรมที่ตื่นเต้นและสนุกสนานสำหรับกลุ่มวัยรุ่น เช่น กีฬา เกมส์คอมพิวเตอร์ ปีนเขา ว่ายน้ำ เป็นต้น อีกทั้ง Birchler (2012) ได้ชี้ให้เห็นว่านักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวยังมีความคาดหวังที่จะใช้เวลาอยู่ในโรงแรมที่มีสิ่ง

อำนวยความสะดวกเปรียบพร้อมต่อความต้องการของสมาชิกในครอบครัว เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ได้แก่ตนเองและครอบครัวมากที่สุด ซึ่ง Ma (2015); Xiao, Zhang, and Huang (2013) ได้ชี้ให้เห็นว่ารูปแบบการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ นั้น ต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะการออกแบบโรงแรม สิ่งอำนวยความสะดวก และการบริการ ที่สามารถสร้างความทรงจำและประสบการณ์ของลูกค้าตามธีมได้ (Luturlean & Anggadwita, 2016) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Williams (2017) ที่พบว่าส่วนใหญ่นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวต้องการที่พักที่ทุกคนในครอบครัวสามารถอยู่รวมกันได้ เนื่องจากสมาชิกมีจำนวนมาก และต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกในการรองรับความต้องการใช้งานที่หลากหลาย โดยผลจากการศึกษาของ Khoo-Lattimore, and Yang (2018) แสดงให้เห็นว่าการมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันภายในโรงแรม โดยเฉพาะสำหรับเด็ก เช่น สระว่ายน้ำ เครื่องเขียน ห้องครัว และห้องพักสำหรับครอบครัว เป็นหนึ่งในคุณลักษณะสำคัญของโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกมาพักผ่อนของนักท่องเที่ยว สอดคล้องกับ Ma (2015); Xiao, Zhang, and Huang (2013) ที่ชี้ให้เห็นว่าตกแต่งสถานที่พักแรมในรูปแบบธีม ตั้งแต่โครงสร้าง การตกแต่งภายในพื้นที่ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น เช่น การใช้สี ภาพวาด ต้นไม้ ดอกไม้ การตกแต่งเพดาน และผนัง ล้วนแล้วแต่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกมาพักผ่อนของกลุ่มลูกค้าแบบครอบครัว

5.2.5 การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีมเป็นแก่นสาระหลักที่มีการกล่าวถึงมากเป็นอันดับที่ 5 ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ การจัดเตรียมให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานเพื่อส่งมอบบริการไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแต่งกายในรูปแบบของเครื่องแบบในแผนกงานต่าง ๆ ที่สามารถสะท้อนได้ถึงธีมของโรงแรมได้อย่างเด่นชัด โดยมีการฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถแก้ปัญหาและดูแลเอาใจใส่กลุ่มลูกค้าที่เป็นไปตามมาตรฐานการบริการของโรงแรมตามธีมได้ สะท้อนให้เห็นว่าในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลหลัก การกำหนดแนวโน้มรูปแบบของแนวคิดเกี่ยวกับธีมโฮเทลสำหรับครอบครัว จะต้องให้ความสำคัญกับการนำเสนอบริการผ่านพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดของธีมโฮเทลที่โรงแรมต้องการนำเสนอ โดยมีแต่งกายด้วยเครื่องแบบที่สอดคล้องกับธีม มีบุคลิกและการแสดงออก การนำเสนอเมนูอาหารและเครื่องดื่มที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวคิดเรื่องธีมของโรงแรม และสร้างความประทับใจและประสบการณ์ให้แก่นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวได้ตรงตามธีมที่ต้องการนำเสนอ ซึ่งจะช่วยนักท่องเที่ยวเกิดการรับรู้ถึงคุณภาพในการให้บริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Sylt (2016) ที่พบว่านอกเหนือจากธีมเครื่องแต่งกายของพนักงานที่ทำให้โรงแรมมีความโดดเด่นกว่าคู่แข่ง การให้บริการ บุคลิกพนักงานของพนักงานที่มีความสอดคล้องไปตามธีมเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าได้ เช่นเดียวกับกับผลการศึกษาของ Sohrabi, Vanani, Tahmasebipur, and Fazli (2012) ที่พบว่า การให้บริการของพนักงานเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรม

ของนักท่องเที่ยว และ Stroop (2018) ยังได้เสนอแนะว่าการออกแบบโรงแรมที่ดีต้องเน้นการออกแบบบริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดี ทำให้ลูกค้าประทับใจเมื่อได้มาเยือน มีการสร้างสรรค์ด้วยกิจกรรมเพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาพักมากยิ่งขึ้น โดย Gross, and Pullman (2012) ได้เสนอแนะว่าองค์กรต้องฝึกอบรมให้พนักงานบริการใจรักในการบริการ แสดงออกด้วยความจริงใจ และที่สำคัญที่สุด คือ พนักงานต้องมีพฤติกรรมในการบริการที่ตรงกับอิมที่กำหนดไว้ จึงจะสามารถสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Liu, Teichert, Rossi, Li, and Hu (2017) ที่พบว่าสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อส่งมอบบริการไปยังลูกค้าของพนักงานเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าให้เลือกมาใช้บริการโรงแรมและที่พัก และ Sohrabi, Vanani, Tahmasebipur, and Fazli (2012) ยังแสดงให้เห็นว่าปัจจัยหลักในการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้า เป็นผลมาจากพนักงานและการให้บริการของพนักงานที่มีความสอดคล้องกับอิมที่โรงแรมกำหนดไว้

5.2.6 การสร้างประสบการณ์ของลูกค้าเป็นแก่นสาระหลักที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการกล่าวถึงมากเป็นลำดับที่ 6 ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ การออกแบบรูปแบบของอิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่เน้นสร้างความประทับใจในการออกแบบโรงแรมที่เป็นไปตามอิมที่กำหนด เกิดความรู้สึกร่วมว่าทุกอย่างมีความสอดคล้องและเข้ากันได้เป็นอย่างดี และยังสามารถสร้างเรื่องราวที่ชวนให้ลูกค้าเกิดการจินตนาการตามอิมที่กำหนดไปด้วย สะท้อนให้เห็นว่าในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลหลัก การออกแบบรูปแบบของอิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่เน้นสร้างความประทับใจในการออกแบบโรงแรมที่เป็นไปตามอิมที่กำหนด ทำให้นักท่องเที่ยวเกิดความรู้สึกร่วมว่าทุกอย่างมีความสอดคล้องและเข้ากันได้เป็นอย่างดี และยังสามารถสร้างเรื่องราวที่ชวนให้ลูกค้าเกิดการจินตนาการตามอิมที่กำหนดไปด้วย ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความประทับใจที่มีความเหนือกว่าหรือแตกต่างโรงแรมทั่วไปอย่างชัดเจน การทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้สึกเหมือนว่าได้เข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ เกิดความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะกลับมาใช้บริการซ้ำอีก มีการรับรู้ถึงความคุ้มค่าจากประสบการณ์ที่ได้รับเมื่อเทียบกับมูลค่าเงินที่ต้องจ่ายไป การสร้างความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับอิมโฮเทล และมีความตั้งใจที่จะแนะนำบอกต่อเกี่ยวกับประสบการณ์ที่น่าประทับใจจากการใช้บริการอิมโฮเทลแก่ผู้อื่น ล้วนแต่เป็นแนวทางในการสร้างประสบการณ์ให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของอิมโฮเทลที่เดินทางมาท่องเที่ยวแบบครอบครัว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sylt (2016) พบว่า การใช้แนวคิดเรื่องอิมในการออกแบบสถาปัตยกรรมเชิงสุนทนาการ สถานที่และตราสินค้าให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาด โดยมุ่งเน้นการผสมผสานทุกองค์ประกอบให้เป็นไปในทางเดียวกันอย่างสร้างสรรค์ สามารถสื่อถึงเรื่องเล่าของสถานที่นั้น ๆ ส่งผลทำให้ลูกค้าที่มาเยือนเกิดการรับรู้ได้ว่า สถานที่แห่งนี้เป็นสถานที่พิเศษ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว จนเกิดเป็นประสบการณ์ที่น่าประทับใจ จนกลายเป็นความทรงจำที่ดีของลูกค้า และมีความรู้สึกที่พิเศษเมื่อได้มาเยือน เช่นเดียวกับ Wisegeeek (2020) ยังได้แสดงให้เห็นว่าอิมโฮเทล

เป็นโรงแรมที่มีลักษณะการตกแต่งเฉพาะตัว ไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอในรูปแบบของสวนสนุก การให้ความสำคัญกับการจุดหมายปลายทางในวันหยุด การมีตลาดเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการออกแบบและตกแต่งที่เป็นไปในทางเดียวกันในทุก ๆ ส่วน ช่วยทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป โดย Li and Jiao (2014) ได้เสนอแนะว่าความสำคัญของทางเข้าฮิมโกลเป็นความประทับใจแรกพบของผู้มาเยือน โดยความประทับใจแรกนี้จะส่งผลต่อความรู้สึกโดยรวมของลูกค้าที่มีต่อฮิมโกล สอดคล้องกับแนวคิดของ Stroop (2018) ที่ชี้ให้เห็นว่าการออกแบบโรงแรมที่ดีนั้น ต้องเน้นการออกแบบเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดี ทำให้ลูกค้าประทับใจเมื่อได้มาเยือน และผลการศึกษาของ Brochado, Troilo, Rodrigues, and Oliveira-Brochado (2019) ยังพบว่าการนำเสนอฮิมของโรงแรมและห้องพักที่สามารถเล่าเรื่องหรือสื่อให้เห็นถึงที่มาของแนวคิดและทำเลที่ตั้งของโรงแรมสามารถสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้าที่เข้าพักได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Fatma (2014) ที่พบว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการออกแบบประสบการณ์ผ่านจุดสัมผัสบริการ (Touchpoints) เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ช่วยทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและมีความทรงจำอันดีต่อบริการโรงแรมที่ตนเองได้รับ ในขณะที่ Firat, and Ulusoy (2011) ได้ชี้ให้เห็นว่าฮิมไม่จำเป็นต้องมาจากเรื่องจริงหรือสิ่งที่จับต้องได้ แต่อาจมาจากการจินตนาการขึ้นมาในรูปแบบสถานที่ เรื่องเล่า และประวัติศาสตร์ เป็นต้น แต่ต้องสามารถสื่อสารให้ผู้มาเยือนได้เข้าไปอยู่ในจินตนาการนั้น ๆ ที่สร้างขึ้นได้และรู้สึกเหมือนได้ไปอยู่ในสถานที่นั้นจริง ๆ สอดคล้องกับ Sylt (2016) ที่พบว่า การใช้แนวคิดเรื่องฮิมในการออกแบบสถาปัตยกรรมเชิงสันตนาการ สถานที่และตราสินค้าให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาด โดยมุ่งเน้นการผสมผสานทุกองค์ประกอบให้เป็นไปในทางเดียวกันอย่างสร้างสรรค์สามารถสื่อถึงเรื่องเล่าของสถานที่นั้น ๆ ส่งผลทำให้ลูกค้าที่มาเยือนเกิดความรู้สึกที่สัมผัสได้ถึงความเป็นชีวิตชีวา เสมือนได้ไปอยู่ในเรื่องเล่าจริง ๆ ถึงแม้จะรู้ว่าสถานที่ถูกสร้างขึ้นมาจากจินตนาการไม่ใช่ของจริงก็ตาม และยังมีความรู้สึกที่พิเศษเมื่อได้มาเยือน ในขณะที่ Guo (2013); Xiao et al. (2013); Ma (2015); Sylt (2016) พบว่า แนวคิดเรื่องฮิมสามารถกระตุ้นให้เกิดประสบการณ์ร่วมของลูกค้าและส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจกับประสบการณ์ใหม่ที่ได้รับและอยากกลับมาใช้บริการอีกครั้ง จนกลายเป็นลูกค้าที่ภักดีของโรงแรม โดยแนวคิดของ Wisegeeek (2020) ยังพบว่าโรงแรมที่มีลักษณะการตกแต่งเฉพาะตัว มีตลาดเป้าหมายที่ชัดเจน และให้ความสำคัญในการออกแบบและตกแต่งที่เป็นไปในทางเดียวกันในทุก ๆ ส่วน เพื่อให้ลูกค้าประทับใจ เกิดประสบการณ์ร่วม และเกินความคาดหวัง ส่งผลโดยตรงต่อความตั้งใจของลูกค้าที่อยากจะกลับมาเยี่ยมเยียนอีก ซึ่งผลการศึกษาของ Srncic et al. (2016) แสดงให้เห็นว่าประสบการณ์ที่ได้ลูกค้าได้รับกลับมาจากกิจกรรมที่สร้างความสมดุลในครอบครัว ทั้งในรูปแบบการพักผ่อนนอกบ้านและการเที่ยวที่ต้องใช้เงินและทุ่มเทเวลา ต้องมีผลตอบแทนที่มีความคุ้มค่าและสมเหตุสมผล สอดคล้องกับผลการศึกษา Pareigis, Echeverri, and Edvardsson (2012) พบว่าประสบการณ์ของลูกค้าเป็นผลลัพธ์มาจากกระบวนการสร้างความสัมพันธ์

ที่ลูกค้าสามารถรับรู้ได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้แก่ การมองเห็น การได้กลิ่น การรู้รส การได้ยิน และการสัมผัส ในกระบวนการซื้อสินค้าและบริการ ซึ่งส่งผลต่อกระบวนการทางความคิดและอารมณ์ความรู้สึกข้างในสมองของมนุษย์ และผลการศึกษาของ Guo (2013) ที่พบว่า การสร้างประสบการณ์ด้วยการนำเสนอสินค้าและบริการ ที่ทำให้ลูกค้ารับรู้ได้ถึงอารมณ์ความรู้สึก เข้าถึงเรื่องราวเบื้องหลังความคิดของธิม ทำให้ลูกค้าที่มาใช้บริการธิมโฮเทลกลับบ้านไปด้วยความทรงจำอันดี โดยลูกค้าจะพิจารณาองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในโรงแรมที่สามารถกระตุ้นอารมณ์ ความรู้สึก ความสนุกสนาน ความตื่นเต้น และความสงบไปด้วย (Kim & Perdue, 2013) นอกจากนี้ Harrison-Walker (2012); Guo (2013) ยังพบว่าประสบการณ์ของลูกค้าที่ได้จากการมาพักที่ธิมโฮเทลที่น่าจดจำและมีความพึงพอใจ ส่งผลต่อการบอกต่อกับเพื่อนหรือคนรู้จักของลูกค้าต่อไป ซึ่ง Yu, Seo, and Hyun (2021) ยังพบว่า การรับรู้ถึงประสบการณ์ด้านสุขอนามัย ยังส่งผลต่อการบอกต่อและการกลับมาใช้ซ้ำของลูกค้าอีกด้วย

5.2.7 กิจกรรมและความบันเทิงตามธิม เป็นแก่นสาระหลักที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการกล่าวถึงมากเป็นอันดับที่ 7 ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ การวางแผนในการออกแบบกิจกรรมตามธิมโฮเทลที่มีความหลากหลายและสร้างสรรค์ เน้นที่การจัดกิจกรรมสำหรับเด็กโดยเฉพาะ หรือกิจกรรมเด็กและผู้ใหญ่ รวมทั้งการออกแบบกิจกรรมที่สมาชิกในครอบครัวทุกช่วงวัยสามารถทำกิจกรรมร่วมกันได้ สะท้อนให้เห็นว่าในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลหลัก การจัดกิจกรรมและความบันเทิงตามธิม ทั้งในรูปแบบกิจกรรมที่เสริมสร้างความรู้ และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ การมีจำนวนกิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี กระตุ้นให้นักท่องเที่ยวอยากมีส่วนร่วมร่วมกับคนในครอบครัวหรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น โดยที่คนทุกวัยในครอบครัวสามารถทำกิจกรรมและความบันเทิงต่าง ๆ ร่วมกันได้ รวมทั้งการจัดเตรียมการแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่มีความสอดคล้องไปกับธิมที่ทางโรงแรมต้องการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Li, Wang, Xu, and Mao (2017) พบว่าการท่องเที่ยวแบบครอบครัวเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างความรู้ให้กับเด็ก ๆ เพื่อพัฒนาทักษะและสมรรถนะส่วนบุคคลของแต่ละคนในแต่ละช่วงวัย และมีส่วนร่วมช่วยเสริมสร้างการพัฒนาอารมณ์และการเข้าสังคมได้อีกด้วย เช่นเดียวกับ Sohrabi, Vanani, Tahmasebipur, and Fazli (2012) พบว่าความบันเทิงเป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้า ทั้งนี้เพราะว่าลูกค้ามักจะเลือกโรงแรม เพื่อวัตถุประสงค์ในการพักผ่อนและสามารถทำให้กิจกรรมด้านความบันเทิงไปด้วยกันได้ (Kim and Park, 2017) โดย Kim, and Perdue (2013) ได้ชี้ให้เห็นว่าลูกค้าจะมองหาคุณค่าและคุณสมบัติที่ต้องการเพื่อตัดสินใจเลือกโรงแรม โดยลูกค้ายังต้องการสิ่งที่กระตุ้นอารมณ์ ความรู้สึก ความสนุกสนานตื่นเต้น และความสุขอีกด้วย และผลการศึกษาของ Kazembe, Mwando, Nyarota, and Muyambo (2015) ยังพบว่าถ้าหากโรงแรมมีกิจกรรมหรือเกมส์กลางแจ้งสำหรับเด็กวัยรุ่นที่ตื่นเต้นและสนุกสนาน เช่น กีฬา เกมส์คอมพิวเตอร์

ปีนเขา และว่ายน้ำ เป็นต้น จะช่วยให้นักท่องเที่ยวแบบครอบครัวตัดสินใจเลือกเดินทางมาพักผ่อนได้มากขึ้น ทั้งนี้เพราะว่าเป็นกิจกรรมที่ได้ใช้เวลาด้วยกัน สร้างสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นมากขึ้น ได้รับประสบการณ์ที่ดี และมีความปรารถนาที่จะกลับมาพักอีกในอนาคต ในขณะที่แนวคิดของ สอดคล้องกับแนวคิดของ Feng, and Li (2016) ที่พบว่า การออกแบบกิจกรรมตามธีมโฮเทลนั้น ต้องช่วยพัฒนาในด้านการเข้าถึง พัฒนาทางความคิด เพิ่มความสุข และการฟื้นฟูร่างกายให้กับเด็กได้อีกด้วย เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ Sangree (2016) ที่กล่าวว่า โรงแรมตามธีมต้องมีกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวทุกเพศทุกวัยด้วย นอกจากนี้ Kazembe, Mwando, Nyarota, and Muyambo (2015) ยังได้ชี้ให้เห็นว่าการมีกิจกรรมโชว์ต่าง ๆ ที่สร้างความบันเทิงได้ตามธีม ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจและอยากที่กลับมาใช้บริการซ้ำอีกครั้งถ้ามีโอกาส

5.2.8 คุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทล เป็นแก่นสาระหลักที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีการกล่าวถึงน้อยที่สุด ซึ่งมีสาระสำคัญคือ การเป็นองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้ธีมโฮเทลสำหรับครอบครัวมีความโดดเด่น และมีความแตกต่างไปจากโรงแรมทั่วไป สะท้อนให้เห็นว่าในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลหลัก การที่โรงแรมมีองค์ประกอบของคุณลักษณะที่ส่งเสริมแนวคิดของธีมโฮเทล ไม่ว่าจะเป็นการดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน การมีสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับกลุ่มเด็ก การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่มีความทันสมัย เพื่อเพิ่มความสะดวกต่อการใช้งานสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในโรงแรม การออกแบบของที่ระลึกสำหรับจัดจำหน่ายให้นักท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่สอดคล้องกับธีม รวมทั้งการสร้างสรรครายการอาหารและเครื่องดื่มที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องธีมที่ทางโรงแรมต้องการนำเสนอ ล้วนแล้วแต่เป็นคุณลักษณะเสริมที่ส่งผลให้นักท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายชื่นชอบและมีความประทับใจต่อแนวคิดธีมโฮเทล สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Khoo-Lattimorea, and Yang (2018) ได้ชี้ให้เห็นว่าความปลอดภัยเป็นหนึ่งในคุณลักษณะสำคัญของโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยว โดยผลการศึกษาของ Elsayed (2017) ยังพบว่าสวนน้ำที่มีความปลอดภัยสำหรับเด็กและครอบครัว เป็นปัจจัยคุณลักษณะสำคัญสำหรับธุรกิจโรงแรมตามธีม ที่ทำให้ครอบครัวได้สนุกเพลิดเพลินและได้ใช้เวลาด้วยกันมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sangree (2016) ที่ชี้ให้เห็นว่าโรงแรมที่มีสวนน้ำจะต้องมีเจ้าหน้าที่ช่วยชีวิตคอยดูแลความปลอดภัยและสิ่งอำนวยความสะดวกในสระน้ำต้องปลอดภัยสำหรับทุกเพศทุกวัยด้วย ทั้งนี้เพราะว่าความปลอดภัย ความสะอาดของน้ำ ความเหมาะสมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว เป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงแรมที่มีสวนน้ำให้ใช้บริการ โดย Landman (2020) ยังพบว่าความปลอดภัยเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดประสบการณ์ของลูกค้า และยังเป็นความคาดหวังเกี่ยวกับแนวโน้มของแนวคิดโรงแรมตามธีมในอนาคต ในขณะที่ Sohrabi, Vanani, Tahmasebipur, and Fazli (2012) ได้ชี้ให้เห็นว่าความปลอดภัยเป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจเลือกโรงแรมของลูกค้า

นอกจากนี้ ผลการวิจัยของ Khoo-Lattimore et al. (2015) ยังพบว่า ความปลอดภัยเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจในการเลือกโรงแรมหรือรีสอร์ทสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวของลูกค้ายิ่งด้วย ในขณะที่ Aldehayyat, and Al Khattab (2013); Sylt (2016) ได้เสนอแนะว่าการออกแบบมาพัฒนาโรงแรมเพื่อให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวคิดเรื่องธีมที่มีความแปลกใหม่ ด้วยการเสริมด้วยเทคโนโลยีที่มีความทันสมัย สามารถช่วยทำให้ได้รับความสนใจจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ในระยะเวลาอันรวดเร็วและยังสามารถตั้งราคาขายได้สูงกว่าคู่แข่ง อีกทั้ง ผลการศึกษาของ Xiao, and Hong (2015) ยังพบว่า การประยุกต์เอาแนวคิดเรื่องนวัตกรรมมาใช้ในการตกแต่งออกแบบเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ธีมโฮเทลมีความต่างจากคู่แข่งและสร้างประสบการณ์ตามธีมนั้น ๆ ให้กับลูกค้าได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Qin, Alder, and Cai (2012) ที่ชี้ให้เห็นว่าการนำนวัตกรรมมาใช้อย่างต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบของกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่ส่งเสริมความสำเร็จของกลยุทธ์การเติบโตสำหรับธุรกิจโรงแรม นอกจากนี้ Mossberg (2008) ยังพบว่า การออกแบบของที่ระลึกด้วยการใช้ธีมหรือการเล่าเรื่องสำหรับธุรกิจโรงแรมที่สามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารไปสู่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เป็นคุณลักษณะสำคัญที่ส่งผลต่อประสบการณ์ของนักท่องเที่ยวเช่นเดียวกับ Muñoz et al. (2006) ที่ได้แสดงให้เห็นว่าการนำเสนอรายการอาหารและเครื่องดื่มที่ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศให้เสมือนจริงตรงตามธีม และให้ความสำคัญกับรายละเอียดทุกมิติ เป็นคุณลักษณะสำคัญที่ส่งผลต่อการเพิ่มคุณค่าทางประสบการณ์ให้กับลูกค้าอีกด้วย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว พบว่า การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 390 คน ด้วยแบบสอบถาม ตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ด้านเป้าหมายของการเลือกที่พัก ($\bar{X} = 4.60$; S.D. = 0.412) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมา คือ การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า ($\bar{X} = 4.34$; S.D. = 0.586) ความคาดหวัง ต่อแนวคิดหลักของธีมโฮเทล/แนวคิดหลักของธีมโฮเทล ($\bar{X} = 4.33$; S.D. = 0.860) สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม ($\bar{X} = 4.29$; S.D. = 0.587) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม ($\bar{X} = 4.24$; S.D. = 0.605) การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม ($\bar{X} = 4.13$; S.D. = 0.712) คุณลักษณะเสริมของ ธีมโฮเทล ($\bar{X} = 4.10$; S.D. = 0.674) และกิจกรรมและความบันเทิงตามธีม ($\bar{X} = 4.02$; S.D. = 0.664) ตามลำดับ โดยแต่ละตัวแปรนั้นมีค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ยังพบว่า ทุกตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การ

จัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีค่าที่น้อยกว่า 1.25 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามนั้น มีความเห็นคิดเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือมีความแตกต่างกันน้อย

โดยผลจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวดังกล่าวข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโฮเทลให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการในการเลือกเป้าหมายของที่พักมาเป็นอันดับแรก ทั้งนี้เพราะว่าในทัศนะของลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโฮเทลนั้น มีเป้าหมายในการเลือกใช้บริการฮิมโฮเทลที่ตรงตามความต้องการและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่สามารถทำกิจกรรมร่วมกันกับคนทุกวัยในครอบครัวได้ ดังจะเห็นได้จากความต้องการโรงแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัวที่เป็นตัวบ่งชี้สำคัญอันดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.68$; S.D. = 0.512)

รองลงมา คือ การให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า สะท้อนให้เห็นว่าลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโฮเทลให้ความสำคัญกับการได้บริการที่มีความแปลกใหม่ ตื่นตาตื่นใจ ทำให้ตนเองพึงพอใจต่อบริการที่ได้รับ และยังมีความคุ้มค่ากับจำนวนเงินที่ต้องจ่ายไป ทั้งนี้เพราะว่าลูกค้ากลุ่มครอบครัวมีความต้องการที่จะเก็บเกี่ยวประสบการณ์อันน่าประทับใจไว้ในความทรงจำและบอกเล่าถึงประสบการณ์อันน่าประทับใจที่ตนเองได้รับจากการมาใช้บริการฮิมโฮเทล ดังจะเห็นได้จากความตั้งใจที่แนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากฮิมโฮเทลต่อผู้อื่นที่เป็นตัวบ่งชี้สำคัญอันดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.45$; S.D. = 0.655)

ตามมาด้วยความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล/แนวคิดหลักของฮิมโฮเทลเป็นอันดับที่ 3 สะท้อนให้เห็นว่าลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโฮเทลให้ความสำคัญกับการสื่อสารถึงแนวคิดเกี่ยวกับฮิมโฮเทลที่ทางโรงแรมต้องการนำเสนอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเสนอถึงความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะของฮิมโฮเทล ดังจะเห็นได้จากฮิมโฮเทลของโรงแรมมีความแปลกใหม่ และมีเอกลักษณ์เฉพาะที่เป็นตัวบ่งชี้สำคัญอันดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.49$; S.D. = 2.643)

และให้ความสำคัญกับสิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิมโฮเทลเป็นอันดับที่ 4 สะท้อนให้เห็นว่านอกเหนือจากการตอบสนองต่อเป้าหมายในการเลือกที่พักที่มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมการท่องเที่ยวแบบครอบครัว การได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจ และความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทลแล้ว ลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโฮเทลยังให้ความสำคัญกับการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ความครบครัน มีความพร้อมในการใช้งาน และมีความสอดคล้องกับฮิมโฮเทลที่ทางโรงแรมต้องนำเสนอ อาทิเช่น การออกแบบสวนน้ำ การมีห้องอาหาร บาร์ สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย สปา ห้องประชุม บริการซักรีด บริการรับเลี้ยงเด็ก ห้องบริการทาง

การแพทย์ เป็นต้น ที่ครบครันและมีความสอดคล้องกับฮิม ดังจะเห็นได้การออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับฮิม เช่น การกำหนดรูปแบบสวนน้ำ การกำหนดรูปแบบกิจกรรม การออกแบบเครื่องเล่นต่าง ๆ การแบ่งโซนหรือพื้นที่สำหรับเด็กอย่างชัดเจน ที่เป็นตัวบ่งชี้สำคัญอันดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.51$; S.D. = 0.599)

โดยให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิมมาเป็นอันดับที่ 5 สะท้อนให้เห็นว่าลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโฮเทล มีความต้องการเดินมาท่องเที่ยวและพักผ่อนแบบครอบครัวยังโรงแรมที่มีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ไม่ว่าจะเป็นอาคารสถานที่ต่าง ๆ ทั้งในและบริเวณโดยรอบโรงแรมที่สร้างบรรยากาศให้มีความเพลิดเพลินใจไปตามฮิมที่ต้องการสื่อสาร ดังจะเห็นได้จากโรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับฮิม เช่น โครงสร้างอาคารต่าง ๆ และป้ายชื่อโรงแรม เป็นต้น ที่เป็นตัวบ่งชี้สำคัญอันดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.51$; S.D. = 1.556)

และมีการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิม เป็นปัจจัยองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 6 สะท้อนให้เห็นว่าลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโฮเทล มีความต้องการที่จะได้รับบริการจากพนักงานผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายงานต่าง ๆ ที่มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถสื่อสารแนวคิดเกี่ยวกับฮิมที่ทางโรงแรมกำหนดออกมาได้ ทั้งในรูปแบบของการแต่งกาย การอธิบายถึงแนวคิดที่มาของกิจกรรมนันทนาการต่าง ๆ การตกแต่งอาคาร สถานที่ รวมทั้งบริการอาหารและเครื่องดื่มต่าง ๆ ให้แก่นักท่องเที่ยวได้ว่ามีที่มาและแนวอย่างไร ดังจะเห็นได้จากการบริการส่งผลให้ท่านได้รับประสบการณ์ที่สอดคล้องกับฮิมที่เป็นตัวบ่งชี้สำคัญอันดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.21$; S.D. = 0.727)

และยังให้ความสำคัญกับการมีคุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทลเป็นอันดับที่ 7 สะท้อนให้เห็นว่า นอกเหนือจากคุณลักษณะทั่วไปตามแนวคิดหลักเรื่องฮิมโฮเทลที่โรงแรมควรมี ลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโฮเทลยังมีความคาดหวังถึงคุณลักษณะเสริมที่ทำให้ฮิมโฮเทลมีความโดดเด่น แตกต่างจากโรงแรมอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีมาตรการในการรักษาความปลอดภัยภายในพื้นที่จัดกิจกรรมนันทนาการที่ได้มาตรฐาน ดังจะเห็นได้จากโรงแรมมีการดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก อีกทั้งการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่มีความทันสมัย เพื่อเพิ่มความสะดวกต่อการใช้งานสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในโรงแรม การออกแบบของที่ระลึกสำหรับจัดจำหน่ายให้นักท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่สอดคล้องกับฮิม รวมทั้งการสร้างสรรครายการอาหารและเครื่องดื่มที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องฮิมที่ทางโรงแรมต้องการนำเสนอ ที่เป็นตัวบ่งชี้สำคัญอันดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.36$; S.D. = 0.706)

ในขณะที่กิจกรรมและความบันเทิงตามธิม เป็นปัจจัยองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่มีความสำคัญน้อยที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในธิมโฮเทล มองว่าการมาท่องเที่ยวแบบครอบครัวและสามารถทำกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ได้ และมีพื้นที่กิจกรรมหลักสำหรับสร้างพัฒนาการให้แก่เด็ก ๆ มีความสำคัญมากกว่าการได้รับความบันเทิงใจจากกิจกรรมต่าง ๆ แต่อย่างไรก็ตามก็ยังเห็นว่าเป็นองค์ประกอบที่การจัดการรูปแบบธิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวควรมี ดังจะเห็นได้จากโรงแรมมีกิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี เช่น ห้องดูหนัง สวนสนุก เครื่องเล่นต่าง ๆ กิจกรรมปีนผา เป็นต้น ที่เป็นตัวบ่งชี้สำคัญอันแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.18$; S.D. = 0.730)

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ยังพบว่าโมเดลองค์ประกอบยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบธิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) เป้าหมายของการเลือกที่พัก 2) ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของธิมโฮเทล/แนวคิดหลักของธิมโฮเทล 3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธิม 4) สิ่งอำนวยความสะดวกตามธิม 5) กิจกรรมและความบันเทิงตามธิม 6) การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธิม 7) คุณลักษณะเสริมของธิมโฮเทล และ 8) ประสบการณ์ของลูกค้า รวม 39 ตัวชี้วัด ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 เป้าหมายของการเลือกที่พัก พบว่า ตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสมและสะดวกในการเดินทาง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ บรรยากาศผ่อนคลาย สิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว การเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว และบรรยากาศสนุกสนาน ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะในมุมมองของลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในธิมโฮเทล เมื่อต้องเลือกเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนในรูปแบบของกลุ่มครอบครัว จะมีการพิจารณาถึงการเดินทางที่มีความสะดวกสบาย สามารถเข้าถึงได้โดยง่าย มีทำเลที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่เหมาะสมกับการให้บริการในรูปแบบธิมโฮเทล ทั้งนี้เพราะว่าลูกค้าที่เดินทางมาในลักษณะของกลุ่มครอบครัวนั้น ประกอบไปด้วยสมาชิกที่มีความหลากหลายช่วงวัย ทั้งกลุ่มเด็ก ผู้ใหญ่ และผู้สูงอายุ และมีจำนวนสมาชิกที่ค่อนข้างเยอะกว่าการเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนในลักษณะอื่น ๆ ดังนั้นจึงทำให้การที่ธิมโฮเทลมีตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสมและสะดวกในการเดินทางนั้น เป็นตัวชี้วัดที่ลูกค้ากลุ่มครอบครัวให้ความสำคัญมาเป็นอันดับแรกและมีค่าน้ำหนักมากที่สุดในองค์ประกอบเป้าหมายของการเลือกที่พัก โดยมีการมีบรรยากาศที่ก่อนคลายของธิมโฮเทล การมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว ตอบโจทย์ความต้องการในการเดินทางมาเพื่อทำกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว ที่เต็มเปี่ยมไปด้วยบรรยากาศที่สนุกสนาน เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญรองลงมาตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jauhari (2012) พบว่า การซื้อที่ดินซึ่ง

เกี่ยวข้องกับการพิจารณาเรื่องทำเลที่ตั้งของธุรกิจโรงแรม เป็นเรื่องที่มีความท้าทายต่อการกำหนดกลยุทธ์การเติบโตสำหรับธุรกิจโรงแรม เพื่อให้เข้าใจและสามารถตอบสนองความต้องการตามพฤติกรรมของผู้บริโภครุ่นใหม่ได้อย่างตรงจุด และ Kim, and Park (2017) ที่พบว่าทำเลเป็นคุณลักษณะสำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อการเลือกโรงแรมที่พักของลูกค้า และผลการวิจัยของ Khoo-Lattimore, and Yang (2018) ได้ชี้ให้เห็นว่าการมีทำเลที่ตั้งที่ใกล้ทะเลยังเป็นคุณลักษณะของโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยว

องค์ประกอบที่ 2 ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล/แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล พบว่า การทำให้สัมผัสได้ถึงความเป็นจริง (การจำลองบรรยากาศ) ที่สอดคล้องกับฮิม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ ก่อให้เกิดการจินตนาการ (การสร้างภาพในใจ) ที่สอดคล้องกับฮิม สามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารผ่านการออกแบบโรงแรมได้ และความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะในมุมมองของลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโฮเทล มีความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทลและต้องการสัมผัสกับบรรยากาศจำลองตามฮิมที่มีความเสมือนจริง เกิดการคล้อยตามบรรยากาศของฮิมโฮเทลที่ต้องการสื่อสาร และเข้าใจถึงความหมายที่แท้จริง ร่วมกับการทำให้สามารถจินตนาการถึงสิ่งต่าง ๆ หรือสถานที่ภายในจิตใจได้ โดยการเล่าเรื่องผ่านการออกแบบและตกแต่งบรรยากาศทั้งภายในและภายนอกโรงแรม ที่มีความแปลกใหม่ เป็นเอกลักษณ์ และไม่เคยพบเจอหรือสัมผัสที่เห็นมาก่อน เนื่องจากลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโฮเทลนั้น มีกลุ่มเด็กติดตามมาด้วย ซึ่งลูกค้ากลุ่มเด็กนี้เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทางการตลาดที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากสามารถกระตุ้น ชักจูงให้ผู้ปกครอง พ่อแม่ และผู้สูงอายุในครอบครัวให้เดินทางมาท่องเที่ยวยังฮิมโฮเทลได้เป็นอย่างดี ดังนั้น การนำเสนอแนวคิดหลักของฮิมโฮเทลที่ทำให้สัมผัสได้ถึงความเป็นจริงด้วยการจำลองบรรยากาศที่สอดคล้องกับฮิม จึงเป็นตัวชี้วัดที่ลูกค้ากลุ่มครอบครัวให้ความสำคัญมาเป็นอันดับแรกและมีค่าน้ำหนักมากที่สุดขององค์ประกอบความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล/แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล และมีความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทลที่จะก่อให้เกิดการจินตนาการสร้างภาพในใจที่สอดคล้องกับฮิม ความสามารถในการเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารจากแนวคิดหลักของฮิมโฮเทลผ่านการออกแบบโรงแรมที่มีความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวได้ เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญรองลงมาตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ Zerhusen (2009) พบว่า สิ่งสำคัญของการนำแนวคิดเรื่องฮิมมาใช้ คือ ฮิมนั้นต้องมีความเกี่ยวข้องกับลูกค้า ทำให้ลูกค้าสัมผัสได้ถึงความเป็นจริง โดยนำพาลูกค้าไปอยู่ในสถานที่และช่วงเวลาแห่งจินตนาการ จนเกิดเป็นประสบการณ์และความทรงจำในที่สุด เช่นเดียวกับกับผลการศึกษาของ Sylt (2016) ที่ชี้ให้เห็นว่าการใช้ฮิมและการออกแบบพัฒนาโรงแรมเพื่อให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่งนั้น ยิ่งถ้าหากฮิมมีความแปลกใหม่ ยิ่งทำให้เกิดความน่าสนใจมากกว่าคู่แข่งมากขึ้น รวมทั้งทำ

ให้ผู้ประกอบการสามารถตั้งราคาขายได้สูงกว่าปกติ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ Koll (2015) ที่นำเสนอว่าธุรกิจโรงแรมที่มีการนำแนวคิดใหม่และการเล่าเรื่องมาเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ทำให้ลูกค้ามีความประทับใจต่อประสบการณ์ที่แปลกใหม่ มีความพึงพอใจ และสร้างความทรงจำที่ดีให้แก่ลูกค้ามากยิ่งขึ้น และ Koll (2015) ยังพบว่าการใช้แนวคิดใหม่และการเล่าเรื่องเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อเสนอประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้า อีกทั้งสร้างความพึงพอใจ และกลายเป็นความทรงจำที่ดีของลูกค้าได้อีกด้วย รวมทั้งการใช้แนวทางการออกแบบภูมิทัศน์บริการ (Servicescapes) ยังเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารถึงแนวคิดของธุรกิจไปสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ โดย Lo (2010) ที่พบว่าการออกแบบโรงแรมด้วยแนวคิดเรื่องสัมผัสถึงความรู้สึก ไม่ว่าจะเป็นความสนุกสนาน ความสุข ความตื่นเต้น ความประหลาดใจ และต้องทำให้ลูกค้าสัมผัสได้ถึงความเป็นจริง

องค์ประกอบที่ 3 สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม พบว่า การสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธีมด้วย แสง สี เสียง เพลง กลิ่น อุณหภูมิ สัญลักษณ์ พื้นที่ผิวสัมผัสที่เหมือนจริง และความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมา คือ การออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับธีม การออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธีม และการออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธีม เช่น โครงสร้างอาคารต่าง ๆ ป้ายชื่อโรงแรม เป็นต้น ตามลำดับ ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะในมุมมองของลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในธีมโฮเทล นั้น มีความคาดหวังและต้องการสัมผัสกับบรรยากาศของธีมโฮเทลที่มีตกแต่ง ออกแบบสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั้งภูมิทัศน์ของบริเวณโดยรอบโรงแรม โครงสร้างของอาคาร สถานที่ และภายในโรงแรม ห้องพักด้วยบรรยากาศที่สอดคล้องไปตามธีมที่กำหนดเป็นแนวทางเดียวกัน และเน้นความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ดังนั้น กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความคาดหวังว่าธีมโฮเทลจะมีการตกแต่ง ออกแบบ และสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับแนวคิดหลักด้วยธีมที่กระตุ้นประสาทสัมผัสต่าง ๆ ของลูกค้าให้เกิดการจินตนาการเหมือนได้เข้าไปอยู่ในบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมนั้นจริง ๆ และยังให้ความใส่ใจต่อปัญหาเรื่องของสิ่งแวดล้อมและการได้ร่วมดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมให้มีความยั่งยืน จึงเป็นผลทำให้การสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธีมด้วย แสง สี เสียง เพลง กลิ่น อุณหภูมิ สัญลักษณ์ พื้นที่ผิวสัมผัสที่เหมือนจริง และความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน เป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีมที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด โดยการให้ความสำคัญกับการออกแบบการใช้งานสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และพื้นที่ใช้สอยที่เอื้อต่อผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรม สถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธีม และสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธีม เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญรองลงมาตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Han-Fei, Xiao, and Yue-An (2010) พบว่า ปัจจัยหลักในการออกแบบธีมโฮเทล

คือ การสร้างบรรยากาศ ที่ประกอบด้วยการกระตุ้นประสาทสัมผัสทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การมองเห็น การได้กลิ่น การได้ยินเสียง การลิ้มรสชาติ เช่นเดียวกับ ผลการศึกษาของ Muñoz et al. (2006) พบว่า การใช้เสียงเพลงช่วยสร้างบรรยากาศตามธีมและทำให้ลูกค้าสามารถจินตนาการตามธีมนั้น ๆ ได้ โดย Boswijk, Peelen, Olthof, & Beddow (2012); Wilson, Zeithaml, Bitner, & Gremler (2012) ยังได้ชี้ให้เห็นว่าการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ โดยการออกแบบภายนอกของอาคาร ลิฟท์ ทางเดิน ห้องนอน ห้องน้ำ ร้านอาหาร บาร์ ล็อบบี้ สิ่งอำนวยความสะดวก เสียงเพลง แสงสี กลิ่น และสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม ส่งผลต่อพฤติกรรมและการรับรู้ของประสบการณ์และ สร้างความทรงจำที่ดีให้แก่ลูกค้าด้วย

องค์ประกอบที่ 4 สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม พบว่า การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพัก และของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม การออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม และการออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมมีความสอดคล้องกับธีม ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะในมุมมองของลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริง ในธีมไฮเทล เมื่อต้องเลือกเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนในรูปแบบของกลุ่มครอบครัว จะมีการพิจารณาถึงสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ ที่ทางโรงแรมได้จัดเตรียมไว้ ซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับธีมที่ทางโรงแรมต้องการนำเสนอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องใช้สอยภายในห้องพักที่ต้องเป็นไปตามธีมไฮเทลของโรงแรม ดังนั้น จึงทำให้ การออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม เป็นตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด และมีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม การออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม และการออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็กและห้องเล่นเกมมีความสอดคล้องกับธีม เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญรองลงมาตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ma (2015) พบว่า การที่ใช้วัสดุตกแต่งตามธีม ตั้งแต่โครงสร้าง การตกแต่งภายใน วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องใช้ต่าง ๆ ช่วยทำให้ลูกค้าเป้าหมายเกิดความประทับใจและอยากมาใช้บริการของ โรงแรมมากยิ่งขึ้น โดยแนวคิดของ Wisegeeek (2020) ได้ชี้ให้เห็นว่าการตกแต่งและออกแบบ ภายในโรงแรมนั้น ต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด ตั้งแต่โครงสร้าง การตกแต่งภายใน วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ รวมไปถึงรูปแบบการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ (Xiao et al., 2013; Ma, 2015)

องค์ประกอบที่ 5 กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม พบว่า การแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่ สอดคล้องกับธีม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัว หรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น กิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี กิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว เช่น สปา

โยคะ นั่งสมาธิ เป็นต้น และกิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ ทั้งนี้เป็นเพราะในมุมมองของลูกค้ำกลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโฮเทล เมื่อต้องเลือกเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนในรูปแบบของกลุ่มครอบครัว กลุ่มลูกค้ำจะให้ความสำคัญกับโรงแรมที่มีกิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย ทุกคนในครอบครัวและช่วงวัยสามารถทำร่วมกันได้ มีความตื่นตาตื่นใจ เสริมสร้างความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ผ่านทางการร่วมทำกิจกรรมและการนันทนาการต่าง ๆ ที่มีความสอดคล้องไปกับธีมที่ทางโรงแรมกำหนด ดังนั้น จึงทำให้การแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม เป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด โดยมีการจัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัว หรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น กิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลายสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดีให้แก่ทุกคนในครอบครัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็ก เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญรองลงมาตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Liu (2013) พบว่า การแสดง (Dramatization) ด้วยการเล่าเรื่องราวของวัฒนธรรมผ่านการแสดงและให้พนักงานสวมบทบาทการแสดง รวมทั้งเปิดโอกาสให้ลูกค้ำได้เข้ามามีส่วนร่วมกับการแสดง เป็นกิจกรรมและความบันเทิงที่ช่วยสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้ำผ่านฮิมโฮเทลที่การนำเสนอ และ Kazembe, Mwando, Nyarota, & Muyambo (2015) ที่ชี้ให้เห็นว่าการนำเสนอโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม โดยเป็นกิจกรรมที่น่าตื่นเต้นและสนุกสนานและช่วยให้ครอบครัวได้ใช้เวลาาร่วมกัน รวมทั้งได้รับประสบการณ์ที่ดี ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและปรารถนาที่จะกลับมาพักอีกครั้งในอนาคตของกลุ่มนักท่องเที่ยวครอบครัว

องค์ประกอบที่ 6 การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม พบว่า บุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ เครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม การออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับธีม พนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธีม และการบริการสร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธีม ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะในมุมมองของลูกค้ำกลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโฮเทลนั้น เมื่อก้าวถึงฮิมโฮเทลจะมีการนึกถึงหรือจินตนาการว่า ถ้าเดินทางไปถึงโรงแรมที่มีการกำหนดรูปแบบของแนวคิดเรื่องธีมที่ต้องการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้ำเป้าหมาย จะเกิดการคาดหวังว่าตั้งแต่ที่เดินทางเข้าไปถึงโรงแรมจะได้พบเห็นการตกแต่งอาคารสถานที่ และภูมิทัศน์ที่มีความกลมกลืนและสอดคล้องไปตามธีมที่กำหนด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการได้พบเห็นพนักงานผู้ปฏิบัติงานที่มีบุคลิกภาพและการแสดงออกถึงพฤติกรรม ถ้อยคำ วาจาว่ากล่าวที่สอดคล้องกับฮิมโฮเทล ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้กลุ่มลูกค้ำเป้าหมายเกิดความประทับใจที่ได้มาใช้บริการ รวมทั้งการที่พนักงานมีความสามารถในการสื่อสารถึงแนวคิดต่าง ๆ ที่มีการออกแบบ ตกแต่งภายในและภายนอกอาคาร สถานที่พื้นที่ใช้สอย โดยการให้ข้อมูลกับลูกค้ำได้อย่างคล่องแคล่ว และเข้าใจได้

โดยง่ายถึงธิมที่โรงแรมกำหนด รวมทั้งการแต่งกายที่เป็นตามธิมที่โรงแรมกำหนดในแผนงานต่าง ๆ ที่พนักงานปฏิบัติงานอยู่ ดังนั้น จึงทำให้บุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานมีความสอดคล้องกับธิม เป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด โดยมีรูปแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับธิม การออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับธิม พนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธิม และการบริการสร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธิม เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญรองลงมาตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Muñoz et al. (2006) พบว่า พฤติกรรมในการแสดงออกของพนักงานที่มีความสอดคล้องกับธิมที่ทางโรงแรมที่เลือกไว้ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างการรับรู้ถึงคุณภาพการให้บริการของโรงแรมในรูปแบบธิมโฮเทล เช่นเดียวกับกับ Wang, Vela, and Tyler, (2008) ที่ชี้ให้เห็นว่าการฝึกอบรมพนักงานผู้ทำหน้าที่ในการส่งมอบบริการไปยังลูกค้าให้มีการแสดงลักษณะท่าทางและบุคลิกภาพออก รวมทั้งการสื่อสารที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับธิมที่กำหนดไว้ ยังส่งผลทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความประทับใจในบริการโรงแรมที่ตนเองได้รับ

องค์ประกอบที่ 7 คุณลักษณะเสริมของธิมโฮเทล พบว่า รายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับธิม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน การออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับธิมไว้จำหน่าย และการดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีดส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะในมุมมองของลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในธิมโฮเทลนั้น การที่ทางโรงแรมที่มีการกำหนดรูปแบบในการให้บริการแบบธิมโฮเทล จะมีบริหารจัดการ การสื่อสารเรื่องราวผ่านทาง การออกแบบ ตกแต่ง บริเวณโดยรอบ ภายในโรงแรม และห้องพัก ตามแนวคิดหลักของธิมโฮเทลแล้ว ลูกค้ากลุ่มครอบครัวยังมีความคาดหวังว่าในส่วนของการบริการอาหารและเครื่องดื่มต่าง ๆ ที่จัดเตรียมไว้สำหรับการให้บริการควรมีการสร้างสรรค์ ตกแต่งเมนูต่าง ๆ ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวคิดเรื่องธิมโฮเทล ซึ่งจะทำให้ผู้เข้าพักและมาใช้บริการเกิดความประทับใจมากขึ้น และหากทางโรงแรมมีการนำเอาความสามารถทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมาใช้เพื่อส่งมอบบริการไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้นเมื่อมาพักผ่อนที่โรงแรม รวมทั้งมีการให้ความสำคัญกับมาตรการในการรักษาความปลอดภัยภายในพื้นที่ใช้สอยต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสวนน้ำที่เป็นจุดขายของธิมโฮเทล และการจัดเตรียมสินค้าที่ระลึกต่าง ๆ ไว้สำหรับให้นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวได้ซื้อหากลับไปเป็นของฝาก ซึ่งเป็นสินค้าหรือของที่ระลึกที่มีการจัดจำหน่ายที่โรงแรมแบบธิมโฮเทลเพียงแห่งเดียว ยิ่งทำให้นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวเกิดความพึงพอใจและประทับใจเมื่อได้มาใช้บริการมากยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงทำให้รายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับธิม เป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด และมีเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน การออกแบบของที่ระลึกที่

สอดคล้องกับอิมไว้จำหน่าย และการดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญรองลงมา ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Muñoz et al. (2006) พบว่า การนำเสนอรายการอาหารและเครื่องดื่มที่มีความพิถีพิถันในการเลือกสรรและสร้างบรรยากาศให้เสมือนจริงตรงตามอิมได้ เป็นคุณลักษณะที่ส่งเสริมการสร้างภาพลักษณ์และประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้า และแนวคิดของ Disney Enterprises, and Kinni (2001) ที่ชี้ให้เห็นว่าการสร้างเรื่องราวให้พนักงานเป็นดั่งนักแสดงละครเวที ที่คอยให้ความบันเทิงกับลูกค้าขณะที่สั่งอาหาร ขณะนั่งรับประทานอาหาร หรือขณะเสิร์ฟอาหารและเครื่องดื่ม ด้วยการใช้นิทานและปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละคนได้ โดยการรักษาลักษณะของตัวเองให้เป็นไปตามอิมอยู่เสมอแล้วแต่เป็นองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในรูปแบบของอิมโฮเทล

องค์ประกอบที่ 8 ประสบการณ์ของลูกค้า พบว่า มีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ ความตั้งใจในการแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากอิมโฮเทลต่อผู้อื่น สร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับอิมโฮเทล การส่งมอบประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ และความตั้งใจในกลับมาใช้บริการอีก ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะในมุมมองของลูกค้ากลุ่มครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในอิมโฮเทลนั้น เมื่อเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนแบบกลุ่มครอบครัว ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มคนจากหลากหลายช่วงวัย ทำให้ต้องมีกิจกรรมและการนันทนาการที่หลากหลายไว้รองรับความต้องการ ดังนั้น จึงทำให้มีค่าใช้จ่ายที่ตามมาค่อนข้างสูงเพื่อแลกเปลี่ยนกับประสบการณ์ที่กลุ่มคนในครอบครัวจะได้รับภายในบริษัทที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ในมิติของการสร้างประสบการณ์ นักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวจะให้ความสำคัญกับคุ้มค่ากับจำนวนที่ต้องจ่ายไปเพื่อรับบริการนั้น ๆ จากทางอิมโฮเทล ถ้าหากบริการที่ได้รับหรือกิจกรรมที่ได้ทำก่อให้เกิดการสร้างประสบการณ์ที่ดีมากยิ่งขึ้น ก็จะเกิดความประทับใจและมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น และอยากแนะนำบอกต่อประสบการณ์ดี ๆ ที่ตนเองและคนในครอบครัวได้รับจากการมาใช้บริการอิมโฮเทลไปยังกลุ่มคนอื่น ๆ เกิดความรู้สึกว่าตนเองและครอบครัวมีความผูกพันและจินตนาการไปอิมที่ทางโรงแรมต้องการสื่อสารได้โดยทันทีเมื่อนึกถึง และท้ายที่สุดถ้ามีโอกาสก็อยากที่จะเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนซ้ำ จากที่กล่าวมา จึงทำให้มีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป เป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด โดยมีความตั้งใจในการแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากอิมโฮเทลต่อผู้อื่น สร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับอิมโฮเทล การส่งมอบประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ และความตั้งใจในกลับมาใช้บริการอีก เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญรองลงมาตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ Dolnicar, and Otter (2003) พบว่า ความคุ้มค่าของประสบการณ์ที่ได้รับเมื่อเทียบกับมูลค่าจำนวนเงินที่จ่ายไปเป็นคุณลักษณะสำคัญในการเลือกโรงแรมของนักท่องเที่ยว

และ Bindu, Chandrasekharan, and Sai (2008) ที่แสดงให้เห็นว่าความคุ้มค่ายังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าพักโรงแรมของลูกค้ำ

ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล พบว่า สามารถจำแนกกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล ตามองค์ประกอบได้ 8 ด้าน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทล มีกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การเชื่อมสัมพันธ์ของคนในครอบครัว บรรยากาศสนุกสนาน บรรยากาศผ่อนคลาย สิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว และตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมและสะดวกในการเดินทาง สะท้อนให้เห็นว่าในการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล ให้สามารถตอบสนองความต้องการด้านพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้ำกลุ่มครอบครัวนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการนำเสนอกลวิธีการเชื่อมสัมพันธ์ของสมาชิกในครอบครัว ซึ่งต้องประกอบไปด้วยบรรยากาศที่มีความสนุกสนาน สร้างความผ่อนคลาย มีการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีความครบครันและพร้อมใช้งาน และการนำเสนอให้เห็นถึงความสะดวกสบายในการเดินทางเข้าถึงได้โดยง่าย ทั้งนี้ เพราะวากลุ่มลูกค้ำเป้าหมายของฮิมโฮเทลนั้น ประกอบด้วยกลุ่มสมาชิกในครอบครัวที่มีช่วงอายุที่หลากหลาย และมีความต้องการเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนร่วมกันในวันหยุด เพื่อทำกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับสมาชิกในครอบครัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับเด็ก ๆ และผู้สูงอายุ ดังนั้น จึงทำให้กลุ่มลูกค้ำเป้าหมายต้องการโรงแรมที่พักที่เต็มไปด้วยบรรยากาศที่ผ่อนคลาย สามารถสร้างความสนุกสนานให้แก่สมาชิกในครอบครัว มีการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ ไว้รองรับความต้องการใช้งานของคนในแต่ละช่วงวัย และมีทำเลที่ตั้งที่มีความสะดวกสบายในการเข้าถึง สังเกตได้โดยง่าย และใช้เวลาในการเดินทางจากถิ่นพำนักไม่นานจนเกินไป จึงเป็นผลทำให้กลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น เป็นกลวิธีสำคัญที่ช่วยทำให้การกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล เพื่อตอบสนองต่อความต้องการด้านพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทล ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีต พบว่า การตอบสนองต่อความต้องการในการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัว (Schänzel & Yeoman, 2015; Smec et al., 2016) การทำให้ลูกค้ำรู้สึกสนุกสนาน การทำกิจกรรมร่วมกันในบรรยากาศที่ผ่อนคลาย การมีสิ่งอำนวยความสะดวกเปรียบพร้อมต่อความต้องการของสมาชิกในครอบครัว (Birchler, 2012; Khoo-Lattimore et al., 2015; Williams, 2017) การมีทำเลที่ตั้งเหมาะสม เช่น ในเมือง หรือใกล้ทะเล (Kim & Park, 2017; Khoo-Lattimore & Yang, 2018) ล้วนแต่เป็นแผนการหรือแนวทางที่ทำให้การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล ในการตอบสนองความต้องการด้านพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทลที่นำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้

2. ด้านแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล มีกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ ความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ สามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อผ่านการออกแบบโรงแรมได้ดี ก่อให้เกิดการจินตนาการที่สอดคล้องกับฮิม และทำให้สัมผัสได้ถึงความเสมือนจริงที่สอดคล้องกับฮิม สะท้อนให้เห็นว่าในการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล ให้แนวคิดหลักของฮิมโฮเทล สามารถจูงใจกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้ากลุ่มครอบครัวให้ตัดสินใจเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญการนำเสนอถึงแนวคิดหลักว่าฮิมโฮเทลที่กำหนดขึ้นมา ว่ามีความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะอย่างไรบ้าง โดยแนวคิดดังกล่าวจะต้องสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้โดยไม่ต้องใช้คำพูดเพื่ออธิบายถึงที่มาของเรื่องราวต่าง ๆ แต่แนวคิดหลักสามารถเล่าเรื่องราวได้ด้วยตนเอง ผ่านการทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายสามารถสร้างจินตนาการและรับรู้ได้ด้วยความรู้สึกภายในจิตใจและรู้สึกสัมผัสได้ถึงความเสมือนจริงที่สอดคล้องไปฮิมที่ทางโรงแรมต้องการนำเสนอ ทั้งนี้ เพราะในมุมมองของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวนั้น ถ้าหากทางโรงแรมมีการนำเสนอแนวคิดหลักในเรื่องของฮิมแล้ว มีการนำเสนอองค์ประกอบหรือเล่าเรื่องราวต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องไปฮิมที่กำหนดไว้ จะช่วยทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายสามารถจินตนาการหรือเข้าใจได้ถึงแนวคิดหลักเรื่องฮิมที่ทางโรงแรมต้องการสื่อสารได้ง่ายขึ้น จึงเป็นผลทำให้กลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น เป็นกลวิธีสำคัญที่ช่วยทำให้การกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล เพื่อนำเสนอแนวคิดหลักของฮิมโฮเทลประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่แสดงให้เห็นว่าการสร้างสรรค์ฮิมให้มีความพิเศษ มีความแปลกใหม่ มีเอกลักษณ์เฉพาะที่ไม่เหมือนใคร (Guo, 2013; John, Adiele, & Nkoro, 2013; Sylt, 2016) การออกแบบสภาพแวดล้อมในรูปแบบฮิมให้แก่สถานที่ใดที่หนึ่ง โดยทุกองค์ประกอบสามารถสื่อสารถึงการเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับฮิมนั้น ๆ ไปสู่ลูกค้าได้ (Koll, 2015) และการสื่อความหมายผ่านความเป็นตัวตนหรือลักษณะเฉพาะตามฮิมที่กำหนดที่กระตุ้นการรับรู้และสัมผัสได้ถึงความเสมือนจริง ของลูกค้า (Muñoz et al., 2006) ต่างเป็นแผนการหรือแนวทางที่ทำให้การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล ในการสื่อสารถึงแนวคิดหลักของฮิมโฮเทลที่กำหนดไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่นำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้

3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิม มีกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับฮิม การออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับฮิม การออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับฮิม การสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับฮิม การออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส และความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน สะท้อนให้เห็นว่าในการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล เพื่อจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิมให้กลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้าแบบครอบครัวตัดสินใจเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญการออกแบบโครงสร้างทาง

สถาปัตยกรรมทั้งภายนอกและภายในโรงแรม การตกแต่งภูมิทัศน์โดยรอบบริเวณให้มีเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ที่ช่วยสร้างบรรยากาศที่น่าเพลิดเพลินไปกับธีมที่ต้องการสื่อสาร และสร้างการรับรู้ให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายถึงแนวคิดเรื่องธีมที่กำหนดไว้ตั้งแต่เดินทางเข้ามาถึงโรงแรมและตลอดจนการใช้บริการต่าง ๆ ที่ทางโรงแรมได้จัดเตรียมไว้ โดยสภาพแวดล้อมของอาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ นั้น จะต้องมีการออกแบบที่เน้นการตอบสนองความต้องการใช้งานของคนทั้งหมด เช่น ผู้ด้อยโอกาส ผู้ที่ต้องการความดูแลเป็นพิเศษ เป็นต้น รวมทั้งการออกแบบและตกแต่งสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศตามธีมที่เน้นความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ เพราะวามในมุมมองของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวนั้น การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสร้างบรรยากาศตามธีมด้วยการออกแบบอาคาร การตกแต่งสถานที่ ภูมิทัศน์ของโรงแรมที่สอดคล้องไปกับธีม และการสร้างบรรยากาศตามธีม เช่น การเปิดเพลง การใช้แสง สี ต่าง ๆ นั้น ช่วยทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายสามารถสร้างจินตนาการไปกับแนวคิดเรื่องธีมได้โดยง่าย และจากการที่กลุ่มสมาชิกในครอบครัวประกอบด้วยคนที่มีความแตกต่างในด้านช่วงวัย ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มเด็กและผู้สูงอายุ จึงทำให้กลุ่มลูกค้าแบบครอบครัวมองว่าการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพต่าง ๆ นั้น จะต้องรองรับต่อความต้องการใช้งานของกลุ่มผู้ใช้ในทุกช่วงวัย ไม่เป็นอุปสรรคต่อการเดินทางมากนัก และปัจจุบันผู้คนได้หันมาใส่ใจในเรื่องของการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น จึงทำให้ประเด็นในเรื่องความใส่ใจด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืนเป็นอีกหนึ่งในกลยุทธ์สำคัญที่ควรคำนึงถึง จึงเป็นผลทำให้กลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น เป็นกลวิธีสำคัญที่ช่วยทำให้การกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธีมโฮเทล เพื่อออกแบบและจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีมให้ประสบผลสำเร็จและสร้างความประทับใจให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวได้ สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่ชี้ให้เห็นว่าการออกแบบและตกแต่งโรงแรมในรูปแบบธีมตั้งแต่โครงสร้าง การตกแต่งภายใน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น การใช้สี ภาพวาด ต้นไม้ ดอกไม้ การตกแต่งเพดาน และผนัง เป็นต้น (Ma, 2015; Xiao et al., 2013) การจัดวางสภาพแวดล้อมทางภูมิทัศน์บริการตามหลักสุนทรียศาสตร์ เน้นความสะดวกสบายในการใช้สอย มีความสะอาด และแบ่งสัดส่วนที่ชัดเจน (Lee, Wang, & Cai, 2015) รวมไปถึงการสร้างบรรยากาศด้วยแสง สี กลิ่น และแผนผัง (Ryu & Han, 2011) การออกแบบทางกายภาพของอาคารที่พักแรมที่ทุกคนสามารถใช้งานทุกส่วนได้อย่างเท่าเทียมกัน ง่ายต่อการใช้งาน และมีความปลอดภัย และการให้ความสำคัญกับการวางแผนและออกแบบสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยรักษาความสมดุลของคุณภาพชีวิตมนุษย์และความยั่งยืนทางสังคมและสิ่งแวดล้อมได้ (Woodcraft, Hackett, & Caistor-Arendar, 2011) ล้วนแต่เป็นแผนการหรือแนวทางที่ทำให้การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธีมโฮเทล ในการออกแบบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสร้างบรรยากาศตามธีมที่นำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้

4. สิ่งอำนวยความสะดวกตามธิม มีกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธิม การออกแบบสวนน้ำที่มีความสอดคล้องกับธิม การออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็กและห้องเล่นเกมที่มีความสอดคล้องกับธิม และการออกแบบผลิตภัณฑ์ภายในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักที่มีความสอดคล้องกับธิม สะท้อนให้เห็นว่าในการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธิมโฮเทล ในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อจุดใจกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้าแบบครอบครัวให้ตัดสินใจเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต้องมีสำหรับธุรกิจโรงแรมให้ครบครัน พร้อมต่อการใช้งานทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการออกแบบสวนน้ำและพื้นที่สำหรับจัดกิจกรรมเชิงนันทนาการให้แก่กลุ่มเด็กให้เอื้อต่อการทำกิจกรรมตามช่วงวัย ในขณะที่ผู้ปกครอง ผู้สูงอายุ หรือสมาชิกคนอื่น ๆ ในครอบครัวยังสามารถทำกิจกรรมที่ตนเองมีความสนใจได้ รวมทั้งมีการจัดเตรียมอุปกรณ์ สิ่งของ เครื่องใช้ต่าง ๆ ภายในห้องพักไว้รองรับความต้องการใช้งานได้อย่างเพียงพอและเหมาะสมกับช่วงวัย ทั้งนี้ สิ่งอำนวยความสะดวกข้างต้นจะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวคิดเรื่องธิมที่โรงแรมได้กำหนดเอาไว้ เนื่องจากในมุมมองของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวนั้น เมื่อต้องเดินทางมาท่องเที่ยว พักผ่อน และใช้บริการโรงแรมตามธิม ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกที่มีความแตกต่างในช่วงวัย ทำให้มีการคำนึงถึงสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ ที่ตนเองและครอบครัวจะได้รับอย่างเพียงพอต่อความต้องการใช้งาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมาชิกกลุ่มเด็ก ซึ่งมีบทบาทเป็นอย่างมากในการตัดสินใจเลือกโรงแรมและที่พัก ดังนั้น โรงแรมที่มีบริการสวนน้ำและจัดกิจกรรมเชิงนันทนาการให้กับกลุ่มเด็ก ๆ ได้ โดยที่กลุ่มสมาชิกคนอื่น ๆ ยังสามารถทำกิจกรรมที่ตนเองสนใจได้ภายในอาณาบริเวณโดยรอบ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งการออกแบบผลิตภัณฑ์ สิ่งของ เครื่องใช้ต่าง ๆ ภายในห้องพักที่เป็นไปตามธิมที่กำหนดไว้ ยังช่วยให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดการรับรู้ถึงแนวคิดที่ทางโรงแรมต้องการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้โดยง่าย และนำมาซึ่งความพึงพอใจที่มีต่อสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามธิมที่โรงแรมได้จัดเตรียมไว้เพื่อให้บริการ จึงเป็นผลทำให้กลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น เป็นกลวิธีสำคัญที่ช่วยทำให้การกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธิมโฮเทล เพื่อจัดเตรียมและนำเสนอสิ่งอำนวยความสะดวกตามธิมให้ประสบผลสำเร็จและสร้างความประทับใจให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวได้สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่พบว่า การมีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน (Xiao et al., 2013) การออกแบบสวนน้ำให้มีกิจกรรมเกี่ยวกับการผจญภัยทางน้ำอย่างน้อย 3 ชนิดขึ้นไป ได้แก่ สไลเดอร์ เลซีริเวอร์ หรือสระว่ายน้ำที่มีคลื่นน้ำวน และทำให้ครอบครัวได้สนุกเพลิดเพลินและได้ใช้เวลาร่วมกัน (Jin, Lee, & Lee, 2015; Lee, Jin, & Lee, 2014; Sangree, 2016; Sylt, 2016) การจัดกิจกรรมหรือเกมส์กลางแจ้ง เช่น การสอนวาดภาพ สอนปั้น งานฝีมือ โขว์ต่าง ๆ กีฬา เกมส์คอมพิวเตอร์ ปีนเขา และว่ายน้ำ เป็นต้น โดยที่กิจกรรมที่จัดขึ้นมาต้องช่วยให้ครอบครัวได้ใช้เวลาร่วมกัน และสร้าง

สัมพันธ์ที่เหนียวแน่นมากขึ้น (Kazembe, Mwando, Nyarota, & Muyambo, 2015; Khoo-Lattimore, & Yang (2018) และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพักที่มีความสะอาดและยังสอดคล้องไปกับธีมที่โรงแรมกำหนดไว้ (Lo, 2010) ต่างเป็นแผนการหรือแนวทางที่ทำให้การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธีมไฮเทค ในการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกตามธีมที่นำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้

5. กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม มีกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ กิจกรรมความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี กิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ กิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว การแสดงโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม และกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัวหรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น สะท้อนให้เห็นว่าในการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธีมไฮเทค เพื่อจัดกิจกรรมและสร้างความบันเทิงตามธีมที่จูงใจกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้ากลุ่มครอบครัวให้ตัดสินใจเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความตื่นเต้นตื่นใจและสร้างสร้างความทรงจำที่ดี ซึ่งกิจกรรมเหล่านั้น สมาชิกทุกช่วงวัยในครอบครัวสามารถเลือกทำตามความสนใจของตนเองได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมที่จัดเตรียมไว้จะต้องให้ความรู้และเสริมสร้างการพัฒนาทักษะให้แก่กลุ่มเด็กได้เป็นอย่างดี ประกอบกับมีการแสดงโชว์แสงสีเสียงต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างจากโรงแรมทั่วไปอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้กลุ่มคนในครอบครัวจากทุกช่วงวัยได้ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน โดยที่กิจกรรมและการนำเสนอความบันเทิงต่าง ๆ จะต้องสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องธีมที่โรงแรมกำหนดไว้ ทั้งนี้ เพราะในมุมมองของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวนั้น จะให้ความสำคัญกับสมาชิกทุกคนที่เดินทางมาร่วมกันและมีช่วงวัยที่แตกต่างกัน ได้มีโอกาสทำกิจกรรมและรับชมความบันเทิงได้อย่างหลากหลายตามความสนใจรายบุคคล แต่อย่างไรก็ตาม กิจกรรมและความบันเทิงเหล่านั้น สมาชิกทุกคนในครอบครัวต้องสามารถทำร่วมกันได้ หรืออยู่ในพื้นที่บริเวณใกล้เคียงกัน โดยหากกิจกรรมนั้นเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มเด็ก ๆ และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่สมาชิกในครอบครัว และยังเป็นไปตามธีมที่โรงแรมกำหนดไว้ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวจะเลือกพิจารณาและตัดสินใจเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนมากยิ่งขึ้น จึงเป็นผลทำให้กลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น เป็นกลวิธีสำคัญที่ช่วยทำให้การกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธีมไฮเทค เพื่อจัดกิจกรรมและนำเสนอความบันเทิงตามธีมให้ประสบผลสำเร็จและสร้างความประทับใจให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวได้ สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่แสดงให้เห็นว่า การมีกิจกรรมที่ตื่นเต้น ผ่านเครื่องเล่นและสิ่งดึงดูดความสนใจต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ และสร้างสภาพแวดล้อมทางความรู้สึกให้เกิดเป็นประสบการณ์และความทรงจำที่ดี (Kazembe, Mwando, Nyarota, & Muyambo, 2015) การมีกิจกรรมที่เป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อเสริมสร้างความรู้ให้กับเด็ก ๆ ช่วยพัฒนาสมรรถนะในแต่ละช่วงวัย และเสริมสร้างการพัฒนาอารมณ์

และการเข้าสังคมได้ (Li et al., 2017) กิจกรรมที่สร้างความสมดุล โดยที่คนในครอบครัวทุกวัยสามารถทำกิจกรรมร่วมกันได้ (Wu, Wall, Zu, & Ying, 2019; Srncic et al., 2016) การแสดงโชว์ต่าง ๆ ตามฮิม (Kazembe, Mwando, Nyarota, & Muyambo, 2015) รวมทั้งกิจกรรมการเข้าสังคมของเด็ก การสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัวให้แข็งแรงมากขึ้น โดยมีการเปิดโอกาสให้เด็ก ๆ และสมาชิกในครอบครัวได้สร้างความสัมพันธ์กับเด็กและครอบครัวอื่น ๆ (Feng & Li, 2016; Khoo-Lattimore & Yang, 2018) ล้วนแต่เป็นแผนการหรือแนวทางที่ทำให้การพัฒนาคุณภาพชีวิตขององค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล ด้านการนำเสนอกิจกรรมและความบันเทิงตามฮิมที่นำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้

6. การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิม มีกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับฮิม การบริการที่สร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกับฮิม เครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานที่มีความสอดคล้องกับฮิม บุคลิกและการแสดงออกของพนักงานที่สอดคล้องกับฮิม และพนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับฮิม สะท้อนให้เห็นว่าในการพัฒนาคุณภาพชีวิตขององค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล เพื่อนำเสนอการให้บริการและพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในการส่งมอบบริการตามฮิมให้สามารถจูงใจกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้าแบบครอบครัวให้ตัดสินใจเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญการสร้างสรรคบริการที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับฮิมที่กำหนดไว้ ซึ่งบริการที่นำเสนอจะต้องสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจนเกิดเป็นความทรงจำที่ดี โดยพนักงานผู้ปฏิบัติงานนั้นต้องมีการแสดงออกให้เห็นถึงบุคลิกภาพในเรื่องของการแต่งกายด้วยเครื่องแบบต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับฮิมของโรงแรม รวมทั้งลักษณะท่าทางในการส่งมอบบริการไปยังกลุ่มลูกค้าที่สามารถสื่อความหมายตามฮิมได้ และพนักงานจะได้รับการฝึกอบรม พัฒนาทักษะการทำงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถสื่อสารแนวคิดตามฮิมของโรงแรมไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพราะในมุมมองของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวนั้น เมื่อได้มาใช้บริการโรงแรมตามฮิม ซึ่งมีแนวคิดที่มีความแตกต่างไปจากโรงแรมทั่วไป อาจคาดหวังว่าบริการของโรงแรมตามฮิมนั้น ควรที่จะมีความแตกต่างไปจากโรงแรมทั่วไปและสอดคล้องไปกับแนวคิดเรื่องฮิมตั้งแต่การออกแบบบริการต่าง ๆ เพื่อส่งมอบไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยที่พนักงานผู้ปฏิบัติงานในการส่งมอบบริการต่าง ๆ จะต้องมีการแต่งกาย การแสดงออกซึ่งท่าทาง และสามารถให้ความรู้ ความเข้าใจถึงที่มาและแนวคิดของบริการต่าง ๆ ที่จัดเตรียมไว้สำหรับส่งมอบให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายภายใต้แนวคิดเรื่องฮิมที่กำหนดไว้ จึงเป็นผลทำให้กลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น เป็นกลวิธีสำคัญที่ช่วยทำให้การกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตขององค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล เพื่อส่งมอบบริการและกำหนดสมรรถนะของพนักงานผู้ปฏิบัติงานตามฮิม ให้ประสบผลสำเร็จและสร้างความประทับใจให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบ

ครอบครัวได้ สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่ชี้ให้เห็นว่า การให้บริการของพนักงานที่มีคุณภาพ (Lee, Wang, & Cai, 2015; Sohrabi, Vanani, Tahmasebipur, & Fazli, 2012) สามารถส่งมอบประสบการณ์อันน่าพึงพอใจให้กับลูกค้า (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018) ผ่านเครื่องแต่งกายที่สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องธิมของโรงแรม (Van Eeden, 2007) โดยพนักงานผู้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมในการแสดงออกและการสื่อสารให้เข้ากับธิมที่เลือกไว้ (Wang, Vela, & Tyler, 2008) รวมทั้งการเสริมสร้างทักษะการบริการของพนักงาน การตระหนักรู้ในการบริการ และการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน เพื่อให้สามารถให้บริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้นและพัฒนาไปสู่การบริการตามธิมของโรงแรมที่เป็นเลิศ เช่น ทักษะในการแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ในการให้บริการ มีใจรักในงานบริการ มีความสะอาดและความเรียบร้อย เป็นต้น (Francesco & Roberta, 2019; Sun, Chen, Ren, Shih, Ma, Wang & Ha, 2021) ล้วนแต่เป็นแผนการหรือแนวทางที่ทำให้การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธิมโฮเทล ด้านการให้บริการและพัฒนาสมรรถนะของพนักงานตามธิมที่นำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้

7. คุณลักษณะเสริมของธิมโฮเทล มีกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ รายการอาหารและเครื่องดื่มที่มีความสอดคล้องกับธิม การออกแบบของที่ระลึกมีความสอดคล้องกับธิม เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน และการดูแลความปลอดภัยคนทุกช่วงวัยตามมาตรฐาน สะท้อนให้เห็นว่าในการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธิมโฮเทล ในเรื่องของการนำเสนอคุณลักษณะเสริมของธิมโฮเทล เพื่อจูงใจกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้ากลุ่มครอบครัวให้ตัดสินใจเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการออกแบบรายการอาหารและเครื่องดื่มที่จัดเตรียมไว้สำหรับให้บริการกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มลูกค้าที่เดินทางมาแบบครอบครัวที่แสดงถึงความโดดเด่นของที่มา เรื่องราว และวัตถุดิบที่ใช้ซึ่งต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวคิดเรื่องธิมของโรงแรม ประกอบกับมีสินค้าที่ระลึก ซึ่งมีการออกแบบให้สอดคล้องกับธิมของโรงแรมไว้สำหรับจัดจำหน่ายให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือมอบให้เป็นของกำนัล เมื่อมาใช้บริการโรงแรมตามธิม รวมทั้งการปรับใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางด้านการบริการในทุกสัมผัสของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกับบริการของโรงแรม และการนำเสนอแนวทางของมาตรการในการดูแลรักษาความปลอดภัยและการจัดการจัดสุขอนามัยในพื้นที่และบริเวณโดยรอบโรงแรม เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวที่มีสมาชิกมาจากหลากหลายช่วงวัย ทั้งนี้ เพราะในมุมมองของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวนั้น นอกเหนือจากการตอบสนองความต้องการเชิงพฤติกรรมในการเชื่อมสัมพันธ์คนในครอบครัว ความคาดหวังต่อการนำเสนอให้เห็นถึงแนวคิดหลักเรื่องธิม การจัดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศ การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การจัดกิจกรรมและความบันเทิง การส่งมอบบริการและสมรรถนะในการทำงานของพนักงานที่มีความสอดคล้องตามธิมองค์ประกอบที่เป็นคุณลักษณะเสริมให้โรงแรมตามธิมในเรื่องของรายการอาหาร เครื่องดื่ม

การออกแบบสินค้าที่ระลึก การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาเพื่อส่งมอบบริการไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมทั้งการทำให้มั่นใจได้ถึงมาตรการในการรักษาความปลอดภัยและการจัดการด้านสุขภาพและอนามัยที่ได้มาตรฐานและเชื่อถือได้ เป็นคุณลักษณะเสริมที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความคาดหวังและต้องการที่ได้รับการตอบสนองจากการมาใช้บริการโรงแรมตามธีม จึงเป็นผลทำให้กลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น เป็นกลวิธีสำคัญที่ช่วยทำให้การกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธีมโฮเทล ด้วยการนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะเสริมในบริบทของโรงแรมตามธีมให้ประสบผลสำเร็จและสร้างความประทับใจให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครบครันได้ สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่พบว่า การออกแบบอาหารและเครื่องดื่มให้อยู่ภายในธีมที่ตั้งไว้ (Rugh, 2008) การใช้ธีมที่กำหนดไว้มาออกแบบของที่ระลึกสำหรับเป็นเครื่องมือหนึ่งในการเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารไปสู่ลูกค้า (Mossberg, 2008) การนำเสนอนวัตกรรมใหม่ ๆ และเพิ่มเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างเหมาะสมเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าให้เกิดการให้บริการเชิงประสบการณ์ (Hassanien, 2006) และการทำความเข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภครุ่นใหม่ (Jauhari, 2012; Sylt, 2016) รวมทั้งการตอบสนองต่อความต้องการในเรื่องของความปลอดภัยและการจัดการสุขอนามัยสำหรับเด็กและครอบครัว เช่น มาตรฐานความสะอาดของน้ำ และการมีเจ้าหน้าที่ช่วยชีวิตประจำตามจุดต่าง ๆ เป็นต้น (Elsayed, 2017) ต่างเป็นแผนการหรือแนวทางที่ทำให้การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธีมโฮเทล ในการนำเสนอคุณลักษณะเสริมของธีมโฮเทลที่มีความโดดเด่นและแตกต่างไปจากโรงแรมทั่วไปที่นำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้

8. การสร้างประสบการณ์ลูกค้า มีกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การส่งมอบประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับธีมโฮเทล สร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป มีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป ความตั้งใจในการกลับมาใช้บริการอีก และความตั้งใจในการแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีแก่ผู้อื่น สะท้อนให้เห็นว่าในการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ธีมโฮเทล ในเรื่องของการสร้างประสบการณ์ลูกค้าเพื่อดึงดูดใจกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้าแบบครอบครัวให้ตัดสินใจเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญการสร้างความผูกพันทางด้านอารมณ์และความรู้สึกต่าง ๆ ทั้งจากบริการที่ได้รับ การออกแบบตกแต่งโรงแรม และตัวพนักงานผู้ปฏิบัติงานในการส่งมอบบริการ ซึ่งประสบการณ์ที่นำเสนอ นั้น จะต้องสามารถทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจินตนาการไปตามเรื่องราวผ่านออกแบบหรือการแต่งโรงแรมตามธีมที่กำหนด โดยรู้สึกว่าตนเองได้เข้าไปอยู่ในเรื่องราวนั้น ๆ จริง โดยเน้นการส่งมอบประสบการณ์ที่มีเฉพาะโรงแรมตามธีมเท่านั้น และมีความแตกต่างไปจากโรงแรมทั่วไป ไม่สามารถหาชมหรือรับบริการได้จากที่ไหนอีกเลย มีความคุ้มค่ากับจำนวนที่ต้องจ่ายไป และอยากเดินทางกลับมาใช้บริการซ้ำผ่านทางโปรแกรมสร้างความผูกพันของลูกค้าต่าง ๆ และการเปิด

พื้นที่ให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้แบ่งปันประสบการณ์อันน่าประทับใจที่ตนเองได้รับจากการใช้บริการไปยังเพื่อนสมาชิกหรือกลุ่มคนอื่น ๆ ผ่านช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ ทั้งนี้ เพราะความในมุมมองของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวนั้น นอกเหนือจากการตอบสนองความต้องการเชิงพฤติกรรมในการเชื่อมสัมพันธ์คนในครอบครัว ความคาดหวังต่อการนำเสนอให้เห็นถึงแนวคิดหลักเรื่องอิมิ การจัดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศ การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การจัดกิจกรรมและความบันเทิง การส่งมอบบริการและสมรรถนะในการทำงานของพนักงานที่มีความสอดคล้องตามอิมิ และการมีคุณลักษณะพิเศษที่ส่งเสริมบริการอิมิโฮเทลแล้ว เมื่อต้องเดินทางมาใช้บริการท่องเที่ยวและพักผ่อนจากอิมิโฮเทล กลุ่มลูกค้าเป้าหมายยังคาดหวังอีกว่าตนเองและครอบครัวจะได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจกลับไป โดยที่ไม่สามารถหาได้จากโรงแรมโดยทั่วไป เกิดเป็นความรู้สึกผูกพันต่อทั้งโรงแรม สถานที่ และพนักงานผู้ปฏิบัติงาน จากประสบการณ์ตรงที่ได้สัมผัส อยากบอกต่อประสบการณ์ที่เป็นเรื่องราวดี ๆ ไปยังผู้อื่น และอยากเดินทางมาซ้ำอีกครั้งถ้ามีโอกาสเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนแบบครอบครัว จึงเป็นผลทำให้กลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้น เป็นกลวิธีสำคัญที่ช่วยทำให้การกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมิโฮเทล เพื่อสร้างประสบการณ์ให้แก่ลูกค้าของโรงแรมตามอิมิให้ประสบผลสำเร็จและสร้างความประทับใจให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัวได้ สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่แสดงให้เห็นว่า การทำให้ลูกค้าได้รู้สึกเข้าไปอยู่ห่างแห่งจินตนาการและได้สัมผัสกับประสบการณ์ที่แปลกใหม่ จนกลายเป็นความทรงจำของลูกค้าที่ทำให้สามารถจดจำสถานที่และควมมีเอกลักษณ์ของโรงแรมตามอิมิที่ตนเองเคยไปใช้บริการได้เป็นอย่างดี (Lukas, 2007; Van Eeden, 2007) การสร้างประสบการณ์ด้วยการนำเสนอสินค้าและบริการที่ทำให้ลูกค้ารับรู้ได้ถึงอารมณ์ความรู้สึกและเข้าถึงเรื่องราวเบื้องหลังความคิดของอิมิที่ต้องการนำเสนอ ทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจและเกิดเป็นความผูกพันทางด้านจิตใจต่อบริการโรงแรมตามอิมิ (Guo, 2013) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างประทับใจแรกพบให้แก่ลูกค้าผู้มาเยือนตั้งแต่ทางเข้าโรงแรม ซึ่งความประทับใจแรกนี้ ยังส่งผลต่อความรู้สึกโดยรวมที่ลูกค้ามีต่ออิมิโฮเทลและเป็นจุดเริ่มต้นของประสบการณ์ในการเข้าพักอิมิโฮเทลที่มีความแตกต่างไปจากโรงแรมทั่วไป (Fatma, 2014; Li & Jiao, 2014) ประกอบกับการทำให้ลูกค้าเกิดการรับรู้ประสบการณ์ที่ตนเองได้รับการมาใช้บริการโรงแรมตามอิมิมีความคุ้มค่ามากกว่าจำนวนเงินที่จ่ายไป (Bindu, Chandrasekharan, & Sai, 2008) การสร้างความทรงจำที่ดีและประสบการณ์อันน่าประทับใจให้แก่ลูกค้าที่กระตุ้นให้เกิดการรับรู้ถึงคุณค่า ความทรงจำ และเกิดประสบการณ์ร่วมของลูกค้า ช่วยทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจกับประสบการณ์ใหม่ที่ได้รับและอยากกลับมาใช้บริการอีกครั้ง จนกลายเป็นลูกค้าที่ภักดีของโรงแรมตามอิมิ (Guo, 2013; Ma, 2015; Sylt, 2016) รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้ตอบสนองแรงจูงใจของตนเองเพื่อแบ่งปันประสบการณ์ความประทับใจที่ได้รับจากโรงแรมตามอิมิ และบอกต่อกับเพื่อนหรือคนรู้จักต่อไปผ่านทั้งช่องทางแบบออฟไลน์และออนไลน์ (Brochado,

Troilo, Rodrigues, & Oliveira-Brochado, 2019) ล้วนแต่เป็นแผนการหรือแนวทางที่ทำให้การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล ในการสร้างประสบการณ์ลูกค้าของฮิมโฮเทลที่นำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้

5.3 ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทล สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวเป็นประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและการนำไปประยุกต์ใช้ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

5.3.1 ประโยชน์เชิงวิชาการ

1) ผลการวิจัยในครั้งนี้ แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มของรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทล การนำเสนอแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิมโฮเทลให้สอดคล้องกับแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิมโฮเทลที่กำหนด การมุ่งเน้นการให้บริการและการพัฒนาสมรรถนะ ทักษะในการทำงานของพนักงานตามฮิมโฮเทลที่กำหนด การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า การจัดกิจกรรมและความบันเทิงตามฮิมโฮเทลที่กำหนด และการให้ความสำคัญกับการจัดหาและจัดเตรียมองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นคุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทลให้มีความแตกต่างและโดดเด่นเหนือคู่แข่ง โดยสถาบันศึกษาสามารถนำความรู้จากการวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มของรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวดังกล่าวข้างต้น ไปใช้ประกอบการจัดการเรียนและการสอนในสาขาวิชาทางด้านการจัดการโรงแรมและการออกแบบโรงแรมถึงลักษณะของแนวคิดฮิมโฮเทล แนวโน้มการเติบโตของฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว การกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้มีความเหมาะสมและความสำคัญของตลาดการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ทั้งนี้ เพราะว่าการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนจะช่วยให้สามารถวางแผนการตลาดได้อย่างเหมาะสมกับพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายนั้น ๆ

2) ผลการวิจัยในครั้งนี้ แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบเชิงยืนยันของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ที่ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ เป้าหมายของการเลือกที่พัก ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิมโฮเทล สิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิมโฮเทล กิจกรรมและความบันเทิงตามฮิมโฮเทล การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิมโฮเทล คุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล และประสบการณ์ของลูกค้า ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้นนี้ ได้รับการยืนยันด้วยวิธีการทดสอบทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ แล้วว่าเป็นองค์ประกอบเชิงยืนยันที่ก่อให้เกิดของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยว

แบบครอบครัว โดยสถาบันการศึกษาสามารถนำความรู้จากตัวแบบองค์ประกอบเชิงยั่งยืนของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิลโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา นี้ไปใช้เพื่อประกอบการเรียนการสอนด้านการจัดการโรงแรมและการออกแบบโรงแรม รวมถึงองค์ประกอบสำคัญและมาตรฐานในการออกแบบฮิลโฮเทลสำหรับครอบครัว ซึ่งเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย ด้วยการออกแบบที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ การสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เป็นไปตามฮิลโฮเทล รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกและกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบบครอบครัว

3) ผลการวิจัยในครั้งนี้ แสดงให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิลโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ซึ่งสามารถจำแนกกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ตามองค์ประกอบได้เป็นด้านพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของฮิลโฮเทล ด้านแนวคิดหลักของฮิลโฮเทล ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิลโฮเทล ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิลโฮเทล ด้านกิจกรรมและความบันเทิงตามฮิลโฮเทล ด้านการบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิลโฮเทล ด้านคุณลักษณะเสริมของฮิลโฮเทล และด้านการสร้างประสบการณ์ลูกค้า ซึ่งเป็นกลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบฮิลโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยสถาบันการศึกษาสามารถนำความรู้ไปใช้ประกอบในการเรียนการสอนด้านการจัดการโรงแรมและการออกแบบโรงแรมตามฮิลโฮเทล เพื่อใช้สำหรับการวางแผนในการสร้างโรงแรมให้มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ แตกต่างจากคู่แข่ง การกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้เหมาะสม เป็นการสร้างประสบการณ์ความทรงจำให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ และกลายเป็นลูกค้าที่ภักดี อีกทั้งยังเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำไปต่อยอดในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2 ประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้

1) **หน่วยงานรัฐบาล** สามารถนำผลการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่ารูปแบบฮิลโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การตอบสนองต่อพฤติกรรมและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิลโฮเทล การออกแบบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิลโฮเทล ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิลโฮเทล กิจกรรมและความบันเทิงตามฮิลโฮเทล การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิลโฮเทล คุณลักษณะเสริมของฮิลโฮเทล และการสร้างประสบการณ์ลูกค้า ไปกำหนดนโยบายโครงการเพื่อพัฒนาพื้นที่ว่างเปล่าให้กลายเป็นเมืองแห่งการสร้างจินตนาการตามแนวคิดเรื่องฮิลโฮเทลต่าง ๆ ที่ต้องการสื่อสาร หรือการเป็นเมืองแห่งความแฟนตาซี โดยอาจจะเป็นการบูรณาการความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาเมืองตามแนวคิดรูปแบบฮิลโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวจากองค์ประกอบทั้ง 8 มิติ ดังกล่าวข้างต้น โดยการนำเสนอแนวคิดของความสนุกสนานและความบันเทิง ซึ่งประกอบไปด้วยฮิลโฮเทลในรูปแบบต่าง ๆ สวนสนุก สวนน้ำ ร้านค้า

และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ให้กลายเป็นจุดหมายปลายทางยอดนิยมของกลุ่มครอบครัว เพื่อพัฒนาและยกระดับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและกลุ่มธุรกิจโรงแรมของประเทศให้สูงขึ้น เทียบเท่ากับประเทศคู่แข่ง สามารถสร้างงานและสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจให้กับประเทศ นอกจากนี้หน่วยงานภาครัฐยังสามารถนำรูปแบบฮิมโธเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบสำหรับครอบครัวไปประยุกต์ใช้กับสถานที่ท่องเที่ยวของภาครัฐที่ให้บริการที่พัก เช่น อุทยานแห่งชาติ เพื่อยกระดับมาตรฐานที่พักและความเป็นเอกลักษณ์ ที่จะสามารถสร้างประสบการณ์อันน่าประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวและนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการได้

2) ผู้ประกอบการโรงแรม สามารถนำผลที่ได้รับจากการวิจัยที่พบว่า ลูกค้ายุคครอบครัวที่มาใช้บริการจริงในฮิมโธเทลให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการในการเลือกเป้าหมายที่พักมากที่สุด รองลงมา คือ การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิมโธเทล สิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิม สภาแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิม การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิม คุณลักษณะเสริมของฮิมโธเทล และกิจกรรมและความบันเทิงตามฮิม ตามลำดับ ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมและที่พัก ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำผลที่ได้รับจากการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบายและวางกลยุทธ์ในการพัฒนาและขยายโรงแรมรูปแบบฮิมโธเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างตรงจุด โดยการให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของฮิมโธเทล ภายใต้กลยุทธ์ที่เป็นบ่งชี้ อันได้แก่ การนำเสนอให้เห็นถึงความโดดเด่นของรูปแบบฮิมโธเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่ทุกคนสามารถเดินทางมาท่องเที่ยวพักผ่อน และยังสามารถทำกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัวได้ การนำเสนอรูปแบบฮิมโธเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่เน้นบรรยากาศสนุกสนาน เต็มไปด้วยความผ่อนคลาย มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว รวมทั้งการมีทำเลที่ตั้งที่มีความเหมาะสมตามฮิมที่โรงแรมกำหนดไว้ และมีความสะดวกสบายสำหรับการเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนแบบครอบครัว ร่วมกับการให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า ภายใต้กลยุทธ์ที่เป็นบ่งชี้สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างความประทับใจให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป การส่งมอบประสบการณ์ที่ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้สึกได้ว่าเหมือนตนเองได้เข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ เมื่อเดินทางมาท่องเที่ยวและพักผ่อนยังฮิมโธเทล การออกแบบรูปแบบในการนำเสนอฮิมโธเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่เน้นสร้างความประทับใจในการออกแบบโรงแรมที่เป็นไปตามฮิมที่กำหนด และมีความตั้งใจที่อยากจะกลับมาใช้บริการซ้ำอีกครั้ง การนำเสนอคุณค่าและประสบการณ์ที่สามารถทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรับรู้ได้ถึงคุณค่ากับจำนวนเงินที่ต้องจ่าย การกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกไปกับฮิมโธเทลที่กำหนดไว้ และการสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจจนทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความมุ่งมั่นที่จะแนะนำ

บอกต่อประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากฮิมโฮเทลที่ตนเองเคยมาใช้บริการต่อผู้อื่น รวมทั้งการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีต่อแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล ไม่ว่าจะเป็นการทำให้ลูกค้าสามารถสร้างจินตนาการในใจได้ การนำเสนอด้วยแนวคิดที่มีความแปลกใหม่ ไม่ซ้ำใคร การจำลองบรรยากาศเสมือนจริงตามฮิมที่กำหนด และการตกแต่งและออกแบบโรงแรมตามฮิมที่สามารถสื่อสารและเล่าเรื่องราวไปสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้โดยง่าย โดยมีการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับฮิมเพื่อให้สามารถรองรับต่อความต้องการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและมีความพร้อมต่อการใช้งาน การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศภายในโรงแรมที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับฮิมที่กำหนด การนำเสนอบริการต่าง ๆ และการให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของพนักงานที่สอดคล้องกับฮิม การปรับใช้คุณลักษณะเสริมต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบในการช่วยส่งเสริมแนวคิดเรื่องฮิมโฮเทลที่โรงแรมต้องการนำเสนอ รวมทั้งการจัดเตรียมกิจกรรมและความบันเทิงต่าง ๆ ไว้รองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีความหลากหลายและสอดคล้องตามฮิม ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมและที่พักและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถกำหนดนโยบายและวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาและขยายโรงแรมรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวในอนาคตได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะนำมาสู่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในระดับภูมิภาคและระดับโลกได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการคัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในกลุ่มตลาดเฉพาะที่มีศักยภาพและมีกำลังซื้อในมูลค่าสูง รวมทั้งกลุ่มผู้ให้บริการยังสามารถเตรียมความพร้อมในการดูแลต้อนรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้การทำความเข้าใจพฤติกรรมและการตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายฮิมโฮเทล

3) ลูกค้าที่ได้มาใช้บริการฮิมโฮเทล สามารถนำผลที่ได้รับจากการวิจัย ที่แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวนั้นประกอบด้วย 8 องค์ประกอบหลักที่สำคัญ ได้แก่ การทำความเข้าใจพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายของฮิมโฮเทลในการเลือกที่พัก การสร้างประสบการณ์ของลูกค้า การนำเสนอแนวคิดหลักของฮิมโฮเทล การออกแบบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิม ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกตามฮิม กิจกรรมและความบันเทิงตามฮิม การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิม คุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล และการสร้างประสบการณ์ลูกค้า ไปใช้ประโยชน์ในการประเมินรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวและตัดสินใจเดินทางมาท่องเที่ยว พักผ่อน และเยี่ยมชม เพื่อให้ได้รับประสบการณ์ที่แปลกใหม่ เกิดเป็นความประทับใจ และความทรงจำอันดี จากกระบวนการให้บริการในรูปแบบฮิมโฮเทล นำซึ่งจะไปสู่การเดินทางกลับมาใช้บริการซ้ำอีกครั้ง และกลายมาเป็นลูกค้าที่มีความภักดีต่อโรงแรมในรูปแบบของฮิมในที่สุด รวมทั้งยังเป็นการสร้างรายได้ตอบแทนของธุรกิจโรงแรมได้อย่างยั่งยืน

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) งานวิจัยต่อเนื่องในอนาคต สามารถทำได้โดยนำองค์ประกอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ซึ่งได้รับการวิเคราะห์และยืนยันด้วยวิธีการทางสถิติว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ไปใช้เพื่อศึกษาต่อยอดในอนาคต ด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยองค์ประกอบและตัวชี้วัดกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้การวิเคราะห์การตัดสินใจแบบพิจารณาหลายเกณฑ์ ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytical Hierarchy Process: AHP) ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดรูปแบบของสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อวิเคราะห์หาค่าน้ำหนักและจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยองค์ประกอบและตัวชี้วัดต่าง ๆ ของกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่ต้องให้ความสำคัญมากขึ้นในลำดับที่แตกต่างกัน เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่มีความสำคัญมากที่สุดไปน้อยที่สุดได้อย่างเหมาะสมและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในอนาคต

2) งานวิจัยต่อเนื่องในอนาคต สามารถทำได้โดยนำองค์ประกอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ไปใช้เพื่อศึกษาร่วมกันกับปัจจัยอื่น ๆ ที่คาดว่าจะเป็นตัวแปรส่งผ่านในการเชื่อมความสัมพันธ์จากองค์ประกอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวไปสู่การตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรมแบบอิมโพล เช่น ทัศนคติของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การรับรู้ด้านราคา นโยบายและการให้ความสำคัญกับพื้นที่ส่วนตัวของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการบอกต่อปากต่อปากออนไลน์ ในรูปแบบของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยเทคนิคโมเดลสมการโครงสร้าง ที่สะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยองค์ประกอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัวที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลในฐานะตัวแปรคั่นกลาง หรือตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลไปยังการตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรมแบบอิมโพลของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

รายการอ้างอิง

- Abbott, L. (1955). *X. Quality Competition*. New York: Columbia University Press.
- Adeosun, L. P. K., & Ganiyu, R. A. (2012). Experiential marketing: An insight into the mind of the consumer. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 2(7), 21-26.
- Agate, J. R., Zabriskie, R. B., Agate, S. T., & Poff, R. (2009). Family leisure satisfaction and satisfaction with family life. *Journal of leisure research*, 41(2), 205-223.
- Agha, S., Alrubaiee, L., & Jamhour, M. (2012). Effect of core competence on competitive advantage and organizational performance. *International Journal of Business and Management*, 7(1), 192.
- Agoda (2018). Asian travelers leading the family travel surge; Agoda releases findings from its global 'Family Travel Trends 2018' research. Retrieved March 1, 2019 from <https://www.agoda.com/press/family-travel-trends-2018?cid=-999>
- Ahmad, N. F., Hemdi, M. A., & Othman, D. (2017). Boutique hotel attributes and guest behavioral intentions. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, 9(2), 257-266.
- Ahmad, S. (2002). Service failures and customer defection: a closer look at online shopping experiences. *Managing Service Quality: An International Journal*, 12(1).
- Airbnb (2017). Have Family, Will Travel: Airbnb Finds Families Prefer Traveling to New Destinations Each Year. Retrieved May 27, 2020 from <https://news.airbnb.com/have-family-will-travel-airbnb-finds-families-prefer-traveling-to-new-destinations-each-year/>
- Airbnb (2021). Report: 2021 Will Be the Year of Meaningful Travel. Retrieved April 17, 2021 from <https://news.airbnb.com/2021-travel/>
- Akbaba, A. (2006). Measuring service quality in the hotel industry: A study in a business hotel in Turkey. *International Journal of Hospitality Management*, 25(2), 170-192.

- Aldehayyat, J., & Al Khattab, A. (2013). Strategic planning and organisational effectiveness in Jordanian Hotels. *International Journal of Business and Management*, 8(1), 11.
- Ali, A., & Batra, D. (2011). Children influence on parents buying decisions in Delhi (India). *European journal of Business and Management*, 3(11).
- Ananth, M., DeMicco, F. J., Moreo, P. J., & Howey, R. M. (1992). Marketplace lodging needs of mature travelers. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 33(4), 12-24.
- Andriotis, K., Agiomirgianakis, G., & Mihiotis, A. (2007). Tourist vacation preferences: The case of mass tourists to Crete. *Tourism Analysis*, 12(1-2), 51-63.
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. United States: McGraw-Hill
- Ansoff, H. I., Avner, J., Brandenburg, R. G., Portner, F. E., & Radosevich, R. (1970). Does planning pay? The effect of planning on success of acquisitions in American firms. *Long Range Planning*, 3(2), 2-7.
- Ariffin, A. A. M., & Maghzi, A. (2012). A preliminary study on customer expectations of hotel hospitality: Influences of personal and hotel factors. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 191-198.
- Aron, C. S. (2001). *Working at play: A history of vacations in the United States*. New York: Oxford University Press
- Aslaksen, F., Bergh, S., Bringa, O. R., & Heggem, E. K. (1997). *Universal design: Planning and design for all*. United States: North Carolina State University.
- Asmara, T., & Mohi, Z. (2016). *Guest satisfaction towards physical environment quality in theme hotel*. Paper presented at the Heritage, Culture and Society: Research agenda and best practices in the hospitality and tourism industry-Proceedings of the 3rd International Hospitality and Tourism Conference, IHTC 2016 and 2nd International Seminar on Tourism, ISOT 2016.
- Atkinson, A. (1988). Answering the eternal question: what does the customer want. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29(2), 12-14.
- Awan, M. I., Shamim, A., & Ahn, J. (2020). Implementing 'cleanliness is half of faith' in re-designing tourists, experiences and salvaging the hotel industry in Malaysia

during COVID-19 pandemic. *Journal of Islamic Marketing, ahead-of-print(ahead-of-print)*.

Bagozzi, R. P. (1986). *Principles of marketing management: Science Research Associates*.

Bagozzi & Yi, (1988) จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$).

Baltin, B., & Cole, J. (1995). *Renovating to a target market. Lodging Hospitality, 51(8), 36-38.*

Banchanont, P. (2018). ย้อนอดีต Disneyland ‘สวนสนุก’ ที่สร้างความสุขให้คนทั้งโลก. Retrieved December 25, 2020 from <https://thematter.co/quick-bite/history-of-disneyland/65279>

Banerjee, S., & Chua, A. Y. (2016). In search of patterns among travellers' hotel ratings in TripAdvisor. *Tourism management, 53*, 125-131.

Bangkok Post (2021). Centara pins hopes on vaccine. Retrieved February 21, 2021 from <https://www.bangkokpost.com/business/2062763/centara-pins-hopes-on-vaccine>

Baramizi (2020). HOTEL TRENDS 2020. Retrieved May 27, 2020 from <https://www.baramizi.co.th/trend/hotel-trends-2020/>

Barney, J. B., & Hesterly, W. (2006). *The SAGE handbook of organization studies* (2nd ed.). London: SAGE Publications Ltd.

Barsky, J. D., & Labagh, R. (1992). A strategy for customer satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 33(5)*, 32-40.

Baruca, P. Z., & Civre, Z. (2012). How do guests choose a hotel. *Academica Turistica, 5(1)*, 75-84.

Bateson, J. E. G. (1992). *Managing services marketing: Text and readings*. New York: Dryden Press.

Bateson, J. E. G., & Hoffman, K. D. (1999). *Managing Services Marketing: Text and Readings*. New York: Dryden Press.

Bateson, J. E. G., & Hoffman, K. D. (2002). Essential of service marketing: Concepts, strategy, and cases. *Harcourt, 19(4)*, 491-504.

Baudrillard, J. (1993). *The transparency of evil: Essays on extreme phenomena*: Verso.

- Bejou, D., & Gopalkrishnan, R. (2014). *Capturing customer equity: Moving from products to customers*. New York: Routledge.
- Belch, G. E., Belch, M. A., & Ceresino, G. (1985). Parental and teenage child influences in family decision making. *Journal of Business research*, 13(2), 163-176.
- Belch, M. A., Krentler, K. A., & Willis-Flurry, L. A. (2005). Teen internet mavens: influence in family decision making. *Journal of Business research*, 58(5), 569-575.
- Ben Lahouel, B., & Montargot, N. (2020). Children as customers in luxury hotels: What are Parisian hotel managers doing to create a memorable experience for children? *International journal of contemporary hospitality management*, 32(5), 1813-1835.
- Bennett, R., & Rundle-Thiele, S. (2004). Customer satisfaction should not be the only goal. *Journal of Services Marketing*, 18(7), 514-523.
- Berry, L. L., & Carbone, L. P. (2007). Build loyalty through experience. *Quality progress*, 40(9), 26-32.
- Berry, L. L., Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (2002). Managing the total customer experience. *MIT Sloan management review*, 43(3), 85-89.
- Berry, L. L., Wall, E. A., & Carbone, L. P. (2006). Service clues and customer assessment of the service experience: Lessons from marketing. *Academy of management perspectives*, 20(2), 43-57.
- Bettman, J. R., Luce, M. F., & Payne, J. W. (2008). Consumer decision making: A choice goals approach. *Marketing and consumer psychology series*, 4, 589-610.
- Bharwani, S., & Jauhari, V. (2013). An exploratory study of competencies required to co-create memorable customer experiences in the hospitality industry. *International journal of contemporary hospitality management*, 25(6), 823-843.
- Biedenbach, G., & Marell, A. (2010). The impact of customer experience on brand equity in a business-to-business services setting. *Journal of Brand Management*, 17(6), 446-458.
- Bigné, J. E., Andreu, L., & Gnoth, J. (2005). The theme park experience: An analysis of pleasure, arousal and satisfaction. *Tourism management*, 26(6), 833-844.

- Bindu, N., Chandrasekharan, R., & Sai, L. P. (2008). Scales to measure and benchmark service quality in tourism industry. *Benchmarking*, 15(4), 469-493.
- Birchler, K. (2012). *A vacation within a vacation: an examination of how child participation in day programs during family vacations influences parental satisfaction with the vacation*. (Master of Science in Education). Southern Illinois University Carbondale, USA.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of marketing*, 56(2), 57-71.
- Blyth, J. (1997). *The essence of consumer behavior*. Great Britain: Prentice Hall.
- Bodet, G. (2008). Customer satisfaction and loyalty in service: Two concepts, four constructs, several relationships. *Journal of retailing and consumer services*, 15(3), 156-162.
- Boley, B. B., & Nickerson, N. P. (2013). Profiling geotravellers: an a priori segmentation identifying and defining sustainable travelers using the Geotraveler Tendency Scale (GTS). *Journal of Sustainable Tourism*, 21(2), 314-330.
- Bonn, M. A., Joseph-Mathews, S. M., Dai, M., Hayes, S., & Cave, J. (2007). Heritage/cultural attraction atmospherics: Creating the right environment for the heritage/cultural visitor. *Journal of Travel research*, 45(3), 345-354.
- Boswijk, A., Peelen, E., Olthof, S., & Beddow, C. (2012). *Economy of experiences*: European Centre for the Experience and Transformation Economy Amsterdam.
- Bouchet, P., Lebrun, A. M., & Auvergne, S. (2004). Sport tourism consumer experiences: a comprehensive model. *Journal of Sport & Tourism*, 9(2), 127-140.
- Bowen, J. T., & Chen, S. L. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International journal of contemporary hospitality management*, 13(5), 213-217.
- Bowie, D., & Buttle, F. (2004). *Hospitality Management an Introduction*. Italy: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Bracker, J. S., Keats, B. W., & Pearson, J. N. (1988). Planning and financial performance among small firms in a growth industry. *Strategic management journal*, 9(6), 591-603.

- Brady, M. K., & Cronin, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of marketing*, 65(3), 34-49.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of marketing*, 73(3), 52-68.
- Brochado, A., Troilo, M., Rodrigues, H., & Oliveira-Brochado, F. (2019). Dimensions of wine hotel experiences shared online. *International Journal of Wine Business Research*, 32(1), 59-77.
- Bronfenbrenner, U., & Morris, P. A. (2007). The bioecological model of human development. *Handbook of child psychology*, 1.
- Bronner, F., & De Hoog, R. (2008). Agreement and disagreement in family vacation decision-making. *Tourism management*, 29(5), 967-979.
- Broom, L., Selznick, P., & Darroch, D. (1957). *Sociology: A Text with Adapted Readings*. New York: Harper and Row.
- Brownell, J. (2010). Leadership in the service of hospitality. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(3), 363-378.
- Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer relationship management: concepts and technologies*. New York: Routledge.
- Cadotte, E. R., & Turgeon, N. (1988). Key factors in guest satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 28(4), 44-51.
- Calderwood, L. U., & Soshkin, M. (2019). *The Travel and Tourism Competitiveness Report 2019*.
- Capon, C. (2008). *Understanding strategic management*. London: Pearson Education.
- Capon, N., Farley, J. U., Hulbert, J. M., & Hulbert, J. (1987). *Corporate strategic planning*. New York: Columbia University Press.
- Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (1994). Engineering customer experiences. *Marketing management*, 3(3), 8-19.
- Carr, N. (2011). *Children's and families' holiday experience* (Vol. 22). New York: Routledge.
- Carù, A., & Cova, B. (2003). Revisiting consumption experience: A more humble but complete view of the concept. *Marketing theory*, 3(2), 267-286.

- Caruana, A., & Vassallo, R. (2003). Children's perception of their influence over purchases: the role of parental communication patterns. *Journal of consumer marketing*, 20(1), 55-66.
- Central Plaza Hotel Public Company Limited. (2019). *Annual Report 2019*. Retrieved from <https://centel.listedcompany.com/misc/AR/20200415-centel-ar2019-en.pdf>
- Certo, S. C., & Peter, J. P. (1990). *Strategic Management*. New York: McGraw-Hill Publishing Company.
- Chan, C. (2012). Lodging subsector report: boutique hotels. *International Tourism Marketing and Development*, 1-18.
- Chan, E. S., & Lam, D. (2013). Hotel safety and security systems: Bridging the gap between managers and guests. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 202-216.
- Chan, S. C. (2010). Does workplace fun matter? Developing a useable typology of workplace fun in a qualitative study. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 720-728.
- Chandler, A. D. (1962). Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial empire. In. Cambridge: MIT Press.
- Chang, E., & Wong, S. (2005). Identifying and Exploiting Potentially Lucrative Niche Markets: the Case of Planned Impulse Travelers. *Hong Kong Tourism SMEs, Service Quality and Destination Competitiveness*, 295-311.
- Chang, T. C. (2016). 'New uses need old buildings': Gentrification aesthetics and the arts in Singapore. *Urban studies*, 53(3), 524-539.
- Chang, T. C., & Teo, P. (2009). The shophouse hotel: Vernacular heritage in a creative city. *Urban studies*, 46(2), 341-367.
- Chang, T. Y., & Horng, S. C. (2010). Conceptualizing and measuring experience quality: the customer's perspective. *The Service Industries Journal*, 30(14), 2401-2419.
- Chen, C. F., & Chen, F. S. (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism management*, 31(1), 29-35.
- Choi, T. Y., & Chu, R. (2001). Determinants of hotel guests' satisfaction and repeat patronage in the Hong Kong hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 20(3), 277-297.

- Chow, K. E., Garretson, J. A., & Kurtz, D. L. (1995). An exploratory study into the purchase decision process used by leisure travelers in hotel selection. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 2(4), 53-72.
- Chrisman, J. J., & McMullan, W. E. (2004). Outsider assistance as a knowledge resource for new venture survival. *Journal of small business management*, 42(3), 229-244.
- Chu, R. K., & Choi, T. (2000). An importance-performance analysis of hotel selection factors in the Hong Kong hotel industry: a comparison of business and leisure travellers. *Tourism management*, 21(4), 363-377.
- Craig, D. E. (2011). Social media and storytelling for hotels. Retrieved May 27, 2020 from <http://reknown.com/2011/02/social-media-and-storytelling-for-hotels-2/>
- Cresswell, J. W. (1998). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions. In. Thousand Oaks, CA SAGE Publications Ltd.
- Crompton, J. L. (1979). Motivations for pleasure vacation. *Annals of Tourism Research*, 6(4), 408-424.
- Crompton, J. L. (1981). Dimensions of the social group role in pleasure vacations. *Annals of Tourism Research*, 8(4), 550-568.
- Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Crosby, L. A., & Johnson, S. L. (2007). Experience required: Managing each customer's experience might just be the most important ingredient in building customer loyalty. *Marketing management*, 16(4), 20.
- Cullingford, C. (1995). Children's attitudes to holidays overseas. *Tourism management*, 16(2), 121-127.
- Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., & Rentz, J. O. (1996). A measure of service quality for retail stores: scale development and validation. *Journal of the academy of marketing science*, 24(1), 3.
- Dann, G. M. (1981). Tourist motivation an appraisal. *Annals of Tourism Research*, 8(2), 187-219.

- Dave, S. (2011). Neighbourhood density and social sustainability in cities of developing countries. *Sustainable Development*, 19(3), 189-205.
- David, F. R., & David, F. R. (2003). It's time to redraft your mission statement. *Journal of Business Strategy*, 24(1), 11-14.
- David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2013). *Strategic management: Concepts and cases: A competitive advantage approach* (17th ed.). New Jersey: Pearson Upper Saddle River.
- De Julio, S., & Mathiot, L. (2010). Child consumption of fun food: between deviating practice and re-appropriating food-use. *Young Consumers*, 11(2), 108-116.
- De la Pena, M. R., Nunez-Serrano, J. A., Turrion, J., & Velazquez, F. J. (2016). Are innovations relevant for consumers in the hospitality industry? A hedonic approach for Cuban hotels. *Tourism management*, 55, 184-196.
- Decrop, A., & Snelders, D. (2005). A grounded typology of vacation decision-making. *Tourism management*, 26(2), 121-132.
- DeMicco, F. J. (2017). *Medical tourism and wellness: hospitality bridging healthcare (H2H)*. Canada: Apple Academic Press Inc.
- Deng, W.-J., Yeh, M. L., & Sung, M. (2013). A customer satisfaction index model for international tourist hotels: Integrating consumption emotions into the American Customer Satisfaction Index. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 133-140.
- Dey, S., & Sethi, M. (2017). Pareto Analysis of Antecedents for Customer Experience, through Literature Review. *International Journal of Engineering and Management Research (IJEMR)*, 7(4), 75-83.
- Diller, S., Shedroff, N., & Rhea, D. (2005). *Making meaning: How successful businesses deliver meaningful customer experiences*. Berkeley, CA: New Riders.
- Dincer, O., Tatoglu, E., & Glaister, K. W. (2006). The strategic planning process: evidence from Turkish firms. *Management Research News*, 29(4), 206-219.
- Disney (2020). Disney Resort Hotels – Frequently Asked Questions. Retrieved December 25, 2020 from <https://www.disneyworld.eu/faq/resorts/resort-hotel-list/>
- Disney Enterprises, & Kinni, T. (2001). *Be our guest: perfecting the art of customer service*. Anaheim, CA: Disney Enterprises.

- Dolnicar, S., & Otter, T. (2003). *Which hotel attributes matter? A review of previous and a framework for future research*. Paper presented at the The 9th Annual Conference of the Asia Pacific Tourism Association, Australia.
- Dubé, L., & Le Bel, J. (2003). The content and structure of laypeople's concept of pleasure. *Cognition and Emotion, 17*(2), 263-295.
- Dubé, L., & Menon, K. (2000). Multiple roles of consumption emotions in post-purchase satisfaction with extended service transactions. *International Journal of Service Industry Management, 11*(3), 287-304.
- Dubé, L., & Renaghan, L. M. (1999). How hotel attributes deliver the promised benefits: Guests' perspectives on the lodging industry's functional best practices (part II). *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 40*(5), 89-95.
- Duygun, A. (2015). The impacts of customer loyalty on negative word-of-mouth communication and repurchase intention. *Journal of Marketing and Management, 6*(1), 16.
- Ekström, K. M. (2007). Parental consumer learning or 'keeping up with the children'. *Journal of Consumer Behaviour: An International Research Review, 6*(4), 203-217.
- Ellis, G. D., & Rossman, J. R. (2008). Creating Value for Participants through Experience Staging: Parks, Recreation, and Tourism in the Experience Industry. *Journal of Park & Recreation Administration, 26*(4).
- Elsayed, S. (2017). Aqua Park Facilities as an Attraction Tool to Family Market: A Case Study on Hurgada's Hotel Properties–Red Sea, Egypt. *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality, 11*(3 (Special Issue)), 27-37.
- Engel, J. F., Blackwell, R., & Miniard, P. W. (1995). *Consumer Behavior*. New York: The Dryden Press.
- Enz, C. A. (2010). *Hospitality strategic management: Concepts and cases* (2nd ed.). New Jersey: John Wiley and Sons.
- Evans, N., Stonehouse, G., & Campbell, D. (2012). *Strategic management for travel and tourism*: Taylor & Francis.
- Expedia Group (2017 December 25, 2020). Australian Multi-Generational Travel Trends. Retrieved December 25, 2020 from

https://info.advertising.expedia.com/hubfs/Content_Docs/Rebrand-2018/Australian%20Multi-Generational%20Travel%20Trends-Small.pdf?hsCtaTracking=dbc2fbbd-abe5-4c41-83c7-6af02261bca6%7Cb9a4eaed-4268-446b-a52d-b06e880ac1ad

- Fatma, S. (2014). Antecedents and consequences of customer experience management-a literature review and research agenda. *International Journal of Business and Commerce*, 3(6), 32-49.
- Feng, X., & Li, M. (2016). Children tourism: a literature review. *Tourism Tribune*, 31(9), 61-71.
- Filiatrault, P., & Ritchie, J. B. (1980). Joint purchasing decisions: A comparison of influence structure in family and couple decision-making units. *Journal of consumer research*, 7(2), 131-140.
- Firat, A. F., & Ulusoy, E. (2011). Living a theme. *Consumption markets & culture*, 14(2), 193-202.
- FitzRoy, P., Hulbert, J. M., & Ghobadian, A. (2012). *Strategic management: The challenge of creating value*. Oxford: Routledge.
- Fitzsimmons, J., & Fitzsimmons, M. (2006). *Service management*. New York: McGraw Hill.
- Flurry, L. A. (2007). Children's influence in family decision-making: Examining the impact of the changing American family. *Journal of Business research*, 60(4), 322-330.
- Fodness, D. (1992). The impact of family life cycle on the vacation decision-making process. *Journal of Travel research*, 31(2), 8-13.
- Fog, K. (2010). *Storytelling: Branding in practice* (2nd Ed.). Denmark: Samfundslitteratur Press.
- Fornell & Larcker, 1981 ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE).
- Foris, D. (2014). Comparative analysis of hotel classification and quality mark in hospitality. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 2(1), 26-39.
- Fountain, J., Schänzel, H., Stewart, E., & Körner, N. (2015). Family experiences of visitor attractions in New Zealand: Differing opportunities for 'family time' and 'own time'. *Annals of Leisure Research*, 18(3), 342-358.

- Foxman, E. R., Tansuhaj, P. S., & Ekstrom, K. M. (1989). Family members' perceptions of adolescents' influence in family decision making. *Journal of consumer research*, 15(4), 482-491.
- Francesco, G., & Roberta, G. (2019). Cross-country analysis of perception and emphasis of hotel attributes. *Tourism management*, 74, 24-42.
- Furrer, O., Sudharshan, D., Thomas, H., & Alexandre, M. T. (2008). Resource configurations, generic strategies, and firm performance: Exploring the parallels between resource-based and competitive strategy theories in a new industry. *Journal of Strategy and Management*, 1(1), 15-40.
- Gaines, B. L., Hubbard, S. S., Witte, J. E., & O'Neill, M. A. (2004). An analysis of children's programs in the hotel and resort industry market segment. *International journal of hospitality & tourism administration*, 5(4), 85-99.
- Galbreath, J. (2010). Drivers of corporate social responsibility: The role of formal strategic planning and firm culture. *British Journal of Management*, 21(2), 511-525.
- Galetić, L., Prester, J., & Načinović, I. (2007). Organization as a source of competitive advantage: case of Croatia. *The Business Review Cambridge*, 7(1), 130-136.
- Gardyn, R. (2001). Family Ties The two-parent/two-child unit that graces most family travel advertising does not accurately reflect how Americans vacation with their loved ones. Demographic and lifestyle trends are broadening the market. Grandparent/grandchild travel, multigenerational travel, single-parent travel, gay and lesbian family travel, extended family member travel and even pet travel, are all on the rise. Designing specialized offers for these nontraditional family groups could help ensure that the "no vacancy" sign stays lit throughout the year. *American Demographics*, 23(8), 42-47.
- Garrett, J. J. (2006). Customer loyalty and the elements of user experience. *Design management review*, 17(1), 35-39.
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience:: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European management journal*, 25(5), 395-410.

- Getty, J. M., & Thompson, K. N. (1994). A procedure for scaling perceptions of lodging quality. *Hospitality Research Journal*, 18(2), 75-96.
- Gifford, R. (2014). Environmental psychology matters. *Annual review of psychology*, 65, 541-579.
- Gilmore, J. H., & Pine, B. J. (2002). Customer experience places: the new offering frontier. *Strategy & Leadership*.
- Gitelson, R. J., & Crompton, J. L. (1984). Insights into the repeat vacation phenomenon. *Annals of Tourism Research*, 11(2), 199-217.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2017). *Discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Oxford: Routledge.
- Gottdiener, M. (2001). *The theming of America: American dreams, media fantasies, and themed environments*. Boulder: Routledge.
- Gram, M. (2007). Children as co-decision makers in the family? The case of family holidays. *Young Consumers*, 8(1), 19-28.
- Grant, R. M. (2002). *Contemporary Strategy Analysis: Concept, Techniques, Applications*. Massachusetts: Blackwell.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary strategy analysis: Text and cases edition*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Grbich, C. (2013). *Content analysis of texts: Qualitative data analysis*. London: Sage Publications Ltd.
- Grönroos, C. (1982). An applied service marketing theory. *European Journal of Marketing*, 16(7), 30-41.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Gross, M. A., & Pullman, M. (2012). Playing their roles: Experiential design concepts applied in complex services. *Journal of Management Inquiry*, 21(1), 43-59.
- Guion, L. A., Diehl, D. C., & McDonald, D. (2011). Triangulation: Establishing the validity of qualitative studies. *EDIS*, 2011(8), 3-3.
- Guo, P. (2013). *Some Issues on Evaluation of the Theme Hotel with the Travelers' Experience Factors*. Paper presented at the Proceedings of the Second

- International Conference on Innovative Computing and Cloud Computing, Wuhan.
- Gupta, S., & Vajic, M. (2000). The contextual and dialectical nature of experiences,(w:) Fitzsimmons J., Fitzsimmons M.(Eds.), *New service development*. In. Thousand Oaks: SAGE Publications Ltd
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective (Vol. 7)*. In: Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Hajibaba, H., & Dolnicar, S. (2017). "The multi-family travel market" In: Dolnicar, S. (ed). In. Oxford: Goodfellow.
- Han-Fei, L., Xiao, X., & Yue-An, J. (2010). Createing the Atmosphere of the Theme Hote l- A Case for Tibet Hotel Chengdu. *Journal of Chengdu University* 18(2), 98-102.
- Han, H., & Ryu, K. (2009). The roles of the physical environment, price perception, and customer satisfaction in determining customer loyalty in the restaurant industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33(4), 487-510.
- Hanks, L., & Line, N. D. (2018). The restaurant social servicescape: Establishing a nomological framework. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 13-21.
- Hannam, K. (2004). Tourism and development II: marketing destinations, experiences and crises. *Progress in Development Studies*, 4(3), 256-263.
- Hannigan, J. (1998). *Fantasy City: Pleasure and Profit in the Postmodern Metropolis*. London Routledge.
- Hansen, A. H., & Mossberg, L. (2013). Consumer immersion: A key to extraordinary experiences. In *Handbook on the experience economy*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Harris, P. (2007). We the people: The importance of employees in the process of building customer experience. *Journal of Brand Management*, 15(2), 102-114.
- Harrison-Walker, L. J. (2012). The role of cause and affect in service failure. *Journal of Services Marketing*, 26(2), 115-123.

- Harrison, J. (2011). *Achieving Equality through Universal Design Thinking*. Paper presented at the International Conference on Universal Design in the Built Environment, International Islamic University, Kuala Lumpur.
- Harrison, J. S. (2003). Strategic analysis for the hospitality industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(2), 139-152.
- Hassanien, A. (2006). Exploring hotel renovation in large hotels: a multiple case study. *Structural survey*, 24(1), 41-64.
- Havitz, M., Shaw, S., & Delamere, F. (2010). Research update. Marketing family vacations. What recreation professionals should know,,,. *Parks & Recreation*, 45(6).
- Hay, B. (2017). Missing voices: Australian children's insights and perceptions of family holidays. *Hospitality & Society*, 7(2), 133-155.
- Heide, M., & Grønhaug, K. (2006). Atmosphere: Conceptual issues and implications for hospitality management. *Scandinavian Journal of hospitality and Tourism*, 6(4), 271-286.
- Hemmington, N. (2007). From service to experience: Understanding and defining the hospitality business. *The Service Industries Journal*, 27(6), 747-755.
- Hench, J., & Van Pelt, P. (2003). *Designing Disney: Imagineering and the art of the show*. New York: Disney Editions.
- Henry, M., & Greenhalgh, S. (2005). Customer experience and product leadership. *Engineering Management*, 15(6), 44-47.
- Herwig, O., & Holzherr, F. (2006). Dream worlds: architecture and entertainment.
- Heskett, J. (2009). Creating economic value by design. *International Journal of Design*, 3(1), 71-84.
- Heung, V. C., & Gu, T. (2012). Influence of restaurant atmospherics on patron satisfaction and behavioral intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1167-1177.
- Hilbrecht, M., Shaw, S. M., Delamere, F. M., & Havitz, M. E. (2008). Experiences, perspectives, and meanings of family vacations for children. *Leisure/Loisir*, 32(2), 541-571.
- Hill, M., & Tisdall, K. (2014). *Children and society*. Oxford: Routledge.

- Hoffman, K. D., & Bateson, J. E. G. (2001). *Essentials of services marketing: Concepts, strategies and cases*. Cincinnati: South-Western College Pub.
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of consumer research*, 9(2), 132-140.
- Holjevac, I. A. (2003). A vision of tourism and the hotel industry in the 21st century. *International Journal of Hospitality Management*, 22(2), 129-134.
- Hong, J., Chou, S., Liu, C., & Hsieh, S. (2011). *A study on innovative physical environment design of restaurants: Proceedings of the 9th Asia-Pacific Council on Hotel*. Paper presented at the Restaurant, and Institutional Education (APacCHRIE) Conference: Hospitality and tourism education: From a vision to an icon, The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong, Hong Kong.
- Hoskisson, R. E., Wan, W. P., Yiu, D., & Hitt, M. A. (1999). Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum. *Journal of management*, 25(3), 417-456.
- Hsieh, A. T., & Tsai, C. W. (2009). Does national culture really matter? Hotel service perceptions by Taiwan and American tourists. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 3(1), 54-69.
- Hua, W., Chan, A., & Mao, Z. (2009). Critical success factors and customer expectation in budget hotel segment - A case study of China. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 10(1), 59-74.
- Hudson, S. (2008). *Tourism and hospitality marketing: a global perspective*. London: SAGE Publications Ltd.
- Ihtiyar, A., Ihtiyar, H. G., & Galay, Y. (2018). Exploration of the antecedents and consequences of customers' service experiences. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 1(4), 367-386.
- Ikiz, A. K., & Masoudi, A. (2008). A QFD and SERVQUAL approach to hotel service design. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 9(1), 17-31.
- Imrie, R., & Hall, P. (2003). *Inclusive design: designing and developing accessible environments*: Taylor & Francis.
- Inghilleri, L., & Solomon, M. (2010). *Exceptional service, exceptional profit: The secrets of building a five-star customer service organization*. USA: Amacom.

- Inskeep, E. (1991). *Tourism planning: an integrated and sustainable development approach*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Jacoby, J. (2002). Stimulus-organism-response reconsidered: an evolutionary step in modeling (consumer) behavior. *Journal of consumer psychology, 12*(1), 51-57.
- Jain, R., Aagja, J., & Bagdare, S. (2017). Customer experience – A review and research agenda. *Journal of Service Theory and Practice, 14*(3), 738-744.
- Jamal, S. A., Aminudin, N., & Kausar, D. R. (2019). Family adventure tourism motives and decision-making: A case of whitewater rafting. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism, 25*, 10-15.
- Jauhari, V. (2012). Strategic growth challenges for the Indian hotel industry. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes, 4*(2).
- Jenkins, C., Andreu, L., & Bigne, E. (2020). *Airbnb in America during the COVID-19 Pandemic: The Guest Perspective*. Paper presented at the Consumer Behavior in Tourism Symposium–CBTS, 2020, online.
- Jensen, R. (2001). *The dream society: How the coming shift from information to imagination will transform your business*. United States: McGraw Hill Professional.
- Jin, N., Lee, S., & Lee, H. (2015). The effect of experience quality on perceived value, satisfaction, image and behavioral intention of water park patrons: New versus repeat visitors. *International Journal of Tourism Research, 17*(1), 82-95.
- John, A. G., Adiele, K., & Nkoro, F. (2013). Physical Settings and Patronage of Three Star Hotels in Nigeria's Federal Capital Territory Abuja. *International Journal of Business Management and Economic Research, 4*(3), 738-744.
- John, D. R. (1999). Consumer socialization of children: A retrospective look at twenty-five years of research. *Journal of consumer research, 26*(3), 183-213.
- Johns, N., & Gyimothy, S. (2002). Mythologies of a theme park: An icon of modern family life. *Journal of vacation marketing, 8*(4), 320-331.
- Johnston, R., & Kong, X. (2011). The customer experience: a road-map for improvement. *Managing Service Quality: An International Journal, 21*(1), 5-24.

- Jones, P. (2011). *The sociology of architecture: Constructing identities*. Liverpool: Liverpool University Press.
- Juwaheer, T. D. (2004). Exploring international tourists' perceptions of hotel operations by using a modified SERVQUAL approach—a case study of Mauritius. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(5), 350-364.
- Kadir, S. A., & Jamaludin, M. (2013). Universal design as a significant component for sustainable life and social development. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 85, 179-190.
- Kainthola, V. P. (2006). *Principles of hotel management*. New Delhi: Pragun Pub.
- Kandampully, J., & Suhartanto, D. (2000). Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image. *International journal of contemporary hospitality management*, 12(6), 346-351.
- Kang, S. K., Hsu, C. H., & Wolfe, K. (2003). Family traveler segmentation by vacation decision-making patterns. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 27(4), 448-469.
- Kao, Y.-F., Huang, L.-S., & Wu, C.-H. (2008). Effects of theatrical elements on experiential quality and loyalty intentions for theme parks. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 13(2), 163-174.
- Kaplan, D. (2008). *Structural equation modeling: Foundations and extensions* (Vol. 10). Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Katchwattana, P. (2019). ผลวิจัยการันตี ‘เทรนด์ท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดี’ มาแรง เน้นเทคนิค SME คว่าโอกาสให้ทัน. Retrieved 2 เมษายน 2563 from <https://www.salika.co/2019/08/17/premium-wellness-travel-trend-2562/>
- Kaur, P., & Singh, R. (2006). Children in family purchase decision making in India and the West: A review. *Academy of marketing science review*, 2006(8), 1-30.
- Kazembe, C., Mwando, M., Nyarota, M., & Muyambo, R. (2015). Family friendly services and customer satisfaction in Zimbabwean resorts. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 4(2), 1-13.
- Keller, K. (2011). Nostalgia culture in Disneyland. In. California: California State University Northridge

- Kemperman, A. D., Borgers, A. W., Oppewal, H., & Timmermans, H. J. (2000). Consumer choice of theme parks: A conjoint choice model of seasonality effects and variety seeking behavior. *Leisure Sciences, 22*(1), 1-18.
- Kendall, A. (2012). *Family Vacations in the 21st Century: An Exploratory Study of Nonresident Fathers*. University of Florida, USA.
- Keogh, W., & Evans, G. (1998). Strategies for growth and the barriers faced by new technology-based SMEs. *Journal of small business and enterprise development, 19*(2), 159-171.
- Khoo-Lattimore, C., Prayag, G., & Cheah, B. L. (2015). Kids on board: Exploring the choice process and vacation needs of Asian parents with young children in resort hotels. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 24*(5), 511-531.
- Khoo-Lattimore, C., & Yang, M. J. (2018). A family for the holidays: Delineating the hospitality needs of European parents with young children. *Young Consumers, 19*(2), 159-171.
- Kim, D., & Park, B.-J. R. (2017). The moderating role of context in the effects of choice attributes on hotel choice: A discrete choice experiment. *Tourism management, 63*, 439-451.
- Kim, D., & Perdue, R. R. (2013). The effects of cognitive, affective, and sensory attributes on hotel choice. *International Journal of Hospitality Management, 35*, 246-257.
- Kim, J.-H., & Lynn, J. (2007). Classification of Asian complainers in restaurant services. *Asia Pacific Journal of Tourism Research, 12*(4), 365-375.
- Kim, S.-Y. (2006). The effects of service quality on satisfaction, reviewing intentions, and recommendation of consumer of water parks. *Korean alliance for health, physical education, recreation and dance, 45*(3), 325-333.
- Kim, S. S., Choi, S., Agrusa, J., Wang, K.-C., & Kim, Y. (2010). The role of family decision makers in festival tourism. *International Journal of Hospitality Management, 29*(2), 308-318.
- King, M. J., & O'Boyle, J. G. (2011). The Theme Park: The Art of Time and Space. In *Disneyland and Culture: Essays on the Parks and Their Influence* (pp. 5-18). North Carolina: McFarland & Company, Inc.

- Kipley, D., & Lewis, A. (2009). The scalability of H. Igor Ansoff's strategic management principles for small and medium sized firms. *Journal of Management Research*, 1(1), 1-26.
- Kiska, J. (2002). Customer experience management. *CMA Magazine*, 76(7), 28-28.
- Klaus, P., Edvardsson, B., & Maklan, S. (2012). *Developing a typology of customer experience management practice—from preservers to vanguards*. Paper presented at the 12th International Research Conference in Service Management, La Londe les Maures, France.
- Knutson, B., Stevens, P., Wullaert, C., Patton, M., & Yokoyama, F. (1990). LODGSERV: A service quality index for the lodging industry. *Hospitality Research Journal*, 14(2), 277-284.
- Knutson, B. J. (1988). Frequent travelers: Making them happy and bringing them back. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29(1), 82-87.
- Knutson, B. J., Beck, J. A., Kim, S., & Cha, J. (2009). Identifying the dimensions of the guest's hotel experience. *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(1), 44-55.
- Koll, S. L. (2015). *Using Themes and Storytelling in Framing Guests' Experience in the Danish Hospitality Industry*. (Master Degree). Copenhagen Business School, Copenhagen.
- Konzal, A. W. (2011). *Entertainment architecture: Constructing a framework for the creation of an emerging transmedia form*. (Doctor of Philosophy). Queensland University of Technology, Brisbane, Australia.
- Kotha, S., & Vadlamani, B. L. (1995). Assessing generic strategies: an empirical investigation of two competing typologies in discrete manufacturing industries. *Strategic management journal*, 16(1), 75-83.
- Kotler, P., & Keller, K. (2003). *Marketing Management*, (International version). In. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kozak, M. (2010). Holiday taking decisions – The role of spouses. *Tourism management*, 31(4), 489-494.
- Kozinets, R. V., Sherry, J. F., DeBerry-Spence, B., Duhachek, A., Nuttavuthisit, K., & Storm, D. (2002). Themed flagship brand stores in the new millennium: theory, practice, prospects. *Journal of Retailing*, 78(1), 17-29.

- Kuo, C.-M. (2007). The importance of hotel employee service attitude and the satisfaction of international tourists. *The Service Industries Journal*, 27(8), 1073-1085.
- Kwak, H.-P., Kim, K.-S., & Lee, C.-S. (2010). Measurement scale development of waterpark service quality. *The Journal of the Korea Contents Association*, 10(1), 426-435.
- Ladhari, R. (2009). Service quality, emotional satisfaction, and behavioural intentions. *Managing Service Quality: An International Journal*, 19(3), 308-331.
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2002). *Marketing USA*: South Western Educational Publishing.
- Lamey, L., Deleersnyder, B., Dekimpe, M. G., & Steenkamp, J.-B. E. (2007). How business cycles contribute to private-label success: Evidence from the United States and Europe. *Journal of marketing*, 71(1), 1-15.
- Landman, P. (2020). Top Hospitality & Hotel Trends in 2021. Retrieved December 25, 2020 from <https://www.xotels.com/en/hotel-management/hotel-trends/>
- Learned, E., Christensen, C., Andrews, K., & Guth, W. (1965). *Business Policy: Text and Case*. Irwin: Homewood/ILL.
- LeBlanc, G., & Nguyen, N. (1996). An examination of the factors that signal hotel image to travellers. *Journal of vacation marketing*, 3(1), 32-42.
- Lee, C. J., Wang, Y. C., & Cai, D. C. (2015). Physical factors to evaluate the servicescape of theme restaurants. *Journal of Asian Architecture and Building Engineering*, 14(1), 97-104.
- Lee, C. K., & Conroy, D. M. (2005). Socialisation through consumption: teenagers and the internet. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 13(1), 8-19.
- Lee, C. K. C., & Collins, B. A. (2000). Family decision making and coalition patterns. *European Journal of Marketing*, 34(9/10), 1181-1198.
- Lee, F. (2004). *If Disney ran your hospital: 9 1/2 things you would do differently*. Bozeman, Montana: Second River Healthcare Press
- Lee, S., Jin, N., & Lee, H. (2014). The moderating role of water park service quality, environment, image, and food quality on perceived value and customer loyalty:

- A South Korean case study. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 15(1), 19-43.
- Lee, S. A., & Jeong, M. (2012). Effects of e-servicescape on consumers' flow experiences. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 3(1), 47-59.
- Lee, W.-Y., Wang, K.-C., Wu, B., Chuang, W.-H., & Hsiao, C.-L. (2018). *Don't be a passing fad: The sustained competitive advantage of hotels' theming strategy in Chinese market*. Paper presented at the 2018 Global Marketing Conference at Tokyo.
- Lehto, X. Y., Choi, S., Lin, Y.-C., & MacDermid, S. M. (2009). Vacation and family functioning. *Annals of Tourism Research*, 36(3), 459-479.
- Lehto, X. Y., Lin, Y.-C., Chen, Y., & Choi, S. (2012). Family vacation activities and family cohesion. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 29(8), 835-850.
- Leite, N., & Graburn, N. (2009). Anthropological interventions in tourism studies. In *The SAGE handbook of tourist studies* (pp. 35-64). London: SAGE Publications Ltd.
- Lemke, F., Clark, M., & Wilson, H. (2011). Customer experience quality: an exploration in business and consumer contexts using repertory grid technique. *Journal of the academy of marketing science*, 39(6), 846-869.
- Levitt, T. (1981). Marketing intangible products and product intangibles. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 22(2), 37-44.
- Lew, A. A., Hall, C. M., & Williams, A. M. (2004). *A companion to tourism*. United Kingdom: Blackwell Publishing Ltd.
- Lewis, J. (2008). *Children, changing families and welfare states*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Lewis, R. C. (1985). Predicting hotel choice: The factors underlying perception. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 25(4), 82-96.
- Li, H., & Jiao, Y. H. (2014). *The Way of Theme Hotel Characteristic Entrance Space Design*. Paper presented at the Advanced Materials Research.
- Li, M., Wang, D., Xu, W., & Mao, Z. (2017). Motivation for family vacations with young children: Anecdotes from the Internet. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 34(8), 1047-1057.

- Liat, C. B., Mansori, S., & Huei, C. T. (2014). The associations between service quality, corporate image, customer satisfaction, and loyalty: Evidence from the Malaysian hotel industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(3), 314-326.
- Lindstrom, M., Lindström, M., Seybold, P. B., & Hoyle, D. B. (2003). *Brandchild: Remarkable insights into the minds of today's global kids and their relationships with brands*. United States: Kogan Page Publishers.
- Liu, T., Warden, C., Lee, C., & Huang, C. (2001). Treating a Fatal Service Failure in Unique Cultural Settings. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 8(1), 1-27.
- Liu, W. (2005). *The building and management of theme hotels in China-A case study on Jingchuan Hotel in Chengdu*. (Unpublished master's thesis). Sichuan University,
- Liu, X. (2013). *Crafting customer experience through cultural theming: A case of a cultural themed hotel in China*. (Master of Science). Purdue University, Indiana, U.S.A.
- Liu, Y., Teichert, T., Rossi, M., Li, H., & Hu, F. (2017). Big data for big insights: Investigating language-specific drivers of hotel satisfaction with 412,784 user-generated reviews. *Tourism management*, 59, 554-563.
- Lo, K. P.-y. (2010). *Emotional design for hotel stay experiences: Research on guest emotions and design opportunities*: School of Design, The Hong Kong Polytechnic University.
- Lo, S. D. (2010). *The theme park experience: its nature, antecedents and consequences*. (M.Phil Dissertation). Hong Kong Polytechnic University., Hong Kong.
- Lockyer, T. (2003). Hotel cleanliness-how do guests view it? Let us get specific. A New Zealand study. *International Journal of Hospitality Management*, 22(3), 297-305.
- Lockyer, T. (2005). The perceived importance of price as one hotel selection dimension. *Tourism management*, 26(4), 529-537.
- Lovelock, C., & Patterson, P. (2015). *Services marketing*. Australia: Pearson
- Lukas, S. A. (2007). *The themed space: Locating culture, nation, and self*. United States: Lexington Books.

- Luturlean, B. S., & Anggadwita, G. (2016). *Customer experience management in the hotel industry: Principles, theory and practice*. Paper presented at the 2016 Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship.
- Ma, J. (2015). *The Countermeasure Study of Theme Hotel in the View of Silk Road Economic Belt-Case study of Development of Theme Hotel in the Region of Xinjiang*. Paper presented at the International Conference on Education, Management and Computing Technology (ICEMCT-15), Tianjin.
- MacInnis, D. J., & Folkes, V. S. (2010). The disciplinary status of consumer behavior: A sociology of science perspective on key controversies. *Journal of consumer research*, 36(6), 899-914.
- Macintosh, G. (2007). Customer orientation, relationship quality, and relational benefits to the firm. *Journal of Services Marketing*, 21(3), 150-159.
- Macmillan, H., & Tampoe, M. (2000). Strategic management: Process, control and implementation. In. Oxford: Oxford Press Inc.
- Manrai, L. A., & Manrai, A. (2011). Hofstede's cultural dimensions and tourist behaviors: A review and conceptual framework. *Journal of Economics, Finance & Administrative Science*, 16(31), 23.
- Martin, D., O'Neill, M., Hubbard, S., & Palmer, A. (2008). The role of emotion in explaining consumer satisfaction and future behavioural intention. *Journal of Services Marketing*, 22(3), 224-236.
- Mascarenhas, O. A., Kesavan, R., & Bernacchi, M. (2006). Lasting customer loyalty: a total customer experience approach. *Journal of consumer marketing*, 23(7), 397-405.
- McCleary, K. W., Weaver, P. A., & Hutchinson, J. C. (1993). Hotel selection factors as they relate to business travel situations. *Journal of Travel research*, 32(2), 42-48.
- Mcintosh, A. J., & Siggs, A. (2005). An exploration of the experiential nature of boutique accommodation. *Journal of Travel research*, 44(1), 74-81.
- McNeal, J. U. (1999). *The kids market: Myths and realities*. USA: Paramount Market Publishing.
- McNeal, J. U. (2007). *On becoming a consumer: Development of consumer behavior patterns in childhood*. United States: Elsevier.

- McNeal, J. U., & Yeh, C. H. (2003). Consumer behavior of Chinese children: 1995–2002. *Journal of consumer marketing*, 20(6), 542-554.
- Mehmetoglu, M., & Engen, M. (2011). Pine and Gilmore's concept of experience economy and its dimensions: An empirical examination in tourism. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 12(4), 237-255.
- Mehrabian, A., & Russell, J. A. (1974). *An approach to environmental psychology: the* MIT Press.
- Mei, A. W. O., Dean, A. M., & White, C. J. (1999). Analysing service quality in the hospitality industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 9(2), 136-143.
- Meuter, M. L., Ostrom, A. L., Roundtree, R. I., & Bitner, M. J. (2000). Self-service technologies: understanding customer satisfaction with technology-based service encounters. *Journal of marketing*, 64(3), 50-64.
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard business review*, 85(2), 116.
- Mibei, W. (2007). *Competitive Strategies Adopted By Travel agencies In Kenya*. (Unpublished MBA Thesis).
- Michel, S., Bowen, D., & Johnston, R. (2009). Why service recovery fails. *Journal of Service Management*, 20(3), 253-273.
- Miller, K. D., Fabian, F., & Lin, S. J. (2009). Strategies for online communities. *Strategic management journal*, 30(3), 305-322.
- Milman, A. (2009). Evaluating the guest experience at theme parks: An empirical investigation of key attributes. *International Journal of Tourism Research*, 11(4), 373-387.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management: Inside our strange world of organizations*. New York: The Free Press.
- Mintzberg, H. (2000). *The rise and fall of strategic planning*. New York: The Free Press.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. B. (2020). *Strategy safari*. United Kingdom: Pearson

- Mohi, Z. B. (2012). *An analysis of restaurant patrons' experiences in Malaysia: a comprehensive hierarchical modelling approach*. (Doctor of Philosophy). Lincoln University, New Zealand.
- Morden, T. (2017). *Principles of management*. London: Routledge.
- Morrison, A. M. (1996). *Hospitality and travel marketing*. Albany: USA: Delmar Publishers.
- Mossberg, L. (2008). Extraordinary experiences through storytelling. *Scandinavian Journal of hospitality and Tourism*, 8(3), 195-210.
- Mueller, R. D., Palmer, A., Mack, R., & McMullan, R. (2003). Service in the restaurant industry: An American and Irish comparison of service failures and recovery strategies. *International Journal of Hospitality Management*, 22(4), 395-418.
- Muñoz, C. L., Wood, N. T., & Solomon, M. R. (2006). Real or blarney? A cross-cultural investigation of the perceived authenticity of Irish pubs. *Journal of Consumer Behaviour: An International Research Review*, 5(3), 222-234.
- Myers, P. B., & Moncrief, L. W. (1978). Differential leisure travel decision-making between spouses. *Annals of Tourism Research*, 5(1), 157-165.
- Nadel, S. F. (2013). *The theory of social structure* (Vol. 8). London: Routledge.
- Nag, R., Hambrick, D. C., & Chen, M. J. (2007). What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field. *Strategic management journal*, 28(9), 935-955.
- Nanda, D., Hu, C., & Bai, B. (2007). Exploring family roles in purchasing decisions during vacation planning: Review and discussions for future research. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 20(3-4), 107-125.
- Nangah, A. (2016). *The Product of Fantasy and Themed Hotels in remote peripheral locations of Northern Sweden: Case of Treehotel, Stora Hotellet and 'Rock Hotel'*. (Master Degree). Umeå University, Sweden.
- Nasri, W., & Zarai, M. (2013). Key success factors for developing competitive intelligence in organisation. *American Journal of Business and Management*, 2(3), 239-244.
- Ndubisi, N. O., & Koo, J. (2006). Family structure and joint purchase decisions: two products analysis. *Management Research News*, 29(1/2), 53-64.

- Negi, J. (2002). *Professional hotel management*. New Delhi: S. Chand Publishing.
- Neslin, S. A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M. L., Thomas, J. S., & Verhoef, P. C. (2006). Challenges and opportunities in multichannel customer management. *Journal of service research*, 9(2), 95-112.
- Nickerson, N. P., & Jurowski, C. (2001). The influence of children on vacation travel patterns. *Journal of vacation marketing*, 7(1), 19-30.
- Nunkoo, R., Teeroovengadum, V., Thomas, P., & Leonard, L. (2017). Integrating service quality as a second-order factor in a customer satisfaction and loyalty model. *International journal of contemporary hospitality management*, 29(12), 2978-3005.
- O'Dell, T., & Billing, P. (2005). *Experiencescapes: Tourism, culture and economy*. Denmark: Copenhagen Business School Press
- O'Fallon, M. J., & Rutherford, D. G. (2010). *Hotel management and operations*: John Wiley & Sons.
- O'Loughlin, D., Szmigin, I., & Turnbull, P. (2004). From relationships to experiences in retail financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 22(7), 522-539.
- Obrador, P. (2012). The place of the family in tourism research: Domesticity and thick sociality by the pool. *Annals of Tourism Research*, 39(1), 401-420.
- Oh, H. (1999). Service quality, customer satisfaction, and customer value: A holistic perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 18(1), 67-82.
- Oliveira, M. G. (2020). To Theme or Not to Theme: The Lisboa Pessoa, A Literary Hotel? *Tourism Analysis*, 25(2-3), 273-281.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 17(4), 460-469.
- Oliver, R. L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of Retailing*, 57(3), 25-48.
- Olsen, M. D. (2004). Literature in strategic management in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 23(5), 411-424.
- Olsen, M. D., Ching-Yick, T., & West, J. J. (1998). *Strategic management in the hospitality industry*. New York: John Wiley and Sons.

- Olson, S. R. (2004). The extensions of synergy: Product placement through theming and environmental simulacra. *Journal of Promotion Management*, 10(1-2), 65-87.
- Orth, U. R., Heinrich, F., & Malkewitz, K. (2012). Servicescape interior design and consumers' personality impressions. *Journal of Services Marketing*, 26(3), 194-203.
- Otto, J. E., & Ritchie, J. B. (1996). The service experience in tourism. *Tourism management*, 17(3), 165-174.
- Palmer, A. (2010). Customer experience management: a critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, 24(3), 196-208.
- Parasuraman, A. (1998). Customer service in business-to-business markets: an agenda for research. *Journal of business & industrial marketing*, 13(4/5), 309-321.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1985). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. 1988, 64(1), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(4), 41-50.
- Pareigis, J., Echeverri, P., & Edvardsson, B. (2012). Exploring internal mechanisms forming customer servicescape experiences. *Journal of Service Management*, 23(5), 667-695.
- Parsons, T. (2017). The present status of “structural-functional” theory in sociology. In *The idea of social structure* (pp. 67-84): Routledge.
- Pasteltheatre (2018). ชิมคืออะไร...ชิมมีความสำคัญต่อการขายของอย่างไร. Retrieved April 1, 2020 from <https://pasteltheatre.com/2018/05/25/theme001/>
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2009). *Strategic management: Formulation, implementation and control*. (Vol. 11th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Peng, X. (2006). *A study on theme hotels based on customer experience*. (Unpublished master's thesis). Zhejiang University, Hangzhou.
- Peterson, R. A., Hoyer, W. D., & Wilson, W. R. (1986). *Reflections on the role of affect in consumer behavior*. Massachusetts: Lexington Books.
- Petkus, E. (2004). Enhancing the application of experiential marketing in the arts. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 9(1), 49-56.

- Phillips, P. A. (1996). Strategic planning and business performance in the quoted UK hotel sector: results of an exploratory study. *International Journal of Hospitality Management*, 15(4), 347-362.
- Piccoli, G. (2008). Information technology in hotel management: a framework for evaluating the sustainability of IT-dependent competitive advantage. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(3), 282-296.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2011). *The experience economy*. United States of America: Harvard Business Press.
- Pitts, R. A., & Lei, D. (2000). *Strategic management: Building and sustaining competitive advantage*. USA: South-Western College Pub.
- Poolpatarachewin, C. (2015). Ethnographic Delphi futures research. วารสาร วิธี วิจัย (Journal of Research Methodology: JRM), 1(2), 16-23.
- Poon, W. C., & Low, K. L. T. (2005). Are travellers satisfied with Malaysian hotels? *International journal of contemporary hospitality management*, 17(3), 217-227.
- Porpora, D. V. (1989). Four concepts of social structure. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 19(2), 195-211.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard business review*, 86(1), 78.
- Poulsson, S. H., & Kale, S. H. (2004). The experience economy and commercial experiences. *The marketing review*, 4(3), 267-277.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1994). Strategy as a field of study: Why search for a new paradigm? *Strategic management journal*, 15(S2), 5-16.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14.
- Prinz, F. (2009). *More theme hotels*. Salenstein: Braun Publishing.
- Pullman, M. E., & Gross, M. A. (2004). Ability of experience design elements to elicit emotions and loyalty behaviors. *Decision sciences*, 35(3), 551-578.

- Qin, Y., Adler, H., & Cai, L. A. (2012). Successful growth strategies of three Chinese domestic hotel companies. *Journal of management and strategy*, 3(1), 40-54.
- Radojevic, T., Stanistic, N., Stanic, N., & Davidson, R. (2018). The effects of traveling for business on customer satisfaction with hotel services. *Tourism management*, 67, 326-341.
- Ramos-Rodríguez, A. R., & Ruíz-Navarro, J. (2004). Changes in the intellectual structure of strategic management research: A bibliometric study of the Strategic Management Journal, 1980–2000. *Strategic management journal*, 25(10), 981-1004.
- Ransley, J., & Ingram, H. (2012). *Developing hospitality properties and facilities*. London: Routledge.
- Ren, M. (2008). *Behavioural intentions in the motel industry: an empirical analysis*. (Master's Degree). Lincoln University, New Zealand.
- Rhee, H. T., & Yang, S.-B. (2015). How does hotel attribute importance vary among different travelers? An exploratory case study based on a conjoint analysis. *Electronic markets*, 25(3), 211-226.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of management*, 35(3), 718-804.
- Richards, G., & Wilson, J. (2007). *Tourism, creativity and development* (Vol. 10). New York: Routledge.
- Rigby, D. (2001). Management tools and techniques: A survey. *California management review*, 43(2), 139-160.
- Rigby, D., & Bilodeau, B. (2007). Bain's global 2007 management tools and trends survey. *Strategy & Leadership*, 35(5), 9-16.
- Rivers, M. J., Toh, R. S., & Alaoui, M. (1991). Frequent-stayer programs: the demographic, behavioral, and attitudinal characteristics of hotel steady sleepers. *Journal of Travel research*, 30(2), 41-45.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2002). *Organizational Structure and Design*. New York: PrenticeHall.

- Rugh, S. S. (2008). *Are we there yet?: The golden age of American family vacations*. Lawrence: University Press of Kansas. .
- Rust, R. T., & Oliver, R. W. (1994). Video dial tone: The new world of services marketing. *Journal of Services Marketing*, 8(3), 5-16.
- Rutherford, D., & O'Fallon, M. (2007). *Hotel Management and Operations*. Canada: John Wiley & Sons Inc. .
- Ryu, K. (2005). *DINESCAPE, emotions, and behavioral intentions in upscale restaurants*. (DOCTOR OF PHILOSOPHY). Kansas State University, USA.
- Ryu, K., & Han, H. (2011). New or repeat customers: How does physical environment influence their restaurant experience? *International Journal of Hospitality Management*, 30(3), 599-611.
- Saha, S., Dey, M., & Bhattacharyya, S. (2010). Factors Affecting Consumer Buying Behavior of Shoes in Kolkata: A Case Study. *IUP Journal of Management research*, 9(4), 39-60.
- Saleh, F., & Ryan, C. (1992). Client perceptions of hotels: A multi-attribute approach. *Tourism management*, 13(2), 163-168.
- Sallaz, J. J. (2012). Politics of organizational adornment: Lessons from Las Vegas and beyond. *American sociological review*, 77(1), 99-119.
- Sangree, D. J. (2016). Methodology of Feasibility Studies for Waterparks. Retrieved October 10, 2020 from https://www.teaconnect.org/MemberFiles/TEA_249_586461_171003.pdf.
- Sara Wells, M., Widmer, M. A., & Kelly McCoy, J. (2004). Grubs and grasshoppers: Challenge based recreation and the collective efficacy of families with at risk youth. *Family relations*, 53(3), 326-333.
- Schänzel, H. A., & Yeoman, I. (2014). The future of family tourism. *Tourism Recreation Research*, 39(3), 343-360.
- Schänzel, H. A., & Yeoman, I. (2015). Trends in family tourism. *Journal of Tourism Futures*, 1(2), 141-147.
- Schermerhorn, M. L., Giles, K. A., Hamdan, A. D., Wyers, M. C., & Pomposelli, F. B. (2009). Mesenteric revascularization: management and outcomes in the United States, 1988-2006. *Journal of vascular surgery*, 50(2), 341-348. e341.

- Schindler, R. M., & Holbrook, M. B. (2003). Nostalgia for early experience as a determinant of consumer preferences. *Psychology & Marketing, 20*(4), 275-302.
- Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management, 15*(1-3), 53-67. doi:10.1362/026725799784870496
- Schmitt, B. H. (2010). *Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Schuckert, M., Liu, X., & Law, R. (2015). A segmentation of online reviews by language groups: How English and non-English speakers rate hotels differently. *International Journal of Hospitality Management, 48*, 143-149.
- Schwandt, T. A. (2015). *The SAGE Dictionary of Qualitative Inquiry* (4th ed.). United States of America: SAGE Publications Ltd.
- Setupmyhotel (2021). Types of Hotels or Classification of hotels by their type. Retrieved December 25, 2020 from <https://setupmyhotel.com/train-my-hotel-staff/front-office-training/76-classification-of-hotels.html>
- Shanahan, K. J., & Hyman, M. R. (2007). An exploratory study of desired hotel attributes for American tourists vacationing in China and Ireland. *Journal of vacation marketing, 13*(2), 107-118.
- Shanka, T., & Taylor, R. (2004). An investigation into the perceived importance of service and facility attributes to hotel satisfaction. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, 4*(3-4), 119-134.
- Shaw, C. (2007). *The DNA of customer experience: How emotions drive value*. New York: Palgrave Macmillan.
- Shaw, S. M. (2008). Family leisure and changing ideologies of parenthood. *Sociology compass, 2*(2), 688-703.
- Shaw, S. M., & Dawson, D. (2001). Purposive leisure: Examining parental discourses on family activities. *Leisure Sciences, 23*(4), 217-231.
- Shaw, S. M., Havitz, M. E., & Delemere, F. M. (2008). "I decided to invest in my kids' memories": Family vacations, memories, and the social construction of the family. *Tourism Culture & Communication, 8*(1), 13-26.
- Shoham, A., & Dalakas, V. (2003). Family consumer decision making in Israel: the role of teens and parents. *Journal of consumer marketing, 20*(3), 238-251.

- Siguaw, J. A., & Enz, C. A. (1999). Best practices in hotel architecture. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 40(5), 44-49.
- Singh, A., Damitio, J. W., & Schmidgall, R. S. (2011). Evaluating hotel feasibility studies: lender perspective. *International Journal of the Built Environment and Asset Management*, 1(1), 74-93.
- Slevitch, L., & Oh, H. (2010). Asymmetric relationship between attribute performance and customer satisfaction: A new perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 559-569.
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of marketing research*, 36(3), 356-372.
- Smith, M., & Puczko, L. (2009). *Health and wellness tourism*. Oxford: Routledge.
- Sohrabi, B., Vanani, I. R., Tahmasebipur, K., & Fazli, S. (2012). An exploratory analysis of hotel selection factors: A comprehensive survey of Tehran hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 96-106.
- Spethmann, B., & de Cherif, T. (1992). Young travelers exposed to Hyatt touch. *Advertising Age*, 63(6), S-6.
- Srnec, T., Loncaric, D., & Prodan, M. P. (2016). *Family vacation decision making process: evidence from Croatia*. Paper presented at the Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija. Biennial International Congress. Tourism & Hospitality Industry, Croatia.
- Stewart, D. W., & Shamdasani, P. N. (2015). *Focus groups: Theory and practice* (3rd ed.). United States of America: Sage Publications Ltd.
- Story, M. F., Mueller, J. L., & Mace, R. L. (1998). *The Universal Design File: Designing for People of All Ages and Abilities*. United States: North Carolina State University.
- Stroop, V. (2018). Designer Vince Stroop says Instagram-influenced hotel design is on the way out. Retrieved May 27, 2020 from <https://tophotel.news/designer-vince-stroop-says-instagram-influenced-hotel-design-is-on-the-way-out/>
- Sun, F., Bi, T., & Ouyang, C. S. (2019). *Research on O2O Service Encounter of Theme Hotel Based on Customer Experience*. Paper presented at the 1st International Conference One Belt, One Road, One Tourism (ICOBOROT 2018).

- Sun, J., Chen, P.-J., Ren, L., Shih, E. H.-W., Ma, C., Wang, H., & Ha, N.-H. (2021). Place attachment to pseudo establishments: An application of the stimulus-organism-response paradigm to themed hotels. *Journal of Business research*, *129*, 484-494.
- Sundbo, J., & Hagedorn-Rasmussen, P. (2008). The back staging of experience production in Sundbo. *J. and Darmer, P.(Eds), Creating Experiences in the Experience Economy*, Edward Elgar Publishing., Cheltenham, 83-110.
- Sundbo, J., & Sørensen, F. (2013). Introduction to the experience economy. In *Handbook on the experience economy*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Sylt, C. (2016). I Cover the Theme Park Industry and the Business of Formula One How Theme Parks Help to Break New Ground in the Hotel Industry. Retrieved October 2, 2020 from <https://www.forbes.com/sites/csylt/2016/09/19/how-theme-parks-help-to-break-new-ground-in-the-hotel-industry/#2a8dda666310>
- Sztorc, M. (2017). Franchising as a Model of Business and Hotel Development in the Process of Market Globalization. *BUSINESS AND NON-PROFIT ORGANIZATIONS FACING INCREASED COMPETITION AND GROWING CUSTOMERS'DEMANDS*.
- Taninecz, G. (1990). Business traveler survey. *Hotel and Motel Management*, *57*(June), 29-32.
- Tavitiyaman, P., Qu, H., & Zhang, H. Q. (2011). The impact of industry force factors on resource competitive strategies and hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, *30*(3), 648-657.
- Therkelsen, A. (2010). Deciding on family holidays - Role distribution and strategies in use. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, *27*(8), 765-779.
- Thompson, I., & Strickland, A. I. (2001). *Strategic Management. Concepts and Cases*. In: New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Thornton, P. R., Shaw, G., & Williams, A. M. (1997). Tourist group holiday decision-making and behaviour: The influence of children. *Tourism management*, *18*(5), 287-297.
- Tiago, M. T. B., & Tiago, F. G. B. (2013). The influence of teenagers on a family's vacation choices. *Tourism & Management Studies*, *9*(1), 28-34.
- Titz, K. (2008). Experiential consumption: Affect-emotions-hedonism. In *Handbook of hospitality marketing management* (pp. 324-352). Great Britain: Elsevier.

- Trussell, D. E., & Shaw, S. M. (2007). "Daddy's gone and he'll be back in October": Farm women's experiences of family leisure. *Journal of leisure research*, 39(2), 366-387.
- Tsai, H., Song, H., & Wong, K. K. (2009). Tourism and hotel competitiveness research. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(5-6), 522-546.
- Tsang, N. K.-F., & Ap, J. (2007). Tourists' perceptions of relational quality service attributes: A cross-cultural study. *Journal of Travel research*, 45(3), 355-363.
- Tuinstra, A., Van Den Abeele, F., Spooren, A., & Vanrie, J. (2018). *Co-creating universal design hotel rooms*. Paper presented at the Proceedings of the 15th Participatory Design Conference: Short Papers, Situated Actions, Workshops and Tutorial-Volume 2.
- Turley, L. W., & Milliman, R. E. (2000). Atmospheric effects on shopping behavior: a review of the experimental evidence. *Journal of Business research*, 49(2), 193-211.
- Turner, V. W., & Turner, E. L. (2011). *Image and pilgrimage in Christian culture*. New York: Columbia University Press.
- UNRISD (2011). Social Development in an Uncertain World (UNRISD Research Agenda 2010–2014). Retrieved May 12, 2021 from [https://www.unrisd.org/80256B42004CCC77/\(httpInfoFiles\)/43BFA3387807E7E680257920004253C7/\\$file/ResAge10-14a.pdf](https://www.unrisd.org/80256B42004CCC77/(httpInfoFiles)/43BFA3387807E7E680257920004253C7/$file/ResAge10-14a.pdf)
- Van der Wagen, L. (1994). *Building Quality Service: with competency-based human resource management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Van Eeden, J. (2007). Theming Mythical Africa at the Lost City. In *The Themed Space: Locating Culture, Nation, and Self* (pp. 213-235). Lanham, MA: Lexington.
- Venter, I., & Cloete, C. E. (2007). A framework for successful hotel developments. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 10(2), 223-237.
- 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.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001>

- Vishwakarma, S., & Chatterjee, R. (2018). Family Vacation Decision-Making-An Indian Outlook. *SAMVAD*, 14, 40-44.
- Wakefield, K. L., & Blodgett, J. (2016). Retrospective: The importance of servicescapes in leisure service settings. *Journal of Services Marketing*, 30(7), 686-691.
- Walker, B. K., Wigder, Z. D., Powers, S., & Varon, L. (2011). The emergence of customer experience management solutions. Retrieved December 25, 2020 from <https://www.forrester.com/report/The+Emergence+Of+Customer+Experience+Management+Solutions/-/E-RES60178?docid=60178&a=0.#>
- Wallace, R. A. (2009). *Contemporary Sociological Theory: Expanding the Classical Tradition Value Pack+ Mysearchlab*: Prentice Hall.
- Walls, A., Okumus, F., Wang, Y., & Kwun, D. J.-W. (2011). Understanding the consumer experience: An exploratory study of luxury hotels. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(2), 166-197.
- Walls, A. R. (2013). A cross-sectional examination of hotel consumer experience and relative effects on consumer values. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 179-192.
- Walter, U., Edvardsson, B., & Öström, Å. (2010). Drivers of customers' service experiences: a study in the restaurant industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 20(3), 236-258. doi:10.1108/09604521011041961
- Wang, K.-C., Hsieh, A.-T., Yeh, Y.-C., & Tsai, C.-W. (2004). Who is the decision-maker: the parents or the child in group package tours? *Tourism management*, 25(2), 183-194.
- Wang, S., Holloway, B. B., Beatty, S. E., & Hill, W. W. (2007). Adolescent influence in family purchase decisions: An update and cross-national extension. *Journal of Business research*, 60(11), 1117-1124.
- Wang, Y., Vela, M. R., & Tyler, K. (2008). Cultural perspectives: Chinese perceptions of UK hotel service quality. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*.
- Wassler, P., Li, X., & Hung, K. (2015). Hotel Theming in China: A Qualitative Study of Practitioners' Views. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32(6), 712-729. doi:10.1080/10548408.2014.933727

- Weiermair, K. (2000). Tourists' perceptions towards and satisfaction with service quality in the cross-cultural service encounter: implications for hospitality and tourism management. *Managing Service Quality: An International Journal*, 10(6), 397-409.
- Weingaertner, C., & Moberg, Å. (2014). Exploring social sustainability: Learning from perspectives on urban development and companies and products. *Sustainable Development*, 22(2), 122-133.
- Weiss, R., Feinstein, A. H., & Dalbor, M. (2005). Customer satisfaction of theme restaurant attributes and their influence on return intent. *Journal of Foodservice Business Research*, 7(1), 23-41.
- Welch, J., Welch, S., Primus, B., Winkelmann, H., Grawe, S., & Szymczyk, M. (2005). *Winning*. New York: Harper Collins.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). *Strategic management and business policy*. Boston, MA: Pearson
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., & Ryan, P. A. (2006). *Case Instructor's Manual [to Accompany] Strategic Management and Business Policy*, [by] Thomas L. Wheelen, J. David Hunger. Boston, MA: Pearson.
- Whittington, G. (1993). Corporate governance and the regulation of financial reporting. *Accounting and Business Research*, 23(sup1), 311-319.
- Wilensky, L., & Buttle, F. (1988). A multivariate analysis of hotel benefit bundles and choice trade-offs. *International Journal of Hospitality Management*, 7(1), 29-41.
- Williams, A. (2006). Tourism and hospitality marketing: fantasy, feeling and fun. *International journal of contemporary hospitality management*.
- Williams, C., & Buswell, J. (2003). *Service quality in leisure and tourism*. Wallingford: UK: CABI publishing.
- Williams, S. (2017). The family that cruises together: the new trend in multi-generational holidays. Retrieved May 27, 2020 from <https://www.smh.com.au/national/the-family-that-cruises-together-the-new-trend-in-multigenerational-holidays-20170105-gtmeew.html>

- Wilson, A., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2012). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (2nd ed.). United Kingdom: McGraw-Hill Education.
- Wimalasiri, J. S. (2004). A cross-national study on children's purchasing behavior and parental response. *Journal of consumer marketing*, 21(4), 274-284.
- WisegEEK (2020). What Is a Themed Hotel? Retrieved March 27, 2020 from <https://www.wisegEEK.com/what-is-a-themed-hotel.htm>
- Wong, A., Ap, J., & Li, L. (2001). *Family travel and perceptions on lodging facilities*. Paper presented at the Proceedings of Asia Pacific Tourism Association 7th Annual Conference, Philippines, Philippines.
- Wong, A., & Sohal, A. (2003). Service quality and customer loyalty perspectives on two levels of retail relationships. *Journal of Services Marketing*, 17(5), 495-513.
- Wood, A. (2005). "The Best Surprise Is No Surprise" Architecture, Imagery, and Omnitopia Among American Mom-and-Pop Motels. *Space and Culture*, 8(4), 399-415.
- Wood, N. T., & Muñoz, C. L. (2007). 'No rules, just right' or is it? The role of themed restaurants as cultural ambassadors. *Tourism and Hospitality research*, 7(3-4), 242-255.
- Woodcraft, S., Hackett, T., & Caistor-Arendar, L. (2011). *Design for social sustainability: A framework for creating thriving new communities*: Young Foundation.
- World Tourism Organization (2019). International Tourism Highlights 2019 Edition. Retrieved February 12, 2021 from <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152>
- Wright, P. L., Kroll, M. J., & Parnell, J. A. (1998). *Strategic management: concepts and cases*. New Jersey: Prentice Hall.
- Wu, H.-C., & Ko, Y. J. (2013). Assessment of service quality in the hotel industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 14(3), 218-244.
- Wu, H.-C., Li, M.-Y., & Li, T. (2018). A study of experiential quality, experiential value, experiential satisfaction, theme park image, and revisit intention. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 42(1), 26-73.

- Wu, H.-C., & Li, T. (2017). A study of experiential quality, perceived value, heritage image, experiential satisfaction, and behavioral intentions for heritage tourists. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 41(8), 904-944.
- Wu, M.-Y., Wall, G., Zu, Y., & Ying, T. (2019). Chinese children's family tourism experiences. *Tourism Management Perspectives*, 29, 166-175.
- Wuest, B. E., Tas, R. F., & Emenheiser, D. A. (1996). What do mature travelers perceive as important hotel/motel customer services? *Hospitality Research Journal*, 20(2), 77-93.
- Xiao, Q., & Hong, K.-S. (2015). An analysis study of the guest room design characteristics in the themed hotel-An Analysis Study Focusing on Domestic and Foreign Themed Hotels from Year 2005 until Current. *Korean Institute of Interior Design Journal*, 24(2), 3-10.
- Xiao, Q., Zhang, H. Q., & Huang, H. (2013). The Effects of Hotel Theme Strategy: An Examination on the Perceptions of Hotel Guests on Theme Elements *Journal of China Tourism Research*, 9(1), 133-150.
- Xu, X. (2018). Does traveler satisfaction differ in various travel group compositions? *International journal of contemporary hospitality management*, 30(3), 1663-1685.
- Yang, H.-O., & Fu, H.-W. (2007). Creating and sustaining competitive advantages of hospitality industry. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 12(1), 113-119.
- Yavas, U., & Babakus, E. (2005). Dimensions of hotel choice criteria: congruence between business and leisure travelers. *International Journal of Hospitality Management*, 24(3), 359-367.
- Yee, C. P., Soon, W. C. K., Kwan, C. L., & Hussin, M. Y. M. (2020). WHAT DRIVES THE INTENTION TO PATRONIZE GREEN-THEMED HOTELS IN MALAYSIA? *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 21(5), 69-77.
- Yeung, P.-K., & Lau, C.-M. (2005). Competitive actions and firm performance of hotels in Hong Kong. *International Journal of Hospitality Management*, 24(4), 611-633.

- Yong Kim, B., & Oh, H. (2004). How do hotel firms obtain a competitive advantage? *International journal of contemporary hospitality management*, 16(1), 65-71. doi:10.1108/09596110410516589
- Yongyi, H. (2012). On the Origin of Competition Advantage of the Theme Hotel. *Journal of the Qiannan Normal College for Nationalities*.
- Yu, J., Seo, J., & Hyun, S. S. (2021). Perceived hygiene attributes in the hotel industry: customer retention amid the COVID-19 crisis. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102768.
- Yun, J., & Lehto, X. Y. (2009). Motives and patterns of family reunion travel. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 10(4), 279-300.
- Zabriskie, R., & Estes, C. (2001). Family recreation: How can we make a difference? *Parks & Recreation*, 36(10), 30-36.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. New York: McGraw-Hill Education.
- Zeithaml, V. A., Lemon, K. N., & Rust, R. T. (2001). *Driving customer equity: How customer lifetime value is reshaping corporate strategy*. New York: The Free Press.
- Zemke, R., & Woods, J. A. (1999). Service recovery: Turning oops into opportunity. In *Best practices in customer service* (pp. 279-288). New York: AMACOM.
- Zerhusen, R. F. (2009). *Entertainment Architecture: Contextually Integrated Water Park Resort in Norwood, Ohio*. University of Cincinnati, USA.
- Zhang, J., Beatty, S. E., & Walsh, G. (2008). Review and future directions of cross-cultural consumer services research. *Journal of Business research*, 61(3), 211-224.
- Zhang, M., & Liao, P. (2006). On Theme Hotel and System Establishment - A Case Study of Jingchuan Hotel and Hexiang Hotel. *Journal of Guilin Institute of Tourism*, 5.
- Zins, A. H. (1998). Leisure traveler choice models of theme hotels using psychographics. *Journal of Travel research*, 36(4), 3-15.
- Zint, J. (2008). *A phenomenal duck in the shed: A private resort and casino, Las Vegas, NV*. (Master Degree). Texas Tech University, USA.
- Zou, Y. M., & Peng, X. R. (2008). *Study on the Key Factors of Customer Experiences in Theme Hotels*. Paper presented at the Tourism Forum.

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2562). บทวิเคราะห์ธุรกิจ. Retrieved 5 ธันวาคม 2563 from https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/2562/T26/T26_201909.pdf
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2560). ยุทธศาสตร์ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔). Retrieved from https://www.mots.go.th/download/article/article_20171201174031.pdf
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2563). สถานการณ์ด้านการท่องเที่ยวเดือนมกราคม-ธันวาคม 2562P. Retrieved from https://www.mots.go.th/download/article/article_20200123132650.jpg
- กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา (2564). สถานการณ์ท่องเที่ยว เดือนธันวาคม 2563. Retrieved 12 กุมภาพันธ์ 2564 from <https://www.facebook.com/ETSMOTS/>
- กฤษณา จิรทิวาธวัช. (2560). ธีมพาร์คในประเทศไทย:พัฒนาการและปัจจัยสู่ความสำเร็จ. วารสารศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 13(2), 269-305.
- จิตตินันท์ นันทไพบุลย์. (2556). การโรงแรม. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. (2553). การบริหารงานขาย. กรุงเทพฯ: บริษัท วี.พรีน (1991).
- ชาย โพลิตา. (2556). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ฐานเศรษฐกิจ (2564). สรุป 3 ปราบกฏการณ์เด่น ปิดฉากท่องเที่ยวปี 63. Retrieved 12 กุมภาพันธ์ 2564 from <https://www.thansettakij.com/content/business/462618>
- ทัศนชัย พัฒนโกศัย และ สันติธร ภูริภักดี. (2564). การให้ความหมายและแนวโน้มของธีมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว กรณีศึกษาโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 11(1).
- ธนาคารไทยพาณิชย์ (2562). ไทยพาณิชย์หนุนโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็ก ยกระดับมาตรฐานปูทางสู่การเติบโต แนะนำผู้ประกอบการมอบประสบการณ์พักผ่อนที่แตกต่าง เพิ่มทางเลือกรับตลาดท่องเที่ยวบูม. Retrieved 5 ธันวาคม 2563 from <https://www.scb.co.th/th/about-us/news/aug-2562/nws-scb-the-dot.html>
- ประชาชาติธุรกิจ (2563). โรงแรมชัตดาวนซ์ชั่วคราว โควิดทุบซ้ำ 'โอเวอร์ซัพพลาย'. Retrieved 5 ธันวาคม 2563 from <https://www.prachachat.net/tourism/news-440061>

- ยูวดี มีพรปัญญาทวีโชค. (2553). การเปรียบเทียบระดับคุณภาพการบริการของร้านกาแฟพรีเมียม
แฟรนไชส์ของต่างประเทศกับแฟรนไชส์ ของไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร. (มหาบัณฑิต
วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา,
โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา (2564). เซ็นทารา – The Place to Be. Retrieved 16
กุมภาพันธ์ 2564 from <https://www.centarahotelsresorts.com/th/centara-place-to-be/>
- วิจัยกรุงศรี (2562). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2562-64 ธุรกิจโรงแรม. Retrieved 5 ธันวาคม
2563 from https://www.krungsri.com/bank/getmedia/c5ba8669-9f25-40e8-a530-91c9585b1fde/IO_Hotel_190731_TH_EX.aspx
- ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน (2562). ธุรกิจโรงแรม. Retrieved 5 ธันวาคม 2563 from
https://www.gsbresearch.or.th/wp-content/uploads/2020/01/IN_hotel_12_62_detail-1.pdf
- กวินารัตน์ สุทธิสุขนธ์ จิราพร ชมพิกุล และเกรียงศักดิ์ ธรรมอภิพล. (2017). ปัจจัยที่มีผลต่อ
สัมพันธภาพในครอบครัวไทย. Local Administration Journal, 10(2), 151-168.
- กองทุนประชากรแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย (2558). รายงานสถานการณ์ประชากรไทย
พ.ศ. 2558 โฉมหน้าครอบครัวไทย ยุคเกิดน้อย อายุยืน. Retrieved 12 พฤษภาคม 2564
from https://thailand.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/State%20of%20Thailand%20Population%20report%202015-Thai%20Family_th.pdf
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2557). การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิเทศ ดินนะกุล. (2551). การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม (Vol. 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วฤชสพร ณ์รัฐจิโรจน์. (2017). ครอบครัวทางเลือกและการคงอยู่ของสถาบันครอบครัว. Veridian E-
Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts), 10(2), 1817-
1827.
- ศิริพันธ์ ถาวรทิวังษ์. (2533). สังคมวิทยาและมนุษย์วิทยาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: กิ่งจันทร์การพิมพ์.
- ศุภสิทธิ์ เลิศบัวสิน. (2015). อารมณ์ของลูกค้าในอุตสาหกรรมโรงแรมที่มีผลต่อคุณค่าของลูกค้า ความ
พึงพอใจของลูกค้า และความตั้งใจทางด้านพฤติกรรม กรณีศึกษาโรงแรมระดับ 4 ดาว และ 5
ดาว ในประเทศไทย. RMUTT Global Business and Economics Review, 10(2), 1-16.

สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. (2552). สังคมไทย : ลักษณะ การเปลี่ยนแปลง และการพัฒนา (Vol. 2). ขอนแก่น:

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2551). ทฤษฎีสังคมวิทยา : เนื้อหาและแนวการใช้ประโยชน์เบื้องต้น (Vol. 13).

กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2561). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

แห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). Retrieved 12 พฤษภาคม 2564 from

http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422





ภาคผนวก





ที่ อว 8606(ทบ)/ 293

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

2 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ประธานกรรมการ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา

ด้วย นายทัศนชัย ทัศนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยว
แบบครอบครัว" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับแนวโน้มรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยว
แบบครอบครัว ในช่วงระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม ถึง 31 สิงหาคม 2564 ณ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือ
เซ็นทารา หรือผ่านระบบประชุมออนไลน์ เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ
อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่
ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นายทัศนชัย ทัศนโกศัย
หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(ทบ)/ 294

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

2 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ที่ปรึกษาโครงการ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับแนวโน้มรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ในช่วงระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม ถึง 31 สิงหาคม 2564 ณ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา หรือผ่านระบบประชุมออนไลน์ เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจู้)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(ทบ)/ 292

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

2 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน รองประธานฝ่ายการออกแบบและเทคนิค โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับแนวโน้มรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ในช่วงระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม ถึง 31 สิงหาคม 2564 ณ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา หรือผ่านระบบประชุมออนไลน์ เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(ทบ)/ 295

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

2 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายการจัดการโครงการ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับแนวโน้มรูปแบบอิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ในช่วงระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม ถึง 31 สิงหาคม 2564 ณ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา หรือผ่านระบบประชุมออนไลน์ เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ 296

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

2 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการทั่วไป โรงแรมแกรนด์เซ็นเตอร์พอยท์ พัทยา

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโซเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับแนวโน้มรูปแบบฮิมโซเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ในช่วงระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม ถึง 31 สิงหาคม 2564 ณ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา หรือผ่านระบบประชุมออนไลน์ เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ .

(อาจารย์ ดร.อิทธิมาศ มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ 297

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

2 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการทั่วไป โรงแรมฮอติเคย์ อินน์ วานา นาวา หัวหิน

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิตสาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับแนวโน้มรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ในช่วงระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม ถึง 31 สิงหาคม 2564 ณ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา หรือผ่านระบบประชุมออนไลน์ เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจуй)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

2 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ท่านผู้ถือบัตร เข็มทารา เดอะวันการ์ด แพลทินัม อีสท์

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยว
แบบครอบครัว" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับแนวโน้มรูปแบบอิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยว
แบบครอบครัว ในช่วงระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม ถึง 31 สิงหาคม 2564 ณ โรงแรมและรีสอร์ทในเครือ
เข็มทารา หรือผ่านระบบประชุมออนไลน์ เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ
อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่
ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นายทัศนชัย พัฒนโกศัย
หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร. 032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณชานนตรี จันทร์แรมวิเศษ ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนาระบบงาน สำนักวิทยบริการ โรงแรมและรีสอร์ทในจังหวัดภูเก็ต

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิตสาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโอบิลิตี้สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโอบิลิตี้สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อภิมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณพระเอก ทอรุ่งรัตน์ ผู้ชนะเลิศการแข่งขัน โครงการประกวดโครงงานวิทยาศาสตร์ในสถาบันศึกษา

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิตสาขา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน **เชน อนุสรณ์ ศุภวรรณ** ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาและฝึกอบรม โรงแรมแอมบาสซาเดอร์ไฮแอตล์โฮเทล

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิตสาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโอบิลิตี้สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโอบิลิตี้สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อภิมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณเชณิษฐ์ จังทนต์ ผู้จัดการโรงแรม โยแมงเงินเทาเวนท์ อีกรท วิลเลจส์ จันทนา

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลัง ดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการ ดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการ สนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน **อาจารย์ พิเศษ จันทรานพรัตน์ อนุสรณ์สุกิจ สท.โรงแรม และรีสอร์ทประเทศไทย**

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลัง ดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการ ดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการ สนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

เพชรบุรี โทร. 032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน **ดร.อาทิตย์ พงษ์จันต์ อภินิหารกิจ สท.พอ.พอ.พอ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ**

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณสุรินทร์ พัฒนโกศัย บริษัท ดลวงษ์ จำกัด

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลัง ดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการ ดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการ สนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจួយ)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน *คุณฉวีวรรณ อรรถโรจน์ดิษฐ์* *ผู้อำนวยการศูนย์นิเทศ การท่องเที่ยวและโรงแรมไทย*

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลัง ดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการ ดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการ สนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณชนนชด มงคลเมธี อำนวยการ โรงแรมไทย

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลัง ดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการ ดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการ สนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณพรพรรณ สว่างใส ผู้จัดการทั่วไป คณะส่งเสริมการประมงเกษตร (TICA)

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิตสาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณณรงค์ (พวยพจน์) วิศวกรโยธา เมืองพิษณุ

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลัง ดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการ ดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการ สนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อจิมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน **คุณชนพร งามงามวิมลเดช**

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิตสาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อภิมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณอาทิตย์ จิตคุณานนท์

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลัง ดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการ ดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการ สนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน **คุณสุรพงษ์ สุพรรณกุล**

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิตสาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 มกราคม 2565

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณอนุสรณ์ พันธุ์ นิสิต รัตนัง 11ทราจว 11๐๙๖ ๒๐๑.๒๕๕๕ จั๊ก

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิตสาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว" มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เรื่อง ร่างตัวชี้วัดรูปแบบอิมโพล์สำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามความเห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทัศนชัย พัฒนโกศัย หมายเลขโทรศัพท์ 081 826 1784 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย

โทร.032 594 107

ที่ อว 8606 (ทบ)/ 388

วันที่ 1 กันยายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.พีรียา บุญชัยพฤกษ์

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ริมน้ำทะเลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรมีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(อาจารย์ ดร.อรักมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อว 8606 (ทบ) / 389

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

1 กันยายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ประเมษฐ์ บุญนำศิริกิจ

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยว
แบบครอบครัว"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะ
ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606 (พบ) / 387

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

1 กันยายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ภูมิพัฒน์ ทองคำ

ด้วย นายทัศนชัย พัฒนโกศัย รหัสประจำตัว 61608801 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อิมโพลสำหรับการท่องเที่ยว
แบบครอบครัว"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะ
ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อริน มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ภาคผนวก ข
แบบประเมิน IOC และผลประเมิน IOC ของแบบสอบถาม

การตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Validity)

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของแบบสอบถามเรื่องกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอีโคโนมิกสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

คำชี้แจง

1. อีโคโนมิก หมายถึง โรงแรมที่มีการออกแบบสถาปัตยกรรมให้มีเอกลักษณ์ มีลักษณะเฉพาะ มีความโดดเด่น แตกต่างจากโรงแรมทั่วไป พร้อมกับการใช้การสื่อสารผ่านการเล่าเรื่อง วัฒนธรรม การจินตนาการ ความเป็นตัวตน เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสถึงความเสมือนจริง ก่อให้เกิดการรับรู้ที่เปรียบเสมือนได้ไปอยู่ในสถานการณ์นั้น ที่มีการตกแต่งเชิงสัญลักษณ์ในทุก ๆ องค์ประกอบให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด โดยอีโคโนมิกถูกออกแบบมาเพื่อสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้า รวมทั้งการสร้างความรู้สึกประทับใจ จนกลายเป็นความทรงจำที่ดี
2. แบบสอบถามฉบับนี้อยู่ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบอีโคโนมิกสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ภายใต้หัวข้อวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ อีโคโนมิกสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว
3. แบบประเมินนี้มุ่งตรวจสอบความเที่ยงตรง โดยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม พร้อมข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับปรับปรุงข้อคำถามภายในแบบสอบถามให้เกิดความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์การวิจัย
4. ขอความกรุณาผู้เชี่ยวชาญพิจารณาถึงความสอดคล้องของประเด็นข้อคำถามเพื่อใช้ในแบบสอบถาม ด้วยการลงคะแนนในแต่ละข้อคำถาม โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นโดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้
 - +1 คะแนน เมื่อเห็นด้วยว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
 - 0 คะแนน เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
 - 1 คะแนน เมื่อไม่เห็นด้วยว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
5. ขอความกรุณาผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์ โดยสามารถเขียนไว้ท้ายข้อความนั้นๆ

ขอแสดงความนับถือ

นายทัศนชัย พัฒนโกศัย

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจงสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับข้อมูลตามความเป็นจริงของท่าน

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
		+1	0	-1	
1	เพศ <input type="checkbox"/> 1) ชาย <input type="checkbox"/> 2) หญิง				
2	อายุ <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่า 25 ปี <input type="checkbox"/> 2) 25 – 35 ปี <input type="checkbox"/> 3) 36 – 45 ปี <input type="checkbox"/> 4) 46 – 55 ปี <input type="checkbox"/> 5) มากกว่า 55 ปี				
3	สถานภาพสมรส <input type="checkbox"/> 1) โสด <input type="checkbox"/> 2) สมรส <input type="checkbox"/> 3) หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่				
4	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2) ระดับปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 3) ระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า				
5	อาชีพ <input type="checkbox"/> 1) พนักงานบริษัทเอกชน <input type="checkbox"/> 2) ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ <input type="checkbox"/> 3) ประกอบธุรกิจส่วนตัว <input type="checkbox"/> 4) แม่บ้าน/พ่อบ้าน <input type="checkbox"/> 5) อื่นๆ (โปรดระบุ).....				
6	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่า 30,000 บาท <input type="checkbox"/> 2) 30,000 – 50,000 บาท <input type="checkbox"/> 3) 50,001 – 70,000 บาท				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
		+1	0	-1	
	<input type="checkbox"/> 4) 70,001 – 90,000 บาท <input type="checkbox"/> 5) มากกว่า 90,000 บาท				
7	เหตุผลในการท่องเที่ยวในครั้งนี้ <input type="checkbox"/> 1) พักผ่อน <input type="checkbox"/> 2) ฮันนีมูน <input type="checkbox"/> 3) ติดต่อธุรกิจ <input type="checkbox"/> 4) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....				
8	ผู้ร่วมเดินทาง (สามารถเลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) <input type="checkbox"/> 1) คู่สมรส <input type="checkbox"/> 2) เด็ก (บุตร/หลาน) <input type="checkbox"/> 3) ผู้สูงอายุ (ปู่/ย่า/ตา/ยาย) <input type="checkbox"/> 4) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....				
9	การใช้บริการสปาในโรงแรมในเครือเซ็นทารา ได้แก่ โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ มิวาจ บีช รีสอร์ท พัทยา และโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต <input type="checkbox"/> 1) 1-2 ครั้งต่อปี <input type="checkbox"/> 2) 3-4 ครั้งต่อปี <input type="checkbox"/> 3) 5-6 ครั้งต่อปี <input type="checkbox"/> 4) มากกว่า 6 ครั้งต่อปี				
10	ระยะเวลาในการเข้าพัก <input type="checkbox"/> 1) 1-2 คืนต่อครั้ง <input type="checkbox"/> 2) 3-4 คืนต่อครั้ง <input type="checkbox"/> 3) มากกว่า 4 คืนต่อครั้ง				
11	ลักษณะห้องพัก <input type="checkbox"/> 1) ห้องพักแบบมาตรฐาน <input type="checkbox"/> 2) ห้องพักที่เชื่อมต่อกัน <input type="checkbox"/> 3) ห้องพักสำหรับครอบครัว <input type="checkbox"/> 4) ห้องสวีท				

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮိုเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบ
ครอบครัว

คำชี้แจงสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีความหมายในการเลือกดังนี้

5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
		+1	0	-1	
1	เป้าหมายของการเลือกที่พัก				
1.1	ท่านกำลังมองหาสถานที่ท่องเที่ยวเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว				
1.2	ท่านกำลังมองหาความสนุกสนานที่มีความแตกต่างและหลากหลาย				
1.3	ท่านกำลังมองหาโรงแรมที่มีบรรยากาศผ่อนคลาย				
1.4	ท่านกำลังมองหาโรงแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว				
2	ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮိုเทล				
2.1	ท่านคิดเห็นว่าฮิมของโรงแรมมีความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ				
2.2	ท่านคิดเห็นว่าฮิมของโรงแรมก่อให้เกิดการจินตนาการ				
2.3	ท่านคิดเห็นว่าฮิมของโรงแรมสามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารผ่านการออกแบบโรงแรม				
2.4	ท่านคิดเห็นว่าฮิมของโรงแรมทำให้สัมผัสได้ถึงความเป็นจริง				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
		+1	0	-1	
3	สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม				
3.1	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธีม เช่น โครงสร้างอาคาร ป้ายชื่อโรงแรม ที่จอดรถ เป็นต้น				
3.2	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธีม เช่น ห้องพัก ห้องน้ำ ห้องอาหาร เป็นต้น				
3.3	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับธีม เช่น ลีบบัว พื้นที่สาธารณะ ลิฟท์ สวน เป็นต้น				
3.4	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธีม ด้วย แสง สี เสียง เพลง กลิ่น อุณหภูมิ สัญลักษณ์ พื้นที่ผิวสัมผัสที่เหมือนจริง				
3.5	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส				
3.6	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน				
4	สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม				
4.1	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม เช่น ห้องอาหาร บาร์ สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย สปา ห้องประชุม บริการซักรีด บริการรับเลี้ยงเด็ก ห้องบริการทางการแพทย์ เป็นต้น				
4.2	ท่านคิดเห็นว่าการออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม เช่น การกำหนดรูปแบบสวนน้ำ การกำหนดรูปแบบกิจกรรม การออกแบบเครื่องเล่นต่าง ๆ การแบ่งโซนหรือพื้นที่สำหรับเด็กอย่างชัดเจน เป็นต้น				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
		+1	0	-1	
4.3	ท่านคิดเห็นว่าการออกแบบคิตส์คลับและห้องเล่นเกมส์มีความสอดคล้องกับธีม				
4.4	ท่านคิดเห็นว่าการออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม เช่น บรรจุภัณฑ์สำหรับแชมพู สบู่ และครีมต่าง ๆ ผ้าเช็ดตัว หมอน ผ้าห่ม ผ้าปูที่นอน รองเท้าแตะ เป็นต้น				
5	กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม				
5.1	ท่านคิดเห็นว่าการโรงแรมมีกิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี เช่น ห้องดูหนัง สวนสนุก เครื่องเล่นต่าง ๆ กิจกรรมปีนผา เป็นต้น				
5.2	ท่านคิดเห็นว่าการโรงแรมมีกิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ เช่น กิจกรรมทำอาหาร กิจกรรมวาดภาพและงานศิลปะ กิจกรรมสร้างสิ่งประดิษฐ์และงานฝีมือ กิจกรรมบทบาทสมมุติด้านอาชีพ เป็นต้น				
5.3	ท่านคิดเห็นว่าการโรงแรมมีกิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว เช่น สปา โยคะ นั่งสมาธิ เป็นต้น				
5.4	ท่านคิดเห็นว่าการโรงแรมมีกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัว หรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น				
5.5	ท่านคิดเห็นว่าการโรงแรมมีการแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม				
6	การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม				
6.1	ท่านคิดเห็นว่าการโรงแรมมีการออกแบบเส้นทางการบริการที่สอดคล้องกับธีม				
6.2	ท่านคิดเห็นว่าการบริการทำให้ท่านได้รับประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธีม				

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
		+1	0	-1	
6.3	ท่านคิดเห็นว่าการแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม				
6.4	ท่านคิดเห็นว่าเป็นพนักงานมีบุคลิกภาพของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม				
6.5	ท่านคิดเห็นว่าเป็นพนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธีม				
7	คุณลักษณะเสริมของธีมไฮเทล				
7.1	ท่านคิดเห็นว่าการออกแบบเมนูอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับธีม				
7.2	ท่านคิดเห็นว่าเป็นโรงแรมควรมีการออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับธีมไว้จำหน่าย				
7.3	ท่านคิดเห็นว่าเป็นโรงแรมมีเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย สอดคล้องการใช้งาน เช่น ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเช็คอิน-เช็คเอาท์แบบออนไลน์ ระบบ Internet of Things ใช้เชื่อมต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ในห้องพักผ่านโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น				
7.4	ท่านคิดเห็นว่าเป็นโรงแรมตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสมและสะดวกในการเดินทาง				
7.5	ท่านคิดเห็นว่าเป็นโรงแรมมีการดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก				
8	ประสบการณ์ของลูกค้า				
8.1	ท่านคิดเห็นว่าเป็นประสบการณ์ที่ได้รับจากธีมไฮเทลทำให้ท่านรู้สึกเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ				
8.2	ท่านมีความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับธีมไฮเทล เช่น มีความสุข สนุกสนาน ตื่นเต้น ความพึงพอใจ เป็นต้น				

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
		+1	0	-1	
8.3	ท่านรู้สึกได้ว่าฮิมโฮเทลมีความพิเศษกว่าโรงแรมทั่วไป และสามารถสร้างความทรงจำที่ดีได้				
8.4	ท่านคิดเห็นว่าฮิมโฮเทลมีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป				
8.5	ท่านคิดเห็นว่าความเป็นฮิมโฮเทลทำให้อยากกลับมาใช้บริการอีก				
8.6	ท่านจะแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากฮิมโฮเทลต่อผู้อื่น				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)



ผลประเมินค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC)

ข้อ	ข้อความ	ความถี่	ค่า IOC	ความสอดคล้อง
1	เป้าหมายของการเลือกที่พัก			
1.1	ท่านต้องการสถานที่ท่องเที่ยวเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว	3	1	สอดคล้อง
1.2	ท่านต้องการโรงแรมที่มีบรรยากาศสนุกสนาน เช่น สวนน้ำ เครื่องเล่น กิจกรรมความบันเทิง เป็นต้น	2	0.67	สอดคล้อง
1.3	ท่านต้องการโรงแรมที่มีบรรยากาศผ่อนคลาย	3	1	สอดคล้อง
1.4	ท่านต้องการโรงแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว	3	1	สอดคล้อง
1.5	ท่านต้องการมีโรงแรมตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสม และสะดวกในการเดินทาง	2	0.67	สอดคล้อง
2	ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของธีมไฮเทล			
2.1	ท่านคิดเห็นว่าธีมของโรงแรมมีความแปลกใหม่และมีเอกลักษณ์เฉพาะ	2	0.67	สอดคล้อง
2.2	ท่านคิดเห็นว่าธีมของโรงแรมสามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อ ผ่านการออกแบบโรงแรมได้	3	1	สอดคล้อง
2.3	ท่านคิดเห็นว่าธีมของโรงแรมก่อให้เกิดการจินตนาการ (การสร้างภาพในใจ) ที่สอดคล้องกับธีม	3	1	สอดคล้อง
2.4	ท่านคิดเห็นว่าธีมของโรงแรมทำให้สัมผัสได้ถึงความเป็นจริง (การจำลองบรรยากาศ) ที่สอดคล้องกับธีม	2	0.67	สอดคล้อง
3	สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามธีม			
3.1	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับธีม เช่น โครงสร้างอาคารต่าง ๆ ป้ายชื่อโรงแรม เป็นต้น	2	0.67	สอดคล้อง
3.2	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับธีม เช่น ห้องพัก ห้องน้ำ ห้องอาหาร เป็นต้น	3	1	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อความ	ความถี่	ค่า IOC	ความสอดคล้อง
3.3	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับธีม เช่น ลีบบัว พื้นที่สาธารณะ ลิฟท์ สวน เป็นต้น	2	0.67	สอดคล้อง
3.4	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับธีม ด้วย แสง สี เสียง เพลง กลิ่น ออทมูมิ สัญลักษณ์ พื้นที่ผิวสัมผัสที่เหมือนจริง	3	1	สอดคล้อง
3.5	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส	3	1	สอดคล้อง
3.6	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	2	0.67	สอดคล้อง
4	สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม			
4.1	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม เช่น ห้องอาหาร บาร์ สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย สปา ห้องประชุม บริการซักรีด บริการรับเลี้ยงเด็ก ห้องบริการทางการแพทย์ เป็นต้น	2	0.67	สอดคล้อง
4.2	ท่านคิดเห็นว่าการออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม เช่น การกำหนดรูปแบบสวนน้ำ การกำหนดรูปแบบกิจกรรม การออกแบบเครื่องเล่นต่าง ๆ การแบ่งโซนหรือพื้นที่สำหรับเด็กอย่างชัดเจน เป็นต้น	3	1	สอดคล้อง
4.3	ท่านคิดเห็นว่าการออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมมีความสอดคล้องกับธีม	3	1	สอดคล้อง
4.4	ท่านคิดเห็นว่าการออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม เช่น บรรจุภัณฑ์สำหรับแชมพู สบู่ และครีมต่าง ๆ ผ้าเช็ดตัว หมอน ผ้าห่ม ผ้าปูที่นอน รองเท้าแตะ เป็นต้น	3	1	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อความ	ความถี่	ค่า IOC	ความสอดคล้อง
5	กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม			
5.1	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีกิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี เช่น ห้องดูหนัง สวนสนุก เครื่องเล่นต่าง ๆ กิจกรรมปีนผา เป็นต้น	3	1	สอดคล้อง
5.2	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีกิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ เช่น กิจกรรมทำอาหาร กิจกรรมวาดภาพและงานศิลปะ กิจกรรมสร้างสิ่งประดิษฐ์และงานฝีมือ กิจกรรมบทบาทสมมติด้านอาชีพ เป็นต้น	3	1	สอดคล้อง
5.3	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีกิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว เช่น สปา โยคะ นั่งสมาธิ เป็นต้น	3	1	สอดคล้อง
5.4	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับธีม	3	1	สอดคล้อง
5.5	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัว หรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น	3	1	สอดคล้อง
6	การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามธีม			
6.1	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับธีม	2	0.67	สอดคล้อง
6.2	ท่านคิดเห็นว่าการบริการส่งผลให้ท่านได้รับประสบการณ์ที่สอดคล้องกับธีม	2	0.67	สอดคล้อง
6.3	ท่านคิดเห็นว่ารูปแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม	2	0.67	สอดคล้อง
6.4	ท่านคิดเห็นว่าบุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานมีความสอดคล้องกับธีม	2	0.67	สอดคล้อง
6.5	ท่านคิดเห็นว่าพนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับธีม	2	0.67	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อความ	ความถี่	ค่า IOC	ความสอดคล้อง
7	คุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล			
7.1	ท่านคิดเห็นว่ารายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับฮิม	2	0.67	สอดคล้อง
7.2	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมควรมีการออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับฮิมไว้จำหน่าย	3	1	สอดคล้อง
7.3	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน เช่น ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเช็คอิน-เช็คเอาท์แบบออนไลน์ ระบบเชื่อมต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ในห้องพักผ่านโทรศัพท์มือถือ (Internet of Things) เป็นต้น	2	0.67	สอดคล้อง
7.4	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก	3	1	สอดคล้อง
8	ประสบการณ์ของลูกค้า			
8.1	ท่านคิดเห็นว่าประสบการณ์ที่ได้รับจากฮิมโฮเทลทำให้ท่านรู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ	3	1	สอดคล้อง
8.2	ท่านมีความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับฮิมโฮเทล เช่น มีความสุข สนุกสนาน ตื่นเต้น ความพึงพอใจ เป็นต้น	3	1	สอดคล้อง
8.3	ท่านรู้สึกได้ว่าฮิมโฮเทลสามารถสร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป	2	0.67	สอดคล้อง
8.4	ท่านคิดเห็นว่าฮิมโฮเทลมีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป	3	1	สอดคล้อง
8.5	ท่านคิดเห็นว่าความเป็นฮิมโฮเทลทำให้อยากกลับมาใช้บริการอีก	3	1	สอดคล้อง
8.6	ท่านจะแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากฮิมโฮเทลต่อผู้อื่น	3	1	สอดคล้อง



ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของดัชนีนิพนธ์ ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2563
2. นิยามศัพท์: ฮิมโฮเทล หมายถึง โรงแรมที่มีการออกแบบสถาปัตยกรรมให้มีเอกลักษณ์ มีลักษณะเฉพาะ มีความโดดเด่น แตกต่างจากโรงแรมทั่วไป พร้อมกับการใช้การสื่อสารผ่านการเล่าเรื่อง วัฒนธรรม การจินตนาการ ความเป็นตัวตน เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสถึงความเสมือนจริง ก่อให้เกิดการรับรู้ที่เปรียบเสมือนได้ไปอยู่ในสถานการณันั้น ที่มีการตกแต่งเชิงสัญลักษณ์ในทุก ๆ องค์ประกอบให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด โดยฮิมโฮเทลถูกออกแบบมาเพื่อสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้า รวมทั้งการสร้างความรู้สึกระทึกใจ จนกลายเป็นความทรงจำที่ดี เช่น โรงแรมในเครือดิสนีย์แลนด์ โรงแรมต่าง ๆ ที่เมืองลาสเวกัส ประเทศสหรัฐอเมริกา รวมถึง โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิวราจ บีช รีสอร์ท พัทยา และ โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต
3. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ที่เดินทางแบบครอบครัวและเคยไปพักที่โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิวราจ บีช รีสอร์ท พัทยา หรือ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต แล้ว อย่างน้อย 2 ครั้ง



4. ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามในการให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด โดยข้อมูลทั้งหมดของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับและใช้เพื่อประโยชน์ทางการวิชาการเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม มา ณ โอกาสนี้

นายทัศนชัย พัฒนโกศัย

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับข้อมูลตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

- 1) ต่ำกว่า 25 ปี 2) 25 – 35 ปี
 3) 36 – 45 ปี 4) 46 – 55 ปี
 5) มากกว่า 55 ปี

3. สถานภาพสมรส

- 1) โสด 2) สมรส
 3) หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี 2) ระดับปริญญาตรี
 3) สูงกว่าระดับปริญญาตรี

5. อาชีพ

- 1) พนักงานบริษัทเอกชน 2) ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ
 3) ประกอบธุรกิจส่วนตัว 4) แม่บ้าน/พ่อบ้าน
 5) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- 1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30,000 บาท 2) 30,001 – 50,000 บาท
 3) 50,001 – 70,000 บาท 4) 70,001 – 90,000 บาท
 5) มากกว่า 90,000 บาท

7. เหตุผลในการท่องเที่ยวในครั้งล่าสุด

- 1) พักผ่อน 2) กิจกรรมเฉลิมฉลอง เช่น ฮันนีมูน
 ครอบรอบแต่งงาน วันเกิด เป็นต้น
 3) กิจกรรมเกี่ยวเนื่องกับ 4) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
 การประกอบธุรกิจ

8. ผู้ร่วมเดินทาง

- 1) คู่สมรส 2) เด็ก (บุตร/หลาน)
- 3) ผู้สูงอายุ (ปู่/ย่า/ตา/ยาย) 4) ผู้ร่วมเดินทางที่มีหลายหลายช่วงวัย
- 5) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

9. การใช้บริการสปาในเครือเซ็นทารา ได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ มิวราจ บีช รีสอร์ท พัทยา และโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต

- 1) 1-2 ครั้งต่อปี 2) 3-4 ครั้งต่อปี
- 3) 5-6 ครั้งต่อปี 4) มากกว่า 6 ครั้งต่อปี

10. ระยะเวลาในการเข้าพัก

- 1) 1-2 คืนต่อครั้ง 2) 3-4 คืนต่อครั้ง
- 3) มากกว่า 4 คืนต่อครั้ง

11. ลักษณะห้องพัก

- 1) ห้องพักแบบมาตรฐาน 2) ห้องพักที่เชื่อมต่อถึงกัน
- 3) ห้องพักสำหรับครอบครัว 4) ห้องสวีท

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการรูปแบบสปาเพื่อการท่องเที่ยวแบบครอบครัว

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีความหมายในการเลือกดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	กลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิโเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. เป้าหมายของการเลือกที่พัก						
1.1	ท่านต้องการสถานที่ท่องเที่ยวเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว					
1.2	ท่านต้องการโรงแรมที่มีบรรยากาศสนุกสนาน เช่น สวนน้ำ เครื่องเล่น กิจกรรมความบันเทิง เป็นต้น					
1.3	ท่านต้องการโรงแรมที่มีบรรยากาศผ่อนคลาย					
1.4	ท่านต้องการโรงแรมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันสำหรับทุกคนในครอบครัว					
1.5	ท่านต้องการมีโรงแรมตั้งอยู่ในทำเลเหมาะสม และสะดวกในการเดินทาง					
2. ความคาดหวังต่อแนวคิดหลักของฮิโเทล						
2.1	ท่านคิดเห็นว่าฮิโเทลของโรงแรมมีความแปลกใหม่ และมีเอกลักษณ์เฉพาะ					
2.2	ท่านคิดเห็นว่าฮิโเทลของโรงแรมสามารถเล่าเรื่องราวที่ต้องการสื่อ ผ่านการออกแบบโรงแรมได้					
2.3	ท่านคิดเห็นว่าฮิโเทลของโรงแรมก่อให้เกิดการจินตนาการ (การสร้างภาพในใจ) ที่สอดคล้องกับฮิโเทล					
2.4	ท่านคิดเห็นว่าฮิโเทลของโรงแรมทำให้สัมผัสได้ถึงความเป็นจริง (การจำลองบรรยากาศ) ที่สอดคล้องกับฮิโเทล					
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศตามฮิโเทล						
3.1	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอกที่สอดคล้องกับฮิโเทล เช่น โครงสร้างอาคารต่าง ๆ ป้ายชื่อโรงแรม เป็นต้น					
3.2	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมภายในที่สอดคล้องกับฮิโเทล เช่น ห้องพัก ห้องน้ำ ห้องอาหาร เป็นต้น					
3.3	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบภูมิสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับฮิโเทล เช่น ล็อบบี้ พื้นที่สาธารณะ ลิฟท์ สวน เป็นต้น					
3.4	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับฮิโเทล ด้วย แสง สี เสียง เพลง กลิ่น อุณหภูมิ สัญลักษณ์ พื้นที่สัมผัสที่เหมือนจริง					

ข้อ	กลยุทธ์การจัดการรูปแบบโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3.5	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบการใช้งานสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส					
3.6	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน					
4. สิ่งอำนวยความสะดวกตามธีม						
4.1	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานที่ครบครันและสอดคล้องกับธีม เช่น ห้องอาหาร บาร์ สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย สปา ห้องประชุม บริการซักรีด บริการรับเลี้ยงเด็ก ห้องบริการทางการแพทย์ เป็นต้น					
4.2	ท่านคิดเห็นว่าการออกแบบสวนน้ำมีความสอดคล้องกับธีม เช่น การกำหนดรูปแบบสวนน้ำ การกำหนดรูปแบบกิจกรรม การออกแบบเครื่องเล่นต่าง ๆ การแบ่งโซนหรือพื้นที่สำหรับเด็กอย่างชัดเจน เป็นต้น					
4.3	ท่านคิดเห็นว่าการออกแบบพื้นที่นันทนาการสำหรับเด็ก (Kids' Club) และห้องเล่นเกมมีความสอดคล้องกับธีม					
4.4	ท่านคิดเห็นว่าการออกแบบผลิตภัณฑ์ในห้องพักและของใช้ภายในห้องพักมีความสอดคล้องกับธีม เช่น บรรจุภัณฑ์สำหรับแชมพู สบู่ และครีมต่าง ๆ ผ้าเช็ดตัว หมอน ผ้าห่ม ผ้าปูที่นอน รองเท้าแตะ เป็นต้น					
5. กิจกรรมและความบันเทิงตามธีม						
5.1	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีกิจกรรมและความบันเทิงที่หลากหลาย สามารถสร้างความตื่นเต้นและประสบการณ์ที่ดี เช่น ห้องดูหนัง สวนสนุก เครื่องเล่นต่าง ๆ กิจกรรมป็นผา เป็นต้น					
5.2	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีกิจกรรมเสริมสร้างความรู้และทักษะสำหรับเด็กโดยเฉพาะ เช่น กิจกรรมทำอาหาร กิจกรรมวาดภาพและงานศิลปะ กิจกรรมสร้างสิ่งประดิษฐ์และงานฝีมือ กิจกรรมบทบาทสมมุติด้านอาชีพ เป็นต้น					
5.3	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีกิจกรรมสำหรับคนทุกวัยในครอบครัว เช่น สปา โยคะ นั่งสมาธิ เป็นต้น					

ข้อ	กลยุทธ์การจัดการรูปแบบฮิมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
5.4	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการแสดงและโชว์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับฮิม					
5.5	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัว หรือการเข้าสังคมกับครอบครัวอื่น					
6. การบริการและสมรรถนะของพนักงานตามฮิม						
6.1	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการออกแบบการให้บริการของพนักงานที่สอดคล้องกับฮิม					
6.2	ท่านคิดเห็นว่าการบริการส่งผลให้ท่านได้รับประสบการณ์ที่สอดคล้องกับฮิม					
6.3	ท่านคิดเห็นว่าเครื่องแบบและเครื่องแต่งกายของพนักงานมีความสอดคล้องกับฮิม					
6.4	ท่านคิดเห็นว่าบุคลิกภาพและการแสดงออกของพนักงานมีความสอดคล้องกับฮิม					
6.5	ท่านคิดเห็นว่าพนักงานมีความรู้และทักษะในการให้บริการที่สอดคล้องกับฮิม					
7. คุณลักษณะเสริมของฮิมโฮเทล						
7.1	ท่านคิดเห็นว่ารายการอาหารและเครื่องดื่มมีความสอดคล้องกับฮิม					
7.2	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมควรมีการออกแบบของที่ระลึกที่สอดคล้องกับฮิมไว้จำหน่าย					
7.3	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ทันสมัยสะดวกต่อการใช้งาน เช่น ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเช็คอิน-เช็คเอาท์แบบออนไลน์ ระบบเชื่อมต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ในห้องพักผ่านโทรศัพท์มือถือ (Internet of Things) เป็นต้น					
7.4	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมมีการดูแลความปลอดภัยคนในครอบครัวในทุกช่วงวัยได้ตามมาตรฐาน รวมถึงสวนน้ำ คีตส์คลับ และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็ก					
8. ประสบการณ์ของลูกค้า						
8.1	ท่านคิดเห็นว่าประสบการณ์ที่ได้รับจากฮิมโฮเทลทำให้ท่านรู้สึกเหมือนเข้าไปอยู่ในโลกแห่งจินตนาการ					

ข้อ	กลยุทธ์การจัดการรูปแบบโรงแรมโฮเทลสำหรับการท่องเที่ยวแบบครอบครัว	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
8.2	ท่านมีความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกกับโรงแรมโฮเทล เช่น มีความสุข สนุกสนาน ตื่นเต้น ความพึงพอใจ เป็นต้น					
8.3	ท่านรู้สึกได้ว่าโรงแรมโฮเทลสามารถสร้างความประทับใจได้ดีกว่าโรงแรมทั่วไป					
8.4	ท่านคิดเห็นว่าโรงแรมโฮเทลมีความคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป					
8.5	ท่านคิดเห็นว่าความเป็นโรงแรมโฮเทลทำให้อยากกลับมาใช้บริการอีก					
8.6	ท่านจะแนะนำประสบการณ์ความทรงจำอันดีจากโรงแรมโฮเทลต่อผู้อื่น					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาในการให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในครั้งนี้



ภาคผนวก ง
การเก็บข้อมูล



ภาพที่ 40 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก



ภาพที่ 41 การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์



ภาพที่ 42 การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม



ภาพที่ 43 การเก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่ม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ทัศน์ชัย พัฒนโกศัย
วัน เดือน ปี เกิด	27 พฤษภาคม 2523
สถานที่เกิด	พิษณุโลก
วุฒิการศึกษา	ปริญญาโท Master of Arts in International Business Administration (With Merit), Bournemouth University, United Kingdom ปริญญาตรี Bachelor of Business Administration in International Business Management (Minor in Marketing), Assumption University, Thailand
ที่อยู่ปัจจุบัน	ที่อยู่ 42/16 ซอยชูชาติอนุสรณ์ ถนนติวานนท์ ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120
ผลงานตีพิมพ์	

