



แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราดในสภาวะการแพร่  
ระบาดของไวรัสโควิด-19

สำหรับ ทักษ์คีรี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชายุทธศาสตร์และความมั่นคง

คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราดในสภาวะการแพร่  
ระบาดของไวรัสโควิด-19



สำหรับ ทักษ์คีรี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชายุทธศาสตร์และความมั่นคง  
คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

THE MANAGEMENT GUIDELINE OF HOTEL ENTREPRENEURS IN KOH CHANG  
DISTRICT, TRAT PROVINCE DURING THE EPIDEMIC OF COVID-19



SAHARAT TAKKHIREE

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR MASTER DEGREE OF POLITICAL SCIENCE  
IN STRATEGY AND SECURITY  
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE AND LAWS  
BURAPHA UNIVERSITY

2023

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณา  
วิทยานิพนธ์ของ สหรัฐ ทัชชศิริ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์และความมั่นคง ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์  
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์) (รองศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุรัตน์ อนันทนาธร)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยณรงค์ เครือนวน)

..... คณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยตำรวจเอก ดร. วิเชียร ต้นศิริคงคล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์และความมั่นคง ของมหาวิทยาลัย  
บูรพา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิทวัส แจ่มเอียด)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

63920210: สาขาวิชา: ยุทธศาสตร์และความมั่นคง; ร.ม. (ยุทธศาสตร์และความมั่นคง)

คำสำคัญ: การจัดการ ; โควิด-19

สำหรับ ทักษะที่ : แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราดในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19. (THE MANAGEMENT GUIDELINE OF HOTEL ENTREPRENEURS IN KOH CHANG DISTRICT, TRAT PROVINCE DURING THE EPIDEMIC OF COVID-19 ) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์, ร.ด. ปี พ.ศ. 2566.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการ 2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการ และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยทำการศึกษาจากผู้ประกอบการโรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์โดยนำข้อมูลที่ได้มาสรุปความตามประเด็นสำคัญ (Content Analysis) งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรม ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ก่อนที่จะเกิดการแพร่ระบาด แนวทางในการพัฒนาของผู้ประกอบการโรงแรมนั้นจะมีการพัฒนาแบบตัวใครตัวมัน เนื่องจากการเติบโตสูงและมีการแข่งขันของผู้ประกอบการโรงแรมอย่างเข้มข้น แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมก่อนการแพร่ระบาดจึงขาดความบูรณาการกันระหว่างผู้ประกอบการ เมื่อเกิดแพร่ระบาดในเขตพื้นที่ ผู้ประกอบการโรงแรมได้รับผลกระทบกันอย่างถ้วนหน้า เนื่องจากมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของรัฐบาลทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมต้องมีการพัฒนาแนวทางในการจัดการไปด้วยกัน เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาทางด้านราคา การจัดการ การตลาด และการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักท่องเที่ยว โดยมีเป้าหมายในการปรับปรุงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนการจัดการโควิด-19 เพื่อป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาด อีกทั้งยังจะทำให้โรงแรมสามารถรักษาคุณภาพ และฐานลูกค้าเดิมเอาไว้ได้

63920210: MAJOR: STRATEGY AND SECURITY; M.Pol.Sc. (STRATEGY AND SECURITY)

KEYWORDS: MANAGEMENT ; COVID-19

SAHARAT TAKKHIREE : THE MANAGEMENT GUIDELINE OF HOTEL ENTREPRENEURS IN KOH CHANG DISTRICT, TRAT PROVINCE DURING THE EPIDEMIC OF COVID-19 . ADVISORY COMMITTEE: CHAKCHAI SUEPRASERTSITTHI, Ph.D. 2023.

The objective of this research is as follows: 1. To study management approaches, 2. To examine problems and obstacles in management, and 3. To explore strategies for the development of hotel management by hotel operators in the Koh Chang district, Trat province, during the COVID-19 pandemic. The study involved interviewing 12 hotel operators in the Koh Chang district, and the data obtained were analyzed using content analysis. The purpose of this research was to investigate strategies for the development of hotel management during the COVID-19 pandemic. The research findings revealed that prior to the outbreak, hotel operators focused on individual development strategies due to high growth and intense competition in the industry. However, when the pandemic hit the area, hotel operators faced significant impacts due to government prevention measures, which necessitated the development of collective management strategies. This was crucial to adapt to the changing circumstances. The study aimed to improve strategies aligned with COVID-19 management plans to prevent and control the spread of the virus. Additionally, it aimed to enhance price management, operational management, marketing, and build confidence among tourists. Ultimately, these efforts were intended to maintain the quality of hotels and retain existing customer base.

## กิตติกรรมประกาศ

แนวทางการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์และความมั่นคง ซึ่งได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์จากหลายท่านที่ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนพร้อมให้คำปรึกษา ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.จักรชัย สือประเสริฐสิทธิ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการทำวิจัย พร้อมปรับปรุงแก้ไขเนื้อหางานวิทยานิพนธ์ให้ตรงตามระเบียบวิธีวิจัยที่ถูกต้องของมหาวิทยาลัย

ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.อนรรตน์ อนันทนารถ ประธานหลักสูตรยุทธศาสตร์และความมั่นคง ผศ.ดร.สุปราณี ธรรมพิทักษ์ และ รศ.ดร. พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต คณาจารย์ผู้ซึ่งเป็นคณะกรรมการสอบ คำโครงการงานนิพนธ์ รวมถึง ผศ.ดร.ธีระ กุลสวัสดิ์ ดร.เสริมสิทธิ์ สร้อยสอดศรี ดร.พรเทพ นามกร ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบและให้คำแนะนำ รวมถึงบุคลากรงานฝ่ายทะเบียนของคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ดำเนินการประสานงานและให้ความช่วยเหลือในเรื่องการส่งเอกสาร ชี้แจงกระบวนการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ

ขอขอบพระคุณผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ที่ได้ให้ความรู้และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ พร้อมทั้งให้คำแนะนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ของงานวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ต้องขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ที่ให้โอกาสในการศึกษาและให้กำลังใจตลอดมา อีกทั้งยังต้องขอขอบคุณนายศุภกร หนองบัวบน ผู้ซึ่งเป็นผู้ช่วยในการติดต่อประสานงานและอำนวยความสะดวกในการเข้าปฏิบัติงานในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด จนกระทั่งงานวิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี รวมไปถึงพี่และเพื่อนนิสิตระดับปริญญาโท ที่ได้ศึกษาหลักสูตรยุทธศาสตร์และความมั่นคง ปี 2563 ร่วมกันทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในการให้คำปรึกษาการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

คุณประโยชน์จากการศึกษาวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าจะสามารถเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่ได้ศึกษา หากมีส่วนดีและเป็นประโยชน์ผู้วิจัยขอมอบให้บุพการีและผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัย แต่หากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้วิจัยต้องขออภัยและน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

สหรัฐ ทัักษ์ศิริ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
แนวทางในการศึกษาวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ขอบเขตการศึกษา.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
โควิด-19.....	10
ผลกระทบของ โควิด-19 ในประเทศไทย.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด.....	13
4E's กับแนวคิดปรับธุรกิจให้อยู่รอดในยุค New Normal.....	14
แนวคิดและทฤษฎีการบริหารงานแบบ POLC.....	17
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	20



บทที่ 3 วิธีการดำเนินวิจัย .....	28
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการวิจัย.....	28
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	28
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	30
ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	32
การตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล.....	32
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	34
ผลการศึกษาดอนที่ 1.....	34
ผลการศึกษาดอนที่ 2.....	59
ผลการศึกษาดอนที่ 3.....	84
บทที่ 5 การสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	111
สรุปผลการวิจัย .....	111
ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	111
สรุปผลการศึกษาดอนที่ 1.....	111
สรุปผลการศึกษาดอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรค .....	119
สรุปผลการศึกษาดอนที่ 3.....	126
อภิปรายผลการวิจัยผลการศึกษาตอนต้นที่ 1.....	133
อภิปรายผลการศึกษาตอนต้นที่ 2 และ 3.....	143
ข้อเสนอแนะ .....	151
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย.....	151
ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ .....	152
ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ .....	153
ภาคผนวก .....	155
ภาคผนวก ก .....	156

ภาคผนวก ข .....	161
ภาคผนวก ค .....	166
บรรณานุกรม .....	168
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	173



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย IOC ตอนที่ 1.....	162
ตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย IOC ตอนที่ 2.....	164



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวทางการศึกษา.....	5



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โควิด-19 หรือ ไวรัสโคโรนา เป็นไวรัสสายพันธุ์ใหม่ที่เป็นสาเหตุของโรคทั้งในคนและในสัตว์ ซึ่งเป็นไวรัสที่ทำให้เกิดโรคกับระบบทางเดินหายใจตั้งแต่ไข้หวัดธรรมดาไปจนถึงที่มีอาการรุนแรง โดยในปี 2019 มีการค้นพบเชื้อไวรัสโคโรนาชนิดล่าสุด ในตอนแรกเชื้อไวรัสชนิดนี้ยังไม่เป็นที่รู้จัก ก่อนที่จะมีการระบาดในเมืองอู่ฮั่นประเทศจีน และในปัจจุบันโควิด-19 มีการระบาดไปทั่วโลก โดยอาการหลัก ๆ ที่พบมากที่สุด คือ มีไข้ ไอ อ่อนเพลีย รวมไปถึงอาการปวดเมื่อย คัดจมูก น้ำมูกไหล เจ็บคอ ท้องเสีย ลิ้นไม่สัมผัสรส และจมูกไม่ได้กลิ่น โควิด-19 ไม่ได้แค่ส่งผลกระทบต่อชีวิตเท่านั้น แต่การแพร่ระบาดของ โควิด-19 ส่งผลกระทบต่อไปยังทุกภาคส่วน ทั้งในเรื่องของการลงทุน เรื่องของการส่งออกผลกระทบต่อตลาดแรงงานไทย ผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย และผลกระทบต่อการท่องเที่ยวทั้งในระดับโลกและระดับประเทศ (องค์การอนามัยโลก, 2563)

ในปี 2563 นายยุทธศักดิ์ สุภสร ผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) เปิดเผยแผนการพัฒนาทางด้านการท่องเที่ยวปี 2563 ด้วยการท่องเที่ยวแบบเน้นนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ ควบคู่ไปกับการเดินทางนำเสนอสินค้าและบริการที่สามารถชูเอกลักษณ์วิถีไทย อีกทั้งยังมีการสนับสนุนให้นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเข้าไปเที่ยวเมืองรองเพื่อการกระจายรายได้ไปสู่เมืองรองจังหวัดต่าง ๆ โดยที่มีการแบ่งแผนพัฒนาออกเป็น 2 ส่วน คือ (ยุทธศักดิ์ สุภสร, 2563)

1. ตลาดภายในประเทศ สำหรับตลาดภายในประเทศจะแบ่งกลุ่มเป้าหมายในหลายมิติ จำแนกตามลักษณะ (Profile) ได้หลายกลุ่ม เช่น Gen X, Gen Y, Family and Millennial Family, Silver age, Lady, First Jobber, Multi Gen, Corporate โดยทั้งนี้จะมีแผนการท่องเที่ยวให้ทั่วทุกภาค

2. ตลาดต่างประเทศ สำหรับตลาดต่างประเทศก็ยังคงใช้สโลแกนเหมือนเดิม คือ คำว่า Amazing Thailand แต่มาใช้ในรูปแบบ “Open to the New Shades” หรือแปลเป็นภาษาไทยได้ว่า “เมืองไทยสวยทุกที่ เเท่ทุกสไตล์”

และในปี 2563 ทาง ททท.ยังได้ผูกใจดี “ก้าวต่อไป เพื่อการท่องเที่ยวไทยที่ยั่งยืน” โดยมีโครงการที่จะจัดทำ “Amazing Thailand Week” เพื่อเพิ่มความดึงดูดสำหรับนักท่องเที่ยวจากต่างชาติ และสำหรับในประเทศไทยมีแนวคิดจัดทำ “โครงการ 60 เส้นทางความสุข @ เมืองไทย

เดอะซีรี่ส์” เพื่อเป็นการกระตุ้นการท่องเที่ยวทั้งเมืองหลักและเมืองรองที่ได้รับผลกระทบทั่วประเทศไทย (ยุทธศักดิ์ สุภสร, 2563)

จังหวัดตราดเป็นจังหวัดชายฝั่งทางภาคตะวันออกของประเทศไทย มีเนื้อที่ประมาณ 2,819 ตารางกิโลเมตร มีเกาะทั้งหมด 52 เกาะ กระจายอยู่รอบ ๆ มีเกาะที่มีชื่อเสียงอยู่หลายเกาะ ซึ่งมีเกาะช้างเป็นเกาะที่มีขนาดใหญ่ที่สุด รองลงมาคือเกาะกูด ซึ่งในปัจจุบันพื้นที่ของเกาะช้างและเกาะกูดได้รับความนิยมในการไปเที่ยวของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ อีกหนึ่งสิ่งที่เป็นที่นิยมของนักท่องเที่ยวก็คือ ผลไม้ประจำท้องถิ่น เช่น ทุเรียน เงาะ มังคุด และอื่น ๆ นอกจากนี้เกาะช้างและเกาะกูดแล้ว ยังมีหมู่เกาะที่นิยมเที่ยวกันอีกหลากหลายเกาะ เช่น เกาะหมาก เกาะขาม เกาะเหลายา เกาะหวาย เป็นต้น (กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง, 2562)

ปฏิเสธไม่ได้เลยว่าวิกฤตโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วน ทุกเศรษฐกิจในทุกประเทศทั่วโลกและแน่นอนว่าวิกฤตโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในประเทศไทยเป็นอย่างมาก ผลกระทบที่ได้รับมากที่สุดก็แน่นอนว่าเป็นผลกระทบทางด้านการท่องเที่ยว ซึ่งรายได้จากการท่องเที่ยวในประเทศไทยก็ได้มาจากนักท่องเที่ยวจากทั้งนักท่องเที่ยวจากทั้งในประเทศและนักท่องเที่ยวที่มาจากต่างประเทศและหนึ่งในจังหวัดที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตครั้งนี้ก็คือจังหวัดตราด ซึ่งจังหวัดตราดก็ถือได้ว่าเป็นหนึ่งในจังหวัดที่มีเงินสะพัดจากการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทางทะเล ซึ่งทางรัฐบาลของประเทศไทยก็ได้มีการจัดทำแผนฟื้นฟูการท่องเที่ยวหลังจากการเกิดวิกฤตโควิด-19 เพื่อรับมือกับสภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ด้วยเหตุนี้เองจึงต้องการศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เพื่อทราบถึงแนวทางการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ว่ามีการจัดการรับมือกับสภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้อย่างไร ทำให้เกิดความสนใจในการศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

จากข้อมูลที่กล่าวมาในข้างต้น ยังไม่สามารถทราบถึงแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ทำให้ทางผู้วิจัยมีความสนใจและต้องการทำการศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้จัดทำเป็นแนวทางในแก้ไขปัญหาและเพื่อรับมือกับสภาวะวิกฤตไวรัสโควิด-19 กับสถานประกอบการในภาคส่วนอื่น ๆ ต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19
3. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

## แนวทางในการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยในหัวข้อเรื่อง "แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19" สามารถวาดกรอบแนวทางได้โดยใช้ ทฤษฎี 4P, ทฤษฎีการตลาดดิจิทัล 4E's Product to Experience, Place to Everyplace, Price to Exchange, Promotion to Evangelism และทฤษฎี POLC ดังนี้

4P (Product, Price, Place, Promotion) การวิจัยตระหนักถึงการจัดการธุรกิจโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยใช้ทฤษฎี 4P เพื่อให้ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถจัดการธุรกิจให้เหมาะสมและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในช่วงนี้ได้ดีขึ้น ซึ่งส่วน ต่าง ๆ สามารถสรุปได้ดังนี้

**Product** ผู้ประกอบการโรงแรมควรปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในช่วงสถานการณ์นี้ เช่น ปรับเปลี่ยนวิธีการทำความสะอาดและมีการให้บริการที่มีมาตรฐานสูงมากขึ้น

**Price** การกำหนดราคาในช่วงสถานการณ์นี้จะต้องใช้วิธีการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในขณะเดียวกันกับความเปลี่ยนแปลงกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงส่งเสริมการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่โดยเสนอโปรโมชั่นหรือส่วนลดให้กับลูกค้าที่มาเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่

**Place** ผู้ประกอบการโรงแรมควรต้องปรับการจัดวางในพื้นที่โรงแรมให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน เช่น มีพื้นที่ที่มีการล้างมือและการทำความสะอาดที่มีมาตรฐานสูง

**Promotion** การโปรโมทโรงแรมในช่วงสถานการณ์นี้ควรเน้นการใช้ช่องทางออนไลน์เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีการใช้เทคโนโลยีสูง ให้เกิดความสนใจและนำเสนอบริการที่มีคุณภาพ

ทฤษฎีการตลาดดิจิทัล 4E's (Product to Experience, Place to Everyplace, Price to Exchange, Promotion to Evangelism) การวิจัยนำทฤษฎีการตลาดดิจิทัล 4E's มาใช้ในการ

วิเคราะห์แนวทางการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยสรุปได้ดังนี้

Product to Experience: ผู้ประกอบการโรงแรมควรพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้กลายเป็นประสบการณ์ที่น่าจดจำและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในช่วงสถานการณ์นี้

Place to Everyplace: ผู้ประกอบการโรงแรมควรเน้นการเปลี่ยนสถานที่จากการให้บริการในห้องโรงแรมเป็นการให้บริการในทุกๆ สถานที่ โดยมีการใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมต่อและให้บริการลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

Price to Exchange: ผู้ประกอบการโรงแรมควรพิจารณาการปรับราคาสินค้าให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในขณะนี้ เช่น ให้ส่วนลดหรือโปรโมชั่นเพื่อเพิ่มยอดขาย แต่ควรคำนึงถึงกำไรและต้นทุนอย่างดี

Promotion to Evangelism: ผู้ประกอบการโรงแรมควรเน้นการสร้างเชื่อมั่นให้กับลูกค้าโดยการให้บริการที่มีคุณภาพและการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างเหมาะสม และให้ลูกค้าร่วมแบ่งปันประสบการณ์ที่ดีกับผู้อื่น ทำให้เกิดประโยชน์ในการสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงของโรงแรม

ทฤษฎี POLC (Planning, Organizing, Leading, Controlling): การวิจัยควรรนำทฤษฎี POLC มาใช้ในการวางแผนและจัดการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยสรุปได้ดังนี้

Planning ผู้ประกอบการโรงแรมควรวางแผนการจัดการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยคำนึงถึงการเตรียมพื้นที่ในโรงแรมเพื่อให้เหมาะสมกับการให้บริการในสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการวางแผนการเรียกคืนลูกค้าในอนาคต

Organizing ผู้ประกอบการโรงแรมควรจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมเพื่อให้สามารถให้บริการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยการจัดการแผนการทำงานสะอาดโรงแรมและการจัดการพนักงานให้สอดคล้องกับแนวทางในการจัดการที่วางไว้

Leading ผู้ประกอบการโรงแรมควรเป็นผู้นำและสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานโรงแรมเพื่อให้พวกเขาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแบบอย่างในการรักษามาตรฐานการให้บริการที่ดีในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

Controlling ผู้ประกอบการโรงแรมควรตรวจสอบและควบคุมการใช้ทรัพยากรของโรงแรมให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น การใช้สารฆ่าเชื้อในการทำความสะอาด การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและพนักงานโรงแรม เป็นต้น



## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวทางการศึกษา

## ขอบเขตการศึกษา

### 1. กำหนดขอบเขตของระยะเวลา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล เริ่มตั้งแต่ช่วงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2564 ถึงเดือนเมษายน พ.ศ.2566 โดยดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่าง เดือนสิงหาคม พ.ศ.2565 ถึง เดือนกันยายน พ.ศ.2565

### 2. กำหนดขอบเขตพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ตำบล คือ

2.1 ตำบลเกาะช้าง มี 4 หมู่บ้านคือ บ้านคลองนนทรี บ้านด่านใหม่ บ้านคลองสน บ้านคลองพร้าว

2.2 ตำบลเกาะช้างใต้ มี 5 หมู่บ้าน คือ บ้านบางเบา บ้านสลักเพชร บ้านแจ็กแบ้ บ้านสลักคอก บ้านสลักเพชรเหนือ

### 3. กำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่ใช้ในการศึกษา

จากการศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

### 4. กำหนดขอบเขตของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้จะเป็นศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ประกอบด้วย 2 ตำบล คือ ตำบลเกาะช้างและตำบลเกาะช้างใต้

4.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในงานวิจัยเรื่องนี้ คือ ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีสถานประกอบการอยู่ในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด

4.2 เลือกกลุ่มผู้ที่ศึกษามาเป็นตัวแทน จำนวน 12 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ศึกษาโดยวิธีการสอบถามถึงพฤติกรรมและแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

## นิยามศัพท์เฉพาะ

โควิด-19 หมายถึง โรคไวรัสโคโรนา 2019 ที่กำลังแพร่ระบาดอยู่ทั่วโลก ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2019 มีกำเนิดที่เมืองอู่ฮั่น ประเทศจีน

ผู้ประกอบการ หมายถึง นักธุรกิจหรือบุคคลที่ประกอบธุรกิจที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด

ผลกระทบ หมายถึง ผลกระทบที่ผู้ประกอบการการท่องเที่ยว ที่ได้รับผลกระทบมาจากวิกฤตไวรัสโควิด-19

ผู้ประกอบการ หมายถึง เจ้าของสถานประกอบการโรงแรมหรือผู้มีอำนาจสูงสุดในสถานประกอบการโรงแรมนั้น ๆ

คุณลักษณะและทักษะของผู้ประกอบการ หมายถึง คุณธรรม การผสมผสานความร่วมมือระหว่างพนักงานกับผู้ประกอบการ ความสามารถในการเห็นทางออกจากภาวะวิกฤต การมีวิสัยทัศน์ การบริหารสภาพคล่อง มีทักษะในการบริหารความเสี่ยง การปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อม และการแสวงหาความร่วมมือทางธุรกิจ

โรงแรม หมายถึง โรงแรมที่มีจำนวนห้องพักที่แตกต่างกัน โดยกำหนดให้มีความหมายดังต่อไปนี้ โรงแรมขนาดเล็ก คือ โรงแรมที่มีห้องพักเดี่ยวต่ำกว่า 30 ห้อง โรงแรมขนาดกลาง คือ โรงแรมที่มีห้องพักเดี่ยวมากกว่า 30 ห้อง แต่ไม่เกิน 100 ห้อง โรงแรมขนาดใหญ่ คือ โรงแรมที่มีห้องพักเดี่ยวมากกว่า 100 ห้อง ตกแต่งหรูหราให้บริการครบครัน

ประเภทของโรงแรม หมายถึง การแบ่งประเภทที่พักออกเป็นส่วนตัวต่าง ๆ ดังนี้ 1) โรงแรม (Hotel) เป็นธุรกิจที่จัดหาที่พักให้แก่ผู้เดินทางในระยะเวลานั้นๆ หรือชั่วคราว โรงแรมโดยทั่วไปจะมีจำนวนห้องพักจำนวนมากที่จัดเตรียมอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไว้ให้ 2) โมเต็ล (Motel) โมเต็ลมักจะมี ความแตกต่างจากโรงแรม บางครั้งโมเต็ลระดับสูงสำหรับลูกค้าระดับบนก็แยกได้ลำบากจากโรงแรมเนื่องจากการบริการและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกใกล้เคียงกัน แต่ความหมายที่สำคัญของโมเต็ลคือสถานที่พักผ่อนที่ห้องพักสามารถเปิดประตูออกไปและด้านหน้าเป็นที่จอดรถส่วนตัวของแต่ละห้องได้โดยตรง 3) รีสอร์ท (Resort) ในภาษาอังกฤษ รีสอร์ท มีความหมาย 2 อย่างคือ ความหมายแรกเป็น จุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยว เป็นชุมชนหรือเขตที่เป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจสำหรับนักท่องเที่ยว และเป็นส่วนหนึ่งของเศรษฐกิจและวัฒนธรรมที่สำคัญของท้องถิ่น ความหมายที่สองคือ เป็นสถานที่พักผ่อนส่วนตัวของเอกชนใดเอกชนหนึ่ง โดยไม่หวังเงินจ้างใด ๆ ทั้งนี้ถือเป็นสถานที่ส่วนตัวของเจ้าของนั้น ๆ

ขนาดของโรงแรม หมายถึง การแบ่งตามขนาดของโรงแรมออกตามรายได้ ได้แก่ โรงแรมขนาดเล็ก ที่มีรายได้ของโรงแรมอยู่ที่ 1 ล้านบาทต่อปี โรงแรมขนาดกลาง ที่มีรายได้ของโรงแรมอยู่ที่ 3 ล้านบาทต่อปี โรงแรมขนาดใหญ่ ที่มีรายได้ของโรงแรมอยู่ที่มากกว่า 5 ล้านบาทต่อปี

รายได้ หมายถึง จำนวนเงินสด ลูกหนี้ สินทรัพย์ สิทธิ หรือผลตอบแทนอื่นที่ได้มาจากการประกอบกิจการโดยปกติของกิจการก่อนหักรายจ่ายใด ๆ จากการขายสินค้าหรือให้บริการและการให้ใช้สินทรัพย์ซึ่งทำให้เกิดรายได้ในลักษณะของดอกเบี้ย ค่าสิทธิและเงินปันผล จำนวนรายได้จะกำหนดจากจำนวนเงินที่กิจการคิดเอาจากลูกค้า

โรงแรม หมายถึง สถานที่ประกอบการเชิงการค้าที่นักธุรกิจตั้งขึ้น เพื่อบริการผู้เดินทางในเรื่องของที่พักอาศัย อาหาร และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพักอาศัยและเดินทางหรืออาคารที่มีห้องนอนหลายห้อง ติดต่อเรียงรายกันในอาคารหนึ่งหลังหรือหลายหลัง ซึ่งมีบริการต่าง ๆ เพื่อความสะดวกของผู้ที่มาพักซึ่งเรียกว่า "แขก"

ทรัพยากรพื้นฐาน หมายถึง ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน และทรัพยากรความรู้ มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขัน

ระบบการทำงาน หมายถึง วิธีการที่องค์กรใช้ในการทำงานให้สำเร็จ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการที่สำคัญ คู่สัญญา คู่ความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ และส่วนอื่น ๆ ในห่วงโซ่อุปทานที่จำเป็นต่อการผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์ รวมทั้งกระบวนการทางธุรกิจและกระบวนการสนับสนุน

การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ หมายถึง การต้องคิดค้นและสรรหากลยุทธ์ในการทำงานใหม่ ๆ เพื่อรักษาเสถียรภาพและความสามารถในการดำเนินงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงมีลักษณะเป็นสากลที่เกิดขึ้นกับองค์กร ไม่มีองค์กรไหนที่อยู่รอดได้โดยไม่มี การเปลี่ยนแปลงและยังสามารถกล่าวอีกได้ว่าการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นสิ่งสำคัญต่อการอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว

ความสามารถทางการแข่งขัน หมายถึง ประสิทธิภาพในการทำงานที่อยู่เหนือจากประสิทธิภาพที่องค์กรอื่นสามารถทำได้ในปัจจุบัน และการใช้ทรัพยากรที่ดีจากองค์กรหรือกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ดีนั้นสามารถส่งผลกระทบต่ออย่างมากในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ผลการดำเนินงาน หมายถึง ความสำเร็จหรือผลประโยชน์จากการทำงาน หรือการนำผลลัพธ์ของการเรียนรู้มาเทียบกับเป้าหมายที่ต้องการ เพื่อให้ทราบว่ามี ความห่างชั้นของระดับความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่ต้องการ กับระดับที่ผู้ดำเนินงานมีอยู่ มากน้อยเพียงใด พร้อมกำหนดแนวทางการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาต่อไป

การวิจัย หมายถึง กิจกรรมการสืบค้นข้อมูลเพื่อหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการแก้ไข โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสม เช่น สัมภาษณ์, การสังเกตการณ์ และการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา หมายถึง การเรียนรู้และตรวจสอบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการแก้ไข โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่ตรงกับวัตถุประสงค์ เช่น การศึกษาเอกสาร, การสำรวจ, และการสังเกตการณ์

แนวทางการจัดการ หมายถึง วิธีการแก้ไขปัญหาหรือประเด็นที่ได้รับการศึกษาและวิจัย โดยใช้ข้อมูลและความรู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา

ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ที่มีธุรกิจในการกิจการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ที่เป็นผู้ที่ต้องจัดการปัญหาหรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

เขตพื้นที่ หมายถึง พื้นที่ที่มีการระบาดของไวรัสโควิด-19 เป็นจุดประสงค์ของการศึกษาและวิจัย โดยเฉพาะในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด

สภาวะการแพร่ระบาด หมายถึง การระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่มีผลกระทบต่อกิจการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด โดยเฉพาะการลดลงของการเดินทางของนักท่องเที่ยวและผู้เข้าพักที่ส่งผลต่อรายได้ของธุรกิจโรงแรม

การใช้เทคโนโลยี หมายถึง การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการโรงแรม และการสื่อสารกับลูกค้าโรงแรม โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานระยะไกล เช่น การใช้งานแพลตฟอร์มการจองห้องพักออนไลน์

การดำเนินการและการบริหารจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤต หมายถึง การวางแผนและดำเนินการในช่วงวิกฤต เช่น การจัดทำแผนสำรวจและประเมินความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของโรค, การปรับเปลี่ยนการทำงานของโรงแรมเพื่อเป็นไปตามมาตรการควบคุมโรค, การจัดการทรัพยากรและการทำงานร่วมกันกับเจ้าหน้าที่ทางการแพทย์

การส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย หมายถึง การออกแนวทางเพื่อส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานโรงแรม และลูกค้าโรงแรม เช่น การเพิ่มความสะอาดและการฆ่าเชื้อโรคภายในโรงแรม, การเปลี่ยนแปลงการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

การสร้างควมไว้วางใจของลูกค้าโรงแรม หมายถึง การสร้างควมไว้วางใจของลูกค้าโรงแรมโดยการให้บริการที่มีคุณภาพ และการดูแลลูกค้าโรงแรมให้เป็นไปตามมาตรการควบคุมโรค โดยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรการควบคุมโรคที่โรงแรม และการให้บริการที่มีคุณภาพสูงสุด

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. ได้แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอกะชัง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19
2. ได้ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอกะชัง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19
3. ได้แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอกะชัง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. โควิด-19
2. ผลกระทบของ โควิด-19 ในประเทศไทย
3. แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด
4. 4E's กับแนวคิดปรับธุรกิจให้อยู่รอดในยุค New Normal
5. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารงานแบบ POLC
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โดยมีรายละเอียดของทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

#### โควิด-19

โคโรนาไวรัส หรือโควิด-19 เป็นกลุ่มไวรัสที่สามารถทำให้เกิดโรคทางเดินหายใจในมนุษย์ โดยชื่อของเชื้อไวรัสชนิดนี้นั้นมาจากลักษณะหนามแหลมคล้ายมงกุฎ โควิด-19 นั้นเป็นเชื้อไวรัสในกลุ่มเดียวกับกลุ่มอาการทางเดินหายใจเฉียบพลันรุนแรง Velavan and Meyer (2020) ประชาชนทั่วโลกได้รับการรายงานเกี่ยวกับการมีอยู่ของไวรัสครั้งแรกเมื่อปลายเดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 โดยเชื่อกันว่าไวรัสชนิดนี้มีต้นกำเนิดมาจากเมืองอู่ฮั่น ประเทศจีนและได้แพร่กระจายไปทั่วโลกภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว เชื้อไวรัสโควิด-19 นั้นสามารถเข้าสู่ร่างกายมนุษย์ผ่านทางจมูก ปาก หรือตา เช่น การสัมผัสเชื้อโรคแล้วนำไปสัมผัสกับบริเวณหน้าโดยตรง ไวรัสจะเดินทางไปทางด้านหลังของทางเดินจมูกและเยื่อจมูกและจะเคลื่อนที่เข้าสู่ปอดในเวลาต่อมา จากนั้นไวรัสจะสามารถแพร่กระจายไปยังเนื้อเยื่อส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย ผู้ติดเชื้อไวรัสนั้นอาจมีไข้สูง หายใจถี่ หรือหายใจลำบาก ไอแห้ง ปวดเมื่อยตามร่างกาย และการสูญเสียความสามารถในการได้กลิ่นหรือลิ้มรส อาหาร เป็นต้น หน่วยงานอนามัยโลกและผู้ให้บริการด้านสุขภาพต่างทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนานโยบาย และขั้นตอนเพื่อจะลดอัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสชนิดนี้ทั้งในระดับสากลจนถึงรายบุคคล

องค์การอนามัยโลกได้แบ่งกลุ่มเสี่ยงต่อเชื้อไวรัสนี้เป็น 3 ประเภท

1. ผู้ที่อาศัยหรือมีประวัติการเดินทางไปยังพื้นที่กลุ่มเสี่ยงโดยเฉพาะสถานที่ที่ขาดการรักษาระยะห่างระหว่างบุคคล (Social distancing)
  2. ผู้ที่เคยสัมผัสใกล้ชิดกับผู้ที่ได้รับการตรวจเชื้ออย่างใกล้ชิดเป็นเวลา 15 นาที ภายใน 24 ชั่วโมง
  3. ผู้สูงอายุที่อยู่ในวัย 60 ปีขึ้นไป ที่มีโรคประจำตัวหรือระบบภูมิคุ้มกันที่อ่อนแอ
- องค์การอนามัยโลกได้กล่าวถึงวิธีป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสชนิดนี้โดยแนะนำให้ประชาชนสวมหน้ากากอนามัยในพื้นที่สาธารณะและสวมใส่ตลอดเวลาโดยเฉพาะพื้นที่ที่ขาดการรักษา ระยะห่าง อย่างน้อย 1 เมตร เนื่องจากผู้ที่ติดเชื้อไวรัสชนิดนี้อาจจะแสดงอาการหรือไม่แสดงอาการอะไรเลย โดยทั้งนี้ยังสามารถแพร่เชื้อไวรัสไปยังผู้อื่นได้

### ผลกระทบของ โควิด-19 ในประเทศไทย

ผลกระทบของการระบาดนั้นส่งผลกระทบในหลายประเทศทั่วโลก รวมไปถึงประเทศไทย สำหรับผลกระทบที่เกิดขึ้นในประเทศไทยนั้น สำนักงานสถิติแห่งชาติในปี พ.ศ. 2562 ชี้ให้เห็นว่าประชากรชาวไทยกว่า 21 ล้านครัวเรือน มีเงินสำรองสะสมน้อยกว่า 3 เดือนของค่าใช้จ่ายกว่าปกติ คิดเป็นกว่า 60 เปอร์เซ็นต์ของจำนวนครัวเรือนทั้งหมด นอกจากนั้น โควิด-19 ยังส่งผลให้เกิดผลกระทบดังต่อไปนี้ (Marome & Shaw, 2021)

#### 1. ผลกระทบด้านการจ้างงาน

จากข้อมูลจาก ธนาคารแห่งประเทศไทย (2563) ชี้ให้เห็นว่า ตลาดแรงงานได้รับผลกระทบจากวิกฤตโควิดเป็นอย่างมาก โดยจำนวนผู้ว่างงานนั้นสูงถึง 7.5 แสนคน เมื่อเทียบกับช่วงเวลาในปีเดียวกัน ก่อนที่จะเกิดโรคระบาดหากจากมองตัวเลขการจ้างงานแล้วนั้นพบว่า ในสถานะเศรษฐกิจตกต่ำ นายจ้างมีแนวโน้มที่รักษาลูกจ้างของตนโดยการลดจำนวนชั่วโมงการทำงานลงและหากไม่มีความจำเป็นจะไม่มีการเลิกจ้างพนักงานออก เนื่องจากจากในปัจจุบันการหาแรงงานที่มีทักษะที่เหมาะสมต่อตำแหน่งงานค่อนข้างยาก หรือเป็นลูกจ้างของบริษัทนั้นมาเป็นเวลานาน

จึงเป็นผลทำให้ตัวเลขการจ้างงานจะเปลี่ยนแปลงช้ากว่าเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไปในส่วนของรัฐบาลได้ออกมาตรการเพื่อเยียวยา โดยในช่วงเวลา Lock down และได้รับผลกระทบในมาตรการระงับการแพร่ระบาดของเชื้อโรครัฐบาลได้มีการโอนเงินเยียวยาให้กับประชาชนซึ่งมีจำนวนมาใช้สิทธิขอรับเงินเยียวยามากกว่า 8 แสนราย ในช่วงไตรมาสที่ 2 ของปี พ.ศ. 2562

## 2. ผลกระทบต่อการท่องเที่ยวและการบิน

SCBAM (2020) ระบุว่า การปิดประเทศทำให้สายการบินต่าง ๆ ต้องงดเที่ยวบินส่วนใหญ่ ทำให้ตัวเลขนักท่องเที่ยวต่างชาติลดลงไปถึง 80 เปอร์เซ็นต์ โดยใน 80 เปอร์เซ็นต์นี้เป็นจำนวนนักท่องเที่ยวจากชาวจีนถึง 87 เปอร์เซ็นต์ ถึงแม้ภายหลังจะมีการรับนักท่องเที่ยวจากต่างแดนเข้ามาในประเทศไทยภายใต้เงื่อนไข ASQ (Alternative State Quarantine) ซึ่งอยู่ในการดูแลของรัฐบาล แต่ผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดทำให้ภาคส่วนการท่องเที่ยวและการบินนั้นตกอยู่ในที่นั่งลำบาก ตัวเลขของนักท่องเที่ยวที่ลดลงนั้นยังส่งผลกระทบต่อ ธุรกิจการโรงแรมอีกด้วย ในขณะที่ผู้ประกอบการยังคงต้องแบกรับภาระเท่าเดิม แต่รายรับที่น้อยลง ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องจ้างพนักงานออกเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ

## 3. ผลกระทบต่อการส่งออก

K SME Analysis (2020) เผยว่าการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสส่งผลให้มูลค่าการส่งออกในเดือนพฤษภาคม ปี 2563 หดตัวกว่า 22.5 เปอร์เซ็นต์ และมูลค่าการส่งออกสินค้าหดตัวไปร้อยละ 4.2 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีที่แล้ว ธนาคารเพื่อการนำเข้าและการส่งออกไทยระบุว่า การหดตัวครั้งนี้ถือเป็นการหดตัวที่ต่ำที่สุดในรอบ 10 ปี การหดตัวของเศรษฐกิจในมาตรการการควบคุมการแพร่ระบาดที่ผ่านมานั้นประเทศประสบปัญหาในด้านการส่งสินค้าทั้งทางอากาศและทางทะเล โดยการปิดประเทศนั้นทำให้มีจำนวนตู้คอนเทนเนอร์ตักค้างอยู่ในต่างประเทศส่งผลให้ราคาของตู้คอนเทนเนอร์ในตลาดสูงขึ้น เนื่องจากจำนวนความต้องการมากกว่าจำนวนสินค้าที่มีในตลาดรวมไปถึงค่าระวางเรือสินค้าที่แพงขึ้นในรอบหลายปีที่ผ่านมาในการส่งออกสินค้าของประเทศไทย

## 4. ผลกระทบต่อภาคการศึกษา

การใช้มาตรการรักษาระยะห่างภายในสถานศึกษานั้นเป็นเรื่องยากเพราะเป็นจุดรวมตัวที่มีความเสี่ยงต่อการแพร่ของโรคระบาด เพื่อควบคุมโรคระบาดทางรัฐบาลได้มีการเลื่อนการเปิดภาคเรียน ตลอดจนจนถึงการสั่งปิดสถานศึกษาเป็นระยะเวลาหนึ่ง โรงเรียนต่าง ๆ ได้มีการดำเนินการสอนผ่านทางสื่อออนไลน์แทนการเข้าคลาสเรียนหรือแม้แต่กลับไปให้เด็กมาเรียนในวันคู่-คู่แทนเพื่อลดความแออัดในสถานศึกษาลง การปิดการศึกษานั้นจะสร้างความเหลื่อมล้ำของการศึกษาในเด็กไทยกว้าง และมีแนวโน้มจะหลุดออกจากระบบการศึกษามากขึ้นผลเนื่องมาจากการที่รายได้ต่อครัวเรือนน้อยลงจากผลกระทบทางระบบเศรษฐกิจการลดภาระค่าใช้จ่ายในการศึกษาเล่าเรียนจึงเป็นตัวเลือกสำหรับครัวเรือนยากจนที่จะสามารถดำรงชีพต่อไปภายใต้เศรษฐกิจ ณ ขณะนี้ ยิ่งไปกว่านั้นการปิดภาคเรียนเป็นเวลานานส่งผลให้ผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนนั้นแย่งลง จากผลการวิจัยของ เทียน ทองแก้ว (2563) พบว่าการปิดโรงเรียนเป็นระยะเวลา 6 สัปดาห์ มีแนวโน้มที่จำทำให้ความรู้ของนักเรียนหายไปถึงครึ่งปีการศึกษา ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อภาคเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศในอนาคตอีกด้วย การเรียนผ่านระบบออนไลน์แสดงให้เห็นชัดถึงปัญหาการเหลื่อมล้ำทางด้านสังคม เนื่องจากการเรียน



ออนไลน์จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์รองรับสัญญาณอินเทอร์เน็ตหรือคอมพิวเตอร์ ทำให้รัฐบาลนั้นต้องออกมาตรการเยียวยาสับสนุนอุปสรรคการเรียนรู้ให้กับเด็กที่อยู่ในครัวเรือนที่มีรายได้น้อยเพื่อที่นักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงบทเรียนและลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำในระบบการศึกษา

#### 5. ผลกระทบด้านปัญหาสุขภาพ

BBC NEWS (2563) ระบุว่า ปลายเดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 พบว่ายอดผู้ติดเชื้อไวรัสโควิด-19 พุ่งสูงถึง 77 ล้านคน โดยจำนวนผู้เสียชีวิตนั้นอยู่ที่ราว 1.7 ล้านคน ตัวเลขจำนวนผู้ติดเชื้อนั้น แสดงให้เห็นถึงความรุนแรงของการแพร่ระบาด ทำให้รัฐในหลาย ๆ ประเทศต้องออกมาประกาศมาตรการการควบคุมโรค ส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้คนในช่วงเวลานั้นมีการงดการรวมตัวกันภายในพื้นที่สาธารณะ และการเว้นระยะห่างระหว่างบุคคล (Social distancing) โดยในปัจจุบันนักวิทยาศาสตร์ของหลาย ๆ ประเทศได้คิดค้นวัคซีนต้านไวรัสขึ้นมาและมีแผนที่จะฉีดให้กับประชาชนในประเทศภายในระยะเวลาที่กำหนด อย่างไรก็ตามในช่วงระหว่างรอวัคซีนนั้น มาตรการป้องกันตัวเองยังเป็นเรื่องที่สำคัญ การสวมหน้ากากอนามัยการเว้นระยะห่างหรือมีการล้างมือบ่อย ๆ ยังสามารถป้องกันเชื้อไวรัสได้ในเบื้องต้น

#### แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2556, หน้า 136 -137) กล่าวว่า การส่งเสริมการตลาดท่องเที่ยว (Promotion of Tourism) เป็นส่วนประสมทางการตลาดท่องเที่ยวที่สำคัญ และนักวิชาการส่วนใหญ่ก็มักใช้ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หรือ 4P's ซึ่งประกอบด้วย สินค้าและบริการ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและด้านการส่งเสริมการตลาด ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้จัดการด้านการบริการก็เป็นได้

1. สินค้าหรือบริการ (Products Element) เราต้องเลือกคุณภาพของผลิตภัณฑ์หลัก รวมถึงการบริการที่สามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้
2. สถานที่ (Place) ตามหลักการของการจัดส่งสินค้าถึงลูกค้า นั้น ส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับเรื่องของสถานที่และเวลา ซึ่งการที่จะสามารถกระจายสินค้าให้ไปถึงลูกค้า นั้น เราจำเป็นต้องทำการวางแผนหลักการของการบริการก่อน การบริการด้านข้อมูลและการให้ข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตจะทำให้เกิดการลดช่องว่างในการติดต่อกับลูกค้าได้ การยืนยันการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า นั้นจะสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ ซึ่งทั้งนี้จะเป็นผลดีแก่องค์กร เนื่องจากลูกค้าคาดหวังว่าจะได้รับสินค้าตามกำหนดเวลาและตรงเวลา

3. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ไม่มีนักการตลาดคนไหนที่จะละเลยการส่งเสริมการตลาด เนื่องจากการส่งเสริมการตลาดสามารถที่จะสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าทำการซื้อสินค้าได้ ซึ่งนับว่าเป็นข้อดีที่องค์กรต่าง ๆ นั้นมักจะทำการส่งเสริมการตลาดไปยังลูกค้า ไม่ว่าจะผ่านสื่อโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ป้ายโฆษณา โบรชัวร์ และอินเทอร์เน็ต

4. ราคา (Price) ราคาเป็นสิ่งที่ทั้งองค์กรและลูกค้าต่างให้ความสำคัญ ซึ่งทางองค์กรเองก็ต้องทำให้ต้นทุนในการผลิตต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้ และทางด้านลูกค้าเองนั้นก็ต้องการที่จะซื้อในราคาที่ถูกเช่นเดียวกัน บางครั้งองค์กรอาจจะต้องเพิ่มรายได้โดยอาจจะมีการสร้างลูกค้าที่เป็นการซื้อสินค้าเป็นเงินเชื่อหรือไม่ว่าจะเป็นการให้ส่วนลดราคา

โคเลอร์ อามสตรอง (Kotler & Armstrong, 2006, p. 44) กล่าวว่ากรอบความคิดเกี่ยวกับ 4Ps กำหนดไว้ว่า นักการตลาดจะต้องทำการตัดสินใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และลักษณะเฉพาะตัวของมัน ทำการกำหนดราคาตัดสินใจว่าจะจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของตนอย่างไรและเลือกวิธีการส่งเสริมการขายนักวิเคราะห์บางรายรู้สึกรู้สึกว่าหลัก 4Ps มองข้าม หรือให้ความสำคัญต่อกิจกรรมบางอย่างน้อยเกินไป

แนวคิดทางการตลาดเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานที่ควรเรียนรู้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดวิธีการตลาดโดยแนวคิดที่รู้จักกันแพร่หลายและนำมาใช้ในด้านธุรกิจคือ 4Ps ในการกำหนดส่วนประสมทางการตลาดนั้น องค์กรต้องคำนึงถึงความจำเป็นและความต้องการซื้อผลิตภัณฑ์ โดยทั่วไปแล้วนิยมเรียกว่าเครื่องมือทางการตลาด 4 ประการ ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และ การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

#### 4E's กับแนวคิดปรับธุรกิจให้อยู่รอดในยุค New Normal

การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โควิด-19 ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจเป็นวงกว้าง กำลังในการซื้อของประชากรในด้านอุปโภคและบริโภคลดลง แม้ว่าจะมีมาตรการรับมือวิกฤตนี้ แต่มาตรการต่าง ๆ ก็เป็นเพียงมาตรการระยะสั้นเท่านั้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจอยู่ดำเนินต่อไปได้ จากแต่เดิมใช้กลยุทธ์ในการวางแผนทางการตลาดที่เรียกว่า Marketing Mix หรือ 4P's โดยมุ่งเน้นไปยังกลยุทธ์ในด้านของสินค้า (Product) ช่องทางการขาย (Place) การทำราคา (Price) และการสื่อสารกับ ลูกค้า (Promotion) โดยระบุว่า ผู้ประกอบการจำนวนมากจึงได้นำแนวคิด 4E's มาปรับใช้ในธุรกิจด้วย เนื่องจากกลยุทธ์ทางการตลาดแบบเก่า 4P's อาจจะไม่เพียงพอในช่วงของ New normal ที่เกิดขึ้นภายหลังการแพร่ระบาดของไวรัส เพราะผู้คนคุ้นชินกับการใช้เทคโนโลยีและใช้โซเชียลมีเดียเป็นช่องทางหลักเพื่อรับข่าวสารมากขึ้น โดยแนวคิด 4E's ประกอบไปด้วย

1. Product to Experience หรือประสบการณ์ของผู้ซื้อ เนื่องจากการผลิตสินค้าหรือบริการต่าง ๆ สามารถทำได้ง่ายเมื่อเทียบกับในอดีต ส่งผลให้เกิดการแข่งขันเพิ่มมากขึ้นในอุตสาหกรรมต่าง ๆ มากขึ้น ผู้ประกอบการต้องสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าและบริการโดยที่คำนึงถึงประสบการณ์หรือสิ่งที่ผู้บริโภคได้รับเป็นอันดับแรก ๆ

2. Place to Everyplace ปัจจุบันอินเทอร์เน็ตมีบทบาทมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัส ทำให้เกิด New normal ผู้คนหันมาใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ เพื่อสั่งซื้อสินค้าชำระค่าบริการหรือแม้กระทั่งโอนเงินผ่านทางมือถือก็สามารถทำได้ง่ายผ่านปลายนิ้ว

3. Price to Exchange แม้ว่าราคานั้นจะมีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค แต่ในปัจจุบันผู้คนให้ความสำคัญกับความคุ้มค่าของสินค้ากับเงินที่จ่ายไปมากกว่า ซึ่งหมายความว่าพวกเขายอมจ่ายให้กับสินค้าและบริการที่มีราคาสูงหากสินค้าและบริการนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของพวกเขาได้

4. Promotion to Evangelism การสื่อสารการตลาดโดยที่เน้นในเรื่องของสินค้าและบริการอย่างเดียวยังไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ผู้ประกอบการควรมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายได้มีส่วนร่วมกับสินค้าและบริการมากที่สุด เมื่อกลุ่มเป้าหมายนั้นรู้สึกชื่นชอบและอยากเข้ามาทดลองหรือใช้บริการ และกลายเป็นการบอกปากต่อปากชื่นชอบสินค้าและบริการ และเกิดการซื้อซ้ำตามลำดับ

ในปัจจุบันการตลาดมีความเปลี่ยนแปลงไปตามยุคและสมัยความต้องการของผู้บริโภค ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) เริ่มจากการใช้ Business Centric ให้กลายเป็น Customer Centric มากขึ้น และนั่นเป็นที่มาของ 4C's ซึ่ง ออกแบบโดย Lauterborn (1993 อ้างใน ณัฐพัชร วงษ์เหรียญทอง, 2561) ซึ่งในปัจจุบันนี้เป็นยุคดิจิทัล 4.0 ทำให้โลกพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีต่างพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ทำให้มีแนวคิดการทำตลาดแบบ 4E's ซึ่งมาจากบทคัดย่อของ (Epuran, Ivasciuc & Micu, 2015) ไม่ต้องสงสัยเลยว่าการทำธุรกิจโรงแรมดำเนินงานในช่วงเวลาที่ท้าทายและกดดันได้อย่างไร นักการตลาดเชิงกลยุทธ์ใช้กรอบการทำงานแบบเดิม ๆ จนกระทั่งมีการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีต่าง ๆ ในปัจจุบัน

Brian Fetherstonhaugh ซีอีโอของบริษัท Ogilvy One Worldwide ที่เป็นบริษัทการตลาดดิจิทัลและสื่อโฆษณาระดับโลกในเครือ Ogilvy Group ที่เป็นเอเจนซี ได้ทำการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงส่วนประสมการตลาดแบบดั้งเดิม ที่รู้จักกันในชื่อว่า 4P's ด้วยรูปแบบ สมัยใหม่ 4E's การเปลี่ยนแปลงนี้ประกอบกับการผสมผสานระหว่างการตลาดและกลยุทธ์เข้าด้วยกัน เพื่อพัฒนาแผนการตลาดและกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและเหมาะสมยิ่งขึ้นจะช่วยลดความเสี่ยงของการทำธุรกิจในช่วงเศรษฐกิจที่ตกต่ำ และพัฒนากลยุทธ์ให้เป็นการสร้างประสบการณ์ให้ผู้บริโภคเป็นหลัก ดังนี้

1) ประสบการณ์ (Experience) ถูกนิยามใหม่จากสินค้าโดยมุ่งไปที่เรื่องของ ความคุ้นเคย กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีมากกว่าเดิมที่ไม่ใช่แค่พฤติกรรม แต่หมายรวมเรื่องของความรู้สึก (Ha & Perks, 2005) การวัดประสบการณ์ลูกค้าสามารถทำได้จากการชี้วัดในเรื่องของคุณภาพของเนื้อหา (Content Quality) ซึ่งหมายรวมถึงทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้านั้นตั้งแต่ ภาพ ข้อความ ข่าวสาร วิดีโอ รีวิว และอื่น ๆ คุณภาพของบริการ (Service Quality) และคุณภาพของระบบ (System Quality) ทั้งก่อนเทียบกับหลังซื้อหรือหลังใช้บริการ

2) สร้างความคุ้มค่า (Exchange) เป็นอีกปัจจัยที่ปัจจุบันนักการตลาดมองภาพที่ค่อนข้าง ต่างไปจากเรื่องราคา กล่าวคือไม่ได้แค่ให้ความสำคัญกับราคาและต้นทุนอย่างเดียวแบบปกติทั่วไป แต่ต้องมองให้ไปถึงเรื่องกระบวนการแลกเปลี่ยนทางคุณค่าที่ประกอบไปด้วย ต้นทุนเวลาที่ลูกค้าต้อง เสียไป (Time Cost) ความเป็นธรรมหรือราคาที่เป็นธรรม (Conscience) (Konhäusner, Shang & Dabija, 2021) และการสร้างสรรค์คุณค่าร่วมกับ (Co-creation Process) (Meilhan, 2019)

3) การเข้าถึงผู้บริโภค (Everywhere) หมายถึง ความสะดวกสบายทุกที่ทุกเวลา ซึ่งจากการค้นคว้าพบว่าเป็นผลสะท้อนมาจากความสามารถเข้าถึงได้ง่าย (Ability to Access Product) ความซับซ้อนของขั้นตอน (Complex Stage of Engagement) และความสามารถซื้อขาย ได้ง่าย (Commercial Transaction) (Epuran, et al., 2015)

4) การสร้างลูกค้าขาประจำ (Evangelism) เป็นอีกรูปแบบหนึ่งของส่วนประสมทางการตลาดที่มาจากการส่งเสริมการตลาด โดยมีการปรับรูปแบบใหม่ตามระบบดิจิทัลที่เกิดขึ้น หากกล่าวในมุมมอง ของลูกค้าคือการสื่อสาร ดังนั้น Evangelism สามารถวัดจากข่าวสารที่ดีที่ถูก ปล่อยออกไปโดยผู้ที่ชื่นชอบสินค้านั้น กล่าวคือ กลยุทธ์แบบปากต่อปากทั้งทางออนไลน์ (Electronic Word-of-Mouth : EWOM) ทางออฟไลน์ (Word-of-Mouth : WOM) รวมถึงการเป็นผู้เผยแพร่ เพราะมีความคลั่งไคล้ในตราสินค้านั้น (Brand Evangelism) (Epuran, et al., 2015)

ปัจจัยด้าน “สุขภาพอนามัยและความปลอดภัย” เนื่องจากผู้บริโภคมีความกังวลในด้าน สุขภาพและความปลอดภัย จึงต้องมีการรับมือเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดโรค โดยพบว่าคนไทยร้อยละ 83 ให้ความสำคัญเรื่องสุขภาพกายและสุขภาพจิตเป็นอันดับแรก (Marketingoops.com, 2020) แต่การให้ความสำคัญต่อสุขภาพนี้อาจจะเกิดขึ้นเฉพาะในช่วงการระบาดในระยะเวลาสั้น ๆ เท่านั้น หลังจากนั้นความต้องการค้นหาสินค้าที่เกี่ยวกับด้านสุขภาพอนามัยจะลดลงทันทีเมื่อสถานการณ์การ ระบาด เริ่มเบาบางลง และกลับมาอยู่ในสภาวะใกล้เคียงกับช่วงปกติก่อนเกิดการระบาด เช่น หน้ากากอนามัย แอลกอฮอล์ เจลล้างมือ เป็นต้น

## แนวคิดและทฤษฎีการบริหารงานแบบ POLC

กฤษฎี เพิ่มทันจิตต์ (2552, หน้า 4-5) กล่าวว่าในการบริหารงานท่ามกลางภูมิทัศน์ของการแข่งขันใหม่หน้าที่ของการบริหารตาม POLC ยังคงเป็นสิ่งที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ที่ต้องการบรรลุผลหรือสัมฤทธิ์ผลและการตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เหมาะสมที่จำเป็นต่อการบรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว การวางแผนก็จะครอบคลุมถึงสิ่งต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดทางเลือกของการบริหารฯ

2. การจัดองค์กร (Organization) เดิมมีความหมายว่าเป็นการจัดสรรคนทั้งในแนวราบและแนวตั้ง แต่ความหมายใหม่คือต้องสร้างองค์กรให้มีลักษณะพลวัต (Building a dynamic organization) โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ในการบริหาร กำหนดความรับผิดชอบระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา องค์กรที่มีลักษณะเป็นพลวัตจะให้ความสำคัญกับคนมากที่สุด ผู้บริหารจะต้องสามารถดึงดูดหรือล่อใจคนเข้าสู่องค์กรและรักษาคคนไว้เพื่อนำความคิดหรือทุนปัญญาไปใช้ประโยชน์

3. การนำ (Leadership) ความหมายใหม่คือการระดมกำลังคน (Mobilizing people) ซึ่งไม่ได้หมายถึงการวางแผนจากระดับสูงแต่การนำคือการที่ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถในการระดมกำลังคนให้สามารถใช้ความสามารถและสมองให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยผู้นำจะต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิผลมีการกำหนดทิศทาง การสร้างแรงจูงใจและการสื่อสารกับบุคลากร

4. การควบคุม (Control) หมายถึง การเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง (Learning and changing) ในการบริหารจะประกอบด้วยกิจกรรมง่าย ๆ 2 อย่าง คือ การคิดและการทำ โดยมีบุคคลสำคัญสองกลุ่มคือผู้คิด (Thinker) และผู้ทำ (Doer) เดิมนักวิชาการบอกว่าการบริหารการวางแผนมีความสำคัญมากที่สุด ถูกครอบงำทุกกระบวนการบริหารแต่สมัยใหม่เห็นว่าหากปราศจากการควบคุมที่ดี การวางแผนการจัดองค์กรและการนำก็จะสำเร็จไม่ได้เช่นกัน การควบคุมประกอบไปด้วยกิจกรรมการตรวจสอบ การตรวจงาน การประเมินผล การควบคุมเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงการควบคุมจะลดความสูญเสียในองค์กรการควบคุมจะเริ่มตั้งแต่แบ่งเป็นกระบวนการปัจจัยนำเข้า ควบคุมสินค้าและบริการหรือวิธีควบคุมแบบ Balance scorecard การควบคุมพฤติกรรม การควบคุมสต็อกและการจัดส่ง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549, หน้า 178) กล่าวว่า ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จโดยการประยุกต์ใช้ 4 หน้าที่ในกระบวนการบริหาร คือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรในอนาคต ตัดสินใจในงานและประโยชน์จากทรัพยากรให้เป็นไปตามที่ต้องการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

ในส่วนของการปฏิบัติตามกลยุทธ์ การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายและการประสมประสาน ตลอดจนการประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ในทุกระดับองค์กร เพื่อให้แน่ใจว่าผู้บริหารในแต่ละระดับและในแต่ละหน้าที่เข้าใจทิศทางและตารางเวลา เพราะว่าผู้บริหารในระดับสูงขึ้นไปจะกำหนดแนวทางสำหรับแผน ซึ่งจะปฏิบัติตามกลยุทธ์ในระดับต่ำกว่าและต้องประสานงานการปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ ยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารจะต้องสำรวจแผนการปฏิบัติเพื่อให้แน่ใจว่าจะสอดคล้องกับกลยุทธ์ทั้งหมดขององค์กร ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรและแก้ปัญหาความซับซ้อนหรือข้อขัดแย้งในระหว่างระดับต่าง ๆ หรือในหน้าที่ต่าง ๆ

2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการหาว่าจะทำงานอะไรบ้าง ใครเป็นผู้ทำ วิธีการที่จะรวมกลุ่มงาน ผู้ที่จะรายงานและรายงานถึงใคร รวมทั้งที่ไหนที่จะทำการตัดสินใจได้เป็นการออกแบบและดำเนินการระบบ เพื่อจัดเตรียมโครงสร้างและความสม่ำเสมอขององค์กรในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ผู้บริหารจะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร แล้วจึงจัดสรรทรัพยากรและความรับผิดชอบสำหรับแต่ละงานให้แก่แต่ละบุคคลหรือกลุ่มภายในองค์กร

3. การนำ (Leading) เป็นหน้าที่งานอย่างหนึ่งในการจัดการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลต่อการจูงใจผู้ปฏิบัติตามให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรในหลายกรณี การปฏิบัติการที่ประสบความสำเร็จขึ้นกับทักษะของผู้บริหารซึ่งบริหารกลยุทธ์ ตลอดจนหน้าที่ในการนำประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารเพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงกลยุทธ์และกระตุ้นให้ปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนกระบวนการปฏิบัติการ

4. การควบคุม (Controlling) เป็นขั้นตอนการวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้และใช้วิธีการแก้ไขเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงาน สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การใช้เทคนิคการควบคุมจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจว่ากลยุทธ์มีการปฏิบัติอย่างถูกต้องและมีการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นหรือไม่

กฤษวรธรณ์ โสวัชรินทร์ (2553) กล่าวว่าหน้าที่หลักในการจัดการ (POLC) ไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) การกำหนดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ
2. การจัดโครงสร้าง (Organizing) การเตรียมงาน คน และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้งานสำเร็จ
3. การนำ (Leading) การจูงใจ การสั่งการและการมีอิทธิพลเพื่อโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำงานอย่างให้บรรลุเป้าหมาย
4. การควบคุม (Controlling) การควบคุมประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามความจำเป็น (กฤษวรธรณ์ โสวัชรินทร์, 2553)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553, หน้า 3) กล่าวว่าในปัจจุบันนักวิชาการด้านการจัดการ ได้สรุปขั้นตอนของการจัดการเหลือเพียง 4 ประการ สำหรับกระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่

การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) หรือเรียกว่า POLC มีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การดำเนินงานของทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชนในปัจจุบัน ได้นำหลักการจัดการมาปฏิบัติใช้ในการดำเนินงานอย่างเห็นได้ชัด โดยหลักการแรกจะทุกองค์กร นำมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในอนาคตขององค์กร คือ การวางแผน กล่าวได้ว่าการวางแผนเป็นหน้าที่ สำคัญและเป็นหน้าที่แรกในการจัดการ ทั้งนี้ เนื่องจากผลที่จะได้รับจากการทำงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือไม่ อย่างไรขึ้นอยู่กับความชัดเจน และรายละเอียดที่รัดกุมของแผนงานในเรื่องนั้น ๆ โดยเฉพาะ การวางแผนอย่างเป็นระบบมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดทิศทางการดำเนินงานได้อย่างดี

2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการวางแผน ซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อน ให้เห็นความพยายามขององค์กรที่ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหารงาน โดยมุ่งเน้นด้านการ จัดกระบวนกรภายในองค์กร ทั้งโครงสร้างองค์กร การกระจายอำนาจและการจัดสรรทรัพยากรอย่าง มีประสิทธิภาพ

3. การนำ (Leading) การนำหรือการสั่งการ เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้หรือสั่งการหรือการอำนวยความสะดวก (Directing) ซึ่งทั้ง 3 คำนี้สามารถใช้แทนกันได้ เพราะการนำการสั่งการหรือการอำนวยความสะดวกล้วนเป็นหน้าที่ที่สำคัญ ที่ผู้บริหารต้องใช้อำนาจหน้าที่ในการมอบหมายและสั่งการให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงาน เพื่อให้ งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

4. การควบคุม (Controlling) เป็นหน้าที่หลักในการจัดการระบบงานและระบบคนตั้งแต่ เริ่มการวางแผน โดยมีการวินิจฉัยและการตรวจสอบการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ หากพบว่าไม่เป็นไปตามที่กำหนดก็สามารถทำการปรับเปลี่ยนวิธีการให้สามารถดำเนินไปในแนวทางที่ ถูกต้องและเหมาะสมโดยหวังผลสำเร็จของงานตามแผนที่วางไว้เป็นสำคัญ ในขั้นตอนนี้จะรวมถึงการ สรรหาคัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงานการนิเทศ ติดตามและการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านบุคลากร การเงินและผลของงาน

แนวคิดที่ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เหมาะสมที่จะนำมาใช้ตามหลักการบริหารงาน POLC ซึ่งจะ นำมาใช้เป็นหลักในการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การเตรียมการ การเตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติงานว่าจะ ทำอะไร (What to do?) ทำอย่างไร (How to do?) ทำเมื่อใด (When to do?) ให้ใครทำ (Who is to do it?) และต้องการทรัพยากรอะไร (What is needed to do it?) โดยมีการกำหนดขั้นตอน กระบวนการวางแผน ตั้งแต่การเตรียมการ การสร้างแผน การปฏิบัติตามแผนและการประเมินผล

2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การกำหนดระบบการทำงานของหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กรและการวางแผนทางด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดองค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์กร (Organizational structure) ผังองค์กร (Organization chart) สายการบังคับบัญชา (Chain of command) อำนาจหน้าที่ (Authority) ความรับผิดชอบ (Responsibility) การกระจายอำนาจและการรวมอำนาจ (Centralization and decentralization) ฝ่ายปฏิบัติงาน (Line) และฝ่ายที่ปรึกษา (Staff)

3. การนำ (Leading) คือ ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้นำคือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่ม มีความเป็นอิสระ กล้าหาญในการตัดสินใจ มีแรงกระตุ้น มีความกระตือรือร้นสูง มีความยืดหยุ่น

4. การติดตามควบคุม (Controlling) คือ ขั้นตอนการวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้ว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยมีการควบคุมตั้งแต่ก่อนการปฏิบัติ (Feedforward control) การควบคุมระหว่างการปฏิบัติงาน (Concurrent control) และการควบคุมเมื่อการปฏิบัติงานสิ้นสุดลง (Feedback control)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มนิรัตน์ การรักษ์ (2558) ได้ทำการวิจัย เรื่องการพัฒนาตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา กรณีศึกษาตลาดการค้าชายแดนช่องจอม จังหวัดสุรินทร์ เป็นงานวิจัยที่จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้เดินทางไปยังตลาดการค้าและศักยภาพและแนวทางในการพัฒนาตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา ตลาดการค้าชายแดนช่องจอมจังหวัดสุรินทร์ โดยวิจัยนั้นเป็นวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า ตลาดการค้าชายแดนแห่งนี้ดึงดูดผู้บริโภคในแง่ของสินค้าราคาถูกและการสัญจรสะดวก การที่มีทำเลที่ตั้งอยู่ระหว่างรอยต่อของ 2 ประเทศนั้น ทำให้การติดต่อค้าขายระหว่างประเทศนั้น สะดวกมากขึ้น ทางด้านของรัฐบาลเองได้สนับสนุนการค้า โดยมีนโยบายการเปิดการค้าเสรี ทำให้ได้ประโยชน์ในด้านภาษี

มธุรดา สมัยกุล (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจการค้าชายแดน กรณีศึกษาตลาดมิตรภาพชายแดนไทย-กัมพูชา มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาสถานการณ์ปัญหาอุปสรรคของการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา บริเวณตลาดมิตรภาพชายแดนไทย-กัมพูชา และค้นหาแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา โดยผลการวิจัยนั้นระบุว่า สินค้าและบริการสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี แต่สินค้าละเมิดลิขสิทธิ์



นั้นยังคงเป็นปัญหาหลักที่ควรแก้ไข อีกทั้งควรมีการปรับปรุงเรื่องระบบภาษี ทั้งสินค้าขาเข้าและขาออก ให้มีความรวดเร็วและสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น และควรควรมีการจัดตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลเกี่ยวกับตลาดมิตรภาพชายแดนไทย-กัมพูชา เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวระหว่างชายแดนและความสะดวกสบายแก่นักท่องเที่ยว

อังคณา ธรรมสังการ และสายฝน ไชยศรี (2558) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการค้าชายแดนไทยมาเลเซียในจังหวัดสงขลา ศึกษาลักษณะสภาพการค้า การพัฒนาเศรษฐกิจชายแดนไทย-มาเลเซีย การเตรียมความพร้อมรองรับการเจริญเติบโตของธุรกิจการค้าชายแดน ทิศนคติของผู้ประกอบการ และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการค้าชายแดนไทยมาเลเซียมีข้อมูลเป็นประโยชน์เกี่ยวข้องกับการค้าไทย-มาเลเซีย โดยงานวิจัยนั้นได้ระบุว่า สภาพการค้าเศรษฐกิจชายแดน ภาครัฐให้การสนับสนุนธุรกิจการค้าชายแดนอยู่ระดับปานกลาง โดยที่ธุรกิจส่วนใหญ่เป็นธุรกิจจำพวกร้านค้า ห้างพัก ร้านอาหาร และร้านขายของชำ เป็นต้น ในด้านของสุขอนามัยในบริเวณตลาดนั้น ส่วนใหญ่สะอาดและได้มาตรฐาน วิธีการชำระสินค้านั้น ชำระค่าสินค้าด้วยเงินสดเล็กน้อยและชำระโดยวิธีอื่น ๆ เช่น การใช้บัตรเครดิต และการโอนผ่านบัญชีธนาคาร

ทิตาพร รุ่งสถาพร (2563) งานวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้บริโภคต่อการซื้อสินค้าบนช่องทางออนไลน์ในภาวะวิกฤตโควิด-19 ในเขตกรุงเทพมหานคร ปริมณฑล และพิษณุโลก การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการซื้อสินค้าบนช่องทางออนไลน์และระดับความคิดเห็นในการตัดสินใจซื้อสินค้าบนช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในภาวะวิกฤตโควิด-19 ในเขตกรุงเทพมหานคร ปริมณฑล และพิษณุโลก ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณในรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือการวิจัยเพื่อเก็บข้อมูลจากผู้บริโภคที่เคยซื้อสินค้าบนช่องทางออนไลน์ช่องทางใดช่องทางหนึ่งในช่วงภาวะวิกฤตโควิด-19 ในช่วง 4 เดือนที่ผ่านมา (เมษายน-กรกฎาคม 2563) ที่มีถิ่นที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานคร ปริมณฑล และพิษณุโลกจำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่า ก่อนภาวะวิกฤตโควิด-19 ในประเทศไทยกลุ่มตัวอย่างเคยซื้อผ่านช่องทาง ออนไลน์ ประเภทเสื้อผ้า เครื่องแต่งกายสินค้าแฟชั่นมากที่สุด แต่ในช่วงภาวะวิกฤตโควิด-19 มีการใช้จ่ายอย่างระมัดระวังหรือซื้อเท่าที่จำเป็น โดยเลือกจากความน่าเชื่อถือของร้าน โดยซื้ออาหารและเครื่องดื่มเดลิเวอรี่มากที่สุดถึง 2-3 ครั้งต่อสัปดาห์ เพราะมีความสะดวกสบาย มีราคาเฉลี่ยในการซื้อ 100-500 บาทต่อครั้ง ด้วยการชำระเงินปลายทางและมักไม่พบปัญหาในการซื้อสินค้าออนไลน์แต่ก็มีเรื่องของระบบการขนส่งสินค้าที่ล่าช้า หลังภาวะวิกฤตโควิด-19 มีแนวโน้มที่จะซื้อสินค้าออนไลน์ต่อไปและมีระดับความคิดเห็นการตัดสินใจซื้อสินค้าออนไลน์จากความน่าเชื่อถือและความปลอดภัยของร้านค้าทางช่องทางออนไลน์มีผลต่อการตัดสินใจซื้อมากที่สุด

สุนีย์ ธีระกิจมานันทชัย (2563) งานวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของการสื่อสารผ่านอินสตาแกรมและเฟซบุ๊กที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าบนออนไลน์ของผู้บริโภคในช่วงโควิด-19 : กรณีศึกษาร้าน YogaAum งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงเปรียบเทียบเพื่อวัดประสิทธิผลของทั้งสองแพลตฟอร์มแล้วมาเปรียบเทียบถึงผลลัพธ์ที่ได้ระหว่างพฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้อินสตาแกรมและเฟซบุ๊กกว่าแพลตฟอร์มไหนมีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าบนออนไลน์และนำมาวิเคราะห์ว่าสื่อช่องทางใดที่เหมาะสมและควรนำไปใช้ได้ถูกกลุ่มเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้อมูลเว็บไซต์ของร้าน YogaAum และการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวนคนเข้าเว็บไซต์และจำนวนออเดอร์การสั่งซื้อสินค้า โดยเปรียบเทียบกันสองช่วงเวลา คือ เดือนมีนาคม พ.ศ. 2563 เทียบกับเดือนเมษายน พ.ศ. 2563 ระยะเวลาเก็บ ข้อมูลคือ ตั้งแต่วันที่ 1-31 มีนาคม พ.ศ. 2563 และวันที่ 1-30 เมษายน พ.ศ. 2563 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 2 เดือน ผลทดลองเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลของการสื่อสารผ่านอินสตาแกรมและเฟซบุ๊กที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าบนออนไลน์ของผู้บริโภคพบว่า แพลตฟอร์มที่สามารถสร้างยอดจำนวนการสั่งซื้อสินค้าและยอดขายบนออนไลน์ของร้าน YogaAum (โยคะโอม) ได้มากที่สุด คือ แพลตฟอร์มเฟซบุ๊ก เนื่องจากมีจำนวนคนเข้าเว็บไซต์และยอดจำนวนการสั่งซื้อสูงกว่าแพลตฟอร์มอินสตาแกรม ซึ่งการทำวิจัยครั้งนี้จะสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการทราบ แนวทางการเลือกใช้แพลตฟอร์มในการสื่อสารทำการตลาดออนไลน์ด้านการจำหน่ายสินค้าบนช่องทางออนไลน์ได้ถูกต้องต่อไปในอนาคต

ถนอมพงษ์ พานิช และศิริพงษ์ เจริญสุข (2560) ศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมในจังหวัด พระนครศรีอยุธยาหลังผ่านวิกฤตการณ์มหาอุทกภัยน้ำท่วม ปี พ.ศ. 2554 ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์ ด้านการตลาดด้านพนักงานมีส่วนที่ผู้บริโภคมองมีความคาดหวังในระดับมากที่สุด รองลงมาคือกลยุทธ์ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ลักษณะทางกายภาพ ด้านราคา ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการส่งเสริมการตลาดและด้านกระบวนการให้บริการ ตามลำดับ โรงแรมนั้นต้องพึ่งพาปัจจัยความสำเร็จจากส่วนประสมทางการตลาด 7P's โดยเพิ่มด้านบุคคล ด้านระบบการจัดการ และทำเลที่ตั้งหรือปัจจัยทางกายภาพ โดยสรุป ธุรกิจบริการจึงควรใช้ส่วนประสมการตลาดบริการ (The Service Marketing Mix) หรือ 7Ps โดยเป็นแนวคิดสำคัญของ Philip Kotler (2000) สำหรับส่วนงานที่สำคัญในธุรกิจ บริการประกอบด้วย 3 ประการ คือ การบริหารความแตกต่างจากคู่แข่ง (managing competitive differentiation) การบริหารคุณภาพการให้บริการ (Managing service quality) และการบริหาร ประสิทธิภาพในการให้บริการ (Managing productivity)

ดาร์ริ์ พัฒนเอก (2552) ศึกษาการปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ในช่วงวิกฤต เศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 - 2551 การศึกษาด้วยเดลฟายเทคนิค ประกอบกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย ที่ได้ผ่านประสบการณ์วิกฤตเศรษฐกิจทั้ง 2 ครั้ง (ต้มยำกุ้งปี 40 และเศรษฐกิจโลก 50) ผลการวิจัยพบว่าจากวิกฤตทั้งสอง

ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ ปรับเปลี่ยนแนวทาง (Turnaround Strategies) เช่น การลดขนาดองค์กร การตัดทอนค่าใช้จ่ายใน ทุก ๆ ด้าน และใช้วิธีสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานมุ่งพัฒนาคุณภาพงาน มีการใช้กลยุทธ์ทางด้าน การตลาดโดยยุทธวิธีส่งเสริมหรือเร่งการขายและการโอน เสริมกับมาตรการของรัฐบาลโดยให้ความสำคัญกับการเตรียมการลงทุนฉุกเฉินและสำรองเงินในยามฉุกเฉินในส่วนของกลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategies) ที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญมากขึ้น ได้แก่ การปรับสัดส่วนของสินค้าให้ สอดคล้องกับความต้องการของตลาด การเน้นบริการหลังการขายและบริการทางชุมชน และสรุปว่าผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละช่วงวัฏจักรธุรกิจ สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ในช่วงวิกฤตตกต่ำ ช่วงฟื้นตัวและขยายตัว

มะลิวรรณ ช่องงาม (2562) ศึกษาส่วนผสมทางการตลาดบริการของธุรกิจรีสอร์ตขนาดเล็ก ในจังหวัด นครนายก จากการวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานวิจัย ผลการวิจัย ระบุว่า ส่วนผสมทางการตลาดที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานธุรกิจรีสอร์ตในจังหวัด นครนายกนั้น มีอยู่ 3 ด้านคือ ด้านราคา ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านลักษณะทางกายภาพ ดังนั้น เพื่อจะทำให้รีสอร์ต เป็นที่รู้จักผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ ต่าง ๆ เพื่อรักษาระดับกำไรของกิจการไว้ ศึกษาคู่แข่งด้านราคาห้องพักไม่ให้สูงกว่าผู้ประกอบการรายอื่นและเน้นผลิตภัณฑ์ คุณภาพการบริการ การให้สิทธิพิเศษด้านการใช้บริการด้านอื่นของรีสอร์ต ปัจจุบันสามารถมองด้านความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการรีสอร์ต โดยต้องมีสถานที่ทันสมัย สวยงามความสะดวกสบาย ในการเข้าพักอาศัย ความน่าเชื่อถือของรีสอร์ตเพื่อที่จะรักษาระดับการทำ กำไร ผู้ประกอบการควรทำการลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลงโดยไม่ให้ส่งผลกระทบต่อ การบริการให้กับลูกค้า

บุหลันฉาย สมรรถนเรศวร์ และสุรพงษ์ วัชรจิต (2562) ศึกษากลยุทธ์ความได้เปรียบในการ แข่งขันของโรงแรมและที่พักขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาปัจจัยการจัดการ ธุรกิจโรงแรมและที่พักขนาดกลางและขนาดย่อมและเพื่อศึกษากลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเพื่อวิเคราะห์ ปัจจัยการจัดการธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของโรงแรมและที่ พักขนาดกลาง และขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครโดยการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มี อิทธิพลในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ การสร้างความแตกต่าง ในที่นี้คือการจัดการด้าน การตลาดและการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ สรุปกลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันของโรงแรม และที่พักขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร มี 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง กลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนและกลยุทธ์ทางด้าน ศักยภาพพนักงาน

วัฒนา ทนงค์แดง (2559) ทำการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในพื้นที่จังหวัดตราด ผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการขาดความรู้และประสบการณ์ทางการโรงแรม โดยการบริหารจัดการภายในของธุรกิจมีปัญหา รวมถึงขาดแคลนบุคลากรผู้ร่วมงานที่มีคุณภาพด้านการตลาดนั้นขาดความชัดเจนในกลุ่มลูกค้า เป้าหมายผู้ประกอบการตัดสินใจใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมและไม่เข้าใจในสภาพของอุตสาหกรรมบริการจากการเลือกหรือกำหนดเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้งการเข้าถึงข้อมูลของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในเรื่องความช่วยเหลือสนับสนุนจากภาครัฐ

วลัยทิพย์ กิจจันทร์ (2563) ทำการศึกษาเรื่อง โควิด-19 กับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทขนาดเล็กในจังหวัดนครนายก งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจโรงแรมและธุรกิจรีสอร์ทขนาดเล็ก ในช่วงก่อนการแพร่ระบาดไปจนถึงในช่วงระหว่างการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 (ล็อกดาวน์) จนถึงช่วง หลังการคลายล็อกดาวน์ครั้งที่ 6 ของการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ในพื้นที่ของ จังหวัดนครนายก ผลการศึกษาแนวทางการดำเนินธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทขนาดเล็กในจังหวัดนครนายก ในวิกฤตการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 นั้นส่วนมากผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์การปฏิบัติการเชิงรุก (Pro-active Strategy) ในด้านกระบวนการในการจัดการธุรกิจ (Process) การดูแลความสะอาด ผลิตภัณฑ์บริการและการคัดกรองผู้เข้าพัก โดยอาศัยโอกาสจากกระบวนการทางช่องทางในการจัดจำหน่ายกับโครงการของทางรัฐบาลในช่วงที่มีการคลายล็อกดาวน์มากที่สุด รองลงมาคือการปรับ กลยุทธ์ด้านราคา (Price) โดยใช้กลยุทธ์การหดตัว (Retrenchment Strategy) ทำการปรับลดราคาที่พักและลดพื้นที่ในตัวผลิตภัณฑ์การบริการลงเช่นกัน เนื่องจากการแข่งขันกับสถานประกอบการใกล้เคียง ผู้ประกอบการได้รับแรงกดดันจากจำนวนนักท่องเที่ยวที่ลดน้อยลง ท้ายสุดการศึกษานี้ยังพบว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงในกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (People) น้อยที่สุดเป็นการใช้กลยุทธ์การคงสภาพ (Stable Strategy) ของจำนวนพนักงานในทุกช่วงของการศึกษาการดำเนินธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทขนาดเล็กในจังหวัดนครนายกในช่วงวิกฤตโควิด-19 ปี พ.ศ. 2563

นิติ รัตปริษาเวช และจิตตาทรรณ ศรีบุญจิตต์ (2559) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์ในการรับมือกับความไม่แน่นอนของอัตราว่างในช่วงนอกฤดูกาลการเดินทางในธุรกิจโรงแรม การวิจัยมีจุดประสงค์ในการศึกษาถึงกลยุทธ์ที่ แตกต่างกันของโรงแรมที่ใช้รับมือกับช่วงนอกเทศกาลการท่องเที่ยว 1. ศึกษาอัตราว่างของธุรกิจ โรงแรมในแต่ละช่วงเดือน และเพื่อศึกษากลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการใช้ในการอยู่รอดในช่วงนอกฤดูกาล การเดินทางและเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารธุรกิจโรงแรมในช่วงนอกฤดูกาล โดยการ ทำการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกตั้งแต่เดือน พฤษภาคม – กันยายน พ.ศ. 2558 กับ เจ้าของหรือผู้บริหารโรงแรมจำนวน 19 รายและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ที่เข้าใช้บริการจำนวน 5 ราย และทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ร่วมกับรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิที่

ได้จากกรรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาและธนาคารแห่งประเทศไทย พบว่าสามารถแบ่งกลยุทธ์ได้เป็นกลยุทธ์ระยะสั้น ที่สามารถจัดงานอีเวนต์ (Events) หรืองานเทศกาล การพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ การกำหนดราคาใหม่ การทำกลยุทธ์ระยะยาว ได้แก่ การให้สิทธิประโยชน์ ของแถม คะแนนสะสมระบบสมาชิก และหากกลุ่มตลาดใหม่/เฉพาะ โดยได้ค้นพบกลยุทธ์ที่แตกต่างออกไปจากการรับมือกับความไม่แน่นอน ได้แก่ การสร้างพันธมิตรและเครือข่าย กับกลุ่มเจ้าของโรงแรมขนาดเล็ก สามารถควบคุมต้นทุน และการเพิ่มรายได้ทางอื่นโดยกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ได้ศึกษา ล้วนแล้วแต่มีความเหมาะสมเกิดข้อได้เปรียบและเสียเปรียบของแต่ละโรงแรมแตกต่างกันไปตามบริบท

บัวขาว จารุจินดา (2546) ได้จัดการศึกษาแนวทางการจัดการธุรกิจ สถานรับเลี้ยงเด็กก่อนวัยเรียน ด้านการเตรียมการก่อนดำเนินการ ด้านการดำเนินการ ผลที่ได้รับจากการดำเนินงาน ตลอดจนศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการศึกษาครั้งนี้เป็น การศึกษาโดยใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และสังเกตที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แยกข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำเสนอ จากการศึกษาพบว่า 1. ข้อมูลเบื้องต้น เจ้าของกิจการทุกคนเป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 37-58 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ การดำเนินการส่วนใหญ่เป็น เจ้าของคนเดียว และมีนักเรียนระหว่าง 10-59 คน 2. การจัดการก่อนการดำเนินงาน เจ้าของกิจการ โดยส่วนใหญ่ได้มีการเตรียมการด้านการลงทุน ทั้งที่ดิน อาคาร และเงินสด โดยนำเงินสดมาลงทุน ระหว่าง 500,000 ถึง 8,000,000 บาท ซึ่งส่วนใหญ่ได้มาจากเงินออมส่วนตัว และกู้ยืมจากสถาบันการเงิน รวมทั้ง ได้มีการวางแผนการเงินโดยการจัดสรรเงินทุน และสำรองเงินทุนไว้เป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ สำหรับการวางแผนด้านอาคาร ส่วนใหญ่เป็นที่บ้านพักอาศัยของเจ้าของกิจการและการจัดแบ่งอาคาร ที่เป็นห้องต่าง ๆ คือ ห้องจัดกิจกรรม ห้องนอน ห้องรับประทานอาหาร และจัดพื้นที่เป็นเครื่องเล่นสนามด้วย ส่วนการวางแผนด้านบุคลากรนั้น มีการคัดเลือกโดยเจ้าของกิจการในทุกตำแหน่ง 3. การจัดการระหว่างดำเนินงาน เป็นการบริหารจัดการระบบครอบครัว โดยมีบุคลากรจำนวนน้อย โดยเจ้าของกิจการ จะเป็นผู้ดำเนินการทั้งหมด และการได้รับสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น กรมประชาสัมพันธ์ สำนักงานสาธารณสุข 4. ผลที่ได้จากการดำเนินการ ผู้ปกครองมีความพึงพอใจในการให้บริการด้านการ เตรียมความพร้อมสำหรับเด็ก ส่งผลให้เด็กมีพัฒนาการที่ดี ทั้งทางร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม 5. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน พบว่า เจ้าของกิจการมีปัญหาด้านการเงิน จำนวนเด็กลดลง ผู้ปกครองมีความคาดหวังสูง และสื่ออุปกรณ์การจัดกิจกรรมไม่เพียงพอ

ปาริชาติ ดีผักแว่น (2547) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจ เครื่องปั้นดินเผา ตำบลด่านเกวียน อำเภอโชคชัย จังหวัดนครราชสีมา ผลที่ได้รับจากการดำเนินงาน ตลอดจนศึกษาถึง ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษา โดยใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์

แบบมีโครงสร้างและสังเกตที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จากการศึกษาพบว่า 1. การวางแผนของผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องปั้นดินเผาส่วนใหญ่ มีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบอาชีพเป็นหลัก การดำเนินงานเป็นแบบครอบครัว มีการวางแผนในระยะสั้นและระยะยาว มีการตั้งมาตรฐานของการทำงาน แหล่งเงินทุนได้จากทุนส่วนตัวและกู้ยืม มีการวางแผนทำการตลาดทั้งในและต่างประเทศ 2. การจัดการ มีการจัดโครงสร้างตามหน้าที่ แต่ละคนจะทำหน้าที่ตามที่ตัวเองถนัด กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นแผนก 3. การบริหารบุคคล ส่วนใหญ่มาจากญาติของบุคลากรในโรงงาน มีการกำหนดค่าจ้างตามความถนัดและวุฒิการศึกษา และมีการจ่ายค่าแรงพิเศษ ให้เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ 4. การนำหรือการอำนวยความสะดวก จะมีการสั่งงานทั้งทางตรงและทางอ้อม มอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้างาน สร้างความสัมพันธ์กับพนักงาน 5. การควบคุม ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการควบคุมทุกขั้นตอน เพื่อให้งานที่ออกมามีคุณภาพ โดยการกำหนดมาตรฐานด้วยการเน้นใช้วัสดุที่ดีที่สุดในท้องถิ่นเป็นหลัก 6. ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ผู้ประกอบการขาดความรู้เรื่องการบริหารจัดการ ทางด้านการตลาดในต่างประเทศ กระบวนการในการส่งออก ขาดแคลนเงินทุน การติดต่อสื่อสารผิดพลาดบ่อย และปัญหาด้านการผลิต

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, หน้า 57-59) กล่าวว่าลักษณะด้านประชากรศาสตร์ประกอบด้วย อายุ เพศ ขนาดครอบครัว สถานภาพครอบครัว รายได้ อาชีพ การศึกษา เหล่านี้เป็นเกณฑ์ที่นิยมใช้ในการแบ่งส่วนตลาด ลักษณะด้านประชากรศาสตร์เป็นลักษณะที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรที่ช่วยกำหนดตลาดเป้าหมาย ในขณะที่ลักษณะด้านจิตวิทยาและสังคมวัฒนธรรมช่วยอธิบายถึงความคิดและความรู้สึกของกลุ่มเป้าหมายเท่านั้น ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์จะสามารถเข้าถึงและมีประสิทธิภาพต่อการ กำหนดตลาดเป้าหมายรวมทั้งง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรอื่น ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ที่สำคัญมีดังนี้ 1. อายุ (Age) เนื่องจากผลิตภัณฑ์จะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคที่มีอายุแตกต่างกัน นักการตลาดจึงใช้ประโยชน์จากอายุเป็นตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างของส่วนตลาด นักการตลาดได้ค้นหาความต้องการของส่วนตลาดส่วนเล็ก (Niche Market) โดยมุ่งความสำคัญที่ตลาดอายุ 2. เพศ (Sex) เป็นตัวแปรในการแบ่งส่วนตลาดที่สำคัญเช่นกัน นักการตลาดต้องศึกษา ตัวแปรตัวนี้อย่างรอบคอบ เพราะในปัจจุบันนี้ตัวแปรทางด้านเพศมีการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจมีสาเหตุมาจากการที่สตรีทำงานมีมากขึ้น 3. ลักษณะครอบครัว (Marital Status) ในอดีตจนถึงปัจจุบันลักษณะครอบครัวเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการใช้ความพยายามทางการตลาดมาโดยตลอดและมีความสำคัญยิ่งขึ้น ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยผู้บริโภค นักการตลาดจะสนใจจำนวนและลักษณะของบุคคลในครัวเรือนที่ใช้สินค้าใดสินค้าหนึ่ง และยังสนใจในการพิจารณาลักษณะด้านประชากรศาสตร์และโครงสร้างด้านสื่อที่จะเกี่ยวข้องกับผู้ที่ตัดสินใจในครัวเรือนเพื่อช่วยในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสม 4. รายได้ การศึกษา อาชีพ และสถานภาพ (Income, Education, Occupation and

Status) เป็นตัวแปรทในการกำหนดส่วนของตลาดโดยทั่วไปนักการตลาดจะสนใจผู้บริโภคที่มีความร่ำรวย แต่อย่างไรก็ตามครอบครัวที่มีรายได้ปานกลาง และมีรายได้ต่ำจะเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ ปัญหาสำคัญในการแบ่งส่วนตลาดโดยถือเกณฑ์รายได้อย่างเดียวก็คือ รายได้จะเป็นตัวชี้การมีหรือไม่มีความสามารถในการจ่ายสินค้า ในขณะที่เดียวกันการเลือกซื้อสินค้าที่แท้จริง อาจถือเกณฑ์รูปแบบการดำรงชีวิต รสนิยม ค่านิยม อาชีพ การศึกษา ฯลฯ แม้ว่ารายได้จะเป็นตัวแปรที่ใช้บ่อยมาก นักการตลาดส่วนใหญ่จะโยงเกณฑ์รายได้ร่วมกับตัวแปรด้านประชากรศาสตร์หรืออื่น ๆ เพื่อให้การกำหนดตลาดเป้าหมายชัดเจนยิ่งขึ้น

ศศิพิมล แสงจันทร์ (2560) กล่าวว่าส่วนสำคัญในงานบริการลูกค้าคืองานบริการที่สามารถดึงดูดลูกค้า การเข้าพักและทำให้เกิดการตัดสินใจเพื่อเข้าพักอีกครั้งในอนาคต จุดสำคัญของงานบริการที่พักรวมรีสอร์ท คือไม่สามารถนำการบริการกลับไปใช้ได้ ฉะนั้นการสร้างความประทับใจและขายสินค้า ที่ลูกค้าสามารถประเมินความพึงพอใจจากการจ่ายเงินที่คุ้มค่า ต้องศึกษาถึงประเด็นสำคัญที่ลูกค้าตัดสินใจในการกลับมาพักอีก สำหรับธุรกิจบริการแล้ว กลยุทธ์การตลาดภายในเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความชำนาญหลักทางการตลาด (Core Marketing Competencies) และกิจกรรมเพื่อดำเนินงาน (Activities and Tasks) ของธุรกิจบริการ โดยธุรกิจบริการนั้นสามารถสร้างความชำนาญ หลักทางการตลาดให้กับธุรกิจของตนได้จากความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ พิเศษความสามารถในการใช้ดุลพินิจตัดสินใจเรื่องราวด่าง ๆ ของทรัพยากรบุคคลภายในบริษัท ทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ เครื่องมือสำคัญที่บริษัทสามารถนำมาใช้เพื่อสร้างความชำนาญดังกล่าว คือ การสื่อสารภายในบริษัทผ่านสื่อต่าง ๆ ตลอดจนสร้างเครือข่ายการทำงานเป็นทีมที่อยู่ภายใต้การนำของผู้บริหารภายในบริษัทซึ่งจะเป็นผู้ใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจในประเด็นสำคัญภายในบริษัท นอกจากนี้กิจกรรมที่เกี่ยวกับการดำเนินงานธุรกิจในส่วนกระบวนการให้บริการ การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ การบริหารงานบุคคล การสร้างความสัมพันธ์กลุ่มตลาดภายในธุรกิจโรงแรม คุณภาพการบริการเป็นส่วนหนึ่งของตัวสินค้า ซึ่งประกอบด้วยความเร็วของการให้บริการก็เป็นคุณภาพอย่างหนึ่ง ธุรกิจชั้นนำพยายามขยายขอบเขตคุณภาพการบริการไปถึงลูกค้าทั้งภายในและลูกค้าภายนอก ซึ่งอธิบายถึงลูกค้าภายใน ได้แก่ กระบวนการหรือขั้นตอนการผลิตที่มีพนักงานปฏิบัติงานต่อเนื่องกันไปโดยมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานและได้รับการฝึกอบรมเป็นพนักงาน ขั้นตอนที่จะส่งมอบต่อลูกค้าภายนอก คือ ผู้ซื้อสินค้า ที่ผู้มารับการบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินวิจัย

การวิจัยเรื่อง ศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เพื่อศึกษาแนวโน้มการบริหารจัดการธุรกิจภายใต้การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ซึ่งการศึกษานี้เกี่ยวข้องกับประเด็นต่าง ๆ ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีกระบวนการและระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล

#### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลมีจำนวนทั้งสิ้น 12 คน โดยมีการคัดเลือกตามขนาดของโรงแรม ได้แก่ ขนาดเล็ก (รายได้ 1 ล้านบาทถึง 3 ล้านบาท ต่อปี) ขนาดกลาง (รายได้ 3 ล้านบาทถึง 5 ล้านบาท ต่อปี) ขนาดใหญ่ (รายได้มากกว่า 5 ล้านบาท ต่อปี) โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลกลุ่มละ 4 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 12 คน คัดเลือกโดยการเจาะจงและมีการปรึกษากันระหว่างผู้วิจัยกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกข้อมูล (Recording form) และแบบสัมภาษณ์ (In-depth interview guideline) โดยนำทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการสร้างคำถาม เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลได้อย่างครบถ้วนและครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมดที่จะศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้



แบบบันทึกข้อมูล (Recording form) และแบบสัมภาษณ์ (In-depth interview guideline) เกี่ยวกับแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์และความความคิดเห็นที่มีต่อการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้แก่ ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ เพศ ประเภทของโรงแรม รายได้ของโรงแรม สัมภาษณ์เมื่อวันที่ เดือน พ.ศ สถานที่ให้สัมภาษณ์ และเริ่มสัมภาษณ์เวลา

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ประกอบด้วยประเด็น ดังนี้

- 1) ไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการใช้พักในโรงแรมอย่างไร
- 2) การทราบถึงนโยบายการช่วยเหลือจากภาครัฐที่มีต่อการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง
- 3) การระบาดของไวรัสโควิด-19 มีผลต่อการเข้าพักโรงแรมอย่างไร
- 4) การระบาดของไวรัสโควิด-19 มีผลเสียต่อการเข้าพักโรงแรมอย่างไรบ้าง
- 5) สถานประกอบการโรงแรมใดได้รับผลกระทบหนักมากที่สุด
- 6) ท่านมีแนวคิด วิธีการอย่างไรในการรับมือกับการระบาดของไวรัสโควิด-19
- 7) การระบาดของไวรัสโควิด-19 ทำให้ท่านมีแนวทางในการจัดการเกี่ยวกับการจัดการอย่างไร
- 8) การจัดการหรือวิธีการใดที่ใช้ในการดึงดูดนักท่องเที่ยวเข้าพักโรงแรม
- 9) หลังจากสถานการณ์ไวรัสโควิด-19 เบาลงลง การท่องเที่ยวจะมีแนวโน้มไปในทิศทางใด?
- 10) การระบาดของไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อกิจการของท่านอย่างไรบ้าง
- 11) มีการนำกลยุทธ์ด้านการปรับตัวมาใช้แนวทางในการจัดการอย่างไร
- 12) การนำกลยุทธ์ด้านการบริหารมาใช้แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมอย่างไรบ้าง
- 13) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

## วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เข้าถึงผู้ให้ข้อมูลโดยตรงในเวลาเก็บข้อมูล (Obtrusive method) ข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลปฐมภูมิและผู้วิจัยไม่จำเป็นต้องเข้าถึงตัวผู้ให้ข้อมูลโดยตรง (Unobtrusive method) ข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลทุติยภูมิ โดยการเก็บข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกควบคู่ไปกับการบันทึกข้อมูลมีรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) มีการกำหนดประเด็นการซักถามไว้ล่วงหน้า โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยประสานกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ รายละเอียดการทำวิจัย และนัดหมายวัน เวลา ที่จะเข้าสัมภาษณ์ ซึ่งหากผู้ให้ข้อมูลสำคัญท่านใดไม่ประสงค์ให้ข้อมูลสามารถปฏิเสธการให้ข้อมูลได้ โดยที่ผู้วิจัยจะไม่นำมาเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้

1.2 จัดส่งหนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย โดยได้รับบอกกล่าวและเต็มใจให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญศึกษารายละเอียดล่วงหน้า

1.3 ผู้วิจัยลงพื้นที่สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบตัวต่อตัว เพื่อเปิดเผยความคิดเห็น ความเชื่อ ทศนคติของผู้ตอบ โดยเตรียมคำถามแบบมีโครงสร้าง (Structure interview) ลักษณะการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ โดยมีการกำหนดคำถามออกเป็นประเด็นให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับเรื่องที่ทำวิจัย ทั้งนี้ ก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ชี้แจงรายละเอียด วัตถุประสงค์ ระยะเวลาการสัมภาษณ์ที่ชัดเจนอีกครั้งหนึ่ง เพื่อย้ำให้ผู้สัมภาษณ์เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย นอกจากนี้ ผู้วิจัยจะให้ความสำคัญกับข้อมูลที่อาจได้มานอกเหนือจากประเด็นคำถามที่ได้กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้ผู้รับการสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างอิสระ เนื่องจากข้อมูลที่ได้จะนำมาเสริมให้ประเด็นที่ต้องการศึกษาให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

1.4 มีการขออนุญาตผู้วิจัยในการจดบันทึกและบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ ข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาบันทึกและถอดเทป เพื่อทำการตรวจสอบข้อมูลที่ไม่ชัดเจนหรือไม่ครบถ้วน ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บเป็นความลับและไม่เผยแพร่แหล่งข้อมูล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยจะทำการแปลผลและนำเสนอในภาพรวมของวัตถุประสงค์การวิจัยเท่านั้น

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ (Documentary research) โดยบันทึกข้อมูลที่ได้ลงในแบบบันทึกข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยจะศึกษาค้นคว้าเอกสาร ประกอบไปด้วย

- 2.1) โควิด-19
- 2.2) ผลกระทบของ โควิด-19 ในประเทศไทย
- 2.3) แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด
- 2.4) 4E's กับแนวคิดปรับธุรกิจให้อยู่รอดในยุค New Normal
- 2.5) แนวคิดและทฤษฎีการบริหารงานแบบ POLC
- 2.6) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. ความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) หลังจากที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ได้นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล ดังนี้

3.1) การสร้างสัมพันธ์อันดีต่อผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจในตัวผู้วิจัย ซึ่งมีผลต่อความถูกต้องและเป็นจริงของข้อมูล

3.2) การยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Member checking) โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ กลับไปให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ยืนยันความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้ง

3.3) การตรวจสอบความไว้วางใจได้ของข้อมูล (Dependability) โดยการนำข้อมูลไปตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อยืนยันความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

3.4) ความสามารถในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ (Transferability) โดยการเขียนระเบียบวิธีวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลและบริบทที่ทำการศึกษาย่างชัดเจน เป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือของงานวิจัยในการนำเอาผลงานวิจัยไปใช้ในบริบทที่มีความใกล้เคียงกันได้

3.5) การยืนยันผลการวิจัย (Confirmability) โดยการเก็บเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การวิจัยไว้สำหรับการตรวจสอบ (Audit trail) เพื่อยืนยันว่าข้อมูลที่ได้ไม่มีความลำเอียงหรือเกิดจากการคิดขึ้นมาเองของผู้วิจัย

4. ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล เริ่มตั้งแต่ช่วงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2564 ถึงเดือนเมษายน พ.ศ.2566 โดยดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่าง เดือนสิงหาคม พ.ศ.2565 ถึง เดือนกันยายน พ.ศ.2565

5. การเก็บรักษาและทำลายข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์และมีการใส่รหัสเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นรหัสที่ตั้งโดยผู้วิจัยและผู้วิจัยทราบรหัสแต่เพียงผู้เดียวเท่านั้น ส่วนเอกสารจะบรรจุใส่ในซองเอกสารที่ปิดซองอย่างมิดชิดเก็บไว้ในตู้เอกสารที่มีการใส่กุญแจไว้เป็นเวลา 1 ปี หลังการเผยแพร่งานวิจัยและจะถูกนำไปทำลาย

## ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา รวบรวมแนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ
2. นำข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาสรุป เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของคำถามที่จะใช้สัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาที่จะศึกษา
3. นำคำถามที่สร้างเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญแนะนำ เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ทั้งในด้านความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (Construct validity) ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) รูปแบบ (Format) และความเหมาะสมทางภาษา (Wording) โดยรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้
  - ผศ.ดร.ธีระ กุลสวัสดิ์ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
  - ดร.เสริมสิทธิ์ สร้อยสอดศรี คณะวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
  - วิทยาเขตสระแก้ว
  - ดร.พรเทพ นามกร คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
4. ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและพิจารณาให้ความเห็นชอบ
5. นำคำถามไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยมีข้อคำถามเพิ่มเติมระหว่างการสัมภาษณ์ เพื่อเจาะประเด็นเพิ่มเติมในเชิงลึก

## การตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล

1. การตรวจสอบข้อมูล ความถูกต้องตรงประเด็น (Validity) และความเชื่อถือได้ (Credibility) ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) ประกอบด้วย
  - 1.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) โดยการเปรียบเทียบและตรวจสอบความแน่นอนของข้อมูลโดยนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบกับกัน เช่น เปรียบเทียบข้อมูลจากประสบการณ์ของผู้วิจัย
  - 1.2 ตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการ (Methodological triangulation) โดยการใช้เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 เทคนิคที่ต่างกันแต่ได้ผลเดียวกัน ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบ ปฐมภูมิและทุติยภูมิ
  - 1.3 ตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory triangulation) โดยการใช้มุมมองของทฤษฎีต่าง ๆ มาพิจารณาข้อมูลชุดเดียวกัน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมาจัดเตรียมข้อมูลเพื่อให้ง่ายต่อการวิเคราะห์โดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาถอดเทปการสัมภาษณ์และจัดข้อมูลให้เป็นระบบระเบียบ

2.2 อ่านข้อมูลที่ได้จากการถอดบทสัมภาษณ์และการจดบันทึกหลาย ๆ ครั้ง

2.3 กำหนดเรื่องหรือประเด็นหลัก ที่สะท้อนออกมาจากข้อมูลทั้งหมด

2.4 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแยกย่อยข้อมูล (Taxonomy) การให้รหัส Coding) และการจัดกลุ่มรหัสข้อมูลส่วนย่อย (Clustering) ผ่านการให้ความหมายกับข้อมูลเพื่อหาข้อความที่มีความหมายเป็นเรื่องเดียวกันกับประเด็นหลัก นำข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องและอยู่ในประเด็นเดียวกันเข้ามารวมกันเป็นกลุ่ม ๆ เพื่อให้ข้อมูลเหล่านั้นบอกความหมายเป็นประเด็น ๆ

2.5 วิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย หลังจากการแยกย่อยข้อมูลแล้วจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์แยกตามหัวข้อต่าง ๆ เพื่อสรุปผลการวิจัยออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรม ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรม แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรม พร้อมการอภิปรายผลการวิจัยตามแนวคิดหรือทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ไปใช้ในการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการสำหรับปัญหาที่พบจากผลการศึกษา (Problems in research finding) และจัดทำข้อเสนอแนะเชิงวิชาการสำหรับปัญหาที่พบจากกระบวนการวิจัย (Problems in research process)

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19” ใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยเก็บข้อมูลจากเอกสารวิชาการและรายงานของส่วนราชการและสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการโรงแรม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มตามขนาดของโรงแรม ได้แก่ ขนาดเล็ก (รายได้ 1 ล้านบาทถึง 3 ล้านบาท ต่อปี) ขนาดกลาง (รายได้ 3 ล้านบาทถึง 5 ล้านบาท ต่อปี) ขนาดใหญ่ (รายได้มากกว่า 5 ล้านบาท ต่อปี) โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลกลุ่มละ 4 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 12 คน คัดเลือกโดยการเจาะจง ผลการศึกษาที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ นำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

ตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

ตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

#### **ผลการศึกษาตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรม ในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่หนึ่ง**

ผลการวิจัยพบว่า สถานการณ์การท่องเที่ยวและการประกอบกิจการด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ ในพื้นที่เกาะช้างก่อนที่ไวรัสโควิด-19 จะเกิดการแพร่ระบาด การท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มีความเติบโตสูงและมีการแข่งขันของผู้ประกอบการโรงแรมอย่างเข้มข้นในเรื่องราคา การตลาด และการแย่งชิงลูกค้า การดำเนินกิจการขาดความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ ดังคำสัมภาษณ์

“ก่อนการแพร่ระบาดของโควิด แนวทางในการจัดการของโรงแรมบนเกาะช้าง พุดง่าย ๆ เลยนะน้อง มันก็คือการที่ใครมียาวสาวได้สาวเอาต่อให้จะมีการบอกว่ามีการร่วมมือกันจากทุกฝ่ายแต่สุดท้ายแล้วคนที่ทุนสูง ๆ เขาก็สามารถมีแนวทางในการจัดการของโรงแรมให้มันมีความทันสมัยเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวได้มากกว่าผู้ประกอบการที่มีขนาดเล็ก”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“ก่อนการแพร่ระบาดของโควิด จริงๆมันก็มีการประชุมร่วมมือกันจากทุกฝ่ายเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาร่วมกันหาแนวทางในการจัดการโรงแรมร่วมกัน แต่น้องก็ต้องยอมรับว่าโลกสมัยใหม่บางครั้งมันก็เป็นทุนนิยม มันเลยทำให้เกิดการเสียเปรียบบ้างจากผู้ประกอบการรายย่อย”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“ก่อนที่โควิดจะระบาดในพื้นที่เกาะช้าง เกาะช้างเป็นพื้นที่ต้องการของนักท่องเที่ยวมากเลยนะ มันเลยทำให้เกิดการแข่งขันกันเอง ระหว่างผู้ประกอบการโรงแรมด้วยกัน ปัญหาที่ย่อยมันมีมาโดยตลอด แต่ทางผู้ประกอบการก็พยายามที่จะหาทางออกร่วมกันอยู่เสมอ บางครั้งมีการแชร์แนวทางในการจัดการโรงแรม ให้กับผู้ประกอบการโรงแรมที่อื่น แต่ด้วยความการแข่งขันที่มันสูงมาก ๆ มันเลยทำให้บางครั้งเราเองก็มองข้ามถึงแนวทางในการจัดการที่มันยั่งยืน”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

เมื่อไวรัสโควิด-19 แพร่ระบาดในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ผู้ประกอบการโรงแรมทุกระดับได้รับผลกระทบกันอย่างถ้วนหน้า เนื่องจากมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของรัฐบาลและความหวาดวิตกของนักท่องเที่ยวส่งผลให้ผู้ประกอบการหลายแห่งต้องปิดกิจการและอีกหลายแห่งต้องปรับกลยุทธ์ในการจัดการ โดยเฉพาะการบริการ การตลาด และการสร้างความเชื่อมั่น รวมถึงราคา ที่สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์

“มีการนำปัญหาที่พบมาเจอมาแล้วนำมาคิดวิเคราะห์และนำมาพัฒนาต่อยอดเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และต้องมองถึงปัญหาอย่างอื่นซึ่งไม่ใช่ปัญหาที่มาจากการแพร่ระบาดของของไวรัสโควิด-19 เพียงอย่างเดียว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“เริ่มจากการพัฒนาจากภายในองค์กรให้มีมาตรฐานปลอดภัยจากโควิดเพื่อสร้างความปลอดภัยและความประทับใจให้แก่นักท่องเที่ยวที่เข้ามาพัก รวมไปถึงการใช้สื่อโซเชียลมีเดียต่าง ๆ เข้ามาทำการโฆษณาให้นักท่องเที่ยวรับทราบถึงมาตรการที่ปลอดภัยของสถานประกอบการ”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้มีการจัดการและปรับกลยุทธ์ใหม่เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยมีเป้าหมายในการสร้างความมั่นใจและการเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ในเรื่องของความสะอาด ความปลอดภัย และมาตรการในการป้องกันและควบคุมการติดต่อของเชื้อโรค เพื่อให้โรงแรม สามารถรักษาลูกค้าไว้ได้และสามารถเพิ่มรายได้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินอยู่ได้ ในหัวข้อนี้ผู้ศึกษาพิจารณาประเด็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ซึ่งผลการวิจัยได้แบ่งการจัดการออกเป็น 12 ด้าน ดังนี้

#### **ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)**

ผลิตภัณฑ์ ในงานวิจัยนี้หมายถึง การจัดการการบริการของโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 เช่น ห้องพัก ห้องอาหาร หรือการบริการอื่น ๆ ที่โรงแรมในเกาะช้างดำเนินการ โดยมีการจัดการดังนี้ ที่รวมไปถึงการจัดการด้านความสะอาด ความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวจากการเข้าพักในโรงแรม

การปรับตัวเพื่อเอาชนะความท้าทายที่สร้างขึ้นด้วยการระบุและปฏิบัติตามมาตรการความปลอดภัยที่เข้มงวดเพื่อปกป้องลูกค้าและพนักงานของพวกเขา นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นเอกลักษณ์เพื่อตอบสนองความต้องการและความปลอดภัยของลูกค้าในช่วงเวลาที่มีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนในผลิตภัณฑ์หรือบริการที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การดำเนินการทางด้านความสะอาดและการทำความสะอาด : โรงแรมปรับปรุงกระบวนการทำความสะอาดโดยเพิ่มความถี่ในการทำความสะอาดในพื้นที่ส่วนกลาง เช่น โถงซวยะ



และพื้นที่สัมผัสที่มีความเสี่ยงสูง นอกจากนี้ยังมีการใช้สารฆ่าเชื้อเพิ่มเติมเพื่อให้มั่นใจว่าพื้นที่ในโรงแรมเป็นสถานที่ที่ปลอดภัยสำหรับลูกค้าและพนักงาน

การเปลี่ยนแปลงในการให้บริการอาหาร : โรงแรมปรับปรุงการให้บริการอาหารโดยทำการลดจำนวนโต๊ะที่สั่งอาหารพร้อมกันเพื่อให้มีระยะห่างทางสังคมที่เพียงพอ นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงกระบวนการเตรียมอาหารและการบริการเพื่อรองรับมาตรการความปลอดภัยที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ

การใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร : โรงแรมใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับลูกค้าในทุกขั้นตอนของการเข้าพัก ตั้งแต่การทำการจองห้องพักไปจนถึงการจัดห้องพักและการเก็บเงิน นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาแอปพลิเคชันเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการติดต่อสื่อสารและการแจ้งเตือนเกี่ยวกับมาตรการป้องกันและความปลอดภัยที่โรงแรมดำเนินการ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : โรงแรมมีการฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้เข้าใจมาตรการความปลอดภัยและแนวทางการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ นอกจากนี้ยังมีการจัดการเวลาทำงานเพื่อลดความเสี่ยงในการสัมผัสและการแพร่กระจายของโรค

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“หลังจากมีการปลดล็อคจากภาครัฐบาล ทางโรงแรมนั้นจะมีจุดให้บริการทั้งในส่วนของแอลกอฮอล์ล้างมือ หน้ากากอนามัย การทำความสะอาดห้องพักด้วยน้ำยาฆ่าเชื้อก่อนที่จะมีการเข้าพัก รวมถึงมีใบรับรองว่าทุกคนที่ปฏิบัติงานได้รับวัคซีนครบทุกคน”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“สิ่งแรกที่ทำคือทำให้พนักงานทุกคนฉีดวัคซีนและมีการขอใบรับรองว่าพนักงานทุกคนได้รับวัคซีนอย่างน้อย 2 เข็ม และมีการปรับปรุงสถานที่ให้พร้อมรับมือกับการเข้ามาพักของนักท่องเที่ยวหลังจากการคลายล็ออคดาว์นควบคู่ไปด้วย”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ปรับปรุงสถานที่บางส่วนให้มีความพร้อมในการต้อนรับนักท่องเที่ยว แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือการทำให้สถานประกอบการเป็นสถานประกอบการที่ปลอดภัยเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยวที่จะมาเข้าพักในอนาคต”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงที่ผู้ประกอบการโรงแรมต้องทำเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนในช่วงนี้ได้ช่วยให้โรงแรมมีความเสถียรและปราศจากความกังวลในเรื่องของความปลอดภัยของลูกค้าและพนักงาน รวมถึงรักษาความพึงพอใจของลูกค้าในสภาวะที่โรงแรมไม่สามารถทำงานตามปกติได้

### ด้านราคา (Price)

ราคา คือ คุณค่าหรือมูลค่าของตัวผลิตภัณฑ์ที่แสดงออกมาในรูปของตัวเงิน ซึ่งราคาถือเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคหรือผู้ใช้เปรียบเทียบผลิตภัณฑ์แต่ละแบรนด์เป็นอันดับแรก โดยผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่าที่ได้รับว่าเหมาะสมกับราคาหรือไม่ ดังนั้น ในฐานะเจ้าของธุรกิจและผู้ประกอบการก็ควรต้องกำหนดราคาให้เหมาะสมกับสิ่งที่ผู้บริโภคได้รับก่อนที่จะปล่อยผลิตภัณฑ์ออกสู่ท้องตลาดเสมอ โดยการกำหนดราคาสามารถพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้อง จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านกลยุทธ์ด้านราคา (Price) สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จังหวัดตราด อุตสาหกรรมโรงแรมในพื้นที่ที่มีการแข่งขันกันอย่างเข้มข้น เพื่อดึงดูดลูกค้า ส่งผลให้ราคาห้องพักอยู่ในระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้ การจัดทำแพคเกจและโปรโมชั่นพิเศษเพื่อดึงดูดลูกค้าก็มีมากขึ้น เช่น ส่วนลดราคาห้องพักพิเศษสำหรับกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการหลายคน หรือแพคเกจท่องเที่ยวที่รวมการเข้าพักในโรงแรมและกิจกรรมท่องเที่ยวต่าง ๆ ในพื้นที่ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มมูลค่าให้กับราคาห้องพัก

อย่างไรก็ตาม หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อุตสาหกรรมโรงแรมได้รับผลกระทบอย่างมาก เนื่องจากการจำกัดการเดินทางและมีมาตรการควบคุมการแพร่ระบาด ส่งผลให้นักท่องเที่ยวลดลงอย่างมาก ซึ่งทำให้มีผลต่ออัตราการเข้าพักในโรงแรม ราคาห้องพักก็ลดลงเนื่องจากความต้องการท่องเที่ยวที่ลดลง อีกทั้ง การจัดทำแพคเกจและโปรโมชั่นพิเศษก็มีการลดลง เนื่องจากกิจกรรมท่องเที่ยวต่าง ๆ ถูกยกเลิกหรือลดลงอย่างมากในช่วงเวลานี้ ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนด้านราคาของโรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

ปรับลดราคาโรงแรม : ปรับลดราคาโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 เพื่อเพิ่มสนใจของผู้ใช้บริการ และสนับสนุนธุรกิจโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19

ใช้ระบบการจองออนไลน์ : ให้แล้วแต่ระบบการจองออนไลน์ เพื่อความสะดวกสบายและลดค่าใช้จ่ายจากการประชุมของพนักงาน

ให้ส่วนลดสำหรับผู้ใช้บริการอย่างถูกต้อง : ให้ส่วนลดและส่วนประหยัดให้กับผู้ใช้บริการที่จองห้องพักล่วงหน้า และผู้ใช้บริการที่จองห้องพักผ่านระบบการจองออนไลน์

จัดโปรโมชั่นพิเศษ : เพื่อเพิ่มสนใจของผู้ใช้บริการ และสนับสนุนธุรกิจโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19

รักษามาตรฐานความปลอดภัย : รักษามาตรฐานความปลอดภัยในการให้บริการ เช่น การรักษาความปลอดภัยจากโควิด-19 การรักษาความสะอาดของห้องพัก และบริเวณภายในโรงแรม

บริการที่มีคุณภาพ : ให้บริการที่มีคุณภาพเยี่ยมและตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจและความพึงพอใจของลูกค้า

จากการเปรียบเทียบระหว่างช่วงเวลาก่อนและหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จังหวัดตราด สรุปได้ว่า ราคาห้องพักในโรงแรมลดลงจากการเกิดการแข่งขันที่น่าสนใจกันมากขึ้นก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 นอกจากนี้ แพคเกจและโปรโมชั่นพิเศษที่เน้นการจัดกิจกรรมท่องเที่ยวร่วมกับการเข้าพักในโรงแรมลดลงเช่นกัน เนื่องจากมีการจำกัดกิจกรรมท่องเที่ยวและการเดินทาง ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ลดราคาเพื่อกระตุ้นการเข้ามาพักของนักท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มทางเลือกให้แก่นักท่องเที่ยวหน้าใหม่ที่จะเข้ามาพัก”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“มีนโยบายลดราคาและเข้าร่วมกับโครงการต่าง ๆ ที่รัฐบาลออกมาเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ปรับลดราคาทั้งในส่วนของการเข้าพักในวันธรรมดาและวันหยุดยาว เพื่อสร้างทางเลือกให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้ามาพักได้ทุกวัน และเข้าร่วมกับโครงการต่าง ๆ ที่ภาครัฐออกมาเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ในทางปฏิบัติการ ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จังหวัดตราด มีการพิจารณาการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจให้เหมาะสมกับสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยการสร้างแพคเกจการตลาดที่เน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยคำนึงถึงราคาที่เหมาะสมและนโยบายที่สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและการโฆษณาเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ลูกค้ารู้ถึงการปรับปรุงและมีความมั่นใจในมาตรการที่โรงแรมได้นำมาใช้เพื่อรักษาสุขภาพและความปลอดภัยของลูกค้า

### ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

ช่องทางการจัดจำหน่าย คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับที่ตั้งและรูปแบบสถานที่ให้บริการ โดยต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ของเราเพื่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าของธุรกิจ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านกลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ในช่วงเวลาก่อนเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง เคยมีแนวโน้มที่ดีในการจัดการและพัฒนาช่องทางการจำหน่ายสินค้าและบริการของพวกเขา สถานที่ตั้งที่ดีอยู่ใกล้กับทะเลและสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ ทำให้โรงแรมเหล่านี้เป็นเป้าหมายที่น่าสนใจสำหรับนักท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่วิกฤตโควิด-19 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเชิงบวกและเชิงลบสำหรับโรงแรมในพื้นที่นี้ การกักตัวและความจำเป็นในการบังคับมาตรการสุขอนามัยทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการจัดการและการจำหน่ายสินค้าและบริการของพวกเขา หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องเผชิญกับปัญหาในการจัดการและการจำหน่ายที่ซับซ้อนขึ้น การบังคับใช้มาตรการสุขอนามัย ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนในด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ที่โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ : โรงแรมสามารถปรับปรุงการใช้ช่องทางออนไลน์ในการจัดจำหน่ายห้องพักและบริการ เช่น การจัดจำหน่ายผ่านเว็บไซต์โรงแรม หรือแอปพลิเคชันของโรงแรม

การเชื่อมโยงกับผู้จัดจำหน่ายออนไลน์ : โรงแรมสามารถควบคุมการจัดจำหน่ายโดยเชื่อมโยงกับผู้จัดจำหน่ายออนไลน์ เช่น Booking.com หรือ Agoda ซึ่งจะช่วยให้โรงแรมได้รับผู้คนที่มาพักห้องพักเพิ่มขึ้น

การใช้ระบบการจองอัตโนมัติ : โรงแรมสามารถใช้ระบบการจองอัตโนมัติในการจัดจำหน่ายห้องพัก เช่น การใช้ระบบ chatbot ในการจัดจำหน่ายห้องพัก ซึ่งจะช่วยให้โรงแรมสามารถดำเนินการจัดจำหน่ายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

การรับจองผ่านโทรศัพท์ : โรงแรมสามารถรับจองห้องพักผ่านการรับจองผ่านโทรศัพท์ โรงแรมสามารถรับจองห้องพักผ่านโทรศัพท์ โดยมีพนักงานให้บริการ 24 ชั่วโมง ในการรับจองและตอบข้อซักถามของลูกค้า

การประกาศผ่านเว็บไซต์ : โรงแรมสามารถประกาศราคาห้องพัก และโปรโมชั่นที่มีผ่านเว็บไซต์ของโรงแรม ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้าสามารถดูข้อมูลของโรงแรมและห้องพักได้อย่างรวดเร็วและสะดวก

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“มีการใช้โฆษณาทางสื่อต่าง ๆ มากขึ้น อีกทั้งยังมีการใช้เพจที่แนะนำการท่องเที่ยวเข้ามาส่วนส่งเสริมการจัดจำหน่าย”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“สร้างความหลากหลายในส่วนช่องทางของการจัดจำหน่าย ให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงการซื้อบริการได้ง่ายยิ่งขึ้น และมีการเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้จองห้องพักแบบล่วงหน้าได้นานมากขึ้น”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“มีการจัดจำหน่ายผ่านทางออนไลน์และเข้าร่วมกับโครงการของรัฐที่ส่งเสริมและกระตุ้นการท่องเที่ยว และมีการจัดเตรียมที่พักให้พร้อมสำหรับนักท่องเที่ยวที่ไม่ได้จองก่อนการเข้าพักอีกด้วย”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

เมื่อเทียบกับช่วงเวลาก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนและปรับปรุงด้านการจัดการและการจำหน่ายเพื่อเข้ากับสภาพปัจจุบัน การใช้มาตรการสุขอนามัย เทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริการจะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการคืนความเชื่อมั่นและความปลอดภัยให้กับลูกค้าที่เลือกพักในโรงแรมในเขตพื้นที่ สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

#### **ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)**

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) คือ การสื่อสารกันระหว่างธุรกิจและผู้บริโภค เพื่อกระตุ้นการขายผ่านช่องทางและกลยุทธ์ต่าง ๆ เข้ามาช่วยไม่ว่าจะเป็นการใช้กลยุทธ์ด้าน Digital Marketing, กลยุทธ์ Social Media Marketing ซึ่งประกอบไปด้วย การยิงแอด, สร้างเพจ Facebook, การใช้งาน Influencer หรือการคิดโปรโมชั่นตามช่องทางต่าง ๆ ก็ล้วนเป็นวิธีการส่งเสริมการตลาดที่น่าสนใจ โดยผ่านเครื่องมือส่งเสริมการตลาด จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสถานะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การส่งเสริมการขายของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มุ่งเน้นไปที่การโฆษณาและการตลาดแบบดั้งเดิม เช่น การโปรโมททางโทรทัศน์ การลงโฆษณาในสื่อต่าง ๆ และการส่งจดหมายข่าวแก่ลูกค้าที่เคยเข้าพักกับโรงแรมก่อนหน้านี้ การใช้วิธีการเดิม ๆ นี้อาจไม่สามารถสร้างความสนใจและเป็นที่น่าสนใจในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากผู้คนมีความสงสัยและกังวลเกี่ยวกับการเดินทางและการพักอาศัยในที่พักต่าง ๆ ที่อาจเป็นแหล่งระบาดของเชื้อโรค ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนและประยุกต์การส่งเสริมการขายของพวกเขาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน แนวทางที่สำคัญคือการใช้สื่อออนไลน์เป็นเครื่องมือในการสร้างความน่าเชื่อถือและเพื่อเพิ่มโอกาสในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเป้าหมาย

หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมได้ใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อสร้างความสะดวกสบายและความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า และช่วยทำให้โรงแรมสามารถจัดการกับการขายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งจะทำให้โรงแรมสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ภายใต้การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนในด้านการส่งเสริมการขายที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การใช้อุปกรณ์สื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ : ใช้โปรโมชันทางอินเทอร์เน็ตและช่องทางการตลาดออนไลน์ เช่น การโปรโมชันผ่านช่องทางโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook Instagram หรือการใช้อีเมล ส่งโปรโมชันให้กับลูกค้า

การจัดโปรโมชันสำหรับผู้ใช้บริการในอดีต : ส่งโปรโมชันพิเศษให้กับผู้ให้บริการในอดีต เพื่อเป็นการขอบคุณ และเป็นการโปรโมชันให้กับลูกค้าเพื่อให้มีความสนใจกลับมาใช้บริการ

การจัดโปรโมชันสำหรับผู้ใช้บริการใหม่ : ให้โปรโมชันพิเศษสำหรับผู้ให้บริการใหม่ เพื่อเป็นการขยายขอบเขตของธุรกิจ และมีผู้ให้บริการใหม่ ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมการขายในอนาคต

การติดต่อกับลูกค้า : การติดต่อกับลูกค้าเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมการขาย โรงแรมจะต้องสนใจตอบสนองความต้องการของลูกค้าและส่งเสริมประสบการณ์การเข้าพักของลูกค้า

การประชาสัมพันธ์บนอินเทอร์เน็ต : การประชาสัมพันธ์บนอินเทอร์เน็ตในช่วงวิกฤตโควิด-19 เป็นสิ่งสำคัญ โรงแรมสามารถใช้โปรโมททางอินเทอร์เน็ตแทนการโปรโมทแบบเดิม ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ใช้การลดราคาในช่วงวันธรรมดาที่ไม่ใช่วันหยุดยาว เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวเข้ามาพักผ่อน และส่งเสริมให้มีการทำกิจกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างความประทับใจให้แก่นักท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“การลดราคาเป็นสิ่งที่ต้องทำอยู่แล้ว แต่ต้องมีการเพิ่มกิจกรรมใหม่ ๆ เข้ามาเพื่อให้นักท่องเที่ยวสนใจ อีกทั้งยังชูจุดเด่นทางด้านความปลอดภัยของการเข้ามาพักในเขตพื้นที่โรงแรมอีกด้วย”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“การลดราคาและการสร้างความคุ้มค่าเป็นนโยบายแรก ๆ ที่ทางโรงแรมทำขึ้น และหลังจากนั้นก็ได้มีการเข้าร่วมกับโครงการต่าง ๆ ที่มาจากภาครัฐ รวมไปถึงการสร้างเชื่อมั่นทางด้านต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้าอีกด้วย มีการประชุมกันกับภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในการหาทางออกร่วมกันกับหลาย ๆ หน่วยงาน”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

การปรับเปลี่ยนแนวทางการส่งเสริมการขายของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 มีผลในการเพิ่มโอกาสในการขายและเพิ่มยอดขายโดยลูกค้ารู้สึกมั่นใจและพึงพอใจกับมาตรการและบริการที่ได้รับในสถานการณ์ปัจจุบัน นอกจากนี้ยังมีการสร้างความคุ้มค่าและสร้างความภูมิใจในการรับประทานอาหารหรือการเข้าพักกับโรงแรมโดยมีราคาที่เหมาะสม มีการปรับเปลี่ยนและประยุกต์แนวทางการส่งเสริมการขายของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เน้นการใช้สื่อออนไลน์และการปรับเปลี่ยนในการให้บริการ มีผลในการสร้างความน่าสนใจและความเชื่อถือให้กับลูกค้า และเพิ่มโอกาสในการขายและเพิ่มยอดขายในอุตสาหกรรมโรงแรมในช่วงเวลานี้

#### **ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience)**

กลยุทธ์ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience) ได้กล่าวว่า ผู้บริโภคไม่ได้คาดหวังเพียงแค่สินค้าและบริการที่ดีเท่านั้น แต่ผู้บริโภคคาดหวังไปถึงประสบการณ์ที่จะได้รับทั้งก่อนซื้อจนถึงหลังการซื้อไปแล้ว เพราะสำหรับตอนนี้ไม่ว่าสินค้าและบริการจะดีเพียงใดแต่ถ้าลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ไม่ดี ลูกค้าพร้อมที่จะไปหาเจ้าอื่นหรือเลิกใช้ได้ทุกเมื่อ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านกลยุทธ์ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience) สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ในช่วงเวลาก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้พัฒนาและสร้างประสบการณ์ที่โดดเด่นสำหรับผู้ซื้อของพวกเขา โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพและบริการที่ดีที่สุด ผู้ซื้อสามารถเพลิดเพลินไปกับบริการที่มีคุณภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ยอดเยี่ยม ตลอดจนประสบการณ์การเข้าพักที่น่าจดจำอย่างมาก ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ซื้อและส่งผลในการกลับมาใช้บริการซ้ำอีกครั้งในอนาคต อย่างไรก็ตาม

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อในโรงแรมในเขตพื้นที่ดังกล่าว

หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัส ผู้ประกอบการโรงแรมจำเป็นต้องปรับการดำเนินงานธุรกิจของพวกเขาให้เหมาะสมกับสถานะปัจจุบัน เพื่อให้ผู้ซื้อรู้สึกปลอดภัยและมีความเชื่อมั่นในการเข้าพักในโรงแรม ผู้ประกอบการโรงแรมได้ทำการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนแนวทางการให้บริการ เพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่ปลอดภัยและให้ความมั่นใจในมาตรการด้านสุขอนามัยที่มีการใช้งานอย่างเข้มงวด รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนการทำความสะอาดและการปฏิบัติตามมาตรการรักษาความปลอดภัยที่เป็นมาตรฐานสูงให้แก่ผู้เข้าพัก นอกจากนี้ยังมีการเพิ่มความคล่องตัวในการเปลี่ยนแปลงแผนการเดินทางของผู้ซื้อ ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนในด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

ปรับเปลี่ยนการให้บริการ : โรงแรมพิจารณาให้บริการในรูปแบบที่สามารถป้องกันการแพร่ระบาดของโควิด-19 เช่น ใช้อุปกรณ์ป้องกันโรคติดต่อ และให้บริการอาหารแบบส่งถึงห้อง แทนการให้บริการอาหารในห้องอาหาร

ปรับเปลี่ยนลักษณะของห้อง : โรงแรมปรับเปลี่ยนลักษณะของห้องให้สะดวกสบายและป้องกันการแพร่ระบาดของโควิด-19 เช่น ใช้วัสดุป้องกันโรคติดต่อ และมีการจัดห้องพักให้อยู่ห่างจากกัน

ใช้เทคโนโลยีในการบริการ : โรงแรมใช้เทคโนโลยีในการบริการเพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายและลดการแพร่ระบาดของโควิด-19 เช่น การใช้ระบบห้องพักอัตโนมัติ และระบบจองห้องพักผ่านอินเทอร์เน็ต

ปรับเปลี่ยนการประชาสัมพันธ์ : โรงแรมปรับเปลี่ยนการประชาสัมพันธ์ให้แสดงถึงความปลอดภัยและความมั่นใจในการให้บริการของโรงแรม เช่น โปสเตอร์การป้องกันโรคติดต่อ และการดำเนินการปลอดภัยต่าง ๆ

การปรับปรุงการบริการ : ธุรกิจโรงแรมมีการปรับปรุงการบริการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและความปลอดภัยในการใช้บริการ เช่น การปรับปรุงระบบปรับอากาศของห้องพัก และการส่งเมนูอาหารแบบแยกส่วน

การส่งเสริมการใช้บริการ : โรงแรมสามารถส่งเสริมการใช้บริการ เช่น การของขวัญและการให้ความช่วยเหลืออย่างเป็นกันเองในการใช้บริการ รวมถึงการให้ข้อเสนอพิเศษ หรือการให้ส่วนลดในการใช้บริการ เพื่อบังคับใจให้ผู้ใช้บริการใช้บริการอีกครั้ง

การบริการเพิ่มประสิทธิภาพ : ธุรกิจโรงแรมพยายามปรับปรุงประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ เช่น การปรับปรุงระบบบริการ การให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีใหม่ หรือการจัดการโปรแกรมท่องเที่ยวและกิจกรรมต่าง ๆ



ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“สร้างความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นว่าสถานประกอบการ  
เป็นสถานประกอบการที่ปลอดภัย เพื่อสร้างความประทับใจให้แก่  
นักท่องเที่ยวทั้งรายเก่าและรายใหม่”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“สร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวหน้าใหม่ ทั้งในด้านการ  
ท่องเที่ยวและการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“มาตรการแรกคือสร้างความมั่นใจแก่ผู้บริโภคว่าจะปลอดภัยจาก  
เชื้อไวรัสโควิด และส่งเสริมให้มีการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้ามี  
ความประทับใจหลังจากเข้าพัก”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ด้วยการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนดังกล่าว ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด สามารถให้ประสบการณ์ที่ปลอดภัยและสร้างความมั่นใจให้กับผู้ซื้อในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยผู้ซื้อสามารถพบประสบการณ์การเข้าพักที่มีมาตรฐานสูงและสนับสนุนสุขอนามัย จึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความไว้วางใจและซื้อบริการซ้ำในอนาคต ผลของการศึกษาแนวทางนี้น่าจะมีประโยชน์ไม่เพียงแต่ต่อผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด แต่ยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดการสถานการณ์ที่คล้ายกันในพื้นที่อื่น ๆ ในช่วงเวลาที่มีการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อีกด้วย

#### **ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace)**

กลยุทธ์ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace) คือ การสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจและความคุ้มค่าให้กับผู้บริโภค แผลงมาจาก Price จะเห็นได้ว่าหลาย ๆ ธุรกิจสมัยนี้ทำไมราคาแพงแต่ขายดีกว่าบางธุรกิจที่ถูก เพราะผู้บริโภคไม่ได้มองเรื่องราคาเป็นประเด็นหลักอีกต่อไปแล้ว แต่มองในเรื่องของความคุ้มค่า หากเสียเงินที่แพงกว่าแต่ได้รับสินค้าหรือการบริการที่ดีกว่าก็พร้อมที่จะยอมเสียแพง เพราะมันคือการแลกเปลี่ยนความพึงพอใจระหว่างธุรกิจกับผู้บริโภคนั่นเอง จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านกลยุทธ์ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace) สรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มักมีระดับความคล่องตัวสูงในการเข้าถึงของลูกค้า สถานที่ตั้งที่สะดวกสบายและรูปแบบการให้บริการที่หลากหลาย เป็นต้น ลูกค้าสามารถเดินทางสะดวกจากต่างจังหวัดหรือต่างประเทศเพื่อมาพักผ่อนในโรงแรมของเขตพื้นที่นี้ได้โดยง่าย โรงแรมมักมีการเตรียมความพร้อมในการต้อนรับลูกค้าที่หลากหลายและมีบริการที่ทันสมัย เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพักที่ครบครัน สิ่งอำนวยความสะดวกในการสื่อสาร เช่น อินเทอร์เน็ตไร้สายและโทรทัศน์จอแบน และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการท่องเที่ยวภายในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด เช่น สระว่ายน้ำ ฟิตเนส หรือสปา ทั้งนี้ทำให้โรงแรมเขตพื้นที่นี้เป็นที่เลือกของลูกค้าที่ต้องการผ่อนคลายและสัมผัสกับบรรยากาศที่แตกต่างอย่างอื่นในช่วงเวลาปกติก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องปรับเปลี่ยนและประยุกต์รูปแบบการดำเนินธุรกิจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ทำให้การเข้าถึงของลูกค้าลดลงอย่างมาก โรงแรมต้องปรับปรุงมาตรการความปลอดภัยเพิ่มเติม ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนในด้านการเข้าถึงของลูกค้าที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

โปรโมชั่นพิเศษ : ส่งเสริมการใช้บริการของโรงแรมโดยให้โปรโมชั่นพิเศษในช่วงวิกฤต เช่น ราคาพิเศษสำหรับการจองล่วงหน้า หรือบริการฟรีในแบบพิเศษเพื่อชะลอการใช้บริการ

ประชาสัมพันธ์ เรื่องความปลอดภัย : โปรโมชั่นในเรื่องของการปลอดภัย เช่น การประชาสัมพันธ์ว่าโรงแรมได้รับการรักษาความปลอดภัยในช่วงวิกฤต และมีการเข้าถึงทางออนไลน์ในการจองและบริการ

บริการออนไลน์ : เพิ่มการให้บริการออนไลน์ เช่น การจองและชำระเงินออนไลน์ และการให้บริการออนไลน์สำหรับลูกค้า เพื่อลดการเข้าถึงและการใช้บริการในโรงแรม

การปรับเปลี่ยนการให้บริการ : ปรับเปลี่ยนการให้บริการในโรงแรม เช่น การปรับเปลี่ยนแนวทางการให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม ให้เป็นแบบส่งออกหรือแบบส่งเสริมการบริโภคที่สะดวกสบายยิ่งขึ้น

การพัฒนาบริการใหม่ : พัฒนาบริการใหม่ เช่น การให้บริการพักผ่อนออนไลน์ หรือการให้บริการสำหรับผู้ป่วยวิกฤตโควิด-19 เพื่อให้บริการที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ

การสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ : สนับสนุนการประชาสัมพันธ์โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อให้สามารถประชาสัมพันธ์และแจ้งเตือนข่าวสารแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และใช้โปรโมชั่นและข้อเสนอพิเศษในการสนับสนุนการประชาสัมพันธ์

การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก : ปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงแรมเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม การให้บริการส่วนตัว

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“มีการจองที่พักผ่านระบบออนไลน์ และเข้าร่วมกับแพลตฟอร์มการขายต่าง ๆ ผ่านทางระบบออนไลน์”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ใช้ระบบออนไลน์ในการจองที่พัก การชำระเงิน รวมไปถึงการใช้ระบบออนไลน์โฆษณาเพื่อการโฆษณา”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“ทางสถานประกอบการมีการใช้ระบบการจองและการชำระเงินผ่านระบบออนไลน์อยู่แล้ว แต่มีการเพิ่มการวิเคราะห์และโฆษณาผ่านทางระบบออนไลน์เพื่อให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัยและความต้องการของนักท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

อย่างไรก็ตาม หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องปรับเปลี่ยนและประยุกต์รูปแบบการดำเนินธุรกิจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ทำให้การเข้าถึงของลูกค้าลดลงอย่างมาก โรงแรมมีการปรับปรุงมาตรการความปลอดภัยเพิ่มเติม เช่น การใช้มาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาด การวัดอุณหภูมิร่างกายและการให้เจลล้างมือให้แก่ลูกค้า การจำกัดจำนวนลูกค้าในพื้นที่ส่วนกลาง เพื่อให้ลูกค้ารักษาการเว้นระยะห่างทางสังคม

#### **ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange)**

กลยุทธ์ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) แม้ว่าราคานั้นจะมีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค แต่ในปัจจุบันผู้คนให้ความสำคัญกับความคุ้มค่าของสินค้ากับเงินที่จ่ายไปมากกว่า ซึ่งหมายความว่าพวกเขายอมจ่ายให้กับสินค้าและบริการที่มีราคาสูงหากสินค้าและบริการนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของพวกเขาได้ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมทั้ง 12 คน กล่าวถึงกลยุทธ์ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) ที่ใช้เป็นแนวทางในการจัดการกับสถานะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ดังต่อไปนี้ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสถานะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านกลยุทธ์ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในช่วงนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มีการจัดการที่เน้นความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) โดยการเสนอราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพและบริการของโรงแรมต่อลูกค้า ซึ่งเป็นผลมาจากความเข้าใจในความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าในช่วงนั้น โรงแรมในพื้นที่นี้มักจะเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพสูงในราคาที่ เป็นธรรม ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าได้รับความคุ้มค่าตรงกับราคาที่จ่ายไป การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างดีช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความไว้วางใจในโรงแรมให้กับลูกค้า

หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องปรับเปลี่ยนและปรับการจัดการในเชิงกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานะทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง หนึ่งในแนวทางที่สำคัญคือการปรับราคาให้เหมาะสมกับสถานะตลาดที่เปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์การตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าใหม่ ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนในด้านความคุ้มค่าของราคาที่โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

- ปรับปรุงแผนการจัดการราคา : ให้เป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน โรงแรมควรปรับราคาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและความต้องการของลูกค้า โดยอาจใช้วิธีการปรับราคาแบบ dynamic pricing หรือปรับราคาตามช่วงเวลาและวันในสัปดาห์

- ส่งเสริมการขายห้องพักผ่านออนไลน์ : ส่งเสริมการขายห้องพักผ่านเว็บไซต์ของโรงแรม หรือผ่านบริการจองโรงแรมออนไลน์ เพื่อให้สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการตลาดได้

- ใช้บริการที่เพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้า : ให้บริการอาหารเช้า ห้องออกกำลังกาย ห้องเล่นเด็ก หรือบริการส่วนตัวของผู้ประกอบการและลูกค้า VIP เพื่อให้คุ้มค่าแก่ลูกค้าที่เลือกใช้บริการของ โรงแรม

- ส่งเสริมการขายโปรแกรมท่องเที่ยวส่วนตัว : โรงแรมสามารถส่งเสริมการขายโปรแกรมท่องเที่ยวส่วนตัว เช่น ชมวิวกุหา ชมนิเวศวิว หรือการดูดวงดวงจันทร์ เพื่อเพิ่มรายได้ของโรงแรม

- ร่วมมือกับธุรกิจอื่น ๆ : โรงแรมสามารถร่วมมือกับธุรกิจอื่น ๆ เช่น ร้านอาหาร ร้านขายสินค้าท่องเที่ยว และธุรกิจอื่น ๆ ในพื้นที่เดียวกัน เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ทั้งหมดที่ครบครันในที่เดียว และสามารถนำประสบการณ์นี้ไปแบ่งปันให้กับเพื่อนและครอบครัว ซึ่งจะเพิ่มความนิยมให้กับโรงแรม

- บริการพิเศษ : ส่งเสริมการขายให้กับโรงแรมโดยให้บริการพิเศษแก่ลูกค้า เช่น บริการนวด บริการดูแลสุขภาพ หรือบริการอาหารเช้าแบบพิเศษ ซึ่งจะช่วยให้โรงแรมได้แยกขายและราคาสินค้าพิเศษเป็นส่วนเดียวกัน

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“มีการทำให้ลูกค้าพึงพอใจกับเงินที่เสียไปมากที่สุด โดยการเน้นไปกับความคุ้มค่าจากกิจกรรมที่ทางโรงแรมจัดไว้ให้”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“มีการพัฒนามาตรการความปลอดภัยเดิมให้มีมาตรฐานยิ่งขึ้น และมีการเพิ่มเติมในส่วนของการเสริมอื่น ๆ เพื่อสร้างความประทับใจให้นักท่องเที่ยวหลังจากที่ภาครัฐเปิดให้มีการท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“มีการใช้มาตรการร่วมกันกับสถานประกอบการอย่างอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงแรม เพื่อสร้างความประทับใจและความปลอดภัยจากลูกค้า”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ผลการวิจัยในการศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เส้นทางที่ดีที่สุดในการควบคุมความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) คือ การปรับเปลี่ยนและปรับการจัดการให้เหมาะสมกับสภาวะทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง โรงแรมควรใช้กลยุทธ์ที่เน้นการปรับราคาและบริการให้เหมาะสมกับความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าในช่วงนี้ เพื่อรักษาความคุ้มค่าของราคาและสร้างความไว้วางใจในโรงแรมให้กับลูกค้าในสภาวะทางเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน นอกจากนี้ การสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าใหม่ รวมถึงการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาด เช่น การท่องเที่ยวแบบใหม่และความปลอดภัยจะช่วยให้โรงแรมสามารถปรับราคาและบริการให้เหมาะสมกับสภาวะทางเศรษฐกิจได้ในระดับที่ยอมรับได้

#### **ความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism)**

กลยุทธ์ความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism) การสื่อสารการตลาด โดยที่เน้นในเรื่องของสินค้าและบริการอย่างเดียวยังไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ผู้ประกอบการควรมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายได้มีส่วนร่วมทั้งกับสินค้าและบริการมากที่สุด เมื่อกลุ่มเป้าหมายนั้นรู้สึกชื่นชอบและอยากเข้ามาทดลองหรือใช้บริการ และกลายเป็นการบอกปากต่อปากชื่นชอบสินค้าและบริการ และเกิดการซื้อซ้ำตามลำดับ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ธุรกิจโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง มักจะเน้นการตลาดและการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าผ่านการโปรโมทและการตลาดทั่วไป เช่น โฆษณาในสื่อต่าง ๆ และการส่งเสริมการขาย รูปแบบการติดต่อสื่อสารกับลูกค้ามักเป็นทางออนไลน์และออฟไลน์เพื่อสร้างความสนใจและส่งเสริมการมาใช้บริการโรงแรม

แต่ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนและปรับทิศทางการจัดการในกระบวนการเชิงพาณิชย์ เพื่อเข้ากับสภาวะที่มีการระบาดของโรคติดต่อที่ส่งผลกระทบต่อกิจการโรงแรม ผู้ประกอบการจึงต้องเน้นความปลอดภัยและสุขอนามัยของลูกค้าเป็นหลัก การออกแนวทางและมาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคเป็นสิ่งที่สำคัญ เช่น การให้คำแนะนำเกี่ยวกับการล้างมือและการสวมหน้ากากอนามัย การเพิ่มความสะอาดและการทำความสะอาดบ่อยครั้ง การให้ข้อมูลและคำแนะนำเกี่ยวกับการรักษาสุขอนามัยในโรงแรม รวมถึงการป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโควิด-19 โดยผ่านการปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและการบริการให้มีมาตรฐานและปลอดภัยที่สุดเพื่อรับรองว่า ผู้เข้าพักและลูกค้าของโรงแรมจะได้รับการดูแลที่ดีที่สุดในสภาวะที่เป็นไปได้ นอกจากนี้ การศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง ยังให้ความสำคัญกับการสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งส่งผลต่อการเพิ่มอัตราส่วนของลูกค้าที่พร้อมที่จะแนะนำสถานประกอบการให้กับผู้อื่น (Promotion to Evangelism)

อย่างไรก็ตาม หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมจะต้องปรับเปลี่ยนและปรับปรุงกลยุทธ์การสร้างความพึงพอใจของลูกค้าให้เกิดขึ้นในสภาวะที่มีความปลอดภัยและสุขอนามัยเป็นหลัก มีการบูรณาการเทคโนโลยีในกระบวนการเชิงพาณิชย์ ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนในด้านความมีส่วนร่วมของลูกค้าที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การปรับเปลี่ยนแนวคิด : จัดการโรงแรมให้เปลี่ยนแนวคิดในการบริหารจัดการธุรกิจให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการของโรงแรม หากลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ พวกเขาจะมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และช่วยให้โรงแรมมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ

การส่งเสริมความมีส่วนร่วม : ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการธุรกิจ ส่งเสริมความมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และประเมินผล เช่น ให้ลูกค้าโพสต์ความคิดเห็น

การปรับปรุงบริการ : ให้ลูกค้าเป็นผู้ร่วมพัฒนาและปรับปรุงบริการของโรงแรม หากลูกค้าเห็นว่าบริการของโรงแรมยังมีสิ่งที่ต้องปรับปรุง พวกเขาสามารถร่วมมือโรงแรมในการพัฒนาบริการ

การส่งเสริมการแนะนำ : ให้ลูกค้าส่งเสริมให้ผู้อื่นรู้จักโรงแรม โดยมีส่วนร่วมในการแนะนำให้ผู้อื่น และให้โรงแรมเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจ

การรักษาประสบการณ์ของลูกค้า : ให้โรงแรมรักษาประสบการณ์ของลูกค้า โดยรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากลูกค้า และปรับปรุงบริการให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามีประสบการณ์ที่ดีขึ้น

การพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง : ให้โรงแรมพัฒนาบริการให้ดีขึ้น และแสดงความตั้งใจในการปรับปรุงบริการ โดยรับฟังความต้องการของลูกค้าและปรับปรุงบริการให้เหมาะสม

การใช้นวัตกรรมในการจัดการ : ให้โรงแรมนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการธุรกิจ เพื่อให้บริการของโรงแรมเป็นไปตามการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“มีการสอบถามความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอและทำการแก้ไขในส่วนที่ลูกค้ามีการติชมเข้ามา เพื่อนำมาพัฒนาการบริการต่อไปในอนาคต”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“การทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่ให้นักท่องเที่ยวและผู้ประกอบการอื่น ๆ เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงแรม”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“จัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมมากขึ้นหลังจากมีการเข้าพักภายในสถานประกอบการ เพิ่มช่องทางการสื่อสารกับลูกค้าผ่านทางการใช้โซเชียลและมีการใช้การใส่แฮชแท็กที่เกี่ยวข้องกับสถานประกอบการเพื่อให้เกิดการเข้าถึงมากขึ้นจากลูกค้ารายใหม่”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่เกาะช้าง จะสามารถสร้างความพึงพอใจและความมีส่วนร่วมของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานะที่มีการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยการให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและสุขอนามัย การปรับปรุงกระบวนการให้มีมาตรฐานและปลอดภัยสูงสุด รวมถึงการสร้างประสบการณ์ที่ดีและบริการที่อยู่ในระดับสากล เพื่อให้ลูกค้าเชื่อมั่นในโรงแรมและเป็นนักแนะนำสำหรับผู้อื่น ซึ่งจะช่วยสร้างความสำเร็จและความเจริญเติบโตให้กับธุรกิจโรงแรมในระยะยาว

#### ด้านการวางแผน (Planning)

การวางแผน คือ การกำหนดกิจกรรมตลอดจนภาระกิจต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติเอาไว้ในแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้เป็นแนวทางตลอดจนทิศทางในการปฏิบัติงาน การวางแผนควรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่จะทำให้บรรลุผลตามที่ต้องการ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการ

โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 สรุปประเด็นได้ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ก่อนที่ไวรัสโควิด-19 จะเกิดการแพร่ระบาดในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง ผู้ประกอบการโรงแรมมักจะวางแผนการดำเนินธุรกิจอย่างมีระบบเป็นอย่างดี โดยใช้ข้อมูลและข่าวสารเกี่ยวกับอุตสาหกรรมโรงแรมที่สามารถพบได้ อาทิ การวิเคราะห์สภาพตลาด แนวโน้มการท่องเที่ยว และความต้องการของลูกค้า ผู้ประกอบการโรงแรมยังควรจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เช่น บุคลากร งบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้ธุรกิจราบรื่นและสามารถรองรับความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่

หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ในการวางแผนและการจัดการของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ซึ่งผู้ประกอบการโรงแรมจำเป็นต้องปรับปรุงและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการวางแผนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานะที่เปลี่ยนไป ระยะเวลาหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลกระทบทางเศรษฐกิจทำให้นักท่องเที่ยวลดลงอย่างมาก ซึ่งก่อให้เกิดการลดรายได้ของโรงแรม การลดรายได้จำเป็นต้องได้รับการพิจารณาในการวางแผนทางธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืนและลดความเสี่ยงในอนาคต การวางแผนในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในการวางแผนในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมจำเป็นต้องใช้ข้อมูลและข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและน่าเชื่อถือเพื่อประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลปริมาณการเข้าพัก ปริมาณการยกเลิกการจอง และแนวโน้มของการจองในอนาคตเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณา เพื่อทำนายและประมวลผลเพื่อเตรียมการ การวางแผนการเงินเป็นอีกด้านหนึ่งที่สำคัญในการจัดการในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมควรพิจารณาแผนงบประมาณที่เหมาะสมเพื่อรองรับสถานะฉุกเฉิน รวมถึงความต้องการทางการเงินเพื่อรักษาธุรกิจในระยะยาว นอกจากนี้ การวางแผนด้านบุคลากรก็มีความสำคัญ เนื่องจากโรงแรมต้องการให้พนักงานทำงานในสภาพที่ปลอดภัยและสุขภาพดี เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมควรเตรียมการและจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เช่น อุปกรณ์ป้องกัน และการตรวจสุขภาพ การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และความสามารถในการป้องกันและจัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน รวมถึงการสนับสนุนสำหรับพนักงานที่มีผลกระทบจากสถานะฉุกเฉินเช่นการลดเวลาทำงานหรือการให้การช่วยเหลือในกรณีฉุกเฉิน ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังนี้

“มีการวางแผนการตลาดของโรงแรมมากยิ่งขึ้น เพิ่มการวางแผนร่วมกับภาครัฐและภาคประชาชนมากยิ่งขึ้น”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)



“มีการวางแผนองค์กรในด้านค่าใช้จ่ายและความปลอดภัยในสถานประกอบการ รวมถึงการนำแผนงานมาตรการต่าง ๆ ที่มาจากภาครัฐมาบูรณาการกับแผนงานที่ทางสถานประกอบการจัดทำขึ้น”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ปรับแผนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมไปถึงมีการวางแผนในการรับมือจากการแพร่ระบาดทั้งในปัจจุบันและในอนาคต”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

การวางแผนเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมควรใช้ข้อมูลปัจจุบันเพื่อประเมินสถานการณ์และปรับปรุงกลยุทธ์ตามความเหมาะสม การวางแผนเงินทุนและทรัพยากรให้เหมาะสม เตรียมการและดูแลพนักงานให้มีสุขภาพแข็งแรงและปลอดภัย โดยการนำเอาประสบการณ์และการเรียนรู้จากสถานการณ์นี้ ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมและยืดหยุ่นเพื่อรองรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนในอนาคตได้

#### **ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)**

การจัดการองค์กร คือ การกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง กำหนดบทบาท หน้าที่ ตลอดจนการทำงานของแต่ละภาคส่วนให้สอดคล้อง ราบรื่น และไม่ทับซ้อนกัน การจัดการองค์กรยังรวมถึงการจัดระเบียบในการทำงานที่จะทำให้การทำงานไม่สะดุด จัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน จัดการงานให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านกลยุทธ์ด้านการจัดการองค์กร (Organizing) สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มักจัดการองค์กรในลักษณะที่เน้นการจัดแผนการทำงานและการจัดทำแผนประจำปีเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดีที่สุด การจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้มีการทำงานที่ราบรื่น และการสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเช่นระบบการจองห้องพักออนไลน์ เพื่อให้ลูกค้าสามารถทำการจองและติดต่อกับโรงแรมได้ง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น

แต่หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อการจัดการองค์กรในโรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด อย่างมาก มีการปรับเปลี่ยนและประสานงานเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่ง

สำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการจำกัดในการทำงานภายในโรงแรม เช่น การลดจำนวนพนักงานในทีมทำความสะอาดและบริการห้องพัก การจัดการเทคโนโลยีสื่อสารเพื่อลดการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง และการใช้เทคโนโลยีในการทำงานร่วมกันระหว่างทีมงาน เช่น การใช้แอปพลิเคชันสำหรับการติดต่อและสื่อสารภายในทีมงาน นอกจากนี้ยังมีการเพิ่มมาตรการในการดูแลความปลอดภัยและสุขอนามัยของลูกค้าและพนักงาน โรงแรมจำเป็นต้องปรับปรุงแผนที่ลำดับความสำคัญของงาน และเปลี่ยนแปลงระเบียบการทำงานเพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อีกทั้งยังมีการพัฒนานโยบายและกระบวนการเพื่อรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติการเวียนเชี่ยวชาญช่วงฉุกเฉินและการจัดทำกลไกการตอบสนองอื่น ๆ เมื่อเกิดสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด เช่น

จัดทำแผนประจำปีใหม่และปรับปรุงประจำปีเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาและทำงานในสถานการณ์ปัจจุบัน

ปรับเปลี่ยนการใช้งานสถานที่ให้เหมาะสมกับการป้องกันและปราบปรามการแพร่ระบาดโรค

จัดการการบริหารจัดการการใช้งานพื้นที่และการประชุมอย่างเหมาะสม

จัดการการรักษาความปลอดภัยและการป้องกันโรคของพนักงานและผู้เข้าพัก

ปรับปรุงการบริการให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เข้าพักและพักผ่อน

ปรับปรุงการบริหารจัดการอุปกรณ์กระจายและใช้งานเครื่องมือและอุปกรณ์สำหรับการรักษาความปลอดภัยและป้องกันโรค

จัดทำแผนการส่งเสริมการบริการและปรับปรุงการบริการเพื่อให้มีประสิทธิภาพ

จัดทำแผนการปรับปรุงการให้บริการทางไกลและใช้ออกแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อบริการผู้เข้าพัก

จัดทำแผนการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ประชาชนทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบันและการปฏิบัติของโรงแรม

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“มีการปรับเปลี่ยนการจ้างงานบ้างในบางโรงแรม แต่ส่วนใหญ่จะ  
ไม่มีการปลดพนักงานออกแต่จะเป็นการลดเงินเดือนของพนักงาน แต่  
ในอนาคตก็จะมีการปรับตัวให้เหมือนกับก่อนที่จะเกิดการแพร่ระบาด  
ของไวรัสโควิด”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“ปรับปรุงแผนงานภายในองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเพื่อรับมือกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และปรับปรุงแผนงานในระยะยาวให้สอดคล้องกับแผนการรับมือที่หน่วยงานภาครัฐแนะนำ เพื่อเตรียมพร้อมรับมือเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดและอาจจะเกิดขึ้นซ้ำในอนาคต”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“ให้พนักงานทุกคนที่ทำงานภายในสถานประกอบการได้รับการฉีดวัคซีนอย่างทั่วถึง มีการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกับการแพร่ระบาดมาให้ความรู้กับพนักงานภายในสถานประกอบการ รวมไปถึงการประชุมและบูรณาการร่วมกับสถานประกอบการอื่นเพื่อหาแนวทางการจัดการร่วมกัน รวมไปถึงการปรับปรุงแผนการทำงานภายในองค์กรให้ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นต่อไปในอนาคต”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อการจัดการองค์กรในโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด โดยเฉพาะด้านการจัดการองค์กรหรือ Organizing ซึ่งต้องปรับปรุงและปรับเปลี่ยนเพื่อสอดคล้องกับสภาวะการแพร่ระบาด มีการเพิ่มมาตรการเกี่ยวกับความปลอดภัยและสุขอนามัย การปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีในการจัดการและสื่อสาร การปรับปรุงนโยบายและกระบวนการ เพื่อให้โรงแรมสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความยืดหยุ่นในการดำเนินธุรกิจในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

#### **ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading)**

ภาวะการเป็นผู้นำ คือ ภาวะในการควบคุมการทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนอยากร่วมทำงานได้ ต้องบริหารงานบุคคลได้ดี ต้องเข้าใจการทำงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงมีทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ดี และมีการตัดสินใจที่รอบคอบ ฉับไว ดีเยี่ยม สามารถที่จะนำพาทุกคนบรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จได้ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านกลยุทธ์ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) สรุปประเด็นได้ ดังนี้ ในช่วงเวลาก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มักเป็นผู้นำที่มีความมั่นใจและมีอำนาจตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจของตนเอง การวางแผนและการดำเนินการในโรงแรมมักเป็นเรื่องที่คาดเดาล่วงหน้าและการตัดสินใจที่รวดเร็ว เจ้าของโรงแรมและผู้บริหารมักสื่อสารและทำงาน

ร่วมกันอย่างมีความสามัคคี ซึ่งเป็นผลจากการมีความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของธุรกิจ

อย่างไรก็ตาม หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่นี้พบว่าสภาพการเป็นผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงบางอย่าง การเร่งรีบตัดสินใจและการวางแผนที่รวดเร็วหยุดลง สภาวะความกังวลและข้อกังวลมีการเพิ่มขึ้น ซึ่งเกิดจากความไม่แน่ใจในสภาพทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการตอบสนองต่อมาตรการความปลอดภัยของรัฐบาล ความสามารถในการทำงานร่วมกันและการสื่อสารกันภายในองค์กรมีความจำกัด ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการทำงานระยะไกลหรือการทำงานที่แยกกัน การเปรียบเทียบระหว่างช่วงเวลาก่อนและหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เมื่อพิจารณาในด้านภาวะการเป็นผู้นำ จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในลักษณะการดำเนินการและความมั่นใจของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ซึ่งส่งผลให้เกิดการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานของธุรกิจ อีกทั้งยังมีความจำเป็นในการสร้างและส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเป็นผู้นำที่เหมาะสมในสภาวะที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและท้าทาย ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนในด้านภาวะการเป็นผู้นำที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

พัฒนานโยบายการป้องกันโรค : โรงแรมจะต้องพัฒนานโยบายในการป้องกันโรคให้มีประสิทธิภาพ เช่น การปฏิบัติตามขั้นตอนการล้างมือ และการปิดปรับปรุงพื้นที่ในโรงแรมให้ปลอดภัย

ปรับปรุงระบบการบริการ : โรงแรมจะต้องปรับปรุงระบบการบริการให้ปลอดภัย เช่น การให้บริการอาหารที่มีประสิทธิภาพ และมีระบบประกาศข่าวให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับโรค

ปรับปรุงสถานที่และอุปกรณ์ : โรงแรมจะต้องปรับปรุงสถานที่และอุปกรณ์ให้มีความปลอดภัย เช่น การติดตั้งระบบประกาศและการเช็คเอาต์ป้องกันโรค การตรวจสอบสถานที่ให้มีความปลอดภัย และการติดตั้งแจ้งเตือนภายในห้องพัก เพื่อรับรู้ภาวะและแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบ

สนับสนุนการท่องเที่ยว : โรงแรมสามารถสนับสนุนการท่องเที่ยวโดยการให้บริการที่มีคุณภาพและปลอดภัย นำเสนอแนวทางท่องเที่ยวแบบปลอดภัย และให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีป้องกันโรคให้กับนักท่องเที่ยว

รักษาความสัมพันธ์ด้วยการสื่อสาร : มีการรักษาความสัมพันธ์ด้วยการสื่อสารที่สามารถสนับสนุนการบริหารจัดการในช่วงวิกฤตโควิด-19 โดยสามารถรักษาความสัมพันธ์ระหว่างโรงแรมและลูกค้า โดยมีการแจ้งเตือนและการสื่อสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์และชัดเจน

ปรับปรุงการให้บริการ : โรงแรมสามารถปรับปรุงการให้บริการในช่วงวิกฤตโควิด-19 โดยสามารถนำเสนอบริการใหม่ ๆ หรือการให้บริการแบบออนไลน์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ประสบการณ์ของลูกค้า : มีการโปรโมทและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยมีความสำคัญในการปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้า ซึ่งจะช่วยให้โรงแรมสามารถรับประกันความพึงพอใจและการเข้าถึงอีกครั้งในอนาคต

การประหยัดงบประมาณ : โรงแรมสามารถประหยัดงบประมาณในช่วงวิกฤตโควิด-19 โดยการปรับปรุงและยกเลิกการบริการที่ไม่จำเป็น หรือการจัดการงบประมาณให้มีปริมาณที่ถูกต้องและประหยัดในการใช้งบประมาณ

การเข้าถึงระบบออนไลน์รวมถึงเว็บไซต์ : โรงแรมสามารถเพิ่มการเข้าถึงในช่วงวิกฤตโควิด-19 โดยการปรับปรุงและเพิ่มการใช้งานเว็บไซต์และระบบออนไลน์ ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้าสามารถจองและติดต่อโรงแรมได้อย่างรวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น

การตรวจสอบความปลอดภัย : การปรับปรุงและตรวจสอบระบบความปลอดภัยในโรงแรม ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้ามั่นใจในความปลอดภัยและได้รับการดูแลที่ดีที่สุดในช่วงวิกฤตโควิด-19

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“สร้างความเชื่อมั่นกับพนักงานภายในสถานประกอบการในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด และสร้างความเชื่อมั่นทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“ผู้นำองค์กรมีการหารือกับโรงแรมประเภทเดียวกัน เพื่อหาทางออกร่วมกัน”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ปรับเปลี่ยนนโยบายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงการสร้างเชื่อมั่นให้แก่ลูกจ้างภายในสถานประกอบการให้เกิดความเชื่อมั่นในทุก ๆ ด้าน รวมไปถึงการสร้างเชื่อมั่นภายนอกองค์กรอีกด้วย”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

การศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้สรุปได้ว่าภาวะการเป็นผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมพบว่าต้องปรับตัวและปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของธุรกิจเพื่อรับมือกับสภาวะที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การสร้างและส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเป็นผู้นำที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ในสภาวะที่ไม่แน่นอนเช่นนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมควรพัฒนาความสามารถในการทำงานร่วมกันและ

การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในสถานะที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและท้าทาย

### **ด้านการควบคุม (Controlling)**

การควบคุม คือ การดูแลบุคลากรตลอดจนการทำงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ตลอดจนการติดตามประเมินผลว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีความสำเร็จมากน้อยเพียงไร การควบคุมนั้นยังหมายถึงการจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลกระทบกับการทำงานน้อยที่สุดอีกด้วย จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านกลยุทธ์ด้านการควบคุม (Controlling) สรุปประเด็นได้ ดังนี้

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้มีผลกระทบต่อภาคการท่องเที่ยวทั่วโลกอย่างรุนแรง โรงแรมเป็นหนึ่งในธุรกิจที่ได้รับผลกระทบใหญ่จากการแพร่ระบาดของไวรัส การควบคุมเชิงรุกและการจัดการที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาภาพลักษณ์และความเชื่อถือของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในช่วงเวลาก่อนและหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมก่อนและหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในวิธีการควบคุมและการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ดังนี้

การส่งเสริมและการปฏิบัติตามมาตรการสุขอนามัย : หลักการสุขอนามัยและมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคระหว่างผู้เข้าพักและพนักงานโรงแรมได้รับการส่งเสริมและถูกปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดในช่วงหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 สสำรวจได้รับข้อมูลว่ามีการตรวจวัดอุณหภูมิร่างกายและทำการคัดกรองอาการป่วยของพนักงานและผู้เข้าพัก การใช้มาสก์หน้ากากและการทำความสะอาดมือเป็นสิ่งที่ได้รับความสำคัญเพิ่มมากขึ้น

การปรับแผนการทำงานและการจัดการทรัพยากร : ผู้ประกอบการโรงแรมได้ปรับแผนการทำงานและการจัดการทรัพยากรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การลดจำนวนพนักงานในช่วงที่มีการจองห้องพักน้อยลงเป็นตัวอย่าง การจัดสถานที่ทำงานให้มีระยะห่างทางสังคมเพียงพอและการป้องกันการรวมกลุ่มของคน

การพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีในการบริการ : ผู้ประกอบการโรงแรมได้ใช้เทคโนโลยีเพื่อลดการติดต่อโดยตรงระหว่างพนักงานและผู้เข้าพัก การใช้แอปพลิเคชันหรือระบบออนไลน์ในการทำธุรกรรมและการติดต่อกับลูกค้าเป็นตัวอย่าง การใช้เทคโนโลยีที่ช่วยในการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อรายต่างๆ เช่น การใช้ระบบตรวจจับอัตโนมัติในการทำความสะอาดห้องพัก

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“หลังจากการคลายล็อกดาวน์ก็ยิ่งออกมาตรการควบคุมการเข้า  
พักของนักท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“นำแนวทางจากภาครัฐและหน่วยงานอื่นมาใช้เพื่อควบคุมการ  
แพร่ระบาดตั้งแต่ภายในองค์กร และมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับ  
การแพร่ระบาดอยู่อย่างสม่ำเสมอ”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“การควบคุมไม่ใช่แค่การควบคุมการแพร่ระบาดภายในสถาน  
ประกอบการเพียงอย่างเดียว ต้องมีการบูรณาการการแพร่ระบาด  
ภายนอกสถานประกอบการควบคุมไปด้วย และต้องมีการควบคุมไม่ให้  
มีการปล่อยข่าวปลอมที่เกี่ยวกับการแพร่ระบาดอีกด้วย”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

จากการเปรียบเทียบผลการควบคุมก่อนและหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19  
ในโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด พบว่ามีการปรับปรุงและเพิ่มมาตรการในด้านการควบคุม  
อย่างเห็นได้ชัด ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ที่มีการรับรู้ความสำคัญของมาตรการสุขอนามัยและ  
ป้องกันการแพร่ระบาดของโรค การปรับแผนการทำงานและการจัดการทรัพยากร และการใช้  
เทคโนโลยีในการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ

## ผลการศึกษาตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่สอง

ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ข้อที่สอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่  
อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้มีการจัดการปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ  
โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยมีเป้าหมาย  
ในการสร้างความมั่นใจและการเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า โดยจะนำแนวทางการจัดการมาใช้งาน เพื่อให้  
ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด สามารถรักษาลูกค้าไว้ได้และยังสามารถ  
เพิ่มรายได้ได้อย่างเหมาะสม ในหัวข้อนี้ผู้ศึกษาพิจารณาประเด็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการ  
บริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาด  
ของไวรัสโควิด-19 ซึ่งสามารถแบ่งได้ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า สถานการณ์ของการจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ของผู้ประกอบการในพื้นที่เกาะช้าง ก่อนที่ไวรัสโควิด-19 จะเกิดการแพร่ระบาด จะมีปัญหาหลักที่เกิดขึ้น คือ การแข่งขันในด้านราคา ด้านห้องพัก และด้านการส่งเสริมการขาย ซึ่งจะมีการได้เปรียบจากผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีกำลังทรัพย์มากกว่าผู้ประกอบการรายเล็ก ซึ่งทำให้เกิดการแย่งชิงลูกค้ากันระหว่างผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก แต่พอประสบกับการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ทำให้ผู้ประกอบการทั้งหมดเกิดปัญหาและอุปสรรคในการจัดการกับโรงแรม ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ทางพี่เป็นผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กมันก็มีปัญหาหมาแต่ไหนแต่ไรอยู่แล้ว ก่อนจะเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิดทางพี่เองก็มีปัญหาในเรื่องของการแข่งขันกับโรงแรมอื่น ๆ ที่มีขนาดใหญ่ ยิ่งเกิดการแพร่ระบาด ทางพี่ยังมีปัญหามากเข้าไปอีก พอจะเริ่มมีการจัดการกับปัญหาได้ อุปสรรคมันก็เข้ามาอีกเยอะแยะ อุปสรรคง่าย ๆ ที่พี่เจอ คือ อุปสรรคทางด้านราคาเพราะมีการลดราคาเยอะจากผู้ประกอบการขนาดใหญ่ เขาสามารถลดราคาได้เยอะ นักท่องเที่ยวก็เลยไม่ค่อยที่จะเข้ามาพักในโรงแรมขนาดเล็ก เพราะเขามองว่าการเข้าพัก ในโรงแรมขนาดใหญ่ที่มีการลดราคา มันคุ้มกับเงินที่เขาเสียไป”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“การขาดรายได้ที่มาจากนักท่องเที่ยวถือว่าเป็นปัญหาหลักที่ทุกภาคส่วนได้รับผลกระทบเหมือนกัน แต่หลังจากการที่มีนักท่องเที่ยวเข้ามาพักนั้นก็ย่อมมีผลเสียอื่น ๆ ตามมา เช่น ปัญหาการแพร่ระบาดที่มาจากนักท่องเที่ยว ปัญหาขยะที่นักท่องเที่ยวบางคนไม่ได้สนใจที่จะทิ้งขยะติดเชื่อตามจุดที่กำหนดไว้ให้ รวมไปถึงการเอาแร่เอาเปรียบนักท่องเที่ยวจากผู้ประกอบการบางกลุ่ม”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“ปัญหาหลัก ๆ ที่พบเลยก็คือการขาดรายได้จากนักท่องเที่ยวที่มาจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ และข้อเสียที่พบต่อมาก็คือปัญหาทางด้านขยะที่เกิดจากตัวผู้ประกอบการโรงแรมเอง และที่เกิดจากนักท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)



เมื่อไวรัสโควิด-19 ได้มีการแพร่ระบาดในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง ได้รับผลกระทบกันอย่างถ้วนหน้า เนื่องจากการแพร่ระบาดนั้นมีหลายระลอกและมีการออกมาตรการที่ล่าช้าจากภาครัฐ ทำให้เกิดการวิตกกังวลที่มาจากนักท่องเที่ยวและมาจากทั้งตัวผู้ประกอบการเอง ทำให้เกิดเป็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการโรงแรม แต่ทางผู้ประกอบการก็ได้มีการปรับตัวให้เข้ากับปัญหาและอุปสรรคให้เข้ากับสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“มีการจัดทำแผนสำรองในการรับมือกับการระบาดของไวรัสในระลอกใหม่ ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว มีการนำแผนการรับมือที่มาจากภาครัฐและภาคจังหวัดมาบูรณาการเพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับปัญหาต่าง ๆ”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“จัดทำแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างยั่งยืนทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว รวมไปถึงเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในช่วงเวลาปัจจุบันและในอนาคต มีการบูรณาการกับผู้ประกอบการด้วยกันเอง และบูรณาการร่วมกับนโยบายที่มาจากหน่วยงานของภาครัฐ”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“มีการนำปัญหาที่พบมาเจอมาแล้วนำมาคิด วิเคราะห์และนำมาพัฒนาต่อยอดเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และต้องมองถึงปัญหาอย่างอื่นซึ่งไม่ใช่ปัญหาที่มาจากกาแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เพียงอย่างเดียว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้มีการจัดการและปรับกลยุทธ์ใหม่เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าโรงแรมในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยมีเป้าหมายในการสร้างความมั่นใจและการเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ในเรื่องของความสะอาด ความปลอดภัยและมาตรการในการป้องกันและควบคุมการติดต่อของเชื้อโรค เพื่อให้โรงแรม สามารถรักษาลูกค้าไว้ได้และสามารถเพิ่มรายได้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินอยู่ได้ ในหัวข้อนี้ผู้ศึกษาพิจารณาประเด็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ซึ่งผลการวิจัยได้แบ่งการจัดการออกเป็น 12 ด้าน ดังนี้

ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้มีการจัดการและปรับกลยุทธ์ใหม่เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าโรงแรมในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยมีเป้าหมายในการสร้างความมั่นใจและการเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า และในเรื่องของการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้

โรงแรมสามารถดำเนินกิจการอยู่ได้ภายใต้การเกิดวิกฤตโควิด-19 ในหัวข้อนี้ผู้ศึกษาพิจารณาประเด็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ซึ่งผลการวิจัยได้แบ่งการจัดการออกเป็น 12 ด้าน ดังนี้

### **ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)**

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมโรงแรม ซึ่งเราจะมาทำความเข้าใจเกี่ยวกับผลการวิจัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เรื่องปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา/ อุปสรรคสรุปประเด็นด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ได้ดังนี้

ก่อนเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้สามารถบริหารจัดการกิจการในด้านผลิตภัณฑ์ (Product) อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสามารถส่งเสริมการขยายตัวของกิจการ โดยการนำเสนอห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายและมีความน่าสนใจ เช่น การออกแบบห้องพักที่มีความเป็นส่วนตัวและสวยงาม พื้นที่สาธารณะที่สะอาดและปลอดภัย และการให้บริการด้านอาหาร นันทนาการ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการเดินทาง ทำให้ผู้เข้าพักเข้าใจว่าโรงแรมมีคุณภาพและความสามารถในการดูแลความต้องการของลูกค้าได้อย่างดี

แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยหลังเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 พบว่า หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 สถานการณ์การท่องเที่ยวได้เปลี่ยนไปอย่างมาก การลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยวเนื่องจากความกังวลเกี่ยวกับการระบาดของไวรัส การลดลงของการเดินทางระหว่างประเทศ และมาตรการป้องกันและควบคุมการระบาดที่เข้มงวดของรัฐบาล ทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมต้องปรับปรุงการบริหารจัดการในด้านผลิตภัณฑ์ (Product) อย่างรวดเร็วผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องพิจารณาปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการในด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การสูญเสียลูกค้า : ช่วงวิกฤตโควิด-19 มีผู้ป่วยประชาชนในโลกที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วซึ่งทำให้มีผู้ใช้บริการโรงแรมลดลง และมีการจองห้องพักลดลง

การยกเลิกการจอง : มีผู้จองห้องพักที่ยกเลิกการจองในช่วงวิกฤตโควิด-19 เนื่องจากการปิดปรับปรุงการใช้บริการในแต่ละประเทศ หรือการกักตัวในบ้าน

การลดราคาห้องพัก : เพื่อแก้ไขปัญหาการสูญเสียลูกค้าและยกเลิกการจอง บางโรงแรมจึงลดราคาห้องพัก แต่อาจส่งผลต่อการกำไร

การปิดบริการ : บางโรงแรมอาจจะต้องปิดบริการในช่วงวิกฤตโควิด-19 เนื่องจากมีข้อบังคับจากรัฐบาลในการปิดให้เป็นช่วงที่สอง หรือเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโควิด-19

การปรับปรุงการบริการ : ในช่วงวิกฤตโควิด-19 มีการปรับปรุงการบริการในโรงแรม เช่น การล้างมือและใช้แผ่นฆ่าเชื้อ การให้ความสะอาดและป้องกันโรค และการปรับปรุงการบริการในชีวิตประจำวันเพื่อให้สะดวกสบายของลูกค้า

การเพิ่มค่าใช้จ่าย : การปรับปรุงการบริการในช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจทำให้ค่าใช้จ่ายในการบริการเพิ่มขึ้น เช่น ค่าบริการเพิ่มขึ้น ค่าวัสดุใช้ในการป้องกันโรค และค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงการบริการ

ลดการขาย : การปิดบริการในช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจทำให้ยอดขายลดลง เช่น จำนวนผู้เข้าพักลดลง จำนวนผู้จองลดลง และยอดขายทั้งหมดลดลง

ภาวะเศรษฐกิจ : การวิกฤตโควิด-19 อาจทำให้เศรษฐกิจลดลง ซึ่งอาจทำให้ผู้ใช้บริการในโรงแรมไม่สามารถใช้บริการได้ตาม

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“การที่ไม่มีนักท่องเที่ยวเข้ามาพัก ทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมขาดสภาพคล่องทางการเงิน ซึ่งอาจจะนำไปถึงการปิดกิจการในที่สุด”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“จำนวนนักท่องเที่ยวลดลงอย่างชัดเจน ซึ่งหลังจากการคลายล็อกดาวน์ของภาครัฐบาล นักท่องเที่ยวมีการเลือกมากขึ้นก่อนที่จะเข้าพักในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ไม่มีการเข้ามาใช้เงินของนักท่องเที่ยวทำให้ผู้ประกอบการได้รับผลกระทบโดยตรง หลังจากมีการแพร่ระบาดในพื้นที่อำเภอเกาะช้างทำให้เกิดความไม่เชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวที่จะเข้ามาพักที่เกาะช้าง”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ผลการวิจัยเรื่องปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้แสดงให้เห็นว่า การปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรมในด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสเป็นสิ่งจำเป็นและจะต้องดำเนินการอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ความสามารถในการปรับตัวต่อความกังวลในด้านสุขภาพของนักท่องเที่ยว การปรับปรุงและพัฒนาบริการ การใช้เทคโนโลยีในการดูแลความต้องการของลูกค้า และความสามารถในการหาแหล่งรายได้เสริม จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้

ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด สามารถอยู่รอดในสภาวะที่ยากลำบาก ต่อสู้กับความท้าทายที่เกิดจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และสามารถก้าวขึ้นเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมโรงแรมในยุคใหม่ได้อย่างยั่งยืน

### ด้านราคา (Price)

ปัจจุบันโลกกำลังเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและโรงแรม วัตถุประสงค์นี้คือการอธิบายผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา/ อุปสรรค สรุปประเด็นด้านราคา(Price) ได้ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การบริหารจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มีสถานการณ์ที่สม่ำเสมอ ผู้ประกอบการมีความสามารถในการกำหนดราคาตามความต้องการ หรือเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เข้าพัก ความน่าสนใจของสถานที่ และฤดูกาลต่าง ๆ โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่มีนักท่องเที่ยวเข้ามาในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มากขึ้น ซึ่งส่งผลให้ราคาของห้องพักอยู่ในระดับที่เหมาะสมกับความสามารถในการจ่ายของนักท่องเที่ยว

อย่างไรก็ตาม หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 สถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและโรงแรมต้องเผชิญกับปัญหาเศรษฐกิจที่ตกต่ำ และความล้มเหลวในการเดินทางของนักท่องเที่ยว การบริหารจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด จึงเผชิญกับอุปสรรคในการกำหนดราคาห้องพัก เนื่องจากความต้องการของผู้เข้าพักลดลงอย่างมาก ผลการวิจัยพบว่า หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมต้องปรับปรุงแนวทางการกำหนดราคาห้องพัก เพื่อควบคุมความเสี่ยงและรักษาความมั่นคงในธุรกิจ การเสนอราคาที่ต่ำกว่าเดิมก็กลายเป็นวิธีการที่ผู้ประกอบการเลือกใช้ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวมาเข้าพัก และยังทำให้เกิดการแข่งขันระหว่างโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในการให้ส่วนลด หรือโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว ในขณะที่เดียวกัน การปรับลดราคาห้องพักอาจส่งผลกระทบต่อกำไรของโรงแรม และทำให้ผู้ประกอบการต้องค้นหาวิธีการเพิ่มมูลค่าและบริการเสริมให้กับนักท่องเที่ยวเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ประกอบการและลูกค้า ทั้งนี้ ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการในด้านราคาของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

ราคาที่สูงขึ้น : ในช่วงวิกฤตโควิด-19 ราคาของห้องพักและบริการต่างๆ ในโรงแรมส่วนใหญ่จะสูงขึ้นเนื่องจากการขยายตัวของวิกฤต

การแข่งขันราคา : ในช่วงวิกฤตโควิด-19 มีการแข่งขันราคากระหว่างโรงแรมระดับแรก และโรงแรมระดับต่ำ ซึ่งมีผลต่อราคาที่เป็นไปได้

ปัญหาการขาย : ในช่วงวิกฤตโควิด-19 มีปัญหาการขายของโรงแรม เนื่องจากการหยุดเดินทางของผู้คน และการปิดโรงแรมในบางพื้นที่

ปัญหาการบริการ : ในช่วงวิกฤตโควิด -19 มีปัญหาการบริการของโรงแรมเนื่องจากการปิดและลดการให้บริการของส่วนหนึ่ง และการลดการจ้างงาน

ปัญหาการใช้บริการ : ในช่วงวิกฤตโควิด-19 มีปัญหาการใช้บริการของโรงแรม เนื่องจากการลดการเดินทาง และการปิดบางโรงแรม

ปัญหาการตลาด : ในช่วงวิกฤตโควิด-19 มีปัญหาการตลาดของโรงแรม เนื่องจากการลดการแข่งขัน และการลดการใช้บริการ

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“มีการขายห้องพักผ่านระบบออนไลน์มากขึ้นและมีการเข้าร่วมกับโครงการของรัฐเพื่อส่งเสริมการขายก็จริง แต่ไม่สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่ได้”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“ใช้สื่อออนไลน์ในการโฆษณาแบบหลากหลายช่องทาง อีกทั้งยังมีการใช้กลยุทธ์ทางการลดราคาให้สำหรับนักท่องเที่ยวที่เข้ามาพักในวันธรรมดาควบคู่ไปด้วย แต่ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดและมาตรการการล๊อคดาวน์ ก็ไม่ได้ส่งผลต่อการขายห้องพัก”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“มีการจัดจำหน่ายผ่านทางออนไลน์และเข้าร่วมกับโครงการของรัฐที่ส่งเสริมและกระตุ้นการท่องเที่ยว แต่นักท่องเที่ยวที่มาจากกรุงเทพฯ ก็เลือกที่จะเข้าพักในสถานประกอบการที่อยู่กรุงเทพฯ มากกว่า”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ผลการวิจัยเรื่องปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในด้านราคา พบว่าหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การกำหนดราคาของห้องพักกลายเป็นปัญหาที่ยากขึ้น แต่ผู้ประกอบการโรงแรมยังคงมีความสามารถในการปรับตัวและคิดหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อรับมือกับสถานการณ์ การปรับปรุงแนวทางการกำหนดราคาห้องพัก เช่น การเสนอราคาต่ำกว่าเดิม การให้ส่วนลด หรือโปรโมชั่น ควบคู่กับการพัฒนาบริการที่มีคุณภาพ การให้คำปรึกษาและ

ข้อมูลในการเดินทาง นอกจากนี้ ยังเห็นได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการและลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาความมั่นคงของธุรกิจโรงแรมในระยะยาว

### ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (place)

ปัจจุบันโลกกำลังเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและโรงแรม วัตถุประสงค์นี้คือการอธิบายผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (place) ของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา/ อุปสรรค สรุปประเด็น ได้ดังนี้

ก่อนเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19, การบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มีการใช้ช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลาย ทั้งผ่านทางเว็บไซต์ของโรงแรม สื่อโฆษณา ตัวแทนการท่องเที่ยว และการขายตรงจากโรงแรม เพื่อให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงและทำการจองห้องพักได้อย่างง่ายดาย

หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ตามการวิจัยพบว่ามีเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในด้านช่องทางการจำหน่าย (Place) การปิดขอบเขตและการลดการเดินทางของนักท่องเที่ยวทั่วโลกได้ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด โดยตรง ซึ่งส่งผลให้ช่องทางการจำหน่ายผ่านตัวแทนการท่องเที่ยวและสื่อโฆษณาต่างประเทศมีการลดลงอย่างมากในขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการโรงแรมต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการช่องทางการจำหน่ายของตนเอง โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีออนไลน์และโซเชียลมีเดียในการสื่อสารและนำเสนอข้อมูลของโรงแรมให้กับลูกค้า เช่น การใช้เว็บไซต์ของโรงแรมและแอปพลิเคชันต่าง ๆ ในการรับจองห้องพัก หรือการใช้โซเชียลมีเดียในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและเสนอโปรโมชั่นต่าง ๆ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมยังต้องมีการเสริมสร้างมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในพื้นที่โรงแรม เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจในความปลอดภัยของการเข้าพัก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการในด้านช่องทางการจำหน่ายของโรงแรมด้วย ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

ปัญหาการขาดการใช้งานโรงแรม : โรงแรมมีปัญหาการขาดการใช้งานจากการปิดตามหลักเกณฑ์ความปลอดภัยในช่วงวิกฤตโควิด-19 ซึ่งทำให้มีปัญหาในการดำเนินการในธุรกิจอย่างเต็มปริมาณ

ปัญหาการลดการจองห้องพัก : การปิดการใช้งานโรงแรมและความตื่นตันในชุมชนมีผลกระทบต่อการจองห้องพัก ซึ่งทำให้ธุรกิจมีปัญหาในการบริหารจัดการและบริการลูกค้า

ปัญหาการขาดรายได้ : การลดการจองห้องพักและการปิดการใช้งานโรงแรมทำให้โรงแรมมีปัญหาทางด้านรายได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจในระดับของโรงแรม การขาดรายได้นี้อาจทำให้ธุรกิจมีปัญหาในการดำเนินงานและบริหารจัดการ ซึ่งอาจทำให้เกิดความยุ่งยากในการบริหารจัดการธุรกิจในอนาคต

ปัญหาการสื่อสารระหว่างโรงแรมและลูกค้า : การปิดการใช้งานโรงแรมและการแบ่งแยกของลูกค้าอาจส่งผลกระทบต่อสื่อสารระหว่างโรงแรมและลูกค้า ซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหาในการจัดการและบริการลูกค้า

ปัญหาการดำเนินงานและบริหารจัดการ : การปิดการใช้งานโรงแรม และการขาดผู้ให้บริการในช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจทำให้ธุรกิจโรงแรมมีปัญหาในการดำเนินงานและบริหารจัดการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อให้บริการของโรงแรม และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของธุรกิจในอนาคต

ปัญหาการจัดการและการให้บริการของพนักงาน : การปิดการใช้งานโรงแรม และความต้องการของผู้ให้บริการในช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจส่งผลกระทบต่อจัดการและการให้บริการของพนักงานในโรงแรม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความประสิทธิภาพของการให้บริการ

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“เนื่องจากการล็อกดาวน์จากภาครัฐบาล ต่อให้มีการจัดจำหน่ายทางระบบออนไลน์และเพิ่มการจัดจำหน่ายในทุกแพลตฟอร์มออนไลน์ก็ไม่สามารถทำให้เกิดการเข้ามาพักและท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“สร้างความหลากหลายในส่วนของช่องทางการจัดจำหน่าย ให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงการซื้อบริการได้ง่ายยิ่งขึ้น แต่การที่นักท่องเที่ยวบางกลุ่มยังสับสนต่อมาตรการการเข้าพัก ทำให้เกิดการเลือกที่จะไม่เข้ามาพักในพื้นที่”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“ด้วยการที่ต้องแบกรับต้นทุนมาตั้งแต่เริ่มมีการแพร่ระบาด ต่อให้มีการจัดจำหน่ายผ่านทางออนไลน์และเข้าร่วมกับโครงการของรัฐที่ส่งเสริมและกระตุ้นการท่องเที่ยว ก็ยังส่งผลกระทบต่อทางด้านผลประกอบการอยู่ดี เพราะรายได้หลักที่มาจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาตินั้นหายไป”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ตั้งแต่การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารจัดการด้านช่องทางการจำหน่าย (Place) เพื่อรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้น การเน้นการใช้ช่องทางออนไลน์และโซเชียลมีเดีย รวมถึงการให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของลูกค้าเป็นหลัก นอกจากนี้ ยังต้องมีการหาแนวทางใหม่ ๆ ในการสื่อสารและเสนอข้อมูลโรงแรมให้แก่ลูกค้า เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ซึ่งจะส่งผลดีต่อการบริหารจัดการโรงแรมในยามที่สภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ยังคงอยู่ และเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

#### **ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)**

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของโรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) ซึ่งเป็นหนึ่งในด้านสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงแรม วิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในพื้นที่นี้ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา/อุปสรรค สรุปประเด็นได้ ดังนี้

การวิจัยในช่วงก่อนเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 พบว่า การส่งเสริมการขายมีกระบวนการที่ค่อนข้างเสถียร โดยใช้สื่อโฆษณาแบบดั้งเดิม เช่น โปสเตอร์ โบรชัวร์ นิตยสาร หนังสือพิมพ์ รวมถึงการใช้ Digital Marketing เช่น โฆษณาออนไลน์ โซเชียลมีเดีย และเว็บไซต์ของโรงแรม ซึ่งส่วนใหญ่มุ่งหวังในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและเสน่ห์ของที่พัก เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาพักที่โรงแรมของตัวเอง นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมส่งเสริมการขายเช่น โปรโมชันพิเศษตามฤดูกาล หรือการจัดกิจกรรมเสริมสร้างประสบการณ์ให้กับผู้เข้าพัก

ในขณะที่ช่วงหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า การส่งเสริมการขายเปลี่ยนไปอย่างมาก เนื่องจากผลกระทบของการลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยว ผู้ประกอบการโรงแรมจึงต้องปรับปรุงกลยุทธ์การส่งเสริมการขายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ การเน้นสื่อออนไลน์เพิ่มมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารผ่านโซเชียลมีเดียและการให้ข้อมูลความปลอดภัยในการเข้าพัก พวกเขายังมีการปรับโปรโมชันเพื่อรองรับความต้องการใหม่ เช่น การให้ส่วนลดพิเศษสำหรับพนักงานที่ทำงานระยะไกล (Work-from-hotel) หรือการจัดเสนอแพ็คเกจพิเศษเพื่อตอบสนองความ



ต้องการของผู้เข้าพักในยามวิกฤต นอกจากนี้ การวิจัยยังสะท้อนถึงความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการโรงแรม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการต่อสู้กับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การปรับตัวของโรงแรมในด้านการส่งเสริมการขายนี้อาจนำไปสู่ความสามารถในการรอดตัวและกลับมาเติบโตใหม่ในอนาคต อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการโรงแรมจำเป็นต้องติดตามสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อย่างใกล้ชิด และเตรียมตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว เช่น การปรับปรุงมาตรการควบคุมโรค การปรับระบบการทำงาน หรือการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งในธุรกิจโรงแรม ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการในด้านการส่งเสริมการขายที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การส่งเสริมการขายโรงแรมไม่สามารถใช้งานแบบปกติได้ : การจัดงานและประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางปกติ เช่น งานประชาสัมพันธ์ของโรงแรม งานแสดง และการแข่งขัน อาจจะถูกยกเลิกหรือลดลง

ลดการเดินทาง : การประชาสัมพันธ์ของโรงแรมอาจลดลงเนื่องจากการลดการเดินทางของผู้เดินทาง และการจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศ

ปัญหาด้านการเงิน : ผู้ประกอบการในธุรกิจโรงแรมอาจมีปัญหาในการจ่ายค่าโฆษณา และการส่งเสริมการขายเนื่องจาก

ความเป็นสงครามด้านสุขภาพ : การส่งเสริมการขายโรงแรมอาจลดลงเนื่องจากการเผชิญกับปัญหาด้านสุขภาพที่เกี่ยวข้องกับโรคโควิด-19 และการระงับการเดินทางระหว่างประเทศ

การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางใหม่ : การส่งเสริมการขายโรงแรมอาจต้องหาช่องทางใหม่เพื่อแก้ไขปัญหาด้านการส่งเสริมการขาย เช่น การส่งเสริมการขายผ่านช่องทางออนไลน์และการใช้การตลาดแบบออนไลน์

การแข่งขันแบบใหม่ : การแข่งขันในธุรกิจโรงแรมอาจเปลี่ยนไปตามเทรนด์แบบใหม่ ซึ่งมาจากการใช้ชีวิตแบบ New Normal ของนักท่องเที่ยว

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“มีการใช้กลยุทธ์ลด แลก แจก แถม เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว แต่ไม่มีฝรั่งเข้ามาท่องเที่ยวเลย”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“การลดราคาเป็นสิ่งที่ต้องทำอยู่แล้ว แต่ด้วยภาวะการแพร่ระบาดมันมีมานาน ทำให้นักท่องเที่ยวบางส่วนเลือกที่จะอยู่บ้านมากกว่ามาท่องเที่ยวในพื้นที่”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“การขาดการช่วยโปรโมทที่มาจากภาครัฐ ทำให้นักท่องเที่ยวไม่มี  
ความเชื่อมั่นที่จะเข้ามาพักหรือเข้ามาใช้เงินในพื้นที่”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ  
โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด โดยเฉพาะในด้านการส่งเสริมการขาย จากผลการวิจัยพบว่า  
ผู้ประกอบการโรงแรมได้ปรับปรุงกลยุทธ์การส่งเสริมการขายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่  
โดยเน้นการใช้สื่อออนไลน์ และปรับโปรโมชันเพื่อรองรับความต้องการของผู้เข้าพักในยามวิกฤต

### ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience)

เพื่ออธิบายผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ  
โรงแรม ในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จากการ  
สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา/  
อุปสรรค สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ผลการวิจัยในช่วงก่อนเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 พบว่าผู้ประกอบการโรงแรม  
ในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด เน้นให้บริการที่เกี่ยวข้องกับความสะอาดสบายและความพอใจของ  
ลูกค้า โดยมีการนำเสนอห้องพักที่สะอาด บริการอาหารคุณภาพสูง และกิจกรรมท่องเที่ยวที่  
หลากหลาย การทำงานกันเป็นทีมและการสื่อสารที่ดีก็เป็นส่วนสำคัญในการสร้างประสบการณ์ที่ดี  
ให้กับลูกค้า

อย่างไรก็ตาม หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการ  
โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก  
เช่น ความไม่แน่นอนในเรื่องการเดินทางของนักท่องเที่ยว การลดลงของจำนวนผู้เข้าพัก  
และการปรับตัวของโรงแรมในการเสนอบริการใหม่ๆ ที่ต้องการเชื่อมโยงกับความปลอดภัยในการ  
ป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัส ผู้ประกอบการโรงแรมต้องปรับปรุงแนวทางในการบริหารจัดการ  
เพื่อรองรับกับสถานการณ์ใหม่ โดยเน้นบนการปรับปรุงมาตรการความปลอดภัย การเพิ่มการสื่อสาร  
และให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรค การให้บริการออนไลน์  
เช่น การจองห้องพักและการสั่งอาหาร ตลอดจนการนำเสนอกิจกรรมท่องเที่ยวและเสริมสร้าง  
ประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ในด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ หลังการแพร่  
ระบาดของไวรัสโควิด-19 ความสำคัญของการให้บริการตามความต้องการของผู้เข้าพักในด้านความ  
ปลอดภัยและสุขอนามัยกลับมาเป็นหัวใจหลักของการบริหารจัดการโรงแรม การสื่อสารมาตรการใน  
การรับมือแขกและการให้บริการที่รองรับความต้องการของลูกค้าในช่วงเวลานี้กลับมาเป็นปัจจัยที่  
สำคัญในการสร้างความประทับใจและความรู้สึกเชื่อมั่นให้กับลูกค้า สำหรับความสัมพันธ์ระหว่าง  
"Product to Experience" ในช่วงหลังการแพร่ระบาดของโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมต้อง

สามารถนำเสนอประสบการณ์ที่ไม่เพียงแต่เน้นด้านความสะดวกสบายเท่าเดิม แต่ยังคงรวมถึง มาตรการความปลอดภัยและสุขอนามัย การรักษาสภาพแวดล้อมที่สะอาด และการนำเสนอกิจกรรมที่ สอดคล้องกับมาตรการป้องกันโรค ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่าที่พวกเขาได้รับการดูแลอย่างเต็มที่ใน ช่วงเวลาที่ต้องปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ นอกจากนี้ การสร้างความรู้สึกเชื่อมั่นให้กับผู้ ชื้อยังสำคัญกว่าเดิม โดยผู้ประกอบการโรงแรมควรเปิดโปงการให้บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการให้บริการที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกของความปลอดภัยและ ความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ในการนำเสนอประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ผู้ประกอบการโรงแรมจะต้องปรับตัว เป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบันและความต้องการของผู้เข้าพัก ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงปัญหา และอุปสรรคของการบริหารจัดการในด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

ข้อจำกัดในการใช้บริการ : เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 บางโรงแรมอาจ จำกัดการใช้บริการของสนามกอล์ฟ ห้องครัว ห้องอาหาร และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ซึ่งอาจทำ ให้ผู้ซื้อที่มีประสบการณ์ที่ไม่ตรงกับประสบการณ์ของผู้ซื้อในโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังมีปัญหาอื่น ๆ อีกด้วย

การประหยัดต้นทุน : เพื่อลดต้นทุนของโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 บางโรงแรมอาจ ปรับปรุงบริการหรือขาดหายไป ซึ่งอาจส่งผลให้ผู้ซื้อได้รับประสบการณ์ที่ไม่คุ้มค่าต่อราคา

การปรับปรุงกฎระเบียบ : เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 บางโรงแรมอาจ มีกฎระเบียบใหม่หรือปรับปรุงกฎระเบียบเก่า ซึ่งอาจส่งผลให้ผู้ซื้อที่มีประสบการณ์ที่ไม่คุ้นเคย

ปัญหาการบริการ : การรักษาความปลอดภัยของพนักงานและผู้เข้าพักอาจส่งผล ให้บริการในโรงแรมลดลง ซึ่งอาจส่งผลให้ผู้ซื้อประสบการณ์ไม่ดี

ปัญหาการจอง : การจองห้องพักในโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจมีปัญหายุ่งยาก การรับสิทธิ์และการแจ้งเตือน ซึ่งอาจส่งผลให้ผู้ซื้อไม่ได้รับประสบการณ์ที่คาดหวัง

ความปลอดภัย : ความปลอดภัยในโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจเป็นปัญหาสำคัญ ผู้ซื้ออาจสงสัยเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยในโรงแรม

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“นักท่องเที่ยวเองก็น่าจะมีการขาดหายไปของรายได้ ทำให้เลือกที่จะ ไม่เข้ามาพัก”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“นักท่องเที่ยวชาวไทยอาจจะไม่ได้รับทราบถึงโปรโมชั่นในการเข้าพัก ในพื้นที่ ทำให้นักท่องเที่ยวไม่ได้สนใจที่จะเข้ามาพัก”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“นักท่องเที่ยวชาวไทยอาจจะมองว่ามาตรการการป้องกันโรคของสถานประกอบการนั้นไม่ได้มาตรฐาน ทำให้นักท่องเที่ยวเลือกที่จะไปเที่ยวที่ใกล้ ๆ มากกว่า เช่น นักท่องเที่ยวที่ทำงานอยู่ในกรุงเทพฯเลือกที่จะกลับบ้านหรือไปเที่ยวสถานที่ที่ใกล้กรุงเทพฯมากกว่า”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ที่สำคัญที่สุดคือการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการโรงแรมและลูกค้าอย่างยั่งยืน โดยให้ข้อมูลที่สัมพันธ์กับความต้องการของลูกค้า การสื่อสารอย่างเปิดใจและมีความเข้าใจถึงความห่วงใย การสามารถรับฟังความคิดเห็นและข้อวิจารณ์เพื่อปรับปรุงบริการให้ดียิ่งขึ้น และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในพื้นที่ ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าการโรงแรมที่พวกเขาเลือกเข้าพักนั้นมีความคิดถึงความสุขของลูกค้าและสังคมอย่างเต็มที่

### **ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everywhere)**

เพื่อศึกษาผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ภายใต้สภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยเปรียบเทียบผลการวิจัยในช่วงเวลาก่อนและหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จากด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everywhere) จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา / อุปสรรค สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ก่อนเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การบริหารจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด เป็นไปอย่างราบรื่นและมีกำไรเพราะการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมหลักของพื้นที่ แต่หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 สถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างมาก ด้วยความขัดข้องในด้านการเดินทาง การลดจำนวนนักท่องเที่ยว และมาตรการป้องกันตัวที่เข้มงวด

ผลการวิจัยพบว่าการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อ การเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everywhere) ในด้านต่างๆ ดังนี้

การยุติเส้นทางการเดินทางและการลดจำนวนเที่ยวบิน : การลดจำนวนนักท่องเที่ยว และการยุติเส้นทางการเดินทางไปยังเกาะช้างทำให้การเดินทางยากขึ้น ส่งผลกระทบต่อรายได้ของโรงแรมและอื่น ๆ ในเขตพื้นที่

มาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัส : มาตรการเช่น การกักตัว, การตรวจสอบสุขภาพ, และการบังคับใช้มาตรการสุขภาพที่เข้มงวดทำให้การเดินทางเข้ามาในพื้นที่นั้นยากขึ้น

ความไม่มั่นใจของนักท่องเที่ยว : ความกังวลเกี่ยวกับการระบาดของไวรัสและความไม่แน่นอนในสถานการณ์ทำให้นักท่องเที่ยวลังเลในการเดินทางและจองห้องพัก

การปรับปรุงนโยบายและกลไกการทำงาน : โรงแรมจำเป็นต้องปรับปรุงนโยบายและกลไกการทำงานเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ซึ่งอาจเสียค่าใช้จ่ายสูงและทำให้การบริหารจัดการยากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงทิศทางการตลาด : เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจ สถานการณ์ปัจจุบัน โรงแรมต้องเปลี่ยนแนวคิดการตลาดและหาลูกค้าใหม่ ซึ่งอาจจำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ลูกค้าอาจจะเข้าถึงการโฆษณาหรือการโปรโมทแต่ไม่ได้มีการสนับสนุนให้เข้ามาท่องเที่ยวของภาครัฐ”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ลูกค้าเลือกที่จะเข้าพักในส่วนของโรงแรมที่ใหญ่กว่า เพราะมันใจ ในมาตรการหรือการจัดการของโรงแรมที่ใหญ่ ทำให้ไม่มีการกระจายตัวของนักท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติไม่สามารถเข้ามาพักได้ ทำให้ทุกอย่างขาดความต่อเนื่อง อีกทั้งนักท่องเที่ยวก็อาจจะชินกับการที่พักผ่อนอยู่บ้านแทนที่จะเข้ามาท่องเที่ยวในพื้นที่”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ดังนั้น ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความยากลำบากและอุปสรรคในการบริหารจัดการของ โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

#### **ด้านความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange)**

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวในระดับโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ซึ่งเป็นเส้นทางท่องเที่ยวที่น่าสนใจของประเทศไทย จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา / อุปสรรค สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ในช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มีความสามารถในการขายและความคุ้มค่าของราคาสูง โดยมีการให้บริการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยว

อย่างไรก็ตาม หลังการแพร่ระบาดของโควิด-19 สถานการณ์ได้เปลี่ยนไปอย่างมาก ทั้งการลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยวและความยากลำบากในการเดินทางมายังเกาะช้าง ส่งผลให้ผู้ประกอบการโรงแรมต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ และปรับปรุงกลยุทธ์การทำงานของตัวเอง ผลจากการวิจัยพบว่าหลังจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ความคุ้มค่าของราคา

(Price to Exchange) ของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ลดลงอย่างชัดเจน ซึ่งส่งผลให้ผู้ประกอบการโรงแรมต้องลดราคาเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวมาใช้บริการ นอกจากนี้ การขาดแคลนแรงงาน และการปรับตัวของกฎหมายและมาตรการต่าง ๆ ที่รัฐบาลใช้เพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของโควิด-19 ยังเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงแรมอีกด้วย การวิจัยนี้สรุปได้ว่าการแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในด้านความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) โดยผู้ประกอบการต้องปรับปรุงกลยุทธ์การทำงาน รวมถึงการลดราคาห้องพักเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว นอกจากนี้ การวิจัยยังชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบจัดการความเสี่ยงและวางแผนเพื่อรับมือกับสถานการณ์ไม่แน่นอนในอนาคต เช่น การเตรียมความพร้อมด้านสุขภาพของแรงงาน มาตรการควบคุมการแพร่ระบาดภายในโรงแรม และการสร้างความมั่นใจให้กับนักท่องเที่ยวว่าโรงแรมของพวกเขามีความปลอดภัยและสามารถเสิร์ฟให้บริการตามมาตรฐานที่กำหนด ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการในด้านความคุ้มค่าของราคาของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

● ลดลงของการเดินทาง : ปริมาณการเดินทางของผู้เข้าพักลดลงอย่างรุนแรงเนื่องจากการปิดปรับปรุงและการระงับการเดินทางที่เกี่ยวข้องกับโควิด-19

● การปรับราคาลง : เพื่อแก้ไขปัญหาของการลดลงของการเดินทางและความต้องการของผู้เข้าพัก ในบางกรณีโรงแรมจึงปรับราคาลง แต่ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความคุ้มค่าของราคา

● การปรับปรุงบริการ : ในช่วงวิกฤตโควิด-19 โรงแรมอาจปรับปรุงบริการและการปรับปรุงตามมาตรฐานความปลอดภัย เพื่อป้องกันและปราบปรามโรคติดต่อโควิด-19 แต่ซึ่งอาจเพิ่มค่าใช้จ่ายให้กับโรงแรม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความคุ้มค่าของราคา

● ความแข็งแรงของตลาด : ปัญหาของการลดลงของการเดินทางและการปรับราคาลงของโรงแรม อาจทำให้มีการแข่งขันแรงขึ้นระหว่างโรงแรมในตลาด และอาจทำให้ราคาต่ำกว่าปกติ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความคุ้มค่าของราคา

● การจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ : การจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพของโรงแรม อาจส่งผลต่อการขายและการรับรายได้ และอาจทำให้ราคาต่ำกว่าปกติ และน่าเป็นสงสัยของผู้คน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความคุ้มค่าของราคา

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ขาดนักท่องเที่ยวเป็นปี เวลามักนักท่องเที่ยวใหม่เข้ามา ก็อาจจะคาดหวังมากกว่าเดิม พอมาเที่ยวแล้วไม่โอเคก็เลยชอบบ่นว่าไม่คุ้มกับเงินที่จ่ายไป”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“พอมีโครงการที่มาจากภาครัฐ ทำให้นักท่องเที่ยวบางกลุ่ม อาจจะมองว่าการมาพักโรงแรมใหญ่ ๆ จะคุ้มค่ากว่า ทำให้นักท่องเที่ยวมองว่าการเข้าพักในโรงแรมเล็ก ๆ ที่ไม่ได้เข้าร่วมกับโครงการรัฐ มองว่าไม่คุ้มค่าที่จะเข้ามาพัก”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“เนื่องจากปัญหาของการแพร่ระบาด ทำให้นักท่องเที่ยวบางส่วน ไม่สามารถเที่ยวได้ตามที่คาดหวัง อาจจะทำให้นักท่องเที่ยวที่มาจากต่างชาติไม่พึงพอใจในการเข้ามาพัก เพราะฝับบาร์ก็ปิดไปเยอะ การขายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ก็ทำได้ลดลง”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

นอกจากนี้ยังมีการพิจารณาในการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในเกาะช้าง จ.ตราด ในระยะยาว โดยการคิดค้นวิธีการใหม่ ๆ ในการดึงดูดนักท่องเที่ยว เช่น การนำเสนอแพ็คเกจท่องเที่ยวที่หลากหลายและน่าสนใจ หรือการสร้างพื้นที่ท่องเที่ยวที่ยั่งยืนและเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวเข้ามาสัมผัสวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของท้องถิ่น

#### **ด้านความร่วมมือของลูกค้ำ (Promotion to Evangelism)**

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวในระดับโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตพื้นที่เกาะช้าง จ.ตราด ซึ่งเป็นเส้นทางท่องเที่ยวที่น่าสนใจของประเทศไทย จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา / อุปสรรค สรุปประเด็นด้านความร่วมมือของลูกค้ำ (Promotion to Evangelism) ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 ในช่วงเวลาก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การส่งเสริมและสร้างภาพลักษณ์เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้ำเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรม การเสนอโปรโมชั่นต่าง ๆ และกิจกรรมสำหรับลูกค้ำสามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีและความพึงพอใจ ทำให้ลูกค้ำเป็นพันธมิตร (Evangelism) ในการส่งเสริมความน่าสนใจของโรงแรมให้แก่ผู้คนในชุมชนและเพื่อนฝูง นอกจากนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมยังให้ความสำคัญกับการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น โซเชียลมีเดีย และการจัดงานสัมมนา ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงแรมและลูกค้ำ

หลังการแพร่ระบาดของโควิด-19 สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมอย่างรุนแรง ลูกค้ำหันมาใช้การค้นหาข้อมูลและการสื่อสารออนไลน์มากขึ้น เนื่องจากมาตรการกักตัวและการจำกัดการเดินทางในขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการโรงแรมต้องปรับตัวเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้ำในสถานการณ์ใหม่ ผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 ทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมเน้นไปที่การสร้างความมั่นใจ

ให้กับลูกค้า โดยเสนอมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของโควิด-19 และการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก นอกจากนี้ยังปรับปรุงโปรโมชั่นและกิจกรรมเพื่อสอดคล้องกับสถานการณ์ ตัวอย่างเช่น การให้บริการออนไลน์ การจัดกิจกรรมที่สามารถร่วมกันทำได้โดยไม่ต้องมีการสัมผัสกัน ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการในด้านความร่วมมือของลูกค้าที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การลดการจอง : ลูกค้าอาจปฏิเสธการเดินทางและการจองโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 เนื่องจากความเสี่ยงในการติดเชื้อ

ปัญหาเรื่องราคา : เพราะการจองลดลง โรงแรมอาจมีปัญหาในการรับราคา ซึ่งอาจทำให้การโปรโมชั่นต้องมีความน่าสนใจยิ่งขึ้น

ความไม่มั่นใจของลูกค้า : ลูกค้าอาจมีความไม่มั่นใจในการเดินทางและการจองโรงแรม ซึ่งอาจทำให้การโปรโมชั่นต้องมีความชัดเจนและน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

ข้อจำกัดของการเดินทาง : การจำกัดการเดินทางที่ออกมาจากภาครัฐ ทำให้ขาดการเข้ามาท่องเที่ยวในพื้นที่

ปัญหาด้านความปลอดภัย : ลูกค้าอาจมีความกังวลในการเดินทางและใช้บริการโรงแรม เพราะความเสี่ยงในการติดเชื้อของโควิด-19

ปัญหาด้านการดำเนินงาน : การทำงานของโรงแรมอาจถูกจำกัด เนื่องจากการปิดสถานที่ การลดจำนวนพนักงาน และการปิดบริการบางส่วน

ปัญหาเรื่องการขาย : การขายอาจลดลง เนื่องจากการลดการเดินทาง และลูกค้าอาจเลือกใช้บริการที่ราคาถูกลงกว่า

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“การที่ถูกไม่ให้เดินทาง นักท่องเที่ยวก็ไม่ได้สนใจที่จะเข้ามาพักหรือท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ลูกค้าอาจจะไม่มั่นใจต่อแผนการป้องกันการแพร่ระบาดที่ไม่ใช่แค่แผนจากทางโรงแรม แต่ด้วยความที่ว่ามาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดที่มาจากภาครัฐมันไม่ได้มีความแน่นอนและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักท่องเที่ยวได้”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)



ในสภาวะการแพร่ระบาดของโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการเพื่อรับมือกับสถานการณ์ โดยมีการเปลี่ยนแปลงในด้านความร่วมมือร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism) จากการเสนอโปรโมชั่นและกิจกรรมที่สามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีในช่วงเวลาก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 มาสู่การให้ความสำคัญในการสร้างความมั่นใจและความปลอดภัยให้กับลูกค้าในช่วงเวลาหลังการแพร่ระบาดของโควิด-19

### ด้านการวางแผน (Planning)

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวในระดับโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ซึ่งเป็นเส้นทางท่องเที่ยวที่น่าสนใจของประเทศไทย จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา / อุปสรรค สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ก่อนเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การบริหารจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่เกาะช้าง โดยส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จในด้านการวางแผนการดำเนินงาน โดยมีการวางแผนโปรโมชั่นต่าง ๆ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว เช่น ส่วนลดพิเศษ แพคเกจท่องเที่ยว และกิจกรรมเสริมสร้างความสนุกสนาน เช่น การจัดงานเทศกาล ส่วนใหญ่นักท่องเที่ยวมาจากต่างประเทศ และนักท่องเที่ยวในประเทศที่ต้องการหากำลังใจในการพักผ่อน นอกจากนี้ ยังมีการวางแผนควบคุมต้นทุน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ยังพบปัญหาและอุปสรรคบางประการ อาทิเช่น ความขาดแคลนแรงงานที่มีความสามารถในการสื่อสารภาษาต่างประเทศ และความไม่พร้อมของโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนการท่องเที่ยว

หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การวางแผนในการบริหารจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่เกาะช้างกลับมีความยากลำบากขึ้นอย่างมาก เนื่องจากต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัส ทำให้ต้องหาวิธีใหม่ในการดึงดูดนักท่องเที่ยว และปรับปรุงมาตรการด้านความปลอดภัยของผู้เข้าพัก ในช่วงนี้ การวางแผนต้องคำนึงถึงความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดของไวรัส โดยมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการตลาด เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับนักท่องเที่ยว รวมถึงการปรับปรุงและปรับตัวให้สอดคล้องกับมาตรการด้านสุขอนามัยที่เข้มงวดขึ้น เช่น การตรวจวัดอุณหภูมิ การให้บริการเจลล้างมือ และการให้บริการในห้องอาหารที่ปลอดภัย นอกจากนี้ยังต้องมีการปรับปรุงความยืดหยุ่นของแผนกลุ่มต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัญหาและอุปสรรคในช่วงหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้แก่ การลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวต่างประเทศ ทำให้การวางแผนในการดึงดูดนักท่องเที่ยวต้องหันไปสู่ตลาดในประเทศมากขึ้น การลดลงของรายได้จากการท่องเที่ยวส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการต้นทุนและการจัดสรรทรัพยากร นอกจากนี้ยังต้องเผชิญกับความขาดแคลนแรงงานที่มีความสามารถในการสื่อสารภาษาต่างประเทศ และความไม่พร้อมของโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนการท่องเที่ยวที่ยังคง ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็น

ถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการในด้านการวางแผนที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

ปริมาณการเข้าพักของผู้เข้าพักลดลง : การเข้าพักของผู้เข้าพักลดลงมาก ซึ่งทำให้การวางแผนการจองและการบริหารการใช้งานของห้องพักลดลง

ข้อจำกัดในการเดินทาง : การขับเคลื่อนทางของผู้เข้าพักถูกจำกัด ซึ่งทำให้การวางแผนการจองและการบริหารการใช้งานของห้องพักได้รับผลกระทบ

ความกังวลเรื่องโรคโควิด-19 ของผู้เข้าพัก : ทำให้การวางแผนการจองและการบริหารการใช้งานของห้องพักลดลง

ค่าใช้จ่ายในการป้องกันโรค : เพิ่มขึ้นหลังจากการป้องกันโรคโควิด-19 ซึ่งทำให้การวางแผนการบริหารจัดการธุรกิจของโรงแรมยากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจ : การเปลี่ยนแปลงในวิธีการประกอบธุรกิจ เช่น การปรับปรุงการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และการใช้วิธีป้องกันโรค อาจทำให้การวางแผนการบริหารจัดการธุรกิจ

การปิดโรงแรมและการยกเลิกการจอง : หลังจากปิดการทำงานของโรงแรม การยกเลิกการจองของผู้เข้าพัก อาจส่งผลต่อการบริหารจัดการธุรกิจและการวางแผน

การปรับปรุงแผนธุรกิจ : การปรับปรุงแผนธุรกิจ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน อาจเกิดขึ้นในช่วงวิกฤตโควิด-19 และอาจมีผลต่อการวางแผนในอนาคต

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ไม่ได้มีคนที่เก่งในด้านการวางแผน ทำให้เกิดปัญหาในการปรับตัวแข่งกับโรงแรมอื่น ๆ ที่มีขนาดใหญ่”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ปัญหาและอุปสรรคที่คิดว่าทุกโรงแรมมีเหมือนกันคือการปรับตัวไม่ทันในช่วงแรกทำให้ได้รับผลกระทบแบบเต็ม ๆ พอเริ่มปรับตัวได้และจะกลับมาเปิดทำการต่อก็พบปัญหาอีกว่าแผนการรับมือกับนักท่องเที่ยวทางด้านราคาอาจจะไม่ตอบโจทย์ความต้องการของนักท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“ปัญหาหลัก ๆ เลยก็คือการที่การแพร่ระบาดของโรคนั้นมีการแพร่ระบาดที่รวดเร็ว อีกทั้งในตัวของเราเองก็มีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา ทำให้บางครั้งการวางแผนนั้นไม่สามารถที่จะวางแผนรับมือแบบล่วงหน้าได้ ทำให้การวางแผนนั้นต้องทำหลังจากมีการแพร่ระบาดอยู่เสมอ”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ยุทธศาสตร์ใหม่ในการบริหารจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่เกาะช้างในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้แก่ การหาช่องทางใหม่ในการสื่อสารกับลูกค้า การหากลุ่มลูกค้าใหม่ การปรับปรุงโปรโมชั่นให้เหมาะสมกับสถานการณ์

#### **ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)**

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างหนักในเชิงเศรษฐกิจเป็นอย่างมากในภาคการท่องเที่ยวและโรงแรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง การบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในพื้นที่นี้จึงมีความสำคัญมาก ผลการวิจัยเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการโรงแรมในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา/ อุปสรรค สรุปประเด็นได้ ดังนี้

การจัดการองค์กรก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 ก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จัดการองค์กรอยู่ในระดับที่ดี เช่น การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนและประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ การใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงาน การวิเคราะห์และวางกลยุทธ์การตลาด เป็นต้น

การจัดการองค์กรหลังการแพร่ระบาดของโควิด-19 หลังการแพร่ระบาดของโควิด-19 การบริหารจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง พบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ดังนี้

ปัญหาในการจัดสรรทรัพยากร : การปิดกั้นการเดินทางทำให้การหาแรงงานต่างประเทศยากขึ้น ส่งผลให้มีความไม่เสถียรของแรงงานและความไม่พอใจในงาน

ความไม่แน่นอนในการวางแผน : การแพร่ระบาดที่ไม่แน่นอนและมาตรการต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอทำให้การวางแผนและประสานงานเป็นไปได้ยากขึ้น

การปรับเปลี่ยนในการใช้เทคโนโลยี : ผู้ประกอบการโรงแรมต้องปรับปรุงระบบเทคโนโลยีใหม่ เพื่อรองรับการทำงานแบบทางไกลและให้บริการลูกค้าที่มีความปลอดภัย

การปรับตัวในการตลาด : ต้องหากลยุทธ์ใหม่ในการตลาดเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวที่มีความสนใจในการเดินทางแบบปลอดภัย และมีความสนใจในการสนับสนุนธุรกิจท้องถิ่น

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“การแพร่ระบาดที่มาแต่ละครั้งนั้นแหละที่ทำให้เกิดปัญหาในการจัดการองค์กร เพราะทางโรงแรมไม่สามารถรับรู้ได้ล่วงหน้าว่ารัฐบาลจะประกาศล็อกดาวน์ตอนไหนหรือล็อกดาวน์กี่วัน”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“การระบาดที่มาแต่ละครั้งมันถือว่ารุนแรง ทำให้เกิดปัญหาทางด้านการจัดการกะระบบอาหารและเครื่องดื่ม บางครั้งนักท่องเที่ยวก็ต้องการอะไรบางอย่างที่มากกว่าการเข้ามาพักในโรงแรม”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องปรับตัวในการบริหารจัดการองค์กรอย่างรวดเร็วและเหนียวแน่นเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หากสามารถปรับตัวได้ดี ธุรกิจโรงแรมจะสามารถยืนหยัดในสภาวะความยากลำบากและยังสามารถคงไว้ซึ่งความแข็งแกร่งในอนาคต

#### **ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading)**

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อประกอบการธุรกิจของโรงแรมทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา / อุปสรรค สรุปประเด็นด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) ได้ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ภาวะการเป็นผู้นำในการบริหารจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด เน้นไปที่การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ การสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมการท่องเที่ยว การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการและภาคีเครือข่าย และการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ภาวะการเป็นผู้นำในการบริหารจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค ตัวอย่างเช่น การปรับเปลี่ยนนโยบายในการบริหารจัดการ การปรับใช้เทคโนโลยีใหม่ในการบริหารจัดการ การควบคุมความปลอดภัยของลูกค้าและพนักงาน การปรับโครงสร้างค่าใช้จ่ายเพื่อลดการสูญเสียจากธุรกิจ และการปรับเปลี่ยนวิธีการสื่อสารกับลูกค้าและพนักงาน ผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องปรับตัวเร็วในการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะการเป็นผู้นำ เพื่อรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังต้องหาวิธีใหม่ในการปรับตัว ไม่ว่าจะเป็นการ

พัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มคน การเสริมสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าและพนักงาน และการสร้างความร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการในเขตพื้นที่เพื่อรับมือกับความท้าทายของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการในด้านภาวะการเป็นผู้นำที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงาน : วิกฤตโควิด-19 นั้นทำให้วิธีการทำงานของโรงแรมเปลี่ยนแปลงและต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ ซึ่งอาจทำให้โรงแรมมีปัญหาในการบริหารจัดการ

การเพิ่มรายจ่าย : การเพิ่มระบบการป้องกันและควบคุมต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการป้องกันและควบคุมโรคโควิด-19 อาจทำให้รายจ่ายในโรงแรมเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการและการดำเนินงานของโรงแรม

ลดการเข้าพัก : การลดการเข้าพักของผู้เข้าพักอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานและการบริหารจัดการโรงแรม และอาจทำให้มีปัญหาในการบริหารจัดการภายในโรงแรม

การควบคุมรายจ่าย : การบริหารจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจต้องควบคุมรายจ่ายให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความสัมพันธ์กับลูกค้า : การบริหารจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและโรงแรมลดลง เช่น การปิดสนามบิน การปิดการให้บริการบางส่วน และการลดปริมาณลูกค้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการและการดำเนินงานในโรงแรม

การบริหารจัดการบุคลากร : การบริหารจัดการบุคลากรในช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจต้องแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการสัมผัสกับเชื้อโควิด-19 และประสิทธิภาพของบุคลากร

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“บางครั้งตัวเราที่เป็นผู้นำเองนี้แหละที่ไม่สามารถอพยพสถานการณ์ได้ทันท่วงที บางครั้งก็ต้องแบกภาระหลาย ๆ อย่าง ทำให้เกิดการจัดการที่ไม่เหมาะสม”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ทางเราไม่สามารถจัดการกับองค์ความรู้ของบุคลากรที่อยู่ในสถานประกอบการ ทำให้บางครั้งนักท่องเที่ยวขาดความมั่นใจในการทำงานของบุคลากรในโรงแรม”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการปรับปรุงภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) ในการบริหารจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ซึ่งต้องการความยืดหยุ่น ความคิดริเริ่ม และความสามารถในการปรับตัวในการรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การมีภาวะการเป็นผู้นำที่ดีจะช่วยให้ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ และสามารถคงอยู่ในธุรกิจโรงแรมได้ในระยะยาว

### **ด้านการควบคุม (Controlling)**

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างหนักต่อธุรกิจโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่าง กัน ทั้งมีและไม่มีปัญหา / อุปสรรค สรุปประเด็นได้ ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การควบคุมการบริหารจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มีความเป็นระเบียบและมีกระบวนการที่ชัดเจน โดยผู้ประกอบการโรงแรม สามารถวางแผนการตลาด ควบคุมค่าใช้จ่าย และการบริการที่มีคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาที่พบในช่วงนี้เป็นปัญหาเชิงการแข่งขัน อาทิ ความหลากหลายของกลุ่มลูกค้า และการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การควบคุมการบริหารจัดการโรงแรมต้องปรับเปลี่ยนอย่างมาก เนื่องจากการลดลงของปริมาณนักท่องเที่ยวและข้อกำหนดในการเดินทางที่เข้มงวดขึ้น ผู้ประกอบการโรงแรมจึงต้องปรับตัวในด้านต่าง ๆ อาทิ การปรับลดค่าใช้จ่าย การปรับโครงสร้างพนักงาน และการเพิ่มมาตรการควบคุมการระบาดของโรค เช่น การวัดอุณหภูมิ, การเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า และการปฏิบัติตามมาตรฐานสุขอนามัยที่เข้มงวดขึ้น อุปสรรคที่พบหลังการแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้แก่ ความยากลำบากในการหาแหล่งที่มาของรายได้ ความล้มเหลวของนักท่องเที่ยวในการเดินทางมาเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด และความท้าทายในการรักษามาตรฐานความปลอดภัยของโรงแรม รวมถึงความเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและนโยบายรัฐบาลที่ส่งผลกระทบต่อปรับตัวของธุรกิจโรงแรม ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการในด้านการควบคุมที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

ปัญหาในการควบคุมการประหยัดต้นทุน : การประหยัดต้นทุนในช่วงวิกฤตโควิด-19 นั้น ทำให้โรงแรมบางแห่งต้องลดจำนวนวันในการเปิดให้บริการ และมีปัญหาในการควบคุมต้นทุน

ปัญหาในการควบคุมการจองห้องพัก : ช่วงวิกฤตโควิด-19 นั้น ทำให้นักท่องเที่ยวยกเลิกการจองห้องพัก ทำให้มีปัญหาในการควบคุมการจอง

ปัญหาในการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ : การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในช่วงวิกฤตโควิด-19 นั้นอาจทำให้มีปัญหาในการควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

ปัญหาในการควบคุมการตรวจสอบความปลอดภัย : การตรวจสอบความปลอดภัยในช่วง  
วิกฤตโควิด-19 นั้นอาจทำให้โรงแรมมีปัญหาในการควบคุมและตรวจสอบความปลอดภัยของ  
ผู้ให้บริการ

ปัญหาในการควบคุมการใช้งานอุปกรณ์ต่าง ๆ : ช่วงวิกฤตโควิด-19 นั้นทำให้มีปัญหาใน  
การควบคุมและตรวจสอบการใช้งานอุปกรณ์ต่าง ๆ ในโรงแรม

ปัญหาในการควบคุมการจัดการที่พัก : ในช่วงวิกฤตโควิด-19 การจัดการที่พักในโรงแรมมี  
ปัญหาในการควบคุมการใช้งานและการจัดการของห้องพัก

ปัญหาในการควบคุมระบบบริหารจัดการ : ช่วงวิกฤตโควิด-19 ทำให้โรงแรมมีปัญหาใน  
การควบคุมระบบบริหารจัดการ เช่น ระบบการจอง ระบบบริหารงาน และระบบบัญชี  
ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ด้วยความที่ว่าทางโรงแรมเองต้องมีการลดต้นทุนเพื่อยื้อกิจการ  
ให้ผ่านวิกฤตโควิด-19 ไปให้ได้ จึงไม่สามารถควบคุมความปลอดภัย  
ในโรงแรมได้ครบทุกอย่าง”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“การควบคุมความปลอดภัยถือว่าเป็นปัญหาที่ทางโรงแรมได้  
ประสบพบเจอมาโดยตลอด ตั้งแต่ในการระบาดรอบแรกแล้ว ถ้าถาม  
ว่าทำไมถึงควบคุมความปลอดภัยได้ลำบากเพราะว่าหน่วยงานรัฐและ  
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ไม่ได้มีการเข้ามาช่วยเหลือแบบทันถ่วงที  
บางครั้งทางโรงแรมมีนโยบายที่จะควบคุมการแพร่ระบาดภายใน  
โรงแรมแต่ก็ขัดกับนโยบายที่ทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องออกนโยบาย  
มา”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

การวิจัยนี้ได้เสนอข้อมูลที่เปิดเผยถึงความท้าทายและปัญหาที่ผู้ประกอบการโรงแรมในเขต  
พื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องประสบในการควบคุมการบริหารจัดการของตัวเอง ก่อนและหลังการ  
แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลสำรวจนี้คาดว่าจะประโยชน์ในการวางแผนสำหรับการปรับตัว  
และการแก้ไขปัญหาของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ดังกล่าว ส่งเสริมให้ธุรกิจโรงแรมสามารถ  
คืนสู่เส้นทางการเติบโตและประสบความสำเร็จในระยะยาว

### ผลการศึกษาดอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการ โรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอกะชัง จังหวัดตราด ในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโค วิด-19 เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่สาม

ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ข้อที่สาม ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.กะชัง จ.ตราด ได้มีการจัดการแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรม ในเขตพื้นที่ อ.กะชัง จังหวัดตราด ในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยมีเป้าหมายในการสร้างความมั่นใจและการเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า โดยจะนำแนวทางการจัดการมาใช้งาน เพื่อให้ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.กะชัง จ.ตราด สามารถรักษาลูกค้าไว้ได้และยังสามารถเพิ่มรายได้ได้อย่างเหมาะสม ในหัวข้อนี้ผู้ศึกษาพิจารณาประเด็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอกะชัง จังหวัดตราด ในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ซึ่งสามารถแบ่งได้ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรม ของผู้ประกอบการในพื้นที่ อ.กะชัง ก่อนที่จะเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 แนวทางการพัฒนาของผู้ประกอบการโรงแรมนั้นจะมีการพัฒนาแบบตัวใครตัวมัน เนื่องจากการเติบโตสูงและมีการแข่งขันของผู้ประกอบการโรงแรมอย่างเข้มข้นในเรื่องราคา การตลาด และการแย่งชิงลูกค้า แนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.กะชัง ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จึงขาดความบูรณาการกันระหว่างผู้ประกอบการ ดังคำสัมภาษณ์

“เมื่อก่อนก็ตัวใครตัวมัน ผู้ประกอบการรายใหญ่ก็จะได้เปรียบในเรื่องของการโปรโมท และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงแรม รวมไปถึงกิจกรรมที่มีการร่วมมือกับภาคส่วนอื่น ซึ่งผู้ประกอบการรายเล็กก็อาจจะเสียเปรียบ ทำให้ไม่สามารถพัฒนาการจัดการได้เท่ากับโรงแรมใหญ่ ๆ”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ก่อนการระบาดของโควิด ต้องยอมรับว่าทางเราเองก็ได้เปรียบกว่าโรงแรมขนาดเล็ก แต่ก็เสียเปรียบให้กับโรงแรมขนาดใหญ่หรือพุดง่าย ๆ ก็คือเราไม่มีทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรมนุษย์ที่จะสามารถพัฒนาการจัดการโรงแรม ให้ได้เท่าเทียมกับโรงแรมที่เขา มีขนาดใหญ่จริง ๆ”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)



“ทางเราก็ออมรับว่า ก่อนที่จะเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ทางเราเองมีทรัพยากรมากพอที่จะพัฒนาโรงแรมในสภาวะการแข่งขันที่มันสูงขึ้นทุก ๆ ปี ซึ่งนี่อาจจะเป็นข้อได้เปรียบ หนึ่งที่เราสามารถปรับตัวให้เข้ากับการแพร่ระบาด ได้ง่ายกว่าโรงแรมอื่น ๆ”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

เมื่อไวรัสโควิด-19 แพร่ระบาดในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ผู้ประกอบการโรงแรมทุกระดับได้รับผลกระทบกันอย่างถ้วนหน้า เนื่องจากมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของรัฐบาลทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง ต้องมีการพัฒนาแนวทางในการจัดการกับวิกฤตโควิด-19 ไปด้วยกัน เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาทางด้านราคา การจัดการ การตลาด และการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักท่องเที่ยว ที่สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์

“ปรับแผนการทำงานที่มีอยู่ให้ทันกับสถานการณ์และมีความยืดหยุ่น และมีการวางแผนรับมือในส่วนของการทำงานของพนักงานในองค์กร รวมไปถึงการบูรณาการการวางแผนรับมือกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตร่วมกับผู้ประกอบการโรงแรมรายอื่น”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“นำแผนงานเดิมมาปรับปรุงแก้ไขให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน รวมไปถึงการวางแผนการรับมือกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ที่อาจจะไม่ใช่แค่สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิดเพียงอย่างเดียว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์ใหม่ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าที่จะเข้ามาพักในโรงแรม โดยมีเป้าหมายในการปรับปรุงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนการจัดการโควิด-19 ที่มาจากรัฐบาล เพื่อป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อีกทั้งยังจะทำให้โรงแรมสามารถรักษาคุณภาพ และฐานลูกค้าเดิมเอาไว้ได้ โดยมีการร่วมมือกันจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาแนวทางในการจัดการโรงแรม ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ซึ่งผลการวิจัยได้แบ่งการจัดการออกเป็น 12 ด้าน ดังนี้

### ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรมทั่วโลก โดยเฉพาะในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมของประเทศไทย จึงเป็นที่สนใจในการศึกษาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรม สามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวและตัวแทนการขาย ผลการวิจัยที่ได้จะช่วยให้เข้าใจวิธีการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการโรงแรมในสภาวะปัจจุบัน จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรม สรุปแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ได้ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มีการให้บริการที่หลากหลาย โดยมุ่งเน้นไปที่ความสะดวกสบายและความหรูหรา เช่น ห้องพักที่สะอาด บริการอาหารและเครื่องดื่มคุณภาพสูง สถานที่จัดกิจกรรม สิ่งอำนวยความสะดวก และการบริการที่เป็นมิตร

หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19: โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องปรับปรุงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการใหม่ของนักท่องเที่ยว โดยมีการเพิ่มมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัส เช่น การตรวจวัดอุณหภูมิ การให้บริการที่มีการรักษาความสะอาดสูง การรับจำนวนผู้เข้าพักที่น้อยลง และการเพิ่มการให้บริการออนไลน์ เช่น การจองห้องพัก การสั่งอาหาร และการสื่อสารกับพนักงาน โดยมีแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรม ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมในด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การปรับปรุงและพัฒนามาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 : โรงแรมมีมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัส อาทิ การวัดอุณหภูมิ การให้บริการแอลกอฮอล์เจล และการสอบถามประวัติการเดินทางของผู้เข้าพัก

การเพิ่มการให้บริการออนไลน์ : โรงแรมมีการพัฒนาเว็บไซต์และแอปพลิเคชันสำหรับการจองห้องพัก การสั่งอาหาร และการสื่อสารกับพนักงาน ทำให้การให้บริการเป็นไปอย่างรวดเร็วและสะดวก

การปรับปรุงสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก : โรงแรมควรมีการปรับปรุงพื้นที่ เช่น พื้นที่รับอาหาร ห้องประชุม และสถานที่พักผ่อน ให้สามารถรองรับการรักษาระยะห่างทางสังคม และสามารถทำความสะอาดได้อย่างง่ายดาย

การเสริมสร้างความรู้และทักษะให้กับพนักงาน : โรงแรมควรมีการอบรมพนักงานเกี่ยวกับการรักษาความสะอาด การบริการใหม่ และมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัส ทำให้พนักงานมีความรู้และทักษะที่ดีในการให้บริการ ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“มีใบรับรองการฉีดวัคซีนของพนักงานในสถานประกอบการ  
เพิ่มบริการการทำความสะอาดที่พักเพื่อให้นักท่องเที่ยวมีความมั่นใจ  
หลังจากมีการเข้าพัก”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“เพิ่มช่องทางการใช้บริการของนักท่องเที่ยวให้เป็นระบบออนไลน์  
มากขึ้น สร้างมาตรการใหม่ ๆ เพื่อให้นักท่องเที่ยวมีความประทับใจ  
และปลอดภัยจากการเข้ามาพัก”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

ผลการวิจัยนี้แสดงแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด  
ในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยเปรียบเทียบในช่วงเวลาก่อนเกิดการแพร่ระบาดของ  
ไวรัสโควิด-19 และหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จากด้าน Product (โรงแรม) แนวทางที่  
เสนอมีเป้าหมายในการส่งเสริมความมั่นใจให้กับนักท่องเที่ยว ลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของ  
ไวรัส และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงแรมในยุคปัจจุบัน

#### **ด้านราคา (Price)**

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรมในทุกมุมโลก โดยเฉพาะ  
อย่างยิ่งในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมของประเทศไทย  
ซึ่งการกำหนดราคานั้นถือได้ว่าเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันในช่วงวิกฤตการแพร่ระบาดของ  
ไวรัสโควิด-19 จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน  
ทั้งมีและไม่มีแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรม สรุปแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้าน  
ราคา(Price) ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การตั้งราคาห้องพักโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง  
จ.ตราด เป็นไปอย่างยืดหยุ่นตามฤดูกาลและความหนาแน่นของนักท่องเที่ยว โรงแรมโดยส่วนใหญ่ใช้  
กลยุทธ์ Dynamic Pricing คือการปรับราคาห้องพักตามความต้องการและความนิยมของ  
นักท่องเที่ยว

หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การตั้งราคาห้องพักมีการปรับเปลี่ยนอย่างมาก  
เนื่องจากความต้องการในการท่องเที่ยวลดลงอย่างรุนแรง ผู้ประกอบการโรงแรมต้องปรับตัวในการ  
กำหนดราคาเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว บางโรงแรมได้ลดราคาห้องพักอย่างมากเพื่อควบคุมอัตราการ  
ครอบครองห้องพัก ในขณะเดียวกัน กลุ่มโรงแรมบางกลุ่มตัดสินใจเพิ่มมาตรการความปลอดภัย  
อาทิเช่น การตรวจคัดกรองสุขภาพและการปรับปรุงระบบอากาศห้องพัก เพื่อให้เชื่อมั่นในเรื่องความ  
ปลอดภัยของนักท่องเที่ยว โดยไม่คิดค่าเพิ่ม ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงแนวทางในการพัฒนาการ  
จัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ควรหาสมดุลในการตั้งราคา

ห้องพัก โดยพิจารณาความสามารถในการจ่ายของนักท่องเที่ยวและความพร้อมในการให้บริการที่มีคุณภาพและปลอดภัย นอกจากนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมยังมีการเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อช่วยในการปรับปรุงการบริหารจัดการและการตั้งราคาห้องพักให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 นอกจากการปรับราคาห้องพักแล้ว ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มีการพิจารณาระดับความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์การสร้างแพ็คเกจพิเศษ เช่น แพ็คเกจพักยาว หรือแพ็คเกจที่รวมกิจกรรม อาทิ ท่องเที่ยวภายในเกาะ หรือการเรียนรู้วัฒนธรรม ทั้งนี้เพื่อให้นักท่องเที่ยวมีเหตุผลในการเลือกพักในโรงแรม การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการโรงแรม สามารถช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบการจองห้องพักออนไลน์ การใช้เทคโนโลยี IoT ในการควบคุมอุปกรณ์ภายในห้องพัก และการใช้เครื่องมือการตลาดดิจิทัลเพื่อเพิ่มความเป็นมาของโรงแรมในตลาด ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมในด้านราคาของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การเพิ่มมูลค่าให้กับบริการโรงแรมโดยการให้บริการที่มีคุณภาพสูงและสร้างประสบการณ์การเข้าพักที่ดีกับลูกค้า : เช่น การจัดการฟรีบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง การเสริมสร้างบรรยากาศในการเข้าพัก และการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับลูกค้า

การจัดการราคาโรงแรมให้เหมาะสมและไม่ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าราคาสูงเกินไป : โดยควรจัดส่วนลดสำหรับลูกค้าที่มีความต้องการในการเข้าพักในระยะเวลายาวนาน หรือในช่วงเทศกาลหรืองานประเพณี เพื่อเพิ่มปริมาณลูกค้าและสร้างความเชื่อมั่นกับการเข้าพักในโรงแรม

การตระหนักถึงปัญหาการขายและตลาด : โดยการสร้างภาพลักษณ์ของโรงแรมที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้า เช่น การเปลี่ยนแปลงดีไซน์ห้องพัก การสร้างการตลาดออนไลน์เพื่อเพิ่มช่องทางการขาย และการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้งานช่องทางทางการขาย

การปรับปรุงระบบการบริการให้มีความเป็นมืออาชีพ : และมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ โดยเฉพาะการจัดการในช่วงเวลาที่มีการเข้าพักมาก ซึ่งจะช่วยลดปัญหาการรอคอยของลูกค้าและเพิ่มความพึงพอใจในการเข้าพัก

การใช้เทคโนโลยีในการจัดการโรงแรม : การใช้ระบบการจองห้องพักออนไลน์ที่ง่ายต่อการใช้งาน การใช้โปรแกรมจัดการการเข้าพักและการจัดการการเงิน เพื่อช่วยลดเวลาในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงแรม

การสร้างเชื่อมั่นในการให้บริการโรงแรม : โดยการให้บริการที่มีคุณภาพและมีความน่าเชื่อถือ เช่น การให้บริการด้วยทีมงานที่มีประสบการณ์และมีความเป็นมืออาชีพ การให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาและการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างทันท่วงที

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ลดราคาทั้งในวันหยุดและวันธรรมดา รวมถึงมีการร่วมมือกับ  
ผู้ประกอบการประเภทอื่น ๆ เพื่อสร้างจุดสนใจและดึงดูด  
นักท่องเที่ยวในอนาคต”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“มีการจัดนโยบายให้มีการลดราคาสูงสุดถึง 50% ในวันธรรมดา  
เพื่อกระตุ้นการเข้ามาพักของนักท่องเที่ยว และมีการเข้าร่วมกับ  
โครงการต่าง ๆ ที่มาจากภาครัฐ”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

นอกจากนี้ การมีความร่วมมือกันระหว่างโรงแรมในเขตพื้นที่ เช่น การจัดกิจกรรมร่วมกัน  
หรือสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการโรงแรมที่มีเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยเสริมสร้างและส่งเสริม  
ภาพลักษณ์ของพื้นที่ให้นักท่องเที่ยวสนใจและเสนอแนะให้เพื่อน ๆ เข้ามาพักผ่อน ด้วยการพัฒนาการ  
จัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ที่เหมาะสมและทันสมัย จะช่วยให้ธุรกิจโรงแรม  
ก้าวหน้าขึ้นได้ แม้ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และเปิดโอกาสให้พื้นที่พุกกลุ่มธุรกิจนี้ใน  
ระยะยาว อีกทั้งยังสามารถส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศไทยในอนาคต

#### **ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)**

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรมในทุกมุมโลก  
ซึ่งการวิจัยนี้จะพูดถึงแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่  
อ.เกาะช้าง จ.ตราด โดยเปรียบเทียบผลกระทบที่เกิดขึ้นก่อนและหลังการแพร่ระบาดของ  
ไวรัสโควิด-19 โดยในการวิเคราะห์ผลการวิจัยนี้ จะเน้นที่ด้าน "Place" หรือช่องทางการจำหน่าย  
สินค้าและบริการที่มีผลต่อการดำเนินงานของโรงแรม จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน  
12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรม  
สรุปแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในช่วงก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19  
โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มักมีการดำเนินงานอย่างปกติและสามารถเติบโตได้อย่าง  
มั่นคง สภาพเศรษฐกิจเติบโตอย่างรวดเร็วของประเทศเพิ่มขึ้น การท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมโรงแรม  
ได้รับความนิยมสูง ผู้ประกอบการโรงแรมมักมีโอกาสนในการขยายกิจการและเพิ่มรายได้ อย่างไรก็ตาม  
ต้องการให้ความสำคัญกับช่องทางการจำหน่ายที่มีความเข้มแข็งและยืดหยุ่น เช่น การท่องเที่ยวในเขต  
พื้นที่อาจมาจากการเดินทางทางบกหรือทางเรือ นอกจากนี้ยังมีการบริการทางการบินท้องถิ่น  
การติดต่อและการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการประสานงานกับผู้มาเยือน โรงแรมอาจจะมีความต้องการ  
ที่จะพัฒนาระบบการจองห้องพักออนไลน์ที่มีความสะดวกสบายและรวดเร็ว รวมถึงพัฒนาช่อง

ทางการชำระเงินที่มีความปลอดภัยและสะดวกสบายเพื่อให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมได้อย่างสะดวกสบาย

หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 มีผลกระทบต่อกิจกรรมท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมโรงแรมทั่วโลก โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ไม่ได้รับยกเว้น ผู้ประกอบการโรงแรมต้องปรับปรุงและประยุกต์แนวทางการจัดการเพื่อรับมือกับสภาวะการแพร่ระบาด ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การเพิ่มระยะห่างทางสังคม : การออกแนวทางในการจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 รวมถึงการส่งเสริมแนวคิดในการเพิ่มระยะห่างทางสังคม เช่น การจัดสถานที่ที่มีระยะห่างทางสังคมระหว่างผู้เข้าพัก การเปลี่ยนแปลงแนวทางการเดินทางภายในโรงแรม เช่น การจัดการเดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ ภายในเขตพื้นที่เกาะช้าง เพื่อลดการปะทะกันของคนในที่เดียวกัน

การปรับปรุงระบบทำความสะอาด : การทำความสะอาดและทำความสะอาดภายในโรงแรมมีความสำคัญมากขึ้น เป็นการรักษาความสะอาดและสุขอนามัยของผู้เข้าพัก โรงแรมอาจจะต้องปรับปรุงและเพิ่มความถี่ในการทำความสะอาดในพื้นที่ส่วนกลาง ห้องพัก อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ร่วมกัน เช่น ลิฟต์ แผงควบคุมที่สัมผัส และพื้นที่สัมผัสอื่น ๆ

การปรับปรุงระบบการบริการอาหาร : การจัดการโรงแรมอาจต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริการอาหาร เช่น การลดปริมาณการให้บริการบุฟเฟต์และการบริการอาหารแบบเป็นกลุ่ม การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริการเป็นรูปแบบบริการอาหารที่หลากหลาย เช่น การบริการอาหารแบบกล่อง การให้บริการอาหารผ่านระบบการสั่งซื้อออนไลน์ หรือการให้บริการอาหารในห้องพัก

การพัฒนาระบบการจองและชำระเงินออนไลน์ : ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การลดการสัมผัสกับผู้คนและวัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญ การพัฒนาระบบการจองและชำระเงินออนไลน์ที่มีความสะดวกสบายและปลอดภัยสามารถช่วยลดการสัมผัสที่ไม่จำเป็นในการดำเนินกิจการ ผู้เข้าพักสามารถทำการจองห้องพักและชำระเงินผ่านแอปพลิเคชันหรือเว็บไซต์ของโรงแรมได้ ซึ่งจะลดการสัมผัสกับพนักงานที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนการจองและชำระเงิน ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“มีการใช้โฆษณาทางสื่อต่าง ๆ มากขึ้น อีกทั้งยังมีการใช้เพจที่แนะนำการท่องเที่ยวเข้ามาส่วนส่งเสริมการจัดจำหน่าย”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“สร้างความหลากหลายในส่วนของช่องทางการจัดจำหน่าย  
ให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงการซื้อบริการได้ง่ายยิ่งขึ้น และมีการ  
เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้จับจองห้องพักแบบล่วงหน้าได้นานมาก  
ขึ้น”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

สำหรับผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของ  
ของไวรัสโควิด-19 การจัดการโรงแรมจำเป็นต้องปรับปรุงและประยุกต์แนวทางการจัดการเพื่อรับมือ  
กับสภาวะการแพร่ระบาด โดยในส่วนของ "Place" หรือช่องทางการจำหน่าย จำเป็นต้องมีการ  
เปลี่ยนแปลงและปรับปรุงให้เหมาะสม โดยการเพิ่มระยะห่างทางสังคม ปรับปรุงระบบทำความ  
สะอาด ปรับปรุงระบบการบริการอาหาร และพัฒนาระบบการจองและชำระเงินออนไลน์  
เพื่อให้โรงแรมสามารถดำเนินกิจการได้อย่างปลอดภัยและสอดคล้องกับมาตรฐานปัจจุบันในการ  
จัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

#### **ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)**

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรมในทุกมุมโลก  
ซึ่งการวิจัยนี้จะพูดถึงแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่  
อ.เกาะช้าง จ.ตราด ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ  
จำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรม  
สรุปแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) ดังนี้

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง  
จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 มีผลต่อด้าน Promotion (การส่งเสริมการขาย)  
โดยเปรียบเทียบผลการวิจัยระหว่างช่วงเวลาก่อนและหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 พบว่า  
การจัดการโรงแรมต้องปรับเปลี่ยนและปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและ  
ความต้องการของลูกค้าที่เกิดขึ้นในช่วงนี้ ซึ่งองค์กรโรงแรมจำเป็นต้องดำเนินการโปรโมชันที่เหมาะสม  
เพื่อทำให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจและมีความพึงพอใจในการเลือกใช้บริการโรงแรมของท่านในสถานการณ์ที่ไม่  
แน่นอนและกังวลเนื่องจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

หนึ่งในเรื่องสำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นคือการปรับการโปรโมชันในรูปแบบการ  
เสนอข้อเสนอและสิ่งส่งเสริมการขายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และควรให้ความสำคัญกับ  
ความปลอดภัยและความเป็นสุขของลูกค้า นอกจากนี้ยังควรให้ความสำคัญกับการสร้างความ  
น่าเชื่อถือและความเป็นธรรมของโรงแรมในการดำเนินกิจการในสภาวะที่มีการแพร่ระบาดของโรค  
ซึ่งอาจมีการใช้มาตรการเพิ่มเติมเช่น การปรับปรุงกระบวนการทำความสะอาดและทำความสะอาดใน  
พื้นที่สาธารณะที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง การเตรียมอุปกรณ์และวัสดุที่จำเป็นเพิ่มเติมสำหรับลูกค้า

เช่น หน้ากากอนามัยและแอลกอฮอล์ในพื้นที่สาธารณะ รวมถึงการส่งเสริมความรู้สึกรู้สึกความปลอดภัยทางกายและจิตใจของลูกค้าในทุก ๆ ขั้นตอนของการเข้าพัก ทั้งหลังจากเดินทางมาถึงสถานที่และในระหว่างการพักอยู่ในโรงแรม นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีและการติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมการขายในช่วงนี้ โรงแรมควรใช้สื่อสังคมออนไลน์และแพลตฟอร์มอื่น ๆ เพื่อสื่อสารกับลูกค้า โปรโมทโรงแรมและบริการผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น เว็บไซต์โรงแรม แอปพลิเคชันโรงแรม การใช้สื่อสังคมออนไลน์เช่น เฟสบุ๊ก อิน스타그램 ทวิตเตอร์ เพื่อเพิ่มการติดตามและการร่วมสนุกกับลูกค้า การใช้เทคโนโลยีแบบต่างๆ เช่น การทำงานแบบออนไลน์ การให้บริการผ่านแอปพลิเคชันการสำรองห้องพักออนไลน์ หรือการสร้างประสบการณ์เสมือนจริง (virtual reality) เพื่อให้ลูกค้าสามารถทดลองสัมผัสประสบการณ์การเข้าพักในโรงแรมได้โดยไม่ต้องเดินทางมาถึงที่ การสร้างความน่าเชื่อถือและความเป็นธรรมของโรงแรมยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมการขาย โรงแรมควรเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูง รวมถึงการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำและมอบความสะดวกสบายให้กับลูกค้า การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและความเป็นอยู่ร่วมกันในช่วงเวลานี้อาจเป็นทางเลือกที่ดีในการดึงดูดความสนใจของลูกค้า อีกทั้งยังควรมีการจัดหิปทอ่งเที่ยวในสถานที่ใกล้เคียงเพื่อเสริมสร้างความประทับใจและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมในด้านการส่งเสริมการขายที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การส่งเสริมการขาย : ผู้ประกอบการโรงแรมควรมีการส่งเสริมการขายอย่างเน้น ๆ เพื่อดึงดูดลูกค้าที่ต้องการมาพักผ่อนในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง โดยเน้นทำโปรโมชั่นหรือส่วนลดสำหรับผู้ที่มาพักผ่อนระยะยาว เช่น ลดราคาห้องพัก หรือแถมบริการในราคาพิเศษ เป็นต้น

ลดการเดินทาง : การลดการเดินทางเป็นอีกหนึ่งวิธีที่จะช่วยลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยเชิงปฏิบัติผู้ประกอบการโรงแรมควรมีการปรับปรุงการบริการให้มีคุณภาพและเป็นมาตรฐาน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามาพักผ่อนในโรงแรมของเราในช่วงเวลายาวนานขึ้น

ปัญหาทางการเงิน : ผู้ประกอบการโรงแรมควรตรวจสอบและวางแผนการเงินอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน โดยควรจัดทำงบประมาณให้ตรงกับขนาดของธุรกิจและกำหนดราคาของห้องพักให้เหมาะสมกับภูมิภาค และต้องใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ความเป็นสงครามด้านสุขภาพ : ผู้ประกอบการโรงแรมควรปรับปรุงระบบสุขอนามัยภายในโรงแรมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของโรค โดยจะต้องปรับปรุงการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อในพื้นที่ส่วนกลางและในห้องพัก และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเลือกใช้และ



การใส่หน้ากากอนามัย และติดตั้งสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติม เช่น เครื่องฆ่าเชื้อ ในพื้นที่ส่วนกลาง และห้องพัก

การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางใหม่ : ผู้ประกอบการโรงแรมควรใช้ช่องทางการตลาดทางออนไลน์เพื่อเชื่อมต่อกับกลุ่มลูกค้าใหม่และสร้างความน่าสนใจให้กับลูกค้าเดิม โดยควรเริ่มจากการสร้างเว็บไซต์ของโรงแรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่น

การแข่งขันแบบใหม่ : ผู้ประกอบการโรงแรมควรพิจารณาและวางแผนการแข่งขันแบบใหม่ เพื่อรักษาตำแหน่งตลาดของโรงแรม โดยเริ่มต้นจากการปรับปรุงคุณภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงแรม เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงการวางแผนกิจกรรมพิเศษ เช่น จัดงานเทศกาล แข่งขันกีฬา หรือกิจกรรมท่องเที่ยวในพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อเพิ่มช่องทางในการสร้างรายได้และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของโรงแรม ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“มีการใช้กลยุทธ์ด้านการลดราคาที่พักแบบสถานประกอบการอื่น ๆ เพื่อให้เกิดทางเลือกที่หลากหลายแก่นักท่องเที่ยว มีการร่วมมือกับผู้ประกอบการอย่างอื่นเพื่อช่วยให้มีการเกิดการเกื้อกูลซึ่งกันและกัน”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“บูรณาการการทำงานร่วมกับในส่วนของจังหวัดเพื่อสร้างการกระตุ้นยอดขาย เข้าร่วมกับโครงการต่าง ๆ ที่มาจากทางภาครัฐบาล ภาคจังหวัด ภาคท้องถิ่น รวมไปถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเพื่อจัดให้มีการเข้ามาพักของนักท่องเที่ยวมากขึ้น”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

การจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ต้องเน้นการปรับเปลี่ยนและปรับตัวในด้าน Promotion (การส่งเสริมการขาย) เพื่อให้ตอบสนองความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า โดยการใช้เทคโนโลยีและสื่อออนไลน์เป็นส่วนสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือและความพึงพอใจให้กับลูกค้า รวมถึงการให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและความเป็นสุขของลูกค้าในทุกๆ ขั้นตอนของการเข้าพัก และการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำและมีคุณภาพสูงให้กับลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ยาวนานและความภาคภูมิใจในการเลือกใช้บริการโรงแรมของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและกังวลเนื่องจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

### ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience)

แนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อหมายถึงการเปลี่ยนแปลงแนวคิดและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจโรงแรม เพื่อให้ผู้ซื้อหรือลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่มีความหมายและได้รับความพึงพอใจที่สูงขึ้น ในขณะที่โรงแรมเดิม ๆ อาจมุ่งเน้นไปที่ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีอยู่จริง เช่น ห้องพักหรืออาหาร แนวคิด Product to Experience นำเสนอวิธีการที่โรงแรมสามารถสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำและน่าทึ่งให้กับลูกค้า ไม่ใช่เพียงแค่การขายผลิตภัณฑ์เท่านั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรม สรุปแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience) ดังนี้

ในช่วงก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ซื้อแสดงความพึงพอใจทั่วไปในการเข้าพักในโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด อย่างสูง พร้อมกับมีความประทับใจในประสบการณ์การเข้าพักที่ได้รับ อย่างไรก็ตาม ไร่ข้อจำกัด โรงแรมในช่วงนี้ได้สร้างประสบการณ์ที่ยอดเยียมสำหรับผู้เข้าพักทั้งจากการบริการที่มีคุณภาพ การจัดห้องพักที่สะดวกสบาย และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน

อย่างไรก็ตาม หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ซื้อแสดงความพึงพอใจทั่วไปในการเข้าพักลดลงอย่างมีนัยสำคัญ โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้น และปรับการจัดการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมใหม่ ผู้ซื้อต้องการสถานที่ที่มีมาตรการรักษาความปลอดภัยสูง และการบริการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ควรโฟกัสไปที่ด้านต่อไปนี้

**มาตรการรักษาความปลอดภัย :** โรงแรมให้ความสำคัญกับมาตรการรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสม ทั้งในด้านการทำความสะอาดและการล้างมือ การตรวจวัดอุณหภูมิ การส่งเสริมการสวมหน้ากากอนามัย และการจัดที่นั่งที่มีระยะห่างทางสังคม

**การพัฒนาการบริการ :** ผู้ประกอบการโรงแรมพัฒนาการบริการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเพิ่มความยืดหยุ่นในการจองห้องพักและการยกเลิก และให้บริการอาหารและเครื่องดื่มในรูปแบบที่ปลอดภัย เช่น การบริการห้องอาหารกลางแจ้ง หรือบริการอาหารทานเองในห้องพัก

**การสร้างประสบการณ์ที่ปลอดภัย :** โรงแรมสร้างประสบการณ์การเข้าพักที่เป็นมิตรและปลอดภัยสำหรับผู้ซื้อ โดยการให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับมาตรการที่โรงแรมได้นำเข้ามาใช้ การจัดกิจกรรมในรูปแบบที่มีระยะห่างทางสังคม และการใช้เทคโนโลยีในการลดการสัมผัสและกระจายอัตราการติดเชื้อ

การสร้างที่น่าเชื่อถือ : โรงแรมสร้างที่น่าเชื่อถือให้กับผู้ซื้อ โดยการเผยแพร่ข้อมูลที่ถูกต้องและโปร่งใสเกี่ยวกับมาตรการป้องกันและการจัดการในสถานการณ์ฉุกเฉิน รวมถึงการปรับปรุงนโยบายการยกเลิกการจองให้เหมาะสม

การสร้างความร่วมมือ : ผู้ประกอบการโรงแรมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานท้องถิ่นและภาครัฐเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน และให้ความร่วมมือกับผู้ประกอบการในภาคอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางที่ดีที่สุดในการจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“จัดกิจกรรมเพิ่มเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มเดิมให้กลับมาเข้าพักซ้ำอีกครั้ง รวมไปถึงการดึงดูดนักท่องเที่ยวรายใหม่ และมีการจัดมาตรการความปลอดภัยจากโควิดให้แก่ลูกค้าที่เข้ามาพัก”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“มาตรการแรกคือสร้างความมั่นใจแก่ผู้บริโภคว่าจะปลอดภัยจากเชื้อไวรัสโควิด และส่งเสริมให้มีการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้ามีความประทับใจหลังจากเข้าพัก”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ผลการวิจัยจากแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เปรียบเทียบระหว่างช่วงเวลาก่อนและหลังการแพร่ระบาด ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างประสบการณ์ที่ปลอดภัยและพร้อมรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉิน การพัฒนาการบริการให้เหมาะสม การสร้างที่น่าเชื่อถือ การสร้างประสบการณ์ที่ยอดเยี่ยม และการสร้างความร่วมมือกับผู้อื่น เพื่อให้โรงแรมสามารถเข้ากับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นได้

#### **ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everywhere)**

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและโรงแรมอย่างมาก โดยเฉพาะในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยวยอดนิยมของประเทศไทย ผู้ประกอบการโรงแรมต้องปรับตัวและพัฒนาการจัดการเพื่อรองรับสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ซึ่งการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจในช่วงสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรม สรุปแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everywhere) ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด เคยมีรูปแบบการจัดการที่มุ่งเน้นไปที่ความสะดวกสบายและการบริการที่ดีต่อลูกค้า มีการสร้างสรรค์ และให้บริการที่หลากหลาย เช่น ร้านอาหารที่หลากหลายรูปแบบ สระว่ายน้ำ บริการสปา ศูนย์ธุรกิจ และกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อเพิ่มความสนุกสนานและความพึงพอใจให้กับลูกค้า

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงในความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าในการเข้าพักที่โรงแรม การปิดกั้นทางการเดินทาง การกักตัวตั้งแต่ที่บ้าน และความกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยของสุขภาพทำให้จำนวนลูกค้าที่เข้าพักลดลงอย่างมาก โรงแรมที่เคยพึ่งพาจากการท่องเที่ยวต่างประเทศก็ต้องปรับตัวให้เข้ากับภาวะที่มีลูกค้าภายในประเทศ มากขึ้น โดยมีแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ดังนี้

การปรับแผนธุรกิจ : ผู้ประกอบการโรงแรมมีการปรับแผนธุรกิจเพื่อให้เข้ากับสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาในเรื่องของความต้องการของลูกค้า ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำความสะอาดและความปลอดภัย และการดูแลสุขอนามัยของลูกค้าและพนักงาน

การใช้เทคโนโลยี : มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการพัฒนาการจัดการโรงแรมเป็นสิ่งสำคัญ โรงแรมควรใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับลูกค้า เช่น การใช้แอปพลิเคชันสำหรับการจองห้องพักและการเช็คอินแบบออนไลน์ ระบบชำระเงินออนไลน์ และการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการทำความสะอาดและความปลอดภัย

การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก : โรงแรมให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกที่สอดคล้องกับสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เช่น การเพิ่มระยะห่างระหว่างโต๊ะอาหารในร้านอาหาร การให้บริการอาหารแบบห้องพัก หรือการใช้เทคโนโลยีในการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ระบบความเย็นอัตโนมัติในห้องพัก

การส่งเสริมความปลอดภัยและสุขอนามัย : โรงแรมให้ความสำคัญกับมาตรการที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและสุขอนามัย โดยมีการปรับปรุงกระบวนการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อ การให้คำแนะนำเกี่ยวกับการล้างมือและการสวมหน้ากากอนามัย การเพิ่มการวัดอุณหภูมิและการควบคุมการเข้า-ออกของลูกค้า

การพัฒนาการสื่อสาร : การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความไว้วางใจและความพึงพอใจของลูกค้า โรงแรมควรสื่อสารข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับมาตรการที่ได้ดำเนินการเพื่อความปลอดภัยของลูกค้า และให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนในรูปแบบการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวก ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“เพิ่มช่องทางในการขายผ่านทางออนไลน์มากขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวกต่อนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“ทางสถานประกอบการมีการใช้ระบบการจองและการชำระเงินผ่านระบบออนไลน์อยู่แล้ว แต่มีการเพิ่มการวิเคราะห์และโฆษณาผ่านทางระบบออนไลน์เพื่อให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัยและความต้องการของนักท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลให้ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องปรับตัวและพัฒนาการจัดการในด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace) เพื่อรองรับสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 แนวทางที่แนะนำได้แก่การปรับแผนธุรกิจ การใช้เทคโนโลยี การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก การส่งเสริมความปลอดภัยและสุขอนามัย และการพัฒนาการสื่อสาร เพื่อให้โรงแรมสามารถทำงานอย่างประสบความสำเร็จในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และเติบโตในอนาคตได้สูงสุด

#### **ด้านความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange)**

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 มีผลกระทบทางเศรษฐกิจทั่วโลกอย่างรุนแรง อุตสาหกรรมโรงแรมไม่ได้เป็นแนวทางยกเว้น โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ก็ต้องเผชิญกับผลกระทบทางธุรกิจที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะเรื่องราคาที่ผู้ประกอบการโรงแรมต้องจัดการในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในที่นี้เป็นกรณีประเมินค่าตอบแทนที่ได้จากการเสียค่าใช้จ่ายในการเข้าพักรหรือใช้บริการในโรงแรม มีความหมายว่าเมื่อเราจ่ายเงินให้กับโรงแรม แล้วเราคาดหวังว่าจะได้รับคุณภาพและประโยชน์ที่เป็นไปตามราคาที่เรายจ่ายมานั้น โดยไม่เกินกว่าค่าใช้จ่ายที่เราต้องจ่ายในการนั้น ซึ่งมีหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อความคุ้มค่าของราคา จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมสรุปแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ราคาในอุตสาหกรรมโรงแรมในพื้นที่นั้นสามารถควบคุมและเพิ่มราคาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การตรวจสอบความคุ้มค่าของราคาในช่วงนี้ด้วยตัวชี้วัด Price to Exchange พบว่าผู้เข้าพักสามารถรับคุณประโยชน์จากการใช้บริการของโรงแรมที่สอดคล้องกับราคาที่จ่ายไป นอกจากนี้ยังมีการสร้างความพึงพอใจในลูกค้าในระดับสูง ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในเขตพื้นที่ดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อุตสาหกรรมโรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องเผชิญกับอุปสรรคใหม่ที่ส่งผลกระทบทางธุรกิจอย่างมาก

ราคาของผู้ประกอบการโรงแรมสามารถกำหนดได้มีความยุ่งยากมากขึ้น โรงแรมต้องปรับราคาลงเพื่อดึงดูดลูกค้าที่มีฐานะเศรษฐกิจที่อ่อนแอในช่วงนี้ อีกทั้งยังต้องใช้ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มผลตอบแทนให้กับธุรกิจ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาแนวทางการตลาดเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในช่วงนี้ การนำเสนอโปรโมชั่นพิเศษและส่วนลดเพื่อดึงดูดลูกค้า เช่น แพคเกจสุดคุ้มสำหรับช่วงเวลาที่คาดว่าจะมีผู้เดินทางมากขึ้นหรือการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ เพื่อรักษาลูกค้าที่มีอยู่และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เข้าพัก โรงแรมยังต้องให้ความสำคัญกับมาตรการความปลอดภัยและความสะอาด การใช้มาตรการเชิงกลยุทธ์ เช่น การทำความสะอาดบ่อยครั้งในพื้นที่สาธารณะ การให้สารฆ่าเชื้อและการดูแลสุขอนามัยของพนักงาน ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมในด้านความคุ้มค่าของราคาของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

ลดลงของการเดินทาง ผู้ประกอบการโรงแรมจะต้องสร้างแนวทางในการเข้าถึงลูกค้าโรงแรมด้วยการส่งเสริมการเดินทางในพื้นที่ใกล้เคียง รวมถึงการสร้างบริการเสริมเพิ่มเติม เช่น บริการรถรับส่งฟรี หรือ ราคาพิเศษสำหรับผู้เข้าพักเดินทางในพื้นที่ใกล้เคียง

การปรับราคาลง : การปรับราคาให้ตรงกับความเป็นจริงของตลาด โดยคำนึงถึงสภาพตลาดที่มีการลดลงของการเดินทางและการเข้าพักในโรงแรม จึงจำเป็นต้องปรับราคาให้เหมาะสมกับสภาพตลาด เพื่อช่วยให้มีการเติบโตของธุรกิจและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าโรงแรม

การปรับปรุงบริการ : ผู้ประกอบการโรงแรมควรจะตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุงบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโรงแรม โดยจะต้องพัฒนาการบริการให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน โดยมีการตรวจสอบและปรับปรุงการทำความสะอาดให้สะอาดสมบูรณ์ การให้บริการอาหารและเครื่องดื่มที่มีคุณภาพและคำนึงถึงแนวโน้มการรับประทานอาหารและเครื่องดื่มที่เป็นสุขภาพ เพื่อรองรับลูกค้าที่ต้องการและรักษามาตรฐานการบริการให้สูงสุด

ความแข็งแรงของตลาด : การศึกษาตลาดและการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าโรงแรม เพื่อดำเนินธุรกิจโรงแรมในทิศทางที่ถูกต้อง การทำแบบสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าโรงแรม การติดต่อลูกค้าโรงแรมผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น โซเชียลมีเดีย ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มโอกาสในการสร้างฐานลูกค้าและประสบความสำเร็จในการแข่งขันในตลาด

การจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ : ผู้ประกอบการโรงแรมจำเป็นต้องมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีและโปรแกรมต่าง ๆ เช่น โปรแกรมการจัดการโรงแรม เพื่อช่วยลดการบันทึกข้อมูลและช่วยในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

ประสบการณ์ของผู้ใช้ : ประสบการณ์ของผู้ใช้ที่ไม่ดี ผู้ประกอบการโรงแรมควรให้ความสำคัญกับประสบการณ์ของผู้ใช้ โดยมีการตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าและพัฒนาบริการ

เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน อีกทั้งยังต้องมีการจัดตั้ง ศูนย์บริการลูกค้า (Customer Service Center) ซึ่งจะช่วยในการตอบคำถามและแก้ไขปัญหาของลูกค้าโรงแรม

สถานการณ์โควิด-19 : โรงแรมต้องปรับตัวเพื่อรองรับสถานการณ์โควิด-19 โดยมีการ ตรวจสอบและปรับปรุงสถานที่พักอย่างสม่ำเสมอ เช่น การทำความสะอาดบ่อยครั้ง การลดจำนวน ลูกค้าที่พักในแต่ละห้องเพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาด การใช้เทคโนโลยีในการตรวจสอบ สุขอนามัยของลูกค้าโรงแรม ฯลฯ

การประมาณการผลกำไรล่วงหน้า : โรงแรมควรมีการวางแผนการปรับตัวให้เหมาะสม กับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยการวางแผนการลดต้นทุนโดยไม่เสียคุณภาพของบริการ และการวางแผน การตลาดให้เหมาะสมกับตลาดและความต้องการของลูกค้า อีกทั้งยังควรมีการตรวจสอบการใช้จ่าย และกำไรในแต่ละเดือนเพื่อตรวจสอบผลกำไรและการปรับแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และอนาคต ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“เพิ่มความปลอดภัยทั้งด้านชีวิตและทรัพย์สินให้แก่แขกที่เข้ามา พัก ทั้งในสถานการณ์ที่คลายลือคดวามในปัจจุบันและนักท่องเที่ยว ต่างชาติที่จะเข้ามาในอนาคต”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ทำอย่างไรก็ได้ที่ทำให้นักท่องเที่ยวรู้สึกและสัมผัสได้ว่าการเข้ามา เที่ยวนแล้วจะคุ้มค่าที่สุด ไม่ใช่แค่ความประทับใจหลังจากที่เข้ามาพัก แต่ต้องมีการสร้างความคุ้มค่าตั้งแต่นักท่องเที่ยวเห็นการโฆษณาของ โรงแรม”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด โดยเฉพาะในเรื่องราคา การจัดการโรงแรมต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) โดยปรับเปลี่ยนราคาให้เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันและใช้แนวทางการตลาดที่เหมาะสมเพื่อดึงดูดลูกค้า อีกทั้งยังต้องให้ความสำคัญกับมาตรการความปลอดภัยและความสะอาดเพื่อรักษาฐานลูกค้าที่มีอยู่และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เข้าพักใหม่

#### **ด้านความร่วมมือของลูกค้า (Promotion to Evangelism)**

แนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านความร่วมมือของลูกค้าที่ เรียกว่า "Promotion to Evangelism" เป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์และความสัมพันธ์ที่ยาวนานกับลูกค้าในโรงแรมหรือธุรกิจทางการบริการอื่น ๆ ซึ่งมุ่งเน้นให้ลูกค้ากลายเป็น "ลูกค้าสาวก" (evangelists) ที่นักธุรกิจและกลายเป็นผู้ที่สนับสนุนและแพร่เสริมธุรกิจอย่างเต็มที่ในชุมชน จากการ

สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรม สรุปแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism) ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า ในช่วงก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ลูกค้าโรงแรมมีการมีส่วนร่วมในระดับโปรโมชั่น (Promotion) อย่างมาก โรงแรมใช้กลยุทธ์ต่างๆ เช่น โปรโมชั่นพิเศษ ส่วนลดราคา และบริการพิเศษเพื่อดึงดูดลูกค้า ซึ่งส่งผลให้ลูกค้ามีความพึงพอใจและพร้อมที่จะแนะนำโรงแรมให้กับเพื่อนญาติและคนรู้จักในระดับเพื่อนบ้านและเครือข่ายสังคมออนไลน์ โดยการแนะนำนี้ไม่ได้เกิดจากการแสดงความเสียใจหรือความเอื้อเฟื้อในการใช้บริการเท่านั้น แต่เป็นเพราะความพึงพอใจและประสบการณ์ที่ดีที่ลูกค้าได้รับจากโรงแรม

อย่างไรก็ตาม หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลกระทบทางเศรษฐกิจและปัจจัยสุขภาพทำให้ลูกค้าโรงแรมมีความรู้สึกไม่มั่นใจในการเดินทางและการเข้าพักที่โรงแรม การวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของลูกค้าในระดับโปรโมชั่น (Promotion) ลดลงอย่างมาก ซึ่งอาจเกิดจากการลดทอนงบประมาณในการท่องเที่ยวและการเข้าพัก ลูกค้ามีความกังวลเกี่ยวกับสภาพอากาศรอบโรงแรม ระดับความเสี่ยงจากการติดเชื้อ และข้อกังวลทางเศรษฐกิจที่อาจส่งผลให้ต้องลดรายจ่าย นอกจากนี้ การวิจัยพบว่า ในช่วงหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 มีการเพิ่มขึ้นของลูกค้าที่กลายเป็นผู้สนับสนุนเสริมศูนย์กลาง (Evangelism) โดยความมีส่วนร่วมในระดับนี้หมายถึงลูกค้าที่มีความสนใจและความคุ้มค่าต่อการใช้บริการของโรงแรมเพียงพอที่จะแนะนำและแชร์ประสบการณ์กับผู้อื่น ซึ่งอาจเกิดจากประสบการณ์ที่ดีที่ลูกค้าได้รับจากโรงแรม การวิจัยพบว่า ผู้สนับสนุนเสริมศูนย์กลาง (Evangelist) เป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความไว้วางใจและเพิ่มโอกาสในการดึงดูดลูกค้าใหม่ ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมในด้านความมีส่วนร่วมของลูกค้าที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

การลดการจอง : มีแผนกลยุทธ์เพื่อช่วยลูกค้าให้มีความมั่นใจในการจองห้องพักในโรงแรม โดยเช่นการให้ส่วนลดหรือโปรโมชั่นพิเศษในช่วงเวลาที่มีการแพร่ระบาด เพิ่มช่องทางการจองห้องพักผ่านทางออนไลน์ เช่น การใช้แอปพลิเคชันหรือเว็บไซต์ของโรงแรมเพื่อให้ลูกค้าสามารถจองได้ง่ายและรวดเร็ว

ปัญหาเรื่องราคา : ปรับราคาให้เหมาะสมกับสภาพการตลาดในช่วงการแพร่ระบาด โดยเชื่อมโยงราคาของห้องพักกับความต้องการของลูกค้า และเพิ่มความสวยงามและคุณค่าของบริการเสริม เช่น การให้บริการอาหารเช้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นของฝากเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับการเข้าพักของลูกค้า

ความไม่มั่นใจของลูกค้า : เพิ่มความสะอาดและอัตโนมัติในการทำความสะดวกในโรงแรม โดยเช่นการใช้เครื่องทำความสะอาดด้วย จัดทำมาตรการป้องกันการแพร่กระจายของ



ไวรัสโควิด-19 ในทุกพื้นที่ในโรงแรม โดยเช่นการวางเครื่องฆ่าเชื้อในพื้นที่สาธารณะ หรือการตรวจวัดอุณหภูมิและสัญญาณอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของการติดเชื้อ

ข้อจำกัดของการเดินทาง : ส่งเสริมการเดินทางในพื้นที่ใกล้เคียง เช่น การสร้างแพลนที่จะช่วยให้ลูกค้าสามารถเดินทางมายังโรงแรมได้อย่างสะดวกสบาย และการให้บริการรถรับส่งลูกค้าในพื้นที่ใกล้เคียงโรงแรม

ปัญหาด้านความปลอดภัย : เพิ่มระบบความปลอดภัยในโรงแรม เช่น การติดตั้งกล้องวงจรปิดหรือเครื่องเสียงเพื่อตรวจสอบความปลอดภัยของลูกค้าและพนักงาน

ปัญหาด้านการดำเนินงาน : ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในโรงแรม เช่น การเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงานและการแยกแยะหน้าที่ของพนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ปัญหาเรื่องการขาย : ควรส่งเสริมการตลาดในช่วงการแพร่ระบาด โดยการใช้สื่อออนไลน์ เช่น การโฆษณาผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และการส่งข่าวสารผ่านทางอีเมล

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ต้องจัดให้นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางโรงแรมจัดไว้ให้ ทั้งในส่วนของออนไลน์และในส่วนที่ไม่ใช่ออนไลน์”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติมีความสุขและรู้สึกปลอดภัยหลังจากมีการเข้ามาพักในพื้นที่”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการรักษาความสัมพันธ์ของลูกค้าในระดับโปรโมชัน (Promotion) และการสร้างผู้สนับสนุนเสริมศูนย์กลาง (Evangelism) ของโรงแรมในสภาวะปัจจุบัน ผู้ประกอบการโรงแรมควรใช้กลยุทธ์ในการเพิ่มความพึงพอใจและประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า โดยเน้นการให้บริการที่ปลอดภัยและมีมาตรการป้องกันเพียงพอ นอกจากนี้ควรสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้าโดยให้ประสบการณ์ที่น่าพอใจและมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดเพื่อสร้างผู้สนับสนุนเสริมศูนย์กลาง (Evangelist) ที่สามารถแนะนำและแบ่งปันประสบการณ์ดีกับผู้อื่นได้

### **ด้านการวางแผน (Planning)**

แนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านการวางแผน (Planning) หมายถึงกระบวนการที่ใช้ในการกำหนดและกำหนดเป้าหมายระยะยาวของการจัดการโรงแรมและการพัฒนาโครงการที่เกี่ยวข้องในอนาคต เพื่อให้โรงแรมมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและตลาดในระยะยาว จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน

ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรม สรุปประเด็นได้ด้านการวางแผน (Planning) ดังนี้

เพื่ออธิบายผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด โดยเปรียบเทียบผลกระทบที่เกิดขึ้นก่อนและหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยในบทความนี้จะเน้นที่ด้านการวางแผน (Planning) เพื่อให้ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคได้อย่างมีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นเพื่อรักษาความปลอดภัยของแขกและพนักงานโรงแรมได้ดียิ่งขึ้นในอนาคต

หลังจากการวิจัยเปรียบเทียบระหว่างช่วงก่อนและหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 พบว่าการวางแผนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการโรงแรมในสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค ต่อไปนี้คือผลการวิจัยจากด้านการวางแผนที่ควรพิจารณาเพื่อพัฒนาการจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด

การวางแผนการจัดการความเสี่ยง : การวางแผนเพื่อจัดการความเสี่ยงในสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคเป็นสิ่งสำคัญ เช่น การจัดทำแผนการตอบสนองฉุกเฉินในกรณีเกิดการระบาดของโรค เช่น การสร้างพื้นที่กักกันและกำหนดกระบวนการที่เหมาะสมในการรับมือกับผู้ติดเชื้อ การกำหนดแผนการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อในพื้นที่สาธารณะ เป็นต้น

การวางแผนทรัพยากรบุคคล : การวางแผนและจัดสรรทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการโรงแรมในสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค ผู้ประกอบการโรงแรมพิจารณาแผนการจัดสรรพนักงานเพื่อให้มีบุคลากรที่เพียงพอสำหรับการดูแลแขกและการดำเนินกิจกรรมภายในโรงแรม นอกจากนี้ ยังมีการฝึกอบรมเพิ่มเติมให้แก่พนักงานเกี่ยวกับมาตรการและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

การวางแผนการสื่อสาร : การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนการจัดการโรงแรมในสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค ผู้ประกอบการโรงแรมเตรียมการสื่อสารเกี่ยวกับมาตรการความปลอดภัยและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคให้แก่พนักงานและแขกของโรงแรม การสื่อสารอย่างชัดเจนและทันเวลาเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานที่มีการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้ผู้เข้าพักรู้สึกมั่นใจและสบายใจในการเข้าพักในโรงแรมของคุณ

การวางแผนการให้บริการ : การปรับปรุงและปรับเปลี่ยนกระบวนการให้บริการเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคมีความสำคัญ ผู้ประกอบการโรงแรมมีการพิจารณาเทคนิคการให้บริการที่เหมาะสม เช่น การส่งตรงอาหารไปยังห้องพักแทนการบริการบุฟเฟต์ การจัดห้องพักเพื่อให้ผู้เข้าพักและบุคลากรมีระยะห่างทางสังคมที่เหมาะสม เป็นต้น

การวางแผนการตรวจสอบและประเมิน : การตรวจสอบและประเมินผลเป็นสิ่งสำคัญเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของโรค ผู้ประกอบการโรงแรมกำหนดกระบวนการตรวจสอบความปลอดภัยและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตรวจสอบว่ามาตรการที่ได้วางไว้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ การรายงานผลการตรวจสอบและประเมินนี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถปรับปรุงแผนการดำเนินงานในอนาคตได้ ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ก่อนอื่นเลยต้องมีการวางแผนเรื่องความปลอดภัยก่อน ต้องเริ่มจากตัวเราเองนี่แหละก่อนที่จะไปวางแผนป้องกันนักท่องเที่ยว และหลังจากนั้นก็ค่อย ๆ มองถึงการวางแผนในส่วนของการพัฒนาในอนาคตต่อไป”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“วางแผนจัดการห้องพักให้มีความเปลี่ยนแปลงแตกต่างออกไป โดยมีการปรับเปลี่ยนการวางแผนตามแนวทางการจัดการโควิด-19 ที่ทางภาครัฐออกมาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการและวางแผน”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

ผลการวิจัยเปรียบเทียบการวางแผนการจัดการโรงแรมก่อนและหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนในการจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของโรค ผู้ประกอบการโรงแรมควรพิจารณาและปรับเปลี่ยนแผนการจัดการโรงแรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นอกจากนี้ ควรเน้นการสื่อสารและการตรวจสอบผลเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยทำเช่นนี้จะช่วยให้โรงแรมมีความสามารถในการรับมือกับสภาวะการแพร่ระบาดของโรคและประสบความสำเร็จในระยะยาว

### **ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)**

การจัดการองค์กรในโรงแรมมีความสำคัญอย่างมากเนื่องจากการดำเนินงานหลากหลายและซับซ้อน การใช้แนวทางการจัดการองค์กรที่เหมาะสมสามารถช่วยให้องค์กรโรงแรมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้การจัดการองค์กรยังช่วยให้มีการเตรียมความพร้อมในการเผยแพร่ข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรม สรุปแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านการจัดการองค์กร (Organizing) ดังนี้

ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มักมีการจัดการองค์กรที่มุ่งเน้นไปที่ความสะดวกรสบายและการบริการต่อลูกค้า การจัดทำแผนงานการ

ห้องเที่ยว และการโฆษณาเพื่อดึงดูดลูกค้า การตรวจสอบและการดูแลรักษาสถานที่เพื่อความปลอดภัย และการจัดการทรัพยากรบุคคล เป็นต้น อย่างไรก็ตาม สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด

หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องปรับเปลี่ยนการจัดการองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในด้านความปลอดภัยสุขอนามัย การจัดการทรัพยากรบุคคล การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการการเงิน เพื่อให้สามารถรับมือกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงใช้เทคโนโลยีในการทำงานเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ปลอดภัยและน่าเชื่อถือสำหรับลูกค้า การจัดการองค์กรในโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ให้ความสำคัญกับด้านต่อไปนี้

การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน : โรงแรมมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานในด้านต่าง ๆ เช่น กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความสะอาดและความปลอดภัย โรงแรมควรเพิ่มการทำ ความสะอาดและฆ่าเชื้อในพื้นที่สาธารณะที่มีการสัมผัสจากลูกค้าและพนักงานบ่อยครั้ง นอกจากนี้ การตรวจสอบสถานที่เพื่อรับประกันว่ามีการดูแลและการทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอก็เป็นสิ่งสำคัญ

การส่งเสริมสุขอนามัยและความปลอดภัย : โรงแรมให้ความสำคัญกับมาตรการสุขอนามัยและความปลอดภัยที่เหมาะสม เช่น การจัดห้องพักให้มีระยะห่างที่เพียงพอระหว่างแขก การส่งเสริมการล้างมือและการใช้หน้ากากอนามัย การป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 โดยให้คำแนะนำและข้อมูลที่สม่ำเสมอให้แก่พนักงานและลูกค้า

การจัดการทรัพยากรบุคคล : โรงแรมมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาความต้องการและศักยภาพของพนักงานที่จำเป็นในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การอบรมและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเตรียมพร้อมในการดำเนินงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงก็เป็นสิ่งสำคัญ

การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ : เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการช่วยในการจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมมีการใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน เช่น การใช้ระบบการจองและชำระเงินออนไลน์ เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์กับลูกค้า และการใช้เทคโนโลยีที่ช่วยลดการสัมผัสระหว่างบุคคล

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“แนวทางหลัก ๆ ที่ทางโรงแรมเรานำมาใช้ในการรับมือกับวิกฤตนี้คือการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับกิจการของเรา เช่น ตัวพี่เองก็ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการจองห้องพัก”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“ถ้าพูดถึงแนวทางด้านการจัดการองค์กร ทางโรงแรมก็ได้มีการใช้ช่วงเวลาที่ยืดคอดาวน์มาปรับปรุงห้องพักให้มันสมบูรณ์พร้อมรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่จะเข้ามาพักในอนาคต”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 1, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

การจัดการองค์กรในโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ต้องเป็นการปรับตัวและปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถรองรับและเป็นเลิศในสถานการณ์ที่ท้าทายนี้ การเปรียบเทียบผลการจัดการองค์กรระหว่างช่วงก่อนเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จะช่วยให้ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถปรับปรุงและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสภาวะปัจจุบัน และยังเพิ่มโอกาสในการรับรู้และการปรับตัวต่อสภาวะที่กำลังเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### **ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading)**

การเป็นผู้นำในด้านการจัดการโรงแรม เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะทางการบริหารจัดการทั้งทางด้านบุคคลและทางธุรกิจ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้กับองค์กร โดยต้องมีความเข้าใจในองค์กรโรงแรมทั้งด้านธุรกิจ การตลาด การเงิน และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนก่อนการดำเนินงาน จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งมีและไม่มีแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรม สรุปแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) ดังนี้

ในช่วงเวลาก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เจ้าของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มักเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดแนวทางการจัดการในโรงแรมของพวกเขา ผู้นำในองค์กรโรงแรมมักมีความเข้าใจและมีประสบการณ์ที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจโรงแรม พวกเขา มีความเชี่ยวชาญในการวางแผนการทำงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การตลาด และการบริหารธุรกิจโรงแรมอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานอย่างมืออาชีพและการสร้างทีมงานที่มีความรับผิดชอบมีบทบาทสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจของโรงแรม

หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เจ้าของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ต้องเผชิญกับสภาวะที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด ผู้นำที่ปรับตัวได้เร็วและมีความสามารถ

ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นสำคัญ การเป็นผู้นำในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารอย่างเป็นระบบและโปร่งใสกับทีมงานและลูกค้า การใช้เทคโนโลยีในการทำงานร่วมกับการทำงานแบบออนไลน์ก็เป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจ สถานการณ์ปัจจุบัน ผู้นำควรเชื่อมั่นและกำกับให้ทีมงานเห็นภาพรวมของสถานการณ์และมีความมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกันเพื่อรักษาความยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด องค์กรโรงแรมที่มีผู้นำที่ดีและมีความสามารถในการปรับตัวต่อสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จะมีโอกาสที่จะรับมือกับความท้าทายและสร้างโอกาสธุรกิจ สถานการณ์ที่ซับซ้อนของวงการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการจัดการโรงแรมเป็นสิ่งสำคัญ เช่น การนำเอาเทคโนโลยีการจัดการการจองห้องพักออนไลน์ เทคโนโลยีการสื่อสารแบบออนไลน์ เทคโนโลยีการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบออนไลน์ เป็นต้น ผู้นำควรส่งเสริมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ให้แก่ทีมงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและให้บริการที่มีคุณภาพสูง ผลการวิจัยเริ่มแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมในด้านภาวะความเป็นผู้นำที่โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ได้ดำเนินการ เช่น

● ประสพการณ์ในการบริหารจัดการ : ในช่วงวิกฤตโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมควรเรียนรู้ประสพการณ์ในการบริหารจัดการในช่วงวิกฤตโควิด-19 จากประเทศที่มีผลกระทบเป็นอย่างมาก เช่น ประเทศจีน อิตาลี และสหรัฐอเมริกา และนำมาปรับใช้กับสถานการณ์ในพื้นที่ของตนเอง เพื่อให้สามารถรับมือกับวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

● การเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงาน : ผู้ประกอบการโรงแรมควรพิจารณาการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานเพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่มีการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น การใช้ระบบการจองห้องพักออนไลน์ การให้บริการอาหารแบบ Take-Away หรือ Delivery รวมถึงการปรับปรุงระบบการทำความสะอาดห้องพักและส่วนกลางให้สะอาดและปลอดภัยต่อสุขภาพของลูกค้า

● การเพิ่มรายจ่ายในการดำเนินงาน : นักท่องเที่ยวมีความตั้งใจที่จะเข้าพักในโรงแรมที่มีมาตรฐานและมีการดูแลอย่างดีต่อสุขภาพของลูกค้า ดังนั้น ผู้ประกอบการโรงแรมควรเพิ่มรายจ่ายในการดำเนินงาน เพื่อให้มีการดูแลและรักษาความสะอาดในโรงแรมอย่างเข้มงวด รวมถึงการใช้สารฆ่าเชื้อและวัสดุทำความสะอาดที่มีคุณภาพ เพื่อป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในพื้นที่โรงแรม

● การควบคุมรายจ่าย : ผู้ประกอบการโรงแรมควรควบคุมรายจ่ายในการดำเนินงาน โรงแรมอย่างรอบคอบ เพื่อลดความเสี่ยงในการสูญเสียรายได้ โดยการปรับเปลี่ยนแผนการใช้จ่าย เช่น ลดค่าใช้จ่ายในการจ้างงาน การลดค่าใช้จ่ายในการซื้ออุปกรณ์ การลดการใช้พลังงานและน้ำ รวมถึงการปรับราคาในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ความสัมพันธ์กับลูกค้า : ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ลูกค้าอาจมีความกังวลในการเข้าพักในโรงแรม ดังนั้น ผู้ประกอบการโรงแรมควรให้ความสำคัญกับการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าโรงแรม โดยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรการป้องกันและความปลอดภัยที่มีการดำเนินงานภายในโรงแรม รวมถึงการเตรียมอุปกรณ์ป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงในสถานการณ์ฉุกเฉิน

การบริหารจัดการบุคลากร : ผู้ประกอบการโรงแรมควรบริหารจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยการเตรียมแผนการจัดการบุคลากรให้เหมาะสมและมีความพร้อมในการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน รวมถึงการให้ความเข้าใจและความช่วยเหลือในการป้องกันการติดเชื้อไวรัสโควิด-19 ให้กับพนักงานโรงแรม ทำให้พนักงานรู้สึกมั่นใจในการทำงานและปฏิบัติตามมาตรการป้องกันอย่างถูกต้อง และสามารถให้บริการที่มีคุณภาพต่อลูกค้าได้อย่างเต็มที่ในช่วงเวลาที่มีการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยไม่เสียคุณภาพของการบริการและความปลอดภัย

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ทางโรงแรมมีการสนับสนุนนักท่องเที่ยวอย่างเต็มที่ มีการแนะนำแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้แก่นักท่องเที่ยว เช่น ถ้านักท่องเที่ยวมีอาการป่วยในขณะที่เข้าพักต้องทำตัวอย่างไร”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“เอาจริง ๆ ทางโรงแรมเราก็มีแนวทางในการพัฒนาการจัดการหลากหลายวิธีนะ แต่ทางโรงแรมก็จะเน้นไปในทิศทางของการรักษาความปลอดภัยของพนักงานและแขกที่เข้ามาพักและท่องเที่ยว”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จากด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) พบว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการปรับตัวและนำเสนอแนวทางใหม่ๆ ที่เหมาะสมในสถานการณ์ปัจจุบันเป็นความสำคัญ เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสนับสนุนและพัฒนาการจัดการในโรงแรม ผู้นำควรส่งเสริมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการให้บริการในโรงแรม นอกจากนี้ การสื่อสารและการทำงานร่วมกันกับทีมงานและลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำควรให้ความสำคัญอย่างมากในสถานการณ์ที่ซับซ้อน เพื่อรักษาความยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด

### ด้านการควบคุม (Controlling)

แนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านการควบคุม (Controlling) หมายถึงการตัดสินใจและดำเนินการเพื่อควบคุมสถานการณ์โรคระหว่างการดำเนินธุรกิจโรงแรมในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการและมาตรการที่เหมาะสมเพื่อรักษาความปลอดภัยและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับพนักงานและลูกค้าที่มาใช้บริการโรงแรม นอกจากนี้ยังมีการควบคุมทรัพยากรอื่นๆ เช่น การจัดการการเงิน เพื่อให้โรงแรมสามารถรองรับสถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นพอสมควร รวมถึงการควบคุมต้นทุนเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจไปต่อได้ในระยะยาว จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกันทั้งมีและไม่มีแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรม สรุปแนวทางการพัฒนาการจัดการโรงแรมด้านการควบคุม (Controlling) ดังนี้

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและโรงแรมอย่างรุนแรง โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ก็ไม่ได้หลงเหลือจากผลกระทบนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมในพื้นที่ดังกล่าวจึงต้องค้นหาแนวทางในการพัฒนาการจัดการเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสถานะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยเฉพาะด้านการควบคุม (Controlling) เพื่อรักษาความปลอดภัยของพนักงานและผู้เข้าพัก บทความนี้จะเสนอผลการวิจัยเปรียบเทียบระหว่างช่วงเวลาก่อนเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เพื่อแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในการควบคุมที่มีผลต่อการจัดการโรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด

ผลการวิจัยพบว่า ด้านการควบคุม (Controlling) ในโรงแรมของผู้ประกอบการในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเกี่ยวกับการควบคุมเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ดังนี้

มาตรการควบคุมการเข้า-ออก ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เจ้าของโรงแรมมักจะไม่มีมาตรการควบคุมที่เข้มงวดในการควบคุมการเข้า-ออกของบุคคลภายนอก การเข้า-ออก ของผู้เข้าพักเป็นไปตามปกติโดยไม่มีการบันทึกข้อมูลหรือการตรวจสอบเพิ่มเติม หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมได้ใช้มาตรการควบคุมการเข้า-ออกอย่างเข้มงวดมากขึ้น โดยมีการบันทึกข้อมูลผู้เข้าพักทุกคน เช่น ชื่อ นามสกุล ที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์ เพื่อสะดวกในการติดต่อตามจำนวนผู้เข้าพักแต่ละคน นอกจากนี้ยังมีการคัดกรองบุคคลที่เข้าพักโดยใช้การวัดอุณหภูมิ และการใช้แอลกอฮอล์ในการทำความสะอาดมือ

มาตรการความสะอาดและการทำความสะอาด การควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ก่อนการแพร่ระบาด โรงแรมมักมีมาตรการความสะอาดและการทำความสะอาดตามมาตรฐานทั่วไป แต่การทำความสะอาดจะไม่ใช่ประจำและมีความถี่ต่ำกว่าที่จำเป็น หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมได้เพิ่มความสำเร็จในการทำความสะอาด โดยมีการ



ทำความสะอาดและฆ่าเชื้อที่ถูกต้องในพื้นที่สาธารณะอย่างสม่ำเสมอ เช่น ลิฟท์ พื้นห้องสัมมนา โถงทางเดิน ห้องน้ำ และพื้นที่ส่วนกลางอื่น ๆ นอกจากนี้ยังมีการให้บริการเครื่องฆ่าเชื้อพร้อมน้ำยาทำความสะอาดมือในพื้นที่สาธารณะเพิ่มเติมให้แก่ลูกค้าและพนักงาน

การป้องกันและการจัดการกับผู้ป่วยโควิด-19 ก่อนการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมไม่ได้มีมาตรการที่เข้มงวดในการป้องกันและการจัดการกับผู้ป่วยโควิด-19 และมีการจัดหาบุคลากรทางการแพทย์หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพียงประจำจุดที่มีความเสี่ยงต่อการแพร่กระจายของไวรัสโควิด-19 ในกรณีที่มีผู้ป่วยติดเชื้อ หลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมได้ต้องปรับปรุงมาตรการป้องกันและการจัดการกับผู้ป่วยโควิด-19 เพื่อให้เกิดความปลอดภัยสูงสุดให้แก่ลูกค้าและพนักงาน มีการสร้างสถานที่กักกันสำหรับผู้ป่วยโควิด-19 ที่มีอาการรุนแรง และมีการจัดหาบุคลากรทางการแพทย์หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องที่ประจำจุดเพื่อให้มีการตรวจสอบสุขภาพของผู้เข้าพักและบุคลากรโรงแรมโดยสม่ำเสมอ

ปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

“ควบคุมการทำงานของพนักงานให้อยู่ในแนวทางที่ปลอดภัยและห่างไกลจากโควิดและต้องส่งเสริมให้พนักงานรู้จักและเข้าใจเกี่ยวกับโรคระบาด เพื่อให้พนักงานสามารถควบคุมสถานการณ์ได้”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“พื้มองถึงการควบคุมความเสี่ยงภายในองค์กรก่อนนะ เพราะแนวทางของการควบคุมพื้มองว่ามันต้องควบคุมให้เป็นไปตามมาตรฐานการป้องกันโรค”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

“หลัก ๆ เลย จะมองถึงการควบคุมการเข้า-ออกหรือเข้าพักของนักท่องเที่ยว เพื่อควบคุมให้เป็นสถานประกอบการที่ห่างไกลจากโควิดและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักท่องเที่ยวที่เข้ามาพักว่าจะพบแต่ความปลอดภัย”

(ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2565)

จากผลการวิจัยเปรียบเทียบระหว่างช่วงเวลาก่อนและหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด สามารถสรุปได้ว่าการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการควบคุม (Controlling) ที่โรงแรมของผู้ประกอบการ โดยมีการเพิ่มมาตรการควบคุมการเข้า-ออก การทำความสะอาดและการฆ่าเชื้อ การป้องกันและการจัดการกับผู้ป่วยโควิด-19 เพื่อให้เกิดสภาวะ

การจัดการโรงแรมที่ปลอดภัยและสามารถรับมือกับสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## บทที่ 5

### การสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือผู้ประกอบการโรงแรมที่มีสถานประกอบการอยู่ในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด จำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ เครื่องบันทึกเสียงและภาพ ตารางบันทึกข้อมูลการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Validity)

#### สรุปผลการวิจัย

##### ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

งานวิจัยเรื่อง “แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19” ใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยเก็บข้อมูลจากเอกสารวิชาการและรายงานของส่วนราชการและสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการโรงแรม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มตามขนาดของโรงแรม ได้แก่ ขนาดเล็ก (รายได้ 1 ล้านบาทถึง 3 ล้านบาทต่อปี) ขนาดกลาง (รายได้ 3 ล้านบาทถึง 5 ล้านบาทต่อปี) ขนาดใหญ่ (รายได้มากกว่า 5 ล้านบาทต่อปี) โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลกลุ่มละ 4 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 12 คน คัดเลือกโดยการเจาะจงตามผลการศึกษาที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

#### สรุปผลการศึกษาตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

##### ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านผลิตภัณฑ์ (Product) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ โรงแรมมีการใช้แนวทางเพื่อรักษาความปลอดภัยของผู้เข้าพักและพนักงาน เพิ่มการฆ่าเชื้อ การใช้ผ้าปิดปากและมือ มีการประกาศข้อกำหนดในการปฏิบัติในระหว่างพักอยู่ในโรงแรมของผู้เข้าพัก สร้างประสบการณ์ผู้เข้าพัก โดยจัดการการให้บริการที่สวยงาม โดยพัฒนาประสบการณ์ผู้เข้าพัก เช่น การส่งเสริมการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการรับประทานอาหารในโรงแรม ซึ่งสามารถช่วยให้ผู้เข้าพักมีประสบการณ์ที่ดีขึ้น โรงแรมมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์

การปรับปรุงบริการห้องพัก การให้บริการอาหารและการดูแลสุขภาพ โดยใช้ข้อมูลจากผู้เข้าพักเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น โรงแรมปรับปรุงการให้บริการโดยพัฒนาการบริการของพนักงาน การรักษาความปลอดภัยและการจัดการการให้บริการ ผู้ประกอบการมีการพัฒนาการโฆษณาและการตลาดโดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ การใช้เว็บไซต์และสื่อออนไลน์ ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการ เพื่อให้ผู้เข้าพักและพนักงานมีความปลอดภัยและประสบการณ์ที่ดี โดยการใช้เทคโนโลยีและการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการรักษาความสะอาดและสุขอนามัยในโรงแรมเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรค และเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เข้าพักว่าโรงแรมมีการดูแลความปลอดภัยอย่างเต็มที่ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการโรงแรมเป็นสิ่งสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและการจัดการธุรกิจ โรงแรมใช้แอปพลิเคชันหรือเว็บไซต์เพื่อให้ผู้เข้าพักสามารถทำการจองห้องพักและบริการต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว นอกจากนี้ยังควรใช้เทคโนโลยีการติดต่อแบบออนไลน์ การตอบกลับข้อความหรืออีเมลของผู้เข้าพักเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบกลับและให้คำแนะนำต่าง ๆ ผู้ประกอบการโรงแรมมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อประหยัดเวลาและความสะดวกในการจัดการและให้บริการที่ดีกว่าโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการ การใช้ระบบการจองห้องพักออนไลน์ การใช้ระบบการจัดการการให้บริการแบบอัตโนมัติ และการใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการตรวจสอบความปลอดภัยของผู้เข้าพัก โรงแรมมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้เข้าพักและเพิ่มยอดขายโดยการเสนอโปรโมชั่นหรือส่วนลดให้กับผู้เข้าพักที่จองห้องพักเป็นเวลานาน หรือมีการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อดึงดูดผู้เข้าพัก ผู้ประกอบการโรงแรมมีการรับฟังความต้องการของผู้เข้าพักและให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ด้วยการเสนอบริการที่มีคุณภาพและให้คำแนะนำที่เหมาะสม ผู้ประกอบการโรงแรมมีการเพิ่มกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม โดยเพิ่มทักษะและความสามารถของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความสามารถในการให้บริการที่ดีและมีมืออาชีพ

### **ด้านราคา (Price)**

แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านด้านราคา (Price) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมมีการปรับราคาโรงแรมลงในช่วงวิกฤตโควิด-19 เพื่อเพิ่มความน่าสนใจให้กับผู้ใช้บริการ และสนับสนุนธุรกิจโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 นอกจากนี้ยังใช้ระบบการจองออนไลน์เพื่อลดค่าใช้จ่ายจากการประชุมของพนักงานและให้ส่วนลดสำหรับผู้ใช้บริการ นอกจากนี้แนวทางการจัดการด้านต่าง ๆ ที่กล่าวไปข้างต้น ผู้ประกอบการโรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ยังมีการจัดการทางด้านราคาเพิ่มเติม คือ การนำเสนอประสิทธิภาพของโรงแรมผ่านช่องทางการตลาดออนไลน์ เพื่อเพิ่มโอกาสในการขายและโปรโมตธุรกิจของตนเองอย่างมี

ประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีการทำการตลาดออนไลน์หลากหลายรูปแบบ เช่น การโฆษณาผ่านโซเชียลมีเดียด้วย Facebook Instagram Twitter การทำ SEO หรือการโฆษณาผ่านเว็บไซต์ต่าง ๆ ผู้ประกอบการโรงแรมมีการพิจารณาและวางแผนการตลาดออนไลน์เพื่อเพิ่มโอกาสในการขายและเพิ่มรายได้ของธุรกิจโรงแรมของตนเองในช่วงวิกฤตโควิด-19 อีกทั้งยังเป็นการทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถสร้างความน่าเชื่อถือและเป็นกันเองในการจัดการโรงแรมของตนเอง การแสดงความเป็นมืออาชีพในการทำงานผ่านการตรวจสอบและรักษาความสะอาดของห้องพัก การตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเหมาะสมและรวดเร็วและการให้บริการที่มีคุณภาพและระบบการจัดการที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อถือในตลาดและความพึงพอใจ

### **ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)**

แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ หนึ่งในแนวทางที่สำคัญคือการปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ เนื่องจากในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 คือ ลูกค้ามักมีความไม่พึงพอใจในการเดินทางไกลและเข้ามาในพื้นที่ภายในโรงแรม ดังนั้น การใช้ช่องทางออนไลน์จึงเป็นทางเลือกที่ดีสำหรับผู้ประกอบการที่ใช้ในการจัดจำหน่ายห้องพักและบริการ โรงแรมมีการปรับปรุงการใช้ช่องทางออนไลน์เพื่อจัดจำหน่ายห้องพักและบริการได้ เช่น การจัดจำหน่ายผ่านเว็บไซต์โรงแรมหรือแอปพลิเคชันของโรงแรม ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้าสามารถจองห้องพักและบริการได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว และอีกหนึ่งแนวทางคือการเชื่อมโยงกับผู้จัดจำหน่ายออนไลน์เพื่อควบคุมการจัดจำหน่ายโดยโรงแรมสามารถเชื่อมโยงกับผู้จัดจำหน่าย นอกจากแนวทางในการจัดการด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ที่ได้กล่าวมาแล้ว ยังได้มีการจัดทำแนวทางในการจัดการในด้านอื่น ๆ ที่ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถนำมาใช้ได้ เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมยังมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการให้บริการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยการเปลี่ยนแปลงการจัดรูปแบบห้องพัก เพื่อให้เหมาะสมกับแนวโน้มการเดินทางของลูกค้าหรือการพัฒนาบริการเพิ่มเติม ผู้ประกอบการโรงแรมมีการพัฒนาและนำเสนอโปรโมชั่นโรงแรมสามารถช่วยดึงดูดลูกค้ามาใช้บริการ โดยการจัดโปรโมชั่นเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่ต้องการเดินทางไปเกาะช้าง เช่น โปรโมชั่นสำหรับลูกค้าที่มาพร้อมกับบริษัททัวร์ หรือโปรโมชั่นสำหรับลูกค้าที่มาพร้อมกับครอบครัว

### **ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)**

แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ ผู้ประกอบการเริ่มต้นด้วยการใช้โปรโมชั่นทางอินเทอร์เน็ตและช่องทางการตลาดออนไลน์และการโปรโมชั่นผ่านช่องทางโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook และ

Instagram หรือการใช้อีเมลส่งโปรโมชั่นให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามีการติดตามและรับทราบโปรโมชั่นได้อย่างรวดเร็วและสะดวกสบาย ผู้ประกอบการโรงแรมมีการจัดโปรโมชั่นสำหรับผู้ให้บริการในอดีตเป็นการส่งเสริมความลงตัวและสร้างความภูมิใจในลูกค้าโดยส่งโปรโมชั่นพิเศษให้กับผู้ให้บริการในอดีตและส่งเสริมการติดตามและชวนให้กลับมาใช้บริการอีกครั้ง ซึ่งจะช่วยในการสร้างความเชื่อมั่นและการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ผู้ประกอบการโรงแรมมีการพิจารณาเรื่องการจัดกาณ์ด้านความปลอดภัยของลูกค้าในการเข้าพัก โดยต้องปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคตามคำแนะนำของกระทรวงสาธารณสุข โดยเฉพาะการใช้หน้ากากอนามัยและการทำความสะอาดมือและพื้นที่ในโรงแรมอย่างสม่ำเสมอ ผู้ประกอบการโรงแรมมีการพัฒนาการให้บริการที่ดีขึ้นเพื่อเพิ่มความพึงพอใจและความพึงพอใจของลูกค้า โดยการให้บริการที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างเหมาะสม รวมไปถึงการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มความคุ้มค่าของการเข้าพักในโรงแรม นอกจากนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมยังมีการพัฒนาส่วนของการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและมีความยืดหยุ่นเพื่อสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที รวมถึงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงการบริการให้ดียิ่งขึ้นในอนาคต

### **ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience)**

แนวทางการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยอ้างอิงจากข้อมูลด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ แนวทางการปรับเปลี่ยนการให้บริการของโรงแรม คือ การใช้อุปกรณ์ป้องกันโรคติดต่อและให้บริการอาหารแบบส่งถึงห้องเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโควิด-19 นอกจากนี้ยังมีการปรับเปลี่ยนลักษณะของห้องให้สะดวกสบายและป้องกันการแพร่ระบาดโดยการใช้วัสดุป้องกันโรคติดต่อและมีการจัดห้องพักให้อยู่ห่างจากกัน อีกทั้งยังเพิ่มการใช้เทคโนโลยีเพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายและลดการแพร่ระบาดของโควิด-19 ด้วยการใช้ระบบห้องพักอัตโนมัติและระบบจองห้องพักผ่านอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ยังมีการปรับเปลี่ยนการประชาสัมพันธ์ให้แสดงถึงความปลอดภัยและความมั่นใจในการให้บริการของโรงแรม เช่น โปสเตอร์การป้องกันโรคติดต่อและการดำเนินการปลอดภัยต่าง ๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ผู้ประกอบการโรงแรมมีการจัดกิจกรรมและทัวร์ในพื้นที่ใกล้เคียงโรงแรมเพื่อส่งเสริมการเข้าพักและเพิ่มรายได้ โดยจะต้องปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้เหมาะสมกับสภาพการแพร่ระบาดของโควิด-19 เช่น จัดทัวร์ที่มีจำนวนผู้เข้าร่วมน้อยลง ใช้รถที่มีพื้นที่นั่งเพียงพอ และมีการดูแลอุปกรณ์และพนักงานให้สะอาดเพื่อลดความเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของโรค ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถจัดห้องประชุมและการประชุมออนไลน์เพื่อลดการสัมผัสกันระหว่างผู้เข้าร่วมและลดความเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของโรค โดยใช้เทคโนโลยี

การประชุมออนไลน์ที่มีความปลอดภัยและเชื่อถือได้ ผู้ประกอบการโรงแรมมีการส่งเสริมการทำความสะอาดและอนามัยในโรงแรมในพื้นที่เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้ที่เข้ามาพัก

### **ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace)**

แนวทางการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอกะชัง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยอ้างอิงจากข้อมูลด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอกะชัง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิด Place to Everyplace ซึ่งเป็นการให้บริการในทุกสถานที่และทุกช่องทาง โดยการใช้เทคโนโลยีและการปรับเปลี่ยนวิธีการให้บริการในโรงแรมในช่วงวิกฤต เพื่อให้ผู้เข้าพักรู้สึกปลอดภัยและพึงพอใจต่อการใช้บริการ แนวทางการจัดการของโรงแรมในช่วงวิกฤต คือ โปรโมชันพิเศษที่ส่งเสริมให้ผู้เข้าพักใช้บริการโรงแรม โดยเพิ่มข้อเสนอพิเศษ เช่น ราคาพิเศษสำหรับการจองล่วงหน้าหรือบริการฟรีในแบบพิเศษ เพื่อชะลอการใช้บริการในช่วงวิกฤต การประชาสัมพันธ์เรื่องความปลอดภัยของโรงแรมเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ผู้ประกอบการนำมาสร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือให้กับผู้เข้าพัก โดยประชาสัมพันธ์ว่าโรงแรมได้รับการรักษาความปลอดภัยในช่วงวิกฤต

### **ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange)**

แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอกะชัง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมมีการปรับปรุงแผนการจัดการราคาให้เป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน ด้วยการปรับราคาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและความต้องการของลูกค้า โดยใช้วิธีการปรับราคาแบบ dynamic pricing หรือปรับราคาตามช่วงเวลาและวันหยุดในสัปดาห์ เพื่อเพิ่มโอกาสในการขายและลดความเสี่ยงในการขาดรายได้ ผู้ประกอบการโรงแรมเพิ่มการใช้เว็บไซต์หรือบริการจองโรงแรมออนไลน์ เพื่อเพิ่มโอกาสในการขายห้องพักผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งช่วยลดค่าใช้จ่ายในการตลาดและเพิ่มโอกาสในการขาย และเพิ่มการให้บริการอาหารเช้า ห้องออกกำลังกาย ห้องเล่นเด็ก หรือบริการส่วนตัวของผู้ประกอบการและลูกค้า VIP เพื่อให้คุ้มค่าแก่ลูกค้าที่เลือกใช้บริการ ผู้ประกอบการมีการปรับเปลี่ยนการให้บริการและปรับปรุงการให้บริการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันได้ มีการเพิ่มอัตราการทำความสะอาดในพื้นที่สาธารณะและบริการอาหารแบบ take-away เพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายของไวรัส หรือให้บริการจัดห้องพักให้เป็นระบบแยกกันเพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายของไวรัส อีกทั้งผู้ประกอบการโรงแรมยังมีการเพิ่มมาตรการความปลอดภัยให้กับลูกค้าและพนักงานด้วยการติดตั้งเครื่องฆ่าเชื้อในพื้นที่สาธารณะหรือเพิ่มการให้บริการเซฟตี้บ็อกซ์แก่ลูกค้า เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการจ่ายเงิน

และรับสิ่งของ ผู้ประกอบการโรงแรมสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้าโดยให้ข้อมูลเกี่ยวกับมาตรการป้องกันการแพร่กระจายของไวรัสและการดำเนินงานในสถานการณ์ปกติ

### **ความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism)**

แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมมีการเปลี่ยนแนวคิดในการจัดการโรงแรมให้เน้นไปที่การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้เข้าพัก โดยให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการของโรงแรมด้วยความคิดที่ว่าหากลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ พวกเขาจะมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและช่วยให้โรงแรมมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ และหลังจากนั้นได้มีการปรับปรุงบริการตามความต้องการของลูกค้า และการตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าเพราะลูกค้าถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาธุรกิจไว้ในช่วงวิกฤตผู้ประกอบการโรงแรมมีการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ หรือเว็บไซต์เพื่อสื่อสารกับลูกค้าได้โดยตรง ซึ่งสามารถช่วยให้ลูกค้าที่ต้องการจองห้องพักหรือติดต่อสอบถามข้อมูลต่าง ๆ ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น อีกทั้งผู้ประกอบการโรงแรมยังมีการพัฒนามาตรการควบคุมการเข้า-ออกของลูกค้าเพื่อช่วยลดการสัมผัสกับอุปกรณ์ต่าง ๆ ในห้องพักเพื่อช่วยลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายของไวรัสโควิด-19

### **ด้านการวางแผน (Planning)**

แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านการวางแผน (Planning) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ การวางแผนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการจัดการโรงแรมในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยให้คำนึงถึงการป้องกันและรักษาความปลอดภัยของพนักงานและผู้เข้าพัก เพื่อให้ผู้เข้าพักมีความมั่นใจในการเข้าพักในโรงแรม ผู้ประกอบการโรงแรมมีการวางแผนการปรับแต่งห้องและบริการเพื่อให้มีความปลอดภัยและความสะดวกสบายในการใช้บริการของผู้เข้าพัก โดยให้คำนึงถึงการจัดการช่องทางเดินทางและการรับประทานอาหาร การวางแผนเครื่องเล่นสำหรับเด็ก การวางสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้พิการและผู้สูงอายุ ผู้ประกอบการโรงแรมเพิ่มการปรับปรุงระบบการจองห้องพัก เพื่อให้สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายและป้องกันการระบาดของโรคในโรงแรม โดยมีระบบการจองออนไลน์มากขึ้นในโรงแรมขนาดเล็ก การเพิ่มความสะอาดและความเป็นอยู่ได้ของพื้นที่ส่วนกลางของโรงแรม เพื่อให้ผู้เข้าพักสามารถรักษาความสะอาดและปลอดภัยได้สูงสุด ผู้ประกอบการควรเพิ่มความถี่ในการทำความสะอาดส่วนกลาง พื้นที่รองรับลูกค้าและพื้นที่ทั่วไป การทำความสะอาดและฆ่าเชื้อในห้องพักเป็นสิ่งสำคัญในการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการควรเพิ่มความถี่ในการทำความสะอาดห้องพักและใช้สารทำความสะอาดที่มีประสิทธิภาพในการฆ่าเชื้อ ผู้ประกอบการในพื้นที่ที่มีการเพิ่มความปลอดภัยในการจัดส่งอาหารและ



เครื่องดื่มให้ผู้เข้าพักโดยเฉพาะในช่วงวิกฤตโควิด-19 ผู้ประกอบการควรจัดวิธีการจัดส่งที่ปลอดภัย และเพิ่มมาตรการที่เหมาะสม อีกทั้งยังมีการใช้เทคโนโลยีในการจัดการสามารถช่วยลดการสัมผัสและการแพร่กระจายของเชื้อโรคได้อีกด้วย เช่น มีการใช้แอปพลิเคชันในการทำการจองห้องพักและการจัดส่งอาหาร การใช้ระบบอัตโนมัติในการควบคุมอุณหภูมิห้องพักและพื้นที่สาธารณะ และยังมี การเตรียมพร้อมในกรณีฉุกเฉินสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถจัดการได้เมื่อเกิด สถานการณ์ที่ไม่คาดคิด รวมไปถึงการเตรียมพร้อมของทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดูแลผู้ปวย การเตรียมแผนสำหรับการออกแบบสถานที่เพิ่มเติมเพื่อรองรับความต้องการที่อาจจะเพิ่มขึ้น

### **ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)**

แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านการจัดการองค์กร (Organizing) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ การจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จะเน้นไปที่การจัดทำแผนประจำปีแบบใหม่และ ปรับปรุงแผนประจำปีแบบเดิมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยการปรับปรุงแผนประจำปีต้อง พิจารณาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงแรมในสถานการณ์ปัจจุบัน และต้องมีแผนการ ดำเนินงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะตัวของโรงแรม รวมถึงการปรับปรุงการใช้งานสถานที่ให้ เหมาะสมกับการป้องกันและปราบปรามการแพร่ระบาดโรคโดยเฉพาะ เช่น การจัดทำบริการอาหาร แบบ buffet หรือโต๊ะบุฟเฟต์ ให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มีการเปิดให้บริการตามกฎระเบียบการ ป้องกันโรคที่กำหนดไว้ รวมถึงการจัดการการบริหารจัดการการใช้งานพื้นที่และการประชุมอย่าง เหมาะสม การรักษาความปลอดภัยและการป้องกันโรคของพนักงานและผู้เข้าพักเป็นสิ่งที่สำคัญมาก โรงแรมควรจัดการให้มีการป้องกันโรคโดยเฉพาะเมื่อมีการเข้าพักของผู้โดยสารจากพื้นที่ที่มีการ ระบาดโรคสูง โดยเฉพาะในการรักษาความสะอาดและป้องกันโรค หากมีการจัดกิจกรรมหรือประชุมที่ ไม่จำเป็น ควรลดหรือเลื่อนไปในช่วงเวลาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมถึงการจัดกิจกรรมให้มี ระยะห่างทางสังคมและการสวมหน้ากากอนามัยตามมาตรฐาน การเพิ่มความสะอาดและความ ปลอดภัยบริเวณส่วนกลางและพื้นที่ส่วนต่าง ๆ ภายในโรงแรม รวมถึงการใช้สารล้างมือและเครื่องมือ ทำความสะอาดที่เหมาะสม และเพิ่มการดูแลความปลอดภัยของพนักงานและผู้เข้าพักโดยการให้ คำแนะนำในการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและควบคุมโรค ควรพัฒนาการใช้เทคโนโลยีในการ ให้บริการและการจัดการโรงแรม เช่น การใช้ระบบการจองห้องพักออนไลน์ การใช้แอปพลิเคชันเพื่อ ติดตามการให้บริการและการจัดการ และ การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

### ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading)

แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ การจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของโรคต้องเริ่มต้นจากการมีนโยบายและแผนการดำเนินงานที่เหมาะสม โดยผู้นำต้องเป็นตัวกำกับและตัวอย่างให้กับทีมงาน และมีการให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของโรค โรงแรมจะต้องพัฒนานโยบายในการป้องกันโรคให้มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติตามขั้นตอนการล้างมือ และการปิดปรับปรุงพื้นที่ในโรงแรมให้ปลอดภัย โดยให้มีการตรวจสอบสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับตัวให้ทันกับการแพร่ระบาด ผู้ประกอบการโรงแรมในพื้นที่ได้เพิ่มการใช้เทคโนโลยีที่สามารถช่วยลดการสัมผัสกับพนักงานโรงแรมและลูกค้าได้ อาทิ การใช้เครื่องอัตโนมัติในการชำระเงิน การให้บริการห้องพักแบบไม่ต้องมีการสัมผัส การพัฒนาแพลตฟอร์มการจองห้องพักออนไลน์สามารถช่วยให้ลูกค้าไม่ต้องเดินทางมาที่โรงแรมเพื่อจองห้องพัก และสามารถตรวจสอบสถานะการจองและชำระเงินผ่านระบบออนไลน์ได้ โดยที่ลูกค้าไม่จำเป็นต้องติดต่อผู้ดูแลโรงแรมโดยตรง ผู้ประกอบการบางรายมีการเปิดโรงแรมให้เป็นส่วนหนึ่งของสถานที่สำหรับการกักตัวซึ่งสามารถช่วยลดการระบาดของโรคโควิด-19 ในชุมชนได้

### ด้านการควบคุม (Controlling)

แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านการควบคุม (Controlling) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ ผู้ประกอบการได้เพิ่มการกระบวนกรจัดการโดยการให้มีการบันทึกข้อมูลและรายงานของการจองห้องพักทุกรายการ โรงแรมมีการจัดเตรียมระบบการบันทึกข้อมูลและรายงานการจองห้องพักเพื่อจัดการประสิทธิภาพการให้บริการให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า ผู้ประกอบการโรงแรมในพื้นที่มีการตรวจสอบระดับการใช้งานห้องพักในช่วงวิกฤตโควิด-19 และมีการจัดการความสมดุลระหว่างสินค้าและบริการ เพื่อให้ได้รับประสิทธิภาพที่ดี เพื่อให้ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถจัดการใช้งานและบริการให้มีความปลอดภัยและแม่นยำ เพื่อรักษาความปลอดภัยในพื้นที่ ผู้ประกอบการโรงแรมได้ตระหนักถึงการอัปเดตนโยบายและกฎระเบียบของรัฐบาล หลังจากนั้นผู้ประกอบการโรงแรมจึงนำมาปรับใช้เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะการตรวจสอบความสมดุลของสินค้าและบริการ อีกทั้งยังมีการปรับเปลี่ยนระบบการจองห้องพักออนไลน์เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของข้อกำหนดและข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับโรคโควิด-19 รวมไปถึงการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในโรงแรมเป็นสิ่งสำคัญในการปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยการฝึกอบรมและส่งเสริมการใช้งานอุปกรณ์ป้องกันการแพร่ระบาด การป้องกันการติดเชื้อและแพร่กระจาย และวิธีการจัดการการตอบสนองต่อสถานการณ์วิกฤต

## สรุปผลการศึกษาตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสถานะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

### ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสถานะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านผลิตภัณฑ์ (Product) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ การสูญเสียลูกค้าในช่วงวิกฤตโควิด-19 ซึ่งการที่มีผู้ป่วยประชาชนในโลกที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้มีผู้ใช้บริการโรงแรมลดลงและการจองห้องพักลดลง ซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาการยกเลิกการจอง ทำให้มีผู้จองห้องพักที่ยกเลิกการจองในช่วงวิกฤตโควิด-19 เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการปิดปรับปรุงการใช้บริการในแต่ละประเทศหรือมาตรการการกักตัวในบ้าน เพื่อแก้ไขปัญหาการสูญเสียลูกค้าและยกเลิกการจอง บางโรงแรมจึงลดราคาห้องพักแต่อาจส่งผลต่อการกำไร เนื่องจากการแพร่ระบาดที่มีหลายบางโรงแรมอาจจะต้องปิดบริการในช่วงวิกฤตโควิด-19 เนื่องจากมีข้อบังคับจากรัฐบาลในการปิดให้เป็นช่วงที่สอง หรือเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโควิด-19 การปรับปรุงการบริการ ในช่วงวิกฤตโควิด-19 มีการปรับปรุงการบริการในโรงแรม การล้างมือและใช้แผ่นฆ่าเชื้อ การให้ความสะอาดและป้องกันโรค และการปรับปรุงการบริการในชีวิต ในการรับมือกับสถานการณ์วิกฤตโควิด-19 โรงแรมอาจต้องการลงทุนเพิ่มเติมในการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกหรือเทคโนโลยีการบริการ เพื่อสร้างความปลอดภัยและความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งอาจมีค่าใช้จ่ายสูงขึ้นและส่งผลกระทบต่อกำไรของธุรกิจ การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อาจเป็นเหตุให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการโรงแรม เช่น การต้องการให้ลูกค้าสวมหน้ากากอนามัยในพื้นที่สาธารณะ

### ด้านราคา (Price)

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสถานะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านราคา (Price) ดังนี้ ราคาห้องพักและบริการต่าง ๆ ในโรงแรมส่วนใหญ่จะสูงขึ้นเนื่องจากการขยายตัวของวิกฤต และสิ่งที่เพิ่มขึ้นเช่น มาตรการสำหรับการบริหารจัดการโรงแรมที่ปลอดภัย การใช้วัสดุอุปกรณ์ป้องกันโรคติดต่อการแข่งขันราคากระหว่างโรงแรมระดับแรก และโรงแรมระดับต่ำ ในช่วงวิกฤตโควิด-19 ส่งผลต่อราคาที่เป็นไปได้ ซึ่งอาจทำให้โรงแรมระดับต่ำมีความเสี่ยงที่จะสูญเสียลูกค้าในการแข่งขันราคา การหยุดเดินทางของผู้คน และการปิดโรงแรมในบางพื้นที่ ส่งผลต่อการขายของโรงแรม ซึ่งอาจทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมต้องปรับการตลาดและกำหนดมาตรการให้ผู้บริโภคได้รับความมั่นคงและไว้วางใจ การปิดและลดการให้บริการของส่วนหนึ่ง และการลดการจ้างงานส่งผลต่อปัญหาการบริการของโรงแรม การจัดการและประสานงานระหว่างโรงแรมและหน่วยงาน

ราชการและเอกชน ในการจัดการประเมินความเสี่ยงและการดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่ได้รับมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้ผู้เข้าพักมีความมั่นใจและเชื่อมั่นในความปลอดภัยของตนเอง การปฏิบัติตามกฎหมายและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับโรงแรม เช่น มาตรการควบคุมการเดินทาง การควบคุมความปลอดภัยของผู้เข้าพัก การจัดการและบำรุงรักษาโรงแรมตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคต่าง ๆ การเชื่อมโยงและการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 โดยการใช้ช่องทางออนไลน์และสื่อสังคมออนไลน์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการของโรงแรมและมาตรการความปลอดภัยที่โรงแรมได้ดำเนินการบริหารจัดการบุคลากรในโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจมีความท้าทาย เนื่องจากการลดการจ้างงาน และมีการเลิกจ้างบุคลากรบางส่วน เพื่อลดต้นทุน การบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงแรมอาจต้องปรับปรุง เนื่องจากการลดการให้บริการของส่วนหนึ่ง การจัดการการเงินในโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจมีความท้าทาย เนื่องจากการลดรายได้ของโรงแรม และมีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น

#### **ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)**

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ดังนี้ ปัญหาราคา ราคาห้องพักและบริการต่าง ๆ ในโรงแรมส่วนใหญ่จะสูงขึ้นเนื่องจากการขยายตัวของวิกฤต ผู้ประกอบการโรงแรมที่ไม่สามารถปรับราคาได้ตามสภาพตลาด อาจต้องเผชิญกับการขาดทุนเนื่องจากผู้เข้าพักลดลง ปัญหาการแข่งขันราคาในช่วงวิกฤตโควิด-19 มีการแข่งขันราคาระหว่างโรงแรมระดับใหญ่และโรงแรมระดับเล็กซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกำหนดราคาของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ปัญหาการขาย โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มีปัญหาการขายเนื่องจากการหยุดเดินทางของผู้คนและการปิดโรงแรมในบางพื้นที่ ส่งผลกระทบต่อรายได้ของโรงแรมในเขตพื้นที่นี้ ปัญหาการบริการ ในช่วงวิกฤตโควิด-19 มีปัญหาการบริการของโรงแรมเนื่องจากการปิดและลดการให้บริการ ราคาห้องพักและบริการต่าง ๆ ในโรงแรมส่วนใหญ่สูงขึ้นเนื่องจากการขยายตัวของวิกฤตโควิด-19 ซึ่งทำให้มีการติดต่อสื่อสารและการขนส่งสินค้าที่ล่าช้า ส่งผลให้เพิ่มค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ ในช่วงวิกฤตโควิด-19 มีการแข่งขันราคาระหว่างโรงแรมระดับแรก และโรงแรมระดับเล็กซึ่งส่งผลให้มีการลดราคาในบางโรงแรม แต่ก็มีบางโรงแรมยังคงใช้ราคาสูงเนื่องจากการตรวจสอบและการรักษาความสะอาดและความปลอดภัยที่เพิ่มขึ้น ปัญหาการขายของโรงแรม เนื่องจากการหยุดเดินทางของผู้คน การปิดโรงแรมในบางพื้นที่ และความไม่มั่นคงทางการเงินของลูกค้า โรงแรมมีปัญหาในการตลาดเนื่องจากการลดการแข่งขันและการลดการใช้บริการของลูกค้าที่เนื่องมาจากสถานการณ์โควิด-19 ทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมต้องมีกลยุทธ์การตลาดใหม่เพื่อดึงดูดลูกค้าและเพิ่มยอดขาย โรงแรมมีปัญหาในการใช้บริการของลูกค้าที่ลดลงเนื่องจากการลดการเดินทางและการปิดบางโรงแรม ผู้ประกอบการโรงแรมต้องมีกลยุทธ์ในการ

ดึงดูดลูกค้าเข้ามาใช้บริการโรงแรมเพิ่มขึ้น โรงแรมมีปัญหาในการขายของเนื่องจากการหยุดเดินทางของผู้คนและการปิดโรงแรมในบางพื้นที่ ผู้ประกอบการโรงแรมต้องมีกลยุทธ์ในการเพิ่มยอดขายโรงแรมโดยการปรับราคาหรือโปรโมชั่นเพิ่มเติม โรงแรมมีปัญหาในการบริการของส่วนหนึ่งเนื่องจากการปิดและลดการให้บริการของส่วนหนึ่งและการลดการจ้างงาน

### **ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)**

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) ดังนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมพบว่าการจัดงานและประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางปกติไม่สามารถใช้งานได้ตามปกติ เนื่องจากงานประชาสัมพันธ์ของโรงแรมงานแสดง และการแข่งขันอาจถูกยกเลิกหรือลดลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อกิจกรรมการตลาดของโรงแรมและมีความจำเป็นที่จะต้องหาช่องทางการสื่อสารอื่น ๆ การโฆษณาผ่านช่องทางออนไลน์ หรือการเชื่อมโยงกับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความน่าสนใจและเพิ่มโอกาสในการขายสินค้า การกำหนดมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อย่างเข้มงวด การตรวจสุขภาพและการทำแบบประเมินความเสี่ยงก่อนเข้าพักที่โรงแรม การซักถุงเสื้อผ้าและเครื่องนอนทุกครั้งหลังจากลูกค้าเข้าพักและออกจากโรงแรม การติดตั้งเครื่องฉีดน้ำหมักแอลกอฮอล์เพื่อทำความสะอาดที่สัมผัสกันบ่อย และการส่งเสริมให้ลูกค้าใช้บริการห้องอาหารและอื่น ๆ ภายในโรงแรมเป็นหลัก เพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และให้ความมั่นใจกับลูกค้าในการเข้าพักที่โรงแรม ปัญหาด้านการจัดซื้อ-จัดหาสินค้า ผู้ประกอบการโรงแรมอาจเจอปัญหาในการจัดหาสินค้าในการทำอาหารและบริการอื่น ๆ เนื่องจากการขนส่งสินค้าล่าช้าและความจำเป็นในการติดตั้งมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ปัญหาด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล โรงแรมต้องจัดการทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดการโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานอาจช่วยลดปัญหาด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล การเตรียมความพร้อมและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ผู้ประกอบการโรงแรมอาจต้องปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของตนเองเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงการเตรียมความพร้อมในการดำเนินกิจการในสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

### **ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience)**

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience) ดังนี้ หนึ่งในปัญหาที่ผู้ประกอบการโรงแรมเจอในปัจจุบันคือการปิดโรงแรมชั่วคราว และการจำกัดบริการของโรงแรม เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ทำให้ผู้ซื้อไม่สามารถใช้บริการของโรงแรมได้ นอกจากนี้ การจำกัดการใช้

บริการอื่น ๆ ของโรงแรม เช่น สนามกอล์ฟ ห้องครัว ห้องอาหาร และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ อาจทำให้ผู้ซื้อที่มีประสบการณ์ที่ไม่ตรงกับความต้องการของตนในโรงแรม ผู้ประกอบการต้องคิดวิธีการปรับปรุงบริการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ซื้อ อีกปัญหาหนึ่งคือการประหยัดต้นทุนของโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ผู้ประกอบการอาจจำเป็นต้องปรับปรุงบริการหรือลดบริการเพื่อลดต้นทุน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพ การปิดโรงแรมชั่วคราวและการจำกัดบริการเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโควิด-19 อาจทำให้นักท่องเที่ยวไม่เข้าพักที่โรงแรมในพื้นที่นี้ ซึ่งจะส่งผลให้รายได้ของโรงแรมลดลงอย่างมาก นอกจากนี้ การตัดสินใจเลือกไม่เดินทางมายังพื้นที่นี้อาจทำให้รายได้ของธุรกิจที่เกี่ยวข้องเช่น ร้านอาหาร ร้านขายของที่ระลึกมีผลกระทบต่อการทำงานและรายได้ของประชาชนในพื้นที่นี้ การบริหารจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในอนาคต โดยการปรับตัวเข้ากับสถานะการแพร่ระบาดของโรคเช่นนี้อาจส่งผลให้ธุรกิจนี้ต้องปรับ

#### **ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace)**

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสถานะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace) ดังนี้ หนึ่งในปัญหาสำคัญที่ผู้ประกอบการโรงแรมต้องจัดการคือการเข้าถึงของลูกค้า โดยเฉพาะในช่วงที่มีการระบาดของไวรัสโควิด-19 หลายประเทศได้ระงับการเดินทางและลดจำนวนนักท่องเที่ยว ทำให้มีผลต่อการเข้าพักของลูกค้าในโรงแรมในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จ.ตราด ลูกค้าส่วนใหญ่จะมีปัญหาในการเดินทางเข้ามายังเกาะช้าง ซึ่งส่งผลให้รายได้ของโรงแรมลดลงอย่างมาก ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน หลังจากการระบาดของโควิด-19 มีการลดงานหลายสาขาอุตสาหกรรมและธุรกิจทำให้มีการลดงานและแรงงาน ซึ่งอาจทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงานในโรงแรม และอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริการของโรงแรม ปัญหาการดูแลและควบคุมคุณภาพอาหาร การระบาดของโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อดูแลและควบคุมคุณภาพอาหารในโรงแรม ซึ่งอาจทำให้ลูกค้าไม่ไว้วางใจในคุณภาพของอาหารและบริการในโรงแรม ปัญหาการจัดการการเงินการระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลก ซึ่งอาจทำให้มีการลดรายได้ของโรงแรม และอาจส่งผลกระทบต่อจัดการการเงินในโรงแรม ที่อาจต้องลดค่าใช้จ่ายหรือเพิ่มราคาห้องพัก ปัญหาการสร้างสรรคและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ในสถานะการแพร่ระบาดของโควิด

#### **ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange)**

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสถานะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) ดังนี้ โรงแรมมีความสำคัญอย่างมากในช่วงวิกฤตโควิด-19 ซึ่งมีผลต่อการเดินทางของผู้เข้าพักลดลงอย่างรุนแรงเนื่องจากการปิดปรับปรุงและการ

ระงับการเดินทางที่เกี่ยวข้องกับโควิด-19 ผลที่เกิดขึ้นคือการลดลงของปริมาณการเดินทางของผู้เข้าพัก ซึ่งทำให้โรงแรมต้องเผชิญกับการลดรายได้ที่สูงขึ้น ในบางกรณีโรงแรมจึงปรับราคาลงเพื่อแก้ไข ปัญหาของการลดลงของการเดินทางและความต้องการของผู้เข้าพัก แต่ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความ คุ่มค่าของราคา การปรับปรุงบริการ เพื่อป้องกันและปราบปรามโรคติดต่อวิกฤตโควิด-19 อาจเป็น การลงทุนที่มีค่าใช้จ่ายสูง จากข้อมูลที่ได้สรุปมาข้างต้น สรุปได้ว่าผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด มีหลายปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของ ไวรัสโควิด-19 โดยเฉพาะเรื่องของความคุ้มค่าของราคา ลดลงของการเดินทาง ปริมาณการ เดินทางของผู้เข้าพักลดลงอย่างรุนแรง เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการประกอบกิจการของ ผู้ประกอบการโรงแรม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และความคุ้มค่าของราคา นอกจากนี้ยังมีปัญหา เกี่ยวกับการจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ การแข่งขันระหว่างโรงแรมในตลาด และประสบการณ์ของผู้ใช้ ที่ไม่ดีที่ส่งผลต่อการขายและรับรายได้ของโรงแรม

#### **ความมีส่วนร่วมของลูกค้ำ (Promotion to Evangelism)**

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอกะฉัง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิด ความมีส่วนร่วมของลูกค้ำ (Promotion to Evangelism) ดังนี้ หนึ่งในปัญหาที่ผู้ประกอบการโรงแรม พบคือการให้ลูกค้ำมีส่วนร่วมในการแนะนำโรงแรมต่อเพื่อนและครอบครัว เพื่อเพิ่มโอกาสในการ เปลี่ยนสถานที่เข้าพักในอนาคต ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ลูกค้ำมีการเข้าพักใน โรงแรมน้อยลง เนื่องจากกลัวการติดเชื้อ ซึ่งทำให้ลูกค้ำมีความไม่พึงพอใจกับการเข้าพัก และน้อยลงที่ จะแนะนำโรงแรมต่อผู้อื่น การลดการจอง โรงแรมพบว่าลูกค้ำลดการจองหรือปฏิเสธการเดินทางและ การจองโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 เนื่องจากความเสี่ยงในการติดเชื้อ นอกจากนี้ การปรับเปลี่ยน นโยบายการเดินทาง ผู้ประกอบการควรสร้างแผนการจัดการฉับไว เพื่อรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉิน อย่างเหมาะสมและยืดหยุ่น และนำเสนอบริการที่สร้างความปลอดภัยและความมั่นคงให้กับลูกค้ำ รวมถึงการใช้โปรโมชั่นที่น่าสนใจเพื่อดึงดูดลูกค้ำให้กลับมาใช้บริการ อีกทั้งยังควรพัฒนาแผนการ ตลาดและการขายเพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้ให้กับโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 โดยเน้นให้ สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ำในสถานการณ์ปัจจุบัน อีกทั้งยังควรตรวจสอบและปรับปรุง กระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของลูกค้ำได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

### ด้านการวางแผน (Planning)

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดความด้านการวางแผน (Planning) ดังนี้ ปริมาณการเข้าพักของผู้เข้าพักลดลง การเข้าพักของผู้เข้าพักลดลงมาก ซึ่งทำให้การวางแผนการจองและการบริหารการใช้งานของห้องพักลดลง ข้อจำกัดในการเดินทาง การขับเคลื่อนทางของผู้เข้าพักถูกจำกัด ซึ่งทำให้การวางแผนการจองและการบริหารการใช้งานของห้องพักได้รับผลกระทบ ความกังวลเรื่องโรคโควิด-19 ของผู้เข้าพัก ทำให้การวางแผนการจองและการบริหารการใช้งานของห้องพักลดลง ปัญหาที่เกิดขึ้นรวมถึงการลดลงของปริมาณการเข้าพักของผู้เข้าพัก ข้อจำกัดในการเดินทาง ความกังวลเรื่องโรคโควิด-19 ของผู้เข้าพัก ค่าใช้จ่ายในการป้องกันโรคที่เพิ่มขึ้น การปิดโรงแรมและการยกเลิกการจอง การปรับปรุงแผนธุรกิจ และการลดการจัดงานและการสัมมนา เพื่อรับมือกับปัญหาเหล่านี้ ผู้ประกอบการโรงแรมควรใช้กลยุทธ์และวิธีการต่าง ๆ เช่น การปรับปรุงการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ การใช้วิธีป้องกันโรค การเพิ่มความยืดหยุ่นในการจองห้องพัก การพัฒนาแพ็คเกจท่องเที่ยวใหม่ การเพิ่มประสิทธิภาพในการตลาด และการลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจของโรงแรมสามารถดำเนินไปได้อย่างยั่งยืนในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

### ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดความด้านการวางแผน (Planning) ดังนี้ ในด้านการจัดการองค์กร ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นคือการบริหารจัดการการจองห้องพักที่ลดลงเนื่องจากสถานการณ์วิกฤต ซึ่งโรงแรมจึงต้องปรับตัวให้สามารถจัดการการจองและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการปรับรูปแบบการจอง เช่น การเปิดโปรโมชั่นหรือการให้ส่วนลดในช่วงเวลาที่มีการจองลดลง และการเพิ่มระบบการจองออนไลน์ เพื่อให้ลูกค้าสามารถจองห้องพักได้ง่ายและสะดวกมากขึ้น โรงแรมต้องปรับปรุงและอัปเดตการให้บริการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยการพัฒนาบริหารจัดการอาหารและเครื่องดื่ม โดยการเพิ่มเมนูอาหารที่เหมาะสมกับการทำงานแบบ work-from-home โรงแรมต้องปรับตัวให้สามารถจัดการการจองและการให้บริการอย่างเหมาะสม และการให้บริการอาหารและเครื่องดื่มต้องมีการปรับปรุงและอัปเดตให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่นเดียวกับการจัดการบุคลากรให้เหมาะสม และการกำหนดราคาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของวิกฤต โดยการใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดการแบบอัตโนมัติ และการสื่อสารกับลูกค้าในช่วงวิกฤตโควิด-19 ต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ โดยสรุปได้ว่าการจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 นั้นต้องมีการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนเพื่อให้สามารถเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันได้เป็นอย่างมาก



### ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading)

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดความด้านการวางแผน (Planning) ดังนี้ การประสบการณ์ในการบริหารจัดการขาดหายใจ เป็นอีกปัญหาหนึ่งที่ผู้จัดการโรงแรมต้องเผชิญหน้ากับการบริหารจัดการในเชิงการขาดหายใจ โดยต้องสร้างแผนการจัดการวิกฤตที่เหมาะสม รวมถึงการเตรียมความพร้อมของอุปกรณ์และวัสดุที่จำเป็นต่อการช่วยเหลือผู้ป่วยที่ขาดหายใจ การเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงาน เนื่องจากวิกฤตโควิด-19 ทำให้วิธีการทำงานของโรงแรมเปลี่ยนแปลง โดยต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ ซึ่งอาจทำให้โรงแรมมีปัญหาในการบริหารจัดการ ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ต้องเผชิญกับหลายปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการ เช่น ปัญหาในการบริหารจัดการเชิงการขาดหายใจ การเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงาน การเพิ่มรายจ่าย การลดการเข้าพัก การควบคุมรายจ่าย ความสัมพันธ์กับลูกค้า และการบริหารจัดการบุคลากร โรงแรมจึงต้องมีการปรับตัวและคิดแผนการจัดการเพื่อรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความปลอดภัยให้กับลูกค้าและบุคลากรในโรงแรม โดยการเตรียมความพร้อมในด้านบริหารจัดการโรงแรมในสภาวะวิกฤตจึงเป็นสิ่งสำคัญที่โรงแรมควรคำนึงถึงในการดำเนินกิจการในสถานการณ์โควิด-19 อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

### ด้านการควบคุม (Controlling)

ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดความด้านการควบคุม (Controlling) ดังนี้ การประหยัดต้นทุนในช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจทำให้โรงแรมพักตัวลง และมีปัญหาในการควบคุมต้นทุน โรงแรมอาจต้องปรับการบริหารจัดการทางการเงินให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถรองรับภาระงานและค่าใช้จ่ายในช่วงวิกฤตได้ ช่วงวิกฤตโควิด-19 อาจทำให้นักท่องเที่ยวยกเลิกการจองห้องพัก ทำให้มีปัญหาในการควบคุมการจองโรงแรมต้องเตรียมความพร้อมในการรับมือกับการยกเลิกการจองที่เกิดขึ้นในขณะนี้ และพัฒนาระบบการจองที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น เพื่อให้สามารถเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด พบว่ามีหลายปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการโรงแรม โดยเฉพาะในด้านการควบคุม (Controlling) เช่น ปัญหาในการควบคุมการประหยัดต้นทุน การควบคุมการจองห้องพัก การควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การตรวจสอบความปลอดภัย การใช้งานอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดการที่พัก และระบบบริหารจัดการ ซึ่งอาจทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมต้องมีการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการเพื่อเหนือช่วยลดปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ นี้ในอนาคต

### สรุปผลการศึกษาตอนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการ โรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

#### ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิด ความด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ดังนี้ การจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ควรพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเน้นการทำความสะอาดและใช้มาตรฐาน สุขอนามัยที่สูงขึ้น การใช้สารฆ่าเชื้อแบบมีประสิทธิภาพสูง การติดตั้งเครื่องฟอกอากาศในพื้นที่ ส่วนกลางของโรงแรม การมีการจัดห้องพักให้เหมาะสมกับกระแสการเข้าพัก เพื่อเป็นการสร้างและ รักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการลดต้นทุนโดยการใช้เทคโนโลยี ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถใช้เทคโนโลยี การใช้ระบบจองห้องพักออนไลน์ หรือการใช้ แอปพลิเคชันในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เพื่อลดต้นทุนในการจ้างพนักงานเพิ่มเติมและเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงาน การพัฒนาบุคลากร ผู้ประกอบการโรงแรมควรให้ความสำคัญกับการพัฒนา ทักษะและความรู้ของพนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถให้บริการที่มีคุณภาพและปลอดภัยในสภาวะ การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก ผู้ประกอบการโรงแรมควรใช้ เวลาว่างในการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกให้ดียิ่งขึ้น การติดตั้งเครื่องฟอกอากาศ การติดตั้งแผง กันเชื้อเพื่อป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรค หรือการปรับปรุงระบบส่งอาหารและเครื่องดื่มใน โรงแรม เพื่อให้ลูกค้ามีความสะดวก

#### ด้านราคา (Price)

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิด ความด้านราคา (Price) ดังนี้ การจัดการราคาโรงแรมให้เหมาะสมและไม่ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าราคาสูง เกินไป ควรจัดส่วนลดสำหรับลูกค้าที่มีความต้องการในการเข้าพักในระยะเวลายาวนาน หรือในช่วง เทศกาลหรืองานประเพณี เพื่อเพิ่มปริมาณลูกค้าและสร้างความเชื่อมั่นกับการเข้าพักในโรงแรม การเพิ่มมูลค่าให้กับบริการโรงแรมโดยการให้บริการที่มีคุณภาพสูง และสร้างประสบการณ์การเข้าพัก การพัฒนาการจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ต้องให้ความสำคัญกับด้าน ราคาโรงแรมที่เหมาะสมและคุ้มค่าต่อการเข้าพักของลูกค้า โดยการเพิ่มมูลค่าให้กับบริการโรงแรมและ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการโรงแรมจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโรงแรมและลด ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ผู้ประกอบการโรงแรมยังต้องตระหนักถึงปัญหาการขายและตลาด และสร้างภาพลักษณ์ของโรงแรมที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้า เพื่อเพิ่มปริมาณลูกค้าและสร้างความ

เชื่อมั่นในการเข้าพักในโรงแรม การปรับปรุงระบบการบริการให้มีความเป็นมืออาชีพและมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการเป็นอีกสิ่งที่สำคัญ โดยเฉพาะการจัดการในช่วงเวลาที่มีการเข้าพักมาก ซึ่งจะช่วยลดปัญหาการรอคอยของลูกค้าและเพิ่มความพึงพอใจในการเข้าพัก นอกจากนี้ยังมีการใช้เทคโนโลยีในการจัดการโรงแรม เช่น การใช้ระบบการจองห้องพักออนไลน์ที่ง่ายต่อการใช้งาน การใช้โปรแกรมจัดการการเข้าพักและการจัดการการเงิน เพื่อช่วยในการจัดการทางด้านราคา

### **ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)**

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดความด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ดังนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมควรพิจารณาการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการภายในโรงแรม การพัฒนาห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมถึงการตรวจสอบและดูแลความสะอาดและความปลอดภัยของโรงแรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าที่เข้าพัก การปรับเปลี่ยนวิธีการตลาดก็เป็นสิ่งสำคัญที่ไม่ควรละเลย โดยผู้ประกอบการโรงแรมควรพิจารณาการเปลี่ยนแปลงวิธีการตลาด เพื่อเป้าหมายลูกค้าใหม่ที่เกิดขึ้นในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อาจพิจารณาการใช้เทคโนโลยีการตลาดออนไลน์เพื่อเพิ่มโอกาสในการขายและการติดต่อกับลูกค้า การปรับปรุงการทำงานแบบทีม ผู้ประกอบการโรงแรมควรให้ความสำคัญกับการสร้างทีมงานที่มีความสามารถในการปรับตัวและทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีในสภาวะการแพร่ระบาดของโรค โดยส่งเสริมการฝึกอบรมและการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานให้กับทีมงาน การให้บริการที่ปลอดภัย ผู้ประกอบการโรงแรมควรให้ความสำคัญกับการให้บริการที่ปลอดภัยโดยการตรวจวัดอุณหภูมิของลูกค้า และทำการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อโรคภายในโรงแรมอย่างสม่ำเสมอ การสร้างภาพลักษณ์โรงแรม ผู้ประกอบการโรงแรมควรให้ความสำคัญกับการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงแรมเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า โดยการใช้เทคโนโลยีการตลาดออนไลน์และการใช้สื่อสังคมออนไลน์ การจัดทำแผนธุรกิจ ผู้ประกอบการโรงแรมควรจัดทำแผนธุรกิจเพื่อให้สามารถปรับตัวและประยุกต์ใช้กับสถานการณ์

### **ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)**

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดความด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) ดังนี้ การส่งเสริมการขายเป็นหนึ่งในแนวทางที่ผู้ประกอบการโรงแรมควรนำเสนอเพื่อดึงดูดลูกค้าที่ต้องการมาพักผ่อนในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง โดยเน้นการทำโปรโมชั่นหรือส่วนลดสำหรับผู้ที่มาพักผ่อนระยะยาว ลดราคาห้องพัก หรือแถมบริการ

ในราคาพิเศษ นอกจากนี้ยังสามารถนำเสนอแพ็คเกจพิเศษที่เหมาะสมกับลูกค้าที่เดินทางเพื่อพักผ่อนในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง การลดการเดินทาง การลดการเดินทางเป็นวิธีที่ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถช่วยลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยเชิงปฏิบัติผู้ประกอบการโรงแรมควรปรับปรุงการบริการให้มีคุณภาพและเป็นมาตรฐานเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ควรมีการส่งเสริมการขายอย่างเน้น ๆ เพื่อดึงดูดลูกค้าที่ต้องการมาพักผ่อนในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง ปัญหาด้านการเงิน ผู้ประกอบการโรงแรมควรตรวจสอบและวางแผนการเงินอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันความเสี่ยงในการเงิน โดยควรจัดทำงบประมาณให้ตรงกับขนาดของธุรกิจ

### **ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience)**

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวความคิดความด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience) ดังนี้ การจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อาจทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมต้องปิดกั้นชั่วคราว ในกรณีนี้ผู้ประกอบการโรงแรมควรมีแผนการจัดการโรงแรมในการปิดชั่วคราวและยกเลิกการจองห้องพักให้กับลูกค้าที่ได้ทำการจองไว้ก่อนโดยไม่เสียค่าเปลี่ยนแปลงหรือค่าปรับ และสามารถให้ลูกค้าเลื่อนวันเข้าพักไปในภายหลังได้ โดยควรแนะนำให้ลูกค้าใช้บริการออนไลน์เพื่อทำการจองห้องพักและติดต่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม และมีการเตรียมความพร้อมในการเปิดบริการอีกครั้งเมื่อสถานการณ์ดีขึ้น ข้อจำกัดในการใช้บริการ ผู้ประกอบการโรงแรมควรต้องมีการจำกัดข้อจำกัดในการใช้บริการ การลดจำนวนลูกค้าในห้องอาหาร การใช้ห้องประชุมในกำหนดระยะห่างทางสังคม ควรมีการใช้มาตรการสำหรับการทำความสะอาด การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ผู้ประกอบการโรงแรมควรมีการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าโดยใช้เทคโนโลยีและการบริการที่ดี การใช้เทคโนโลยีการติดต่อกับลูกค้าอย่างมืออาชีพ การใช้โทรศัพท์มือถือและอีเมลเพื่อติดต่อกับลูกค้า การใช้โซเชียลมีเดียเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างประสบการณ์การเข้าพักที่มีคุณภาพและประทับใจ การสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้า ผู้ประกอบการโรงแรมควรสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้าโดยการมีมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และการสนับสนุนลูกค้าในการเข้าพักที่ปลอดภัย โดยการให้บริการที่มีมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และการสนับสนุนลูกค้าในการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อย่างเหมาะสม

### **ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace)**

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวความคิดด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace) ดังนี้ การลดการเดินทางสำหรับลูกค้าโรงแรมควรเป็นแนวคิดหลัก โดยโรงแรมควรจัดทริปท่องเที่ยวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

เช่น การท่องเที่ยวในพื้นที่ใกล้เคียง การเดินป่า และการท่องเที่ยวในชุมชน เพื่อลดการเดินทางของ ลูกค้าโรงแรม ทั้งนี้การสร้างแนวคิดใหม่โดยการเปลี่ยนแปลงแผนการท่องเที่ยวจะช่วยสร้างความ สนุกสนานและประสบการณ์ท่องเที่ยวที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันได้ โดยรวมแล้ว แนวทางใน การพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการ แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จะต้องเน้นการปรับเปลี่ยนและปรับทิศทางทำให้บริการใน สถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เหมาะสมและมีความปลอดภัย โดยมุ่งเน้นเรื่องการเดินทางของลูกค้า การลดการเดินทาง การทำความสะอาดและฆ่าเชื้อรายวัน ราคาที่เหมาะสม การพัฒนาบริการเพิ่มเติม เทคโนโลยีการประมวลผลข้อมูล การโฆษณาที่เหมาะสม และการบริหารจัดการทีม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า ใหม่ ๆ ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และช่วงภาวะเศรษฐกิจที่ยังคง คล่องตัวไม่ดี เรียนรู้และปรับเปลี่ยนเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับผู้ประกอบการโรงแรมในปัจจุบัน

#### **ด้านความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange)**

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิด ความด้านความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) ดังนี้ ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) ลดลงของการเดินทาง การเดินทางมีผลต่อธุรกิจโรงแรมอย่างมาก ซึ่งโรงแรมต้องสร้าง แนวทางในการเข้าถึงลูกค้าโรงแรมด้วยการส่งเสริมการเดินทางในพื้นที่ใกล้เคียง โดยการสร้างบริการ เสริมเพิ่มเติม บริการรถรับส่งฟรี หรือราคาพิเศษสำหรับผู้เข้าพักเดินทางในพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าพักของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การปรับราคาลง การปรับราคาให้ตรงกับความเป็นจริงของตลาด โดยคำนึงถึงสภาพตลาดที่มีการลดลงของการเดินทาง และการเข้าพักในโรงแรม จึงจำเป็นต้องปรับราคาให้เหมาะสมกับสภาพตลาด เพื่อช่วยให้มีการเติบโต ของธุรกิจและสร้างความพึงพอใจการสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้าโรงแรม โดยการเปิดโอกาสให้ ลูกค้าได้สัมผัสประสบการณ์ใหม่ ๆ การเสริมสร้างกิจกรรมที่เป็นธรรมชาติให้กับลูกค้า เช่น การขึ้นเขา ดำน้ำ ฯลฯ ซึ่งสามารถเพิ่มประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้าโรงแรมได้ การพัฒนาระบบการจองโรงแรมที่ สะดวกสบายและปลอดภัย โดยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การใช้ระบบการจองออนไลน์ รวมถึงการ ใช้เทคโนโลยีการชำระเงินแบบออนไลน์ เพื่อช่วยลดความเสี่ยงในการติดเชื้อโควิด-19 ที่อาจเกิดขึ้นใน การสัมผัสกับเงินสดหรือการกรอกข้อมูลการชำระเงินผ่านทางเครือข่ายเครื่องคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงแรม โดยการเพิ่มอุปกรณ์ที่จำเป็นในการป้องกันการ แพร่กระจายของเชื้อโรค และการเพิ่มความสะอาดสบาย

### ด้านความร่วมมือส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism)

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวความคิดด้านความร่วมมือส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism) ดังนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมควรมีแผนกลยุทธ์ในการช่วยลูกค้าให้มีความมั่นใจในการจองห้องพักในโรงแรม โดยการให้ส่วนลดหรือโปรโมชั่นพิเศษในช่วงเวลาที่มีการแพร่ระบาด นอกจากนี้ยังควรเพิ่มช่องทางการจองห้องพักผ่านทางออนไลน์ การใช้แอปพลิเคชันหรือเว็บไซต์ของโรงแรมเพื่อให้ลูกค้าสามารถจองได้ง่ายและรวดเร็วในช่วงการแพร่ระบาดนี้ ราคาของห้องพักควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพการตลาด โดยเชื่อมโยงราคาของห้องพักกับความต้องการของลูกค้า และเพิ่มความสวยงามและคุณค่าของบริการเสริมการให้บริการอาหารเช้าหรือผลิตภัณฑ์ ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนากลยุทธ์การจัดการโรงแรมเพื่อให้ลูกค้ามีความมั่นใจในการเข้าพัก และเพิ่มระดับคุณภาพการให้บริการให้มากขึ้น การลดการจองด้วยการให้ส่วนลดหรือโปรโมชั่นพิเศษในช่วงเวลาที่มีการแพร่ระบาด การปรับราคาให้เหมาะสมกับสภาพการตลาด การเพิ่มความสะอาดและอัตโนมัติในการทำความสะอาด การส่งเสริมการเดินทางในพื้นที่ใกล้เคียง และการเพิ่มระบบความปลอดภัยในโรงแรม โดยเน้นการติดตั้งกล้องวงจรปิดหรือมาตรการป้องกันการแพร่กระจายของไวรัสโควิด-19 ในทุกพื้นที่ในโรงแรม เพื่อให้ลูกค้ามีความมั่นใจและสบายใจในการเข้าพักในโรงแรมนี้ในช่วงเวลาที่มีการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อีกทั้งยังสามารถสร้าง Promotion to Evangelism จากลูกค้าที่มีความพึงพอใจในการให้บริการและจะแนะนำโรงแรมให้กับเพื่อนและคนรู้จัก ทำให้มีผลต่อการสร้างฐานลูกค้าสำหรับโรงแรมในอนาคตด้วย

### ด้านการวางแผน (Planning)

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวความคิดด้านการวางแผน (Planning) ดังนี้ ปรับแผนการจัดการโรงแรมให้เหมาะสมกับปริมาณการเข้าพักที่ลดลง การปรับแผนการจัดการโรงแรมให้เหมาะสมกับปริมาณการเข้าพักที่ลดลงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องทำ เนื่องจากสถานการณ์การเดินทางมีความจำกัดและผู้เข้าพักมีความกังวลเรื่องโรคโควิด-19 ซึ่งอาจทำให้ปริมาณการเข้าพักลดลงได้ ผู้ประกอบการโรงแรมควรปรับแผนการจัดการโรงแรมให้เหมาะสมกับปริมาณการเข้าพักที่ลดลง การลดการให้บริการอาหารกลางวันหรือการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงแรมเพื่อเพิ่มความน่าสนใจให้กับผู้เข้าพัก ความกังวลเรื่องโรคโควิด-19 การให้ความเข้าใจและแนะนำการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและการแพร่กระจายของโรคโควิด-19 เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการโรงแรมควรทำ โดยการจัดทำบทความหรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับลูกค้าเพื่อเพิ่มความมั่นใจในการเข้าพักในโรงแรม และจัดทำกราฟิกมอบให้กับ

พนักงานเพื่อเพิ่มความเข้าใจและความรู้ในการป้องกันและจัดการกับโรคโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมควรวางแผนและจัดการทรัพยากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดการโรคโควิด-19 ซึ่งอาจรวมถึงการจัดซื้ออุปกรณ์และสารฆ่าเชื้อ เช่น น้ำยาฆ่าเชื้อ หน้ากากอนามัย และอุปกรณ์ป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรค รวมถึงค่าใช้จ่าย ผู้ประกอบการโรงแรมควรพิจารณาการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การตลาดและการขาย เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยการพัฒนาแพ็คเกจท่องเที่ยวหรือโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ หรือจัดแคมเปญโปรโมชั่นให้กับลูกค้าเก่าเพื่อเพิ่มปริมาณการเข้าพัก นอกจากนี้ผู้ประกอบการโรงแรมยังควรพิจารณาการตรวจสอบและปรับปรุงนโยบายการเงินเพื่อให้สอดคล้องกับสถานะการเศรษฐกิจในช่วงโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมควรพิจารณาการปรับแผนธุรกิจโดยการเปลี่ยนแปลงส่วนที่สอดคล้องกับสถานะการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 การเพิ่มบริการที่มีการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ การเพิ่มเตียงเพื่อรองรับปริมาณลูกค้าที่มากขึ้นหลังจากการระบาดของโรคลดลง หรือการเปลี่ยนแปลงแผนการลงทุนเพื่ออนุรักษ์สภาพการเงินในช่วงที่ไม่แน่นอน การลดการจัดงานและการสัมมนาที่มีการรวมกลุ่มคนหลายคนเข้าด้วยกัน เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการโรงแรมควรทำเพื่อสร้างความปลอดภัยในระหว่างการแพร่ระบาด ผู้ประกอบการโรงแรมควรพัฒนานโยบายที่เกี่ยวกับการทำความสะอาดและความปลอดภัยของโรงแรม การเพิ่มความถี่ในการทำความสะอาดห้องพัก การใช้สารล้างมือและน้ำยาฆ่าเชื้อในพื้นที่สาธารณะ การจำกัดจำนวนลูกค้าในห้องอาหาร นอกจากนี้ผู้ประกอบการโรงแรมยังควรสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับลูกค้าและพนักงานโรงแรม โดยการจัดหาอุปกรณ์ป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรค และจัดเตรียมแผนการจัดการกรณีเกิดการระบาดของโรคในโรงแรม

### **ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)**

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสถานะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดความด้านการจัดการองค์กร (Organizing) ดังนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมควรพัฒนาระบบการจองออนไลน์ให้สามารถรองรับการจองแบบออนไลน์ได้มากขึ้น และมีระบบตรวจสอบการจองอย่างรวดเร็วและแม่นยำ เพื่อลดการเกิดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ ควรเพิ่มความสะดวกสบายในการให้บริการให้กับลูกค้า โดยการปรับปรุงพื้นที่ให้มีความเหมาะสมกับการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เช่น การจัดห้องพักให้มีระยะห่างที่เพียงพอเตรียมอุปกรณ์ในการส่งเสริมสุขอนามัย เพิ่มจำนวนพนักงานที่เป็นพิเศษในการทำความสะอาด ผู้ประกอบการควรเพิ่มการฝึกอบรมให้กับพนักงานเพื่อเพิ่มความรู้และความสามารถในการจัดการและให้บริการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จ.ตราด ควรมีการพัฒนาระบบการจัดการโรงแรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน การพัฒนาระบบการจองออนไลน์ที่มีความแม่นยำและรวดเร็ว เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่ม

ประสิทธิภาพในการจัดการ การปรับปรุงพื้นที่ให้มีความเหมาะสมกับการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เพิ่มจำนวนพนักงานที่เป็นพิเศษในการทำความสะอาด การเพิ่มความสะอาดสบายในการให้บริการให้กับลูกค้า การฝึกอบรมให้กับพนักงานเพื่อเพิ่มความรู้และความสามารถในการจัดการและให้บริการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การปรับราคาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน การสื่อสารอย่างรวดเร็วและแม่นยำในการแจ้งเตือนลูกค้าเกี่ยวกับนโยบายใหม่ ๆ และการประชาสัมพันธ์การปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการของโรงแรมให้ตระหนักถึงความปลอดภัยและความเหมาะสมในการเข้าพักในสถานการณ์ปัจจุบัน การใช้เทคโนโลยีและระบบการจัดการแบบอัตโนมัติ เพื่อลดการสัมผัสกันของบุคคล

### **ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading)**

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดความด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) ดังนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมจะต้องเป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบและตั้งตนเป็นแบบอย่างด้านความปลอดภัยสำหรับลูกค้าและพนักงาน โดยการจัดอบรมและให้ข้อมูลเพื่อเตรียมความพร้อมในการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมจะต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในช่วงวิกฤตโควิด-19 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานในอนาคต โดยการสำรวจความต้องการของลูกค้าและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของตลาดเป็นสิ่งสำคัญ โรงแรมจะต้องปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดการสัมผัสเช่นเครื่องอัตโนมัติในการทำหม้อบ้าน การลดการจับต้องสิ่งของร่วมกัน การจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อาจทำให้เกิดความต้องการใช้งบประมาณเพิ่มขึ้น เช่น การติดตั้งอุปกรณ์ที่มีประโยชน์เพิ่มเติมเช่น เครื่องฆ่าเชื้อ การทำความสะอาดที่ถี่ยิบหรือการให้บริการอาหารแบบบุฟเฟ่ต์แบบเซล์ฟ การลดการเข้าพักของลูกค้าทำให้โรงแรมต้องปรับยอดรายรับให้เหมาะสม โดยการสร้างแพคเกจส่วนลดสำหรับลูกค้าประจำ การเปิดโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ การสร้างแพลตฟอร์มการจองห้องพักออนไลน์ การควบคุมรายจ่ายจะช่วยลดความเสี่ยงในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยการตรวจสอบการทำงานภายในโรงแรม ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับลูกค้า เนื่องจากลูกค้าอาจจะมี ความกังวลเกี่ยวกับการเข้าพักในโรงแรมในช่วงวิกฤตของโรค ดังนั้นโรงแรมจะต้องเพิ่มความสะอาดสบายให้กับลูกค้า เช่น การจัดห้องพักให้สะอาดและปลอดภัย การให้บริการอาหารและเครื่องดื่มในห้องพัก การติดตั้งอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อให้ลูกค้ามีความมั่นใจในการเข้าพัก มีการบริหารจัดการบุคลากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้พนักงานทำงานได้สบายใจและปลอดภัย โดยการให้ความรู้และการฝึกอบรมเกี่ยวกับการป้องกันการแพร่ระบาดของโรค การให้อุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อ



ป้องกันการติดเชื้อ การตรวจวัดอุณหภูมิและความสมบูรณ์ของพนักงาน การจัดสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัย และการรักษาสุขภาพที่ดีของพนักงาน

### **ด้านการควบคุม (Controlling)**

แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยพิจารณาจากแนวคิดความด้านการควบคุม (Controlling) ดังนี้ การควบคุมการประหยัดต้นทุน ในช่วงวิกฤตโควิด-19 การควบคุมค่าใช้จ่ายเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ประกอบการโรงแรมควรพิจารณาการลดต้นทุนในด้านต่าง ๆ การประหยัดพลังงานไฟฟ้า การลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และการตัดสินใจเกี่ยวกับการจ้างงาน ผู้ประกอบการโรงแรมควรเตรียมการเพื่อรับมือกับความต้องการของลูกค้าในการจองห้องพัก โดยใช้เทคโนโลยีออนไลน์ในการจองห้องพักและการชำระเงิน เพื่อลดการสัมผัสกับลูกค้าและลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 การควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ประกอบการโรงแรมควรให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่โรงแรมในการปฏิบัติงาน โดยให้แนวทางการทำงานที่เป็นไปตามมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เช่น การสวมหน้ากากอนามัย การล้างมือบ่อยครั้ง และการควบคุมระยะห่างทางสังคม ผู้ประกอบการโรงแรมควรมีแนวทางการตรวจสอบความปลอดภัยของโรงแรม โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การติดตั้งเครื่องมือวัดอุณหภูมิและการล้างอากาศ และการใช้สารเคมีที่เหมาะสมในการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อโรค ใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสมและมีคุณภาพ เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ และสร้างความปลอดภัยให้กับลูกค้าและเจ้าหน้าที่โรงแรม แนวทางการจัดการที่พักที่เหมาะสมและปลอดภัย การลดจำนวนลูกค้าที่มีการเข้าพักในโรงแรม การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม แผนกลยุทธ์การจัดการธุรกิจที่เหมาะสมในช่วงวิกฤตโควิด-19 การพัฒนาการขายผ่านช่องทางออนไลน์ การเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการทำธุรกรรมที่โรงแรม และการลดต้นทุนในการบริหารจัดการโรงแรม

**อภิปรายผลการวิจัยผลการศึกษาดอนที่ 1 ศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงแรมของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19**

### **ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า การจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ในด้าน

ผลิตภัณฑ์ (Product) สำคัญมากในการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อโรค และการให้บริการที่ปลอดภัยและมีคุณภาพสูง ยังสามารถเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า และให้บริการที่เหมาะสมต่อความต้องการของลูกค้า ส่งเสริมการขายและรายได้ของโรงแรม และเป็นผู้แนะนำของโรงแรมให้กับผู้อื่น โดยนำเสนอโปรโมชั่นพิเศษ และสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ สำหรับลูกค้าการจัดการในด้านนี้มีความสำคัญในการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรค ให้บริการที่ปลอดภัยและมีคุณภาพยังสามารถเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า และให้บริการที่เหมาะสมต่อความต้องการของลูกค้า ส่งเสริมการขายและรายได้ และสร้างประสบการณ์ใหม่สำหรับลูกค้า ในบทความนี้มีการเน้นถึงความสำคัญของการจัดการด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ในช่วงวิกฤตโควิด-19 เพื่อป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรค รวมถึงการให้บริการที่ปลอดภัยและมีคุณภาพ ให้บริการตามความต้องการของลูกค้า ส่งเสริมการขายและรายได้ และสร้างประสบการณ์ใหม่สำหรับลูกค้า ในการจัดการด้านผลิตภัณฑ์ (Product) นี้ สามารถเพิ่มความน่าเชื่อถือและความพึงพอใจของลูกค้า และช่วยให้ธุรกิจของโรงแรมเป็นไปตามปริมาณและความต้องการของลูกค้า ซึ่งผลจากการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของนิตี รัตปริษาเวช และจิตตารณ ศรีบุญจิตต์ (2559, หน้า 118) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์ในการรับมือกับความไม่แน่นอนของอัตราว่างในช่วงนอกฤดูกาลการเดินทางในธุรกิจโรงแรมกล่าวถึงการทำกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ในระยะยาวที่นำไปใช้เพื่อควบคุมอัตราว่างในตลอดช่วงเวลาที่ทั้งนอกและในฤดูกาลท่องเที่ยวในช่วงระหว่างการเลือกที่ตั้งและทำเลและออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมและสามารถตอบสนอง ความต้องการของคนที่เข้าพักได้ รวมถึงการหาตลาดใหม่หรือกลุ่มการบริการเฉพาะ เป็นกลยุทธ์ที่สามารถทำได้ระยะยาวและเป็นกลยุทธ์ธุรกิจที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้

### **ด้านราคา (Price)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านราคา (Price) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า เราได้พบว่าโรงแรมที่มีการจัดการราคาที่ดีที่สุดในช่วงวิกฤตโควิด-19 ปรากฏว่า เมื่อการจัดการราคาของโรงแรมได้ถูกปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในช่วงวิกฤตโควิด-19 แล้ว จะสามารถเพิ่มความแข็งแกร่งของธุรกิจในอนาคตได้ นอกจากนี้ การปรับราคาของโรงแรมให้เป็นไปตามสถานการณ์ในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังสามารถช่วยให้โรงแรมได้รับการตัดสินใจในการบริหารจัดการราคาต่าง ๆ ของห้องพักและบริการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และประหยัดต้นทุนในการบริหารจัดการโรงแรมได้อีกด้วย การจัดการราคาในช่วงวิกฤตโควิด-19 เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องใช้การวิจัยและการประเมินผลอย่างละเอียด เพื่อให้ได้มีการจัดการราคาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้โรงแรมสามารถบริหารจัดการรายได้และประหยัดต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้โรงแรมเติบโตและประสบความสำเร็จในอนาคต

วิจัยการจัดการราคาในช่วงวิกฤตโควิด-19 เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้โรงแรมสามารถบริหารจัดการรายได้และประหยัดต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการราคาที่ถูกต้องจะช่วยให้โรงแรมมีสภาพคุณภาพที่ดีและประสบความสำเร็จในอนาคต โดยการวิจัยการจัดการราคาในช่วงวิกฤตโควิด-19 จะให้ข้อมูลที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ที่จะช่วยให้นักลงทุนสามารถเปรียบเทียบต่าง ๆ ในการจัดการราคาและประหยัดต้นทุนได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของศศิพิมล แสงจันทร์ (2560, หน้า 125) ที่ศึกษาเรื่อง ของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยพบว่าราคาห้องพักที่ผู้ประกอบการ นิยมตั้งราคาต่อคืน 81% อยู่ที่ 1,000-1,500 บาท ซึ่งเป็นราคาที่ตั้งไว้สูงสุดกับธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อใช้ทำการลดราคาและต่อรองกับลูกค้าที่เข้าพักในช่วงเวลาที่แตกต่างกันออกไป

#### **ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ในด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) โรงแรมต้องใช้วิธีการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพและปลอดภัย เช่น การใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์ เช่น เว็บไซต์โรงแรม แอปพลิเคชันโรงแรม และหน้าเว็บโดยตรง ซึ่งจะช่วยทำให้ผู้ใช้บริการสามารถจองและเลือกโรงแรมได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์ ยังช่วยให้ผู้ใช้บริการมีความปลอดภัยจากการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ในปัจจุบัน การจัดจำหน่ายในช่องทางการออนไลน์ก็เป็นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับโรงแรมในช่วงวิกฤตนี้ การใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์ จะช่วยให้โรงแรมมีการบริการที่มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน การใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์เป็นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ช่วยให้มีน้ำใจในบริการ ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ และยังไม่ต้องกังวลเกี่ยวกับการแพร่ระบาดโรค เป็นทางเลือกที่แนะนำให้ใช้ในปัจจุบัน นอกจากนี้ การใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์ยังช่วยให้โรงแรมสามารถปรับปรุงการจัดจำหน่ายได้อย่างรวดเร็ว และมีการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนผู้ใช้งานในแต่ละช่วงเวลา ทำให้โรงแรมสามารถเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้งานได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และนำมาใช้ในการปรับปรุงบริการ และการปรับปรุงการจัดจำหน่าย เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้งาน และให้ประสบความสำเร็จอย่างมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของวัฒนา ทนงค์แดง (2559, หน้า 242) ทำการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กเขตพื้นที่จังหวัดตราด โดยกล่าวว่า ช่องทางการจัดจำหน่ายที่ถูกค่าใช้ในการจองมากที่สุดภายใน 1 -2 ชั่วโมงก่อนการเข้าพักคือการโทรศัพท์จองห้องพักโดยตรงเพื่อตกลงราคาในทันที

### ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ในช่วงวิกฤตโควิด-19 ผู้ใช้บริการโรงแรมเปลี่ยนไปเน้นความปลอดภัย และความสะอาดสบาย ในการเลือกใช้บริการ ดังนั้น โรงแรมจึงต้องเพิ่มการส่งเสริมการขาย (Promotion) ในด้านความปลอดภัยและความสะอาดสบาย ในช่วงวิกฤตโควิด-19 ผู้ใช้บริการโรงแรมเปลี่ยนไปเน้นความปลอดภัย และความสะอาดสบาย ดังนั้น โรงแรมจึงต้องเพิ่มการส่งเสริมการขาย (Promotion) ในด้านความปลอดภัยและความสะอาดสบาย โดยวิธีต่างๆ อาทิเช่น การโปรโมชันส่วนลดสำหรับผู้ใช้บริการที่เลือกมาพักในโรงแรม การโปรโมชัน การเช่าห้องโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 และการโปรโมชันความปลอดภัยในโรงแรม เพื่อให้ ผู้ใช้บริการเห็นความปลอดภัยและความสะอาดสบายในการส่งเสริมการขาย (Promotion) ของโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังสามารถใช้เทคนิคอื่นๆ อาทิเช่น การใช้สื่อออนไลน์ในการ โปรโมชัน การใช้การโปรโมชันบนแอปพลิเคชันของโรงแรม การใช้การโปรโมชันผ่านช่องทางการตลาด แบบดิจิทัล และการใช้การโปรโมชันในโซเชียลมีเดีย เพื่อให้โรงแรมสามารถแสดงให้ผู้บริการเห็นถึง การโปรโมชัน และสามารถเข้าถึงการโปรโมชันได้ง่าย ๆ อย่างสะดวกสบาย นอกจากนี้ โรงแรมยังสามารถนำการส่งเสริมการขายขึ้นสู่เวทีใหญ่ได้ เช่น การใช้งานของสื่อสาธารณะ เช่น การประชาสัมพันธ์ในงานเทศกาลของจังหวัด หรือการประชาสัมพันธ์ในโซเชียลมีเดีย ให้กับ ประชาชนทั่วไปเห็นและเข้าใจว่า โรงแรมของเรามีบริการที่ดี และมีการโปรโมชันที่เหมาะสม รวมถึงการใช้การโปรโมชันร่วมกับแบรนด์อื่น ๆ อาทิเช่น การร่วมกับร้านอาหารหรือร้านขายสินค้า เพื่อส่งเสริมการขายให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับ ถนนพงษ์ พานิช และศิริพงษ์ เจริญสุข (2560, หน้า 53) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่องกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลังผ่านวิกฤตการณ์มหาอุทกภัยน้ำท่วม ปี พ.ศ. 2554 ระบุว่ากลยุทธ์ด้านส่งเสริมการขายที่ ผู้ใช้บริการ เห็นว่าเหมาะสมคือการจัดทำแผ่นพับเพื่อแสดงกิจกรรมและทำให้ลูกค้าทราบถึงบริการ เสริมของทางสถานประกอบการรวมถึงข้อมูลการท่องเที่ยวทั่วถึง

### ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience)

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ผู้ซื้อที่มี ประสบการณ์ที่ดีในโรงแรม จะมีความพึงพอใจสูงกว่า และมีโอกาสจะกลับมาใช้บริการในอนาคต

ในช่วงวิกฤตโควิด-19 การจัดการโรงแรมสามารถเปลี่ยนแปลงแนวทางจากแบบจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (Product-based) เป็นแบบเน้นประสบการณ์ (Experience-based) โดยในด้านประสบการณ์ผู้ซื้อสามารถมีประสบการณ์เหนือระดับ โดยใช้วิธีการอื่น ๆ เช่น ใช้การเชื่อมต่อสื่อสารผ่านแอปพลิเคชัน ให้บริการด้วยความสุภาพ รวมถึงจัดแผนและนำเสนอโปรโมชั่นสำหรับผู้เข้าพักที่ต้องการประหยัดในการใช้จ่าย นอกจากนี้ การควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อ ยังเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องควบคุม อีกประการหนึ่ง การปฏิบัติตามมาตรการสุขภาพและความปลอดภัยในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องดูแล เช่น การสลับผ้าปูโต๊ะ การฆ่าเชื้อบ่อยครั้ง การให้น้ำยาฆ่าเชื้อ และการป้องกันการสัมผัสติดเชื้อ นอกจากนี้ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลรวมถึงการบริหารจัดการของโรงแรม ในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังสามารถให้ความมั่นใจแก่ผู้ซื้อได้ และยังสามารถให้ประสบการณ์ที่ดีขึ้นในขณะเดียวกัน สอดคล้องกับแนวความคิดของ Ha and Perks (2005) กล่าวว่า ความคุ้นเคยกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีมากกว่าเดิมที่ไม่ใช่แค่พฤติกรรมแต่หมายรวมถึงความรู้สึก การวัดประสบการณ์ลูกค้าสามารถทำได้จากการชี้วัดในเรื่องของคุณภาพของเนื้อหา (Content Quality) ซึ่งหมายรวมถึงทุกสิ่งเกี่ยวกับตราสินค้า นั่นตั้งแต่ ภาพ ข้อความ ข่าวสาร วิดีโอ รีวิว

#### **ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า เป็นแนวทางการจัดการของโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ที่เน้นการให้บริการผ่านทางอุปกรณ์เชื่อมต่อได้ เพื่อลดการสัมผัสติดเชื้อจากการติดต่อจริง อีกทั้งยังเน้นในการให้บริการต่อลูกค้าให้ครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการปรับปรุงระบบสิ่งอำนวยความสะดวกและป้องกันการติดเชื้อที่เป็นเรื่องสำคัญในช่วงวิกฤตโควิด-19 และเป็นแนวทางการจัดการโรงแรมที่เหมาะสมในช่วงวิกฤตโควิด-19 โดยเน้นการให้บริการต่อลูกค้าผ่านทางอุปกรณ์ที่เชื่อมต่อได้ รวมถึงการปรับปรุงระบบสิ่งอำนวยความสะดวกและป้องกันการติดเชื้อด้วยการล้างมือ การปิดปรับปรุงห้อง และการปรับปรุงระบบสุขาภิบาล นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการโรงแรม เช่น การจองห้องผ่านทางแอปพลิเคชัน และระบบการจัดการอัตโนมัติ ซึ่งสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริการและลดปัญหาในช่วงวิกฤตโควิด-19 ทางสถานประกอบการได้มีการใช้แนวทางของ Place to Everyplace เป็นแนวทางการจัดการโรงแรมที่เน้นการให้บริการต่อลูกค้าให้มีค่าในช่วงวิกฤตโควิด-19 ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนการป้องกันการติดเชื้อ และการให้บริการที่มีคุณภาพสูงและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวความคิดของ Konhäusner,

Philip&Armstrong, Gary. (2021) กล่าวว่า กระบวนการแลกเปลี่ยนทางคุณค่าประกอบไปด้วย ต้นทุนเวลาที่ลูกค้าต้อง เสียไป (Time Cost) ความเป็นธรรมหรือราคาที่เป็นธรรม (Conscience)

### **ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า โรงแรมได้ใช้วิธีการจัดของแบบใหม่เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าของราคา โดยการลดราคาสำหรับสิ่งของที่ต้องการต่ออย่างเต็มประสิทธิภาพ หรือจัดโปรโมชั่นใหม่ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน อีกทั้งยังมีการเปลี่ยนแปลงประเภทของสิ่งของให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด จัดให้มีการสำรวจความต้องการของลูกค้าและวางแผนโปรโมชั่นเพื่อเพิ่มความคุ้มค่าของราคาของสินค้า และนำไปใช้ในการเสนอขายสินค้าของตนเองให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุด อีกทั้งยังควรติดตามสถานการณ์ การเพิ่มความคุ้มค่าของราคายังสามารถทำได้โดยการตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในโรงแรม เช่น ลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อสินค้าหรือบริการจากผู้ขายที่มีราคาที่สูงเกินไป หรือเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรภายในโรงแรม เช่น การลดปริมาณของวัตถุดิบที่ใช้ในการเตรียมอาหารหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พลังงานไฟฟ้า ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจและส่งผลให้สามารถให้บริการที่คุ้มค่าแก่ลูกค้าได้โดยไม่ต้องเพิ่มราคาสินค้านอกจากนี้ยังสามารถให้ส่วนลดสำหรับกลุ่มลูกค้าเฉพาะ เช่น ส่วนลดสำหรับลูกค้าชาวต่างชาติ หรือส่วนลดสำหรับลูกค้าที่จองห้องพักในช่วงเวลาที่ไม่ได้มีการจองมากนัก การเพิ่มความคุ้มค่าของราคาเป็นเรื่องสำคัญในการดำเนินธุรกิจโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยใช้แนวทางต่างๆ เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าของราคาให้กับลูกค้า ซึ่งจะช่วยให้ผลกำไรแก่ผู้ประกอบการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Epuran and others. (2015) กล่าวว่า ความสะดวกสบายทุกที่ทุกเวลา ซึ่งจากการค้นคว้าพบว่าเป็นผลสะท้อนมาจากความสามารถเข้าถึงได้ง่าย (Ability to Access Product) ความซับซ้อนของขั้นตอน (Complex Stage of Engagement) และการสามารถซื้อขายได้ง่าย (Commercial Transaction)

### **ความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 มีผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด โดยเฉพาะการ

มีส่วนร่วมของลูกค้าในการเป็นโฮสต์ในการส่งเสริมการขายและการส่งเสริมการตลาดของโรงแรม จำเป็นต้องมีแนวทางในการจัดของเพื่อเพิ่มโอกาสในการดึงดูดลูกค้าและสร้างความมั่นใจในการใช้บริการของโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ซึ่งจะมีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์นั้น ถือว่าเป็นสิ่งที่ต้องทำในสถานการณ์ปัจจุบัน ผู้ประกอบการโรงแรมควรใช้ช่องทางออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย และแอปพลิเคชัน เพื่อประชาสัมพันธ์สิ่งที่โรงแรมมีเสนอให้กับลูกค้า และสร้างความน่าสนใจให้กับลูกค้า การให้บริการที่ดีและมุ่งเน้นความปลอดภัย โรงแรมควรมุ่งเน้นการให้บริการที่ดีและมุ่งเน้นความปลอดภัย โดยการใช้นโยบายการป้องกันโรคติดต่อและอุปกรณ์ที่ทำความสะอาด การเสริมสร้างความไว้วางใจของลูกค้า โรงแรมควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความไว้วางใจของลูกค้า โดยการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง และการให้บริการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้จะช่วยให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจในการใช้บริการของโรงแรม การสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า โรงแรมควรสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยการให้บริการที่ดีและเป็นมิตร โดยการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและแก้ไขปัญหาของลูกค้าอย่างรวดเร็ว การใช้โปรแกรมเพื่อดึงดูดลูกค้า โรงแรมควรใช้โปรแกรมเพื่อดึงดูดลูกค้าโดยการให้ส่วนลดพิเศษหรือแนะนำโปรแกรมพิเศษเมื่อลูกค้าติดต่อจองห้องพักโรงแรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Epuran and others. (2015) กล่าวว่า ข่าวสารที่ดีที่ถูกปล่อยออกไปโดยผู้ที่ชื่นชอบสินค้า นั้น กล่าวคือ กลยุทธ์แบบปากต่อปากทั้งทางออนไลน์ รวมถึง การเป็นผู้เผยแพร่เพราะมีความคลั่งไคล้ในตราสินค้า นั้น

#### **ด้านการวางแผน (Planning)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านการวางแผน (Planning) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการวางแผนสำคัญอย่างหนึ่งคือ การวางแผนการป้องกันและปราบปรามการแพร่ระบาดของเชื้อโรค ด้วยการประหยักระบบล้างมือ สนับสนุนการสวมหน้ากากและถุงมือ ปรับเปลี่ยนแผนการให้บริการห้องพัก และสร้างแผนปฏิบัติในกรณีที่เชื้อโรคแพร่ระบาดในโรงแรม และการเผยแพร่ผลการวิจัยและแชร์ให้สมาชิกภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ทุกคนรู้ถึงการจัดการและมีความมั่นใจในการใช้บริการห้องพักในโรงแรม นอกจากนี้แนวทางการวางแผนยังควรปรึกษากับองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมควบคุมโรค และคณะแพทย์ที่เชี่ยวชาญในการจัดการโรค เพื่อประสานงานและสร้างแนวทางการจัดการที่เหมาะสมและประหยักระบบที่เชื่อถือได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, หน้า 80) ในเรื่องของพฤติกรรม ของผู้บริโภค โภค ที่พบว่าผู้บริโภคมีพฤติกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

### ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านการจัดการองค์กร (Organizing) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า การจัดการองค์กรในช่วงวิกฤตโควิด-19 ควรเริ่มจากการประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบัน และการวิเคราะห์แนวทางการดำเนินงานในอนาคต รวมถึงการประเมินความเสี่ยงและการวิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัยในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังต้องมีการจัดการความรู้และส่วนร่วมของพนักงาน โดยมีการสร้างทีมงานในการจัดการองค์กร รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานและการสื่อสารระหว่างทีม ในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังมีการปรับปรุงการบริการของโรงแรม โดยเพิ่มเติมเรื่องความปลอดภัยและการบริหารของสารสนเทศ รวมถึงการปรับปรุงระบบของโรงแรมให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ความปลอดภัยของประเทศ และการปรับปรุงระบบการจองและการจัดการลูกค้า เช่น การใช้แอปพลิเคชันในการจองและการบริการลูกค้า รวมถึงการใช้วิธีการที่ปลอดภัยในการจัดการและส่งเสริมให้ลูกค้าใช้แอปพลิเคชันในการบริการ การสร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้าในการปรับปรุงบริการ การให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการปรับปรุงบริการ หรือการให้ลูกค้าส่งข้อเสนอแนะในการปรับปรุงบริการ การจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังมีการส่งเสริมการใช้วิธีการที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม การใช้วิธีการทำงานร่วมกัน และการใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และนอกจากนี้ ยังมีการส่งเสริมการประหยัดพลังงานและวัสดุ เช่น การใช้ประหยัดพลังงานและวัสดุ ในการจัดการองค์กร และการปรับปรุงระบบที่ประหยัดพลังงานและวัสดุ การจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังควรสนใจด้านการจัดการองค์กร โดยเน้นในการส่งเสริมการใช้วิธีการที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม และประหยัดพลังงานและวัสดุ รวมถึงการปรับปรุงและพัฒนาระบบให้เป็นไปตามความต้องการและปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จในการจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 นอกจากนี้ การจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังควรมีการปรับปรุงด้านสาธารณสุขบุคคล เช่น โครงสร้างห้องพัก สภาพของโรงแรม และการบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสาธารณสุขบุคคล ในขณะที่ยังรักษาความปลอดภัยและความสะอาด เพื่อให้ผู้เข้าพักได้มีความปลอดภัยและปลอดภัยในการใช้บริการ และมีความพึงพอใจในการใช้บริการของโรงแรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ กรกนก ทิพรส (2548, หน้า 79) กล่าวว่า ลักษณะการจัดโครงสร้างตามหน้าที่ ซึ่งบุคคลที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ต้องมีความรู้ความชำนาญ โดยโครงสร้างแบบหน้าที่เฉพาะการจัดโครงสร้างประเภทที่เป็นการแยกงานออกไปตามลักษณะของงานนั้น ๆ ซึ่งผู้ปฏิบัติต้องมีความรู้ความชำนาญเฉพาะงานนั้น ๆ จึงสามารถปฏิบัติงานได้ตามความรับผิดชอบอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (กรกนก ทิพรส, 2548)



### ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading)

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยของเราแสดงให้เห็นว่าการจัดการและการบริหารของโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 จำเป็นต้องเน้นไปที่ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) เพื่อให้สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี การเน้นการบริหารของบุคลากรภายในโรงแรม เช่น การฝึกฝนและปรับปรุงความรู้เกี่ยวกับการป้องกันโรคร้ายแรง การใช้เครื่องป้องกันและการทำความสะอาดในโรงแรมให้มากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้แก้ไขปัญหาในช่วงวิกฤตโควิด-19 ในด้านภาวะการเป็นผู้นำ ในโรงแรม นอกจากนี้ ในการจัดการและบริหารโรงแรม ยังควรใช้วิธีการและเทคโนโลยีใหม่มีประสิทธิภาพ เช่น การใช้ระบบจองห้องพักออนไลน์และระบบการเช็คอิน/เช็คเอาท์ออนไลน์ ซึ่งจะช่วยลดการใช้กระดาษและสามารถเช็คอิน/เช็คเอาท์ได้ในที่สุดของโรงแรม และยังสามารถปรับปรุงความปลอดภัยของผู้เข้าพักในช่วงวิกฤตโควิด-19 ได้ ในด้านการบริการ ได้มีการปรับปรุงการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และมีความสะดวกสบาย เช่น การให้บริการอาหารผ่านระบบด้วยมือ หรือใช้แอปพลิเคชันในการสั่งอาหาร การจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ควรจะนำมาพัฒนาด้านการเป็นผู้นำ (Leading) โดยมีการปรับปรุงบริการที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการปรับปรุงระบบจองห้องพักออนไลน์ และระบบการเช็คอิน/เช็คเอาท์ออนไลน์ ที่ช่วยให้ผู้เข้าพักสามารถใช้บริการในที่สุดของโรงแรมและยังช่วยในการปรับปรุงความปลอดภัยของผู้เข้าพักในช่วงวิกฤตโควิด-19 โดยรวม นอกจากนี้ยังควรมีการปรับปรุงบริการอาหารและบริการอื่น ๆ ให้มีความสะดวกสบายและประสิทธิภาพ การจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังควรสนใจด้านการประชาสัมพันธ์และการรับฟังความต้องการของผู้เข้าพัก โดยสร้างแผนการประชาสัมพันธ์ที่สามารถช่วยให้ผู้เข้าพักได้รู้จักกับโรงแรมและบริการที่เขาจะได้รับ นอกจากนี้ยังควรให้บริการที่เหมาะสมสำหรับผู้เข้าพัก และพัฒนาแผนการรับฟังความต้องการของผู้เข้าพักเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้าพัก และทำให้โรงแรมนี้เป็นเส้นทางหนึ่งในการท่องเที่ยวสำหรับโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังควรใช้เทคโนโลยีในการจัดการ เช่น การใช้ระบบอัตโนมัติสำหรับการจอง การจัดการห้องพักและการจัดการบริการ ซึ่งจะช่วยให้การจัดการโรงแรมเป็นเรื่องง่าย และลดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในช่วงวิกฤต ในขณะเดียวกัน ยังควรสนใจเรื่องของการป้องกันและปราบปรามการแพร่ระบาดของโรค ด้วยการให้บริการที่ปลอดภัยและปลอดภัยภาวะการแพร่ระบาดของโรค ซึ่งจะช่วยให้ผู้เข้าพักมั่นใจในโรงแรมและเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับผู้เข้าพัก นอกจากนี้ ยังควรจัดการให้มีบริการอาหารและเครื่องดื่มให้ผู้เข้าพักได้รับบริการที่ปลอดภัยและสะอาด ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของโรคในปัจจุบันการบริการในโรงแรมนั้น ยังคงมีความสำคัญและ

ความจำเป็น ดังนั้นการจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 นั้น ควรมีการวิจัยและปรับปรุงการจัดการให้เหมาะสมกับภาวะแวดล้อมในปัจจุบัน และควรใช้วิธีการที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ บัวขาว จารุจินดา (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการจัดการธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กก่อนวัยเรียน ผู้ประกอบการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกที่มีส่วนร่วมและเป็นเจ้าของธุรกิจ

### **ด้านการควบคุม (Controlling)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านการควบคุม (Controlling) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะการควบคุมเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้โรงแรมสามารถดำเนินงานในช่วงวิกฤตโควิด-19 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การควบคุมและการบริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้โรงแรมสามารถจัดการภาวะและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับวิกฤตโควิด-19 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุมนี้ สามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การจัดการการบริการของโรงแรม การจัดการความปลอดภัยของผู้เข้าพัก การจัดการการติดต่อกับผู้เข้าพักและบุคลากร และการจัดการการรักษาความสะอาด การจัดการภาวะการควบคุมยังสามารถนำไปใช้ในการจัดการภาวะการเงินในด้านการบริหารงานเงิน โดยใช้แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการการวางแผนการใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการการตัดสินใจที่ถูกต้อง เพื่อให้โรงแรมสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายและบรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ต้องใช้แนวทางการจัดการภาวะการควบคุม เพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย ป้องกันภาวะและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับวิกฤตโควิด-19 และสามารถประหยัดเวลาและทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการธุรกิจ โดยใช้วิธีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และควบคุมปัจจัยและภาวะต่างๆ ในช่วงวิกฤตโควิด-19 และยังช่วยให้โรงแรมสามารถดำเนินธุรกิจอย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ การจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ยังต้องมีการพัฒนาแนวทางการจัดการภาวะการควบคุม ให้เหมาะสมกับภาวะและปัจจัยที่เปลี่ยนแปลง และยังคงต้องใช้วิธีการจัดการแบบอัตโนมัติ เพื่อให้สามารถจัดการปัจจัยต่างๆ การปรับปรุงและพัฒนาโซลูชันให้มีความสามารถในการรองรับการเปลี่ยนแปลง และยังคงต้องใช้วิธีการจัดการที่มีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา และควบคุมปัจจัยต่างๆ ในช่วงวิกฤตโควิด-19 นอกจากนี้ ในด้านการควบคุม การสร้างระบบปฏิบัติการและการบริหารแผน ยังสำคัญอย่างมากในการจัดการโรงแรม ในช่วงวิกฤตโควิด-19 เพื่อรักษาความปลอดภัย และควบคุมการจราจรในโรงแรม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อธิภัทร เกื้อชู และยุทธชัย ฮารีบิน (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางกำหนดกลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของอุตสาหกรรมโรงแรมในสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) พื้นที่ตำบลป่าตอง จังหวัดภูเก็ต พบว่า

เป็นตัวแปรที่สำคัญในการดำเนินการดูแลเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อพนักงานตลอดจนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนเป็นการประเมินผลของบุคลากรว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ล่วงหน้าหรือไม่ มีวัตถุประสงค์ของงานตรงหรือไม่ มีความสำเร็จในหน้าที่การงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งในความหมายของการควบคุมนั้นยังเป็นการจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานให้น้อยที่สุดโดยในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้ทางผู้บริหารที่มีความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรต้องควบคุมสถานการณ์ให้เป็นที่เรียบง่าย และไม่ซับซ้อน

## อภิปรายผลการศึกษาคณะที่ 2 และ 3 ในหัวข้อ ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการพัฒนาของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

### ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ผู้บริโภคจะมองหาและให้ความสำคัญต่อสินค้าหรือบริการ โดยจะเปรียบเทียบข้อมูลผลิตภัณฑ์ในข้อดีข้อเสีย มีการเทียบราคาจากหลายแหล่ง เช่น ดูเรตติ้ง ดูรีวิว เปรียบเทียบสินค้าจากเว็บต่าง ๆ ก่อนที่จะตัดสินใจซื้อที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด มีความต้องการรู้ถึงข้อมูลและแหล่งที่มาของสินค้าที่ชัดเจน โดย จะมองหาสินค้าจากความน่าเชื่อถือและสุขอนามัย เนื่องจากผู้บริโภคมีความต้องการความเป็นส่วนตัวและต้องการความปลอดภัยในด้านสุขอนามัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Digital Consumer's Journey ที่กล่าวว่า เมื่อผู้บริโภคเกิดการ รับรู้สินค้าแล้วจึงจะนำสินค้ามาพิจารณาเปรียบเทียบกับตัวเลือกที่อยู่ในมือหรือพิจารณาความเหมาะสมในด้านสิ่งที่จะได้รับกับสิ่งที่จ่าย และงานวิจัยของ ชิตาพร รุ่งสถาพร (2563) ที่กล่าวว่าในช่วงภาวะวิกฤตโควิด-19 ผู้บริโภคมีการใช้จ่ายอย่างระมัดระวังหรือมีการซื้อเท่าที่จำเป็น โดยจะเลือกจากความน่าเชื่อถือของผู้ประกอบการ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ผู้ประกอบการจึงต้องมีการเพิ่มผลิตภัณฑ์หรือผลิตสินค้าที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้านความปลอดภัยในการเข้าพัก ได้แก่ สินค้าด้านสุขภาพ สุขอนามัย และมีการนำเสนอที่สามารถแสดงให้เห็นว่าสินค้าของตนมีความปลอดภัย เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้บริโภคที่จะเข้ามาพักในโรงแรม

### ด้านราคา (Price)

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านราคา (Price) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านราคา (Price) จากปัญหาการขาดรายได้และมีกำลังซื้อที่จำกัดของผู้บริโภค เหตุจูงใจในการซื้อจึงให้ความสำคัญในด้านคุณภาพ คุณค่าและสินค้าที่จะต้องมีความคุ้มค่าต่อเงินที่ต้องจ่ายไป โดยจะมองหาข้อเสนอที่ถูกใจในราคาที่ย่อมเยา เช่น โปรโมชั่นส่งเสริมการขาย ฟรีค่าจัดส่ง มีส่วนลด ของแถมหรือสิทธิพิเศษต่าง ๆ เป็นต้น สอดคล้องกับผลสำรวจของบริษัท Advanis ที่ระบุถึง 5 ลำดับ ปัจจัยที่ทำให้การตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการของลูกค้าง่ายขึ้น ได้แก่ 1) มีราคาดีเยี่ยมเป็นที่พอใจ 2) มีบริการจัดส่งสินค้าให้ฟรี 3) สามารถแสดงให้เห็นว่าสินค้าสะอาดและปลอดภัย 4) มีผลิตภัณฑ์ให้เลือกมากมาย 5) จัดส่งสินค้าเร็วทันใจหรือมีบริการเสริมอื่น ๆ (Marketingoops, 2563) การกำหนดกลยุทธ์ด้านราคาจึงต้องให้ความสำคัญกับการตั้งราคาที่เหมาะสม เมื่อเทียบกับ คุณค่าสินค้าในสายตาของผู้บริโภค เช่น การจับคู่โปรโมชั่นที่คุ้มค่าในราคาที่สมเหตุสมผล หรือโปรโมชั่นการซื้อสินค้าในปริมาณมาก เพื่อให้ได้ราคาที่ถูกลง เช่น อาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค หรือการมีโปรแกรมส่งเสริมการขายที่เสนอสิทธิพิเศษ เช่น การให้ระยะเวลาในการชำระเงิน มีบริการชำระเงินปลายทาง หรือการผ่อนชำระสินค้าได้ เป็นต้น

### ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดการแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ในช่วงก่อนสถานการณ์การระบาดผู้บริโภคนิยมซื้อ สินค้าผ่านทางหน้าร้านหรือออฟไลน์มากกว่าช่องทางออนไลน์ แต่เมื่อเกิดการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 พบว่าผู้บริโภคเปลี่ยนพฤติกรรมในการซื้อผลิตภัณฑ์ที่ต้องการจากช่องทางออนไลน์ เนื่องจาก มีความสะดวก ไม่ต้องเดินทางและช่วยลดการอยู่ในที่สาธารณะที่อาจมีความเสี่ยงต่อการติดเชื้อไวรัสโควิด-19 ซึ่งพฤติกรรมการค้นหาและการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์นี้มีแนวโน้มที่จะเป็นพฤติกรรมต่อเนื่องในอนาคตแม้การระบาดจะสิ้นสุดลง ซึ่งสอดคล้องกับ ชิตาพร รุ่งสถาพร (2563) ที่กล่าวว่า ภาวะวิกฤตโควิด-19 มีแนวโน้มที่ผู้บริโภคจะซื้อสินค้าออนไลน์ต่อไปเพราะมีความสะดวกและผลสำรวจของ PwC ที่ระบุว่า ผู้บริโภคหันมาใช้ช่องทางออนไลน์ในการซื้ออาหารและมีแผนจะใช้ช่องทางนี้ต่อไปหลังจากมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมถูกยกเลิกไป กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ผู้ประกอบการจึงต้องพัฒนารูปแบบการนำเสนอสินค้าผ่านรูปแบบออนไลน์ โซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชัน เพื่อให้เพิ่มการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น เช่น การไลฟ์สดขายโปรโมชั่นผ่านทาง แอปพลิเคชันต่าง ๆ หรือการนำเสนอผ่านเทคโนโลยีเสมือนจริง เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลที่ต้องการความสะดวกและจะต้องสร้างความน่าเชื่อถือในโลกออนไลน์ด้วยการอัปเดตอยู่เสมอ

#### **ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) จากผลการศึกษาพบว่า ผู้บริโภคจะมองหาช่องทาง การตลาดที่มีบริการในด้านความสะดวก ได้แก่ ช่องทางการชำระเงินที่สะดวก เช่น การชำระเงินผ่านดิจิทัลเพย์เมนต์ ชำระผ่านการสแกน QR code เป็นต้น ทั้งนี้มีส่วนมาจากผู้บริโภคต้องการลดการสัมผัสเงินและวิธีการชำระเงินแบบออนไลน์ที่ต้องมีการเดินทาง และมองหาการมีโปรโมชั่นที่น่าสนใจ เช่น การซื้อ 1 แถม 1 การมีของแถม มีส่วนลด เป็นต้น กลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดจึงต้องมีช่องทางการชำระเงินที่สะดวกผ่านดิจิทัลเพย์เมนต์ เพิ่มการบริการ มีส่วนลดของแถม หรือมีโปรโมชั่นส่งเสริมการขายที่น่าสนใจ อื่น ๆ ที่แตกต่างจากคู่แข่ง รวมถึงการมีช่องทางการสื่อสารและการนำเสนอสินค้าที่ต้องเข้าถึงได้ง่าย เช่น การโฆษณาผ่านช่องทางทีวี ผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย และต้องสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในเรื่องของสุขอนามัยและด้านความปลอดภัย ซึ่งสอดคล้องกับหลักการตลาด 5A ของ Phillip Kotler ที่กล่าวว่า การชำระเงิน การจัดส่งสินค้าจนถึงการบริการหลังการขายต้องเป็นเรื่องง่าย และต้องมีความสะดวกต่อลูกค้ามากที่สุดเพราะ “ความยืดหยุ่นและทางเลือก” เป็นเรื่องจำเป็นสำหรับกลุ่มเป้าหมายในยุค “Lazy & Convenient Economy”

#### **ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience) ส่งผลต่อผู้บริโภคในการเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้บริโภคมี ประสบการณ์ที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค ทั้งรูปภาพในการโฆษณาและการให้บริการตรงกับความต้องการของผู้บริโภค สอดคล้องกับแนวความคิดของ Ha and Perks (2005) กล่าวว่า ความคุ้นเคยกับสิ่งใด

สิ่งหนึ่งที่มีมากกว่าเดิม ที่ไม่ใช่แค่พฤติกรรมแต่หมายรวมถึงเรื่องของความรู้สึก การวัดประสบการณ์ลูกค้า สามารถทำได้จากการชี้วัดในเรื่องของคุณภาพของเนื้อหา (Content Quality) ซึ่งหมายถึงถึงทุกสิ่ง ที่เกี่ยวกับตราสินค้านั้นตั้งแต่ ภาพ ข้อความ ข่าวสาร วิดีโอ รีวิว กลยุทธ์ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience) ผู้ประกอบการจึงต้องพัฒนารูปแบบการขายสินค้า การใช้เทคโนโลยี การติดต่อกับลูกค้าอย่างมืออาชีพ การใช้โทรศัพท์มือถือและอีเมลเพื่อติดต่อกับลูกค้า การใช้โซเชียลมีเดีย เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างประสบการณ์การเข้าพักที่มีคุณภาพและประทับใจ การสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้า ผู้ประกอบการโรงแรมควรสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้าโดยการมีมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และการสนับสนุนลูกค้าในการเข้าพักที่ปลอดภัย โดยการให้บริการที่มีมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และการสนับสนุนลูกค้าในการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อย่างเหมาะสม

### **ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace) ส่งผลต่อผู้บริโภคในการเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 เงินที่ผู้บริโภคจ่ายไปและตรงกับความต้องการของผู้บริโภคและยังสร้างความคุ้มค่ากับเวลาที่เสียไปในการเดินทางไปเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด สอดคล้องกับแนวความคิดของ Konhäusner and others. (2021) กล่าวว่า กระบวนการแลกเปลี่ยนทางคุณค่าประกอบไปด้วย ต้นทุนเวลาที่ลูกค้าต้องเสียไป (Time Cost) ความเป็นธรรมหรือราคาที่เป็นธรรม (Conscience) กลยุทธ์ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace) ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จะต้องเน้นการปรับเปลี่ยนและปรับทิศทางการให้บริการในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เหมาะสมและมีความปลอดภัย โดยมุ่งเน้นเรื่องการเข้าถึงของลูกค้า การลดการเดินทาง การทำความสะอาดและฆ่าเชื้อรายวัน ราคาที่เหมาะสม การพัฒนาบริการเพิ่มเติม เทคโนโลยีการประมวลผลข้อมูล การโฆษณาที่เหมาะสม และการบริหารจัดการทีม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ ในสถานการณ์ปัจจุบัน

### **ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) ส่งผลต่อผู้บริโภคในการเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การเข้าถึงผู้บริโภคโดยการที่มีช่องทางการขาย เข้าถึงง่าย ช่องทางการชำระเงินสร้างความสะดวกสบายให้กับผู้บริโภค ตอบโจทย์กับความต้องการของผู้บริโภคในการเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด และการแนะนำการท่องเที่ยวภายในโซเชี่ยลมีเดียเพื่อสร้างความสะดวกให้กับผู้บริโภค สอดคล้องกับแนวคิดของ Epuran and others. (2015) กล่าวว่า ความสะดวกสบายทุกที่ทุกเวลา ซึ่งจากการค้นคว้าพบว่าเป็นผลสะท้อนมาจากความสามารถเข้าถึงได้ง่าย (Ability to Access Product) ความซับซ้อนของขั้นตอน (Complex Stage of Engagement) และการสามารถซื้อขายได้ง่าย (Commercial Transaction) กลยุทธ์ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) ผู้ประกอบการจึงต้องพัฒนารูปแบบการนำเสนอสินค้า เพื่อช่วยให้มีการเติบโตของธุรกิจและสร้างความพึงพอใจการสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้าโรงแรม โดยการเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้สัมผัสประสบการณ์ใหม่ ๆ การเสริมสร้างกิจกรรมที่เป็นธรรมชาติให้กับลูกค้า เช่น การขึ้นเขา ดำน้ำ ฯลฯ ซึ่งสามารถเพิ่มประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้าโรงแรมได้ การพัฒนาระบบการจองโรงแรมที่สะดวกสบายและปลอดภัย โดยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การใช้ระบบการจองออนไลน์ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีการชำระเงินแบบออนไลน์ เพื่อช่วยลดความเสี่ยงในการติดเชื้อโควิด-19

### **ความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism) ส่งผลต่อ ผู้บริโภคในการเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19การสร้างแบรนด์ให้มีคุณภาพจนทำให้มีการสื่อสารปากต่อปากโดยการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่ชื่นชอบของผู้บริโภคทำให้เกิดการเข้ามาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ Epuran and others. (2015) กล่าวว่า ข่าวสารที่ดีที่ถูกปล่อยออกไปโดยผู้ที่ชื่นชอบสินค้านั้น กล่าวคือ กลยุทธ์แบบปากต่อปากทั้งทางออนไลน์ รวมถึง การเป็นผู้เผยแพร่เพราะมีความคลั่งไคล้ในตราสินค้านั้น กลยุทธ์ความมีส่วนร่วม

ของลูกค้า (Promotion to Evangelism) ผู้ประกอบการจึงต้องพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการช่วยลูกค้าให้มีความมั่นใจในการจองห้องพักในโรงแรม โดยการให้ส่วนลดหรือโปรโมชั่นพิเศษในช่วงเวลาที่มีการแพร่ระบาด นอกจากนี้ยังควรเพิ่มช่องทางการจองห้องพักผ่านทางออนไลน์ การใช้แอปพลิเคชันหรือเว็บไซต์ของโรงแรมเพื่อให้ลูกค้าสามารถจองได้ง่ายและรวดเร็ว ในช่วงการแพร่ระบาดนี้ราคาของห้องพักควรปรับให้เหมาะสมกับสภาพการตลาด เพื่อให้ลูกค้ามีความมั่นใจและสบายใจในการเข้าพักในโรงแรมนี้ในช่วงเวลาที่มีการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อีกทั้งยังสามารถสร้าง Promotion to Evangelism จากลูกค้าที่มีความพึงพอใจในการให้บริการและจะแนะนำโรงแรมให้กับเพื่อนและคนรู้จัก ทำให้มีผลต่อการสร้างฐานลูกค้าสำหรับโรงแรมในอนาคตด้วย

### **ด้านการวางแผน (Planning)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านการวางแผน (Planning) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผน (Planning) เนื่องจากโรงแรมเป็นลักษณะของธุรกิจบริการ ที่เน้นความการให้บริการและความพึงพอใจของ ผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมจึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงแผนการ ดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภคในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, หน้า 80) ในเรื่องของพฤติกรรม ของผู้บริโภค โภค ที่พบว่าผู้บริโภคมีพฤติกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา กลยุทธ์ด้านด้านการวางแผน (Planning) ผู้ประกอบการจึงต้องพัฒนาการปรับแผนการจัดการโรงแรมให้เหมาะสมกับปริมาณการเข้าพักที่ลดลงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องทำ เนื่องจากสถานการณ์การเดินทางมีความจำกัดและผู้เข้าพักมีความกังวลเรื่องโรคโควิด-19 ซึ่งอาจทำให้ปริมาณการเข้าพักลดลงได้ ผู้ประกอบการโรงแรมควรปรับแผนการจัดการโรงแรมให้เหมาะสมกับปริมาณการเข้าพักที่ลดลง การลดการให้บริการอาหารกลางวันหรือการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงแรมเพื่อเพิ่มความน่าสนใจให้กับผู้เข้าพัก

### **ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านการจัดการองค์กร (Organizing) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดการองค์กร (Organizing) ธุรกิจโรงแรมบริหารงานโดยมีเจ้าของคนเดียว ดังนั้น การจัดโครงสร้างจึงจำเป็นลักษณะที่ง่ายและสั้น มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละคนไปโดยตรง



ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ กรณก ทิพรส (2548, หน้า 79) กล่าวว่า ลักษณะการจัดโครงสร้างตามหน้าที่ ซึ่งบุคคลที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ต้องมีความรู้ความชำนาญ โดยโครงสร้างแบบหน้าที่เฉพาะการจัดโครงสร้างประเภทที่เป็นการแยกงานออกไปตามลักษณะของงานนั้น ๆ ซึ่งผู้ปฏิบัติต้องมีความรู้ความชำนาญเฉพาะงานนั้น ๆ จึงสามารถปฏิบัติงานได้ตามความ รับผิดชอบอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ด้านการจัดการองค์กร (Organizing) ผู้ประกอบการโรงแรมควรพัฒนาระบบการจองออนไลน์ให้สามารถรองรับการจองแบบออนไลน์ได้มากขึ้น และมีระบบตรวจสอบการจองอย่างรวดเร็วและแม่นยำ เพื่อลดการเกิดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ ควรเพิ่มความสะดวกสบายในการให้บริการให้กับลูกค้า โดยการปรับปรุงพื้นที่ให้มีความเหมาะสมกับการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

### **ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading)**

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดการของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) ผู้ประกอบการมีการตัดสินใจเพื่อสั่งการทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมอบให้ผู้จัดการร้านเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารมีลักษณะเป็นธุรกิจเจ้าของคนเดียว ดังนั้นการสั่งการจึงมักจะมาจากผู้เป็นเจ้าของกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปาริชาติ ดีฝึกแวน (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจเครื่องปั้นดินเผา พบว่า มีการสั่งการทั้งทางตรงและทางอ้อม มอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้า โดยให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ผู้ประกอบการมีการติดต่อสื่อสารกันทั้งในและนอกองค์กร ผู้ประกอบการมีการจูงใจให้พนักงานทำงาน โดยการสร้างความรู้สึกร่วมกันและเป็นเจ้าของธุรกิจ ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญคนหนึ่งขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ บัวขาว จารุจินดา (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการจัดการธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กก่อนวัยเรียน ผู้ประกอบการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นเจ้าของธุรกิจ กลยุทธ์ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) ผู้ประกอบการจึงต้องพัฒนาการจัดอบรมและให้ข้อมูลเพื่อเตรียมความพร้อมในการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผู้ประกอบการโรงแรมจะต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในช่วงวิกฤตโควิด-19 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานในอนาคต โดยการสำรวจความต้องการของลูกค้าและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของตลาดเป็นสิ่งสำคัญ โรงแรมจะต้องปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดการสัมผัสเช่นเครื่องอัตโนมัติในการทำหมู่บ้าน การลดการจับต้องสิ่งของร่วมกัน การจัดการโรงแรมในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

### ด้านการควบคุม (Controlling)

การวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวทางในการจัดของของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ด้านการควบคุม (Controlling) โดยใช้วิธีการสำรวจข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีการใช้ระบบการจัดของแบบใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการควบคุม (Controlling) ผู้ประกอบการมีกระบวนการควบคุมคุณภาพการบริการ โดยเน้นทางด้านบริการ ดังนี้ การบริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส การบริการด้วยความเป็นมิตร การบริการรวดเร็วทันใจ มีความจริงใจ บริการที่ดี มีคุณภาพ เน้นสร้างความพอใจให้ลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ชีรภัทร เกื้อชู และยุทธชัย ฮารีบิน (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางกำหนดกลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของอุตสาหกรรมโรงแรมในสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) พื้นที่ตำบลป่าตอง จังหวัดภูเก็ต พบว่า เป็นตัวแปรที่สำคัญในการดำเนินการดูแลเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อพนักงานตลอดจนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนเป็นการประเมินผลของบุคลากรว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ลุล่วงหรือไม่ มีวัตถุประสงค์ของงานตรงหรือไม่ มีความสำเร็จในหน้าที่การงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งในความหมายของการควบคุมนั้นยังเป็นการจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานให้น้อยที่สุดโดยในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้ทางผู้บริหารที่มีความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรต้องควบคุมสถานการณ์ให้เป็นที่เรียบง่าย และไม่ซับซ้อน กลยุทธ์ด้านการควบคุม (Controlling) ผู้ประกอบการจึงต้องพัฒนาการควบคุมการประหยัดต้นทุน ในช่วงวิกฤตโควิด-19 การควบคุมค่าใช้จ่ายเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ประกอบการโรงแรมควรพิจารณาการลดต้นทุนในด้านต่าง ๆ ผู้ประกอบการโรงแรมควรเตรียมการเพื่อรับมือกับความต้องการของลูกค้าในการจองห้องพัก โดยใช้เทคโนโลยีออนไลน์ในการจองห้องพัก และการชำระเงิน เพื่อลดการสัมผัสกับลูกค้าและลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 การควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ประกอบการโรงแรมควรให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่โรงแรมในการปฏิบัติงาน โดยให้แนวทางการทำงานที่เป็นไปตามมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง “แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ก) ปัญหาที่พบจากผลการศึกษา (Problem in research finding)

โดยภาพรวม พบว่ามีปัญหาในแต่ละด้านที่ศึกษา คือ กลยุทธ์การปรับตัวประกอบไปด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience) ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everywhere) ด้านความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange) ด้านความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism) กลยุทธ์การบริหาร ประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) ภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) การควบคุม (Controlling) ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปัญหาที่พบในแต่ละด้าน ดังนี้

## ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ควรพัฒนาสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการของลูกค้าในช่วงเวลานี้ โดยควรให้ความสำคัญกับมาตรการเฝ้าระวังและความสะอาดภายในโรงแรม รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการลดการสัมผัสภายในโรงแรม เช่น การใช้ห้องพักแบบ self-check in ที่ไม่ต้องมีการติดต่อกับพนักงาน การใช้ระบบอาหารแบบ online ordering หรือการใช้ระบบการชำระเงินแบบไม่ต้องสัมผัส นอกจากนี้ผู้ประกอบการโรงแรมควรมีการปรับปรุงการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงแรม

2. ผู้ประกอบการโรงแรมควรพิจารณาการกำหนดราคาโดยใช้แนวทางกำหนดราคาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยควรพิจารณาค่าใช้จ่ายในการจัดการโรงแรมและต้นทุนในการทำความสะอาดและเฝ้าระวัง รวมถึงความต้องการของลูกค้าในช่วงเวลานี้ ซึ่งอาจต้องพิจารณาลดราคาหรือมีแพ็คเกจส่งเสริมการเข้าพัก เช่น แพ็คเกจพักผ่อนยาวนานในราคาสุดคุ้ม หรือ การรวมบริการ

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 การจัดการสถานที่เป็นสำคัญอย่างมาก เพื่อให้ลูกค้ามีความมั่นใจในความปลอดภัยของโรงแรม ผู้ประกอบการควรทำการตรวจสอบความเหมาะสมของสถานที่ในการใช้งาน และดำเนินการปรับปรุงและทำความสะอาดสถานที่เพื่อให้เป็นสถานที่ที่ปลอดภัยสำหรับลูกค้าและพนักงาน

4. การพัฒนาประสบการณ์การเข้าพักของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากผู้ประกอบการโรงแรมต้องเน้นการสร้างประสบการณ์การเข้าพักที่ดีและน่าจดจำ โดยคำนึงถึงความสะดวกสบายและความพึงพอใจของลูกค้าในการเข้าพัก ในสถานการณ์ปัจจุบันนี้ ผู้ประกอบการโรงแรมควรเน้นการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

5. การสร้างความมีส่วนร่วมของลูกค้าในการพัฒนานโยบายในการจัดการโรงแรมนั้นเป็นสิ่งสำคัญอีกด้วย ผู้ประกอบการโรงแรมควรสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจในการเข้าพักของลูกค้า โดยการให้บริการที่มีคุณภาพสูง การให้บริการอย่างมีอาชีพ และการเข้าใจความต้องการของลูกค้า

6. ผู้ประกอบการโรงแรมควรวางแผนก่อนที่จะดำเนินกิจการ โดยพิจารณาถึงสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดขึ้นจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และส่วนตัวผู้เข้าพักในโรงแรมที่สนใจในการเข้าพักในระยะสั้นและระยะยาว โดยต้องคำนึงถึงการดูแลสุขภาพของผู้เข้าพักและพนักงานโรงแรม

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ปรับราคาบริการให้เหมาะสมและมีความเป็นไปได้กับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยพิจารณาจากต้นทุนที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากการใช้อุปกรณ์เพิ่มเติมเพื่อสร้างความมั่นคงและปลอดภัยให้กับลูกค้า
2. โรงแรมควรให้บริการที่ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน เช่น การให้บริการอาหารแบบ take-away หรือการจัดห้องประชุมออนไลน์เพื่อลดการสัมผัสกันของผู้เข้าพัก
3. โรงแรมควรมีการเตรียมพื้นที่และการให้บริการที่เหมาะสมสำหรับผู้เข้าพักที่มาด้วยรถยนต์ เช่น การจัดที่จอดรถอย่างเพียงพอและการให้บริการรับส่งลูกค้า
4. โรงแรมควรสร้างความมีส่วนร่วมของลูกค้าโดยการเปิดโอกาสให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาการบริการ และการนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร
5. โรงแรมควรวางแผนเพื่อให้การบริการโรงแรมดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดทรัพยากร โดยใช้ข้อมูลจากศูนย์บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยว เพื่อวางแผนการจัดการและติดตามเป้าหมายการขาย
6. โรงแรมควรจัดระบบการควบคุมการทำงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายการดำเนินงานของโรงแรม โดยการติดตามและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของโรงแรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานะที่มีการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โรงแรมควรจัดเตรียมระบบการควบคุมการรักษาความสะอาด การควบคุมการเข้าใช้บริการในพื้นที่ส่วนกลาง และป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรคในโรงแรม

## ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ปรับปรุงข้อมูลการจัดการ การปรับปรุงข้อมูลการจัดการโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 นั้นสามารถช่วยให้โรงแรมมีความรู้และสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องในการควบคุมภายในโรงแรมในช่วงวิกฤต
2. การตรวจสอบอุปกรณ์ป้องกันโรค การตรวจสอบอุปกรณ์ป้องกันโรคในโรงแรมให้แน่ใจว่ามีอุปกรณ์คุณภาพ และสามารถป้องกันโรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การประชาสัมพันธ์ข้อมูล การประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้กับผู้เข้าพักในโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 นั้นจะช่วยให้ผู้เข้าพักเข้าใจและประสบการณ์ในโรงแรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถควบคุมการแพร่ระบาดของโรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. การประสานงานกับหน่วยงานรัฐ การประสานงานกับหน่วยงานรัฐในการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคในโรงแรม นั้นจะช่วยให้โรงแรมสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความมั่นใจ
5. การปรับปรุงการบริการ การปรับปรุงการบริการในโรงแรมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ตามความต้องการของผู้เข้าพัก ซึ่งรวมถึงการปรับปรุงการจัดการการส่งเสริมสุขภาพ และการปรับปรุงการบริการส่วนต่าง ๆ เช่น การจัดอาหาร การบริการโรงยิม และการจัดกิจกรรม ทำให้ผู้เข้าพักสามารถประทับใจประสบการณ์ในโรงแรมได้อย่างมีคุณภาพ
6. การปรับปรุงระบบสุขภาพและความปลอดภัย โรงแรมจะต้องปรับปรุงระบบสุขภาพและความปลอดภัย เช่น การปิดบริเวณที่มีความเสี่ยง การใช้วัสดุควบคุมการแพร่ระบาดของโรค และการตรวจสอบสภาพและการทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้เข้าพักมั่นใจว่าสะอาดและปลอดภัย และสามารถประทับใจประสบการณ์ในโรงแรมได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
7. การสร้างประสบการณ์ที่เป็นเอกลักษณ์ โรงแรมสามารถสร้างประสบการณ์ที่เป็นเอกลักษณ์ให้กับผู้เข้าพัก โดยใช้การจัดกิจกรรมที่เป็นการให้บริการพิเศษและสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจ เช่น การจัดเลี้ยงและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการส่งเสริมความสนุกสนาน และให้บริการที่เข้าถึงได้ง่าย และแสดงความสนใจต่อผู้เข้าพัก เช่น การจัดโปรแกรมท่องเที่ยวส่วนตัว การบริการอาหารและเครื่องดื่มในพื้นที่ของโรงแรม หรือการให้บริการพิเศษแก่ผู้เข้าพักเช่น การนวด การออกกำลังกาย และอื่น ๆ
8. การใช้เทคโนโลยีในการจัดการในช่วงวิกฤตโควิด 19 การใช้เทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการโรงแรม โดยเช่น การใช้ระบบบริการออนไลน์ในการจอง ระบบการจัดการห้องพัก การใช้ระบบบริการสื่อสารออนไลน์เพื่อประหยัดต้นทุนในการจัดการห้องพักและบริการ และการใช้ระบบจัดการระบบสารสนเทศเพื่อให้สามารถติดตามสถานการณ์และข้อมูลของโรงแรมได้อย่างถูกต้อง

9. การใช้บริการจากภายนอก การใช้บริการจากภายนอกนอกเหนือจากการประหยัด  
ต้นทุน ยังช่วยให้การจัดการโรงแรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้บริการจากบริษัทจัดการ  
ห้องพัก การใช้บริการจากบริษัทด้านอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรม ในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด



**แบบสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด**

เรื่อง ศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด

ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

ผู้วิจัย นายสหรัฐ ทักษ์ศิริ รหัสนิต 63920210 หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชายุทธศาสตร์และความมั่นคง คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

**คำชี้แจง**

1.แบบสัมภาษณ์นี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของงานวิทยานิพนธ์ ในหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ในภาพรวมและผลของข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ ตามหลักจริยธรรมการวิจัยอย่างเคร่งครัด เพื่อใช้ในการพัฒนาแนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ต่อไป

2.แบบสัมภาษณ์ทั้งหมด 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์และความความคิดเห็นที่มีต่อการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์และความความคิดเห็นที่มีต่อการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19**

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....เพศ.....

ประเภทของโรงแรม.....รายได้ของโรงแรม.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

สถานที่ให้สัมภาษณ์.....เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....

1.ท่านคิดว่าไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการใช้พักโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราดอย่างไรบ้าง?

.....

.....

2. จากสถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 ท่านทราบถึงนโยบายการช่วยเหลือจากภาครัฐที่มีต่อการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราดอย่างไรบ้าง?

.....

.....

3. ท่านคิดว่าช่วงสถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 มีผลดีต่อการเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราดอย่างไรบ้าง เพราะเหตุใดท่านจึงคิดว่าเป็นผลดี?

.....

.....

4. ท่านคิดว่าช่วงสถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 มีผลเสียต่อการเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราดอย่างไรบ้าง เพราะเหตุใดท่านจึงคิดว่าเป็นผลเสีย?

.....

.....

5. ท่านคิดว่าสถานประกอบการประเภทใดในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ที่ได้รับผลกระทบหนักมากที่สุด เพราะเหตุใด?

.....

.....

6. ท่านมีแนวคิด วิธีการอย่างไรในการรับมือกับการระบาดของไวรัสโควิด-19 ต่อการจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด?

.....

.....

7. จากการระบาดของไวรัสโควิด-19 ทำให้ท่านมีแนวทางในการจัดการเกี่ยวกับการจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด อย่างไรในอนาคต?

.....

.....

8. ท่านมีการจัดการหรือวิธีการใดที่ใช้ในการดึงดูดนักท่องเที่ยวเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด หลังจากสถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 เบบางลง?

.....

.....

9. ท่านคิดว่าหลังจากสถานการณ์ไวรัสโควิด-19 เบบางลง การท่องเที่ยวในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราดจะมีแนวโน้มไปในทิศทางใด?

.....

.....

**ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19**

1. ท่านคิดว่าการระบาดของไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อกิจการของท่านอย่างไรบ้าง เพราะเหตุใด จึงเป็นเช่นนั้น?

.....

.....

2. ท่านมีการนำกลยุทธ์ด้านการปรับตัวมาใช้แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อย่างไรบ้าง?

2.1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

.....

.....

2.2) กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

.....

.....

2.3) กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

.....

.....

2.4) กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)

.....

.....

2.5) กลยุทธ์ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience)

.....

.....

2.6) กลยุทธ์ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace)

.....

.....

2.7) กลยุทธ์ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange)

.....

.....

2.8) กลยุทธ์ความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism)

.....

.....

3. ท่านมีการนำกลยุทธ์ด้านการบริหารมาใช้แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อย่างไรบ้าง?

3.1) กลยุทธ์ด้านการวางแผน (Planning)

.....

.....

3.2) กลยุทธ์ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)

.....

.....

3.3) กลยุทธ์ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading)

.....

.....

3.4) กลยุทธ์ด้านการควบคุม (Controlling)

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....



**ภาคผนวก ข**

การทดสอบความเที่ยงตรง (Index of item objective congruence : IOC) ของเครื่องมือ

### สรุปผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย IOC

เรื่อง แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด

ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ดังรายนามต่อไปนี้

1. ผศ.ดร.ธีระ กุลสวัสดิ์ อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ดร.พรเทพ นามกร อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ดร.เสริมสิทธิ์ สร้อยสอดศรี อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความใช้ได้ของวัตถุประสงค์ (IOC) ของแต่ละข้อไม่น้อยกว่า 0.5 ดังตารางสรุปคะแนนแบบทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

-1 หมายถึง ใช้ไม่ได้      0 หมายถึง ไม่แน่ใจ      1 หมายถึง ใช้ได้

#### ตารางที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย IOC ตอนที่ 1

คำถาม	ผลคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>ตอนที่ 1</b> ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ และความความคิดเห็นที่มีต่อการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19	1	1	1	3	1.0
1. ท่านคิดว่าไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อ การเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราดอย่างไรบ้าง?	1	1	1	3	1.0
2. จากสถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 ท่านทราบถึงนโยบายการช่วยเหลือจากภาครัฐที่มีต่อการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราดอย่างไรบ้าง?	1	1	1	3	1.0
3. ท่านคิดว่าช่วงสถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 มีผลดีต่อการเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราดอย่างไรบ้าง เพราะเหตุใดท่านจึงคิดว่าเป็นผลดี?	1	1	1	3	1.0

คำถาม	ผลคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
4. ท่านคิดว่าช่วงสถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 มีผลเสียต่อการเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราดอย่างไรบ้าง เพราะเหตุใดที่ท่านจึงคิดว่าเป็นผลเสีย?	1	1	1	3	1.0
5. ท่านคิดว่าสถานประกอบการโรงประเภทใดในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ที่ได้รับผลกระทบหนักมากที่สุด เพราะเหตุใด?	1	1	1	3	1.0
6. ท่านมีแนวคิด วิธีการอย่างไรในการรับมือกับการระบาดของไวรัสโควิด-19 ต่อการจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด?	1	1	1	3	1.0
7. จากการระบาดของไวรัสโควิด-19 ทำให้ท่านมีแนวทางในการจัดการเกี่ยวกับการจัดการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด อย่างไรในอนาคต?	1	1	1	3	1.0
8. ท่านมีการจัดการหรือวิธีการใดที่ใช้ในการดึงดูดนักท่องเที่ยวเข้าพักโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด หลังจากสถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 เบาบางลง?	1	1	1	3	1.0
9. ท่านคิดว่าหลังจากสถานการณ์ไวรัสโควิด-19 เบาบางลง การท่องเที่ยวในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด จะมีแนวโน้มไปในทิศทางใด?	1	1	1	3	1.0

ตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย IOC ตอนที่ 2

คำถาม	ผลคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19	1	1	1	3	1.0
1.ท่านคิดว่าการระบาดของไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อกิจการของท่านอย่างไรบ้าง เพราะเหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น?	1	1	1	3	1.0
2.ท่านมีการนำกลยุทธ์ด้านการปรับตัวมาใช้แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ในสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อย่างไรบ้าง?	1	1	1	3	1.0
2.1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)	1	1	1	3	1.0
2.2) กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	1	1	1	3	1.0
2.3) กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	1	1	1	3	1.0
2.4) กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)	1	1	1	3	1.0
2.5) กลยุทธ์ด้านประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Product to Experience)	1	1	1	3	1.0
2.6) กลยุทธ์ด้านการเข้าถึงของลูกค้า (Place to Everyplace)	1	1	1	3	1.0
2.7) กลยุทธ์ความคุ้มค่าของราคา (Price to Exchange)	1	1	1	3	1.0
2.8) กลยุทธ์ความมีส่วนร่วมของลูกค้า (Promotion to Evangelism)	1	1	1	3	1.0



คำถาม	ผลคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
3.ท่านมีการนำกลยุทธ์ด้านการบริหารมาใช้ แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรม ในเขตพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ใน สภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อย่างไร บ้าง?	1	1	1	3	1.0
3.1) กลยุทธ์ด้านการวางแผน (Planning)	1	1	1	3	1.0
3.2) กลยุทธ์ด้านการจัดการองค์กร (Organizing)	1	1	1	3	1.0
3.3) กลยุทธ์ด้านภาวะการเป็นผู้นำ (Leading)	1	1	1	3	1.0
3.4) กลยุทธ์ด้านการควบคุม (Controlling)	1	1	1	3	1.0
4.ข้อเสนอแนะอื่น ๆ	1	1	1	3	1.0



ภาคผนวก ค

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

สำเนา

ที่ G-HU 132/2565



เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : G-HU132/2565

โครงการวิจัยเรื่อง : แนวทางในการจัดการของผู้ประกอบการโรงแรมในเขตพื้นที่ อ.เกาะช้าง จ.ตราด  
ในสภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19

หัวหน้าโครงการวิจัย : นายสหรัฐ ทักษ์ศรี

หน่วยงานที่สังกัด : คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ฉบับที่ 1 วันที่ 30 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2565
2. เอกสารโครงการวิจัยฉบับภาษาไทย ฉบับที่ 1 วันที่ 30 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2565
3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ 1 วันที่ 30 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2565
4. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ 1 วันที่ 30 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2565
5. เอกสารแสดงรายละเอียดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ฉบับที่ 1 วันที่ 30 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2565
6. เอกสารอื่นๆ ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. -

วันที่รับรอง : วันที่ 30 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2565

วันที่หมดอายุ : วันที่ 30 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2566

ลงนาม นางสาวพิมพ์พรณ เลิศล้ำ  
(นางสาวพิมพ์พรณ เลิศล้ำ)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ชุดที่ 4 (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)



## บรรณานุกรม

- กรรณก ทิพรส. (2548). *องค์การและการจัดการ*. มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์.
- กรมควบคุมโรค. (2563). *โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)*. เข้าถึงได้จาก <https://ddc.moph.go.th/viralpneumonia/>
- กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง. (2562). *จังหวัดตราด*. เข้าถึงได้จาก <http://bigdata.dmcr.go.th/inner/province/14>
- กฤษวรรณ โล้วชรินทร์. (2553). *เอกสารบรรยายรายวิชาหลักการจัดการสมัยใหม่ วิทยาลัยปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. เข้าถึงได้จาก [http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2017/TU\\_2017\\_6030080110\\_8968\\_8359.pdf](http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2017/TU_2017_6030080110_8968_8359.pdf)
- กฤษ เพิ่มทันจิตต์. (2552). *เอกสารคำบรรยายวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์*. เข้าถึงได้จาก [http://nidamppm14.files.wordpress.com/2009/08/lecture-dr-krit\\_1.doc](http://nidamppm14.files.wordpress.com/2009/08/lecture-dr-krit_1.doc)
- เฉลียว ฤกษ์จุฑิมล, ประพีร์ วิริยะสมบูรณ์, เสาวคนธ์ สุดสวาท และจำนง อติวัฒน์สิทธิ์. (2563). *การประเมินผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ และการสร้างนโยบายการบริหารจัดการน้ำ สำหรับการปลูกข้าวหอมมะลิ ในพื้นที่ลุ่มน้ำโขงเหนือ (Economic assessment and designing water management policies for growing jasmine rice in the Northern Mekong River Basin)*. เข้าถึงได้จาก [http://www.thaiexplore.net/file\\_upload/submitter/file\\_upload//9a2d03b06d23ac2f51029fd2a0da4fca2de8cbab804b20e1.pdf](http://www.thaiexplore.net/file_upload/submitter/file_upload//9a2d03b06d23ac2f51029fd2a0da4fca2de8cbab804b20e1.pdf)
- ชิตาพร รุ่งสถาพร. (2563). *พฤติกรรมผู้บริโภคต่อการซื้อสินค้าบนช่องทางออนไลน์ ในภาวะวิกฤตโควิด-19 ในเขตกรุงเทพมหานคร ปริมณฑล และพิษณุโลก*. งานนิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการสื่อสารการตลาดดิจิทัล มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. เข้าถึงได้จาก [http://dspace.bu.ac.th/jspui/bitstream/123456789/4476/1/thitaporn\\_roon.pdf](http://dspace.bu.ac.th/jspui/bitstream/123456789/4476/1/thitaporn_roon.pdf)
- ณัฐพัชญ์ วงษ์เหรียญทอง. (2561). *Marketing Fast Forward. พลิกการตลาดในโลกยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: Shortcut.
- ดำรงห์ พัฒนเอก. (2552). *การปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ปี พ.ศ. 2540 และ 2551*. เข้าถึงได้จาก <http://www.car.chula.ac.th/display7.php%3Fbib%3Db1864818&cd=1&hl=th&ct=clnk&gl=th>

- ถนอมพงษ์ พานิช และศิริพงษ์ เจริญสุข. (2560). กลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมใน  
พระนครศรีอยุธยาหลังผ่านวิกฤตการณ์มหาอุทกภัยน้ำท่วมปี พ.ศ. 2554. *วารสารวิชาการ  
การตลาดและการจัดการ*, 32-58.
- ทับทิม วงศ์ประยูร. (2526). *เศรษฐศาสตร์เบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- เทียน ทองแก้ว. (2563). การออกแบบการศึกษาในชีวิตวิถีใหม่ (Design- Based New Normal):  
ผลกระทบจากการแพร่ระบาด COVID-19. *วารสารเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู*, (2), 1-10.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2563). *ผลกระทบโควิด-19 ต่อตลาดแรงงานไทย*. เข้าถึงได้จาก  
<https://www.bot.or.th/th/research-and-publications/articles-and->  
ธีรภัทร เกื้อชู และยุทธชัย ฮารีปิน. (2564). แนวทางการกำหนดกลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของ  
อุตสาหกรรมโรงแรมในสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)  
พื้นที่ตำบลป่าตอง จังหวัดภูเก็ต. ใน *การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยบัณฑิตศึกษาระดับชาติ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ครั้งที่ 14 ประจำปีการศึกษา 2564*.
- นิติ รัตปริษาเวช และจิตตากรณ์ ศรีบุญจิตต์. (2559). ศึกษากลยุทธ์การรับมือกับความไม่แน่นอน  
ของอัตราว่างในช่วงนอกฤดูฤดูกาลการเดินทางในธุรกิจโรงแรม. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 38  
(150), 93-125.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2553). *การจัดการสมัยใหม่ (Modern Management)*. กรุงเทพฯ:  
ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บัวขาว จารุจินดา. (2546) *แนวทางการจัดการธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กก่อนวัยเรียนด้านการเตรียมการ  
ก่อนดำเนินการ*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2556). รูปแบบการจัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน: กรณีศึกษาการ  
ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตลาดร้อยปีบ้านใหม่จังหวัดฉะเชิงเทรา. *วารสาร ธุรกิจปริทัศน์*, (1),  
1-18. เข้าถึงได้จาก [https://so01.tci-thaijo.org/index.php/bahcuojs/article/  
download/156661/113665/427265](https://so01.tci-thaijo.org/index.php/bahcuojs/article/download/156661/113665/427265)
- บุหลันฉาย สมรรถนเรศวร และสุรพงษ์ วัชรจิต. (2562). กลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันของ  
โรงแรมและที่พักขนาดกลาง และขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร.  
*วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรจ*, 9(1), 45.
- ปาริชาติ ดีฝึกแก่น. (2547). *การบริหารจัดการการธุรกิจเครื่องปั้นดินเผา ตำบลด่านเกวียน  
อำเภอโชคชัย จังหวัดนครราชสีมา*. การศึกษาคนคว่ำอิสระ, สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,  
คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ผู้จัดการออนไลน์. (2562, 8 กรกฎาคม). ททท. เผยแผนปี 63 ชู “ท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ” ตั้งเป้า  
 โภจรายได้ 3.71 ล้านล้านบาท. เข้าถึงได้จาก [https://mgronline.com/travel/detail/  
 9620000065102](https://mgronline.com/travel/detail/9620000065102)

ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 1. (2565, 19 ตุลาคม) สัมภาษณ์.

ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 2. (2565, 19 ตุลาคม) สัมภาษณ์.

ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 3. (2565, 21 ตุลาคม) สัมภาษณ์.

ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดกลาง ท่านที่ 4. (2565, 21 ตุลาคม) สัมภาษณ์.

ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 1. (2565, 19 ตุลาคม) สัมภาษณ์.

ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 2. (2565, 19 ตุลาคม) สัมภาษณ์.

ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 3. (2565, 20 ตุลาคม) สัมภาษณ์.

ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็ก ท่านที่ 4. (2565, 21 ตุลาคม) สัมภาษณ์.

ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 1. (2565, 20 ตุลาคม) สัมภาษณ์.

ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 2. (2565, 20 ตุลาคม) สัมภาษณ์.

ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 3. (2565, 20 ตุลาคม) สัมภาษณ์.

ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่ ท่านที่ 4. (2565, 20 ตุลาคม) สัมภาษณ์.

พัชรี โพธิ์หัง. (2550). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ที่ส่งผลต่อชุมชน  
 ตำบล ดอนหัวฬ่อ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี*. เข้าถึงได้จาก [http://digital\\_collect.lib.  
 buu.ac.th/dcms/files/56920820.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/56920820.pdf)

มณีรัตน์ การรักษ์. (2558). การพัฒนาตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชากรณีศึกษาตลาดการค้า  
 ชายแดนช่องจอม จังหวัดสุรินทร์. *Thai Journal Online (ThaiJO)*, (1), 1-9.

มจรูดา สมัยกุล. (2557). แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจการค้าชายแดน กรณีศึกษาตลาดมิตรภาพ  
 ชายแดนไทย-กัมพูชา. *วารสารวิทยบริการ*, 1-9.

มะลิวรรณ ชื่องาม. (2562). ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการสำหรับรีสอร์ทในจังหวัดนครนายก.  
*วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ*, 1-14.

ยุทธศักดิ์ สุภสร. (2563). ททท. เผยแผนปี 63 ชู “ท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ” ตั้งเป้าโภจรายได้ 3.71  
 ล้านล้านบาท. เข้าถึงได้จาก <https://mgronline.com/travel/detail/9620000065102>

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). *การจัดการสมัยใหม่=Modern Management*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

วัลย์ทิพย์ กิจจันทร์. (2563). *โควิด-19 กับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทขนาดเล็กใน  
 จังหวัดนครนายก*. สารนิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
 อุตสาหกรรมและการค้า, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

- วัฒนา ทนงค์แพง. (2559). รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เขตพื้นที่จังหวัดตราด. *วารสารวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*, 83-97.
- วันพินีย์ ภูมิภัทราคม. (2538). *เศรษฐศาสตร์ทั่วไป*. กรุงเทพฯ: เรื่องทับทิม.
- ศศิพิมล แสงจันทร์. (2560). *การจัดการเพื่อเสริมสร้างการเติบโตของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ในเขตภาคตะวันออกของประเทศไทย*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). *กลยุทธ์ทางการตลาดและการบริหารการตลาด*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัดตราด. (2564). จำนวนผู้เยี่ยมชมและรายได้จากผู้เยี่ยมชม. เข้าถึงได้จาก [https://trat.mots.go.th/more\\_news.php?cid=45](https://trat.mots.go.th/more_news.php?cid=45)
- สุธีรา อะทะวงษา. (2556). *คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย*. เข้าถึงได้จาก <https://dric.nrct.go.th/index.php?/Search/SearchDetail/271115>
- สุนีย์ ธีระกิจมานันท์ชัย. (2563). *ประสิทธิผลของการสื่อสารผ่านอินสตาแกรมและเฟซบุ๊กที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าบนออนไลน์ของผู้บริโภคในช่วง COVID-19: กรณีศึกษาร้าน YogaAum (โยคะโอม)*. เข้าถึงได้จาก <http://dspace.bu.ac.th/handle/123456789/4477>
- องค์การอนามัยโลก. (2563). *สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)*. เข้าถึงได้จาก <https://ddc.moph.go.th/uploads/files/2017420210820025238.pdf>
- อังคณา ธรรมสังการ และสายฝน ไชยศรี. (2558). *พฤติกรรมการค้าขายแดนไทย-มาเลเซียในจังหวัดสงขลา*. เข้าถึงได้จาก [http://172.17.40.11/ebook/pages/title\\_detail.php?title\\_code=1179](http://172.17.40.11/ebook/pages/title_detail.php?title_code=1179)
- BBC NEWS ไทย. (2563, 13 พฤศจิกายน). *โควิด-19: ศบค.ชุดเล็กเตรียมเสนอลดวันกักตัวลง 10 วันอีกครั้ง สัปดาห์หน้า*. เข้าถึงได้จาก <https://www.bbc.com/thai/thailand-54928003>
- Epuran, G., Ivasciuc, I. S., & Micu, A. (2015). From 4P's to 4 E's—How to avoid the risk of unbalancing the marketing mix in today hotel businesses. *Annals of Dunarea de Jos University of Galati Fascicle I Economics and Applied Informatics*, 21(2),78-85.

- Ha, Y. H., & Perks, H. (2005). Effects of consumer perceptions of brand experience on the web: Brand familiarity, satisfaction and brand trust. *Journal of Consumer Behavior*, 4(6), 438-452.
- K SME Analysis. (2020). *โอกาสส่งออก SME ไทย ภายใต้โควิด -19*. เข้าถึงได้จาก <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/Export-Trend.aspx>
- Konhäusner, P., Shang, B., & Dabija, D.-C. (2021). Application of the 4Es in online crowdfunding platforms: A comparative perspective of Germany and China. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(2), 1-19.
- Kotler, P, Armstrong, G. (2006). *Principles of marketing* (11th ed.) Upper Saddle River: New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management: analysis, planning, implementation and control*. 9th ed. New Jersey: A Simon & Schuster Company.
- Marketingoops. (2563). *Highlight: ผลสำรวจ ‘Adobe’ แนะนำกลยุทธ์ฟื้นฟูธุรกิจหลัง COVID-19 เน้นสื่อสารระดับพอเหมาะ – ใช้ data วิเคราะห์ CX strategy*. เข้าถึงได้จาก <http://www.marketingoops.com/data/adobe-talks-new-service-adobe-experience-cloud-analyze-cx-strategy/>
- Marome, & Shaw, (2021). COVID-19 response in Thailand and its implications on future preparedness. *Int J Environ Res Public Health*, 18, 1089.
- SCBAM. (2020). *จับตากลุ่มได้ประโยชน์จากการเปิดเมือง*. เข้าถึงได้จาก <https://www.scbam.com/th/knowledge/fund-article/fund-article-22072021>
- Velavan,T. P., & Meyer, C. G. (2020). The COVID-19 epidemic. *Tropical Medicine & International Health*. 25 (3), 278–280. doi:10.1111/tmi.13383. PMC 7169770. PMID 32052514.



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายสหรัฐ ทัชชีรี
วัน เดือน ปี เกิด	12 กุมภาพันธ์ 2536
สถานที่เกิด	จังหวัดตราด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	57 ม.9 ต.แหลมกลัด อ.เมือง จ.ตราด 23000
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	ประกอบธุรกิจส่วนตัว
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2566 ร.ม. (ยุทธศาสตร์และความมั่นคง) มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2561 รป.บ. (การปกครองท้องถิ่น) มหาวิทยาลัยบูรพา

