

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบกลยุทธ์ทางธุรกิจ เพื่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจและการดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจ ที่มีต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรค แนวทางในการแก้ไขปัญหาของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อสร้างการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องของภาษา (Wording) จากผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนมีค่าความเที่ยง (Reliability) ผ่านเกณฑ์ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (Cronbach, 2003) หลังจากนั้น นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 124 ราย เป็นตัวแทนธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยจำนวน 124 แห่ง การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติพื้นฐานและสถิติขั้นสูง โดยใช้ค่าสถิติอันได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ในการสรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

โครงสร้างพื้นฐานของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย พบว่า กลุ่มตัวอย่างธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยส่วนใหญ่อยู่ในระดับขั้นหนึ่ง (4 ดาว) มูลค่าการลงทุนของธุรกิจเฉลี่ย 152.38 ล้านบาท จำนวนพนักงานในองค์กรเฉลี่ย 129.51 คน ซึ่งระยะเวลาดำเนินธุรกิจโดยเฉลี่ย 16.16 ปี การดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจต่างพบว่าการนำกลยุทธ์ทางธุรกิจไปปฏิบัติระดับมากที่สุดกลยุทธ์การตลาด บริการ กลยุทธ์การจัดการคุณภาพ กลยุทธ์การบริหารจัดการ และกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Strategic) ตามลำดับ โดยภาพรวมจัดอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) สำหรับสภาวะการเติบโตของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา มีอัตราการเปลี่ยนแปลงของยอดขายที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.15 อัตราการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนที่เพิ่มขึ้นร้อยละ

11.34 และอัตราการเปลี่ยนแปลงของกำไรสุทธิที่เพิ่มสูงขึ้นร้อยละ 12.13 ตามลำดับ โดยรวมมีอัตราการเปลี่ยนแปลงเพิ่มสูงขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 12.57

วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 1 เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจและการดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจ ที่มีต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย พบว่า โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ เกี่ยวกับมูลค่าการลงทุนของธุรกิจ จำนวนพนักงานในองค์กร และระยะเวลาดำเนินธุรกิจต่างมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย ($P < 0.05$) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก ($IE = 0.134, 0.283$ และ 0.402 ตามลำดับ) อีกทั้งการดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ กลยุทธ์การบริหารจัดการ กลยุทธ์การตลาดบริการ และกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศต่างมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย ($P < 0.05$) ($DE = 0.335, 0.394, 0.616$ และ 0.239 ตามลำดับ) หรือกล่าวอีกนัยว่า “ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่มีการลงทุนด้วยมูลค่าที่สูง มีจำนวนพนักงานในองค์กรมาก หรือระยะเวลาดำเนินธุรกิจที่ยาวนาน รวมถึงมีการนำกลยุทธ์ทางธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ กลยุทธ์การบริหารจัดการ กลยุทธ์การตลาดบริการ หรือกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศมาปฏิบัติใช้มากจะส่งผลให้ธุรกิจเติบโตมากกว่าธุรกิจที่มูลค่าการลงทุน จำนวนพนักงานในองค์กร หรือระยะเวลาดำเนินธุรกิจน้อยกว่า รวมถึงมีการนำกลยุทธ์ดังกล่าวมาปฏิบัติใช้น้อยกว่านั่นเอง “นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย ยังสามารถเขียนในรูปสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{TQM} &= 0.019 \text{ Type} + 0.116 \text{ Value} + 0.120 \text{ Employee} + 0.463^* \text{ Time}; R^2 = 0.413 \\ \text{M} &= 0.136 \text{ Type} + 0.116 \text{ Value} + 0.224^* \text{ Employee} + 0.493^* \text{ Time}; R^2 = 0.724 \\ \text{SM} &= 0.105 \text{ Type} + 0.141^* \text{ Value} + 0.303^* \text{ Employee} + 0.469^* \text{ Time}; R^2 = 0.790 \\ \text{IT} &= 0.169 \text{ Type} + 0.166^* \text{ Value} + 0.331^* \text{ Employee} + 0.348^* \text{ Time}; R^2 = 0.768 \\ \text{Growth} &= 0.335^* \text{ TQM} + 0.394^* \text{ M} + 0.616^* \text{ SM} + 0.239^* \text{ IT}; R^2 = 0.758 \end{aligned}$$

วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรค แนวทางในการแก้ไขปัญหาของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย

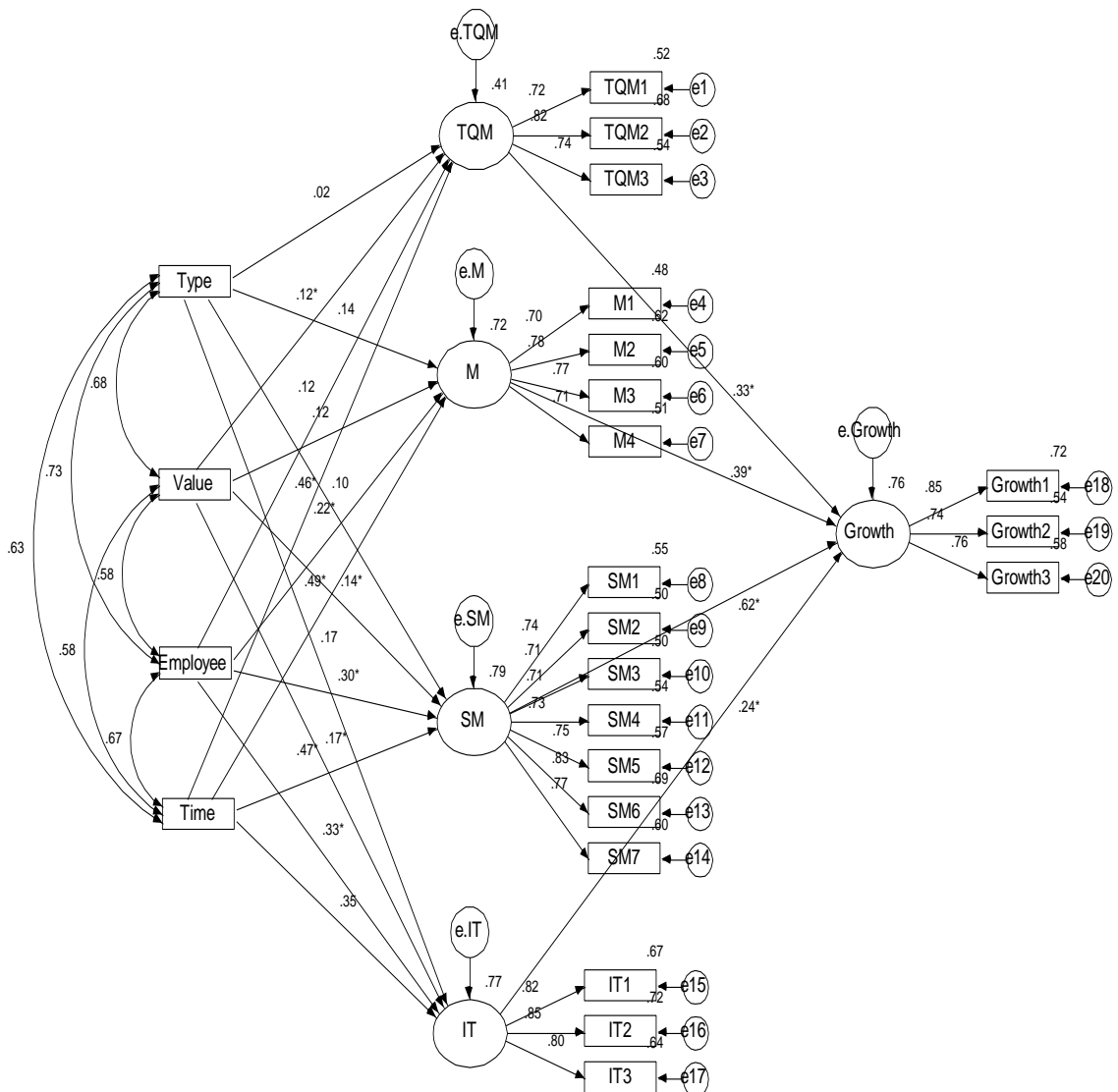
จากปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขปัญหาของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยพบว่า กลุ่มตัวอย่างธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยจะประสบปัญหาอุปสรรคการดำเนินธุรกิจโรงแรมมากที่สุด 3 เรื่องที่ควรแก้ไขอย่างเร่งด่วน ได้แก่ ความไม่สงบเรียบร้อยในบ้านเมืองจากการเมือง คิดเป็นร้อยละ 68.5 รองลงมา ขาดการกระตุ้นให้คนไทยหันมาท่องเที่ยวในประเทศ ด้วยการให้ลดหย่อนภาษีจากค่าที่พักโรงแรม ค่าทัวร์ต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 41.1 และขาดการประชาสัมพันธ์ข้อมูลผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะสื่อต่างประเทศเพื่อแนะนำที่พักและแหล่งท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 25.8 ตามลำดับ

นอกจากนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในระดับประเทศของธุรกิจโรงแรมไทย โดยใช้หลักทฤษฎี Diamond Model ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในระดับประเทศของธุรกิจโรงแรมไทย (The Diamond of Competitive Advantage Model) คุณานันท์ สุขพาสน์เจริญ (2554) ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ดังนี้ 1) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการผลิตและบริการของธุรกิจโรงแรมไทย (Factor Conditions) พบว่า ธุรกิจโรงแรมไทยมีสถานที่ที่เหมาะสมใกล้แหล่งทรัพยากรทางธรรมชาติ ทักษะพนักงานมีความโดดเด่น 2) ปัจจัยด้านเงื่อนไขความต้องการสินค้าและบริการของธุรกิจโรงแรมไทย (Demand Conditions) พบว่า ตลาดโรงแรมของประเทศไทยมีขนาดใหญ่ และมีศักยภาพเพียงพอ มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล 3) ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนของธุรกิจโรงแรมไทย (Related and Supporting Industries) พบว่า ตลาดภายในประเทศมีการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมไทยภายในประเทศและระหว่างกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนสูงมากเช่นกัน และ 4) ปัจจัยด้านโครงสร้างกลยุทธ์ของโรงแรม และ คู่แข่งขันของธุรกิจโรงแรมไทย (Firm Strategy, Structure, and Rivalry) พบว่า มีการผ่อนปรนการกำกับดูแลของกฎระเบียบและข้อบังคับ รวมถึงมีการส่งเสริมทางด้านนโยบายจากรัฐบาล ซึ่งสนับสนุนให้สามารถรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 และ กลยุทธ์ของแต่ละโรงแรมมีการมุ่งเน้นทางการเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน ความแตกต่างของสินค้าและบริการ รวมถึง เจาะกลุ่มผู้ใช้บริการตามภาพลักษณ์ของโรงแรมแต่ละแห่ง

วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 3 เพื่อการนำเสนอรูปแบบการดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อสร้างการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย

รูปแบบกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อสร้างการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นอย่างเหมาะสม อันเนื่องจากโมเดลที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจาก ค่าสถิติไคสแควร์ / ค่าชั้นแห่งความเป็นอิสระ (χ^2/df) เท่ากับ 1.677 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3

ค่า ดัชนีทุกตัวได้แก่ GFI, AGFI, CFI ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป ดัชนี PGFI ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ส่วนดัชนีที่กำหนดไว้ที่ระดับน้อยกว่า 0.05 พบว่า ดัชนี RMR และ RMSEA ก็ผ่านเกณฑ์เช่นเดียวกัน อีกทั้งในแต่ละองค์ประกอบของโมเดลมีความเที่ยงตรง (Validity) เนื่องจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มีค่าตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป (ค่าสัมบูรณ์) และมีนัยสำคัญทางสถิติ (Kline, P., 1994) ตลอดจนรูปแบบกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อสร้างการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นยังมีความสามารถในการพยากรณ์ได้ระดับดีและเป็นที่ยอมรับด้วย ทั้งนี้เนื่องจาก มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R^2) เท่ากับ 0.758 หรือ คิดเป็นร้อยละ 75.8 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ร้อยละ 40 ขึ้นไป (Saris & Strenkhorst, 1984) ซึ่งสามารถนำเสนอในรูปกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังภาพที่ 5.1



Chi-square= 385.648, df= 230, GFI= 0.927, RMR= 0.041, RMSEA= 0.047, *P<0.05

ภาพที่ 5.1 สรุปผลการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยที่ได้จากรอบแนวคิดในการวิจัย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับ ปัญหา อุปสรรค และ แนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรคของ อุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญมาใช้ในการอภิปรายผลดังนี้

แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย ควรมุ่งเน้น การวางแผนกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจทางด้านโรงแรมให้สอดคล้องกับสภาวะทางด้านการเมืองที่มีความผันผวนอยู่ตลอดเวลา ควรมีการส่งเสริมจากทางภาครัฐในการลดหย่อนภาษีที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้การลดหย่อนภาษีจากค่าที่พักโรงแรมและค่าทัวร์ต่างๆในประเทศ เพื่อเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจและประหยัดงบประมาณในการประชาสัมพันธ์ในการท่องเที่ยวในลักษณะเดิมที่ปฏิบัติอยู่ และ ควรใช้ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในระดับประเทศของ ธุรกิจโรงแรมไทย โดยใช้หลักทฤษฎี Diamond Model (The Diamond of Competitive Advantage Model) คุณานันท์ สุขพาสน์เจริญ (2554) 1) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการผลิตและบริการของธุรกิจโรงแรมไทย (Factor Conditions) ควรมุ่งเน้นการดึงดูดเด่นของธุรกิจโรงแรมไทยมี สถานที่ที่เหมาะสม สถานที่ตั้งโรงแรมใกล้แหล่งทรัพยากรทางธรรมชาติ และทักษะพนักงานมีความโดดเด่นในด้านการบริการเป็นที่ยอมรับ 2) ปัจจัยด้านเงื่อนไขความต้องการสินค้าและบริการของ ธุรกิจโรงแรมไทย (Demand Conditions) ควรมุ่งเน้น การใช้ศักยภาพของโรงแรมที่มีขนาดใหญ่ มีชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล 3) ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนของ ธุรกิจโรงแรมไทย (Related and Supporting Industries) ควรมุ่งเน้น การส่งเสริมผู้ประกอบการ โรงแรมภายในประเทศเกี่ยวกับด้านตลาดที่มีการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมทั้งภายในประเทศและระหว่างกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนที่มีการแข่งขันกันสูงมาก โดยการให้ทุนสนับสนุนและการหา แนวทางร่วมกันระหว่างภาครัฐและเอกชน และ 4) ปัจจัยด้านโครงสร้างกลยุทธ์ของโรงแรม และ คู่แข่งขันของธุรกิจโรงแรมไทย (Firm Strategy, Structure, and Rivalry) ควรมุ่งเน้น การผ่อนปรน การกำกับดูแลของกฎระเบียบและข้อบังคับ รวมถึงมีการส่งเสริมทางด้านนโยบายจากรัฐบาล ซึ่งสนับสนุนให้สามารถรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 รวมถึงการวางแผนกลยุทธ์ของแต่ละโรงแรมในการมุ่งเน้นทางการเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน ความแตกต่างของสินค้าและบริการ รวมถึง เจาะกลุ่มผู้ใช้บริการตามภาพลักษณ์ของโรงแรมแต่ละแห่งให้ตรงกับ ความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างแท้จริง

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการนำเสนอรูปแบบการดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อสร้างการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญมาใช้ในการอภิปรายผลดังนี้

สมมติฐานที่ 1 (H1) โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจเกี่ยวกับประเภทโรงแรมไม่มีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย โดยผ่านกลยุทธ์ทางธุรกิจ ($P \geq 0.05$) นั่นคือ ไม่ว่าธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยระดับ 4 ดาว หรือระดับ 5 ดาว ก็มีการเติบโตของธุรกิจไม่แตกต่างกันแต่อย่างใด ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก ทั้งธุรกิจโรงแรมระดับชั้นหนึ่งและชั้นพิเศษต่างได้รับการรับรองมาตรฐานดีอยู่แล้ว อาจแตกต่างกันเพียงในส่วนของคุณภาพความกว้างใหญ่หรือบริการที่เกินจำเป็นจึงทำให้ร้อยละของการเติบโตของธุรกิจดีเหมือนกันนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับการจำแนกธุรกิจโรงแรมออกตามความหรูหราของ (จกกลณี เลิศสุจริตกุล, 2552) โดยโรงแรมชั้นพิเศษ (Deluxe Hotel) เท่ากับ 5 ดาว เป็นโรงแรมหรูหรา การให้บริการชั้นเยี่ยม ห้องพักบริการ อุปกรณ์ ตลอดจนสถานที่ค้าขายความสะดวกต่างๆ สวยงาม ได้มาตรฐานสูงสุด ซึ่งเป็นโรงแรมที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันทั่วไป (Well Known) ส่วนโรงแรมชั้นหนึ่ง (First Class Hotel) เท่ากับ 4 ดาวคือ โรงแรมที่มีความหรูหราน้อยกว่าโรงแรมชั้นพิเศษ แต่ก็ยังเป็นโรงแรมที่มีการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่มาพักครบทุกด้านเช่นกัน ซึ่งโรงแรมท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะถูกจัดในระดับนี้

สำหรับมูลค่าการลงทุนของธุรกิจ จำนวนพนักงานในองค์กร และระยะเวลาดำเนินธุรกิจต่างมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย โดยผ่านกลยุทธ์ทางธุรกิจทั้งกลยุทธ์การจัดการคุณภาพ กลยุทธ์การบริหารจัดการ กลยุทธ์การตลาดบริการ และกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ($P < 0.05$) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก ซึ่งให้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient=0.134, 0.283 และ 0.402 ตามลำดับ) (IE=-0.134, 0.283 และ 0.402 ตามลำดับ) นั่นคือ ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่มีการลงทุนด้วยมูลค่าที่สูง มีจำนวนพนักงานในองค์กรมาก หรือระยะเวลาดำเนินธุรกิจที่ยาวนาน ก็จะส่งผลให้ธุรกิจเติบโตมากกว่าธุรกิจที่มูลค่าการลงทุน จำนวนพนักงานในองค์กร หรือระยะเวลาดำเนินธุรกิจน้อยกว่า ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก มูลค่าการลงทุนของธุรกิจ (Money) จำนวนพนักงานในองค์กร (Man) เป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจให้ไปได้ไกลสามารถดำเนินธุรกิจได้เป็นระยะยาวนาน (Time) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดหลักบริหาร 4 M's ของ Griffin, Ricky W. (1999) กล่าวถึง 1) บุคลากรหรือคน (Man) เป็นผู้ที่ปฏิบัติการกิจและกิจกรรมต่างๆ ภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา 2) เงินหรืองบประมาณ (Money) เป็นงบประมาณที่นำมาใช้ในการดำเนินการและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ส่วนอีก 2M ที่เหลือได้แก่ 3) วัสดุ (Materials) คือการบริหารวัสดุในการดำเนินงานว่าจะทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุด หรือ

เกิดประโยชน์สูงสุด อยู่ในเรื่องของการใช้ทรัพยากรในหมวดกลยุทธ์การบริหารจัดการ และ 4) การจัดการ (Management) กระบวนการจัดการบริหารควบคุมเพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ จะคาบเกี่ยวถึงกลยุทธ์การจัดการคุณภาพ Total quality Management: TQM รวมถึงครอบคลุมหมวดกลยุทธ์การบริหารจัดการ (Management) ด้วยนั่นเอง

สมมติฐานที่ 2 (H2) กลยุทธ์การจัดการคุณภาพ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า กลยุทธ์การจัดการคุณภาพ มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย ($P < 0.05$) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก ซึ่งให้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient = 0.335) ($DE = 0.335$) นั่นคือ ถ้าโรงแรมในประเทศไทยมีการนำกลยุทธ์การจัดการคุณภาพมาปฏิบัติใช้มาก ก็จะมีผลให้ธุรกิจเติบโตมากด้วย ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก กกระแสการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจการค้าของโลกในปัจจุบัน มีแนวโน้มของการแข่งขันในเรื่องคุณภาพ โดยคุณภาพจะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการต้องจัดทำให้เกิดขึ้นหรือดำรงรักษาไว้ หรือปรับปรุงให้ดีกว่าเดิม ถือเป็นหลักประกันที่รักษาตลาดการค้า และขยายตลาดการค้าออกไปโดยยังคงมีกำไรสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Total quality Management: TQM ของวิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2552; วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, 2542) ที่กล่าวถึง แกนสำคัญของระบบ TQM คือความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภคส่วนสำคัญของกระบวนการอยู่ในการจัดการที่จำเป็นสำหรับระบบ เครื่องมือ และทีมงาน ระบบนี้ได้เตรียมขอข้ายความก้าวหน้าของงานไว้เพื่อความพร้อมสำหรับตรวจสอบ ขณะเดียวกันมุ่งเน้นคุณภาพ โดยสมาชิกทุกคนขององค์กรมีส่วนร่วม และมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาว องค์กรสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า รวมทั้งสร้างผลตอบแทนแก่หมู่สมาชิกขององค์กรและแก่สังคมจากนิยามดังกล่าว

สมมติฐานที่ 3 (H3) กลยุทธ์การบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย ($P < 0.05$) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก ซึ่งให้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient = 0.394) ($DE = 0.394$) นั่นคือ ถ้าโรงแรมในประเทศไทยมีการนำกลยุทธ์การบริหารจัดการมาปฏิบัติใช้มาก ก็จะมีผลให้ธุรกิจเติบโตมากด้วย ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรจะต้องอาศัยเครื่องมือช่วยในการบริหารจัดการเพื่อค้นหาเวลาที่ดีที่สุดในการกระบวนการผลิต การจัดการสินค้าคงคลัง และการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าที่รวดเร็วที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกลยุทธ์การบริหารจัดการของ Jerald Greenberg (2005) กล่าวว่า กลยุทธ์ที่สำคัญที่ทำให้้องค์กร

ประสบความสำเร็จและสามารถอยู่รอดได้ท่ามกลางสภาวะการแข่งขันในปัจจุบันต้องคำนึงถึงการใช้ทรัพยากร (Resource Usage) วิธีการบริหารจัดการ (Administration Method) การจ้างหน่วยงานภายนอก (Outsourcing) และการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) ร่วมกัน

สมมติฐานที่ 4 (H4) กลยุทธ์การตลาดบริการ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า กลยุทธ์การตลาดบริการ มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย ($P < 0.05$) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก ซึ่งให้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient = 0.616) ($DE = 0.616$) นั่นคือ ถ้าโรงแรมในประเทศไทยมีการนำกลยุทธ์การตลาดบริการมาปฏิบัติใช้มาก ก็จะส่งผลให้ธุรกิจเติบโตมากด้วย ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก การเติบโตของธุรกิจภาคบริการจำเป็นต้องพึ่งพาจากปัจจัยด้านกลยุทธ์ทางการตลาดบริการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler (2000) กล่าวว่า สำหรับธุรกิจบริการจะอาศัยเครื่องมือส่วนประสมทางการตลาดบริการ (Service Marketing Mix หรือ 7 P's) ซึ่งเพิ่มจาก 4 P's ได้แก่ People, Physical Evidence, Process ที่มุ่งรักษาคุณภาพการบริการเพื่อให้ธุรกิจบริการได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ สามารถดำรงอยู่ได้หรือคงอยู่ในใจตัวผู้บริโภคนั่นเอง

สมมติฐานที่ 5 (H5) กลยุทธ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า กลยุทธ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย ($P < 0.05$) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก ซึ่งให้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient = 0.239) ($DE = 0.239$) นั่นคือ ถ้าโรงแรมในประเทศไทยมีการนำกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศมาปฏิบัติใช้มากจะส่งผลให้ธุรกิจเติบโตมากด้วย ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นแรงผลักดันที่มีต่อองค์การกลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญเพื่อเพิ่มศักยภาพและความคล่องตัวในการทำงาน จึงถูกนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างและธำรงรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันให้แก่องค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Chai Chi Lin (2003) กล่าวว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศในลักษณะของ E-commerce เข้ามาใช้ในการจัดการ และให้บริการลูกค้า ซึ่งทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้น เนื่องจากทำให้ลูกค้าประหยัดเวลาในการเลือกซื้อสินค้า และลดขั้นตอนการทำธุรกรรมกับบริษัทในขั้นตอนปกติ ไม่ได้ได้รับความกดดันจากการขายของพนักงานขาย สามารถเข้าไปศึกษาข้อมูลของผู้ขายและผลิตภัณฑ์ โดยระบบอินเทอร์เน็ตได้ทันที สอดคล้องกับแนวคิด Paul Jackson (2003) การใช้ระบบ E-business ได้ทำให้องค์การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยเฉพาะในด้านการบริการลูกค้า การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การซึ่งพิจารณาได้จากอัตราส่วนทางการเงินขององค์การที่ดีขึ้น เนื่องจากการลด

ต้นทุนในการดำเนินงานเพิ่มความสามารถและช่องทางในการขายสินค้า และมียอดขายเพิ่มมากขึ้น และสอดคล้องกับ Anthony Ross (2002) กล่าวว่า การลงทุนทางเทคโนโลยีขององค์กร (Technology Investment) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เนื่องจากทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานในด้าน Supply Chain ทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิต เพิ่มความสามารถขององค์กร สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี โดยการลงทุนทางเทคโนโลยีขององค์กร (Technology Investment) ส่งผลในเชิงบวก (Positive Impact) ต่อความสามารถขององค์กร

นอกจากนี้รูปแบบกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อสร้างการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นอย่างเหมาะสม ซึ่งอยู่ในรูปแบบเดลต้าหรือโมเดลประหยัด (Parsimonious Model) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2551) มีความสามารถในการพยากรณ์การเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยได้ระดับดีและเป็นที่ยอมรับด้วย ทั้งนี้เนื่องจาก มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R^2) เท่ากับ 0.758 นั่นคือ โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ กลยุทธ์การบริหารจัดการ กลยุทธ์การตลาดบริการ และกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยได้ถูกต้องถึงร้อยละ 75.8 ซึ่งผ่านเกณฑ์ตั้งแต่ร้อยละ 40 ขึ้นไป (Sarlis & Strenkhorst, 1984)

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้เสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยให้เป็นไปทิศทางที่ดีขึ้นด้วยกัน 2 ประเด็นใหญ่ มีดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยจะประสบปัญหาอุปสรรคการดำเนินธุรกิจโรงแรมมากที่สุดด้วยกัน 3 เรื่อง ได้แก่ ความไม่สงบเรียบร้อยในบ้านเมืองจากการเมือง จำนวน 85 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 68.5 รองลงมา ขาดการกระตุ้นให้คนไทยหันมาท่องเที่ยวในประเทศ ด้วยการให้ลดหย่อนภาษีจากค่าที่พักโรงแรม ค่าทัวร์ต่าง ๆ จำนวน 51 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 41.1 และขาดการประชาสัมพันธ์ข้อมูลผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะสื่อต่างประเทศ เพื่อแนะนำที่พักและแหล่งท่องเที่ยวจำนวน 32 แห่งคิดเป็นร้อยละ 25.8 จึงเห็นควรให้ทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผลักดันนโยบายต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 นโยบายการจำกัดโซนนิ่ง (Zoning) ของการชุมชนและลงโทษผู้ใช้ความรุนแรงอย่างเด็ดขาด การเจรจาหาทางออกโดยสันติวิธี และสกัดกั้นทุกวิถีทางไม่ให้บุคคลที่เป็นตัวการนำความวุ่นวายสู่บ้านเมืองมีบทบาททางการเมืองทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยกำหนดบทลงโทษรุนแรงและเด็ดขาด

1.2 นโยบายการหักลดหย่อนภาษีจากการท่องเที่ยวในประเทศซึ่งเป็นธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจโรงแรม อีกทั้งเป็นการช่วยกระจายรายได้ให้แก่ชุมชน ท้องถิ่น

1.3 นโยบายการออกแบบ จัดทำสื่อ รวมถึงสร้างสโลแกนและเรื่องราวประวัติศาสตร์ที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์ความภูมิใจของคนในชาติ ผ่านกิจกรรมฝาผนัง หรือห้องนิทรรศการภายในโรงแรม โดยอาศัยการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication: IMC) ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น สื่อมวลชน (Mass Media) สื่อบุคคล (Personal Media) และสื่อกิจกรรม (Activity Media) เพื่อให้ครอบคลุมอย่างทั่วถึงโดยเฉพาะนานาชาติ

2. จากผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ เกี่ยวกับมูลค่าการลงทุนของธุรกิจ จำนวนพนักงานในองค์กร และระยะเวลาดำเนินธุรกิจ ต่างมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย ($P < 0.05$) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก ($IE = 0.134, 0.283$ และ 0.402 ตามลำดับ) อีกทั้งการดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ กลยุทธ์การบริหารจัดการ กลยุทธ์การตลาดบริการ และกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ต่างมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย ($P < 0.05$) ($DE = 0.335, 0.394, 0.616$ และ 0.239 ตามลำดับ) จึงเห็นควรให้ทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผลักดันนโยบายต่างๆ เรียงลำดับความสำคัญเร่งด่วนตามค่าอิทธิพล (IE, DE) ภายใต้งบประมาณจำกัด ดังนี้

2.1 นโยบายส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (สกท.): Board of Investment (BOI) ซึ่งร่วมกับธนาคารของรัฐ ปลดปล่อยสินเชื่อทางธุรกิจ ดอกเบี้ยต่ำ เน้นการให้ผลตอบแทนในรูปการถือหุ้นและเงินปันผลแทน เหมือนอนึ่งว่ารัฐมีส่วนเป็นเจ้าของธุรกิจ เพื่อเพิ่มเงินลงทุน ไม่กังวลเรื่องระยะเวลาคืนทุนยาวนาน (จำนวน 26 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 21.0 ที่ประสบปัญหา) อีกทั้งยังเป็นการเสริมสร้างการจ้างงานในรัฐวิสาหกิจ อันมีผลให้ตัวธุรกิจและพนักงานในองค์กรเกิดความมั่นคง ดำเนินอยู่ได้ในระยะยาวต่อไป

2.2 นโยบายการวางแผน พัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์ทางการตลาดบริการ(7'Ps) ได้แก่ Product, Price, Place, Promotion, People, Physical Evidence, Process มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าตราสินค้า (Brand Equity) การให้ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างประเทศ การใช้กลยุทธ์ทางจิตวิทยากำหนดราคาลงท้ายด้วยเลข 0 และ 9 (Odd even Pricing) ในแต่ละระดับราคาที่พัก การฝึกอบรมมารยาทการต้อนรับและภาษาที่ใช้ของพนักงาน การจัดงานเทศกาลตามเทศกาลต่าง ๆ สร้างพันธมิตรทางธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (จำนวน 17 แห่ง ร้อยละ 13.7) มีตรากรันตีมาตรฐานการบริการจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ เพื่อให้ตอบรับกับความต้องการของผู้ใช้บริการ รวมถึงมีการประเมินและติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษามาตรฐานการบริการให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

2.3 นโยบายการกระจายอำนาจการบริหารจัดการเป็นแผนก โดยต้องมีแผนกแก้ปัญหาเสริมเพิ่มเติม เพื่อแก้จุดบกพร่องต่าง ๆ นานา เนื่องจากธุรกิจส่วนใหญ่ไม่คำนึงถึงการแก้ปัญหา(ภาวะ

ต้นทุนทางธุรกิจ) มีแต่เน้นการให้บริการ ซึ่งไม่ว่าจะบริการดีแค่ไหนต้องเผชิญปัญหาอยู่ดี ตลอดจนการ Out Sourcing ในเรื่องที่ขาดความชำนาญ เพื่อลดต้นทุนด้านค่าใช้จ่าย แรงงานหรือระยะเวลา

2.4 นโยบายด้านการจัดการคุณภาพ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพการบริการแบบมีส่วนร่วม ด้วยการสังเกต สอบถาม หรือสัมภาษณ์เพื่อดูปฏิกิริยาโต้ตอบ เพื่อนำข้อมูลบกพร่องมาปรับปรุงให้มีการบริการที่เป็นเลิศ

2.4 นโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมุ่งเน้นการจัดผู้รับผิดชอบโดยตรงทำหน้าที่ตอบข้อสงสัยเกี่ยวกับการบริการต่าง ๆ แก่ลูกค้าผ่านทางออนไลน์ และการนำโปรแกรมในการคำนวณห้องพักที่ว่าง แบบรายชั่วโมง และการคำนวณค่าห้องพักรายชั่วโมงมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเน้นความถูกต้อง รวดเร็วและแม่นยำ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาอุปสงค์ของผู้ที่มีความต้องการใช้บริการโรงแรมชั้นนำในประเทศไทย เพื่อทราบถึงปริมาณความต้องการแท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย นำไปมาใช้ซึ่งการผลักดันกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่รอดในภาวะการแข่งขันปัจจุบันได้

2. ควรศึกษาวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงต่าง ๆ อันจะนำมาใช้ในการวางแผนการตลาด และการปรับปรุงกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อให้ผู้ใช้บริการโดยเฉพาะคนไทยหันมาใช้บริการกันมากขึ้น

3. ควรศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factors) ในการดำเนินธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เพื่อสกัดปัจจัยที่สำคัญมาใช้ในการวางแผน กำหนดนโยบาย แผนงานเพื่อพัฒนาให้ธุรกิจประสบความสำเร็จสามารถพึ่งพาตัวเองได้ (Autonomy)