



การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย



โดย

นางสาวไข่มุกด์ วิกรัยศักดิ์ดา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE DEVELOPMENT OF CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT PROPOSAL
FOR THAI BOUTIQUE HOTELS



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (Management)
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2020
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

58604929 : การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต

คำสำคัญ : ประสบการณ์ลูกค้า, การจัดการประสบการณ์ลูกค้า, โรงแรมบูติก

นางสาว ไช้มุกด์ วิกรัยศักดิ์: การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของ โรงแรมบูติกไทย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมชัย กิตติศักดิ์ นาวิน

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของ โรงแรมบูติกไทย 2) เพื่อศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของ โรงแรมบูติกไทย การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ แหล่งข้อมูลประกอบด้วยข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) จากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในงานวิจัยคือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ และมีบทบาทเกี่ยวข้องในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของ โรงแรมบูติกไทย โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 34 คน และด้วยวิธีวิจัยแบบอนาคต (Ethnographic Delphi Future Research : EDFR) จำนวน 24 คน พบประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของ โรงแรมบูติกไทยและนำมาพัฒนาเป็นแบบสอบถามเพื่อหาความสอดคล้องกัน (Consensus) ในความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณด้วยค่าสถิติค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อนำไปพัฒนาเป็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของ โรงแรมบูติกไทย

ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของ โรงแรมบูติกไทย พบปัจจัยสนับสนุน และปัจจัยถ่วงที่นำไปสู่การพัฒนาเป็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของ โรงแรมบูติกไทย
2. การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของ โรงแรมบูติกไทย การศึกษาครั้งนี้ นำเสนอ 15 ข้อเสนอ 86 แนวทางดำเนินการเพื่อการพัฒนาจัดการประสบการณ์ของ โรงแรมบูติกไทย

58604929 : Major (Management)

Keyword : CUSTOMER EXPERIENCE, CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT, BOUTIQUE HOTELS

MISS KHAIMOOK WIGRAISAKDA : THE DEVELOPMENT OF CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT PROPOSAL FOR THAI BOUTIQUE HOTELS THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR CHALERMCHAI KITTISAKNAVIN, Ph.D.

The objectives of this research were to 1) study the current condition of customer experience management for Thai Boutique hotels 2) study the development of customer experience management proposal for Thai Boutique hotels. This study was mixed methods research, comprising qualitative and quantitative research methods. Data sources included secondary sources from related documents and from key informants being experts whom had experience and involved role in customer experience management for Thai Boutique hotels. Data were also obtained from in-depth interview with 34 people and 24 of whom were respondents to Ethnographic Delphi Research Futures Research (EDFR). The in-depth interview found significant issues that affect to customer experience management of Thai Boutique hotels and developing a questionnaire to find a finite consensus from the experts' point of view. The quantitative data analysis used median and interquartile range for the development of customer experience management proposal of Thai Boutique hotels.

The results of the research were follows:

1. The current condition of customer experience management of Thai Boutique hotels was found contributing factors and gravity factors conducting to the continuous development of customer experience management proposal for Thai Boutique hotels.

2. The development of customer experience management proposal for Thai Boutique hotels, this study presented 15 proposals 86 guidelines for managing customer experience for Thai Boutique hotels.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่องการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ได้รับความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นารีน อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ดร.สุพิธา ไพบูลย์วงศ์สกุล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่คอยสนับสนุนให้คำปรึกษาดิตตามงานและ ตรวจแก้ไขข้อบกพร่องของงานวิทยานิพนธ์ตั้งแต่กระบวนการแรกของการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงตาม วัตถุประสงค์ทางการศึกษา รวมทั้งอาจารย์ที่มีพระคุณอีกหลายท่านที่ให้ความกรุณา ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์ ประธานกรรมการวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ศิริสรธรธีรญา อาจารย์ ดร.ชัชฌิพงษ์ ศิริโชตินิตานกร กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณา ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ในฐานะผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านและผู้ตอบแบบสอบถามที่สละเวลาให้ข้อมูลอย่างครบถ้วน ในการทำวิทยานิพนธ์แก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณครอบครัว รวมทั้งพี่น้อง ญาติมิตรและเพื่อน ๆ ทุกคน ที่ให้กำลังใจและ ให้การสนับสนุนทุกด้านอย่างเสมอมา

คุณค่าและคุณประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณ ทุก ๆ ท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยและมีส่วนช่วยในการพัฒนาระดับมาตรฐานของที่พักรวมของไทยให้มี เอกลักษณ์ที่น่าสนใจและมีคุณภาพเทียบเท่าสากล

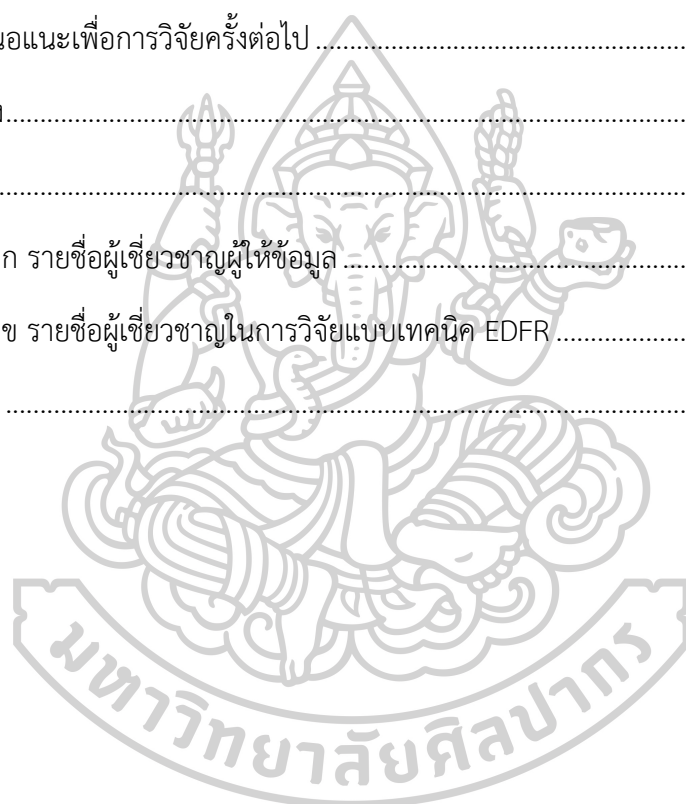
ไข่มุกต์ วิกฤษศักดิ์ดา

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ฉ |
| สารบัญ..... | ช |
| สารบัญตาราง..... | ญ |
| สารบัญภาพ..... | ด |
| บทที่ 1 บทนำ..... | 1 |
| 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา..... | 8 |
| 3. คำถามการวิจัย..... | 8 |
| 4. ขอบเขตของการวิจัย..... | 9 |
| 5. กรอบการวิจัย..... | 10 |
| 6. ประโยชน์ที่ได้รับ..... | 11 |
| 7. นิยามศัพท์..... | 11 |
| บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม..... | 14 |
| 1. แนวคิดเกี่ยวกับประสบการณ์ลูกค้า..... | 14 |
| 1.1 วิวัฒนาการในเรื่องของประสบการณ์..... | 14 |
| 1.2 ประสบการณ์ลูกค้า..... | 17 |
| 1.3 คุณลักษณะของประสบการณ์ลูกค้า..... | 20 |
| 1.4 องค์ประกอบของประสบการณ์ลูกค้า..... | 22 |
| 2. แนวคิดการจัดการประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management)..... | 30 |

| | |
|---|-----|
| 2.1 องค์ประกอบของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า..... | 32 |
| 2.2 ขั้นตอนในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า..... | 33 |
| 2.3 เส้นทางการบริโภคของลูกค้า..... | 34 |
| 2.4 จุดสัมผัสบริการ | 35 |
| 2.5 การจัดการคุณลักษณะชี้นำ | 37 |
| 2.6 ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชี้นำสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติค ไทย | 42 |
| 2.7 ปัจจัยด้านการจัดการองค์การสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย...57 | |
| 3. ข้อมูลเกี่ยวกับโรงแรมบูติค..... | 67 |
| 3.1 ความหมายของโรงแรมบูติค | 67 |
| 3.2 ต้นกำเนิดและความเป็นมาของโรงแรมบูติคในต่างประเทศ | 68 |
| 3.3 ความเป็นมาของโรงแรมบูติคในประเทศไทย..... | 69 |
| 3.4 คุณลักษณะของโรงแรมบูติค..... | 70 |
| 3.5 ประเภทของโรงแรมบูติค..... | 72 |
| 3.6 สถานการณ์ของธุรกิจโรงแรมบูติคไทย | 74 |
| บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย | 82 |
| ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | 84 |
| ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยด้วยเทคนิคการ วิจัยอนาคตแบบ EDFR..... | 85 |
| บทที่ 4 ผลศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | 89 |
| สรุปผลการศึกษาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | 146 |
| บทที่ 5 ผลการศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย..... | 155 |
| ตอนที่ 1 ผลการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย (EDFR1)..... | 155 |
| ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยโดยเทคนิค การวิจัยแบบ EDFR ในรอบที่ 2 และ 3..... | 211 |

| | |
|---|-----|
| ตอนที่ 3 สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติกไทย..... | 295 |
| บทที่ 6 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 304 |
| 1. สรุปผลการวิจัย | 305 |
| 2. อภิปรายผล..... | 315 |
| 3. ข้อเสนอแนะ..... | 350 |
| ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้ | 350 |
| ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป | 352 |
| รายการอ้างอิง..... | 353 |
| ภาคผนวก | 373 |
| ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญผู้ให้ข้อมูล | 374 |
| ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยแบบเทคนิค EDFR | 377 |
| ประวัติผู้เขียน | 380 |



สารบัญตาราง

| | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 1 แสดงองค์ประกอบของประสบการณ์ของลูกค้าจำแนกตามคุณสมบัติ | 24 |
| ตารางที่ 2 คุณลักษณะชี้้นำในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า | 41 |
| ตารางที่ 3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางกายภาพและการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | 56 |
| ตารางที่ 4 ปัจจัยด้านการจัดการองค์การสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | 64 |
| ตารางที่ 5 สรุปปัจจัยจากการทบทวนวรรณกรรมสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย (ทั้ง 2 ด้าน) | 65 |
| ตารางที่ 6 การประเมินสถานะตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติคของศูนย์วิจัยกสิกรไทยในปี 2555 และ 2560 | 74 |
| ตารางที่ 7 แสดงระดับที่ให้ผลของอัตราการลดลงของค่าความคลาดเคลื่อน (Error) น้อยที่สุดและคงที่ที่ระดับ 0.02 | 86 |
| ตารางที่ 8 สรุปผลการศึกษาศาภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | 146 |
| ตารางที่ 9 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่งของโรงแรมบูติคไทย | 212 |
| ตารางที่ 10 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้ง | 213 |
| ตารางที่ 11 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อม | 215 |

| | | |
|-------------|---|-----|
| ตารางที่ 12 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า..... | 216 |
| ตารางที่ 13 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ..... | 217 |
| ตารางที่ 14 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของ โรงแรมบูติคไทย..... | 219 |
| ตารางที่ 15 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนของ โรงแรมบูติคไทย..... | 221 |
| ตารางที่ 16 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการ ของโรงแรมบูติคไทย..... | 222 |
| ตารางที่ 17 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 9 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง ของโรงแรมบูติคไทย..... | 224 |
| ตารางที่ 18 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 10 ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ของโรงแรมบูติคไทย..... | 226 |

| | | |
|-------------|---|-----|
| ตารางที่ 19 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของ หรือทีมบริหารของโรงแรมบูติคไทย..... | 227 |
| ตารางที่ 20 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 12 ด้านภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทย..... | 228 |
| ตารางที่ 21 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กรของ โรงแรมบูติคไทย..... | 230 |
| ตารางที่ 22 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคลของ โรงแรมบูติคไทย..... | 231 |
| ตารางที่ 23 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 15 ด้านเทคโนโลยีของโรงแรมบูติคไทย..... | 233 |
| ตารางที่ 24 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่งของ โรงแรมบูติคไทย..... | 236 |
| ตารางที่ 25 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้งของโรงแรมบูติคไทย..... | 238 |
| ตารางที่ 26 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคไทย..... | 239 |

| | | |
|-------------|--|-----|
| ตารางที่ 27 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า..... | 240 |
| ตารางที่ 28 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ ของโรงแรมบูติคไทย | 241 |
| ตารางที่ 29 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของ โรงแรมบูติคไทย | 243 |
| ตารางที่ 30 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนของ โรงแรมบูติคไทย | 245 |
| ตารางที่ 31 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการ ของโรงแรมบูติคไทย | 246 |
| ตารางที่ 32 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 9 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง ของโรงแรมบูติคไทย | 247 |
| ตารางที่ 33 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 10 ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ของโรงแรมบูติคไทย | 250 |

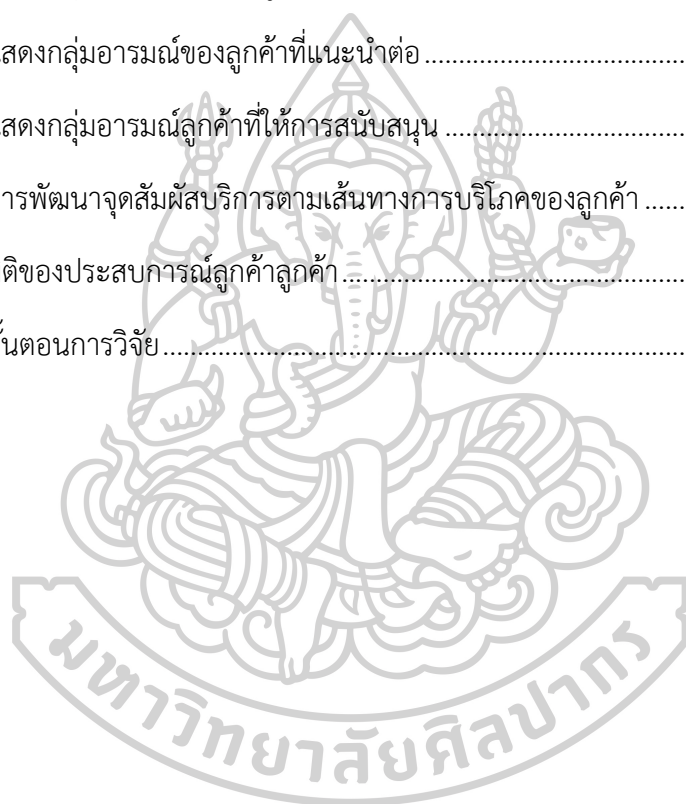
| | | |
|-------------|---|-----|
| ตารางที่ 34 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของ หรือทีมบริหารของโรงแรมบูติคไทย..... | 251 |
| ตารางที่ 35 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 12 ด้านภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทย..... | 252 |
| ตารางที่ 36 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กรของ โรงแรมบูติคไทย..... | 254 |
| ตารางที่ 37 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคลของ โรงแรมบูติคไทย..... | 255 |
| ตารางที่ 38 | ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 15 ด้านเทคโนโลยีของโรงแรมบูติคไทย..... | 257 |
| ตารางที่ 39 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไพล์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่งของโรงแรมบูติคไทยที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 261 |
| ตารางที่ 40 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไพล์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้งของโรงแรมบูติคไทยที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง เรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 263 |

| | | |
|-------------|--|-----|
| ตารางที่ 41 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ล์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของโรงแรม บูติคไทยที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 264 |
| ตารางที่ 42 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ล์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้าที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง เรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 265 |
| ตารางที่ 43 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ล์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง เรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 266 |
| ตารางที่ 44 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ล์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 267 |
| ตารางที่ 45 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ล์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 269 |
| ตารางที่ 46 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ล์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 270 |
| ตารางที่ 47 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ล์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 9 ด้านการออกแบบการบริการที่แตกต่างของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 272 |

| | | |
|-------------|--|-----|
| ตารางที่ 48 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 10 ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 274 |
| ตารางที่ 49 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมผู้บริหารของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จาก การทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย | 275 |
| ตารางที่ 50 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 12 ด้านภาวะผู้นำของโรงแรม บูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง เรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 276 |
| ตารางที่ 51 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กรของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 278 |
| ตารางที่ 52 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคลของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 279 |
| ตารางที่ 53 | การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 15 ด้านเทคโนโลยี ของโรงแรม บูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง เรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย..... | 281 |
| ตารางที่ 54 | ผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ..... | 283 |
| ตารางที่ 55 | สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ... | 295 |

สารบัญภาพ

| | หน้า |
|--|------|
| ภาพที่ 1 กรอบการวิจัยการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของ โรงแรมบูติคไทย | 10 |
| ภาพที่ 2 แสดงกลุ่มของอารมณ์ที่ทำให้ลายความรู้สึกของลูกค้า | 27 |
| ภาพที่ 3 แสดงกลุ่มอารมณ์ที่ทำให้ลูกค้าเกิดความสนใจ..... | 28 |
| ภาพที่ 4 แสดงกลุ่มอารมณ์ของลูกค้าที่แนะนำต่อ | 28 |
| ภาพที่ 5 แสดงกลุ่มอารมณ์ลูกค้าที่ให้การสนับสนุน | 29 |
| ภาพที่ 6 การพัฒนาจุดสัมผัสบริการตามเส้นทางบริการโรคของลูกค้า | 35 |
| ภาพที่ 7 มิติของประสบการณ์ลูกค้าลูกค้า | 38 |
| ภาพที่ 8 ขั้นตอนการวิจัย | 83 |



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสของโลกาภิวัตน์และการแข่งขันของโลกธุรกิจในปัจจุบันส่งผลให้หลายธุรกิจมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน ธุรกิจโรงแรมเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ประกอบกับแนวโน้มตลาดการท่องเที่ยวจากการรายงานขององค์การการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ (The United Nation World Tourism Organization: UNWTO) ได้คาดการณ์ว่า ในปี พ.ศ. 2573 จะมีนักท่องเที่ยวเดินทางระหว่างประเทศทั่วโลกมากกว่า 1.8 พันล้านคน หรือคิดเป็นอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 3.3 ต่อปี ซึ่งถูกคาดการณ์ว่าเป็นนักท่องเที่ยวที่เดินทางมายังภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้จำนวน 187 ล้านคน (UNWTO, 2011: 18) นอกจากนี้รายงานสถิติการท่องเที่ยวทั่วโลกประจำปี พ.ศ. 2559-2560 ระบุว่าประเทศไทยสามารถทำรายได้จากการท่องเที่ยวได้มากที่สุดเป็นประวัติการณ์ถึง 1.65 ล้าน ๆ บาท เพิ่มขึ้นจากช่วงปีที่ผ่านมาถึง ร้อยละ 16.9 ทำให้ไทยติดในอันดับที่ 3 ของโลก รองจากสหรัฐอเมริกาและสเปน (UNWTO, 2017: 3) จากข้อมูลที่น่าประหลาดใจได้ว่าประเทศไทยยังคงเป็นจุดหมายปลายทางเพื่อการพักผ่อนที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวทั่วโลก

สำหรับประเทศไทยในช่วงหลายปีที่ผ่านมาประสบปัญหาหลายด้านที่กระทบต่อความมั่นคงและการเติบโตของประเทศ แต่กลับพบว่าอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ จากการรายงานภาวะเศรษฐกิจของธนาคารแห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2559 พบความสำเร็จทางการท่องเที่ยวที่ทำให้เศรษฐกิจไทยเกิดการขยายตัวในอัตราร้อยละ 3.2 ถึงแม้จะประสบปัญหาชะลอตัวจากการปราบปรามทัวร์ผิดกฎหมาย และการลดกิจกรรมรื่นเริงในช่วงไว้อาลัยจากการสวรรคตของพระบาทสมเด็จพระมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ในส่วนของภาคเอกชนเกิดการจ้างงานตามการขยายตัวของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคตามมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2559)

สภาวะเศรษฐกิจท่องเที่ยวของประเทศไทยตลอดทั้งปี พ.ศ. 2560 มีรายได้สูงถึงประมาณร้อยละ 20 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) หรือประมาณ 2.6 ล้านล้านบาท ประกอบกับสภาวะฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก จากการเพิ่มจำนวนเส้นทางของสายการบินต้นทุนต่ำ การแข็งค่าของสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐฯและเงินเยน ความมีเสถียรภาพทางการเมืองของประเทศไทย และผลจาก

การดำเนินมาตรการเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวของภาครัฐตลอดปี พ.ศ. 2559 เช่น การยกเว้นค่าธรรมเนียมในการลงทะเบียน การจัดแพคเกจการท่องเที่ยวแบบราคาประหยัด การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและความพึงพอใจโดยรวมของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่สูงขึ้นล้วนเป็นผลให้การท่องเที่ยวของไทยเติบโตขึ้นในปี พ.ศ. 2560 (สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560) ในส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เปิดเผยมูลค่า GDP SMEs ในปี พ.ศ. 2559 มีมูลค่าถึง 6.04 ล้านล้านบาทด้วย อัตราการเติบโตร้อยละ 4.8 และคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 42.1 ของ GDP ประเทศ บ่งชี้ถึงธุรกิจแนวโน้มที่จะช่วยสร้างรายได้ให้ประเทศไทยในปี พ.ศ. 2560 ยังคงเป็นภาคบริการที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการท่องเที่ยว ที่พักแรม สุขภาพ และอาหาร-เครื่องดื่ม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560)

ข้อมูลดังกล่าวข้างต้นนับว่าเป็นโอกาสของประเทศไทยในการพลิกฟื้นฝ่าวิกฤตตลอดหลายปีที่ผ่านมา เป้าหมายหลักของรัฐบาลคือการขับเคลื่อนเศรษฐกิจภายใต้นโยบาย “ไทยแลนด์ 4.0” เพื่อยกระดับให้ประเทศมีรายได้ที่สูงขึ้น ดังนั้นการขับเคลื่อนทางการท่องเที่ยวจะกระจายรายได้ไปทุกภาคส่วนและต่อยอดอัตลักษณ์ของความเป็นไทยที่งดงามอย่างมีคุณค่า การสร้างจิตสำนึกในเรื่องของสิ่งแวดล้อม ทำให้ประเทศมีความเข้มแข็งพัฒนาเศรษฐกิจของชาติให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน และส่งเสริมคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของคนในประเทศให้ดียิ่งขึ้น (กรุงเทพธุรกิจ, 2560a)

การจัดการสถานการณ์ปัจจุบันจึงมุ่งไปที่การเพิ่มมาตรการในการรองรับและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทางการท่องเที่ยว ซึ่งถือเป็นประเด็นหลักที่รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ทางการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันมากที่สุด โดยแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2560-2564) มีนัยสำคัญเพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมและความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่หันมาสนใจในเรื่องของประสบการณ์ที่สะท้อนคุณค่าของชีวิต จึงนำไปสู่การพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น โครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรต่อการแข่งขันในระดับสากล การส่งเสริมเรื่องการตลาดเพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและแก้ไขปัญหาข้อจำกัดในการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับที่พักแรม โดยมีวิสัยทัศน์ให้ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพชั้นนำของโลก ที่สามารถเติบโตอย่างสมดุลทั้งในและนอกฤดูกาลในการท่องเที่ยว (คณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ, 2560)

ธุรกิจโรงแรมเป็นอีกหนึ่งธุรกิจสำคัญภายใต้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ที่ปัจจุบันกำลังประสบปัญหาในเรื่องการแข่งขันของจำนวนโรงแรมที่มีเพิ่มมากขึ้น ทำให้ภาพรวมของธุรกิจโรงแรมมีความเสี่ยงจากการขยายธุรกิจของผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ผันมาลงทุนทำที่พักแรมให้มีหลายระดับมากขึ้น ส่งผลทำให้การปรับขึ้นราคาห้องพักเป็นไปได้ยาก (ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน, 2562) สิ่งที่เกิดขึ้นได้ส่งผลกระทบต่อโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กในพื้นที่จังหวัดศูนย์กลางเศรษฐกิจการท่องเที่ยว ผนวกกับการถูกแย่งฐานลูกค้าจากที่พักแรมแบบทดแทนและภาครัฐมีการผ่อนปรน

กฎระเบียบเพื่อจูงใจให้ผู้ประกอบการทำการแก้ไขและจดทะเบียนให้ถูกต้องตามกฎหมาย ซึ่งในทางปฏิบัติยังพบว่ายังมีสถานพักแรมจำนวนมากที่เปิดบริการอย่างไม่ถูกต้อง กีดกันให้ธุรกิจโดยเฉพาะกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ต้องมาใช้กลยุทธ์ในการตั้งราคาเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว (ศูนย์วิจัยกรุงศรี, 2562) ด้วยสภาวะการแข่งขันและทางเลือกที่เพิ่มมากขึ้นทำให้ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กได้รับผลกระทบโดยตรง

ดังนั้นการปรับตัวให้เท่าทันต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคจึงมีความสำคัญ เนื่องจากผู้บริโภคในปัจจุบันแสวงหาประสบการณ์จากการเดินทางที่แปลกใหม่เพิ่มมากขึ้น สุภัทรา สุขชู (2553) กล่าวว่าผู้บริโภคในปัจจุบันมองหาสิ่งใหม่ให้กับชีวิตทำให้รูปแบบของที่พักแรมที่มีเอกลักษณ์ มีบรรยากาศแบบสบาย เน้นวิถีชีวิตของชุมชนกำลังเป็นที่ได้รับความสนใจ ประกอบการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีในยุคปัจจุบันที่อำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยวในการค้นหาที่พักแรมได้สะดวกมากขึ้นจึงเปิดโอกาสให้โรงแรมขนาดเล็กได้เป็นตัวเลือกใหม่และเป็นที่รู้จักมากขึ้นในกลุ่มผู้บริโภคทำให้โรงแรมขนาดเล็กสัญชาติไทยแท้ที่มีความโดดเด่นที่สุดในปัจจุบันคงหนีไม่พ้นโรงแรมประเภทบูติค (Boutique Hotel) ถึงแม้จะเป็นโรงแรมขนาดเล็กดำเนินธุรกิจเพียงแคภายในประเทศ และมีทรัพยากรในการดำเนินงานค่อนข้างจำกัด (Gogus et al., 2013) แต่เป็นธุรกิจโรงแรมที่สามารถขยายกิจการโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์แสดงศักยภาพการเติบโตท่ามกลางความท้าทายของการแข่งขันทางธุรกิจได้ โรงแรมบูติคจึงกลายมาเป็นทางเลือกใหม่ให้แก่การเดินทางที่ต้องการมากกว่าการนอนค้างแรม แต่มองหาประสบการณ์ในการพักผ่อนที่มีเอกลักษณ์สามารถสร้างความทรงจำที่มีคุณค่าต่อชีวิต เนื่องจากโรงแรมบูติคมีความโดดเด่นในเรื่องของสถาปัตยกรรมการออกแบบมีจุดขายในการนำเสนอความเป็นไทยได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมรายรอบ สิ่งที่ขาดไม่ได้คือคุณภาพการบริการ เนื่องจากเป็นโรงแรมขนาดเล็กสามารถจัดสรรในเรื่องของทรัพยากรบุคคลได้ลงตัวมากกว่า ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างใกล้ชิด (จารุรัศมิ์ ธนุสิงห์ และ วารัชต์ มัชฌิมบุรุษ, 2555) ด้วยคุณลักษณะที่กล่าวมาถือเป็นจุดแข็งที่ทำให้โรงแรมบูติคเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีความสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพของที่พักแรมในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทยให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น

แม้ว่าธุรกิจโรงแรมประเภทบูติคมีแนวโน้มการเจริญเติบโตค่อนข้างดี และยังคงได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการจำนวนมากที่ตั้งใจจะปรับเปลี่ยนอาคารเก่าที่ตนมีมาทำธุรกิจพักแรมขนาดเล็ก แต่การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันไม่ใช่เรื่องง่าย เนื่องจากผู้ประกอบการยังคงประสบปัญหาในการบริหารงานโรงแรมในหลาย ๆ ด้านเช่น ขาดการศึกษาถึงลักษณะของธุรกิจและข้อมูลของอุตสาหกรรมเพื่อนำมาวางแผนการดำเนินงาน คู่แข่งขันทางธุรกิจมีมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ขาดการสนับสนุนในเรื่องของพันธมิตรหรือเครือข่ายในการทำธุรกิจ การประกอบกิจการโดยไม่มีใบอนุญาต ความพึงพิถันในการเลือกที่พักแรมของลูกค้า ขีดความสามารถของพนักงานในการดูแลลูกค้า และรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการ (ผู้จัดการออนไลน์, 2560)

ดังนั้นธุรกิจโรงแรมบูติคต้องปรับกลยุทธ์เพื่อรับมือต่อความท้าทายในหลาย ๆ ด้าน แนวคิดพื้นฐานทางการจัดการที่เน้นในเรื่องการรักษาคุณภาพและความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการที่ตลาดต้องการอาจไม่เพียงพอต่อการบริหารงานภายใต้การแข่งขันที่เกิดขึ้น ทำให้การมุ่งไปที่สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับต่อปฏิกริยาของบุคคลและความรู้สึกโดยตรงของผู้บริโภค (Martin-Ruiz et al., 2012) สามารถสร้างจุดพลิกผัน สร้างการจดจำและเป็นโอกาสในการสานสัมพันธ์ทางใจให้แก่ลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งช่วยให้ธุรกิจรอดพ้นจากปัญหาและวิกฤตที่เกิดขึ้นได้ในระยะยาว ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางความคิด (Paradigm Shift) ในเรื่องของการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ (Economic Value) เพื่อตอบสนองกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง จากการศึกษาของ Dr. Thomas Gilovich ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยคอร์เนล (สหรัฐอเมริกา) ทำการศึกษาและตั้งคำถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง เงิน กับ ความสุข โดยใช้ระยะเวลาในการวิจัยมากกว่า 20 ปี ได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจ ที่บ่งชี้ถึงนัยสำคัญของพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตที่พบว่าผู้คนจำนวนมากยินดีจ่ายเงินเพื่อให้ได้มาซึ่งประสบการณ์แห่งความสุข แทนสิ่งของหรือวัตถุภายนอก เหตุผลที่อยู่เบื้องหลังแนวคิดนี้คือความสุขที่ได้จากประสบการณ์สามารถเชื่อมโยงตัวบุคคลเข้ากับคนอื่น ๆ ได้ยาวนานกว่าสิ่งของและยังกลายเป็นเรื่องราวที่สามารถนำไปแบ่งปันแก่ผู้อื่นได้ Gilovich กล่าวว่าประสบการณ์ที่ได้รับเช่นนี้ ก็คือพื้นฐานของแนวคิดในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจใหม่ที่ถูกต้องตามสู่สิ่งที่เรียกว่า “Experience Economy” ยุคของเศรษฐกิจเชิงประสบการณ์ (TCDC, 2015)

เศรษฐกิจเชิงประสบการณ์ (Experience Economy) เป็นสิ่งที่มีปรากฏมาหลายปีแล้วก็ตาม แต่ด้วยเนื้อหาและผลลัพธ์ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางประสบการณ์ที่เป็นจุดขายที่แตกต่างให้แก่ธุรกิจที่ได้้อย่างยั่งยืน ซึ่งแนวคิดนี้ถูกเขียนขึ้นครั้งแรกโดย Pine and Gilmore (1998) ทั้งสองเป็นผู้ให้นิยามแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ของโลกแห่งอนาคต โดยเปรียบเทียบการบริการเสมือนสินค้า แต่ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นการสร้างข้อแตกต่างที่น่าเสนอมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Value) ได้อย่างแท้จริง การพัฒนาของอุตสาหกรรมบริการในอนาคต จะต้องเน้นในเรื่องของนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การคิดค้นสิ่งใหม่ ธุรกิจต้องสร้างและต่อยอดประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้บริโภค ดังนั้นการส่งมอบความทรงจำที่ดีจึงเป็นการสร้างนวัตกรรมทางด้านประสบการณ์ให้กับลูกค้า (Pine and Gilmore, 2014) ในปัจจุบันผู้บริโภคมีความคาดหวังต่อการบริการมากกว่าในอดีต เนื่องจากข้อเท็จจริงที่ปรากฏพบว่า การให้บริการเพื่อความพึงพอใจแบบพื้นฐานอาจไม่เพียงพอและทำให้ลูกค้าอยากกลับมาใช้บริการซ้ำ ทำให้ธุรกิจต้องสร้างเป็นประสบการณ์ที่มีคุณค่าพอที่จะทำให้ลูกค้าสามารถบอกต่อผู้อื่นได้ในอนาคต (Curtin, 2013)

คำกล่าวหนึ่งของ Peter Drucker กูรูด้านการจัดการที่ได้แสดงทัศนะถึงมุมมองทางการตลาดว่าลูกค้าคือเหตุผลของการอยู่รอดขององค์กร การทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจนั้นถือเป็นภารกิจและเป็นเป้าประสงค์หลักของทุกองค์กร ซึ่งในตลอดช่วง 10 ปีที่ผ่านมา หนึ่งเครื่องมือที่ได้รับความนิยมในการทำให้ลูกค้าพึงพอใจจนเกิดความภักดีคือการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) ซึ่งเป็นมุมมองการบริหารจากภายในสู่ข้างนอก (Inside- out) จากการเก็บและประมวลผลพฤติกรรมของลูกค้าในการซื้อและใช้บริการ แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นและทำให้เครื่องมือนี้ไม่ได้รับความสำเร็จเท่าที่ควรเพราะข้อมูลที่ได้รับไม่ใช่ความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง แนวทางของนักการตลาดยุคใหม่จึงมุ่งไปที่ความต้องการของลูกค้าโดยตรงและนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ทำให้ทิศทางของการตลาดในอนาคตมุ่งไปที่การตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing) ซึ่งเป็นมุมมองการบริหารจากภายนอกเข้าสู่ข้างใน (Outside- out) ที่ช่วยสนองความต้องการภายในของลูกค้าอย่างแท้จริง (บุริม โอทกานนท์, 2009) ประกอบกับทิศทางขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ มักจะมุ่งเน้นในเรื่องของความเข้มแข็งของตราสินค้า และการให้บริการแก่ลูกค้าในวิธีการที่แตกต่างกัน ถึงแม้ว่าความพึงพอใจของลูกค้ายังคงมีบริบทที่มีความสำคัญ แต่เมื่อเปรียบเทียบในเรื่องของประสบการณ์ของลูกค้าผ่านตัวสินค้าและบริการ กลับเป็นประสบการณ์ที่มีน้ำหนักต่อการตัดสินใจขั้นสุดท้ายของลูกค้ามากที่สุด (Vanharanta et al., 2015) อย่างไรก็ตาม Meyer and Schwager (2007) ให้ความเห็นว่าความพึงพอใจของลูกค้า มีความแตกต่างจากความรู้สึกภักดีที่ลูกค้ามีต่อธุรกิจและไม่สามารถรับประกันได้ว่าลูกค้าจะกลับมาใช้บริการซ้ำ เนื่องจากความพึงพอใจเกิดจากการสะสมกลุ่มของประสบการณ์ที่ลูกค้าแต่ละคนได้รับและมีความแตกต่างกัน ในระหว่างการมีปฏิสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมกับองค์กร และสุดท้ายลูกค้าจะเป็นผู้ประเมินระหว่างความคาดหวังกับประสบการณ์จริงที่ได้รับ

นอกจากนี้สิ่งที่พบเห็นบ่อยทางวรรณกรรมในเรื่องของคุณภาพการบริการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าพบว่า ช่องว่างในการรับรู้ของลูกค้าที่เป็นสิ่งที่นักวิจัยให้ความสำคัญในการศึกษาเป็นจำนวนมาก และสิ่งที่ค้นพบคือ ความพึงพอใจของลูกค้านั้นไม่คงที่ สามารถผันแปรสู่ทางเลือกใหม่ที่ดีกว่าเสมอ ในปัจจุบันมีหลายธุรกิจบริการได้ให้ความสนใจมากในเรื่องของประสบการณ์ แทนการวัดในเรื่องของความพึงพอใจของลูกค้า ประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับสามารถสามารถอธิบายความต้องการลูกค้าได้ดีกว่า และสิ่งสำคัญที่เกิดขึ้นคือการเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้งและทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อองค์กรในระยะยาว (Klaus and Maklan, 2013) ดังนั้นการศึกษาในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าจึงเป็นอีกหนึ่งวิธีในการสร้างความสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าด้วยคุณค่าที่เกิดจากประสบการณ์ที่มีความหมายและเหมาะสมต่อการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน

จากการศึกษาของ The Marketing Sciences institute's (2014 - 2016) พบว่างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของลูกค้า เป็นงานวิจัยแถวหน้าที่กำลังได้รับความสนใจทั้งในด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ เป็นผลงานวิจัยที่มีความท้าทายในอนาคต จากความซับซ้อนของจุดสัมผัสบริการ (Touchpoints) และความพยายามขององค์กรในการสร้างประสบการณ์ในเชิงบวกตลอดการเข้ารับการบริการของลูกค้า (MSI-Marketing Science Institute, 2016) ส่งผลให้กลุ่มนักวิจัยและผู้ปฏิบัติได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาปรับปรุงออกแบบประสบการณ์ของกลุ่มเป้าหมาย ณ จุดสัมผัสบริการที่หลากหลาย ให้มีความสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Roy et al, 2017) ทำให้การสร้างประสบการณ์ลูกค้าได้กลายมาเป็นวิธีการสำคัญต่อการเข้าถึงผู้บริโภคในปัจจุบัน นอกจากนี้ Shaw and Ivens (2005) บ่งชี้ว่าร้อยละ 85 ของผู้จัดการระดับอาวุโสในธุรกิจบริการ มีความเชื่อว่าการสร้างความแตกต่างด้วยวิธีการตลาดแบบดั้งเดิม เช่น ราคา สินค้าและคุณภาพ สิ่งเหล่านี้ไม่สามารถสร้างข้อได้เปรียบให้แก่องค์กรได้ในระยะยาวอีกต่อไป ผู้บริหารเหล่านี้กลับมีความเห็นว่าประสบการณ์ของลูกค้าเป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญ เพราะเป็นจุดแข่งขันหลักที่มีความท้าทาย และมีความสำคัญต่อการอยู่รอดของธุรกิจในระยะยาว การตระหนักถึงประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับเป็นประเด็นหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Sharma and Chaubey, 2014: 18)

ดังนั้นการศึกษาในเรื่องของประสบการณ์ของลูกค้าในอุตสาหกรรมโรงแรมจึงเป็นโอกาสในการเข้าถึงความปรารถนาของลูกค้าได้อย่างแท้จริง เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายในโรงแรมเอื้ออำนวยต่อการสร้างประสบการณ์ในรูปแบบที่เน้นไปที่จุดสัมผัสบริการต่าง ๆ (Touchpoints) ที่มีการซักจูงต่ออารมณ์ของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมในการบริการ ระยะเวลา รวมทั้งกระบวนการให้บริการรวมกันเป็นส่วนที่มีความสำคัญที่สามารถใช้เป็นกลยุทธ์ที่เข้มแข็งในการบริหารโรงแรม (Brunner-Sperdin and Peters, 2009) ประกอบกับโรงแรมบูติคเป็นธุรกิจที่มีความยืดหยุ่นในเรื่องของสภาพแวดล้อม ระยะเวลา รวมทั้งกระบวนการให้บริการ จึงเป็นโอกาสในการออกแบบสร้างความแตกต่างที่มีเอกลักษณ์ที่yakต่อการเลียนแบบ ดังนั้นผู้ประกอบการโรงแรมบูติคต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการบริการให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้า ความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวกและการออกแบบวิธีการในการนำเสนอที่พักแรมให้มีความน่าสนใจ เพื่อส่งเสริมให้โรงแรมบูติคสามารถมอบประสบการณ์ในการเข้าพักที่แตกต่างจากที่พักแรมประเภทอื่นได้ (ระชานน ทวีผล, 2560)

ศักยภาพของธุรกิจโรงแรมบูติคกำลังเป็นที่น่าสนใจ โรงแรมขนาดเล็กแต่ไม่ธรรมดาสามารถหล่อหลอมให้ผู้เข้าพักเกิดการเรียนรู้ใหม่ เปิดโลกทัศน์ และเกิดความประทับใจในระหว่างการพักอาศัยด้วยหลายปัจจัย อย่างไรก็ตามประสบการณ์ที่มีคุณค่าของลูกค้าอาจถูกกลืนเลื่อนไปตามกาลเวลา ในปัจจุบันแนวคิดทางเศรษฐกิจเพื่อการปฏิรูป (Transformation Economy) สามารถผนวก

ใช้กับแนวคิดเศรษฐกิจเชิงประสบการณ์ (Experience Economy) เพื่อให้ประสบการณ์ของลูกค้านั้น มีความยั่งยืน และมีอิทธิพลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่อตัวตนภายในของบุคคล ทั้งสองแนวคิดนี้ต่อยอดซึ่งกันและกัน ถึงแม้ว่าความพึงพอใจเป็นสิ่งพื้นฐานที่ธุรกิจบริการแห่งใดก็สามารถปฏิบัติแก่ลูกค้าได้ แต่สิ่งสำคัญคือการทำให้ลูกค้าสัมผัสได้ถึง การเปลี่ยนแปลงที่สามารถนำมาปรับใช้ในชีวิตประจำวันเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้ชีวิตดำเนินไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น (พลอย จริยะเวช, 2562) ถือเป็นช่วงเวลาที่มีค่ากลายเป็นวงจรแห่งความสุขอย่างแท้จริง ด้วยแนวทางดังกล่าวถึงจะนำความสำเร็จกลับคืนให้กับธุรกิจอย่างยั่งยืน เนื่องจากประสบการณ์ลูกค้าเปรียบเสมือนการดูแลความเป็นอยู่ของลูกค้าแบบองค์รวมที่ธุรกิจโรงแรมควรให้ความสำคัญ ไม่เพียงทำให้ลูกค้าอยากกลับมาใช้บริการซ้ำ เกิดการบอกต่อในเชิงบวกแต่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีของธุรกิจ ทำให้แนวคิดสำหรับการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าจึงมีความสำคัญต่อธุรกิจโรงแรมยุคเป็นอย่างมาก จึงจำเป็นต้องนำแนวคิดในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าเข้ามาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเพื่อเข้าถึงความปรารถนาและเพิ่มพูนประสบการณ์ที่แท้จริงให้แก่ลูกค้าเป็นที่มาของสาระสำคัญและเนื้อหาหลักของงานวิจัยชิ้นนี้

ช่องว่างและประเด็นที่ควรศึกษาในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้า พบว่างานวิจัยด้านนี้ได้รับการยืนยันจากงานวิจัยเชิงประจักษ์น้อยมาก สะท้อนถึงความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสบการณ์ของลูกค้า เนื่องจากวรรณกรรมทางประสบการณ์ของลูกค้าค่อนข้างซับซ้อน ไม่ต่อเนื่อง ขาดความชัดเจนขึ้นอยู่กับบริบทของตัวบุคคลทำให้เกิดความล้มเหลวต่อการเชื่อมโยงช่องว่างระหว่างวรรณกรรมและการนำไปปฏิบัติ เช่น ความหมายที่หลากหลาย ตัวแปรต้นเหตุ ความแปรปรวน การประเมินผลกระทบของประสบการณ์ลูกค้าที่ปราศจากทิศทางที่ชัดเจน ทำให้การสนับสนุนผลการดำเนินงานขององค์กรที่อาจทำให้กลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้ไม่มีประสิทธิผลมากนัก (Kim and Brown, 2012) ถึงแม้ว่าการจัดการประสบการณ์ลูกค้าได้รับความสนใจในอุตสาหกรรมบริการในช่วงที่ผ่านมา แต่มีงานวิจัยเพียงน้อยชิ้นที่ได้ศึกษาในเรื่องของการออกแบบ การจัดการวัดในเรื่องของคุณค่าที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ (Cetin and Dincer, 2014) อีกมุมหนึ่งที่น่าสนใจพบว่าการตรวจสอบกลับกลุ่มงานที่อยู่เบื้องหลัง (Back of the house) ที่ไม่ได้ทำหน้าที่พบปะกับลูกค้าโดยตรงถือเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญในการคิดริเริ่มผลักดัน และมีอิทธิพลทำให้เกิดนวัตกรรมในการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าแบบใหม่ในอุตสาหกรรมบริการ (Sipe, 2016) สิ่งที่น่าทึ่งที่ผู้วิจัยให้ความสนใจมากที่สุด คือ งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสบการณ์ลูกค้าส่วนมากมุ่งศึกษาจากรากฐานทางการตลาดเพียงอย่างเดียว แต่มีงานวิจัยเพียงน้อยชิ้นที่มุ่งศึกษาจากรากฐานทางการจัดการอย่างการบริหาร องค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการเพื่อดำเนินการต่าง ๆ ที่ผสมผสานหลวมมองเพื่อเป็นรากฐานในการวางแผนพัฒนาเพิ่มพูนประสบการณ์ให้แก่ลูกค้า จึงขาดการให้คำแนะนำหรือการวิจารณ์จากมุมมองของเจ้าของธุรกิจ ที่บ่งชี้ว่าการจัดการประสบการณ์ลูกค้ายังขาดการศึกษา

ในส่วนของการบริหารภายในองค์กร (Kandampully, 2015) สุดทำงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการ ประสพการณ์ลูกค้าในบริบทของโรงแรมบูติคในประเทศไทยกลับพบว่ามีปรากฏอยู่น้อยมาก ยิ่งในบริบทของโรงแรมบูติคซึ่งถือว่าเป็นเรื่องใหม่ ที่มีความน่าสนใจและมีความจำเป็นต่อการนำไป ศึกษาและพัฒนาอย่างยิ่ง

งานวิจัยชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการณ์ของการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของ โรงแรมบูติคไทย เพื่อให้เข้าใจถึงสภาพทั่วไปและปัญหาต่อการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของธุรกิจ โรงแรมบูติคในปัจจุบันและเพื่อนำผลที่ได้ไปศึกษาต่อเพื่อการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสพการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผลที่ได้รับจะช่วยพัฒนาศักยภาพของธุรกิจโรงแรมบูติคของไทยให้เติบโต ได้อย่างยั่งยืน โดยการไ้ระเบียวิธีวิจัยเชิงผสมผสานและทบทวนวรรณกรรมจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คำนิยาม สภาพการณ์ของโรงแรมบูติคไทย แนวคิดทฤษฎีพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการประสพการณ์ ลูกค้า ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ช่วยสนับสนุนในการจัดการประสพการณ์ลูกค้า

ผู้วิจัยหวังว่างานวิจัยชิ้นนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจหรือธุรกิจที่ต้องการจัดการในเรื่องของ ประสพการณ์ลูกค้าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเต็มที่และได้รับผลสำเร็จ อีกทั้งช่วยพัฒนา ยกระดับศักยภาพของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กของประเทศไทยให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ แห่งชาติในฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศด้วยการสร้าง มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจจากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การพัฒนาความพร้อมของกำลังคน ส่งเสริมกระบวนการคิด ลดช่องว่างและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจทำให้ประเทศ ไทยมีจุดยืนที่แข็งแกร่งในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย
2. เพื่อศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

3. คำถามการวิจัย

1. สภาพการณ์ในปัจจุบันของการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของธุรกิจโรงแรมบูติคไทย เป็นอย่างไร
2. ข้อเสนอการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของธุรกิจโรงแรมบูติคไทยเป็นอย่างไร

4. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาโดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย โดยการศึกษาค้นคว้าพร้อมวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งไทยและต่างประเทศ โดยนำเสนอสาระสำคัญตามลำดับดังนี้ แนวคิดเกี่ยวกับประสบการณ์ลูกค้า แนวคิดการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรมบูติคไทย จากการทบทวนวรรณกรรมเพื่อนำไปศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

4.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก

การศึกษานี้เป็นงานวิจัยในอนาคต (Ethnographic Delphi Futures Research: EDFR) ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย โดยแบ่งผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 4 กลุ่มรวมทั้งสิ้น 24 คน ดังนี้

- 1) กลุ่มผู้ประกอบการโรงแรมบูติคไทยจากโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติคไทย ครอบคลุมตามเกณฑ์การแบ่งขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษาออกเป็น 4 พื้นที่คือ พื้นที่ทะเล จำนวน 2 คน พื้นที่ภูเขาและป่าไม้จำนวน 4 คน พื้นที่แม่น้ำ จำนวน 5 คน และพื้นที่เมือง จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 14 คน
- 2) กลุ่มสมาคมวิชาชีพ ได้แก่ นายกสมาคมการค้าธุรกิจที่พักบูติคไทย จำนวน 1 คน นายกสมาคมบริหารการโรงแรมไทยจำนวน 1 คน อุปนายกสมาคมการท่องเที่ยวหัวหินชะอำ จำนวน 1 คน นายกสมาคมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดราชบุรีจำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 4 คน
- 3) กลุ่มนักวิชาการด้านอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว จำนวน 4 คน และ
- 4) กลุ่มผู้รับบริการที่มีประสบการณ์ใช้บริการที่โรงแรมบูติคหลายแห่ง จำนวน 2 คน ในขั้นตอนสุดท้ายคือการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

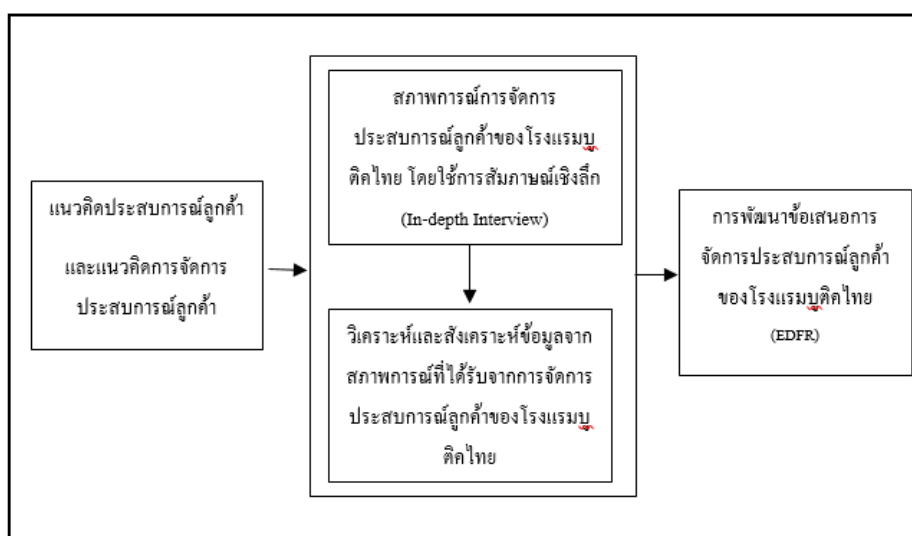
การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จำนวน 4 กลุ่ม โดยมีขอบเขตด้านพื้นที่ดังนี้ 1) กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมบูติคไทยตามเกณฑ์ของโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติคไทย และแบ่งขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษาออกเป็น 4 พื้นที่ คือ ทะเล ภูเขาและป่าไม้ แม่น้ำ และเมือง 2) กลุ่มสมาคมวิชาชีพ 3) กลุ่มนักวิชาการด้านอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว 4) กลุ่มผู้รับบริการที่มีประสบการณ์ใช้บริการที่โรงแรมบูติคหลายแห่ง

4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

กำหนดระยะเวลาในการวางแผนการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ประมวลผลข้อมูล รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ปี โดยมีระยะเวลาดังนี้ การทบทวนวรรณกรรมและการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างปี พ.ศ. 2561-2562 การวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลและการเขียนเล่มรายงาน พ.ศ. 2563 การสอบปกป้องดุษฎีนิพนธ์ พ.ศ. 2564

5. กรอบการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไปสู่การกำหนดกระบวนการดำเนินการวิจัย ในรูปแบบของการวิจัยเชิงผสมผสาน โดยการแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการณ์ของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยสังเคราะห์เอกสารในประเด็นเกี่ยวกับสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 4 กลุ่ม และทำการวิเคราะห์สภาพการณ์เพื่อสกัดประเด็นที่นำไปสู่ขั้นตอนต่อไป ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 24 คน โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพการณ์มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์รอบที่ 1 และตามด้วยแบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ (EDFR) ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 ต่อไป เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบการวิจัยการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

6. ประโยชน์ที่ได้รับ

ผลการวิจัยการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย สามารถช่วยยกระดับศักยภาพและเสริมสร้างภาพลักษณ์ธุรกิจโรงแรมของประเทศไทยให้มีจุดขายที่แตกต่างและสร้างประสบการณ์ที่มีคุณค่าให้แก่ลูกค้า ทำให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินธุรกิจโรงแรมบูติคให้ได้รับผลสำเร็จอย่างยั่งยืน ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษามีดังนี้

1. ทราบถึงสภาพการณ์ปัจจุบันของธุรกิจโรงแรมบูติคไทยเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจในธุรกิจนี้สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ เพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันให้แก่ธุรกิจอย่างมีขึ้นเชิง ทั้งนี้เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและเตรียมความพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต

2. ได้ข้อเสนอสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย เพื่อเป็นแนวทางในการสานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าในระยะยาว เข้าใจและมีวิธีการดูแลลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความผูกพันกับลูกค้าผ่านการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำในแต่ละจุดสัมผัสบริการทำให้ลูกค้าเกิดความภักดี การจัดการประสบการณ์ลูกค้าจึงเป็นแนวทางที่ช่วยรักษาสมดุลฐานลูกค้าอันยาวนานให้แก่ธุรกิจ เพิ่มความแข็งแกร่งให้แก่ผู้ประกอบการไทยให้สามารถแข่งขันได้กับนานาชาติ

3. ช่วยยกระดับคุณภาพของที่พักแรมของไทยและสนับสนุนให้สินค้าทางการท่องเที่ยวของประเทศไทยมีความหลากหลายมากขึ้นเป็นนวัตกรรมในการจัดการธุรกิจในรูปแบบแบบใหม่ที่ น่าสนใจ จากการดำเนินธุรกิจที่สอดแทรกความเป็นตัวตนของผู้ประกอบการ ผสานในเรื่องของ สิ่งรอบตัว ได้แก่ วัฒนธรรม การใช้ความคิดสร้างสรรค์และการเป็นเจ้าบ้านที่ดี ทำให้เกิดความสมดุล และเป็นรูปแบบของธุรกิจที่ก่อให้เกิดความ ความยั่งยืน ส่งเสริมให้ชุมชนมีรายได้พัฒนาคุณภาพชีวิต ตระหนักในเรื่องของสิ่งแวดล้อม สิ่งเหล่านี้ช่วยพัฒนาและยกระดับศักยภาพของโรงแรมบูติคไทยไปสู่ระดับที่สูงขึ้น สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระดับภูมิภาคและระดับโลกได้อย่างมีคุณภาพ

7. นิยามศัพท์

โรงแรมบูติค (Boutique Hotel) หมายถึง โรงแรมขนาดเล็กที่มีเอกลักษณ์ในการออกแบบ ตกแต่งจากการเชื่อมโยงอัตลักษณ์ของพื้นที่หรือจากความคิดจินตนาการของเจ้าของธุรกิจที่สามารถ นำเสนอเป็นจุดขายที่แตกต่างได้อย่างน่าสนใจ มีการดูแลเอาใจใส่ในการบริการเข้าถึงรายละเอียด ในการพักผ่อนของลูกค้าสร้างสัมผัสของบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นกันเองและมอบประสบการณ์ ในการพักอาศัยที่น่าประทับใจอย่างแท้จริง

ประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience) หมายถึง กระบวนการตอบสนองของลูกค้า ภายหลังจากการปฏิสัมพันธ์กับองค์การผ่านการใช้จ่ายสินค้าหรือบริการทำให้เกิดกระบวนการรับรู้ผ่าน ประสาทสัมผัสทั้ง 5 ด้านและการมีส่วนร่วมในรูปแบบต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่ออารมณ์ความรู้สึกของ

ลูกค้า หากประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับเกินความคาดหมายและมีความทรงจำที่ดีลูกค้าจะเกิดความภักดี และเกิดการบอกต่อในเชิงบวกต่อองค์กรในระยะยาว

การจัดการประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management) หมายถึง วิธีการที่องค์กรพยายามสร้างความประทับใจโดยการออกแบบจุดสัมผัสบริการที่ลูกค้าต้องประสบพบเจอเพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมตามเส้นทางการบริโภคของลูกค้าตั้งแต่ขั้นตอนก่อนการตัดสินใจซื้อหรือรับบริการ ขั้นตอนระหว่างการรับบริการ และภายหลังจากที่ได้รับบริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดี จึงต้องอาศัยการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาในเรื่องของสินค้าหรือการบริการ สภาพแวดล้อมของการให้บริการ และการส่งมอบการบริการ เพื่อสนับสนุนให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการพักผ่อนที่กลายเป็นความทรงจำที่มีคุณค่าต่อชีวิต

จุดสัมผัสบริการ (Touchpoints) หมายถึง พื้นที่แห่งการสานสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร จุดสัมผัสบริการเกิดขึ้นจากการออกแบบขององค์กรเพื่อนำไปสู่การปฏิสัมพันธ์ที่มีหลายรูปแบบ ได้แก่ การเผชิญหน้าระหว่างบุคคลและการเผชิญหน้าที่เสมือนจริงผ่านรูปแบบของสื่อต่าง ๆ และรูปแบบของลักษณะทางกายภาพ ด้วยความเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้งจะทำให้การทำงานของจุดสัมผัสบริการช่วยส่งเสริมให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าที่เชื่อมโยงในเรื่องของคุณค่าเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง

เส้นทางการบริโภคของลูกค้า (Customer Journey) หมายถึง ช่วงเวลาของเหตุการณ์ที่ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าและรับบริการ โดยการสัมผัสผ่านตราสินค้าหรือองค์กร ผ่านกระบวนการในการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าของทั้ง 3 ขั้นตอน ได้แก่ จุดสัมผัสบริการก่อนการซื้อ จุดสัมผัสบริการระหว่างการซื้อและจุดสัมผัสบริการหลังการซื้อ

สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) หมายถึง สิ่งรอบตัวมนุษย์ที่สามารถจับต้องได้และไม่สามารถจับต้องได้ เป็นสิ่งที่ลูกค้าจะต้องสัมผัส สภาพแวดล้อมทางกายภาพเป็นตัวผลักดันให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ ตัวอย่างของสภาพแวดล้อมทางกายภาพในธุรกิจโรงแรม ได้แก่ ห้องพัก กิจกรรมทางการตลาด การออกแบบตกแต่ง บรรยากาศของพื้นที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ป้าย สัญลักษณ์ต่าง ๆ

การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีผลกระทบต่อความคิดและความรู้สึกของผู้ถูกกระทำ คุณลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในธุรกิจโรงแรมได้แก่ ความเป็นมืออาชีพของพนักงาน ความเอาใจใส่ในการบริการ การให้เกียรติและรักษาความเป็นส่วนตัวของลูกค้า ทักษะคิดของผู้ให้บริการและปฏิริยาการโต้ตอบระหว่างลูกค้าด้วยกัน

คุณค่าที่ลูกค้าได้รับ (Customer Value) หมายถึง คุณประโยชน์เพิ่มเติมที่เป็นคุณค่าเพิ่มที่ธุรกิจพยายามสอดแทรกเข้าไปในสินค้าหรือบริการเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกถึงความคุ้มค่าอย่างมีความหมาย และทำให้รู้สึกที่ติดใจสะท้อนในเรื่องของคุณค่าทำให้ธุรกิจมีจุดขายที่แตกต่างที่อยากต่อการลอกเลียนแบบ

การจัดการคุณลักษณะชี้้นำ (Clue Management) หมายถึง การพิจารณาในมุมมองที่เปิดกว้างในเชิงลึกจากคุณลักษณะชี้้นำหรือการบอกเป็นนัยที่มากกระทบต่อประสาทสัมผัสทั้ง 5 ด้านของมนุษย์ เพื่อกำหนดรายละเอียดและขอบเขตที่เหมาะสมในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าผ่านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม



บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาเรื่องการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้า และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาโดยนำเสนอตามรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสบการณ์ลูกค้า
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้า
3. ข้อมูลเกี่ยวกับโรงแรมบูติค

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสบการณ์ลูกค้า

1.1 วิวัฒนาการในเรื่องของประสบการณ์

ประสบการณ์ลูกค้าได้กลายเป็นแนวทางในการตอบสนองทางการตลาดที่นับวันยิ่งได้รับความสนใจมากขึ้น การสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำอย่างมีคุณค่าถือเป็นสิ่งสำคัญและเป็นเหตุผลของการอยู่รอดในการดำเนินธุรกิจท่ามกลางสภาพการณ์ปัจจุบัน (Pizam, 2010) เนื่องจากความต้องการของผู้บริโภคไม่เคยหยุดนิ่งผนวกกับความคาดหวังที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดความจำเป็นต่อการทำความเข้าใจเกี่ยวกับประสบการณ์ลูกค้าเพื่อนำมาออกแบบประสบการณ์ที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและต่อยอดในเรื่องของการสร้างนวัตกรรมทางการบริการใหม่ ๆ ได้ ในปัจจุบันต้องยอมรับว่าธุรกิจที่สามารถพัฒนาการบริการในรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่องจะทำให้รอดพ้นจากการแข่งขันทางธุรกิจ เนื่องจากนวัตกรรมทางการบริการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของสินค้า บริการ กระบวนการและเทคโนโลยี ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้ (Chen et al., 2016)

งานวิจัยทางการตลาดที่เกี่ยวกับผู้บริโภคได้รับการสนับสนุนจากหลายสาขาวิชาที่มีความเกี่ยวข้องกัน ได้แก่ สาขาของปรัชญา จิตวิทยา ภาษาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การจัดการ และ สังคมศาสตร์ (MacInnis and Folkes, 2010) มุมมองทางปรัชญาได้ให้ความสำคัญต่อการทำความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของประสบการณ์โดยมีนักปรัชญาชาวเดนมาร์ก Soren Kierkegaard ได้ผูกเรื่องของประสบการณ์เข้ากับอารมณ์และให้ความเห็นว่าประสบการณ์เป็นนามธรรมที่อยู่ภายในจิตใจของบุคคลที่มีต่อโลกภายนอก ในมุมมองของ Soren ไม่เพียงเชื่อว่าสิ่งที่เป็นรูปธรรมเท่านั้นที่มีอยู่จริง แต่เชื่อว่าประสบการณ์ที่เป็นนามธรรมนั้นมีความจริงต่อตัวบุคคล ในฝั่งของนักปรัชญาชาวอเมริกัน

John Dewey นักปฏิบัติการณ์นิยมที่ให้ความเห็นว่ามนุษย์มีความรู้ความสามารถในการแบ่งแยก วิเคราะห์และให้เหตุผล สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของประสบการณ์ของบุคคลที่มีต่อสิ่งภายนอกและ ภายในตัวบุคคลเองสามารถรับรู้ผ่านความรู้สึกจากประสบการณ์ที่ได้รับ ด้วยมุมมองที่เกิดขึ้นทำให้นักการตลาดเสนอว่าประสบการณ์นั้นมีหลายประเภท สามารถนำแบ่งแยกและวัดได้ (Schmitt, 2010) จากการศึกษา Mehrabian and Russell (1974) ได้กล่าวถึง 3 ระดับอารมณ์ของประสบการณ์ ได้แก่ ความพอใจ การถูกกระตุ้นและการถูกรอบงำ อารมณ์เหล่านี้มีความเกี่ยวข้องกับการตอบสนองทาง พฤติกรรมของมนุษย์ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ซึ่งการแบ่งอารมณ์ในลักษณะนี้ทำให้มนุษย์ สามารถแยกแยะได้ว่าการเข้าหาผู้อื่นควรมีวิธีการอย่างไรและพฤติกรรมใดที่ควรหลีกเลี่ยงเพื่อไม่ บั่น ทอนอารมณ์ผู้อื่นและทำให้เกิดประสบการณ์ในเชิงลบ

มุมมองทางเศรษฐศาสตร์จากการเปลี่ยนแปลงหลายทศวรรษที่ผ่านมาจากในยุคเริ่มต้น ในเรื่องของเศรษฐศาสตร์เชิงเกษตรกรรม (Agrarian Economy) ตามมาด้วยยุคเศรษฐศาสตร์เชิง อุตสาหกรรม (Industrial Economy) ที่มุ่งเน้นการผลิตสินค้าผ่านเครื่องจักรกลที่สามารถทดแทน กำลังคนและให้ผลผลิตที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพมากกว่า แต่มองข้ามการปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ เพราะการตอบสนองที่เกิดขึ้นไม่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจได้ ในยุคถัดมาจึงให้ความสำคัญ ในเรื่องของเศรษฐศาสตร์เชิงบริการ (Service Economy) ผลที่ตามมาคือความพึงพอใจนั้นเป็น ความรู้สึกเพียงชั่วคราวไม่สามารถทำให้ผู้บริโภคเกิดความภักดีได้อย่างถาวร ในจุดนี้ Pine and Gilmore (1998) ได้เสนอว่ามูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ในเชิงสังคมมีความก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ในตลอด 3 ยุคที่ผ่านมาและด้วยการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกจึงเป็นที่มาของยุคแห่งการเจริญเติบโต ทางเศรษฐศาสตร์ในลำดับที่สี่คือยุคเศรษฐศาสตร์เชิงประสบการณ์ (Experience Economy) ที่มีเป้าหมายสอดรับเน้นให้ความสำคัญกับตัวผู้บริโภค โดยมีหลักความเชื่อที่ว่าความสุขของมนุษย์ เกิดขึ้นได้จากการมีประสบการณ์ที่ดี

มุมมองทางการตลาดมีความกระตือรือร้นต่อการพัฒนาในเรื่องของสินค้าและบริการ อย่างต่อเนื่อง ชี้นิจิตต์ แจ็งเจนกิจ (2549) อธิบายว่า จากจุดเริ่มต้นในทศวรรษ 1980 เป็นยุคที่ นักการตลาดตระหนักถึงการสร้างความแตกต่างในเรื่องของคุณภาพสินค้าและการใช้งาน (Quality or Functionality) ผู้ผลิตประสบปัญหาในเรื่องของการถูกลอกเลียนแบบทางความคิด ส่งผลให้ ในทศวรรษ 1990 จึงมีการปรับเปลี่ยนไปที่องค์ประกอบของการบริการมากกว่าคุณประโยชน์ภายใน ของสินค้า ยุคนี้จึงกลายเป็นยุคของการสร้างความแตกต่างจากกลยุทธ์ในเรื่องของตราสินค้า (Branding Strategy) การบริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence) และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ ลูกค้า (Customer Satisfaction) ด้วยกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management : CRM) ที่ถูกมองว่าเป็นการเพิ่มคุณค่าในมุมมองลูกค้า โดยธุรกิจพยายามที่จะตอบสนอง ลูกค้าแต่ผลลัพธ์ที่ออกมากลับไม่ได้สร้างความแตกต่างหรือเป็นความต้องการของลูกค้า อย่างแท้จริง

ต่อมาในทศวรรษ 2000 มีการนำเสนอทางเลือกให้ลูกค้ามากขึ้น เช่น การบริหารภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างการจดจำในตราสินค้าและการบริการจัดส่ง แต่กลับพบว่าการลอกเลียนแบบทางความคิดยังคงเกิดขึ้นและลูกค้าไม่รู้สึกรักดีต่อธุรกิจ ดังนั้นในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสร้างความแตกต่างด้วยประสบการณ์ เน้นไปที่การศึกษาความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริงโดยทำให้ลูกค้ารู้สึกดีต่อธุรกิจในระยะยาว Vanharanta et al. (2015) สนับสนุนว่าด้วยหลักของประสบการณ์มีความเป็นธรรมชาติที่ยึดตามการตระหนักรู้ของบุคคลและสภาพแวดล้อมที่อยู่ล้อมรอบ ทำให้แนวคิดประสบการณ์กลายมาเป็นสิ่งที่หลายธุรกิจให้ความสำคัญต่อการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าหลากหลายรูปแบบ

มุมมองทางอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการในยุคหลังสมัยใหม่ (Postmodern) ได้ให้ความสำคัญแก่คุณค่าที่นักท่องเที่ยวจะได้รับ โดยมุ่งเสนอประสบการณ์ที่มีความเป็นส่วนตัวสร้างการจดจำทำให้ประสบการณ์ของนักท่องเที่ยวเป็นภาพสะท้อนของคุณลักษณะของการท่องเที่ยวในยุคหลังสมัยใหม่ที่แฝงไปด้วยปรัชญาที่มีคุณค่าต่อจิตใจในระดับสูง ทำให้เกิดการการนำไปคิดต่อยอดหรือตีความความหมายทำให้สินค้าบริการที่ไม่สามารถจับต้องได้มีคุณลักษณะพิเศษเกิดคุณค่าเข้าถึงผู้บริโภคโดยทำการก่อสร้างและนำมาสร้างเปิดเป็นประสบการณ์ใหม่ที่น่าสนใจและน่าค้นหา (Cohen, 1972; Uriely, 2005)

ยุคของประสบการณ์บทความที่มีอิทธิพลและได้รับความสนใจอย่างมากเป็นของ Pine and Gilmore ในปี 1998 เป็นวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ลูกค้า มีกลุ่มผู้สนใจเป็นอย่างมาก ทั้งสองทำให้เกิดกระแสของงานวิจัยและการนำไปปฏิบัติใช้ที่เกี่ยวกับประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience) และการตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing) Schmitt (1999) แสดงความคิดเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญนี้ที่เป็นบ่อเกิดของการถกเถียงในเรื่องของทฤษฎีทางการตลาด จากคุณลักษณะเด่นและผลประโยชน์ที่ได้จากการตลาดแบบดั้งเดิมไปสู่ประสบการณ์ของลูกค้าในเชิงลึก ทั้งสองบ่งชี้ถึงความสำคัญในเรื่องของประสบการณ์ในบริบทของสังคมและประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าเพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่พบเห็นในปัจจุบัน

สรุปได้ว่าประสบการณ์เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นต่อสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้สร้างแรงผลักดันที่ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางความคิดในแต่ละยุคสมัย เพื่อการสร้างความแตกต่างและหลีกเลี่ยงการถูกลอกเลียนแบบทางความคิด โดยมีเป้าหมายเพื่อเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของมนุษย์ ดังนั้นประสบการณ์มีรายละเอียดในเชิงลึกที่มีความเกี่ยวข้องกับบริบทสภาพแวดล้อมรายรอบ การตอบสนองของตัวบุคคลที่เกิดขึ้นจากสภาวะทางจิตใจและอารมณ์ ในส่วนถัดไปเป็นการอธิบายถึงประสบการณ์ลูกค้า องค์ประกอบของประสบการณ์ลูกค้า กลุ่มของอารมณ์ที่สะท้อนการเกิดประสบการณ์ของลูกค้า

1.2 ประสบการณ์ลูกค้า

แนวคิดในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้า (Customer experience: CE) ได้ทำให้เกิดการโต้เถียงในระยะหลายปีที่ผ่านมา ถึงรูปแบบของกระบวนการที่คนแบบใหม่ทางการตลาด (Schmitt, 1999; Shaw and Ivens, 2002; Makland and Klaus, 2011) ก่อให้เกิดการเผยแพร่งานวิจัยในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าในปริมาณมากขึ้น ในฝั่งธุรกิจใช้วิธีในการดึงดูดลูกค้าผ่านประเภทของความแตกต่างทางด้านประสบการณ์โดยกระตุ้นประสาทสัมผัสภายในจิตใจของบุคคล (Vanhuuranta et al., 2015) อารมณ์จึงกลายมาเป็นตัวแปรสำคัญในการขับเคลื่อนพฤติกรรม และการดำเนินชีวิตในแต่ละวันของมนุษย์ ผลที่ปรากฏคือนักท่องเที่ยวส่วนมากเลือกเดินทางพักผ่อนในวันหยุดเพื่อหลีกเลี่ยงความวุ่นวายหรือความจำเจที่เกิดขึ้นในชีวิตเพื่อให้ได้รับการพักผ่อนอย่างแท้จริง โดยมีสาเหตุของการตัดสินใจเดินทางท่องเที่ยวที่แตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น นักท่องเที่ยวที่ชอบแนวผจญภัยซื้อประสบการณ์การท่องเที่ยวในรูปแบบที่มึนความรู้สึกท้าทาย ตื่นเต้น หรือเบิกบานใจ เห็นได้ชัดว่าอารมณ์จึงเป็นสาเหตุหลักของการมีชีวิตของมนุษย์ ซึ่งในงานวิจัยบ่งชี้ว่าส่วนสำคัญของประสบการณ์ลูกค้าก็คืออารมณ์ บ้างก็โต้แย้งว่าอารมณ์เป็นเพียงผลกระทบส่วนหนึ่งเท่านั้นเพราะมนุษย์ยังคงใช้เหตุผลในการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ (Shaw, 2007) ดังนั้นนิยามความหมายและการศึกษาในเรื่องประสบการณ์ลูกค้าสามารถช่วยอธิบายถึงอารมณ์และพฤติกรรมเมื่อลูกค้าได้รับประสบการณ์

John Dewey นักปรัชญาชาวอเมริกัน (1859-1953) ผู้เขียนทฤษฎีเกี่ยวกับประสบการณ์และการเรียนรู้ให้นิยามของคำว่าประสบการณ์ (Experience) คือปรากฏการณ์ที่เป็นธรรมชาติอยู่ภายในสายพันธุ์ของมนุษย์และเป็นส่วนหนึ่งของวิวัฒนาการของมนุษย์ที่เกิดขึ้น เนื่องจากประสบการณ์แสดงถึงการมีปฏิสัมพันธ์ของสิ่งมีชีวิตกับสภาพแวดล้อมซึ่งก็คือ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง บุคคลย่อมมีการรับรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ที่แตกต่างกันไปและเป็นเรื่องส่วนบุคคลโดยสิ้นเชิง (Joop and Berding, 1997) นอกจากนี้คำว่า “ประสบการณ์” ได้ถูกนำไปใช้ในหลากหลายบริบทจึงมีการแบ่งความหมายของประสบการณ์เป็น 2 ประเภทคือ 1) ประสบการณ์ที่ถูกพูดถึงในรูปแบบของอดีตนั้นก็คือความรู้และประสบการณ์ที่ถูกเก็บสะสมไว้ ณ ห้วงเวลาหนึ่ง และ 2) ประสบการณ์ที่เกิดจากการรับรู้อย่างไม่หยุดยั้ง ได้แก่ความรู้สึกรับรู้จากการสังเกตทางตรงหรือความจำเป็นที่มาของสิ่ง ๆ นั้น (Gove, 1976: 800)

Gentile et al. (2007) ให้นิยามของประสบการณ์ของลูกค้าเป็นชุดของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับสินค้าหรือส่วนต่าง ๆ ขององค์การ ที่กระตุ้นให้เกิดการตอบสนองของตัวบุคคล โดยการมีส่วนร่วมของบุคคลในแต่ละระดับของเหตุผล อารมณ์ ประสาทสัมผัส ลักษณะทางกายภาพ และจิตวิญญาณ การประเมินประสบการณ์ของลูกค้าขึ้นอยู่กับการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังของลูกค้าจากการถูกกระตุ้นเมื่อได้ปฏิสัมพันธ์กับองค์การต่อการตอบสนองในวินาทีที่มีความแตกต่าง ณ จุดสัมผัสบริการ (Shaw and Ivens, 2002) ประสบการณ์จึงเป็นการเปิดโลกทัศน์ของตัวบุคคล

Shaw (2007) เสริมว่าประสบการณ์ลูกค้าคือ การปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างองค์การและลูกค้า ซึ่งเป็นการผสมผสานของลักษณะทางกายภาพที่มีประสาทสัมผัสที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดอารมณ์ ดังนั้นสัญชาตญาณของลูกค้าที่มีความสำคัญต่อการประเมินความคาดหวังไปสู่ทุก ๆ การเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้น Pine and Gilmore (1998) บ่งชี้ว่าประสบการณ์ของลูกค้าจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์การใช้ การบริการและสินค้าเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในแต่ละกระบวนการ ซึ่งเป็นวิธีการสร้างความทรงจำต่อเหตุการณ์นั้น ๆ ระดับการตอบสนองของบุคคลในแต่ละเหตุการณ์จะแตกต่างกัน ออกไปทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล ระดับของอารมณ์ กายภาพ สติปัญญาและจิตวิญญาณ

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยมีความเห็นว่า ประสบการณ์ลูกค้า หมายถึง กระบวนการตอบสนองของลูกค้า ภายหลังจากการปฏิสัมพันธ์กับองค์การผ่านการใช้น้ำหรือบริการทำให้เกิด กระบวนการรับรู้ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ด้านและการมีส่วนร่วมในรูปแบบต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อ อารมณ์ความรู้สึกของลูกค้า ดังนั้นหากประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับเกินความคาดหมายและมีความ ทรงจำที่ดี ลูกค้าจะเกิดความภักดีและเกิดการบอกต่อในเชิงบวกต่อองค์การในระยะยาว

รากฐานแนวคิดในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้ามาจากทฤษฎีการกระตุ้นการตอบสนอง ของผู้บริโภค (Stimulus Organism Respond) ของ Mehrabian and Russell (1974) อธิบายว่า การปฏิสัมพันธ์ถือเป็นจุดศูนย์กลางในการตอบสนองเพื่อให้ผู้บริโภคได้รับประสบการณ์และ การปฏิสัมพันธ์ยังสามารถช่วยกระตุ้นสภาพแวดล้อมได้อีกเช่นกัน ประกอบกับแนวคิดในเรื่องของ การบริโภคประสบการณ์ (Consumption Experience) ของ Holbrook and Hirschman (1982) ได้เสนอมุมมองของประสบการณ์เพื่อบรรยายพฤติกรรมของผู้บริโภค อย่างเป็นธรรมชาติ ทั้งสอง ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ทางตรงโดยมาจากจินตนาการความรู้สึก ผ่านการมีส่วนร่วมใน กิจกรรม เช่น ความรู้สึกพึงพอใจ การชื่นชมความงาม ทำให้การตอบสนองทางอารมณ์ในลักษณะ ดังกล่าวเป็นพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีความซับซ้อนและขึ้นอยู่กับมุมมองที่หลากหลายจาก การปฏิสัมพันธ์ของสิ่งมีชีวิตและสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น ดังนั้นหากธุรกิจสามารถคลายความซับซ้อน ตรงนี้ได้จะทำให้เข้าใจในพฤติกรรมของผู้บริโภคอย่างถ่องแท้

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาประสบการณ์ลูกค้าจึงเป็นเป้าหมายแห่งความอยู่รอดของธุรกิจ ดังที่ Pine and Gilmore (1998) นำข้อเสนอใหม่ทางเศรษฐศาสตร์เชิงประสบการณ์ (Experience Economy) เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันให้แก่องค์กรในระยะยาว เนื่องจากประสบการณ์ที่ น่าจดจำมีอิทธิพลต่อความทรงจำของลูกค้า แต่ด้วยประสบการณ์เป็นแนวทางในการสานสัมพันธ์กับ ผู้บริโภคที่ต้องอาศัยการต่อยอดในเชิงบวก จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าแนวคิดที่สามารถนำมา เสริมกันในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าคือแนวคิดกระบวนการที่เน้นด้านการบริการ (Service Dominant Logic) ของ Vargo and Lusch (2004) ทั้งสองบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงจากสินค้าไปสู่การบริการที่เป็น ตัวแทนของการแลกเปลี่ยนและเนื่องด้วยการบริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ การทำให้

ผู้บริโภคได้รับประสบการณ์ในแบบธรรมชาติจะเป็นการต่อยอดและช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่ประสบการณ์ลูกค้า นอกจากนี้แนวคิดหลักที่สำคัญของกระบวนการบริการประกอบไปด้วยกระบวนการสร้างคุณค่าร่วม (Value Co-creation) การให้ความร่วมมือ (Collaboration) การบูรณาการทรัพยากร (Resource Integration) การสื่อสารระหว่างกัน (Interactivity) และการสร้างสรรค์คุณค่าในเครือข่าย (Value-Creation Network) ที่ต้องอาศัยความสามารถขององค์การในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้สามารถดำเนินกิจกรรมเหล่านี้ให้ไปอย่างเป็นธรรมชาติ (Vargo and Lusch, 2008) และหลักสำคัญของแนวคิดกระบวนการบริการต่อการสร้างประสบการณ์ลูกค้าคือการสร้างคุณค่าร่วม (Value Co-creation) ซึ่งลูกค้าสามารถเป็นผู้ร่วมสร้างคุณค่าผ่านการปฏิสัมพันธ์กับพนักงานเพื่อให้ได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจ

รูปแบบของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันได้มอบคุณค่าผ่านประสบการณ์โดยที่ลูกค้าสามารถพูดคุยกับผู้ผลิตในแต่ละขั้นตอนของการออกแบบสินค้า ซึ่งเป็นรูปแบบของกระบวนการติดต่อสื่อสารแบบการเรียนรู้ร่วมกันที่ลูกค้ามีโอกาสได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการแลกเปลี่ยนอย่างแท้จริง (Ballantyne, 2004) ข้อดีที่เกิดขึ้นคือการที่ลูกค้าได้มีส่วนร่วมสร้างคุณค่าผ่านการออกแบบสินค้าตามที่ปรารถนา ทำให้สิ่งที่ได้รับจะยังมีคุณค่าทางจิตใจและความรู้สึกของลูกค้าเป็นอย่างมาก ประกอบกับประสบการณ์ลูกค้าเป็นสิ่งที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นธรรมชาติขึ้นอยู่กับตัวบุคคล สถานการณ์และการบริการที่ถูกเสนอให้ (Liu et al., 2016) ซึ่งเป็นผลจากการสร้างคุณค่าร่วมที่เพิ่มโอกาสในการสานสัมพันธ์กับลูกค้า เมื่อองค์การสามารถปฏิบัติได้ในลักษณะดังกล่าวก็จะสามารถทำให้เกิดคุณค่าในมุมมองของลูกค้า จึงกล่าวได้ว่าแนวคิดกระบวนการบริการจะยังคงรักษาไว้ซึ่งผู้บริโภคเป็นศูนย์กลางแนวคิดนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกิดประสบการณ์ที่น่าจดจำของลูกค้า

อีกหนึ่งประเด็นที่น่าสนใจ Prahalad and Ramaswamy (2004) ให้ข้อเปรียบเทียบการตลาดในแบบดั้งเดิมที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในแบบที่ธุรกิจคิดว่าลูกค้าต้องการ แต่ผลที่ปรากฏกลับไม่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง ในขณะที่การแข่งขันทางเศรษฐศาสตร์ในยุคใหม่จะมุ่งไปที่การสร้างประสบการณ์ในแบบเป็นส่วนตัวให้แก่ลูกค้า (Personalized co-created experiences) การที่ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ชื่นชอบจะทำให้ได้รับประสบการณ์ที่น่าจดจำ นอกจากนี้ทั้งสองได้เน้นย้ำไปที่คุณค่าที่ลูกค้าได้รับจะต้องมีเป้าหมายและมีเหตุผลในการปฏิสัมพันธ์อย่างเป็นส่วนตัวระหว่างลูกค้าและองค์การ เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันได้ถูกพัฒนา เกิดวิสัยทัศน์ที่มองหาประสบการณ์ที่มีคุณภาพท่ามกลางความหลากหลาย (Bharwani and Jauhari, 2012)

จากแนวคิดฐานรากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงถึงส่วนสำคัญต่าง ๆ ที่ช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ลูกค้า การที่ธุรกิจได้เรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการตอบสนองของผู้บริโภคในแต่ละรูปแบบและอาศัยหลากหลายองค์ประกอบ แต่สิ่งที่ขาดไม่ได้คือการตระหนักถึงคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ ซึ่งถือเป็นการรับประกันว่าลูกค้าจะได้รับความทรงจำที่ดี องค์การที่เน้นในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าจำเป็นต้องเปิดโอกาสให้ลูกค้าเป็นผู้ร่วมสร้างประสบการณ์และเสริมความแตกต่างอย่างเป็นเอกลักษณ์คือการใส่ในเรื่องของประสบการณ์ที่มีความเป็นส่วนตัวเพื่อสนองความเป็นตัวตนของบุคคลในระดับสูงขึ้น สิ่งเหล่านี้สามารถเสริมสร้างเข้าไปเป็นเอกลักษณ์ผ่านการนำเสนอที่ชัดเจนของการศึกษาในงานวิจัยชิ้นนี้คือโรงแรมบูติค

1.3 คุณลักษณะของประสบการณ์ลูกค้า

คุณลักษณะของประสบการณ์ลูกค้าเป็นสิ่งที่มีความซับซ้อนทางธรรมชาติ และขึ้นอยู่กับความเป็นปัจเจกบุคคล สถานการณ์ และรูปแบบของการบริการที่นำเสนอ Liu et al. (2016) บ่งชี้ถึงประสบการณ์ลูกค้าหลายด้านเช่น ด้านกระบวนการคิดที่เป็นไปอย่างธรรมชาติทำให้ผู้รับประสบการณ์ได้ค้นพบสิ่งใหม่และเกิดกระบวนการเรียนรู้ ด้านความเพลิดเพลินทำให้ผู้รับประสบการณ์มีความสุขและด้านความรู้สึกผู้เข้ารับประสบการณ์อาจต้องมีการปรับตัวเพื่อเข้าสู่สังคมทำให้ความคาดหวังต่อผลประโยชน์ที่จะได้รับก็ย่อมมีความแตกต่างที่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และบริบทของตัวบุคคลเช่นกัน หากมองในเชิงลึกประสบการณ์ลูกค้าจึงเป็นแนวทางการตอบสนองภายในจิตใจของบุคคลซึ่ง Meyer and Schwager (2007) ได้อธิบายถึงความเป็นนามธรรมในบริบทของประสบการณ์ลูกค้า ซึ่งการติดต่อทางตรงกับลูกค้าโดยปกติแล้วเกิดขึ้นจากการซื้อสินค้าและการรับบริการโดยมีลูกค้าเป็นผู้เริ่มต้น การติดต่อทางอ้อมจึงเกี่ยวข้องกับการเผชิญหน้ากับสิ่งที่ไม่ได้วางแผนไว้ ทำให้ประสบการณ์ลูกค้าจึงเป็นการรวมทุก ๆ สิ่งที่ธุรกิจได้นำเสนอไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของคุณภาพบริการ การเอาใจใส่ลูกค้า การโฆษณา การจัดทำแพคเกจของสินค้า ประโยชน์ต่อการนำไปใช้ และความน่าเชื่อถือที่เกิดขึ้น ซึ่ง Berry et al. (2002) อธิบายว่าประสบการณ์ของลูกค้ามีความเกี่ยวข้องกับทุกสิ่งที่เป็นการกระทำและข้อเสนอขององค์การ เมื่อลูกค้าซื้อสินค้าหรือบริการพวกเขาจะได้รับประสบการณ์ ซึ่งประสบการณ์ที่เกิดขึ้นสามารถเป็นได้ทั้งในด้านที่ดี และด้านที่แย่มากต่างกันไปขึ้นอยู่กับตัวบุคคลดังนั้น Vanhunranta et al. (2015) ให้ข้อสรุปว่าคุณลักษณะของประสบการณ์ลูกค้ามีดังต่อไปนี้

- 1) ประสบการณ์ลูกค้าเป็นการรับรู้ของบุคคลในเรื่องของความแปลกใหม่
- 2) ประสบการณ์ลูกค้ามีความเกี่ยวข้องทั้งด้านเหตุผลและด้านอารมณ์
- 3) ประสบการณ์ลูกค้าเป็นแนวคิดแบบองค์รวมที่ได้รวบรวมจุดสัมผัสบริการที่หลากหลายระหว่างลูกค้าและองค์การกลายเป็นสถานการณ์ที่ทำให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์

นอกจากนี้ความแตกต่างของประสบการณ์ของการบริการ (Service Experience) และ ประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience) เป็นสิ่งที่น่าสนใจ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ทั้งสองแนวคิดอยู่ในเรื่องของแนวคิดกระบวนทัศน์ด้านการบริการ (Service Dominant Logic: SD logic) ของ Vargo and Lusch (2004) บ่งชี้ไปที่คุณค่าของการใช้งานที่เป็นปรากฏการณ์และประสบการณ์ โดยธรรมชาติ ทั้งสองแนวคิดมีความเกี่ยวเนื่องกัน คือเป็นประสบการณ์เหมือนกัน และมีความ คล้ายคลึงกันในแนวคิดและแบ่งปันลักษณะเด่นในหลาย ๆ รูปแบบร่วมกัน ส่วนความแตกต่างที่สำคัญ ในแง่ของประสบการณ์คือ ประสบการณ์ของการบริการกล่าวถึงลูกค้าหรือใครก็ตามที่ได้รับประสบการณ์ จากบริการ ต่างจากแนวคิดของประสบการณ์ลูกค้าที่กำหนดตายตัวว่าลูกค้าเป็นผู้ได้รับประสบการณ์ ในประเด็นนี้ Bharwani and Jauhari (2012) อธิบายว่าโรงแรมมีเป้าหมายเพื่อสร้างความผูกพันกับ ลูกค้าด้วยบริการ แต่ในปัจจุบันเป้าประสงค์ที่สำคัญคือการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำ ดังนั้น โรงแรมสามารถใช้ความพยายามเพื่อนำเสนอประสบการณ์ของการบริการเพื่อเชื่อมโยงกับลูกค้า แบบส่วนตัวในระดับของอารมณ์ กลายเป็นการสร้างประสบการณ์แบบองค์รวมที่น่าจดจำ ซึ่งเป็นการ ตอบสนองแบบภายในเบื้องลึกของจิตใจเป็นประสบการณ์ลูกค้านั่นเอง (Meyer and Schwager, 2007) ถึงอย่างไรก็ตามสิ่งที่ปรากฏเด่นชัดคือลูกค้าเป็นศูนย์กลางแห่งความสนใจของทั้งสองแนวคิด ประสบการณ์การบริการเป็นส่วนสำคัญของประสบการณ์ลูกค้า ดังนั้นการเข้าใจในส่วนนี้จะทำให้อ องค์กรสามารถจัดประสบการณ์ที่เหมาะสมแก่ลูกค้าได้ Pine and Gilmore (1998) ได้ขยาย ความเข้าใจของเรื่องนี้และอธิบายไว้ว่า ความแตกต่างของการบริการและประสบการณ์ของลูกค้า คือ การบริการเป็นกระบวนการของกิจกรรม แต่ประสบการณ์ของลูกค้าอาศัยการตีความจากกระบวนการใน การบริการและการปฏิสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมตลอดการเดินทางหรือการเข้ารับบริการผ่านจุดสัมผัสส ervice และสิ่งเหล่านี้เองที่ทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึก ซึ่งประสบการณ์นั้นมาจากมุมมองของลูกค้าแต่ละ บุคคลและมีความเป็นธรรมชาติที่ปรากฏขึ้นในจิตใจ ดังนั้นองค์กรต้องสร้างแก่นแท้ของประสบการณ์ ที่สามารถกระตุ้นและเชื่อมโยงอารมณ์ให้เกิดขึ้นกับลูกค้าได้ (Berry and Carbone, 2007)

เห็นได้ชัดว่าประสบการณ์ของลูกค้าเป็นการศึกษาในเชิงลึกเพื่อให้เข้าใจความต้องการ ที่แท้จริงของลูกค้า สิ่งเหล่านี้มีส่วนสำคัญต่อการสร้างข้อได้เปรียบให้แก่องค์กร เนื่องจากการสร้าง ประสบการณ์ที่ดีนำไปสู่ความภักดีของลูกค้าในระยะยาว ประสบการณ์ลูกค้าจึงเป็นกลยุทธ์ ในการสานสัมพันธ์กับลูกค้าที่มีความยั่งยืน

1.4 องค์ประกอบของประสบการณ์ลูกค้า

Bernard Schmitt (1999) เน้นย้ำถึงความสำคัญในเรื่องประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาในช่วงแรกเขาได้นำเสนอแนวทางของการตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing) ที่เป็นพื้นฐานต่อการเกิดประสบการณ์ลูกค้าและเป็นแนวทางให้นักวิจัยในรุ่นหลังได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับประสบการณ์ลูกค้าได้อย่างกว้างขวาง ซึ่งแนวทางในการศึกษาของ Schmitt แบ่งองค์ประกอบของประสบการณ์ลูกค้าออกเป็น 5 ประเภทได้แก่ 1) ด้านการใช้ประสาทสัมผัส (Sense) ประกอบไปด้วย การมองเห็น การได้ยินเสียง การสัมผัส การรับรู้รสชาติ และการได้กลิ่น 2) ด้านการใช้ความรู้สึก (Feel) คือความรู้สึกภายในและอารมณ์ของลูกค้า 3) ด้านการใช้ความคิด (Think) คือสติปัญญาที่ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ 4) ด้านการได้ลงมือปฏิบัติ (Act) การได้ลงมือทำหรือการแสดงออกทางพฤติกรรม และสุดท้าย 5) ด้านการใช้ความสัมพันธ์ (Relate) ความปรารถนาของบุคคลในการมีส่วนร่วมในสังคมแห่งนั้น ทั้งนี้ Schmitt บ่งชี้ว่าในฐานะนักการตลาด มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดสภาพแวดล้อมให้มีความสอดคล้องตามความคาดหวังและประสบการณ์ที่ลูกค้าปรารถนา นอกจากนี้ การศึกษาเรื่ององค์ประกอบของประสบการณ์ลูกค้าได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก มีตัวอย่างของการศึกษามากมายได้แก่ Dube and Lebel (2003) ได้ศึกษาและเสนอมิติของประสบการณ์ 4 ด้านได้แก่ 1) การคิดสติปัญญา (Intellectual) 2) ด้านอารมณ์ (Emotional) 3) ด้านกายภาพ (Physical) 4) ด้านสังคม (Social) ในส่วนของการศึกษาของ Dek eyser et al. (2015) ได้แบ่งองค์ประกอบของประสบการณ์ลูกค้าออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการใช้ความคิด (Cognitive) 2) ด้านการใช้อารมณ์ (Emotional) 3) ด้านกายภาพ (Physical) 4) ด้านประสาทสัมผัส และสุดท้าย 5) ด้านการเข้าสังคม (Social) โดยมีเป้าหมายในการกำหนดบริบทในการศึกษาที่ขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ทั้งแบบทางตรงและทางอ้อมจึง นอกจากนี้การศึกษาของ Gentile et al. (2007) ได้เสนออีกหนึ่งมิติใหม่โดยการต่อยอดการศึกษาโดยการเพิ่มองค์ประกอบที่สามารถเพิ่มพูนในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าและมีการจับกลุ่มคำให้มีกระชับมากขึ้นเพื่อเพิ่มอำนาจต่อการนำไปใช้ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการใช้ประสาทสัมผัส (Sensorial) 2) ด้านการใช้อารมณ์ (Emotional) 3) ด้านการใช้ความคิด (Cognitive) 4) ด้านการปฏิบัติ (Pragmatic) 5) ด้านความสัมพันธ์ (Relational) และสุดท้าย 6) ด้านรูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle) ซึ่งการศึกษาของ Gentile และคณะได้ศึกษาผู้บริโภคกับกลุ่มสินค้าที่เป็นที่นิยมเพื่อให้ลูกค้าได้ประสบการณ์ที่เชื่อมโยงไปยังตราสินค้าและจากผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบด้านประสาทสัมผัส (Sensorial) เป็นด้านที่มีความสำคัญที่สุด อีกหนึ่งการศึกษาของ Verhoef et al. (2009) ได้ศึกษามิติประสบการณ์ลูกค้าในธุรกิจค้าปลีกซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบของลูกค้า 5 ด้านได้แก่ 1) ด้านการใช้ความคิด (Cognitive) 2) ด้านการใช้ความรู้สึก (Affective) 3) ด้านการใช้อารมณ์ (Emotional) 4) ด้านการเข้าร่วมสังคม (Social) และสุดท้าย 5) ด้านการตอบสนองทางกายภาพ (Physical Responses) เมื่อนำแนวทางในการศึกษาของทั้ง 4

มาพิจารณาพบว่า มีรากฐานและมีแนวทางที่สอดคล้องกับเกณฑ์การแบ่งประสบการณ์ของ Schmitt เหตุผลที่อยู่เบื้องหลังของการศึกษาอาจขึ้นอยู่กับบริบท ระยะเวลาและความเหมาะสมในการศึกษา

ธนาคารเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่เน้นในเรื่องของประสบการณ์ของลูกค้า การศึกษาของ Maklan and Klaus (2011) ได้นำเสนอมิติคุณภาพของประสบการณ์ลูกค้าของธุรกิจธนาคาร ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้านได้แก่ 1) ความสงบสุขทางใจ (Peace of Mind) 2) การมุ่งที่ผลลัพธ์ (Outcome Focus) 3) วินาทีแห่งความประทับใจ (Moment of Truth) และ 4) ประสบการณ์เกี่ยวกับสินค้า (Product Experience) จากการศึกษาพบว่ามิติคุณภาพของประสบการณ์สามารถส่งเสริมในเรื่องของการบอกต่อเกี่ยวกับสินค้าและบริการที่นำไปสู่ความภักดีของลูกค้า

อย่างไรก็ตามเมื่อตรวจสอบบริบทของประสบการณ์ลูกค้าแล้ว หากได้นำมาใช้ในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวจะเกิดผลตอบรับที่ดีจากลูกค้าเป็นอย่างมาก เนื่องจากทั้งสองสาขาประกอบไปด้วยหลากหลายองค์ประกอบภายในที่ทำให้ลูกค้าได้สัมผัสประสบการณ์ง่ายขึ้นจากกิจกรรมที่ช่วยให้มนุษย์มีความผ่อนคลายกับชีวิต ดังนั้นการออกแบบสินค้าและบริการที่เหมาะสมจะช่วยยกระดับความประทับใจที่ลูกค้ามีต่อการบริโภคสินค้าทางการท่องเที่ยว (Edenser, 2001; Titz, 2007; Cetin and Bilgihan, 2015) ทำให้มิติของประสบการณ์ลูกค้าเมื่อนำมาปรับใช้ในธุรกิจบริการหรือการท่องเที่ยวจะสามารถสอดแทรกรายละเอียดที่ส่งผลต่อสภาวะอารมณ์และจิตใจของลูกค้ากลายเป็นความประทับใจในหลากหลายรูปแบบแตกต่างกันไป Pine and Gilmore (1998) เป็นผู้ขับเคลื่อนพื้นฐานแนวคิดเศรษฐกิจใหม่ โดยให้ความสำคัญของประสบการณ์ที่อยู่ในบริบทของสังคมในปัจจุบัน การศึกษาของทั้งสองถูกต่อยอดไปสู่ยุคแห่งเศรษฐกิจเชิงประสบการณ์ (Experience Economy) ในการสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ จากการศึกษาความผูกพันในวิธีการที่มีความเป็นส่วนตัว ทั้งสองได้คิดค้นขอบเขตของประสบการณ์ในอุตสาหกรรมบริการ ทั้ง 4 ด้านได้แก่ 1) ความสวยงาม (Aesthetic) 2) ความบันเทิง (Entertainment) 3) การศึกษา (Education) และสุดท้าย 4) การหลบหนี (Escapist) ซึ่งถูกนำมาศึกษาในอุตสาหกรรมที่พักแรม นอกจากนี้ Otto and Ricci (1996) ได้นำเสนออีกหนึ่งมิติในการสร้างประสบการณ์ให้แก่ลูกค้าที่ถูกแบ่งออกเป็น 4 ด้านได้แก่ 1) ด้านความสวยงาม (Hedonics) 2) ด้านการมีส่วนร่วม (Involvement) 3) ด้านการจดจำ (Recognition) และ 4) ด้านความสงบสุขทางจิตใจ (Peace of mind) เป็นมิติของประสบการณ์ในเชิงการท่องเที่ยวและการบริการที่เน้นการสานสัมพันธ์กับลูกค้าได้ในหลาย ๆ ธุรกิจ เช่น โรงแรม สายการบิน และสถานที่ท่องเที่ยว

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของประสบการณ์ลูกค้าจากหลากหลายธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ลูกค้า ได้แก่ ธุรกิจบริการค้าปลีก ธนาคาร และที่พักแรม พบว่าในแต่ละรูปแบบมีองค์ประกอบที่หลากหลายแบ่งแยกไปตามบริบทของธุรกิจแต่ละประเภท และเมื่อพิจารณารายด้านกลับพบว่า มีพื้นฐานจากการรับรู้ตามประสาทสัมผัส ทั้ง 5 ด้าน พบว่าหลาย ๆ องค์ประกอบ

มีความทับซ้อนคล้ายคลึงกันที่ทำให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์และเพื่อให้ครอบคลุมและเหมาะสมสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์ประเด็นของการศึกษานำเสนอตามตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงองค์ประกอบของประสบการณ์ของลูกค้าจำแนกตามคุณสมบัติ

| ที่มา | ประสาทสัมผัส | ความรู้สึกลึก | อารมณ์ | การคิด | การปฏิบัติ | ความสัมพันธ์ | วิถีชีวิต | กายภาพ |
|-------------------------|--------------|---------------|--------|--------|------------|--------------|-----------|--------|
| Schmitt (1999) | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | | |
| Dube & Lebel (2003) | | | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ |
| Gentile (2007) | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Verhoef et al. (2009) | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ |
| Dek eyser et al. (2015) | ✓ | | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ |
| รวมความถี่ | 3 | 2 | 4 | 5 | 2 | 5 | 1 | 3 |

ที่มา: จากการสังเคราะห์ข้อมูลในการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัย อ้างอิงจาก Schmitt (1999); Dube and Lebel (2003); Gentile (2007); Verhoef et al. (2009) และ Dek eyser et al. (2015)

จากตารางที่ 1 พบว่า องค์ประกอบของประสบการณ์ลูกค้าที่นักวิจัยนิยมนำไปศึกษาคือ ด้านการคิด ด้านความสัมพันธ์ ตามด้วยด้านอารมณ์ด้านประสาทสัมผัส และด้านกายภาพ ด้านความรู้สึกลึกที่อันที่จริงแล้วมีความเกี่ยวเนื่องและทับซ้อนกันกับด้านอารมณ์และสุดท้ายเป็นในด้านวิถีชีวิต ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นว่าแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยและทบทวนเนื้อหาของแต่ละประเด็นมาสรุป ดังต่อไปนี้

1) ประสบการณ์ด้านประสาทสัมผัส (Sensorial Experience) เป็นกระบวนการรับรู้จากประสาทสัมผัสทั้งห้าด้านของมนุษย์ ได้แก่การมองเห็น การได้ยินเสียง การได้สัมผัส การได้ลิ้มลองรสชาติและการได้กลิ่น ประสาทสัมผัสเหล่านี้เป็นตัวกระตุ้นอารมณ์ให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการเกิดความปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ ที่นำไปสู่การเข้าร่วมกิจกรรมในหลากหลายรูปแบบ ซึ่งในแต่ละกิจกรรมหรือกระบวนการจะทำให้ผู้บริโภคได้เกิดการเรียนรู้ การทดลอง เกิดประสบการณ์ นำไปและความพึงพอใจในรูปแบบต่าง ๆ

2) ประสบการณ์ด้านอารมณ์ (Emotional Experience) เป็นสภาวะจิตที่เป็นผลจากการประเมินทางความคิดของเหตุการณ์เป็นปรากฏการณ์ในกระบวนการทางจิตวิทยาที่สะท้อนออกมาทางสีหน้า อากัปกริยา ท่าทาง Carson et al. (2010) กล่าวว่าอารมณ์เป็นสิ่งที่น่าเชื่อถือที่สุดและเป็นการบ่งชี้ถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค ดังนั้นการถูกกระตุ้นทางอารมณ์ของลูกค้าในหลากหลายรูปแบบมีส่วนช่วยในการสนับสนุนต่อการเกิดประสบการณ์ของลูกค้า

3) ประสบการณ์ด้านกระบวนการคิด (Cognitive Experience) เป็นกระบวนการรับรู้จากข้อมูลที่ได้รับ ทำให้เกิดการกระตุ้นไปยังกระบวนการคิดก่อให้เกิดการแยกแยะกลั่นกรองและการตัดสินใจ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหาย ซึ่งเป็นช่วงแรกของกระบวนการในการสร้างประสบการณ์ลูกค้าที่นำไปสู่การโต้ตอบทางอารมณ์ (Da Silva and Syed, 2006) Schmitt (1999) กล่าวว่า ประสบการณ์ในกระบวนการคิด เกิดจากการตอบสนองทางจิตในสภาพแวดล้อมที่ผูกมัดไปด้วยตราสินค้า การคิดจะช่วยกระตุ้นให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ในเรื่องของสินค้าและบริการได้เป็นอย่างดี

4) ประสบการณ์ด้านการลงมือปฏิบัติ (Pragmatic Experience) เป็นพฤติกรรมทางกายภาพที่บุคคลได้ลงมือปฏิบัติจริงหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกิดขึ้นทำให้ได้รับประสบการณ์โดยตรง หรือได้สัมผัสถึงกระบวนการเหล่านั้นอย่างแท้จริง ผู้ได้รับประสบการณ์สามารถตัดสินใจว่าการบริการ หรือการมีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นทำให้ตนเองพึงพอใจนั้นมีคุณค่าหรือมีความหมายต่อชีวิตอย่างไร

5) ประสบการณ์ด้านความสัมพันธ์และสังคม (Relative and Social Experience) การสร้างโอกาสในการสานสัมพันธ์กับลูกค้า ธุรกิจสามารถออกแบบจุดสัมผัสบริการสำหรับลูกค้าและพนักงานให้ทั้งสองฝ่ายได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กัน ความเพลิดเพลินของลูกค้าส่วนหนึ่งมาจากการได้แลกเปลี่ยนพูดคุยกับพนักงานเกี่ยวกับสินค้าหรือการบริการ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มได้แก่ ลูกค้ากับพนักงานและลูกค้าด้วยกัน อย่างการปฏิสัมพันธ์ของลูกค้าและพนักงาน หากผู้ให้บริการมีความเป็นมิตรและมีทักษะในการสื่อสารที่ดีจะสามารถสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมกับลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ในส่วนของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าด้วยกันพบว่าเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือนำคำแนะนำจากประสบการณ์จริงที่เคยใช้บริการมาก่อนจะสามารถช่วยให้อีกฝั่งสามารถตัดสินใจได้ง่ายขึ้น (Hu and Jasper, 2006)

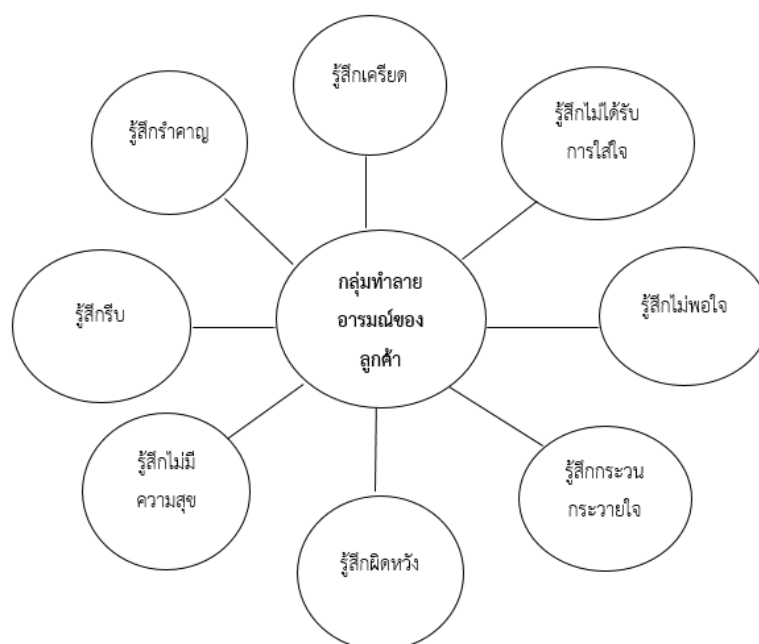
6) ด้านวิถีชีวิต (Lifestyle Experience) การตอบสนองของบุคคลจากพื้นฐานจากการใช้ชีวิตที่สะท้อนออกมาเป็นคุณค่าจากวิถีและความเชื่อส่วนบุคคลกลายเป็นตัวขับเคลื่อนทางความคิดและการแสดงออกของในเรื่องของประสบการณ์ (Gentile et al., 2007)

ดังนั้นองค์ประกอบของประสบการณ์ลูกค้าทั้ง 6 ด้าน เป็นพื้นฐานต่อการเกิดประสบการณ์ของลูกค้า ซึ่งลูกค้าจะเป็นผู้ประเมินความคาดหวังที่มีอยู่กับประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ดังนั้นคุณค่าของประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับจึงเกี่ยวข้องไปยังอารมณ์และความรู้สึกนึกคิดของลูกค้ามีอิทธิพลต่อกระบวนการคิดและการตัดสินใจของลูกค้าเป็นอย่างดี

นอกจากนี้อารมณ์ยังคงเป็นตัวแปรสำคัญเนื่องจากความคิดของมนุษย์ไม่ได้มีเฉพาะด้านเหตุผลแต่มีอารมณ์ที่ถูกกระทบเร้าต่อการตัดสินใจในการบริโภคด้านต่าง ๆ (Schmitt, 1999) เนื่องจากความพึงพอใจทางด้านกายภาพของสินค้าและการบริการมีความหลากหลายและยากต่อการนำไปประเมิน งานวิจัยในฝั่งพฤติกรรมของผู้บริโภคในเชิงเศรษฐศาสตร์โดยทางสถิติแล้วบ่งชี้ว่าร้อยละ 70 ของผู้บริโภคตัดสินใจโดยใช้อารมณ์และอีกร้อยละ 30 มาจากการคิดและใช้เหตุผล (Balakrishnan, 2011: 222) จากตัวเลขที่เกิดขึ้น Shaw and Ivens (2002) ให้เหตุผลว่าอารมณ์เป็นความรู้สึกของปัจเจกบุคคลที่อยากต่อการคาดเดา ดังนั้นการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบอารมณ์ที่มีความเป็นไปได้ต่อความรู้สึกในเชิงบวกเท่านั้นที่จะช่วยเพิ่มความรู้สึกภักดีของลูกค้าต่อองค์การในระยะยาว ประกอบกับข้อเท็จจริงที่ปรากฏเด่นชัดคือประสบการณ์ลูกค้าที่อยู่ในเชิงบวกจะส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำ แต่ถ้าประสบการณ์ของลูกค้าอยู่ในเชิงลบลูกค้าอาจพิจารณาเลือกเข้ารับบริการในสถานที่ใหม่ นี่คือเหตุผลของการพิจารณาการซื้อซ้ำหรือไปสู่วางเลือกทดแทน (Nasution et al., 2014)

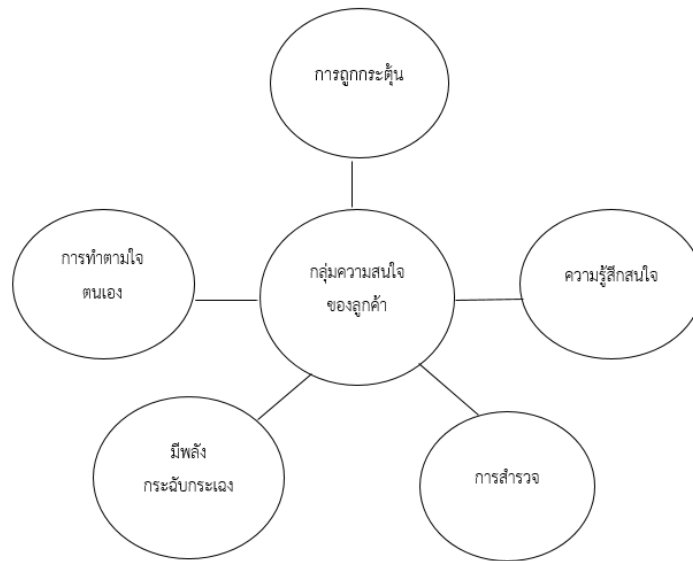
อารมณ์ถือเป็นตัวแปรสำคัญต่อการแสดงออกทางความรู้สึกของลูกค้าในรูปแบบต่าง ๆ Shaw (2007) นำเสนอกลุ่มอารมณ์ 4 แบบ ที่เป็นตัวอย่างของการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ได้แก่ 1) กลุ่มอารมณ์ที่ทำลายคุณค่าคุณค่าในมุมมองของลูกค้า 2) กลุ่มอารมณ์ที่ทำให้ลูกค้าเกิดความสนใจ 3) กลุ่มอารมณ์ของลูกค้าที่จะช่วยแนะนำต่อ และสุดท้าย 4) กลุ่มอารมณ์ของลูกค้าที่จะช่วยสนับสนุน

1. กลุ่มของอารมณ์ที่สามารถทำลายคุณค่าในมุมมองของลูกค้า (Destroying Cluster) Shaw บ่งชี้ว่า เป็นกลุ่มอารมณ์แรกที่ต้องให้ความสนใจ เมื่อต้องการปรับปรุงในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้า เป็นกลุ่มอารมณ์ที่องค์กรไม่ต้องการให้เกิดขึ้นกับลูกค้า สิ่งที่ต้องทำได้ คือการหลีกเลี่ยงไม่ให้สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้น เนื่องจากอารมณ์ในลักษณะนี้จะทำลายคุณค่าในมุมมองของลูกค้าหรืออีกนัยหนึ่งคือองค์การเสียเวลาและค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น ยกตัวอย่างเช่น การรับมือในเรื่องของคำวิจารณ์จากลูกค้า หรือการคืนแลกเปลี่ยนสินค้า ตัวอย่างของกลุ่มอารมณ์ที่ทำลายคุณค่าในมุมมองของลูกค้าปรากฏ ดังภาพที่ 2



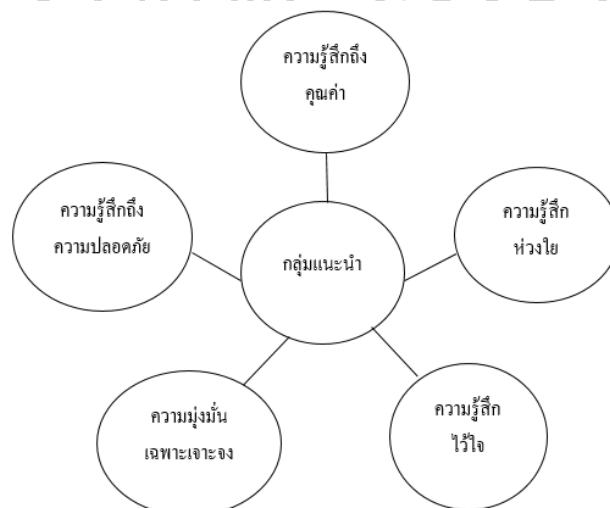
ภาพที่ 2 แสดงกลุ่มของอารมณ์ที่ทำลายความรู้สึกของลูกค้า
ที่มา: ปรับปรุงจาก Shaw (2007)

2. กลุ่มของอารมณ์ที่ทำให้ลูกค้าเกิดความสนใจ (Attention Cluster) ประกอบไปด้วยอารมณ์ที่สามารถเชื่อมโยงเพื่อกระตุ้นการจ่ายของลูกค้า จากการวิจัยของ Shaw พบว่าถ้ากระตุ้นอารมณ์ของลูกค้าภายในกลุ่มนี้ ลูกค้าจะมีความสนใจและใช้จ่ายมากขึ้นเพื่อซื้อสินค้าและบริการขององค์กร แต่กลุ่มอารมณ์ความสนใจนี้จะเป็นเพียงแค่การกระตุ้นในระยะแรกและอยู่ในระยะเวลาอันสั้นในแบบชั่วคราวเท่านั้น นี่คือเหตุผลที่องค์กรต้องมีการต่อยอดเพิ่มพูนในเรื่องของประสบการณ์ให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างของกลุ่มอารมณ์นี้ปรากฏดังภาพที่ 3



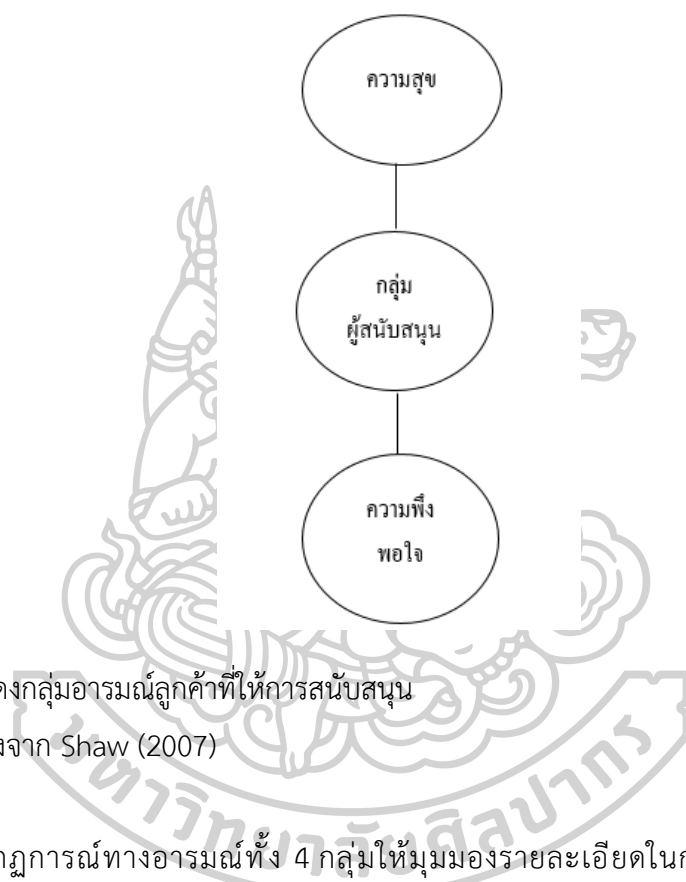
ภาพที่ 3 แสดงกลุ่มอารมณ์ที่ทำให้ลูกค้าเกิดความสนใจ
ที่มา: ปรับปรุงจาก Shaw (2007)

3. กลุ่มของอารมณ์สำหรับลูกค้าที่จะช่วยแนะนำต่อ (Recommended Cluster) กลุ่มนี้เป็นกลุ่มอารมณ์ของลูกค้าที่รู้สึกผูกพันกับองค์การ เกิดการสานสัมพันธ์ทางใจด้วยอารมณ์และความรู้สึกในเชิงลึก การสานต่อทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจต่อประสบการณ์ที่ได้รับ เมื่อลูกค้ามีอารมณ์ร่วมลูกค้าจะช่วยแนะนำต่ออย่างเป็นธรรมชาติเมื่อลูกค้าถาม เป็นอีกหนึ่งแนวทางที่เป็นการสร้างความภักดีกับลูกค้าในระยะยาว ดังปรากฏในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แสดงกลุ่มอารมณ์ของลูกค้าที่แนะนำต่อ
ที่มา: ปรับปรุงจาก Shaw (2007)

4. กลุ่มของอารมณ์สำหรับลูกค้าที่ให้การสนับสนุน (Advocacy Cluster) ประกอบด้วยสองอารมณ์สำคัญที่มีความยั่งยืนที่สุดในประสบการณ์ของลูกค้า ถ้าลูกค้ามีประสบการณ์ที่ดีต่อองค์การพวกเขาจะทำตัวเป็นผู้สนับสนุนที่มีความมั่นใจและเต็มใจในการบอกต่อเกี่ยวกับสินค้าและบริการขององค์การได้อย่างฉับไว และนี่คือเป้าหมายหลักขององค์การ เนื่องจากการบอกต่อเป็นรูปแบบการจัดการทางการตลาดที่ประหยัดที่สุดซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนขั้นสูงสุดในความภักดีของลูกค้า ดังปรากฏในภาพที่ 5



ภาพที่ 5 แสดงกลุ่มอารมณ์ลูกค้าที่ให้การสนับสนุน
ที่มา: ปรับปรุงจาก Shaw (2007)

ปรากฏการณ์ทางอารมณ์ทั้ง 4 กลุ่มให้มุมมองรายละเอียดในการบรรยายถึงอารมณ์อันพึงประสงค์และไม่พึงประสงค์เพื่อนำไปสู่การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า องค์การสามารถนำไปใช้เพื่อกระตุ้นอารมณ์และความรู้สึกของลูกค้า หรือการออกแบบประสบการณ์ของลูกค้า เนื่องจากคุณลักษณะทางอารมณ์เหล่านี้มีความสำคัญต่อความรู้สึกที่ฝังลึกอยู่ในจิตใจและเพื่อนำไปสู่การเข้าถึงความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

จากบริบทที่กล่าวมาเป็นการอธิบายเนื้อหาของประสบการณ์ลูกค้า ความเป็นมา คุณลักษณะ และองค์ประกอบที่ทำให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ เห็นได้ชัดว่าการที่ลูกค้าจะเกิดประสบการณ์ได้ต้องอาศัยหลากหลายปัจจัยในการกระตุ้นเพื่อทำให้ลูกค้าเกิดการปฏิสัมพันธ์ที่เป็นข้อเสนอจากองค์การเพื่อนำไปสู่การตอบสนองทางอารมณ์ของลูกค้าในรูปแบบต่าง ๆ ดังนั้นการสร้างประสบการณ์แบบทั่วไป อาจไม่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความทรงจำที่ตราตรึงด้วยใจด้วยการสอดแทรกในเรื่องของการร่วมสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าได้เข้ามาสัมผัสและรับรู้ในประสบการณ์ด้านต่าง ๆ เช่น

ด้านอารมณ์ความรู้สึก ด้านกระบวนการคิด ด้านการลงมือปฏิบัติ และด้านความสัมพันธ์ทางสังคม องค์การต้องคำนึงถึงและเข้าใจความต้องการที่มีเป็นส่วนตัวของลูกค้าอย่างแท้จริง อารมณ์ถือเป็นตัวแปรสำคัญของประสบการณ์ลูกค้า ธุรกิจต้องดูแลในเรื่องของกลุ่มอารมณ์ที่ช่วยสนับสนุนให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์และกลุ่มอารมณ์ที่ต้องหลีกเลี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดี จุดยืนขององค์การไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของตราสินค้า บุคลิกขององค์การ หรือการจัดการในด้านต่าง ๆ ล้วนประกอบกันเป็นกระบวนการที่สามารถนำไปต่อยอดสนับสนุนให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจ ลำดับถัดไปเป็นการนำเสนอแนวคิดในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2. แนวคิดการจัดการประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management)

การจัดการประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management : CEM) เป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน จากความหลากหลายในบริบทที่แตกต่าง จากการรับรู้ถึงประสบการณ์ของปัจเจกบุคคล ทำให้การศึกษาเรื่องนี้ยังไม่เป็นที่เข้าใจกันดีและสร้างข้อจำกัดต่อแนวคิดการจัดการทางการตลาด ประเด็นที่พบคือ แนวคิดในเรื่องการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ได้เข้าไปในอาณาเขตของประสบการณ์ลูกค้า (Customer experience : CE) และแนวคิดทางการตลาดอื่น ๆ ส่งผลในกลุ่มนักวิจัยได้ถกเถียงถึงเรื่องประสบการณ์ลูกค้า (CE) ว่าเป็นเป้าหมายที่ก่อให้เกิดการจัดการประสบการณ์ลูกค้า (CEM) และพบว่างานวิจัยที่ให้ความสำคัญกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าพบว่ามีปรากฏอยู่น้อยมาก (Homburg et al., 2017)

อย่างไรก็ตามสิ่งที่มีความท้าทายมากที่สุดในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าขึ้นอยู่กับที่การประเมินแนวคิดที่มีความเจาะจงต่อสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับบริบทในเรื่องของอารมณ์ (Palmer, 2008) เนื่องจากประสบการณ์ของลูกค้าได้รับรวบรวมทุกวินาทีแห่งความประทับใจ ในแบบที่ลูกค้าปฏิสัมพันธ์กับองค์การ สินค้าและการบริการ ทำให้ไม่อาจหลีกเลี่ยงต่อการจัดกลยุทธ์ทางธุรกิจและความพร้อมภายในองค์การที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและลูกค้าได้ (Grewal et al., 2009) ความร่วมมือภายในองค์การจึงมีความสำคัญต่อการสานต่อเป้าหมายในการดูแลลูกค้า ดังนั้นระดับของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าที่ดีจึงครอบคลุมตาม 3 ประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้ 1) การมุ่งไปที่ปรากฏการณ์และความรู้สึก (Phenological or Sense Base) ซึ่งเป็นปรากฏการณ์แบบองค์รวมที่มีความเฉพาะเจาะจงและขึ้นอยู่กับบริบทของลูกค้า 2) การมุ่งที่กระบวนการ (Process Based) คือขั้นตอนการสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ที่มีผลต่อความทรงจำของลูกค้า 3) การมุ่งที่ผลลัพธ์ จากผลลัพธ์ที่ปรากฏและตัวแปรที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาหรือแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น โดยการประเมินทั้งสามมิติเพื่อเป็นการดูแลลูกค้าแบบองค์รวม และนำไปสู่การสร้างประสบการณ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง (Helkkula, 2011)

ความหมายของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า Bernard Schmitt (2010) ให้นิยามว่าเป็น การจัดการประสบการณ์ลูกค้าโดยมีชุดของกรอบความคิด เครื่องมือ กลยุทธ์ และวิธีการเพื่อใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบการณ์โดยรวมของลูกค้า (Entire Customer Experience) โดยผ่านสินค้าหรือบริการ โดยเน้นสานสัมพันธ์กับลูกค้าในทุก ๆ ขณะของการติดต่อ ผ่านจุดสัมผัสบริการ เพื่อให้เกิดช่วงเวลาแห่งความประทับใจ (Moment of Truth) ที่มีความแตกต่างจากการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) ที่มุ่งเป้าไปที่การจัดเก็บข้อมูลและพฤติกรรมบริการบริโภคของลูกค้าเพียงเท่านั้น Shaw and Ivens (2002) กล่าวเสริมว่าการจัดการประสบการณ์ลูกค้าที่ดีเยี่ยม เกิดขึ้นโดยการสร้างความคาดหวังในเรื่องของลักษณะทางกายภาพที่ลูกค้าปรารถนาและอารมณ์ที่เป็นความรู้สึกภายในของลูกค้า ทั้งสองเน้นย้ำว่าประสบการณ์ที่ดีนั้นต้องเกิดจากความต้องการของลูกค้า ซึ่งเกิดจากการออกแบบจากมุมมองภายนอกเข้าสู่ด้านใน (Outside-in) คือการที่องค์กรสามารถตอบสนองในสิ่งที่ลูกค้าต้องการมากกว่าสิ่งที่ต้องการอยากจะทำให้ลูกค้าสัมผัส

นอกจากนี้การจัดการประสบการณ์ลูกค้าเป็นกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ผ่านประสบการณ์โดยรวมที่ลูกค้ามีต่อสินค้าหรือองค์การแห่งนั้น จากการวัดความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นหลัก แทนการวัดที่ตัวผลลัพธ์ (Outcome) และมีแนวทางการจัดการโดยใช้วิธีการออกแบบที่เน้นทำให้ทุกจุดสัมผัสบริการ (Touchpoints) ที่ลูกค้าพบเจอเกิดความประทับใจและเกินความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งถือเป็นวิธีการหรือกลยุทธ์ที่สร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์หรือองค์การ (พัลลภา ปิติสันต์ และคณะ, 2554: 94-96) Berry et al. (2002) เสนอว่าประสบการณ์ของลูกค้าคือการจัดการแบบองค์รวมเพื่อพิจารณาตลอดแนวทางตามความต้องการหรือตลอดเวลาการเข้ารับบริการของลูกค้า ทุกความคาดหวังของลูกค้าจะถูกประเมินก่อนที่ลูกค้าจะได้รับประสบการณ์เหล่านั้น ซึ่งสามารถทำได้โดยการจัดการสื่อสารที่เป็นตัวชี้แนะที่บอกเป็นนัย (Clues) แก่ลูกค้า นี่คือข้อได้เปรียบของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าที่มีประสิทธิภาพมากกว่าวิธีการอื่น ๆ ที่ไม่ใช้การตอบสนองเฉพาะความต้องการ ณ ช่วงเวลาใดช่วงเวลาหนึ่งแต่คือการเข้าไปมีส่วนร่วมในชีวิตของลูกค้านั่นเอง ซีนิจิตต์ แจ็งเจนกิต (2549) สนับสนุนว่าเป้าหมายในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า คือการทำให้สินค้าหรือบริษัทเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของลูกค้า ผ่านความพยายามในการติดต่อในทุก ๆ จุดสัมผัสบริการ ตั้งแต่ช่วงก่อนการซื้อ ระหว่างการซื้อ และภายหลังจากที่ลูกค้าการใช้สินค้าและบริการ

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การจัดการประสบการณ์ลูกค้า หมายถึงวิธีการที่องค์กรพยายามสร้างความประทับใจโดยการออกแบบจุดสัมผัสบริการที่ลูกค้าต้องประสบพบเจอเพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมตามเส้นทางการบริโภคของลูกค้าตั้งแต่ขั้นตอนก่อนตัดสินใจซื้อหรือรับบริการ ขั้นตอนระหว่างการรับบริการ และภายหลังจากที่ได้รับบริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดี จึงต้องอาศัยการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาในเรื่องของ

สินค้าหรือการบริการ สภาพแวดล้อมของการให้บริการ และการส่งมอบการบริการ เพื่อสนับสนุนให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการพักผ่อนที่กลายเป็นความทรงจำที่มีคุณค่าต่อชีวิต

2.1 องค์ประกอบของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า (Components of Customer Experience Management)

ตามแนวทางของ Schmitt (2003) การจัดการประสบการณ์ลูกค้าแสดงถึงกระบวนการปฏิบัติเพื่อต่อยอดในเรื่องราวของตราสินค้า และการออกแบบสินค้าและบริการ เพื่อสนับสนุนให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจ ซึ่งองค์ประกอบของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าประกอบไปด้วย

1) ลูกค้า (Customer) คือเป้าหมายหลักของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ธุรกิจต้องยึดความต้องการของลูกค้าเป็นพื้นฐานเป็นการเปิดใจมุมมองจากภายนอกในการวิเคราะห์มิติที่หลากหลายของลูกค้า เช่น การวิเคราะห์ด้านวัฒนธรรม สังคม พฤติกรรม ความปรารถนา ภายใต้เงื่อนไขที่อยู่ท่ามกลางความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า ทั้งนี้เพื่อนำไปจัดลำดับความสำคัญและเข้าใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ ลูกค้าและสามารถกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจที่สอดคล้องและมีประโยชน์ต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้า

2) สภาพแวดล้อม (Environment) ภูมิทัศน์ที่เหมาะสมสำหรับการค้นพบตราสินค้าเป็นสิ่งสำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้า สภาพแวดล้อมประกอบไปด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ ของตลาด ปัจจัยในการแข่งขัน ช่องทางที่จะเลือกใช้ กระบวนการซื้อขาย สภาพแวดล้อมของสถานที่ ธุรกิจต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อขจัดสิ่งกีดกันที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกสับสน ยับยั้ง ทำให้หมดความสนใจ หรือไม่โน้มน้าวให้เกิดสภาพแวดล้อมที่น่าจดจำ

3) ตราสินค้า (Brand) วิธีการที่ธุรกิจสื่อสารหรือนำตราสินค้าเข้าไปในอัตลักษณ์ที่ลูกค้าสามารถมองเห็น ได้แก่ สิทธิทรัพย์ การสื่อสาร โลโก้ ตราสินค้าที่มีคุณค่าจะช่วยกำหนดการรับรู้และให้ความหมายในสถานที่ซื้อขายและเกิดการต่อยอดในจิตใจของผู้บริโภคให้นึกถึงธุรกิจอยู่เสมอ

4) ระบบปฏิบัติการ (Platform) เริ่มต้นจากโครงสร้างการดำเนินงานขององค์การสู่ระบบปฏิบัติการเพื่อส่งมอบประสบการณ์ให้แก่ลูกค้า ทำให้ประสิทธิภาพของการดำเนินงานมีผลกระทบทางตรงต่อประสบการณ์ลูกค้า เช่น การปรับปรุงตัวบุคคล ระบบ และกระบวนการ นโยบาย เทคโนโลยีการแจกจ่าย การติดตามเพื่อวัดการปฏิสัมพันธ์ของลูกค้า

5) จุดสัมผัสบริการ (Touchpoints) มุ่งการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภคและตราสินค้าจากมนุษย์ไปยังเทคโนโลยี มนุษย์สู่มนุษย์ มนุษย์สู่สภาพแวดล้อม การมุ่งทำให้ดีขึ้นด้วยช่องทางที่สามารถสร้างผลลัพธ์ที่น่าปรารถนาและพึงพอใจได้

2.2 ขั้นตอนในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management Process)

การจัดการประสบการณ์ลูกค้าเกี่ยวข้องกับการให้ความสำคัญกับคุณลักษณะชี้นำ (Clues) หรือการบอกเป็นนัยที่มนุษย์สามารถมองเห็นได้ เพื่อนำไปสร้างคุณค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นในมุมมองลูกค้า (Berry et al., 2006) การเข้าใจในเส้นทางการบริโภคของลูกค้า (Customer Journey) จะสามารถเติมเต็มความคาดหวังที่ลูกค้ามีก่อนได้รับประสบการณ์จริง เนื่องจากในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดสำคัญที่ธุรกิจสามารถสานสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อพัฒนาและเข้าถึงความปรารถนาในเชิงลึกของลูกค้าที่ถูกเก็บซ่อนไว้ได้ ทำให้สามารถออกแบบประสบการณ์ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น Schmitt (2003) ได้เสนอขั้นตอนในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าทั้งหมด 5 ขั้นตอนได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์โลกประสบการณ์ของลูกค้าหรือการวิเคราะห์ความต้องการด้านประสบการณ์ของลูกค้าเพื่อศึกษารูปแบบในการดำเนินชีวิต พฤติกรรมในการซื้อ เงื่อนไขที่ลูกค้าใช้ในการตัดสินใจ และปัญหาที่ลูกค้าเคยเผชิญ ตั้งแต่ช่วงก่อนการซื้อ ระหว่างการให้บริการ และภายหลังจากการให้บริการ สิ่งเหล่านี้เป็นขั้นตอนเริ่มต้นที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก องค์กรต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องจัดการประสบการณ์ให้มีความชัดเจนและต้องทำการสำรวจไปถึงกลุ่มธุรกิจคู่แข่งทางธุรกิจว่ามีแนวทางในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าหรือไม่อย่างไรเพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์วางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดโครงสร้างของประสบการณ์ลูกค้าคือจุดขายที่มั่นคงของธุรกิจ โดยการสื่อสารข้อมูลเฉพาะของธุรกิจให้กลับกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อชี้จุดยืนว่าสินค้าและตราสินค้าของธุรกิจมีคุณลักษณะพิเศษในด้านใดและเชื่อมโยงทุกจุดสัมผัสบริการให้มีความชัดเจนมากขึ้น ในขั้นตอนนี้ Schmitt เน้นย้ำว่าองค์กรควรสอดแทรกหรือกำหนดคุณค่าเพิ่มจากประสบการณ์ (Experiential Value) เพื่อให้ประสบการณ์ของลูกค้ามีความหมายและเป็นจุดสำคัญในการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ

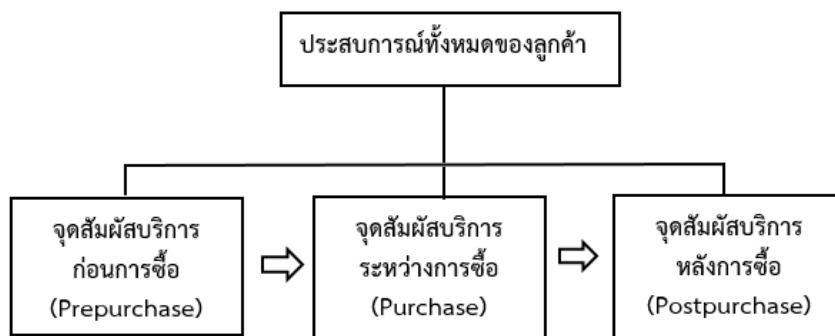
ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบประสบการณ์ที่มีต่อตราสินค้าโดยนำโครงสร้างประสบการณ์ลูกค้าที่ได้มาปฏิบัติ ให้เข้ากับอารมณ์และความรู้สึกของลูกค้า ผ่านองค์ประกอบ 2 ประการคือ 1) การสร้างประสบการณ์ลูกค้าจากทางกายภาพ ได้แก่ ท่าเลที่ตั้ง ราคา คุณภาพสินค้า การจัดกิจกรรมพิเศษ ทางเลือกในการตัดสินใจซื้อ ความยากง่ายในการซื้อ สภาพแวดล้อมในการซื้อ การบริการ ความพอเพียง 2) การสร้างประสบการณ์ลูกค้าผ่านอารมณ์ความรู้สึก จากการทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกที่ดีต่อสินค้าและบริการ สิ่งสำคัญคือการสร้างวินาทีแห่งความประทับใจ (Moment of Truth) มีการออกแบบประสบการณ์ที่ทำให้ลูกค้านึกถึงหรือตระหนักในเรื่องของตราสินค้าที่จะช่วยต่อยุ่และสร้างการจดจำในประสบการณ์ของลูกค้าอย่างมีความหมาย (Shaw and Ivans, 2002)

ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบจุดสัมผัสบริการ (Touchpoints) เป็นพื้นที่ ที่ลูกค้าจะเข้ามาสัมผัสสินค้าและบริการ การออกแบบที่ดีจะอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าเข้าถึงได้อย่างง่ายดายและก่อให้เกิดประสบการณ์อย่างแท้จริง โดยการคำนึงผ่านทั้ง 3 ขั้นตอนคือ จุดสัมผัสก่อนการซื้อ (Pre-purchase) จุดสัมผัสระหว่างการซื้อ (Purchase) และจุดสัมผัสหลังการซื้อ (Post-purchase) การแบ่งในลักษณะนี้จะทำให้กระบวนการออกแบบจุดสัมผัสบริการมีความละเอียดและสามารถเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น

ขั้นตอนที่ 5 การสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นการต่อยอดกระบวนการจัดการประสบการณ์ลูกค้า องค์กรจะต้องมีความเป็นผู้นำทางด้านประสบการณ์โดยเป็นผู้ริเริ่มออกแบบประสบการณ์ที่แปลกใหม่สร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้อย่างสิ้นเชิงและผู้นำต้องไม่หยุดพัฒนา ทั้งนี้การสร้างนวัตกรรมใหม่ไม่จำเป็นต้องลงทุนสูง หากแต่เป็นการเพิ่มพูนจากองค์ประกอบเดิมที่มีอยู่ เน้นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้าในรูปแบบต่าง ๆ การนำเทคโนโลยีมาลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นเพื่อให้ลูกค้ามีความสะดวกสบายในการดำเนินชีวิตมากขึ้นสิ่งเหล่านี้จะช่วยยกระดับของประสบการณ์ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 เส้นทางการบริโภคของลูกค้า (Customer Journey)

เส้นทางการบริโภคของลูกค้า หรือ แผนที่การบริโภคของลูกค้า (Customer Journey Map) การศึกษาขั้นตอนตามเส้นทางการบริโภคของลูกค้าจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผน ออกแบบ จัดการประสบการณ์ลูกค้าในแต่ละกิจกรรมและช่วงเวลา que ลูกค้าเข้ามาปฏิสัมพันธ์กับองค์กรได้อย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการจัดสรรพัฒนาลักษณะสภาพแวดล้อมทางกายภาพ อารมณ์และความรู้สึกของ ลูกค้าให้เข้ากับจุดสัมผัสบริการที่ทำให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ การตอบย้ำในเรื่องของตราสินค้า และการประเมินความพร้อมในด้านต่าง ๆ จะส่งเสริมกระบวนการทำให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่น่าประทับใจ จากการศึกษาของ Shaw and Ivens (2002, อ้างถึงใน ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ, 2549) ได้เสนอ 3 ขั้นตอน ในการพัฒนาจุดสัมผัสบริการตามเส้นทางการบริโภคของลูกค้าเพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำแก่ลูกค้า ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 การพัฒนาจุดสัมผัสบริการตามเส้นทางการบริโภคของลูกค้า

ที่มา: ปรับปรุงจาก Shaw and Ivens (2002, อ้างถึงใน ชื่นจิตต์ แจ่มเจนกิจ, 2549)

ขั้นตอนที่ 1 จุดสัมผัสบริการก่อนการซื้อ (Prepurchase) เป็นสภาพแวดล้อมก่อนที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อสินค้าหรือรับบริการ ลูกค้าจะมีความคาดหวังต่อสินค้าและบริการและจะกระทำการค้นข้อมูลที่จะนำไปพิจารณาก่อนการตัดสินใจซื้อก่อนเข้ามามีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร

ขั้นตอนที่ 2 จุดสัมผัสบริการระหว่างการซื้อ (Purchase) เป็นทุก ๆ ขั้นตอนที่ลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรในระหว่างการซื้อสินค้า เป็นชุดของกระบวนการพฤติกรรมของลูกค้าในการเลือกสิ่งซื้อหรือสั่งจองสินค้า การชำระเงิน และเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญที่ธุรกิจจะเริ่มในการจัดกิจกรรมทางการตลาด สภาพแวดล้อม และบรรยากาศเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อของลูกค้า

ขั้นตอนที่ 3 จุดสัมผัสบริการหลังการซื้อ (Post Purchase) การตอบสนองของลูกค้า การประเมินความคาดหวังกับประสบการณ์ที่ได้รับจริงและการแสดงออกถึงความต้องการใช้บริการในครั้งต่อไป ซึ่งขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นจุดสัมผัสบริการที่มีความสำคัญและนำไปสู่ผลลัพธ์ในหลาย ๆ รูปแบบ ได้แก่ การแก้ไขปัญหาในการบริการ การกลับมาใช้บริการซ้ำ การบอกต่อในเชิงบวกที่นำไปสู่ความผูกพันและความภักดีของลูกค้าในอนาคต

2.4 จุดสัมผัสบริการ (Touchpoints)

จุดสัมผัสบริการ (Touchpoints) Jain et al. (2017) ให้ความหมายว่าเป็นสถานการณ์หรือพื้นที่ ที่ลูกค้าได้เข้ามามีปฏิสัมพันธ์กับตราสินค้าหรือองค์กร จุดสัมผัสบริการมีความสำคัญเนื่องจากเป็นพื้นที่สานสัมพันธ์ผ่านรูปแบบการเผชิญหน้าระหว่างบุคคล รูปแบบการเผชิญหน้าแบบเสมือนจริงผ่านเว็บไซต์และสื่อออนไลน์ และรูปแบบสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Schneider and Stickdorn, 2011) ดังนั้นจุดสัมผัสบริการที่ดีต้องอาศัยความเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้ตราสินค้าเข้าไปอยู่ตามเส้นทางการบริโภคของลูกค้าและเพื่อให้ลูกค้าเกิดการจดจำและมีช่วงเวลาที่น่าประทับใจ ทั้งนี้การจัดการประสบการณ์ลูกค้าผ่านจุดสัมผัสบริการมีความเกี่ยวข้องกับทิศทาง

เชิงกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic Direction) จากการศึกษาของ Homburg et al. (2017) พบว่าจุดสัมผัสบริการมีผลกระทบทางตรงต่อการสร้างความแตกต่างของชิ้นงานในการออกแบบประสบการณ์ของลูกค้าประกอบไปด้วย 4 ประเด็นสำคัญคือ 1) การทำงานร่วมกันของจุดสัมผัสบริการ 2) การสร้างความต่อเนื่องของจุดสัมผัสบริการ 3) บริบทความอ่อนไหวต่อจุดสัมผัสบริการ และ 4) การเชื่อมโยงของจุดสัมผัสบริการ ซึ่งการทำงานของจุดสัมผัสบริการจะต้องสอดคล้องประสานกับเส้นทางการบริโภคของลูกค้า (Customer Journey) ที่กล่าวมาก่อนหน้านี้ผู้ออกแบบจุดสัมผัสบริการจะสามารถมองเห็นมุมมองประสบการณ์ของลูกค้าผ่านจุดสัมผัสบริการเพื่อก่อให้เกิดความเชื่อมโยงเข้าถึงลูกค้า และทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีความสะดวกและเหมาะสม ไม่ทำลายประสบการณ์ของลูกค้าและยังคงตอกย้ำในเรื่องของตราสินค้า ซึ่งก่อนที่จะทำการออกแบบจุดสัมผัสบริการเหล่านี้จึงต้องมีการวิเคราะห์โลกประสบการณ์ของลูกค้า เพื่อนำมากำหนดเป็นโครงสร้างประสบการณ์ที่ลูกค้ามีต่อตราสินค้า ซึ่งในขั้นตอนนี้เป็นการสร้างจุดยืนที่ชัดเจนเพื่อให้องค์กรได้นำสิ่งเหล่านี้ไปสร้างเป็นประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า

Norton and Pine (2013) อธิบายเพิ่มเติมถึงช่วงเวลาของเหตุการณ์ที่ลูกค้าได้เรียนรู้เพื่อและการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ การปฏิสัมพันธ์กับข้อเสนอที่องค์กรมอบให้ในแต่ละจุดสัมผัสบริการ ผู้ที่มีความเข้าใจในวิธีการนี้จะสามารถออกแบบเป็นแผนที่เส้นทางสำหรับการบริโภคของลูกค้า (Customer Journey Map) ที่ช่วยสนับสนุนให้และจุดสัมผัสบริการเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ Schmitt (2003) ได้แบ่งประเภทของจุดสัมผัสบริการ ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) จุดติดต่อประสบการณ์ทางตรง ที่ลูกค้าได้เผชิญหน้ากับผู้ขายโดยตรง เช่น การบริการจากพนักงาน และการจัดกิจกรรมพิเศษ 2) จุดติดต่อประสบการณ์ทางอ้อมผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ไม่ได้อยู่ที่เดียวกัน แต่สามารถส่งผ่านความรู้สึก เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ โทรทัศน์ สื่อกระจายเสียงต่าง ๆ และ 3) จุดติดต่อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ เว็บไซต์ อีเมล การส่งข้อความผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ SMS

ซินจิตต์ แจ้งเจนกิจ (2549) ได้แสดงตัวอย่างของจุดสัมผัสบริการที่สำคัญของธุรกิจโรงแรมประกอบด้วย

(1) จุดติดต่อสำคัญก่อนการบริการ เช่น บริการสำรองห้องพัก (โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต ตัวแทน) การบริการดูแลทั่ว ๆ ไป ฝ่ายขายห้องพัก จัดเลี้ยง สัมมนา โฆษณาผ่านสื่อ เว็บไซต์

(2) จุดติดต่อสำคัญระหว่างการบริการ เช่น การบริการลงทะเบียนเข้าพัก (Check - in) เช่น การต้อนรับลูกค้า บริการยกกระเป๋า บริการแม่บ้านบริการในห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวกและความบันเทิงในห้องพักศูนย์บริการทางธุรกิจบริการปลูกและฝากข้อความบริการห้องอาหาร บริการห้องออกกำลังกาย และสปา บริการซักรีด

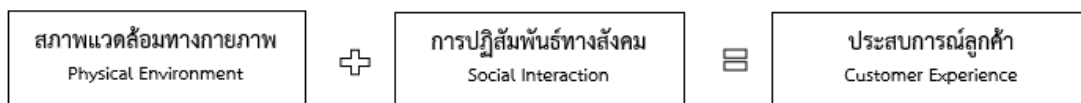
(3) จุดติดต่อสำคัญหลังการบริการ เช่น ศูนย์บริการลูกค้า เว็บไซต์โปรแกรมสะสมแต้ม แผนกดูแลเรื่องของหาย

จุดสัมผัสบริการ เป็นจุดติดต่อประสบการณ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร มีเป้าหมายเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการบริการระหว่างลูกค้าและธุรกิจ โดยผ่านจุดติดต่อที่สำคัญตามเส้นทางการบริโภคของลูกค้า ด้วยจุดสัมผัสบริการเหล่านี้ถูกออกแบบให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าเพื่อนำไปเป็นประโยชน์ต่อการสร้างประสบการณ์ลูกค้าที่ดี

2.5 การจัดการคุณลักษณะชี้้นำ (Clue Management)

Lou Carbone และ Steve Haeckel (1994) ได้เขียนบทความเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้า โดยใช้ชื่อบทความว่า “Engineering Customer Experience” การสร้างประสบการณ์ลูกค้า ทั้งสองได้เน้นย้ำถึงการวางแผนประสบการณ์ลูกค้าโดยใช้หลักการจัดการในรูปแบบใหม่เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำเสนอคุณค่าทางด้านประสบการณ์แก่ลูกค้า ต่อมา Carbone (2004) ได้ขยายเรื่องราวของการวางแผนประสบการณ์ของลูกค้า ไปสู่การจัดการคุณลักษณะชี้้นำ (Clues) ที่นำไปสู่การจัดการประสบการณ์ลูกค้าที่ถูกเรียกว่า “Clues Management” เขาโต้แย้งว่าการจัดการกับคุณลักษณะชี้้นำผ่านประสบการณ์ลูกค้าจะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบอยู่เหนือคู่แข่ง เนื่องจากประสบการณ์ลูกค้าเกี่ยวกับการจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพและอารมณ์ของมนุษย์ หากองค์กรสามารถพัฒนาคุณลักษณะชี้นำเหล่านี้ได้จะสามารถกระตุ้นประสาทสัมผัส วิเคราะห์ และตีความการเข้าถึงลูกค้าในเชิงลึก

การศึกษาของ Carbone and Haeckel (1994) ในช่วงเริ่มต้นได้ระบุคุณลักษณะชี้นำต่อประสบการณ์ลูกค้า 2 ด้านได้แก่ คุณลักษณะชี้นำเชิงกลศาสตร์ (Mechanic Clues) และคุณลักษณะชี้นำเชิงมนุษย์ (Humanic Clues) ซึ่งวิธีการจัดการตัวชี้นำเหล่านี้ มุ่งที่การชี้นำทางประสาทสัมผัสที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึก ต่อมามีการพัฒนาตัวแปรเหล่านี้ให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้นโดย Shaw and Ivens (2002) นำเสนอองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้นักการตลาดสามารถประเมินและเข้าถึงความรู้สึกของลูกค้าประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบหลักคือ 1) องค์ประกอบทางกายภาพ (Physical Element) 2) องค์ประกอบความรู้สึกภายในของลูกค้า (Emotional Element) ซึ่งการแบ่งแยกองค์ประกอบตามการศึกษาของ Shaw and Ivens ผู้วิจัยพบว่าองค์ประกอบทางกายภาพคือสิ่งที่ลูกค้ามองเห็นทางกายภาพ ทั้งนี้การมองเห็นและการรับรู้ล้วนส่งผลต่อความรู้สึกภายในของบุคคล ซึ่งการแบ่งในลักษณะนี้เมื่อนำมาศึกษาในบริบทของผู้วิจัยอาจทำการอธิบายในแต่ละปัจจัยมีความซับซ้อนประกอบกับการศึกษาในปัจจุบันได้มีการพัฒนาตัวแปรให้เหมาะสมกับบริบททางการศึกษามากขึ้น ยกตัวอย่างจากการศึกษาของ Cetin and Walls (2016) นำเสนอว่าการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าประกอบไปด้วย 2 มิติที่เป็นภาพรวมใหญ่คือ ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) และด้านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) ซึ่งมีบริบทครอบคลุมและเหมาะสมต่อการศึกษาในครั้งนี้ เมื่อทั้ง 2 มิติมารวมกันจะทำให้การจัดการในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าบรรลุ ดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 มิติของประสบการณ์ลูกค้าลูกค้า

ที่มา: จากการสังเคราะห์ข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัย อ้างอิงจาก Cetin and Walls (2016)

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)

Schmitt (1999) กล่าวว่า ประสบการณ์ คือทุกการตอบสนองที่ลูกค้าที่ได้รับในแต่ละสถานการณ์เมื่อเข้ารับบริการ คำกล่าวหนึ่งที่เขาให้ความสำคัญอยู่เสมอคือในฐานะนักการตลาดที่ดีจะต้องสามารถจัดสภาพแวดล้อมและสถานที่ตั้งที่เหมาะสมเพื่อให้ประสบการณ์ที่ลูกค้าปรารถนาเกิดขึ้น ดังนั้นสภาพแวดล้อมทางกายภาพจึงหมายถึง องค์ประกอบที่ลูกค้ามองเห็นและสัมผัสได้ซึ่งลูกค้าจะต้องสัมผัสกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพก่อนการบอกใบ้ประเภทอื่น ๆ และเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของลูกค้า (Garg, 2014) สภาพแวดล้อมทางกายภาพจึงมีความเหมาะสมต่อการนำไปศึกษาเพื่อหาลักษณะประสบการณ์ลูกค้าในธุรกิจโรงแรมบูติค

Shaw and Ivens (2002) ได้แบ่งกลุ่มคุณลักษณะทางกายภาพของประสบการณ์ลูกค้าออกเป็น 11 กลุ่ม ได้แก่ สินค้า คุณภาพสินค้า ราคา ทำเลที่ตั้ง การจัดส่งสินค้า กิจกรรมการตลาดที่จัด ทางเลือกในการตัดสินใจซื้อ ความง่ายในการซื้อ สภาพแวดล้อมในการซื้อ ความเพียงพอของสินค้าและการบริการ

การศึกษาของ Garg (2014) ได้แบ่งตัวอย่างของสภาพแวดล้อมทางกายภาพออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความสะอาด การออกแบบ เฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ข้าวของเครื่องใช้ ป้ายโฆษณาต่าง ๆ สี โครงสร้าง พื้นฐาน การใช้เสียงและการใช้แสงประกอบ ทำให้การบอกเป็นนัยของประสาทสัมผัสเหล่านี้เป็นการสื่อสารแบบให้เห็นภาพเสมือนจริงที่เกิดขึ้นระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการโดยปราศจากการใช้คำพูด และเป็นการบอกข้อมูลเป็นนัยแก่ลูกค้าว่าพวกเขาสามารถคาดหวังอะไรได้บ้าง เมื่อเข้ารับบริการจริง ดังนั้นเมื่อมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ถูกต้องธุรกิจจึงจะสามารถดึงดูดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการได้ และในมุมมองของ Hussein et al. (2018) กล่าวเสริมถึงตัวอย่างของสภาพแวดล้อมทางกายภาพได้แก่ บรรยากาศการบริการ ความสวยงามและสิ่งที่สามารถจับต้องได้ ถือเป็นคุณลักษณะทางกายภาพที่นำไปสู่การจัดการประสบการณ์ลูกค้า และสุดท้าย Brunner - Sperdin and Peters (2009) ได้ระบุคุณลักษณะทางกายภาพที่มนุษย์สามารถสัมผัส ได้แก่ การออกแบบตกแต่ง การใช้แสง สี กลิ่น และเสียงที่เป็นองค์ประกอบในการเกิดประสบการณ์ลูกค้า เห็นได้ชัดว่าคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมทางกายภาพเป็นคุณลักษณะซึ่งนำทางกายภาพที่นำไปสู่การเข้าถึงประสบการณ์ลูกค้า

จากการร่วมออกแบบและข้อมูลทีวีเคราะห์ที่ได้จากการศึกษาสามารถนำมาหล่อหลอมเป็นประสบการณ์ ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ

2. การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction)

การปฏิสัมพันธ์เป็นอีกหนึ่งกิจกรรมที่จะช่วยให้ลูกค้าได้เข้ามามีส่วนร่วมกับสถานบริการในรูปแบบต่าง ๆ Coye (2004) อธิบายเสริมว่าการปฏิสัมพันธ์คือการติดต่อระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการ ณ จุดส่งมอบบริการที่จะส่งผลกระทบต่อความคาดหวังของลูกค้า ไปยังการบริการที่นำเสนออยู่ ทั้งนี้พฤติกรรมของพนักงานและลูกค้ามีส่วนเกี่ยวข้องเมื่อต้องติดต่อกันทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีผลกระทบในเชิงลึกต่อความภักดีของลูกค้า (Backstrom and Johansson, 2006) นอกจากนี้การปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เป็นโอกาสในการปลูกฝังการเชื่อมโยงทางอารมณ์ ความเต็มใจต่อการให้บริการที่อยู่เหนือความคาดหวังของลูกค้าที่นำไปสู่ความภักดี ซึ่งการทำให้เกิดเหตุการณ์ดังกล่าวต้องอาศัยองค์ประกอบของการสร้างความประหลาดใจให้มิติการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าในธุรกิจโรงแรมเป็นอย่างยิ่ง (Garg, 2014)

การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญต่อความพึงพอใจที่ส่งผ่านไปยังประสบการณ์ของลูกค้า Keng et al. (2007) กล่าวว่าคุณภาพของพนักงานสามารถประเมินจากขีดความสามารถในการให้บริการต่อลูกค้า เช่น การใช้ภาษา กาย โทนเสียง ความเป็นมิตร ระดับของความกระตือรือร้น ความเป็นมืออาชีพ ความมีมารยาท และความน่าเชื่อถือ Brunner - Sperdin and Peters (2009) ได้ระบุคุณลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ของลูกค้าทางอารมณ์ ได้แก่ ความใส่ใจ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน การตอบสนอง และความสามารถในการมีส่วนร่วมและส่งมอบบริการให้กับลูกค้า เป็นในแนวทางเดียวกันในการศึกษาของ Srivastava and Kaul (2014) ที่ได้เสนอมุมมองสำหรับการประเมินการให้บริการของพนักงานจากการมีปฏิสัมพันธ์ กับลูกค้า ในแง่ของความรู้ ทักษะ ความสามารถในการเอาใจใส่ เพื่อประเมินต่อการสื่อสาร เป้าหมายในการปรับปรุงการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมให้ได้ผลลัพธ์ในเชิงบวก ทำให้การปฏิสัมพันธ์ของพนักงานมีความสำคัญต่อกระบวนการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าและเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการ (Harris, 2007) เป็นที่ยอมรับกันว่าประสบการณ์ที่น่าประทับใจเป็นสิ่งสำคัญต่อพฤติกรรมของลูกค้า ในเชิงบวก Zhang and Mao (2012) กล่าวว่าถึงแม้ประสบการณ์ของลูกค้ามีความจำเป็นมากในอุตสาหกรรมบริการ แต่การสร้างโครงสร้างทางทฤษฎีที่เชื่อมโยงกันยังถือว่าเป็นงานที่มีความยากสำหรับนักวิจัย เนื่องจากแนวคิดในเรื่องการจัดการประสบการณ์ลูกค้ายังมีความซับซ้อนและมีมิติที่หลากหลายในธรรมชาติความเป็นมนุษย์ ถึงแม้จะมีคุณลักษณะชี้นำด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) และด้านการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ (Social Interaction) และเมื่อศึกษาในเชิงลึกพบว่ามียุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการสร้างประสบการณ์ลูกค้าภายใต้มิติชี้นำเหล่านี้ ทำให้การสร้างประสบการณ์ลูกค้าให้ได้รับผลความสำเร็จยังต้องได้รับการศึกษาในเชิงลึกต่อไป

ตารางที่ 2 นำเสนอคุณลักษณะชั้นนำหลักในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่ากลุ่มนักวิจัยได้ให้ความสนใจในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าเป็นจำนวนมากและมีการพัฒนาตัวแปรที่หลากหลายให้เข้ากับบริบทที่ศึกษา แต่เมื่อดูการให้นิยามจากตัวแปรเหล่านี้พบว่ามีความหมายที่คล้ายคลึงกันและบางตัวแปรสามารถจัดเป็นหมวดหมู่ย่อยของประเด็นใหญ่ตามแนวทางการศึกษาของ Cetin and Walls (2016) ที่แบ่งการจัดการประสบการณ์ลูกค้าเป็น 2 มิติที่เป็นภาพรวมใหญ่ได้แก่การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) และการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) ดังที่ปรากฏในตารางที่ 2 ยกตัวอย่างเช่น ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมสามารถจัดให้อยู่ในหมวดหมู่การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและตัวแปรด้านความปลอดภัยสามารถจัดให้อยู่ในหมวดหมู่สภาพแวดล้อมทางกายภาพได้ ส่วนในเรื่องของกระบวนการภายใน ในการให้บริการ (Software) เป็นในเรื่องของหน้าที่ในการสั่งการควบคุมภายใต้ประสิทธิภาพในการจัดการขององค์กร ซึ่งเป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่ผู้วิจัยที่ให้ความสนใจเพื่อนำพัฒนาสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยต่อไป



ตารางที่ 2 คุณลักษณะชี้้นำในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า

| ผู้แต่ง | สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) คุณลักษณะชี้นำเชิงกลศาสตร์ (Mechanic Clues) โครงสร้างภายนอก (Hardware) | การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) คุณลักษณะชี้นำเชิงมนุษย์ (Humanic Clues) กระบวนการภายใน ในการให้บริการ (Humanware/Software) | ชุดคำสั่ง หรือ การทำหน้าที่ส่งการ ในองค์กร (Software) | สภาพแวดล้อม ทางสังคม (Social Environment) | ความปลอดภัย (Security) |
|--------------------------------|---|--|--|--|---------------------------|
| Carbone & Haekl (1994) | ✓ | ✓ | | | |
| Berry & Carbone (2007) | ✓ | ✓ | | | |
| Bruner-Sperdin & Peters (2009) | ✓ | ✓ | ✓ | | |
| Eiamkamchaanalai (2010) | ✓ | ✓ | | ✓ | |
| Walls (2013) | ✓ | ✓ | | | |
| Fatma (2014) | ✓ | ✓ | | ✓ | |
| Cetin et al. (2014) | ✓ | ✓ | | | |
| Cetin & Dincer (2014) | ✓ | ✓ | | | |
| Gronholdt et al. (2015) | ✓ | ✓ | | | |
| Hsieh & Chuang (2015) | ✓ | ✓ | | | |
| Luthertene & Anggadwita (2015) | ✓ | | | | |
| Cetin & Walls (2016) | ✓ | ✓ | | | ✓ |
| Dincer et al. (2016) | ✓ | ✓ | | | |
| Hussain et al. (2018) | ✓ | ✓ | | | |
| รวมความถี่ | 14 | 13 | 1 | 2 | 1 |

ที่มา: สรุปโดยผู้วิจัยจากการทบทวนวรรณกรรม อ้างอิงจาก Carbone and Haekl (1994); Bruner-Sperdin and Peters (2009); Eiamkamchaanalai (2010); Walls (2013); Cetin and Dincer (2014); Fatma (2014); Cetin et al. (2014); Gronholdt et al. (2015); Hsieh and Chuang (2015); Luthertene and Anggadwita (2015); Dincer et al. (2016); Cetin and Walls (2016) และ Hussein et al. (2018)

2.6 ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะซึ่งนำสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

สภาพแวดล้อมทางกายภาพและการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมเป็นแกนหลักสำคัญต่อการพิจารณาในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยเล็งเห็นว่าการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย สามารถลงลึกในรายละเอียดของประเด็นย่อยที่สามารถพัฒนาและนำไปสู่การสร้างประทับใจให้กับลูกค้าในแบบเฉพาะหรือเป็นแบบฉบับที่เหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคอย่างแท้จริง ประเด็นที่ 1 การจัดการคุณลักษณะซึ่งนำด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ การออกแบบตกแต่ง ทำเลที่ตั้ง สภาพแวดล้อม ความเป็นส่วนตัวของลูกค้า กิจกรรมเสริมสร้างประทับใจ สิ่งอำนวยความสะดวก ประเด็นที่ 2 การจัดการคุณลักษณะซึ่งนำด้านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ได้แก่ การมีส่วนกับชุมชน การรักษาคุณภาพบริการ การออกแบบบริการที่แตกต่าง การบริการอาหารและเครื่องดื่ม การมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหาร ซึ่งแต่ละประเด็นมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะซึ่งนำด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)

1.1 การออกแบบตกแต่ง

ความงามจากภายนอกของโรงแรมบูติคเป็นตัวชี้วัดถึงคุณลักษณะทางกายภาพที่แสดงออกถึงตัวตนที่ชัดเจนของโรงแรมบูติคและเป็นด่านแรกที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้า ความสวยงามที่ปรากฏมาจากการออกแบบที่ดูวางแผนเป็นอย่างดี เชื่อมโยงแนวคิดจากบริบทโดยรอบ หรือตัวตนของเจ้าของส่งผ่านมาเป็นเอกลักษณ์ของงานสถาปัตยกรรมที่มีความลงตัว มีความสวยงาม ภายใต้ความสอดคล้องกันกลมกลืนเพื่อทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการพักผ่อนที่แตกต่างและรักษาไว้ซึ่งความน่าอยู่และตอบโจทย์ผู้ใช้สอยในวิถีชีวิตของลูกค้าได้อย่างลงตัว

Pine and Gilmore (1998) เน้นย้ำว่าการออกแบบประสบการณ์แก่ลูกค้าต้องมีการเชื่อมโยงเพื่อเปิดประสาทสัมผัสทั้ง 5 ด้านของลูกค้า โดยอาศัยความพยายามในการสร้างความประหลาดใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้าทำให้อารมณ์จึงกลายมาเป็นตัวแปรสำคัญในการสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจแก่ลูกค้า เนื่องจากลูกค้าบางกลุ่มเลือกที่จะพักอาศัยในโรงแรมบูติคจากความพึงพอใจในสไตล์การออกแบบและการบริการที่แตกต่าง โดยที่ไม่สนใจว่าจะต้องจ่ายเงินเท่าไร ยกตัวอย่างเช่น ในกรณีของโรงแรมราคาประหยัด (Budget Hotel) มีความชัดเจนในการมุ่งเน้นเรื่องราคา และการส่งเสริมทางการตลาด แต่สำหรับในกรณีของโรงแรมบูติคแล้วจะมุ่งเน้นในเรื่องของตัวสินค้าเพราะจุดขายอยู่ที่ความแตกต่างในการออกแบบและนี่คือสิ่งที่ลูกค้าต้องการจะสัมผัส (ภานุมาศ มหัทธนะ, 2560) สำหรับตัวอย่างของการออกแบบตกแต่งที่สวยงามและมีเอกลักษณ์ Brunner - Sperdin and Peters (2009) ระบุถึงคุณลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ การออกแบบตกแต่ง การเลือกใช้แสง สี กลิ่น

และเสียงเป็นองค์ประกอบในการเกิดประสบการณ์ให้กับลูกค้าและจากการศึกษาของ นวินดา หลวงแบน (2558) บ่งชี้ชัดเจนว่าการสร้างประสบการณ์ทางกายภาพและประสบการณ์ทางความรู้สึกโดยการเชื่อมความสว่างงามของศิลปวัฒนธรรมความนุ่มนวล สิ่งเหล่านี้กลายเป็นเสน่ห์และอัตลักษณ์ที่แข็งแกร่งเพื่อสื่อสารให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่ดีและเกิดความพึงพอใจต่อตราสินค้าและธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ บุชรินทร์ ถาดินทร์ (2557) ที่พบว่าหนึ่งในปัจจัยที่ลูกค้าเลือกเข้าพักที่โรงแรมบูติคมาจากความแตกต่างในเรื่องของสิ่งนำเสนอทางกายภาพ จากการออกแบบตกแต่งที่เป็นเอกลักษณ์ในรูปแบบอาคารที่มีความแตกต่างและมีความเป็นศิลปะมากกว่าโรงแรมทั่วไป เช่น มีห้องพักและห้องน้ำที่สะดวกสบาย มีพื้นที่ใช้สอยที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกผ่อนคลายมากกว่าโรงแรมทั่วไป เช่นเดียวกันกับพื้นที่ส่วนกลางและพื้นที่สาธารณะเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับแนวคิดของ Cetin and Walls (2016) ที่เน้นการออกแบบที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกสบาย โดยให้ความสำคัญกับการตกแต่งที่สวยงาม การใช้สอยและความสะดวกสบายของพื้นที่ เพื่อสร้างประสบการณ์ในรูปแบบที่สามารถตอบสนองความต้องการให้กับลูกค้า รวมไปถึงการดูแลบำรุงรักษาให้โรงแรมคงอยู่ในสภาพที่สวยงามให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจ

1.2 ทำเลที่ตั้ง

ทำเลที่ตั้งของโรงแรมบูติคถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเกิดประสบการณ์ของลูกค้า เนื่องจากทำเลที่ตั้งเป็นคุณลักษณะทางกายภาพที่ถูกเชื่อมโยงกับสภาพภูมิศาสตร์ วัฒนธรรมความเป็นมา ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของทำเลที่ตั้งแห่งนั้น โรงแรมบูติคหลายแห่งได้เชื่อมโยงทำเลที่ตั้งไปสู่แนวคิดในการออกแบบตกแต่ง ทำเลที่ตั้งยังเป็นตัวกำหนดในเรื่องของระยะเวลาในการเดินทาง และการได้พักอาศัยในพื้นที่ที่ถูกเลือกไว้อย่างคุ้มค่าสำหรับลูกค้าแล้วสิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อประสบการณ์ลูกค้าทั้งหมด (Shaw, 2007) จากการศึกษาของ Choochote (2014) พบว่าทำเลที่ตั้งของโรงแรมและการเดินทางเข้าถึงที่สะดวกถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเลือกพักแรมที่โรงแรมบูติคในทางกลับกัน Mckenney (2015) กล่าวว่า ทำเลที่ตั้งที่ดีสำหรับโรงแรมบูติคไม่ได้ถูกกำหนดด้วยความสะดวกเสมอไป แต่อาจขึ้นอยู่กับกระแสที่กำลังเป็นที่นิยมและความสวยงามของพื้นที่โดยรอบ ซึ่งในปัจจุบันผู้ทำธุรกิจโรงแรมบูติคในยุคใหม่ได้มุ่งการลงทุนไปที่เมืองขนาดเล็กแทนและเมื่อพิจารณาความเป็นไปได้ต่อการทำโรงแรมบูติค ยกตัวอย่างเช่น จุดหมายปลายทางของโรงแรมบูติคที่เป็นสไตล์รีสอร์ทหลายแห่งเลือกตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ไม่ธรรมดา บางแห่งเหมือนถูกซ่อนไว้เป็นอย่างดี บางแห่งมีขนาดเล็กและมีความใกล้ชิดกับชุมชนที่น่าสนใจ รอให้ลูกค้าได้ค้นพบ ซึ่งแนวคิดหลักของการทำโรงแรมบูติคอยู่ที่การสร้างความปลอดภัยให้กับลูกค้าในแบบที่เป็นธรรมชาติของตัวเอง บางพื้นที่เดินทางเข้าถึงยากแต่กลับให้ประสบการณ์ที่แตกต่างกับลูกค้า ลูกค้ามาแล้วต้องเกิดความคุ้มค่า รู้สึกว่าตัดสินใจถูกต้อง บางที่จึงเพิ่มคุณค่าในเรื่องของการบริการเข้าไปซึ่งถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญกับโรงแรมบูติคในพื้นที่ที่อยู่ห่างไกลเป็นอย่างมาก

ดังนั้นการเลือกพักในโรงแรมบูติคแต่ละแห่งขึ้นอยู่กับเหตุผลในการเดินทางของลูกค้า ทำเลที่ตั้งเป็นตัวช่วยในการผลักดันให้ประสบการณ์ลูกค้าเป็นไปตามที่ลูกค้าได้คาดหวัง ซึ่งบางครั้งทำเลที่ตั้งที่ดียังก็สามารถสร้างโอกาสให้กับโรงแรมบูติคได้อีกเช่นกัน อย่างไรก็ตามการศึกษาของวรพันธ์ คล้ามไพบูลย์ (2557) ได้อธิบายโดยยกตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่อยู่ติดร้านสะดวกซื้อทางโรงแรมจะสามารถขายราคาห้องพักได้แบบหนึ่ง และได้กลุ่มลูกค้าแบบหนึ่ง แต่ถ้าทำเลอยู่ในซอยร้านสะดวกซื้อ แต่สามารถเดินไปถึงได้ภายใน 5 นาที ลูกค้าได้อยู่ในพื้นที่ที่สงบกว่าโรงแรมบูติค อาจเก็บราคาห้องพักได้แพงกว่า แต่สิ่งเหล่านี้ไม่ได้หมายความว่าโรงแรมบูติคจะมีลูกค้าเต็มเร็วกว่า หรือเก็บราคาห้องพักได้แพงกว่าเสมอไป สิ่งที่โรงแรมบูติคต้องพิจารณาคือ การเดินทางอาจเข้าไปถึงอาจยากลำบาก หรือระหว่างทางอาจพบสิ่งที่ไม่สวยงาม แต่เพราะสำหรับนักท่องเที่ยวแล้วสิ่งเหล่านี้ อาจเป็นประสบการณ์แปลกใหม่ที่น่าค้นหา สิ่งสำคัญอยู่ที่ เมื่อลูกค้าเดินทางไปแล้วต้องให้ความรู้สึกถึงความคุ้มค่ากับการเดินทาง เช่นให้อารมณ์ความรู้สึกเหมือนได้มาอยู่อีกโลกหนึ่งหรือสถานที่ดูธรรมดาทั่วไปแต่การให้บริการของพนักงานมีความอบอุ่นมาก ดังนั้นทำเลที่ตั้งจึงถือเป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่มีความสำคัญต่อการสร้างประสบการณ์ลูกค้าเป็นอย่างมาก

1.3 สภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมจากคุณลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏล้วนมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของลูกค้าเมื่อเข้ามาใช้บริการในบริเวณพื้นที่ของโรงแรม ดังนั้นผู้ออกแบบต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างพื้นที่บริการให้มีบรรยากาศที่ทำให้ลูกค้าเกิดอารมณ์ในเชิงบวกระหว่างการเข้ารับบริการ (Hsieh and Chuang, 2015) ดังนั้นการจัดการในเรื่องของสภาพแวดล้อมจึงควรมุ่งไปที่คุณลักษณะชั้นนำที่เน้นในเรื่องของความงามทางสุนทรียศาสตร์ (Aesthetic Clues) โดยการทำให้บรรยากาศโดยรวมของโรงแรมสวยงามด้วยการออกแบบ และการวางตำแหน่งของวัตถุในทิศทางที่เหมาะสม สร้างบรรยากาศโดยใช้กลิ่นหอม ปลอดภัยจิตใจของลูกค้าด้วยเสียงดนตรี การติดตั้งป้ายบอกตำแหน่ง เพื่อความสะดวกของลูกค้า นอกจากนี้ความสะอาดของพื้นที่ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญของธุรกิจโรงแรม จากการศึกษาของ Choochote (2014) พบว่าลูกค้าของโรงแรมบูติคให้ความสำคัญในเรื่องของความสะอาดเมื่อเลือกพักที่โรงแรมบูติคถึง ร้อยละ 51.3 ตามด้วยบุคลิกและการให้บริการของพนักงาน นอกจากนี้การศึกษาของ บุชรินทร์ ภาอินทร์ (2557) พบว่าสิ่งนำเสนอทางกายภาพที่โรงแรมบูติคให้ความสำคัญเป็นในเรื่องของบรรยากาศของโรงแรมบูติคที่มีความพิเศษกว่าโรงแรมทั่วไป เนื่องจากสภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคมีความเป็นธรรมชาติและเป็นส่วนตัวมากกว่า ดังนั้นการที่โรงแรมบูติคให้ความสำคัญในการรักษาสภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคให้สวยงามและน่าอยู่เสมอ จะทำให้ลูกค้าสัมผัสได้ถึงระบบนิเวศที่ดีและเอื้อต่อการพักผ่อนอย่างแท้จริง นอกจากนี้ตัวอย่างจากการสำรวจของ WeSwap โปรแกรมอำนวยความสะดวกด้านการแลกเปลี่ยนเงินตราในต่างประเทศ ได้ทำการสำรวจกลุ่มตัวอย่างจำนวน 2000 คน ในช่วงอายุระหว่าง 18-34 ปี พบว่าร้อยละ 37

ให้ความเห็นว่าสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) มีอิทธิพลต่อการเลือกจุดหมายปลายทางในการพักผ่อนในวันหยุด ร้อยละ 31 บ่งชี้ว่าการโพสต์ภาพลงบนสื่อออนไลน์มีความสำคัญกับการท่องเที่ยว โดยนิยมแชร์ภาพจุดหมายปลายทาง โรงแรมส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญกับการออกแบบมีมุมสวยงามสำหรับการถ่ายภาพที่เหมาะสมแก่การโพสต์บนอินสตาแกรม (Instagram) ไม่ว่าจะเป็นภาพวาดบนฝาผนังที่สวยงามแปลกตา หรืออ่างอาบน้ำที่มองเห็นวิวที่สวยงาม ดังนั้นโรงแรมบูติคควรจัดการในเรื่องของสภาพแวดล้อมภายในโรงแรมให้มีความสวยงามอยู่เสมอเพื่อให้ลูกค้าได้พบเห็นแล้วเกิดความประทับใจเป็นตัวแทนในการประชาสัมพันธ์ได้อีกเช่นกัน (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2563)

ที่กล่าวมาเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่โรงแรมสามารถควบคุมและรักษาบรรยากาศที่เป็นมิตรให้กับลูกค้าได้ ในทางกลับกันสภาพแวดล้อมภายนอกโรงแรมเป็นสิ่งที่โรงแรมไม่สามารถควบคุมได้ เช่น มลภาวะในด้านต่าง ๆ รวมไปถึงความปลอดภัยของลูกค้า ซึ่งโรงแรมบูติคจำเป็นต้องจัดการเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดสิ่งเหล่านั้นมากระทบต่อความเป็นอยู่ในระหว่างการพักอาศัยของลูกค้า คือการรักษาประสบการณ์ในการเข้าพักของลูกค้าให้ดีที่สุด

1.4 ความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

ด้วยสถานะและวิถีชีวิตของมนุษย์ที่มีความเร่งรีบ ส่งผลต่อการดำเนินชีวิตในหลากหลายรูปแบบ ทำให้มนุษย์ถวิลหาช่วงเวลาแห่งการพักผ่อนเพื่อผ่อนคลายและคลายลดแรงกดดันที่เกิดขึ้นในชีวิตข้อเด่นของโรงแรมบูติคคือการรักษาบรรยากาศที่มีความเป็นส่วนตัวให้กับลูกค้าได้มากกว่าโรงแรมแบบมาตรฐาน เนื่องจากโรงแรมบูติคมีข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่ทำให้จำนวนผู้เข้าพักถูกลดหลั่นลงไปตามขนาดของโรงแรม บรรยากาศที่ลูกค้าได้รับจึงมีความเป็นส่วนตัวอย่างแท้จริง

โรงแรมบูติคส่วนมากเป็นโรงแรมขนาดเล็กที่เน้นในเรื่องของการออกแบบอย่างมีเอกลักษณ์ที่แตกต่าง ที่สำคัญคือการสร้างบรรยากาศให้แก่ผู้พักอาศัยแบบเป็นส่วนตัวไร้สิ่งรบกวน และมีความอบอุ่น ซึ่งส่วนมากจะพบว่าโรงแรมบูติคสามารถตอบสนองความต้องการและรูปแบบวิถีชีวิตแบบปัจเจกบุคคลได้ โดยการออกแบบห้องพักจึงมีรูปลักษณ์ที่แตกต่างกันออกไป และมีจำนวนห้องพักไม่มากทำให้ผู้เข้าพักสัมผัสได้ถึงความเป็นส่วนตัวมากกว่าโรงแรมทั่วไป การบริการของโรงแรมบูติคพนักงานมีความเป็นมิตรสามารถให้บริการได้อย่างเต็มที่ทั่วถึง และการรักษาความปลอดภัยที่ทำให้ผู้เข้าพักรู้สึกมั่นใจ (บุษรินทร์ ถาวรินทร์, 2557) การศึกษาของ Ali et al. (2014) พบว่า หลักของโรงแรมบูติคที่มีทำเลที่ตั้งอยู่ในสถานที่ห่างไกล คือการสร้างสภาพแวดล้อมที่ช่วยสนับสนุนต่อการเพิ่มความรู้สึกของความเป็นอยู่ที่สงบสบายเป็นส่วนตัว มีความเพลิดเพลิน และความพึงพอใจ ทำให้ประสบการณ์ของลูกค้าน่าจดจำมากขึ้น หากการส่งมอบบริการและบริการลูกค้าได้ท่องเที่ยวไปยังสถานที่สวยงามมีความสงบจะทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความคุ้มค่า และได้พักผ่อนอย่างแท้จริงจนกลายเป็นความทรงจำที่ดีต่อประสบการณ์ทั้งหมดทั้งหมดที่ได้รับ

การรักษาความเป็นส่วนตัวให้แก่ลูกค้าถือเป็นอีกคุณสมบัติของโรงแรมบูติค เนื่องจากพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในปัจจุบันมองหาความเป็นปัจเจกบุคคลมากขึ้น ในขณะที่ต้องดำเนินชีวิตท่ามกลางความวุ่นวายของสภาพแวดล้อมและสังคม ประกอบกับธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่พึ่งพาคนเดินทาง บางครั้งยังมีความเกี่ยวเนื่องกับฤดูกาลที่เหมาะสมกับการท่องเที่ยว ความสงบสุขของประเทศ ปัจจัยร่ายล้อมที่ส่งผลต่อสภาพชีวิตของบุคคล การได้เดินทางพักผ่อนไปยังสถานที่ที่สงบ ผู้คนมีความเคารพซึ่งกันและกัน จะช่วยทำให้บุคคล และมีความสุขกับการดำเนินชีวิตมากขึ้น

1.5 กิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ

การออกแบบให้สถานที่ที่มีความสวยงามแปลกตาเป็นสิ่งที่โรงแรมบูติคหลายแห่งสามารถเลือกทำได้ แต่สิ่งที่โรงแรมบูติคควรให้ความสำคัญคือการนำเสนอประสบการณ์ที่แตกต่างแก่ลูกค้า แนวคิดเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นทักษะที่จำเป็นมากสำหรับโรงแรมบูติค ดังคำกล่าวของ วรพันธ์ คล้ามไพบูลย์ (2557) หนึ่งในผู้เชี่ยวชาญด้านโรงแรมบูติคไทย ที่เน้นย้ำว่าโรงแรมบูติคคือที่พักที่ขายประสบการณ์ในการเข้าพักและเป็นการมอบสิ่งที่มีคุณค่าแก่ผู้พักอาศัย ในแต่ละสถานที่ลูกค้าจะได้รับประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นประสบการณ์ที่มนุษย์จะจำได้ดีไม่ได้มาจากสถานที่สวยงามเท่านั้น เป็นเรื่องราวของวิถีชีวิตและวัฒนธรรมที่จะช่วยสร้างให้พื้นที่ที่มีความน่าสนใจ เช่น วิถีชีวิตของผู้คน ภาษา ท่าทางพฤติกรรมหรือแม้แต่อาหารการกิน นี่คือการแตกต่างของโรงแรมบูติคที่ต้องนำเสนอ ดังนั้นเอกลักษณ์ของพื้นที่ที่ให้บรรยากาศที่แปลกใหม่แก่ผู้เข้าพัก ถือเป็น การสร้างประสบการณ์ใหม่สะท้อนมุมมองการใช้ชีวิต เป็นเสน่ห์ที่นักท่องเที่ยวไม่เคยพบมาก่อน และเป็นประสบการณ์ที่น่าค้นหาเป็นอย่างยิ่ง

ดังนั้นการจัดกิจกรรมเสริมที่น่าประทับใจจะเป็นตัวช่วยสานสัมพันธ์ทางใจให้กับลูกค้าและยังสามารถช่วยต่อยอดในเรื่องของการตราสินค้าที่จะช่วยให้ลูกค้าจดจำโรงแรมบูติคได้ Kandampully et al. (2015) ได้เชื่อมโยงประเด็นหลักของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าที่น่าสนใจที่ยังคงมุ่งเน้นไปที่การบริการ ซึ่งบทบาทของพนักงานมีส่วนสำคัญต่อการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้ามากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของคุณภาพการบริการ ภูมิทัศน์ทางการบริการ การออกแบบการบริการและบรรยากาศของการบริการ ดังนั้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและพนักงาน (Customer-employee Interaction) การปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ (Human Interaction) มีความสำคัญต่อการทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่มีความพิเศษ ความสัมพันธ์ของลูกค้าและพนักงานมีอิทธิพลต่อประสบการณ์ของลูกค้าระหว่างการเข้าพักที่โรงแรมและมีผลกระทบต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้าเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าด้วยกันเองที่เกิดจากการแบ่งปันประสบการณ์ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นพร้อมกัน การเปิดใจเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มิตรภาพที่เกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้มีผลต่อประสบการณ์ของลูกค้าแบบองค์รวม โรงแรมบูติคจึงควรจัดกิจกรรมเสริมภายในโรงแรมที่ทำให้คนได้มาอยู่ร่วมกันอาจเป็นกิจกรรมง่าย ๆ ขนาดเล็กแต่สามารถ

เชื่อมโยงให้คนได้มาใช้เวลาร่วมกันในช่วงเวลาหนึ่ง การปฏิสัมพันธ์กับคนแปลกหน้าที่ไม่ได้รู้จักกันมาก่อนอาจกลายเป็นโอกาสในการสร้างมิตรภาพใหม่จากการทำกิจกรรมที่มีความสนใจร่วมกัน จะทำให้ลูกค้าได้รับช่วงเวลาที่น่าประทับใจเป็นอย่างมาก กิจกรรมที่โรงแรมจัดขึ้นควรมีการประยุกต์เพื่อนำไปปฏิบัติใช้ตามแนวทางของ Schmitt (1999) ที่ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญได้แก่ 1) การเปิดประสาทสัมผัสทั้ง 5 ด้านของมนุษย์ คือ การมองเห็น การได้ยินเสียง การสัมผัส การรับรู้รสชาติ การได้กลิ่น 2) การเข้าถึงอารมณ์และความรู้สึกภายในของลูกค้า 3) การให้ลูกค้าได้ใช้ความคิด เกิดกระบวนการเรียนรู้ 4) การปฏิบัติการณ์ให้ลูกค้าได้ลงมือทำ 5) การมีส่วนร่วมในสังคม หรือการมีปฏิสัมพันธ์กัน สิ่งเหล่านี้เป็นการสานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าในระยะยาวอย่างมีคุณภาพ และสร้างการจดจำทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจที่นำไปสู่การบอกต่อในอนาคต

ดังนั้นลูกค้าควรมีส่วนร่วมในการสร้างประสบการณ์ในทุก ๆ จุดสัมผัสบริการ ทั้งแบบทางตรงและทางอ้อม เช่น การบอกต่อ การโฆษณาประชาสัมพันธ์และการสื่อสารในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อพัฒนาจุดสัมผัสบริการอย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นจะต้องมีบทสนทนาระหว่างลูกค้าเกิดขึ้น การทำกิจกรรมร่วมกันและการให้ความช่วยเหลือแก่ลูกค้าเป็นวิธีการในการสานสัมพันธ์กับลูกค้าที่นำไปสู่การสร้างประสบการณ์ในเชิงบวก (Gronholdt et al., 2015)

ปัจจุบันนักท่องเที่ยวมุ่งมองหาการปฏิสัมพันธ์อย่างมีความหมาย ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวหลายแห่งพยายามนำเสนอกิจกรรมที่ลูกค้าสนใจ ตัวอย่างรูปแบบของกิจกรรมที่น่าสนใจในต่างประเทศได้แก่ การจัดเวิร์คช็อปทำน้ำหอมที่กรุงปารีส ไปจนถึงการเรียนตีกอล์ฟที่ญี่ปุ่น เห็นได้ชัดว่าผู้ประกอบการเริ่มตอบสนองต่อสิ่งที่ลูกค้าสนใจอย่างหลากหลาย ตัวอย่างของโรงแรมในแบบไลฟ์สไตล์ที่มีการนำเสนอกิจกรรมให้ลูกค้าได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กับคนในท้องถิ่นและทำกิจกรรมร่วมกัน (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2563) ทั้งนี้การนำเสนอรูปแบบของกิจกรรมต้องขึ้นอยู่กับเอกลักษณ์ของโรงแรมบูติค หากต้องการจะนำเสนอเพื่อเป็นจุดขายต้องอยู่ในความสนใจที่ไม่ทำให้ผู้เข้าพักรู้สึกลำบากใจหรือเสียเวลา แต่เป็นการใช้เวลาดี ๆ ร่วมกันจึงถือเป็นโอกาสในการสานสัมพันธ์กับลูกค้าจากทรัพยากรต้นทุนเดิมที่มีอยู่และนำมาต่อยอดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.6 สิ่งอำนวยความสะดวก

สิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงแรมเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การพักอาศัยของลูกค้ามีความสะดวกและสมบูรณ์มากขึ้น ปัญหาที่ชัดเจนของโรงแรมบูติคหลายแห่งคือข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่ ทำให้ไม่สามารถจัดสรรในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันให้เทียบเท่ากับโรงแรมแบบมาตรฐานได้ การศึกษาของ Cetin and Walls (2016) บ่งชี้จุดที่น่าสนใจในการทดแทนการบริการทางด้านสิ่งอำนวยความสะดวก เช่นห้องออกกำลังกาย สระว่ายน้ำขนาดใหญ่ ซึ่งโรงแรมที่มีพื้นที่ขนาดเล็กไม่สามารถบริหารจัดการได้ จึงนำเสนอในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพักที่มีคุณภาพ และมีหน้าที่ในการใช้งานที่สามารถตอบโจทย์การดำเนินชีวิตของลูกค้า

ได้เป็นอย่างดี เช่น การเลือกใช้เครื่องเรือนที่สะดวกสบายต่อการใช้งานของลูกค้า ชุดเครื่องนอน หรือประเภทของหมอนที่ให้ลูกค้าเลือกได้ตามความต้องการ เช่นเดียวกับการศึกษาของ บุชรินทร์ ถาวรินทร์ (2557) ในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกพบว่าลูกค้าที่เข้าพักในโรงแรมบูติคสนใจในเรื่องของความทันสมัยและความสะดวกสบายของเฟอร์นิเจอร์ พื้นที่นั่งเล่น ห้องอ่านหนังสือที่สวยงาม นอกจากนี้การพิถีพิถันในเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ในห้องพักแขก เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การพักอาศัยที่โรงแรมของลูกค้าเป็นที่น่าประทับใจ เนื่องจากเครื่องเรือนที่ตอบโจทย์การใช้งานจะทำให้ผู้ใช้ได้รับความสะดวกสบาย สิ่งที่น่าสนใจในประเด็นนี้ วรพันธ์ คล้ามไพบูลย์ (2557) กล่าวว่าการลงทุนในรายละเอียดของสิ่งอำนวยความสะดวกอาจจะสูง แต่ต้องตอบโจทย์การใช้งานของมนุษย์ได้อย่างมีคุณภาพจึงจะทำให้โรงแรมบูติคสามารถประหยัดการลงทุนสำหรับการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ แต่ทำให้สินค้าสามารถขายตัวมันเองได้ ลูกค้าที่มาใช้บริการจะสัมผัสได้ถึงคุณภาพของเครื่องเรือน ความรู้สึกดีที่เกิดขึ้นจะทำให้เกิดการบอกต่อหรือแบ่งปันประสบการณ์ในการเข้าพักแรมในเชิงบวก

อีกหนึ่งแนวทางสำหรับโรงแรมบูติคที่พบว่ามีข้อจำกัดในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกแต่สามารถพลิกผันให้กลายเป็นโอกาสและเป็นจุดขายที่โรงแรมมาตรฐานไม่สามารถดำเนินการได้อย่างน่าสนใจ Lim and Endean (2009) กล่าวว่าความสำเร็จของโรงแรมบูติคอาจมาจากคุณสมบัติอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากสิ่งอำนวยความสะดวก ความสนใจของลูกค้าในปัจจุบันมีความผันแปรลูกค้ากำลังมองหาประสบการณ์ที่แตกต่าง เช่น ศิลปวัฒนธรรมชั้นดี สิ่งเหล่านี้สามารถนำมาจัดสร้างเป็นองค์ประกอบเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้าได้ วรพันธ์ คล้ามไพบูลย์ (2557) เสนอว่าโรงแรมบูติคบางแห่งสามารถนำข้อด้อยในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวก มาชดเชยด้วยจุดขายในด้านอื่นที่เป็นทักษะหรือความสามารถพิเศษของโรงแรมแห่งนั้น ด้วยการนำเสนอประสบการณ์ที่แตกต่างออกไป เช่น อาหารรสเลิศ การบริการที่เยี่ยมไปด้วยเสน่ห์และกิจกรรมที่สร้างความประทับใจ ถือเป็นโอกาสในการสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับลูกค้าได้อีกเช่นกัน

ถึงแม้โรงแรมบูติคอาจจะมีข้อจำกัดในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกบ้าง แต่ยังคงเป็นธุรกิจที่สร้างโอกาสในการทำธุรกิจได้มากมาย หัวใจสำคัญของโรงแรมบูติคคือการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาจุดขาย หากผู้ประกอบการยังคงขับเคลื่อนธุรกิจด้วยแนวคิดนี้อย่างไม่หยุดยั้งจะสามารถเปลี่ยนแปลงข้อด้อยที่ต้นมีกลายเป็นจุดแข็งที่มีเสน่ห์ได้อย่างน่าประทับใจ และสร้างปรากฏการณ์ใหม่ ๆ ให้กับที่พักแรมในประเทศไทยเป็นอย่างมาก

2. ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชี้นำด้านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction)

2.1 การมีส่วนร่วมกับชุมชน

ธรรมชาติของโรงแรมบูติคคือการนำเสนอความมีเอกลักษณ์ในแบบฉบับของตนเอง และมอบประสบการณ์ให้กับลูกค้าจากการเชื่อมโยงบริบทของพื้นที่จากวัฒนธรรม วิถีชีวิตของชุมชน และธรรมชาติสิ่งแวดล้อม วรพันธ์ คล้ามไพบูลย์ (2557) กล่าวว่า คุณสมบัตินี้เป็นหนึ่งใน

หัวใจสำคัญของธุรกิจโรงแรมบูติคคือการลงทุนน้อย และมองสิ่งรอบตัวเป็นทุนหรือเป็นหุ้นส่วนที่สามารถนำมาสร้างมาเป็นส่วนหนึ่งในองค์ประกอบของธุรกิจ ทั้งนี้ธุรกิจโรงแรมบูติคต้องอาศัยและร่วมมือกับชุมชนโดยรอบ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรกับเพื่อนบ้านร่วมไปกับการต้อนรับในบรรยากาศแบบไทยที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละพื้นที่และความสงบสุข สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นหรือเชื่อมโยงได้ล้วนต้องอาศัยความร่วมมือของคนในชุมชน และที่สำคัญคือการตอบแทนคืนไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของการกระจายรายได้ ความสัมพันธ์ และการอนุรักษ์ธรรมชาติ การเอื้อประโยชน์ในลักษณะนี้ยังเป็นกลไกสำคัญที่สร้างเครือข่ายของผู้ประกอบการและเศรษฐกิจของชุมชนให้เข้มแข็งได้อย่างทรงพลัง

Masa'deh et al. (2017) ชี้ว่าโรงแรมควรส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นสร้างความเป็นเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมในแบบฉบับของตนเอง และ ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักท่องเที่ยวกับชุมชนท้องถิ่น การที่โรงแรมบูติคได้เชื่อมโยงและสืบสานการนำเสนอในแบบฉบับของตนเอง การส่งเสริมพื้นที่ของตนเองจึงเป็นการแสดงออกถึงความรับผิดชอบในการมีส่วนร่วมทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและชุมชนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้การมีส่วนร่วมของชุมชนโรงแรมบูติคจำเป็นต้องเชื่อมโยงบริบทจากสังคมที่มีความเฉพาะเจาะจงภายใต้วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สิ่งสำคัญคือการอยู่ร่วมกัน ไม่มองข้ามความต้องการหรือเอาเปรียบชุมชน เน้นการประสานงานเพื่อรับรู้ความเข้าใจของชุมชนที่อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและเศรษฐกิจ (Reed, 2008)

นอกจากนี้การแสดงออกในการมีส่วนร่วมในการจัดการสิ่งแวดล้อมถือเป็นภารกิจที่โรงแรมบูติคต้องให้ความสำคัญ การช่วยปลูกฝังและมีส่วนร่วมในการรณรงค์สร้างการตระหนักรู้และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นอีกหนึ่งวิธีที่สามารถเชื่อมโยงเข้ากับการดำเนินธุรกิจของโรงแรม การประหยัดพลังงานน้ำและไฟที่สิ้นเปลือง การบำบัดน้ำเสียและการลดจำนวนของของเสียต่าง ๆ หากโรงแรมยึดหยัดและมุ่งมั่นให้พนักงานใส่ใจสิ่งเหล่านี้และสอดแทรกเข้าไปในการดูแลเอาใจใส่ให้ลูกค้าได้รับทราบเรื่องราวและมีส่วนช่วยในการลดภาระตรงนี้ไม่เป็นเพียงเป็นการสร้างคุณค่าร่วม แต่เป็นการสร้างจิตสำนึกอันดีและมีคุณค่าต่อการยกระดับจิตใจของทุกคน ประสบการณ์ลูกค้าในการมีส่วนร่วมกับชุมชนในลักษณะนี้จะเป็นประโยชน์กับทุก ๆ ฝ่ายและช่วยรักษาภาพแวดล้อมทั้งในและนอกโรงแรมให้น่าอยู่มากขึ้นส่งเสริมประสบการณ์ในการพักอาศัยของลูกค้า

โรงแรมบูติคที่เน้นย้ำในเรื่องของวัฒนธรรมของพื้นที่จำเป็นจะต้องใส่ใจและให้ความเคารพต่อการนำสิ่งเหล่านี้มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า ยกตัวอย่างเช่น การนำเสนอวิถีชีวิตแบบไทยก็ต้องมีความจริงใจ ในการนำเสนอเรื่องราวของสถานที่ ธรรมเนียมปฏิบัติและความเชื่อเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างลูกค้าและเพื่อสัมผัสถึงวัฒนธรรมประเพณีของไทย

ที่รวมไปถึงคุณค่าที่ซ่อนอยู่เพื่อให้ลูกค้าต่างชาติได้รับทราบถึงความละเอียดอ่อน มีความเข้าใจ และช่วยสืบสานวัฒนธรรมไทยที่ดึงดูดใจให้คงอยู่ต่อไปอย่างยั่งยืน เช่น การเป็นอยู่แบบไทย การแต่งกาย ความเชื่อ สิ่งเหล่านี้หากโรงแรมบูติคเลือกที่จะมานำเสนอเป็นจุดขายให้กับลูกค้า จึงควรมีการศึกษาอย่างลึกซึ้งที่มีความเข้าใจอย่างละเอียดถี่ถ้วน ทำได้ที่สุดจะทำให้การบอกเล่าหรือการนำเสนอที่เกิดขึ้นควรค่าแก่การจดจำและเป็นประสบการณ์ที่ทำให้ลูกค้ามีความสุขและประทับใจ วรณรงค์ โถทองคำ และ พอพันธ์ วัชจิตพันธ์ (2561) สนับสนุนว่าการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนด้านสังคมและวัฒนธรรม เช่นการอนุรักษ์ วัฒนธรรมพื้นบ้านและภูมิปัญญาท้องถิ่น การบริหารงานของโรงแรมต้องไม่ขัดแย้งกับประเพณีและวัฒนธรรมของชุมชน จะทำให้สถานที่หรือพื้นที่แห่งนั้นมีคุณค่าในสายตาของลูกค้า

สำหรับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนด้านเศรษฐกิจ โรงแรมบูติคสามารถให้การสนับสนุนและช่วยเหลือโดยการจ้างงานคนในชุมชนท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต การส่งเสริมยังมีในรูปแบบต่าง ๆ UNCTAD (2007) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของโรงแรมอาจเป็นในรูปแบบของการซื้อผลิตภัณฑ์โดยตรงจากชาวบ้านซึ่งถือเป็นการสร้างรายได้และช่วยพัฒนาชุมชน หรือการให้การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ที่เกิดในชุมชนเพื่อเป็นวัตถุดิบในการประกอบอาหารและเครื่องดื่ม การตกแต่งสถานที่หรือเพื่อการบริโภคภายในโรงแรม สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นการสนับสนุนให้ชุมชนมีรายได้ ในส่วนของโรงแรมบูติคเองในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้วยประเด็นนี้ลูกค้าจะได้เข้าไปสัมผัสวิถีชุมชนให้เห็นความงามในคุณลักษณะที่แตกต่างกันไป ได้ทดลองแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เปิดประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับลูกค้า เห็นได้ชัดว่าการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาชุมชนในการส่งเสริมให้คนมีคุณภาพชีวิตที่ดียิ่งขึ้น และส่งผ่านสิ่งเหล่านั้นให้นักท่องเที่ยวอย่างมีความสุข สอดคล้องกับการศึกษาของ นวินดา หลวงแบน (2558) ที่กล่าวไว้ว่าการสร้างประสบการณ์ลูกค้าผ่านทางประสบการณ์ทางกายภาพและการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมผ่านทางวัฒนธรรม ความนุ่มนวล ความเรียบง่าย ความมีเสน่ห์ของวิถีชีวิตผู้คนเป็นการสื่อสารในเชิงสัญลักษณ์เพื่อสร้างให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดี

2.2 การรักษาคุณภาพการบริการ

การบริการถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยหลักสำคัญในการส่งเสริมประสบการณ์ที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า Kandampully et al. (2015) กล่าวว่าความสำคัญของการบริการคือการทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงคุณค่าซึ่งมีความจำเป็นต่อความยั่งยืนของธุรกิจบริการในระยะยาวอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับโรงแรมประเภทอื่นแล้วพบว่าโรงแรมบูติคเป็นโรงแรมขนาดเล็ก มีจำนวนห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ค่อนข้างจำกัด รชานนท์ ทวีผล และ อธิวัฒน์ จันทิก (2561) บ่งชี้ว่าโรงแรมบูติคมีความแตกต่างด้านนโยบายและการกำกับมาตรฐานการบริการที่ไม่สามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการได้เท่ากับโรงแรม ระดับ 3-5 ดาวได้ สิ่งเหล่านี้จึงกลายเป็นอุปสรรคแก่ผู้ประกอบการ

โรงแรมบูติคท่ามกลางการแข่งขันทางธุรกิจที่เกิดขึ้น ทั้งสองจึงเสนอว่าลักษณะเด่นของโรงแรมบูติคที่สามารถนำมาเป็นจุดแข่งขันได้คือ บุคลากรผู้ให้บริการมีอัธยาศัยไมตรีที่เป็นกันเอง สามารถดูแลช่วยเหลือผู้รับบริการได้อย่างทั่วถึง จึงเป็นความท้าทายสำหรับผู้ประกอบการที่จะต้องพัฒนาบุคลากรให้รองรับพฤติกรรมและค่านิยมของผู้ใช้บริการที่หลากหลายในประเด็นนี้สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นย่อยที่ส่งเสริมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า

เพื่อรองรับต่อความสามารถทางการบริการของพนักงาน ด้วยเนื้อหาของพนักงานในโรงแรมบูติคแล้วมีความยืดหยุ่นและมีมนุษย์สัมพันธ์มากกว่าโรงแรมแบบมาตรฐานเสน่ห์ของงานบริการสำหรับโรงแรมบูติคคือผู้ปฏิบัติงานสามารถเป็นคนในพื้นที่ ด้วยความเป็นธรรมชาติในการบริการเป็นเสน่ห์ที่น่าประทับใจแบบธรรมชาติที่หาไม่ได้จากโรงแรมแบบมาตรฐาน หากแต่ในระยะยาวธุรกิจต้องพัฒนาไปในทิศทางที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ถึงแม้คนไทยจะมีนิสัยรักงานบริการ แต่มีความจำเป็นที่จะต้องให้การบริการมีมาตรฐานเพื่อรักษาการบริการที่น่าประทับใจในระดับที่เทียบเท่าหรือดีมากขึ้นทำให้ทฤษฎีคุณภาพบริการของ Parasuraman et al. (1988) ยังคงเป็นทฤษฎีการบริการที่สามารถนำมาปฏิบัติใช้ได้ในปัจจุบันอย่างครอบคลุม แนวทางปฏิบัติได้แก่

- 1) ด้านความน่าเชื่อถือ (Reliability) คือการที่พนักงานให้บริการแก่ลูกค้าตรงตามที่สัญญาไว้ และสามารถแสดงออกถึงความจริงใจในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า
- 2) ด้านการการันตี (Assurance) คือความรู้ทักษะความสามารถของพนักงานในการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า ไขข้อสงสัยให้กับลูกค้า
- 3) ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ หรือการบริการที่เป็นรูปธรรม (Tangibles) การแต่งกายของพนักงาน สภาพแวดล้อมในการบริการ อุปกรณ์เครื่องใช้ที่ทันสมัยต่อการให้บริการแก่ลูกค้า
- 4) ด้านความเอาใจใส่ (Empathy) พนักงานสนใจลูกค้าเป็นหลัก ลูกค้าสามารถเข้าถึงพนักงานได้ง่าย ใส่ใจความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคล แสดงออกต่อลูกค้าด้วยกิริยามารยาทที่เหมาะสม
- 5) ด้านการตอบสนอง (Responsiveness) ความพร้อมและความเต็มใจในการให้บริการของพนักงาน ความรวดเร็วในการให้บริการ นอกจากนี้ในมิติทางด้านการบริการจากการศึกษาของ จารุรัศมี ธนุสิงห์ และ วาริชต์ มัชยมบุรุษ (2555) พบว่า โรงแรมบูติคสามารถตอบสนองความพึงพอใจและตอบสนองปัจจัยพื้นฐานที่ผู้รับบริการต้องการได้รับครบถ้วนและรวดเร็วกว่าโรงแรมประเภทอื่น ๆ ซึ่งเป็นเหตุผลมาจากในเรื่องของขนาดของโรงแรม ที่เอื้ออำนวยให้พนักงานเข้าถึงความคุ้นเคย การจดจำผู้ให้บริการได้ รวมถึงการตอบสนองแบบทันทีกลายเป็นเรื่องง่ายสำหรับบุคลากรซึ่งถือเป็นปัจจัยความได้เปรียบของโรงแรมบูติค

เห็นได้ชัดว่าการบริการของโรงแรมบูติคเน้นความเอาใจใส่ต่อลูกค้าเป็นประเด็นสำคัญ เนื่องจากเป็นโรงแรมขนาดเล็กพนักงานสามารถเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคลได้อย่างใกล้ชิด และสามารถออกแบบการบริการเพื่อสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าในแบบฉบับของตนเองได้ ซึ่งถือเป็นโอกาสในการสร้างความประทับใจอย่างต่อเนื่อง

2.3 การออกแบบบริการที่แตกต่าง

การมอบประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้าเป็นเหตุให้เจ้าของธุรกิจต้องตระหนักถึงความจำเป็นต่อการใช้กลยุทธ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าเพื่อพัฒนาช่องทางต่าง ๆ ให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้สะดวกขึ้น เนื่องจากในปัจจุบันผู้บริโภคมีความคาดหวังเพิ่มมากขึ้นองค์กรมีหน้าที่ต้องทำความเข้าใจและประเมินว่าประสบการณ์รูปแบบใดที่ลูกค้ามีความปรารถนา (Ostrom et al., 2015) ดังนั้นการออกแบบการบริการ ถือเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญต่อการวางแผนประสบการณ์ของลูกค้า จากการศึกษาของ Nixon and Rieple (2010) ในกรณีการศึกษากลุ่มโรงแรม Ritz Carlton เป็นที่มีความเป็นเลิศด้านการบริการและได้รับการยอมรับจากนักท่องเที่ยวทั่วโลก จากการศึกษาพบว่า โรงแรมได้ให้ความสำคัญกับการออกแบบการบริการและระบบที่สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างพนักงานและลูกค้าที่ช่วยส่งเสริมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าได้เป็นอย่างมาก และจากการศึกษาของ Homburg et al. (2017) พบว่าความสามารถเชิงพลวัตขององค์กร (Firm Capability) ได้ช่วยสนับสนุนต่อการออกแบบประสบการณ์ของลูกค้าในรูปแบบใหม่และยังสามารถติดตามทิศทางความต้องการของลูกค้าได้ชัดเจนมากขึ้น ความสามารถเชิงพลวัตที่มีประโยชน์ต่อการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าพบว่ามีแนวทางดังต่อไปนี้ 1) การอาศัยการออกแบบจุดสัมผัสบริการ 2) การจัดลำดับความสำคัญของแต่ละจุดสัมผัสบริการ 3) การตรวจสอบจุดสัมผัสบริการตลอดเส้นทางการบริโภคของลูกค้า และ 4) การปรับเปลี่ยนจุดสัมผัสบริการเมื่อถึงเวลาที่เหมาะสม จะสามารถช่วยสนับสนุนการออกแบบการบริการที่แตกต่างได้

นอกจากนี้ Vargo and Lusch (2004) เสนอว่าประสบการณ์ของลูกค้าไม่เพียงอาศัยแค่การออกแบบการบริการที่เหมาะสมแต่ต้องเป็นการร่วมสร้าง (Co-created) ผ่านการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ากับองค์ประกอบทางการบริการที่หลากหลาย การออกแบบบริการของโรงแรมบูติคควรมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีความสะดวกมากขึ้น ลดการรอคอยของลูกค้า และทำที่สุดสามารถทำให้ลูกค้าพึงพอใจ Moritz (2005) กล่าวว่า การออกแบบการบริการประกอบไปด้วย 4 ระดับ คือการออกแบบเพื่อกลยุทธ์ นโยบาย ปรัชญาหรืออุดมการณ์ และการออกแบบสำหรับกระบวนการและระบบ ในกรณีนี้เป็นการออกแบบเพื่อสร้างประสบการณ์ให้แก่ลูกค้า และการออกแบบนี้ได้สอดแทรกคุณลักษณะพิเศษของการบริการที่ทำให้แต่ละองค์กรสามารถสร้างข้อได้เปรียบให้อยู่เหนือคู่แข่งได้ โรงแรมบูติคจึงต้องมีการเชื่อมโยงในเรื่องของการออกแบบการบริการที่มีความเฉพาะ โดยวิเคราะห์จากพฤติกรรมและความคาดหวังของลูกค้าตามเส้นทางการบริโภคของลูกค้า ตั้งแต่ก่อนการเข้าพัก ระหว่างการเข้าพัก และการส่งลูกค้าออกจากโรงแรม ที่สำคัญการบริการที่ออกแบบต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคเช่นกัน

ดังนั้นการออกแบบการบริการที่สามารถนำไปใช้ได้ และเกิดประโยชน์สูงสุด จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญในการออกแบบในแต่ละส่วน Ostrom et al. (2015) บ่งชี้ว่าการออกแบบการบริการเป็นสาขาของสหวิทยาการ เกี่ยวข้องกับ การตลาด ทรัพยากรบุคคล ฝ่ายปฏิบัติการ โครงสร้างขององค์กร การนำในเรื่องของเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ตามแนวทางดังกล่าวถือว่าเป็นแนวทางแบบองค์รวม ที่รวมองค์ประกอบของการบริการเช่น สภาพแวดล้อมทางกายภาพ คน และกระบวนการส่งมอบการบริการ เพื่อร่วมสร้างประสบการณ์ที่ลูกค้าปรารถนา (Teixeira et al., 2012) และการทำให้ประสบการณ์ที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นได้นั้น ผู้ออกแบบการบริการจำเป็นต้องนำมิติชี้้นำทางกายภาพและอารมณ์ของลูกค้า มาเป็นแนวทางการออกแบบการบริการให้แก่ลูกค้า (Berry et al., 2002) Forlizzi and Ford (2000) สรุปว่าองค์กรไม่สามารถคาดหวังการออกแบบประสบการณ์แบบได้ผลลัพธ์แบบทันที แต่สิ่งที่องค์กรสามารถทำได้คือการออกแบบในสถานการณ์ที่สามารถสนับสนุนลูกค้าให้ดีที่สุดเพื่อร่วมสร้างประสบการณ์ในแบบที่ลูกค้าปรารถนา ดังนั้นการออกแบบบริการไม่เพียงรองรับหรือลดข้อบกพร่องจากการบริการที่เกิดขึ้นแต่ยังช่วยบรรเทาให้โรงแรมบูติคสามารถบริหารจัดการได้ง่ายขึ้นเมื่อเกิดกรณีฉุกเฉิน นอกจากนี้ลูกค้าของโรงแรมบูติคยังมีความคาดหวังนอกเหนือจากพื้นที่สบายและสวยงาม แต่เป็นในเรื่องของคุณภาพของการบริการอาหารและเครื่องดื่มในโรงแรม และพบว่าปัจจัยนี้มีส่วนสำคัญต่อการเลือกรับบริการที่โรงแรมบูติคของลูกค้าเช่นกัน

2.4 การบริการอาหารและเครื่องดื่ม

อาหารและเครื่องดื่มเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญสำหรับลูกค้าในการพักอาศัยที่โรงแรมบูติค เนื่องจากลูกค้าไม่ได้ต้องการที่พักที่สบายเท่านั้น หากแต่อาหารที่มีรสชาติอร่อย มีความแตกต่าง และมีรูปลักษณะที่สวยงามถือเป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบที่สามารถยกระดับความประทับใจในระหว่างการพักอาศัยของลูกค้าได้อีกเช่นกัน จากการศึกษาของ Suksutdhi (2016) พบว่าลูกค้ามีความคาดหวังในเรื่องของอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมบูติคอยู่ในระดับสูง อาหารและเครื่องดื่มจึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่โรงแรมบูติคไม่ควรเพิกเฉย ควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า รวมถึงการสร้างชื่อเสียงและรายได้ให้กับโรงแรมอีกเช่นกัน

Das et al, (2017) กล่าวว่าด้วยธรรมชาติของมนุษย์ ลูกค้าทุกคนมีความเป็นนักชิม หากธุรกิจโรงแรมบูติคสามารถส่งเสริมการขายด้วยความหลากหลายและคุณภาพของอาหาร จะช่วยเพิ่มความน่าสนใจให้กับโรงแรมบูติคแห่งนั้น ทั้งนี้อาหารมีส่วนสนับสนุนต่อความพึงพอใจ การบอกต่อและความภักดีของลูกค้า ดังนั้นคุณภาพของอาหารที่ดีและความหลากหลายของรายการอาหารพร้อมราคาที่เหมาะสมจะส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในระหว่างการพักอาศัยที่โรงแรมเป็นอย่างมาก ในปัจจุบันพบว่าลูกค้าให้ความสำคัญในเรื่องของอาหารและเครื่องดื่มเป็นอย่างมาก โรงแรมหลายแห่งจึงต้องสร้างการดึงดูด โดยคัดสรรวัตถุดิบที่ได้คุณภาพมาประกอบอาหารเพื่อรสชาติ

ที่อร่อย และความหลากหลายของเครื่องปรุงที่นำมาใช้ประกอบอาหาร สิ่งที่น่าสนใจคือผู้บริโภคในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการปรุงอาหารในแบบท้องถิ่นที่เป็นรสชาติดั้งเดิมของพื้นที่และศาสตร์ในการปรุงอาหารเป็นกระแสที่ลูกค้าให้ความสนใจ Sims (2009) สนับสนุนว่าในเรื่องของอาหารท้องถิ่นมีความสำคัญในเชิงสัญลักษณ์ของประสบการณ์ลูกค้า ณ จุดหมายปลายทางแห่งนั้น รวมไปถึงการเลือกใช้ภาชนะใส่อาหารที่สวยงาม อาทิเช่น เครื่องกระเบื้อง หินอ่อน ไม้และคริสตัล จะช่วยสร้างภาพลักษณ์และยกระดับความน่าสนใจของอาหาร และเครื่องดื่มของโรงแรมเพื่อเพิ่มอรรถรสในการรับประทานอาหารให้มีศิลปะยิ่งขึ้น ในลักษณะนี้ถือเป็นโอกาสสำหรับโรงแรมบูติคในการโฆษณาสินค้าของโรงแรมในพื้นที่คืออาหารและเครื่องดื่ม โดยการจัดให้อยู่ในภาพลักษณ์ที่สวยงามเพิ่มโอกาสในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในแบบที่โรงแรมไม่ต้องลงทุนมาก หากแต่ทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจ และเป็นตัวแทนอย่างเป็นธรรมชาติ เช่น การถ่ายภาพลงในสื่อสังคมออนไลน์ และการเช็คอิน ณ สถานที่ที่ไปใช้บริการ

นอกจากนี้อีกหนึ่งวิธีในการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า โรงแรมหลายแห่งเลือกที่จะสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าตั้งแต่ก้าวแรกที่ลูกค้าเดินทางเข้ามาในโรงแรม นอกเหนือจากการทักทายด้วยน้ำเสียงและอัธยาศัยที่ดี การให้ความช่วยเหลือลูกค้า การนำเครื่องดื่มหรือของว่างมาต้อนรับลูกค้าจะช่วยเพิ่มความรู้สึกทำให้ลูกค้ารู้สึกสบายตัวและเกิดความประทับใจเพิ่มมากขึ้น (Qawasmeth, 2016) เห็นได้ชัดว่าการทำสิ่งเล็กน้อยให้กับลูกค้าเป็นการแสดงออกถึงความใส่ใจและตั้งใจทำให้ลูกค้ามีความสุข และจากการศึกษาของ Kozak and Remington (2000) กล่าวว่าจุดหมายปลายทางที่มีความโดดเด่น ที่มาจากสิ่งอำนวยความสะดวก และการบริการที่น่าเสนอย่างอาหารและเครื่องดื่ม สิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจของลูกค้า ความตั้งใจในการกลับมาใช้บริการซ้ำ และการแนะนำเพื่อบอกต่อจุดหมายปลายทางเหล่านี้ไปยังกลุ่มเพื่อน ครอบครัวและคนสนิท จึงเป็นแนวทางที่สำคัญต่อการช่วยสร้างความประทับใจและทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีมากขึ้น อย่างไรก็ตามอาหารและเครื่องดื่มยังคงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้า และสร้างรายได้เพิ่มให้กับโรงแรมบูติคอย่างน่าสนใจ แต่ความประทับใจโดยรวมคงเกิดขึ้นไม่ได้หากขาดผู้ที่ทำหน้าที่ในการส่งมอบบริการ พนักงานจึงมีส่วนสำคัญต่อการเกิดประสบการณ์ลูกค้าอีกด้วยเช่นกัน

2.5 การมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหาร

การมีส่วนร่วมของเจ้าของถือเป็นเสน่ห์เฉพาะที่สำคัญของโรงแรมบูติค เนื่องจากธุรกิจโรงแรมบูติคต้องนำเสนอจุดขายที่แตกต่างจากโรงแรมใหญ่ที่มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ ซึ่งในบางอย่างโรงแรมบูติคไม่สามารถบริหารจัดการได้อย่างเต็มที่ แต่สิ่งที่ทำได้คือการมอบประสบการณ์ที่แตกต่าง วรพันธ์ คล้ามไพบูลย์ (2557) กล่าวว่าความมีน้ำใจของมนุษย์กลายเป็นข้อได้เปรียบทำให้โรงแรมบูติคขนาดเล็กสามารถต่อสู้กับโรงแรมใหญ่ได้ ในขณะที่โรงแรมใหญ่มีจำนวนลูกค้ามาก

ทำให้ความทั่วถึงและความอบอุ่นในการดูแลไม่สามารถลงลึกไปในรายละเอียดในการพักผ่อนของ ลูกค้าได้อย่างเต็มที่เท่ากับโรงแรมบูติค เนื่องจากหัวใจสำคัญของธุรกิจนี้คือการดูแลลูกค้าทั้งกาย และใจของลูกค้า ทางกายคือการทักทายการยกมือไหว้ช่วยลูกค้าขนของ แต่การดูแลทางใจ คือ การตระหนักถึงความทุรร้อนและรีบแก้ไขปัญหาลูกค้า ทศพร และคณะ (2559) อธิบายเสริมว่า โรงแรมบูติคไทยเป็นองค์การเชิงสร้างสรรค์ที่มีขนาดกลางถึงขนาดเล็ก ผู้บริหารและการดูแลส่วนใหญ่ จึงเป็นเจ้าของหรือครอบครัวที่เข้ามาบริหารงานด้วยตนเอง ดังนั้นสิ่งที่น่าสนใจสำหรับโรงแรมบูติคคือ คนกลุ่มนี้มีบทบาทที่เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง ที่เป็นทั้งต้นแบบแนวคิดการกระทำในการสร้าง แรงบันดาลใจให้ผู้ปฏิบัติงานและการสร้างบรรยากาศในการพักอาศัยที่ดีให้กับลูกค้า

จากที่กล่าวมาความเป็นตัวตนของโรงแรมบูติคคือสิ่งสำคัญและความเป็น กันเองที่เกิดจากการบริการอย่างใกล้ชิด ซึ่งภาพลักษณ์ของโรงแรมบูติคจะต่างจากโรงแรมใหญ่ ที่ทุกอย่างเป็นทางการ บางครั้งทำให้เกิดการเสียความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าจากการถูกตีค่าเป็นเงิน ในทางกลับกันโรงแรมบูติคมีความเป็นความกันเองสามารถช่วยเหลือลูกค้าอย่างเร่งด่วน นี่คือนิวที่ น่าสนใจและทำให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจที่ได้รับประสบการณ์ที่ดีจากโรงแรมบูติค ซึ่งเจ้าของ มีความสำคัญมากสำหรับโรงแรมบูติคขนาดเล็ก ถ้าเจ้าของมาดูแลด้วยตนเองลูกค้าจะสัมผัสถึง ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) เช่น ในกรณีที่เจอรายละเอียดที่ไม่ถูกต้อง เจ้าของจะเป็นคนแรกที่มองเห็นและกล้าที่จะชี้ขาด พูดกล่าวอย่างตรงไปตรงมากับพนักงาน เพื่อมอบทำสิ่งที่ ดีที่สุดสำหรับลูกค้า (วรพันธ์ คล้ามไพบูลย์, 2557) นี่คือนิวเปลี่ยนและเอกลักษณ์ที่น่าสนใจของ โรงแรมบูติคที่เน้นแก้ปัญหาบนพื้นฐานด้วยความเอาใจใส่บริการลูกค้าเหมือนคนใกล้ชิดอย่างอบอุ่น

ดังนั้นเจ้าของมีส่วนสำคัญมากในการสร้างบรรยากาศให้กับโรงแรมบูติค การที่ เจ้าของเข้ามามีส่วนร่วมจะทำให้โรงแรมบูติคสามารถดำเนินการได้ในรูปที่ต้องการ ซึ่งการแสดงออก ของเจ้าของอาจจะเป็นในรูปแบบของการเดินทักทายพูดคุยกับลูกค้า การเข้าร่วมการทำกิจกรรมกับ ลูกค้าในบางโอกาสอย่างพอเหมาะพอดี เพื่อถามไถ่ถึงความเป็นอยู่และความพึงพอใจจาก การใช้ บริการสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นประโยชน์และเป็นการสร้างสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าเป็นอย่างมาก ในการ ทำงานก็เช่นกันหากพนักงานเห็นเจ้าของเป็นผู้ลงมือทำงานคอยสอดส่องดูแลตรวจตราด้วยตนเอง การมุ่งมั่นเหล่านี้ก็จะส่งเป็นผ่านแนวทางการทำงานเหล่านี้ไปสู่พนักงานเป็นธรรมเนียมหรือวัฒนธรรม ในการให้บริการแก่ลูกค้าเช่นกัน

การจัดการประสบการณ์ลูกค้าเกิดขึ้นได้จากหลากหลายปัจจัยจากการทบทวน วรรณกรรมผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปได้ดังตารางที่ 3 นำเสนอการสรุปประเด็นจากสภาพแวดล้อมทาง กายภาพและการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

ตารางที่ 3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางกายภาพและการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมสำหรับการจัดการร้านค้าของโรงแรมบูติคไทย

| ผู้แต่ง | สภาพแวดล้อมทางกายภาพ | | | | | | | การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม | | | | |
|---|----------------------|----------|-------|---------------------|-------------|------------|-----------|------------------------|------------|---------------|-------------|--------------|
| | สถาปัตยกรรม | แสงสว่าง | เสียง | อุณหภูมิและความชื้น | ความปลอดภัย | การเข้าถึง | การบริการ | การต้อนรับ | การสื่อสาร | การมีส่วนร่วม | การสนับสนุน | การช่วยเหลือ |
| Shaw & Ivens (2002) | ✓ | | | | | | ✓ | | | | | |
| Garg (2014) | ✓ | | | | | | | | | | | |
| Kandampully et al. (2015) | | | | | | | ✓ | | | | | |
| Dincer et al. (2016) | ✓ | | | | | | ✓ | | | | | |
| Hussain et al. (2018) | | | | | | | | | | | | |
| บุษรินทร์ ธานี (2557) | ✓ | | | | | | ✓ | | | | | |
| วรพันธ์ คัลามไพบูลย์ (2557) | ✓ | | | | | | ✓ | | | | | ✓ |
| โครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติคไทย Thailand Boutique Awards 2016-2017 (2561) | ✓ | | | | | | ✓ | | | | | |
| รวมความถี่ | 7 | 6 | 7 | 2 | 5 | 5 | 2 | 7 | 5 | 2 | 7 | 3 |

ที่มา: สรุปโดยผู้วิจัยจากการทบทวนวรรณกรรม อ้างอิงจาก Shaw and Ivens (2002); Garg (2014); Hussain et al. (2018); Kandampully et al. (2015); Dincer et al. (2016); บุษรินทร์ ธานี (2557); วรพันธ์ คัลามไพบูลย์ (2557) และ Thailand Boutique Awards 2016-2017 (2561)

2.7 ปัจจัยด้านการจัดการองค์การสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย แนวคิดในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ผู้วิจัยพบว่า การทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์แบบที่สมบูรณ์ ต้องอาศัยความสามารถในการจัดการองค์การที่สนับสนุนให้สภาพแวดล้อมทางกายภาพและการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นความร่วมมือของทุกภาคส่วน ในการระดมความคิดเพื่อออกแบบสนับสนุนสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า Bharwani and Jauhari (2013) บ่งชี้ว่าปัจจัยด้านการจัดการภายในองค์การ มีผลกระทบต่อประสบการณ์การบริการที่โรงแรมบูติคควรให้ความสำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้า พบว่าการออกแบบบริการ นโยบายขององค์การ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมขององค์การ และความพึงพอใจของพนักงาน สิ่งเหล่านี้ ล้วนส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ของลูกค้าที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจ จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยพบประเด็นทางการจัดการที่มีความเหมาะสมสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของ โรงแรมบูติคไทย ได้แก่ประเด็นดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้า

อุตสาหกรรมบริการเป็นธุรกิจที่ใช้แรงงานเข้มข้นเป็นหลัก (Labor Intensive) และมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเรียกร้องต่อความต้องการของลูกค้าเป็นพื้นฐาน ดังนั้น การนำพาองค์การให้ไปสู่ความสำเร็จได้ ทักษะของผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ ให้มีประสิทธิภาพ สำหรับโรงแรมบูติคแล้วต้องการผู้นำที่สามารถมองเห็นภาพในการบริหารงานแบบองค์รวม ส่งผ่านวิสัยทัศน์ในการทำงานให้ผู้ตามสามารถปรับตัวเพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก โดยเน้นการสร้างอัตลักษณ์ที่ชัดเจนให้แก่องค์การเพื่อสร้างความแตกต่างและนำมาใช้ ในการบริหารจัดการกับสภาพแวดล้อมภายในองค์การให้ดียิ่งขึ้น (Ekkutlu and Chafra, 2006)

ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการจุดประกายทางความคิดโดยมีเป้าหมายเพื่อการจัดการ ประสบการณ์ลูกค้า สร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นเพื่อเป็นเป้าหมายขององค์การ การจัดการประสบการณ์ ลูกค้าจึงเป็นเรื่องของ “Top-Down” เริ่มจากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางนำความคิดไปวาง เป็นกลยุทธ์ และพนักงานนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลที่กำหนดไว้เพื่อต่อยอดความรู้สึที่ดีกับลูกค้าจึง ควรมาจากความคิดของทุกคนและทุกระดับชั้นขององค์การ (เช่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ, 2549) Kotter (1988: 15) กล่าวว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และมุมมองแบบกว้างไกล มีความฉลาดและเข้าใจต่อปัจเจกทางวัฒนธรรมโดยเน้นการบูรณาการและมีความยืดหยุ่นเพื่อ ตอบรับกับการบริหารงานภายใต้ความท้าทายในปัจจุบันและต้องมีความรอบคอบในการตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานสามารถลดข้อจำกัดของตนเองและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกได้

คุณลักษณะของภาวะผู้นำในอุตสาหกรรมบริการ อย่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีความเหมาะสมต่อการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเคลื่อนย้ายจากตนเองไปสู่กลุ่มหรือองค์การสามารถปรับตัวต่อสิ่งแวดลอม กำจัดรูปแบบพฤติกรรมที่ไม่มีประสิทธิผล ด้วยวิธีการใหม่ พร้อมทั้งให้แนวทางในการสนับสนุนช่วยเหลือต่อ (Taylor et al. (2014) สำหรับธุรกิจบริการแล้ว การศึกษาของ Erkutlu (2008) ได้เสนอว่า ผู้จัดการหรือผู้นำในอุตสาหกรรมบริการควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างวิสัยทัศน์ให้แก่ผู้ตาม เน้นความรู้สึกในเรื่องของความ เป็นเอกลักษณ์ขององค์การมากขึ้น เป็นตัวอย่างที่เข้มแข็งส่งเสริมในเรื่องของคุณค่าในเชิงคุณธรรม สิ่งที่สำคัญคือการปรับตัวต่อทิศทางใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น และจัดให้มีบรรยากาศในการทำงานที่เปิดโอกาส ในการรับฟังต่อความต้องการของบุคคล คุณลักษณะที่กล่าวมาจะช่วยสนับสนุนการสร้างประสบการณ์ ในการเข้าพอกที่ตีให้กับลูกค้าได้

อีกหนึ่งประเด็นที่มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าคือ ความมีประสิทธิภาพของการสื่อสารทางอารมณ์ที่เป็นตัวบ่งชี้หลักของภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พบว่า รูปแบบของการสื่อสารในการแสดงออกทางอารมณ์ เช่น การสบตาผู้ฟัง การแสดงออกทางสีหน้า การแสดงท่าทาง ความหลากหลายในการใช้น้ำเสียง และการรับรู้ของผู้ตามสามารถสร้างผลกระทบ ที่น่าประทับใจให้แก่ องค์การ กลุ่ม และระดับบุคคล สิ่งที่คุณค่าจะต้องแสดงให้ผู้ตามเห็นคือความจริงใจ เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ที่เป็นแรงบันดาลใจในการทำงาน (Groves, 2006)

นอกจากนี้ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับธุรกิจขนาดเล็ก ผู้นำจึงมี ส่วนสำคัญต้องนำปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของบรรยากาศในองค์การจากงานวิจัยของ ลัดนา ซูใจ และคณะ (2558) ในเรื่องของคุณภาพในการบริหารจัดการประสบการณ์ลูกค้าของธุรกิจที่พิกแรม บ่งชี้ในเรื่อง ของการรับรู้ถึงลักษณะและกระบวนการของนวัตกรรมในการให้บริการพบว่าคุณค่าของการให้บริการ และผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสาเหตุของการบริหารจัดการประสบการณ์ลูกค้าเชิงสร้างสรรค์อย่างมี คุณภาพได้แก่ มิติด้านกายภาพ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ และด้านการ มีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นตัวสนับสนุน ดังนั้นการผลักดันเรื่องความคิดสร้างสรรค์ ในการทำงาน พนักงานจะสามารถค้นพบความต้องการที่ซ่อนอยู่ของลูกค้า สามารถแก้ไขปัญหา ในการบริการได้มีประสิทธิภาพได้มากกว่าผู้อื่น ท้ายที่สุดก็จะสามารถให้บริการแก่ลูกค้าบริการที่พร้อม ไปด้วยประสบการณ์ลูกค้าที่เหนือกว่า (Cekmecelionglu and Gunsell, 2011)

2) วัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้า

การจัดการประสบการณ์ลูกค้าเป็นวิธีการนำเสนออัตลักษณ์อันแข็งแกร่งขององค์การ ภายใต้อาณาเขตนี้มาจากการหล่อหลอมในเรื่องของแนวคิดค่านิยมและสิ่งที่ยึดถือปฏิบัติ การที่ องค์การจะได้รับผลสำเร็จในการประกอบธุรกิจ จำเป็นต้องมีเป้าหมายหลักหรือนโยบายในการทำงาน ที่ชัดเจนและแน่วแน่ มีบุคลากรอันพึงประสงค์ที่สามารถสะท้อนการทำงานในแบบที่เจ้าของหรือองค์การ

ต้องการได้ Bavik, (2016) กล่าวว่าวัฒนธรรมขององค์การมีความสำคัญเป็นอย่างมาก วัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะช่วยส่งเสริมให้องค์การสามารถสร้างข้อได้เปรียบที่อยู่เหนือคู่แข่งได้อย่างยั่งยืน วัฒนธรรมขององค์การจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

จากการศึกษาของ Warrick et al.,(2016) กล่าวว่า วัฒนธรรมมองค์การมีอิทธิพลต่อความคิด การกระทำและประสบการณ์ในการทำงานของสมาชิกที่ประกอบไปด้วยอุดมการณ์ขององค์การและสอดคล้องประสานจัดการระบบส่วนย่อยของบุคคลให้ระบบการทำงานราบรื่นยิ่งขึ้น ซึ่งหมายความว่าวัฒนธรรมมองค์การเป็นตัวเชื่อมโยงให้บุคคลเข้าใจเป้าหมายและผลลัพธ์ที่องค์การต้องการ จึงเปรียบเสมือนบุคลิกขององค์การช่วยให้บุคคลสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมและลดข้อขัดแย้งเกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดีได้ สำหรับพนักงานแล้วจำเป็นต้องสื่อสารการทำงานไปสู่รูปแบบที่ลูกค้าประทับใจจึงจะสามารถจัดการประสบการณ์ลูกค้าให้ได้รับผลสำเร็จ ซึ่งกระบวนการทัศนในเรือของการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) มีความจำเป็นต่อธุรกิจบริการและเป็นแนวคิดรากฐานที่นำไปสู่วัฒนธรรมของการบริการ (Shah et al., 2006) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางที่ไม่ได้จัดทำเพื่อเติมเต็มความต้องการของลูกค้าเพียงเท่านั้น แต่ยังเป็นการสนับสนุนให้องค์การได้เข้าใจความต้องการของลูกค้ามากขึ้นนั่นเอง

วัฒนธรรมมองค์การเป็นสิ่งที่ทุกธุรกิจควรให้ความสำคัญเพราะเปรียบเสมือนบุคลิกขององค์การที่ถูกสื่อสารออกมาให้คนภายนอกได้สัมผัสผ่านการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมมองค์การยังมีความเกี่ยวข้องกับการให้อำนาจในการทำงานแก่พนักงานในทุก ๆ ระดับ Shim and Joo (2010) กล่าวว่าสำหรับธุรกิจบริการแล้วไม่ว่าจะเป็นกำหนดคุณค่าร่วมและข้อตกลงเบื้องต้นที่เป็นตัวหล่อหลอมพฤติกรรมของพนักงานในองค์การควรประกอบอยู่ในวัฒนธรรมมองค์การในรูปแบบที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์การแห่งการบริการ

3) ทรัพยากรบุคคลสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้า

Bhawarni and Jauhari (2013) กล่าวว่าส่วนสำคัญของการส่งมอบประสบการณ์ที่เหนือกว่าให้แก่ลูกค้าคือขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานในการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความละเอียดอ่อนและเกิดช่องว่างในวรรณกรรมที่บ่งชี้ถึงการตรวจสอบในแง่ของขีดความสามารถในรูปแบบใดที่จะสนับสนุนพนักงานต่อการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้แก่ลูกค้า

ดังนั้นการดำเนินงานในเรื่องของทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าจึงให้ความสำคัญตั้งแต่ขั้นตอนแรกเริ่มในการคัดเลือกและการฝึกอบรมพนักงานเพื่อเสริมทักษะในการทำงาน การเพิ่มขอบเขตอำนาจในการตัดสินใจ การทำงานเป็นทีมและการได้รับการสนับสนุนจากองค์การ

สำหรับแนวทางในการคัดเลือกบุคลากรและการฝึกอบรมเพื่อให้มีพนักงานมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ต่อการให้บริการและมอบประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า จากการศึกษาของ Kandampully et al. (2015) พบว่าพนักงานเป็นตัวแทนองค์กรและช่วยรักษาภาพลักษณ์ของตราสินค้า (Brand Image) ทำให้จิตใจและทัศนคติของผู้ให้บริการ (Mind and Worker Attitude) มีอิทธิพลต่อการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้แก่ลูกค้า ดังนั้นการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งและการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจะนำไปสู่การทำงานอย่างสนุกสนานและมีความสุข (Happiness and Fun at Work) ซึ่งมีความจำเป็นต่อการสร้างแรงจูงใจ เพื่อเพิ่มผลผลิตในการทำงาน ดังนั้นคุณลักษณะของพนักงานที่เหมาะสมสำหรับงานบริการประกอบไปด้วย 5 คุณลักษณะ ได้แก่

1. พนักงานมีความละเอียดอ่อนในการทำงานคือ การนึกถึงใจของลูกค้า Liu et al. (2016) กล่าวว่าทักษะของพนักงานบริการคือต้องรู้จักข้างสังเกตและสนใจสิ่งรอบตัว จะช่วยให้สามารถอ่านใจวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าได้ เช่น ลูกค้ารู้สึกอย่างไรกับกิจกรรมของธุรกิจลูกค้าแต่ละคนย่อมมีความพึงพอใจที่แตกต่างกันเนื่องจากประสบการณ์ของลูกค้ามีความซับซ้อนขึ้นอยู่กับตัวบุคคลจากสถานการณ์และการบริการ การมีความละเอียดอ่อนในการทำงานจะช่วยถ่วงถ่วงและทำให้พนักงานบริการลูกค้าได้อย่างเหมาะสม

2. พนักงานมีบุคลิกภาพที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกไว้วางใจ ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความน่าเชื่อถือพร้อมมีทักษะความสามารถในการรับฟังความต้องการของลูกค้าได้อย่างเข้าใจซึ่งอาจอยู่ในรูปของคำร้องเรียนของลูกค้า (Customer Complaint) และต้องแก้ไขปัญหาให้แก่ลูกค้า สิ่งที่น่าใจที่พบจากการศึกษาของ Luo and Homburg (2007) บ่งชี้ว่าในอุตสาหกรรมโรงแรมความพึงพอใจของลูกค้าไม่ใช่เป้าหมายที่สำคัญเสมอไป เนื่องจากลูกค้าไม่ได้แสดงความคิดเห็นเฉพาะ สิ่งที่น่าพอใจเท่านั้นแต่เป็นความคิดเห็นอีกด้านที่ลูกค้าไม่ได้รู้สึกพึงพอใจและนี่คือส่วนสำคัญที่ธุรกิจจะต้องเร่งบริหารจัดการเพื่อชดเชยให้กับลูกค้า

3. พนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงาน จะเป็นประโยชน์ต่องานบริการเป็นอย่างยิ่ง แต่ด้วยสภาพแวดล้อมของงานบริการบ่อยครั้งที่พนักงานจะรู้สึกเสียขวัญและหมดกำลังใจในภาระหน้าที่ ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานให้ตรงกับความคาดหวังของลูกค้าได้ จากการศึกษาของ ไช่มุกด์ วิกรัยศักดิ์ และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2560) พบว่าข้อเรียกร้องในงานที่อยู่ในสภาวะที่หนักหน่วงจนเกินไปจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเหนื่อยหน่ายในงานและลดระดับความผูกพันต่อองค์กร หากผู้ปฏิบัติงานต้องเผชิญอยู่กับสภาพดังกล่าวอาจสูญเสียแรงจูงใจ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่พนักงานให้ได้รับแรงสนับสนุนจากองค์กร จากการศึกษาของ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวัน (2554) ที่เสนอว่า การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรเกี่ยวข้องกับการรับรู้ในเรื่องของการปฏิบัติอย่างยุติธรรม การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การมีสภาพแวดล้อม

ในการทำงานที่ดี และการให้รางวัล ทำให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาในเรื่องของการขาดขวัญและทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานที่ดีขึ้น ลดปัญหาการขาดงานและการลาออกจากงาน

4. พนักงานมีความเอาใจใส่ต่อผู้อื่นและมีความสุขในการทำงานจะสามารถส่งต่อความรู้สึกดี ๆ เหล่านี้ไปยังเพื่อนร่วมงานและทำให้ลูกค้ามีความสุขได้ สพลกิตต์ สังข์ทิพย์ และสุชาดา บวรกิตติวงศ์ (2554) พบว่าความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน การได้รับการยอมรับและการได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน จะทำให้เกิดทีมงานที่ได้ทำงานร่วมกันมีความราบรื่น เอื้ออำนวยต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้ความร่วมมือกันในการทำงานจนได้รับผลสำเร็จ

5. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีแรงขับเคลื่อนที่ดีที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ Jones et al. (2007) กล่าวว่าความสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้การทำงานในองค์กรมีความสะดวกและราบรื่น เช่น การได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่ายในการช่วยกันแก้ไขปัญหากลายเป็นทีมงานที่มีคุณภาพและลดข้อขัดแย้งระหว่างการทำงานได้อีกเช่นกัน

นอกจากนี้การให้อำนาจในการตัดสินใจให้แก่พนักงาน (Employee Empowerment) เป็นสิ่งที่ธุรกิจบริการให้ความสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าในระดับที่เหนือกว่า (Schneider and Bowen, 1995; Hartline et al., 2003) การให้อำนาจในการทำงานให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสมถือว่ามีผลต่อการสร้างประสบการณ์ที่ประทับใจให้แก่ลูกค้าอย่างยิ่ง เนื่องจากสภาวะการแข่งขันของโลกธุรกิจในปัจจุบันลูกค้ามีความคาดหวัง มีข้อเสนอและมีทางเลือกมากมาย หากลูกค้ารู้สึกว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ได้รับการแก้ไขแบบเร่งด่วนจะทำให้ประสบการณ์ที่ได้รับไม่เป็นที่น่าประทับใจ Kele et al. (2017) กล่าวว่าการมอบอำนาจเป็นการปรับปรุงความสามารถของพนักงานเพื่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดีกว่า ทั้งในแง่ของคุณภาพการบริการ ความพึงพอใจในงานรวมถึงความพึงพอใจของลูกค้า ท้ายที่สุดจะช่วยแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้รวดเร็วยิ่งขึ้น จึงกล่าวได้ว่าการให้อำนาจแก่พนักงานที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานสามารถมอบประสบการณ์ที่ดีกว่าให้แก่ลูกค้าได้ทั้งนี้จะช่วยลดช่องว่างในการทำงานในส่วนนี้ได้

การคัดเลือกบุคลากรอันพึงประสงค์และการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานจึงมีความจำเป็นต่อความก้าวหน้าและเพิ่มระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นสิ่งที่ธุรกิจโรงแรมต้องลงทุนและให้ความสำคัญ อีกทั้งการมอบอำนาจให้พนักงานอย่างเหมาะสมเพื่อการตัดสินใจแก้ไขปัญหาให้แก่ลูกค้าจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งมอบการบริการให้ลูกค้าพึงพอใจ ท้ายที่สุดพนักงานจะรู้สึกผูกพันและภักดีกับองค์กรมากขึ้น ดังนั้นการพัฒนาในเรื่องเหล่านี้สามารถนำไปต่อยอด พัฒนากระบวนการทำงานที่สามารถช่วยสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้แก่องค์กรได้เสมอ

4) เทคโนโลยีการสื่อสารผ่านโปรแกรมการค้นหาและการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้า

ความก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้งของเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลที่อำนวยความสะดวกให้แก่มนุษย์ในรูปแบบของสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) และโปรแกรมการค้นหาข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ (Search Engine) ทำให้นักการตลาดต้องตระหนักถึงช่องทางที่หลากหลายในการเพิ่มพูนประสบการณ์ของลูกค้าโดยการสร้างคุณค่าและสานสัมพันธ์ด้วยตราสินค้าอย่างมีความหมาย (Kumar and Reinartz, 2016) ธุรกิจโรงแรมจึงต้องเลือกที่จะรักษาความสมดุลระหว่างเทคโนโลยีและการดูแลเอาใจใส่ด้วยใจ (Human Touch) ที่ถือว่าเป็นจุดสำคัญต่อหลาย ๆ ส่วนโดยเฉพาะในอุตสาหกรรมบริการจากการสื่อสารข้อมูลในสื่อสังคมออนไลน์ที่มีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของผู้บริโภค (Kandampully et al, 2015) เนื่องด้วยความละเอียดอ่อนในการรับและส่งผ่านข้อมูลในปัจจุบันที่มีอิทธิพลต่ออารมณ์ความคิดและจิตใจของผู้บริโภคเป็นอย่างมากด้วยรูปแบบของอุปกรณ์สื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ที่มีความสะดวก เช่น เฟสบุ๊ก (Facebook) อินสตาแกรม (Instagram) และทั้งสองถูกออกแบบให้เข้าถึงง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน ธุรกิจสามารถปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรงลูกค้าเองสามารถค้นหาธุรกิจผ่านทางตราสินค้าเป็นการเปิดประสบการณ์ในการเพิ่มความสัมพันธ์อย่างเห็นได้ชัด (Viswannathan et al., 2017)

นอกจากนี้พฤติกรรมในการค้นหาและเปรียบเทียบโรงแรมของลูกค้า เช่น การค้นหาจาก (Search Engine) อย่างเช่น Booking.com, TripAdvisor และ Agoda เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เป็นผู้เปรียบเทียบและประเมินทางเลือกผ่านรูปแบบของสื่อสังคมและโปรแกรมการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับที่พักแรมก่อนที่ลูกค้าจะทำการตัดสินใจ (Ghose et al., 2011) ในทางกลับกันลูกค้าสามารถเป็นผู้ช่วยประเมินผ่านการให้ข้อมูลโดยการแบ่งปันประสบการณ์ทางการท่องเที่ยวของตนเองโดยแสดงเนื้อหา ความคิดเห็น ภาพ เสียง ต่อประสบการณ์ที่ตนเองได้รับ (Reactive, 2007; O'Conner, 2008) ข้อมูลที่ปรากฏจะเป็นที่น่าสนใจแก่ผู้บริโภคที่และจากการแบ่งปันข้อมูลในลักษณะดังกล่าวจึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการในที่ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วขึ้น

อย่างไรก็ตามการมีจริยธรรมในการนำเสนอข้อมูลถือว่ามีมีความจำเป็นต่อธุรกิจโรงแรม ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างธุรกิจและลูกค้า และลดปัญหาในการทำงาน การศึกษาของ Lwin and Phau (2013) บ่งชี้ว่าเว็บไซต์ของโรงแรมบูติคมีการนำเสนอข้อมูลที่เป็นแรงจูงใจทางด้านอารมณ์มากกว่า จากงานวิจัยนี้บ่งชี้ว่าการสร้างอารมณ์ผูกมัดไปกับตราสินค้า มีความจำเป็นสำหรับโรงแรมบูติคขนาดเล็กเป็นอย่างมาก เนื่องจากธรรมชาติของการบริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ ยกตัวอย่างเช่น เว็บไซต์ของโรงแรมควรมีการออกแบบธีมที่สะท้อนอารมณ์เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ชัดเจนมากขึ้น นักการตลาดสามารถใช้รูปภาพ ข้อความ สี และอนิเมชันต่าง ๆ ที่สามารถแสดง

ให้ผู้บริโภคเห็นถึงความสงบและความอบอุ่นของโรงแรมบูติคเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจซื้อในอนาคต และที่สำคัญต้องอย่างลึ้มว่ารูปแบบการสื่อสารในระบบดิจิทัลมีความเปราะบางต่อการแสดงความคิดเห็นของผู้บริโภคที่ถูกผูกมัดไปกับอารมณ์ของผู้บริโภคที่มีความคาดหวังท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ทำให้ยากต่อการควบคุมและอาจเกิดความผิดพลาดได้ง่ายที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงต่อภาพลักษณ์ในการดำเนินธุรกิจ ผู้นำที่ดีควรมีการระมัดระวังและไม่เพิกเฉยต่อความไวที่ละเอียดอ่อนต่อความรู้สึกของลูกค้าและควรมีแผนการรับมือเพื่อตอบสนองกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้น (Manilka et al., 2017)

การสร้างประสบการณ์ให้แก่ลูกค้าจึงขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร การตระหนักรู้และตอบสนองต่อสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างกระตือรือร้นและการแสดงความจริงใจในการให้ข้อมูลที่ชัดเจน ตรงกับความเป็นจริงในโลกออนไลน์หรือช่องทางอื่น ๆ จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจ ผู้นำหรือเจ้าของกิจการต้องอาศัยการวิจัยในการปูทางไปยังการพัฒนาในการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าที่สามารถรวบรวมบทบาทของเทคโนโลยีในการร่วมสร้างคุณค่าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้า องค์ประกอบของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ขั้นตอนในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า เส้นทางการบริโภคของลูกค้า จุดสัมผัสบริการ การจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพและการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และปัจจัยภายในองค์กรสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้า สิ่งเหล่านี้ล้วนช่วยสนับสนุนต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าทำให้ผู้วิจัยพบหลายประเด็นที่มีความเป็นไปได้ต่อการนำไปพัฒนาเป็นข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ประเด็นที่ผู้วิจัยเลือกศึกษามีทั้งหมด 4 ประเด็นได้แก่ ด้านผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านเทคโนโลยีในการสื่อสารกับลูกค้า ผ่านโปรแกรมการค้นหาและการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ สามารถนำมาสรุปใน ตารางที่ 4 แสดงปัจจัยการจัดการภายในองค์กรต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้า

ในตารางที่ 5 สรุปประเด็นจากการทบทวนวรรณกรรมสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการจัดการภายในองค์กร

ตารางที่ 4 ปัจจัยด้านการจัดการองค์การสำหรับการจัดการทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาลในประเทศไทย

| ผู้แต่ง | ภาวะผู้นำ | วัฒนธรรมองค์การ | ทรัพยากรบุคคล | เทคโนโลยี |
|-------------------------------|-----------|-----------------|---------------|-----------|
| Shaw & Ivens (2002) | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Chakravorti (2011) | ✓ | ✓ | | |
| Cetin et al. (2014) | | | ✓ | ✓ |
| Fatma (2014) | | | | ✓ |
| Gronholdt et al. (2015) | ✓ | | ✓ | |
| Luthelene & Anggadwita (2015) | | | | ✓ |
| Hsieh & Chuang (2015) | | | ✓ | ✓ |
| Kandampuly et al. (2015) | | ✓ | ✓ | ✓ |
| Dincer et al. (2016) | | | ✓ | ✓ |
| Homburg (2017) | | | | |
| เจนจิต แจ็งเจนกิจ (2548) | ✓ | ✓ | ✓ | |
| รวมความถี่ | 4 | 5 | 7 | 6 |

ที่มา: สรุปโดยผู้วิจัยจากบททวนวรรณกรรม อ้างอิงจาก Shaw and Ivens (2002); Chakravorti (2011); Cetin et al. (2014); Fatma (2014); Gronholdt et al. (2015); Luthelene and Anggadwita (2015); Hsieh and Chuang (2015); Kandampuly et al. (2015); Dincer et al. (2016); Homburg (2017) และ เจนจิต แจ็งเจนกิจ (2548)

ตารางที่ 5 สรุปประเด็นจากการทบทวนวรรณกรรมสำหรับการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ทั้ง 2 ด้าน (ต่อ)

| ผู้แต่ง | การจัดการคุณภาพ | | | | | | การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม | | | | | | ปัจจัยการจัดการองค์การ (Organizational Management) | | | | | | | |
|---|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---|
| | สภาพแวดล้อมทางกายภาพ | | | | | | การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม | | | | | | ปัจจัยการจัดการองค์การ (Organizational Management) | | | | | | | |
| | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | งูสทาบตบถกทบออธเบ | |
| เจนจิต แจ็งเจนกิก (2548) | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | |
| บุษรินทร์ ถาอินทร์ (2557) | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | |
| วรพันธ์ คล้ามไพบุลย์ (2557) | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | |
| โครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติคไทย Thailand Boutique Awards 2016-2017 (2561) | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | > | |
| รวมความถี่ | 6 | 5 | 6 | 2 | 5 | 5 | 2 | 5 | 2 | 6 | 6 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 5 | 7 | 6 |

ที่มา: สรุปโดยผู้วิจัยจากการทบทวนวรรณกรรม อ้างอิงจาก Shaw and Ivens (2002); Chakravorti (2011); Cetin et al. (2014); Fatma (2014); Garg (2014); Gronholdt et al. (2015); Lutherlene and Anggadwita (2015); Hsieh and Chuang (2015); Kandampuly et al. (2015); Dincer et al. (2016); Homburg (2017); Hussain et al. (2018); เจนจิต แจ็งเจนกิก (2548); บุษรินทร์ ถาอินทร์ (2557); วรพันธ์ คล้ามไพบุลย์ (2557) และ Thailand Boutique Awards 2016-2017

3. ข้อมูลเกี่ยวกับโรงแรมบูติก

3.1 ความหมายของโรงแรมบูติก

ปัจจุบันพบว่ายังไม่มีคำจำกัดความหรือนิยามของโรงแรมบูติกที่ชัดเจน (Teo et al., 1998; Gooday, 2006; Van Hartesvelt, 2006, cited in Lim and Endean, 2009) แม้จะมีการนำคำว่า “Boutique Hotel” ถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวาง แต่ด้วยความคล้ายและรูปแบบของโรงแรมมีความทับซ้อนกันจึงมีการบ่งชี้ถึงคุณลักษณะที่จำเป็นเพื่อระบุความหมายที่ชัดเจนของโรงแรมบูติกให้เกิดความชัดเจนต่อสัดส่วนในอุตสาหกรรมโรงแรมในวงกว้าง (Lim and Endean, 2009)

ผู้วิจัยจึงรวบรวมความหมายของโรงแรมบูติกที่ปรากฏในงานวิจัยในอุตสาหกรรมโรงแรมในบริบทของต่างชาติพบว่า Anhar (2001) ให้นิยามของโรงแรมบูติก คือคุณลักษณะของโรงแรมขนาดเล็กที่มีพักไม่เกิน 150 ห้อง เน้นการตกแต่งที่มีเอกลักษณ์หรูหราแปลกตา ในบางพื้นที่นำบ้านเก่าของครอบครัวมาดัดแปลงเป็นที่พักและเน้นการให้บริการที่อบอุ่นเอาใจใส่ต่อลูกค้า Jones et al. (2013) กล่าวถึงโรงแรมบูติกว่าเป็นที่พักขนาดเล็กเปิดโอกาสให้ผู้มาใช้บริการได้รับประสบการณ์ทางวัฒนธรรมและมีการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าอย่างอบอุ่น Erkutlu and Chafra (2006) กล่าวถึงเอกลักษณ์ของโรงแรมบูติกสะท้อนถึงความหรูหราอยู่ในสภาพแวดล้อมที่พลิกผันได้ตลอดและมีความแตกต่างจากโรงแรมในแบบมาตรฐาน และ Rabontu and Niculescu (2009) อธิบายว่าโรงแรมบูติกว่าเป็นโรงแรมขนาดเล็ก มีการตกแต่งห้องพักแบบหรูหราหรือมีสไตล์ มีมุมต้อนรับที่มีความเป็นมิตรและมีพนักงานพร้อมดูแลและให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดแก่ลูกค้า นี่คือการโดดเด่นที่ทำให้โรงแรมบูติกมีบริบทที่แตกต่างจากโรงแรมประเภทอื่น ๆ

บริบทของประเทศไทย สุภัทรา สุขชู (2547) ให้ความหมายว่าโรงแรมบูติกเป็นที่พักแรมที่มุ่งสร้างความแปลกใหม่ที่ต้องการหลุดจากความจำเจของที่พักในแบบเดิม ทำให้โรงแรมบูติกกำลังเป็นที่นิยมในกลุ่มของผู้บริโภคเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ ราณี อธิชัยกุล (2551) อธิบายว่าโรงแรมบูติกเป็นรูปแบบของโรงแรมขนาดเล็กที่เน้นการออกแบบตกแต่งเพื่อสร้างจุดเด่นที่มีลักษณะเฉพาะที่มีความสวยงามโดดเด่นประณีตพิถีพิถัน โดยมีเป้าหมายเพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าที่แสวงหาประสบการณ์ที่แตกต่าง บางแห่งมีระดับความหรูหราเทียบเท่าโรงแรม 5 ดาว นำเสนอราคาที่หลากหลายมีความแตกต่างจากโรงแรมทั่วไปและเน้นการบริการที่เป็นส่วนตัวให้ความรู้สึกรอบอุ่นเหมือนอยู่ที่บ้าน นอกจากนี้ ภาวิณี เต็มดี (2553) ให้ความหมายว่าโรงแรมบูติกเป็นโรงแรมขนาดเล็กมีจำนวนห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง เน้นการออกแบบตกแต่งที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว บางแห่งดัดแปลงมาจากอาคารเก่าที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ เน้นการเอาใจใส่ลูกค้า มีการบริการแบบใกล้ชิดใส่ใจรายละเอียดของลูกค้า และ รชานนท์ ทวีผล และธีรวัฒน์ จันทิก (2561) ได้ให้ความหมายของโรงแรมบูติกว่าเป็นที่พักขนาดเล็ก มีห้องพักในจำนวนที่จำกัด มีการตกแต่งรูปแบบทางกายภาพที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวและมีความสวยงาม จากวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่นพร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกที่ร่วมสมัย มีบุคลากรผู้ให้บริการที่แสดงออกถึงความใส่ใจและการต้อนรับด้วยมิตรไมตรี

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า โรงแรมบูติกคือ โรงแรมขนาดเล็กที่มีเอกลักษณ์ในการออกแบบจากการเชื่อมอัตลักษณ์ของพื้นที่หรือจากความคิดสร้างสรรค์จินตนาการของเจ้าของธุรกิจที่ถูกสะท้อนมาเป็นจุดขายที่แตกต่างได้อย่างน่าสนใจ โรงแรมบูติกให้ความสำคัญในเรื่องของการบริการและเอาใจใส่ในรายละเอียดในการพักผ่อนของผู้พักอาศัย ทำให้ผู้เข้าพักสามารถสัมผัสได้ถึงบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นกันเอง สิ่งสำคัญคือการเน้นให้ผู้เข้าพักได้รับประสบการณ์ในการพักอาศัยที่น่าจดจำสามารถตอบโจทย์กลุ่มนักท่องเที่ยวที่ต้องการประสบการณ์ในการพักผ่อนที่แตกต่างและสะท้อนความเป็นตัวตนของบุคคลที่มีความน่าประทับใจอย่างแท้จริง

3.2 ต้นกำเนิดและความเป็นมาของโรงแรมบูติกในต่างประเทศ

โรงแรมประเภทบูติกเป็นที่พักโรงแรมขนาดเล็ก มีต้นกำเนิดจากรากศัพท์ภาษาฝรั่งเศส หมายถึง ร้านค้าขนาดเล็ก ที่ถูกเรียกว่า “ บูติก หรือ บูธิค ” เบื้องหลังแนวคิดของการทำโรงแรมบูติกมาจากการทำร้านธุรกิจเสื้อผ้าในปี 1960 สู่ถึงการมีอิสระทางความคิดของดีไซน์เนอร์ในการออกแบบเครื่องแต่งกายที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว แนวคิดนี้ยังถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบร้านค้าขนาดเล็กที่มีการตกแต่งอย่างโดดเด่นและมีเอกลักษณ์ (Freund de Klumbis, 2002) การปรากฏขึ้นครั้งแรกของโรงแรมบูติกเกิดขึ้นในช่วงต้นปี ค.ศ. 1980 ภายใต้ชื่อ Blakes Hotel ตั้งอยู่ในเมือง South Kensington กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ โรงแรมแห่งนี้ได้รับการยกย่องว่าเป็นต้นฉบับของโรงแรมบูติกที่กำเนิดขึ้นเป็นรายแรกของโลก ความโดดเด่นของโรงแรมแห่งนี้คือการออกแบบตกแต่งที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ประกอบกับความพิเศษในเรื่องการให้บริการลูกค้าอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้โรงแรมประเภทบูติกเริ่มเป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้นตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา (Lim and Endean, 2009) ต่อมาโรงแรมบูติกได้ขยายตัวมาทางฝั่งอเมริกาอย่างรวดเร็ว โรงแรมบูติกแห่งแรกในอเมริกาเกิดขึ้น ในปี ค.ศ. 1983 ภายใต้ชื่อ Bedford Hotel ที่เมือง Union Square ในเมือง San Francisco ด้วยฝีมือของนักธุรกิจด้านโรงแรมคือ Bill Kimpton ที่สามารถทำให้โรงแรมแห่งนี้กลายเป็นโรงแรมต้นแบบที่ทำให้เกิดความนิยมเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับในช่วงเวลาเดียวกันโรงแรมแบบเครือข่ายที่มีเอกลักษณ์ในเรื่องของความหรูหราขนาดใหญ่ ได้เริ่มเข้าดำเนินการที่กรุงลอนดอนและพื้นที่ยุโรปเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ตลาดโรงแรมของยุโรปและของโลกกลายเป็นพื้นที่แย่งชิงโรงแรมประเภทเครือข่ายจากอเมริกา โดยรูปแบบของการแข่งขันเน้นไปที่จำนวนห้องพัก ความหรูหรา การบริการที่เป็นมาตรฐาน ความสะดวกสบายที่ครบครัน ในระหว่างที่โรงแรมบูติกได้นำเสนอแนวคิด และรูปแบบลักษณะที่แตกต่างจากโรงแรมโดยทั่วไป

3.3 ความเป็นมาของโรงแรมบูติกในประเทศไทย

ในปัจจุบันประเทศไทยมีโรงแรมบูติกมากกว่า 2,000 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 12 ของที่พักสำหรับนักท่องเที่ยวทั้งหมด ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาพบว่าโรงแรมบูติกมีอัตราการเติบโตค่อนข้างสูง เป็นธุรกิจที่นักลงทุนให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็กและไม่มีข้อจำกัดที่ตายตัว ทำให้ผู้ประกอบการมีโอกาสมีอิสระในการดำเนินธุรกิจและสามารถออกแบบโรงแรมได้ตามความต้องการ โดยเฉพาะโรงแรมบูติกในจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวหลักของประเทศไทย เช่น กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ ภูเก็ต พบว่ามีโอกาสเติบโตขึ้นอีกร้อยละ 10 (ผู้จัดการออนไลน์, 2559)

การบริหารงานโรงแรมบูติกในบริบทของไทยส่วนใหญ่ เจ้าของจะเป็นผู้บริหารงานเอง มีจำนวนห้องพักเริ่มจาก 2-3 ห้องไปจนถึง 50-60 ห้อง สำหรับโรงแรมบูติกขนาดเล็กที่มีห้องพักเพียงไม่กี่ห้องบางส่วนถูกดัดแปลงมาจากอาคารเก่าที่เน้นรักษาบรรยากาศในอดีตเพื่อเป็นจุดขายและมีเสน่ห์ที่เป็นเรื่องเล่าให้นักท่องเที่ยว โดยจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกแบบพื้นฐาน เน้นศิลปะการตกแต่งให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่เพื่อเชื่อมโยงในเรื่องของความเชื่อและความทรงจำในอดีต ข้อแตกต่างที่ชัดเจนระหว่างโรงแรมบูติกในประเทศไทยและต่างประเทศพบว่าโรงแรมบูติกในไทยเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนไม่สูงมาก สร้างชื่อเสียงโดยการเชื่อมโยงที่มาจากเอกลักษณ์ในด้านต่าง ๆ สามารถสร้างชื่อเสียงได้ด้วยตนเองซึ่งจะมีความแตกต่างจากโรงแรมบูติกในต่างประเทศที่เน้นใช้เงินลงทุนสูง มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน และบริหารงานแบบมีอาชีพ ถึงแม้ว่าจะเป็นโรงแรมขนาดเล็กมีห้องพักไม่มาก โรงแรมบูติกที่ถูกสร้างขึ้นใหม่มีห้องพักขนาดใหญ่ มีการตกแต่งอย่างหรูหราและเฟอร์นิเจอร์และเครื่องใช้มีราคาแพง พนักงานให้บริการด้วยความใส่ใจเนื่องจากมีจำนวนผู้เข้าพักไม่มากการดูแลลูกค้าจึงสามารถทำได้อย่างทั่วถึง (ศุภชัยวิชัยสิทธิ์ไทย, 2555)

โครงการที่มีส่วนช่วยผลักดันให้โรงแรมประเภทบูติกเป็นที่รู้จักมากขึ้นคือ โครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย (Thailand Boutique Awards) เป็นโครงการที่ได้ช่วยส่งเสริมให้ผู้ที่ประกอบการสามารถส่งโรงแรมบูติกเข้าประกวดในสาขาต่าง ๆ และเพื่อให้โรงแรมเป็นที่รู้จักมากขึ้น โครงการนี้ถูกจัดขึ้นทุก ๆ 2 ปี โดยปีล่าสุดถูกจัดขึ้นเป็นครั้งที่ 4 (2016-2017) ภายใต้แนวคิด “Color of Thai” เพื่อสนับสนุนเป็นจุดขายหลักของประเทศ โดยเน้นไปที่โรงแรมบูติกที่มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 3-80 ห้องจาก 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบดัดแปลงอาคารเก่า (Culture) มาจากสร้างขึ้นใหม่หรือปรับปรุงสถาปัตยกรรมจากสิ่งก่อสร้างเดิมที่เป็นอาคารเก่า 2) แบบหรูหราร่วมสมัย (Luxury and Modern) เน้นการออกแบบตกแต่งให้ดูทันสมัยมีความหรูหราโดดเด่น 3) แบบการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Nature) เน้นการรักษาสิ่งแวดล้อมของสถานที่ ความสวยงามของสภาพแวดล้อมภายในโรงแรมบูติกการออกแบบโดยการคำนึงและไม่ทำลายความสวยงามที่มีอยู่ตามธรรมชาติ 4) แบบศิลปะและสถาปัตยกรรมการออกแบบ (Art and Thematic) เน้นการออกแบบที่สร้างสรรค์นำเสนอความเป็นไทย ในมุมมองใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นรูปลักษณ์และการบริการที่มีความโดดเด่นและ

สอดคล้องในองค์ประกอบที่ได้นำเสนอไว้ ทั้งนี้ทางโครงการได้มีการจัดแบ่งประเภทของธุรกิจโรงแรมบูติก เพื่อนำมาใช้เป็นเกณฑ์การตัดสินตามเงื่อนไขของโครงการ Thailand Boutique Awards ครั้งที่ 4 (2016-2017) ซึ่งประกอบด้วย 2 คุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. การแบ่งคุณลักษณะหรือระดับของโรงแรมที่เข้าร่วมประกวด (Type) ซึ่งแบ่งเป็น 3 คุณลักษณะ คือ

- ขนาดเล็ก (S) : มีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 3-20 ห้อง
- ขนาดกลาง (M) : มีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 21-50 ห้อง
- ขนาดใหญ่ (L) : มีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 51-80 ห้อง

2. การแบ่งเขตการประกวดตามเขตที่ตั้ง 4 พื้นที่ (Location) คือ

- ทะเล (Seaside)
- ภูเขา ป่าไม้ และพื้นที่สีเขียว (Mountain, Forest and Plantation)
- แม่น้ำ และทะเลสาบ (River and Lake)
- เมือง (City)

ที่มา: (โครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติกไทย, 2017)

ในระหว่างที่รูปแบบและการดำเนินชีวิตของนักเดินทางยุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่ลูกค้ามีความคาดหวังนอกเหนือจากความสะอาดสบาย แต่เป็นประสบการณ์จากการเดินทางที่มีความหมาย เปิดโอกาสให้โรงแรมขนาดเล็กที่ใช้เงินทุนไม่มาก สามารถชดเชยการลงทุนด้วยการใช้ความคิดสร้างสรรค์สามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวที่ต้องการประสบการณ์ในแบบเฉพาะที่แตกต่างกันไป (วรพันธ์ คล้ามไพบูลย์, 2557) ดังนั้นเป้าหมายของโรงแรมบูติก คือการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งโดยการวางตนเองในตำแหน่งตลาดเฉพาะกลุ่ม ที่สามารถสะท้อนภาพลักษณ์วิถีการดำเนินชีวิตและการออกแบบ พร้อมสร้างความประทับใจในเรื่องของการบริการในแบบฉบับของตนเอง

3.4 คุณลักษณะของโรงแรมบูติก

เนื่องจากยังไม่มีกรให้ความหมายของโรงแรมบูติกที่ชัดเจนอย่างเป็นทางการ ประกอบกับเอกลักษณ์ที่แตกต่างของโรงแรมบูติก ทำให้การให้ความหมายจึงใช้ลักษณะของโรงแรมบูติกที่มีร่วมกันเพื่อบ่งบอกถึงลักษณะของโรงแรมบูติก โดย Mckenny (2015) ได้แบ่งคุณลักษณะเด่นของที่พักประเภทบูติก ประกอบไปด้วย 6 คุณลักษณะต่อไปนี้

1) ขนาด (Size) โรงแรมบูติกเป็นโรงแรมที่มีขนาดเล็กกว่าโรงแรมมาตรฐานทั่วไป มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง หรือในบางเอกสารกล่าวว่าเป็นไม่เกิน 150 ห้อง (Anhar, 2001) อย่างไรก็ตามการระบุขนาดของโรงแรมบูติกที่แท้จริงในตลาดของโรงแรมยังคงเป็นเรื่องยาก เนื่องจากในปัจจุบันยังไม่มีทำให้คำนิยามอย่างเป็นทางการในอุตสาหกรรม (Teo et al., 1998; Gooday, 2006; Agget, 2007)

2) ทำเลที่ตั้งที่ดึงดูดความสนใจ (Appealing Location) มาจากความโดดเด่นของทำเลที่ตั้งที่มาจากสภาพ ภูมิประเทศ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ทำเลที่ตั้ง ได้แก่ โรงแรมบูติกที่ตั้งอยู่ในใจกลางเมือง (City Location) ที่เน้นในเรื่องของความสะดวก และความสวยงามของพื้นที่ ซึ่งในมุมมองของนักลงทุนมองหาเมืองขนาดเล็กที่มีความเป็นไปได้ในการทำโรงแรมบูติกและมีจุดขายที่แตกต่าง โรงแรมบูติกใจกลางเมืองจะเน้นในเรื่องของเทคโนโลยีและการสร้างอรรถรสในการพักผ่อนภายในห้องพัก เช่น การใช้แสงไฟ และดนตรี เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ทำให้ลูกค้าสามารถสัมผัสได้ถึงความเป็นเมือง สำหรับโรงแรมบูติกที่อยู่บริเวณนอกเมือง (Resort Location) ใช้ลักษณะภูมิประเทศที่สวยงาม ทำให้แขกผู้เข้าพักได้สัมผัสถึงความสงบและความเป็นส่วนตัวสูงแต่ยังคงซึ่งไว้ถึงบรรยากาศที่อบอุ่น ลูกค้าได้สัมผัสวิถีชีวิตของผู้คนละทิ้งความทันสมัย ได้มาใกล้ชิดธรรมชาติสถานที่ตั้งของโรงแรมบูติกในพื้นที่ห่างไกลต้องการให้ลูกค้าได้พักผ่อนและดูแลเอาใจใส่อย่างเต็มที่

3) สถาปัตยกรรมและการออกแบบ (Architecture and Design) การออกแบบและตกแต่งของโรงแรมประเภทบูติกเน้นความมีเอกลักษณ์ในรูปแบบเฉพาะ บางแห่งตอกย้ำในความสอดคล้องในบริบทของพื้นที่เหมาะสำหรับผู้บริโภคที่กำลังมองหาสิ่งที่แตกต่างกันเพื่อเติมเต็มความต้องการของตนเอง ถึงแม้ว่าโรงแรมบูติกไม่เน้นในเรื่องของความเป็นมาตรฐาน แต่ให้ความสำคัญแก่ตัวบุคคลและคุณสมบัติพิเศษของสถานที่ ที่สามารถส่งผ่านจากอาคารและสถานที่

4) การบริการและคุณภาพ (Service and Quality) การให้บริการของโรงแรมบูติกจะเน้นการบริการที่เป็นส่วนตัว (Personalized Service) ให้ความใส่ใจกับลูกค้าเป็นรายบุคคล ซึ่งลักษณะเฉพาะแบบนี้ได้สร้างความแตกต่างจากการบริการของโรงแรมที่เป็นมาตรฐานที่เน้นความสม่ำเสมอและเป็นรูปแบบเดียวกันและเป็นทางการค่อนข้างสูง แตกต่างจากโรงแรมบูติกที่ลูกค้าจะสัมผัสได้ถึงความอบอุ่นโดยมีผู้ให้บริการคือพนักงานที่เป็นกุญแจสำคัญในการส่งมอบบริการที่น่าประทับใจให้แก่ลูกค้า

5) ประสบการณ์ (Experience) สิ่งที่โรงแรมบูติกต้องการจะนำเสนอแก่ลูกค้าคือประสบการณ์ในการเข้าพัก เพราะประสบการณ์เป็นสิ่งที่มีความค่าต่อจิตใจ มีความยั่งยืนในมุมมองของลูกค้า ในปัจจุบันผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว มีความรู้สามารถออกแบบสินค้าและบริการที่เปิดประสาทสัมผัสทุกด้าน เช่น การสร้างความประทับใจจากคุณลักษณะทางกายภาพ การสานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้า และการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารจึงมีความจำเป็นต่อการอยู่รอดของธุรกิจโรงแรมบูติกในอนาคตเช่นกัน

6) กลุ่มเป้าหมาย (Target market) กลุ่มเป้าหมายของโรงแรมบูติคอยู่ในกลุ่มช่วงอายุระหว่าง 20 – 50 ปี และเป็นกลุ่มที่มีรายได้ในระดับชนชั้นกลางบนที่มีความชื่นชอบในบรรยากาศที่แตกต่างจึงมีความสนใจโรงแรมที่ใช้คิดของสร้างสรรค์นำเสนอสิ่งแปลกใหม่ไม่จำเจ

3.5 ประเภทของโรงแรมบูติค

ข้อมูลของศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555) กล่าวถึงประเภทของโรงแรมบูติคในประเทศไทย โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือด้านรูปแบบที่พักและการบริหารจัดการ

3.5.1 สำหรับด้านรูปแบบที่พัก สามารถจำแนกประเภทของโรงแรมบูติคออกเป็น 4 กลุ่มได้ดังนี้

1) ที่พักที่ถูกดัดแปลงมาจากอาคารเก่าที่มีประวัติยาวนานซึ่งส่วนมากตั้งอยู่ในพื้นที่เก่าแก่ และเคยมีเรื่องราวความสำคัญในอดีต ได้แก่ เกษะรัตนโกสินทร์ ย่านพระสุเมรุ และสถานที่สำคัญ เช่น วัดภูเขาทอง อนุสาวรีย์ประชาธิปไตย บางลำพู พิพิธภัณฑน์ วัดพระแก้ว และพระบรมมหาราชวัง เป็นต้น

2) ที่พักที่มีสไตล์การออกแบบที่ทันสมัยและสะท้อนความเป็นตัวตนของผู้เข้าพัก อย่างมีเอกลักษณ์ นิยมเรียกกันว่า ฮิปโฮเต็ล (Hip Hotel)

3) ที่พักที่ถูกออกแบบให้ทุกองค์ประกอบมีรายละเอียด เน้นความโดดเด่น และประโยชน์ในการใช้สอยพื้นที่จริง มีการตกแต่งหรูหราหรือมีระดับ 5 ดาว มีฐานลูกค้าเป็นตลาดกลุ่มบน ย่างเน้นการบริหารงานโดยมีตัวแทนจากโรงแรมเครือข่าย เน้นรักษาการบริการที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งโรงแรมบูติคประเภทนี้มีราคาแพง ความเป็นเอกลักษณ์ นิยมเรียกกันว่า ดีไซน์เนอร์โฮเต็ล (Designer Hotel)

4) ที่พักที่ให้ความสำคัญกับรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้เข้าพัก เรียกกันว่า ไลฟ์สไตล์โฮเต็ล (Lifestyle Hotel) เป็นโรงแรมที่นำเสนอรูปแบบการดำเนินชีวิต อาทิเช่น กลุ่มลูกค้าที่รักความสงบชอบความเป็นส่วนตัวเน้นการพักผ่อนภายในโรงแรมที่มีบรรยากาศร่มรื่นผ่อนคลาย กลุ่มที่เน้นสุขภาพภายในโรงแรมจะมีให้บริการสปา การรับประทานอาหารแบบปลอดสารพิษ หรือที่เรียกว่าอาหารออร์แกนิก (Organic Food) กลุ่มที่ให้ความสำคัญกับธรรมชาติเน้นการประหยัดพลังงานลดโลกร้อน ภายใต้แนวคิดสีเขียว (Idea Green) กลุ่มที่ต้องการเรียนรู้และสัมผัสกับวัฒนธรรม วิถีชุมชนในท้องถิ่นนั้น ๆ และกลุ่มอื่น ๆ

3.5.2 ด้านรูปแบบการบริหารกิจการสามารถจำแนกประเภทของโรงแรมบูติคออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้

1) รูปแบบที่เจ้าของกิจการเป็นผู้บริหารงานเอง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีเงินลงทุนไม่มากนัก อาจเคยมีประสบการณ์ในการบริหารโรงแรมหรือไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน อาทิ กลุ่มสถาปนิกที่มีความได้เปรียบจากการใช้ความคิดต่อยอดมาออกแบบตกแต่งให้โรงแรมสวยงาม ประกอบกับใช้ความรู้ในการออกแบบเชิงสร้างสรรค์ เช่น การนำรูปแบบการดำเนินชีวิตแบบสีเขียวมาช่วยประหยัดในเรื่องของการใช้ไฟฟ้าในพื้นที่ เช่น การทำให้ตัวอาคารมีความโปร่งและโล่ง การออกแบบอาคารแบบเปิดช่องลมให้ลมพัดผ่านอากาศเย็นสบายหรือทำให้มีแสงสว่างธรรมชาติสามารถผ่านเข้ามาถึงห้องพักได้ในช่วงกลางวัน และการนำไอเดียในการใช้วัสดุหรือต้นไม้ในการกรองแสงอาทิตย์ก่อนที่จะส่องเข้ามาที่ห้องพักของลูกค้า (วรพันธุ์ คล้ามไพบูลย์, 2557) โรงแรมในรูปแบบนี้ไม่ได้มีขนาดใหญ่มากนัก มีจำนวนห้องไม่มาก อาจมีห้องพักเพียง 2-3 ห้อง ไปจนถึง 100 ห้อง

2) รูปแบบการบริหารโรงแรมมีอาชีพ หรือการบริหารงานแบบโรงแรมเครือข่าย และกลุ่มที่บริหารโรงแรมบูติคแบบโดยเฉพาะ โรงแรมประเภทนี้มีห้องพักจำนวนมากแต่ไม่เกิน 200 ห้อง เน้นการตกแต่งแบบหรูหรา 5 ดาว และมีรูปแบบในการให้บริการที่เป็นมาตรฐาน เน้นการสร้างที่พักแบบมีเอกลักษณ์เฉพาะและมีการคัดเลือกรูปแบบการตกแต่งและการให้บริการจากโรงแรมแบบเครือข่ายต่างประเทศ

ในปัจจุบันพบว่าโรงแรมบูติคมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทั้งในเขตกรุงเทพมหานครและหัวเมืองท่องเที่ยวหลัก ประกอบกับเมื่อพิจารณาโครงสร้างของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย ทั้งระบบ พบว่าร้อยละ 80-90 ของโรงแรมบูติคดำเนินการโดยมีเจ้าของเป็นคนไทยส่วนใหญ่ ทำให้เกิดแนวทางในการผลักดันเพื่อทำให้โรงแรมบูติคไทยเป็นที่รู้จักมากขึ้นและสนับสนุนการช่วยสร้างให้รายได้ทางการท่องเที่ยวให้เกิดเงินหมุนเวียนภายในประเทศ

จากเอกลักษณ์ของโรงแรมบูติคที่กล่าวมา เป็นหน้าที่เจ้าของธุรกิจในการปรับแผนกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มองหาคุณค่าจากประสบการณ์ในการเดินทาง โรงแรมบูติคเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่สามารถตอบสนองความเป็นตัวตนของบุคคลได้โดยทำให้การพักอาศัยของลูกค้ามีความหมายและเป็นที่น่าสนใจมากขึ้น Kotler et al. (2010: 484) เคยกล่าวไว้ว่าความสนใจของคนจะได้รับอิทธิพลจากรูปแบบในการดำเนินชีวิต สินค้าที่ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อ สิ่งเหล่านี้ล้วนสะท้อนสภาพแวดล้อมของตัวบุคคลและสภาพการณ์ที่ล้อมรอบ ด้วยเหตุนี้จึงเกิดแนวทางในการสนับสนุนแก่นักการตลาด ในการหาแนวทางใหม่ในการสานสัมพันธ์ที่มีคุณค่าให้แก่ลูกค้า Kurgun et al. (2011) บ่งชี้ถึงทิศทางใหม่ของโรงแรมบูติคที่มุ่งในเรื่องการตอบสนองทางอารมณ์ของลูกค้า การออกแบบทางสถาปัตยกรรมและความยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นจะนำไปสู่การสร้างประสบการณ์ในการเข้าพักให้แก่ลูกค้า เพื่อเข้าถึงความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง

3.6 สถานการณ์ของธุรกิจโรงแรมบูติคไทย

ธุรกิจโรงแรมบูติคเกิดขึ้นเพื่อตอบโจทยกลุ่มผู้บริโภคยุคใหม่ที่มีความคาดหวัง มีความต้องการด้านประสบการณ์ที่แปลกใหม่ผ่านสถานที่พักแรมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว แนวโน้มการเจริญเติบโตของธุรกิจโรงแรมบูติคพบว่ายังมีโอกาส และยังคงได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการจำนวนมาก เนื่องจากเป็นธุรกิจโรงแรมบูติคขนาดเล็กไม่ได้ใช้เงินลงทุนสูง ผู้ลงทุนสามารถปรับเปลี่ยนอาคารเก่าที่ตนมีมาพัฒนาให้ตรงตามที่กฎหมายกำหนดและสามารถดำเนินธุรกิจที่พักแรมได้

อย่างไรก็ตามธุรกิจโรงแรมบูติคยังคงมีรายละเอียดที่แตกต่างจากโรงแรมประเภทอื่น ๆ นักลงทุนต้องอาศัยข้อมูลพื้นฐานในการพิจารณา พร้อมทั้งรับมือกับปัจจัยด้านต่าง ๆ เพื่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต จากการประเมินสถานะตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติคของศูนย์วิจัยกสิกรไทย ในปี 2555 และข้อมูลในปี 2560 สรุปสถานการณ์จากการประเมินสถานะตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติคไทย ข้อมูลที่เกิดขึ้นมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำไปใช้เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าต่อไป ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 การประเมินสถานะตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติคของศูนย์วิจัยกสิกรไทย ในปี 2555 และ 2560

| จุดแข็ง | จุดอ่อน | โอกาส | อุปสรรค |
|--|---|--|--|
| 1. ความอุดมสมบูรณ์ในเรื่องของทรัพยากรและความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยวในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศไทย | 1. โรงแรมบูติค เกิดการลอกเลียนแบบทางความคิด ขาดความเป็นเอกลักษณ์ที่มีความเป็นหนึ่งเดียวอย่างแท้จริง เพื่อนำมาสร้างเป็นจุดแข็งที่ยั่งยืน ทำให้เกิดการแข่งขันเรื่องการค้าราคา | 1. ความตื่นตัวในเรื่องของสิ่งแวดล้อม และการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ เปิดโอกาสแก่แนวคิดโรงแรมสีเขียวเพื่อตอบกลุ่มนักท่องเที่ยวที่สนใจในเรื่องของการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม | 1. วิฤตเศรษฐกิจในตลาดท่องเที่ยวหลัก การแข่งขันด้านการท่องเที่ยวที่ในภูมิภาคอาเซียน การเปิดประเทศของประเทศเพื่อนบ้าน ภายใต้นโยบายการสร้างรายได้เข้าประเทศ |

ตารางที่ 6 การประเมินสถานะตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติคของศูนย์วิจัยกสิกรไทย ในปี 2555 และ 2560 (ต่อ)

| จุดแข็ง | จุดอ่อน | โอกาส | อุปสรรค |
|---|---|---|---|
| 2. ความโดดเด่นของ ศิลปวัฒนธรรม ไทย และ ประเพณีท้องถิ่นที่ ส่งเสริมให้ธุรกิจ โรงแรมบูติค สามารถสะท้อน ความเป็นตัวตนที่ มีเอกลักษณ์ เฉพาะตัวในแต่ละ พื้นที่ | 2. การพัฒนาทักษะ ของบุคลากรในด้าน ต่าง ๆ เช่น ภาษา การบริการ การ ออกแบบตกแต่ง การฝึกอบรมในการ นำแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับ โรงแรมบูติค | 2. การจัดกิจกรรม ส่งเสริมด้าน การตลาด เพื่อช่วย กระตุ้นความสนใจ ของนักท่องเที่ยว | 2. โรงแรมเครือข่าย ระดับ 5 ดาว ปรับเปลี่ยนมาลงทุน ทำโรงแรมบูติคเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่อ ผู้ประกอบการราย ย่อย ก่อให้เกิดความ เสียเปรียบด้านการเงิน การลงทุน ด้านการ บริหารจัดการ และ การตลาด |
| 3. ความมีมิตรไมตรี จิตของคนไทยที่ ถ่ายทอดไปสู่ วัฒนธรรมการ บริการ ความเอา ใจใส่สามารถ สนองความ ต้องการของลูกค้า ได้ทั่วถึง | 3. ความเชื่อมั่นด้าน ความปลอดภัยใน ชีวิตและทรัพย์สิน และระบบคมนาคม ขนส่งที่สามารถ อำนวยความสะดวก ให้แก่นักท่องเที่ยว ได้อย่างสมบูรณ์ | 3. การเปิดประชาคม เศรษฐกิจอาเซียนใน ปี2558 มีส่วนช่วย ขยายตลาด นักท่องเที่ยวใน ภูมิภาคเพิ่มมากขึ้น ทั้งภายในสมาชิก อาเซียนและ นักท่องเที่ยวใน ภูมิภาคอื่น | 3. การขยายขยายการ ลงทุนจากประเทศใน ภูมิภาคอาเซียนเข้ามา ในธุรกิจโรงแรมบูติค ตามเมืองท่องเที่ยว หลัก ในหลายพื้นที่ ของประเทศไทย แนวโน้มการจ้าง โรงแรมเครือข่ายชั้น นำเข้ามาบริหาร ส่งผล กระทบต่อ ผู้ประกอบการราย ย่อยของธุรกิจ โรงแรมบูติค |

ตารางที่ 6 การประเมินสถานะตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติคของศูนย์วิจัยกสิกรไทย ในปี 2555 และ 2560 (ต่อ)

| จุดแข็ง | จุดอ่อน | โอกาส | อุปสรรค |
|---|--|---|--|
| 4. ความได้เปรียบในเรื่องของค่าครองชีพที่ต่ำกว่าประเทศไทยมีความน่าสนใจและความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยวทำให้สามารถขยายตลาดพำนักของนักท่องเที่ยวได้ยาวนานยิ่งขึ้น | 4. ขาดการบริหารจัดการเกี่ยวกับแหล่งทรัพยากรทางการท่องเที่ยวและสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ การปลูกฝังจิตสำนึกและมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อนักท่องเที่ยว | 4. การเติบโตของกลุ่มนักท่องเที่ยวสูงอายุวัยเกษียณในประเทศที่พัฒนาแล้ว การเดินทางพักผ่อนในระยะเวลาที่ยาวมากขึ้น ซึ่งโรงแรมบูติคมีโอกาสดำเนินการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ | 4. ปัญหาธุรกิจที่พักแรมทดแทนมีเพิ่มมากขึ้น เช่น เซอร์วิส อพาร์ทเมนท์ ห้องเช่า ธุรกิจแอร์บีเอ็นบี (Airbnb) ที่เสนอราคาที่พักที่ต่ำกว่าการเข้าพักที่โรงแรม |

ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555 และ 2560a)

จากข้อมูลที่ปรากฏ เห็นได้ชัดว่าการดำเนินธุรกิจโรงแรมบูติคในปัจจุบันไม่ใช่เรื่องง่ายผู้ประกอบการยังคงประสบปัญหาในการบริหารงานโรงแรมในหลาย ๆ ด้าน ทำให้ธุรกิจโรงแรมบูติคต้องปรับกลยุทธ์เพื่อรับมือต่อความท้าทายที่เกิดขึ้น ด้วยการปรับเปลี่ยนมุมมองในการนำเสนอสินค้าและบริการด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่อาศัยองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมรายรอบและความเป็นตัวตนของธุรกิจจึงจะสามารถผนึกและเสริมศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจได้อย่างแข็งแกร่งขึ้น ดังนั้นการนำแนวคิดในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าที่นำเข้ามาใช้ในธุรกิจโรงแรมบูติคจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งและสามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.6.1 สถานการณ์ของโรงแรมบูติคไทย

จากการทบทวนเอกสารและบทความวิชาการพบประเด็นปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่อจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และเพื่อนำไปสู่การศึกษาในขั้นตอนต่อไปข้อมูลที่ปรากฏมีดังต่อไปนี้

ด้วยสภาวะการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมบูติคในปัจจุบัน การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพจะช่วยผลักดันให้ธุรกิจสามารถส่งมอบสินค้าและบริการที่ลูกค้าปรารถนาได้ ดังนั้นนวัตกรรมและสภาพแวดล้อมทางการตลาด มีผลต่อการดำเนินงานทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย จากการศึกษาพบว่า การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด การสร้างสรรค์การบริการด้วยการสร้างมูลค่าการบริการใหม่ ผ่านการประชาสัมพันธ์เป็นวิธีการที่มีอิทธิพลมากที่สุด และช่วยส่งเสริมธุรกิจโรงแรมบูติคให้สามารถพัฒนาสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น (หริรักษ์ จันทิมะ และคณะ, 2559) ดังนั้นการนำแนวคิดในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้ามาใช้ภายในองค์กรจะเป็นการช่วยสร้างนวัตกรรมทางการบริการในรูปแบบใหม่แก่ธุรกิจโรงแรมบูติคไทย

นอกจากนี้ปัญหาของโรงแรมขนาดเล็กพบว่า เป็นในเรื่องของความรู้และความเข้าใจของผู้ประกอบการในการจัดรูปแบบการบริการสำหรับลูกค้า กมล รัตน์วิระกุล (2554) กล่าวว่าปัญหาที่พบเป็นการปฏิบัติตามรูปแบบการบริการของโรงแรมขนาดใหญ่ ซึ่งรวมไปถึงโครงสร้างในการบริหารงาน จำนวนพนักงาน และรูปแบบการบริการ ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารโรงแรมเช่น ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานที่สูงเกินไป จำนวนพนักงานที่มีมากกว่างาน ทางออกจึงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจของตนเองในเชิงประจักษ์ เช่นการให้บริการที่แตกต่างจากโรงแรมทั่วไป ทั้งนี้ผู้ประกอบการควรศึกษาความต้องการของลูกค้าจากกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนเนื่องจากโรงแรมบูติคเป็นโรงแรมขนาดเล็กไม่สามารถตอบสนองลูกค้าได้ทุกกลุ่ม ดังนั้นเป้าหมายทางการตลาดและกลุ่มลูกค้าจะสัมพันธ์กับการออกแบบการบริการที่จัดให้มีขึ้นภายในโรงแรม ดังนั้นเมื่อทราบความต้องการที่ชัดเจนเกี่ยวกับรูปแบบและหน่วยบริการ จะทำให้การออกแบบโครงสร้างอาคาร และการวางตำแหน่งของหน่วยบริการที่สามารถดูแลลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนสามารถจัดวางภูมิทัศน์ทางการบริการที่มีความเหมาะสม

ประกอบกับความเป็นอยู่ของลูกค้าระหว่างการพักอาศัยที่โรงแรมเป็นสิ่งสำคัญพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสนับสนุนในการจัดการประสบการณ์ลูกค้ามาจากปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกพักแรมของลูกค้า การศึกษาของ ภาณุมาศ มหัตถธน (2560) พบว่าการจัดโปรโมชั่นเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่าและเสริมด้วยการบริการ ตามด้วยการจัดสรรในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจในระหว่างการพักอาศัยที่โรงแรม สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทุกโรงแรมสามารถทำได้ สิ่งสำคัญคือพนักงานต้องได้รับการฝึกอบรมที่ดีสามารถให้บริการที่สะดวกรวดเร็วเพื่อรักษาในเรื่องของคุณภาพการบริการ และมอบประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า อีกหนึ่งมุมมองที่พบว่าการตัดสินใจเลือกพักในโรงแรมบูติคของลูกค้าเป็นเรื่องความเป็นส่วนตัว ความเป็นมิตรของพนักงาน การตกแต่งที่มีเอกลักษณ์ ความสะอาดสบายของสิ่งอำนวยความสะดวกและปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดไม่ว่าจะเป็นด้านสินค้า ราคา

ด้านสิ่งนำเสนอทางกายภาพ เป็นต้นที่ทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการพักผ่อนที่ดียิ่งขึ้น (บุษรินทร์ ภาอินทร์, 2557)

ดังนั้นการรักษาในเรื่องของคุณภาพการบริการยังคงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการส่งเสริมประสบการณ์ในการเข้าพักที่น่าจดจำของลูกค้าในธุรกิจโรงแรม บทบาทของบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญต่อการทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดี ดังนั้นการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและการรักษาระดับการบริการให้คงที่ถือว่าเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นมากในธุรกิจนี้ นอกจากนี้ประเด็นปัญหาในการทำธุรกิจโรงแรมบูติคที่ปรากฏเพิ่มเติมจากการศึกษาของ รัชชานนท์ ทวีผล และธีระวัฒน์ จันทร์ทีก (2560) พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคต้องเผชิญเป็นในเรื่องของการวางตำแหน่งทางการตลาด การจัดสรรกำลังบุคลากร การเลือกทำเลที่ตั้ง การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการและการป้องกันการก่อการร้าย ประเด็นเพิ่มเติมพบว่าเป็นในเรื่องของการจัดสรรสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ผสานวัฒนธรรมท้องถิ่นที่สะท้อนความงดงามของระบบนิเวศทางธรรมชาติเข้ามาเป็นจุดขาย พร้อมการจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีความใกล้เคียงกับโรงแรมระดับ 5 ดาว ตลอดจนการใส่ใจในเรื่องของการบริการให้ความเป็นส่วนตัวแก่ผู้เข้าพัก ทั้งนี้เพื่อนำธุรกิจโรงแรมบูติคไปสู่การบริการแบบมีอาชีพ

เห็นได้ชัดว่าโรงแรมบูติคเป็นธุรกิจที่ต้องพึ่งพาบริบทแวดล้อมรอบตัวโรงแรมเป็นอย่างมาก ซึ่งگردานโรงแรมบูติคที่มีชื่อเสียงของเมืองไทยวอร์พันธ์ คล้ามไพบูลย์ (2557) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า การบริหารธุรกิจโรงแรมบูติคให้ประสบความสำเร็จประกอบไปด้วยความสมดุลระหว่าง 3 สิ่ง คือ ความคิดสร้างสรรค์ การแสวงหาผลกำไร และคุณค่าที่เกิดขึ้นต่อสังคม ทั้งสามเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยพัฒนาธุรกิจโรงแรมบูติคให้ได้รับผลสำเร็จอย่างยั่งยืน เหตุผลดังกล่าวอยู่ภายใต้ความไม่เป็นการตามหลักการบริหารตามสถานการณ์ เนื่องจากธุรกิจโรงแรมบูติคขึ้นอยู่กับบริบททางสังคม วัฒนธรรม และปัจจัยแวดล้อม เพื่อที่จะทำให้ธุรกิจมีจุดขายที่แตกต่างและมีข้อได้เปรียบอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้การศึกษาของ ทศพร บุญวิชัยภักย์ และคณะ (2559) บ่งชี้ว่า เป้าหมายของโรงแรมบูติคคือการให้บริการเฉพาะกลุ่มหรือบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะที่หลากหลายเป็นธุรกิจที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์สูง เกี่ยวข้องตั้งแต่โครงสร้างภายนอก (Hardware) รวมไปถึงกระบวนการภายในอย่างการให้บริการ (Software) ซึ่งเกิดจากคนหรือพนักงานผู้ให้บริการ เพื่อนำไปสู่การออกแบบการบริการ (Service Design) ที่ทำให้ลูกค้าได้รับความประทับใจเหนือความคาดหมาย จึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่เพื่อการอยู่รอดของธุรกิจโรงแรมบูติค ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์จึงกลายเป็นปัจจัยที่จะช่วยสนับสนุนต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าและต่อยอดในเรื่องของนวัตกรรมบริการ และเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจโรงแรมบูติคขนาดเล็กเป็นอย่างมาก ทั้งนี้การยกระดับองค์ความรู้ในเรื่องของคุณภาพการบริการสู่การบริการที่เป็นเลิศและใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานบริการจะสร้างความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่งทางธุรกิจได้ หนึ่งในมิติที่มีความสำคัญ

คือการสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้แก่ลูกค้า ที่ต้องอาศัยองค์ประกอบภายในองค์กร เช่น ภาวะผู้นำขององค์กร บรรยากาศในการทำงานที่มีความสุข และประสบการณ์ความเชี่ยวชาญในการทำงานของพนักงาน ถือเป็นโอกาสของโรงแรมขนาดเล็กที่มีการบริหารจัดการภายในที่คล่องตัวมากกว่าจึงมีความเหมาะสมต่อการจัดประสบการณ์ลูกค้าเป็นอย่างยิ่ง (ไข่มุกด์ วิกฤษศักดิ์ และ พิทักษ์ ศิริวงศ์, 2559)

การจัดการกับสภาพแวดล้อมภายในเป็นสิ่งทีโรงแรมสามารถบริหารจัดการและควบคุมได้ ในทางกลับกันการเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกโรงแรมเป็นสิ่งที่ยากแก่การควบคุม จากการทบทวนเอกสารพบประเด็นปัญหาในภาพรวมที่อาจส่งผลกระทบต่อทั้งในแง่บวกและแง่ลบต่อธุรกิจโรงแรมบูติค สิ่งสำคัญคือการพร้อมรับมือต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต

ถึงแม้ว่าธุรกิจการท่องเที่ยวของไทยในปัจจุบันมีแนวโน้มการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลย้อนหลังในช่วงที่ประเทศประสบปัญหาการเมืองยาวนาน จนกระทั่งปลายปี 2558 ประเทศไทยเริ่มฟื้นตัวจากปัญหาหลายด้านที่กระทบต่อความมั่นคงของประเทศ การขับเคลื่อนทางการท่องเที่ยวจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวในอนาคต ประกอบกับแนวโน้มทางเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบันยังคงมุ่งเป้าไปที่การเดินทางสู่การเลือกตั้งเพื่อประชาธิปไตย ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียกความเชื่อมั่นของกลุ่มนักลงทุนพบว่าตัวเลขทางเศรษฐกิจของไทยในปี 2561 เกิดการขยายตัวต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา อัตราการเติบโตอยู่ที่ระดับร้อยละ 3.7 เป็นผลมาจากการบริโภคและการลงทุนจากภาคเอกชนที่ทำให้ตลาดแรงงานเริ่มฟื้นตัว ส่งผลให้ส่งออกของไทยดีขึ้นมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามปัญหาด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยได้แก่ การขยายตัวเฉพาะโครงสร้างเศรษฐกิจส่วนบนที่ยังไม่สามารถกระจายตัวมายังเศรษฐกิจฐานรากส่งผลให้การกระจายรายได้ยังคงเป็นปัญหาที่ยืดเยื้อ ถึงแม้ในส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีการเติบโตที่ดีเพิ่มขึ้นตามลำดับตามสภาวะเศรษฐกิจแต่ยังคงได้รับผลกระทบตามการเติบโตและปัญหาในด้านต่าง ๆ (กรุงเทพธุรกิจ, 2561)

การทำงานของภาครัฐได้มุ่งมาที่ตลาดท่องเที่ยวใหม่โดยการจัดกิจกรรมกระตุ้นรายได้อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับนักท่องเที่ยวต่างชาติทั่วโลกนิยมเดินทางมาประเทศไทยในปี 2561 เพื่อสัมผัสแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและชุมชน รัฐบาลเล็งเห็นถึงความสำคัญของธุรกิจโรงแรมเนื่องจากนักท่องเที่ยวไม่สามารถเดินทางถึงที่หมายปลายทางได้ในวันเดียวประกอบกับโรงแรมประเภทบูติกกำลังได้รับความสนใจ จากความโดดเด่นในเรื่องของความคิดสร้างสรรค์ในออกแบบตกแต่งสถานที่ การบริการแบบเอาใจใส่ ศิลปวัฒนธรรมไทย และการอำนวยความสะดวกและสร้างความประทับใจให้แก่นักท่องเที่ยวแบบครบวงจร รัฐบาลจึงมีเป้าหมายในการพัฒนาธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กอย่างโรงแรมประเภทบูติกและโฮสเทล ให้มีความเข้มแข็งโดยการส่งเสริมในรูปแบบต่าง ๆ โดยการเชื่อมโยงเครือข่ายผู้ให้บริการในด้านต่าง ๆ (กรุงเทพธุรกิจ, 2560b) อย่างไรก็ตามการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมบูติกยังพบว่ายังคงมีอุปสรรคในบางเรื่อง

ประเด็นสำคัญเป็นในเรื่องของกฎหมายในการจดทะเบียนโรงแรม ที่ทำให้ผู้ประกอบการจำนวนมากไม่สามารถดำเนินการขอใบอนุญาตประกอบกิจการโรงแรมอย่างถูกต้อง สาเหตุหลักมาจากผู้ประกอบการยังขาดความเข้าใจในเรื่องของกฎหมาย และหลายแห่งมีการนำอาคารประเภทอื่นมาดัดแปลงเป็นที่พักแรม โครงสร้างอาคารที่มีอยู่เดิมไม่สอดคล้องที่จะนำมาประกอบธุรกิจโรงแรมว่าด้วยกฎหมายการควบคุมอาคารทำให้ไม่สามารถขอรับใบอนุญาตเพื่อประกอบธุรกิจโรงแรมตามกฎหมายได้ ประกอบกับในปัจจุบันพบว่าประเทศไทยมีโรงแรมขนาดเล็กเปิดใหม่อีก 1000 แห่งต่อปี (กรุงเทพมหานคร, 2562)

รัฐบาลเล็งเห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจึงมีมาตรการกระตุ้นกิจการโรงแรมขนาดเล็กให้จดทะเบียนประกอบกิจการเพิ่มขึ้น โดยการออกกฎกระทรวงสำหรับผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กในเดือนสิงหาคม ปี 2559 โดยมีเป้าหมายหลักให้ผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจได้ถูกต้องตามกฎหมายภายในระยะเวลา 5 ปี ประกอบกับเพื่อให้อาคารที่มีอยู่แล้วได้ปรับปรุงตามมาตรฐานเพื่อความปลอดภัยตามที่กฎหมายกำหนด โดยสามารถขออนุญาตเปลี่ยนแปลงการใช้อาคารเพื่อมาประกอบธุรกิจโรงแรมจึงจำเป็นต้องออกกฎกระทรวง กำหนดลักษณะของอาคารประเภทอื่นที่ใช้ประกอบธุรกิจโรงแรม พ.ศ. 2559 ตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2552 (ราชกิจจานุเบกษา, 2559) ประกอบกับอุปสรรคในการขอใบอนุญาตโรงแรมพบว่าเป็นในเรื่องของกฎหมายควบคุมอาคารที่มีในประเด็นดังต่อไปนี้ ได้แก่ 1) ความปลอดภัย 2) ผังเมือง 3) พื้นที่สำหรับจอดรถยนต์

1) กฎหมายควบคุมอาคารในเรื่องของความปลอดภัย มาจากอาคารที่ไม่ได้ขอทำเป็นโรงแรมตามกฎหมาย จึงมีการกำหนดให้มีความสำคัญในเรื่องของความปลอดภัย เพื่อประโยชน์ของผู้ประกอบการและผู้เข้าพัก ซึ่งเป็นในเรื่องของความกว้างของทางหนีไฟ ผังหรือประตูหนีไฟที่ต้องทำจากวัสดุกันไฟมีจุดวางถึงดับเพลิงในทุก ๆ 1000 ตร.ม. การทำประกันภัยบุคคลที่ 3 ขนาดของทางเดิน และความกว้างของบันได ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในความปลอดภัยซึ่งส่งผลต่อประสบการณ์ของผู้เข้าพักจึงควรยกระดับมาตรฐานของที่พักแรมประเภทนี้ให้มีมาตรฐาน

2) ผังเมือง เนื่องจากกฎหมายเดิมอนุญาตให้สร้างโรงแรมได้ในเฉพาะพื้นที่เขตพาณิชย์ หรือย่านใจกลางเมืองซึ่งบริเวณดังกล่าวที่ดินมีราคาสูงและการนำเอาอาคารเก่ามาดัดแปลงได้สร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่างอย่างมีเสน่ห์มอบประสบการณ์ใหม่ให้แก่ผู้เข้าพัก ทำให้ผู้ประกอบการรายเล็กหมดโอกาสในการทำธุรกิจที่ย่านดังกล่าว นอกจากนี้ในบริเวณอื่น ๆ ที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวหลักพบว่ายังขาดธุรกิจที่พักแรม ภาครัฐจึงมีการแก้กฎหมายเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการสามารถตรวจสอบผังเมืองที่ขยายได้ที่กรมโยธาธิการ ปัจจุบันพบว่าผู้ประกอบการหลายรายได้ให้ความสนใจต่อการปรับปรุงอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมขนาดเล็ก กลุ่มผู้ประกอบการที่สนใจจำเป็นต้องตรวจสอบว่าตึกดังกล่าวเคยมีการฟ้องร้องหรือมีคดีความหรือไม่ โดยสามารถสอบถามข้อมูลได้จากสำนักเขตในพื้นที่นั้น ๆ

3) พื้นที่สำหรับจอดรถยนต์ กฎหมายเดิมระบุให้โรงแรมที่มีห้องพักตั้งแต่ 30 ห้องขึ้นไปต้องมีที่จอดรถ เป็นปัญหาของโรงแรมขนาดเล็กที่มีพื้นที่ประกอบการน้อยและต้องจัดสรรพื้นที่สำหรับจอดรถ ดังนั้นกฎหมายจึงมีการอนุโลมแก่โรงแรมขนาดเล็กที่มีพื้นที่ส่วนหน้าหรือพื้นที่เพื่อการพาณิชย์ไม่เกิน 300 ตร.ม. และโรงแรมธรรมดาในพื้นที่ธรรมชาติที่ไม่สามารถนำรถยนต์เข้าไปได้ จึงมีการอนุโลมไม่ต้องมีที่จอดรถ อย่างไรก็ตามความสะดวกสบายของลูกค้าถือเป็นปัจจัยในการส่งเสริมให้ลูกค้ามีประสบการณ์ที่น่าประทับใจทำให้โรงแรมบูติคต้องตระหนักและบริหารจัดการสร้างสมดุลหรือชดเชยในส่วนนี้ให้ลูกค้าเป็นอย่างดี

จากนโยบายการช่วยเหลือเรื่องของรัฐบาลในรูปแบบดังกล่าวถือเป็นโอกาสให้แก่ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถแก้ไขปรับแก้ไขโรงแรมให้ถูกต้องภายในปี พ.ศ. 2564 นี้ แต่สำหรับอาคารที่มีการดัดแปลงในกรณีมีพื้นที่อาคารเพิ่มหรือลดลงเกิน ร้อยละ 10 หรือมีอาคารน้ำหนักเกินร้อยละ 10 จะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จในปี พ.ศ. 2562 ทั้งนี้การดำเนินกิจการที่ถูกต้องจะทำให้เกิดความสะดวกในการดำเนินธุรกิจในระยะยาว เช่นการร่วมมือกับหน่วยงานรัฐหรือภาคเอกชนที่สนับสนุนด้านการท่องเที่ยว โรงแรมที่ถูกกฎหมายสามารถเข้าร่วมกิจกรรมและได้รับสิทธิประโยชน์ในโครงการลดหย่อนภาษีแก่บุคคลธรรมดาและหักลดหย่อนค่าใช้จ่ายการลงทุนได้ 2 เท่า ประกอบกับสามารถประชาสัมพันธ์ธุรกิจโรงแรมของตนเองได้เต็มที่ การขายกิจการก็สามารถทำได้ถูกต้องได้ ทั้งนี้ข้อดีของกฎหมายฉบับใหม่ได้สร้างความเท่าเทียมระหว่างกลุ่มทุนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ทำให้ประเทศไทยมีสินค้าด้านที่พักที่หลากหลายน่าสนใจ ภาครัฐสามารถจัดเก็บภาษีผู้ประกอบการได้อย่างถูกต้องอย่างเป็นมาตรฐาน (กรุงเทพธุรกิจ, 2562) เพื่อนำไปสู่การสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้แก่ผู้เข้าพักในโรงแรมบูติคได้อย่างยั่งยืน

ด้วยสถานการณ์ดังกล่าวเห็นได้ชัดว่าธุรกิจโรงแรมเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีความผันผวน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการซื้อขาย และการควบคุมกิจการ อย่างไรก็ตามด้วยการแข่งขันที่รุนแรงในลักษณะนี้ ทางออกที่สามารถช่วยบรรเทาความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจคงหนีไม่พ้นในเรื่องของการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการนำเสนอสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ให้แตกต่างจากที่เคยมีมา ดังนั้นความยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมบูติคจึงอยู่ที่ความสามารถของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจได้ถูกต้องตามกฎหมาย สร้างความโดดเด่นด้านการออกแบบตกแต่ง การบริการที่ใส่ใจ และการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่แบบไทยเพื่อสร้างโอกาสในธุรกิจโดยการใช้ความคิดสร้างสรรค์เป็นตัวพัฒนา ด้วยคุณลักษณะที่ปรากฏทำให้โรงแรมบูติคมีส่วนช่วยในการกระตุ้นและผลักดันให้เศรษฐกิจของชาติโดยคนไทยและช่วยต่อยอดธุรกิจท่องเที่ยวในเชิงคุณภาพได้อย่างครบวงจร

บทที่ 3

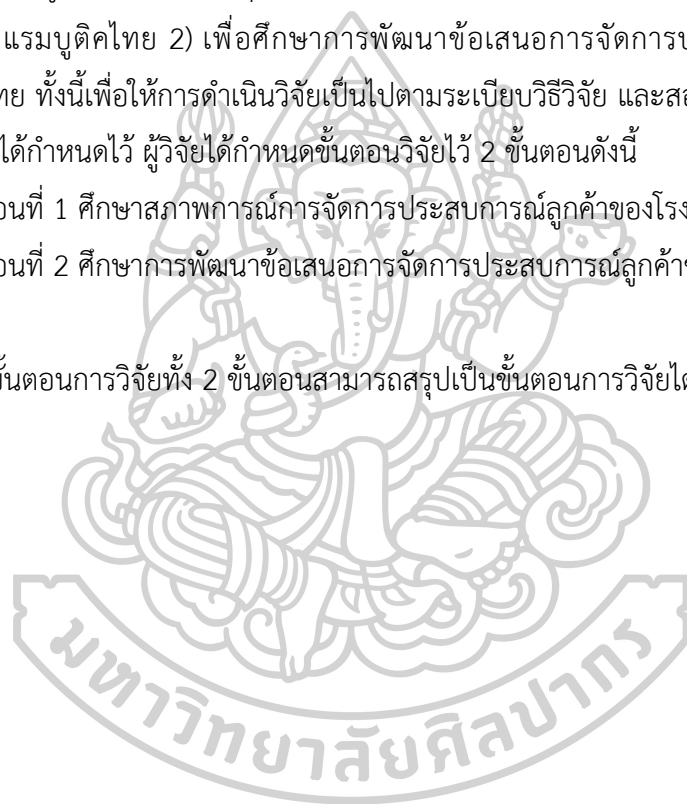
วิธีการดำเนินงานวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methods Research) เพื่อค้นหาแนวทางในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย 2) เพื่อศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานวิจัยเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนวิจัยไว้ 2 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

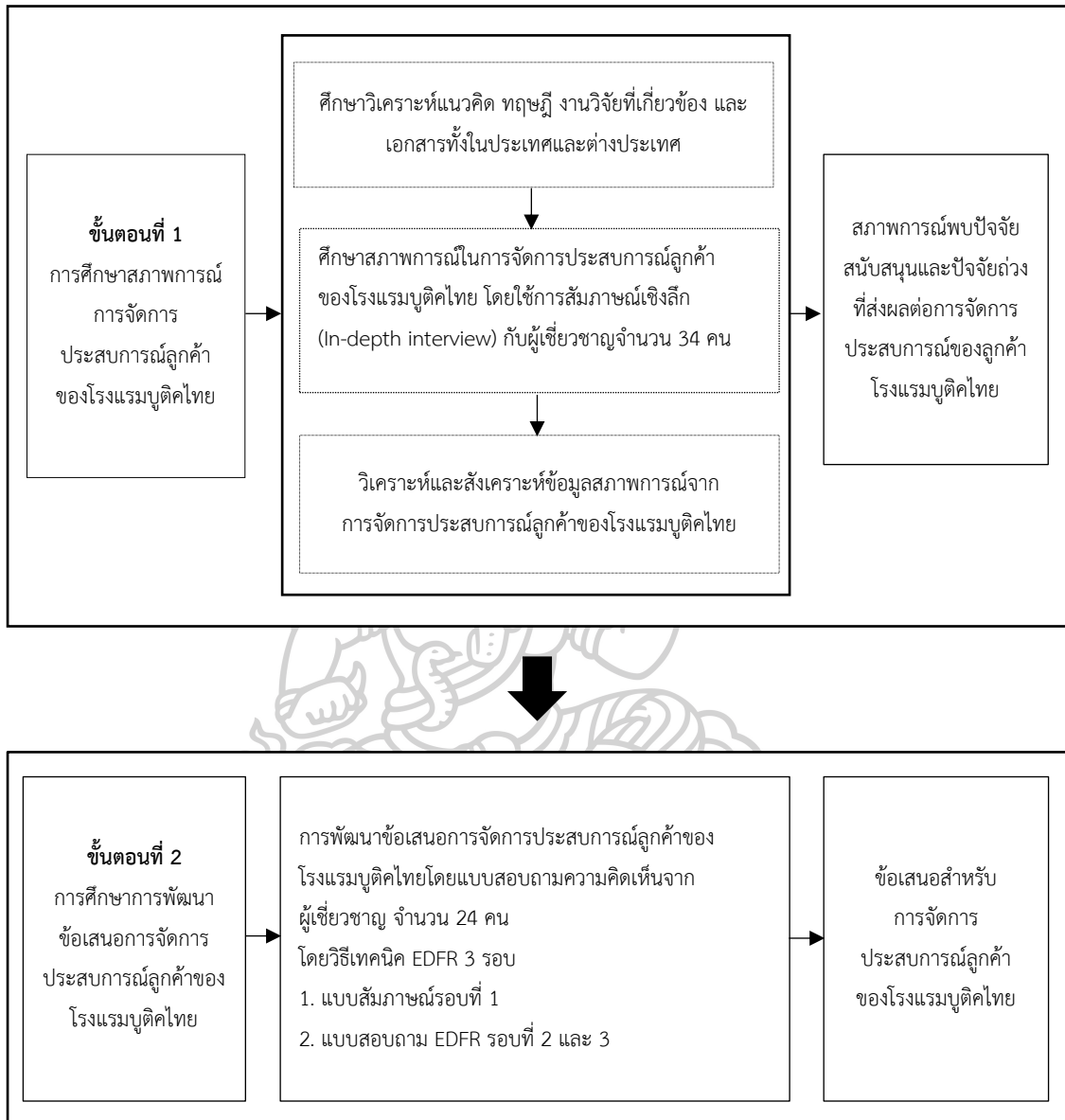
จากขั้นตอนการวิจัยทั้ง 2 ขั้นตอนสามารถสรุปเป็นขั้นตอนการวิจัยได้ตามภาพที่ 8 ดังนี้



ปัจจัยนำเข้า

กระบวนการ

ผลที่ได้



ภาพที่ 8 ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

1. วิธีการดำเนินการวิจัย (Methodology)

1.1 ศึกษาเอกสารระดับทุติยภูมิ (Secondary Data) จากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการประสบการณ์ของลูกค้า แนวคิด ทฤษฎี ผลการวิจัยต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์จากเว็บไซต์

1.2 ศึกษาสภาพการณ์ของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคในประเทศไทย ใช้วิธีการเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยเน้นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรม บูติคไทย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและมีความเที่ยงตรง โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) และใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) รวมทั้งสิ้น 34 คน ประกอบด้วย

2.1 ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคไทย ใช้เกณฑ์จำแนกตามโครงการสศยอดโรงแรมบูติคไทย ครอบคลุมตามเกณฑ์การแบ่งขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษาออกเป็น 4 เขต คือ พื้นที่ทะเล จำนวน 5 คน พื้นที่ภูเขาและป่าไม้ จำนวน 4 คน พื้นที่แม่น้ำ จำนวน 7 คน และ พื้นที่เมือง จำนวน 7 คน รวมทั้งสิ้น 24 คน

2.2 กลุ่มสมาคมวิชาชีพ กรรมการสมาคมโรงแรมไทย จำนวน 1 คน นายกสมาคมการค้า ธุรกิจที่พักบูติคไทย จำนวน 1 คน นายกสมาคมบริหารการโรงแรมไทยจำนวน 1 คน อุปนายกสมาคม การท่องเที่ยวหัวหินชะอำ จำนวน 1 คน นายกสมาคมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดราชบุรี จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 5 คน

2.3 กลุ่มนักวิชาการด้านการอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรม จำนวน 2 คน และ นักวิชาการด้านทัศนศิลป์ ผู้มีความเชี่ยวชาญด้านการออกแบบโรงแรมบูติคในประเทศไทยและ ต่างประเทศ จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 3 คน

2.4 กลุ่มผู้รับบริการที่โรงแรมบูติค ได้แก่ กูรูด้านโรงแรมบูติคไทย จำนวน 1 คน นักเขียน คอลัมน์นิสต์ด้านการท่องเที่ยวและโรงแรม โลฟส์สไตล์ จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 2 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1) ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากเอกสารต่าง ๆ ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี บทความ วิชาการ ผลการวิจัยต่าง ๆ และข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์จากเว็บไซต์ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพการณ์ ของโรงแรมบูติคไทยและการจัดการประสบการณ์ลูกค้า 2) ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นหลัก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องครอบคลุมประเด็นในการทำวิจัยมากที่สุด โดยใช้แบบ สัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ของธุรกิจโรงแรมบูติคและการจัดการประสบการณ์ลูกค้า และใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณานี้เนื้อหา (Descriptive Analysis) จากการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR

1. วิธีการดำเนินการวิจัย

เป็นการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยแบบ (Ethnographic Delphi Futures Research: EDFR) เพื่อศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย จำนวน 3 รอบ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คน ตามขั้นตอนเทคนิคการแบบวิจัยแบบ EDFR ที่กำหนดในแผนดำเนินการวิจัย

2. แหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 24 คน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาคุณสมบัติ ข้อใดข้อหนึ่งหรือหลายข้อตามเกณฑ์ดังนี้ ผู้เชี่ยวชาญหมายถึง ผู้มีความรู้มีความชำนาญและมีประสบการณ์ในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญแบ่งออกเป็นจำนวน 4 กลุ่ม คือ

2.1 ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคไทย ที่เป็นผู้วางแนวทางการจัดการประสบการณ์ในการเข้าพักให้แก่ลูกค้า ผ่านวิธีการออกแบบจุดสัมผัสบริการต่าง ๆ โดยคัดเลือกจากโรงแรมบูติคที่ประสบความสำเร็จในการสร้างประสบการณ์ลูกค้าจากโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติคไทย ภายใต้การสนับสนุนของธนาคารกรุงไทย จำแนกตามเกณฑ์ของโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติคไทย ครอบคลุมตามเกณฑ์การแบ่งขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษาออกเป็น 4 เขต คือ 1) พื้นที่ทะเล จำนวน 2 คน 2) พื้นที่ภูเขาและป่าไม้ จำนวน 4 คน และ 3) พื้นที่แม่น้ำ จำนวน 5 คน และ 4) พื้นที่เมือง จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 14 คน

2.2 กลุ่มสมาคมวิชาชีพ ได้แก่ นายกสมาคมการค้าธุรกิจที่พักบูติคไทย จำนวน 1 คน นายกสมาคมบริหารการโรงแรมไทยจำนวน 1 คน อุปนายกสมาคมการท่องเที่ยวหัวหินชะอำ จำนวน 1 คน นายกสมาคมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดราชบุรีจำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 4 คน

2.3 กลุ่มนักวิชาการด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการโรงแรม ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการสร้างประสบการณ์และความพึงพอใจในการบริการให้กับลูกค้า ผู้เชี่ยวชาญทั้งสิ้นจำนวน 4 คน

2.4 กลุ่มผู้รับบริการที่โรงแรมบูติค ได้แก่ นักเขียนรีวิว และผู้จัดการรายการ “ซานไม้ชายเขา” ในแนะนำสถานที่ท่องเที่ยว และรีสอร์ท จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการส่วนงานการตลาดเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการของธนาคารกรุงไทยและสนับสนุนโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติคไทย ตลอดทั้ง 4 ปี จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 2 คน

รวมจำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งสิ้น 24 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่าจำนวนผู้เชี่ยวชาญนั้น มีความเหมาะสมตามเกณฑ์และสอดคล้องกับแนวคิดของแมคมิลแลน (Macmillan, 1971) ที่เสนอว่า หากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีจำนวนตั้งแต่ 24 คนขึ้นไปนั้น จะเป็นระดับที่ให้ผลอัตราการลดลงของค่าความคลาดเคลื่อน (Error) คงที่ที่ระดับ 0.02 ดังตารางที่ 7 นี้

ตารางที่ 7 แสดงระดับที่ให้ผลของอัตราการลดลงของค่าความคลาดเคลื่อน (Error) น้อยที่สุดและคงที่ที่ระดับ 0.02

| จำนวนผู้เชี่ยวชาญ | ระดับความคลาดเคลื่อน | อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อน |
|-------------------|----------------------|--------------------------------|
| 1-5 | 1.20-0.70 | 0.5 |
| 5-9 | 0.70-0.58 | 0.12 |
| 9-13 | 0.58-0.54 | 0.04 |
| 13-17 | 0.54-0.50 | 0.04 |
| 17-21 | 0.50-0.48 | 0.02 |
| 21-25 | 0.48-0.46 | 0.02 |
| 25-29 | 0.46-0.44 | 0.02 |

ที่มา: (Macmillan, 1971)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คน ตามเทคนิควิจัยแบบ EDFR จำนวน 3 รอบดังนี้

3.1 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพการณ์ของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคในไทย ที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีข้อความเกี่ยวกับแนวทางการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คน ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ด้วยคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions) ที่เตรียมไว้ล่วงหน้า แต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ หลังจากเก็บข้อมูลรอบที่ 1 ผู้วิจัยสามารถนำผลสัมภาษณ์มาถอดเทปเพื่อวิเคราะห์สังเคราะห์ รวบรวม และ จัดหมวดหมู่เปรียบเทียบข้อมูลที่จัดบันทึกไว้ และนำไปสร้างเป็นสอบถามตามแนวทางวิจัยในอนาคต (EDFR) โดยกำหนดประเด็นคำถามจากองค์ประกอบในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าที่ศึกษาได้ดังต่อไปนี้

3.2 การวิเคราะห์จัดทำแบบสอบถาม เพื่อให้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นพ้องต้องกัน (Consensus) โดยที่ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์วิเคราะห์แล้วสร้างเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคในประเทศไทย ทั้งนี้ลักษณะของแบบสอบถามเป็นคำถามปลายเปิด มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ ชุดเดิม จำนวน 24 คน ลงความเห็น ตามเกณฑ์แล้วต้องได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมดอย่างต่ำต้อง 17 คน

3.3 การยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยต้องนำข้อมูลที่ได้รับคืนจากผู้เชี่ยวชาญสร้างเป็นแบบสอบถามปลายปิดโดยเพิ่มตำแหน่ง ค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยควอไทล์ (Interquartile Range: IR) และตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบส่งให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมทั้ง 24 คน ได้พิจารณาคำตอบใหม่ แล้วตอบกลับมาอีกครั้ง จนได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 24 ชุด และเมื่อดำเนินการวิจัยครบทั้ง 3 รอบแล้วผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาวิเคราะห์ผลข้อมูลทางสถิติ แล้วนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลไปใช้เป็นข้อเสนอการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คน ตามกระบวนการวิจัยของ EDRF ในรอบที่ 2 และ 3 ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IR) แล้วนำมาแปลผลดังนี้

4.1 ค่ามัธยฐาน (Median) จากแบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับโดยให้ความหมายดังนี้ (จุมพล พุทธิทรชิวิน, 2530: 37)

4.1.1 ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.50 -5.00 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด

4.1.2 ค่ามัธยฐานระหว่าง 3.50 -4.49 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้มาก

4.1.3 ค่ามัธยฐานระหว่าง 2.50 -3.49 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ปานกลาง

4.1.4 ค่ามัธยฐานระหว่าง 1.50 -2.49 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อย

4.1.5 ค่ามัธยฐานระหว่าง 1.00 -1.49 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อยที่สุด

4.2 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ผู้วิจัยคำนวณหาค่าแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 3 กับ ควอไทล์ที่ 1 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อข้อความนั้นเห็นสอดคล้องกัน (Consensus)

แต่ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ข้อความนั้นมีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่าความเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ สำหรับการพิจารณาว่าข้อความใดเหมาะสมสำหรับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย จะต้องเลือกข้อความที่มีค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 และค่าพิสัยควอไทล์น้อยกว่า 1.50

เมื่อดำเนินการตามการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ครบทั้ง 3 รอบ ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 2 มาตรวจสอบประเมินความเหมาะสมและความสำคัญมาสู่การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าโรงแรมบูติคไทย ส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณาความตรงตามเนื้อหา ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย จากนั้นผู้วิจัย ดำเนินการปรับปรุงการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ของลูกค้าโรงแรมบูติคของประเทศไทยตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาให้มีเนื้อหาครบถ้วนต่อไป



บทที่ 4

ผลศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย นำเสนอแนวทางในการพัฒนาข้อเสนอสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย 2) เพื่อศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย บทนี้ผู้วิจัยรายงานผลการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึก ทำให้ทราบถึงสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

การรายงานผลการศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย นำเสนอ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) จำนวน 6 องค์ประกอบดังนี้
 - 1.1 การออกแบบตกแต่ง
 - 1.2 ทำเลที่ตั้ง
 - 1.3 สภาพแวดล้อม
 - 1.4 ความเป็นส่วนตัวของลูกค้า
 - 1.5 กิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ
 - 1.6 สิ่งอำนวยความสะดวก
2. การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) จำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้
 - 2.1 การมีส่วนร่วมกับชุมชน
 - 2.2 การรักษาคุณภาพบริการ
 - 2.3 การออกแบบบริการที่แตกต่าง
 - 2.4 การบริการอาหารและเครื่องดื่ม
 - 2.5 การมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหาร

สภาพแวดล้อมทางการภาพ (Physical Environment)

การศึกษาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) ต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผลการศึกษามีดังนี้

1. การออกแบบตกแต่ง

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

1.1 ปัจจัยสนับสนุน

1.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 พบว่าโรงแรมบูติคมีเอกลักษณ์การออกแบบตกแต่งที่สะท้อนการเชื่อมโยงของแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมประเพณีหรือตัวตนของผู้ประกอบการที่สามารถสร้างจุดขายที่แตกต่างได้อย่างน่าสนใจ โดยผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นในเรื่องของการออกแบบไว้ดังนี้

โรงแรมบูติคพื้นที่เมือง ในย่านพระนครนำเสนอการออกแบบตกแต่งในสไตล์แบบย้อนยุค (Retro) ที่มีความสอดคล้องกับบรรยากาศของพื้นที่ โดยการนำอาคารเก่ามาปรับปรุงเป็นที่พักแรมขนาดเล็ก เน้นการตกแต่งด้วยลายกระเบื้องเก่าหลากสีและบนผนังมีการประดับด้วยลวดลายไม้เก่า เจ้าของโรงแรมมีแนวคิดเบื้องหลังในการนำเสนอโดยการนำวัสดุเหลือใช้มาใช้ประโยชน์ ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมเพื่อรักษาบรรยากาศของพื้นที่และตอบโจทย์การใช้ชีวิตแบบไม่เร่งรีบ จนเกินไปอย่างสมดุล ผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวเสริมว่า

“... โรงแรมบูติคมีความโดดเด่นจากคุณลักษณะโครงสร้างการออกแบบที่เป็นธรรมชาติโดยการเชื่อมโยงวัฒนธรรม บางแห่งมีการนำเอาที่พักเก่ามาดัดแปลงให้มีรูปลักษณะเฉพาะตัวหรือสะท้อนวิถีชุมชนแบบดั้งเดิม เช่น ในเขตพระนครเกาะรัตนโกสินทร์ ลูกค้าสามารถสัมผัสวิถีชีวิตแบบ Slow Life และได้รับประสบการณ์ความเป็นอยู่แบบไทยในพื้นที่ชุมชนโดยรอบ เช่น บ้านไม้สักกะสี อาหารไทยและลูกค้าสามารถเดินเที่ยวชมตามซอยต่าง ๆ เพื่อสัมผัสวิถีชีวิตของคนในพื้นที่....” (นักวิชาการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 22 มิถุนายน 2562)

อีกหนึ่งตัวอย่างเป็นโรงแรมบูติคที่ถูกสร้างขึ้นใหม่ เจ้าของมีแรงบันดาลใจในการออกแบบมาจากบ้านไม้สไตล์อีสานหลังเก่าที่ถูกดัดแปลงมาเป็นตัวอาคาร การออกแบบเน้นการนำบ้านไม้เก่ามาตกแต่งผนัง เช่น หน้าต่างไม้ และบานประตู มีการเลือกใช้โทนสีน้ำตาลเป็นหลัก เพื่อเพิ่มกลิ่นอายธรรมชาติและบรรยากาศที่อบอุ่น สำหรับการตกแต่งมีการนำเครื่องใช้ประจำถิ่นมาจัดวางสร้างบรรยากาศแบบอีสาน การตกแต่งภายในห้องพักเน้นความเรียบง่าย ห้องพัก

มีขนาดกว้างให้ความสะดวกสบายสำหรับลูกค้า ในส่วนของห้องอาหารได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี มีการตกแต่งด้วยงานหัตถกรรมท้องถิ่นที่เป็นงานสานถูกคัดสรรให้เข้ากับบรรยากาศในสไตล์อีสาน ผลปรากฏว่าเป็นที่ชื่นชอบและได้รับคำชมจากลูกค้าในการออกแบบตกแต่งที่เข้ากับวัฒนธรรมถิ่นได้อย่างกลมกลืน ทำให้ลูกค้าที่ได้สัมผัสกลิ่นอายของเมืองอุดรธานีอย่างเต็มรูปแบบ (ผู้จัดการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 14 สิงหาคม 2562) ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“....โรงแรมบูติคเกิดจากความหลงใหลของเจ้าของที่ต้องการถ่ายทอดความเป็นตัวตนให้ออกมาเป็นรูปธรรมผ่านสถาปัตยกรรมการออกแบบตกแต่ง ด้วยแนวคิดที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โรงแรมบูติคแต่ละแห่งจึงมีความแตกต่างและมีอัตลักษณ์ที่ไม่ทำให้ลูกค้ารู้สึกเบื่อ....” (สมาคม 2, วันที่สัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562)

“.....การทำโรงแรมบูติค ไม่ใช่ “Just another boutique hotels” การออกแบบจึงสำคัญและส่งผลกระทบต่อธุรกิจหลาย ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภค แรงจูงใจ ความประทับใจและการซื้อซ้ำ การสร้างความตราตรึงใจด้วยการออกแบบถือเป็นการสร้างความประทับใจครั้งแรกให้แก่ลูกค้าและอาจเป็นเพียงแค่ครั้งเดียว จึงต้องเพิ่มในเรื่องของคุณค่าโดยการนำเอาอัตลักษณ์ที่โรงแรมมีมาสร้างลักษณะทางกายภาพ ส่งเสริมให้โรงแรมมีความชัดเจนมากขึ้น สร้างบรรยากาศเข้าถึงอารมณ์ลูกค้า....” (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562)

1.1.2 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 2 พบว่าโรงแรมบูติคมีการนำตึกหรืออาคารเก่าที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์มาปรับปรุง มอบประสบการณ์ที่พักแรมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ โดยผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องของการออกแบบไว้ดังนี้

โรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองใจกลางกรุงเทพฯหลายแห่งมีการนำอาคารเก่ามาปรับปรุงเพื่อสร้างจุดขายที่มีเอกลักษณ์และมอบประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า โดยมีแนวคิดหลักคือการอนุรักษ์ตัวบ้านและนำไปเผยแพร่ให้ผู้สนใจได้เข้ามาทดลองพักอาศัย ลักษณะของตัวอาคารมีการออกแบบผสมผสานระหว่างแบบไทยและตะวันตก รูปแบบที่พบเห็นมากที่สุดคือรูปแบบไทย-โคโลเนียลและมีการนำเสนอเรื่องเล่าประวัติความเป็นมาของตัวบ้านที่สะท้อนการใช้ชีวิตอย่างมีเสน่ห์ การตกแต่งนิยมเลือกใช้โทนสีเย็นตาหรือการเล่นสีตัดกันเพื่อแสดงถึงความสดใสดังงาม มีการคัดสรรวัสดุที่จะนำมาตกแต่งและปรับปรุงตัวอาคารโดยเน้นของเดิมเป็นหลัก เช่น ช่องแสงมีการใช้ลวดลายฉลุในการกลึงไม้ กระจกมีทั้งแบบบานกระทุ้งและบานเกร็ดเน้นความเป็นไทยแบบดั้งเดิม ทำให้บรรยากาศมีความกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมและให้ประสบการณ์ที่แท้จริง (Authentic experience) (ผู้ประกอบการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 เมษายน 2562) (ผู้ประกอบการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 10, สิงหาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 9, วันที่สัมภาษณ์ 19 พฤศจิกายน 2562)

“.....การนำอาคารเก่ามาดัดแปลงใช้ประโยชน์จะช่วยส่งเสริมและเป็นทางออกสำหรับการอนุรักษ์สถาปัตยกรรมของชาติเพื่อความยั่งยืนแทนที่การรื้อทิ้ง และทำให้มีเรื่องราวให้สานต่ออย่างน่าสนใจ.....” (สมาคม 4, วันที่สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2562)

“..... โรงแรมของเรามีความโดดเด่นในเรื่องของตัวอาคาร สถาปัตยกรรมเรือนหอหลังเก่าแห่งนี้ เติบโตด้วยเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ ตัวอาคารถูกสร้างตามสถาปัตยกรรมแบบ Palladio แบบยุโรปที่ได้รับความนิยมในสมัยรัชกาลที่ 5 ถึงแม้ตัวอาคารจะผ่านการบูรณะหลายครั้ง แต่มีการคงวัสดุก่อสร้างเดิมรวมทั้งงานฝีมือและสี เช่น การใช้ช่องลมฉลุลายโปร่งเพื่อการตกแต่งประตูและหน้าต่าง กระจกสี บ้านเพ็ญที่ทำจากไม้สลักฉลุโบราณ ภายในห้องพักมีการตกแต่งแบบไทยเดิมเพื่อให้แขกได้สัมผัสถึงยุคไทยโบราณ ภาพวาดศิลปะที่เป็นของเก่า ความสง่างามของตัวอาคารที่ถูกอนุรักษ์ไว้เป็นอย่างดีได้ดึงดูดสายตาของผู้ที่พบเห็นเป็นอย่างมาก.....” (ผู้จัดการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 19 มิถุนายน 2562)

1.1.3 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 3 โรงแรมบูติคมีขนาดเล็กมีความยืดหยุ่นสูง เจ้าของมีอิสระในการออกแบบตกแต่งห้องพักแต่ละห้องให้มีความแตกต่างสามารถฉายละเอียดเฉพาะแสดงศิลปะในการตกแต่งได้อย่างเต็มที่ ทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ใหม่ในการเข้าพักอย่างต่อเนื่อง

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองย่านพระนคร ห้องพักมีจุดเด่นในการออกแบบที่เชื่อมโยงเรื่องราวจากตัวตนเจ้าของและบริบทของพื้นที่ ในการใช้ชีวิตแบบไม่เร่งรีบและอนุรักษ์ธรรมชาติ ภายในโรงแรมมีการใช้ลวดลายการวาดและมีการตั้งชื่อห้องพักให้แตกต่างกันออกไป เช่น ห้องต้นไม้ ห้องไก่ ในแต่ละห้องบอกเรื่องราวที่ไม่ซ้ำกันทำให้ลูกค้าที่มาพักแต่ละครั้งจะสัมผัสได้ถึงความแตกต่างและมีทางเลือกเพิ่มมากขึ้น

อีกหนึ่งตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่ทะเล หาดบางแสน โรงแรมนำเสนอความทันสมัยของตัวอาคารแบบ 4 ชั้นที่มีความแปลกใหม่แตกต่างจากตัวอาคารแบบดั้งเดิม โดยใช้วิธีการปิดซ่อนชั้นตัวอาคารเพื่อให้ห้องพักสามารถรับวิวทะเลได้ทั้งหมดทุกห้องเป็นที่ชื่นชอบแก่ลูกค้า นอกจากนี้โรงแรมเน้นใช้โทนสีเทาดำขาวในการตกแต่งเพื่อสะท้อนถึงบรรยากาศแบบเงียบสงบและออกแบบโซนต้อนรับชั้นล่างสุดโดยการยกตัวอาคารแบบสูงโปร่งเปิดโล่งเพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสลมทะเลอย่างเป็นธรรมชาติ โรงแรมมีความโดดเด่นสะดุดตาอย่างมีเอกลักษณ์เมื่อเปรียบเทียบกับโรงแรมในย่านเดียวกัน

โรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองจังหวัดเชียงใหม่ นำเสนอสถาปัตยกรรมการออกแบบที่มีความโดดเด่นจากบริบทของพื้นที่ เป็นอาคารที่ถูกก่อสร้างขึ้นมาใหม่แต่ทำออกมาในสไตล์ย้อนยุคเป็นคฤหาสน์สีขาวหลังงามสะท้อนอารมณ์และจินตนาการ โดยเจ้าของได้รับแรงบันดาลใจจากบ้าน

ของคหบดีเก่าแก่ของเชียงใหม่ นำเสนอตัวอาคารที่ประกอบไปด้วยหมู่ตึกในสไตล์โคโลเนียล 7 รูปทรงที่แตกต่างกัน เน้นการใช้โทนสีขาวสว่างตาเพิ่มความสง่างามและความชดช้อยแบบไทย ประติมากรรมเข้าด้านหน้าโรงแรมมีการใช้วลีมงคลภาษาบาลี “ โสทธิ โหตุ นิรันตัง ” มีความหมายที่ดีงามคือต้องการให้ผู้มาใช้บริการได้พบกับความสุขความเจริญตลอดไป บริเวณโถงต้อนรับในอาคารถูกออกแบบให้โปร่งสูง ภายในมีการประดับตกแต่งด้วยรายละเอียดที่สวยงาม เช่น โคมไฟระย้าแบบอินเดีย ผ้าใบรูปตุงแบบ 12 นักษัตรมีการทอลายผ้าด้านข้างเป็นพระธาตุประจำปีเกิด และงานไม้ฉลุแบบล้านนาของแท้ ห้องพักทุกห้องมีการตกแต่งที่แตกต่างกันออกไปทั้งโครงสร้างและการตกแต่ง ให้สัมผัสถึงการรักษาคคุณค่าของงานของอดีตและความเชี่ยวชาญของเจ้าของในการออกแบบ

“.....โรงแรมบูติค มีจุดเด่นคือสถานปลูกสร้างที่เน้นในเรื่องของสถาปัตยกรรม การออกแบบที่มีเอกลักษณ์ เปรียบเสมือนงานศิลปะที่มีเจ้าของเป็นศิลปินและในความเป็นศิลปิน ยากที่จะแสเสร้าง ประกอบกับสไตล์การออกแบบของโรงแรมถูกสนองในแต่ละสถานการณ์และ อารมณ์ของลูกค้า บางครั้งลูกค้าอาจจะต้องการสถานที่พักผ่อนที่ร่มรื่นทะเลที่ไม่ดูจืดจางมาก แต่บางครั้ง หากต้องการความสนุกก็อาจจะต้องการสถานที่ที่ดูคึกคักจัดเต็มทุกอย่าง ซึ่งตัวโรงแรมบูติคจะต้องมี ความชัดเจน รักษาความสมดุลไม่หลุดจากเอกลักษณ์และตัวตนจะทำให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ชัดเจน ยิ่งขึ้น..... ” (ผู้รับบริการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 14 พฤษภาคม 2562)

1.2 ปัจจัยถ่วง

1.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 ปัญหาในเรื่องขนาดของพื้นที่ เช่น ห้องพักแคบ เนื่องจาก โรงแรมบูติคนำอาคารเก่ามาปรับปรุงจำเป็นต้องคงโครงสร้างเดิมไว้ ไม่สามารถขยายขยายพื้นที่ ในส่วนต่าง ๆ ตามที่ต้องการได้

ปัญหาที่พบเกิดจากตัวอาคารเก่า การทำการต่อเติมหรือปรับปรุงจะเป็น การกระทบต่อความแข็งแรงของโครงสร้างอาคาร บางแห่งต้องการอนุรักษ์ตัวอาคารเก่าไว้จึงไม่ สามารถขยายหรือต่อเติมได้เนื่องจากมีพื้นที่จำกัด ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่เมือง ใจกลาง กรุงเทพมหานครหลายแห่งพบปัญหาในลักษณะนี้ เนื่องจากห้องพักมีขนาดเล็กทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความ สะดวกเท่าที่ควร (ผู้ประกอบการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 เมษายน 2562) (ผู้ประกอบการ 2, วันที่ สัมภาษณ์ 10 สิงหาคม 2562) (ผู้จัดการ 3, วันที่สัมภาษณ์ 21 เมษายน 2562)

1.2.2 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 2 การออกแบบที่ไม่เหมาะสมทำให้ขาดความเชื่อมโยง ในแต่ละพื้นที่ ไม่เอื้อประโยชน์ต่อการใช้งานจริงและสร้างภาระให้กับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น เช่น การจัดวางทิศทางมุมห้องที่ไม่ถูกตำแหน่ง การเว้นระยะของพื้นที่แต่ละส่วน ความโปร่งแสงและ อากาศที่ถ่ายเท เช่น ห้องพักแขก ห้องน้ำ พื้นที่ส่วนกลาง

กรณีนี้เกิดขึ้นกับโรงแรมบูติคในพื้นที่ทะเลบางแห่ง ประสบปัญหาในการจัดวางมุมห้องไม่เหมาะสมทำให้ลูกค้าพลาดโอกาสรับชมวิวทะเลที่สวยงามเพราะนี่คือเป้าหมายในการเดินทางของลูกค้า โรงแรมในพื้นที่แม่น้ำด้วยความตั้งใจในการนำเสนอที่พักในแนวธรรมชาติอย่างแท้จริง พบว่าโซนนั่งเล่นหลังบ้านมีการออกแบบคลองขุดจำลองบรรยากาศการนั่งเล่นริมคลองแบบส่วนตัว แต่ด้วยทิศทางการจัดวางมุมห้องหากลูกค้ามีเวลานั่งเล่นพร้อมกัน อาจเกิดการประจันหน้ากันโดยไม่ตั้งใจและทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความเป็นส่วนตัว

อีกหนึ่งกรณีเป็นปัญหาของการนำอาคารเก่ามาดัดแปลงเป็นที่พักแรม ด้วยการออกแบบของโครงสร้างเก่าที่ไม่ได้เอื้อต่อการทำเป็นโรงแรมและจำเป็นต้องคงเอกลักษณ์โครงสร้างของเดิมของอาคารไว้ทำให้ไม่เกิดประโยชน์ต่อการใช้งานจริง พบว่าในช่วงหน้าฝนการเดินทางระหว่างตึกทำให้ลูกค้าได้รับผลกระทบ เนื่องจากตัวอาคารไม่ต่อเนื่องเชื่อมโยงกัน ทำให้เวลาฝนตกลูกค้าได้รับความลำบากเนื่องจากขาดที่กำบังและต้องเดินเลียงหลบฝนและน้ำฝนที่กระเซ็นสาดเข้ามาถึงบริเวณที่พักอาศัยของลูกค้า

ตัวอย่างสุดท้ายเป็นโรงแรมในพื้นที่ภูเขา ป่าไม้และพื้นที่สีเขียว มีเป้าหมายทางการออกแบบเพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสวิถีธรรมชาติ ภายในโรงแรมมีความสวยงามเป็นอย่างมาก ปัญหาที่พบคือการออกแบบทางเดินเพื่อขึ้นไปยังตัวอาคารโรงแรมที่อยู่ด้านบน เป็นการเดินขึ้นเนินด้านบนโดยใช้บันไดที่ถูกออกแบบให้มีความชันน้อยและมีพื้นที่ต่อขั้นในขนาดที่กว้างเพื่อไม่ทำให้ลูกค้ารู้สึกเหนื่อยจนเกินไป ซึ่งการออกแบบในลักษณะแสดงออกถึงความพยายามในการลดข้อจำกัดแต่ก็อาจจะไม่เหมาะสมสำหรับลูกค้าบางกลุ่มเช่น ผู้สูงอายุหรือผู้ที่มีปัญหาสุขภาพ ในทางกลับกันการออกแบบในลักษณะนี้ก็เพื่อตอบโจทย์ให้สอดคล้องกับแนวคิดเพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสบรรยากาศธรรมชาติและได้บริหารร่างกาย

“... ดังนั้นการออกแบบที่ดีต้องเอื้อต่อการพักผ่อนและเข้าใจรายละเอียดการใช้ชีวิตจริงของมนุษย์ โรงแรมบูติคบางแห่งออกแบบสวยงามมาก แต่กลับขาดความต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้จะทำให้ลูกค้ารู้สึกแปลกแยก....” (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

1.2.3 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 3 ความเสื่อมโทรมของตัวอาคารที่ต้องได้รับการดูแลรักษาปรับปรุงให้โรงแรมบูติคมีภาพลักษณ์ที่สวยงามอยู่เสมอ

โรงแรมบูติคบางแห่งก่อสร้างมาเป็นเวลาหลายปี ถึงเวลาที่ต้องมีการดูแลปรับปรุงให้มีสภาพที่สวยงามอยู่เสมอ โดยเฉพาะโรงแรมบูติคในพื้นที่ทะเลมีการใช้วัสดุรายละเอียดในการตกแต่งด้วยไม้และเครื่องจักรสานให้อารมณ์เข้ากันกับบรรยากาศริมทะเล ปัญหาที่พบเป็นเรื่องของการดูแลรักษาอาคารไม้ที่มีการเสื่อมสภาพตามกาลเวลาจากการถูกกัดเซาะจากความเค็มของน้ำทะเลทำให้ต้องมีการดูแลรักษาอย่างต่อเนื่อง ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....ความโดดเด่นในเรื่องของสถาปัตยกรรมการออกแบบของโรงแรมบูติคถือว่าสำคัญ การออกแบบให้สวยและต้องมองให้ลึกไปถึงความเหมาะสมในการใช้งาน ความสะดวกสบายแก่ลูกค้ารวมถึงการดูแลรักษาและความสะดวกในการทำงานของแม่บ้าน....” (สมาคม 1, วันสัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2562)

1.2.4 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 4 การออกแบบที่มีความเฉพาะทาง ลูกค้าที่ไม่ได้มีความรู้หรือความนิยมการตกแต่งในลักษณะนั้นอาจไม่เกิดความประทับใจและอาจมาเพื่อทดลองพักแค่ครั้งเดียว

ประเด็นนี้มาจากโรงแรมบูติคที่มีความตั้งใจนำเสนอสิ่งที่แตกต่าง จากความเชี่ยวชาญของเจ้าของที่เป็นสถาปนิกมีการเชื่อมโยงองค์ความรู้ด้านการออกแบบนำเสนอที่พักรวมที่แตกต่างจากที่พบเห็นได้ทั่วไป ด้วยความแปลกใหม่นี้ลูกค้าที่ไม่ได้มีความรู้ในงานศิลปะหรือมีความชอบเป็นทุนเดิม อาจไม่คุ้นชิน ทำให้ไม่ได้รับประสบการณ์ในการเข้าพักในแบบที่คาดหวังไว้และอาจเลือกทดลองมาพักแค่ครั้งเดียวเพื่อมาสัมผัสความแปลกใหม่ เช่นเดียวกับโรงแรมบูติคอีกหนึ่งแห่งที่พบปัญหาคล้าย ๆ กัน โรงแรมบูติคจำลองบรรยากาศธรรมชาติทุ่งหญ้าแบบยุโรป มีการเลี้ยงม้า ลูกค้าที่ไม่ได้มีความชื่นชอบในบริบทนี้ หรือไม่ได้ทำการศึกษาหาข้อมูลมาก่อน อาจไม่ชินกับการมีคอกเลี้ยงม้าหรือได้ยินเสียงม้าร้องช่วงค่ำคืนและความเงิบสงัดของพื้นที่ ทำให้ลูกค้าไม่ได้รับประสบการณ์ในแบบที่คาดหวังไว้และอาจมีโอกาเลือกมาพักแค่ครั้งเดียว โรงแรมจึงต้องหาวิธีในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าในประเด็นนี้เพื่อทำให้ลูกค้าเข้าใจได้มากที่สุด

สอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า Brunner-Sperdin and Peter (2009) กล่าวว่าลักษณะทางกายภาพของโรงแรม เช่น รูปลักษณ์ของตัวสถาปัตยกรรมของสิ่งก่อสร้าง การออกแบบตกแต่ง การเลือกใช้สี สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อสภาวะอารมณ์ของลูกค้าในการเลือกที่พักแรมที่ตนชื่นชอบและถือเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญในการทำธุรกิจโรงแรมให้ได้รับผลสำเร็จ ผลการศึกษายังคงเป็นในแนวทางเดียวกันกับงานวิจัยของ Hussain et al. (2018); Cetin and Walls (2016); Centin and Dincer (2014)

ความโดดเด่นด้านการออกแบบตกแต่งเป็นลักษณะทางกายภาพด้านแรกที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้า โรงแรมบูติคที่ต้องการมอบประสบการณ์ในการเข้าพักที่แตกต่าง จำเป็นจะต้องจัดการและลงทุนในเรื่องของสถาปัตยกรรมการออกแบบพื้นฐานที่ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องความเหมาะสมมีความสวยงามและแตกต่างจากโรงแรมที่มีปรากฏอยู่ทั่วไปจากการศึกษาสภาพการณ์ในประเด็นด้านการออกแบบพบว่าการจัดการประสบการณ์ลูกค้าในประเด็นนี้ยังมีปัญหาที่ต้องจัดการเพื่อนำไปสู่แนวทางแก้ไขเพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการเข้าพักที่ดียิ่งขึ้นและต่อยอดในเรื่องของตราสินค้าที่โรงแรมต้องการจะนำเสนอ

2. ทำเลที่ตั้ง

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

2.1 ปัจจัยสนับสนุน

2.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 โรงแรมบูติคหลายแห่งอยู่ในทำเลที่มีสภาพภูมิประเทศที่สวยงาม เช่น แหล่งธรรมชาติมีสภาพอากาศดีและมีวิวทิวทัศน์สวยงาม

ตัวอย่างของทำเลที่ตั้งของโรงแรมบูติคพื้นที่ทะเล มีเป้าหมายในการสื่อสารประสบการณ์ให้แก่ลูกค้าในเชิงภูมิทัศน์ที่เป็นทะเลและกิจกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ โดยเฉพาะพื้นที่อำเภอหัวหินเป็นที่นิยมของนักท่องเที่ยว เนื่องจากใช้ระยะเวลาในการเดินทางไม่ไกลจากกรุงเทพฯ มากนัก โรงแรมในตัวเมืองหัวหินเหมาะสำหรับนักท่องเที่ยวที่ต้องการสัมผัสบรรยากาศของเมืองชายทะเล (City Beach) ลูกค้าสามารถเพลิดเพลินไปกับบรรยากาศริมทะเลที่มีความครึกครื้น โดยมีผู้คนหลังไหลมาทำกิจกรรมชายหาดเหมาะสำหรับลูกค้าที่ชอบความสนุกสนานขมสับสนของพื้นที่

อีกหนึ่งทำเลที่ตั้งที่มีความโดดเด่นในพื้นที่แม่น้ำ (River) คือ อำเภอสวนผึ้ง ด้วยบรรยากาศป่าไม้เขียวชอุ่มและมีลำธารสวยแบบธรรมชาติ สวนผึ้งเป็นสถานที่ ที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยว โรงแรมบูติคในพื้นที่นี้เน้นความเรียบง่าย ให้บรรยากาศแก่ผู้ที่มาพักอาศัยเหมือนบ้านหลังที่สองเพื่อการผ่อนคลายอย่างแท้จริง ด้วยป่าเขาและลำธารขนาดใหญ่แบบส่วนตัวทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการพักผ่อนใกล้ชิดสัมผัสธรรมชาติอย่างแท้จริง เช่น การเดินชมหมอกลอยตามแนวเขาในยามเช้า การสูดอากาศบริสุทธิ์ การชมสัตว์ป่าธรรมชาติ และการชมพระอาทิตย์ตกดิน

สำหรับทำเลที่ตั้งของโรงแรมบูติคที่อยู่ในเขตพื้นที่ภูเขา ป่าไม้และพื้นที่สีเขียว มีเป้าหมายในการสื่อสารประสบการณ์ให้แก่ลูกค้าในเชิงภูมิทัศน์ความเป็นธรรมชาติและ วิถีชีวิตจากบริบทของพื้นที่ เขาใหญ่เป็นทำเลที่ตั้งที่มีความโดดเด่นและเป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวด้วยใช้ระยะเวลาในการเดินทางที่ไม่ไกลจากกรุงเทพฯ มีวิวทิวทัศน์ที่สวยงามเขียวชอุ่ม อากาศดีและสดชื่นตลอดทั้งปีทำให้บรรยากาศจึงมีความเหมาะสมสำหรับผู้ที่ต้องการจะหลีกเลี่ยงความวุ่นวายและต้องการพักผ่อนอย่างแท้จริง โรงแรมบูติคหลายแห่งสามารถตอบโจทย์บริบทนี้ ให้บรรยากาศการพักผ่อนเหมือนมาพักที่บ้านเพื่อนแบบอบอุ่นและได้ดื่มด่ำกับวิวธรรมชาติอย่างเป็นส่วนตัว ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“....โรงแรมบูติคในแต่ละที่ มีจุดน่าสนใจที่ทำให้ประสบการณ์แตกต่างกัน จากจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ในแต่ละสถานที่ คุณค่าที่เกิดขึ้นได้เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เรียนรู้ และทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ใหม่อย่างเป็นธรรมชาติ ซึ่งเป็นธุรกิจอีกหนึ่งรูปแบบที่เห็นศักยภาพของพื้นที่ ก่อนที่จะเห็นลูกค้า ทำแล้วสะดุดตาและฉีกแนว ซึ่งโรงแรมขนาดใหญ่จะไม่ทำขนาดนี้ มันเลยเป็นเอกลักษณ์ของโรงแรมบูติคที่แตกต่าง...” (ผู้ประกอบการ 11, วันที่สัมภาษณ์ 8 มิถุนายน 2562)

2.1.2 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 2 โรงแรมบูติคหลายแห่งอยู่ในทำเลที่เป็นศูนย์กลางของวัฒนธรรมสามารถเชื่อมโยงสอดแทรกคุณค่าในเรื่องของประเพณีและวิถีชีวิตสร้างประสบการณ์อย่างมีเสน่ห์อย่างน่าจดจำ

ตัวอย่างของสถานที่ตั้งของโรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองมีเป้าหมายในการสื่อสารประสบการณ์ให้แก่ลูกค้าในเชิงวัฒนธรรมนำเสนอผ่านชุมชนเก่าแก่ในซอยเทเวศร์ 1 ที่มีความดั้งเดิมและน่าสนใจ จากวิถีชีวิตของผู้คนตามตรอกต่าง ๆ ที่สะท้อนวัฒนธรรมถิ่นและบรรยากาศของกรุงเทพมหานครอย่างเด่นชัด จากอัตลักษณ์ที่มาจากบริบทของสถานที่ตั้งทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์แบบท้องถิ่น (Local Experience) ที่มีความแปลกตาและน่าสนใจกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“..... การใช้สถานที่ตั้งมอบความเป็นไทยผ่านการอนุรักษ์บ้านไทยหลังเก่าของตระกูลเป็นเอกลักษณ์ที่เชื่อมโยงกับองค์ประกอบรายรอบของสถานที่ตั้งที่เป็นชุมชน วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เมื่อประกอบกันแล้วสินค้าของโรงแรมบูติคจะมีความน่าสนใจ สามารถสร้างคุณค่ามอบเป็นประสบการณ์ลูกค้าในเชิงวัฒนธรรมที่ลูกค้าสามารถเรียนรู้และสัมผัสความเป็นอยู่แบบไทย ตีมด้ากับวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ของพื้นที่ ให้ลูกค้าได้สัมผัสในจุดยืนที่ชัดเจนในบริบทนี้ เนื่องจากโรงแรมบูติคเหมือนงานศิลปะที่มีความตั้งใจ ถึงแม้ลูกค้าอาจจะเปลี่ยนไปพักที่อื่น แต่ถ้าเค้าอยากได้ประสบการณ์ในลักษณะนี้ก็ ต้องมาที่ นี้ แ่งนี้ เท่านั้น...” (ผู้ประกอบการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 เมษายน 2562)

อีกหนึ่งตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่เชียงใหม่มีจุดขายหลัก คือ ศิลปวัฒนธรรมที่สะท้อนความเป็นอยู่แบบล้านนาและความงดงามของพื้นที่ ด้วยความตั้งใจของเจ้าของที่จะรักษาไว้ซึ่งคุณค่าของวัฒนธรรมในอดีต โดยใช้การสื่อสารเรื่องราวให้สอดคล้องกับบริบทของทำเลที่ตั้งโดยมีเป้าหมายให้ผู้มาเยือนได้สัมผัสถึงรูปลักษณ์ของสถาปัตยกรรมและวัฒนธรรมล้านนาที่มีความสวยงาม สะท้อนระบบนิเวศของการเป็นอยู่ที่มีเสน่ห์ มีการดูแลลูกค้าที่มาเยือนตามฉบับไทยแท้ พบว่าโรงแรมบูติคเลือกใช้เอกลักษณ์ความงดงามศิลปะในแบบไทยลือเพื่อถ่ายทอด

เอกลักษณ์ของวัฒนธรรมของกลุ่มคนที่อาศัยใน 12 ปีหน้าที่ควรค่าแก่การเรียนรู้และเผยแพร่บนพื้นที่สีเขียวจำนวน 2 ไร่ ภายในมีร่มไม้สวยงามที่หาได้ยากใจกลางเมืองเชียงใหม่ สิ่งที่ถูกค่าได้รับไม่ใช่แค่เพียงแค่สถานที่สวยงามแต่เป็นความตั้งใจในการอนุรักษ์ถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมสอดคล้องกับทำเลที่ตั้งของพื้นที่

2.1.3 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 3 ทำเลที่ตั้งที่ด้อยบางครั้งอาจสร้างโอกาสในการขายที่แตกต่าง เป็นการเปลี่ยนจุดด้อยให้จุดเด่นได้อย่างน่าสนใจ เช่น โรงแรมบูติกบางแห่งตั้งอยู่ในซอยลึก อยู่ในทำเลที่ไม่มีคนรู้จัก ไม่มีที่จอดรถ บางแห่งอยู่ในชุมชนแออัด แต่โรงแรมบูติกกลับใช้ความคิดสร้างสรรค์เชื่อมโยงเอกลักษณ์ของพื้นที่ที่สามารถสร้างโอกาสในการขายได้อย่างแตกต่าง

ตัวอย่างของทำเลที่ตั้งในพื้นที่แม่น้ำ พบว่าบริเวณริมแม่น้ำเจ้าพระยามีโรงแรมบูติกเป็นคฤหาสน์หลังงาม นำเสนอประสบการณ์และวิถีชีวิตในการพักผ่อนริมแม่น้ำได้อย่างน่าสนใจ แต่พบว่าการเดินทางเข้าสู่โรงแรมนั้นมีข้อจำกัดเพียงเส้นทางเดียวคือการโดยสารโดยเรือส่วนตัวของโรงแรมเท่านั้น ในทางกลับกันด้วยข้อจำกัดที่เกิดขึ้นได้กลายเป็นจุดแข็งที่แตกต่างและเสริมเอกลักษณ์ของโรงแรมให้มีความแข็งแกร่งมากขึ้น ซึ่งอาจเป็นโอกาสที่ถูกค่าหาไม่ได้ในชีวิตประจำวันในการนั่งเรือส่วนตัวชมวิวทิวทัศน์ริมแม่น้ำเจ้าพระยา ในมุมมองลูกค้านี้อาจเป็นอีกหนึ่งประสบการณ์ที่น่าจดจำไปตลอดชีวิต

โรงแรมบูติกอีกหนึ่งแห่งที่พยายามนำเสนอสิ่งที่แตกต่าง โดยการใช้บริบทของทำเลที่ตั้งที่อยู่ห่างไกลและมีความเงียบสงบ นำเสนอการพักผ่อนบนแพในเขื่อนกักเก็บน้ำ ด้วยความตั้งใจของเจ้าของที่ต้องการมอบความสุขให้ลูกค้าที่มีคุณค่าต่อชีวิต โดยการชูเอกลักษณ์ของสถานที่ตั้งที่เชื่อมโยงกับวิถีชุมชน วัฒนธรรม ธรรมชาติป่าเขาและน้ำ ด้วยเหตุผลว่านี่คือพื้นฐานความชอบของมนุษย์ ผวนกับจุดเด่นของสถานที่คือวิถีชีวิตความเป็นไทยที่น่าสนใจ เช่น อาหารท้องถิ่น การนวด การท่องเที่ยว สิ่งเหล่านี้สะท้อนไปสู่วัฒนธรรมไทยให้ลูกค้าได้สัมผัสจากการท่องเที่ยวอย่างมีคุณค่า สำหรับการเดินทางเข้าถึงสถานที่ก็มีข้อจำกัดคือการโดยสารด้วยเรือและมีเพียงเส้นทางเดียวเท่านั้น แต่กลับกลายเป็นจุดขายที่แตกต่าง โดยการนำเสนอให้ลูกค้ารู้สึกถึงความน่าสนใจและให้ไว้วางใจในความปลอดภัย ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....เราใช้เอกลักษณ์ของทำเลที่ตั้งมาสร้างประสบการณ์ให้แก่ลูกค้า โดยเลือกทำในสิ่งที่มนุษย์ขาด มนุษย์ชอบธรรมชาติความสงบ มีสิ่งที่ตนเองรักคือครอบครัวและเพื่อนปรารถนาอยากให้ครอบครัวมีความสุขได้รับความสะดวกปลอดภัย นี่คือนี่ที่มนุษย์ใส่ใจ โรงแรมของเราเลือกสร้างความทรงจำที่ดีเหล่านี้โดยดึงธรรมชาติของมนุษย์คือไม่มีหัวใจ มาแล้วต้องรู้สึกผ่อนคลายจริง ไม่มีพิธีทอ ความเรียบง่ายคือสิ่งที่ดีที่สุด....” (ผู้ประกอบการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562)

2.2 ปัจจัยถ่วง

2.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 ความไม่สะดวกในการเดินทางเข้าถึงโรงแรมบูติค เช่น การติดตั้งป้ายบอกทางอยู่ในตำแหน่งที่ไม่ชัดเจนทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความสะดวก อาจทำลายความตั้งใจก่อนเดินทางเข้าถึงโรงแรมและบางแห่งมีข้อจำกัดในการเดินทางเพียงเส้นทางเดียวในการเดินทางเข้าหรือออกจากโรงแรม ในกรณีฉุกเฉินอาจทำให้ลูกค้ากังวลในเรื่องความปลอดภัย

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่พบปัญหาจากความไม่สะดวกในการเดินทางเข้าถึงสถานที่พบว่าการจัดตั้งป้ายแสดงสัญลักษณ์ของโรงแรมอยู่ในตำแหน่งที่ไม่ชัดเจน เนื่องจากโรงแรมตั้งอยู่ในแหล่งที่พิกอาศัยทำให้การค้นหาค่อนข้างจะลำบากลูกค้าอาจมองพลาดและไม่เห็นว่ามีโรงแรมตั้งอยู่ในบริเวณนั้นอาจทำให้ลูกค้าเสียเวลาต้องวนรถกลับมาอีกรอบ นอกจากนี้ในบางพื้นที่ถนนเส้นนั้นมีรถยนต์สัญจรตลอดเวลาทำให้การหยุดพักรถเพื่อให้ลูกค้าลงจากรถต้องเป็นไปอย่างเร่งรีบด้วยสภาพการจราจรที่คับคั่งในบริเวณนั้น

อีกหนึ่งโรงแรมบูติคมีปัญหาคคล้ายคลึงกันเนื่องจากโรงแรมตั้งอยู่ในพื้นที่พิกอาศัยในชุมชนที่ถูกรายล้อมไปด้วยห้องเช่า แต่ด้วยความเป็นปัจเจกของสถานที่ในสภาพแวดล้อมแบบนี้กลับสร้างสัมผัสที่แตกต่างให้แก่ผู้เข้าพักและเป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นอย่างมาก แต่สำหรับปัญหาที่พบมีประเด็นเดียวกันจากจุดขายหลักที่มาจากบริบทของทำเลที่ตั้ง ในบริเวณซอยที่โรงแรมตั้งอยู่ มีทางเข้าที่แคบทำให้การสัญจรเป็นไปอย่างยากลำบาก ถ้านั่งโดยสารรถยนต์จะต้องคอยสังเกตรถป้ายให้ดี และป้ายควรตั้งให้ถูกตำแหน่งเพื่อการสังเกตของลูกค้า บางครั้งรถโดยสารอาจขับเลยไม่สามารถหาที่กลับรถในบริเวณนั้น อาจทำให้ลูกค้ายิ่งเสียเวลาหรืออาจเลือกใช้บริการเดินเท้าเข้ามาที่โรงแรมเพราะพื้นที่จอดรถของโรงแรมมีจำกัด ซึ่งอาจสร้างความลำบากให้แก่ลูกค้าบางกลุ่มทำให้ไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร จึงเหมาะสำหรับนักเดินทางชาวต่างชาติที่ต้องการมาเรียนรู้สัมผัสวัฒนธรรมความเป็นอยู่แบบไทยและได้เดินเที่ยวตามตรอกซอกต่าง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นประสบการณ์ใหม่ที่น่าเรียนรู้อย่างยิ่ง

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่ทะเลในประเด็นของสถานที่ตั้งพบว่าการเดินทางเข้าถึงโรงแรมในบางพื้นที่ไม่สะดวกเท่าที่ควร เนื่องจากทางเข้าเป็นการใช้ถนนร่วมกับชุมชนมีรถสัญจรสวนกันไปมาตลอดทั้งวัน ในช่วงเทศกาลอาจสร้างความลำบากให้ทั้งลูกค้าที่พิกอาศัยและชาวบ้านที่ต้องสัญจรในบริเวณนั้น สิ่งเหล่านี้อาจกระทบอารมณ์และประสบการณ์ก่อนการเดินทางเข้าถึงและออกจากโรงแรมของลูกค้า

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่มีการสัญจรเดินทางเข้าโรงแรมเพียงเส้นทางเดียวเนื่องจากทำเลที่ตั้งของโรงแรมบูติคอยู่ในพื้นที่แม่น้ำและต้องโดยสารด้วยเรือส่วนตัวของโรงแรม ลูกค้าที่ไม่สะดวกเดินทางโดยเรืออาจไม่คุ้นชินและลูกค้าที่มีปัญหาสุขภาพอาจเกิดอาการเมาเรือได้ง่าย แต่ทั้งนี้ความพึงพอใจขึ้นอยู่กับความสะดวกของลูกค้าแต่ละบุคคล

ในส่วนของปัญหาสุดท้ายมาจากความเจ็บสงบของพื้นที่ห่างไกลจากถนนใหญ่ การเดินทางเข้าถึงโรงแรมที่ไม่สะดวกต้องใช้เวลา ถนนมีความคดเคี้ยว ข้อดีคือพื้นที่ด้านในใกล้ชิดธรรมชาติและมีความเจ็บสงบ แต่สิ่งที่น่ากังวลคือความปลอดภัยในยามค่ำคืน เนื่องจากโรงแรมอยู่ติดริมป่าและเขา อาจมีสัตว์ร้ายหรือผู้ประสงค์ร้ายเข้ามาในบริเวณโรงแรม โดยที่พนักงานรักษาความปลอดภัยอาจไม่ทันระวัง และอาจก่อให้เกิดเหตุร้ายส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ในการเข้าพักของลูกค้าได้

2.2.2 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 2 พบว่าสถานที่ตั้งของโรงแรมบูติคบางแห่งอยู่ห่างไกลชุมชนหรือพื้นที่นันทนาการ เป็นปัญหาสำหรับลูกค้าที่ไม่ชินกับความเจ็บทำให้รู้สึกหงายไม่มีกิจกรรมให้เข้าร่วม

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่พบว่าทำเลที่ตั้งอยู่ห่างไกล โรงแรมต้องการจะนำเสนอวิถีชีวิตที่เป็นธรรมชาติที่ห่างไกลความวุ่นวาย บริบทของพื้นที่โอบล้อมไปด้วยป่าและระบบนิเวศที่มีความเป็นธรรมชาติประกอบกับอาณาบริเวณของโรงแรมมีความกว้างและรายล้อมไปด้วยป่าและลำธาร พื้นที่ที่มีความเป็นชนบทด้วยบรรยากาศในยามค่ำคืนมีความเจ็บสงบ อาจทำให้ลูกค้ารู้สึกหวาดกลัว ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของสัตว์เลื้อยคลานในพื้นที่ หรือการบุกรุกจากคนภายนอก ซึ่งโรงแรมบูติคต้องมีวิธีที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกไว้วางใจและคลายความกังวลในระหว่างการเข้าพัก

ปัญหาในเรื่องถนนใหญ่และเส้นทางในการถึงโรงแรมในพื้นที่นี้ยังต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุง ประกอบกับโรงแรมบูติคที่อยู่ลึกอาจต้องใช้ระยะเวลาในการเดินทางพอสมควร เนื่องจากถนนบางช่วงเป็นถนนลูกรังมีฝุ่นคลุ้ง กระทบต่อประสบการณ์ก่อนการเดินทางก่อนเข้าถึงโรงแรมของลูกค้า หรือกรณีหากเกิดเหตุฉุกเฉินจำเป็นต้องเดินทางเข้าและออกจากโรงแรมด้วยความรวดเร็วทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความสะดวกมากนัก

2.2.3 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 3 สภาพอากาศที่ไม่เอื้ออำนวยในบางฤดูกาล เช่น ฤดูฝนลูกค้าไม่นิยมเดินทางท่องเที่ยว

พบว่าโรงแรมบูติคที่อยู่ในพื้นที่ทะเลและพื้นที่ภูเขาป่าไม้ พบว่าในบางฤดูกาลลูกค้าไม่นิยมเดินทางท่องเที่ยว ช่วงหน้าฝนอากาศไม่สดใสไม่เหมาะกับการทำกิจกรรมทางน้ำหรือบนชายหาดอาจทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความสนุกสนาน สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ของลูกค้า

สอดคล้องกับการศึกษาของ Anhar (2001) กล่าวว่าไว้ว่าความสำเร็จของโรงแรมบูติคหลายแห่งเริ่มต้นจากการมีพื้นฐานที่ต่ออย่างทำเลที่ตั้ง ที่สะท้อนความต้องการของตลาดที่ชัดเจน เช่นเดียวกับการศึกษาของ Agget (2007) ที่เน้นย้ำว่าสถานที่ตั้งเป็นปัจจัยที่ดึงดูดผู้ให้บริการมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องความน่าสนใจของสถานที่ การเชื่อมโยงทั้งในเรื่องของการออกแบบและการบริการในแบบเฉพาะ

เห็นได้ชัดว่าทำเลที่ตั้ง มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการในเรื่องของ ประสบการณ์ลูกค้าและมีความเชื่อมโยงตั้งแต่การออกแบบ การบริหารจัดการ และนำไปสู่การออกแบบ การบริการที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถสะท้อนในเรื่องของตราสินค้าและส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ บริการของลูกค้า ดังนั้นโรงแรมบูติคที่ต้องการมอบประสบการณ์ในการเข้าพักที่แตกต่างให้กับลูกค้า จำเป็นจะต้องจัดการเสริมสร้างและเข้าใจในความเป็นบริบทของทำเลที่ตั้ง ที่มีเบื้องหลังในเรื่องของ ความเป็นมา ความสวยงามและวิธีการนำเสนอที่อาจความแตกต่างจากโรงแรมทั่วไปที่มีปรากฏอยู่ พร้อมทั้งขจัดปัญหาและอุปสรรคที่อาจส่งผลกระทบต่อที่พักอาศัยของลูกค้า ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้า

3. สภาพแวดล้อม

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

3.1 ปัจจัยสนับสนุน

3.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 การดูแลรักษาเรื่องความสะอาดภายในโรงแรม อย่างเป็นมาตรฐาน ในประเด็นนี้พบว่าผู้เชี่ยวชาญทุกท่านให้ความสำคัญและถือเป็นภารกิจหลัก ของโรงแรมบูติคเพื่อดูแลเรื่องความสะอาดให้ได้มาตรฐานทำให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจและไร้กังวล ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“..... สิ่งสำคัญของโรงแรมบูติคคือต้องมีบรรยากาศที่พักผ่อน สะอาด สะอาด มีความสงบเป็นส่วนตัว ถึงแม้ห้องพักจะสวยงามมากขนาดไหนแต่ปรากฏว่าสภาพแวดล้อม ภายในและนอกโรงแรมไม่ได้รับการจัดการ มันจะทำให้ลายบรรยากาศทั้งหมดของลูกค้า....” (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

3.1.2 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 2 การตกแต่งด้วยพันธุ์ไม้ธรรมชาติเพื่อสร้างภูมิทัศน์ ทางสภาพแวดล้อมที่สวยงามภายในโรงแรม

พบว่าโรงแรมบูติคหลายแห่ง ใช้การตกแต่งสวนในการจัดวางภูมิทัศน์ภายใน โรงแรมให้มีความสวยงามมีระบบนิเวศที่ดีและมีบรรยากาศที่ร่มรื่นสร้างบรรยากาศในการพักผ่อนเพื่อ หลีกหนีความวุ่นวายจากมลภาวะภายนอกโรงแรม

3.1.3 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 3 การจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้ลูกค้าได้นั่งเล่นพักผ่อน เพิ่มเติม เช่น มุมระเบียงภายในห้องพัก

พบว่าโรงแรมบูติคหลายแห่งมีการจัดสรรมุมพักผ่อนภายในโรงแรมให้ลูกค้าได้นั่งเล่นหรือทำกิจกรรม เช่น การจัดให้มีมุมอ่านหนังสือท่ามกลางธรรมชาติและภายในห้องพักผ่อน มีการจัดมุมระเบียบให้ลูกค้าได้นั่งเล่นพักผ่อนชมวิว

ตัวอย่างเป็นของโรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองในเขตพระนคร โรงแรมได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เป็นกลุ่มครอบครัวเป็นอย่างมาก บริบทของโรงแรมเน้นการให้ลูกค้าได้เข้าไปสัมผัสกับวิถีของชุมชน วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมที่แตกต่าง ทางโรงแรมมีแนวคิดที่ชัดเจนคือสถานที่พักผ่อนและการใช้ชีวิตแบบไม่เร่งรีบ (Slow Life) ภายในห้องพักจึงถูกออกแบบให้ไม่มีทีวี ให้ลูกค้าได้ออกไปสัมผัสวิถีชีวิตของคนพื้นที่ นอกจากนี้บรรยากาศภายในโรงแรมตอบสนองลูกค้าที่รักธรรมชาติ ทางโรงแรมใส่ใจในเรื่องของสิ่งแวดล้อม จึงมีกฎหมายห้ามสูบบุหรี่ในบริเวณโรงแรม ภายในโรงแรมถูกออกแบบให้มีบรรยากาศร่มรื่น มีศาลาอ่านหนังสือ ฟังเพลง มีคอมพิวเตอร์พร้อมอินเทอร์เน็ต และมีคาเฟ่เล็ก ๆ คอยให้บริการอาหารและเครื่องดื่มแก่ลูกค้าตลอดทั้งวัน โซนด้านฟ้าด้านบนของโรงแรมมีการจัดสรรที่นั่งเล่นให้ลูกค้าได้ชมวิวกองเทพ ทำให้ลูกค้ามีพื้นที่พักผ่อนเพิ่มเติมและใช้เวลาในการพักผ่อนได้อย่างเต็มที่

3.2 ปัจจัยถ่วง

3.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 ปัญหาหลักจากมลภาวะภายนอกที่โรงแรมไม่สามารถควบคุม เช่น มลภาวะทางเสียงและทางอากาศ การสัญจรบนท้องถนน ความหนาแน่นของผู้คนส่งผลต่ออารมณ์และความเป็นอยู่ของลูกค้าในระหว่างการพักอาศัยที่โรงแรม

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่ประสบปัญหาเป็นพื้นที่เมือง ปัญหาหลักมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อประสบการณ์ของลูกค้า ได้แก่ มลภาวะทางเสียงที่มาจากกรสัญจรของรถยนต์ในสภาพการจราจรที่แออัด โรงแรมบูติคที่ได้รับผลกระทบดังกล่าวได้แก่ พื้นที่ใจกลางกรุงเทพฯ พบว่าบางแห่งมีสะพานทางด่วนข้ามพาดตัวอาคารโรงแรมและด้วยความหนาแน่นของผู้คนผลกระทบที่เกิดขึ้นคือ เสียงดัง ฝุ่นละออง กลิ่นและความแออัด ปัญหาหลักคือลูกค้าไม่สามารถเปิดหน้าต่างเพื่อระบายอากาศภายในห้องพักได้ ทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร

อีกหนึ่งตัวอย่างเป็นกรณีของโรงแรมที่มีลักษณะเป็นฟาร์มบ้านพักภายในโรงแรมมีการเลี้ยงสัตว์ ในช่วงกลางคืนพบว่าสัตว์เลี้ยงส่งเสียงร้องในช่วงกลางคืนรบกวนลูกค้าในบางกรณีประเด็นนี้อาจไม่ใช่ปัญหาสำหรับลูกค้าทุกคนเพราะลูกค้าบางคนยอมจ่ายเงินเพื่อสัมผัสบรรยากาศในการใช้ชีวิตอยู่ในฟาร์มของจริง

3.2.2 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 2 การจัดการเรื่องปัญหากลิ่นอันไม่พึงประสงค์ เช่น กลิ่นของอาหาร การวางระบบท่อภายในห้องพักที่ไม่ได้มาตรฐานและกลิ่นจากสภาพแวดล้อมภายนอกโรงแรมที่ส่งกลิ่นรบกวนทำลายบรรยากาศในการพักอาศัยของลูกค้า

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่ได้รับผลกระทบดังกล่าวเป็นพื้นที่แม่น้ำ ได้รับผลกระทบจากมลภาวะทางอากาศและทางเสียง จากการเรือที่แล่นสัญจรไปมาระหว่างวัน และกลิ่นของแม่น้ำที่บางช่วงมีสิ่งปฏิกูลเนื่องจากการไหลเวียนของระบบน้ำธรรมชาติ ส่งกลิ่นรบกวนลูกค้าเป็นระยะ และยังรวมไปถึงมูลสัตว์ต่าง ๆ เช่น มูลนกพิราบ และในโรงแรมที่มีการเลี้ยงสัตว์ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“... การทำโรงแรมควรเริ่มคิดตั้งแต่การออกแบบก่อสร้าง จากประสบการณ์ในการเข้าพักที่โรงแรมบูติคแห่งหนึ่ง พบว่าโรงแรมมีความสวยงามและมีบรรยากาศที่ดีมาก ติดอยู่ในตอนเช้าพบว่ากลิ่นของอาหารเช้าเข้ามาทำลายบรรยากาศในการพักผ่อนของลูกค้า” (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

3.2.3 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 3 โรงแรมบูติคบางแห่งไม่มีรั้วแบ่งอาณาบริเวณที่ชัดเจนเพื่อการควบคุมดูแลและสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยให้แก่ลูกค้า

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่แม่น้ำ พบว่าโรงแรมบูติคบางแห่งไม่มีการวางเขตกันรั้วเพื่อความสะดวกในการดูแลรักษาความปลอดภัยให้กับลูกค้า ด้วยเหตุผลของโรงแรมในพื้นที่ธรรมชาติต้องการจะนำเสนอความแบบไม่มีอะไรขวางกั้น ประกอบกับโรงแรมบูติคบางแห่งมีทำเลที่ตั้งอยู่ห่างไกลจากถนนใหญ่ หากมีเหตุร้ายอาจจะต้องใช้เวลาในการเดินทางมากกว่าสถานที่อื่น ๆ

อีกหนึ่งตัวอย่างเป็นโรงแรมบูติคในพื้นที่ป่าไม้ มีการจำลองที่พักและความเป็นอยู่แบบธรรมชาติที่สวยงามในแบบสเปนภายในโรงแรมมีการเลี้ยงม้า ประกอบกับในบริเวณนั้นไม่มีสถานปลูกสร้างหรือมีผู้คนอาศัยมากนัก ปรากฏว่าลูกค้ามาแล้วไม่ถูกใจเพราะไม่คุ้นเคยกับความเงียบ ทำให้เกิดความรู้สึกที่อยากจะย้ายโรงแรม ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นในประเด็นนี้ว่า

“.....ด้วยโรงแรมบูติคบางแห่งไม่ได้มีรั้วรอบที่ชัดเจน ทำให้สภาพแวดล้อมภายนอกรุกเข้ามาสู่ความเป็นส่วนตัวของลูกค้าได้ง่าย และอาจมีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยและความพึงพอใจของลูกค้าด้วยเช่นกัน.....” (นักวิชาการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 มิถุนายน 2562)

3.2.4 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 4 โรงแรมบูติคในพื้นที่ทะเลบางแห่งมีความพลุกพล่านเนื่องจากบางโรงแรมไม่ได้มีหาดส่วนตัวและมีพื้นที่ใกล้ชิดติดกับโรงแรมในละแวกเดียวกัน ซึ่งในบริเวณนั้นมีการทำกิจกรรมกลางแจ้งและมีผู้คนจำนวนมาก บรรยากาศที่เกิดขึ้นอาจไม่เหมาะสมสำหรับลูกค้าที่ต้องการความสงบในการพักผ่อน

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่ได้รับผลกระทบในพื้นที่นี้พบว่ามาจากสถานที่ตั้งของโรงแรมที่ไม่ได้มีชายหาดส่วนตัว อย่างกรณีของโรงแรมบูติคบริเวณหาดบางแสนพบว่าด้านหน้าของตัวโรงแรมมีถนนกั้นก่อนถึงชายหาด ทำให้บรรยากาศหน้าโรงแรมมีความหนาแน่นไปด้วยผู้คนและการสัญจรของรถยนต์ มีปัญหาเรื่องของกลิ่นควันรถยนต์และเสียงของกลุ่มวัยรุ่นที่นั่งเล่นริมชายหาดและพบว่าในช่วงกลางคืนมีการส่งเสียงร้องเพลงกระทบต่อการพักผ่อนของลูกค้าและผู้คนในละแวกนั้น นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องของเศษขยะบนชายหาดที่ทำลายทัศนียภาพ สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ลูกค้า

3.2.5 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 5 พื้นที่ป่าไม้และแม่น้ำพบปัญหาเรื่องแมลงที่ส่งผลกระทบสร้างความรำคาญในระหว่างการพักผ่อนของลูกค้าเป็นอย่างมาก

สอดคล้องกับการศึกษาของศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2560 a) ได้บ่งชี้ว่าจุดอ่อนที่ธุรกิจโรงแรมบูติคต้องเผชิญเป็นในเรื่องของความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ระบบการคมนาคมขนส่งที่สามารถอำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยวที่ต้องสมบูรณ์ และการบริหารจัดการทรัพยากรทางการท่องเที่ยว สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ การปลูกฝังจิตสำนึก และการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ ซึ่งอาจเป็นทั้งผลกระทบโดยรวมในการจัดการทางการท่องเที่ยวของประเทศไทย

สภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคล้วนส่งผลกระทบต่อสภาวะอารมณ์ของผู้เข้าพักในหลากหลายรูปแบบ โรงแรมต้องคงรูปลักษณ์และบรรยากาศที่สวยงาม ทางโรงแรมจำเป็นต้องบริหารจัดการในส่วนนี้ให้เป็นอย่างดี เพราะอาจส่งผลกระทบต่อความมั่นใจ และความน่าเชื่อถือของลูกค้าหากประสบการณ์ในครั้งล่าสุดไม่เป็นที่น่าพอใจ ในครั้งต่อไปลูกค้าอาจจะหาทางเลือกใหม่ทดแทน ทำให้โรงแรมบูติคอาจเสียโอกาสทางธุรกิจและเกิดกระแสการบอกต่อในเชิงลบ

4. ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

4.1 ปัจจัยสนับสนุน

4.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 โรงแรมบูติคมีขนาดเล็กจำนวนห้องพักน้อยสามารถควบคุมจำนวนผู้เข้าพักและรักษาบรรยากาศความเป็นส่วนตัวให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดีสิ่งสำคัญคือสามารถลงลึกในเรื่องของรายละเอียดในการพักผ่อนให้กับลูกค้าได้มากกว่า

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่แม่น้ำที่สามารถมอบความเป็นส่วนตัวให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดีพบว่า ภายในโรงแรมมีความสงบส่งเสริมบรรยากาศในการพักผ่อน ถึงแม้ว่าโรงแรมจะมีข้อจำกัดในเรื่องของการเข้าถึงสถานที่บ้าง ด้วยบางแห่งต้องอาศัยการเดินทางโดยเรือ

เพียงเส้นทางเดียวเท่านั้น แต่เมื่อลูกค้าเดินทางถึงโรงแรมกลับทำให้ลูกค้าหายเหนื่อยและตกตะลึง ด้วยบรรยากาศความสวยงามของโรงแรมที่อยู่ตรงหน้า การเดินทางเฉพาะในลักษณะนี้อาจนำมาซึ่งความเป็นส่วนตัวในแบบที่ไม่สามารถหาได้ทั่วไป ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นไว้ดังนี้

“.....เหตุผลที่ลูกค้าเลือกเราเพราะชอบพื้นที่มันมีความสงบและเป็นส่วนตัว คนไม่พลุกพล่านมีความสงบเรียบร้อย โรงแรมมีแนวคิดหลักคือเน้นรักษาความเป็นส่วนตัวของลูกค้า เนื่องจากสาเหตุที่ลูกค้ามาคือต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวาย การได้มาเปลี่ยนบรรยากาศมานอนชมวิวสบาย ๆ ริมแม่น้ำ ชมวัดเก่า ทำให้ได้หยุดคิดและเปิดประสาทสัมผัสใหม่ นี่คือการบริการที่แตกต่างอย่างมีเสน่ห์ที่โรงแรมของเรามีบุคลิกที่ตั้งใจจะมอบให้กับลูกค้า “ (ผู้จัดการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

อีกหนึ่งตัวอย่างของโรงแรมบูติกในพื้นที่แม่น้ำพบว่าโรงแรมนำเสนอประสบการณ์ในการเข้าพักในแบบฟาร์มธรรมชาติ โรงแรมมีเนื้อที่มากถึง 40 ไร่ แต่เจ้าของเลือกที่จะมีห้องพักเพียงแค่ 9 หลังเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกถึงความเป็นส่วนตัวเดินทางมาแล้วได้พักผ่อนอย่างแท้จริง ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....เราตั้งใจอยากให้นักท่องเที่ยวรู้สึกถึงความเป็นส่วนตัว ความพิเศษที่ลูกค้าได้มาสัมผัสพื้นที่แห่งนี้ ความเป็นส่วนตัวที่เกิดขึ้นได้สร้างประสบการณ์และอารมณ์ในการพักผ่อนที่แตกต่างออกไป เช่น ถ้าลูกค้าพักผ่อนอยู่บนต้นไม้ จะมองไม่เห็นบ้านพักที่อยู่บริเวณใกล้กัน เพราะถูกออกแบบด้วยการบังด้วยต้นไม้ตามมุมต่าง ๆ และมีการตรวจตราจากพนักงานรักษาความปลอดภัย ตลอด 24 ชั่วโมง.....” (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม)

อีกหนึ่งตัวอย่างของโรงแรมบูติกในพื้นที่ภูเขา ป่าไม้และพื้นที่สีเขียว กับประเด็นการมอบความเป็นส่วนตัวให้แก่ลูกค้า พบว่าโรงแรมบูติกในพื้นที่นี้เน้นที่บรรยากาศให้ลูกค้าได้มาพักผ่อนอย่างแท้จริง ถึงแม้ว่าบางที่โรงแรมมีพื้นที่เยอะ แต่เลือกทำห้องพักเพียงไม่กี่ห้อง ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....โรงแรมของเรามีพื้นที่เยอะแต่เลือกที่จะมีห้องพักแค่ 7 ห้องเท่านั้น เราต้องการให้นักลูกค้าได้รับความเป็นส่วนตัวอย่างแท้จริงและนี่คือจุดขายหลักของเรา ทำไมลูกค้ามาแล้วรู้สึกว่าร่มรื่นของเราไกลกว่าและหายากและทำให้เค้ารู้ว่ายิ่งห่างไกลยิ่งหลีกเลี่ยงจากความวุ่นวาย ทำให้นักลูกค้าอยากมาค้นพบ เราจำเป็นต้องมีทุกอย่างให้พร้อม ลูกค้ามาแล้วต้องรู้สึกถึงความคุ้มค่า.....” (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 27 กรกฎาคม 2562)

“.....ความสงบและความเป็นส่วนตัวสูงสุดของแขกคือหนึ่งในบุคลิกสำคัญที่โรงแรมบูติคในแบบดั้งเดิม (Original) ให้ความสำคัญ จากประสบการณ์ส่วนตัวเคยเจอโรงแรมบูติคแห่งหนึ่ง ในวันแรกที่เข้าพักรู้สึกดีมาก ๆ โรงแรมมีความสมบูรณ์แบบทุกอย่าง รู้สึกว่าตนเองสามารถนั่งอ่านหนังสือและได้นั่งพักผ่อนอย่างเต็มที่ตลอดทั้งวันโดยที่ไม่มีอะไรมารบกวน วันต่อมาพบว่า มีครอบครัวที่มีเด็กเล็ก 3-4 ขวบเข้าพัก พ่อแม่กับปล่อยเด็กน้อยเล่นน้ำเสียงดัง ส่งเสียงกรี๊ดร้องเข้ามาในห้องพัก ทำให้ความรู้สึกที่เคยคิดว่าได้รับความเป็นส่วนตัวมันเปลี่ยนไป ส่วนตัวรู้สึกไม่ประทับใจและให้ความรู้สึกว่ายากจะออกจากโรงแรมทันที....” (ผู้รับบริการติด 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

4.2 ปัจจัยถ่วง

4.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 ปัญหาหลักจากมลภาวะภายนอกที่โรงแรมไม่สามารถควบคุมได้ เช่น มลภาวะทางเสียง และมลภาวะทางอากาศ การสัญจรบนท้องถนน ความหนาแน่นของผู้คนส่งผลต่ออารมณ์และความรู้สึกและความเป็นอยู่ของลูกค้าในระหว่างการพักอาศัยที่โรงแรม

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่ประสบปัญหาในด้านนี้เป็นโรงแรมบูติคในพื้นที่เมือง ผลกระทบมาจากสภาพแวดล้อมของพื้นที่ โดยเฉพาะเรื่องของเสียงรถยนต์ที่สร้างความรำคาญใจให้แก่ลูกค้าในช่วงเวลาพักผ่อน ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าไม่ได้รับความเป็นส่วนตัว โรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองหลายแห่งประสบปัญหาดังกล่าว ซึ่งทางผู้บริหารจำเป็นต้องหาวิธีการจัดการกับปัญหานี้เพื่อบรรเทาให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีจากการเข้าพักมากที่สุด

อีกหนึ่งตัวอย่างเป็นของโรงแรมบูติคพื้นที่ทะเลผลกระทบที่มาจากสภาพแวดล้อมของพื้นที่ริมชายหาดบางแสน ที่พักริมทะเลบริเวณนี้ไม่ได้มีหาดส่วนตัว บริเวณด้านหน้าโรงแรมมีถนนตัดผ่านมีรถยนต์สัญจร มีผู้คนหลังไหลมาทำกิจกรรมนั่งพักผ่อนบริเวณหน้าโรงแรมเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดมลภาวะทางเสียง ที่รุนแรงมากคือในช่วงกลางคืนมักจะมีกลุ่มวัยรุ่นนิยมนั่งเล่นทำกิจกรรมเปิดเพลงเสียงดัง ทำให้ลูกค้าที่พักอาศัยอยู่ในโรงแรมนอนไม่หลับและไม่ได้รับความเป็นส่วนตัว ส่งผลต่อความประทับใจและประสบการณ์ในการพักอาศัยเป็นอย่างมาก

4.2.2 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 2 การออกแบบจัดวางมุมห้องไม่ถูกทิศทางทำให้ลูกค้าไม่ได้รับวิวทิวทัศน์ที่น่าประทับใจและการถูกลดทอนความเป็นส่วนตัวในกรณีมุมห้องที่ทำให้ลูกค้าต้องประจันหน้ากันโดยบังเอิญ เช่นการมองเห็นหรือได้ยินเสียงจากห้องพักด้านข้าง

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่ประสบปัญหาพบเป็นพื้นที่ทะเลด้วยโรงแรมมีพื้นที่จำกัด การออกแบบที่พักในโซนบังกะโลพบว่าบ้านพักแต่ละหลังอยู่ใกล้ชิดกัน ไม่ได้มีการสร้างทัศนียภาพหรือการตกแต่งที่ช่วยสร้างบรรยากาศของความเป็นส่วนตัว โดยการเว้นระยะอย่างเหมาะสม ประกอบกับในบริเวณเดียวกันมีโรงแรมขนานข้างทั้ง 2 ด้าน มีผู้คนสัญจรไปมาและ

ทำกิจกรรมบริเวณหน้าหาดที่เป็นพื้นที่เปิดโล่ง ผู้คนทั่วไปสามารถมองเห็นเข้ามาในโซนที่พักได้ชัดเจน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งลูกค้าบางคนอาจชอบกับความครึกครื้นของสถานที่ ในขณะที่ลูกค้าบางคนอาจเป็นกังวลในเรื่องความปลอดภัยในการเข้าพักและต้องการพักผ่อนในพื้นที่ให้ความเป็นส่วนตัวอย่างแท้จริง ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญกับประเด็นนี้ว่า

“.... เรามีแนวคิดตั้งต้นในการมอบประสบการณ์ในการพักผ่อนที่เป็นส่วนตัวให้กับลูกค้า เราคิดว่าลูกค้าเลือกเราก็เพราะต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวาย สิ่งสำคัญคือเค้าเลือกเราแล้ว เราไม่มีสิทธิ์ไปทำลายการพักผ่อนของลูกค้า ควรให้เกียรติที่เค้าตัดสินใจเลือกเราโดยการดูแลการพักอาศัยของลูกค้าให้ดีที่สุด....” (ผู้ประกอบการ 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562)

สอดคล้องกับผลกับการศึกษาของ Maklan & Klaus (2011) ที่พบว่าองค์ประกอบของประสบการณ์ทางการบริการส่งผลต่อสภาวะอารมณ์ของลูกค้า ที่นำไปสู่พฤติกรรมหลักในเชิงบวกของลูกค้าต่อธุรกิจ ได้แก่ความพึงพอใจ ความภักดี และการบอกต่อในเชิงบวก ซึ่งก็คือประเด็นในเรื่องของความสงบสุขทางจิตใจ (Peace of mind) ที่ก่อให้เกิดวินาทีแห่งความประทับใจจากการที่ลูกค้าได้รับความเป็นส่วนตัว เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ บุชรินทร์ ถาวรินทร์ (2557) อธิบายถึงคุณลักษณะสำคัญของโรงแรมบูติค ที่ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญมากคือความเป็นส่วนตัว

การมอบความเป็นส่วนตัวให้แก่ลูกค้าในระหว่างที่พักอาศัยที่โรงแรม ถือเป็นอีกหนึ่งเสน่ห์ของโรงแรมบูติคในการมอบประสบการณ์ที่มีเอกลักษณ์สร้างความเป็นส่วนตัวให้กับลูกค้า มีการจัดสรรมุมพักผ่อนที่ลูกค้าสามารถนั่งเล่นได้อย่างสะดวกสบายและมีความปลอดภัยตลอดการเข้าพักที่ โรงแรมจะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือและทำให้ลูกค้าต้องการกลับมาใช้บริการซ้ำในอนาคต

5. กิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

5.1 ปัจจัยสนับสนุน

5.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 โรงแรมบูติคมีการเชื่อมโยงกิจกรรมของพื้นที่ให้เข้ากับบริบทของโรงแรม หรือบางแห่งสามารถออกแบบกิจกรรมที่มีความเฉพาะในแบบของตนเอง

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองมีการจัด Walking Tour พาลูกค้าเดินชมเมือง หรือโรงแรมที่มีจุดแข็งชัดเจนสามารถสามารถออกแบบกิจกรรมในแบบฉบับของตนเองที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตในพื้นที่นั้น เช่น โรงแรมที่มีวิถีแบบ Slow Life ต้องการจะต่อยอดราคาสินค้าของโรงแรมที่ใส่ใจในเรื่องของสิ่งแวดล้อมที่สามารถประยุกต์รูปแบบการเป็นอยู่ให้สอดคล้องกับ

การดำเนินชีวิตจริงในโรงแรมได้ และการสื่อสารในเรื่องของวัฒนธรรมของพื้นที่เป็นหลัก โดยการเชื่อมโยงกับบริบทของพื้นที่จะทำให้เกิดความสอดคล้องกับตัวธุรกิจ หนึ่งในกิจกรรมที่เป็นที่นิยม คือ การพาลูกค้าเดินชมเมืองและสถานที่สำคัญ การพาลูกค้าทดลองชิมอาหารระหว่างทาง (Street Food) ให้ลูกค้าสัมผัสสัมผัสกับวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของคนไทย ซึ่งบางแห่งไม่ได้นำพาลูกค้าสำรวจเมืองด้วยตนเองแต่จะใช้วิธีการแนะนำเพื่อไปยังสถานที่ต่าง ๆ อย่างละเอียด และไม่พลาดโอกาสในการสานสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งผู้เชี่ยวชาญกล่าวแสดงความเห็นไว้ดังนี้

“.....เราอยากให้ลูกค้าได้เปิดโลกทัศน์เห็นมุมมองใหม่ของอีกวัฒนธรรมที่แตกต่าง ให้เค้าได้สัมผัสเรียนรู้เป็นประสบการณ์ ทำให้ช่วงเวลากการพักผ่อนของลูกค้ามีความสมบูรณ์ขึ้น ประสบการณ์ใหม่ในลักษณะนี้จะทำให้ลูกค้าเกิดความทรงจำที่ดี จดจำเราได้และอยากจะกลับมาใช้บริการซ้ำในอนาคต...” (ผู้ประกอบการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 เมษายน 2562)

อีกหนึ่งโรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองออกแบบให้ห้องพักไม่มีทีวี ด้วยเหตุผลคือต้องการให้ลูกค้าได้ออกไปสัมผัสวิถีชีวิตของคนพื้นที่อย่างแท้จริง นอกจากนี้บรรยากาศภายในโรงแรมตอบสนองแขกที่รักธรรมชาติและมีการจัดกิจกรรมให้แก่ลูกค้าที่สนใจการทำอาหารไทย มีสอนทำงานฝีมือต่าง ๆ เช่น การเย็บผ้าทำปลอกหมอนสำหรับใช้ในห้องนอนของลูกค้าทุกห้อง มีมุมกระบะทรายสำหรับเด็ก มีซุ้มจำลองและร้านขายของเก่าที่อนุรักษ์ของไทย ในส่วนของจุดขายที่แตกต่างคือในเรื่องของสิ่งแวดล้อม โรงแรมใส่ใจในเรื่องการนำสิ่งของกลับมาใช้ซ้ำ (Re-used) โดยมีแนวทางดำเนินการตั้งแต่คัดสรรวัสดุในการออกแบบตกแต่งไม่เลือกสิ่งที่ทำลายสิ่งแวดล้อม สร้างการตระหนักรู้ในวงกว้าง โดยที่ชั้น 4 ของดาดฟ้าโรงแรมมีการทำสวนผักออร์แกนิกขนาดเล็ก ทั้งปลูกไว้เพื่อทำอาหารภายในโรงแรมและสอนวิธีการปลูกและดูแลให้แก่ลูกค้า ประกอบกับเจ้าของโรงแรมทำงานในมูลนิธิกระทายในดวงจันทร์ มีการนำความรู้ในเรื่องของสิ่งแวดล้อมมาประยุกต์ใช้ภายในโรงแรม เช่น การใช้ขวดแก้วแทนขวดพลาสติก การรณรงค์ในเรื่องของการลดใช้ไฟฟ้า ในห้องพักไม่มีทีวีเพื่อที่ลูกค้าจะมีเวลาให้ตัวเองมากขึ้น สนับสนุนชาติที่โรงแรมผลิตเองไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ทางโรงแรมมีกฎไม่ให้สูบบุหรี่ เพราะต้องการให้อากาศภายในโรงแรมบริสุทธิ์และมีการเสิร์ฟผักสดและอาหารออร์แกนิกให้ลูกค้ารับประทานในมือเช้า เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้ไปสัมผัสทดลองชิมอาหารท้องถิ่นโดยการจัด Walking tour เส้นทางเล็กรอบ ๆ เกาะรัตนโกสินทร์ให้ลูกค้าได้สัมผัสวิถีชุมชนของไทย ถือเป็นตัวอย่างที่ดีมากสำหรับโรงแรมบูติคในการสร้างกิจกรรมเพื่อทำให้ลูกค้ามีช่วงเวลาและมีประสบการณ์ที่ดีระหว่างการพักอาศัย ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“...โรงแรมบูติคต้องแทรกกิจกรรมเข้าไปให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์มากกว่า การนอนพักค้างคืน โดยรวมมาจากสิ่งรอบตัว เช่น การสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ชุมชน กระแสในเรื่องของการรักษาสุขภาพและสิ่งแวดล้อมที่กำลังเป็นที่นิยม เรียนรู้และสัมผัสวัฒนธรรมไทยที่น่าสนใจโดยการปั่นจักรยานชมวิถีชุมชน กิจกรรมที่สร้างขึ้นเหล่านี้จะทำให้โรงแรมบูติคมีคาแรคเตอร์ที่ชัดเจนมากขึ้น.....” (ผู้ประกอบการ 6, สัมภาษณ์วันที่ 22 สิงหาคม 2562)

สำหรับพื้นที่ทะเลการสร้างประสบการณ์ทางด้านกิจกรรมให้แก่ลูกค้า คือ กิจกรรมกลางแจ้งที่สอดคล้องกับพื้นที่ เช่น การเล่นน้ำทะเล การอาบแดด กีฬาทางน้ำ โรงแรมในพื้นที่นี้ส่วนมากต้องการให้ลูกค้ามาพักผ่อนดื่มด่ำกับบรรยากาศทะเลอย่างเต็มที่ แต่บางพื้นที่อาจประสบปัญหาในการเข้าร่วมกิจกรรมกลางแจ้ง เนื่องจากบางพื้นที่มีผู้คนจำนวนมากและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อาจตัดอารมณ์และความรู้สึกของลูกค้าในการมีส่วนร่วมกิจกรรมเหล่านั้น ประกอบกับบริเวณชายหาดมีหน้าสั้นเกิดความหนาแน่น ทำให้การพักผ่อนภายในโรงแรมในระยะเวลานาน ๆ อาจทำให้ลูกค้าอยากเปลี่ยนบรรยากาศไปเที่ยวสถานอื่น ๆ หรือทำกิจกรรมอย่างอื่นทดแทน

ในส่วนของโรงแรมบูติคที่อยู่ในพื้นที่แม่น้ำ มีการสร้างกิจกรรมเสริมให้แก่ลูกค้าโดยเน้นไปที่ความงามของบรรยากาศริมแม่น้ำ เช่นการจัดกิจกรรมการนั่งเรือชมวิวสองฝั่งแม่น้ำ การทำอาหารไทยโบราณตามรัชสมัย ในช่วงเทศกาลมีการสาธิตการทำข้าวแช่โบราณ เพื่อจำหน่ายและเป็นการอนุรักษ์อาหารไทยให้เป็นที่รู้จัก นอกจากนี้โรงแรมมีพื้นที่สวยงามหลายจุด สามารถจัดเป็นมุมสวย ๆ ให้ลูกค้าได้เพลิดเพลินไปกับการถ่ายภาพตามจุดต่าง ๆ และเก็บไว้เป็นที่ระลึก เช่นเดียวกับโรงแรมบูติคริมแม่น้ำแม่กลอง มีการจัดกิจกรรมอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีของไทยให้แก่ลูกค้า เช่นการตัดบัตริมน้ำ มีการสอนจัดดอกไม้ การสอนทำอาหาร การพับผ้าเช็ดตัวเป็นรูปแบบต่าง ๆ กิจกรรมการพายเรือชมคลอง การปั่นจักรยาน การนวดแผนไทยสปา เทียวตลาดน้ำ อัมพวา และชิมอาหารไทยดั้งเดิมที่ห้องอาหารริมแม่น้ำของโรงแรมในบรรยากาศแบบโรแมนติก ทั้งนี้เพื่อสร้างความผ่อนคลายให้แก่ลูกค้าระหว่างการพักอาศัยและทำให้ลูกค้าเกิดกระบวนการเรียนรู้และได้รับความเพลิดเพลินจากการมีส่วนร่วมในประสบการณ์ที่แตกต่างกันไป

อีกหนึ่งตัวอย่างของพื้นที่แม่น้ำ สวนฝั่งเป็นอีกหนึ่งพื้นที่ ที่นักเดินทางให้ความสนใจ การสร้างประสบการณ์ทางด้านกิจกรรมพิเศษให้แก่ลูกค้าโดยอิงกับธรรมชาติและป่าไม้ทางโรงแรมมีการจำลองพื้นที่ขนาดเล็กสำหรับการเลี้ยงกระต่ายให้ลูกค้าได้เพลิดเพลินมีกิจกรรมการถ่ายภาพที่ระลึก เนื่องจากภายในโรงแรมมีมุมธรรมชาติสวยงามหลายแห่ง การปั่นจักรยานเล่นและการนั่งชมพระอาทิตย์ตกดิน ซึ่งเมื่อพิจารณาจากบริบทของพื้นที่โรงแรมสามารถออกแบบและต่อยอดในเรื่องของกิจกรรมได้หลากหลาย จึงไม่ควรพลาดโอกาสในการใกล้ชิดและสานสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อการบอกต่อเกี่ยวกับโรงแรมในอนาคต ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“....โรงแรมบูติคสามารถตอบโจทย์ความคาดหวังของลูกค้าในระดับที่สูงกว่าโรงแรมแบบทั่วไป การสะท้อนความเป็นตัวตนที่มีเอกลักษณ์สามารถสัมผัสใจลูกค้าได้จริง ทำให้การตอบสนองอะไรก็ตามที่สะท้อนไปยังอารมณ์ของลูกค้าจะทำให้ลูกค้าตั้งใจและได้รับความนิยมนมากขึ้น เพราะไม่ใช่แค่การมานอนพักค้างคืน แต่มันคือการพักผ่อน มาเจอผู้คน มาทำกิจกรรม ในแต่ละพื้นที่มันมีความหลากหลายและมีความเป็นธรรมชาติที่ซ่อนอยู่ มันกลายเป็นความน่าตื่นเต้นที่เกิดขึ้นสำหรับโรงแรมบูติคการออกแบบสิ่งเหล่านี้ไม่ใช่เรื่องยาก และไม่จำเป็นต้องลงทุนสูงเสมอไป.....” (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562)

เช่นเดียวกันกับในกรณีของโรงแรมบูติคที่ถูกออกแบบเป็นที่พักบนแพเจ้าของต้องการนำเสนอแนวคิดคือการให้ลูกค้าได้สัมผัสกับธรรมชาติที่มีความสงบ ทางโรงแรมจึงคิดหาวิธีการให้ลูกค้าได้ออกมาทำกิจกรรมด้านนอก โดยเลือกที่จะเปิดแอร์ให้แก่ลูกค้าพักผ่อนตั้งตอน 1 ทุ่ม ถึง 6 โมงเช้าเท่านั้น เพื่อให้ลูกค้าได้ปรับเปลี่ยนบรรยากาศจากร้อนไปสู่เย็น เพิ่มอารมณ์ความรู้สึกที่พร้อมไปสู่การทำกิจกรรมอย่างอื่นและภายในห้องพักไม่มีตู้เย็น ไม่มีอินเตอร์เน็ต โดยมีเป้าหมายเพื่อให้คนลดโลกส่วนตัวและดื่มด่ำไปกับบรรยากาศรอบตัว เปิดโอกาสให้ใกล้ชิดกับธรรมชาติรอบตัวนี่คือกุศโลบายเบื้องต้นที่โรงแรมคิดไว้ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“.....เราทำกิจกรรมหรือสร้างการมีส่วนร่วมให้แก่ลูกค้าเยอะมาก อย่างแพพักมีลักษณะทางขึ้นยากหน่อย กว่าที่จะขึ้นได้ต้องทำท่าแบบปลาพะยูนเกยตื้น เมื่อลูกค้าพยายามจะขึ้นเพื่อนเห็นก็จะขำ รู้สึกเฮฮาช่วยลดหัวโขน นอกจากนี้ยังเป็นรูปแบบการสอนเล่นน้ำที่ให้เกิดมิติการร่วมเล่นกันได้ระหว่างคนเก่งและไม่เก่ง คนที่มีลูกว่ายน้ำไม่เป็นก็สามารถลดความกังวลลงได้ ทำให้คนมีความสุขในช่วงเวลาดี ๆ ด้วยกัน นอกจากนี้ยังมีหลายกิจกรรมที่สร้างเสริมประสบการณ์ โดยการขาย “Way of Life” วิถีชีวิตชาวบ้าน เช่น การตัดบาตร ทานอาหารท้องถิ่นชีวิตและวัฒนธรรมมันส่งเสริมที่นี้เราเพิ่มคุณค่าให้ความรู้แก่คนด้วย ให้เค้าได้อะไรกลับไป บางคนมาที่นี้แล้วอาจจะรู้สึกสงบอย่างที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนทำให้รู้จักตัวเองมากขึ้น ไม่มีมือถือแล้วเป็นอย่างไร บางอย่างหายไปแต่ได้บางสิ่งทีหาจากที่อื่นไม่ได้ บางคนมีความสุขกับลูกและภรรยา ไม่ได้กระโดดน้ำแบบนี้มานานแล้ว ทำให้หลุดออกจากข้อจำกัดเดิม ๆ ไม่ต้องเปรียบเทียบกับใครเพราะหาที่ไหนไม่ได้ ซึ่งมันเป็นจุดแข็งของเรา...” (ผู้ประกอบการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562)

5.2 ปัจจัยถ่วง

5.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 การอาศัยและพึ่งพากิจกรรมของพื้นที่ ขาดการออกแบบกิจกรรมในแบบฉบับของตนเองที่สามารถสะท้อนความเป็นตัวตนของสถานที่ ทำให้พลาดโอกาสในสานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าอย่างเป็นส่วนตัวและตอกย้ำในเรื่องประสบการณ์

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่ประสบปัญหาในด้านนี้ โดยการพยายามดึงสิ่งอำนวยความสะดวกมาต่อยอดกิจกรรมให้กับลูกค้า เช่นสระว่ายน้ำในรูปแบบต่าง ๆ ให้ลูกค้าได้เล่นคลายร้อน การทำสปาภายในโรงแรมให้ลูกค้าได้นวดผ่อนคลาย โรงแรมแห่งนี้สามารถออกแบบโรงแรมได้สวยงามมากหากมีการเพิ่มเติมในเรื่องของกิจกรรมที่สร้างความผ่อนคลายและทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมมากขึ้นจะสามารถสร้างความประทับใจและการจดจำในแบบฉบับของตนเอง เนื่องจากโรงแรมบูติคเหล่านี้มีทุนเดิมในเรื่องของบรรยากาศและความสวยงามของพื้นที่ ทางโรงแรมไม่ควรพลาดโอกาสในการสร้างความประทับใจ ซึ่งการกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าจึงมีความเป็นไปได้สูงจากการลงพื้นที่พบว่าโรงแรมบูติคที่เจ้าของมีความทุ่มเท เอาใจใส่และดูแลลูกค้าด้วยตนเองจะสามารถเพิ่มในเรื่องของกิจกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของโรงแรมและสามารถสร้างความประทับใจให้ลูกค้าได้อย่างไม่รู้ลืม

5.2.2 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 2 พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวมีความผันแปรไม่คงที่ มาจากเหตุผลในเรื่องของความชอบส่วนบุคคลและเป้าหมายในการเดินทางลูกค้า บางกลุ่มต้องการมาพักผ่อน บางกลุ่มชอบเข้าสังคมเพื่อเปิดรับประสบการณ์ใหม่

“.....จุดขายของโรงแรมบูติคคือการตอบโจทย์ของนักท่องเที่ยวที่ต้องการความแปลกใหม่ โดยนำเสนอสิ่งที่แตกต่าง บางโรงแรมมีจุดเด่นในเรื่องของความใส่ใจในสิ่งแวดล้อม เรื่องเล่าวัฒนธรรมก็เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้หรือการผจญภัยแบบเปิดโลกทัศน์แบบเบา ๆ สิ่งเหล่านี้มันนำค้นหา ในมุมมองของลูกค้าโรงแรมบูติคสามารถนำมาจัดการรูปแบบของกิจกรรมหรือการบริการซึ่งในแต่ละพื้นที่มีเอกลักษณ์ของตัวเองทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์แบบที่แตกต่างกันไป.....” (สมาคม 2, วันที่สัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562)

สอดคล้องกับการศึกษาของศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2560 b) ที่บ่งชี้ว่าปัญหาของโรงแรมบูติคส่วนใหญ่คือการทำธุรกิจตามกระแสก่อให้เกิดการลอกเลียนแบบทางความคิด ขาดความเป็นเอกลักษณ์ที่มีความเป็นหนึ่งเดียวอย่างแท้จริงทำให้พลาดโอกาสในการสร้างจุดแข็งที่ยั่งยืน โดยการสร้างสรรค์จากต้นทุนเดิมที่โรงแรมมี ผนวกเข้ากับกิจกรรมที่จัดขึ้นสามารถสนับสนุนเป็นจุดขายที่แตกต่าง ๆ สร้างการจดจำและตอกย้ำในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้า

ดังนั้นการสร้างประสบการณ์ลูกค้าจากกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจที่สอดคล้องกับบริบทของโรงแรมจะสามารถช่วยสร้างความชัดเจนที่สะท้อนความเป็นตัวตนของโรงแรมบุติคอย่างมีเอกลักษณ์ กิจกรรมที่สร้างขึ้นต้องเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติการมีส่วนร่วมจะทำให้โรงแรมบุติคสามารถบริหารจัดการในวิถีที่เข้าใจลูกค้าได้มากขึ้น สามารถออกแบบจัดการเป็นข้อเสนอที่มีความแตกต่างที่ลูกค้าไม่สามารถหาได้ทั่วไป

6. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบุติคไทย

6.1 ปัจจัยสนับสนุน

6.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 การเลือกใช้เครื่องนอน เครื่องเรือน และเครื่องสุขภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเพื่อความสะอาดสบายของลูกค้าและยกระดับมาตรฐานของโรงแรมไทยให้มีคุณภาพ

พบว่าโรงแรมบุติคหลายแห่งได้มีการคัดสรรในเรื่องของเครื่องนอนที่มีคุณภาพและให้ความสำคัญใส่ใจในรายละเอียดการพักผ่อนของลูกค้า ก่อนที่ลูกค้าจะเดินทางกลับมักจะสอบถามเพื่อขอซื้อหมอนนากลับไปใช้ที่บ้าน สิ่งเหล่านี้สะท้อนว่าโรงแรมบุติคใส่ใจพิถีพิถันในรายละเอียดการพักผ่อนของลูกค้าเป็นอย่างมาก ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....ด้วยขนาดของโรงแรมบุติค ทำให้ข้อจำกัดในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกที่ไม่ครบครัน เพราะโรงแรมมีรูปแบบของการบริการที่จำกัด (Limited Service) แต่ลูกค้าเลือกพักที่โรงแรมบุติคเพราะความคาดหวังอีกแบบ คือต้องการโรงแรมที่เงียบสงบมีความเป็นส่วนตัว คนไม่พลุกพล่านทำให้โรงแรมบุติคต้องหาข้อชดเชยที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าได้.....” (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562)

6.1.2 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 2 โรงแรมบุติคหลายแห่งตัดในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกออกไป ด้วยข้อจำกัดของพื้นที่ แต่ชดเชยให้ลูกค้ารับประสบการณ์ที่พิเศษกว่า เช่น ห้องหนังสือที่สวยงามมีเอกลักษณ์ การบริการที่เป็นส่วนตัว อาหารอร่อย การนำเสนอการทำกิจกรรมเฉพาะที่ไม่สามารถหาได้จากโรงแรมทั่วโดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า ชดเชยสิ่งอำนวยความสะดวกที่ขาดไป ซึ่งหากไม่ดำเนินการในลักษณะนี้อาจเสียโอกาส และเสียลูกค้าให้กับโรงแรมคู่แข่งที่มีข้อเสนอดียิ่งกว่า ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....สำหรับโรงแรมบูติคแล้ว ความสะดวกสบายขั้นพื้นฐานต้องมีครบ อย่างน้อยต้องมาตรฐานเดียวกับบ้านที่พักอาศัย คือต้องสะอาด สามารถเดินไปมาใช้ชีวิตได้ สะดวกสบาย โรงแรมบูติคบางแห่งประกาศชัดเจนว่าไม่มีโทรทัศน์เพราะต้องการขายความเงียบสงบ เป็นธรรมชาติ ก็เลือกที่จะมีห้องหนังสือสวย ๆ สำหรับลูกค้า เป็นการชดเชยที่ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่า ซึ่งต้องเป็นโรงแรมที่มีความเฉพาะมาก ๆ และธรรมชาติแวดล้อมต้องดีจริงทำให้ผู้เข้าพักสามารถ ซึมซับได้จริง....” (ผู้รับบริการที่โรงแรมบูติค 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

6.2 ปัจจัยถ่วง

6.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 ขาดสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน เช่น สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย ที่จอดรถแบบมาตรฐานและลิฟต์โดยสารกรณีลูกค้ามีปัญหาสุขภาพอาจไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่พบปัญหาในด้านนี้เป็นโรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองที่มีการตัดแปลงมาจากบ้านเก่าประสบปัญหาในเรื่องข้อจำกัดของพื้นที่กระทบต่อการพักอาศัยของลูกค้า คำติจากลูกค้าพบว่าห้องพักและห้องอาบน้ำมีขนาดแคบจนเกินไปและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ไม่ครบครัน ยกตัวอย่างเช่น ลูกค้าคาดหวังว่าจะได้ว่ายน้ำในสระน้ำขนาดใหญ่ มีห้องออกกำลังกาย ที่จอดรถแบบมีร่มเงา มีห้องอาหารที่เปิดให้บริการทั้งวัน ในขณะที่บางแห่งตัดในเรื่องตู้เย็นและอ่างอาบน้ำเป็นต้น ซึ่งผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่า

“.....โรงแรมบูติคบางแห่งประสบปัญหาในเรื่องของห้องพักที่มีขนาดเล็กและตัดสิ่งอำนวยความสะดวกออกไป เช่น ตู้เย็น โต๊ะทำงาน ห้องออกกำลังกาย สระว่ายน้ำ และสปา ซึ่งบางโรงแรมนำข้อจำกัดในเรื่องของสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมมาเป็นข้อจำกัด จึงต้องไปจัดสรรในเรื่องของการบริการแบบเอาใจใส่ลูกค้าเพื่อชดเชยในสิ่งที่ขาดไป.....” (นักวิชาการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 มิถุนายน 2562)

เช่นเดียวกันกับโรงแรมบูติคในพื้นที่ทะเลประสบปัญหาคล้ายกันคือขนาดของพื้นที่ทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความสะดวก อีกหนึ่งปัญหาเป็นในเรื่องของโรงแรมที่มีตัวอาคาร 3 ชั้น แต่ไม่มีลิฟต์ให้บริการ ลูกค้าบางคนอาจรู้สึกว่าได้เดินออกกำลังกาย แต่ลูกค้าที่มีปัญหาสุขภาพ อาจไม่ได้รับความสะดวกเท่าไรนัก จึงต้องมีการจัดสรรเลือกห้องพักให้มีความเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า

สำหรับโรงแรมบูติคในพื้นที่แม่น้ำ ถึงแม้จะไม่ได้มีปัญหาในเรื่องของขนาดพื้นที่ เพราะส่วนมากเป็นโรงแรมที่สร้างขึ้นใหม่ แต่ยังพบว่าขาดการจัดการที่ดียิ่งกว่า เช่น การจอดรถยนต์แบบกลางแจ้ง ซึ่งผู้เชี่ยวชาญกล่าวเสริมว่า

“.....การเลือกพักโรงแรมบูติกในบางแห่งลูกค้าต้องยอมรับในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกที่ไม่ครบครันเหมือนโรงแรมใหญ่ พร้อมทั้งบรรยากาศที่แตกต่างออกไปซึ่งมาจากความจำกัดในเรื่องของพื้นที่และการลงทุน แต่โรงแรมบูติกกลับให้บรรยากาศที่สบายไม่เป็นพิธีทอมนัก ด้วยความใส่ใจในการให้บริการ ลูกค้าอาจจะมองข้ามสิ่งเหล่านี้ไปและเข้าใจความเป็นบูติกมากขึ้น....” (สมาคม 4, วันที่สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2562)

“.....โรงแรมบูติกมีข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่ทำให้ไม่สามารถจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกได้ครบครัน บางครั้งไม่ตอบโจทย์ลูกค้า เช่น ขาดที่จอดรถ ห้องสัมมนา พนักงานรักษาความปลอดภัยที่คอยดูแลตลอด 24 ชม. บางครั้งโรงแรมบูติกต้องหยิบบางอย่างมาใช้เพื่อเพิ่มเติม และเพื่อไม่ทำให้ลูกค้ารู้สึกวามแล้วไม่คุ้มค่าหรือผิดหวัง.....” (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562)

6.2.2 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 2 ความไม่เพียงพอของที่แขวนผ้าเช็ดตัวและการติดตั้งเก้าอี้แบบพลิกให้ถูกตำแหน่งเพื่อความสะดวกในการใช้งานของลูกค้า

พบว่า เป็นความสะดวกภายในห้องพักของลูกค้า ถึงแม้จะเป็นรายละเอียดเล็กน้อยแต่พบว่าการออกแบบและการจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมกับการใช้งานจริงมีความจำเป็นต่อวิถีชีวิตของลูกค้าเป็นอย่างมาก ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....สำหรับโรงแรมบูติกแล้ว ความสะดวกสบายขั้นพื้นฐานต้องมีครบอย่างน้อยต้องมาตรฐานเดียวกับบ้านที่พักอาศัย คือต้องสะอาด ห้องน้ำโปร่งโล่ง ท่อน้ำไหลดีไม่รั่วซังมีที่แขวนผ้าเช็ดตัวอย่างเพียงพอ การติดตั้งเก้าอี้แบบพลิกควรอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมต่อการใช้งานจริง ถึงแม้สิ่งอำนวยความสะดวกอาจไม่ครบครันเท่าโรงแรมแบบมาตรฐาน แต่ความใส่ใจต่อประโยชน์การใช้สอยในชีวิตประจำวันมันสามารถสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าได้มากกว่า” (ผู้รับบริการที่ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

สอดคล้องกับการศึกษาของ Assaf et al. (2015) บ่งชี้ว่าขนาดของโรงแรมมีการเชื่อมโยงกับทรัพยากรที่โรงแรมมีอยู่ ดังนั้นขนาดของโรงแรมส่งผลต่อความพึงใจของลูกค้าและผลการดำเนินงานของโรงแรมเช่นกัน โรงแรมบูติกที่ประสบปัญหาในลักษณะนี้สามารถออกแบบห้องพักให้มีการตกแต่งได้อย่างสวยงาม แต่พบว่าขนาดของห้องพักมีขนาดเล็กหรือแคบจนเกินไปและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ไม่ครบครันเท่ากับโรงแรมมาตรฐาน ยกตัวอย่างเช่น ไม่มีห้องออกกำลังกาย สระน้ำขนาดใหญ่ ห้องเล่นสำหรับเด็กเล็ก การทำรั้วแบ่งอาณาบริเวณของโรงแรมที่ชัดเจน และที่จอดรถ

ที่เป็นมาตรฐาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้อาจทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าจะไม่ได้รับความสะดวกสบายเท่าที่ควร ส่งผลต่อประสบการณ์ในการพักอาศัยและความคุ้มค่าในการเลือกพักในโรงแรมบูติค

ขนาดของพื้นที่มีความสำคัญต่อการจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า เพราะลูกค้ามีความคาดหวังในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน เพื่อความรู้สึกคุ้มค่ากับเงินที่เสียไปสิ่งเหล่านี้จึงส่งผลต่อประสบการณ์ในการเข้าพักของลูกค้า ในกรณีของโรงแรมบูติคที่ประสบปัญหาจากการนำอาคารเก่ามาปรับปรุง สถานที่อาจจะไม่เอื้ออำนวยต่อสภาพการใช้งานจริง แต่ไม่มีปัญหาสำหรับโรงแรมที่สร้างขึ้นใหม่และสามารถเพิ่มในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมให้กับลูกค้าได้ ทำให้โรงแรมบูติคที่ประสบปัญหาในประเด็นนี้ต้องหาทางออกเพื่อรักษาความสมดุลและชดเชยในสิ่งที่ลูกค้ารู้สึกว่าโรงแรมใส่ใจต่อความเป็นอยู่ของลูกค้าอย่างแท้จริง

การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction)

การศึกษาการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) ต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผลการศึกษามีดังนี้

1. การมีส่วนร่วมกับชุมชน

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

1.1 ปัจจัยสนับสนุน

1.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 การสนับสนุนชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การนำผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นมาใช้ภายในโรงแรม การให้คำแนะนำแก่ลูกค้าเกี่ยวกับชุมชน การเข้าร่วมกิจกรรมภายในชุมชนช่วยสร้างโอกาสและรายได้ พัฒนาทักษะยกระดับคุณภาพชีวิตของคนท้องถิ่น การช่วยอนุรักษ์ส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของไทยให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสคุณค่าที่เกิดขึ้นอย่างน่าจดจำ

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองให้ความสำคัญร่วมมือกับชุมชนในการสืบสานในเรื่องวัฒนธรรม วิถีชีวิต เนื่องจากบุคลิกและแนวคิดของโรงแรมมีการเชื่อมโยงในเรื่องของวัฒนธรรมไทยเป็นหลัก การทำให้ลูกค้าได้สัมผัสวิถีชุมชนและการแนะนำของโรงแรมจะช่วยสนับสนุนให้ชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะถ้าเป็นการบอกกล่าวของเจ้าของซึ่งเป็นคนในพื้นที่ถือเป็นกระบอกเสียงที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดีและกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่โรงแรมพยายามส่งเสริมเพื่อให้ลูกค้าได้ไปสัมผัสกับชุมชนอย่างแท้จริง ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“..... โรงแรมบูติกต้องเคารพชุมชน พนักงานเองควรมีความรู้เกี่ยวกับถิ่นที่ตั้ง ลูกค้าย่อมอะไรต้องตอบได้ โรงแรมควรนำอาหารถิ่นมาไว้ในเมนู แม้กระทั่งการนำงานหัตถกรรมหรือชิ้นงานศิลปะมาเป็นของที่ระลึกให้แก่ลูกค้า.....” (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

นอกจากการสนับสนุนชุมชนให้มีรายได้แล้วโรงแรมบูติกบางแห่งมีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชนของตนเองให้น่าอยู่มากขึ้น เช่น มีการจัดสรรรวมตัวเพื่อช่วยเหลือสังคม ตัวอย่างของโรงแรมบูติกแห่งหนึ่งที่เชียงใหม่ ในช่วงปีใหม่ทางโรงแรมจะจัดทีมพนักงานไปช่วยพัฒนาตามสถานที่ศึกษา โดยมีการเข้าร่วมทำกิจกรรมที่บ้านเด็กกำพร้า บ้านคนชรา บุรณะ วัดและสิ่งปลูกสร้างให้พนักงานได้มีส่วนร่วม ถือเป็นความตั้งใจดีในการส่งผ่านสิ่งดี ๆ ไปยังผู้อื่น ทำให้ตัวธุรกิจเองได้มีข้อมูลและซัดเกล้าจิตใจของพนักงานเพื่อช่วยสานต่อส่งต่อเรื่องราวดี ๆ ของชุมชนไปสู่การดูแลลูกค้าได้อย่างถูกต้องอย่างมีคุณค่า ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....ชุมชนมีเรื่องราว ธรรมชาติ วัฒนธรรมประเพณีซ่อนอยู่ เจ้าของต้องตกตะกอนมีความคิดสร้างสรรค์ นำสิ่งรอบตัวมาเชื่อมกับสินค้าของโรงแรม สร้างความน่าตื่นเต้นเข้าไปที่ละจุด และไม่มีสิ่งที่จะสร้างงานช่วยเหลือคนในพื้นที่ให้โอกาสพัฒนาคนด้วย.....” (สมาคม 2, วันที่สัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562)

ตัวอย่างของโรงแรมบูติกในเขตพื้นที่ทะเล สำหรับการมีส่วนร่วมกับชุมชนพบว่าโรงแรมบูติกโดยทั่วไปสนับสนุนชุมชนคือการรับคนท้องถิ่นเข้าทำงาน แต่ที่ที่มีความโดดเด่นคือโรงแรมบูติกที่มีจุดยืนในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีการทำเกษตรอินทรีย์และในบางช่วงที่ผลผลิตออกมาไม่ทัน ทางโรงแรมจะอุดหนุนชาวบ้านในละแวกใกล้เคียงเพื่อนำผักธรรมชาติปลอดสารพิษมาบริโภคภายในโรงแรมโดยมีการให้ความรู้กับชาวบ้านในการปลูกผักปลอดสารพิษและการอนุรักษ์ธรรมชาติพร้อมกับการรับคนพื้นที่เข้าทำงาน ให้ทักษะให้ความรู้ในการทำงานที่ช่วยเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของคนในพื้นที่ นอกจากนี้โรงแรมยังแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวในพื้นที่แก่ลูกค้าให้ได้มากที่สุด และเปิดโอกาสให้ชาวบ้านที่มีอาชีพเป็นชาวประมงได้มีรายได้ โดยการรับซื้ออาหารทะเลสดเพื่อนำมาประกอบอาหาร สร้างประสบการณ์และความประทับใจจากในเรื่องของอาหารทะเลที่สดใหม่ โดยการแปรรูปเป็นอาหารจานเด่นที่มีคุณภาพให้ลูกค้าได้ลิ้มลอง สร้างความประทับใจในเรื่องของอาหารให้แก่ลูกค้า ในพื้นที่นี้ผู้วิจัยเห็นว่าหากโรงแรมบูติกจะช่วยสนับสนุนชุมชน สิ่งที่สามารถทำได้คือการช่วยรณรงค์ในการติดตั้งป้าย หรือสร้างกิจกรรมเล็ก ๆ สร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าช่วยรักษาความสะอาดบนชายหาดและอาณานิคมของที่ระลึกจากโรงแรมมอบให้ลูกค้าจากการช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....โรงแรมบูติคควรโตอย่างพอดีไม่ควรมุ่งไปที่เป้าหมายทางการเงินอย่างเดียว เช่น โรงแรมปล่อยน้ำเสีย ไม่ได้ทำอะไรให้ชุมชน สนองแต่ความต้องการลูกค้าอย่างเดียวลืมนึกถึงศักยภาพโดยรอบ เหมือนน้ำทิ้งเรือเสียฟุ้งป่า ต้องรักษาสมดุลถึงจะอยู่รวมกันได้แบบยั่งยืน.....”
(ผู้รับบริการ 4, สัมภาษณ์วันที่ 14 พฤษภาคม 2562)

ตัวอย่างของโรมบูติคในพื้นที่แม่น้ำในการมีส่วนร่วมับชุมชน พบว่าบางพื้นที่อย่างในอำเภอสวนผึ้งได้ให้ความร่วมมือสนับสนุนชุมชนในการจัดงานเทศกาลต่าง ๆ ในพื้นที่จังหวัดราชบุรีแบบภาพรวม เช่น การจัดตลาดนัดทุกสัปดาห์เพื่อนำเสนอสินค้ามีชื่อเสียงของท้องถิ่นมาให้แก่นักท่องเที่ยวเลือกชม ประกอบกับโรงแรมบูติคแห่งหนึ่งที่มีชื่อเสียงในเรื่องของขนมเบเกอรี่ จึงมีการนำขนมเบเกอรี่สดใหม่ผลิตจากวัตถุดิบคุณภาพไปวางจำหน่าย พร้อมมีการแนะนำลูกค้าที่เข้าพักที่โรงแรมให้ไปเดินเที่ยวชมตลาด ชื่อของท้องถิ่นเป็นของฝาก สร้างเพื่อความเพลิดเพลินและเกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ และสร้างรายได้ให้กับชุมชน นอกจากนี้บางโรงแรมมีการสนับสนุนอย่างเป็นทางการจะลักษณะ โดยการนำสินค้าที่ผลิตจากคนท้องถิ่น เช่น จากกลุ่มผู้สูงอายุและเด็กรวม 15 คนรวมไปถึงสินค้าจากผู้ต้องขังชายและหญิงในมูลนิธิของสมเด็จพระเจ้าลูกเธอเจ้าฟ้าพัชรกิติยาภา มาตั้งขายภายในโรงแรม ช่วยให้ชุมชนมีรายได้และทำให้นักท่องเที่ยวมีของที่ระลึกติดไม้ติดมือ ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....สำหรับพื้นที่สวนผึ้งเรามีการรวมตัวให้ความช่วยเหลือกันทุกฝ่ายเราจัดตั้งทีมเพื่อไปเจรจากับทางภาครัฐว่าพอช่วยสนับสนุนอะไรให้ชุมชนได้บ้าง ในกรณีที่จัดกิจกรรมเรากับชาวบ้านให้ความร่วมมือกัน เคารพคนในพื้นที่ ปกป้องผลประโยชน์ของพื้นที่ทำงานร่วมกัน....”
(สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562)

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่ภูเขา ป่าไม้ มีส่วนร่วมกับชุมชนกับชุมชนโดยการนำผลิตภัณฑ์และผลผลิตจากท้องถิ่นมาทำให้ลูกค้าได้บริโภค เช่น ผักปลอดสารพิษในกรณีแปลงผักของโรงแรมให้ผลผลิตไม่เต็มที่ ใช้นมสดจากฟาร์มในพื้นที่ และผลิตภัณฑ์ภายในห้องพักแขกที่ปราศจากสารเคมีช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม สิ่งที่ปรากฏคือลูกค้ามีความพึงพอใจ และภูมิใจที่ได้ใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนช่วยในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หากโรงแรมสามารถลงลึกเกี่ยวกับรายละเอียดของพื้นที่ได้มากยิ่งขึ้นจะช่วยสร้างคุณค่าและต่อยอดในเรื่องตราสินค้าให้กับพื้นที่ได้มากยิ่งขึ้นซึ่งลูกค้าที่เดินทางมาเที่ยวจะรู้สึกถึงความคุ้มค่า ดังความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

“โรงแรมบูติคต้องเอาของรอบตัวมาสร้างคุณค่า โดยเชื่อมโยงกับชุมชน วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ไม่ทำลายทรัพยากรต้นทุนอย่างชุมชน อย่าทำให้คนในพื้นที่ลำบาก มันก็จะย้อนกลับมาที่ชุมชนสามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้ ลูกค้ามีความสุข สุดท้ายก็เกิดการบอกต่อ กลับมาเที่ยวซ้ำ มิติของประสบการณ์จะเกิดขึ้น....” (นักวิชาการ1, วันที่สัมภาษณ์ 17 มิถุนายน 2562)

1.1.2 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 2 ความมีจริยธรรมของคนในชุมชนในการแสดงออกถึงความเป็นเจ้าบ้านที่ดีส่งมอบประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้า แทนการหลอกลวงนักท่องเที่ยว อาจสร้างประสบการณ์ในเชิงลบ ทำลายชื่อเสียงภาพลักษณ์ทางการท่องเที่ยวของประเทศไทย

ตัวอย่างของความน่าประทับใจสำหรับบูติคขนาดเล็กปฏิบัติคือความใส่ใจในตัวลูกค้า พบว่าโรงแรมบูติคหลายแห่งโดยเฉพาะในพื้นที่เมืองซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวหลัก มีนักท่องเที่ยวต่างชาติจำนวนมากมาใช้บริการและเพื่อป้องกันไม่ให้นักท่องเที่ยวถูกหลอกจากกลุ่มคนที่ต้องการจะเอาเปรียบ ทางโรงแรมมีการสอบถามถึงการเดินทางของลูกค้าเพื่อลูกค้าต้องการความช่วยเหลือและไม่ลืมที่จะให้ข้อเสนอแนะการเตรียมตัวเพื่อเดินทางไปยังบางพื้นที่ (ผู้ประกอบการ 2, สัมภาษณ์วันที่ 10 สิงหาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 8 สัมภาษณ์วันที่ 18 พฤษภาคม 2562) (ผู้จัดการ 3, สัมภาษณ์วันที่ 27 เมษายน 2562)

“... เราจะคอยสอบถามลูกค้าตลอด หากต้องการให้แนะนำเรื่องการเดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ เนื่องจากบางทีมีนักท่องเที่ยวโดนเอาเปรียบ ทางโรงแรมก็จะคอยแนะนำว่าต้องขึ้นรถตรงไหน สินค้าที่ลูกค้าสนใจราคาประมาณเท่าไร และหากต้องการความช่วยเหลืออื่น ๆ สามารถแจ้งทางโรงแรมได้ตลอด ซึ่งเป็นอีกหนึ่งวิธีในการสร้างความสัมพันธ์ดี ๆ กับลูกค้า ทางโรงแรมจะมีกลุ่มลูกค้าต่างชาติที่กลับมาใช้บริการซ้ำเป็นจำนวนมาก....” (ผู้ประกอบการ 8, สัมภาษณ์วันที่ 18 พฤษภาคม 2562)

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในเขตแม่น้ำที่พบว่าให้ความร่วมมือกับชุมชนอย่างเต็มที่คือโรงแรมบูติคที่เขื่อนรัชชประภาจังหวัดสุราษฎร์ธานี โรงแรมแห่งนี้เป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนชุมชนในด้านต่าง เช่น การรวมตัวกันส่งเสริมซึ่งกันและกัน ดังคำกว้างของผู้เชี่ยวชาญ

“.....ธุรกิจเราเป็นการร่วมมือกับชุมชน เราสร้างความปลอดภัยปกป้องพื้นที่และผู้มาเยือน และมีการจัดการร่วมมือกับคนท้องถิ่น เพื่อผลักดันวิถีชีวิตแบบไทยให้แก่นักท่องเที่ยว ช่วยส่งเสริมรายได้ สร้างอาชีพ และสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน พอพื้นที่ดีขึ้นก็จะเริ่มมีการพัฒนา

สาธารณูปโภค ชุมชน โรงพยาบาล ทุกอย่างดีขึ้น เรายังตระหนักในการทวงแหวนรักพื้นที่ และร่วมสร้างจิตสำนึกที่ไม่ทำลายแต่ช่วยรักษา.....” (ผู้ประกอบการ 7, สัมภาษณ์วันที่ 16 กรกฎาคม 2562)

1.2 ปัจจัยถ่วง

1.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 โรงแรมบางแห่งไม่ได้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสนับสนุนการใช้ของพื้นถิ่น การสานสัมพันธ์กับชุมชนและความเชี่ยวชาญรอบรู้ในการตอบคำถามเพื่อให้คำแนะนำของสถานที่เพื่อส่งเสริมมีเอกลักษณ์ในแบบเฉพาะของโรงแรม

“.....การแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันอยู่ในจุดที่สูงมาก จึงจำเป็นจะต้องนำเอกลักษณ์ในเรื่องของวิถีชุมชนเข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะลูกค้าไม่ได้เจอสิ่งเหล่านี้ทุกวัน ความแปลกใหม่จะสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าได้ทันที เช่น การจัด Walking Tour ลูกค้าให้ความสนใจมาก เพราะทางเราจะพาแนะนำทุกจุด ชาวบ้านเค้าก็ดีใจมีคนสนใจเค้า ช่วยอุดหนุนสินค้า บางจุดเป็นสถานที่สำคัญก็เกิดกระบวนการเรียนรู้ จุดที่เป็นกิจกรรมลูกค้าก็ได้ทดลองได้มีส่วนร่วม ได้ประสบการณ์ที่แปลกใหม่จริง.....” (ผู้ประกอบการ 8, วันที่สัมภาษณ์ 18 พฤษภาคม 2562)

สอดคล้องกับการศึกษาของ Veronica (2020) ที่กล่าวว่าความแตกต่างของโรงแรมบูติคและโรงแรมแบบมาตรฐานทั่วไปคือการมุ่งเน้นในเรื่องของชุมชน สำหรับนักท่องเที่ยวแล้วการได้เดินทางไปยังสถานที่แห่งใหม่ คือการได้เข้าไปสัมผัสลึกลับกับวัฒนธรรมท้องถิ่นและวิถีชีวิตในชุมชนแห่งนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ซึ่งเป็นกระแสที่โรงแรมบูติคให้ความสำคัญในการเชื่อมโยงคุณค่าเหล่านี้ให้เข้ากับบุคลิกของโรงแรม เช่น การนำผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นมาใช้ภายในโรงแรม เป็นในแนวทางเดียวกันกับการศึกษาของ Reed (2008) ที่บ่งชี้ว่าโรงแรมควรส่งเสริมชุมชนโดยการนำเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและการสานสัมพันธ์ที่ีระหว่างนักท่องเที่ยวกับชุมชน เน้นการประสานงานเพื่อรับรู้ความเข้าใจของชุมชนไม่เอาเปรียบชุมชน ช่วยกันอนุรักษ์ทั้งวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมของพื้นที่ ทำให้ธุรกิจกับชุมชนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน

การมีส่วนร่วมกับชุมชนของโรงแรมบูติค จะช่วยสนับสนุนและยกระดับเศรษฐกิจของพื้นที่ สามารถเชื่อมโยงและนำมาต่อยอดในเรื่องราวสินค้าและช่วยสร้างจุดขายที่แตกต่างให้กับโรงแรมบูติคอย่างยั่งยืน สิ่งสำคัญคือการให้ความเคารพกับทรัพยากรต้นทุน ช่วยกันสนับสนุนพื้นที่ของตนเอง เต็มใจไปพร้อมกันจะช่วยต่อยอดให้ลูกค้าสัมผัสถึงการเชื่อมโยงที่เกิดขึ้นอย่างมีคุณค่า เสริมสร้างการตระหนักรู้ที่ดี เกิดเป็นประสบการณ์ที่ดีต่อความทรงจำของลูกค้า

2. การรักษาคุณภาพการบริการ

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

2.1 ปัจจัยสนับสนุน

2.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 ความเอาใจใส่ในการบริการและสามารถดูแลลูกค้าได้อย่างทั่วถึง

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองสร้างประสบการณ์ลูกค้าจากการบริการพบว่าโรงแรมบูติคให้ความสำคัญและเน้นการบริการที่เข้าถึงลูกค้า เอาใจใส่ต่อความต้องการของลูกค้า คอยให้ความช่วยเหลือลูกค้า และรีบแก้ไขเมื่อมีปัญหาเพื่อทำให้ลูกค้ารู้สึกไว้วางใจและไม่ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าถูกทอดทิ้ง หนึ่งในบริการที่ลูกค้ามักให้คำชมเชย คือในเรื่องการให้คำปรึกษาเรื่องของการเดินทาง ทำให้ลูกค้าต่างชาติประทับใจและกลับมาใช้บริการซ้ำเป็นจำนวนมาก ตั้งค่ากลางของผู้เชี่ยวชาญ

“.....การบ่มเพาะในเรื่องของงานบริการถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของธุรกิจโรงแรม เราต้องคำนึงทำไม่ลูกค้ายอมบินข้ามน้ำ ข้ามทะเลเพื่อมาพักที่เรา จุดยืนแนวคิดและความเป็นตัวตนของแบรนด์โรงแรมแห่งนั้นต้องสื่อออกมาชัดเจนสร้างความประทับใจและตอบโจทย์ลูกค้าให้ได้มากที่สุด ในเชิงของการบริการโรงแรมขนาดเล็กจะมีความละเอียดอ่อนและมีความประณีตมากกว่า และจะสร้างสรรค์รูปแบบการบริการที่เป็นแบบเฉพาะของเค้า ที่มันให้ประสบการณ์ให้ความประทับใจแก่ลูกค้าที่น่าตื่นเต้น....” (สัมภาษณ์ 2, สัมภาษณ์วันที่ 18 กันยายน 2562)

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่แสดงออกถึงความเอาใจใส่ในต่อความเป็นอยู่ของลูกค้าเป็นอย่างดี โรงแรมบูติคบริเวณถนนสาธิตมีสภาพแวดล้อมที่รื่นรมย์ ลูกค้ามักจะเดินทางกลับเข้ามาโรงแรมด้วยความเหน็ดเหนื่อย พนักงานสังเกตเห็นว่าลูกค้ามีอาการเพลียและมีอารมณ์ที่หงุดหงิดง่าย สิ่งที่ทางโรงแรมดูแลลูกค้าคือการให้พนักงานเตรียมน้ำเย็นและผ้าเย็นมาต้อนรับลูกค้า เมื่อลูกค้ากลับเข้ามาจะทำให้ลูกค้ารู้สึกผ่อนคลายและสบายตัวขึ้น ความเอาใจใส่นี้ยังต่อยอดไปถึงการจดจำรายละเอียดความต้องการของลูกค้า ถ้าเป็นลูกค้าเก่าทางโรงแรมจำได้ว่าลูกค้าคนนั้นไม่รับประทานเนื้อสัตว์และต้องนำเสนออาหารที่เป็นทางเลือกอื่น ๆ ให้ นอกจากนี้การรีบให้ความช่วยเหลือลูกค้าโดยที่ลูกค้าไม่ได้ร้องขอ เช่น การช่วยยกกระเป๋า การให้คำแนะนำแก่ลูกค้าเกี่ยวกับการเดินทางเพื่อความสะดวกและความปลอดภัย ทำให้ลูกค้ารู้สึกสบายใจและมั่นใจ

อีกหนึ่งประเด็นที่มีความสำคัญคือการกำชับพนักงานในการรักษาคอนเซ็ปต์ของโรงแรมเพื่อตอกย้ำในเรื่องของตราสินค้า ยกตัวอย่างเช่น โรงแรมบูติกในเขตพระนครที่มีแนวคิดชัดเจนในการรักษาสิ่งแวดล้อมการบริการและกิจกรรมที่โรงแรมออกแบบจะสนับสนุนในเรื่องของสิ่งแวดล้อม เช่น การปลูกผักออร์แกนิก การรังสรรค์ชิ้นงานจากวัสดุเหลือใช้ การเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ซึ่งพนักงานเองก็ต้องมีความรู้ในด้านนี้และต้องถูกฝึกให้รักษาในแนวคิดต้นแบบของโรงแรมเพื่อไม่ทำให้เกิดความผิดพลาดและปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกันทุกจุดสัมผัสบริการที่วางไว้ ลูกค้ำจึงจะสัมผัสได้ว่าโรงแรมสามารถปฏิบัติได้จริง ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....สำหรับโรงแรมบูติกแล้วคือการดูแลการพักผ่อนของลูกค้าให้ดีที่สุด เน้นให้พนักงานมีทักษะไหวพริบรู้จักสังเกตความต้องการของลูกค้า คนโรงแรมต้องมีจิตจะก้านในการให้บริการแก่ลูกค้า ควรปรับทัศนคติของพนักงานให้เค้ามมีส่วนร่วมรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของ จะทำให้เกิดการบริการที่มาจากใจมากขึ้นและสามารถปฏิบัติหน้าที่ตรงนั้นให้ดีที่สุด..... ” (ผู้จัดการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

ตัวอย่างของโรงแรมบูติกในเขตพื้นที่ทะเล การสร้างประสบการณ์ด้านการรักษาคุณภาพบริการพบว่าเน้นการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยอ้อยาศัยที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใสในการต้อนรับ การบริการที่มาจากใจให้ลูกค้าสัมผัสได้ การพูดจาดีทักทายลูกค้าไม่ปฏิเสธ ช่วยเหลือลูกค้าให้ได้มากที่สุดในทุกๆ จุดสัมผัสบริการ ในส่วนของการบริการพิเศษ พบว่าโรงแรมบูติกบางแห่งยังไม่ได้สร้างความแตกต่างที่ชัดเจนในส่วนนี้ สิ่งที่เสนอให้แก่ลูกค้าไม่ได้เป็นสิ่งแปลกใหม่

2.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 การรักษาระดับของการบริการให้คงที่เป็นมาตรฐาน พนักงานรักษากิริยามารยาทสามารถวางตัวอย่างเหมาะสมต่อลูกค้าและทักษะในการสังเกตความต้องการของลูกค้าไหวพริบในแก้ไขปัญหาให้แก่ลูกค้า ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน

ตัวอย่างของโรงแรมบูติกในพื้นที่แม่น้ำ ที่ประสบปัญหาในเรื่องของการรักษาคุณภาพการบริการ พบว่าการบริการที่มาจากคนพื้นที่และในบางพื้นที่มีชาวต่างด้าวมาให้บริการ รูปแบบการให้บริการที่ปรากฏจึงเป็นแบบสบาย ๆ และไม่ได้มีแบบแผนตายตัวในการให้บริการ แต่บางครั้งกลับทำให้เกิดเสน่ห์ที่แฝงไปด้วยความตั้งใจและจริงใจ แต่ในอีกมุมมองหนึ่งหากพนักงานมีความเคยชินกับภาระหน้าที่ ไม่ได้ถูกกระตุ้นหรือถูกฝึกงานในแบบที่ควรจะเป็น อาจทำให้ทักษะในการดูแลลูกค้าไม่ได้ถูกพัฒนาหรือความซื่อสัตย์ที่ไม่ได้รับฝึกฝนไปสู่ระดับที่สูงขึ้นเป็นมาตรฐานทำให้การบริการต่อลูกค้าในแต่ละครั้งไม่คงที่และอาจเกิดปัญหาในอนาคตได้ (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562)

“.....โรงแรมบูติคควรจะพัฒนาในเรื่องของคุณภาพบริการให้เป็นมาตรฐาน เพราะสามารถสร้างสัมผัสให้แก่ลูกค้าที่มีความเป็นส่วนตัวและดีกว่าโรงแรมใหญ่ การมีทักษะในการบริการที่ดีจะทำให้พนักงานสามารถจดจำลูกค้าได้รวดเร็ว และต้องมีการบันทึกและคอยสอบถามความต้องการของลูกค้าเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....” (สมาคม 1, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562)

สอดคล้องกับการ Brunner-Sperdin and Peter (2009) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมในการบริการและกระบวนการให้บริการของพนักงานส่งผลต่อสภาวะอารมณ์ของลูกค้าและความพึงพอใจที่เกิดขึ้นในระหว่างการเข้าพัก ถือเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญในการทำธุรกิจโรงแรมประสบความสำเร็จ ผลการศึกษายังคงเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับงานวิจัยของ Centin and Dincer (2014); Cetin and Walls (2016); Hussain et al. (2018) ที่พบว่าการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและพนักงานจะช่วยสร้างบรรยากาศในการเข้าพักทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจจากความใส่ใจแบบพิเศษที่เกิดขึ้น การรักษาคุณภาพการบริการยังคงเป็นประเด็นสำคัญสำหรับธุรกิจบริการ โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมด้วยแล้วการให้บริการต้องมีมาตรฐานเพื่อรักษาการบริการให้คงที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจและได้รับการตอบสนองอย่างถูกต้องในทุก ๆ ครั้งของการมาเยือน

3. ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

3.1 ปัจจัยสนับสนุน

3.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 มีการออกแบบบริการให้เหมาะสมกับรูปแบบการบริหารงานของโรงแรม เช่น ความยืดหยุ่นในการให้บริการในส่วนต่าง ๆ การสร้างบรรยากาศในการให้บริการเฉพาะจุด และการจัดมุมบริการที่ลูกค้าสามารถช่วยเหลือตนเองได้

พบว่าโรงแรมมีบูติคบางแห่งมีการออกแบบบริการอย่างน่าสนใจ ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่เมือง ใส่ใจในความเป็นอยู่ของลูกค้าเป็นอย่างมาก เนื่องจากลูกค้าจะต้องรีบเดินทางออกจากโรงแรมในตอนเช้าเพื่อเดินทางไปอีกหนึ่งสถานที่ ทำให้ลูกค้าไม่มีเวลารับประทานอาหารเช้า ทางโรงแรมจึงนำอาหารเช้าใส่กล่องให้ลูกค้าสามารถนำไปรับประทานได้บนรถโดยสาร การกระทำของโรงแรมในลักษณะนี้ได้สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเป็นอย่างมาก

อีกหนึ่งโรงแรมบูติคมีการออกแบบจัดวางมุมเครื่องดื่มที่ลูกค้าสามารถบริการตนเองได้ทั้งนี้เพื่อความสะดวกของลูกค้า และลดภาระงานของพนักงานเพื่อสามารถไปดูแลลูกค้าในส่วนอื่น ๆ ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นว่า

“.....การออกแบบการบริการจะช่วยให้โรงแรมมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของลูกค้าได้ชัดเจนมากขึ้น แน่ใจว่าโรงแรมบุติคสามารถสร้างความประทับใจส่วนบุคคล (Personal Touch) ได้ดีกว่าโรงแรมขนาดใหญ่ เพราะสามารถสอดแทรกรายละเอียดของการบริการเข้าไป เช่น การจดจำชื่อลูกค้าได้ แสดงออกถึงความใกล้ชิดกับลูกค้า การหมั่นพูดคุยซักถามความต้องการของลูกค้าจะช่วยลดข้อกีดกันที่อาจเกิดขึ้นเวลาที่มีปัญหา.....” (สมาคม 1, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562)

3.2 ปัจจัยถ่วง

3.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 ขาดการออกแบบบริการในแบบเฉพาะที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงแรมเพื่อสร้างช่วงเวลาแห่งความประทับใจ หรือลดเวลาที่ลูกค้าต้องรอคอยการบริการจากโรงแรม

จากการลงพื้นที่ผู้วิจัยพบว่าโรงแรมบุติคมีต้นทุนพื้นฐานที่มีศักยภาพในการสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าได้ในหลากหลายรูปแบบ แต่น่าเสียดายที่โรงแรมบุติคหลายแห่งไม่ได้ให้ความสำคัญในประเด็นนี้การปฏิบัติพบว่าเป็นการดำเนินงานในรูปแบบที่คล้ายกับโรงแรมแบบมาตรฐานซึ่งบางครั้งอาจไม่เหมาะสมสำหรับโรงแรมขนาดเล็ก จึงทำให้พลาดโอกาสในการสานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าในระยะยาว ถึงแม้โรงแรมจะมีความโดดเด่นในเรื่องการออกแบบและเรื่องเล่าประวัติความเป็นมาจากตัวสถานที่ ถ้ามีการออกแบบการบริการเพิ่มเติมจะสามารถสร้างความประทับใจและสานสัมพันธ์ทางใจให้กับลูกค้าได้มากกว่านี้

อีกหนึ่งประเด็นที่มีความสำคัญโรงแรมบุติคจำเป็นต้องให้พนักงานที่มีหน้าที่ดูแลลูกค้าสามารถเข้าถึงฐานข้อมูลของลูกค้า หรือความต้องการเฉพาะของลูกค้าที่เคยถูกบันทึกไว้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานจะได้ทราบความต้องการแบบเป็นส่วนตัวของลูกค้าและสามารถสร้างบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ น่าเสียดายที่โรงแรมบุติคหลายแห่งมีความพร้อมทุกด้านแต่ยังขาดความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำเสนอการบริการในแบบเฉพาะหรือสร้างวิธีการดูแลลูกค้าด้วยวิธีการใหม่ ๆ ทั้งนี้ข้อดีของการได้ใกล้ชิดพูดคุยกับและคอยให้ความช่วยเหลือลูกค้าเวลาที่มีปัญหาจะสามารถช่วยลดความกดดันที่เกิดขึ้นได้

ตัวอย่างของการออกแบบการบริการที่ไม่เหมาะสมและทำให้ลูกค้าไม่ประทับใจ ซึ่งทักษะและประสบการณ์ความรู้ในการทำงานของพนักงานถือว่ามีความสำคัญซึ่งผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“.....การออกแบบบริการที่รู้สึกว่ามีดีเป็นโรงแรมที่มีดีไซน์เก๋ ซึ่งไม่ได้หมายความว่าพนักงานจะต้องมีท่าทีที่โก้เก๋ตาม การแสดงออกของพนักงานกลับไม่ส่งเสริมการบริการ กิริยามารยาทของพนักงานยังคงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับธุรกิจบริการ เช่นโรงแรมแห่งหนึ่งออกแบบ

พื้นที่เช็คอินเป็นห้องโถง เก๋ ๆ พนักงานนั่งไขว่ห้างพูดกับลูกค้าว่า นี่คือ “Reception” สำหรับ “Check in” พื้นที่ที่จะทำให้คุณสงบจากโลกภายนอกอันวุ่นวาย ต่างจากที่เช็คอินที่อื่น ในฐานะลูกค้า รู้สึกว่าถูกปฏิบัติเหมือนตัวเองเป็นพนักงานมาสมัครงานไม่ได้เป็นลูกค้า” (ผู้รับบริการที่ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

“.....การออกแบบการบริการมีความสำคัญมากสำหรับโรงแรมขนาดเล็ก เพราะการตลาดของกลุ่มนี้เป็นกลุ่มเฉพาะ มีความสนใจพิเศษมีความชอบที่แตกต่าง การให้บริการ หรือการดูแลลูกค้าแบบทั่วไปอาจไม่เพียงพอที่จะดึงดูดหรือเข้าถึงลูกค้ากลุ่มได้นาน สิ่งที่ต้องเพิ่มเข้าไปกับการออกแบบการบริการคือการสร้างมูลค่าเพิ่มและตอกย้ำในเรื่องของตราสินค้า ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ตรงตามเป้าที่โรงแรมวางไว้....” (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562)

สอดคล้องกับการศึกษาของ ระชานนท์ ทวีผล ที่บ่งชี้ว่าธุรกิจโรงแรมบูติค มีความยืดหยุ่นในเรื่องของโครงสร้างจึงเป็นโอกาสในการออกแบบสร้างความแตกต่างที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงแรมอย่างแท้จริง ดังนั้นผู้ประกอบการโรงแรมบูติคต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการ ให้บริการให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้า ความพอเพียงของสิ่งอำนวยความสะดวก การออกแบบ วิธีการนำเสนอที่พักแรมให้น่าสนใจ เพื่อส่งเสริมให้โรงแรมบูติคสามารถมอบประสบการณ์ที่แตกต่าง จากที่พักแรมประเภทอื่น ๆ (ระชานนท์ ทวีผล, 2560)

การออกแบบบริการถือว่ามีสำคัญท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการดำเนิน ธุรกิจในปัจจุบัน สำหรับโรงแรมบูติคแล้วมีการบริหารจัดการที่มีความเฉพาะและการออกแบบบริการ ที่เหมาะสมจะทำให้การทำงานของพนักงานมีความสะดวกเพิ่มมากขึ้นและสร้างความประทับใจให้กับ ลูกค้าได้อย่างตรงจุด

4. ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วง ที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

4.1 ปัจจัยสนับสนุน

4.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 มีการพัฒนารายการอาหารและเครื่องดื่มที่น่าสนใจ และมีความหลากหลาย เช่น การนำอาหารถิ่นหรือของอร่อยมาจัดสรรสร้างความน่าสนใจสำหรับ อาหารมือเช้าของลูกค้า

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองที่สร้างความประทับใจในเรื่องของอาหารและเครื่องดื่ม โดยการจัดสรรรายการอาหารเช้าที่หลากหลาย มีให้เลือกแบบเป็นชุดทั้งในแบบอาหารเช้าแบบอเมริกัน (American Breakfast) อาหารเช้าในแบบยุโรป (Continental Breakfast) และอาหารเช้าในแบบเมนูท้องถิ่น (Local Breakfast) สำหรับเมนูท้องถิ่น เนื่องจากโรงแรมตั้งอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ ชุดอาหารเช้าท้องถิ่นจึงเป็นนำพริกหนุ่ม เสิร์ฟด้วยข้าวเหนียวข้าวกล้อง ไข่อ่อน และแคบหมูตามด้วยเครื่องเคียง หรือจะเป็นข้าวซอยไก่ ที่เสนอเป็นทางเลือกให้แก่ลูกค้าสามารถเลือกเมนูที่ตนเองชอบ และเครื่องดื่มสมุนไพรที่หลากหลาย

“...ห้องอาหารคืออีกหนึ่งจุดสัมผัสบริการที่โรงแรมบูติคต้องให้ความสำคัญ เพราะสิ่งที่ลูกค้าต้องการคือความหลากหลาย โรงแรมบูติคบางแห่งไม่ได้ให้ความสำคัญเรื่องอาหารเช้ามากนัก แต่ของเราพยายามเพิ่มทางเลือกโดยนำเสนอรายการอาหารเช้าที่หลากหลายให้แก่ลูกค้าอย่างการจัด Set Menu ที่สลับสับเปลี่ยนและน่าสนใจให้ลูกค้าเลือกรับประทานในตอนเช้า ถึงแม้เราจะเป็นโรงแรมขนาดเล็กแต่มีการจัดตั้ง Buffet Line ขนาดเล็กเพื่อเพิ่มอรรถรสสำหรับการรับประทานอาหารเช้าของลูกค้า ได้แก่สลัดผัก พืชพันธุ์ธัญญาหาร ผลไม้ นมและโยเกิร์ต เพื่อที่ลูกค้าจะรู้สึกพอใจ ซึ่งถือว่าเป็นตัวอย่างที่ดีในการนึกถึงและเอาใจใส่ลูกค้าอย่างแท้จริง” (ผู้ประกอบการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 10 สิงหาคม 2562)

อีกหนึ่งตัวอย่างของความประทับใจของโรงแรมในพื้นที่แม่น้ำคือการนำเสนอจุดขายที่โดดเด่นของโรงแรมคือการให้ลูกค้าได้ทดลองชิมเบเกอรี่สดใหม่ทุกวัน ซึ่งในปัจจุบันเบเกอรี่จากโรงแรมแห่งนี้มีชื่อเสียงใน จ.ราชบุรีเป็นอย่างมาก เป็นขนมเบเกอรี่สดใหม่ที่ทางเจ้าของโรงแรมทำเองและนำขึ้นพร้อมเสิร์ฟให้ลูกค้าได้ทดลองชิมในตอนเช้า ถึงแม้จะเป็นสิ่ง ๆ เล็กน้อย แต่ลูกค้าเกิดความประทับใจทั้งความเป็นกันเองของเจ้าของและขนมที่มีรสชาติดี ทำให้โรงแรมแห่งนี้มีเสน่ห์ที่น่าประทับใจ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมไว้ดังนี้

“....เราได้รับคำชมและการตอบรับที่ดีจากลูกค้าในเลือกการคัดสรรอาหารเช้า เรานำอาหารในพื้นที่ถิ่นของชุมชนของเรา เช่นขนมปังญวน ข้าวต้มมัด ขนมใส่ไส้ ผลไม้ตามฤดูกาล สิ่งเหล่านี้ถูกคัดสรร และนำมาวางเรียงในตระกร้าสานที่มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของพื้นที่ รวมไปถึงการตกแต่งในห้องอาหารที่ทำให้ลูกค้าได้เข้าถึงอรรถรสของการรับประทานอาหารมื้อแรกของวันที่น่าตื่นตาตื่นใจจากโรงแรม” (ผู้จัดการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 14 สิงหาคม 2562)

อีกหนึ่งตัวอย่างของโรงแรมบูติคพื้นที่ ภูเก็ต ป่าไม้ และ พื้นที่สีเขียว ในระหว่าง การรอกการลงทะเบียนเข้าพัก พนักงานจะนำเครื่องดื่ม Welcome Drinks เป็นน้ำสมุนไพรมาเสิร์ฟ ให้ลูกค้าได้คลายความร้อนในระหว่างนั้นมีการแนะนำพูดคุยเกี่ยวกับการเข้าพักที่โรงแรม และก่อน เวลานอนพนักงานจะนำเครื่องดื่มที่ช่วยสร้างความผ่อนคลายให้กับลูกค้า ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้แสดง ความคิดเห็นว่า

“.....โรงแรมบูติคหลายแห่งมีการดูแลลูกค้าเป็นอย่างดี มีการหัดสังเกตุความ ต้องการของลูกค้า ดูแลเรื่องความทั่วถึงในการบริการที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกสบายใจและอบอุ่นใจเหมือน อยู่ที่บ้าน และให้ลูกค้าจากไปด้วยความพึงพอใจสูงสุด การบริการพิเศษที่ทางโรงแรมมอบให้เป็นการ เสริฟชาในช่วงบ่าย โรงแรมเสิร์ฟ Afternoon Tea และของว่าง เมนูจะสลับสับเปลี่ยนอิงตามเทศกาล เช่น ในช่วงหน้าร้อนอาจสลับชาเป็นไอศกรีมหรือผลไม้แทนและเสิร์ฟเครื่องดื่มก่อนนอน (Goodnight Drinks) เป็นเครื่องดื่มที่ช่วยให้ลูกค้าหลับสบาย ถือเป็น การสร้างความประทับใจเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้ลูกค้ามีความรู้สึกที่ดีว่าโรงแรมมีความห่วงใยตลอดการเข้าพัก.....” (ผู้จัดการทั่วไปโรงแรมบูติค 4, วันที่สัมภาษณ์ 27 เมษายน 2562)

4.2 ปัจจัยถ่วง

4.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 มีรายการอาหารเข้าให้เลือกลดน้อยและอาหารเข้าไม่ได้ คุณภาพในทางกลับกันพบว่าโรงแรมบูติคบางแห่งละเลยในเรื่องของอาหารเข้า ทำให้พลาดโอกาส ในการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ดังความเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการเข้าพัก ที่โรงแรมบูติคหลายแห่ง

“..... โรงแรมบางแห่งที่เรียกตัวเองว่าบูติค แต่อาหารเข้าไม่มีความพิเศษ ไม่แตกต่างจากโรงแรมที่มีห้องพัก 100 ห้องหรือโรงแรมที่มีทัวร์ลงเยอะ เช่น น้ำส้มที่ใช้เป็นน้ำส้มกล่อง ผลไม้ที่นำมาให้ลูกค้ารับประทานไม่สด ด้วยความเป็นโรงแรมบูติคมันมีความเฉพาะและเป็นโรงแรม ขนาดเล็กสามารถใส่ใจในการเลือกซื้อที่นำมาให้ลูกค้ารับประทาน การไม่แนะนำหรือนำอาหารและ ขนมพื้นถิ่นในละแวกโรงแรมให้กับลูกค้า แต่กลับไปซื้อของกินที่ดาดซึ้นมาให้ลูกค้า มันทำให้ลูกค้า ผิดหวังและไม่ประทับใจ” (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

สอดคล้องกับการศึกษาของ (Ban et al., 2019) ที่พบว่าสำหรับธุรกิจโรงแรมแล้ว พื้นที่ที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าคือแผนกอาหารและเครื่องดื่ม ความคาดหวังของลูกค้า ที่เข้าพักในโรงแรมมุ่งไปที่ 2 ประเด็นคือ สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องอาหารที่ครบครันและอาหาร

ที่มีคุณภาพสูงคือปัจจัยที่ลูกค้าให้ความสำคัญ การศึกษาบ่งชี้เพิ่มเติมว่าเมื่อลูกค้าค้นหาข้อมูลแบบออนไลน์ คำสำคัญที่ลูกค้านิยมเลือกใช้คือคำว่าอาหารเช้า (Breakfast) ที่ถูกนำไปใช้ค้นหามากที่สุด ทำให้ได้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับธุรกิจที่จะมุ่งเน้นในเรื่องความพร้อมของอาหารเช้า เช่น รสชาติและคุณภาพของอาหารพร้อมทั้งรายการอาหารที่หลากหลาย

ความประทับใจในการบริการอาหารและเครื่องดื่มยังคงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างอรรถรสในการบริการที่มีความพิเศษและสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้แก่ลูกค้า การจัดสรรให้มีรายการอาหารที่หลากหลายและรักษาคุณภาพของอาหาร ลูกค้าสัมผัสได้ถึง ความใส่ใจและแสดงออกถึงความจริงใจที่โรงแรมมีให้ กลายเป็นการสร้างโอกาสและสร้างชื่อเสียงให้กับโรงแรมบูติค นอกจากนี้การนำเสนอที่ดีและรสชาติที่อร่อยจะเป็นการต่อยอดและประชาสัมพันธ์ ในโรงแรมแบบที่ไม่ต้องลงทุนและ สามารถสร้างจุดขายใหม่ ๆ มาสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง

5. ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหาร

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วง ที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

5.1 ปัจจัยสนับสนุน

5.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 พบว่าเจ้าของเข้ามามีบทบาทในการแสดงความเอาใจใส่ต่อลูกค้าการแสดงความเป็นกันเอง ทักทายลูกค้า สอบถามถึงความพึงพอใจในการบริการ ได้สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่แตกต่างจากโรงแรมในแบบมาตรฐาน และโอกาสสำหรับโรงแรมบูติคขนาดเล็กในการสานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าระยะยาว

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่เมือง (City) สร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า ด้วยการที่เจ้าของเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการให้บริการแก่ลูกค้า โรงแรมบูติคที่เป็นบ้านเก่า เจ้าของได้นำเสนอของตัวบ้านมาบอกเล่าเป็นเรื่องราวที่น่าสนใจแก่ลูกค้า บางที่มีการต้อนรับดูแลให้ความช่วยเหลือลูกค้าและสอบถามความพึงพอใจในระหว่างการเข้าพักและการสร้างความประทับใจ ครั้งสุดท้ายคือการส่งลูกค้าออกจากโรงแรมด้วยตนเอง ทำให้ลูกค้าสัมผัสได้ถึงความเป็นกันเองและความใกล้ชิดที่เกิดขึ้นได้สร้างความประทับใจในมิตรภาพใหม่ ซึ่งโรงแรมในพื้นที่นี้ทำได้ดีมาก สำหรับโรงแรมบูติคบางแห่งสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าโดยเจ้าของทำอาหารเช้าให้ลูกค้าทานด้วยตนเอง เพิ่มความใกล้ชิดกับลูกค้า เปิดโอกาสในการสร้างบทสนทนาดี ๆ และสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ในระหว่างการเข้าพัก ซึ่งถือเป็นเสน่ห์ง่าย ๆ ที่ทำให้ลูกค้าเกิดการจดจำ ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....โรงแรมบูติคบางแห่งเจ้าของมาดูแลทั้ทหาย จัดอาหารเช้า โกล้ชิดกับลูกค้้า มันทำให้ลูกค้้าประทับใจ เกิดความมั่นใจในการกลับมาใช้บริการซ้ำ ถือว่าเป็นเสน่ห์สำคัญ เพราะไม่ใช่ทุกที่ที่สามารถทำได้.....” (นักวิชาการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 มิถุนายน 2562)

“.....เสน่ห์อีกหนึ่งอย่างของโรงแรมก็คือเจ้าของเข้ามาดูแลลูกค้้าด้วยตัวเอง ผมเคยออกไปช่วยโบกรถให้ลูกค้้า พอลูกค้้ารู้ว่าผมเป็นเจ้าของค้้าก็ประทับใจในการความเป็นกันเอง เกิดบทสนทนาดี ๆ เยอะแยะมากมาย เพราะค้้ารู้สึกได้ว่าเราเต็มใจที่ในการให้ความช่วยเหลือ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งเล็กน้อยที่ทำให้ลูกค้้าจะประทับใจโรงแรมได้ง่ายมาก.....” (ผู้ประกอบการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562)

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่แม่น้ำพบว่าเจ้าของไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการให้บริการแก่ลูกค้้าด้วยตัวเอง แต่มีการวางการดำเนินงานโดยมีทีมบริหารมาคอยต้อนรับ และส่งลูกค้้าต่อนอกจากโรงแรมให้ลูกค้้าสัมผัสได้ว่าโรงแรมให้ความสำคัญกับลูกค้้า อีกหนึ่งตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่เดียวกัน เจ้าของมีความน่ารักเป็นอย่างมากมีการทำขนมเบเกอรี่แบบโฮมเมด (Homemade)สดใหม่ให้ลูกค้้าได้รับประทานในตอนเช้า และการเดินทั้ทหายทำให้ลูกค้้าสัมผัสได้ถึง ความอบอุ่นเหมือนการมาเยี่ยมเพื่อนครอบครัวคนสนิท ความเป็นกันเองเหล่านี้ได้สร้างความประทับใจให้กับลูกค้้าอย่างไม่รู้ลืมและช่วยต่อยอดในเรื่องตราสินค้าของโรงแรม ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....โรงแรมบูติคต้องสร้างปัจจัยที่ทำให้ลูกค้้ารู้สึกประหลาดใจและตื่นเต้นได้ อย่างการที่เจ้าของออกมาปรากฎตัว หรือให้ความช่วยเหลืออะไรเพียงเล็กน้อย มันสร้างความประทับใจ ถึงแม้อาจไม่ใช่สิ่งที่เลิศหรู แต่การใช้ชีวิตของเจ้าของที่นั่นอาจสร้างแรงบันดาลใจที่เหนือความคาดหมายให้เกิดขึ้นในใจของลูกค้้าได้.....” (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562)

อีกหนึ่งตัวอย่างเป็นของโรงแรมบูติคในพื้นที่ ภูเขา ป่าไม้และพื้นที่สีเขียว โรงแรมบูติคในพื้นที่มีผู้จัดการคอยดูแลงานทั้หมด รวมไปถึงการต้อนรับดูแลลูกค้้าสามารถให้ความช่วยเหลือลูกค้้าอย่างเต็มที่เพราะมีเป้าหมายเพื่อให้ลูกค้้ารู้สึกวางใจ ให้ความรู้สึกว่มาพักผ่อนที่บ้านเพื่อน อย่่างไรก็ตาม การเอาใจใส่ของเจ้าของควรอยู่ในระดับที่พอดี ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....เจ้าของควรมีความพอเหมาะพอดี อยู่ในเวลาที่ลูกค้าต้องการ น่ารัก ยิ้มแย้ม และไม่ได้พูดคุยมามากมายจนรบกวนเวลาส่วนตัวของลูกค้า ทำให้รักความพอดีของเจ้าของที่มีหัวใจบริการ อีกทั้งเป็นชาวท้องถิ่นที่ตั้งโรงแรมจริง ๆ เกิดเติบโตที่นั่น ลูกค้าถามอะไรก็สามารถตอบและให้แนะนำได้อย่างลื่นไหลและเป็นคนธรรมดา” (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

5.2 ปัจจัยถ่วง

5.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 โรงแรมบูติคบางแห่งเจ้าของไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมด้วยตนเอง เน้นการปฏิบัติงานของพนักงาน หรือใช้ทีมบริหารในการมีส่วนร่วม与客户ลูกค้า ระดับของความรูสึกและความประทับใจที่ลูกค้ามีต่อโรงแรมอาจมีความแตกต่าง

เนื่องจากโรงแรมบูติคบางแห่ง ที่ใช้การบริหารโดยมีผู้จัดการทำหน้าที่แทนเจ้าของ ในการต้อนรับลูกค้าให้ความช่วยเหลือลูกค้า ด้วยการถูกฝึกอบรมมาดีได้รับการดูแลจากบุคลากรเหล่านี้ทำให้ลูกค้าได้รับบริการที่ดีเช่นกัน ตัวอย่างของโรงแรมบูติคบางแห่งที่มีการจัดสรรให้มีทีมบริหารมาคอยต้อนรับและส่งลูกค้าโรงแรม โดยมีกฎว่าทีมบริหารต้องออกมาต้อนรับและส่งลูกค้าออกจากโรงแรมอย่างน้อยหนึ่งครั้งของการมาเยือนของลูกค้า

“.....หน้าที่ของคนโรงแรมคือการรับผิดชอบความเป็นอยู่ของลูกค้า ทั้งกายและจิตใจตั้งแต่วินาทีแรกที่ลูกค้าเข้าพักจนกว่าจะออกจากโรงแรมโดยทำให้ลูกค้ามีความสุขตลอดเวลาที่พักอยู่ ทั้งนี้เป็นสติปัญญาของเจ้าของและการใช้ระบบงานหลายอย่างสัมพันธ์กัน เนื่องจากการเดินทางของลูกค้าจะต้องปรับตัวตามความคุ้นเคย โรงแรมต้องเอาใจใส่ต่อลูกค้าที่มีอารมณ์อ่อนไหว ความปลอดภัย อาหารต้องอร่อย และการนอนหลับที่สบาย ลูกค้าถึงจะกล้าฝากชีวิตไว้กับโรงแรมจึงมีความคาดหวังที่จะได้รับการดูแลเป็นอย่างดี.....” (สมาชิก 2, สัมภาษณ์วันที่ 28 พฤษภาคม 2562)

สอดคล้องกับการศึกษาของ Gronholdt et al. (2015) พบว่า การมีส่วนร่วมของเจ้าของธุรกิจ ณ จุดสัมผัสบริการจะช่วยสร้างความประทับใจและสร้างความแตกต่างในบริการ

การมีส่วนร่วมของเจ้าของธุรกิจในการบริการสามารถสร้างประสบการณ์ที่กลายเป็นช่วงเวลาดี ๆ ระหว่างเจ้าของและลูกค้าได้ แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและการบริหารจัดการของโรงแรมบูติค ดังนั้นเมื่อลูกค้าเปิดใจการสานสัมพันธ์ก็จะยั่งยืนขึ้น ลูกค้ามีความพึงพอใจกล้าแสดงความคิดเห็นนำไปสู่ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่โรงแรมสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าได้ในอนาคต

2. การศึกษาสภาพการณ์ปัจจัยการจัดการองค์การ

การศึกษาสภาพการณ์ปัจจัยการจัดการองค์การเป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการจัดการ ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ประกอบด้วยปัจจัยย่อยดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
2. วัฒนธรรมองค์การ
3. ทรัพยากรบุคคล
4. เทคโนโลยี

1. ภาวะผู้นำ

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วง ที่ส่งผลต่อการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

1.1 ปัจจัยสนับสนุน

1.1.1 ปัจจัยสนับสนุนที่ด้าน 1 ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์รักในพื้นที่ของตนเอง แสดงออกถึงความชัดเจนในตัวตนที่สามารถนำมาสะท้อนให้ผู้คนสัมผัสได้ผ่านการพักแรม

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคหลายแห่งที่เจ้าของใช้ความรู้และความสามารถพัฒนา โรงแรมบูติคกลายเป็นที่พักทางเลือกใหม่แก่ลูกค้า จากจุดขายที่ชัดเจนคือการอนุรักษ์บ้านเก่าที่มีคุณค่า มันคือตัวตนของเจ้าของที่ถ่ายทอดเรื่องราวเหล่านี้กลายเป็นเสน่ห์ที่แตกต่างสร้างประสพการณ์ให้กับลูกค้าได้อย่างน่าสนใจ นอกจากนี้โรงแรมบูติคหลายที่พยายามสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจของตัวเองโดยการนำแนวคิดการดำเนินชีวิตที่สะท้อนตัวตนและให้ลูกค้าสัมผัสได้จากการพักแรม ยกตัวอย่างเช่น การนำแนวคิดในเรื่องของการอนุรักษ์ธรรมชาติมาปรับใช้ที่โรงแรมซึ่งเป็นที่ชื่นชอบ และได้รับการยอมรับจากชาวต่างชาติ หรือการที่เจ้าของมีอาชีพเป็นสถาปนิกนำองค์ความรู้ที่ตนมีมาถ่ายทอดผ่านงานสถาปัตยกรรมการออกแบบโรงแรมที่แตกต่าง บางแห่งเจ้าของเป็นคนพื้นที่ที่มีความสำนึกรักในบ้านเกิดของตนเองให้การสนับสนุนร่วมมือกับชุมชนเพื่ออนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีของพื้นที่ สิ่งเหล่านี้ถูกถ่ายทอดออกมาอย่างเป็นธรรมชาติเป็นประสพการณ์ใหม่ที่แตกต่างให้กับลูกค้าอย่างน่าสนใจและสร้างคุณค่าทางจิตใจ จึงถือได้ว่าดึงศักยภาพของสิ่งรอบตัวมาเป็นองค์ประกอบร่วมของโรงแรมได้อย่างเหมาะสม (ผู้ประกอบการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 เมษายน 2562) (ผู้ประกอบการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562) (ผู้จัดการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 5 มิถุนายน 2562) (สมาคม 1, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562) (นักวิชาการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 มิถุนายน 2562) (ผู้รับบริการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 7 ธันวาคม 2562)

“.....ผมเป็นคนพื้นที่เราเลยนำเสนอในเรื่องของชีวิตและวัฒนธรรมของคนชุมชนตามตรอกซอยในปัจจุบันนักท่องเที่ยวแสวงหาที่พักแวนนี้เพิ่มมากขึ้น ส่วนหนึ่งอาจจะเพื่อการพักอาศัยในโรงแรมใหญ่ สำหรับคนที่คิดอยากลงทุนพบว่ามีโอกาสที่น่าสนใจอีกเยอะ แต่ต้องหาเอกลักษณ์ที่ชัดเจนเพื่อสร้างเป็นประสบการณ์ใหม่แก่ลูกค้าที่เข้ามาพัก.....” (ผู้ประกอบการ 8, วันที่สัมภาษณ์ 18 พฤษภาคม 2562)

อีกหนึ่งเหตุผลที่สามารถทำให้การจัดการประสบการณ์ของลูกค้าได้รับผลสำเร็จ คือ ตัวตนของผู้ประกอบการในความเชี่ยวชาญและความสามารถในการออกแบบซึ่งโรงแรมบูติคหลายแห่งตัวเจ้าของมีอาชีพเป็นสถาปนิก มีความรู้ความสามารถในด้านนี้จึงสามารถออกแบบในส่วนต่าง ๆ ของโรงแรมให้เป็นที่ประทับใจของลูกค้า ประกอบความรักและห่วงใยในพื้นที่ จะสามารถช่วยสร้างตัวตนให้กับสถานที่เหล่านี้ได้อย่างน่าสนใจ อย่างไรก็ตามสิ่งเหล่านี้เป็นเพียงแค่องค์ประกอบเดียว หากธุรกิจมีอาคารก่อสร้างที่สวยงามแต่ยังไม่ถึงในเรื่องความเอาใจใส่ลูกค้า อาจทำให้การนำเสนอในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าไม่ต่อเนื่องและสมบูรณ์อย่างที่ควรจะเป็น

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่ทะเลพบว่าพื้นที่ที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงเจ้าของโรงแรมประสบปัญหาเพราะมีโรงแรมให้ลูกค้าเลือกเป็นจำนวนมาก แต่พบว่าโรงแรมบูติคบางแห่งไม่ได้สร้างมูลค่าเพิ่มหรือต่อยอดในเรื่องของการบริการจากทรัพยากรที่มีอยู่ในเชิงสร้างสรรค์ แต่มีโรงแรมบูติคแห่งหนึ่ง เจ้าของมีความรู้ความสามารถในการบริหารโรงแรมเป็นอย่างดีได้พยายามจะยกระดับมาตรฐานของโรงแรมไทยให้สูงขึ้น โดยพุ่งเป้าไปที่การทำโรงแรมสีเขียวเชิงอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งแนวคิดนี้เป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวต่างชาติ สิ่งที่น่าสนใจคือเจ้าของเน้นการทำการตลาดด้วยตนเองลดการพึ่งพาช่องทางออนไลน์จากต่างชาติ มีการเพิ่มบริการพิเศษให้แก่ลูกค้าในบางส่วนด้วยห้องพักมีราคาสูง ทำให้การต่อยอดในเรื่องของการบริการจากทรัพยากรที่มีอยู่ในเชิงสร้างสรรค์จะช่วยพัฒนาให้โรงแรมบูติคเติบโตได้อย่างสมบูรณ์ เนื่องจากทำเลที่ตั้งของโรงแรมและธรรมชาติรายรอบมีบรรยากาศที่ดีเป็นอย่างมาก (ผู้ประกอบการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562)

“.... ด้วยความตั้งใจเราต้องการจะสื่อให้ลูกค้าเห็นว่า ถ้าลูกค้าเข้าพักที่นี่เมื่อกลับไปแล้วต้องรู้สึกได้ถึงความแตกต่าง ถ้าลูกค้ารู้สึกว่าเหมือนที่อื่นจะถือว่าพวกเราสอบตกเราเอามุมมองความคิดนี้มาประยุกต์ใช้กับทุกอย่าง ใส่ใจในทุก ๆ รายละเอียดทำให้มีคุณค่าลูกค้าต้องรู้สึกได้....” (ผู้ประกอบการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

อีกหนึ่งตัวอย่างของโรงแรมบูติคพื้นที่แม่น้ำพบว่าด้วยความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการโรงแรมบูติค สามารถสร้างโอกาสในการเป็นที่พักทางเลือกใหม่แก่ลูกค้า โดยการนำเสนอที่พักในแนวธรรมชาติ ด้วยห้องพักสไตล์เมดิเตอร์เรเนียนที่มีความแปลกตาหรือในแบบเรียบง่ายให้ลูกค้าได้ใกล้ชิดกับธรรมชาติมาผสมผสานกับธรรมชาติในแบบป่าเขาทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ใหม่ ดังความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

“.....การทำโรงแรมบูติคในเขตพื้นที่สวนฝั่งผู้ประกอบการหลายแห่งไม่ได้โฟกัสไปที่ตัวเงินมาก เรามองว่าความสุขของเราคือการพัฒนาพื้นที่ เช่นการปลูกต้นไม้และทำให้บ้านเป็นงานศิลป์ ที่เป็นเอกลักษณ์สอดคล้องความเป็นตัวตนของเจ้าของ มีความพิถีพิถันและนำจุดเด่นมาเสนอ ทั้งนี้เพื่อสื่อสารเชื่อมโยงกับอารมณ์ของลูกค้า เหมือนชิ้นงานศิลปะที่เจ้าของเรียงร้อยขึ้นมา....” (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562)

อย่างไรก็ตามการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและด้วยเอกลักษณ์ที่ชัดเจนของโรงแรมบูติคจะทำให้ประสบการณ์ของลูกค้าเพิ่มพูนมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

นักท่องเที่ยวมองหาประสบการณ์ใหม่ที่พวกเขาสามารถเรียนรู้ได้ เช่นวัฒนธรรมวิถีชีวิต ธรรมชาติ อาหาร ทุกอย่างมีเอกลักษณ์สามารถถูกหล่อหลอมเป็นประสบการณ์ที่แตกต่าง สิ่งสำคัญคืออย่าลืมนโยบายรักษ์สิ่งแวดล้อม ในขณะที่โรงแรมบางแห่งเน้นทำเฉพาะธุรกิจซึ่งข้อดีของธุรกิจโรงแรมบูติคคือการนำคุณค่ารอบตัวมาสร้างเป็นโอกาสจะช่วยให้ที่พักแรมเป็นที่พักที่มีเสน่ห์น่าค้นหามากยิ่งขึ้น ผู้นำหรือเจ้าของต้องตื่นตัวเรียนรู้และปรับตัวให้อยู่ได้ในการแข่งขัน ความต้องการ และรสนิยมส่วนตัวที่สามารถตอบสนองลูกค้าได้ (ผู้ประกอบการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562) และ (นักวิชาการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 มิถุนายน 2562)

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคในพื้นที่ภูเขา ป่าไม้ และพื้นที่สีเขียว พบว่าด้วยความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการโรงแรมบูติค สามารถสร้างโอกาสในการเป็นที่พักทางเลือกใหม่ที่เป็นจุดขายที่แตกต่าง โรงแรมบูติคแห่งหนึ่งนำเสนอที่พักในสไตล์สเปนสร้างความแตกต่างและตอกย้ำในเรื่องของตราสินค้า ทำให้ลูกค้าอยากมาทดลองพักแรม ธุรกิจที่พักในลักษณะนี้พบว่ายังมีโอกาสและยังมีนักท่องเที่ยวที่ให้ความสนใจเป็นอย่างมาก ถึงแม้จะเป็นโรงแรมขนาดเล็กแต่มีความยืดหยุ่นสามารถขยายและต่อยอดให้เป็นสถานจัดงานแต่งงานขนาดเล็กหรือถ่ายรูป Pre-weddings ในบรรยากาศที่เสมือนจริงราวกับต่างประเทศ อีกหนึ่งโรงแรมที่สร้างความแตกต่างด้วยการออกแบบที่เน้นธรรมชาติของหินผา เจ้าของตระหนักดีว่าโรงแรมต้องการจะนำเสนอสิ่งที่แตกต่างกันที่มีความทันสมัย จึงสามารถถ่ายทอดแนวคิดของตนเองกลายมาเป็นผลงานชิ้นเอก (Master piece) ที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ ดังความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

“.....ปัจจุบันลูกค้ามองหาโรงแรมที่นำเสนอสิ่งแปลกใหม่และให้ประสบการณ์ในการเข้าพักที่แตกต่างกันไป ยิ่งถ้าลูกค้าไม่เคยเห็นจากที่ไหนมาก่อน การบอกต่อจะยิ่งทวีคุณค่า ความประทับใจ ยิ่งแตกต่างจะลูกค้าจะสามารถตัดสินใจได้ง่ายยิ่งขึ้น” (ผู้ประกอบการ 11, วันที่สัมภาษณ์ 8 มิถุนายน 2562)

อีกหนึ่งประเด็นที่น่าสนใจในเรื่องภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคจะต้องสามารถนำบริบทรอบตัวมาสร้างสรรค์เชื่อมโยงและมอบประสบการณ์ที่น่าจดจำให้แก่ลูกค้า ถึงแม้โรงแรมบูติคบางแห่งตั้งราคาห้องพักสูง แต่ด้วยความมั่นใจกับสิ่งที่นำเสนอแก่ลูกค้า เช่นการมอบความเป็นส่วนตัวให้กับลูกค้ากับบรรยากาศวิวของเขาใหญ่แบบ360 องศา ลูกค้ามาแล้วรู้สึกว่าได้พักผ่อนจริงๆ การใส่ใจในรายละเอียดการคัดสรรวัตถุดิบท้องถิ่นให้ลูกค้าได้ทดลองทาน แม้กระทั่งการคัดสรรอุปกรณ์เครื่องใช้ภายในห้องพักที่เป็นแนวอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มั่นตบโจทย์รอบด้านลูกค้ามาแล้วมีความสุข ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“..... นักเดินทางต้องการมองหาสิ่งแปลกใหม่ที่มีเสน่ห์ มีความแตกต่าง โรงแรมบูติคคือชิ้นงานศิลปะที่มีเจ้าของเป็นศิลปิน เจ้าของจะต้องตีโจทย์ให้ออก จะทำให้โรงแรมบูติคสามารถนำเสนอได้มากกว่าการเป็นแค่ที่พักแรมแต่เป็นองค์รวมของประสบการณ์ในการเดินทางนั้น ๆ เพราะมีโอกาสได้สัมผัสวิถีชุมชน ชิมอาหารท้องถิ่น ทำงานฝีมือ หัตถกรรม มีสิ่งที่น่าสนใจอีกเยอะ.....” (ผู้รับบริการ 4, สัมภาษณ์วันที่ 14 มิถุนายน 2562)

ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้ดำเนินการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ในการทำงาน การลงมือปฏิบัติจริงและการเอาใจใส่พนักงานอย่างเหมาะสม

ด้วยโรงแรมบูติคเป็นโรงแรมขนาดเล็ก การคิดค้นออกแบบนำเสนอประสบการณ์ที่มีความสุขให้กับลูกค้าในรูปแบบต่าง ความริเริ่มของผู้นำและการนำมาถ่ายทอดให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน พนักงานจะได้รับวิสัยทัศน์และแรงขับเคลื่อนในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้นำที่ดีจะเป็นที่รักของพนักงานในองค์กรเป็นอย่างมาก ด้วยข้อจำกัดของโรงแรมขนาดเล็ก พนักงานมีจำนวนไม่มาก พนักงานหนึ่งคนต้องปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ ในส่วนของการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานก็เป็นไปได้น้อย ดังนั้นสิ่งที่จะยึดเหนี่ยวและหล่อหลอมพนักงานไว้คือการมีผู้นำที่คอยสนับสนุนใส่ใจชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงาน การให้กำลังใจและสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจากผู้นำจะเป็นแรงขับเคลื่อนให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายและส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าได้ ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“..... การพัฒนาบุคลากรของโรงแรมบูติคอาจไม่สามารถสู้โรงแรมใหญ่ได้ พอได้รับการพัฒนาแล้วก็ถูกซื้อตัวไปบ้าง ต้องกลับมาคิดว่าเจ้าของมีการดูแลลูกน้องอย่างไร ซึ่งสิ่งเหล่านี้สำคัญมากในใจของคนทำงาน.....” (ผู้ประกอบการโรงแรมบูติค 4, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562)

1.2 ปัจจัยถ่วง

1.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 ความไม่ชัดเจนในจุดขายจากการที่ผู้นำไม่สามารถถ่ายทอดความเป็นตัวตนหรือปฏิบัติตามแนวคิดจากโรงแรมแบบมาตรฐานทำให้โรงแรมไม่สามารถสร้างจุดขายที่แตกต่างได้

ตัวอย่างของปัญหาที่พบคือขาดการสร้างมูลค่าเพิ่มหรือการต่อยอดในเรื่องของการบริการจากทรัพยากรที่มีอยู่ในเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยให้โรงแรมเติบโตได้อย่างสมบูรณ์ แต่พบว่าโรงแรมบูติคบางแห่งยังขาดการสร้างมูลค่าเพิ่มหรือการต่อยอดในเรื่องของการบริการจากทรัพยากรที่มีอยู่หรือเพิ่มการพัฒนาพื้นที่ ข้อเท็จจริงที่ปรากฏคือโรงแรมบูติคหลาย ๆ แห่งมีศักยภาพเป็นอย่างมากและมีความพร้อม ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการออกแบบทำเลที่ตั้งและองค์ประกอบรายรอบ หากเจ้าของสามารถขุดจุดเด่นได้มากกว่าที่ปรากฏจะช่วยพัฒนาให้โรงแรมบูติคเติบโตได้อย่างสมบูรณ์ จึงต้องอาศัยภาวะของผู้นำในการสร้างความเปลี่ยนแปลงและการทำงานของพนักงานเพื่อปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....ในปัจจุบันโรงแรมที่สามารถสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างจะมีโอกาสในการเรียกลูกค้าได้มากขึ้น ทำให้การทำโรงแรมในทุกวันนี้ผู้นำจะต้องคิดนอกกรอบเพราะด้วยโรงแรมบูติคเองมีข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่ การสร้างความแตกต่างจึงต้องเสริมในเรื่องของคุณค่า เริ่มจากการคิดออกแบบในทุก ๆ ส่วน อาจจะเป็นความถนัดและความเชี่ยวชาญของตนเอง หรือเลือกนำสิ่งรอบตัวทั้งในบริบทของวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของพื้นที่ให้ทุกอย่างหล่อหลอมรวมเข้าด้วยกันก็จะสามารถนำเสนอสิ่งที่น่าสนใจให้แก่ลูกค้าได้” (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562)

1.2.2 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 2 การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง

พบปัญหาในการสื่อสารทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานเนื่องจากทักษะในการสื่อสารของผู้นำมีความสำคัญ เช่น โรงแรมบูติคบางแห่งเจ้าของเป็นสถาปนิกทำหน้าที่ออกแบบโรงแรม แต่ในส่วนของงานบริหารงานจำเป็นต้องผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นการทำงานร่วมกับทีมบริหาร โดยมีผู้จัดการทั่วไปทำหน้าที่ประสานงานสื่อสารถึงความชัดเจนเกี่ยวกับความเป็นตัวตนของโรงแรมในแบบที่ผู้นำต้องการ ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....ลักษณะการทำงานของโรงแรมจึงเป็นการทำงานร่วมกับทีมบริหารที่มีความเชี่ยวชาญที่เป็น Luxury Resort ซึ่งด้วยความชัดเจนนี้ทำให้ทิศทางการงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โรงแรมของเราสร้างจุดเด่นที่มีเอกลักษณ์ โดยใส่รายละเอียดในการออกแบบห้องพักที่มีความแตกต่างกันทุกห้อง เพิ่มกิจกรรมสันทนาการภายในโรงแรมโดยการออกแบบสระว่ายน้ำ 3 แบบ สร้างความครบครันในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวก มีการจัดสรรมุมพักผ่อน ทำให้ลูกค้าสะดวกได้รับประสบการณ์ในที่พักขนาดเล็กแต่ไม่ธรรมดาและนี่คือโอกาสในการสร้างจุดขายที่แตกต่าง (ผู้จัดการทั่วไป 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

สอดคล้องกับการศึกษาของศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2560 b) บ่งชี้ว่า ปัญหาหลักของธุรกิจโรงแรมบูติคคือการลอกเลียนแบบความคิดทำให้เกิดการแข่งขัน ขาดความเป็นเอกลักษณ์ เจ้าของจะต้องนำจุดเด่นที่ชัดเจนของโรงแรมบูติคออกมานำเสนอ และมีความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานของโรงแรมบูติคจึงจะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ การศึกษาของจารุรัศมิ ธนุสิงห์ และวาริษฐ์ มัชฌิมบุรุษ (2557) กล่าวว่าโรงแรมบูติคเป็นองค์การที่มีโครงสร้างขนาดเล็กและไม่ซับซ้อน สามารถจัดการในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าได้ง่าย

เห็นได้ชัดว่าภาวะผู้นำของโรงแรมบูติค มีความสำคัญต่อการพัฒนาให้เป็นที่พักทางเลือกใหม่แก่ลูกค้า โอกาสของธุรกิจนี้ยังพบว่ามีอีกมาก ถ้าผู้ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำเสนอสิ่งใหม่ที่แตกต่างและดูแลการบริหารจัดการภายในโรงแรมที่ดี ใส่ใจลูกน้อง นำความงดงามของพื้นที่มาร่วมสร้างเป็นประสบการณ์เพื่อให้อยู่ในความทรงจำของลูกค้า ดังนั้นโอกาสทางธุรกิจของโรงแรมบูติคยังพบว่ามีอีกมากอยู่ที่ผู้นำจะใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มศักยภาพ

2. ด้านวัฒนธรรมองค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

2.1 ปัจจัยสนับสนุน

2.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 การสร้างค่านิยมในการให้ความสำคัญกับลูกค้า โดยการทำให้ลูกค้ามีความสุข

2.1.2 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 2 การอยู่ร่วมกันแบบพึ่งพาอาศัยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นทีม

การทำธุรกิจไม่ใช่ลูกค้าเท่านั้นที่มีความสำคัญ แต่เป็นบุคลากรทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลังที่มีส่วนสำคัญในการประสานงานและส่งมอบบริการในรูปแบบที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ หากขาดบุคคลกลุ่มนี้ ธุรกิจโรงแรมก็ยากที่จะสำเร็จได้ องค์กรควรดูแลสภาพความเป็นอยู่ของพนักงานให้ดีเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานทั้งสิ้น ดังความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

“...บางครั้งเราเห็นว่าพนักงานเป็นกิจวัตรรับผิดชอบสิ่งเดิม ทำในแบบเดิม พนักงานอาจรู้สึกหมดไฟและไม่มีอารมณ์ร่วมในการทำงาน เราในฐานะเจ้าของ ก็ต้องมีการพูดคุยกับพนักงานมากขึ้นซักถามความเป็นอยู่ ให้พนักงานรู้สึกว่าเราสนใจ เค่าจะรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทางเราก็คิดหาอะไรเสริมเพื่อสานสัมพันธ์ เช่น การออกรูปแบบของกิจกรรมให้พนักงานได้วิ่งออกกำลังกายโดยการใช้แอปพลิเคชันวัดและทำการแบ่งกลุ่มปฏิบัติทำให้พนักงานครึกครื้นมากกว่าเดิม เมื่อว่างให้พนักงานมาช่วยกันเก็บชั่วโมงวิ่ง กลุ่มไหนชนะทางโรงแรมมีรางวัลให้ และพนักงานเองมีความกระฉับกระเฉงในการทำงานมากขึ้นกว่าเดิม...” (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562)

2.2 ปัจจัยถ่วง

2.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 การสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานให้พนักงานดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุขและการปลุกฝังให้พนักงานรักองค์กร

สภาพแวดล้อมในการทำงานมีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน ความปรองดองกันจะทำการติดต่อประสานงานและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย สำเร็จลุล่วงได้ หากพนักงานไม่รู้สึกร่วมหรือมีความคิดเห็นไปในแนวทางที่คล้ายกับองค์กร การหล่อหลอมให้พนักงานรักองค์กรจึงเป็นเรื่องยาก ปัญหาของโรงแรมบูติคหลาย ๆ ที่พบว่าพนักงานทำงานตามหน้าที่ ในบางครั้งขาดแรงจูงใจหรือแรงกระตุ้นในระดับที่สมควร จึงขาดความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีการที่จะโน้มน้าวจิตใจและทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากกว่านี้ จึงจะสามารถส่งมอบประสบการณ์ที่น่าจดจำให้แก่ลูกค้าได้ ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“... การทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจต้องเกิดจากความจริงใจในการให้บริการของพนักงานด้วย หากพนักงานไม่รู้สึกรักในงานที่ทำไม่รักองค์กรของตนเอง การสร้างค่านิยมและการปลุกฝังเรื่องเหล่านี้คงเป็นไปได้ยาก ลูกค้าก็จะไม่สามารถสัมผัสได้ถึงความจริงใจที่มาจากบริการ ในฐานะเจ้าของก็ต้องสร้างแรงผลักดันเหล่านี้ขึ้นมา” (ผู้ประกอบการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562)

“... หลักการปกครองของโรงแรมในการอยู่ร่วมกันคืออย่าทำให้ครอบครัวมีปัญหา เรามีเป้าหมายในการทำให้ลูกค้ามีความสุขในการพักอาศัย เพราะนี่คือเหตุผลที่ลูกค้าเดินทางมาสถานที่ของเรา ถ้าเราอยากให้ธุรกิจดำเนินไปได้ทุกคนต้องร่วมกันรับผิดชอบ ไม่เกี่ยงงานช่วยเหลือกัน มีปัญหาก็คงจากกันดี ๆ เข้าใจเป้าหมายในการทำงานและรู้ว่าธุรกิจต้องการอะไร สามารถร่วมงาน

กันทำงานให้เป็นทีมได้ เจ้าของเองก็ต้องให้กำลังใจ สนับสนุนพนักงานให้มากที่สุด สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น พนักงานเองมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น...” (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562)

2.2.2 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 2 การสร้างค่านิยมในการรักษามาตรฐานคุณภาพการบริการ

ตัวอย่างของปัญหาที่ส่งผลต่อการทำงานของโรงแรมบูติคจำนวนมาก เนื่องด้วยเป็นโรงแรมขนาดเล็ก จำนวนผู้ให้บริการบางครั้งถูกจำกัดไปด้วยภาระงานและต้นทุนในการดำเนินงาน ทำให้จำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ถูกจัดสรรให้ครบในทุกตำแหน่งและหน้าที่ แต่เป็นรูปแบบในการทำงานที่พนักงานหนึ่งคนต้องทำได้หลายหน้าที่ ด้วยธรรมชาติของงานบริการที่บางครั้งอาจมีเรื่องของสภาวะอารมณ์ความเครียดและความกดดันที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทำให้พนักงานไม่สามารถรักษาคุณภาพของการบริการให้คงที่ได้ ยิ่งกรณีถ้าที่สร้างความไม่พึงพอใจให้กับลูกค้า จากข้อผิดพลาดผิดพลาดที่เกิดขึ้นพนักงานอาจโดนตำหนิ ทั้งจากลูกค้าและผู้บังคับบัญชา ก็จะพยายามหาตัวคนที่กระทำผิด ซึ่งในบางครั้งการใช้วิธีการเหล่านี้ อาจไม่เหมาะสมเสมอไป ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“... บางครั้งพนักงานกลัวโดนตำหนิมาก สุดท้ายกลายเป็นหนักกว่าเดิมคือ พนักงานจะไม่กล้าพูดความจริง ในจุดนี้โรงแรมอาจเสียโอกาสในการเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า ดังนั้นการพูดคุยกับพนักงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร เมื่อเกิดปัญหาเปิดโอกาสให้พนักงานได้ชี้แจงก่อน หากลูกค้ามีข้อเสนอแนะหรือคำวิจารณ์จะได้กล้าบอกหรือรับมารายงานเพื่อช่วยกันหาแนวทางแก้ไข ในรูปแบบนี้ถึงจะมีประเด็นต่อองค์การมากกว่า...” (ผู้จัดการ 12, วันที่สัมภาษณ์ 29 พฤษภาคม 2562)

“พนักงานจะต้องให้เกียรติและเอาใจใส่ลูกค้า พนักงานบางคนอาจไม่มีพื้นฐานในการบริการ เช่น การเดินสวนลูกค้าอย่างน้อยต้องมีการหยุดทักทายและหลีกเลี่ยงให้ลูกค้าได้เดินก่อน จึงต้องเรียกพนักงานเหล่านี้มาพูดคุยปรับทัศนคติใหม่ ให้วางตัวและปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความให้เกียรติ...” (ผู้จัดการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 14 สิงหาคม 2562)

สิ่งเหล่านี้ถือว่ามีผลสำคัญต่อการรักษามาตรฐานในเรื่องของคุณภาพการให้บริการขององค์การ

สอดคล้องกับการศึกษาของ Torres and Kline (2006) ที่กล่าวไว้ว่าวัฒนธรรมที่ส่งเสริมในเรื่องของความสุจริตถือเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับอุตสาหกรรมโรงแรม เมื่อใดก็ตามที่องค์การให้แรงสนับสนุนแก่พนักงานในการตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าจะนำไปสู่ผลสำเร็จ

ที่ไม่ธรรมดา พนักงานจะมีความพยายามมากขึ้นเพื่อให้ลูกค้ามีความสุข ดังนั้นการทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจจึงไม่ได้สร้างสร้างความแตกต่าง แต่ความสุขของลูกค้าจะทำให้องค์กรมีข้อเสนอทางการบริการที่เป็นข้อได้เปรียบ

การให้ความสำคัญกับลูกค้า การทำให้พนักงานรู้สึกรักและผูกพันกับองค์กร การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความสุขจะสามารถทำให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ รวมถึงการเคร่งครัดในเรื่องของการรักษาคุณภาพการบริการ ล้วนมีผลต่อการส่งต่อประสบการณ์ดี ๆ ให้กับลูกค้า วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะช่วยหล่อหลอมและสร้างแรงขับเคลื่อนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพที่มีอยู่ จึงจะสามารถส่งมอบประสบการณ์ที่น่าจดจำให้แก่ลูกค้า

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

3.1 ปัจจัยสนับสนุน

3.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 พนักงานมีความเอาใจใส่ในการบริการ สามารถแก้ไขปัญหาลูกค้าได้รับความสะดวกสบายในระหว่างการพักอาศัย

3.1.2 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 2 สภาวะและความเชี่ยวชาญในการทำงานส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะหลายด้านสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ เป็นโอกาสในการพัฒนาทักษะต่อยอดในเรื่องของการบริการ

เนื่องด้วยโรงแรมบูติคมีขนาดเล็ก อัตราของผู้ปฏิบัติงานจึงถูกลดหล่นไปตามขนาดของโรงแรมและต้นทุนในการบริหารงาน ด้วยสภาวะที่มีข้อจำกัดในลักษณะนี้ทำให้เกิดปรากฏการณ์ใหม่ของแรงงานที่มีคุณภาพที่มีความเข้มแข็ง มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ถือเป็นความคุ้มค่าขององค์กรที่มีบุคลากรที่มีความสามารถที่ครบครัน อย่างไรก็ตามองค์กรจะต้องมีวิธีการดูแลทรัพยากรบุคคลที่มีค่าเหล่านี้ให้มีความสุขกับการทำงานและได้รับการตอบแทนอย่างเหมาะสม

3.2 ปัจจัยถ่วง

3.2.1 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 อัตราผู้ให้บริการไม่เพียงพอพนักงานหนึ่งคนต้องทำได้หลายหน้าที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน

ตัวอย่างของโรงแรมบูติคส่วนมากประสบปัญหาเกี่ยวกับอัตราบุคลากรและทักษะของผู้ให้บริการ ซึ่งทั้งสองประเด็นส่งผลกระทบต่อจัดการประสบการณ์ลูกค้า ด้วยโรงแรมบูติคมีขนาดเล็กจำนวนพนักงานงานมีจำกัดและไม่มีพนักงานสำรอง ทำให้พนักงานหนึ่งคนต้องสามารถ

ทำได้หลายหน้าที่ ประกอบกับทักษะในการทำงานจะเป็นการเรียนรู้หน้างานโดยหัวหน้างานหรือเจ้าของจะทำหน้าที่ถ่ายทอดสอนงาน ทักษะคติของคนทำงานส่วนมากจึงเลือกที่จะทำงานในโรงแรมที่มีชื่อเสียงเพราะโอกาสในการพัฒนาตนเองและรายได้ที่สูงกว่า ในขณะที่โรงแรมขนาดเล็กเองไม่มีงบประมาณสำหรับการฝึกอบรม หรือถ้าส่งพนักงานไปฝึกอบรมก็จะมีคนปฏิบัติงาน นี่คือปัญหาหลักของโรงแรมขนาดเล็กที่ผู้ประกอบการโรงแรมบุคคลต้องบริหารจัดการเพื่อพัฒนาและสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

3.2.2 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 2 ปัญหาพนักงานเข้า-ออกงานบ่อย เกิดการแข่งขันในพื้นที่ทำให้พนักงานมีทางเลือกเยอะส่งผลต่อความไม่ต่อเนื่องในการทำงาน

อีกหนึ่งปัญหาเป็นในเรื่องของการจ้างงาน ธุรกิจโรงแรมเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่พบว่ามีปัญหาการเข้าออกงานมากที่สุด ซึ่งมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงานและการเจริญเติบโตเนื่องด้วยโอกาสของพนักงานในโรงแรมขนาดเล็กอาจไม่เทียบเท่ากับการทำงานในโรงแรมขนาดใหญ่ พนักงานไม่ได้มีโอกาสพิสูจน์ฝีมือในการทำงาน ทำให้ขาดความกระตือรือร้นในงาน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างความสมดุลของชีวิตการทำงานให้แก่พนักงาน ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....โรงแรมขนาดเล็กมีปัญหาเรื่องการจ้างงานเพราะพนักงานมีความผูกพันต่ำ มีการเข้า-ออกงานสูง ยิ่งในพื้นที่ของสวนผึ้งพนักงานเปลี่ยนงานบ่อยเพราะมีโรงแรมหลายแห่ง จึงต้องมีการบริหารจัดการภายใน เช่นในเรื่องของสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อสร้างแรงกระตุ้นในการทำงาน และเป็นรูปแบบการทำงานที่ต้องใส่ใจในรายละเอียดสร้างความเป็นส่วนตัวแก่ลูกค้า การออกแบบงานเนื่องจากมีคนน้อยจึงต้องทำได้หลายหน้าที่ หากเจ้าของต้องเข้าใจเรื่องพวกนี้จะสามารถจ้างคนให้เหมาะกับงานจะช่วยให้จ้างคนน้อยลงหรือจัดสรรให้จ่ายค่าแรงต่องานมากขึ้น.....” (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562)

3.2.3 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 3 ขาดงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมทำให้ทักษะของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ไม่ได้ถูกพัฒนา ขาดโอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานไม่คงที่และไม่เป็นมาตรฐาน

เนื่องด้วยโรงแรมบุตติกหลายแห่งมีข้อจำกัดในเรื่องของต้นทุน การส่งพนักงานไปอบรมตามสถานที่ต่าง ๆ เป็นได้น้อยมาก และสภาพการณ์ของการทำงานมีจำนวนผู้ปฏิบัติงานน้อย และในบางครั้งก็ไม่เพียงพอ ที่สามารถจัดการได้คือการจัดอบรมแบบภายในหรือนำบุคลากรจากภายนอกเข้ามาช่วยเหลือ อีกหนึ่งปัญหาคือพื้นฐานและความหลากหลายของพนักงาน ประสบการณ์ส่วนบุคคล ความเคยชิน พนักงานท้องถิ่นส่วนมากใช้ความรู้สึกในการทำงาน มากกว่าปฏิบัติตามแนวทางที่ถูกต้อง ดังความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

“..... เราใช้คำว่า ลูกทุ่งลูกกรุง พนักงานบางคนไม่มีประสบการณ์มาก่อน ไม่เข้าใจ ว่าควรทำอะไร หรือควรจะต้องพูดจากับลูกค้าอย่างไรให้เหมาะสม การเลือกใช้คำพูด การปฏิบัติตัวต่อลูกค้า บางทีเค้าไม่เข้าใจว่าแบบไหนคืออยู่ในระดับที่พอดี การฝึกอบรมจึงมีความจำเป็นและจะช่วยหล่อหลอมให้พนักงานสามารถปฏิบัติตัวได้ถูกต้องมากขึ้น” (ผู้จัดการทั่วไป 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

“.....พนักงานของโรงแรมบูติคมีกำแพงด้านภาษา อัตรากำลังคนน้อย พนักงานต้องทำหลายหน้าที่ การเพิ่มภาระงานอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดตามธรรมชาติของมนุษย์ ประกอบกับแรงงานท้องถิ่นใช้ความรู้สึกส่วนตัวและประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้สไตล์การทำงาน ยังไม่มีมาตรฐาน ประกอบกับมีพนักงานน้อยด้วยจึงไม่สามารถจัดสรรพนักงานไปฝึกอบรม ทำให้โรงแรมเสียโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นแบบมืออาชีพ....” (นักวิชาการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 มิถุนายน 2562)

ตัวอย่างของปัญหาของโรงแรมบูติคพื้นที่ทะเล พบว่าเป็นในเรื่องทักษะของ พนักงานในการสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า ประเด็นหนึ่งที่พบคือเกิดการเปรียบเทียบความแตกต่าง ระหว่างช่วงอายุในการทำงานพบว่าพนักงานในกลุ่ม Generation Y ให้บริการ ด้วยความเป็นตัวตน ของคนรุ่นใหม่ การทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจค่อนข้างยาก ในทางกลับกันถ้าเป็นกลุ่มคนรุ่นเก่า Generation X สามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้ง่ายกว่า เนื่องจากกลุ่มนี้มีประสบการณ์ มีทักษะความพยายามที่สำคัญคือมีประสบการณ์ในการทำงานหลายปี สามารถการจัดการส่งต่อ ความรู้ในการดูแลลูกค้าในแบบพิเศษแบบรุ่นสู่รุ่นได้ ดังความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

“.....บุคลากรอยากทำงานโรงแรมใหญ่ เราอบรมได้สักพักก็ย้ายไป ในบางตำแหน่ง คนไทยก็ไม่ค่อยทำ มีแต่คนสูงอายุ เด็กรุ่นใหม่ต้องปรับทัศนคติในเรื่องของงานบริการเพราะต้องใช้ ความอดทน การรับคนต่างด้าวเข้ามาทำงานบางทีเค้าไม่เข้าใจวัฒนธรรมการบริการแบบไทย ๆ มันทำให้ถดถอย.....” (สมาคม 2, วันที่สัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562)

3.2.4 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 4 สภาพแวดล้อมในการทำงานผู้ปฏิบัติงานอาจเกิดความเครียด ส่งผลต่อประสบการณ์ลูกค้า

ตัวอย่างปัญหาของประเด็นนี้ ที่พบว่าเป็นช่วงฤดูกาลที่มีลูกค้าจำนวนมาก พบปัญหาในเรื่องของการบริการที่ไม่สม่ำเสมอส่งผลต่อประสบการณ์ในการพักอาศัยของลูกค้า ดังความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

“.....ความไม่เป็นมาตรฐานในเรื่องของการบริการเป็นปัญหาของโรงแรมบูติค ความสม่ำเสมอ เนื่องจากการบริการมันไม่คงที่ ถ้าลูกค้าที่มาแล้วมีความคาดหวังสูง อาจรู้สึกผิดหวังได้ง่ายเพราะไม่ได้เป็นไปตามที่คิดไว้จากภาพลักษณ์ที่สวยงามของโรงแรม.....” (นักวิชาการ 3, วันที่สัมภาษณ์ 15 พฤษภาคม 2562)

3.2.5 ปัจจัยถ่วงด้านที่ 5 การติดตามข้อเสนอแนะจากลูกค้าในแต่ละจุดสัมผัสบริการ และการเก็บบันทึกจากพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้า เพื่อมาใช้ประโยชน์ในการออกแบบการบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ตรงจุด

ปัญหาของโรงแรมบูติคบางแห่ง คือการมองข้ามการสอบถามความพึงพอใจของลูกค้า หรือพนักงานจะเลือกที่จะซักถามลูกค้าในวันสุดท้ายก่อนลูกค้าจะออกจากโรงแรม การปฏิบัติที่ดีที่สุดคือการซักถามลูกค้าเมื่อมีโอกาสที่เหมาะสมเพื่อแสดงออกถึงความเอาใจใส่ลูกค้าอย่างแท้จริง จึงจะเป็นผลดีมากกว่าการที่ลูกค้ามาแล้วผิดหวังและโรงแรมบูติคไม่ได้มีโอกาสแก้ไขหรือชดเชยให้แก่ลูกค้าได้ ทั้งนี้การนำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงต่อยอดอย่างจริงจังและช่วยให้การจัดการในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าได้รับผลสำเร็จมากขึ้น เพราะธุรกิจสามารถเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าถือเป็นโอกาสในการพัฒนาปรับปรุง การทำงานในส่วนต่าง ๆ ของโรงแรมให้เติบโตอย่างมีศักยภาพต่อไป

จากการศึกษาของ Assaf et al. (2015) บ่งชี้ชัดเจนว่า เสียงของลูกค้าที่มีความพึงพอใจในระดับที่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงแรมในเชิงบวก ในระหว่างที่ข้อดีหรือการวิจารณ์ในเชิงลบ ทำให้ธุรกิจต้องนำข้อเสนอแนะที่ได้มาแก้ไขปรับปรุงและผลการศึกษาดำเนินการปรับปรุงในกรณีที่มีเสียงวิจารณ์จากลูกค้า สามารถทำให้ผู้จัดการโรงแรมทราบถึงปัญหาและจัดสรรการบริการที่นำไปสู่การใช้ทรัพยากรให้เกิดศักยภาพสูงสุด ซึ่งก็คือการนำข้อติชมจากลูกค้ามาแก้ไขและปรับปรุงนั่นเอง หน้าที่ของพนักงานต้องหมั่นซักถามความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระยะ จะช่วยความกดดัน หรือความหงุดหงิดภายในใจได้ หรือถ้าในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้นต้องรีบจัดการ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกวางใจ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแสดงความเห็นไว้ดังนี้

“.....เราต้องรู้เหตุผลทำไมลูกค้าถึงเลือกมาพักที่โรงแรมแห่ง แล้วต้องรีบจัดการสิ่งที่อาจกระทบต่อความรู้สึกของลูกค้า คอยซักถามความคิดเห็นของเค้าเพื่อให้เข้าใจในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ อย่าลืมว่าลูกค้าเดินทางมาเยาะพบเจออะไรมาเยอะมาก ถ้าเค้าเสนออะไรรับน้อมรับ ชักชวนให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ความใกล้ชิดระหว่างพนักงานและลูกค้าจะมีมากขึ้น ลูกค้าจะกล้าให้คำแนะนำเพิ่มมากขึ้น.....” (สมาคม 1, วันที่สัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562)

สอดคล้องกับการการศึกษาของศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2560 a) ที่พบว่าจุดอ่อนของโรงแรมบูติคเป็นในเรื่องของการพัฒนาทักษะของบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่นภาษา การบริการ การฝึกอบรม การปรับใช้แนวคิดใหม่ภายในโรงแรมให้เป็นในแนวทางเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุรัศมี ธนุสิงห์ และ วาริษฐ์ มัชยมนบุรุษ (2557) ที่บ่งชี้ว่าบุคลากรของโรงแรมบูติคต้องเป็นผู้นำสามารถถ่ายทอดเรื่องราวเอกลักษณ์ของโรงแรมได้ ต้องมีการปลูกฝังเรื่องการฝึกอบรมให้พนักงานเกิดความรักเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

สิ่งสำคัญที่จะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้นคือองค์การต้องไม่มองข้ามและเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีและไม่ลืมที่จะมอบโอกาสเพื่อความก้าวหน้าให้แก่พนักงานเมื่อมีโอกาส จึงจะเป็นแรงผลักดันกระตุ้นให้คนทำงานมีวิธีในการสานสัมพันธ์กับลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจ ไม่เพียงแต่ลูกค้าจะคอยให้คำแนะนำในเรื่องต่าง ๆ เมื่อเกิดความพึงพอใจแล้วลูกค้าจะคอยช่วยระมัดระวังหรือประนีประนอมมากขึ้นในเวลาที่เกิดปัญหา จึงเป็นการป้องกันที่ดีที่สุดที่จะนำไปสู่การสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้แก่ลูกค้าในอนาคต

4. ด้านเทคโนโลยี

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

4.1 ปัจจัยสนับสนุน

4.1.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 1 การจัดสรรอำนาจความสะดวกให้ลูกค้าในเรื่องความพร้อมของข้อมูลให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงโรงแรมได้หลากหลายช่องทางการสื่อสาร

โรงแรมบูติคทุกแห่งให้ความสำคัญในเรื่องของความพร้อมของข้อมูลโดยการจัดสรรและนำเสนอข้อมูลผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้ามากที่สุดและที่สำคัญคือทำให้ลูกค้าตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้นป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดที่จะกระทบต่อประสบการณ์ในการรับบริการโดยรวมของลูกค้า เนื่องจากการประชาสัมพันธ์ของโรงแรมบูติคในรูปแบบต่าง ๆ ตามช่องทางการสื่อสารแบบทั้งออนไลน์และออฟไลน์ มีอิทธิพลต่อคาดหวังของลูกค้า จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว สำหรับโรงแรมบูติคหลายแห่งเน้นการจัดเตรียมเนื้อหาเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการตัดสินใจของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการอัปเดตรายละเอียดหลัก ๆ ของโรงแรม ห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวก ข้อเสนอแนะทั่วไปและการใช้รูปภาพในการอธิบาย

4.1.2 ปัจจัยสนับสนุนด้านที่ 2 การอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการสำรองห้องพักโดยตรงกับโรงแรมโดยไม่ผ่านตัวแทนทางการท่องเที่ยว เพื่อการพูดคุยสอบถามถึงข้อจำกัดของโรงแรมและลดข้อผิดพลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด

4.2 ปัจจัยถ่วง

4.2.1 สำหรับปัจจัยถ่วงด้านที่ 1 จรรยาบรรณในการนำเสนอข้อมูลของโรงแรมบุติค การให้ข้อมูล รูปภาพ ข้อเท็จจริงที่ปรากฏ การนำเสนอที่เกินจริงอาจทำให้ลูกค้าผิดหวัง

ตัวอย่างของการให้ข้อมูลในการดูแลลูกค้า ในการให้รายละเอียดของที่พัก ยกตัวอย่างเช่น โรงแรมบุติคที่มีวิลล่าหลายระยะ ลูกค้ามีความคาดหวังว่าต้องได้ห้องพักตามภาพและข้อมูลที่ปรากฏ แต่เมื่อได้มาเห็นของจริงกลับพบว่าไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ทำให้ลูกค้ารู้สึกผิดหวัง ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“.....การรักษาระดับความคาดหวังของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญมาก การประชาสัมพันธ์ บางครั้งเหมือนดาบสองคม โรงแรมบุติคต้องนำเสนอเรื่องจริง ในมุมที่มีความโดดเด่นและมีความแตกต่าง ไม่เหมือนคนอื่นจะทำให้คู่แข่งในการทำธุรกิจลดน้อยลง แน่นนอนว่าร้อยละ 90 ต้องทำอะไรให้ลูกค้า มองเห็นเราก่อน เพราะฉะนั้นต้นเหตุคือกลุ่มเป้าหมายของเราคือใครและเรานำเสนออะไรที่โดนใจ พวกเขาหรือไม่ นอกจากนี้ความผิดหวังมาจากหลายเหตุผล บางครั้งลูกค้าไม่ได้เป็นผู้จองห้องพักเอง ไม่ได้อ่านรายละเอียดที่โรงแรมนำเสนอไว้ อารมณ์แบบเพื่อนชวนมา เมื่อมาเห็นของจริงถ้าไม่ตรงใจ ก็อาจจะเกิดความผิดหวังได้ สุดท้ายโรงแรมก็ต้องหาทางแก้ไขที่ดีที่สุดให้ “.....” (สัมภาษณ์ 2, วันที่ สัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562)

“.....ปัญหาของโรงแรมบุติคเป็นในเรื่องความคาดหวังกับราคา ลูกค้าคิดว่า จ่ายเท่าโรงแรม 4-5 ดาว ต้องอย่าลืมว่าการจัดการของโรงแรมแต่ละขนาดไม่เหมือนกัน โรงแรมขนาดใหญ่มี 100 ห้องทำเหมือนกันหมดทุกห้อง แต่โรงแรมบุติค 10 ห้อง คนละแบบ ดูแลจัดการ คนละแบบ ความเป็นบุติคมันมีค่า over cost พอลูกค้าไม่เข้าใจ มาแล้วไม่ตรงกับที่คิดไว้จะรู้สึกผิดหวัง เพราะฉะนั้นการประชาสัมพันธ์มันต้องทั่วถึงเข้าถึงลูกค้าจริง ๆ จะได้ไม่พลาดโอกาส.....” (สัมภาษณ์ 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562)

อีกหนึ่งประเด็นปัญหาคือ เมื่อลูกค้ามาถึงที่โรงแรมกลับพบว่าข้อมูลและรูปภาพที่นำเสนอ ไม่ตรงกับที่ลูกค้าคาดหวังไว้ ทั้งนี้โรงแรมต้องเข้มงวดในการมีจริยธรรมนำเสนอ ข้อมูล สิ่งที่โรงแรมบุติคในกลุ่มที่ศึกษาเลือกทำคือการให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับห้องพักและการบริการก่อนการเข้าพัก เพื่อคลายข้อสงสัยในใจลูกค้าและใช้ภาพถ่ายช่วยบรรยาย แต่การสื่อสาร ก็ยังมีความผิดพลาดเกิดขึ้น ทำให้โรงแรมต้องระมัดระวังมากขึ้นในการให้ข้อมูลเพื่อไม่ทำให้ลูกค้ารู้สึก ผิดหวัง หรือได้รับประสบการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ตลอดการเข้าพัก ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....การให้ข้อมูลที่ชัดเจนกับลูกค้าก่อนเข้าพักถือว่าสำคัญมาก ก่อนให้บริการ มั่นใจเรื่องเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเยอะ การจอง การจองซ้ำ ถ้าพลาดจองไม่ได้บ้าง โรงแรมควรมีวิธีการ ช่วยเหลือลูกค้าเพราะนี่คือการจัดการประสบการณ์ลูกค้าก่อนการเข้าพัก....” (สมาคม 4, วันที่สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2562)

4.2.2 สำหรับปัจจัยถ่วงด้านที่ 2 การพึ่งพาตัวแทนทางการท่องเที่ยวมากจนเกินไป ทำให้พลาดโอกาสในการสานสัมพันธ์โดยตรงกับลูกค้าและสร้างประสบการณ์ที่ดีก่อนการเข้าพัก

ปัญหาที่พบมาจากการพึ่งพาผ่านการบริหารจัดการของธุรกิจตัวกลาง (Online Travel Agent : OTA) เพื่อความสะดวกของลูกค้าในการสำรองที่พักและการเปรียบเทียบ ราคาแบบออนไลน์ ที่บางครั้งทำให้โรงแรมอาจพลาดโอกาสการให้ความชัดเจนกับลูกค้าในเรื่อง ห้องพักและบริการที่มีรายละเอียดนอกเหนือและไม่ได้ทำการระบุไว้ และโรงแรมไม่สามารถเข้าถึง ความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าที่ถูกซ่อนอยู่ได้ ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....เรายินดีหากลูกค้าจองตรงกับทางโรงแรม เพื่อที่จะได้มีโอกาสพูดคุย โดยตรงและทราบความต้องการของลูกค้าล่วงหน้า เพื่อจัดเตรียมความพร้อม เปิดโอกาสให้ทางโรงแรม และลูกค้าได้สื่อสารกันก่อน สิ่งไหนหรืออันไหนที่เราสามารถจัดการหรือหาให้ได้เราจะรีบทำทันที มันได้ใจลูกค้า ดีกว่าลูกค้ามาถึงเรียบร้อยแล้วเราต้องปฏิเสธ.....” (ผู้จัดการ1, วันที่สัมภาษณ์ 5 มิถุนายน 2562)

4.2.3 สำหรับปัจจัยถ่วงด้านที่ 3 การรับมือดูแลจัดการการถูกร้องเรียนแบบออนไลน์ เพื่อป้องกันการเกิดภาพลักษณ์ในเชิงลบต่อโรงแรม

โรงแรมบูติคต้องให้ความสำคัญกับการแสดงความคิดเห็นผ่านสื่อออนไลน์มากที่สุด เพราะสิ่งเหล่านี้มีความละเอียดอ่อนต่อผู้ที่พบเห็นในกรณีถ้าข้อมูลที่ปรากฏเป็นเชิงลบอาจทำให้ โรงแรมเสียภาพลักษณ์หรือพลาดโอกาสในการขาย โรงแรมบูติคจึงต้องพยายามรักษาระดับของการบริการให้คงที่และพยายามที่จะป้องกันสิ่งที่อาจจะกระทบต่อความรู้สึกของลูกค้าในระหว่างการพักอาศัยที่โรงแรมและเพื่อให้ลูกค้ามีความคิดเห็นในเชิงบวก ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

“.....โรงแรมบูติคต้องดูแลเรื่องการแสดงความคิดเห็นของลูกค้าแบบออนไลน์ ให้ดีเพื่อรักษาภาพลักษณ์ของแบรนด์ให้ดูน่าเชื่อถืออยู่เสมอ ดังนั้นข้อมูลสาธารณะสามารถส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า รูปที่เลือกใช้ลูกค้ามาแล้วต้องเหมือนของจริงให้ความรู้สึกถึงความคุ้มค่ากับเงินที่ลูกค้าเสียไป บางทีเจ้าของมาตอบเองลูกค้าเองมันได้ใจลูกค้ามากกว่า ข้อเสนอแนะที่ได้มาก็รับนำมา

ปรึกษาหาแนวทางแก้ไขต่อไป.....” (สมาคม 1, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562) (สมาคม 1, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562)

“.....การมาพักโรงแรมบูติค ลูกค้าจะคาดหวังอีกอย่าง การทำให้ลูกค้าได้รับในสิ่งที่เกิดความคาดหวังจะเป็นกระบอกเสียงในการบอกต่อที่ดี จึงต้องหมั่นตรวจสอบ Feedback ของลูกค้าอย่าไปละเลย อย่าไปกังวลที่ลูกค้าจะ Comment ถ้ามีก็น้อมรับข้อเสนอแนะมาปรับปรุงพนักงานทำดีร้อยใใส่ใจเพียงพอหรือไม่ สิ่งเหล่านี้คนบริการต้องให้ความสนใจ.....” (นักวิชาการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 15 พฤษภาคม 2562)

สอดคล้องกับการศึกษาของ จารุรัศมี ธนุสิงห์ และ วาริษฐ์ มัชยมบุรุษ (2557) พบว่าการตลาดบริการของโรงแรมบูติค คือการพยายามสื่อสารเรื่องราวความเป็นมาเอกลักษณ์ของโรงแรมโดยเลือกใช้ช่องทางที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งผ่านผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มเป้าหมาย ให้เกิดการรับรู้และตัดสินใจ เช่น ช่องทางอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ และตัวบุคคลากรในการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

เห็นได้ชัดว่าการเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและการส่งเสริมการขายที่มีประสิทธิผลสามารถแสดงความชัดเจนอย่างตรงไปตรงมากับลูกค้า ถือเป็นหลักในการประกอบธุรกิจโรงแรมเนื่องด้วยโรงแรมบูติคมีลูกเล่นในแบบเฉพาะ มีรายละเอียดที่แตกต่างจึงต้องอาศัยทักษะในการสื่อสารไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่ถูกต้อง และเพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจเป็นโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงการทำงานในส่วนต่าง ๆ ของโรงแรมให้เติบโตมีศักยภาพต่อไป

ที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นผลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ที่มาจากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึก ทำให้ผู้วิจัยเข้าใจวิธีการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของธุรกิจโรงแรมบูติคไทยได้ศึกษาไปถึงปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยส่งเสริมในการจัดการประสบการณ์ได้รับผลสำเร็จและปัจจัยถ่วงที่เป็นข้อจำกัดต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยที่มีประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาเป็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ลำดับถัดไปเป็นตารางสรุปผลการศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สรุปผลการศึกษารายการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนบุรีรัมย์

| 1. การจัดการคุณลักษณะผู้นำ | สภาพการณ์การจัดการประสบบการณ์ผู้ค้ำของโรงเรียนบุรีรัมย์ | ปัจจัยต่าง |
|---|---|--|
| 1.1 การจัดการคุณลักษณะผู้นำด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ | ปัจจัยสนับสนุน | |
| 1.1.1 ด้านการออกแบบตกแต่ง | <p>1. โรงเรียนบุรีรัมย์มีเอกลักษณ์ในการออกแบบที่สะท้อนการเชื่อมโยงของแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมประเพณีหรือตัวตนของผู้ประกอบกิจการที่สามารถสร้างจุดขายที่แตกต่างได้อย่างน่าสนใจ</p> <p>2. โรงเรียนบุรีรัมย์มีการนำเด็กหรืออาคารเก่าที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์มาปรับปรุงมอบประสบบการณ์ในที่พักแรมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะยกต่อการออกแบบ</p> <p>3. โรงเรียนบุรีรัมย์มีขนาดเล็กรวมถึงผู้สูงอายุ เจ้าของมีอิสระในการออกแบบตกแต่งห้องพักแต่ละห้องให้มีความแตกต่าง สามารถฉายและยืดเฉพาะแสดงศิลปะในการตกแต่งได้อย่างเต็มที่ ทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ใหม่ในการเข้าพักอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>1. ปัญหาในเรื่องขนาดของพื้นที่ เช่น ห้องพักแคบ เนื่องจากโรงเรียนบุรีรัมย์อาคารเก่ามาปรับปรุงจำเป็นต้องคงโครงสร้างเดิมไว้ไม่สามารถขยายพื้นที่ในส่วนต่าง ๆ ตามที่ต้องการได้</p> <p>2. การออกแบบที่ไม่เหมาะสมทำให้ขาดความเชื่อมโยงในแต่ละพื้นที่ ไม่เอื้อประโยชน์ต่อการใช้งานจริงและสร้างภาระให้กับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น เช่น การจัดวางทิศทางมุมห้องที่ไม่ถูกตำแหน่ง การเว้นระยะของพื้นที่ในแต่ละส่วน ความโปร่งแสงและอากาศที่ถ่ายเท เช่น ห้องพักแขก ห้องนำ พื้นที่ส่วนกลาง</p> <p>3. ความเสื่อมโทรมของตัวอาคารที่ต้องได้รับการดูแลรักษาปรับปรุงให้โรงเรียนบุรีรัมย์มีภาพลักษณ์ที่สวยงามอยู่เสมอ</p> <p>4. การออกแบบที่มีคุณภาพเฉพาะทาง ลูกค้าที่ไม่ได้มีความรู้หรือความนิยมการตกแต่งในลักษณะนั้น อาจไม่เกิดความประทับใจและอาจมาเพื่อทดลองพักแค่ครั้งเดียว</p> |

ตารางที่ 8 สรุปลักษณ์การศึกษารูปแบบการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาล (ต่อ)

| 1.1 การจัดการคุณลักษณะชั้นนำด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ | <p style="text-align: center;">สภาพการณ์การจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาล</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยสนับสนุน</p> | <p style="text-align: center;">ปัจจัยถ่วง</p> |
|--|--|---|
| <p>1.1.1.2 ด้านทำเลที่ตั้ง</p> | <p>1. โรงพยาบาลหลายแห่งอยู่ในทำเลที่มีสภาพภูมิประเทศที่สวยงาม เช่น แหล่งธรรมชาติมีสภาพอากาศดีและมีวิวทิวทัศน์สวยงาม</p> <p>2. โรงพยาบาลหลายแห่งอยู่ในทำเลที่เป็นศูนย์กลางของวัฒนธรรมสามารถเชื่อมต่อไฮสปีดแตรกคูล์ในเรื่องราวของประเพณีและวิถีชีวิตสร้างประสบการณ์ที่มีเสน่ห์อย่างน่าจดจำ</p> <p>3. ทำเลที่ตั้งที่ต้อยบางครั้งอาจสร้างโอกาสในการขายที่แตกต่าง เป็นการเปลี่ยนจุดด้อยให้จุดเด่นได้อย่างน่าสนใจ เช่น โรงพยาบาลบางแห่งตั้งอยู่ในซอยลึก อยู่ในทำเลที่ไม่มีคนรู้จัก ไม่มีที่จอดรถ บางแห่งอยู่ในชุมชนแออัด แต่โรงพยาบาลกลับใช้ความคิดสร้างสรรค์เชื่อมโยงเอกลักษณ์ของพื้นที่สามารถสร้างโอกาสในการขายได้อย่างแตกต่าง</p> | <p>1. ความไม่สะดวกในการเดินทางเข้าถึงโรงพยาบาล เช่น การติดตั้งป้ายบอกทางอยู่ในตำแหน่งที่ไม่ชัดเจนทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความสะดวก อาจทำลายความตั้งใจก่อนเดินทางเข้าถึงโรงพยาบาลและบางแห่งมีข้อจำกัดในการเดินทางเพียงเส้นทางเดียวในการเดินทางเข้าหรือออกจากโรงพยาบาล ในกรณีฉุกเฉินอาจทำให้ลูกค้ากังวลในเรื่องความปลอดภัย</p> <p>2. สถานที่ตั้งของโรงพยาบาลบางแห่งอยู่ห่างไกลชุมชนหรือพื้นที่ชนบทมาก เป็นปัญหาสำหรับลูกค้าที่ไม่ชินกับความเงียบทำให้รู้สึกเหงาไม่มีกิจกรรมทำ</p> <p>3. สภาพอากาศที่ไม่เอื้ออำนวยในบางฤดูกาล เช่น ฤดูฝนลูกค้าไม่นิยมเดินทางท่องเที่ยว</p> |

ตารางที่ 8 สรุปผลการศึกษารายการประเมินการดำเนินงานของโรงพยาบาล (ต่อ)

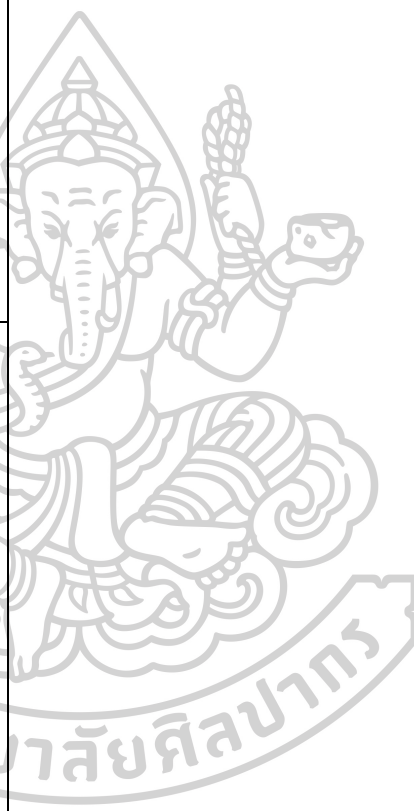
| 1.1 การจัดการคุณลักษณะชั้นนำด้าน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ | สภาพการณ์การจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาล | ปัจจัยต่าง |
|--|--|---|
| 1.1.3 ด้านสภาพแวดล้อม | <p>ปัจจัยสนับสนุน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัญหาหลักจากผลภาวะภายนอกที่โรงพยาบาลไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ผลภาวะทางเสียงและทางอากาศ การสั่นไหวของตัวคนส่งผลต่ออารมณ์และความปลอดภัยของลูกค้าในระหว่างการพักอาศัยที่โรงพยาบาล 2. การเน้นตักแต่ตั้งด้วยพันธกิจเพื่อสร้างภูมิทัศน์ทางสภาพแวดล้อมที่สวยงามภายในโรงพยาบาล 3. การจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้ลูกค้าได้นั่งเล่นพักผ่อนเพิ่มเติมและมุมระเบียบภายในห้องพักแขก | <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัญหาหลักจากผลภาวะภายนอกที่โรงพยาบาลไม่สามารถควบคุม เช่น ผลภาวะทางเสียงและทางอากาศ การสั่นไหวของตัวคนส่งผลต่ออารมณ์และความปลอดภัยของลูกค้าในระหว่างการพักอาศัยที่โรงพยาบาล 2. การจัดการเรื่องปัญหากลิ่นอันไม่พึงประสงค์ เช่น กลิ่นของอาหารการวางระบบท่อภายในห้องพักแขกที่ไม่ได้มาตรฐานและกลิ่นจากสภาพแวดล้อมภายนอกโรงพยาบาลรวมทั้งการระบายอากาศในการพักอาศัยของลูกค้า 3. โรงพยาบาลที่บางแห่งไม่มีรั้วแบ่งอาณาบริเวณที่ชัดเจนเพื่อควบคุมดูแลและสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยให้แก่ลูกค้า 4. โรงพยาบาลในพื้นที่ทะเลบางแห่งมีความพายุพัดถล่ม เป็นเหตุจากบางโรงพยาบาลไม่ได้มีหาดส่วนตัวและมีพื้นที่ใกล้ติดกับโรงแรมในพื้นที่เดียวกัน ซึ่งในบริเวณนั้นมีการทำกิจกรรมกลางแจ้งและมีผู้คนจำนวนมาก ปรียายกาศที่เกิดขึ้นอาจไม่เหมาะสมสำหรับลูกค้าที่ต้องการความสงบในการพักผ่อน 5. พื้นที่ป่าไม้และแม่น้ำพบปัญหาเรื่องแมลงที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพสร้างความรำคาญในระหว่างการพักอาศัยของลูกค้าเป็นอย่างมาก |

ตารางที่ 8 สรุปผลการศึกษารายงานการประเมินการดำเนินงานของโรงพยาบาล (ต่อ)

| 1.1 การจัดการคุณลักษณะผู้นำด้าน | สภาพการณ์การจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาล | |
|-------------------------------------|--|--|
| สภาพแวดล้อมทางกายภาพ | ปัจจัยสนับสนุน | ปัจจัยถ่วง |
| 1.1.4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า | <p>1. โรงพยาบาลมีขนาดเล็กรายงานห้องพักน้อยสามารถควบคุมจำนวนผู้เข้าพักและรักษาบรรยากาศความเป็นส่วนตัวให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี ที่สำคัญคือสามารถลงลึกในเรื่องของรายละเอียดในการพักผ่อนให้กับลูกค้าได้มากกว่า</p> | <p>1. ปัญหาหลักจากสภาพภายนอกที่โรงพยาบาลไม่สามารถควบคุมได้ เช่น มลภาวะทางเสียงและมลภาวะทางอากาศ การสัญจรบนท้องถนน ความหนาแน่นของผู้คนส่งผลต่ออารมณ์และความรู้สึกและความเป็นอยู่ของลูกค้าในระยะห่างจากการพักอาศัยที่โรงแรม</p> <p>2. การออกแบบจัดวางมุมห้องไม่ถูกต้องทางทำให้ลูกค้าไม่ได้รับวิวทัศน์ที่น่าประทับใจและการดูแลความปลอดภัย เช่น การมองเห็นหรือได้ยินเสียงจากห้องพักรักษาตัว</p> |
| 1.1.5 กิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ | <p>1. โรงพยาบาลได้มีการเชื่อมโยงกิจกรรมของพื้นที่ให้เข้ากับบริบทของโรงพยาบาล หรือบางแห่งสามารถออกแบบกิจกรรมที่มีความเฉพาะในแบบของตนเอง</p> | <p>1. การอาศัยและพึ่งพาบริการของพื้นที่ ขาดการออกแบบกิจกรรมในรูปแบบย่อยของตนเองที่สามารถสะท้อนความเป็นตัวตนของสถานที่ ทำให้พลาดโอกาสในสถานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าอย่างเป็นส่วนตัวและต่อยอดในเรื่องประสบการณ์</p> <p>2. พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวมีความผันแปรไม่คงที่ มาจากเหตุผลความชอบส่วนบุคคลและเป้าหมายในการเดินทางของลูกค้า บางกลุ่มต้องการมาพักผ่อน บางกลุ่มชอบเข้าสังคมเพื่อเปิดรับประสบการณ์ใหม่</p> |

ตารางที่ 8 สรุปผลการศึกษาศาภาพการณ์การจัดการประสบบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| 1.1 การจัดการคุณลักษณะผู้นำด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ | สภาพการณ์การจัดการประสบบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ปัจจัยถ่วง |
|---|--|---|
| <p>1.1.6 สิ่งอำนวยความสะดวก</p> <p>1. การเลือกใช้เครื่องนอน เครื่องเรือน และเครื่องสุขภัณฑ์ที่มีคุณภาพเพื่อความสะอาดของเตียงและห้องพัก</p> <p>สร้างความพึงพอใจกระตือรือร้นของโรงแรมไทยให้มีคุณภาพ</p> | <p>1. ขาดสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน เช่น สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย ที่จอดรถแบบมาตรฐานและลิฟต์โดยสารกรณีลูกค้ามีปัญหาสุขภาพ อาจไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร</p> <p>2. ความไม่เพียงพอของที่แขวนผ้าเช็ดตัวและการติดตั้งเก้าอี้ปรับเตียง</p> | <p>ค่าเหม่งเพื่อความสะดวกในการใช้งานของลูกค้า</p> |



ตารางที่ 8 สรุปผลการศึกษาศาภาพการดำเนินการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาล (ต่อ)

| 1.2 การจัดการคุณลักษณะชั้นนำด้าน การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม | 1.2.1 การมีส่วนร่วมกับชุมชน | 1.2.2 การรักษาคุณภาพการบริการ |
|--|---|--|
| 1.2 การจัดการคุณลักษณะชั้นนำด้าน การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม | | |
| สถาปนาการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลไทย | | |
| ปัจจัยสนับสนุน | | |
| 1.2.1 การมีส่วนร่วมกับชุมชน | <p>1. การสนับสนุนชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่นการนำผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นมาใช้ภายในโรงพยาบาล การให้คำแนะนำแก่ลูกค้าเกี่ยวกับชุมชน การเข้าร่วมกิจกรรมภายในชุมชนช่วยสร้างโอกาสและรายได้ พัฒนาทักษะยกระดับคุณภาพชีวิตของคนท้องถิ่น การช่วยอนุรักษ์ส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น ท้องถิ่นที่แวดล้อมได้ตั้งขึ้นอย่างจริงจัง</p> <p>2. ความมีจริยธรรมของคนในชุมชนในการแสดงออกถึงความเป็นเจ้าของที่เต็มใจที่สนับสนุนการดำเนินงานลูกค้า แทนการสร้างประสพการณ์ในเชิงลบทำลายชื่อเสียงภาพลักษณ์ทางการท่องเที่ยวของประเทศไทย</p> | <p>1. โรงพยาบาลบางแห่งไม่ได้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสนับสนุนการใช้ของพื้นถิ่น การสานสัมพันธ์กับชุมชนและความเชี่ยวชาญรอบรู้ในการตอบคำถาม เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับสถานที่ เพื่อการมีส่วนร่วมและส่งเสริมมีเอกลักษณ์เฉพาะของโรงพยาบาล</p> |
| 1.2.2 การรักษาคุณภาพการบริการ | <p>1. ความเอาใจใส่ในการบริการและสามารถลูกค้าได้อย่างทั่วถึง</p> | <p>1. การรักษาระดับของการบริการให้คงที่เป็นมาตรฐาน การรักษากิริยามารยาท การวางตัวอย่างเหมาะสมต่อลูกค้า ทักษะในการสังเกตความต้องการของลูกค้า เหวอปรับไขปัญหาให้แก่ลูกค้า และการปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน</p> |

ตารางที่ 8 สรุปผลการศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาล (ต่อ)

| 1.2 การจัดการคุณลักษณะผู้นำด้านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม | | สภาพการณ์การจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาล | ปัจจัยภายใน | ปัจจัยภายนอก | |
|---|---|---|--|--|--|
| 1.2.3 การออกแบบบริการที่แตกต่าง | 1. มีการออกแบบบริการให้เหมาะสมกับรูปแบบการบริหารงานของโรงพยาบาล เช่น ความยืดหยุ่นในการให้บริการในส่วนต่าง ๆ การสร้างบรรยากาศในการให้บริการเฉพาะจุด และการจัดมุมบริการที่ลูกค้าสามารถช่วยเหลือตนเองได้ | 1. มีการออกแบบบริการให้เหมาะสมกับรูปแบบการบริหารงานของโรงพยาบาล เช่น ความยืดหยุ่นในการให้บริการในส่วนต่าง ๆ การสร้างบรรยากาศในการให้บริการเฉพาะจุด และการจัดมุมบริการที่ลูกค้าสามารถช่วยเหลือตนเองได้ | 1. มีรายการอาหารที่ใช้เลือกน้อยและอาหารเข้าไม่ได้คุณภาพ | 1. ขาดการออกแบบบริการในแบบเฉพาะที่ เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงพยาบาลเพื่อสร้างช่วงเวลาแห่งความประทับใจ หรือลดเวลาที่ลูกค้าต้องรอคอยการบริการจากโรงพยาบาล | |
| 1.2.4 การบริการอาหารและเครื่องดื่ม | 1. มีการพัฒนารายการอาหารและเครื่องดื่มที่น่าสนใจและมีความหลากหลาย เช่น การนำอาหารถิ่นหรือของออร์แกนิกจัดสร้างค่านำสนใจสำหรับอาหารมื้อเช้าของลูกค้า | 1. มีการพัฒนารายการอาหารและเครื่องดื่มที่น่าสนใจและมีความหลากหลาย เช่น การนำอาหารถิ่นหรือของออร์แกนิกจัดสร้างค่านำสนใจสำหรับอาหารมื้อเช้าของลูกค้า | 1. เจ้าของเข้ามามีบทบาทในการแสดงความเอาใจใส่ต่อลูกค้า การแสดงความเป็นกันเอง ทักทายลูกค้า สอบถามถึงความพึงพอใจในการบริการได้สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่แตกต่างจากโรงพยาบาลแบบมาตรฐาน และโอกาสสำหรับโรงพยาบาลระดับนี้ | 1. เจ้าของเข้ามามีบทบาทในการแสดงความเอาใจใส่ต่อลูกค้า การแสดงความเป็นกันเอง ทักทายลูกค้า สอบถามถึงความพึงพอใจในการบริการได้สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่แตกต่างจากโรงพยาบาลแบบมาตรฐาน และโอกาสสำหรับโรงพยาบาลระดับนี้ | 1. เจ้าของเข้ามามีบทบาทในการแสดงความเอาใจใส่ต่อลูกค้า การแสดงความเป็นกันเอง ทักทายลูกค้า สอบถามถึงความพึงพอใจในการบริการได้สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่แตกต่างจากโรงพยาบาลแบบมาตรฐาน และโอกาสสำหรับโรงพยาบาลระดับนี้ |
| 1.2.5 การมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหาร | 1. มีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ | 1. มีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ | 1. เจ้าของเข้ามามีบทบาทในการแสดงความเอาใจใส่ต่อลูกค้า การแสดงความเป็นกันเอง ทักทายลูกค้า สอบถามถึงความพึงพอใจในการบริการได้สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่แตกต่างจากโรงพยาบาลแบบมาตรฐาน และโอกาสสำหรับโรงพยาบาลระดับนี้ | 1. เจ้าของเข้ามามีบทบาทในการแสดงความเอาใจใส่ต่อลูกค้า การแสดงความเป็นกันเอง ทักทายลูกค้า สอบถามถึงความพึงพอใจในการบริการได้สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่แตกต่างจากโรงพยาบาลแบบมาตรฐาน และโอกาสสำหรับโรงพยาบาลระดับนี้ | |

ตารางที่ 8 สรุปผลการศึกษาศาภาพการณ์การจัดการประสบบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ (ต่อ)

| 2. การจัดการองค์การ | | สภาพการณ์การจัดการประสบบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ | |
|---------------------|--|---|--|
| | ปัจจัยสนับสนุน | ปัจจัยถ่วง | |
| 2.1 ภาวะผู้นำ | 1. ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์ในพื้นที่ของตนเอง แสดงออกถึงความชัดเจนในตัวตนที่สามารถนำมาสะท้อนให้ผู้คนสัมผัสได้ผ่านการพักแรม ภาวะผู้นำของผู้ในภายทอติวิสัยทัศน์ในการทำงาน การลงมือปฏิบัติจริงและการเอาใจใส่พนักงานอย่างเหมาะสม | 1. ความไม่ชัดเจนในจุดขายจากการที่ผู้นำไม่สามารถถ่ายทอดความเป็นตัวตนหรือปฏิบัติตามแนวคิดจากโรงแรมแบบมาตรฐานทำให้โรงแรมไม่สามารถสร้างจุดขายที่แตกต่างได้ | |
| 2.2 วัฒนธรรมองค์การ | 1. การสร้างค่านิยมในการให้ความสำเร็จควบคู่ไปด้วยการทำให้ลูกค้ามีความสุข 2. การอยู่ร่วมกันแบบพึ่งพาอาศัยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นทีม | 1. การสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานให้พนักงานดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุขและการปลุกฝังให้พนักงานรักองค์กร 2. การสร้างค่านิยมในการรักษามาตรฐานคุณภาพการบริการ | |
| 2.3 ทรัพยากรบุคคล | 1. พนักงานมีความเอาใจใส่ในการบริการ สามารถแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบายในระหว่างการพักอาศัย 2. สถานะและความเชี่ยวชาญในการทำงานส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะหลายด้านสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ เป็นโอกาสในการพัฒนาทักษะต่อยอดในเรื่องของการบริการ | 1. อัตรากำลังบริการไม่เพียงพอพนักงานหนึ่งคนต้องทำงานได้หลายหน้าที่ อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน 2. ปัญหาพนักงานเข้า-ออกงานบ่อย เกิดการแข่งขันในพื้นที่ทำให้พนักงานมีทางเลือกยออะส่งผลต่อความต่อเนื่องในการทำงาน 3. ขาดงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมทำให้ทักษะของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ไม่ได้ถูกพัฒนา ขาดโอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานไม่คงที่และไม่เป็นมาตรฐาน | |

ตารางที่ 8 สรุปผลการศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลไทย (ต่อ)

| 2. การจัดการองค์การ | | สภาพการณ์การจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลไทย | |
|---------------------|---------------------|---|--|
| | | ปัจจัยสนับสนุน | ปัจจัยถ่วง |
| 2.3 | ทรัพยากรบุคคล (ต่อ) | | <p>4. สภาพแวดล้อมในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอาจเกิดความเครียด ส่งผลต่อประสิทธิภาพการณ้ลูกค้า</p> <p>5. การติดตามข้อเสนอแนะจากลูกค้าในแต่ละจุดสัมผัสบริการ และการเก็บบันทึกจากพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้า เพื่อมาใช้ประโยชน์ในการออกแบบบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ตรงจุด</p> |
| 2.4 | เทคโนโลยี | <p>1. การจัดสรรอำนาจความสะดวกรับลูกค้าในเรื่องความพร้อมของข้อมูลให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงโรงพยาบาลได้หลากหลายช่องทางทางโทรศัพท์</p> <p>2. การอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการสำรองห้องพักโดยตรงกับโรงพยาบาลผ่านตัวแทนทางการท่องเที่ยว เพื่อการพูดคุยสอบถามถึงข้อจำกัดของโรงพยาบาลและลดข้อผิดพลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด</p> | <p>1. จรรยาบรรณในการนำเสนอข้อมูลของโรงพยาบาล การให้ข้อมูลรูปภาพ ข้อเท็จจริงที่ปรากฏ การนำเสนอที่เกินจริงอาจทำให้ลูกค้าผิดหวัง</p> <p>2. การพึ่งพาตัวแทนทางการท่องเที่ยวมากเกินไป ทำให้พลาดโอกาสในการสนับสนุนพันธมิตรกับลูกค้าและสร้างประสบการณ์ที่ดีก่อนการเข้าพัก</p> |

บทที่ 5

ผลการศึกษการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

การศึกษาในขั้นตอนนี้นำเสนอผลการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้วยเทคนิคการวิจัยแบบอนาคต EDFR เพื่อพัฒนาเป็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยโดยมีขั้นตอนในการศึกษาประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ผลการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในการทำ EDFR รอบที่ 1 จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คน ได้แนวทางดำเนินการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และนำข้อมูลที่ได้มาสกัดประเด็นร่างเป็นแบบสอบถามสำหรับการสัมภาษณ์ในการทำ EDFR ในรอบที่ 2 และ 3 ต่อไป

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยโดยเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ในรอบที่ 2 และ 3 พร้อมข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 3 สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

ตอนที่ 1 ผลการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย (EDFR1)

การรายงานผลการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยนำเสนอ ดังนี้

1. ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชั้นนำ

ผลการศึกษาปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชั้นนำที่สำคัญต่อการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ดังนี้

1.1 ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชั้นนำที่สำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้าน

สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) จำนวน 6 องค์ประกอบดังนี้

- 1.1.1 การออกแบบตกแต่ง
- 1.1.2 ทำเลที่ตั้ง
- 1.1.3 สภาพแวดล้อม
- 1.1.4 ความเป็นส่วนตัวของลูกค้า
- 1.1.5 กิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ
- 1.1.6 สิ่งอำนวยความสะดวก

1.2 ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชี้้นำที่สำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) จำนวน 5 องค์ประกอบดังนี้

- 1.2.1 การมีส่วนร่วมกับชุมชน
- 1.2.2 การรักษาคุณภาพบริการ
- 1.2.3 การออกแบบบริการที่แตกต่าง
- 1.2.4 การบริการอาหารและเครื่องดื่ม
- 1.2.5 การมีส่วนร่วมของเจ้าหรือทีมบริหาร

1.1 ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชี้้นำที่สำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)

การศึกษาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) ผลการศึกษามีดังนี้

1.1.1 ด้านการออกแบบตกแต่ง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย พบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญด้านการออกแบบตกแต่งเพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้กับลูกค้า ผ่านอัตลักษณ์การเชื่อมโยงในเรื่องของวัฒนธรรมที่มีคุณค่าหรือการสะท้อนจากตัวตนของเจ้าของ โรงแรมบูติคบางแห่งมีการนำอาคารเก่ามาปรับปรุงเป็นที่พักแรมโดยมีเป้าหมายในการอนุรักษ์ของเดิมและคัดสรรอุปกรณ์ตกแต่งเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงทางวัฒนธรรมเป็นการสร้างจุดขายที่แตกต่างที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ ผวนกับโรงแรมบูติคเป็นโรงแรมขนาดเล็กทำให้มีอิสระในเรื่องของการออกแบบตกแต่งที่สามารถสะท้อนหรือเชื่อมโยงลงรายละเอียดเฉพาะในแบบที่โรงแรมขนาดใหญ่ไม่สามารถทำได้

ในทางกลับกันโรงแรมบูติคมีข้อจำกัดของพื้นที่ บางแห่งมีการนำอาคารเก่ามาปรับปรุงไม่สามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้างอาคารตามรูปแบบที่ต้องการ ทำให้ประสบปัญหาในเรื่องของการใช้สอยพื้นที่ในส่วนต่างๆ ประกอบกับการอนุรักษ์ตัวอาคารเพื่อการเชื่อมโยงทางวัฒนธรรมไม่สามารถประยุกต์ต่อเติมให้เหมาะสมกับการใช้งานในปัจจุบันได้ ยกตัวอย่างเช่น ในกรณีห้องพักมีขนาดแคบจนเกินไปส่งผลต่อความสะดวกสบายของลูกค้าในแง่มุมต่าง ๆ เช่น การจัดวางทิศทางมุมห้อง การเว้นระยะของพื้นที่แต่ละส่วน ความถ่ายเทของอากาศ การดูแลรักษาให้โรงแรมบูติคมีสภาพที่สวยงามอยู่เสมอ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อประโยชน์ในการใช้งานจริงและสามารถบั่นทอนประสบการณ์ในการพักอาศัยของลูกค้าได้

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในเรื่องของการออกแบบที่ส่งผลต่อการสร้างความประทับใจครั้งแรกและการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้าไว้ดังนี้

“.....การทำโรงแรมบูติก ไม่ใช่ “Just another boutique hotels” การออกแบบจึงสำคัญและส่งผลต่อธุรกิจหลาย ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภค แรงจูงใจ ความประทับใจและการซื้อซ้ำ การสร้างความตราตรึงใจด้วยการออกแบบถือเป็นการสร้างความประทับใจครั้งแรกให้แก่ลูกค้าและอาจเป็นเพียงแค่ครั้งเดียว จึงต้องเพิ่มในเรื่องของคุณค่าโดยการนำเอาอัตลักษณ์ที่โรงแรมมี มาสร้างลักษณะทางกายภาพของโรงแรมให้มีความชัดเจนมากขึ้น สร้างบรรยากาศสะท้อนเข้าไปถึงอารมณ์และประสาทสัมผัสของผู้มาใช้บริการและประโยชน์ในการใช้งานที่เหมาะสม” (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญหลายท่านพูดถึงการสร้างอัตลักษณ์ในการออกแบบโดยการเชื่อมโยงบริบทของพื้นที่ เช่น วัฒนธรรมและวิถีชีวิต โดยผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“.....การออกแบบควรมีจุดเด่นที่มีความหมายสำหรับการเข้าพักในครั้งนั้น สามารถสร้างตัวตนขึ้นมาตามสไตล์ของเจ้าของที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ของสถาปัตยกรรมและถ้าตัวตนที่สื่อออกมาให้ตรงจริตของผู้เข้าพัก ทำให้ลูกค้าสามารถเสพย์ความเป็นศิลปะของห้องนั้น ๆ ได้ ธุรกิจโรงแรมบูติกจึงจะประสบผลสำเร็จ” (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562)

“...โรงแรมบูติกที่มีการเชื่อมโยงแนวคิดในเรื่องของวัฒนธรรม มีเป้าหมายให้ผู้เข้าพักสัมผัสประสบการณ์ที่แท้จริง (Authentic experience) คือการอนุรักษ์ตัวบ้านและนำไปเผยแพร่พัฒนาต่อแก่ผู้ที่สนใจให้ได้ลองพักอาศัย การออกแบบเป็นการเชื่อมโยงแบบไทยและตะวันตก พร้อมสร้างคุณค่าจากเรื่องเล่าของตัวบ้านที่มีเสน่ห์ มีการคัดสรรวัสดุที่จะนำมาตกแต่งและจากการปรับปรุงโดยเน้นของเดิมที่มีอยู่ เช่น ช่องแสงลวดลายฉลุ กระจกแบบบานกระทุ้งและบานเกร็ดเน้นความเป็นไทย การใช้โทนสีดั้งเดิม เมื่อทุกอย่างรวมกันจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมและต้องมีการดูแลรักษาให้อยู่ในภาพลักษณ์ที่สวยงามอยู่เสมอ” (ผู้ประกอบการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 เมษายน 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านให้มุมมองถึงการออกแบบที่ดีจะเกิดประโยชน์ต่อการใช้งานจริง และช่วยให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการพักผ่อนที่ดียิ่งขึ้น

โรงแรมบูติกเกิดจากความหลงใหลของเจ้าของที่ต้องการถ่ายทอดความเป็นตัวตนให้ออกมาเป็นรูปธรรมผ่านสถาปัตยกรรมการตกแต่ง ด้วยเอกลักษณ์นี้จึงทำให้ โรงแรมบูติกแต่ละแห่งมีความแตกต่าง แต่การออกแบบไม่ควรถูกจำกัดไว้แค่ความสวยงามแต่ต้องมองไปถึงความเหมาะสมในการใช้งานจริง ความสะดวกสบายที่ลูกค้าจะได้รับ รวมไปถึงในเรื่องของการดูแลรักษาและความสะดวกของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นการออกแบบที่มีประสิทธิภาพต้องเอื้อต่อการพักผ่อนและเข้าใจรายละเอียดการใช้ชีวิตของมนุษย์ โรงแรมบูติกบางแห่งออกแบบสวยงามมากแต่กลับขาดความต่อเนื่องและทำให้ลูกค้ารู้สึกแปลกแยกโดยสิ้นเชิง (สมาคม1, วันสัมภาษณ์วันที่ 12 พฤษภาคม 2562) (สมาคม 2, วันสัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562) (นักวิชาการ2, วันที่สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2562) (ผู้รับบริการ2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดในการแก้ไขปัญหาในเรื่องของการออกแบบตกแต่งที่พบว่ามีปัญหาในเรื่องข้อจำกัดของพื้นที่ ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

โรงแรมบูติกหลายแห่งที่นำอาคารเก่ามาปรับปรุงเป็นโรงแรมพบปัญหาในเรื่องของข้อจำกัดของพื้นที่ สิ่งที่โรงแรมบูติกพยายามบริหารจัดการในเรื่องนี้คือใช้วิธีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมากับลูกค้า อีกทั้งใช้ความรู้ในเรื่องการออกแบบภายในผ่านการทำงานของสถาปนิกเพื่อจัดสรรข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่กับการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปออกแบบและประยุกต์ใช้ในส่วนต่าง ๆ เช่น มีการจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางเพิ่มเติมให้ลูกค้าได้มีมุมนั่งเล่นพักผ่อนท่ามกลางความสวยงาม มุมนั่งอ่านหนังสือที่สามารถใช้ประโยชน์จากพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (ผู้ประกอบการ1, วันที่สัมภาษณ์ 19 เมษายน 2562) (ผู้ประกอบการ 8, วันที่สัมภาษณ์ 18 พฤษภาคม 2562) (นักวิชาการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาของ Ali et al. (2014) พบว่าประสบการณ์ด้านสุนทรีย์ศาสตร์ที่มาจากความใส่ใจในรายละเอียดของการออกแบบให้มีความสวยงามน่าดึงดูดและมีความกลมกลืน สามารถต่อยอดให้ลูกค้าเกิดความประทับใจที่มีผลต่อความทรงจำและความภักดีของลูกค้าและสอดคล้องกับการศึกษาของ นลินี เรืองสมัย (2556) ที่อธิบายเกี่ยวกับลักษณะทางกายภาพของโรงแรมบูติกขนาดเล็ก เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของนักท่องเที่ยวยุคใหม่ที่อยากจะสัมผัสความแปลกใหม่จากที่พักแรม ทำให้สถาปัตยกรรมการออกแบบ พื้นที่ใช้สอย ขนาดและรูปแบบของห้องพัก และลักษณะของการบริการ สิ่งเหล่านี้ล้วนมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น ดังนั้นการระบุลักษณะทางกายภาพที่ชัดเจนจากผู้เชี่ยวชาญจะสามารถใช้องค์ความรู้ในการออกแบบระบุความเป็นโรงแรมบูติกได้อย่างเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อทั้งผู้บริโภคและผู้ประกอบการ นอกจากนี้ Brunner-Sperdin and Peter (2009) กล่าวว่าลักษณะทางกายภาพของโรงแรม เช่น รูปลักษณ์ของตัวสถาปัตยกรรมของสิ่งก่อสร้าง การออกแบบตกแต่ง การเลือกใช้สี สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อสภาวะอารมณ์

ของลูกค้าในการเลือกที่พักแรมที่ตนชื่นชอบและถือเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญในการทำธุรกิจโรงแรมให้ได้รับผลสำเร็จ

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านการออกแบบที่ตกแต่งเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

1. การออกแบบที่เชื่อมโยงกับเอกลักษณ์เฉพาะทาง เช่น วัฒนธรรมวิถีชีวิต เรื่องเล่าความเป็นมาที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์หรือแรงบันดาลใจของผู้ประกอบการที่นำไปสู่เอกลักษณ์ของงานสถาปัตยกรรมที่สวยงามโดดเด่นและลงตัว
2. การคัดสรรวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ในการตกแต่งให้มีความกลมกลืน สอดคล้องกับรูปแบบ (Concept) ของโรงแรม
3. การจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้ลูกค้าได้นั่งพักผ่อนหย่อนใจ เน้นความโปร่งสบายสามารถรับแสงและลมจากธรรมชาติและมีความกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมของโรงแรม
4. การออกแบบภายในห้องพักควรมีการจัดสรรพื้นที่ให้เหมาะสมแก่การใช้งานและอยู่ในทิศทางที่ไม่บดบังวิวทิวทัศน์ที่สวยงามทำให้ผู้เข้าพักสามารถดื่มด่ำกับศิลปะการออกแบบตกแต่งภายในได้อย่างเต็มที่
5. การออกแบบห้องน้ำคำนึงถึงความสะอาดสบายและมีการจัดวางตำแหน่งเครื่องสุขภัณฑ์ได้ลงตัวเป็นมิตรกับผู้ใช้
6. มีการดูแลรักษา/ปรับปรุงโรงแรมให้สวยงามอยู่เสมอ

1.1.2 ด้านทำเลที่ตั้ง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญด้านทำเลที่ตั้งในการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้กับลูกค้า เนื่องจากทำเลที่ตั้งที่ดีส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้า ทำให้โรงแรมบูติคหลายแห่งอยู่ในทำเลที่มีสภาพภูมิประเทศที่สวยงามหรือที่เป็นศูนย์กลางของวัฒนธรรม ข้อค้นพบที่น่าสนใจพบว่าทำเลที่ตั้งที่ด้อยบางครั้งสามารถสร้างโอกาสในการขายที่แตกต่างได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของผู้ประกอบการเพื่อสร้างโอกาสและนำเสนอประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า

ในทางกลับกันโรงแรมบูติคหลายแห่งมีข้อจำกัดที่ส่งผลต่อประสบการณ์ลูกค้าที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น ความไม่สะดวกในการเดินทางเข้าถึงโรงแรม การติดตั้งป้ายในตำแหน่งที่ไม่ชัดเจนทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความสะดวก ทำลายบรรยากาศในการเดินทางของลูกค้า โรงแรมบูติคบางแห่งสามารถเดินทางเข้าหรือออกจากโรงแรมได้เพียงเส้นทางเดียว และบางแห่งอยู่ห่างไกลจากชุมชนไม่มีพื้นที่นันทนาการ เป็นปัญหาสำหรับลูกค้าที่ไม่คุ้นชินและมองหาการทำกิจกรรมนอกสถานที่

รวมไปถึงความกังวลในเรื่องของความปลอดภัยในกรณีฉุกเฉินและสภาพอากาศที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการเดินทางท่องเที่ยวในบางฤดูกาล

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านให้ความสำคัญและแสดงมุมมองและในเรื่องของทำเลที่ตั้งที่น่าสนใจที่ส่งผลการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้าไว้ดังนี้

“.....โรงแรมบูติคแต่ละที่มีจุดที่น่าสนใจและให้ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน จากจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ในแต่ละทำเลที่ตั้ง คุณค่าที่เกิดขึ้นได้เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เข้ามาสัมผัสรับประสบการณ์ใหม่อย่างเป็นธรรมชาติ ซึ่งเป็นธุรกิจอีกหนึ่งรูปแบบที่เห็นศักยภาพของพื้นที่ก่อนที่จะเห็นลูกค้า นั่นคือสาเหตุที่ต้องทำโรงแรมสวยสะอาดตาและมีความแตกต่าง ซึ่งโรงแรมขนาดใหญ่จะไม่สามารถทำได้ในลักษณะนี้ มันเลยกลายเป็นเอกลักษณ์ในการออกแบบที่แตกต่างของโรงแรมบูติค....” (ผู้ประกอบการ 11, วันที่สัมภาษณ์ 8 มิถุนายน 2562)

โรงแรมบูติคในพื้นที่เมืองหลายแห่งใช้ทำเลที่ตั้งมอบคุณภาพเป็นไทยผ่านการออกแบบอย่างมีเอกลักษณ์ของบ้านไทยหลังเก่าของตระกูล เชื่อมโยงกับองค์ประกอบรายรอบของสถานที่ตั้ง ได้แก่ ชุมชน วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม เมื่อประกอบกันแล้วทำให้โรงแรมบูติคถูกถ่ายทอดออกมาได้อย่างน่าสนใจ สามารถสร้างคุณค่ามอบเป็นประสบการณ์ลูกค้าในเชิงวัฒนธรรมที่ลูกค้าสามารถเรียนรู้และสัมผัสความเป็นอยู่แบบไทยให้ลูกค้าได้สัมผัสในจุดยืนที่ชัดเจนในบริบทนี้ ถึงแม้ลูกค้าอาจจะเปลี่ยนไปพักที่อื่นแต่ถ้าเค้าอยากได้ประสบการณ์ในลักษณะนี้ก็ต้องมาที่นี่เท่านั้น (ผู้ประกอบการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 เมษายน 2562) และ (นักวิชาการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 17 มิถุนายน 2562) (ผู้จัดการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2562)

ในทางกลับกันถึงแม้ทำเลที่ตั้งที่ด้อยบางครั้งกลับอาจสร้างโอกาสในการขายที่แตกต่างเปลี่ยนจุดด้อยให้จุดเด่นได้อย่างน่าสนใจซึ่งผู้เชี่ยวชาญแสดงความเห็นไว้ดังนี้

โรงแรมบูติคบางแห่งไม่ได้อยู่ในทำเลที่มีแหล่งท่องเที่ยวหรือมีสถานที่ที่น่าสนใจ แต่กลับตั้งอยู่ในซอยลึก ทำเลที่ไม่มีคนรู้จัก ไม่มีที่จอดรถ บางแห่งอยู่ในชุมชนแออัด โรงแรมเหล่านี้กลับใช้ความคิดสร้างสรรค์เชื่อมโยงเอกลักษณ์ของพื้นที่ที่สามารถสร้างโอกาสในการขายสิ่งสำคัญอยู่ที่ความเชี่ยวชาญของผู้ประกอบการในการนำเสนอที่พักแรม ตัวอย่างของโรงแรมบูติคที่สามารถทำให้พื้นที่ธรรมดาจากความแออัดของชุมชน นำเสนอห้องพักที่มีขนาดกว้างสบาย ลูกค้ามาแล้วรู้สึกว่าได้พักผ่อนจริง ๆ และเน้นจุดขายโดยการสื่อสารความเป็นท้องถิ่น อาศัยความจริงใจบอกกลับลูกค้าตรง ๆ ว่าโรงแรมไม่ได้อยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยว แต่สามารถเดินทางไปส่วนต่าง ๆ ได้สะดวก แสดงให้ลูกค้าเห็นถึงคุณค่าและความพร้อมในการดูแลให้ความช่วยเหลือลูกค้าในระหว่างการพักอาศัย (ผู้ประกอบการ 8, วันที่สัมภาษณ์ 18 พฤษภาคม 2562) (ผู้จัดการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2562) (ผู้รับบริการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 7 ธันวาคม 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในเรื่องของทำเลที่ตั้งที่อยู่ห่างไกล แต่สามารถทำให้ลูกค้าเข้าถึงและได้รับประสบการณ์ในการพักผ่อนอย่างแท้จริงไว้ดังนี้

“.....เราใช้เอกลักษณ์ของทำเลที่ตั้งมาสร้างประสบการณ์ให้แก่ลูกค้า เนื่องจากแพที่พักของเราอยู่ในเขื่อน ลูกค้าต้องนั่งเรือโดยสารส่วนตัวที่ทางโรงแรมจัดเตรียมไว้ให้และใช้ระยะเวลาในการเดินทางเข้ามาถึงที่แพประมาณ 1 ชั่วโมงครึ่ง ระหว่างทางลูกค้าจะได้ชมวิวทิวทัศน์ธรรมชาติสวยงามและเมื่อมาถึงที่แพแล้วลูกค้าจะได้สัมผัสบรรยากาศเหมือนเป็นอีกโลกหนึ่งที่คุ้มค่า เพราะเราตั้งใจเลือกที่ทำในสิ่งที่มนุษย์ขาด มนุษย์ชอบธรรมชาติความสงบ ปราศรณอยากให้คนรอบตัวมีความสุขได้รับความสะอาดปลอดภัย รักสิ่งแวดล้อม นี่คือนี่ที่มนุษย์ใส่ใจ โรงแรมของเราจึงเลือกสร้างความทรงจำที่ดีเหล่านี้โดยดึงธรรมชาติของมนุษย์คือไม่มีหัวใจ มาแล้วต้องรู้สึกผ่อนคลายอย่างแท้จริง เพราะความเรียบง่ายคือสิ่งที่ดีที่สุด....” (ผู้ประกอบการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562)

“.... ลูกค้ารู้สึกที่โรงแรมของเราอยู่ไกลและหายาก ยิ่งห่างไกลยิ่งหนีความวุ่นวายแต่ ลูกค้ามาแล้วไม่ผิดหวัง เราตั้งใจให้มันเป็นไปในลักษณะนี้ทำให้ลูกค้าอยากมาค้นพบเราจึงจำเป็นต้องมีทุกอย่างให้พร้อมให้ลูกค้ามาแล้วต้องรู้สึกว่าคุ้มค่า ความสวยงามในการออกแบบวิวธรรมชาติแบบ 360 องศา ความเงียบสงบที่เหมาะสมแก่การพักผ่อนอย่างแท้จริงนี่คือจุดขายหลักของเรา” (ผู้จัดการทั่วไป 3, วันที่สัมภาษณ์ 27 กรกฎาคม 2562)

โรงแรมบุติคหลายแห่งแก้ไขปัญหาในเรื่องของความไม่สะดวกในการเดินทางเข้าสถานที่ ที่พบว่ามาจากหลากหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อประสบการณ์ของลูกค้า ผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้ให้ข้อเสนอในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

สิ่งที่โรงแรมพยายามบริหารจัดการเพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกมากที่สุดคือใช้วิธีการสื่อสารกับลูกค้าให้ชัดเจนทั้งก่อนและระหว่างการเดินทางเข้าถึงโรงแรม โดยการแจ้งจุดสังเกตหรือสัญลักษณ์ในละแวกนั้นเพื่อลดปัญหาในลักษณะนี้ เพื่อไม่ให้กระทบต่ออารมณ์ของและอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าได้มากที่สุด เมื่อลูกค้าใกล้ถึงทางโรงแรมจะจัดเตรียมพนักงานเพื่อคอยโบกรถและคอยต้อนรับลูกค้า เพื่อให้แน่ใจว่าลูกค้ามาถึงจุดหมายปลายทางอย่างเรียบร้อย ในส่วนของการติดตั้งป้ายบอกทางควรจัดให้อยู่ในระยะที่ทำให้ลูกค้าสามารถชะลอรถเพื่อให้มีเวลาเตรียมตัวและไม่ทำให้ลูกค้าเสียเวลาค้นหา (ผู้ประกอบการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 เมษายน 2562) (ผู้จัดการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 เมษายน 2562) (ผู้จัดการ 3, วันที่สัมภาษณ์ 21 เมษายน 2562)

อีกหนึ่งกรณีของโรงแรมบูติคที่มีข้อจำกัดในเรื่องของการเดินทางที่พบว่า มีเพียงช่องเดียวเท่านั้นแต่กลับกลายเป็นสร้างจุดขายที่แตกต่างให้กับธุรกิจ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแสดงความเห็นไว้ดังนี้

“... โรงแรมของเรามีข้อจำกัดในเรื่องของการเดินทาง คือการโดยสารโดยเรือ ส่วนตัวของโรงแรมเท่านั้น ในทางกลับกันข้อจำกัดที่เกิดขึ้นได้กลายเป็นจุดแข็งที่แตกต่างอย่างมีเอกลักษณ์ ซึ่งอาจเป็นโอกาสที่ลูกค้าไม่สามารถหาได้ในชีวิตประจำวันในการนั่งเรือส่วนตัวชมวิว ทิวทัศน์ริมแม่น้ำเจ้าพระยา ในมุมมองนี้อาจเป็นอีกหนึ่งประสบการณ์ที่ลูกค้าจะจดจำไปตลอดชีวิต (ผู้จัดการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาของ Anhar (2001) กล่าวว่าไว้ว่าความสำเร็จของโรงแรมบูติคหลายแห่งเริ่มต้นจากการมีพื้นฐานที่ดีอย่างทำเลที่ตั้ง ที่สะท้อนความต้องการของตลาดที่ชัดเจน และเป็นในแนวทางเดียวกันกับการศึกษาของ Agget (2007) ที่เน้นย้ำว่าสถานที่ตั้งเป็นปัจจัยที่ดึงดูดผู้ใช้บริการมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องความน่าสนใจของสถานที่ ที่เชื่อมโยงในเรื่องของการออกแบบ และการบริการในแบบเฉพาะ

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านทำเลที่ตั้งเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

1. มีทำเลที่ตั้งที่น่าสนใจ เช่น สภาพภูมิศาสตร์และความสวยงามของศิลปวัฒนธรรมที่สะท้อนการออกแบบตกแต่งอย่างมีเอกลักษณ์
2. ทำเลที่ตั้งที่อยู่ห่างไกลถึงแม้ใช้ระยะเวลาในการเดินทางมากกว่าสามารถทำให้ลูกค้าที่ต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวายได้รับบรรยากาศที่เอื้อต่อการพักผ่อนอย่างแท้จริง
3. การอำนวยความสะดวกในการเดินทางเข้าถึงสถานที่ให้แก่ลูกค้า เช่น การติดตั้งป้ายบอกทางที่ชัดเจน ลดข้อจำกัดในการเดินทางให้เป็นโอกาส เพื่อมอบประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า

1.1.3 ด้านสภาพแวดล้อม

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญด้านสภาพแวดล้อมในการสร้างประสบการณ์การพักอาศัยให้ลูกค้ามีความเป็นอยู่ที่ดี การดูแลรักษาเรื่องความสะอาดภายในโรงแรมอย่างเป็นมาตรฐาน การสร้างระบบนิเวศน์ที่สวยงามสร้างภูมิทัศน์ทางธรรมชาติให้ลูกค้าได้มีมุมนั่งเล่นพักผ่อนตามจุดต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

อย่างไรก็ตามโรงแรมบูติคในบางพื้นที่ประสบปัญหาหลักจากมลภาวะภายนอกที่โรงแรมไม่สามารถควบคุมได้ เช่นมลภาวะเรื่องเสียงและอากาศ การจัดการเรื่องกลิ่นอันไม่พึงประสงค์ ปัญหาแมลงและโรงแรมบูติคบางแห่งไม่มีรั้วกันแบ่งพื้นที่เพื่อความปลอดภัยของลูกค้า สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่ออารมณ์และความเป็นอยู่ของลูกค้าและอาจปิดกั้นลูกค้าทำให้ไม่ได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจ

มีผู้เชี่ยวชาญได้แสดงมุมมองและให้ความสำคัญในเรื่องของสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อความปลอดภัยของลูกค้าไว้ดังนี้

“.....ด้วยโรงแรมบูติคบางแห่งไม่ได้มีรั้วแบ่งเขตที่ชัดเจน ทำให้สภาพแวดล้อมภายนอกอาจลูกค้าเข้ามาสู่ความเป็นส่วนตัวของลูกค้าได้ง่าย และอาจมีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยและความพึงพอใจของลูกค้าด้วยเช่นกัน.....” (นักวิชาการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 มิถุนายน 2562)

ในประเด็นนี้ผู้เชี่ยวชาญหลายท่านกล่าวเสริมว่า ด้วยเหตุผลของการออกแบบโรงแรมบูติคหลายแห่งต้องการให้ลูกค้าได้สัมผัสกับธรรมชาติอย่างแท้จริง ทำให้ไม่มีการวางเขตรั้วกันเพื่อแบ่งพื้นที่ของโรงแรม ทั้งนี้บางโรงแรมมีทำเลที่ตั้งอยู่ห่างไกลจากถนนใหญ่ หากมีเหตุร้ายอาจจะต้องใช้เวลาในการเดินทางมากกว่า ดังนั้นเพื่อการดูแลรักษาเรื่องความปลอดภัย ทางโรงแรมจึงมีการจัดพนักงานรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมงและมีการติดตั้งกล้องวงจรปิดเพื่อทำให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจเพิ่มมากขึ้น (ผู้ประกอบการ 9, วันที่สัมภาษณ์ 15 ธันวาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 11, วันที่สัมภาษณ์ 8 มิถุนายน 2562) (ผู้ประกอบการ 12, วันที่สัมภาษณ์ 29 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 3, วันที่สัมภาษณ์ 27 กรกฎาคม 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองในเรื่องการรักษาภูมิทัศน์สภาพแวดล้อมภายในโรงแรมให้มีความสวยงามเพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดียิ่งขึ้น ผู้เชี่ยวชาญกล่าวว่า

“.....สิ่งสำคัญของโรงแรมบูติคคือต้องมีบรรยากาศที่พักผ่อน สะอาดสะอาดและมีความสงบเป็นส่วนตัว ถึงแม้ห้องพักจะสวยงามมากขนาดไหนแต่ปรากฏว่าสภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยจะทำให้บรรยากาศในการพักอาศัยของลูกค้าเป็นอย่างมาก....” (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

สภาพแวดล้อมภายนอกหลายอย่างที่โรงแรมบูติคไม่สามารถควบคุมได้ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการพักอาศัยของลูกค้าเป็นอย่างมาก โรงแรมบูติคหลายแห่งพยายามจัดสรรภูมิทัศน์ภายในโรงแรมให้มีความร่มรื่นสวยงาม เช่นการจัดสวนสวย พันธุ์ไม้และใช้น้ำพุสร้างความสดชื่นจาก

ระบบนิเวศภายในพื้นที่ของตนเอง ทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความสงบผ่อนคลายทำให้บริบทภายในโรงแรม มีความแตกต่างจากภายนอกโดยสิ้นเชิง และสิ่งที่ห้ามละเลยคือการดูแลรักษาในเรื่องของความสะอาด ในทุก ๆ พื้นที่เพราะนี่คือมาตรฐานขั้นพื้นฐานที่สำคัญของธุรกิจโรงแรม ประกอบกับมีการใช้ในเรื่องของการบริการเป็นตัวส่งเสริม เช่น พนักงานจะสังเกตเห็นว่าทุกครั้งของลูกค้าเดินทางกลับเข้าโรงแรม จะมียารมณณ์ที่แปนปรวนไม่ว่าจะมาจากสภาพอากาศที่ร้อนและความวุ่นวายจากภายนอก แต่เมื่อลูกค้า เดินทางกลับเข้ามาในโรงแรมจะพบบรรยากาศที่มีความสงบร่มรื่น มีมุมนั่งเล่นพักผ่อนตามจุดต่าง ๆ พนักงานจะนำผ้าขนหนูเย็น ๆ และน้ำสมุนไพรมาคอยต้อนรับ เพื่อทำให้ลูกค้ารู้สึกสบายตัวและผ่อนคลายมากยิ่งขึ้น สิ่งเหล่านี้เป็นแนวทางแก้ไขที่ช่วยบรรเทาอารมณ์และชดเชยความรู้สึกให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้าใจเย็นลงอย่างเห็นได้ชัด” (ผู้ประกอบการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 เมษายน 2562) (ผู้ประกอบการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 10 สิงหาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 9, วันที่สัมภาษณ์ 15 ธันวาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562) (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 4, วันที่สัมภาษณ์ 27 เมษายน 2562) (สมาคม 1, วันที่สัมภาษณ์ 12, พฤษภาคม 2562)

ด้วยผลพลอยได้จากการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงแรมให้มีความสวยงาม และความโดดเด่นในการจัดวางภูมิทัศน์ด้วยการออกแบบอย่างอิสระที่เป็นข้อได้เปรียบของโรงแรม บุติค ทำให้ภายในโรงแรมมีมุมสวยที่เหมาะสมแก่การนำเสนอมากมาย ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

ลูกค้าเลือกพักที่โรงแรมบุติคเพราะต้องการสัมผัสและซึมซับบรรยากาศที่แตกต่าง ความโดดเด่นและความสวยงามยังคงเป็นจุดที่ดึงดูดให้ลูกค้ามีความสนใจในโรงแรมบุติค เมื่อพบความสวยงามและสิ่งแปลกใหม่ลูกค้าก็อยากเก็บไว้เป็นความทรงจำที่ดี กิจกรรมที่ต้องทำคือ การถ่ายภาพ โรงแรมบุติคมีจุดขายที่แตกต่างสามารถนำเสนอหลากหลายมุมมอง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของธรรมชาติ วัฒนธรรมและความเป็นศิลปินของเจ้าของที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ พฤติกรรมของ ลูกค้าในยุคปัจจุบันเชื่อมโยงกับสื่อสังคมออนไลน์ เมื่อเกิดความรู้สึกดี ๆ ก็อยากจะแบ่งปันประสบการณ์ แห่งความสุขไปยังคนใกล้ชิด ภายในโรงแรมจึงมีจุดสวยงามหลายแห่งที่สามารถขายได้ด้วยตัวมันเอง (ผู้ประกอบการ 8, วันที่สัมภาษณ์ 18 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 3, วันที่สัมภาษณ์ 27 กรกฎาคม 2562) (สมาคม 1, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562) (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28, พฤษภาคม 2562) (สมาคม 4, วันที่สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2562) (นักวิชาการ 3, วันที่สัมภาษณ์ 15 พฤษภาคม 2562) (ผู้รับบริการ3, วันที่สัมภาษณ์ 28 ตุลาคม 2562) (ผู้รับบริการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 14 พฤษภาคม 2562)

ผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นในประเด็นการจัดการในเรื่องของกลิ่นอันไม่พึง ประสงค์ดังนี้

“.... การทำโรงแรมควรเริ่มคิดตั้งแต่การออกแบบก่อสร้าง จากประสบการณ์ในการเข้าพักที่โรงแรมบูติกแห่งหนึ่งพบว่าโรงแรมมีความสวยงามและมีบรรยากาศที่ดีมาก ติดอยู่ที่ในตอนเช้าพบว่ากลิ่นของอาหารเช้าเข้ามาทำลายบรรยากาศในการพักผ่อน ดังนั้นการก่อสร้างให้ห้องพักมีอากาศถ่ายเท การใช้กระจกแบบเก็บเสียงจึงเป็นส่วนเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดเพราะการแก้ไขภายหลังมักกระทำได้ยากและเสียเวลา.....” (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

อีกหนึ่งความเห็นของผู้เชี่ยวชาญพบว่า การจัดการในเรื่องของกลิ่นอันไม่พึงประสงค์ด้วยการสื่อสารกับลูกค้าตามข้อเท็จจริงถึงลักษณะและรูปแบบของโรงแรมด้วยข้อจำกัดที่มิจะช่วยให้นักลูกค้าเข้าใจในความเป็นโรงแรมบูติกเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากโรงแรมบูติกบางแห่งถูกออกแบบในลักษณะของที่พักรวมในแบบฟาร์มธรรมชาติและอาจทำให้นักลูกค้าได้รับผลกระทบในเรื่องนี้บ้าง (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562) (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการพบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาของศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2560 a) ได้บ่งชี้ว่าจุดอ่อนที่ธุรกิจโรงแรมบูติกต้องเผชิญเป็นในเรื่องของความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ระบบการคมนาคมขนส่งที่สามารถอำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยวที่ต้องเป็นไปได้อย่างสมบูรณ์ และการบริหารจัดการทรัพยากรทางการท่องเที่ยว มลภาวะสภาพแวดล้อม สิ่งแวดล้อมโดยรวมและทางธรรมชาติ การปลูกฝังจิตสำนึกร่วม สิ่งเหล่านี้มีความเกี่ยวเนื่องและเชื่อมโยงกันหมด ซึ่งอาจเป็นทั้งผลกระทบโดยรวมในการจัดการทางการท่องเที่ยวของประเทศไทย และส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ในการเดินทางท่องเที่ยวไปยังสถานที่ต่าง ๆ ของนักท่องเที่ยว และสอดคล้องกับการศึกษาของ Walls (2013) พบว่าธุรกิจต้องคำนึงถึงในเรื่องของสภาพแวดล้อมทั้งของสถานที่และการบริการโดยการจัดให้สถานที่ที่สามารถช่วยสนับสนุนการเป็นอยู่ของลูกค้าให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีและกำจัดสิ่งที่มีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของลูกค้าในระหว่างการเข้าพัก สอดคล้องกับการศึกษาของ Man Siu et al., (2012) ที่พบว่าการปรับปรุงในเรื่องของสภาพแวดล้อมของบริการให้สวยงามและสะอาดช่วยทำให้ประสบการณ์ในการบริโภคของลูกค้าสูงขึ้น

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านสภาพแวดล้อมเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติกไทยดังนี้

1. การแบ่งขอบเขตของโรงแรมที่ชัดเจนเพื่อความรู้สึกปลอดภัยในการพักอาศัยของลูกค้า เช่น การสร้างรั้ว/หรือแนวป้องกันสำหรับพื้นที่เสี่ยง
2. การรักษาบรรยากาศของพื้นที่ส่วนกลางให้มีความเป็นส่วนตัวเพื่อลดปัญหาเรื่องเสียงและความวุ่นวายจากภายนอกที่อาจกระทบต่อการพักผ่อนของลูกค้า

3. การจัดสรรพื้นที่สีเขียวโดยมีการคัดเลือกพันธุ์ไม้ที่เหมาะสมเพื่อสร้างภูมิทัศน์ที่สวยงามเป็นธรรมชาติให้กับโรงแรม
4. มีมุมถ่ายภาพที่ระลึก (Selfie Spot) ที่บ่งบอกถึงเอกลักษณ์ของโรงแรม
5. การจัดการในเรื่องของกลิ่นอันไม่พึงประสงค์ที่อาจทำลายบรรยากาศในการพักผ่อนของลูกค้า เช่น กลิ่นอาหารจากห้องครัว กลิ่นท่อน้ำ กลิ่นขยะ เป็นต้น
6. การดูแลเรื่องสุขอนามัยและความสะอาดภายในและบริเวณโดยรอบโรงแรมอย่างเป็นมาตรฐาน

1.1.4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า ในการสร้างประสบการณ์ในการพักอาศัยให้ลูกค้ามีความเป็นอยู่ที่ดี ได้รับบรรยากาศในการพักผ่อนอย่างแท้จริง ด้วยบริบทของโรงแรมบูติคที่มีขนาดเล็ก ทำให้สามารถควบคุมจำนวนผู้เข้าพักและรักษาบรรยากาศความเป็นส่วนตัวให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดีที่สำคัญคือสามารถลงลึกในเรื่องรายละเอียดของการพักผ่อนให้กับลูกค้าได้มากกว่า

อย่างไรก็ตามปัญหาหลักจากมลภาวะภายนอก เช่น มลภาวะทางเสียงและทางอากาศ การสัญจรบนท้องถนน ความหนาแน่นของผู้คนล้วนส่งผลต่ออารมณ์และความเป็นอยู่ของลูกค้าในระหว่างการพักอาศัย ประกอบกับการออกแบบจัดวางมุมห้องที่ไม่ถูกทิศทางทำให้ลูกค้าไม่ได้รับวิวทิวทัศน์ที่สวยงามและมุมห้องที่ทำให้ลูกค้าต้องประจันหน้ากันโดยบังเอิญ หรือได้ยินเสียงจากห้องพักด้านข้างสิ่งเหล่านี้ล้วนลดทอนความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

มีผู้เชี่ยวชาญได้แสดงมุมมองในเรื่องของความเป็นส่วนตัวของลูกค้าไว้ดังนี้

“.....ความสงบและความเป็นส่วนตัวสูงสุดของลูกค้าคือหนึ่งในบุคลิกที่โรงแรมบูติคในแบบดั้งเดิม (Original) ให้ความสำคัญ อย่างกรณีที่มีเด็กเล็กส่งเสียงรบกวน ทางโรงแรมควรจะมีผู้จัดการแจ้งให้ผู้ปกครองดูแลและเคารพความเป็นส่วนตัวของลูกค้าคนอื่น ๆ น้อยโรงแรมที่จะสามารถจัดการในลักษณะนี้ได้ ส่วนใหญ่พนักงานจะเกรงกลัวลูกค้า ในเหตุการณ์แบบนี้พนักงานควรดูแลลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและมีการเยียวยา จากประสบการณ์ต้องขอชื่นชมโรงแรมบูติคแห่งหนึ่งมีการจัดบริเวณที่นั่งรับประทานอาหารเข้าให้เข้ากับบรรยากาศริมน้ำที่มีความสวยงามเป็นอย่างมาก สักพักมีเสียงเด็กส่งเสียงกรี๊ดร้องทำลายบรรยากาศเป็นอย่างยิ่ง แต่สำหรับโรงแรมนี้รู้สึกประทับใจ พนักงานสาวในความสุขภาพ เธอทำท่าเอานิ้วมาแตะที่ปาก จู๊ปากบอกเด็กให้เบาเสียง ภาพที่ปรากฏทำให้เกิดความประทับใจที่พนักงานมีวิธีจัดการและรักษาความสงบให้แก่ลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

“.....เหตุผลที่ลูกค้าเลือกเรา เพราะเค้าชอบพื้นที่ ที่มีความสงบและเป็นส่วนตัว คนไม่พลุกพล่านมีความเรียบง่าย โรงแรมมีแนวคิดหลักคือเน้นความสงบและความเป็นส่วนตัวของลูกค้า เพราะลูกค้ามีเป้าหมายคือต้องการมาพักผ่อนเพื่อหลีกเลี่ยงความวุ่นวาย การได้มาเปลี่ยนบรรยากาศนอนชมวิวดูสบาย ๆ ริมแม่น้ำ ชมวัดเก่า ทำให้ได้หยุดคิด เปิดประสาทสัมผัสนี้คือประสบการณ์ที่แตกต่างอย่างมีเสน่ห์ที่โรงแรมของเราตั้งใจจะมอบให้กับลูกค้า....” (ผู้จัดการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 12 มิถุนายน 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในเรื่องความเป็นส่วนตัวของลูกค้าที่มาจากการสร้างบรรยากาศโดยใช้การออกแบบเพิ่มความเป็นส่วนตัวให้กับลูกค้า ส่งเสริมให้ลูกค้าได้ประสบการณ์ในการพักผ่อนที่น่าประทับใจมากขึ้น โดยมีความคิดเห็นดังนี้

“.....เราตั้งใจอยากให้ลูกค้ารู้สึกถึงความเป็นส่วนตัว ความพิเศษที่ลูกค้าได้มาสัมผัสพื้นที่แห่งนี้ โรงแรมเรามีเนื้อที่มากถึง 40 ไร่ แต่เราเลือกที่จะมีห้องพักเพียงแค่ 9 ห้องเท่านั้น ความเป็นส่วนตัวที่เกิดขึ้นได้สร้างประสบการณ์และอารมณ์สในการพักผ่อนที่แตกต่างออกไป เช่น ถ้าลูกค้าพักผ่อนอยู่บนดาดฟ้า จะมองไม่เห็นบ้านพักที่อยู่บริเวณใกล้กัน เพราะถูกออกแบบด้วยการบดบังด้วยต้นไม้ตามมุมต่าง ๆ โดยการรักษาควบคุมบรรยากาศของโรงแรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีการตรวจตราจากพนักงานรักษาความปลอดภัย ตลอด 24 ชั่วโมงและมั่นใจได้ว่าลูกค้าจะได้รับประสบการณ์ในการพักผ่อนอย่างแท้จริง.....” (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม)

เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับโรงแรมบูติคอีกหนึ่งแห่ง “.....โรงแรมของเรามีพื้นที่เยอะแต่เลือกที่จะมีห้องพักแค่ 7 ห้องเท่านั้น เราต้องการให้ลูกค้าได้รับความเป็นส่วนตัวและนี่คือจุดขายหลัก ภายในห้องพักทุกห้องลูกค้าจะมีมุมระเบียงส่วนตัวที่จัดให้มีที่นั่งแบบผ่อนคลาย ลูกค้าสามารถดื่มด่ำกับวิวธรรมชาติได้แบบ 360 องศา ไม่มีอะไรมาขวางกัน ห่างไกลความวุ่นวาย และมีการดูแลเรื่องความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด ทำให้ลูกค้าอยากมาค้นพบ เราจึงจำเป็นต้องมีทุกอย่างให้พร้อม ลูกค้ามาแล้วต้องรู้สึกว่าคุณค่า.....” (ผู้จัดการทั่วไป 3, วันที่สัมภาษณ์ 27 กรกฎาคม 2562)

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอในการแก้ไขปัญหาจากปัญหาในเรื่องของสภาวะแวดล้อมภายนอกที่กระทบต่อการพักอาศัยของลูกค้า และการออกแบบที่ทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความเป็นส่วนตัวโดยผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“.....มลภาวะเรื่องเสียงส่งผลกระทบต่อความเป็นส่วนตัวและสภาวะอารมณ์ของ ลูกค้า การสัญจรของรถยนต์และการหลังไหลของผู้คนที่มาร่วมทำกิจกรรมในบางพื้นที่ โรงแรมบูติกที่ ประสบปัญหาในเรื่องนี้และแก้ปัญหาเบื้องต้นโดยแจ้งขอความร่วมมือประสานงานกับตำรวจในพื้นที่ ในการควบคุมการส่งเสียงรบกวนในยามวิกาล อีกหนึ่งแนวทางเป็นการวางแผนติดกระจกกันเสียง เพิ่มอีกหนึ่งชั้นในโซนห้องพักที่ใกล้บริเวณด้านหน้าของโรงแรม เพื่อลดปัญหาดังกล่าวเพื่อให้ลูกค้า ได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ (ผู้ประกอบการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 14 มีนาคม 2562)

อีกหนึ่งแนวทางของโรงแรมบูติกในพื้นที่เมืองที่ประสบปัญหาในเรื่องของ เสียงรถยนต์เพราะโรงแรมอยู่ติดริมถนน

“.....โรงแรมของเราแก้ปัญหาด้วย 2 วิธี วิธีแรกทางใช้ในเรื่องของการออกแบบ ตกแต่งตั้งแต่แรกเริ่ม จากการวางมุมจัดสรรพื้นที่ห้องน้ำและอ่างอาบน้ำไว้คนละมุมซ้ายและขวาไว้ใกล้ ประตูทางเข้า ถัดเข้ามาโรงแรมใช้การกันประตูอีกหนึ่งชั้นสำหรับลูกค้าก่อนที่จะเข้าไปถึงห้องนอน มีจัดสรรมุมระเบียงด้านหลังเพื่อให้ได้วิวสระน้ำภายในโรงแรมที่มีความเป็นส่วนตัวเป็นอย่างมาก ซึ่งวิธีดังกล่าวสามารถช่วยลดเสียงได้ในระดับหนึ่งและอีกวิธีเป็นการใช้กาวยางอัดที่ด้านล่างของประตู เพื่อป้องกันไม่ให้มีเสียงเล็ดรอดผ่านเข้ามาในห้องพักของลูกค้า.....” (ผู้จัดการทั่วไป 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 ธันวาคม 2562)

สำหรับประเด็นในเรื่องของการออกแบบที่ทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความเป็นส่วนตัว ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอมุมมองในการแก้ไขไว้ดังนี้

“.....โรงแรมของเราใช้การออกแบบในการจัดสรรพื้นที่อย่างถูกวิธีทำให้ลูกค้า ได้รับความเป็นส่วนตัวมากที่สุด แต่ของเรามีความยากลำบากกว่าที่อื่น ๆ เพราะเป็นการจัดวางพื้นที่ ของแพที่พักบนน้ำ การออกแบบจะเน้นหันมุมห้องพัก จึงทำให้ด้านหลังห้องพักลูกค้าจะได้รับวิวส่วนตัว ห้อมล้อมด้วยธรรมชาติรายรอบไม่มีอะไรมาบดบังเพราะการจัดมุมห้องพักที่ถูกต้องจะทำให้ ลูกค้ามีความเป็นส่วนตัวสูงขึ้น....” (ผู้ประกอบการ 7, วันที่ สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562)

อีกหนึ่งแนวทางในการแก้ไขเรื่องการจัดวางมุมห้องพักที่ไม่ถูกตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอมุมมองในการแก้ไขไว้ดังนี้

“.....โรงแรมของเราออกแบบให้ด้านหลังห้องพักทุก ๆ ห้องมีมุมนั่งเล่นพักผ่อนริมน้ำหลังบ้าน พบว่าในช่วงฤดูกาลที่ห้องพักเต็ม ลูกค้ามองเห็นกันชัดเจน อาจทำให้การนั่งเล่นพักผ่อนของลูกค้าไม่ได้รับความเป็นส่วนตัว ซึ่งทางโรงแรมแก้ไขปัญหานี้โดยนำพันธุ์ไม้ น้ำ และออกแบบฉากภาพวาดดอกไม้ที่เข้ากับบรรยากาศของโรงแรม มาจัดวางเพื่อพรางตาเพิ่มความเป็นส่วนตัวให้แก่ลูกค้า (ผู้ประกอบการ 12, วันที่สัมภาษณ์ 29 พฤษภาคม 2562)

สำหรับการสร้างระบบความปลอดภัยของโรงแรมบูติคที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้เสนอมุมมองไว้ดังนี้

โรงแรมบูติคหลายแห่งที่ไม่มีรั้วเพื่อแบ่งอาณาบริเวณที่ชัดเจนของโรงแรม ทั้งนี้มาจากแนวคิดในการออกแบบที่ต้องการให้ลูกค้าได้สัมผัสวิถีธรรมชาติแบบไม่มีอะไรมาขวางกั้นอย่างกรณีของโรงแรมบูติคที่มีพื้นที่กว้างขวางบรรยากาศรอบข้างโรงแรมเป็นป่า ในช่วงกลางคืนอาจทำให้ลูกค้ารู้สึกหวาดกลัวเนื่องจากความเงียบสงัดของพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของสัตว์เลื้อยคลาน หรือการบุกรุกจากคนภายนอก การดูแลรักษาความปลอดภัยให้แก่ลูกค้าจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งโรงแรมบูติคที่มีลักษณะแบบนี้ ได้ให้ความสำคัญด้วยการมีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยเดินตรวจตามจุดต่างๆ ตลอด 24 ชั่วโมง มีการติดกล้องวงจรปิดและภายในห้องพักมีบริการตู้นิรภัยให้ลูกค้าเก็บสิ่งของมีค่า คลายความกังวลและทำให้ลูกค้ารู้สึกว่ามีเป็นส่วนตัวมากขึ้น (ผู้ประกอบการ 11, วันที่สัมภาษณ์ 8 มิถุนายน 2562) (ผู้ประกอบการ 12, วันที่สัมภาษณ์ 29 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562) (นักวิชาการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 3 ตุลาคม 2562) (นักวิชาการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 มิถุนายน 2562) (ผู้รับบริการ 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 ตุลาคม 2562) (ผู้รับบริการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 14 พฤษภาคม 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาของของ Maklan and Klaus (2011) ที่พบว่าองค์ประกอบของประสบการณ์ทางการบริการส่งผลต่อสภาวะอารมณ์ของลูกค้าที่นำไปสู่พฤติกรรมหลักในเชิงบวกของลูกค้าในความรักดีและการบอกต่อเกี่ยวกับธุรกิจ หนึ่งในปัจจัยที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความพึงพอใจระหว่างการพักอาศัยในโรงแรมคือการได้รับความสงบสุขทางจิตใจ (Peace of mind) ที่ก่อให้เกิดวินาทีแห่งความประทับใจจากการที่ลูกค้าได้รับความเป็นส่วนตัว เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ บุชรินทร์ ภาอินทร์ (2557) อธิบายถึงคุณลักษณะสำคัญของของโรงแรมบูติค ที่ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญมากคือความเป็นส่วนตัว

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้าเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

1. การสร้างและรักษาบรรยากาศที่ทำให้ลูกค้าได้ใช้เวลาส่วนตัวพักผ่อนภายในโรงแรมได้อย่างเต็มที่
2. การออกแบบให้ทุกห้องพักมีมุมระเบียงส่วนตัว เพื่อให้ลูกค้ามีมุมเอกเขนกสำหรับการนั่งเล่นพักผ่อนชมวิวทิวทัศน์
3. มีแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อความเป็นส่วนตัวของลูกค้า จากมลภาวะเรื่องเสียงในแหล่งชุมชนและการสัญจร
4. มีระบบรักษาความปลอดภัยที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกไว้วางใจ เช่น หน่วยรักษาความปลอดภัย กล้องวงจรปิด ตู้নিরภัย เป็นต้น

1.1.5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคบางแห่งยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าในด้านกิจกรรมเท่าที่ควร แต่ที่มีปรากฏคือมีการเชื่อมโยงกิจกรรมของพื้นที่ให้เข้ากับบริบทของโรงแรมหรือบางแห่งสามารถออกแบบกิจกรรมที่มีความเฉพาะในแบบของตนเองได้

อย่างไรก็ตามการอาศัยและพึ่งพากิจกรรมของพื้นที่ทำให้โรงแรมบูติคขาดการออกแบบกิจกรรมในแบบฉบับของตนเองที่สามารถสะท้อนกลิ่นไอความเป็นตัวตนของสถานที่และพลาดโอกาสในสานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าที่สามารถต่อยอดในเรื่องประสบการณ์ลูกค้าได้

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในเรื่องของการเชื่อมโยงกิจกรรมของพื้นที่หรือการสร้างสรรคกิจกรรมใหม่ที่สะท้อนตัวตนของโรงแรมบูติคเพื่อให้ลูกค้าได้เปิดประสาทสัมผัสทางด้านอารมณ์ การเรียนรู้ การลงมือปฏิบัติและการมีส่วนร่วมและสานสัมพันธ์กับผู้รอบตัวได้อย่างน่าสนใจ ไว้ดังนี้

โรงแรมบูติคสามารถตอบโจทย์ความคาดหวังของลูกค้าในระดับที่สูงกว่าโรงแรมทั่วไป การสะท้อนความเป็นตัวตนที่มีเอกลักษณ์ที่สามารถทำให้ลูกค้าสัมผัสได้จริง ทำให้การตอบสนองที่สะท้อนไปยังอารมณ์มากขึ้น ทำให้การมาโรงแรมบูติคไม่ใช่แค่การมานอนค้างแรมแต่มันคือรายละเอียดในการพักผ่อน มาเจอผู้คน มาลงมือเข้าร่วมทำกิจกรรมในแต่ละพื้นที่ ที่มีความหลากหลายเป็นธรรมชาติอย่างน่าตื่นเต้น สำหรับโรงแรมบูติคการออกแบบและทำสิ่งเหล่านี้ไม่ใช่เรื่องยากและไม่จำเป็นต้องลงทุนสูงเสมอไป (ผู้ประกอบการ 6, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562) (ผู้ประกอบการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562) (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28, พฤษภาคม 2562) (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22, สิงหาคม 2562) (นักวิชาการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 17 มิถุนายน 2562) (นักวิชาการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 พฤศจิกายน 2562)

“...จุดขายของโรงแรมบูติคเป็นการนำสิ่งรอบตัวของนักท่องเที่ยวมาผสมผสานให้เข้ากับโรงแรม การเรียนรู้ผ่านวิถีชุมชน สัมผัสวัฒนธรรมถิ่น สิ่งเหล่านี้รื้อให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสประสบการณ์ใหม่ ๆ โรงแรมบูติคไม่สามารถอยู่ได้โดยไม่คำนึงถึงวัฒนธรรม ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ทั้งสามเป็นตัวหลักในการดึงดูดให้นักท่องเที่ยวเข้ามาสัมผัสชุมชน ไม่ว่าจะเป็อาหารท้องถิ่น การแสดงพื้นบ้าน หัตถกรรมผ้าทอ ทำอย่างไรไม่เสียโอกาสจากคุณค่าที่อยู่รอบตัวเราและตระหนักว่าเราเองก็เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน” (นักวิชาการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 17 มิถุนายน 2562)

จากการลงพื้นที่พบว่าโรงแรมบูติคหลายแห่ง ยังขาดการออกแบบกิจกรรมที่สร้างเอกลักษณ์เฉพาะให้กับโรงแรมในขณะที่โรงแรมบูติคหลายแห่งมีความพร้อมและมีศักยภาพเป็นอย่างมาก ด้วยความสวยงามของสถานที่สามารถนำมาสร้างเป็นจุดขายที่แตกต่างและเพิ่มพูนประสบการณ์ให้ลูกค้า ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้เสนอมุมมองที่น่าสนใจดังนี้

ด้วยข้อจำกัดของโรงแรมบูติคไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ไม่ได้มีครบครันเหมือนโรงแรมมาตรฐาน การนำจุดขายของโรงแรมมาออกแบบกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่จะช่วยต่อยอดในเรื่องตราสินค้าของโรงแรม การแสดงความเอาใจใส่ต่อลูกค้าทั้งจากเจ้าของและพนักงาน สิ่งเหล่านี้สามารถมาเพิ่มพูนเป็นกิจกรรมสานสัมพันธ์สร้างความใกล้ชิดกับลูกค้า แต่กลับพบว่าโรงแรมบูติคหลายแห่งยังไม่ได้ให้ความสำคัญในส่วนนี้ (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562) (สมาคม 4, วันที่สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2562) (นักวิชาการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 มิถุนายน 2562) (นักวิชาการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 พฤศจิกายน 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้ให้ตัวอย่างของกิจกรรมที่เสริมสร้างความประทับใจในรูปแบบของการทุ่มเทความรู้และเงินทุนเพื่อนำเสนอกิจกรรมที่มีเอกลักษณ์ในแบบฉบับของตนเอง และในแบบที่โรงแรมบูติคสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้อย่างสร้างสรรค์สร้างเอกลักษณ์และทำให้เกิดคุณค่า เป็นทางเลือกดี ๆ ในการสร้างประสบการณ์ทางด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“.....ทางโรงแรมมีเป้าหมายในการใช้พื้นที่ด้านหน้าสำหรับการทำฟาร์มท่องเที่ยว และพื้นที่ส่วนกลางที่เป็นลานกว้างปกคลุมด้วยหญ้าเขียวชอุ่มเป็นฟาร์มเลี้ยงแกะ โดยมีการจัดกิจกรรมเฉพาะที่มีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และแนวคิดตั้งต้น โดยการนำเสนอกิจกรรมการชมโชว์แกะที่เดียวในประเทศไทย มีการสอนให้ความรู้ในการตัดขนแกะ การเลี้ยงดูและให้อาหารสัตว์ ลูกค้าสามารถชมวิวมุมสูงของทุ่งเลี้ยงแกะบนหุบเขา มีลานกิจกรรมและเครื่องเล่นต่าง ๆ ร้านไอศกรีมนมแกะ และร้านขายของที่ระลึกจากผลิตภัณฑ์ที่มาจากแกะ ฟาร์มของเราได้รับการตอบรับจากลูกค้าดีมากทำให้ทางโรงแรมมีกำลังใจสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้กับลูกค้าต่อไป.....” (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562)

“.....โรงแรมของเราจำลองภูมิประเทศที่มีความคล้ายคลึงกับแคว้นแอนดาลูเซียของสเปน กิจกรรมที่โรงแรมจัดเสนอแก่ลูกค้าจึงมีการเชื่อมโยงในเรื่องของวัฒนธรรมจากสเปนที่มีความแปลกใหม่และน่าสนใจ เนื่องจากเรามีลานทุ่งหญ้ากว้าง กิจกรรมหลักคือการขี่ม้าสำหรับผู้ชื่นชอบและผู้สนใจ เรามีการจัดคอกม้าและบริการอาหารม้าสำหรับลูกค้าที่ต้องการนำม้าส่วนตัวมาขี่เล่นที่โรงแรม มีการแสดงโชว์ขี่ม้าแบบสเปน บริการรถม้าถีบสำหรับให้ลูกค้านั่งชมวิวเพื่อความเพลิดเพลินและมีบรรยากาศสำหรับการชมพระอาทิตย์ตกดินในมุมสูงเพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสบรรยากาศธรรมชาติอย่างแท้จริง....” (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562)

“.....ความตั้งใจของโรงแรมคือการให้ลูกค้ามีช่วงเวลาที่ดีในระหว่างการพักอาศัย เราเอาใจใส่ลูกค้าเป็นอย่างมาก การจัดกิจกรรมของเราทุกครั้งก็ต้องมีเหตุผลที่ดี ทำในสิ่งที่เป็นไปได้และคำนึงถึงความสะดวกและความสนใจของลูกค้าไปพร้อม ๆ กัน โดยที่ลูกค้าไม่ต้องเตรียมตัวมาก ตัวอย่างของกิจกรรมที่ง่ายที่สุดคือชั้นเรียนสอนทำอาหารไทย ซึ่งชาวต่างชาตินิยมเป็นอย่างมาก และเป็นสิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้พนักงานที่เกี่ยวข้องเหล่านี้จดจำประเทศไทยได้ นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมเจริญธรรมในช่วงที่โรงแรมปิดปรับปรุงตัวอาคารด้วยความตั้งใจเบื้องหลังกิจกรรมเหล่านี้ เราไม่ได้จัดเพื่อให้โรงแรมได้กำไรแต่มันเป็นโอกาสที่เราจะได้ใกล้ชิดกับลูกค้า เติมเต็มให้ลูกค้ามีช่วงเวลาที่ดีในระหว่างการเข้าพัก เราเน้นสร้างความสุขแก่ลูกค้า หากกิจกรรมที่ทำแล้วเราจะได้ใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด.....” (ผู้ประกอบการ 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาของศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2560 a) ที่บ่งชี้ว่าปัญหาของโรงแรมบูติคส่วนใหญ่คือการทำธุรกิจตามกระแสก่อให้เกิดการลอกเลียนแบบทางความคิด ขาดความเป็นเอกลักษณ์ที่มีความเป็นหนึ่งเดียวอย่างแท้จริง จึงพลาดโอกาสในการสร้างจุดแข็งที่ยั่งยืน ดังนั้นการสร้างสรรคจากสิ่งที่มีเป็นต้นทุนเดิมผนวกเข้ากับกิจกรรมที่จัดขึ้นสามารถสนับสนุนเป็นจุดขายที่แตกต่าง ๆ ทำให้ลูกค้าสามารถจดจำโรงแรมได้จะเป็นการต่อยอดในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าเพิ่มขึ้นและเกิดการบอกต่อถึงธุรกิจเชิงบวก

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

1. มีการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงในเรื่องของ วัฒนธรรม กระแสที่กำลังเป็นที่นิยมหรือองค์ประกอบที่เป็นธีมหลักของโรงแรม
2. กิจกรรมที่จัดขึ้นควรสะท้อนถึงคุณค่าของชีวิตและประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับ เพื่อสร้างความทรงจำที่ดีในระหว่างการเข้าพักที่โรงแรม

3. มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้เปิดประสาทสัมผัส เช่น การทำสปา การพักผ่อนชมวิวธรรมชาติ การสัมผัสวัฒนธรรมถิ่น เป็นต้น
4. มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้ามีอารมณ์สุนทรีย์ เช่น การขี่ม้า การปั่นจักรยาน ชมวิว การพายเรือ การวาดรูป การตัดบาตรในตอนเช้า การให้อาหารสัตว์ เป็นต้น
5. มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าใช้ความคิดและ เกิดกระบวนการเรียนรู้ เช่น การปลูกผักปลอดสารพิษ การเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ การให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
6. มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมและทดลองทำ เช่น การทำชิ้นงานศิลปะหรือหัตถกรรม การจัดดอกไม้ การทำอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น
7. มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทั้งในกลุ่มลูกค้าด้วยกันเองหรือพนักงาน เช่น การทำอาหาร การชิมไวน์ การได้สัมผัสวิถีชุมชน เป็นต้น
8. กิจกรรมที่จัดขึ้นภายในโรงแรมควรเน้นไปที่ความสนใจของลูกค้าเป็นหลัก ไม่สร้างความลำบากให้ลูกค้า เช่น การจัดกิจกรรมที่ลูกค้าสามารถเข้าร่วมได้ทุกคน
9. ควรพัฒนารูปแบบของกิจกรรมโดยเน้นที่เอกลักษณ์เฉพาะของโรงแรม เพื่อให้ลูกค้าได้รับ ประสบการณ์ที่น่าจดจำ

1.1.6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมบูติคในการเลือกใช้เครื่องนอน เครื่องเรือนและเครื่องสุขภัณฑ์ที่มีคุณภาพเพื่อความสะอาดสบายของลูกค้าและในขณะที่โรงแรมบูติคหลายแห่งตัดในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกออกไปมีพื้นที่จำกัด แต่เลือกที่จะชดเชยและให้ประสบการณ์ลูกค้าที่พิเศษกว่า เช่น การบริการที่เป็นส่วนตัว การนำเสนอการทำกิจกรรมเฉพาะด้านที่ไม่สามารถหาได้จากโรงแรมทั่วไป โดยมีคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก

ในทางกลับกันการขาดสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน เช่น สระว่ายน้ำ ฟิตเนส ที่จอดรถแบบมาตรฐานและลิฟต์โดยสาร ความไม่เพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก เช่น ที่แขวนผ้าเช็ดตัวและการติดตั้งปลั๊กไฟให้ลูกค้าแทนที่เพื่อความสะดวกในการใช้งานของลูกค้า สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อประสบการณ์ในการพักอาศัยและการตัดสินใจเลือกพักในโรงแรมบูติคของลูกค้าเช่นกัน

มีผู้เชี่ยวชาญอีกหลายท่านให้มุมมองในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมสำหรับโรงแรมบูติคเพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการพักผ่อนที่ดียิ่งขึ้นโดยมีมุมมองและแสดงข้อคิดเห็นไว้ดังนี้

“.....สำหรับโรงแรมบูติคถึงแม้จะมีข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่ แต่ไม่ควรละเลยความสะดวกสบายขั้นพื้นฐานที่ต้องมีครบหรืออย่างน้อยต้องมาตรฐานเดียวกับบ้านที่พักอาศัย คือต้องสะอาด ลูกค้ายสามารถเดินไปเดินมาใช้ชีวิตได้สะดวกสบาย โรงแรมบูติคบางแห่งประกาศชัดเจนว่าไม่มีโทรทัศน์เพราะต้องการขายความเงียบสงบเป็นธรรมชาติ ดังนั้นโรงแรมเลือกที่จะมีห้องอ่านหนังสือที่สวยงามสำหรับลูกค้า เป็นการชดเชยที่ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่า ซึ่งต้องเป็นโรงแรมที่มีความเฉพาะมาก ๆ และมีธรรมชาติแวดล้อมที่จริงทำให้ผู้เข้าพักสามารถซึมซับได้จริง....” (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

ด้วยขนาดของโรงแรมบูติคที่มีขนาดเล็กไม่สามารถรับรองลูกค้าจำนวนมากและเป็นตลาดกลุ่มเฉพาะ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ครบครันเพราะบางแห่งมีการปรับปรุงมาจากอาคารเก่าทำให้มีข้อจำกัดด้านพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ลูกค้าที่เลือกพักในโรงแรมบูติคต้องตระหนักถึงจุดนี้ ต้องอย่าลืมว่าโรงแรมบูติคเป็นธุรกิจที่เป็นแบบ “Stand alone” มีค่าใช้จ่ายเฉพาะทางที่สูงและเกิดจากการที่เจ้าของทำตามความปรารถนา มีรูปแบบของการบริการที่จำกัด (Limited Service) แต่ลูกค้าเลือกพักที่โรงแรมบูติคเพราะความคาดหวังอีกแบบ คือ ต้องการโรงแรมที่เงียบสงบมีความเป็นส่วนตัวคนไม่พลุกพล่าน จึงต้องมีการออกแบบการบริการให้มีความเหมาะสมและชดเชยสิ่งที่ขาดไปให้กับลูกค้าอย่างมีคุณค่า (สมาคม 2, วันที่สัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562) (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมีผู้ให้ข้อมูลหลักหลายท่านได้กล่าวถึงความพิเศษของโรงแรมบูติคที่ใส่ใจในรายละเอียดการพักผ่อนของลูกค้า โรงแรมบูติคหลายแห่งให้ความสำคัญและใส่ใจรายละเอียดในการพักผ่อนของลูกค้าพบว่า เครื่องนอน เครื่องเรือน แม้กระทั่งเครื่องสุขภัณฑ์ที่เลือกใช้มีการคัดสรรมาอย่างดีและมีคุณภาพเทียบเท่าโรงแรม 4-5 ดาว และตอบโจทย์การใช้งานในชีวิตของลูกค้า ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ

สำหรับเครื่องนอนหลังจากการพักอาศัย มักจะมีการซักถามจากลูกค้าถึงประเภทของหมอนและเบาะรองที่เลือกใช้และสอบถามไปถึงการจัดจำหน่ายภายในโรงแรมเพื่อลูกค้าจะซื้อและนำกลับไปใช้ที่บ้าน (ผู้ประกอบการ 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562) (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562) (ผู้จัดการโรงแรม 2, วันที่สัมภาษณ์ 14 สิงหาคม 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 ธันวาคม 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 3, วันที่สัมภาษณ์ 27 กรกฎาคม 2562)

สำหรับเครื่องสุขภัณฑ์ โรงแรมบูติคบางแห่งให้ความสำคัญใส่ใจในรายละเอียด การพักผ่อนของลูกค้าเป็นอย่างมาก เนื่องด้วยในปัจจุบันห้องพักแบบ Pool Villa กำลังได้รับความนิยม ทำให้ผู้ประกอบการหลายที่ตระหนักถึงการเลือกใช้เครื่องสุขภัณฑ์ที่เหมาะสมและส่งเสริมการใช้งาน ในชีวิตจริงโดยมีความพิถีพิถันในการคัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกสบายให้กับลูกค้า (ผู้ประกอบการ 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562) (ผู้ประกอบการ 11, วันที่สัมภาษณ์ 8 มิถุนายน 2562) (ผู้ประกอบการ 12, วันที่สัมภาษณ์ 29 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 ธันวาคม 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 3, วันที่สัมภาษณ์ 27 กรกฎาคม 2562) (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22, สิงหาคม 2562) (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอในการแก้ไขปัญหาในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกที่ไม่ครบครัน การออกแบบในเรื่องข้อจำกัดของพื้นที่ ที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยผู้เชี่ยวชาญ แสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

วิธีการชดเชยที่โรงแรมบูติคสามารถปฏิบัติเพื่อสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า พบว่าโรงแรมบูติคแห่งหนึ่งให้ความสำคัญในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในรูปแบบที่แตกต่างกันไปดังต่อไปนี้

“...ทางโรงแรมจัดให้มีห้องหนังสือที่สวยงามภายในประดับด้วยเฟอร์นิเจอร์ไม้ สีเข้ม มีบรรยากาศที่สบายเหมาะแก่การอ่านหนังสือ หนังสือส่วนใหญ่ที่โรงแรมคัดเลือกมาเกี่ยวกับ ศิลปะและวัฒนธรรมของภูมิภาคเอเชียอาคเนย์ ภายในมีมีบาร์ขนาดเล็กให้บริการเครื่องดื่มชนิดต่าง ๆ และขนมขบเคี้ยวแบบไทย ๆ นอกจากนี้หากลูกค้าต้องการนวดผ่อนคลายทางโรงแรมมีสปาภายใน โรงแรมคอยให้บริการ ภายนอกโรงแรมมีรถยนต์โบราณคันงามเข้ากับบริบทของโรงแรมเป็นอย่างมาก และยังมีบริการสำหรับลูกค้าที่ต้องการเดินทางไปสนามบินด้วยรถเก่าที่มีความคลาสสิกและสง่างาม ลูกค้าให้ความสนใจโดยเข้าไปถ่ายรูปเป็นประสบการณ์ที่แปลกใหม่ไม่สามารถพบเห็นได้บ่อยในปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นประสบการณ์ในแบบองค์รวมที่น่าจดจำเป็นอย่างมาก ที่อาจทำให้ลูกค้ามองข้ามข้อจำกัด ที่มีอยู่...” (ผู้จัดการทั่วไป 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 ธันวาคม 2562)

“...โรงแรมของเราไม่ได้มีสระว่ายน้ำขนาดใหญ่ ไม่มีห้องออกกำลังกาย แต่สิ่งที่โรงแรมสร้างขึ้นและชดเชยให้แก่ลูกค้าเรามั่นใจว่าได้มอบประสบการณ์ที่แตกต่างออกไปและสามารถ ทำให้ลูกค้าจดจำโรงแรมได้มากยิ่งขึ้น คือการออกแบบพื้นที่จุดสำคัญของโรงแรมคือลำธารด้านท้าย รีสอร์ท โรงแรมออกแบบให้มีอ่างจากุซซี่ขนาดใหญ่ให้ลูกค้าได้แช่น้ำและมีห้องชานาพร้อมชมวิว

ธรรมชาติที่มีความงามและมีความเป็นส่วนตัวอย่างแท้จริง ภายในห้องพักมีการแบ่งพื้นที่การใช้งานในแต่ละส่วนอย่างลงตัว แบ่งโซนห้องอาบน้ำและมุมแช่อ่างจากซุชี่ออกจากกัน ให้บรรยากาศที่ตอบโจทย์การพักผ่อนอย่างแท้จริง การออกแบบได้สร้างความสะดวกสบายแสดงถึงความเอาใจในการพักผ่อนของลูกค้าถือเป็นประสบการณ์ที่มีความน่าสนใจและเอื้ออำนวยต่อการพักผ่อนของลูกค้าอย่างยิ่ง...” (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562)

อีกหนึ่งมุมมองสำคัญที่อาจเป็นข้อเสนอหรือเป็นทางเลือกสำหรับโรงแรมบูติคที่ต้องการจะปรับปรุงหรือกำลังวางแผนสร้างขึ้นมาใหม่ ผู้เชี่ยวชาญกล่าวว่า

“.....โรงแรมของเราอยู่ในพื้นที่ทะเล และต้องการส่งเสริมส่งเสริมประสบการณ์ในการเข้าพักอาศัยของลูกค้าให้ถึงขั้นสูงสุด โดยเราออกแบบสระว่ายน้ำน้ำถึง 3 แบบให้ลูกค้าได้เลือกใช้ระหว่างการเข้าพักอาศัยที่โรงแรม แบบแรกเป็น “Aquarium Pool” เป็นสระว่ายน้ำที่ลูกค้าสามารถว่ายน้ำและดำน้ำดูปลาหลากหลายสายพันธุ์ที่โรงแรมเลี้ยงไว้ เหมือนการจำลองการดำน้ำในทะเล นอกจากนี้โรงแรมยังมีสระออนเซ็น (Onsen Pool) แบบกลางแจ้ง ที่กำลังเป็นที่นิยมของลูกค้า ความใส่ใจนี้ยังรวมไปถึงภายในห้องพักแขก ทางโรงแรมมีการออกแบบสระว่ายน้ำส่วนตัวในห้องพักแบบ Private Sky Pool ให้ลูกค้าได้ว่ายน้ำและชมดาวภายใต้บรรยากาศที่มีความเป็นส่วนตัว ภายในห้องพักยังมีสิ่งอำนวยความสะดวก ไม่ว่าจะเป็นเครื่องเสียง อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เก้าอี้นวดไฟฟ้า อ่างอาบน้ำแบบจากซุชี่ สำหรับพื้นที่นั่งเล่นริมทะเลทางโรงแรมมีการจัดสรรไว้หลายจุด สร้างบรรยากาศใหม่ ๆ ในการพักผ่อนให้กับลูกค้า ในอนาคตมีการวางแผนทำ “Mobile Spa” เนื่องจากโรงแรมไม่มีห้องสปา แต่เป็นการออกแบบในรูปแบบของศาลาพักผ่อนที่ลูกค้าสามารถชมวิวระหว่างการเดินทางนวดบำบัดได้....” (ผู้จัดการทั่วไป 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

“โรงแรมบูติคมีข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ไม่ได้ครบครัน แต่กลับให้บรรยากาศที่สบายไม่เป็นพิธีรีตองมากนักด้วยความใส่ใจในรายละเอียด และความเข้าถึงในการให้บริการ ลูกค้าอาจจะมองข้ามสิ่งเหล่านี้ไปและเข้าใจความเป็นบูติคมากขึ้น” (สมาคม 4, วันที่ 11 ตุลาคม 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาของ Assaf et al. (2015) บ่งชี้ว่าขนาดของโรงแรมมีการเชื่อมโยงกับทรัพยากรที่โรงแรมมีอยู่ ดังนั้นขนาดของโรงแรมส่งผลต่อความพึงใจของลูกค้าและผลการดำเนินงานของโรงแรมเช่นกัน โรงแรมบูติคที่ประสบปัญหาในลักษณะนี้สามารถออกแบบ

ห้องพักให้มีการตกแต่งได้อย่างสวยงาม และควรมีการชดเชยการบริการหรือสิ่งที่ขาดไปให้แก่ลูกค้าอย่างเหมาะสม เพื่อความรู้สึกคุ้มค่าของลูกค้า

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

1. มีการจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้เพียงพอต่อความต้องการพักผ่อนของลูกค้า เช่น ห้องหนังสือ บริเวณนั่งเล่น และสระว่ายน้ำที่สวยงาม
2. การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เป็นอุปกรณ์เพื่อความผ่อนคลายและความเพลิดเพลินในยามว่างให้กับลูกค้า อาทิ อุปกรณ์การออกกำลังกาย ของเล่นสำหรับเด็ก อุปกรณ์หรือเครื่องเล่นตามเทศกาล
3. การเลือกใช้เครื่องนอนที่มีคุณภาพเพื่อความสบายในการพักผ่อนของลูกค้า
4. การเลือกใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก (in-room amenities/guest supplies) เช่น เครื่องอาบน้ำจากแบรนด์ที่ได้คุณภาพ หรือ แบรินด์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมไปถึงเครื่องสุขภัณฑ์ภายในห้องน้ำ ที่มีคุณภาพเป็นมิตรกับผู้ใช้ เช่น อ่างล้างหน้า โถสุขภัณฑ์ ฝักบัวแบบเรนชาวเวอร์ และอ่างจากุซซี่ เป็นต้น
5. การคัดสรรเครื่องเรือนที่มีความเหมาะสมต่อการใช้งานจริง เช่น โต๊ะทำงาน อยู่ในระดับที่พอดี เก้าอี้ที่นั่งสบาย
6. การจัดสรรพื้นที่จอดรถของโรงแรมให้เพียงพอ มีความสะดวกและปลอดภัยสูง รวมถึงการจัดสรรพื้นที่พันธมิตรในบริเวณที่ใกล้เคียงในกรณีสถานที่จอดรถของโรงแรมเต็ม
7. การอำนวยความสะดวกในการเดินทางมาโรงแรมของลูกค้า เช่น การติดตั้งป้ายบอกทาง และข้อมูลการเดินทางผ่านทางเว็บไซต์ที่ชัดเจน
8. การเตรียมพร้อมในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศตามฤดูกาลของประเทศไทย อาทิ เครื่องใช้ที่จำเป็นสำหรับลูกค้าในระหว่างการเข้าพัก เน้นการตรวจเช็คสภาพของสถานที่และอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานเสมอ
9. การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์

1.2 ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชั้นนำที่สำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction)

การศึกษาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) ผลการศึกษามีดังนี้

1.2.1 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน โรงแรมบูติคสามารถเชื่อมโยงกับชุมชนผ่านแนวคิดในเรื่องของวัฒนธรรมวิถีชีวิต และการให้การส่งเสริมชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่นการนำผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นมาใช้ภายในโรงแรม การให้คำแนะนำแก่ลูกค้าเกี่ยวกับชุมชน การสร้างโอกาสและสร้างรายได้ พัฒนาคุณภาพชีวิตของคนท้องถิ่น การช่วยอนุรักษ์ส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของไทยและการแสดงออกถึงความ เป็นเจ้าบ้านที่ดีเพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าจดจำ

อย่างไรก็ตาม โรงแรมบางแห่งไม่ได้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสนับสนุนการใช้ของพื้นถิ่น การสานสัมพันธ์กับชุมชนและความเชี่ยวชาญรอบรู้ในการตอบคำถามเพื่อให้คำแนะนำสถานที่และเชื่อมโยงส่งเสริมความมีเอกลักษณ์ในแบบเฉพาะของโรงแรม มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้การมีส่วนร่วมกับชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า ไว้ดังนี้

โรงแรมบูติคให้ความสำคัญร่วมมือกับชุมชนในการสืบสานในเรื่องของวัฒนธรรมประเพณี ที่มีการเชื่อมโยงกับแนวคิด เจ้าของต้องตกตะกอนมีความคิดสร้างสรรค์ นำสิ่งรอบตัว มาเชื่อมกับสินค้าของโรงแรม สร้างความน่าตื่นเต้นเข้าไปที่ละเอียด และไม่ลืมที่จะสร้างงานช่วยเหลือคนในพื้นที่ให้โอกาสพัฒนาสร้างโอกาสให้ชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะถ้าเป็นการบอกกล่าวของเจ้าของซึ่งเป็นคนในพื้นที่จะถือเป็นกระบอกเสียงที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี และไม่ลืมที่จะเคารพชุมชน พนักงานเองควรมีความรู้เกี่ยวกับถิ่นที่ตั้งลูกค้าถามอะไรต้องตอบได้ โรงแรมควรนำอาหารถิ่นมาไว้ในเมนู แม้กระทั่งการนำงานหัตถกรรม หรือชิ้นงานศิลปะมาเป็นของที่ระลึกให้แก่ลูกค้า (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562) (สมาคม 2, วันที่สัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562)

โรงแรมบูติคมีการอุดหนุนสินค้าจากชาวบ้านในละแวกใกล้เคียง เช่น ผักธรรมชาติปลอดสารพิษ บางโรงแรมเป็นผู้ปลูกเองและมีการแบ่งปันความรู้ให้กับชาวบ้าน การรับคนพื้นที่เข้าทำงานและเพิ่มความรู้และสมรรถนะในการทำงานให้คนในพื้นที่ เป็นตัวแทนในการแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวให้แก่ลูกค้า การรับซื้ออาหารสดจากชาวประมงเพื่อนำไปประกอบอาหารที่สดและใหม่กลายเป็นอาหารจานเด่นที่มีคุณภาพให้ลูกค้าได้ลิ้มลอง สิ่งเหล่านี้เป็นการสร้างความ

ประทับใจให้แก่ลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบ (ผู้ประกอบการ 12, วันที่สัมภาษณ์ 29 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 14 มิถุนายน 2562) (ผู้จัดการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 5 มิถุนายน 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562)

ในพื้นที่นี้ผู้วิจัยเห็นว่าหากโรงแรมบูติคจะช่วยสนับสนุนชุมชน สิ่งที่สามารถทำได้อย่างเต็มที่คือการช่วยรณรงค์ในการติดตั้งป้าย หรือสร้างกิจกรรมเล็ก ๆ สร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าช่วยรักษาความสะอาดของพื้นที่ เช่น พื้นที่ทะเลบริเวณริมชายหาดและอาจมีของที่ระลึกจากโรงแรมมอบให้ลูกค้าจากการช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

มีผู้เชี่ยวชาญอีกหลายท่านให้มุมมองที่สร้างสรรค์ถึงการมีส่วนร่วมกับชุมชนที่ช่วยสนับสนุนให้ชุมชนมีรายได้และพัฒนาสร้างความแข็งแกร่งให้พื้นที่อย่างน่าสนใจ ทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์เกี่ยวกับท้องถิ่นเพิ่มขึ้น ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

โรงแรมบูติคหลายแห่งมีความปรารถนาดีและต้องการจะตอบแทนสิ่งดี ๆ กลับคืนสู่สังคม โดยเฉพาะในฤดูกาลที่มีลูกค้าน้อยจะมีการจัดทีมพนักงานไปช่วยพัฒนาตามสถานที่ต่าง เช่น การเข้าร่วมทำกิจกรรมที่บ้านเด็กกำพร้า บ้านคนชรา บูรณะวัดและสิ่งปลูกสร้างให้พนักงานได้มีส่วนร่วม ถือเป็นความตั้งใจในการส่งผ่านสิ่งดี ๆ ไปยังผู้อื่น ทำให้ตัวธุรกิจเองได้มีข้อมูลของชุมชนเพื่อนำเสนอสิ่งใหม่ และขัดเกลาจิตใจของพนักงานให้ช่วย สานต่อเรื่องราวดี ๆ ของชุมชนไปสู่ลูกค้าอย่างถูกต้องและมีคุณค่า เพราะเราคิดว่าโรงแรมบูติคควรโตอย่างพอดีไม่ควรมุ่งไปที่เป้าหมายทางการเงินอย่างเดียว เช่น โรงแรมปล่อยน้ำเสีย ไม่ได้ทำอะไรให้ชุมชน สนองแต่ความต้องการลูกค้าอย่างเดียวลืมนึกถึงนิยามโดยรวม เหมือนน้ำพึ่งเรือเสือพึ่งป่า ต้องรักษาสมดุลถึงจะอยู่รวมกันได้แบบยั่งยืน.....” (ผู้ประกอบการ 6, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562) (ผู้ประกอบการ 9, วันที่สัมภาษณ์ 15 ธันวาคม 2562) (ผู้ประกอบการโรงแรมบูติค 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562) (ผู้ประกอบการ 11, วันที่สัมภาษณ์ 8 มิถุนายน 2562) (ผู้ประกอบการ 12, วันที่สัมภาษณ์ 29 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562) (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22, สิงหาคม 2562) (ผู้รับบริการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 14 พฤษภาคม 2562)

ในพื้นที่อำเภอสวนผึ้งมีการรวมตัวให้ความช่วยเหลือกันทุกฝ่าย มีการจัดตั้งทีมเพื่อไปเจรจากับทางภาครัฐว่าในการสนับสนุนชุมชน ในกรณีที่จัดกิจกรรมเรากับชาวบ้านให้ความร่วมมือกัน เคารพคนในพื้นที่ปกป้องผลประโยชน์ของพื้นที่ทำงานร่วมกัน เช่น การจัดตลาดนัดทุกสัปดาห์เพื่อนำเสนอสินค้าของท้องถิ่นที่มีชื่อเสียงให้แก่นักท่องเที่ยว สร้างเพื่อความพลิตพลิน และเกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ สร้างรายได้ให้กับชุมชน นอกจากนี้บางโรงแรมมีการสนับสนุนชุมชนอย่างเป็นกิจจะลักษณะ โดยการนำสินค้าที่ผลิตจากคนท้องถิ่น เช่น จากผู้สูงอายุ และเด็ก รวม 15 คน รวมไปถึง

สินค้าจากผู้ต้องขังชายและหญิงในมูลนิธิของสมเด็จพระเจ้าลูกเธอเจ้าฟ้าพัชรกิติยาภา มาตั้งขายภายในโรงแรม ช่วยให้ชุมชนมีรายได้และทำให้นักท่องเที่ยวมีของที่ระลึกติดไม้ติดมือและมีความทรงจำที่ดีจากการเดินทาง (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562) (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562)

โรงแรมบูติคหลายที่นำเสนอในเรื่องของวัฒนธรรมของพื้นที่ หรือ ฮีลหลักของโรงแรมที่มีการให้พนักงานใส่ชุดประจำถิ่น เป็นการอนุรักษ์และบ่งบอกถึงเอกลักษณ์ของโรงแรมที่มีความชัดเจนและสร้างการจดจำโดยเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมทำให้ลูกค้าที่พบเห็นประทับใจและเคารพในคุณค่าและวิถีของชุมชน (ผู้จัดการทั่วไป 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 ธันวาคม 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562) (ผู้ประกอบการ 12, วันที่สัมภาษณ์ 29 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 9, วันที่สัมภาษณ์ 15 ธันวาคม 2562) (นักวิชาการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 พฤศจิกายน 2562)

“โรงแรมบูติคต้องเอาของรอบตัวมาสร้างคุณค่า โดยเชื่อมโยงกับชุมชน วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ไม่ทำลายทรัพยากรต้นทุนอย่างชุมชน อย่าทำให้คนในพื้นที่ลำบาก มันก็จะย้อนกลับมาที่ชุมชนสามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้ ลูกค้ามีความสุข สุดท้ายก็เกิดการบอกต่อ กลับมาเที่ยวซ้ำเป็นมิติของประสบการณ์ที่เกิดขึ้น...” (นักวิชาการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 17 มิถุนายน 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากงานวิจัยศูนย์วิจัยสิทธิกรไทย (2560a) พบว่า จุดแข็งของประเทศไทยเป็นในเรื่องของความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรและความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยวในแต่ละภูมิภาคและด้วยความโดดเด่นทางด้านศิลปวัฒนธรรมไทย ประเพณีท้องถิ่นสิ่งเหล่านี้ช่วยส่งเสริมให้โรงแรมบูติคมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในแต่ละพื้นที่ ซึ่งเป็นโอกาสในการทำธุรกิจเป็นอย่างมาก สามารถสร้างประสบการณ์ให้นักท่องเที่ยวได้ในหลากหลายรูปแบบ

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

1. การสนับสนุนการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนโดยการนำผลิตภัณฑ์ หรือวัตถุดิบของท้องถิ่นที่มีคุณภาพมาใช้มาใช้ภายในโรงแรม เช่น ผัก ผลไม้สด รวมถึงงานหัตถกรรมสำหรับการตกแต่ง หรือจัดเป็นของที่ระลึกให้แก่ลูกค้า
2. การเลือกจ้างพนักงานในพื้นที่ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการบริการเพื่อแบ่งปันประสบการณ์ท้องถิ่นให้กับลูกค้า

3. การส่งเสริมให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชนอย่างมีความนอบน้อม และตระหนักในเรื่องของสิ่งแวดล้อมไม่เบียดเบียนธรรมชาติ

4. การนำชุดประจำถิ่นที่มีความโดดเด่นของแต่ละพื้นที่ มาประยุกต์เป็นเครื่องแบบในการแต่งกายของพนักงานโรงแรม

1.2.2 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญด้านการรักษาคุณภาพการบริการของโรงแรมบูติค เนื่องจากโรงแรมบูติคเป็นขนาดเล็กสามารถเอาใจใส่ในเรื่องของการบริการและดูแลลูกค้าได้อย่างทั่วถึงและเป็นส่วนตัว

ในทางกลับกันการรักษาระดับของการบริการให้คงที่เป็นมาตรฐานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงแรมบูติค การรักษาภิรียมารยาทวางตัวอย่างเหมาะสมกับลูกค้า การสังเกตความต้องการของลูกค้าและสามารถควบคุมสถานการณ์ให้ความเคารพลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในเรื่องของการรักษาคุณภาพการบริการไว้ดังนี้

“.....โรงแรมบูติคควรที่จะพัฒนาในเรื่องของคุณภาพการบริการให้เป็นมาตรฐาน เพราะสามารถ สร้างสัมพันธ์ให้แก่ลูกค้าที่มีความเป็นส่วนตัวได้ดีกว่าโรงแรมใหญ่ การมีทักษะในการบริการ จะทำให้พนักงานสามารถจดจำลูกค้าได้รวดเร็ว คอยสอดส่องดูแลเพื่อลูกค้าต้องการความช่วยเหลือพยายามรวบรวมสิ่งดี ๆ มอบให้แก่ลูกค้ามากที่สุด และต้องมีการบันทึกและคอยสอบถามความต้องการของลูกค้าเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนามอบความสุขเป็นประสบการณ์ให้กับลูกค้า” (สมาคม 1, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562)

“.....ทุกการให้ของเรานั้นต้องมีคุณค่าเสมอ ไม่พร่ำเพรื่อแต่ต้องมีเหตุผลที่ดี ไม่งั้นเหมือนเราตอบคำถามไม่ถูกต้อง โจทย์แรกคือต้องไม่ทำให้ลูกค้าทุกข์ สิ่งสำคัญคือการทำให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจในฝากการพักผ่อนไว้กับเรา คำเลือกเราต้องจัดสรรเรื่องคนดูแลที่นำเชื่อถือทำให้ลูกค้าวางใจ ความมีมิตรไมตรีจิต การแก้ไขปัญหาให้ลูกค้า นี่คือการประทับใจทั้งหมด อาจดูเหมือนง่ายแต่ประกอบด้วยหลายสิ่ง และไม่ควรมองข้ามถ้าคิดจะใส่ใจแล้วต้องทำให้ดี (ผู้ประกอบการ 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562)

เมื่อลูกค้ามาถึงโรงแรม ต้องมีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยคอยต้อนรับและให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวก หากที่จอดรถที่เหมาะสมให้ สิ่งที่ไม่ควรเกิดขึ้นคือปล่อยให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกหงุดหงิดหรือทำอะไรไม่ถูก ต้องมีการตอบสนองลูกค้าแบบทันที เช่น ลูกค้าลงจากรถมาแล้วต้องมีคนมาต้อนรับ ช่วยยกกระเป๋า เข้ามาแล้วพนักงานต้อนรับส่วนหน้าต้องทำหน้าที่ มีการนำเครื่องดื่มมาต้อนรับ ระหว่างนั้นมีการแนะนำสิ่งอำนวยความสะดวกและส่งลูกค้าขึ้นห้องพักที่สวยงาม ในวันรุ่งขึ้นคอยดูแลเรื่องอาหารเช้าให้มีความหลากหลาย ทำมือเช้าวันแรกของวันให้ลูกค้าได้พลังงานดี ๆ ทั้งหมด ถ้ามันติดขัดไปสักจุดลูกค้าก็จะรู้สึกไม่สบายใจและสุดท้ายขมวดปมจบให้สวย ความสัมพันธ์ที่มันเกิดขึ้นกับลูกค้าต้องถูกต่อยอดและเกิดความยั่งยืน อารมณ์เหมือนเพื่อนสนิทที่มาหาเราที่บ้าน เราต้องทำให้ลูกค้าได้อารมณ์นั้นจริง ๆ (ผู้ประกอบการ 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562) (ผู้จัดทั่วไป 4, วันที่สัมภาษณ์ 27 เมษายน 2562)

อีกหนึ่งโรงแรมที่เน้นรักษาในเรื่องของคุณภาพการบริการ ทางเจ้าของให้ความสำคัญในเรื่องของการบริการเป็นอย่างมาก จากคำจำกัดความที่ทางผู้ประกอบการได้ให้ไว้

“.....เรามีความเป็น Tailor Made เรื่องการบริการ มีอะไรที่ลูกค้าต้องการหรือเราสามารถทำให้ดีขึ้นได้ เรายินดีจัดการให้ลูกค้า เราเป็นเจ้าบ้านที่ต้องมีทุกอย่างให้ครบสมบูรณ์ และให้ความสำคัญกับคำติชมของลูกค้ามาก ทำให้ลูกค้ารู้สึกดี คอยสร้างบทสนทนาดี ๆ กับลูกค้า การยิ้มแย้มทักทาย คอยสอบถามความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งการบริการในลักษณะนี้เป็นพื้นฐานในการดูแลลูกค้าที่โรงแรมทุกที่ต้องปฏิบัติได้ แต่หากที่ใดสามารถสร้างความพิเศษจากการออกแบบบริการขึ้นมาได้จะสามารถสร้างประสบการณ์ที่จำจําให้แก่ลูกค้าได้อย่างยั่งยืน.....” (ผู้ประกอบการ 12, วันที่สัมภาษณ์ 29 พฤษภาคม 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาของ Brunner-Sperdin and Peter (2009) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมในการบริการและกระบวนการให้บริการของพนักงานส่งผลต่อสภาวะอารมณ์ของลูกค้าและความพึงพอใจที่เกิดขึ้นในระหว่างการเข้าพัก ถือเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญในการทำธุรกิจโรงแรมประสบความสำเร็จ ผลการศึกษายังคงเป็นในแนวทางเดียวกันกับงานวิจัยของ Centin and Dincer (2014); Cetin and Walls (2016); Hussain et al. (2018) ที่พบว่าการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและพนักงานจะช่วยสร้างบรรยากาศในการเข้าพักทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจจากความใส่ใจแบบพิเศษที่เกิดขึ้น

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านการรักษาคุณภาพการบริการเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

1. ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Reliability) อาทิ พนักงานสามารถให้บริการตรงตามที่สัญญาไว้ หากลูกค้ามีปัญหาพนักงานแสดงออกถึงความจริงใจในการแก้ไขปัญหาหรือบอกกล่าวล่วงหน้าหากมีเหตุจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงจากบริการเดิมที่ได้ตกลงไว้

2. ความมั่นใจ (Assurance) อาทิ พนักงานมีความรู้ มีทักษะที่จำเป็นในการบริการ ตลอดจนพฤติกรรมของพนักงานจะต้องสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า ตอบคำถามหรือไขข้อสงสัยลูกค้าได้ด้วยคุณภาพเป็นมิตร ทำให้ลูกค้ารู้สึกได้ถึงความปลอดภัยและมีความเชื่อมั่นในการบริการ

3. การบริการที่เป็นรูปธรรม (Tangibles) อาทิ การแต่งกายของพนักงาน สภาพแวดล้อมของสถานที่บริการเป็นต้น ตลอดจนความพร้อมใช้งานของสิ่งอำนวยความสะดวก หรืออุปกรณ์เครื่องใช้ที่ทันสมัย เพื่อประสิทธิภาพของการให้บริการลูกค้า

4. ความเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล (Empathy) อาทิ โรงแรมยึดหลักความสนใจลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญ โดยลูกค้าสามารถเข้าถึงพนักงานได้ง่าย ติดต่อสะดวก ตลอดจนแสดงออกถึงความสนใจในความต้องการเฉพาะของลูกค้า แต่ละคนอย่างเหมาะสมและถูกกาลเทศะ

5. การตอบสนอง (Responsiveness) อาทิ พนักงานมีความพร้อมแสดงออกถึงความเต็มใจที่จะให้บริการและให้ความช่วยเหลือลูกค้าแบบทันที และติดตามงานจนแล้วเสร็จ

1.2.3 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคบางส่วนให้ความสำคัญด้านการออกแบบบริการเป็นอย่างมาก โดยมีการออกแบบบริการให้เหมาะสมกับรูปแบบการบริหารงานของโรงแรม เช่น การสร้างความยืดหยุ่นในการบริการ การสร้างบรรยากาศความประทับใจในการลงทะเบียนเข้าพัก หรือการจัดสรรมุมบริการที่ลูกค้าสามารถช่วยเหลือตนเองได้

ในขณะที่โรงแรมบูติคบางแห่งขาดการออกแบบบริการในแบบเฉพาะที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงแรมทำให้พลาดโอกาสในการสร้างช่วงเวลาแห่งความประทับใจหรือลดการรอคอยของลูกค้าด้วยการออกแบบบริการจากโรงแรม

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในเรื่องของการออกแบบบริการที่แตกต่างและส่งผลต่อการสร้างความประทับใจครั้งแรกและการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้าไว้ดังนี้

“.....การบริการของโรงแรมบูติกต้องมีความพิเศษเพื่อคนพิเศษ หากปฏิบัติแบบธรรมดาหรือไม่มีความพิเศษหรือไม่แตกต่างลูกค้าก็ไม่มา เพราะลูกค้ามีความคาดหวังว่าจะได้เจออะไรที่แปลกและแตกต่างออกไปจากโรงแรมมาตรฐาน การบริการจึงต้องเข้าถึงลูกค้า เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มรูปแบบ เพราะลูกค้าคือเงิน โรงแรมต้องทำสิ่งนี้ คนต้องทำหน้าที่ ถ้าให้เปรียบเทียบดอกไม้ต้องเป็นสิ่งที่ลูกค้าชอบ แม้กระทั่งต้นไม้หรือดอกไม้ต้องสามารถร้องเพลงที่ลูกค้าชอบได้เหมือนกัน เป้าหมายสำคัญจึงอยู่ที่การออกแบบการบริการ.....” (สมาคม 4, วันที่สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2562)

เช่นเดียวกับโรงแรมบูติกอีกหนึ่งแห่งที่สร้างวัฒนธรรมบริการ (Service Culture) ในการทำให้ลูกค้าประทับใจ

“...เราออกแบบการบริการโดยการดูแลลูกค้าตั้งแต่การลงจากเรือ มีการต้อนรับแบบไทยการไปลามาไหว้ การให้ความช่วยเหลือโดยการพาแขกไปนั่งพัก พนักงานที่ดูแลจะนำ Welcome Drinks มาเสิร์ฟ พร้อมด้วยการต้อนรับจากฝ่ายบริหาร (Management Greeting Upon Arrival & Farewell) ซึ่งทางโรงแรมดูแลตั้งแต่การต้อนรับและการจากลา กระบวนการต้อนรับเหล่านี้จะทำให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจว่าจะได้รับการดูแลเป็นอย่างดี เบื้องหลังความพร้อมเหล่านี้ทางโรงแรมจะมีการสื่อสารกันภายใน เช่น จำนวนแขกเข้าพักมีทั้งหมดกี่ห้อง และลูกค้าแต่ละคนต้องมีความต้องการอะไรบ้างเพื่อที่จะจัดสรรพนักงานดูแลลูกค้าได้อย่างเหมาะสมและครบถ้วน ข้อมูลที่พนักงานได้รับถือว่ามีความสำคัญเพื่อที่จะนำไปต่อยอดการบริการ ซึ่งทางโรงแรมมีการออกแบบการบริการที่ให้พนักงานทุกคนมีตำแหน่งเป็น Villa Host ทำหน้าที่ดูแลลูกค้าทุกเรื่อง ลูกค้าจะมีความสุขมากขึ้นเมื่อประสานงานกับพนักงานคนเดียว ซึ่งพนักงานจะสามารถมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของลูกค้าได้ชัดเจน และไม่ต้องเจอพนักงานหน้าใหม่ทุกวัน ทางโรงแรมมีการออกแบบลานจัดตรงข้ามถนนพระอาทิตย์เพื่อรอรับลูกค้า เมื่อเข้ามาลงทะเลเบียนเข้าพัก พนักงานจะทำหน้าที่พาลูกค้าเดินขึ้นเรือ พามาที่ร้านอาหาร รับประทานอาหารที่ลูกค้าสั่งและแนะนำทุกอย่าง เน้นการให้บริการแบบเป็นส่วนตัวแก่ลูกค้า ทำให้ลูกค้ารู้สึกอบอุ่นเหมือนเชิญแขกมาพักที่บ้าน และด้วยขนาดของโรงแรมที่ไม่ใหญ่มาก ลูกค้าจะสัมผัสได้ถึงความเป็นมิตร ความอบอุ่นแบบไทย ๆ พนักงานมีหน้าที่พยายามทำความรู้จักกับลูกค้าที่เข้ามาพักทุกคน....” (ผู้จัดการโรงแรม 4, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญอีกหลายท่านให้มุมมองถึงประโยชน์ของการออกแบบการบริการที่แตกต่าง เพื่อเป็นกลยุทธ์ในการเพิ่มพูนประสบการณ์ให้แก่ลูกค้า

เนื่องจากมีโรงแรมบูติคหลายแห่งยังขาดการออกแบบการบริการในแบบฉบับของตนเองในขณะที่โรงแรมเหล่านี้มีสถานที่และมีความพร้อมในด้านต่าง ๆ การสร้างสรรค์การบริการที่แปลกใหม่ในแบบฉบับของตนเองจะช่วยสร้างจุดขายที่แตกต่างและทำให้ลูกค้าประทับใจกลับมาใช้บริการซ้ำ โรงแรมบูติคจึงต้องหาวิธีการเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น เพราะฉะนั้นโรงแรมบูติคที่ใส่ใจลูกค้าเป็นพิเศษ จะคอยหาเคล็ดลับต่าง ๆ เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ ดังนั้นเป้าหมายของการออกแบบการบริการจึงเพื่อตอบโจทย์การใช้ชีวิตประจำวันของลูกค้าซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นอะไรที่ยิ่งใหญ่แต่สร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นในใจของลูกค้าซึ่งสามารถแยกประเด็นตามหัวข้อได้ดังนี้

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านให้ความเห็นเกี่ยวกับการออกแบบการบริการเพื่อสร้างการจดจำและตอกย้ำความเป็นโรงแรมบูติค ไว้ดังนี้

“....ในช่วงเทศกาลสงกรานต์โรงแรมของเรา สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าโดยการนำปืนฉีด น้ำไปวางไว้ให้แขกในห้องพัก เพื่อให้แขกนำมาเล่นสร้างความสนุกสนานในช่วงเทศกาลสงกรานต์ สิ่งเหล่านี้ไม่เพียงสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าแต่ยังทำให้ลูกค้าสามารถจดจำและบอกเล่าเรื่องราวสนุกสนานเหล่านี้ไปยังลูกค้าคนอื่น ๆ ” (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562)

“....ในช่วงเทศกาลลอยกระทง ทางโรงแรมมีการเสนอให้ลูกค้าทำกระทงด้วยตนเองจากวัสดุภายในโรงแรมและการทำช่อดอกไม้ขนาดเล็ก (Bouquet) สำหรับเป็นเครื่องแขวนที่ส่งกลิ่นหอมซึ่งลูกค้าสามารถนำไปแขวนที่บ้าน....” (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562)

“...โรงแรมของเราต้อนรับลูกค้าด้วยห้องแปดเหลี่ยมที่มีความสวยงามเป็นห้องรับรองขนาดเล็กเพดานสูงที่ให้ความรู้สึกสงบผ่อนคลาย พนักงานที่เข้ามาให้บริการแต่งกายด้วยชุดผ้าลูกไม้และผ้าถุงตามฉบับในช่วงสมัยรัชกาลที่ 5 ด้วยท่าทีในการบริการที่นุ่มนวลสุภาพ นำน้ำตรีโคร์ไบเตยหอมเย็น ๆ พร้อมกับผ้าเย็น ให้ลูกค้าได้คลายความร้อนและรู้สึกสดชื่น ประกอบกับความสวยงามของพื้นที่ภายใน ไม่ว่าจะเป็นมุมพักผ่อนริมสระน้ำ ห้องหนังสือ มุมบาร์เครื่องดื่มที่มีเอกลักษณ์พร้อมของทานเล่นเป็นขนมไทยที่คนไทยคุ้นเคยได้แก่ ขนมข้าวแต๋นน้ำแตงโม ขนมเผือกทอดเส้นบางถูกบรรจุลงในขวดโหลแก้วลูกค้าสามารถหยิบทานได้ฟรี เป็นความลงตัวในบรรยากาศแบบไทย ๆ เมื่อลูกค้าขึ้นไปในห้องพักก็จะพบกับความงามอย่างไร้ที่ติของห้องพัก ก่อนลูกค้าเดินทางออกจากโรงแรม ทางโรงแรมจะให้ของที่ระลึกคือช้างตัวเล็ก ๆ เพื่อให้ลูกค้าจดจำได้ถึงช่วงเวลาดี ๆ ที่เคย

พักอาศัยที่แห่งนี้ ...” (ผู้จัดการทั่วไป 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 ธันวาคม 2562) ซึ่งโรงแรมแห่งนี้เป็นที่ประทับใจของลูกค้าทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติจึงมีลูกค้าที่กลับมาใช้บริการจำนวนมาก

ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงมุมมองของการออกแบบการบริการเพื่อลดการรอคอยของลูกค้าไว้ดังนี้

“...เราตั้งใจออกแบบพื้นที่ในการลงทะเบียนที่แตกต่างออกไป โดยมีการออกแบบจัดสถานที่ลงทะเบียนใต้ต้นไม้ ภายใต้บรรยากาศที่ร่มรื่น ให้อารมณ์ลูกค้าได้นั่งเล่นใต้ถุนบ้านมีเครื่องดื่มบริการต้อนรับเป็นอย่างดี โดยที่ลูกค้าไม่ต้องไปยืนติดต่อกับเคาน์เตอร์ให้เหนื่อยเหมือนในโรงแรมใหญ่บางครั้งเค้าไม่ได้สนใจลูกค้าขนาดนั้น หน้ายังไม่มองไม่สนใจด้วยซ้ำ ความประทับใจของลูกค้าต้องให้มันออกมาจากความรู้สึกของเค้าโดยการบริการของเรา อาหารที่เราตั้งใจเตรียมให้ ที่พักที่สบาย เราตั้งต้นออกแบบองค์ประกอบที่มันสัมพันธ์กับธรรมชาติล้อมรอบ จึงควรรักษาตรงนี้ไว้อย่าให้บกพร่อง” (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562)

“...ทางโรงแรมออกแบบพื้นที่ในการลงทะเบียนเข้าพักโดยไม่มีการจัดตั้งเคาน์เตอร์สำหรับการลงทะเบียน แต่จะมีโต๊ะจัดวางแบบไม่เป็นทางการ เพื่อลูกค้าจะต้องการบริเวณสำหรับนั่งเขียนหรือนั่งอ่านหนังสือ ซึ่งจะถูกจัดไว้ในแนวทางเดียวกันกับมุมรับแขกที่ดูแล้วมีความกลมกลืนสบาย ให้บรรยากาศเหมือนกำลังนั่งพักผ่อนอยู่ที่บ้าน และเมื่อลูกค้าต้องการพบพนักงานก็สามารถกดกริ่งที่โรงแรมจัดไว้ให้ พนักงานที่อยู่หลังบ้านจะรีบมาให้ความช่วยเหลือลูกค้าแบบทันที การจัดทำลักษณะนี้ก็เพื่อให้ลูกค้าสบายใจ สามารถเดินไปได้ในทุก ๆ พื้นที่ ที่โรงแรมจัดไว้ให้สำหรับลูกค้าตามอัธยาศัย ให้ลูกค้าได้รับความรู้สึกที่ว่า ได้พักอาศัยอยู่ที่บ้านอีกหลังที่เขาใหญ่จริง ๆ ซึ่งเป็นการออกแบบที่โรงแรมตั้งใจไว้...” (ผู้จัดการทั่วไป 4, วันที่สัมภาษณ์ 27 เมษายน 2562)

โรงแรมบุคคิประสบปัญหาในตอนเช้าจังหวะที่ลูกค้าลงมารับประทานอาหารเช้าพร้อมกันเกิด ทำให้ลูกค้าต้องนั่งคอยเพื่อรอรับประทานอาหารเช้า ทางโรงแรมจึงแก้ปัญหานี้โดยการสร้างสรรค์สิ่งที่จะช่วยฆ่าเวลาไม่ทำให้ลูกค้ารู้สึกเบื่อที่ต้องคอยอาหารมาเสิร์ฟ

“.....การออกแบบการบริการจำเป็นมาก จากการที่มีคู่แข่งทางธุรกิจเพิ่มมากขึ้น เราต้องอยู่ได้ จึงต้องคิดลูกเล่นสีสัน น่าสนใจอะไรใหม่ ๆ เรื่อย เรามีทุนจำกัดคงไปเพิ่มเรื่องการลงทุนไม่ไหว เราเลือกที่จะเพิ่มลูกเล่นในการบริการที่ให้ประสบการณ์ที่ไม่จำเจแก่ลูกค้า ให้แตกต่างและอยู่รอดได้ เช่นในระหว่างที่ลูกค้ารออาหารเช้า โรงแรมจะทำ QR Code มาให้ลูกค้า Scan เนื้อหาเป็น

เกร็ดความรู้เกี่ยวกับความเป็นไทย เช่น ในอดีตคนไทยใช้มือทานข้าว ซึ่งในแต่ละวัน Barcode จะไม่เหมือนกัน ในมุมมองเราคือถ้าเราเอาหัวโขนลูกค้ำมาใส่จะรู้และเราเข้าใจลูกค้ำทันที ทำให้โรงแรมต้องคิดลูกเล่น สีเส้นต่าง ๆ นำเสนอะไรใหม่ ๆ อยู่เสมอ.....” (ผู้ประกอบการ 8, วันที่สัมภาษณ์ 18 พฤษภาคม 2562)” ดังนั้นการเพิ่มลูกเล่นในการบริการที่ก่อให้เกิดประสบการณ์ดี ๆ ต่อลูกค้ำเป็นการสร้างความแตกต่างเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจโรงแรมบูติคเช่นกัน

ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกแบบบริการเพื่อสร้างความเป็นส่วนตัวให้กับลูกค้ำ

“.....โรงแรมของเรามีข้อเสนอที่แตกต่างคือการเนรมิตสถานที่ให้เป็นแบบที่ลูกค้ำต้องการ ไม่ว่าจะป็นสถานที่จัดงานแต่งงานขนาดเล็กหรือเป็นสถานที่จัดเลี้ยงอาหารมื้อพิเศษในแบบส่วนตัว ลูกค้ำสามารถเลือกเช่าคฤหาสน์หลังเพื่อจัดงานอีเวนท์ แยกสามารถนั่งเรือส่วนตัวของโรงแรมมาเลี้ยงรับรองที่นี่ ถือเป็นจุดได้เปรียบของโรงแรมแห่งนี้ ด้วยความยืดหยุ่นนี้สามารถสร้างรายได้ให้กับโรงแรมเป็นอย่างมาก ในส่วนของการสร้างความประทับใจเพิ่มเติม ตัวอย่างป็นกรณีของคู่รักที่มา Honeymoon ทางโรงแรมมีการจัดชุดเครื่องใช้ในห้องน้ำเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้ำ (Amenity Standard) และรายละเอียดเพิ่มเติมอีกเล็กน้อยของการเข้าพักที่แตกต่าง เช่น ช่อดอกไม้ และเครื่องดื่มสำหรับการฉลอง Sparkling Champagne ส่วนความประทับใจครั้งสุดท้ายทางโรงแรมมีการมอบภาพที่ระลึกให้กับลูกค้ำที่เป็นลูกค้ำประจำ โดยเป็นภาพที่ลูกค้ำถ่ายกับทีมงานของโรงแรมทั้งหมดที่หน้าคฤหาสน์เพื่อแสดงคำขอบคุณและสร้างความทรงจำที่ดีให้กับลูกค้ำ....” (ผู้จัดการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 19 มิถุนายน 2562)

“...โรงแรมบูติคอาศัยการออกแบบการบริการที่มีความเฉพาะ เนื่องจากโรงแรมบูติคไม่สามารถให้บริการแบบเต็มรูปแบบได้ แต่สิ่งที่โรงแรมบูติคสามารถทำให้ลูกค้ำได้คือความใกล้ชิดกับลูกค้ำ ใส่ใจลูกค้ำเป็นรายบุคคลและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ำได้ดีและเข้าถึงลูกค้ำมากกว่า.....” (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562)

ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ตัวอย่างของการออกแบบบริการตามเส้นทางการบริโภคของลูกค้ำ ไว้ดังนี้

“.....โรงแรมของเราดูแลตั้งแต่การจองห้องพัก บทสนทนาที่เกิดขึ้นทางโรงแรมจะให้บรรยากาศที่ลูกค้ำสบายใจมากที่สุด ไม่เร่งรัดลูกค้ำ ทางโรงแรมจะแจ้งชื่อพนักงานที่ดูแลเสมอก่อนวันเข้าพัก 14 วัน หลังจากนั้นทางโรงแรมจะติดต่อลูกค้ำอีกรอบ เพื่อยืนยันการเข้าพักของลูกค้ำ

ซึ่งโรงแรมจะเปิดโอกาสให้กรณีที่ลูกค้าอยากจะเปลี่ยนใจและอยากยกเลิกการจอง เพราะหลังจากวันนี้จะไม่สามารถยกเลิกได้ และถูกเก็บเงินเต็มจำนวน ในประเด็นนี้คือ เพื่อป้องกันในบางครั้งที่ลูกค้าไม่มีอารมณ์และไม่อยากมาจริง ๆ เพราะสุดท้ายถ้าลูกค้ามาแล้วจะไม่สนุกและทางเราเองได้มีโอกาสขายต่อให้กับลูกค้าที่มีความตั้งใจจะมาที่โรงแรมของเรา ส่วนในวันเดินทางโรงแรมจะมีการติดตามสอบถามเพื่อให้ความช่วยเหลือและดูแลเรื่องการเดินทางของลูกค้า เพื่อลูกค้ามีสิ่งที่ต้องการให้จัดเตรียมล่วงหน้าเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกวางใจ จนกระทั่งบ่ายสองโมงพนักงานจะโทรแจ้งลูกค้าอีกครั้ง และเมื่อลูกค้ามาถึงพนักงานคนเดิมที่คอยประสานงานจะดูแลเรื่องการลงทะเบียนเข้าพัก และคอยต้อนรับเพื่อเสิร์ฟ Welcome Drinks เป็นน้ำอัญชัน ที่มีความพิเศษจากการที่ลูกค้าต้องเดินขึ้นมานบนเนินด้านบนเพื่อเข้าถึงตัวโรงแรม ลูกค้าบางคนอาจรู้สึกเหนื่อยเหมือนหายใจไม่ทัน การเสิร์ฟเครื่องดื่มชนิดนี้ก็เพื่อแสดงออกถึงความใส่ใจเพราะมีสรรพคุณในการบำรุงหัวใจ ก่อนจะเสิร์ฟพนักงานจะบีบน้ำมะนาวและน้ำผึ้งเพื่อให้น้ำอัญชันเปลี่ยนสี ซึ่งจะสร้างความแปลกใจทำให้ลูกค้าปรับเปลี่ยนอารมณ์และเพลิดเพลินไปกับสิ่งที่เห็นตรงหน้า และสร้างการโอกาสในการโฆษณาแบบไม่ต้องจ่ายเงินโดยการที่ลูกค้าโพสต์รูปเหล่านั้นลง Social Media และเมื่อลูกค้าหายเหนื่อยจากการเดินทาง ทางโรงแรมจะส่งลูกค้าเข้าห้องพัก พนักงานคนเดิมก็จะแนะนำสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งในห้องพักและบริเวณส่วนต่าง ๆ ของโรงแรม ช่วงค่ำลูกค้ามาทานอาหาร อาจมีการผลัดเปลี่ยนพนักงานที่ดูแล ซึ่งพนักงานที่มาดูแลใหม่ต้องมีการประสานงานกัน และแสดงตนว่ามาดูแลในนามของใคร ส่วนในตอนเช้าเราจะให้พนักงานคนเดิมที่ดูแลมาตลอดให้มา Check out ระหว่างนั้นหากลูกค้าต้องการจะแนะนำอะไรเค้าจะให้ข้อมูลที่เป็นจริง เพราะเค้าสนิทกับเราแล้ว เป็นวิธีการที่น่าจดจำและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า....” (ผู้จัดการทั่วไป 3, วันที่สัมภาษณ์ 27 กรกฎาคม 2562)

“...ทางโรงแรมมีการเตรียมการติดตามการเดินทางของลูกค้าโดยการโทรสอบถามว่าลูกค้าในการเดินทางมาโรงแรม พร้อมแนะนำเส้นทางที่สะดวกในการเดินทาง และเมื่อถึงเวลาจะมีการโทรแจ้งลูกค้าเมื่อห้องพักพร้อม ส่วนการเตรียมความพร้อมของห้องพักเมื่อลูกค้ามาถึงโรงแรมจะให้พนักงานเข้าไปดูแลความเรียบร้อย เปิดแอร์ให้เย็นพร้อมจุน้ำมันหอมระเหยในกลิ่นที่ลูกค้าได้เลือกไว้ ทางโรงแรมตั้งใจว่าพอลูกค้ามาถึงห้องพักต้องพร้อมแก่การพักผ่อนจริง ๆ ในระหว่างการเข้าพักโรงแรมจะใส่ใจในทุก ๆ พื้นที่ ที่ลูกค้าจะเข้ามาสัมผัสบริการ อย่างกรณีที่ลูกค้าเดินอยู่ และเมื่อมีรถกอล์ฟขับผ่านพนักงานต้องทักทายและสอบถามเพื่อลูกค้าต้องการให้ไปส่งตามจุดต่าง ๆ เนื่องจากโรงแรมมีพื้นที่กว้างมาก หรือกระทั่งแม่บ้านถ้ามีลูกค้าเดินผ่านก็ต้องทักทาย และการบริการที่ใส่ใจความรู้สึกของลูกค้า พบว่าในขั้นตอนก่อนที่ลูกค้าจะลาจาก ทางโรงแรมต้องคอยตรวจสอบ Feedback ของลูกค้าที่เกิดขึ้นทั้งหมด เรากำชับทุกภาคส่วนให้รายงานมาที่ส่วนกลางให้หมด เพื่อให้แน่ใจว่าข้อร้องเรียนของลูกค้าในระหว่างการเข้าพักได้รับการแก้ไขแล้ว หรือมีอะไรที่ลูกค้าอยากจะ

เสนอแนะได้รับนำมาปรับปรุงในขั้นต่อไป โรงแรมพยายามจะดีและคอยสอบถามลูกค้าในทุก ๆ จุด ที่ลูกค้าได้รับการบริการ ด้วยวิธีการเหล่านี้ ลูกค้าจะสัมผัสได้ว่าเราใส่ใจจริง ๆ ทุกสิ่งอย่างต้องอาศัย การทำจริง ให้สอดคล้องกับบริบทที่เกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติและมีความต่อเนื่อง...” (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562) ซึ่งโรงแรมแห่งนี้มีชื่อเสียงในเรื่องของการให้ความสำคัญส่วนตัว แก่ลูกค้า และการบริการที่เน้นการใส่ใจลูกค้าเป็นพิเศษเหมือนได้มาพักที่โรงแรม 5 ดาว แต่มีความ เป็นธรรมชาติอย่างมีเสน่ห์ที่มีความตั้งใจให้บริการ

การออกแบบการบริการในเรื่องของการเตรียมตัวในการเดินทางให้กับลูกค้า โรงแรมบุติคหลาย แห่งให้ความสำคัญกับประเด็นนี้เป็นอย่างมาก โรงแรมบุติคแห่งหนึ่งมีวิธีปฏิบัติที่ ช่วยคลายความกังวลและเพื่อความปลอดภัยของลูกค้าให้กับลูกค้าเป็นอย่างมาก สิ่งที่โรงแรมทำคือ การสอบถามลูกค้าและเสนอให้ความช่วยเหลือ ซึ่งทางผู้เชี่ยวชาญกล่าวไว้ว่า

“... เราจะพยายามสอบถามลูกค้าตลอด เพื่อว่าอะไรที่เราสามารถจัดการให้ ลูกค้าได้ล่วงหน้า ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้าเกิดความสบายใจคลายความกังวลสามารถเอาเวลาไปสนุกสนาน กับการท่องเที่ยว และสิ่งสำคัญคือช่วยทำให้โรงแรมทำงานสะดวกขึ้น อีกหนึ่งผลพลอยได้ที่เกิดขึ้นคือ โรงแรมสามารถลดจุดด้อยเรื่องของสถานที่ตั้งที่อยู่ในซอย ด้วยการบริการพิเศษที่โรงแรมทำขึ้นคือ ทางโรงแรมจัดรถตุ๊ก ๆ คอยให้บริการรับส่งลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการไปส่งที่รถไฟฟ้าหรือท่าเรือฟรี แยกจะรู้สึกว่าคุณชีวิตมันง่ายขึ้น ซึ่งถ้าโรงแรมไม่จัดบริการสิ่งเหล่านี้ให้สุดท้ายโรงแรมเองจะลำบาก.....” (ผู้ประกอบการ 8, วันที่สัมภาษณ์ 18 พฤษภาคม 2562)

“...พนักงานจะถูกฝึกให้เตือนลูกค้าสำหรับการเดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ ลูกค้าต้องการเดินทางด้วยขนส่งแบบใดต้องบอกลูกค้าให้ชัดเจน เช่น รถไฟฟ้าต้องออกทางออกที่ เท่าไหร่รวมไปถึงการใช้รถโดยสารต่าง ๆ ไม่ว่าจะรถตุ๊ก ๆ หรือแท็กซี่ ต้องกำชับให้คนขับกดมิเตอร์ เพื่อป้องกันการโดนหลอก การให้แผนที่ไทย การเดินทางไปสถานที่ต่าง ๆ มีการเตือนลูกค้าถึงสิ่งที่ ต้องระมัดระวัง สินค้าหรือของฝากควรซื้อที่ไหน สิ่งเหล่านี้ทำให้ได้ใจลูกค้ามาก ลูกค้าจะรู้สึกวางใจ และประทับใจในการบริการของโรงแรมเป็นอย่างมาก.....” ข้อได้เปรียบของโรงแรมบุติคคือ การให้บริการแบบเฉพาะเป็นส่วนตัว (Personalized Service) กับลูกค้า รูปแบบของการบริการมันมี ความละเอียดอ่อน ประณีตมากกว่า และมีเอกลักษณ์ตามคอนเซ็ปต์ของโรงแรมอีกด้วย....” (ผู้จัดการ 3, วันที่สัมภาษณ์ 21 เมษายน 2562)

ทั้งหมดนี้เป็นตัวอย่างของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าจากการออกแบบ บริการที่มีความเฉพาะในแบบของตนเอง สร้างเอกลักษณ์และสร้างจุดขายที่แตกต่างทำให้โรงแรม มีความแข็งแกร่งทุกอย่างสามารถขายด้วยตัวมันเองและทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าจดจำ

“.....การออกแบบการบริการมีความสำคัญมากสำหรับโรงแรมขนาดเล็ก เพราะการตลาดของกลุ่มนี้เป็นกลุ่มเฉพาะ มีความสนใจพิเศษชอบความแตกต่าง การให้บริการหรือ การดูแลลูกค้าแบบทั่วไปอาจไม่เพียงพอที่จะอุดหนุนหรือเข้าถึงลูกค้ากลุ่มนี้ได้ยาวนาน สิ่งที่ต้องเพิ่มเข้าไปกับการออกแบบการบริการคือการสร้างมูลค่าเพิ่ม ไม่ทำให้ลูกค้าผิดหวังและการออกแบบการบริการที่เหมาะสมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ตรงตามเป้าที่โรงแรมวางไว้.....” (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า สอดคล้องกับการศึกษาของ ระชานนท์ ทวีผล ที่บ่งชี้ว่าธุรกิจโรงแรมบูติค มีความยืดหยุ่นจึงเป็นโอกาสในการออกแบบสร้างความแตกต่างที่มีเอกลักษณ์ที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ ดังนั้นผู้ประกอบการโรงแรมบูติคต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการให้บริการให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้า ความพอเพียงของสิ่งอำนวยความสะดวก ออกแบบวิธีการนำเสนอที่พิกแรมให้น่าสนใจ เพื่อส่งเสริมโรงแรมบูติคสามารถมอบประสบการณ์ที่แตกต่างจากที่พิกแรมประเภทอื่น ๆ (ระชานนท์ ทวีผล, 2560)

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง เพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ดังนี้

1. ควรมีการออกแบบการบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของโรงแรม เพื่อสร้างเสน่ห์รูปแบบการบริการที่แตกต่างจากพฤติกรรมและความคาดหวังของลูกค้า และมีความเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมของโรงแรม
2. การสอดแทรกค่านิยมและวิสัยทัศน์ของโรงแรมเข้าไปในการให้บริการของพนักงาน เพื่อให้มีความสอดคล้องและดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน
3. การออกแบบบริการที่สามารถสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าโดยการเพิ่มความพิเศษเฉพาะไว้ในรายละเอียดการพักผ่อนในชีวิตมนุษย์ ตั้งแต่ก่อนเข้าพัก ระหว่างการเข้าพักและการส่งลูกค้าออกจากโรงแรม อาทิ การสร้างสรรค์เครื่องดื่มที่แปลกใหม่ในการต้อนรับลูกค้า การเลือกใช้เทียนหอมเพื่อสร้างบรรยากาศในการพักผ่อนให้กับลูกค้า การจัดอุปกรณ์ เครื่องเล่นในช่วงเทศกาลให้กับลูกค้า และการมอบของที่ระลึกให้แก่ลูกค้า เป็นต้น
4. การออกแบบการบริการที่สามารถลดเวลาการรอคอยของลูกค้า และสร้างความประทับใจทำให้ลูกค้าในแต่ละจุดสัมผัสบริการ
5. การออกแบบบริการในรูปแบบที่ลูกค้าสามารถช่วยเหลือตนเองได้ และลูกค้าไม่ได้รับรู้สึกว่าเป็นภาระ เช่น การจัดมุมเครื่องดื่มที่ลูกค้าสามารถบริการตนเองได้ ในขณะที่โรงแรมสามารถจัดสรรพนักงานไปดูแลในส่วนอื่น ๆ ได้

6. การออกแบบการบริการเพื่อให้คำแนะนำช่วยเหลือลูกค้าเกี่ยวกับการเดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้นักค้าถูกล่อลวงและทำให้นักค้ารู้สึกไว้วางใจมากที่สุด

7. การออกแบบการบริการเมื่อเกิดเหตุหรือกรณีฉุกเฉินให้สามารถช่วยเหลือให้นักค้ามีสภาพจิตใจที่ดีขึ้น เช่นการชดเชยบริการ การกล่าวคำปลอบใจ เป็นต้น

1.2.4 ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม โดยมีการพัฒนารายการอาหารและเครื่องดื่มให้มีความหลากหลาย เช่น การนำอาหารถิ่นมาจัดสรรเป็นทางเลือกของรายการอาหารเช้าที่น่าสนใจ เพื่อลดปัญหาในกรณีที่มีรายการอาหารเช้าให้นักค้าเลือกน้อย หรือวัตถุดิบที่ใช้ไม่ได้คุณภาพ

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในเรื่องของการสร้างความประทับใจในเรื่องของอาหารและเครื่องดื่มการคัดสรรวัตถุดิบท้องถิ่นมาสร้างความหลากหลายให้กับรายการอาหารเช้าของลูกค้าไว้ดังนี้

“.....เราได้รับคำชมและการตอบรับที่ดีจากลูกค้าในเลือกการคัดสรรอาหารเช้า เรานำอาหารพื้นถิ่นของชุมชน เช่นขนมปังญวน ข้าวต้มมัด ขนมใส่ไส้ ผลไม้ตามฤดูกาล สิ่งเหล่านี้ถูกคัดสรร และนำมาวางเรียงในตระกร้าสานที่มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของพื้นที่ ทำให้นักค้าสนุกและตื่นเต้นในการเลือกรับประทานอาหารที่ตนเองชอบ รวมไปถึงการตกแต่งในห้องอาหารที่ทำให้นักค้าได้เข้าถึงอรรถรสของการรับประทานอาหารมื้อแรกของวันที่น่าตื่นเต้นจากโรงแรม” (ผู้จัดการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 14 สิงหาคม 2562)

“.....โรงแรมของเราตั้งใจสร้างความประทับใจในเรื่องของอาหารเช้าโดยการจัดสรรรายการอาหารที่หลากหลาย มีให้เลือกแบบเป็นชุดในแบบอาหารเช้าแบบอเมริกัน (American Breakfast) อาหารเช้าในแบบยุโรป (Continental Breakfast) และอาหารเช้าในแบบเมนูท้องถิ่น (Local Breakfast) สำหรับเมนูท้องถิ่น เนื่องจากโรงแรมตั้งอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ ชุดอาหารเช้าจึงเป็นชุด นำพริกหนุ่ม เสริฟด้วยข้าวเหนียวข้าวกล้อง ไข่อั่ว และแคบหมู หมูยอ ตามด้วยเครื่องเคียง หรือจะเป็นข้าวซอยไก่ เป็นทางเลือกให้นักค้าสามารถเลือกเมนูที่ตนเองชอบได้...” (ผู้จัดการทั่วไป 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 ธันวาคม 2562)

“..... อาหารเช้าของเราเป็นข้าวต้มก๊วย ดูเหมือนธรรมดา แต่มีกับข้าวให้ลูกค้าเลือกทานเกือบ 20 ชนิดในสัดส่วนเล็ก ๆ เพื่อให้ลูกค้าได้ทดลองทานหลาย ๆ อย่าง และมีเสิร์ฟขนมไทยที่โรงแรมทำเอง ถึงแม้จะไม่ได้อร่อยที่สุดเหมือนขนมบางร้าน แต่อร่อยที่สุดของการมาพักที่นี่ และในช่วงกลางคืนจะมีเสิร์ฟนมร้อนที่มีกลิ่นหอมละมุนให้ลูกค้าตอน 2 ทุ่มครึ่งเพื่อให้ลูกค้าผ่อนคลายและหลับสบายเป็นการสร้างความประทับใจและทำให้ลูกค้าเกิดความทรงจำที่ดีในระหว่างการมาพักอาศัยที่นี่” (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในการสร้างความประทับใจในเรื่องในการบริการอาหารและเครื่องดื่มโดยการพัฒนารายการอาหารและเครื่องดื่มอย่างต่อเนื่องไว้ดังนี้

“.....เนื่องจากที่พักของเรานำเสนอบรรยากาศในสไตล์ทุ่งหญ้าของสเปน นอกเหนือจากการบริการอาหารสเปน ทางโรงแรมยังมีการคิดสรรรายการอาหารใหม่ ๆ เข้ามาให้ลูกค้าได้เลือกรับประทาน ล่าสุดเรามีการคิดค้นเครื่องดื่มตัวใหม่ เราได้เชิญผู้เชี่ยวชาญ คุณณิษย์ อนุমানราชธน ได้มาออกแบบคืออกเทลตัวใหม่ที่เป็นเครื่องดื่มเฉพาะสำหรับโรงแรมของเราเท่านั้น ...” (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562)

“....เราเลือกสร้างจุดขายที่โดดเด่น คือขนมเบเกอรี่สดใหม่ทุกวัน จากฝีมือเจ้าของโรงแรมที่พร้อมเสิร์ฟให้ลูกค้าได้ทดลองชิมในตอนเช้า ปัจจุบันขนมเบเกอรี่เราได้รับการยอมรับซึ่งเราพยายามคิดสรรเมนูใหม่ ๆ ออกมาให้ลูกค้าทดลองชิมอยู่เสมอ....” (ผู้ประกอบการ 6, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562) ทำให้โรงแรมแห่งนี้มีเสน่ห์และมีนักท่องเที่ยวสนใจเข้าไปทดลองชิมขนมตลอด

“....โรงแรมของเรานำเสนอจุดยืนที่มีความชัดเจนของที่พักแรมแนวอนุรักษ์ ธรรมชาติสิ่งแวดล้อม เรามีการพัฒนารายการอาหารให้เหมาะสมกับกระแสการบริโภคในปัจจุบันที่มุ่งเน้นในเรื่องสุขภาพเพิ่มมากขึ้น ร้านอาหารของโรงแรมจะมีการเลือกใช้ผัก ปลาและวัตถุดิบต่าง ๆ ที่มีชื่อเสียงของพื้นที่ โดยที่เราใส่ใจและคัดสรรเฉพาะของคุณภาพปลอดภัย มีการรักษาคุณภาพของอาหารอย่างถูกวิธีและรักษาจุดยืนในเรื่องของสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจน ทำให้ทางโรงแรมมีเมนูเด็ดหลากหลายรายการสำหรับลูกค้าที่ใส่ใจในเรื่องของสุขภาพ เช่น ยำส้มโอกุ้งแม่น้ำ ปลาทุซุตาเตี๊ยะแกงส้มใบชะครามกุ้ง....” (ผู้ประกอบการ 12, วันที่สัมภาษณ์ 29 พฤษภาคม 2562)

“.....ช่วงเทศกาลต่าง ๆ เราจะคิดค้นสร้างความประทับใจเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องจากบริการอาหารและเครื่องดื่ม โดยมีการสลับสับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสม เช่น ในวันแห่งความรัก (Valentine’s Day) เราจะทำขนมดังของสเปนคือ “Churros” เป็นขนมคล้ายปาท่องโก๋สีแดงสอดไส้ครีมชีสเป็นของขวัญในวันแห่งความรักและช่วยต่อยอดไปถึงแนวคิดของโรงแรมเรา และในช่วงตรุษจีนมีการทำคุกกี้เสี่ยงทาย (Fortune Cookies) ให้ลูกค้าได้เล่นเสี่ยงโชควยพรลูกค้าให้มีความสุข และแจกเครื่องตี๋มฟรีให้ลูกค้าเช่นกัน....” (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในการสร้างความประทับใจในเรื่องในการบริการอาหารและเครื่องดื่มโดยการสร้างความยืดหยุ่นในเรื่องของเวลารับประทานอาหารเช้า ไว้ดังนี้

“.....โรงแรมของเราอยากให้ลูกค้ามาแล้วรู้สึกสบาย เพราะเค้าตั้งใจมาพักผ่อน เราจึงเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้าในการยืดระยะเวลาของอาหารเช้า ซึ่งในเวลาปกติจะให้บริการตั้งแต่ 6.30-10.30 น. แต่เรายืดหยุ่นให้ลูกค้าสามารถเลือกรับประทานในเวลาที่คุณเองสะดวกได้ จนกว่าคร่ำจะปิดในเวลา 21.00 น.” (ผู้จัดการทั่วไป 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

“.....เราทราบจากลูกค้าว่าไม่มีเวลานั่งรับประทานอาหารเช้าเพราะต้องเดินทางไปยังสถานที่อื่น อาหารเช้าของโรงแรมเราเจ้าของตั้งใจทำให้ลูกค้ารับประทานทุกคน ในเมื่อลูกค้าไม่มีเวลารับประทานเราจึงเกิดความคิดนำอาหารจัดใส่กล่องให้ลูกค้าสามารถนำติดตัวไปรับประทานบนรถโดยสารได้ ลูกค้ามีความสุขมากและขอบคุณในความห่วงใยของเรา....” (ผู้จัดการ 3, วันที่สัมภาษณ์ 21 เมษายน 2562)

ผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในการสร้างความประทับใจในเรื่องในการบริการอาหารและเครื่องดื่มโดยการการจัดของว่างและเครื่องดื่มยามบ่ายให้แก่ลูกค้า ไว้ดังนี้

“.....การบริการพิเศษที่ทางโรงแรมเรามอบให้แก่ลูกค้า เป็นการเสิร์ฟชาในช่วงบ่าย Afternoon Tea และของว่างที่เมนูจะสลับสับเปลี่ยนกันไปอิงตามเทศกาล เช่น ในช่วงหน้าร้อนอาจเสิร์ฟชาเป็นไอศกรีมหรือผลไม้แทน และเสิร์ฟเครื่องดื่มก่อนนอน (Goodnight Drinks) เป็นเครื่องดื่มที่ช่วยให้ลูกค้าหลับสบาย ถือเป็น การสร้างความประทับใจเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้ลูกค้า

มีความรู้สึกที่ดีว่าโรงแรมมีความห่วงใยตลอดการเข้าพัก....” (ผู้จัดการทั่วไป 4, วันที่สัมภาษณ์ 27 เมษายน 2562)

“.....ในช่วงเทศกาลเวลาสองทุ่มครึ่งของทุกวัน ทางโรงแรมมีแจกันมร้อนที่มีกลิ่นหอมละมุนให้ลูกค้าได้ดมก่อนเข้านอน ทางโรงแรมเลือกที่จะใส่กลิ่นสมุนไพรหอม ๆ เพราะกลิ่นบำบัดจะช่วยให้ลูกค้าหลับสบายขึ้นเราต้องการให้ลูกค้าสัมผัสได้ว่าเราใส่ใจเค้าจริง ๆ” (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาของ (Ban et al., 2019) ที่พบว่าสำหรับธุรกิจโรงแรมแล้วพื้นที่ที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าคือแผนกอาหารและเครื่องดื่ม ความคาดหวังของลูกค้ามุ่งไปที่ 2 ประเด็นคือ สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องอาหารที่ครบครันและอาหารที่มีคุณภาพสูงคือปัจจัยที่ลูกค้าให้ความสำคัญ การศึกษาบ่งชี้เพิ่มเติมพบว่าเมื่อลูกค้าทำการค้นหาข้อมูลแบบออนไลน์ คำสำคัญที่ลูกค้านิยมใช้คือคำว่าอาหารเช้า (Breakfast) ที่ถูกนำไปใช้ค้นหามากที่สุด ทำให้ได้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับธุรกิจที่จะมุ่งเน้นในเรื่องความพร้อมของอาหารเช้า เช่น รสชาติและคุณภาพของอาหารเช้า พร้อมทั้งรายการอาหารที่หลากหลาย

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านการสร้างความประทับใจในเรื่องของอาหารและเครื่องดื่มเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

1. การคิดสรรวัตถุดิบที่มีชื่อเสียง มีคุณภาพของท้องถิ่นมาสร้างความหลากหลายให้กับรายการอาหารเช้าของลูกค้า
2. การพัฒนารายการอาหารและเครื่องดื่มที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงแรม (Signature Food & Drink) โดยมีวิธีการนำเสนอที่แตกต่าง เพื่อสร้างการจดจำให้แก่ลูกค้า
3. ความยืดหยุ่นในเรื่องของเวลาอาหารเช้า หรือเสนอทางเลือกเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในกรณีลูกค้าต้องเดินทางเร็ว ไม่มีเวลารับประทานอาหารทางโรงแรมอาจเสนอการนำอาหารบรรจุกล่อง พร้อมเดินทางให้แก่ลูกค้า
4. ควรมีการจัดของว่างยามบ่าย และเครื่องดื่มก่อนนอนเพื่อเป็นอนินันทนาการให้แก่ลูกค้า

1.2.5 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหาร

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญ ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหารของโรงแรมบูติค การที่เจ้าของมีบทบาทในการแสดงความเอาใจใส่ต่อลูกค้าได้สร้างความประทับใจที่แตกต่างจากโรงแรมในแบบมาตรฐานเป็นโอกาส สำหรับโรงแรมบูติคในการสานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าระยะยาว

ในขณะที่โรงแรมบูติคบางแห่งเจ้าของไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมด้วยตนเองแต่จะ เน้นการปฏิบัติงานของพนักงาน หรือใช้ทีมบริหารในการมีส่วนร่วมกับลูกค้า ระดับของความรู้สึกและ ความประทับใจที่ลูกค้ามีต่อโรงแรมอาจมีความแตกต่างกัน

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในเรื่องของการมีส่วนร่วม ของเจ้าของที่ส่งผลต่อการสร้างความประทับใจของลูกค้าไว้ดังนี้

“.....หน้าที่ของผู้ประกอบการโรงแรมคือการรับผิดชอบความเป็นอยู่ของ ลูกค้า ทั้งกาย อารมณ์จิตใจตั้งแต่วินาทีแรกที่ลูกค้าเข้าพัก จนกว่าจะออกจากโรงแรม ทำให้ลูกค้ามี ความสุข ทั้งนี้เป็นสติปัญญาของเจ้าของและการใช้ระบบงานหลายอย่างเข้าร่วมด้วยกัน เนื่องจา การเดินทางของลูกค้าจะต้องปรับตัวตามความคุ้นเคย โรงแรมต้องเอาใจใส่ลูกค้าที่มีอารมณ์อ่อนไหว ความปลอดภัย อาหารต้องอร่อย นอนหลับสบาย ลูกค้าฝากชีวิตไว้กับโรงแรมจึงมีความคาดหวังที่จะ ได้รับการดูแลอย่างดี.....” (สมาคม 2, สัมภาษณ์วันที่ 28 พฤษภาคม 2562)

โรงแรมบูติคที่เจ้าของมีส่วนร่วมด้วยตนเอง เจ้าของจะคอยต้อนรับลูกค้า ทักทาย ยิ้มแย้มให้ความช่วยเหลือลูกค้าในระหว่างการเข้าพัก เช่นการทำขนมเบเกอรี่สดใหม่ให้ลูกค้า รับประทานตอนเช้า หรือ ความเป็นกันเองของเจ้าของที่อำนวยความสะดวกหาที่จอดรถให้กับลูกค้า เอง ทำให้ลูกค้าที่พบเห็นรู้สึกประทับใจมาก ต่อจากนั้นทำให้เกิดบทสนทนาดี ๆ ระหว่างเจ้าของและ ลูกค้าทำให้ลูกค้ารู้สึกดีไปตาม ๆ กัน และเมื่อมีโอกาสอีกครั้งคือตอนที่ลูกค้าจะเดินทางออกจาก โรงแรมการกล่าวลาลูกค้า บรรยากาศที่เกิดขึ้นทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความเป็นกันเอง ความเอาใจใส่ ที่เกิดขึ้นมันมีค่า และเป็นการสร้างมิตรภาพดี ๆ ให้เกิดขึ้น ซึ่งในสถานการณ์นี้ ลูกค้ากลุ่มนี้จะมี ความประทับใจเป็นอย่างมากทำให้เกิดกระบวนการแนะนำและบอกต่อในเชิงบวกกับโรงแรมอย่างต่อเนื่อง (ผู้ประกอบการ 6, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 8, วันที่สัมภาษณ์ 18 พฤษภาคม 2562) (สมาคม 1, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562)

โรงแรมบูติคบางแห่งให้ความสำคัญกับการที่เจ้าของเข้ามีส่วนร่วมในการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นไว้ดังนี้

“.....การปรากฏตัวของเจ้าของสำคัญมากสำหรับสถานที่แห่งนี้ เราในฐานะเจ้าบ้านต้องให้แขกที่มาเยี่ยมบ้านเห็นเรา ลูกค้าจะเข้าใจว่านอกจากที่งานมีเจ้าบ้านดูแลอยู่ ไม่ได้ให้กุญแจกับกลุ่มบริวารที่คอยรับใช้ มีโอกาสเราจะต้อนรับและส่งลูกค้าด้วยตนเอง เรามีบริเวณห้องหนังสือ มีเปียโนสำหรับลูกค้า ในตอนเช้าถ้ามีโอกาสคุณแม่ของผมจะเล่นเปียโนให้ลูกค้าฟัง ระหว่างการรับประทานอาหารเช้า ในส่วนของอาหารเช้าคุณแม่จะมาดูแลและเข้ามาทักทายลูกค้า สร้างมิตรภาพดี ๆ ซึ่งทำให้เราได้รับการตอบรับจากลูกค้าดีมาก” (ผู้ประกอบการ 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562)

“....การที่เจ้าของมาดูแลทักทาย จัดอาหารเช้า เข้าถึงลูกค้าและใกล้ชิดกับลูกค้า มันทำให้ลูกค้าประทับใจ เกิดความมั่นใจในการกลับมาใช้บริการซ้ำ ถือว่าเป็นเสน่ห์สำคัญของโรงแรมบูติค.....” (นักวิชาการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 มิถุนายน 2562)

อีกหนึ่งมุมมองจากผู้เชี่ยวชาญพบว่าการปรากฏตัวของเจ้าของควรอยู่ในระยะที่เหมาะสมไม่มากไม่น้อยจนเกินไป ดึงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

“....เจ้าของมีความพอเหมาะพอดี อยู่ในเวลาที่ลูกค้าต้องการ ความมีมิตรไมตรีจิต น่ารักยิ้มแย้มและไม่ได้พูดคุยมากจนรบกวนเวลาของลูกค้า เรายังรักในความพอดีของคนแบบนี้ ที่มีหัวใจบริการอีกทั้งเจ้าของเป็นชาวท้องถิ่นของพื้นที่นั้นจริง ๆ การเกิดและเติบโตที่นั่นทำให้การแนะนำเป็นไปอย่างธรรมชาติในฉบับของคนในพื้นที่.....” (ผู้รับบริการที่ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาของ Gronholdt et al. (2015) พบว่า การมีส่วนร่วมของเจ้าของธุรกิจ ณ จุดสัมผัสบริการจะช่วยสร้างความประทับใจและสร้างความแตกต่างในบริการ จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหารเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

1. เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการต้อนรับ และ ส่งลูกค้าออกจากโรงแรม
2. เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการบริการและช่วยเหลือลูกค้า
3. เจ้าของ หรือทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการใส่ใจ ซักถาม และ น้อมรับฟังคำแนะนำติชมจากลูกค้า

2. ปัจจัยการจัดการองค์การ

การศึกษาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคปัจจัยการจัดการองค์การ (Organizational Management) ผลการศึกษามีดังนี้

2.1 ด้านภาวะผู้นำ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบว่าภาวะผู้นำเป็นบทบาทที่สำคัญของโรงแรมบูติค ในการใช้ความคิดสร้างสรรค์แสดงออกถึงความชัดเจนในตัวตนที่สามารถนำมาสะท้อนให้ผู้คนสัมผัสได้ผ่านการพักแรม ในทางกลับกันหากผู้นำไม่มีจุดขายที่ชัดเจนก็จะไม่สามารถถ่ายทอดตัวตนหรือสื่อสารจัดสรรรูปแบบในการทำงานที่จะช่วยส่งเสริมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าได้

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงถึงมุมมองของภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทยที่จะช่วยส่งเสริมและพัฒนาในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ไว้ดังนี้

“...ตัวตนที่ชัดเจนของผู้ประกอบการ มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ในการทุ่มเทเพื่อดึงจุดแข็งของโรงแรมออกมาให้ผู้คนได้สัมผัสผ่านการพักแรม ทำให้การถ่ายทอดในลักษณะนี้ผู้นำต้องมีจุดยืนที่ชัดเจน หรือเข้าใจเอกลักษณ์ของพื้นที่แท้จริง เพื่อควบคุมธีมหลักของโรงแรมไว้อย่างมั่นคง ความรักและใส่ใจในพื้นที่ ที่ตนอยู่ จึงจะทำให้โรงแรมบูติคเติบโตได้อย่างยั่งยืน เราผ่านจุดนี้มา 10 ปี ผ่านไปแล้ว เรายังมีแรงขับเคลื่อน ยังมีความกระตือรือร้นในการเดินตรวจโรงแรมด้วยตนเอง เพราะทำให้สามารถมองเห็นในสิ่งที่พนักงานมองไม่เห็น ซึ่งสิ่งเหล่านี้มาจากความใส่ใจทำให้ความรู้สึกในการทำงานเหล่านี้ยังควรมีเกิดขึ้นอยู่ทำให้สามารถลงรายละเอียดลงลึกไปถึงต้นไม้ทุกต้น เสียง กลิ่น ไม่ยอมปล่อยผ่าน เราเข้มงวดกับสิ่งเหล่านี้มากทำให้พนักงานระมัดระวังมากขึ้นเห็นอะไรผิดปกติต้องรีบไปแก้ไข...” (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562)

ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงมุมมองของภาวะผู้นำที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารโรงแรมเพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้ช่วยส่งเสริมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

ความสำเร็จของโรงแรมบูติก หลัก ๆ คือเจ้าของต้องเข้าใจระบบการทำงาน และเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับลูกน้อง การวางนโยบาย และระบบงานให้ชัดเจน สามารถอธิบายลักษณะในการทำงานให้พนักงานเข้าใจอย่างละเอียด จนสามารถสร้างประสบการณ์ที่ลูกค้าควรจะได้รับ ดังนั้นทักษะที่สำคัญอันดับแรกคือ การวางแผนการทำงานที่ชัดเจน การแบ่งปันให้พนักงานได้เสนอความคิดเห็น ความสามารถในการสื่อสารจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและถ่ายทอดไปสู่พนักงานในปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำอย่างไรให้ลูกน้องเข้าใจวิธีการทำงาน ทำให้พนักงานมีอารมณ์ร่วมในการทำงานช่วยหาวิธีซื้อใจลูกค้า และเน้นการแก้ปัญหาจริง เพราะลูกค้าสำคัญที่สุด และยามเมื่อเกิดปัญหาที่ต้องมาช่วยกันแก้ไข (ผู้ประกอบการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562) (ผู้จัดการโรงแรม 3, วันที่สัมภาษณ์ 21 เมษายน 2562)

“....ไม่ว่าจะให้อะไรแก่ลูกค้าก็ตาม ทุกอย่างต้องให้แบบมีเหตุผล ไม่ให้มากเกินไป จนทำให้คนเสียนิสัย นึกถึงคนรับอย่าทำให้เค้าอึดอัด ทำให้สบายใจลูกค้าคุณก็แนะนำโรงแรมของเราให้ความรู้สึกเหมือนมาพักที่บ้านเพื่อนหรือครอบครัวที่พูดคุยกันได้ทางโรงแรมต้องการให้ลูกค้าได้รับความสบายใจตรงนี้ และนี่คือความพิเศษของโรงแรมบูติก (ผู้ประกอบการ 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562)

“....ทักษะการแก้ปัญหาของมนุษย์ มันมาจากประสบการณ์ ทักษะของผู้นำต้องมีความชัดเจนมาก ซึ่งการทำงานของโรงแรมเรา จะจัดประชุมทุก 15 วัน กับหัวหน้างาน ใช้เวลายาวนาน ตั้งแต่ 8.00น -16.00น. เจ้าของมาประชุมร่วมด้วย เราตั้งใจให้พนักงานที่ผ่านไปผ่านมาเห็นการประชุม มีการนำประเด็นเรื่องการบริการจากข้อติชมของลูกค้านำมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ซักถาม กล้าคิดกล้าทำ พอเมื่อนำคำสั่งไปปฏิบัติตามทุกคนจะรู้ว่าคำสั่งมาจากใคร ต้องปฏิบัติอย่างไรต่อไป และยิ่งช่วยเพิ่มศักยภาพของผู้นำด้วย....” (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงความคิดเห็นในเรื่องความคิดสร้างสรรค์ในภาวะของผู้นำโรงแรมบูติกไทยไว้ดังนี้

จุดเด่นของโรงแรมบูติกคือการมีคาแรคเตอร์ที่ชัดเจน การเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น ซึ่งผู้เป็นเจ้าของเป็นผู้ริเริ่ม และให้พนักงานสามารถนำไปต่อยอด ให้พนักงานกล้าแสดงออกในแบบที่ควร ความคิดสร้างสรรค์สามารถช่วยผลักดันให้พนักงานนำเสนอสิ่งใหม่ในเรื่องของการ Display ต่าง ๆ ภายในโรงแรม ที่นำไปสู่การช่วยโฆษณา ดึงดูดความสนใจของลูกค้า ทำให้ดูน่าตื่นเต้น ใส่ใจในรายละเอียด พนักงานที่มีความใกล้ชิดกับลูกค้าจะเข้าใจความต้องการของลูกค้าดี และสามารถ

อธิบายสิ่งต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้าได้ง่ายขึ้นประสบการณ์ความรู้สึกของลูกค้าเราสามารถสร้างได้ ทำอย่างไรให้แขกรู้สึกที่เราดูแลอยู่รอบ ๆ เราสามารถดึงสิ่งรอบตัว ลงลึกถึงความรู้สึกของลูกค้า.....” (ผู้ประกอบการ 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562) (สมาคม 2, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562)

อีกหนึ่งมุมมองของผู้เชี่ยวชาญที่บ่งชี้ว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ ถ้าองค์กรหรือธุรกิจไม่มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ก็เท่ากับว่ากำลังนั่งปฏิบัติตามรูปแบบที่คนอื่นทำ หรือการลอกคนอื่น ทำให้สิ่งที่จะออกมาจะไร้ประโยชน์ นี่เป็นเหตุผลที่ภาวะผู้นำมีความสำคัญและผู้นำจะต้องรู้จักตนเอง ดึงศักยภาพออกมาขายความเป็นตัวตนให้ได้ มันเปรียบเสมือนสิ่งที่คุณโรงแรมต้องมี ทั้งนี้ความคิดสร้างสรรค์ มาจากความท้าทาย การตอบรับความต้องการของลูกค้าในแง่ต่าง ๆ การนำเสนอต้องมีจังหวะ มีการวางแผน ตอนแรกต้องดีแต่อย่าดีมากเกินไปและค่อย ๆ พัฒนาเป็นขั้นลูกค้าจะสัมผัสได้ถึงความแตกต่าง (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562) (ผู้ประกอบการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562)

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอมุมมองในเรื่องของความยุติธรรมที่จะช่วยสร้างกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงานซึ่งผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“....ความเป็นตัวตนของเจ้าของต้องถูกต่อยอดไปสู่รูปแบบในการทำงาน ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดี ถึงแม้จะมีความยากและความท้าทายเกิดขึ้นในการทำงาน สุดท้ายก็ต้องยึดรักษากฎระเบียบต่าง ๆ เช่น ความยุติธรรมจะทำให้ผู้ติดตามเคารพและศรัทธา การให้เกียรติพนักงานทุกคนเท่ากันจะสร้างความเชื่อมั่นเป็นไม้หลักที่เข้มแข็งให้กับพนักงาน มิฉะนั้นการขับเคลื่อนองค์กรจะยากมาก เมื่อใดที่เกิดความคิดเห็นที่ตรงกันข้ามหรือไม่ทราบเหตุผล ความศรัทธาที่พนักงานมีต่อผู้นำจะช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ และควรให้โอกาสคนทำงาน อีกทั้งการดูแลลูกพนักงานให้ดี สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อความสุขของลูกค้าเช่นกัน....” (ผู้ประกอบการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562)

การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่จะช่วยเติมสร้างศักยภาพของภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทยให้ทำการจัดการประสบการณ์ลูกค้าให้ได้รับผลสำเร็จ ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“....การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผู้นำที่ดีต้องไม่เอาเปรียบพนักงาน ไม่ให้เกิดระยะห่างในการสื่อสาร ไม่ลืมที่จะสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความสุข พยายามให้พนักงานมีมุมมองทำงานในแง่บวก เมื่อทำดีถูกต้องต้องได้รับการชมเชย ควรหาโอกาสคุยและรับฟังพนักงานมากขึ้น เมื่อเกิดปัญหาผู้ดูแลไม่ควรมุ่งไปที่การว่ากล่าวตักเตือนเท่านั้นจะทำให้พนักงาน

ไม่กล้ารายงานว่าปัญหาที่แท้จริงเกิดจากอะไร สิ่งเหล่านี้เป็นรากฐานในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน สำหรับการให้เงินพิเศษและการเพิ่มเงินเดือน ทางโรงแรมจะใช้การพิจารณาว่าพนักงานคนนี้มีคุณค่า อะไรบ้างที่สามารถสร้างให้กับโรงแรม ถ้าผลงานที่ออกมาดีมีงานเพิ่มเงินเดือนก็เพิ่ม ซึ่งโรงแรมเน้นการพูดคุยถ้าพนักงานพร้อมจะรับผิดชอบมากขึ้นโบนัสที่จัดให้ก็ต้องชัดเจน พนักงานทำดีก็ต้องมีรางวัลให้....” (ผู้ประกอบการ 12, วันที่สัมภาษณ์ 24 พฤษภาคม 2562)

“...การทำงานโดยการใช้จิตวิทยาในการพูดคุยเป็นคุณสมบัติที่ดีของภาวะผู้นำของโรงแรมบูติค การพูดคุยมีประสิทธิภาพจะช่วยให้พนักงานเข้าใจการทำงาน และมีใจที่พร้อมจะทำงานสำหรับโรงแรมขนาดเล็กการปฏิบัติในลักษณะนี้ถือเป็นเรื่องที่สามารถจัดการได้ง่าย เนื่องจากความใกล้ชิดกับพนักงานมีสูงกว่าองค์กรขนาดใหญ่ การให้คำแนะนำ หรือให้กำลังใจในการทำงานพนักงานจะรู้สึกดี และสามารถทำงานอย่างมีความสุข....” (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญให้มุมมองถึงการมอบอำนาจในการทำงานที่เหมาะสม จะช่วยให้ลูกค้ำได้รับประสบการณ์ที่ดียิ่งขึ้น ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“.....งานบริการหลัก ๆ จะต้องรับดำเนินการแก้ไขปัญหาให้แก่ลูกค้ำให้ไวที่สุด ทำให้รายละเอียดในการทำงานจะต้องมีความชัดเจน การให้อำนาจจะขึ้นอยู่กับระดับงานที่เหมาะสม อาจมีการทำเป็นสายลักษณะอักษรและมอบอำนาจในการตัดสินใจแก่พนักงานตามบทบาทหน้าที่ เพื่อนำไปแก้ไขปัญหาของลูกค้ำได้คล่องตัวมากขึ้น การให้อำนาจในการตัดสินใจบางครั้งจะช่วยให้พนักงานสามารถคิดเองก่อนว่าปัญหาคืออะไร ก่อนทำการตัดสินใจ และอาจจะเสริมด้วยการให้สิทธิ์และเคารพการตัดสินใจของระดับหัวหน้าแผนกได้ปรึกษาหารือก่อนการตัดสินใจ จะช่วยให้พนักงานมีความมั่นใจมากขึ้น ในฐานะผู้นำต้องทำงานเป็นตัวอย่าง ให้พนักงานเข้าใจในตัวตนคือรู้วิธีการทำงานของเจ้าของ และนำมาถ่ายทอดสู่พนักงาน ทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมาย และทุกคนจะทุ่มเทใจในการทำงาน ถ้าผู้นำเต็มที่ พนักงานเต็มที่ สุดท้ายลูกค้ำมีความสุข.....” (ผู้จัดการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

“...เราจะปลูกฝังแนวคิดในการทำหน้าที่ว่าเราเป็นส่วนหนึ่งของเจ้าของ ในฐานะผู้จัดการทั่วไปผมจะคอยตรวจสอบดูแลเองในทุก ๆ ส่วนและจะคอยช่วยพนักงาน สิ่งสำคัญคือการถ่ายทอดความเข้าใจในความเป็นตัวตนของเจ้าของแก่พนักงานมันสามารถทำให้ทุกคนทุ่มเทใจในการทำงาน เมื่อเจอลูกค้ำพนักงานทำงานเต็มที่ลูกค้ำจะเกิดความประทับใจ....” (ผู้จัดการทั่วไป 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการ
 ประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาของของศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2560b) บ่งชี้ว่า ปัญหาหลักของธุรกิจ
 โรงแรมบูติกคือการลอกเลียนแบบความคิดทำให้เกิดการแข่งขัน ขาดความเป็นเอกลักษณ์ เจ้าของ
 จะต้องนำจุดเด่นที่ชัดเจนของโรงแรมบูติกออกมานำเสนอ และมีความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงาน
 ของโรงแรมบูติกจึงจะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ การศึกษาของจารุรัศมิ์ ธนุสิงห์ และ วาริชต์
 มัชยมบุรุษ (2557) กล่าวว่าโรงแรมบูติกเป็นองค์การที่มีโครงสร้างขนาดเล็กและไม่ซับซ้อนสามารถ
 จัดการในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าได้ง่าย ผู้นำจึงต้องมีความชัดเจนในตัวตนและสามารถถ่ายทอด
 ไปสู่ระบบงานที่พนักงานเข้าใจสาระของการทำงานคือการมอบประสบการณ์ในการพักอาศัยที่น่าจดจำ
 ให้แก่ลูกค้า

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถาม
 ด้านภาวะผู้นำเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติกไทยดังนี้

1. ผู้นำที่สามารถถ่ายทอดตัวตนที่ชัดเจนและนำไปสู่การสร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่าง
 ของโรงแรมได้ เช่น รสนิยม ความสนใจเป็นต้น
2. ผู้นำที่รักท้องถิ่นของตนเอง มีจิตอนุรักษ์ช่วยรักษาและส่งเสริมพื้นที่ของตนเอง
3. ผู้นำมีความเข้าใจ และตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้
4. ผู้นำมีความสามารถในการบริหารจัดการโรงแรม มองเห็นปัญหาในการทำงาน
 แบบรอบด้าน และเข้าใจกระบวนการของธุรกิจบริการ
5. ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในการวางระเบียบแบบแผนในการทำงานที่สามารถสื่อสารให้ลูกน้อง
 เข้าใจวิธีการทำงานได้อย่างชัดเจน
6. ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถคิดนอกกรอบ เปิดโอกาส
 ในการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน
7. ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในเรื่องของงานบริการทำให้ลูกค้ามีความสุข ในทุกช่วงเวลา
 ที่อาศัยในโรงแรม
8. ผู้นำมีจิตวิทยาในการทำงาน ให้การสนับสนุนและสร้างขวัญกำลังใจการทำงาน
 แก่พนักงาน
9. ผู้นำมีความยุติธรรมและมีเหตุผลในการทำงาน สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีและสร้าง
 ความศรัทธาให้กับลูกน้องได้
10. ผู้นำเปิดโอกาส ให้พนักงานรู้จักศักยภาพของตนเอง เช่น การมอบอำนาจ
 ในการตัดสินใจในการทำงานอย่างเหมาะสม
11. ผู้นำมีแนวคิดในเรื่องของนวัตกรรม ในการคิดต่อยอดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่
 ธุรกิจจากทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น กิจกรรมใหม่ การบริการในรูปแบบใหม่ ธุรกิจเสริมที่ช่วยเพิ่มรายได้
 ให้กับโรงแรม หรือการสร้างจุดขายที่แตกต่าง

2.2 ด้านวัฒนธรรมองค์การ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์ การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญ ด้านวัฒนธรรมองค์การของโรงแรมบูติคในการสร้างค่านิยมในการให้ความสำคัญกับลูกค้าและทำให้ ลูกค้ามีความสุข สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้พนักงานสามารถรักษาคุณภาพ บริการและมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าได้

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในเรื่องวัฒนธรรมองค์การไว้ดังนี้

“.....การสร้างค่านิยมหลักของธุรกิจโรงแรมบูติค คือการทำให้ลูกค้ามีความสุข โดยการใส่ใจใน รายละเอียดการพักผ่อนของลูกค้า ด้วยการยึดมั่นในลักษณะนี้พนักงานจึงมีหน้าที่ สานต่อเพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีที่สุด การทำให้พนักงานมีใจรักองค์การจึงจะสามารถส่งผ่าน การบริการที่จริงใจให้แก่ลูกค้าได้ โรงแรมของเรามีคำเฉพาะที่ใช้เรียกพนักงานว่า “Villa Host” พนักงานจะถูกถ่ายทอดปลูกฝังเกี่ยวกับเรื่องเล่าของสถานที่ไปสู่วัฒนธรรมการให้บริการแก่ลูกค้าที่ แผงไปด้วยความอ่อนน้อม เน้นการให้ให้ความสำคัญเป็นส่วนตัวกับลูกค้านี้คือหัวใจหลักของการทำงานที่นี่ เพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้ลูกค้ามีความสุข.....” (ผู้จัดการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

“.....เราเน้นให้พนักงานทำงานอย่างสนุกและมีความสุข ดูแลกันแบบครอบครัว ถ้อยทีถ้อยอาศัย นี่คือวัฒนธรรมที่เราพยายามหล่อหลอมขึ้นและทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ทำงาน ออกมาให้ในคงที่ ดูแลลูกค้าได้อย่างเท่าเทียมกัน คุณค่าที่เกิดขึ้นคือลูกค้าจะได้อารมณ์เหมือนได้มา พักที่บ้านของเพื่อนสนิท ความสัมพันธ์นี้มันต้องถูกต่อยอดและมีความยั่งยืน อย่างต่อเนื่องให้พนักงาน ซึมซับเข้าใจส่งต่อไปถึงลูกค้า นอกจากนี้การทำงานโรงแรมต้องอาศัยการทำงานร่วมกันในหลาย ๆ ส่วนให้พนักงานอยู่ร่วมกันอย่างปรองดองให้มากที่สุด.....” (ผู้ประกอบการ 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมให้พนักงาน สามารถทำงานร่วมกันและช่วยประสานให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าได้ ผู้เชี่ยวชาญกล่าวไว้ดังนี้

“.....การสร้างจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีมสำคัญมากสำหรับธุรกิจโรงแรม เราจึง ต้องสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดี เราเน้นการสวัสดิทักทาย ให้พนักงานมีความสุขเพื่อ สามารถทำงานร่วมกัน พนักงานจะรู้สึกสบายใจและสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข สิ่งเหล่านี้

สำหรับคนบริการสำคัญมาก การมีความยืดหยุ่นอย่างเหมาะสมจะช่วยให้พนักงานต่างจังหวัดไม่เครียด มีเวลาสามารถจัดการปัญหาส่วนตัวได้ ทำให้พนักงานเกิดความสบายใจเพราะมันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในการช่วยกันแก้ปัญหา ความกล้าในการตัดสินใจ การรายงานผู้บังคับบัญชาเมื่อเกิดปัญหา และการช่วยกันแก้ไข (ผู้จัดการทั่วไป 3, วันที่สัมภาษณ์ 27 กรกฎาคม 2562)

“.....ด้วยความที่เป็นโรงแรมขนาดเล็กโรงแรมบูติคส่วนมากจะอยู่กันแบบครอบครัว เนื่องจากพนักงานมีจำนวนน้อย มีความใกล้ชิดกัน เราจึงต้องคิดหลักการปกครองขึ้นมาคืออย่าทำให้ครอบครัวมีปัญหา ต้องทำให้พนักงานรู้ว่าธุรกิจนี้เปิดแล้วก็สามารถปิดได้ แต่ถ้าทุกคนอยากมีงานทำต่อ ก็ต้องช่วยกันรับผิดชอบ สร้างการทำงานเป็นทีมเดียวกัน ช่วยเหลือกันไม่เกี่ยงงาน มีปัญหาต้องพูดคุยกันให้เข้าใจ พูดจาดี ๆ ต่อกัน....” (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562)

“.....ด้วยความหลากหลายของพนักงาน ทำให้ธุรกิจต้องสร้างวัฒนธรรมร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนเข้าใจเป้าหมายและมีสิ่งยึดเหนี่ยวเดียวกัน เนื่องจากความสำเร็จไม่ได้มาจากคน ๆ เดียว แต่มาจากการทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วนในองค์กร ดังนั้นการการทำงานเป็นทีมสำคัญมากสำหรับธุรกิจโรงแรม เราจึงมีการออกแบบกิจกรรมสานสัมพันธ์สร้างการทำงานเป็นทีม (Team Building) และมีการจัดงานเลี้ยงพนักงาน (Staff Party) เพื่อให้พนักงานได้ผ่อนคลายช่วยและช่วยละลายพฤติกรรมของพนักงาน เน้นวัฒนธรรมแบบพี่น้องสามารถทำงานร่วมกันได้ มีสัมมาคารวะต่อกันและต้องมีการสอนให้พนักงานรู้จักถอยเพื่อให้รู้จักยกยอปยกยกย่องตนเอง บางคนติดมีความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่ยอมถอย ซึ่งการถอยนั้นทำให้รู้ว่าทำอะไรมาแล้วบ้างและจะพัฒนาต่อไปอย่างไรพอไปอยู่จุดข้างหน้าจะได้ไม่พลาด ซึ่งเป็นอีกหนึ่งวัฒนธรรมในการทำงานที่จะช่วยพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ....” (ผู้ประกอบการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562)

“.....วัฒนธรรมที่มุ่งการบริการที่แตกต่างคือมีเป้าหมายให้ธุรกิจอยู่ได้ในระยะยาว การจัดรูปแบบการบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าและการหมั่นคอยตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าอยู่เสมอ การมีส่วนร่วมของพนักงานจะทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันและรักองค์กร ผู้นำไม่ควรละเลยการเป็นอยู่ของพนักงานด้วย สภาพแวดล้อม บรรยากาศในการทำงาน ทำให้เกิดความสุข สิ่งนี้จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน (สมาคม 2, วันที่สัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562)

“.....การทำงานที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กร จะช่วยสนับสนุนให้พนักงานทำงานเพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ดังนั้นผู้นำต้องมีความยุติธรรม ไม่แบ่งแยกหัวหน้าลูกน้องจนเกินไป สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานด้วยการพูดคุยกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ

และถ้ามีอะไรผิดพลาดพนักงานจะกล้าพูด เมื่อทำดีต้องให้คำชม สนับสนุนและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ผ่อนคลาย...” (ผู้จัดการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 19 มิถุนายน 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาของ Torres and Kline (2006) ที่กล่าวไว้ว่าวัฒนธรรมที่ส่งเสริมในเรื่องของความสุขถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับอุตสาหกรรมโรงแรม เมื่อใดก็ตามที่องค์กรให้แรงสนับสนุนแก่พนักงานในการตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าจะนำไปสู่ผลสำเร็จที่ไม่ธรรมดา พนักงานจะมีความพยายามมากขึ้นเพื่อให้ลูกค้ามีความสุข ดังนั้นการทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจไม่ได้สร้างสร้างความแตกต่าง แต่ความสุขของลูกค้าจะทำให้องค์กรมีข้อเสนอทางการบริการที่เป็นข้อได้เปรียบ

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านวัฒนธรรมองค์การเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และมีความสุข
2. การหล่อหลอมให้พนักงานรักโรงแรม และมีใจรักในงานบริการ
3. การปลูกฝังให้พนักงานมีสัมมาคารวะ ด้วยความถ้อยทีถ้อยอาศัย สร้างความใกล้ชิดกันระหว่างพนักงาน
4. การสร้างจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีม มีความเอื้อเฟื้อ เสียสละ ให้ความช่วยเหลือกัน
5. การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่พนักงานสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุข
6. การสร้างค่านิยมในการทำงานให้ได้มาตรฐาน และรักษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้คงที่

2.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญด้านทรัพยากรบุคคลของโรงแรมบูติค ความใส่ใจในการบริการสามารถใส่ใจในรายละเอียดแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบายที่สุด การเสริมสร้างทักษะและความเชี่ยวชาญในการทำงานเสริมสร้างให้พนักงานมีทักษะหลาย ๆ ด้าน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทางกลับกันโรงแรมบูติคมีที่ข้อจำกัดด้านต้นทุนและอัตราผู้ให้บริการไม่เพียงพออาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในเรื่องของทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้แก่ลูกค้า ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“....การคัดเลือกบุคลากร เจ้าของต้องออกแบบงานที่จะช่วยลดภาระในการจ้างงานให้น้อยลง พนักงานของโรงแรมขนาดเล็กต้องทำงานได้หลายหน้าที่ คนทำให้เกิดความสัมพันธ์แบบส่วนตัว การออกแบบการบริการที่เหมาะสมต้องใส่ใจในรายละเอียดและสามารถตอบโจทย์ความประทับใจของลูกค้าได้ทำให้ลูกค้ามีประสบการณ์ที่ดี” (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562)

ข้อดีของการเลือกบุคลากรที่เป็นแรงงานในท้องถิ่นคือพนักงานไม่ต้องปรับตัวมาก และมีความคล่องตัวมากกว่า บางครั้งก็มีเสน่ห์ที่ไม่เหมือนใครในความเป็นธรรมชาติและความจริงใจที่ไม่ต้องปลูกปั้น แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้พบว่า การคัดเลือกพนักงานก็มีส่วนสำคัญ โรงแรมบูติคต้องการคนที่มีทัศนคติและมีบุคลิกที่ดีสำหรับงานบริการ และการมีประสบการณ์ในการทำงานเบื้องต้น ถ้าพนักงานไม่เคยให้บริการมาก่อนจะเกิดความประหม่า พนักงานต้องมีความพร้อมเพราะงานบริการเป็นเรื่องละเอียดอ่อนต้องรับมือลูกค้าให้ได้ คนพื้นที่บางครั้งไม่เข้าใจงานบริการ การปฏิบัติงานจึงมาจากความรู้สึกส่วนตัว ในบางสถานการณ์ก็อาจไม่เหมาะสม คนทำงานต้องมีความเอาใจใส่ต่อผู้อื่น หัดสังเกตความต้องการของลูกค้าและมีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ความใฝ่รู้หากต้องทำงานได้หลายหน้าที่จะมีน้ำใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือไม่ ส่วนความสามารถด้านภาษามีความจำเป็นสำหรับโรงแรมที่มีนักท่องเที่ยวต่างชาติ สิ่งเหล่านี้เป็นทักษะของพนักงานที่โรงแรมบูติคส่วนมากต้องการ (ผู้ประกอบการ 10, วันที่สัมภาษณ์ 4 สิงหาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 12, วันที่สัมภาษณ์ 29 พฤษภาคม 2562) (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562) (ผู้จัดการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 19 มิถุนายน 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสนับสนุนในเรื่องของการฝึกอบรมและการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการทำงานเพื่อส่งเสริมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า พบว่าผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

โรงแรมบูติคขนาดเล็กขาดในเรื่องของงบประมาณ จึงไม่สามารถส่งพนักงานเข้าไปฝึกอบรมได้ ทำให้ทักษะในการทำงานไม่ได้ถูกต่อยอด แนวทางปฏิบัติจึงเป็นการเรียนรู้หน้างานจากหัวหน้างานหรือเจ้าของทำเป็นตัวอย่างและจำลองสถานการณ์ในการรับมือและมีวิธีในการพูดคุยกับลูกค้าอย่างไร ตอนฝึกทำได้ดีหรือไม่ หลังจากนั้นค่อย ๆ แบ่งหน้าที่ให้รับผิดชอบ สิ่งเหล่านี้ถือเป็นข้อจำกัดต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ให้บริการ ทำให้การฝึกอบรมภายในต้องสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ให้กับพนักงานสูงมาก หัวหน้าแผนกจะต้องไม่เบื่อที่จะฝึกพนักงานเรื่อย ๆ สร้างการเจริญเติบโต เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ฝึกให้พนักงานหาทางออกที่เหมาะสมให้กับลูกค้าเมื่อเกิดปัญหา สิ่งสำคัญไม่ควรให้พนักงานปฏิเสธลูกค้าทันทีแต่ควรปลูกฝังให้พนักงานรับฟังลูกค้าให้ได้มากที่สุดอย่าไปทำลายความตั้งใจของลูกค้า บางครั้งเสียเปรียบบ้างไม่เป็นไรแต่ต้องทำให้ได้ใจลูกค้า

(ผู้จัดการทั่วไป 4, วันที่สัมภาษณ์ 27 เมษายน 2562) (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562) (สมาคม 2, วันที่สัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562)

ทางออกในเรื่องของการฝึกอบรมของโรงแรมบูติคคือเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาฝึกอบรมให้แก่พนักงานเป็นสิ่งโรงแรมบูติคควรให้ความสำคัญ ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสและเปิดมุมมองในการทำงานให้แก่พนักงาน การเชิญคนจากภายนอกอาจเป็นกลุ่มผู้ประกอบการจากรีสอร์ทที่ประสบความสำเร็จ หลายคนมีอาชีพที่น่าสนใจสามารถนำมาแลกเปลี่ยนให้ความรู้ในการทำมาค้าขายกับลูกค้าได้ ถือเป็นองค์ความรู้ที่มีประโยชน์มหาศาลและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงแต่ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญที่คัดสรรมา ต้องมีความเหมาะสมต่อองค์ความรู้ในการทำงานของพนักงานและบริบทพื้นที่ บางโรงแรมเคยนำคนภายนอกที่มีประสบการณ์มาฝึกอบรมแบบมืออาชีพแต่กลับไม่เข้ากับบรรยากาศในการทำงานของโรงแรม ทั้งนี้การเรียนรู้ที่มาจากประสบการณ์ของเจ้าของจะเป็นการเรียนรู้จากหน้างานจริงและเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานของพนักงาน (ผู้ประกอบการ 13, วันที่สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562) (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562)

อีกหนึ่งประเด็นในเรื่องของการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการทำงานถือว่ามีความสำคัญต่อการสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าในแบบฉบับของแต่ละองค์การ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นสำคัญไว้ดังนี้

“.....การฝึกอบรมที่ดี พนักงานต้องมีการถ่ายทอดงานกัน และที่สำคัญพนักงานควรถูกฝึกในเรื่องของการรองรับอารมณ์ลูกค้า เนื่องจากพนักงานแต่ละช่วงอายุมีความอดทนในการทำงานแตกต่างกัน ทักษะของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละวัย Generation X , Generation Y มีความแตกต่างกัน คนรุ่นเก่ามีประสบการณ์ทำงานมาเยอะมีความละเอียดอ่อนในงานบริการมากกว่าถือว่าเป็นแหล่งองค์ความรู้ในงานบริการชั้นดี ต้องให้คนกลุ่มนี้มาถ่ายทอดเคล็ดลับ สอนคนรุ่นใหม่ให้มีจิตวิญญาณในการบริการ.....” (ผู้ประกอบการ 3, วันที่สัมภาษณ์ 22 เมษายน 2562)

การฝึกอบรมควรเน้นการบริการที่สื่อสารความจริงใจกับลูกค้าสร้างวัฒนธรรมดูแลลูกค้าเหมือนการดูแลครอบครัวและเพื่อน การฝึกอบรมควรจะถูกจัดขึ้นภายในควบคู่กับการจำลองสถานการณ์จริงในการฝึกงาน ฝึกพนักงานให้ปฏิเสธลูกค้าน้อยที่สุด โดยต้องพยายามหาหนทางให้ลูกค้าเห็นความพยายาม ถึงแม้จะปฏิเสธก็ให้ลูกค้ายินยอมแบบมีความสุข และควรฝึกให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ จะช่วยให้พนักงานมีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า ใส่ใจในรายละเอียดและสามารถสร้างความประทับใจที่แตกต่างให้กับลูกค้าได้จะนำไปสร้างรูปแบบการบริการที่สะท้อนคาแรคเตอร์ที่ชัดเจนของโรงแรมได้ (ผู้ประกอบการ 8, วันที่สัมภาษณ์ 18 พฤษภาคม 2562) (สมาคม 2, วันที่สัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญอีกหลายท่านให้ความสำคัญในเรื่องของการนำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงการบริการเพื่อช่วยให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

เราเลือกที่จะปลูกฝังให้พนักงานรับฟังลูกค้าให้ได้มากที่สุดเพื่อเป็นบทเรียนในการทำงาน ทำให้เราไม่ผิดพลาดซ้ำ ถ้าแก้ไขไม่ได้ให้รับเรื่องมาปรึกษาร่วมกันหาสิ่งที่ดีกับลูกค้ามากที่สุด ควรมีการจัดเก็บข้อมูล ลูกค้ามีความชอบด้านใดบ้าง สิ่งที่สามารถจัดการได้ให้รับทำไม่ต้องให้ลูกค้าขอสำหรับลูกค้าเก่ากรกลับมาพนักงานจะต้องสามารถทักทายลูกค้าด้วยชื่อ มีการจัดเตรียมเครื่องใช้ในห้องพักให้พร้อมตามที่ลูกค้าเคยขอไว้ และต้องสังเกตติดตามพึงพอใจของลูกค้าโดยตลอด สิ่งที่คุณแนะนำไม่ว่าจะได้อยู่แล้วหรือต้องปรับปรุงควรรีบแก้ไข ให้ลูกค้ารู้สึกได้ว่าเราจริงจังและตั้งใจพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจกับเรามากที่สุด (ผู้ประกอบการ 1, วันที่สัมภาษณ์ 19 เมษายน 2562) (ผู้ประกอบการ 8, วันที่สัมภาษณ์ 18 พฤษภาคม 2562)

“.....การบ่มเพาะในเรื่องของงานบริการการสื่อสารให้พนักงานตระหนักและเข้าใจถึงการมาเยือนของลูกค้า พนักงานต้องทำอะไรให้ลูกค้ามีความสุข การให้อำนาจในการทำงานต้องดูสถานการณ์แวดล้อมนำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาแก้ไขปรับปรุง เพื่อทำงานให้ดียิ่งขึ้น.....” (สมาคม 2, วันที่สัมภาษณ์, 18 กันยายน 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาของศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2560 a) ที่พบว่าจุดอ่อนของโรงแรมบูติคเป็นในเรื่องของการพัฒนาทักษะของบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น ภาษา การบริการ การฝึกอบรม การปรับใช้แนวคิดใหม่ภายในโรงแรม เป็นในแนวทางเดียวกันกับงานวิจัยของ จารุรัศมี ธนุสิงห์ และ วาริษฐ์ มัธยมบุรุษ (2557) ที่บ่งชี้ว่าบุคลากรของโรงแรมบูติคต้องเป็นผู้นำสามารถถ่ายทอดเรื่องราวเอกลักษณ์ของโรงแรมได้ ต้องมีการปลูกฝังเรื่องการฝึกอบรมให้พนักงานเกิดความรักเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

1. การคัดเลือกพนักงานจากทัศนคติในการบริการ ความใส่ใจผู้อื่น สภาวะอารมณ์และความพร้อมในการทำงาน
2. การพิจารณาพนักงานที่มีประสบการณ์ในงานบริการสามารถดูแลทำให้ลูกค้าประทับใจ
3. พนักงานควรมีทักษะในการสื่อสารที่ดีและมีความมั่นใจในการตอบคำถามสามารถสร้างความกระจ่างให้แก่ลูกค้าได้

4. การเลือกจ้างบุคลากรในพื้นที่ เพื่อความสะดวกในเรื่องของระยะเวลาในการทำงาน และความเชี่ยวชาญในการบอกเล่าเรื่องราวของสถานที่ ที่นำไปสู่เสน่ห์ของงานบริการ
5. พนักงานสามารถสื่อสารใช้ภาษาต่างประเทศได้เป็นอย่างดี
6. พนักงานควรมีความคิดสร้างสรรค์สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าหรือหาทางออกที่เหมาะสมให้แก่ลูกค้าได้
7. พนักงานต้องสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ มีความรอบรู้ในการทำงาน
8. การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความผูกพัน และสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงาน
9. การฝึกพนักงานให้สังเกตความต้องการของลูกค้า สามารถให้บริการตามความเหมาะสมโดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ
10. มีการนำข้อเสนอแนะที่ได้รับจากลูกค้ามาพัฒนาปรับปรุงการบริการของพนักงาน ให้เป็นที่ประทับใจของลูกค้ามากขึ้น
11. การจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาและฝึกอบรมทักษะของพนักงานในด้านต่าง ๆ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นมาตรฐาน เช่น โอกาสในการศึกษาดูงานนอกสถานที่ หรือ การเลือกจ้างผู้มีความสำเร็จในวิชาชีพมาถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน
12. พนักงานควรมีส่วนร่วมในการออกแบบการบริการเพื่อเน้นจุดสัมผัสบริการที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ

2.4 ด้านเทคโนโลยี

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ข้อมูลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญในด้านเทคโนโลยีในการจัดสรรอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าในเรื่องความพร้อมของข้อมูลให้สามารถเข้าถึงโรงแรมได้หลากหลายช่องทาง และการสนับสนุนให้ลูกค้าสำรองห้องพักโดยตรงกับโรงแรม ไม่ผ่านตัวแทนทางการท่องเที่ยวเพื่อลดการพึ่งพาและตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด

มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านแสดงมุมมองให้ความสำคัญในเรื่องของเทคโนโลยีที่จะช่วยส่งเสริมให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดี ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นดังนี้

ในประเด็นของความมีจริยธรรมในการนำเสนอข้อมูลตามความเป็นจริง

“... ทุกข้อมูลที่โรงแรมบูติคได้สื่อสารออกไปได้สร้างความคาดหวังแก่ลูกค้า ดังนั้น การนำเสนอข้อมูลที่ชัดเจนและตรงกับความ เป็นจริงมากที่สุดจะช่วยลดปัญหาที่ลูกค้ามาแล้วไม่ประทับใจ ประกอบกับความงามอย่างมีเอกลักษณ์ของโรงแรมบูติคด้วยมูลค่าในการออกแบบ

ตกแต่่งทำให้ห้องพักราคาสูง ดังนั้นเมื่อลูกค้าจ่ายสูงก็เกิดความคาดหวังว่าทุกอย่างจะครบครันเหมือนโรงแรมมาตรฐาน โรงแรมบูติคสามารถแก้ปัญหาโดย สร้างชุดข้อมูลที่ตรงกับปัจจุบันมากที่สุด และใช้วิธีการอธิบายห้องพักอย่างชัดเจนและภาพถ่ายในทุก ๆ มุมห้องและทุกจุด สร้างฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันมากที่สุด เพื่อให้ลูกค้าได้คลายความสงสัย ซึ่งลูกค้าสามารถเลือกที่จะติดต่อโรงแรมโดยตรง ทางโรงแรมจะประสานงานส่งรูปภาพเพิ่มเติมทางไลน์ (Line) เพื่อให้ลูกค้าเลือกห้องพักที่ดูใจและคลายข้อสงสัยของลูกค้าให้ได้มากที่สุด และในอนาคตสามารถใช้ช่องทางนี้ในการส่งข้อมูลเพื่อการประชาสัมพันธ์ของโรงแรมในอนาคต....” (ผู้ประกอบการ 14, วันที่สัมภาษณ์ 14 กันยายน 2562)

“...อีกหนึ่งวิธีการป้องกันเพื่อลดปัญหา คือการตรวจสอบข้อมูลให้ครบถ้วนก่อนการประชาสัมพันธ์แม้แต่การเลือกรูปภาพ ต้องนำเสนอข้อมูลที่มีความโดดเด่นและมีความแตกต่างไม่เหมือนคนอื่น จะช่วยลดปัญหาคู่แข่งขึ้นทางธุรกิจ ทำให้โรงแรมบูติคต้องมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน ข้อมูลที่นำเสนอมีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าไม่น้อยเพียงใด ดังนั้นควรเลือกแสดงความจริงใจ ผลตอบรับจากลูกค้าที่ได้รับกลับมาจะดีกว่า....” (ผู้จัดการทั่วไป 2, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562)

“.....การให้ข้อมูลกับลูกค้าก่อนการเข้าพักถือว่าสำคัญมาก ก่อนการให้บริการมันมีเรื่องของเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเยอะ ขั้นตอนการจองห้องพัก การจองซ้ำ ถ้าเกิดลูกค้าพลาดจองห้องพักไม่ได้ ทางโรงแรมมีการช่วยเหลือลูกค้าอย่างไร พนักงานต้องทำงานอย่างไร การขอโทษลูกค้า นี่คือการจัดการประสบการณ์ลูกค้าก่อนการเข้าพัก....” (สมาคม 4, วันที่สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2562)

มีผู้เชี่ยวชาญได้เสนอมุมมองในการเพิ่มช่องทางการขายที่หลากหลายให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้เข้าถึงธุรกิจได้ง่ายและสะดวกที่สุดโดยผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“.....พบว่าธุรกิจโรงแรม มีการพึ่งพาบริการสำรองห้องพักแบบออนไลน์ (Online Travel Agent : OTA) เป็นหลัก เนื่องจากช่องทางเหล่านี้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ในวงกว้าง ลูกค้าสามารถวิเคราะห์ทำการเปรียบเทียบได้ด้วยตนเอง ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพ ราคาและการรีวิวต่าง ๆ และเป็นวิธีการที่มีความสะดวกต่อผู้บริโภคในปัจจุบัน อย่างไรก็ตามข้อเสียของตัวแทนเหล่านี้มุ่งไปที่การขายเป็นหลัก อาจทำลูกค้าพลาดโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลที่ชัดเจนเพื่อคลายข้อสงสัยก่อนตัดสินใจจองห้องพัก ในส่วนของโรงแรมบูติคเองก็พลาดโอกาสในการสานสัมพันธ์กับลูกค้าในการให้ข้อมูลในเชิงลึกที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าที่ชัดเจน คือโรงแรมไม่สามารถเข้าถึงความต้องการของลูกค้าที่แท้จริงที่ซ่อนอยู่ได้ ถ้าลูกค้าเลือกจองตรงกับทางโรงแรม จะมีโอกาสในการพูดคุยทำความเข้าใจลูกค้า

มากขึ้นและสอบถามไปถึงความต้องการอื่น ๆ เพื่อคลายความสงสัย ทางโรงแรมจะมีเวลาในการจัดเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ให้กับลูกค้าได้ ดีกว่าที่จะปล่อยให้ลูกค้ามาแล้วต้องรู้สึกผิดหวัง สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อประสบการณ์โดยรวม...” แต่ถ้าลูกค้าเลือกที่จะติดต่อกับโรงแรมโดยตรงจะทำให้ได้รับข้อมูลที่ชัดเจนและห้องพักตามที่ต้องการซึ่งถือว่าเป็นอีกหนึ่งทางเลือกหากลูกค้ามีความต้องการข้อมูลในเชิงลึก (ผู้จัดการ1, วันที่สัมภาษณ์ 4 พฤศจิกายน 2562)

สุดท้ายผู้เชี่ยวชาญได้เสนอมุมมองในดูแลจัดการรับมือเมื่อลูกค้ามีข้อร้องเรียนในรูปแบบต่าง ๆ โดยผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

“....โรงแรมบูติคต้องคอยดูแลและมัดระวังเรื่องการรีวิวของลูกค้าแบบออนไลน์ เพราะสิ่งเหล่านี้มีความละเอียดอ่อนต่อผู้พบเห็น ในกรณีถ้าข้อมูลที่ปรากฏเป็นเชิงลบอาจทำให้โรงแรมเสียภาพลักษณ์หรือพลาดโอกาสในการขาย ทั้งนี้เพื่อรักษาภาพลักษณ์ของตราสินค้าให้ดูน่าเชื่อถืออยู่เสมอ ดังนั้นข้อมูลสาธารณะสามารถส่งผลกระทบต่อทัศนคติของลูกค้า รูปที่เลือกนำเสนอต้องเหมือนของจริงให้ความรู้สึกถึงความคุ้มค่ากับเงินที่ลูกค้าได้เสียไป บางที่เจ้าของมาตอบปัญหาเองสามารถสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าเป็นอย่างมาก ข้อเสนอแนะที่ได้มาก็รับนำมาปรึกษาหาแนวทางแก้ไขต่อไป” (สมาคม 1, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562)

ข้อมูลที่ปรากฏเป็นในทิศทางเดียวกันการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า สอดคล้องกับการศึกษาของ จารุรัตน์ ธีรสิงห์ และ วาริชต์ มัชฌิมบุรุษ (2557) พบว่าการตลาดบริการของโรงแรมบูติค คือการพยายามสื่อสารเรื่องราวความเป็นมาเอกลักษณ์ของโรงแรมโดยเลือกใช้ช่องทางที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งผ่านผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการรับรู้และตัดสินใจ เช่น ช่องทางอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ และตัวบุคลากรในการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจึงสรุปเป็นข้อคำถามด้านเทคโนโลยีเพื่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

1. การมีจริยธรรมในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ข้อมูลเนื้อหา รูปภาพ โปรโมชั่น ระบบการชำระเงินของโรงแรม รวมถึงคุณสมบัติที่ลูกค้าจะได้รับ ให้มีความน่าเชื่อถือ ชัดเจน ตรงกับความเป็นจริง
2. การพัฒนาและเพิ่มช่องทางการขายที่หลากหลายและน่าสนใจให้แก่ลูกค้า ในแต่ละแพลตฟอร์ม เช่น เว็บไซต์ของโรงแรม สื่อสังคมออนไลน์ผู้ให้บริการด้านการจองที่พัก รวมถึงการบริการด้านการท่องเที่ยวต่าง ๆ (OTA) เป็นต้น

3. การปรับเปลี่ยนฐานข้อมูลให้ทันสมัย และรูปแบบในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของโรงแรมให้เข้ากับยุคสมัยตลอดเวลา
4. มีการหมั่นตรวจสอบติดตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของลูกค้า ชักถามความพึงพอใจของลูกค้าภายหลังจากการเข้าพัก มีแนวทางในแก้ไข จัดการข้อร้องเรียนแบบออนไลน์ การขอโทษลูกค้าแบบเป็นส่วนตัว
5. มีการติดตามส่งข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโรงแรมในอนาคตและสม่ำเสมอ

จากผลการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในการทำ EDFR รอบที่ 1 ทำให้ได้แนวทางดำเนินการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยและนำข้อมูลที่ได้มาสกัดประเด็นร่างเป็นแบบสอบถามสำหรับการสัมภาษณ์ในการทำ EDFR ในรอบที่ 2 และ 3 ต่อไป

ในลำดับถัดไปเป็น ผลการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยโดยเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ในรอบที่ 2 และ 3 พร้อมข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยโดยเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ในรอบที่ 2 และ 3

ผู้วิจัยนำผลจากการศึกษาที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาดำเนินการวิจัยต่อในตอนที่ 2 เพื่อร่างข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคกระบวนการวิจัย EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) นำผลการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญ 24 คน จากตอนที่ 1 มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผล อาศัยการตีความ (Interpretation) จากเนื้อหาข้อมูลที่มาจากการสัมภาษณ์ มาร่วมการพิจารณาพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่มีผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย โดยผู้วิจัยสรุปผลการวิเคราะห์จากตอนที่ 1 ได้ประเด็นการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยและแนวทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นดังกล่าว และนำผลวิเคราะห์ที่ได้ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อนำมาสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญตามกระบวนการวิจัย EDFR เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 จัดทำเป็นแบบสอบถามด้วยคำถามปลายปิด ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ช่วงคะแนน ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำมาดำเนินการวิเคราะห์เพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median : Md.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR) เป็นรายชื่อเพื่อพิจารณาเลือกแนวโน้มที่เป็นไปได้ในระดับมากขึ้นไป โดยพิจารณาจากแนวโน้มที่มีค่ามัธยฐาน (Median : Md.) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป (Md. \geq 3.50) และแนวโน้มที่มีความสอดคล้องกันของความเห็นผู้เชี่ยวชาญที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IR) ไม่เกิน 1.5 ขึ้นไป (IR. \leq 1.50) ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับมาจำนวน 24 คน (รายชื่อตามผนวก) และได้ผลการศึกษาดังนี้

1. ผลการศึกษาคำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2

การศึกษาคำตอบในรอบที่ 2 เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเพื่อหา ค่ามัธยฐาน (Median: Md.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : I.R.) ที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม เพื่อดูความสอดคล้องและความเหมาะสมของประเด็นการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์เรียงลำดับประเด็นข้อเสนอ ดังนี้

ตารางที่ 9 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่งของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|---|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่ง | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 1.1 | การออกแบบที่เชื่อมโยงกับเอกลักษณ์เฉพาะทาง เช่น วัฒนธรรมวิถีชีวิต เรื่องเล่าความเป็นมาที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ หรือ แรงบันดาลใจของผู้ประกอบการที่นำไปสู่เอกลักษณ์ของงานสถาปัตยกรรมที่สวยงามโดดเด่นและลงตัว | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 1.2 | การคัดสรรวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ในการตกแต่ง ให้มีความกลมกลืนสอดคล้องกับรูปแบบ (Concept) ของโรงแรม | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.20 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 1.3 | การจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้ลูกค้าได้นั่งพักผ่อนหย่อนใจ เน้นความโปร่งสบายสามารถรับแสงและลมจากธรรมชาติและมีความกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมของโรงแรม | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 1.4 | การออกแบบภายในห้องพักรวมมีการจัดสรรพื้นที่ให้เหมาะสมแก่การใช้งานอยู่ในทิศทางที่ไม่บดบังวิวทิวทัศน์ที่สวยงามและทำให้ผู้เข้าพักสามารถดื่มด่ำกับศิลปะการออกแบบตกแต่งภายในได้อย่างเต็มที่ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 9 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 1 ด้านการออกแบบแบบตกแต่งของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|-----|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| 1.5 | การออกแบบห้องน้ำค้ำถึงความสะดวกสบาย และมีการจัดวางตำแหน่งเครื่องสุขภัณฑ์ได้ลงตัว เป็นมิตรกับผู้ใช้ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 1.6 | มีการดูแลรักษา/ปรับปรุงโรงแรมให้สวยงาม อยู่เสมอ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 9 ในประเด็นที่ 1 สำหรับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการออกแบบตกแต่ง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีค่าเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางดำเนินการเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 10 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้ง

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|-------------------------------------|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้ง | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 2.1 | มีทำเลที่ตั้งที่น่าสนใจ เช่น สภาพภูมิศาสตร์ และความสวยงามของศิลปวัฒนธรรม ที่สะท้อนการออกแบบตกแต่งอย่างมี เอกลักษณ์ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 10 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้ง (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|-----|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| 2.2 | ทำเลที่ตั้งที่อยู่ห่างไกลถึงแม้ใช้ระยะเวลาในการเดินทางมากกว่าสามารถทำให้ลูกค้าที่ต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวายได้รับบรรยากาศที่เอื้อต่อการพักผ่อนอย่างแท้จริง | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มาก |
| 2.3 | การอำนวยความสะดวกในการเดินทางเข้าถึงสถานที่ให้แก่ลูกค้า เช่นการติดตั้งป้ายบอกทางที่ชัดเจนลดข้อจำกัดในการเดินทางให้เป็นโอกาสเพื่อมอบประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า | 4.50 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 10 ในประเด็นที่ 2 สำหรับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านทำเลที่ตั้ง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีค่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางการดำเนินการเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 4.50-5.00) ยกเว้นในข้อที่ 2.2 ทำเลที่ตั้งที่อยู่ห่างไกลถึงแม้ใช้ระยะเวลาในการเดินทางมากกว่าสามารถทำให้ลูกค้าที่ต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวายได้รับบรรยากาศที่เอื้อต่อการพักผ่อนอย่างแท้จริง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00)

ตารางที่ 11 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อม

| ข้อ | ข้อเสนอแนะในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|-------------------------------------|---|--|------|------|-----------------|--------------|-------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความสอดคล้อง | ความเหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อม | | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 3.1 | การแบ่งขอบเขตของโรงแรมที่ชัดเจนเพื่อความรู้สึกลดท้อในการพักอาศัยของลูกค้า เช่น การสร้างรั้วหรือแนวป้องกันสำหรับพื้นที่เสี่ยง | 5.00 | 3.75 | 5.00 | 1.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 3.2 | การรักษาบรรยากาศของพื้นที่ส่วนกลางให้มีความเป็นส่วนตัวเพื่อลดปัญหาเรื่องเสียงและความวุ่นวายจากภายนอกที่อาจกระทบต่อการพักผ่อนของลูกค้า | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 3.3 | การจัดสรรพื้นที่สีเขียวและมีการคัดเลือกพันธุ์ไม้ที่เหมาะสมเพื่อสร้างภูมิทัศน์ที่สวยงามเป็นธรรมชาติให้กับโรงแรม | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 3.4 | มีมุมถ่ายภาพที่ระลึก (Selfie Spot) ที่บ่งบอกถึงเอกลักษณ์ของโรงแรม | 4.50 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 3.5 | การจัดการในเรื่องของกลิ่นอันไม่พึงประสงค์ที่อาจทำลายบรรยากาศในการพักผ่อนของลูกค้า เช่น กลิ่นอาหารจากห้องครัว กลิ่นท่อน้ำ กลิ่นขยะ เป็นต้น | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 3.6 | การดูแลเรื่องสุขอนามัยและความสะอาดภายในและบริเวณโดยรอบโรงแรมอย่างเป็นมาตรฐาน (Ev6) | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 11 ในประเด็นที่ 3 สำหรับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสภาพแวดล้อม กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีค่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางดำเนินการเมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) ยกเว้นแนวทางดำเนินการใน

ตารางที่ 12 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

| ข้อ | ข้อเสนอแนะการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|--|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 4.1 | การสร้างและรักษาสภาพบรรยากาศที่ทำให้ลูกค้าได้ใช้เวลาส่วนตัวพักผ่อนภายในโรงแรมได้อย่างเต็มที่ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 4.2 | การออกแบบให้ทุกห้องพักมีมุมระเบียงส่วนตัว เพื่อให้ลูกค้ามีมุมมองเขนกสำหรับการนั่งเล่นพักผ่อนชมวิวิวทัศน์ | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 4.3 | มีแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อความเป็นส่วนตัวของลูกค้า จากมลภาวะเรื่องเสียงในแหล่งชุมชนและการสัญจร | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 4.4 | มีระบบรักษาความปลอดภัยที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกไว้วางใจ เช่น หน่วยรักษาความปลอดภัยกล้องวงจรปิด ตู้รภัย เป็นต้น | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 12 ในประเด็นที่ 4 สำหรับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางดำเนินการ พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 13 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|---|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ | | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มาก |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 5.1 | มีการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงในเรื่องของวัฒนธรรม กระแสที่กำลังเป็นที่นิยมหรือองค์ประกอบที่เป็นธีมหลักของโรงแรม | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มาก |
| 5.2 | กิจกรรมที่จัดขึ้นควรสะท้อนถึงคุณค่าของชีวิตและประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับ เพื่อสร้างความทรงจำที่ดีในระหว่างการเข้าพักที่โรงแรม | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 5.3 | มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้เปิดประสาทสัมผัส เช่น การทำสปา การพักผ่อนชมวิวธรรมชาติ การสัมผัสวัฒนธรรมถิ่น เป็นต้น | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มาก |
| 5.4 | มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้ามีอารมณ์สุนทรีย์ เช่น การขี่ม้า การปั่นจักรยานชมวิว การพายเรือ การวาดรูป การตักบาตรในตอนเช้า การให้อาหารสัตว์ เป็นต้น | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มาก |
| 5.5 | มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าใช้ความคิดและเกิดกระบวนการเรียนรู้ เช่น การปลูกผัก ปลอดภัย การเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ การให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มาก |
| 5.6 | มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมและทดลองทำ เช่น การทำชิ้นงานศิลปะหรือหัตถกรรม การจัดดอกไม้ การทำอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น | 4.00 | 3.75 | 5.00 | 1.20 | สอดคล้อง | มาก |
| 5.7 | มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทั้งในกลุ่มลูกค้าด้วยกันเองหรือพนักงาน เช่น การทำอาหาร การชิมไวน์ การได้สัมผัสวิถีชุมชน เป็นต้น | 4.00 | 3.00 | 4.25 | 1.25 | สอดคล้อง | มาก |

ตารางที่ 13 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนากิจการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|-----|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| 5.8 | กิจกรรมที่จัดขึ้นภายในโรงแรมควรเน้นไปที่ความสนใจของลูกค้าเป็นหลัก ไม่สร้างความลำบากให้ลูกค้า เช่น การจัดกิจกรรมที่ลูกค้าสามารถเข้าร่วมได้ทุกคน | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 5.9 | ควรพัฒนารูปแบบของกิจกรรมโดยเน้นที่เอกลักษณ์เฉพาะของโรงแรม เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าจดจำ | 4.50 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 13 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 5 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจของโรงแรมบูติคไทยมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 2 มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00) เมื่อพิจารณาแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 4.50-5.00) ยกเว้นแนวทางดำเนินการใน ข้อที่ 5.1 มีการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงในเรื่องของ วัฒนธรรม และเสน่ห์วิถีชีวิตของผู้คน หรือองค์ประกอบที่เป็นธีมหลักของโรงแรม ข้อที่ 5.3 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้เปิดประสาทสัมผัส เช่น การทำสปา การพักผ่อนชมวิวธรรมชาติ การสัมผัสวัฒนธรรมถิ่น เป็นต้น ข้อที่ 5.4 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้ามีอารมณ์สุนทรีย์ เช่น การขี่ม้า การปั่นจักรยานชมวิว การพายเรือ การวาดรูป การตกบาตรในตอนเช้า การให้อาหารสัตว์ เป็นต้น ข้อที่ 5.5 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าใช้ความคิดและ เกิดกระบวนการเรียนรู้ เช่น การปลูกผักปลอดสารพิษ การเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ การให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ข้อที่ 5.6 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมและทดลองทำ เช่น การทำชิ้นงานศิลปะหรือหัตถกรรม การจัดดอกไม้ การทำอาหารและเครื่องดื่ม ข้อที่ 5.7 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทั้งในกลุ่มลูกค้าด้วยกันเองหรือพนักงาน เช่น การทำอาหาร การชิมไวน์ การได้สัมผัสวิถีชุมชน เป็นต้นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00)

ตารางที่ 14 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | ความสอดคล้อง | ความเหมาะสม |
|--|--|--|------|------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | | | |
| ข้อเสนอที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก | | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด | |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | | |
| 6.1 | มีการจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้เพียงพอต่อความต้องการพักผ่อนของลูกค้า เช่น ห้องหนังสือ บริเวณนั่งเล่น และสระว่ายน้ำที่สวยงาม | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด | |
| 6.2 | การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุปกรณ์เพื่อความผ่อนคลายและความเพลิดเพลินในยามว่างให้กับลูกค้า อาทิ อุปกรณ์การออกกำลังกาย ของเล่นสำหรับเด็ก อุปกรณ์หรือเครื่องเล่นตามเทศกาล | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 2.00* | ไม่สอดคล้อง | ไม่เหมาะสม | |
| 6.3 | การเลือกใช้เครื่องนอนที่มีคุณภาพเพื่อความสบายในการพักผ่อนของลูกค้า | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด | |
| 6.4 | การเลือกใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก (in-room amenities / guest supplies) เช่น เครื่องอาบน้ำจากแบรนด์ที่ได้คุณภาพ หรือ แบรินด์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมไปถึงเครื่องสุขภัณฑ์ภายในห้องน้ำ ที่มีคุณภาพเป็นมิตรกับผู้ใช้ เช่น อ่างล้างหน้า โถสุขภัณฑ์ แบบเรนชาวเวอร์ และอ่างจากุซซี่ เป็นต้น | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด | |
| 6.5 | การคัดสรรเครื่องเรือนที่มีความเหมาะสมต่อการใช้งานจริง เช่น โต๊ะทำงานอยู่ในระดับที่พอดี เก้าอี้ที่นั่งสบาย | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด | |
| 6.6 | การจัดสรรพื้นที่จอดรถของโรงแรมให้เพียงพอ มีความสะดวกและปลอดภัยสูง รวมถึงการจัดสรรพื้นที่พันธมิตรในบริเวณที่ใกล้เคียงในกรณีสถานที่จอดรถของโรงแรมเต็ม | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด | |

ตารางที่ 14 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|-----|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| 6.7 | การอำนวยความสะดวกในการเดินทางมาโรงแรมของลูกค้า เช่น การติดตั้งป้ายบอกทาง และข้อมูลการเดินทางผ่านทางเว็บไซต์ที่ชัดเจน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 6.8 | การเตรียมพร้อมในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศตามฤดูกาลของประเทศไทย อาทิ เครื่องใช้ที่จำเป็นสำหรับลูกค้าในระหว่างการเข้าพัก เน้นการตรวจเช็คสภาพของสถานที่และอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานเสมอ | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 6.9 | การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 2.00* | ไม่ สอดคล้อง | ไม่ เหมาะสม |

จากตารางที่ 14 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 6 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมบูติคไทยมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 3 มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) เมื่อพิจารณาแนวทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) ยกเว้นแนวทางการดำเนินงานใน ข้อที่ 6.2 การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เป็นอุปกรณ์เพื่อความผ่อนคลายและความเพลิดเพลินในยามว่างให้กับลูกค้า อาทิ อุปกรณ์การออกกำลังกาย ของเล่นสำหรับเด็ก อุปกรณ์ หรือ เครื่องเล่นตามเทศกาล และ ข้อที่ 6.9 การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าพิสัยระหว่างควิล (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง

ตารางที่ 15 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|---|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน | | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 7.1 | การสนับสนุนการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน โดยการนำผลิตภัณฑ์ หรือวัตถุดิบของท้องถิ่นที่มีคุณภาพมาใช้มาใช้ภายในโรงแรม เช่น ผัก ผลไม้สด รวมถึงงานหัตถกรรมสำหรับการตกแต่ง หรือจัดเป็นของที่ระลึกให้แก่ลูกค้า | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 7.2 | การเลือกจ้างพนักงานในพื้นที่ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการบริการเพื่อแบ่งปันประสบการณ์ท้องถิ่นให้กับลูกค้า | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 7.3 | การส่งเสริมให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการเรียนรู้สัมผัสวิถีของชุมชนอย่างมีความนอบน้อม และตระหนักในเรื่องของสิ่งแวดล้อมไม่เบียดเบียนธรรมชาติ | 4.50 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 7.4 | การนำชุดประจำถิ่นที่มีความโดดเด่นของแต่ละพื้นที่ มาประยุกต์เป็นเครื่องแบบในการแต่งกายของพนักงานโรงแรม | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มาก |

จากตารางที่ 15 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 7 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนของโรงแรมบูติคไทย มีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 7 มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 4.50-5.00) เมื่อพิจารณาแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) ยกเว้นแนวทางการดำเนินงานใน ข้อที่ 7.4 การนำชุดประจำถิ่นที่มีความโดดเด่นของแต่ละพื้นที่มาประยุกต์เป็นเครื่องแบบในการแต่งกายของพนักงานโรงแรม กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00)

ตารางที่ 16 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|---|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการ | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 8.1 | ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Reliability) อาทิ พนักงานสามารถให้บริการตรงตามสัญญาไว้ หากลูกค้ามีปัญหาพนักงานแสดงออกถึงความจริงใจในการแก้ไขปัญหาหรือบอกกล่าวล่วงหน้าหากมีเหตุจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงจากบริการเดิมที่ได้ตกลงไว้ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 8.2 | ความมั่นใจ (Assurance) อาทิ พนักงานมีความรู้ มีทักษะที่จำเป็นในการบริการ ตลอดจนพฤติกรรมของพนักงานต้องสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า ตอบคำถามหรือไขข้อสงสัยลูกค้าด้วยความสุภาพเป็นมิตร ทำให้ลูกค้ารู้สึกได้ถึงความปลอดภัยและมีความเชื่อมั่นในการบริการ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 8.3 | การบริการที่เป็นรูปธรรม (Tangibles) อาทิ การแต่งกายของพนักงาน สภาพแวดล้อมของสถานที่บริการเป็นต้น ตลอดจนความพร้อมใช้งานของสิ่งอำนวยความสะดวกหรืออุปกรณ์เครื่องใช้ที่ทันสมัย เพื่อประสิทธิภาพของการให้บริการลูกค้า | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 16 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอแนะพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|-----|---|--|------|------|-----------------|--------------|-------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความสอดคล้อง | ความเหมาะสม |
| 8.4 | ความเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล (Empathy) อาทิ โรงแรมยึดหลักความสนใจลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญ โดยลูกค้าสามารถเข้าถึงพนักงานได้ง่าย ติดต่อสะดวก ตลอดจนแสดงออกถึงความสนใจในความต้องการเฉพาะของลูกค้า แต่ละคนอย่างเหมาะสมและถูกกาลเทศะ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 8.5 | การตอบสนอง (Responsiveness) อาทิ พนักงานมีความพร้อมแสดงออกถึงความเต็มใจที่จะให้บริการและให้ความช่วยเหลือลูกค้าแบบทันที และติดตามงานจนแล้วเสร็จ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 16 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 8 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการรักษาคุณภาพการบริการ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีค่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางดำเนินการเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 17 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 9 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่างของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|---|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 9 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 9.1 | ควรมีการออกแบบการบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของโรงแรม เพื่อสร้างเสน่ห์รูปแบบการบริการที่แตกต่างจากพฤติกรรมและความคาดหวังของลูกค้า และมีความเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมของโรงแรม | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 9.2 | การสอดแทรกค่านิยมและวิสัยทัศน์ของโรงแรมเข้าไปในการให้บริการของพนักงาน เพื่อให้มีความสอดคล้องและดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 9.3 | การออกแบบบริการที่สามารถสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าโดยการเพิ่มความพิเศษเฉพาะไว้ในรายละเอียดการพักผ่อนในชีวิตมนุษย์ ตั้งแต่ก่อนเข้าพัก ระหว่างการเข้าพักและการส่งลูกค้าออกจากโรงแรม อาทิ การสร้างสรรค์เครื่องดื่มที่แปลกใหม่ในการต้อนรับลูกค้า การเลือกใช้เทียนหอมเพื่อสร้างบรรยากาศในการพักผ่อนให้กับลูกค้า การจัดอุปกรณ์ เครื่องเล่นในช่วงเทศกาล ให้กับลูกค้า และการมอบของที่ระลึกให้แก่ลูกค้า เป็นต้น | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 9.4 | การออกแบบการบริการที่สามารถลดเวลาการรอคอยของลูกค้า และสร้างความประทับใจให้ลูกค้าในแต่ละจุดสัมผัสบริการ | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 17 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 9 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่างของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|-----|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| 9.5 | การออกแบบบริการในรูปแบบที่ลูกค้าสามารถช่วยเหลือตนเองได้ และลูกค้าไม่ได้รู้สึกว่าเป็นภาระ เช่น การจัดมุมเครื่องดื่มที่ลูกค้าสามารถบริการตนเองได้ ในขณะที่โรงแรมสามารถจัดสรรพนักงานไปดูแลในส่วนอื่น ๆ ได้ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 9.6 | การออกแบบการบริการเพื่อให้คำแนะนำช่วยเหลือลูกค้าเกี่ยวกับการเดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้นักท่องเที่ยวถูกล่อลวงและทำให้ลูกค้ารู้สึกไว้วางใจมากที่สุด | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 9.7 | การออกแบบการบริการเมื่อเกิดเหตุหรือกรณีฉุกเฉินให้สามารถช่วยเหลือให้ลูกค้ามีสภาพจิตใจที่ดีขึ้น เช่นการชดเชยบริการการกล่าวคำปลอบใจ เป็นต้น | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 17 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 9 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีค่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางดำเนินการเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 18 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 10 ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|---|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 10 การบริการอาหารและเครื่องดื่ม | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 10.1 | การคัดสรรวัตถุดิบที่มีชื่อเสียง มีคุณภาพของท้องถิ่นมาสร้างความหลากหลายให้กับรายการอาหารเข้าของลูกค้า | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 10.2 | การพัฒนารายการอาหารและเครื่องดื่มที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงแรม (Signature Food & Drink) โดยมีวิธีการนำเสนอที่แตกต่างเพื่อสร้างการจดจำให้แก่ลูกค้า | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 10.3 | ความยืดหยุ่นในเรื่องของเวลาอาหารเช้าหรือเสนอทางเลือกเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในกรณีลูกค้าต้องเดินทางเร็ว ไม่มีเวลารับประทานอาหารทางโรงแรม อาจเสนอการนำอาหารบรรจุกล่อง พร้อมเดินทางให้แก่ลูกค้า | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 10.4 | ควรมีการจัดของว่างยามบ่าย และเครื่องดื่มก่อนนอนเพื่อเป็นนิกนันทนาการให้แก่ลูกค้า | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มาก |

จากตารางที่ 18 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 10 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางดำเนินการเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) ยกเว้นทิศทางการดำเนินงานใน ข้อที่ 10.4 การจัดของว่างยามบ่าย และเครื่องดื่มก่อนนอนเพื่อเป็นนิกนันทนาการให้แก่ลูกค้า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00)

ตารางที่ 19 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหารของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|--|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของ หรือทีมบริหาร | | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มาก |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 11.1 | เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการต้อนรับ และ ส่งลูกค้าออกจากโรงแรม | 4.00 | 3.75 | 5.00 | 1.25 | สอดคล้อง | มาก |
| 11.2 | เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการบริการและช่วยเหลือลูกค้า | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 11.3 | เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการใส่ใจ ชักถาม และ น้อมรับฟังคำแนะนำติชมจากลูกค้า | 4.50 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 19 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 11 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหารของโรงแรมบูติคไทย มีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 11 มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00) เมื่อพิจารณาแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) ยกเว้นทิศแนวทางดำเนินการ ในข้อที่ 11.1 เจ้าของหรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการต้อนรับ และ ส่งลูกค้าออกจากโรงแรมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00)

ตารางที่ 20 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 12 ด้านภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|------------------------------------|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 12 ด้านภาวะผู้นำ | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 12.1 | ผู้นำสามารถถ่ายทอดตัวตนที่ชัดเจนและนำไปสู่การสร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่างของโรงแรมได้ เช่น รสนิยม ความสนใจเป็นต้น | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.2 | ผู้นำที่รักท้องถิ่นของตนเอง มีจิตอนุรักษ์ช่วยรักษาและส่งเสริมพื้นที่ของตนเอง | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.3 | ผู้นำมีความเข้าใจ และตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.4 | ผู้นำมีความสามารถในการบริหารจัดการโรงแรม มองเห็นปัญหาในการทำงานแบบรอบด้าน และเข้าใจกระบวนการของธุรกิจบริการ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.5 | ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในการวางระเบียบแบบแผนในการทำงานที่สามารถสื่อสารให้ลูกน้องเข้าใจวิธีการทำงานได้อย่างชัดเจน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.6 | ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถคิดนอกกรอบ เปิดโอกาสในการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.7 | ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในเรื่องของงานบริการทำให้ลูกค้ามีความสุข ในทุกช่วงเวลาที่อยู่โรงแรม | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.8 | ผู้นำมีจิตวิทยาในการทำงาน ให้การสนับสนุนและสร้างขวัญกำลังใจการทำงานแก่พนักงาน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.9 | ผู้นำมีความยุติธรรมและมีเหตุผลในการทำงาน สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาให้กับลูกน้องได้ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 20 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 12 ด้านภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|-------|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| 12.10 | ผู้นำเปิดโอกาสให้พนักงานรู้จักศักยภาพของตนเอง เช่น การมอบอำนาจในการตัดสินใจในการทำงานอย่างเหมาะสม | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.11 | ผู้นำมีแนวคิดในเรื่องของนวัตกรรม ในการคิดต่อยอดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจ จากทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น กิจกรรมใหม่ การบริการในรูปแบบใหม่ ธุรกิจเสริมที่ช่วยเพิ่มรายได้ให้กับโรงแรม หรือการสร้างจุดขายที่แตกต่าง | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 20 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 12 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทย มีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 12 มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) เมื่อพิจารณาแนวทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อพบว่าทุกข้อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 21 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยใน ประเด็นที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กรของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|---|---|--|------|------|--------------|--------------|-------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความสอดคล้อง | ความเหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กร | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 13.1 | การให้ความสำคัญกับลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และมีความสุข | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 13.2 | การหล่อหลอมให้พนักงานรักโรงแรม และมีใจรักในงานบริการ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 13.3 | การปลูกฝังให้พนักงานมีสัมมาคารวะ ด้วยความถ้อยทีถ้อยอาศัย สร้างความใกล้ชิดกันระหว่างพนักงาน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 13.4 | การสร้างจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีม มีความเอื้อเพื่อ เสียสละ ให้ความช่วยเหลือกัน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 13.5 | การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่พนักงานสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุข | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 13.6 | การสร้างค่านิยมในการทำงานให้ได้มาตรฐาน และรักษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้คงที่ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 21 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กรของโรงแรมบูติคไทย มีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 13 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) เมื่อพิจารณาแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อพบว่าทุกข้อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 22 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคลของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|--|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอนี้ 14 ด้านทรัพยากรบุคคล | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 14.1 | การคัดเลือกพนักงานจากทัศนคติในการบริการ ความใส่ใจผู้อื่น สภาพอารมณ์และความพร้อมในการทำงาน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.2 | การพิจารณาพนักงานที่มีประสบการณ์ในงานบริการสามารถดูแลทำให้ลูกค้าประทับใจ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.3 | พนักงานควรมีทักษะในการสื่อสารที่ดีและมีความมั่นใจในการตอบคำถามสามารถสร้างความกระจำให้แก่ลูกค้าได้ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.4 | การเลือกจ้างบุคลากรในพื้นที่ เพื่อความสะดวกในเรื่องของระยะเวลาในการทำงานและความเชี่ยวชาญในการบอกเล่าเรื่องราวของสถานที่ ที่นำไปสู่เสน่ห์ของงานบริการ | 4.50 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.5 | พนักงานสามารถสื่อสารใช้ภาษาต่างประเทศได้เป็นอย่างดี | 4.50 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.6 | พนักงานควรมีความคิดสร้างสรรค์สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าหรือหาทางออกที่เหมาะสมให้แก่ลูกค้าได้ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.7 | พนักงานต้องสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ มีความรอบรู้ในการทำงาน | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.8 | การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความผูกพัน และสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงาน | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.9 | การฝึกพนักงานให้สังเกตความต้องการของลูกค้า สามารถให้บริการตามความเหมาะสม โดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 22 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคลของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนากิจการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|-------|--|--|------|------|--------------|--------------|-------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความสอดคล้อง | ความเหมาะสม |
| 14.10 | มีการนำข้อเสนอแนะที่ได้รับจากลูกค้ามาพัฒนาปรับปรุงการบริการของพนักงานให้เป็นที่ประทับใจของลูกค้ามากขึ้น | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.11 | การจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาและฝึกอบรมทักษะของพนักงานในด้านต่าง ๆ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นมาตรฐาน เช่น โอกาสในการศึกษาดูงานนอกสถานที่ หรือ การเลือกจ้างผู้มีความสำเร็จในวิชาชีพมาถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มาก |
| 14.12 | พนักงานควรมีส่วนร่วมในการออกแบบการบริการเพื่อเน้นจุดสัมผัสบริการที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 22 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคลของโรงแรมบูติคไทย มีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 14 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) เมื่อพิจารณาแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายชื่อ พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 4.50-5.00) ยกเว้นแนวทางดำเนินการใน ข้อที่ 14.11 การจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาและฝึกอบรมทักษะของพนักงานในด้านต่าง ๆ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นมาตรฐาน เช่น โอกาสในการศึกษาดูงานนอกสถานที่ หรือ การเลือกจ้างผู้มีความสำเร็จในวิชาชีพมาถ่ายทอดความรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00)

ตารางที่ 23 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 15 ด้านเทคโนโลยีของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2) | | | | | |
|------------------------------------|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 15 ด้านเทคโนโลยี | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 15.1 | การมีจริยธรรมในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ข้อมูลเนื้อหา รูปภาพ โปรโมชัน ระบบการชำระเงินของโรงแรม รวมถึงคุณประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ ให้มีความน่าเชื่อถือ ชัดเจนตรงกับความ เป็นจริง | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 15.2 | การพัฒนาและเพิ่มช่องทางการขายที่หลากหลายและน่าสนใจให้แก่ลูกค้าในแต่ละแพลตฟอร์ม เช่น เว็บไซต์ของโรงแรม สื่อสังคมออนไลน์ผู้ให้บริการด้านการจองที่พักรวมถึงการบริการด้านการท่องเที่ยวต่าง ๆ (OTA) เป็นต้น | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 15.3 | ควรมีการปรับเปลี่ยนฐานข้อมูลให้ทันสมัย และรูปแบบในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของโรงแรมให้เข้ากับยุคสมัยตลอดเวลา | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 15.4 | มีการหมั่นตรวจสอบติดตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของลูกค้า ชักถามความพึงพอใจ ภายของลูกค้าหลังจากการเข้าพัก มีแนวทางในแก้ไข จัดการข้อร้องเรียนแบบออนไลน์ การขอโทษลูกค้าแบบเป็นส่วนตัว | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 15.5 | มีการติดตามส่งข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโรงแรมในอนาคตและสม่ำเสมอ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 23 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 15 ด้านเทคโนโลยีของโรงแรมบูติคไทย มีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 15 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) เมื่อพิจารณาแนวทางการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อพบว่าทุกข้อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2

ภายหลังจากการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยดังนี้ ในประเด็นของการออกแบบตกแต่งถือว่าเป็นด้านแรกที่มีความสำคัญต่อการสร้างความประทับใจให้ลูกค้าเป็นอย่างยิ่ง ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากให้ความเห็นว่า “... การออกแบบของโรงแรมบูติคควรคำนึงถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ รสนิยม ความต้องการของลูกค้า...” แนวคิดดังกล่าวยังสะท้อนไปถึงนโยบายของการลงทุนซึ่งผู้เชี่ยวชาญบ่งชี้ว่า “...การออกแบบต้องมีความสอดคล้องกับแผนการตลาด ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดการลงทุนเกินตัว แต่เป็นการลงทุนอย่างชาญฉลาดให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคและสามารถถึงจุดคุ้มทุนในระยะเวลาที่เหมาะสม เนื่องจากโรงแรมบูติคเป็นโรงแรมขนาดเล็กมีพื้นที่ค่อนข้างจำกัด บางแห่งถูกดัดแปลงมาจากอาคารเก่าที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ สิ่งที่โรงแรมบูติคสามารถบริหารจัดการเพื่อรักษาความพึงพอใจโดยที่ลูกค้าและยังได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจได้ คือการบริหารจัดการโดยการปรับให้เข้ากับความสามารถของโรงแรมนั้น ๆ ถ้ามีสิ่งที่ยากพยายามหาวิธีชดเชย เพิ่มเติมด้วยการสื่อสารข้อเท็จจริงให้ลูกค้ารับทราบและนำไปตัดสินใจได้ดีที่สุด...” (ผู้จัดการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562)

นอกจากนี้จุดขายของโรงแรมบูติคคือการนำสิ่งรอบตัวมาเชื่อมโยงกับความเป็นมาที่น่าสนใจ ในประเด็นของทำเลที่ตั้งโรงแรมบูติคพยายามดึงจุดขายจากเอกลักษณ์ของสถานที่ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญโดยรวมแสดงความคิดเห็นดังนี้ “...โรงแรมบูติคพยายามเชื่อมโยงความโดดเด่นในเรื่องของภูมิทัศน์ สภาพแวดล้อม ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการค้นหาและหล่อหลอมทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์จากการเดินทางที่น่าประทับใจ ประกอบกับการเดินทางเข้าถึงโรงแรมบูติคต้องสะดวกและเป็นจุดขายที่แตกต่างจะสามารถสร้างเป็นประสบการณ์ที่น่าจดจำไม่กลายเป็นจุดอ่อนหรือสร้างความลำบากเกินควร...” ทั้งนี้เพื่อไม่ทำลายอารมณ์ของลูกค้าและช่วยให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้การสร้างความปลอดภัยให้กับลูกค้าระหว่างการพักอาศัย การพักผ่อนภายในโรงแรมถือเป็นอีกหนึ่งตัวช่วยที่สร้างให้ประสบการณ์ของลูกค้าเป็นที่น่าประทับใจมากขึ้น เนื่องจากโรงแรมบูติคเป็นโรงแรมขนาดเล็ก มีข้อได้เปรียบในการบริหารจัดการที่ง่ายกว่า ทั้งนี้การนำเสนอในเรื่องของกิจกรรมที่น่าจดจำและตอกย้ำความเป็นโรงแรมบูติคจึงเป็นทางเลือกที่น่าสนใจ ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในประเด็นนี้ว่า “...การเชื่อมโยงในเรื่องของกิจกรรมต้องดูที่องค์ประกอบของโรงแรมเป็นหลัก ควรสอดคล้องกับธีมหลังของโรงแรมมากกว่ากิจกรรมอื่น ๆ และอยู่ในความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย เชื่อมโยงได้มากจะทำให้ลูกค้าจดจำและประทับใจ ซึ่งการจัดกิจกรรมภายในโรงแรมต้องมีการจัดการมาก บางครั้งโรงแรมบูติคขนาดเล็กอาจไม่สามารถจัดการ บางแห่งจึงไม่เน้นรูปแบบของกิจกรรม” (ผู้ประกอบการ 13, วันที่ สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562) ทั้งนี้กิจกรรมที่จัดขึ้นอยู่กับรูปแบบของที่พักร สำหรับโรงแรมบูติคบางแห่งอาจไม่ได้มีความจำเป็นมากนัก

การออกแบบการบริการเป็นภารกิจที่ขาดไม่ได้สำหรับธุรกิจบริการ การเอาใจใส่ลูกค้าอย่างเหมาะสมเป็นอีกหนึ่งวิธีในการสานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าในระยะยาวโดยที่ไม่ต้องลงทุนมาก ผู้เชี่ยวชาญเสริมว่า “...โรงแรมบูติคส่วนใหญ่มีขนาดเล็กมีจำนวนห้องพักน้อย มักเกิดจากความฝันและจินตนาการของเจ้าของที่มีความคิดสร้างสรรค์ดี แต่ไม่มีประสบการณ์ด้านการบริการมากพอ ทำให้การคาดหวังในเรื่องของการบริการให้มีประสิทธิภาพเป็นเรื่องยาก แต่ในทางกลับกันการสร้างการบริการแบบที่มีเอกลักษณ์จะทำให้เกิดโอกาสต่อโรงแรมบูติคมากกว่า...” (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562) นอกจากนี้ความสมดุลระหว่างการบริการที่เข้าถึงและเข้าใจลูกค้าในขณะเดียวกันต้องไม่ลืมที่จะรักษาระยะในการให้บริการเพื่อเคารพความเป็นส่วนตัวของลูกค้า ดังความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ “...โรงแรมบูติคมีข้อจำกัดเรื่องรายได้และรายจ่ายในอัตราสูง ซึ่งการบริหารโรงแรมในปีแรก ๆ จะเน้นการบริหารแบบมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Oriented) เหมือนการบริหารโรงแรมใหญ่ แต่เมื่อเข้าปีที่ 2-3 จะเหมาะสมกับการบริหารแบบ (People Oriented) ปรับพนักงานเพื่อให้เหมาะสมกับโรงแรมขนาดเล็กแบบโรงแรมบูติค ในขณะที่เจ้าของจะไม่เน้นแสดงตัว เพราะวัตถุประสงค์ของการทำโรงแรมควรเน้นเรื่องหน้าที่ต่าง ๆ ของการบริการ ๆ ไม่ใช่ที่ตัวเจ้าของหรือทีมบริหาร” (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562) แต่โรงแรมบูติคบางแห่งสามารถสร้างความประทับใจจากการปรากฏตัวของเจ้าของหรือทีมบริหารเป็นการสร้างความประทับใจแสดงออกถึงความใส่ใจ ทำให้ลูกค้ารู้สึกที่โรงแรมให้ความสำคัญนั่นเอง

ที่กล่าวมาเป็นข้อเสนอแนะที่เหล่าผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะเพิ่มเติมที่สามารถเป็นข้อคิดและนำไปปฏิบัติใช้ภายในองค์กรได้อย่างเป็นประโยชน์ และเพื่อเป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 3

การวิเคราะห์ศึกษาคำตอบในรอบที่ 3 เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญพร้อมข้อเสนอแนะในประเด็นต่าง ๆ เพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median) ($Md. \geq 3.50$) และค่าพิสัยระหว่างควartil (Interquartile Range) ($IR \leq 1.50$) อีกครั้ง เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันในคำตอบเดิม ในแต่ละข้อคำถามของ ข้อเสนอการพัฒนากิจการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์เรียงลำดับประเด็นข้อเสนอในรอบที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 24 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่งของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนากิจการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|---|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่ง | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 1.1 | การออกแบบที่เชื่อมโยงกับเอกลักษณ์เฉพาะทาง เช่น วัฒนธรรมวิถีชีวิต เรื่องเล่าความเป็นมาที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ หรือ แรงบันดาลใจของผู้ประกอบการที่นำไปสู่เอกลักษณ์ของงานสถาปัตยกรรมที่สวยงามโดดเด่นและลงตัว | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 1.2 | การคิดสรรวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ในการตกแต่งให้มีความกลมกลืนสอดคล้องกับรูปแบบ (Concept) ของโรงแรม | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 1.3 | การจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้ลูกค้าได้นั่งพักผ่อนหย่อนใจ เน้นความโปร่งสบาย สามารถรับแสงและลมจากธรรมชาติและมีความกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมของโรงแรม | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 24 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่งของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|-----|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| 1.4 | การออกแบบภายในห้องพักควรมีการจัดสรรพื้นที่ให้เหมาะสมแก่การใช้งานอยู่ในทิศทางที่ไม่บดบังวิวทิวทัศน์ที่สวยงามและทำให้ผู้เข้าพักสามารถดื่มด่ำกับศิลปะการออกแบบตกแต่งภายในได้อย่างเต็มที่ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 1.5 | การออกแบบห้องน้ำค่านึงถึงความสะดวกสบายและมีการจัดวางตำแหน่งเครื่องสุขภัณฑ์ได้ลงตัวเป็นมิตรกับผู้ใช้ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 1.6 | มีการดูแลรักษา/ปรับปรุงโรงแรมให้สวยงามอยู่เสมอ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 24 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 1 สำหรับการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการออกแบบตกแต่งของโรงแรมบูติคไทยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางดำเนินการเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 25 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้งของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|-------------------------------------|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้ง | | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 2.1 | มีทำเลที่ตั้งที่น่าสนใจ เช่น สถาปัตยกรรมศาสตร์และความสวยงามของศิลปวัฒนธรรมที่สะท้อนการออกแบบตกแต่งอย่างมีเอกลักษณ์ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 2.2 | ทำเลที่ตั้งที่อยู่ห่างไกลถึงแม้ใช้ระยะเวลาในการเดินทางมากกว่าสามารถทำให้ลูกค้าที่ต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวายได้รับบรรยากาศที่เอื้อต่อการพักผ่อนอย่างแท้จริง | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 2.3 | การอำนวยความสะดวกในการเดินทางเข้าถึงสถานที่ให้แก่ลูกค้า เช่น การติดตั้งป้ายบอกทางที่ชัดเจนลดข้อจำกัดในการเดินทางให้เป็นโอกาส เพื่อมอบประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 25 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 2 สำหรับการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านทำเลที่ตั้งของโรงแรมบูติคไทยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางดำเนินการเมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 26 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|-------------------------------------|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อม | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางการดำเนินการ | | | | | | | |
| 3.1 | การแบ่งขอบเขตของโรงแรมที่ชัดเจนเพื่อความรู้สึกลดภัยในการพักอาศัยของลูกค้า เช่น การสร้างรั้วหรือแนวป้องกันสำหรับพื้นที่เสี่ยง | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 3.2 | การรักษาบรรยากาศของพื้นที่ส่วนกลางให้มีความเป็นส่วนตัวเพื่อลดปัญหาเรื่องเสียงและความวุ่นวายจากภายนอกที่อาจกระทบต่อการพักผ่อนของลูกค้า | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 3.3 | การจัดสรรพื้นที่สีเขียวและมีการคัดเลือกพันธุ์ไม้ที่เหมาะสมเพื่อสร้างภูมิทัศน์ที่สวยงามเป็นธรรมชาติให้กับโรงแรม | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 3.4 | มีมุมถ่ายภาพที่ระลึก (Selfie Spot) ที่บ่งบอกถึงเอกลักษณ์ของโรงแรม | 4.50 | 3.75 | 5.00 | 1.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 3.5 | การจัดการในเรื่องของกลิ่นอันไม่พึงประสงค์ที่อาจทำลายบรรยากาศในการพักผ่อนของลูกค้า เช่น กลิ่นอาหารจากห้องครัว กลิ่นท่อน้ำ กลิ่นขยะ เป็นต้น (Ev5) | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 3.6 | การดูแลเรื่องสุขอนามัยและความสะอาดภายในและบริเวณโดยรอบโรงแรมอย่างเป็นมาตรฐาน (Ev6) | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 26 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 3 สำหรับการพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคไทย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางการดำเนินการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 4.50-5.00)

ตารางที่ 27 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|--|---|--|------|------|--------------|--------------|-------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความสอดคล้อง | ความเหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 4.1 | การสร้างและรักษาบรรยากาศที่ทำให้ลูกค้าได้ใช้เวลาส่วนตัวพักผ่อนภายในโรงแรมได้อย่างเต็มที่ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 4.2 | การออกแบบให้ทุกห้องพักมีมุมระเบียงส่วนตัว เพื่อให้ลูกค้ามีมุมเอกเขนกสำหรับการนั่งเล่นพักผ่อนชมวิวิวทัศน์ | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มาก |
| 4.3 | มีแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อความเป็นส่วนตัวของลูกค้า จากมลภาวะเรื่องเสียงในแหล่งชุมชน และการสัญจร (Pv3) | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 4.4 | มีระบบรักษาความปลอดภัยที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกไว้วางใจ เช่น หน่วยรักษาความปลอดภัยกล้องวงจรปิด ตู้নিরภัย เป็นต้น (Pv4) | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 27 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 4 สำหรับการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 4.50-5.00) สำหรับแนวทางดำเนินการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) ยกเว้นในข้อที่ 4.2 การออกแบบให้ทุกห้องพักมีมุมระเบียงส่วนตัว เพื่อให้ลูกค้ามีมุมเอกเขนกส่วนตัวสำหรับการนั่งเล่นพักผ่อนชมวิวิวทัศน์ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00)

ตารางที่ 28 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|---|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ | | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มาก |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 5.1 | มีการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงในเรื่องของวัฒนธรรม กระแสที่กำลังเป็นที่นิยมหรือองค์ประกอบที่เป็นธีมหลักของโรงแรม | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 5.2 | กิจกรรมที่จัดขึ้นควรสะท้อนถึงคุณค่าของชีวิตและประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับ เพื่อสร้างความทรงจำที่ดีในระหว่างการเข้าพักที่โรงแรม | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 5.3 | มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้เปิดประสาทสัมผัส เช่น การทำสปา การพักผ่อนชมวิวธรรมชาติ การสัมผัสวัฒนธรรมถิ่น เป็นต้น | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 5.4 | มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้ามีอารมณ์สุนทรีย์ เช่น การขี่ม้า การปั่นจักรยานชมวิว การพายเรือ การวาดรูป การตักบาตรในตอนเช้า การให้อาหารสัตว์ เป็นต้น | 4.00 | 3.75 | 5.00 | 1.25 | สอดคล้อง | มาก |
| 5.5 | มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าใช้ความคิดและเกิดกระบวนการเรียนรู้ เช่น การปลูกผักปลอดสารพิษ การเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ การให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 2.00* | ไม่ สอดคล้อง | ไม่ เหมาะสม |
| 5.6 | มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมและทดลองทำ เช่น การทำชิ้นงานศิลปะหรือหัตถกรรม การจัดดอกไม้ การทำอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 2.00* | ไม่ สอดคล้อง | ไม่ เหมาะสม |
| 5.7 | มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทั้งในกลุ่มลูกค้าด้วยกันเองหรือพนักงาน เช่น การทำอาหาร การชิมไวน์ การได้สัมผัสวิถีชุมชน เป็นต้น | 4.50 | 3.00 | 5.00 | 2.00* | ไม่ สอดคล้อง | ไม่ เหมาะสม |

ตารางที่ 28 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนากิจกรรมประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|-----|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| 5.8 | กิจกรรมที่จัดขึ้นภายในโรงแรมควรเน้นไปที่ความสนใจของลูกค้าเป็นหลัก ไม่สร้างความลำบากให้ลูกค้า เช่น การจัดกิจกรรมที่ลูกค้าสามารถเข้าร่วมได้ทุกคน | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 5.9 | ควรพัฒนารูปแบบของกิจกรรมโดยเน้นที่เอกลักษณ์เฉพาะของโรงแรม เพื่อมอบประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 28 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 5 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจของโรงแรมบูติคไทยมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 2 มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00) เมื่อพิจารณาแนวทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายชื่อพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 4.50-5.00) และทิศทางดำเนินงานใน ข้อที่ 5.1 มีการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงในเรื่องของวัฒนธรรม กระแสที่กำลังเป็นที่นิยมหรือองค์ประกอบที่เป็นธีมหลักของโรงแรม และ ข้อที่ 5.4 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้ามีอารมณ์สุนทรีย์ เช่น การชิมชา การปั่นจักรยานชมวิว การพายเรือ การวาดรูป การตักบาตรในตอนเช้า การให้อาหารสัตว์ เป็นต้นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00) ยกเว้นแนวทางการดำเนินการในข้อที่ 5.5 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าใช้ความคิดและ เกิดกระบวนการเรียนรู้ เช่น การปลูกผักปลอดสารพิษ การเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ การให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ข้อที่ 5.6 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมและทดลองทำ เช่น การทำชิ้นงานศิลปะหรือหัตถกรรม การจัดดอกไม้ การทำอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น ข้อที่ 5.7 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทั้งในกลุ่มลูกค้าด้วยกันเองหรือพนักงาน เช่น การทำอาหาร การชิมไวน์ การได้สัมผัสวิถีชุมชน เป็นต้น มีค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง

ตารางที่ 29 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอแนะในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|--|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 6.1 | มีการจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้เพียงพอต่อความต้องการพักผ่อนของลูกค้า เช่น ห้องหนังสือ บริเวณนั่งเล่น และสระว่ายน้ำที่สวยงาม | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 6.2 | การเลือกใช้เครื่องนอนที่มีคุณภาพเพื่อความสบายในการพักผ่อนของลูกค้า | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 6.3 | การเลือกใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก (in-room amenities /guest supplies) เช่น เครื่องอาบน้ำจากแบรนด์ที่ได้คุณภาพ หรือแบรนด์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมไปถึงเครื่องสุขภัณฑ์ภายในห้องน้ำ ที่มีคุณภาพเป็นมิตรกับผู้ใช้ เช่น อ่างล้างหน้า โถสุขภัณฑ์ แบบเรนชาวเวอร์ และอ่างจากุซซี่ เป็นต้น | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 6.4 | การคัดสรรเครื่องเรือนที่มีความเหมาะสมต่อการใช้งานจริง เช่น โต๊ะทำงานอยู่ในระดับที่พอดีเก้าอี้ที่นั่งสบาย เป็นต้น | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 6.5 | การจัดสรรพื้นที่จอดรถของโรงแรมให้เพียงพอ มีความสะดวกและปลอดภัยสูง รวมถึงการจัดสรรพื้นที่พันธมิตรในบริเวณที่ใกล้เคียงในกรณีสถานที่จอดรถของโรงแรมเต็ม | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 6.6 | การอำนวยความสะดวกในการเดินทางมาโรงแรมของลูกค้า เช่น การติดตั้งป้ายบอกทาง และข้อมูลการเดินทางผ่านทางเว็บไซต์ที่ชัดเจน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 29 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอแนะในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|-----|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| 6.7 | การเตรียมพร้อมในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศตามฤดูกาลของประเทศไทย อาทิ เครื่องใช้ที่จำเป็นสำหรับลูกค้าในระหว่างการเข้าพัก เน้นการตรวจเช็คสภาพของสถานที่และอุปกรณ์ต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานเสมอ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 29 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 6 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมบูติคไทยมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอแนะในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 3 มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) เมื่อพิจารณาแนวทางการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 30 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|---|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน | | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 7.1 | การสนับสนุนการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนโดยการนำผลิตภัณฑ์ หรือวัตถุดิบของท้องถิ่นที่มีคุณภาพมาใช้มาใช้ภายในโรงแรม เช่น ผักผลไม้สด รวมถึงงานหัตถกรรมสำหรับการตกแต่ง หรือจัดเป็นของที่ระลึกให้แก่ลูกค้า | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 7.2 | การเลือกจ้างพนักงานในพื้นที่ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการบริการเพื่อแบ่งปันประสบการณ์ท้องถิ่นให้กับลูกค้า | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 7.3 | การส่งเสริมให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการเรียนรู้สัมผัสวิถีของชุมชนอย่างมีความอ่อนน้อมและตระหนักในเรื่องของสิ่งแวดล้อมไม่เบียดเบียนธรรมชาติ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 7.4 | การนำชุดประจำถิ่นที่มีความโดดเด่นของแต่ละพื้นที่ มาประยุกต์เป็นรูปแบบในการแต่งกายของพนักงานโรงแรม | 5.00 | 3.75 | 5.00 | 1.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 30 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 7 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนของโรงแรมบูติคไทย มีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 4 มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) เมื่อพิจารณาแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อ พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 31 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|---|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 8 การรักษาคุณภาพการบริการ | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 8.1 | ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Reliability) อาทิ พนักงานสามารถให้บริการตรงตามที่สัญญาไว้ หากลูกค้ามีปัญหาพนักงานแสดงออกถึงความจริงใจในการแก้ไขปัญหาหรือบอกกล่าวล่วงหน้าหากมีเหตุจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงจากบริการเดิมที่ได้ตกลงไว้ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 8.2 | ความมั่นใจ (Assurance) อาทิ พนักงานมีความรู้ มีทักษะที่จำเป็นในการบริการ ตลอดจนพฤติกรรมของพนักงานจะต้องสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า ตอบคำถามหรือไขข้อสงสัยลูกค้าได้ด้วยความสุภาพเป็นมิตร ทำให้ลูกค้ารู้สึกได้ถึงความปลอดภัยและมีความเชื่อมั่นในการบริการ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 8.3 | การบริการที่เป็นรูปธรรม (Tangibles) อาทิ การแต่งกายของพนักงาน สภาพแวดล้อมของสถานที่บริการเป็นต้น ตลอดจนความพร้อมใช้งานของสิ่งอำนวยความสะดวกหรืออุปกรณ์เครื่องใช้ที่ทันสมัย เพื่อประสิทธิภาพของการให้บริการลูกค้า | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 8.4 | ความเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล (Empathy) อาทิ โรงแรมยึดหลักความสนใจลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญ โดยลูกค้าสามารถเข้าถึงพนักงานได้ง่าย ติดต่อบริการตลอดจนแสดงออกถึงความสนใจในความต้องการเฉพาะของลูกค้า แต่ละคนอย่างเหมาะสมและถูกกาลเทศะ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 31 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|-----|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| 8.5 | การตอบสนอง (Responsiveness) อาทิ พนักงานมีความพร้อมแสดงออกถึงความเต็มใจที่จะให้บริการและให้ความช่วยเหลือลูกค้าแบบทันที และติดตามงานจนแล้วเสร็จ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 31 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 8 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการรักษาคุณภาพการบริการของโรงแรมบูติคไทย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีค่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางดำเนินการเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 32 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 9 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่างของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|---|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 8 การออกแบบบริการที่แตกต่าง | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 9.1 | ควรมีการออกแบบการบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของโรงแรม เพื่อสร้างเสน่ห์รูปแบบการบริการที่แตกต่างจากพฤติกรรมและความคาดหวังของลูกค้า และมีความเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมของโรงแรม | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 32 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 9 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่างของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนากิจการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|-----|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| 9.2 | การสอดแทรกค่านิยมและวิสัยทัศน์ของโรงแรมเข้าไปในการให้บริการของพนักงาน เพื่อให้มีความสอดคล้องและดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 9.3 | การออกแบบบริการที่สามารถสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าโดยการเพิ่มความพิเศษเฉพาะไว้ในรายละเอียดการพักผ่อนในชีวิตของมนุษย์ ตั้งแต่ก่อนเข้าพัก ระหว่างการเข้าพัก และการส่งลูกค้าออกจากโรงแรม อาทิ การสร้างสรรค์เครื่องดื่มที่แปลกใหม่ในการต้อนรับลูกค้า การเลือกใช้เทียนหอมเพื่อสร้างบรรยากาศในการพักผ่อนให้กับลูกค้า การจัดอุปกรณ์ เครื่องเล่นในช่วงเทศกาลให้กับลูกค้า และการมอบของที่ระลึกให้แก่ลูกค้า เป็นต้น | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 9.4 | การออกแบบบริการที่สามารถลดเวลาการรอคอยของลูกค้า และสร้างความประทับใจทำให้ลูกค้าในแต่ละจุดสัมผัสบริการ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 9.5 | การออกแบบบริการในรูปแบบที่ลูกค้าสามารถช่วยเหลือตนเองได้ และลูกค้าไม่ได้รู้สึกว่าเป็นภาระ เช่น การจัดมุมเครื่องดื่มที่ลูกค้าสามารถบริการตนเองได้ ในขณะที่โรงแรมสามารถจัดสรรพนักงานไปดูแลในส่วนอื่น ๆ ได้ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 32 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 9 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่างของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | ความสอดคล้อง | ความเหมาะสม |
|-----|--|--|------|------|-----------------|--|--------------|-------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | | | |
| 9.6 | การออกแบบการบริการเพื่อให้คำแนะนำช่วยเหลือลูกค้าเกี่ยวกับการเดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้อูกค้าถูกล่อลวงและทำให้ลูกค้ารู้สึกไว้วางใจมากที่สุด | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.25 | | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 9.7 | การออกแบบการบริการเมื่อเกิดเหตุหรือกรณีฉุกเฉินให้สามารถช่วยเหลือให้ลูกค้ามีสภาพจิตใจที่ดีขึ้น เช่นการชดเชยบริการ การกล่าวคำปลอบใจ เป็นต้น | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 32 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 9 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการออกแบบบริการที่แตกต่างของโรงแรมบูติคไทย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางดำเนินการเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 33 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 10 ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|---|---|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 10 ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 10.1 | การคัดสรรวัตถุดิบที่มีชื่อเสียง มีคุณภาพของท้องถิ่นมาสร้างความหลากหลายให้กับรายการอาหารเช้าของลูกค้า | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 10.2 | การพัฒนารายการอาหารและ เครื่องดื่มที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงแรม (Signature Food & Drink) โดยมีวิธีการนำเสนอที่แตกต่างเพื่อสร้างการจดจำให้แก่ลูกค้า | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 10.3 | ความยืดหยุ่นในเรื่องของเวลาอาหารเช้าหรือเสนอทางเลือกเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในกรณีลูกค้าต้องเดินทางเร็ว ไม่มีเวลารับประทานอาหารเช้า ทางโรงแรมอาจเสนอนำอาหารบรรจุกล่อง พร้อมเดินทางให้แก่ลูกค้า (Fb3) | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 10.4 | ควรมีการจัดของว่างยามบ่าย และเครื่องดื่มก่อนนอนเพื่อเป็นนันทนาการให้แก่ลูกค้า | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 2.00* | ไม่ สอดคล้อง | ไม่ เหมาะสม |

จากตารางที่ 33 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 10 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมบูติคไทย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่ามีค่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) สำหรับแนวทางดำเนินการเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) ยกเว้นแนวทางดำเนินการใน ข้อที่ 10.4 การจัดของว่างยามบ่าย และเครื่องดื่มก่อนนอนเพื่อเป็นนันทนาการให้แก่ลูกค้า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00) มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง

ตารางที่ 34 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหารของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|---|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของ หรือ ทีมบริหาร | | 4.00 | 3.75 | 5.00 | 1.25 | สอดคล้อง | มาก |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 11.1 | เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการต้อนรับ และ ส่งลูกค้าออกจากโรงแรม | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 2.00* | ไม่ สอดคล้อง | ไม่ เหมาะสม |
| 11.2 | เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการบริการและช่วยเหลือลูกค้า | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 2.00* | ไม่ สอดคล้อง | ไม่ เหมาะสม |
| 11.3 | เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการใส่ใจ ชักถาม และ น้อมรับฟังคำแนะนำติชมจากลูกค้า | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 34 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 11 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหารของโรงแรมบูติคไทย มีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 5 มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก (Md. เท่ากับ 4.00) เมื่อพิจารณาแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) ยกเว้นแนวทางดำเนินการในข้อที่ 11.1 เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการต้อนรับ และ ส่งลูกค้าออกจากโรงแรม และ 11.2 เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการบริการและช่วยเหลือลูกค้า ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง

ตารางที่ 35 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 12 ด้านภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอแนะในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|------------------------------------|--|--|------|------|-----------------|--------------|-------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความสอดคล้อง | ความเหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 12 ด้านภาวะผู้นำ | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 12.1 | ผู้นำสามารถถ่ายทอดตัวตนที่ชัดเจนและนำไปสู่การสร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่างของโรงแรมได้ เช่น ธรรมเนียม ความสนใจเป็นต้น | 5.00 | 4.75 | 5.00 | 0.25 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.2 | ผู้นำที่รักท้องถิ่นของตนเอง มีจิตอนุรักษ์ช่วยรักษาและส่งเสริมพื้นที่ของตนเอง | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.3 | ผู้นำมีความเข้าใจ และตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.4 | ผู้นำมีความสามารถในการบริหารจัดการโรงแรม มองเห็นปัญหาในการทำงานแบบรอบด้าน และเข้าใจกระบวนการของธุรกิจบริการ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.5 | ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในการวางระเบียบแบบแผนในการทำงานที่สามารถสื่อสารให้ลูกน้องเข้าใจวิธีการทำงาน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.6 | ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถคิดนอกกรอบ เปิดโอกาสในการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน (L6) | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.7 | ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในเรื่องของงานบริการทำให้ลูกค้ามีความสุข ในทุกช่วงเวลาที่ยาศัยในโรงแรม | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.8 | ผู้นำมีจิตวิทยาในการทำงาน ให้การสนับสนุนและสร้างขวัญกำลังใจการทำงานแก่พนักงาน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.9 | ผู้นำมีความยุติธรรมและมีเหตุผลในการทำงาน สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาให้กับลูกน้องได้ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 35 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 12 ด้านภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอแนะในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|-------|---|--|------|------|-----------------|--------------|-------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความสอดคล้อง | ความเหมาะสม |
| 12.10 | ผู้นำเปิดโอกาสให้พนักงานรู้จักศักยภาพของตนเอง เช่น การมอบอำนาจในการตัดสินใจในการทำงานอย่างเหมาะสม | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 12.11 | ผู้นำมีแนวคิดในเรื่องของนวัตกรรม ในการคิดต่อยอดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจ จากทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น กิจกรรมใหม่ การบริการในรูปแบบใหม่ ธุรกิจเสริมที่ช่วยเพิ่มรายได้ให้กับโรงแรม หรือการสร้างจุดขายที่แตกต่าง | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 35 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 12 สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทย มีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 12 มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) เมื่อพิจารณาแนวทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อพบว่าทุกข้อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 36 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กรของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|---|---|--|------|------|--------------|--------------|-------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความสอดคล้อง | ความเหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กร | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 13.1 | การให้ความสำคัญกับลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และมีความสุข | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 13.2 | การหล่อหลอมให้พนักงานรักโรงแรม และมีใจรักในงานบริการ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 13.3 | การปลูกฝังให้พนักงานมีสัมมาคารวะ ด้วยความถ้อยทีถ้อยอาศัย สร้างความใกล้ชิดกันระหว่างพนักงาน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 13.4 | การสร้างจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีม มีความเอื้อเฟื้อ เสียสละ ให้ความช่วยเหลือกัน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 13.5 | การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่พนักงานสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุข | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 13.6 | การสร้างค่านิยมในการทำงานให้ได้มาตรฐาน และรักษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้คงที่ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 36 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กรของโรงแรมบูติคไทย มีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 13 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) เมื่อพิจารณาแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อพบว่าทุกข้อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 37 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคลของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนารจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|--|--|--|------|------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความ สอดคล้อง | ความ เหมาะสม |
| ข้อเสนอที่ 14 คำด้านทรัพยากรบุคคล | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 14.1 | การคัดเลือกพนักงานจากทัศนคติในการบริการ ความใส่ใจผู้อื่น สภาวะอารมณ์และความพร้อมในการทำงาน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.2 | การพิจารณาพนักงานที่มีประสบการณ์ในงานบริการสามารถดูแลทำให้ลูกค้าประทับใจ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.3 | พนักงานควรมีทักษะในการสื่อสารที่ดีและมีความมั่นใจในการตอบคำถามสามารถสร้างความกระจ่างให้แก่ลูกค้าได้ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.4 | การเลือกจ้างบุคลากรในพื้นที่ เพื่อความสะดวกต่อการทำงานและความเชี่ยวชาญในการบอกเล่าเรื่องราวของสถานที่ ที่นำไปสู่เสน่ห์ของงานบริการ | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.5 | พนักงานสามารถสื่อสารใช้ภาษาต่างประเทศได้เป็นอย่างดี | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.6 | พนักงานควรมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าหรือหาทางออกที่เหมาะสมให้แก่ลูกค้าได้ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.7 | พนักงานต้องสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ มีความรอบรู้ในการทำงาน | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.8 | การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความผูกพัน และสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงาน | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.9 | การฝึกพนักงานให้สังเกตความต้องการของลูกค้า สามารถให้บริการตามความเหมาะสม โดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

ตารางที่ 37 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคลของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนารจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | |
|-------|---|--|------|------|--------------|--------------|-------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | ความสอดคล้อง | ความเหมาะสม |
| 14.10 | มีการนำข้อเสนอแนะที่ได้รับจากลูกค้ามาพัฒนาปรับปรุงการบริการของพนักงานให้เป็นที่ประทับใจของลูกค้ามากขึ้น | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.11 | การจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาและฝึกอบรมทักษะของพนักงานในด้านต่าง ๆ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นมาตรฐาน ความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน เช่น โอกาสในการศึกษาดูงานนอกสถานที่ หรือ การเลือกจ้างผู้มีความสำเร็จในวิชาชีพมาถ่ายทอด | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |
| 14.12 | พนักงานควรมีส่วนร่วมในการออกแบบการบริการเพื่อเน้นจุดสัมผัสบริการที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด |

จากตารางที่ 37 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคลของโรงแรมบูติคไทย มีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 14 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) เมื่อพิจารณาแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายชื่อ พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ตารางที่ 38 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในประเด็นที่ 15 ด้านเทคโนโลยีของโรงแรมบูติคไทย

| ข้อ | ข้อเสนอแนะในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 3) | | | | | ความสอดคล้อง | ความเหมาะสม |
|------------------------------------|--|--|------|------|--------------|----------|--------------|-------------|
| | | Md. | Q1 | Q3 | I.R. (Q3-Q1) | | | |
| ข้อเสนอที่ 15 ด้านเทคโนโลยี | | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด | |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | | |
| 15.1 | การมีจริยธรรมในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ข้อมูลเนื้อหา รูปภาพ โปรโมชั่น ระบบการชำระเงินของโรงแรม รวมถึงคุณสมบัติที่ลูกค้าจะได้รับ ให้มีความน่าเชื่อถือ ชัดเจน ตรงกับความเป็นจริง | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด | |
| 15.2 | การพัฒนาและเพิ่มช่องทางการขายที่หลากหลายและน่าสนใจให้แก่ลูกค้าในแต่ละแพลตฟอร์ม เช่น เว็บไซต์ของโรงแรม สื่อสังคมออนไลน์ ผู้ให้บริการด้านการจองที่พัก รวมถึงการบริการด้านการท่องเที่ยวต่าง ๆ (OTA) เป็นต้น | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด | |
| 15.3 | ควรมีการปรับเปลี่ยนฐานข้อมูลให้ทันสมัย และรูปแบบในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของโรงแรมให้เข้ากับยุคสมัยตลอดเวลา | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด | |
| 15.4 | มีการหมั่นตรวจสอบติดตามความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของลูกค้า ชักถามความพึงพอใจของลูกค้าภายหลังจากการเข้าพัก มีแนวทางในแก้ไข จัดการข้อร้องเรียนแบบออนไลน์ การขอโทษลูกค้าแบบเป็นส่วนตัว (S4) | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 0.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด | |
| 15.5 | มีการติดตามส่งข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโรงแรมในอนาคต | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | สอดคล้อง | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 38 พบว่าในภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเสนอในประเด็นที่ 15 ด้านเทคโนโลยีของโรงแรมบูติคไทย มีความเห็นสอดคล้อง (มีค่าไม่เกิน 1.50) และเห็นว่าประเด็นข้อเสนอกำหนดการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในด้านที่ 15 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00) เมื่อพิจารณาแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้เป็นรายข้อพบว่าทุกข้อของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Md. เท่ากับ 5.00)

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3

ในประเด็นของการออกแบบตกแต่งผู้เชี่ยวชาญได้เสนอมุมมองเพิ่มเติมเพื่อเป็นโอกาสสำหรับการทำธุรกิจโรงแรมบูติคให้ประสบความสำเร็จ “...โรงแรมบูติคหลายแห่งสามารถทำได้ดีเยี่ยมในการออกแบบสถาปัตยกรรมที่แปลกใหม่มีลูกเล่นในการนำเสนอโดยที่ไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับรูปแบบวิถีชีวิตของท้องถิ่นนั้น ๆ เช่นนี้จึงอาจหมายความว่า การออกแบบแนวคิดสำหรับการตกแต่งโรงแรมบูติคสามารถเลือกแนวทางอื่นที่ไม่อิงวัฒนธรรมพื้นถิ่นได้ ทั้งนี้อยู่ที่การเลือกหยิบรายละเอียดที่น่าสนใจเพื่อนำมาเชื่อมโยงให้เกิดความลงตัวและเหมาะสมกับช่วงเวลานั้น ๆ อาจเป็นกระแสความนิยม (Trend) อย่างหนึ่ง ซึ่งวัฒนธรรมอาจเป็นเพียงหนึ่งในกระแสที่จับต้องและเข้าถึงได้ง่ายสำหรับกลุ่มคนทั่วไป...” (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562) นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังเน้นย้ำในเรื่องของการออกแบบตกแต่ง ที่ควรมีเอกลักษณ์ ไม่ควรลอกเลียนแบบจากโรงแรมอื่นหากโรงแรมบูติคแต่ละที่มีภาพลักษณ์ของตัวเองชัดเจน จะทำให้การจัดซื้อและการบริหารตรงตามแนวคิดอย่างกลมกลืนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ในส่วนของการทำเลที่ตั้งผู้เชี่ยวชาญส่วนมากเน้นย้ำว่าทำเลที่ตั้งควรอยู่ไม่ไกลจากแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจ ควรมีจุดเด่นและเอกลักษณ์เฉพาะตัวสูง นอกเหนือจากความโดดเด่นจากการออกแบบตกแต่งแล้ว การดูแลรักษาสภาพแวดล้อมภายในโรงแรมให้สวยงามอยู่เสมอเป็นสิ่งทีโรงแรมบูติคควรใส่ใจเป็นอย่างยิ่ง การออกแบบตกแต่งที่ผ่านกระบวนการกลั่นกรองมาอย่างดีมีส่วนช่วยให้โรงแรมอยู่ในภูมิทัศน์ที่สวยงาม ผู้เชี่ยวชาญได้ให้เสนอให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า “... โรงแรมสามารถเลี่ยงการใช้กำแพงซึ่งอาจบดบังทิวทัศน์ โดยอาจแต่งพุ่มไม้โปร่งเป็นแนวกัน และเสริมความปลอดภัยด้วยการเดินตรวจตราโดยพนักงานรักษาความปลอดภัย พึงระลึกว่าการสร้างกรอบหรือแนวกันที่บวมเกินไปพอดี อาจมอบความเป็นส่วนตัวเกินความจำเป็น และยังปิดกั้นผู้เข้าพักจากความสวยงามของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภายนอก เนื่องจากนักท่องเที่ยวที่ไม่อยากเสียงเข้าพักในที่ที่มีคนจำนวนมาก เพราะโรงแรมบูติคเป็นโรงแรมขนาดเล็ก ความเป็นส่วนตัวและบรรยากาศภายในตัวโรงแรมบูติคอาจต่างกันออกไปได้มาก บางโรงแรมอาจเน้นความสงบในขณะที่อีกโรงแรมเป็น Party Hotel ความเป็นส่วนตัวจึงต้องถูกตีไข่ตั้งแต่ในระดับของการออกแบบแบรนด์ของผลิตภัณฑ์ เพื่อสถาปนิกและมัณฑนากรสามารถใช้เป็นข้อมูลในการทำงานได้อย่างสอดคล้องประสานเป็นเรื่องราวเดียวกัน

ความปลอดภัยเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกคนต้องการ ในขณะที่ความเป็นส่วนตัวนั้นผู้เข้าพักอาจยอมรับได้มากน้อยในระดับที่แตกต่างกัน...” (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562)

การดูแลลูกค้าในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวก ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่า “...สำหรับพื้นที่ส่วนกลางนั้นควรมีแต่ไม่จำเป็นต้องมีทุกอย่างเหมือนโรงแรมใหญ่ เครื่องเรือนและสิ่งอำนวยความสะดวกเน้นทั้งความสวยงามและเหมาะสมต่อการใช้งาน ซึ่งในความเป็นจริงมักจะอยู่ตรงข้ามกัน เพราะฉะนั้นการออกแบบที่สวยงามต่อการมองจะไม่ได้มีความสบายต่อร่างกายเสมอไป จุดที่พอดีคือการเจอกันตรงกลาง แต่ยังเป็นสิ่งที่ยากจะจัดการและปัจจุบันลูกค้าให้ความสำคัญกับห้องน้ำเป็นอย่างมาก ความสะดวกส่วนตัว หรือห้องลักษณะพูลวิลล่าจะได้รับความนิยมสูง....” (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562) ดังนั้น ถึงแม้โรงแรมบูติคจะมีขนาดเล็กแต่สำหรับชาวของเครื่องใช้ที่จะช่วยให้ลูกค้าสะดวกขึ้นแบบพื้นฐานโรงแรมบูติคควรจัดสรรให้พร้อมและไม่ควรมองข้าม

การมีส่วนร่วมกับชุมชน ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่าสามารถบริหารจัดการให้เหมาะสมตามความโดดเด่นของพื้นที่ “... พื้นที่ที่มีเอกลักษณ์โดดเด่น เช่น เชียงใหม่การนำเอาวัฒนธรรมท้องถิ่นมานำเสนอมีความน่าสนใจ แต่ถ้าทุกโรงแรมบูติคทำเหมือนกันก็จะหมดความหลากหลาย จึงคิดว่าสำคัญแต่ไม่ที่สุด ควรมีทั้งบูติคที่เน้นวัฒนธรรมและบูติคที่เน้นการพักผ่อนและอื่น ๆ” (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562) ทั้งนี้เพื่อความหลากหลายทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่แตกต่างกันไป

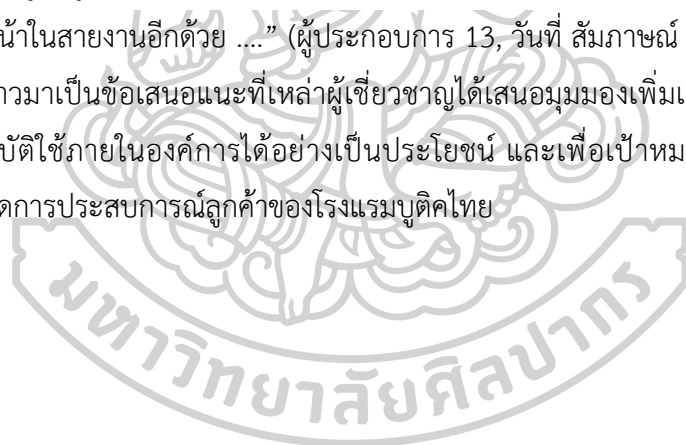
ในส่วนของคุณภาพการบริการการคำนึงถึงความสะดวกสบายและความพึงพอใจของลูกค้ายังคงเป็นภารกิจที่สำคัญของธุรกิจโรงแรม ผู้เชี่ยวชาญเน้นย้ำว่า “... การบริการที่มาจากใจจริงไม่เสแสร้งจะช่วยสร้างการจดจำในระยะยาวและทำให้ลูกค้าอยากกลับมาใช้บริการใหม่เมื่อนึกถึงอย่างไรก็ตามการบริการที่แตกต่างนำพามาซึ่งความประทับใจของลูกค้าในรูปแบบต่าง ๆ ผู้เชี่ยวชาญยังคงเน้นย้ำในเรื่องของการออกแบบบริการให้สอดคล้องกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย การเสริมในเรื่องการอภินันทนาการ สามารถสร้างความประทับใจเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้กับลูกค้าได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความคุ้มค่าของโรงแรมและอาจนำผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่โดดเด่นของชุมชนมาผสมผสานในการให้บริการแก่ลูกค้า....” (ผู้ประกอบการ 13, วันที่ สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562)

ในประเด็นของการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นว่า “...การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความประทับใจ ถ้าทำได้จะเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า แต่ที่พิกที่ดีคือการที่เจ้าของสามารถถ่ายทอดเจตนารมณ์ในการบริการที่เหมาะสมแก่พนักงาน โดยที่ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมเสมอ ในทางกลับกันแทนที่ ที่พิกแห่งนั้นจะนำเสนอสถาปัตยกรรมหรือวัฒนธรรมเป็นความประทับใจ ก็จะกลายเป็นการขายความ VIP ให้ลูกค้ากลุ่มนั้น ๆ ว่าถ้ามาพักจะได้รับบริการปรนนิบัติพิเศษเช่นนี้เสมอ.” (ผู้จัดการทั่วไป 5, วันที่สัมภาษณ์ 10 มิถุนายน 2562) อย่างไรก็ตามการปฏิบัติในประเด็นนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม และความสามารถของโรงแรม

ในการดูแลลูกค้า ซึ่งผู้เชี่ยวชาญเสริมว่าเจ้าของ หรือผู้จัดการใหญ่ ควรต้อนรับลูกค้า หรือส่งลูกค้า เดินคุยกับลูกค้าในช่วงเช้าหรือช่วงก่อนทานข้าวเย็น นอกเหนือจากความอบอุ่นที่ลูกค้าจะได้รับ ยังสามารถสอบถามถึงประสบการณ์เพื่อนำมาปรับปรุง คำชมที่จะเป็นกำลังใจให้โรงแรมสามารถ พัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

สำหรับการเลือกจ้างบุคลากรในพื้นที่ประเด็นนี้ ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นโดยรวมว่า ควรมี เป้าหมายเพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานที่ เนื่องจากเป็นผู้อาศัยอยู่ในชุมชนใกล้เคียง จึงเป็นการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นผลงานของตนเองและผลงานของชุมชนที่ผลักดันให้พนักงานเป็นคน สำนึกรักบ้านเกิดและช่วยให้งานบริการเป็นไปอย่างราบรื่นและเป็นธรรมชาติ ในส่วนของทักษะใน สายงานพบว่า “...พนักงานในหลายส่วนงานไม่จำเป็นต้องสื่อสารภาษาต่างประเทศได้ทุกคน แต่สิ่งสำคัญพนักงานทุกคนต้องเรียนรู้ที่จะสังเกตว่าลูกค้าต้องการความช่วยเหลือเมื่อใดและต้องทราบ ด้วยว่าจะรับมือดูแลความต้องการเหล่านั้นได้ด้วยตนเอง หรือ จะต้องส่งต่อความต้องการนั้น ๆ ไปยัง พนักงานในภาคส่วนใด โดยรับเป็นธุระดูแลติดตามจนกว่าจะบรรลุผล ส่วนพนักงานฝ่ายที่ใกล้ชิด ลูกค้ามากกว่า ย่อมมีความจำเป็นต้องใช้ภาษาต่างประเทศได้มากกว่าพนักงานในส่วนงานอื่น ๆ เช่น ฝ่ายต้อนรับและดูแลลูกค้า ฝ่ายสำรองห้องพัก ฝ่ายบริการห้องอาหาร ฯลฯ โรงแรมบูติคควรให้พนักงาน มีโอกาสก้าวหน้าในสายงานอีกด้วย ...” (ผู้ประกอบการ 13, วันที่ สัมภาษณ์ 9 พฤษภาคม 2562)

ที่กล่าวมาเป็นข้อเสนอแนะที่เหล่าผู้เชี่ยวชาญได้เสนอมุมมองเพิ่มเติมที่สามารถเป็นข้อคิด และนำไปปฏิบัติใช้ภายในองค์กรได้อย่างเป็นประโยชน์ และเพื่อเป้าหมายสำคัญคือการพัฒนา ข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย



ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

ตารางที่ 39 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่งของ
 โรงแรมบูติคไทยที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมาก
 ไปหาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสพการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|---|---|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่ง | | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 1.1 | การออกแบบที่เชื่อมโยงกับเอกลักษณ์เฉพาะ ทาง เช่น วัฒนธรรมวิถีชีวิต เรื่องเล่าความ เป็นมาที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ หรือ แรงบันดาลใจของผู้ประกอบการที่นำไปสู่ เอกลักษณ์ของงานสถาปัตยกรรมที่สวยงาม โดดเด่นและลงตัว | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.25 | 0.00 | มากที่สุด |
| 1.2 | การคิดสรรวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ในการตกแต่ง ควรมีความสอดคล้องกับธีมหลักและรูปแบบ (Concept) ของโรงแรม | 5.00 | 0.25 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 1.3 | การจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้ลูกค้าได้นั่งพักผ่อน หย่อนใจ เน้นความโปร่งสบายสามารถรับแสง และลมจากธรรมชาติและมีความกลมกลืนกับ สภาพแวดล้อมของโรงแรม | 5.00 | 0.50 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 1.4 | การออกแบบภายในห้องพักควรมีการจัดสรร พื้นที่ให้เหมาะสมแก่การใช้งานอยู่ในทิศทางที่ไม่ บดบังวิวทิวทัศน์ที่สวยงามและทำให้ผู้เข้าพัก สามารถดื่มด่ำกับศิลปะการออกแบบตกแต่ง ภายในได้อย่างเต็มที่ | 5.00 | 0.50 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |

ตารางที่ 39 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่งของ
 โรงแรมบูติคไทยที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมาก
 ไปหาน้อย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|-----|--|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| 1.5 | การออกแบบห้องน้ำค้ำึงถึงความสะอาดสบาย และมีการจัดวางตำแหน่งเครื่องสุขภัณฑ์ได้ลงตัว เป็นมิตรกับผู้ใช้ | 5.00 | 0.50 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 1.6 | มีการดูแลรักษา/ปรับปรุงโรงแรมให้สวยงามอยู่ เสมอ | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

จากตาราง 39 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่งของโรงแรมบูติค
 ไทย พร้อมทั้งแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าในประเด็นดังกล่าว
 ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า การพัฒนา
 ข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และทิศทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุน
 ในประเด็นนี้ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 40 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้งของโรงแรมบูติค
 ไทยที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับความ เหมาะสม |
|-------------------------------------|---|----------|------|----------|------|--------|----------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้ง | | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 2.1 | มีทำเลที่ตั้งที่น่าสนใจ เช่น สถาปัตยกรรม และความสวยงามของศิลปวัฒนธรรมที่ สะท้อนการออกแบบตกแต่งอย่างมี เอกลักษณ์ | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 2.2 | ทำเลที่ตั้งที่อยู่ห่างไกลถึงแม้ใช้ระยะเวลาใน การเดินทางมากกว่าสามารถทำให้ลูกค้าที่ ต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวายได้รับ บรรยากาศที่เอื้อต่อการพักผ่อนอย่าง แท้จริง | 4.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 1.00 | มากที่สุด |
| 2.3 | การอำนวยความสะดวกในการเดินทาง เข้าถึงสถานที่ให้แก่ลูกค้า เช่น การติดตั้ง ป้ายบอกทางที่ชัดเจนลดข้อจำกัดในการ เดินทางให้เป็นโอกาส เพื่อมอบ ประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า | 4.50 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.50 | มากที่สุด |

จากตาราง 40 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้งของโรงแรมบูติคไทย พร้อมทั้ง
 แนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าในประเด็นดังกล่าวที่ได้จากการทำ
 EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า การพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และทิศทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้
 ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 41 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไพล์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของโรงแรม
 บูติคไทยที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสิทธิภาพ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับความ เหมาะสม |
|-------------------------------------|---|----------|------|----------|------|--------|----------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อม | | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 3.1 | การแบ่งขอบเขตของโรงแรมที่ชัดเจนเพื่อ ความรู้สึกลดท้อในการพักอาศัยของ ลูกค้า เช่น การสร้างรั้วหรือแนวป้องกัน สำหรับพื้นที่เสี่ยง | 5.00 | 1.25 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 3.2 | การรักษาบรรยากาศของพื้นที่ส่วนกลางให้มี ความเป็นส่วนตัวเพื่อลดปัญหาเรื่องเสียง และความวุ่นวายจากภายนอกที่อาจกระทบ ต่อการพักผ่อนของลูกค้า | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 3.3 | การจัดสรรพื้นที่สีเขียวและมีการคัดเลือก พันธุ์ไม้ที่เหมาะสมเพื่อสร้างภูมิทัศน์ที่ สวยงามเป็นธรรมชาติให้กับโรงแรม | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 3.4 | มีมุมถ่ายภาพที่ระลึก (Selfie Spot) ที่บัง บอกถึงเอกลักษณ์ของโรงแรม | 4.00 | 1.00 | 4.50 | 1.25 | 0.50 | มากที่สุด |
| 3.5 | การจัดการในเรื่องของกลิ่นอันไม่พึงประสงค์ ที่อาจทำลายบรรยากาศในการพักผ่อนของ ลูกค้า เช่น กลิ่นอาหารจากห้องครัว กลิ่นท่อ น้ำ กลิ่นขยะ เป็นต้น (Ev5) | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 3.6 | การดูแลเรื่องสุขอนามัยและความสะอาด ภายในและบริเวณโดยรอบโรงแรมอย่างเป็น มาตรฐาน (Ev6) | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

จากตาราง 41 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไพล์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคไทย
 พร้อมทั้งแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสิทธิภาพลูกค้าในประเด็นดังกล่าวที่ได้จาก
 การทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า การพัฒนาข้อเสนอ
 การจัดการประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และทิศทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุน
 ในประเด็นนี้ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 42 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า
 ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสพการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับความ เหมาะสม |
|---|---|----------|------|----------|------|--------|----------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 4 ด้านความเป็นส่วนตัว | | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 4.1 | การสร้างและรักษาบรรยากาศที่ทำให้ลูกค้า ได้ใช้เวลาส่วนตัวพักผ่อนภายในโรงแรมได้ อย่างเต็มที่ | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 4.2 | การออกแบบให้ทุกห้องพักมีมุมระเบียง ส่วนตัว เพื่อให้ลูกค้ามีมุมเอกเขนกส่วนตัว สำหรับการนั่งเล่นพักผ่อนชมวิวทิวทัศน์ | 5.00 | 0.25 | 4.00 | 1.00 | -1.00 | มาก |
| 4.3 | มีแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดจาก สภาพแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อความ เป็นส่วนตัวของลูกค้า จากมลภาวะเรื่องเสียง แหล่งชุมชน และการสัญจร | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 4.4 | มีระบบรักษาความปลอดภัยที่ทำให้ลูกค้า รู้สึกไว้วางใจ เช่น หน่วยรักษาความ ปลอดภัย กล้องวงจรปิด ตู้নিরภัย เป็นต้น | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

จากตาราง 42 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้าของโรงแรม
 บูติคไทยพร้อมทั้งแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสพการณ์ลูกค้าในประเด็นดังกล่าว
 ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า การพัฒนา
 ข้อเสนอการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และทิศทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุน
 ในประเด็นนี้ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 43 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความ
 ประทับใจที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|---|--|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ | | 4.00 | 1.00 | 4.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 5.1 | มีการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงในเรื่องของ วัฒนธรรม กระแสที่กำลังเป็นที่นิยมหรือ องค์ประกอบที่เป็นอิมหลักของโรงแรม | 4.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 1.00 | มากที่สุด |
| 5.2 | กิจกรรมที่จัดขึ้นควรสะท้อนถึงคุณค่าของชีวิต และประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับ เพื่อสร้างความทรง จำที่ดีในระหว่างการเข้าพักที่โรงแรม | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 5.3 | มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้เปิดประสาทสัมผัส เช่น การทำสปา การพักผ่อนชมวิวธรรมชาติ การสัมผัสวัฒนธรรมถิ่น เป็นต้น | 4.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 1.00 | มากที่สุด |
| 5.4 | มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้ามีอารมณ์สุนทรีย์ เช่น การชิมชา การปั่นจักรยานชมวิว การพายเรือ การวาดรูป การตัดบาตรในตอนเช้า การให้อาหารสัตว์ เป็นต้น | 4.00 | 1.00 | 4.00 | 1.25 | 0.00 | มากที่สุด |
| 5.5 | กิจกรรมที่จัดขึ้นภายในโรงแรมควรเน้นไปที่ ความสนใจของลูกค้าเป็นหลัก ไม่สร้างความ ลำบากให้ลูกค้า เช่น การจัดกิจกรรมที่ลูกค้า สามารถเข้าร่วมได้ทุกคน | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 0.25 | 0.00 | มากที่สุด |
| 5.6 | ควรพัฒนารูปแบบของกิจกรรมโดยเน้นที่ เอกลักษณ์เฉพาะของโรงแรม เพื่อมอบ ประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้าอย่าง ต่อเนื่อง | 4.50 | 1.00 | 5.00 | 0.00 | 0.50 | มากที่สุด |

จากตาราง 43 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจพร้อม
 ทั้งแนวทางการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าในประเด็นดังกล่าวที่ได้จาก
 การทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า การพัฒนาข้อเสนอ
 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็น
 นี้ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 44 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของ
 โรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไป
 นาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับความ เหมาะสม |
|--|--|----------|------|----------|------|--------|----------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก | | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 6.1 | มีการจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้เพียงพอต่อ ความต้องการพักผ่อนของลูกค้า เช่น ห้องหนังสือ บริเวณนั่งเล่น และสระว่ายน้ำที่ สวยงาม | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 6.2 | การเลือกใช้เครื่องนอนที่มีคุณภาพเพื่อความ สบายในการพักผ่อนของลูกค้า | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 6.3 | การเลือกใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก (in-room amenities /guest supplies) เช่น เครื่องอาบน้ำจากแบรนด์ที่ได้คุณภาพ หรือแบรนด์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงเครื่องสุขภัณฑ์ภายในห้องน้ำ ที่มี คุณภาพเป็นมิตรกับผู้ใช้ เช่น อ่างล้างหน้า โถสุขภัณฑ์ แบบเรนชาวเวอร์ และอ่าง จากชชี เป็นต้น | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 6.4 | การคัดสรรเครื่องเรือนที่มีความเหมาะสมต่อ การใช้งานจริง เช่น โต๊ะทำงานที่อยู่ในระดับ พอดี เก้าอี้ที่นั่งสบาย เป็นต้น | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.25 | 0.00 | มากที่สุด |

ตารางที่ 44 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของ
 โรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไป
 นาน้อย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสิทธิภาพ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|-----|---|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R | Md. | I.R. | Md. | |
| 6.5 | การจัดสรรพื้นที่จอดรถของโรงแรมให้เพียงพอ มีความสะดวกและปลอดภัยสูง รวมถึงการ จัดสรรพื้นที่พื้นที่ในบริเวณที่ใกล้เคียง โรงแรม ในกรณีสถานที่จอดรถของโรงแรมเต็ม | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 6.6 | การจัดสรรพื้นที่จอดรถของโรงแรมให้เพียงพอ มีความสะดวกและปลอดภัยสูง รวมถึงการ จัดสรรพื้นที่พื้นที่ในบริเวณที่ใกล้เคียงใน กรณีสถานที่จอดรถของโรงแรมเต็ม | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 6.7 | การเตรียมพร้อมในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวก ต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ ตามฤดูกาลของประเทศไทย อาทิ เครื่องใช้ที่ จำเป็นสำหรับลูกค้าในระหว่างการเข้าพัก เน้น การตรวจเช็คสภาพของสถานที่และอุปกรณ์ ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานเสมอ | 5.00 | 0.25 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 44 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมบูติค
 ไทย พร้อมทั้งแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสิทธิภาพลูกค้าในประเด็นดังกล่าวที่ได้
 จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า การพัฒนา
 ข้อเสนอการจัดการประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุน
 ในประเด็นนี้ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 45 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนของ
 โรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไป
 นาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสิทธิภาพ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับความ เหมาะสม |
|---|---|----------|------|----------|------|--------|----------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน | | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 0.25 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 7.1 | การสนับสนุนการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน โดยการนำผลิตภัณฑ์ หรือวัตถุดิบของ ท้องถิ่นที่มีคุณภาพมาเข้ามาใช้ในโรงแรม เช่น ผัก ผลไม้สด รวมถึงงานหัตถกรรม สำหรับการตกแต่ง หรือจัดเป็นของที่ระลึก ให้แก่ลูกค้า | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 7.2 | การเลือกจ้างพนักงานในพื้นที่ เข้ามาเป็น ส่วนหนึ่งในกระบวนการบริการเพื่อแบ่งปัน ประสิทธิภาพท้องถิ่นให้กับลูกค้า | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 7.3 | การส่งเสริมให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ สัมผัสวิถีของชุมชนอย่างมีความนอบน้อม และตระหนักในเรื่องของสิ่งแวดล้อมไม่ เบียดเบียนธรรมชาติ | 4.50 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.50 | มากที่สุด |
| 7.4 | การนำชุดประจำถิ่นที่มีความโดดเด่นของ แต่ละพื้นที่ มาประยุกต์เป็นเครื่องแบบ ในการแต่งกายของพนักงานโรงแรม | 4.00 | 1.00 | 5.00 | 1.25 | 1.00 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 45 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนของโรงแรม
 บูติคไทย พร้อมทั้งแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสิทธิภาพลูกค้าในประเด็น
 ดังกล่าวที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า
 การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และแนวทางดำเนินการ
 เพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 46 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไพล์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการ
 บริการของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3
 จากมากไปหาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|---|--|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการ | | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 8.1 | ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Reliability) อาทิ พนักงานสามารถให้บริการตรงตามที่สัญญาไว้ หากลูกค้ามีปัญหาพนักงานแสดงออกถึงความจริงใจในการแก้ไขปัญหา หรือบอกกล่าวล่วงหน้าหากมีเหตุจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงจากบริการเดิมที่ได้ตกลงไว้ | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 8.2 | ความมั่นใจ (Assurance) อาทิ พนักงานมีความรู้ มีทักษะที่จำเป็นในการบริการ ตลอดจนพฤติกรรมของพนักงานจะต้องสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า ตอบคำถามหรือไขข้อสงสัยลูกค้าได้ด้วยความสุขภาพเป็นมิตร ทำให้ลูกค้ารู้สึกได้ถึงความปลอดภัยและมีความเชื่อมั่นในการบริการ | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 8.3 | การบริการที่เป็นรูปธรรม (Tangibles) อาทิ การแต่งกายของพนักงาน สภาพแวดล้อมของสถานที่บริการเป็นต้น ตลอดจนความพร้อมใช้งานของสิ่งอำนวยความสะดวก หรืออุปกรณ์เครื่องใช้ที่ทันสมัย เพื่อประสิทธิภาพของการให้บริการลูกค้า | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 8.4 | ความเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล (Empathy) อาทิ โรงแรมยึดหลักความสนใจลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญ โดยลูกค้าสามารถเข้าถึงพนักงานได้ง่าย ติดต่อสะดวก ตลอดจนแสดงออกถึงความสนใจในความต้องการเฉพาะของลูกค้า แต่ละคนอย่างเหมาะสมและถูกกาลเทศะ | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

ตารางที่ 46 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการ
 บริการของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3
 จากมากไปหาน้อย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสพการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|-----|---|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| 8.5 | การตอบสนอง (Responsiveness) อาทิ พนักงานมีความพร้อมแสดงออกถึงความเต็มใจ ที่จะให้บริการและให้ความช่วยเหลือลูกค้าแบบ ทันที และติดตามงานจนแล้วเสร็จ | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

จากตาราง 46 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการของ
 โรงแรมบูติคไทย พร้อมทั้งแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสพการณ์ลูกค้าในประเด็น
 ดังกล่าวที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า
 การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และแนวทางดำเนินการเพื่อ
 สนับสนุนในประเด็นนี้ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม



ตารางที่ 47 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 9 ด้านการออกแบบการบริการที่
 ต่างกันของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3
 จากมากไปหาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอแนะการจัดการประสบการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|--|--|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 9 ด้านการออกแบบการบริการที่แตกต่าง | | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 9.1 | ควรมีการออกแบบการบริการที่มีเอกลักษณ์ เฉพาะของโรงแรม เพื่อสร้างเส้นรูปแบบการ บริการที่แตกต่างจากพฤติกรรมและความ คาดหวังของลูกค้า และมีความเหมาะสมต่อ สภาพแวดล้อมของโรงแรม | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 9.2 | การสอดแทรกค่านิยมและวิสัยทัศน์ของโรงแรม เข้าไปในการให้บริการของพนักงาน เพื่อให้มี ความสอดคล้องและดำเนินงานในทิศทาง เดียวกัน | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 9.3 | การออกแบบบริการที่สามารถสร้างความ ประทับใจให้แก่ลูกค้าโดยการเพิ่มความพิเศษ เฉพาะไว้ในรายละเอียดการพักผ่อนในชีวิตของ มนุษย์ ตั้งแต่ก่อนเข้าพัก ระหว่างการเข้าพัก และการส่งลูกค้าออกจากโรงแรม อาทิ การ สร้างสรรค์เครื่องดื่มที่แปลกใหม่ในการต้อนรับ ลูกค้า การเลือกใช้เทียนหอมเพื่อสร้าง บรรยากาศในการพักผ่อนให้กับลูกค้า การจัด อุปกรณ์ เครื่องเล่นในช่วงเทศกาลให้กับลูกค้า และการมอบของที่ระลึกให้แก่ลูกค้า เป็นต้น | 5.00 | 0.25 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 9.4 | การออกแบบการบริการที่สามารถลดเวลาการรอ คอยของลูกค้า และสร้างความประทับใจทำให้ ลูกค้าในแต่ละจุดสัมผัสบริการ | 5.00 | 0.25 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

ตารางที่ 47 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 9 ด้านการออกแบบการบริการที่
 ต่างของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3
 จากมากไปหาน้อย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสพการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|-----|---|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| 9.5 | การออกแบบบริการในรูปแบบที่ลูกค้าสามารถ ช่วยเหลือตนเองได้ และลูกค้าไม่ได้รู้สึกว่าเป็น ภาระ เช่น การจัดมุมเครื่องดื่มที่ลูกค้าสามารถ บริการตนเองได้ ในขณะที่โรงแรมสามารถ จัดสรรพนักงานไปดูแลในส่วนอื่น ๆ ได้ | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 9.6 | การออกแบบการบริการเพื่อให้คำแนะนำ ช่วยเหลือลูกค้าเกี่ยวกับการเดินทางไปยัง สถานที่ต่าง ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้นักลูกค้า ล่อลวง และ ทำให้ลูกค้ารู้สึกไว้วางใจมากที่สุด | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 0.25 | 0.00 | มากที่สุด |
| 9.7 | การออกแบบการบริการเมื่อเกิดเหตุหรือกรณี ฉุกเฉินให้สามารถช่วยให้ลูกค้ามีสภาพจิตใจที่ ดีขึ้น เช่น การชดเชยบริการ การกล่าวคำ ปลอบใจ เป็นต้น | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

จากตาราง 47 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 9 ด้านการออกแบบการบริการที่แตกต่าง
 ของโรงแรมบูติคไทย พร้อมทั้งแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสพการณ์ลูกค้า
 ในประเด็นดังกล่าวที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย
 พบว่า การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และแนวทางดำเนินการ
 เพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 48 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไทม์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 10 ด้านการบริการอาหารและ
 เครื่องดื่มของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3
 จากมากไปหาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสพการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|--|--|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 10 ด้านบริการอาหารและเครื่องดื่ม | | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 10.1 | การคัดสรรวัตถุดิบที่มีชื่อเสียง มีคุณภาพของ ท้องถิ่นมาสร้างความหลากหลายให้กับ รายการอาหารเช้าของลูกค้า | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 10.2 | การพัฒนารายการอาหารและ เครื่องดื่มที่เป็น เอกลักษณ์ของโรงแรม (Signature Food & Drink) โดยมีวิธีการนำเสนอที่แตกต่างเพื่อ สร้างการจดจำให้แก่ลูกค้า | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 10.3 | ความยืดหยุ่นในเรื่องของเวลาอาหารเช้า หรือ เสนอทางเลือกเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ ลูกค้าในกรณีลูกค้าต้องเดินทางเร็ว ไม่มีเวลา รับประทานอาหารเช้า ทางโรงแรมอาจเสนอ นำอาหารบรรจุกล่อง พร้อมเดินทางให้แก่ ลูกค้า | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

จากตาราง 48 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไทม์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 10 ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่มของ
 โรงแรมบูติคไทย พร้อมทั้งแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสพการณ์ลูกค้าในประเด็น
 ดังกล่าวที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า
 การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และแนวทางดำเนินการเพื่อ
 สนับสนุนในประเด็นนี้ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 49 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของ
 หรือทีมผู้บริหารของโรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับใน
 รอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสพการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|---|---|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีม ผู้บริหาร | | 4.00 | 1.00 | 4.00 | 1.25 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 11.1 | เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนรวมในการ ใส่ใจ ชักถาม และ น้อมรับฟังคำแนะนำติชม จากลูกค้า | 4.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | -1.00 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 49 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของ หรือทีม
 บริหารของโรงแรมบูติคไทย พร้อมทั้งแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสพการณ์
 ลูกค้าในประเด็นดังกล่าวที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมาก
 ไปหาน้อย พบว่า การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และแนวทาง
 ดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้อยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 50 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไพล์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 12 ด้านภาวะผู้นำของโรงแรม
 บูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสิทธิภาพ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง Md. | ระดับ ความ เหมาะสม |
|------------------------------------|--|----------|------|----------|------|---------------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | | |
| ข้อเสนอที่ 12 ด้านภาวะผู้นำ | | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 12.1 | ผู้นำสามารถถ่ายทอดตัวตนที่ชัดเจนและ นำไปสู่การสร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่างของ โรงแรมได้ เช่น รสนิยมความสนใจเป็นต้น | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.25 | 0.00 | มากที่สุด |
| 12.2 | ผู้นำที่รักท้องถิ่นของตนเอง มีจิตอนุรักษ์ช่วย รักษาและส่งเสริมพื้นที่ของตนเอง | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 12.3 | ผู้นำมีความเข้าใจ และตอบสนองความ ต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 12.4 | ผู้นำมีความสามารถในการบริหารจัดการ โรงแรม มองเห็นปัญหาในการทำงานแบบรอบ ด้าน และเข้าใจกระบวนการของธุรกิจบริการ | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 12.5 | ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในการวางระเบียบแบบแผนใน การทำงานที่สามารถสื่อสารให้ลูกน้องเข้าใจ วิธีการทำงาน | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 12.6 | ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถคิดนอกกรอบ เปิดโอกาสในการรับฟัง ความคิดเห็นของพนักงาน | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 12.7 | ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในเรื่องของงานบริการทำให้ ลูกค้ามีความสุข ในทุกช่วงเวลาที่อยู่อาศัยใน โรงแรม | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 12.8 | ผู้นำมีจิตวิทยาในการทำงาน ให้การสนับสนุน และสร้างขวัญกำลังใจการทำงานแก่พนักงาน | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 12.9 | ผู้นำมีความยุติธรรมและมีเหตุผลในการทำงาน สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธา ให้กับลูกน้องได้ | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 12.10 | ผู้นำเปิดโอกาส ให้พนักงานรู้จักศักยภาพของ ตนเอง เช่น การมอบอำนาจในการตัดสินใจใน การทำงานอย่างเหมาะสม | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

ตารางที่ 50 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 12 ด้านภาวะผู้นำของโรงแรม
 บูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย
 (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสพการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|-------|--|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| 12.11 | ผู้นำมีแนวคิดในเรื่องของนวัตกรรม ในการคิด ต่อยอดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจจาก ทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น กิจกรรมใหม่ การ บริการในรูปแบบใหม่ ธุรกิจเสริมที่ช่วยเพิ่ม รายได้ให้กับโรงแรม หรือการสร้างจุดขายที่ แตกต่าง | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

จากตาราง 50 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 12 ด้านภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทย
 พร้อมทั้งแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสพการณ์ลูกค้าในประเด็นดังกล่าวที่ได้จาก
 การทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า การพัฒนาข้อเสนอ
 การจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็น
 นี้ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 51 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กรของ
 โรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไป
 นาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสพการณ์ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|---|--|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กร | | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 13.1 | การให้ความสำคัญกับลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความ ประทับใจ และมีความสุข | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 13.2 | การหล่อหลอมให้พนักงานรักโรงแรม และมีใจ รักในงานบริการ | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 13.3 | การปลูกฝังให้พนักงานมีสัมมาคารวะ ด้วยความ ถ้อยทีถ้อยอาศัย สร้างความใกล้ชิดกันระหว่าง พนักงาน | 5.00 | 0.50 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 13.4 | การสร้างจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีม มี ความเอื้อเฟื้อ เสียสละ ให้ความช่วยเหลือกัน | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 13.5 | การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่พนักงาน สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุข | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 13.6 | การสร้างค่านิยมในการทำงานให้ได้มาตรฐาน และรักษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานให้คงที่ | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 51 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กรของโรงแรมบูติคไทย
 พร้อมทั้งแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสพการณ์ลูกค้าในประเด็นดังกล่าวที่ได้จาก
 การทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า การพัฒนาข้อเสนอ
 การจัดการประสพการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้
 ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 52 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไธล์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคลของ
 โรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไป
 นาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสิทธิภาพ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับ ความ เหมาะสม |
|--|--|----------|------|----------|------|--------|--------------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคล | | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 14.1 | การคัดเลือกพนักงานจากทัศนคติในการบริการ ความใส่ใจผู้อื่น สภาวะอารมณ์และความพร้อม ในการทำงาน | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 14.2 | การพิจารณาพนักงานที่มีประสิทธิภาพในงาน บริการสามารถดูแลทำให้ลูกค้าประทับใจ | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 14.3 | พนักงานควรมีทักษะในการสื่อสารที่ดีและมี ความมั่นใจในการตอบคำถามสามารถสร้าง ความกระจำให้แก่ลูกค้าได้ | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 14.4 | การเลือกจ้างบุคลากรในพื้นที่ เพื่อความ สะดวกในเรื่องของระยะเวลาในการทำงานและ ความเชี่ยวชาญในการบอกเล่าเรื่องราวของ สถานที่ ที่นำไปสู่เสน่ห์ของงานบริการ | 4.50 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.50 | มากที่สุด |
| 14.5 | พนักงานสามารถสื่อสารใช้ภาษาต่างประเทศ ได้เป็นอย่างดี | 4.50 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.50 | มากที่สุด |
| 14.6 | พนักงานควรมีความคิดสร้างสรรค์สามารถ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าหรือหาทางออกที่ เหมาะสมให้แก่ลูกค้าได้ | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 14.7 | พนักงานต้องสามารถปฏิบัติงานได้หลาย หน้าที่ มีความรอบรู้ในการทำงาน | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 14.8 | การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิด ความผูกพัน และสร้างขวัญและกำลังใจในการ ทำงานให้แก่พนักงาน | 5.00 | 0.25 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

ตารางที่ 52 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไพล์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคลของ
 โรงแรมบูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไป
 นาน้อย (ต่อ)

| ข้อ | ข้อเสนอแนะในการจัดการประสิทธิภาพ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับความ เหมาะสม |
|-------|---|----------|------|----------|------|--------|----------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| 14.9 | การฝึกพนักงานให้สังเกตความต้องการของ ลูกค้า สามารถให้บริการตามความเหมาะสม โดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 14.10 | มีการนำข้อเสนอแนะที่ได้รับจากลูกค้ามา พัฒนาปรับปรุงการบริการของพนักงานให้ เป็นที่ประทับใจของลูกค้ามากขึ้น | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 14.11 | การจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาและ ฝึกอบรมทักษะของพนักงานในด้านต่าง ๆ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานให้เป็นมาตรฐาน เช่น โอกาสใน การศึกษาดูงานนอกสถานที่ หรือ การเลือก จ้างผู้มีความสำเร็จในวิชาชีพมาถ่ายทอด ความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการ ทำงาน | 4.00 | 1.00 | 5.00 | 1.00 | 1.00 | มากที่สุด |
| 14.12 | พนักงานควรมีส่วนร่วมในการออกแบบการ บริการเพื่อเน้นจุดสัมผัสบริการที่สามารถทำ ให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |

จากตาราง 52 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไพล์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคลของโรงแรมบูติคไทย
 ของโรงแรมบูติคไทย พร้อมทั้งแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสิทธิภาพลูกค้า
 ในประเด็นดังกล่าวที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย
 พบว่า การพัฒนาข้อเสนอแนะในการจัดการประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และแนวทางดำเนินการ
 เพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 53 การเปรียบเทียบค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไท์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
 ประสิทธิภาพลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 15 ด้านเทคโนโลยี ของโรงแรม
 บูติคไทย ที่ได้จากการทำ EDFR แบบปรับปรุงเรียงลำดับในรอบที่ 3 จากมากไปหาน้อย

| ข้อ | ข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสิทธิภาพ ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย | EDFR | | EDFR | | ผลต่าง | ระดับความ เหมาะสม |
|------------------------------------|--|----------|------|----------|------|--------|----------------------|
| | | รอบที่ 2 | | รอบที่ 3 | | | |
| | | Md. | I.R. | Md. | I.R. | Md. | |
| ข้อเสนอที่ 15 ด้านเทคโนโลยี | | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| แนวทางดำเนินการ | | | | | | | |
| 15.1 | การมีจริยธรรมในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ข้อมูลเนื้อหา รูปภาพ โปรโมชัน ระบบการ ชำระเงินของโรงแรม รวมถึงคุณประโยชน์ที่ ลูกค้าจะได้รับ ให้มีความน่าเชื่อถือ ชัดเจน ตรงกับความเป็นจริง | 5.00 | 0.25 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 15.2 | การพัฒนาและเพิ่มช่องทางการขายที่ หลากหลายและน่าสนใจให้แก่ลูกค้าในแต่ละ แพลตฟอร์ม เช่น เว็บไซต์ของโรงแรม สื่อ สังคมออนไลน์ ผู้ให้บริการด้านการจองที่พัก รวมถึงการบริการด้านการท่องเที่ยวต่าง ๆ (OTA) เป็นต้น | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 15.3 | ควรมีการปรับเปลี่ยนฐานข้อมูลให้ทันสมัย และรูปแบบในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และ การบริการของโรงแรมให้เข้ากับยุคสมัย ตลอดเวลา | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 15.4 | มีการหมั่นตรวจสอบติดตามความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของลูกค้า ชักถามความพึง พอใจของลูกค้าหลังจากการเข้าพัก มีแนวทางในแก้ไข จัดการข้อร้องเรียนแบบ ออนไลน์และการขอโทษลูกค้าแบบเป็น ส่วนตัว | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 0.00 | 0.00 | มากที่สุด |
| 15.5 | มีการติดตามส่งข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับโรงแรมในอนาคต | 5.00 | 0.00 | 5.00 | 1.00 | 0.00 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 53 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยคลอไทม์ของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการ
ประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในประเด็นที่ 15 ด้านเทคโนโลยีการของโรงแรมบูติคไทย
พร้อมแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าในประเด็นดังกล่าวที่ได้จากการ
ทำ EDFR แบบปรับปรุง (รอบที่ 3) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า การพัฒนาข้อเสนอการ
จัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย และแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนในประเด็นนี้ทุก
ข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ในลำดับถัดไป ตารางที่ 54 นำเสนอผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอน
การทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ



ตารางที่ 54 ผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ

| การจัดการประสิทธิภาพการดูแลลูกค้า CEM | ชื่อ | EDFR รอบที่ 1 (สกัดประเด็นได้ข้อความจากการสัมภาษณ์เชิงลึก) | EDFR รอบที่ 2 | EDFR รอบที่ 3 |
|--|----------------------------------|--|---------------|---------------|
| 1. ปัจจัยการจัดการดูแลลูกค้า ซึ่งนำด้านสภาพแวดล้อมทาง กายภาพ (Physical Environment) | ข้อเสนอที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่ง | | ✓ | ✓ |
| | 1.1 | การออกแบบที่เชื่อมโยงกับเอกลักษณ์เฉพาะทาง เช่น วัฒนธรรมวิถีชีวิต เรื่องเล่าความเป็นมาที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ หรือ แรบบันดาร์ตของผู้ประกอบการที่นำไปสู่เอกลักษณ์ของงานสถาปัตยกรรมที่สวยงามโดดเด่นและลงตัว | ✓ | ✓ |
| | 1.2 | การคัดสรรวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ในการตกแต่งให้มีความกลมกลืนสอดคล้องกับรูปแบบ (Concept) ของโรงแรม | ✓ | ✓ |
| | 1.3 | การจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้ลูกค้าได้นั่งพักผ่อนหย่อนใจ เน้นความโปร่งสบายสามารถรับแสงและลมจากธรรมชาติและมีความกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมของโรงแรม | ✓ | ✓ |
| | 1.4 | การออกแบบภายในห้องพักควรมีการจัดสรรพื้นที่ให้เหมาะสมแก่การใช้งานอยู่ในทิศทางที่ไม่บดบังวิวทิวทัศน์ที่สวยงาม และทำให้ผู้เข้าพักสามารถสัมผัสกับศิลปะการออกแบบตกแต่งภายในได้อย่างเต็มที่ | ✓ | ✓ |
| | 1.5 | การออกแบบห้องนำค่านึงถึงความสะดวกสบายและมีการจัดวางตำแหน่งเครื่องสุขภัณฑ์ได้อย่างเป็นมิตรกับผู้ใช้ | ✓ | ✓ |
| | 1.6 | มีการดูแลรักษา/ปรับปรุงโรงแรมให้สวยงามอยู่เสมอ | ✓ | ✓ |
| | ข้อเสนอที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้ง | | ✓ | ✓ |
| | 2.1 | มีทำเลที่ตั้งที่น่าสนใจ เช่น สถาปัตยกรรมและความสวยงามของศิลปะวัฒนธรรมที่สะท้อนการออกแบบตกแต่งอย่างมีเอกลักษณ์ | ✓ | ✓ |
| | 2.2 | ทำเลที่ตั้งอยู่ห่างไกลถึงแม้ใช้ระยะเวลาในการเดินทางมากกว่าสามารถทำให้ลูกค้าที่ต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวายได้รับบรรยากาศที่เอื้อต่อการพักผ่อนอย่างแท้จริง | ✓ | ✓ |
| | 2.3 | การอำนวยความสะดวกในการเดินทางเข้าถึงสถานที่ให้ลูกค้า เช่น การติดตั้งป้ายบอกทางที่ชัดเจนข้อจำกัดในการเดินทางให้เป็นโอกาส เพื่อมอบประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า | ✓ | ✓ |

ตารางที่ 54 ผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ (ต่อ)

| การจัดการประเด็นการดูแล CEM | ข้อ | EEDR รอบที่ 1 (สกัดประเด็นได้ข้อคำถามจากการสัมภาษณ์เชิงลึก) | EEDR รอบที่ 2 | EEDR รอบที่ 3 |
|--|---|---|---------------|---------------|
| 1. ปัจจัยการจัดการดูแลลักษณะ ซึ่งด้านสภาพแวดล้อมทาง กายภาพ (Physical Environment) | ข้อเสนอมติ 3 ด้านสภาพแวดล้อม | | ✓ | ✓ |
| | 3.1 | การแบ่งเขตของโรงงานที่ชัดเจนเพื่อความรับผิดชอบต่อภัยในการพักอาศัยของลูกจ้าง เช่น การสร้างรั้วหรือแนวป้องกันสำหรับพื้นที่เสี่ยง | ✓ | ✓ |
| | 3.2 | การรักษาระบบรักษาของพื้นที่ส่วนกลางให้มีความเป็นส่วนตัวเพื่อลดปัญหาเรื่องเสียงและความวุ่นวายจากภายนอกที่อาจกระทบต่อการพักผ่อนของลูกจ้าง | ✓ | ✓ |
| | 3.3 | การจัดสรรพื้นที่สีเขียวและมีการคัดเลือกพันธุ์ไม้ที่เหมาะสมเพื่อสร้างภูมิทัศน์ที่สวยงามเป็นธรรมชาติให้กับโรงแรม | ✓ | ✓ |
| | 3.4 | มีมุมถ่ายภาพที่ระลึก (Selfie Spot) ที่บ่งบอกถึงเอกลักษณ์ของโรงแรม | ✓ | ✓ |
| | 3.5 | การจัดการในเรื่องของกลิ่นอันไม่พึงประสงค์ที่อาจทำลายบรรยากาศในการพักผ่อนของลูกจ้าง เช่น กลิ่นอาหารจากห้องครัว กลิ่นห้องน้ำ กลิ่นขยะ เป็นต้น | ✓ | ✓ |
| | 3.6 | การดูแลเรื่องสุขอนามัยและความสะอาดภายในและบริเวณโดยรอบโรงแรมอย่างเป็นมาตรฐาน | ✓ | ✓ |
| | ข้อเสนอมติ 4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกจ้าง | | ✓ | ✓ |
| | 4.1 | การสร้างและรักษาระบบรักษาที่ทำได้ใช้ลูกจ้างได้ใช้เวลาส่วนตัวพักผ่อนภายในโรงแรมได้อย่างเต็มที่ | ✓ | ✓ |
| | 4.2 | การออกแบบให้ทุกห้องพักมีมุมระเบียงส่วนตัว เพื่อให้ลูกจ้างมีมุมเอกเขนกสำหรับการนั่งเล่นพักผ่อนชมวิวทิวทัศน์ | ✓ | ✓ |
| | 4.3 | มีแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อความเป็นส่วนตัวของลูกจ้าง จากผลภาวะเสี่ยงเสียงในแหล่งชุมชน และการสัญจร | ✓ | ✓ |
| | 4.4 | มีระบบรักษาความปลอดภัยที่ทำให้ลูกจ้างรู้สึกไว้วางใจ เช่น หน่วยรักษาความปลอดภัย กล้องวงจรปิด ตู้รับภัย เป็นต้น | ✓ | ✓ |

ตารางที่ 54 ผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ (ต่อ)

| การจัดการประเด็นความเสี่ยง CEM | ชื่อ | EDFR รอบที่ 1 (สกัดประเด็นได้ข้อความจากสัมภาษณ์เชิงลึก) | EDFR รอบที่ 2 | EDFR รอบที่ 3 |
|--|---|--|------------------|------------------|
| 1. ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะ ซึ่งนำด้านสภาพแวดล้อมทาง กายภาพ (Physical Environment) | ข้อเสนอมติ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ (สกัดประเด็นได้ข้อความจากสัมภาษณ์เชิงลึก) | ข้อเสนอมติ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ | ✓ | ✓ |
| | | 5.1 มีการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงในเรื่องของวัฒนธรรม กระแสที่กำลังเป็นที่นิยมหรือองค์ประกอบที่เป็นเริ่มหลักของโรงแรม | ✓ | ✓ |
| | | 5.2 กิจกรรมที่จัดตั้งศูนย์บริการลูกค้าและโปรแกรมที่ลูกค้าได้รับ เพื่อสร้างความพึงพอใจที่ดีในระหว่างการใช้งานห้องพักที่โรงแรม | ✓ | ✓ |
| | | 5.3 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้เปิดประสบการณ์ เช่น การทำสปา การพักผ่อนชมวิวธรรมชาติ การสัมผัสวัฒนธรรมถิ่น เป็นต้น | ✓ | ✓ |
| | | 5.4 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้ามีอารมณ์สุนทรีย์ เช่น การชิม การปิ้งย่างอาหาร การพายเรือ การวาดรูป การตัดภาพตรึง | ✓ | ✓ |
| | | 5.5 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าใช้ความกระตือรือร้นและ เกิดกระบวนการเรียนรู้ เช่น การปลูกผักปลอดสารพิษ การเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ | ✓ | ✗ |
| | | 5.6 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมและทดลองทำ เช่น การทำชิ้นงานศิลปะหรือหัตถกรรม การจัดดอกไม้ การทำอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น | ✓ | ✗ |
| | | 5.7 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้สัมผัสพื้นที่ทางสังคม ทั้งในกลุ่มลูกค้าด้วยกันเองหรือพนักงาน เช่น การทำอาหาร การชิมไวน์ การได้สัมผัสวิถีชุมชน เป็นต้น | ✓ | ✗ |
| | | 5.8 กิจกรรมที่จัดขึ้นภายในโรงแรมควรเน้นไปที่ความสนใจของลูกค้าเป็นหลัก ไม่สร้างความลำบากใจแก่ลูกค้า เช่น การจัดกิจกรรมที่ลูกค้าสามารถเข้าร่วมได้ทุกคน | ✓ | ✓ |
| 5.9 ควรพัฒนารูปแบบของกิจกรรมโดยเน้นที่เอกลักษณ์เฉพาะของโรงแรม เพื่อมอบประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง | ✓ | ✓ | | |

ตารางที่ 54 ผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ (ต่อ)

| การจัดการประเด็นการดูแล CEM | ข้อ | EDFR รอบที่ 1 (สกัดประเด็นได้ข้อคำถามจากการสัมภาษณ์เชิงลึก) | EDFR รอบที่ 2 | EDFR รอบที่ 3 | |
|--|--|---|------------------|------------------|---|
| 1. ปัจจัยการจัดการดูแลลักษณะ ซึ่งนำด้านสภาพแวดล้อมทาง กายภาพ (Physical Environment) | ข้อเสนอที่ 6 ด้านสิ่งแวดล้อมความสะดวก | | ✓ | ✓ | |
| | 6.1 | มีการจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้เพียงพอต่อความต้องการพักผ่อนของลูกค้า เช่น ห้องหนังสือ บริเวณนั่งเล่น และสระว่ายน้ำที่สวยงาม | ✓ | ✓ | |
| | 6.2 | การเพิ่มกิจกรรมนันทนาการภายในโรงแรม เพื่อความผ่อนคลายในยามว่าง อาทิ อุปกรณ์การออกกำลังกาย ชุดของเล่นสำหรับเด็ก อุปกรณ์เครื่องเล่นตามเทศกาล | ✗ | | ✓ |
| | 6.3 | การเลือกใช้เครื่องนอนที่มีคุณภาพเพื่อความสบายในการพักผ่อนของลูกค้า | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 6.4 | การเลือกใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก (in-room amenities / guest supplies) เช่น เครื่องอาบน้ำจากแบรนด์ที่ได้คุณภาพ หรือ แบรินด์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมไปถึงเครื่องสุขภัณฑ์ภายในห้องน้ำที่มีคุณภาพเป็นมิตรกับผู้ใช้ เช่น อ่างล้างหน้า โถสุขภัณฑ์ แบบเรนชาวเวอร์ และอ่างจากุซซี่ เป็นต้น | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 6.5 | การจัดสรรเครื่องเรือนที่มีความเหมาะสมต่อการใช้งานจริง เช่น โต๊ะทำงานอยู่ในระดับที่พอดี เก้าอี้ที่นั่งสบาย | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 6.6 | การจัดสรรพื้นที่จอดรถของโรงแรมให้เพียงพอ มีความสะดวกและปลอดภัยสูง รวมถึงการจัดสรรพื้นที่พินรมิตรีบบริเวณที่ใกล้เคียงในกรณีสถานที่จอดรถของโรงแรมเต็ม | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 6.7 | การอำนวยความสะดวกในการเดินทางมาโรงแรมของลูกค้าเช่น การติดตั้งป้ายบอกทางและข้อมูลการเดินทางผ่านทางเว็บไซต์ที่ชัดเจน | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 6.8 | การเตรียมพร้อมในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศตามฤดูกาลของประเทศไทย อาทิ เครื่องใช้ที่จำเป็นสำหรับลูกค้าในระหว่างการเดินทางเข้าพัก เน้นการตรวจเช็คสภาพของสถานที่และอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานเสมอ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 6.9 | การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุปกรณ์ทำอิเล็กทรอนิกส์ | ✗ | ✗ | ✓ | |

ตารางที่ 54 ผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ (ต่อ)

| การจัดการประเมินการผูกค้ำ CEM | ข้อ | EDFR รอบที่ 1 (สกัดประเด็นได้ข้อความจากภาษาลักษณะเชิงลึก) | EDFR รอบที่ 2 | EDFR รอบที่ 3 | |
|---|--|--|------------------|------------------|---|
| 1. ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะ ซึ่งนำด้านการปฏิสัมพันธ์ทาง สังคม (Social Interaction) | ข้อเสนอที่ 7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน | | ✓ | ✓ | |
| | 7.1 การสนับสนุนการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนโดยการผลิตภัณฑ์ หรือวัตถุดิบของท้องถิ่นที่มีคุณภาพมาใช้ภายใน โรงแรม เช่น ผัก ผลไม้สด รวมถึงงานที่ลดการขนส่งหรือจัดเป็นของที่ระลึกให้แก่ลูกค้า | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 7.2 การเลือกจ้างพนักงานในพื้นที่ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการบริการเพื่อแบ่งปันประสบการณ์ท้องถิ่นให้กับลูกค้า | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 7.3 การส่งเสริมให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการเรียนรู้วิถีของชุมชนอย่างมีความอ่อนน้อมและตระหนักในเรื่องของสิ่งแวดล้อม ไม่เบียดเบียนธรรมชาติ | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 7.4 การนำชุดประจำถิ่นที่มีความโดดเด่นของแต่ละพื้นที่ มาประยุกต์เป็นเครื่องแบบในการแต่งกายของพนักงานโรงแรม | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ข้อเสนอที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการ | | ✓ | ✓ | |
| | 8.1 ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Reliability) อาทิ พนักงานสามารถให้บริการตรงตามสัญญาได้ หากลูกค้ามีปัญห พนักงานแสดงออกถึงความจริงใจในการแก้ไขปัญหา หรือบอกกล่าวล่วงหน้าหากมีเหตุจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง จากบริการเดิมที่ได้ตกลงไว้ | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 8.2 ความมั่นใจ (Assurance) อาทิ พนักงานมีความรู้ มีทักษะที่จำเป็นในการบริการ ตลอดจนพฤติกรรมของพนักงานจะต้อง สร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า ตอบคำถามหรือข้อสงสัยลูกค้าด้วยความสุภาพเป็นมิตร ทำให้ลูกค้ารู้สึกได้ถึงความ ปลอดภัยและมีความเชื่อมั่นในการบริการ | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 8.3 การบริการที่เป็นรูปธรรม (Tangibles) อาทิ การแต่งกายของพนักงาน สภาพแวดล้อมของสถานที่บริการเป็นต้น ตลอดจนความพร้อมใช้งานของสิ่งอำนวยความสะดวก หรืออุปกรณ์เครื่องใช้ที่ทันสมัย เพื่อประสิทธิภาพของการ ให้บริการลูกค้า | | ✓ | ✓ | |

ตารางที่ 54 ผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ (ต่อ)

| การจัดการประเมินการผู้ถูกคำ CEM | ชื่อ | EDFR รอบที่ 1 (สกัดประเด็นได้ข้อความจากภาษาถิ่นเชิงลึก) | EDFR รอบที่ 2 | EDFR รอบที่ 3 |
|---|---|---|------------------|------------------|
| 1. ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะ ซึ่งนำด้านการปฏิสัมพันธ์ทาง สังคม (Social Interaction) | 8.4 | ความเอาใจใส่ผู้ถูกคำเป็นรายบุคคล (Empathy) อาทิ โรงแรมยึดหลักความสนใจผู้ถูกคำเป็นหัวใจสำคัญ โดยผู้ถูกคำสามารถเข้าถึงพนักงานได้ง่าย ติดต่อดูแลลูกค้า ตลอดจนถึงความสนใจในความต้องการเฉพาะของผู้ถูกคำ แต่ละคนอย่างเหมาะสมและถูกกาลเทศะ | ✓ | ✓ |
| | 8.5 | การตอบสนอง (Responsiveness) อาทิ พนักงานมีความพร้อมแสดงออกถึงความเต็มใจที่จะให้บริการและให้ความช่วยเหลือผู้ถูกคำแบบทันที และติดตามงานจนแล้วเสร็จ | ✓ | ✓ |
| | ข้อเสนอที่ 9 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง | | | |
| | 9.1 | ควรมีการออกแบบบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของโรงแรม เพื่อสร้างเสน่ห์ที่รูปแบบการบริการที่แตกต่างจากพหุบริการ และความคาดหวังของผู้ถูกคำ และมีความเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมของโรงแรม | ✓ | ✓ |
| | 9.2 | การสอดแทรกค่านิยมและวิถีทัศน์ของโรงแรมเข้าไปในการให้บริการของพนักงาน เพื่อให้มีความสอดคล้องและดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน | ✓ | ✓ |
| | 9.3 | มีการออกแบบบริการที่สามารถสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ถูกคำโดยการเพิ่มความพิเศษเฉพาะไว้ในรายละเอียดการพักผ่อนในชีวิตของมนุษย์ ตั้งแต่ก่อนเข้าพัก ระหว่างการเข้าพัก และการส่งผู้ถูกคำออกจากโรงแรม อาทิ การสร้างสรรค์เครื่องดื่มที่แปลกใหม่ในการต้อนรับผู้ถูกคำ การเลือกใช้เทียนหอมเพื่อสร้างบรรยากาศในการพักผ่อนให้กับผู้ถูกคำ การจัดอุปกรณ์ เครื่องเล่นในช่วงเทศกาลให้กับผู้ถูกคำ และการมอบของขวัญระลึกให้แก่ผู้ถูกคำ เป็นต้น | ✓ | ✓ |
| | 9.4 | การออกแบบบริการที่สามารถลดเวลาการรอคอยของผู้ถูกคำ และสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ถูกคำในแต่ละจุดสัมผัสบริการ | ✓ | ✓ |

ตารางที่ 54 ผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ (ต่อ)

| การจัดการประเด็นการดูแลลูกค้า CEM | ข้อ | EDFR รอบที่ 1 (สกัดประเด็นได้ข้อความจากการสัมภาษณ์เชิงลึก) | EDFR รอบที่ 2 | EDFR รอบที่ 3 |
|--|--|--|------------------|------------------|
| 1. ปัจจัยการจัดการดูแลลักษณะ ซึ่งนำด้านการปฏิสัมพันธ์ทาง สังคม (Social Interaction) | 9.5 | การออกแบบบริการในรูปแบบที่ลูกค้าสามารถช่วยเหลือตนเองได้ และลูกค้าไม่รู้สึกว่าเป็นการรบกวน การจัดมุม เครื่องดื่มที่ลูกค้าสามารถบริการตนเองได้ ในขณะที่โรงแรมสามารถจัดสรรพนักงานไปดูแลในส่วนอื่น ๆ ได้ | ✓ | ✓ |
| | 9.6 | การออกแบบบริการเพื่อให้คำแนะนำช่วยเหลือลูกค้าเกี่ยวกับการเดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้ลูกค้า ถูกล้วงและทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่ไว้วางใจมากที่สุด | ✓ | ✓ |
| | 9.7 | การออกแบบบริการเมื่อเกิดเหตุหรือกรณีฉุกเฉินให้สามารถช่วยเหลือลูกค้าที่มีสภาพจิตใจที่ตึงเครียด เช่น การขอความช่วยเหลือ การกล่าวคำปลอบใจ เป็นต้น | ✓ | ✓ |
| | ข้อเสนอที่ 10 ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม | | ✓ | ✓ |
| | 10.1 | การคัดสรรวัตถุดิบที่มีชื่อเสียง มีคุณภาพของท้องถิ่นมาสร้างความหลากหลายให้กับรายการอาหารเช้าของลูกค้า | ✓ | ✓ |
| | 10.2 | การพัฒนารายการอาหารและเครื่องดื่มที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงแรม (Signature Food & Drink) โดยมีวิธีการนำเสนอที่ แตกต่างเพื่อสร้างจุดจำให้แก่ลูกค้า | ✓ | ✓ |
| | 10.3 | การยืดหยุ่นในเรื่องของเวลาอาหารเช้าหรือเสิร์ฟเครื่องดื่มเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในกรณีลูกค้าต้องเดินทาง เร็ว ไม่มีเวลารับประทานอาหารเช้าทางโรงแรมอาจเสนออาหารเช้าพร้อมเครื่องดื่มทางให้แก่ลูกค้า | ✓ | ✓ |
| | 10.4 | ควรมีการจัดของว่างยามบ่าย และเครื่องดื่มก่อนนอนเพื่อเป็นอีกหนึ่งหนทางการให้แก่ลูกค้า | ✓ | ✗ |
| | ข้อเสนอที่ 11 การมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมผู้บริหาร | | ✓ | ✓ |
| | 11.1 | เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการต้อนรับ และ ส่งลูกค้าออกจากโรงแรม | ✓ | ✗ |
| | 11.2 | เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการบริการและช่วยเหลือลูกค้า | ✓ | ✗ |
| | 11.3 | เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการใส่ใจ ซักถาม และ น้อมรับฟังคำแนะนำติชมจากลูกค้า | ✓ | ✓ |

ตารางที่ 54 ผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ (ต่อ)

| การจัดการประสิทธิภาพลูกค้า | ชื่อ | EDFR รอบที่ 1 (สกัดประเด็นได้ข้อความจากการสัมภาษณ์เชิงลึก) | EDFR รอบที่ 2 | EDFR รอบที่ 3 |
|--|--|---|---------------|---------------|
| 2. ปัจจัยการจัดการองค์การ (Organizational Management) | ข้อเสนอที่ 12 ด้านภาวะผู้นำ | | | |
| | 12.1 | ผู้นำสามารถถ่ายทอดตัวตนที่ชัดเจนและนำไปสู่การสร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่างของโรงพยาบาลได้ เช่น ทัศนคติ ความสนใจเป็นต้น | ✓ | ✓ |
| | 12.2 | ผู้นำที่รักท้องถิ่นของตนเอง มีจิตอนุรักษ์ ช่วยรักษาและส่งเสริมพื้นที่ของตนเอง | ✓ | ✓ |
| | 12.3 | ผู้นำมีความเข้าใจ และตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ | ✓ | ✓ |
| | 12.4 | ผู้นำมีความสามารถในการบริหารจัดการโรงพยาบาล มองเห็นปัญหาในการทำงานแบบรอบด้าน และเข้าใจกระบวนการของธุรกิจบริการ | ✓ | ✓ |
| | 12.5 | ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในการวางระเบียบแบบแผนในการทำงานที่สามารถสื่อสารให้ลูกน้องเข้าใจวิธีการทำงาน | ✓ | ✓ |
| | 12.6 | ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถคิดนอกกรอบ เปิดโอกาสในการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน | ✓ | ✓ |
| | 12.7 | ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในเรื่องของงานบริการทำให้ลูกค้ามีความสุข ในทุกช่วงเวลาที่อยู่ในโรงพยาบาล | ✓ | ✓ |
| | 12.8 | ผู้นำมีจิตวิทยาในการทำงาน ให้การสนับสนุนและสร้างขวัญกำลังใจการทำงานแก่พนักงาน | ✓ | ✓ |
| | 12.9 | ผู้นำมีความยุติธรรมและมีเหตุผลในการทำงาน สามารถเป็นตัวกลางที่ดีและสร้างความศรัทธาให้กับลูกน้องได้ | ✓ | ✓ |
| | 12.10 | ผู้นำเปิดโอกาส ให้พนักงานรู้จักศักยภาพของตนเอง เช่น การมอบอำนาจในการตัดสินใจในการทำงานอย่างเหมาะสม | ✓ | ✓ |
| 12.11 | ผู้นำมีแนวคิดในเรื่องของนวัตกรรม ในการคิดต่อยอดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจจากทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น กิจกรรมใหม่ การบริการในรูปแบบใหม่ ธุรกิจเสริมที่ช่วยรายได้ให้กับโรงพยาบาล หรือการสร้างจุดขายที่แตกต่าง | ✓ | ✓ | |
| ข้อเสนอที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์กร | | | | |
| 13.1 | การให้ความสำคัญกับลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และมีความสุข | | | ✓ |
| 13.2 | การหล่อหลอมให้พนักงานรักโรงพยาบาล และมีใจรักในงานบริการ | | | ✓ |

ตารางที่ 54 ผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ (ต่อ)

| การจัดการประเด็นการลูกค้า CEM | ชื่อ (สกัดประเด็นได้ข้อความจากการสัมภาษณ์เชิงลึก) | EDFR รอบที่ 1 | EDFR รอบที่ 2 | EDFR รอบที่ 3 |
|----------------------------------|--|---------------|---------------|---------------|
| 2. ปัจจัยการจัดการองค์กร | 13.3 การปลูกฝังให้พนักงานมีส่วนร่วมด้วยด้วยความถี่โดยอาศัย สร้างความใกล้ชิดกันระหว่างพนักงาน | ✓ | ✓ | ✓ |
| (Organizational Management) | 13.4 การสร้างจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีม มีความเอื้อเพื่อ เสียสละ ให้ความช่วยเหลือกัน | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 13.5 การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่พนักงานสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุข | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 13.6 การสร้างค่านิยมในการทำงานที่ได้มาตรฐาน และรักษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้คงที่ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ข้อเสนอที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคล | | | |
| | 14.1 การคัดเลือกพนักงานจากทัศนคติในการบริการ ความใส่ใจผู้เรียน สภาวะอารมณ์และความพร้อมในการทำงาน | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 14.2 การพิจารณาพนักงานที่มีประสบการณ์ในงานบริการสามารถดูแลทำให้ลูกค้าประทับใจ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 14.3 พนักงานควรมีทักษะในการสื่อสารที่ดีและมีควมมั่นใจในการตอบคำถามสามารถสร้างความกระจำให้แก่ลูกค้าได้ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 14.4 การเลือกจ้างบุคลากรในพื้นที่เพื่อความสะดวกต่อในเรื่องของระยะเวลาในการทำงาน และความเชี่ยวชาญในการบอกเล่าเรื่องราวของสถานที่ ที่นำไปสู่เสน่ห์ของงานบริการ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 14.5 พนักงานสามารถสื่อสารใช้ภาษาต่างประเทศได้เป็นอย่างดี | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 14.6 พนักงานควรมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า หรือหาทางออกที่เหมาะสมให้แก่ลูกค้าได้ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 14.7 พนักงานต้องสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ มีความรอบรู้ในการทำงาน | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 14.8 การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความผูกพัน และสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงาน | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 14.9 การมีพนักงานให้สังเกตความต้องการของลูกค้า สามารถให้บริการตามความเหมาะสมโดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | 14.10 มีการนำข้อเสนอแนะที่ได้รับจากลูกค้ามาพัฒนาปรับปรุงการบริการของพนักงานให้เป็นที่ประทับใจของลูกค้ามากขึ้น | ✓ | ✓ | ✓ |

ตารางที่ 54 ผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ (ต่อ)

| การจัดการประเมินการปฏิบัติตาม | EDFR รอบที่ 1 (สกัดประเด็นได้ข้อคำถามจากการสัมภาษณ์เชิงลึก) | EDFR รอบที่ 2 | EDFR รอบที่ 3 |
|--|--|----------------------|----------------------|
| 2. ปัจจัยการจัดการองค์กร (Organizational Management) | <p>14.11 การจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาและมีกิจกรรมที่ทักษะของพนักงานในด้านต่าง ๆ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นมาตรฐาน เช่น โอกาสในการศึกษาคุณงานนอกสถานที่ การเลือกจ้างผู้มีความสำเร็จในวิชาชีพมาถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน</p> <p>14.12 พนักงานควรมีส่วนร่วมในการออกแบบการบริการเพื่อเน้นจุดสัมผัสบริการที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ</p> | ✓ | ✓ |
| | ข้อเสนอที่ 15 ด้านเทคโนโลยี | | ✓ |
| 10.1 | การมีจริยธรรมในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ข้อมูลเนื้อหา รูปภาพ ไปรษณีย์ ระบบการชำระเงินของโรงแรม รวมถึงคุณประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ ให้มีความน่าเชื่อถือ ชัดเจนตรงกับความเป็นจริง | ✓ | ✓ |
| 10.2 | การพัฒนาและเพิ่มช่องทางการขายที่หลากหลายและนำเสนอสนใจให้แก่ลูกค้าในแต่ละแพลตฟอร์ม เช่น เว็บไซต์ของโรงแรม สื่อสังคมออนไลน์ ผู้ให้บริการด้านการจองที่พัก รวมถึงการบริการด้านการท่องเที่ยวต่าง ๆ (OTA) เป็นต้น | ✓ | ✓ |
| 10.3 | ควรมีการปรับเปลี่ยนฐานข้อมูลให้ทันสมัย และรูปแบบในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของโรงแรมให้เข้ากับยุคสมัยตลอดเวลา | ✓ | ✓ |
| 10.4 | มีการหมั่นตรวจสอบติดตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของลูกค้า ชักถามความพึงพอใจของลูกค้าภายหลังจากการเข้าพัก มีแนวทางในแก้ไข จัดการข้อร้องเรียนแบบออนไลน์ การขอโทษลูกค้าแบบเป็นส่วนตัว | ✓ | ✓ |
| 10.5 | มีการติดตามส่งข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโรงแรมในอนาคต | ✓ | ✓ |
| | 15 ข้อคำถามทั้งหมด 94 ข้อคำถาม | เหลือ 92 คำถาม | เหลือ 86 คำถาม |

จากตารางที่ 67 แสดงผลสรุปการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ

ในรอบที่ 1 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้า และการศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ หลังจากเก็บข้อมูลรอบที่ 1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาสรุปรวบรวมทำการวิเคราะห์สกัดประเด็นมาเป็นแบบสอบถามตามแนวทางการวิจัยในอนาคต EDFR ผู้วิจัยได้ประเด็นที่สำคัญสำหรับการพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าทั้งหมด 15 ข้อเสนอ 94 ข้อคำถาม

ในรอบที่ 2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเป็นคำถามปลายเปิด เป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมทำการลงความเห็นพิจารณาคำตอบ และนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา 24 ชุด และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ พบว่าในข้อเสนอที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในแนวทางการจัดการประสบการณ์ลูกค้าในข้อที่ ข้อที่ 6.2 การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เป็นอุปกรณ์เพื่อความผ่อนคลายและความเพลิดเพลินในยามว่างให้กับลูกค้า อาทิ อุปกรณ์การออกกำลังกาย ของเล่นสำหรับเด็ก อุปกรณ์หรือเครื่องเล่นตามเทศกาล และ ข้อที่ 6.9 การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น แท็บเล็ตแบบสัมผัส คอมพิวเตอร์ และ เครื่องฟังเพลง มีค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง คำถามทั้ง 2 ข้อจึงถูกตัดออกไป ในรอบที่ 2 จึงเหลือข้อคำถามทั้งหมด 92 ข้อคำถาม

ในรอบที่ 3 หลังจากผ่านไป 3 เดือนผู้วิจัยนำแบบสอบถามชุดเดิมโดยตัดข้อคำถามที่ไม่สอดคล้องออก ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมทำการลงความเห็น เพื่อพิจารณายืนยันคำตอบ และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 24 ชุด ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติพบว่า

ในข้อเสนอที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจในแนวทางการจัดการประสบการณ์ลูกค้าในข้อที่ 5.5 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าใช้ความคิดและ เกิดกระบวนการเรียนรู้ เช่น การปลูกผักปลอดสารพิษ การเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ การให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ข้อที่ 5.6 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมและทดลองทำ เช่น การทำชิ้นงานศิลปะหรืองานหัตถกรรมประจำวัฒนธรรมถิ่น การจัดดอกไม้ การทำสวยดอกไม้ของล้านนา การทำอาหาร การทำเครื่องดื่ม เป็นต้น และ ข้อที่ 5.7 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทั้งในกลุ่มลูกค้าด้วยกันเองและพนักงาน เช่น การทำอาหาร การชิมไวน์ การได้สัมผัสวิถีชุมชน เป็นต้น มีค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง

ในข้อเสนอที่ 10 การบริการอาหารและเครื่องดื่มในแนวทางดำเนินการจัดการ
ประสบการณ์ลูกค้าในข้อที่ 10.4 การจัดของว่างยามบ่ายและเครื่องดื่มก่อนนอนเพื่อเป็น
อภินันทนาการให้แก่ลูกค้า มีค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์
ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง

ในข้อเสนอที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหารในแนวทาง
ดำเนินการจัดการประสบการณ์ลูกค้าในข้อที่ 11.1 เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการต้อนรับ
และส่งลูกค้าออกจากโรงแรม และ 11.2 เจ้าของหรือทีมผู้บริหารมีส่วนร่วมในการบริการและ
ช่วยเหลือลูกค้า มีค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ
มีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง

ในรอบที่ 3 คำถามทั้ง 6 ข้อจึงถูกตัดออกไป จึงเหลือข้อคำถามในรอบสุดท้ายนี้ทั้งหมด
15 ข้อเสนอ 86 ข้อคำถาม เพื่อนำไปเป็นร่างการพัฒนาข้อเสนอสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้า
ของโรงแรมบูติคไทยต่อไป



ตอนที่ 3 สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ

ตารางที่ 55 สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ

| การจัดการประสบการณ์ลูกค้า Customer Experience Management | ข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ |
|---|--|
| 1. ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะ ซึ่งนำด้านสภาพแวดล้อมทาง กายภาพ (Physical Environment) | <p>ข้อเสนอที่ 1 ด้านการออกแบบตกแต่ง</p> <p>1.1 การออกแบบที่เชื่อมโยงกับเอกลักษณ์เฉพาะทาง เช่น วัฒนธรรมวิถีชีวิต เรื่องเล่าความเป็นมาที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ หรือ แรงบันดาลใจของผู้ประกอบการที่นำไปสู่เอกลักษณ์ของงานสถาปัตยกรรมที่สวยงามโดดเด่นและลงตัว</p> <p>1.2 การคัดสรรวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ในการตกแต่งให้มีความกลมกลืนสอดคล้องกับรูปแบบ (Concept) ของโรงแรม</p> <p>1.3 การจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้ลูกค้าได้นั่งพักผ่อนหย่อนใจ เน้นความโปร่งสบายสามารถรับแสงและลมจากธรรมชาติและมีความกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมของโรงแรม</p> <p>1.4 การออกแบบภายในห้องพักควรมีการจัดสรรพื้นที่ให้เหมาะสมแก่การใช้งานอยู่ในทิศทางที่ไม่บดบังวิวทัศน์ที่สวยงามและทำให้ผู้เข้าพักสามารถสัมผัสกับศิลปะการออกแบบตกแต่งภายในได้อย่างเต็มที่</p> <p>1.5 การออกแบบห้องนําค่ามีถึงความสะอาดสวยงามและมีการจัดวางตำแหน่งเครื่องสุขภัณฑ์ได้ลงตัวเป็นมิตรกับผู้ใช้</p> <p>1.6 มีการดูแลรักษา/ปรับปรุงโรงแรมให้สวยงามอยู่เสมอ</p> |
| | <p>ข้อเสนอที่ 2 ด้านทำเลที่ตั้ง</p> <p>2.1 มีทำเลที่ตั้งที่น่าสนใจ เช่น สถาปัตยกรรมและความสวยงามของศิลปวัฒนธรรมที่สะท้อนการออกแบบตกแต่งอย่างมีเอกลักษณ์</p> <p>2.2 ทำเลที่ตั้งที่อยู่ห่างไกลถึงแม้ใช้ระยะเวลาในการเดินทางมากกว่าสามารถทำให้ลูกค้าที่ต้องการพักฟื้นหรือต้องการพักผ่อนอย่างแท้จริง</p> <p>2.3 การอำนวยความสะดวกในการเดินทางเข้าถึงสถานที่ให้ลูกค้า เช่นการจัดตั้งป้ายบอกทางที่ชัดเจนลดข้อจำกัดในการเดินทางให้เป็นโอกาส เพื่อมอบประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า</p> |

ตารางที่ 55 สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| การจัดการประสบการณ์ลูกค้า Customer Experience Management | ข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย |
|---|--|
| <p>1. ปัจจัยการจัดการ คุณลักษณะผู้นำด้าน สภาพแวดล้อมทาง กายภาพ (Physical Environment)</p> | <p>ข้อเสนอที่ 5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ</p> <p>5.1 มีการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงในเรื่องของวัฒนธรรม กระแสที่กำลังเป็นที่นิยมหรือองค์ประกอบที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงแรม</p> <p>5.2 กิจกรรมที่จัดขึ้นควรสะท้อนถึงคุณค่าของชีวิตและประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับ เพื่อสร้างความทรงจำที่ดีในระหว่างการเข้าพักที่โรงแรม</p> <p>5.3 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้เปิดประสบการณ์ใหม่ เช่น การทำสปา การพักผ่อนชมวิวยามค่ำคืน การสัมผัสวัฒนธรรมถิ่น เป็นต้น</p> <p>5.4 มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้ามีอารมณ์สนุกสนาน การเที่ยวเรือ การวาดรูป การทำอาหาร การทำอาหารสตรี เป็นต้น</p> <p>5.5 กิจกรรมที่จัดขึ้นภายในโรงแรมควรเน้นไปที่ความสนใจของลูกค้าเป็นหลัก ไม่สร้างความลำบากใจแก่ลูกค้า เช่น การจัดกิจกรรมที่ลูกค้าสามารถเข้าร่วมได้ทุกคน</p> <p>5.6 ควรพัฒนารูปแบบของกิจกรรมโดยเน้นที่เอกลักษณ์เฉพาะของโรงแรม เพื่อมอบประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง</p> <p>ข้อเสนอที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก</p> <p>6.1 มีการจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางให้เพียงพอต่อความต้องการพักของลูกค้า เช่น ห้องหนังสือ บริเวณนั่งเล่น และสระว่ายน้ำที่สวยงาม</p> <p>6.2 การเลือกใช้เครื่องนอนที่มีคุณภาพเพื่อความสบายในการพักผ่อนของลูกค้า</p> <p>6.3 การเลือกใช้สิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพัก (in-room amenities / guest supplies) เช่น เครื่องอาบน้ำจากแบรนด์ที่ได้คุณภาพ หรือ แอร์นิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมไปถึงเครื่องสุขภัณฑ์ภายในห้องน้ำที่มีคุณภาพเป็นมิตรกับผู้ใช้ เช่น อ่างล้างหน้า โถสุขภัณฑ์ แบบเรนชวาวอร์ และอ่างจากุซซี่ เป็นต้น</p> <p>6.4 การคัดสรรเครื่องเรือนที่มีความเหมาะสมต่อการใช้งานจริง เช่น โต๊ะทำงานอยู่ในระดับที่พอดี เก้าอี้ที่นั่งสบาย</p> <p>6.5 การจัดสรรพื้นที่จอดรถของโรงแรมให้เพียงพอ มีความสะดวกและปลอดภัยสูง รวมถึงการจัดสรรพื้นที่พื้นที่นันทนาการในบริเวณที่ใกล้เคียงในกรณีสถานที่จอดรถของโรงแรมเต็ม</p> |

ตารางที่ 55 สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอการปรับประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ (ต่อ)

| การจัดการประสบการณ์ลูกค้า Customer Experience Management | ข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ |
|---|--|
| | <p>ข้อเสนอที่ 6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (ต่อ)</p> <p>6.6 การอำนวยความสะดวกในการเดินทางมาโรงพยาบาลของลูกค้าย เช่น การติดตั้งป้ายบอกทางและข้อมูลการเดินทางเว็บไซต์ที่ชัดเจน</p> <p>6.7 การเตรียมพร้อมในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศตามฤดูกาลของประเทศไทย อาทิ เครื่องใช้ที่จำเป็นสำหรับลูกค้าในระหว่างการเดินทางเข้าพัก เน้นการตรวจเช็คสภาพของสถานที่และอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานเสมอ</p> |
| <p>1. ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะ ซึ่งนำด้านการปฏิสัมพันธ์ทาง สังคม (Social Interaction)</p> | <p>ข้อเสนอที่ 7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน</p> <p>7.1 การสนับสนุนการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนโดยการนำผลิตภัณฑ์หรือวัตถุดิบของท้องถิ่นที่มีคุณภาพมาใช้ภายในโรงแรม เช่น ผัก ผลไม้สด รวมถึงงานที่ตักถรณ์สำหรับบริการตกแต่ง หรือจัดเป็นของที่ระลึกให้แก่ลูกค้า</p> <p>7.2 การเลือกจ้างพนักงานในพื้นที่ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการบริการเพื่อแบ่งปันประสบการณ์ท้องถิ่นให้กับลูกค้า</p> <p>7.3 การส่งเสริมให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการเรียนรู้วิถีชีวิตของชุมชนอย่างมีความรอบรู้และตระหนักในเรื่องของสิ่งแวดล้อม ไม่เบียดเบียนธรรมชาติ</p> <p>7.4 การนำชุดประจำถิ่นที่มีความโดดเด่นของแต่ละพื้นที่ มาประยุกต์เป็นเครื่องแบบในการแต่งกายของพนักงานโรงแรม</p> |
| | <p>ข้อเสนอที่ 8 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการ</p> <p>8.1 ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Reliability) อาทิ พนักงานสามารถให้บริการตรงตามที่ได้รับอนุญาตไว้ หากลูกค้ามีปัญหาก็พนักงานแสดงออกถึงความจริงใจในการแก้ไขปัญหา หรือบอกกล่าวล่วงหน้าหากมีเหตุจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงจากบริการเดิมที่ได้ตกลงไว้</p> <p>8.2 ความมั่นใจ (Assurance) อาทิ พนักงานมีความรู้ มีทักษะที่จำเป็นในการบริการ ตลอดจนพฤติกรรมของพนักงานจะต้องสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า ตอบคำถามหรือไขข้อสงสัยลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีความปลอดภัยได้สูงที่สุด</p> |

ตารางที่ 55 สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ (ต่อ)

| การจัดการประสบการณ์ลูกค้า Customer Experience Management | ข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ |
|---|--|
| 1. ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะ ซึ่งนำด้านการปฏิสัมพันธ์ทาง สังคม (Social Interaction) | <p>8.3 การบริการที่เป็นรูปธรรม (Tangibles) อาทิ การแต่งกายของพนักงาน สภาพแวดล้อมของสถานที่บริการ เป็นต้น ตลอดจนความพร้อมใช้งานของ สิ่งอำนวยความสะดวก หรืออุปกรณ์เครื่องใช้ทันสมัย เพื่อประสิทธิภาพของการให้บริการลูกค้า</p> <p>8.4 ความเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล (Empathy) อาทิ โรงแรมยึดหลักความสนใจลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญ โดยลูกค้าสามารถเข้าถึงพนักงานได้ง่าย ติดต่อสะดวก ตลอดจนแสดงออกถึงความสนใจในความต้องการเฉพาะของลูกค้า แต่ละคนอย่างเหมาะสมและถูกกาลเทศะ</p> <p>8.5 การตอบสนอง (Responsiveness) อาทิ พนักงานมีความพร้อมแสดงออกถึงความเต็มใจที่จะให้บริการและให้ความช่วยเหลือลูกค้าแบบทันที และติดตามงานจนแล้วเสร็จ</p> |
| | <p>ข้อเสนอที่ 9 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง</p> <p>9.1 ควรมีการออกแบบการบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของโรงพยาบาล เพื่อสร้างเสริมรูปแบบการบริการที่แตกต่างจากพฤติกรรมและความคาดหวังของ ลูกค้า และมีความเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมของโรงพยาบาล</p> <p>9.2 การสอดแทรกค่านิยมและวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาลเข้าไปในการให้บริการของพนักงาน เพื่อให้มีความสอดคล้องและดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน</p> <p>9.3 มีการออกแบบบริการที่สามารถสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าโดยการเพิ่มความพิเศษเฉพาะไว้ในรายละเอียดการพักผ่อนในชีวิตของมนุษย์ ตั้งแต่ก่อนเข้าพัก ระหว่างการเข้าพัก และการส่งลูกค้าออกจากโรงแรม อาทิ การสร้างสรรค์เครื่องดื่มที่แปลกใหม่ในการต้อนรับลูกค้า การเลือกใช้ เทียนหอมเพื่อสร้างบรรยากาศในการพักผ่อนให้กับลูกค้า การจัดอุปกรณ์ เครื่องเล่นในช่วงเทศกาลให้กับลูกค้า และการมอบของขวัญที่ระลึกให้แก่ ลูกค้า เป็นต้น</p> <p>9.4 การออกแบบการบริการที่สามารถลดเวลาการรอคอยของลูกค้า และสร้างความประทับใจทำให้ลูกค้าในแต่ละจุดสัมผัสบริการ</p> |

ตารางที่ 55 สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| การจัดการประสบการณ์ลูกค้า Customer Experience Management | ข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย |
|--|--|
| 1. ปัจจัยการจัดการ คุณลักษณะผู้นำด้านการ ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) | <p>9.5 การออกแบบบริการในรูปแบบที่ลูกค้าสามารถช่วยเหลือตนเองได้ และลูกค้าไม่รู้สึกว่าเป็นภาระ เช่น การจัดเมนูเครื่องดื่มที่ลูกค้าสามารถบริการตนเองได้ ในขณะที่โรงแรมสามารถจัดสรรพนักงานไปดูแลในส่วนอื่น ๆ ได้</p> <p>9.6 การออกแบบบริการเพื่อให้ลูกค้าแนะนำช่วยเหลือลูกค้าเกี่ยวกับการเดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดลูกค้าถูกล้วงและทำให้ลูกค้ารู้สึกวางใจมากที่สุด</p> <p>9.7 การออกแบบบริการเมื่อเกิดเหตุหรือกรณีฉุกเฉินให้ลูกค้าสามารถช่วยเหลือลูกค้าที่มีสภาพจิตใจที่ตึงเครียด เช่น การขอความช่วยเหลือ การกล่าวคำปลอบใจ เป็นต้น</p> |
| ด้านที่ 10 ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม | |
| 10.1 | การคิดสรรจัดชุดดับที่มีชื่อเสียง มีคุณภาพของห้องอาหารสร้างความหลากหลายให้กับรายการอาหารเชาของลูกค้า |
| 10.2 | การพัฒนารายการอาหารและเครื่องดื่มที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงแรม (Signature Food & Drink) โดยมีวิธีการนำเสนอที่แตกต่างเพื่อสร้างการจดจำให้แก่ลูกค้า |
| 10.3 | การยืดหยุ่นในเรื่องของเวลาอาหารเข้าหรือเสนอทางเลือกเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในกรณีลูกค้าต้องเดินทางเร็ว ไม่มีเวลารับประทานอาหารเข้าทางโรงแรมอาจเสนอว่าอาหารบรรจุกล่องพร้อมเดินทางให้แก่ลูกค้า |
| ข้อเสนอที่ 11 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหาร | |
| 11.1 | เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการใส่ใจ ชักถาม และ น้อมรับฟังคำแนะนำนำดีชมจากลูกค้า |

ตารางที่ 55 สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ (ต่อ)

| การจัดการประสบการณ์ลูกค้า Customer Experience Management | ข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ |
|--|--|
| 2. ปัจจัยการจัดการองค์การ | ข้อเสนอ 12 ด้านภาวะผู้นำ |
| 12.1 | ผู้นำสามารถถ่ายทอดตัวตนที่ชัดเจนและนำไปสู่การสร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่างของโรงพยาบาลได้ เช่น ธรรมเนียม ความเป็นต้น |
| 12.2 | ผู้นำที่รักท้องถิ่นของตนเอง มีจิตอาสาช่วยรักษาและส่งเสริมพื้นที่ของตนเอง |
| 12.3 | ผู้นำมีความเข้าใจ และตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ |
| 12.4 | ผู้นำมีความสามารถในการบริหารจัดการโรงพยาบาล มองเห็นปัญหาในการทำงานแบบรอบด้าน และเข้าใจกระบวนการของธุรกิจบริการ |
| 12.5 | ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในการวางระเบียบแบบแผนในการทำงานที่สามารถสื่อสารให้ลูกน้องเข้าใจวิธีการทำงาน |
| 12.6 | ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถคิดค้นกรอบ เบ็ดเตล็ดในการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน |
| 12.7 | ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในเรื่องของงานบริการทำให้ลูกค้ามีความสุข ในทุกช่วงเวลาที่ย้ายในโรงพยาบาล |
| 12.8 | ผู้นำมีจิตวิทยาในการทำงาน ให้การสนับสนุนและสร้างขวัญกำลังใจการทำงานแก่พนักงาน |
| 12.9 | ผู้นำมีความยุติธรรมและมีเหตุผลในการทำงาน สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีและสร้างศรัทธาให้กับลูกน้องได้ |
| 12.10 | ผู้นำเปิดโอกาสให้พนักงานรู้จักศักยภาพของตนเอง เช่น การมอบอำนาจในการตัดสินใจในการทำงานอย่างเหมาะสม |
| 12.11 | ผู้นำมีแนวคิดในเรื่องของนวัตกรรม ในความคิดต่อยอดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจจากทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น กิจกรรมใหม่ การบริการในรูปแบบใหม่ ธุรกิจเสริมที่ช่วยเพิ่มรายได้ให้กับโรงพยาบาล หรือการสร้างจุดขายที่แตกต่าง |
| ข้อเสนอที่ 13 ด้านวัฒนธรรมองค์การ | |
| 13.1 | การให้ความสำคัญกับลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และมีความสุข |
| 13.2 | การหล่อหลอมให้พนักงานรักโรงพยาบาล และมีใจรักในงานบริการ |

ตารางที่ 55 สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ (ต่อ)

| การจัดการประสบการณ์ลูกค้า Customer Experience Management | ข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ |
|---|---|
| 2. ปัจจัยการจัดการองค์การ (Organizational Management) | <p>13.3 การปลูกฝังให้พนักงานมีส่วนร่วมด้วยใจและความตั้งใจร่วมกันระหว่างพนักงาน</p> <p>13.4 การสร้างจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีม มีความเอื้อเฟื้อ เสียสละ ให้ความช่วยเหลือกัน</p> <p>13.5 การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุข</p> <p>13.6 การสร้างค่านิยมในการทำงานให้ได้มาตรฐาน และรักษาระสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่คงที่</p> |
| | <p>ข้อเสนอที่ 14 ด้านทรัพยากรบุคคล</p> <p>14.1 การคัดเลือกพนักงานจากทัศนคติในการบริการ ความใส่ใจผู้อื่น สภาวะอารมณ์และความพร้อมในการทำงาน</p> <p>14.2 การพิจารณาพนักงานที่มีประสบการณ์ในงานบริการสามารถดูแลให้ลูกค้าประทับใจ</p> <p>14.3 พนักงานควรมีทักษะในการสื่อสารที่ดีและมีความมั่นใจในการตอบคำถามสามารถสร้างความกระจำให้แก่ลูกค้าได้</p> <p>14.4 การเลือกจ้างบุคลากรในพื้นที่เพื่อความสะดวกต่อในเรื่องของระยะเวลาในการทำงาน และความเชี่ยวชาญในการบอกเล่าเรื่องราวของสถานที่ที่นำไปสู่เสนอของงานบริการ</p> <p>14.5 พนักงานสามารถสื่อสารใช้ภาษาต่างประเทศได้เป็นอย่างดี</p> <p>14.6 พนักงานควรมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า หรือหาทางออกที่เหมาะสมให้แก่ลูกค้าได้</p> <p>14.7 พนักงานต้องสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ มีความรอบรู้ในการทำงาน</p> <p>14.8 การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความผูกพัน และสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงาน</p> <p>14.9 การฝึกอบรมพนักงานให้สังเกตความต้องการของลูกค้า สามารถให้บริการตามความเหมาะสมโดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ</p> <p>14.10 มีการนำข้อเสนอแนะที่ได้รับจากลูกค้ามาพัฒนาปรับปรุงการบริการของพนักงานให้เป็นที่ประทับใจของลูกค้ามากขึ้น</p> |

ตารางที่ 55 สรุปผลการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย (ต่อ)

| การจัดการประสบการณ์ลูกค้า Customer Experience Management | ข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย |
|---|---|
| 2. ปัจจัยการจัดการองค์การ (Organizational Management) | 14.11 การจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาและฝึกอบรมทักษะของพนักงานในด้านต่าง ๆ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นมาตรฐาน เช่น โอกาสในการศึกษาดูงานนอกสถานที่ การเลือกจ้างผู้มีความสำเร็จในวิชาชีพมาถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน |
| | 14.12 พนักงานควรมีส่วนร่วมในการออกแบบการบริการเพื่อเน้นจุดสัมผัสบริการที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ |
| | ข้อเสนอที่ 15 ด้านเทคโนโลยี |
| 15.1 | การมีจริยธรรมในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ข้อมูลเนื้อหา รูปภาพ ไปรษณีย์ ระบบการชำระเงินของโรงแรม รวมถึงคุณประโยชน์ของลูกค้าจะได้รับ ให้มีความน่าเชื่อถือ ชัดเจนตรงกับความเป็นจริง |
| 15.2 | การพัฒนาและเพิ่มช่องทางการขายที่หลากหลายและน่าสนใจให้ลูกค้าในแต่ละแพลตฟอร์ม เช่น เว็บไซต์ของโรงแรม สื่อสังคมออนไลน์ ผู้ให้บริการด้านการจองที่พัก รวมถึงการบริการด้านการท่องเที่ยวต่าง ๆ (OTA) เป็นต้น |
| 15.3 | ควรมีการปรับเปลี่ยนฐานข้อมูลให้ทันสมัย และรูปแบบในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของโรงแรมให้เข้ากันได้กับยุคสมัยตลอดเวลา |
| 15.4 | มีการหมั่นตรวจสอบติดตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของลูกค้า ชักถามความเห็นของลูกค้าภายหลังจากการเข้าพัก มีแนวทางในแก้ไข จัดการข้อร้องเรียนแบบออนไลน์ การขอโทษลูกค้าแบบเป็นส่วนตัว |
| 15.5 | มีการติดตามส่งข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโรงแรมในอนาคต |
| | ได้ทั้งหมด 15 ข้อเสนอ 86 แนวทางดำเนินการสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย |

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย 2) เพื่อศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย วิธีการศึกษาใช้วิธีการแบบผสมผสาน (Mixed Methodologies) ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ขั้นตอนการดำเนินวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 34 คน และการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าและนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพการณ์มาทำการวิเคราะห์พบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแนวคำถาม (ร่าง) การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ได้ข้อเสนอและแนวทางดำเนินการสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) จำนวน 3 รอบ รอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เกี่ยวข้องกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของธุรกิจโรงแรมบูติคไทย จำนวน 24 คน ประกอบด้วยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญดังนี้ 1) กลุ่มผู้ประกอบการโรงแรมบูติคไทยจากโครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติคไทยภายใต้การสนับสนุนของธนาคารกรุงไทย ครอบคลุมตามเกณฑ์การแบ่งขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษาออกเป็น 4 เขตคือ พื้นที่ทะเล จำนวน 2 คน พื้นที่ภูเขาและป่าไม้จำนวน 4 คน พื้นที่แม่น้ำ จำนวน 5 คน และพื้นที่เมือง จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 14 คน 2) กลุ่มสมาคมที่เกี่ยวข้องกับโรงแรมบูติคไทย ได้แก่ นายกสมาคมการค้าธุรกิจที่พักบูติคไทย จำนวน 1 คน นายกสมาคมบริหารการโรงแรมไทยจำนวน 1 คน อุปนายกสมาคมการท่องเที่ยวหัวหินชะอำ จำนวน 1 คน นายกสมาคมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดราชบุรีจำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 4 คน 3) นักวิชาการในสาขาอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว จำนวน 4 คน และผู้รับบริการที่มีประสบการณ์ใช้บริการที่โรงแรมบูติคหลายแห่ง จำนวน 2 คน ผู้วิจัยรวบรวมความคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาร่วมกับข้อมูล

ที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในขั้นตอนที่ 1 เพื่อสร้างแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินแนวโน้มของความน่าจะเป็นใน (ร่าง) การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในรอบที่ 2 เป็นคำถามปลายปิดแบ่งมาตรฐานเป็น 5 ระดับ นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมความถูกต้องชัดเจนของข้อความและปรับปรุงให้ข้อความสมบูรณ์มากที่สุด จากนั้นนำส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามรอบที่ 2 เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จากการดำเนินการผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามตอบรับกลับมาจำนวน 24 คน จากนั้นจึงนำผลการตอบแบบสอบถามมาดำเนินการวิเคราะห์หาค่าคำตอบทางสถิติ ปรับแก้ไขคำถามที่ไม่ชัดเจนให้ตรงประเด็นมากขึ้นและเพิ่มตำแหน่งของมัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ที่วิเคราะห์ได้ในแต่ละข้อความ และดำเนินการจัดส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามในรอบที่ 3 เพื่อรวบรวมความคิดเห็นและตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 24 คน เพื่อพิจารณายืนยันการคงไว้ของคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติและสรุปอภิปรายตามกระบวนการวิจัย นำเสนอเป็น (ร่าง) การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

1. สรุปผลการวิจัย

1. สรุปผลการศึกษาสภาพการณ์ของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ได้ดังนี้

ผลการศึกษาที่ได้จากการการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) ตามด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 34 คน พบว่าการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญ คือ 1) ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชั้นนำ ประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย 2 ด้านคือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพและการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม 2) ปัจจัยการจัดการองค์การ ได้ผลการศึกษาดังนี้

1. การศึกษาสภาพการณ์ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชั้นนำ

1.1 ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชั้นนำที่สำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) จำนวน 6 องค์ประกอบดังนี้ การออกแบบตกแต่ง ทำเลที่ตั้ง สภาพแวดล้อม ความเป็นส่วนตัวของลูกค้า กิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ และสิ่งอำนวยความสะดวก

1.1.1 ด้านการออกแบบตกแต่ง

โรงแรมบูติคของไทยมีความโดดเด่นด้านการออกแบบตกแต่งอย่างมีเอกลักษณ์โดยการเชื่อมโยงกับบริบทของพื้นที่หรือสะท้อนตัวตนของเจ้าของธุรกิจ ส่งเสริมให้ประเทศไทยมีสินค้าทางการท่องเที่ยวที่น่าสนใจและมีความหลากหลาย ประเด็นที่พบเป็นในเรื่องของการนำ

อาคารเก่ามาปรับปรุงเป็นที่พักแรม โครงสร้างของตัวอาคารไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับปรุง ขยับขยายสำหรับการใช้งานในปัจจุบัน ส่งผลให้มีพื้นที่ใช้สอยที่จำกัดไม่เหมาะสมกับการใช้งานจริง เช่น ห้องพักมีขนาดเล็ก การจัดวางมุมห้องที่ไม่เหมาะสมทำให้ลูกค้าไม่ได้รับวิวที่สวยงามหรือได้รับความเป็นส่วนตัว ทิศทางลมและแสงธรรมชาติ การออกแบบที่ไม่เชื่อมโยงกันหรือมีความเฉพาะสูง ลูกค้าไม่เกิดความนิยมหรือเกิดการซิมซบอาจทดลองพักแค่ครั้งเดียว

1.1.2 ด้านทำเลที่ตั้ง

โรงแรมบูติคของไทยตั้งอยู่ในทำเลที่ตั้งที่มีเอกลักษณ์ เช่น ในพื้นที่ที่มีสภาพภูมิประเทศสวยงามหรือเป็นศูนย์กลางของวัฒนธรรม ประเด็นที่พบเป็นในเรื่องของความไม่สะดวกในการเดินทางเข้าถึงสถานที่ การติดตั้งป้ายบอกทางที่ไม่ชัดเจนทำให้ลูกค้าเสียเวลาในการค้นหา บางแห่งอยู่ลึกและห่างไกลจากพื้นที่นั้นทันท่วงทีทำให้ลูกค้าบางกลุ่มไม่ค่อยประทับใจในความเงียบและไม่มีกิจกรรมเพื่อความผ่อนคลาย สิ่งที่น่าสนใจพบว่าทำเลที่ตั้งที่ด้อยหากผู้ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์มีวิสัยทัศน์ในการนำเสนออีกก็สามารถสร้างโอกาสในการขายที่แตกต่างได้เช่น

1.1.3 ด้านสภาพแวดล้อม

โรงแรมบูติคหลายแห่งมีการจัดสภาพแวดล้อมการเป็นอยู่ภายในโรงแรมให้มีบรรยากาศที่สงบเหมาะสมแก่การพักผ่อน ประเด็นที่พบ ที่ส่งผลพักอาศัยของลูกค้ามาจากมลภาวะภายนอกที่โรงแรมไม่สามารถควบคุมได้ เช่น มลภาวะทางอากาศที่มาจากถนนหรือท่อระบายน้ำที่ติดกับถนนและมลภาวะทางเสียงจากการสัญจรของรถยนต์ และเสียงของผู้คนในบริเวณโดยรอบโรงแรม ที่สร้างความเดือดร้อนในยามวิกาล นอกจากนี้ปัญหาของสภาพแวดล้อมภายในโรงแรม เป็นเรื่องของกลิ่นอาหารจากครัวของโรงแรมที่ส่งกลิ่นรบกวนเข้ามาในห้องพักแขก การวางระบบท่อน้ำที่ไม่ได้มาตรฐาน ปัญหาเรื่องแมลงในพื้นที่ และการแบ่งอาณาบริเวณที่ชัดเจนเพื่อความปลอดภัยในการพักอาศัยของลูกค้า

1.1.4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

โรงแรมบูติคส่วนมากเป็นโรงแรมขนาดเล็กสามารถควบคุมจำนวนของผู้เข้าพักทำให้ลูกค้าได้รับบรรยากาศที่สงบและมีความเป็นส่วนตัว ประเด็นที่พบเป็นในเรื่องของการออกแบบจัดวางมุมห้องที่ไม่ถูกทิศทาง ในจังหวะที่ทำให้ลูกค้าต้องประจันหน้ากันโดยไม่ตั้งใจ หรือการได้ยินเสียงจากห้องพักข้าง ๆ และการรักษาบรรยากาศภายในโรงแรมให้เงียบสงบเหมาะสมแก่การพักผ่อนอย่างแท้จริง

1.1.5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ

โรงแรมบูติคหลายแห่งมีความชัดเจนในจุดขายสามารถนำมาเชื่อมโยงกับการออกแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตของลูกค้าและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าในรูปแบบต่าง ๆ แต่บางแห่งต้องพึ่งพากิจกรรมของพื้นที่เป็นหลัก ขาดการออกแบบกิจกรรมในการมี

ส่วนร่วมกับลูกค้าในแบบฉบับของตนเองและเพิ่มพูนประสบการณ์ใหม่ ๆ แก่ลูกค้า แต่สำหรับลูกค้าบางกลุ่มมีเป้าหมายเพื่อการมาพักผ่อนอย่างเดียวจึงไม่สนใจในการเข้าร่วมกิจกรรม

1.1.6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

พบว่าขาดสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน เช่น สระว่ายน้ำขนาดใหญ่ ที่สวยงาม ห้องออกกำลังกาย ที่จอดรถแบบมาตรฐาน ลิฟท์โดยสารกรณีลูกค้ามีปัญหาสุขภาพ ไม่สามารถเดินขึ้นห้องพักด้วยบันได อุปกรณ์เครื่องใช้ในห้องพักแขกที่เหมาะสมต่องานอย่างแท้จริง เช่น อุปกรณ์เครื่องแขวน ปลั๊ก เครื่องสุขภัณฑ์ เฟอร์นิเจอร์ในการใช้งานต่าง ๆ

1.2 ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชั้นนำที่สำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) จำนวน 5 องค์ประกอบดังนี้ การมีส่วนร่วมกับชุมชน การรักษาคุณภาพบริการ การออกแบบบริการที่แตกต่าง การบริการอาหารและเครื่องดื่ม และการมีส่วนร่วมของเจ้าหรือทีมบริหาร

1.2.1 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน

พบว่าเป็นในเรื่องของการสนับสนุนการนำผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นมาใช้ภายในโรงแรม ความสามารถของพนักงานในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับพื้นที่ให้ความร่วมมือกับชุมชนผ่านการสืบสานวัฒนธรรมประเพณีในรูปแบบต่าง ๆ

1.2.2 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการ

พนักงานสามารถให้บริการอย่างเป็นมาตรฐานรักษาคุณภาพการบริการ การสังเกตความต้องการของลูกค้า การปฏิบัติตัวต่อลูกค้าด้วยความเหมาะสม การสร้างความเชื่อมั่นในการบริการ คอยดูแลและแสดงออกถึงความจริงใจในการบริการให้ความช่วยเหลือลูกค้าอย่างคล่องแคล่วและเต็มที่

1.2.3 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง

การออกแบบบริการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าและมีความเหมาะสมกับธุรกิจของตนเองและกลุ่มผู้มาใช้บริการอย่างแท้จริง ต่อยอดการสร้างสรรค์การบริการในรูปแบบใหม่ที่แตกต่าง เช่น การออกแบบบริการให้ความช่วยเหลือลูกค้า การออกแบบบริการเพื่อลดการรอคอยของลูกค้าและการออกแบบบริการที่ต่อยอดในเรื่องของตราสินค้าของโรงแรม เพื่อเข้าถึงความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

1.2.4 การบริการอาหารและเครื่องดื่ม

การเพิ่มความหลากหลายในรายการอาหารของลูกค้า การคิดสรรวัตถุดิบความสดใหม่และอาหารที่มีชื่อเสียงของท้องถิ่น ที่สามารถนำมาสร้างความประทับใจและอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในเรื่องของอาหารเข้า

1.2.5 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหาร

การปรากฏตัวของเจ้าของหรือทีมบริหารสามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ทั้งนี้อยู่ที่ความเหมาะสมในการมีส่วนร่วม เช่น การให้ความช่วยเหลือ ชักถามความพึงพอใจของลูกค้า และการสร้างการจดจำหรือความประทับใจในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเติมเต็มความคาดหวังของลูกค้า

2. การศึกษาสภาพการณ์ปัจจัยการจัดการองค์การ

ผลการศึกษาการปัจจัยการจัดการองค์การที่สำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านเทคโนโลยี

2.1 ด้านภาวะผู้นำ

ความชัดเจนของผู้นำจะช่วยสะท้อนตัวตนของโรงแรม ความเข้าใจในเรื่องของธุรกิจโรงแรมและงานบริการ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินธุรกิจและแก้ไขปัญหา รวมไปถึงการกระตุ้นสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงาน

2.2 ด้านวัฒนธรรมองค์การ

การสร้างความผูกพันให้พนักงานรักองค์การและเป็นเจ้าบ้านที่ดี ถึงแม้จะเป็นกลุ่มคนเล็ก ๆ แต่สามารถผนึกกำลังเป็นทีมที่ดีได้ การสร้างค่านิยมในการให้ความสำคัญกับลูกค้าและทำให้ลูกค้ามีความสุข รักษาเป้าหมายในการทำงานเพื่อความเป็นมาตรฐานในการบริการ

2.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังคนในให้บริการไม่เพียงพอ พนักงานหนึ่งคนต้องทำได้หลายหน้าที่ ขาดงบประมาณในการฝึกอบรมทำให้พนักงานขาดโอกาสในการพัฒนาทักษะในการบริการ ประกอบกับพนักงานพื้นที่ใช้ความรู้สึในการทำงานทำให้ยากต่อการควบคุมและรักษามาตรฐานของการบริการ โดยเฉพาะในพื้นที่เมืองหลัก พนักงานเข้าออก-บ่อย ทำให้เกิดการแข่งขันของแรงงานในพื้นที่ การติดตามนำข้อเสนอแนะจากลูกค้ามาปรับปรุง การเก็บบันทึกพฤติกรรมของลูกค้าเพื่อนำมาออกแบบการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2.4 ด้านเทคโนโลยี

แนวทางในการสื่อสารผ่านโปรแกรมการค้นหาและการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ พบว่าเป็นในเรื่องของการดูแลความพร้อมของข้อมูลที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์เพื่อความสะดวกในการสืบค้นหาข้อมูลของลูกค้า และลดข้อผิดพลาดในการสื่อสารที่อาจทำให้ลูกค้ามาแล้วผิดหวัง และการดูแลจัดการการถูกร้องเรียนแบบออนไลน์

พบว่าปัจจัยที่เกิดขึ้นหากได้รับแก้ไขอย่างสร้างสรรค์และมุ่งมั่นเพื่อทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสมจะทำให้ลูกค้าได้ประสบการณ์องค์รวมในแบบที่น่า

จดจำ สิ่งที่เป็นข้อจำกัดหากโรงแรมบูติคมีวิธีจัดการอย่างถูกวิธีและเหมาะสมกับบริบทของโรงแรม จะกลายเป็นโอกาสให้กับโรงแรมบูติคเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ควรมีการปรับตัวเพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้บริโภค ทิศทางเศรษฐกิจที่รวมไปถึงความมั่นคงและความสงบทางการเมือง นโยบายกาสนับสนุนจากภาครัฐจะช่วยทำให้โรงแรมบูติคไทยสามารถเข้าถึงลูกค้าและจัดการในเรื่องประสบการณ์ลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

2. สรุปผลการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ได้ผลการวิเคราะห์จากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญดังนี้

2.1 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการออกแบบตกแต่งของโรงแรมบูติคไทย ประกอบด้วยแนวทางดำเนินการสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ รอบที่ 3 พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.2 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านทำเลที่ตั้งของโรงแรมบูติคไทย ประกอบด้วยแนวทางดำเนินการสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ รอบที่ 3 พบว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านทำเลที่ตั้งของโรงแรมบูติคไทย ประกอบด้วยแนวทางดำเนินการสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคไทย ในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ รอบที่ 3 พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.4 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ประกอบด้วยแนวทางดำเนินการสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคไทย ในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ รอบที่ 3 พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.5 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจของลูกค้า ประกอบด้วยแนวทางดำเนินการสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นแนวทางดำเนินการด้านการมีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าใช้ความคิดและเกิดกระบวนการเรียนรู้ เช่น การปลูกผักปลอดสารพิษ การเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ การให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมและทดลองทำ เช่น การทำชิ้นงานศิลปะหรือหัตถกรรม การจัดดอกไม้ การทำอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น และมีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทั้งในกลุ่ม

ลูกค้าด้วยกันเองหรือพนักงาน เช่น การทำอาหาร การชิมไวน์ การได้สัมผัสวิธีชุมชน เป็นต้น มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องมีค่าพิสัยระหว่างคลอไพล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง จึงตัดทิศทางดำเนินการในข้อเหล่านี้ออกไปในการทำ EDR รอบที่ 3

2.6 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมบูติคไทย ประกอบด้วยแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในการทำ EDR รอบที่ 2 พบว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นแนวทางดำเนินการในการเพิ่มกิจกรรมนันทนาการภายในโรงแรมเพื่อความผ่อนคลายในยามว่าง อาทิ อุปกรณ์การออกกำลังกาย ชุดของเล่นสำหรับเด็ก อุปกรณ์เครื่องเล่นตามเทศกาล และการเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องมีค่าพิสัยระหว่างคลอไพล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง จึงตัดทิศทางดำเนินการในข้อเหล่านี้ออกไปในการทำ EDR รอบที่ 2

2.7 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนของโรงแรมบูติคไทย ประกอบด้วยแนวทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในการทำ EDR รอบที่ 2 และ รอบที่ 3 พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.8 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการรักษาคุณภาพบริการของโรงแรมบูติคไทย ประกอบด้วยแนวทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในการทำ EDR รอบที่ 2 และ รอบที่ 3 พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.9 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการออกแบบบริการที่แตกต่างของโรงแรมบูติคไทย ประกอบด้วยแนวทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในการทำ EDR รอบที่ 2 และ รอบที่ 3 พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.10 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมบูติคไทย ประกอบด้วยแนวทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในการทำ EDR รอบที่ 2 พบว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นแนวทางดำเนินการด้านการสร้างความประทับใจในเรื่องของอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และแนวทางดำเนินการในการจัดของว่างยามบ่าย และเครื่องดื่มก่อนนอนเพื่อเป็นอนินันทนาการให้แก่ลูกค้า

มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องมีค่าพิสัยระหว่างคลอไท์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง จึงตัดทิศทางดำเนินการในข้อนี้ออกไปในการทำ EDFR ในรอบที่ 3

2.11 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมผู้บริหาร ประกอบด้วยแนวทางในการสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย พบว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นทิศทางการดำเนินงานที่เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการต้อนรับ และ ส่งลูกค้าออกจากโรงแรม และเจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหารมีส่วนร่วมในการบริการและช่วยเหลือลูกค้า มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องมีค่าพิสัยระหว่างคลอไท์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง จึงตัดทิศทางดำเนินการในข้อนี้ออกไปในการทำ EDFR ในรอบที่ 3

2.12 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทยประกอบด้วยแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ รอบที่ 3 พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.13 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านวัฒนธรรมองค์กรของโรงแรมบูติคไทยประกอบด้วยแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ รอบที่ 3 พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.14 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านทรัพยากรบุคคลของโรงแรมบูติคไทย ประกอบด้วยแนวทางดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ รอบที่ 3 พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.15 การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านเทคโนโลยีของโรงแรมบูติคไทย ประกอบด้วยทิศทางการดำเนินการเพื่อสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในการทำ EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3 พบว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. สรุปผลข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผลการวิจัยการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในรอบที่ 2 และ 3

จากความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ สุดท้ายได้ข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยจำนวน 15 ข้อเสนอ 86 แนวทางดำเนินการ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสม และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในบางประเด็นที่สามารถนำมาสรุปดังนี้

3.1 ด้านการออกแบบตกแต่งสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้เชี่ยวชาญเน้นย้ำถึงการออกแบบที่ควรคำนึงถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นหลักให้ดำเนินการภายใต้ความต้องการของลูกค้า ในอีกมุมมองสามารถนำเสนอลูกเล่นที่ไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับรูปแบบวิถีชีวิต ให้เลือกหยิบรายละเอียดที่น่าสนใจที่ลงตัวและเหมาะสมกับช่วงเวลานั้น ๆ อาจเป็นกระแสความนิยม (Trend) อย่างไม่อย่างหนึ่ง แต่ไม่ควรมีการลอกเลียนแบบเกิดขึ้น อย่างไรก็ตามการออกแบบต้องมีความสอดคล้องกับแผนการตลาดเพื่อไม่ให้ลงทุนเกินตัวสะท้อนถึงนโยบายการลงทุนอย่างชาญฉลาดให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและแนวคิดของโรงแรมและถึงจุดคุ้มทุนในเวลาที่เหมาะสม

โรงแรมบูติคบางแห่งมีปัญหาในเรื่องของจำกัดของพื้นที่แต่มีความต้องการให้ลูกค้าเห็นบรรยากาศโดยรอบและมอบความเป็นส่วนตัวให้กับลูกค้า ในขณะที่ต้องการบริหารให้ลูกค้าได้ทั้งสองประเด็นอย่างเต็มที่ การจัดสรรให้เจอที่จุดกึ่งกลางความพอดีจึงมีความเหมาะสม เนื่องจากธรรมชาติของการทำงานจริงไม่สามารถตอบสนองลูกค้าอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างเต็มที่ ดังนั้นการประนีประนอมและการชดเชย จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่โรงแรมบูติคที่ควรแสดงให้ลูกค้าเห็นอย่างยังทำให้ความจริงใจในการนำเสนอข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงให้ลูกค้าได้รับทราบจึงเป็นวิธีการที่ดีที่สุด โรงแรมบูติคมีความยืดหยุ่นสูงเนื่องจากเป็นองค์การขนาดเล็กสิ่งสำคัญคือการบริหารจัดการโดยการปรับให้เข้ากับความสามารถของตนเองอย่างเป็นธรรมชาติเป็นหลักสำคัญและเป็นเสน่ห์ที่สำคัญของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

3.2 ด้านทำเลที่ตั้งสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยคือการดึงดูดขายที่มีเอกลักษณ์ของสถานที่และเชื่อมโยงกับสิ่งรอบตัวที่น่าสนใจ เช่นภูมิทัศน์ สภาพแวดล้อม ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่น่าค้นหาทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์อย่างสมบูรณ์ ประกอบกับการเดินทางเข้าถึงโรงแรมบูติคต้องมีความสะดวก หรือเป็นจุดแข็งที่แตกต่างที่สามารถสร้างประสบการณ์ใหม่หรือสร้างความน่าประทับใจให้กับลูกค้า ไม่ควรเป็นจุดอ่อนที่ไม่สามารถแก้ไขหรือนำเสนอสิ่งที่ดีกว่าให้แก่ลูกค้าได้

3.3 ด้านสภาพแวดล้อมสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ควรพึงระวังและป้องกันสภาพแวดล้อมจากภายนอกที่โรงแรมไม่สามารถควบคุมได้ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อการพักอาศัยของลูกค้าและเป็นสิ่งที่โรงแรมบูติคควรใส่ใจเป็นอย่างยิ่ง เกี่ยวเนื่องไปถึงการออกแบบ

ตกแต่งที่เป็นกระบวนการเริ่มต้นที่ต้องผ่านกระบวนการคิดและถูกกลั่นกรองมาอย่างดี จะช่วยให้โรงแรมอยู่ในภูมิทัศน์ที่สวยงาม โรงแรมบุติคสามารถเลี่ยงการใช้กำแพงกันซึ่งอาจบดบังทิวทัศน์สามารถใช้พันธุ์ไม้โปร่งเป็นแนวกัน และเสริมความปลอดภัยด้วยการทำงานของพนักงานรักษาความปลอดภัย บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีจะช่วยสนับสนุนให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจ การดูแลเรื่องความสะอาดภายในโรงแรมยังคงเป็นภารกิจหลักของธุรกิจโรงแรม โรงแรมบุติคควรดูแลในเรื่องของความสะอาดที่ได้รับการรับรองที่เป็นมาตรฐานด้านสุขอนามัยในระดับสากลให้ลูกค้าสามารถเดินทางท่องเที่ยวได้อย่างมั่นใจ เป็นข้อได้เปรียบของโรงแรมขนาดเล็กในการบริหารจัดการในส่วนนี้

3.5 ด้านความเป็นส่วนของลูกค้าสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบุติคไทย เนื่องจากโรงแรมบุติคเป็นโรงแรมขนาดเล็กมีความเป็นส่วนตัวสูง บางโรงแรมอาจเน้นความสงบในขณะที่อีกโรงแรมเป็น Party Hotel ผู้เชี่ยวชาญเน้นย้ำว่าความเป็นส่วนตัวของลูกค้าจึงต้องถูกออกแบบตั้งแต่ในระดับการออกแบบตราสินค้าของโรงแรม เพื่อสถาปนิกและมัณฑนากรจะสามารถออกแบบโรงแรมได้อย่างเหมาะสมตรงตามแนวคิด ดังนั้นความปลอดภัยเป็นเรื่องสำคัญที่ลูกค้าทุกคนต้องการ ในขณะที่ความเป็นส่วนตัวนั้นผู้เข้าพักอาจยอมรับได้มากน้อยในระดับที่แตกต่างกัน

3.6 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ สำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบุติคไทย ผู้เชี่ยวชาญบ่งชี้ถึงองค์ประกอบหลักของโรงแรมที่อยู่ในความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย การเชื่อมโยงได้มากจะทำให้ลูกค้าจดจำและประทับใจ ดังนั้นผู้สร้างหรือเจ้าของต้องเป็นนักคิดอย่างมาก ซึ่งโรงแรมบุติคบางแห่งอาจไม่เน้นรูปแบบของกิจกรรมขึ้นอยู่กับรูปแบบของที่พักร สำหรับโรงแรมบางแห่งอาจไม่ได้มีความจำเป็นมากนัก ทำเลที่ตั้งควรอยู่ไม่ไกลจากแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจเพื่อเพิ่มทางเลือกที่หลากหลายให้กับลูกค้า รูปแบบกิจกรรมสำหรับโรงแรมบุติคขนาดเล็กอาจเป็นกิจกรรมเน้นความผ่อนคลายสร้างความทรงจำและมีความเป็นส่วนตัว

3.7 สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบุติคไทย สิ่งอำนวยความสะดวกส่งผลต่อความความสะดวกสบายแก่ผู้เข้าพักและสนับสนุนประสบการณ์ในการพักผ่อน ในปัจจุบันลูกค้าให้ความสำคัญกับห้องน้ำเป็นอย่างมาก ดังนั้นควรมีการคัดสรรเลือกใช้เครื่องสุขภัณฑ์ที่มีความเหมาะสมต่อการใช้งานจริง ประกอบกับกระแสห้องพักในลักษณะพูลวิลล่า (Pool Villa) ในปัจจุบันได้รับความนิยมสูงและเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกที่พักแรมของลูกค้า ในส่วนของพื้นที่ส่วนกลางควรมีการจัดสรรให้ลูกค้าได้เปลี่ยนบรรยากาศ สิ่งที่ควรมีโรงแรมบุติคควรเตรียมให้พร้อม เช่นการเตรียมร่มให้ลูกค้าในช่วงหน้าฝน การเตรียมรองเท้าแตะ ควรมีความพร้อมถึงแม้จะเป็นสิ่งเล็กน้อยแต่ส่งผลต่อความรู้สึกและการพักอาศัยภายในโรงแรมของลูกค้าเป็นอย่างมาก

3.8 การมีส่วนร่วมกับชุมชนสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย โรงแรมบูติคควรจัดการให้เหมาะสมตามความโดดเด่นของพื้นที่ บางสิ่งที่พบเห็นได้บ่อย บางครั้งอาจไม่ได้สร้างความแตกต่างหรือทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ใหม่ โรงแรมบูติคควรรวมเอาความหลากหลายมาสนับสนุนซึ่งกันและกันจะช่วยลดความจำเจ และสร้างสิ่งแปลกใหม่ให้กับที่พักแรมของตนเอง

3.9 การรักษาคุณภาพการบริการโรงแรมบูติคจะต้องคำนึงถึงความสะดวกสบายและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลักและยังคงเป็นภารกิจที่สำคัญของธุรกิจโรงแรมในการแสดงถึงความจริงใจและความเป็นธรรมชาติในการบริการจะสร้างจดจำในระยะยาวให้ลูกค้าอยากกลับมาใช้บริการ ความมีเอกลักษณ์และความสมดุลระหว่างการบริการที่เข้าถึงและเข้าใจลูกค้าทำให้เกิดโอกาสต่อโรงแรมบูติคมากกว่า ในขณะที่เดียวกันต้องไม่ลืมที่จะรักษาระยะเพื่อเคารพความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

3.10 การออกแบบบริการที่แตกต่างนำพามาซึ่งความประทับใจของลูกค้าในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งโรงแรมบูติคไม่ควรหยุดนิ่งควรมีการพัฒนาต่อยอดการบริการในรูปแบบใหม่อยู่เสมอและต้องมีความสอดคล้องกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

3.11 การบริการอาหารและเครื่องดื่ม อาจเสริมในเรื่องการอภินันทนาการตามความเหมาะสม อาจนำผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงของชุมชนมาผสมผสานในเรื่องของอาหารเข้าของลูกค้า สร้างความประทับใจเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้กับลูกค้าได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความคุ้มค่าของโรงแรมอีกด้วย

3.12 การมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมผู้บริหารสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย เป็นอีกหนึ่งวิธีในการทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การถ่ายทอดเจตนารมณ์ในการให้บริการเหมาะสมเพื่อให้พนักงานถ่ายทอดไปสู่ลูกค้า โดยที่บางครั้งผู้บริหารไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมเสมอ ในทางกลับกันแทนที่ ที่พักแห่งนั้นจะนำเสนอสถาปัตยกรรมหรือวัฒนธรรมเพื่อสร้างความประทับใจก็จะกลายเป็นการขายความ VIP ให้แก่ลูกค้า การปฏิบัติในประเด็นนี้ต้องขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและเป้าหมายของโรงแรมในการดูแลลูกค้า นอกเหนือจาก ความอบอุ่นที่ลูกค้าจะได้รับข้อดีคือโอกาสในการสอบถามความพึงพอใจเพื่อนำมาปรับปรุงและคำชมที่ จะเป็นกำลังใจให้ทางโรงแรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.12 ด้านภาวะผู้นำสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย เพื่อความสามารถในการคงแนวคิดและการดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมายเพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน เนื่องจากโรงแรมบูติคเป็นโรงแรมขนาดเล็กอาศัยจุดขายที่แตกต่างจากโรงแรมขนาดใหญ่ ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับพนักงานและควรให้พนักงานเข้าใจวิธีทำงานที่ตรงตามความต้องการและเป้าหมายของโรงแรม

3.13 วัฒนธรรมองค์การสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย วัฒนธรรมในการทำงานที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า จะทำให้พนักงานเข้าใจค่านิยมในการทำงาน ให้นักงนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือรักสถานที่จึงเป็นการปฏิบัติหน้าที่ทั้งเพื่อผลงานของตนเอง และผลงานของโรงแรมในภาพรวมควบคู่กัน การทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงานจะทำให้พนักงานส่งผ่านความสุขนี้ไปสู่ลูกค้าได้เช่นกัน และทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและเป็น ธรรมชาติ สิ่งสำคัญควรรักษาวัฒนธรรมองค์การที่เป็นค่านิยมให้พนักงานรักองค์การมีสิ่งยึดเหนี่ยว จะเป็นการแรงบันดาลใจให้แก่คนทำงานเป็นอย่างมาก

3.14 ด้านทรัพยากรบุคคลสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ในส่วนของทักษะในสายงานพบว่าพนักงานในหลายส่วนงานไม่จำเป็นต้องสื่อสารภาษาต่างประเทศ ได้ทุกคน พนักงานฝ่ายที่มีโอกาสใกล้ชิดลูกค้ามากกว่า ย่อมมีความจำเป็นในการใช้ภาษาต่างประเทศ เช่น ฝ่ายต้อนรับและดูแลลูกค้า ฝ่ายสำรองห้องพัก ฝ่ายบริการห้องอาหาร ฯลฯ แต่สิ่งสำคัญพนักงาน ทุกคนต้องมีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ที่จะสังเกตว่าลูกค้าต้องการความช่วยเหลือเมื่อไรและ ต้องทราบ ด้วยว่าจะรับมือดูแลความต้องการของลูกค้าอย่างไร การเป็นธุระดูแลติดตามจนกว่าจะบรรลุผล จึงมีความสำคัญและไม่ควรปล่อยผ่านและควรให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในสายงานเพื่อเป็น แรงผลักดันในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

ที่กล่าวมาเป็นข้อเสนอแนะที่เหล่าผู้เชี่ยวชาญได้เสนอมุมมองเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ สามารถนำไปเป็นข้อคิดและปฏิบัติใช้ภายในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อเป้าหมายสำคัญ คือการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ลำดับถัดไปเป็นการอภิปรายผลของงานวิจัยชิ้นนี้

2. อภิปรายผล

อภิปรายผลสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย นำเสนอดังนี้

1. การจัดการสภาพการณ์ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชั้นนำ

1.1 ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะชั้นนำที่สำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้าน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) จำนวน 6 องค์ประกอบดังนี้ การออกแบบ ตกแต่ง ทำเลที่ตั้ง สภาพแวดล้อม ความเป็นส่วนตัวของลูกค้า กิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ สิ่ง และสิ่งอำนวยความสะดวก

1.1.1 ด้านการออกแบบตกแต่ง

พบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคที่ประสบปัญหาในประเด็นนี้มาจากการนำ อาคารเก่าที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์มาปรับปรุงเป็นโรงแรม ด้วยสภาพของอาคารที่ไม่ได้ออกแบบ มาเป็นโรงแรม ณ จุดเริ่มต้นจึงทำให้การใช้สอยพื้นที่เป็นไปอย่างจำกัด ห้องพักมีขนาดเล็กลงตาม สัดส่วนของพื้นที่ ในส่วนของโรงแรมบูติคที่ถูกออกแบบสร้างขึ้นใหม่บางแห่งมีการออกแบบและ

การจัดสรรพื้นที่ไม่ลงตัว เช่น ระยะเดินทางเชื่อมต่อจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่งมีระยะห่างเกินไป ทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่สะดวก การเว้นระยะห่างระหว่างห้องพักไม่เหมาะสมลูกค้ารู้สึกไม่เป็นส่วนตัว พื้นที่ใช้สอยในส่วนต่าง ๆ ไม่เหมาะสมกับการใช้งานจริง รวมไปถึงแสงธรรมชาติและอากาศที่ถ่ายเท สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อประสบการณ์ในการพักอาศัยของลูกค้าที่ต้องได้รับการออกแบบอย่างถูกต้องลักษณะ จำเป็นต้องใช้ความรู้ของสถาปนิกในการออกแบบจะช่วยทำให้พื้นที่ในจุดต่าง ๆ ดีขึ้นได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ นลินี เรืองสมัย (2556) เกี่ยวกับลักษณะทางกายภาพของโรงแรมขนาดเล็กประเภทบูติก พบว่านักท่องเที่ยวในปัจจุบันต้องการประสบการณ์ที่แปลกใหม่จากที่พักแรม สถาปัตยกรรม การออกแบบ พื้นที่ใช้สอย ขนาดและรูปแบบของห้องพัก รวมไปถึงลักษณะของการบริการสิ่งเหล่านี้ ต้องมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เกิดขึ้น ดังนั้นการระบุลักษณะทางกายภาพตาม คุณลักษณะที่ชัดเจนจากผู้เชี่ยวชาญสามารถใช้อำนาจความรู้ในการออกแบบระบุและรับรองความเป็น โรงแรมบูติกได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภคและผู้ประกอบการ สอดคล้องกับการศึกษาของ Bruner – Sperdin and Peter (2009) ที่พบว่าลักษณะทางกายภาพที่มนุษย์สามารถมองเห็น เช่น ตัวอาคารและสถานที่ตั้งของโรงแรมบูติก มีอิทธิพลอย่างมากต่อภาวะอารมณ์ของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของสถาปัตยกรรมการออกแบบ การเลือกใช้แสง หรือ สี การออกแบบภายใน สิ่งเหล่านี้สามารถกระตุ้นพฤติกรรมของลูกค้าในแบบองค์รวมและมีผลต่อประสบการณ์ของลูกค้าเป็นอย่างมาก

1.1.2 ด้านทำเลที่ตั้ง

พบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติกบางแห่งมีปัญหาในเรื่องของทำเลที่ตั้ง เนื่องจากโรงแรมบูติกบางแห่งอยู่ในสถานที่เงียบสงบห่างจากพื้นที่กิจกรรมนันทนาการ ลูกค้าบางกลุ่ม กลับรู้สึกว่าการบรรยากาศของโรงแรมเงียบเหงาจนเกินไปทำให้รู้สึกอยากย้ายโรงแรม ประกอบกับ โรงแรมบูติกบางแห่งพบปัญหาในเรื่องความไม่สะดวกในการเดินทางเข้าถึงสถานที่ ไม่ว่าจะเป็น ความพร้อมของเส้นทางในการคมนาคม บางพื้นที่ถนนทางเข้าเป็นถนนลูกรังฝุ่นคลุ้งเวลารถยนต์แล่นผ่านทำลายบรรยากาศสวยระหว่างทางหรือบางแห่งถนนมีการซ่อมบำรุง ถนนทางเข้าแคบต้องใช้ การสัญจรเพียงช่องเดียวทำให้ลูกค้าต้องใช้ระยะเวลาในการเดินทางนานกว่าปกติและทางทำให้ลูกค้า ไม่ได้รับความสะดวกในการเดินทางส่งผลต่อสภาวะอารมณ์ของลูกค้าอย่างยิ่ง สอดคล้องกับการศึกษา ของ นวิดา หลวงแบน (2556) เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อสร้างประสบการณ์ลูกค้าของธุรกิจสปา พบว่า การเลือกทำเลที่ตั้งที่ทำให้ลูกค้าสามารถเดินทางเข้าถึงได้ง่ายและมีความสะดวกสบายจะเชื่อมโยง ไปถึงการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่สะท้อนชีวิตความเป็นอยู่ของพื้นที่ วัฒนธรรมนั้น ๆ สร้างให้ลูกค้า มีอารมณ์ร่วมระหว่างการเดินทางและสอดคล้องกับ Mackenny (2015) ที่บ่งชี้คุณลักษณะสำคัญของ โรงแรมประเภทบูติกคือในเรื่องของสถานที่ตั้ง ซึ่งบางครั้งสถานที่ตั้งที่ดีสำหรับโรงแรมบูติก อาจไม่ได้ถูกกำหนดเพียงในเรื่องของความสะดวกสบาย แต่มาจากกระแสนิยมจากความโดดเด่นของ

สถานที่แห่งนั้นที่เต็มไปด้วยความสวยงาม สำหรับลูกค้าแล้วถึงแม้การเดินทางอาจจะยากลำบาก แต่พบว่าโรงแรมที่เลือกพักมีความสวยงามอยู่ในบรรยากาศที่ดีตรงกับที่คาดหวังไว้ลูกค้าจะยิ่งรู้สึกถึงความคุ้มค่าและกลายเป็นประสบการณ์ที่ดีสำหรับลูกค้าได้

1.1.3 ด้านสภาพแวดล้อม

พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสบการณ์ลูกค้าเป็น สภาพแวดล้อมที่มาจากมลภาวะภายนอก ได้แก่มลภาวะทางเสียงและทางอากาศ จากกรณีของโรงแรมที่อยู่ในพื้นที่เมืองพบว่าเสียงของรถยนต์ที่สัญจรบนท้องถนนดังสะท้อนเข้ามาในห้องพักลูกค้า และในพื้นที่ทะเลที่พบว่าบริเวณชายหาดบางพื้นที่มีผู้คนเดินทางเข้ามาพักผ่อนเป็นจำนวนมากและส่งเสียงดังรบกวนในยามค่ำคืน สำหรับมลภาวะทางอากาศเป็นในเรื่องของฝุ่นควันรถยนต์บนท้องถนน หรือกลิ่นอาหารจากครัวของโรงแรมที่ส่งกลิ่นเข้ามาภายในห้องพักลูกค้าและกลิ่นจากการวางระบบท่อที่ไม่ได้มาตรฐานภายในโรงแรม การดูแลเรื่องแมลงต่าง ๆ โดยเฉพาะยุงที่สร้างความรำคาญแก่ลูกค้า การดูแลเรื่องความสะอาดและความสวยงามโดยรวม การรักษาความปลอดภัยภายในโรงแรมและการติดตั้งป้ายบอกทางที่ชัดเจน เพื่อให้โรงแรมมีภาพลักษณ์และมีบรรยากาศที่สวยงามส่งผลต่อประสบการณ์ในการเข้าพักของลูกค้า สอดคล้องกับการศึกษาของ Walls (2013) พบว่าธุรกิจต้องคำนึงถึงในเรื่องของสภาพแวดล้อมในการบริการ โดยการจัดให้สถานที่ที่สามารถช่วยสนับสนุนการเป็นอยู่ของลูกค้าให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีและกำจัดสิ่งที่มาขัดความสุขในการเป็นอยู่ของลูกค้าในระหว่างการเข้าพัก สอดคล้องกับการศึกษาของ Man Siu et al. (2012) พบว่าการปรับปรุงในเรื่องของสภาพแวดล้อมการบริการไม่ว่าจะเป็นภาระหน้าที่ของพนักงาน ป้าย สัญลักษณ์ และความสะอาด จะช่วยทำให้ประสบการณ์ในการบริโภคของลูกค้าสูงขึ้น

1.1.4 ด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นส่วนตัวของลูกค้าที่มาจากมลภาวะในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเสียงรบกวน กลิ่นและการออกแบบจัดวางมุมห้องพักที่ไม่ถูกตำแหน่งเกิดการปะจันหน้ากันระหว่างลูกค้า เสียงดังระหว่างห้องพัก สิ่งเหล่านี้ทำให้ลูกค้ารู้สึกอึดอัดส่งผลต่อประสบการณ์ลูกค้าในระหว่างการพักอาศัยที่โรงแรม สอดคล้องกับการศึกษาของ Ali et al. (2014) เกี่ยวกับผลกระทบของประสบการณ์ลูกค้าที่มีผลต่อความทรงจำ ความภักดี พฤติกรรมของลูกค้าในการเลือกเดินทางท่องเที่ยวไปยังรีสอร์ทที่อยู่ห่างไกลเพื่อหลีกเลี่ยงความวุ่นวายและต้องการความเป็นส่วนตัว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Choochote (2014) พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกพักในโรงแรมบูติค มาจากการบริการของพนักงานที่ใส่ใจ และการให้ความสำคัญแก่ลูกค้า เช่นเดียวกับการศึกษา Hsieh and Chuang (2015) ที่บ่งชี้ว่าผู้ให้บริการควรให้ความสนใจต่อการสร้างบรรยากาศของพื้นที่บริการเพื่อรักษาความเป็นส่วนตัวของลูกค้าโรงแรมบูติคจึงสามารถตอบโจทย์ความเป็นส่วนตัวของลูกค้าได้มากกว่าเนื่องจากเป็นโรงแรมขนาดเล็กสามารถจำกัดจำนวนผู้เข้าพักได้

1.1.5 ด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ

พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าโรงแรมบูติคไทย คือขาดการออกแบบกิจกรรมหรือการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าในแบบฉบับของตนเองหรือเชื่อมโยงในเรื่องของเสน่ห์วัฒนธรรมของพื้นที่ ที่สามารถสร้างความประทับใจและเปิดประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้า สอดคล้องกับการศึกษาของ Berry and Carbone (2007) การเพิ่มระดับของประสบการณ์ลูกค้ามีความสำคัญต่อการกำหนดชุดของกิจกรรมที่ลูกค้าได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการบริโภคและการรับรู้ของลูกค้า ภายใต้โครงสร้างประกอบของประสาทสัมผัสและอารมณ์ที่เกิดจากประสบการณ์ที่ลูกค้าปรารถนา เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ Ali et al. (2014) ที่พบว่าการสร้างประสบการณ์ที่จะคงอยู่ในความทรงจำของลูกค้า พบว่าประสบการณ์เหล่านั้นต้องถูกออกแบบเป็นในรูปแบบของกิจกรรมหรือการบริการที่เป็นประสบการณ์ที่จะทำให้ลูกค้าได้รับความบันเทิง ประสบการณ์ที่ทำให้ลูกค้าได้เรียนรู้ ประสบการณ์ที่ทำให้ลูกค้าได้ชื่นชมความสวยงามและทำให้ลูกค้าได้พักผ่อนอย่างเป็นส่วนตัว ซึ่งประสบการณ์เหล่านี้จะทำให้ลูกค้าได้เปิดประสาทสัมผัสทั้งห้าผ่านอารมณ์และความรู้สึก ได้มีส่วนร่วมลงมือปฏิบัติ และได้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น สิ่งเหล่านี้จะช่วยต่อยอดประสบการณ์ที่ดีและเป็นความทรงจำที่อยู่ในใจของลูกค้าทำให้ลูกค้าเกิดความภักดี

1.1.6 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้า โรงแรมบูติค คือการขาดสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน เช่น สระว่ายน้ำขนาดใหญ่ ห้องออกกำลังกาย ความเพียงพอของที่จอดรถที่ได้มาตรฐาน ลิฟท์บริการ ที่แขวนผ้าเช็ดตัวในห้องน้ำ การติดตั้งปลั๊กที่ถูกตำแหน่งเพื่อความสะดวกในการใช้งานของลูกค้า สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ในการพักอาศัยภายในโรงแรมของลูกค้าในความสะดวกสบาย สอดคล้องกับการศึกษาของ Choochote (2014) ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อเลือกพักโรงแรมบูติค พบว่าในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งในห้องพักและพื้นที่ส่วนกลาง มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกพักแรมของลูกค้าโดยรวมถึงร้อยละ 73 เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ Luterlean and Anggadwita (2015) พบว่าตัวกำหนดปัจจัยประสบการณ์ที่นำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าคือ คุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับและการกลับมาใช้บริการซ้ำพบว่าเป็นเรื่องของสินค้าและบริการของโรงแรมไม่ว่าจะเป็นห้องออกกำลังกาย ร้านอาหาร ความสะดวกสบายภายในห้องพัก การอำนวยความสะดวกด้านความปลอดภัยและที่จอดรถ ล้วนส่งผลกระทบต่อระดับประสบการณ์ความพึงพอใจ คุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับ และการกลับมาใช้บริการซ้ำ

1.2 ปัจจัยการจัดการคุณลักษณะซึ่งนำที่สำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) จำนวน 5 องค์ประกอบดังนี้ การมีส่วนร่วมกับชุมชน การรักษาคุณภาพบริการ การออกแบบบริการที่แตกต่าง การบริการอาหารและเครื่องดื่ม และการมีส่วนร่วมของเจ้าหรือทีมบริหาร

1.2.1 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน

ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้า โรงแรมบูติคคือโรงแรมบูติคบางแห่งไม่ได้ให้การสนับสนุนชุมชนทางใดทางหนึ่ง เช่น การตัดสรรของพื้นถิ่นเพื่อนำมาใช้หรือบริโภคภายในโรงแรม หรือการนำผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นมาปรับหรือส่งเสริมให้เข้ากับบุคลิกเฉพาะของโรงแรม ประกอบกับพนักงานขาดความรู้ในการตอบคำถามลูกค้าหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับพื้นที่ ทั้งนี้เพื่อนำสู่ความพร้อมในการสร้างช่วงเวลาที่น่าประทับใจให้กับลูกค้า สอดคล้องกับการศึกษาของ Reed (2008) ที่บ่งชี้ว่าโรงแรมควรส่งเสริมชุมชนโดยการนำเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม และการสานสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักท่องเที่ยวกับชุมชน เน้นการประสานงานเพื่อรับรู้ความเข้าใจของชุมชนไม่เอาเปรียบชุมชน ช่วยกันอนุรักษ์ทั้งวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมของพื้นที่ ทำให้ธุรกิจกับชุมชนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน

1.2.2 ด้านการรักษาคุณภาพการบริการ

พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าคือการรักษาคุณภาพการบริการพนักงานต้องสังเกตความต้องการของลูกค้าเพื่อให้บริการอย่างเหมาะสม พบว่าสิ่งสำคัญคือการดูแลรับมือเพื่อควบคุมสถานการณ์กรณีลูกค้าได้รับความเดือดร้อน การรักษาภิริยามารยาทและ การพูดจากับลูกค้าอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับการศึกษาของ Harrison – Walker (2012) ที่พบว่าการรับรู้ในเรื่องของการบริการมีบทบาทสำคัญต่อการตอบสนองของลูกค้าถึงการแสดงออกทางพฤติกรรมของพนักงานในการแก้ปัญหาให้กับลูกค้า ทั้งนี้การหัดสังเกตท่าทีของลูกค้าเพื่อให้ทราบถึงสาเหตุที่เกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อประสบการณ์ลูกค้าทั้งหมด เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ นวินดา หลวงแบน (2013) พบว่าการสร้างประสบการณ์ลูกค้าผ่านบุคลากรนำไปสู่ประสบการณ์ความรู้สึกที่ดีให้กับลูกค้าได้แก่ ความอบอุ่นเป็นมิตร ความจริงใจที่เกิดจากการใช้คำสุภาพของพนักงาน รอยยิ้ม กิริยามารยาทที่สุภาพอ่อนโยนทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตร การเป็นผู้ฟังที่ดีรับฟังแก้ไข้ปัญหาให้กับลูกค้าจนทำให้เกิดความสบายใจ ความรู้ทักษะความเชี่ยวชาญในการให้บริการและความเต็มใจและการบริการที่รวดเร็วจนทำให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจจะนำไปสู่ประสบการณ์ที่น่าประทับใจ

1.2.3 ด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง

พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้า โรงแรมบูติคคือการออกแบบการบริการที่มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงแรม ทั้งนี้เพื่อสร้างช่วงเวลาที่น่าประทับใจให้กับลูกค้า ลดการรอคอยในเรื่องของการบริการ และการพัฒนาสร้างการบริการในรูปแบบใหม่ที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Lloy and Luk (2011) และ Fatma (2014) เกี่ยวกับตัวแปรต้นเหตุและผลของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า พบว่าการจัดการประสบการณ์ลูกค้าให้ได้รับผลสำเร็จธุรกิจต้องทำให้ลูกค้าสัมผัสได้ถึงความสบายใจในเชิงบวกซึ่งมีผลกระทบต่อารออกแบบ

บริการ จึงต้องมีวิธีการทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจที่นำไปสู่การบอกต่อในเชิงบวก เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ Pullman and Gross (2004) พบว่าบริบทของสถานบริการที่มีข้อผูกพันของการมีส่วนร่วมในการเชื่อมโยงทางอารมณ์ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการออกแบบประสบการณ์สอดคล้องกับแนวคิดของ Katzan (2011) ที่บ่งชี้ว่าการออกแบบการบริการเป็นการเพิ่มคุณค่าที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากการบริการในแบบเก่า และสร้างการบริการในแบบใหม่จากสิ่งที่มีอยู่ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจ ที่ต้องพึ่งพาในเรื่องของการบริการในแบบเอาใจใส่ลูกค้า โดยศึกษาจากมุมมองที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นเจ้าของธุรกิจ ลูกค้าและพนักงานเป็นสาเหตุ ทำให้นักคิดต้องออกแบบการบริการที่สะท้อนจากหลากหลายมุมมองไม่ใช่เพียงมุมมองของนักออกแบบเท่านั้น

1.2.4 ด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม

พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคคือลูกค้ามีความคาดหวังที่จะได้รับประทานอาหารเข้าที่มีคุณภาพ มีรายการอาหารให้เลือกแบบหลากหลาย สอดคล้องกับการศึกษาของ Suktudhi (2016) เกี่ยวกับความคาดหวังของลูกค้าในคุณภาพการบริการของแผนกอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมบูติคในกรุงเทพฯ พบว่าลูกค้าของโรงแรมบูติคมีระดับความคาดหวังในเรื่องของคุณภาพของอาหารและเครื่องดื่มในระดับสูงเช่นเดียวกันกับการศึกษาของ Das et al. (2017) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าและคุณภาพการบริการของโรงแรมบูติคพบว่าผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญในเรื่องของรสชาติอาหารที่อร่อย ราคาที่เหมาะสม และความหลากหลายของรายการอาหารที่จำเป็นสิ่งเหล่านี้ควรได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม เพราะมีบทบาทต่อความพึงพอใจและการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้า

1.2.5 ด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหาร

พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้า โรงแรมบูติคคือลูกค้าเกิดความประทับใจเมื่อได้พบเจอเจ้าของอย่างน้อยหนึ่งครั้งในการเข้าพัก สอดคล้องกับการศึกษาของ Barsky and Nash (2002) เกี่ยวกับการอารมณ์และความรู้สึกในความภักดีของลูกค้าของธุรกิจโรงแรม ที่พบว่าการแสดงออกของเจ้าของโรงแรมส่งผลต่อความภักดีของลูกค้าได้แก่ความรู้สึกของการได้รับการดูแลเอาใจใส่ ความรู้สึกสบายผ่อนคลาย และความน่าค้นหา เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ Kraus et al. (2009) พบว่า ผู้ประกอบการหรือเจ้าของต้องทำหน้าที่ในการสื่อสารและจัดการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าในวิถีที่สร้างประโยชน์ให้กับธุรกิจ กล่าวต่อยอดและดำเนินการในเชิงรุกเพื่อสร้างและส่งมอบประสบการณ์ที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า

2. การศึกษาสภาพการณ์ปัจจัยการจัดการองค์การ

ปัจจัยการจัดการองค์การที่สำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านเทคโนโลยี

2.1 ด้านภาวะผู้นำ

พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคคือ ขาดการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินงานและต่อยอดการบริการในรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมาย พบว่ายังมีการนำแนวคิดในการให้บริการในแบบฉบับของโรงแรมใหญ่และไม่ตอบโจทย์ในการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า สอดคล้องกับการศึกษาของ Kurgun et al. (2011) เกี่ยวกับการเผชิญหน้าทางการตลาดและความเป็นผู้ประกอบการของโรงแรมที่ต้องอาศัยการทำงานในเชิงรุก พบว่าการบุกเบิกทำการตลาดในการสร้างสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่โดยใช้ในเรื่องของเทคโนโลยีที่สามารถส่งเสริมการทำงานของธุรกิจเพื่อนำไปสู่พลังของความคิดสร้างสรรค์ในการทำธุรกิจในปัจจุบัน ทำให้ผู้นำของโรงแรมต้องมีแนวคิดทางการตลาดอย่างสร้างสรรค์ หมั่นสร้างนวัตกรรมในเรื่องของสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงแรม ผลศึกษาจากการสัมภาษณ์พบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคบางแห่ง มีการเข้าร่วมสังเกตกิจกรรมทางการท่องเที่ยวหลายที่และนำสิ่งเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้กับโรงแรมของตนเองเพื่อดูแลลูกค้าได้อย่างน่าประทับใจเป็นแรงบันดาลใจนำไปสู่การสร้างความแตกต่างและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้แก่พนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Schneider et al. (1998, cited in Chakravoti, 2011) เกี่ยวกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมขององค์การและความรู้สู่ประสบการณ์ลูกค้า จากการศึกษาพบว่าการรับรู้จากการสนับสนุนของฝ่ายบริหารทำให้การบริการและบรรยากาศขององค์การส่งผลต่อประสบการณ์ลูกค้าในเชิงบวกอีกเช่นกัน

2.2 ด้านวัฒนธรรมองค์การ

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติค คือเป้าหมายในการสร้างสรรค์ช่วงเวลาแห่งความสุขให้แก่ลูกค้าในระหว่างที่พักอาศัยในโรงแรมบูติค การส่งมอบบริการให้กับลูกค้าพนักงานจะต้องสื่อให้ลูกค้าสัมผัสได้ว่าพวกเขาคือบุคคลสำคัญ การทำลูกค้ามีความสุขจึงเป็นจึงเป้าหมายของการปฏิบัติงาน คือการให้ความสำคัญในทุก ๆ จุดสัมผัสบริการ ทำให้การบริการออกมาอย่างมีคุณภาพและดูแลให้ความช่วยเหลือลูกค้าได้มากที่สุด โรงแรมบูติคต้องสื่อสารวัฒนธรรมตรงนี้ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ซึมลึกไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารหรือการปฏิบัติตัวต่อลูกค้าจะต้องยึดหลักไว้ว่าลูกค้าคือบุคคลสำคัญ รวมไปถึงการให้เกียรติระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ไม่เอาเปรียบกันอยู่ร่วมกันอย่างถ้อยทีถ้อยอาศัยจะช่วยส่งเสริมให้สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเป็นอยู่ที่ดีมากขึ้น ข้อดีของการเป็นองค์การขนาดเล็กทำให้พนักงานสามารถปรับตัวได้ง่าย ความขัดแย้งจึงมีน้อยกว่า

การทำงานเป็นทีมจะมีความคล่องตัวมากกว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ Homburg et al. (2017) ที่เน้นย้ำว่าวัฒนธรรมขององค์การมีอิทธิพลต่อคุณลักษณะของบุคลากรภายในองค์การ จึงควรมีการปรับทัศนคติเพื่อให้ความสอดคล้องเพื่อสร้างประสบการณ์ในแบบที่ลูกค้าปรารถนา

2.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติก คือโรงแรมบูติกมีขนาดเล็กทำให้อัตราของบุคลากรในการปฏิบัติงานมีน้อย พนักงานหนึ่งคนต้องปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานไม่คงที่ ประกอบกับแรงงานท้องถิ่นในการทำงานจะใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการทำงานประกอบกับทางโรงแรมไม่มีงบประมาณสำหรับการฝึกอบรม ทำให้พนักงานขาดการพัฒนาทักษะของพนักงานในด้านต่าง ๆ สิ่งที่น่าประหลาดใจคือรูปแบบการทำงานไม่เป็นมาตรฐาน มีอัตราพนักงานออกจากงานสูง สอดคล้องกับการศึกษาของ นวิตา หลวงแบน (2013) เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อสร้างประสบการณ์ลูกค้าของธุรกิจสปา พบว่าธุรกิจต้องนำเสน่ห์และอัตลักษณ์เข้ามาเป็นกรอบในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน และพนักงานควรได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและส่งเสริมประสบการณ์ที่ดีไปยังลูกค้า แนวปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้มีการนำสถาบันที่เชี่ยวชาญในการทำการอบรมเพื่อรักษาคุณภาพและมาตรฐานในการให้บริการของพนักงานให้คงที่ เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ Cetin et al. (2014) เกี่ยวกับองค์ประกอบคุณค่าของประสบการณ์ กรณีศึกษาในอุตสาหกรรมบริการ พบว่าธุรกิจที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับลูกค้า ต้องทำให้ประสบการณ์ลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์ขององค์การ พนักงานจึงควรได้รับการฝึกอบรม มีแรงจูงใจและได้รับอำนาจสนับสนุนในการทำงาน และได้รับการตอบแทนอย่างเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า

อีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าเป็นในเรื่องการติดตามข้อเสนอแนะจากลูกค้าในแต่ละจุดสัมผัสบริการและการเก็บบันทึกจากพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการออกแบบการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงจุด สอดคล้องกับการศึกษาของ Nasution and Movondo (2008) เกี่ยวกับคุณค่าของลูกค้าในอุตสาหกรรมบริการ พบว่า การทำวิจัยเพื่อศึกษาลูกค้าถือเป็นการลงทุนที่ดี ผู้จัดการหรือผู้ที่รับผิดชอบดูแลลูกค้าจำเป็นต้องได้รับความคิดเห็นหรือมุมมองข้อเสนอแนะจากลูกค้า ทั้งนี้เพื่อแนวทางที่เป็นประโยชน์และการนำไปปรับใช้ในอนาคต สอดคล้องกับการศึกษาของ Assaf et al. (2015) เกี่ยวกับผลกระทบจากเสียงของลูกค้ามีผลต่อการดำเนินงานของโรงแรมมากกว่าความพึงพอใจ ทำให้ผู้จัดการโรงแรมสามารถจัดสรรทรัพยากรทางการบริการที่มีอยู่อย่างจำกัดได้ดีมากขึ้น โรงแรมก็ได้รับผลประโยชน์จากการลงทุนในการลดข้อตำหนิของลูกค้ามากกว่าการลงทุนเพื่อเพิ่มความพึงพอใจ การเพิ่มคุณค่าของการลงทุนเพื่อลดการร้องเรียนของลูกค้าเมื่อดูแลเอาใจใส่ตรงนี้แล้วการร้องเรียนของลูกค้าก็จะลดลงไปด้วย

2.4 ด้านเทคโนโลยี

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคคือการจัดสรรข้อมูลเพื่อความสะดวกของลูกค้าในทุกช่องทางและลดข้อผิดพลาดคล้ายข้อสงสัยของลูกค้า สร้างความชัดเจนเกี่ยวกับสินค้าและบริการของโรงแรมเพื่อไม่ทำให้ลูกค้าผิดหวัง และมีวิธีการรับมือเมื่อลูกค้าร้องเรียนตามช่องทางต่าง ๆ สอดคล้องกับการศึกษาของ Coutour et al. (2015) เกี่ยวกับอิทธิพลของนวัตกรรมทางการท่องเที่ยวและพฤติกรรมของผู้บริโภคแบบออนไลน์ พบว่าโรงแรมต้องมีความพร้อมในเรื่องของข้อมูล รายละเอียดของห้องพักที่ชัดเจน รูปภาพที่มีคุณภาพ และคลิปวิดีโอ ด้วยสิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการดึงดูดลูกค้า ทำให้ลูกค้าได้เห็นภาพที่ชัดเจนโดยรวมของห้องพักสามารถตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้น ก่อนที่จะทำการจองห้องพัก สอดคล้องกับการศึกษาของ Aeknarajindawat (2019) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลของนักท่องเที่ยวในการจองห้องพักแบบออนไลน์ พบว่าข้อมูลของโรงแรมที่ชัดเจนพร้อมรายละเอียด ภาพถ่ายที่เห็นวิวหรือมุมมองของห้องพัก การตกแต่งของห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพัก หากโรงแรมอำนวยความสะดวกในสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้น และเมื่อใช้บริการเรียบร้อยแล้ว ลูกค้าถือเป็นแหล่งข้อมูลที่ดีในการแสดงความคิดเห็นทั้งแบบคุณภาพและแบบปริมาณในการแบ่งปันประสบการณ์แก่นักท่องเที่ยวคนอื่น การมีความพร้อมในเรื่องเหล่านี้จะทำให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจได้ง่ายขึ้น จะช่วยทำให้ประสบการณ์ในการพักผ่อนของลูกค้าเป็นที่ประทับใจมากขึ้น

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการณ์การจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ด้านความเข้าใจในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย สภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าพบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยถ่วงสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติค พบว่าสถาปัตยกรรมการออกแบบที่รวมไปถึงทำเลที่ตั้ง สภาพแวดล้อมภายในโรงแรม และความเป็นส่วนตัวของลูกค้า การบริการที่น่าประทับใจ การมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหาร และผู้นำถือเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญของโรงแรมบูติค สำหรับปัจจัยถ่วงพบว่ามีเกือบทุกด้าน มากน้อยแตกต่างกันไป สำหรับธุรกิจโรงแรมบูติคไทยพบว่ายังมีโอกาส หากได้รับการสนับสนุนจากนโยบายการส่งเสริมธุรกิจของโรงแรมขนาดเล็กจากภาครัฐและสามารถตอบโต้ภัยพิบัติกรรมของนักท่องเที่ยวที่มองหาประสบการณ์ในการพักผ่อนในรูปแบบใหม่ การรวมกลุ่มและสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ การพัฒนาและยกระดับที่พักแรมของไทย การใช้ความคิดสร้างสรรค์ตั้งเอกลักษณ์ของสิ่งรอบตัวมาผสมผสานและการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลส่งผ่านข้อมูลข่าวสารไปยังผู้บริโภคที่สะดวกมากขึ้น ถึงแม้จะมีอุปสรรคที่มาพร้อมกับการแข่งขันทางธุรกิจจากที่พักทางเลือกที่แย่งชิงฐานลูกค้าและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อควบคุมการแบ่งปันข้อมูลประสบการณ์ของลูกค้าทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ สภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคที่ส่งผลต่อประสบการณ์ของลูกค้า สอดคล้องกับแนวคิดของ กมล รัตนวิระกุล (2554) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้ประกอบการโรงแรมมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบต่อความ

เป็นอยู่ของลูกค้าทั้งกาย อารมณ์ จิตใจ ตั้งแต่วินาทีแรกที่ลูกค้าเข้าพัก จนกระทั่งลูกค้าออกจากโรงแรม เนื่องจากลูกค้าอาจต้องการได้รับการดูแลเอาใจใส่ในระดับที่แตกต่างกันไป การเดินทางห่างบ้านทำให้ลูกค้าต้องปรับเปลี่ยนความคุ้นเคยในชีวิตประจำวัน ความเป็นห่วงในเรื่องความปลอดภัย อาหารที่รสชาติอร่อย สถานที่นอนหลับสบายเหมือนอยู่ที่บ้าน ห้องน้ำที่สะอาดสะดวกสบาย นี่คือนี่ที่ลูกค้าฝากชีวิตไว้กับโรงแรม ในฐานะผู้บริหารต้องพยายามทุกวิถีทางที่จะให้ลูกค้ามีความสุขตลอดระยะเวลาในการพักอาศัย ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้สติปัญญา ทักษะและระบบงานหลายอย่าง ดังนั้นการออกแบบบริการสำหรับลูกค้าในโรงแรมจึงมีความจำเป็น จึงต้องมีการคิดค้นและพัฒนาต่อยอดเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการเพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่แก่ลูกค้า

2. ผลการวิเคราะห์ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

กระบวนการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยในครั้งนี้มาจากกระบวนการวิเคราะห์สภาพการณ์ของโรงแรมบูติคไทยโดยผู้เชี่ยวชาญได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการโรงแรมบูติคไทย กลุ่มสมาคมวิชาชีพ กลุ่มนักวิชาการในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวและกลุ่มลูกค้าที่มีประสบการณ์ในการใช้บริการที่โรงแรมบูติคหลายแห่ง ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อสำรวจความคิดเห็น นำประเด็นที่ได้มาสกัดวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย โดยการเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถทั้ง 24 คน พบว่าการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยมีความเหมาะสมประกอบไปด้วย 15 ข้อเสนอ ดังนี้

1. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการออกแบบตกแต่ง ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาข้อเสนอดังกล่าวมาจากสถานะการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมบูติคในปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางกายภาพถือเป็นคุณสมบัติด้านแรกที่มีความสำคัญ ที่ทำให้ลูกค้ารู้จักและจดจำโรงแรมบูติคได้ ความสวยงามของโรงแรมถือเป็นการสร้างความประทับใจครั้งแรก ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่าการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านทำเลที่ตั้ง ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาในประเด็นนี้เพื่อเชื่อมโยงแนวคิดเพื่อการออกแบบและชูความโดดเด่นที่มาจากเอกลักษณ์ของสถานที่ตั้ง รวมไปถึงความสวยงามและความสะดวกในการเดินทางเข้าถึงสถานที่เพื่อสร้างจุดขายที่แตกต่างและสร้างประสบการณ์ที่ดีในการเข้าพัก ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่าการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดย

มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสภาพแวดล้อม ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาในประเด็นนี้เพื่อรักษาบรรยากาศภายในโรงแรมให้มีความสงบ สร้างบรรยากาศในการพักผ่อนที่แท้จริงให้กับลูกค้า การรักษาภูมิทัศน์และระบบนิเวศน์รวมไปถึงความสะอาดภายในโรงแรม เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการเข้าพักที่น่าประทับใจ ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่า การพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้าด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาในประเด็นนี้เพื่อรักษาบรรยากาศความเป็นส่วนตัวภายในโรงแรมให้กับลูกค้า การจัดมุมให้ลูกค้าได้มีความเป็นส่วนตัว การขจัดปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่รบกวนระหว่างที่พักอาศัยของลูกค้าและมีระบบรักษาความปลอดภัยที่จะทำให้ลูกค้ารู้สึกสบายใจ และมีประสบการณ์ในการเข้าพักที่น่าประทับใจ ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่า การพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น การออกแบบให้ทุกห้องพักมีมุมระเบียงส่วนตัว เพื่อให้ลูกค้ามีมุมเอกเขนกส่วนตัวสำหรับการนั่งเล่นพักผ่อนชมวิวทิวทัศน์ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมาก

5. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาข้อเสนอดังกล่าวด้วยเหตุผลที่มาจากสภาวะการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในปัจจุบัน การสร้างความประทับใจและสานสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยกิจกรรมที่เชื่อมโยงในเรื่องของวัฒนธรรมวิถีชีวิตและเอกลักษณ์ของโรงแรม ทำให้ลูกค้าได้เปิดประสาทสัมผัส เกิดอารมณ์สุนทรีย์ ได้ใช้ความคิดมีส่วนร่วมและได้ปฏิสัมพันธ์กับคนรอบข้าง คุณค่าที่ลูกค้าได้รับจะเป็นประสบการณ์ที่อยู่ในความทรงจำของลูกค้า ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่าการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นแนวทางดำเนินการในกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าใช้ความคิดและ เกิดกระบวนการเรียนรู้ เช่น การปลูกผักปลอดสารพิษ การเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ การให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมและทดลองทำ เช่น การทำชิ้นงานศิลปะหรือหัตถกรรม การจัดดอกไม้ การทำอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น และมีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้า

ได้ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทั้งในกลุ่มลูกค้าด้วยกันเองหรือพนักงาน เช่น การทำอาหาร การชิมไวน์ การได้สัมผัสวิถีชุมชน เป็นต้น มีค่าพิสัยระหว่างคลอไพล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง คำถามทั้ง 3 ข้อจึงถูกตัดออกไปในรอบที่ 3

ในประเด็นที่ถูกตัดออกไปสามารถอภิปรายได้ดังนี้ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า โรงแรมบูติคบางแห่งไม่ได้เน้นในเรื่องของการจัดกิจกรรมภายในโรงแรม ด้วยเหตุผล 2 ประการ เหตุผลแรกพบว่าลูกค้าบางกลุ่มมีเป้าหมายในการเดินทางเพื่อการพักผ่อนและต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวายจึงตัดสินใจเลือกพักที่โรงแรมบูติค เนื่องจากเป็นโรงแรมขนาดเล็ก โรงแรมบูติคหลายแห่งต้องการให้ลูกค้าได้ใช้เวลาพักผ่อนภายในโรงแรมอย่างเต็มที่ และอีกหนึ่งเหตุผลลูกค้าบางกลุ่มต้องการเดินทางมาท่องเที่ยวเพื่อสัมผัสแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงในพื้นที่และวิถีชุมชน ซึ่งในสถานที่เหล่านี้มีความพร้อมในตัวของมันเอง ความประทับใจที่ลูกค้าได้รับจะเป็นในส่วนของพื้นที่นั้น ๆ ที่ลูกค้าได้เดินทางไปสัมผัส แต่ในทางกลับกันโรงแรมอาจพลาดโอกาสในการสานสัมพันธ์กับลูกค้าและสร้างความประทับใจที่เกิดขึ้นจากการสร้างเอกลักษณ์ของโรงแรมผ่านการสร้างกิจกรรมที่มีความหมาย ซึ่งเป้าหมายของกิจกรรมจากทั้ง 3 ประเด็นที่ถูกตัดออกไป คือการให้ลูกค้าได้ใช้ความคิด การให้ลูกค้าได้ทดลองปฏิบัติหรือลงมือทำ และการให้ลูกค้าได้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถือเป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าจดจำ และโอกาสในการสานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าในระยะยาว ซึ่งอยู่ในกระบวนการที่เป็นแนวคิดองค์ประกอบของประสบการณ์ลูกค้าตามแนวทางของ Schmitt (1999) พบว่ายังมีประสบการณ์อีก 2 ด้านคือ ประสบการณ์ด้านประสาทสัมผัส และด้านกายภาพ องค์ประกอบทั้งสองด้านเปรียบเสมือนรากฐานและเป็นการสร้างความประทับใจครั้งแรกจากคุณลักษณะจากภายนอก สามารถดึงดูดให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกเข้ารับบริการที่โรงแรมบูติคได้ แต่ในทางกลับกันการสร้างความทรงจำที่ดีจะต้องเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ การใช้ความคิดและการมีส่วนร่วมจะทำให้ประสบการณ์ของลูกค้าถูกเติมเต็มและตอกย้ำถึงความทรงจำที่ดีให้เกิดขึ้นได้ โรงแรมบูติคจึงควรพิจารณาประเด็นนี้เพื่อนำไปพัฒนาในเรื่องประสบการณ์ลูกค้าให้มีความสมบูรณ์ และสร้างการจดจำที่มีคุณค่าต่อการเข้าพักอาศัยของลูกค้าเพิ่มมากขึ้นในอนาคต

6. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมบูติคไทย ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาในประเด็นนี้เพื่ออำนวยความสะดวกและเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ที่ จะช่วยยกระดับประสบการณ์ในการพักอาศัยของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 2 ข้อเสนอที่ 3 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ข้อคำถามที่ถูกตัดคือแนวทางในการดำเนินการจัดการประสบการณ์ลูกค้าในข้อที่ ที่ 6.2 การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เป็นอุปกรณ์เพื่อความผ่อนคลายและความเพลิดเพลินในยามว่างให้กับลูกค้า อาทิ อุปกรณ์การออกกำลังกาย ของเล่นสำหรับเด็ก อุปกรณ์หรือเครื่องเล่นตามเทศกาล และ ข้อที่ 6.9 การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น แท็บเล็ตแบบสัมผัส

คอมพิวเตอรื และ เครื่องฟังเพลง มีค่าพิสัยระหว่างคลอโพล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้อง คำถามทั้ง 2 ข้อจึงถูกตัดออกไปในการทำ EDFR รอบที่ 2

ในประเด็นที่ถูกตัดออกไปสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้ เมื่อเปรียบเทียบโรงแรมบูติคกับโรงแรมแบบมาตรฐานทั่วไปเป็นโรงแรมขนาดเล็กที่มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 8-100 ห้อง กลุ่มเป้าหมายของโรงแรมจึงไม่ใช่กลุ่มลูกค้าที่เป็นนักธุรกิจที่มองหาความพร้อมในเรื่องของห้องประชุมหรือห้องจัดเลี้ยงขนาดใหญ่ ข้อเด่นของโรงแรมบูติคคือการออกแบบที่ดีจะสามารถทำให้โรงแรมสามารถจัดสรรพื้นที่ใช้สอยได้อย่างคุ้มค่า ด้วยความเป็นโรงแรมขนาดเล็กภายในโรงแรมไม่มีความวุ่นวาย เน้นไปที่การพักผ่อนแบบส่วนตัว เช่น การที่ลูกค้าได้นั่งผ่อนคลายบริเวณสระน้ำหรือได้นั่งอ่านหนังสือในสถานที่สวยงาม ลูกค้าที่เข้าพักจึงเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ที่ต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวายและต้องการบรรยากาศที่มีความเป็นส่วนตัวอย่างแท้จริง ซึ่งการเพิ่มอุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกบางชนิดอาจไปกระทบต่อระบบนิเวศน์ในการพักอาศัย แต่ในทางกลับกันโรงแรมบูติคก็สามารถตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการเฉพาะ ถึงแม้ว่าแต่ด้วยโรงแรมบูติคมีพื้นที่จำกัด การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุปกรณ์เพื่อความผ่อนคลายและความเพลิดเพลินในยามว่างให้กับลูกค้า เช่น อุปกรณ์การออกกำลังกายที่ลูกค้าสามารถใช้ได้ด้วยตนเอง จะตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าที่ชื่นชอบการออกกำลังกายที่ได้มีโอกาสปรับเปลี่ยนสถานที่และบรรยากาศในการที่ช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ในการเข้าพักให้กับลูกค้า อย่างไรก็ตามสิ่งที่โรงแรมเสริมให้กับลูกค้าไม่ควรสร้างความเดือดร้อนหรือกระทบต่อสภาวะจิตใจของลูกค้าในระหว่างการพักอาศัยที่โรงแรม

ในแนวทางเดียวกันต่อการเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้ เนื่องจากจุดเด่นของโรงแรมบูติคคือการแสดงออกถึงตัวตนของโรงแรม โรงแรมบูติคหลายแห่งเน้นเสน่ห์ที่มาจากรากฐานทางวัฒนธรรมของพื้นที่ ความสวยงามในอดีต และความเป็นธรรมชาติของพื้นที่เป็นจุดขาย ซึ่งกลุ่มโรงแรมบูติคที่ผู้วิจัยเลือกศึกษามีเป้าหมายเพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสกับธรรมชาติโดยรอบ และทำการสื่อสารข้อมูลในบริบทนี้เพื่อให้ลูกค้าได้ตัดสินใจ การเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น แท็บเล็ตแบบสัมผัส คอมพิวเตอรื และ เครื่องฟังเพลง จึงไม่ตอบโจทย์บรรยากาศและระบบนิเวศน์ในการพักอาศัยของโรงแรมบูติค ยกตัวอย่างเช่น โรงแรมบูติคแห่งหนึ่งมีลักษณะเป็นแพพักอาศัยบนเขื่อน เป้าหมายของการเข้าพักของโรงแรมบูติคแห่งนี้คือให้ลูกค้าได้สัมผัสและสัมผัสกับธรรมชาติอย่างแท้จริง ด้วยคอนเซ็ปต์นี้โรงแรมจึงไม่มีสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้บริการกับลูกค้า และเลือกที่จะจัดเวลาในการเปิดหรือปิดแอร์ โดยมีเป้าหมายให้ลูกค้าได้ออกมาจากห้องพักเข้าถึงธรรมชาติแบบไม่มีสิ่งใดมารบกวนอย่างแท้จริง ประกอบกับในปัจจุบันลูกค้านิยมพกพาอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เหล่านี้ติดตัว อาจไม่จำเป็นต่อการนำเสนอสิ่งเหล่านี้ในห้องพักลูกค้า แต่โรงแรมสามารถเสริมสิ่งอำนวยความสะดวก

บางอย่างที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในเรื่องของการบริการลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย เช่นการนำแท็บเล็ตแบบสัมผัสมาอำนวยความสะดวกในการบริการลงทะเบียนเข้าพักสำหรับลูกค้า หรือการจัดพื้นที่ส่วนกลางให้ลูกค้าได้ใช้คอมพิวเตอร์ในพื้นที่ส่วนกลางที่ทางโรงแรมจัดไว้ให้ได้อย่างเหมาะสม

ภายหลังจากการตัดข้อความออก และนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันต่อรอบที่ 3 สำหรับผลการทำวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่า การพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

7. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนของโรงแรมบูติคไทย จะช่วยส่งเสริมความโดดเด่นของพื้นที่ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น การเลือกจ้างบุคลากรในพื้นที่ การส่งเสริมวิถีชุมชนและการแต่งกายแบบท้องถิ่น ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาในประเด็นนี้เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสและได้สัมผัสความเป็นชุมชนในพื้นที่นั้น ๆ จะช่วยสร้างการจดจำ ทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจยิ่งขึ้น ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่า การพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

8. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการรักษาคุณภาพการบริการ ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาข้อเสนอดังกล่าวด้วยพื้นฐานของการบริการที่เป็นมาตรฐานจะช่วยลดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการทำงาน พนักงานสามารถดูแลลูกค้าได้ในระดับที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ และด้วยขนาดของโรงแรมบูติคที่ทำให้พนักงานสามารถดูแลลูกค้าได้อย่างทั่วถึง ใส่ใจลูกค้าได้อย่างเต็มที่ ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่า การพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

9. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาข้อเสนอดังกล่าวด้วยเหตุผลที่มาจากสภาวะการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในปัจจุบัน การทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีมาจากการสานสัมพันธ์กับลูกค้าการออกแบบการบริการใหม่ ๆ ถือเป็นการทำงานที่ช่วยในเรื่องของนวัตกรรมบริการที่จะช่วยทำให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบายมากขึ้น และเกิดความประทับใจอย่างต่อเนื่อง ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่า การพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

10. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาข้อเสนอดังกล่าวเพราะอาหารและเครื่องดื่มถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยในการตัดสินใจเลือกพักโรงแรมของลูกค้าในยุคปัจจุบันที่สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้มากเช่นกัน ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่าการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นทิศทางการดำเนินงานในการจัดของว่างยามบ่าย และเครื่องดื่มก่อนนอนเพื่อเป็นนิกนันทนาการให้แก่ลูกค้า มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้องจึงถูกตัดออก

ในประเด็นที่ถูกตัดออกไปสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้ ด้วยโรงแรมบูติคเป็นโรงแรมขนาดเล็กผู้ประกอบการบางแห่งไม่ได้มีเงินทุนสูงมาก จึงต้องมีการจัดสรรในเรื่องของค่าใช้จ่ายอย่างพอดีให้ขึ้นอยู่กับความคุ้มทุนของโรงแรม ซึ่งการนำเสนอของว่างยามบ่ายและเครื่องดื่มก่อนนอนอาจนำมาพิจารณาเป็นข้อเสนอทางเลือกเพื่อเป็นการเพิ่มพูนสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า หนึ่งคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับคือความใส่ใจต่อการเป็นอยู่ของลูกค้าอย่างยิ่ง นอกจากโรงแรมต้องการนำเสนออาหารหรือเครื่องดื่มรสชาติใหม่ที่โรงแรมพึงคิดค้นขึ้นหากใช้การนำเสนอตรงนี้ให้ลูกค้าได้ทดลองชิมเมื่อลูกค้าเกิดความประทับใจจะช่วยสนับสนุนให้โรงแรมมียอดขายในส่วนนี้เพิ่มเติมมากขึ้นในอนาคต รวมไปถึงการช่วยประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์แบบไม่ต้องลงทุน หากแต่โรงแรมบูติคสามารถรังสรรค์อาหารและเครื่องดื่มเหล่านั้นมีรสชาติดีและมีรูปลักษณ์ที่สวยงาม ลูกค้าจะเป็นผู้ช่วยโฆษณาในส่วนนี้แทน จากข้อมูลของ Seven Rooms แพลตฟอร์มที่นำเสนอข้อมูลชื่อดังของอุตสาหกรรมบริการในต่างประเทศเผยว่า ปัจจุบันปัจจัยสำคัญที่ทำให้ นักเดินทางเลือกพักในโรงแรมแห่งใดแห่งหนึ่ง มาจากการให้บริการในเรื่องของอาหารและเครื่องดื่มพบว่าร้อยละ 51 ที่ชื่นชอบกับการให้บริการอาหารเข้าฟรีหรือมีการจัดสรรในเรื่องของเครื่องดื่มและของว่างให้แก่ลูกค้าในช่วงวันแรกของการต้อนรับและระหว่างการพักอาศัย (Hospitalitytech,2019) ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มลูกค้าของโรงแรมมีเวลาบูติคในการศึกษาที่พบว่าลูกค้าให้ความสำคัญในเรื่องของการคัดสรรอาหารเช้าที่น่าสนใจ รวมไปถึงการสร้างประทับใจในเรื่องของอาหารและเครื่องดื่มระหว่างการพักอาศัย ผู้รับบริการที่โรงแรมได้ให้เหตุผลที่น่าสนใจไว้ว่า “โรงแรมบูติคเป็นโรงแรมขนาดเล็กสามารถบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานที่ของตนเอง และด้วยจำนวนลูกค้าที่ไม่ได้เยอะมาก โรงแรมสามารถเลือกคัดสรรอาหารหรือของว่างที่น่าสนใจจากท้องถิ่นหรือนำวัตถุดิบตามฤดูกาลสิ่งเหล่านี้มาทำเป็นเมนูที่น่าสนใจจะสามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเป็นอย่างมาก ดีกว่าให้ลูกค้าทานพวกน้ำผลไม้กล่องที่สามารถหาซื้อได้ตามห้างสรรพสินค้าทั่วไป” (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

11. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหารของโรงแรมบูติคไทย ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาข้อเสนอดังกล่าวด้วยการปรากฏตัวของเจ้าของหรือทีมผู้บริหาร แสดงออกถึงความใส่ใจสามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่าการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นทิศทางการดำเนินงานในการที่เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการต้อนรับ และ ส่งลูกค้าออกจากโรงแรม และการที่ เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการบริการและช่วยเหลือลูกค้า ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.) เท่ากับ 2.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเกิน 1.50 จึงมีค่าระดับความไม่สอดคล้องจึงถูกตัดออกไป

ในประเด็นที่ถูกตัดออกไปสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้ การปรากฏตัวของเจ้าของหรือทีมบริหารเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่สามารถทำให้ผู้เข้าพักเกิดความประทับใจ แต่อีกนัยหนึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของโรงแรมบูติค จากการวิจัยผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่า “....การที่เจ้าของเข้ามามีส่วนร่วมถ้าทำได้จะเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้าทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสะดวกและเป้าหมายทางการบริการของโรงแรมบูติคด้วย แต่ที่พิกที่ดีคือการที่เจ้าของสามารถถ่ายทอดเจตนาธรรมณ์และการบริการที่ต้องการและเหมาะสมแก่พนักงานเพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า โดยที่ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมเสมอเพราะอาจทำให้ลูกค้ามีความคาดหวังว่า ซึ่งในครั้งต่อไปถ้าไม่สามารถทำได้อาจทำให้ลูกค้าผิดหวัง ดังนั้นการปฏิบัติในประเด็นนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความสามารถของโรงแรมบูติคในการออกแบบรูปแบบการบริการที่ตั้งใจไว้ ในทางกลับกันหากเจ้าของหรือทีมบริหารอาจเข้ามาต้อนรับลูกค้า เดินคุยกับลูกค้าในช่วงเช้าหรือช่วงก่อนทานข้าวเย็น จะทำให้ลูกค้ารู้สึกสบายใจที่จะให้ข้อเสนอแนะหรือคำชมที่ได้มาจะนำมาเป็นกำลังใจในการปรับปรุงเพื่อการพัฒนาต่อไปต่อไป

12. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทย เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาข้อเสนอดังกล่าวด้วยผู้นำของโรงแรมบูติคถือเป็นกำลังสำคัญในการริเริ่มใช้ความคิดเพื่อถ่ายทอดความมีเอกลักษณ์ของโรงแรมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น แนวคิด จิตวิญญาณ ศักยภาพในการบริหารงาน จริยธรรมในการทำงาน จะช่วยพัฒนาส่งเสริมในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า และทำให้โรงแรมบูติคประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่าการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

13. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านวัฒนธรรมองค์กรของโรงแรมบูติคไทย ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาข้อเสนอดังกล่าวด้วยวัฒนธรรมองค์กรจะช่วยหล่อความคิด และสิ่งยึดมั่นของผู้ปฏิบัติงานเป็นไปในเป้าหมายและทิศทางเดียวกัน ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่าการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

14. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านทรัพยากรบุคคลของโรงแรมบูติคไทย ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาข้อเสนอดังกล่าวด้วยการพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าให้ได้รับผลสำเร็จ ต้องอาศัยพนักงานที่มีความเข้าใจในเนื้อหาและความคาดหวังของธุรกิจเนื่องจากเป็นองค์กรขนาดเล็กและมีความใกล้ชิดกับลูกค้าเป็นอย่างมาก การคัดเลือกบุคลากร ทัศนคติในการบริการ ความสามารถในการสื่อสาร รวมไปถึงการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี การฝึกอบรม การนำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงออกแบบการบริการที่เหมาะสม ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่า การพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

15. การจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านเทคโนโลยีของโรงแรมบูติคไทย ด้วยความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาข้อเสนอดังกล่าวด้วยความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ลูกค้าต้องการข้อมูลที่ฉับไว ภาพที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและการดูแลในเรื่องการร้องเรียนของลูกค้า สิ่งเหล่านี้มีผลต่อการจัดการและยกระดับประสบการณ์ของลูกค้า ดังที่ผลการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการวิจัย EDFR รอบที่ 3 พบว่าการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องโดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IR.) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ($IR \leq 1.50$) และความเห็นเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ดังกล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของกระบวนการได้มาสำหรับการพัฒนาข้อเสนอของโรงแรมบูติคไทย ตามทฤษฎีของ Schmitt (2003) ที่ได้กำหนดรูปแบบขั้นตอนในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

นอกจากนี้เพื่อให้ได้มาของการพัฒนาข้อเสนอตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้นนั้น ผู้วิจัยได้นำกระบวนการของการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นเทคนิคการวิจัยในอนาคตที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายและเป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์ความรู้ในอนาคตของศาสตร์ด้านต่าง ๆ การวิจัยใช้เทคนิค EDFR ถือเป็นวิธีการวิจัยในอนาคตโดยมุ่งเน้นการศึกษาวิจัยในเชิงลึกเพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตได้ดียิ่งขึ้น

3. การพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย

จากผลการวิจัยการพัฒนาข้อเสนอการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยได้ค้นพบประเด็นข้อเสนอการพัฒนาการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คน ในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ 3 โดยผู้วิจัยได้อภิปรายในประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาข้อเสนอของโรงแรมบูติคไทยดังนี้

ข้อเสนอที่ 1 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการออกแบบตกแต่ง ผลการวิจัยพบว่าประเด็นหลักของการพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าในประเด็นนี้เพื่อสร้างคุณลักษณะทางกายภาพของโรงแรมบูติคให้มีความโดดเด่นและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า สอดคล้องกับแนวคิดของ Berry et al. (2006) เกี่ยวกับบทบาทสำคัญของคุณลักษณะชี้้นำทางด้านกายภาพ (Mechanic Clues) เป็นการสร้างความประทับใจครั้งแรกให้กับลูกค้า (First Impression) ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า ในกรณีนี้ประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับครั้งแรกจากโรงแรมบูติคมาจากค้นหาโรงแรมบูติคในแบบที่ชอบ จากข้อมูลและรูปภาพที่ถูกนำเสนอตามสื่อและช่องทางการขายในรูปแบบต่าง ๆ ก่อนการได้รับประสบการณ์จริง เพราะฉะนั้นไม่จำเป็นที่จะเป็นการออกแบบ อุปกรณ์เครื่องใช้ในการตกแต่ง สี การใช้แสง การเลือกเนื้อผ้าที่เหมาะสม และเสียงเพลงที่ลูกค้าได้ยิน สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อประสาทสัมผัสและสร้างจินตนาการภาพในหัวของลูกค้าโดยไม่ต้องใช้คำพูด ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญต่อการออกแบบตกแต่งของโรงแรม แต่ปัจจัยถ่วงที่พบเป็นในเรื่องของโรงแรมบูติคที่นำอาคารเก่ามาดัดแปลงเป็นโรงแรม มีข้อจำกัดด้านโครงสร้างไม่สามารถขยายพื้นที่ได้ เช่น ห้องพักมีขนาดแคบทำให้ต้องจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางเพื่อให้ลูกค้าได้มีพื้นที่พักผ่อนเพิ่มเติม การเว้นระยะห่างระหว่างห้องพัก บางที่พบว่าอากาศและแสงสว่างภายในห้องพักไม่ปลอดโปร่งและการออกแบบไม่ตรงกับรสนิยมและความต้องการของลูกค้า สำหรับโอกาสพบได้ในปัจจุบันนักท่องเที่ยวมองหาที่พักทางเลือกใหม่ที่มอบประสบการณ์ที่แตกต่าง ความสวยงามและเอกลักษณ์ที่โดดเด่นของโรงแรมบูติคสามารถยกระดับมาตรฐานของที่พักรวมของไทยให้มีชื่อเสียงมากขึ้น เพิ่มโอกาสทางธุรกิจและด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เปิดโอกาสให้ผู้บริโภคได้พบเห็นโรงแรมบูติคและง่ายต่อการตัดสินใจ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่า “.....การออกแบบของโรงแรมบูติคต้องใส่ใจในรายละเอียดต่อการพักผ่อน ขนาดต้องมีความเหมาะสมตามจำนวนผู้พักอาศัยและตอบโจทย์การใช้ชีวิตจริง การออกแบบต้องสัมพันธ์กับแนวคิดหลักของโรงแรม มีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงอย่างเนียนกลืนสามารถขับส่งแก่นแก่นที่แท้จริงโดยที่ไม่ทำให้ลูกค้าอึดอัดหรือรู้สึกแปลกแยก สามารถสื่อออกมาทำให้ผู้เข้าพักเข้าใจว่าออกแบบสิ่งนี้มาเพราะเหตุใด.....” (ผู้รับบริการ 2, สัมภาษณ์ วันที่ 24 สิงหาคม 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ในงานวิจัยพบว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในการออกแบบตกแต่งอยู่ในระดับ

มากที่สุด ซึ่งผลของการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Ali et al. (2014) เกี่ยวกับประสบการณ์ที่น่าจดจำของลูกค้าของการตรวจสอบประสบการณ์ลูกค้าที่มีผลต่อความทรงจำและความภักดี พบว่าประสบการณ์ด้านสุนทรียศาสตร์ที่มาจากความใส่ใจในรายละเอียดของการออกแบบให้มีความสวยงามน่าดึงดูดมีความกลมกลืนทำให้การได้มาสถานที่แห่งนี้ได้ต่อยอดความรู้สึกประทับใจเป็นอย่างมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของ Choochote (2014) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทางเลือกโรงแรมบูติค พบว่าหนึ่งในปัจจัยสำคัญต่อการเลือกใช้บริการที่โรงแรมบูติค คือการออกแบบที่มีความโดดเด่น เช่นเดียวกับการศึกษาของ Tavares and Brea (2018) พบว่าปัจจัยด้านการออกแบบเป็นสิ่งทีลูกค้าให้ความสำคัญในการเลือกพักในโรงแรมบูติคเนื่องจากลูกค้ามองหาสถาปัตยกรรมการออกแบบที่สวยงามที่ช่วยสะท้อนภาพจินตนาการของที่พักรวมในแบบที่ลูกค้าปรารถนา

ข้อเสนอที่ 2 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านทำเลที่ตั้ง ผลการวิจัยพบว่าประเด็นสนับสนุนในการพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าในประเด็นนี้ เพื่อนำเสนอคุณลักษณะเด่นทางกายภาพในเรื่องทำเลที่ตั้งจากจุดเด่นของสภาพภูมิประเทศที่สวยงามของแต่ละพื้นที่เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า สอดคล้องกับแนวคิดของ Barsky and Nash (2002, cited in Cheng et al., 2016) และ Durna et al. (2015) และได้บ่งชี้ว่า แทนที่ลูกค้าจะเลือกโรงแรมจากปัจจัยด้านราคากลับพบว่าลูกค้าในปัจจุบันมองหาความพึงพอใจที่สามารถตอบสนองทางจิตวิญญาณ มีแนวโน้มไปสู่ความชอบในการออกแบบและการบริการทำให้ได้ลูกค้าได้ประสบการณ์จากความสวยงามของสถานที่ตั้ง ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญต่อการเลือกสถานที่ตั้งที่มีความโดดเด่น ไม่ว่าจะเป็นเขตพื้นที่เมือง ทะเล แม่น้ำ และพื้นที่ภูเขาป่าไม้ แต่ละพื้นที่ที่มีความโดดเด่นมีการเชื่อมโยงคุณลักษณะสำคัญที่สะท้อนในเรื่องของทำเลที่ตั้ง ได้แก่ วัฒนธรรมวิถีชีวิตสภาพภูมิประเทศ ไปที่การออกแบบของโรงแรมบูติค แต่ปัจจัยถ่วงที่พบเป็นในเรื่องของความไม่สะดวกในการเดินทางเข้าถึงสถานที่ ไม่ว่าจะเป็นระยะทาง ความเรียบร้อยของถนนหนทาง การติดตั้งป้ายบอกทาง และโรงแรมบูติคบางแห่งอยู่ห่างไกลลูกค้าบางคนไม่ชินกับความเงียบทำให้รู้สึกอยากเปลี่ยนโรงแรมและในบางพื้นที่มีถนนแคบทำให้การสัญจรลำบาก บางแห่งมีทางเข้าออกเพียงเส้นทางเดียวคือเรือสำหรับลูกค้าบางคนอาจรู้สึกว่าเป็นข้อจำกัด แต่สำหรับลูกค้าบางคนอาจเป็นโอกาสที่ได้รับประสบการณ์ใหม่จากการนั่งเรือส่วนตัวชมวิว นอกจากนี้ความนิยมของนักท่องเที่ยวยุคใหม่คือมองหาประสบการณ์จากการเดินทางที่แตกต่าง ทำให้การเดินทางไปยังสถานที่ใหม่ ๆ อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ใหม่ในชีวิตได้อีกเช่นกัน ดังนั้นทำเลที่ตั้งที่น่าสนใจเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เข้าไปสัมผัสเรียนรู้วิถีชุมชนและสิ่งต่าง ๆ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นว่า “.....โรงแรมของเราขึ้นชื่อเรื่องความสวยงามของวิวธรรมชาติแบบไม่มีอะไรมาขวางกั้น สิ่งเหล่านี้คือจุดขายหลักของเรา เราอยากให้ลูกค้ารู้สึกแตกต่างจากโรงแรมในย่านที่ลูกค้าเห็นมีโรงแรมจำนวนมาก แล้วทำไมของเรา

มันไกลเดินทางค่อนข้างลำบากคันหายากกว่าเพื่อน แต่สิ่งที่ลูกค้าได้รับ มันห่างไกลความวุ่นวายทำให้ลูกค้าอยากมาค้นพบและเราพร้อมที่จะมอบประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับลูกค้า.....” (ผู้จัดการทั่วไป 3, วันที่สัมภาษณ์ 27 กรกฎาคม 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ในงานวิจัยพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในด้านทำเลที่ตั้งอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ Dube and Reneghan (2000, cited in Oktadiana and Kunia, 2011) พบว่าปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกพักที่โรงแรม ลูกค้าลงความคิดเห็นว่าทำเลที่ตั้งเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Choochote (2014) พบว่า ปัจจัยสำหรับการตัดสินใจเลือกพักในโรงแรมบูติคในจังหวัดภูเก็ตพบว่าเป็นในเรื่องของสถานที่ตั้งที่สามารถเดินทางเข้าถึงได้สะดวก อยู่ใกล้กับสถานที่ท่องเที่ยว และสอดคล้องกับการศึกษาของ Huang (2014) พบว่าประเด็นที่ทำให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ของโรงแรมในประเทศจีนคือ สถานที่ตั้งของโรงแรม การจองห้องพักแบบออนไลน์ การกำหนดราคาห้องพัก การบริการ การออกแบบตกแต่งห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวก

ข้อเสนอที่ 3 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสภาพแวดล้อม ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นสนับสนุนในการพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าในประเด็นนี้เพื่อนำเสนอคุณลักษณะเด่นทางกายภาพในเรื่องการรักษาสภาพแวดล้อมภายในโรงแรมให้มีความสวยงาม สะอาด และปลอดภัย ซึ่งเป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบที่ช่วยส่งเสริมให้การสร้างประสบการณ์ในการพักอาศัยของลูกค้าเป็นที่น่าประทับใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Wall (2013) ที่เสนอว่าผู้ให้บริการจำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการบริการที่ดีเพื่อเพิ่มประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญต่อการรักษาสภาพแวดล้อมภายในโรงแรมให้สวยงามเพื่อให้ลูกค้าได้ใช้เวลาพักผ่อนใจภายในโรงแรมด้วยความสบายใจไร้สิ่งรบกวน แต่ปัจจัยถ่วงและปัญหาที่พบเป็นในเรื่องของสภาพแวดล้อมภายนอกโรงแรมที่ไม่สามารถควบคุมได้ อาทิเช่น มลภาวะทางเสียงที่มาจากจราจรของรถยนต์บนท้องถนนเป็นปัญหาของโรงแรมบูติคที่อยู่ในเขตพื้นที่เมืองและในพื้นที่ทะเล บริเวณริมชายหาดที่มีนักท่องเที่ยวจำนวนมากได้ส่งเสียงดังรบกวนลูกค้าในยามค่ำคืนในส่วนของสภาพแวดล้อมภายในโรงแรมที่มีปัญหา พบว่าโรงแรมบูติคบางแห่งไม่มีการติดตั้งรั้วเพื่อแบ่งเขตพื้นที่เพื่อความชัดเจน บางพื้นที่อยู่ในเขตธรรมชาติต้องเพิ่มการดูแลในเรื่องของความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า ปัญหาอื่น ๆ เป็นในเรื่องของกลิ่นอาหารจากครัวของโรงแรมส่งกลิ่นรบกวนในห้องพักแยก การวางระบบท่อน้ำในห้องพักแยกที่ไม่ได้มาตรฐาน และปัญหาเรื่องแมลงต่าง ๆ การรักษาสภาพแวดล้อมที่สวยงามจะช่วยสร้างบรรยากาศที่ส่งผลต่อสภาวะอารมณ์ที่ผ่อนคลายให้กับลูกค้าในระหว่างการพักอาศัยที่โรงแรม เนื่องจากผู้บริโภคในปัจจุบันต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวายเพื่อการพักผ่อน ดังนั้นโรงแรมบูติคที่สามารถสร้างความสวยงามจากลักษณะทางกายภาพถือว่าการสร้างความประทับใจและ

ทำให้ระบบนิเวศการเป็นอยู่ของลูกคามีความสมบูรณ์มากขึ้น ซึ่งผู้เชี่ยวชาญกล่าวไว้ว่า “...สิ่งสำคัญของโรงแรมบูติคคือ ต้องพักสบาย สะอาดสะอาด มีความสะดวกเป็นส่วนตัวและปลอดภัย ถึงแม้ห้องพักจะสวยงามมากขนาดไหนแต่ปรากฏว่าตั้งอยู่เหนือครัวอาหารเข้าของโรงแรม กลิ่นอาหารเข้าที่เข้ามาภายในห้องพักจะทำลายบรรยากาศในการพักอาศัยของลูกค้ำ ดังนั้นการก่อสร้างให้ห้องพักเก็บกลิ่นใช้กระจกเก็บเสียง จึงเป็นส่วนเริ่มต้นที่สำคัญที่สุด เพราะการแก้ไขภายหลังมักกระทำได้ยาก ดังนั้นความเป็นบูติคควรเริ่มคิดตั้งแต่การก่อสร้าง.....” (ผู้ใช้บริการ, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562) จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDR ในงานวิจัยพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในด้านสภาพแวดล้อมของโรงแรมบูติคอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ Mensah (2007) การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมของโรงแรมให้มีคุณภาพและเป็นมิตรสุดท้ายจะเอื้อผลประโยชน์แก่สุขภาพของผู้พักอาศัยและผู้ที่ปฏิบัติงาน ช่วยเพิ่มภาพลักษณ์ของธุรกิจให้ดูดีในสายตาลูกค้ำ เช่นเดียวกันกับการศึกษา Hsieh and Chuang (2015) พบว่าสภาพแวดล้อมและบรรยากาศของโรงแรมทำให้ลูกค้ำได้รับประสบการณ์ที่แตกต่างกันไป ผู้ให้บริการควรให้ความสำคัญกับบรรยากาศของพื้นที่เหล่านี้ที่ส่งผลทำให้ลูกค้ำมีอารมณ์ในเชิงบวก ดังคำกล่าวของผู้รับบริการที่โรงแรมบูติคกล่าวไว้ข้างต้นและ Wong (2013) ที่กล่าวว่าสภาพแวดล้อมของการบริการมีความสำคัญต่อบทบาทของประสบการณ์ ทำให้ผู้ให้บริการต้องจัดลำดับในความพยายามเพื่อออกแบบสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรเพื่อประสบการณ์ที่มีคุณค่าของลูกค้ำ

ข้อเสนอที่ 4 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้ำด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้ำ ผลการวิจัยพบว่าประเด็นสนับสนุนในการพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้ำในประเด็นนี้ นำเสนอคุณลักษณะเด่นทางกายภาพจากการออกแบบห้องพัก พื้นที่แต่ละส่วนของโรงแรม และการบริการเพื่อสนับสนุนต่อการพักอาศัยเพื่อความเป็นส่วนตัวของลูกค้ำ สอดคล้องกับแนวคิดของ Zeithaml et al. (2006) ที่กล่าวว่าลูกค้ำจะรู้สึกว่าการบริการที่ได้รับนำพึงพอใจมีความหมายต่อชีวิตและรู้สึกผูกพันก็ต่อเมื่อคุณลักษณะทางกายภาพที่ถูกส่งออกมาจะมีอิทธิพลเป็นประสบการณ์ในเชิงบวกที่มีคุณค่า ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้ำของโรงแรมบูติคไทยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญต่อความเป็นส่วนตัวของลูกค้ำไม่ว่าจะมาจากสภาพแวดล้อมของการบริการ และคุณลักษณะทางกายภาพเพื่อรักษาความเป็นส่วนตัวของลูกค้ำ เพื่อให้ลูกค้ำได้พักผ่อนในบรรยากาศที่เป็นส่วนตัวอย่างแท้จริง แต่ปัจจัยถ่วงที่พบเป็นในเรื่องของปัญหาสถานะภายนอกที่โรงแรมไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ในเรื่องของเสียง ส่วนภายในโรงแรมเป็นการจัดวางมุมห้องพักที่ไม่ถูกตำแหน่งทำให้ลูกค้ำเกิดการประจันหน้ากันหรือการได้ยินเสียงจากห้องข้าง ๆ ทำให้ลูกค้ำไม่ได้รับความเป็นส่วนตัวอย่างแท้จริง สำหรับโอกาสในประเด็นนี้พบว่าเป็นกระแสของนักท่องเที่ยวในปัจจุบันที่ต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวาย โรงแรมบูติคสามารถตอบโจทย์นี้ได้เนื่องจากขนาดสามารถจำกัดจำนวนผู้เข้าพักได้โดยปริยาย ทำให้สามารถใส่ใจ

และเน้นความเป็นส่วนตัวของลูกค้าได้อย่างเต็มที่ ซึ่งในกรณีของโรงแรมบูติคที่มีการแบ่งพื้นที่ในโซนพักผ่อนอย่างชัดเจน มีการออกแบบและสร้างบรรยากาศที่เน้นความสวยงามที่มีธรรมชาติเป็นตัวช่วย จะเน้นระบบรักษาความปลอดภัยที่จะทำให้ลูกค้ารู้สึกสบายใจปลอดภัยทั้งในชีวิตและทรัพย์สิน ดังคำกล่าวของผู้ประกอบการโรงแรม “....เราเน้นให้ให้ความเป็นส่วนตัวกับลูกค้า เราเลือกเรา เพราะต้องการหลีกเลี่ยงความวุ่นวายด้วยเราไม่มีสิทธิไปทำลายการพักผ่อนของลูกค้า และให้เกียรติลูกค้าที่เค้าตัดสินใจเลือกเรา..... ” (ผู้ประกอบการ, วันที่สัมภาษณ์ 4 เมษายน 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ในงานวิจัยพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในด้านความเป็นส่วนตัวของลูกค้าอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นแนวทางดำเนินการในการออกแบบให้ทุกห้องพักมีมุมระเบียงส่วนตัว เพื่อให้ลูกค้ามีมุมเอกเขนกส่วนตัว สำหรับการนั่งเล่นพักผ่อนชมวิทิวทัศน์ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเหมาะสมในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ Arifin et al. (2018) โรงแรมบูติคเป็นตัวอย่างของการสร้างความแตกต่างด้วยประสบการณ์ลูกค้า ในขณะที่ลูกค้าถูกปฏิบัติโดยเน้นความเป็นส่วนตัว ด้วยขั้นตอนของการบริการจนเกิดเป็นประสบการณ์ที่ถูกส่งมอบให้แก่ลูกค้า และผลจากการศึกษาพบว่าลูกค้าส่วนมากรู้สึกสบายใจจากการได้รับการปฏิบัติที่ดี และพึงพอใจจากความตั้งใจในการให้บริการของพนักงาน ความสัมพันธ์ที่ดียังส่งผลไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าด้วยกัน เช่นการแสดงออกทางพฤติกรรมที่เหมาะสม การให้เกียรติผู้เข้าพักด้วยกัน คุณค่าของการได้รับความเป็นส่วนตัว ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจ เช่นเดียวกับกับข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ลูกค้าที่มีโอกาสได้ใช้บริการที่โรงแรมบูติคหลายแห่ง ถึงกรณีที่โรงแรมบูติคมีวิธีการจัดการประสบการณ์ลูกค้าที่ดี โดยการรับมือกับเหตุการณ์ที่ช่วยสนับสนุนความเป็นส่วนตัวให้กับลูกค้า ดังที่ผู้เชี่ยวชาญกล่าวถึงประสบการณ์จากการใช้บริการที่โรงแรมบูติคแห่งหนึ่งไว้ว่า “....ในบรรยากาศบริเวณที่นั่งรับประทานอาหารเช้า ร่มน้ำที่มีความสงบรื่น เป็นเช้าที่งดงาม แต่จู่ ๆ มีเด็กส่งเสียงกรี๊ดเอะอะขึ้นมาทำลายบรรยากาศเป็นอย่างยิ่ง แต่สำหรับโรงแรมแห่งนี้ต้องขอชื่นชมพนักงานสาวที่มีความสุภาพและมีวิธีการรับมือ เธอทำท่าเอานิ้วมาแตะปาก จู๊ปากบอกเด็กให้เบาเสียงเราเองก็รู้สึกประทับใจ รู้สึกว่าพนักงานดูแลลูกค้าอย่างเท่าเทียมกันและใส่ใจดูแลรักษาความสงบให้ ซึ่งโรงแรมควรมีแนวปฏิบัติในลักษณะนี้และเข้าไปเตือนผู้ปกครองให้ระมัดระวังและเคารพความเป็นส่วนตัวของลูกค้าคนอื่นเช่นกัน น้อยโรงแรมที่จะสามารถรับมือสถานการณ์แบบนี้ได้ ส่วนใหญ่พนักงานจะไม่กล้า กลัวแขก ทำให้เสียแขกรายอื่น ๆ อย่างเราก็กลัวพนักงานไม่จัดการ ก็จะไม่กลับไปใช้บริการที่นี่อีก พนักงานควรดูแลลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ....” (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

ข้อเสนอที่ 5 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านกิจกรรมเสริมสร้างความประทับใจ ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าในประเด็นนี้จะช่วยสร้างประสบการณ์ที่ตอกย้ำในเรื่องของอารมณ์และความรู้สึกและดึงดูดให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการที่โรงแรม กิจกรรมเฉพาะ

ที่โรงแรมจัดขึ้นจะช่วยสร้างสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเป็นประสบการณ์ที่ทำให้ลูกค้าเกิดความทรงจำที่ดี ชื่นจิตต์ แจ็งเจนกิจ (2549) กล่าวไว้ว่าหัวใจสำคัญของการจัดกิจกรรมก็เพื่อให้ลูกค้าระลึกถึงสินค้า และกิจกรรมทางการตลาดของบริษัทเสมอ ภายหลังจากที่ลูกค้าได้เข้าร่วมกิจกรรมจะช่วยสร้าง การต่อยอดธุรกิจอาจมีการมอบของที่ระลึกเพื่อมอบให้แก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้านึกถึงโรงแรม ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ของโรงแรมบูติคไทยพบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคให้ความสำคัญต่อกิจกรรมของลูกค้าในระดับ ที่แตกต่างกันไป โรงแรมบูติคที่มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นชัดเจนสามารถออกแบบรูปแบบของกิจกรรม ที่มีความสอดคล้องกับโรงแรมที่เป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มอย่างยั่งยืน ยกตัวอย่างเช่นโรงแรมบูติค ที่นำเสนอการออกแบบด้วยสถาปัตยกรรมหินผา ภายในโรงแรมมีชิ้นงานศิลปะจำนวนมาก เพื่อลูกค้า ที่หลงใหลในงานศิลปะได้มาชื่นชมและเป็นการเปิดโลกทัศน์สำหรับลูกค้าที่ไม่เคยสัมผัสสิ่งเหล่านี้ มาก่อน กิจกรรมที่โรงแรมเลือกจัดขึ้นคือการทำชิ้นงานศิลปะแบบง่ายให้ลูกค้าได้ลงมือปฏิบัติเองและ สามารถนำชิ้นงานกลับบ้านเป็นของที่ระลึก แต่ปัจจัยถ่วงที่พบเป็นในเรื่องที่โรงแรมบูติคบางแห่งไม่ได้ มุ่งเน้นในการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า แต่อาศัยให้ลูกค้าได้ไปสัมผัสกิจกรรม ของพื้นที่ ทำให้พลาดโอกาสที่พนักงานจะได้ใกล้ชิดกับลูกค้าสานสัมพันธ์ด้วยกิจกรรมและช่วย ประชาสัมพันธ์โรงแรม ประกอบกับนักท่องเที่ยวในปัจจุบันที่มองหาประสบการณ์ที่แปลกใหม่ และ ในบางกิจกรรมสามารถรวมกลุ่มคนที่มีความสนใจเหมือนกันเกิดการสร้างพันธมิตร นอกจากนี้โรงแรม ที่มีเอกลักษณ์ชัดเจนรูปแบบของกิจกรรมที่จัดขึ้นจะช่วยสร้างชื่อเสียงให้กับโรงแรมอีกด้วย และ สุดท้ายเป็นการส่งเสริมในเรื่องของอัตลักษณ์ของชุมชนในการช่วยสร้างรายได้ กระตุ้นให้ชุมชนเป็นที่ รู้จัก ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “...โรงแรมบูติคต้องแทรกกิจกรรมเข้าไปให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ มากกว่าการนอนพักค้างคืน โดยสามารถคัดเลือกจากสิ่งรอบตัว เช่น การสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ ชุมชน กระแสในเรื่องของสุขภาพและสิ่งแวดล้อม หรือสิ่งที่กำลังเป็นที่นิยมและสอดคล้องกับ อัตลักษณ์ของโรงแรม การให้ความสนใจกับการจัดการเดินทางส่วนตัวให้ลูกค้าได้สัมผัสวัฒนธรรม โดยใช้การปั่นจักรยานไปร่วมเป็นวิถีชุมชนกับกิจกรรมที่สร้างขึ้นเหล่านี้จะทำให้โรงแรมบูติค มีคาแรคเตอร์ที่ชัดเจนมากขึ้น.....” (สมาคม 5, สัมภาษณ์วันที่ 22 สิงหาคม 2562) และจาก การสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFA ในงานวิจัยพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันในด้านกิจกรรมที่น่าประทับใจและต่อยอดความเป็นโรงแรมบูติคอยู่ใน ระดับมาก ยกเว้นทิศทางการดำเนินการในกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าใช้ความคิดและเกิดกระบวนการ เรียนรู้ เช่น การปลูกผักปลอดสารพิษ การเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ การให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์ ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กิจกรรมที่ทำให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมและทดลองทำ เช่น การทำชิ้นงานศิลปะ หรือหัตถกรรม การจัดดอกไม้ การทำอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น และมีกิจกรรมที่ทำให้ลูกค้า ได้ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทั้งในกลุ่มลูกค้าด้วยกันเองหรือพนักงาน เช่น การทำอาหาร การชิมไวน์

การได้สัมผัสวิธีชุมชน มีค่าระดับความไม่สอดคล้อง ซึ่งพบว่าเป้าหมายของโรงแรมบูติคเน้นในเรื่องความเป็นส่วนตัวของลูกค้าและให้ลูกค้าได้พักผ่อนอย่างแท้จริง จึงไม่ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดกิจกรรมเสริม แต่หากโรงแรมสามารถจัดกิจกรรมที่เหมาะสมจะช่วยยกระดับประสบการณ์ของลูกค้าได้มากขึ้นและทำให้ลูกค้าประทับใจ สอดคล้องกับแนวคิดของการศึกษาของ Kotler (2003) ได้เสนอว่า สองวิธีหลักในการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้า อย่างแรกคือเพิ่มในเรื่องของผลประโยชน์และคุณค่าเพิ่มที่นำเสนอให้แก่ลูกค้า สองคือการลดค่าของการได้ลูกค้ารายใหม่มา และจัดจำหน่ายในเรื่องของสินค้าหรือการบริการจากบริษัทสู่ลูกค้า และสอดคล้องกับการศึกษาของ Kurgun et al. (2011) ที่พบว่าทำให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบของธุรกิจ โรงแรมบูติคจำเป็นต้องพัฒนากิจกรรมใหม่ที่สอดแทรกไปด้วยการสร้างความทรงจำ นำเสนอสิ่งที่มีความแปลกใหม่สะท้อนและเข้าถึงจิตวิญญาณของลูกค้า การเชื่อมโยงในเรื่องของอารมณ์และการบริการ การปรับแต่งหรือออกแบบการบริการที่มีความเฉพาะ เช่นการนำเสนออาหารชีวจิต การสร้างบรรยากาศที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกเหมือนอยู่ที่บ้านและการเป็นอยู่ในชีวิตประจำวัน สิ่งเหล่านี้จะช่วยตอบสนองให้เกิดการแลกเปลี่ยนทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่แตกต่างและทำให้ลูกค้ารู้สึกเกิดเป็นความประทับใจได้

ข้อเสนอที่ 6 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสิ่งแวดล้อมความสะดวก ผลการวิจัยพบว่าความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกจะช่วยสนับสนุนให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการพักอาศัยที่สะดวกสบายและน่าประทับใจมากขึ้น Afroditi et al. (2018) กล่าวว่า การเข้าใจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจของลูกค้าได้เปิดโอกาสให้โรงแรมสามารถบริหารจัดการเลือกใช้ทรัพยากรเพื่อพัฒนาการเชื่อมโยงในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกและพนักงานให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการเข้าพักที่น่าประทับใจมากขึ้นซึ่งการมีความรู้ลักษณะนี้จะช่วยให้ผู้บริหารโรงแรมสามารถออกแบบสัดส่วนทางการตลาด โดยมุ่งที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และกำหนดกลยุทธ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคพยายามจัดสรรในเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า แต่ปัจจัยถ่วงที่พบเป็นในเรื่องของการขาดสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน เช่นสระว่ายน้ำขนาดใหญ่ เนื่องจากโรงแรมบูติคบางแห่งมีพื้นที่ค่อนข้างจำกัด ทางโรงแรมมีการจัดสรรสระว่ายน้ำให้แต่พบว่ามีขนาดเล็กเกินไป นอกจากนี้ลูกค้ายังต้องการห้องออกกำลังกายที่จอตลอดแบบมีร่มเงา เครื่องใช้สุขภัณฑ์ภายในห้องน้ำที่มีคุณภาพ ประกอบกับลูกค้าที่ต้องการประสบการณ์ใหม่ในการพักผ่อนที่แตกต่างการจัดสรรและอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานเป็นสิ่งที่ควรจัดการให้ลูกค้า ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “.....โรงแรมบูติคมีข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน แต่กลับให้บรรยากาศที่สบายไม่เป็นพิธีรีตองมากนัก ด้วยความใส่ใจลูกค้าอาจจะมองข้ามสิ่งเหล่านี้ไปและเข้าใจความเป็นโรงแรมบูติคมากขึ้น.....” (สัมภาษณ์ 4, วันที่สัมภาษณ์ 11 ตุลาคม 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDRF ในงานวิจัย

พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านสิ่งอำนวยความสะดวกความสะดวกอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นทิศทางด้านเนินงานในการเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เป็นอุปสรรคเพื่อความผ่อนคลายและความเพลิดเพลินในยามว่างให้กับลูกค้า อาทิ อุปสรรคการออกกำลังกาย ของเล่นสำหรับเด็ก อุปสรรคหรือเครื่องเล่นตามเทศกาลและการเพิ่มจำนวนของสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นอุปสรรคทางอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าระดับความไม่สอดคล้องสอดคล้องกับการศึกษาของ Yang et al. (2017) กล่าวว่าสิ่งอำนวยความสะดวกมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการภายในโรงแรมและยังกระตุ้นการใช้จ่ายเพิ่มเติมของลูกค้าได้อีกด้วย หากโรงแรมสามารถคัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกที่ตอบโจทย์การพักอาศัยของลูกค้า เช่นเดียวกัน การศึกษาของ Choochote (2014) ที่พบว่าสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพักมีความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกพักในโรงแรมบูติค และรวมไปถึงการมีห้องอาหารภายในโรงแรม และการบริการอินเทอร์เน็ต ถึงแม้โรงแรมบูติคไม่สามารถจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างครบครัน แต่อาจส่งเสริมในเรื่องของการบริการในรูปแบบอื่นที่จะสนับสนุนให้การพักอาศัยของลูกค้าสะดวกมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามความเหมาะสมของสิ่งอำนวยความสะดวกอาจมีความเฉพาะและต้องขึ้นอยู่กับเอกลักษณ์ที่โรงแรมต้องการจะนำเสนอด้วย

ข้อเสนอที่ 7 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน ผลการวิจัยพบว่า การที่โรงแรมบูติคมีส่วนร่วมกับชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ ได้สร้างเอกลักษณ์จุดขายที่แตกต่างที่น่าสนใจให้ลูกค้าได้สัมผัสชุมชนในหลาย ๆ มิติ Veronica (2020) กล่าวว่าความแตกต่างของโรงแรมบูติคและโรงแรมแบบมาตรฐานทั่วไปคือการมุ่งเน้นในเรื่องของชุมชน สำหรับนักท่องเที่ยวแล้วการได้เดินทางไปยังสถานที่ใหม่ คือการได้คลุกคลีกับวัฒนธรรมท้องถิ่นและวิถีชีวิตในชุมชนแห่งนั้น ซึ่งเป็นกระแสที่โรงแรมบูติคให้ความสำคัญในการเชื่อมโยงคุณค่าเหล่านี้ให้เข้ากับบุคลิกของโรงแรมอย่างการนำผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นมาใช้สอยภายในโรงแรม ส่วนข้อแตกต่างอื่น ๆ เป็นในเรื่องของการบริการแบบเป็นส่วนตัวและการใส่ใจในรายละเอียด ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคบางแห่งให้การสนับสนุนและพยายามมีส่วนร่วมกับชุมชนในระดับที่แตกต่างกันไป ซึ่งโรงแรมบูติคที่มีการอิงในเรื่องของวัฒนธรรมวิถีชีวิตของพื้นที่ที่จะมีส่วนร่วมกับชุมชนมากกว่า สำหรับโรงแรมที่ไม่ได้เน้นในเรื่องของวัฒนธรรมจะมีการสนับสนุนชุมชนในรูปแบบของการนำผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นมาใช้ และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเดินทางท่องเที่ยวไปยังพื้นที่ต่าง ๆ โดยให้ความรู้และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ของแต่ที่ ปัจจัยถ่วงที่พบคือโรงแรมบูติคบางแห่งไม่ได้สนับสนุนชุมชนเนื่องจากไม่ได้มีจุดยืนที่เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมหรือในกิจกรรมที่สามารถเชื่อมโยงกันได้ และความรอบรู้ของพนักงานในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับพื้นที่เพื่อต่อยอดในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้า พบว่า การที่โรงแรมบูติคที่ให้การสนับสนุนกับชุมชนเป็นการช่วยอนุรักษ์ในเรื่องของอัตลักษณ์ของพื้นที่ และ

ช่วยส่งเสริมให้โรงแรมบูติคมีมิตรภาพอันดีกับชุมชนรอบข้างและการประชาสัมพันธ์ในเรื่องที่พักให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “.....ต้องอย่าลืมว่าชุมชนมันมีเรื่องราว ธรรมชาติ วัฒนธรรมประเพณีซ่อนอยู่ เจ้าของต้องตกตะกอนมีความคิดสร้างสรรค์นำสิ่งรอบตัวมาเชื่อมกับสินค้าของโรงแรม สร้างความน่าตื่นเต้นเข้าไปที่ละจุดและต้องช่วยสร้างงานช่วยเหลือให้โอกาสพัฒนาคนในพื้นที่ด้วยถึงจะมีความยั่งยืน.....” (สมาคม 2, วันที่สัมภาษณ์ 18 กันยายน 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFA ในงานวิจัยพบว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนของโรงแรมบูติคไทยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ Aoyama (2009) พบว่านักท่องเที่ยวในปัจจุบันมองหาประสบการณ์ที่ได้เปิดประสาทสัมผัส เช่น กิจกรรมที่ให้ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับศิลปะและกิจกรรมที่เป็นแก่นแท้ในรากฐานของวัฒนธรรม โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติผู้ที่ชอบการเดินทางเพื่อสัมผัสประสบการณ์ท้องถิ่น และวิถีชีวิตของผู้คน สอดคล้องกับการศึกษาของ Cheng et al. (2016) ที่พบว่าการให้ลูกค้าได้สัมผัสกับวัฒนธรรมวิถีชีวิตแบบพื้นถิ่น สิ่งเหล่านี้ถือเป็นศิลปะที่มีคุณค่าของวัฒนธรรมแห่งนั้น เป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้า ตัวโรงแรมเองก็จะมีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “....โรงแรมบูติคต้องเคารพชุมชน พนักงานเองควรมีความรู้เกี่ยวกับถิ่นที่ตั้งสามารถตอบคำถามลูกค้าได้ โรงแรมควรนำอาหารถิ่นมาไว้ในเมนูแม้กระทั่งงานหัตถกรรมหรือชิ้นงานศิลปะมาเป็นของที่ระลึกให้แก่ลูกค้าเป็นการสร้างความประทับใจอีกหนึ่งรูปแบบ.....” (ผู้รับบริการ 3, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562)

ข้อเสนอที่ 8 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการรักษาคุณภาพการบริการ ผลการวิจัยพบว่าโรงแรมบูติคสามารถสร้างความประทับใจในเรื่องของการรักษาคุณภาพการบริการแก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี การส่งมอบการบริการที่ทำให้ลูกค้าประทับใจมีผลต่อความภักดีของลูกค้าในอนาคต Tavares and Brea (2018) กล่าวว่าคุณลักษณะเด่นของการบริการในโรงแรมบูติค ลูกค้าต้องการได้รับการสนใจและการเอาใจใส่จากพนักงาน การบริการที่มีประสิทธิภาพ ความสะอาด ความสะดวกสบาย ความน่าเชื่อถือ การสำรองและการลงทะเบียนเข้าและออกจากโรงแรม ห้องแบบง่ายนี่คือสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคทุกแห่งให้ความสำคัญในเรื่องของการรักษาคุณภาพการบริการ โดยให้พนักงานเอาใจใส่ดูแลลูกค้าเป็นรายบุคคลอย่างดีที่สุดและให้ความเป็นส่วนตัวนึกถึงใจลูกค้า ถ้ามีสิ่งใดที่โรงแรมสามารถจัดการเพิ่มเติมให้ได้จะช่วยเหลือลูกค้าอย่างเต็มที่ สำหรับปัจจัยถ่วงพบว่าพนักงานต้องมีทักษะในการสังเกตความต้องการของลูกค้าและการจัดการเพื่อควบคุมในแต่ละสถานการณ์ไหวพริบของพนักงานในการแก้ปัญหาเพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบกับลูกค้า การรักษากิริยามารยาท การพูดจาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติตัวต่อลูกค้า ดังนั้นการบริการที่ดีและน่าประทับใจสามารถช่วยต่อยอดและยกระดับแรงงาน

ในอุตสาหกรรมบริการของไทยให้มีประสิทธิภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นเสน่ห์ของงานบริการที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของชาติ ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “.....เราทำให้การพักผ่อนของลูกค้าดีที่สุด เน้นให้พนักงานมีทักษะไหวพริบรู้จักสังเกตความต้องการของลูกค้า คนโรงแรมต้องมีจิตจะก้านในการให้บริการแก่ลูกค้า ควรปรับทัศนคติของพนักงานให้ค้ำมีส่วนร่วมรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ จะทำให้เกิดการบริการที่มาจากใจมากขึ้นและสามารถปฏิบัติหน้าที่นั้นให้ดีที่สุด.....” (ผู้จัดการ 4, วันที่สัมภาษณ์ 19 ตุลาคม 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDR ในงานวิจัยพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการรักษาคุณภาพการบริการของโรงแรมบูติคไทยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ จารุรัศมี ธนสิงห์ และ วารัชต์ มัชยมบุรุษ (2555) ที่พบว่าโรงแรมบูติคสามารถสร้างความพึงพอใจเพื่อตอบสนองต่อปัจจัยพื้นฐานที่ผู้รับบริการต้องการได้อย่างรวดเร็วและครบถ้วนกว่าโรงแรมประเภทอื่น ๆ เนื่องจากความได้เปรียบทางด้านขนาดทำให้สามารถสร้างความคุ้นเคยกับลูกค้าได้ง่ายและสามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างทันท่วงที นี่คือการได้เปรียบของโรงแรมบูติค และสอดคล้องกับการศึกษาของ พิรพงศ์ แทนวิทยากร และคณะ (2562) ที่ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการประสบการณ์ลูกค้ากับความพึงพอใจของลูกค้าที่ก่อให้เกิดคุณค่าทางประสบการณ์ พบว่าการตอบสนองที่ตรงกับความต้องการเฉพาะส่วนบุคคล ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในระหว่างการรับบริการ และสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าที่ความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าผ่านจุดสัมผัสบริการ ทั้งก่อนการใช้บริการ ระหว่างการใช้บริการ และภายหลังจากการใช้บริการ

ข้อเสนอที่ 9 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการออกแบบบริการที่แตกต่าง ผลการวิจัยพบว่า โรงแรมบูติคที่สามารถออกแบบการบริการในแบบเฉพาะของตนเองสามารถสร้างเอกลักษณ์และทำให้ลูกค้าได้รับความรู้สึกแปลกใหม่และพึงพอใจกับการบริการที่ได้รับ ซึ่งถือว่าเป็นการต่อยอดในเรื่องนวัตกรรมบริการที่มีความเฉพาะสำหรับโรงแรมบูติคไทย Grissemann et al. (2013) บ่งชี้ว่าการมอบคุณค่าที่เหนือกว่าแก่ลูกค้า โรงแรมต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการของได้อย่างต่อเนื่องสร้างนวัตกรรมทางการบริการจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคไทยบางแห่งพยายามพัฒนาและให้ความสำคัญในเรื่องของการออกแบบการบริการ ซึ่งถือเป็นโอกาสในการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า หนึ่งตัวอย่างของการออกแบบการบริการที่พบว่าน่าสนใจเป็นพิเศษคือการออกแบบบริการเพื่อลดการรอคอยของลูกค้าถือว่าเป็นประโยชน์และทำให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจ ดังนั้นการออกแบบบริการที่เหมาะสมและเชื่อมโยงกับเอกลักษณ์ของโรงแรมจะช่วยต่อยอดและทำให้ลูกค้าได้รับความทรงจำที่ดี ท้ายที่สุดลูกค้าจะเกิดความภักดีต่อโรงแรม สำหรับปัจจัยถ่วงพบว่าโรงแรมบูติคส่วนมากขาดการออกแบบการบริการ

ในแบบเฉพาะของตนเอง ยังคงมีการปฏิบัติตามรูปแบบของโรงแรมแบบมาตรฐาน ขาดการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อออกแบบบริการที่เหมาะสม พลาดโอกาสในการเข้าถึงลูกค้าและสร้างความประทับใจ ดังนั้นการออกแบบบริการเป็นนวัตกรรมบริการที่จะช่วยยกระดับของคุณภาพแรงงานในอุตสาหกรรมบริการให้เป็นที่ยอมรับในสายตาของต่างชาติ เป็นเอกลักษณ์ที่มีเสน่ห์สะท้อนถึงความใส่ใจ ห่วงใย ซึ่งเป็นพื้นฐานของวัฒนธรรมไทย ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “.....การออกแบบการบริการมีความสำคัญมากสำหรับโรงแรมขนาดเล็ก เพราะกลุ่มนี้มีความสนใจพิเศษและชอบความแตกต่าง การให้บริการหรือการดูแลลูกค้าแบบทั่วไปอาจไม่เพียงพอที่จะดึงดูดหรือเข้าถึงลูกค้ากลุ่มนี้ได้ สิ่งที่ต้องเพิ่มเข้าไปกับการออกแบบการบริการคือการสร้างมูลค่าเพิ่ม ไม่ทำให้ลูกค้าผิดหวัง และการออกแบบการบริการจะทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าที่โรงแรมวางไว้...” (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ในงานวิจัยพบว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านบริการที่น่าประทับใจของโรงแรมบูติคไทยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ Yuan and Wu (2008) ที่พบว่าหลาย ๆ องค์การพยายามที่จะสร้างประสบการณ์สำหรับลูกค้า โดยมุ่งเน้นไปที่การออกแบบและส่งเสริมบริการที่แตกต่างและทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อองค์กรมากขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ Centin and Dincer (2014) ที่พบว่าอารมณ์ของลูกค้าที่เกิดขึ้นมีความสัมพันธ์กับประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับ การสำรวจอารมณ์ของลูกค้าระหว่างและหลังการรับบริการอาจทำให้เห็นร่องรอยหรือข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปออกแบบสินค้าและบริการทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในเชิงบวก ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “.....การออกแบบการบริการจะช่วยให้โรงแรมมุ่งเน้นไปที่ความต้องการของลูกค้าได้ชัดเจนมากขึ้น แน่นนอนว่าโรงแรมบูติคสามารถสร้าง Personal Touch และประสบการณ์ได้ดีกว่าโรงแรมขนาดใหญ่ เนื่องจากสามารถสอดแทรกรายละเอียดของการบริการเข้าไป เช่น การจดจำลูกค้าได้ มันมีความใกล้ชิดกับลูกค้า เน้นการพูดคุยถามไถ่ความต้องการของลูกค้าจะช่วยลดข้อกีดตันที่อาจเกิดขึ้นในกรณีที่มีปัญหา.....” (สมาคม 1, วันที่สัมภาษณ์ 12 พฤษภาคม 2562)

ข้อเสนอที่ 10 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ผลการวิจัยพบว่าโรงแรมบูติคให้ความสำคัญในเรื่องของอาหารเข้า ซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งการบริการที่สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเป็นอย่างยิ่ง Tavares and Brea (2018) กล่าวว่าคุณลักษณะเด่นของการบริการอาหารและเครื่องดื่มภายในโรงแรมต้องมีคุณภาพสูง สะอาด และมีความหลากหลายอยู่ในสถานที่บรรยากาศดีและสวยงาม ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคส่วนมากให้ความสำคัญในเรื่องของการบริการอาหารและเครื่องดื่ม โดยเฉพาะอาหารเข้าที่ถือเป็นมือที่สำคัญที่สุด โรงแรมบูติคหลายแห่งมีการนำอาหารที่มีชื่อเสียงของท้องถิ่นมาจัดเป็นชุดอาหารเข้าที่น่ารับประทาน สร้างทางเลือกที่หลากหลายให้กับลูกค้า โดยที่ลูกค้าสามารถเลือกและสั่งเพิ่มได้

ตามใจชอบ ถึงแม้โรงแรมบูติคจะเป็นโรงแรมขนาดเล็กแต่บางแห่งมีการจัดตั้งไลน์อาหารเช้า (Buffet Line) ที่เน้นพวกผักสลัด ธัญพืช นม โยเกิร์ต เพื่อให้ลูกค้าสัมผัสได้ถึงความหลากหลายและเพลิดเพลินไปกับอาหารเช้า สำหรับปัจจัยถ่วงที่พบเกิดขึ้นกับโรงแรมบูติคที่ไม่ได้ใส่ใจในเรื่องของอาหารเช้าพบว่า โรงแรมเหล่านี้มีรายการอาหารให้ลูกค้าเลือกค่อนข้างจำกัดและวัตถุดิบที่ใช้ไม่ได้คุณภาพทำให้ลูกค้ารู้สึกผิดหวัง นอกจากนี้พบว่าโรงแรมบูติคบางแห่งมีการนำเสนอที่น่าสนใจโดยนำผลผลิตของตนเองแบบ “Homemade” ไปสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเป็นอย่างมาก ซึ่งหากโรงแรมบูติคไม่นำเสนอในลักษณะนี้อาจพลาดโอกาสในการสร้างการจดจำและความประทับใจให้กับลูกค้า นอกจากนี้โรงแรมบูติคสามารถสร้างความแตกต่างออกแบบรายการอาหารให้มารับประทาน เพิ่มลูกเล่นในการนำเสนอจะสามารถสร้างชื่อเสียงและยกระดับในเรื่องคุณภาพของอาหารและเครื่องดื่มได้ ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “.....เราได้รับคำชมและการตอบรับที่ดีจากลูกค้าในการคัดสรรเลือกอาหารเช้า เรานำอาหารในพื้นที่ของชุมชนในย่านนี้ เช่น ขนมปังญวน ข้าวต้มมัด ผลไม้ตามฤดูกาลสิ่งเหล่านี้ถูกคัดสรร และนำมาวางเรียงในตระกร้าสานที่มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของพื้นที่ รวมไปถึงการตกแต่งในห้องอาหารที่ทำให้ลูกค้าได้เข้าถึงอรรถรสของการรับประทานอาหารมื้อแรกของวันที่น่าตื่นเต้น และโรงแรมมีการสร้างความประหลาดใจ (Surprise) แก่ลูกค้าตามวาระและโอกาสจนกว่าลูกค้าจะออกจากโรงแรม รวมถึงการสร้างประทับใจครั้งสุดท้าย การขอบคุณลูกค้าและขอโอกาสจากลูกค้าให้ทางโรงแรมดูแลในครั้งหน้า เราแสดงความพร้อมและความยินดีในการให้บริการในแบบที่ลูกค้าสัมผัสได้.....” (ผู้จัดการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 14 สิงหาคม 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDNR ในงานวิจัยพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านความประทับใจในเรื่องของอาหารและเครื่องดื่มในระดับมากที่สุด ยกเว้นแนวทางดำเนินการในการจัดของว่างยามบ่าย และเครื่องดื่มก่อนนอนเพื่อเป็นนอภินันทนาการ ให้แก่ลูกค้าพบค่าระดับความไม่สอดคล้อง เมื่อพิจารณาในประเด็นนี้พบว่าผู้ประกอบการบางแห่งอาจพิจารณาในเรื่องของการออกแบบการบริการให้สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยการเสริมในเรื่องการนอภินันทนาการสามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้ แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับความคุ้มค่าของโรงแรมและอาจนำผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นของชุมชนมาผสมผสานและนำเสนอให้กับลูกค้า ก็สามารถเป็นโอกาสในการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้เช่นกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Das et al. (2017) พบว่าอาหารได้ช่วยสนับสนุนอย่างมีนัยยะสำคัญต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า อาหารที่น่ารับประทานและมีคุณภาพที่เหนือกว่า ความหลากหลายของรายการอาหารและอยู่ในราคาที่สมเหตุสมผลได้ให้ผลกระทบในเชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการใช้บริการที่โรงแรม เช่นเดียวกับการศึกษาของ Ismail et al. (2016) พบว่าคุณภาพของอาหารมีนัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการสร้างอัตลักษณ์ให้กับตราสินค้าของโรงแรม ผู้จัดการโรงแรมสามารถให้ความสำคัญต่อคุณสมบัติของตราสินค้าผ่านการนำเสนออาหารที่มีคุณภาพช่วยรักษาภาพลักษณ์โรงแรมท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่รุนแรง

ข้อเสนอที่ 11 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าของหรือทีมบริหาร ผลการวิจัยพบว่าโรงแรมบูติคสามารถสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าด้วยการปรากฏตัวของเจ้าของหรือทีมผู้บริหารในการต้อนรับลูกค้าและแสดงความใส่ใจในการซักถามพูดคุยกับลูกค้า ในลักษณะที่พอดี การสร้างความประทับใจในลักษณะนี้เป็นสิ่งที่เกินความคาดหมายของลูกค้า สามารถสร้างความประหลาดใจแลทำให้ลูกค้ารู้สึกดี สุนิสา มามาก และคณะ (2560) กล่าวว่า การดำเนินการของธุรกิจโรงแรมบูติคเป็นการบริหารงานด้วยตนเองบางแห่งอาจเป็นธุรกิจภายในครอบครัว ซึ่งลักษณะการดำเนินการในลักษณะนี้นั้นการให้บริการที่ใกล้ชิดและพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และยังมีให้บริการที่เหนือความคาดหมายเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ จากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคที่มีการบริหารงานแบบครอบครัวและดำเนินการด้วยตนเองส่วนมากเมื่อมีโอกาสเจ้าของจะเข้ามาทักทายลูกค้า พร้อมซักถามลูกค้าถึงความเป็นอยู่ หากมีข้อเสนอแนะทางโรงแรมยินดีน้อมรับมาปรับปรุง ซึ่งการปรากฏตัวในลักษณะนี้ได้สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเป็นอย่างมาก และกรณีของโรงแรมที่บริหารงานในแบบพันธมิตรทางธุรกิจ บางโรงแรมบริหารจัดการโดยให้มีทีมบริหาร 1 คน คอยต้อนรับทักทายลูกค้าอย่างน้อย 1 ครั้งของการมาเยือน เช่นเดียวกันทำให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจและแสดงถึงความใส่ใจที่ทางโรงแรมมีให้ นอกจากการต้อนรับโรงแรมบูติคบางแห่งที่เจ้าของบริหารด้วยตนเอง ในมือเข้าเจ้าของจะเป็นผู้ลงมือทำอาหารเข้าให้ลูกค้ารับประทานและเดินทักทายลูกค้าด้วยตนเอง ซึ่งสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเป็นอย่างมาก ถือเป็นประสบการณ์ดี ๆ สำหรับปัจจัยถ่วงที่พบในประเด็นนี้ขึ้นอยู่กับการบริหารงานของโรงแรมบูติคด้วย เนื่องจากบางแห่งไม่ได้เน้นให้เจ้าของหรือทีมบริหารมาปรากฏตัวแต่เน้นการทำงานตามหน้าที่ของพนักงาน ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “..... เจ้าของจะไม่เน้นแสดงตัว เพราะวัตถุประสงค์ของการทำโรงแรมควรเน้นเรื่องหน้าที่ต่าง ๆ ของการบริการ ๆ ไม่ใช่ที่ตัวเจ้าของหรือ ทีมบริหาร แต่โรงแรมบูติคบางแห่งสามารถสร้างความประทับใจจากการปรากฏตัวของเจ้าของหรือทีมบริหารเป็นการแสดงออกถึงความเอาใจใส่ ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าให้ความสำคัญนั่นเอง.....” อย่างไรก็ตามการสร้างสร้างความประทับใจในลักษณะนี้เป็นสิ่งที่ลูกค้าไม่ได้พบเจอทุกวัน การสร้างความประหลาดใจเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ มีความสุขกลายเป็นประสบการณ์ที่น่าจดจำ เป็นหนึ่งวิธีของการออกแบบการบริการที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการของโรงแรมขนาดเล็ก และเป็นโอกาสในการช่วยยกระดับมาตรฐานการบริการที่สร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมบริการในรูปแบบใหม่ที่ไม่ต้องลงทุนมากและมีเสน่ห์ ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “.....โรงแรมบูติคต้องสร้างปัจจัยที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกประหลาดใจและตื่นตื้นได้ อย่างการที่เจ้าของออกมาปรากฏตัว หรือให้ความช่วยเหลืออะไรเพียงเล็กน้อย มันสร้างความประทับใจ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่สิ่งที่เลิศหรู แต่การใช้ชีวิตของเจ้าของที่นั่นอาจสร้างแรงบันดาลใจที่เหนือความคาดหมายให้เกิดขึ้น

ในใจของลูกค้าได้.....” (สมาคม 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 สิงหาคม 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFA ในงานวิจัยพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าในการมีส่วนร่วมของเจ้าของ หรือทีมผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ยกเว้นทิศทางการดำเนินงานในการที่เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการต้อนรับและ ส่งลูกค้าออกจากโรงแรม และ เจ้าของ หรือ ทีมผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการบริการและช่วยเหลือลูกค้า มีค่าระดับความไม่สอดคล้อง ซึ่งจากการศึกษาของ Miles and Darroch (2006) พบว่า โรงแรมบูติคควรมุ่งเน้นลูกค้าแบบจริงจัง มีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการแบบเชิงรุกในการสานสัมพันธ์กับลูกค้าในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นการเพิ่มโอกาสในการใส่ใจลูกค้าแบบจริงจังทำให้การบริหารงานแบบการตลาดเชิงผู้ประกอบการมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจโรงแรม บูติค เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ Gronholdt et al. (2015) ที่พบว่าธุรกิจที่เน้นการมีส่วนร่วมของเจ้าของ การสร้างประสบการณ์ลูกค้าที่เหนือกว่าทั้งในตัวสินค้าและบริการ เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจที่ไม่ได้นำเรื่องประสบการณ์ลูกค้ามาบริหารจัดการในการทำธุรกิจ การศึกษาพบว่าการมีส่วนร่วมของเจ้าของที่จุดสัมผัสบริการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในผลการดำเนินการด้านการเงิน และทำให้ลูกค้าประทับใจและไว้วางใจเช่นกัน ดังคำกล่าวของผู้ประกอบการ “.....เจ้าของมาดูแลทักทาย จัดอาหารเข้า เข้าถึงลูกค้าและใกล้ชิดกับลูกค้า มันทำให้ลูกค้าประทับใจ เกิดความมั่นใจในการกลับมาใช้บริการซ้ำ ถือว่าเป็นเสน่ห์สำคัญ.....” (นักวิชาการ 5, วันที่สัมภาษณ์ 22 มิถุนายน 2562)

ข้อเสนอที่ 12 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคไทย ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคมีความจำเป็นมากต่อการพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยอย่างยิ่ง สอดคล้องกับการศึกษาของ จารุรัศมี ธนุสิงห์ และ วารัชต์ มัชยมบุรุษ (2558) ที่พบว่าโรงแรมบูติคมีโครงสร้างองค์กรเป็นโรงแรมขนาดเล็กและไม่ซับซ้อน ทำให้การบริหารจัดการค่อนข้างได้เปรียบเพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการ เนื่องจากผู้นำสามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้นการจัดการประสบการณ์ลูกค้าให้ได้รับความสำเร็จภาวะผู้นำของโรงแรมบูติคจึงมีความสำคัญมาก ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยพบว่าผู้ประกอบการโรงแรมบูติคมีภาวะผู้นำสูง จุดเด่นที่พบ คือผู้ประกอบการโรงแรมบูติคไทยบางแห่งมีจุดเด่นในเรื่องของการใช้ความคิดสร้างสรรค์และมีความชัดเจนในตัวตนที่นำมาสะท้อนให้ผู้คนได้สัมผัสผ่านการพักแรม ความรักในพื้นที่ของตนเอง และความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการโรงแรมในระดับที่แตกต่างกันไป สำหรับปัจจัยถ่วงที่พบเป็นในเรื่องของการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การลอกเลียนรูปแบบการบริการยังคงเกิดขึ้นในบางแห่ง ดังนั้นความโดดเด่นและเฉพาะเฉพาะจะสามารถจัดศักยภาพของผู้ประกอบการและนำมาสร้างสรรค์ออกแบบการบริการในรูปแบบใหม่ได้ รวมไปถึงการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ในการต่อยอด

ในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าหากผู้นำของโรงแรมบูติกมีความคิดสร้างสรรค์ตั้งทรัพยากรที่มีอยู่มาต่อยอดสร้างสรรค์ออกแบบการบริการจะสามารถเชื่อมโยงเอกลักษณ์ของโรงแรมได้แล้วจะเป็นโอกาสสำหรับโรงแรมบูติกทั้งในเรื่องของภาพลักษณ์จุดขายที่แตกต่างและความเป็นมาตรฐานในเรื่องของการบริการจะช่วยยกระดับและพัฒนาคุณภาพของที่พักแรมในประเทศไทย ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “.....ในปัจจุบันโรงแรมที่สามารถสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างได้ ยังมีโอกาสในการเรียกลูกค้าได้มากขึ้น ทำให้การทำโรงแรมทุกวันนี้ผู้นำต้องคิดนอกกรอบ เพราะด้วยโรงแรมบูติกเองมีข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่ จะสร้างความแตกต่างก็ต้องเพิ่มในเรื่องของคุณค่าเพิ่ม มันต้องคิดตั้งแต่การออกแบบในทุก ๆ ส่วน กิจกรรมที่เกิดขึ้น รวมทั้งบริบทของวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของพื้นที่.....” (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDR ในงานวิจัยพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าผู้นำของโรงแรมบูติกไทยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ Payton (2008) พบว่าการปรากฏของผู้นำอย่างแท้จริงในองค์การคือการให้อำนาจและมีส่วนร่วมกับพนักงานในทุก ๆ ระดับของการทำงานไม่ว่าจะเป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ของลูกค้า แม้กระทั่งการสนับสนุนในเรื่องค่านิยมหลักขององค์การในการปรับปรุงแก้ไขในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้า ผู้นำควรให้การสนับสนุนตั้งแต่กระบวนการ นโยบาย และโครงสร้างเพื่อตอบสนองเป้าหมายขององค์การในการมุ่งเน้นลูกค้า เช่นเดียวกับการศึกษาของ ลักนา ซูโจ และคณะ (2558) การที่โรงแรมมีผู้นำเชิงสร้างสรรค์เกี่ยวข้องกับคุณภาพของการบริหารจัดการประสบการณ์ลูกค้า ผู้ประกอบการควรเพิ่มคุณค่าประสบการณ์เชิงสร้างสรรค์ให้แก่ผู้รับบริการที่แตกต่างจากที่พักอื่น ๆ และยกระดับการบริการที่มีความพิเศษเพิ่มมากขึ้น ดังตัวอย่างของโรงแรมบูติกแห่งหนึ่งที่มีผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการบริการในรูปแบบของกิจกรรม ที่มีแนวคิดเบื้องหลัง มีการเชื่อมโยงอัตลักษณ์ของโรงแรม และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการเข้าพักให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้าจดจำ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่า “.....แพคเกจของเราทำให้มีลักษณะทางขึ้นที่ค่อนข้างจะยากหน่อย กว่าที่จะขึ้นได้ต้องทำท่าแบบปลาพะยูนยกย่น เมื่อลูกค้าพยายามจะขึ้น เพื่อนเห็นก็จะรู้สึกขำเกิดบรรยากาศที่ผ่อนคลาย คลายเครียดพฤติกรรมเหล่านี้จะช่วยลดหัวโขน ปรับอารมณ์ของลูกค้าให้ผ่อนคลายมากขึ้น นอกจากนี้เป็นในรูปแบบการสอนเล่นน้ำให้เกิดมิตรภาพร่วมเล่นกันได้ระหว่างคนเก่งและไม่เก่ง คนที่มีลูกว่ายน้ำไม่เป็นก็สามารถลดความกังวลลงได้ ทำให้คนมีความสุขในช่วงเวลาดี ๆ ด้วยกัน นอกจากนี้ยังมีหลายกิจกรรมที่สร้างเสริมประสบการณ์อย่างในเรื่องวิถีชีวิตชาวบ้าน (Way of Life) เรามีการตกบาตร รับประทานอาหารท้องถิ่น ชีวิตและวัฒนธรรมที่ส่งเสริมที่นี้เราเพิ่มคุณค่าให้ความรู้แก่คนด้วย ให้เค้าได้อะไรกลับไป บางคนมาที่นี้แล้วอาจจะรู้สึกสงบอย่างที่ไม่เคยเกิดขึ้น รู้จักตัวเองมากขึ้น ไม่มีมือถือแล้วเป็นอย่างไร บางอย่างหายไปแต่ได้บางสิ่งทีหาจากที่อื่นไม่ได้ บางคนมีความสุขกับลูกกับภรรยา ไม่ได้กระโดดน้ำแบบนี้มานานแล้ว ทำให้หลุดออกจาก

ข้อจำกัดเดิม ๆ เพราะหาที่ไหนไม่ได้ ซึ่งมันเป็นจุดแข็งของเรา....” (ผู้ประกอบการ 7, วันที่สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2562) เป็นตัวอย่างของผู้นำที่นำการใช้ความคิดสร้างสรรค์มาทำให้ลูกค้ามีความสุข สามารถสานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าในเชิงลึกและสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจเป็นอย่างมาก

ข้อเสนอที่ 13 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านวัฒนธรรมองค์การ ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมขององค์การมีความสำคัญต่อการเชื่อมโยง และการทำงานของพนักงาน ในการสร้างประสบการณ์ในการเข้าพักที่น่านประทับใจให้กับลูกค้า ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ (2549) กล่าวไว้ว่าหากองค์การที่มีวัฒนธรรมในการมองเห็นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ทุกคนในองค์การจะยินดีให้ความร่วมมือกับกลยุทธ์และการประชาสัมพันธ์ทางการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ จะช่วยส่งเสริมให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงขึ้น และช่วยแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าในขอบเขตที่ตนจะพึงกระทำได้ ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ จากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยพบว่าโรงแรมบูติคมีค่านิยมหลักที่คล้ายคลึงกันคือการทำให้ลูกค้ามีความสุข ในระหว่างการพักอาศัย เห็นชัดได้ว่าโรงแรมบูติคที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรกและเน้นความสุขในการทำงานของพนักงานมาจากธุรกิจที่มีโครงสร้างองค์การขนาดเล็กพนักงานมีความใกล้ชิดกันอยู่กันแบบครอบครัว สามารถให้ความช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การปลูกฝังในเรื่องการบริการและการสื่อสารในการทำงานจึงมีความคล่องตัวมากกว่า ทำให้การนำสิ่งใหม่มาปรับใช้ในธุรกิจสามารถดำเนินการได้สะดวกมากกว่า สำหรับโอกาสพบว่าความเข้มแข็งขององค์การจะช่วยต่อยอดผลการดำเนินงานดีขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนายกระดับที่พักแรมของประเทศไทยให้มีคุณภาพ ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “.....โรงแรมบูติคควรมีศักดิ์ศรีพอ ๆ ก็มีความยืดหยุ่น ส่วนตัวเรากลับชอบโรงแรมบูติคที่มีจุดยืนชัดเจนในทางที่ถูกที่ควร ไม่ยึดหลักลูกค้าคือพระเจ้าแขกคือคนสำคัญเสมอไป คือทำทุกอย่างให้พอดี ไม่ใช่กลัวแขกจนเกินไปทำให้ไม่กล้าจัดการ เช่น กรณีที่มีเด็กส่งเสียงดัง โรงแรมต้องบริหารจัดการมีวิธีการปรามเด็ก ดังตัวอย่างของโรงแรมแห่งหนึ่งที่พนักงานมีวิธีการจัดการอย่างนอบน้อม โดยการใช้มือแตะที่ปากทำเสียงจู้ ๆ เมื่อเด็กเห็นแล้วจึงลดเสียงลง ถือเป็นวิธีการจัดการที่สร้างความเสมอภาคแก่ลูกค้าทุกคน อีกหนึ่งกรณีของโรงแรมที่มีกฎชัดเจนไม่ให้คนนอกที่ไม่ใช่แขกของโรงแรมเข้ามาเดินในพื้นที่ส่วนตัวของลูกค้า สิ่งเหล่านี้แสดงถึงความเคารพความเป็นส่วนตัวของลูกค้า นี่คือนกที่โรงแรมยึดถือไว้อย่างเคร่งครัด ดังนั้นเมื่อสร้างค่านิยมแล้วต้องรักษาไว้ได้ นี่คือการแข็งแกร่งของแนวคิดองค์การ....” (ผู้รับบริการ 2, วันที่สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFA ในงานวิจัยพบว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านวัฒนธรรมองค์การของโรงแรมบูติคไทยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ Jaskyte and Dressler (2005) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การที่มีการสอดแทรกในเรื่องของนวัตกรรมจะสามารถช่วยผลักดันในเรื่องความคิดสร้างสรรค์ขององค์การ พฤติกรรม และความมุ่งมั่นในการเพิ่มขีดความสามารถ

ที่สะท้อนเอกลักษณ์และเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการศึกษาครั้งนี้เป็นในเรื่องของ ประสบการณ์ลูกค้า เช่นเดียวกับแนวคิดของ Walls (2013) ได้ยกกรณีตัวอย่างของโรงแรมเครือฮาย ที่มีชื่อเสียง Starwood Hotels and Resorts ที่เป็นผู้นำในเรื่องการจัดการประสบการณ์ลูกค้า โดยมี เป้าหมายอย่างคือนำวัฒนธรรมบริการในแบบเฉพาะของตนเองมาเชื่อมโยงส่งมอบเป็นประสบการณ์ ที่น่าจดจำและนำไปสู่ความภักดีของลูกค้าในอนาคต

ข้อเสนอที่ 14 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านทรัพยากรบุคคล ผลการวิจัย พบว่าส่วนประกอบสำคัญในการทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจ มาจากการทำงานของ ผู้ให้บริการเป็นหลัก Cheng et al. (2008) กล่าวว่าความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานสามารถ สร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำให้กับลูกค้าได้ ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษา สภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้า พบว่าโรงแรมบูติคไทยมีแนวทางในการคัดเลือก พนักงานให้เหมาะสมกับองค์กรและให้โอกาสคนในการทำงาน นอกจากนี้ในเรื่องทัศนคติของ การทำงานพบว่าพนักงานของโรงแรมบูติคมีความตั้งใจในการทำงาน ในส่วนของปัจจัยถ่วงพบว่าด้วย โครงสร้างองค์กรของโรงแรมบูติคมีขนาดเล็ก พนักงานหนึ่งคนต้องสามารถปฏิบัติได้หลายหน้าที่ และในบางครั้งสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความกดดันอาจทำให้มีพนักงานมีย้ายที่ทำงานบ่อย ทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่องและขาดการพัฒนาทักษะของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ทำให้ประสิทธิภาพ ในการทำงานของพนักงานไม่คงที่ ขาดงบประมาณในการฝึกอบรม ประกอบกับรูปแบบในการทำงาน ไม่เป็นมาตรฐานเพราะแรงงานท้องถิ่นมักใช้ความรู้สึกส่วนตัว อย่างไรก็ตามด้วยข้อจำกัดของโรงแรม ขนาดเล็กสามารถเติมเต็มในเรื่องของการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าแบบรายบุคคล ในเรื่องของเสน่ห์ในงาน บริการพบว่าแรงงานท้องถิ่นสามารถนำเสนอสิ่งที่แตกต่างต่อยอดเป็นความประทับใจที่เกิดขึ้นใน ความรู้สึกของลูกค้าในแบบธรรมชาติ ซึ่งสามารถนำรูปแบบการบริการดังกล่าวมาต่อยอดและ พัฒนาการบริการของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมไทยให้เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ ดังคำกล่าว ของผู้เชี่ยวชาญ “.....สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความกระตือรือร้นในการทำงานของพนักงานจะ เชื่อมโยงกับการออกแบบการบริการที่ต้องใส่ใจในรายละเอียด สร้างความพึงพอใจให้ความเป็น ส่วนตัวแก่ลูกค้า ทำให้การออกแบบงาน ยิ่งคนน้อยต้องสามารถทำได้หลายหน้าที่การแบ่งจัดสรรงาน อย่างเหมาะสมจะช่วยให้จ้างคนน้อยลงหรือจ่ายค่าจ้างให้คนต่องานมากขึ้นถ้าเค้าสามารถทำได้หลาย หน้าที่.....” (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFR ในงานวิจัยพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านทรัพยากรบุคคลของโรงแรมบูติคไทยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ Hsieh and Chuang (2015) ที่พบว่าคุณภาพของประสบการณ์ลูกค้า มาจากพนักงานซึ่งถือว่ามีบทบาทสำคัญในการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ระหว่างการส่งมอบประสบการณ์ ทางบริการ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Cetin et al. (2014) ที่พบว่าลูกค้าตัดสินใจประสบการณ์

ที่ได้รับจากการทำงานของพนักงานในแต่ละจุดสัมผัสบริการ ทำให้พนักงานต้องมีความเข้าใจคุณค่าเชิงประสบการณ์ที่องค์กรต้องการมอบให้กับลูกค้า จากการศึกษาพบว่า กิจกรรมของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่ร่วมไปถึงการเลือกจ้างงาน ที่ดูในเรื่องของทัศนคติและบุคลิกภาพของพนักงาน ทักษะเฉพาะในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการสื่อสาร สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญในการสร้างประสบการณ์ลูกค้า นอกจากนี้การฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ การให้อำนาจในการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน และการรักษาพนักงานไว้ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการสร้างประสบการณ์ลูกค้าในเชิงคุณค่า

ข้อเสนอที่ 15 การพัฒนาจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า โรงแรมบูติกให้ความสำคัญในเรื่องของการสื่อสารกับลูกค้าผ่านทางช่องทางเทคโนโลยีต่าง ๆ เนื่องจากในปัจจุบันเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในปัจจุบัน Neuhofer et al. (2012) กล่าวว่าด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสามารถทำให้ผู้ให้บริการสามารถเพิ่มคุณภาพของประสบการณ์ในการร่วมสร้างคุณค่าต่อลูกค้า ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากผลการศึกษาสภาพการณ์ในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าพบว่าโรงแรมบูติกไทยให้ความสำคัญและพยายามจัดสรรให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงโรงแรมได้ทุกช่องทางและดูแลในเรื่องของข้อมูลที่น่าเสนอ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้ามากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของคลิปภาพ ภาพถ่ายที่ใช้นำเสนอ การจัดวางรูปแบบต่าง ๆ สำหรับปัจจัยถ่วงที่พบเป็นในเรื่องของการจัดสรรข้อมูลให้พร้อมเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในทุกช่องทาง และการรับมือเพื่อลดข้อผิดพลาดจากการสื่อสาร ลดความไม่ชัดเจนที่อาจทำให้ลูกค้าเกิดความผิดหวังและการดูแลเมื่อถูกลูกค้าร้องเรียนแบบออนไลน์ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล และสื่อสังคมออนไลน์ในรูปแบบต่าง ๆ เปิดโอกาสให้ผู้บริโภคได้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลากหลายช่องทางสร้างโอกาสให้โรงแรมขนาดเล็กสามารถขยายตลาดให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น สร้างความเชื่อมั่นทำให้ลูกค้ามีความมั่นใจในการตัดสินใจซื้อมากขึ้น ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญ “.....ด้วยพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวยุคใหม่ “Online booking is a must” การสำรองห้องพักแบบออนไลน์เป็นสิ่งจำเป็น เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลก่อนการตัดสินใจซื้อลูกค้า ดังนั้นทุกการติดต่อจากลูกค้าต้องทำให้มันง่าย ลูกค้าจะรู้สึกสะดวกและได้รับการช่วยเหลือไวที่สุด การดูแลเรื่องการแสดงความคิดเห็นของลูกค้าแบบออนไลน์เป็นสิ่งจำเป็นเนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เราต้องทำให้มันตอบโต้และสะดวกแก่นักท่องเที่ยวในยุคปัจจุบันมากที่สุด.....” (สมาคม 3, วันที่สัมภาษณ์ 28 พฤษภาคม 2562) และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการทำ EDFA ในงานวิจัยพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าด้านการสื่อสารผ่านโปรแกรมการค้นหาในรูปแบบต่าง ๆ ของโรงแรมบูติกไทยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ Dincer et al. (2016) พบว่าการสนับสนุนให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงข้อมูลของที่พักร การแบ่งปันประสบการณ์ในการพักผ่อนผ่านสื่อสังคม

ออนไลน์ต่าง ๆ และเว็บไซต์ ทำให้โรงแรมบูติคต้องเท่าทันกับเทคโนโลยีเหล่านี้ ผลการศึกษาพบว่าการเลือกใช้ข้อมูลทางเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และการเลือกสื่อสารผ่านช่องทางที่หลากหลายจะสามารถสร้างการตระหนักรู้ของลูกค้านำไปสู่และการบอกต่อแบบออนไลน์ได้ เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ Lwin and Phau (2013) พบว่าเว็บไซต์ของโรงแรมบูติค ต้องสร้างในเรื่องของแรงจูงใจด้านอารมณ์เพราะมีประสิทธิภาพมากกว่าแรงจูงใจด้านเหตุผล การสร้างอารมณ์ให้ผูกมัดไปกับตราสินค้า ดังนั้นการนำเสนอที่สวยงามมีความจำเป็นสำหรับโรงแรมบูติคขนาดเล็กมาก เช่นการออกแบบเว็บไซต์ควรมีการใช้ธีมแบบอารมณ์เพื่อดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย นักการตลาดที่ดีต้องคัดสรรรูปภาพ ข้อความ สี และอนิเมชันต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้บริโภคเห็นจุดเด่นและการนำเสนอของโรงแรมบูติคที่นำไปสู่การตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

จากการพัฒนาข้อเสนอสำหรับการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ทำให้ได้ข้อเสนอที่มีความจำเป็นต่อการนำไปพัฒนาต่อยอดในเรื่องของประสบการณ์ลูกค้าระหว่างการพักอาศัยที่โรงแรมบูติค ทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการพักอาศัยแบบองค์รวมที่เน้นในเรื่องของการเป็นอยู่ที่ดี สามารถใช้เวลาพักผ่อนหย่อนใจได้อย่างเต็มที่ การเปิดประสาทสัมผัสเรียนรู้สิ่งใหม่ และมีช่วงเวลาที่เป็นความทรงจำที่ดีของชีวิต การจัดการประสบการณ์ลูกค้าจึงเป็นแนวทางที่ตอบโจทย์การดำรงอยู่ซึ่งความเป็นธรรมชาติเข้าถึงความสมดุลของชีวิตและเป็นแนวทางที่คุ้มค่าสำหรับการสานสัมพันธ์ทางใจกับลูกค้าในระยะยาว ในลำดับถัดไปจะเป็นข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาข้อเสนอในการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยการจัดการประสบการณ์ลูกค้าเป็นอีกหนึ่งแนวทางในการวิเคราะห์ความคาดหวังของลูกค้าโดยใช้วิธีการศึกษาตลอดเส้นทางการบริโภคของลูกค้า (Customer Journey) ตั้งแต่ขั้นตอนก่อนการซื้อหรือใช้บริการ ขั้นตอนระหว่างการให้บริการ และภายหลังจากที่ลูกค้า ๆ ได้รับบริการเรียบร้อยแล้ว นับว่าเป็นวิธีการที่เข้าไปมีส่วนร่วมในวิถีชีวิตของลูกค้าเพื่อให้เข้าใจในพฤติกรรมของลูกค้าอย่างแท้จริง รวมไปถึงการนำเสนอแนะที่ได้ มาปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานเพื่อนำไปสู่การกำหนดปัจจัยความต้องการของลูกค้าเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความรู้สึกและความต้องการของผู้บริโภค (Outside-in) การจัดการประสบการณ์ยังช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์และอัตลักษณ์ของโรงแรมบูติคให้มีความชัดเจนเพิ่มมากขึ้นเป็นโอกาสในการสร้างความแตกต่างทาง

ธุรกิจเพื่อเป็นเครื่องจูงใจในการตัดสินใจเลือกใช้บริการและสร้างศักยภาพการแข่งขันในรูปแบบต่าง ๆ สิ่งสำคัญคือการจัดการประสบการณ์ลูกค้าจะนำไปสู่การกำหนดสถานภาพทางการตลาดที่ชัดเจนเพื่อการสื่อสารไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ลดความผิดพลาดและเพื่อให้ลูกค้ามีความคาดหวังที่ถูกต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการบริการของโรงแรมจนนำไปสู่การบอกต่อที่ดีและสร้างภาพพจน์ในเชิงบวกให้กับโรงแรม

2. จากผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพและการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมมีความสำคัญต่อการจัดการประสบการณ์ลูกค้าของโรงแรมบูติคไทยเป็นอย่างมาก สภาพแวดล้อมทางกายภาพถือเป็นคุณลักษณะภายนอกที่สามารถสร้างการจดจำและหล่อหลอมให้เกิดเป็นบรรยากาศแห่งความประทับใจในระหว่างการพักอาศัยของลูกค้า ดังนั้นการออกแบบที่เหมาะสมคือการคำนึงถึงรายละเอียดในการพักผ่อนของลูกค้าประโยชน์การใช้สอยที่ตอบโจทย์การใช้งานในชีวิตจริง ความเอาใจใส่และความพิถีพิถันละเอียดละออของเจ้าของในจุดนี้จะส่งผลให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ในการพักผ่อนที่น่าประทับใจ ดำเนินงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันผู้ปฏิบัติงานจะสามารถทำงานได้สะดวกเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และในส่วนของ การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมเมื่อพนักงานได้รับการถ่ายทอดถึงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัฒนธรรมองค์กรที่นำไปสู่การปฏิบัติพนักงาน สิ่งเหล่านี้ย่อมทำให้พนักงานรับรู้ถึงระดับที่องค์กรให้ความสำคัญกับลูกค้าทำให้พนักงานเข้าใจสาระของการทำงาน สุดท้ายย่อมมีผลต่อความตั้งใจปฏิบัติงานและส่งต่อความปรารถนาดีไปสู่ลูกค้าเช่นกัน

3. จากผลการวิจัยได้ข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์สำหรับการออกแบบบริการให้เหมาะสมกับการดำเนินการของธุรกิจโรงแรมบูติคขนาดเล็กอย่างแท้จริง เนื่องจากการจัดการประสบการณ์ลูกค้า คำนึงถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พฤติกรรมของผู้บริโภค การสื่อสารและปัจจัยสิ่งแวดล้อม สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความรู้สึกของลูกค้า ทำให้สามารถออกแบบบริการที่สามารถจัดทำเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานของพนักงาน พัฒนาระบบงาน สร้างกระบวนการทำงานให้พนักงานสามารถส่งมอบบริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นมาตรฐาน และสามารถช่วยประเมินจุดสัมผัสบริการ (touchpoints) ที่ลูกค้าใช้บริการมากที่สุดและจุดสัมผัสบริการใดบ้างที่ต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนาต่อไป ดังนั้นกระบวนการทำงานและขั้นตอนของการจัดการประสบการณ์ลูกค้า เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการระดมความคิดร่วมกับผู้ประกอบการหรือเจ้าของในการกำหนดขั้นตอนการให้บริการเพื่อความสะดวกและความถูกต้องในการทำงาน ลดข้อผิดพลาด สร้างความชัดเจนในการสื่อสารทำงาน สามารถแก้ไขในส่วนที่มีปัญหาได้อย่างเจาะจงและชัดเจน

4. จากผลการวิจัยพบว่าการจัดการประสบการณ์ลูกค้าเป็นอีกหนึ่งแนวทางในการสร้างสรรคบริการในรูปแบบใหม่ (New service development) เป็นการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับธุรกิจโรงแรมบูติคอย่างต่อเนื่อง ด้วยเอกลักษณ์ที่แตกต่างของโรงแรมบูติคการนำแนวคิดเชิงสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการจัดการประสบการณ์ลูกค้าจะช่วยต่อยอดต้นทุนเดิม

และทรัพยากรที่โรงแรมบูติคมีอยู่ได้ถูกนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น สร้างแรงผลักดันให้ธุรกิจอยู่เหนือคู่แข่งได้ในระยะยาว ความคิดสร้างสรรค์จึงมีความสำคัญต่อการนำไปสู่สิ่งที่แตกต่าง หลุดพ้นจากความจำเจและการลอกเลียนแบบทางความคิดและช่วยลดขั้นตอนในการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามความคิดสร้างสรรค์ที่ดีต้องไม่ลืมองค์ประกอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพ คือความดั้งเดิมอย่างเป็นธรรมชาติและช่วยตอกย้ำการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่ต้องมีความเหมาะสมกับธรรมชาติของธุรกิจและแนวคิดหลักของโรงแรม หากผ่านการกลั่นกรองในลักษณะนี้ จะทำให้การนำเสนอของโรงแรมบูติคมีเสน่ห์ที่สามารถสร้างคุณค่า (Value creation) และเพิ่มคุณค่า (Value added) สร้างความตรึงตราใจในความรู้สึกของลูกค้าได้อย่างงดงาม

5. จากผลการวิจัยการจัดการประสบการณ์ลูกค้าเป็นกลยุทธ์ที่สร้างโอกาสและสร้างแรงบันดาลใจในการดำเนินธุรกิจที่สามารถตอบสนองวิสัยทัศน์ของเจ้าของหรือผู้ประกอบการอย่างอิสระเพื่อโรงแรมบูติคให้มีความสวยงามอย่างมีเอกลักษณ์ ช่วยผลักดันส่งเสริมให้วงการที่พักแรมของประเทศไทยสามารถนำเสนอประสบการณ์การพักผ่อนในรูปแบบใหม่ของที่พักรวมขนาดเล็กมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่เน้นการอนุรักษ์มากกว่าการทำลาย และเชื่อมโยงเรื่องราวและความสวยงามจากบริบทของพื้นที่ ได้แก่ วัฒนธรรมและกิจกรรมที่น่าสนใจซึ่งเหล่านี้ช่วยเพิ่มจำนวนของสินค้าทางการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพและเป็นทางเลือกที่หลากหลายสำหรับลูกค้า สร้างกระแสของการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ตอบสนองมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและคุณค่าที่ดึงดูดใจสำหรับจิตใจของผู้มาใช้บริการ ท้ายที่สุดก่อให้เกิดความผูกพันกับลูกค้าและแผนการดำเนินธุรกิจในระยะยาว

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารูปแบบในการออกแบบการบริการ การระบุดจุดสัมผัสบริการแบบเชิงลึก เพื่อการจัดทำพิมพ์เขียวสำหรับการออกแบบจัดการประสบการณ์ลูกค้าเพื่อเป็นต้นแบบในการพัฒนาสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
2. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมจากปรากฏการณ์ของธุรกิจให้เท่าทันกับสถานการณ์และบริบทที่แปรเปลี่ยนไป และใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อยืนยันข้อสรุปปรากฏการณ์จริงทางธุรกิจที่ได้จากการศึกษา
3. ควรมีการจัดทำเกณฑ์ หรือตัวชี้วัดที่เป็นมาตรฐานเพื่อให้ได้รับการยืนยันหรือการทดสอบในเรื่องของการจัดการประสบการณ์ลูกค้าที่เป็นมาตรฐาน
4. ควรมีการศึกษากิจการประสบการณ์ในธุรกิจบริการประเภทอื่น ๆ ด้วย เพื่อให้เข้าใจการศึกษากิจการประสบการณ์ลูกค้าในรูปแบบอื่น ๆ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กมล รัตนวิระกุล. (2554). *การออกแบบบริการสำหรับโรงแรมและรีสอร์ทขนาดเล็ก*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แอดวานซ์ ฮอสปิตาลิตี คอนซัลแตนท์.
- กรุงเทพธุรกิจ. (2560a). *ททท.ดัน “ท่องเที่ยว 4.0” เคลื่อนเศรษฐกิจ 26 พฤษภาคม 2560* โดย นฤมล เกษมสุข. เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/756663>
- กรุงเทพธุรกิจ. (2560b). *รัฐบาลดันผู้ประกอบการธุรกิจ โรงแรมไฮด์มินิเข้มแข็ง*. เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/758956>
- กรุงเทพธุรกิจ. (2561). *แนวโน้มเศรษฐกิจโลก-เศรษฐกิจไทย 2561*. เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/643265>
- กรุงเทพธุรกิจ. (2562). *ทำโรงแรมให้ถูกกฎหมายคำแนะนำจาก Boutique King*. เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/pr/detail/66126>
- กรุงเทพธุรกิจ. (2563). *ท่องเที่ยวคุณภาพและรักโลกเสมอ เทรนการเดินทางแห่งศตวรรษ*. เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/1409>
- ไข่มุกด์ วิกรัยศักดิ์ดา และ พิทักษ์ ศิริวงศ์. (2559). *แนวปฏิบัติที่ดีสู่การบริการเชิงสร้างสรรค์ ของ โรงแรมระดับ 5 ดาว เขตกรุงเทพมหานคร*. *Veridian E-Journal, Silapakorn University*, 9(3), 131-147.
- ไข่มุกด์ วิกรัยศักดิ์ดา และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2560). *ผลกระทบของข้อเรียกร้องในงานที่มีต่อ ความเหนื่อยหน่ายและความผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์การของพนักงานในร้านอาหาร แห่งหนึ่งบนถนนอุทยาน-อักษะ กรุงเทพมหานคร*. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ ทางไกลเชิงนวัตกรรม*, 7(1), 24-39.
- คณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาการท่องเที่ยว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดการท่องเที่ยวและกีฬา.
- โครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติคไทย. (2017). *โครงการประกวดสุดยอดโรงแรมบูติค*. เข้าถึงได้จาก http://www.thailandboutiqueawards.com/register_company/index
- จาร์จรัศมี ธนุสิงห์ และ วารินทร์ มัชฌิมบุรุษ. (2555). *ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการโรงแรมบูติค กรณีศึกษาโรงแรมระรินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ทเชียงใหม่*. รายงานสืบเนื่องจาก พะเยาวิจัย 1 ปีญาหาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน กลุ่มการวิจัยท่องเที่ยวยั่งยืน. วันที่ 12 ธันวาคม 2555.

- เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2554). *ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ปัจจัยแห่งความสำเร็จเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน*. การประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ ครั้งที่ 12.
- ชื่นจิตต์ แจ่มเจนกิจ. (2549). *กลยุทธ์การบริหารประสิทธิภาพของลูกค้า*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แบรินด์เอจบุ๊ก.
- ทศพร บุญวัชรภักย์ และคณะ. (2559). *ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรและนวัตกรรมของโรงแรมบูติกไทย*. *Veridian E-Journal, Silapakorn University*, 9(3), 1906-3431.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2559). *การท่องเที่ยว ความสำคัญ ความท้าทายและความยั่งยืน ผ่านนโยบายเศรษฐกิจการเงินธนาคารแห่งประเทศไทย*. เข้าถึงได้จาก https://www.bot.or.th/Thai/.../Presentation_Summary_TourismEngineGrowth
- นลินี เรืองสมัย. (2556). *ลักษณะทางกายภาพของโรงแรมขนาดเล็ก ประเภทบูติกโฮเทล ในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาสถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสถาปัตยกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นวินดา หลวงแบน. (2556). *การสื่อสารเพื่อสร้างประสบการณ์ลูกค้าของธุรกิจโอเอซิส สปา สาขาเชียงใหม่*. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 8(1), 99-125.
- บุริม โอทกานนท์. (2009). *CEM-การตลาดเชิงประสบการณ์ Copyright 2009 College of Management, Mahidol University*. All rights reserved. July 2009.
- บุชรินทร์ ถาดินทร์. (2557). *ศักยภาพการแข่งขันอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย: กรณีศึกษาโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพมหานคร*. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 8(2), 44-66.
- ผู้จัดการออนไลน์. (2559). *ฟันธง! ธุรกิจ “ที่พักโฮสเทล” ตัวเด่นปี 59 เจ้าตลาดนักท่องเที่ยวกระเป๋าแบน*. เข้าถึงได้จาก http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=95900000024_77&Html=1&TabID=2&.
- ผู้จัดการออนไลน์. (2560). *ถอดเบื้องหลังขายหมคนทำธุรกิจ “บูติกโฮเต็ล”*. เข้าถึงได้จาก <https://mgronline.com/smes/detail/9600000010030>
- พลอย จริยะเวช. (2562). *อะไรคือชีวิตที่ดี What is the Good Life?*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ โอเพ่น บุ๊คส์.
- พัลลภา ปิติสันต์ และคณะ. (2554). *การบริหารประสิทธิภาพของลูกค้า*. เข้าถึงได้จาก www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownloadS/qm167_p094-96s.pdf
- พีรพงศ์ แทนวิทยานนท์, เกศรา สุกเพชร และ โชคชัย สุเวชวัฒนกุล. (2562). *การบริหารประสบการณ์ลูกค้า คุณค่า และความพึงพอใจลูกค้าในธุรกิจท่องเที่ยวต่างประเทศ : ความสัมพันธ์เชิงทฤษฎี*. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 13(1), 107-118.

- ภานูมาศ มหัทธน. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจของคู่รักเมื่อเลือกพักโรงแรมบูติกในประเทศไทย. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 11(1), 47-59.
- ภาวิณี เต็มดี. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงแรมกลุ่ม *Boutique Hotel* ของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่. งานวิจัยวิเทศสัมพันธ์ วิทยาลัยศิลปะสื่อและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ระชานนท์ ทวีผล และ ชีรวัฒน์ จันทร์ทิก. (2560). การให้บริการแบบมืออาชีพของโรงแรมประเภทบูติกในเขตอำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี และเขตอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 12(1), 1-14.
- ระชานนท์ ทวีผล และ ชีรวัฒน์ จันทร์ทิก. (2561). ความเอาใจใส่ของพนักงานโรงแรมบูติก. *สถาบันวารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 10(2), 188-205.
- ระชานนท์ ทวีผล. (2560). แนวคิดและการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมบูติก ในเขตเทศบาลนครเมืองเชียงใหม่ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 11, 117-132.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2559). *กฎกระทรวงลักษณะอาคารประเภทอื่นที่ใช้ประกอบธุรกิจโรงแรม พ.ศ. 2559*. เข้าถึงได้จาก https://www.dpt.go.th/wan/lawdpt/data/02/2560/133_32a_190859_100860.PDF
- ราณี อธิชัยกุล. (2551). *การจัดการธุรกิจบริการและการเงินเอกสารการสอนชุดวิชา ประสบการณ์วิชาชีพ*. บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ นนทบุรี.
- ลัดดา ชูใจ, นำชัย ธนุผล และ มัลลิกา ศิริพิศ. (2558). ศึกษาในเรื่องของการบริหารจัดการประสบการณ์ของลูกค้าเชิงสร้างสรรค์สำหรับธุรกิจที่พักแรมในประเทศไทย. *Veridian E- Journal, Silapakorn University*, 8(2), 2857-2872.
- วรพันธ์ คล้ามไพบูลย์. (2557). *เปลี่ยนบ้านเก่าเป็นบูติกโฮเทล เล่มที่ 1-2*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ซูเปอร์กรีน สตูดิโอ.
- วรวงศ์ โถทองคำ และ พอพันธ์ วัชจิตพันธ์. (2561). การมีส่วนร่วมของโรงแรมในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น : โอกาสและอุปสรรค WMS. *วารสารการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์*, 8(4), 1-16.
- ศูนย์วิจัยกรุงศรี. (2562). *แนวโน้มธุรกิจโรงแรม 2561-2563*. เข้าถึงได้จาก https://www.krungsri.com/bank/getmedia/c5ba8669-9f25-40e8-a530-91c9585b1fde/IO_Hotel_190731_TH_EX.aspx
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2555). *Boutique Hotel: ที่พักรูปแบบใหม่ที่กำลังมาแรงในปัจจุบัน*. เข้าถึงได้จาก <http://www.ksme care.com/Article/82/27821/Boutique-Hotel->

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2560a). *SMEs ธุรกิจท่องเที่ยวปรับตัวรับโอกาส และความท้าทาย*.

เข้าถึงได้จาก <https://www.kasikornbank.com/.../sme/KSMEKnowledge/.../KSMEAnalysis/.../HotelT>

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2560b). *เทรนด์ท่องเที่ยวดี SME รับคว้าโอกาส*. เข้าถึงได้จาก **ผิตพลาต!**

การอ้างอิงไฮเปอร์ลิงก์ไม่ถูกต้อง

ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน. (2562). *สถานการณ์ธุรกิจโรงแรมปี 2562*. เข้าถึงได้จาก

www.gsbresearch.or.th > IN_hotel_12_62_detail

สพลกิตต์ สังข์ทิพย์ และ สุชาดา บวรกิตติวงศ์. (2554). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: การประยุกต์ใช้โมเดลสมการโครงสร้าง. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 6(1), 2563-2577.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564*. หน้า 2-4.

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). *รายงานภาวะเศรษฐกิจการท่องเที่ยว ฉบับที่ 7 ม.ค – มี.ค 2560*. หน้า 2.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2560). *GDP SMEs ปี 2559-2560 การขยายตัวและการเติบโต*. เข้าถึงได้จาก www.sme.go.th/upload/mod_download/GDP%20SME%20Q4-2559.pdf

สุนิสา มามาก, สุวีรัตน์ ดวงสุวรรณ และ ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน. (2560). *แนวทางการบริหารจัดการธุรกิจที่พักแบบบูติคโฮเต็ลในเขตอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. การประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ครั้งที่ 9 1043-1052.

สุภัทรา สุขชู. (2547). *Boutique Hotel Generation จากวันวาน ถึงวันนี้*. เข้าถึงได้จาก <http://positioningmag.com/6621>.

สุภัทรา สุขชู. (2553). *ไทยแลนด์ บูติค อวอร์ดส” รางวัลเล็ก ๆ แต่โรงแรมเล็ก ๆ*. เข้าถึงได้จาก <http://info.gotomanager.com/news/details.aspx?id=87641>

หริรักษ์ จันทิมะ, นันทนา อุ่นเจริญ และ ขวัญฤดี ต้นตระกูล. (2559). อิทธิพลของนวัตกรรมการตลาดและสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานการตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย. *วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 9(1), 195-208.

ภาษาต่างประเทศ

- Aeknarajindawat, N. (2019). The factors influencing online tourist's online hotel reservations in Thailand: An Empirical Study. *International Journal of Innovaiton, creative and change*, 10(1), 121-136.
- Afroditi, S. K, Karavasilis, G. I, Vrana, V. G., Kehris, E. C., Theocharidis, A. T., & Alberto, H. (2018). *Factors affecting hotel selection: Greek customer's perception*. TOURMAN 2018 Conference Proceedings, Rhodes : Greece. pp.90-97.
- Aggett, M. (2007). What has influenced growth in the UK's boutique hotel sector?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(2), 169-177.
- Ali, F., Hussain, K., & Ragavan, N. A. (2014). Memorable customer experience: examining the effects customer experience on memories and loyalty in Malaysian resort hotels. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 144, 273-279.
- Anhar, L. (2001). *The Definition of Boutique Hotels*. Consulting & Valuation Analyst at HVS International.
- Aoyama, Y., (2009). Artists, tourists, and the state: Cultural tourism and the flamenco industry in Andalusia, Spain. *International Journal. Urban Region, Research*, 33(1), 80-104.
- Aref, F., & Ma'rof, R. (2009). Assessing the Level of Community Participation as a component of Community Capacity Building for Tourism Development. *Euro Journal of Social Science*, 8(1), 68-75.
- Arifin, A. S., Ahmad, A., & Sa, J. (2018). Factors of Guest experiential value of boutique hotel in city of Kuala Lumpur. *Journal of Tourism and Hospitality*, 7(2), 67-69.
- Assaf, A. G., Josissen, A., Cvelbar, L. K., & Woo, L. (2015). The effects of customer voice on hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 44, 77-83.
- Backstrom, K., & Johansson, U. (2006). Creating and Consuming Experiences in Retail Store Environments: Comparing Retailer and Consumer Perspectives. *Journal of Retailing and Consumer Service*, 13(6), 417-430.

- Balakrishnan, M. S. (2011). Gain the most from your marketing spend on loyalty. *Business Strategy Series*, 12(5), 219-225.
- Ballantyne, D. (2004). Dialogue and its role in the development of relationship specific knowledge. *Journal of Business and Industrial Marketing*, (19)2, 114-123.
- Ban, H., Choi, H., Choi, E., Lee, S., & Seon-Kim, H. (2019). Investigating key attributes in experience and satisfaction of hotel customer using online review data. *MDPI Sustainability*, 6570, 1-13.
- Barsky, J., & Nash, L. (2002). Evoke emotion: affective keys to hotel loyalty. *Cornell Hotel Restuar. Adm. Q*, 43(1), 39-46.
- Bavik, A. (2016). Developing a new hospitality industry organizational culture scale. *International Journal of Hospitality Management*, 58, 44-55.
- Berry, L. et al. (2006). Creating New Markets Through Service Innovation. *MIT Sloan Management Review*, 47(2), 56-63.
- Berry, L. L., & Carbone, L. P. (2007). Building loyalty through experience management. *Quality Progress*, 40(9), 26-32.
- Berry, L. L., Seiders, K., & Grewal. (2002). Understanding service convenience. *Journal of Marketing*, 66, 1-17.
- Bharwani, S., & Jauhari, V. (2010). An exploratory study of competencies required to co-create memorable customer experiences in hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(6), 823-843.
- Brunner-Sperdin, A., & Peters, M. (2009). What influence guest emotions? The case of high-quality hotels. *International Journal of Tourism Research*, 11, 171-183.
- Carbone, L. P. (2004). *Clued in : how to keep customer coming back again and again*. New York, NY: Prentice Hall.
- Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (1994). Engineering customer experience. *Marketing Management*, 3(3), 8-19.
- Carson, R. L., Weiss, H. M., & Templin, T. J. (2010). Ecological momentary assessment: a research method for studying the daily lives of teachers. *International Journal Research Method Education*, 33, 165-182.

- Çekmecelioglu, H. G., & Günsel, A. (2011). Promoting creativity among employees of mature industries: The effects of autonomy and role stress on creative behaviors and job performance. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 24, 889-895.
- Cetin, G., & Bilgihan, A. (2015). Components of cultural tourists' experiences in destinations. *Current Issues in Tourism*. Ahead of print. doi: 10.1080/13683500.2014.994559
- Cetin, G., & Dincer, I. F. (2014). Influence of customer experience on loyalty and word-of-mouth in hospitality operation. *Anatolia An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 25(2), 181-194.
- Cetin, G., & Walls, A. (2016) Understanding the customer experiences from the perspective of guests and hotel managers: Empirical finding from luxury hotels in Istanbul, Turkey. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25, 395-424.
- Cetin, G., Akova, O., & Kaya, F. (2014). Components of experiential value: Case of hospitality industry. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 150, 1040-1049.
- Chakaravorti, S. (2011). Managing organizational culture change and knowledge to enhance customer experience: analysis and framework. *Journal of Strategic Marketing*, 19(2), 123-151.
- Chen, K.-H., Wang, C.-H., Huang, S.-Z., & Shen, G. C. (2016). Service Innovation and New product performance: The influence of market-linking capability and Market Turbulence. *International Journal Production Economics*, 172, 54-64.
- Cheng, J., Chen, F., & Chang, Y. (2008). Airline relationship quality : An examination of Taiwanese passengers. *Tourism Management*, 29, 487-499.
- Cheng, J., Tang, T., Shih, H., & Wang, T. (2016). Designing lifestyle hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 58, 95-106.
- Choochote, K. (2014). Factors affecting the selection of Boutique Hotel of tourist in Phuket Province. *International Journal of Business and Management Study*, 1(3), 2372-3955.

- Cohen, E. (1972). Toward a sociology of international tourism. *Social Research*, 39(1), 164-89.
- Couture, A., Arcand, M., Senecal, S., & Quellet, J.-F. (2015). The influence of Tourism Innovativeness on online Consumer Behavior. *Journal of Travel Research*, 54(1), 66-79.
- Coye, R. W. (2004). Managing customer experience in service encounter. *International Journal of Service Management*, 15(1), 54-71.
- Curtin, S. (2013). *Delight your customer: 7 simple ways to raise your customer service from ordinary to extraordinary*. New York, NY: Amacom.
- Da Silva, R. V., & Syed, S. (2006). Cognitive, affective attributes and conative, behavioral responses in retail corporate branding. *Journal of Product & Brand Management*, 15(5), 293-305.
- Das, D., Chawla, U., & Ray, S. (2017). Factors affecting customer satisfaction and service quality in the boutique hotel industry of Kolkata, West Bengal. *International Journal of Management*, 8(6), 130-135.
- Dek eyser, A., Lemmon, K N., Klaus, P., & Keiningham, T. L. (2015). *A framework for understanding and managing the customer experience*. Marketing Science Institute Working Paper Series, 15-121.
- Dincer, F., I., Dincer, M., Z., & Avunduk, Z., B. (2016). Marketing Strategies for Boutique Hotels: The Case of Istanbul. *IIBA Journal*, 1(2), 94-106.
- Dube, L., & LeBel, J. L. (2003). The content and structure of laypeople's concept of pleasure. *Cognition and Emotion*, 17(3), 263-296.
- Dube, L., & Renaghan, L. M. (2000). *Creating visible customer value*. Cornell University.
- Durna, U., Dedeoglu, B. B., & Balikcioglu, S. (2015). The role of servicescape and image perceptions of customer on behavioral intentions in the hotel industry, *Int. J. Contemporary. Hospitality Management*, 27(7), 128-1748.
- Edenser, T. (2001). Performing tourism, staging Tourism (Re) producing tourist space and practice. *Sage publications London, Thousand Oaks and New Delhi*, 1(1) 59-81.

- Eiamkanchanalai, S. (2010). Factor Influencing Customer Experience Management and Customer Experience Value. *Global Business & Economics Anthology*, 2(2), 211-225.
- Ekkutlu, V. H., & Chafra, A. (2006). *Relationship between leadership power base and job stress of subordinates: example from boutique hotel*.
- Ekkutlu, H. (2008). The impact of transformation leadership on organizational and leadership effectiveness: The Turkish case. *Journal of Management Development*, 27(7), 728-726.
- Fatma, S. (2014). Antecedents and consequences of customer experience management- A literature review and research agenda. *International Journal of Business and Commerce*, 3(6), 32-49.
- Forlizzi, J., & Ford, S. (2000). *The building blocks of experience: an early framework for interaction designers*. Proceedings of Designing Interactive Systems (DIS 2000), ACM, New York, NY.
- Freund de Klumbis, D. F. (2002). *Seeking the ultimate hotel experience*. ESADE. Escuela Universitaria de Turismo Sant Ignasi, Ramón Llull University Carrasco Formiguera. Barcelona.
- Garg, A. (2014). *Mechanic clues vs. humanic clues: Students' perception towards service quality of fast-food restaurants in Taylor's University campus* *Procedia. Social and Behavioral Sciences*, 144, 164-175.
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.
- Ghose, A., Ipeirotis, P. G., & Li, B. (2011). Designing ranking systems for hotels on travel search engines by mining user-generated and crowd-sourced content. *Social Science Research Network working paper Series*. Retrieved from <http://ssrn.com/abstract>
- Gogus, G., Karakadilar, S. T., & Apak, S. (2013). Innovation and Sustainable Growth Measurement in Hotel Industry: A Hierarchical Decision Making Model. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 752-761.

- Gooday, L. (2006). *HCIMA, definition of boutique hotels*. email to M. Endean, 4 December.
- Gove, P. B. (1976). *Webster's third new international Dictionary*. Massachusetts, MA: G & C. Meriam company.
- Grewal, D., Levy, M., & Kumar, V. (2009). Customer experience management in retailing: an organizing framework. *Journal of Retail Management*, 85, 1-14.
- Grisseemann, U., Plank, A., & Brunner-Sperdin, A. (2013). Enhancing business performance of hotels: The role of innovation and customer orientation. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 347-356.
- Gronholdt, L., Martensen, A., Jorgensen, S., & Jensen, P. (2015). Customer experience management and business performance. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 7(1), 90-106.
- Groves, K. S. (2006). Leader emotional expressivity, visionary leadership, and organizational change. *Leadership & Organization Development Journal*, 27, 566-83.
- Harris, L. C., & Ogbona, E. (2009). Service Sabotage: The dark side of service dynamic. *Business Horizons*, 52, 325-335.
- Harrison – Walker, J. (2012). The role cause and affect in service failure. *Journal of Service Marketing*, 26(2), 115-123.
- Hartline, M., Wooldridge, B., & Jones, K. (2003). "Guest perceptions of hotel quality", Cornell Hotel and Restaurant. *Administration Quarterly*, 44(1), 43-52.
- Helkkula, A. (2011). Characterizing the concept of Service Experience. *Journal of Service Management*, 22(3), 367-389.
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experimental aspects of consumption: consumer fantasies, feeling and fun. *Journal of consumer research*, 9(2), 132-140.
- Homburg, C., Jozic, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the academy of marketing science*, Springer, 45(3), 377-401.

- Hospitalitytech. (2019). *Seven Rooms Data Show What Factors Travelers Consider When Picking Hotel*. Retrieved from <https://hospitalitytech.com/sevenrooms-data-shows-what-factors-travelers-consider-when-picking-hotel>
- Hsieh, Y., & Chuang, Y. (2015). *The key successful factors of customer service experience*. Twenty-first Americas Conference on Information Systems.
- Hu, H., & Jasper, C. R. (2006). Social clues in the store environment and their impact on store image. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 34(1), 25-48.
- Huang, S., Liu, A., & Hsu, C. (2014). Customer experience with economy hotels in China: evidence from mystery guests. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 23(3), 266-293.
- Hussein, A. S., Hapsari, R. D., & Yulianti, I. (2018). Experience quality and hotel boutique customer loyalty: Mediating role of hotel image and perceived value. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, <http://doi.org/10.1080/152800x.2018.1429981>
- Ismail, T., Muhamad, R., Yusoff, N., & Shariff, M. (2016). The myth and reality of hotel brand food quality: The case of hotel restaurant in Malaysia. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 222, 382-389.
- Jain, R., Aagja, J., & Bagdare, S. (2017). Customer experience – a review and research agenda. *Journal of Service Theory*, 27(3), 642-662.
- Jaskyte, K., & Dressler, W. (2005). Organizational culture and innovation in nonprofit human service organizations. *Administration in Social Work*, 29, 23-41.
- Jones, A., Richard, B., Paul, D., Sloane, K., & Peter, F. (2007). Effectiveness of teambuilding in organization. *Journal of Management*, 5(3), 35-37.
- Jones, D. L., Day, J., & Quadri-Felitti, D. (2013). Emerging of definition of boutique and lifestyle hotels: A 105eiphi study. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 30(7), 715-731.
- Joop, W., & Berding, A. (1997). Toward a flexible curriculum John Dewey's theory of experience and learning. *Education and Culture Spring*, XIV (1), 24-31.

- Kandampully, J., Zhang, C. T., & Jaakola, E., (2015). Customer experience management in hospitality: a literature synthesis, new understating, and research agenda. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. DOI: 10.1108/IJCHM-10-2015-0549
- Kao, T., Yang, M., Wu, J. B., & Cheng, Y. (2016). Co-creating Value with Consumers through Social Media. *Journal of Services Marketing*, 30(2), 141-151.
- Katzan, H. (2011). Essential of service design. *Journal of service science*, 4(2), 43-60.
- Kele, A. T., Moshin, A., & Lengler, J. (2017). How willing/unwilling are luxury hotels' staff to be empowered? A case of East Malaysia. *Tourism Management Perspectives*, 22, 44-53.
- Keng, C., Huang, T., Zheng, L., & Hsu, M. K. (2007). Modeling service encounters and customer experiential value in retailing: An empirical investigation of shopping mall customers in Taiwan. *International Journal Service Industry Management*, 18(4), 349–367.
- Kim, A. K., & Brown, G. (2012). Understanding the relationships between perceived travel experiences, overall satisfaction, and destination loyalty. *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 23(3), 328-347.
- Knutson, B. J., Beck, J. A., Kim, S. H, & Cha, J. (2006). Identifying the Dimensions of the Experience Construct. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 15(3), 31-47.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Prinsip-prinsip Marketing* (7th ed.). Jakarta: Salemba.
- Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2010). *Marketing for Hospitality and Tourism* (5th ed). New Jersey, NY: Pearson Prentice Hall.
- Kotter, J. P (1988). *The leadership factors*. New York, NY: The Free Press.
- Kozak, M., & Remington, M., (2000). Tourist Satisfaction with Mallorca, Spain, as an Off-Season Holiday Destination. *Journal of Travel Research*, 38, 260-269.
- Kraus, S., Harms, & M., Fink, (2009). Entrepreneurial marketing: moving beyond marketing in new ventures. *International Journal Entrepreneurship and Innovation Management*, Special Issue, 1-20.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). *Creating enduring customer value*. *J. Mark. 0 (ja)*, Null. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1509/jm.15.0414>.

- Kurgun, H, Bgiran, D., Ozeren, E., & Maral, B. (2011). Entrepreneurial marketing – The interface between marketing and entrepreneurship: A Qualitative Research on Boutique Hotels. *European Journal of Social Sciences*, 26(3), 340-357.
- Lim, M. W, & Endean, M. (2009). Elucidating the aesthetic and operational characteristics of UK boutique hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(1), 38-51.
- Liu, W., Sparks, B., & Coghlan, A. (2016). Measuring customer experience in situ: The Link between appraisals, emotions and overall assessment. *Internal Journal of Hospitality Management*, 59(42-49).
- Lloyd, A. E., & Luk, S. T. K. (2011). Interaction behaviors leading to comfort in the service encounter. *Journal of Service Marketing*, 25(3), 176-189.
- Luo, X., & Homburg, C. (2007). Neglected outcomes of customer satisfaction. *Journal of Marketing*, 71(2), 133-149.
- Luturlean, B. S., & Anggadwita, G. (2015). *A framework for conceptualizing customer experiences management in the hospitality* (3rd ed.) International Seminar Conference on Learning Organization. 0132.
- Lwin, M., & Phau, I. (2013). Effective advertising appeals for websites of small boutique hotels. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 7(1), 18-32.
- MacInnis, D. J., & Folkes, V. S. (2010). The disciplinary status of consumer behavior: A sociology of science perspective on key controversies. *Journal of Consumer Research*, 36(6), 899-914.
- Macmillan, T. T. (1971). *The Delphi Technique*. Paper Presented at the annual meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on research and Development, Monterey, California. (May 1971), 3-5.
- Maklan, S., & Klauss, P. (2011). Customer Experience: Are We Measuring the Right Thing?. *International Marketing Research*, 53(6), 771-792.
- Man Siu, N. Y., Wan, P. Y., Dong, P. (2012). The impact of services cape on the desire to stay in convention and exhibition centers : The case of Macao. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 236-246.

- Manika, D., Papagiannidis, S., & Bourlakis, M. (2017). Understanding the effects of a social media service failure apology: A comparative study of customers vs. potential customers International. *Journal of Information Management*, 37, 214-228.
- Martin-Ruiz, D., Barasso-Castro, C., & Rosa-Diaz. (2012). Creating customer value through service experience: an empirical study in the hotel industry. *Tourism and Hospitality Management*, 18(1), 37-53.
- Masa'deh, R. E., Nasseef, M. A., Suanna, C., Suliman, M., & Albawab, M. (2017). The effect of Hotel Development. *International Journal of Business Administration*, 8(4), 16.
- Mckenny, S. (2015). *The boutique lifestyle and hotel report*. Retrieved from http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj0mf7ywq_sAhWRbn0KHeZrAsgQFjAAegQIAhAC&url=http%3A%2F%2Fhotelanalys.t.co.uk%2Fwp-content%2Fuploads%2Fsites%2F2%2FBHR%25202014%2520sample.pdf&usq=AOvVaw2b1HaicXi7V OWZcU-1_0A5
- Mehrabian, A. & Russell, J. A. (1974). *An Approach to Environmental Psychology*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Mensah, I. (2007). Environment management and sustainable tourism development: The case of hotels in Greater Accra Region (GAR) of Ghana. *Journal of Retail and Leisure Property*, 6(1), 15-22.
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Bus. Rev.* (February), 117-126.
- Miles, M. P., & Darroch, J. (2006). Large firms, entrepreneurial marketing processes, and the cycle of competitive advantage. *European Journal Marketing*, 40(5/6), 485-501.
- Moritz, S. (2005). *Service Design: Practical Access to Evolving Field*. Retrieved from http://www.stefanmoritz.com/_files/Practical20%Access%20to%20service%20Design.pdf.
- MSI. (2016). "2014-2016 Research Priorities". *Marketing Science Institute*. Retrieved from <http://www.msi.org/research/2014-2016-research-priorities>

- Nasution, H. N., & Mavondo, F. T. (2008). Customer value in the hotel experience: what managers believe they deliver and what customers experience. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 204-213.
- Nasutiona, R. A., Sembadab, A. Y., Miliania, L., Restia, N. D., & Prawonoa, D. A. (2014). The Customer Experience Framework as Baseline for Strategy and Implementation in Services Marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 254-26.
- Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2012). Conceptualizing technology enhanced destination experience. *Journal of Destination Marketing & Management*, 1(1-2), 36-46.
- Nixon, N. W., & Rieple, A. (2010). Luxury Designed: How the Ritz- Carlton Uses Experiential Service Design to Position Abundance in Times of Scarcity. *Journal of Organization Design*, 2(3), 23-28.
- Norton, D. W., & Pine, B. J. (2013). Using the customer journey to road test and refine the business model. *Strategy & Leadership*, 41(2), 12-17.
- O'Connor, P. (2008). User-generated content and travel: a case study on Tripadvisor.com. *Information and Communication Technologies in Tourism*, 2, 47-58.
- Oktadiana, H., & Kurnai, A. (2011). How customer choose hotel. *Business Review*, 2(1), 510-517.
- Ostrom, A. L., Parasuraman, A., Bowen, D. E., Patrício, L., & Voss, C. A. (2015). Service research priorities in a rapidly changing context. *Journal of Service Research*, 18(2), 27-159.
- Otto, J., & Ritchie, B. (1996). The service experience in tourism. *Tourism Management*, 17(3), 165-174.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of marketing*, 64, Spring, 12-40.
- Payton, B., Beranek, L., & Smith, L. (2008). The transit lounge: A view of organizational change from a point in a journey. *Library Management*, 29, 87-103.
- Peng, M. W. (2004). Outside directors and firm performance during institutional transitions. *Strategic Management Journal*, 25(5), 453-471.

- Pine, B., & Gilmore, J. (1998). Welcome to the experience economy. *Harv. Bus. Rev.*, 76(4), 97-105.
- Pine, B., & Gilmore, J. (2014). A leader's guide to innovation in the experience economy. *Strategic Leadership*, 42(1), 24-29.
- Pizam, A. (2010). Creating memorable experiences. *International Journal Hospitality Management*, 29(3), 343.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experience: the next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- Pullman, M., & Gross, M. (2004). Ability of experience design elements to elicit emotions and loyalty behaviors. *Decision Sciences*, 35(3), 551-578.
- Qawamesh, R. (2016). Role of the brand image of boutique hotel for customer choosing accommodation, "Le Chateau Lambousa" Case Study, North Cyprus. *Journal of Hospitality Business Management*, 5(2), 69-86
- Reactive. (2007). "Web 2.0 for the Tourism and Travel Industry: A White Paper", *Reactive Media Pty Ltd*. Retrieved from <http://blogs.reactive.com/RequestWhitepaper.aspx>
- Reed, M. S. (2008). Stakeholder Participation for Environmental Management: a Literature Review. *Biological Conservation*, 141(10), 2417-2431.
- Robontu, C. I., & Niculescu, G. (2009). *Boutique hotels – New appearances in Hotel Industry in Romania*. Annals of the University of Petrosani, Economics, 209-214.
- Roy, S. K., Balaji, M. S., Sadeque, S., Nguyen, B., & Melewar, T. C. (2017). Constituents and consequences of smart customer experience in retailing. *Technological Forecasting and Social Change, Elsevier*, vol. 124(C), 257-270.
- Schmitt, B. (1999). *Experiential marketing*. New York, NY: The Free Press.
- Schmitt, B. (2003). *Customer Experience Management*. New Jersey: John Wiley & Son, Inc.
- Schmitt, B. (2010). Experience marketing: concepts framework and consumer insights. *Foundation and Trends in Marketing*, 5(2), 55-112.
- Schneider, B., & Bowen, D. E. (1995). Wining the service game. *Handbook of Service Sciences*, 31-59.

- Schneider, B., White, S. S. & Paul, M. C. (1998). Linking Service Climate and Customer Perception of Service Quality: Test of Casual Model. *Journal of Applied Psychology*, 83, 150-163.
- Schneider, J., Stickdorn, M., (Eds.). (2011). *This is service design thinking*. Amsterdam, The Netherlands: BIS Publishers.
- Shah, D., Rust, R. T., Parasuraman, A., Stelin, R., & Day, G. S. (2006). The path to customer centricity. *Journal of Service Research*, 9(2), 113-124.
- Sharma, M., & Chaubey, D. S. (2014). An empirical study of customer experience and its relationship with customer satisfaction towards the services of banking sector. *Journal of Marketing and Communication*, 9(3), 19-27.
- Shaw, C. (2007). *The DNA of Customer Experience How Emotions Drive Value*. New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Shaw, C., & Ivens, J. (2002). *Building Great Customer Experience*. New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Shaw, C., & Ivens, J. (2005). *Building Great Customer Experience*. London: Prentice Hall.
- Shim, J. H., & Joo, B.-k. B. (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: The moderating effect of organizational learning culture. *Human Resource Development International*, 13(4), 425-441.
- Sims, R. (2009). Food, Place and Authenticity: Local Food and Sustainable Tourism Experience. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(3), 321-336.
- Sipe, L. J. (2016). How do senior manager influence experience innovation? Insights from a hospitality marketplace. *International Journal of Hospitality Management*, 54, 75-83.
- Suksutdhi, T. (2016). The expectation in service standard in food and beverage department: A case study in Boutique Hotel, Bangkok. *International Journal of Management and Applied Sciences*, 2(11), 112-115.
- Taylor, M. K., Hilton, S. M., Campbell, J. S., Beckerley, S. E., Shobe, K. K., & Drummond, S. P. A. (2014). The Behavioral Health Needs Assessment Team. Prevalence and mental health correlates of sleep disruption among military members serving in a combat zone. *Military Medicine*, 179, 744-751.

- TCDC. (2015). *Experience Economy - ความสุขซื้อได้ ด้วยประสบการณ์*. Retrieved from <http://www.tcdc.or.th/articles/business-industrial/22809/#Experience-Economy--ความสุขซื้อได้-ด้วยประสบการณ์>
- Teixeira, J., Patrício, L., Nunes, N. J., Nóbrega, L., Fisk, R. P., & Constantine, L. (2012). Customer experience modeling: from customer experience to service design. *Journal of Service Management*, 23(3), 362-376.
- Teo, C. C. J., Chia, G. H., & Khoo, H. P. M. (1998). *Size really does matter (when you're small): the critical success factors behind boutique hotels in Singapore. research paper, Nanyang Business School, Nanyang Technological University, Singapore*. Retrieved from www.sbaer.uca.edu/research/1998/ICSB/o 3.htm
- Titz, K. (2007). Experiential consumption: affect – emotions – hedonism. In: Pizam, A., Oh, H. (Eds.), *Handbook of Hospitality Marketing Management*. Butterworth-Heinemann, Oxford, UK., 324-352.
- Torres, E., Kline, S. F. (2006). From customer satisfaction to delight: a model for the hotel industry. *Int. J. Contemp. Hosp. Manage*, 18(4), 290-301.
- Travaes, F. D., & Brea, J. A. (2018). Confirmation analysis of preference in boutique hotels in the city of Oporto, Portugal. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 7(4), 1-11.
- UNCTAD. (2007). *FDI in Tourism: the Development Dimension, UNCTAD current studies on FDI and development*. New York and Geneva, United Nations.
- UNWTO. (2011). *Tourism towards 2030 Global Review*, World Tourism Organization (UNWTO) Calle Capltan Haya, 42 Madrid Spain (pp. 18).
- UNWTO. (2017). *UNWTO Tourism Highlights 2017 Edition*, World Tourism Organization (UNWTO) Madrid Spain (pp. 3).
- Uriely, N. (2005). The tourist experience: conceptual developments. *Annuals of Tourism Research*, 32(1), 199-216.
- Van Hartesvelt, M. (2006). Building a Better Boutique Hotel. *Lodging Hospitality*, 62(14), 32-44.
- Vanharanta, H., Kantola, J., & Seikola, S. (2015). Customer' conscious experience in a coffee shop. *Procedia Manufacturing*, 3, 618-615.

- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.
- Veronika, L. (2020). *Difference in customer service : The case of boutique and standard hotels*. Retrieved from <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:229:112755>
- Viswanathan, V., Hollebeek, L. D., Malthouse, E. C., Maslowska, E., Kim, S. J., & Xie, W. (2017). The dynamics of consumer engagement with mobile technologies. *Serv. Sci.*, 9(1), 36-49.
- Walls, R. A. (2013). A cross-sectional examination of hotel consumer experience and relative effects on Consumer values. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 179-192.
- Warrick, D. D., Milliman, J., & Ferguson, J. M. (2016). Leasson learned from Zappos on what it take to build high performance cultures. *Organizational Dynamics*, 45(1), 64-70.
- Wong, I. K. A. (2013). A cross-sectional examination of hotel consumer experience and relatives' effects on consumer values. *International Journal of Hospitality Management*, (32), 179-192.
- Yang, S., Huang, S., & Shen, G. (2017). Modeling Chinese consumer choice behavior with budget accommodation service. *International Journal of Culture and Tourism and Hospitality Research*, 11(3), 341-354.
- Yuan, Y., & Wu, C. (2008). Relationships among experiential marketing, experiential value and customer satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(3), 387-410.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2006). *Service marketing: Integrating customer across the firm* (4th ed.). New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.

Zhang, J. J., & Mao, Z. (2012). Image of all hotel scales on travel blogs: Its impact on customer loyalty. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 21(2), 113-131.





ภาคผนวก



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการศึกษาสภาพการณ์ของโรงเรียนบุรีรัมย์พิทยาคม (จำนวน 34 คน)

| ลำดับที่ | ชื่อ-นามสกุล | ตำแหน่ง | หน่วยงาน/สถานประกอบการ | |
|----------|---------------------------|---|---|-------------------------|
| 1 | คุณ วรพันธุ์ คล้ามไพบูลย์ | สถาปนิก/ ภูมิสถาปนิก | บจก. Supergreen Studio / โรงแรมสามเสนเฟิร์ลลอดจ์/นักพูด | ผู้รับบริการ-1 |
| 2 | คุณ กราเดช พยัคฆ์เชียร์ | อดีตผู้ทรงคุณวุฒิ/นักวิชาการ/นายสภา | มหาวิทยาลัยศิลปากร | นักวิชาการ-1 |
| 3 | ผศ. เอกพงษ์ ตรีตรง | สถาปนิกมีชำนาญการ/นักวิชาการ | มหาวิทยาลัยศิลปากร / บจก. IDEAL 1 | นักวิชาการ-2 |
| 4 | คุณ อุดม ศรีมหาโชค | กรรมการสมาคมโรงแรมไทย | สมาคมโรงแรมไทย | สมาคม-1 |
| 5 | คุณ พลอย จริยะเวช | นักเขียนคอลัมน์นิสต์ นักออกแบบ | บริษัท เออร์เนสต์แอนด์ยอน์คอนเซ็ปต์ สตูดิโอ | ผู้รับบริการ-2 |
| 6 | ดร. ศัชพล จันทเพชร | เจ้าหน้าที่ยุทธศาสตร์ศูนย์ความเป็นเลิศด้านการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน | องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน | นักวิชาการ-3 |
| 7 | คุณ กันตม นพวงศ์ ณ อยุธยา | กรรมการผู้จัดการ | บ้านพวงศ์ (กรุงเทพ) | ผู้ประกอบการ-1 |
| 8 | คุณ เปรมนัช วัชรากาย | เจ้าของกิจการ / ผู้จัดการโรงแรม | บ้านวีรรา สีส้ม (กรุงเทพ) | ผู้ประกอบการ-2 |
| 9 | คุณ นิษฐยา | ผู้จัดการโรงแรม | พระนครนอนเด่น(กรุงเทพ) | ผู้จัดการโรงแรม-1 |
| 10 | คุณ ณพร นิยมชัย | ผู้จัดการโรงแรม | วีแรมดี ลอดจ์ (ประจวบคีรีขันธ์) | ผู้ประกอบการ-3 |
| 11 | คุณ อุดม ศรีมหาโชค | เจ้าของกิจการ | บ้านทะเลดาว (ประจวบคีรีขันธ์) | ผู้ประกอบการ-4 |
| 12 | คุณ คงศักดิ์ คุณจักร์ | เจ้าของกิจการ / ผู้จัดการทั่วไป | คาส้ม บางแสน (ชลบุรี) | ผู้ประกอบการ-5 |
| 13 | คุณ ปิรันธน์ ชินโมหิต | เจ้าของกิจการ/นักวิชาการ | มอร์นิ่งกลอรี ส่วนฝั่ง | ผู้ประกอบการ-6 |
| 14 | คุณไอรินลดา ไชรบ | เจ้าหน้าที่ฝ่ายฝึกอบรม | บราวน เอ้าส์ (อุดรธานี) | ผู้จัดการโรงแรม-2 |
| 15 | Mr. Joseph Keahler | ผู้จัดการทั่วไป | ปิงนครา (เชียงใหม่) | ผู้จัดการโรงแรมทั่วไป-1 |
| 16 | คุณ อติรัตน์ คำภีร์วรรณ | กรรมการผู้จัดการ | แพพ 500 ไร่ (สุราษฎร์ธานี) | ผู้ประกอบการ-7 |
| 17 | คุณ จรรยา วิจิรัตน์ศักดิ์ | ผู้จัดการโรงแรม | บ้านพระนนท์ (กรุงเทพ) | ผู้จัดการโรงแรม-3 |
| 18 | คุณ การีน ทองประสงค์ | เจ้าของกิจการ / ผู้จัดการโรงแรม | โพลโลคอด (กรุงเทพ) | ผู้ประกอบการ-8 |

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการศึกษาสภาพการณ์ของโรงแรมบูติคไทย (จำนวน 34 คน)

| ลำดับที่ | ชื่อ-นามสกุล | ตำแหน่ง | หน่วยงาน/สถานประกอบการ |
|----------|------------------------------|---|--|
| 19 | คุณ ชนากร เก่งศักดิ์ | เจ้าของกิจการ / ผู้จัดการทั่วไป | ยางคำ วิลเลจ (เชียงใหม่) |
| 20 | คุณ อัคร อดิรักษ์ | เจ้าของกิจการ / ผู้จัดการทั่วไป | เทวาศรม (ประจวบ) |
| 21 | คุณ ชัยณรงค์ พิพิธวิรันนท์ | ผู้จัดการทั่วไป | กณดารา (ประจวบ) |
| 22 | คุณ ชัตรบดินทร์ กัตตประเสริฐ | ผู้จัดการทั่วไป | ศาลา (เชียงใหม่) |
| 23 | คุณ ภัทรภรณ์รัตน์ ชมพูนวิเศษ | ผู้จัดการโรงแรม | ไฮเทล เดสอาร์ทิส (เชียงใหม่) |
| 24 | คุณ นิชมน อัครรักษ์ | ผู้จัดการทั่วไป | มิราเซียร์รา (เชียงใหม่) |
| 25 | คุณ กวิศ โกฎมวิทย์ | เจ้าของกิจการ / ผู้จัดการโรงแรม | หน้าผา (เชียงใหม่) |
| 26 | คุณ จิรศักดิ์ จันทร์ภักดิ์ | ผู้จัดการโรงแรม | พระยา พาเลซ (กรุงเทพฯ) |
| 27 | คุณ อธิตา วิมลไชจิต | กรรมการผู้จัดการ | อลิสตา อีโค รีสอร์ท (อัมพวา) |
| 28 | คุณ ดวงมล ชุดิมนต์ | กรรมการบริหาร | เดอะ ซีนเนอร์รี่ วินเทจ พาร์ม (สวนผึ้ง) |
| 29 | คุณ สมเกียรติ จันทร์พรหมณ์ | เจ้าของกิจการ | วิลลา เนิร์ตา สวนผึ้ง (ราชบุรี) |
| 30 | คุณ ศุภกฤษ์ สุราษฎร์ | นายคสมาคมสมาคมที่ภูเก็ตไทย/ กรรมการผู้จัดการ | บริษัท Serenata Hotels & Resorts Group สมาคมสมาคมที่พักบูติคไทย |
| 31 | คุณ กมลรัตน์ วีระกุล | นายคสมาคม | สมาคมบริหารโรงแรมไทย |
| 32 | ดร.พรรณี เหลืองสวัสดิ์ | อุปนายก / เลขาคสมาคม | สมาคมการท่องเที่ยวหัวหินชะอำ |
| 33 | ดร. ปิณฑิน ชินไธดี | นักวิชาการ / นายคสมาคม / วิชาการ ประธาน | อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดราชบุรี |
| 34 | คุณ เจนจิต ถัดพิไล | ผู้อำนวยการส่วนงานการตลาดเพื่อ การท่องเที่ยวและนันทนาการ | ธนาคารกรุงไทย |



ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยแบบเทคนิค EDFR
(Ethnographic Delphi Research)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยเทคนิค EDFR (จำนวน 24 คน)

| ลำดับที่ | ชื่อนามสกุล | ตำแหน่ง | หน่วยงาน/สถานประกอบการ | ผู้จัดการโรงแรม-3 |
|----------|------------------------------|--|---|-------------------------|
| 1 | คุณ จรรยา วิโรจน์ศิริศักดิ์ | ผู้จัดการโรงแรม | บ้านพระนนท์ (กรุงเทพฯ) | ผู้จัดการโรงแรม-3 |
| 2 | คุณ การีน ทองประสงค์ | เจ้าของกิจการ /ผู้จัดการโรงแรม | โพคอล โคคอล (กรุงเทพฯ) | ผู้ประกอบการ-8 |
| 3 | คุณ ธนากร เกืองศ์ | เจ้าของกิจการ /ผู้จัดการทั่วไป | ยางคำ วิลเลจ (เชียงใหม่) | ผู้ประกอบการ-9 |
| 4 | คุณ อัคร์ อติรักษ์ | เจ้าของกิจการ /ผู้จัดการทั่วไป | ทวารวดี (ประจวบ) | ผู้ประกอบการ-10 |
| 5 | คุณ ชัยณรงค์ พิธีวีรนนท์ | ผู้จัดการทั่วไป | กุนดาปรา (ประจวบ) | ผู้จัดการโรงแรมทั่วไป-2 |
| 6 | คุณ ฉัตรบดินทร์ กัตตประเสริฐ | ผู้จัดการทั่วไป | ศาลา (เชียงใหม่) | ผู้จัดการโรงแรมทั่วไป-3 |
| 7 | คุณ ภัทรกมลรัตน์ ชมพูวิเศษ | ผู้จัดการโรงแรม | โอเทล เดส อาร์ทิส (เชียงใหม่) | ผู้จัดการโรงแรมทั่วไป-4 |
| 8 | คุณ นิชมน อัคร์รักษ์ | ผู้จัดการทั่วไป | มิราเซียรา (เชียงใหม่) | ผู้จัดการโรงแรมทั่วไป-5 |
| 9 | คุณ กวิศ โกอุดมวิทย์ | เจ้าของกิจการ /ผู้จัดการโรงแรม | หน้าผา (เชียงใหม่) | ผู้ประกอบการ-11 |
| 10 | คุณ จิรศักดิ์ จันทร์กัตติ | ผู้จัดการโรงแรม | พระยา พลาไช (กรุงเทพฯ) | ผู้จัดการโรงแรม-4 |
| 11 | คุณ อธิธา วิมลไชยจิต | กรรมการผู้จัดการ | อติธา อีเค์ รีสอร์ท (อัมพวา) | ผู้ประกอบการ-12 |
| 12 | คุณ มยุรี ตันตยาพงศ์ | ผู้จัดการโรงแรม | โอยูเดีย (อยุธยา) | ผู้จัดการโรงแรม-5 |
| 13 | คุณ ดวงมล ชูดีมนต์ | กรรมการบริหาร | เดอะ ซีนเนอร์รี่ วินเทจ ฟาร์ม (สวนผึ้ง) | ผู้ประกอบการ-13 |
| 14 | คุณ สมเกียรติ จันทร์พรathomณ | เจ้าของกิจการ | วิลลา นีร์ดา สวนผึ้ง (ราชบุรี) | ผู้ประกอบการ-14 |
| 15 | คุณ ศุภกฤษ์ สุรางกูร | นายกสมาคมสมาคมที่ปรึกษา/กรรมการผู้จัดการ | บริษัท Serenata Hotels & Resorts Group สมาคมสมาคมที่ปรึกษา/ที่ปรึกษา | สมาคม-2 |
| 16 | คุณ กมลรัตน์วีระกุล | นายกสมาคม | สมาคมบริหารโรงแรมไทย | สมาคม-3 |
| 17 | ดร.พรรณี เหลืองสวัสดิ์ | อุปนายก / เลขาธิการ | สมาคมการท่องเที่ยวหัวหินชะอำ | สมาคม-4 |
| 18 | ดร.ปัทมาชนิ ชินโชติ | นักวิชาการ /นายกสมาคม/ วิชาการประธาน | อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดราชบุรี | สมาคม-5 |

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยเทคนิค EDFR (จำนวน 24 คน)

| ลำดับที่ | ชื่อ-นามสกุล | ตำแหน่ง | หน่วยงาน/สถานประกอบการ | |
|----------|-----------------------------|---|--|----------------|
| 19 | ผศ. ดร. ถิตรีศัน พิมพ์ภรณ์ | นักวิชาการ | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ | นักวิชาการ-4 |
| 20 | ผศ. ดร. รังชามนที | นักวิชาการ | มหาวิทยาลัยศิลปากร | นักวิชาการ-5 |
| 21 | ดร. ปุณยวีร์ วิเศษสุนทรสกุล | นักวิชาการ | สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง | นักวิชาการ-6 |
| 22 | ดร. อธิป จันทร์สุรีย์ | นักวิชาการ | มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม) | นักวิชาการ-7 |
| 23 | รศ.ดร. กิตติ อัดถิถิมงคล | นักเขียน/นักวิชาการ | เพลงขานไม่ขยหายเขา | ผู้ให้บริการ-3 |
| 24 | คุณ เจนจิต ลัดพลี | ผู้อำนวยการส่วนงานการตลาดเพื่อการท่องเที่ยวและ นันทนาการ | ธนาคารกรุงไทย | ผู้ให้บริการ-4 |

ประวัติผู้เขียน

| | |
|-------------------|--|
| ชื่อ-สกุล | ไข่มุกด์ วิกรัยศักดิ์ดา |
| วัน เดือน ปี เกิด | 27 กุมภาพันธ์ 2528 |
| สถานที่เกิด | จังหวัดสุราษฎร์ธานี |
| วุฒิการศึกษา | 2011 Les Roches-Gruyère University of Applied Sciences, Bulle, Switzerland, M.A.S. Hospitality, Management 2009 Glion Institute of Higher Education, Bulle, Switzerland MBA in Hospitality, Tourism and Services Industry with Marketing 2007 Mahidol University International College, Bangkok, Thailand B.A. In Travel Industry Management Hospitality Management |
| ที่อยู่ปัจจุบัน | 85/38 ตำบลศาลาया อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม |

