

## การสร้างคุณค่าและความพึงพอใจแก่ลูกค้าในธุรกิจโรงแรม\*

### Creating Customer Value and Satisfaction in Hotel Business

ฉัฐชสรณ์ กาญจนศิลาพันธ์\*\*

#### บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้ได้นำเสนอแนวคิดการสร้างมูลค่าและความพึงพอใจแก่ลูกค้าในธุรกิจโรงแรมที่จะนำไปสู่การเป็นลูกค้าภักดี เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพจากการทบทวนวรรณกรรมทางวิชาการประกอบกับประสบการณ์จากผู้เขียน โดยมีข้อค้นพบที่สำคัญคือ ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าและความพึงพอใจแก่ลูกค้าในธุรกิจโรงแรมนั้นได้แก่ การเพิ่มความสำคัญลูกค้า การสร้างและการตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้า คุณภาพการบริการ การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ การรักษาลูกค้า และการจัดการข้อร้องเรียนจากลูกค้า ซึ่งผู้ประกอบการตระหนักดีว่าการให้บริการเกินคาดหวังของลูกค้าเป็นเป้าหมายที่คุ้มค่าและสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจในระยะยาวและยังแสดงศักยภาพขององค์กรด้วย ดังนั้น บริษัทควรมุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงาน ความพึงพอใจของลูกค้าและกำไรของบริษัท วิธีการเพิ่มรายได้จากลูกค้า และวิธีการที่จะลดค่าใช้จ่ายของลูกค้า นอกจากการสร้างคุณค่าลูกค้าแล้ว ผู้ประกอบการโรงแรมยังต้องสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ความพึงพอใจลูกค้าขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ว่ามีคุณภาพเท่าใด คุณภาพเป็นคุณสมบัติและลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการที่จะตอบสนองตามที่ระบุหรือตามความต้องการลูกค้า และต้องคำนึงถึงการตรวจสอบความพึงพอใจอยู่เสมอ เพื่อให้ทราบและแก้ไขปรับปรุงสินค้าหรือบริการให้ดียิ่ง นำไปสู่การเป็นลูกค้าประจำ และลูกค้าภักดีในอนาคต

**คำสำคัญ :** การสร้างคุณค่าของลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า ธุรกิจโรงแรม

---

\* เพื่อนำเสนอแนวคิดการสร้างคุณค่าและความพึงพอใจแก่ลูกค้าในธุรกิจโรงแรมและเพื่อให้ทราบและการตรวจสอบความพึงพอใจอยู่เสมอเพื่อแก้ไขปรับปรุงสินค้าหรือบริการให้ดียิ่ง นำไปสู่การเป็นลูกค้าประจำ และลูกค้าภักดีในอนาคต (To provide the Creating Customer Value and Satisfaction in Hotel Business concept and must take into account the check is always satisfied to recognize and improve its services even further as bring to a client and customer loyalty in the future.)

\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำสาขาการจัดการโรงแรม วิทยาลัยการท่องเที่ยวและการบริการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม  
Assistant Professor, lecturer at College of Tourism and Hospitality, Sripatum University  
E-mail : chatchasorn@hotmail.com

## Abstract

This article is exploring about the concept for Creating Customer Value and Satisfaction in Hotel Business to achieve a Customer Loyalty. This article used the qualitative method in collecting data by academic literature review together with Author's experiences. The important finding of "Creating Customer Value and Satisfaction in Hotel Business" are all performing of Concentrate with Customers' Need, Building and Inspecting Customer's Satisfaction, Service Quality, Customer Relationship Management, Customer Retention and Complaints Management. And entrepreneurs realize that providing services beyond customer expectations. The goal is worthwhile and profitable business in the long term. It also shows the potential of the organization. Therefore, companies should focus on the relationship between employee satisfaction, customer's satisfaction and company profitability. How company to increase revenues from their customers and how to lower the cost of customer. In addition, to creating customer value Hotel operators also need to satisfy the customer. Customer satisfaction depends on the product and service quality. How much has that quality?, the quality or grade of the features and characteristics of the products or services that depend on its ability to satisfy stated or according to customer needs and must take into account the check is always satisfied to recognize and improve its services even further as bring to a client and customer loyalty in the future.

**Keywords :** Creating Customer Value, Customer Satisfaction, Hotel Business

## บทนำ

ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมต้องเผชิญสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่รุนแรงการนำเพียงปรัชญาการขายกับปรัชญาการตลาดแบบองค์รวมมาใช้อาจไม่ประสบผลสำเร็จทั้งนี้ธุรกิจโรงแรมสามารถเพิ่มผลกำไรได้โดยการการตอบสนองให้เกินความคาดหวังของลูกค้าโดยมีกรอบความคิด (Concept) ว่าแนวปฏิบัติเชิงรุกเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้าหรือผลกำไรของลูกค้ามีความสำคัญมากกว่าการทำกำไรของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ผ่านมادتันทุนเชิงกลยุทธ์การบริหารจัดการและกิจกรรมตามต้นทุน(Active Based Cost) ได้สร้างกรอบการทำงานสำหรับบริษัทเพื่อตรวจสอบอย่างใกล้ชิดถึงสาเหตุของค่าใช้จ่ายของลูกค้าเพื่อที่จะปรับปรุงการตัดสินใจการจัดการและการทำกำไรขององค์กรอันดับแรกมุ่งเน้นทำกำไรของผลิตภัณฑ์ช่องทางบริหารจัดการและลูกค้า(Marc J. Epstein, 2008)การพิจารณาในการทำกำไรลูกค้าต้องการความเข้าใจที่ชัดเจนของสาเหตุของรายได้และค่าใช้จ่ายแนวทางนี้พบได้จากประสบการณ์ของบริษัทในการตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างความพึงพอใจของลูกค้าและรายได้ของลูกค้าเช่นเดียวกับในการวัดในการทำกำไรและค่าใช้จ่ายของการให้บริการลูกค้าที่มีอยู่(Marc J. Epstein, 2008)และมีข้อสังเกตว่าในช่วงสิบปีที่ผ่านมาธุรกิจโรงแรมมีการตรวจสอบอย่างใกล้ชิดถึงสาเหตุของค่าใช้จ่ายของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงการตัดสินใจการจัดการและการทำกำไรขององค์กร บทความนี้

จะได้กล่าวถึงแนวคิดของผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมที่เน้นถึงการสร้างกลุ่มลูกค้าที่ได้รับความพึงพอใจถึงขนาดที่เป็นคุณค่า (Value) ที่ลูกค้ารู้สึกหรือสัมผัสได้ ซึ่งจะได้นำมาถึงผลกำไรของธุรกิจโรงแรมในที่สุด

### มูลค่าของลูกค้า

มูลค่าของลูกค้า (Customer Value) หรือ การประเมินโดยรวมของลูกค้าจากประโยชน์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นเป็นไปตามการรับรู้ของสิ่งที่ได้รับหรือประสบการณ์ที่ได้รับ การตีความสิ่งต่าง ๆ ที่คาดหวังโดยมูลค่าของลูกค้า มูลค่าอาจหมายถึงราคาต่ำที่ได้รับจากสิ่งที่ต้องการหรือได้รับคุณภาพสำหรับสิ่งที่จะจ่ายหรือรับสิ่งตอบแทนสำหรับสิ่งที่จะได้รับ อีกนัยหนึ่งนั้นลูกค้ารับรู้การตั้งค่าสำหรับการประเมินผลของผลิตภัณฑ์หรือบริการเหล่านั้นจากความคาดหวังบวกรวมกับประสบการณ์ที่ได้รับ การแสดงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการใช้งานสิ่งอำนวยความสะดวกการบรรลุเป้าหมายของลูกค้าและวัตถุประสงค์ในการใช้งานในสถานการณ์นั้นๆ แนวความคิดการรับรู้คุณค่าเป็นถ่วงดุลอำนาจระหว่างการรับรู้และการรับรู้ที่มีคุณภาพทางด้านจิตใจเช่นเดียวกับการเสียสละเงิน

มูลค่าของลูกค้าหมายถึงรวมถึงความรู้สึกพึงพอใจของลูกค้าหลังจากที่ตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่เธอคาดหวัง ลูกค้าไม่พิจารณาเพียงแง่ของการใช้จ่ายแต่พิจารณาถึงเวลาที่ใช้ในการรับผลิตภัณฑ์ที่ซื้อมาพร้อมกับการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและพนักงานบริการ มูลค่าของลูกค้ามีหลายชั้นและเป็นความคิดที่ดีที่สุดของการเป็นลำดับขั้น ลำดับขั้นนี้จะกำหนดความสำคัญของการบริการในใจของผู้บริโภคในแง่ของสิ่งที่ผู้บริโภคคาดหวังและไม่ได้คาดหวังว่าจากประสบการณ์การซื้อ

ดังนั้น ลูกค้าจะประเมินประโยชน์ของสินค้าและบริการจากสิ่งที่ได้รับมูลค่าในความคิดของลูกค้า หมายถึงราคาต่ำที่ต้องจ่ายเมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่ต้องการหรือคุณภาพสำหรับสิ่งที่จะได้รับ มูลค่าของลูกค้าคือ ความรู้สึกพึงพอใจของลูกค้าหลังจากที่ตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการ เช่น ลูกค้าจะไม่พิจารณาเพียงแง่ของค่าใช้จ่ายแต่ลูกค้าจะพิจารณาถึงการให้บริการที่รวดเร็วหรือการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า

Daniel Burstein (2012) ได้กล่าวถึงการแบ่งประเภทของระดับมูลค่าของลูกค้าว่าแต่ละบริษัทควรจะต้องมีและสร้างขึ้นให้ได้ประกอบด้วย 4 ระดับดังนี้

**ระดับคุณค่าปฐมภูมิ**คุณค่าที่แสดงให้เห็นว่าเหตุใดลูกค้าถึงควรซื้อสินค้าหรือบริการจากองค์กรเรามากกว่าคู่แข่ง

**ระดับคุณค่าที่คาดหวัง**องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายที่สำคัญทางการตลาดตามที่ลูกค้าคาดหวัง

**ระดับคุณค่าผลิตภัณฑ์**คุณค่าที่แสดงให้เห็นว่าเหตุใดจึงควรสั่งซื้อผลิตภัณฑ์นี้มากกว่าผลิตภัณฑ์อื่นๆ

**ระดับกระบวนการที่มีคุณค่า**องค์กรต้องระบุคุณค่าสำหรับแต่ละผลิตภัณฑ์ที่จะขายในแต่ละโอกาสในแต่ละขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ที่เฉพาะเจาะจง

โดยทั่วไปลูกค้าจะซื้อสินค้าที่มีคุณค่าสูงสุดสำหรับตนเองผลประโยชน์ของสินค้าแต่ละอย่างจะเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายบางรายมีความเต็มใจที่จะจ่ายราคาสูงสำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพในภาพรวมในขณะที่ลูกค้าคนอื่นอาจตัดสินใจว่าผลประโยชน์ที่ได้รับอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมแก่ตนเองโดยเฉพาะเจาะจง

ไม่คุ้มค่างกับราคาที่คุณต้องจ่ายเช่นในช่วงวันหยุดนักท่องเที่ยวอาจเลือกเข้าพักที่ M Hotel แทนที่จะพักที่ Hotel เนื่องจาก M Hotel จะให้คุณค่ามากกว่า Hotel โดย M Hotel มีสิ่งของที่สวยงามโอโถงและบริการอื่นๆ ที่ครบครันแต่นักท่องเที่ยวที่ประสงค์จะใช้จ่ายเงินแบบประหยัดจะเข้าพักที่ I Hotel แทน (Karl Stark and Bill Stewart, 2011)

เนื่องจากลูกค้ามีการประเมินความคุ้มค่าที่ต่างกันดังนั้นเราอาจประยุกต์ใช้วิธีที่องค์กรสามารถเพิ่มมูลค่าเพิ่มขึ้นให้ลูกค้าเพื่อองค์กรได้ขยายธุรกิจของตนเองตามแต่การพิจารณาของลูกค้าเป้าหมายของแต่ละองค์กรซึ่งมี 5 วิธีด้วยกัน (Karl Stark and Bill Stewart, 2011) ได้แก่ วิธีที่ 1: การสำรวจโครงการพูดคุยและศึกษาพฤติกรรมเพื่อเข้าใจสิ่งที่มีความสำคัญต่อลูกค้าและสิ่งที้องค์กรมีโอกาที่จะช่วยลูกค้าวิธีที่ 2: ทำความเข้าใจคุณค่าขององค์กร วิธีที่ 3: ระบุลูกค้าและส่วนที่องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มเมื่อเทียบกับคู่แข่ง เช่น ลูกค้าอาจมีความแตกต่างกันที่สภาพทางภูมิศาสตร์ซึ่งมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติของสินค้าให้สอดคล้องกับสภาพภูมิศาสตร์ของลูกค้าแต่ละกลุ่ม วิธีที่ 4: ตั้งราคาผู้ช่วยชนะโดยตั้งราคาอย่างชัดเจนว่าลูกค้าจะได้รับความคุ้มค่าอย่างมาก และวิธีที่ 5: เน้นการลงทุนกับลูกค้าที่มีค่าที่สุดโดยคำนึงถึงสัดส่วนการจัดสรรการขาย การตลาดและการลงทุน การค้นคว้าและพัฒนา (R & D) ที่มีต่อลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายสามารถให้บริการที่ดีและจะให้ค่ามากที่สุด

ผู้ประกอบการจะต้องส่งมอบคุณค่าพร้อมมิตินี้ที่สำคัญที่สุดให้กับลูกค้า เช่นจากมุมมองของลูกค้ามูลค่าของกาแฟหนึ่งถ้วยที่ลูกค้าซื้อไปดื่มอย่างมีความสุขกับเพื่อนที่ร้านกาแฟอาจจะมียุคค่ามากกว่าถ้วยกาแฟที่ถือออกนอกร้านในขณะที่ค่าใช้จ่ายของถ้วยกาแฟทั้งสองกรณีอาจจะเหมือนกัน แต่คุณค่าที่ลูกค้าได้รับแตกต่างกัน ดังนั้นเพื่อการพัฒนาคุณค่าของลูกค้า ผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ประการแรกลูกค้ามักจะประเมินมูลค่าสองช่วงได้แก่ ก่อนซื้อสินค้าหรือบริการและหลังจากที่ซื้อสินค้าหรือบริการประการที่สอง การรับรู้ราคา และประการสุดท้ายคือ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่มีค่าในความคิดของลูกค้า (Shanker, A. 2012)

### การเพิ่มคุณค่าลูกค้า

หลายบริษัทเชื่อมั่นว่าผลกำไรขององค์กรจะเพิ่มมากขึ้นก็ต้องติดต่อกับลูกค้ามากขึ้น จากการวิเคราะห์พบว่า การเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการนั้นจะนำไปสู่การมีลูกค้ามากขึ้นและองค์กรมีผลกำไรเพิ่มขึ้นด้วย (Marc J. Epstein, 2008) บริษัทสามารถอธิบายคุณค่าของลูกค้าโดยใช้หลัก 5 ประการคือ 1) ลูกค้าจะกำหนดคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือคุณภาพบริการและราคาที่ยอมรับได้ 2) ความคาดหวังโดยทั่วไปของลูกค้าเกี่ยวกับทางเลือกในสินค้าและบริการ 3) ความคาดหวังของลูกค้าอาจเปลี่ยนแปลงได้โดยง่าย 4) ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพต้องคำนึงถึงห่วงโซ่คุณค่าหรือองค์รวมหรือสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจแต่ละประเภทที่เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า และ 5) การเพิ่มมูลค่าของลูกค้า บุคลากรทั้งองค์กรและองค์กรที่เกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วม

### ความพึงพอใจของลูกค้าทั้งหมด

ความพึงพอใจของลูกค้า สามารถกำหนดเป็นผลลัพธ์ได้จากการยืนยันและการไม่ยืนยันจากความคาดหวังของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ Reh (2010) ยังมีการประเมินผลส่วนบุคคลด้วย ความพึงพอใจของลูกค้าสามารถนำเสนอเป็นสูตร ได้แก่

ความพึงพอใจจากการรับรู้ = (การรับรู้ว่าคุณค่ามีความสุขของลูกค้ากับบริการ) – ความคาดหวังงานวิจัยความพึงพอใจของลูกค้ามีประวัติอันยาวนานตั้งแต่ต้นปี 1960 อย่างไรก็ตามในอุตสาหกรรมโรงแรมเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าให้เพียงพอ เพื่อที่จะได้รับข้อมูลลูกค้ามากที่สุดแบบปัจจุบันอยู่เสมอ ความพึงพอใจของลูกค้าขึ้นอยู่กับมิติความน่าเชื่อถือ การตอบสนอง ความเชื่อมั่น การเอาใจใส่ และลักษณะกายภาพและองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น ราคาค่าบริการห้องพัก ค่าอาหาร และเครื่องดื่ม และปัจจัยสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการใช้บริการ

ปัจจัยทฤษฎีความพึงพอใจ 3 ประการ (Fuller and Metzler, 2008) กล่าวถึงคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และการบริการภายในขอบเขต ได้แก่ **ปัจจัยพื้นฐาน** – เป็นความต้องการขั้นต่ำที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจ ถ้าไม่ได้ปฏิบัติตาม แต่ไม่ได้นำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า ถ้าปฏิบัติตามหรือเกินความต้องการ **ปัจจัยความตื่นเต้น** – เป็นปัจจัยที่เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าสมควรปัจจัยนี้เพื่อส่งมอบให้ลูกค้าแต่ถ้าไม่มีอาจก่อให้เกิดความไม่พอใจได้และ **ปัจจัยด้านประสิทธิภาพ** – ทั้งสองวิธีสามารถนำไปสู่ความพึงพอใจ ถ้าผลการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงและความไม่พอใจถ้าประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับต่ำ

ส่วนความคาดหวังของลูกค้า Rob (2009) ได้สรุปไว้ว่า เกิดจากปัจจัย 5 ประการได้แก่ประการแรก การสื่อสารแบบปากต่อปาก (Word Of Mouth Communication หรือ BUZZ) จากการบอกเล่าของผู้ที่เคยใช้บริการสินค้าหรือบริการนั้นมาก่อนประการที่สอง เป็นความต้องการซึ่งเป็นรสนิยมส่วนตัว เช่น ฐานะทางสังคม เศรษฐกิจ เป็นต้น ประการที่สาม เปรียบเทียบจากประสบการณ์เดิมประการที่สี่ จากโฆษณาประชาสัมพันธ์ และประการสุดท้าย จากเงินที่ต้องจ่ายเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการนั้น

ลูกค้าจะพอใจหลังการซื้ออย่างน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของข้อเสนอที่สัมพันธ์กับความคาดหวังของลูกค้า และไม่ว่าผู้ซื้อจะแปลความเบี่ยงเบนใด ๆ ระหว่างสินค้าหรือบริการสองชนิดก็ตาม โดยทั่วไปความพึงพอใจเป็นความรู้สึก ความสุขหรือความผิดหวังของบุคคลที่ได้จากการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ที่ประสิทธิภาพกับการรับรู้หรือผลลัพธ์ตามความคาดหวัง ถ้าประสิทธิภาพไม่ตรงกับความคาดหวัง ลูกค้าไม่พอใจ ถ้าประสิทธิภาพตรงกับความคาดหวัง ลูกค้ามีความพึงพอใจ ถ้าเกินความคาดหวัง ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงหรือลูกค้าประทับใจดังนั้นประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการโดยเฉพาะอย่างยิ่งประเภทของความสัมพันธ์ที่ลูกค้ามีกับตราสินค้า

ในธุรกิจโรงแรมก็เช่นกัน ความพึงพอใจของลูกค้าพิจารณาได้จากการรับรู้ว่าคุณค่ามีความสุขกับสินค้าบริการเมื่อเปรียบเทียบความคาดหวัง ธุรกิจโรงแรมต้องสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อที่จะได้รับข้อมูลลูกค้ามากที่สุดความพึงพอใจของลูกค้าขึ้นอยู่กับความน่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่น การเอาใจใส่และลักษณะกายภาพและองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น ราคาค่าบริการห้องพัก ค่าอาหาร และเครื่องดื่ม ถ้าประสิทธิภาพไม่ตรงกับความคาดหวังลูกค้าไม่พอใจถ้าประสิทธิภาพตรงกับความคาดหวัง ลูกค้ามีความพึงพอใจ ถ้าเกินความคาดหวังลูกค้ามีความพึงพอใจสูง หรือลูกค้าประทับใจ (delight) (Philip Kotler and Kevin Lane Keller, 2009)

ลูกค้าจะซื้อสินค้าหรือบริการตามความคาดหวังหรือจากประสบการณ์หรือโดยคำแนะนำจากบริษัทจากเพื่อนจากการทำการตลาดและข้อมูลและสัญญาของคู่แข่ง ถ้านักการตลาดเพิ่มความคาดหวังที่สูงเกินไปผู้ซื้อจะมีแนวโน้มที่จะผิดหวัง ถ้าบริษัทตั้งความคาดหวังต่ำเกินไป มักจะไม่ดึงดูดผู้ซื้อเพียงพอเพราะความพึงพอใจของ

ลูกค้าไม่ได้เป็นเป้าหมายสูงสุด ถ้าบริษัทเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า โดยการลดราคาหรือเพิ่มบริการ ผลกำไรอาจจะลดน้อยลงธุรกิจโรงแรมอาจเพิ่มผลกำไรของตนเอง โดยวิธีอื่น นอกเหนือจากเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้น เช่น โดยการปรับปรุงการกระบวนการบริการในโรงแรมให้รวดเร็วหรือการให้ลูกค้าบริการตนเองในบางส่วน นอกจากนี้ พนักงาน ตัวแทนจำหน่าย ผู้จำหน่าย และผู้ถือหุ้นต้องตระหนักว่า แต่ละคนมีส่วนในการบริการด้วยเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า เช่น การจัดส่งวัตถุดิบประกอบอาหารหรือเครื่องดื่มต่างๆ ที่มีคุณภาพ ให้ตรงเวลา จนถึงขั้นที่ผู้ประกอบการทุกภาคส่วนกลายเป็นพันธมิตรกันในที่สุด (Michael D. Johnson, 2000)

สรุปว่ามูลค่าของลูกค้าคือการประเมินความคุ้มค่าโดยรวมของลูกค้าจากอรรถประโยชน์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นเป็นไปตามการรับรู้ของสิ่งที่ได้รับหรือประสบการณ์ที่ได้รับ การตีความสิ่งต่าง ๆ ที่คาดหวังซึ่งอาจหมายถึงเพียงราคาที่สูงหรือต่ำ ยิ่งกว่านั้นอาจหมายถึงคุณภาพสินค้าหรือบริการที่จะต้องจ่าย โดยการประเมินความคุ้มค่าที่ลูกค้ามักจะประเมินจากความคาดหวังโดยรวมกับประสบการณ์ที่ได้รับ ลูกค้าแต่ละรายจะมีการประเมินความคุ้มค่าที่แตกต่างกัน ผลของการประเมินที่แสดงออกมาให้องค์กรได้รับรู้ได้แก่ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจของลูกค้านั่นเองเราจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเพิ่มความสำคัญลูกค้าเนื่องจากเชื่อมั่นแนวคิดที่ว่า การเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการนั้นจะนำไปสู่การมีลูกค้ามากขึ้นและองค์กรมีผลกำไรเพิ่มขึ้นด้วย โดยความพึงพอใจของลูกค้าทั้งหมดจะถูกพิจารณาจาก 2 มิติที่สำคัญได้แก่ มิติประสบการณ์ที่ได้รับจากสินค้าหรือบริการของลูกค้า (Customer's Experiences) และมิติความคาดหวังในสินค้าและบริการของลูกค้า (Customer's Expectation) ซึ่งองค์กรควรยึดหลักปัจจัยทฤษฎีความพึงพอใจ 3 ประการของ Fuller and Metzler, 2008 ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และการบริการภายในขอบเขตได้แก่ ปัจจัยพื้นฐานปัจจัยความตื่นตัวและปัจจัยด้านประสิทธิภาพ นอกจากนี้องค์กรต้องไม่ละเลยที่จะต้องให้ความสนใจและใส่ใจต่อความคาดหวังของลูกค้าที่มีความแตกต่างกันไปตามภูมิหลังและประสบการณ์ของแต่ละคน ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จประการหนึ่งคือประสิทธิภาพของการให้บริการไม่ว่าจะเป็นลักษณะทางกายภาพของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นรูปธรรมจับต้องได้หรือการบริการที่มีลักษณะของนามธรรมจับต้องไม่ได้

### การตรวจสอบความพึงพอใจ

ที่ผ่านมาหลายบริษัทมีระบบตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าจากการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ผ่านมา วิธีการที่ดีที่ปฏิบัติต่อลูกค้า โดยระบุปัจจัยที่ลูกค้าพอใจ และผลการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานและการตลาด ความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้านำไปสู่ความภักดีต่อไป โดยลูกค้าที่ภักดีจะซื้อสินค้าหรือใช้บริการมากกว่าลูกค้าปรกติ และจะแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ของบริษัทและการอัพเกรดผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วกับบุคคลใกล้ชิดเรียกว่า “Word Of Mouth Communication or BUZZ” และจะสนใจการแข่งขันของตราสินค้าค่อนข้างน้อย ราคาไม่ใช่เงื่อนไขที่สำคัญและจะแสดงความคิดเห็นมีข้อเสนอต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อบริษัท และลูกค้าภักดีจะมีค่าใช้จ่ายน้อยกว่าลูกค้าใหม่เนื่องจากการธุรกรรมเป็นประจำการเชื่อมโยงระหว่างความพึงพอใจและความภักดี อย่างไรก็ตามอาจไม่ได้สัดส่วนมากนัก สมมติว่าความพึงพอใจของลูกค้ามีการจัดอันดับในระดับจากหนึ่งถึงห้า ในระดับต่ำมากของลูกค้าความพึงพอใจ (ระดับหนึ่ง)ลูกค้ามีแนวโน้มที่จะละทิ้งบริษัท ระดับ

2-4 ลูกค้ายกก่อนข้างพึงพอใจ แต่อาจเปลี่ยนแปลงได้เมื่อมีข้อเสนอที่ดีกว่าของคู่แข่ง ในระดับที่ห้า ลูกค้ายกโอกาส การซื้อ และกระจายข่าวสารแบบบอกต่อเกี่ยวกับบริษัท ความพอใจหรือความสุขสร้างการผูกพันทางอารมณ์กับตราสินค้าหรือบริษัทได้ ธุรกิจจำนวนมากวัดความพึงพอใจของลูกค้าแต่ไม่ได้วัดการทำกำไรของลูกค้าลูกค้าที่ทำ กำไรมีอัตราผลตอบแทนที่เกินกว่าจำนวนเงินที่ได้รับผลกำไรของลูกค้าสามารถวัดได้เป็นรายบุคคลหรือในระดับ กลุ่มตลาดได้

สรุปได้ว่า ธุรกิจโรงแรมควรให้ความใส่ใจต่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าเพราะเป็นสิ่งที่นำไปสู่ ความภักดี(Loyalty) ต่อไป โดยลูกค้าที่ภักดีจะซื้อสินค้าหรือใช้บริการมากกว่าลูกค้าปกติ และจะแนะนำ ผลิตภัณฑ์ใหม่ของบริษัทให้แก่ผู้อื่นและการอัปเดตผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วด้วยและจะสนใจการแข่งขันภายใต้ตรา สินค้า (Brand) น้อยราคาไม่ใช่เงื่อนไขที่สำคัญอีกต่อไป

### คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ

คุณภาพคุณสมบัติและลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการขึ้นอยู่กับความสามารถในการที่จะตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า คุณภาพรวมเป็นงานของทุกคนในองค์กร Philip Kotler and Kevin Lane Keller (2009) กล่าวว่านักการตลาดมีบทบาทสำคัญในการช่วยให้บริษัทกำหนดและส่งมอบสินค้าหรือบริการที่มี คุณภาพสูงให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยมีหลักสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ ประการที่แรก ความสามารถในการระบุ ความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องประการที่สอง จะต้องสื่อสารคาดหวังของลูกค้าอย่างถูกต้อง เพื่อออกแบบ ผลิตภัณฑ์ประการที่สาม จะต้องแน่ใจว่าคำสั่งซื้อจะมีความถูกต้องและการส่งมอบต้องตรงเวลาประการที่สี่ จะต้องให้บริการลูกค้าด้วยคำแนะนำที่เหมาะสม มีการฝึกอบรมและความช่วยเหลือด้านเทคนิคประการที่ห้า จะต้องติดต่อกับลูกค้าหลังการขายเสมอ เพื่อความพึงพอใจอย่างต่อเนื่องประการสุดท้าย จะต้องรวบรวมความคิดเห็นของลูกค้า สำหรับการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการและถ่ายทอดให้เหมาะสมกับหน่วยงาน

เป้าหมายที่สำคัญที่สุดของธุรกิจโรงแรมคือ การวิเคราะห์ลูกค้าว่าในอนาคตลูกค้าต้องการอะไรและมีทัศนคติต่อการบริการอย่างไร การตรวจสอบคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของโรงแรม

และเมื่อกล่าวถึงการ “ตรวจสอบคุณภาพการให้บริการ” ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจภาคบริการที่มีพันธกิจหลักในการจัดการให้บริการคงต้อง “ตรวจสอบและเตรียมพร้อมคุณภาพผู้ให้บริการ” โดยหากมองในส่วนมหภาคนั้น ประเทศไทยเองก็ได้ให้ความสำคัญต่อประเด็นนี้เป็นอย่างมากโดยได้บรรจุเรื่องการเตรียมความพร้อมสู่การเป็น ประชาคมอาเซียนและการพัฒนาความเชื่อมโยงในภูมิภาคไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555 – พ.ศ.2559 เนื่องจากปลายปี 2558 หรือ ค.ศ.2015 ที่ผ่านมามีไทยได้ก้าวเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียนและการเปิดเขตการค้าเสรีภาคธุรกิจบริการอาเซียนโดยสมบูรณ์ อันมีผลสืบเนื่องจากปฏิญญาว่าด้วยความ ร่วมมือในอาเซียน (ASEAN Concord II หรือ Bali Concord II) ภายใต้ความตกลงสมาคมประชาชาติแห่งเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้ หรือ Association of South East Asian Nations - ASEAN เพื่อให้บรรลุการจัดตั้งเป็นประชาคม อาเซียน หรือ ASEAN Community ให้แล้วเสร็จภายในปี 2563 หรือ ค.ศ.2020

บุคลากรหรือผู้ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการนับเป็นองค์ประกอบสำคัญในธุรกิจโรงแรม ซึ่งธุรกิจโรงแรมเป็น ธุรกิจที่ใช้ทรัพยากรมนุษย์หลายระดับและหลายประเภทในการให้บริการไม่ว่าจะเป็นแรงงานระดับไร้ฝีมือ (Unskilled Labor) หรือระดับล่าง (Entry Level) ที่มีความต้องการเป็นจำนวนมาก แรงงานระดับกึ่งฝีมือ (Semi-skilled Labor)

และแรงงานระดับใช้ฝีมือ (Skilled Labor) ตลอดจนแรงงานที่ควบคุมบังคับบัญชาในระดับบริหาร (Management) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรมเป็นกุญแจสำคัญดอกหนึ่งที่จะช่วย แสดงให้ลูกค้าเห็นถึง คุณภาพการบริการที่โรงแรมมีอยู่ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความแตกต่างเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจเชิงรุกใน ปัจจุบันที่ต้องเผชิญกับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ เนื่องจากองค์กรหรือธุรกิจ สามารถพัฒนาตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ให้มีลักษณะทางกายภาพที่ดีและคุณภาพเหมือนกันได้แต่อาจ ไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะบุคลากรผู้ให้บริการให้มีความสามารถในการบริการที่ดีเหมือนกันได้เพราะบุคลากร แต่ละคนมีขีดความสามารถในการพัฒนาตนเองที่ไม่เท่ากันและแตกต่างกัน โดยแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรในส่วนงานหลักของธุรกิจโรงแรมตาม **มาตรฐานสมรรถนะร่วมวิชาชีพสำหรับการท่องเที่ยวอาเซียน: สาขา 1 – ธุรกิจโรงแรม (สถาบันพัฒนาบุคลากรการท่องเที่ยว, 2554) มีดังนี้**

**แผนกต้อนรับ 1) สมรรถนะหลักได้แก่** ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพทำงาน ในสภาพสังคมที่หลากหลายได้ดำเนินการตามสุขอนามัยในที่ทำงานและระเบียบความปลอดภัยปฏิบัติตาม ระเบียบปฏิบัติด้านสุขลักษณะในสถานที่ทำงานและรักษาและคงความรู้อุตสาหกรรมบริการ 2) **สมรรถนะทั่วไป ได้แก่** สื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมการบริการ สินค้าและการต้อนรับปฏิบัติงานธุรการ ทั่วไปใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยีทั่วไปเข้าใช้และสืบค้นข้อมูลผ่านคอมพิวเตอร์พัฒนาและแสวงหา ความรู้ให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงบริหารจัดการและแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานการณ์ต่างๆสื่อสาร ภาษาอังกฤษได้ในระดับปฏิบัติการพื้นฐาน และปฏิบัติงานด้านการปฐมพยาบาลเบื้องต้น และ 3) **สมรรถนะตาม หน้าที่ ได้แก่**

แผนกต้อนรับ (รหัสงาน HFO.03) : พนักงานต้อนรับส่วนหน้าให้บริการด้านที่พักรับและ ดำเนินการตามขั้นตอนการจองห้องพักรักษาเงินสำหรับรายการบริการต่างๆรักษาและจัดเก็บ เอกสารและระบบสืบค้นข้อมูลดำเนินการสำหรับการซื้อสินค้าและบริการจัดเก็บรักษาข้อมูลทางการเงินของ ลูกค้า และเตรียมหลักฐานทางการเงินประจำวัน

แผนกต้อนรับโทรศัพท์ (รหัสงาน HFO.04) : พนักงานรับโทรศัพท์ พนักงานประจำศูนย์โทรศัพท์ ปฏิบัติหน้าที่ใช้ระบบโทรศัพท์ศูนย์กลาง PABXรับและโอนโทรศัพท์สายเข้าอำนวยความสะดวกโทรศัพท์สายออก ให้ข้อมูลการบริการภายในโรงแรม และให้ข้อมูลด้านโทรศัพท์ระหว่างประเทศ

พนักงานขนสัมภาระ (รหัสงาน HFO.05) : พนักงานยกกระเป๋า พนักงานบริการทั่วไปจัดให้มี พนักงานขนสัมภาระและบริการขนสัมภาระอำนวยความสะดวกกรณีสิ่งของสูญหายและดูแลรักษาและจัดเก็บสิ่งของมี ค่า

**แผนกแม่บ้าน 1) สมรรถนะหลัก ได้แก่** ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพทำงาน ในสภาพสังคมที่หลากหลายได้ดำเนินการตามสุขอนามัยในที่ทำงานและระเบียบความปลอดภัยปฏิบัติตาม ระเบียบปฏิบัติด้านสุขลักษณะในสถานที่ทำงานรักษาและคงความรู้อุตสาหกรรมบริการ 2) **สมรรถนะทั่วไป ได้แก่** สื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพปฏิบัติงานธุรการทั่วไปใช้เครื่องมือทางธุรกิจและเทคโนโลยี ทั่วไปส่งเสริมการบริการ สินค้าและการต้อนรับจัดการและแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานการณ์ต่างๆและสื่อสาร ภาษาอังกฤษได้ในระดับปฏิบัติการพื้นฐาน และ 3) **สมรรถนะตามหน้าที่ ได้แก่**



พนักงานซักกรีด (รหัสงาน HHK.04) : พนักงานตรวจรับ พนักงานซักผ้า พนักงานรีดผ้า พนักงานดูแลเสื้อผ้า พนักงานซักแห้งสามารถใช้และรักษาเครื่องจักรอุตสาหกรรมซักกรีดทำความสะอาดพื้นที่ทำงานและรักษาอุปกรณ์ซักกรีดผ้า เสื้อผ้า ลิ้นจี่และเสื้อผ้าของลูกค้าและอำนวยความสะดวกกรณีสิ่งของสูญหาย

พนักงานดูแลห้องพัก (รหัสงาน HHK.05) : ผู้ช่วยดูแลห้องพัก ผู้ดูแลแผนกแม่บ้าน ผู้ดูแลประจำห้องพักให้บริการดูแลทำความสะอาดห้องพักแก่ลูกค้าทำความสะอาดและเตรียมห้องพักสำหรับลูกค้าอำนวยความสะดวกกรณีสิ่งของสูญหายเสริมสร้างและแสวงหาความรู้ให้ทันสมัยและการเปลี่ยนแปลง

พนักงานทำความสะอาดส่วนกลาง (รหัสงาน HHK.06) : พนักงานทำความสะอาด พนักงานประจำพื้นที่ให้บริการด้านแม่บ้านแก่ลูกค้าทำความสะอาดพื้นที่ทั่วไป เครื่องอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ต่างๆ อำนวยความสะดวกในกรณีสิ่งของสูญหายทำความสะอาดและรักษาอุปกรณ์และพื้นที่ในการทำงาน

**แผนกอาหาร1) สมรรถนะหลัก ได้แก่** ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพทำงานในสภาพสังคมที่หลากหลายได้ดำเนินการตามสุขอนามัยในที่ทำงานและระเบียบความปลอดภัยปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติด้านสุขลักษณะในสถานที่ทำงานรักษาและคงความรู้อุตสาหกรรมบริการ 2) **สมรรถนะทั่วไป ได้แก่** สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทางโทรศัพท์ทำงานธุรการเบื้องต้นทั่วไปส่งเสริมสินค้าและบริการด้านบริการทำความสะอาดและรักษาเครื่องใช้ภายในครัวเตรียมอาหารและรักษาจัดเก็บอาหารอย่างถูกสุขลักษณะใช้เทคนิคประกอบอาหารทางการค้าเบื้องต้นได้ใช้วิธีการรักษาความปลอดภัยมาตรฐานในการเก็บรักษาอาหารจัดเตรียมอาหาร สินค้าและผลิตภัณฑ์อาหารนำเสนอ จัดแสดงสินค้าและผลิตภัณฑ์อาหารรับสินค้า จัดเก็บสินค้าตามระเบียบอย่างปลอดภัยรับและจัดเก็บอาหารและเครื่องใช้ในครัวรับคำร้องเรียนและแก้ปัญหาคำร้องเรียนของลูกค้าอ่านและตีความวิธีใช้ ข้อเสนอแนะแผนผังต่างๆ พุดภาษาอังกฤษในระดับปฏิบัติการได้และให้การปฐมพยาบาลเบื้องต้นได้ และ 3) **สมรรถนะตามหน้าที่ ได้แก่**

ผู้ช่วยพ่อครัว (รหัสงาน HFP.03) ดูแลตรวจตราการปฏิบัติงานในที่ทำงานจำแนกและเตรียมเนื้อสัตว์ต่างๆ รักษาวิธีการเก็บรักษาอาหารปรุงแล้วอย่างปลอดภัยจัดเตรียมซุปรวมจัดเตรียมผัก ไข่ และอาหารประเภทแป้งจัดเตรียมแซนด์วิชประเภทต่างๆ จัดเตรียมเนื้อแกงเป็นชิ้นในขนาดที่กำหนดจัดเตรียมและทำอาหารประเภทไก่และเนื้อจัดเตรียมและทำอาหารทะเล และจัดเตรียมของหวานทั้งร้อนและเย็น

**แผนกอาหารและเครื่องดื่ม1) สมรรถนะหลัก ได้แก่** ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพทำงานในสภาพสังคมที่หลากหลายได้ดำเนินการตามสุขอนามัยในที่ทำงานและระเบียบความปลอดภัยปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติด้านสุขลักษณะในสถานที่ทำงานรักษาและคงความรู้อุตสาหกรรมบริการ 2) **สมรรถนะทั่วไป ได้แก่** สื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพปฏิบัติงานธุรการทั่วไปส่งเสริมการบริการและสินค้าด้านการต้อนรับรับสินค้าและจัดเก็บสินค้าตามระเบียบอย่างปลอดภัยดำเนินธุรกรรมทางธุรกิจสำหรับรายการบริการดำเนินการประสานงานระหว่างห้องครัวและพื้นที่บริการจัดเตรียมอาหารและเครื่องดื่มไว้บริการพัฒนาและรักษาอาหารเครื่องดื่มรับและแก้ปัญหาคำติชมของลูกค้า และสื่อสารภาษาอังกฤษในระดับปฏิบัติการได้ และ 3) **สมรรถนะตามหน้าที่ ได้แก่**

พนักงานผสมเครื่องดื่ม (รหัสงาน HFBS.04) : บาร์เทนเดอร์หญิง บาร์เทนเดอร์ชาย พนักงานประจำบาร์ทำความสะอาดบาร์และพื้นที่บริการอาหารสามารถใช้เครื่องใช้และเครื่องอำนวยความสะดวกในบาร์

สามารถใช้ระบบตู้แช่และที่เก็บไวน์เตรียมการและเสิร์ฟอาหารค็อกเทลได้ให้บริการเครื่องดื่มประเภทต่างๆ จำหน่ายเครื่องดื่มสุรา แอลกอฮอล์ในพื้นที่จัดการการบริการเครื่องดื่มแอลกอฮอล์อย่างรับผิดชอบตามระเบียบจัดเตรียมและให้บริการเครื่องดื่มที่ไม่ใช่แอลกอฮอล์

บริกร (รหัสงาน HFBS.05) : บริกรดูแลลูกค้าในห้องอาหาร บริกรหญิง บริกรประจำโต๊ะรับรายการอาหารตามสั่งและให้บริการที่โต๊ะอาหารให้คำแนะนำแก่ลูกค้าในเรื่องการบริการด้านอาหารและเครื่องดื่มดำเนินธุรกรรมด้านการเงินสำหรับการสั่งซื้อสินค้าและบริการจัดเตรียมและให้บริการเครื่องดื่มที่ไม่ใช่แอลกอฮอล์ทำความสะอาดบาร์และพื้นที่บริการอาหารและให้บริการด้านอาหารในห้องพัก

สรุปว่า ธุรกิจหรือองค์กรควรตรวจสอบความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการเนื่องจากความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าจะนำไปสู่ความภักดีของลูกค้า (Customer's Loyalty) ต่อองค์กรธุรกิจต่อไป ลูกค้าที่ภักดีต่อธุรกิจจะนำมาซึ่งผลกำไรที่เพิ่มขึ้นและช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในกระบวนการหาลูกค้ารายใหม่ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่องค์กรธุรกิจควรต้องให้ความสำคัญและคอยตรวจสอบอยู่เสมอก็คือ **คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ** ในธุรกิจโรงแรมควรต้อง “ตรวจสอบและเตรียมพร้อมคุณภาพผู้ให้บริการ” เนื่องจากบุคลากรหรือผู้ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการเป็นองค์ประกอบสำคัญในธุรกิจโรงแรม การเตรียมพร้อมและการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในธุรกิจโรงแรมนับว่าเป็นการพัฒนาคุณภาพการบริการที่โรงแรมมีอยู่ทั้งนี้เป็นกลยุทธ์การสร้างคุณค่าและความแตกต่างเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจเชิงรุกในปัจจุบันที่มีความชัดเจนของการเป็นนานาชาติ เป็นสากล และหลากหลายความต้องการมากขึ้น ในการพัฒนาบุคลากรผู้ให้บริการควรใช้ **เกณฑ์มาตรฐานสมรรถนะร่วมวิชาชีพสำหรับการท่องเที่ยวอาเซียน: สาขา 1 – ธุรกิจโรงแรม** (สถาบันพัฒนาบุคลากรการท่องเที่ยว, 2554) ซึ่งเป็นแนวทางที่มีความสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศในบริบทของการเป็นประเทศสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนหลังการเปิดเขตการค้าเสรีภาคธุรกิจบริการอาเซียนอย่างสมบูรณ์ที่จะนำไปสู่การเป็นประชาคมอาเซียนต่อไป โดยงานวิจัยนี้ให้ความสำคัญกับการประเมินการให้บริการตามสมรรถนะที่กำหนดในเกณฑ์มาตรฐานสมรรถนะร่วมวิชาชีพสำหรับการท่องเที่ยวอาเซียน (สถาบันพัฒนาบุคลากรการท่องเที่ยว, 2554)

### ลูกค้าสัมพันธ์

CRM หรือ Customer Relationship Management (Siam Integrated Technology, 2016) หรือเรียกว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยการใช้เทคโนโลยีและการใช้บุคลากรอย่างมีหลักการ เพื่อเพิ่มระดับการให้บริการแก่ลูกค้า สร้างความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า รวมทั้งตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ

เป้าหมายของ CRM นั้นไม่ได้เน้นเพียงแค่การบริการลูกค้าเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเก็บข้อมูลพฤติกรรมในการใช้จ่ายและความต้องการของลูกค้า จากนั้นจะนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์และใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือการบริการ รวมไปถึงนโยบายในด้านการจัดการ ซึ่งเป้าหมายสุดท้ายของการพัฒนา CRM ก็คือ การเปลี่ยนจากผู้บริโภคไปสู่การเป็นลูกค้าตลอดไป (Customer Loyalty)

การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทำให้บริษัทสามารถให้บริการลูกค้าที่ยอดเยี่ยมได้ โดยใช้ข้อมูลจากสิ่งที่องค์กรทราบเกี่ยวกับลูกค้าแต่ละราย บริษัทสามารถกำหนดการตลาด การบริการ โปรแกรมจัดการลูกค้าชาวสาร

ต่างๆ ที่จะสื่อสารออกไปโปรแกรมควบคุมการทำกำไรของบริษัทที่สำคัญคือ ฐานข้อมูลรวมของลูกค้าของบริษัท (Philip Kotler and Kevin Lane Keller, 2009) นอกจากนี้ (Don Peppers and Martha Rogers, 2001) ได้เสนอกรอบ 4 ขั้นตอนของการตลาดแบบหนึ่งต่อหนึ่งที่สามารถปรับใช้กับการตลาดลูกค้าสัมพันธ์ นั่นคือ ขั้นตอนแรก ระบุลูกค้า รักษาลูกค้า และสร้างข้อมูลลูกค้า ขั้นตอนที่สอง ทราบความแตกต่างของลูกค้าขั้นตอนที่สาม การสื่อสารกับลูกค้าแต่ละราย การปฏิสัมพันธ์ลูกค้าโดยผ่านทางศูนย์บริการหรือเว็บไซต์ของบริษัทและขั้นตอนที่สี่ ปรับแต่งผลิตภัณฑ์หรือบริการได้ถูกต้องและทันเวลาที่

### ประสบการณ์ของลูกค้า

Schmitt (2003) (อ้างอิงใน ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ, 2549) กล่าวว่าประสบการณ์ของลูกค้าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อว่า องค์รวมแห่งประสบการณ์ (Total Experience) เป็นหัวใจของการนำสู่การสร้างสมความรู้สึที่ดีๆ ที่มีต่อกันผลสะสมจากความประทับใจในการปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละครั้งที่ลูกค้าติดต่อกับบริษัทผ่านทางจุดสัมผัส (Touch Points) ที่สัมผัสกับลูกค้าหรือสาธารณชนที่บริษัทได้ออกแบบไว้ ไม่ว่าจะจุดสัมผัสเหล่านั้นจะเป็นสำนักงาน หน้าร้าน ศูนย์บริการ เคาน์เตอร์บริการ เครื่องบริการอัตโนมัติ เว็บไซต์ที่จองรถหรือข่าวสารข้อมูลที่ส่งถึงลูกค้า ทุกประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับจากการติดต่อในทุกกรณีที่มีปฏิสัมพันธ์กับบริษัทจะสะสมเป็นองค์รวมของประสบการณ์ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสนใจในความผูกพันระหว่างบริษัทกับลูกค้าซึ่งจะมีผลทำให้คู่แข่งอื่นไม่อาจดึงดูดลูกค้าของบริษัทไปได้

### การดึงดูดและรักษาลูกค้า

การขยายผลกำไรและยอดขายขององค์กรต้องใช้เวลามากและใช้ทรัพยากรการค้นหาลูกค้าใหม่ เพื่อสร้างโอกาสในการขาย โดยใช้การโฆษณา การตลาดทางตรง งานแสดงสินค้าและวิธีการอื่นๆ เพื่อให้เข้าถึงลูกค้าใหม่หรือกลุ่มเป้าหมาย เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ บริษัทจะต้องเก็บลูกค้าเดิมไว้และหาลูกค้าใหม่เพิ่ม (Werner Reinartz et al., 2005)

ขั้นตอนหลักในการดึงดูดและรักษาลูกค้า จุดเริ่มต้นคือ กำหนดแนวโน้มแรงจูงใจและโอกาสที่จะซื้อสินค้าหรือใช้บริการของบริษัทแล้วแปลงเป้าหมายเป็นลูกค้าครั้งแรกแล้วเป็นลูกค้าซื้อซ้ำแล้วเป็นลูกค้าพิเศษความท้าทายต่อไปคือ การให้ลูกค้าเข้าเป็นสมาชิกโดยการเริ่มต้นโปรแกรมที่มีประโยชน์พิเศษให้กับลูกค้าที่เข้าร่วม แล้วแนะนำหรือประชาสัมพันธ์สินค้าหรือบริการของบริษัทให้กับผู้อื่น การแสวงหาลูกค้าใหม่มีค่าใช้จ่าย 5 เท่าของค่าใช้จ่ายของลูกค้าปัจจุบัน โดยเฉลี่ยหากบริษัทไม่มีแผนงานที่จะดึงดูดและรักษาลูกค้าไว้ บริษัทจะสูญเสีย 10% ของลูกค้าของในแต่ละปี (Reichheld F., 1996) การรักษาลูกค้าถูกมองว่าเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่าย ปัจจุบันลูกค้ามีมากขึ้นและเรียกร้องมากขึ้นการเจริญเติบโตของการแข่งขันที่ลูกค้าจะได้รับทางเลือกมากขึ้นทำให้บริษัทต้องแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ และนวัตกรรมใหม่ในการรักษาลูกค้าและความพึงพอใจลูกค้า

### การรักษาลูกค้าด้วยวิธีการจัดการข้อร้องเรียนหรือความไม่พอใจ

จากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการนั้นอาจแบ่งออกได้เป็น 5 ประเภทด้วยกัน ได้แก่ ลูกค้าภายนอกหมายถึง ลูกค้าที่จ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการของเรา ลูกค้าภายใน หมายถึง พนักงาน

ในบริษัทที่ต้องเกี่ยวข้องและใช้บริการของกันและกันในการทำงาน **ลูกค้าที่มีความพึงพอใจและยังประทับใจในบริการ** หมายถึง ลูกค้ากลุ่มที่เป็นเสาเข็มหลักที่ธุรกิจต้องรักษาไว้อย่างเหนียวแน่น เป็นกลุ่มที่สร้างรายได้ให้เรามีจำนวนมากที่สุด หากธุรกิจใดมีลูกค้าประเภทนี้น้อย ผู้บริหารต้องรีบหาสาเหตุและแก้ไขด่วน (อาจมีสัดส่วนประมาณ 70% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด) **ลูกค้าที่ไม่พอใจ** หมายถึง กลุ่มลูกค้าที่รอโอกาสเป็นลูกค้าของธุรกิจบริการรายอื่น ลูกค้ากลุ่มนี้จะมีการบอกต่อถึงความไม่พอใจจึงเป็นกลุ่มที่ผู้บริหารต้องหาให้พบแล้วแก้ปัญหาให้หมดไป (อาจมีสัดส่วนประมาณ 5%-15% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด) **ลูกค้าจรหรือลูกค้ารายใหม่** ของธุรกิจ หมายถึง กลุ่มลูกค้าที่ผ่านมาพอดีเห็นว่าสถานที่น่าพอใจหรือมาใช้บริการเพื่อฆ่าเวลา กลุ่มนี้อาจเป็นกลุ่มที่ไม่เคยใช้บริการที่เหนียวแน่นหรืออาจเป็นลูกค้าของคู่แข่ง ลูกค้ากลุ่มนี้พนักงานต้องให้บริการที่ดี เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่า ประทับใจ และอาจเปลี่ยนมาเป็นลูกค้าประจำ (ไม่ควรมีส่วนเกิน 20% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด)

### ประสบการณ์หรือสาเหตุส่วนใหญ่ที่ทำให้ลูกค้าไม่พอใจ

ความไม่พอใจหรือไม่พึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อตัวสินค้าหรือบริการนั้นเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก แต่หากเราได้ศึกษาถึงสาเหตุแล้วก็จะสามารถป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจหรือไม่พึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อตัวสินค้าหรือบริการนั้นได้ โดยสาเหตุหรือประสบการณ์ที่ไม่ดีส่วนใหญ่มักเกิดจาก ลูกค้ารู้สึกว่าไม่ยุติธรรม ต้องจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการนั้นแพงแต่ได้สินค้าหรือบริการที่ไม่ดีสิ่งที่ได้รับไม่เป็นไปตามสัญญาหรือโฆษณา ลูกค้าอารมณ์เสียมาจากที่อื่นเป็นบุคลิกภาพของลูกค้าเอง อารมณ์เสียง่าย ความอดทนต่ำพนักงานผู้ให้บริการปฏิเสธความรับผิดชอบเมื่อเกิดความบกพร่องของสินค้าหรือการให้บริการ พนักงานผู้ให้บริการไม่ให้ความช่วยเหลือเมื่อลูกค้าประสบปัญหาลูกค้ารู้สึกว่าสิ่งเหล่านั้นไม่ควรเกิดขึ้น และประการสำคัญคือมีช่องว่างระหว่างความคาดหวังและประสบการณ์ที่ได้รับจริงมากกว่าจุดที่ลูกค้าจะรับได้ส่วนสาเหตุที่แท้จริงของการรักษาลูกค้าเดิมไว้ก็คือการรักษาลูกค้ารายเก่าที่ง่ายและใช้ต้นทุนต่ำกว่าการหาลูกค้ารายใหม่

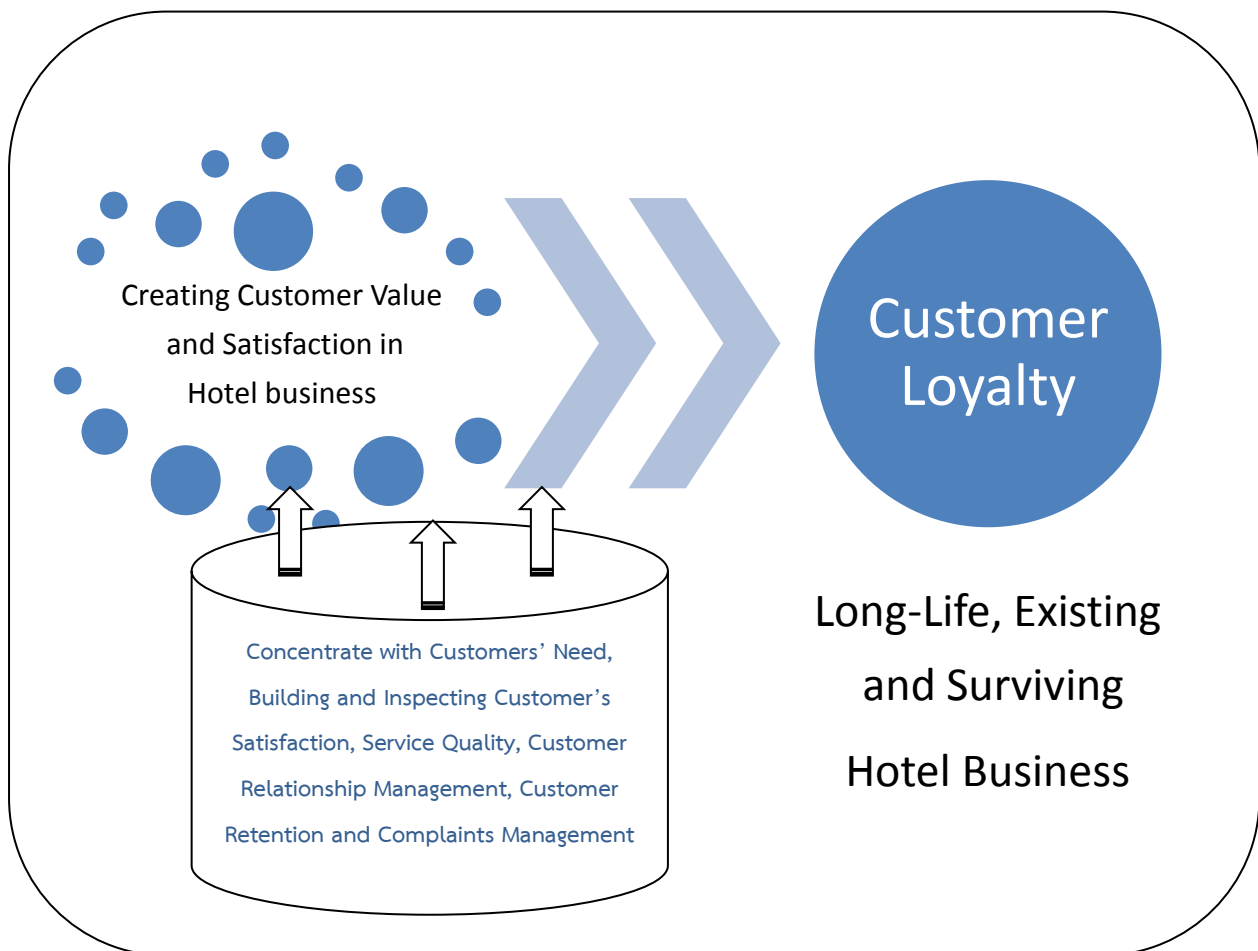
### วิธีการจัดการกับความไม่พอใจหรือข้อร้องเรียนของลูกค้า

นอกจากความไม่พอใจหรือไม่พึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อตัวสินค้าหรือบริการนั้นเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยากแล้ว ความไม่พอใจหรือไม่พึงพอใจของลูกค้าจะนำมาซึ่งการร้องเรียน ไม่ว่าจะการร้องเรียนนั้นจะมีสาเหตุมาจากตัวผู้ให้บริการหรือตัวสินค้าและผลิตภัณฑ์ก็ตาม สิ่งที่เราควรต้องให้ความสนใจและใส่ใจก็คือ การทำความเข้าใจถึงสาเหตุของความไม่พอใจ โดยการมองสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจากมุมมองของลูกค้า และใช้เทคนิคการสื่อสารแบบ Active Listening ฟังอย่างตั้งใจ สนใจ ใส่ใจในปัญหาที่ลูกค้าต้องประสบ จดบันทึกเพื่อดำเนินการแก้ไขหรือส่งต่อข้อมูลให้ส่วนงานที่รับผิดชอบต่อไป นอกจากนี้ยังต้องติดตามผลของการแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ลูกค้าจนแน่ใจว่าปัญหาได้รับการแก้ไข ลูกค้าพอใจในสิ่งที่เราแก้ไข

### สรุปและข้อเสนอแนะ

แนวคิดการสร้างมูลค่าและความพึงพอใจแก่ลูกค้าในธุรกิจโรงแรมต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ อันควรประกอบด้วย การเพิ่มความสำคัญลูกค้าโดยการหันมาให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจให้กับของลูกค้ามากขึ้น ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมควรมุ่งเน้นทรัพยากร สินค้าหรือบริการที่เป็นธุรกิจหลักของโรงแรมเพื่อนำเสนอลูกค้า

ในมิติของความคุ้มค่า เช่นค่าอาหารและเครื่องดื่ม ค่าบริการ คุณค่าทางสังคม และโดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณภาพการบริการที่ต้องอาศัยตัวบุคลากรผู้ให้บริการที่ได้ผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะจนมีศักยภาพที่จะสามารถทำให้อุตสาหกรรมนั้นๆ แข่งขันในสภาพแวดล้อมของการบริการในธุรกิจโรงแรมปัจจุบันที่ดูเหมือนว่าจะมีแนวโน้มของความเป็นนานาชาติและเป็นสากลมากขึ้นทุกขณะ นอกจากนั้นการตรวจสอบความพึงพอใจหลังการใช้บริการของลูกค้า กระบวนการลูกค้าสัมพันธ์เพื่อลดช่องว่างระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจริงกับความคาดหวังของลูกค้าให้น้อยที่สุด การดึงดูดและรักษาลูกค้า การรักษาลูกค้าด้วยวิธีการจัดการข้อร้องเรียนหรือความไม่พอใจ จะเป็นสิ่งที่ละเลยไม่ได้ โดยผู้ประกอบการโรงแรมควรต้องเอาใจใส่ต่อข้อร้องเรียนจากลูกค้าซึ่งในที่สุดการสร้างคุณค่าและความพึงพอใจแก่ลูกค้าในธุรกิจโรงแรม การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการรักษาลูกค้าไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งลูกค้าที่ทำกำไรให้กับธุรกิจโรงแรมนั้นจะเพื่อพัฒนามาเป็นลูกค้าภักดีหรือลูกค้าตลอดไป ซึ่งก็คือกลยุทธ์การตลาดต้นทุนในการหาลูกค้ารายใหม่และจะยังผลให้เกิดผลประโยชน์มากมายกับธุรกิจโรงแรมในระยะยาว ดังแสดงในแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 แสดงแนวคิดการสร้างมูลค่าและความพึงพอใจแก่ลูกค้าในธุรกิจโรงแรม

## เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

ชินจิตต์ แจ้เจนกิจ.(2549). กลยุทธ์การบริหารประสบการณ์ของลูกค้า.กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์

BrandAgeBooks. Daniel Burstein 2012 Customer Value: The 4 essential levels of value Propositions <http://www.marketingexperiments.com/blog/marketing-insights/levels-of-value-propositions.html>.

สถาบันพัฒนาบุคลากรการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. 2554. มาตรฐานสมรรถนะร่วมวิชาชีพ สำหรับการท่องเที่ยวอาเซียน. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

### ภาษาต่างประเทศ

Don Peppers and Martha Rogers, 2001. *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework*. John Wiley & Sons.

Fuller, J., &Matzler, K. (2008).Customer delight and market segmentation: An application of the three-factor theory of customer satisfaction on life style groups. *Tourism Management*, 29(1), 116–126. doi:10.1016/j.tourman.2007.03.021.

Karl Stark and Bill Stewart. 2011 “5 Steps to Creating More Customer Value”By focusing efforts on your best customers, you can increase customer value and grow your business.<http://www.inc.com/karl-and-bill/5-steps-to-creating-more-customer-value-.html>

MARC J. EPSTEIN, MICHAEL FRIEDL AND KRISTI YUTHAS 2008 *Managing Customer Profitability*. <http://www.journalofaccountancy.com/issues/2008/dec/managingcustomerprofitability.html>

Michael D. Johnson, 2000*Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit: An Integrated Measurement and Management System*. Jossey-Bass, San Francisco

Philip Kotler and Kevin Lane Keller.(2009).*Marketing Management*. Front Cover. Pearson Prentice Hall.

Reh, F. John. 2010. Customer satisfaction Survey. Web pages. Visited on 08.09.2010 <http://management.about.com/od/competitiveinfo/a/CustomerSatSurv.htm>

Reichheld, F. F. (1996), ‘Learning from customer defections’.*Harvard Business Review* 74(2), 56–61.

Rob Wolfe, 2009. *New Customer Acquisition vs. Customer Retention* <https://robwolfemba.wordpress.com/2009/11/05/new-customer-acquisition-vs-customer-retention>.

- Shanker, A. 2012.Q&A. What Is customer value and how do you deliver It?.*Technology Innovation Management Review*, 2(2): 32-33. <http://timreview.ca/article/525>
- Siam Integrated Technology (IBM Business Partner). 2016. Customer Relationship Management..[http://www.sitech.co.th/index.php?view=article&catid=40:IT-news&id=71:crm-&option=com\\_content](http://www.sitech.co.th/index.php?view=article&catid=40:IT-news&id=71:crm-&option=com_content). Accessed May 28<sup>th</sup>, 2016
- Werner Reinartz, Jacquelyn S. Thomas, and V. Kumar, “Balancing Acquisition and Retention Resources to Maximize Customer Profitability,” *Journal of Marketing*, 69 (January 2005): 63–79.