

ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมหลัง COVID-19

การแพร่ระบาดของ COVID-19 ไม่เพียงส่งผลกระทบต่อธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมในระยะสั้น หากยังส่งผลกระทบระยะยาวผ่านการเปลี่ยนแปลงของ Megatrend ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมกรรมการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป การท่องเที่ยวที่ตอบโจทย์รายบุคคลมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เน้นการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ รวมถึงความใส่ใจในสุขภาพและอนามัย ภูมิทัศน์ของการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลกระทบต่อรูปแบบความต้องการของนักท่องเที่ยวและรูปแบบทางธุรกิจของผู้ประกอบการโรงแรม ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องเร่งปรับตัวเพื่อรักษาระดับรายได้ รวมถึงมองหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการท่องเที่ยว ตลอดจนการสร้างเชื่อมโยงกับภาคส่วนอื่นในห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นชุมชนท้องถิ่น หรือกระทั่งธุรกิจอื่นๆ

ในระยะข้างหน้า ปัจจัยกำหนดความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมไม่เพียงมาจากสถานที่ตั้ง ห้องพัก ราคา และสิ่งอำนวยความสะดวกเท่านั้น หากยังมาจากความร่วมมือกับชุมชนและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่อง ความสามารถในการปรับตัว และการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงควรเร่งปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจ ก่อนที่การเดินทางระหว่างประเทศจะกลับสู่สภาพปกติเพื่อกอบกู้ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมให้กลับมาเติบโตแข็งแกร่งเหมือนเช่นเคย ทั้งยังสร้างความยั่งยืนให้แก่อุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทยในระยะยาว

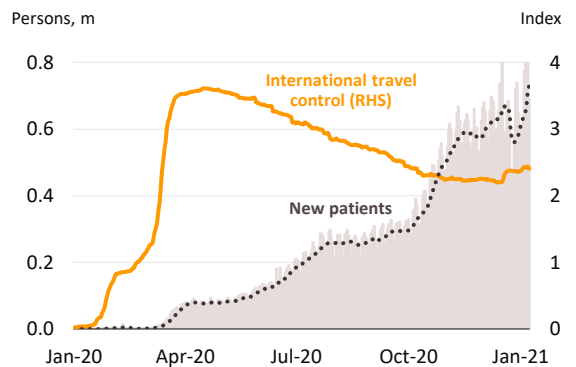
ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมของไทยที่เติบโตอย่างรวดเร็วและสร้างรายได้ให้กับประเทศในแต่ละปีเป็นจำนวนมากต้องเผชิญกับภาวะวิกฤตอย่างไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ผลกระทบในครั้งนี้น่ารุนแรงและมีแนวโน้มจะยาวนาน บทความขึ้นนี้ได้อธิบายทิศทาง การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวภายใต้บริบททางสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งเสนอแนวทางการปรับตัวของธุรกิจโรงแรมในช่วงเปลี่ยนผ่าน ตลอดจนวิเคราะห์ภูมิทัศน์ของการท่องเที่ยวในอนาคตช่วงหลังวิกฤตโรคระบาด เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมสามารถปรับตัวได้ทันกับบริบทการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ต่อธุรกิจโรงแรมรุนแรงและมีแนวโน้มยาวนาน

การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้รัฐบาลในหลายประเทศทั่วโลก ออกมาตรการปิดเมือง (Lockdown) เพื่อควบคุมการเดินทางระหว่างประเทศ (ภาพที่ 1) ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวทั่วโลกหดตัวเป็นประวัติการณ์ โดยในช่วง 10 เดือนแรกของปี 2563 จำนวนนักท่องเที่ยวทั่วโลก ลดลง 72% YoY โดยเฉพาะภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (-82% YoY) ปัจจุบัน สถานการณ์การแพร่ระบาดทั่วโลกยังอยู่ในภาวะคับขัน หลายประเทศรวมทั้งไทย เผชิญกับภาวะระลอกใหม่ ส่งผลให้จำนวนผู้ป่วยใหม่ยังคงเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง

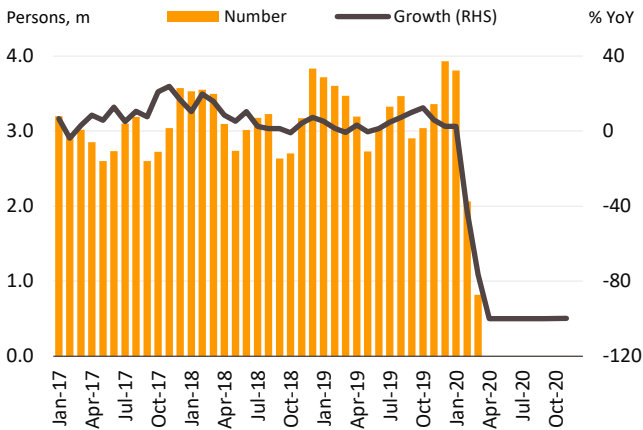
ผลกระทบจากการแพร่ระบาดรุนแรงและมีแนวโน้มยาวนาน เนื่องจาก (1) การพัฒนาวัคซีน ซึ่งรวมถึงประสิทธิภาพของการป้องกันเชื้อ การผลิตและแจกจ่าย ยังมีความไม่แน่นอน (2) แม้จะเริ่มผลิตและแจกจ่ายวัคซีนไปในหลายประเทศแล้ว แต่องค์การอนามัยโลก (World Health Organization: WHO) แนะนำว่าการเกิดภูมิคุ้มกันหมู่ (Herd immunity) จำเป็นต้องมีการฉีดให้ครอบคลุม 65-70% ของจำนวนประชากร ซึ่งต้องใช้เวลาและงบประมาณมหาศาล และ (3) ความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวจะไม่ฟื้นตัวเร็วเหมือนวิกฤตในอดีต โดย University of California ประเมินว่า หลังการแพร่ระบาดยุติลง ความกังวลของประชาชนที่มีต่อโรคระบาดจะยังคงดำรงอยู่ต่อไปอีกอย่างน้อย 3-6 เดือน นอกจากนี้ รายได้และกำลังซื้อที่ลดลงรุนแรงทำให้ความต้องการเดินทางซึ่งถือว่าเป็นสินค้าฟุ่มเฟือยยังต้องใช้เวลานานในการฟื้นตัว

ภาพที่ 1: จำนวนผู้ป่วยใหม่ทั่วโลกและการควบคุมการเดินทางระหว่างประเทศ



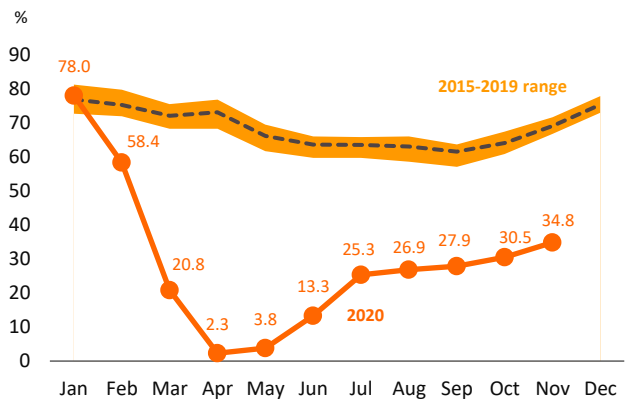
Source: WHO, University of Oxford, Krungsri Research
Note: International travel control implies: 0 - no restrictions; 1 - screening arrivals; 2 - quarantine arrivals from some or all regions; 3 - ban arrivals from some regions; 4 - ban on all regions or total border closure

ภาพที่ 2: จำนวนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศของไทย



Source: Ministry of Tourism and Sports (MOTS), Krungsri Research

ภาพที่ 3: อัตราการเข้าพัก



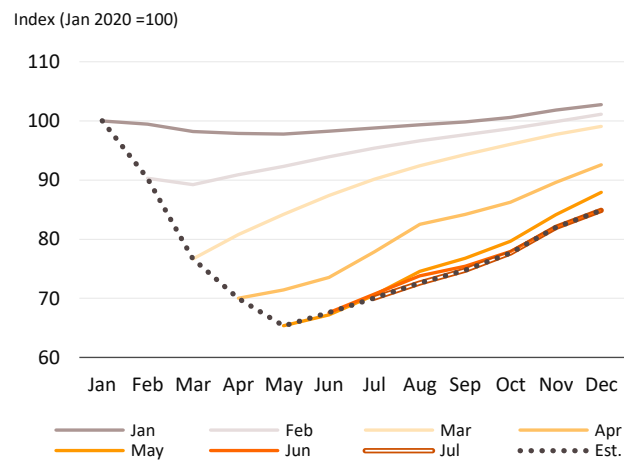
Source: Bank of Thailand (BOT), Krungsri Research

ภาคท่องเที่ยวของไทยทรุดหนัก การประกาศใช้ พ.ร.ก. สถานการณ์ฉุกเฉิน (25 มีนาคม 2563) และมาตรการห้ามอากาศยานทำการบินเข้าสู่ประเทศไทยเป็นการชั่วคราว (3 เมษายน 2563 - 30 กันยายน 2563) ทำให้ในช่วงเมษายน-กันยายน 2563 ไม่มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางมาไทย อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ตุลาคม 2563 นักท่องเที่ยวต่างชาติเริ่มกลับมาได้จำนวนจำกัด ตามมาตรการ Special Tourist Visa (STV) ภายใต้ข้อจำกัดที่เข้มงวด อาทิ การกักตัว 14 วัน การตรวจสอบสุขภาพก่อน/หลังเดินทาง การทำประกันชีวิต ส่งผลให้ในช่วง 11 เดือนแรกของปี 2563 จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติหดตัว 81.4% YoY นำโดยชาวจีน (-87.7% YoY) และอินเดีย (-85.5% YoY) วิจัยกรุงศรีประเมินว่าไทยจะสูญเสียรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติราว 1.5 ล้านล้านบาท ในปี 2563 จากที่เคยได้รับจำนวน 1.9 ล้านล้านบาทในปี 2562

ธุรกิจโรงแรมของไทยได้รับผลกระทบรุนแรงเป็นประวัติการณ์ อัตราการเข้าพักเฉลี่ยทั่วประเทศในช่วง 11 เดือนแรกอยู่ที่ 29.3% เทียบกับช่วงเดียวกันปีก่อนที่ 69.7% ขณะที่รายได้เฉลี่ยต่อห้องพักทั่วประเทศหดตัว 73.6%

ผู้ประกอบการเร่งปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ เช่น ลดราคาห้องพัก ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริการ เน้นตลาดท่องเที่ยวในประเทศ ลดค่าใช้จ่าย และหารายได้จากธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่อง เป็นต้น หลายโรงแรมเปิดให้บริการ Work From Hotel แทนการ Work From Home รวมถึงร่วมมือกับ Application ส่งอาหารออนไลน์จากร้านอาหารในโรงแรม (ส่วนใหญ่เป็นโรงแรมระดับ 4-5 ดาว) นอกจากนี้ หลายโรงแรม (บางแห่งร่วมมือกับสถานพยาบาล/โรงพยาบาล) ให้บริการใช้เป็นที่กักตัวในกรุงเทพฯ และปริมณฑล (Alternative State Quarantine: ASQ) และอีก 9 จังหวัด (Alternative Local State Quarantine: ALSQ) ได้แก่ ภูเก็ต สุราษฎร์ธานี (เกาะสมุย) ชลบุรี (พัทยา) ปราจีนบุรี บุรีรัมย์ มุกดาหาร เชียงใหม่ พังงา และเชียงราย (ข้อมูล ณ 8 มกราคม 2564) เพื่อรองรับลูกค้าต่างชาติที่เข้ามาในไทยและต้องกักตัวตามนโยบายของภาครัฐ ขณะเดียวกันมีโรงแรมขนาดกลางและเล็กหลายแห่งต้องปิดกิจการ

ภาพที่ 4: ดัชนีราคาโรงแรมในกรุงเทพฯ เชียงใหม่ ภูเก็ต หัวหิน และชลบุรี

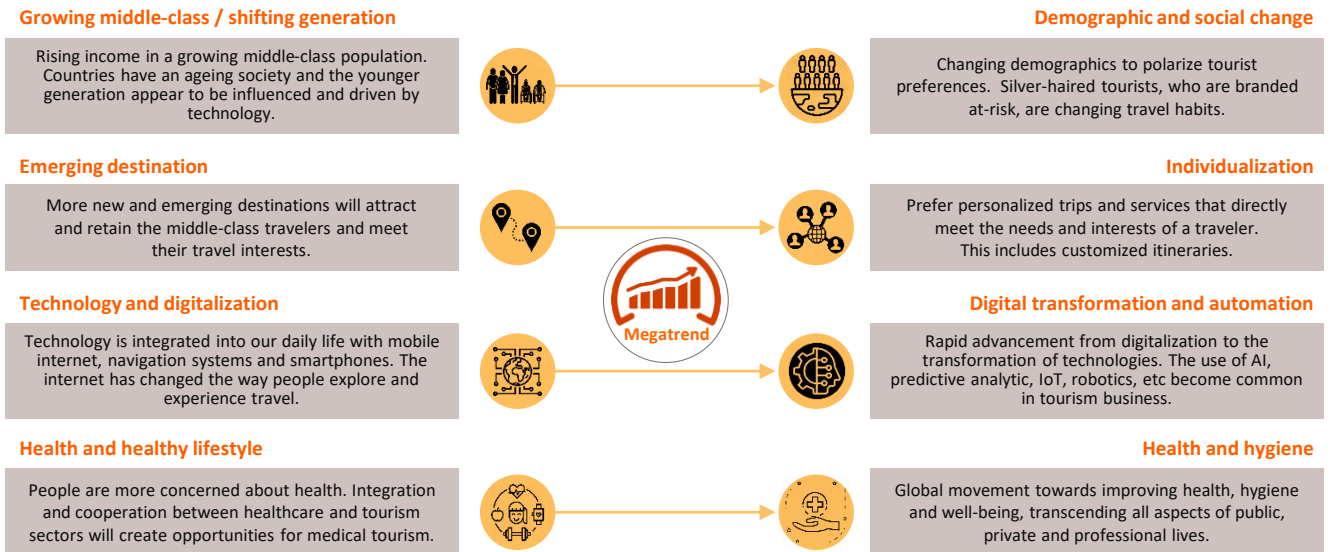


Source: Various sources, Krungsri Research estimates

▶ Megatrend ที่มีอิทธิพลต่อการท่องเที่ยวจะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้รับอิทธิพลจากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ของโลก (Global Megatrend) ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม การแพร่ระบาดของ COVID-19 ได้ส่งผลให้การมอง Megatrend ที่มีอิทธิพลต่อการท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยก่อนการแพร่ระบาด ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมได้รับแรงขับเคลื่อนจาก Megatrend ได้แก่ การขยายตัวของจำนวนชนชั้นกลาง การหาสถานที่ท่องเที่ยวใหม่ๆ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ และวิถีท่องเที่ยวที่คำนึงถึงสุขภาพ อย่างไรก็ตาม COVID-19 ได้ส่งผลกระทบต่อปัจจัยดังกล่าว บางอย่างถูกเร่งให้เกิดเร็วขึ้น บางอย่างถูกชะลอลง วิจัยกรุงศรีจึงได้วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อธุรกิจโรงแรมในอนาคตโดยหลักๆ มี 4 ด้านประกอบด้วย (1) การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรและสังคม (Demographic and social change) (2) การปรับบริการท่องเที่ยวให้ตอบโจทย์รายบุคคล (Individualization) (3) การนำเทคโนโลยีมาเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจและระบบควบคุมอัตโนมัติ (Digital transformation and automation) และ (4) สุขภาพและความสะอาดมาอันดับหนึ่ง (Health and hygiene)

ภาพที่ 5: ปัจจัยที่มีผลต่อธุรกิจโรงแรมในอนาคต








Source: Horwath HTL, Copenhagen Institute for Futures Studies, Skift, Krungsri Research

I. การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรและสังคม (Demographic and social change)

หลายปีที่ผ่านมา Megatrend ด้านประชากรและสังคมมักพูดถึงการขยายตัวของจำนวนชนชั้นกลาง (Growing middle class) โดยเฉพาะในประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่ ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนอุปสงค์ของการท่องเที่ยวในอนาคต อย่างไรก็ตาม การแพร่ระบาดของ COVID-19 ได้ส่งผลกระทบต่อกลุ่มชนชั้นกลางจากภาวะการว่างงานที่เพิ่มขึ้นและรายได้ที่ลดลง (ที่มา World Bank) ทำให้ภาพการมองแรงขับเคลื่อนอุปสงค์ของการท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง จากเดิมที่มองแบบ "เหมารวม" (Broad-based approach) มาเป็นแบบ "เฉพาะเจาะจง" (Targeted approach) ขึ้นกับรูปแบบความต้องการและพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในแต่ละช่วงวัย (Generation) ดังนี้

- **กลุ่ม Gen Y และ Gen Z** เป็นกลุ่มที่ทันสมัย จึงนิยมใช้เทคโนโลยีมาสร้างความสะดวกสบายในการท่องเที่ยว ชื่นชอบการเดินทางแบบผจญภัยและมีจุดประสงค์ท่องเที่ยวเพื่อหาประสบการณ์ มักเดินทางคนเดียว เป็นคู่ หรือเป็นกลุ่มเล็ก แม้คนกลุ่มนี้กลัวโรคระบาดอยู่บ้างแต่พร้อมที่จะออกเดินทางอีกครั้ง อย่างไรก็ตาม นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้มีงบประมาณจำกัดและจำนวนวันพักผ่อน
- **กลุ่ม Gen X** เน้นการท่องเที่ยวที่ทำให้เกิดประสบการณ์ประทับใจ การท่องเที่ยวกับครอบครัว การท่องเที่ยวเชิงกีฬา หรือการเดินทางเพื่อธุรกิจ หลังการแพร่ระบาดของ COVID-19 กลุ่ม Gen X จะมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายมากขึ้นจากผลกระทบทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ Gen X มักเป็นกลุ่มที่มีครอบครัวและต้องดูแลผู้สูงอายุ จึงมีความกังวลต่อการเดินทางมากกว่ากลุ่ม Gen Z และ Gen Y การใช้จ่ายเพื่อการเดินทางจะใช้งบประมาณไม่สูงนัก มักเดินทางในช่วงวันหยุดยาวและระยะไม่ไกลมาก
- **กลุ่ม Baby-boomers และ Silver hair** ก่อนการแพร่ระบาดของ COVID-19 มีการคาดการณ์ว่ากลุ่มนี้มีความสำคัญในการใช้จ่ายด้านการท่องเที่ยว เนื่องจากมีกำลังซื้อสูงและไม่มีข้อจำกัดเรื่องระยะเวลาในการท่องเที่ยว แต่หลังการแพร่ระบาด คนกลุ่มนี้จะมีความรู้สึกกังวลในการเดินทางมากเป็นพิเศษ เนื่องจากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ว่าผู้สูงอายุมีแนวโน้มที่จะมีอาการข้างเคียงจากการติดเชื้อรุนแรงกว่าเมื่อเทียบกับประชากรกลุ่มอื่น ซึ่งอาจนำไปสู่อาการป่วยหนักและเป็นอันตรายถึงชีวิต ผู้ประกอบการโรงแรมจึงจำเป็นต้องหากกลยุทธ์ที่จะช่วยสร้างความมั่นใจให้คนกลุ่มนี้ โดยเฉพาะในเรื่องความสะอาด

ภาพที่ 6: ความแตกต่างของแต่ละกลุ่มวัย

Generation	Age	Travel preferences	Hospitality preferences	Influencers	Changes after COVID
 Generation Z	< 24 years old (born after 1995)	Open-minded, bucket-list oriented, love adventure and eco-travel, love night life	Non-traditional hotels, eco-hotels	Social media	Less fear, ready to travel with fun (short-term), budgeted
 Generation Y (or Millennials)	24-37 years old (born between 1981-1994)	Travel solo or in pairs with a friend, visit family, prefer all-inclusive, relaxing and romantic gateways and sports	Smaller boutique brands, shared economy (AirBnB)	Advertising	Less fear, short-term travel, respond to travel campaigns
 Generation X	38-53 years old (born between 1965-1980)	Focus on experiences, travel less frequent than other generations, family trips, sports, business trips	Resort, family hotel, business trips	Tour groups, search engine tools	Fear, limit big spend, limit business trips
 Baby-boomers	54-72 years old (born between 1946-1964)	Focus on relaxed and non-adventure trips, big spend	Upscale, family hotel, traditional hotel concepts	Tour groups, word of mouth	Fear, somewhat limit travel
 Silver-hair generation	> 72 years (born before 1946)	Large group travel (more than 4 people), deep pocket, long vacations, big spend	Upscale, traditional hotel concepts	Tour groups, word of mouth, family	Fear, limit travel

Source: Everydaymarketing, Index Creative Village Public Company Limited, Krungsri Research

II. การปรับการท่องเที่ยวให้ตอบโจทย์รายบุคคล (Individualization)

ภาคการท่องเที่ยวที่ผ่านมามากให้ความสำคัญกับการสร้างจุดหมายปลายทางท่องเที่ยวใหม่ๆ (Emerging destinations)^{1/} เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกกลุ่มวัย แต่วิกฤต COVID-19 ได้ทำให้ความต้องการและพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวแตกต่างกันไปในแต่ละช่วงวัย อีกทั้งการสร้างสถานที่ท่องเที่ยวใหม่มักใช้ทรัพยากรจำนวนมาก ทั้งทรัพยากรมนุษย์ เวลา และงบประมาณ จึงอาจไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจหลังวิกฤต ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงควรเน้นการวิเคราะห์ความต้องการของนักท่องเที่ยวที่แตกต่างและหลากหลาย เพื่อเสนอบริการที่ตอบโจทย์รายบุคคล ไม่ว่าจะเป็นแบบแผนการเดินทาง กิจกรรมที่สนใจ และงบประมาณที่เหมาะสม โดยใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทำให้กระบวนการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลมีประสิทธิภาพ และตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยวแต่ละรายมากขึ้น เช่น การประชาสัมพันธ์และการทำการตลาดเจาะนักท่องเที่ยวตามกลุ่มวัย เน้นดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ใช้ประโยชน์จากมาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยวของภาครัฐ เป็นต้น

III. การนำเทคโนโลยีมาเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจและระบบควบคุมอัตโนมัติ (Digital transformation and automation)

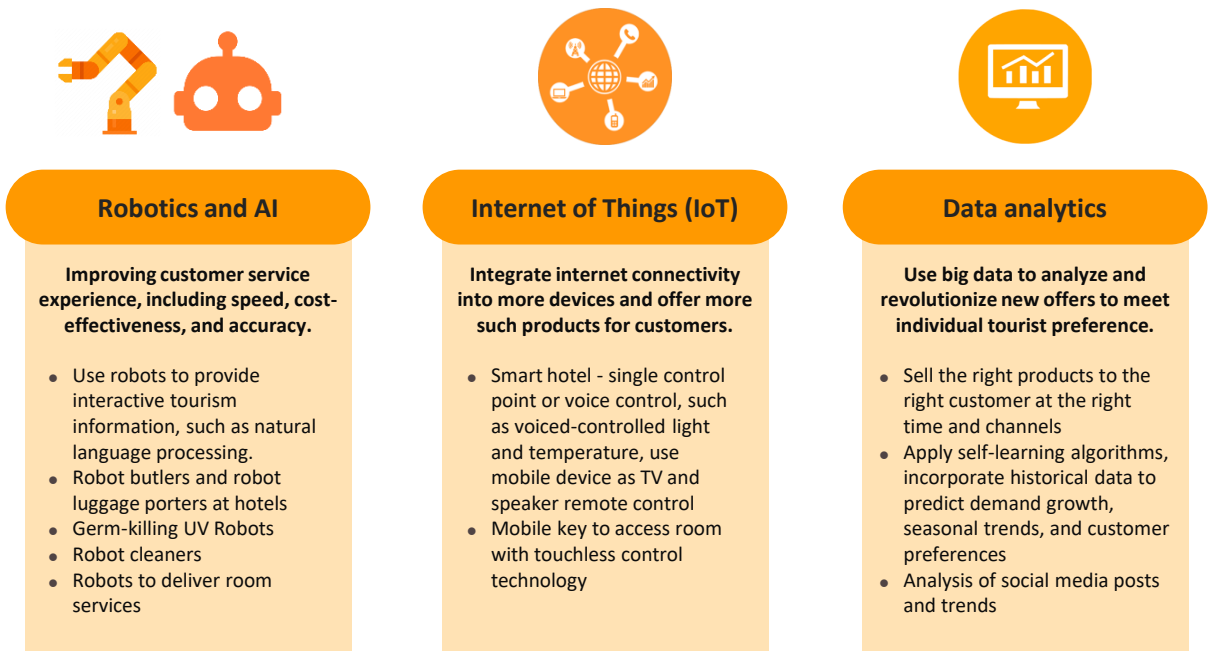
ที่ผ่านมาเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำรงชีวิต ตั้งแต่การสื่อสาร การเรียนรู้ ความคิด กระทั่งพฤติกรรมบริการบริโภค ส่งผลให้ผู้ประกอบการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ อาทิ ระบบการจองและชำระเงินแบบออนไลน์ อีกทั้งยังใช้เป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนการตลาด เริ่มตั้งแต่การสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจให้อยากใช้บริการ ใช้เป็นเครื่องมืออำนวยความสะดวกขณะอยู่ในโรงแรมหรือที่พัก ตลอดจนมีระบบการประเมินหลังการใช้บริการ กระทั่งต่อยอดให้เกิดการกลับมาใช้บริการซ้ำ ทั้งนี้ ภายใต้ฐานวิถีชีวิตใหม่ (New normal) หลังวิกฤต COVID-19 (เช่น การรักษาระยะห่าง การลดการสัมผัสโดยตรง) ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมมีแนวโน้มที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้งานมากขึ้นเป็นเทหาวี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยวและรักษาความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ เทคโนโลยีสมัยใหม่ยังช่วยยกระดับห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยว (Tourism value chain) ซึ่งมีความซับซ้อนเนื่องจากเป็นภาคเศรษฐกิจที่เชื่อมโยงกับกลุ่มธุรกิจจำนวนมาก อาทิ โรงแรม บริษัทนำเที่ยว การขนส่ง ธุรกิจอาหาร ค้าปลีก ผู้จัดส่งวัตถุดิบ ผู้ประกอบการธุรกิจท้องถิ่น ฯลฯ ช่วยให้ผู้ประกอบการในห่วงโซ่สามารถเชื่อมโยงกันผ่าน Platform ต่างๆ รวมถึงพัฒนาต่อยอดธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวที่แตกต่างและหลากหลาย

1/ จุดหมายปลายทางท่องเที่ยวแห่งใหม่ อาทิ บุรีรัมย์ สระบุรี เป็นต้น

ตัวอย่างการนำเทคโนโลยีมาเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมมีดังนี้

- **การใช้หุ่นยนต์และปัญญาประดิษฐ์ (Robotics and Artificial Intelligence)** อาทิ หุ่นยนต์ในแผนกต้อนรับ การเช็คอินเข้าห้องพักด้วยหุ่นยนต์ หุ่นยนต์ให้ข้อมูลการท่องเที่ยวที่สามารถประมวลผลการแปลภาษาอัตโนมัติ หุ่นยนต์ส่งกระเป๋าเดินทางและบริการในห้องพัก หุ่นยนต์ทำความสะอาดเชื้อโรคโดยระบบ UV หุ่นยนต์รักษาความปลอดภัย เป็นต้น ขณะที่นวัตกรรมปัญญาประดิษฐ์สามารถสื่อสารตอบโต้กับมนุษย์ได้เสมือนมนุษย์จริง ทั้งยังสามารถทำงานที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ และมีประสิทธิภาพ
- **การใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ตให้สามารถควบคุมอุปกรณ์ภายในห้องพัก (Internet of Things: IoT)** เป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เข้าพักและตอบโจทย์พฤติกรรมลดการสัมผัสโดยตรง นอกจากนี้ยังสร้างประสบการณ์ท่องเที่ยวแบบใหม่ อาทิ ห้องพักอัจฉริยะ (Smart hotel rooms) ซึ่งผู้เข้าพักสามารถควบคุมอุปกรณ์ไฟฟ้าในห้องจากจุดเดียว การเชื่อมระบบควบคุมจากอุปกรณ์มือถือ หรือการใช้เสียงควบคุมอุปกรณ์ไฟฟ้า เช่น ปรับความสว่าง อุณหภูมิ เปิดปิดโทรทัศน์ ลำโพง เป็นต้น
- **การใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์ข้อมูล (Data analytics)** เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) อย่างเป็นระบบเพื่อช่วยผู้ประกอบการนำเสนอบริการและผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวรายบุคคล เช่น การเสนอแพ็คเกจท่องเที่ยวที่ตรงใจ ด้วยจังหวะเวลาและช่องทางที่เหมาะสม รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลในอดีตเพื่อคาดการณ์การเติบโตของอุปสงค์ แนวโน้มตามฤดูกาล และความชื่นชอบของนักท่องเที่ยว ตลอดจนการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานในโซเชียลมีเดียเพื่อดูแนวโน้มตลาดและความสนใจของนักท่องเที่ยว

ภาพที่ 7: เทคโนโลยีที่ช่วยเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจโรงแรม



Source: Revfine, Krungsri Research

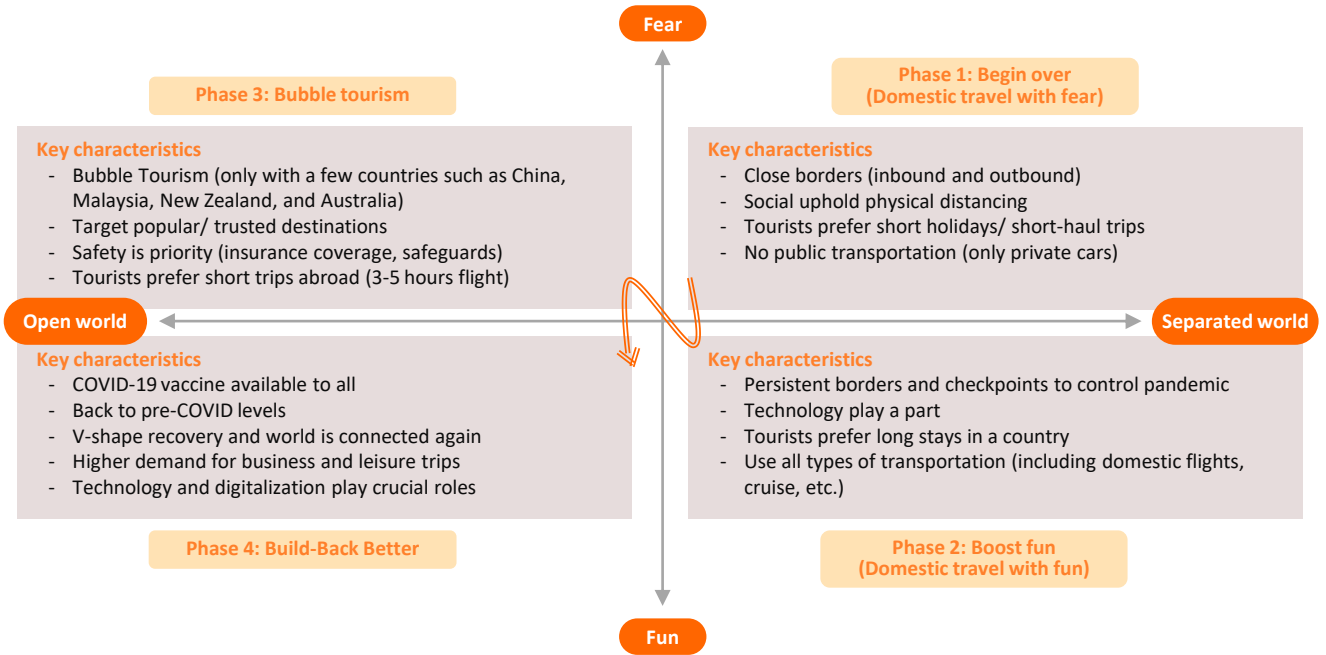
IV. สุขภาพและอนามัยมาตรฐานหนึ่ง (Health and hygiene)

ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมในอนาคตจะให้ความสำคัญกับความปลอดภัยด้านสุขภาพและอนามัยมากขึ้น ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ผู้คนหันมาสนใจดูแลสุขภาพ เห็นได้จากกระแสการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและกีฬา เช่น การปั่นจักรยาน วิ่งมาราธอน รวมถึงความนิยมการออกกำลังกาย หลังการแพร่ระบาดของ COVID-19 นักท่องเที่ยวจะให้ความสำคัญเพิ่มเติมกับนโยบายด้านสาธารณสุขของจุดหมายปลายทางและสุขภาพอนามัยของสถานที่ท่องเที่ยว ขณะที่กิจกรรมกลางแจ้งจะได้รับความนิยมมากขึ้น (เพื่อหลีกเลี่ยงการเข้าไปในพื้นที่ที่มีคนหนาแน่น แออัด หรือพื้นที่ปิด) ผู้ประกอบการจึงควรร่วมมือกับชุมชนรอบข้าง เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มีความปลอดภัย สะอาด ปราศจากความเสี่ยงต่อโรค

4B ทิศทางการท่องเที่ยวและธุรกิจโรงแรมของไทย

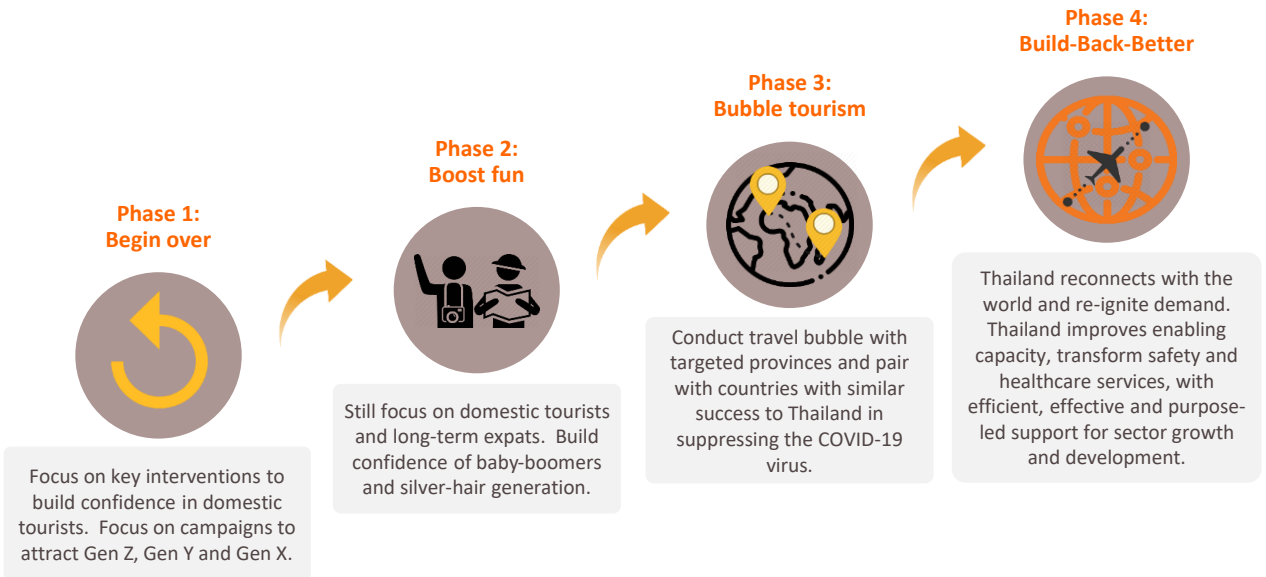
จากสถานการณ์ COVID-19 ที่ยังแพร่ระบาดทั่วโลก วิจัยกรุงศรีจึงได้ทำการวิเคราะห์แนวโน้มที่เป็นไปได้ของการฟื้นตัวของภาคท่องเที่ยวไทย และแนวทางการปรับตัวของธุรกิจโรงแรม โดยให้ความสำคัญต่อการเดินทาง (Travel mobility) และความกังวลโรคระบาด (Fears) เป็นปัจจัยหลักในการวิเคราะห์ จากรูปที่ 8 ให้แกนนอนเป็นมิติของความคล่องตัวของการเดินทาง โดยฝั่งซ้ายเป็น “การเปิดเสรีการเดินทาง” และฝั่งขวา คือ “การปิดพรมแดน” หรือการจำกัดจำนวนนักท่องเที่ยวเข้าประเทศ ส่วนแกนตั้งเป็นมิติของความกังวลโรคระบาด โดยด้านบน นักท่องเที่ยวรู้สึก “กลัว” กับการเดินทาง และด้านล่าง นักท่องเที่ยวรู้สึก “สนุก” กับการเดินทาง ทำให้สามารถแบ่งระยะการฟื้นตัวของธุรกิจท่องเที่ยวออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้

ภาพที่ 8: ระยะการฟื้นตัวของธุรกิจท่องเที่ยว



Source: Copenhagen Institute for Futures Studies, Krungsri Research

ภาพที่ 9: ทิศทางการท่องเที่ยวของไทยในช่วงเปลี่ยนผ่าน



Source: Krungsri Research

ช่วงที่ 1: เทียวไทย... เริ่มใหม่อีกครั้ง (Begin over)

ช่วงแรกเป็นช่วงที่ผู้คนยังมีความกังวลโรคติดต่อทำให้นักท่องเที่ยวบางกลุ่มกลัวการเดินทาง ขณะที่การเดินทางระหว่างประเทศยังถูกจำกัด ผู้คนในประเทศยึดมาตรการรักษาระยะห่างทางกายภาพอย่างเคร่งครัด ดังนั้น รูปแบบการเดินทางท่องเที่ยวในช่วงนี้จึงเป็นการเดินทางระยะสั้น ใช้เวลาเดินทางไม่นาน นิยมใช้รถยนต์ส่วนตัวในการเดินทาง และเน้นสถานที่ท่องเที่ยวที่ผู้คนไม่พลุกพล่าน

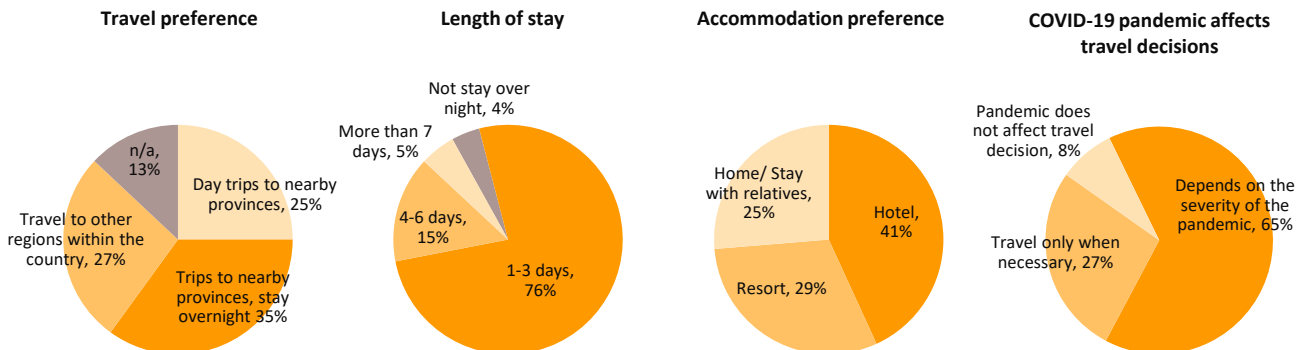
วิจัยกรุงศรีมองว่า ในช่วงนี้ควรให้ความสำคัญกับมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัยและการออกมาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยวในประเทศสำหรับทุกกลุ่มวัยเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะการรองรับการท่องเที่ยวของกลุ่ม Gen Z และ Gen Y ที่มีความกลัวโรคน้อยกว่า ในขณะที่เดียวกันธุรกิจโรงแรมยังสามารถใช้มาตรการรักษาระยะห่างที่เข้มงวดเพื่อรองรับกลุ่ม Gen X และ Baby boomer ที่มีกำลังซื้อสูงกว่า

นักท่องเที่ยวในประเทศส่วนใหญ่พร้อมกลับมาท่องเที่ยวอีกครั้ง โดยเน้นสถานที่ท่องเที่ยวใกล้ๆ และใช้เวลาพัก 2-3 คืน สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้สำรวจความคิดเห็นของคนไทยเกี่ยวกับแผนการท่องเที่ยวในไตรมาส 3/2563 และความคาดหวังเกี่ยวกับสถานการณ์ระบาดของ COVID-19 กับนักท่องเที่ยวชาวไทยจำนวน 400 รายทั่วประเทศ ระหว่างวันที่ 10-25 พฤษภาคม 2563 เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เฉพาะคนมีรายได้ 10,000 บาทขึ้นไป พบว่า คนไทย 64% มีแผนเดินทางไปต่างจังหวัด โดยในจำนวนนี้ 35% ต้องการเดินทางไปจังหวัดใกล้เคียงและพักค้างคืน อีก 27% เดินทางข้ามภาค และ 25% เดินทางไปจังหวัดใกล้เคียงแต่ไม่พักค้างคืน สำหรับระยะเวลาการค้างคืน ส่วนใหญ่มีแผนการพักค้างระหว่าง 1-3 วัน (76%) รองลงมา 4-6 วัน (15%) และมากกว่า 7 วัน (5%) โดยนักท่องเที่ยวต้องการเข้าพักที่โรงแรมมากที่สุด (41%) รองลงมา คือ รีสอร์ท (29%) และบ้านตนเอง/บ้านญาติ (25%) ทั้งนี้ แม้ว่าผลการสำรวจดังกล่าวจะจัดทำขึ้นนานแล้ว แต่สามารถสะท้อนมุมมองที่น่าสนใจ กล่าวคือ ในช่วงที่สถานการณ์การแพร่ระบาดในประเทศรุนแรงที่สุด มาตรการ Lockdown เข้มงวดที่สุด (ช่วงไตรมาส 2/2563) และความรู้สึกกลัวมีมากที่สุด ทว่าคนไทยส่วนใหญ่ยังมีความมั่นใจและวางแผนจะเดินทางท่องเที่ยวในอีกไม่ช้า จากแนวโน้มดังกล่าว ทำให้คาดว่า การแพร่ระบาดระลอกใหม่จะส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยวในประเทศชั่วคราว และน่าจะฟื้นตัวได้ในช่วงไตรมาส 2/2564

การปรับตัวของธุรกิจโรงแรมในช่วงที่ 1:

- สร้างความเชื่อมั่นด้านมาตรฐานสุขอนามัย (Amazing Thailand Safety & Health Administration: SHA) มาใช้ยกระดับความปลอดภัยให้นักท่องเที่ยวเพื่อสร้างภาพลักษณ์เป็นพื้นที่ท่องเที่ยวสะอาดปราศจากโรค
- ใช้แคมเปญด้านราคาเพื่อจูงใจนักท่องเที่ยวกลุ่ม Gen Z Gen Y และ Gen X และดึงดูดให้นักท่องเที่ยวพำนักนานขึ้นเป็นประมาณ 4-5 คืน เพื่อเพิ่มรายได้
- ปรับรูปแบบการบริการเพื่อลดการสัมผัสทางกายภาพ เช่น การเช็คอินทางออนไลน์ การใช้เทคโนโลยีปลอดภัยไร้เงินสดเป็นทางเลือก
- ร่วมมือกับชุมชนทำแผนฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวและทรัพยากรธรรมชาติ ทำโครงการท่องเที่ยวแบบ *นวัตวิถี*^{2/} พร้อมทำระบบการจองสถานที่ท่องเที่ยวเพื่อกำหนดจำนวนนักท่องเที่ยวที่ใช้ในแต่ละวันไม่ให้แออัดจนเกินไป

ภาพที่ 10: แบบสำรวจการเดินทางท่องเที่ยวในประเทศไตรมาส 3/2563



Source: Thailand Tourism Council, Krungsri Research

2/ นวัตวิถี (นวัตกรรม+วิถีชีวิต) หมายถึง การท่องเที่ยวที่เน้นส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยการนำนักท่องเที่ยวเข้าไปสัมผัสวิถีชีวิตวัฒนธรรม เรียนรู้ความเป็นอยู่ อาหารการกิน ฯลฯ ซึ่งแตกต่างจากเดิมที่มีการนำสินค้าในชุมชนออกไปขายภายนอก

ช่วงที่ 2: ไทยเที่ยวไทย... สนุกได้ทุกจังหวัด (Boost fun)

ในช่วงนี้ ยังมีการปิดพรมแดนระหว่างประเทศเพื่อควบคุมการแพร่ระบาด แต่นักท่องเที่ยวในประเทศเริ่มคลายความกังวล ทำให้กิจกรรมการท่องเที่ยวมีความหลากหลายและสามารถครอบคลุมถึงคนทุกกลุ่ม การเดินทางในประเทศจะมีระยะทางยาวมากขึ้น และรูปแบบการเดินทางครอบคลุมเครื่องบินเร็ว และรถยนต์ส่วนตัว

วิจัยกรุงศรีมองว่าอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและโรงแรมควรเน้นการยกระดับจำนวนนักท่องเที่ยวในประเทศให้กลับมาเท่ากับช่วงก่อนการเกิด COVID-19 โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวกลุ่ม Baby-boomers และ Silver hair เนื่องจากมีกำลังซื้อสูง มีเวลาในการท่องเที่ยวมากกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ โดยวิทยาลัยดุสิตธานีได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการท่องเที่ยวของกลุ่มคนสูงอายุพบว่าส่วนใหญ่ท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อน มักเดินทางกับครอบครัว ชื่นชอบการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และการท่องเที่ยวแบบเนิบช้า (Slow life) ทำให้การเดินทางท่องเที่ยวของผู้สูงอายุใช้เวลานาน อย่างไรก็ตาม คนกลุ่มนี้ใช้เวลาในการตัดสินใจเลือกซื้อบริการ เนื่องจากเน้นความคุ้มค่า คุณภาพ และความปลอดภัย

การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ (Creative tourism) จะมีความเป็นไปได้ ซึ่งเป็นการต่อยอดการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม โดยจะเน้นการสร้างประสบการณ์ การเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมกับศิลปวัฒนธรรม เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวสัมผัส สื่อสารกับชุมชนและวิถีชีวิตที่มีอัตลักษณ์เฉพาะพื้นที่ ดังตัวอย่างความสำเร็จของการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ในประเทศจำนวน 2 แห่ง ได้แก่ (1) บ้านไร่กองขิง จ.เชียงใหม่ ให้บริการบ้านพักแบบโฮมสเตย์และโฮมลodgeที่ได้มาตรฐาน มีการทำผลิตภัณฑ์ออร์แกนิก กิจกรรมชิมอาหารขึ้นชื่อของชุมชน และการแสดงรำซันตอกเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักท่องเที่ยว และ (2) บ้านพระพิมพ์ ลักขมณศิลป์ จ.สุโขทัย นำเสนอกิจกรรมสร้างสรรค์ด้านศิลปะ/หัตถกรรมและนาฏศิลป์พื้นบ้าน กิจกรรมเครื่องปั้นดินเผา “ศิลาดล” การพิมพ์พระ และการทอผ้า ทั้งนี้ แต่ละจังหวัดในประเทศไทยต่างมีแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ท้องถิ่นที่โดดเด่นแตกต่างกัน จึงควรสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ให้ครบวงจรตลอดห่วงโซ่มูลค่า ซึ่งจะช่วยให้ดึงดูดนักท่องเที่ยวในประเทศได้มากขึ้น

การปรับตัวของธุรกิจโรงแรมในช่วงที่ 2:

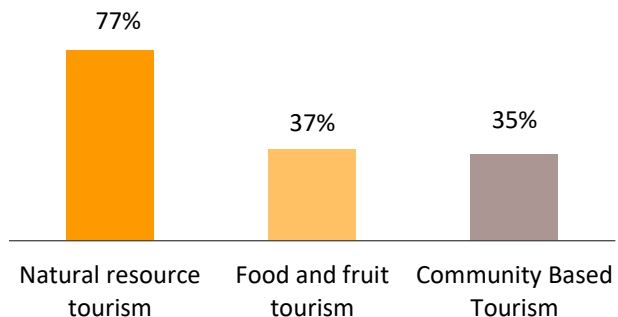
- เพิ่มความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยวในประเทศ – โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่ม Silver hair ที่มีความกังวลด้านสุขอนามัยมากกว่ากลุ่มอื่น
- ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีโดยนำข้อมูลมาศึกษาวิเคราะห์เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม
- ผู้ประกอบการโรงแรมควรร่วมมือกับชุมชนในท้องถิ่นส่งเสริมการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว เช่น วัดวาอาราม ร้านอาหาร เป็นต้น เพื่อให้ทุกจังหวัดมีจุดขายที่แข็งแกร่ง
- การปรับลดค่าใช้จ่ายยังคงจำเป็น เนื่องจากนักท่องเที่ยวต่างชาติยังไม่กลับมา

ภาพที่ 11: พฤติกรรมนักท่องเที่ยวในประเทศ



Since the COVID-19 pandemic started, **90%** of Thais are more cautious of health, hygiene and safety

This have expressed interest in Natural Resource Tourism (77%) after exiting lockdown



Source: Thailand Tourism Council, Krungsri Research

ช่วงที่ 3: จับคู่... คู่ท่องเที่ยวไทย (Bubble tourism)

ช่วงนี้เป็นช่วงของการเปิดพรมแดนการเดินทางระหว่างประเทศบางส่วน แต่ผู้คนและชุมชนยังมีความหวาดกลัวการแพร่ระบาด การท่องเที่ยวจึงเป็นในลักษณะจับคู่เดินทาง (Bubble Tourism) ซึ่งจะเป็นการทำข้อตกลงของรัฐร่วมกันในการเดินทางระหว่างประเทศที่จับคู่โดยไม่ต้องมีการกักตัว โดยไทยอาจเลือกทำข้อตกลงร่วมกับประเทศที่มีการควบคุมการแพร่ระบาดของโรคได้เป็นอย่างดี และนักท่องเที่ยวมีความชื่นชอบการเดินทางมาไทย อาทิ จีน สิงคโปร์ เวียดนาม และออสเตรเลีย (ภาพที่ 12) โดยภาครัฐให้ความสำคัญด้านความปลอดภัย ซึ่งอาจร่วมมือกับบริษัทประกันภัย หรือมีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันโรคที่ชัดเจน

นักท่องเที่ยวต่างชาติมีความเชื่อมั่นมากขึ้นที่จะเดินทางท่องเที่ยวต่างประเทศ แต่ยังคงมีความระมัดระวัง การศึกษาของสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยที่สำรวจความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวต่างชาติจำนวน 200 คน ในช่วงวันที่ 1-20 พฤษภาคม 2563 พบว่า 52% ของผู้ตอบแบบสอบถามมีแผนการเดินทางท่องเที่ยวต่างประเทศหลังผ่านพ้นวิกฤต COVID-19 และนักท่องเที่ยว 31% มีแผนท่องเที่ยวต่างประเทศเมื่อผลตรวจวัคซีนได้แล้ว (ภาพที่ 13) ขณะเดียวกัน การวิจัยของ figgy.com และ Ctrip (เว็บบริษัทจัดการท่องเที่ยวออนไลน์ที่ใหญ่เป็นอันดับ 1 ของจีน และเป็นอันดับ 2 ของโลก) พบว่าไทยเป็นประเทศแรกที่นักท่องเที่ยวจีนนึกถึงภายหลังวิกฤต COVID-19 รองลงมาได้แก่ ญี่ปุ่น และสิงคโปร์ (ข้อมูล ณ พฤษภาคม 2563)

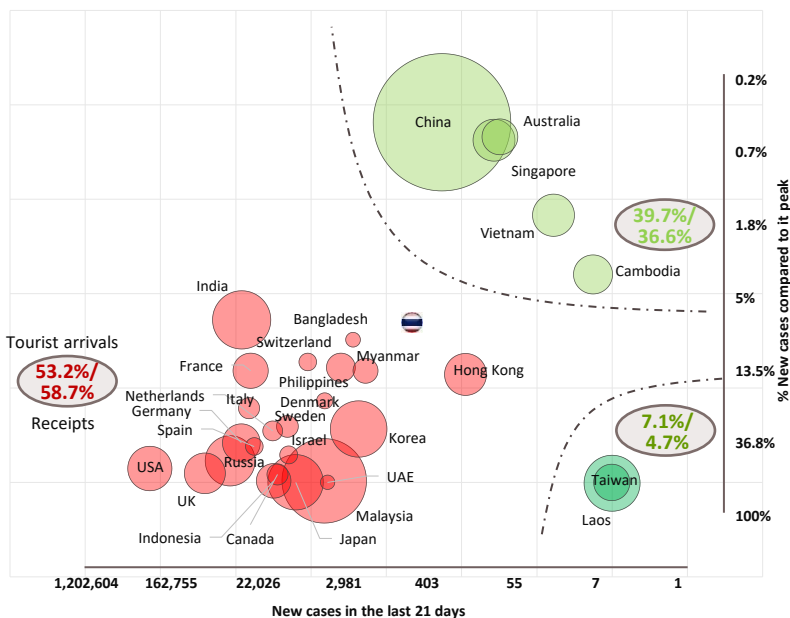
วิจัยกรุงศรีประเมินว่าการจับคู่ท่องเที่ยวระหว่างประเทศอาจเกิดขึ้นในปี 2564 ในระยะแรกอาจเริ่มเปิดเป็นรายพื้นที่เพื่อควบคุมและคัดกรองโรคได้ง่าย อาทิ จังหวัดที่พึ่งพานักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นหลัก เช่น ภูเก็ต สุราษฎร์ธานี (เกาะสมุย) เป็นต้น แม้ว่าในช่วงแรกการจับคู่ท่องเที่ยวจะยังไม่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวให้กลับมาไทยมากเท่าที่ควร แต่น่าจะช่วยเพิ่มความพร้อมต่อการเปิดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติในระยะต่อไป

การปรับตัวของธุรกิจโรงแรมในช่วงที่ 3:

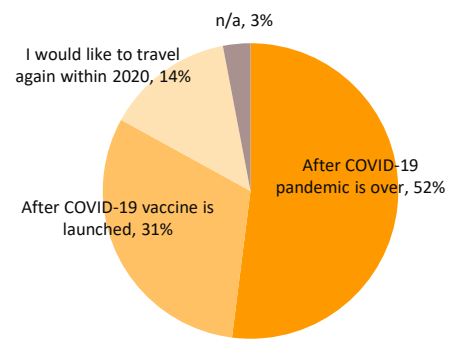
- สร้างความมั่นใจเรื่องความสะอาด ความปลอดภัย และแนวทางการควบคุมโรคระบาด ซึ่งไทยเคยได้รับการชื่นชมจากองค์การอนามัยโลกด้านการบริหารจัดการสถานการณ์ COVID-19 ได้เป็นอย่างดีมาแล้ว และมีโรงแรมหลายแห่งทั่วประเทศได้รับตราสัญลักษณ์ SHA ซึ่งเป็นมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัยเพื่อนักท่องเที่ยว
- สร้างกลุ่มพื้นที่ (Cluster) หรือจังหวัดนำร่องในการเป็นต้นแบบการรับนักท่องเที่ยวจากต่างชาติ ทั้งนี้ควรจะเป็นพื้นที่ที่พึ่งพานักท่องเที่ยวต่างประเทศเป็นหลัก และเป็นพื้นที่ปิด (เช่น ภูเก็ต เกาะสมุย) เพื่อความสะดวกในการควบคุมโรค

ภาพที่ 12: จับคู่ท่องเที่ยว

Travel Bubble Potential



ภาพที่ 13: ความเชื่อมั่นนักท่องเที่ยวต่างชาติ



Source: Thailand Tourism Council, Krungsri Research

Note: A size of bubble denotes the number of tourist arrivals in 2019
Source: CEIC, WHO, Krungsri Research

ช่วงที่ 4: กอบกู้... เทียวไทยให้สนุก (Build-Back-Better)

นับเป็นช่วงที่การท่องเที่ยวกลับมาเป็นปกติอีกครั้ง มีการเปิดพรมแดนการเดินทางระหว่างประเทศอย่างเสรี และผู้คนกลับมาสนุกกับการเดินทางท่องเที่ยว ช่วงนี้นักท่องเที่ยวมีความสบายใจในการเดินทางเหมือนก่อนเกิด COVID-19 เนื่องจากมีการใช้วัคซีนอย่างแพร่หลาย การเดินทางโดยเครื่องบินกลับสู่สภาพปกติ จำนวนนักท่องเที่ยวและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องก็กลับมาคึกคักดังเดิม ไม่ว่าจะเป็นการเดินทางเพื่อธุรกิจ การจัดประชุมนานาชาติ รวมถึงการจัดแสดงสินค้า แม้ว่าจะระยะเวลาของการฟื้นตัวเข้าสู่ช่วงนี้ยังไม่มีความไม่แน่นอน แต่หากพัฒนาการในช่วงที่ 3 ผ่านพ้นไปด้วยดี ประกอบกับประเทศส่วนใหญ่เริ่มมีความมั่นใจและทยอยเปิดให้นักท่องเที่ยวเดินทางเข้าออกประเทศได้มากขึ้น เหล่านี้จะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงการก้าวเข้าสู่ช่วงแห่งการฟื้นฟู ดังนั้น ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมของไทยจึงควรต้องพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการเร่งเสริมจุดแข็งและซ่อมจุดอ่อน (ดูเพิ่มที่ Box 1) เพื่อเตรียมพร้อมในการรับมือกับอนาคตของการท่องเที่ยวซึ่งมีลักษณะอย่างน้อย 5 ประการ ดังนี้

Future Tourism

Demand pattern: More personalized (Medical Tourism, Creative Tourism, Cultural Tourism)

Sustainability: Environmental and health concerns

Technology: Digital transformation (data analytics, IoT, Robotics and AI)

Borderless industries: Demand from different businesses are closely integrated

Risk and uncertainty: Cautious of risk mitigation and responses



Demand pattern

ความต้องการของนักท่องเที่ยวมีลักษณะที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงวัยและการท่องเที่ยวจะมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมากขึ้น ผู้ประกอบการควรปรับตัวให้เข้ากับรูปแบบของความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การจัดการตลาดดึงดูดใจเฉพาะกลุ่ม Gen Y Gen Z และกลุ่มคนสูงวัย หรืออาจสร้างจุดขายของการท่องเที่ยว จัดประสบการณ์ที่ตอบโจทย์ความต้องการรายกลุ่ม (Personalized travel) จะช่วยให้การเดินทางตอบสนองความต้องการนักท่องเที่ยวที่แตกต่างและหลากหลาย



Sustainability

การท่องเที่ยวแบบยั่งยืน เป็นแนวทางการจัดการท่องเที่ยวที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ ชนบทธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม และการมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อให้ทุกภาคส่วนได้รับประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน ที่ผ่านมามีความหนาแน่นของสถานที่ที่เป็นปัญหาหลักของการท่องเที่ยวไทย มีภาวะอุปสงค์ล้นในหลายพื้นที่ (Over-tourism) ซึ่งจะทำลายการท่องเที่ยวในระยะยาว ดังนั้น ในระยะต่อไปธุรกิจโรงแรมจึงต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับความยั่งยืนของการท่องเที่ยวมากขึ้น เพื่อดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มจะคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เช่น การสำรวจนักท่องเที่ยวชาวยุโรป พบว่า 87% ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมและสนใจเข้าพักโรงแรมที่มีแนวคิดเช่นนี้ โดยยอมจ่ายในราคาที่สูงขึ้น หากมีมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมชัดเจนกว่าโรงแรมทั่วไป 71% สนใจกิจกรรมที่เป็นประโยชน์กับชุมชนท้องถิ่น และ 61% ยินดีจ่ายเพิ่ม 5-10% เพื่อประโยชน์ด้านสังคมหรือสิ่งแวดล้อม

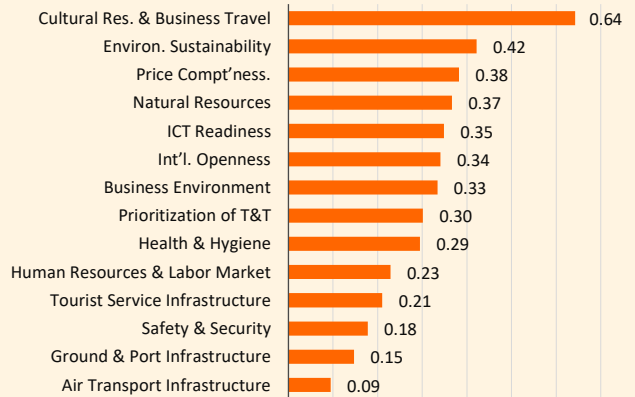
Box 1: ศักยภาพของการท่องเที่ยวไทยในอนาคต

ไทยเป็นประเทศที่มีความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวสูง The Travel & Tourism Competitiveness Index ของ World Economic Forum (WEF) ระบุอันดับความสามารถด้านการท่องเที่ยวของไทยปี 2562 อยู่ที่ 31 (จาก 139 ประเทศทั่วโลก) ปรับดีขึ้นจากอันดับ 34 ในปี 2560 โดยไทยมีจุดแข็งอยู่ที่ความโดดเด่นด้านทรัพยากรธรรมชาติ โครงสร้างพื้นฐานสำหรับบริการนักท่องเที่ยว และด้านราคา แต่มีจุดอ่อนอยู่ที่ความปลอดภัย สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม (ภาพที่ 14)

วิจัยกรุงศรีวิเคราะห์โดยใช้แบบจำลองแรงโน้มถ่วง (Gravity model) เพื่อศึกษาความชื่นชอบของนักท่องเที่ยวจาก 48 ประเทศ พบว่า ประเทศไทยเป็นจุดหมายสำคัญของนักท่องเที่ยวหลายประเทศ โดยได้รับการจัดอันดับติด 10 อันดับแรกจุดหมายปลายทางของเกือบทุกประเทศที่ทำการศึกษา (ภาพที่ 15) โดยนักท่องเที่ยวจากอินเดีย รัสเซียและกัมพูชามองไทยเป็นจุดหมายท่องเที่ยวอันดับ 2 ขณะที่จีนและมาเลเซียมองไทยเป็นประเทศจุดหมายปลายทางอันดับ 8 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงโอกาสในการต้อนรับนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศหากวิกฤต COVID-19 คลี่คลาย

จากแบบจำลองเดียวกัน พบว่า สถานที่ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และราคาเป็นสามปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจท่องเที่ยว ขณะที่โครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมมีอิทธิพลน้อยที่สุด

ภาพที่ 14: Factors influencing Foreign Tourists to Thailand



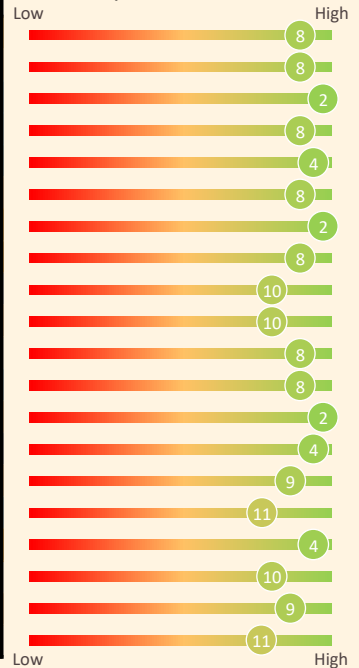
Sources: CEIC, OECD, WEF, Krungsri Research estimates

ภาพที่ 15: Tourist Preference by nationality

	Rank 1	Rank 2	Rank 3
China	Safety & Security	ICT Readiness	Cultural Res. & Business Travel
Malaysia	Price Compt'ness.	Natural Resources	Health & Hygiene
India	Price Compt'ness.	Natural Resources	Prioritization of T&T
Korea	Tourist Service Infrastructure	ICT Readiness	Tourist Service Infrastructure
Laos	Business Environment	Price Compt'ness.	Int'l. Openness
Japan	Cultural Res. & Business Travel	Price Compt'ness.	Safety & Security
Russia	Price Compt'ness.	Natural Resources	Cultural Res. & Business Travel
USA	Price Compt'ness.	Natural Resources	Cultural Res. & Business Travel
Singapore	Health & Hygiene	Natural Resources	Price Compt'ness.
Vietnam	Cultural Res. & Business Travel	Health & Hygiene	Environ. Sustainability
Hong Kong	Safety & Security	Cultural Res. & Business Travel	ICT Readiness
UK	Price Compt'ness.	Natural Resources	Tourist Service Infrastructure
Cambodia	Tourist Service Infrastructure	Price Compt'ness.	Health & Hygiene
Germany	Natural Resources	Tourist Service Infrastructure	Price Compt'ness.
Taiwan	Safety & Security	Tourist Service Infrastructure	Health & Hygiene
Australia	Price Compt'ness.	Natural Resources	Tourist Service Infrastructure
France	Price Compt'ness.	Natural Resources	Cultural Res. & Business Travel
Indonesia	Price Compt'ness.	Health & Hygiene	ICT Readiness
Philippines	Tourist Service Infrastructure	Price Compt'ness.	Safety & Security
Myanmar	Int'l. Openness	Tourist Service Infrastructure	Business Environment

■ Natural and cultural resources
 ■ Safety, security, health and hygiene
 ■ Tourism infrastructure
■ Tourism promotion
 ■ Price
 ■ Other infrastructures

The International Tourists' Perception Toward Thailand



Source: CEIC, OECD, WEF, Krungsri Research estimates

เมื่อพิจารณาเฉพาะประเทศที่มีนักท่องเที่ยวเข้ามาไทยมากที่สุด 20 อันดับแรกพบว่า สถานที่ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและธรรมชาติ ราคา และความปลอดภัย เป็นปัจจัยสำคัญสามอันดับแรกในการตัดสินใจท่องเที่ยว โดยนักท่องเที่ยวจากจีนให้ความสำคัญกับความปลอดภัยมาเป็นอันดับแรก ตามด้วยความพร้อมทาง ICT และสถานที่ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ขณะที่นักท่องเที่ยวจากมาเลเซีย อินเดีย รัสเซีย สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านราคา

ไทยมีแนวโน้มเผชิญกับภาวะการแข่งขันด้านท่องเที่ยวที่รุนแรงขึ้น เนื่องจากประเทศต่างๆ กำลังเร่งการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ รวมถึงหนทางการเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยเฉพาะประเทศที่เริ่มเปิดให้เดินทางเข้าออกและเป็นตลาดใหม่ในเวทีการท่องเที่ยว อาทิ เวียดนาม ซึ่งมีความได้เปรียบด้านทรัพยากรทางการท่องเที่ยวที่ยังใหม่และยังมีอยู่มาก อีกทั้งลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศคล้ายคลึงกับไทย ทั้งยังมีแผนจะขยายโครงข่ายคมนาคมขนส่งทั่วประเทศ ในขณะเดียวกัน บางประเทศได้รับการสนับสนุนด้านการเงินจากนักลงทุนต่างชาติ (โดยเฉพาะจีน) ซึ่งมีส่วนหนุนให้การลงทุนก่อสร้างโครงการพื้นฐานต่างๆ เป็นรูปธรรมเร็วขึ้น

ความหนาแน่นของสถานที่ท่องเที่ยวเป็นปัญหาหลักของการท่องเที่ยวไทยในระยะต่อไป การกระจุกตัวของนักท่องเที่ยวเป็นปัญหาสำคัญของการท่องเที่ยวไทยมายาวนาน โดยเฉพาะในช่วงเทศกาลซึ่งมีวันหยุดยาวต่อเนื่อง แหล่งท่องเที่ยวสำคัญหลายแห่งเต็มไปด้วยนักท่องเที่ยวทั้งไทยและต่างชาติ ส่วนหนึ่งเกิดจากการเร่งประชาสัมพันธ์สถานที่ท่องเที่ยวใหม่ๆ แต่ขาดการพัฒนาสถานที่ดังกล่าวเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวในอนาคต ผนวกกับขาดการจัดการที่เหมาะสม จึงเกิดความแออัดของนักท่องเที่ยวโดยเฉพาะตามเมืองท่องเที่ยวสำคัญ เช่น พัทยา ภูเก็ต หัวหิน เชียงใหม่ ทำให้เสน่ห์ในการดึงดูดนักท่องเที่ยวของแหล่งท่องเที่ยวดังกล่าวลดลง ซึ่งมีส่วนทำให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเริ่มมองหาแหล่งท่องเที่ยวใหม่ๆ ที่คล้ายคลึงกับไทย โดยเฉพาะในประเทศอาเซียนด้วยกัน อาทิ เวียดนาม เมียนมา และฟิลิปปินส์

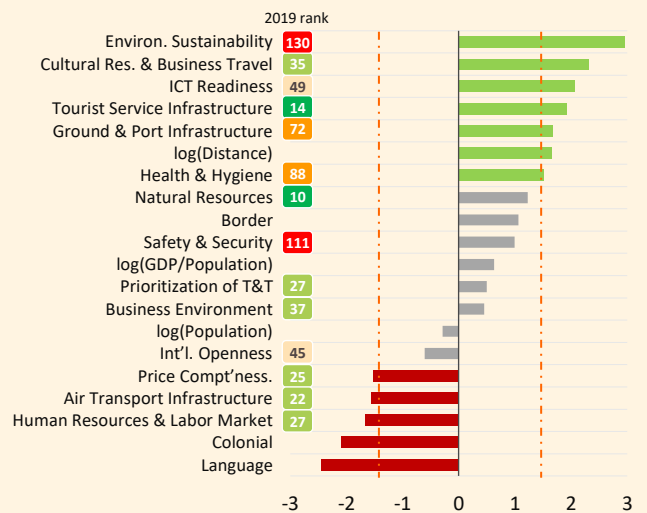
การเดินทางข้ามภูมิภาคมีแนวโน้มลดลง ขณะที่การท่องเที่ยวในภูมิภาคเดียวกันและในประเทศจะเพิ่มขึ้น จากความไม่แน่นอนของทิศทางเศรษฐกิจโลกและความกังวลเรื่องโรคระบาด ทำให้นักท่องเที่ยวเริ่มให้ความสนใจท่องเที่ยวในประเทศตนเองและเดินทางในภูมิภาคเดียวกันทดแทนการเดินทางระยะไกลต่างภูมิภาค ส่วนหนึ่งเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ หลายประเทศมีแนวโน้มสนับสนุนการท่องเที่ยวในประเทศเพื่อเพิ่มรายได้ ทดแทนความไม่แน่นอนของตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติ ซึ่งสอดคล้องกับรายงานของ World Tourism Organization (UNWTO) ที่ระบุว่าจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติทั่วโลกมีแนวโน้มขยายตัวชะลอตัวลงในระยะข้างหน้า โดยเฉพาะจากการท่องเที่ยวข้ามทวีป

ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สถานที่ท่องเที่ยวแนววัฒนธรรมและความพร้อมทางด้าน ICT มีความสำคัญเพิ่มขึ้น ซึ่งรวมถึงโครงสร้างพื้นฐานสำหรับบริการนักท่องเที่ยว การคมนาคมทางบก และปัจจัยด้านสุขภาพ ขณะที่การคมนาคมทางอากาศและค่าใช้จ่ายมีผลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวลดลง (ภาพที่ 16)

ความต้องการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนไปลดทอนความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจท่องเที่ยวของไทย เมื่อมองไปข้างหน้า ปัจจัยที่เคยเป็นจุดเด่นของไทย เช่น บุคลากรด้านการท่องเที่ยว การคมนาคมทางอากาศ และราคา มีความสำคัญลดลง ขณะที่ประเด็นสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นจุดอ่อนของไทยกลับมีความสำคัญเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ หลายประเทศเร่งลงทุนโครงสร้างพื้นฐานสำหรับบริการนักท่องเที่ยว พัฒนาศูนย์ท่องเที่ยวและเปิดประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะในประเทศใกล้เคียง ซึ่งมีสถานที่ท่องเที่ยวใหม่ ราคาถูกกว่า ทำให้ข้อได้เปรียบด้านการท่องเที่ยวของไทยมีแนวโน้มลดลงในอนาคต

แม้ปัจจุบันศักยภาพในการแข่งขันของไทยในตลาดการท่องเที่ยวโลกจะอยู่ในเกณฑ์ดี แต่ช่องว่างขีดความสามารถของไทยกับประเทศในภูมิภาคมีแนวโน้มลดลง ทำให้มุมมองการท่องเที่ยวของไทยที่มีต่อประเทศอื่นๆ อาจเปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่แข่งขันมาเป็นร่วมมือกันมากขึ้น โดยไทยอาจจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากเดิมที่รับนักท่องเที่ยวต่างชาติ มาเป็นการรับและกระจายต่อไปยังประเทศอื่นๆ ในภูมิภาค ซึ่งไม่เพียงลดการแข่งขันด้านราคาระหว่างกัน แต่ยังช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและสร้างความหลากหลายในการท่องเที่ยวด้วย โดยปัจจัยที่มีผลต่อความร่วมมือกัน ได้แก่ นโยบายการออกวีซ่าระหว่างกัน (Visa policy) โครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมระหว่างกัน เช่น เส้นทางกรุงเทพฯ-พนมเปญ-โอมิกันท์, ภูเก็ต-พังงา-ระนอง-ทะเลพม่า หรือรถไฟหาดใหญ่-กัวลาลัมเปอร์-สิงคโปร์ เป็นต้น

ภาพที่ 16: Factors influencing tourism



Source: CEIC, OECD, WEF, Krungsri Research estimates



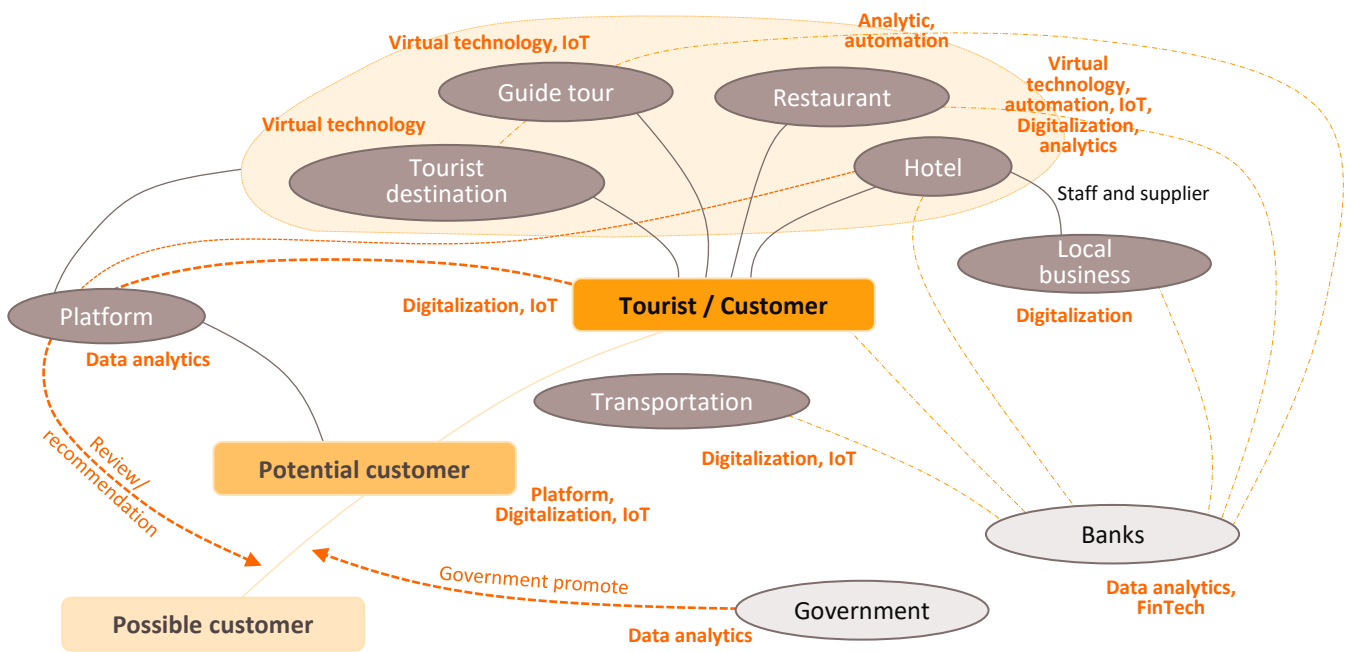
Technology

การใช้เทคโนโลยีเพื่อดึงดูดความสนใจและรองรับพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป เทคโนโลยีกลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน โดยเทคโนโลยีดิจิทัลและอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ เทคโนโลยีโลกเสมือน และการวิเคราะห์ข้อมูลจะมีบทบาทสำคัญมากขึ้นในอนาคตอันใกล้ (Box 2)

เทคโนโลยีฝังอยู่ใน Customer journey ของนักท่องเที่ยว เริ่มตั้งแต่การตัดสินใจท่องเที่ยว ซึ่ง Social media มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกสถานที่ท่องเที่ยวมากขึ้น นอกจากนี้ความคุ้นเคยต่อเทคโนโลยีจะทำให้นักท่องเที่ยวมองว่าเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยว

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันจึงควรมีการลงทุนในด้านนี้มากขึ้น เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล ระบบควบคุมอัตโนมัติ เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น เพื่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจ และใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคาดการณ์ (Predictive analytic) มาช่วยเพิ่มความเข้าใจพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว ตลอดจนการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานใน Social media เพื่อนำเสนอแพ็คเกจท่องเที่ยวที่ตรงใจ

ภาพที่ 17: เทคโนโลยีใน Ecosystem ของการท่องเที่ยว



Source: Krungsri Research

Box 2: เทคโนโลยีที่จะมีบทบาทต่อการท่องเที่ยวแบบวิถีใหม่

- **เทคโนโลยีดิจิทัลและอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่** ทำให้ผู้บริโภคสามารถเชื่อมต่อกับข้อมูลข่าวสารได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว โดยในปัจจุบัน Deloitte คาดว่ามากกว่า 80% ของประชากรโลกมี Smart phone อย่างน้อย 1 เครื่อง ขณะเดียวกัน ประชากรประมาณ 33% ในประเทศพัฒนาแล้ว และ 50% ในประเทศกำลังพัฒนาใช้มือถือภายในห้านาทีหลังจากตื่นนอน แสดงให้เห็นว่า คนจำนวนมากใช้ Smart devices เป็นประจำโดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารและค้นหาข้อมูล นักท่องเที่ยวสามารถสืบค้นข้อมูลต่างๆ ได้ง่าย นอกจากนี้ ผู้ประกอบการท่องเที่ยวและโรงแรมสามารถทำการตลาดผ่าน Social media หรือใช้ Application ต่างๆ อาทิ การจองห้องพัก (โดยตรงกับโรงแรมและผ่าน OTA) การจองรถ แผนที่ดิจิทัล เป็นต้น
- **เทคโนโลยีโลกเสมือน** ได้แก่ Augmented reality และ Virtual reality ซึ่งเป็นการผสมผสานวัตถุหรือสถานที่จำลองไว้กับโลกจริง โดยผ่านการรับรู้จากการมองเห็น สัมผัส เสียง หรือแม้กระทั่งกลิ่น โดยเทคโนโลยีโลกเสมือนสามารถเข้ามามีบทบาทในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เช่น การเลือกสถานที่ การเข้าชมพิพิธภัณฑ์ที่ให้ความรู้ หรือแม้กระทั่งทำหน้าที่เป็นไกด์นำเที่ยว ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือ การใช้ Google street view เพื่อดูสถานที่ต่างๆ หรือใช้ในการนำทาง
- **การวิเคราะห์ข้อมูล** จะช่วยยกระดับความสามารถของผู้ประกอบการในธุรกิจให้สามารถตอบสนองลูกค้าได้ดีขึ้น ปัจจุบันมีข้อมูลเกิดใหม่จำนวนมากโดยเฉพาะข้อมูลเกี่ยวกับนักท่องเที่ยว การเดินทาง และที่ตั้ง ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวิเคราะห์ความต้องการของนักท่องเที่ยวและสามารถตอบสนองความต้องการได้เหมาะสมและเฉพาะเจาะจงมากขึ้น ความสามารถในการเข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูลจะเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความแตกต่างระหว่าง Brand



Borderless industries

เส้นแบ่งระหว่างอุตสาหกรรมจางหายไปและการท่องเที่ยวจะเชื่อมโยงกับธุรกิจอื่นๆ มากขึ้น Seamless experience หรือประสบการณ์แบบไร้รอยต่อทำให้ธุรกิจท่องเที่ยวและธุรกิจที่เกี่ยวข้องมีความเชื่อมโยงกันมากขึ้น เช่น ธุรกิจท่องเที่ยวกับธุรกิจอาหาร (Gastronomy tourism) โดยนักท่องเที่ยวเดินทางไปยังแหล่งที่มีเอกลักษณ์ด้านอาหาร ธุรกิจท่องเที่ยวกับธุรกิจดูแลสุขภาพ (Medical tourism) โดยนักท่องเที่ยวเดินทางเพื่อเข้ารับการรักษา/บริการด้านสุขภาพ ธุรกิจท่องเที่ยวและการเดินทางเชิงธุรกิจ (Bleisure) โดยเป็นการท่องเที่ยวระหว่างการเดินทางไปทำงานในจุดหมายปลายทางต่างๆ การเชื่อมโยงระหว่างอุตสาหกรรมที่เพิ่มขึ้นทำให้การแข่งขันในธุรกิจท่องเที่ยวจะรุนแรงขึ้น แต่ขณะเดียวกันก็เป็นโอกาสใหม่ของการประกอบธุรกิจในธุรกิจนี้



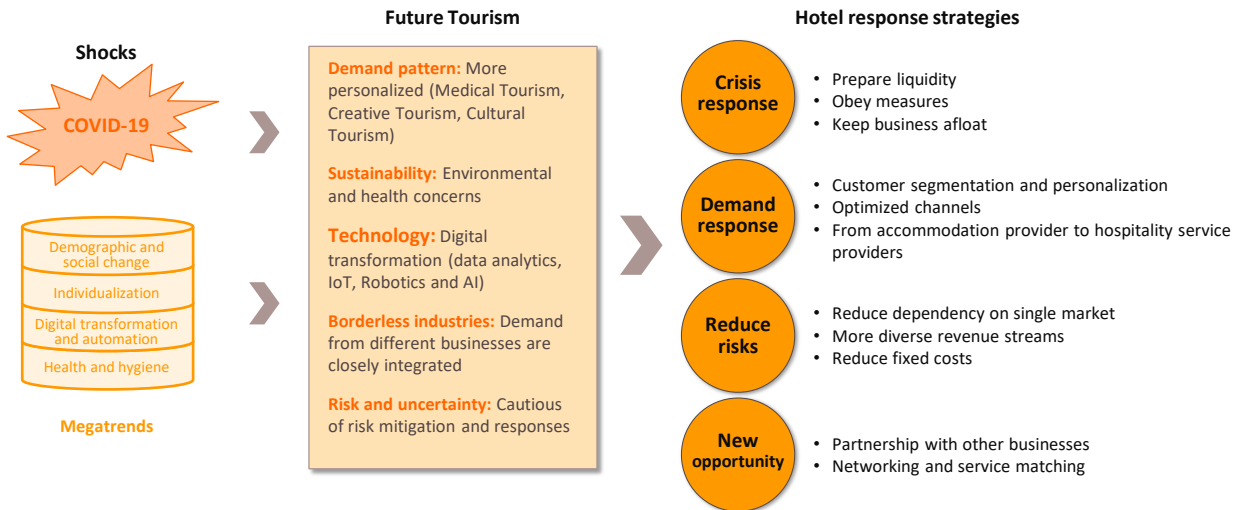
Risk and uncertainty

การบริหารความเสี่ยงและความไม่แน่นอน การแพร่ระบาดของ COVID-19 เป็นบทเรียนสำคัญที่ทำให้เราตระหนักถึงความไม่แน่นอน ซึ่งหมายถึงภัยธรรมชาติ ความรุนแรงทางการเมือง ปัญหาสิ่งแวดล้อม (เช่น มลพิษทางอากาศ) เป็นต้น ผู้ประกอบการจึงควรมีการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงและความไม่แน่นอนทั้งระบบ รวมถึงเตรียมแนวทางในการป้องกัน รับมือ และแก้ไขเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

ปรับกลยุทธ์ธุรกิจโรงแรมให้พร้อมรับมือภูมิทัศน์ของการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป

วิจัยกรุงศรีมองว่าธุรกิจท่องเที่ยวจะยังซบเซาในระยะ 2-3 ปีข้างหน้า ก่อนจะทยอยฟื้นตัวพร้อมไปกับการเกิดวิถีการท่องเที่ยวแบบใหม่ (New normal) การดำเนินธุรกิจแบบเดิมอาจไม่เพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนไป ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมจึงควรเร่งปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างยั่งยืน อาทิ การบริหารจัดการสภาพคล่อง การตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวได้ตรงใจ การบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการหาโอกาสใหม่ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับท่องเที่ยว โดยมีรายละเอียดดังนี้

ภาพที่ 18: การปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรม



Source: Krungsri Research

Crisis response

การเตรียมเงินสดและหาช่องทางระดมทุนใหม่เพื่อพยุงสภาพคล่องของธุรกิจ COVID-19 ทำให้ธุรกิจโรงแรมต้องเผชิญกับช่วงรายได้ต่ำเป็นเวลานาน การรักษาสภาพคล่องจึงเป็นปัจจัยสำคัญเพื่อให้ก้าวพ้นวิกฤตครั้งนี้ การถือเงินสดและเตรียมพร้อมหาช่องทางระดมทุนใหม่อาจเป็นสิ่งจำเป็น

การปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดอย่างเคร่งครัด การแพร่ระบาดสร้างความกังวลเป็นวงกว้างและใช้เวลานานกว่าที่ความเชื่อมั่นจะกลับมา ความกังวลด้านความปลอดภัยและสุขภาพจะมากขึ้น การสร้างความมั่นใจให้นักท่องเที่ยวจึงเป็นสิ่งสำคัญและช่วยรักษาภาพลักษณ์ที่ดีให้ธุรกิจโรงแรม

รักษาระดับการเข้าพักและเสริมรายได้จากทางอื่น เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ โดยใช้มาตรการต่างๆ เช่น การแข่งขันด้านราคา การออกแพ็คเกจร่วมกับธุรกิจอื่น กระตุ้นการท่องเที่ยวในประเทศ เนื่องจากการฟื้นตัวของนักท่องเที่ยวต่างประเทศจะใช้เวลานานกว่า และเน้นพึ่งพานักท่องเที่ยวในภูมิภาคเดียวกันมากขึ้น นอกจากนี้ต้องพยายามเพิ่มรายได้จากทางอื่นมาชดเชย เช่น การเข้าพักช่วงกลางวัน การบริการด้านอาหาร เป็นต้น

เตรียมรับมือกับการเข้ามาของนักท่องเที่ยวต่างชาติ เมื่อถึงเวลาที่นักท่องเที่ยวต่างชาติเริ่มกลับมา ความพร้อมในการควบคุมและป้องกันการระบาดซ้ำจะเป็นเรื่องสำคัญยิ่งต่อธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยว

Demand response

การตอบสนองความต้องการของลูกค้า/นักท่องเที่ยว ความต้องการของลูกค้าเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจโรงแรม จึงควรต้องสร้างประสบการณ์ที่ลูกค้าคาดหวังไว้ตลอดการเดินทาง (Customer journey) เริ่มตั้งแต่ช่องทางการจอง การติดต่อสื่อสาร รูปแบบของโรงแรมห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงบริการอื่นๆ เช่น การเดินทาง การบริการอาหาร เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้าง Brand loyalty

ช่องทางการจองห้องพักและการติดต่อสื่อสารที่หลากหลายเป็นสิ่งสำคัญ ธุรกิจโรงแรมควรมีช่องทางการจองและการติดต่อสื่อสารที่หลากหลายเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในแต่ละกลุ่มวัยซึ่งมีความต้องการเข้าถึงข้อมูลที่แตกต่างกัน อีกทั้งยังช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้ผู้ประกอบการ

ความต้องการของลูกค้ามีหลากหลายรูปแบบ การจัดกลุ่มลูกค้า เลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และทราบความต้องการของลูกค้า (Customer segmentation and personalization) จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้ดีขึ้น เช่น กลุ่มชนชั้นกลางมองหาความคุ้มค่าของเงิน (Value for money) กลุ่มผู้สูงอายุให้ความสำคัญด้านสุขภาพและมองหาความสะดวกสบายในการเดินทาง กลุ่มที่ต้องการพักผ่อน (Staycation) จะให้ความสำคัญกับห้องพัก กลุ่มที่ชื่นชอบการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ การท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ และการท่องเที่ยวอนุรักษ์ จะให้ความสำคัญกับธรรมชาติและประสบการณ์ หรือกลุ่มเดินทางคนเดียว (Solo traveler) ต้องการบริการด้านการเดินทาง ซึ่งการนำเอาเทคโนโลยีและการวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้จะทำให้ผู้ประกอบการเข้าใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม

ปรับรูปแบบบริการให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยทั่วไปธุรกิจโรงแรมมักใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ต่ำกว่าที่ควรจะเป็น (Underutilized asset) โดยเฉพาะนอกฤดูกาลท่องเที่ยว (Low season) เช่น ห้องประชุม สระว่ายน้ำ ฟิตเนส และห้องอาหาร ดังนั้น การเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจให้ยืดหยุ่นจะช่วยให้โรงแรมใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์เหล่านี้ได้อย่างคุ้มค่ามากขึ้น เช่น การใช้ห้องพักครึ่งวัน การใช้ฟิตเนสและสระว่ายน้ำรายวัน การให้เช่าห้องประชุมรายเดือน เป็นต้น



การบริหารจัดการความเสี่ยง

นอกจากความเสี่ยงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และความปลอดภัย (เช่น โรคระบาด การก่อการร้าย และภัยธรรมชาติ) ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมยังเผชิญความเสี่ยงเกี่ยวกับปัจจัยทางฤดูกาล ทำให้รายได้ผันผวนอย่างมาก ผู้ประกอบการจึงควรบริหารจัดการและกระจายความเสี่ยง อาทิ

- **ลดการพึ่งพานักท่องเที่ยวจากตลาดเดียวมากเกินไป** เพื่อรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝันที่อาจเกิดขึ้นกับประเทศใดประเทศหนึ่ง ธุรกิจโรงแรมควรกระจายความเสี่ยงด้วยการทำการตลาดกับนักท่องเที่ยวจากหลายประเทศ และเน้นนักท่องเที่ยวในประเทศมากขึ้น
- **ให้บริการอื่นควบคู่** อาจเสนอบริการแก่ลูกค้าที่มีผู้พักแรมเพื่อเพิ่มรายได้ในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว โดยใช้ประโยชน์จากสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นสินทรัพย์ถาวร (Fixed assets) อาทิ ร้านอาหาร ห้องประชุม ห้องออกกำลังกาย สระว่ายน้ำ
- **ลดต้นทุนคงที่** จะช่วยบรรเทาความเสียหายจากเหตุการณ์ไม่คาดฝัน โดย Cornell Hospitality Quarterly ประเมินว่า ต้นทุนคงที่ของโรงแรม^{3/} คิดเป็น 35-55% ของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมด ตัวอย่างเช่น โรงแรมที่มีต้นทุนคงที่ 40% หากมีคนเข้าพักลดลง 50% จะทำให้รายได้ลดลง 50% แต่ต้นทุนดำเนินงานลดลงเพียง 30% ซึ่งจะกดดันกำไรของธุรกิจ ดังนั้น การปรับโครงสร้างต้นทุนจะช่วยให้ธุรกิจลดความเสียหายที่เกิดขึ้นได้และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุนได้ในอนาคต



การหาโอกาสทางธุรกิจใหม่จากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

ผู้ประกอบการควรหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน อาทิ

การสร้างความร่วมมือกับธุรกิจอื่น ๆ (Partnerships) เช่น ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจดูแลสุขภาพ ธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจขนส่ง รวมถึงการมีส่วนร่วมกับชุมชน เช่น การให้บริการอาหารที่นิยมในท้องถิ่น การให้บริการศูนย์พักฟื้นสำหรับผู้ป่วย (Rehabilitation center) สถานที่เจริญสติและดูแลสุขภาพ (Mindfulness and wellness center)

การเป็นตัวกลางการให้บริการ (Networking and service matching) เช่น จัดหาห้องประชุม ห้องออกกำลังกาย โดยอาจใช้ทรัพยากรของโรงแรมหรือธุรกิจอื่นๆ ในพื้นที่ ทำให้ผู้ประกอบการโรงแรมสามารถเสนอทางเลือกที่หลากหลายให้แก่ลูกค้าและขยายฐานลูกค้าได้

Box 3: ข้อเสนอแนะทางนโยบาย (Industry Policy Recommendations)

- **การพัฒนาแผนปฏิบัติงานด้านการป้องกันการแพร่ระบาดและมาตรฐานด้านสุขภาพ** (Outbreak control measures and health standards) จากนี้ไปผู้คนจะให้ความสำคัญกับความปลอดภัยด้านสุขภาพมากขึ้น การออกไปรับรองตามมาตรฐาน (Certification) จะเป็นอีกทางหนึ่งที่ช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นให้นักท่องเที่ยวและลูกค้าของโรงแรม จึงควรมีการประชาสัมพันธ์ให้นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติเข้าใจในมาตรฐานความปลอดภัยของประเทศ และให้ความรู้กับพนักงานเกี่ยวกับการแพร่ระบาดของโรค
- **มาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยวในประเทศยังจำเป็นต่อผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรม** โดยเฉพาะในช่วงที่นักท่องเที่ยวต่างชาติยังไม่สามารถเดินทางเข้าประเทศได้ ดังนั้น วิกฤตเศรษฐกิจครั้งนี้ การขยายเวลามาตรการ "เราเที่ยวด้วยกัน" ไปจนถึงอย่างน้อยสิ้นปี 2564 จะช่วยพยุงสถานะทางการเงินของผู้ประกอบการในธุรกิจท่องเที่ยวและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมาตรการวันหยุดยาวเพื่อกระตุ้นให้คนไทยเดินทางท่องเที่ยวในประเทศ
- **เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยการเร่งเสริมจุดแข็งและซ่อมจุดอ่อน** จากกรณีวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขัน (ดูเพิ่มที่ Box 1) วิกฤตเศรษฐกิจครั้งนี้ส่งเสริมจุดแข็งด้านทรัพยากรธรรมชาติ ความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ประกอบกับให้ความรู้ไปยังท้องถิ่นเพื่อช่วยพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวในเมืองรอง จัดหาสถานที่ท่องเที่ยวใหม่ๆ และพยายามซ่อมแซมจุดอ่อนในระดับพื้นที่ เช่น เพิ่มความเข้มข้นในด้านความปลอดภัย ยกระดับการให้ความสำคัญกับสุขภาพและอนามัย เดินหน้าพัฒนาปรับปรุงด้านความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โรงแรมในอนาคตต้องให้บริการที่หลากหลายและสามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งจำเป็น นอกจากนี้ ความเชื่อมโยงระหว่างอุตสาหกรรมควมมีมากขึ้น เช่น การเปลี่ยนโรงแรมเป็นศูนย์พักฟื้นผู้ป่วย ซึ่งผู้ประกอบการอาจต้องอาศัยเงินลงทุนและทักษะใหม่ นอกเหนือจากการดำเนินธุรกิจโรงแรมแบบเดิม การช่วยเหลือจากภาครัฐจึงมีความจำเป็นในการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานที่จะส่งเสริมศักยภาพด้านการท่องเที่ยว รวมถึงช่วยยกระดับขีดความสามารถของผู้ประกอบการและกำลังแรงงาน (Reskill / Upskill) ในธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมต่อไป

3/ ต้นทุนคงที่ประกอบด้วยค่าจ้างพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค และค่าบริหารโรงแรม

วิจัยกรุงศรี

ดร.สมประวิณ มันประเสริฐ
พรพรรณ โภคย์สุพิศตร์

ผู้บริหารสายงานวิจัยและหัวหน้าทีมวิจัยเศรษฐกิจ
ผู้บริหารฝ่ายวิจัยเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม

ทีมวิจัยเศรษฐกิจ

- สุจิต ชัยวิชญชาติ
- ดร.อมาตย์ มากนวล
- จุไรลักษณ์ พลศรี
- สร้อยสนธิ หล่อสุวรรณกุล
- สติศย์ แดงสัจย์

ผู้บริหารทีมวิจัยเศรษฐกิจมหภาค
เศรษฐกิจอาวุโส
เศรษฐกิจอาวุโส (พยากรณ์ตัวเลขเศรษฐกิจ)
เศรษฐกิจอาวุโส (เศรษฐกิจภูมิภาค)
เศรษฐกิจอาวุโส (เศรษฐกิจภูมิภาค)

ทีมวิจัยอุตสาหกรรม

- ศรันต์ สุนันท์สถาพร
- ธเนศ มหัทธนาลัย
- พูลสุข นิลกิจศรานนท์
- ปิยะนุช สถาพงศ์ภักดี
- นรินทร์ ดันไพบูลย์
- พุทธิชาติ ลุนคำ
- พัชรา กลิ่นชวนชื่น
- วรรรณา ยงพิศาลภพ
- ชัยวัช ไชวเจริญสุข
- อภิญญา ขนุนทอง

ผู้บริหารทีมวิจัยอุตสาหกรรม
นักวิเคราะห์อาวุโส (Construction Contractors)
นักวิเคราะห์อาวุโส (Healthcare, Mobile Operators)
นักวิเคราะห์อาวุโส (Transport & Logistics)
นักวิเคราะห์อาวุโส (Power Generation, Modern Trade, Chemicals, Medical Devices)
นักวิเคราะห์ (Hotels, Construction Materials, Industrial Estate)
นักวิเคราะห์ (Real Estate)
นักวิเคราะห์ (Automobile, Electronics & Electrical Appliances, Food & Beverages)
นักวิเคราะห์ (Agriculture)
นักวิเคราะห์ (Energy, Petrochemicals)

ทีมพัฒนางานวิจัย

- ดร.พิมพ์นารา ทิรัญกลี
- บัญญาพัฒน์ ประสิทธิ์เดชสกุล
- รชฎ เสียงจันทร์
- อาภากร นพรัตน์ยาภรณ์
- ชุติภา คลังจตุรเวทย์

ผู้บริหารทีมพัฒนางานวิจัย
นักวิเคราะห์อาวุโส
นักวิเคราะห์
นักวิเคราะห์
นักวิเคราะห์

ทีมบริหารระบบข้อมูลวิจัย

- สุรชนี สมประสงค์
- ธมณ เสริญสุขสกุล
- เชิดศักดิ์ ศรีชัยตัน
- วงศกร แก้วอุดทั้ง

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
เจ้าหน้าที่ระบบข้อมูลวิจัย
เจ้าหน้าที่ระบบข้อมูลวิจัย

สนใจสมัครรับอีเมลได้ที่ krungsri.research@krungsri.com

คำสงวนสิทธิ์

เนื้อหาและข้อมูลใดๆ ทั้งหมดที่ปรากฏในรายงานฉบับนี้ หากมิได้ระบุไว้เป็นอย่างอื่น ถือเป็นลิขสิทธิ์ของวิจัยกรุงศรี ห้ามมิให้ผู้ใดกระทำการใดๆ เกี่ยวข้องกับเนื้อหา สำเนา หรือดัดแปลงแก่บุคคลอื่นโดยมิได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากวิจัยกรุงศรี รายงานฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยอาศัยข้อมูลจากแหล่งที่เชื่อถือหรือควรเชื่อว่ามี ความน่าเชื่อถือ อย่างไรก็ตาม วิจัยกรุงศรีไม่อาจรับรองความครบถ้วนสมบูรณ์หรือความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าว อีกทั้งไม่รับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นทั้งทางตรงหรือทางอ้อมจากการใช้รายงานฉบับนี้หรือเนื้อหาในรายงานฉบับนี้ ข้อมูล ความคิดเห็น และการประมาณการที่ปรากฏในรายงานนี้ถือเป็นความคิดเห็นของวิจัยกรุงศรี ไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ ความคิดเห็นในรายงานฉบับนี้เป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน ณ วันที่มีการเผยแพร่รายงาน วิจัยกรุงศรีขอสงวนสิทธิ์ในการเปลี่ยนแปลงโดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า