กลยุทธ์การตลาดและการจัดการเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจท่องเที่ยว กรณีศึกษากองการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร

สมิตาภา สถิรเจริญกุล[1], ยุพิน พิทยาวัฒนชัย[2]
บัณฑิตวิทยาลัย, สาขาการตลาด
[1]คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
โทรศัพท์: 089-823-5423, E-mail: tzamita@gmail.com
[2]คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
โทรศัพท์: 02-697-6101E-mail: ypitaya@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง กลยุทธ์การตลาดและการจัดการเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจท่องเที่ยว กรณีศึกษากองการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานครนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งศึกษายืนยันปัญหาที่เกี่ยวข้องในระดับองค์กร ระดับหน่วยธุรกิจ และระดับหน้าที่ของกองการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร และเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยธุรกิจ และระดับหน้าที่และกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวภายในกรุงเทพมหานคร

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการแบ่งวิธีการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน คือ การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary study) โดยทำการเก็บรวมรวมข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องการท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานครจากรายงานต่างๆ บทความ และเว็บไซต์ และการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ โดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารด้านการวางแผนงานการท่องเที่ยว จำนวน 1 ท่านและบุคลากรด้านการท่องเที่ยว 1 ท่าน โดยกำหนดประเด็นสัมภาษณ์ตามแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์การตลาด และใช้แบบสำรวจความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวจำนวน 200 ชุด โดยสรุปได้ดังนี้

กลยุทธ์ระดับองค์กร คือ กลยุทธ์การเติบโตด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยว (Product development) เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีโอกาสและจุดแข็ง ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันกับประเทศคู่แข่ง จึงดำเนินการด้วยการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมภายในกรุงเทพมหานครให้น่าสนใจ แต่ยังคงไว้ซึ่งความมีเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมไทยในขณะที่มีความทันสมัยของ

เทคโนโลยีสมัยใหม่และการคมนาคมที่อำนวยความสะดวกต่อการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวและข้อมูลท่องเที่ยว

กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ คือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) เนื่องจากการท่องเที่ยวกรุงเทพมหานครโดดเด่นทางด้านวัฒนธรรมที่มีความผสมผสานระหว่างความเป็นเมืองและชุมชน โดยการเพิ่มคุณค่าของความเป็นไทยลงไปในสถานที่ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมให้เกิดความแตกต่างกับคู่แข่งด้านวัฒนธรรมในขณะที่ตลาดกำลังเติบโตและมีความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี การใช้อินเตอร์เน็ต สังคมออนไลน์ และความสะดวกของการคมนาคมขนส่ง สาธารณูปโภคภายในกรุงเทพมหานคร

กลยุทธ์ระดับหน้าที่การตลาด คือ กลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด (STP Strategy) และ การจัดส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mixed) เนื่องจากแนวโน้มของตลาดนักท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานครเป็นชาวเอเชียเพิ่มมากขึ้นในขณะที่นักท่องเที่ยวเดินทางมาจากยุโรปยังคงมีเข้ามาอย่างต่อเนื่อง และส่วนใหญ่มีความสนใจในวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ และยังมีความสนใจในการเข้ามาในกรุงเทพมหานครเพื่อการท่องเที่ยวและพักผ่อน จึงส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม เช่น วัด วัง วิถีชีวิตริมน้ำ ให้เกิดความโดดเด่นและสร้างการรับรู้ต่อนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายด้วยกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อเพิ่มความคุ้มค่าในการเลือกการเดินทางมายังกรุงเทพมหานคร

1. บทนำ

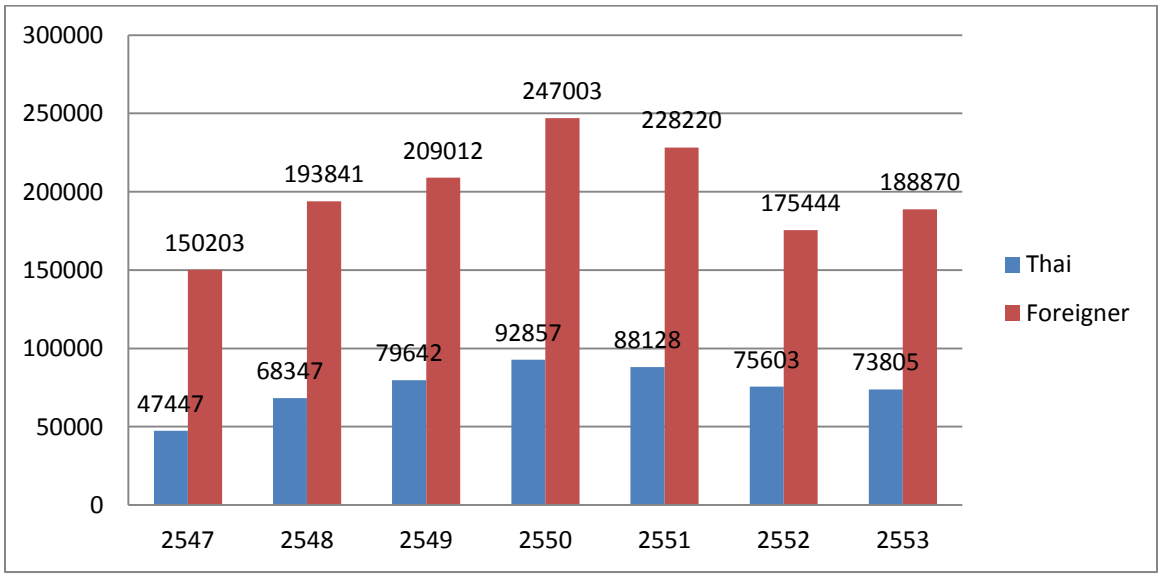
กรุงเทพมหานครในฐานะราชการบริหารส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยราชการที่ได้รับการกระจายอำนาจมาจากรัฐบาล ทำหน้าที่บริหารและบริการประชาชนภายในเขตพื้นที่การปกครองของกรุงเทพมหานครภายใต้อำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด มีการจัดระเบียบบริหารราชการเหมือนหน่วยราชการทั่วไป

หน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วยสำนักต่างๆ 16 สำนัก และสำนักงานเขตกว่า 50 เขต กองการท่องเที่ยวจัดอยู่ในสำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว

กองการท่องเที่ยวเดิมคือ ศูนย์ส่งเสริมการท่องเที่ยวกรุงเทพมหานคร ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน พ.ศ. 2540 ตามนโยบายของ ดร.พิจิตต รัตตกุล เพื่อสนับสนุนปีการท่องเที่ยวไทยปีพุทธศักราช 2541-2542 ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติให้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 เมษายน พ.ศ. 2540 เนื่องจากประเทศไทยเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาเอเชี่ยนเกมส์ ครั้งที่ 13 พ.ศ. 2541 และเพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในวโรกาสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษาครบ 6 รอบ ในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2542 แต่เดิมกองการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานครมีที่ทำการ ณ ห้องทำงานเล็กบนชั้น 2 ของศาลาว่าการกรุงเทพมหานครเป็นที่ทำการชั่วคราว จนกระทั่งวันที่ 2 มิถุนายน พ.ศ. 2542 สำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร ได้จัดตั้งฝ่ายประสานงานและประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว สังกัดกองประชาสัมพันธ์ สำนักปลัดกรุงเทพ จนกระทั่งเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2542 ได้ย้ายมาที่ทำการปัจจุบันเป็นการถาวรที่อาคารเชิงสะพานพระปิ่นเกล้า ตั้งอยู่ที่ ถนนพระอาทิตย์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร และต่อมาได้ยกฐานะเป็นกองการท่องเที่ยว เมื่อปีพุทธศักราช 2546

กองการท่องเที่ยว มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานคร ให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านการท่องเที่ยว ประชาสัมพันธ์และการจัดทำสื่อ จัดกิจกรรม เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยวในรูปแบบต่างๆ โดยดำเนินการร่วมกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ส่งเสริมและพัฒนาการบริการด้านการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานครให้ได้มาตรฐาน สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งต่างประเทศและในประเทศ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของประชาชน ชุมชน และท้องถิ่น และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ปัญหาและลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร



แผนภูมิที่ 1 เปรียบเทียบนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติที่เข้ามาใช้บริการ ณ กองการท่องเที่ยวและจุดบริการท่องเที่ยว ปี 2547-2553

ที่มา : กองการท่องเที่ยว สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว ปรับปรุงล่าสุด พ.ศ. 2553

จากแผนภูมิที่ 1 จะเห็นได้ว่านักท่องเที่ยวระหว่างปี พ.ศ. 2547 – 2553 จำนวนนักท่องเที่ยวมีอัตราเพิ่มขึ้น ถึงแม้ว่าในปี 2551 จะมีจำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการ ณ กองการท่องเที่ยวกรุงเทพมหานคร และจุดบริการท่องเที่ยวลดลงก็ตาม แต่ภาพรวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และนักท่องเที่ยวที่ท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานครจากสถิติของกองการท่องเที่ยวกรุงเทพมหานครจะเป็นชาวต่างชาติมากกว่าคนไทย ซึ่งจากตารางสามารถมองเห็นแนวโน้มของการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานครได้ว่า มีแนวโน้มที่จะเติบโตมากขึ้นเรื่อยๆ แม้จะมีเหตุการณ์ทางการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยว ซึ่งยังคงต้องดำเนินการเร่งปรับแผนการท่องเที่ยวเพื่อให้เกิดความมั่นใจในสายตานักท่องเที่ยวและเรียกความมั่นใจกลับมาเช่นดังเดิมและกระตุ้นให้เพิ่มมากขึ้นกว่าที่เคยเป็นมา

กรุงเทพมหานครถือได้ว่าเป็นเมืองที่เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นนโยบายการท่องเที่ยวกรุงเทพฯหรือการวางแผนการท่องเที่ยวของผู้บริหารเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในลำดับต้น ๆ เพราะผลประโยชน์ที่ได้รับจากการท่องเที่ยวนั้นจะทำให้เกิดการจ้างงาน การลงทุนและการกระจายรายได้จากการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวไปยังธุรกิจต่าง ๆจำนวนมาก อาทิ ร้านอาหาร โรงแรม ร้านขายสินค้า ธุรกิจการขนส่ง ฯลฯ นอกจากนั้นในปัจจุบันภาวะแข่งขันจากเมืองท่องเที่ยวต่าง ๆ อันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจโลกที่ผ่านมาทำให้แต่ละประเทศพยายามสร้างรายได้เข้าประเทศตนเอง โดยเฉพาะทางด้านการท่องเที่ยวซึ่งเป็นการสร้างรายได้จากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่แล้วในประเทศ ทำให้กรุงเทพมหานครต้องวางแผนกลยุทธ์เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามาท่องเที่ยวในประเทศ โดยเฉพาะในกรุงเทพมหานครอันเป็นจุดศูนย์กลางการเดินทางของนักท่องเที่ยว ซึ่งหากการท่องเที่ยวภายในกรุงเทพมหานครไม่เข้มแข็งพออาจส่งผลต่อการท่องเที่ยวในภาพรวมของประเทศ จึงจำเป็นต้องกระตุ้นการเดินทางท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานครและกระตุ้นให้เกิดการใช้จ่าย เพื่อเพิ่มรายได้ของคนในชุมชน สร้างธุรกิจและมีผลทำให้เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศดีขึ้น

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาที่ศึกษามาใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์ คือ

1. แนวคิดด้านการท่องเที่ยว
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
3. กลยุทธ์ทางการตลาด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยผสมผสานเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและเชิงปริมาณโดยทำการวิจัยเชิงสำรวจ โดยทำ**การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิภูมิ**ด้านต่าง ๆที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวกรุงเทพมหานครจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ คู่แข่งขัน จากบทความ เว็บไซต์ รวมทั้งศึกษาเอกสาร งานวิจัยต่าง ๆที่เกี่ยวข้อง และเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร

และบุคลากรที่ดำเนินงานเกี่ยวกับแผนงานการท่องเที่ยวและส่งเสริมการท่องเที่ยวของกองการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร รวมถึงทำ**การวิจัยเชิงปริมาณ** โดยการเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศจากแบบสำรวจความพึงพอใจต่อการให้บริการของกองการท่องเที่ยว โดยแบบสำรวจได้ทำการเก็บข้อมูลจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติทั้งหมด 200 คน

โดยมีขั้นตอนในการศึกษาแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

1. การวิเคราะห์ข้อมูล
2. การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์เพื่อแก้ปัญหา
3. การสรุปการตัดสินใจเลือกแนวทางในการแก้ปัญหา

4. ผลการศึกษา

จากนโยบายของผู้บริหารและการศึกษาข้อมูลต่างๆ ประกอบกับการวิเคราะห์ทางเลือกกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix การวิเคราะห์ข้อดี-ข้อเสียของทางเลือก จะเห็นได้ว่าแนวทางของ กลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด เนื่องจาก กทม.มีจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาการท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานครด้วยการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งจากข้อมูลพบว่านักท่องเที่ยวที่เข้ามาทำกิจกรรมในกรุงเทพมหานครมีความต้องการเข้ามาท่องเที่ยวและพักผ่อนมากที่สุด จึงตอบสนองด้วยการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวภายในกรุงเทพมหานคร เช่น วัด วัง ที่สำคัญของกรุงเทพมหานคร อาทิ พระบรมมหาราชวัง วัดพระแก้ว วัดอรุณราชวราราม ที่ล้วนแต่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ หรืออาคารบ้านเรือนสมัยก่อนให้มีความน่าสนใจมากขึ้น ด้วยการปรับปรุงภูมิทัศน์ให้มีความสะอาด เรียบร้อย แต่ยังคงไว้ซึ่งความเป็นประวัติศาสตร์ดั้งเดิม เพิ่มเรื่องราวของสถานที่ท่องเที่ยวด้วยการเสนอเรื่องราวของประวัติศาสตร์ตามสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ โดยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้าช่วย เช่น ตู้ทัชสกรีน ซึ่งเป็นตู้หน้าจอสัมผัส สามารถดูข้อมูลสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญๆในกรุงเทพมหานครได้ ซึ่งจะกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวต้องการเข้ามาสัมผัสสถานที่จริง นอกจากนั้นยังลงทุนเพิ่มด้วยการฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวที่มีตำนาน เช่น ชุมชนบ้านบุ ชุมชนบ้านบาตร หรือ ชุมชนอื่นๆที่มีผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์ในแต่ละพื้นที่ ส่งเสริมและปรับปรุงให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าสนใจและได้รับความนิยม

สำหรับกลยุทธ์ระดับธุรกิจ พบว่าทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด คือ กลยุทธ์สร้างความแตกต่างด้วยการเพิ่มคุณค่าของความเป็นไทยลงไปในสถานที่ท่องเที่ยวที่มีความแตกต่างกับคู่แข่งในด้านวัฒนธรรมขณะที่ตลาดกำลังเติบโตและมีความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี การใช้อินเตอร์เน็ต สังคมออนไลน์ ประกอบกับความสะดวกของการคมนาคมขนส่ง ระบบสาธารณูปโภคที่ช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวให้เติบโตขึ้น เช่น ส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมด้วยการเพิ่มประวัติหรือเรื่องราวของสถานที่ท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานครตามแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ซึ่งจะเป็นจุดที่น่าสนใจและยังสร้างให้นักท่องเที่ยวเกิดการรับรู้มากยิ่งขึ้น หรือการเพิ่มเรื่องราวความเป็นมาของสถานที่ท่องเที่ยว เช่น สถานีรถไฟบางกอกน้อย ที่ดูแล้วเป็นเพียงสถานีรถไฟธรรมดาๆ แต่ทำการเพิ่มคุณค่าด้วยการใส่เรื่องราวทางประวัติศาสตร์ในอดีตที่ผ่านมา ทำให้กลายเป็นสถานที่ที่มีความสนใจมากขึ้น และทำให้ชุมชนบริเวณใกล้เคียงได้แก่ ชุมชนบ้านบุ ได้ผลประโยชน์ตรงนี้ด้วย

และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ซึ่งผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานคร ที่ต้องการดำเนินกลยุทธ์ในการศึกษาครั้งนี้ คือ การท่องเที่ยงเชิงวัฒนธรรม หมายถึง แหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณค่าทางศิลปะและขนบธรรมเนียมประเพณีที่บรรพบุรุษสร้างสมและถ่ายทอดกันมา เช่น งานประเพณี วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คน การแสดงศิลปวัฒนธรรม การแต่งกาย ภาษา เป็นต้น ซึ่งจะดำเนินกลยุทธ์ทางตลาด คือ กลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด (STP Strategy) ที่มีตลาดเป้าหมายที่ต้องการทำการตลาดด้วยเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวเอเชียประมาณ 70% และชาวยุโรป 30% ที่มีจุดประสงค์ในการเดินทางเข้ามาเพื่อการพักผ่อนและท่องเที่ยว ซึ่งตำแหน่งทางการตลาดนั้นต้องการให้นักท่องเที่ยวได้รับความคุ้มค่า เมื่อพิจารณาจากราคาและคุณภาพการบริการ นอกจากนั้นยังดำเนินกลยุทธ์การจัดส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mixed) ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product)

- แนวโน้มของนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเยี่ยมชมกรุงเทพมหานครนั้นต้องการเข้ามาสัมผัสวัฒนธรรมไทยมากที่สุด จึงทำการส่งเสริม พัฒนาและฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เช่น วัด วัง ชุมชนริมน้ำ ซึ่งเป็นสถานที่เก่าแก่และมีประวัติ รวมทั้งมีเอกลักษณ์ของความเป็นไทย
- ปรับปรุงภูมิทัศน์ของสถานที่ท่องเที่ยวให้มีความสะอาด เป็นระเบียบ และปลอดภัย

2. ราคา (Price)

- สำหรับการตั้งราคาเพื่อตลาดนักท่องเที่ยวชาวเอเชีย ซึ่งเป็นกลุ่มที่ไม่นิยมเสียค่าใช้จ่ายสูง นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวที่มีค่าเฉลี่ยต่อหัวลดลงนั้น ทางกรุงเทพมหานครดำเนินการควบคุมการตั้งราคาสำหรับค่าเข้าชมสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆด้วยราคาที่

ไม่สูง อยู่ในระดับถูก-ปานกลาง เน้นความคุ้มค่าในการจับจ่ายใช้สอยไม่ว่าจะเป็นแหล่งท่องเที่ยว การใช้บริการต่างๆภายในกรุงเทพมหานคร เช่น ค่าเข้าชมวัดพระแก้วและพระบรมมหาราชวัง ราคาสำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ 400 บาท แต่สามารถเก็บบัตรเพื่อเข้าชมพระที่นั่งอนันตสมาคมและพระที่นั่งวิมาเมฆได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย เป็นการเพิ่มความคุ้มค่าให้นักท่องเที่ยว

3. การจัดจำหน่าย (Place/ Process of delivery)

- เป็นการนำผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของกรุงเทพมหานครอันเป็นจุดเด่นที่นักท่องเที่ยวต้องการสัมผัสผ่านการจัดทำสังคมออนไลน์ทางการท่องเที่ยว เช่น Facebook หรือเว็บไซต์ภาษาไทยและอังกฤษ ที่มีข้อมูลการท่องเที่ยว การเดินทาง นอกจากนั้นยังสามารถสื่อสารโต้ตอบได้นอกเวลาราชการ
- จัดทำสายด่วนการท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานครเพื่อทำให้นักท่องเที่ยวสามารถสอบถามข้อมูลได้ในเวลาราชการ
- จัดตั้งจุดบริการข้อมูลนักท่องเที่ยวเพื่อประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวตามแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

- ส่งเสริมภาพลักษณ์การท่องเที่ยวกรุงเทพมหานคร ด้วยการจัดกิจกรรมในช่วงเทศกาลที่สำคัญ เช่น สงกรานต์ ลอยกระทง ซึ่งเป็นสิ่งหนึ่งที่นักท่องเที่ยวต้องการทำกิจกรรมในกรุงเทพมหานคร โดยการจัดกิจกรรมตักบาตรร่วมกันในวันสงกรานต์ซึ่งเป็นวันปีใหม่ไทย ส่งเสริมให้ชาวต่างชาติรู้จักประเพณีไทย เป็นต้น
- จัดบริการเที่ยวชมเมืองซึ่งเป็นกิจกรรมที่นักท่องเที่ยวต้องการ โดยการจัดบริการนั่งรถชมเมืองรอบเกาะรัตนโกสินทร์โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย
- จัดบริการทัวร์จักรยานเพื่อเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของกรุงเทพมหานคร เช่น ในฝั่งธนบุรี ซึ่งเป็นเมืองเก่าในอดีต เพื่อเพิ่มประสบการณ์ของนักท่องเที่ยว

นอกจากนั้นในส่วนของโปรโมชั่น จะใช้การสื่อสารการตลาดบูรณาการ (IMC) มาใช้ในการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการท่องเที่ยว เพื่อสร้างการรับรู้อย่างต่อเนื่อง โดยการ

- การโฆษณา (Advertising) ทำการเสนอข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวภาษาอังกฤษความยาว 30 วินาที ผ่านสื่อโฆษณาวิทยุหลังข่าว เช่น คลื่นวิทยุ FM 95.5, 102.5 ในช่วง 7.00-7.30 น.

- การให้ข่าวและประชาสัมพันธ์ (Publicity and public relation) จัดทำนิตยสารการท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานครเป็นฉบับรายเดือนที่มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษควบคู่กันวางแจกตามโรงแรมต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยวต่างๆในกรุงเทพมหานคร

- การส่งเสริมการตลาดผ่านระบบอินเตอร์เน็ตและสังคมออนไลน์ด้วยการจัดทำเว็บไซต์การท่องเที่ยว เนื่องจากแนวโน้มของนักท่องเที่ยวในปัจจุบันนิยมใช้อินเตอร์เน็ตในการค้นหาข้อมูลการท่องเที่ยว จึงทำการประชาสัมพันธ์ข้อมูลท่องเที่ยวที่เน้นความมีประวัติอันยาวนาน เรื่องเล่า ตำนานที่น่าสนใจ และอัพเดทข้อมูลให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เช่น ชุมชนต่างๆในกรุงเทพมหานคร ความเป็นอยู่ของวิถีชีวิตริมสายน้ำเจ้าพระยาและคูคลองต่างๆ ที่ยังคงมีประเพณีดั้งเดิมที่มีความน่าสนใจ

5. บุคลากร (People)

- เพิ่มพูนศักยภาพบุคลากรด้านการท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานครด้วยการจัดอบรมทักษะที่จำเป็นเพื่อทำให้การบริการข้อมูลเป็นไปด้วยความถูกต้อง น่าเชื่อถือ และสามารถเพิ่มความพึงพอใจต่อการบริการนักท่องเที่ยวได้มากขึ้น

- ส่งเสริมการเรียนรู้ด้านการบริหารจัดการการท่องเที่ยวให้กับบุคลากรภาครัฐ เอกชน ชุมชน และประชาชน เช่น หัวหน้าชุมชน คนขับรถสาธารณะ เป็นต้น

- ปลูกฝังจิตสำนึกของชุมชนและประชาสังคมในการร่วมกันพัฒนาการท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานครให้ยั่งยืน

6. ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

- ปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในกรุงเทพมหานครเพื่อให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของพื้นที่ เช่น อาคารบ้านเรือนเก่าแก่บริเวณท่าช้าง

7. กระบวนการ (Process)

- เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการของนักท่องเที่ยว การท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานครจะทำการพัฒนากลไกคุณภาพการบริการการท่องเที่ยวและจริยธรรมธุรกิจให้บริการนักท่องเที่ยว

- ทำการพัฒนาระบบจูงใจเพื่อพัฒนาคุณภาพบริการและผู้ให้บริการและผู้บริหารแหล่งท่องเที่ยว
- ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่บังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับบริการการท่องเที่ยว

5. สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาทฤษฎีเชิงกลยุทธ์และทฤษฎีด้านการตลาด เพื่อเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ(Qualitative Independent Study)และการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Independent study) ของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งข้อมูลทุติยภูมิ และข้อมูลปฐมภูมิในสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหาร เพื่อศึกษาแนวทางในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารการท่องเที่ยวของกองการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยเครื่องมือต่างๆ ทำให้ทราบถึงสาเหตุที่สำคัญของปัญหาที่ส่งผลต่อการเข้ามาของนักท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่เกิดจากแหล่งท่องเที่ยว จากบุคคลต่างๆ หรือแม้แต่ปัญหาที่ไม่สามารถควบคุมได้ คือ ปัญหาทางด้านการเมือง หรือ ปัญหาทางธรรมชาติ ที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของชาวต่างประเทศที่ต้องการเข้ามาท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร อันมีผลทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง อย่างไรก็ตามจากเหตุการณ์ดังกล่าว พบว่าเป็นเพียงช่วงเวลาสั้นๆที่นักท่องเที่ยวชะลอและงดการเดินทาง ซึ่งถึงแม้ว่าจะเป็นเพียงระยะเวลาสั้นๆแต่สามารถส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยวกรุงเทพมหานคร ทั้งภาคเอกชน ชุมชน ในด้านเศรษฐกิจซึ่งสามารถส่งผลถึงภาพรวมของประเทศได้ ในการแก้ไขปัญหานี้จากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ สามารถกำหนดกลยุทธ์ของกองการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร เพื่อดำเนินการแก้ไขได้ดังนี้

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร

จากข้อมูลพบว่านักท่องเที่ยวที่เข้ามาทำกิจกรรมในกรุงเทพมหานครมีความต้องการเข้ามาท่องเที่ยวและพักผ่อนมากที่สุด จึงตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวด้วยการใช้กลยุทธ์การเติบโต เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีโอกาสและจุดแข็ง ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันกับประเทศคู่แข่ง จึงดำเนินการด้วยการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวภายในกรุงเทพมหานคร เช่น วัด วัง ที่สำคัญ

ของกรุงเทพมหานคร รวมทั้งปรับภูมิทัศน์แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมให้มีความเป็นระเบียบ และคงไว้ซึ่งความมีเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมไทยผสมผสานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่และการคมนาคมที่สะดวกสบายที่ช่วยให้การเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวรวมทั้งข้อมูลท่องเที่ยวสะดวกมากยิ่งขึ้น และยังสามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวที่ต้องการเข้ามาสัมผัสวัฒนธรรมภายในกรุงเทพมหานคร ซึ่งจะสามารถสร้างการเติบโตของนักท่องเที่ยวและสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ

เนื่องจากการท่องเที่ยวกรุงเทพมหานครโดดเด่นทางด้านวัฒนธรรมที่มีความผสมผสานระหว่างความเป็นเมืองและชุมชน จึงใช้กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างในการดำเนินกลยุทธ์ระดับธุรกิจ โดยจะเพิ่มคุณค่าของความเป็นไทยลงไปในสถานที่ท่องเที่ยวที่มีความแตกต่างกับคู่แข่งด้านวัฒนธรรมในขณะที่ตลาดกำลังเติบโตและมีความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี การใช้อินเตอร์เน็ต สังคมออนไลน์ ประกอบกับความสะดวกของการคมนาคมขนส่งและสาธารณูปโภค เช่น การเพิ่มประวัติหรือเรื่องราวของสถานที่ท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานครตามแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆด้วยหน้าจอสัมผัส (ตู้ทัชสกรีน)วางกระจายตามแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ โดยไม่ต้องอาศัยคนในการให้คำแนะนำ นอกจากนั้นยังสามารถลดทรัพยากรทางบุคคลที่ไม่สามารถควบคุมมาตรฐานการบริการให้คงที่ได้ตลอดเวลาแล้วยังเป็นการเพิ่มคุณค่าของแหล่งท่องเที่ยวได้อีกด้วย ด้วยการใส่เรื่องราวทางประวัติศาสตร์ในอดีตที่ผ่านมา ทำให้กลายเป็นสถานที่ที่มีความน่าสนใจมากขึ้นและจะยังสร้างให้นักท่องเที่ยวเกิดการรับรู้ต่อสถานที่ท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้นด้วย

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่

กลยุทธ์ด้านการตลาดที่นำมาใช้ คือ กลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาด (STP Strategy) ซึ่งตลาดเป้าหมายที่ต้องการมุ่งทำการตลาด คือ กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวเอเชียและชาวยุโรป เนื่องจากแนวโน้มของตลาดนักท่องเที่ยวชาวเอเชียเพิ่มมากขึ้นในขณะที่นักท่องเที่ยวจากกลุ่มยุโรปยังคงเดินทางเข้ามาในกรุงเทพมหานครอยู่ ซึ่งนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะมีความสนใจในการเข้ามาในกรุงเทพมหานครเพื่อการท่องเที่ยวและพักผ่อน นอกจากนั้นจากผลสำรวจยังพบว่า นักท่องเที่ยวกล่าวถึงวัฒนธรรมเป็นอันดับแรกเมื่อนึกถึงกรุงเทพมหานคร จึงต้องส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และทำให้นักท่องเที่ยวได้รับความคุ้มค่าจากการท่องเที่ยวภายในกรุงเทพมหานคร เมื่อเข้ามาท่องเที่ยวและใช้บริการภายในกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ใช้กลยุทธ์การจัดส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mixed) เพื่อเพิ่มการรับรู้ต่อกรุงเทพมหานครให้มีความชัดเจน จึงทำการส่งเสริมทาง

ตลาดให้ตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยวด้วยการปรับแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมด้วยการจัดส่วนผสมทางการตลาดในทุกๆด้าน เช่น การจัดรถบริการท่องเที่ยวรอบเกาะรัตนโกสินทร์ เพื่อกระตุ้นความต้องการของนักท่องเที่ยว รวมทั้งเพิ่มการรับรู้ต่อความเป็นกรุงเทพมหานครจากการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ นิตยสาร นอกจากนั้นเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เข้าถึงนักท่องเที่ยวทุกกลุ่ม รวมทั้งกลุ่มเป้าหมาย ทำให้สามารถสร้างการรับรู้และเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักท่องเที่ยวและกรุงเทพมหานครผ่านการให้ข้อมูลในเว็บไซต์การท่องเที่ยวกรุงเทพมหานคร และการใช้สังคมออนไลน์ เช่น Facebook ที่เป็นที่นิยมของคนในยุคปัจจุบัน เนื่องจากข้อมูลพบว่าสื่อทางอินเตอร์เน็ตเป็นที่นิยมในการค้นหาข้อมูลในขณะนี้ ทั้งนี้เพื่อทำให้นักท่องเที่ยวเป้าหมายเลือกการเดินทางมายังกรุงเทพมหานครและยังทำให้นักท่องเที่ยวได้รับความคุ้มค่าตลอดการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร

นอกจากนั้นในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ยังเกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรด้านการท่องเที่ยว หรือภาคเอกชน ประชาชน ชุมชนต่างๆซึ่งล้วนแต่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการท่องเที่ยว จึงต้องทำการจัดอบรมทักษะที่มีความสำคัญต่อการเพิ่มความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวให้มากที่สุด เนื่องจากการได้รับการบริการที่ดีทำให้นักท่องเที่ยวบอกต่อกับคนรู้จักและยังทำให้เพิ่มโอกาสในการกลับมาท่องเที่ยวซ้ำอีกครั้งด้วย ซึ่งการบอกต่อเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่มีประสิทธิภาพมากในการส่งเสริมการตลาด

ข้อจำกัดในการศึกษา

1. ไม่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลบางส่วนได้อย่างครบถ้วน เนื่องจากข้อมูลบางประเภทองค์กรไม่ต้องการเปิดเผย และไม่มีข้อมูลที่เฉพาะเจาะจง

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลขององค์กร ไม่ครอบคลุมและไม่ละเอียดมากเพียงพอต่อการวางกลยุทธ์

3. การสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารด้านการท่องเที่ยวค่อนข้างยาก เนื่องจากมีระบบขั้นตอนและต้องใช้เวลา ซึ่งไม่เพียงพอต่อการศึกษาครั้งนี้

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ทำการศึกษาเชิงปริมาณ โดยเน้นการเก็บข้อมูลพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว ทำให้ทราบพฤติกรรม เพื่อทำให้การกำหนดกลยุทธ์ครั้งต่อไปตรงกับกลุ่มเป้าหมายนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาในกรุงเทพมหานครมากยิ่งขึ้น

2. การสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวภายในกรุงเทพมหานคร ควรจะสัมภาษณ์ทุกกลุ่ม คือ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ชุมชนต่างๆ ประชาชนทั่วไป และนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ เพื่อทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึก

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยตัวเองฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากท่าน อาจารย์ยุพิน พิทยาวัฒนชัย อาจารย์ที่ปรึกษา รวมถึงคณะอาจารย์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการตลาดทุกท่านรวมทั้ง ดร.ประเสริฐ ศิริเสรีวรรณที่ให้ความกรุณาแนะนำ ตรวจตราแก้ไขเนื้อหา และท่านอาจารย์ทุกท่านที่ให้คำแนะนำด้วยดีเสมอมา ดังนั้นทางผู้จัดทำจึงขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ครอบครัวของข้าพเจ้าทุกๆคนที่ให้การสนับสนุนการศึกษาระดับปริญญาโทครั้งนี้และเป็นกำลังใจที่ดีตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ขอขอบพระคุณ คุณประเมิน ไกรรส หัวหน้ากลุ่มงานแผนงานการท่องเที่ยวที่สละเวลาให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ผ่านมา รวมทั้งเพื่อนๆพี่ๆน้องๆที่กองการท่องเที่ยวทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจตลอดการศึกษาครั้งนี้

สุดท้ายนี้ทางผู้จัดหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การศึกษาอิสระด้วยตัวเองฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับท่านที่สนใจเพื่อนำไปใช้ประกอบความรู้ในอนาคต

บรรณานุกรม

ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ. (2545). **กลยุทธ์การสื่อสารการตลาด**. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ทิปปิ้งพอยท์ เพรส.

ฉลองศรี พิมลสมพงศ์. (2554). การวางแผนและพัฒนาตลาดท่องเที่ยว. พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ธีระชัย ตันฑพรชัย. (2551). **ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีผลต่อพฤติกรรมการใช้บริการดิจิทัลคอนเทนต์ประเภทเพลงของผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ในกรุงเทพมหานคร**. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ธัญญารัตน์ บุญต่อ. (2552). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงแรมเวสติน แกรนด์ สุขุมวิท**. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

รณชัย อ่อนสุดรักษ์. (2553). **แนวทางการส่งเสริมการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานครของกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). **การบริหารการตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.

สุนันทา ยอดเณร. (2551). **การประเมินคุณภาพการบริการจากความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับการรับรู้ ของผู้รับบริการงานเภสัชกรรมในสถานบริการสาธารณสุขระดับปฐมภูมิในกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการองค์กรเภสัชกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เอกชัย สมบูรณ์. (2547). **การให้บริการสารสนเทศแก่นักท่องเที่ยวของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขามนุษยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

Byron Keating. (2009). **Managing Ethics in the Tourism Supply Chain: The Case of Chinese Travel to Australia**. International Journal of Tourism RE Int. J. Tourism Res. 11, 403–408.

Smaranda Adina Cosma, Adina Letitia Negrusa, and Marius Bota. (2007). **Romania**

Branding process as a tourist destination. International Journal of Business Research, Volume VII, Number 5, 2007. 69-74.

Xavier Font,* Richard Tapper, (2008). Karen Schwartz and Marianna Kornilak. **Sustainable Supply Chain Management in Tourism**. Business Strategy and the Environment. Bus. Strat. Env. 17, 260–271.

ข้อมูลจากเว็บไซต์

กลยุทธ์การตลาด	http://www.drmanage.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=538663926&Ntype=3
กลยุทธ์การตลาด	http://classroom.hu.ac.th/courseware/marketing/index20.html
กลยุทธ์ in action	http://202.183.190.2/FTPiWebAdmin/knw_pworld/image_content/74/pw74_4_sp1.pdf
การจัดการเชิงกลยุทธ์	http://uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/L2/2-1.htm
ข่าว กทม.	http://www.mcot.net/cfcustom/cache_page/239991.html
ข่าว กทม.	http://www.bangkok.go.th/th/page/index.php?&43-Hot_News&page_num=32&type=detail&id=625&l=th
ข้อมูลกรุงเทพมหานคร	http://www.bangkok.go.th
นโยบายผู้ว่า กทม.	http://203.155.220.118/info/Nowgov/policy.asp
นโยบายรัฐบาล	http://pairach.com/2011/08/30/yingluck_tourism_policy/
ศูนย์วิจัยกสิกรไทย	http://www.bangkokbiznews.com/
หลักการตลาด	http://sangjun.hostzi.com/file3/c0.html