แผนธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

Business Plan for De Pastel Hua Hin Hotel

แผนธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

Business Plan for De Pastel Hua Hin Hotel

นางสาวพิชชาอร เอี่ยมวิบูลย์

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2557

©2559
พิชชาอร เอี่ยมวิบูลย์
สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เรื่อง แผนธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทส หัวหิน

ผู้วิจัย พิชชาอร เอี่ยมวิบูลย์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา ..[redacted]..
(ดร.ศันสนีย์ เทพปัญญา)

ผู้เชี่ยวชาญ ..[redacted]..
(ดร.สุทธิภัทร อัศววิชัยโรจน์)

..[redacted]..
(ดร.ศันสนีย์ เทพปัญญา)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 12 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2559

พิชชาอร เอี่ยมวิบูลย์. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, กุมภาพันธ์ 2558, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
แผนธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน (86 หน้า)
อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร. ศันสนีย์ เทพปัญญา

บทคัดย่อ

แผนธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการต่อยอดธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วยการสร้างภาพพจน์ที่ดีและทำให้ลูกค้าเป้าหมายเกิด Brand Awareness การปรับปรุงและพัฒนาห้องพักและบริการต่าง ๆ ของโรงแรมอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเดินหน้าขยายห้องพักที่ได้มาตรฐานมากยิ่งขึ้นการสร้างทีมงานโดยเฉพาะทางด้านการตลาด เพื่อเพิ่มยอดขาย และกำไรที่ได้จากการให้บริการ ให้มากขึ้น 40%พัฒนาสู่การเป็นโรงแรมบูทีคชั้นนำของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในการจัดทำแผนธุรกิจนี้ ได้ท้าการศึกษาวิจัยการตลาดด้วยวิธีการสำรวจกับกลุ่มลูกค้าผู้เข้าพักเพื่อประเมินความพึงพอใจ การวิเคราะห์ปัจจัยรอบด้าน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ความได้เปรียบในการแข่งขันและการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ในการบริหารจัดการโรงแรมในอนาคต

จากการวิเคราะห์ การประเมินความชอบที่มีต่อโรงแรมเดอพาสเทลหัวหิน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาสามารถเรียงลำดับด้านที่มีความชอบมากที่สุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ได้แก่ ที่ตั้ง ของโรงแรมมีความเหมาะสม สภาพแวดล้อมของโรงแรมมีความสะอาดหรือสดชื่น และโครงสร้างทางกายภาพของโรงแรมมีความปลอดภัย สำหรับด้านที่มีความชอบน้อยที่สุดได้แก่ ระบบการให้บริการในโรงแรมมีคุณภาพ และระบบความการรักษาความปลอดภัย อยู่ในระดับปานกลาง จึงได้ใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยการส่งเสริมการตลาดนั้นจะเลือกใช้สื่อโฆษณา กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และราคา โดยการเพิ่มบริการนวดแผนไทยเสริม และรถรับส่ง รวมถึงการปรับปรุงห้องพัก กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย โดยการปรับปรุงระบบสารสนเทศ เว็บไซต์ของโรงแรม และกลยุทธ์ผู้นำ โดยสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานให้พนักงานอันนำไปสู่การให้บริการที่มีคุณภาพ เพื่อนำไปสู่มาตรฐานการให้บริการที่ดีและมีคุณภาพ

เมื่อพิจารณาความเป็นได้ของการลงทุนเพื่อต่อยอดธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน พบว่ามีความคุ้มค่าในการลงทุน โดยใช้งบลงทุนประมาณ 2,000,000 บาท และมีค่า NPV เท่ากับ 4,922,143บาท IRR เท่ากับ 121.9% และระยะเวลาในการคืนทุนเท่ากับ 1-2 ปี

คำสำคัญ : โรงแรม, หัวหิน

Aemviboon, P. M. B. A. (Small and Medium-Sized Enterprises), February 2014,
Graduate School, Bangkok University.
Business Plan for De Pastel Hua Hin Hotel (86 pp.)
Advisor: Sansanee Thebpanya, Ph. D.

ABSTRACT

This business plan aimed is to study the possibility of De Pastel HuaHin Hotel Includes creating a good image and prospects arising Brand Awareness and improvement of hotel rooms and services continuously. The standard room to expand even more, Team-building, especially in the market for increase sales and profits earned from providing services to more 40 % developed into a premier boutique hotel of the Prachuapkhirikhan province .

Questionnaire marketing research was the main method to create this business plan, In-depth interview with current consumer about Complacency of hotel. Analysis the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the business.Analysis the advantage in competition and the concepts and theories to lead to the creation of strategies to manage hotel.

The research, analysis result showing Complacency on the Hotel de pastel Hua at a high level. The sorts who like most are the first three, including the hotel's location is appropriate, the hotel's surroundings are clean or fresh and the physical structure of the hotel is safe. For a little complacency are the system offers a quality hotel and system security. The leading strategy, marketing promotions, the marketing campaign will use advertising media. Product and price strategies by adding an extra massage, transport and room renovation. Strategic distribution channels by improving the information system Website of hotel. Leadership and strategy the creation of performance standards for employees, leading to a quality service and contribute to a better standard of service and quality.

The research result found the possibility of investing to improve this business is dramatically high, It is needs to invest money about 650,000 bath and will have NPV value equal 1,028,152 bath, IRR equal 79 percentage and payback period of two years.

Keywords: Hotel, Hua Hin

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน เป็นการค้นคว้าด้วยตนเอง ซึ่งการค้นคว้าครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ เนื่องมาจากความอนุเคราะห์จากท่านอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กฤติกา ลิ้มลาวัลย์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำปรึกษาชี้แนะและตรวจสอบแผนธุรกิจฉบับนี้ให้ลุล่วงไปด้วยดี ผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ สำหรับความรู้ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านและเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ ที่คอยให้กำลังใจจนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่สนับสนุนในการทำแผนธุรกิจนี้จนสมบูรณ์ ให้กำลังใจ และขอขอบคุณมิตรภาพตลอดระยะเวลาการศึกษาในหลักสูตรนี้

พิชชาอร เอี่ยมวิบูลย์

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 แนะนำธุรกิจ	1
1.2 ประเภทของสินค้า/บริการ	3
1.3 รายละเอียดของสินค้า/บริการ	5
1.4 วิสัยทัศน์	5
1.5 พันธกิจ	6
1.6 เป้าหมาย	6
1.7 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ	6
1.8 โครงสร้างการบริหารงานของธุรกิจ	7
1.9 ที่มาของการจัดทำแผน	9
1.10 ความสำคัญของการจัดทำแผน	10
1.11 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผน	11
1.12 วิธีการศึกษา	11
1.13 การดำเนินการ	32
บทที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ	
2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมและปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อม	39
2.1.1 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน	40
2.1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก	42
2.1.3 ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน	47
2.1.4 ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก	48
บทที่ 3 การวิเคราะห์การแข่งขัน	
3.1 สภาพของการแข่งขัน	52
3.2 ที่มาของการแข่งขัน	55

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์การแข่งขัน

3.3 คู่แข่งขันของธุรกิจ 55

3.4 การวิเคราะห์สถานภาพทางธุรกิจ 56

3.5 การวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน 59

บทที่ 4 การจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

4.1 กรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์ 61

4.2 แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ 62

4.3 ประเภทของกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ 64

4.4 แผนงานด้านการเงิน และงบประมาณ 67

4.5 แผนรองรับความเสี่ยงในอนาคต 78

บรรณานุกรม 80

ภาคผนวก 82

ประวัติผู้เขียน 86

เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการขออนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในวิชาการค้นคว้าอิสระ

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1.1: เป้าหมายระยะสั้นและเป้าหมายระยะยาว 6

ตารางที่ 1.2: หน้าที่รับผิดชอบและคุณสมบัติของบุคลากร 8

ตารางที่ 1.3: ลักษณะแบบสอบถามมาตราส่วนค่า 5 ระดับ (Rating Scale) 33

ตารางที่ 1.4: จำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถามบุคคลทั่วไปจำแนกตามเพศ 35

ตารางที่ 1.5: จำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถามบุคคลทั่วไปจำแนกตามอายุ 35

ตารางที่ 1.6: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามบุคคลทั่วไปจำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน 36

ตารางที่ 1.7: ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินความชอบที่มีต่อโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน 37

ตารางที่ 2.1: แสดง SWOT Analysis 39

ตารางที่ 2.2: การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน 40

ตารางที่ 2.3: การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน 42

ตารางที่ 2.4: แสดงปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน 47

ตารางที่ 2.5: แสดงปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก 48

ตารางที่ 3.1: ตารางการวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน 59

ตารางที่ 4.1: ประเภทของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ 64

ตารางที่ 4.2: แผนงานด้านการเงิน และงบประมาณ 67

ตารางที่ 4.3: แสดงรายละเอียดงบประมาณการลงทุนเพิ่ม 67

ตารางที่ 4.4: แสดงรายละเอียดการคิดค่าเสื่อมราคา 69

ตารางที่ 4.5: แสดงการประมาณการรายได้ 69

ตารางที่ 4.6: แสดงการประมาณการค่าใช้จ่าย 71

ตารางที่ 4.7: แสดงการประมาณการต้นทุนผันแปร 71

ตารางที่ 4.8: แสดงงบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ 72

ตารางที่ 4.9: แสดงการประมาณการจุดคุ้มทุน 72

ตารางที่ 4.10: แสดงกำไรสะสม ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ 73

ตารางที่ 4.11: แสดงงบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ 74

ตารางที่ 4.12: แสดงงบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ 75

ตารางที่ 4.13: แสดงกระแสเงินรับตลอดโครงการ 76

ตารางที่ 4.14: แสดงการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน 77

สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ 1.1:	แผนที่แสดงที่ตั้งของโรงแรม De Pastel HuaHin	1
ภาพที่ 1.2:	ตัวอย่างการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายห้องพัก โดย www.expedia.co.th	2
ภาพที่ 1.3:	ตัวอย่างระบบการสำรองห้องพักผ่านทางระบบอินเตอร์เน็ต	2
ภาพที่ 1.4:	ตัวอย่างห้องพัก	3
ภาพที่ 1.5:	สระว่ายน้ำกลางแจ้ง	3
ภาพที่ 1.6:	ห้องมาตรฐานเตียงใหญ่พร้อมวิวสวนหย่อม	4
ภาพที่ 1.7:	ห้องมาตรฐานเตียงใหญ่ มีวิวทะเล	4
ภาพที่ 1.8:	ผังโครงสร้างองค์กร	7
ภาพที่ 3.1:	แสดงการวิเคราะห์การแข่งขันภายใต้ Five Forces Model	51
ภาพที่ 3.2:	ภาพวิเคราะห์ BCG Model ของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน	56
ภาพที่ 4.1:	กรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์	61

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

บทที่ 1
บทนำ

ธุรกิจบริการด้านที่พัก หรือธุรกิจโรงแรม (Lodging) เป็นธุรกิจที่จัดบริการด้านห้องพัก ให้กับนักท่องเที่ยว และนอกจากห้องพักแล้ว จะต้องมีบริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยวด้วย โดยมีหลักในการจัดการอันสำคัญที่สุดคือ การทำให้ผู้เข้าพักรู้สึกประทับใจ และอบอุ่นเหมือนอยู่บ้าน (Feel like at home) อาจกล่าวได้ว่าในปัจจุบัน ธุรกิจโรงแรม (Lodging) มีการเติบโตควบคู่กับธุรกิจท่องเที่ยว (Travel & Tourism) เนื่องจากนักท่องเที่ยวเมื่อมาเที่ยวแล้ว ก็ต้องการความต้องการขั้นพื้นฐาน อันได้แก่ ที่อยู่อาศัย และบริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งธุรกิจโรงแรมสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของนักท่องเที่ยวได้จึงคาดว่าธุรกิจโรงแรมจะมีการเติบโตได้ในอนาคต

โรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน เป็นโรงแรมระดับ 3 ดาว มีห้องพักที่ตกแต่งอย่างมีเอกลักษณ์ 11 ห้องมีทำเลที่ตั้งที่โดดเด่นในใจกลางย่านการพักผ่อนริมชายหาด ห้องพักทุกห้องยังมีความสะดวกสบายอย่างหลากหลายไว้ให้บริการ หลายๆ ห้องมีแม้กระทั่ง อินเทอร์เน็ตไร้สาย (ไม่เสียค่าใช้จ่าย), อินเทอร์เน็ตไร้สาย, เครื่องปรับอากาศ, ระเบียง/ชานเรือน, โทรศัพท์ ที่สร้างความพอใจให้ทุกคนไม่เว้นแต่ผู้เข้าพักที่พิถีพิถันที่สุด นอกจากนี้ โรงแรมยังเตรียมกิจกรรมนันทนาการหลากหลายไว้รองรับการเข้าพักของลูกค้าที่กำลังมองที่พักที่สะดวกสบายใน หัวหิน / ชะอำ

1.1 แนะนำธุรกิจ

1.1.1 สถานที่ตั้ง: ซอย หัวหิน 77 ตำบล หัวหิน อำเภอ หัวหิน ประจวบคีรีขันธ์ 77110

ภาพที่ 1.1 : แผนที่แสดงที่ตั้งของโรงแรม De Pastel HuaHin

1.1.2 ช่องทางการจัดจำหน่าย/รับบริการช่องทางการจำหน่ายหลัก ประกอบด้วย

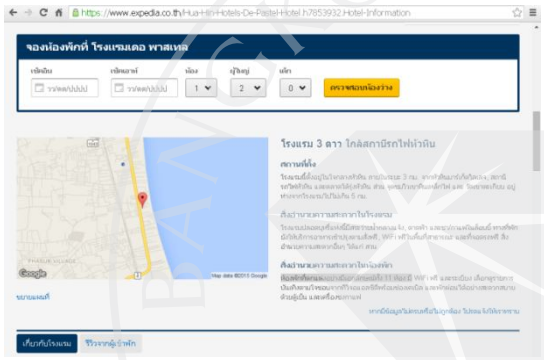
1) การขายตรง โดยขายให้กับลูกค้าที่เดินทางมาติดต่อห้องพักที่โรงแรมโดยตรง

2) การขายผ่านตัวแทนจำหน่ายห้องพักซึ่งกระจายอยู่ทั่วโลก

3) ระบบการสำรองห้องพักผ่านทางระบบอินเตอร์เน็ต

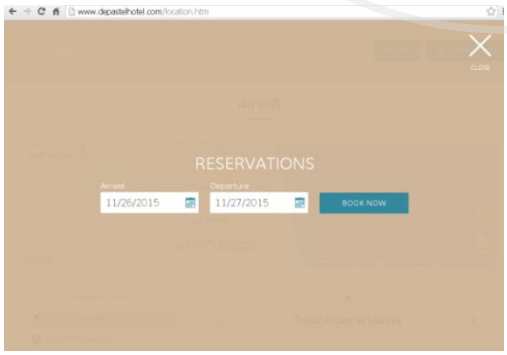
เพื่อเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีและทำให้ลูกค้าเป้าหมายเกิด Brand Awareness ทางโรงแรมมีการโฆษณาทางสื่อสิ่งพิมพ์ และมีการจัดทำแผนการส่งเสริมการขายและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการช่วยงานขายเพื่อเพิ่มยอดขาย

ภาพที่ 1.2 : ตัวอย่างการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายห้องพัก โดย www.expedia.co.th



ที่มา : เอ็กซ์พีเดีย. (2559). *การจองโรงแรม.* สืบค้นจาก www.expedia.co.th

ภาพที่ 1.3 : ตัวอย่างระบบการสำรองห้องพักผ่านทางระบบอินเตอร์เน็ต



ที่มา : De Pastel Hotel. (2016). *Check Availability.* Retrieved from http://www.depastelhotel.com.

1.2 ประเภทของสินค้า/บริการ

เป็นโรงแรมขนาด 3 ดาว ที่ประกอบด้วยห้องพักที่ตกแต่งอย่างมีเอกลักษณ์ทั้ง 11 ห้อง มี WiFiฟรี และระเบียง เลือกดูรายการบันเทิงตามใจชอบจากทีวีจอแอลซีดีพร้อมช่องเคเบิล และพักผ่อนได้อย่างสะดวกสบายด้วยตู้เย็น และเครื่องชงกาแฟโรงแรมปลอดบุหรี่มีสระว่ายน้ำกลางแจ้งดาดฟ้า และชา/กาแฟในล็อบบี้ ทางที่พักยังให้บริการอาหารเช้าปรุงตามสั่งฟรี, รวมถึงWiFiฟรีในพื้นที่สาธารณะ และที่จอดรถฟรี สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ได้แก่ สวนหย่อม

ภาพที่ 1.4 : ตัวอย่างห้องพัก

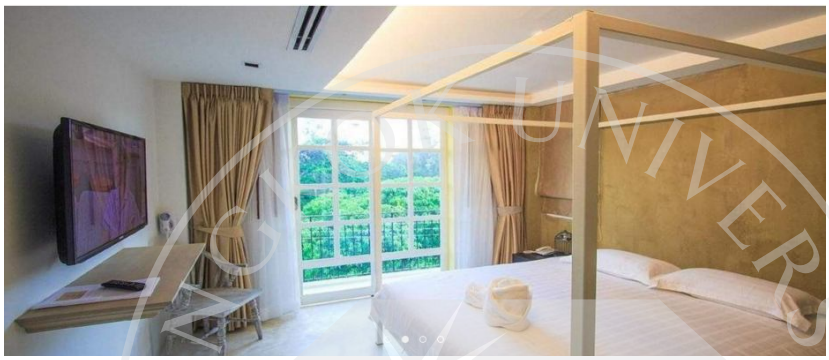
ภาพที่ 1.5 : สระว่ายน้ำกลางแจ้ง

นอกจากนี้ห้องพักที่ทางโรงแรมได้ทำการตกแต่งสามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้ดังนี้

1. ห้องมาตรฐานเตียงใหญ่พร้อมวิวสวนหย่อม

รายละเอียด: ห้องเตียงใหญ่มีทีวีจอแบนขนาด 40 นิ้ว ตู้เย็นและระเบียงล้อมรอบ ห้องน้ำส่วนตัวมีฝักบัวน้ำฝน

ภาพที่ 1.6 **:** ห้องมาตรฐานเตียงใหญ่พร้อมวิวสวนหย่อม



2. ห้องมาตรฐานเตียงใหญ่ มีวิวทะเล

รายละเอียด : ห้องเตียงใหญ่ประกอบด้วยโทรทัศน์จอแบนขนาด 40 นิ้ว ตู้เย็นและมีระเบียงล้อมรอบ ห้องน้ำส่วนตัวมีฝักบัว

ภาพที่ 1.7 : ห้องมาตรฐานเตียงใหญ่ มีวิวทะเล

3. ทราบประเภทห้องพักเมื่อเช็คอิน

รายละเอียด : ประเภทห้องพักและเตียงจะจัดสรรเมื่อเช็คอิน ซึ่งอาจเป็นระดับห้องที่สูงกว่าและมีเงื่อนไขรายละเอียดตามความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมให้บริการเมื่อเข้าพัก

4. ห้องสวีทปลอดบุหรี่ พร้อมเตียงคิงไซส์

รายละเอียด : ห้องสวีท มีระเบียง กาต้มน้ำไฟฟ้า และเคเบิลทีวี

โดยผู้เข้าพักทุกห้องจะได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ บริการอินเทอร์เน็ตไร้สาย (Wi-Fi) ฟรี Wi-Fi ครอบคลุมทั้งที่พักบริการอินเทอร์เน็ต ห้องอาหาร (บุฟเฟต์) ที่จอดรถฟรี ที่จอดรถในบริเวณที่พักห้องปลอดบุหรี่ พื้นที่ส่วนกลางและส่วนบุคคลเป็นเขตปลอดบุหรี่ สวนหย่อมและบริการแม่บ้านประจำวัน

1.3 รายละเอียดของสินค้า/บริการ

นโยบายของโรงแรม คือ การมุ่งเน้นที่การให้บริการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โดยตลาดที่รองรับสินค้าและบริการของโรงแรมเป็นตลาดระดับกลางเนื่องจากเป็นโรงแรมระดับสามดาว แต่อย่างไรก็ตามโรงแรมมีความหลากหลาย มีจุดเด่นในเรื่องของรูปแบบการให้บริการ และความเจริญของทำเลที่ตั้งโดยทำเลตั้งในเขตศูนย์กลางธุรกิจ ก่อให้เกิดความสะดวกในการเดินทาง นอกจากนี้โรงแรมยังมีการจัดทำแผนการส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้เกิดขึ้นกับโรงแรม ซึ่งสามารถสรุปจุดเด่น และนวัตกรรมของโรงแรมได้ดังนี้

1.3.1 จุดเด่น

1) จุดเด่นอยู่ฝั่งทะเลเข้าออกลงทะเลง่ายทำเลดีมาก ใกล้โรงพยาบาล ใกล้โรงเรียน ใกล้ห้างสรรพสินค้า ตรงบริเวณที่ตั้งของโรงแรม เป็นทะเลที่สวยที่สุดในหัวหิน.

2) การตกแต่งโรงแรมมีลักษณะเฉพาะ ลักษณะแบบบูทีคที่แปลกทั้งภายในและภายนอก ภายในครบครัน มีสระว่ายน้ำ มีอาหาร

3) เดินทางสะดวก ใกล้ขนส่งแอร์พอต

1.3.2 นวัตกรรม

1) การออกแบบห้องพักที่ลมสามารถพัดออกเข้าได้ทุกทาง เป็นการออกแบบเพื่อลดพลังงาน

2) ห้องนอนมีการโฟว์ลมเข้าออกได้ดีมีทิศทางการไหลเวียนที่ดี

3) ถังเก็บน้ำอยู่ข้างบนทำให้ไม่ต้องใช้ปั๊ม

4) สภาพแวดล้อมต้นไม้เยอะแทนกำแพงเพิ่มความเป็นธรรมชาติ ทำให้รู้สึกสดชื่น

1.4 วิสัยทัศน์

พัฒนาสู่การเป็นโรงแรมบูทีคชั้นนำของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

1.5 พันธกิจ

1) ยกระดับห้องพักให้มีความทันสมัย และอำนวยความสะดวกสบายให้กับลูกค้าที่เข้าใช้บริการมากยิ่งขึ้น

2) เน้นการบริการที่ดี สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าในโครงการ

3) เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและปรับปรุงระบบสารสนเทศ เว็บไซต์ของโรงแรมให้มีข้อมูลที่หลากหลาย ครอบคลุม ชัดเจน เพื่อให้ลูกค้านำมาประกอบกับการตัดสินใจ

4) ให้บริการอำนวยความสะดวกด้านอื่นๆ เช่น รถรับส่ง รถเช่า เพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทางของผู้เข้าพัก

1.6 เป้าหมาย

ตารางที่ 1.1: เป้าหมายระยะสั้น และเป้าหมายระยะยาว

เป้าหมายระยะสั้น (1- 5 ปี)	- เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและปรับปรุงระบบสารสนเทศและยกระดับห้องพักให้มีความทันสมัย - มีผลกำไรเพิ่มมากขึ้นกว่า ร้อยละ 30 - มีผู้เข้าพักเพิ่มขึ้นมากกว่า ร้อยละ 20 - เป็นโรงแรมระดับสามดาวที่มีชื่อเสียงอันดับต้นๆของอำเภอหัวหิน
เป้าหมายระยะยาว (6-10ปี)	- ขยายห้องพัก เพื่อให้สามารถรองรับความต้องการของลูกค้าที่มากขึ้น และรองรับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ - พัฒนาโรงแรมให้ครบวงจร โดยทำการสร้างห้องจัดเลี้ยง ระบบอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยมากขึ้น

1.7 วัตถุประสงค์ของโครงการ

1) เพื่อเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีและทำให้ลูกค้าเป้าหมายเกิด Brand Awareness ทางโรงแรมมีการโฆษณาทางสื่อสิ่งพิมพ์ และมีการจัดทำแผนการส่งเสริมการขายและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการช่วยงานด้านการขายอันนำไปสู่ยอดขายที่สูงขึ้น

2) การปรับปรุงและพัฒนาห้องพักและบริการต่าง ๆ ของโรงแรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เข้าพักได้รับบริการที่ได้มาตรฐานและเกิดความพึงพอใจ

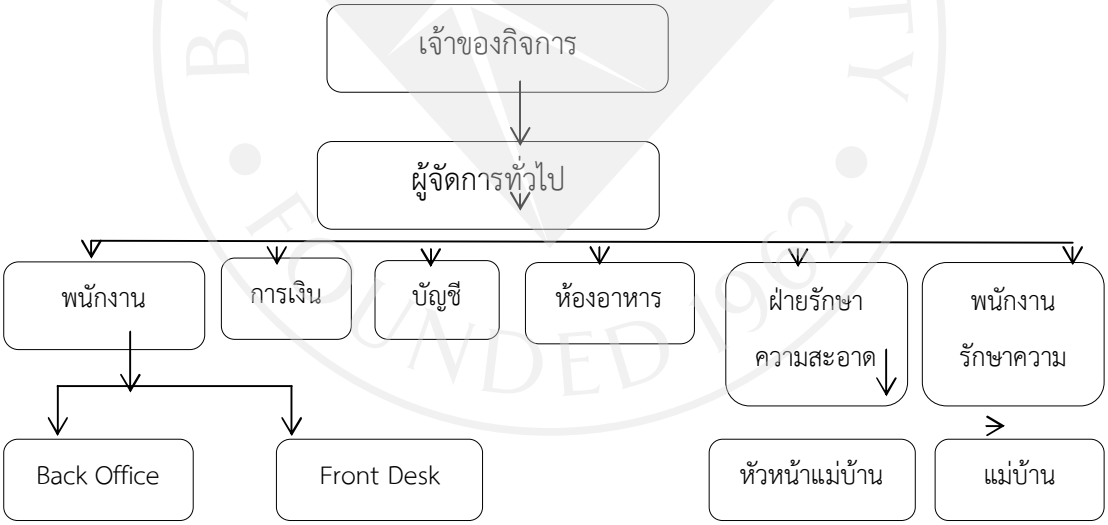
3) การสร้างทีมงานโดยเฉพาะทางด้านการตลาด และการขายให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อรักษาฐานลูกค้าที่มีอยู่เดิมและเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ให้มากขึ้น ลูกค้าหลักของโรงแรมเป็นชาวไทยประมาณ 70-80% และมีนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ รวมถึงนักธุรกิจชาวไทยที่มีระดับรายได้และกำลังซื้อสูง ดังนั้นหากมีห้องจัดเลี้ยง ลูกค้าทั่วไปสามารถเข้ามาใช้บริการห้องอาหาร และห้องจัดเลี้ยงได้ ในอนาคตจึงคาดว่าอาจมีการสร้างห้องจัดเลี้ยงเพื่อรองรับลูกค้ากลุ่มใหญ่

4) เพื่อเพิ่มยอดขาย และกำไรที่ได้จากการให้บริการ ให้มากขึ้น 30%

1.8 โครงสร้างการบริหารงานของธุรกิจ

เนื่องจากองค์กรมีขนาดเล็ก จำนวนพนักงานไม่มากนัก ผังโครงสร้างองค์กรจึงมีขนาดเล็ก ดังนี้

ภาพที่ 1.8 : ผังโครงสร้างองค์กร



ตารางที่ 1.2 : หน้าที่รับผิดชอบและคุณสมบัติของบุคลากร

ชื่องาน/หน้าที่	ลักษณะงาน	จำนวน	คุณสมบัติของผู้ทำงาน
ผู้จัดการทั่วไป	- ควบคุมงานทุกแผนกให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น - วางแผนงานของบริษัท ตลอดจนการประเมินผล และควบคุมการทำงานร่วมกับฝ่ายต่างๆ ของบริษัท - ติดตาม และประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง - ประสานงานให้ทุกฝ่ายทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	1	-จบการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี -สามารถวางแผนงาน -มีความเป็นผู้นำแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้
พนักงานต้อนรับ	ดูแลในการเข้าพัก รับจองห้องพัก อำนวยความสะดวกด้านต่างๆให้แก่ลูกค้า	3	-จบการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี - มีทักษะภาษาอังกฤษ - มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
การเงิน	รายงานสรุปเงินประจำวัน ติดตามหนี้สิน รายงานสรุป AGODA, EXPEDIA ประจำสัปดาห์	1	-จบการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาบัญชี - มีความรอบคอบความซื่อสัตย์
บัญชี	บันทึกรายการประจำวันรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหาร เบิกจ่ายสินค้าการเบิกค่าใช้จ่าย ออกใบกำกับภาษี / ใบเสร็จรับเงินจัดทำเอกสารส่งสำนักงานบัญชี	1	-จบการศึกษาปริญญาตรีสาขาบัญชี - มีความรอบคอบ ความซื่อสัตย์
ห้องอาหาร	จัดเตรียมอาหารให้กับผู้เข้าพักและดูแลในส่วนของห้องอาหาร	1	-จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น -มีความสามารถในการทำอาหารหลายประเภท

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 1.2 (ต่อ) : หน้าที่รับผิดชอบและคุณสมบัติของบุคลากร

ชื่องาน/หน้าที่	ลักษณะงาน	จำนวน	คุณสมบัติของผู้ทำงาน
ฝ่ายรักษาความสะอาด	ดูแลความสะอาดของห้องพักและบริเวณโรงแรม	2	-จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น -รักความสะอาด -ใส่ใจรายละเอียดต่างๆ
พนักงานรักษาความปลอดภัย	ดูแลความปลอดภัยและความเรียบร้อยของโรงแรม อำนวยความสะดวกด้านสถานที่แก่ผู้เข้าพัก	1	- อายุไม่เกิน 55 ปี - จบการศึกษาขั้นต่ำประถมศึกษา - ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด

1.9 ที่มาของการจัดทำแผน

ปัจจุบันโรงแรมให้สำคัญของการบริการมากขึ้นและหันมาเน้นการให้บริการ ซึ่งถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญทางด้านการแข่งขันทางการตลาด ดังนั้นผู้ศึกษา มองว่า การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการให้บริการที่ดีและมีคุณภาพ จัดการงานบริการที่มีประสิทธิภาพการศึกษาทำความเข้าใจลักษณะของการบริการจึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการทุกระดับ เพื่อที่จะทำให้การบริการสามารถบรรลุเป้าหมายและสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้ซื้อหรือผู้ใช้บริการ

นโยบายของโรงแรม คือ การมุ่งเน้นที่การให้บริการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดให้กับกลุ่มเป้าหมาย โดยโรงแรมจะมีจุดเด่นในเรื่องของรูปแบบการให้บริการ และความเจริญของทำเลที่ตั้งที่ตั้งในเขตศูนย์กลางธุรกิจ ความสะดวกในการเดินทาง และมีการจัดทำแผนการส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องแต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากโรงแรมเป็นโรงแรมระดับสามดาว ดังนั้นกลุ่มเป้าหมายหรือตลาดที่รองรับสินค้าจึงเป็นตลาดระดับกลาง และมีการแข่งขันค่อนข้างสูงในปัจจุบัน เนื่องจากโรงแรมขนาดสามดาวมีความเสี่ยงน้อยจึงมีการขยายตัวธุรกิจโรงแรมขนาดสามดาวค่อนข้างมาก รวมถึงการแข่งขันระหว่างโรงแรมขนาดสี่ดาว

โรงแรมเดอพาสเทล หัวหินมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เน้นการให้บริการและความเป็นส่วนตัวของลูกค้า ให้บริการห้องพักปรับอากาศที่มีอินเทอร์เน็ตไร้สาย(Wi-Fi) ฟรี ปัจจุบันมีแนวโน้มของจำนวนผู้เข้าพักเพิ่มขึ้น เนื่องจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเติบโตขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ปัจจัยข้างต้นเป็นปัจจัยส่งเสริมธุรกิจโรงแรม ในขณะเดียวกันพบว่า เมื่อธุรกิจโรงแรมมีการขยายตัวมากขึ้น จำนวนคู่แข่งในกลุ่มธุรกิจเดียวกันจึงมีจำนวนมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจโรงแรมขนาดสามดาว เนื่องจาก

เป็นการลงทุนที่ลดความเสี่ยงได้ในระดับหนึ่งมากกว่า โรงแรมขนาด สี่ดาวหรือห้าดาว จากปัจจัยที่ได้กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ผู้ศึกษาได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดทำแผนธุรกิจขึ้นเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนด้านต่างๆ

1.10 ความสำคัญของการจัดทำแผน

ในปีพ.ศ.2558 ประเทศไทยจะเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economics Community: AEC) ร่วมกับประเทศอื่นๆในอาเซียนอีก 9 ประเทศได้แก่สาธารณรัฐอินโดนีเซียมาเลเซียสาธารณรัฐฟิลิปปินส์สาธารณรัฐสิงคโปร์ รัฐบรูไนดารุสซาลาม สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ และราชอาณาจักรกัมพูชา ซึ่งผลผูกพันที่จะตามมาด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยคือนักท่องเที่ยวจากประเทศสมาชิกทั้งหมดสามารถเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยได้อย่างเสรีมากขึ้นจึงอาจจะส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวในประเทศ รวมถึงในจังหวัดที่ติดทะเล เนื่องจากเป็นเมืองที่มีสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญมากมายมีการคมนาคมขนส่งที่สะดวกสบายมีอาหารและแหล่งจับจ่ายซื้อสินค้าที่หลากหลายยิ่งไปกว่านั้นนักท่องเที่ยวกลุ่มอาเซียนยังมีอัตราการเข้าพักโรงแรมเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆจึงส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมควรจะมีการเตรียมความพร้อมในทุกๆด้านทั้งด้านการบริการที่มีมาตรฐานสิ่งอำนวยความสะดวกและพนักงานเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2558)

โรงแรมในปัจจุบันหันมาให้ความสำคัญของการบริการมากขึ้นและหันมาให้บริการซึ่งเป็นกลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาด การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการ การให้บริการที่ดีและมีคุณภาพจัดการงานบริการที่มีประสิทธิภาพเพื่อที่จะทำให้การ บริการสามารถบรรลุเป้าหมายและสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้ซื้อหรือผู้ใช้บริการโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน เป็นโรงแรมระดับ 3 ดาว มีห้องพักที่ตกแต่งอย่างมีเอกลักษณ์ 11 ห้อง มีทำเลที่ตั้งที่โดดเด่นในใจกลางย่านการพักผ่อนริมชายหาด ห้องพักทุกห้องยังมีความสะดวกสบายอย่างหลากหลายไว้ให้บริการ หลายๆ ห้องมีแม้กระทั่งอินเทอร์เน็ตไร้สาย (ไม่เสียค่าใช้จ่าย), อินเทอร์เน็ตไร้สาย, เครื่องปรับอากาศ, ระเบียง/ชานเรือน, โทรศัพท์ ที่สร้างความพอใจให้ทุกคนไม่เว้นแต่ผู้เข้าพักที่พิถีพิถันที่สุด นอกจากนี้ โรงแรมยังเตรียมกิจกรรมนันทนาการหลากหลายไว้รองรับการเข้าพักของลูกค้าที่กำลังมองที่พักที่สะดวกสบายในหัวหิน / ชะอำ และส่วนใหญ่มีการทำตลาดผ่านเอเย่นต์ในการส่งลูกค้าเข้าพักมีระบบการจองห้องพักผ่านอินเตอร์เน็ต การบริการของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ และมีทักษะในการทำงาน โดยเฉพาะการบริการเป็นกันเองแบบคนไทยจึงทำให้มีแนวโน้มของธุรกิจว่ามีความเป็นไปได้ในการเติบโตมากขึ้นในอนาคต

ดังนั้นการจัดทำแผนธุรกิจ จะสามารถช่วยกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อใช้ในวางแผนทางการตลาดของโรงแรม ให้ความสนใจในการแสวงหากลุ่มตลาดใหม่ ๆ มากขึ้น หรือโดยการสร้างโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะตัว (Niche Market) เช่น การตกแต่งหรือปรับการออกแบบสถานที่ให้เป็นเอกลักษณ์ เช่น การตกแต่งสถานที่ให้แสดงถึงวัฒนธรรมไทยเพื่อแสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของโรงแรม หรือการตกแต่งสถานที่ให้สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายของโรงแรม เป็นต้น รวมถึงจัดการฝึกอบรมพนักงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอเนื่องจากพนักงานเป็นส่วนหนึ่งของระบบการให้บริการที่สามารถสร้างผลตอบรับที่ดีจากลูกค้าได้ในระดับหนึ่ง

1.11 วัตถุประสงค์การทำแผน

1). เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการต่อยอดธุรกิจ

2). เพื่อใช้ในการพิจารณาเงินทุนในการจัดตั้งและดำเนินธุรกิจให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

1.12 วิธีการศึกษา

1.12.1 แนวคิดและทฤษฎีในการจัดทำแผนธุรกิจนี้

1) แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญลักษิตานนท์, ศุภร เสรีรัตน์ และองอาจ ปทะวานิช (2541) กล่าวว่า บริการ (Service) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่จะสนองความต้องการแก่ลูกค้าหรือผู้บริโภคโดยมีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) เป็นลักษณะของการบริการที่ไม่สามารถมองเห็น หรือเกิดความรู้สึกได้ก่อนที่จะมีการซื้อ ในแง่ของสถานที่ ตัวบุคคล เครื่องมือ วัสดุที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร สัญลักษณ์และราคา ดังนั้น เพื่อลดความเสี่ยงของผู้ซื้อ ผู้ซื้อต้องพยายามวางกฎเกณฑ์เกี่ยวกับคุณภาพและประโยชน์จากบริการที่เขาจะได้รับเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการซื้อผู้ขายบริการจะต้องจัดหาเพื่อเป็นหลักประกันให้ผู้ซื้อสามารถตัดสินใจซื้อได้เร็วขึ้น

1.1 สถานที่ (Place) ต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่น และความสะดวกให้กับผู้ที่มาติดต่อ เช่น มีสถานที่กว้างขวาง ออกแบบให้เกิดความคล่องตัวแก่ผู้มาติดต่อ มีที่นั่งเพียงพอ มีบรรยากาศที่จะสร้างความรู้สึกที่ดี รวมทั้งอาจมีเสียงดนตรีประกอบเบา ๆ

1.2 บุคคล (People) ซึ่งได้แก่ พนักงานที่ขายบริการ โดยต้องมีการแต่งตัวที่เหมาะสม ดูดี มีบุคลิกดี ต้อนรับลูกค้าด้วยหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส การพูดจาที่มีความไพเราะ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และความพึงพอใจ และเกิดความเชื่อมั่นในบริการที่ได้รับ

1.3 เครื่องมือ (Equipment) อุปกรณ์ภายในสำนักงานจะต้องทันสมัยมีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่การให้บริการที่รวดเร็ว

1.4 วัสดุสื่อสาร (Communication Material) เป็นสิ่งที่ใช้สื่อสารระหว่างผู้ขายบริการและผู้รับบริการ ประกอบด้วย สื่อโฆษณาและเอกสารการโฆษณาต่าง ๆ โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของบริการที่เสนอขาย และลักษณะของลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

1.5 สัญลักษณ์ (Symbols) คือ ชื่อตราสินค้า ยี่ห้อสินค้าหรือบริการ หรือเครื่องหมายตราสินค้าที่ใช้ในการให้บริการเพื่อให้ผู้บริโภคเรียกชื่อได้ถูก และจดจำได้ง่าย ควรมีลักษณะสื่อความหมายที่ดีเกี่ยวกับบริการที่เสนอขาย

1.6 ราคา (Price) การกำหนดราคาการให้บริการ ซึ่งในการกำหนดราคาควรมีความเหมาะสมกับระดับการให้บริการ ไม่สูงมากเกินไป มีความชัดเจนในการจำแนกระดับบริการ

2. ไม่สามารถแบ่งแยกการให้บริการ (Inseparability) การให้บริการเป็นการผลิตและการบริโภคในขณะเดียวกัน กล่าวคือ ผู้ขายหนึ่งรายสามารถให้บริการลูกค้าในขณะนั้นได้หนึ่งราย เนื่องจากผู้ขายแต่ละรายมีลักษณะเฉพาะตัวไม่สามารถให้คนอื่นให้บริการแทนได้เพราะต้องผลิตและบริโภคในเวลาเดียวกัน ทำให้การขายบริการอยู่ในวงจำกัดในเรื่องของเวลา

3.ไม่แน่นอน (Variability) ลักษณะของบริการไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับว่าผู้ขายบริการเป็นใครจะให้บริการเมื่อไร ที่ไหน และอย่างไร ดังนั้นผู้ซื้อบริการจะต้องรู้ถึงความไม่แน่นอนในบริการและสอบถามผู้อื่นก่อนที่จะเลือกรับบริการ ในแง่ผู้ขายบริการจะต้องมีการควบคุมคุณภาพทำได้ 2 ขั้นตอน คือ

3.1 ตรวจสอบ คัดเลือก และฝึกอบรมพนักงานที่ให้บริการ เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการให้บริการ หากพนักงานมีมาตรฐานในการให้บริการเนื่องจากผ่านการคัดเลือก และฝึกอบรม ย่อมทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ นอกจากนี้พนักงานที่ให้บริการควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการบริการ โดยเฉพาะ ธุรกิจสายการบิน โรงแรม และธนาคาร ซึ่งต้องเน้นในด้านการฝึกอบรม ในการให้บริการที่ดี

3.2 ต้องสร้างความพอใจให้ลูกค้า เนื่องจากลูกค้าเป็นบุคคลที่เข้ารับบริการ ดังนั้นเมื่อมีข้อเสนอแนะเกิดขึ้น พนักงานต้องรับฟังคำแนะนำและข้อเสนอแนะของลูกค้า รวมไปถึงการสำรวจข้อมูลลูกค้า ความต้องการ และการเปรียบเทียบกับคู่แข่งขันเพื่อทำให้ได้รับข้อมูลนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงบริการให้ดีขึ้น

4. ไม่สามารถเก็บไว้ได้ (Perish Ability) บริการไม่สามารถผลิตเก็บไว้ได้เหมือนสินค้าอื่น ถ้าความต้องการมีสม่ำเสมอ การให้บริการก็จะไม่มีปัญหา แต่โดยทั่วไปแล้วลักษณะความต้องการมีความไม่แน่นอน จะทำให้เกิดปัญหาคือ บริการไม่ทันหรือไม่มีลูกค้า กลยุทธ์การตลาดที่นำมาใช้เพื่อปรับความต้องการซื้อให้สม่ำเสมอ และปรับการให้บริการไม่ให้เกิดปัญหามากหรือน้อยเกินไป มีดังนี้

4.1 กลยุทธ์เพื่อปรับความต้องการซื้อ (Demand) มีดังนี้

4.1.1. การตั้งราคาให้แตกต่างกัน (Differential Pricing) เพื่อปรับความต้องการซื้อให้สม่ำเสมอ กล่าวคือ การตั้งราคาสูงในช่วงความต้องการซื้อมากและตั้งราคาต่ำในช่วงความต้องการซื้อน้อย

4.1.2. กระตุ้นในช่วงที่มีความต้องการซื้อน้อย (Nonpeak Demand Can be Cultivated) โดยจัดกิจกรรมลดราคาและส่งเสริมการขาย

4.1.3. การให้บริการเสริม (Complementary Service) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า เมื่อลูกค้ารู้สึกได้รับความสะดวกสบาย ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ เช่น มีกรณี ธนาคารที่ลูกค้าสามารถใช้เครื่องเอทีเอ็มหน้าธนาคารในกรณีที่จำนวนลูกค้าธนาคารมาก

4.1.4. ระบบการนัดหมาย (Reservation Systems) เพื่อให้ทราบถึงจำนวนลูกค้าที่แน่นอน เมื่อทราบจำนวนลูกค้าที่แน่นอน จะทำให้การวางแผนการให้บริการมีความเหมาะสมกับปริมาณการให้บริการ เช่น โรงแรมจัดระบบการจองห้องพัก สายการบินจัดระบบการจองที่นั่ง

4.2 กลยุทธ์เพื่อปรับการให้บริการเสนอขาย (Supply) มีดังนี้

4.2.1. เพิ่มพนักงานชั่วคราว (Part – Time Employees) การเพิ่มพนักงานชั่วคราวในช่วงที่มีปริมาณลูกค้าหรือผู้เข้ารับบริการจำนวนมาก

4.2.2. การกำหนดวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพในช่วงคนมาก (Peak – Time Efficiency Routines) เป็นการกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้การทำงานเกิดความรวดเร็ว สามารถรองรับลูกค้าที่มีจำนวนมาก

4.2.3. ให้ผู้บริโภคมีส่วนร่วมในการให้บริการ (Increased Consumer Participation) ในขั้นตอนบางขั้นตอนหากผู้เข้ารับบริการสามารถให้บริการด้วยตนเอง สามารถให้ผู้รับบริการจัดการขั้นตอนนั้นเองได้ เช่น การบริการน้ำดื่มเองในร้านอาหาร

4.2.4. การให้บริการร่วมกันระหว่างผู้ขาย (Shared Service) เช่น ใช้เครื่อง ATM ร่วมสำหรับธนาคารหลายแห่งเพื่อลดค่าใช้จ่าย โครงการใช้เครื่องมือด้านการแพทย์ของโรงพยาบาลร่วมกันเพื่อลดต้นทุนและค่าใช้จ่าย

4.2.5. การขยายสิ่งอำนวยความสะดวกในอนาคต กรณีที่บริการมีการให้บริการที่ครอบคลุมความต้องการในธุรกิจเดิม ทั้งนี้ต้องมีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการในเบื้องต้น (Facilities for Future Expansion) เช่น สวนสนุกมีการจัดเครื่องเล่นใหม่ ๆ หรือการขยายพื้นที่การให้บริการ

Parasuramanและคณะ ได้กล่าวว่า ปัจจัยพื้นฐานที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินคุณภาพของการบริการมี 10 ด้าน มีรายละเอียด ดังนี้ (Parasurama, 1985, p. 47)

1. ความไว้วางใจได้ (Reliability) จะเกี่ยวข้องกับความถูกต้องในกระบวนการให้บริการ ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการเข้ารับบริการว่าจะได้รับบริการที่มีความถูกต้อง ปราศจากความผิดพลาด ได้แก่ ความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้องตั้งแต่แรก และสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้ตามที่สัญญาไว้อย่างครบถ้วน

2. การตอบสนองความต้องการ (Responsiveness) คือความตั้งใจและความพร้อมที่จะให้บริการของพนักงาน พนักงานจะต้องสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที รวมไปถึงความเหมาะสมของระยะเวลาให้บริการด้วย

3. ความสามารถของผู้ให้บริการ (Competence) หมายถึงคุณสมบัติในการมีทักษะและความรู้ความสามารถในการให้บริการ นั่นคือ พนักงานที่ให้บริการลูกค้าต้องมีความรู้ความชำนาญและความสามารถในงานที่ให้บริการ ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรม ประสบการณ์ที่สั่งสมในการทำงาน

4. การเข้าถึงการบริการ (Access) หมายถึงความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร ช่องทางในการติดต่อสื่อสารมีความเหมาะสม การเข้าถึงบริการมีความรวดเร็ว ฉับไว

5. ความมีอัธยาศัย (Courtesy) พนักงานที่ให้บริการลูกค้าต้องมีอัธยาศัยไมตรี พูดจาไพเราะ มีความสุภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รวมไปถึงบุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสมของพนักงาน

6. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ความสามารถในการอธิบายลูกค้าให้เข้าใจอย่างถูกต้อง โดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ไม่สับสน เพื่อป้องกันการเข้าใจผิดของผู้รับบริการ

7. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ได้แก่ ชื่อเสียงขององค์กร ลักษณะที่น่าเชื่อถือของพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้า ความซื่อสัตย์ น่าไว้วางใจ ความเชื่อถือได้และการนำเสนอบริการที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า

8. ความปลอดภัย (Security) การบริการที่ส่งมอบแก่ลูกค้าไม่มีอันตราย ความเสี่ยง และปัญหาต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ความปลอดภัยของร่างกาย ทรัพย์สิน และความเป็นส่วนตัว

9. การเข้าใจและการรู้จักลูกค้า (Understanding / Knowing the customer) การเข้าใจความต้องการของลูกค้า และเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการส่วนตัว ซึ่งสามารถให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ รวมถึงให้ความสนใจลูกค้าเฉพาะบุคคล และสามารถจำชื่อลูกค้าได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของลูกค้า

10. ความเป็นรูปธรรมของการบริการ (Tangibles) ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพขององค์กร ลักษณะภายนอกของพนักงาน รวมถึงอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการให้บริการต่างๆ

ซึ่งต่อมา Parasuramanและคณะ ได้นำปัจจัยทั้ง 10 ด้านไปพัฒนาเป็นเครื่องมือประเมินคุณภาพบริการที่เรียกว่า “SERVQUAL” ประกอบด้วยปัจจัยในการประเมินคุณภาพบริการให้เหลือเพียง 5 ด้าน (Dimensions) ดังนี้ (Parasuraman et al., 1988: 23)

1. ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibles) บริการที่ให้แก่ผู้รับบริการต้องแสดงให้เห็นว่าผู้รับบริการ สามารถคาดคะเนคุณภาพการบริการได้ชัดเจน มีความชัดเจนในบริการที่ได้รับ เช่น

สถานที่ที่ให้บริการมีความสะดวก สบาย และเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการให้บริการ สวยงาม ทันสมัย เป็นต้น

2. ความน่าเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้ (Reliability) ผู้ให้บริการมีความสามารถในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้รับบริการเกิดความรู้สึกไว้วางใจได้ว่า การให้บริการมีความถูกต้องเที่ยงตรงปราศจาก ข้อผิดพลาด

3. การตอบสนองความต้องการ (Responsiveness) ผู้ให้บริการมีความพร้อมและเต็มใจที่จะให้บริการ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ตามต้องการ

4. การให้ความมั่นใจ (Assurance) ผู้ให้บริการมีความรู้และมีอัธยาศัยที่ดีในการให้บริการ และความสามารถของผู้ให้บริการส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความเชื่อมั่นในการใช้บริการ

5. การเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ (Empathy) ผู้ให้บริการให้บริการโดยคำนึงถึงจิตใจ และความแตกต่างของผู้รับบริการตามลักษณะของแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ

2) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด

อดุลย์ จาตุรงคกุล (2543, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของส่วนประสมทางการตลาดว่า หมายถึง ตัวกระตุ้นหรือสิ่งเร้าทางการตลาดที่กระทบต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อ โดยแบ่งออกได้ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) ลักษณะบางประการของผลิตภัณฑ์ของบริษัทที่อาจกระทบต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค ซึ่งอาจดึงดูดความสนใจของผู้ซื้อ คือ ความใหม่ ความสลับซับซ้อนและคุณภาพที่คนรับรู้ได้ของผลิตภัณฑ์ โดยผลิตภัณฑ์ที่ใหม่และสลับซับซ้อนอาจต้องมีการตัดสินใจอย่างกว้างขวาง ผู้บริโภคมีความคุ้นเคย เพื่อให้ผู้บริโภคที่ไม่ต้องการเสาะแสวงหาทางเลือกอย่างกว้างขวางในการพิจารณาส่วนในเรื่องของรูปร่าง ของผลิตภัณฑ์ตลอดจนหีบห่อและป้ายฉลาก สามารถก่ออิทธิพลต่อกระบวนการซื้อของผู้บริโภค หีบ ห่อที่สะดุดตาอาจทำให้ผู้บริโภคเลือกไว้เพื่อพิจารณาประเมินเพื่อการตัดสินใจซื้อ ป้ายฉลากที่แสดงให้ผู้บริโภคเห็นคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ที่สำคัญก็จะทำให้ผู้บริโภคประเมินสินค้าเช่นกัน สินค้า คุณภาพสูงหรือสินค้าที่ปรับเข้ากับความต้องการบางอย่างของผู้ซื้อมีอิทธิพลต่อการซื้อด้วยหรือบริการที่มีความแปลกใหม่ แตกต่าง ย่อมเป็นที่น่าสนใจของผู้ซื้อหรือผู้รับบริการ

2. ราคา (Price) ราคามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อก็ต่อเมื่อผู้บริโภคทำการประเมินทางเลือกและทำการตัดสินใจโดยปกติผู้บริโภคชอบผลิตภัณฑ์ราคาต่ำ นักการตลาดจึงควรคิดราคาน้อย เหมาะสมกับคุณภาพ เนื่องจากการลดต้นทุนการซื้อหรือทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจด้วยลักษณะอื่น ๆ สำหรับการตัดสินใจอย่างกว้างขวางผู้บริโภคมักพิจารณาราคาละเอียด โดยถือเป็นอย่างหนึ่งในลักษณะทั้งหลายที่เกี่ยวข้อง สำหรับสินค้าฟุ่มเฟือยราคาสูงไม่ทำให้การซื้อลดน้อยลง เนื่องจากผู้ซื้อคำนึงถึงอรรถประโยชน์มากกว่าประโยชน์ที่ได้รับในกลุ่มสินค้าฟุ่มเฟือย นอกจากนี้ราคายังเป็นเครื่องประเมินคุณค่าของผู้บริโภคซึ่งก็ติดตามด้วยการซื้อ

3. ช่องทางการจำหน่าย (Place หรือ Distribution) กลยุทธ์ของนักการตลาดในการทำให้มีผลิตภัณฑ์ไว้พร้อมจำหน่าย สามารถก่ออิทธิพลต่อการพบผลิตภัณฑ์ ทำให้การพบผลิตภัณฑ์เกิดขึ้นได้ง่าย แน่นอนว่าสินค้าที่มีจำหน่ายแพร่หลายและง่ายที่จะซื้อก็จะทำให้ผู้บริโภคนำไปประเมินประเภทช่องทางที่นำเสนอก็อาจก่ออิทธิพลต่อการรับรู้ภาพพจน์ของผลิตภัณฑ์

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) การส่งเสริมการตลาดสามารถก่ออิทธิพลต่อผู้บริโภคได้ทุกขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจซื้อ ข่าวสารที่นักการตลาดส่งไปอาจเตือนใจให้ผู้บริโภครู้ว่าเขามีปัญหา สินค้าของนักการตลาดสามารถแก้ไขปัญหาได้มันสามารถส่งมอบให้ได้มากกว่าสินค้าของคู่แข่ง เมื่อได้ข่าวสารหลังการซื้อเป็นการยืนยันว่าการตัดสินใจซื้อของลูกค้าถูกต้อง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญลักษิตานนท์ และศุภร เสรีรัตน์ (2541) ได้สรุป เกี่ยวกับแนวความคิดกลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจการบริการ (Market Mix) ไว้ในหนังสือ การบริหารการตลาดยุคใหม่ว่า ขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อ (Buying Decision Process) เป็นลำดับขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคพบว่า ผู้บริโภคผ่านกระบวนการ 7 ขั้นตอน คือ ธุรกิจที่ให้บริการจะใช้ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) หรือ 7Ps ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Product คือ เป็นสิ่งซึ่งสนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์ได้ คือ สิ่งที่ผู้ขายต้องมอบให้แก่ลูกค้าและลูกค้าจะได้รับผลประโยชน์จากผลิตภัณฑ์นั้นๆ โดยทั่วไปแล้วผลิตภัณฑ์แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือผลิตภัณฑ์ที่อาจเป็นสิ่งซึ่งจับต้องได้และ ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ในด้านการบริการส่วนใหญ่ถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ ซึ่งต้องพิจารณาในแง่ของการที่จะสร้างความมั่นใจและ ทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในบริการที่ได้รับและเกิดความพึงพอใจในการใช้บริการนั้น โดยธุรกิจจะต้องสร้างและนำเสนอสิ่งที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้เกิดความชัดเจนหรือเป็นสัญลักษณ์แทนการบริการที่ไม่สามารถจับต้องได้

Price คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปของตัวเงิน ราคาเป็นต้นทุนของ (Cost) ของลูกค้า ลูกค้าจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่าที่ได้รับ (Value) ผลิตภัณฑ์กับราคา (Price)ผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาจะตัดสินใจซื้อ ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ด้านราคา ต้องพิจารณาถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าจะได้รับ ซึ่งเป็นสิ่งที่กำหนดมูลค่าในการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการในรูปของเงินตราเป็นส่วนที่เกี่ยวกับ วิธีการกำหนดราคานโยบายและกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการกำหนดราคาต้องคำนึงถึงคุณค่าที่รับรู้ (Perceived Value) ในสายตาของลูกค้า ซึ่งตองพิจารณาว่า การยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่า สูงกว่าราคาผลิตภัณฑ์นั้น ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวของ การแข่งขันและ ปัจจัยอื่น ๆ

Place ด้านสถานที่ให้บริการในส่วนแรก คือ การเลือกทำเล ที่ตั้ง (Location) ของธุรกิจบริการมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะธุรกิจบริการที่ผู้บริโภคต้องไปรับบริการจากผู้ให้บริการในสถานที่ที่ผู้ให้บริการจัดไว้ เพราะทำเลที่ตั้งที่เลือกเป็นตัวกำหนดกลุ่มผู้บริโภคที่จะเข้ามาใช้บริการดังนั้น

สถานที่ให้บริการต้องสามารถครอบคลุมพื้นที่ในการให้บริการกลุ่มเป้าหมายได้มากที่สุด และคำนึงถึงทำเลที่ตั้งของคู่แข่งขันด้วย เนื่องจากทำให้เกิดส่วนแบ่งทางการตลาด โดยความสำคัญของทำเลที่ตั้งจะมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกันไปตามลักษณะเฉพาะของธุรกิจบริการแต่ละประเภท ซึ่งสถานที่มีความสอดคล้องกับช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์สำคัญของการวางกลยุทธ์ทางการตลาด

Promotion การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญในการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายและผู้ให้บริการ ทำให้ผู้ซื้อได้รับข้อมูลบริการหรือผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแจ้งข่าวสาร หรือชักจูงให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อบริการหรือสินค้าอันนำไปสู่พฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการหรือสินค้านั้นๆ โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า โดยเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารการตลาดบริการในการส่งเสริมทางการตลาดเรียกว่า ส่วนผสมการส่งเสริมการตลาด (Promotion Mix) หรือส่วนประสมใน การติดต่อสื่อสาร (Communication Mix) ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1. การโฆษณา (Advertising) เป็นการติดต่อสื่อสารแบบไม่ใช่บุคคล โดยผ่านสื่อ ต่าง ๆ และผู้อุปถัมภ์รายการต้องเสียค่าใช้จ่ายในการโฆษณาที่ผ่านสื่อ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ป้ายโฆษณา การโฆษณาในโรงภาพยนตร์ ฯลฯ

2. การขายโดยใช้พนักงาน (Personal Selling) เป็นการติดต่อสื่อสารทางตรงแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขายและลูกค้าที่มีอำนาจซื้อ ซึ่งเป็นการขายโดยใช้พนักงานขาย

3. การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นเครื่องมือหรือกิจกรรมทางการตลาดที่กระทำการอย่างต่อเนื่อง นอกเหนือจากการขายโดยใช้พนักงาน การโฆษณา และการประชาสัมพันธ์ที่ช่วยกระตุ้นความสนใจในการใช้บริการของลูกค้า

4. การประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation) เป็นแผนงานการนำเสนออย่างต่อเนื่องเพื่อชักจูงกลุ่มสาธารณะให้เกิดความคิดเห็นหรือทัศนคติที่ดีต่อองค์กรตลอดจนสร้างภาพลักษณะและความเข้าใจอันดีระหว่างธุรกิจกับลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

Physical Evidence คือ โดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) หรือต้องแสดงให้เห็นคุณภาพของบริการโดยผ่านการใช้หลักฐานที่มองเห็นได้ เช่นสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม โลโก้ ต้องเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวจับต้องได้ ง่ายต่อการจดจำและพูดถึงสื่อผ่านสิ่งที่จับต้องได้

Process การบริหารต้องมีการจัดองค์กร

People บุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถบวกกับประสบการณ์จะมีเทคนิคการจูงใจ

3)แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม

ธุรกิจบริการที่พักหรือที่พักแรมสำหรับนักท่องเที่ยวนั้นมีหลายรูปแบบแตกต่างกันออกไปดังนี้ (นิคมจารุมณี, 2536, หน้า 168 - 173)

โรงแรม (Hotels)หมายถึงที่พักที่มีสิบห้องพักหรืออาคารขนาดใหญ่ที่มีห้องพักนับพันห้องขึ้นไปรวมทั้งห้องประชุมสัมมนาขนาดใหญ่พร้อมอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆสนามกีฬาหรือสถานที่เพื่อการพักผ่อนเช่นสระว่ายน้ำสนามเทนนิสและห้องพักบริการตลอด 24 ชั่วโมงพร้อมทั้งภัตตาคารร้านอาหารและสถานที่บริการให้ความบันเทิงทั้งหลายโรงแรมยังสามารถจำแนกออกไปเป็นโรงแรมตามประเพณีนิยมโรงแรมสำหรับนักธุรกิจโรงแรมตามสถานที่พักตากอากาศและโรงแรมสนามบินเป็นต้น

มอเตอร์โฮเต็ล (Motor Hotels)หมายถึงโรงแรมซึ่งจัดให้มีสถานที่จอดรถยนต์โดยไม่คิดมูลค่าแก่แขกที่เข้าพักธุรกิจโรงแรมประเภทนี้ปกติจะมีห้องพักตั้งแต่30 - 300 ห้องและมักจะตั้งอยู่ตามเส้นทางหลวงสายสำคัญที่เชื่อมระหว่างเมืองใหญ่ๆหรือภาคต่างๆโรงแรมประเภทนี้ได้รับความนิยมจากนักเดินทางที่ใช้รถยนต์ส่วนตัวเป็นอย่างมาก

โมเต็ล (Motels)เป็นอีกรูปแบบหนึ่งของมอเตอร์โฮเต็ลแต่ในด้านอุตสาหกรรมโรงแรมโมเต็ลจะให้บริการแต่เฉพาะห้องพักแรมเท่านั้นโดยไม่มีการบริการและการอำนวยความสะดวกอื่นใดเพิ่มเติมเช่นภัตตาคารถึงแม้ว่าจะให้บริการที่จอดรถโดยไม่คิดมูลค่าแก่แขกก็ตามตามปกติโมเต็ลจะต้องอยู่บริเวณริมถนนหลวงสายต่างๆและมุ่งที่จะให้บริการแก่นักเดินทางหรือนักท่องเที่ยวที่ต้องการพักแบบประหยัด

โรงแรมเศรษฐกิจ/โรงแรมแบบประหยัด (Budget Motels)เป็นที่พักสำหรับนักท่องเที่ยวที่ต้องการสถานที่พักในราคาถูกสำหรับนักเดินทางที่ต้องการความประหยัดปราศจากการรบกวนสะอาดและทันสมัย

รีสอร์ทโฮเต็ล (Resort Hotels)หมายถึงที่พักแรมสำหรับนักท่องเที่ยวที่นิยมสร้างขึ้นตามบริเวณที่มีทิวทัศน์สวยงามตามธรรมชาติที่พักประเภทนี้จะไม่ได้รับความนิยมจากนักเดินทางชั่วคราวระยะเวลาสั้นๆนักวิชาการด้านการโรงแรมและการท่องเที่ยวได้จำแนกประเภทของรีสอร์ทเป็นหลายรูปแบบดังนี้ (Mill, 2001, p. 13-14 อ้างในวชิราภรณ์โลหะชาละ, 2545)

(1) การจำแนกตามความใกล้ชิดกับตลาดปฐมภูมิแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือรีสอร์ทที่เป็นจุดหมายปลายทาง (Destination Resorts) และรีสอร์ทที่ไม่ใช่จุดหมายปลายทาง (Non-Destination Resorts) โดยพิจารณาจากระยะทางและระยะเวลาในการเดินทางเข้าถึงความถี่ในการเดินทางไปเยือนระยะเวลาในการพำนักโดยรีสอร์ทประเภทแรกมักตั้งอยู่ไกลผู้ไปเยือนไม่นิยมเลือกเดินทางโดยรถยนต์เดินทางไปเยือนได้ไม่บ่อยครั้งนักเฉลี่ยเพียงปีละ 1-2 ครั้งแต่จะใช้เวลาในการพำนักราวหนึ่งสัปดาห์ส่วนรีสอร์ทประเภทหลังจะตรงกันข้ามกับประเภทแรกคือระยะทางไม่ไกลนัก

นิยมเลือกเดินทางโดยรถยนต์มีความถี่ในการเดินทางไปเยือนไปบ่อยครั้งกว่าแต่ระยะเวลาในการพำนักจะค่อนข้างสั้นเฉลี่ย 1-3 วัน

(2) การจำแนกตามรูปแบบของสถานที่แบ่งออกเป็นรีสอร์ทริมทะเลหรือชายฝั่งหรือมหาสมุทร (Beach/Seaside/Costal or Ocean Resort) รีสอร์ทเชิงเขา (Mountain Resort) รีสอร์ทเพื่อกิจกรรมกีฬา (Sport Resort) เช่นรีสอร์ทฤดูหนาวเพื่อการเล่นกีฬา (Ski Resort) และรีสอร์ทบนเรือสำราญ (Cruise Ships)

คอนโดมีเนียมโฮเต็ล(Condominium Hotels)หมายถึงโรงแรมที่รวมห้องชุดเข้าด้วยกันแทนห้องที่พักธรรมดาทั่วไปบุคคลที่ซื้อคอนโดมีเนียมจากบริษัทผู้สร้างมีฐานะเป็นผู้ถือกรรมสิทธิ์ในห้องชุดคอนโดมีเนียมผู้ถือกรรมสิทธิ์จะทำสัญญากับบริษัทผู้ขายหรือบริษัทที่สามที่จะเข้ามาบริหารและร่วมดำเนินการคอนโดมีเนียมเพื่อดำเนินธุรกิจโรงแรมหรือเปิดให้นักเดินทางท่องเที่ยวมาเช่าพักเจ้าของกรรมสิทธิ์ที่จะเข้ามาพักในช่วงเวลาหนึ่งที่กำหนดแน่นอนชัดเจนในแต่ละรอบหนึ่งปีโดยจ่ายค่าเช่าในอัตราลดพิเศษบริษัทหรือผู้ดำเนินการบริหารโรงแรมจะได้รับค่าดำเนินการและค่าเช่าห้องพักคอนโดมีเนียมจากผู้มาเช่าพัก

ที่พักประเภทถือกรรมสิทธิ์ร่วมกัน(Timesharing)หมายถึงที่พักประเภทถือกรรมสิทธิ์ร่วมกันในรูปแบบพิเศษของเจ้าของกรรมสิทธิ์คอนโดมีเนียมโดยการเฉลี่ยค่าใช้จ่ายร่วมทุนกันซื้ออาคารชุดหรือคอนโดมีเนียมแล้วกำหนดช่วงระยะเวลาที่แต่ละคนไปใช้บริการในแต่ละรอบปีหมุนเวียนกันไปหลักการสำคัญของที่พักแบบนี้ประการแรกการมีสิทธิ์ร่วมกันในการเข้าพักเป็นจำนวนปีๆละกี่ครั้งกำหนดไว้แน่นอนประการที่สองร่วมกันเฉลี่ยค่าใช้จ่ายซึ่งจะถูกกว่าไปเช่าโรงแรมหรืออาคารชุดประหยัดเงินลงทุนที่จะไปซื้อบ้านหรืออาคารชุดอยู่อาศัยแล้วได้ใช้ไม่คุ้มค่าประการที่สามสิทธิ์ที่จะแลกเปลี่ยนสิทธิการเข้าพักในที่พักของบุคคลอื่นหรือในแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ ได้

เกสต์เฮาส์(Guesthouse)หมายถึงที่พักที่เจ้าของบ้านแบ่งให้นักท่องเที่ยวได้เช่าพักแรมตามปกติเกสต์เฮาส์จะต้องอยู่ในย่านชุมชนหรือเมืองใหญ่ๆที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวนักท่องเที่ยวจะมาเช่าพักค้างแรมเฉพาะในเวลากลางคืนส่วนกลางวันนั้นจะออกเดินทางท่องเที่ยวชมบ้านเมืองหรือธรรมชาติที่สวยงามต่างๆราคาเช่าเกสต์เฮาส์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำมีเตียงสะอาดและห้องน้ำรวมไว้บริการปัจจุบันเกสต์เฮาส์ได้พัฒนาคุณภาพดีขึ้นเป็นอย่างมาก(นิคม จารุมณี, 2536, หน้า168-173)

สถานที่พักแรมกลางแจ้ง(Campgrounds)หมายถึงสำหรับตลาดนักท่องเที่ยวบางกลุ่มสถานที่พักแรมกลางแจ้งได้รับความนิยมค่อนข้างสูงสำหรับการพักแรมเพียง 1-2 คืนสถานที่พักแรมกลางแจ้งได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวทั่วโลกทั้งในทวีปอเมริกาเหนือยุโรปและเอเชีย

ธุรกิจโรงแรมเป็นการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวกับการให้บริการห้องพักอาหารและเครื่องดื่มตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ แก่ผู้ที่มาใช้บริการ ในการให้บริการต่าง ๆ โรงแรมจะแบ่งการปฏิบัติงานออกเป็น 2 ส่วนดังนี้ (มาฆะ ขิตตะสังคะ และวิจิตร ณ ระนอง, 2542)

1) ส่วนหน้าของโรงแรม ซึ่งเป็นส่วนที่ให้บริการเกี่ยวกับผู้มาใช้บริการ ประกอบด้วย

1.1 แผนกบริการส่วนหน้า จะมีความรับผิดชอบในส่วนของการต้อนรับผู้มาใช้บริการการให้บริการบริเวณล็อบบี้ การบริการโทรศัพท์ งานการเงิน และงานการสำรองห้องพัก

1.2 แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม มีหน้าที่รับผิดชอบการบริการอาหารและเครื่องดื่มในห้องอาหารต่าง ๆ ของโรงแรม ห้องจัดเลี้ยง ตลอดจนการบริการในห้องพัก

1.3 แผนกแม่บ้าน จะมีขอบเขตความรับผิดชอบมากมาย และต้องควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้บริการแก่ผู้มาใช้บริการให้ดีที่สุด ดังนั้นหน้าที่ความรับผิดชอบของแม่บ้านจึงครอบคลุมในเรื่องการรักษาความสะอาดทั้งภายในห้องพักและบริเวณทั่วไปภายในโรงแรม การให้ความสะดวกสบายแก่ผู้มาใช้บริการโดยการจัดห้องพักให้มีความสะดวกสบายและมีความสะอาดเรียบร้อย

1.4 แผนกช่าง โดยปกติจะรับผิดชอบส่วนที่เป็นระบบพลังงานและระบบไฟฟ้าภายในโรงแรม

1.5 แผนกรักษาความปลอดภัย จะมีหน้าที่ในการให้ความปลอดภัยแก่โรงแรม ผู้มาใช้บริการของโรงแรมและพนักงานของโรงแรม เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น

2) ส่วนหลังของโรงแรม ซึ่งเป็นส่วนที่ทำงานอยู่เบื้องหลังให้การสนับสนุนการทำงานของส่วนหน้าประกอบด้วย

2.1 แผนกบุคคล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการว่าจ้างพนักงาน ฝึกอบรมพนักงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงาน รวบรวมประวัติและข้อมูลต่าง ๆ ของพนักงานทั้งหมดของโรงแรม วางแผนกำลังคน ดูแลด้านสวัสดิการ และลงโทษทางวินัยกรณีที่เกิดมีการฝ่าฝืนหรือกระทำผิด

2.2 แผนกการตลาด มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการตลาดและการขายโดยการศึกษาข้อมูลด้านการตลาด ประสานงานด้านการตลาด การขายห้องประชุมและการจัดเลี้ยงตลอดจนส่งเสริมการขายบริการของโรงแรม

2.3 แผนกบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำรายงานบัญชีทุกประเภท ตลอดจนสินทรัพย์ทั้งหมดของโรงแรม

4) แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค

อดุลย์ จาตุรงคกุล (2539) ได้ให้คำจำกัดความของพฤติกรรมของผู้บริโภคไว้ว่า “ปฏิกิริยาที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้รับและใช้สินค้าและบริการทางเศรษฐกิจ รวมทั้งกระบวนการต่างๆของการตัดสินใจซึ่งเกิดก่อนและเป็นตัวกำหนดปฏิกิริยาต่างๆ เหล่านั้น”

เสรี วงษ์มณฑา (2542) ได้ให้ความหมายของผู้บริโภค (Consumer) ไว้ดังนี้ผู้ที่มีความต้องการซื้อ (Needs) มีอำนาจซื้อ (Purchasing power) ทำให้เกิดพฤติกรรมการซื้อ (Purchasing behavior) และพฤติกรรมการใช้ (Using behavior)

1. ผู้บริโภคเป็นบุคคลที่มีความต้องการ (Needs) การที่จะถือว่าใครเป็นผู้บริโภคนั้นต้องเริ่มจากการที่บุคคลนั้นจะต้องมีความต้องการผลิตภัณฑ์หรือบริการ แต่ถ้าบุคคลนั้นไม่มีความต้องการ ก็จะไม่ใช่ผู้บริโภค

2. ผู้บริโภคเป็นผู้ที่มีอำนาจซื้อ (Purchasing power) ผู้บริโภคจะมีแค่เพียงความต้องการอย่างเดียวไม่ได้ แค่เขาจะต้องมีอำนาจซื้อด้วย เพราะฉะนั้นการวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้บริโภคจึงต้องวิเคราะห์ไปที่ตัวเงินของผู้บริโภคด้วย

3. การเกิดพฤติกรรมการซื้อ (Purchasing behavior) เมื่อผู้บริโภคมีความต้องการและมีอำนาจซื้อแล้ว ก็จะเกิดพฤติกรรมการซื้อ เป็นต้นว่า ผู้บริโภคซื้อที่ไหน ซื้อเมื่อใด ใครเป็นคนซื้อ ใช้มาตรการอะไรในการตัดสินใจซื้อ ซื้อมากน้อยแค่ไหน เช่น ในครอบครัวส่วนใหญ่แม่บ้านจะเป็นผู้ซื้อของใช้ภายในบ้าน หรือบางครอบครัวอาจจะแยกซื้อสินค้าเป็นของส่วนตัว บางคนซื้อสินค้าเอง บางคนพ่อแม่ซื้อให้ บางคนซื้อของทีละชิ้น บางคนซื้อทีละโหล บางครอบครัวจะซื้อสินค้าเข้าบ้านทุก 2 สัปดาห์ บางคนซื้อของทุกวันโดยไม่ต้องรอให้สิ่งของหมด เป็นต้น

4. พฤติกรรมการใช้ (Using behavior) ผู้บริโภคมีพฤติกรรมการใช้สินค้าอย่างไร เช่น ดื่มสุราที่ไหน ที่บ้านหรือที่ร้านอาหาร ดื่มกับใคร คนเดียวหรือกับเพื่อน ดื่มอย่างไร สุราอย่างเดียว หรือผสมน้ำหรือผสมโซดา หรือผสมน้ำอัดลมลม เป็นต้น

(ตุลยลักษณ์ อู่ไพจิตร 2550, หน้า 28-30) พฤติกรรมผู้บริโภคถูกกำหนดด้วยลักษณะทางกายภาพและลักษณะทางกายภาพถูกกำหนดด้วยสภาพจิตวิทยา โดยสภาพจิตวิทยาถูกกำหนดด้วยครอบครัวและครอบครัวถูกกำหนดด้วยสังคม รวมถึงสังคมจะถูกกำหนดด้วยวัฒนธรรมของแต่ละท้องถิ่น ดังนั้นเมื่อทราบถึงสิ่งเหล่านี้นักการตลาดจึงต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ

ด้วยสาเหตุนี้นักการตลาดจำเป็นต้องศึกษาถึงพฤติกรรมการซื้อ และพฤติกรรมการซื้อนั่นก็คือ พฤติกรรมผู้บริโภคนั่นเอง เนื่องจากว่าผู้บริโภคทุกคนเป็นสิ่งมีชีวิต (Organic) ร่างกายของมนุษย์มีลักษณะเป็นฟิสิกส์ ชีววิทยา และเคมี การที่มีร่างกายสูง เตี้ย ผอม อ้วน เป็นลักษณะทางฟิสิกส์ การที่ร่างกายมีเลือด มีเนื้อ ก็เป็นลักษณะทางชีววิทยา ขณะเดียวกันเรามีต่อมน้ำลาย มีต่อมเหงื่อ ต่อมน้ำตา เหล่านี้คือเคมี ซึ่งรวมแล้วเรียกว่า มนุษย์เป็นอินทรีย์ มีการเกิดแก่ เจ็บ ตาย ดังนั้นจึงมีปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อผู้บริโภคอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนี้

1. ลักษณะทางสรีระ (Physiological condition)

สรีระเป็นปัจจัยเบื้องต้นในการกำหนดพฤติกรรมการซื้อและพฤติกรรมการใช้ของผู้บริโภค เช่น การที่ผู้บริโภคสวมแว่นตา ก็เกิดจากสรีระคือสายตาสั้น หรือสายตายาว การที่ต้องไป

สุขา ก็เกิดจากสรีระ หรือการที่กระหายน้ำ ต้องหาน้ำดื่มเนื่องจากคอแห้ง ก็เป็นสาเหตุจากสรีระ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยเบื้องต้นที่จะต้องศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคให้เข้าใจก่อน ตัวอย่างเช่น แชมพูสระผมยี่ห้อหนึ่งซึ่งนำเข้าจากต่างประเทศแล้วไม่ประสบความสำเร็จเท่าใดนัก สาเหตุเพราะสูตรของแชมพูเหมาะสำหรับผมของชาวซึ่งมีความแตกต่างกับเส้นผมของคนไทย ซึ่งเป็นเรื่องของสรีระ หรืออย่างเช่นบริษัทที่ผลิตเสื้อจำหน่ายก็ต้องมีการเปลี่ยนแบบเสื้อ เพราะเด็กไทยในปัจจุบันมีสรีระที่เปลี่ยนแปลงไป

จากอดีตที่เป็นเด็กตัวเล็ก แต่ปัจจุบันเด็กมีสรีระที่ตัวสูงขึ้น ตัวใหญ่ขึ้น แบบเสื้อก็ต้องเปลี่ยนไปให้เหมาะสมกับผู้บริโภค เป็นต้น เพราะฉะนั้นสิ่งแรกที่ต้องวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค คือ การวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงทางด้านสรีระเป็นสิ่งแรก เนื่องจากมีบทบาทมากที่สุดในการตัดสินใจของมนุษย์ เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นความต้องการของร่างกายส่วนใหญ่เป็นปัจจัย 4 ซึ่งประกอบด้วย อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรคที่บังคับให้เราต้องประพฤติปฏิบัติ ดังนั้นสิ่งแรกที่บังคับมนุษย์ให้เกิดพฤติกรรมผู้บริโภคคือ เหตุผลทางสรีระ เป็นสิ่งที่เป็นพื้นฐานมากที่สุด

2. สภาพจิตวิทยา (Psychological condition)

เป็นลักษณะของความต้องการที่เกิดจากสภาพจิตใจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ รายละเอียดได้กล่าวไว้ในเรื่องของปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของมนุษย์ ลักษณะความต้องการตอบสนองในเรื่องเดียวกัน แต่สภาพทางจิตใจไม่เหมือนกัน เช่น คนบางคนรับประทานอาหารตามร้านริมบาทวิถีได้ แต่บางคนต้องรับประทานอาหารในร้านติดแอร์ หรือร้านในโรงแรม หรืออย่าง

ซึ่งจากสภาพทางจิตวิทยาของผู้บริโภค ทำให้นักการตลาดสามารถดำเนินกิจกรรมทางการตลาดอยู่ได้สภาพทางจิตวิทยาเป็นสิ่งที่มีบทบาทสำคัญกว่าสรีระ เพราะสรีระเป็นพื้นฐาน เช่น ความหิวเป็นพื้นฐาน แต่จะรับประทานอะไรที่ไหนจะเริ่มไม่เป็นพื้นฐานแล้ว ถือว่าเป็นสภาพทางจิตวิทยา หรือจะต้องแต่งตัวไปงานเลี้ยง จะต้องมีเสื้อผ้าปกปิดร่างกายซึ่งเป็นพื้นฐาน แต่การที่จะแต่งตัวแบบไหนแบบเรียบ แบบหรูหรา ก็จะมีเรื่องของสภาพจิตวิทยาเข้ามาเกี่ยวข้อง

3. ครอบครัว (Family)

เป็นกลุ่มสังคมเบื้องต้นที่บุคคลเป็นสมาชิกอยู่ ครอบครัวเป็นแหล่งอบรมและสร้างประสบการณ์ของบุคคล ถ่ายทอดนิสัย และค่านิยมลักษณะของครอบครัวจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการบริโภค และพฤติกรรมอื่น ๆ ครอบครัวเป็นส่วนหนึ่งของสังคมกร(Socialization) และครอบครัวถือว่าเป็นหน่วยที่มีบทบาทในแง่ของการเตรียมตัวผู้บริโภคให้เข้าสู่สังคม (Socializing agent)สังคมกร (Socialization) คือ กระบวนการสำหรับเตรียมคนให้เข้าสู่สังคม ซึ่งจะมีหน่วยที่จะเข้ากระบวนการนี้(Socializing agent) หลายหน่วย ขณะที่ผู้บริโภคแต่ละคนเจริญเติบโตมานั้น ก็ได้รับ

การอบรมสั่งสอนมาจากครอบครัว สิ่งที่สำคัญที่สุดที่ได้จากครอบครัวคือ นิสัยและค่านิยมลักษณะต่าง ๆ ด้านครอบครัวที่จะต้องพิจารณา เช่น บทบาทในกระบวนการตัดสินใจซื้อของครอบครัว วัฏจักรชีวิตครอบครัว (Family life cycle)

4. สังคม (Social group)

เป็นสิ่งที่อยู่รอบตัวเรา ซึ่งจะมีผลที่เราต้องทำตัวให้สอดคล้องกับบรรทัดฐาน (Norm) ของสังคม การที่ผู้บริโภคเป็นคนชนชั้นสูง ชนชั้นกลาง หรือชนชั้นต่ำซึ่งแต่ละชนชั้นก็จะมีพฤติกรรมแตกต่างกัน วัฒนธรรมของชนชั้นจะบ่งบอกถึงพฤติกรรมการบริโภคของผู้บริโภคว่าจะใช้เสื้อผ้าแบบไหน รับประทานอาหารแบบไหน จะท่องเที่ยวที่ไหน สิ่งเหล่านี้จะสอนผู้บริโภคทั้งหมด เพราะมนุษย์หลีกหนีการเป็นส่วนหนึ่งของชนชั้นไม่ได้ อย่างไรก็ตามต้องมีชนชั้นเป็นของตนเอง เช่น เป็นชาวไร่ชาวนา เป็นกรรมกร เป็นข้าราชการ เป็นเจ้าของธุรกิจ เป็นเศรษฐี เป็นนายธนาคาร สิ่งเหล่านี้จะเป็นผู้กำหนดให้มนุษย์เสมออีกประการหนึ่งสงครามชนชั้นเป็นสงครามถาวรไม่มีวันหยุดตลอดชีวิตของมนุษย์จะต้องพบกับสงครามชนชั้นตลอด เพราะชนชั้นล่างจะไล่ตามชนชั้นบน ส่วนชนชั้นบนก็จะหนีชนชั้นล่างออกไป

5. วัฒนธรรม (Culture)

ไม่ว่าเราจะอยู่ชนชั้นใดในสังคมก็ตาม ก็จะต้องมีวัฒนธรรมเป็นตัวครอบงำ วัฒนธรรม คือ วิถีชีวิตที่คนในสังคมยอมรับ ประพฤติปฏิบัติตามกันเพื่อความงอกงามของสังคม คำว่า วัฒนะ แปลว่า งอกงาม ธรรม แปลว่า สิ่งที่ดีงาม ดังนั้น วัฒนธรรมก็แปลว่า สิ่งดีสิ่งงามที่คนในสังคมยอมรับที่จะประพฤติปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้สังคมนั้นดำเนินไปได้ด้วยดี วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น (Man made product) ไม่ใช่เป็นสิ่งที่พระเจ้าสร้าง (Godmade product) สิ่งที่พระเจ้าสร้างกับสิ่งที่มนุษย์สร้างนั้นแตกต่างกันตรงที่สิ่งที่พระเจ้าสร้างเป็นกฎเกณฑ์ทางธรรมชาติ ที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ เช่น พระอาทิตย์ขึ้นทางทิศตะวันออก ตกทางทิศตะวันตก ของย่อมตกลงสู่พื้น ส่วนวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคมี 2 ประการคือ ปัจจัยภายใน (Internal factors) และปัจจัยภายนอก (External factors) โดยปัจจัยภายในจะเรียกว่า ตัวกำหนดพื้นฐาน (Basic determinants) โดยมีปัจจัยต่าง ๆ ที่จะเข้ามาเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริโภค ดังนี้

(1) ความจำเป็น (Needs)

(2) สิ่งจูงใจ (Motive)

(3) บุคลิกภาพ (Personality)

(4) ทัศนคติ (Attitude)

(5) การรับรู้ (Perception)

(6) การเรียนรู้ (Learning)

5) แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์การ หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อของข้อความที่มีความหมายดังนี้ (โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวางแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ จ.นนทบุรี, 2547)

Strengths หมายถึง จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

Weaknesses หมายถึง จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

Opportunities หมายถึง โอกาสที่จะดำเนินการได้

Threats หมายถึง อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์การ

1) หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจสภาพแวดล้อม 2 ด้าน ได้แก่สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่จะมีผลต่อองค์กร และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมดำเนินการขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

2) ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายองค์กรในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

3) ขั้นตอนวิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้าง ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูล ในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทาง

สภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มีน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

(1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร ทุกๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน และทรัพยากร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) ค่านิยมองค์กร รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลของวิธีการดำเนินการก่อนหน้านี้ด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข็มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในจากมุมมอง ของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

(2) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก โดยพิจารณาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่จะได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ได้แก่

• สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ

• สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น โครงสร้างประชากร ระดับการศึกษา อัตรารู้หนังสือ การตั้งถิ่นฐาน การอพยพและการย้ายถิ่น ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม

• สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี

• สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง กรรมวิธีใหม่ๆและพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

• สถานะสุขภาพ อัตราการป่วย/ตายด้วยโรคและภัยสุขภาพของประชากร พฤติกรรมทางสุขภาพ รวมถึงระบบสุขภาพ

• สภาพแวดล้อมทางสิ่งแวดล้อม เช่น การเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิอากาศ ระบบนิเวศ ผลกระทบจากการเกษตร อุตสาหกรรม เป็นต้น

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผล กระทบประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการ

ดำเนินการขององค์กรในระดับมหาภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข็มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผล กระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มี ความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

(3) ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมเมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไป ในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

ก. สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

ข. สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุด คือ กลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่างๆที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

ค. สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาสเป็น ข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่ หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออก คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้ พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆที่เปิดให้

ง. สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือ ขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆแทน

4) ข้อพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT มีดังนี้

(1) ควรวิเคราะห์แยกแยะควรทำอย่างลึกซึ้ง อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อให้ได้ปัจจัยที่มีความสำคัญจริง ๆ เป็นสาเหตุหลัก ๆ ของปัญหาที่แท้จริง กล่าวคือ เป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในการนำไปกำหนดเป็นนโยบาย ตลอดจนสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ ที่จะทำให้องค์การ/ชุมชนบรรลุเป้าหมายที่เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Result) ได้จริง

(2) การกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ไม่ควรกำหนดของเขตของความหมายของปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น จุดอ่อน (W) หรือ จุดแข็ง (S) หรือ โอกาส (O) หรือ อุปสรรค (T) ให้มีความหมายคาบเกี่ยวกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตัดสินใจ และชี้ชัดว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้นเป็นปัจจัยในกลุ่มใด ทั้งนี้เพราะปัจจัยที่อยู่ต่างกลุ่มกัน ก็ต้องสมควรที่จะนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่ต่างกันออกไป

6)แนวคิดเกี่ยวกับ Five Forces Model

การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสภาพการแข่งขันในแต่ละอุตสาหกรรมจะทำให้ทราบถึงที่มาของความรุนแรงในการแข่งขันและอิทธิพลอันเกิดจากภาวะการแข่งขันเหล่านี้ การวิเคราะห์นี้มีความจำเป็นสำหรับการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถที่จะจัดทำกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จ โดยไม่มีความเข้าใจถึงลักษณะที่สำคัญของการแข่งขันได้เลย

ในการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้น Porter ได้เสนอแนวคิดว่ามีปัจจัยสำคัญห้าประการที่ส่งผลต่อสภาวะในการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรม หรือที่เราเรียกกันว่า Five-Forces Model ซึ่งได้กลายเป็นแนวคิดที่มีประโยชน์อย่างมากในการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม รวมทั้งความรุนแรงของปัจจัยแต่ละประการตามแนวคิดนี้ อุตสาหกรรมคือกลุ่มขององค์กรธุรกิจที่ทำการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะเหมือนหรือคล้ายกัน หรือสินค้าและบริการที่สามารถทดแทนกันได้ในลักษณะการทดแทนความต้องการของลูกค้า เช่นเหล็กและพลาสติกที่ใช้ในการประกอบรถยนต์สามารถทดแทนซึ่งกันและกันได้ ถึงแม้ว่าจะใช้เทคโนโลยีในการผลิตที่แตกต่างกัน แต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมือนกัน การวิเคราะห์สภาวะอุตสาหกรรมจะช่วยในการบ่งชี้ถึงโอกาสและข้อจำกัดที่องค์กรธุรกิจจะต้องเผชิญ

Porter (2011) เสนอว่าสภาวะการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจขึ้นอยู่กับสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่องค์กรธุรกิจนั้นอยู่ และสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ ความเข้มแข็งของปัจจัยทั้ง 5 ประการนี้บ่งบอกถึงโอกาสในการได้กำไรของธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้นๆ ยิ่งปัจจัยเหล่านี้มีความเข้มแข็งมากเท่าใดย่อมส่งผลเสียต่อการขึ้นราคาซึ่งนำไปสู่การได้กำไรของธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้นๆ ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดของธุรกิจ ในขณะเดียวกันถ้าปัจจัยนั้นๆ มีความอ่อนแอย่อมเป็นโอกาสอันดีต่อธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้นๆ เนื่องจากธุรกิจสามารถได้กำไรได้มากขึ้น แต่เนื่องจากสภาวะอุตสาหกรรมมีการพัฒนาอยู่เสมอ ดังนั้นความเข้มแข็งหรือผลของปัจจัยทั้ง 5 ประการนี้สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงได้เสมอ

ปัจจัยสำคัญที่ธุรกิจจะต้องทำเพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงที่สุด ได้แก่การหาตำแหน่งในอุตสาหกรรมที่จะสามารถมีอิทธิพลเหนือปัจจัยทั้ง 5 ประการเพื่อที่จะหาความได้เปรียบออกมาหรือป้องกันตนเอง ซึ่งลักษณะที่สำคัญของปัจจัยทั้ง 5 ประการประกอบด้วย

1. ข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งขันใหม่ คู่แข่งขันใหม่ๆ ได้แก่องค์กรธุรกิจอื่นที่ในขณะนั้นอยู่ภายนอกอุตสาหกรรมแต่มีความสามารถและแนวโน้มที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรม โดยปรกติแล้วองค์กรธุรกิจเดิมที่อยู่ภายในอุตสาหกรรมจะพยายามป้องกันไม่ให้องค์กรใหม่ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรม เนื่องจากองค์กรใหม่ๆ ที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรมจะส่งผลกระทบต่อสภาวะในการแข่งขันในอุตสาหกรรมอันจะเป็นข้อจำกัดที่สำคัญต่อการดำเนินงานและการแข่งขันขององค์กรธุรกิจเดิมในอุตสาหกรรมเนื่องจากองค์กรใหม่ที่เข้ามาย่อมต้องการส่วนแบ่งตลาด ซึ่งเป็นผลเสียต่อองค์กรเดิมที่มีอยู่แล้วยกเว้นในกรณีที่ตลาดมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว การเข้ามาของธุรกิจใหม่ๆ ก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น อาจมีการลดราคาสินค้าและบริการลง โดยในการตัดสินใจเข้าสู้อุตสาหกรรมขององค์กรธุรกิจใหม่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญสองประการได้แก่ ต้นทุนในการเข้าสู้อุตสาหกรรมและการโต้ตอบจากองค์กรธุรกิจเดิม

2. ความรุนแรงของสภาวะการแข่งขันระหว่างองค์กรธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน สภาวะการแข่งขันของระหว่างธุรกิจต่างๆ จะทวีความรุนแรงขึ้นเมื่อองค์กรธุรกิจหนึ่งมองเห็นช่องทางในการได้กำไรมากขึ้น หรือถูกคุกคามากการกระทำขององค์กรธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน เช่น การลดราคา การต่อสู้ทางด้านการตลาด การแนะนำสินค้าใหม่เข้าสู่ตลาด หรือ การเพิ่มการให้บริการหลังการขายแก่ลูกค้า ถ้าสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมไม่รุนแรง โอกาสที่องค์กรธุรกิจต่างๆ จะขึ้นราคาสินค้าและบริการ เพื่อให้ได้มาซึ่งกำไรที่มากขึ้นก็จะมีมาก

3. การมีสินค้าหรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้ธุรกิจในอุตสาหกรรมหนึ่งอาจจะมีการแข่งขันกับธุรกิจในอุตสาหกรรมอื่นที่ผลิตสินค้าที่มีลักษณะที่ทดแทนกันได้ ซึ่งอาจเป็นสินค้าคนละชนิดกัน แต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมือนกัน การมีสินค้าทดแทนในอุตสาหกรรมอื่นย่อมก่อให้เกิดข้อจำกัดในการตั้งราคาสินค้าไม่ให้สูงเกินไปเนื่องจากลูกค้าอาจจะหันไปใช้สินค้าที่ทดแทนกันได้ และถ้าค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ (Switching Cost) ต่ำ ปัจจัยในด้านการใช้สินค้าทดแทนก็จะมีผลต่ออุตสาหกรรมมากขึ้น เช่น ชาอาจเป็นสินค้าทดแทนของกาแฟ ถ้ากาแฟมีราคาสูงขึ้นมากลูกค้าอาจจะเปลี่ยนหันมาดื่มชาแทน ธุรกิจที่สามารถผลิตสินค้าที่ไม่มีสินค้าทดแทนได้ยอมมีผลตอบแทนที่สูงเนื่องจากสามารถตั้งราคาของสินค้าได้สูงโดยที่ไม่ต้องกลัวสินค้าทดแทน ถ้าอุตสาหกรรมใดมีสินค้าทดแทนได้ง่าย ย่อมไม่สามารถหากำไรได้มากเนื่องจากลูกค้าจะหันไปใช้สินค้าทดแทนแทน

4. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อผู้ซื้อจะมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรม ถ้าผู้ซื้อมีอำนาจต่อรองหรือมีอิทธิพลต่อการกำหนดราคาของสินค้าและบริการให้ต่ำ หรือมีอิทธิพลในการต่อรองให้องค์กรธุรกิจ

เพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการให้มากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อองค์กรธุรกิจในแง่ต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น ในขณะที่ผู้ซื้อที่ไม่มีความเข้มแข็งหรือไม่มีอำนาจต่อรองย่อมเปิดโอกาสให้องค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมสามารถขึ้นราคาสินค้าได้โดยง่าย การที่ผู้ซื้อจะมีอำนาจมากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับอำนาจต่อรองที่ผู้ซื้อมีต่อองค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรม

5. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบผู้ขายวัตถุดิบจะมีอิทธิพลต่ออุตสาหกรรมเนื่องจากสามารถกำหนดให้สินค้ามีราคาสูงหรือต่ำได้หรือเพิ่มหรือลดคุณภาพของสินค้าได้ ซึ่งส่งผลต่อต้นทุนและกำไรขององค์กรธุรกิจ ในกรณีที่ผู้ขายมีความอ่อนแอหรือมีอำนาจในการต่อรองต่ำย่อมถูกผู้ซื้อกดราคา และเรียกร้องสินค้าที่มีคุณภาพที่สูงขึ้นได้ (ผศ.ดร. พักตร์พจง วัฒนสินธุ์ และดร.พสุ เดชะรินทร์, 2542: 125)

1.12.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัศวิน แสงพิกุล (2555) ทำการศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์งานวิจัยด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมของประเทศไทยในรอบทศวรรษ (พ.ศ. 2543 - 2553)การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สำรวจข้อมูลและจำนวนงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมของประเทศไทยในรอบ 10 ปีที่ผ่านมาในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2543 – 2553 2) สำรวจและวิเคราะห์งานวิจัยด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมที่มีอยู่ในปัจจุบันกับความสอดคล้องของแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ (พ.ศ. 2555 – 2559) และ 3) ประเมินและวิเคราะห์คุณภาพงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา

ผลการวิจัยพบว่างานวิจัยด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมในรอบ 10 ปีที่ผ่านมามีจำนวนทั้งสิ้น 1,635 เรื่อง โดยเป็นวิทยานิพนธ์จำนวน 1,274 เรื่อง (77.9%) และรายงานวิจัยจำนวน 361 เรื่อง (22.1%) หากจำแนกเป็นสาขาวิชา พบว่าเป็นงานวิจัยด้านการโรงแรมมีจำนวน 275 เรื่อง และงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวจำนวน 1,360 เรื่อง ในส่วนของงานวิจัยด้านการโรงแรม พบว่าประเด็นที่มีผู้สนใจศึกษามากที่สุด 5 อันดับแรก ได้แก่ ความพึงพอใจ การตลาด การพัฒนาพนักงาน/บุคลากร การบริหารจัดการ และการบริการ ตามลำดับ ในขณะที่งานวิจัยด้านการท่องเที่ยว หากแบ่งเป็นหมวดหมู่ พบว่างานวิจัยที่มุ่งศึกษาในด้านประเภทของการท่องเที่ยวมีจำนวนมากที่สุด(เช่น การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ การท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ฯลฯ) รองลงมาคืองานวิจัยที่ศึกษาในเรื่องพฤติกรรมและจิตวิทยานักท่องเที่ยว ธุรกิจการท่องเที่ยว และประเด็นอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เช่น ชุมชนท้องถิ่นกับการท่องเที่ยว

ส่วนการสำรวจความสอดคล้องระหว่างงานวิจัยที่มีอยู่กับแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พบว่างานวิจัยด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมที่มีอยู่ในปัจจุบันเกือบร้อยละ 74 มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555 – 2559 โดยยุทธศาสตร์ที่มีจำนวนงานวิจัยสอดคล้องมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 3 (การพัฒนาสินค้า บริการ และปัจจัย

สนับสนุนการท่องเที่ยว) ยุทธศาสตร์ที่ 2 (การพัฒนาและฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวให้เกิดความยั่งยืน) และยุทธศาสตร์ที่ 5 (การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคประชาชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยว) ตามลำดับ

สำหรับการประเมินคุณภาพงานวิจัยด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมซึ่งประเมินใน 2 มิติ คือ เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในส่วนของการประเมินเชิงปริมาณโดยจะประเมินว่าผู้วิจัยมีการนำเสนอเนื้อหา/หัวข้อตามที่ควรจะมีในรายงานการวิจัยหรือไม่ ผลการวิจัยพบว่างานวิจัยส่วนใหญ่ผู้วิจัยมีการนำเสนอเนื้อหา/หัวข้อสำคัญๆตามหลักของการวิจัย ยกเว้นบางหัวข้อที่ส่วนใหญ่ไม่มีการนำเสนอในรายงานการวิจัย เช่น การสรุปวรรณกรรมเพื่อเชื่อมโยงไปสู่เรื่องที่ศึกษา การวิเคราะห์ และการสังเคราะห์วรรณกรรม เป็นต้น ในส่วนของการประเมินเชิงคุณภาพด้านความชัดเจนและความเหมาะสมของสิ่งที่นำเสนอในรายงานวิจัย พบว่างานวิจัยด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมมีความหลากหลายหรือมีความแตกต่างกันในเรื่องของคุณภาพ โดยเนื้อหาของรายงานการวิจัยถูกประเมินทั้งในระดับ ‘ควรปรับปรุง’ ‘พอใช้’ และ‘ดี’ ทั้งนี้ข้อเสนอแนะได้เน้นในเรื่องการส่งเสริมการทำวิจัยในหัวข้ออื่นๆที่สำคัญ ตลอดจนการทำวิจัยเพื่อนำผลไปใช้ประโยชน์ในสังคม รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิจัย

จิรัฏฐ์ อัครรัศมีโภคิน (2553) ทำการศึกษา เรื่อง กลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงแรม: กรณีศึกษา โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพมหานครมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมธุรกิจ และปัญหาของ โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค และความต้องการของผู้บริโภค 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์การตลาด เพื่อแก้ปัญหาและเพิ่มผลประกอบการให้กับบริษัทฯ โดยการวิจัยนี้ได้ออกแบบการวิจัยผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจกลุ่มลูกค้า โดยใช้แบบสอบถาม ผ่านกลุ่มบริษัทท่องเที่ยว จานวน 30 ตัวอย่าง และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เกี่ยวข้องและผู้ใช้บริการ ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญกับสถานที่ตั้งที่สามารถเดินทางไปยังที่อื่นได้สะดวกสบาย ส่วนประสมทางการตลาด ควรได้รับการพัฒนา และเชื่อมโยงกับผู้ใช้บริการผ่านพฤติกรรมการค้นหาข้อมูลต่างๆ ของผู้ใช้บริการ 2) กลยุทธ์ระดับต่างๆที่องค์กรควรพิจารณาใช้ในการเพิ่มผลประกอบการ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร คือ กลยุทธ์การเจริญเติบโตโดยมุ่งเน้นความเชี่ยวชาญ (Growth Strategy) ทั้งในแนวดิ่งและแนวระนาบ กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ คือ การเจริญเติบโตที่มุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างในธุรกิจ (Differentiate) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ด้านการตลาด คือ กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดธุรกิจ (Marketing Mix) อีกทั้งการจัดทาแนวทางเพื่อการจัดการด้านอื่นๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อไป

ปวีณาศิวาลัย(2557) ทำการศึกษา เรื่อง การปรับตัวของธุรกิจโรงแรมไทยเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนกรณีศึกษา: โรงแรมเอ็มโพเรียมสวีท บาย ชาเทรียมการศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปรับตัวของธุรกิจโรงแรมไทยเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และศึกษาแนวทางการบริหารจัดการของโรงแรมเอ็มโพเรียมสวีท บาย ชาเทรียม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จากผู้ที่มีประสบการณ์ตรงในธุรกิจโรงแรม รวมถึงใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ได้แก่ รายงานวิจัย บทความ และบทวิเคราะห์จากแหล่งต่างๆ

ผลการศึกษาพบว่าการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ.2558 จะส่งผลดีต่อธุรกิจโรงแรมในด้านโอกาสที่จะดึงดูดกลุ่มลูกค้าใหม่ การปรับราคาห้องพักและแพคเกจ การได้แรงงานที่มีทักษะทางด้านภาษาและงานเฉพาะด้าน แต่สิ่งที่สำคัญคือการรักษากลุ่มลูกค้าเก่าไว้ให้ได้โดยการรักษามาตรฐานในการให้บริการ เน้นการนำเสนอบริการที่แสดงออกถึงความเป็นไทย เช่นการยิ้มและต้อนรับลูกค้าอย่างอบอุ่น การดูแลเอาใจใส่อย่างเป็นมิตร รวมถึงการวางแผนกลยุทธ์ด้านการขายและการตลาดที่ดี แต่ก็มีสิ่งที่ต้องระวังคือคู่แข่งที่มาลงทุนด้านธุรกิจโรงแรมก็เพิ่มมากขึ้น รวมถึงอาจมีการโยกย้ายแรงงานบ่อยขึ้นด้วยเช่นกัน

ธัญพรนภัส แฟงสม (2556) ทำการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาการตลาดของโรงแรมระดับ 4 ดาวเครือภายในประเทศในเขตเมืองพัทยาการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการตลาดของโรงแรมระดับ 4 ดาวเครือภายในประเทศ ในเขตเมืองพัทยามีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาพฤติกรรมการเข้าพัก ความพึงพอใจด้านการใช้บริการ ความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพัก และกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดของโรงแรมระดับ 4 ดาวเครือภายในประเทศ ในเขตเมืองพัทยา (2) เปรียบเทียบความพึงพอใจด้านการใช้บริการโรงแรมของผู้ใช้บริการชาวต่างชาติ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (3) เปรียบเทียบกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดของโรงแรมของผู้ใช้บริการชาวต่างชาติจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (4) สร้างแนวทางการพัฒนาการตลาดของโรงแรมระดับ 4 ดาวเครือภายในประเทศ ในเขตเมืองพัทยา เป็นการวิจัยแบบผสม ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ มีกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ใช้บริการชาวต่างชาติที่เข้าพักโรงแรมระดับ 4 ดาวเครือภายในประเทศ ในเขตเมืองพัทยา จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่า Idependent Sample t-test ค่า F-test และเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีการทดสอบแบบ LeastSignificant Difference (LSD) การวิจัยเชิงคุณภาพ มีกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการซึ่งเป็นผู้บริหารโรงแรมระดับ 4 ดาวเครือภายในประเทศ ในเขตเมืองพัทยา ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป ผู้อำนวยการฝ่ายการขายและการตลาดของโรงแรมระดับ 4 ดาวเครือภายในประเทศ ในเขตเมืองพัทยาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ 7 แห่ง รวม 7 คน โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

และแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ใช้บริการชาวต่างชาติ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 31 – 40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี เป็นพนักงานเอกชนมีภูมิลำเนาอยู่ในทวีปเอเชีย ซึ่งมีความคิดเห็นต่อความสำคัญของกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการขายด้านพนักงาน/บุคลากร ด้านกระบวนการ และด้านลักษณะทางกายภาพ อยู่ในระดับมาก

ภานุวัฒน์วัฒนสมบูรณ์ชัย (2554) ทำการศึกษา เรื่อง กลยุทธ์ทางการตลาดของโรงแรมขนาดกลาง ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลกการศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมขนาดกลาง เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางการตลาดต่อการตัดสินใจเข้าพักในโรงแรมขนาดกลาง และเพื่อเป็นแนวทางในการวางกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมขนาดกลางที่ใช้ในการแข่งขัน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

ผลการวิจัยพบว่าในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์พบว่า ภาพรวมของธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงและรุนแรงมาก มีคู่แข่งขันรายใหม่และธุรกิจห้องพักเพิ่มมากขึ้น ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญทางด้านรูปแบบห้องพักใหม่และเน้นด้านราคาที่ไม่สูงมากนัก โดยจุดแข็งที่สำคัญคือ ด้านทำเลที่ตั้ง ราคา และการให้บริการเป็นสำคัญและจุดอ่อนของธุรกิจโรงแรมที่สำคัญคือด้านการประชาสัมพันธ์และเงินทุนในการเปลี่ยนรูปแบบห้องพักแบบเดิมและปัญหาด้านพนักงานโดยโอกาสของธุรกิจ คือการขยายตัวทางเศรษฐกิจการค้าที่ดีขึ้นและการขยายตัวทางด้านการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจการใช้บริการผู้ใช้บริการให้ความสำคัญกับ ทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้สถานที่ทำงานหรือติดต่อธุรกิจและอัธยาศัยมารยาทของพนักงาน ตามลำดับโดยปัจจัยทางด้านการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจมากที่สุดคือด้านพนักงานและบุคลากรรองลงมา คือ ด้านสถานที่ให้บริการตามลำดับจากการศึกษาครั้งนี้ ผู้ประกอบการสามารถนำเป็นแนวทาง การวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ใหม่เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยควรเน้นไปในด้านการบริการเป็นสำคัญ

1.13 การดำเนินการวิจัย

1.13.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การจัดทำแผนธุรกิจนี้ได้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณโดยการสำรวจ (Survey) โดยมีรายละเอียดดังนี้ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากร หรือ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ คือผู้เข้าพักโรงแรม จำนวน 150 คน

1.13.2 เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อเป็นการศึกษาความพึงพอใจทางปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีต่อโรงแรม โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามลักษณะทางประชากรศาสตร์ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา และเงินเดือน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจทางปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีต่อโรงแรม

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นอื่นๆเพิ่มเติม

แบบสอบถาม ส่วนที่ 2 มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบดังนี้

ตารางที่ 1.3 : ลักษณะแบบสอบถามมาตราส่วนค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

คำตอบ(ระดับความคิดเห็น)	**ระดับคะแนน**
มากที่สุด	5 คะแนน
มาก	4 คะแนน
ปานกลาง	3 คะแนน
น้อย	2 คะแนน
น้อยที่สุด	1 คะแนน

1.13.3 วิธีการรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนนี้โดยใช้วิธีการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม

1.1 เก็บรวบรวมข้อมูลใช้ระยะเวลาในการจัดเก็บข้อมูล รวมระยะเวลา 20 วัน

1.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาจะทำการแจกแบบสอบถามจำนวน 150ชุด ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non probability sampling) โดยอาศัยความสะดวก (Convenience Sampling)

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูล เอกสารงานวิจัย และข้อมูลจากเว็บไซต์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ

1.13.4 การวางแผนการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) โดยตรวจสอบดูความสมบูรณ์ของแบบสอบถามในแต่ละชุดว่าผู้ตอบแบบสอบถามกรอกข้อมูลครบหรือไม่ และสามารถนำแบบสอบถามชุดนั้นๆ มาใช้ในการ

วิเคราะห์ได้หรือไม่ เมื่อตรวจสอบความถูกต้องแล้ว แยกแบบสอบถามออกเป็นที่สมบูรณ์และไม่สมบูรณ์

2. กำหนดเลขที่ของแบบสอบถามในแต่ละชุด โดยกำหนดเป็น 001 เป็นชุดที่ 1 เรียงกันจนถึงชุดสุดท้าย

3. ลงรหัสที่ได้กำหนดไว้แล้วใน Code book มาลงในแต่ละข้อของแบบสอบถามเพื่อใช้ในการลงข้อมูลในโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

4. ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ นำแบบสอบถามที่ลงรหัสที่ถูกต้องแล้วมาบันทึกลงในโปรแกรมสำเร็จรูป

1.13.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถามทั้ง 3 ส่วน เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ความพึงพอใจทางปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีต่อโรงแรม โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) อธิบายตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล และใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) อธิบายตัวแปรความพึงพอใจทางปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีต่อโรงแรม

เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจทางปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีต่อโรงแรม มีอยู่ 5 ระดับ การแปลความหมายค่าเฉลี่ย โดยการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น = คะแนนสูงสุด – คะแนนต่ำสุด

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.8$$

ระดับคะแนน	การแปลความหมาย
4.21 – 5.00	ความพึงพอใจทางปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีต่อโรงแรม อยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	ความพึงพอใจทางปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีต่อโรงแรม อยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	ความพึงพอใจทางปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีต่อโรงแรม อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ความพึงพอใจทางปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีต่อโรงแรม อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.80 ความพึงพอใจทางปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีต่อโรงแรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.13.6 สรุปผลการวิจัย

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปรผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบายโดยเรียงล้าดับหัวข้อเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความชอบที่มีต่อโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ผลวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1.4 : จำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถามบุคคลทั่วไปจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	65	43.33
หญิง	85	56.67
รวม	**150**	**100.00**

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 56.67 ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จ้านวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 56.67

ตารางที่ 1.5 : จำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถามบุคคลทั่วไปจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า25 ปี	12	8.00
26-35 ปี	58	38.67
36-45 ปี	38	25.33
46-55 ปี	25	16.67
มากกว่า 55 ปีขึ้นไป	20	13.33
รวม	**150**	**100.00**

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นมีอายุ 26-35 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 38.67 รองลงมาได้แก่ 36-45 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 25.33 อายุ 46-55 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 อายุ 20 ปี จำนวน 13.33 และ ต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 8 ตามลำดับ

ตารางที่ 1.6 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามบุคคลทั่วไปจำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	**จำนวน**	**ร้อยละ**
ต่ำกว่า 10,000 บาท	2	1.33
10,001-15,000 บาท	28	18.67
15,001-20,000 บาท	69	46.00
20,001-30,000 บาท	45	30.00
มากกว่า 30,000 บาท	6	4.00
รวม	**150**	**100.00**

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีรายได้ 15,001-20,000 บาท จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 46.00 รองลงมาได้แก่ 20,001-30,000 บาทจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 รายได้ 10,001-15,000 บาท จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 18.67 มากกว่า 30,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.00 และต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.33 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความชอบที่มีต่อโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

ตารางที่ 1.7: ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินความชอบที่มีต่อโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

ข้อมูลประเมินความชอบ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปลความหมาย
1. ที่ตั้ง ของโรงแรมมีความเหมาะสม	4.58	0.95	มากที่สุด
2. สภาพแวดล้อมของโรงแรมมีความสะอาดหรือสดชื่น	4.35	0.65	มาก
3. โครงสร้างทางกายภาพของโรงแรมมีความปลอดภัย	4.23	0.74	มาก
4. ระบบการให้บริการในโรงแรมมีคุณภาพ	3.45	0.86	ปานกลาง
5. ระบบความการรักษาความปลอดภัย	3.35	0.88	ปานกลาง
6. สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้เข้าพักและผู้มาใช้บริการเช่น ปริมาณของใช้ที่จัดให้ อุปกรณ์ตกแต่ง เป็นต้น	3.89	0.94	มาก
7. คุณภาพการบริการ และการรักษาคุณภาพ เช่น บุคลิกภาพคุณภาพการบริการ ความสะอาด สุขอนามัย ชื่อเสียงโรงแรม เป็นต้น	3.88	0.87	มาก
8. ราคามีความเป็นมาตรฐานไม่สูงมากเกินไป	3.56	0.94	มาก
รวม	**3.91**	**0.85**	**มาก**

จากตารางที่ 1.7 พบว่า ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินความชอบที่มีต่อโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาสามารถเรียงลำดับด้านที่มีความชอบระดับมากที่สุด ได้แก่ ที่ตั้งของโรงแรมมีความเหมาะสม และด้านที่มีความชอบระดับมาก ได้แก่ สภาพแวดล้อมของโรงแรมมีความสะอาดหรือสดชื่น และโครงสร้างทางกายภาพของโรงแรมมีความปลอดภัย สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้เข้าพักและผู้มาใช้บริการ เช่น ปริมาณของใช้ที่จัดให้ อุปกรณ์ตกแต่ง เป็นต้น คุณภาพการบริการ และการรักษาคุณภาพ เช่น บุคลิกภาพ คุณภาพการบริการ ความสะอาดสุขอนามัย ชื่อเสียงโรงแรม เป็นต้นราคามีความเป็นมาตรฐานไม่สูงมากเกินไป สำหรับด้านที่มีความชอบระดับปานกลาง ได้แก่ ระบบการให้บริการในโรงแรมมีคุณภาพ และระบบความการรักษาความปลอดภัย ในส่วนนี้ผู้ศึกษาได้นำไปใส่ในการสร้างกลยุทธ์ของโรงแรม ซึ่งจะกล่าวไว้ในรายละเอียดของบทที่ 4

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ในส่วนของแบบสอบถามตอนที่ 3 กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่ ต้องการให้ทางโรงแรมมีบริการด้านอื่นๆเพิ่มเติม เช่น การรับส่ง สปา ห้องประชุมหรือห้องจัดเลี้ยง ข้อมูลเกี่ยวกับห้องพักให้มีรายละเอียดหรือภาพถ่ายเยอะๆ การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจผ่านระบบสารสนเทศของโรงแรม การประชาสัมพันธ์ การจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก และสิ่งแปลกใหม่ที่น่าสนใจ

บทที่ 2
การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ

บทนี้เป็นการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในและการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจภายใต้แนวคิดและทฤษฎีเรื่อง SWOT Analysis ของ Albert Humphrey เพื่อนำมาสรุปเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจโดยแบ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงภายในและปัจจัยเสี่ยงภายนอกดังรายละเอียดเป็นรายข้อต่อไปนี้

2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมและปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อม

สำหรับหลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือสภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอกดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนและวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรคการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆทั้งภายนอกและภายในองค์กรซึ่งองค์กรต้องมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างของตัวองค์กรเองข้อมูลลูกค้าข้อมูลคู่แข่งข่าวสารทางเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศมาเป็นตัวช่วยในการวิเคราะห์ต้องวิเคราะห์โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นจริงที่ไม่ใช่การคาดเดาจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตรวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจและจุดแข็งจุดอ่อนและความสามารถด้านต่างๆที่องค์กรมีอยู่ต้องทำให้เป็นไปในทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์พันธกิจหรือเป้าหมาย (Vision, Mission และ Objective) หรือเข้ากับทรัพยากรในองค์กรและความสามารถที่เข้ากับสิ่งที่องค์กรถนัดแล้วนำSWOT มาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์องค์กรต่อไปโดยเขียนรายการออกมาให้น้อยที่สุดโดยดูข้อมูลจาก Strengths, Weaknesses, Opportunities และ Threats

ตารางที่ 2.1 : แสดง SWOT Analysis

SWOT Analysis		
สภาพแวดล้อมภายใน	Strength (S) จุดแข็ง จุดเด่น ข้อได้เปรียบ	Weakness (W) จุดอ่อน ข้อเสียเปรียบ
สภาพแวดล้อมภายนอก	Opportunity (O) โอกาส สิ่งเกื้อกูล ที่จะดำเนินกิจกรรม	Threats(T) อุปสรรคที่จะทำให้ ดำเนินกิจกรรมไม่สำเร็จ

2.1.1 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน โดยใช้การวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนของกิจการ ดังนี้

ตารางที่ 2.2 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

ปัจจัยที่ทำการวิเคราะห์	สถานการณ์	ผลกระทบ
1) ปัจจัยด้านการตลาด เป็นการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของการทำตลาดเพื่อให้รู้ว่าจะขายได้หรือไม่ ปัจจัยสำคัญในการวิเคราะห์ตลาด ได้แก่การกำหนดการแบ่งส่วนตลาด และส่วนประสมทางการตลาด	โรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน เป็นโรงแรมระดับ 3 ดาวมีการกำหนดการแบ่งส่วนตลาดตามกลุ่มเป้าหมายในการใช้บริการ คือ กลุ่มลูกค้าไทย ฝรั่งจากเมืองเหนือ เช่น แสกนดิเนเวียเดนมารค ที่มาหลบหนาว ช่วงพฤศจิกายน-กุมภาพันธ์ เป็นคนมีอายุนอกจากนี้หัวหินจะมีรถไฟความเร็วสูงปีหน้า มีเดอะมอลล์ มีสวนน้ำหลายแห่งเกิดขึ้น มีธุรกิจใหม่เกิดขึ้นเยอะเพื่อมารองรับ AEC นักท่องเที่ยวจะเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวเป็นจำนวนมากรวมถึงจะมีโรงพยาบาลใหญ่จะเข้ามาก่อสร้างมากขึ้น ทำให้เห็นแนวโน้มของความเจริญเยอะขึ้น แนวโน้มธุรกิจโรงแรมจะดีมาก	ช่องทางการจัดจำหน่ายยังไม่สามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างทั่วถึง และระบบสารสนเทศ เว็บไซด์ของโรงแรมยังขาดข้อมูลที่มีความหลากหลาย ครอบคลุม ชัดเจน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้สามารถเป็นข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจเข้าใช้บริการได้

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ) : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

ปัจจัยที่ทำการวิเคราะห์	สถานการณ์	ผลกระทบ
2) ปัจจัยด้านเทคนิค เป็นการวิเคราะห์ถึงขีดความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการ และขีดความสามารถในเชิงการจัดการองค์กรธุรกิจ ประกอบด้วยการวิเคราะห์ทำเลที่ตั้ง และสิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักร และอุปกรณ์ที่ต้องใช้ กำลังการผลิต และการให้บริการ ต้นทุน และค่าใช้จ่ายในการผลิต รวมถึงการจัดโครงสร้างขององค์กร และการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ	โรงแรมจะมีจุดเด่นในเรื่องของรูปแบบการให้บริการ และความเจริญของทำเลที่ตั้งทำเลที่ตั้งในเขตศูนย์กลางธุรกิจ ความสะดวกในการเดินทาง ซึ่งเป็นทำเลที่เหมาะสม อยู่ฝั่งทะเลเข้าออกลงทะเลง่าย ทำเลดีมาก ใกล้โรงพยาบาล ใกล้โรงเรียน ใกล้ห้างสรรพสินค้า ตรงบริเวณที่ตั้งของโรงแรมเป็นทะเลที่สวยที่สุดในหัวหิน.	ในปัจจุบันยังไม่ทำการตลาดอย่างเต็มรูปแบบ และโรงแรมที่เกิดขึ้นใหม่มีจำนวนมาก แต่ถ้าในอนาคตสามารถขยายตลาดและทำการตลาดอย่างเต็มรูปแบบ ทั้งในส่วนของรูปแบบการให้บริการ ที่ให้บริการอำนวยความสะดวกด้านอื่นๆ เช่น รถรับส่ง รถเช่า เพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทางของผู้เข้าพัก การพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ เพื่อมาตรฐานในการให้บริการ
3) ปัจจัยด้านการขาย	เนื่องจากเพิ่งมีการต่อยอดรูปแบบการให้บริการเพื่อการขยายตลาด ซึ่งเน้นรูปแบบการให้บริการที่หลากหลาย ขยายช่องทางในการติดต่อ เพื่อทำให้เป็นที่รู้จักไปทั่วประเทศ ซึ่งต้องมีการเพิ่มความรู้หรือการพัฒนาบุคลากรด้านการขายเพิ่มขึ้น รวมถึงการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายห้องพัก ในส่วนของพนักงานจะต้องเป็นผู้ที่มีความ	พนักงานขาย พนักงานบริการหาได้ยากจึงเน้นการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายห้องพักระบบสารสนเทศยังไม่ครอบคลุม ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ) : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

ปัจจัยที่ทำการวิเคราะห์	สถานการณ์	ผลกระทบ
3) ปัจจัยด้านการขาย	เอาใจใส่รายละเอียดในการให้บริการ ซึ่งปัจจุบันยังขาดแคลนพนักงานขายที่มีใจรักในการบริการ และมีความสามารถด้านการขาย การประชาสัมพันธ์ผ่านระบบสารสนเทศ ทำให้การขยายตลาดเป็นไปได้ช้า	

2.1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกโดยมีประเภทของปัจจัย ดังนี้

ตารางที่ 2.3 : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

ปัจจัยที่ทำการวิเคราะห์	สถานการณ์	ผลกระทบ
1) ปัจจัยด้านผู้ขาย ปัจจัยการผลิต หรือวัตถุดิบ (Suppliers) ผู้ที่เชื่อมโยงลูกค้าทั้งหมดของธุรกิจในระบบการส่งมอบคุณค่า (Value Delivery System) โดยทำหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากรที่โรงแรมนำมาใช้ผลิตสินค้า และบริการ (ประวิทย์, 2552)	ในการพัฒนารูปแบบของการให้บริการด้านอื่นๆ ต้องมีการติดต่อกับผู้ให้บริการเสริมด้านต่างๆโดยตรง เช่น รถรับส่ง ผู้ให้บริการเป็นผู้จัดทำเอง หรือรถเช่า ผู้ให้บริการติดต่อกับร้านเช่าโดยตรงโดยมีสัญญาร่วมกันเพื่อเกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย โดยเน้นร้านรถเช่าบริเวณรอบๆโรงแรมไม่ได้ไกลจากทำเลที่ตั้ง	เป็นการสร้างพันธมิตรทางการค้า ระหว่างร้านเช่ารถและโรงแรมอาจถือได้ว่าเป็นการขยายช่องทางในการนำเสนอโรงแรม

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.3 (ต่อ) : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

ปัจจัยที่ทำการวิเคราะห์	สถานการณ์	ผลกระทบ
2) ปัจจัยด้านการเมือง และกฎหมาย เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผล กระทบต่อนโยบายประกอบธุรกิจของประเทศ โดยเฉพาะประเทศไทยซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลแบบผสมพรรคบ่อยๆ นักลงทุนทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติจะอ่อนไหวกับปัจจัยทางการเมือง เพราะเกี่ยวข้องกับกฎหมาย และมาตรการต่างๆ เช่น มาตรการส่งเสริมการลงทุน กฎระเบียบที่ใช้สำหรับการค้าระหว่างประเทศ โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมที่มีความสัมพันธ์กับนโยบายของรัฐบาลโดยตรง เพราะธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจรองรับการท่องเที่ยว	ถึงแม้สถานการณ์ในประเทศไทยเกิดวิกฤติการเมืองในปีที่ผ่านมา แต่ส่วนใหญ่พบว่า ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยวของสังคมไทยมากนัก เพราะคนไทยยึดถือว่า การท่องเที่ยวเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการผ่อนคลาย ซึ่งช่วยให้หายเครียดกับสถานการณ์การเมืองได้ นอกจากนี้ ปัจจุบันรัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนของภาคเอกชนอย่างจริงจัง ส่งเสริมการท่องเที่ยว รวมถึงการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้นักท่องเที่ยวจากต่างประเทศเข้ามาเที่ยวเมืองไทยเป็นจำนวนมาก	นโยบายของรัฐบาลที่ส่งเสริมการลงทุนนั้นมีการตื่นตัว รองรับนโยบายต่างๆ ที่สนับสนุนการท่องเที่ยวของประเทศ รวมถึงการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก
3) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic) เศรษฐกิจเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นปริมาณการจัดสรร และการใช้ทรัพยากร ปัจจัยทางเศรษฐกิจมีแรงผลักดันที่สำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ ซึ่งมีปัจจัยที่จะต้องนำมาศึกษา	แนวโน้มเศรษฐกิจไทยในปี 2559 คาดว่าจะขยายตัวได้ในช่วง 3.0-4.0% ซึ่งเป็นการขยายตัวต่อเนื่องจาก 0.9-2.9% โดยปัจจัยที่สนับสนุนเศรษฐกิจปี 2559 เป็นปัจจัยที่สำคัญ ซึ่งเป็นส่วนที่สร้างโอกาสและกระตุ้นการหมุนเวียน	แนวโน้มเศรษฐกิจไทยในปี 2559 มีการขยายตัวต่อเนื่อง เป็นการสร้างโอกาสและกระตุ้นการหมุนเวียนของเศรษฐกิจคือ เรื่องของการใช้จ่าย และการลงทุนภาครัฐ

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.3 (ต่อ) : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

ปัจจัยที่ทำการวิเคราะห์	สถานการณ์	ผลกระทบ
3) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic) หลายปัจจัย เช่น ค่าเงินบาท อัตราการว่างงาน ภาวะราคาน้ำมัน ราคาเหล็ก และปัจจัยด้านอัตราดอกเบี้ย เป็นต้น	ของเศรษฐกิจคือ เรื่องของการใช้จ่าย และการลงทุนภาครัฐ สำหรับปัจจัยเสี่ยงในปี 2559 นั้น คงจะมาจากเศรษฐกิจโลก แม้ว่าในภาพรวมจะปรับตัวดีขึ้น แต่เศรษฐกิจจีนอาจจะขยายตัวได้ต่ำกว่า 6.7% ส่วนความขัดแย้งต่างๆ ในตะวันออกกลางก็อาจจะมีความไม่แน่นอน ส่งผลให้ค่าเงินต่างๆในเศรษฐกิจโลกต้องมีการปรับตัว รวมถึงปัญหาเรื่องของภัยแล้งและภาวะอากาศ ทิศทางการบริหารเศรษฐกิจในช่วงปลายปีนี้และช่วงปี 2559 คงจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องการลงทุน ซึ่งนโยบายของรัฐบาลได้วางไว้แล้ว แต่จะต้องเร่งทำให้เห็นผล ก็จะช่วยให้การลงทุนภาคเอกชนกลับมาช่วยเสริมเป็นกำลังขับเคลื่อนเศรษฐกิจในปีหน้า	ส่วนหนึ่งจะกระตุ้นการท่องเที่ยวของประเทศไทยมากขึ้น ส่งผลต่อธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวมีเงินหมุนเวียนในระบบค่อนข้างมาก รวมถึงธุรกิจโรงแรม แต่โรงแรมที่มีสถานประกอบการกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่ที่มีนักท่องเที่ยวกลุ่มรัสเซีย และยุโรปจำนวนมาก ได้แก่ พัทยา สุราษฎร์ธานี (เกาะสมุยเกาะพงัน และเกาะเต่า) และภูเก็ต รวมถึงหัวหิน อาจได้รับผลกระทบจากแนวโน้มการลดลงของนักท่องเที่ยวกลุ่มดังกล่าวจากเหตุการณ์เงินยูโรที่อ่อนลงที่ในโซนยุโรป อีกทั้งการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมีจำนวนมากขึ้น อาจนำมาสู่ภาวะการแข่งขันทางด้านราคา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงแรมระดับสามดาว ซึ่งมีความเสี่ยงในการเกิดภาวะการแข่งขันทางด้านราคาในระดับสูงกว่าโรงแรมในระดับสี่ดาวขึ้นไป

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.3 (ต่อ) : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

ปัจจัยที่ทำการวิเคราะห์	สถานการณ์	ผลกระทบ
4) ปัจจัยด้านสังคม เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคอย่างมาก เนื่องจากโครงสร้างทางสังคมประกอบไปด้วย ครอบครัว ชุมชน ไปจนถึงระดับประเทศ ซึ่งในแต่ละสังคมก็จะมีทัศนคติทางสังคม ค่านิยม และวัฒนธรรม ที่แตกต่างกันออกไป โดยขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากร บทบาท หรือสถานภาพของบุคคล และระดับชนชั้นทางสังคม	ในแง่ของอุปสงค์ หรือความต้องการ วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นต่อรัสเซีย และแนวโน้มทางเศรษฐกิจที่ไม่สดใสมากนักในโซนยุโรป จะมีผลทำให้การเดินทางเข้าเที่ยวของนักท่องเที่ยวจากประเทศกลุ่มนี้มีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น และอาจมีจำนวนลดน้อยลงกว่าปกติที่ผ่านมา และสถานที่ที่คาดว่าได้รับผลกระทบจากการลดจำนวนของนักท่องเที่ยวกลุ่มดังกล่าวได้แก่ สถานที่ท่องเที่ยวที่ติดทะเล อย่างไรก็ดี การที่สถานการณ์ทางการเมืองที่สงบลง เชื่อว่าจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มหลักๆ จากประเทศอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็น จีน ญี่ปุ่น อินเดีย และเกาหลีใต้ จะขยายตัวเพิ่มขึ้น ซึ่งนักท่องเที่ยวทั้งสองกลุ่มมีสังคมที่แตกต่างกันกับนักท่องเที่ยวชาวยุโรป	ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมต้องระมัดระวังความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจที่มีการพึ่งพาตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติประเทศใดประเทศหนึ่งมากเกินไป เช่น กรณีนักท่องเที่ยวชาวยุโรป ที่อาจส่งผลกระทบต่อรายได้ของผู้ประกอบการในกรณีที่จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวหลักลดลง โดยผู้ประกอบการสามารถลดความเสี่ยงผ่านการขยายตลาดไปยังนักท่องเที่ยวและผู้เดินทางระหว่างประเทศสัญชาติอาเซียนที่มีแนวโน้มเดินทางท่องเที่ยวประเทศไทยสูงขึ้น อาจจะต้องมีการปรับตัวของธุรกิจโรงแรมให้สอดคล้องกับนักท่องเที่ยวกลุ่มดังกล่าว
5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ปัจจุบันเป็นยุคความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อทิศทาง และความก้าวหน้าขององค์กรธุรกิจ การนำ	หนึ่งในปัญหาที่ใหญ่ที่สุดระหว่างโรงแรมกับผู้รับบริการ ก็คือ ความห่างชั้นในด้านเทคโนโลยีทางธุรกิจในการดำเนินธุรกิจโรงแรมซึ่งเป็นธุรกิจบริการต้องให้ความสำคัญ	มีผลดีต่อกิจการเป็นอย่างมาก เทคโนโลยีการประชาสัมพันธ์ในปัจจุบันถือว่าเป็นช่องทางในการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.3 (ต่อ) : การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

ปัจจัยที่ทำการวิเคราะห์	สถานการณ์	ผลกระทบ
5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เทคโนโลยี เครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ ส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น	เกี่ยวกับการซื้อขายออนไลน์ หรือสังคมออนไลน์ หากโรงแรมยังคงใช้เทคโนโลยีในยุคเดิม และยังไม่พร้อมที่จะเปิดรับโอกาสใหม่ๆ ปัจจุบันอาจก่อให้เกิดปัญหา นอกจากนี้การตั้งค่าสถานที่ ในเว็บไซต์ให้บริการเรื่องการหาสถานที่ เช่น Google Maps หรือบริการที่ใกล้เคียง ให้มีความแม่นยำก็ได้รับความนิยมในกลุ่มผู้ขาย	ทำให้เข้าใจความต้องการของลูกค้าในระดับหนึ่ง
6) ปัจจัยด้านคู่แข่ง การวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ผู้ลงทุนจะวิเคราะห์ธุรกิจ เพื่อพิจารณาว่าธุรกิจตนเองนั้นมีความแข็งแกร่งทางด้านการแข่งขันเพียงใด และสามารถนำมาพิจารณาศักยภาพในการทำกำไรในระยะยาวได้ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจลงทุนต่อไป	จำนวนคู่แข่งในการแข่งขันในปี 2559 คาดว่ามีสภาพเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีโครงการที่คาดว่าจะเกิดขึ้นมากมาย ส่งผลต่อการขยายตัวของโรงแรมเพื่อรองรับจำนวนนักท่องเที่ยวที่สูงขึ้น รวมถึงแผนการประชาสัมพันธ์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้โรงแรมหลายโรงแรม มีการเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขันและโอกาสทางธุรกิจ โดยมีการปรับปรุงและพัฒนาห้องพักและบริการต่าง ๆ ของโรงแรมในเครือมาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเดินหน้าขยายธุรกิจโรงแรมเพิ่มขึ้นรวมถึงการขยายการตลาด การแข่งขันด้านปัจจัยราคา ที่เกิดจากกลยุทธ์ด้านราคาของโรงแรมที่มีขนาด 4 ดาว และ 5 ดาว	เนื่องจากโรงแรม เป็นโรงแรมขนาด 3 ดาว อาจมีการแข่งขันกับธุรกิจโรงแรมประเภท 4 ดาว และ 5 ดาว ค่อนข้างสูง

2.1.3 ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน

ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน โดยมีประเภทของปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

ตารางที่ 2.4 : แสดงปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน

ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับของปัจจัยเสี่ยง					สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง
	1	2	3	4	5	
1) ปัจจัยด้านการตลาด มีความเสี่ยงมากเนื่องจาก คือ ช่องทางการจัดจำหน่ายยังไม่สามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างทั่วถึง และระบบสารสนเทศ ของโรงแรมยังขาดข้อมูลที่มีความหลากหลาย ครอบคลุม ชัดเจน				/		พัฒนาระบบสารสนเทศ เว็บไซต์ของโรงแรมให้มีความหลากหลาย ครอบคลุม ชัดเจน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้สามารถเป็นข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจเข้าใช้บริการได้
2) ปัจจัยด้านเทคนิค ความเสี่ยงอยู่ระดับน้อย ถึงปานกลางโรงแรมจะมีจุดเด่นในเรื่องของรูปแบบการให้บริการ และความเจริญของทำเลที่ตั้ง เพียงแต่ขาดรูปแบบการให้บริการ ที่ให้บริการอำนวยความสะดวกด้านอื่นๆ เช่น รถรับส่ง รถเช่า			/			ขยายตลาดและทำการตลาดอย่างเต็มรูปแบบ ทั้งในส่วนของรูปแบบการให้บริการ ที่ให้บริการอำนวยความสะดวกด้านอื่นๆ เช่น รถรับส่ง รถเช่า เพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทางของผู้เข้าพัก การพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ เพื่อมาตรฐานในการให้บริการ

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.4 (ต่อ) : แสดงปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน

ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับของปัจจัยเสี่ยง					สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง
	1	2	3	4	5	
3) ปัจจัยด้านการขาย ความเสี่ยงอยู่ระดับน้อยถึงปานกลาง พนักงานบริการ หาได้ยากจึงเน้นการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายห้องพักระบบสารสนเทศยังไม่ครอบคลุม ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้			/			ต้องมีการเพิ่มความรู้หรือการพัฒนาบุคลากรด้านการขายเพิ่มขึ้น รวมถึงการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายห้องพัก ในส่วนของพนักงานจะต้องเป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่รายละเอียดในการให้บริการ

2.1.4 ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกโดยมีประเภทของปัจจัยเสี่ยงดังนี้

ตารางที่ 2.5 : แสดงปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก

ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับของปัจจัยเสี่ยง					สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง
	1	2	3	4	5	
1) ปัจจัยด้านผู้ขาย ปัจจัยการผลิต หรือวัตถุดิบ(Suppliers) ความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อย ในการพัฒนารูปแบบของการให้บริการด้านอื่นๆ ต้องมีการติดต่อกับผู้ให้บริการเสริมด้านต่างๆโดยตรง เช่น รถรับส่ง ผู้ให้บริการเป็นผู้จัดทำเอง หรือรถเช่า		/				การสร้างพันธมิตรทางการค้าระหว่างร้านเช่ารถ โดยการติดต่อผู้ประกอบการให้บริการรถเช่าผ่านโรงแรม อาจถือได้ว่าเป็นการขยายช่องทางในการนำเสนอโรงแรม

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.5 (ต่อ) : แสดงปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก

ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับของปัจจัยเสี่ยง					สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง
	1	2	3	4	5	
2) ปัจจัยด้านการเมือง และกฎหมาย ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจุบันรัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนของภาคเอกชนอย่างจริงจัง ส่งเสริมการท่องเที่ยว การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้นักท่องเที่ยวจากต่างประเทศเข้ามาเที่ยวเมืองไทยเป็นจำนวนมาก			/			มีการตื่นตัว รองรับนโยบายต่างๆ ที่สนับสนุนการท่องเที่ยวของประเทศ รวมถึงการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยดูทิศทางของจำนวนนักท่องเที่ยว โดยต้องมีการติดตามสถานการณ์ทางการเมืองอยู่สม่ำเสมอ
3) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic) มีความเสี่ยงสูง การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมที่รุนแรงมากขึ้น และอาจนำมาสู่ภาวะการแข่งขันทางด้านราคา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงแรมระดับสามดาว				/		การพัฒนาคุณภาพของโรงแรมให้สามารถเทียบเท่ากับโรงแรมระดับ 4 ดาว และ 5 ดาวในพื้นที่ โดยการปรับปรุงระบบสารสนเทศ ปรับปรุงและตกแต่งโรงแรมเพิ่มเติมเพื่อป้องกันการแข่งขันด้านราคา
4) ปัจจัยด้านสังคม มีความเสี่ยงสูง เนื่องจาก ลูกค้าหลักคือคนไทย ฝรั่งจากเมืองเหนือ เช่น แสกนดิเนเวีย เดนมารค ที่มาหลบหนาว ช่วง พฤศจิกายน-กุมภาพันธ์ เป็นคนมีอายุ แนวโน้มในอนาคตเชื่อว่าจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มหลักๆ จากประเทศอื่นๆ				/		อาจจะต้องมีการปรับตัวของธุรกิจโรงแรมให้สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยวกลุ่มดังกล่าว

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.5 (ต่อ) : แสดงปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก

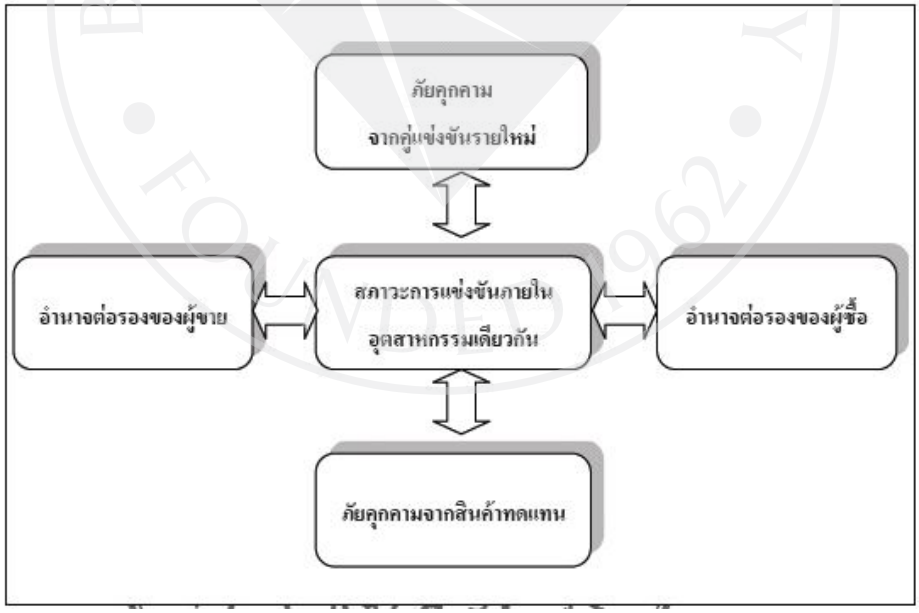
ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับของปัจจัยเสี่ยง					สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง
	1	2	3	4	5	
4) ปัจจัยด้านสังคม ไม่ว่าจะเป็น จีน ญี่ปุ่น อินเดีย และเกาหลีใต้ จะขยายตัวเพิ่มขึ้น ซึ่งนักท่องเที่ยวทั้งสองกลุ่มมีสังคมที่แตกต่างกัน						
5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีความเสี่ยงระดับปานกลาง ความห่างชั้นในด้านเทคโนโลยีทางธุรกิจที่อาจเป็นช่องทางหลักในการสร้างชื่อเสียงให้กับโรงแรม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการซื้อขายออนไลน์ หรือสังคมออนไลน์ หากโรงแรมยังคงใช้เทคโนโลยีในยุคเดิม			/			การสร้างยุทธศาสตร์ที่ดี ในการสื่อสาร แสดงตัวตนของโรงแรมอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งต้องอาศัยความทุ่มเท และเสียสละ จากเจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์อีเมลการตลาด
6) ปัจจัยด้านคู่แข่ง มีความเสี่ยงระดับมาก จำนวนคู่แข่งในการแข่งขันในปี 2559 คาดว่ามีสภาพเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีโครงการที่คาดว่าจะเกิดขึ้นมากมาย จึงมีการขยายตัวของโรงแรมเพื่อรองรับจำนวนนักท่องเที่ยวที่สูงขึ้น				/		มีการเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขันและโอกาสทางธุรกิจ โดยมีการปรับปรุงและพัฒนาห้องพักและบริการต่าง ๆ ของโรงแรมในเครือมาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเดินหน้าขยายธุรกิจโรงแรมเพิ่มขึ้นรวมถึงการขยายการตลาด

บทที่ 3
การวิเคราะห์การแข่งขัน

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์การแข่งขันภายใต้ Five Forces Model โดย Michael E. Porter(1980, อ้างถึงใน พัชรินทร์ จันทร์เขียว, 2554)ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า สภาวะการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ จะขึ้นอยู่กับสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่องค์กรธุรกิจนั้นอยู่ ซึ่งขึ้นกับปัจจัยที่สำคัญ5 ประการ หรือที่เรียกว่า Five-Forces Model ประกอบด้วย

1. ข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งขันใหม่
2. ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม
3. ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน
4. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ
5. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ

ภาพที่ 3.1 : แสดงการวิเคราะห์การแข่งขัน ภายใต้ Five Forces Model โดย Michael E. Porter



หัวหินเป็นอำเภอในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งมีชื่อเสียงในด้านการเป็นสถานที่พักผ่อนตากอากาศแถบชายทะเล ที่อยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพฯมากนัก และนอกจากความสวยงามของแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ทั้งชายทะเล ภูเขา ถ้ำ และน้ำตกแล้ว หัวหินยังมีแหล่งท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย ทั้งในรูปแบบวิถีชีวิตชุมชน และแหล่งท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้น ซึ่งล้วนแต่ดึงดูดให้นักท่องเที่ยวคนไทยและต่างชาติเดินทางไปท่องเที่ยวนำมาซึ่งรายได้ท่องเที่ยวที่สะพัดไปสู่ภาคธุรกิจ

ในพื้นที่ เช่น ธุรกิจให้บริการด้านที่พัก ร้านอาหาร ร้านขายสินค้าของที่ระลึก ธุรกิจด้านบันเทิงและนันทนาการ ธุรกิจนำเที่ยว และธุรกิจบริการด้านการเดินทาง เป็นต้น หัวหินเป็นเมืองท่องเที่ยวชายทะเลที่มีความเก่าแก่ และโดดเด่นด้วยชายหาดที่สะอาดและสงบ จึงได้รับความนิยมอย่างสูงจากนักท่องเที่ยวคนไทยกลุ่มครอบครัว และขยายตัวไปในกลุ่มประชุมสัมมนา รวมทั้งกลุ่มเลี้ยงสังสรรค์ โดยเฉพาะในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาตลาดนักท่องเที่ยวคนไทยของหัวหินขยายตัวอย่างรวดเร็ว

นอกจากแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่ทำให้หัวหินมีชื่อเสียงในด้านสถานที่พักผ่อนตากอากาศแล้ว ยังมีการขยายตัวของการลงทุนในธุรกิจบริการประเภทต่างๆรวมทั้งสถานที่ท่องเที่ยวหลากหลายรูปแบบของภาคเอกชน เพื่อรองรับการเติบโตของการท่องเที่ยวหัวหิน อาทิ ห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตี้มอลล์ ตลาดน้ำ ตลาดย้อนยุค ตลาดนัดกลางคืน ฟาร์มแกะ สวนน้ำ สวนสนุก รวมถึงการจัดกิจกรรมต่างๆเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งเทศกาลอาหาร ดนตรีแจ๊ส งานศิลปะ พาเหรดรถโบราณ และกีฬากอล์ฟ เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวคนไทย โดยเฉพาะกลุ่มครอบครัวและกลุ่มวัยรุ่นให้นิยมเดินทางมาท่องเที่ยวหัวหินกันมากขึ้น ความหลากหลายของสถานที่ท่องเที่ยวในหัวหินดังกล่าวรวมทั้งกิจกรรมกระตุ้นการท่องเที่ยวที่จัดขึ้นตลอดทั้งปี ยังมีแนวโน้มดึงดูดนักท่องเที่ยวคนไทยให้เดินทางมาท่องเที่ยวที่หัวหินบ่อยครั้งขึ้น ตลอดจนนิยมเที่ยวแบบพักค้างคืนกันมากขึ้น และใช้เวลาพำนักท่องเที่ยวนานขึ้น

ธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน เป็นโรงแรมระดับ 3 ดาวซึ่งสามารถนำหลักการต่างๆทางการตลาดเข้ามาวิเคราะห์สถานการณ์การแข่งขันทางการตลาดได้ซึ่งสภาวะแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณาในการวางแผนกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ การวางแผนกลยุทธ์จะไม่ประสบความสำเร็จ หากปราศจากการวิเคราะห์ สภาวะแวดล้อม ความรุนแรงของการแข่งขัน และอุตสาหกรรมหรือตลาดเป้าหมาย การวิเคราะห์แรงกระทบทั้ง 5 จะช่วยให้เข้าใจถึงโครงสร้าง แนวโน้มหลัก และแรงกระทำต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรในอุตสาหกรรมหรือตลาดเป้าหมาย ช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมและคู่แข่ง เห็นภาพแนวโน้มและภัยคุกคามในอุตสาหกรรม และทราบว่าอุตสาหกรรมกำลังจะโตขึ้นหรือถดถอยลง

การวิเคราะห์สถานภาพทางธุรกิจ การวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้า และการวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 สภาพของการแข่งขัน

ระดับของการแข่งขัน

การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมธุรกิจที่พักแรมใน หิน อำเภอ หัวหิน ประจวบคีรีขันธ์ สร้างแรงกดดันต่อธุรกิจสูง เนื่องจากหัวหินเป็นสานที่ท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวนิยมมาเที่ยวทำให้เกิดที่พัก

ขึ้นเป็นจำนวนมากตั้งแต่ ระดับ 3 ดาว ไปจนถึง ระดับ 5 ดาว ทำให้นักท่องเที่ยวได้เลือกพักผ่อนได้ ธุรกิจโรงแรมเผชิญความท้าทายจากเศรษฐกิจของประเทศที่เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวหลักของไทยชะลอตัวลงในปี 2558 นี้ การเติบโตทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลงของต่างประเทศที่เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวหลักของประเทศไทยที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รัสเซีย และยุโรป ส่งผลให้นักท่องเที่ยวจากประเทศดังกล่าวมีแนวโน้มเดินทางท่องเที่ยวลดลง ซึ่งนักท่องเที่ยวจากโซนยุโรปเป็นกลุ่มที่มีงบประมาณในการเดินทางท่องเที่ยวต่อคนต่อวันอยู่ในระดับสูง และมีระยะเวลาท่องเที่ยวในประเทศไทยยาวนาน อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรมระดับกลางขึ้นไปที่มีรายได้จากการให้บริการนักท่องเที่ยวจากโซนยุโรปเป็นหลัก ในขณะที่ธุรกิจโรงแรมที่ไม่ได้พึ่งพารายได้จากการให้บริการนักท่องเที่ยวจากโซนยุโรปเป็นหลักอาจไม่ได้รับผลกระทบมากนัก

โดยพบว่า ในช่วงปี 2558 แหล่งท่องเที่ยวชายทะเลที่สำคัญ มีสัดส่วนนักท่องเที่ยวจากโซนยุโรปประมาณร้อยละ 40-54 ของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งหมด จึงกล่าวได้ว่า ธุรกิจโรงแรมที่มีสถานประกอบการกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่ที่มีนักท่องเที่ยวรัสเซีย และยุโรปจำนวนมาก แม้ว่าการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวจีนจะสามารถชดเชยการลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยวจากโซนยุโรปได้บางส่วน แต่ก็พบว่า นักท่องเที่ยวจีนยังมีงบประมาณในการเดินทางท่องเที่ยวต่อคนต่อวันไม่สูงมากนัก ส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมต้องเตรียมพร้อมรับมือต่อการลดลงของรายได้ที่อาจเกิดขึ้น และในปี 2559 ศูนย์วิจัยกสิกรไทยกล่าวว่า การท่องเที่ยวในประเทศไทยจากนักท่องเที่ยวต่างชาติจึงน่าจะกลับมาคึกคักได้ดังเดิมการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการจำนวนมาก อาจนำมาสู่การแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น และเกิดภาวการณ์แข่งขันทางด้านราคา โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงแรมระดับสามดาวมีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการจำนวนมาก โดยนอกจากจะมีการขยายธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมรายเดิมในตลาดครอบคลุมตั้งแต่โรงแรมระดับห้าดาวไปจนถึงโรงแรมระดับสามดาวแล้ว ยังมีการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมรายใหม่และการขยายธุรกิจของผู้ประกอบการในธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่หันมาขยายธุรกิจสู่ธุรกิจโรงแรมมากขึ้น (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2558)

นอกจากนี้ ธุรกิจโรงแรมยังต้องจับตามองทางเลือกในการใช้บริการที่พักที่หลากหลายขึ้น ยกตัวอย่างเช่น ความนิยมซื้อคอนโดมิเนียมและบ้านพักในแหล่งท่องเที่ยวหลักของนักท่องเที่ยวคนไทย ความนิยมเช่าคอนโดมิเนียมและเซอร์วิสอพาร์ตเมนต์ของนักท่องเที่ยวต่างชาติ การปล่อยให้เช่าคอนโดมิเนียมและบ้านพักโดยตรงจากเจ้าของผ่านเว็บไซต์ที่เป็นศูนย์กลาง เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบต่ออัตราการเข้าพักโรงแรม ประกอบกับนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มนิยมจองห้องพักผ่านอินเตอร์เน็ตในนาทีสุดท้ายเพื่อให้ได้ราคาถูกที่สุด

สถานการณ์ดังกล่าว นำมาซึ่งการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมที่รุนแรงมากขึ้น ส่งผลให้อาจเกิดภาวะห้องพักล้นตลาดในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว และยังอาจนำมาสู่ภาวการณ์

แข่งขันทางด้านราคา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงแรมระดับสามดาว ซึ่งมีความเสี่ยงในการเกิดภาวการณ์แข่งขันทางด้านราคาระหว่างผู้ประกอบการในระดับสูงกว่าโรงแรมในระดับสี่ดาวขึ้นไป ท่ามกลางแนวโน้มที่โรงแรมขนาดใหญ่ขยายธุรกิจไปยังกลุ่มโรงแรมระดับสามดาวมากขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงในการลงทุนและเตรียมพร้อมรองรับการเพิ่มขึ้นของฐานนักท่องเที่ยวระดับกลาง นำมาซึ่งความจำเป็นสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในการเตรียมปรับตัวรับมือกับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงแรมขนาดกลางและเล็ก ที่จะได้รับผลกระทบโดยตรงจากการแข่งขันจากโรงแรมระดับสามดาวที่มาจากการขยายธุรกิจของเชนโรงแรมขนาดใหญ่

จุดเด่น/ความได้เปรียบที่นำมาแข่งขัน

ธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน เป็นโรงแรมระดับ 3 ดาวมีแนวคิดในการสร้างโรงแรมให้เป็นเอกลักษณ์ในการออกแบบสไตล์โมเดิร์น จากการคำนึงถึงความร่วมสมัยในอนาคต สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เข้าพักได้ในระดับหนึ่ง ห้องพักที่ตกแต่งอย่างมีเอกลักษณ์ทั้ง 11 ห้อง สามารถตอบสนองด้านการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าได้อย่างครบถ้วน โรงแรมปลอดบุหรี่แห่งนี้มีสระว่ายน้ำกลางแจ้งดาดฟ้า จุดเด่นที่สำคัญเป็นเรื่องของทำเลที่ตั้ง โดยอยู่ฝั่งทะเลเข้าออกลงทะเลง่าย ทำเลดีมาก ใกล้โรงพยาบาล ใกล้โรงเรียน ใกล้ห้างสรรพสินค้า ตรงบริเวณที่ตั้งของโรงแรม เป็นทะเลที่สวยที่สุดในหัวหิน การตกแต่งโรงแรมมีลักษณะเฉพาะ ลักษณะแบบบูทีคที่แปลกทั้งภายในและภายนอก ภายในครบครัน และเน้นความเป็นธรรมชาติ การเดินทางมีความสะดวก

ผู้ครองส่วนครองตลาด

ผู้ให้บริการที่พักโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงแรมขนาดใหญ่ยังคงมุ่งขยายการลงทุนในหัวหินเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว ที่มีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่องไปในอนาคต จากโครงการพัฒนาสาธารณูปโภคด้านการคมนาคมขนส่งด้วยรถไฟความเร็วสูงสายกรุงเทพฯ-หัวหินซึ่งจะช่วยลดระยะเวลาในการเดินทางเหลือเพียง 1 ชั่วโมง ประกอบกับการพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวยามค่ำคืนเพิ่มขึ้นและแนวโน้มการสร้างแหล่งท่องเที่ยวใหม่ๆในหัวหินเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของภาครัฐและภาคเอกชนในการส่งเสริมการท่องเที่ยวหัวหินในวันธรรมดาเพิ่มขึ้นเพื่อกระจายการท่องเที่ยวไม่ให้กระจุกตัวอยู่ในช่วงสุดสัปดาห์และวันหยุดนักขัตฤกษ์เหล่านี้ล้วนกระตุ้นให้อัตราการเข้าพักของนักท่องเที่ยวในหัวหินเพิ่มสูงขึ้น

อย่างไรก็ตามจากข้อจำกัดในด้านที่ดินซึ่งมีทำเลที่ตั้งติดชายหาดหัวหินส่งผลให้ราคาที่ดินติดชายหาดหัวหินมีราคาพุ่งสูงขึ้นอย่างรวดเร็วส่งผลให้การลงทุนสร้างโรงแรมแห่งใหม่ รวมทั้งที่พักในรูปแบบคอนโดมิเนียมและบ้านพักตากอากาศเพื่อรองรับการเติบโตของตลาดท่องเที่ยวหัวหิน โดยเฉพาะตลาดนักท่องเที่ยวคนไทยมีแนวโน้มกระจายไปตามพื้นที่ใกล้เคียงอำเภอหัวหิน อาทิ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรีและอำเภอปราณบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ขณะเดียวกันมีนักท่องเที่ยวต่างชาติบางส่วนหันมานิยมเช่าคอนโดมิเนียมหรือเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ระหว่างพำนักท่องเที่ยวในหัวหินแทนการเช่าโรงแรมกันมากขึ้นส่วนใหญ่จะเป็นนักท่องเที่ยวยุโรปที่หลบอากาศที่หนาวเย็นจัดในช่วงฤดูหนาวในประเทศของตนมาใช้เวลาพำนักอยู่ตามเมืองท่องเที่ยวชายทะเลแถบเอเชียที่มีอากาศอบอุ่นกว่าซึ่งรวมทั้งประเทศไทยที่มีค่าครองชีพต่ำกว่าในประเทศของตนหลายเท่าตัว

3.2 ที่มาของการแข่งขัน

ท่องเที่ยวในประเทศไทยจากนักท่องเที่ยวต่างชาติจึงน่าจะกลับมาคึกคักได้ดังเดิมการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการจำนวนมาก ซึ่งเป็นผลมาจากการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการจำนวนมาก โดยนอกจากจะมีการขยายธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมรายเดิมในตลาดครอบคลุมตั้งแต่โรงแรมระดับห้าดาวไปจนถึงโรงแรมระดับสามดาวแล้ว ยังมีการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมรายใหม่ และการขยายธุรกิจของผู้ประกอบการในธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่หันมาขยายธุรกิจสู่ธุรกิจโรงแรมมากขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงไปของพฤติกรรมการเลือกที่พักของนักท่องเที่ยวทั้งคนไทยและต่างชาติส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในหัวหินจำเป็นต้อง แข่งขันด้านราคา และปรับกลยุทธ์เพื่อสร้างจุดขายที่แตกต่างและโดดเด่นควบคู่กับการยกระดับคุณภาพด้านบริการและใช้การตลาดออนไลน์ อาทิ การขยายตลาดจัดงานแต่งงานและคู่ฮันนีมูนทั้งตลาดคนไทยและต่างชาติตลาดการจัดประชุมและสัมมนาระดับในประเทศและนานาชาติ งานกิจกรรมด้านการตลาดรวมถึงการขยายตลาดกลุ่มลูกค้าประเภทองค์กรที่มีการจัดกิจกรรมสังสรรค์ประจำปีซึ่งจะช่วยเพิ่มอัตราการเข้าพักและอัตราการสร้างผลตอบแทนให้โรงแรมได้

3.3 คู่แข่งขันของธุรกิจ

คู่แข่งที่สำคัญของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน เป็นโรงแรมระดับ 3 ดาว คือ ธนวิทย์โฮเทลแอนด์สปาเนื่องจากเป็นกิจการที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน เป็นโรงแรมระดับสามดาว และมีราคาใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ ยังมีคู่แข่งรายอื่นๆ ที่เป็นที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวเป็นอย่างดี เช่น โรงแรมนราวรรณThe Herbs Hotel By the Sea ฯลฯ ซึ่งเป็นโรงแรมขนาด 4 ดาว แต่ถือเป็นคู่แข่งทางอ้อมของกิจการด้วยเช่นกัน

1) คู่แข่งขันหลัก (ทางตรง)

ธนวิทย์โฮเทลแอนด์สปา

จุดแข็ง

1. มีบริการที่จอดรถฟรี และมีของฝากจำหน่ายที่ศูนย์ของที่ระลึกและงานฝีมือ
2. อยู่ใกล้กับสถานีรถไฟหัวหิน สถานีขนส่ง และทะเล เพียงระยะเดินเท้า

3. การนวดผ่อนคลายได้ที่สปา

4. มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน

จุดอ่อน

1. ราคาสูงกว่าโรงแรมระดับสามดาวเดียวกัน

2. โรงแรมไม่ติดหาดต้องเดินค่อนข้างไกล

2) คู่แข่งขันรอง

โรงแรมนราวรรณ

จุดแข็ง

1. ตั้งอยู่ใกล้ตัวเมืองทำให้มีสิ่งสาธารณูปโภคที่ครบครัน การเดินทางสะดวก

2. ราคาไม่สูงมากนักเมื่อเทียบกับคุณภาพและบริการที่ได้รับในกลุ่มของโรงแรมขนาด3 ดาว

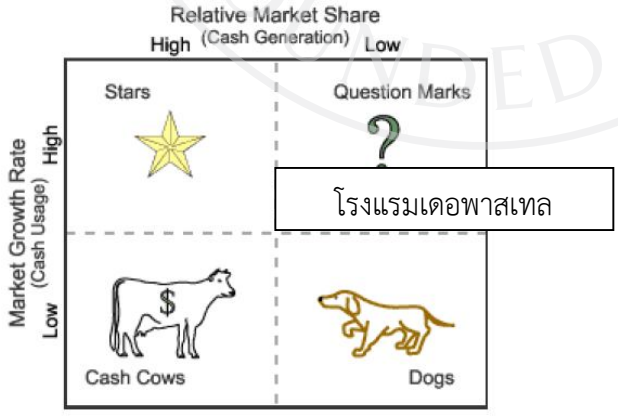
จุดอ่อน

1. โรงแรมไม่ตั้งอยู่ใกล้หาดหรือทะเล ซึ่งเป็นความต้องการของผู้เข้าพักที่ต้องการสถานที่พักที่ติดกับทะเลเพื่อสะดวกในการเดินทางเที่ยวทะเล และวิวที่สวยงาม

2. อยู่ใกล้ทางรถไฟ ถ้าคนหูไวๆ อาจรบกวนการพักผ่อน ทำให้รู้สึกนอนไม่หลับ

3.4 การวิเคราะห์สถานภาพทางธุรกิจ

ภาพที่ 3.2 : ภาพวิเคราะห์ BCG Model ของโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน



ในการวิเคราะห์ BCG Model โรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน ได้จัดอยู่ในกลุ่มของ QUESTION MARK เนื่องจากธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทล หัวหินมีการเจริญเติบโตสูง และการขยายตัวด้านการท่องเที่ยว ที่จำนวนนักท่องเที่ยวมีจำนวนมากขึ้น ทำให้มีมีคนสนใจในการที่จะทำธุรกิจนี้เป็นจำนวนมากและมีเกิดขึ้นใหม่เรื่อยๆ โดยเฉพาะโรงแรมขนาดสามดาว เนื่องจากต้นทุนไม่สูง ทำให้ความเสี่ยง

ที่จะเกิดขึ้นมีไม่มากนักโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน หากเป็นโรงแรมที่เป็นที่รู้จักของตลาดมากเป็นต้องอาศัยเงินทุนในการลงทุนเพื่อเพิ่มทำการประชาสัมพันธ์โรงแรมการขยายช่องทางการจองห้องพักและการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้เข้าพักอันเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ ซึ่งปัจจุบันระบบที่มีอยู่อาจไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้เข้าพักในการนำมาประกอบการตัดสินใจ เพื่อยอดขายห้องพักที่สูงและส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูง ให้ไปอยู่ในกลุ่มของ STAR ได้ Stars นั้นคือจุดที่ตลาดมีการเติบโตที่สูงขึ้นทำให้เราควรคว้าโอกาสนี้ในการช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาดให้มากขึ้นจากตลาดที่เติบโตขึ้นมา ซึ่งการแข่งขันกับธุรกิจของเจ้าอื่นๆ นั้นก็จะส่งผลให้ธุรกิจที่อยู่ในตำแหน่ง Stars จะต้องพยายามใช้เงินสดที่มีอยู่นั้นออกมาลงทุนให้มากขึ้นเพื่อให้ส่วนแบ่งการตลาดอยู่ในระดับคงที่หรือเติบโตขึ้นไปอีกให้แซงหน้าคู่แข่ง

1) การวิเคราะห์ Five Force Model

1. Rivalry Among Current Competitors (การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม)

การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เพราะจากการสำรวจธุรกิจโรงแรมภายในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียง มีคู่แข่งหลักอยู่ประมาณ 2-3 รายซึ่งแต่ละรายนั้นจะจุดเด่นที่แตกต่างกันและมีลูกค้าประจำอยู่แล้ว จึงทำให้ได้เปรียบอยู่บ้าง เนื่องจากจุดเด่นของ โรงแรม เดอพาสเทล เป็นจุดเด่นที่สามารถดึงดูดผู้เข้าพักที่ส่วนใหญ่เน้นติดวิวทะเล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการนำมาพิจารณาเข้าพักโรงแรม

2. Bargaining Power of Suppliers (อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์)

ส่วนใหญ่โรงแรมมีการจัดหาซื้อผลิตภัณฑ์จากบุคคลรู้จักเพื่อนำเข้ามาให้บริการผู้เข้าพัก การบริการเป็นแบบเบ็ดเสร็จ คือ บริการด้วยพนักงานของโรงแรมเอง จึงไม่มีการต่อรองจากซัพพลายเออร์

3. Bargaining Power of Customer (อำนาจการต่อรองของลูกค้า)

เนื่องจากจุดเด่นของ โรงแรม เดอพาสเทล เป็นจุดเด่นที่สามารถดึงดูดผู้เข้าพักที่ส่วนใหญ่เน้นติดวิวทะเล ผู้เข้าพักหรือลูกค้าจึงไม่มีอำนาจต่อรองที่ชัดเจน แต่ผู้บริโภคบางท่านที่ไม่สนใจจุดเด่นที่โรงแรมมี ก็พบว่ามีทางเลือกที่หลากหลาย เนื่องจากมีโรงแรมขนาดสามดาว สี่ดาวที่เป็นคู่แข่ง และมีราคาใกล้เคียงกันเป็นจำนวนมาก ลูกค้าสามารถเปลี่ยนไปเข้าพักโรงแรมรายอื่นได้ โดยไม่มีต้นทุนในการเปลี่ยนยี่ห้อ (Switching Cost)

4. Threat of Substitute Products or Services (ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน)

สินค้าที่ใช้ทดแทนโรงแรมมีอยู่จำนวนมาก โรงแรมจัดอยู่ในประเภทที่พักอาศัย ซึ่งมีสถานที่อื่นๆที่ไม่ใช่โรงแรมที่สามารถใช้พักอาศัยได้เช่นเดียวกัน เช่น บังกะโล ม่านรูด รีสอร์ท หรือบ้านพัก ตากอากาศ คอนโด กลยุทธ์ที่สามารถช่วยลดภัยคุกคามนี้ได้คือการสร้างความหลากหลายของสินค้า

ให้มีมากขึ้นและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ ทำให้ช่องทางการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้ามีมากขึ้น รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ให้มีความผูกพันกับแบรนด์มากยิ่งขึ้น

5. Threat of New Entrants (ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันหน้าใหม่)

ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนที่สูง หากแต่ต้องการลดความเสี่ยง ปัจจุบันจึงหันมานิยมสร้างโรงแรมขนาดสามดาว ดังนั้นคู่แข่งรายใหม่จึงเกิดขึ้นได้ง่ายแต่เป็นการก้าวสู่ธุรกิจโรงแรมซึ่งยังไม่สามารถแข่งขันกับแบรนด์ที่มีอยู่ได้และยังต้องใช้เวลาในการสะสมชื่อเสียงพอสมควร

2) การวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้า

ในการวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้าผู้ศึกษาใช้กลยุทธ์ทางการตลาด 4P(Product Price Place Promotion) ซึ่งหลักการใช้คือการวางแผนในแต่ละส่วนให้เข้ากัน และเป็นที่ต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่เราเลือกเอาไว้ให้มากที่สุด ซึ่งสามารถวิเคราะห์ในแต่ละด้าน ได้ดังต่อไปนี้

1. Product บริการที่เราจะเสนอให้กับลูกค้า ได้มีการวางแนวทางการกำหนดบริการที่หลากหลาย สิ่งอำนวยความสะดวกในระดับของโรงแรมสามดาวให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายโดยมีจุดเด่นในเรื่องของทำเลที่ตั้งที่ติดทะเล การเดินทางที่สะดวก เป็นสิ่งที่ลูกค้าสามารถสัมผัสได้จริงว่าต่างจากโรงแรมอื่นๆ และลูกค้าตระหนักและชอบในแนวทางนี้

2. Price ราคาเป็นสิ่งที่ค่อนข้างสำคัญในการตลาด การตั้งราคาในที่นี้จะเป็นการตั้งราคาให้เหมาะสมกับบริการและกลุ่มเป้าหมายของเรา เพราะราคาคือตัวบ่งบอกภาพลักษณ์ของสินค้าและบริการที่สำคัญที่สุด อย่างไรก็ตาม ในด้านการทำธุรกิจขนาดย่อมแล้ว ซึ่งจะมีวิธีกำหนดราคาโดยอาศัยหลักการ 3 ประการ ดังนี้

2.1 กำหนดราคาตามลูกค้า คือการกำหนดราคาตามที่เราคิดว่า ลูกค้าจะเต็มใจจ่ายได้มาจากการทำสำรวจ หรือแบบสอบถาม

2.2 กำหนดราคาตามตลาด คือการกำหนดราคาตามคู่แข่งในตลาด

2.3 กำหนดราคาตามต้นทุน+กำไร วิธีนี้เป็นการคำนวณว่าต้นทุนของเราอยู่ที่เท่าใดแล้วบวกค่าขนส่ง ค่าแรงของเรา บวกกำไร จึงได้มาซึ่งราคา

3. Place ทางโรงแรมมีช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลาย ซึ่งประกอบด้วย 1) การขายตรงโดยขายให้กับลูกค้าที่เดินทางมาติดต่อห้องพักที่โรงแรมโดยตรง 2) การขายผ่านตัวแทนจำหน่ายห้องพักซึ่งกระจายอยู่ทั่วโลก และ3) ระบบการสำรองห้องพักผ่านทางระบบอินเตอร์เน็ต

4. Promotion เพื่อเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีและทำให้ลูกค้าเป้าหมายเกิด Brand Awareness ทางโรงแรมมีการโฆษณาทางสื่อสิ่งพิมพ์ และมีการจัดทำแผนการส่งเสริมการขายและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการช่วยงานขายเพื่อเพิ่มยอดขาย

3.5 การวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

1. ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง ข้อได้เปรียบของ ธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทล คือ ทำเลที่ตั้งที่โดดเด่นในใจกลางย่านการพักผ่อนริมชายหาด อยู่ฝั่งทะเลเข้าออกลงทะเลง่าย ทำเลดีมาก ใกล้โรงพยาบาล ใกล้โรงเรียน ใกล้ห้างสรรพสินค้า ตรงบริเวณที่ตั้งของโรงแรม เป็นทะเลที่สวยที่สุดในหัวหิน

2. ปัจจัยด้านราคา ทางด้านปัจจัยด้านราคา ไม่สูงมากเมื่อเทียบกับคุณภาพที่ได้รับและมาตรฐานโรงแรมสามดาวโดยทั่วไปซึ่งปัจจัยด้านราคาเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้เข้าพักนำมาใช้ในการพิจารณา

3. ปัจจัยด้านห้องพักและบริการ ถึงแม้สิ่งอำนวยความสะดวกอาจไม่ครอบคลุมมากนักแต่โรงแรมเอดพาสเทล หัวหิน มีห้องพักที่ตกแต่งอย่างมีเอกลักษณ์ 11 ห้อง มีอินเทอร์เน็ตไร้สาย เครื่องปรับอากาศ ระเบียง/ชานเรือนโทรศัพท์ กิจกรรมนันทนาการหลากหลายไว้ ซึ่งส่วนหนึ่งครอบคลุมความต้องการของนักท่องเที่ยวบางกลุ่มได้เป็นอย่างดีนอกจากนี้ มีราคาอยู่ในระดับที่ไม่สูงจนเกินไปเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่มีและคุณภาพที่ลูกค้าจะได้รับและเนื่องจากมีขนาดกลางที่ไม่ใหญ่และไม่เล็กจนเกินไป การบริหารงานไม่ยากและสามารถดูแลลูกค้าได้อย่างทั่วถึง โดยพนักงานที่ดูแลจะเป็นคนท้องถิ่น ที่จะคอยดูแลรักษาตัวอาคารให้สะอาดและพร้อมที่จะสร้างความประทับใจให้ลูกค้าทุกวัน

ตารางที่ 3.1 : การวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์	ธุรกิจ	คู่แข่ง
สถานที่ตั้ง	ทำเลที่ตั้งที่โดดเด่นในใจกลางย่านการพักผ่อนริมชายหาด อยู่ฝั่งทะเลเข้าออกลงทะเลง่าย ทำดลดีมาก ใกล้โรงพยาบาล ใกล้โรงเรียน ใกล้ห้างสรรพสินค้า ตรงบริเวณที่ตั้งของโรงแรม เป็นทะเลที่สวยที่สุดในหัวหิน.	อยู่ใกล้กับสถานีรถไฟหัวหิน สถานีขนส่ง และทะเล เพียงระยะเดินเท้าแต่มีระยะห่างจากหาดพอสมควร
ราคา	ไม่สูงมากเมื่อเทียบกับคุณภาพที่ได้รับและมาตรฐานโรงแรมสามดาวโดยทั่วไป	ราคาค่อนข้างสูง(เมื่อเทียบกับโรงแรมขนาดสามดาว)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.1 (ต่อ) : การวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์	ธุรกิจ	คู่แข่ง
ห้องพักและบริการ	ห้องพักที่ตกแต่งอย่างมีเอกลักษณ์ 11 ห้อง มี ห้องพักทุกห้องยังมีความสะดวกสบายอย่างหลากหลายไว้ให้บริการหลายๆ ห้องมีแม้กระทั่ง อินเทอร์เน็ตไร้สาย (ไม่เสียค่าใช้จ่าย), อินเทอร์เน็ตไร้สาย , เครื่องปรับอากาศ, ระเบียง/ชานเรือน, โทรศัพท์ กิจกรรมนันทนาการหลากหลาย	มีบริการที่จอดรถฟรี และมีของฝากจำหน่ายที่ศูนย์ของที่ระลึกและงานฝีมือ การนวดผ่อนคลายได้ที่สปา มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

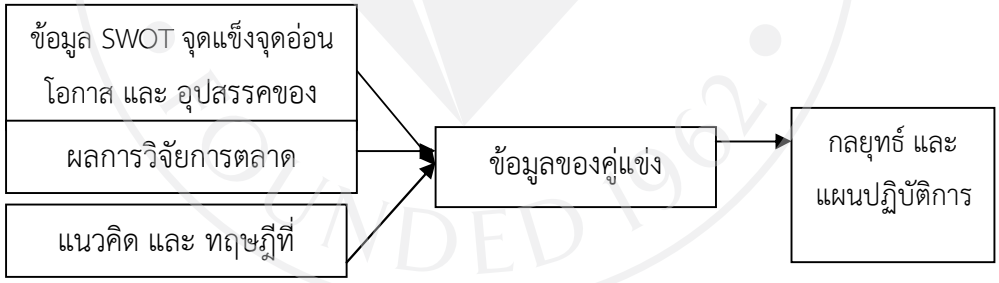
บทที่ 4
การจัดทำกลยุทธ์ และ แผนปฏิบัติการ

ในบทสุดท้ายนี้ จะนำเสนอการจัดทำกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และแผนงานด้านการเงิน งบประมาณจากแหล่งเงินทุน รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินผล และ แผนการรองรับการขยายธุรกิจในอนาคตของกิจการโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 กรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์

โรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน ได้ทำการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจอยู่บนความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้ข้อมูลSWOT จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคของธุรกิจ และ ข้อมูลของคู่แข่ง รวมถึงใช้ ผลการวิจัยตลาดจากการประเมินความชอบที่มีต่อโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน ในส่วนนี้ผู้ศึกษาได้นำไปใส่ในการสร้างกลยุทธ์ของโรงแรม ในการวิเคราะห์แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ภายใต้แนวคิด และ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (ดังภาพที่ 4.1) ได้แก่

ภาพที่ 4.1 : กรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์



1. ข้อมูล SWOT จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคของธุรกิจผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคของธุรกิจ ในบทที่ 2 เพื่อนำมาสรุปเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจโดยแบ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงภายในและปัจจัยเสี่ยงภายนอก

2. ผลการวิจัยตลาดจากการประเมินความชอบที่มีต่อโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน ซึ่งพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาสามารถเรียงลำดับด้านที่มีความชอบมากที่สุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ได้แก่ ที่ตั้ง ของโรงแรมมีความเหมาะสม สภาพแวดล้อมของโรงแรมมีความสะอาดหรือสดชื่น และโครงสร้างทางกายภาพของโรงแรมมีความปลอดภัย สำหรับด้านที่มีความชอบน้อยที่สุดได้แก่ ระบบการให้บริการในโรงแรมมีคุณภาพ และระบบความการรักษาความปลอดภัย อยู่ในระดับปานกลาง

3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่1. แนวคิด และ ทฤษฎีเกี่ยวกับ การรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) 3. แนวคิด และ ทฤษฎีเกี่ยวกับ ความภักดีต่อตราสินค้า หรือ ความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty)ซึ่งจะกล่าวถึง ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องภายใต้หัวข้อที่ 4.2 แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้

4.2 แนวคิด และทฤษฎีที่นำมาใช้

1. แนวคิด และ ทฤษฎีเกี่ยวกับ การรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness)

การจดจำหรือระลึกได้ถึงตราสินค้าของผู้บริโภค ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างคุณค่าตราสินค้า เพราะเมื่อผู้บริโภคเกิดการตระหนักรู้ในตราสินค้าแล้ว ผู้บริโภคก็จะเกิดความคุ้นเคย (Familiarity) ในตราสินค้านั้น ทำให้สินค้าเป็นที่น่าไว้วางใจ (Reliability) น่าเชื่อถือ (Credible) และมีคุณภาพที่สมเหตุสมผล (Reasonable Quality) และเป็นเหตุผลหลักในการตัดสินใจซื้อในที่สุด ซึ่งผู้บริโภคจะเลือกซื้อตราสินค้าที่เป็นที่รู้จักมากกว่าตราสินค้าที่ผู้บริโภคไม่มีการตระหนักถึงตรามาก่อน (Aaker, 1991 อ้างถึงใน สุภาภัทร ดิลกไชยชาญวุฒิ, 2547, หน้า 34) นอกจากนี้แล้ว การตระหนักถึงตราสินค้าเป็นความแข็งแกร่งที่เกิดขึ้นในใจของผู้บริโภค โดยการรับรู้ถึงตราสินค้าจะวัดได้จากระดับการจดจาตราสินค้าของผู้บริโภค ดังนี้

1.1 การจดจำตราสินค้าได้ (Brand Recognition) คือ การจดจำหรือนึกถึงตราสินค้าได้ ซึ่งจะวัดโดยการสอบถามว่าผู้บริโภคเคยเห็นตราสินค้านี้หรือไม่

1.2 การระลึกถึงตราสินค้า (Brand Recall) เป็นการระลึกถึงตราสินค้าได้ โดยจะวัดจากการสอบถามว่า เมื่อกล่าวถึงประเภทสินค้านั้น ๆ แล้ว ผู้บริโภคจะเอ่ยถึงตราสินค้านั้นออกมาได้ โดยที่การระลึกถึงตราสินค้าใดสินค้าหนึ่งเหนือกว่าตราสินค้าอื่น จะเป็นการระลึกถึงตราสินค้าใดตราสินค้าหนึ่งได้เพียงตราเดียวจากสินค้าประเภทนั้น ๆ

การตระหนักถึงตราสินค้ามีประโยชน์ในการบริหารคุณค่าตราสินค้า โดยจะเป็นการเชื่อมโยงกับองค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับตราสินค้าได้ และจะนาไปสู่ความคุ้นเคยและชื่นชอบในตราสินค้าได้ รวมถึงบอกความหมายหรือความเกี่ยวข้องในตราสินค้าได้

ในส่วนของสินค้าบริการ ผู้บริโภคจะต้องพิจารณาในส่วนประกอบต่าง ๆ ที่มีหลายส่วนที่สอดคล้องกันพิจารณาได้ในตัวสินค้า รวมถึงความสามารถในการให้บริการ ซึ่งจะเหมือนกับส่วนบริการที่สามารถจับต้องได้ ไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อผู้ให้บริการ การมีอารมณ์ร่วม ความไว้วางใจ และความสุภาพของพนักงานผู้ให้บริการสินค้า (Aaker, 1991 อ้างถึงใน สุศิษฎาอินทรา, 2551, หน้า 31-33)

อย่างไรก็ตาม การตระหนักถึงตราสินค้าเพียงอย่างเดียว ก็ไม่สามารถทาให้ยอดขายเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะการออกสินค้าตัวใหม่ เนื่องจากการตระหนักรู้ตราสินค้าจะเป็นเพียงการนาร่องไปสู่ความสำเร็จเท่านั้น ไม่ได้ทาให้ผู้บริโภคเกิดการตัดสินใจ

2. แนวคิด และ ทฤษฎีเกี่ยวกับ ความภักดีต่อตราสินค้า หรือ ความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty)

เป็นที่สิ่งแสดงถึงความยึดมั่นที่ผู้บริโภคมีต่อตราสินค้า ซึ่งความภักดีต่อตราสินค้าของผู้บริโภคเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของคุณค่าตราสินค้า เพราะจะเป็นเครื่องสะท้อนความเป็นไปที่ผู้บริโภคจะเปลี่ยนไปใช้ตราสินค้าอื่น ๆ หรือไม่

นอกจากนี้ ความภักดีในตราสินค้ายังมีความเกี่ยวข้องกับการซื้อและประสบการณ์ในการใช้สินค้า และเป็นการช่วยลดต้นทุนทางการตลาด ช่วยสร้างอำนาจในการต่อรองร้านค้า ดึงดูดลูกค้ารายใหม่ ทาให้ผู้บริโภคเกิดการซื้อซ้ำ และเป็นเครื่องสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพทางการตลาดของสินค้านั้น และช่วยปกป้องจากการถูกคุกคามโดยคู่แข่ง (Aaker, 1991 อ้างถึงใน สุภาภัทร ชาญไชยดิลก, 2547) ความภักดีของลูกค้านั้นอาจจะสามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มหลัก ๆ 4 กลุ่มดังนี้

4.1 กลุ่มที่ไม่ใช่ลูกค้า (Non-Customer) เป็นกลุ่มผู้ที่ใช้สินค้าของตราสินค้าคู่แข่ง

4.2 กลุ่มที่อ่อนไหวต่อราคา (Price-Switcher) เป็นกลุ่มที่มีความภักดีต่อตราสินค้าในระดับต่ำ ราคาเป็นเครื่องจูงใจในการตัดสินใจซื้อสินค้า และพร้อมที่จะเปลี่ยนไปใช้สินค้าตราอื่น ๆ เมื่อเปรียบเทียบแล้วราคาของคู่แข่งดูเหมาะสมกว่าหรือบางครั้งอาจจะถูกกว่า หรือเกิดจากความเคยชินในการซื้อสินค้ามากกว่าที่จะใช้เหตุผลพิจารณา ดังนั้นราคาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะดึงดูดให้เกิดการซื้อซ้ำ

4.3 กลุ่มที่ใช้ตราสินค้า 2 หรือ 3 ตรา (Fence Sitter) หากตราสินค้าและสินค้าไม่ได้โดดเด่นหรือแตกต่างจากคู่แข่งแล้ว ผู้บริโภคบางกลุ่มก็อาจจะมีความภักดีต่อสินค้า 2 ถึง 3 ตราในเวลาเดียวกันและพร้อมที่จะเปลี่ยนตราสินค้าไปมาได้ตลอดเวลา หรือใช้ตราสินค้าใดสินค้าหนึ่งทดแทนกันได้ โดยไม่ได้ยึดติดกับตราสินค้าใดเฉพาะเจาะจง

4.4 กลุ่มที่หนักแน่นมั่งคงต่อตราสินค้า (Committed Loyalty) ผู้บริโภคกลุ่มนี้ถือเป็นเป้าหมายของเจ้าของสินค้า เพราะเป็นผู้บริโภคที่ยึดติดในตราสินค้าใดสินค้าหนึ่ง และมีความรู้สึกว่าตราสินค้านั้นเป็นเสมือนเพื่อน คนสนิท หรือคู่ใจ (My Brand) ซึ่งในกรณีผู้บริโภคที่มีความหนักแน่นมั่นคงต่อตราสินค้าหนึ่งนั้นมักจะซื้อสินค้าเพียงตราเดียวโดยไม่ลังเลใจที่จะซื้อตราสินค้านั้น ๆ และจะเกิดการซื้อซ้ำ ๆ เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง (บุริม โอทกานนท์, 2552)

4.3 ประเภทของกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

ตารางที่ 4.1 : ประเภทของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ประเภทกลยุทธ์	รายละเอียดกลยุทธ์
1. กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy)	สำหรับกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดนั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นในการทำธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจนั้นเป็นที่รู้จักและเป็นการเพิ่มยอดขายให้กับธุรกิจต่างๆด้วย **วัตถุประสงค์** 1. สำหรับการส่งเสริมการตลาดนั้นจะเลือกใช้สื่อโฆษณา เพื่อเป็นแนะนำการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักโดยจะเน้นที่กลุ่มเป้าหมายเป็นหลักสำคัญ 2. เพื่อให้ลูกค้าได้ทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโรงแรม และแผนการส่งเสริมการขายของโรงแรม 3.เพื่อเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีและทำให้ลูกค้าเป้าหมายเกิด Brand Awareness
	งบประมาณ : 50,000 บาท
	<u>การดำเนินงานของกลยุทธ์ :</u> 1. โรงแรมจะทำการประชาสัมพันธ์โดยการจัดบูธในระแวกใกล้เคียงหรือจัดบูธที่ห้างสรรพสินค้า งบประมาณ 10,000 บาท 2. มีการโฆษณาโดยการแจกใบปลิวในระแวกใกล้เคียงโรงแรม เช่น ร้านอาหาร ห้าง และสถานที่ท่องเที่ยว หรือสถานบริการต่าง ๆงบประมาณ 10,000 บาท 3. ป้ายไวท์นิลตั้งหน้า โรงแรมก่อนเปิดจริง,ธงญี่ปุ่น ในอินเตอร์เน็ต งบประมาณ 8,000 บาท 4. นำเสนอการจัดทำโปรโมชั่น ให้ส่วนลดสำหรับผู้เข้าพักเป็นต้นงบประมาณ 10,000 บาท 5. การจัดทำเวปไซค์ของโรงแรมเพื่อให้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจของลูกค้างบประมาณ 12,000 บาท

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) : ประเภทของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ประเภทกลยุทธ์	รายละเอียดกลยุทธ์
2. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และราคา	แนวคิดด้านผลิตภัณฑ์ คือการใส่ใจในทุกรายละเอียด โดยเน้นถึงคุณภาพเป็นหลัก สร้างความแตกต่างในเรื่องของคุณภาพให้ต่างจากคู่แข่ง เหมาะสมกับราคาที่ตั้งไว้ มีการบริการที่ดี ได้รับการอำนวยความสะดวกมากมาย ทำให้ผู้ที่มารับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด **จุดประสงค์** 1. เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า 2. เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการเดินทาง 3. เพื่อสร้างความแตกต่างจากโรงแรมใกล้เคียง ให้เกิดอัตลักษณ์ และเพื่อความสะดวกสบายของลูกค้าและให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด
	งบประมาณ : 150,000 บาท
	1. บริการนวดแผนไทยเสริมภายในโรงแรม งบประมาณ 30,000 บาท 2. บริการจัดหารถ-รับส่งให้กับผู้เข้าพัก งบประมาณ 20,000 บาท 3. ปรับปรุงห้องพักของโรงแรมให้มีความทันสมัยมากขึ้น งบประมาณ 100,000 บาท
3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)	**จุดประสงค์** 1.เพื่อให้ลูกค้าได้ตัดสินใจและจองห้องพักได้อย่างรวดเร็ว 2. เพื่อเพิ่มยอดขาย และกำไรที่ได้จากการให้บริการ ให้มาก40%
	งบประมาณ 15,000 บาท
	<u>การดำเนินการกลยุทธ์</u> 1.เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและปรับปรุงระบบสารสนเทศเว็บไซด์ของโรงแรมให้มีข้อมูลที่หลากหลาย ครอบคลุม ชัดเจน เพื่อให้ลูกค้านำมาประกอบกับการตัดสินใจงบประมาณ 15,000 บาท

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) : ประเภทของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ประเภทกลยุทธ์	รายละเอียดกลยุทธ์
4. กลยุทธ์ผู้นำ	เนื่องจากโรงแรมเป็นธุรกิจแบบที่ใช้รูปแบบการบริหารงานแบบไม่เป็นทางการ ไม่เคยสร้างระบบและมาตรฐานในการปฏิบัติงานของพนักงาน และพนักงานขายในกิจการ เนื่องจากไม่มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญทางด้านนี้ อาจมีการเติบโตได้ไม่ดีเท่าที่ควร เมื่อเทียบกับศักยภาพที่มีของโรงแรม เพราะรูปแบบการบริหารงาน แบบเดิม ไม่เหมาะสมกับการต่อยอดธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง เพราะฉะนั้นกิจการต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานพร้อมทั้งจัดทำแผนธุรกิจ แผนการตลาด รวมทั้งต้องสร้างระบบ และ มาตรฐาน ในการปฏิบัติงานของพนักงานและฝ่ายขาย **วัตถุประสงค์ :** 1. เพื่อสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานให้พนักงานอันนำไปสู่การให้บริการที่มีคุณภาพ 2. เพื่อให้โรงแรมสามารถต่อสู้หรือแข่งขันในตลาดปัจจุบันได้
	งบประมาณ : ไม่สามารถระบุได้
	<u>การดำเนินงานของกลยุทธ์ :</u> 1. พัฒนาระบบการให้บริการของโรงแรมให้ดีที่สุด สร้างความแตกต่างทางคุณภาพที่เหนือกว่าและเกิดความจงรักภักดีต่อแบรนด์(Brand Loyalty) และกลับมาใช้บริการอีก 2. โรงแรมต้องเข้าไปควบคุมการจัดโปรโมชั่น ด้านการตลาดร่วมด้วย

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) : ประเภทของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ประเภทกลยุทธ์	รายละเอียดกลยุทธ์
4. กลยุทธ์ผู้นำ	3. บริษัทต้องเน้นช่องทางการจำหน่ายเพื่อเป็นการเพิ่มยอดขาย 4. บริษัทต้องศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคหรือกลุ่มเป้าหมายตลอดเวลา

4.4 แผนงานด้านการเงิน และงบประมาณ

ตารางที่ 4.2 **:** แผนงานด้านการเงิน และงบประมาณ

ประเภทของแหล่งเงินทุน	การวิเคราะห์ข้อดี - ข้อเสีย
กลยุทธ์แหล่งเงินทุนภายใน	ข้อดี : ไม่มีภาระหนี้สิน ข้อเสีย : สูญเสียโอกาสที่จะนำเงินเราไปลงทุนที่อื่น
กลยุทธ์แหล่งเงินทุนภายนอก	ข้อดี : ระดมเงินทุนได้ไม่จำกัด ข้อเสีย : มีภาระที่ต้องจ่ายดอกเบี้ยและต้องชำระเงินต้นภายในเวลาที่กำหนดถ้าชำระไม่ทันก็ถูกยึดทรัพย์

ตารางที่ 4.3 **:** แสดงรายละเอียดงบประมาณการลงทุนเพิ่ม

งบประมาณในการลงทุน			
รายการ	**รวม**	**แหล่งที่มา**	
		ส่วนเป็นเจ้าของ	**เจ้าหนี้ (เงินกู้ยืม)**
สินทรัพย์ถาวร			
อุปกรณ์เครื่องใช้ของตกแต่ง	500,000	500,000	-
	-	-	-
	-	-	-
	-	-	-
สินทรัพย์ถาวรรวม	500,000	500,000	-

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ) **:** แสดงรายละเอียดงบประมาณการลงทุนเพิ่ม

งบประมาณในการลงทุน			
รายการ	**รวม**	**แหล่งที่มา**	
		ส่วนเป็นเจ้าของ	**เจ้าหนี้ (เงินกู้ยืม)**
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ			
ค่าตกแต่ง	300,000	300,000	-
ปรับปรุงระบบสารสนเทศ	100,000	100,000	-
การตลาด	100,000	100,000	-
	-	-	-
	-	-	-
เงินทุนหมุนเวียน	1,000,000	1,000,000	-
รวมเงินลงทุนเริ่มต้น	2,000,000	2,000,000	-
สัดส่วนโครงสร้างเงินทุน (%)	100.00	100.00	-

ในการลงทุนของธุรกิจใหม่นี้ ประกอบไปด้วย

-อุปกรณ์เครื่องใช้ของตกแต่งที่มีการเพิ่มเติมจากเครื่องเก่าที่มีอยู่แล้ว เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วรวมถึงมาตรฐานในการให้บริการและความสะดวกสบายที่ลูกค้าจะได้รับ

โดยรายละเอียดที่มาของราคาต้นทุนในแต่ละส่วนได้แจกแจงไว้ดังตาราง สินทรัพย์ข้างต้นเป็นสินทรัพย์ของธุรกิจ และจะนำมาใช้เมื่อมีการดำเนินธุรกิจ อุปกรณ์เครื่องใช้ของตกแต่งมีการใช้งานทำให้มูลค่าสินทรัพย์เหล่านี้จะลดลงเรื่อย ๆ แต่ละปี จากสมรรถภาพของสินทรัพย์เหล่านี้ลดลงจึงต้องนำสินทรัพย์เหล่านี้ไปคิดค่าเสื่อมราคา เพื่อหามูลค่าที่แท้จริงในแต่ละปี ซึ่งอยู่ในส่วนของค่าเสื่อม

ดังนั้นรวมเงินลงทุนในการทำธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน เท่ากับ 2,000,000 บาท โดยสัดส่วนของแหล่งเงินทุนที่ใช้ในการลงทุนนั้นเป็นเงินทุนในส่วนของเจ้าของ 100%

ตารางที่ 4.4 : แสดงรายละเอียดการคิดค่าเสื่อมราคา

การคำนวณค่าเสื่อมราคา	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์ถาวรรวม	500,000				
ค่าเสื่อมราคา/ปี	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	100,000	200,000	300,000	400,000	500,000

จากข้อมูลในตารางดังกล่าว คือ สินทรัพย์เมื่อใช้ไปเรื่อยๆ มูลค่าของสินทรัพย์นั้นๆ ลดลงด้วย จึงต้องหักค่าใช้จ่ายที่เรียกว่า ค่าเสื่อมราคา ซึ่งได้ประเมินว่า ช่วงเวลาในการทำธุรกิจคิดที่ 5 ปี ในเฟสแรกนั้น ตลอด 5 ปีนี้ มูลค่าของสินทรัพย์จะลดลงในแต่ละปี ซึ่งเมื่อหักค่าเสื่อมราคาในแต่ละปี จะได้มูลค่าสินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิในแต่ละปี ทั้งนี้ค่าเสื่อมราคาถือเป็น ค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช่ตัวเงินโดยค่าเสื่อมราคาเท่ากับมูลค่าสินทรัพย์ถาวร 500,000 บาท / จ้านวนปีที่ใช้งาน (5) ซึ่งในการใช้งานจริงอาจใช้มากกว่า 5 ปี เท่ากับ ปีละ 100,000 บาท ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานต้องตัดจ่าย 5 ปี เช่นกัน

ตารางที่ 4.5 : แสดงการประมาณการรายได้

การประมาณการยอดขาย	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
จำนวนห้องพักที่คาดว่าขายได้	540	600	640	700
ราคาเฉลี่ยต่อห้อง	1,600	1,600	1,600	1,600
รวมยอดขายต่อสัปดาห์ (1 ไตรมาส = 12 สัปดาห์)	72,000	80,000	85,333	93,333
รวมยอดขายต่อเดือน (1 ไตรมาส = 3 เดือน)	288,000	320,000	341,333	373,333
ยอดขายต่อไตรมาส	864,000	960,000	1,024,000	1,120,000
ยอดขายต่อปี				3,190,400

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ) **:** แสดงการประมาณการรายได้

การประมาณการยอดขาย	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
สัปดาห์ที่ 1	50	55	60	70
ราคาเฉลี่ยต่อห้อง	1,600	1,600	1,600	1,600
รวมยอดขายต่อสัปดาห์	80,000	88,000	96,000	112,000
สัปดาห์ที่ 2	50	55	60	70
ราคาเฉลี่ยต่อห้อง	1,600	1,600	1,600	1,600
รวมยอดขายต่อสัปดาห์	80,000	88,000	96,000	112,000
สัปดาห์ที่ 3	50	55	60	70
ราคาเฉลี่ยต่อห้อง	1,600	1,600	1,600	1,600
รวมยอดขายต่อสัปดาห์	80,000	88,000	96,000	112,000
สัปดาห์ที่ 4	50	55	60	70
ราคาเฉลี่ยต่อห้อง	1,600	1,600	1,600	1,600
รวมยอดขายต่อสัปดาห์	80,000	88,000	96,000	112,000
รวมยอดขายต่อเดือน	320,000	352,000	384,000	448,000
รวมยอดขายต่อไตรมาส	1,280,000	1,408,000	1,536,000	1,792,000
รวมยอดขายต่อปี	5,120,000	5,632,000	6,144,000	7,168,000

การแจกแจงรายได้ในแต่ละปี คิดราคาเท่ากันทุกปี เพราะสินค้าอุตสาหกรรมประเภทนี้จะมีการขึ้นราคาไม่ต่างกันมากในแต่ละปี จำนวนลูกค้าต่อสัปดาห์มีข้อสมมติจากข้อมูลสถิติเดิม

ราคาเฉลี่ยต่อห้องประมาณการณ์จากราคาห้องพักทั้งหมด คือ มีราคาต่อห้อง ราคาอยู่ที่ 1.600 บาท รวมยอดเข้าพักเฉลี่ยในเท่ากัน 2, 480 ห้องต่อปี ยอดขายต่อปีเท่ากับ 7,168,000 บาท และปีที่สองคิดว่าจะสามารถสร้างยอดขายได้เท่าตัวเพราะสินค้าจะเป็นที่รู้จักจากการสร้างGrowth Strategy หลังจากมีการเติบโตแล้วจะคาดการณ์มีการเติบโต 5%ของรายได้ในปีถัดไป

ตารางที่ 4.6 : แสดงการประมาณการค่าใช้จ่าย

ต้นทุนคงที่	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าไฟฟ้า(เพิ่ม 5%)	120,000	126,000	132,300	138,915	145,860
ค่าน้ำประปา (เพิ่ม 2%)	60,000	61,200	62,424	63,672	64,945
ค่าโทรศัพท์ (เพิ่ม 5%)	12,000	12,600	13,230	13,892	14,586
ค่าเสื่อมราคา	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
เงินเดือน (เพิ่ม 5%)	540,000	567,000	595,350	625,117	656,372
ประชาสัมพันธ์	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
รวมต้นทุนคงที่	1,032,000	1,066,800	1,103,340	1,141,596	1,181,763

จากตารางจะเห็นได้ว่าจะมีการใช้ค่าใช้จ่ายในส่วนต่างๆเพิ่มขึ้นในแต่ละปีดังนี้ ในส่วนของค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ ค่าอินเตอร์เน็ตจะเพิ่มขึ้น5% ในส่วนของค่าประปาจะมีการเพิ่มขึ้นน้อยเป็นจ้านวน 2%และค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด

ตารางที่ 4.7 : แสดงการประมาณการต้นทุนผันแปร

ต้นทุนผันแปร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนขาย	200,000	350,000	500,000	650,000	700,000
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	10,000	15,000	20,000	25,000	30,000
ส่งเสริมการขาย	10,000	15,000	20,000	25,000	30,000
รวมต้นทุนผันแปร	220,000	380,000	540,000	700,000	760,000

ตารางที่ 4.8 : แสดงงบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย	3,190,400	5,120,000	5,632,000	6,144,000	7,168,000
หัก ต้นทุนผันแปร	220,000	380,000	540,000	700,000	760,000
กำไรส่วนเกิน	2,970,400	4,740,000	5,092,000	5,444,000	6,408,000
หักต้นทุนคงที่	1,032,000	1,066,800	1,103,340	1,141,596	1,181,763
กำไรก่อนดำเนินการ	1,938,400	3,673,200	3,988,660	4,302,404	5,226,237
หักดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรก่อนหักภาษี	1,938,400	3,673,200	3,988,660	4,302,404	5,226,237
หักภาษี 30 %	581,520	1,101,960	1,196,598	1,290,721	1,567,871
กำไรสุทธิ	1,356,880	2,571,240	2,792,062	3,011,682	3,658,365

กำไรสุทธิตลอด 5 ปี มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นมาก ในปีที่1 ได้กำไร 1,356,880 บาท หลังจากนั้น กำไรสุทธิเพิ่มสูงขึ้น จากปีที่ 2 เป็น 2,571,240บาทในปีที่ 3 2,792,062ในปีที่ 4 จำนวน 3,011,682 บาท และ 3,658,365บาท ในปีที่ 5

โดยการประมาณการรายได้จากประมาณการจำนวนลูกค้าจากสถิติเบื้องต้นของโรงแรมในปีก่อนหน้า และมีการตั้งเป้าหมายให้ยอดขายเติบโตในทุกปี ปีละ 5 %

ตารางที่ 4.9 : แสดงการประมาณการจุดคุ้มทุน

การคำนวณจุดคุ้มทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรส่วนเกิน	2,970,400	4,740,000	5,092,000	5,444,000	6,408,000
อัตรากำไรส่วนเกิน	0.93	0.93	0.9	0.89	0.89
จุดคุ้มทุนต่อปี	1,109,677	1,147,096	1,225,933	1,282,692	1,327,823
จุดคุ้มทุนต่อเดือน	92,473	95,591	102,161	106,891	110,651
จุดคุ้มทุนต่อวัน	3,082	3,186	3,405	3,563	3,688

กำไรส่วนเกิน คือ รายได้รวม หัก ต้นทุนผันแปร เป็นกำไรเบื้องต้นที่ได้รับ

อัตรากำไรส่วนเกิน คือ กำไรส่วนเกิน หาร รายได้รวม สัดส่วนของกำไรเบื้องต้นที่ได้รับ คือ 0.69%

จุดต้นทุนต่อปีจะดูว่าความสามารถในการบริหารจัดการต้นทุนกับกำไรที่ได้คุ้มพอที่จะดำเนินธุรกิจต่อหรือไม่ เท่ากับ ต้นทุนคงที่ หาร อัตรากำไรส่วนเกิน ข้อสมมติของต้นทุนขายมีการเพิ่มขึ้นทุกปี โดยจะไม่คงที่ตลอด 5 ปี เนื่องจากขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆด้าน

ตารางที่ 4.10 : แสดงกำไรสะสม ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

ยกยอดไปงบดุล	**ปีที่ 1**	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
กำไรสะสมต้นปี	-	1,289,036	2,442,678	2,652,459	2,861,098
บวก กำไรสุทธิ	1,356,880	2,571,240	2,792,062	3,011,682	3,658,365
หักเงินปันผล 5%	67,844	128,562	139,603	150,584	182,918
กำไรสะสมปลายงวด	1,289,036	2,442,678	2,652,459	2,861,098	3,475,447
ยกยอดไปงบกระแสเงินสด	**ปีที่ 1**	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
ภาษีเงินได้	581,520	1,101,960	1,196,598	1,290,721	1,567,871
ภาษีเงินได้ค้างที่จ่ายเพิ่ม	581,520	520,440	94,630	94,123	277,150
ยกยอดไปงบกระแสเงินสด	**ปีที่ 1**	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
เงินปันผล	67,844	128,562	139,603	150,584	182,918
เงินปันผลค้างที่จ่ายเพิ่ม	67,844	60718	11041	10,981	32,334

กำไรสะสมปลายงวดตลอด 5 ปี มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นมาก ในปีที่1 ได้กำไร 1,289,036 บาท หลังจากนั้นกำไรสะสมเพิ่มสูงขึ้น จากปีที่2 จำนวน 446,544 บาท เป็น 2,792,062 บาทในปีที่ 3 ในปีที่ 4 จ้านวน 3,011,682 บาท และ 3,658,365 บาท ในปีที่ 5

ตารางที่ 4.11 : แสดงงบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน	**ปีที่ 1**	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
กำไรสุทธิ	1,356,880	2,571,240	2,792,062	3,011,682	3,658,365
บวก ค่าเสื่อมราคา	**100,000**	**100,000**	**100,000**	**100,000**	**100,000**
บวกค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
บวก ดอกเบี้ยจ่าย	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
บวกภาษีเงินได้ค้างที่จ่ายเพิ่ม	581,520	520,440	94,630	94,123	277,150
บวกเงินปันผลค้างที่จ่ายเพิ่ม	67,844	60718	11041	10,981	32,334
เงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน	2,206,244	3,352,398	3,097,733	3,316,786	4,167,849
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน	-	-	-	-	-
สินทรัพย์ถาวร	500,000	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	500,000	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากการลงทุน	1,000,000	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากการจัดหา	-	-	-	-	-
กู้จากสถาบันการเงิน	-	-	-	-	-
หักชำระเงินกู้	-	-	-	-	-
หักชำระดอกเบี้ยเงินกู้	-	-	-	-	-
หักเงินปันผลจ่าย	67,844	128,562	139,603	150,584	182,918
ทุนหุ้นสามัญ	2,000,000	-	-	-	-

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.11 (ต่อ) **:** แสดงงบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน	**ปีที่ 1**	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการจัดหา	1,932,156	128,562	139,603	150,584	182,918
เงินสดสุทธิ	1,932,156	3,223,836	2,958,130	3,166,202	3,984,931
บวกเงินสดต้นงวด	-	1,932,156	5,155,992	8,114,122	11,280,324
เงินสดปลายงวด	1,932,156	5,155,992	8,114,122	11,280,324	15,265,255

จากงบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ 5 ปีของกิจการ พบว่ามูลค่าของกิจการเพิ่มขึ้น ทุกปี ในปีที่ 1 จำนวน 1,932,156 บาท หลังจากนั้นเพิ่มสูงขึ้น จากปีที่ 2 จำนวน 5,155,992 บาท เป็น 8,114,122 บาทในปีที่ 3 ในปีที่ 4 จำนวน 11,280,324 บาท และ 15,265,255บาท ในปีที่ 5

ตารางที่ 4.12 : แสดงงบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

สินทรัพย์	**ปีที่ 1**	**ปีที่ 2**	**ปีที่ 3**	**ปีที่ 4**	**ปีที่ 5**
สินทรัพย์หมุนเวียน	-	-	-	-	-
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	1,932,156	5,155,992	8,114,122	11,280,324	15,265,255
สินค้าคงเหลือ	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,932,156	5,155,992	8,114,122	11,280,324	15,265,255
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	400,000	300,000	200,000	100,000	-
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน	400,000	300,000	200,000	100,000	
รวมสินทรัพย์	2,732,156	5,755,992	8,514,122	11,480,324	15,265,255
หนี้สินและส่วนของเจ้าของ					
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	581,520	1,101,960	1,196,598	1,290,721	1,567,871
เงินปันผลค้างจ่าย	67,844	128,562	139,603	150,584	182,918

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.12 (ต่อ) :แสดงงบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

สินทรัพย์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หนี้สินระยะสั้น	649,364	1,230,522	1,336,201	1,441,305	1,750,789
เงินกู้จากสถาบันการเงินคงเหลือ	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	649,364	1,230,522	1,336,201	1,441,305	1,750,789
ทุนเรือนหุ้นสามัญ	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
กำไรสะสมสุทธิ	1,289,036	2,442,678	2,652,459	2,861,098	3,475,447
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	3,289,036	4,442,678	4,652,459	4,861,098	5,475,447
รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ	3,938,400	5,673,200	5,988,660	6,302,403	7,226,236

จากงบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ 5 ปีของกิจการ พบว่ามูลค่าของกิจการเพิ่มขึ้นเท่าๆ กัน ทุกปี ในปีที่ 1 จำนวน 3,938,400 บาท หลังจากนั้นเพิ่มสูงขึ้น จากปีที่ 2 จำนวน 5,673,200 บาท เป็น 5,988,660 บาทในปีที่ 3 ในปีที่ 4 จำนวน 6,302,403 บาท และ 7,226,236 บาท ในปีที่ 5

ตารางที่ 4.13 : แสดงกระแสเงินรับตลอดโครงการ

ปีที่	กระแสเงินตลอดโครงการ	กระแสเงินสด
0	กระแสเงินสดจ่าย ณ วันลงทุน	-2,000,000
1	กระแสเงินสดรับ	1,932,156
2	กระแสเงินสดรับ	3,223,836
3	กระแสเงินสดรับ	2,958,130
4	กระแสเงินสดรับ	3,166,202
5	กระแสเงินสดรับ*	3,984,931

การคำนวณมูลค่าปัจจุบันในอัตราคิดลด 30%

มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ	6,922,143
หัก มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสด	- 2.000.000
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	4,922,143
อัตราผลตอบแทน	121.9 %

หมายเหตุ: ตัวเลขคือการอ้างอิงมาจาก ต้นทุนเริ่มแรก ค่าใช้จ่าย และรายได้ NPV: คำนวณมาจากกระแสเงินสดในแต่ละปีตามตารางข้างต้น ซึ่งกระแสเงินสดมาจากใน ส่วนของงบกระแสเงินสดสุทธิ (เงินที่เหลือจากการหักค่าใช้จ่ายต่างๆแล้วในแต่ละปี) นำมาคำนวณ ซึ่งถ้าเป็นบวก แสดงว่าเหมาะสมในการลงทุน

IRR: เป็นตัวชี้วัดทางการเงินว่า โครงการดังกล่าวเหมาะสมที่จะลงทุนหรือไม่ โดยเทียบกับ % ขั้นต่ำที่เราอยากได้รับคือ กำไรที่ได้จาการประกอบการมากกว่า ร้อยละ 40 (เป้าหมายของโครงการ) ถ้าหาก IRR มากกว่า ร้อยละขั้นต่ำที่เราอยากได้รับ เราจะลงทุน ซึ่งในธุรกิจโรงแรมนี้ พบว่า IRR มีค่าสูง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่กำลังมีการเติบโต มูลค่าห้องสูง เหมาะสมแก่การลงทุน

ตารางที่ 4.14 : แสดงการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

รายการการวิเคราะห์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การวัดสภาพคล่องทางการเงิน					
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	2.98	4.19	6.07	7.83	8.72
อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (เท่า)	2.98	4.19	6.07	7.83	8.72
การวัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สิน					
อัตราการหมุนเวียนของสินค้า (รอบ)	-	-	-	-	-
ระยะเวลาสินค้าคงเหลือ (วัน)	-	-	-	-	-
อัตราการหมุนสินทรัพย์ถาวร (รอบ)	-	-	-	-	-
อัตราการหมุนของสินทรัพย์รวม (รอบ)	-	-	-	-	-
การวัดความสามารถในการชำระหนี้					
อัตราแห่งหนี้ (Debt to Equity Ratio) (เท่า)	-	-	-	-	-
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (เท่า)	-	-	-	-	-

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.14 (ต่อ) **:** แสดงการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

การวัดความสามารถในการบริหาร					
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	0.50	0.45	0.33	0.26	0.24
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE)	0.41	0.58	0.60	0.62	0.67
อัตราส่วนกำไรส่วนเกิน (%)	93	93	90	89	89
อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (%)	61	72	71	70	73
อัตราส่วนกำไรสุทธิ (%)	43	50	50	49	51
ข้อมูลทางการเงินจากการลงทุน					
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ(Net Present Value)	4,922,143				
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	121.9 %				
ระยะเวลาคืนทุน (ปี)	1.02				

หมายเหตุ : ตัวเลขคือการลิงค์มาจากต้นทุนเริ่มแรก ค่าใช้จ่าย และรายได้ NPV: คำนวณมาจาก กระแสเงินสดในแต่ละปีตามตารางข้างต้น ซึ่งกระแสเงินสดมาจากในส่วนของงบกระแสเงินสดสุทธิ (เงินที่เหลือจากการหักค่าใช้จ่ายต่างๆ แล้วในแต่ละปี) นำมาคำนวณ ซึ่งถ้าเป็นบวก แสดงว่าเหมาะสมในการลงทุน

IRR: เป็นตัวชี้วัดทางการเงินว่า โครงการดังกล่าวเหมาะสมที่จะลงทุนหรือไม่ โดยเทียบกับ % ขั้นต่ำที่เราอยากได้รับคือ ต้นทุนที่เราลงทุนไปตั้งไว้ที่ ร้อยละ 30 ถ้าหาก IRR มากกว่า ร้อยละขั้นต่ำที่เราอยากได้รับ เราจะลงทุน ซึ่งในธุรกิจโรงแรมนี้ พบว่า IRR มีค่าสูง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่กำลังมีการเติบโต มูลค่าห้องสูง เหมาะสมแก่การลงทุน จะเห็นว่า IRR ของโครงการมีค่าเท่ากับ ร้อยละ 121.9 นั้นหมายถึง อัตราผลตอบแทนของโครงการค่อนข้างสูงใช้ระยะเวลาในการคืนทุนประมาณ 1-2 ปี ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าควรลงทุน

4.5 แผนรองรับความเสี่ยงในอนาคต

1. การจัดทำระบบงานทั้งด้านบริการ ด้านบัญชีให้มีความถูกต้อง แม่นยำและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น โดยมีการวิเคราะห์ธุรกิจ วางแผนงบประมาณต่างๆ

2. จัดทำเว็บไซต์ของโรงแรมเพื่อรองรับลูกค้าที่มากขึ้นและเพื่อการเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของโรงแรม และเพื่อให้เห็นถึงความมีมาตรฐานยิ่งขึ้น

3. นำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการทำงานเพื่อความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

4. บริหารจัดการด้านบุคลากร มีการปรับโครงสร้างองค์กรให้เกิดความเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น และรวมถึงการจัดอบรมพนักงานที่จะเพิ่มศักยภาพในการทำงานของคนในองค์กรกรให้มีคุณภาพดีเยี่ยม

6. มีการประชาสัมพันธ์ในสื่อต่างๆ เพื่อเป็นที่รู้จัก และเกิดการบอกต่อ อาทิ อินเตอร์เน็ต การลงนิตยสาร เป็นต้น

8. การระดมทุน จากสถาบันทางการเงิน เพื่อขยายสาขาให้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

บรรณานุกรม

จิรัฏฐ์ อัครรัศมีโภคิน. (2553). *กลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงแรม: กรณีศึกษา โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพมหานคร.*การศึกษาอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

ตุลยลักษณ์ อู่ไพจิตร. (2550). *ความพึงพอใจพฤติกรรมและความจงรักภักดีของผู้บริโภคต่อร้านขายยา ทีแอนด์ทีฟาร์มา เขตบางแค กรุงเทพมหานคร.* สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ธัญพรนภัส แฟงสม. (2556). แนวทางการพัฒนาการตลาดของโรงแรมระดับ 4 ดาวเครือภายในประเทศ ในเขตเมืองพัทยา. *วารสารการบริการและการท่องเที่ยว, 8* (1), หน้า 49-60.

นิคม จารุมณี. (2556). *การท่องเที่ยวและการจัดการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว.* กรุงเทพ: โอเดียนสโตร์.

บุริม โอทกานนท์. (2552). *การตลาดพิพิธภัณฑ์.* สืบค้นจาก http://gotoknow.org/blog/jazz-zie/245074Lauterborn.

ปวีณา ศิวาลัย และรัตพงษ์ สอนสุภาพ. (2555). การปรับตัวของธุรกิจโรงแรมไทยเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษาโรงแรมเอ็มโพเรียมสวีท บาย ชาเทรียม. *วารสารการเงิน การลงทุน การตลาด และการบริหาร, 4* (1), หน้า 7.

พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2542). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.* สืบค้นจาก http://library.utcc.ac.th.

ภานุวัฒน์ วัฒนสมบูรณ์ชัย. (2554). *กลยุทธ์ทางการตลาดของโรงแรมขนาดกลาง ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลก*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

มาฆะ ขิตตะสังคะ และวิจิตร ณ ระนอง. (2542). *การจัดการและเทคนิคการบริหารในโรงแรม.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วชิราภรณ์ โลหะชาละ. (2545). *ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติในการเลือกใช้บริการที่พักในจังหวัดเชียงราย.* มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ศุภร เสรีย์รัตน์, องอาจ ปทะวานิช และปริญ ลักษิตานนท์. (2541). *การบริหารการตลาดยุคใหม่.* กรุงเทพฯ: ธีระฟิลม์ และไซเท็กซ์ จำกัด.

สุศิษฎา อินทรา. (2551). *การสื่อสารตราสินค้ากับความแข็งแกร่งของตราสินค้า “ดอยคำ”.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

เสรี วงษ์มณฑา. (2542). *การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค.* กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.

สุภาภัทร ดิลกไชยชาญวุฒิ. (2547). *การเปรียบเทียบตราสินค้าระดับโลกและตราสินค้าท้องถิ่น.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อดุลย์ จาตุรงคกุล. (2543). *พฤติกรรมผู้บริโภค.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อัศวิน แสงพิกุล. (2555). การวิเคราะห์งานวิจัยด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรมของประเทศไทยในรอบทศวรรษ. *วารสาร BU Academic Review*, 12 (1), หน้า 113-126.

De Pastel Hotel. (2016). *Check Availability.* Retrieved from http://www.depastelhotel.com.

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวพิชชาอร เอี่ยมวิบูลย์
วัน เดือนปีเกิด	4 กรกฎาคม 2530
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี สาขาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
	ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

BANGKOK UNIVERSITY FOUNDED 1962

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
BANGKOK UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

เรื่องความพึงพอใจทางปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีต่อโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิตมหาวิทยาลัยกรุงเทพโดยวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการต่อยอดธุรกิจโรงแรมเดอพาสเทล หัวหินโปรดกรอกข้อมูลในแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริงซึ่งข้อมูลที่ได้จากท่านในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปพัฒนาธุรกิจโรงแรมต่อไปในอนาคต

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ◯ หรือเติมข้อความในช่องว่างให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. เพศ ◯ ชาย ◯ หญิง

2. อายุ ◯ ต่ำกว่า 25 ปี ◯ 26-35 ปี
◯ 36-45 ปี ◯ 46-55 ปี
◯ มากกว่า 55 ปีขึ้นไป

3. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
◯ ต่ำกว่า 10,000 บาท ◯ 10,001-15,000 บาท
◯ 15,001-20,000 บาท ◯ 20,001-30,000 บาท
◯ มากกว่า 30,000 บาท

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจทางปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่มีต่อโรงแรมเดอพาสเทล หัวหิน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

รายการ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ที่ตั้ง ของโรงแรมมีความเหมาะสม					
2. สภาพแวดล้อมของโรงแรมมีความสะอาดหรือสดชื่น					
3. โครงสร้างทางกายภาพของโรงแรมมีความปลอดภัย					
4. ระบบการให้บริการในโรงแรมมีคุณภาพ					
5. ระบบความการรักษาความปลอดภัย					
6. สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้เข้าพักและผู้มาใช้บริการเช่น ปริมาณของใช้ที่จัดให้ อุปกรณ์ตกแต่ง เป็นต้น					
7. คุณภาพการบริการ และการรักษาคุณภาพ เช่น บุคลิกภาพ คุณภาพการบริการ ความสะอาดสุขอนามัย ชื่อเสียงโรงแรม เป็นต้น					
8. ราคามีความเป็นมาตรฐานไม่สูงมากเกินไป					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

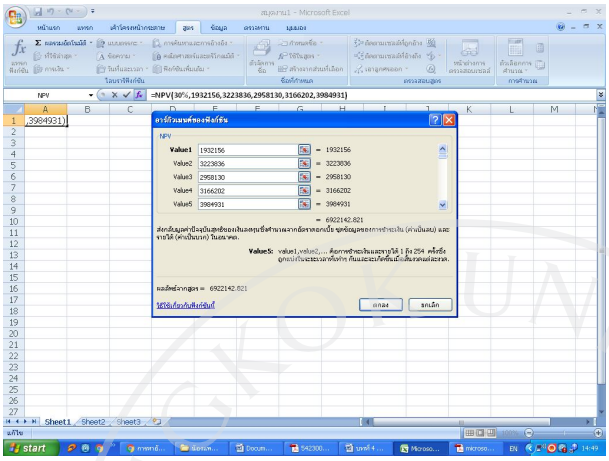
_____

_____

_____

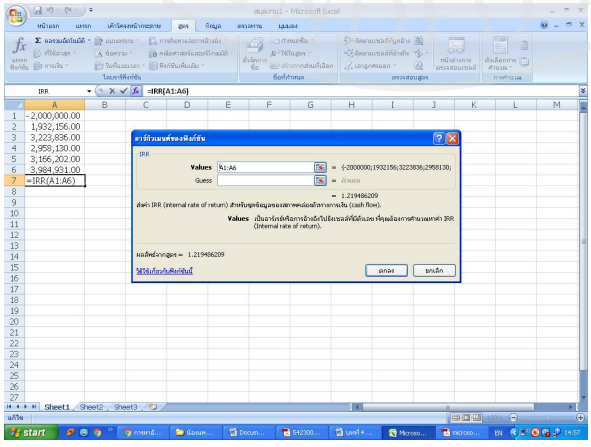
ภาคผนวก ข
ตัวอย่างการคำนวณแผนการเงิน

1) วิธีการหาค่า NPV



โดยโปรแกรม Microsoft Excel จะทำการคำนวณหามูลค่าปัจจุบันให้ทันที โดยมีมูลค่าปัจจุบันเท่ากับ 6,922,143 บาท ซึ่งเป็นมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดในอนาคต ยังไม่ได้หักระบบจะทำการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดในอนาคตทั้งหมดกลับมาเป็นมูลค่าปัจจุบันเงินลงทุนเริ่มแรก จำนวน 2,000,000 บาท ซึ่งหากหักด้วยเงินลงทุนแล้วจะทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิ มีค่าเท่ากับ 4,922,143 บาท

2) วิธีหาอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Internal Rate of Return)



โดยโปรแกรม Microsoft Excel จะทำการคำนวณหาอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) ให้ทันทีโดยมีมูลค่าอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) เท่ากับ 1.219 หรือ 121.9%

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 3 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2559

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) พิชชาธร เอี่ยมวิบูลย์ อยู่บ้านเลขที่ 88/18210
ซอย หมู่ 18 ถนน ประชาชื่น ตำบล/แขวง ลาดยาว
อำเภอ/เขต จตุจักร จังหวัด กรุงเทพฯ รหัสไปรษณีย์ 10900
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7570203757
ระดับปริญญา ☐ ตรี ☑ โท ☐ เอก
หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คณะ บริหารธุรกิจ
ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า **"ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ"** ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า **"ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ"** อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์หัวข้อ แผนธุรกิจโรงแรมเดอพาส์เทล หัวหิน
.....
.....
ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้เรียกว่า **"สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์"**)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ต่อสาธารณชน ให้เช่าต้นฉบับหรือสำเนางาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาลิขสิทธิ์ในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดและชดใช้ค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(นางสาว พิชชาภร เอี่ยมวิบูลย์)

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(ดร.ชนันนา รอดสุทธิ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤติกา ลิ้มลาวัลย์)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ.....พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร