

กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม

นางสาวธณัชนีย์ พิธิณสิน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเคหพัฒนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE DEVELOPMENT PROCESS OF SOCIAL ENTERPRISE BOUTIQUE HOTELS

Miss Thanatthan Phithithanasin



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Housing Development Program in Real Estate

Development

Department of Housing

Faculty of Architecture

Chulalongkorn University

Academic Year 2014

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม

โดย

นางสาวธณัชชัญญ์ พิธิณสิน

สาขาวิชา

การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์ ไตรรัตน์ จารุทัศน์

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

.....คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นรัชฎ์ กาญจนะจฤดี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ สุปรียา หิรัญโร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รองศาสตราจารย์ ไตรรัตน์ จารุทัศน์)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.บรรณโสภิษฐ์ เมฆวิชัย)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ มานพ พงศทัต)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(ดร.ชวิทย์ มิตรชอบ)

ธณัชนันท์ พิธิธนสิน : กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม (THE DEVELOPMENT PROCESS OF SOCIAL ENTERPRISE BOUTIQUE HOTELS) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รศ. ไตรรัตน์ จารุทัศน์, 161 หน้า.

การท่องเที่ยวในประเทศไทยมีการขยายตัวเพิ่มถึงร้อยละ 19.6 โดยธุรกิจโรงแรมถือเป็นอันดับหนึ่งคิดเป็นร้อยละ 30 ของรายได้ทั้งหมดของการท่องเที่ยว โดยโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม (Social enterprise) เป็นแนวคิดธุรกิจที่เน้นการแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้นวิทยานิพนธ์นี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดของผู้ประกอบการ และกระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม โดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมกรณีศึกษา จำนวน 4 แห่ง และผู้เชี่ยวชาญด้านกิจการเพื่อสังคม การท่องเที่ยวและโรงแรม จำนวน 3 ท่าน ผลการวิจัยพบว่า กรณีศึกษาทั้ง 4 โรงแรมผู้ประกอบการโรงแรมมีเป้าหมายหลักที่เหมือนกันคือ มีการดูแลสิ่งแวดล้อม และใช้พลังสะอาด โดยเป้าหมายรอง คือ การพัฒนาชุมชน การศึกษา และส่งเสริมวัฒนธรรม ซึ่งแนวคิดการพัฒนาเหล่านี้ ทำให้ธุรกิจโรงแรมดังกล่าว สร้างการพัฒนาชุมชน และสังคมไปพร้อมกัน มีผลประกอบการเหมือนโรงแรมทั่วไปและยังสามารถแก้ปัญหาสังคมที่เป็นเป้าหมายที่ทางโรงแรมตั้งขึ้นซึ่งล้วนเกิดจากวิสัยทัศน์และประสบการณ์ของผู้บริหารเป็นสำคัญ โดยสามารถแบ่งผู้ประกอบการออกเป็น 2 ประเภท คือ 1. กลุ่มที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ทางด้านสังคม คือ เบิร์ดส์แอนด์บีส รีสอร์ทที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาความไม่ยั่งยืนต่อสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชนที่เป็นมูลนิธิ โดยใช้โรงแรมนี้เพื่อหารายได้สนับสนุนการศึกษาและบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี ที่เริ่มต้นโดยอาสาสมัครศิลป์ มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาชุมชนและอนุรักษ์อาคาร ควบคุมการสร้างประโยชน์แก่ชุมชน โดยการระดมทุนเพื่อปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรี พบว่าผู้ประกอบการทั้ง 2 ใช้เวลาก่อนการสร้างโรงแรมมาก เพื่อใช้เรียนรู้ชุมชนและใช้รูปแบบธุรกิจโรงแรมแก้ปัญหาสังคม และมีแหล่งเงินทุนมาจากมูลนิธิและการระดมทุนตามลำดับ 2. กลุ่มที่มุ่งเน้นทางด้านธุรกิจโรงแรม ซึ่งเริ่มการแก้ปัญหาสังคมเมื่อโรงแรมประสบวิกฤตทางเศรษฐกิจ เรื่องการก่อสร้างและการลงทุน จึงเกิดแนวคิดในการแก้ปัญหาสังคมด้านสิ่งแวดล้อมและแนวเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้ปัญหาด้านรายจ่ายและด้านสภาพของโรงแรมดีขึ้น โดยโรงแรมบ้านทองทรายมีนโยบายการปรับปรุงที่ละห้องชุมพรคาบาน่า รีสอร์ทที่ใช้แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง โดยพัฒนาที่ดินบางส่วนเป็นศูนย์เรียนรู้การเกษตร มาแก้ปัญหาสังคม โดยมีแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงิน ส่วนด้านการตลาด พบว่าด้านการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมทางการตลาดของโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคมจะมีช่องทางพิเศษมากกว่า เช่น ได้รับความสนใจจากสื่อ โทรทัศน์ นอกจากนี้ พนักงานมีแนวคิดใช้ชีวิตที่สอดคล้องกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ของโรงแรม และเนื่องจากความชัดเจนของรูปแบบธุรกิจเพื่อสังคมทำให้ชื่อเสียงของตราสินค้า ซึ่งโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคมควรมีความยั่งยืนทางการเงิน, กระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเป็นธรรมต่อสังคม, การจัดการผลกำไร โดยมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อกิจการในปีถัดไปอย่างน้อยร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิ และพบว่าส่วนใหญ่ของกรณีศึกษามีกิจการเพื่อสังคมในรูปแบบสนับสนุนอิสระ คนกลางทางการตลาด รวมถึงการจ้างงานและฝึกทักษะ

ผลการศึกษานำไปสู่ข้อเสนอแนะว่า โรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคมนั้น ผู้ประกอบการควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนทางสังคมควบคู่กับเป้าหมายด้านธุรกิจ ควรมีการบริหารจัดการโรงแรมที่ดี โดยเน้นคุณภาพสินค้าเพื่อแข่งขันกับธุรกิจทั่วไป และพบว่ากิจการเพื่อสังคมของโรงแรม สามารถส่งเสริมด้านความมีชื่อเสียงของตราสินค้าทำให้มีกลุ่มผู้พักที่มาอบรมเพิ่มขึ้น นอกจากนี้กิจการเพื่อสังคมบางอย่างมีส่วนช่วยเพิ่มรายได้แก่ชุมชน พนักงาน และโรงแรม นอกจากนี้การรักษาสิ่งแวดล้อมยังสามารถลดรายจ่ายบางส่วนในโรงแรมได้อีกด้วย ในขณะที่ผู้มาพักได้คุณค่าทางจิตใจเนื่องจากค่าพักในโรงแรมส่วนหนึ่งนำไปแก้ปัญหาทางสังคม ซึ่งภาครัฐควรมีการสนับสนุนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน และผู้ประกอบการ

ภาควิชา เคหการ ลายมือชื่อนิสิต

สาขาวิชา การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

ปีการศึกษา 2557

5673323725 : MAJOR REAL ESTATE DEVELOPMENT

KEYWORDS: BOUTIQUE HOTELS, SOCIAL ENTERPRISE, ENTREPRENEUR, COMMUNITY DEVELOPMENT, INVESTMENT

THANATTHAN PHITHITHANASIN: THE DEVELOPMENT PROCESS OF SOCIAL ENTERPRISE BOUTIQUE HOTELS. ADVISOR: ASSOC. PROF. TRIRAT JARUTACH, 161 pp.

The tourism industry in Thailand has expanded at 19.6 percent and the hotel industry represents the largest part, accounting for 30 percent of the tourism total income. Among these are boutique hotels which are social enterprises that focus their businesses on solving societal and environmental problems. Therefore, this thesis aims to study their concepts and their development processes. In this study, four entrepreneurs from four social enterprise boutique hotels and three experts on social enterprise, tourism and hotels were interviewed. The results show that these four hotels have the same main aims, which include being environmentally friendly and using clean energy. Their secondary aims are to develop their community, education and culture. These aims mainly derive from the visions and experiences of hotel executives. Therefore, they are still be able to be profitable and competitive, as well as trying to solve societal problems.

These social enterprise boutique hotels can be classified into 2 groups. The first group includes hotels that focus on social outcomes, which are Birds and Bees Resort and Baan Luang Rajamaitri Historic Inn. Birds and Bees Resort was established with the aim of solving problems of instability with a foundation called the Population and Community Development Association, which uses the hotel's income for educational support. Baan Luang Rajamaitri Historic Inn was established by the Arsom Silp Institute of Arts, an institute that mobilizes shares to renovate Luang Rajamaitri's house with the aims of developing the community and conserving the building. It was found that before these two hotels were established, a lot of time was used to learn about the communities, to learn about how to be a social enterprise hotel, to raise funds from foundations and to mobilize shares respectively. The second group includes hotels that firstly focused on their own businesses and started solving societal and environmental problems later when they faced financial problems. These hotels applied the sufficiency economy model, which helps solve problems of expenses and physical conditions. For example, the Tongsai Bay Hotel used a plan to renovate their rooms one by one. In addition, Chumphon Cabana Resort, based on the sufficiency economy model with some money from financial institutions, transformed part of their resort into an agriculture knowledge center in order to help solve problems in their community.

In terms of marketing, it was found that these hotels have more special channels to sell their products and promote their business. For example, the hotels get more attention from television programs. Moreover, their employees adhere to these concepts and values and live their life in agreement with the hotels' goals. Furthermore, as their image of a social enterprise boutique hotel is quite clear, their names have become well known. These hotels have become more sustainable in terms of financial conditions, environmentally friendly processes, social justice and profit management. At least 50 percent of their net profits are used for reinvestment in the next year. Moreover, it was found that most of the social enterprise boutique hotels in this study are independent hotels that have marketing intermediaries, employment, and training.

The results suggest that social enterprise boutique hotels should have social aims along with their business aims. Also, they should be well managed by focusing on the quality of their products in order to increase their ability to compete with other hotels. In addition, it was found that being a social enterprise makes these hotels become more famous and have more customers. Moreover, some of their programs and initiatives can help bring income to their local community, their employees and their hotels. Furthermore, the way they protect the environment gives their customers added value and can also help decrease expenses. Therefore, the government should give greater support to these hotels in order to be more advantageous to their hotels and communities.

Department: Housing
Field of Study: Real Estate Development
Academic Year: 2014

Student's Signature

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเนื่องจากการสนับสนุนจากบุคคลหลายฝ่ายดังนี้ ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ไตรรัตน์ จารุทัศน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ได้ดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดี และให้คำแนะนำรวมถึงข้อคิดเห็นที่เกิดประโยชน์ต่องานวิจัย ส่งผลให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์มานพ พงศทัต, รองศาสตราจารย์ ดร. บรรณโศภิชฎ์ เมฆวิชัย คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ของภาควิชาเคหการคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่านที่ได้สอนบทเรียนที่เกี่ยวข้อง คอยชี้แนะและให้ความรู้ทางวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยตลอดจนความช่วยเหลืออนุเคราะห์ในทุกๆ ด้าน รวมทั้งทุนการสนับสนุนทุนการศึกษา และทุนสมาคมผู้บริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

กราบขอบพระคุณ ดร.ชวิทย์ มิตรชอบ, อาจารย์ธันยวัชร ไซยตระกูลชัย, อาจารย์ธิป ศรีสกุลไชยรัก, คุณกรกช พบประเสริฐ, สถาบันอาศรมศิลป์, องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) และสำนักงานกิจการเพื่อสังคม ที่ให้ข้อเสนอแนะ อันเป็นประโยชน์แก่การวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณ ผู้ประกอบการและพนักงานโรงแรมทุกท่าน โรงแรมกรณีศึกษา ทั้งชุมพรคาบานารีรีสอร์ทโรงแรมบ้านท้องทราย, เบิร์ดส์แอนด์ปีสิร์รีสอร์ท, บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี และ ฐณิชาณ์ เฮลท์ดี รีสอร์ท ที่อนุเคราะห์และให้ข้อมูล รวมถึงให้เกียรติในการให้ข้าพเจ้าเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมทางสังคมที่โรงแรมจัดขึ้น มอบประสบการณ์และมิตรภาพ

ท้ายที่สุดขอขอบคุณครอบครัวของผู้วิจัยที่คอยสนับสนุนในทุกๆ ด้านให้กำลังใจเสมอมา จนผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาได้ด้วยดี ขอขอบคุณพี่น้อง เพื่อนทุกคน ที่คอยช่วยเหลือในทุกๆ ด้านเป็นอย่างดี ดูแล ให้คำแนะนำ ให้กำลังใจตลอดเวลา ซึ่งประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบแต่บุคคลต่างๆ ที่ได้กล่าวมา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามในงานวิจัย.....	7
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
1.4 ขอบเขตงานวิจัย.....	7
1.5 วิธีดำเนินการวิจัย.....	8
1.6 ขนาดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	8
1.7 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	9
1.8 คำจำกัดความ.....	9
1.9 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
บทที่ 2 บทนำแนวความคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 ความหมายและการแบ่งประเภทและชนิดของโรงแรม (Type and Classification of Hotel).....	12
2.2 ประวัติความเป็นมา ความหมาย ของ บุติค โฮเทล.....	15
2.3 โรงแรมบูติคในประเทศไทย.....	19
2.4 พฤติกรรมนักท่องเที่ยว.....	19
2.5 องค์ประกอบการท่องเที่ยว (Tourism Element).....	20
2.7 ปัญหาในการบริหารโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งมีส่วนทำให้เกิดความล้มเหลวของการประกอบธุรกิจโรงแรม.....	24

2.8 ปัจจัยนำทางสู่ความสำเร็จในธุรกิจโรงแรม.....	25
2.9 โรงแรมที่เป็นกิจการเพื่อสังคมกรณีศึกษาต่างประเทศ	26
2.10 ความหมายของกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise).....	28
2.11 ที่มาของกิจการเพื่อสังคม.....	30
2.12 นโยบายรัฐบาลกับกิจการเพื่อสังคมและ สถานการณ์ในประเทศไทย.....	30
2.13 ลักษณะกิจการเพื่อสังคม	31
2.14 สิ่งที่ทำให้กิจการเพื่อสังคมแตกต่างจากธุรกิจเอกชน.....	31
2.15 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม	32
2.16 การวัดผลด้านสังคม.....	35
2.17 การส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมและแนวโน้มในอนาคต	36
2.18 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficent Economy).....	36
บทที่ 3 การดำเนินงานวิจัย	39
3.1 การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น	39
3.2 การกำหนดขอบเขตการวิจัย	39
3.3 การกำหนดกลุ่มประชากร.....	42
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	42
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	43
3.6 แผนผังการดำเนิน	44
บทที่ 4 ข้อมูลของกรณีศึกษา	47
4.1 กรณีศึกษาที่ 1: ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ	48
4.2 กรณีศึกษาที่ 2: โรงแรมบ้านท้องทราย.....	53
4.3 กรณีศึกษาที่ 3 : เบิร์ดส์แอนด์ปีส์ รีสอร์ท พัทยา.....	61
4.4 กรณีศึกษาที่ 4: บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี.....	66

บทที่ 5 ผลการศึกษา	74
5.1 กระบวนการพัฒนาโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม	74
5.2 แนวคิดของผู้ประกอบการโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม	123
5.3 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	133
5.4 การเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์ทั่วไปกับเกณฑ์กิจการเพื่อสังคม	136
บทที่ 6 สรุปอภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ	138
6.1 สรุปอภิปรายผลการศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม.....	138
6.2 ผลการศึกษาแนวคิดของผู้ประกอบการที่มีโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคมตามเกณฑ์ ทะเบียนกิจการเพื่อสังคม ดังนี้	141
6.3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม	146
6.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัย	148
รายการอ้างอิง.....	149
ภาคผนวก ก.	153
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	161

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 แสดงแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
ตารางที่ 2.2 ตารางการบริหารงบดุลของโรงแรม.....	26
ตารางที่ 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37
ตารางที่ 3.1 แสดงกลุ่มตัวอย่างโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม.....	40
ตารางที่ 3.2 เกณฑ์ในการเลือกโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม.....	41
ตารางที่ 3.3 รายชื่อโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษา.....	42
ตารางที่ 3.4 ตารางผู้เชี่ยวชาญการโรงแรม, การท่องเที่ยว และ ด้านกิจการเพื่อสังคม.....	42
ตารางที่ 3.5 กรอบแนวคิดในการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1. เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนา โรงแรม.....	45
ตารางที่ 3.6 กรอบแนวคิดในการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2. เพื่อศึกษาแนวคิดของผู้ประกอบการ โรงแรม.....	46
ตารางที่ 4.1 แสดงห้องพักและราคาชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาตาน้ำ.....	51
ตารางที่ 4.2 แสดงห้องพักและราคาโรงแรมบ้านท้องทราย.....	60
ตารางที่ 4.3 แสดงห้องพักและราคา เบิร์ดแอนด์บีส รีสอร์ท พัทยา.....	65
ตารางที่ 4.4 ตารางแสดงห้องพักและราคาโรงแรมประวัติศาสตร์บ้านหลวงราชไมตรี.....	73
ตารางที่ 5.1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่และประโยชน์ของผู้สนับสนุน สมาคมพัฒนา ประชากรและชุมชน และชุมชน.....	93
ตารางที่ 5.2 ตารางการเปรียบเทียบรูปแบบแหล่งเงินทุนกิจการเพื่อสังคมของกรณีศึกษา.....	113
ตารางที่ 5.3 แสดงรายละเอียดจำนวนห้องพัก พนักงาน และอัตราส่วนพนักงานต่อห้องพัก.....	114
ตารางที่ 5.4 แสดงอัตราส่วนโรงแรมต่อพื้นที่เพื่อสังคม.....	114
ตารางที่ 5.5 รูปแบบโรงแรม ลักษณะทางกายภาพ และ ผลของการมีกิจการเพื่อสังคมส่งผลต่อ ธุรกิจ.....	116
ตารางที่ 5.6 แสดงรายละเอียดอัตราการเข้าพักของนักท่องเที่ยวของชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท.....	120
ตารางที่ 5.7 แสดงรายละเอียดอัตราการเข้าพักเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวของโรงแรมบ้านท้องทราย.....	120
ตารางที่ 5.8 แสดงรายละเอียดอัตราการเข้าพักของเบิร์ดส์แอนด์บีสรีสอร์ท.....	121
ตารางที่ 5.9 แสดงรายละเอียดอัตราการเข้าพักของบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี.....	121
ตารางที่ 5.10 ผลตอบแทนกำไรสุทธิต่อรายได้รวม(%) และระยะเวลาในการคืนทุน.....	122
ตารางที่ 5.11 สรุปวัตถุประสงค์ทางสังคมของกรณีศึกษา.....	124

ตารางที่ 5.12 แสดงผู้ได้รับประโยชน์หลักจากการดำเนินกิจการ.....	126
ตารางที่ 5.13 แสดงสัดส่วนรายได้จากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการหรือจากการรับเงินทุน สนับสนุนเพื่อดำเนินโรงแรม	128
ตารางที่ 5.14 แสดงการรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่าน้อยกว่าร้อยละ 50 ของรายได้ ทั้งหมด.....	128
ตารางที่ 5.15 แสดงการกิจการมีสัดส่วนรายได้จากการรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่า	128
ตารางที่ 5.16 แสดงกระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นธรรมต่อสังคมภายในแต่ละโรงแรม	129
ตารางที่ 5.17 การจัดสรรผลกำไรเพื่อนำสู่โอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือขยายผลกระทบ ทางสังคม	130
ตารางที่ 5.18 แสดงสัดส่วนผู้ถือหุ้นในบ้านหลวงราชไมตรี	131
ตารางที่ 5.19 ตารางการจัดสรรผลกำไร	132
ตารางที่ 5.20 แสดงการมีธรรมาภิบาลของกรณีศึกษา.....	132
ตารางที่ 5.21 ตารางเปรียบเทียบความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ กับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	135
ตารางที่ 5.22 เปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์ทั่วไปกับเกณฑ์กิจการเพื่อสังคม.....	136
ตารางที่ 6.1 แสดงรูปแบบธุรกิจกิจการเพื่อสังคม และพื้นที่ต่างๆ ในโรงแรม.....	143
ตารางที่ 6.2 แสดงข้อดีและข้อเสียตามมิติด้านต่างๆของโรงแรม.....	147

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กราฟแสดงปริมาณนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2551 – 2556..... 1

ภาพที่ 1.2 แผนภูมิแสดงสัดส่วนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2556..... 2

ภาพที่ 1.3 กราฟแสดงจำนวนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศแต่ละภูมิภาคในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2545-2556..... 2

ภาพที่ 1.4 ภาพการเปรียบเทียบจุดอ่อนจุดแข็งการท่องเที่ยวในภูมิภาคเอเชีย 4

ภาพที่ 1.5 แผนภูมิแสดงสัดส่วนการใช้จ่ายต่อวันของนักท่องเที่ยวปี พ.ศ. 2557..... 4

ภาพที่ 1.6 แสดงสถานการณ์สำคัญที่เกิดผลกระทบต่อโรงแรมในประเทศไทย 5

ภาพที่ 1.7 กราฟเปรียบเทียบผลประโยชน์ของธุรกิจที่มีการคำนึงถึงสังคมเทียบกับธุรกิจทั่วไป..... 6

ภาพที่ 1.8 แสดงภาพเปรียบเทียบความยินดีในการบริโภคต่อกิจการเพื่อสังคมของประเทศต่างๆ..... 6

ภาพที่ 2.1 โรงแรม U Panna Cogito 26

ภาพที่ 2.2 โรงแรม Hill Holt Wood 27

ภาพที่ 2.3 ภาพการเปรียบเทียบกิจการเพื่อสังคมกับองค์กร 28

ภาพที่ 2.4 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Fee for Service 32

ภาพที่ 2.5 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Cross-Compensation 33

ภาพที่ 2.6 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Independent Support 33

ภาพที่ 2.7 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Employment and skill training 33

ภาพที่ 2.8 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Market Intermediary 34

ภาพที่ 2.9 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Market Connection 34

ภาพที่ 2.10 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Cooperative 35

ภาพที่ 4.1 ที่ตั้งของโรงแรมที่ใช้เป็นกรณีศึกษา..... 47

ภาพที่ 4.2 ภาพชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ 48

ภาพที่ 4.3 แสดงสถานที่ท่องเที่ยวในจังหวัดชุมพร 49

ภาพที่ 4.4 แสดงตำแหน่งสถานที่ท่องเที่ยวในจังหวัดชุมพร..... 50

ภาพที่ 4.5 ทัศนียภาพภายนอกอาคาร 51

ภาพที่ 4.6 แสดงบรรยากาศห้องพัก..... 52

ภาพที่ 4.7 แสดงบรรยากาศของห้องพักแบบ Standard และห้องพักแบบ Superior..... 52

ภาพที่ 4.8 ภาพโรงแรมบ้านท้องทราย 53

ภาพที่ 4.9 แสดงสถานที่ท่องเที่ยวใน อำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี 54

ภาพที่ 4.10 แสดงตำแหน่งสถานที่ท่องเที่ยวในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี.....	54
ภาพที่ 4.11 แสดงห้องพัก Beachfront Suites : จำนวน 24 ห้อง ขนาด 72-86 ตารางเมตร.....	56
ภาพที่ 4.12 แสดงห้องพัก Seafront Cottage Suites: จำนวน 12 ห้อง ขนาด 68-78 ตาราง เมตร.....	56
ภาพที่ 4.13 แสดงห้องพัก Cottage Suites : จำนวน 29 ห้อง ขนาด 68-78 ตารางเมตร.....	57
ภาพที่ 4.14 แสดงห้องพัก The McGuigan Cottage : จำนวน 1 ห้อง ขนาด 141 ตารางเมตร....	57
ภาพที่ 4.15 แสดงห้องพัก The Hideaway Cottage : จำนวน 1 ห้อง ขนาด 141 ตารางเมตร	57
ภาพที่ 4.16 แสดงห้องพัก The Viewpoint Family Cottage : จำนวน 1 ห้อง ขนาด 160 ตารางเมตร	58
ภาพที่ 4.17 แสดงห้องพัก Tong sai Grand Villas : จำนวน 5 ห้อง ขนาด 165 ตารางเมตร	58
ภาพที่ 4.18 แสดงห้องพัก Seafront Pool Villas : จำนวน 4 ห้อง ขนาด 189 ตารางเมตร.....	58
ภาพที่ 4.19 แสดงห้องพัก Tong sai Pool Villas : จำนวน 4 ห้อง ขนาด 180 ตารางเมตร.....	59
ภาพที่ 4.20 แสดงห้องพัก The Akorn Villa : จำนวน 1 ห้อง ขนาด 264 ตารางเมตร	59
ภาพที่ 4.21 แสดงหาดทรายส่วนตัวของโรงแรมบ้านท้องทราย	59
ภาพที่ 4.22 สระว่ายน้ำของโรงแรมบ้านท้องทราย.....	60
ภาพที่ 4.23 เบิร์ดแอนด์บีส รีสอร์ท พัทยา	61
ภาพที่ 4.24 แสดงสถานที่ท่องเที่ยวในพัทยา	62
ภาพที่ 4.25 แผนที่แสดงสถานที่ท่องเที่ยวในพัทยา	63
ภาพที่ 4.26 ทศนียภาพภายนอกอาคารเบิร์ดแอนด์บีส รีสอร์ท.....	64
ภาพที่ 4.27 รูปแบบห้องพักเบิร์ดแอนด์บีส รีสอร์ท.....	64
ภาพที่ 4.28 บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี.....	66
ภาพที่ 4.29 แสดงสถานที่ท่องเที่ยวในจังหวัดจันทบุรี.....	67
ภาพที่ 4.30 แสดงตำแหน่งสถานที่ท่องเที่ยวในจังหวัดจันทบุรี.....	67
ภาพที่ 4.31 แสดงผังบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีและชุมชนริมน้ำจันทบูร.....	68
ภาพที่ 4.32 แสดงผังบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีชั้นที่ 1	69
ภาพที่ 4.33 แสดงผังบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีชั้นที่ 2	69
ภาพที่ 4.34 ห้องพักนักเรียนชาย	70
ภาพที่ 4.35 ห้องพักนายพ่อนายแม่	70
ภาพที่ 4.36 ห้องพักครัวนายแม่.....	70
ภาพที่ 4.37 ห้องพักวิถีจันทร์	71
ภาพที่ 4.38 ห้องของป่าสมุนไพร	71

ภาพที่ 4.39 ห้องพักหลวงราช.....	71
ภาพที่ 4.40 ห้องพักท่าหมอตอด.....	72
ภาพที่ 4.41 ห้องพลอย	72
ภาพที่ 4.42 ห้องต้นยาง.....	72
ภาพที่ 4.43 ห้องอีสท์ เอเชียทีก.....	72
ภาพที่ 5.1 ภาพบรรยากาศริมหาดทุ่งวัวแล่นหน้าชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท	75
ภาพที่ 5.2 ภาพภายนอก ชุมพรคาบาน่าส่วนอาคารห้องพัก	76
ภาพที่ 5.3 ภาพร้านอาหารในโรงแรมชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท.....	76
ภาพที่ 5.41 ภาพสวนในชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท ปลูกเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้การเกษตร	77
ภาพที่ 5.5 ภาพนักท่องเที่ยว ที่ฝึกการดำน้ำ.....	77
ภาพที่ 5.6 แสดงการสอนผลิตสบู่ และร้านค้า นำผลิตภัณฑ์ภายในโรงแรมมาจัดจำหน่าย	77
ภาพที่ 5.7 สรุปกระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม กรณีศึกษาที่ 1 : ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท	78
ภาพที่ 5.8 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรมถึงปัจจุบันกรณีศึกษาที่ 1:	79
ภาพที่ 5.9 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน (ต่อ).....	80
ภาพที่ 5.10 ภาพส่วนต้อนรับของโรงแรม และ ส่วนห้องอาหาร.....	81
ภาพที่ 5.11 ระเบียงห้องพักแกรนด์วิลล่า	82
ภาพที่ 5.12 สัญลักษณ์บ้านท้องทราย.....	83
ภาพที่ 5.13 การแยกขยะในโรงแรมบ้านท้องทรายและ บ่อบำบัดน้ำที่ใช้ในโรงแรม	85
ภาพที่ 5.14 แปลงผักในโรงแรม	85
ภาพที่ 5.15 สปามีการตกแต่งด้วยดอกไม้ในโรงแรม และภาพดอกไม้ที่โรงแรมปลูกเพื่อใช้ใน โรงแรม.....	85
ภาพที่ 5.16 สินค้าจากมูลนิธิที่นำมาจำหน่ายในโรงแรม	85
ภาพที่ 5.17 ภาพการจัดการขยะขยะ ย่อยสลายได้นำไปทำปุ๋ย ย่อยสลายได้นำไปทำปุ๋ย	86
ภาพที่ 5.18 ห้องน้ำในห้องพัก , ขวดน้ำและแก้วน้ำ, อุปกรณ์ในห้องน้ำ	87
ภาพที่ 5.19 สรุปกระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม กรณีศึกษาที่ 2 : โรงแรมบ้านท้องทราย.....	88
ภาพที่ 5.20 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน	89
ภาพที่ 5.21 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน (ต่อ1) กรณีศึกษาที่ 2: โรงแรม บ้านท้องทราย.....	90
ภาพที่ 5.22 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน (ต่อ2).....	91
ภาพที่ 5.23 รูปแบบอาคาร ในโรงแรมเบิร์ดส์แอนด์ปารีสรีสอร์ท.....	94
ภาพที่ 5.24 สระว่ายน้ำ หน้าโรงแรมเบิร์ดส์แอนด์ปารีสรีสอร์ท	94

ภาพที่ 5.25	สระว่ายน้ำสำหรับเด็ก ในโรงแรมโรงแรมเบิร์ดส์แอนด์ปีลีรีสอร์ท	95
ภาพที่ 5.26	ร้านอาหาร แคบเบจ แอนด์ คอนดอม ที่เบิร์ดส์แอนด์ปีลีรีสอร์ท	95
ภาพที่ 5.27	โรงเรียนมัธยมมีชัยพัฒนา ภายในพื้นที่เบิร์ดส์แอนด์ปีลีรีสอร์ท	95
ภาพที่ 5.28	แสดง “ข้าวโรงเรียน” ผลิตภัณฑ์ข้าวหอมมะลิ 100% ของ BREAD	97
ภาพที่ 5.29	แสดงโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาที่จังหวัดบุรีรัมย์	97
ภาพที่ 5.30	สรุปกระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม กรณีศึกษาที่ 3: เบิร์ดส์แอนด์ปีลีรีสอร์ท	98
ภาพที่ 5.31	สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน	99
ภาพที่ 5.32	สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน	100
ภาพที่ 5.33	ภาพบรรยากาศชุมชนริมน้ำจันทบูร	101
ภาพที่ 5.34	แสดงภาพพิพิธภัณฑสถานชุมชน และ ผังแสดงแหล่งท่องเที่ยวในชุมชนริมน้ำจันทบูร	101
ภาพที่ 5.35	การให้ชุมชนมีส่วนร่วมกับการพัฒนาบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี	102
ภาพที่ 5.36	โมเดลธุรกิจเพื่อสังคมของบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี	104
ภาพที่ 5.37	ภาพภายในห้องอีส์ท เอเชียติก บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี	105
ภาพที่ 5.38	ภาพก่อนการบูรณะบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี	106
ภาพที่ 5.39	บ้านหลวงราชไมตรีหลังและก่อนการปรับปรุงอาคาร	107
ภาพที่ 5.40	สรุปกระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม	108
ภาพที่ 5.41	สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรมถึงปัจจุบัน	109
ภาพที่ 5.42	สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรมถึงปัจจุบัน (ต่อ)	110
ภาพที่ 5.43	ภาพความสัมพันธ์และระยะเวลาดำเนินการของ	112
ภาพที่ 5.44	ภาพผังโรงแรมและกิจการเพื่อสังคมชุมชนพรคาบานา (ชาย) และผังโรงแรมและกิจการ เพื่อสังคมท่องเที่ยว (ขวา)	115
ภาพที่ 5.45	ภาพผังโรงแรมและกิจการเพื่อสังคมเบิร์ดส์แอนด์ปีลีรีสอร์ท (ชาย) ภาพผังโรงแรม และกิจการเพื่อสังคมหลวงราชไมตรี (ขวา)	115

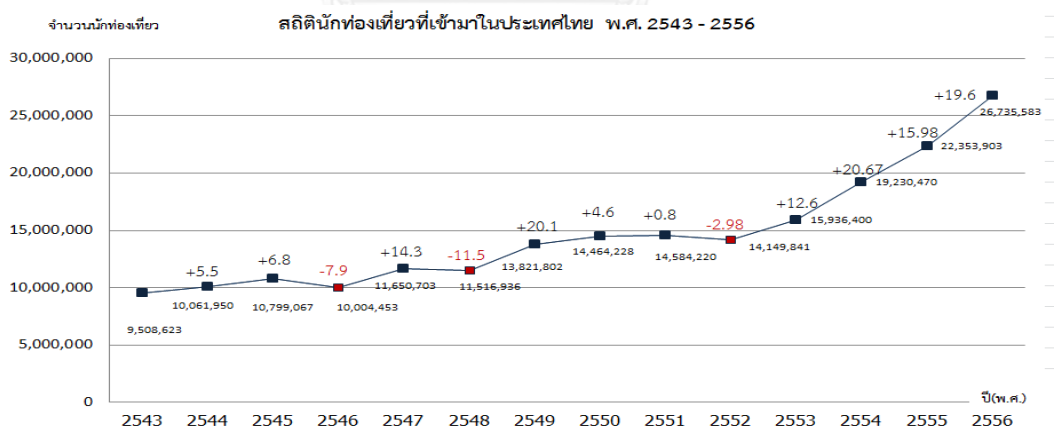
บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตลาดการท่องเที่ยวในปัจจุบันเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยที่อัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นสูงกว่าที่องค์การการท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization: UNWTO) ได้คาดการณ์ไว้ ทั้งนี้ องค์การการท่องเที่ยวโลกคาดว่าในปี พ.ศ. 2563 จำนวนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศจะสูงถึง 1,360 ล้านคน กลุ่มประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงเหนือและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีแนวโน้มที่จะเป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมในอนาคต และน่าจะมีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้จึงเป็นโอกาสอันดีที่กลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN) จะสนับสนุนการท่องเที่ยวในภูมิภาคให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวอาเซียน ปี พ.ศ. 2554-2558 ที่มุ่งเน้นการปรับโครงสร้างตลาดการท่องเที่ยวและส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ ให้เกิดความเชื่อมโยงเส้นทางในภูมิภาค และสนับสนุนการเดินทางท่องเที่ยว¹ โดยเป็นผลจากการที่ภาครัฐ และเอกชนร่วมมือกันส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งส่งผลให้นักท่องเที่ยวจำนวนมากขึ้นด้วย ทำให้ประเทศไทยมีรายได้จากตลาดต่างประเทศคิดเป็นจำนวน 1,171,651.42 ล้านบาท และขยายตัวเพิ่มถึงร้อยละ 19.6

2

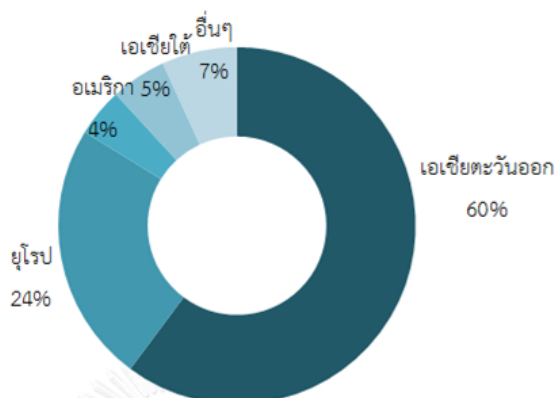


ภาพที่ 1.1 กราฟแสดงปริมาณนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2551 – 2556

¹ศูนย์สารสนเทศยุทธศาสตร์ภาครัฐ, "Tourism Hub" โอกาสของไทย, 2557.

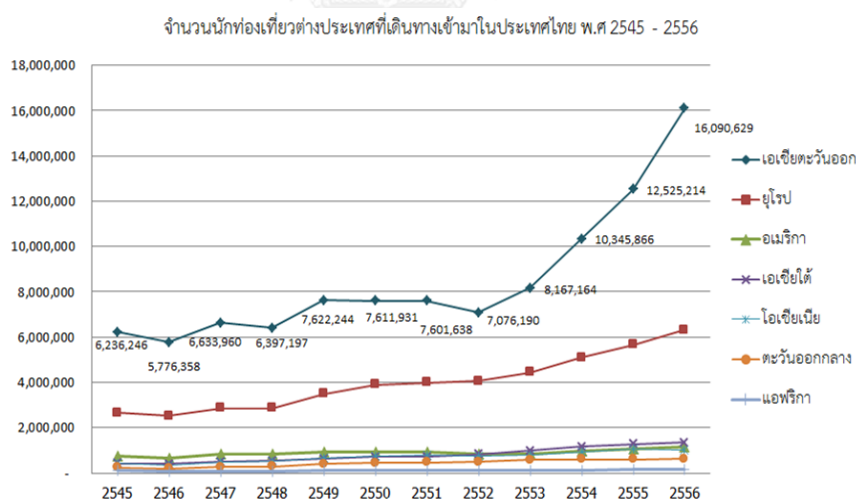
²กระทรวงการท่องเที่ยว, รายงานการทางท่องเที่ยว พ.ศ. 2556 กลุ่มข้อมูลสถิติด้านท่องเที่ยว, "ตารางที่ 8 สรุปจำนวนและรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ มกราคม – ธันวาคม 2556" (กรมการท่องเที่ยว, 2556).

แสดงให้เห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของจำนวนนักท่องเที่ยวในประเทศไทยที่เพิ่มสูงขึ้นในแต่ละปี จากสถิตินักท่องเที่ยวต่างชาติในปี พ.ศ. 2556 มีจำนวนทั้งสิ้น 26.74 ล้านคน อัตราการขยายตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวสูงถึงร้อยละ 20.67³



ภาพที่ 1.2 แผนภูมิแสดงสัดส่วนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2556

แสดงให้เห็นว่านักท่องเที่ยวต่างชาติส่วนใหญ่ที่มาท่องเที่ยวในประเทศไทย เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มาจากภูมิภาคเอเชียตะวันออกถึงร้อยละ 60 ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากเป็นอันดับหนึ่ง และมีนักท่องเที่ยวจากทวีปยุโรปสูงถึงร้อยละ 24 ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากเป็นอันดับรองลงมา



ภาพที่ 1.3 กราฟแสดงจำนวนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศแต่ละภูมิภาคในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2545-2556⁴

³นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ เดือนธันวาคม 2556 สูงสุด 10 อันดับแรก,"(กรมการท่องเที่ยว, 2556).

⁴จำนวนนักท่องเที่ยว พ.ศ. 2545 - 2556,"(กรมการท่องเที่ยว, 2545-2556).

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2555-2559 ซึ่งส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศอย่างจริงจัง ส่งผลให้การท่องเที่ยวภายในประเทศเป็นที่นิยมมากขึ้น ทำให้เกิดการกระจายรายได้สู่พื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ อีกทั้งยังส่งเสริมการท่องเที่ยวจากกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงและยุโรปซึ่งเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ในประเทศไทย โดยในปี พ.ศ. 2553 นักท่องเที่ยวที่มาจากประเทศกลุ่มเอเชียตะวันออกเฉียงมีจำนวนเกินกว่าครึ่งของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งหมด โดยสามารถวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยวได้ดังนี้⁵

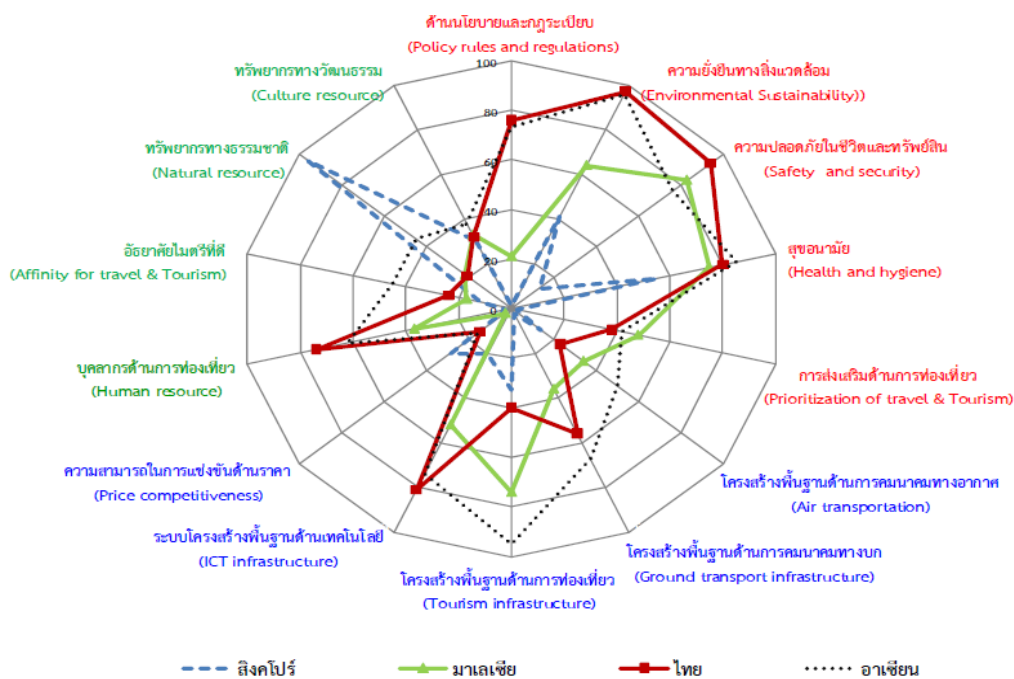
1) นักท่องเที่ยวนิยมท่องเที่ยวระยะใกล้ โดยอาจเลือกท่องเที่ยวในประเทศหรือภูมิภาคเดียวกันมากขึ้น ทั้งนี้ การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ และกรอบความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวมีผลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยว

2) นักท่องเที่ยวมีแนวโน้มที่จะสนใจการท่องเที่ยวที่มีรูปแบบเฉพาะ เช่น การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพ การท่องเที่ยวเชิงผจญภัย ฯ เป็นต้น โดยรูปแบบการท่องเที่ยวดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะขยายตัว เนื่องจากนักท่องเที่ยวต้องการเรียนรู้ หาประสบการณ์ใหม่ และทำกิจกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

จากข้อมูลรายงานการท่องเที่ยวในภูมิภาคเอเชีย (ภาพที่ 1.4) พบว่า ประเทศไทยมีจุดเด่นด้าน การมีวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ อีกทั้งยังมีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่สวยงาม แต่อย่างไรก็ตาม จุดอ่อนของไทย คือด้านนโยบายและกฎระเบียบด้านความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม⁶ ซึ่งโรงแรมเป็นธุรกิจสังหาริมทรัพย์หนึ่ง ที่มีความสำคัญต่อภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสามารถเข้าประเทศได้เป็นอย่างมาก เพราะเป็นสถานที่รองรับนักท่องเที่ยว ทั้งชาวไทยและต่างชาติ ที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย การขยายตัวของอุตสาหกรรมโรงแรมส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่รัฐบาลมีส่วนช่วยสนับสนุนอุตสาหกรรมโรงแรมด้วยการส่งเสริมการท่องเที่ยว เพื่อรองรับการท่องเที่ยวที่เพิ่มมากขึ้น

⁵ ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กาญจนกิจ, นันทนาการและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว(กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557).

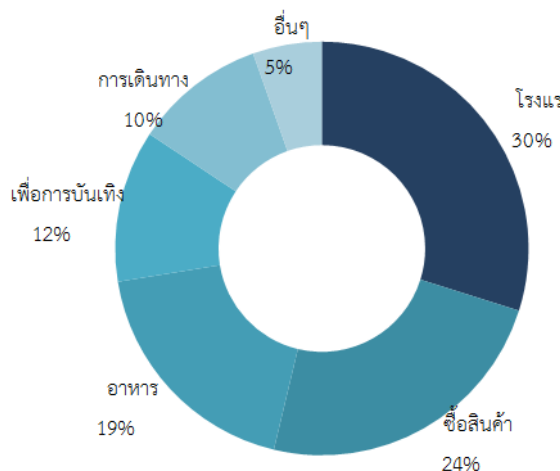
⁶ The ASEAN Travel & Tourism Competitiveness Report 2012, "อันดับความสามารถทางการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของประเทศสิงคโปร์ มาเลเซีย และไทย ปี 2554 "Tourism Hub" โอกาสทองของไทย,"



ที่มา : The ASEAN Travel & Tourism Competitiveness Report 2012

ภาพที่ 1.4 ภาพการเปรียบเทียบจุดอ่อนจุดแข็งการท่องเที่ยวในภูมิภาคเอเชีย

ค่าใช้จ่ายนักท่องเที่ยวเฉลี่ยต่อคนต่อวัน (บาท) ปีพ.ศ.2557



ภาพที่ 1.5 แผนภูมิแสดงสัดส่วนการใช้จ่ายต่อวันของนักท่องเที่ยวปี พ.ศ. 2557

จากสถิติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยดังแสดงในภาพที่ 1.5 พบว่า ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหัวต่อคนต่อวันของนักท่องเที่ยวปี พ.ศ. 2557 เป็นประมาณ 4,300 บาทต่อวัน ซึ่งใช้จ่ายส่วนมากที่สุดกับค่าที่พักหรือโรงแรม⁷ ประมาณร้อยละ 30 หรือคิดเป็นรายจ่าย 1,300 บาทต่อวัน โรงแรมจึงเป็น

⁷กลุ่มข้อมูลสถิติด้านท่องเที่ยว, "ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อวัน (บาท) พ.ศ. 2551-2556,"(กรมการท่องเที่ยว, 2557).

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่สำคัญของประเทศไทยและพบว่า แนวโน้มของการเกิดโรงแรมบูติคในประเทศไทยมีปัจจัย ดังนี้

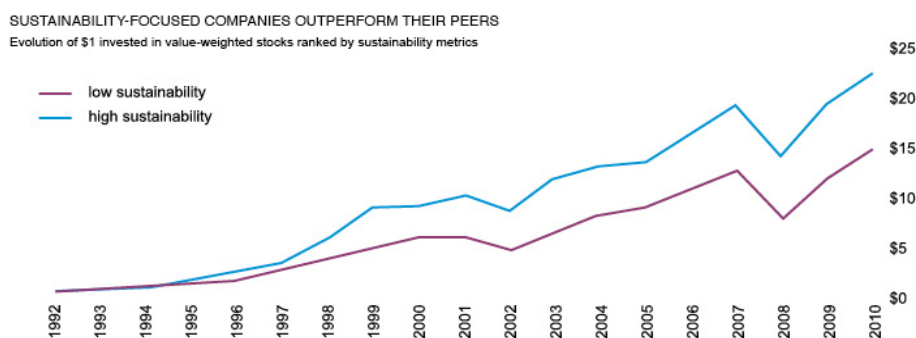


ภาพที่ 1.6 แสดงสถานการณ์สำคัญที่เกิดผลกระทบต่อโรงแรมในประเทศไทย

ในปี พ.ศ. 2530 ประเทศไทยมีการสนับสนุนการท่องเที่ยว ซึ่งส่วนใหญ่ธุรกิจที่บริหารโดยโรงแรมต่างประเทศ ระดับ 4-5 ดาวของไทย มีความเติบโตมาก ในปี พ.ศ. 2540 เกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจต้มยำกุ้ง และปี พ.ศ. 2550 ประเทศไทยมีปัจจัยบั่นทอนหลายประการทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และภัยธรรมชาติ ทำให้อัตราการเข้าพักโรงแรมเหล่านี้ลดลง แนวโน้มดังกล่าว ทำให้โรงแรมบูติคได้รับความนิยมนมากขึ้น ทำให้มีที่พักที่ขนาดไม่ใหญ่ มีลักษณะการออกแบบตกแต่งที่มีลักษณะเฉพาะ และมีการบริการที่เอาใจใส่อย่างใกล้ชิด ประกอบกับนักท่องเที่ยวยุคใหม่ต้องการประสบการณ์ใหม่ๆ

ผู้ประกอบการที่มีความสนใจลงทุนทำธุรกิจบริการที่พักแก่นักท่องเที่ยว โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงแรมบูติค ควรพิจารณาศักยภาพความพร้อมของตน ทั้งด้านเงินทุน เอกลักษณ์ของอาคารสถานที่ บุคลากร และกลยุทธ์ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมนักท่องเที่ยว รวมถึงแนวโน้มที่ตลาดนักท่องเที่ยวในอนาคตคาดหวัง อาทิ ห้องพักประหยัดพลังงาน หรือห้องพักสีเขียวตามแนวทางการท่องเที่ยวสีเขียว (Green Tourism) ที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เหล่านี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถนำเสนอจุดขายด้าน ที่พักและบริการที่เหนือความคาดหวังแก่ผู้มาใช้บริการ นอกจากนี้ผู้ประกอบการควรคำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมตามแนวคิด: กิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) คือ การดำเนินงานโดยใช้ยุทธศาสตร์แบบกลไกตลาดเพื่อเป้าหมายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม การ

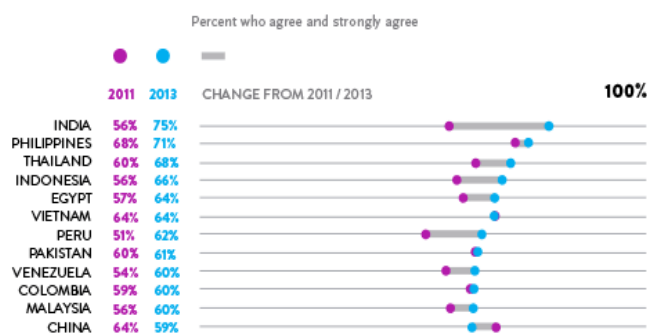
ดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคม มุ่งเน้นเป้าหมายทางสังคม สิ่งแวดล้อม และการเงินพร้อมกัน นอกจากนี้มีงานวิจัยเปรียบเทียบผลประกอบการของธุรกิจที่มีการคำนึงถึงสังคมเทียบกับธุรกิจทั่วไป พบว่าธุรกิจที่มีการรับผิดชอบต่อสังคม และมีการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นทำให้ผลประกอบการดีกว่าธุรกิจที่ไม่มีการรับผิดชอบต่อสังคมหรือใส่ใจต่อผลกระทบสิ่งแวดล้อม⁸ ดังแสดงในภาพที่ 1.7



“IT'S IMPORTANT FOR COMPANIES TO BE SUSTAINABLE BECAUSE OVER THE MID- TO LONG-TERM IT CAN BE IN THEIR VERY NARROW FINANCIAL INTEREST.”

ภาพที่ 1.7 กราฟเปรียบเทียบผลประกอบการของธุรกิจที่มีการคำนึงถึงสังคมเทียบกับธุรกิจทั่วไป และจากงานวิจัยเปรียบเทียบความยินดีในการบริโภคต่อกิจการเพื่อสังคมของประเทศต่างๆ (ภาพที่ 1.8) พบว่า ผู้บริโภคยินดีจ่ายสูงกว่าปกติต่อธุรกิจที่มีผลประกอบการทางสังคม โดยประเทศไทยติดหนึ่งในสาม และมีแนวโน้มมากขึ้นในประเทศอื่นๆ⁹

GROWING WILLINGNESS TO SPEND MORE ON PRODUCTS
FROM SOCIALLY-RESPONSIBLE COMPANIES



ภาพที่ 1.8 แสดงภาพเปรียบเทียบความยินดีในการบริโภคต่อกิจการเพื่อสังคมของประเทศต่างๆ ด้วยเหตุที่การท่องเที่ยวมีการเติบโตจึงมีแนวโน้มการเปิดโรงแรมเพิ่มมากขึ้น และธุรกิจโรงแรมมีผลต่อการพัฒนาสังคมและการท่องเที่ยว รวมถึงการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มากที่สุด ในภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม เป็นการพัฒนา

⁸Harvard Business School, "The Impact of a Corporate Culture of Sustainability on Corporate Behavior and Performance,."

⁹"Nielsen Global Survey on Corporate Social Responsibility," .

แหล่งท่องเที่ยวและชุมชน และกระบวนการพัฒนาโรงแรม และแนวคิดรวมถึงวัตถุประสงค์ของผู้ประกอบการโรงแรมเหล่านี้ในการดำเนินกิจการโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม

1.2 คำถามในงานวิจัย

1. โรงแรมบูติกที่มีกิจกรรมเพื่อสังคม มีการพัฒนาอย่างไร
2. โรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม มีผลประกอบการดีหรือไม่
3. โรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม มีกิจการเพื่อสังคมด้านใดบ้าง

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม
2. เพื่อศึกษาแนวคิดของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคมตามเกณฑ์ทะเบียนกิจการเพื่อสังคม

1.4 ขอบเขตงานวิจัย

1.4.1 ขอบเขตทางด้านเนื้อหา

การศึกษารั้งนี้เพื่อ ศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม โดยพิจารณา และศึกษาในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ด้านผู้ประกอบการ มีการศึกษาข้อมูลด้านกายภาพ ข้อมูลด้านการตลาด ข้อมูลด้านการเงิน ตามเกณฑ์ทะเบียนกิจการเพื่อสังคมในการพัฒนาโรงแรมบูติกโฮที่มีกิจการเพื่อสังคม
2. ด้านผู้เชี่ยวชาญด้านโรงแรม และสำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ ศึกษาความเห็นและข้อเสนอแนะต่อกระบวนการพัฒนาและบริหารโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม

1.4.2 ขอบเขตทางด้านพื้นที่ศึกษา

ศึกษาโรงแรมบูติกในประเทศไทยที่มีกิจการเพื่อสังคม ซึ่งเป็นโรงแรมที่มีขนาดจำนวนห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง และ โรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคมมีเกณฑ์ตาม สำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ โดยกรณีศึกษา ดังนี้

1. ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ จัดกิจกรรมด้านการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในทะเล
2. โรงแรมบ้านทองทราย อำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นโรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
3. เบิร์ดส์แอนด์บีส รีสอร์ท บางละมุง จังหวัดชลบุรี เป็นโรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและมีการนำรายได้ไปใช้พัฒนาโรงเรียนและชุมชน

4. บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี รัชต์จีจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี ในรูปแบบของบ้านพักพิพิธภัณฑ์ โดยผลกำไรหลังหักค่าใช้จ่าย คือ เป็นเงินปันผลสู่ผู้ถือหุ้น และสมทบทุนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาชุมชนโดยสถาบันอาศรมศิลป์

1.5 วิธีดำเนินการวิจัย

1. ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นของรูปแบบ, จำนวนธุรกิจโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม ราคา, อัตราการเข้าพัก, สถิติข้อมูลนักท่องเที่ยว
3. จัดทำแบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและประมวลผล, แบบสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูลเรื่องกระบวนการพัฒนาธุรกิจโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม
4. นำผลที่ได้ไปสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวและสำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ
5. วิเคราะห์ และสรุปผลการศึกษา
6. เสนอข้อเสนอแนะ

1.6 ขนาดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรที่ศึกษาแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ

- 1) ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคไฮเทลที่มีกิจการเพื่อสังคม กรณีศึกษา ทั้ง 4 แห่ง โดยการสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ประกอบการโรงแรม	จำนวน (คน)
เบิร์ตแอนด์ปีร์รี่สอร์ท	1
บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี	1
ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท	1
โรงแรมบ้านทองทราย	1
รวม	4

- 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวและด้านกิจการเพื่อสังคม โรงแรม 3 คน
โดยการสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญ	จำนวน (คน)
ผู้เชี่ยวชาญด้านโรงแรม	1
ผู้เชี่ยวชาญด้านท่องเที่ยวและกิจการเพื่อสังคม	1
ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาด	1
รวม	3

1.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยกรณีศึกษา รวมไปถึงบทสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องกับโรงแรม

1.7.1 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

1. วิเคราะห์ข้อมูลและจำแนกโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคมในแต่ละระดับราคาศึกษารูปแบบแนวคิดและการพัฒนาโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม
2. วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของโรงแรมจากอัตราการเข้าพัก, ผลกำไร 3 ปี และระยะเวลาในการคืนทุน ของโรงแรมขนาดเล็กประเภทบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม

1.7.2 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ และขอความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยว และโรงแรมรวมถึงสำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม และนำมาวิเคราะห์หาข้อมูลการศึกษา

1.8 คำจำกัดความ

1. **โรงแรมบูติค (Boutique Hotel)** คือ โรงแรมขนาดเล็กที่มีจำนวนห้องไม่เกิน 100 ห้อง มีสไตล์ที่มีเอกลักษณ์เป็นของตัวเอง มีการออกแบบการบริการและกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน¹⁰

2. **กิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise)** คือ หน่วยงานที่ดำเนินงานโดยใช้ยุทธศาสตร์แบบกลไกตลาดเพื่อเป้าหมายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคม มุ่งเน้นเป้าหมายทางสังคม สิ่งแวดล้อม และการเงิน พร้อมกัน โดยเป้าหมายทางการเงิน เช่น การสร้างรายได้นั้น มีขึ้นเพื่อเพิ่มผลประโยชน์ของสังคมหรือสิ่งแวดล้อม แทนที่จะเป็นผลประโยชน์ของบริษัทหรือผู้ถือหุ้นเหมือนกิจการทั่วไป โดยมีเกณฑ์ทะเบียนกิจการเพื่อสังคมดังนี้

¹⁰จิตตินันท์ นันทไพบุลย์, ธุรกิจโรงแรม(กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด(มหาชน) 2555).

- 2.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางสังคม
- 2.2 มีความยั่งยืนทางการเงิน มีรายได้หลักมาจากการค้าขายสินค้าหรือบริการ
- 2.3 กระบวนการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เป็นธรรมต่อสังคม
- 2.4 มีการนำรายได้และ/หรือผลกำไรที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่ไปลงทุนซ้ำเพื่อขยายผลตามวัตถุประสงค์ทางสังคม
- 2.5 มีธรรมาภิบาลโปร่งใส¹¹

3. ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงบริษัท (CSR) คือ โรงแรมเพื่อสังคมของกิจการที่แสวงหากำไรตามปกติ¹²

4. การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Ecotourism) หมายถึง การท่องเที่ยวอย่างมีความรับผิดชอบต่อแหล่งธรรมชาติที่มีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น และแหล่งวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศ การท่องเที่ยวโดยมีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องภายใต้การจัดการอย่างมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดจิตสำนึกต่อการรักษาระบบนิเวศอย่างยั่งยืน¹³

1.9 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นแนวทางให้กับชุมชนในการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวและชุมชน
2. เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการที่สนใจในธุรกิจนี้ ได้ทราบและเข้าใจถึงแนวโน้มความต้องการของนักท่องเที่ยว เพื่อเป็นแนวทางพัฒนารูปแบบธุรกิจโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม ให้มีความเหมาะสมกับนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย และเพิ่มมูลค่าให้ผู้ประกอบการและชุมชน
3. เพื่อเป็นประโยชน์แก่ภาครัฐในธุรกิจด้านโรงแรมและธุรกิจท่องเที่ยวด้านอื่นๆ ให้ทราบถึงแนวโน้มและส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจโรงแรม

¹¹แผนแม่บทสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคม พ.ศ. ๒๕๕๕, (2555).

¹²Forth Sector Development, *A Business Planning Guide to Developing a Social Enterprise* (สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ, 2545).

¹³กาญจนกิจ, นันทนาการและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว.

บทที่ 2

บทนำแนวความคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม ผู้วิจัยเลือกโรงแรมบูติคเป็นกรณีศึกษาทั้งหมด 4 แห่ง ซึ่งล้วนเป็นโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคมตามเกณฑ์ทะเบียนกิจการเพื่อสังคมทั้งสิ้น โดยพิจารณาตามรูปแบบทฤษฎีธุรกิจเพื่อสังคมตามรูปแบบต่างๆ โดยคำนึงถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางสังคม มีความยั่งยืนทางการเงิน มีรายได้หลักมาจากการค้าขายสินค้าหรือบริการ กระบวนการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้มีการนำรายได้ลงทุนซ้ำเพื่อขยายผลตามวัตถุประสงค์ทางสังคม และมีธรรมาภิบาลโปร่งใส

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยศึกษาทฤษฎีและวิจัยที่เกี่ยวข้องที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษากระบวนการพัฒนา โรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคมโดยครอบคลุมหัวข้อต่างๆ ด้านการพัฒนาโรงแรม (ตารางที่ 2.1) เช่น ความหมายของโรงแรม ประวัติธุรกิจโรงแรมไทยที่ส่งผลถึงการพัฒนาโรงแรมบูติคในปัจจุบัน และสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ตั้งแต่เริ่มกิจการจนถึงปัจจุบัน โดยศึกษาข้อมูลด้านการตลาด ด้านการเงิน ด้านกายภาพ รวมถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกิจการเพื่อสังคม

ตารางที่ 2.1 แสดงแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วัตถุประสงค์	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
1. เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนา โรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม	1.1 ความหมายและการแบ่งประเภทหรือชนิดของโรงแรม 1.1.1 แบ่งตามการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก 1.1.2 แบ่งตามขนาดโรงแรม,ราคา,ลักษณะทางกายภาพ 1.2 ประวัติความเป็นมาและความหมายของโรงแรมบูติค 1.3 โรงแรมบูติคในประเทศไทย 1.4 พฤติกรรมนักท่องเที่ยว 1.5 องค์ประกอบการท่องเที่ยว (Tourism Element) 1.6 ทฤษฎีด้านการตลาด 1.6.1 ทฤษฎีส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) (7Ps) 1.6.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT) 1.7 ปัญหาในการบริหารโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งมีส่วนทำให้เกิดความล้มเหลวของการประกอบธุรกิจ และการแก้ปัญหา 1.8 ปัจจัยนำทางสู่ความสำเร็จในธุรกิจโรงแรม และดัชนีวัดผล 1.9 โรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคมกรณีศึกษาต่างประเทศ

วัตถุประสงค์	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. เพื่อศึกษาแนวคิดของ ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคที่มี กิจกรรมเพื่อสังคมตามเกณฑ์ ทะเบียนกิจการเพื่อสังคม	2.1 ความหมายของกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) 2.2 ที่มาของกิจการเพื่อสังคม 2.3 นโยบายรัฐบาลกับกิจการเพื่อสังคมประเทศไทย 2.4 ลักษณะกิจการเพื่อสังคม 2.5 สิ่งที่ทำให้กิจการเพื่อสังคมแตกต่างจากธุรกิจเอกชน 2.6 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคมมี 7 ประเภท 2.7 พฤติกรรมผู้บริโภค ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคม 2.8 การวัดผลด้านสังคม 2.8.1 ผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact) 2.8.2 ผลตอบแทนทางสังคม (Social Return on Investment) 2.8.3 ห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Impact Value Chain) 2.9 การส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม และแนวโน้มในอนาคต

2.1 ความหมายและการแบ่งประเภทและชนิดของโรงแรม (Type and Classification of Hotel)

“โรงแรม” หมายความว่า สถานที่พักที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ในทางธุรกิจเพื่อให้บริการที่พักชั่วคราวสำหรับคนเดินทางหรือบุคคลอื่นใดโดยมีค่าตอบแทน ทั้งนี้ไม่รวมถึง

1. สถานที่พักที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการที่พักชั่วคราวซึ่งดำเนินการโดยส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชนหรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือเพื่อการกุศลหรือเพื่อการศึกษา ทั้งนี้โดยมิใช่เป็นการหาผลกำไรหรือรายได้มาแบ่งปันกัน

2. สถานที่พักที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการที่พักอาศัยโดยคิดค่าบริการเป็นรายเดือนขึ้นไปเท่านั้น

3. สถานที่พักอื่นใดตามที่กำหนดในกฎกระทรวง¹⁴

¹⁴มาตรา 4 ในพระราชบัญญัติโรงแรม ", (2547).

โดยการแบ่งประเภทของโรงแรมมีการแบ่งประเภทได้หลากหลายตามเกณฑ์ต่างๆ ดังนี้

2.1.1 แบ่งตามการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก

มี 5 ระดับ โดยมีรายละเอียดหลักเกณฑ์การกำหนดคุณภาพของโรงแรมดังนี้¹⁵

ระดับ 1 ดาว ที่พักส่วนใหญ่จะเป็นอาคารขนาดเล็ก เป็นทรัพย์สินที่ครอบครองได้ด้วยตนเอง ซึ่งมักมีอาหารและเครื่องอำนวยความสะดวกที่ค่อนข้างจำกัด

ระดับ 2 ดาว เป็นที่พักที่มีขนาดเล็กไปจนถึงขนาดกลางพร้อมกับสิ่งอำนวยความสะดวกมากกว่า พนักงานต้อนรับ และพนักงานฝ่ายอื่นๆ ทำงานอย่างมืออาชีพมากกว่าโรงแรมระดับ 1 ดาว มีบริการหลากหลายมากกว่ารวมทั้งเรื่องอาหารและเครื่องดื่ม ห้องพักบางห้องอาจมีห้องน้ำภายในห้องนอนด้วยแต่ไม่สามารถรับประกันได้

ระดับ 3 ดาว มีขนาดที่สามารถรองรับพนักงานจำนวนมากขึ้นได้ มีมาตรฐานระดับที่สูงขึ้น พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกหลากหลายขึ้นด้วย โดยมีพื้นที่บริเวณต้อนรับลูกค้าและมีขนาดพื้นที่ส่วนสาธารณะมากขึ้น ห้องพักทุกห้องมีห้องน้ำอยู่ภายในห้องนอน และอาจมีบริการอาหารบนห้องพัก

ระดับ 4 ดาว มักมีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดเจนในด้านคุณภาพของเครื่องเฟอร์นิเจอร์ การตกแต่ง และอุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ ห้องพักโดยส่วนใหญ่มีขนาดกว้างกว่าห้องพักที่มีระดับดาวน้อยกว่าอาจมีบริการหลากหลาย อาทิ บริการขนกระเป๋า บริการอาหารที่ห้องพักตลอด 24 ชั่วโมง และบริการซักรีดและซักแห้ง

ระดับ 5 ดาว ให้บริการจัดห้องพักที่มีขนาดกว้างขวาง ตกแต่งหรูหรา และมีบริการที่เอาใส่ใจในความต้องการของลูกค้า

2.1.2 แบ่งตามขนาดโรงแรม มี 4 ขนาด คือ

1. มีห้องพำน้อยกว่า 150 ห้อง
2. มีห้องพักระหว่าง 150-299 ห้อง
3. มีห้องพักระหว่าง 300-599 ห้อง
4. มีห้องพักมากกว่า 600 ห้อง

2.1.3 แบ่งตามราคา มี 3 ประเภท คือ

1. **โรงแรมระดับประหยัด (Economy Hotel)** หมายถึง โรงแรมที่มีราคาไม่แพง เหมาะสำหรับผู้เข้าพักที่มีงบจำกัด

¹⁵Gray Willam, *Hotel and Motel Mangement* (Prentic Hall Englewood, 1994).

2. **โรงแรมระดับกลาง (Mid Market)** หมายถึง โรงแรมที่มีราคาปานกลาง ราคาจะสูงกว่าระดับประหยัด

3. **โรงแรมหรูหร่า (Luxury Hotel)** หมายถึง โรงแรมที่มีราคาที่พักและมาตรฐานสูง มีบริการที่ดี มีการตกแต่งและออกแบบด้วยวัสดุที่มีราคาสูง

2.1.4 แบ่งตามลักษณะทางกายภาพ

ในปัจจุบันโรงแรมหรือธุรกิจที่พักมีลักษณะใหม่ที่หลากหลายมากขึ้น และมีความความแตกต่างกันในด้านต่างๆ เช่น ด้านการบริการ (Service) ด้านสถานที่พัก (Accommodation) ด้านการออกแบบตกแต่ง (Design and Decoration) อัตราค่าเข้าพัก (Occupancy Rates) และด้านกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) ตัวอย่างของธุรกิจที่พักในปัจจุบันมีดังนี้

1. รีสอร์ท (Resort)

รีสอร์ทเป็นสถานที่พักที่เน้นการพักผ่อนหย่อนใจของผู้เข้าพักอย่างแท้จริง มักจะมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมแก่การพักผ่อนหย่อนใจอย่างครบครัน มีสถานที่ในการทำกิจกรรมมากมาย เช่น สนามเทนนิส สระว่ายน้ำ ฯลฯ เป็นต้น มีร้านอาหารหลากหลายไว้คอยให้บริการแก่ผู้เข้าพัก เพราะนักท่องเที่ยวอาจไม่สะดวกที่จะออกไปรับประทานอาหารภายนอก เนื่องจากรีสอร์ทส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เป็นส่วนตัวห่างไกลจากสถานที่อื่นๆ พอสมควร

2. โมเต็ล (Motel)

จะตั้งอยู่ในย่านชุมชน ส่วนในเรื่องของการบริการจะเป็นในลักษณะแบบสถาบันเชิงมากกว่าการบริการในลักษณะของโรงแรม

3. โรงแรมออลสวีท (All-suited Hotels)

ห้องพักของโรงแรมประเภทนี้มีขนาดใหญ่กว่าห้องพักโรงแรมทั่วไป ส่วนใหญ่จะมีขนาดกว้างประมาณ 500 ตารางฟุต ในห้องพักจะมีห้องรับแขก และห้องครัวให้บริการแยกต่างหากจากส่วนของห้องนอน

4. โรงแรมสำหรับพักระยะยาว (Extended-Long stay Hotels)

โรงแรมประเภทนี้มีความคล้ายคลึงกับโรงแรมออลสวีทเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่จะทำให้ผู้เข้าพัก โดยผู้เข้าพักสามารถทำอาหารด้วยตนเองได้ การบริการของแม่บ้านมีค่อนข้างจำกัดเมื่อเทียบกับโรงแรมทั่วไป โรงแรมประเภทนี้มีราคาห้องพักไม่สูงนักเมื่อเทียบกับโรงแรมประเภทอื่นๆ เนื่องจากระยะเวลาในการพักของนักท่องเที่ยวค่อนข้างนาน ราคาห้องพักมีทั้งแบบรายวัน รายสัปดาห์ หรือรายเดือน

5. โรงแรมที่มีที่พักพร้อมอาหารเช้า (Bed and Breakfast Inns)

โรงแรม หรือที่พักขนาดเล็กที่มีเจ้าของคอยดูแลเหมือนอยู่บ้าน หรือไปพักบ้านญาติ โดยมีอาหารเช้าให้บริการรวมกับค่าที่พัก ซึ่งแนวความคิดดังกล่าวมีพัฒนาการมาจากการที่นักเดินทางในสมัยก่อนมักไปขออาศัยวัดหรือโบสถ์เป็นที่พักพิงยามเดินทางซึ่งทวียุโรปเป็นต้นกำเนิดของที่พักประเภทนี้

6. โรงแรมเพื่อการประชุม (Convention Hall)

สถานที่พักที่สร้างขึ้นเพื่อให้จัดการประชุม และจะมีการขายห้องพักไปด้วย

7. โรงแรมบูติก (Boutique Hotels)

เป็นโรงแรมขนาดเล็กที่มีความแตกต่างจากโรงแรมทั่วไป ทั้งในแง่ของรูปลักษณ์และความรู้สึกเน้นเรื่องการออกแบบตกแต่งภายในของโรงแรม มีทั้งรูปแบบทันสมัยไปจนถึงรูปแบบที่มีความคลาสสิก หรือเป็นธรรมชาติแล้วแต่กลุ่มเป้าหมายของโรงแรมนั้นๆ ภาพลักษณ์ภายนอกและบรรยากาศภายในโรงแรมแต่ละที่จะมีความโดดเด่นแตกต่างกัน นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ที่เลือกพักโรงแรมบูติกมักจะเป็นนักท่องเที่ยวคนรุ่นใหม่ที่มีความสนใจในการแสวงหาสิ่งใหม่ให้กับชีวิต

8. โรงแรมขนาดจิ๋ว (Microtels)

โรงแรมประเภทนี้มีขนาดเล็กกว่าห้องพักในโรงแรมทั่วไป ค่อนข้างมากโดยมีขนาดเพียง 25% - 30% ของขนาดมาตรฐานห้องพักในโรงแรมทั่วไป ข้อดีของโรงแรมประเภทนี้คือมีอัตราค่าห้องพักที่ต่ำและมักจะตั้งอยู่ใกล้กับสถานที่สำคัญ เช่น สนามบิน สถานีรถไฟ และย่านธุรกิจต่างๆ ปัจจุบันมีโรงแรมจิ๋วอยู่ภายใต้ชื่อทางการค้าต่างๆ ได้แก่ โยเทล (Yotel) และโรงแรมแคปซูล (Capsule Hotel)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

2.2 ประวัติความเป็นมา ความหมาย ของ บูติก โฮเทล

“บูติก โฮเทล” (Boutique) เป็นคำยืมจากภาษาฝรั่งเศสแปลว่า “ร้านเล็กๆ หรือแผนกหนึ่งในห้างสรรพสินค้าขายเสื้อผ้าเครื่องแต่งตัวที่ค่อนข้างทันสมัย” โรงแรมบูติกโฮเทลเกิดขึ้นครั้งแรกในกรุงลอนดอนประเทศอังกฤษช่วงต้นปี ค.ศ. 1980 โดยเปิดให้บริการครั้งแรกในปี ค.ศ. 1981 ภายใต้ชื่อ Blakes Hotel ตั้งอยู่ในเมือง South Kensington โรงแรมแห่งนี้ออกแบบโดยแอนโนสกาแฮมเปิล (Anouska Hempel) นักออกแบบหญิงชาวนิวซีแลนด์ที่มีชื่อเสียง เป็นโรงแรมที่โดดเด่นและมีชื่อเสียงด้านการตกแต่ง การให้บริการ และความเป็นส่วนตัวของผู้เข้าพัก¹⁶

¹⁶วรพันธุ์ คล้ามไพบูลย์, เปลี่ยนบ้านเก่าเป็นบูติกโฮเทล เลขที่ 1, ed. รัตริตน์ นิมิตรบรรณสาร(กรุงเทพฯ: SuperGreen, 2557).

อย่างไรก็ตาม อเมริกาเป็นชาติแรกที่น่าเอาค่านี้อธิบายลักษณะของโรงแรมขนาดเล็กที่ต่างจากโรงแรมทั่วไป ซึ่งในช่วงเวลานั้นเป็นเวลาทีโรงแรมเชน (Chain hotel) ซึ่งเน้นความหรูหราและมีขนาดใหญ่เป็นแบบ Conventional หรือ Business hotel รุกเข้าสู่ลอนดอนและยุโรปอย่างหนักและเพิ่มจำนวนอย่างรวดเร็ว เรียกได้ว่าตลาดโรงแรมของยุโรปและของโลกตอนนั้นเป็นการแย่งชิงพื้นที่กันเองระหว่างโรงแรมเชนซึ่งส่วนมากมาจากอเมริกาโดยแข่งกันที่จำนวนห้อง ความหรูหรา และบริการด้วยมาตรฐานความสะดวกสบายครบวงจร ซึ่งบางครั้งก็อาจจะเกินความต้องการของนักท่องเที่ยว¹⁷

ขณะที่รูปแบบการใช้ชีวิต (Life Style) ของนักท่องเที่ยวยุคใหม่เริ่มเปลี่ยนแปลงสวนทางและหลากหลายมากขึ้น ความคาดหวังจากการเดินทางไม่ได้มีเพียงความสะดวกสบายและการได้สัมผัสกับแหล่งท่องเที่ยว หากแต่เป็น “ประสบการณ์” การเดินทางที่แตกต่าง ดังนั้นโรงแรมของคนกลุ่มนี้จึงไม่ใช่เพียงสถานที่ที่หลับนอนแต่เป็นส่วนหนึ่งในประสบการณ์เดินทางด้วย สำหรับโรงแรมเชนที่เน้นความมีมาตรฐานเดียวกันทุกแห่งทั่วโลกจึงไม่ใช่คำตอบของนักเดินทางกลุ่มนี้ซึ่งนับวันจะยิ่งเพิ่มมากขึ้นตามจำนวนผู้บริโภคที่นิยมความเป็นปัจเจก โรงแรมขนาดเล็กที่ใช้เงินทุนไม่มากแต่ชดเชยด้วยการลงทุนทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการดีไซน์และการใส่ใจในเรื่องบริการทดแทนจึงเป็นทางออกที่ลงตัวสำหรับเจ้าของเงินทุนรายเล็กในการแข่งขันกับโรงแรมเชนที่มีอำนาจทุนและการตลาดมากกว่า และตอบสนองต่อรูปแบบการใช้ชีวิตของนักท่องเที่ยวยุคใหม่ได้ดีกว่า จึงกลายเป็น “โรงแรมทางเลือก” สำหรับนักเดินทางยุคใหม่ที่แสวงหาประสบการณ์ที่แตกต่าง¹⁸

โรงแรมบูติคได้ขยายตัวเข้าไปในอเมริกาในปี ค.ศ. 1983 เกิดโรงแรมบูติคแห่งแรกในอเมริกาขึ้นภายใต้ชื่อ Bedford hotel ที่เมืองยูเนียนสแควร์ รัฐซานฟรานซิสโก โดยนักธุรกิจด้านโรงแรมชื่อ Bill Kimpton ซึ่งโรงแรมแห่งนี้ถือเป็นโรงแรมต้นแบบของโรงแรมอีก 30 แห่งในทวีปยุโรปในปัจจุบัน ภายใต้การดำเนินงานในกลุ่มธุรกิจโรงแรมในเครือ Kimpton Group ในปัจจุบันปี ค.ศ. 1984 ได้มีการสร้างโรงแรมบูติค Morgans Hotel ในเมือง Murray hill โดยนักธุรกิจ 2 คน ชื่อ เอียนเชจเจอร์ (Ian Schrager) และสตีฟบูเบล (Steve Bubbell) มีความคิดที่จะปรับปรุงโรงแรมเล็กๆ ในมหานครนิวยอร์กให้เรียบง่ายแต่โก้หรูและทันสมัย ภายใต้การออกแบบของนักออกแบบตกแต่งหญิงชาวฝรั่งเศสที่มีชื่อเสียงนามว่า อองเดรบูทนอน (Andree Putnam) ซึ่งออกแบบตกแต่งในแนวมินิมลิสต์ (Minimalist) ซึ่งเป็นต้นแบบการตกแต่งของโรงแรมบูติค และยังเป็นต้นกำเนิดการใช้คำว่า “ บูติคโฮเทล ” ในการเรียกโรงแรมที่มีลักษณะในการตกแต่งในแนวดังกล่าวในเวลาต่อมา

¹⁷กมลรัตน์ วิจารณ์, "Why Hotels Fail? And What You Can Learn from Their Mistakes " (2551).

¹⁸การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, ""Boutique Hotel : ที่พักรูปแบบใหม่ที่กำลังมาแรงในปัจจุบัน.", (2556).

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาโรงแรมบูติคเพิ่มจำนวนอย่างรวดเร็วและกระจายตัวทั่วมุมโลก นอกจากนี้แล้วยังได้รับความนิยมทั่วโลก ทั้งนี้อาจมีสาเหตุจากความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวโดยมีทัศนคติการแสดง “ตัวตน” ผ่านโรงแรมที่เข้าพักดังคำกล่าวที่ว่า “you are where you stay” รวมถึงรูปแบบการใช้ชีวิตที่หลากหลายของนักเดินทางจึงเกิดโรงแรมบูติคที่มีความหลากหลาย (โดยเฉพาะเรื่องการออกแบบ) เพื่อตอบสนองกับรูปแบบการใช้ชีวิตและ “ตัวตน” ที่แตกต่างของนักเดินทางแต่ละกลุ่มซึ่งส่วนใหญ่นิยมจับกลุ่มนักเดินทางระดับบนเพื่อชดเชยราคาเป็น “Premium-Priced Hotel”

นอกจากนี้ที่ปรึกษาและการวิเคราะห์มูลค่าจาก HVS-International ได้ให้คำจำกัดความลักษณะของโรงแรมบูติคไว้ 3 ประการ โดยคำจำกัดความ 3 ประการนี้ทำให้โรงแรมบูติคเกิดความแตกต่างจากโรงแรมทั่วไปดังต่อไปนี้

1. ด้านสถาปัตยกรรมและการออกแบบตกแต่ง (Architecture and design)

รูปแบบความแตกต่างด้านความอบอุ่นและความลึก เป็นหัวใจหลักของการออกแบบตกแต่งโรงแรมบูติค มีความเป็นส่วนตัวด้วยความความคิดที่ไร้ขีดจำกัดไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิมๆ ตามมาตรฐานโรงแรมโดยทั่วไปรวมถึงการแสดงออกถึงแนวคิดและรูปแบบของโรงแรมที่ชัดเจนไม่เหมือนใครนั้น ก็เป็นสิ่งที่ทำให้โรงแรมบูติคเกิดความแตกต่าง ความหลากหลายของห้องพักทำให้ผู้เข้าพักสัมผัสได้ถึงความพิเศษและไม่เหมือนใคร เช่น โรงแรม Library hotel ในมหานครนิวยอร์ก ได้จัดให้บริการห้องพักหลากหลายรูปแบบโดยสอดคล้องกับประเภทของหนังสือนวนิยายชนิด ดั่งนั้นเจ้าของโรงแรม (Independent hotel) เก่าๆ หลายๆ แห่งทั่วโลกที่มีเจ้าของคนเดียวจึงพยายามปรับปรุงโรงแรมของตนเองให้เป็นโรงแรมบูติคโดยผสมผสานระหว่างมนต์เสน่ห์แห่งความเก่าแก่ทางด้านสถาปัตยกรรมของตัวอาคารเข้ากับความทันสมัยการออกแบบที่ดีเป็นเพียงคุณสมบัติขั้นต้นของโรงแรมทุกแห่งไม่เฉพาะโรงแรมบูติคเท่านั้น ทั้งนี้ เพราะการออกแบบกลายเป็นรสนิยมของผู้บริโภคและโรงแรมทุกแห่งต่างก็แข่งกันในเรื่องการออกแบบทั้งภายในและภายนอก ดังนั้นการออกแบบของโรงแรมบูติคจึงยิ่งต้องแตกต่างและโดดเด่นจนเป็นเอกลักษณ์ของโรงแรมซึ่งอาจเกิดจากบุคลิกที่เป็นตัวตนของโรงแรมเอง นอกจากการออกแบบที่ดีจะสร้างเอกลักษณ์และมูลค่าเพิ่มให้กับโรงแรมแล้วยังเป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์โรงแรมได้เป็นอย่างดี เพราะการออกแบบที่แตกต่างทำให้โรงแรมโดดเด่นเป็นที่สังเกตเห็นง่ายและกระตุ้นให้คนที่ชื่นชมแนวคิดการออกแบบและอยากลองมาเข้าพักขณะเดียวกันการออกแบบของโรงแรมยังเป็นสิ่งที่สะท้อนบุคลิกรูปแบบการใช้ชีวิตและตัวตนของแขกผู้มาพักอีกด้วย

2. ด้านการให้บริการ (Service)

การบริการเป็นคุณสมบัติสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่โรงแรมบูติคต้องมีบริการแบบครบวงจร สะดวกสบายเช่นโรงแรมหรูทั่วไปอาจไม่จำเป็นสำหรับโรงแรมบูติค แต่บริการที่ตอบสนองกับรูปแบบ

การใช้ชีวิตของนักเดินทางกลุ่มเป้าหมายและความต้องการส่วนบุคคล (Personalized Service) รวมถึงความใส่ใจในรายละเอียดการให้บริการเล็กๆ น้อยๆ ที่เหนือความคาดหมายของแขกต่างหากที่เป็นลักษณะของ “บูติก โฮเทล” และทำเช่นนี้ได้เนื่องจากโรงแรมบูติกเป็นโรงแรมขนาดเล็กทำให้เกิดการให้บริการที่แตกต่างจากโรงแรมโดยทั่วไปในด้านสายสัมพันธ์ที่ก่อตัวขึ้นระหว่างแขกที่มาพักกับพนักงานของโรงแรม ถึงแม้ว่าโรงแรมบูติกในปัจจุบันจะมีขนาดใหญ่ขึ้น เช่น โรงแรม Paramount ซึ่งแปรสภาพโรงแรมให้เป็นเหมือนโรงแรมหรูหรือโรงแรมขนาดใหญ่ แต่ก็ยังคงใช้การบริการด้วยสายสัมพันธ์เป็นสิ่งดึงดูดผู้เข้าพักด้วยสายสัมพันธ์ซึ่งพนักงานสามารถเอาใจใส่กับทุกรายละเอียดในการบริการได้ไม่ยากดั่งนั้นพนักงานจึงเป็นกุญแจสำคัญ ทั้งนี้มาตรการที่โรงแรมบูติกส่วนใหญ่ใช้คัดเลือกพนักงานบริการคือทัศนคติต่องานบริการและต่อโรงแรมมากกว่าประสบการณ์ที่พนักงานมี และการเลือกคนที่มีบุคลิกที่ไปได้ดีกับบุคลิกของโรงแรม โดยพนักงานส่วนมากมักเป็นคนท้องถิ่น เพื่อสร้างความกลมกลืนกับบรรยากาศของสถานที่ อย่างไรก็ตาม โรงแรมจำเป็นต้องปลูกฝังแนวคิดของโรงแรมบูติกแก่พนักงานด้วย

3. ด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน

ตลาดส่วนใหญ่ของโรงแรมบูติกจะเป็นการเจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) โดยกลุ่มเป้าหมายจะเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่ชอบความแตกต่างและนิยมความเป็นตัวของตัวเองรวมทั้งต้องการแสดงออกซึ่งรูปแบบการใช้ชีวิต และ “ตัวตน” ผ่านรูปแบบการเดินทาง ซึ่งคนกลุ่มนี้ส่วนใหญ่อยู่ในวัยหนุ่มสาวหรือคนที่มี “ใจหนุ่ม” และมีหน้าที่การงานและรายได้ดี ทั้งนี้เพราะโรงแรมบูติกโฮเทลหลายแห่งมีราคาสูง บางแห่งอาจมีราคาสูงเกือบเท่าโรงแรมหรูหราก็จะมีราคาสูงแต่กระแส “บูติก โฮเทล” ก็ยังเป็นที่ยอมรับด้วยคุณค่าการบริโภคในแง่ของการแสดง “ตัวตน” (Individuality) และตอบสนองรูปแบบการใช้ชีวิต (Life Style) ผ่านสินค้าที่บริโภค ที่ผ่านมาโรงแรมบูติกหลายแห่งมักเป็นที่นิยมใช้บริการโดยกลุ่มคนในวงการบันเทิง แฟชั่น โฆษณาและวงการอื่นๆ ที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำแรงบันดาลใจจากดีไซน์ของโรงแรมไปใช้ รวมถึงกลุ่มคนที่มีความเป็นตัวเองสูงหรือ HIP (Highly Individual Person) ก็นิยมใช้บริการโรงแรมลักษณะนี้ กลุ่มคน 2 กลุ่มนี้มักเป็นผู้นำแฟชั่นหรือต้นแบบรูปแบบการใช้ชีวิตใหม่ๆ ในสังคม ดังนั้น ประสบการณ์ในโรงแรมของพวกเขาจึงมักถูกใช้เป็นเครื่องมือในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของโรงแรมไปด้วย

2.3 โรงแรมบูติกในประเทศไทย

โรงแรมบูติกในประเทศไทยเริ่มมีขึ้นตั้งแต่ 10 ปีที่ผ่านมาโดยเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร มีโรงแรมบูติกตั้งกระจายตามบริเวณถนนสายธุรกิจที่สำคัญ ได้แก่ ถนนสาทร ถนนสีลม ถนนสุขุมวิท และถนนสุขุมวิทรวมถึงในแถบเมืองท่องเที่ยวสำคัญทางภาคเหนือและภาคใต้ เช่น เชียงใหม่ ภูเก็ต สมุยหัวหิน ต่างก็มีโรงแรมบูติกและรีสอร์ทบูติกให้บริการมากขึ้นเป็นลำดับ¹⁹

สุภัทธา สุขชูยังได้ให้ความหมายของคำว่าโรงแรมบูติกว่าเป็นโรงแรมขนาดกะทัดรัดมักมีจำนวนไม่เกิน 100 ห้อง แต่ละห้องอาจจะมีขนาดไม่ใหญ่เรียกว่าใช้พื้นที่แบบ “The best out of small spaces” เดิมโรงแรมประเภทนี้ไม่เน้นตอบสนองความต้องการและรูปแบบการใช้ชีวิตของนักเดินทางแบบ Business Traveler ดังนั้น โรงแรมหลายแห่งจึงไม่มีห้องประชุมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำธุรกิจแต่เมื่อแนวโน้มของนักธุรกิจที่นิยมเข้าพักในโรงแรมบูติกมากขึ้นโรงแรมเหล่านี้จึงให้ความสำคัญกับบริการและความสะดวกจุดนี้มากขึ้น²⁰

โรงแรมบูติกมักมีดีไซน์ที่แตกต่างและโดดเด่นหรืออาจมีรูปแบบของการตกแต่งที่น่าสนใจ ขณะที่บางแห่งอาจดัดแปลงมาจากอาคารที่มีประวัติศาสตร์ยาวนาน ขณะที่การบริการเฉพาะบุคคล/กลุ่ม (Customized Service) ก็ถือเป็นจุดขายอย่างหนึ่งของโรงแรมลักษณะนี้เพราะโรงแรมมีขนาดเล็กพนักงานจึงสามารถใส่ใจรายละเอียดของลูกค้าแต่ละคนและใกล้ชิดกับลูกค้าทุกคนได้มากกว่าโรงแรมขนาดใหญ่

2.4 พฤติกรรมนักท่องเที่ยว

ปัจจุบันนักท่องเที่ยวเริ่มมีความต้องการที่แตกต่างกันอย่างชัดเจนมากขึ้น โดยเน้นความต้องการเฉพาะกลุ่มความสนใจ (Specific Interest)²¹ ผู้ประกอบการควรศึกษาเพื่อทราบถึงความต้องการ ความจำเป็นของผู้บริโภค ที่เป็นตลาดเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริโภคได้รับความพอใจสูงสุด²² โดยหากได้ผลประโยชน์เกินกว่าสิ่งที่ผู้ซื้อคาดหวังผู้ซื้อจะพึงพอใจหรือประทับใจในผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ²³

¹⁹ คล้ามไพบูลย์, เปลี่ยนบ้านเก่าเป็นบูติกโฮเต็ล เลขที่1.

²⁰ สุภัทธา สุขชู, "Boutique Variety & Definition," www.positioningmag.com/content/boutique-variety-definitio.

²¹ กมล รัตนวิระกุล, การปรับตัวของการตลาดของโรงแรม ที่ปรับเปลี่ยนไปตามพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว (2550).

²² ฉลองศรี พิมลสมพงษ์, พฤติกรรมผู้บริโภคของนักท่องเที่ยวและกระบวนการตัดสินใจซื้อ(2548).

²³ Kotler Philip, *Marketing for Hospitality and Tourism*(Prentic Hall, 2001).

และยังพบว่าธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมก็มีแนวโน้มที่ผู้บริโภคจะให้ความสนใจยินดีจ่ายสูงกว่าปกติ และเลือกธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคมมากกว่าธุรกิจทั่วไป²⁴

2.5 องค์ประกอบการท่องเที่ยว (Tourism Element)

ประเภทแหล่งท่องเที่ยว²⁵

1. แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ หมายถึง สถานที่ที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติทั้งด้านชีวภาพและกายภาพ เช่น ทะเล ภูเขา น้ำตก เป็นต้น
2. แหล่งท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้น หมายถึง ที่ที่มนุษย์สร้างขึ้น ประเภทงานสถาปัตยกรรม โบราณสถาน เป็นต้น

รูปแบบการท่องเที่ยว²⁶

1. รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ (Natural based tourism) เป็นการท่องเที่ยวในแหล่งธรรมชาติ เช่น การดำน้ำ การปีนป่า เป็นต้น
2. รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (Cultural based tourism) เป็นการท่องเที่ยวในแหล่งประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม เช่น งานเทศกาลสำคัญ ชุมชนศึกษาวิถีชีวิต เป็นต้น
3. รูปแบบการท่องเที่ยวพิเศษ (Special based tourism) เป็นการท่องเที่ยวที่มีเป้าหมายเฉพาะ เช่น การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

2.6 ทฤษฎีด้านการตลาด

2.6.1 ทฤษฎีสี่ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) (7Ps)²⁷

ส่วนประสมทางการตลาด หมายถึง ชุดของตัวแปรที่สามารถควบคุมได้ทางการตลาด ซึ่งบริษัทนำมาผสมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในตลาดเป้าหมาย มีส่วนประกอบดังนี้

1. ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

ผลิตภัณฑ์โรงแรม หมายถึง ห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ การบริการกิจกรรมต่างๆ ที่จัดไว้เพื่อเสนอให้กับแขกหรือลูกค้า รวมถึงบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทั้งบริเวณภายในและภายนอกโรงแรม โดยแบ่งผลิตภัณฑ์โรงแรมออกได้เป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ที่จับ

²⁴School, "The Impact of a Corporate Culture of Sustainability on Corporate Behavior and Performance".

²⁵สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย, สหวิทยาการด้านการจัดการการท่องเที่ยวแนวเศรษฐกิจพอเพียง(2540).

²⁶Ibid.

²⁷Philip, *Marketing for Hospitality and Tourism*.

ต้องได้ (Tangible Product) การบริการ (Service) กิจกรรม (Activities) และบรรยากาศแวดล้อม (Atmosphere)

2. ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมด้านราคา (Price)

ราคา หมายถึง อัตราที่องค์กรเสนอขายผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้า เป็นตัวกำหนดตำแหน่งทางการตลาดเมื่อผลิตภัณฑ์เริ่มเข้าสู่ตลาดในระยะแรกราคาจะเป็นสื่อให้ลูกค้าทราบว่าผลิตภัณฑ์อยู่ในตำแหน่งใดและเหมาะกับลูกค้ากลุ่มใด เช่น ราคาจะเป็นสื่อว่าโรงแรมนั้นมีมาตรฐานระดับ 5 ดาว 4 ดาว หรือ 3 ดาว เป็นต้น

ปัจจัยที่มีผลต่อกลยุทธ์การตั้งราคา

2.1 ปัจจัยภายนอกองค์กร (External factor)

2.1.1 คู่แข่ง (Competitors)

การตั้งราคาของโรงแรมจะต้องคำนึงถึงผลิตภัณฑ์และราคาของคู่แข่ง โรงแรมอาจมีคู่แข่งหลายประเภทแต่คู่แข่งที่สำคัญที่สุดคือคู่แข่งโดยตรงหรือโรงแรมที่มีผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับเดียวกันและมีทำเลที่ตั้งเดียวกัน

2.1.2 ตลาดอุปสงค์ (Market and demand)

ในขณะที่ต้นทุนเป็นตัวกำหนดราคาต่ำสุดของสินค้าตลาดและอุปสงค์จะเป็นตัวกำหนดราคาสูงสุดของสินค้า เช่น ทำเล (Location) โดยทั่วไปอุปสงค์ของโรงแรมในแหล่งท่องเที่ยวหนึ่งจะมีผลมาจากความต้องการและความเป็นที่นิยมของแหล่งท่องเที่ยวนั้นๆ และฤดูกาล (season) ราคาสำหรับเทศกาล โดยทั่วไปโรงแรมจะตั้งราคาต่างกันไปสำหรับแต่ละช่วงเทศกาล เช่น ราคาสำหรับเทศกาลพิเศษ (Peak Season) จะราคาสูงมาก ราคาสำหรับฤดูการท่องเที่ยว (High Season) จะเป็นราคาสูง ราคานอกฤดูท่องเที่ยว (Low Season) จะเป็นราคาปานกลางถึงราคาต่ำ เป็นการตั้งกลยุทธ์ราคาที่ดีวิธีหนึ่ง

2.2 ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors)

2.2.1 นโยบายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร (Company's Policy)

องค์กรจะมีการตั้งราคาเพื่อตอบสนองต่อนโยบายขององค์กรในเวลานั้นๆ เช่น การตั้งราคาเพื่อให้เป็นผู้นำด้านคุณภาพ การตั้งราคาเพื่อให้ครองส่วนแบ่งการตลาดสูงสุด การตั้งราคาเพื่อให้ได้ผลกำไรสูงสุด เป็นต้น

2.2.2 ต้นทุน (Cost) ต้นทุนเป็นปัจจัยในการตั้งราคาพื้นฐานของผลิตภัณฑ์ องค์กรต้องตั้งราคาเพื่อครอบคลุมต้นทุนตั้งแต่ขั้นตอนของการผลิตไปจนถึงการจัดจำหน่ายไปถึงผู้บริโภค อีกทั้งยังต้องตั้งเพื่อให้ได้กำไรคืนให้กับผู้ลงทุนด้วย ต้นทุนแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

- ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) เป็นต้นทุนที่ไม่ผันเปลี่ยนไปตามปริมาณการผลิตและยอดขายสินค้า เช่น โรงแรมลงทุนในการสร้างอาคาร เฟอร์นิเจอร์ และอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในห้องพัก เป็นต้น

- ต้นทุนผันแปร (Variable Cost) คือ ต้นทุนที่ผันแปรไปตามปริมาณการผลิต เช่น งานจัดเลี้ยงโรงแรมจะมีต้นทุนการผลิตอาหาร ดังนั้นต้นทุนจะผันแปรไปตามจำนวนหน่วยและราคาของอาหารที่ผลิต

3. ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution)

การจัดจำหน่าย หมายถึง กระบวนการนำผลิตภัณฑ์ออกไปยังผู้ซื้อหรือทำให้ผู้ซื้อสามารถเข้าถึงหรือซื้อสินค้าได้ กระบวนการนี้มักจะเกี่ยวข้องกับคนกลางซึ่งเป็นตัวกลางช่วยจัดจำหน่ายจากผู้ผลิตไปยังผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค

วิธีการจำหน่ายห้องพักของโรงแรมแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

3.1 การจำหน่ายตรงจากตัวโรงแรมหรือการจำหน่ายที่ลูกค้าจองโรงแรมโดยตรง เป็นวิธีที่ง่ายและประหยัดค่าใช้จ่ายอาจทำได้หลายวิธี เช่น เดินเข้ามาจองโรงแรมโดยตรง (Walk-in) จองทางโทรศัพท์และโทรสารและจองผ่านทางอินเทอร์เน็ตหรือเว็บไซต์

3.2 การจำหน่ายผ่านตัวแทนและโรงแรมเครือข่าย เป็นการจำหน่ายที่ผ่านตัวแทนของโรงแรม (Hotel representatives) โดยจ้างตัวแทนหรือบริษัทตัวแทนเพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบ หรือผ่านโรงแรมในเครือข่ายและสำนักงานระดับภูมิภาค (Chain Hotels and Regional Sales Offices or RSO) ซึ่งเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพสูง ช่วยในเรื่องความถูกต้องทันสมัยของนโยบายในการขายของโรงแรม

3.3 การจำหน่ายผ่านตัวกลางการจัดจำหน่าย (Intermediaries) เป็นการจำหน่ายผ่านธุรกิจท่องเที่ยวอื่นๆ ที่มีลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไปได้แก่

- ตัวแทนจำหน่ายการท่องเที่ยว (Travel agency) เป็นวิธียอดนิยมเนื่องจากเปรียบเทียบนายหน้าการขายห้องพักของโรงแรมโดยทั่วไปมักได้ค่าตอบแทนการขาย (Commission) ประมาณ 10%

- บริษัททัวร์ (Tour operator หรือ Tour wholesaler) จะนำการเข้าพักโรงแรมไปอยู่ในโปรแกรมทัวร์จึงเป็นตัวกลางการจัดจำหน่ายสู่นักท่องเที่ยวอีกวิธีหนึ่ง

- บริษัทจัดประชุมและการท่องเที่ยวแบบเป็นรางวัล (MICE Organizer or MICE Company) มักจะทำธุรกิจกับโรงแรมและบริษัทท่องเที่ยวอื่นๆ

- บริษัท/หน่วยงานตัวกลางทางด้านการท่องเที่ยวทำหน้าที่เป็นตัวกลางประสานระหว่างลูกค้าโรงแรม เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยและสมาคมโรงแรมไทย เป็นต้น

- ระบบการจองโดยคอมพิวเตอร์ของสายการบิน (Airlines Computer Reservation system or CRS) ระบบคอมพิวเตอร์ของสายการบินถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการขายสินค้าและบริการของโรงแรม

- การขายโดยผ่านพันธมิตรทางธุรกิจ (Alliance)

4. ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การส่งเสริมการตลาด คือการส่งเสริมการขายด้วยเทคนิคหรือกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อนำผลิตภัณฑ์และบริการส่งถึงมือผู้บริโภคมีหลายวิธี ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การตลาดตรง และการขายโดยบุคคล

5. ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมด้านพนักงาน (People)

พนักงานของโรงแรม คือบุคลากรอันพึงใช้ประโยชน์ได้ของโรงแรมโดยมีหน้าที่ดูแลบริหารหรือปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการของโรงแรมซึ่งจะได้รับค่าตอบแทนเป็นค่าจ้าง เช่น เงินโบนัส หรือเงินสมทบจากลูกค้าที่เข้ามาพักโรงแรม ในโรงแรมที่ได้มาตรฐานสากลทั่วไปจะนิยมทำผังองค์กร (Organization) เพื่อกำหนดตำแหน่งหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบให้กับพนักงานอย่างชัดเจนเพื่อให้มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและลดขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อน

6. ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมด้านความมีชื่อเสียงของตราสินค้า (Prestige)

โรงแรมที่มีชื่อเสียงจะได้เปรียบในการเข้าถึงลูกค้ามากกว่าโรงแรมที่ไม่มีชื่อเสียงเนื่องจากช่วยสร้างความมั่นใจในตราสินค้าและจะมีฐานข้อมูลเดิมของลูกค้าอยู่ อีกทั้งยังมีความจงรักภักดีต่อตราสินค้า (Brand loyalty) ซึ่งในส่วนใหญ่อุตสาหกรรมธุรกิจโรงแรมขนาดใหญ่นิยมให้ลูกค้าจดจำตราสินค้าของโรงแรมให้ได้โดยใช้วิธีการประชาสัมพันธ์หรือส่งเสริมทางการตลาดในหลายๆ ทางเพื่อเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายถึงมือลูกค้า

7. ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมด้านทำเลที่ตั้ง (Place)

หมายถึง การดำเนินงานด้านทำเลตั้งแต่เริ่มแรกก่อสร้างโรงแรม จนถึงหลังเปิดดำเนินการแล้วทำเลที่ตั้งที่ดีจะมีส่วนช่วยผลักดันให้ธุรกิจของโรงแรมประสบความสำเร็จได้ โดยเริ่มบริหารจัดการตั้งแต่ขั้นตอนก่อนการก่อสร้างระหว่างก่อสร้างและหลังการก่อสร้าง

2.7 ปัญหาในการบริหารโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งมีส่วนทำให้เกิดความล้มเหลวของการประกอบธุรกิจโรงแรม

สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นหลัก ได้แก่²⁸

1. การเลือกทำเล และการออกแบบอาคารโรงแรม (Location and Design of Design of Hotel) ปัญหาเกิดจากการเลือกทำเลที่ตั้งให้เหมาะสมกับลูกค้าและการลงทุนเครื่องจักร เครื่องมือไม่เหมาะสม มีมากเกินไป เกิดต้นทุนที่เพิ่มได้

2. การลงทุน และเงินทุนหมุนเวียน (Investment and Working Capital) มีหลายสาเหตุทั้ง เงินลงทุนสูงไป เงินทุนน้อย เงินกู้มากเกินไป ดอกเบี้ยสูงเกินไป ใช้เงินกู้ระยะสั้นในการลงทุนระยะยาว เงินกู้ใหม่คืนของเก่า ปัจจัยที่สำคัญ คือขาดเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งเกิดได้จากหลายปัจจัย เช่น การก่อสร้างล่าช้า การไม่ได้เตรียมเงินทุนหมุนเวียน สัดส่วนการขายไม่เหมาะสม รายได้การขายไม่พอจ่าย ไม่มีเครดิตทำให้ต้องซื้อสินค้าเงินสด นอกจากนี้ การบริหารกระแสเงินสดไม่เหมาะสม ใช้เงินสดมากเกินไป และเงินรั่วไหล เนื่องจากธุรกิจโรงแรมเปิดบริการ 24 ชั่วโมง อาจดูแลไม่ทั่วถึง ตามแผนกต่างๆ ซึ่งปัจจุบันมีเทคโนโลยีมาช่วยจัดการได้ส่วนหนึ่ง

3.การจัดการระบบบัญชีและบุคลากร (Marketing and Sales) แบ่งได้ดังนี้

- ระบบการบริหารงานและการจัดองค์กร หากโรงแรมมีห้องพักน้อยกว่า 100 ห้อง และเจ้าของเป็นผู้บริหารเอง ควรมีการบริหารที่เรียบง่าย เพื่อการเกิดความคล่องตัวในการตัดสินใจแก้ปัญหา

- การวางแผนกำลังคน และการพัฒนาบุคลากร

- ระบบบัญชี และการควบคุมทางการเงิน

4. การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) มีหลายสาเหตุทั้ง การให้ความสำคัญการตลาดน้อย ขาดความรู้ความสนใจต่ออัตราการเข้าพัก (Occupancy rate) มากกว่าอัตราเฉลี่ยรายได้ห้องพัก (Average room rate)

5. การซ่อมบำรุงโรงแรม และมาตรการประหยัดพลังงาน (Maintenance and energy saving) และการแก้ปัญหาโดยมีตัวชี้วัดประสิทธิภาพธุรกิจ (Key Performance Indicator)²⁹

1. ด้านการเงิน (Financial perspective) เช่น ผลกำไร (Net profit) ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on investment)

²⁸กมลรัตน์ วิจารณ์, "Why Hotels Fail? And What You Can Learn from Their Mistakes".

²⁹Robert S.Caplan and David P.Norton, "Balance Scorecard—Measure the Drive Performance," *Harvard Business review* (1992).

2. ด้านลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า และการบริการ
3. ด้านการดำเนินงานภายใน (Internal process perspective) ทั้งด้านนวัตกรรม (Innovation) การดำเนินการ (Operations) และการบริการหลังการขาย (After Sale service)
4. ด้านการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา (Learning and growth perspective)

2.8 ปัจจัยนำทางสู่ความสำเร็จในธุรกิจโรงแรม^{30,31}

1. การปฏิบัติงาน (Performance) พนักงานมีมาตรฐานบริการที่ดี
2. ลูกค้า (Customers mix) มีมาตรการในการรักษาลูกค้า เพื่อรักษาลูกค้าประจำ ผ่านกระบวนการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management)
3. การสร้างพันธมิตรการตลาด (Alliance network)
4. การควบคุมต้นทุน (Cost control) สามารถควบคุมได้ 4 อย่างคือ
 - 4.1 ค่าจ้างพนักงาน อัตราการจ้างพนักงานแบบประหยัดและมีประสิทธิภาพในอัตรา 0.5-0.75 คนต่อห้องพัก
 - 4.2 ต้นทุนอาหาร อัตราส่วนต้นทุนอาหาร ร้อยละ 35-40 ของรายได้อาหาร
 - 4.3 ค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน พลังงานที่สำคัญ 3 อย่างคือ ไฟฟ้า ก๊าซหุงต้ม และน้ำประปา
 - 4.4 การซ่อมแซมบำรุงรักษา โรงแรมควรจัดงบประมาณเพื่อซ่อมบำรุง ประมาณร้อยละ5 ของรายได้ไว้เพื่อซ่อมบำรุงประจำปี
5. เทคโนโลยีที่ทันสมัย (Cutting edge technology) การใช้เทคโนโลยี เพิ่มความเร็ว
6. งบดุลบัญชีที่เข้มแข็ง (Healthy Balance Sheet) งบดุลบัญชีขององค์กร เป็นเอกสารแสดงผลประกอบการ งบดุลที่แข็งแกร่งควรมีอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 30 เนื่องจากต้องสำรองเงินไว้ชำระดอกเบี้ย

³⁰กมลรัตน์ วิจารณ์, "Why Hotels Fail? And What You Can Learn from Their Mistakes ".

³¹Michael J. Rutherford Denney G. & O'fallon, *Hotel Management and Operation*, 5 ed.(New Jersey: John Wiley & Sons Inc., 2009).

ตารางที่ 2.2 ตารางการบริหารงบดุลของโรงแรม

งบดุล	การแบ่งสัดส่วน
ผลกำไรจากการดำเนินงาน(Gross Operating Profit)	ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 30
เงินสำรอง	ร้อยละ 7-8
ชำระเงินกู้	ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 10-12
สำรองเงินซ่อมแซมโรงแรม	ร้อยละ 5
กำไรสุทธิ	ร้อยละ 5

ดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPIs) ดัชนีวัดความสำเร็จในเรื่องของห้องพัก อัตราการเข้าพัก และ อัตราราคาห้องพักเฉลี่ย เป็นต้น ขอบเขตผลลัพธ์สำคัญ (KRA: Key Result Area) วัดได้ 2 แบบ คือ ผลผลิต (Output) เช่น รายได้ และ ผลได้ (Outcome) เช่น ผลกำไร จุดคุ้มทุน เป็นต้น รวมถึงการประเมินผลประกอบการ ธุรกิจโรงแรมตาม BSC รายได้รวมจากรายได้ห้องพัก และการขายอาหารและเครื่องดื่มสำหรับโรงแรมหรือรีสอร์ท รายได้ห้องพักต่อการขายอาหาร จะมีอัตราส่วนประมาณ 70:30

2.9 โรงแรมที่เป็นกิจการเพื่อสังคมกรณีศึกษาต่างประเทศ



ภาพที่ 2.1 โรงแรม U Panna Cogito

2.9.1 กรณีศึกษา โรงแรม U Panna Cogito ในประเทศโปแลนด์ (ภาพที่ 2.1)

เป็นแม่แบบธุรกิจของ Six Mary's Place ในเอตินบระระโดยโรงแรม U Panna Cogito นั้นเป็นกิจการเพื่อแรงงานผู้ด้อยโอกาสแห่งแรกในประเทศโปแลนด์ ซึ่งดำเนินการโดย

สมาคมอาสาสมัคร ซึ่งเดิมเคยจัดตั้งศูนย์ฝึกทักษะพนักงาน เช่นเดียวกับ Six Mary's Place ที่เปิดให้ฝึกทักษะและจ้างงานผู้ป่วยที่กำลังฟื้นฟูสุขภาพจิตโดยการจำลองแม่แบบนั้น^{32,33}



ภาพที่ 2.2 โรงแรม Hill Holt Wood

2.9.2. กรณีศึกษาโรงแรม Hill Holt Wood³⁴ (ภาพที่ 2.2)

โรงแรมรีสอร์ท และ พื้นที่กิจกรรมชุมชน ในประเทศอังกฤษ เริ่มต้นจากการแก้ปัญหาเด็กว่างงานในชุมชนและสิ่งแวดล้อม โดยมีการซื้อที่ดินไม่ได้ใช้ประโยชน์ 85 ไร่ มาพัฒนา และให้เด็กที่ว่างงานได้เรียนรู้ด้านการเกษตรและพัฒนาโรงแรม ปัจจุบันเป็นรีสอร์ทที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและที่พักผ่อนของคนในชุมชนมีการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น งานแต่งงานในสวน ปัจจุบันมีผลประกอบการ 1.2 ล้านปอนด์ ได้กำไรทุกปีโดยไม่กู้ธนาคาร และมีงานที่มีรายได้เพิ่มโดยรัฐบาลอังกฤษมอบที่ดินให้ คาเรนไลว์ธรอพ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารใน Hill Holt Wood และกลุ่มเด็กที่ได้พัฒนาความสามารถพัฒนาและบริหารที่ดินที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์³⁵

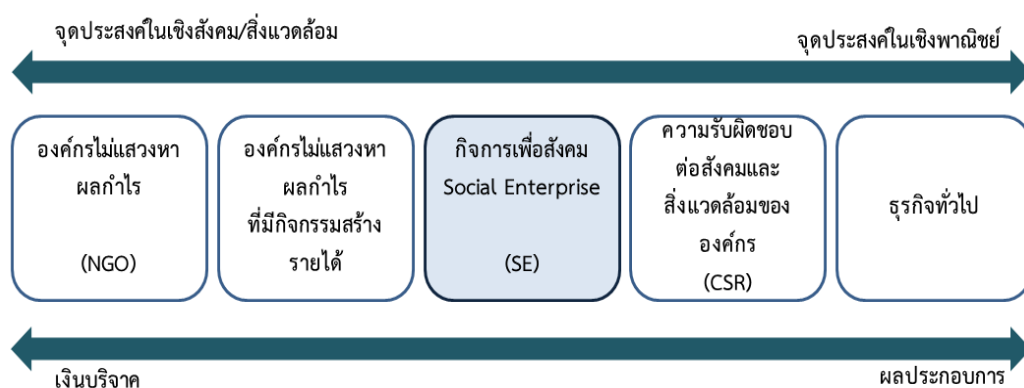
³²Development, ขั้นตอนการพัฒนาธุรกิจ ไปสู่กิจการเพื่อสังคม.

³³ALEX NICHOLLS, "Social Entrepreneurship New Models of Sustainable Social Change," (1999).

³⁴Armstrong.M, "Management Processes and Functions."

³⁵NICHOLLS, "Social Entrepreneurship New Models of Sustainable Social Change."

2.10 ความหมายของกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise)^{36,37,38,39}



ภาพที่ 2.3 ภาพการเปรียบเทียบกิจการเพื่อสังคมกับองค์กร⁴⁰

กิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) คือหน่วยงานที่ดำเนินงานโดยใช้ยุทธศาสตร์แบบ กลไกตลาดเพื่อเป้าหมายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม ดำเนินงานโดยมุ่งเน้นเป้าหมายทางสังคม สิ่งแวดล้อม และการเงินไปพร้อมๆ กัน หรือที่เรียกว่า Triple Bottom Line โดยเป้าหมายทางการเงิน เช่น การสร้างรายได้นั้น มีขึ้นเพื่อเพิ่มผลประโยชน์ของสังคมหรือสิ่งแวดล้อม แทนที่จะเป็น ผลประโยชน์ของบริษัทหรือผู้ถือหุ้นเหมือนกิจการทั่วไป

กิจการเพื่อสังคมต่างจากความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงบริษัท (CSR) ตรงที่กิจการเพื่อสังคม มีเป้าหมายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก ในขณะที่ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงบริษัทมักจะเป็นกิจกรรมหรือเพื่อสังคมของกิจการที่แสวงหากำไรตามปกติ ลักษณะของกิจการเพื่อสังคมมักมี ลักษณะดังต่อไปนี้

1. ดำเนินงานเพื่อผลประโยชน์ทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม และมีแนวทางการหารายได้ด้วยตนเองเพื่อหล่อเลี้ยงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน โดยที่มาของรายได้สามารถอยู่ในรูปแบบการขาย

³⁶Rory Ridley-Duff and Mike Bull, "Understanding Social Enterprise Theory and Practice," (CPI Antony Rowe, Chippenham, Wiltshire, 2011).

³⁷NICHOLLS, "Social Entrepreneurship New Models of Sustainable Social Change."

³⁸Borzaga and Solari, *The Future Book Management Challenges for Social Enterprises* (2005).

³⁹สฤณี อาชวานันทกุล and ภัทพร แยมละออ, คู่มือการประเมินผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact Assessment) และผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI) (2557).

⁴⁰Thai Social Enterprise Office, "Social Enterprise Business Model Book Se 101 Introduction to Social Enterprise " (2554).

ผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ การระดมทุนโดยให้ผลตอบแทนแก่ผู้ลงทุน จนถึงการใช้บริการหรือ การสนับสนุนทางการเงินแบบให้เปล่าเหมือนองค์การสาธารณประโยชน์

2. เน้นการใช้นวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหา นั่นคือการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ที่สามารถแก้ปัญหาที่เป็นเป้าหมายของการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผลยั่งยืน และสามารถต่อยอดผลลัพธ์ได้ด้วยตัวอย่างเช่น การให้เงินกู้ขนาดย่อมสำหรับแม่บ้านในบังกลาเทศเพื่อลงทุนสร้างกิจการของตนเอง โดยธนาคารกรามีนของมุฮัมหมัด ยูनुส การสร้างปั้มน้ำที่ใช้พลังงานจากเครื่องเล่นเด็กของบริษัท Playpumps ในประเทศแอฟริกาใต้

3. การดำเนินงานโดยอาศัยความร่วมมืออย่างกว้างขวาง เพื่อใช้ศักยภาพเฉพาะทางของหน่วยงานต่างๆ ในเครือข่ายเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน เช่น Ecotourism Training Center เป็นองค์กรไม่แสวงหากำไรในพื้นที่เขาหลัก จังหวัดพังงา ช่วยเหลือคนในท้องถิ่นให้มีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะเป็นไกด์ดำน้ำลึก และสอนความรู้ด้านการดูแลและอนุรักษ์ปะการัง รวมไปถึงทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษแก่ชุมชน เพื่อให้มีโอกาสเป็นไกด์ดำน้ำท้องถิ่นและเข้าใจคุณค่าของทรัพยากรทางน้ำ อีกตัวอย่างหนึ่งคือ ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ จัดกิจกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในทะเล มีนโยบายชายหาด เช่น ห้ามกีฬาทางน้ำที่ใช้เครื่องยนต์ทุกประเภท ห้ามทิ้งขยะบริเวณชายหาด นอกจากนี้ยังมีการปลูกข้าว ปลูกผักปลอดสารเคมี การบำบัดน้ำเสีย การเลี้ยงไก่ การทำปุ๋ยหมัก ตลอดจนการผลิตสบู่เหลว ยาสระผม น้ำยาล้างรถ ฯลฯ ใช้เองภายในโรงแรม และยังส่งเสริมแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เกษตรอินทรีย์ และเกษตรแบบผสมผสานภายในรีสอร์ทด้วย ปัจจุบันผู้ประกอบการจำนวนมากทั้งในยุโรปและอเมริกา เห็นว่าการทำความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงบรรษัท คงไม่เพียงพอและจำเป็นต้องมีรูปแบบการให้จากภาคธุรกิจที่มีประสิทธิผลมากกว่าความรับผิดชอบต่อสังคม กิจการเพื่อสังคมมีลักษณะพิเศษที่สร้างขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการสร้างรายได้ที่ยั่งยืนเพื่อความก้าวหน้าของชาติหรือเรียกว่า “ระบบเศรษฐกิจพอเพียงขั้นก้าวหน้า” อันจะนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจที่ยั่งยืนและสังคมมีความเท่าเทียม ลักษณะกิจการเหล่านี้กำลังเป็นกระแสไปทั่วโลกโดยเฉพาะในประเทศอังกฤษ รัฐบาลอังกฤษพัฒนากิจการเพื่อสังคมจนเกิดผู้ประกอบการเพื่อสังคมจำนวนมาก สามารถสร้างรายได้ให้ประเทศถึง 8,000 ล้านปอนด์ต่อปี นอกจากนี้ยังพบอีกว่าขณะที่ประเทศประสบภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจโลกและบริษัทหลายแห่งต้องปิดตัวลง แต่กิจการเพื่อสังคมสามารถเจริญเติบโตและคงสภาพได้ดีกว่า เพราะการดำเนินการของกิจการเพื่อสังคมไม่ได้คำนึงถึงแต่ผลประโยชน์อย่างเดียว ทำให้กิจการเพื่อสังคมมีความยั่งยืนอย่างแท้จริง⁴¹

⁴¹Development, ขั้นตอนการพัฒนาธุรกิจ ไปสู่กิจการเพื่อสังคม.

2.11 ที่มาของกิจการเพื่อสังคม ^{42,43,44,45}

กิจการเพื่อสังคมเกิดขึ้นจากแนวคิดที่ว่าเมื่อสังคมก้าวหน้า ขยายขนาด และมีความซับซ้อนมากขึ้น ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมจะเกิดขึ้นตามมาโดยทวีความซับซ้อน หลากหลาย และความรุนแรง จนยากที่หน่วยงานภาครัฐจะรับมือได้ทั้งหมด ในขณะที่หน่วยงานเอกชนก็มักดำเนินงานเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนเท่านั้น ช่วงต้นคริสต์ศตวรรษที่ 20 จึงเกิดหน่วยงานที่เรียกว่า องค์กรสาธารณประโยชน์ (Non-governmental Organization - NGO) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ได้รับการรับรองตามกฎหมาย ดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสังคมตั้งแต่ระดับโลกไปจนถึงระดับท้องถิ่น

อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานขององค์กรพัฒนาเอกชนมักต้องพึ่งพาแหล่งทุนจากภายนอก ในลักษณะต่างๆ ทำให้ประสบปัญหาความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ข้อจำกัดในการขยายขอบเขตและความยั่งยืนขององค์กร สิ่งเหล่านี้เป็นข้อจำกัดที่เป็นจุดกำเนิดของกิจการเพื่อสังคมโดยมีแผนธุรกิจที่สามารถสร้างรายได้เพื่อหล่อเลี้ยงการดำเนินงานและขยายงานให้เต็มศักยภาพ

2.12 นโยบายรัฐบาลกับกิจการเพื่อสังคมและ สถานการณ์ในประเทศไทย

รัฐบาลของหลากหลายประเทศเห็นความสำคัญของกิจการเพื่อสังคม และมีนโยบายในการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม เช่นในประเทศอังกฤษ มีการก่อตั้งหน่วยงานชื่อ Office of the Third Sector (OTS) ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักคณะรัฐมนตรี โดย OTS มีนโยบายหลักคือการผลักดันและสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม และยังช่วยเหลือในด้าน การให้ข้อมูลและคำปรึกษาที่ดี การเข้าถึงแหล่งเงินทุน และลดอุปสรรคในการทำงานร่วมกับภาคธุรกิจเอกชน นอกจากนี้ยังมีคณะทำงานเฉพาะกิจ Social Investment Task Force ซึ่งทำหน้าที่ให้คำแนะนำแก่รัฐบาลในเรื่องการขยายตัวของกองทุน Phoenix (กองทุนเพื่อเพิ่มศักยภาพของชุมชนโดยการกระตุ้นการลงทุนผ่านทางสังคมและธุรกิจ) การจัดตั้งการให้เครดิตทางภาษีของการลงทุนเพื่อชุมชน การให้ความช่วยเหลือของภาครัฐสู่กองทุนร่วมพัฒนาชุมชน และการสนับสนุนการพัฒนาทางการเงินแก่ชุมชน

ประเทศแคนดามีเงินกองทุนสนับสนุน กิจการเพื่อสังคมภายใต้การดูแลของรัฐมนตรีด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และศักยภาพ พร้อมทั้งมีการออกพระราชบัญญัติความร่วมมือขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไร โดยลดความแตกต่างของกฎระเบียบสำหรับองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรและรัฐบาล

⁴²Ridley-Duff and Bull, "Understanding Social Enterprise Theory and Practice."

⁴⁴Borzaga and Solari, *The Future Book Management Challenges for Social Enterprises*

⁴⁵Cox Economic Partnerships, "Social Firms Uk Legal " (2005).

ปรับปรุงความน่าเชื่อถือทางการเงิน ทำให้บทบาทและความรับผิดชอบของพนักงานและผู้อำนวยการมีความเข้าใจง่าย และปกป้องสิทธิของสมาชิก

ในส่วนภูมิภาคเอเชีย ประเทศสิงคโปร์มีการจัดตั้งกองทุน Social Enterprise ซึ่งเป็นผู้ให้เงินทุนสนับสนุนเริ่มต้นสำหรับกิจการเพื่อสังคม และยังมี การจัดตั้งคณะกรรมการ Social Enterprise Committee กิจการเพื่อสังคมโดยมีเป้าหมายเพื่อกระตุ้นความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ สร้างกิจการเพื่อสังคมที่มีความชำนาญด้านสิ่งแวดล้อม และสร้างวัฒนธรรมของการเป็นผู้ประกอบการด้านสังคม⁴⁶

สำหรับประเทศไทย รัฐบาลได้มีการตั้งคณะกรรมการสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคม และกำลังเร่งจัดทำแผนแม่บทสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคม เน้นการส่งเสริมด้านเกษตรกรรม และการออมเงินในชุมชน และแบ่งการพัฒนาตามภูมิภาค โดยภาคใต้เน้นการป้องกันการใช้ทรัพยากรธรรมชาติรวมถึงการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ภาคกลางสนับสนุนการเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมด้านอื่นๆ ภาคเหนือสนับสนุนเกษตรกรรมและงานฝีมือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือสนับสนุนด้านทรัพยากรธรรมชาติ และเกษตรกรรม⁴⁷ โดยตั้งสำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส.) (TSEO) ภายใต้สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพเพื่อส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมทั้งด้านคำปรึกษาและแหล่งเงินทุน รวมถึงการร่างแผนแม่บท

2.13 ลักษณะกิจการเพื่อสังคม⁴⁸

กิจการเพื่อสังคมหรือ Social Enterprise เป็นรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลาย โดยมีการทำธุรกิจที่ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลาย มีการทำธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศที่พัฒนาแล้วหลายประเทศ โดยเฉพาะภาคพื้นยุโรป ลักษณะสำคัญของธุรกิจเพื่อสังคมคือ ความเป็นธุรกิจที่แสวงหากำไรเหมือนธุรกิจทั่วไป แต่มีวัตถุประสงค์ที่จะไม่สร้างความมั่งคั่งหรือผลตอบแทนกลับคืนแก่เจ้าของหรือผู้ถือหุ้นอย่างเด็ดขาดจะนำกำไรที่เกิดจากการทำธุรกิจช่วยแก้ปัญหาต่างๆให้กับชุมชนและสังคมเพื่อนำไปสู่สังคมที่มีคุณภาพและสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น

2.14 สิ่งที่ทำให้กิจการเพื่อสังคมแตกต่างจากธุรกิจเอกชน

2.14.1 เป้าหมายทางสังคมที่ชัดเจน (Explicit Social Aims)

กิจการทางสังคม เป็นกิจการที่มีเป้าหมาย 2 ประการที่สำคัญเท่ากันทั้งเป้าหมายทางธุรกิจ และเป้าหมายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม

⁴⁶Ridley-Duff and Bull, "Understanding Social Enterprise Theory and Practice."

⁴⁷แผนแม่บทสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคม พ.ศ. ๒๕๕๕.

⁴⁸Bob Doherty et al., *Management for Social Enterprise*(CPI Antony Rowe, Chippenham, Wiltshire, 2009).

2.14.2 รูปแบบแหล่งเงินทุนกิจการเพื่อสังคม (Investment)⁴⁹

1. Private Equity เงินส่วนตัวของเจ้าของ หรือการระดมหุ้น
2. Social and Community Venture Capital Fund ใช้เงินกองทุนร่วมสังคม หรือรูปแบบสหกรณ์
3. Nonprofit and foundation “ PRI” and “ MRI” Equity Investor เป็นเงินมูลนิธิ เงินอาสาสมัคร
4. Debt/Loan กู้ยืมเงินแหล่งเงินธนาคาร
5. Grant เป็นเงินสนับสนุนจากภาครัฐ

2.14.3 ผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Social Entrepreneurship)⁵⁰

ผู้ประกอบการส่วนบุคคลที่ตัดสินใจหันมาริเริ่มกิจการเพื่อสังคม และเล็งเห็นศักยภาพทางสังคมในการลงทุน

2.14.4 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)⁵¹

ผู้ที่มีความสัมพันธ์กับองค์กร เป็นกลุ่มคนที่มีได้ประโยชน์จากกิจการเพื่อสังคม กิจการเพื่อสังคม มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นจำนวนมาก และขอบเขตกว้าง อาจจะรวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภาครัฐ อาจจะหมายถึง พนักงาน ลูกค้า ผู้ลงทุน เป็นต้น

2.15 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม

รูปแบบของกิจการเพื่อสังคมมี 7 ประเภท ดังนี้^{52,53,54}

1. ขายสินค้าราคาถูก (Fee for Service)



ภาพที่ 2.4 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Fee for Service

⁴⁹Development, ขั้นตอนการพัฒนาธุรกิจ ไปสู่กิจการเพื่อสังคม.

⁵⁰สฤณี อาชวานันทกุล and ภัทรพร แยมละออ, คู่มือการประเมินผลลัพธ์ทางสังคม(Social Impact Assessment) และผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment:Sroi).

⁵¹Development, ขั้นตอนการพัฒนาธุรกิจ ไปสู่กิจการเพื่อสังคม.

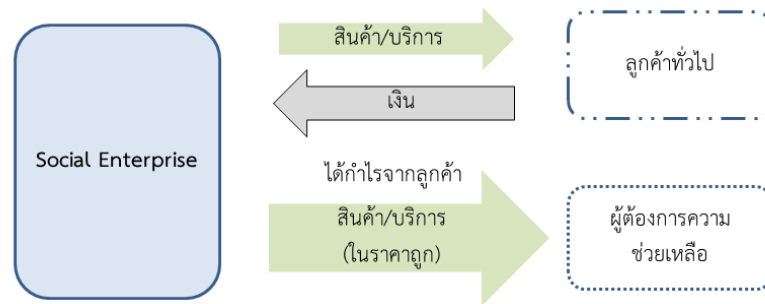
⁵²Ridley-Duff and Bull, "Understanding Social Enterprise Theory and Practice."

⁵³Doherty et al., Financial Management.

⁵⁴Office, "Social Enterprise Business Model Book Se 101 Introduction to Social Enterprise ".

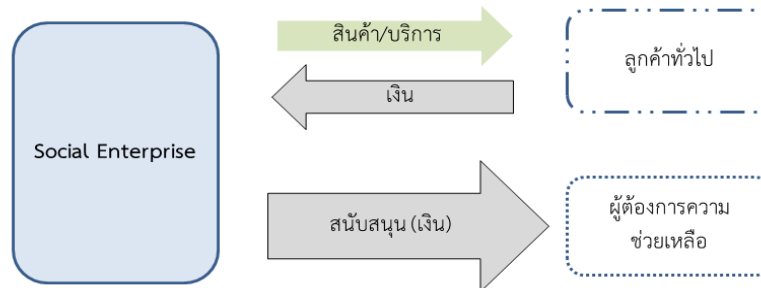
รูปแบบกิจการเพื่อสังคมที่ขายสินค้าหรือบริการที่ราคาเหมาะสมหรือถูกกว่าราคาตลาดให้แก่ผู้ต้องการความช่วยเหลือโดยตรง

2. ผลตอบแทนร่วม (Cross-Compensation)



ภาพที่ 2.5 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Cross-Compensation
ธุรกิจเพื่อสังคมที่ใช้กำไรจากลูกค้ากลุ่มหนึ่งไปจ่ายค่าสินค้าหรือบริการให้กับกลุ่มที่ต้องการความช่วยเหลือ

3. สนับสนุนอิสระ (Independent Support)



ภาพที่ 2.6 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Independent Support
รูปแบบธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า และนำกำไรที่ได้จากการจำหน่ายมาใช้ในการสนับสนุนผู้ต้องการความช่วยเหลือ

4. การจ้างงานและฝึกทักษะ (Employment and skill training)



ภาพที่ 2.7 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Employment and skill training

รูปแบบธุรกิจที่มีจุดประสงค์หลักคือสร้างรายได้และเพิ่มทักษะใหม่ๆ ให้ผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ โดยพนักงานพัฒนาเป็นพนักงานในธุรกิจ โดยให้ผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือที่เป็นพนักงานนั้น จำหน่ายสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า และนำรายได้นั้นมาให้พนักงาน

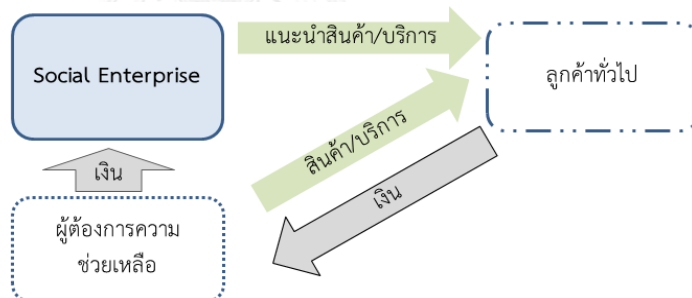
5. คนกลางทางการตลาด (Market Intermediary)



ภาพที่ 2.8 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Market Intermediary

ธุรกิจเพื่อสังคมเป็นตัวกลางหรือเป็นตัวแทนจำหน่ายให้สินค้าหรือบริการจากผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ โดยธุรกิจเพื่อสังคมประเภทนี้จะนำสินค้าหรือบริการที่มาจากผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ เป็นตัวกลางจำหน่ายสินค้าบริการนั้นแก่ลูกค้าทั่วไป และนำรายได้ที่ได้จากการจำหน่ายหลังหักค่าใช้จ่ายมามอบให้แก่ผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ

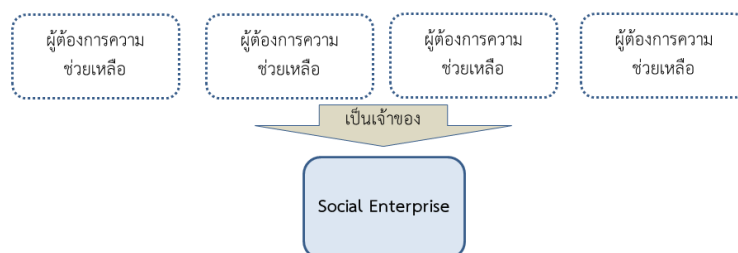
6. เครือข่ายทางการตลาด (Market Connection)



ภาพที่ 2.9 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Market Connection

ธุรกิจเพื่อสังคมช่วยแนะนำสินค้าหรือบริการจากผู้ยากไร้ให้กับตลาดใหม่ๆ ทำให้เป็นช่องทางทำให้ผู้ต้องการความช่วยเหลือได้จำหน่ายสินค้าแก่ลูกค้าทั่วไปจนเกิดเป็นรายได้

7. ระดมทุนและสหกรณ์ (Cooperative)



ภาพที่ 2.10 รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม Cooperative

รูปแบบธุรกิจเพื่อสังคมในรูปแบบสหกรณ์คือองค์กรที่ขายสินค้าหรือให้บริการที่มีสมาชิกเป็นเจ้าของ โดยที่สมาชิกเหล่านี้อาจเป็นลูกค้าเองด้วย

2.16 การวัดผลด้านสังคม

2.16.1 ผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact)

การประเมินผลกำไรขาดทุน (Profit and Loss) สำคัญสำหรับธุรกิจกระแสหลัก ฉะนั้น การประเมินผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact Assessment) ก็สำคัญสำหรับกิจการเพื่อสังคม ฉะนั้นเนื่องจากกิจการเพื่อสังคมมุ่งดำเนินกิจการเพื่อสร้าง “ผลลัพธ์ทางสังคม” (Social Impact)⁵⁵

2.16.2 ผลตอบแทนทางสังคม (Social Return on Investment)^{56,57}

ผลตอบแทนทางสังคม (Social Return on Investment : SROI) หมายถึงการนำผลลัพธ์ด้านสังคม (Social Impact) ในด้านต่างๆ ที่กิจการสร้างมาคำนวณหา “มูลค่า (Monetized value)” เป็นตัวเงินแล้วเปรียบเทียบกับมูลค่าทางการเงินของต้นทุนที่ใช้ไปในการดำเนินกิจการ เพื่อดูว่ากิจการสร้างผลลัพธ์ทางสังคมคิดเป็นมูลค่า⁵⁸

⁵⁵ สฤณี อาชวานันทกุล and ภัทรพร แยมละออ, คู่มือการประเมินผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact Assessment) และผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI).

⁵⁶ Social Enterprise Institute, *Developing the Social Economy : Critical Review of the Literature* (2007).

⁵⁷ สฤณี อาชวานันทกุล and ภัทรพร แยมละออ, คู่มือการประเมินผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact Assessment) และผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI).

⁵⁸ NICHOLLS, "Social Entrepreneurship New Models of Sustainable Social Change."

2.16.3 ห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Impact Value Chain)

คือการแจกแจงกิจกรรม (Activities) และผลผลิต (Output) ที่จะทำให้เกิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงที่นิยามเป็นจริง^{59,60}

2.17 การส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมและแนวโน้มในอนาคต

แนวโน้มในอนาคต ประเทศอังกฤษมีการคาดการณ์ว่า 10 ปี ธุรกิจที่เป็นกิจการเพื่อสังคมจะเข้าสู่กระแสหลัก เนื่องจากผู้บริโภคเลือกใช้เงินค้ำค่ามากกว่าที่เป็นมา และรัฐบาลอังกฤษ สนับสนุน โดย⁶¹

1. สร้างวัฒนธรรมด้านกิจการเพื่อสังคมผ่านการสื่อสารและเรียนรู้ในสังคม
2. การพัฒนาศักยภาพของกิจการเพื่อสังคม โดยเฉพาะการสนับสนุนให้เกิดองค์กรกลางจำนวนมากที่จะเข้าช่วย ทั้งด้านกฎหมายและการเงิน เป็นต้น
3. การพัฒนาช่องทางเข้าถึงเงินทุนมีการตั้งธนาคารสำหรับกิจการเพื่อสังคม
4. การเปิดโอกาสให้ทำงานกับองค์กรภาครัฐ มีการตั้งหน่วยงานเพื่อสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม⁶² เพื่อให้ผู้ประกอบการรายใหม่เข้าถึงแหล่งเงินทุน ช่วยประชาสัมพันธ์ธุรกิจที่เป็นกิจการเพื่อสังคมและหากมีการเลือกบริโภค ทางภาครัฐจะเลือกบริษัทที่เป็นกิจการเพื่อสังคมมากกว่าธุรกิจทั่วไป⁶³

2.18 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficient Economy)

หมายถึง ปรัชญาที่ยึดหลักทางสายกลางที่ชี้แนวทางดำรงอยู่ และปฏิบัติของประชาชนในทุกระดับให้ดำเนินไปในทางสายกลาง สามารถมีความพร้อมที่จะจัดการต่อผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบและ ความระมัดระวัง ในการวางแผนรวมถึง ดำเนินการทุกขั้นตอน ทั้งนี้เศรษฐกิจพอเพียงเป็นการดำเนินชีวิตอย่างสมดุลเพื่อยั่งยืน⁶⁴

⁵⁹ สฤณี อาชวานันทกุล and ภัทรพร แยมละออ, คู่มือการประเมินผลลัพธ์ทางสังคม(Social Impact Assessment) และผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment:Sroi).

⁶⁰Institute, *Developing the Social Economy : Critical Review of the Lit-Erature*

⁶¹Borzaga and Solari, *The Future Book Management Challenges for Social Enterprises*

⁶²Partnerships, "Financial Structures for Social Firms ".

⁶³คลิฟ ไพรอร์ ตำแหน่ง ประธานเจ้าหน้าที่ UnLtd UK 2014.

⁶⁴สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย, สหวิทยาการด้านการจัดการการท่องเที่ยวแนวเศรษฐกิจพอเพียง.

2.19 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การเปรียบเทียบวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาความเหมือน แตกต่างของวิจัย รวมถึงข้อเสนอแนะ และผลของการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

ตารางที่ 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย	2549 นายกฤษณะ	2552 นายถิรวุฒิ	2555 พีพรรณ	2557 ธณัชนัย
ชื่อเรื่อง	ปัจจัยการเลือก ห้องพักอาศัยของ นักท่องเที่ยวใน โรงแรมระดับ 3 ดาว	แนวทางการ ปรับตัวของโรงแรม ท้องถิ่นระดับราคา ประหยัด	กระบวนการ พัฒนาโครงการ บูติก แคมป์ปิ้ง รีสอร์ท	กระบวนการพัฒนา โรงแรม บูติกที่มีกิจการ เพื่อสังคม
ขอบเขตพื้นที่	โรงแรมริเวอร์ไซด์ กรุงเทพมหานคร	กรุงเทพ, พัทยา	ศรีราชา กอล์ฟ รีสอร์ท แอนด์ สปา และ ฟาร์ม โชคชัย บูติก แคมป์	โรงแรมที่มีกิจการ เพื่อสังคมตามทะเลเบียน สำนักงานกิจการเพื่อ สังคม
วัตถุประสงค์	1.สำรวจศักยภาพ ของโรงแรม 2.ปัจจัยในการเลือก ห้องพัก	1.ศึกษากลยุทธ์ การตลาด ปัญหา 2.วิเคราะห์ ความสามารถแข่งขัน	1.กระบวนการ พัฒนาโรงแรม 2.เพื่อเสนอแนว ทางการปรับปรุง	1.กระบวนการ พัฒนา โรงแรม 2. เพื่อศึกษาแนวคิด ของผู้ประกอบการ
กลุ่มประชากร	ผู้พัก 367 คน	ผู้พัก 400 คน ผู้ประกอบการ	ผู้พัก100 คน ผู้ประกอบการ	ผู้ประกอบการ 4 คนผู้เชี่ยวชาญ
ข้อค้นพบ	ปัจจัยในการเลือก ห้องพัก 1.ราคา 2.ทำเล 3.รูปแบบ	ปัญหา 1.ด้านชื่อเสียง 2.ด้านการตลาด 3.ด้านพนักงาน	ปัจจัยการเลือกพัก มากที่สุด 1.สไตล์ออกแบบ 2.ทำเลที่ตั้ง 3.การบริการ กิจกรรม	ความแตกต่าง ศึกษา แนวคิดธุรกิจที่มีกิจการ เพื่อสังคมในโรงแรม
ข้อเสนอแนะ	ควรปรับปรุงด้าน ความปลอดภัย	ปรับปรุงรูปแบบ ห้องเพิ่ม การตลาด และพัฒนาพนักงาน	เอกลักษณ์ เฉพาะสามารถ สร้างมูลค่าเพิ่มขึ้น	-

จากตารางเปรียบเทียบพบว่าวิจัยส่วนใหญ่ศึกษาจากกลุ่มผู้พักเกี่ยวกับการเลือกตัดสินใจในการเลือกพัก พบว่าจากการวิทยานิพนธ์ปัจจัยการเลือกห้องพักอาศัยของนักท่องเที่ยวในโรงแรมระดับ 3 ดาว พบว่าปัจจัยในการเลือกห้องพักคือ ราคา ทำเล และรูปแบบ ตามลำดับ นอกจากนี้การศึกษาแนวทางการปรับตัวของโรงแรมท้องถิ่นระดับราคาประหยัด พบว่าปัญหาหลักของโรงแรมท้องถิ่นนั้นเกิดจาก ปัญหาด้านชื่อเสียง ด้านการตลาด ด้านพนักงาน ตามลำดับ ซึ่งต่างจากปัจจัยในการเลือกพักประเภทบูติกแคมป์ปิ้ง รีสอร์ท การเลือกพักของผู้พักโรงแรมประเภทนี้ นั้นให้ความสำคัญกับสไตล์การออกแบบ ทำเลที่ตั้ง และ การบริการ กิจกรรมที่ตรงไลฟ์สไตล์ของผู้พัก จากผลและกระบวนการศึกษาวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง มีความเหมือนคือศึกษา การตลาด รูปแบบ รวมถึงการลงทุน และนำข้อเสนอแนะมาใช้ในวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อกระบวนการพัฒนาบูติกแคมป์ปิ้ง รีสอร์ท เอกลักษณ์เฉพาะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้น โดยความแตกต่างคือ วิทยานิพนธ์เล่มนี้เลือกโรงแรมโดยการใช้กิจการเพื่อสังคม ศึกษาโดยส่วนใหญ่โรงแรมประเภทนี้มักมีการบริหารโดยผู้ประกอบการ จึงศึกษาข้อเสนอและในการแก้ปัญหาโรงแรมโดยการใช้กิจการเพื่อสังคมนำมาปรับปรุงรูปแบบห้องเพิ่มการตลาด และพัฒนาพนักงาน โดยศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม โดยศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญ ถึง แนวคิด กระบวนการพัฒนาและผลที่ส่งเสริมโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม

บทที่ 3

การดำเนินงานวิจัย

3.1 การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

การศึกษาข้อมูลเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยสามารถแบ่งได้ออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิโดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1.1 ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสำรวจข้อมูล โรงแรมบูติกที่มีกิจกรรมเพื่อสังคม (Social Enterprise) จัดทำข้อมูลโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษา จัดทำแบบสอบถามโดยอ้างอิงตามหลักแนวความคิด Marketing Mix (7Ps) ศึกษาลักษณะกิจกรรมเพื่อสังคมที่มีในโรงแรมและทฤษฎีอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีกิจกรรมเพื่อสังคมที่เป็นกรณีศึกษา ถึงกระบวนการพัฒนาโรงแรม รวมถึงข้อจำกัดในการพัฒนาโรงแรม พร้อมทั้งศึกษาถึงผลการดำเนินงานแล้วจึงนำผลที่ได้ไปสัมภาษณ์และขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวและโรงแรม ในการจัดทำข้อเสนอแนะงานวิจัย

3.1.2 ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยวิธีศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลแนวความคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องแนวโน้มการพัฒนาและบริหารโรงแรมบูติกที่มีกิจกรรมเพื่อสังคม รวมไปถึงข้อมูลสถิติจำนวนนักท่องเที่ยวและโรงแรมในเขตพื้นที่ที่ทำการศึกษา เหนือในการแบ่งประเภทของโรงแรม และเกณฑ์ในการจัดกลุ่มระดับราคาของโรงแรม เป็นต้น

3.2 การกำหนดขอบเขตการวิจัย

3.2.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งไปที่ การพัฒนารูปแบบโรงแรมบูติกที่มีกิจกรรมเพื่อสังคม

1. ด้านผู้ประกอบการ

มีการศึกษาข้อมูลด้านกายภาพ ด้านการออกแบบโรงแรมการพัฒนาโรงแรม ข้อมูลด้านการตลาด ข้อมูลด้านการเงิน พร้อมทั้งศึกษาด้านศักยภาพ ข้อจำกัด และอุปสรรคในการพัฒนาโรงแรมบูติกที่มีกิจกรรมเพื่อสังคม

2. ด้านผู้เชี่ยวชาญด้านโรงแรม

ศึกษาความเห็นและข้อเสนอแนะต่อกระบวนการพัฒนาและบริหารโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม

3.2.2 ขอบเขตด้านพื้นที่กรณีศึกษา

จากการสำรวจข้อมูลอัตราการเข้าพักของโรงแรมบูติคที่มีกิจกรรมเพื่อสังคม มีเกณฑ์ในการคัดเลือกโรงแรมที่จะนำมาศึกษาดังนี้

1. เป็นโรงแรมบูติคที่มีกิจกรรมเพื่อสังคมตามเกณฑ์ของสำนักงานกิจการเพื่อสังคม
2. มีขนาดจำนวนห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง

จากเกณฑ์ข้างต้นทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคมที่สามารถใช้เป็นที่กรณีศึกษาได้ ดังตารางที่ 3.1

โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกโรงแรมบูติคที่มีกิจกรรมเพื่อสังคมจากการสอบถามผู้เชี่ยวชาญถึงโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย ทำให้ได้รายชื่อโรงแรม 10 แห่ง และจากการเสนอชื่อทั้ง 10 แห่งนี้ต่อสำนักงานกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ พบว่ามีเพียง 3 แห่งที่เข้าเกณฑ์ทะเบียนกิจการเพื่อสังคมของสำนักงานกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ และอีก 1 แห่งที่ได้รับการแนะนำจากผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ จึงได้กรณีศึกษาทั้งหมด 4 แห่ง ดังนี้

1. ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาต้าน้ำ จังหวัดชุมพร
2. โรงแรมบ้านท้องทราย จังหวัดสุราษฎร์ธานี
3. เบิร์ดส์แอนด์บีส รีสอร์ท จังหวัดชลบุรี
4. บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี จังหวัดจันทบุรี (กรณีศึกษาเพิ่มเติม)

ตารางที่ 3.1 แสดงกลุ่มตัวอย่างโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม

โรงแรม	จังหวัด	ลักษณะของกิจการมีกิจการเพื่อสังคม	จำนวนห้อง	ราคา (บาท)
1.เดอะ ปูคาบูติค รีสอร์ท	เชียงใหม่	มีการปลูกข้าวปลอดสารพิษที่โรงแรมและจ้างงานคนในชุมชน	7	2,500-6,000
2.แม่สลองเมาท์เทนโฮม	เชียงราย	เพื่อศึกษาวิถีชาวบ้าน ในไร่ชา	10	500-2000
3.โฮมสเตย์ท่าขันทอง	เชียงราย	สร้างเศรษฐกิจในชุมชน	24	300 -450
4.โรงแรม พูคา น่านฟ้า	น่าน	การฟื้นฟูวัฒนธรรมเป็นแหล่งความรู้	14	1,000-3,000
5.บางกอกทรีเฮ้าส์	กรุงเทพ	ใช้พลังงานทดแทน	10	3,000-10,000
6.มูลนิธิเฮลท์ดี	สมุทรสงคราม	ปฏิบัติธรรมส่งเสริมวัฒนธรรม	26	1,700-5,000
7.บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี	จันทบุรี	อนุรักษ์อาคารและพัฒนาชุมชน	12	900-2,200
8.เบิร์ดส์แอนด์บีส	ชลบุรี	นำรายได้ไปพัฒนาชุมชนและโรงเรียน	54	6,000-20,000
9.ชุมพร คาบาน่า	ชุมพร	ส่งเสริมแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เกษตรอินทรีย์ และเกษตรแบบผสมผสาน	79	1,500-3,000
10.โรงแรมบ้านท้องทราย	สุราษฎร์ธานี	ด้านบริการและแนวทางการอนุรักษ์ธรรมชาติที่เข้มข้นกว่าเดิม ภายในบริเวณโรงแรมได้มีการรักษาป่าไม้	83	9,000-20,000

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์ในการเลือกโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม

โรงแรม	1.เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์ หลักของ กิจการ เพื่อ สังคม	2. การมี ความ ยั่งยืนทาง การเงิน	3.กระบวน การที่เป็น มิตรต่อ สิ่งแวดล้อม เป็นธรรม ต่อสังคม	4.การ จัดสรร ผลกำไร	5. การมี ธรรมา ภิบาล โปร่งใส
1.เดอะ ปูคาบูตึก รีสอร์ท	-	✓	✓	-	✓
2.แม่สลองเมาท์เท่น โฮม	-	-	✓	-	✓
3.โฮมสเตย์ท่าขันทอง	✓	✓	✓	-	✓
4.โรงแรม พูคา น่าน ฟ้า	-	✓	-	-	✓
5.บางกอกทรีเฮ้าส์	✓	✓	✓	-	✓
6.ฐนิชาล์เฮลท์ตี้	✓	✓	✓	-	✓
7.บ้านพัก ประวัติศาสตร์หลวง ราชไมตรี	✓	✓	✓	✓	✓
8.เบิร์ดส์แอนด์ปีส์	✓	✓	✓	✓	✓
9.ชุมพร คาบาน่า	✓	✓	✓	✓	✓
10.โรงแรมบ้านท้อ ทราย	✓	✓	✓	✓	✓

3.3 การกำหนดกลุ่มประชากร

กลุ่มประชากรที่ศึกษาแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

ขอบเขตด้านประชากร

1. ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม กรณีศึกษา ทั้ง 4 แห่ง โดยการสัมภาษณ์
ดังนี้

ตารางที่ 3.3 รายชื่อโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษา

ผู้ประกอบการโรงแรม	จำนวน (คน)
ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท	1
โรงแรมบ้านท้องทราย	1
เบิร์ดส์แอนด์ปีร์รีสอร์ท	1
บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี	1
รวม	4

2. ผู้เชี่ยวชาญการโรงแรม, การท่องเที่ยว และ ด้านกิจการเพื่อสังคม โดยการสัมภาษณ์
ดังนี้

ตารางที่ 3.4 ตารางผู้เชี่ยวชาญการโรงแรม, การท่องเที่ยว และ ด้านกิจการเพื่อสังคม

ผู้เชี่ยวชาญ	จำนวน (คน)
ผู้เชี่ยวชาญด้านโรงแรม	1
ผู้เชี่ยวชาญด้านท่องเที่ยวและกิจการเพื่อสังคม	1
ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาด	1
รวม	3

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาแนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นของรูปแบบโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม
3. จัดทำแบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและประมวลผลแบบสัมภาษณ์
4. ลงพื้นที่สัมภาษณ์ ทดลองเข้าใช้บริการ และเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางโรงแรมจัดขึ้น เพื่อเก็บ
ข้อมูล

5. วิเคราะห์ข้อมูลเรื่องกระบวนการพัฒนารูปรักโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม

6. นำผลที่ได้ไปสัมภาษณ์ขอความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวและโรงแรม เพื่อสรุปและจัดทำข้อเสนอแนะ

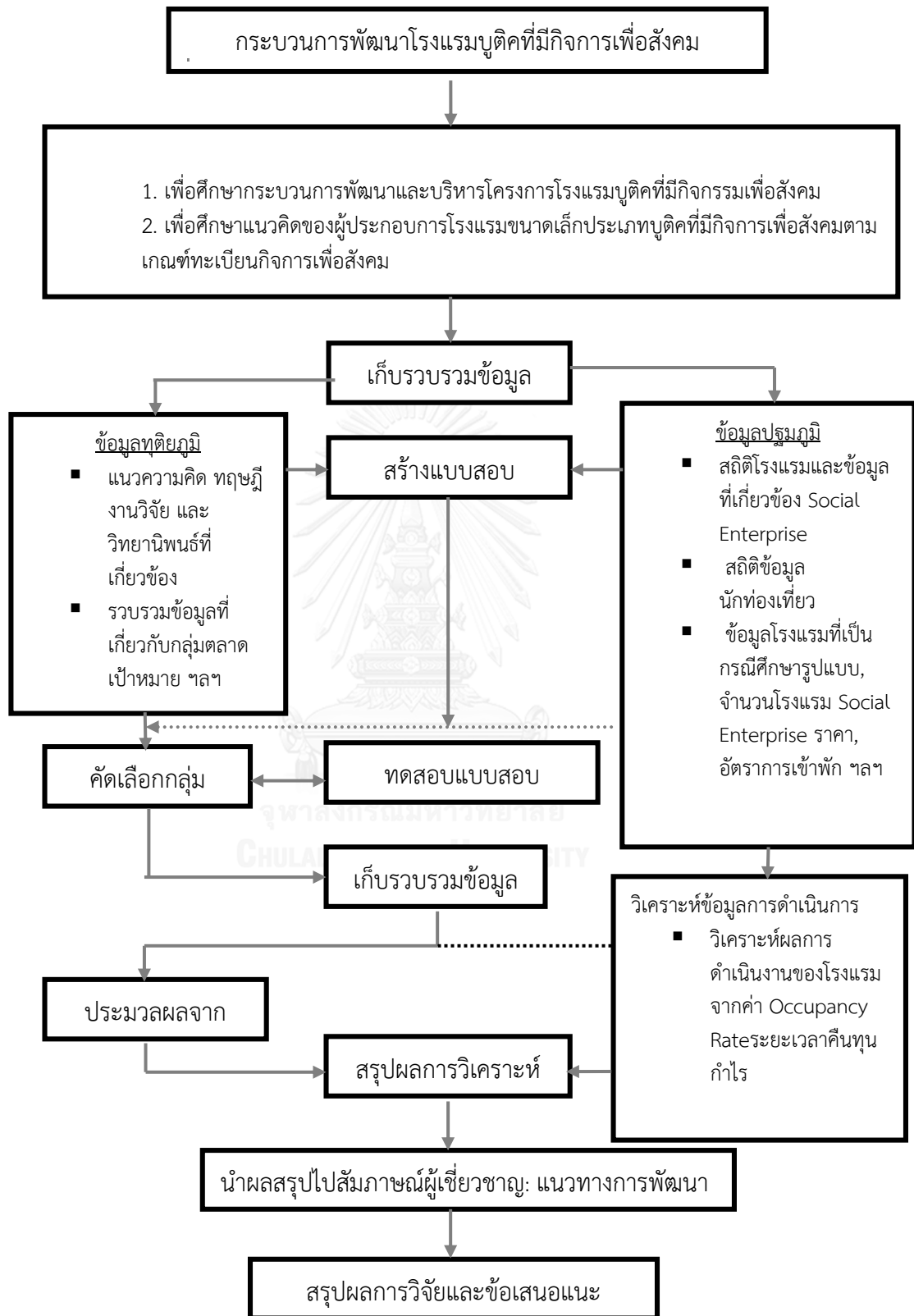
7. วิเคราะห์และสรุปผลการศึกษา

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม ถึงกระบวนการในการพัฒนาโรงแรมและแนวคิดด้านสังคม และนำผลสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรวมถึงความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวและโรงแรมเพื่อให้ทราบถึงกระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจกรรมเพื่อสังคม มาวิเคราะห์หาข้อมูลจากทฤษฎี เอกสารงานวิจัย รวมไปถึงบทสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องกับโรงแรมโรงแรมบูติคที่มีกิจกรรมเพื่อสังคม



3.6 แผนผังการดำเนินงาน



กรอบแนวคิดวิจัย

ตารางที่ 3.5 กรอบแนวคิดในการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1. เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม

วัตถุประสงค์	ตัวแปรหลัก	ตัวแปรรอง	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
วัตถุประสงค์ที่ 1. เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม	ด้านการระดมทุน	ก่อนการพัฒนา - การเลือกที่ตั้ง - การมีส่วนร่วมของชุมชนการเงินและการลงทุน - การออกแบบ ระหว่างพัฒนาถึงปัจจุบัน ปัญหาและความสามารถในการก่อสร้าง	โรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม (N=10 โรงแรม) (n=4 โรงแรม) ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม การศึกษา (n=4 โรงแรม)	สัมภาษณ์ (เชิงคุณภาพ) เก็บข้อมูลเป็น - Flow Chart สังเกต บันทึกภาพ
	ด้านการตลาด			
	ด้านการเงิน	อัตราการเข้าพัก ระยะเวลาคืนทุน กำไร		
	ด้านกายภาพ	- รูปแบบโรงแรม - การแบ่งพื้นที่เพื่อกิจการเพื่อสังคม		

ตารางที่ 3.6 กรอบแนวคิดในการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2. เพื่อศึกษาแนวคิดของผู้ประกอบการโรงแรม บุติคที่มีกิจการเพื่อสังคม

วัตถุประสงค์	ตัวแปรหลัก	ตัวแปรรอง	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
วัตถุประสงค์ที่ 2. เพื่อศึกษาแนวคิดของผู้ประกอบการโรงแรม บุติคที่มีกิจการเพื่อสังคม	2.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - เป้าหมายหลัก (ปัญหาสังคมที่ต้องการแก้ไข) - วิธีการแก้ไขปัญหาของกิจการ (กิจกรรมมุ่งเน้นไปที่) - กลุ่มบุคคลผู้ได้ประโยชน์ - ผลกระทบทางสังคมที่คาดหวัง 	<p>ผู้ประกอบการโรงแรม บุติค ที่มีกิจการเพื่อสังคม</p> <p>กรณีศึกษา (n=4 โรงแรม)</p> <p>ผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวและโรงแรม (n=3 คน)</p>	<p>สัมภาษณ์ (เชิงคุณภาพ)</p> <p>- สังเกต</p> <p>- บันทึกภาพ</p> <p>- สัมภาษณ์</p> <p>รวบรวมข้อมูล และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวและโรงแรม ทำข้อเสนอแนะ</p>
	2.2 มีความยั่งยืนทางการเงิน มีรายได้หลัก มาจากการค้าขายสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> - กิจการจำหน่ายสินค้าประเภท - กิจการให้บริการ - สัดส่วนสินค้า/บริการ ต่อ สินค้าทั้งหมด (9%) - สัดส่วนรายรับ (9%) 		
	2.3 กระทบวงการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> - การผลิต - การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ 		
	2.4 มีการนำรายได้และ/หรือ ผลกำไรที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่ไปลงทุนซ้ำเพื่อขยายผลตามวัตถุประสงค์	<ul style="list-style-type: none"> - การลงทุนซ้ำ - ปีล่าสุดกิจการมีรายได้ (กำไรสุทธิ) - นำรายได้ปีล่าสุดเป็น “เงินลงทุนซ้ำ” เพื่อขยายกิจการ 		
	2.5 มีธรรมาภิบาลโปร่งใส	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำเอกสาร การเงิน - มีการเปิดเผยรายงานการค้าเป็นงานต่อสาธารณะ 		

บทที่ 4

ข้อมูลของกรณีศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าในเรื่อง โรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม โรงแรมที่เลือกมาเป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยนี้ได้มีแนวความคิดที่มีมาจากทฤษฎีธุรกิจที่มีกิจการเพื่อสังคม ถึงแม้ว่าหลักการทฤษฎีธุรกิจที่มีกิจการเพื่อสังคมนั้นจะมีมานานกว่า 30 ปีแล้วก็ตาม โรงแรมในประเทศไทยที่นำทฤษฎีนี้มาใช้มีจำนวนไม่มาก โดยแต่ละโรงแรมมีรูปแบบรายละเอียดการนำทฤษฎีนี้ไปใช้แตกต่างกัน ตามแต่ปัจจัยต่างๆ ของปัญหาของสังคมที่ต้องการจะแก้ไขซึ่งในโรงแรมต่างๆ ที่เลือกมานี้มีจุดร่วมอย่างเดียวกันคือแนวความคิดที่ต้องการจะพัฒนาและตอบแทนสังคมของเจ้าของโรงแรมทั้งสิ้น

โดยได้เลือกโรงแรมขึ้นมาเพื่อเป็นกรณีศึกษามา 4 โรงแรมในประเทศไทยดังนี้

1. ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาต้าน้ำ จังหวัดชุมพร
2. โรงแรมบ้านท้องทราย เกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี
3. เบิร์ดส์แอนด์บีส รีสอร์ท พัทยา จังหวัดชลบุรี
4. โรงแรมบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี จังหวัดจันทบุรี



3. เบิร์ดส์แอนด์บีส รีสอร์ท พัทยา จังหวัดชลบุรี
4. โรงแรมบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี จังหวัดจันทบุรี

1. ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท จังหวัดชุมพร
2. โรงแรมเคอะบ้านท้องทรายเบย์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี

4.1 กรณีศึกษาที่ 1: ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ



ภาพที่ 4.2 ภาพชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ

ข้อมูลทั่วไป

ที่ตั้ง :	69 หมู่ 8 ตำบลสะพลี อำเภอปะทิว จังหวัดชุมพร 86230
ปีที่จัดตั้ง:	2525
เจ้าของกิจการ/ผู้ก่อตั้ง:	อัจฉรา รัชพันธ์ุ
ผู้บริหารจัดการ:	วริสร รัชพันธ์ุ
แนวคิด:	ประหยัดพลังงานและป้องกันแผ่นดินไหว
รูปแบบ:	ร่วมสมัย (ภาพที่ 4.6-4.7)
กลุ่มลูกค้า :	นักท่องเที่ยวไทย ร้อยละ 80 ทั้งนักท่องเที่ยวและ ประชุมสัมมนาและต่างชาติ ร้อยละ 20 ส่วนใหญ่เป็นชาวฮอลแลนด์
จำนวนห้องพัก :	แบบโรงแรม 72 ห้อง ที่พักแบบบังกะโล 7 หลัง (ตารางที่ 4.1)
ค่าห้องพัก (บาท):	1,650-2,000 บาท (ตารางที่ 4.1)
ผลิตภัณฑ์และบริการ:	บริการที่พักแบบโรงแรม 79 ห้อง บริการกิจกรรมท่องเที่ยวทางทะเลที่เน้นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เช่น โรงเรียนสอนดำน้ำ บริการนำเที่ยวชมปะการัง ตกหมึก เป็นต้น เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผ่านศูนย์กิจกรรมธรรมชาติภายในบริเวณรีสอร์ท

ข้อมูลพื้นฐานของจังหวัดชุมพร

สภาพทั่วไปของจังหวัดชุมพร

จังหวัดชุมพร ชุมพร มีชื่อปรากฏมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 1098 โดยมีฐานะเป็นเมืองสิบสองนักษัตรของราชอาณาจักรนครศรีธรรมราช ใช้รูปแพะเป็นตราเมือง

ทิศเหนือ ติดกับอำเภอบางสะพานน้อย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ทิศตะวันออก ติดกับชายฝั่งอ่าวไทย

ทิศใต้ ติดกับอำเภอท่าชนะจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ทิศตะวันตก ติดกับอำเภอกระบุรี จังหวัดระนอง และส่วนหนึ่งติดกับประเทศเมียนมาร์

สภาพภูมิประเทศ จังหวัดชุมพร

สภาพพื้นที่ทั่วไปไม่มีภูเขาสูง เป็นที่ราบลุ่ม มีแม่น้ำสำคัญหลายสาย ในอำเภอเมืองชุมพร มีความยาว 33 กิโลเมตร แม่น้ำสวี ในอำเภอสวี มีความยาว 50 กิโลเมตร และ แม่น้ำหลังสวน ในอำเภอหลังสวน มีความยาว 100 กิโลเมตร แม่น้ำทุกสายไหลลงสู่อ่าวไทย ในทะเลนอกฝั่งของจังหวัดชุมพร มีเกาะน้อยใหญ่เกือบ 50 เกาะ

สถานที่ท่องเที่ยว

หาดทรายรี

เขามัทรี

ศาลหลักเมืองชุมพร

หาดทุ่งวัวแล่น

เขาดินสอ

แหลมแท่น

อ่าวทุ่งซาง

วัดพระธาตุถ้ำขี้ผึ้งเมือง

เขาเจ้าเมือง

ศาลเจ้าพระยาชุมพร (พวย)หรือ ศาลเจ้าพ่อพวยดำ เชียงเขาถ้ำขุนกระทิง ค่ายขุนกระทิง

วัดสุบรรณนิมิตรและ โรงเรียนอนุบาลเมืองชุมพรวัดสุบรรณนิมิตร บิดาของ เจ้าพระยาอม

ราช (ครุฑ บ่วงراب) บริจาคที่ดินสร้างวัดเมื่อ พ.ศ. 2335



ภาพที่ 4.3 แสดงสถานที่ท่องเที่ยวในจังหวัดชุมพร

ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาคาน้ำ

พื้นที่บริเวณใดที่มีชายหาดสวยงามมักได้รับการพัฒนาอย่างไม่ยั่งยืนให้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยว โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติบริเวณนั้น และไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการส่งเสริมให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรักษาทรัพยากรให้คงอยู่อย่างยั่งยืน แต่ “อัจฉรา รักษ์พันธุ์” คุณครูเจ้าของรีสอร์ท มีเจตนารมณ์ที่จะสร้างรีสอร์ทที่สามารถรักษาสมดุลธรรมชาติ โดยให้ทุกสิ่งทุกอย่างเกื้อกูลซึ่งกันและกันมากที่สุด จึงได้ก่อตั้งชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท ณหาดทุ่งวัวแล่น จังหวัดชุมพร ขึ้นในปี พ.ศ. 2525 ปัจจุบัน “วรสิริ รักษ์พันธุ์” ผู้สืบสานเจตนารมณ์จากมารดา ได้นำเอาแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาปรับใช้ภายในชุมพรคาบาน่า รีสอร์ท และเชื่อมโยงไปสู่ชุมชนโดยรอบรีสอร์ท จนเกิดเครือข่ายชุมชน ใช้บริเวณรีสอร์ทเป็นสถานที่เผยแพร่ผลการดำเนินงานตามแนวปรัชญาดังกล่าว ตลอดจนเป็นพื้นที่ทดลองและดำเนินโรงแรมฟิงตนเองต่างๆ อาทิ กังหันผลิตไฟฟ้าพลังลม โรงผลิตน้ำมันไบโอดีเซล ธนาคารต้นไม้ ฯลฯ ซึ่งนอกจากจะช่วยเหลือลดรายจ่ายของรีสอร์ท ยังถือเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่ทรงคุณค่าสำหรับนักท่องเที่ยวและผู้สนใจทั่วไป



ทัศนียภาพ



ชายหาด



ชายหาด



ภายนอกโรงแรม



ภายนอกโรงแรม



ภายนอกโรงแรม

ภาพที่ 4.5 ทัศนียภาพภายนอกอาคาร

ตารางที่ 4.1 แสดงห้องพักและราคาชมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ

ประเภทห้องพัก	ชื่อห้องพัก	ขนาด (ตารางเมตร)	จำนวน (ห้อง)	ราคาห้องพัก/ คืน (บาท)
Standard	Standard	34	60	1,650
Superior	Superior	36	12	1,850
Garden	Garden	40	7	2,000



ภาพที่ 4.6 แสดงบรรยากาศห้องพัก



ภาพที่ 4.7 แสดงบรรยากาศของห้องพักแบบ Standard และห้องพักแบบ Superior

4.2 กรณีศึกษาที่ 2: โรงแรมบ้านท้องทราย



ภาพที่ 4.8 ภาพโรงแรมบ้านท้องทราย

ข้อมูลทั่วไป

ที่ตั้ง :	84 หมู่ 5 ตำบลบ่อผุด อำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84320
ปีที่จัดตั้ง:	2530
เจ้าของกิจการ/ผู้ก่อตั้ง:	ธนกร - สายศิริ ฮุนตระกูล
แนวคิด:	โรงแรมใส่ใจสิ่งแวดล้อม
รูปแบบ:	ร่วมสมัย
กลุ่มลูกค้า :	ญี่ปุ่น อังกฤษ ไทย
จำนวนห้องพัก :	83 ห้อง
ค่าห้องพัก (บาท):	9,000-38,000
ผลิตภัณฑ์และบริการ:	ให้บริการที่พักร่วมสมัย จำหน่ายของที่ระลึกที่ทำจากธรรมชาติและวัตถุดิบในท้องถิ่น ให้ความรู้เรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติกับแขกที่เข้าพัก

ข้อมูลพื้นฐานอำเภอเกาะสมุย

สภาพทั่วไปของอำเภอเกาะสมุย

อำเภอเกาะสมุย เป็นอำเภอที่มีสภาพเป็นหมู่เกาะในอ่าวไทยอยู่ในเขตจังหวัดสุราษฎร์ธานี พื้นที่ 1 ใน 3 เป็นที่ราบซึ่งล้อมรอบด้วยภูเขา เป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญแห่งหนึ่งทางฝั่งทะเล

อ่าวไทย อ่าวเกาะสมุยมีพื้นที่ของเกาะต่าง ๆ รวมกันรวมประมาณ 252 ตารางกิโลเมตร เฉพาะตัวเกาะสมุยเองมีพื้นที่ประมาณ 228 ตารางกิโลเมตร

การท่องเที่ยว

เป็นสถานที่พักผ่อนตากอากาศที่ชาวต่างประเทศนิยมเดินทางมาท่องเที่ยว มีร้านค้า โรงแรม สถานบันเทิงต่าง ๆ มากมาย และหาดสวยงาม เช่น หาดเฉวง หาดละไม หาดเซิงมนต์ แหลมโจรคร่ำ หาดท้องยาง หาดหน้าทอน หาดพังกา และหาดตลิ่งงาม



ภาพที่ 4.9 แสดงสถานที่ท่องเที่ยวใน อำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี



ภาพที่ 4.10 แสดงตำแหน่งสถานที่ท่องเที่ยวในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ที่มาโรงแรมบ้านทองทราย

การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวมัถจะมากับการทำให้ลายธรรมชาติเพื่อก่อสร้างสถานที่พัก ตักตวงทรัพยากรธรรมชาติตามแหล่งท่องเที่ยวเหล่านั้นมาใช้ ซึ่งส่วนใหญ่ส่งผลให้เกิดความไม่ยั่งยืน “อากร ฮุนตระกูล” เห็นว่าสามารถส่งเสริมการท่องเที่ยวควบคู่กับการรักษาทรัพยากรธรรมชาติ จึงก่อสร้างโรงแรมขึ้นบนอ่าวทองทราย เกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งเป็นรีสอร์ท หอระดับ 5 ดาว ที่ใส่ใจสภาพแวดล้อมเป็นอันดับหนึ่ง โรงแรมบ้านทองทรายเริ่มเปิดให้บริการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 มีจำนวนห้องพักทั้งหมด 83 ห้อง บนเนื้อที่ 72 ไร่ ปัจจุบันนับเป็นเวลากว่า 26 ปี ที่โรงแรมดูแลธรรมชาติและต้อนรับแขกที่มาเยือนเสมือนคนในครอบครัว

ทายาทผู้บริหารรุ่นต่อมา คือ “ธนกร” และ “สายศิริ ฮุนตระกูล” ตั้งปณิธานว่าจะไม่ขยายกิจการหรือเพิ่มจำนวนห้องพักอีก แต่จะพัฒนาสิ่งที่มีอยู่ให้ดีขึ้น ทั้งในด้านบริการและแนวทางการอนุรักษ์ธรรมชาติที่เข้มข้นกว่าเดิม ภายในบริเวณโรงแรมได้มีการรักษาป่าไม้ที่เป็นของเดิมเอาไว้และปลูกเพิ่มอีก ทำให้มีสัตว์นานาชนิดอาศัยอยู่บริเวณพื้นที่สีเขียวกว่า 10 ไร่ของโรงแรม เป็นเสน่ห์ดึงดูดนักท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ส่วนอำนวยความสะดวกต่างของโรงแรมบ้านทองทรายมีทุกอย่างครบครันทั้งส่วนออกกำลังกาย สระว่ายน้ำ ห้องรับประทานอาหาร รวมถึงชายหาดส่วนตัวที่ยาว 200 เมตร (ภาพที่ 4.21-4.22)

ผลตอบแทนด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม:

ด้วยความเชื่อพื้นฐานที่เชื่อว่าธรรมชาติจะจัดการธรรมชาติได้ ทำให้การรักษาสิ่งแวดล้อมส่วนใหญ่ของโรงแรมบ้านทองทราย มนุษย์จะเข้ามาสอดแทรกกิจกรรมต่างๆ น้อยที่สุด เช่น มีกฎหมายห้ามฆ่าสัตว์และตัดต้นไม้ในพื้นที่ของโรงแรม ทำให้ระบบนิเวศดั้งเดิมยังคงดำเนินไปตามธรรมชาติ ลดผลกระทบของโรงแรมต่อสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง อาทิ ลดการใช้พลาสติก หันมาเลือกวัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากกว่า อาทิ ผ้า ขวดแก้ว เซรามิก และกระดาษ เลือกใช้เฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากไม้เศรษฐกิจที่มีการปลูกทดแทน ไม้ไซไม้ที่ตัดมาจากป่า เป็นต้น รณรงค์การคัดแยกขยะอย่างจริงจังในทุกระดับในโรงแรม โดยนำขยะมารีไซเคิลผ่านการคัดแยกและนำไปใช้ประโยชน์ต่อ เช่น นำเศษอาหารและใบไม้มาทำน้ำหมักชีวภาพสำหรับฉีดล้างพื้นและสุขภัณฑ์ นอกจากนี้ยังมีการปลูกผักปลอดสารพิษภายในโรงแรม ล้วนเป็นการลดต้นทุนของโรงแรมและเป็นผลดีต่อสิ่งแวดล้อมทั้งสิ้น การปลูกฝังเรื่องการอนุรักษ์ธรรมชาติอย่างยั่งยืนผ่านนโยบายผู้บริหารสู่พนักงาน จากพนักงานสู่แขกที่มาพัก ทำให้พนักงานส่วนใหญ่มีความรักและผูกพันกับท้องถิ่น อยากจะอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นให้ดำรงอยู่ไปชั่วลูกชั่วหลาน

รูปแบบห้องพัก โรงแรมบ้านท้องทราย



ภาพที่ 4.11 แสดงห้องพัก Beachfront Suites : จำนวน 24 ห้อง ขนาด 72-86 ตารางเมตร



ภาพที่ 4.12 แสดงห้องพัก Seafront Cottage Suites: จำนวน 12 ห้อง ขนาด 68-78 ตารางเมตร



ภาพที่ 4.13 แสดงห้องพัก Cottage Suites : จำนวน 29 ห้อง ขนาด 68-78 ตารางเมตร



ภาพที่ 4.14 แสดงห้องพัก The McGuigan Cottage : จำนวน 1 ห้อง ขนาด 141 ตารางเมตร



ภาพที่ 4.15 แสดงห้องพัก The Hideaway Cottage : จำนวน 1 ห้อง ขนาด 141 ตารางเมตร



ภาพที่ 4.16 แสดงห้องพัก The Viewpoint Family Cottage : จำนวน 1 ห้อง ขนาด 160 ตารางเมตร



ภาพที่ 4.17 แสดงห้องพัก Tongsai Grand Villas : จำนวน 5 ห้อง ขนาด 165 ตารางเมตร



ภาพที่ 4.18 แสดงห้องพัก Seafront Pool Villas : จำนวน 4 ห้อง ขนาด 189 ตารางเมตร

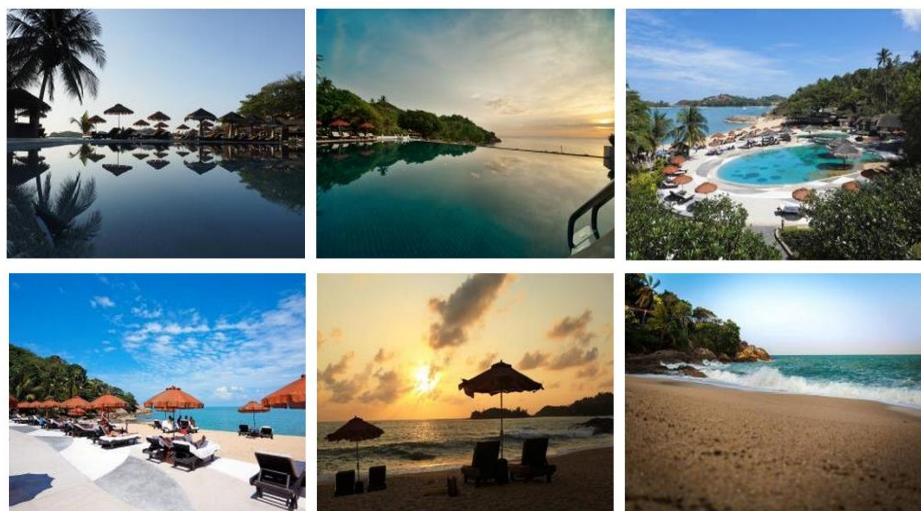


ภาพที่ 4.19 แสดงห้องพัก Tongyai Pool Villas : จำนวน 4 ห้อง ขนาด 180 ตารางเมตร



The Akorn Villa

ภาพที่ 4.20 แสดงห้องพัก The Akorn Villa : จำนวน 1 ห้อง ขนาด 264 ตารางเมตร



ภาพที่ 4.21 แสดงหาดทรายส่วนตัวของโรงแรมบ้านท้องทราย



ภาพที่ 4.22 สระว่ายน้ำของโรงแรมบ้านท้องทราย

ตารางที่ 4.2 แสดงห้องพักและราคาโรงแรมบ้านท้องทราย

ประเภทห้องพัก	ชื่อห้องพัก	ขนาด (ตารางเมตร)	จำนวน (ห้อง)	ราคาห้องพัก/คืน (บาท)
Beach front Suite	Beach front Suite	72-86	24	9,000-11,800
Cottage Suite	Cottage Suite	68-78	24	9,200-12,800
	Seafront Cottage	68-78	12	12,000-15,000
Pool Cottage	Pool Cottage	88-98	5	14,000-19,000
Tongsai Grand	Tongsai Grand	165	5	17,500-21,000
Tongsai Pool Villa	Tongsai Pool Villa	180	4	21,000-24,000
	Seafront Pool Villa	189	4	25,000-28,000
Special Cottage Suites	Hideaway Cottage	120	1	15,000-19,000
	Viewpoint Family	160	1	17,000-21,000
	McGuigon Cottage	141	1	22,000-25,000
Special Villa	Nang Gong Villa	244	1	27,000-31,000
	Akorn Villa	264	1	32,000-38,000

4.3 กรณีศึกษาที่ 3 : เบิร์ดส์แอนด์บีส์ รีสอร์ท พัทยา



ภาพที่ 4.23 เบิร์ดแอนด์บีส์ รีสอร์ท พัทยา

ข้อมูลทั่วไป

ที่ตั้ง :	366/11 หมู่ 12 ถนนพระตำหนัก ซอย 4 ตำบลหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี 20150
ปีที่จัดตั้ง:	2530
เจ้าของกิจการ/ผู้ก่อตั้ง:	คุณมีชัย วีระไวทยะ
แนวคิด:	นำรายได้ที่ได้จากโรงแรมไปพัฒนาการศึกษาและชุมชน
รูปแบบ:	ร่วมสมัย
กลุ่มลูกค้า :	ต่างชาติและคนไทย
จำนวนห้องพัก :	54 ห้อง
ค่าห้องพัก (บาท):	2,500-10,000 บาท
ผลิตภัณฑ์และบริการ:	ห้องพักจาก 54 ห้องสิ่งอำนวยความสะดวกทางนันทนาการไว้บริการ อย่างเช่นชายหาดส่วนตัว, สระว่ายน้ำ (สำหรับเด็ก), สวน, สระว่ายน้ำ กลางแจ้ง
ร้านอาหารเคบเบจส์ แอนด์ คอนตอมส์ จำนวนที่นั่ง 200 ที่นั่ง	

ข้อมูลพื้นฐานของเมืองพัทยา

สภาพทั่วไปของเมืองพัทยา

เมืองพัทยา เป็นเขตปกครองพิเศษแห่งหนึ่ง ในเขตจังหวัดชลบุรี ซึ่งมีระดับเทียบเท่าเทศบาลนคร จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2521 เป็นเมืองท่องเที่ยวที่มีหาดทรายและชายทะเล ซึ่งมีชื่อเสียงระดับนานาชาติ อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครไปทางตะวันออกเฉียงใต้ ประมาณ 140 กิโลเมตร ตั้งอยู่บนฝั่งทะเล ทางทิศตะวันออกของอ่าวไทย โดยแบ่งส่วนภายในของเมืองเป็น 4 ส่วนได้แก่ พัทยาเหนือ พัทยากลาง พัทยาใต้ และหาดจอมเทียน

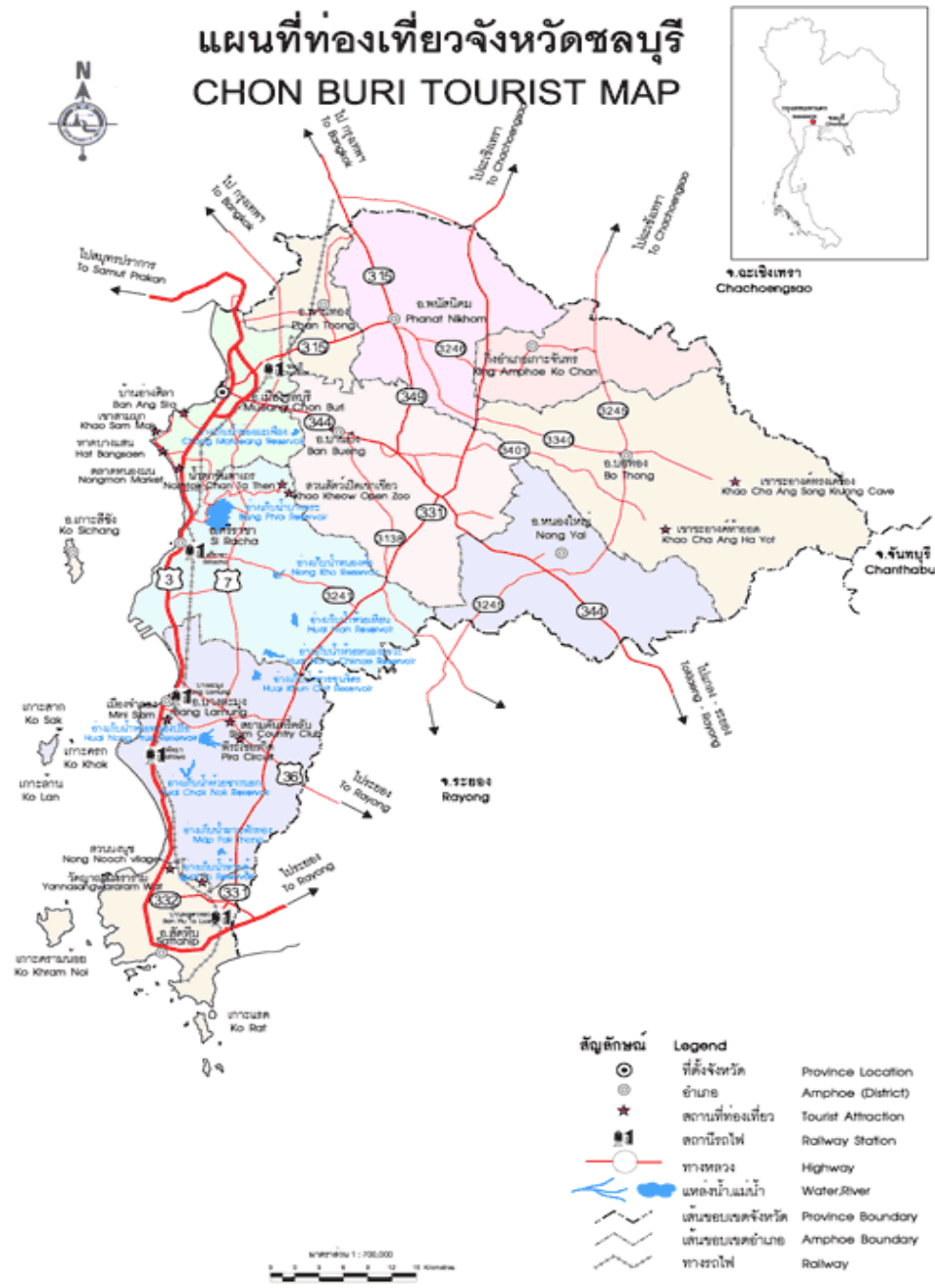
การท่องเที่ยว

หาดจอมเทียน ความยาว 6 กิโลเมตรของหาดจอมเทียนถูกแบ่งจากส่วนอื่นๆ ในเมืองพัทยาด้วยเนินเขาด้านหลังของพัทยาใต้ มีชายหาดที่ค่อนข้างเงียบสงบ ชายหาดนี้เป็นสถานที่ที่เป็นที่นิยมของกีฬาทางน้ำ เนื่องจากพื้นที่แถวนี้มีอากาศที่บริสุทธิ์ ซึ่งถูกพัฒมาจากอ่าวไทย และทะเลที่หาดนี้ยังมีความคึกคักของเรือน้อยกว่าที่อ่าวพัทยา

เกาะล้าน อยู่ห่างชายฝั่งพัทยา 7 กิโลเมตร มีพื้นที่ประมาณ 4 ตารางกิโลเมตร มีชายหาดที่สวยงามหลายแห่ง ส่วนใหญ่คึกคักไปด้วยนักท่องเที่ยวที่มาเล่นน้ำ ดูปะการัง เล่นกีฬาทางน้ำ เช่น เรือลากร่มชูชีพ เรือสกี โดยเฉพาะที่หาดตาแหวน หาดทองหลาง หาดนวล และหาดเทียน ส่วนหาดเสมบริยอากาศเงียบสงบกว่าหาดอื่น เป็นต้น



ภาพที่ 4.24 แสดงสถานที่ท่องเที่ยวในพัทยา



ภาพที่ 4.25 แผนที่แสดงสถานที่ท่องเที่ยวในพัทยา

ที่มาของเบิร์ดแอนด์บีส รีสอร์ท พัทยา

โรงแรมนี้จัดตั้งเพื่อหารายได้นำไปพัฒนาโรงเรียนมีชัยพัฒนาที่ จังหวัดบุรีรัมย์ และได้เปิดที่พัทยาในเดือนพฤษภาคม พ.ศ.2555 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จะเข้าศึกษาต่อที่พัทยาซึ่งตั้งอยู่บนชายฝั่งทะเลภาคตะวันออกของประเทศไทย คุณมีชัย วีระไวทยะ อยากให้เด็กจากชนบทมีโอกาสเช่นเดียวกับเด็กในเมืองคือการเรียนรู้ศึกษา จึงเปิดโรงเรียนมีชัยพัฒนาที่พัทยา สร้างขึ้นจากไม้ไผ่เช่นเดียวกันตั้งอยู่ที่เบิร์ดแอนด์บีส รีสอร์ท ซึ่งเป็นธุรกิจเพื่อสังคมที่มอบผลกำไรส่วนใหญ่ให้แก่โรงเรียนมีชัยพัฒนาที่พัทยานักเรียนชั้น ม.4 จะได้เห็นถึงความแตกต่างด้านวัฒนธรรม เศรษฐกิจและสังคม มีการเพิ่มพูนความรู้ด้านการโรงแรม



ชายหาด



ภายนอกโรงแรม



สวน



สวน



สระว่ายน้ำ



สระว่ายน้ำ

ภาพที่ 4.26 ทรรศนียภาพภายนอกอาคารเบิร์ดแอนด์บีส รีสอร์ท



ภาพที่ 4.27 รูปแบบห้องพักเบิร์ดแอนด์บีส รีสอร์ท

ตารางที่ 4.3 แสดงห้องพักและราคา เบิร์ดแอนด์บีส์ รีสอร์ท พัทยา

ประเภทห้องพัก	ชื่อห้องพัก	ขนาด (ตารางเมตร)	จำนวนห้องพัก (ห้อง)	ราคาห้องพัก /คืน (บาท)
Standard	Standard	34	20	2,500
Superior	Superior	36	2	3,000
Garden	Garden	40	2	4,000
Deluxe	Deluxe Double & Twin	45	8	5,150
	Deluxe Two Bedrooms	50	1	6,000
Suite	Cliff Beach Suite	60	14	6,000-12,000
	Treetop Suite	65	2	7,000-9,500
	Hu-Kwang Suite	65	1	7,500-9,000
	Beachside Suite	80	1	11,000
	Big Bug Family Suite	60	1	6,000
	Big Bird Family Suite	70	1	7,500
	Big Bee Family Suite	80	1	10,000

4.4 กรณีศึกษาที่ 4: บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี



บ้านพักประวัติศาสตร์
หลวงราชไมตรี



ภาพที่ 4.28 บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

ข้อมูลทั่วไป

ที่ตั้ง :	252 ถนนสุขุมวิท ตำบลวัดใหม่ อำเภอเมืองฯ จังหวัดจันทบุรี 22000
ปีที่จัดตั้ง:	2557
เจ้าของกิจการ/ผู้ก่อตั้ง:	บริษัทจันทบุรีรักษ์ดี
แนวคิด:	ร่วมอนุรักษ์ด้วยการร่วมเป็นเจ้าของ
รูปแบบ:	ชิโน โปรตุเกส
กลุ่มลูกค้า :	นักท่องเที่ยวไทยและต่างชาติ
จำนวนห้องพัก :	12 ห้อง
ค่าห้องพัก (บาท):	1,100-2,650 บาท

ข้อมูลพื้นฐานจังหวัดจันทบุรี

สภาพทั่วไปของจังหวัดจันทบุรี

จังหวัดจันทบุรี เป็นจังหวัดทางชายฝั่งทะเลภาคตะวันออกของประเทศ มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดฉะเชิงเทรา และสระแก้วทางทิศเหนือ ทิศตะวันออกติดกับจังหวัดตราดและประเทศกัมพูชา ทิศใต้ติดกับอ่าวไทย และทิศตะวันตกติดกับจังหวัดระยองและชลบุรี

การท่องเที่ยว

จังหวัดจันทบุรีมีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและวัฒนธรรมเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้การท่องเที่ยวของจังหวัดจันทบุรีสร้างรายได้ให้กับจังหวัดเป็นจำนวนมาก



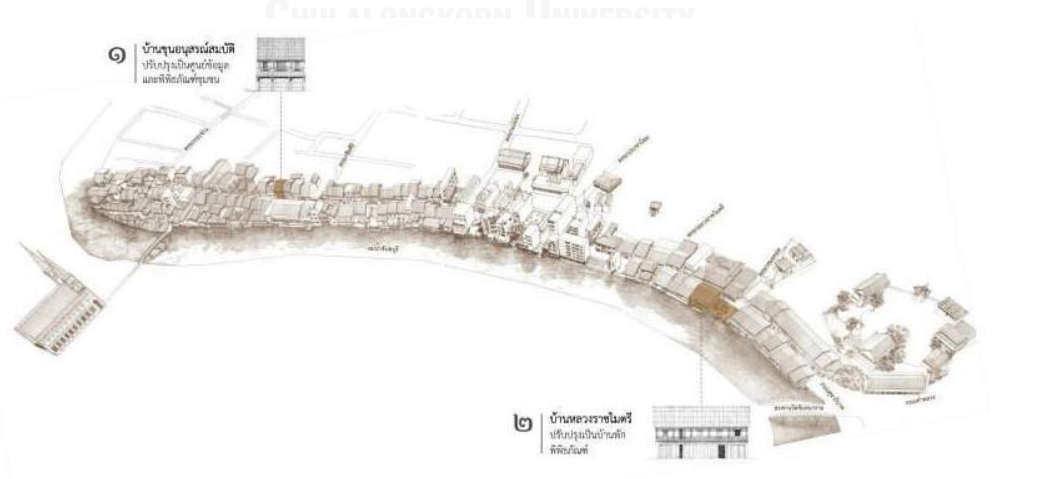
ภาพที่ 4.29 แสดงสถานที่ท่องเที่ยวในจังหวัดจันทบุรี



ภาพที่ 4.30 แสดงตำแหน่งสถานที่ท่องเที่ยวในจังหวัดจันทบุรี

ที่มาของบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

เกิดจากความร่วมมือกันของชาวชุมชนริมน้ำจันทบูร ทายาทของบ้านหลวงราชไมตรี และสถาบันอาศรมศิลป์ก่อตั้งบริษัท จันทบูรรักซ์ดี จำกัด ในรูปแบบธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ด้วยเหตุผลนี้เองจึงนำมาสู่การอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและฟื้นฟูชุมชนริมน้ำจันทบูร ชุมชนเก่าแก่อายุกว่า 150 ปี ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และการ “อนุรักษ์อย่างมีส่วนร่วม” จากความร่วมมือกันของชาวชุมชนริมน้ำจันทบูร ทายาทของบ้านหลวงราชไมตรี และสถาบันอาศรมศิลป์ก่อตั้งบริษัท จันทบูรรักซ์ดี จำกัด ในรูปแบบธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) เพื่อเข้าบูรณะบ้านหลวงราชไมตรี และดำเนินการให้เป็นโรงแรมและแหล่งเรียนรู้ประวัติศาสตร์ (Historic Inn) เริ่มต้นจากสัญญาเช่าที่สร้างขึ้นจากคุณค่าไม่ใช่มูลค่าเมื่อเจ้าของบ้านผู้เป็นทายาทของหลวงราชไมตรีได้มอบบ้านหลังนี้ ให้เช่าดำเนินการด้วยสัญญาเช่า 30 ปี โดยคิดค่าเช่าเพียงเดือนละ 1 บาทเท่านั้น แล้วเปิดให้คนในชุมชนทุกคนรวมไปถึงคนทั่วไปที่สนับสนุนแนวความคิดเดียวกันนี้ มาร่วมกันถือหุ้นเพื่อเป็นเจ้าของร่วมกัน จากผลการศึกษาความเป็นไปได้ พบว่าโรงแรมนี้สามารถคืนทุนได้ในภายในระยะเวลา 10 ปี และสามารถปันผลคืนได้ตั้งแต่ปีแรกอีกด้วย ส่วนผลกำไรที่เกิดขึ้นนั้น นอกจากจะปันผลคืนสู่ผู้ถือหุ้นแล้ว ผลกำไรส่วนหนึ่งจะนำไปใช้เพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางวัฒนธรรมของชุมชนด้วยทุกคนก็สามารถช่วยโรงแรมนี้ได้ นอกจากการเข้าพัก ก็สามารถทำให้ที่พักแห่งนี้เป็นที่รักของทุกคนได้ ด้วยการร่วมอนุรักษ์ผ่านการถือหุ้นเป็นเจ้าของบ้านพักแห่งนี้ร่วมกัน เพื่อให้โรงแรมนี้ไม่เป็นเพียงแค่ความฝันแต่เกิดขึ้นได้จริงในสังคมไทย และเป็นจุดเริ่มต้นในการเคลื่อนไหวที่จะดูแลอนุรักษ์ชุมชนเก่าที่มีอยู่ทั่วประเทศไทย



ภาพที่ 4.31 แสดงผังบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีและชุมชนริมน้ำจันทบูร



ภาพที่ 4.32 แสดงผังบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีชั้นที่ 1

- | | |
|--|------------------------|
| 1. โถงต้อนรับและพื้นที่แสดงนิทรรศการบ้านเรียนรู้ | 2. เคาน์เตอร์ต้อนรับ |
| 3. ห้องพักผ่อน | 4. ชานริมน้ำ |
| 5. ลานมะเขือเทศ | 6. บริเวณซีกล่าง |
| 7. ที่จอดรถ | 8. ห้องบ้านบัวผัน |
| 9. ห้องนักเรียนหญิง | 10. ห้องพักนักเรียนชาย |



ภาพที่ 4.33 แสดงผังบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีชั้นที่ 2

- | | |
|-------------------|-----------------------------|
| 1. ห้องวิถีจันทร์ | 2. ห้องของป่าสมุนไพรมะพร้าว |
| 3. ห้องหลวงราช | 4. ห้องท่าหมอบทอด |
| 5. ห้องพลอย | 6. ห้องต้นยาง |
| 7. ห้องลูกยาง | 8. ห้องอีสต์เอเชียติก |
| 9. ดาดฟ้าชมวิว | |



ภาพที่ 4.34 ห้องพักนักเรียนชาย



ภาพที่ 4.35 ห้องพักนายพ่อนายแม่



ภาพที่ 4.36 ห้องพักครูนายแม่



ภาพที่ 4.37 ห้องพักวิถีจันทร์



ภาพที่ 4.38 ห้องของป่าสมุนไพร



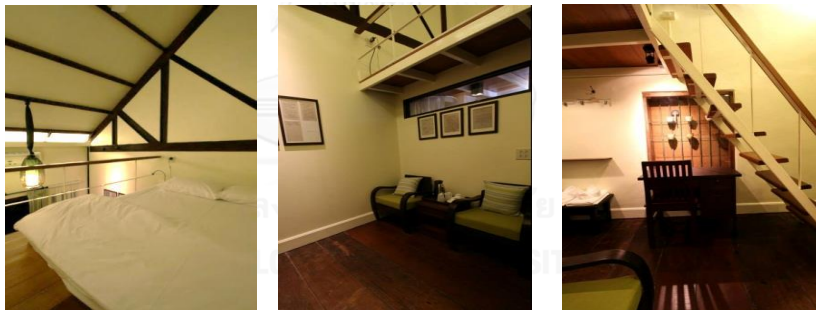
ภาพที่ 4.39 ห้องพักหลวงราช



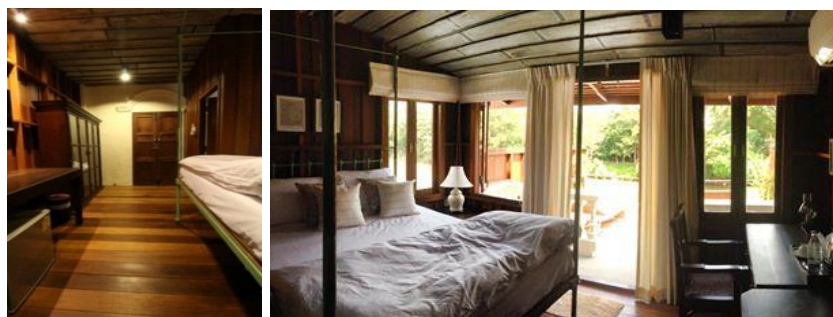
ภาพที่ 4.40 ห้องพักท่าหมอตอด



ภาพที่ 4.41 ห้องพลอย



ภาพที่ 4.42 ห้องต้นยาง



ภาพที่ 4.43 ห้องอีสท์ เอเชียทีค

ตารางที่ 4.4 ตารางแสดงห้องพักและราคาโรงแรมประวัติศาสตร์บ้านหลวงราชไมตรี

ประเภทห้องพัก	ชื่อห้องพัก	ขนาด (ตารางเมตร)	จำนวน (ห้องพัก)	ราคาห้องพัก/คืน (บาท)
Suit River front with balcony	ห้องอีสท์เอเชียทีก	32	1	2,650
	ห้องนายพ่อ นายแม่	23	1	2,650
	ห้องศรีวันนายแม่	22	1	2,650
River view with balcony	ห้องลูกยาง	22.5	1	1,550
	ห้องพลอยแดงพลอยเขียว	22.5	1	1,550
	ห้องต้นยาง	22.5	1	1,550
	ห้องท่าหมอตอด	22.5	1	1,450
Communities view	ห้องวิถีจันทร์	17	1	1,450
	ห้องของป่าสมุนไพรม	17	1	1,350
	ห้องบ้านราชไมตรี	15	1	1,350
River front terrace view	ห้องนักเรียนหญิง	11.5	1	1,100
	ห้องนักเรียนชาย	10	1	1,100

บทที่ 5

ผลการศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลในกระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม โดยเก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านกิจกรรมเพื่อสังคม และผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรม และบันทึกข้อมูลที่ได้ลงในแบบสัมภาษณ์ โดยศึกษาข้อมูลต่างๆ ดังนี้

1) การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการถึงภาพรวมในการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคมจากกรณีศึกษาโดยมีรายละเอียด 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ด้านการพัฒนาโรงแรม แนวคิด และจุดเริ่มต้น

ส่วนที่ 2 แนวคิดและกระบวนการกิจการเพื่อสังคมในโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม

2) สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรม ถึงความคิดเห็นในส่วนของแนวทางการพัฒนาโรงแรมโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม

5.1 กระบวนการพัฒนาโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม

5.1.1 ด้านกระบวนการพัฒนา และระยะเวลาดำเนินการของโรงแรม แบ่งออกเป็น 2 ช่วง

- กระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม จุดเริ่มต้นของผู้ประกอบการ การมีส่วนร่วมของชุมชน การเงินและการลงทุนและการออกแบบ การศึกษาความเป็นไปได้ รวมถึงการเปลี่ยนผู้บริหารที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคม

- กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน โดยมีเนื้อภายในเวลาที่ผู้วิจัยทำการศึกษา 1 กุมภาพันธ์ 2558 ศึกษาปัญหาและความสามารถในการก่อสร้าง การจัดการและผลที่เกิดขึ้นรวมถึงจุดเริ่มพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคมได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรม ทั้ง 4 แห่ง โดยเรียงตามลำดับระยะเวลาพัฒนาโรงแรม ดังนี้

1. ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท เริ่มเปิดดำเนินการ ในปี พ.ศ. 2525 มีอายุโรงแรม 33 ปี
2. โรงแรมบ้านทองทราย เริ่มเปิดดำเนินการ ในปี พ.ศ. 2530 มีอายุโรงแรม 28 ปี
3. เบิร์ดส์แอนด์ปีศาจรีสอร์ท เริ่มเปิดดำเนินการ ในปี พ.ศ. 2543 มีอายุโรงแรม 15 ปี
4. บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีเริ่มเปิดดำเนินการ ในปี พ.ศ. 2557

มีอายุโรงแรม ประมาณ 4 เดือน จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแผนภาพแสดงลำดับขั้นตอนการพัฒนา (Flow Chart) โดยใช้ข้อมูลเวลาในการพัฒนาที่เป็นปี พ.ศ. มาวิเคราะห์ผลที่ได้ประกอบกัน

1) กรณีศึกษาที่ 1 : ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท⁶⁵

กระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม



ภาพที่ 5.1 ภาพบรรยากาศริมหาดทุ่งวัวแล่นหน้าชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท

ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท ตั้งอยู่บริเวณหาดทุ่งวัวแล่น ตำบลสะพลี อำเภอบางสะพาน จังหวัดชุมพร เมื่อปี พ.ศ. 2524 โดยเริ่มต้นจากคุณอัจฉรา รักษ์พันธุ์ ตัดสินใจพัฒนารีสอร์ทในชุมพรที่เป็นถิ่นกำเนิด หลังจากเกษียณ จากการเป็นคุณครู มาพัฒนาชุมพรด้วยแนวคิดท่องเที่ยวยั่งยืน โดยเริ่มจากการซื้อที่ดิน 40 ไร่ และพัฒนาเป็น รีสอร์ทลักษณะวิลล่า 7 หลัง ปี พ.ศ. 2525 โดยมีการวางอาคารห่างจากชายหาดเพื่อลดผลกระทบที่เกิดจากการก่อสร้าง เมื่อสร้างแล้วเสร็จจึงเปิดดำเนินการโรงแรมและเปลี่ยนผู้บริหารมาเป็นบุตรชาย คือคุณวรวิสร รักษ์พันธุ์ บริหารชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท

กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน

เมื่อคุณวรวิสร รักษ์พันธุ์ บริหารแทนมีนโยบายขยายเพิ่ม และทะเลเมื่อเกิดมรสุม ก็ให้เกิดปัญหา จึงเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาต่อไป โดยการออกแบบของสถาปนิกเยอรมัน ที่คำนึงถึงการป้องกันภัยทางธรรมชาติ โดยเฉพาะป้องกันการเกิดแผ่นดินไหว และสึนามิ จึงทำให้ภายในห้องพักไม่สามารถเห็นทัศนียภาพของทะเลได้ เนื่องจากเน้นเรื่องความปลอดภัยเป็นหลัก เมื่อออกแบบเสร็จจึงทำเรื่องกู้ธนาคาร โดย เป็นอาคาร 3 ชั้น (ภาพที่ 5.2) มีสิ่งอำนวยความสะดวก ดังนี้ ร้านอาหาร (ภาพที่ 5.3), สระว่ายน้ำ, ห้องสำหรับผู้สูงอายุ 2 ห้องพัก, ห้องประชุมสัมมนา 4 ห้องประชุมที่มีความจุ 40-400 ท่าน

⁶⁵ สัมภาษณ์ คุณวรวิสร รักษ์พันธุ์, ผู้บริหารชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท., 12 พฤศจิกายน พ.ศ.2557 .



ภาพที่ 5.2 ภาพภายนอก ชุมพรคาบาน่าส่วนอาคารห้องพัก



ภาพที่ 5.3 ภาพร้านอาหารในโรงแรมชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท

โดยเงินลงทุนในช่วงนั้นมาจากเงินกู้ธนาคาร แต่เมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจขึ้น ทำให้สถาบันการเงินปิดตัวลง พร้อมกับน้ำท่วมชุมพร ในปี พ.ศ. 2540 ซึ่งมาพร้อมกับภัยทางเศรษฐกิจ ถึงแม้ว่าน้ำจะท่วมไม่ถึงตัวโรงแรม แต่ก็ส่งผลกระทบต่อด้านสาธารณสุขโรค ทำให้ไม่มีนักท่องเที่ยวเข้ามาพักในโรงแรม โรงแรมจึงขาดรายได้ในขณะที่โรงแรมยังสร้างไม่เสร็จ และจากการที่สถาบันการเงินปิดตัวลง ทำให้โรงแรมประสบปัญหาทางการเงินเป็นหนี้ 300 ล้านบาท นี่คือนจุดเปลี่ยนสำคัญของการพัฒนากิจการเพื่อสังคมในชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท

การแก้ปัญหาวิกฤตในโรงแรมครั้งนี้ เมื่ออาจารย์วิวัฒน์ ศัลยกำธร แนะนำให้ทำตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงตามพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมจนสำเร็จ ซึ่งจะสามารถนำไปให้เกิดการแก้ปัญหาและก้าวสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน โดยพัฒนาพื้นที่โรงแรม 30 ไร่ เป็นศูนย์กิจกรรมธรรมชาติ (PLAY+LEARN) (ภาพที่ 5.4) ให้เป็นแหล่งเรียนรู้เกษตรและการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีสารเคมี ไม่รบกวนธรรมชาติ นอกจากนี้ยังสามารถนำผลผลิตมาใช้ในร้านอาหาร เพื่อลดต้นทุนทางการจัดการอาหารและยังทำให้ผู้มาพักได้รับประทานที่ปลอดภัย และผลิตผลบางส่วนมาจากบ้านของพนักงานโดยซื้อในราคาตลาด เป็นรายได้เสริมแก่พนักงาน

จากผลการดำเนินกิจการข้างต้น ส่งผลให้ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท ได้รับความสนใจจากกลุ่มธุรกิจเพื่อสังคมอื่นๆ รวมทั้งกลุ่มลูกค้าที่มาอบรมเพื่อศึกษาตัวอย่างเศรษฐกิจพอเพียงเพิ่มมากขึ้น



ภาพที่ 5.41 ภาพสวนในชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท ปลุกเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้การเกษตร

นอกจากนี้ มีกิจกรรมสอนดำน้ำ (ภาพที่ 5.5) ที่สามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้าเฉพาะ สำหรับคนที่ต้องการเรียนดำน้ำลึก ทางโรงแรมมีสอนและมีกิจกรรมดำน้ำเพื่อพัฒนาท่องเที่ยวโดยมีการเรียนรู้การรักษาท้องทะเลและแนวปะการัง ทำให้มีกลุ่มนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น ในปัจจุบันถึงแม้ว่ากลุ่มอบรมที่มาจากภาครัฐจะน้อยลงจากช่วงรัฐบาลที่ส่งเสริมเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง แต่การจัดการอย่างยั่งยืนยังคงมีอย่างต่อเนื่อง โดยการทำเกษตรและใช้ผลผลิตผลที่โรงแรมผลิต และเปิดให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไป เป็นการสร้างรายได้และแหล่งความรู้ด้านการเกษตรและการอนุรักษ์ทะเล นอกจากนี้ยังมีการสอนทำผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติที่ใช้ในโรงแรม เช่น สบู่ น้ำยาสระผม ให้แก่ผู้ที่สนใจและมีการจำหน่ายสิ่งที่ทางโรงแรมผลิตในร้านอู่มชู (ภาพที่ 5.6) และจากการใช้ผลิตภัณฑ์ที่ทางโรงแรมผลิตขึ้นเองนี้ ทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายประมาณ 60,000 บาทต่อเดือน จากกิจกรรมดังกล่าวทั้งหมดส่งผลให้ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท ได้รับรางวัลมากมายทั้งด้านการพัฒนาโรงแรมและพัฒนาชุมชน

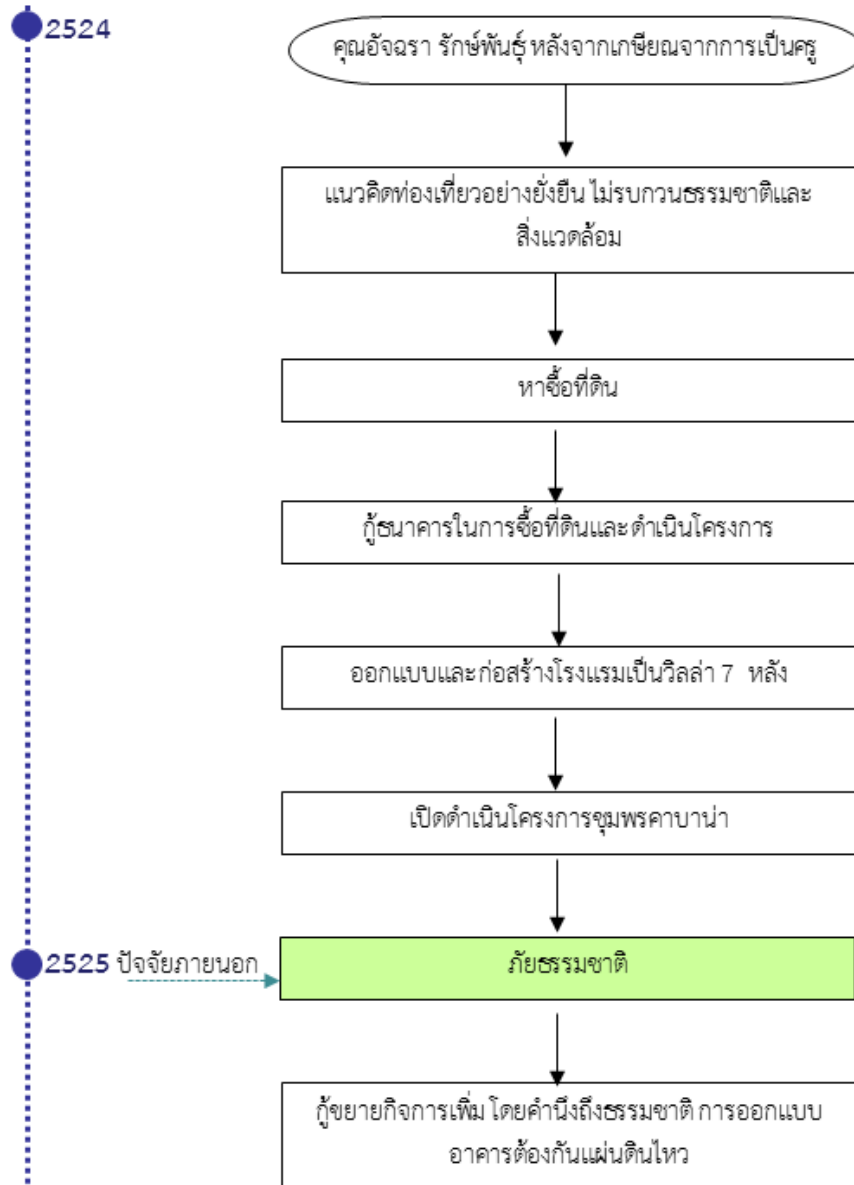


ภาพที่ 5.5 ภาพนักท่องเที่ยว ที่ฝึกการดำน้ำ



ภาพที่ 5.6 แสดงการสอนผลิตสบู่ และร้านค้า นำผลิตภัณฑ์ภายในโรงแรมมาจัดจำหน่าย

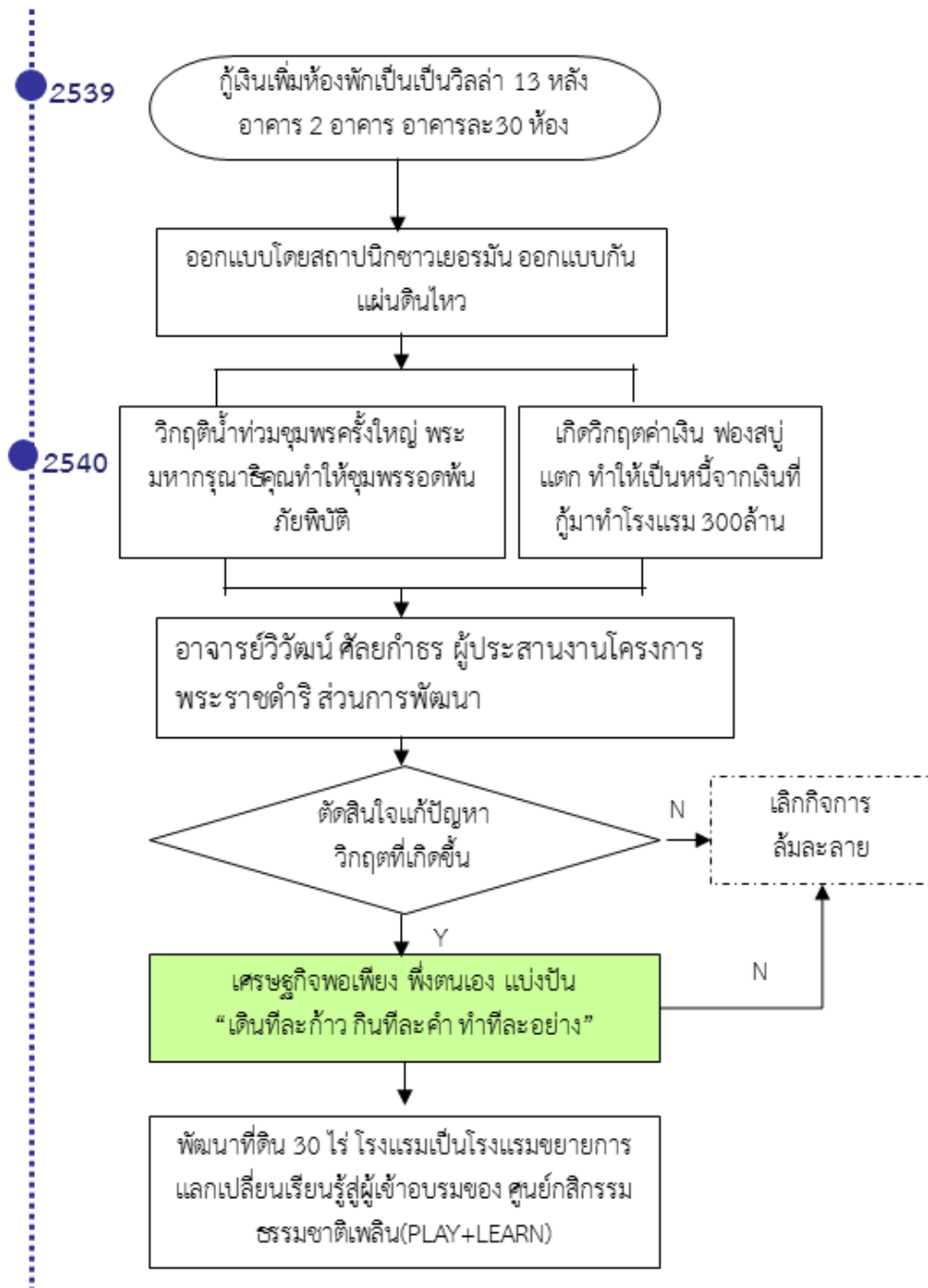
กรณีศึกษาที่ 1 : ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท
กระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม



ภาพที่ 5.7 สรุปกระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม กรณีศึกษาที่ 1 : ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท

กรณีศึกษาที่ 1 : ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท

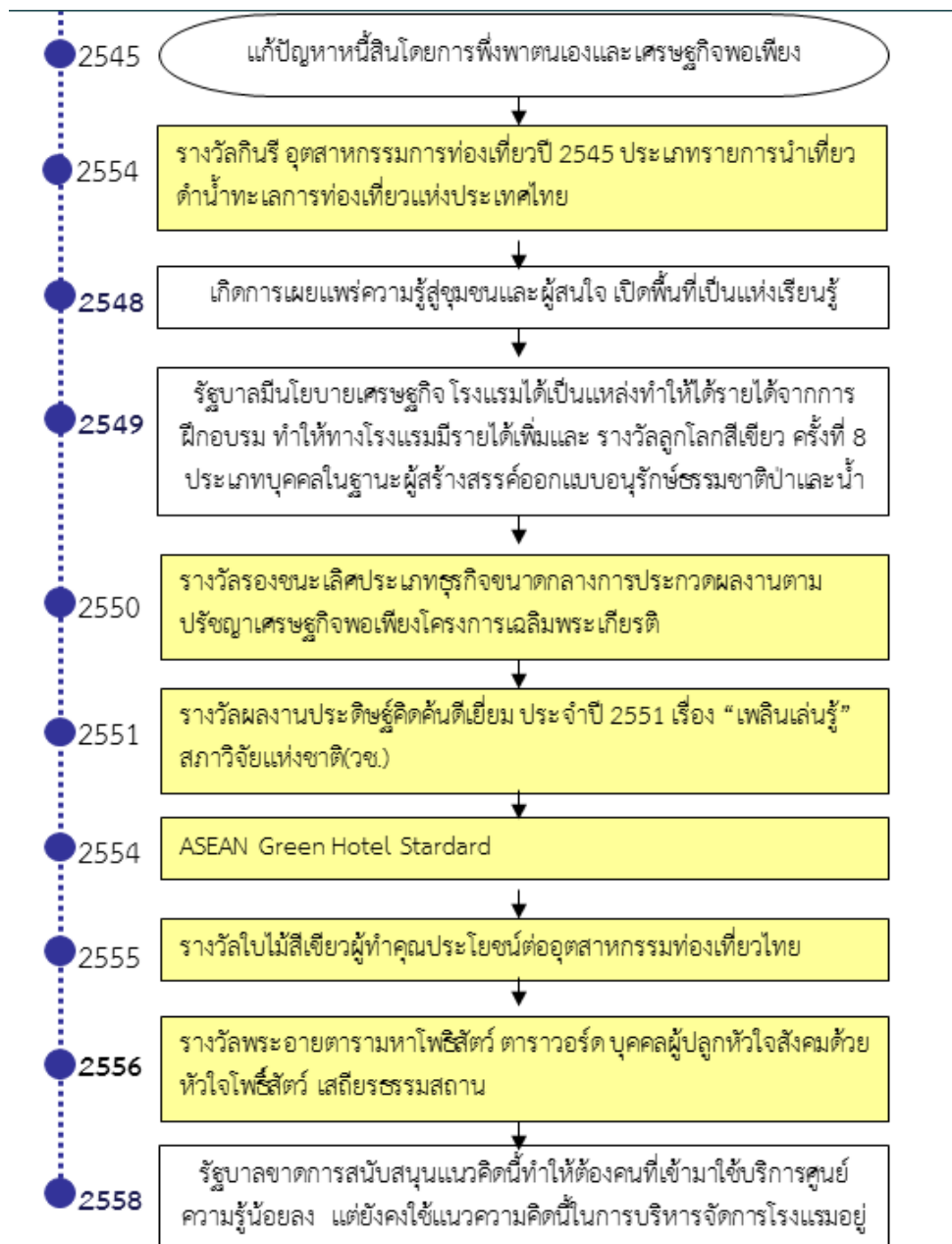
กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน



ภาพที่ 5.8 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรมถึงปัจจุบันกรณีศึกษาที่ 1:
ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท

กรณีศึกษาที่ 1 : ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท

กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน(ต่อ)



ภาพที่ 5.9 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน (ต่อ)

กรณีศึกษาที่1: ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท

2) กรณีศึกษาที่ 2 : โรงแรมบ้านท้องทราย ^{66 ,67 ,68}

กระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม

โรงแรมบ้านท้องทรายเกิดขึ้นในปี พ.ศ.2530 จากการที่คุณอากร สุนทรระกุล เดินทางไปสมุย เพื่อขยายโรงแรมในเครืออิมพีเรียลเดิมที่มีกว่า 10 แห่ง ในระหว่างนั้นมีชาวบ้านหลายคนนำที่ดินมาบอกขาย คุณอากรรับซื้อสิทธิการครอบครองไว้จากชาวบ้านในตำบลหน้าเมือง, ตลิ่งงาม, อ่างทอง และตำบลบ่อผุด จำนวนกว่า 100 แปลง เนื้อที่ประมาณ 5,000 ไร่ และด้วยความประทับใจในที่ดินแห่งนี้ ทำให้คุณอากร อยากเป็นเจ้าของเดี่ยว โดยไม่ขึ้นกับโรงแรมในเครืออิมพีเรียล เพื่อความสะดวกต่อการตัดสินใจพัฒนา จึงดำเนินการก่อสร้างโรงแรมบ้านท้องทรายขึ้นใหม่แยกจากเครืออิมพีเรียล โดยการจัดสรรพื้นที่ก่อสร้างที่ยังคงไว้ซึ่งพื้นที่สีเขียวเพื่อไม่ให้เกาะสมุยขาดแคลนน้ำจืดในอนาคต โดยเงินการลงทุนนั้นเป็นการกู้ธนาคาร ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2536 ได้ขายบริษัทธุรกิจโรงแรมในเครือทั้งหมดเข้าตลาดหลักทรัพย์ในราคาของตลาด จากวิกฤตเศรษฐกิจ และปัญหาสุขภาพ ทำให้ได้เงินมาพัฒนาโรงแรมบ้านท้องทรายที่ไม่ถูกขาย เนื่องจากจดทะเบียนเป็นบุคคล และเป็นโรงแรมที่คุณอากร สุนทรระกุล รักและอยากเก็บไว้เป็นที่พักผ่อนสุดท้าย ขณะเดียวกันก็ปรารถนาที่จะรักษาพื้นที่ดังกล่าวให้เป็นสีเขียวเพื่อคนเกาะสมุย โดยช่วงนั้นมีห้องพัก 72 ห้อง และส่วนต้อนรับ (ภาพที่ 5.10)

เมื่อนายอากรถึงแก่กรรมในปี 2543 นางชมพูนุท สุนทรระกุล ภรรยา ได้เข้ามารับช่วงบริหารงาน และภายหลังได้ส่งต่อให้บุตรชาย คือ นายธนกร สุนทรระกุล และภรรยา-สายสิริ สุนทรระกุล เข้ามาทำหน้าที่บริหารอย่างเต็มตัว



ภาพที่ 5.10 ภาพส่วนต้อนรับของโรงแรม และ ส่วนห้องอาหาร

⁶⁶ สัมภาษณ์ คุณธนกร สุนทรระกุล ,ผู้บริหารโรงแรมบ้านท้องทราย., 10 พฤศจิกายน พ.ศ.2557 ..

⁶⁷ สัมภาษณ์ คุณไอลา แหละแอะ ,พนักงานโรงแรมบ้านท้องทราย., 10 พฤศจิกายน พ.ศ.2557 .

⁶⁸ สัมภาษณ์ คุณโยธิน จันทร์บัว ,ผู้จัดการฝ่ายการตลาดโรงแรมบ้านท้องทราย., 10 พฤศจิกายน พ.ศ.

กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน

ในช่วงแรกไม่ได้กำไร เนื่องจากใช้บ้านทองทรายรองรับแขกพิเศษในเครืออิมพีเรียล ที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยว ซึ่งช่วงนั้น การเดินทางยังไม่สะดวก ไม่มีสนามบิน ซึ่งบ้านทองทรายเป็นโรงแรม 5 ดาวที่แรกในสมัย เมื่อคุณอากรมีเวลาในการพัฒนามากขึ้น โดยขยายส่วนห้องอาหารเป็น 2 ส่วน ส่วนริมหาด ปี พ.ศ.2538 ปี ที่เกิดวิกฤตต้มยำกุ้ง ธุรกิจเติบโตไม่มีปัญหาเรื่องการเงินเนื่องจากเป็นเงินของตนเอง และนักท่องเที่ยวมาเที่ยวในสมัยมากขึ้น พบว่าในโรงงานทองทรายไม่ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจไทย ผลประกอบการแปรผันตามเศรษฐกิจยุโรปมากกว่า เนื่องจากลูกค้าเป็นชาวยุโรป ดังนั้น ในปีพ.ศ. 2541 จึงได้มีการสร้างห้องแกรนด์วิลล่า ใช้เวลาก่อสร้าง 4 เดือน โดยคุณอากรให้ความสำคัญกับการออกแบบเนื่องจาก จะลดปัญหาการแก้หน้างานที่ทำให้งานล่าช้าได้ และไปศึกษาดูโรงแรมในประเทศต่างๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เพื่อเปิดโลกทัศน์ และเมื่อสมัยมีการเติบโตของการท่องเที่ยว โรงแรม 5 ดาวเกิดขึ้นในสมัยทำให้โรงแรมต้องมีการปรับปรุงห้องให้ทันสมัย โดยปรับปรุงวิลล่า 15 หลัง หลังละ 3 ล้านบาทบาทเงินลงทุนรวม 45 ล้านบาท ที่มีจุดขายเหนือคู่แข่งที่นิยมทำวิลล่าที่มีขนาดใกล้เคียงกัน เช่นตัวอย่าง แกรนด์วิลล่า ดังแสดงในภาพที่ 5.11 ซึ่งจะเห็นได้ชัดเจนว่ามีอ่างอาบน้ำ และศาลาไม้ขนาด 54 ตารางเมตร อยู่ภายในระเบียงขนาดใหญ่เพื่อให้แขกผู้มาพักได้สัมผัสกับธรรมชาติของสมัย โดยมีห้องภายในส่วนที่เป็นส่วนตัวอีก 81 ตารางเมตร ซึ่งจากการปรับปรุงดังกล่าวทำให้ผลประกอบการที่ดี ทำให้รูปแบบการพัฒนาห้องพักต่อมายังคงรักษาจุดขายนี้ไว้ แต่มีการเพิ่มเติมสระว่ายน้ำส่วนตัวในแต่วิลล่า เพื่อให้มีศักยภาพในการแข่งขันกับโรงแรมในระดับเดียวกัน

คุณอากร ตั้งใจจะเพิ่มห้องพักอีก 30 ห้อง แต่เนื่องจากคุณอากร เสียชีวิต ในปี พ.ศ.2543 คุณธนกร ผู้เป็นบุตรชายขึ้นบริหารแทน โดยคุณธนกร ตัดสินใจไม่ขยายเพิ่ม และเลือกที่จะปรับปรุงห้องพักที่มีให้ดีขึ้น โดยช่วงที่คุณธนกร และคุณกอบกาญจน์ ภรรยา เข้ามาบริหารงานแทนคุณอากร พบว่าในโรงแรมหลายชนิดเช่น นางอาย งู และสัตว์อื่นๆ ซึ่งขาดที่อยู่อาศัยจากผลกระทบของการก่อสร้างที่มากขึ้นในสมัย ทำให้ทั้งคู่ได้ผลักดันให้เกิด “กรีนโปรเจค” โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างและอนุรักษ์พื้นที่สีเขียวให้เป็นที่อยู่อาศัยของสัตว์โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบ



ภาพที่ 5.11 ระเบียงห้องพักแกรนด์วิลล่า

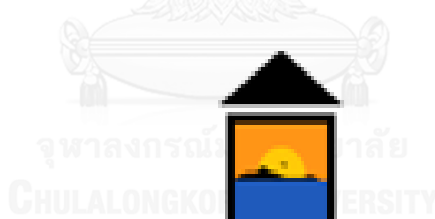
ปัญหาที่พบระหว่างก่อสร้าง

1. การปรับปรุงทุกหลังพร้อมกัน ในช่วงปี พ.ศ.2544 เป็นช่วงที่คุณแม่คุณธนกร มีส่วนร่วมในการบริหารดูแลส่วนก่อสร้าง โดยมีการปรับปรุง เปิดหน้างานพร้อมกัน ปัญหาที่เกิดขึ้นคือเสร็จไม่ทันตามที่กำหนด 2 เดือนครึ่ง ผู้รับเหมาหนึ่งงาน ทำงานงานเสร็จล่าช้า และ ไม่มีประสบการณ์และความรู้ด้านก่อสร้างโดยต้องเปิดบริการทั้งที่ยังไม่พร้อม และ ปัญหานี้เองทำให้เกิดการปรับปรุงเป็นส่วนใหญ่ในปัจจุบัน เป็นข้อดีที่สามารถเปิดส่วนอื่นบริการได้ และยังสามารถทดลองเทคโนโลยีในการลดใช้พลังงานในอาคารได้อีกด้วย โดยมีรั้วกันที่ละหลัง แต่หากปรับปรุงส่วนที่เป็นส่วนรวมเช่น สระว่ายน้ำในโรงแรม ต้องปิดโรงแรม 2 เดือนในฤดูกาลที่นักท่องเที่ยวน้อย และนำพนักงานที่ว่างงานมาช่วยในการก่อสร้าง และปัญหาความเห็นไม่ตรงกันด้วยรูปแบบและการพัฒนาโรงแรม ของผู้บริหารยุคใหม่และยุคก่อน จึงมีการส่งมอบงานกัน

2. การเกิดโปรเจกกรีนเกิดขึ้นจากการก่อสร้างครั้งใหญ่ในครั้งนี้ด้วย เนื่องจากการจัดการขยะที่ไม่ดี เนื่องจากพนักงานไม่มีความรู้ ทำให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม จึงเป็นที่มาของการแยกขยะ

3. การก่อสร้าง ทำให้เกิดขยะและมีการลักลอบฆ่าสัตว์ในโรงแรม

4. ปรับปรุงสัญลักษณ์ให้เข้ากับแนวความคิด โดยเปลี่ยนสัญลักษณ์โรงแรมเป็นต้นไม้กับพระอาทิตย์โดย และใช้สีส้มเพื่อแสดงถึงความสดใส (ภาพที่ 5.12) ตั้งใจให้บ้านท่องเที่ยวเป็น “โรงแรมสดใสรุ่งโรจน์ติดดิน เป็นผู้หญิงที่ลุยๆ”



The Tongsal Bay

Ko Samui Thailand

ภาพที่ 5.12 สัญลักษณ์บ้านท่องเที่ยว

5. การใช้วัสดุที่ลดการใช้ไม้ในโรงแรม เนื่องจากเป็นระเบียบส่วนที่โดนแดดและฝน ทำให้ไม่เสื่อมสภาพ ไม่ต้องเปลี่ยนบ่อย เนื่องจากไม่ทราบแหล่งที่มาของไม้นั้นๆ โดยใช้วัสดุอื่นแทน ในส่วนระเบียบเป็นปูนและกระเบื้อง

ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม แบ่งเป็น

ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

- สนับสนุนกิจกรรมขององค์กรต่างๆ เช่น Dog Rescue มูลนิธิเพื่อนช้าง มูลนิธิคุ้มครองสัตว์ป่าและพรรณพืชแห่งประเทศไทย, สนับสนุนหนังสือด้านสิ่งแวดล้อม เช่น วารสารโลกสีเขียว หนังสือการอนุรักษ์พลังงาน หนังสือสถานการณ์สิ่งแวดล้อมไทย มอบให้กับห้องสมุดของโรงเรียนต่างๆ

- ร่วมและสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนและหน่วยงานต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น การปลูกป่า การปลูกป่าชายเลน เก็บขยะ พัฒนาชุมชนในวันสำคัญต่างๆ, เปิดโอกาสให้โรงเรียน ชุมชน เทศบาล และหน่วยงานต่างๆ ที่สนใจเข้าเยี่ยมชม และศึกษาดูงานเรื่องการจัดการสิ่งแวดล้อมตามโรงแรม Green Project ในโรงแรม

- ประสานผู้นำชุมชนโดยรอบ และชมรมอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติลิปะใหญ่ โดยมีการพบปะเพื่อพูดคุยบอกเล่าสถานการณ์ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกันอย่างต่อเนื่อง

- เป็นสมาชิกก่อตั้งของโรงแรมมาตรฐานสีเขียว ร่วมออกกฎเกณฑ์การตรวจสอบโรงแรม และโรงแรมบ้านท้องทรายได้รางวัลระดับ Gold Class, นำโรงแรม Green Project ขยายผลไปสู่โรงเรียน โดยทำโรงแรมโรงเรียนรักษ์สมุย (Low Carbon school) ร่วมกับเทศบาลเกาะสมุย และสมาคมโรงแรมไทยภาคใต้ฝั่งตะวันออก (THA-Green)

- สนับสนุนกับหน่วยงานที่ทำเรื่องดีๆ กับสังคม เน้นเกี่ยวกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในร้านก็จะมีของมูลนิธิสีเขียว กับโลกสีเขียว กล่องรับบริจาคของมูลนิธิสีเขียวโดยไม่รับเงินที่ได้จากการขายของในโรงแรม

การบริหารจัดการเองโดยโรงแรมบ้านท้องทราย

- มอบพื้นที่ป่าคืนให้ชุมชน ดำเนินการไปแล้วจำนวน 90 แปลง พื้นที่รวม 1,472 ไร่

- มีการจัดการโรงแรมเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green Project) ภายในโรงแรมบ้านท้องทราย โดยการคัดแยกขยะ (ภาพที่ 5.13) นำขยะย่อยสลายไปทำน้ำสกัดชีวภาพ ทำปุ๋ยหมัก เลือกลงใช้แต่ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทำความเข้าใจกับพนักงานและรณรงค์กับแขกให้ช่วยกันดูแลสิ่งแวดล้อม

- ให้ความรู้กับสมาชิกหน่วยอนุรักษ์สัตว์ พนักงาน และลูกหลาน โดยเชิญวิทยากรที่มีความรู้ด้านต่างๆ เช่น เรื่องสัตว์ป่า การทำ Bird Guide บ้านท้องทราย วิธีการดูนก หลักระบายน้ำร่วมกับพนักงานในโรงแรม ชาวประมงพื้นบ้าน และเยาวชนในโรงเรียน หรือหลักสูตรนักสืบสายน้ำโดยมูลนิธิโลกสีเขียว เป็นต้น



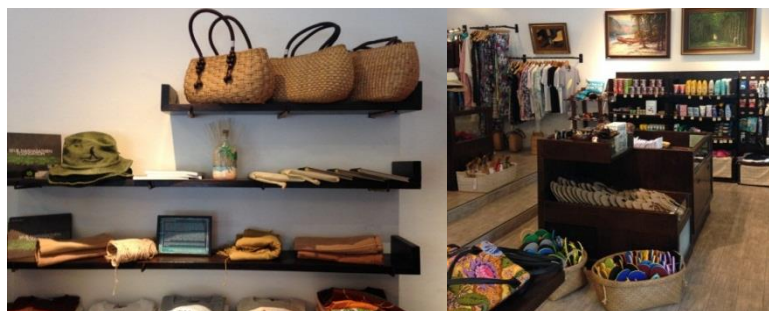
ภาพที่ 5.13 การแยกขยะในโรงแรมบ้านท่องเที่ยวและ บ่อบำบัดน้ำที่ใช้ในโรงแรม



ภาพที่ 5.14 แปลงผักในโรงแรม



ภาพที่ 5.15 สปามีการตกแต่งด้วยดอกไม้ในโรงแรม และภาพดอกไม้ที่โรงแรมปลูกเพื่อใช้ในโรงแรม



ภาพที่ 5.16 สินค้าจากมูลนิธิที่นำมาจำหน่ายในโรงแรม

ด้านผู้พัก

ลดการใช้สารเคมี โดยในสวนไม่มีการใช้สารเคมี ทั้งปุ๋ย ไม่มีนโยบาย ฉีดยาฆ่าแมลงในโรงแรมเนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศน์ในโรงแรม แม้ว่าจะมียุ่งมากเนื่องจากต้นไม้ ซึ่งยุ่งเป็นปัญหาต่อผู้พักอาศัย โดยทางโรงแรมมีการแจ้งเตือน ให้ผู้พักอยู่ในห้องพัก หรือใช้ยากันยุงที่ทางที่ทางโรงแรมเตรียมให้ที่ทำจากตระไคร้ และไม่สนับสนุนการไปชมการแสดงสัตว์ในสมุย เนื่องจากเป็นการทารุณสัตว์ทางโรงแรมจึงไม่มีบริการ โดยผู้พักก็ให้ความร่วมมือนอกจากนี้ยังสนับสนุนการปลูกต้นไม้ในโรงแรมแต่ก่อน สมัยคุณอากร นิยมปลูกหญ้าต้องดูแล และใช้ทรัพยากรในการดูแล แต่ปัจจุบันเน้นปลูกต้นไม้ใหญ่เพื่อให้เกิดร่มเงาจนวัชพืชไม่สามารถเติบโตได้

ด้านพนักงาน

- การดูแลสัตว์ หากทราบว่ามีการรังแก หรือฆ่าสัตว์ ลงโทษโดยการไล่ออก
- การรับพนักงาน เน้นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบและมีความเข้าใจในลักษณะของโรงแรม ปัจจุบันมีพนักงานในโรงแรม 200 คน เป็นคนสมุย 20 คน และส่วนใหญ่เป็นคนในจังหวัดในภาคใต้
- สวัสดิการมีหอพักให้พนักงานแบ่งเป็น หอหญิง หอชาย และหอคู่ ด้วยหอคู่นั้น สามารถอยู่ได้ต้องมีทะเบียนสมรสมายืนยัน
- มีกิจกรรมให้พนักงานไปดูงานนอกสถานที่ ที่มีการส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยไปในช่วงปรับปรุงโรงแรม
- การแยกขยะ ย่อยสลายได้นำไปทำปุ๋ย ส่วนที่ย่อยสลายไม่แยกเพื่อจัดการให้ถูกวิธี (ภาพที่ 5.17)
- การใช้ถุงพลาสติกให้น้อยที่สุด โดยเริ่มจากต้นทาง ร้านค้าที่ส่งสินค้าให้ทางโรงแรมต้องใช้ถุงผ้าที่ทางโรงแรมจัดให้
- ขวดน้ำในโรงแรมเป็นขวดแก้วเท่านั้น



ภาพที่ 5.17 ภาพการจัดการขยะขยะ ย่อยสลายได้นำไปทำปุ๋ย ย่อยสลายได้นำไปทำปุ๋ย



ภาพที่ 5.18 ห้องน้ำในห้องพัก ,ขวดน้ำและแก้วน้ำ,อุปกรณ์ในห้องน้ำ

การประหยัดพลังงาน

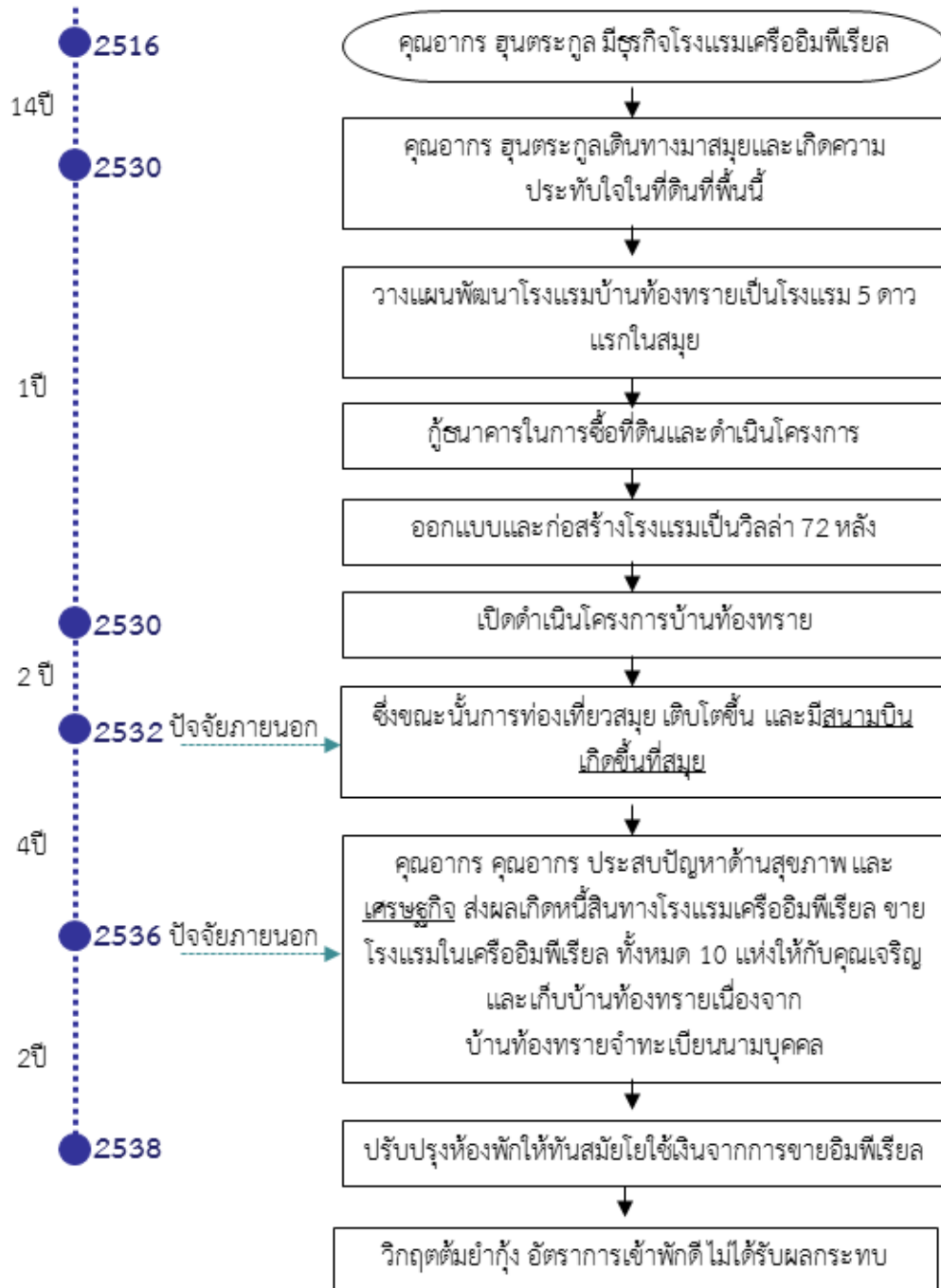
- เครื่องทำน้ำร้อนจากเครื่องปรับอากาศช่วยประหยัดพลังงานได้ดี
- การใช้หลอด แอลอีดี มีอายุการใช้งานนาน โรงแรมจะเปลี่ยนเมื่อหลอดเก่าหมดอายุ

ข้อค้นพบการมีโปรเจกกรีน เพิ่มต้นทุน และรายจ่าย

- การแยกขยะต้องมีพนักงานแยกที่ปลายทางเนื่องจากผู้พักอาจจะไม่สามารถแยกได้ถูกต้อง และการจัดการขยะในสมัย ยังไม่ได้คุณภาพที่ทางโรงแรมต้องการต่อการจัดการ ปีละ 2 ครั้งเพื่อนำขยะไปจัดการให้ถูกต้องส่วนนี้เพิ่มรายจ่ายค่าขนส่งและจัดการ แต่หากรัฐบาลมีการสนับสนุนและจัดการที่ดี รายจ่ายตรงนี้อาจลดลงโรงแรมเป็นธุรกิจที่ใช้ทรัพยากรมาก เพียงแค่ในโรงแรม มีพนักงาน 250 คน ห้องพักรวม 83 ห้องหากพักเต็ม ประมาณ 170 คน รวมกัน 420 คนบริโภคมากและใช้ทรัพยากรมากไม่สามารถควบคุมด้านคนพัก แต่พยายามควบคุมพนักงาน ให้ลดใช้ และ ระบบปรับอากาศปกติใช้พลังงานอากาศในการลดความร้อน แต่เมื่อใช้ ระบายความร้อนด้วยน้ำ พบว่ามีอายุการใช้งานนานกว่าโดยเฉพาะโรงแรมที่อยู่แถวทะเล อีกอย่างหนึ่งการใช้โซลาร์เซลล์ไม่เหมาะกับพื้นที่ภาคใต้ เนื่องจากภูมิอากาศในภาคใต้ การที่โรงแรมมีพื้นที่ป่าที่มากทำให้ มีนกในโรงแรมหลายชนิด ทำให้เป็นการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ จุดชมนกในทุกปี

กรณีศึกษาที่ 2 : โรงแรมบ้านท้องทราย

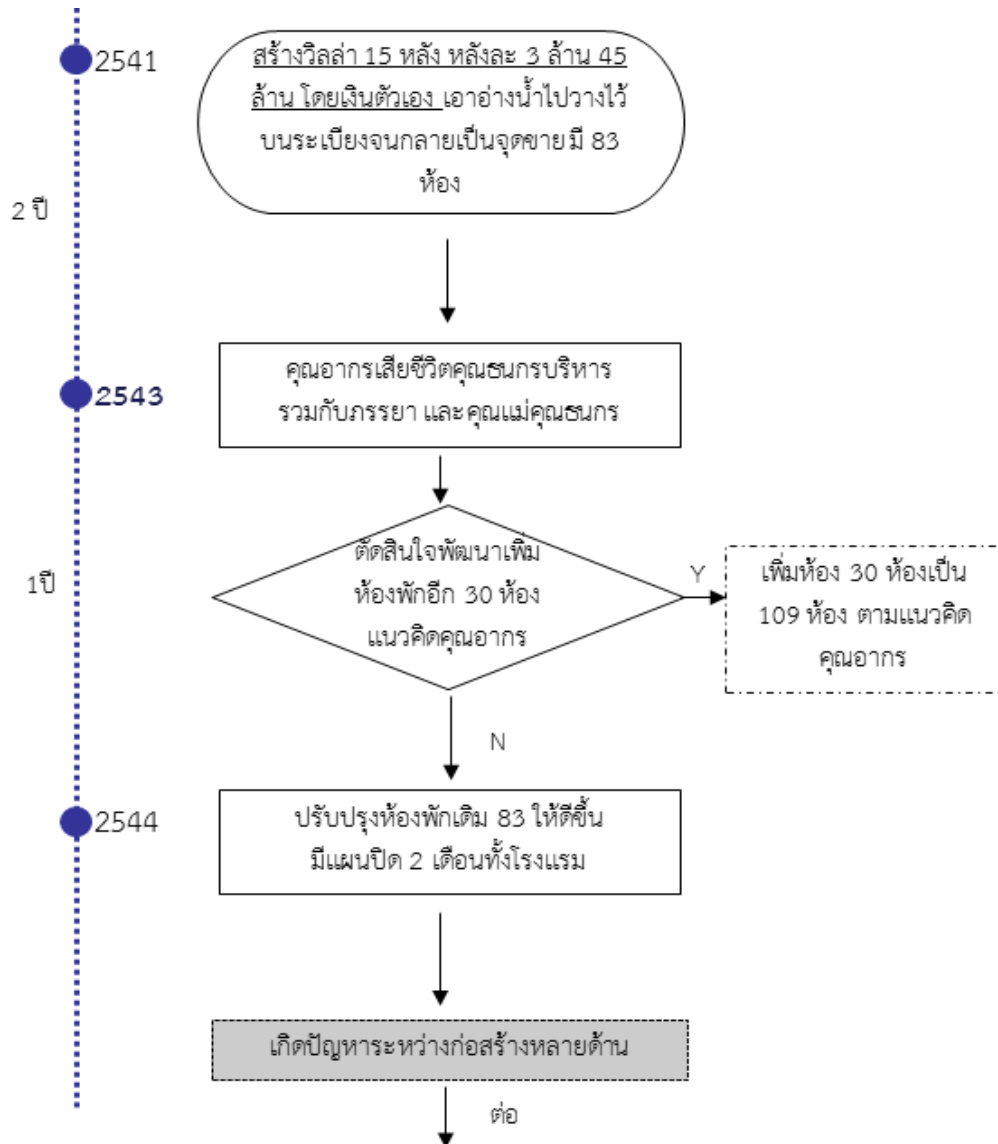
กระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม



ภาพที่ 5.19 สรุปกระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม กรณีศึกษาที่ 2 : โรงแรมบ้านท้องทราย

กรณีศึกษาที่ 2 : โรงแรมบ้านทองทราย

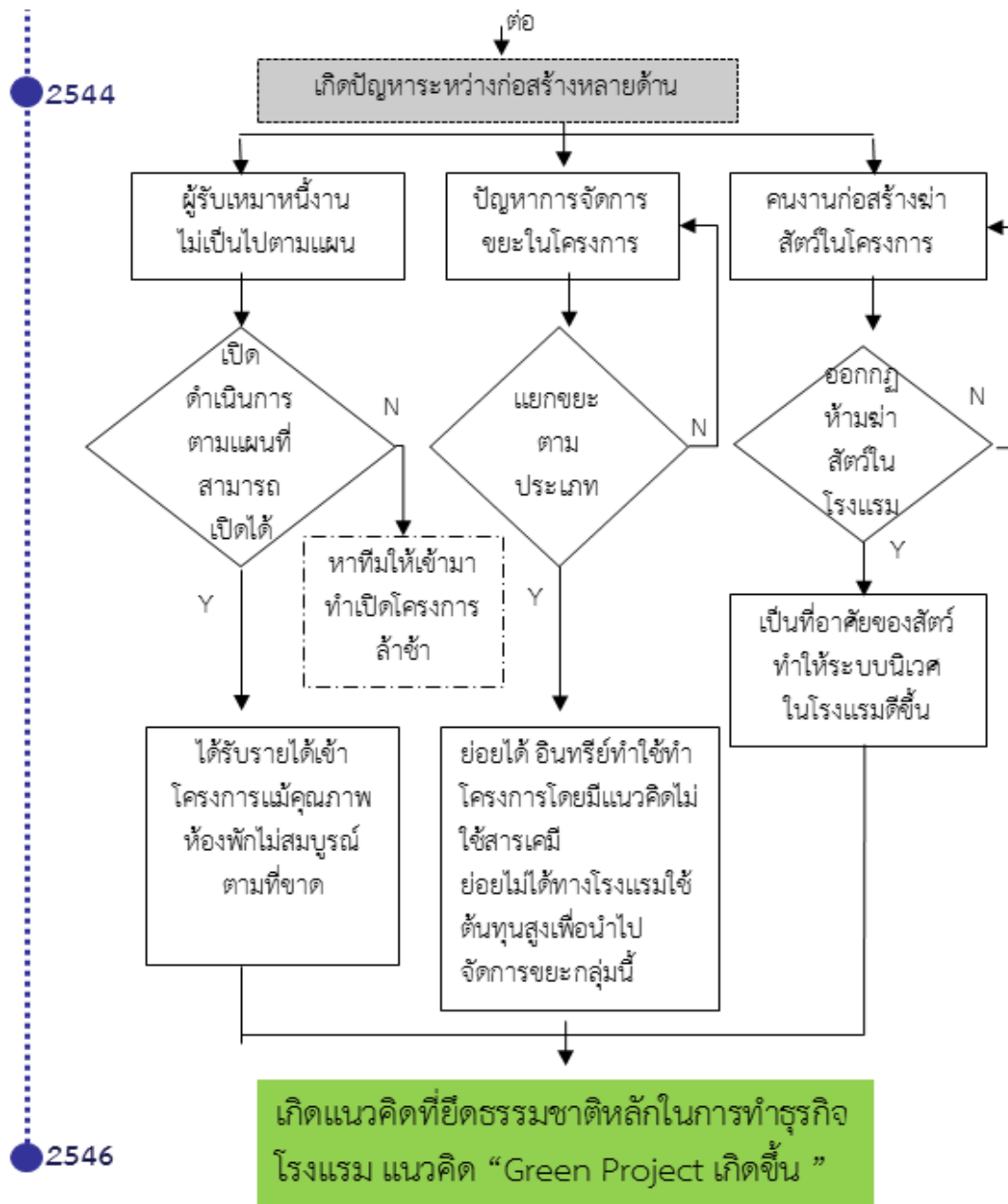
กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน



ภาพที่ 5.20 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน
กรณีศึกษาที่ 2: โรงแรมบ้านทองทราย

กรณีศึกษาที่ 2 : โรงแรมบ้านทองทราย

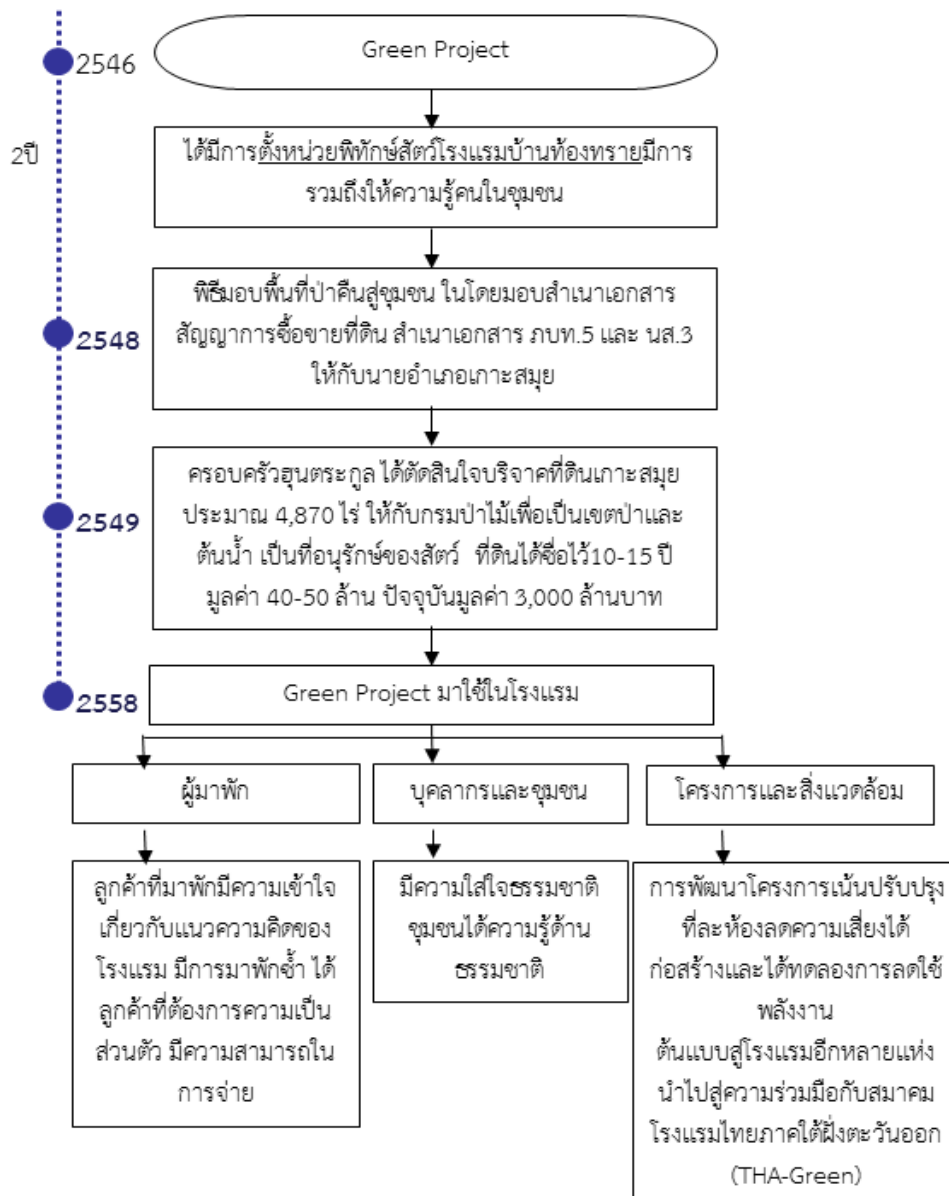
กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน (ต่อ1)



ภาพที่ 5.21 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน (ต่อ1) กรณีศึกษาที่ 2: โรงแรมบ้านทองทราย

กรณีศึกษาที่ 4 : โรงแรมบ้านท้องทราย

กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน (ต่อ2)



ภาพที่ 5.22 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน (ต่อ2)

กรณีศึกษาที่ 2: โรงแรมบ้านท้องทราย

3) กรณีศึกษาที่ 3 : เบิร์ดส์แอนด์บีส รีสอร์ท⁶⁹

กระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม

เบิร์ดส์แอนด์บีส รีสอร์ทก่อตั้งโดย นายมีชัย วีระไวทยะ เพื่อนำรายได้จากการดำเนินธุรกิจไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนในเขตพื้นที่ชนบท ประชานและผู้ก่อตั้งเผยว่าที่ผ่านมาได้ดำเนินการผ่านองค์กรเอกชนสาธารณะประโยชน์ด้านการศึกษาและการพัฒนาชุมชนมากกว่า 30 ปี เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ.2516 ทั้งสมาคม มูลนิธิ ศูนย์พัฒนาชนบท โรงเรียน วิทยาลัย หน่วยงานเหล่านี้ได้ช่วยเหลือและส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนจำนวนมาก มุ่งให้มีชีวิตที่ดีขึ้นผ่านโรงแรมต่างๆ มากกว่า 200 ชุมชน การดำเนินงานของเบิร์ดส์แอนด์บีส รีสอร์ท เริ่มจากการใช้ที่ดินและบ้านพักตากอากาศที่คุณพ่อยกให้เป็นมรดก โดยบ้านหลังนี้ คุณมีชัยได้มอบให้เป็นที่รับรองสำหรับเจ้าหน้าที่ของ “สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน” หรือ PDA ยามเมื่อมาพักผ่อนตากอากาศริมทะเล ซึ่งก่อให้เกิดรายได้ ทั้งค่าทำนุบำรุงอาคาร และค่าสาธารณูปโภค จนกระทั่งปี พ.ศ. 2543 เริ่มมีลูกค้าสนใจมาพัก คุณมีชัยจึงตัดสินใจพัฒนาที่แห่งนี้เพื่อก่อตั้งเป็นโรงแรมเบิร์ดส์แอนด์บีส รีสอร์ท เพื่อสร้างรายได้ให้กับองค์กร และยังพร้อมให้สวัสดิการที่พักสำหรับเจ้าหน้าที่ของสมาคมเช่นเดิม เงินที่ใช้ในระยะเริ่มก่อตั้งเป็นเงินของสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชนซึ่งดำเนินธุรกิจกิจการเพื่อสังคมมาเป็นเวลานาน และเป็นมูลนิธิ (NGO) ซึ่งโดยกฎหมายแล้วการเป็นมูลนิธิถือเป็นหน่วยงานที่ไม่สามารถแสวงหากำไรได้ ต้องรอรับเงินอย่างเดียว จึงตั้งบริษัทลูกขึ้นมา โดยใช้ชื่อว่า “บริษัทพัฒนาประชากรและชุมชน” เป็น PDC ซึ่งเป็นนิติบุคคลด้านธุรกิจจำกัดถูกต้องตามกฎหมายประกอบธุรกิจ 3 ประเภท ได้แก่ ร้านอาหารแคเบจแอนด์คอนดอม ร้านอาหารสินค้าหัตถกรรมและคลินิกชุมชน โดยระบุว่าจะนำรายได้จากการประกอบธุรกิจดังกล่าวไปใช้ในทางการกุศล บริษัทพัฒนาประชากรและชุมชนจึงเปรียบเสมือนผู้สนับสนุนรายหนึ่งของ PDA

ส่วนเรื่องปัญหาที่ผลักดันให้เกิดกิจการเพื่อสังคมนั้นเนื่องจากช่วงก่อนที่มีแนวคิดกิจการเพื่อสังคมเกิดขึ้น มูลนิธิที่ก่อตั้งประสบปัญหาเรื่องความไม่ยั่งยืนหากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ อาจมีเงินบริจาคที่ใช้ในการพัฒนางานไม่ต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายในการพัฒนาชุมชน เมื่อมีการก่อตั้งองค์กรที่สร้างรายได้ได้ และมีผู้สนใจสนับสนุน คุณมีชัยจึงทำหน้าที่เหมือนคนกลางประสานเพื่อให้เกิดประโยชน์ขึ้นดังตารางที่ 5.1

⁶⁹สัมภาษณ์ คุณณัฐ พยัภิภาวงศ์ ,ผู้จัดเบิร์ดส์แอนด์บีส รีสอร์ท., 10 ธันวาคม พ.ศ.2557 .

ตารางที่ 5.1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่และประโยชน์ของผู้สนับสนุน สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน และชุมชน

กลุ่มคน	หน้าที่	ประโยชน์
1. ผู้สนับสนุน	สนับสนุนเงิน	ภาพลักษณ์องค์กร ลดภาษี (CSR)
2. สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน	เป็นตัวกลางหาชุมชนที่ต้องการการพัฒนาและนำผู้สนับสนุนที่สนใจ มาร่วมมือกัน	องค์กรเติบโตและได้ช่วยเหลือสังคมอย่างที่ตั้งใจ
3. ชุมชน	นำเงินไปพัฒนาชุมชน	ชุมชนพัฒนาอย่างยั่งยืน

ซึ่งเมื่อบริษัทพัฒนาประชากรและชุมชนคืนทุนจะนำเงินมาคืนสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน และนำรายได้ส่วนนี้ และตั้งบริษัทลูกโดยประกอบธุรกิจร้านอาหาร มีร้านอาหารแคบเบจ แอนด์คอนดอม ในประเทศประมาณ 17-18 แห่ง และต่างประเทศ คืออังกฤษ 2 แห่ง และญี่ปุ่น 1 แห่ง เมื่อได้กำไรจากธุรกิจบริษัทพัฒนาประชากรและชุมชน ก็จะนำกำไรมาคืน สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชนจึงมีเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการพัฒนาต่อไป ส่วนธุรกิจโรงแรมดูแลภายใต้ “บริษัท อ่าวหูกวางพัฒนาจำกัด” ซึ่งเป็นบริษัทลูกจดทะเบียน โดยใช้ชื่อโรงแรม แคบเบจแอนด์คอนดอม รีสอร์ทแอนด์เรสเตอร์ และภายหลังได้เปลี่ยนชื่อเป็น “เบิร์ดส์แอนด์ปีส์ รีสอร์ท”

CHULALONGKORN UNIVERSITY

กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน

เริ่มจากการศึกษาโรงแรมใกล้เคียง โดยเริ่มสร้างที่พักหลังแรกเป็น อาคาร 4 ชั้น 20 ห้องและร้านอาหาร โดยเงินงบประมาณปี พ.ศ.2543 กู้จากบริษัทพัฒนาประชากรและชุมชน (PDC) จำนวนเงิน 20 ล้านบาท เมื่อเป็นที่รู้จักและกิจการรุ่งเรืองขึ้นจึงได้ขยายโรงแรมและเพิ่มการลงทุน 50 ล้าน ปี พ.ศ.2548 ได้ขยายจำนวนห้องพักเพิ่มเป็น 26 ห้อง เป็นวิลล่า 2 หลัง และอาคารรูปแบบสถาปัตยกรรมเขตร้อนชื้น 3 หลัง โดยอาคารแต่ละหลังสูง 4 ชั้น แต่ละชั้นมี 2 ห้อง รวม 8 ห้อง



ภาพที่ 5.23 รูปแบบอาคาร ในโรงแรมเบิร์ดส์แอนด์ปีร์รีส์รีสอร์ท

ปี พ.ศ.2549 ได้สร้างอาคาร 4 ชั้นที่มีรูปแบบเดิมเพิ่มอีก 3 หลัง เป็นการลงทุนที่ขยายทีละก้าว ทำให้เกิดรูปแบบของห้องที่หลากหลายและสามารถศึกษาความต้องการของลูกค้าได้ เนื่องจากลูกค้าต้องการทัศนียภาพริมชายฝั่งทะเลที่สามารถมองเห็นทะเลได้ ช่วงหลังจึงก่อสร้างอาคารสูง 4 ชั้นริมชายฝั่งเพื่อรองรับความต้องการ และมีวิลล่า 6 หลังสำหรับ ผู้สูงอายุ และ ผู้เข้าพักที่มาพร้อมครอบครัว

ในโรงแรมมีสระว่ายน้ำ 2 แห่งเป็นสระผู้ใหญ่อยู่ริมทะเล และส่วนของสระเด็กอยู่ภายใน เนื่องจากกลุ่มผู้พักหลักเป็นแบบครอบครัว จึงมีสระน้ำไว้รองรับผู้พักประเภทต่างๆ(ภาพที่ 5.24 และ 5.25) นอกจากนี้ยังมีร้านอาหาร (ภาพที่ 5.26) ที่มีจำนวนโต๊ะทั้งหมด 200 โต๊ะ ใช้ผ้าขาวมาจากชาวบ้านเป็นผู้ทอมาประดับตกแต่งมีจุดขายตรงที่เป็นร้านอาหารริมทะเล และใช้อาหารสดจากสวนเกษตรในโรงแรมเป็นวัตถุดิบ นอกจากนี้ยังมีการประดับธงยางอนามัยเพื่อแสดงถึงสิ่งที่มีคุณประโยชน์สนับสนุนการวางแผนครอบครัว และยังมีการแจกถุงยางแก่ผู้มารับประทานอาหารด้วย



ภาพที่ 5.24 สระว่ายน้ำ หน้าโรงแรมเบิร์ดส์แอนด์ปีร์รีส์รีสอร์ท



ภาพที่ 5.25 สระว่ายน้ำสำหรับเด็ก ในโรงแรมโรงแรมเบิร์ดส์แอนด์ปีลีรีสอร์ท



ภาพที่ 5.26 ร้านอาหาร แคบเบจ แอนด์ คอนดอม ที่เบิร์ดส์แอนด์ปีลีรีสอร์ท

เมื่อโรงแรมคืนทุน จะนำเงินคืนแก่สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน โดยการเป็นกิจการเพื่อสังคม ต้องมีการแบ่งเงิน เป็น 3 ส่วน คือ

1. เก็บเงิน
2. ขยายธุรกิจ
3. นำไปบริจาคเพื่อการกุศล

โดยสัดส่วน ขึ้นอยู่กับนโยบายการพัฒนาแต่ละปี รวมถึงผู้สนับสนุนต้องพิจารณา เช่น ถ้าผู้สนับสนุนมาก จะนำรายได้จากทางโรงแรมเก็บเป็นเงินสำรองการพัฒนาต่อไป แต่หากผู้สนับสนุนน้อย ก็จะทำเงินสำรองมาใช้ ดังที่ปฏิบัติในระยะแรก ปี พ.ศ. 2550-2551 มีการก่อสร้างโรงเรียนมัธยมมิชชั่นพัฒนา (ภาพที่ 5.27)



ภาพที่ 5.27 โรงเรียนมัธยมมิชชั่นพัฒนา ภายในพื้นที่เบิร์ดส์แอนด์ปีลีรีสอร์ท

เบิร์ตส์แอนด์ปีส์ริสอร์ทนำกำไรที่ได้รวมสร้างโรงเรียนถึง ร้อยละ 60 ของกำไรที่ได้จากโรงแรมในปีนั้น และลดการพัฒนาโรงแรมในปีนั้นลงก่อน นอกจากนี้ยังระดมทุนจากผู้สนับสนุนที่สนใจพัฒนาการศึกษาเพื่อเป็นค่าก่อสร้างเพิ่มเติม และเปิดโรงเรียนมัธยมมีชัยพัฒนาเริ่มปี พ.ศ. 2552 เบิร์ตส์แอนด์ปีส์ริสอร์ทนำกำไร สนับสนุนค่าเล่าเรียน เนื่องจากไม่คิดค่าใช้จ่ายในการศึกษา โดยมุ่งหวังจะสร้างเด็กให้เป็นคนดี และใช้เป็นเกณฑ์ในการศึกษา โดยนักเรียนและผู้ปกครองจะต้องทำ ความดีด้วยการปลูกต้นไม้ในจำนวนที่กำหนดค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คนใช้ทุนการศึกษา 100,000 บาทต่อปี เนื่องจากเป็นโรงเรียนประจำ ปีแรกรับนักเรียน 30 คน เบิร์ตส์แอนด์ปีส์ริสอร์ทจึงมีรายจ่าย ด้านทุนการศึกษา 3,000,000 บาท ปี พ.ศ. 2553 มีนักเรียน 2 รุ่น รวม 60 คน จึงมีรายจ่ายค่า ทุนการศึกษา 6,000,000 บาท เนื่องจากคุณมีชัยต้องการให้มีกิจการเพื่อสังคมในโรงเรียนมัธยมมีชัย พัฒนา คุณมีชัยจึงตั้งบริษัทธุรกิจเพื่อพัฒนาการศึกษาและชนบท จำกัด (Business for Education and Development Co.,Ltd.) หรือ BREAD เพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินของกองทุนการศึกษา

มีการจัดหาและจำหน่ายสินค้า และ บริการที่สร้างคุณค่าแก่องค์กรธุรกิจและผู้บริโภค โดย เลือกรสรสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเป็นหลัก รวมทั้งพันธมิตรธุรกิจที่มีสำนักรับผิดชอบต่อสังคม ร่วมกัน และผู้ประกอบการในชุมชน ในปี พ.ศ. 2546 ได้จัดตั้งโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาบนที่ดินที่มี อยู่เดิมในจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งเดิมเป็นศูนย์พัฒนาชุมชนที่ทางทีมเอาความรู้ไปช่วยเหลือชาวบ้าน และมี พื้นที่ คุณมีชัยได้รับรางวัลเกทส์ของเฮลท์มา 1 ล้านเหรียญ จึงนำมามาสมทบเป็นค่าบำรุงโรงเรียน และขาดเหลือก็มาเอาจากเบิร์ตส์แอนด์ปีส์ริสอร์ทช่วยเรื่องการส่งแรงงาน ส่งคนไปช่วยงาน ก่อสร้าง ยานพาหนะ จัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งแตกต่างกับเรื่องงบประมาณ

มูลนิธิเจมส์คลาร์ค แห่งประเทศอังกฤษ สนับสนุนงบประมาณการก่อสร้างและดำเนินการ สอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลไปจนถึงประถมศึกษา โรงเรียนนี้พัฒนาเป็นแหล่งให้การศึกษาแบบให้เปล่า เพื่อให้เยาวชนรุ่นใหม่ในชนบทมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาที่ดี วัตถุประสงค์ของโรงเรียน คือ ผู้เรียนจะต้อง เรียนรู้อย่างมีความสุขเต็มศักยภาพ เป็นคนดีและคนเก่ง พร้อมด้วยคุณธรรมและภูมิปัญญา ปัจจุบัน เป็นโรงเรียนตัวอย่างของประเทศได้รับการประเมินจากมหาวิทยาลัยแทสมาเนีย ประเทศออสเตรเลีย ว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพระดับโลก ซึ่งเป็นที่มาของ “ข้าวโรงเรียน” ผลิตภัณฑ์ข้าวหอมมะลิ 100% ในลักษณะข้าวถุงเพื่อการบริโภค (ภาพที่ 5.28) โดยมี BREAD เป็นผู้จัดจำหน่าย ข้าวถุงนี้ผลิตโดย ความร่วมมือของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนใกล้เคียงของโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา วาง จำหน่ายที่ ท็อปส์ซูเปอร์มาร์เก็ต เซ็นทรัลฟู้ดฮอลล์ ร้านใบจาก และร้านเลมอนกรีน มีทั้งขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก ด้วยสีสนิมถุงที่สดใส ทั้งสีฟ้าที่สื่อถึงเพศชาย และสีชมพูสื่อถึงเพศหญิง ชูโลแกน “ข้าว ทุกคำ เพื่อสร้างเด็กดี และขจัดความยากจน” มีชัยยังให้ความเห็นว่า ที่ผ่านมามีความพยายามลดความ ยากจนของ(ภาพที่ 5.29) ประเทศกำลังพัฒนาและมีโอกาสน้อยมากที่จะประสบผลสำเร็จ เพราะมอง คนจนว่า ต้องได้รับการสงเคราะห์ผ่านระบบราชการ ซึ่งเป็นแนวความคิดนี้ไม่ถูกต้องเนื่องจากใน

ระยะยาว งานสังคมสงเคราะห์เป็นการสอนให้เขาต้องพึ่งพาคนอื่น แต่ไม่ได้ส่งเสริมความรู้การแก้ปัญหาที่ผ่านมา จึงไม่ยั่งยืน หากมองอีกด้านหนึ่งคนจน คือ นักธุรกิจที่ปลูกผักเลี้ยงไก่เพียงแต่ไม่มีโอกาสเข้าถึงแหล่งความรู้และทุน วิธีลดความยากจนจะต้องให้ความรู้ทางธุรกิจและแหล่งทุนแทนที่จะมองเรื่องเงินอย่างเดียว เป็นการเปิดโอกาสด้วยแหล่งทุนและองค์ความรู้ก็สามารถพลิกชีวิตหลุดพ้นความยากจน

ดังนั้น กิจการเพื่อสังคม ควรเป็นสินค้าและบริการที่ดีมีมาตรฐานเทียบเท่าหรือสูงกว่า เพื่อให้ผู้บริโภค ไม่ได้เลือกเพราะสงสารซึ่งไม่ยั่งยืน ควรเป็นสิ่งที่ดี สอดคล้องกับการที่ผู้บริโภคในปัจจุบันยินดีจ่ายเพิ่มหากสินค้านั้นมีคุณภาพ ดังนั้น ทั้ง BREAD และ เบิร์ดส์แอนด์บิสสิเนสส์ จึงเป็นทางเลือกที่ดีของผู้บริโภค เพราะนอกจากจะได้บริโภคสินค้าที่มีคุณภาพแล้ว ยังช่วยส่งเสริมการศึกษาและชุมชนได้อีกทางหนึ่งด้วย โดยไม่ควรกู้เงินเพื่อใช้เป็นเงินลงทุน เพราะจะทำให้เกิดความกังวลในรายจ่าย ด้วยเหตุนี้สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน จึงสนับสนุนเงินลงทุนชุมชน เพื่อทำกิจการเพื่อสังคม

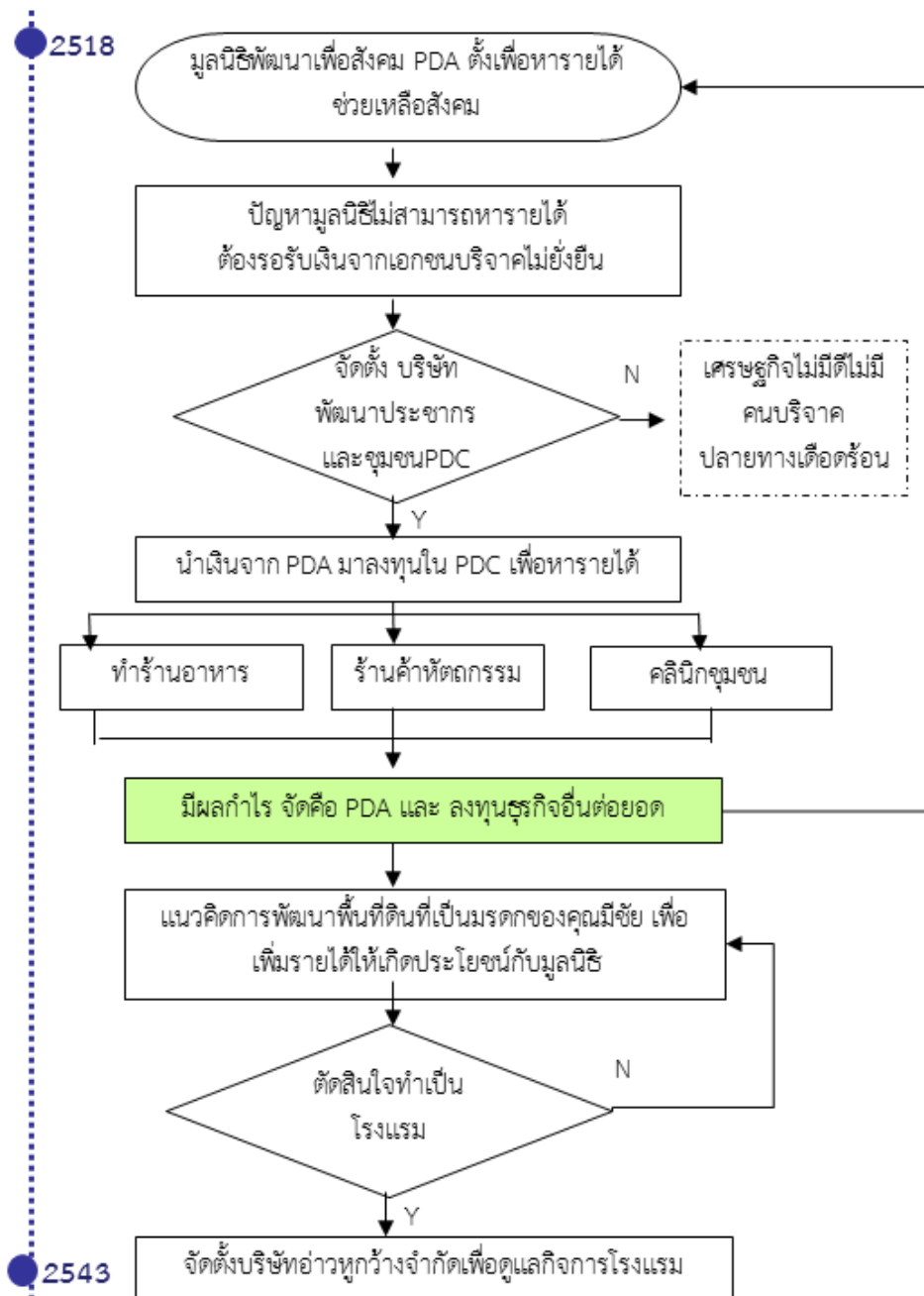


ภาพที่ 5.28 แสดง “ข้าวโรงเรียน” ผลิตภัณฑ์ข้าวหอมมะลิ 100% ของ BREAD



ภาพที่ 5.29 แสดงโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาที่ดินจังหวัดบุรีรัมย์

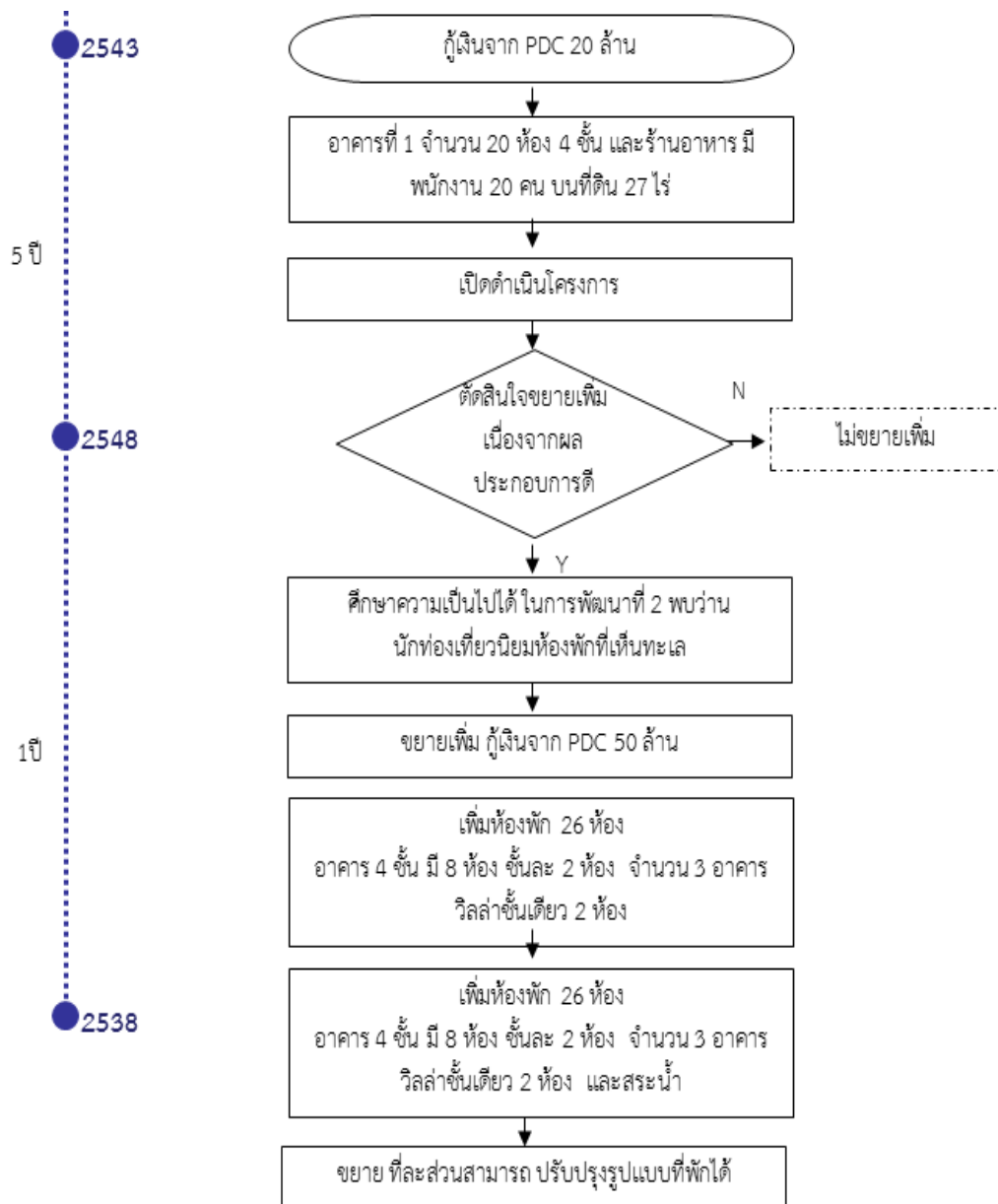
กรณีศึกษาที่ 3 : เบิร์ตส์แอนด์ปีส์รีสอร์ท
กระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม



ภาพที่ 5.30 สรุปกระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม กรณีศึกษาที่ 3: เบิร์ตส์แอนด์ปีส์รีสอร์ท

กรณีศึกษาที่ 3 : เบิร์ดส์แอนด์ปีส์รีสอร์ท

กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน

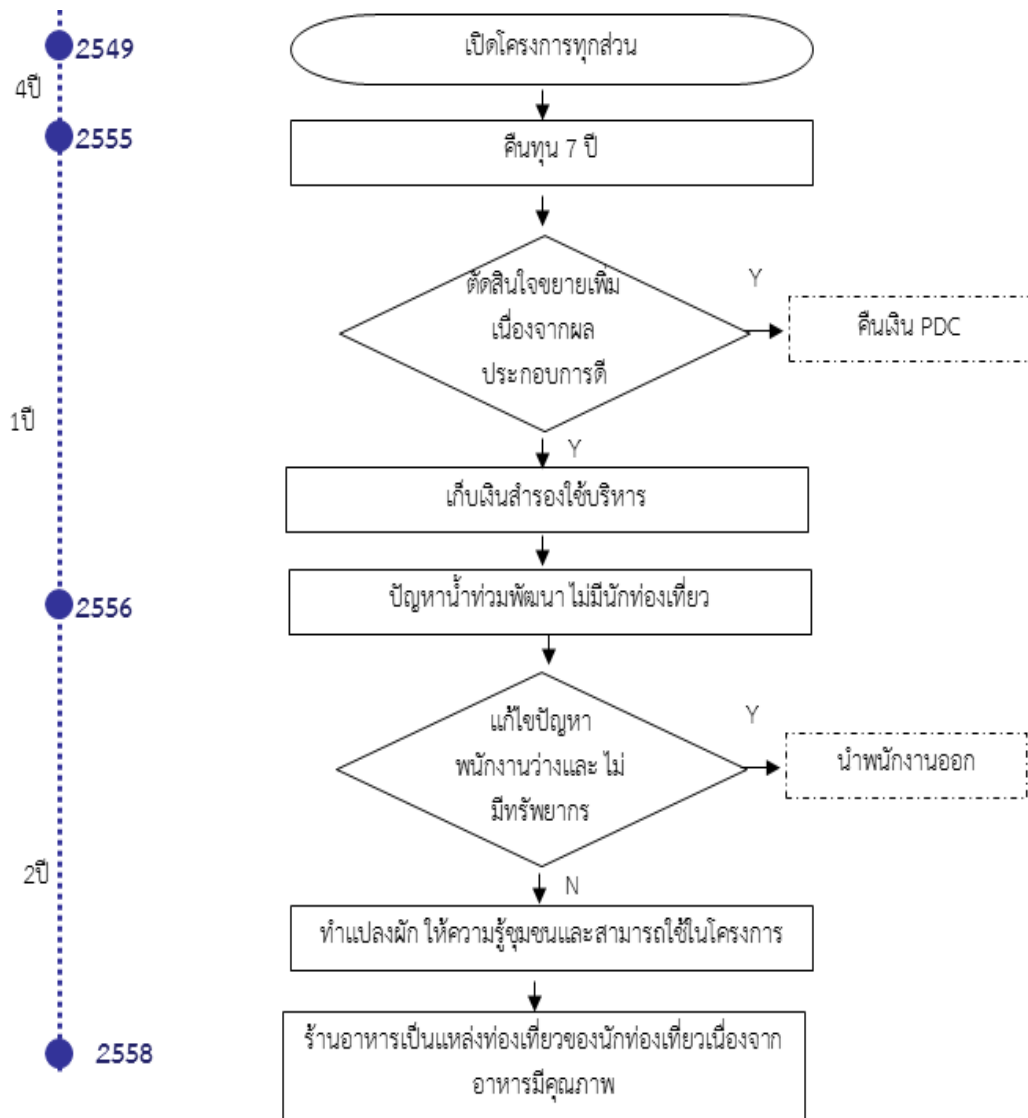


ภาพที่ 5.31 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน

กรณีศึกษาที่ 3: เบิร์ดส์แอนด์ปีส์รีสอร์ท

กรณีศึกษาที่ 3 : เบิร์ดส์แอนด์ปีส์รีสอร์ท

กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน(ต่อ)



ภาพที่ 5.32 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน
กรณีศึกษาที่ 3: เบิร์ดส์แอนด์ปีส์รีสอร์ท (ต่อ)

4) กรณีศึกษาที่ 4 : บ้านพักประวัติศาสตร์บ้านหลวงราชไมตรี⁷⁰

กระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม

เนื่องจากชุมชนริมน้ำจันทบูรเป็นชุมชนที่มีงานสถาปัตยกรรมที่น่าสนใจในก่อนให้การเริ่มต้นของ โรงแรมนี้เริ่มจากนักศึกษาลงไปทำงานวิจัย โดยใช้เวลาประมาณ 5 ปี พบว่าชุมชนมีความไว้วางใจในตัว นักศึกษาและมี นักศึกษาคนหนึ่งในอาศรมศิลป์คิดแผนแม่บท ในการพัฒนาชุมชนริมน้ำจันทบูร (ภาพ ที่ 5.33) ทั้งพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ตั้งพิพิธภัณฑ์ชุมชน (ภาพที่ 5.34) มีการพัฒนาร่วมกับชุมชน (ภาพ ที่ 5.35) โดยมีนโยบายจากชุมชน ว่านำวัฒนธรรมนำการค้า ซึ่งเวลาก่อนพัฒนานั้นขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ของชุมชน หากคนที่เริ่มพัฒนานั้นเป็นคนในชุมชนอยู่แล้ว เวลาในการศึกษา และทำความรู้จักกับคน ในชุมชนย่อมน้อยลง แต่เนื่องจากอาศรมศิลป์ใช้คนในชุมชนจึงต้องใช้เวลาเรียนรู้ ระหว่างอาศรมศิลป์ และชุมชน เพื่อให้เกิดความไว้วางใจ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการเลือกพัฒนาชุมชนต่อไป



ภาพที่ 5.33 ภาพบรรยากาศชุมชนริมน้ำจันทบูร



ภาพที่ 5.34 แสดงภาพพิพิธภัณฑ์ชุมชน และ ผังแสดงแหล่งท่องเที่ยวในชุมชนริมน้ำจันทบูร

⁷⁰ สัมภาษณ์ ธิป ศรีสกุลไชยรัก ,ผู้บริหารบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี., 23 ตุลาคม พ.ศ.2557 .



ภาพที่ 5.35 การให้ชุมชนมีส่วนร่วมกับการพัฒนาบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

และเนื่องจากเมื่อริมน้ำจันบูรเป็นที่รู้จักจากการพัฒนาชุมชน พบปัญหา เกิดธุรกิจร้านเหล้า ทำให้สิ่งแวดล้อมเสีย จึงเกิดการพัฒนาโมเดลนี้ขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหา และนำเสนอต่อชุมชน ซึ่งชุมชนก็ใช้เวลาเปรียบเทียบว่าหากโมเดลธุรกิจที่อาศรมศิลป์เสนอ เป็นแนวคิดนี้ จะช่วยลดจำนวนร้านเหล้าให้น้อยลง ด้วยปัญหานี้และความไว้วางใจที่ชุมชนมีให้อาศรมศิลป์เกิดเป็นการพัฒนาโมเดลนี้ขึ้นถ้าชุมชนไม่เห็นด้วย และไม่ไว้วางใจ อาศรมศิลป์อาจจะต้องพิจารณา และหาชุมชนใหม่ เมื่อชุมชนเห็นด้วย

กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน

เมื่อคิดว่าอยากแก้ปัญหาว่าอยากทำการอนุรักษ์อาคารเพื่อแก้ปัญหาชุมชนไปพร้อมกัน อาศรมศิลป์เริ่มหาอาคารที่น่าสนใจและควรอนุรักษ์ซึ่งในชุมชนริมน้ำมีอาคารที่ควรอนุรักษ์และไม่ได้ใช้ในเกิดประโยชน์ การหาเจ้าของบ้านมีส่วนร่วมด้วยเพราะโรงแรมนี้มิงบประมาณไม่มากนัก โดยเลือกจากบ้านที่ไม่มีเจ้าของบ้านไม่อยู่ในโรงแรมเลย เจ้าของบ้านที่อยู่ในโรงแรมคือ 4 หลัง โดยเจ้าของบ้านหลวงราชไมตรี มีความสนใจและ เป็นลูกหลานอยากให้มีการพัฒนาบ้านเพื่อเป็นความภูมิใจครอบครัว ซึ่งร่างสัญญาร่วมกัน โดยเช่า 30 ปี คิดค่าเช่าอาคารเดือนละบาท ภายหลังจากหมดสัญญา 30 ปี ซึ่งอาศรมศิลป์อยากจะขายหุ้นคืนสู่ชุมชนเมื่อชุมชนสามารถพัฒนาต่อไปได้ ส่วนเรื่องสัญญา ต้องขึ้นอยู่กับเจ้าของบ้านและชุมชนว่า จะเป็นแบบใดต่อไป

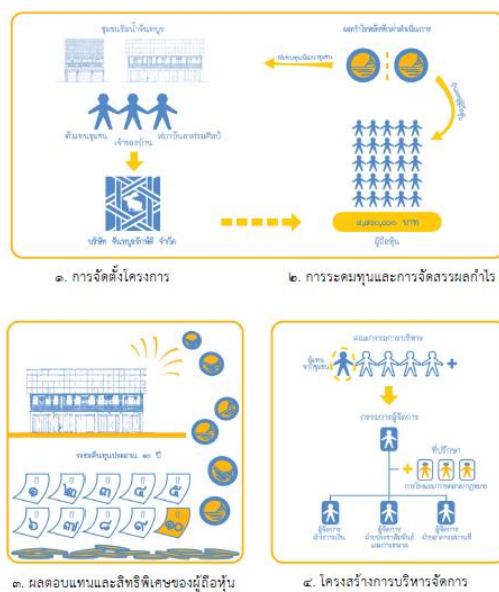
เมื่อมีเป้าหมายเพื่อสังคมต้นทุนบางอย่างจึงลดลง เป็นสัญญาณที่ดีที่มี เจ้าของบ้านเป็นจุดเด่นของโรงแรมนี้อีกอย่างหนึ่ง และเริ่มมีบ้านที่สนใจ เช่น บ้านที่ต้องการทำพิพิธภัณฑ์เสื้อจันทบูร และร้านพลอยที่สนใจทำเป็นที่เรียนรู้เรื่องพลอยจันทบุรี เกิดความอยากมีส่วนร่วมมากขึ้นอาจเกิดกิจการเพื่อสังคมแบบอื่นตามมาอาศรมศิลป์เจตนาหาบ้านที่เก่ามีคุณค่าทางสถาปัตยกรรมและประวัติศาสตร์ของชุมชน ซึ่งมีบางหลังที่พบว่าชำรุดเกินกว่าจะปรับปรุงได้ ก่อนศึกษาความเป็นไปได้ นั้นต้องมีการเห็นชอบจากชุมชน เนื่องจากเป็นธุรกิจเพื่อสังคม เป้าหมายเพื่ออนุรักษ์อาคารและชุมชน นั้นขั้นตอนสำคัญ คือการมีส่วนร่วม ต้องมีคนในชุมชนซื้อหุ้นเองเป็นจุดสำคัญ ต้องมาควบคู่กับการศึกษาโรงแรมและมีแบบร่าง เพื่อให้คนในชุมชนสามารถเข้าใจและตัดสินใจร่วม ดังนั้นธุรกิจและสังคมจึงได้รับการพิจารณาคู่กันมาตลอด ขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ การตัดสินใจการเริ่มโรงแรมตั้งเป้าหมาย ร้อยละ 50 ของชุมชนที่มีส่วนร่วม ซึ่งในชุมชนมี 200 หลังคาเรือน เอากระบวนการมีส่วนร่วมทั้งหมด ส่วนใหญ่ที่มา จะมา 80 คน จาก 80 หลังคา คือตัวแทนหลังคาเรือน เราก็ตั้งเป้าว่าครึ่งหนึ่งของผู้มีส่วนร่วม คือ 40 คนจาก 80 คน หากความเห็นไม่ถึงครึ่งของคนกลุ่มนี้ โรงแรมนี้คงไม่เกิด จะต้องมีการศึกษาชุมชนใหม่แทน เมื่อประชุมกับผู้นำชุมชนในเรื่องนี้ เนื่องจากอาศรมศิลป์ไม่ใช้คนในชุมชน ซึ่งต้องการให้ชุมชนมีส่วน ดังนั้น การวัดว่าโรงแรมจะเกิดขึ้นหรือไม่ ต้องมาจากความเห็นของคนในชุมชนที่มีส่วนร่วมมาโดยตลอด

ซึ่งจากผลการดำเนินการ พบว่ามีผู้สนใจมากกว่าที่ตั้งไว้ โดยคนส่วนใหญ่ ไม่ได้หวังผลทางธุรกิจหรือคนในชุมชนมีความเข้มแข็งอยู่แล้ว กระบวนการนี้จึงประสบความสำเร็จ จึงได้เริ่มศึกษาความเป็นไปได้ต่อ และนำหุ้นที่เหลือจากการขายชาวบ้านและคนในจังหวัด ประชาสัมพันธ์ขายบุคคลภายนอกที่สนใจต่อไป เพื่อทดลองสมมติฐานว่ามีการตอบรับกับแนวคิดนี้และบุคคลภายนอกยินดีมีส่วนร่วม โดยแสดงว่าเป้าหมายหลักคือ ชุมชนก่อน แล้วค่อยคนนอกชุมชนด้วย ปรากฏว่าสำเร็จทั้งสองอย่าง

อาศรมศิลป์จึงตั้งบริษัทหลักทรัพย์จันทบูร โดยมีเป้าหมายที่จะทำให้เห็นว่างานอนุรักษ์ ได้รับผลทุกมิติ และศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจ ทั้งด้านรูปแบบการลงทุน รูปแบบธุรกิจดังนี้

1. รูปแบบการลงทุนเลือกพิจารณาว่าระหว่าง กองทุน สหกรณ์ และบริษัท

หากเป็นสหกรณ์ คนที่ถือหุ้นมากหรือน้อย มีเสียงเพียงแค่เสียงเดียวเท่านั้น และต้องมีองค์กรสนับสนุน ต่างกับบริษัท คนซื้อมากมีเสียงมาก และนอกจากนี้ยังสามารถทำคนเดียวหรือ ทำร่วมกับชุมชนก็ได้เพื่อเป็นตัวอย่างให้กับผู้ที่สนใจทำ การตั้งโรงแรมและระดมหุ้น โดยทุกปีจะหักส่วนต้นทุนและนำกำไรปันสูงผู้ถือหุ้น โดยการบริหารเลือกจากคนในชุมชนที่ถือหุ้นขึ้นมาพัฒนา จึงเกิดการตั้งเป็นบริษัทขึ้น



ภาพที่ 5.36 โมเดลธุรกิจเพื่อสังคมของบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

2. ศึกษากฎหมาย ตั้งใจให้ถูกต้องตามกฎหมาย โดยกระทรวงแนะนำให้เปิดเป็นศูนย์เรียนรู้ แต่ กรณีนี้ชุมชนต้องมีส่วนร่วม และเห็นประโยชน์ชุมชนเป็นหลักมากกว่าการเงิน
3. ศึกษารูปแบบธุรกิจ โดยเสนอทางเลือก 2 ทาง ได้แก่ พิพิธภัณฑ์และที่พัก สรุปรูปเกิดทางเลือกที่ 3 คือพิพิธภัณฑ์ในที่พัก เกิดที่เรียนรู้และ รองรับนักท่องเที่ยว เกิดเอกลักษณ์ในแต่ละห้อง
4. ศึกษาการตลาด เชิงสถิติ ประกอบกับการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมข้างเคียง ถึงอัตราการเข้าพัก ได้รับข้อมูลที่ดี เสมือนเป็นเพื่อนบ้านมากกว่าคู่แข่ง นอกจากนี้ยังมีกลุ่มเป้าหมายคนละอย่าง เนื่องจากบ้านหลวงราชไมตรีมีต้นทุนทางประวัติศาสตร์ก็ให้เกิดความน่าสนใจและ เป็นเสน่ห์อย่างหนึ่ง ถึงแม้ว่าจันทบุรีไม่เป็นจุดหมายทางการท่องเที่ยว แนวคิดนี้สามารถดึงคนมายังชุมชน และชุมชนเองจะได้ใช้จังหวะนี้ในการขยายพัฒนาสิ่งอื่นต่อไป
5. ศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน เพื่อหาราคาห้องพักที่สามารถคืนทุนได้ ไปพร้อมกับการกำหนดรูปแบบห้องพัก



ภาพที่ 5.37 ภาพภายในห้องอีส์ที เอเชียทีค บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

การออกแบบห้องที่มีเรื่องประวัติศาสตร์ทำให้แต่ละห้องมีความน่าสนใจ และมีการใช้เตียงโบราณทำให้บางส่วนลดต้นทุนได้และมีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ออกแบบรูปแบบห้องสัมพันธ์กับการเงินและกลุ่มลูกค้า เนื่องจากเป็นการปรับปรุงอาคารภายใต้ข้อจำกัดพื้นที่จำกัด โดยมีการวางตามประวัติศาสตร์ของบ้านหลวงราชไมตรี เพื่อให้เกิดเรื่องราว รวมถึงการตั้งราคาขึ้นอยู่กับที่ตั้งของห้องพัก เช่น ห้องริมน้ำราคาสูงขึ้น ขนาดห้องมีขนาดใหญ่ และเนื่องจากต้องการให้เป็นที่เรียนประวัติศาสตร์แต่ละห้อง มีการตกแต่งต่างกันตามประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวกับจันทบุรี และหลวงราชไมตรี การออกแบบมีการปรับแบบตามการตลาด เพื่อต้องการลดระยะเวลาคืนทุน โดยปรับจากแบบเดิม 7 ห้อง เป็น 12 ห้อง ขณะเดียวกัน ก็มีกระบวนการกับชุมชนด้วยคือมีการสื่อสาร มีเวที ตั้งคณะกรรมการบริษัท และนี่คือเครื่องมือในกิจการเพื่อสังคมของบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี คือ อย่างน้อยกรรมการบริษัทต้องมีคนในชุมชน 1 คน อย่างน้อย 1 แต่ตอนนี้มี 2 คนเนื่องจากคนในชุมชนมีการซื้อหุ้นที่มาก ซึ่งดีเกินที่อาสาสมัครคิดไว้

1. นำการศึกษาความเป็นไปได้ของโรงแรมทั้งรูปแบบ และการเงิน เสนอชุมชนเพื่อเสนอแนวทาง และรับข้อเสนอแนะจากคนในชุมชน เพื่อการมีส่วนร่วมและสร้างความมั่นใจให้ผู้สนใจถือหุ้น และคนในชุมชนการประชุมกับชุมชนควรคู่ขนานกับการศึกษาด้านธุรกิจ

2. ศึกษาช่องทางการขายโดยการ ให้สิทธิ์ผู้ถือหุ้น ลดร้อยละ 30 ของราคาห้องพักเดือนแรก และ ร้อยละ 10 ในเดือนถัดไป นอกจากนี้มีการจัดโปรโมชั่นบัตรกำนัล เพื่อสนับสนุนในกลุ่มการทำงานมาพักเป็นแบบกลุ่มและช่วงฤดูหน้าฝน คาดว่าจัดกิจกรรม เดินป่าหน้าฝน สร้างกิจกรรมเรียนรู้ได้ทั้งปี

3. ด้านการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากโรงแรมมีจุดเด่นที่ไม่ใช่เป้าหมายทางการเงิน เป็นกิจการเพื่อสังคมทำให้สื่อให้ความสนใจ ทำให้ งบประมาณส่วนนี้น้อยลง

กระบวนการพัฒนาก่อนการก่อสร้าง

1. งานอนุรักษ์มีหลายระดับ ซึ่งในงานนี้เลือกแบบ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโดยไม่ให้เสียคุณค่าเดิม(Adaptive reuse)
2. พิจารณาอาคารยังคงสภาพแข็งแรง พอที่จะปรับปรุง พวกผนังเบาที่ทำขึ้นมาก่อนห้องพวกนั้นมันสามารถรื้อออกได้หมด ถ้ามีการปรับเปลี่ยนหน้าที่ใช้สอยใหม่ ต้องส่งเสริมวัฒนธรรม ไม่ทำลายคุณค่าเดิม อันนี้เป็นเกณฑ์สามข้อที่อยู่ในเงื่อนไขของทฤษฎีการอนุรักษ์ Adaptive reuse
3. การเลือกวัสดุที่สามารถรื้อถอนโดยไม่กระทบโครงสร้าง



ภาพที่ 5.38 ภาพก่อนการบูรณะบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

การก่อสร้างใช้เวลา 8 เดือน เริ่มในเดือนมีนาคม ถึงตุลาคม ปี พ.ศ.2557 อุปสรรคที่เกิดจากการก่อสร้าง แบบที่มีการเปลี่ยนแปลง และต้องมีการศึกษาประวัติศาสตร์อาคาร และออกแบบโดยลดผลกระทบต่อโครงสร้างทำให้ ช่างควรมีความชำนาญเนื่องจากเป็นอาคารเก่าไม่เน้นตัดแปลงมาก ส่วนพื้นเป็นพื้นไม้ ห้องน้ำต้องมีการออกแบบเพื่อลดผลกระทบจากห้องน้ำที่มีผลต่อโรงแรม นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องชุมชน ที่ไม่มีความเข้าใจที่ตรงกัน เรื่องเป้าหมายของโรงแรมและการมีส่วนร่วมต้องปรับความเข้าใจในระหว่าง 2 ชุมชนที่อยู่ร่วมกัน ว่าต้องการให้มีส่วนร่วมไม่เน้น ช่างใดช่างหนึ่งการได้มาซึ่งการตั้งงบ 8.8 ล้าน แบ่งเป็น 2 ส่วน ปรับปรุงบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีและสำรองไว้ใช้ในการจัดการชุมชน โดยค่าปรับปรุงก่อนช่างมีราคาที่สูง แต่อาศรมศิลป์พยายามออกแบบในงบที่มี เพื่อให้ชุมชนได้รับผลกำไรคืนซ้ำ ด้านราคาก่อสร้างที่จำกัด เนื่องจากโครงสร้างบ้านมีความสมบูรณ์จึงลดรายจ่ายส่วนโครงสร้างได้ และเฟอร์นิเจอร์บางอย่างมาจากบ้านเดิม อีกทั้งเป็นสัญญาเช่าจึงลดรายจ่ายได้มาก

ผลจากการศึกษาบ้านหลวงราชไมตรี พบว่าผสมผสานวัฒนธรรม 3 ชาติ ได้รับ คือช่างชาวจีน มีความชำนาญเรื่องงานปูน ชาวมอญชาวไทยมีความชำนาญเรื่องงานไม้ ห้องแถวอิทธิพลมาจากพวก

ห้องแถวจากทางปิ้ง ฉะนั้นก็เหมือนทั่วไปคือเศรษฐกิจไปเห็นตัวอย่างโดยพ่อของหลวงราชไมตรี ที่เดินทางไปปิ้งอยู่แล้วเพื่อติดต่อการค้าทำให้ได้รับอิทธิพลบ้านรูปแบบนี้มา และก็มีมติความเชื่อว่านิยมสร้างบ้านเป็นเลขคี่ ซึ่งดั้งเดิมเป็น 3 ห้อง และมีเพิ่มเติมในสมัยนั้นเป็น 5 ห้อง

ข้อเสนอแนะ

หากมีการปรับปรุงอาคารควรศึกษากฎหมาย และไม่ควรปรับปรุงจนกระทบโครงสร้างเดิม หากโครงสร้างไม่สามารถรับน้ำหนักก็สามารถเสริม ไม่ควรเพิ่มน้ำหนักที่มากเกินไป โครงสร้างเดิมรับไม่ได้ ถ้าจะต่อเติมควรทำที่ไม่ติดกับตัวบ้าน แล้วทำทางเชื่อมเอา อย่างน้อยเพื่อรักษาโครงสร้างเดิม ควรรักษารอบอาคารเท่าเดิม อาคารหลังนี้ค่อนข้างทรุดโทรม จนต้องเปลี่ยนโครงสร้างเดิมตัวที่เป็นอาคารที่เป็นผนังรับน้ำหนัก เราจึงไม่เพิ่มน้ำหนักให้อาคารมากหนัก อย่างหลังคาแม้เราจะเจอหลักฐานว่าใช้ดินเผาแบบบาง แต่ปัจจุบันที่ในโรงแรมใช้สังกะสี แต่ปัจจุบันไม่มีดินเผาแบบบาง และหากใช้ดินเผาอาจเป็นภาระโครงสร้าง และสังกะสีในส่วนหลังคาและฉืดโฟม กั้นเสียงความร้อน และทำให้ฝ้าให้เรียบร้อย และสามารถสื่อความหมายในแบบเดิมได้ข้อดีของอนุรักษ์แบบ Adaptive Reuse คือมันสามารถยืดหยุ่นได้

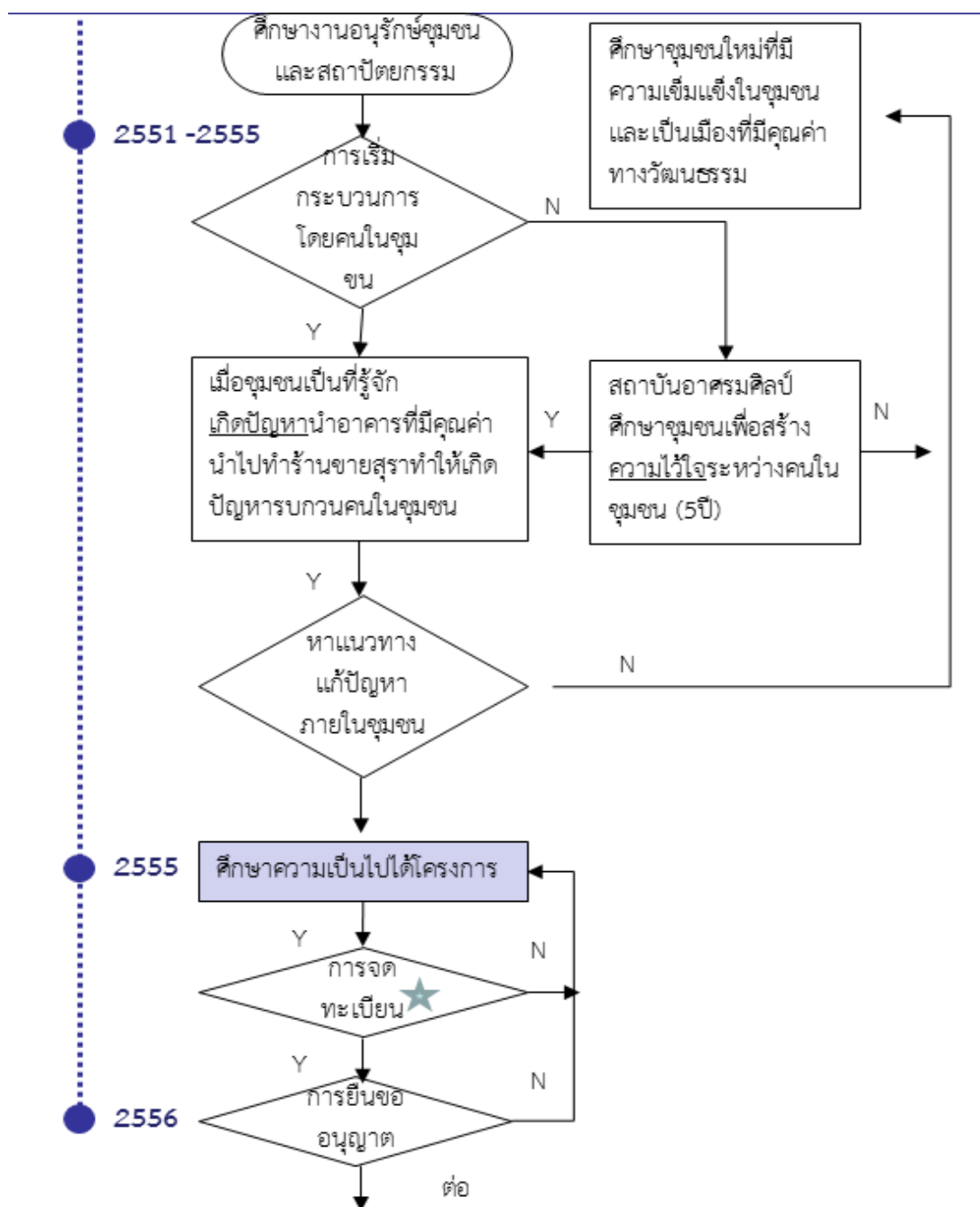


ภาพที่ 5.39 บ้านหลวงราชไมตรีหลังและก่อนการปรับปรุงอาคาร

หลังเปิดให้บริการ พิจารณาผลประกอบการ คาดการณ์หากมีผลประกอบการดีจะมีการหักส่วนต้นทุน และนำส่วนกำไรปันผลให้กับผู้ถือหุ้นและ แบ่งเงินบางส่วนเป็นทุนสำรองและพัฒนาชุมชน หากไม่กำไร ก็ต้องประชาสัมพันธ์ และ พัฒนาแนวทางการตลาดส่งเสริมการขายมากขึ้น โดยเป้าหมายคืนทุนภายใน 10 ปี จะขายหุ้นคืนแก่คนในชุมชนทั้งหมด แต่หากยังไม่คืนทุน อาศรมศิลป์เป็นผู้ช่วยต่อไป โดยขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารที่เลือกจากผู้ถือหุ้นในปีนั้น สัญญาเช่าบาทมีเวลา 30 ปี โดยเมื่อถึงกำหนดมากการทำสัญญา อยู่ชั่ช่อตกลองของเจ้าของบ้านและชุมชนต่อไป⁷¹

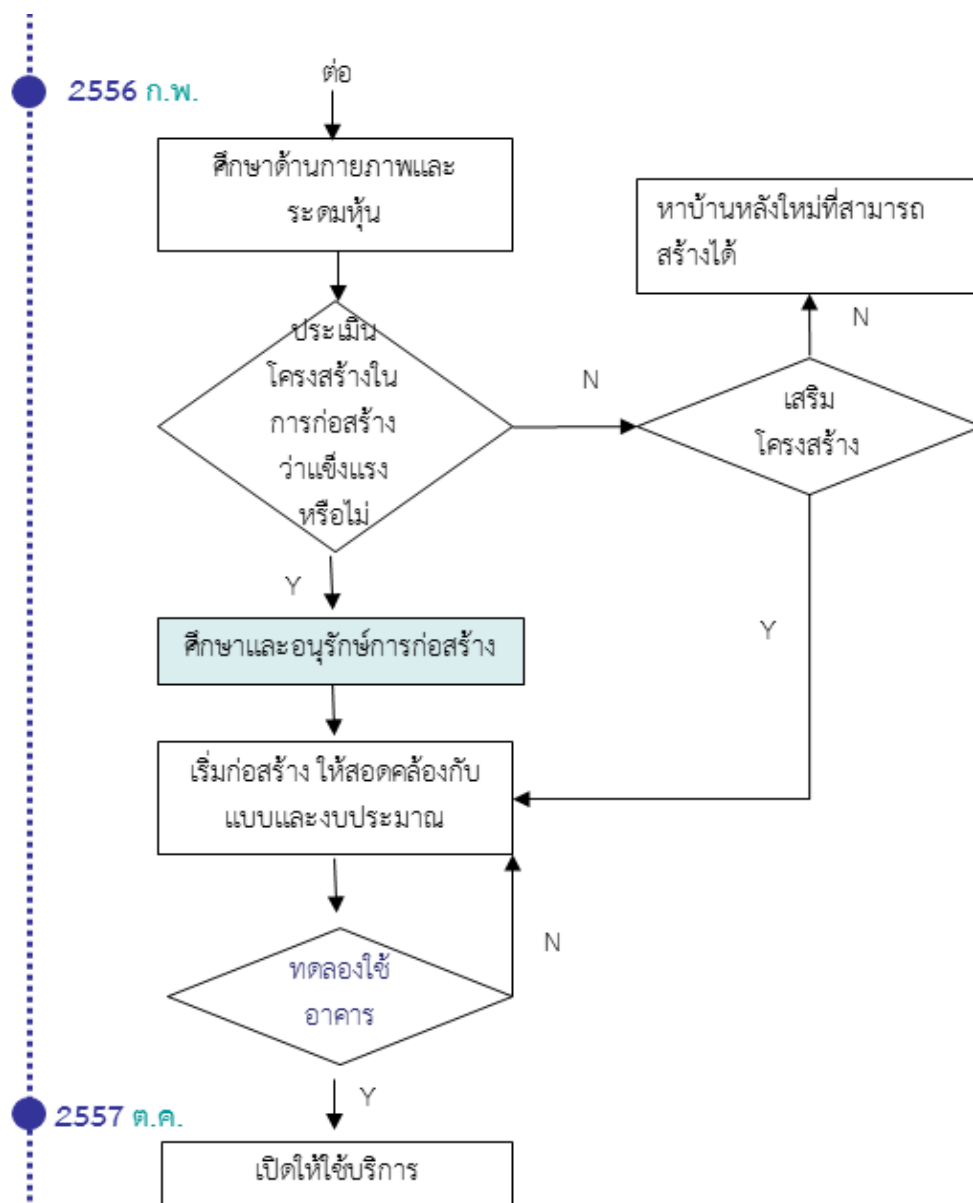
⁷¹ สัมภาษณ์ ธิป ศรีสกุลไชยรัก ,ผู้บริหารบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี., 23 ตุลาคม พ.ศ.2557 .

กรณีศึกษาที่ 4 : บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี
กระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม



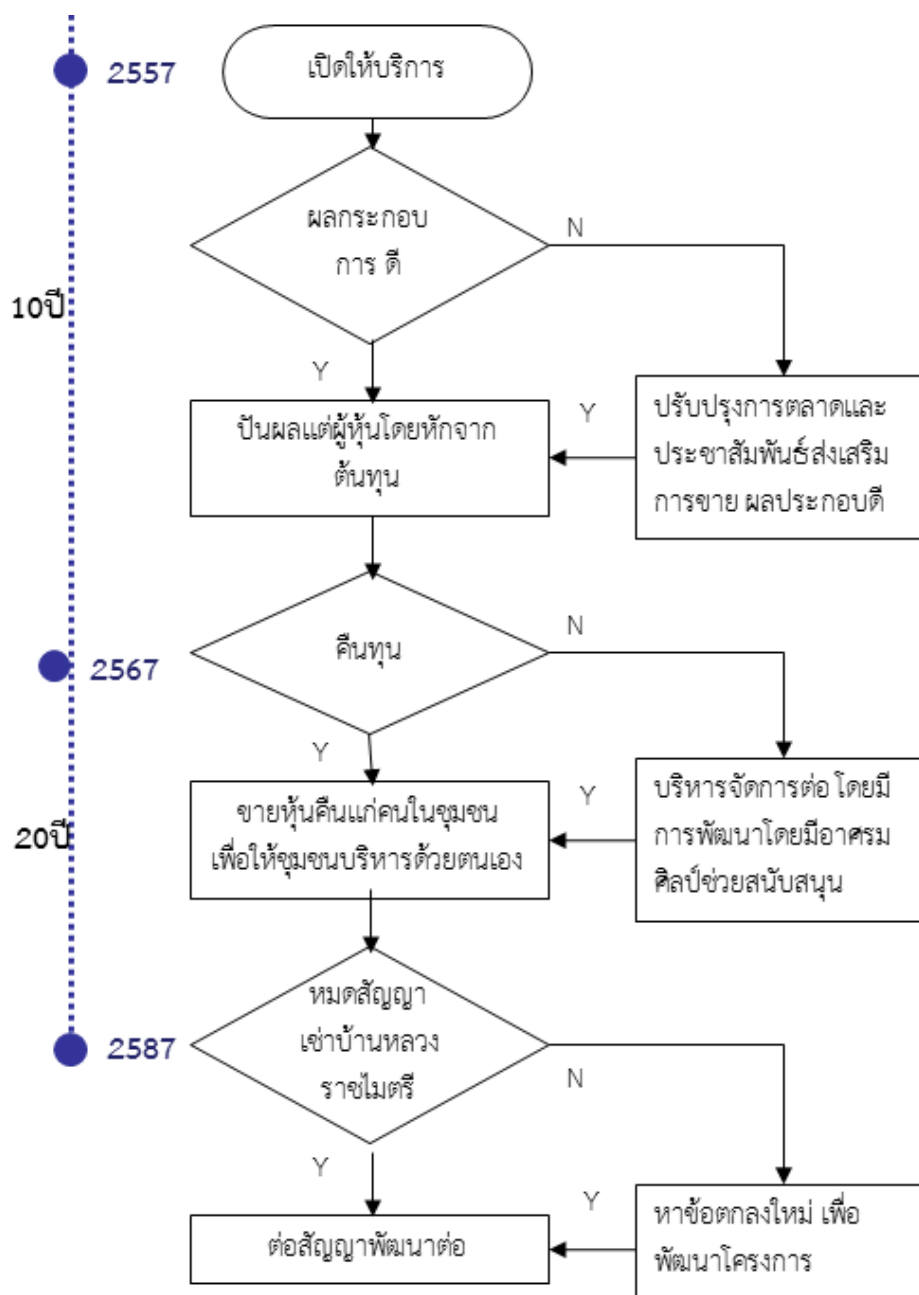
ภาพที่ 5.40 สรุปกระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม
กรณีศึกษาที่ 4 : บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

กรณีศึกษาที่ 4 : บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี
กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน



ภาพที่ 5.41 สรุปลกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรมถึงปัจจุบัน
กรณีศึกษาที่ 4: บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

กรณีศึกษาที่ 4 : บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี
กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน (ต่อ)

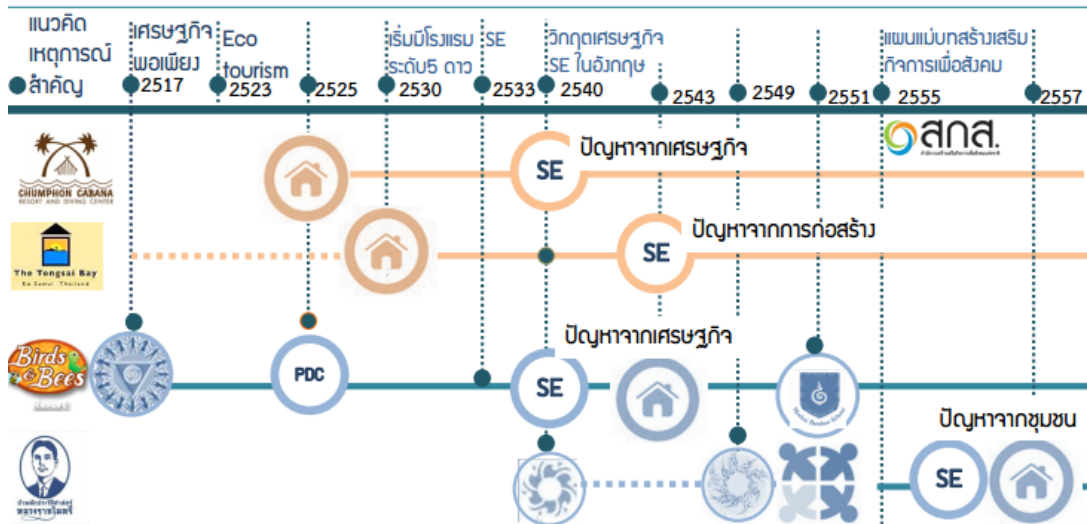


ภาพที่ 5.42 สรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรมถึงปัจจุบัน (ต่อ)
กรณีศึกษาที่ 4: บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

5) สรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม

กระบวนการพัฒนา	รายละเอียด	อุปสรรคคาบนำรีสตาร์ท	โรงแรมบ้านห้องทราย	เบียร์ส์แอนด์เบียร์ส์สตาร์ท	บ้านพักประวัตินักศึกษากลางราชไมตรี
ก่อนการพัฒนา	เป้าหมายในการก่อตั้ง	ธุรกิจโรงแรม	ธุรกิจโรงแรม	ด้านสังคม	ด้านสังคม
	แหล่งเงินในการลงทุน	ผู้ธนาคาร	ผู้ธนาคาร	กู้เงินจากบริษัทแม่	ระดมทุนจากชุมชน
	แหล่งของที่ดิน	ซื้อ	ซื้อ	มรดก	เช่า
ระหว่างจนถึงปัจจุบัน	กิจการเพื่อสังคมเริ่มต้น	ช่วงเกิดวิกฤติค่าเงินบาท ปี พ.ศ. 2540	ช่วงเปลี่ยนผู้บริหาร ปี พ.ศ. 2542	ตั้งแต่เริ่มก่อนพัฒนา ปี พ.ศ. 2540	ตั้งแต่เริ่มก่อนพัฒนา ปี พ.ศ. 2552
	ปัญหาที่พบดำเนินกิจการ	เกิดจากกักเงินเพื่อขยายกิจการ และประสบวิกฤตทางเศรษฐกิจ	เกิดปัญหาจากการปิดปรับปรุงโครงการพร้อมกัน ทำให้ไม่มีรายได้เมื่อเปิดไม่ได้ตามกำหนด และปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมจากการก่อสร้าง	นำท่อมพิทยา ไม่มีผู้มาพัก ขาดรายได้ ไม่มีรายจ่าย พนักงาน	ใช้ระยะเวลาศึกษาชุมชน นานกว่าธุรกิจทั่วไป
	การแก้ปัญหา	น้อมนำเอาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้	ปิดปรับปรุงที่จะหลัง ออกนโยบายให้พนักงานและผู้ที่มาปฏิบัติงานในโรงแรมใช้ สามารถสร้างรายได้ ระหว่างปรับปรุง และได้ศึกษาปัญหาที่เกิดจากการก่อสร้าง และนำมาประยุกต์ในการพัฒนาอาคารหลังต่อไป ลดต้นทุนการก่อสร้าง	มีการแก้ปัญหาให้พนักงานพัฒนาแปลงเกษตร	ทำความเข้าใจ สร้างความไว้วางใจให้แก่ชุมชน
	ผลการแก้ปัญหา	ลดรายจ่าย ผลกำไรเพิ่มขึ้น	สามารถสร้างรายได้ ระหว่างปรับปรุง และได้ศึกษาปัญหาที่เกิดจากการก่อสร้าง และนำมาประยุกต์ในการพัฒนาอาคารหลังต่อไป ลดต้นทุนการก่อสร้าง	สามารถนำฝักมาใช้ในโครงการสร้างผลกำไรมากขึ้นเพื่อเลี้ยงพนักงานในช่วงวิกฤติ และเป็นแหล่งเรียนรู้ผู้ประกอบการ	สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติ และสรุปการแก้ปัญหาโดยระดมทุนสร้างกิจการ

6) สรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมประเภทบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม
ด้านกระบวนการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินการ



ภาพที่ 5.43 ภาพความสัมพันธ์และระยะเวลาดำเนินการของ
กระบวนการพัฒนาโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม

6.1) การเริ่มต้นของธุรกิจโรงแรมเพื่อสังคม

จากการศึกษากระบวนการพัฒนาสามารถแบ่งได้เป็น 2 ช่วง คือ ก่อนการพัฒนา และระหว่างพัฒนาจนถึงปัจจุบัน ดังนี้ ก่อนการพัฒนาโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม แบ่งเป้าหมายทางสังคมในการก่อตั้งโรงแรมออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มที่มุ่งเน้นทางด้านธุรกิจโรงแรม คือ บ้านท่องเที่ยว และชุมพรคานา รีสอร์ท
2. กลุ่มที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ทางด้านสังคม คือ บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

และเบิร์ดส์แอนด์ปีสี่ รีสอร์ท

โดยเริ่มมีกิจการเพื่อสังคมหรือเริ่มก่อตั้งในช่วง ปี พ.ศ. 2540 เนื่องจากวิกฤตเศรษฐกิจ ทำให้โรงแรมมีการแก้ปัญหาโรงแรมจนเกิดกิจการเพื่อสังคมขึ้น รวมเบิร์ดส์แอนด์ปีสี่รีสอร์ท ซึ่งเป็นมูลนิธิขาดเงินบริจาคในการสนับสนุนชุมชน จึงก่อตั้งโรงแรม เบิร์ดส์แอนด์ปีสี่รีสอร์ทเพื่อหารายได้ให้มูลนิธิ ในขณะที่ชุมพรคานา เจ้าของธุรกิจไม่ทราบว่าเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ จึงลงทุนเพิ่ม ทางโรงแรมแก้ปัญหาโดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง⁷² เพื่อรักษานักงานเดิมและพยุงโครงการ แต่ต่างจากโรงแรมบ้านท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จในปี พ.ศ. 2540 ที่เงินบาทลอยตัว ซึ่งใช้เงินส่วนตัวเข้ามาบริหารโรงแรม

⁷²สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย, สหวิทยาการด้านการจัดการการท่องเที่ยวแนวเศรษฐกิจพอเพียง.

6.2) ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม

สิ่งสำคัญของการเป็นธุรกิจเพื่อสังคมขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้ประกอบการ ส่วนหนึ่งเกิดจากแนวความคิดและแรงบันดาลใจในการพัฒนาโรงแรม ซึ่งหากเป็นโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคมนั้นผู้ประกอบการควรมีทักษะและความรู้เพื่อมาพัฒนาโรงแรม เช่น บ้านหลวงราชไมตรี สถาบันอาศรมศิลป์มีความถนัดในการอนุรักษ์อาคารและงานพัฒนาชุมชน เบิร์ดส์แอนด์ปีส์นารายได้พัฒนาชุมชนที่เบิร์ดส์แอนด์ปีส์สนับสนุน โดยการศึกษาด้านการเกษตรมาพัฒนาชุมชนและโรงแรม

ตารางที่ 5.2 ตารางการเปรียบเทียบรูปแบบแหล่งเงินทุนกิจการเพื่อสังคมของกรณีศึกษา

รูปแบบแหล่งเงินทุนกิจการเพื่อสังคม	เริ่มต้น ธุรกิจโรงแรม	เริ่มต้นธุรกิจเพื่อสังคม
1. เงินส่วนตัวของเจ้าของ หรือการระดมหุ้น	บ้านทองทราย (กู้เงินสถาบันการเงิน+เงินเจ้าของ)	บ้านพัก ประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี (ระดมหุ้น)
2. ใช้เงินกองทุนร่วมสังคม	-	-
3. เป็นเงินมูลนิธิ ,เงินอาสาสมัคร	-	เบิร์ดส์แอนด์ปีส์ รีสอร์ท (กู้เงินจากมูลนิธิ)
4. กู้ยืมเงินแหล่งเงินธนาคาร	ชุมพรคานาน่า (กู้เงินสถาบันการเงิน)	-
5. เป็นเงินสนับสนุนจากภาครัฐ	-	-

จากตารางพบว่าแหล่งเงินทุนมีความแตกต่างกันโดยกลุ่มที่มุ่งเน้นทางด้านธุรกิจโรงแรมจะหาแหล่งทุนจากการกู้สถาบันการเงิน ส่วนโรงแรมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ทางด้านสังคมแหล่งเงินทุนจะได้อาจมาจากการระดมทุน หรือจากมูลนิธิ ผลจากกรณีศึกษาพบว่า การใช้เงินส่วนตัวและเงินกู้มูลินิธีนั้นทำให้มีความมั่นคงในการลงทุนมากกว่าการกู้สถาบันการเงิน เนื่องจากการไม่มีการแบกภาระอัตราดอกเบี้ยจากเงินได้รับมาเพื่อการลงทุน

ตารางที่ 5.3 แสดงรายละเอียดจำนวนห้องพัก พนักงาน และอัตราส่วนพนักงานต่อห้องพัก

กรณีศึกษา	จำนวนห้องพัก	จำนวนพนักงาน	อัตราส่วนพนักงานต่อห้อง
เบิร์ตส์แอนด์ปีลีรีสอร์ท	180	54	3.3
หลวงราชไมตรี	3	12	0.25
บ้านทองทราย	250	83	3.0
ชุมพรคานา	100	79	1.26

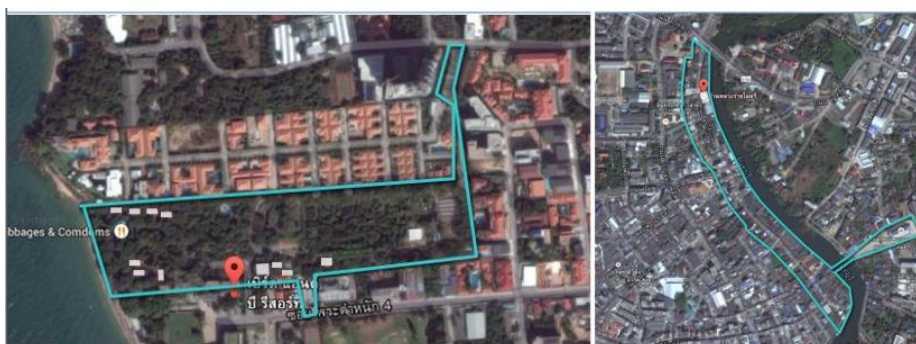
จากตารางพบว่า อัตราส่วนพนักงานต่อห้องพัก พบว่ากรณีศึกษาเบิร์ตส์แอนด์ปีลีรีสอร์ทที่มีอัตราส่วนพนักงานต่อห้องพักเฉลี่ย 3.3 ต่อห้องเนื่องจากโรงแรมมีส่วนร้านอาหาร นอกจากนี้มีพนักงานที่ดูแลเรื่องชุมชนและ บ้านทองทรายมีอัตราส่วนพนักงานต่อห้องพักเฉลี่ย 3.0 เนื่องจากเป็นโรงแรมระดับ 5 ดาว มีพื้นที่โรงแรมมาก และมีการรับพนักงานต่างชาติ มาดูส่วนของการบริหารโรงแรมรองลงมาเป็น ชุมพรคานา รีสอร์ท มีอัตราส่วนพนักงานต่อห้องพักเฉลี่ย 1.26 ต่อห้อง และบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี มีอัตราส่วนพนักงานต่อห้องพักเฉลี่ย 0.25 ต่อห้อง เนื่องจากมีจำนวนห้องน้อย โดยเป็นพนักงานต้อนรับ แม่บ้าน และคนในชุมชนสลับกันมาช่วยงานภายในโรงแรม ดังนั้นจึงทำให้อัตราส่วนพนักงานต่อห้องพักลดลง

ตารางที่ 5.4 แสดงอัตราส่วนโรงแรมต่อพื้นที่เพื่อสังคม

กรณีศึกษา	อัตราส่วน โรงแรมต่อพื้นที่เพื่อสังคม	พื้นที่ด้านสังคม
ชุมพรคานา	1 : 5	แปลงเกษตร และ ศูนย์เรียนรู้
บ้านทองทราย	1 : 6	เป็นพื้นที่สีเขียวโดยไม่ขนาดโครงการ เพิ่มแห่งเพาะต้นกล้า แจกแก่ประชาชน
เบิร์ตส์แอนด์ปีลี รีสอร์ท	1 : 1.6	โรงเรียน ,แปลงเกษตร
หลวงราชไมตรี	1 : 0.42	พิพิธภัณฑ์ให้ความรู้



ภาพที่ 5.44 ภาพผังโรงแรมและกิจการเพื่อสังคมชุมชนพรคาบ้านา (ซ้าย) และผังโรงแรมและกิจการเพื่อสังคมทองทราย (ขวา)



ภาพที่ 5.45 ภาพผังโรงแรมและกิจการเพื่อสังคมเบิร์ดส์แอนด์ปีลีส์สอร์ท (ซ้าย) ภาพผังโรงแรมและกิจการเพื่อสังคมหลวงราชไมตรี (ขวา)

จากตารางที่ 5.4 พบว่าส่วนใหญ่ มีการแบ่งพื้นที่เพื่อกิจการเพื่อสังคม พัฒนาชุมชนเป็นแหล่งท่องเที่ยวและพัฒนาเป็นสวนๆเพื่อลดความเสี่ยงทางเศรษฐกิจ สามารถปรับรูปแบบให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้พัก และสร้างความเป็น บูติคโฮเทล โดยมีการพัฒนาพื้นที่โดยสอดคล้องกับนโยบายของโรงแรม หากโรงแรมมีพื้นที่มากนิยมพัฒนาเป็นพื้นที่สีเขียว และนำผลที่ได้ไปพัฒนาชุมชนรวมถึงเป็นแหล่งเรียนรู้ให้ชุมชนและสร้างอาชีพ ซึ่งบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี เป็นโรงแรมที่มีพื้นที่ค่อนข้างน้อยมีการพัฒนาพื้นที่ด้านล่างเป็นพิพิธภัณฑ์ชุมชน และ พัฒนารูปแบบห้องพักแต่ละห้องให้สอดคล้องกับประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีและชุมชนทำให้ห้องพักแต่ละห้องมีความแตกต่างและโดดเด่น และมีการพัฒนาชุมชนริมน้ำจันทบูรเป็นแหล่งท่องเที่ยว โดยมีการพัฒนาทั้งชุมชน นอกจากนี้ คนในชุมชนยังมีเจ้าของร่วมทำให้หลวงราชไมตรีพัฒนาด้วยคนในชุมชน ทำให้พื้นที่ที่โรงแรมพัฒนาออกสู่ภายนอกมากขึ้นกรณีศึกษาส่วนใหญ่ที่มีพื้นที่เพื่อประกอบกิจการเพื่อสังคมเป็นพื้นที่ที่ใช้พัฒนากิจการทางสังคมตามเป้าหมายที่ผู้ประกอบการตั้งไว้ โดยหากเป็นโรงแรมที่มีพื้นที่มากจะจัดสรรเป็นพื้นที่สีเขียว และการเกษตร นอกจากนี้ยังเพิ่มความร่มรื่นแก่โรงแรม บ้านพัก

หลวงราชไมตรีเป็นอาคารอนุรักษ์ และมีพื้นที่ค่อนข้างจำกัดได้จัดส่วนชั้นล่างเพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนที่สนใจ แต่เน้นการพัฒนาชุมชนโดยรอบเป็นแห่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

ตารางที่ 5.5 รูปแบบโรงแรม ลักษณะทางกายภาพ และ ผลของการมีกิจการเพื่อสังคมส่งผลต่อธุรกิจ

กรณีศึกษา	ชุมพรคานา	บ้านทองทราย	เบิร์ดส์แอนด์ปีส์ รีสอร์ท	หลวงราชไมตรี
จำนวน ห้องพัก	79	83	54	12
ค่าห้องพัก เฉลี่ย (บาท)	1,800	18,887	5,600	1,400
แบ่งตาม ราคา	โรงแรม ราคาประหยัด	โรงแรมหรูหรา	โรงแรมระดับกลาง	โรงแรมระดับกลาง
ลักษณะทาง กายภาพ	รีสอร์ท	รีสอร์ท	รีสอร์ท	โรงแรมที่มีที่พัก พร้อมอาหารเช้า
ผลของการมี กิจการเพื่อ สังคม	โรงแรมเพื่อการ ประชุม	โรงแรมสำหรับ พักระยะยาว	- โรงแรมสำหรับพัก ระยะยาว - โรงแรมเพื่อการ ประชุม	- โรงแรมเพื่อการ ประชุม

CHULALONGKORN UNIVERSITY

จากตารางที่ 5.5 การพัฒนาโรงแรมที่มีการเพื่อสังคมนั้น ในกรณีศึกษาเกิดได้ในหลายระดับ ราคาโรงแรม และส่วนมากเป็นโรงแรมแบบรีสอร์ท เน้นธรรมชาติ การมีกิจการเพื่อสังคมส่งผลต่อธุรกิจโรงแรม เนื่องจากนอกจากมีการมากพักผ่อน ทำให้มีกลุ่มลูกค้า ที่มีประชุมสัมมนา เพื่อศึกษา การพัฒนาของโรงแรมทั้งรูปแบบการดูแลพื้นที่ของโรงแรม ระบบการดูแลสิ่งแวดล้อม ประหยัดพลังงาน เป็นต้นกิจการเพื่อสังคมทำให้เกิดกลุ่มผู้พักสัมมนาซึ่งในการสัมมนามีผู้พักมากขึ้น นอกจากนี้ การพัฒนาธรรมชาติในโรงแรมทำให้มีผู้พักระยะยาว มากพักมากขึ้นซึ่งส่วนมากเป็นผู้สูงอายุ ชาวต่างชาติที่ต้องการความเป็นส่วนตัว และมีความเข้าใจนโยบายของโรงแรมก่อนเข้าพัก เป็นกลุ่มลูกค้าที่ดี ดังนั้นการมีกิจการเพื่อสังคมส่งผลต่อกลุ่มผู้พัก หากเป็นผู้ไม่ศึกษาก็จะเกิดความประทับใจ และกลับมาพักซ้ำรวมถึงการแนะนำให้ผู้อื่นมาพัก

5.1.2 ด้านการตลาด

โดยวิเคราะห์จากทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ส่วนประสมทางการตลาดหมายถึงชุดของตัวแปรที่สามารถควบคุมได้ทางการตลาดซึ่งบริษัทนำมาผสมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในตลาดเป้าหมาย มีส่วนประกอบดังนี้

ส่วนประสมทางการตลาดของ โรงแรม	รายละเอียด	จุดพร คาบามา ริสอร์ท	โรงแรมบ้านทองทราย	เบิร์ดส์แอนด์บรีสรีสอร์ท	บ้านพักประวัติศาสตร์หลวง ไมตรี
ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)	รูปแบบ	รวมสมัย/สมัยใหม่	รวมสมัย	เบร์ดส์แอนด์บรีส	โคโลเนียล
	จำนวนห้องพัก	79	83	เบร์ดส์แอนด์บรีส	12
	ประเภทห้อง วิลล่า ห้องพัก	7 72	53 30	6 48	- 12
ด้านราคา (Price)	(บาท)	1,500-2,500	9,000-38,000	2,500-10,000	890-2,190
จัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution)	โดยตรง	สำนักงานขายที่กรุงเทพฯ,	สำนักงานขายที่กรุงเทพฯ,	โทรทัศน์	โทรทัศน์
	เครือข่ายโรงแรม	-	-	-	-
ส่งเสริมการตลาด (Promotion)	ตัวกลางจำหน่าย	การขายโดยผ่านพันธมิตรทาง ธุรกิจ, แทรเวล เอเจนซี	การขายโดยผ่านพันธมิตรทาง, แทรเวล เอเจนซี	การขายโดยผ่านพันธมิตรทาง, แทรเวล เอเจนซี	เฟสบุ๊ค การขายโดยผ่านพันธมิตร ทางธุรกิจเช่นอาโกโก้,
	โปรโมชั่น	โฆษณาในหนังสือท่องเที่ยว ลดราคาสำหรับกลุ่มสัมมนาและ รายการ	ส่งหนังสือการท่องเที่ยวในทาง ประเทศเช่น อังกฤษ	ลดราคาสำหรับกลุ่มสัมมนา และรายการ	ผู้ถือหุ้นลดราคาพิเศษ จัดประชาสัมพันธ์รับสนับสนุนกลุ่ม สัมมนา
ด้านพนักงาน (People)		เป็นคนในพื้นที่ มีความเป็นมนุษย์ สัมพันธ์ดี	พนักงานมีความเข้าใจด้าน สิ่งแวดล้อม มนุษย์สัมพันธ์ มีพนักงานต่างชาติช่วยจัดการ	มนุษย์สัมพันธ์ดี มี ความสามารถด้านภาษา และ มีการอบรมพนักงานในด้าน ต่างๆ	พนักงานสามารถแนะนำแหล่ง ท่องเที่ยวในชุมชน และ พิพิธภัณฑ์ในโครงการ เป็นคนอัน ทุปรี
	ชื่อเสียงของตรา สินค้า (Prestige)	มีชื่อเสียงเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง และการลดต้นทุน	มีชื่อเสียงเรื่องการจัดการ โรงแรมด้านสิ่งแวดล้อม และ ความสมบูรณ์ทางธรรมชาติ	มีชื่อเสียงเรื่องความสงบและ ปลอดภัย ทั้งที่พักและอาหารที่ มีคุณภาพ	ชื่อเสียงเรื่องการอนุรักษ์อาหาร และ การมีส่วนร่วมกับชุมชน
ทำเลที่ตั้ง (Place)		ทะเล จ.ชุมพร	ทะเล สมุย จ.สุราษฎร์ธานี	ทะเล พัทยา	ริมน้ำ จ.ฉะเชิงเทรา
	ลูกค้า (%)	ประเทศไทย ประเทศอื่น	3 87 อังกฤษ ญี่ปุ่น จีน	70 ครอบคลุม 30 อังกฤษ ญี่ปุ่น	80 อบรม สัมมนา ดูงาน 20

การตั้งราคาขึ้นอยู่กับฤดูกาลท่องเที่ยว ฤดูกาล และทำเลที่ตั้งซึ่งเมื่อเทียบกับทฤษฎี การแบ่งโรงแรมตามราคาของห้องพัก พบว่า บ้านทองทราย อยู่ในระดับหรูหราเพราะเป็นโรงแรม 5 ดาว จึงมีราคาที่สูง ส่วน 3 โรงแรม เป็นระดับปานกลาง

3) ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution)

ปัจจุบันมีตัวช่วยคือการขายโดยผ่านพันธมิตรทางธุรกิจ ทำให้มีลูกค้ากลุ่มออนไลน์เพิ่มขึ้น แต่ถึงอย่างไรก็ตามกลุ่มโรงแรมที่ติดทะเล ต้องมีตัวแทนจำหน่ายการท่องเที่ยว เป็นตัวช่วย เนื่องจากกลุ่มลูกค้าหลักส่วนหนึ่งเป็นชาวต่างชาติ เช่น บ้านทองทราย ผู้พักหลักเป็นชาวอังกฤษ ญี่ปุ่น และจีน กลุ่มเหล่านี้มาจาก ตัวแทนจำหน่ายการท่องเที่ยว สำหรับ เบิร์ดส์แอนด์ปีสิริสอร์ทเป็นกลุ่มลูกค้าจากอังกฤษ ชุมพรคาบาน่า เป็นฮอลแลนด์และสแกนดิเนเวีย ตัวแทนจำหน่ายการท่องเที่ยว จึงสำคัญสำหรับโรงแรมกลุ่มนี้โดยการขายตรงมี 2 โรงแรม คือ ชุมพรคาบาน่า และบ้านทองทราย มีสำนักงานขายตรงที่กรุงเทพฯ สำหรับช่องทางการขายของบ้านหลวงราชไมตรี นอกจากมีการ โฆษณาผ่าน Facebook แล้ว ยังมีการโทรจองโดยตรง ส่วนหนึ่งมาจากลูกค้าที่ผู้ถือหุ้นแนะนำมา แต่โรงแรมทั้ง 4 นี้ไม่มีการใช้เครือข่ายโรงแรม เพราะเจ้าของโรงแรมบริหารด้วยตนเอง

4) ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การส่งเสริมการตลาดคือการส่งเสริมการขายด้วยเทคนิคหรือกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อนำผลิตภัณฑ์และบริการส่งถึงมือผู้บริโภคมีหลายวิธี ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การตลาดตรงและการขายโดยบุคคล โดยกลุ่มที่มีการให้ความรู้ด้านการเกษตร เช่น ชุมพรคาบาน่า และ เบิร์ดส์แอนด์ปีสิริสอร์ทนั้น เน้นกลุ่มสัมมนาและราชการ ซึ่งต่างจาก โรงแรมบ้านทองทราย ที่มีกลุ่มลูกค้าเป็นชาวอังกฤษ ที่สนับสนุนให้โฆษณาในหนังสือท่องเที่ยวในประเทศอังกฤษ นอกจากนั้นทุกโรงแรมยังมีช่องทางการขายแบบปากต่อปาก เพราะมีการบริการที่ดี แต่วิธีที่บ้านหลวงราชไมตรีใช้นั้นคือการลดราคาให้ผู้ถือหุ้น ทำให้เป็นการประชาสัมพันธ์อีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งงบประมาณในการโฆษณานั้น บ้านหลวงราชไมตรีใช้งบประมาณค่อนข้างน้อย สื่อให้มีความสนใจ เนื่องจากเป็นโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม

5) ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมด้านพนักงาน (People)

ทุกโรงแรมเน้นพนักงานที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีความสามารถตามเป้าหมายของกิจกรรมเพื่อสังคมในโรงแรม เช่น บ้านทองทรายจะคัดเลือกคนที่มีความเข้าใจด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นนโยบายหลักของโรงแรมในการรับพนักงานเข้าทำงาน ,บ้านหลวงราชไมตรี จะพิจารณาคนในจังหวัดจันทบุรีเป็นเบื้องต้น เพื่อนำชมชุมชนและพิพิธภัณฑ์ได้ ,เบิร์ดส์แอนด์ปีสิริสอร์ทและชุมพรคาบาน่า รับคนในพื้นที่ ที่เป็นพนักงานดั้งเดิมตั้งแต่ก่อตั้งโรงแรม และสามารถทำการเกษตรได้ เป็นต้น

แต่ปัญหาที่พบ ในโรงแรมบ้านทองทราย คือ พนักงานในท้องถิ่นไม่มีศักยภาพเพียงพอ ดังนั้นจึงต้อง
รับพนักงานชาวต่างชาติมาช่วยในการบริหารจัดการโรงแรม

6) ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมด้านความมีชื่อเสียงของตราสินค้า (Prestige)

กิจการเพื่อสังคมกลายเป็นจุดเด่นของโรงแรมทั้ง 4 กรณี เช่น ชุมพรคาบาน่าเน้น
เศรษฐกิจพอเพียง และการสอนดำน้ำ, บ้านทองทรายมีจุดเด่นด้านการดูแลสิ่งแวดล้อม, เบิร์ดส์แอนด์
บิสริสอร์ทมีความปลอดภัยและเหมาะสมกับนักท่องเที่ยวแบบครอบครัว มีอาหารที่มีคุณภาพปลอด
สารพิษ และบ้านพักหลวงราชไมตรีจันทบุรีมีชื่อเสียงด้านการอนุรักษ์อาคารและมีส่วนร่วมกับชุมชน
จึงเป็นข้อค้นพบที่ว่า กิจการเพื่อสังคมที่โรงแรมทั้ง 4 สร้าง กลับมาเป็นชื่อเสียงของตราสินค้า สร้าง
เอกลักษณ์เฉพาะตัว ทำให้เกิดกลุ่มลูกค้าที่สนใจอบรมและศึกษาความรู้ในโรงแรมนั้นๆ เกิดกลุ่มลูกค้า
กลุ่มใหม่

7) ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมด้านทำเลที่ตั้ง (Place)

จากกรณีศึกษาเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางทะเล 3 แห่ง และแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม 1
แห่งการศึกษาทำเลที่ตั้งพบว่าการสร้างธุรกิจโรงแรม มีปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมเป็นหลักโดย
กรณีศึกษาส่วนใหญ่เลือกทำเลที่ตั้งติดชายทะเล เนื่องจากมีกลุ่มลูกค้า และเป็นสถานที่ท่องเที่ยวทาง
ธรรมชาติเดิมสำหรับบ้านหลวงราชไมตรี รูปแบบทางธุรกิจขึ้นอยู่กับรูปแบบการแก้ไขปัญหาของคนใน
ชุมชน และปัจจัยแวดล้อม เช่น ที่ดิน อาคารที่ได้สัญญาเช่าในราคาถูกจากเจ้าของที่ดินเดิม ร่วมกับ
จังหวัดจันทบุรีเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม จึงได้ผลสรุปร่วมกันกับทางชุมชนเป็นธุรกิจโรงแรม
เพื่อนำรายได้มาพัฒนาชุมชนที่เกิดจากการระดมทุนของคนในชุมชน

5.1.3 ด้านการเงิน

ผลการศึกษาค่าตัววัดผลการดำเนินงาน, มูลค่าเพิ่ม โดยค่าตัววัดต่างๆจะทำการหาโดยใช้สูตรดังนี้

1) อัตราการเข้าพัก (Occupancy Rate)

เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการขายห้องพักของโรงแรมโดยมีสูตรคำนวณดังนี้
 “อัตราการเข้าพัก (Occupancy Rate) = $\frac{\text{ห้องพักที่ขายได้} \times 100}{\text{จำนวนห้องพักทั้งหมด}}$ ”

- กรณีศึกษาที่ 1: ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท

ตารางที่ 5.6 แสดงรายละเอียดอัตราการเข้าพักของนักท่องเที่ยวของชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท

ฤดูกาลท่องเที่ยว	ช่วงเวลา	อัตราการเข้าพัก
High season	พฤศจิกายน-เมษายน	80 %
Low-season	พฤษภาคม-ตุลาคม	60 %
Occupancy rate	เฉลี่ยทั้งปี	70 %

- กรณีศึกษาที่ 2: โรงแรมบ้านท้องทราย

ตารางที่ 5.7 แสดงรายละเอียดอัตราการเข้าพักเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวของโรงแรมบ้านท้องทราย

ฤดูกาลท่องเที่ยว	ช่วงเวลา	อัตราการเข้าพัก
Low season	1 พฤศจิกายน-20 ธันวาคม	40 %
Sholder High	21ธันวาคม-26 ธันวาคม	60 %
Peak season	27 ธันวาคม-5 มกราคม	95 %
High season	6 มกราคม-31 มีนาคม	80 %
Sholder High	1 มิถุนายน-30 เมษายน	75 %
Sholder Low	1 พฤษภาคม-15กรกฎาคม	50 %
High season	16 กรกฎาคม-31 สิงหาคม	80 %
Low	1กันยายน-31 ตุลาคม	40 %
National day	28 กันยายน - 31 ตุลาคม	60 %
Occupancy rate	เฉลี่ยทั้งปี	63 %

- กรณีศึกษาที่ 3: เบิร์ดส์แอนด์ปีสิริสอร์ท

ตารางที่ 5.8 แสดงรายละเอียดอัตราการเข้าพักของเบิร์ดส์แอนด์ปีสิริสอร์ท

ฤดูกาลท่องเที่ยว	ช่วงเวลา	อัตราการเข้าพัก
Peak season	ธันวาคม-กุมภาพันธ์	89 %
High season	พฤศจิกายน-เมษายน	80 %
Low season	มิถุนายน-กันยายน	40 %
Occupancy rate	เฉลี่ยทั้งปี	80 %

หมายเหตุ: ฤดูกาลท่องเที่ยวในพัทยา ที่มีผลต่อเบิร์ดส์แอนด์ปีสิริสอร์ท

ฤดูกาลท่องเที่ยวมากที่สุด พัทยาในช่วง ธันวาคม-กุมภาพันธ์ และอีกช่วงคือ สงกรานต์ รongลงมา ตั้งแต่ พฤศจิกายน-ปลายเมษายน ฤดูฝนการท่องเที่ยวก็จะน้อยลงเข้ามิถุนายนถึงกันยายน ปัญหาที่พบในพัทยาที่มีผลต่อการท่องเที่ยวและอัตราการเข้าพักโรงแรม การใช้ลดที่มากขึ้นในพัทยา ทำให้จรรยาตติซัด นักท่องเที่ยวเลือกที่จะไปเที่ยวพื้นที่อื่นแทน และคอนโดที่เติบโตมากขึ้นในพัทยา ส่งผลให้นักท่องเที่ยวที่มาพักโรงแรม เลือกพักในคอนโดมิเนียม หรือ อพาร์ทเมนท์ แทน

ข้อค้นพบ ร้านอาหารในโรงแรม มีผลประกอบการที่ดี นักท่องเที่ยวเริ่มลดความสำคัญของที่พัก และให้ความสำคัญกับอาหาร จึงทำให้ร้านอาหารทำรายได้กับเบิร์ดส์แอนด์ปีสิริสอร์ท

- กรณีศึกษาที่ 4 : บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

หมายเหตุ : บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี เริ่มเปิดโรงแรมในวันที่ 23 ตุลาคม พ.ศ. 2557 ดังนั้นจึงใช้อัตราการเข้าพัก ถึง วันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2558 ซึ่งเป็นข้อจำกัดของวิทยานิพนธ์ในช่วงที่ผู้ทำวิจัยศึกษาเท่านั้น

ตารางที่ 5.9 แสดงรายละเอียดอัตราการเข้าพักของบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

ฤดูกาลท่องเที่ยว	ช่วงเวลา	อัตราการเข้าพัก
High-Season	วันเสาร์	100 %
Low-Season	วันจันทร์-วันศุกร์ วันอาทิตย์	45 %
Occupancy rate	เฉลี่ยทั้งปี	53 %

ตารางที่ 5.10 ผลตอบแทนกำไรสุทธิต่อรายได้รวม(%) และระยะเวลาในการคืนทุน⁷³

ปี	ชุมพรคาบาน่า	บ้านท้องทราย	เบิร์ตแลนด์ปีส์รีสอร์ท	หลวงราชไมตรี
2554	-14.81	6.70	0.85	-
2555	-13.91	15.48	0.92	-
2556	1.96	13.14	1.10	-
ระยะเวลาคืนทุน	ยังไม่คืนทุน	7	7	10

2) ผลตอบแทนกำไรสุทธิ

- กรณีศึกษาที่ 1 ชุมพรคาบาน่า รีสอร์ท

ปี พ.ศ. 2554 -2555 มีการปรับปรุงอาคาร และผลจากวิกฤตเศรษฐกิจ จึงส่งผลให้ผลกำไรน้อยลงปี พ.ศ. 2555-2556 เนื่องจากการพัฒนาอาคารแล้วเสร็จ ทำให้ผลกำไรสุทธิต่อรายได้เพิ่มขึ้นจาก พ.ศ. 2555 ทำให้มีผลกำไรที่ดีขึ้น

- กรณีศึกษาที่ 2 บ้านท้องทราย

ปี พ.ศ. 2554 -2555 มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลให้การท่องเที่ยวในสมุทลดลง ปี พ.ศ. 2555-2556นักท่องเที่ยวเริ่มเข้าใจ และมั่นใจในความปลอดภัยของไทยมากขึ้น จึงทำให้ผลกำไรกลับมาอยู่ในสภาวะปกติ

- กรณีศึกษาที่ 3 เบิร์ตส์แลนด์ปีส์รีสอร์ท

ลูกค้าโดยส่วนใหญ่ของโรงแรมส่วนใหญ่เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยว ลูกค้าชาวไทย และคนในพื้นที่เป็นหลัก จึงทำให้ในปี พ.ศ. 2554-2556 ไม่ได้รับผลกระทบมากนัก จึงทำให้ผลกำไรค่อนข้างทรงตัว

- กรณีศึกษาที่ 4 บ้านหลวงราชไมตรี

เนื่องจากเป็นข้อจำกัดของวิทยานิพนธ์ จึงทำให้ไม่สามารถสรุปผลกำไรได้

⁷³ระบบคลังข้อมูลธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, "ข้อมูลกำไร(ขาดทุนสุทธิ)ของ อ่าวหูกวางพัฒนา จำกัด ,ชุมพรคาบาน่า,บริษัทท้องทรายเบย์คอทเทจส์ แอนด์ โฮเทล จำกัด งบกำไรขาดทุนข้อมูล ,(2553-2556).

3) ระยะเวลาในการคืนทุน

จากค่าเฉลี่ยการคืนทุนของโรงแรมประมาณ 7-8 ปี พบว่าบ้านทองทราย และเบิร์ดส์ แอนด์ปีสิริสอร์ท คืนทุนภายใน 7 ปี แต่ชุมชนพรคานาได้รับผลจากวิกฤตเศรษฐกิจ จึงทำให้ยังไม่คืนทุนและบ้านหลวงราชไมตรีมีการคาดการณ์การคืนทุนจะสามารถคืนทุนภายใน 10 ปี ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหาร และผลประกอบการ

5.2 แนวคิดของผู้ประกอบการโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม

แบ่งตามเกณฑ์ทะเบียนกิจการเพื่อสังคมโดยมีเกณฑ์ดังนี้⁷⁴

1. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางสังคม
2. มีความยั่งยืนทางการเงินมีรายได้หลักมาจากการค้าขายสินค้าหรือบริการ
3. กระบวนการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นธรรมต่อสังคม
4. มีการนำรายได้และ/หรือผลกำไรที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่ไปลงทุนซ้ำเพื่อขยายผลตามวัตถุประสงค์ทางสังคม
5. มีธรรมาภิบาลโปร่งใส

⁷⁴สำนักงานกิจการเพื่อสังคม, "แบบประเมินเกณฑ์ทะเบียนกิจการเพื่อสังคม,"(2014).

5.2.1 การมีเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ทางสังคม

ตารางที่ 5.11 สรุปวัตถุประสงค์ทางสังคมของกรณีศึกษา

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์หลักของกิจการ	ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท	โรงแรม บ้านท้อง ทราย	เบิร์ต แอนด์ บีส รีสอร์ท	บ้านพัก ประวัติศา สตร์หลวง ราช ไมตรี
1. สุขภาพ: สร้างเสริมสุขภาพ/ ส่งเสริม ความรู้ด้านสุขภาพ	-	-	-	-
2. พลังงาน: ส่งเสริมพลังงานทางเลือก/ พลังงานหมุนเวียน / พลังงานสะอาด	√	√	√	√
3. สิ่งแวดล้อม: การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม / ธรรมชาติ / ทรัพยากร / การจัดการขยะหรือ มลพิษ	√	√	√	√
4. ผู้ด้อยโอกาส: พัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสคนพิการ / เทคโนโลยีเพื่อผู้ พิการ	-	-	-	-
5. ชุมชน: สร้างประโยชน์ให้ชุมชน / พัฒนา ชุมชน / สร้างอาชีพในชุมชน	√	√	√	√
6. อาหาร: ส่งเสริมการเข้าถึงอาหารสุขภาพ ให้กับประชาชนทั่วไปในราคาเหมาะสม	√	-	√	-
7. การเรียนรู้: ส่งเสริมการเรียนรู้การศึกษา อย่างมีคุณภาพและเท่าเทียม	-	-	√	-
8. ผู้สูงอายุ: ส่งเสริมการจ้างงานผู้สูงอายุ/ เทคโนโลยีสำหรับผู้สูงอายุ	-	-	-	-
9. วัฒนธรรม: ส่งเสริมวัฒนธรรมเอกลักษณ์ ท้องถิ่นที่กำลังจะสูญหาย	-	-	-	√

มี เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่นำไปใช้ในโรงแรม

ไม่มี เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่นำไปใช้ในโรงแรม

รายละเอียดวัตถุประสงค์หลักของกิจการ

1) สุขภาพ: สร้างเสริมสุขภาพ/ ส่งเสริมความรู้ด้านสุขภาพ

ยังไม่ปรากฏในกรณีศึกษา

2) พลังงาน: ส่งเสริมพลังงานทางเลือก/ พลังงานหมุนเวียน / พลังงานสะอาด

จากกรณีศึกษาไม่นิยมใช้ในส่วนการบริการภายในโรงแรม เนื่องจากใช้งบประมาณในการลงทุนที่ค่อนข้างสูง การดูแลรักษาค่อนข้างยาก และผลสัมฤทธิ์ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน ปัจจัยหลักมาจากโรงแรมส่วนใหญ่ตั้งอยู่บริเวณใกล้ทะเล ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เคยทดลองใช้ แต่ด้วยสภาพภูมิอากาศที่มีฤดูมรสุม ส่งเสริมพลังงานทางเลือกจึงนำไปใช้เพียงบางส่วนของโรงแรมเท่านั้น และทุกครั้งที่มีการปรับปรุงโรงแรมจะเลือกเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ประหยัดไฟ นอกจากนี้จะใช้ทรัพยากรน้อยยังลดรายจ่ายภายในโรงแรมได้อีกด้วย

3) สิ่งแวดล้อม: การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม / ธรรมชาติ / ทรัพยากร / การจัดการขยะ

หรือมลพิษ

ด้านสิ่งแวดล้อม พบว่ากรณีศึกษาทั้ง 4 โรงแรมนั้นมีการแยกขยะในโครงการ โดยการนำขยะที่สามารถย่อยสลายได้นำไปใช้ในการเกษตรในตัวโรงแรม โดยโรงแรมมีการอบรมพนักงานเพื่อจัดการด้านการแยกขยะ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นปุ๋ย ซึ่งกรณีโรงแรมบ้านทองทรายนั้น มีการประเมินสิ่งแวดล้อม และมีการเตรียมหน่วยงานดูแลสิ่งแวดล้อมในโครงการ และมีการสนับสนุนการปลูกต้นไม้ในสมุย และได้รางวัลโรงแรมใบไม้เขียว พบว่าการแยกขยะในสมุยเป็นการเพิ่มรายจ่ายเนื่องจากการจัดการขยะของสมุยนั้นมีการจัดการที่ไม่เป็นระบบ ผู้ประกอบการตัดสินใจรวมรวบรวมขยะเพื่อส่งมากำจัดอย่างถูกต้อง ทำให้รายจ่ายส่วนนี้เพิ่มขึ้น

4) ผู้ด้อยโอกาส: พัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับกลุ่มผู้ด้อยโอกาสคนพิการ / เทคโนโลยีเพื่อผู้

พิการ

ยังไม่ปรากฏในกรณีศึกษา

5) ชุมชน: สร้างประโยชน์ให้ชุมชน / พัฒนาชุมชน / สร้างอาชีพในชุมชน

เนื่องจากธุรกิจโรงแรมเกี่ยวข้องกับพื้นที่ โดยผู้ประกอบการได้มีเป้าหมายในการพัฒนาโรงแรมแตกต่างกันตามความรู้และเป้าหมายทางสังคมของตนเอง การสนับสนุนการพัฒนาชุมชนด้านการศึกษา ด้านการเงิน เพื่อให้ชุมชนสามารถพัฒนาตนเองได้ ในกรณีศึกษา เบิร์ดส์แอนด์ปีส์รีสอร์ทมีพนักงานดูแลเรื่องนี้โดยนำความรู้ด้านการเกษตรให้แก่ชุมชนที่พัฒนารวมถึงความรู้ด้านการเงิน บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี พัฒนาชุมชนให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เป็นต้น

6) อาหาร: ส่งเสริมการเข้าถึงอาหารสุขภาพให้กับประชาชนทั่วไปในราคาเหมาะสม

ด้านอาหาร ส่งเสริมการเข้าถึงอาหารสุขภาพของประชาชน โดยพบในกรณีศึกษา เบิร์ดส์แอนด์ปีส์รีสอร์ท มีการจัดการแปลงเกษตรใช้ในโรงแรม โดยสามารถควบคุมต้นทุนได้ถึงร้อยละ 15-

20 ของราคาต้นทุนอาหาร เนื่องจากปลูกเองและมีผู้ที่สนใจมาศึกษาและมารับซื้อจากโรงแรม เช่นเดียวกับชุมพรคานานารีรีสอร์ท มีการปลูกพืชผักในโรงแรมพร้อมนำไปใช้ เป็นการส่งเสริมรายได้แก่ชุมชน และพนักงาน โดยผู้พักสามารถได้รับประทานอาหารที่มีประโยชน์ และปลอดภัย

7) การเรียนรู้: ส่งเสริมการเรียนรู้การศึกษาอย่างมีคุณภาพและเท่าเทียม

ส่งเสริมการเรียนรู้การศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยเบิร์ดส์แอนด์ปีส์รีสอร์ท เน้นการพัฒนาการศึกษา โดยมีการส่งเสริมให้ทุนการศึกษา และ ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาชีพ

8) ผู้สูงอายุ: ส่งเสริมการจ้างงานผู้สูงอายุ/ เทคโนโลยีเพื่อผู้สูงอายุ

ยังไม่ปรากฏในกรณีศึกษา

9) วัฒนธรรม: ส่งเสริมวัฒนธรรมเอกลักษณ์ท้องถิ่นที่กำลังจะสูญหาย

จากกรณีศึกษา พบในโรงแรมบ้านหลวงราชไมตรี ซึ่งส่งเสริมวัฒนธรรมเอกลักษณ์ท้องถิ่น โดยมีการอนุรักษ์อาคารเก่าพัฒนาเป็นโรงแรม

ตารางที่ 5.12 แสดงผู้ได้รับประโยชน์หลักจากการดำเนินกิจการ

ผู้ได้รับประโยชน์หลักจากการดำเนินกิจการ	ชุมพรคานานารีรีสอร์ท	โรงแรมบ้านทองทราย	เบิร์ดส์แอนด์ปีส์รีสอร์ท	บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี
เด็ก-เยาวชน			√	√
สตรี				
ผู้สูงอายุ				
บุคคลเร่ร่อน				
บุคคลว่างงาน	√		√	
ผู้ต้องขัง				
ผู้พิการ				
ผู้ป่วย				
ผู้ถูกละเมิดทางเพศ				
ผู้ประสบภัยพิบัติ				
ชุมชน			√	√
ผู้มีรายได้ต่ำ (ยากจน)	√	√	√	
ประชาชนในวงกว้าง			√	√

มี กลุ่มผู้ได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินกิจการ

ไม่มี กลุ่มผู้ได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินกิจการ

จากตารางที่ 5.12 ผู้ได้รับประโยชน์หลักการดำเนินกิจการของกรณีศึกษาส่วนมาก พบว่า ให้ประโยชน์ต่อชุมชน เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่อยู่ใกล้บริเวณโรงแรมเป็นเบื้องต้น

- กรณีศึกษาที่ 1 ชุมพรคานานารีสอร์ท มีการพัฒนาอาชีพให้แก่คนในชุมชน และมีการจ้างงานคนในชุมชน

- กรณีศึกษาที่ 2 โรงแรมบ้านท้องทรายสนับสนุนความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมของประชาชนและส่งเสริมการอนุรักษ์ธรรมชาติ

- กรณีศึกษาที่ 3 เบิร์ดส์แอนด์ปีสิริสอร์ทมีการพัฒนาชุมชนต่างๆมากกว่า 150 ชุมชน โดยจะมีการสนับสนุนและให้ความรู้ด้านต่างๆ และสนับสนุนให้ชุมชนพัฒนาด้วยตนเองโดยมีระยะเวลาในการพัฒนาชุมชนละ 2 ปี โดยมีการคัดเลือกชุมชนที่สนใจพัฒนา และลงพื้นที่เพื่อพัฒนา โดยสมาคมพัฒนาและประชากรเป็นผู้ประสาน และหาผู้สนับสนุนที่สนใจ อาจเป็นบริษัทในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งพบปัญหาว่า หากนำมาพัฒนาศาสนา บางบริษัทอาจไม่ต้องการ เนื่องจากมีความละเอียดมากกว่าการพัฒนาคนและการศึกษา ทางสมาคมเป็นเหมือนคั้งกลาง เก็บเงินส่วนนี้และจัดแบ่งเพื่อพัฒนาชุมชน โดยต้องมีเงินสำรอง เพื่อรองรับการพัฒนาชุมชน ต้องสนับสนุนทุกมิติ กิจการเพื่อสังคม จึงมีความยืดหยุ่นในการทำโรงแรมสูง ดังนั้นผู้อยู่ปลายทางได้ผลครบทุกส่วน

- กรณีศึกษาที่ 4 บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้น โดยเริ่มจากการพัฒนาชุมชน ผู้ได้รับประโยชน์หลักการดำเนินกิจการของกรณีศึกษา พบว่า ส่วนมากให้ประโยชน์แก่เยาวชนและประชาชนทั่วไป เป็นการให้ความรู้ตามเป้าหมายของโรงแรม ให้ความรู้และให้การฝึกอบรมแก่ประชาชนที่สนใจ เด็ก และเยาวชน และบุคคลทั่วไป ได้เรียนรู้ส่วนพิพิธภัณฑ์บ้านหลวงราชไมตรี ทำให้นักเรียนมาทัศนศึกษาชุมชน

การพัฒนาชุมชนเป็นเป้าหมายอันดับแรก (ผู้ถือหุ้นในชุมชน 150 คน) ได้สุ่มสัมภาษณ์ มีความพึงพอใจ

1. ได้ทางออกในการอนุรักษ์ ตัวอย่างในการอนุรักษ์
2. ได้ผลตอบแทน โดยมีส่วนร่วมทางความคิดและผลประโยชน์
3. ได้มีสิทธิ์ออกความคิดเห็นและร่วมบริหารจัดการ เปิดโอกาส เสนอความคิดเห็น

ประชาชนวงกว้างปันหุ้นส่วนที่เหลือจากชุมชนต่อผู้สนใจภายนอก ได้ผลประโยชน์ด้านธุรกิจ นอกจากนั้นเป็นผลประโยชน์ทางจิตใจ บางส่วนถือหุ้นเพราะ ได้ช่วยเหลือชุมชน

5.2.2. การมีความยั่งยืนทางการเงิน

1) กิจการมีส่วนรายได้จากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการหรือจากการรับเงินทุนสนับสนุนเพื่อดำเนินโรงแรม (commission/contract) รวมแล้วมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 50 ของรายได้ทั้งหมดใช่หรือไม่

*รายได้ในที่นี้ไม่รวมเงินทุนตั้งต้นหรือเงินกู้

ตารางที่ 5.13 แสดงสัดส่วนรายได้จากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการหรือจากการรับเงินทุนสนับสนุนเพื่อดำเนินโรงแรม

กิจการมีส่วนรายได้จากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ	ชุมพร คา บาน่า รีสอร์ท	โรงแรมบ้าน ท่องเที่ยว	เบิร์ตส์ แอนด์ปีส์ รีสอร์ท	บ้านพัก ประวัติศาสตร์หลวง ราช ไมตรี
ใช่	100	100	>80	100
ไม่ใช่	-	-	-	-

2) กิจการมีส่วนรายได้จากการรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่าน้อยกว่าร้อยละ 50 ของรายได้ทั้งหมดใช่หรือไม่ *รายได้ในที่นี้ไม่รวมเงินทุนตั้งต้นหรือเงินกู้

ตารางที่ 5.14 แสดงการรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่าน้อยกว่าร้อยละ 50 ของรายได้ทั้งหมด

กิจการมีส่วนรายได้จากการรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่า	ชุมพร คา บาน่า รีสอร์ท	โรงแรมบ้าน ท่องเที่ยว	เบิร์ตส์แอนด์ ปีส์รีสอร์ท	บ้านพัก ประวัติศาสตร์หลวง ราช ไมตรี
ใช่	0	0	< 20	<2
ไม่ใช่	-	-	-	-

3) กิจการมีส่วนรายได้จากการรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่า

ตารางที่ 5.15 แสดงการกิจการมีส่วนรายได้จากการรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่า

กิจการมีส่วนรายได้จากการรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่า	ชุมพร คา บาน่า รีสอร์ท	โรงแรมบ้าน ท่องเที่ยว	เบิร์ตส์แอนด์ ปีส์รีสอร์ท	บ้านพัก ประวัติศาสตร์หลวง ราช ไมตรี
รายได้จากการดำเนินการธุรกิจ โรงแรม (ร้อยละ)	100	100	>80	100
บริจาค (ร้อยละ)	-	-	<20	<5 (บริจาค)-

ผลการศึกษา พบว่าโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคมรายได้จากการดำเนินการธุรกิจโรงแรม ทัศนศึกษามีกิจการเพื่อสังคม ควรมีสัดส่วนรายได้จากการดำเนินการธุรกิจโรงแรมน้อยกว่าและ เท่ากับร้อยละ 50 และเงินบริจาคมากกว่าและเท่ากับร้อยละ 50 ซึ่งพบว่า ทัศนศึกษามีรายได้จากการ ดำเนินการธุรกิจโรงแรมตรงกับเกณฑ์กิจการเพื่อสังคม ทัศนศึกษาส่วนมาก มีรายได้จากการ ดำเนินการธุรกิจโรงแรม ร้อยละ 100 เกิดจากการพัฒนาโรงแรม ซึ่งพบว่าโรงแรมที่เริ่มต้นจากกิจการ เพื่อสังคมมีการบริจาคมูลนิธิเพื่อพัฒนาธุรกิจ คือโรงแรมเบิร์ดส์แอนด์ปีสมีผู้สนับสนุนจากธุรกิจอื่นๆเพื่อ นำรายได้พัฒนาสังคมผ่านธุรกิจโรงแรม และ หลวงราชไมตรี เกิดจากการระดมหุ้นและมีผู้สนใจ บริจาคเงินโดยไม่ขอเป็นผู้ถือหุ้นและรับเงินปันผล เนื่องจากการมีกิจการเพื่อสังคมทำให้ มีเงิน สนับสนุนจากภายนอก การพัฒนาโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคมนั้น ควรมีรายได้ที่เกิดจากการดำเนิน ธุรกิจเป็นส่วนมาก เกิดความยั่งยืนทางการเงินจะส่งผลดีต่อธุรกิจ และมีเงินสนับสนุนภายนอก

5.2.3. กระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นธรรมต่อสังคม

ตารางที่ 5.16 แสดงกระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นธรรมต่อสังคมภายในแต่ละโรงแรม

กระบวนการที่เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อมเป็นธรรมต่อสังคม	ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท	โรงแรมบ้าน ท้องทราย	เบิร์ดส์ แอนด์ปีสรี สอร์ท	บ้านพัก ประวัติศาสตร์ หลวงราช ไมตรี
มีการลดใช้สารเคมีจากวัสดุดิบ หลักในกระบวนการผลิต/ บริการ	✓	✓	✓	✓
มีการจัดการขยะและสิ่งที่เหลือ จากกระบวนการผลิต/บริการ	✓	✓	✓	✓
มีการจัดสรรค่าตอบแทนให้กับ พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓
มีการจัดสวัสดิการให้กับ พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓

5.2.4 การจัดสรรผลกำไร (หรือแผนการจัดสรรผลกำไร) เพื่อนำสู่โอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือขยายผลกระทบทางสังคม

1) จัดสรรงบลงทุนซ้ำเพื่อขยายกิจการในปีถัดไปอย่างน้อยร้อยละ 50 ของผลกำไรสุทธิที่เกิดขึ้น *งบลงทุนซ้ำในที่นี้ ได้แก่ ค่าต้นทุนสินค้าหรือบริการ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (เงินเดือนค่าใช้จ่ายสำนักงาน) ค่าเสื่อมราคาดอกเบี้ยจ่าย (กรณีกู้ยืมเงิน) กิจกรรมสาธารณะประโยชน์ เงินบริจาคการกุศลโดยไม่รวมส่วนของเงินปันผลและกำไรสะสม

2) กำหนดนโยบายปันผลไม่เกินร้อยละ 30 ของผลกำไรสุทธิที่เกิดขึ้น

3) มีการกระจายการถือหุ้นให้กับพนักงานหรือสมาชิกใช่หรือไม่ (co-ownership)

ตารางที่ 5.17 การจัดสรรผลกำไรเพื่อนำสู่โอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือขยายผลกระทบทางสังคม

การจัดสรรผลกำไรเพื่อนำสู่โอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือขยายผลกระทบทางสังคม	ชุมพรคาบาน่า รีสอร์ท	โรงแรมบ้านทองทราย	เบิร์ตส์แอนด์บีสท์ รีสอร์ท	บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี
จัดสรรงบลงทุนซ้ำเพื่อขยายกิจการในปีถัดไปอย่างน้อยร้อยละ 50 ของผลกำไรสุทธิที่เกิดขึ้น	√	√	√ บางปีไม่ได้ลงทุนซ้ำเนื่องจากนำไปพัฒนาชุมชน	- ตามนโยบายคืนทุน 8.8 แสน ที่เหลือปันให้ชุมชน
กำหนดนโยบายปันผลไม่เกินร้อยละ 30 ของผลกำไรสุทธิที่เกิดขึ้น	-	√	-	+ (ตามตารางที่ 5.18)
มีการกระจายการถือหุ้นให้กับพนักงานหรือสมาชิกใช่หรือไม่ (co-ownership)	-	-	-	√

จากตารางที่ 5.17 พบว่ากรณีศึกษาบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี มีความยั่งยืนทางการเงิน ซึ่งจะเห็นได้ว่า รายได้ที่ได้ส่วนใหญ่มาจากผู้ถือหุ้น 8.8 ล้านบาท โดยสัดส่วนผู้ถือหุ้น แยกเป็นสองส่วน คือ

กลุ่มที่ 1 คนในจันทบุรี รวมเป็น 185 คน (ชุมชน 150 คน และจังหวัด 35 คน)

กลุ่มที่ 2 คนในจังหวัดใกล้เคียง คนกรุงเทพฯ และคนจังหวัดอื่น รวมเป็น 315 คน (5, 290, 20 คน ตามลำดับ)

โดยอาศัยศิลป์เสนอว่าการที่ต้องถือหุ้นร้อยละ 26 เพื่อให้มีสิทธิตามกฎหมายในการช่วยบริหารโรงแรมให้ดำเนินไปตามแนวคิดและเป้าหมายหลักที่ตั้งไว้เดิม ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องตระหนักแก่ผู้สนใจร่วมธุรกิจ

ตารางที่ 5.18 แสดงสัดส่วนผู้ถือหุ้นในบ้านหลวงราชไมตรี

สัดส่วนผู้ถือหุ้นในบ้านหลวงราชไมตรี	จำนวนคน	คิดเป็นร้อยละ	รายละเอียด	จำนวนคน	คิดเป็นร้อยละ
คนในจันทบุรี	185	37	ชุมชน	150	30
			จังหวัดจันทบุรี	35	7
คนในจังหวัดใกล้เคียง	315	63	จังหวัดข้างเคียง	5	1
			กรุงเทพฯ	290	58
			อื่นๆ	20	4

กำไรที่แบ่งเป็น 2 ส่วนใหญ่ คือ กำไรส่วนแรก กลับมาใช้กับธุรกิจเดิม อีกส่วนนำไปปันผลแก่ผู้ถือหุ้น เนื่องจากเป็นกิจการเพื่อสังคม โดยต้องดูผลประกอบการเป็นหลักไม่สามารถที่กำหนดได้ชัดเจน พิจารณาจากผลประกอบการ รวมถึงนโยบายกรรมการบริหาร หากผลประกอบการดี สถาบันอาศรมศิลป์จะจำหน่ายหุ้นคืนให้กับชุมชน

4) การจัดสรรผลกำไร

ตารางที่ 5.19 ตารางการจัดสรรผลกำไร

กิจการมีส่วนรายได้จากการ รับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้ เปล่า	ชุมพร คา บาน่า รีสอร์ท	โรงแรมบ้าน ทองทราย	เบิร์ตส์แอนด์บีส รีสอร์ท	บ้านพัก ประวัติศาสตร์ หลวงราช ไมตรี
ลงทุนซ้ำ (ร้อยละ)	80	60	60	50
ปันผล (ร้อยละ)	20	30	30	50
อื่นๆ(ร้อยละ)	-	10	10	-

จากตารางพบว่า ชุมพรคาบาน่ามีการลงทุนซ้ำมากถึงร้อยละ 80 เนื่องจากโรงแรมไม่มีการลงทุนและมีการปรับปรุงโรงแรมจึงมีรายจ่ายมาก และปันผลร้อยละ 20 ซึ่งแตกต่างจาก โรงแรมทองทรายและเบิร์ตส์แอนด์บีสรีสอร์ท ธุรกิจมีการคืนทุน ทำให้สามารถการลงทุนซ้ำร้อยละ 60 ทั้ง นำรายได้ไปพัฒนาชุมชน หรือ สนับสนุนการศึกษาในด้านสังคมตามนโยบายของโรงแรมและผู้ประกอบการ ต่างจากบ้านพักประวัติศาสตร์ลงทุนซ้ำ และนำส่วนที่เหลือปันให้กับผู้ถือหุ้นซึ่งอาจมีปันผลมากกว่าร้อยละ 30 กรณีศึกษาโรงแรมที่กิจการเพื่อสังคมลงทุนซ้ำมากกว่าร้อยละ 50 และปันผลน้อยกว่าร้อยละ 30

5.2.5 การมีธรรมาภิบาลโปร่งใส

ตารางที่ 5.20 แสดงการมีธรรมาภิบาลของกรณีศึกษา

การมีธรรมาภิบาลโปร่งใส	ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท	โรงแรมบ้าน ทองทราย	เบิร์ตส์แอนด์ บีสรีสอร์ท	บ้านพัก ประวัติศาสตร์ หลวงราช ไมตรี
มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่ายและเอกสารแสดงผล การดำเนินการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	✓	✓	✓	✓
ยินยอมที่จะแสดงเอกสารกับ สาธารณะเพื่อแสดงข้อมูล คุณลักษณะของกิจการข้างต้น หากมีการร้องขอหรือไม่	✓	✓	✓	✓

จากตารางพบว่า โรงแรมกรณีศึกษามีการมีธรรมาภิบาลโปร่งใส โดยมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายและเอกสารแสดงผลการดำเนินการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และยินยอมที่จะแสดงเอกสารกับสาธารณะเพื่อแสดงข้อมูลคุณลักษณะของกิจการข้างต้นหากมีการร้องขอ

5.3 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรม รวมถึงผู้อำนวยการของสำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ ถึงความคิดเห็นในส่วนของแนวทาง และแนวโน้มการพัฒนาโรงแรมโรงแรมบูติคที่เป็นกิจการเพื่อสังคม

ผู้เชี่ยวชาญที่ 1 : ดร.ชววิทย์ มิตรชอบ⁷⁵

ผู้ช่วยผู้อำนวยการองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน)

นักท่องเที่ยวยินดีจ่ายในราคาที่สูงขึ้นสำหรับโรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และทำธุรกิจเพื่อสังคม ผู้บริโภคหันมาเลือกโรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และทำธุรกิจเพื่อสังคม อาจไม่เข้าพักหากโรงแรมไหนไม่มีลักษณะดังกล่าวหรือไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้นโรงแรมควรให้ความสำคัญกับเรื่องเหล่านี้มากขึ้น ซึ่งองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ทั้ง 3 มิติ ในเรื่องของกรจะสร้างรายได้ชุมชนยังไง รวมไปถึงเรื่อง Low carbon menu การปรุงอาหารใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นมาใช้ ให้ชุมชนได้เข้ามาทำงานในโรงแรม ขยายผลผลิตให้โรงแรม และเรื่องของการทำกิจกรรมให้กับชุมชนที่ตนเองไปอยู่

รัฐบาลควรส่งเสริมด้านองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ โดยการให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการให้หันมาสนใจด้านการประหยัดพลังงาน ที่ส่งเสริมการลดต้นทุนในโรงแรม เช่น ความรู้เรื่องการใช้หลอดไฟ พลังงานแสงอาทิตย์ หรือมีการให้รางวัล เป็นต้น รัฐควรชี้ให้ผู้ประกอบการเห็นว่าคุ้มที่จะลงทุน

⁷⁵สัมภาษณ์ ดร.ชววิทย์ มิตรชอบ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) 2558.

ผู้เชี่ยวชาญที่ 2 : รองศาสตราจารย์ มานพ พงศทัต⁷⁶

ผู้เชี่ยวชาญด้านโรงแรมและการท่องเที่ยว

ในธุรกิจโรงแรมนั้นผู้ประกอบการส่วนมากให้ความสนใจกับ ที่ตั้ง และราคาของโรงแรมเป็นสำคัญ การให้ความสำคัญต่อการเลือกโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม ต้องเป็นคนเฉพาะกลุ่ม ส่วนมากเป็นชาว ยุโรป ที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและมีแนวโน้มเลือกพักโรงแรมประเภทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยพิจารณาพักโรงแรมที่อยู่ในโครงการไปไม่สีเขียว แต่หากเป็นทางเอเชีย เช่น ไทย จีน และ อินเดีย นิยมให้ความสำคัญกับราคาเป็นตัวแปรหลัก แต่ถึงอย่างไรการมีกิจการเพื่อสังคมส่วนใหญ่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการ ซึ่งก็เป็นผลดีต่อชื่อเสียงของโรงแรม

รัฐบาลสนับสนุนอยู่ แต่ผู้ประกอบการโรงแรมที่จะตัดสินใจทำนั้น ต้องขึ้นอยู่กับแหล่งทุน เนื่องจากโรงแรมเป็นธุรกิจที่ลงทุนสูง ส่วนมากโรงแรมแบบนี้ส่วนใหญ่เป็นโฮมสเตย์

ผู้เชี่ยวชาญที่ 3 : อาจารย์ธันยวัชร ไซยตระกูลชัย

ผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์การตลาดและการลงทุน

แนวโน้มที่บูติคโฮเทลที่มีกิจการเพื่อสังคมค่อนข้างน้อยเนื่องจาก ธุรกิจโรงแรมการลงทุนสูง และส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและเล็ก กิจการเพื่อสังคมซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากความต้องการของเจ้าของเป็นสำคัญ การแก้ปัญหาสังคมด้วยรายได้ที่เกิดจากการประกอบธุรกิจ เนื่องจากกิจการเพื่อสังคมควรมีการแก้ปัญหาที่ค่อนข้างใหญ่ จึงต้องขึ้นกับวิสัยทัศน์ของผู้ประกอบการและพื้นฐานทางวิชาชีพของผู้ประกอบการ ซึ่งคนที่มาพักส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับกิจการเพื่อสังคม ผู้พักให้ความสำคัญกับราคา ทำเล มากกว่าในธุรกิจโรงแรม ซึ่งกิจการเพื่อสังคมมีผลอาจจะด้านการตลาด ในอนาคต ถ้าสินค้าชนิดเดียวกัน หากผู้ประกอบการเป็นคนดีจะเป็นความแตกต่างทำให้ผู้บริโภคหันมาบริโภคมากขึ้น ส่งผลทำให้ภาพลักษณ์ดีขึ้นสำหรับชื่อเสียงของโรงแรมและผู้ประกอบการ ซึ่งหากต้องการให้กิจการเพื่อสังคมเป็นส่งเสริมการตลาดควรมีที่ประชาสัมพันธ์

รัฐบาลควรดูแลให้การท่องเที่ยวการเติบโต หากยังมีปัญหาด้านการเมืองทำให้การท่องเที่ยวลดลง จึงส่งผลต่อผลประกอบการและธุรกิจของโรงแรมโดยตรง

⁷⁶ สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ มานพ พงศทัต,ผู้เชี่ยวชาญด้านโรงแรมและการท่องเที่ยว ,2558.

ตารางที่ 5.21 ตารางเปรียบเทียบความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ กับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความเห็น	เหมือนกัน	ที่ต่างกัน	สรุป
ผู้บริโภคร	ผู้บริโภครส่วนมากให้ ความสนใจกับ ที่ตั้ง และราคาของโรงแรม เป็นสำคัญ เลือกโรงแรมที่มี กิจการเพื่อสังคม ต้อง เป็นคนเฉพาะกลุ่ม ส่วนมากเป็นชาวยุโรป	ผู้บริโภครส่วนมากให้ ความสนใจกับ ที่ตั้ง และราคา สนใจด้านสังคมน้อย เพียงแต่มีความรู้สึกดี ที่ได้บริโภคร	ผู้บริโภครหันมาเลือกโรงแรมที่ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ ทำธุรกิจเพื่อสังคม
ผู้ประกอบการ	ส่งผลดีต่อชื่อเสียงของ โรงแรม ช่วยลดราย จ่ายภายในโรงแรม และการทำเพื่อสังคม ส่วนมากมาจาก วิสัยทัศน์	ผู้ประกอบการควร คืนทุนแล้ว หรือมี การเงินที่ยั่งยืน ก่อน พัฒนากิจการเพื่อ สังคม	ผู้ประกอบการควรให้ ความสำคัญ ชุมชนและ สิ่งแวดล้อมมากขึ้น ทั้งเรื่อง การสร้างรายได้ให้ชุมชน เช่น อาหารพื้นถิ่น กิจกรรมใน ชุมชน
รัฐบาล	รัฐบาลสนับสนุน ส่วน ใหญ่เป็นโฮมสเตย์	รัฐบาลควรรักษา สถานการณ์ บ้านเมืองให้ดี เพื่อให้การท่องเที่ยว เติบโต	รัฐบาลควรส่งเสริมด้านองค์ ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ โดย การให้ความรู้แก่ ผู้ประกอบการให้

5.4 การเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์ทั่วไปกับเกณฑ์กิจการเพื่อสังคม

ตารางที่ 5.22 เปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์ทั่วไปกับเกณฑ์กิจการเพื่อสังคม

องค์ประกอบ	เกณฑ์มาตรฐานของโรงแรมใบไม้เขียว	เกณฑ์สถานประกอบการคาร์บอนต่ำ	เกณฑ์มาตรฐานสถานประกอบการที่พัทสี่เขียว	เกณฑ์กิจการเพื่อสังคม
นโยบายและการสื่อสาร	✓	✓	-	-
การพัฒนาและสวัสดิการบุคลากร	✓	-	-	✓
การจัดตั้งคณะกรรมการ	✓	-	-	
เป้าหมาย/แผนปฏิบัติการ	✓	-	-	✓
การจัดการของเสีย	✓	✓	✓	✓
ประสิทธิภาพและการใช้พลังงาน	✓	✓	✓	✓
ประสิทธิภาพการใช้น้ำ	✓	-	✓	✓
ครัว และห้องอาหาร	✓	-	-	-
ห้องซักรีด	✓	-	-	-
การจัดซื้อ	✓	✓	-	-
คุณภาพอากาศภายในอาคาร มลพิษทางอากาศ และเสียง	✓	✓	✓	-
น้ำ และคุณภาพน้ำ	✓	✓	-	-
สปา และการนวดเพื่อสุขภาพ	✓	-	-	-
สถานที่ออกกำลังกาย สระว่ายน้ำ และกิจกรรมกลางแจ้ง	✓	-	-	-
ความปลอดภัยในโรงแรม	✓	-	✓	-
ผลกระทบต่อระบบนิเวศ	✓			
การมีส่วนร่วมกับชุมชน	✓	✓	✓	✓
การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	✓	-	-	✓
การขนส่ง	-	✓	-	-
อาคารและพื้นที่โดยรอบ	-	✓	✓	-
การออกแบบอาคารและสภาพแวดล้อม	-	-	✓	-
การจัดการด้านสาธารณสุข	-	-	✓	✓
ผู้ได้รับประโยชน์จากกิจการ	-	-	-	✓
การมีความยั่งยืนทางการเงิน	-	-	-	✓
การจัดสรรผลกำไร	-	-	-	✓
การมีธรรมาภิบาลโปร่งใส	-	-	-	✓

จากตารางเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์ต่างกับเกณฑ์กิจการเพื่อสังคมโดยมีเกณฑ์ทั้ง 3 เกณฑ์ ได้แก่ เกณฑ์มาตรฐานของโรงแรมใบไม้เขียว เกณฑ์สถานประกอบการคาร์บอนต่ำ เกณฑ์มาตรฐานสถานประกอบการที่พัคสีเขียว โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผลจากการเปรียบเทียบทุกเกณฑ์ พบว่า ทุกเกณฑ์ในความสัมพันธ์กับ 3 องค์ประกอบ การจัดการของเสีย, ประสิทธิภาพและการใช้พลังงาน การมีส่วนร่วมกับชุมชน

2. การเปรียบเทียบองค์ประกอบเกณฑ์มาตรฐานของโรงแรมใบไม้เขียวกับเกณฑ์กิจการเพื่อสังคม มีองค์ประกอบที่เหมือนกับคือ การพัฒนาและสวัสดิการบุคลากร, เป้าหมาย/แผนปฏิบัติการ, ประสิทธิภาพการใช้น้ำ, การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และองค์ประกอบแตกต่างกัน คือ นโยบายและการสื่อสาร, การจัดตั้งคณะกรรมการ, ครั้ว และห้องอาหาร, ห้องซักรีดการจัดซื้อ, คุณภาพอากาศภายในอาคาร มลพิษทางอากาศ และเสียง, น้ำ และคุณภาพน้ำ, สปา และการนวดเพื่อสุขภาพ, สถานที่ออกกำลังกาย สระว่ายน้ำ และกิจกรรมกลางแจ้ง, สถานที่ออกกำลังกาย สระว่ายน้ำ และกิจกรรมกลางแจ้ง ความปลอดภัยในโรงแรม และผลกระทบต่อระบบนิเวศ

3. การเปรียบเทียบองค์ประกอบเกณฑ์สถานประกอบการคาร์บอนต่ำ กับเกณฑ์กิจการเพื่อสังคม ที่เหมือนกับคือ การจัดการของเสีย, ประสิทธิภาพและการใช้พลังงาน การมีส่วนร่วมกับชุมชน และองค์ประกอบแตกต่างกันคือ นโยบายและการสื่อสาร, การจัดซื้อ, คุณภาพอากาศภายในอาคาร มลพิษทางอากาศ และเสียง, น้ำ และคุณภาพน้ำ ซึ่งองค์ประกอบในองค์ประกอบเกณฑ์สถานประกอบการคาร์บอนต่ำเหมือนกับองค์ประกอบเกณฑ์มาตรฐานของโรงแรมใบไม้เขียว

4. การเปรียบเทียบองค์ประกอบเกณฑ์มาตรฐานสถานประกอบการที่พัคเขียวกับเกณฑ์กิจการเพื่อสังคม ที่เหมือนกับคือ การจัดการของเสีย, ประสิทธิภาพและการใช้พลังงาน, ประสิทธิภาพการใช้น้ำ, การมีส่วนร่วมกับชุมชน และการจัดการด้านสาธารณสุข ซึ่งการจัดการด้านสาธารณสุขเป็นองค์ประกอบเกณฑ์มาตรฐานสถานประกอบการที่พัคเขียว กับเกณฑ์กิจการเพื่อสังคมเท่านั้น

สรุปผลพบว่าองค์ประกอบเกณฑ์มาตรฐานของโรงแรมใบไม้เขียวและเกณฑ์สถานประกอบการคาร์บอนต่ำ มีองค์ประกอบที่เน้นถึงธุรกิจโรงแรมเป็นสำคัญ ทั้งการพัฒนาพื้นที่ต่างๆในโรงแรมเช่น อาคารโดยรอบ การออกแบบ การใช้บริการและอื่นๆ ซึ่งมีความเป็นสากลในธุรกิจโรงแรม ซึ่งต่างกับเกณฑ์ที่มีกิจการเพื่อสังคมมีเพื่อความหลากหลายทางธุรกิจจึงมุ่งเน้นรายได้ และผลการแก้ปัญหาสังคมเป็นหลัก จึงไม่มีองค์ประกอบที่ชัดเจนด้านธุรกิจโรงแรม

บทที่ 6

สรุปอภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคมโดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้งด้านการพัฒนาและระยะเวลาในการดำเนินการโรงแรม ด้านการตลาด ด้านการเงิน รวมถึงการแบ่งพื้นที่ดำเนินกิจการเพื่อสังคมนอกจากนั้นยังศึกษาแนวคิดของผู้ประกอบการที่มีกิจการเพื่อสังคมนำมาเปรียบเทียบกิจการเพื่อสังคมนั้นในด้านเป้าหมายทางสังคม รูปแบบของกิจการเพื่อสังคม ความยั่งยืนทางการเงิน การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การจัดสรรรายได้และกำไร รวมไปถึงการมีธรรมาภิบาลโปร่งใส และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

6.1 สรุปอภิปรายผลการศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม

จากการศึกษากระบวนการพัฒนาสามารถแบ่งได้เป็น 2 ช่วง คือ ก่อนการพัฒนา และระหว่างพัฒนาจนถึงปัจจุบัน ดังนี้ ก่อนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคมนำมาเปรียบเทียบกิจการเพื่อสังคมนั้นในด้านเป้าหมายทางสังคมในการก่อตั้งโรงแรมออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มุ่งเน้นทางด้านธุรกิจโรงแรม และกลุ่มที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ทางด้านสังคม พบว่าแหล่งเงินทุนมีความแตกต่างกันโดยกลุ่มที่มุ่งเน้นทางด้านธุรกิจโรงแรมจะหาแหล่งทุนจากการกู้สถาบันการเงิน ส่วนโรงแรมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ทางด้านสังคมแหล่งเงินทุนจะได้มาจากการระดมทุน หรือจากมูลนิธิ โดยทฤษฎีรูปแบบแหล่งเงินทุนของกิจการเพื่อสังคม⁷⁷ เมื่อเปรียบเทียบทฤษฎีดังกล่าวกับโรงแรมปกติจะพบแหล่งเงินทุน 2 รูปแบบ คือ เงินส่วนตัว และการกู้ธนาคาร แต่หากเป็นกิจการเพื่อสังคมน่าจะมีอีก 3 รูปแบบ คือ เงินกองทุนร่วมหรือสหกรณ์, เงินกู้มูลนิธิ และการสนับสนุนจากภาครัฐ ในประเทศไทยยังไม่พบการสนับสนุนเงินจากภาครัฐ และรูปแบบเงินกองทุนร่วมหรือสหกรณ์ในโรงแรม ผลจากการศึกษาพบว่า การใช้เงินส่วนตัวและเงินกู้มูลินั้นทำให้มีความมั่นคงในการลงทุนมากกว่าการกู้สถาบันการเงิน เนื่องจากไม่มีการแบกรับภาระอัตราดอกเบี้ยจากเงินได้รับมาเพื่อการลงทุน แหล่งทำเลที่ตั้ง พบว่ากลุ่มที่มุ่งเน้นทางด้านธุรกิจโรงแรมโดยส่วนใหญ่มุ่งหวังผลกำไรจึงต้องแสวงหาทำเลที่ตั้งที่ดี เพื่อให้ธุรกิจมีผลประกอบการที่ดี ซึ่งต่างจากกลุ่มที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ทางด้านสังคมที่ใช้ศักยภาพของที่ดินที่มีอยู่ประกอบธุรกิจประเภทใดก็ตามศักยภาพของที่ดินนั้น

ระหว่างพัฒนาการพัฒนารวมโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคมนำมาเปรียบเทียบกิจการเพื่อสังคมนั้นในด้านเป้าหมายทางสังคมในการก่อตั้งโรงแรมออกเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยภายนอก เช่น ภัยธรรมชาติ เศรษฐกิจ และภายใน เช่น

⁷⁷Development, ขั้นตอนการพัฒนาธุรกิจ ไปสู่กิจการเพื่อสังคม.

การบริหารเป็นต้น ปัจจัยภายนอกส่วนหนึ่งในประเทศไทย เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2540 เนื่องจากวิกฤตเศรษฐกิจ ทำให้โรงแรมมาตรฐานที่เป็นองค์กรใหญ่มีการปรับตัวที่ยากขึ้น จึงทำให้เกิดโรงแรมขนาดเล็ก และปัจจัยภายในส่วนหนึ่งเป็นไปตามทฤษฎี ปัญหาในการบริหารโรงแรมในประเทศไทย⁷⁸ การเกิดความล้มเหลวในการประกอบธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จากกรณีศึกษาจะพบ 2 ปัญหา ดังนี้ การเงิน และการซ่อมแซมบำรุง

6.1.1 การเงิน

การเงิน หมายถึง การลงทุน และเงินทุนหมุนเวียน ถ้าหากสามารถคาดคะเนได้ว่าจะเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ ดังนั้นจะกำหนดการลงทุนได้ ดังจะเห็นได้จาก เบิร์ดส์แอนด์ปีร์ริสส์ออร์ท ซึ่งเป็นมูลนิธิขาดเงินในการสนับสนุน ทำให้ไม่สามารถไปช่วยผู้อื่นได้ จึงก่อตั้งโรงแรม เบิร์ดส์แอนด์ปีร์ริสส์ออร์ท เพื่อหารายได้ให้มูลนิธิ เป็นการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ โดยการทำการเพื่อสังคมเอื้อประโยชน์ให้แก่มูลนิธิ ในขณะที่ชุมพรคาบาน่า เจ้าของธุรกิจไม่ทราบว่าเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ จึงลงทุนเพิ่มโดยการขยายโครงการ เนื่องจากธนาคารปิดตัวลง ทำให้เกิดหนี้สิน ทางโรงแรมแก้ปัญหาโดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง⁷⁹ เพื่อรักษาพนักงานเดิมและพยุงโครงการ แต่ต่างจากโรงแรมบ้านท้องทรายที่ประสบความสำเร็จในปี พ.ศ. 2540 ที่เงินบาทลอยตัว นักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาไทยมากขึ้น ประกอบกับการลงทุนโดยใช้เงินส่วนตัวซึ่งได้มาจากการขายโรงแรมในเครืออิมพีเรียลในปี พ.ศ. 2536 ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีรูปแบบแหล่งเงินทุนของกิจการเพื่อสังคม⁸⁰ เมื่อเปรียบเทียบทฤษฎีดังกล่าวกับโรงแรมปกติจะพบแหล่งลงทุน 2 รูปแบบ คือ เงินส่วนตัว และการกู้ธนาคาร แต่หากเป็นกิจการเพื่อสังคมจะพบอีก 3 รูปแบบ คือ เงินกองทุนร่วมหรือสหกรณ์, เงินกุ่มูลนิธิ และการสนับสนุนจากภาครัฐ ในประเทศไทยยังไม่พบการสนับสนุนเงินจากภาครัฐ และรูปแบบเงินกองทุนร่วมหรือสหกรณ์ ผลจากกรณีศึกษาพบว่า การใช้เงินส่วนตัวและเงินกุ่มูลินินั้นทำให้มีความมั่นคงในการลงทุนมากกว่าการกู้ธนาคาร เนื่องจากไม่มีดอกเบี้ย สอดคล้องกับบ้านหลวงราชไมตรีที่เป็นระบบการลงทุนแบบระดมหุ้น

6.1.2 การซ่อมแซมบำรุง และมาตรฐานการประหยัดพลังงาน

จากกรณีศึกษาพบ 2 โรงแรม คือ ชุมพรคาบาน่า และบ้านท้องทราย เกิดปัญหาเนื่องจากปิดโครงการเพื่อก่อสร้างทั้งหมด ทำให้สภาพคล่องทางการเงินลดลง ไม่สามารถเปิดให้บริการทันช่วงที่นักท่องเที่ยวเข้ามาพักตามกำหนดของโรงแรมได้ และอีกผลกระทบหนึ่ง พบจาก

⁷⁸Rutherford Denney G. & O'fallon, *Hotel Management and Operation*.

⁷⁹สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย, สหวิทยาการด้านการจัดการการท่องเที่ยวแนวเศรษฐกิจพอเพียง.

⁸⁰Development, ขั้นตอนการพัฒนาธุรกิจ ไปสู่กิจการเพื่อสังคม.

โรงแรมบ้านท้องทราย เกิดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมเกิดขยะจากการก่อสร้าง ส่งผลกระทบต่อชุมชน ทำให้เกิดโครงการ “กรีนโปรเจค” ดังนั้นจะพบว่า โรงแรมควรมีการปรับปรุงเป็นส่วนๆ เพื่อลดความเสี่ยงทางการเงิน ระยะเวลาในการก่อสร้าง และลดปัญหาในการให้บริการ ถึงแม้ว่าการปรับปรุงทีละน้อยจะส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการที่ต้องดูแลอย่างใกล้ชิด แต่จะเกิดผลดี คือสามารถให้เวลากับการศึกษาเปลี่ยนรูปแบบตามความต้องการของลูกค้า ทดลองการตลาดแข่งกับลูกค้าของโรงแรมอื่น ซึ่งคล้ายกับ เบิร์ดส์แอนด์ปีศาจรีสอร์ท ที่มีการก่อสร้างทีละหลัง และเงินลี้ยงกับหมุนเวียนจากการคุ้มทุน สอดค2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในธุรกิจโรงแรม^{81,82} ควรจัดงบประมาณเพื่อซ่อมบำรุงร้อยละ 5 ของรายได้ไว้ซ่อมบำรุงทุกปี และทฤษฎีการจัดการผลกำไรเพื่อนำสู่โอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือขยายผลกระทบทางสังคม⁸³ จัดสรรงบประมาณลงทุนซ้ำเพื่อขยายงบประมาณในการลงทุนเพื่อลงทุนในปีถัดไป อย่างน้อยร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิ ดังนั้นจะพบว่า โรงแรมควรมีเงินสำรองเพื่อใช้ในการปรับปรุงและดูแลอาคาร ซึ่งต่างจากธุรกิจเพื่อสังคมประเภทอื่นที่ไม่ใช้เงินในการปรับปรุงทรัพยากรมาก และจากกรณีศึกษา เบิร์ดส์แอนด์ปีศาจรีสอร์ท และโรงแรมบ้านท้องทรายเป็นโรงแรมที่คืนทุนแล้ว ในบางปีจะนำเงินมากกว่าร้อยละ 50 ไปใช้ตามนโยบายเพื่อสังคมขององค์กร

6.1.3 ด้านการตลาด

1) ด้านผลิตภัณฑ์และราคา

จากกรณีศึกษาตามทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด⁸⁴ พบว่ามีความหลากหลายทั้งในรูปแบบ จำนวนห้องพัก และราคา ทำให้สามารถวิเคราะห์ได้ว่าโรงแรมกิจการเพื่อสังคมไม่ได้มีความสัมพันธ์กับการตั้งราคาของผลิตภัณฑ์ ดังจะเห็นได้จากโรงแรมบ้านท้องทราย มีราคาระดับ 5 ดาว หรือบ้านหลวงราชไมตรี มีราคาปานกลาง

2) ด้านการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมทางการตลาด

จากกรณีศึกษาพบว่า ช่องทางการจัดจำหน่ายของโรงแรมที่มีจุดประสงค์ตอบสนองทางสังคมไม่ได้แตกต่างจากโรงแรมทั่วไป แต่จะมีช่องทางพิเศษมากกว่า เช่น ได้รับความสนใจจากสื่อวิทยุ โทรทัศน์ ได้รับการโฆษณาโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายหรือจ่ายน้อย เป็นต้น

3) ด้านพนักงาน

⁸¹ คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง หอการค้า, "คู่มือธุรกิจตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง " (2552); กมลรัตน์ วิระกุล, "Why Hotels Fail? And What You Can Learn from Their Mistakes ".

⁸² Rutherford Denney G. & O'fallon, *Hotel Management and Operation*.

⁸³ สำนักงานกิจการเพื่อสังคม, "แบบประเมินเกณฑ์ทะเบียนกิจการเพื่อสังคม".

⁸⁴ Philip, *Marketing for Hospitality and Tourism*.

ทางด้านพนักงานโรงแรมทั้ง 4 แห่ง ได้สร้างพนักงานที่มีมุมมองการปฏิบัติงาน และแนวทางการใช้ชีวิตที่สอดคล้องกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของโรงแรม

4) ด้านชื่อเสียงของตราสินค้า

เนื่องจากความชัดเจนของรูปแบบธุรกิจเพื่อสังคมทำให้ชื่อเสียงของตราสินค้าส่งผ่านสู่ผู้บริโภคได้ชัดเจนกว่า เช่น ได้กลุ่มลูกค้าเฉพาะตามลักษณะโรงแรม กลุ่มอบรมสัมมนาทำให้เกิดรายได้แก่โรงแรม

5) ด้านทำเลที่ตั้ง

จากทฤษฎี องค์ประกอบการท่องเที่ยว พบว่าทั้ง 3 โรงแรมสอดคล้องกับแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ยกเว้นบ้านพักหลวงราชไมตรี ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ดังนั้นกลุ่มนักท่องเที่ยวจะต่างกัน เชิงวัฒนธรรมจะเป็นกลุ่มที่เฉพาะมากขึ้น จำเป็นจะต้องมีกิจกรรมในชุมชนร่วมด้วย เช่น เทศกาลลอยกระทง จึงจะสามารถทำให้อัตราการเข้าพักเพิ่มขึ้น

6) ด้านกายภาพ

กรณีศึกษาส่วนใหญ่ที่มีพื้นที่เพื่อประกอบกิจการเพื่อสังคมเป็นพื้นที่ที่ใช้พัฒนากิจการทางสังคมตามเป้าหมายที่ผู้ประกอบการตั้งไว้ โดยหากเป็นโรงแรมที่มีพื้นที่มากจะจัดสรรเป็นพื้นที่สีเขียว และการเกษตร นอกจากนี้ยังเพิ่มความร่มรื่นแก่โรงแรม บ้านพักหลวงราชไมตรีเป็นอาคารอนุรักษ์ และมีพื้นที่ค่อนข้างจำกัดจัดสวนชั้นล่างเพื่อการให้ความรู้แก่ประชาชนที่สนใจ แต่เน้นการพัฒนาชุมชนโดยรอบเป็นแห่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ดังนั้นผู้ประกอบการที่ต้องการพัฒนาโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคมควรจัดสรรพื้นที่ให้มีส่วนที่แสดงอัตลักษณ์ของโรงแรม

6.2 ผลการศึกษาแนวคิดของผู้ประกอบการที่มีโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคมตามเกณฑ์ทะเบียนกิจการเพื่อสังคม⁸⁵ ดังนี้

6.2.1 เป้าหมายหลักของผู้ประกอบการ

จากกรณีศึกษา พบว่า เป้าหมายหลักของผู้ประกอบการจะสอดคล้องกับพื้นฐานทางสังคมของตนเอง เช่น พื้นฐานทางวิชาชีพ และความสนใจส่วนตัว ดังนั้นเป้าหมายมักจะขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

พบว่าโรงแรมทั้ง 3 แห่งมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเหมือนกัน คือ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านพลังงาน และด้านชุมชน สอดคล้องกับทฤษฎี ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ คือ มีผลต่อการควบคุมต้นทุนทางอาหาร พลังงาน พนักงาน ซึ่งจะพบจากกรณีศึกษาดังนี้ เบิร์ดส์แอนด์ปีศาจส์รีสอร์ทมีโครงการแปลงทดลองการเกษตร เพื่อลดปัญหาการว่างงานของพนักงานในช่วงวิกฤตที่เกิดในพหุภาคี สามารถ

⁸⁵Development, ขั้นตอนการพัฒนาธุรกิจ ไปสู่กิจการเพื่อสังคม.

นำผักมาใช้ในโรงแรมลดต้นทุนอาหาร จากทฤษฎีข้างต้น อัตราส่วนต้นทุนอาหารควรเป็นร้อยละ 40 ของรายได้อาหาร แต่ทางโรงแรมมีอัตราส่วนร้อยละ 15-20 เมื่อได้รับกระแสตอบรับที่ดีขึ้นจากผู้บริโภคในส่วนของร้านอาหาร ทำให้สามารถขายอาหารได้เพิ่มขึ้น ผักที่เหลือจากโครงการมีผู้สนใจมาซื้อทำให้ไม่มีผักที่คงค้างในโครงการ พนักงานที่สามารถปลูกผักได้รับรายได้เพิ่ม และมีการตั้งกลุ่มพนักงานที่มีความรู้ด้านนี้เพื่อสอนเกษตรกรให้แก่ชุมชนที่อยู่ในเครือของเบียร์ดส์แอนด์บิสริสส์ออร์ท ส่งผลให้ชุมชนสามารถมีความรู้ในการประกอบอาชีพของตนเอง และรับรองกลุ่มอบรมสัมมนาด้านการเกษตรเป็นการเพิ่มอัตราการพักของโรงแรม อีกปัจจัยหนึ่งคือ ด้านวัฒนธรรมที่พบใน บ้านหลวงราชไมตรี เน้นการพัฒนาอาคาร

จากเป้าหมายหลักของกรณีศึกษาทั้งหมดที่กล่าวมาแล้วนั้น ชี้ให้เห็นว่าในประเทศไทยยังขาดเป้าหมายด้านพัฒนาสุขภาพ ด้านผู้สูงอายุ และด้านผู้ด้อยโอกาส เช่น กลุ่มเด็กว่างงานหรือเด็กพิการ ดังกรณีศึกษาโรงแรมในต่างประเทศ เช่น โรงแรม U Panna Cogito ในประเทศโปแลนด์และโรงแรม Hill Holt Wood เป็นต้น จะเห็นได้ว่า กิจกรรมเพื่อสังคมสร้างเอกลักษณ์ให้แก่โรงแรม บางส่วนอาจจะลดต้นทุนได้จริง แต่บางส่วนพบว่าเพิ่มรายจ่าย เนื่องจากเป็นวิสัยทัศน์หลักของผู้บริหาร เช่น บ้านทองทรายมีแนวคิดในการคัดแยกและกำจัดขยะ เพื่อลดปัญหาพื้นที่ขยะในสมัยซึ่งทำให้มีค่าใช้จ่ายสูงขึ้น

จากการศึกษากรณีศึกษาตามทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบของกิจการเพื่อสังคมมี 7 ประเภท ดังนี้^{86,87,88}

รูปแบบที่ 1 ขายสินค้าราคาถูกลง (Fee for service) : รูปแบบกิจการเพื่อสังคมที่ ขายสินค้าหรือบริการที่ราคาเหมาะสมหรือถูกกว่าราคาตลาด ให้แก่ ผู้ต้องการความช่วยเหลือโดยตรง

รูปแบบที่ 2 ผลตอบแทนร่วม (Cross-Compensation) : ธุรกิจเพื่อสังคมที่ใช้กำไรจากลูกค้ากลุ่มหนึ่งไปจ่ายค่าสินค้าหรือบริการให้กับกลุ่มที่ต้องการความช่วยเหลือ

รูปแบบที่ 3 สนับสนุนอิสระ (Independent Support) : รูปแบบธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า และนำกำไรที่ได้จากการจำหน่ายมาใช้ในการสนับสนุนผู้ต้องการความช่วยเหลือ

รูปแบบที่ 4 การจ้างงานและฝึกทักษะ (Employment and skill training) : รูปแบบธุรกิจจุดประสงค์หลักคือสร้างรายได้และเพิ่มทักษะใหม่ๆ ให้ผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ โดยพนักงานพัฒนามาเป็นพนักงานในธุรกิจ โดยให้ผู้ต้องการความช่วยเหลือที่เป็นพนักงานนั้น จำหน่ายสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า และนำรายได้นั้นมาให้พนักงาน

⁸⁶Ridley-Duff and Bull, "Understanding Social Enterprise Theory and Practice."

⁸⁷Doherty et al., *Financial Management*.

⁸⁸Office, "Social Enterprise Business Model Book Se 101 Introduction to Social Enterprise

รูปแบบที่ 5 คนกลางทางการตลาด (Market Intermediary) : ธุรกิจเพื่อสังคมเป็นตัวกลางหรือเป็นตัวแทนจำหน่ายให้สินค้าหรือบริการจากผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ โดยธุรกิจเพื่อสังคมประเภทนี้จะนำสินค้าหรือบริการที่มาจากผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ เป็นตัวกลางจำหน่ายสินค้าบริการนั้นแก่ลูกค้าทั่วไป และนำรายได้ที่ได้จากการจำหน่ายหลังหักค่าใช้จ่ายมามอบให้แก่ผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ

รูปแบบที่ 6 เครือข่ายทางการตลาด (Market Connection) : ธุรกิจเพื่อสังคมช่วยแนะนำสินค้าหรือบริการจากผู้ยากไร้ให้กับตลาดใหม่ๆ ทำให้เป็นช่องทางให้ผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือได้จำหน่ายสินค้าแก่ลูกค้าทั่วไปจนเกิดเป็นรายได้

รูปแบบที่ 7 ระดมหุ้นและสหกรณ์ (Cooperative) : รูปแบบธุรกิจเพื่อสังคมในรูปแบบสหกรณ์คือองค์กรที่ขายสินค้าหรือให้บริการที่มีสมาชิกเป็นเจ้าของ โดยที่สมาชิกเหล่านี้อาจเป็นลูกค้าเองด้วย⁸⁹

จากทฤษฎีข้างต้น ประกอบกรณีศึกษาพบว่า รูปแบบของกิจการเพื่อสังคมสามารถตอบเป้าหมายหลักของผู้ประกอบการ โดยรูปแบบขึ้นอยู่กับศักยภาพทางการเงิน และการบริหารจัดการโรงแรม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแหล่งเงินทุน กิจการเพื่อสังคมดังนี้

ตารางที่ 6.1 แสดงรูปแบบธุรกิจกิจการเพื่อสังคม และพื้นที่ต่างๆ ในโรงแรม

กรณีศึกษา รูปแบบธุรกิจ และพื้นที่ต่างๆในโรงแรม	ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท	โรงแรมบ้าน ทองทราย	เบิร์ดส์แอนด์บีสส์ รีสอร์ท	บ้านพัก ประวัติศาสตร์ หลวงราชไมตรี
ก่อนการพัฒนา โรงแรม	-	-	6. เครือข่ายทาง การตลาด 7. ระดมหุ้นและ สหกรณ์	7. ระดมหุ้นและ สหกรณ์
โรงแรม	4. การจ้างงาน และฝึกทักษะ	3. สนับสนุน อิสระ	3.สนับสนุนอิสระ	3. สนับสนุนอิสระ 4. การจ้างงานและ ฝึกทักษะ
พื้นที่ร้านค้าในโรงแรม	5. คนกลางทาง การตลาด	5. คนกลาง ทางการตลาด	5. คนกลางทาง การตลาด	-

⁸⁹NICHOLLS, "Social Entrepreneurship New Models of Sustainable Social Change."

จากตารางที่ 6.1 พบว่า กรณีศึกษาส่วนมาก มีรูปแบบที่ 3 คือ แบบสนับสนุนอิสระ เป็นรูปแบบธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า และนำกำไรที่ได้จากการจำหน่ายมาใช้ในการสนับสนุนผู้ต้องการความช่วยเหลือและ รูปแบบที่ 5 คือ คนกลางทางการตลาด ธุรกิจเพื่อสังคมเป็น ตัวกลางหรือเป็นตัวแทนจำหน่ายให้สินค้าหรือบริการจากผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ โดยธุรกิจเพื่อ สังคมประเภทนี้จะนำสินค้าหรือบริการที่มาจากผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ เป็นตัวกลางจำหน่าย สินค้าบริการนั้นแก่ลูกค้าทั่วไป และนำรายได้ที่ได้จากการจำหน่ายหลังหักค่าใช้จ่ายมามอบให้แก่ผู้ ที่ต้องการความช่วยเหลือ พบว่า

กลุ่มผู้ประกอบการที่มีแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงิน เช่น ชุมพรคาบาน่า นำรูปแบบการ จ้างงานและฝึกทักษะ และคนกลางทางการตลาด มาใช้เนื่องจากผลประกอบการยังไม่เหมาะกับการ ทำรูปแบบสนับสนุนอิสระ จึงเหมาะกับผู้เริ่มประกอบธุรกิจที่กิจการเพื่อสังคมในรูปแบบของโรงแรม

กลุ่มผู้ประกอบการที่มีสภาพคล่องของการเงิน ผลประกอบการปกติ และเป็นเงินของตนเอง เช่น บ้านท้องทราย นำรูปแบบสนับสนุนอิสระ และคนกลางทางการตลาดมาใช้ เนื่องจากลงทุนด้วย เงินตนเอง คืบทุนแล้ว จึงสามารถเลือกรูปแบบ สนับสนุนอิสระได้ และเลือกรูปแบบคนกลางทาง การตลาด เนื่องจากตรงกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ของโรงแรม

กลุ่มผู้ประกอบการที่มีพื้นฐานมาจากมูลนิธิ เช่น เบิร์ดส์แอนด์ปีสรีส์สอร์ทนำรูปแบบสนับสนุน อิสระ และคนกลางทางการตลาด เพื่อเป็นส่วนช่วยในการหมุนเวียนระบบของมูลนิธิที่พัฒนา กิจการ เพื่อสังคมและชุมชนรูปแบบเครือข่ายทางการตลาด และแบบระดมหุ้นและสหกรณ์ จึงสามารถอยู่ได้ โดยไม่ต้องพึ่งพาเบิร์ดส์แอนด์ปีสรีส์สอร์ท

กลุ่มผู้ประกอบการที่ใช้การระดมหุ้น เช่น บ้านหลวงราชไมตรี นำรูปแบบระดมหุ้นและ สหกรณ์, การจ้างงานและฝึกทักษะ และสนับสนุนอิสระ ตามลำดับ เนื่องจากเป้าหมายคือ การ อนุรักษ์อาคาร และอยากให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของการดูแลอาคาร เป็นเจ้าของ เป็นพนักงาน และมี วิถีชีวิตที่เป็นจุดขายของโครงการ ดังนั้นรูปแบบนี้ควรใช้กับชุมชนที่มีความเข้มแข็ง

ดังนั้นถ้าหากเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ควรเลือกปัญหาและเป้าหมายในการแก้ปัญหาที่พบ ในชุมชนของตนเองมาใช้ในการแก้ปัญหา ควรมีการลงทุนที่สัมพันธ์กับแหล่งเงินทุน และเลือกรูปแบบ ที่สัมพันธ์ตามทฤษฎีที่กล่าวข้างต้น ซึ่งในประเทศไทยนิยมใช้รูปแบบสนับสนุนอิสระ และคนกลางทาง การตลาด ข้อดีของการเป็น กิจการเพื่อสังคมคือ ด้านผู้ประกอบการจะสามารถลดต้นทุนการ ประกอบการได้บางส่วน นอกจากนี้ กิจการเพื่อสังคมจะทำให้เกิดเอกลักษณ์ต่อธุรกิจนั้น สร้างกลุ่ม ลูกค้าใหม่ที่มีความสนใจเป็นพิเศษ และมีคุณภาพเทียบเท่ากับโรงแรมทั่วไป แต่ส่งผลต่อมูลค่าทาง

จิตใจของผู้พักทำให้เกิดการบอกต่อ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคม⁹⁰

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญพบว่าธุรกิจที่ตอบสนองสังคมนั้นเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค ดังนั้นรัฐบาลควรสนับสนุนตามแนวโน้มกิจการเพื่อสังคมในอนาคต^{91,92}

6.2.2 ความยั่งยืนทางการเงิน

กิจการมีสัดส่วนรายได้จากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ มีรายได้มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 50 ของรายได้ทั้งหมด การมีสัดส่วนรายได้จากการบริจาคหรือการรับทุน ให้เปล่าควรมีน้อยกว่าร้อยละ 50 ของรายได้ทั้งหมด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการสามารถพึ่งพาตนเองได้ และพบว่ามีแหล่งเงินสนับสนุนเนื่องจากสนใจในการแก้ปัญหาสังคมของธุรกิจโรงแรมนั้นให้การสนับสนุนเพิ่มเติม

6.2.3 กระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและเป็นธรรมต่อสังคม

จากกรณีศึกษาพบว่าผู้ประกอบการมีการลดใช้สารเคมีในโรงแรม ลดการใช้ขยะที่ย่อยสลายยากไม่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีกระบวนการจัดการขยะอย่างเป็นระบบและมีการจัดสรรค่าตอบแทนรวมถึงให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่พนักงานอย่างเหมาะสม โดยที่พนักงานทุกคนล้วนได้รับการปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีด้านการสาธารณสุขและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

6.2.4 การจัดการผลกำไร

จากเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณลงทุนซ้ำเพื่อกิจการในปีถัดไปอย่างน้อยร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิที่เกิดขึ้น พบว่าในธุรกิจโรงแรมนั้นหากโรงแรมมีการคืนทุนแล้ว นโยบายของผู้ประกอบการปีนั้นสามารถให้เงินบริจาคแก่เป้าหมายทางสังคมที่ตนเองสนับสนุนได้มากกว่าร้อยละ 50 ของผลกำไรสุทธิ หากมีนโยบายปันผลกำไรไม่ควรเกินร้อยละ 30 ของผลกำไรสุทธิ ควรมีการจัดสรรเงินเพื่อเป็นเงินสำรองในการประกอบธุรกิจเพื่อลดความเสี่ยงด้านการลงทุนและมีธรรมาภิบาลที่โปร่งใส

⁹⁰Development, ขั้นตอนการพัฒนาธุรกิจ ไปสู่กิจการเพื่อสังคม.

⁹¹ดร.ชววิทย์ มิตรชอบ.

⁹²กาญจนากร, นันทนาการและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว.

6.3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม

6.3.1 ด้านผู้ประกอบการ

หากผู้ประกอบการต้องการคิดริเริ่มหรือพัฒนาธุรกิจโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม เบื้องต้นควรมีความรู้และประสบการณ์ด้านธุรกิจโรงแรม แต่สิ่งสำคัญที่เหนือกว่าธุรกิจโรงแรมทั่วไปคือ ผู้ประกอบการต้องมีวิสัยทัศน์และจิตสาธารณะ รวมถึงการรู้จักชุมชนให้รอบด้าน เพื่อการเข้าถึงปัญหาและดึงศักยภาพของชุมชนมาใช้ โดยอาจอยู่ในรูปแบบการระดมทุนเพื่อให้คนในชุมชนได้เป็นเจ้าของธุรกิจร่วม การจ้างงาน การให้ความรู้และฝึกทักษะแก่คนในชุมชน เป็นต้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายหลักคือ การพัฒนาธุรกิจโรงแรมควบคู่กับการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจโรงแรมเดิม ที่มีความต้องการปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นกิจการเพื่อสังคม ควรศึกษาเกณฑ์ ศึกษารู้อย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคม รวมถึงการมองปัญหาทางสังคมมาเพื่อพัฒนาธุรกิจ หรือศึกษาดูงานจากโรงแรมที่ผ่านเกณฑ์ สามารถปรึกษาสำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนา หรือส่งเสริมธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในโครงการ หรือ สินค้าที่มีกิจการเพื่อสังคมเพื่อเป็นส่วนช่วยเหลือสังคมทางอ้อม ก่อนปรับสู่การพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีการเพื่อสังคม ควรจะเข้าใจในธุรกิจของผู้ประกอบการว่ามีเสถียรภาพทางการเงินที่ดี เพื่อให้การช่วยเหลือสังคมไม่กระทบผลประโยชน์ประกอบการโรงแรม กิจการเพื่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อมอาจจะสามารถทำให้ผลต้นทุนและส่งเสริมการตลาดในภาคธุรกิจ

ผู้ที่มีความสนใจลงทุนในธุรกิจโรงแรมควรมีความรู้ด้านธุรกิจโรงแรมทั้งด้านการบริหาร การลงทุนและด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ผู้ประกอบจะต้องมีแรงบันดาลใจในการทำธุรกิจ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ลงทุนสูง หากมีการพัฒนาธุรกิจโรงแรมสู่กิจการเพื่อสังคม ควรศึกษาความเป็นไปได้โครงการไปพร้อมกับการมีส่วนร่วมต่อสังคม สามารถพัฒนาธุรกิจโรงแรมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมได้ เช่นเป็นเจ้าของร่วม หรือ พัฒนาความสามารถของคนในชุมชนเพื่อเป็นพนักงานในโครงการ รวมถึงการนำสินค้าของคนในชุมชนมาใช้ในโครงการ โดยควรเลือกชุมชนที่ผู้ประกอบการมีความรู้และเข้าใจ หากผู้ประกอบการเป็นคนในชุมชนก็จะยิ่งพัฒนาได้ดี ซึ่งการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์นั้นทำให้เกิดแหล่งเงินในการลงทุนที่มีทางเลือกมากกว่าการกู้สถาบันการเงิน หรือ ใช้เงินทุนของตนเอง นอกจากนี้ผู้ประกอบการควรกำลังศึกษาหารูปแบบของกิจการที่เหมาะสมกับความสามารถและทักษะของผู้ประกอบการ รวมถึงการอบรมดูงานโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม มาเพื่อปรับเลือกรูปแบบกิจการเพื่อสังคมเพื่อปรับใช้กับธุรกิจเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์และการแก้ปัญหาสังคมควบคู่กับธุรกิจ

ตารางที่ 6.2 แสดงข้อดีและข้อเสียตามมิติด้านต่างๆของโรงแรม

มิติด้าน	ข้อดี	ข้อเสีย
สิ่งแวดล้อม	การคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม มีการลดใช้ทรัพยากร	อาจจะต้นทุนในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น
สังคม	มีปฏิสัมพันธ์กับสังคม อย่างกว้างขวางจากแนวความคิดการสร้างประโยชน์แก้ไขปัญหาสังคม	ต้องใช้ความรู้และความเข้าใจในแนวความคิด และการบริหารที่มีความซับซ้อน
การเงิน	โปร่งใส, ตรวจสอบได้ ผลกำไร และระยะการคืนทุน เท่ากับธุรกิจโรงแรมทั่วไปในกรณีที่ไม่เกิดวิกฤตทางสังคม เศรษฐกิจ	ไม่ได้คาดหวังผลกำไรที่สูงที่สุดเนื่องจากมีการปันกำไรสู่สังคม

6.3.2 ด้านกายภาพ

ทางโรงแรมควรพัฒนาขีดความสามารถของผลิตภัณฑ์เทียบเท่าหรือมากกว่าโรงแรมปกติ เนื่องจากเป็นการไม่ให้ผู้มารับบริการรู้สึกว่ามีค่าใช้จ่ายเพียงเพื่อการบริโภค แต่ควรได้รับสิ่งที่ดีกว่าหรือเหนือกว่าโรงแรมปกติทางด้านคุณภาพ ควรมีธุรกิจต่อเนื่องเพื่อสร้างรายได้ที่มากขึ้น และลดความเสี่ยงของผลประกอบการด้านห้องพัก

6.3.3 ด้านการตลาด

ควรมีการสร้างเครือข่ายโรงแรมกิจการเพื่อสังคม เพื่อเสริมสร้างการประชาสัมพันธ์ การนำเสนอรูปแบบแนวทางข้อดี ข้อเสียเพื่อการพัฒนาให้ดีขึ้นด้านพนักงานควรมีการฝึกฝนและอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

6.3.4 ด้านลูกค้า

ควรจะนำเสนอแนวความคิดต่อกลุ่มลูกค้าที่เข้าพักให้มากขึ้น เพื่อสร้างโอกาสในการตัดสินใจต่อการกลับมาพักซ้ำ และแนะนำต่อ

6.3.5 ด้านภาครัฐ

ภาครัฐควรส่งเสริมให้เป็นรูปธรรมมากกว่านี้ทั้งในด้านกฎหมาย การออกกฎหมาย การลดหย่อนด้านภาษีจากการทำธุรกิจประเภทนี้ เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่ผู้ประกอบการในภาคส่วนอื่นหันมาทำกิจการเพื่อสังคมให้มากขึ้น นอกจากนั้นควรประชาสัมพันธ์ให้องค์ความรู้แก่ผู้ประกอบการถึงข้อดี ข้อเสียที่จะได้จากการประกอบการเพื่อสังคม จะเห็นได้จากตารางที่ 6.2 ควรให้ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนและผู้ประกอบการ หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีหน้าที่ส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจ การออกกฎระเบียบและการรับรองมาตรฐานต่างๆ แก่ธุรกิจโรงแรม และให้การส่งเสริมทั้งด้านนโยบาย แหล่งเงินทุนในการลงทุน การประชาสัมพันธ์ มีการลดภาษี เพื่อสนับสนุนให้

ผู้ประกอบการมีการพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคมมากขึ้น ให้ความรู้เกณฑ์ต่างๆ และแนวทางการพัฒนา เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของการรับผิดชอบต่อสังคมในธุรกิจโรงแรม รวมถึงการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจในระดับมหภาคของประเทศ เพื่อให้ธุรกิจท่องเที่ยวซึ่งเป็นภาคอุตสาหกรรมที่มีส่งผลต่อภาคธุรกิจโรงแรม มีแนวโน้มพัฒนาขึ้น จะส่งผลทำให้ผู้ประกอบการดี และภาคธุรกิจสามารถทำกิจการเพื่อสังคมได้อย่างมีคุณภาพควบคู่กับการพัฒนาธุรกิจ

6.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยโอกาสต่อไปดังนี้

- ควรมีการศึกษาติดตามและประเมินผลประกอบการอย่างต่อเนื่องว่ามีการปรับตัวของโรงแรมไปในทิศทางใด เพื่อสรุปความสำเร็จในการทำธุรกิจโรงแรมที่มีกิจการเพื่อสังคม
- ศึกษาการวัดผลด้านสังคมกับธุรกิจโรงแรมถึง ผลกระทบทางสังคม (Social Impact) ผลตอบแทนทางด้านสังคม (Social Return on Investment) ห่วงโซ่ผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact Value Chain)
- กิจการเพื่อสังคมนั้นมีหลายประเภท หากผู้ทำวิทยานิพนธ์ท่านอื่นสนใจ สามารถศึกษากิจการเพื่อสังคมในธุรกิจรูปแบบอื่น
- ศึกษาเปรียบเทียบเกณฑ์มาตรฐานใบไม้เขียว และเกณฑ์การพัฒนาโรงแรมขององค์การบริหารพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวยั่งยืน (องค์การมหาชน) กับเกณฑ์กิจการเพื่อสังคมของสำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงแรมที่สนใจกิจการเพื่อสังคม

รายการอ้างอิง

กมล รัตนวิระกุล. การปรับตัวของการตลาดของโรงแรม ที่ปรับเปลี่ยนไปตามพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว. 2550.

กมลรัตน วิระกุล. "Why Hotels Fail? And What You Can Learn from Their Mistakes ". (2551).

กระทรวงการท่องเที่ยว กลุ่มข้อมูลสถิติด้านท่องเที่ยว. "ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อวัน (บาท) พ.ศ. 2551-2556." กรมการท่องเที่ยว, 2557.

_____ "จำนวนนักท่องเที่ยว พ.ศ. 2545 - 2556." กรมการท่องเที่ยว, 2545-2556.

_____ "ตารางสรุปจำนวนและรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติ มกราคม – ธันวาคม 2556" กรมการท่องเที่ยว, 2556.

_____ "นักท่องเที่ยวต่างชาติ เดือนธันวาคม 2556 สูงสุด 10 อันดับแรก." กรมการท่องเที่ยว, 2556.

_____ "ด้านการท่องเที่ยวของประเทศสิงคโปร์ มาเลเซีย และไทย ปี 2554 “Tourism Hub” โอกาสทองของไทย."

กระทรวงพาณิชย์, ระบบคลังข้อมูลธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. "ข้อมูลกำไร(ขาดทุนสุทธิ)ของ อ่าวหูกวางพัฒนา จำกัด

_____ "ชุมพรคานา,บริษัทท่องเที่ยวเบย์คอตเทจส์ แอนด์ โฮเทล จำกัด งบกำไรขาดทุนข้อมูล." 2553-2556.

กาญจนกิจ, ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ. นันทนาการและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557.

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. ""Boutique Hotel : ที่พักรูปแบบใหม่ที่กำลังมาแรงในปัจจุบัน."" (2556).

คล้ามไพบุลย์, วรพันธุ์. เปลี่ยนบ้านเก่าเป็นบูติกโฮเต็ล เลขที่1. edited by รติรัตน์ นิมิตรบรรณสาร กรุงเทพฯ: SuperGreen, 2557.

คลิฟไฟเรอร์ ตำแหน่ง ประธานเจ้าหน้าที่ UnLtd UK "กิจการเพื่อสังคมสหราชอาณาจักร." มองเรา มองโลก ช่อง 3 ,2557

ฉลองศรี พิมลสมพงศ์. พฤติกรรมการบริโภคของนักท่องเที่ยวและกระบวนการตัดสินใจซื้อ.2548

ชูวิทย์ มิตรชอบ ,สัมภาษณ์,17 มีนาคม พ.ศ.2558.

ณัฐ พยัวิภาพงศ์ ,สัมภาษณ์, 12 ธันวาคม พ.ศ.2557 .

- ชนกร ชุนตระกูล ,สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน พ.ศ.2557.
- ฉันทวีชัย ไชยตระกูลชัย ,สัมภาษณ์, 16 มกราคม พ.ศ.2558
- ชิป ศรีสกุลไชยรัก ,สัมภาษณ์, 23 ตุลาคม พ.ศ.2557 .
- นันท์ไพบูลย์, จิตตินันท์. ธุรกิจโรงแรม. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด(มหาชน) 2555.
- แผนแม่บทสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคม พ.ศ. ๒๕๕๕. 2555.
- พระราชบัญญัติโรงแรม "มาตรา 4 2547.
- มานพ พงศทัต,สัมภาษณ์, 15 มกราคม พ.ศ.2558.
- มูลนิธิใบไม้เขียว. (2552). มาตรฐานของโรงแรมเพื่อโลกสวย (โรงแรมใบไม้สีเขียว). วันที่สืบค้นข้อมูล 10 มกราคม 2558 จากเว็บไซต์: www.greenleafthai.org/th/green_standard
- โยธิน จันทร์บัว ,สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน พ.ศ.2557 .
- ไอลา แหะแอ ,สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน พ.ศ.2557 .
- วริสร รักษ์พันธุ์ ,สัมภาษณ์, 12 พฤศจิกายน พ.ศ.2557.
- ศูนย์สารสนเทศยุทธศาสตร์ภาครัฐ. ""Tourism Hub" โอกาสของไทย." UNWTO Tourism Highlights 2012 Edition 2557.
- สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย. สหวิทยาการด้านการจัดการการท่องเที่ยว แนวเศรษฐกิจพอเพียง. 2540.
- สฤณี อาชวานันทกุล, and ภัทรพร แยมละออ. คู่มือการประเมินผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact Assessment) และผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment:Sroi). 2557.
- สำนักงานกิจการเพื่อสังคม. "แบบประเมินเกณฑ์ทะเบียนกิจการเพื่อสังคม." 2557
- สุขชู, สุภัทธา. "Bountique Variety & Definition." .
- หอการค้า, คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง. "คู่มือธุรกิจตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง". (2552).
- .ศูนย์สารสนเทศสิ่งแวดล้อมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม,คู่มือเกณฑ์มาตรฐานสถานประกอบการที่พักรีสสีเขียว(2555)หน้า16
- ศูนย์สารสนเทศสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2555). คู่มือเกณฑ์มาตรฐานสถานประกอบการที่พักรีสสีเขียว วันที่สืบค้นข้อมูล 20 มกราคม 2558 จากเว็บไซต์:<http://thaigreenhotel.com/home/index.php?keyspage=greendownload>
- องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) และคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี (2553). เอกสารประกอบการอบรมโครงการริสอร์ทสีเขียว การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานสถานประกอบการที่พักรีสสีเขียว.



ภาคผนวก



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ก.

แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม



9. วัฒนธรรม: ส่งเสริมวัฒนธรรมเอกลักษณ์ท้องถิ่น		
ผู้ได้รับประโยชน์หลักจากการดำเนินกิจการ	มี/ไม่มี	รายละเอียด
เด็ก-เยาวชน		
สตรี		
ผู้สูงอายุ		
บุคคลเร่ร่อน		
บุคคลว่างงาน		
ผู้ต้องขัง		
ผู้พิการ		
ผู้ป่วย		
ผู้ถูกละเมิดทางเพศ		
ผู้ประสบภัยพิบัติ		
ชุมชน		
ผู้มีรายได้ต่ำ (ยากจน)		
ประชาชนในวงกว้าง		

2. การมีความยั่งยืนทางการเงิน

2.1 กิจการมีสัดส่วนรายได้จากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการหรือจากการรับเงินทุนสนับสนุนเพื่อดำเนินโรงแรม (commission/contract) รวมแล้วมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 50 ของรายได้ทั้งหมดใช่หรือไม่

*รายได้ในที่นี้ไม่รวมเงินทุนตั้งต้นหรือเงินกู้

สัดส่วนรายได้จากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการหรือจากการรับเงินทุนสนับสนุนเพื่อดำเนินโรงแรม

กิจการมีสัดส่วนรายได้จากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ	ร้อยละ	รายละเอียด
ใช่		
ไม่ใช่		

2.2 กิจการมีสัดส่วนรายได้จากการรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่าน้อยกว่าร้อยละ 50 ของรายได้ทั้งหมดใช่หรือไม่ *รายได้ในที่นี้ไม่รวมเงินทุนตั้งต้นหรือเงินกู้

การรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่าน้อยกว่าร้อยละ 50 ของรายได้ทั้งหมด

กิจการมีสัดส่วนรายได้จากการรับบริจาคหรือการรับทุน	ร้อยละ	รายละเอียด
ใช่		

ไม่ใช่		
--------	--	--

2.3 การกิจการมีสัดส่วนรายได้จากการรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่า

กิจการมีสัดส่วนรายได้จากการรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่า	ร้อยละ	รายละเอียด
รายได้จากการดำเนินการธุรกิจโรงแรม (ร้อยละ)		
บริจาค (ร้อยละ)		

3. กระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นธรรมต่อสังคม

กระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นธรรมต่อสังคมภายในแต่ละโรงแรม

กระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นธรรมต่อสังคม	มี/ไม่มี	ร้อยละ	รายละเอียด
มีการลดใช้สารเคมีจากวัตถุดิบหลักในกระบวนการผลิต/บริการ			
มีการจัดการขยะและสิ่งที่เหลือจากกระบวนการผลิต/บริการ			
มีการจัดสรรค่าตอบแทนให้กับพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน			
มีการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน			

4. การจัดสรรผลกำไร (หรือแผนการจัดสรรผลกำไร) เพื่อนำสู่โอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือขยายผลกระทบทางสังคม

4.1 จัดสรรงบประมาณเพื่อขยายกิจการในปีถัดไป *งบประมาณปีนี้ ได้แก่ ค่าต้นทุนสินค้าหรือบริการ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (เงินเดือนค่าใช้จ่ายสำนักงาน) ค่าเสื่อมราคาดอกเบี้ยจ่าย (กรณีกู้ยืมเงิน) เงินบริจาคการกุศลโดยไม่รวมส่วนของเงินปันผลและกำไรสะสม

4.2 กำหนดนโยบายปันผลไม่เกินร้อยละ 30 ของผลกำไรสุทธิที่เกิดขึ้น

4.3 มีการกระจายการถือหุ้นให้กับพนักงานหรือสมาชิกใช่หรือไม่ (co-ownership)

การจัดสรรผลกำไรเพื่อนำสู่โอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือขยายผลกระทบทางสังคม

การจัดสรรผลกำไรเพื่อนำสู่โอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือขยายผลกระทบทางสังคม	มี/ ไม่มี	ร้อยละ	รายละเอียด
จัดสรรงบประมาณซ้ำเพื่อขยายกิจการในปีถัดไปอย่างน้อยร้อยละ 50 ของผลกำไรสุทธิที่เกิดขึ้น			
กำหนดนโยบายปันผลไม่เกินร้อยละ 30 ของผลกำไรสุทธิที่เกิดขึ้น			
มีการกระจายการถือหุ้นให้กับพนักงาน			

การจัดสรรผลกำไร

กิจการมีส่วนรายได้จากการรับบริจาคหรือการรับทุนแบบให้เปล่า	มี/ ไม่มี	ร้อยละ	รายละเอียด
ลงทุนซ้ำ (ร้อยละ)			
ปันผล (ร้อยละ)			
อื่นๆ(ร้อยละ)			

5. การมีธรรมาภิบาลโปร่งใส

การมีธรรมาภิบาลโปร่งใส	มี/ ไม่มี	รายละเอียด
มีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายและเอกสารแสดงผลการดำเนินการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง		
ยินยอมที่จะแสดงเอกสารกับสาธารณะเพื่อแสดงข้อมูลคุณลักษณะของกิจการข้างต้นหากมีการร้องขอหรือไม่		

กระบวนการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินงานในโรงแรม

ข้อมูลทั่วไป

ที่ตั้ง :

ปีที่จัดตั้ง:

เจ้าของกิจการ/ผู้ก่อตั้ง:

แนวคิด:

รูปแบบ:

กลุ่มลูกค้า :

แหล่งงานลงทุน:

รูปแบบและราคาห้องพัก

ประเภทห้องพัก	ชื่อห้องพัก	ขนาด (ตารางเมตร)	จำนวน (ห้องพัก)	ราคา ห้องพัก/คืน (บาท)

จำนวนห้องพัก พนักงาน และอัตราส่วนพนักงานต่อห้องพัก

จำนวนห้องพัก	จำนวนพนักงาน	อัตราส่วนพนักงานต่อห้อง
(ห้อง)	(คน)	คน:ห้อง

อัตราส่วนโรงแรมต่อพื้นที่เพื่อสังคม

อัตราส่วน โรงแรมต่อพื้นที่เพื่อสังคม	พื้นที่ด้านสังคม	รายละเอียด
(ตารางเมตร)	(ตารางเมตร)	ตารางเมตร:ตารางเมตร

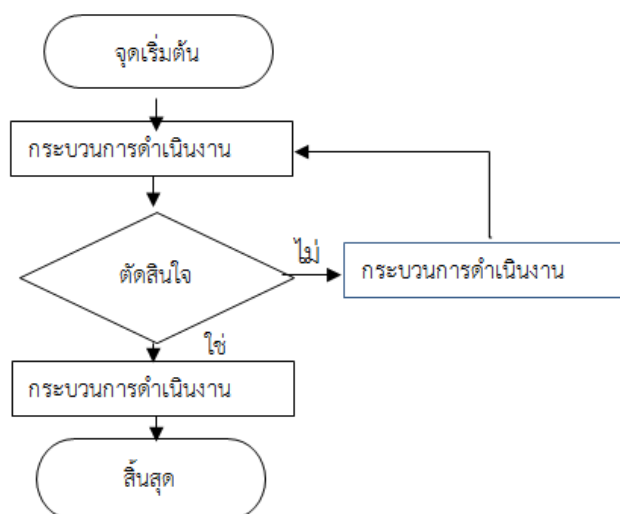
สัมภาษณ์สรุปแผนภาพแสดงลำดับขั้นตอนการพัฒนา (Flow Chart)กระบวนการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินงานในโรงแรมแบ่งเป็น 2 ช่วงคือ

1. กระบวนการก่อนพัฒนาโรงแรม

จุดเริ่มต้นของผู้ประกอบการ การมีส่วนร่วมของชุมชน การเงินและการลงทุนและการออกแบบ การศึกษาความเป็นไปได้ รวมถึงการเปลี่ยนผู้บริหารที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคม

2. กระบวนการระหว่างพัฒนาโรงแรม ถึงปัจจุบัน

ศึกษาปัญหาที่เกิดระหว่างการพัฒนาก่อสร้าง การจัดการและผลที่เกิดขึ้นในการพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคม



ด้านการตลาด

1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)
2. ด้านราคา (Price)
3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution)
4. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)
5. ด้านพนักงาน (People).....
6. ด้านความมีชื่อเสียงของตราสินค้า (Prestige) .
7. ด้านทำเลที่ตั้ง (Place).....

ด้านการเงิน

1. ผลการศึกษาตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน, มูลค่าเพิ่ม

อัตราการใช้ห้องพัก (Occupancy Rate) เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการขายห้องพักของโรงแรมโดยการคำนวณเป็นร้อยละดังนี้

$$\text{อัตราการใช้ห้องพัก (Occupancy Rate)} = \frac{\text{ห้องพักที่ขายได้} * 100}{\text{จำนวนห้องพักทั้งหมด}}$$

สรุปผลการศึกษาในส่วนอัตราการใช้ห้องพัก(Occupancy rate)

ฤดูกาลท่องเที่ยว	ช่วงเวลา	อัตราการใช้ห้องพัก(ร้อยละ)
High season		%
Low-season		%
Occupancy rate		%

ผลตอบแทนกำไรสุทธิต่อรายได้รวม(ร้อยละ) และระยะเวลาในการคืนทุน

ปี	2554	2555	2556	ระยะเวลาคืนทุน(ปี)
ร้อยละ				

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรม รวมถึงผู้อำนวยการของสำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ

1. แนวทางการพัฒนาโรงแรมบูติคที่เป็นกิจการเพื่อสังคมเป็นอย่างไร
2. แนวโน้มการพัฒนาโรงแรมบูติคที่เป็นกิจการเพื่อสังคมอย่างไร
3. ท่านคิดว่ากิจการเพื่อสังคมมีผลต่อผู้บริโภค ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม และรัฐบาลอย่างไร

ความเห็น	รายละเอียด
ผู้บริโภค	
ผู้ประกอบการ	
รัฐบาล	

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ นางสาวธณัชนีย์ พิธิณสิน

เกิดวันที่ 28 มีนาคม พ.ศ.2531

การศึกษา

ประถมศึกษา : โรงเรียนอนุบาลชลบุรี จังหวัดชลบุรี

มัธยมศึกษา : โรงเรียนสาธิตพิบูลบำเพ็ญ มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี

ปริญญาตรี : สถาปัตยกรรมศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ปริญญาโท : เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนอสังหาริมทรัพย์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2557

