

การพัฒนาที่พักประเภทโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม
(Localization): กรณีศึกษา ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเอกพัฒนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE DEVELOPMENT OF A MICE INDUSTRY HOTEL WITH THE CONCEPT OF
LOCALIZATION: A CASE STUDY OF HORIZON VILLAGE AND RESORT, CHIANG MAI



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

Development

Department of Housing

FACULTY OF ARCHITECTURE

Chulalongkorn University

Academic Year 2020

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนาที่פקประเภทโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization): กรณีศึกษา ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่
โดย	นายปรัชกร วันทา
สาขาวิชา	การพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณทิพย์ พานิชรักดิ์

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเอกพัฒนศาสตร์มหาบัณฑิต

.....	คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นรัชฎ์ กาญจนรัชฎ์)	
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ประธานกรรมการ
.....	
(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉวีวรรณ เต็มไพบูลย์)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณทิพย์ พานิชรักดิ์)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.พิศพันธ์ ชาญวสุนันท์)	
.....	กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษรา โปวาทอง)	
.....	กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.ระวีวรรณ โอบารัตน์มณี)	

ปริชกร วันทา : การพัฒนาที่พักประเภทโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization): กรณีศึกษา ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่. (THE DEVELOPMENT OF A MICE INDUSTRY HOTEL WITH THE CONCEPT OF LOCALIZATION: A CASE STUDY OF HORIZON VILLAGE AND RESORT, CHIANG MAI) อ.ที่ปรึกษาหลัก : รศ. ดร.กฤษณทิพย์ พานิชรักษ์ดี

ธุรกิจโรงแรมมีความสำคัญอย่างมากต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ โรงแรมอุตสาหกรรมไมซ์ ที่นำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ ไม่เพียงแต่สร้างรายได้ให้กับการท่องเที่ยวแต่ยังเป็นการพัฒนาชุมชนไปด้วย ในจังหวัดเชียงใหม่มีโรงแรมอุตสาหกรรมไมซ์ขนาดใหญ่ที่นำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้มี 4 แห่ง โดยโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ ได้รับการรับรองมาตรฐานสถานที่จัดงานในประเทศไทย (TMVS) จึงเป็นกรณีศึกษาด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่น่าสนใจมาก โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา แนวคิด กระบวนการพัฒนา และผลที่ได้รับ เพื่อวิเคราะห์ข้อดีและข้อจำกัดในการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ที่นำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะ โดยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสาร การสำรวจ สัมภาษณ์ และการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ และผู้ชำนาญการ

ผลการการศึกษาพบว่า การนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้กับอุตสาหกรรมไมซ์ของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ที่มีการดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ.2549-2562 รวมทั้ง 13 ปี การพัฒนาตามกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ มีการพัฒนาทั้งหมด 6 ครั้ง และมีการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญทั้งหมด 4 ช่วง คือ 1) ก่อนการพัฒนาโครงการ (พ.ศ.2522-2549) ผู้ประกอบการใช้เวลาสะสมที่ดินตลอดเวลา 15 ปี เพื่อพัฒนาโครงการ จนในปีพ.ศ.2546 ผู้ประกอบการได้กราบบังคมทูลเชิญเสด็จ สมเด็จพระเทพฯ พระองค์ทรงมีรับสั่งแนะนำแนวทางที่มีประโยชน์ในการพัฒนาหลายประการ ประกอบกับผู้ประกอบการมีความประสงค์ที่จะตอบแทนคุณแผ่นดิน จึงเป็นที่มาและแรงบันดาลใจสำคัญที่เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาโครงการ 2) ช่วงก่อตั้งโครงการ (พ.ศ. 2549-2552) เป็นช่วงที่วางรากฐานแนวความคิดและกำหนดทิศทางในการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์โดยเริ่มนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ 3) ช่วงการเติบโตของการท่องเที่ยว (พ.ศ. 2556-2557) นักท่องเที่ยวต่างชาติ โดยเฉพาะชาวจีนเข้ามาจำนวนมาก ผู้ประกอบการตัดสินใจลงทุนพัฒนาโรงแรมเป็นโรงแรมขนาดใหญ่ มีห้องประชุมรองรับได้ตั้งแต่ 20-800 คน ส่งผลให้โรงแรมได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดงานระดับสากล (TMVS) และต่อยอดการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น 4) ช่วงพัฒนาการบริหารภายในองค์กร (พ.ศ. 2560-2562) ทายาทของผู้ประกอบการ จบการศึกษาด้านการโรงแรม และกลับมาปฏิบัติงานอย่างเต็มตัว และพัฒนาต่อยอดแนวความคิดท้องถิ่นนิยมด้วยการตลาดสมัยใหม่ แนวคิด และ เทคโนโลยี โดยนำเสนอความเป็นท้องถิ่นสู่ไมซ์ในระดับสากล ด้วยการร่วมมือกับภาครัฐฯ และเอกชน รวมถึงชุมชนโดยรอบ

ผลการดำเนินงาน ฮอริซัน วิลเลจ พัฒนาโดยการปลูกฝัง และบ่มเพาะแนวความคิด ควบคู่ไปกับการดำเนินงานโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และปัจจัยส่งเสริมในการตัดสินใจลงทุนที่เหมาะสม นำไปสู่การค้นหาดูดนเพื่อสร้างจุดขายในความเป็นท้องถิ่น และนำเสนอสู่ความเป็นสากล โดยเป็นการลดต้นทุนและเพิ่มคุณค่าให้กับโรงแรม ซึ่งกรณีศึกษาได้มีการนำแนวคิดยุทธศาสตร์เชิงท้องถิ่นมาใช้ครบทั้ง 7 ประการ แม้ผลตอบแทนทางการเงินจะไม่ได้สูงมากนัก แต่โรงแรมสามารถเลี้ยงตนเองพนักงานและครอบครัว อีกทั้งยังสามารถไปช่วยเหลือชุมชนตามกำลังของตนเอง รวมถึงการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ไปพร้อมกับชุมชนท้องถิ่น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สาขาวิชา
ปีการศึกษา

การพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์
2563

ลายมือชื่อนิสิต
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6270018325 : MAJOR HOUSING AND REAL ESTATE DEVELOPMENT

KEYWORD: Hotel Mice industry Localization Entrepreneur Decision

Pratchakorn Wanta : THE DEVELOPMENT OF A MICE INDUSTRY HOTEL WITH THE CONCEPT OF LOCALIZATION: A CASE STUDY OF HORIZON VILLAGE AND RESORT, CHIANG MAI . Advisor: Assoc. Prof. KUNDOLDIBYA PANITCHPAKDI, Ph.D.

The hotel business is especially important for the travel industry in Chiang Mai province. Hotels in the MICE industry, which adopt the concept of localization, do not only generate income for the travel industry, but they also develop the community simultaneously. In Chiang Mai, there are four large-sized hotels in the MICE industry which adopt the concept of localization. Horizon Village Hotel was certified by Thailand MICE Venue Standard (TMVS). The hotel was, therefore, an interesting case study for real estate development. The objectives were to study its concept, developmental process, and outcomes. These were used to analyze advantages and limitations of development of hotels, which adopted the concept of localization in the MICE industry for future suggestions. The study was conducted using documentation, survey, observation, and interviews with entrepreneurs and experts.

The results showed that the concept of localization was applied by the MICE industry to Horizon Village Resort, which was operational from 2006-2019, or 13 years altogether. There were six stages of development using the real estate development process with four major phase changes as follows. 1) During the pre-developmental phase (1979-2006), the entrepreneur accumulated the land for 15 years consecutively for agricultural development. In 2003, the entrepreneur invited Her Royal Highness Princess Maha Chakri Sirindhorn. Her recommendations for development guidelines, which were beneficial, together with the entrepreneur's willingness to give thanks to the country, laid the groundwork and inspired the project's development. 2) The project establishment phase (2006-2009) was the period of laying down the concept foundation and establishing the directions to develop hotels in the MICE industry using the concept of localization. 3) During the tourism's phase of expansion (2013-2014), international travelers, especially Chinese travelers, entered the country. The entrepreneurs, therefore, invested in expanding their hotels to large sizes with conference rooms which could hold 20-800 people. These allowed the hotels to be certified with TMVS and further developed local workforces. 4) For the internal organizational management development phase (2017-2019), the successors of the entrepreneurs, who graduated with hospitality management degrees, returned to manage and develop the concept of localization through modern marketing concepts and technology by presenting the concepts to international MICE by cooperating with the public and private sectors, including local communities.

The operational results showed that Horizon Village was developed by instilling and fostering the concept of localization and by operating with knowledge, experience and factors promoting appropriate investment decisions. These led to identity searching for localization selling points and international presentation while lowering costs and adding values to the hotel. Although the financial return was not significant, the hotel was self-sufficient, and supported staff, families, and helped communities within its ability. Incorporating community participation in a range of events was also a key component for the development of hotels in the MICE industry along with the local community.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

Field of Study: Housing and Real Estate Development

Student's Signature

Academic Year: 2020

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ จากการได้รับความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.กุลทลทิพย์ พานิชภัคดี ที่คอยให้ความรู้ และวิธีการทำการวิจัยในเชิงวิชาการ และคอยเอาใจใส่ลูกศิษย์อยู่เสมอ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณนันทินิตย์ เสสเสเวช ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ของ โรงแรม สอริชัน วิลเลจ และสวนพฤกษศาสตร์ทวีชล ที่ให้ความกรุณา และสละเวลาอันมีค่าอย่างยิ่งในการให้สัมภาษณ์ เยี่ยมชมโครงการ ตลอดจนการดูแล และการตลอดรับอย่างอบอุ่นเสมอ

ขอบพระคุณ ดร.จุฑา ธาราไชย ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ ภาคเหนือ ที่ได้สละเวลามาให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ให้กับวิทยานิพนธ์นี้ กราบขอบพระคุณคณะกรรมการทุกท่านที่ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยนี้ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณครอบครัวอันเป็นที่รัก ที่คอยสนับสนุนผู้วิจัยในทุกด้าน รวมถึงการให้กำลังใจเสมอมา รวมถึงเพื่อน พี่น้อง ทุกคนที่คอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ตลอดจนการให้กำลังใจ ทำให้งานวิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ปรีชกร วันทา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารบัญ

	หน้า
.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูป.....	ฎ
บทที่ 1.....	1
บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามในงานวิจัย.....	6
1.4 ขอบเขตงานวิจัย.....	6
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2.....	8
การทบทวนวรรณกรรม.....	8
กลุ่มที่ 1 การวิจัยเชิงกรณีศึกษา.....	9
1.1 การวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study Research Method).....	9
1.2 ประเภทของการวิจัยแบบกรณีศึกษา.....	9
1.3 กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	10

กลุ่มที่ 2 แนวคิดทฤษฎีด้านกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	10
2.1 ขั้นตอนกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	10
2.2 การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ (Feasibility Study).....	11
กลุ่มที่ 3 แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับโรงแรม	12
3.1 โรงแรมที่แบ่งตามจำนวนห้องพัก	12
3.2 การแบ่งโรงแรมจากรูปแบบการบริหาร	12
3.3 ความหมายของโรงแรมเพื่อการประชุม (Convention Hotel).....	12
3.4 ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	13
3.5 ทฤษฎีการตัดสินใจและการกระทำทางสังคม.....	14
กลุ่มที่ 4 แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE).....	17
4.1 ความหมายของอุตสาหกรรมกลุ่มไมซ์ (MICE)	17
4.2 องค์ประกอบของไมซ์ (MICE).....	17
4.3 องค์ประกอบของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล	18
4.4 การตรวจประเมินมาตรฐานสถานที่จัดงานในประเทศไทย	21
กลุ่มที่ 5 แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization).....	24
5.1 การจัดการวัฒนธรรม (Cultural Management).....	24
5.2 ความหมายแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization).....	25
5.3 การสอดแทรกภูมิปัญญา อัตลักษณ์ และวัฒนธรรมในการดำเนินงานโรงแรม	26
5.4 ยุทธศาสตร์เชิงท้องถิ่นนิยม	26
กลุ่มที่ 6 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง	27
บทที่ 3.....	29
การดำเนินงานวิจัย.....	29
3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	29
3.2 การเลือกโครงการกรณีศึกษา.....	30

3.3 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง.....	31
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	31
3.4 ระเบียบวิธีวิจัย.....	32
3.5 ขั้นตอนในการวิจัย.....	34
3.6 ระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย.....	35
บทที่ 4.....	36
สถานะปัจจุบันของโรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่.....	36
4.1 ที่ตั้งโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท.....	36
4.2 ลักษณะสังคม ศาสนา วัฒนธรรม และประเพณี ของตำบลเชิงดอย.....	38
4.3 สภาพแวดล้อมโรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท.....	39
4.4 สัดส่วนการใช้ที่ดินภายในโครงการ.....	40
4.5 องค์ประกอบของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท.....	41
4.6 รูปแบบห้องประชุม.....	47
4.7 กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน (พ.ศ. 2561).....	48
4.8 กิจกรรมส่งเสริมการขายทั้งหมด (Promotion).....	49
กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท.....	52
5.1 ความเป็นมาก่อนการพัฒนาโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่.....	52
5.2 กระบวนการระหว่างพัฒนาจนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2552-2562).....	55
5.2.1 กระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 1 (พ.ศ. 2549).....	55
5.2.2 กระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 2 (พ.ศ. 2552).....	67
5.2.3 กระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 3 (พ.ศ. 2556).....	73
5.2.4 กระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 4 (พ.ศ. 2557).....	78
5.2.5 กระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 5 (พ.ศ. 2560).....	82
5.2.6 กระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 6 (พ.ศ.2562).....	88

5.3	สรุปการดำเนินงานการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม....	93
5.4	สรุปการดำเนินงานภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization).....	96
5.5	ผลการสัมภาษณ์ผู้ชำนาญการ	100
5.6	สรุปผลการดำเนินงาน.....	101
บทที่ 6	107
	สรุปอภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ	107
6.1	สรุปผลการศึกษาการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม....	107
6.1.1	การพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม.....	107
6.1.2	ผลที่ได้รับจากการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม	109
6.1.3	วิเคราะห์ข้อดี ข้อกีด จากการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม.....	109
6.1.4	วิเคราะห์ปัจจัยในการตัดสินใจของผู้ประกอบการ	111
6.2	การอภิปรายผลการพัฒนาโรงแรมภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)	113
6.2.1	ข้อเสนอแนะในงานวิจัย	113
บรรณานุกรม	117
ประวัติผู้เขียน	144

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 กลุ่มของแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และที่เกี่ยวข้อง.....	8
ตารางที่ 2 องค์ประกอบของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลในอุดมคติ	19
ตารางที่ 3 จำนวนตัวชี้วัดแยกตามประเภทสถานประกอบการ.....	23
ตารางที่ 4 เกณฑ์คะแนนการตรวจประเมินมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย	24
ตารางที่ 5 ระเบียบวิธีวิจัย	32
ตารางที่ 6 แสดงระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย	35
ตารางที่ 7 แสดงรายละเอียด ขนาดพื้นที่ และองค์ประกอบของอาคารภายในโครงการ	42
ตารางที่ 8 แสดงข้อมูลห้องพักของโรงแรม.....	46
ตารางที่ 9 แสดงรูปแบบการจัดห้องประชุม	47
ตารางที่ 10 การสรุปภาพรวมก่อนการพัฒนาโครงการ.....	54
ตารางที่ 11 ตารางสรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 1 (พ.ศ. 2549).....	66
ตารางที่ 12 ตารางสรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 2 (พ.ศ. 2552).....	72
ตารางที่ 13 สรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 3 (พ.ศ. 2556).....	76
ตารางที่ 14 สรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 4 (พ.ศ. 2557).....	81
ตารางที่ 15 สรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 5 (พ.ศ. 2560).....	87
ตารางที่ 16 สรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 6 (พ.ศ. 2562).....	92
ตารางที่ 17 การสัมภาษณ์ผู้ชำนาญการด้านการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม มาใช้ในอุตสาหกรรมไมซ์	100
ตารางที่ 18 การเลือกห้องของกลุ่มนักท่องเที่ยว.....	102

สารบัญรูป

	หน้า
รูปที่ 1 แผนภูมิแสดงจำนวนนักท่องเที่ยวประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2552-2561	1
รูปที่ 2 แผนภูมิแสดงจำนวนนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ในปี พ.ศ. 2552-2561	2
รูปที่ 3 จำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่ม MICE ปี พ.ศ. 2550-2561	3
รูปที่ 4 รายได้จากการท่องเที่ยวของกลุ่ม MICE ปี พ.ศ. 2550-2561.....	3
รูปที่ 5 จำนวนนักท่องเที่ยวของกลุ่ม MICE ในจังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2561.....	4
รูปที่ 6 โรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ปี พ.ศ. 2562.....	5
รูปที่ 7 กรณีที่ไม่มีเสากภายในห้อง และ กรณีที่มีเสากภายในห้อง	22
รูปที่ 8 ห้องประชุมกรณีที่มีโคมไฟ หรือ สิ่งตกแต่ง	22
รูปที่ 9 ตัวอย่างการแบ่งห้องประชุม.....	22
รูปที่ 10 กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	29
รูปที่ 11 หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกรณีศึกษา.....	30
รูปที่ 12 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	32
รูปที่ 13 แสดงขั้นตอนในการวิจัย.....	34
รูปที่ 14 ภาพถ่ายทางอากาศของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ปี พ.ศ. 2562.....	36
รูปที่ 15 ที่ตั้งของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท	37
รูปที่ 16 ตำบลเชิงดอย ตำบลที่ตั้งของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท.....	38
รูปที่ 17 การจัดพิธีกรรมทางศาสนาที่วัดร่องขี้เหล็ก	39
รูปที่ 18 วัดร่องขี้เหล็ก	40
รูปที่ 19 โรงเรียนบ้านร่องขี้เหล็ก	40
รูปที่ 20 แผนภูมิแสดงสัดส่วนการใช้ที่ดินของโครงการ	41
รูปที่ 21 แสดงผังบริเวณภายในโครงการ.....	41

รูปที่ 22 อาคารห้องพักของฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท.....	43
รูปที่ 23 อาคารบนพื้นที่สำหรับประชุมสัมมนา.....	44
รูปที่ 24 ห้องประชุมขนาดใหญ่.....	45
รูปที่ 25 ห้องประชุมขนาดกลาง.....	45
รูปที่ 26 วิถีชีวิตล้านนา	45
รูปที่ 27 อาคารพิพิธภัณฑ์ และห้องประชุมतालฟ้า.....	46
รูปที่ 28 Website ทางการของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท	50
รูปที่ 29 Facebook ทางการของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท.....	50
รูปที่ 30 บริษัทผู้ให้บริการสำรองห้องพักทางออนไลน์.....	50
รูปที่ 31 รวมภาพกิจกรรมภายในโครงการ.....	51
รูปที่ 32 ผังที่ดินก่อนการพัฒนาโรงแรม.....	53
รูปที่ 33 ระยะเวลากระบวนการก่อนการพัฒนา.....	54
รูปที่ 34 การพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 1.....	56
รูปที่ 35 อาคารพิพิธภัณฑ์.....	57
รูปที่ 36 ห้องเจ้าดารารัศมี.....	58
รูปที่ 37 ห้องชายหาญ.....	58
รูปที่ 38 ห้องประดิษฐานพระแก้วขาวจำลอง.....	59
รูปที่ 39 ห้องธานสิน (ครูบาศรีวิชัย).....	59
รูปที่ 40 บ้านพ่ออู๋แม่อู๋.....	60
รูปที่ 41 เรือนกาแล.....	61
รูปที่ 42 เรือนไต้ลื้อ.....	61
รูปที่ 43 ผังอาคาร Horizon 1	62
รูปที่ 44 บรรยากาศภายใน Horizon 1	63
รูปที่ 45 รูปแบบห้อง Suite	63

รูปที่ 46 รูปแบบห้อง Deluxe premium	64
รูปที่ 47 เชื้อนราชพฤกษ์.....	64
รูปที่ 48 ห้องประชุมการะเกด สารภี จันทร์กระพ้อ และ ตาลฟ้า.....	65
รูปที่ 49 Timeline การพัฒนาครั้งที่ 1	66
รูปที่ 50 การพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 2.....	68
รูปที่ 51 ผังอาคาร Horizon 2.....	69
รูปที่ 52 บรรยากาศภายใน Horizon 2.....	70
รูปที่ 53 การตกแต่งห้องพัก Deluxe ภายใน Horizon 2.....	70
รูปที่ 54 เชื้อนภักดิ์.....	70
รูปที่ 55 เชื้อนแก้ว, เชื้อนทิวชล และ เชื้อนคำ.....	71
รูปที่ 56 Timeline การพัฒนาครั้งที่ 2	72
รูปที่ 57 การพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 3.....	74
รูปที่ 58 ผังอาคาร Horizon 3.....	75
รูปที่ 59 รูปแบบอาคารภายนอก Horizon 3.....	75
รูปที่ 60 การตกแต่งห้องพัก Standard Lake View ภายใน Horizon 2.....	75
รูปที่ 61 แกรนด์บอลรูม.....	76
รูปที่ 62 Timeline การพัฒนาครั้งที่ 3	77
รูปที่ 63 การพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 4.....	79
รูปที่ 64 การตกแต่งห้องพัก Superior ภายใน Horizon 4.....	80
รูปที่ 65 ห้องประชุม White Orchid.....	80
รูปที่ 66 Timeline การพัฒนาครั้งที่ 4	81
รูปที่ 67 รำวงย้อนยุค และซุ้มปาลูกโป่ง จัดโดยพนักงานฮอริซัน วิลเลจ	84
รูปที่ 68 การพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 5.....	84
รูปที่ 69 การวางผังอาคาร และรูปแบบอาคาร Horizon 5	85

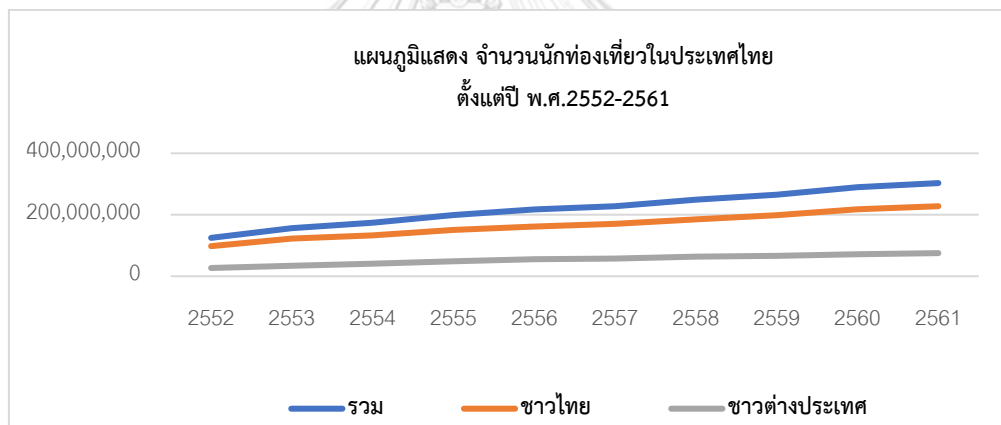
รูปที่ 70 การตกแต่งห้องพัก Superior ภายใน Horizon 5	85
รูปที่ 71 แผนผัง และรูปแบบทางสถาปัตยกรรมของหอคำทวี	86
รูปที่ 72 Timeline การพัฒนาครั้งที่ 5	87
รูปที่ 73 Bloomsrun x Balloons 2019	89
รูปที่ 74 แลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างประเทศร่วมกับเด็กโรงเรียนวัดร่องขี้เหล็ก.....	89
รูปที่ 75 การพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 6.....	90
รูปที่ 76 การวางผังอาคาร และรูปแบบอาคาร Horizon 6	91
รูปที่ 77 การตกแต่งห้องพัก Luxury deluxe ภายใน Horizon 6.....	91
รูปที่ 78 ห้องประชุมรวงทอง.....	91
รูปที่ 79 Timeline การพัฒนาครั้งที่ 6	93
รูปที่ 80 สรุปพื้นที่การพัฒนาในโครงการ	93
รูปที่ 81 สรุปการดำเนินงานการพัฒนาโรงแรมทั้ง 6 ครั้ง.....	96
รูปที่ 82 การพัฒนาตามแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)	100
รูปที่ 83 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม(ROA) (%).....	104
รูปที่ 84 ผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อรายได้รวม (%).....	104
รูปที่ 85 งานมหรสพทวิซล ฌ ฮอริซัน วิลเลจ วันที่ 12 ธันวาคม พ.ศ. 2563	105
รูปที่ 86 สรุปการพัฒนาโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่.....	106

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

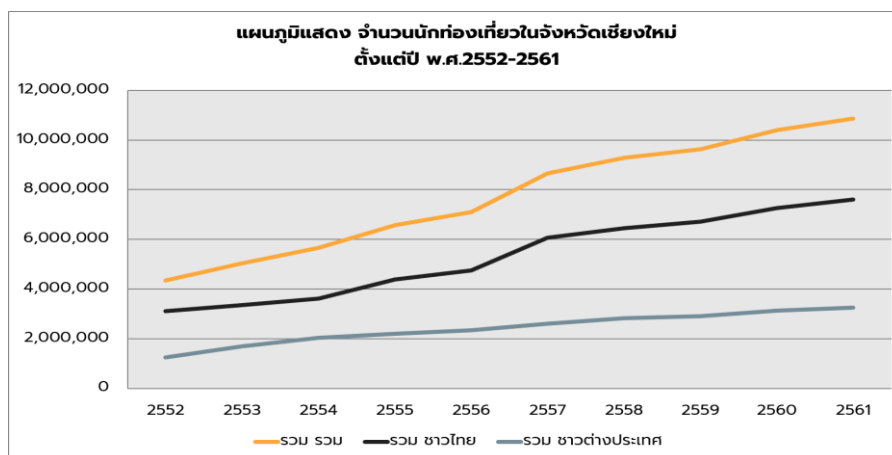
ธุรกิจการท่องเที่ยวซึ่งประกอบด้วยธุรกิจหลายประเภท ทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรง และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทางอ้อม หรือธุรกิจสนับสนุนต่าง ๆ เมื่อธุรกิจการท่องเที่ยวได้รับความนิยม และได้รับความสนใจอย่างต่อเนื่องจากผู้คนจำนวนมาก ทำให้นักพัฒนามองเห็นโอกาสในการลงทุน อสังหาริมทรัพย์ประเภทที่พักนักท่องเที่ยวกันมากขึ้น ยิ่งถ้าเป็นในเมืองที่ได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก นักพัฒนายิ่งมองเห็นโอกาสในการลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่พักนักท่องเที่ยว จากรูปที่ 1 แผนภูมิแสดงจำนวนนักท่องเที่ยวประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2552-2561 จะเห็นได้ว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่อง



รูปที่ 1 แผนภูมิแสดงจำนวนนักท่องเที่ยวประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2552-2561

ที่มา : รายงานประจำปีธนาคารแห่งประเทศไทย (2562)

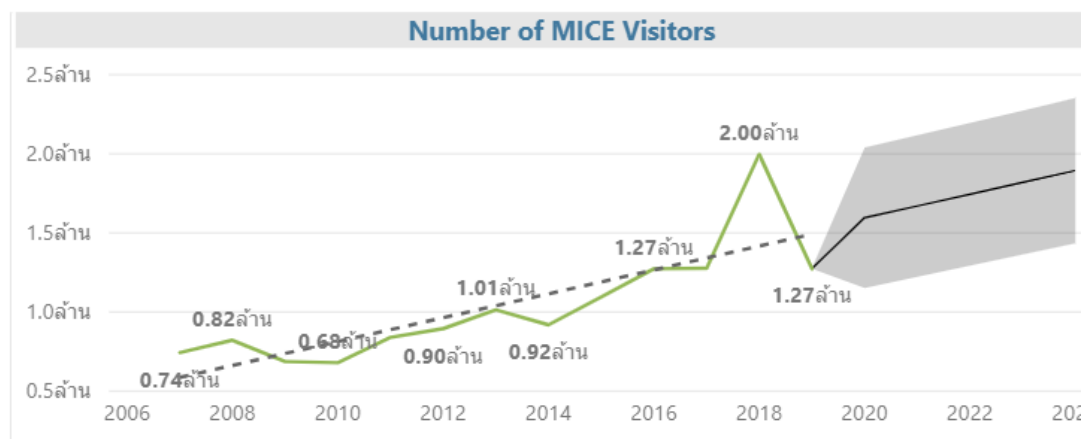
จากรายงานของกองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา (TSA) รายงานว่าในปีพ.ศ. 2561 GDP ภาคการท่องเที่ยวเป็นร้อยละ 19.53 ของ GDP ประเทศไทยอีกทั้งยังสร้างงานให้คนในประเทศมากกว่า 4.33 ล้านคน (รายงานประจำปีธนาคารแห่งประเทศไทย, 2562) และยิ่งก่อให้เกิดรายได้ต่อภาครัฐในรูปแบบของภาษีอีก 7.9 ล้านล้านบาท โดยความสำคัญของการท่องเที่ยวในแต่ละภูมิภาคมีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยวในเชิง ธรรมชาติ สถานบันเทิง ศิลปะและวัฒนธรรม ต่างเป็นตัวขับเคลื่อนให้เศรษฐกิจภายในประเทศ ซึ่งจังหวัดเชียงใหม่เป็นเมืองที่ผลักดัน การท่องเที่ยวเชิง ศิลปวัฒนธรรมจึงเป็นที่สนใจของกลุ่มนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ



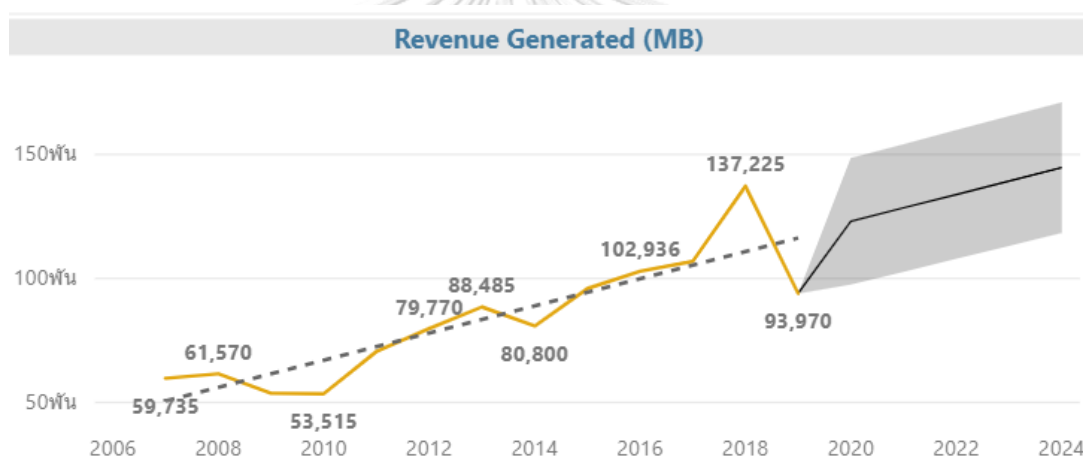
รูปที่ 2 แผนภูมิแสดงจำนวนนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ในปี พ.ศ. 2552-2561

ที่มา : รายงานประจำปีธนาคารแห่งประเทศไทย (2562)

สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) หรือ TCEB จัดตั้งในปี พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาภาคธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทย ซึ่งไมซ์ (MICE) เป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุม การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล การประชุมนานาชาติ และการจัดนิทรรศการ อีกทั้งยังเป็นอีกหนึ่งสาขาของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ที่สร้างรายได้ให้แก่ประเทศเป็นจำนวนมาก เนื่องจากธุรกิจไมซ์ (MICE) เป็นธุรกิจการเดินทางท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและใช้จ่ายในแต่ละครั้งนั้นค่อนข้างสูงกว่าการท่องเที่ยวประเภทอื่น ในปี พ.ศ. 2561 ที่ผ่านมา ประเทศไทย มีนักเดินทางกลุ่มไมซ์ (MICE) จากต่างประเทศทั้งสิ้น 1,255,985 ราย ดังรูปที่ 3 เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา 19.85% ก่อให้เกิดรายได้จากการใช้จ่าย 95,623 ล้านบาท ดังรูปที่ 4 คิดเป็นอัตราการเติบโต 8.10% มีระยะพำนักเฉลี่ย 5 วัน และค่าใช้จ่ายต่อคนต่อทริป 76,135 บาท ส่วนนักเดินทางกลุ่มไมซ์ (MICE) ในประเทศมีจำนวน 33,011,322 ราย ก่อให้เกิดรายได้ในระบบเศรษฐกิจ 117,301 ล้านบาท ซึ่งในแง่ของรายได้นั้นมีการเติบโต 28.89% เป็นผลมาจากความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจไทยอันเกิดมาจากการขยายตัวของการส่งออกและการท่องเที่ยวในระดับสูง ในปีนี้ตัวเลขผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ หรือ GDP มีการคาดการณ์ว่าจะเติบโตจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ 20.5 ส่งผลให้เศรษฐกิจไทยโดยรวมขยายตัวร้อยละ 4 ทำให้ภาคธุรกิจและภาคครัวเรือนมีความมั่นใจที่จะใช้จ่ายมากขึ้น รวมทั้งนโยบายส่งเสริมจากภาครัฐในการออกมาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยวและอบรมสัมมนาใน 55 เมืองรองให้สามารถลดหย่อนภาษีค่าใช้จ่ายจากการจัดประชุมสัมมนาได้อีกด้วย

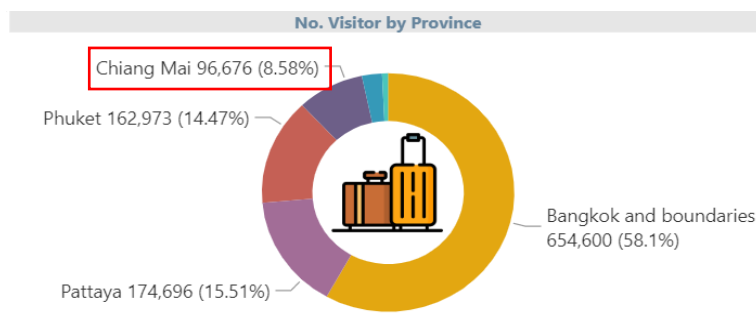


รูปที่ 3 จำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่ม MICE ปี พ.ศ. 2550-2561
ที่มา : สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (2560)



รูปที่ 4 รายได้จากการท่องเที่ยวของกลุ่ม MICE ปี พ.ศ. 2550-2561
ที่มา : สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (2560)

โดยจังหวัดเชียงใหม่ถือเป็นแหล่งท่องเที่ยวทาง ศิลปะและวัฒนธรรมจากการส่งเสริมโดยนโยบายของ ผู้อำนวยการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) อีกทั้ง จากสถิติการท่องเที่ยวที่จัดโดย TCEB (Thailand Convention & Exhibition Bureau) พบว่าจังหวัดเชียงใหม่มี นักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ (MICE) เดินทางเข้ามาถึง 96,676 คน (8.58%) จากจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่ม MICE ทั้งหมดในปี พ.ศ. 2561 ที่ผ่านมา ดังรูปที่ 5



รูปที่ 5 จำนวนนักท่องเที่ยวของกลุ่ม MICE ในจังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2561
ที่มา : สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (2560)

โรงแรมถือเป็นธุรกิจจอส่งหาริมทรัพย์ที่นักลงทุนสนใจเป็นอย่างมากในจังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากจังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีชื่อเสียงเรื่องวัฒนธรรมท้องถิ่นที่สำคัญมากมาย และยังมี การนำเอาแนวคิดเรื่องความเป็นวัฒนธรรมท้องถิ่น เข้ามาเป็นส่วนร่วมในการบริหารธุรกิจเชิงท่องเที่ยวอีก ด้วย ในปัจจุบันการนำเสนอความเป็นท้องถิ่นกำลังเป็นกระแสที่ได้รับความนิยมอย่างมาในกลุ่ม อุตสาหกรรมไมซ์ เนื่องจากนักเดินทางกลุ่มไมซ์ เริ่มมองหาประสบการณ์ใหม่จากการจัดงาน ประชุมสัมมนา โดยผู้จัดงานในปัจจุบันพยายามนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาปรับใช้กับ กิจกรรมภายในงาน การจัดเลี้ยง การตกแต่งสถานที่ หรือแม้แต่การสื่อสารภายในงานให้ผู้ร่วมงานได้ สัมผัสถึงเอกลักษณ์ในพื้นที่ แต่ในธุรกิจโรงแรมขนาดใหญ่ยังมีอยู่น้อยแห่งที่สามารถนำเสนอความเป็น ท้องถิ่นให้ลูกค้าได้สัมผัส และเข้าถึงบรรยากาศของความเป็นท้องถิ่นจริง ๆ กล่าวคือ กลยุทธ์ Localization ในทางปฏิบัตินั้นไม่ได้เป็นเพียงแค่การปรับเปลี่ยนของผลิตภัณฑ์และการ ให้บริการเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงด้านการบริหารจัดการ และการพัฒนาด้วย เพื่อนำไปสู่การสร้างจุด ขายที่โดดเด่นให้กับโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ โดยจังหวัดเชียงใหม่ มีโรงแรมที่อยู่ในอุตสาหกรรม ไมซ์ (MICE) อยู่ 53 แห่ง

จากโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ทั้งหมดในจังหวัดเชียงใหม่ มีโรงแรมที่เป็นโรงแรม ขนาดใหญ่ 27 แห่ง โดยโรงแรมขนาดใหญ่นั้น ส่วนมากเป็นโรงแรมที่บริหารโดยโรงแรมเครือชาย เกือบทั้งหมด ซึ่งหากกล่าวถึงการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ (Localization) คือการนำเสนอ อัตลักษณ์ ความเป็นท้องถิ่นของตนเอง โดยคนท้องถิ่นตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับพนักงาน จากการศึกษพบว่า มีเพียงโรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท เท่านั้นที่เป็นโรงแรมขนาดใหญ่ ใน อุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ที่นำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาเป็นส่วนในการพัฒนาโรงแรม และได้รับการรับรองมาตรฐานสถานที่จัดงานในประเทศไทย ระดับสากล หรือ Thailand MICE Venue Standards (TMVS) ในปี พ.ศ. 2557 และยังได้นำความเป็นวัฒนธรรมท้องถิ่นชุมชนในพื้นที่ เข้าไปเป็นส่วนร่วมในการพัฒนาโครงการ ด้วยขนาดพื้นที่ขนาดใหญ่ 302 ไร่ ประกอบด้วย 246

ห้องพัก 16 ห้องประชุม ซึ่งเป็นโรงแรมที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในกลุ่มโรงแรมที่นำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ และเป็นโรงแรมยังมีการพัฒนาโครงการมาอย่างต่อเนื่องตลอด 13 ปี ในระหว่างปี พ.ศ. 2549-2562



รูปที่ 6 โรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ปี พ.ศ. 2562

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

ปัจจุบันแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) เริ่มมีการนำมาปรับใช้ในอุตสาหกรรมต่าง ๆ รวมถึงในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ (MICE) แต่การนำแนวคิดดังกล่าวปรับใช้ยังอยู่ในวงความรู้ที่จำกัด จึงยังไม่มีวิทยานิพนธ์ที่ทำการศึกษาค้นคว้าการพัฒนาโรงแรม ในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) ผลจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยทั้งหมดที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของ MICE และ Localization ยังไม่พบบางงานวิจัยใดที่มีการศึกษาเรื่องการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม โดยเฉพาะสำหรับ โรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ซึ่งเป็นการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทโรงแรมที่มีความโดดเด่นอย่างมากในจังหวัดเชียงใหม่ และยังไม่มีผู้ทำการศึกษาโรงแรมดังกล่าวในแง่ของการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ดังนั้นการศึกษาศึกษาแนวคิด กระบวนการ การพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ที่ใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) จะเป็นการเพิ่มพูนเป็นความรู้ที่สำคัญยิ่งทางด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จึงเกิดเป็นคำถามในงานวิจัยดังนี้

1.2 คำถามในงานวิจัย

การพัฒนาที่พักประเภทโรงแรม ในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยมมีแนวคิด กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแนวคิด กระบวนการ การพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ที่ใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)
2. เพื่อศึกษาผลจากการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE)
3. เพื่อวิเคราะห์ข้อดี และข้อจำกัด และปัจจัยในการตัดสินใจพัฒนาโรงแรม ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) ของผู้ประกอบการ
4. เพื่อเสนอแนะ แนวทางในการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาใช้ในการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE)

1.4 ขอบเขตงานวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยนี้เพื่อศึกษาแนวคิด กระบวนการ และผลการดำเนินงาน ของการพัฒนาที่พักประเภทโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่ใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) กรณีศึกษา ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท เพื่อนำมาวิเคราะห์การนำแนวความคิดดังกล่าว มาใช้ในการพัฒนาโครงการ (ในงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาข้อมูลก่อนเกิดโรคระบาด COVID-19 ปี พ.ศ.2563)

ขอบเขตด้านพื้นที่

ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท สวนพฤษศาสตร์ทิวชล 200 หมู่ที่ 7 เขิงดอย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ขนาดพื้นที่ 302 ไร่ ซึ่งประกอบด้วย 246 ห้องพัก แบ่งเป็น 6 รูปแบบ และอีก 16 ห้องประชุม

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลงานวิจัย ตั้งแต่เดือน มกราคม พ.ศ. 2563 ถึง มิถุนายน พ.ศ. 2564 (18 เดือน)

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

กระบวนการ ในงานวิจัยนี้หมายถึง แนวคิดการพัฒนา ปัจจัยการตัดสินใจลงทุน การบริหารงาน และการดำเนินการ

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์แก่ผู้ประกอบการรายเดิม (ผู้เป็นกรณีศึกษา) เมื่อทำการศึกษาและสรุปผลแล้ว จะเห็นถึงข้อควรพัฒนา หรือปรับปรุง และต่อยอดธุรกิจของตนเอง
2. ประโยชน์แก่ผู้ประกอบการรายอื่น เพื่อเป็นตัวอย่างแก่การประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ประเภทโรงแรม ที่ต้องการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม ปรับใช้กับธุรกิจตนเอง
3. ประโยชน์ทางวิชาการ เมื่อทำการศึกษาและสรุปผลงานวิจัยจะเป็นส่วนเติมเต็มความรู้ในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ภายใต้นโยบายท้องถิ่นนิยมต่อไป
4. ด้านสาธารณชนประโยชน์ เพื่อเป็นการ นำเสนอ/ส่งต่อ ความรู้ด้านท้องถิ่นนิยม และเป็นแนวทางในการพัฒนาแนวคิดท้องถิ่นนิยม อย่างยั่งยืนให้กับสาธารณชนต่อไป

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรม สามารถแบ่งกลุ่มของแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็น 5 ส่วนตามรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 1 กลุ่มของแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มที่ 1	แนวคิดการวิจัยเชิงกรณีศึกษา	1.1 ความหมายของการวิจัยเชิงกรณีศึกษา 1.2 ประเภทของการวิจัยแบบกรณีศึกษา 1.3 กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ
กลุ่มที่ 2	แนวคิดทฤษฎีด้านกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	2.1 ขั้นตอนกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ 2.2 ทฤษฎีการตัดสินใจและการกระทำทางสังคม
กลุ่มที่ 3	แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับโรงแรม	3.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับโรงแรม 3.2 ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ
กลุ่มที่ 4	แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE)	4.1 ความหมายของอุตสาหกรรมกลุ่ม MICE 4.2 องค์ประกอบของ MICE 4.3 องค์ประกอบของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล 4.4 การตรวจประเมินมาตรฐานสถานที่จัดงานในประเทศไทย
กลุ่มที่ 5	แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)	5.1 ความหมายของท้องถิ่นนิยม 5.2 การจัดการด้านวัฒนธรรม 5.3 การสอดแทรกภูมิปัญญา อัตลักษณ์ และวัฒนธรรมในการดำเนินงานของโรงแรม 5.4 ยุทธศาสตร์เชิงท้องถิ่นนิยม
กลุ่มที่ 6	เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6.1 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง - ด้านเนื้อหา - ด้านกรณีศึกษา

กลุ่มที่ 1 การวิจัยเชิงกรณีศึกษา

1.1 การวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study Research Method)

ดิชพงศ์ พงศ์ภัทรชัย (2556) การวิจัยเชิงกรณีศึกษา เป็นระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ตอบคำถามที่มุ่งเน้นหาเหตุผลของผลลัพธ์ หรือ วิธีการ หรือ กระบวนการ ในการก่อให้เกิดผลลัพธ์ดังกล่าว ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เป็นจริงทางธุรกิจ (Yin, 2003) การวิจัยเชิงกรณีศึกษานี้บางตำราก็เรียกกว่า การวิจัยภาคสนาม (Field Study) เนื่องจากนักวิจัยจำเป็นต้องไปศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์และ สรุปผล วิธีวิจัยเชิงกรณีศึกษาต่างจากวิธีวิจัยอื่น ๆ กล่าวคือ วิธีวิจัยเชิงกรณีศึกษาเป็นการศึกษาในสภาพแวดล้อมจริง มิได้มีการควบคุมตัวแปรใด เช่นเดียวกับวิธีวิจัยเชิงการทดลอง (Experimental Research) นอกจากนั้นยังมุ่งถึงการศึกษาลึก (In-depth Study) เพื่อทำความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งต่างจากการวิจัยแบบสอบถาม (Survey Questionnaire Research) และการวิจัยแบบ การใช้ข้อมูลที่บันทึก (Archival Data Analysis Research) ตรงที่งานวิจัยสองแบบหลังนี้ มุ่งตอบคำถามเกี่ยวกับ ใคร (Who) อะไร (What) ที่ไหน (Where) และหรือไม่ (Whether) โดยใช้ข้อมูลเชิงปริมาณและเครื่องมือทางสถิติ ในการวิเคราะห์ และสรุปผล

1.2 ประเภทของการวิจัยแบบกรณีศึกษา

ดิชพงศ์ พงศ์ภัทรชัย (2556) การวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษาสามารถแบ่งตามการออกแบบการวิจัยได้ 2 ประเภท คือ

1) กรณีศึกษาเดี่ยว (Single Case Study) เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาเฉพาะปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งหรือกรณีใดกรณีหนึ่งเพียงกรณีเดียว (One Phenomenon) โดยไม่คำนึงถึงจำนวนของ สถานที่หรือแหล่ง (Sites) ผู้มีส่วนร่วม (Participants) เอกสาร (Documents) แต่จะบูรณาการความรู้ที่ได้ จากการศึกษาในสถานการณ์เดียว แม้จะกระทำต่างระเบียบวิธี ต่างวาระหรือต่างเป้าหมายกัน แต่อยู่ภายใต้ เงื่อนไขเดียวกันในการหาคำตอบ เพื่ออธิบายการเกิดปรากฏการณ์นั้น

โดยประเภทของวิธีการศึกษาแบบกรณีศึกษาเดี่ยว (Types of Single Case Study) ที่สำคัญ มีทั้งหมด 4 รูปแบบ แต่ในงานวิจัยนี้ ใช้การศึกษาแบบ Historical Organizational และ Observational ซึ่งเป็นการศึกษาแบบกรณีศึกษา ที่มีจุดเน้นการศึกษาเกี่ยวกับ องค์กรหนึ่งอย่างตลอดเวลาต่อเนื่อง บ่อยครั้งที่เป็นการติดตามเกี่ยวกับพัฒนาการขององค์กร และ การศึกษาที่ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม เป็นวิธีการ พื้นฐานของการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาบางสิ่ง บางอย่างที่เป็นสิ่งเฉพาะเจาะจง

2) การวิจัยแบบพหุกรณี (Multiple Case Study) การวิจัยประเภทนี้คือกรณีศึกษาแบบเปรียบเทียบ จะมีลักษณะคล้ายคลึงกับการศึกษารายกรณีแต่เป็นการศึกษาข้อมูลของกรณีศึกษาตั้งแต่ 2 กรณีขึ้นไป เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความหลากหลาย (Diversity) ครอบคลุม และสมบูรณ์มากกว่า

การวิจัยแบบรายกรณี ข้อมูลที่ได้จะนำมาทำการศึกษามุ่งหาความสัมพันธ์ ทำการเปรียบเทียบ นำไปสู่ข้อสรุป ที่เป็นนัยสำคัญทั่วไป (Generalizability) หรือสรุปเป็นทฤษฎี (Yin, 1994; ชิดชนก เจริญเชาวน์, 2551 อ้างถึงใน ภาณุพงศ์ อนันต์ชัยพัฒนา, 2552: 43; อนุสรณ์ เกิดศรี, 2551: 47-49; ภาณุพงศ์ อนันต์ชัยพัฒนา, 2552: 44)

1.3 กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ

กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพให้ประสบความสำเร็จนั้น ประกอบไปด้วยหลาย ๆ ปัจจัยการที่ผู้วิจัยมีข้อมูลที่ครบถ้วนและมีคุณภาพ เป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนั้น กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ โดยกลยุทธ์การเลือกตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพมีทั้งหมด 16 กลยุทธ์ (ประไพพิมพ์ สุธีวสินนนท์ และ ประสพชัย พสุนนท์, 2559 อ้างถึงใน Miles and Huberman, 1994)

ในงานวิจัยนี้เป็นเลือกตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้ กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ และ การเลือกตัวอย่างตามสะดวก คือการเลือกตัวอย่างงานวิจัยตามเกณฑ์ที่ถูกกำหนดไว้แล้วล่วงหน้า และ การเข้าถึงข้อมูลของกรณีศึกษาเป็นหลัก (ประไพพิมพ์ สุธีวสินนนท์ และ ประสพชัย พสุนนท์, 2559)

กลุ่มที่ 2 แนวคิดทฤษฎีด้านกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

2.1 ขั้นตอนกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

กระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยทั่วไปประกอบด้วย 8 ขั้นตอนดังนี้ (Gary L.Berens and Mike E.Mile, 2007)

1) **ขั้นแนวคิดเบื้องต้น (Inception of an Idea)** เป็นช่วงที่นักพัฒนาใช้ความรู้และจินตนาการ โดยอาศัยข้อมูลทางการตลาดเบื้องต้น เพื่อวิเคราะห์และกำหนดชนิดโครงการที่เหมาะสมกับการพัฒนาหรือเหมาะสมกับพื้นที่

2) **ขั้นแนวคิดกลั่นกรอง (Refinement of the Idea)** คือ ขั้นตอนพิจารณารายละเอียดความเป็นไปได้ทางกายภาพที่ตั้ง การตลาด กฎหมาย หาผู้มีส่วนร่วมพัฒนา ตรวจสอบสภาพที่ดินเตรียมการออกแบบ

3) **ขั้นการศึกษาความเป็นไปได้โครงการ (Feasibility Study)** คือขั้นตอนการศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้โครงการอย่างเป็นรูปธรรม โดยวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจและการตลาด วิเคราะห์กายภาพและกฎหมายเพื่อนำมาออกแบบขั้นต้น วิเคราะห์ด้านการเงินการลงทุน วาง

แผนการบริหารจัดการโครงการ เพื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของโครงการที่จะพัฒนา

4) **ขั้นเจรจาสัญญา (Contract Negotiation)** คือขั้นตอนสรุปแบบก่อสร้าง หากผู้มีส่วนร่วมในโครงการ ทั้งด้านการเงินหรือทำสัญญากู้ยืม หากผู้รับเหมา ยื่นขออนุมัติตามกฎหมาย

5) **ขั้นการทำสัญญา (Formal Commitment)** คือขั้นตอนการทำสัญญากับผู้มีส่วนร่วมต่าง ๆ และวางแผนดำเนินการก่อสร้าง

6) **ขั้นการก่อสร้าง (Construction)** คือช่วงดำเนินการก่อสร้าง ที่ต้องควบคุมเทคนิคและคุณภาพงาน ควบคุมงบประมาณและระยะเวลาให้เป็นไปตามแผนงาน

7) **ขั้นการเปิดตัวโครงการ (Completion and Formal Opening)** คือ ขั้นเตรียมดำเนินงานเมื่อการก่อสร้างแล้วเสร็จ พนักงานปฏิบัติงานจริง ทำการประชาสัมพันธ์การตลาด และค่าใช้จ่ายในการเปิดโครงการ

8) **ขั้นการดำเนินงานโครงการ (Property, Asset and Portfolio management)** คือ ขั้นตอนการดำเนินงาน ทำการตลาด การจัดการและบริหารโครงการ ดูแลปรับปรุง ซ่อมแซมหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบตามความจำเป็น ทำให้โครงการมีประสิทธิภาพในการใช้งานและมีมูลค่านำไปสู่การลงทุนในอนาคต

2.2 การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ (Feasibility Study)

การศึกษาความเป็นไปได้โครงการอสังหาริมทรัพย์นั้นได้มีผู้ให้คำนิยามไว้หลากหลาย ดังนี้ เจมส์ เอ แกรสแคมป์ (1972) กล่าวว่า “โครงการอสังหาริมทรัพย์จะมีความเป็นไปได้เมื่อผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีเหตุผลน่าเชื่อถือแล้ว สามารถแสดงถึงโอกาสความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์การพัฒนาโครงการได้อย่างชัดเจนเป็นที่น่าพึงพอใจ โดยการเลือกแนวทางปฏิบัติให้เหมาะสมกับเงื่อนไขทางบริบทและทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด”

ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ (2544) กล่าวว่า คือ “การศึกษาและจัดทำเอกสารที่ประกอบไปด้วยข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็น แสดงถึงความมีเหตุผลที่ดีของโครงการ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและให้ผลตอบแทนการลงทุนที่คุ้มค่า” กล่าวได้ว่า การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ คือ การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาปัจจัยหลาย ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงการเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความคุ้มค่าในการลงทุน เพื่อพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมต่อบริบทและข้อจำกัด ให้ผลเป็นที่พึงพอใจ โดยการจัดทำเป็นเอกสารอย่างเป็นรูปธรรม

กลุ่มที่ 3 แนวความคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับโรงแรม

3.1 โรงแรมที่แบ่งตามจำนวนห้องพัก

จารุรัศมิ์ ธนุสิงห์และ วาริชต์ มัธยมบุรุษ (2555) การจัดแบ่งประเภทของที่พักแรมแตกต่างกันออกไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดประเภท ซึ่งอาจขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้ง การเข้าพักอาศัยของแขก การบริหารงาน การจัดบริการแก่แขก หรือขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ

- โรงแรมขนาดเล็ก คือ โรงแรมที่มีห้องพักน้อยกว่า 30 ห้อง
- โรงแรมขนาดกลาง คือ โรงแรมที่มีห้องพักมากกว่า 30 ห้องไม่เกิน 100 ห้อง
- โรงแรมขนาดใหญ่ คือ โรงแรมที่มีห้องพักมากกว่า 100 ห้อง ตกแต่งหรูหรา มีบริการครบครัน

3.2 การแบ่งโรงแรมจากรูปแบบการบริหาร

แบ่งได้ 2 ลักษณะ ดังนี้ (จารุรัศมิ์ ธนุสิงห์และ วาริชต์ มัธยมบุรุษ, 2555)

1. **โรงแรมแบบอิสระ (Independent Hotels)** หมายถึง โรงแรมที่ไม่ได้มีความเป็นเจ้าของ ร่วมกัน หรือไม่ได้มีการผูกพันทางด้านบริหารร่วมกับโรงแรมอื่น มีการบริหารงาน และการกำหนด นโยบายได้ด้วยตนเอง แบ่งเป็น 2 แบบย่อย คือเจ้าของธุรกิจเข้ามาบริหารเอง เป็นระบบแบบ ครอบครัวและแบบว่าจ้างบริษัทเข้ามาบริหาร (Operation) โรงแรมแบบอิสระมีข้อจำกัดคือ ประสบการณ์ด้านการบริหารงาน และการขยายเครือข่ายธุรกิจในอนาคต

2. **โรงแรมแบบเครือข่าย (Chain Hotels)** หมายถึง โรงแรมที่มีเครือข่ายเป็นผู้บริหารที่แตกต่างกัน เกิดจากการพัฒนาจากประเภทแรก และขยายสาขาเพิ่มเติมเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเริ่มเจรจามาจากจากผู้อื่นเข้ามาบริหารแทนหรืออาจให้ผู้อื่นเข้ามาบริหารต่อภายใต้การบริหาร ของตน เพื่อให้โรงแรมสามารถดำเนินงานได้อย่างดีนั้น จำเป็นต้องอาศัยการทำงานและการประสานงานของแต่ละแผนกที่เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.3 ความหมายของโรงแรมเพื่อการประชุม (Convention Hotel)

โรงแรมเพื่อการประชุมเป็นโรงแรมประเภทหนึ่งที่กำลัง เติบโต โดยปกติโรงแรม ประเภทนี้จะมีขนาดใหญ่กว่าโรงแรมทั่วไปมาก คืออาจจะมีจำนวนห้องพักถึง 2,000 ห้องก็ได้เพื่อให้บริการอย่างเพียงพอสำหรับการประชุมขนาดใหญ่ที่มีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนมาก ตามปกติโรงแรมประเภทนี้จะมีห้องนิทรรศการ ห้องจัดเลี้ยงขนาดใหญ่ (Ballrooms) และห้องประชุม ขนาดกลางและเล็กอีกจำนวนมาก มีบริการห้องอาหารแบบต่าง ๆ (คณาธิป ทองรวีวงศ์, 2554)

3.4 ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ

สิ่งที่จะทำให้ทราบว่าธุรกิจที่ดำเนินอยู่นั้นประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ก็คือการประเมินผลและการดูดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator) หรือ KPI ตามแนวคิด Balanced Scorecard โดยใช้มุมมอง ที่เกี่ยวข้องมาประเมินผลของ องค์กร โดยมุมมองดังกล่าวได้แก่ (อานนทวงษะเชียง และ สุรีย เข้มทอง, 2555)

- ด้านการเงิน (Financial Perspective)
- ด้านลูกค้า (Customer Perspective)
- ด้านการดำเนินงานภายใน (Internal Process Perspective)
- ด้านการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

โดยในที่นี้กล่าวถึงการประเมินผลประกอบการของธุรกิจโรงแรมตาม Balanced Scorecard ในการประกอบธุรกิจทุกประเภท เป้าหมายที่สำคัญของการทำธุรกิจก็คือ การแสวงหา กำไร โดยในองค์ประกอบของโรงแรม สิ่งที่จะทำให้โรงแรมมีกำไรนั้นก็ไดมาจากองค์ประกอบหลักคือ รายได้รวมจากห้องพัก (Lodging) และการขายอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage) โดยสัดส่วนของรายได้โรงแรมจะขึ้นอยู่กับประเภทของโรงแรม ที่มีห้องประชุม รายได้ห้องพัก ต่อ รายได้ อาหารและ เครื่องดื่มอาจจะมีอัตราส่วนที่ 50 : 50 รายได้จากอาหารและเครื่องดื่ม ถือว่ามี ความสำคัญต่อธุรกิจโรงแรม เพราะเป็นแหล่งรายรับ เงินสด ที่จะทำให้โรงแรมมีสภาพคล่องทาง การเงินสูง แต่อย่างไรก็ตามในการทำธุรกิจจะมองเพียง รายรับอย่างเดียวไม่ได้ เพราะแม้ว่ารายรับจะ สูง แต่เมื่อมองมาที่กำไรแล้ว พบว่ามีกำไรน้อยมาก หรือไม่มีกำไรเลย ดังนั้น ผลกำไรและจุดคุ้มทุน จึงเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญที่จะใช้ เป็นเกณฑ์วัดประสิทธิภาพเฉพาะด้านการเงิน

วิธีการประเมินผลลัพธ์ของธุรกิจตามหลัก Balanced Scorecards โดยจำแนกออกเป็น 4 ด้านตามที่กล่าวไว้ดังนี้คือ

1. ด้านการเงิน (Financial Perspective) จะคำนึงถึงเรื่องการกำหนดเป้าหมายของ รายได้ จุดคุ้มทุน และเป้าหมายกำไร โดยผู้ประกอบการจะต้องมีการกำหนดกำไร เฉลี่ยตามมาตรฐานขึ้นมา เพื่อให้รู้ว่าการบริหารโรงแรม มีกำไรที่พอเพียงจะจ่ายค่า ดอกเบี้ย และเงินทุนหรือไม่

2. ด้านลูกค้า (Customer Perspective) สิ่งที่จะประเมินผลได้จากลูกค้าก็คือ ธุรกิจที่ ผู้ประกอบการโรงแรมดำเนินไปนั้น ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ หรือไม่สามารถ ที่จะรักษาลูกค้าเก่าเอาไว้ได้หรือไม่ และสามารถที่จะหาลูกค้าใหม่เพิ่มได้อีกด้วย โดยปัจจัยที่จะทำให้โรงแรมประสบความสำเร็จในด้านเหล่านี้ก็คือการสร้างคุณค่า และบริการตามที่ลูกค้าได้คาดหวังไว้ โดยทางโรงแรม จะสามารถทราบความพึงพอใจ จากลูกค้าได้โดยการสอบถามความเห็น เก็บรวบรวมคำตำหนิตาม

จากลูกค้า และการออกแบบสอบถามที่มีสถิติอย่างละเอียดเพื่อวิเคราะห์และกำหนดวิธีการ แก้ปัญหา
 อย่างเป็นระบบ

3. ด้านการดำเนินงานภายใน (Internal Process Perspective) กระบวนการในส่วนนี้
 หมายถึงกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงแรมจัดทำเพื่อตอบสนองความต้องการ ของลูกค้า
 นอกเหนือไปจากการบริการที่ดีแล้ว เวลาที่อาจเป็นตัวชี้วัดได้อีกเช่น พนักงานจะต้องใช้เวลาเพียง 3
 นาทีเท่านั้นในการเช็คอินห้องให้ลูกค้าต่อราย และ การให้บริการด้านอาหารที่จะต้องเสิร์ฟถึงลูกค้าไม่
 เกิน 20 นาที เป็นต้น และ นอกจากนี้การจะประเมินดัชนีการดำเนินงานภายในยังสามารถดูได้จาก
 ดัชนีชี้วัด จำนวนลูกค้าเก่า ที่กลับมาใช้บริการอีก นั้นแสดงให้เห็นว่าพนักงานขององค์กร ให้บริการ
 เป็นอย่างดีทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำอีก เป็นต้น

4. ด้านการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) หมายถึง
 กระบวนการหรือวิธีวัดพนักงานได้เรียนรู้และพัฒนาดีขึ้นอย่างไรบ้าง โดยโรงแรมควรต้องให้พนักงาน
 ได้มีการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ 30-40 ชั่วโมง ไม่ว่าจะเป็นทักษะของระบบสารสนเทศ ภาษา การ
 ให้บริการ และวิธีใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น พนักงานของโรงแรมได้เรียนและพัฒนาไปอย่างไรบ้างซึ่งสิ่ง
 เหล่านี้จะสามารถชี้ วัดความสำเร็จจากการอบรมพนักงานได้จากเป้าหมายที่องค์กรวางไว้บรรลุผล
 เช่นอาจจะเป็นในเรื่องของรายได้ กำไรที่เพิ่มขึ้น หรือลูกค้ามีความพึงพอใจกับ โรงแรมมากขึ้น และ
 จะเห็นได้จากการที่พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สร้าง ผลงานที่ดีให้กับโรงแรม

โดยการประเมินผลและดัชนีชี้วัดที่กล่าวมานี้จะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีผู้นำสูงสุด
 ขององค์กรเป็นคนขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อให้การบริหารแต่ละ
 แผนกเชื่อมโยงกัน มีการผสมผสานกลมกลืนกันเป็นหนึ่งเดียว ทำให้ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันกับ
 เป้าหมายขององค์กร โดยพื้นฐานที่สำคัญก็คือมุมมองด้านการเงิน มุมมองต่อลูกค้า มุมมองในเรื่อง
 ของกระบวนการภายในองค์กร และมุมมองในเรื่องการเรียนรู้และ พัฒนา โดยทั้ง 4 ปัจจัยพื้นฐานนี้
 จะเป็นตัวชี้วัดของความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมที่สำคัญ ไม่มีมุมมองใด มุมมองหนึ่งสำคัญมากไปกว่า
 กันได้หากผู้ประกอบการใส่ใจในเรื่องการประเมินและดัชนีชี้วัด ความสำเร็จนี้สำคัญเท่ากันในทุก
 มุมมองแล้ว ธุรกิจโรงแรมของผู้ประกอบการนั้นจึงจะประสบ ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

3.5 ทฤษฎีการตัดสินใจและการกระทำทางสังคม

ทฤษฎีการกระทำ ทางสังคม ที่ช่วยอธิบายปัจจัยพื้นฐานทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ
 โดย Reeder (1971) ได้ศึกษาและรวบรวมทฤษฎีต่าง ๆ ทางสังคมเพื่อใช้อธิบายพฤติกรรมต่าง ๆ
 โดยทั่วไปรูปแบบ ทางด้านจิตวิทยาสังคม (Social Psychology) ที่เกี่ยวกับการตัดสินใจแสดง
 พฤติกรรมของมนุษย์นั้น นักสังคมวิทยาส่วนใหญ่จะมองในด้านสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม
 (Social Economic Status) ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการตัดสินใจ แต่ Reeder เชื่อว่า

การตัดสินใจเลือก แสดงพฤติกรรมของบุคคลจะประกอบด้วยความเชื่อและความไม่เชื่อหลาย ๆ อย่าง รวมกัน คือ บุคคลอาจจะแสดงพฤติกรรมอย่างเดียวกัน เหตุผลที่ทำให้เกิดการตัดสินใจอาจแตกต่างกัน ทฤษฎี การกระทำทางสังคม (Social Action Theory) ของ Reeder (1971) นี้แบ่งปัจจัยออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ปัจจัยดึง (Pull Factors) ประกอบด้วย

1.1 เป้าหมายหรือจุดประสงค์ (Goals) คือ สิ่งที่ผู้กระทำต้องการให้เกิดขึ้นจากการกระทำ โดยผู้กระทำจะมีการกำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้า และจะพยายามที่จะกระทำทุกวิถีทาง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น

1.2 ความเชื่อ (Belief Orientation) คือ ความคิด ความรู้ การรับรู้ หรือความเข้าใจ ของแต่ละบุคคลต่อสิ่งที่เกิดขึ้นโดยความเชื่อจะมีผลต่อการตัดสินใจของบุคคลและพฤติกรรม ทางสังคม บุคคลจะเลือกรูปแบบของพฤติกรรมบนความเชื่อที่ตนยึดมั่นอยู่ในการกระทำทางสังคมใด ๆ ต้องอาศัยความเชื่ออยู่ด้วยเสมอ แต่อย่างไรก็ตามความเชื่อนี้จะส่งผลกระทบบหรือไม่กระทำ

1.3 มาตรฐานค่านิยม (Value Standards) คือ สิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นเครื่องช่วย ตัดสินใจและ กำหนดการกระทำของตน ค่านิยมของผู้กระทำทางสังคมจะแสดงออกทางเจตคติและ พฤติกรรมของผู้กระทำทุกรูปแบบ ค่านิยมจึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ โดยบุคคลพยายามที่จะกระทำ การใด ๆ ให้สอดคล้องกับค่านิยมที่ตนเองยึดถืออยู่

1.4 นิสัยและขนบธรรมเนียม (Habits and Customs) คือ แบบอย่างพฤติกรรมที่ สังคม กำหนดไว้แล้ว จะสืบต่อการมาด้วยประเพณี ซึ่งถ้ามีการละเมิดก็จะถูกบังคับด้วยการที่สังคมไม่เห็นชอบด้วย

2. ปัจจัยผลัก (Push Factors) ประกอบด้วย

2.1 ความคาดหวัง (Expectation) คือ การรับรู้ของผู้กระทำทางสังคมว่า บุคคลอื่น ๆ กลุ่ม หรือสังคมทั่วไปต้องการให้เชื่อ รู้สึกหรือประพฤติปฏิบัติต่ออย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ ภายใต้สถานการณ์นั้น หรือกล่าวได้ว่า การตัดสินใจกระทำพฤติกรรมของบุคคลส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับ ความคาดหวังและท่าทีของบุคคลอื่นด้วย ในการตัดสินใจศึกษาต่อ นั้น ความคาดหวังส่วนหนึ่งอาจเกิด จากอิทธิพลจากครอบครัว ซึ่งมีความคาดหวังให้ศึกษาต่อตามความต้องการของตน

2.2 ข้อผูกพัน (Commitments) คือ สิ่งที่ผู้กระทำเชื่อว่า ตนเองผูกพันที่จะต้อง กระทำให้ สอดคล้องกับสภาพการณ์หรือประเด็นปัญหาที่ตนเองเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและ ทางอ้อม ทั้งนี้ผู้กระทำ จะทำตามสัญญาที่ให้ไว้กับผู้อื่น ดังนั้น ข้อผูกพันจึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และการกระทำทาง สังคมของบุคคล เนื่องจากบุคคลนั้น ๆ รู้สึกว่าตนเองมีข้อผูกพันที่จะต้องกระทำ

2.3 การบังคับ (Force) คือ ความเชื่อที่อยู่ในใจของผู้กระทำว่าตนเองต้องตัดสินใจ หรือ กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยที่ตนเองรู้สึกว่าไม่มีทางเลือกอื่น ๆ การบังคับเป็นสิ่งที่ช่วย กระตุ้น

ให้ผู้กระทำตัดสินใจปฏิบัติได้เร็วขึ้น ดังนั้น การบังคับจึงมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจ และการกระทำทางสังคม เนื่องจากบุคคลมักมีความโน้มเอียงที่จะประพฤติปฏิบัติเมื่อถูกบังคับให้ทำ

3. ปัจจัยความสามารถ (Able factors) ประกอบด้วย

3.1 โอกาส (Opportunity) คือ ความเชื่อของผู้กระทำที่มีต่อสถานการณ์หรือ ทางเลือกที่มีอยู่โดยผู้กระทำพิจารณาแล้วเห็นว่าภายใต้สถานการณ์นั้นมีช่องทางจังหวะที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้เลือกกระทำได้ จึงเลือกกระทำตามโอกาสที่มีในสถานการณ์นั้น

3.2 ความสามารถ (Ability) คือ การรับรู้ของผู้กระทำเกี่ยวกับกำลังหรือพลังของตนเองใน การที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดจนบรรลุผลสำเร็จภายใต้สถานการณ์นั้น ผู้กระทำจะตระหนักถึง ความสามารถของตนเองก่อนที่จะมีการตัดสินใจ และกระทำเพราะรู้ว่าถ้าตัดสินใจกระทำไปแล้วจะมี ความสามารถกระทำได้นั่นเอง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วบุคคลจะกระทำพฤติกรรมใด ๆ จะพิจารณา ชีต ความสามารถของตนเองเสียก่อน

3.3 การสนับสนุน (Support) คือ การช่วยเหลือที่ผู้กระทำเชื่อว่า กำลังได้รับหรือจะ ได้รับ จากผู้อื่นรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งผู้กระทำจะเป็นผู้เลือก ดังนั้น บุคคลมักจะมีแนวโน้มเอียงที่จะ ตัดสินใจ และกระทำพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดเมื่อรู้ว่า จะได้รับการสนับสนุนจากผู้อื่น

จากปัจจัยหลัก 3 ปัจจัย ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 10 ประการข้างต้น Reeder (1971) ได้อธิบายถึงแนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยหรือสาเหตุที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำทางสังคม ของบุคคล ดังนี้

1. ในสถานการณ์การกระทำทางสังคมเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคลหลายคน ซึ่งแต่ละคนจะมีเหตุผลแต่ละอย่างในการตัดสินใจที่จะกระทำ หรือไม่กระทำ
2. บุคคลหรือองค์การจะตัดสินใจหรือแสดงการกระทำบนพื้นฐานของกลุ่มเหตุผล ซึ่งผู้ ตัดสินใจคิดว่าสอดคล้องหรือตรงกับความต้องการของเขาในสถานการณ์นั้น ๆ
3. ปัจจัยหรือเหตุผลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจนั้นอาจมีเพียง 5 – 6 ประการหรืออาจมีน้อย หรือมีมากกว่านี้ จากจำนวนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกระทำทั้ง 10 ประการที่กล่าวมาแล้ว
4. เหตุผลบางประการจะสนับสนุนการตัดสินใจ และเหตุผลบางประการจะต่อต้าน การ ตัดสินใจ
5. บุคคลผู้กระทำการตัดสินใจจะตระหนักหรือให้น้ำหนักแก่ปัจจัยเหตุผลที่มีอิทธิพล ต่อการ ตัดสินใจในน้ำหนักที่แตกต่างกัน
6. ในการตัดสินใจเรื่องหนึ่งเรื่องใดเหตุผลที่มีต่อการตัดสินใจนั้นไม่จำเป็นต้อง เกิดขึ้นพร้อม กันทั้ง 10 ประการ
7. กลุ่มของปัจจัยหรือเหตุผลที่มีต่อการตัดสินใจกระทำทางสังคม ย่อมจะมีการเปลี่ยนแปลง
8. ในบางสถานการณ์อาจจะมีทางเลือกสองทางหรือสามทาง เพื่อที่จะตอบสนอง

9. บุคคลแต่ละคนอาจจะตัดสินใจเลือกทางเลือกที่แตกต่างกัน

10. เหตุผลที่ตัดสินใจสามารถมองเห็นได้จากทางเลือกที่ได้เลือกแล้ว

ซึ่งปัจจัย 10 ประการดังกล่าว เป็นกลุ่มของเหตุผลในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดของมนุษย์ ซึ่งแต่ละคนก็จะมีเหตุผลแต่ละอย่างอาจสอดคล้องหรือตรงข้ามกัน ดังนั้น เหตุผลจึงไม่ได้จำกัด อยู่เพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเท่านั้น และจะประกอบด้วยกลุ่มของเหตุผลหลายประการ และจากทฤษฎีการตัดสินใจและทฤษฎีการกระทำทางสังคมดังกล่าว จะเห็นได้ว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการคิดที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล โดยการตัดสินใจจะเป็นกระบวนการ มีขั้นตอน เริ่มจากการรับรู้ปัญหา การตั้งจุดมุ่งหมาย การรวบรวมข้อมูล การประเมินทางเลือก และ ลงมือปฏิบัติ นอกจากนั้น การตัดสินใจยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยการกระทำทางสังคม ซึ่งหมายถึง การกระทำที่บุคคลแสดงออกมา โดยการกระทำนั้นมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ได้แก่ จุดประสงค์ ความเชื่อ ค่านิยม ขนบธรรมเนียม ความคาดหวัง ข้อผูกพัน การบังคับ โอกาส ความสามารถ และการสนับสนุน

กลุ่มที่ 4 แนวความคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE)

4.1 ความหมายของอุตสาหกรรมกลุ่มไมซ์ (MICE)

สมาคมส่งเสริมการประชุมกลุ่มประเทศเอเชีย (Asian Association of Convention and Visitor Bureaus : AACVB) ให้คำนิยาม MICE ดังนี้ Meeting คือ การประชุมของกลุ่มบุคคลหรือองค์กร โดยจะเป็นการประชุมเฉพาะกิจ หรือ วางแผนล่วงหน้าไว้แล้ว สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ (دنุสรณ์ เส็งเส, 2563)

(1) Association Meeting เป็นการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลของกลุ่มบุคคลในสาขาอาชีพเดียวกันหรือใกล้เคียงกันโดยทั่วไปจะมีการจัด สัมมนา กลุ่มย่อยและการจัด นิทรรศการขนาดเล็กด้วย ใช้เวลาในการเตรียมงานอย่างน้อย 1 ปี

(2) Corporate Meeting เป็นการประชุมของกลุ่มบุคคลที่มาจากองค์กรเดียวกัน หรือเครือข่ายเดียวกัน ซึ่งอาจจะมาจากประเทศเดียวกัน ภูมิภาคเดียวกัน หรือหลาย ๆ ประเทศ ทั่วโลกโดยใช้เวลาในการเตรียมงานน้อยกว่า Association Meeting คือใช้เวลาน้อยกว่า 1 ปีและมีขนาดงานเล็กกว่า Association Meeting

4.2 องค์ประกอบของไมซ์ (MICE)

การท่องเที่ยวขนาดใหญ่ 4 ธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจการจัดการประชุมขององค์กร (Meeting) การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentive) การจัดการประชุมนานาชาติ (Conventions) และการจัดการแสดงสินค้าและนิทรรศการ (Exhibitions) ซึ่งรวมเรียกธุรกิจทั้ง 4 นี้ว่า ธุรกิจไมซ์

ธุรกิจไมซ์ทั้ง 4 ตัว มีความสำคัญกันอย่างใกล้ชิด กล่าวคือเมื่อมีการประชุมไม่ว่าจะเป็นการจัดประชุม ขององค์กร หรือ การจัดประชุมนานาชาติ ก็มักมีการจัดการแสดงสินค้าควบคู่กันไปด้วย เพื่อลดต้นทุนในการ จัดการประชุม และให้ผู้เข้าร่วมประชุม ได้ชมงานแสดงสินค้าหลังจากเสร็จสิ้นจากการประชุมแต่ละวัน หรือ อาจมีการจัดการท่องเที่ยวเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมงานได้ท่องเที่ยว และเรียนรู้เกี่ยวกับสถานที่ที่น่าสนใจ ของแหล่งที่จัดประชุมนั้น ๆ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมมีประสบการณ์ และสาระที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น (ธนุสรณ์ เสี่ยงเส, 2563)

M – Meetings การประชุมของบริษัทเอกชน ซึ่งบริษัทจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายเอง นอกจากนี้ยังหมายถึง การฝึกอบรม (Company Training) และ/หรือ การท่องเที่ยวสังสรรค์ของพนักงานบริษัท (Company Outing)

I – Incentives การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล โดยเป็นการจัดทำเที่ยวเป็นหมู่คณะให้กับพนักงานหรือ ตัวแทนขายของบริษัท และ/หรือ บริษัทตัวแทนจำหน่าย

C – Conventions การประชุมของสมาคม หรือองค์กร ที่ไม่มุ่งหวังผลทางด้านธุรกิจ (Non-profit Organization) ซึ่งเป็นการรวมตัวกันของกลุ่มบุคคลที่อยู่ในสาขาอาชีพเดียวกันหรือใกล้เคียง เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกันผู้เข้าร่วมประชุมต่างมาร่วมงานด้วยความสมัครใจและเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายเอง

E – Exhibitions การจัดงานแสดงสินค้า/นิทรรศการ สินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือ บริการ โดยเจาะจงหมวดงาน แสดงสินค้าตามรายอุตสาหกรรม เพื่อนำเสนอให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

4.3 องค์ประกอบของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล

องค์ประกอบของการจัดการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลมีลักษณะที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่ทำให้ผู้ว่าจ้างตัดสินใจพิจารณาคัดเลือกโปรแกรมการท่องเที่ยว และจุดหมายปลายทางสำหรับ การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลในอุดมคติซึ่งประกอบไปด้วย 20 องค์ประกอบ ในตารางที่ 3 (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2554)

ตารางที่ 2 องค์ประกอบของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลในอุดมคติ

ลำดับ	องค์ประกอบ	คำอธิบาย
1	ที่พักแรม (Accommodation)	เป็นที่พักแรมระดับ 4 -5 ดาว และมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพสูง
2	การคมนาคมขนส่ง (Transportation)	มีความสะดวกสบาย และสามารถเดินทางได้หลากหลายรูปแบบ ได้แก่ ทางบก ทางน้ำ ทางอากาศ รวมทั้งทุกเส้นทางการคมนาคมควรมีคุณภาพ
3	บริษัทบริหารจัดการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลในท้องถิ่น (Destination Management Company)	เป็นองค์กรที่มีความพิเศษในการสร้างสรรค์โปรแกรมการท่องเที่ยวให้มีความประทับใจ โดยองค์กรต้องมีที่ตั้งในท้องถิ่น และเข้าใจบริบทของท้องถิ่นเป็นอย่างดีมีความคล่องตัว รวมทั้งสามารถประสานงานกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งใน และต่างประเทศ
4	หน่วยงานท่องเที่ยวระดับชาติ (Official Tourist Organizations)	หน่วยงานที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลเป็นอย่างดี เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการให้การต้อนรับ และดูแลนักท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลสำหรับประเทศไทย ได้แก่ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุม และนิทรรศการ (สสปน.)
5	แหล่งท่องเที่ยว (Attractions)	แหล่งท่องเที่ยวเป็นที่นิยม และรู้จักกันเป็นอย่างดีในระดับชาติและนานาชาติ มีความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยว
6	ร้านอาหาร หรือภัตตาคาร (Restaurants)	ความหลากหลายของรูปแบบอาหาร ทำเลที่ตั้งสถานที่จัดจำหน่าย รวมทั้งคุณภาพ ความสะอาด และบรรยากาศที่ประทับใจ
7	รัฐบาล (Government)	รัฐบาลตระหนักถึงความสำคัญของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล เพื่อการส่งเสริม สนับสนุน อันส่งผลต่อการอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมนำเที่ยว

8	ภูมิอากาศ (Climate)	ควรเป็นสถานที่ที่มีอากาศดี หรือตามตามความเหมาะสมของสภาพพื้นที่ในแต่ละช่วงเวลา
9	ภาพลักษณ์ (Image)	ควรเป็นสถานที่ที่มีภาพลักษณ์ที่ดี ผู้คนในท้องถิ่นเป็นมิตรมีอัธยาศัยไมตรี และมีทัศนคติเชิงบวกต่อการจัดการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล
10	สิ่งอำนวยความสะดวกที่ท่าอากาศยาน (Airport Facilities)	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ มีทำเลเหมาะสม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน รวมทั้งมีการให้บริการช่องทางพิเศษสำหรับนักท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลในการดำเนินขั้นตอนและพิธีการคนเข้าเมือง
11	การเข้าถึงได้อย่างสะดวก (Accessibility)	สถานที่จัดงาน มีการคมนาคมขนส่งที่เข้าถึงได้หลากหลายและสามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้จำนวนมาก
12	ทรัพยากรบุคคล (Human Recourse)	มีมีคณาจารย์เพียงพอ รวมทั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการท่องเที่ยว โดยบุคลากรควรมีทักษะความรู้ ความชำนาญและทัศนคติที่ดี เหมาะสมกับงานให้บริการ
13	ความปลอดภัย (Safety)	สถานที่มีความปลอดภัย และปลอดภัยอาชญากรรม มีความมั่นคงรวมทั้งมีเจ้าหน้าที่ดูแล และระบบรักษาความปลอดภัยที่ทันสมัยตามมาตรฐานสากล
14	กิจกรรม (Activities)	มีความหลากหลายของกิจกรรมที่นักท่องเที่ยวสามารถเลือกได้ตามความต้องการ
15	งานประเพณี (Festivals)	มีการนำเสนอประเพณีที่สำคัญ เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัส ความพิเศษที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลาตลอดทั้งปี
16	ความมีคุณค่า (Values)	สินค้า และบริการทางการท่องเที่ยว มีคุณภาพ และมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับราคา
17	ความน่าสนใจ (Appeal)	สถานที่ที่มีความน่าสนใจ มีภาพลักษณ์ที่ดี มีความโดดเด่นและเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของแหล่ง

		ท่องเที่ยวที่เป็นที่รู้จักระดับโลก และนานาชาติ
18	ความสะดวกในการเข้าเมือง (Entrance Opportunities)	มีระบบตรวจคนเข้าเมืองที่ทันสมัย รวดเร็ว อาจมีการตรวจคนเข้าเมืองพิเศษสำหรับนักท่องเที่ยว เพื่อเป็นรางวัลโดยเฉพาะ มีเจ้าหน้าที่ศุลกากรที่เป็นมิตร สุภาพ และเข้าใจจุดประสงค์ของนักท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล
19	อัตราค่าที่พัก (Tariffs)	ที่พักสามารถเสนอราคาที่พักล่วงหน้าเป็นระยะเวลา 24 เดือน และประกันราคาเป็นระยะเวลา 12 เดือน เพื่อให้ผู้จัดงาน
20	ความสม่ำเสมอของสินค้าและบริการ (Consistency of Goods and Services)	การนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงสุดในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง โดยคุณภาพที่เกิดขึ้นต้องมีการบูรณาการรวมกัน ไม่ได้เกิดเฉพาะผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง

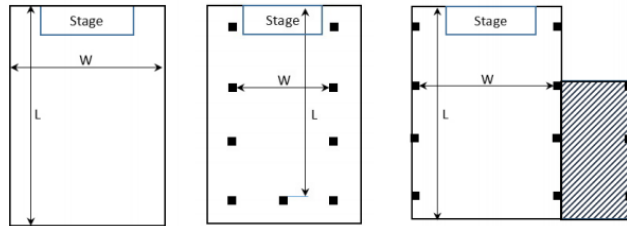
ที่มา : บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2554

4.4 การตรวจประเมินมาตรฐานสถานที่จัดงานในประเทศไทย

1. **นิยามปฏิบัติการ ห้องประชุม (Meeting Room)** หมายถึง ห้องที่มีพื้นเรียบไม่ลาดเอียง ไม่มีลักษณะเป็นอัฒจันทร์ (Grandstand / Amphitheater / Auditorium) โดยมีเพดานและผนังถาวรทุกด้าน ขนาดพื้นที่และความสูง ของห้องประชุมจะต้องเป็นไปตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุม และนิทรรศการ, 2559)

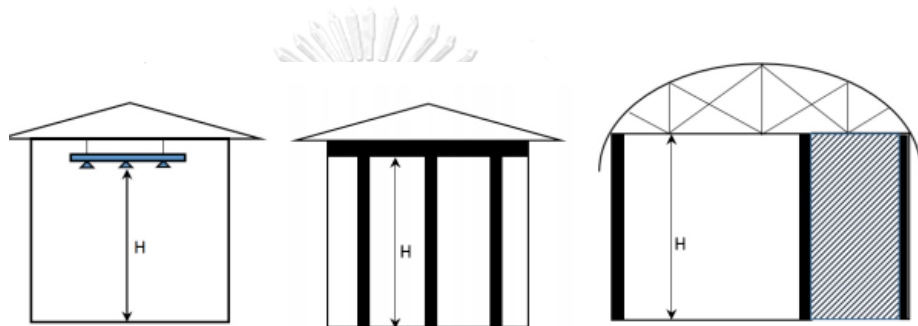
- 1) พื้นที่จัดประชุมตั้งแต่ 30 – 200 ตารางเมตร มีลักษณะโล่ง มีความสูงไม่น้อยกว่า 2.50 เมตร
- 2) พื้นที่จัดประชุมตั้งแต่ 201 ตารางเมตรขึ้นไป มีลักษณะโล่ง มีความสูงไม่น้อยกว่า 2.80 เมตร

หมายเหตุ 1. การวัดขนาดพื้นที่จัดประชุม ใช้วิธีการวัดระยะภายในห้องจากผนังห้องหรือด้านในของเสาในห้องประชุม นำค่าที่ได้คือความกว้าง (Width: W) และความยาว (Length: L) มาคำนวณหาขนาดพื้นที่ โดยใช้สูตร พื้นที่ (ตารางเมตร) = ระยะความกว้าง (เมตร) x ระยะความยาว (เมตร) วิธีการวัดขนาดพื้นที่จัดประชุม ใช้หลักการคือ เป็นพื้นที่โล่งที่ไม่มีเสามาบดบังทัศนวิสัยการมองไป ยังด้านหน้าห้องประชุม ซึ่งพิจารณาตามตำแหน่งของเวที (Stage) หรือจอภาพที่ติดตั้ง พื้นที่ภายในห้องที่ นอกเหนือจากที่กล่าว ไม่ถือว่าเป็นพื้นที่จัดประชุม ตามรูปที่ 7



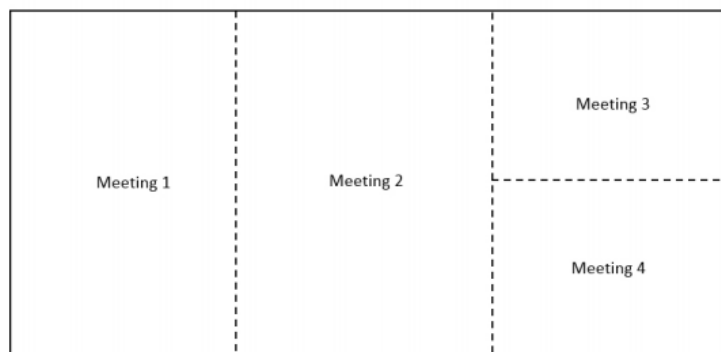
รูปที่ 7 กรณีที่ไม่มีเสากลางในห้อง และ กรณีที่มีเสากลางในห้อง

การวัดห้องประชุม กรณีที่มีเสากลางในห้อง และมีพื้นที่ที่ถูกบดบังจากการมองไปยังด้านหน้าห้องประชุม ตามรูปที่ 8



รูปที่ 8 ห้องประชุมกรณีที่มีโคมไฟ หรือ สิ่งตกแต่ง

3) การแบ่งห้องประชุมในกรณีที่ห้องประชุมสามารถแบ่งห้องย่อยได้โดยใช้ผนังกั้นห้อง (Partition) ให้ถือว่าห้องที่ถูกแบ่งนั้นเป็น 1 ห้องประชุม ดังภาพที่ 2.7 ตัวอย่างการแบ่งห้องประชุม Grand Meeting ของสถานประกอบการ ที่สามารถแบ่งได้ 4 ห้อง ด้วยการใช้ผนังกั้นห้อง (Partition) ในการประเมินจะแยก ประเมินเป็น 4 ห้อง (Meeting 1, Meeting 2, Meeting 3 และ Meeting 4)



รูปที่ 9 ตัวอย่างการแบ่งห้องประชุม

2. องค์ประกอบในการตรวจประเมิน

ในการตรวจประเมินมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย (ประเภทห้องประชุม) มีองค์ประกอบที่ต้องตรวจประเมิน 3 ด้าน คือ

2.1 ด้านกายภาพ (Physical Component – P) หมายถึง สภาพของห้องประชุม และบริเวณ พื้นที่โดยรอบที่เป็นองค์ประกอบในการจัดการประชุม วัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุม ระบบน้ำ ระบบไฟ ระบบปรับอากาศ ระบบความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม

2.2 ด้านเทคโนโลยี (Technology Component – T) หมายถึง อุปกรณ์และการจัดการระบบ เสียง ระบบภาพ ระบบสื่อสารและอินเทอร์เน็ต

2.3 ด้านบริการและการจัดการ (Service and Management Component – S) หมายถึง การจัดการด้านบริการ การเตรียมพร้อมบุคลากร และระบบการจัดการ

3. ตัวชี้วัดในการตรวจประเมิน

ตัวชี้วัดในการตรวจประเมิน แยกตามประเภทสถานประกอบการและองค์ประกอบด้านการประเมิน 3 ด้าน ดังนี้

ตารางที่ 3 จำนวนตัวชี้วัดแยกตามประเภทสถานประกอบการ

ด้านการประเมิน	ประเภทสถานประกอบการ		
	ประเภทที่ 1 ศูนย์ประชุม / อาคาร	ประเภทที่ 2 โรงแรม / รีสอร์ท	ประเภทที่ 3 องค์กรภาครัฐ/เอกชน
1. กายภาพ (P)	31	31	20
2. เทคโนโลยี (T)	5	5	4
3. บริการและการจัดการ (S)	19	19	14
รวม	55	55	38

ที่มา : สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุม และนิทรรศการ, 2559

3.2 ตัวชี้วัดมีค่าน้ำหนักคะแนนต่างกันเป็น 2 ระดับ คือ ตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 และตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 ซึ่งค่าน้ำหนักนี้จะนำมาใช้เป็นตัวคูณค่าคะแนนที่ตรวจประเมินได้ ตัวอย่างเช่น ข้อ P01 ภายในห้องประชุม มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 ถ้าคะแนนการตรวจประเมินได้ 2 คะแนน ให้นำ 2 คะแนน คูณค่าน้ำหนัก 2 จะได้คะแนนรวมของข้อ P01 เท่ากับ 4 คะแนน

3.2 ตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 สถานประกอบการต้องได้คะแนนการตรวจประเมิน (เมื่อคูณค่าน้ำหนักแล้ว) ไม่ต่ำกว่า 4 คะแนน ในกรณีที่ต่ำกว่า 4 คะแนน ผู้ตรวจประเมินจะแจ้งให้สถานประกอบการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ภายในระยะเวลา 30 วัน ทั้งนี้สถานประกอบการต้องส่งเอกสารหลักฐานการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข หากเกินกำหนด สถานประกอบการต้องไปขอรับการประเมินใหม่ในปีต่อไป

4) เกณฑ์การตรวจประเมิน

การกำหนดเกณฑ์การตรวจประเมินมาตรฐานสถานประกอบการที่จัดงานประเทศไทย (ประเภทห้องประชุม) แยกตามกลุ่ม ประเมิน และเกณฑ์คะแนน ดังนี้

ตารางที่ 4 เกณฑ์คะแนนการตรวจประเมินมาตรฐานสถานประกอบการที่จัดงานประเทศไทย

ประเภท	คะแนนเต็ม	เกณฑ์คะแนนที่ผ่านมาตรฐาน
1. ศูนย์ประชุม/ อาคารแสดงสินค้าหรือนิทรรศการ (จำนวน 55 ตัวชี้วัด)	ร้อยละ 100 หรือ 222 คะแนน	ร้อยละ 100 หรือ 165 คะแนน
2. โรงแรม/รีสอร์ท (จำนวน 55 ตัวชี้วัด)	ร้อยละ 100 หรือ 222 คะแนน	ร้อยละ 85 หรือ 188.70 คะแนน
3. ราชการ/เอกชน (จำนวน 38 ตัวชี้วัด)	ร้อยละ 100 หรือ 165 คะแนน	ร้อยละ 80 หรือ 132.00 คะแนน

ที่มา : สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุม และนิทรรศการ, 2559

กลุ่มที่ 5 แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)

5.1 การจัดการวัฒนธรรม (Cultural Management)

สุนทรียา ไชยปัญญา และ อรุณรักษ์ ศรีประเสริฐ (2559) กล่าวว่า วัฒนธรรม เป็นลักษณะพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ซึ่งเป็นวิถีชีวิต ของมนุษย์ทั้ง บุคคลและสังคมที่ได้วิวัฒนาการต่อเนื่องมาอย่างมีแบบแผน แต่อย่างไรก็ตามมนุษย์ นั้นไม่ได้เกาะกลุ่มอยู่เฉพาะใน สังคมของตนเอง ได้มีความสัมพันธ์ติดต่อกับสังคมต่าง ๆ ซึ่งอาจอยู่ ใกล้ชิดมีพรมแดนติดต่อกันหรืออยู่ปะปนในสถานที่เดียวกัน หรือการที่ชนชาติหนึ่งตกอยู่ใต้การ ปกครองของ ชนชาติหนึ่ง มนุษย์เป็นผู้รู้จักเปลี่ยนแปลงปรับปรุง สิ่งต่าง ๆ จึงนำเอาวัฒนธรรมที่เห็นที่ได้สัมพันธ์ติดต่อกันมาใช้โดยอาจรับมาเพิ่มเติมเป็น วัฒนธรรมของตนเองโดยตรง หรือนำเอามาดัดแปลงแก้ไขให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพวัฒนธรรม ที่มีอยู่เดิม

ธนิก เลิศชาญฤทธิ (2554) ได้อธิบายความหมายของคำว่า การจัดการทรัพยากรวัฒนธรรม ประกอบด้วยสองคำหลัก คือ คำว่า “การจัดการ” หมายถึง การกระทำ หรือ ศาสตร์และศิลป์ และการดำเนินการรู้อย่างใดอย่างหนึ่ง ขณะที่ “ทรัพยากร” หมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่มีอยู่แล้ว และมีศักยภาพที่นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้การจัดการทรัพยากรวัฒนธรรม หรือ การจัดการมรดกทางวัฒนธรรม มีที่มาจากจากการจัดการทรัพยากรทางธรรมชาติซึ่งเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นก่อน โดยเริ่มจากการจัดการทรัพยากรวัฒนธรรมทางโบราณคดีที่นักโบราณคดีเห็นว่าทรัพยากรวัฒนธรรม เช่น แหล่งโบราณคดี โบราณวัตถุ และสถาปัตยกรรมโบราณถูกทำลายมากขึ้นจากสาเหตุต่าง ๆ ทั้งจากธรรมชาติ และการกระทำของ มนุษย์จึงเป็นห่วงว่าในอนาคตทรัพยากรเหล่านี้ อาจลดน้อยลงจนไม่หลงเหลือให้คนรุ่นหลังได้ใช้ ประโยชน์ต่อไป ดังนั้น จึงควรมีการจัดการที่เหมาะสมก่อนที่จะสายเกินไป เป้าหมายของการจัดการทรัพยากรวัฒนธรรมไว้ดังนี้

1. เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรวัฒนธรรมสำหรับการวางแผนและการป้องกัน เราต้องได้ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรวัฒนธรรมที่สมบูรณ์หรือมากที่สุดเท่าที่จะหาได้เสียก่อนจึงจะ ดำเนินงานอย่างอื่น
2. เพื่อป้องกันทรัพยากรวัฒนธรรม และทำให้เกิดประโยชน์ตามความเหมาะสมร่วมไปกับการอนุรักษ์ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญรองลงมา ทั้งนี้ เพื่อไม่ให้ทรัพยากรเสื่อมสภาพ หรือสูญหายก่อนเวลาอันควร
3. เพื่อให้ประชาชน หรือ สาธารณชน นักวิจัย นักเรียน นักศึกษา ฯลฯ สามารถเข้าถึง แหล่งทรัพยากรได้อย่างเท่าเทียม
4. เพื่อใช้ทรัพยากรวัฒนธรรมในการศึกษาเกี่ยวกับอดีต และให้เราได้ตระหนักถึง คุณค่าของทรัพยากรวัฒนธรรมเอง

5.2 ความหมายแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)

พัฒนา กิติอาษา (2546) กล่าวว่าความหมายของแนวคิดท้องถิ่นนิยมหมายถึงแนวคิดและปฏิบัติการทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรมใด ๆ ที่ยึดเอาท้องถิ่นเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นหน่วยสำคัญในการวิเคราะห์ในความหมายอย่างกว้างของท้องถิ่นนิยมนั้น มนุษย์ทุกคนในฐานะเป็นสมาชิกของสังคมต่างมีพันธะ ผูกพัน ความทรงจำ จินตนาการ ประสบการณ์ชีวิต และนิยามเกี่ยวกับพื้นที่หรือถิ่นที่เฉพาะเป็นของตนเอง ดังนั้น จึงมีการนำเสนออัตลักษณ์และความเป็นท้องถิ่นของตนเองในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เรื่องเล่า บันทึก การแสดง และกิจกรรมทางสังคมในรูปแบบต่าง ๆ

Localization Industry Standard Association (2008, อ้างถึงใน พัลลภา ปิติสันต์, 2009: 51-54) ให้คำนิยาม Localization ว่า เป็นกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business strategy) เป็นการนำเอาวัฒนธรรมท้องถิ่นมาปรับเปลี่ยนกระบวนการ (Processes) ผลิตภัณฑ์ (Product) การให้บริการ (Service) เพื่อให้ตอบสนอง ต่อความต้องการของลูกค้าในตลาดที่แตกต่างกัน

5.3 การสอดแทรกภูมิปัญญา อัตลักษณ์ และวัฒนธรรมในการดำเนินงานโรงแรม

รัฐจวน ประวัตติเมื่อง (2556) ได้จำแนกอัตลักษณ์ที่เกิดจากภูมิปัญญา วัฒนธรรมท้องถิ่น ออกเป็นกลุ่มต่าง ๆ โดยใช้แนวทางของสภาวะวัฒนธรรม สามารถแบ่งได้ดังนี้

- 1) อัตลักษณ์จากภูมิปัญญา และวัฒนธรรมด้านอาหารการกิน
- 2) อัตลักษณ์จากภูมิปัญญา และวัฒนธรรมด้านภาษา สำเนียงการพูด
- 3) อัตลักษณ์จากภูมิปัญญา และวัฒนธรรมด้านการแต่งกาย
- 4) อัตลักษณ์จากภูมิปัญญา และวัฒนธรรมด้านกิจกรรมประเพณี
- 5) อัตลักษณ์จากภูมิปัญญา และวัฒนธรรมด้านดนตรี
- 6) อัตลักษณ์จากภูมิปัญญา และวัฒนธรรมด้านสถาปัตยกรรม ที่พักอาศัย
- 7) อัตลักษณ์จากภูมิปัญญา และวัฒนธรรมด้านบุคลิกลักษณะของคน
- 8) อัตลักษณ์จากภูมิปัญญา และวัฒนธรรมด้านประติมากรรม จิตรกรรม ภาพวาด
- 9) อัตลักษณ์จากภูมิปัญญา และวัฒนธรรมด้านสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติ สภาพอากาศ และพืชพันธุ์ไม้
- 10) อัตลักษณ์จากภูมิปัญญา และวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น หัตถกรรม การแพทย์ แผนไทย เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม อัตลักษณ์ล้านนาที่โดดเด่นสามารถนำไปประยุกต์กับสินค้าและบริการเพื่อการท่องเที่ยว เป็นสิ่งที่หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องพิจารณาว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้ประกอบการและนักพัฒนา ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนา ต่อยอด และส่งต่อการเรียนรู้วัฒนธรรม เหล่านี้ให้กับกลุ่มลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ

5.4 ยุทธศาสตร์เชิงท้องถิ่นนิยม

พัลลภา ปิติสันต์ (2009) กล่าวถึงกลยุทธ์ท้องถิ่นนิยม หรือ Localization Strategy ไว้ใกล้เคียงกับ ฮิโรยูกิ อันไซ (2016) โดยอธิบายว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการโดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เป็นแบบท้องถิ่น (Localization) นั้นมักเกิดสองมุมมองที่นักบริหารมักจะเข้าใจผิด คือ คนมักจะเอาไปเปรียบเทียบกับ กลยุทธ์การบริหารแบบโลกาภิวัตน์

(Globalization) เปรียบเทียบกันว่า องค์กรควรเลือกใช้กลยุทธ์อย่างไรอย่างหนึ่งซึ่งจริง ๆ แล้วไม่ถูกต้องนัก (พันธุเอี่ยม, 2015)

หัวใจของท้องถิ่นนิยมในเชิงธุรกิจ กลยุทธ์ Localization นั้นสามารถทำได้ใน 7 แบบ คือ

1. การใช้ข้อมูลท้องถิ่น (localization of information)
2. การสร้างเครือข่ายและองค์ความรู้ท้องถิ่น (localization network & knowledge)
3. การปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ (localization of product)
4. การใช้วัตถุดิบในประเทศ (localization of resources)
5. การทำ CSR (localization of image)
6. การสร้างความสัมพันธ์กับท้องถิ่น (localization of relationship)
7. การใช้คนท้องถิ่นในการบริหารงาน (localization of human resources)

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มีความหมายที่หลากหลาย และแตกต่างกันไปตามใช้งานด้านต่าง ๆ แต่ในงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยในภาควิชาเคหการ โดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม ซึ่งจากการทบทวน ค้นคว้า เอกสารและงานวิจัย รวมถึงวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดท้องถิ่นนิยม เป็นการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารโครงการให้เป็นแบบท้องถิ่น โดยปรับตัวให้สามารถอยู่ร่วมกับท้องถิ่นได้โดยเป็นเสมือนคนในท้องถิ่น โดยการนำองค์ประกอบของท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่เข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาโครงการ

จากนิยามความหมายว่า Localization เป็นกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business strategy) เป็นการนำเอาวัฒนธรรมท้องถิ่น มาปรับเปลี่ยนกระบวนการ (Processes) ผลิตภัณฑ์ (Product) การให้บริการ (Service) เพื่อให้ตอบสนอง ต่อความต้องการของลูกค้า (Customer) ที่แตกต่างกัน ผู้วิจัย จึงได้สรุปความหมายของท้องถิ่นนิยมในงานวิจัยซึ่งเป็นแนวคิดและกระบวนการพัฒนา Localization และนำไปสู่กรอบแนวความคิดในงานวิจัยต่อไป

กลุ่มที่ 6 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า มีวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ โดยแบ่งความสอดคล้องดังต่อไปนี้ ความสอดคล้องด้านเนื้อหา เป็นวิทยานิพนธ์ของภาควิชาเคหการ มีอยู่ทั้งหมด 3 เล่ม คือ กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม (ธณัชฉันย์ พิธิธสิน, 2557) และ ความแตกต่างระหว่างการพัฒนาที่พักประเภทโฮสเทลที่มีแนวคิดเชิงธุรกิจกับที่มีแนวคิดธุรกิจเกื้อกูล ในเขตเมืองเก่ากรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษา โครงการ เฮีย โฮสเทล และ วันช้อะเกน โฮสเทล (วนารัตน์ อัมพัฒน์, 2557) โดยทั้งสองนี้มีการศึกษาเกี่ยวกับที่พักนักท่องเที่ยวประเภท

โรงแรม ที่มีแนวคิดเรื่องกิจการเพื่อสังคมเหมือนกัน (Social Enterprise) โดยเล่มแรกเจาะไปที่ โรงแรมบูติกที่มีแนวคิดเรื่องกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) แต่เล่มที่สองเป็นการศึกษาความแตกต่างในการใช้แนวคิดธุรกิจกับแนวคิดธุรกิจเกื้อกูล (Social Enterprise) โดยทั้งสองเล่มมีการศึกษาแนวคิดเพื่อสังคม (Social Enterprise) ที่นำมาใช้เพื่อพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภท โรงแรม แต่ยังไม่มีการวิจัยด้านเนื้อหาใด ที่ศึกษาแนวคิดการพัฒนาสินค้าและบริหารเพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม (Localization) แม้จะมีแนวทางเกี่ยวกับสังคมเหมือนกัน แต่เป็นคนละแนวคิดและ ทฤษฎี

ส่วนอีกเล่มคือ กระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง : กรณีศึกษา บ้านริมแคว แพร่มน้ำ จ.กาญจนบุรี (อรุณวรรณ ปราบพาล, 2561) ซึ่งวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ศึกษาด้านกระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยผลการศึกษาคือ โรงแรมที่พัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์สูงสุด พร้อมกับการรักษาสภาพแวดล้อมไปในตัว ดำเนินโดยไม่ได้มุ่งผลกำไรสูงสุดในเชิงธุรกิจ ฟังพาตัวเองได้ ซึ่งจากข้อสรุปงานวิจัยดังกล่าว มีความใกล้เคียงกับเรื่องที่ศึกษาเนื่องจากการศึกษาด้านแนวคิดในการพัฒนาโรงแรมเหมือนกัน แต่เป็นแนวคิดคนละรูปแบบ ดังนั้นงานวิจัยนี้มุ่งเน้นเพื่อ ศึกษาแนวคิด ด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทโรงแรม โดยใช้แนวคิดการพัฒนาสินค้าและบริหารเพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม (Localization)

ความสอดคล้องด้านกรณีศึกษา เป็นวิทยานิพนธ์ของภาควิชาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาสื่อศิลปะและการออกแบบสื่อ) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีการศึกษาในหัวข้อ การแปลง วัฒนธรรมท้องถิ่นให้เป็นสินค้า: กรณีศึกษาโรงแรมฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท (ธัญพร ธีราวัฒน์, 2552) ในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ศึกษาถึงพัฒนาการของโรงแรม ภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยุค โลกาภิวัตน์ โดยเน้นไปที่การก่อตั้ง แนวคิดและประวัติความเป็นมาของกรณีศึกษา รวมไปถึง กระบวนการนำวัฒนธรรมมาประยุกต์ในการออกแบบตกแต่งสร้างความหมายผ่านวัฒนธรรมให้เป็น สินค้า แต่สำหรับงานวิจัยนี้ มุ่งเน้นไปในการศึกษา แนวคิด กระบวนการ ผลการดำเนินงาน รวมถึง ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการของผู้ประกอบการในเชิงอสังหาริมทรัพย์ ภายใต้แนวคิด Localization ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา “การพัฒนาที่พักประเภทโรงแรมใน อุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) : กรณีศึกษา ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท” โดยมีคำถามในงานวิจัย คือ “การพัฒนาที่พักประเภทโรงแรม ในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยมมีแนวคิด กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร”

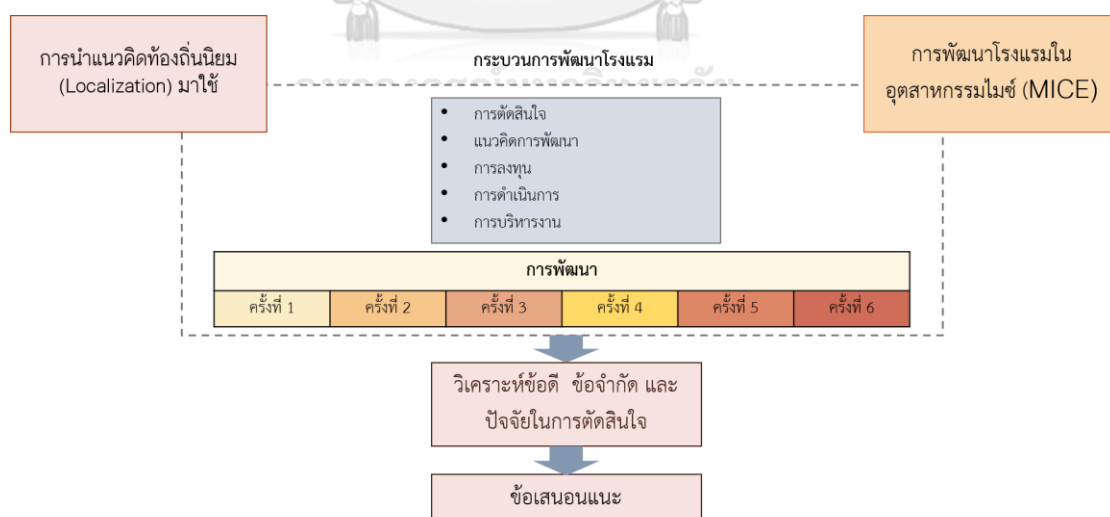
บทที่ 3

การดำเนินงานวิจัย

การดำเนินงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงกรณีศึกษาเดี่ยว (Single case study) ถือได้ว่าเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพในรูปแบบหนึ่ง ซึ่งในงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาในรูปแบบของ Historical Organizational และ Observational (ยาใจ พงษ์บริบูรณ์, 2553) โดยเป็นการศึกษาการพัฒนาที่פקประเภทโรงแรม ในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) : กรณีศึกษา ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ โดยศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด กระบวนการ การพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ที่ใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) โดยมีกรอบแนวคิด และวิธีการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยศึกษาการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาพัฒนาโรงแรมที่อยู่ในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ผ่านกระบวนการ การตัดสินใจ แนวคิดการพัฒนา การลงทุน การดำเนินการ และการบริหารงาน ผ่านการดำเนินงานตลอดระยะเวลา 13 ปี (ปี พ.ศ. 2549-2562) โดยศึกษาผลจากการพัฒนาทั้งหมด 6 ครั้ง เพื่อวิเคราะห์ข้อดี และข้อจำกัด รวมถึงปัจจัยในการตัดสินใจของผู้ประกอบการ เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะ



รูปที่ 10 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

3.2 การเลือกโครงการกรณีศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ได้เลือกกรณีศึกษาด้วยการกำหนดเกณฑ์ และ การเลือกตัวอย่างตามสะดวก (Miles and Huberman, 1994) ซึ่งผู้ประกอบการยินดีให้ความร่วมมือในการเข้าถึงข้อมูลหลัก โดยมี การกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

- 1) เป็นโรงแรมที่อยู่ในอุตสาหกรรมไมซ์ ที่เป็นโรงแรมขนาดใหญ่
- 2) เป็นโรงแรมที่มีแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)
- 3) เป็นโรงแรมที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน Thailand MICE Venue Standards (TMVS)

รายชื่อโรงแรมขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมไมซ์	ห้อง	แนวคิดท้องถิ่นนิยม	TMVS	
1	Holiday Inn Chiang Mai	526	X	X
2	Duangtawan Hotel Chiang Mai	512	X	✓
3	Lotus Hotel Pang Suan Kaew	420	X	✓
4	Le Méridien Chiang Mai	383	X	✓
5	The Empress Hotel Chiang Mai	375	X	X
6	The Imperial Mae Ping Hotel	371	X	X
7	Chiang Mai Phucome Hotel	364	X	✓
8	Khum Phucome Hotel	330	X	✓
9	Pomping Tower Hotel	325	X	X
10	Ibis Styles Chiang Mai	309	X	X
11	Furama Chiang Mai Hotel	295	X	X
12	Kantary Hills Chiang Mai Hotel	283	X	X
13	Shangri-la Hotel Chiang Mai	277	X	✓
14	Chiang Mai Orchid Hotel	267	X	X
15	Movenpick Suriwongse Hotel	262	X	X
16	Horizon Village and Resort	246	✓	✓
17	Suan Bua Hotel and Resort	240	✓	X
18	Amora Hotel Chiang Mai	204	X	X
19	Chiangmai Grandview Hotel	200	X	✓
20	Dusit Princess Chiang Mai	198	X	X
21	Mercure Hotel Chiang Mai	159	X	X
22	Green Lake Resort Chiang Mai	151	X	X
23	Dusit D2 Chiang Mai	130	X	X
24	Dhara Dhevi Chiang Mai	123	X	
25	Brique Hotel Chiangmai	122	X	X
26	Victoria Nimman Hotel	115	✓	X
27	Siripanna Villa Resort and Spa	104	✓	X

รูปที่ 11 หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกรณีศึกษา

จากการศึกษาพบว่า มีเพียง ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ที่เป็นโรงแรมขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมไมซ์ เพียงโรงแรมเดียวเท่านั้นที่นำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ในการพัฒนา และได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดงานประชุมสัมมนา ในระดับสากล (TMVS) อีกทั้งเป็นโรงแรมที่มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องตลอด 13 ปี (พ.ศ. 2549-2562) บนที่ดินขนาด 302 ไร่ ประกอบด้วย 246 ห้องพัก และ 16 ห้องประชุม

3.3 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

แบ่งกลุ่มประชากรในการศึกษาออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

3.3.1 ผู้ประกอบการโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จำนวน 1 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ คุณนันทินต์ย เสสสะเวช รองกรรมการผู้จัดการโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท (ทายาทของคุณทวีศักดิ์ และชลาวัณย์ เสสสะเวช ผู้ก่อตั้งโครงการ)

3.3.2 ผู้ชำนาญการด้านอุตสาหกรรมไมซ์ และแนวคิดท้องถิ่นนิยม จำนวน 1 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ ดร.จุฑา ธาราไชย (ผู้อำนวยการ สำนักส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ ภาคเหนือ) อดีตผู้จัดการอาวุโส ส่วนงานพัฒนาเครือข่ายไมซ์ (TCEP) และ เป็นผู้ร่วมส่งเสริมการพัฒนา MICE City ทั่วประเทศ รวมถึงโครงการการพัฒนาหัวเมืองใหญ่ทั่วประเทศสร้างโอกาสในการเติบโตของเมือง กระจายรายได้สู่ท้องถิ่น

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ

1. ศึกษาทฤษฎี แนวความคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ แนวคิดท้องถิ่นนิยม อุตสาหกรรมไมซ์ และการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทโรงแรม
2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร รายงานการวิจัย บทความ และวิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษา

3.4.2 การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ

1. ลงพื้นที่สำรวจ ทั้งหมด 3 ครั้ง เพื่อศึกษาองค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในโครงการสวนพฤกษศาสตร์ พื้นที่การจัดกิจกรรมกิจกรรม ที่พัก ห้องประชุม และห้องจัดเลี้ยง
 2. เข้าร่วมกิจกรรมของโรงแรม ทั้งหมด 1 ครั้ง
 3. สัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรม คือ คุณนันทินต์ย เสสสะเวช ทั้งหมด 4 ครั้ง
 4. สัมภาษณ์ผู้ชำนาญการด้านอุตสาหกรรมไมซ์ คือ ดร.จุฑา ธาราไชย ทั้งหมด 2 ครั้ง
- โดยผู้ชำนาญการเป็นผู้อำนวยการ สำนักส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ ภาคเหนือ

เอกสาร			การสำรวจ และสังเกต		การสัมภาษณ์	
เอกสาร			การสำรวจ และสังเกต		การสัมภาษณ์	
รายการเอกสาร	จำนวนเอกสาร (ชิ้น)	สืบค้นผ่านเว็บไซต์	รายการ	ครั้ง	รายชื่อ	ครั้ง
1	หนังสือ / ตำรา	1	1	ลงพื้นที่	1	3
2	แมนฝั่งโรงแรม	2	2	ร่วมงานกิจกรรม	1	3
3	งบการเงิน	-		รวม	4	1
4	วิทยานิพนธ์	-				1
5	บทความ	-				1
6	รายงานประจำปีการท่องเที่ยว	-				1
	รวม	39				4

รูปที่ 12 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 ระเบียบวิธีวิจัย

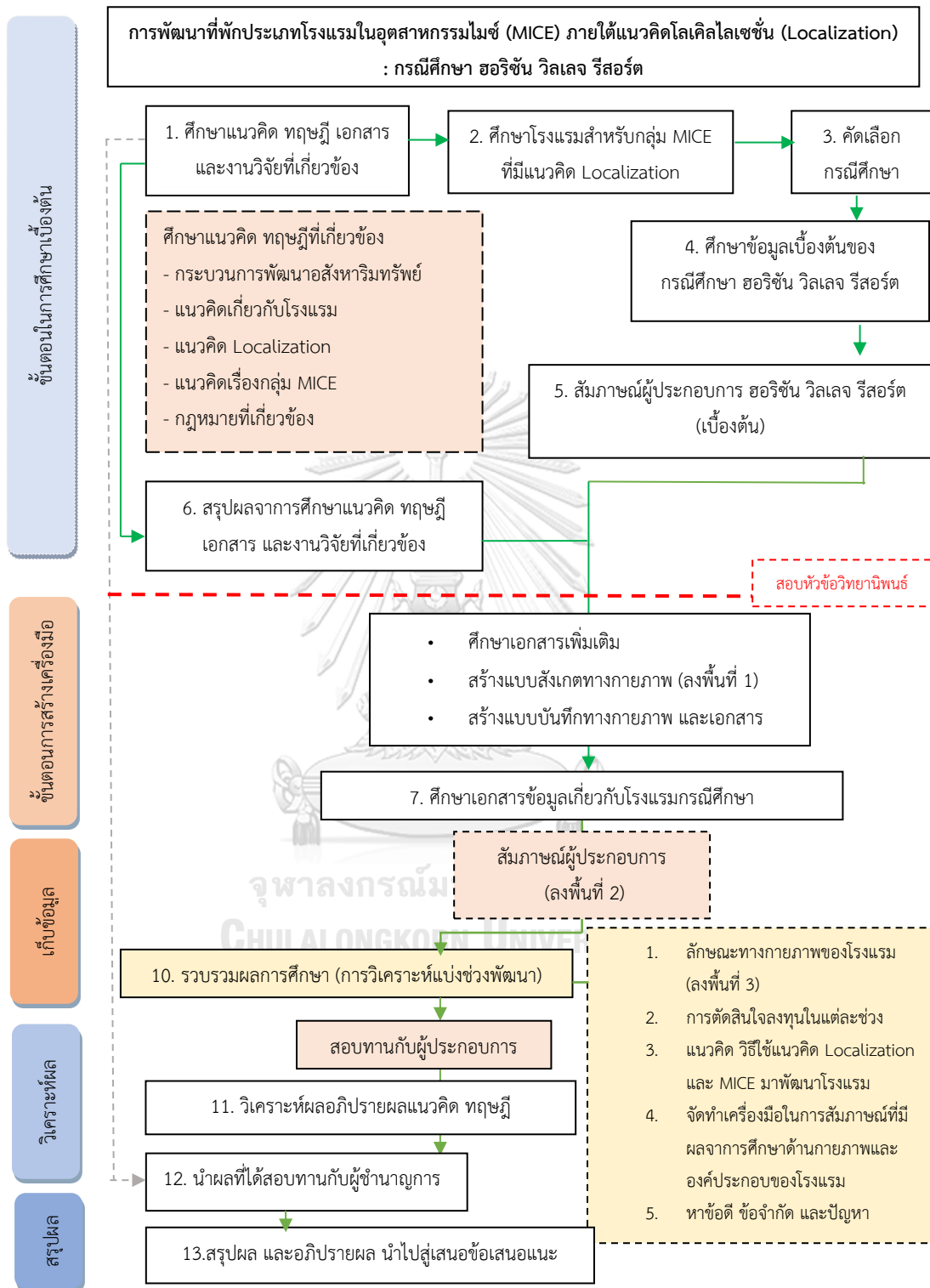
จากการเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ ประเด็นสำคัญในการศึกษา ตัวแปร วิธีวิจัย และกลุ่มประชากร ได้ดังนี้

ตารางที่ 5 ระเบียบวิธีวิจัย

วัตถุประสงค์	ประเด็นการศึกษา	ตัวแปร	วิธีวิจัย	กลุ่มประชากร
1. เพื่อศึกษาแนวคิดกระบวนการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ที่ใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)	แนวคิดการพัฒนา	ปัจจัยในการตัดสินใจในแต่ละช่วงของการพัฒนา	ศึกษาเอกสาร แบบสัมภาษณ์ (1)	ผู้ประกอบการ
	กระบวนการก่อนก่อสร้าง	1. การนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ 2. การวางแผนงาน 3. การศึกษาความเป็นไปได้ก่อนการลงทุน 4. เงินทุนที่ใช้ในการลงทุน หมายเหตุ : ราคาค่าก่อสร้างคำนวณจากขนาดอาคาร และราคาประเมินการก่อสร้างรายปี และสอบถามร่วมกับผู้ประกอบการ 5. ปัญหาและอุปสรรค	แบบสัมภาษณ์ (2)	ผู้ประกอบการ
	กระบวนการระหว่างการค้าดำเนินการ	1. การนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ 2. การดำเนินการก่อสร้าง รูปแบบอาคาร ผู้ออกแบบ ผู้รับเหมา	แบบสัมภาษณ์ (2)	

		3. ขั้นตอน ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย 4. ปัญหาและอุปสรรค		
	หลังการเปิดให้บริการ	การบริหารจัดการ (โครงสร้างองค์กร พนักงาน การบริหารงาน)	แบบสัมภาษณ์ (2)	ผู้ประกอบการ
2. เพื่อศึกษาผล จากการนำแนวคิด ท้องถิ่นนิยม (Localization) มาพัฒนาโรงแรม ในอุตสาหกรรม ไมซ์ (MICE)	ด้าน อสังหาริมทรัพย์	1. อัตราการเข้าพัก 2. กายภาพ 3. ด้านสิ่งแวดล้อม	แบบสัมภาษณ์ (2)	ผู้ประกอบการ
			สังเกตการณ์	- กายภาพ - บริบท
	ด้านแนวคิด	1. การรับรู้ถึงความเป็นท้องถิ่น 2. ด้านสังคม (ภายใน ,ภายนอก)	แบบสัมภาษณ์ (2)	ผู้ประกอบการ
			สังเกตการณ์	- กายภาพ - บริบท
	ด้านประโยชน์ สาธารณะ	1. การต่อยอดแนวความคิด 2. การรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่น	แบบสัมภาษณ์ (2)	ผู้ประกอบการ
			สังเกตการณ์	- กายภาพ - บริบท
3. วิเคราะห์ปัจจัย ในการตัดสินใจ พัฒนาโรงแรม ใน อุตสาหกรรมไมซ์ ภายใต้แนวคิด ท้องถิ่นนิยม ของ ผู้ประกอบการ	ปัจจัยในการ ตัดสินใจ	การวางแผนงาน (แนวคิด)	แบบสัมภาษณ์ (3)	ผู้ชำนาญการ ด้านโรงแรม
	ข้อดี / ข้อจำกัด	1. การภาพ 2. ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ 3. การนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้		
		1. การต่อยอดแนวความคิด 2. การรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่น		
4. เพื่อเสนอแนะ ในการนำแนวคิด ท้องถิ่นนิยม มาใช้ ในการพัฒนา โรงแรมใน อุตสาหกรรมไมซ์	สรุปบทเรียน วิเคราะห์ปัจจัย ในการตัดสินใจ เพื่อหาข้อดี / ข้อจำกัด	บทเรียนจากการพัฒนาโรงแรมด้วย แนวคิดท้องถิ่นนิยม นำไปสู่ ข้อเสนอแนะในการนำแนวคิดมาใช้	แบบสัมภาษณ์ (3)	ผู้ชำนาญการ ด้านท้องถิ่น ผู้ชำนาญการ อุตสาหกรรม ไมซ์ (MICE)

3.5 ขั้นตอนในการวิจัย



รูปที่ 13 แสดงขั้นตอนในการวิจัย

บทที่ 4

สถานะปัจจุบันของโรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่

โรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท แห่งนี้มีลักษณะโดดเด่นตั้งอยู่ติดกับถนนทางหลวงหมายเลข 118 ถนน เชียงใหม่-ดอยสะเก็ด ในทำเลที่พื้นที่กว่า 302 ไร่ แวดล้อมไปด้วยบรรยากาศของธรรมชาติ และสวนอันร่มรื่น เงียบสงบ ห่างไกลจากความวุ่นวายในตัวเมือง พร้อมกับบรรยากาศด้วยความเป็นท้องถิ่นที่มีเอกลักษณ์ ตัวโรงแรมถูกออกแบบให้สอดคล้องกับธรรมชาติของท้องถิ่น โดยสถาปนิกพื้นถิ่นที่มีความสนใจ และผูกพันกับสถาปัตยกรรมล้านนา จึงได้ประยุกต์ศิลปวัฒนธรรมเข้ากับความเป็นอยู่แบบปัจจุบัน ผ่านการตกแต่งห้องพักที่แตกต่างกันออกไป อย่างลงตัวและมีเอกลักษณ์

โรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ก่อตั้งโดยทวิศักดิ์ และชลาภค์ เสสสะเวช เปิดทำการครั้งแรกเมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2549 จนถึงปัจจุบัน โดยแรกเริ่ม โรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ และสวนพฤกษศาสตร์ทวิชล โดยมีการเริ่มพัฒนาที่ดินตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 โดยพื้นที่ก่อนก่อสร้างเป็นทุ่งนา และสวนผลไม้มานานานชนิด คนที่ไปมาบอกปากต่อปากว่า เป็น "สวรรค์บนดิน ถิ่นล้านนา"

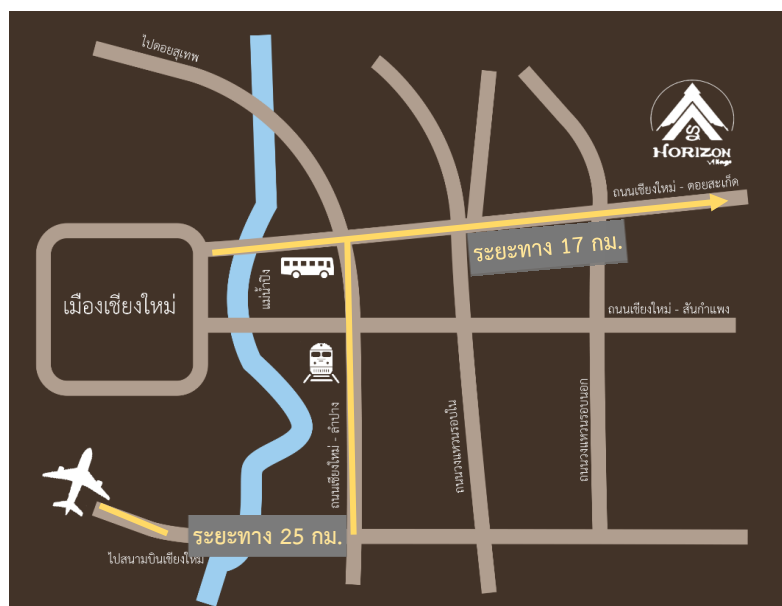


รูปที่ 14 ภาพถ่ายทางอากาศของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ปี พ.ศ. 2562

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

4.1 ที่ตั้งโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

โรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ตั้งอยู่ที่ 118 หมู่ 7 ถนนเชียงใหม่-ดอยสะเก็ด ตำบลเชิงดอย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ สภาภูมิประเทศของตำบลเชิงดอย อำเภอดอยสะเก็ด บางส่วนเป็นภูเขาที่มีป่าไม้สมบูรณ์ บางส่วนเป็นที่ราบเชิงเขา และบางส่วนเป็นที่ราบลุ่มมีคลองส่งน้ำชลประทานจากเขื่อนแม่กวงอุดมธาราไหลผ่าน และมีหนองน้ำธรรมชาติที่สำคัญคือ หนองบัวพระเจ้าหลวง ลำน้ำแม่ดอกแดง และหนองน้ำแดง ในหลักกิโลเมตรที่ 10-11 ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงแรมนั้นเป็นที่ราบเชิงเขา



รูปที่ 15 ที่ตั้งของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

เทศบาลตำบลเชิงดอย แบ่งเป็น 2 ส่วนโดยมีเทศบาลตำบลดอยสะเก็ดกั้นกลาง พื้นที่ส่วนบนจำนวน 6 หมู่บ้าน ส่วนล่าง 5 หมู่บ้าน มีพื้นที่ประมาณ 63 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 39,375 ไร่ สภาพภูมิประเทศของตำบลเชิงดอย บางส่วนเป็นภูเขาที่มีป่าไม้สมบูรณ์ บางส่วนเป็นที่ราบเชิงเขา และบางส่วนเป็นที่ราบลุ่มมีคลองส่งน้ำชลประทานจากเขื่อนแม่กวงอุดมธาราไหลผ่าน และมีหนองน้ำธรรมชาติที่สำคัญคือ หนองบัวพระเจ้าหลวง ลำน้ำแม่ดอกแดง และหนองน้ำแดง หมู่บ้านที่อยู่ในเขตพื้นที่รับผิดชอบ จำนวน 11 หมู่บ้าน มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 7,396 คน

- ทิศเหนือ ติดต่อกับ เทศบาลตำบลลวงเหนือและเทศบาลตำบลป่าเมี่ยง
- ทิศตะวันออก ติดต่อกับ เทศบาลตำบลแม่โป่งและเทศบาลตำบลป่าเมี่ยง
- ทิศใต้ ติดต่อกับ เทศบาลตำบลป่าป้อ
- ทิศตะวันตก ติดต่อกับ เทศบาลตำบลลวงเหนือ และเทศบาลตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย

รวมกลุ่มทางสังคมของชุมชน เป็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องทั้งในปัจเจกบุคคล และในแง่ของสังคม ส่วนมากประเพณีที่มีการปฏิบัติร่วมกันทุกปี มักเป็นประเพณีตามพุทธศาสนา เช่น วันเข้าพรรษา วันสงกรานต์ งานบวช งานลอยกระทง งานแข่งขันตีกลองหลวง การแข่งขันโคมลอย นอกจากนี้ยังมีการทำบุญทอดผ้าป่า เพื่อหารายได้มาพัฒนาสถานที่สำคัญในชุมชน เช่น วัด โรงเรียน เป็นต้น และบางส่วนเป็นพิธีที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อทางผี หรือเทวดา เช่น พิธีกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรักษาระบบนิเวศน์ การพึ่งพาประโยชน์จากทรัพยากร และการกล่อมเกลาลูกหลานให้ตั้งอยู่ในกรอบจารีตประเพณีอันดีงาม เช่น การบวชต้นไม้ เป็นต้น



รูปที่ 17 การจัดพิธีกรรมทางศาสนาที่วัดร้องขี้เหล็ก

4.3 สภาพแวดล้อมโรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

โรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ตั้งอยู่ท่ามกลางชุมชนร้องขี้เหล็ก โดยมีสถานที่สำคัญโดยรอบ ดังนี้ 1) วัดร้องขี้เหล็ก (รูปที่ 18) 2) โรงเรียนร้องขี้เหล็ก (รูปที่ 20) 3) วัดข้าวแทนน้อย

ทิศเหนือ : บ้านร้องขี้เหล็ก

ทิศตะวันออก : บ้านร้องขี้เหล็ก

ทิศตะวันตก : บ้านข้าวแทนน้อย

ทิศใต้ : ถนนทางหลวงหมายเลข 118



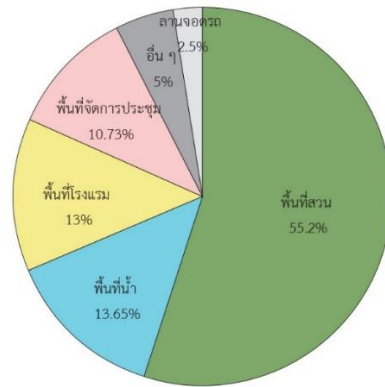
รูปที่ 18 วัดร่องขี้เหล็ก
ที่มา : โรงเรียนบ้านร่องขี้เหล็ก



รูปที่ 19 โรงเรียนบ้านร่องขี้เหล็ก
ที่มา : โรงเรียนบ้านร่องขี้เหล็ก

4.4 สัดส่วนการใช้ที่ดินภายในโครงการ

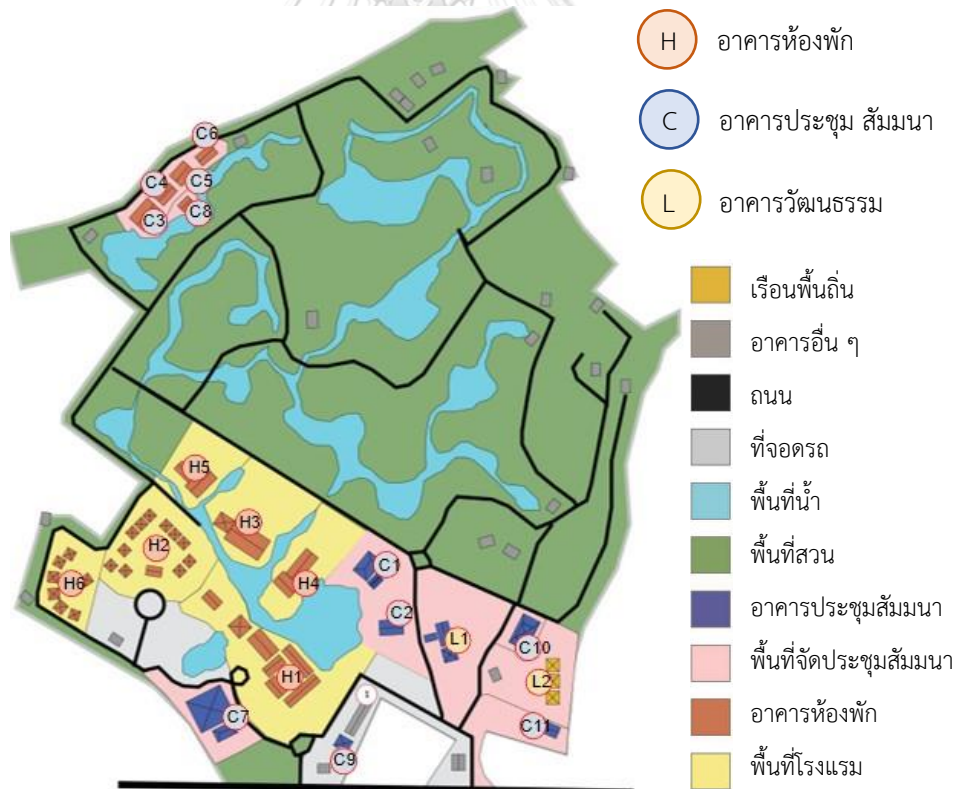
นอกจากเป็นพื้นที่สำหรับที่พักนักท่องเที่ยวแล้ว ยังมีพื้นที่แหล่งเรียนรู้ ประกอบด้วยศูนย์รวมพันธุ์ไม้ ที่มีทั้งพืชป่าเมืองร้อน น้ำตกจำลอง และพันธุ์ไม้ที่หาดูได้ยาก พิพิธภัณฑ์ ห้องประชุม ห้องอาหาร และสวนสัตว์ขนาดเล็ก โดยมีสัดส่วนการใช้พื้นที่โครงการทั้งหมด 302 ไร่ แบ่งเป็นพื้นที่สำหรับโรงแรม ทั้งหมด 40 ไร่ พื้นที่สำหรับจัดการประชุม สัมมนา 33 ไร่ พื้นที่สำหรับจอดรถ 7 ไร่ พื้นที่น้ำ 42 ไร่ พื้นที่สำหรับสวน 150 ไร่ และ พื้นที่อื่น ๆ อีก 30 ไร่ โดยสามารถคิดเป็นสัดส่วนในการใช้ประโยชน์ที่ดินได้ดังนี้



รูปที่ 20 แผนภูมิแสดงสัดส่วนการใช้ที่ดินของโครงการ

4.5 องค์ประกอบของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

พื้นที่โครงการทั้งหมด 302 ไร่ ประกอบด้วย พื้นที่สวน พื้นที่น้ำ พื้นที่โรงแรม อาคาร โรงแรม พื้นที่จัดประชุมสัมมนา อาคารประชุมสัมมนา ที่จอดรถ ถนน และ อาคารอื่น ๆ



รูปที่ 21 แสดงผังบริเวณภายในโครงการ

ตารางที่ 7 แสดงรายละเอียด ขนาดพื้นที่ และองค์ประกอบของอาคารภายในโครงการ

รายการ	อาคาร	ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.)	องค์ประกอบ	ปีที่ ดำเนินการ	
1	1	อาคารสำนักงาน	390	ส่วนบริการ, ฝ่ายขาย, ฝ่ายบัญชี	2549
2	L1	อาคารพิพิธภัณฑ์	401	ห้องประชุมतालฟ้า	2549
3	L2	วิถีชีวิตล้านนา	840	เรือนพ่อฮุย แม่ฮุย ,เรือนกาแล ,เรือนไต้ลื้อ	2549
4	H1	ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท 1	1,690	ห้องพัก 24 ห้อง	2549
5	C1	เฮือนราชพฤกษ์	225	ห้องประชุม	2549
6	C2	อาคารสัมมนา	313	ห้องสารภี, ห้องการะเกด, ห้อง จันทร์กระจ่าง	2549
7	H2	ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท 2	2,200	ห้องพัก 47 ห้อง	2552
8	C3	เฮือนภักดิ์	240	ห้องประชุม	2552
9	C4	เฮือนแก้ว	204	ห้องประชุม	2552
10	C5	เฮือนทิวชล	240	ห้องประชุม	2552
11	C6	เฮือนภักดิ์	240	ห้องประชุม	2552
12	H3	ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท 3	1,560	ห้องพัก 40 ห้อง	2556
13	C7	แกรนด์บอลรูม	782	ห้องประชุม ,ห้องจัดเลี้ยง , ห้องอาหารทองกวาว	2556
14	H4	ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท 4	2,000	ห้องพัก 48 ห้อง	2557
15	C9	ห้องประชุมไวท์ออกคิด	78	ห้องประชุม	2557
16	C8	เฮือนดอกแก้ว	90	ห้องประชุม	2556
17	H5	ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท 5	1,950	ห้องพัก 50 ห้อง	2560
18	C10	หอคำทวี	560	ห้องประชุม ,ห้องจัดเลี้ยง	2560
19	H6	ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท 6	1,500	ห้องพัก 46 ห้อง	2562
20	C11	รวงทอง	328	ห้องประชุม	2562
		รวม	15,795		

อาคารบนพื้นที่โรงแรมมีทั้งหมด 6 อาคาร ได้แก่ ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท 1, ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท 2, ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท 3, ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท 4, ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท 5, ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท 6



รูปที่ 22 อาคารห้องพักของฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท

อาคารบนพื้นที่สำหรับประชุมสัมมนา 11 อาคาร ได้แก่ เอือนราชพฤกษ์, อาคารสัมมนา , เอือนภัดด์, เอือนแก้ว, เอือนทวิชล, เอือนคำ, เอือนดอกแก้ว, แกรนด์บอลรูม, ห้องประชุมไวท์ออกคิด และห้องประชุมรวงทอง



รูปที่ 23 อาคารบนพื้นที่สำหรับประชุมสัมมนา



รูปที่ 24 ห้องประชุมขนาดใหญ่



รูปที่ 25 ห้องประชุมขนาดกลาง

อาคารบนถนนวิถีสวัสดิ์ธานีทั้งหมด 4 อาคาร ได้แก่ เรือนพ่ออุ้ย แม่อุ้ย, เรือนกาแล , เรือนไต้ลื้อ และอาคารพิพิธภัณฑ



L2

รูปที่ 26 วิถีสวัสดิ์ธานี






รูปที่ 27 อาคารพิพิธภัณฑ์ และห้องประชุมतालฟ้า

4.6 รูปแบบ และราคาห้องพัก

ตารางที่ 8 แสดงข้อมูลห้องพักของโรงแรม

ประเภทห้อง		จำนวนห้อง	ขนาดห้อง (ตร.ม.)	รูปภาพห้องพัก	ราคาห้องพัก	
					ปกติ	วันหยุด
1	Standard room with garden view	50	30		1800-2000	2300-2500
2	Superior room	48	32		2000-2200	2500-2800
3	Standard room with lake view	40	30		1800-2000	2300-2500
4	Deluxe villa	13	36		2800-3000	3000-3200
5	Deluxe room	34	36		2800-3000	3000-3200

6	Suite room	9	60		3200- 3500	3600- 4000
7	Luxury deluxe	32	36		4000- 4500	4600- 4800
8	Deluxe premium	20	40		4500- 4800	5000- 5200
	รวม	246	30-60		1800- 4800	2300- 5200

4.6 รูปแบบห้องประชุม

ตารางที่ 9 แสดงรูปแบบการจัดห้องประชุม

	ห้องประชุม	ความกว้าง (ม.)	ความสูง (ม.)	ขนาด (ตร.ม.)	รูปแบบการจัดห้อง (ความจุ/คน)					
					Class room	Theatre	U-Shape	Board room	Banquet	Reception
1	Grand Ballroom	48.1 x 38.3	7	782	480	800	180	90	550	700
2	Hall 1 or 2	24 x 19.1	7	391	210	300	90	50	240	300
3	ทวิซล	11.7 x 16.2	5.2	240	130	160	60	40	140	160
4	เฮือนภัตต์	12.2 x 20	3.3	240	130	160	60	40	140	160
5	ราชพฤกษ์	14.8 x 14.9	4.45	225	130	160	50	40	140	160
6	ศาลฟ้า	5 x 9.5	2.9	68	36	50	30	24	-	-
7	การะเกด	4.75 x 9.9	3.1	47	25	30	20	24	-	-

8	จันทร์กระพ้อ	4.75 x 9.55	3.05	46	25	30	20	24	-	-
9	เหื่อนแก้ว	11.7 x 15.6	3.3	204	120	140	50	40	120	140
10	เหื่อนคำ	11.8 x 15.5	3.4	204	120	140	50	40	120	140
11	สารภี	8.75 x 8.75	2.7	78	36	50	30	24	-	-
12	ดอกแก้ว	5.7 x 11.8	3.2	90	36	50	40	30	50	70
13	White Orchid	8.3 x 5.6	2.9	78	-	-		20	-	-
14	ทองคำทวี	20 x 32	11	560	300	450	100	90	400	600
	รวม			46- 782	25- 480	30-800	20- 180	20- 90	50- 550	70- 700

4.7 กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน (พ.ศ. 2561)

กลุ่มลูกค้าของโรงแรมเป็นกลุ่มลูกค้า MICE ร้อยละ 80 และเป็น Leisure ร้อยละ 20 โดยการแบ่งสัดส่วนของนักท่องเที่ยวสามารถแบ่งออกเป็น 4 ไตรมาส ดังนี้

- ไตรมาสที่ 1 (มกราคม-มีนาคม) โดยส่วนมากเป็นลูกค้าชาวจีนในช่วงเดือน มกราคม-กุมภาพันธ์ และในเดือนมีนาคมจึงเริ่มมีนักท่องเที่ยวจากทางสหรัฐอเมริกาเข้ามา Occupancy rate 80-100% ต่อเดือน
- ไตรมาสที่ 2 (เมษายน-มิถุนายน) เป็นช่วง Low season ของโรงแรม รายได้จากนักท่องเที่ยวไม่มากนัก โดยกลุ่มลูกค้าในช่วงนี้ได้แก่ ชาวจีน มาทำการ Retret and Recharge ข้าราชการชาวไทยที่มาใช้บในการจัดงานประชุมสัมมนาช่วงหยุดยาว โรงเรียนจากประเทศสิงคโปร์ เข้ามาทำกิจกรรมที่ทางโรงแรมมีร่วมกับชุมชน Occupancy rate 40-70% ต่อเดือน
- ไตรมาสที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน) ลูกค้าชาวจีนเริ่มกลับมามากขึ้น และเป็นช่วงการท่องเที่ยวของโซนยุโรป และสหรัฐอเมริกา Occupancy rate 60-90% ต่อเดือน
- ไตรมาสที่ 4 (พฤศจิกายน-ธันวาคม) โดยส่วนมากเป็นลูกค้าชาวจีน ยุโรป และ สหรัฐอเมริกา ตามลำดับ Occupancy rate 80-100% ต่อเดือน

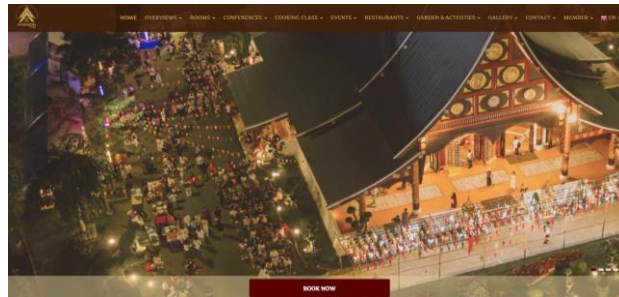
ในภาพรวมกลุ่มนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ของโรงแรมเป็นนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ (MICE) ถึงร้อยละ 80 ส่วนอีกร้อยละ 20 เป็นนักท่องเที่ยวทั่วไป อาทิเช่น ครอบครัวมีเด็กเล็ก ครอบครัวมีผู้สูงอายุ และคู่รัก

4.8 กิจกรรมส่งเสริมการขายทั้งหมด (Promotion)

- การขาย
 - ชุดที่ 1 สำหรับ 3 วัน 2 คืน Honeymoon Package ราคา 4,199 บาท
 - ห้อง Standard room พัก 3 วัน 2 คืน พร้อมอาหารเช้า
 - ดินเนอร์ในห้องอาหารลานดอกไม้ สำหรับ 2 ท่าน
 - นวดแผนไทย 1 ชั่วโมง สำหรับ 2 ท่าน
 - เข้าชมสวนทิวชลพรี พร้อมจักรยาน 2 คัน และ เรือปั่น 1 ลำ
 - ชุดที่ 2 สำหรับ 3 วัน 2 คืน Fun Package ราคา 3,199 บาท
 - ห้อง Standard room พัก 3 วัน 2 คืน พร้อมอาหารเช้า
 - ดินเนอร์ในห้องอาหารลานดอกไม้ สำหรับ 2 ท่าน
 - เข้าชมสวนทิวชลพรี พร้อมจักรยาน 2 คัน และ เรือปั่น 1 ลำ
 - Retret and Recharge package 3 วัน 2 คืน สำหรับ 2 ท่าน ราคา 15,000 บาท ประกอบด้วย
 - Suite room with Breakfast (Khantoke Style) and WIFI
 - Round Trip Airport transfer upon the flight (8:00 - 22:00)
 - Shuttle bus to Night Market
 - Botanic Garden, zoo and museum entrance
 - Organic Dinner set for 2 pax (1 time)
 - Organic Lunch set for 2 pax (1 time)
 - Thai Foot Massage or Thai body Massage for 1 hour for 2 pax (1 time)
 - Bicycle and Paddle boat for 2 pax (1 time)
 - Historical Cooking Class in Thai Style for 2 pax (1 time)
 - Afternoon tea with D.I.Y umbrella painting class for 2 pax (1 time)

- สื่อที่ใช้การประชาสัมพันธ์

- Website



รูปที่ 28 Website ทางการของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

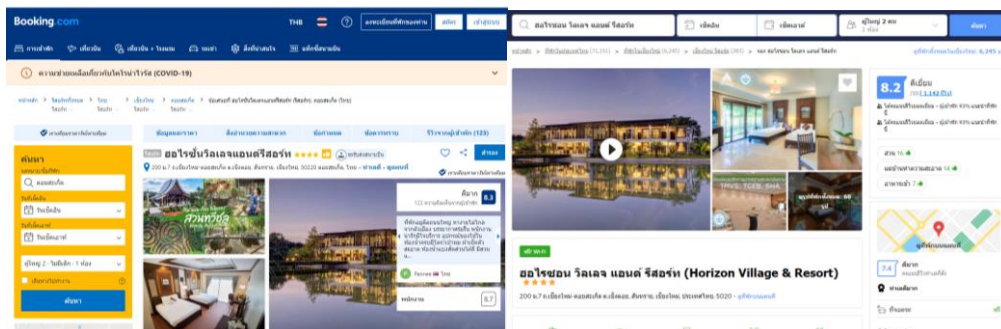
- Facebook



รูปที่ 29 Facebook ทางการของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

- บริษัทผู้ให้บริการสำรองห้องพักทางออนไลน์ (Travel Agency)

- Booking.com
- Agoda



รูปที่ 30 บริษัทผู้ให้บริการสำรองห้องพักทางออนไลน์

- กิจกรรมภายในโครงการ

- 1) ชมสวน 2) ชมพิพิธภัณฑ์ 3) บอลลูน 4) สวนสัตว์ขนาดเล็ก 5) ทำอาหารพื้นถิ่น 6) ปั่นเรือ 7) ปั่น
- 8) จักรยาน 9) นวดแผนไทย และ 10) ชมเรือนพื้นถิ่น



รูปที่ 31 รวมภาพกิจกรรมภายในโครงการ

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

บทที่ 5

กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

จากการศึกษาข้อมูลกระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) โดยการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการถึงแนวคิด กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานที่ได้รับจากการพัฒนาภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม ผ่านการสำรวจ และการสังเกต โครงการสามารถแบ่งผลการศึกษาได้เป็น 2 ช่วงดังนี้

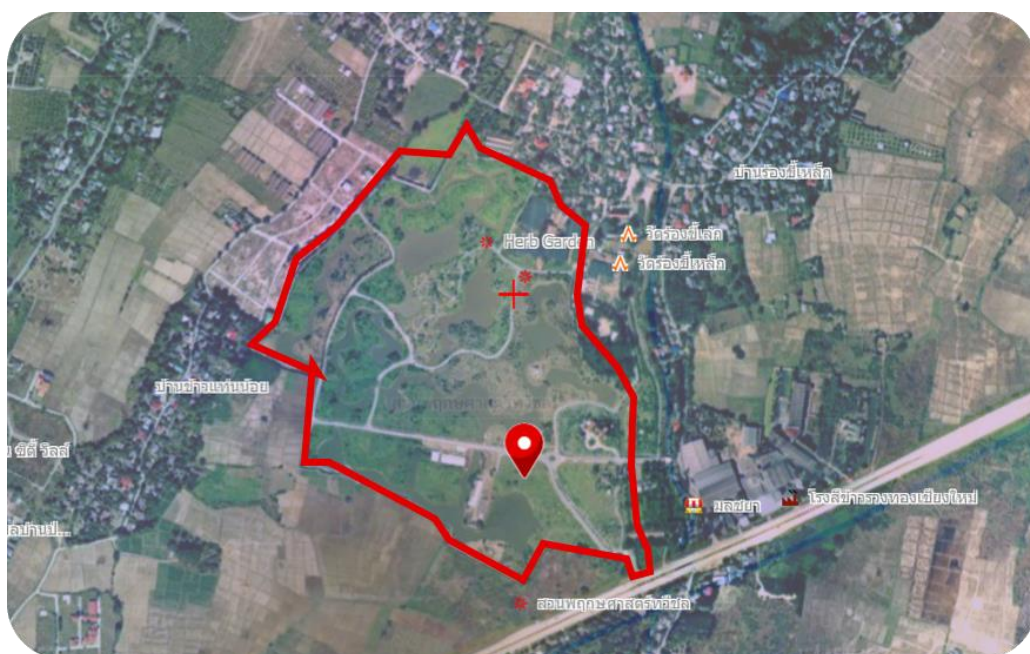
- 1) แนวคิดตามกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยแบ่งเป็น 2 ช่วง
 - กระบวนการก่อนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
 - กระบวนการระหว่างการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
- 2) ผลการดำเนินงานของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่
 - ด้านธุรกิจโรงแรม
 - ด้านอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE)
 - ด้านท้องถิ่นนิยม (Localization)

5.1 ความเป็นมาก่อนการพัฒนาโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่

ฉันทพร (2552) โรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ก่อตั้งโดยทิวศักดิ์ เสสสะเวช และชลาภ เสสสะเวช ตั้งอยู่เลขที่ 118 หมู่ 7 ถนนเชียงใหม่-ดอยสะเก็ด ตำบลเชิงดอย อำเภอดอยสะเก็ดจังหวัดเชียงใหม่ เปิดทำการครั้งแรกเมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2549 จนถึงปัจจุบัน ชลาภ เสสสะเวช กล่าวถึงความเป็นของโรงแรมฮอริซัน วิลเลจ และสวนพฤกษศาสตร์ทิวศักดิ์ไว้ดังนี้

“สวนแห่งนี้ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 แต่ก่อนเป็นทุ่งนา ปลูกผลไม้ต่างๆ ชนิด ได้แก่ ลำไย มะม่วง มะพร้าว ส้มโอ ต่อมาคุณทิวศักดิ์ย้ายมาดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมปศุสัตว์ ก็เลี้ยงวัวนมประมาณ 70-80 ตัว จึงมีการรีดนมวัวทุกวันส่ง อสค. พอเลี้ยงคนงานได้บ้าง มูลวัวนำไปทำไบโอแก๊ส เพื่อให้พลังงานไฟฟ้าภายในโรงเลี้ยงวัว และได้กากขี้วัวมาทำปุ๋ยคอกใส่ต้นไม้ ตอนแรกคิดจะทำสวนปาล์มแค่เพียง 20-30 ไร่ แต่ด้วยความที่เป็นคนรักต้นไม้ ประกอบกับพื้นที่ใกล้เคียงมีชาวบ้านมาบอกขาย เนื้อที่จึงขยายออกไปปีละ 2-3 แปลง ใช้เวลาทั้งหมด 15 ปีกว่าได้ที่ดินของสวนทั้งหมด 285 ไร่ และใช้เวลาทั้งหมด 8 ปีในการพัฒนา”

ทวิศศักดิ์ กล่าวถึงแนวคิดในการทำสวนพฤกษศาสตร์แห่งนี้ว่า “ที่ดินแห่งนี้เป็นที่ดิน ที่ซื้อมา ตั้งแต่เป็นข้าราชการชั้นเอก ประมาณ 20 ปีก่อน ซื้อตั้งแต่ราคาไร่ละ 30,000 บาท จนมาถึงปัจจุบัน ไร่ละล้านบาท ซึ่งเป็นผลจากการมองการณ์ไกลว่าที่ดินจะแพงขึ้นในอนาคต และตอนที่ซื้อก็เป็นการ เก็บเล็กผสมน้อย จนมองว่าศักยภาพของที่ดินสามารถพัฒนาได้อีก จนมาเป็นสวนพฤกษศาสตร์ทวิชล ในปัจจุบัน”



รูปที่ 32 ผังที่ดินก่อนการพัฒนาโรงแรม

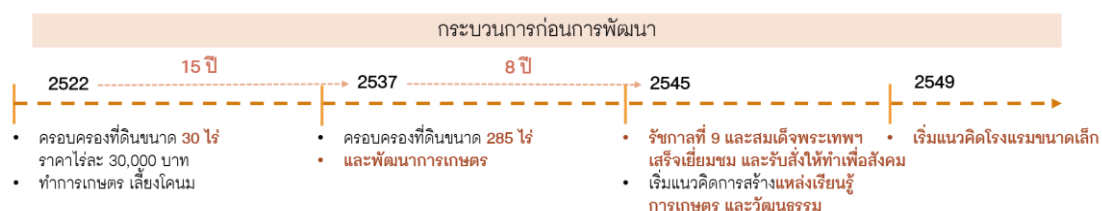
ที่มา : ภาพถ่ายทางอากาศ กรมพัฒนาที่ดิน (2550)

ชลาวงศ์ กล่าวว่า “ครั้งหนึ่งเมื่อทวิศศักดิ์ อยู่ในราชการ เคยรับใช้เบื้องพระยุคลบาท พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 และสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาสยามบรมราชกุมารี และได้กราบบังคมทูล สมเด็จพระเทพฯ เพื่อทรงพักผ่อนพระอิริยาบถพร้อมกับเสวยพระกระยาหารค่ำ ในวันที่ 26 พฤศจิกายน พ.ศ. 2546 พระองค์ทรงมีรับสั่งหลายประการที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับสวนพฤกษศาสตร์ ประกอบกับทวิศศักดิ์ มีความประสงค์ที่จะตอบแทนคุณแผ่นดิน ด้วยการสร้างและลงมือทำในสิ่งที่ตนเองหวังโดยไม่หวังผลกำไร ไม่ใช่จะทำเพราะอยากทำหรือมีเงินร่ำรวย นอกจากนี้ยังฝากเรื่องการรักษา และการรู้คุณค่าของผืนดินผืนน้ำเรื่องการเกษตร และวัฒนธรรม จริยธรรมให้เยาวชนรุ่นหลังได้รู้ได้เห็น ความคิดที่จะเปิดให้ผู้คนเข้าชมก็เป็นเรื่องเป็นราวมากขึ้น อาคาร ก็เริ่มเกิดขึ้น จึงถือเป็นเรื่องราวที่เป็นจุดเริ่มต้นของสวนแห่งนี้”

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 มาจนถึงปัจจุบันจนกลายเป็น "สวนพฤกษศาสตร์ทิวชล" ที่เป็นศูนย์รวมพันธุ์ไม้นานาชนิดเพื่อให้ผู้สนใจได้เข้ามาศึกษา ทั้งนี้ผู้ก่อตั้งย้ำว่าเป็นการลงทุนโดยไม่หวังผลกำไร แต่เป็นการทำงานเพื่อ "ตอบแทนสังคม" จากจุดเริ่มต้นที่กล่าวมานั้น สะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดของทวิศักดิ์ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ ที่จะทำให้สวนแห่งนี้เป็นแหล่งศึกษาและเรียนรู้ของนักเรียน นักศึกษา เยาวชน และประชาชนผู้สนใจในเรื่องพฤกษศาสตร์ และศึกษาวิถีชีวิตล้านนาในอดีต

ตารางที่ 10 การสรุปภาพรวมก่อนการพัฒนาโครงการ

ผู้พัฒนาโครงการ	ทวิศักดิ์ เสสเสเวช		ชलगค์ เสสเสเวช
การลงทุน	เงินทุนส่วนตัว	ราคาในการลงทุน	มากกว่า 10 ล้านบาท
สภาพแวดล้อม	เป็นที่นาบริเวณเชิงเขา		
การเข้าถึง	สามารถเดินทางเข้าถึงได้โดยรถยนต์ และรถประจำทางสาย D-S-K		
ปัจจัยในการตัดสินใจ	ต้องการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ไม่หวังผลกำไร เป็นการทำงานเพื่อ "ตอบแทนสังคม"		
การก่อสร้างและการดำเนินงาน	ใช้เวลาสะสมที่ดิน 15 ปี โดยขยายเพิ่มปีละ 2-3 แปลง จาก 20 ไร่ ในปี พ.ศ. 2522-2549 รวมเป็น 285 ไร่ และใช้เวลาพัฒนาที่ดินอีก 8 ปี		
ผลการดำเนินงาน	เริ่มเปิดให้มีการเยี่ยมชมสวนในวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2549 ได้รับความสนใจในการจัดงานกิจกรรม ประชุมสัมมนา ทำให้เกิดความต้องการด้านที่พักนักท่องเที่ยว		
ปัญหาและอุปสรรค	ผลประกอบการทางด้านการเงินไม่ดีมากนัก (ขาดทุน)		



รูปที่ 33 ระยะเวลากระบวนการก่อนการพัฒนา

5.2 กระบวนการระหว่างพัฒนาจนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2552-2562)

ในช่วงระหว่างการพัฒนาโครงการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549-2562 พบว่าผู้ประกอบการได้มีการพัฒนาโครงการออกเป็นทั้งหมด 6 ครั้ง

5.2.1 กระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 1 (พ.ศ. 2549)

ทวิศักดิ์เล่าถึงการการตั้งชื่อโรงแรม Horizon Village ที่แปลเป็นภาษาไทยว่า หมู่บ้านเส้นขอบฟ้า มีที่มาจากการครั้งที่ทวิศักดิ์ป่วย เวลาไปนั่งคอยพบแพทย์ที่โรงพยาบาลในแผนกรักษาโรคมะเร็ง ซึ่งเรียกว่า Horizon ทวิศักดิ์ตีความว่า “ชีวิตเรายังมีความหมาย เราต้องเดินไปให้ไกลที่สุด Horizon คือความหวังที่ผมจะต้องต่อสู้กับภัยโรคมะเร็ง ชนะหรือไม่ชนะก็ฝากความหวังไว้”

1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจพัฒนา

ผู้ประกอบการมองเห็นศักยภาพพื้นที่ดินตนเอง ที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้มากขึ้น นอกจากการเกษตรแล้ว ผู้ประกอบการมองว่าหากต้องการให้เยาวชนเข้ามาศึกษาดูงาน เข้าใจถึงธรรมชาติ และรู้จักวิธีการอนุรักษ์

จากจุดนี้เองทำให้เกิดกิจกรรมภายในสวนพฤกษศาสตร์วิไลมากขึ้น พอมีการจัดกิจกรรมภายในสวน ต่อมาจึงเริ่มมีการจัดการประชุม สัมมนา และการพักผ่อนแบบแคมป์ปิ้ง (Camping) พอมีความต้องการด้านที่พักมากขึ้น จึงได้เริ่มสร้างโรงแรมขึ้นมา

2) แนวคิดการพัฒนา

โดยจุดประสงค์ของการสร้างโรงแรมสำหรับทวิศักดิ์คือ สร้างขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการของคนที่ยากมาพัก สงบ วิเวก แทนที่จะอยู่ในตัวเมืองที่มีแต่ความวุ่นวายคนที่มาพักสามารถใช้ Facilities ที่หลากหลายภายในโรงแรมให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่ามากที่สุดกลุ่ม

3) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

โรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท เป็นการขายสินค้าก็คือการบริการที่มุ่งเน้นประสบการณ์ร่วม ความทรงจำ และความประทับใจให้กับแขกที่มาพัก ดังนั้นการสร้างภาพลักษณ์จึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งทางโรงแรมเน้นสร้างภาพลักษณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ขับเคลื่อนให้พนักงานมีการแต่งกายด้วยชุดพื้นเมือง ไซ้ของพื้นเมือง

ส่วนด้านการประชาสัมพันธ์ ในช่วงนี้มีทั้งหมด 5 ช่องทาง ได้แก่ การแนะนำแบบปากต่อปาก จาจดหมาย หรือการขายตรง ตลาดแบบกลุ่มพันธมิตรกับกลุ่มบริษัททัวร์ สื่อสิ่งพิมพ์ และเว็บไซต์

4) การลงทุนด้านการเงิน

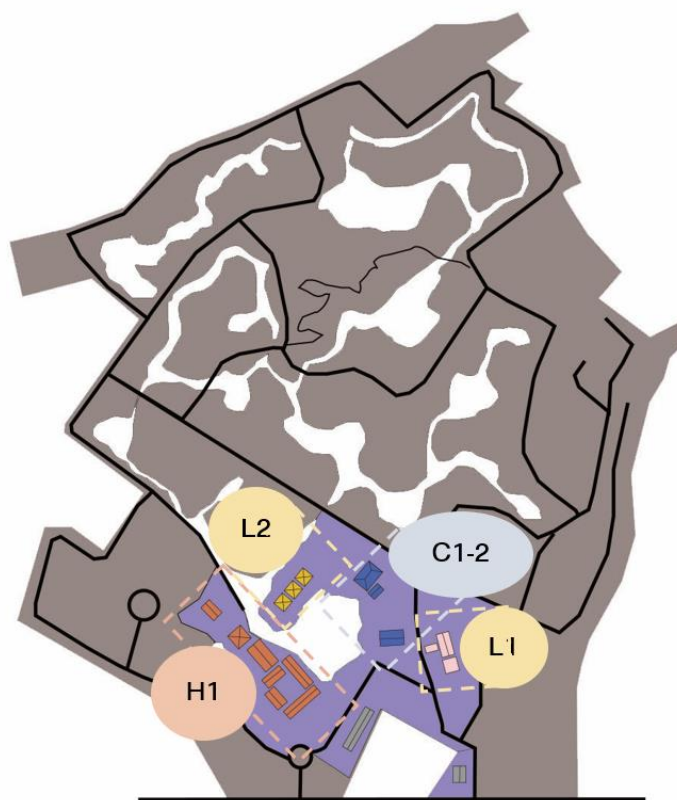
ทวิศักดิ์ได้ลงทุนด้วยเงินทุนส่วนตัวทั้งหมด โดยจดทะเบียนวันที่ 24 มิถุนายน 2548 ในนาม บริษัท เชียงใหม่ เส้นขอบฟ้า จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียนทั้งหมด 35 ล้านบาท

5) การบริหารจัดการ

นันทนิตย์ กล่าวว่า “ในช่วงต้นของการเริ่มทำโรงแรม มีการคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถ และประสบการณ์การทำงานจากโรงแรมในเมือง โดยพนักงานโรงแรมในยุคแรกมี 20 คน ไม่รวมใน ส่วนของพนักงานที่ดูแลสวน”

6) การดำเนินการก่อสร้าง

โรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท รวมส่วนของห้องประชุม และส่วนบริการอื่น ๆ ใช้ระยะเวลาใน พัฒนาทั้งหมด 3 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546-2549



รูปที่ 34 การพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 1

ที่มา : ผู้วิจัย

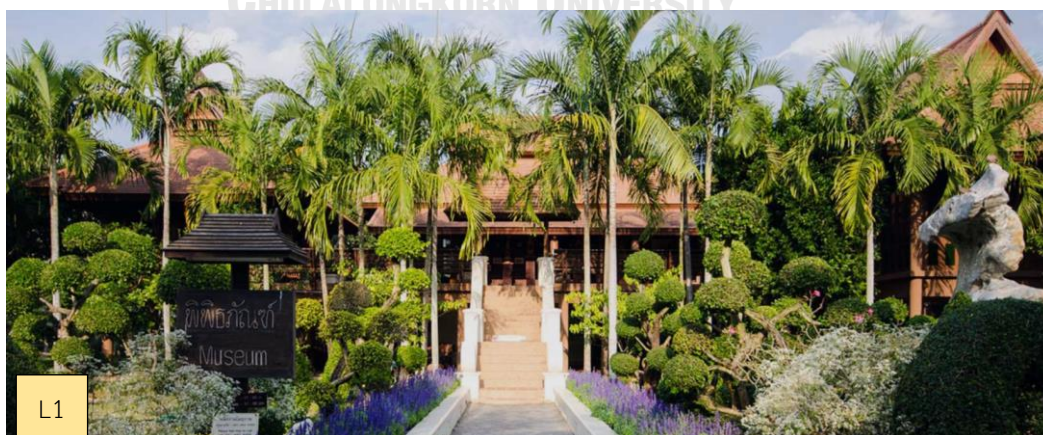
ความตั้งใจแรกเริ่มสืบเนื่องจากเจตนารมณ์ของทวีศักดิ์ที่ต้องการให้สวนพฤกษศาสตร์แห่งนี้ เป็นแหล่งเรียนรู้ให้แก่เยาวชน และผู้ที่สนใจเกี่ยวกับการเกษตร ศิลปวัฒนธรรม และวิถีชีวิตล้านนา ทวีศักดิ์จึงเริ่มมีแนวคิดในการสร้างพิพิธภัณฑ์ขึ้น

- อาคารพิพิธภัณฑ์

พิพิธภัณฑ์ “เฮือนชายหาญ” ประกอบไปด้วยอาคารพื้นถิ่นล้านนาประยุกต์สองหลัง คือ เรือนหลังใหญ่ และเรือนยุงข้าวเชื่อมต่อกัน ซึ่งรูปแบบของอาคารพิพิธภัณฑ์ เกิดจากความชอบส่วนบุคคลของชลางค์ และทวีศักดิ์ ที่ชื่นชอบบ้านเรือนไทย ประกอบกับการมีโอกาสได้ไปดูเรือนคำเที่ยงที่สมาคมสยาม ย่านอโศก จึงตัดสินใจจ้างสถาปนิกจากกรุงเทพฯ มาออกแบบ ตัวอาคารจำลองมาจากเรือนคำเที่ยงของจารย์ไกรศรี นิมมานเหมินต์ หลังจากจะสร้างเรือนพิพิธภัณฑ์แล้วยังอยากสร้างเรือนล้านนาขึ้นอีกสามหลัง จึงติดต่อที่โรงเรียนสืบสานภูมิปัญญาล้านนา ชลางค์จึงได้รู้จักและปรึกษากับวิลักษณ์ ต่อมาวิลักษณ์ได้แนะนำ อุดุลย์ เหมัญญะ สถาปนิกผู้มีความรู้ด้านการออกแบบสถาปัตยกรรมล้านนาเป็นอย่างดี โดยวิลักษณ์ และอุดุลย์ให้ความคิดเห็นตรงกันว่า เรือนที่ถอดแบบมาจากเรือนคำเที่ยงที่กรุงเทพฯ นั้น ไม่ค่อยเหมาะสม เนื่องจากการนำอาคารหรือบ้านมาทำเป็นพิพิธภัณฑ์นั้นฟังก์ชันไม่ค่อยเหมาะสม อย่างไรก็ตามอุดุลย์ และวิลักษณ์ได้มีการปรับแก้อาคารจำลองเล็กน้อย พร้อมกับให้แนวความคิดของพิพิธภัณฑ์ “เฮือนชายหาญ” ที่สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นนักสะสม ที่ได้สะสมมรดกล้านนาในรูปแบบต่าง ๆ อะไรก็ตามที่เป็นความเชื่อ ในความเป็นผู้ชาย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY



รูปที่ 35 อาคารพิพิธภัณฑ์

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

โดยอาคารพิพิธภัณฑ์มีด้วยกันทั้งหมด 4 ห้อง ได้แก่

- ห้องเจ้าดารารัศมี

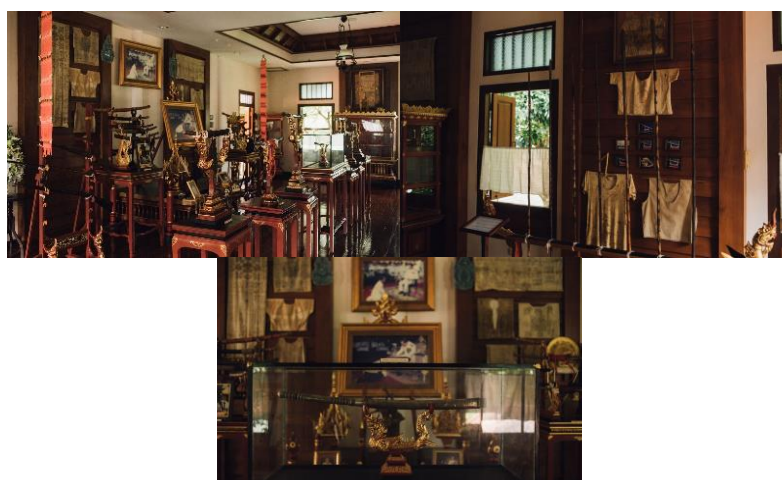
ห้องเจ้าดารารัศมี พระชายาพระองค์หนึ่ง ในรัชกาลที่ 5 ในห้องนี้มีรูปเก่าแก่ ของใช้ในสมัยนั้นเช่น ตลับแป้ง เครื่องเจียรนัย ถ้วยชาม ต่าง ๆ (แต่ไม่ได้เป็นของใช้ของพระองค์ท่าน เพียงแต่แสดงถึงในยุคดังกล่าว รูปผู้ครองนครเชียงใหม่ในสมัยก่อนซึ่งเป็นต้นตระกูล รวมถึงเครือญาติของเจ้าดารารัศมี



รูปที่ 36 ห้องเจ้าดารารัศมี
ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

- ห้องชายหาญ

ก่อนจะเข้าห้องชายหาญ จะมีทิพยปราสาท 7 องค์ ตั้งอยู่บนแท่นไม้ที่มีลวดลายปิดทอง ห้องชายหาญเป็นห้องที่สร้างขึ้นเพื่อเทิดทูน พระเกียรติยศความเป็นกษัตริย์ ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช นอกจากนี้เพื่อแสดงให้เห็นถึงความจงรักภักดีที่ดีที่เคยรับใช้เบื้องพระยุคลบาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ด้วยการถวายงาน โครงการต่างตามพระราชดำริ



รูปที่ 37 ห้องชายหาญ
ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

- ห้องประดิษฐานพระแก้วขาวจำลอง

ห้องประดิษฐานพระแก้วขาวจำลอง มีปฏิมากรรมทองเหลือง พระพิฆเนศประทับยืนอยู่ในปราสาท ผ่านเข้าไปในห้องพระ พระแก้วขาว รูปปั้นบูชาของพ่อปู่ฤๅษีชีวกโกมารทัต



รูปที่ 38 ห้องประดิษฐานพระแก้วขาวจำลอง

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

- ห้องธารสิน (ครุบาศรีวิชัย)

ในห้องนี้ มีรูปปั้นเหรียญบูชาของเกจิอาจารย์ภาคเหนือแต่ละองค์ ที่ทางผู้ประกอบการนับถือ กราบไหว้บูชา มีพระอุปัชฌ์พระสวสีในรูปแบบต่าง ๆ สามองค์เป็นพระรูปแบบหลวงพระบาง เป็นพระไม้ทำขึ้นใหม่ บ้างก็เล่าสู่ให้ฟังว่า ปางดังกล่าวนี้เป็นปางขอฝน ส่วนด้านหน้าของพระพุทธรูปสามองค์ เป็นแม่ธรณีบีบมวยผม รูปปั้นแม่โพสพ พระพิรุณทรงนาค (สัญลักษณ์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์) ห้องนี้เป็นห้องที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อโบราณเกี่ยวกับความสมบูรณ์ของผืนดินถิ่นล้านนา



รูปที่ 39 ห้องธารสิน (ครุบาศรีวิชัย)

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

- เรือนพื้นถิ่น

ทวิศักดิ์ ได้สร้างเส้นทางการเรียนรู้วิถีชีวิตล้านนา ซึ่งประกอบด้วยเรือนไม้พื้นถิ่น แสดงวิถีชีวิตชาวบ้านเมื่อย้อนหลังไป 60-70 ปี โดยเหตุผลที่ว่าต้องการอนุรักษ์ให้อนุชนรุ่นใหม่ได้เรียนรู้วิถีชีวิตจากเรือนพื้นถิ่น ซึ่งทางภาคเหนือถูกคนซื้อเอาไปแปรรูป จึงเป็นสิ่งที่หาได้ยาก ทำให้เป็นที่มาของเรือนพื้นถิ่น 3 หลัง ได้แก่

- 1) บ้านพ่ออู๋แม่อู๋

เดิมที่ตั้งอยู่ที่บ้านหลังนี้ตั้งอยู่ที่บ้านเลขที่ 7/1 บ้านแม่หาด ตำบล ป่าพลู อำเภอ บ้านโฮ้ง จังหวัดลำพูน ถูกสร้างเมื่อปี พ.ศ. 2494 ผู้ประกอบการซื้อมาในวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2547 โดยตัวบ้านถูกนำมาสร้างใหม่อีกครั้ง เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547 ผู้ที่เป็นเจ้าของเดิมคือ พ่ออู๋อ้าย บุญมาดวง หรือ อดีตสลาอ้ายเคยเป็นช่างไม้ ได้สร้างบ้านหลังนี้ด้วยตัวเองโดยได้รับความช่วยเหลือจากลูกหลานและเพื่อนบ้าน แม่ฟองภรรยาของอู๋อ้าย กล่าวไว้ว่า “พ่ออู๋เป็นสถาปนิกเองคิดแบบเอง ทำโครงสร้างแม้กระทั่งลากไม้จากป่าเพื่อมาสร้างบ้านด้วยสองมือของอู๋ แม่ฟองเล่าว่าวันที่มุ่งหลังคามันเป็นวันพระจันทร์เต็มดวง เสน่ห์ของบ้านนี้อยู่ที่ภาพศิลปะเหนือหน้าต่างบ้านแต่ละห้องซึ่งถูกวาดเป็นลวดลายสวยงามน่าชื่นชม”



รูปที่ 40 บ้านพ่ออู๋แม่อู๋

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

- 2) เรือนกาแล

เดิมที่ตั้งอยู่ใกล้กับเจดีย์ป่อง ช่วงสิงห์ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และถูกย้ายไปสร้างครั้งที่ 2 ณ บ้านเลขที่ 5 บ้านป่าขุย ตำบลสันปุยเลย อำเภอดอยสะเก็ด และครั้งที่ 3 ย้ายมาสร้างใหม่ ใช้เวลาราว 6 วัน ในการรื้อและขนย้าย เมื่อผู้เฒ่าผู้แก่เจ้าของบ้านได้จากไป บ้านหลังนี้ได้ตกเป็นมรดกมาสู่ลูกหลาน โดยมีเรื่องเล่าในช่วงระหว่างก่อสร้าง เกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ขึ้น จนต้องมีการทำพิธีขอมาเจ้าของบ้านเดิม โดยอาจารย์ วิลักษณ์ ศรีป่าซาง ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา วรรณกรรมและวรรณศิลป์ เชิญพ่อหนานศรีเลา มาร่วมประกอบพิธี

ดังกล่าว ทำให้เหตุการณ์กลับเข้าสู่ปกติ และบ้านหลังนี้มักจะมีผู้คนมาจัดงานแต่งงานและงานเลี้ยงขันโตก กาดมั่วครวยของเสมอมา



รูปที่ 41 เรือนกาแล

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

3) เรือนไทลื้อ

บ้านนี้สร้างขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2480 เดิมเป็นบ้านเลขที่ 48 บ้านท่าเขียน อำเภอทุ่งหัวช้าง จังหวัดลำพูน เจ้าของบ้านเดิมคือ พ่อแก้ว จอมพิง ซึ่งเป็นคนยอง (ยองเป็นชนชาติที่อพยพมาจากชายแดนพม่าติดต่อกับสิบสองปันนา)บ้านหลังนี้รื้อถอนจากที่เดิมมาสร้างใหม่ ในปี พ.ศ. 2547 เป็นบ้านหนึ่งในสองหลังของหมู่บ้านที่ใช้แป้นเกล็ดมุงหลังคา นอกนั้นในหมู่บ้านเจ้าของบ้านทุกบ้านต่างมุงหลังคาด้วยกระเบื้อง



รูปที่ 42 เรือนไทลื้อ

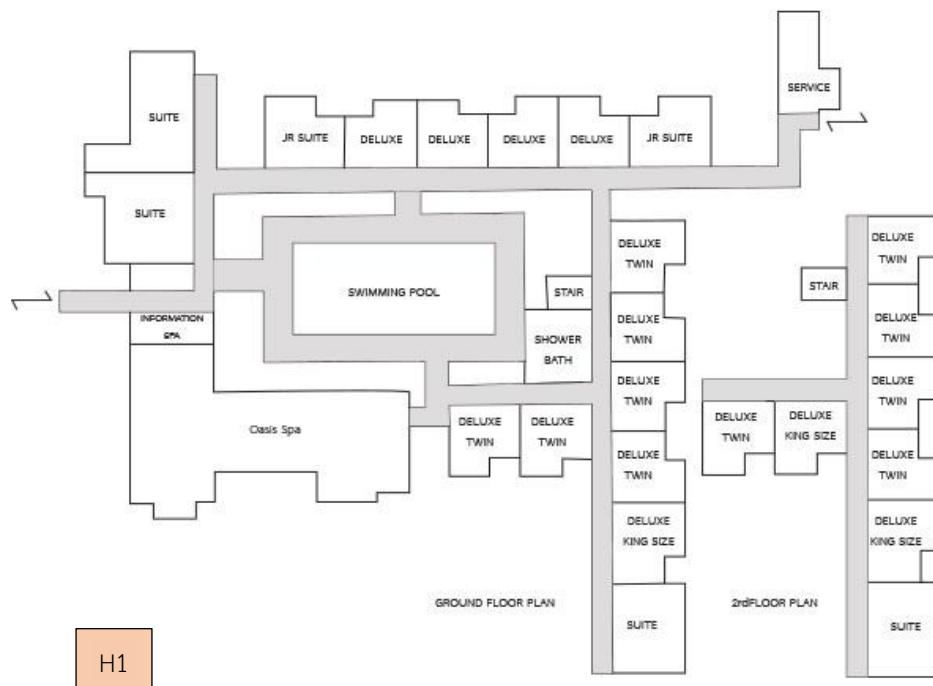
ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

ฉันทพร (2552) กล่าวถึง การออกแบบโรงแรมของ อดุลย์ ซึ่งได้อธิบายเกี่ยวกับแนวคิดในการออกแบบโรงแรมนี้ว่า

“โรงแรมแห่งนี้อยู่ท่ามกลางธรรมชาติ ให้ความรู้สึกแตกต่างจากการไปพักโรงแรมห้าดาวในเมือง ดังนั้นการออกแบบต้องคำนึงถึงความสอดคล้อง เหมาะสมกับสภาพดิน ฟ้า อากาศ และบรรยากาศแวดล้อมของสถานที่แห่งนี้ แต่เดิมที่ตั้งเป็นท้องนา มีน้ำเป็นบึงใหญ่ และอยู่ในชุมชนของ

ชาวบ้าน องค์ประกอบนี่คือสิ่งที่เราจะต้องคิด และวางสถาปัตยกรรมให้เหมาะสมกับทำเลที่ตั้ง การออกแบบจึงสรุปว่าเป็นสถาปัตยกรรมพื้นบ้าน เพื่อที่แขกบ้านแขกเมืองที่มาพักจะได้สัมผัสบรรยากาศ และจะถ่ายทอดความรู้สึกออกมาในรูปแบบของสถาปัตยกรรม”

ด้านการวางผังอาคาร แรกสุดก่อนวางผัง อดุลย์ ศึกษามุมมองโดยรอบ ว่าพื้นที่อยู่กับอะไรบ้าง มีพื้นที่จำกัดหรือไม่ ปรากฏว่า พื้นที่อยู่บนผืนนา และคิ่งน้ำ ประกอบกับมีพื้นที่กว้างพอที่จะทำการออกแบบให้สอดคล้องกับบริบทโดยรอบ ในการวางผังอาคารโรงแรม อดุลย์ได้นำเอาเอกลักษณ์ของเรือนกลุ่มโบราณเชิงขยายมาออกแบบ โดยแบ่งกลุ่มของอาคารกระจายออกเป็นส่วนตัว เพื่อลดทอนความใหญ่โต ไม่ให้ตัวอาคารข่มความรู้สึกของผู้ที่เข้ามาใช้งาน ทั้งนี้ยังได้ให้ความสำคัญกับอาคารหลักโดยการลดองค์ประกอบอาคารโดยรอบเพื่อไม่ให้แข่งกัน โดยกำหนดจังหวะ และระยะของอาคารให้เหมาะสมกับพื้นที่ วางแนวแกนอาคารวางทิศทางลมเหนือ-ใต้ เป็นหลัก เพื่อให้ได้รับลมธรรมชาติ และลมหนาวจากทางทิศเหนือ อีกทั้งยังช่วยให้อาคารประหยัดพลังงานอีกด้วย



รูปที่ 43 ผังอาคาร Horizon 1

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

นอกจากการวางผังอาคารที่ได้นำแนวคิดความเป็นอยู่ในสมัยก่อน รูปทรงอาคารยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ คือการนำรูปสถาปัตยกรรมพื้นถิ่นในส่วนของไทยลื้อ ไทยจีน และไทยวน โดยเฉพาะรูปทรงของหลังคา และรายละเอียดประกอบอาคารอื่น ๆ กำหนดความสูงของอาคารไม่เกินสองชั้น ทำให้อาคารดูมีขนาดไม่ใหญ่โตมาก อีกทั้งยังดูกลมกลืนไปกับสภาพแวดล้อมด้วย

กล่าวคือ แนวคิดหลักในการออกแบบของออดุลย์ เน้นความสอดคล้องกลมกลืนไปกับธรรมชาติ วัสดุอาคารที่นำมาใช้ เลือกเป็นวัสดุที่อยู่ในท้องถิ่นเป็นหลัก ผสมผสานกับเทคนิคสมัยใหม่ เช่น หลังคากระเบื้องดินเผาพื้นเมือง นำเสาไม้เก่ามาผสมกับโครงสร้างเหล็ก ผนังอาคารก่อด้วยอิฐมอญปั้นมือฉาบปูนหยาดดึงเกรียมไม้จับเชื่อม พื้นปูด้วยกระเบื้องแดงผสมไม้ บางส่วนเป็นทางเดินขะเป็นปูนขัดมัน ประตูหน้าต่างทรงสูงแบบโบราณประดับกระจกสีลายดอกพิกุล เพื่อให้เกิดความรู้สึกถึงความ เป็นท้องถิ่นมากที่สุด



รูปที่ 44 บรรยากาศภายใน Horizon 1

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

การตกแต่งภายในห้องพักเน้นความเรียบง่ายสไตล์ล้านนา สื่อถึงความเป็นอยู่ที่เรียบง่ายของคนเมืองเหนือ การตกแต่งที่นำเอาสัญลักษณ์ของล้านนามาประยุกต์กับความสะอาดสบาย โดยในอาคารอาคารฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท 1 นั้นมีห้องพักอยู่ทั้งหมด 29 ห้อง แบ่งออกเป็น 9 ห้อง Suite และ 20 ห้อง Deluxe premium

1) ห้อง Suite ขนาด 60 ตร.ม. จำนวน 9 ห้อง



รูปที่ 45 รูปแบบห้อง Suite

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

- 2) ห้อง Deluxe premium ขนาด 40 ตร.ม. จำนวน 20 ห้อง



รูปที่ 46 รูปแบบห้อง Deluxe premium

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

7) ผลการดำเนินการ

ทางด้านธุรกิจโรงแรม

เนื่องจากโรงแรมอยู่ไกลจากตัวเมืองค่อนข้างมาก และกลุ่มลูกค้าที่คาดหวังไม่ได้ผลตอบรับตามที่คาดการณ์เอาไว้ ผู้ประกอบการจึงตัดสินใจ สร้างห้องประชุมสัมมนาที่สามารถดึงดูด ซึ่งสามารถดึงดูดลูกค้ากลุ่ม MICE ที่เป็นข้าราชการได้ดี และเป็นกลุ่มที่สามารถสร้างผลตอบแทนในการลงทุนได้มากขึ้น จากประสบการณ์การรับข้าราชการชั้นสูงของผู้ประกอบการ ประกอบกับก่อนการเปิดโรงแรม มีผู้เข้ามาประชุมสัมมนาอยู่บ้าง ผู้ประกอบการจึงตัดสินใจลงทุนในการทำห้องประชุมสัมมนาขึ้น เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มดังกล่าว

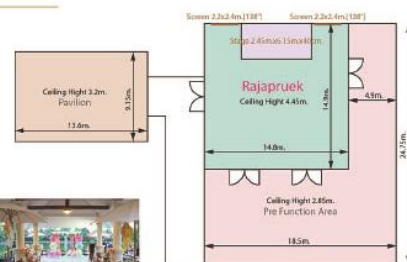
เฮือนราชพฤกษ์



C1

RAJAPRUEK

Length x Width :	14.8x14.9 m
Height :	4.45 m
Square Meter :	225 sqm
Classroom :	130
Theatre :	160
U-shape :	50
Board room :	40
Banquet :	140
Reception :	160



รูปที่ 47 เฮือนราชพฤกษ์

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

อาคารสัมมนา

อาคารประกอบด้วยห้องประชุมทั้งหมด 3 ห้องได้แก่

- ห้องการะเกด
- ห้องสารภี
- จันทรกระพ้อ

อาคารพิพิธภัณฑ์

- ห้องประชุมतालฟ้า

KARAKET

Length x Width : 4.75x8.9 m
Height : 3.1 m
Square Meter : 47 sqm
Classroom : 25
Theatre : 30
U-shaped : 20
Board room : 24
Banquet : -
Reception : -

SARAPEE

Length x Width : 6.75x4.75 m
Height : 2.7 m
Square Meter : 78 sqm
Classroom : 36
Theatre : 50
U-shaped : 30
Board room : 24
Banquet : -
Reception : -

CHANKAPOR

Length x Width : 4.75x8.9 m
Height : 3.25 m
Square Meter : 46 sqm
Classroom : 25
Theatre : 30
U-shaped : 20
Board room : 24
Banquet : -
Reception : -

THAN FAH

Length x Width : 8x8.5 m
Height : 2.9 m
Square Meter : 68 sqm
Classroom : 36
Theatre : 50
U-shaped : 30
Board room : 24
Banquet : -
Reception : -

C2

L1

รูปที่ 48 ห้องประชุมการะเกด สารภี จันทรกระพ้อ และ तालฟ้า

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

ตารางที่ 11 ตารางสรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 1 (พ.ศ. 2549)

ปัจจัยในการตัดสินใจ	มองเห็นศักยภาพพื้นที่ในที่ดินตนเอง ที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับสังคม
แนวคิดการพัฒนา	เพื่อตอบสนองความต้องการของคนที่อยากมาพัก สงบ วิว และสร้างแหล่งเรียนรู้ที่ตอบแทนสังคม
การบริหารงาน	หาพนักงานที่มีความรู้ และประสบการณ์ในการทำงานโรงแรม มาช่วยในการจัดการ และการบริหารงาน
การลงทุน	ลงทุนด้วยเงินทุนส่วนตัวทั้งหมด โดยจดทะเบียนในนาม บริษัท เชียงใหม่ เส้นขอบฟ้า จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียนทั้งหมด 35 ล้านบาท
การดำเนินการและการก่อสร้าง	ใช้ระยะเวลาในการพัฒนาทั้งหมด 3 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549-2551 <ul style="list-style-type: none"> - สร้างห้องพักทั้งหมด 29 ห้อง แบ่งออกเป็น 9 ห้อง Suite และ 20 ห้อง Deluxe premium - อาคารประชุม สัมมนา 2 แห่ง รวมเป็นห้องประชุมทั้งหมด 4 ห้อง - เรือนปั้นดิน 3 หลัง - อาคารพิพิธภัณฑ์ 1 หลัง
การใช้แนวคิด Localization	<ul style="list-style-type: none"> - แสดงออกผ่านการออกแบบสถาปัตยกรรมทั้งภายนอก ภายใน - ใช้วัสดุภายในท้องถิ่นในการสร้างสถาปัตยกรรม
ผลการดำเนินงาน	ผลประกอบการทางด้านการเงินไม่ดี
ปัญหาและอุปสรรค	โรงแรมอยู่ค่อนข้างห่างไกลจากตัวเมือง ไม่เป็นที่นิยมของลูกค้าทั่วไป



รูปที่ 49 Timeline การพัฒนาครั้งที่ 1

5.2.2 กระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 2 (พ.ศ. 2552)

การพัฒนาครั้งที่ 2 เป็นผลต่อเนื่องมาจากการพัฒนาครั้งที่ 1 ซึ่งในตอนแรกผู้ประกอบการต้องการทำเพียงบูติก โฮเทล หรือโรงแรมขนาดเล็กที่ปลีกวิเวกห่างไกลจากตัวเมืองที่มีความวุ่นวายแต่กระแสตอบรับไม่ดีนัก ทำให้ต้องเกิดการพัฒนาโรงแรมในกลุ่มลูกค้า และการบริหารจัดการมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจพัฒนา

การรองรับกลุ่มลูกค้า MICE ที่เข้ามาเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของโรงแรม ทำให้ความต้องการด้านห้อง และห้องประชุมเพิ่มสูงขึ้น เพื่อรองรับความต้องการดังกล่าว ผู้ประกอบการจึงตัดสินใจสร้างฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท 2 ชั้นภายในพื้นที่

2) แนวคิดการพัฒนา

ต้องการขยายที่พักแบบวิลล่า ซึ่งสไตล์ตกแต่ง ร่วมสมัยกว่าเดิม กึ่งล้านนา กึ่งหลวงพระบาง เพื่อรองรับความต้องการของนักท่องเที่ยว และคนที่ต้องการมาจัดกลุ่มประชุม สัมมนา แต่งบประมาณไม่เอื้ออำนวยในการจัดในโรงแรมใหญ่ เพื่อให้แขกทุกระดับได้มีโอกาสมาใช้บริการ

3) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าคนไทยทั่วไป กลุ่มลูกค้า MICE ข้าราชการ กลุ่มสัมมนาทุกระดับ

4) การลงทุนด้านการเงิน

ใช้เงินทุนส่วนตัวทั้งหมด เป็นเงินราว 38 ล้านบาท

5) การบริหารจัดการ

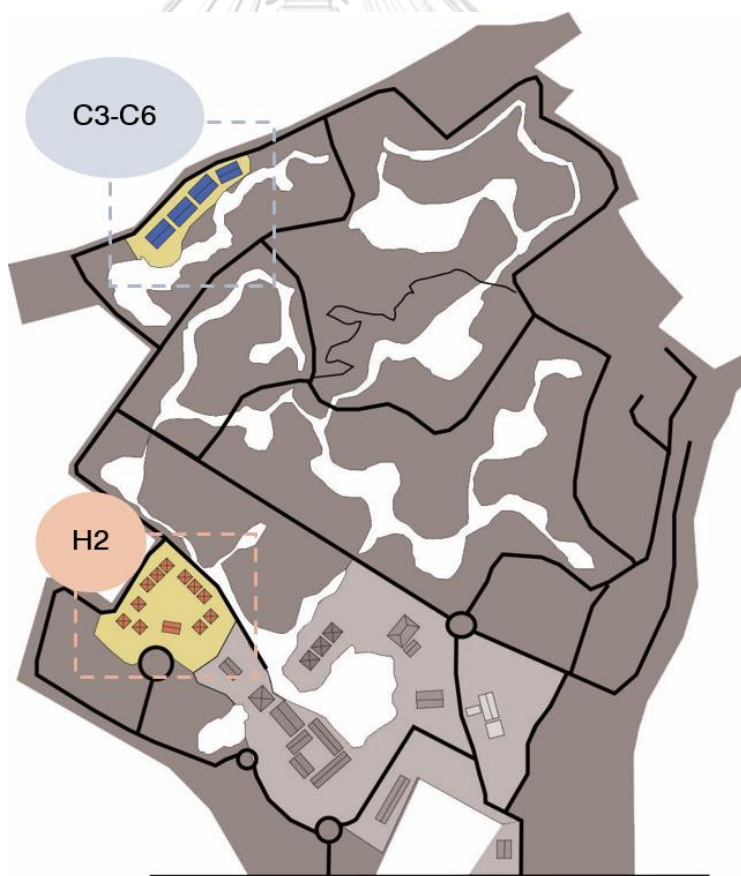
เปลี่ยนมารับพนักงานท้องถิ่นเข้ามาทำงานมากขึ้น เนื่องจากพนักงานที่มีประสบการณ์แล้วต้องการความท้าทายใหม่ ทำให้พนักงานกลุ่มแรกอยู่ไม่นานมากนัก จึงได้เริ่มรับพนักงานจากหมู่บ้านรอบๆ โรงแรมเข้ามาทำงาน และสอนงานด้วยตัวเอง จึงเป็นบริหารงานในระบบครอบครัว ให้ความสำคัญเป็นกันเองกับพนักงาน เพื่อทำให้พนักงานเกิดความรักองค์กร และทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานที่มีอย่างเต็มที่ โดยพนักงานมีทั้งชายไทยพื้นเมือง คอยทำหน้าที่ในส่วนของกาให้บริการ และคนไทยใหญ่ เป็นแรงงานที่คอยดูแลความเรียบร้อยภายในสวน

นอกจากการดูแลพนักงานแล้ว ยังมีการดูแลลูกๆ ของพนักงานด้วย โดยมีการช่วยเหลือทางด้านทุนการศึกษา และในช่วงปิดภาคเรียน พ่อแม่ก็จะพาเด็กๆ มาช่วยงาน เป็นการสร้างเสริมประสบการณ์การทำงาน อีกทั้งยังเป็นการหารายได้เสริมให้ครอบครัวไปในตัว

นอกจากนี้จากการสังเกตพบว่า พนักงานทุกคนเรียก ทวีศักดิ์ ชลางค์ ด้วยภาษาไทยพื้นเมืองที่เรียกเจ้านายผู้ชายว่า “ป๋อนาย” และเรียกเจ้านายฝ่ายหญิงว่า “แม่นาย” อาจกล่าวได้ว่าการบริหารงานแบบครอบครัวนี้ สะท้อนให้เห็นถึงความสนิทสนมที่มีความเคารพนับถือ และเข้าใจถึงระยะห่างทางธรรมเนียมการปกครองแบบสมัยก่อน ซึ่งเป็นระบบการปกครององค์กรที่แทบจะไม่มีให้เห็นแล้วในองค์กรขนาดใหญ่ ณ ปัจจุบัน

6) กระบวนการระหว่างก่อสร้าง

โรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท 2 ใช้ระยะเวลาในพัฒนาทั้งหมดประมาณ 1 ปี ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2551-2552 โดยมีการสร้างห้องพักเพิ่มอีก 47 ห้อง และ 4 ห้องประชุม

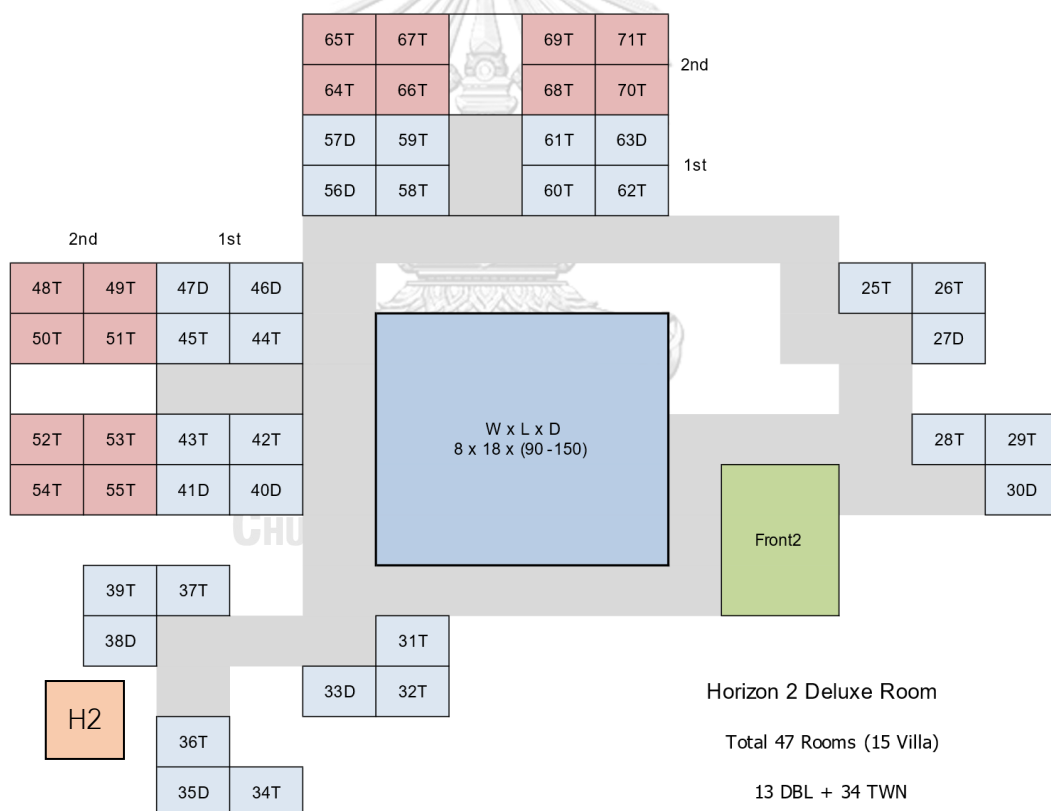


รูปที่ 50 การพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 2

ที่มา : ผู้วิจัย

ในการพัฒนาครั้งที่ 2 มีการเปลี่ยนแปลงสถาปนิก และผู้รับเหมาที่คุมงาน ผู้ประกอบการจึงเป็นผู้วางแผนในการดำเนินงาน กำหนดแนวทางในการออกแบบด้วยตัวเองทั้งหมด

ด้วยความตั้งใจที่อยากจะให้การตกแต่งในการพัฒนาครั้งนี้มีความร่วมสมัยมากกว่าเดิม แต่ยังคงมีความเป็นล้านนาอยู่ จึงเลือกสถาปนิกที่มีความเชี่ยวชาญเป็นผู้ออกแบบ โดยครั้งนี้การวางผังเป็นแบบวิลล่า อาคารจึงมีการกระจายตัวมากขึ้น โดยมีอาคารอยู่ทั้งหมด 7 หลัง รวมส่วนของโถงต้อนรับ โดยแบ่งเป็นอาคารที่พัก 2 ชั้น 2 อาคาร 32 ห้องพัก และบ้านพัก 5 หลัง แต่ละหลังมีทั้งหมด 3 ห้องพัก รวมทั้งหมดเป็น 47 ห้องพัก ด้วยความที่ผู้ประกอบการตั้งใจให้โรงแรมเป็นที่พักสำหรับคนทุกกลุ่ม หนึ่งในบ้านพัก 5 หลังดังกล่าว จึงสร้างห้องพักเพื่อรองรับคนพิการ 1 หลัง 3 ห้อง เพื่อรองรับกลุ่มคนพิการด้วย โดยผู้ประกอบการ กล่าวถึงในยุคดังกล่าวที่ยังไม่มีโรงแรมไหนที่อำนวยความสะดวกให้กับคนพิการมากนัก



รูปที่ 51 ผังอาคาร Horizon 2

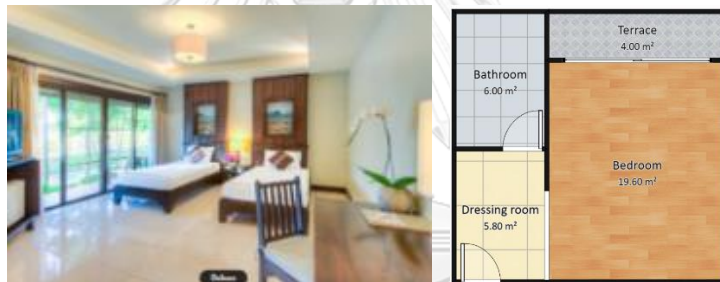
ที่มา : Horizonvillage.net

H2



รูปที่ 52 บรรยากาศภายใน Horizon 2

ผู้ประกอบการตั้งใจวางแนวคิดในการตกแต่งภายในครั้งนี้ให้มีความทันสมัยมากขึ้น แต่ยังคงกลิ่นอายความเป็นล้านนาอยู่ จึงได้แนวคิดในการผสมผสานความทันสมัยกับความ เป็นล้านนา รูปแบบห้องที่ออกมาจึงเป็นในรูปแบบล้านนาประยุกต์ โดยแบ่งเป็นห้อง Deluxe double 13 ห้อง และ Deluxe Twin 34 ห้อง รวมเป็น 47 ห้อง ทุกห้องขนาด 36 ตารางเมตร



รูปที่ 53 การตกแต่งห้องพัก Deluxe ภายใน Horizon 2

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

CHULALONGKORN UNIVERSITY

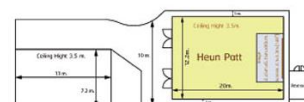
นอกจากส่วนของห้องพักที่เพิ่มขึ้นแล้ว เพื่อรองรับกลุ่ม MICE ที่เข้ามา ห้องประชุมถือเป็นส่วนสำคัญในการเลือกโรงแรมของลูกค้า ผู้ประกอบการจึงได้สร้างห้องประชุมอีก 4 หลัง ประกอบด้วย เฮือนภักดิ์ ,เฮือนแก้ว ,เฮือนทิวชล และเฮือนคำ ตามลำดับ

H2




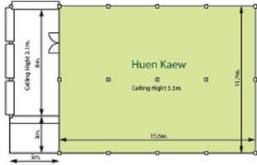

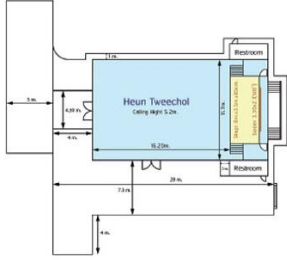

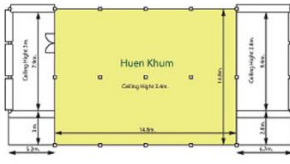
HUEN PATT

Length x Width : 12.2x20 m
 Height : 3.3 m
 Square Meter : 240 sqm
 Classroom : 130
 Theatre : 60
 Lecture : 60
 Board room : 40
 Banquet : 140
 Reception : 60



รูปที่ 54 เฮือนภักดิ์

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

H2		<p>HUEN KAEW</p> <p>Length x Width : 11.7x15.6 m Height : 3.3 m Square Meter : 204 sqm Classroom : 120 Theatre : 140 U-shape : 50 Board room : 40 Banquet : 120 Reception : 140</p>	
H2		<p>TWEECHOL</p> <p>Length x Width : 11.7x15.2 m Height : 5.2 m Square Meter : 240 sqm Classroom : 130 Theatre : 160 Banquet : 50 Board room : 40 Banquet : 140 Reception : 160</p>	
H2		<p>HUEN KHUM</p> <p>Length x Width : 11.8x15.5 m Height : 3.4 m Square Meter : 204 sqm Classroom : 120 Theatre : 140 U-shape : 50 Board room : 40 Banquet : 120 Reception : 140</p>	

รูปที่ 55 เอือนแก้ว, เอือนทวิชล และ เอือนคํา

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

CHULALONGKORN UNIVERSITY

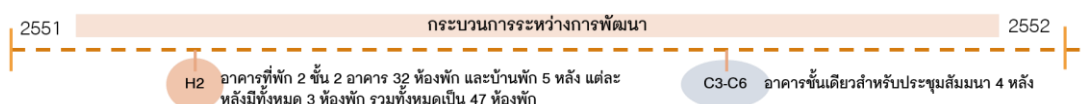
7) ผลการดำเนินงาน

แม้ว่าจะมีการปรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่ม MICE ข้าราชการ แต่ก็ยังไม่ทำให้ผลประกอบการนั้นดีขึ้น เนื่องจากการลงทุนที่เพิ่มขึ้น และการไม่ได้วางแผนงานด้านโรงแรมอย่างรอบคอบ จึงต้องคอยปรับแก้สถานการณ์อย่างเสมอ อีกทั้งกลุ่มนักท่องเที่ยว MICE ที่เป็นข้าราชการคนไทย ไม่สามารถขายได้ตลอดทั้งปี จึงทำให้ขาดรายได้ในหลายช่วงเดือนทำให้ผลประกอบการทางการเงินขาดทุนสะสมอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549

แต่ในด้านการบริหารจัดการมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เมื่อเปลี่ยนมาใช้งานจ้างพนักงานภายในชุมชนโดยรอบ เนื่องจากพนักงานมีอัตราการลาออกของพนักงานลดน้อยลงอย่างเห็นได้ชัด อีกทั้งจากการสังเกตพนักงานทุกคน รู้จัก และสนิทสนมกันเป็นอย่างดี ทำให้บรรยากาศการทำงานภายในองค์กรดูอบอุ่นมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 12 ตารางสรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 2 (พ.ศ. 2552)

ปัจจัยในการตัดสินใจ	เพื่อรองรับการนักท่องเที่ยวกลุ่ม MICE ข้าราชการคนไทย ความต้องการด้านห้อง และห้องประชุมเพิ่มสูงขึ้น		
แนวคิดการพัฒนา	เพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป และกลุ่มประชุมสัมมนาในทุกระดับ		
การบริหารงาน	เปิดรับพนักงานท้องถิ่นมากขึ้น สอนงานให้คนท้องถิ่น ดูแลพนักงานเสมือนครอบครัว ให้ความเป็นกันเองอย่างมีระยะห่างด้วยความเคารพ		
การลงทุน	เงินทุนส่วนตัว	ราคาในการลงทุน	38 ล้านบาท
การดำเนินการและการก่อสร้าง	ใช้ระยะเวลาในการก่อสร้าง 1 ปี - สร้างอาคารที่พักทั้งหมด 7 หลัง แบ่งเป็น อาคารที่พัก 2 ชั้น 2 อาคาร 32 ห้องพัก และบ้านพัก 5 หลัง แต่ละหลังมีทั้งหมด 3 ห้องพัก รวมทั้งหมดเป็น 47 ห้องพัก - สร้างอาคารชั้นเดียวเพื่อการจัดประชุมอีก 4 หลัง		
การใช้แนวคิด Localization	- การใช้คนท้องถิ่นในการให้บริการ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีทั้งภายในองค์กร และภาพลักษณ์		
ผลการดำเนินงาน	- ผลประกอบการทางด้านการเงินไม่ดี - แต่ในด้านการบริหารจัดการมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด		
ปัญหาและอุปสรรค	ลูกค้ากลุ่ม MICE ราชการขายได้บางช่วงของปีเท่านั้น รายได้ยังไม่ดีพอ ทำให้ขาดทุนมาตลอดช่วงการลงทุน		



รูปที่ 56 Timeline การพัฒนาครั้งที่ 2

5.2.3 กระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 3 (พ.ศ. 2556)

ในการพัฒนาครั้งที่ 3 มีการพัฒนาที่พักเพิ่มเป็น 111 ห้อง จากเดิม 71 ห้อง เพิ่มขึ้น 40 ห้อง และสร้างแกรนด์บอลรูม 1 หลัง สืบเนื่องจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศ เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดและทำสถิติสูงสุดเป็นประวัติการณ์ที่ 26.7 ล้านคน ขยายตัวร้อยละ 19.6 จากปีก่อน

1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจพัฒนา

เพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เข้ามาในประเทศไทย โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยว MICE ชาวจีน

2) แนวคิดการพัฒนา

ต้องการสร้างให้เร็วที่สุดเพื่อรองรับการหลั่งไหลเข้ามาของนักท่องเที่ยวชาวจีน โดยสร้างห้องพักในสไตล์ Loft เนื่องจากเป็นที่นิยมในกลุ่มคนในสมัยนั้น อีกทั้งยังเป็นการดึงดูดกลุ่มลูกค้าคนไทยที่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ด้วย

3) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้า MICE ชาวจีน, ข้าราชการ

4) การลงทุนด้านการเงิน

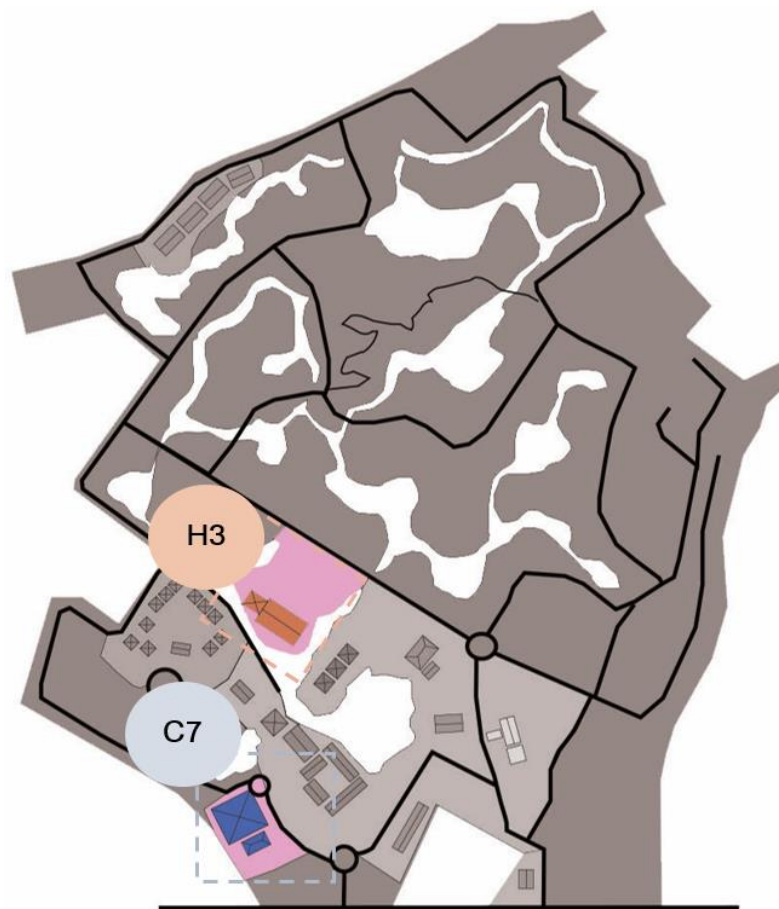
ใช้เงินทุนส่วนตัวทั้งหมด เป็นเงินลงทุนรวม 41 ล้านบาท

5) การบริหารจัดการ

เริ่มมีการวางแผนในการทำธุรกิจมากขึ้น เมื่อมีลูกค้าติดต่อเข้ามาพยายามรักษากลุ่มลูกค้าให้ได้มากที่สุด โดยการเน้นจำนวนเป็นหลัก โดยคาดหวังให้การลงทุนไม่ขาดทุนก็พอ โดยเฉลี่ยได้กำไร 6 เดือน และขาดทุน 6 เดือน ตามฤดูกาลท่องเที่ยว

6) การดำเนินการก่อสร้าง

โรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท 3 ใช้ระยะเวลาในพัฒนาทั้งหมดประมาณ 7-8 เดือน ในปี พ.ศ. 2556 ผู้ประกอบการเข้ามามีส่วนเป็นผู้คุมการก่อสร้างด้วยตนเองทั้งหมด เพื่อให้งานดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้องตามความต้องการของตัวเองมากที่สุด



รูปที่ 57 การพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 3
ที่มา : ผู้วิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในการพัฒนาครั้งนี้ มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านจำนวนนักท่องเที่ยวอย่างก้าวกระโดด จากปัจจัยภายนอก คือการเข้ามาของนักท่องเที่ยวต่างชาติ โดยเฉพาะชาวจีน ผู้ประกอบการกล่าวว่า จากแนวโน้มการท่องเที่ยวซึ่งได้รับอิทธิพลจากภาพยนตร์จีน ส่งผลให้จังหวัดเชียงใหม่ เป็นเป้าหมายหลักในการเดินทางเข้ามาของนักท่องเที่ยวชาวจีน ส่งผลให้ความต้องการด้านที่พักนั้นเพิ่มขึ้นอย่างมาก ผู้ประกอบการจึงตัดสินใจในการพัฒนาห้องพักในรูปแบบที่เรียบง่าย รวดเร็ว เข้ากับยุคสมัย จึงได้พัฒนาห้องพักเพิ่มอีก 40 ห้อง ในสไตล์ Modern Loft เพื่อดึงดูดทั้งนักท่องเที่ยวชาวจีน และชาวไทยที่เป็นคนรุ่นใหม่

การออกแบบนั้น เป็นรูปแบบของอาคารเดี่ยว ประกอบด้วยห้องพัก 40 ห้อง ขนาด 30 ตารางเมตร แบ่งออกเป็น ห้อง Double Standard Lake View 12 ห้อง และ Twin Standard Lake View 28 ห้อง แม้จะออกแบบโดยสถาปนิกในพื้นที่ แต่ในการออกแบบครั้งนี้ผู้ประกอบการ

ไม่ต้องการความเป็นล้าหน้าอีกต่อไป เพราะต้องการความแตกต่างที่ชัดเจน และเน้นการก่อสร้างที่รวดเร็วเพื่อเตรียมการรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้ามา

102D	103T	104T	105T	106T		107T	108T	109T	110T	111D	2nd
92D	93T	94T	95T	96D		97D	98T	99T	100T	101D	1st
72D	73T	74T	75T	76D		77D	78T	79T	80T	81D	
82D	83T	84T	85T	86T		87T	88T	89T	90T	91D	2nd

ทางเข้า

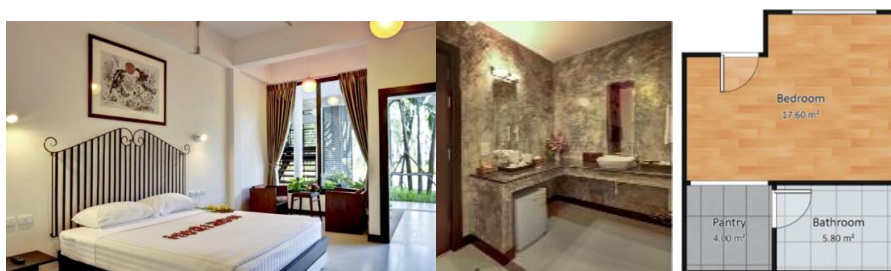
รูปที่ 58 ผังอาคาร Horizon 3

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท



รูปที่ 59 รูปแบบอาคารภายนอก Horizon 3

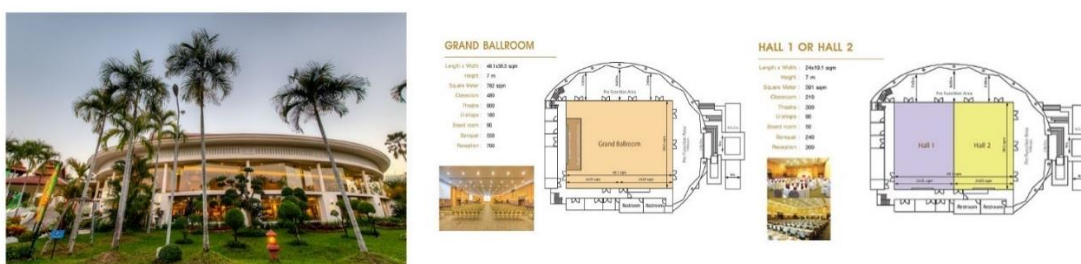
โดยความแตกต่างที่ชัดเจนนอกจากรูปแบบอาคาร และการตกแต่งห้องพักแล้ว การใช้งานภายในก็ถูกปรับเพื่อรองรับกับความต้องการของนักท่องเที่ยวกลุ่มใหม่ที่เข้ามาเช่นกัน เช่น ในส่วนของ Pantry โดยในการพัฒนา 2 ครั้งที่ผ่านมา ผู้ประกอบการเน้นให้ความสำคัญ กับระเบียบ และห้องแต่งตัวเป็นหลัก แต่ในการวางผังชั้นการใช้งานในครั้งนี้ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับส่วน Pantry มากขึ้น เนื่องจากมองด้านการใช้งานของกลุ่มลูกค้าเป็นหลัก



รูปที่ 60 การตกแต่งห้องพัก Standard Lake View ภายใน Horizon 2

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

อีกทั้งได้สร้างห้องแกรนด์บอลรูม ทั้งเพื่อขยายธุรกิจให้โตขึ้น และเพื่อเตรียมการรับรองมาตรฐาน Thailand MICE Venue Standards (TMVS) เพื่อยืนยันว่าสถานที่จัดงาน มีความเหมาะสมตามมาตรฐานการจัดงานในระดับสากล เป็นห้องประชุมขนาด 780 ตารางเมตร รองรับการจัดงานสูงสุดได้ถึง 800 คน ภายในสามารถแบ่งเป็นห้องประชุมได้ 2 ห้อง เป็นห้องประชุมที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในโรงแรม และห้องประชุมตาหลา ขนาด 126 ตารางเมตร มีความจุขนาด 30-70 ที่นั่ง



รูปที่ 61 แกรนด์บอลรูม
ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

7) ผลประกอบการ

Occupancy rate ต่ำสุดอยู่ที่ 28% ในช่วงเดือนสิงหาคมของปี พ.ศ. 2556 ซึ่งถือว่าดีขึ้นจากเดิมมาก ส่งผลให้รายได้รวมในปี พ.ศ. 2556 สูงถึง 48.8 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้น 35.79% จากปีที่ผ่านมา

ตารางที่ 13 สรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 3 (พ.ศ. 2556)

ปัจจัยในการตัดสินใจ	เพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้ามาในประเทศไทย โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยว MICE ชาวจีน		
แนวคิดการพัฒนา	สร้างให้เร็วที่สุดเพื่อรองรับความต้องการของนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด		
การบริหารงาน	เมื่อมีลูกค้าติดต่อเข้ามาพยายามรักษากลุ่มลูกค้าให้ได้มากที่สุด โดยการเน้นจำนวนเป็นหลัก		
การลงทุน	เงินทุนส่วนตัว	ราคาในการลงทุน	41 ล้านบาท
การดำเนินการและการก่อสร้าง	ใช้ระยะเวลาในการก่อสร้าง 7-8 เดือน - สร้างอาคารที่พักทั้งหมด 1 หลัง เป็น อาคารที่พัก 2 ชั้น จำนวน 40 ห้องพัก ในสไตล์ Modern Loft		

	- สร้างแกรนด์บอลรูม ขนาด 780 ตร.ม. และห้องประชุมย่อยขนาด 126 ตร.ม.
การใช้แนวคิด Localization	- ต่อยอดการรับพนักงานท้องถิ่นเข้ามาทำงาน พร้อมสร้างองค์ความรู้ด้านการโรงแรมเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้ามาอย่างก้าวกระโดด
ผลการดำเนินงาน	- แนวโน้มทางการเงินดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด มีรายได้เพิ่มขึ้น 35.79% จากปีที่ผ่านมา
ปัญหาและอุปสรรค	มีนักท่องเที่ยวบางกลุ่มเรียกร้องเรื่องการจัดการแยกพื้นที่ส่วนห้องพักระหว่างคนจีน กับคนไทย เนื่องจากพบว่านักท่องเที่ยวชาวจีน มีพฤติกรรมที่แตกต่างกับนักท่องเที่ยวไทย ทำให้เกิดการรบกวนซึ่งกันและกัน และส่งผลต่อการจัดการโรงแรมในเวลาต่อมา



รูปที่ 62 Timeline การพัฒนาครั้งที่ 3

5.2.4 กระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 4 (พ.ศ. 2557)

ในการพัฒนาครั้งที่ 4 ปี พ.ศ. 2557 เป็นปีที่สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) ได้จัดทำตราสัญลักษณ์มาตรฐาน Thailand MICE Venue Standards (TMVS) เพื่อยืนยันว่าสถานที่จัดงาน ศูนย์การประชุม อาคารแสดงสินค้า โรงแรม รีสอร์ท สถานที่ราชการและเอกชน มีความเหมาะสมตามมาตรฐานการจัดงานในระดับสากล และโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับการรับรองมาตรฐานร่วมกับสถานที่จัดงานในเชียงใหม่อีก 13 แห่ง อีกทั้งฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท เป็นโรงแรมเดียวที่มีพื้นที่จัดงานตามมาตรฐานรับรองที่ใหญ่ที่สุดในกลุ่มของโรงแรมทั้งหมด

1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจพัฒนา

เป็นผลต่อเนื่องจากความต้องการของนักท่องเที่ยวที่ยังคงเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ อีกทั้งผลประกอบการของโรงแรมก็ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2556 จากปัจจัยการเข้ามาของนักท่องเที่ยวชาวจีน รวมถึงกลุ่ม MICE คนไทยด้วย ส่งผลให้ผู้ประกอบการเกิดความเชื่อมั่นในการลงทุน

2) แนวคิดการพัฒนา

เน้นสร้างจำนวนห้องในการขาย และหากกลุ่มลูกค้าให้เร็ว เพื่อสร้างโอกาสในการสร้างฐานลูกค้าให้อยู่กับโรงแรม

3) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้ากลุ่ม Retret and Recharge ชาวจีน เริ่มมาประจำในทุกเดือน มกราคม กุมภาพันธ์ กรกฎาคม สิงหาคม และพฤศจิกายน ของทุกปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 เป็นต้นมา

4) การลงทุนด้านการเงิน

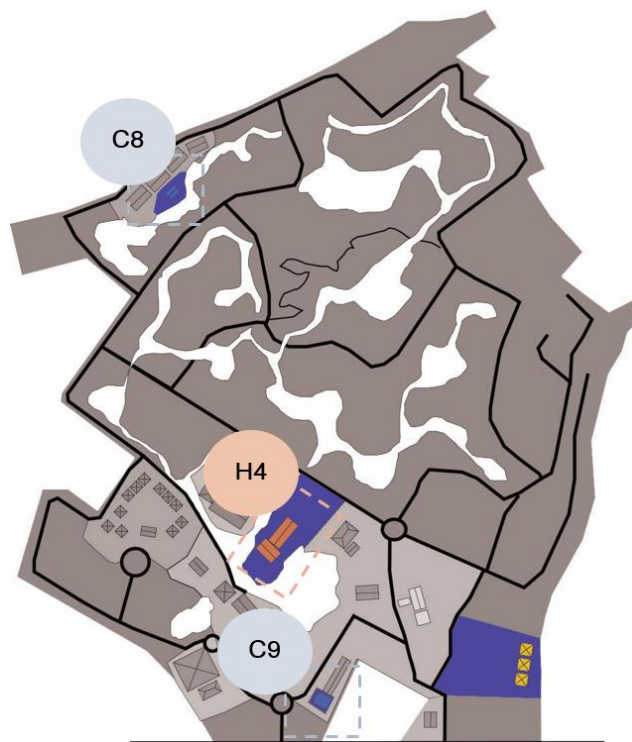
ใช้เงินทุนส่วนตัวทั้งหมด เป็นเงินลงทุนราว 36 ล้านบาท

5) การบริหารจัดการ

คาดหวังในการทำธุรกิจมากขึ้น ขอให้การลงทุนไม่ขาดทุนก็พอ โดยเฉลี่ยได้กำไร 6 เดือน และขาดทุน 6 เดือน ตามฤดูกาลท่องเที่ยว

6) การดำเนินการก่อสร้าง

โรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท 4 ใช้ระยะเวลาในพัฒนาทั้งหมดประมาณ 1 ปี และผู้ประกอบการยังคงเป็นคนคุมงานก่อสร้างเองทั้งหมด



รูปที่ 63 การพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 4

ที่มา : ผู้วิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในการวางผังอาคารครั้งนี้ มีการเคลื่อนย้าย เรือนพื้นถิ่น 3 หลัง ออกไปอยู่ทางทิศตะวันออกของพื้นที่สวน เนื่องจาก ผู้ประกอบการมองว่าต้องการแบ่งสัดส่วนทางด้านที่พัก กับสวนให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น นอกจากบริเวณที่พักจะได้ความเป็นส่วนตัวที่เพิ่มขึ้นแล้ว ยังสอดคล้องกับความตั้งใจในการริเริ่มทำสวนแห่งนี้เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ด้วย จึงย้ายเรือนพื้นถิ่น ไปอยู่ใกล้กับอาคารพิพิธภัณฑ์ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการเยี่ยมชมสวน จนเกิดเป็นถนนวิถีชีวิตล้านนา ในเวลาต่อมา

ทางด้านการออกแบบอาคารห้องพัก สถาปนิกเลือกวางผังตามแนวยาวของแปลงที่ดิน เพื่อใช้ประโยชน์ที่ดินให้ได้มากที่สุด อีกทั้งเป็นการวางตัวอาคารเพื่อ ให้ได้มุมมองไปยังแม่น้ำในทุกห้อง

ส่วนด้านการออกแบบสถาปัตยกรรมภายใน ผู้ประกอบการตัดสินใจในการกลับมาใช้การออกแบบสไตล์ล้านนาอีกครั้ง เนื่องจากผู้ประกอบการมองว่า สไตล์ล้านนา ยังคงเป็นจุดขายสำคัญให้กับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติได้เป็นอย่างดี โดยการพัฒนาร้านนี้มีการสร้างห้องพัก

ทั้งหมด 48 ห้อง ขนาด 32 ตารางเมตร แบ่งเป็นห้อง Superior Double bed 15 ห้อง และ Superior Twin bed 33 ห้อง



H1

รูปที่ 64 การตกแต่งห้องพัก Superior ภายใน Horizon 4
ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

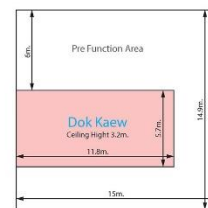
นอกจากการสร้างห้องพักผู้ประกอบการก็ได้สร้างห้องประชุมอีก 2 ห้อง โดยเป็นห้องประชุมดอกแก้ว มีขนาด 90 ตารางเมตร รองรับความจุได้ตั้งแต่ 30-70 คน และห้องประชุม White orchid เป็นห้องประชุม Board room มีขนาด 78 ตารางเมตร และสามารถรับรองความจุได้ 20 คน

C8



DOK KAEW

Length x Width : 5.7x11.8 m
Height : 3.2 m
Square Meter : 90 sqm
Classroom : 36
Theatre : 50
U-shape : 40
Board room : 30
Banquet : 50
Reception : 70



C9



WHITE ORCHID

Length x Width : 8.2x6.6 m
Height : 2.9 m
Square Meter : 78 sqm
Classroom : -
Theatre : -
U-shape : -
Board room : 20
Banquet : -
Reception : -



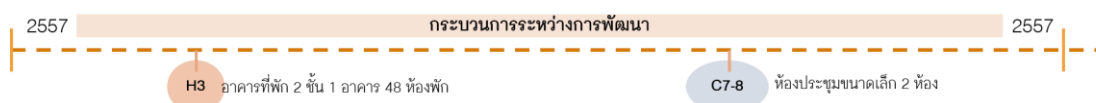
รูปที่ 65 ห้องประชุม White Orchid

7) ผลการดำเนินงาน

ตั้งแต่ที่เริ่มมีทัวร์ชาวจีนเข้ามา Occupancy rate สูงขึ้นเรื่อย ๆ และเริ่มมีกลุ่มลูกค้าประจำที่มาตลอดทุกปี ส่งผลให้รายได้รวมในปี พ.ศ. 2557 เป็น 66.1 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วอีก 35.42%

ตารางที่ 14 สรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 4 (พ.ศ. 2557)

ปัจจัยในการตัดสินใจ	ผลประกอบการของโรงแรมก็ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2556 ส่งผลให้ผู้ประกอบการเกิดความเชื่อมั่นในการลงทุน		
แนวคิดการพัฒนา	เน้นสร้างจำนวนห้องในการขาย และหากกลุ่มลูกค้าให้เร็ว เพื่อสร้างโอกาสในการสร้างฐานลูกค้าให้อยู่กับโรงแรม		
การบริหารงาน	พยายามสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ในระยะยาว		
การลงทุน	เงินทุนส่วนตัว	ราคาในการลงทุน	36 ล้านบาท
การดำเนินการและการก่อสร้าง	ใช้ระยะเวลาในการก่อสร้าง 1 ปี - สร้างอาคารที่พักทั้งหมด 1 หลัง แบ่งเป็น อาคารที่พัก 2 ชั้น จำนวน 48 ห้องพัก ในสไตล์ล้านนา - สร้างห้องประชุมขนาด 78 ตารางเมตร จำนวน 1 ห้อง		
การใช้แนวคิด Localization	เริ่มกลับมาสนใจเรื่องสถาปัตยกรรมพื้นถิ่น เพื่อช่วยเสริมสร้างจุดขายให้โรงแรมมีความชัดเจนทางด้านวัฒนธรรมมากยิ่งขึ้น		
ผลการดำเนินงาน	- แนวโน้มทางด้านการเงินดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง รายได้รวมในปี พ.ศ. 2557 เป็น 66.1 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 34.42%		
ปัญหาและอุปสรรค	- ธุรกิจไม่โตเท่าที่ควรจะเป็นในแง่ของกำไร เน้นปริมาณลูกค้าเพื่อรักษาฐานลูกค้าของตนเองมากเกินไป - ขาดการนำเสนอไอเดียใหม่ ๆ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้า และขาดแรงดึงดูดที่ทำให้โรงแรมมีความน่าสนใจมากขึ้น		



รูปที่ 66 Timeline การพัฒนาครั้งที่ 4

5.2.5 กระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 5 (พ.ศ. 2560)

ในการพัฒนาครั้งที่ 5 ทายาทรุ่นที่ 2 ของโรงแรม ได้นำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ที่ได้ไปศึกษาด้านการโรงแรมจากทั้งใน และต่างประเทศ ตลอดจนการทำงานในตำแหน่ง Cluster Sales Executive MICE ของโรงแรมในระดับนานาชาติ

1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจพัฒนา

ต้องการสร้าง Land mark ที่เป็นจุดดึงดูดสำคัญให้กับโรงแรม เพื่อให้สะท้อนถึงความเป็นศิลปวัฒนธรรมของพื้นที่ จึงตัดสินใจสร้างหอคำทวี ในอีกแง่เพื่อเป็นเกียรติกับบิดาผู้ปลูกปั้นสวนแห่งนี้ขึ้นมาด้วยความตั้งใจและจิตวิญญาณ

2) แนวคิดการพัฒนา

การใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) โดยให้ความสำคัญท้องถิ่น เพิ่มมูลค่าให้กับ ไมซ์ (MICE) นันทินทรีย์กล่าวถึงแนวคิดในการพัฒนาครั้งนี้ว่า (MICE Intelligence Team, 2020)

“งานประชุมจะจัดที่ไหนก็ได้ แต่ประสบการณ์แบบท้องถิ่นที่ผู้เข้าร่วมประชุมจะได้รับจะเป็นตัวตัดสินใจว่า ทำไมฉันต้องมาที่นั่น เห็นได้ชัดว่าลูกค้าไมซ์ทุกกลุ่ม ถ้ารู้ว่าเราจัดธีมงาน (Theme) ที่สื่อความเป็นท้องถิ่นได้ เขาจะตัดสินใจเลือกจุดหมายปลายทางทันที เพราะว่าลูกค้าเหนื่อยกับการประชุมมาหลายวัน เขาก็อยากเจออะไรใหม่ ๆ ให้เก็บเป็นความทรงจำ ซึ่งไมซ์ไทยสามารถแทรกความเป็นท้องถิ่นในบริการได้ทุกขั้นตอน”

“ที่หอไรชนช่วงดินเนอร์ของลูกค้าไมซ์เราเปลี่ยนจากการจัดเลี้ยงธรรมดาให้เป็นแบบกาดหมั้ว (ตลาดล้านนาโบราณ) ให้ลูกค้าได้ทานผักในชุมชนที่นำมาปรุงกันสด ๆ ลูกค้าไมซ์ที่มาทำ Team Building เรามีฐานให้ฝึกทำลูกประคบสมุนไพรจากในสวนเราจริง ๆ พอเสร็จแล้วเราก็ให้ชาวบ้านในชุมชนมาทำคลาสนวด ให้ลูกค้าได้ใช้ลูกประคบของเขาเอง ซึ่งลูกค้าประทับใจมาก อย่างลูกค้าเยอรมันเขาแทบจะหาประสบการณ์แบบนี้ในประเทศเขาไม่ได้เลย เราอยากทำให้วัฒนธรรมท้องถิ่นของเราเป็น Once in a life time experience ของเขา”

แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ในการพัฒนา โดยนำแนวคิดความท้องถิ่น มาสร้างประสบการณ์ และนำเสนอให้กับลูกค้าได้อย่างตรงจุด

3) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ไตรมาสที่ 1 (มกราคม-มีนาคม) โดยส่วนมากเป็นลูกค้าชาวจีนในช่วงเดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ และในเดือนมีนาคมจึงเริ่มมีนักท่องเที่ยวจากทางสหรัฐอเมริกาเข้ามา

ไตรมาสที่ 2 (เมษายน-มิถุนายน) เป็นช่วง Low season ของโรงแรม รายได้จากนักท่องเที่ยวไม่มากนัก โดยกลุ่มลูกค้าในช่วงนี้ได้แก่ ชาวจีน มาทำการ Retret and Recharge ข้าราชการชาวไทยที่มาเข้าพักในการจัดงานประชุมสัมมนาช่วงหยุดยาว โรงเรียนจากประเทศสิงคโปร์ เข้ามาทำกิจกรรมที่ทางโรงแรมมีร่วมกับชุมชน

ไตรมาสที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน) ลูกค้าชาวจีนเริ่มกลับมามากขึ้น และเป็นช่วงการท่องเที่ยวของโซนยุโรป และสหรัฐอเมริกา

ไตรมาสที่ 4 (พฤศจิกายน-ธันวาคม) โดยส่วนมากเป็นลูกค้าชาวจีน ยุโรป และ สหรัฐอเมริกา

ในภาพรวมกลุ่มนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ของโรงแรมเป็นนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ (MICE) ถึงร้อยละ 80 ส่วนอีกร้อยละ 20 เป็นนักท่องเที่ยวทั่วไป

4) การลงทุนด้านการเงิน

เริ่มมีการกู้ยืมเป็นจำนวนเงินกว่า 20 ล้านบาท โดยคิดเป็นเงินลงทุนทั้งหมดราว 27 ล้านบาท

5) การบริหารจัดการ

นันทินิตย์ได้กล่าวถึงการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาเป็นส่วนในการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ โดยการเริ่มหาตัวตนความเป็นท้องถิ่นของตัวเองว่า

“เราหยุดวิ่งตามรูปแบบสากลและตัดสินใจเล่าเรื่องของเราเอง กลับมามองตัวตนของเราจากที่ที่เราอยู่ ฮอไรซันเป็นโรงแรมที่อยู่ในสวนทิวลิป พนักงานของเรากว่า 80% ก็เป็นคนดอยสะเก็ดที่ผูกพันกับโรงแรม เราเลยมองที่นี้เป็นหมู่บ้านที่อบอุ่นเป็นกันเอง ลูกค้าเป็นเหมือนแขกพิเศษที่มาเยือนหมู่บ้านเรา เราต้อนรับเขาด้วยสิ่งที่มีแต่เป็นสิ่งที่ดีที่สุด ในเวลาที่ดียิ่งที่สุดเสมอ ซึ่งการเล่าเรื่องแบบท้องถิ่นมันก็ลักซูรี่ (Luxury) ได้เพราะนิยามของลักซูรี่เปลี่ยนไปแล้ว ไม่ใช่แค่ความหรูหราแต่มันคือความคุ้มค่าในสิ่งที่ลูกค้าจ่ายเช่นการได้ทานอาหารจากวัตถุดิบที่ดีที่สุดในห้องถิ่น หรือประสบการณ์ส่วนบุคคลที่พิเศษสำหรับลูกค้าแต่ละคนจริง ๆ ความลักซูรี่แบบท้องถิ่นมันอยู่ในความรู้สึกและคุณค่าทางใจ” การทำงานร่วมกันตั้งแต่บนลงล่าง ให้เกียรติกับความคิดพนักงาน มองว่าภูมิปัญญาของพนักงานคือจุดแข็ง และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แชร์ความคิดซึ่งมาจากวิถีชีวิตท้องถิ่นของตนเอง

เริ่มเข้าไปมีบทบาทส่วนร่วมกับชุมชนทำให้ชุมชนเข้ามาอยู่ใน Supply chain ให้ได้มากที่สุด เลือกใช้วัตถุดิบจากชุมชนในการประกอบอาหารจริง มีนโยบายให้พนักงานปลูกผลไม้กันเอง การจัดอีเว้นต์แบบกาดหมั้ว ก็มีถึงการแสดงมาจากลิเกชุมชน หรือชมรมนาฏศิลป์ในโรงเรียนใกล้ ๆ

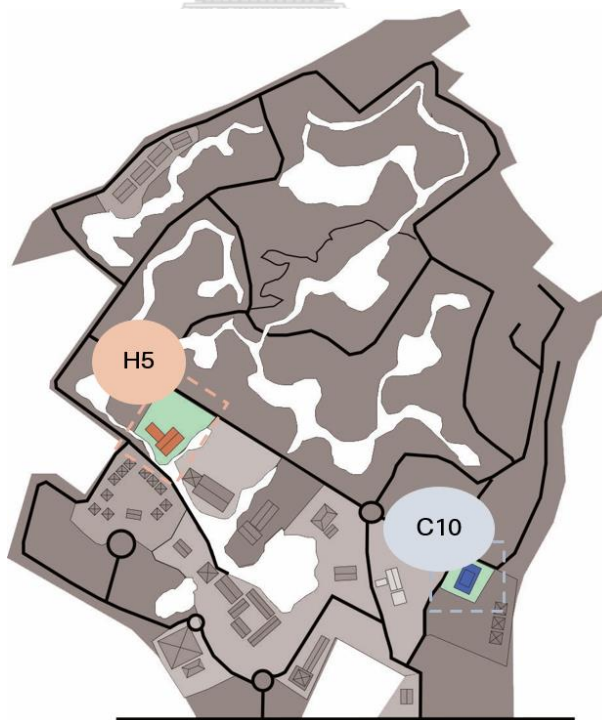
รวมถึงการพาลูกค้าไปทำ CSR ในชุมชนซึ่งผลตอบรับดีมาก อีกทั้งซ่อมสนามกีฬา สอนภาษาทำห้องสมุด จนโรงเรียนร้องขี้อุทิศที่อยู่ใกล้โรงแรมที่สุดพัฒนาขึ้นมา มีการเสนอให้ลูกค้าได้แบ่งปันชีวิตความเป็นอยู่ที่ต่างประเทศให้เด็กนักเรียนฟัง เพื่อสร้างช่วงเวลาที่มีความหมายทั้งกับลูกค้าเอง และเด็กที่ใช้ชีวิตในชุมชน



รูปที่ 67 รำวงย้อนยุค และซุ้มปาลูกโป่ง จัดโดยพนักงานฮอริซัน วิลเลจ

6) การดำเนินการก่อสร้าง

โรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท 5 ใช้ระยะเวลาในพัฒนาทั้งหมดประมาณ 6-7 ปี โดยเป็นการพัฒนาในส่วนอาคารที่พัก 2 ชั้น 1 อาคาร จำนวน 50 ห้อง และ หอคำทิว 1 หลัง



รูปที่ 68 การพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 5

ที่มา : ผู้วิจัย

ในการดำเนินการก่อสร้างครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนในการพัฒนา คือส่วนของห้องพัก และ หอคำทิว ในส่วนของห้องพักนั้น ทวีศักดิ์ ยังคงเป็นผู้ดำเนินการควบคุมงานการก่อสร้างเอง แต่ยังคง ออกแบบในสไตล์ล้านนาประยุกต์ เพื่อคุมรูปแบบของอาคาร ให้ออกมาไม่แตกต่างกันมากเกินไป



รูปที่ 69 การวางผังอาคาร และรูปแบบอาคาร Horizon 5

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

ห้องพัก Standard Garden View ตกแต่งสไตล์ Colonial มีทั้งหมด 50 ห้อง โดยแบ่ง ออกเป็น 8 Double room และ 42 Twin room ขนาดห้องพัก 30 ตารางเมตร มีสระน้ำธรรมชาติ ล้อมรอบ แยกส่วนที่เป็นห้องน้ำและห้องอาบน้ำแต่ไม่มีอ่างอาบน้ำ



รูปที่ 70 การตกแต่งห้องพัก Superior ภายใน Horizon 5

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

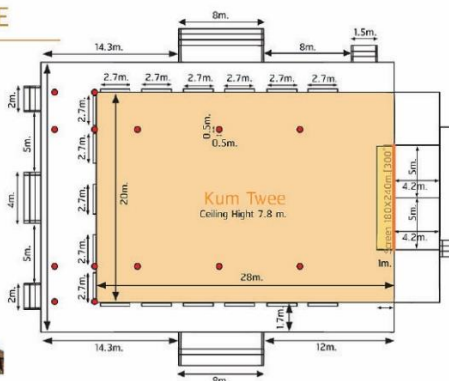
หอคำ เปรียบเสมือน เรือนของเจ้าผู้ครองแคว้นฝ่ายเหนือ หอคำทวิ ออกแบบโดยสถาปนิกพื้นถิ่นภายในชุมชนระวางโรงแรม ฮอริซัน หอคำทวิถือเป็นความตั้งใจของ นันทนิตย์ โดยเฉพาะเนื่องจากต้องการสร้าง Land mark ให้เป็นที่จดจำแก่ผู้คน อีกทั้งในแง่ของคุณค่าทางจิตที่ต้องการสร้างเพื่อเป็นเกียรติให้กับบิดาด้วย



C10

HOR KUM TWEE

Length x Width : 28 x 20 m
 Height : 7.8 m
 Square Meter : 560 sqm
 Classroom : 300
 Theatre : 450
 U-shape : 100
 Board room : 90
 Banquet : 400
 Reception : 600



รูปที่ 71 แผนผัง และรูปแบบทางสถาปัตยกรรมของหอคำทวิ

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

7) ผลการดำเนินงาน

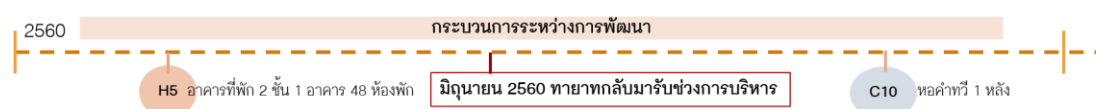
รายได้รวมในปี พ.ศ. 2560 เพิ่มขึ้นเป็น 88.99 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วอีก 2.22% ผลประกอบการทางการเงินถือว่าดีขึ้นมาเรื่อย ๆ อย่างเห็นได้ชัด

แต่นอกจากผลการดำเนินงานทางการเงินแล้ว หอคำทวิ ได้ให้คุณค่าทางด้านจิตใจให้กับผู้ประกอบการ และพนักงานเป็นอย่างดี นันทนิตย์ เล่าว่า “ในแง่ของธุรกิจ การลงทุนในการสร้างหอคำ ถือว่าเป็นการลงทุนที่สูงมาก แต่ผลตอบแทนที่กลับเข้ามาก็ดีเช่นกัน” ในแง่ของการจัดกิจกรรมกลุ่มไมซ์ (MICE) ขนาดใหญ่ ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาเพียงแกรนด์บอลรูมเพียงอย่างเดียว โดยลูกค้าคนจีนชอบการจัดงานฝั่งหอคำทวิ ส่วนคนไทยมักจะจัดงานที่ห้องแกรนด์บอลรูมมากกว่า ซึ่งทำให้โรงแรมได้รับรายได้ทั้งสองทาง

ลูกค้าส่วนใหญ่มักจองหอคำทิวในการจัดงานแต่งงาน และงานกิจกรรมตามเทศกาลงาน ประเพณีทั่วไปมักจัดกิจกรรมขึ้นโดยโรงแรม ซึ่งผู้ประกอบการมองว่าบริเวณโดยรอบหอคำทิว Layout เหมาะแก่การจัดงานในแบบ Local เนื่องจากอยู่ติดกับเรือนปั้นถิ้น 3 หลัง และอาคาร พิพิธภัณฑน์ ต่อมาจึงเรียกถนนเส้นที่ผ่านองค์ประกอบทางวัฒนธรรมทั้ง 3 นั้นว่า ถนนวิถีชีวิตล้านนา

ตารางที่ 15 สรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 5 (พ.ศ. 2560)

ปัจจัยในการตัดสินใจ	ต้องการสร้าง Land mark ที่เป็นจุดดึงดูดสำคัญให้กับโรงแรม เพื่อให้สะท้อนถึงความเป็นศิลปวัฒนธรรมของพื้นที่		
แนวคิดการพัฒนา	การใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) โดยให้ความเป็นท้องถิ่นเพิ่มมูลค่าให้กับ ไมซ์ (MICE)		
การบริหารงาน	การทำงานร่วมกันตั้งแต่บนลงล่าง ให้เกียรติกับความคิดพนักงาน มองว่าภูมิปัญญาของพนักงานคือจุดแข็ง และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แชร์ความคิดซึ่งมาจากวิถีชีวิตท้องถิ่นของตนเอง		
การลงทุน	กู้ยืมเงิน 20 ล้านบาท	ราคาในการลงทุน	27 ล้านบาท
การดำเนินการและการก่อสร้าง	ใช้เวลาก่อสร้างประมาณ 6-7 เดือน - อาคารที่พัก 2 ชั้น 1 อาคาร จำนวน 50 ห้อง - หอคำทิว 1 หลัง		
การใช้แนวคิด Localization	นำเสนอวิถีชีวิตของคนพื้นถิ่น โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่แล้วมาต่อยอด ทั้งทางด้านภูมิปัญญา และทรัพยากร		
ผลการดำเนินงาน	- รายได้รวมในปี พ.ศ.2560 เพิ่มขึ้นเป็น 88.99 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วอีก 2.22% - เริ่มเข้าไปมีบทบาทส่วนร่วมกับชุมชนทำให้ชุมชนเข้ามาอยู่ใน Supply chain		
ปัญหาและอุปสรรค	- ในการทำงานร่วมกับชุมชนบางครั้งเกิดปัญหาอยู่บ้าง อาทิเช่น เตาเผาขยะที่ส่งกลิ่นรบกวนชุมชนจึงถูกร้องเรียนอยู่บ้าง		



รูปที่ 72 Timeline การพัฒนาครั้งที่ 5

5.2.6 กระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 6 (พ.ศ.2562)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ เทศบาลนครเชียงใหม่ ได้จับมือกับสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) ยกกระตือรือร้นการจัดงานมหกรรมไม้ดอกไม้ประดับที่มีมาต่อเนื่องยาวนาน โดยดึงทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายปกครองจังหวัดเชียงใหม่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ เทศบาลนครเชียงใหม่ สมาคมโรงแรมไทย (ภาคเหนือ) กลุ่มสมาชิกวิศิษฐ์ล้านนา (Visit Lanna) หน่วยงานภาคีทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ และโรงแรม ฮอไรซัน วิลเลจ รีสอร์ท เป็นส่วนสำคัญในการจัดกิจกรรมในการจัดงานครั้งนี้ด้วย

1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจพัฒนา

ความต่อเนื่องจากความสำเร็จที่ผู้ประกอบการ และการคาดการณ์ว่าธุรกิจการท่องเที่ยวไมซ์ยังสามารถเติบโตได้ดีในอนาคต ทางโรงแรมได้มีโอกาสร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เป็นผลให้ผู้ประกอบการตัดสินใจในการขยายธุรกิจโดยการพัฒนาห้องพัก และห้องประชุมเพิ่ม

2) แนวคิดการพัฒนา

สร้างโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม เมื่อธุรกิจโตก็จะทำให้ชุมชนโตไปด้วยกัน โดยเฉพาะการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่แล้วมาพัฒนาหรือนำเสนอให้มีความเป็นสากล แสดงถึงความเป็นตัวตน

3) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

สืบเนื่องจากกลุ่มลูกค้าเดิมเมื่อปี พ.ศ. 2560 และลูกค้าจากงานเทศกาล

4) การลงทุนด้านการเงิน

ใช้เงินทุนส่วนตัวทั้งหมด เป็นเงินลงทุนราว 27.5 ล้านบาท

5) การบริหารจัดการ

จัดงานร่วมกับภาครัฐจัดกิจกรรม Flower in the Air and Flower quest ในเทศกาล “Chiang Mai Blooms” (เชียงใหม่ บลูมส์) โดยให้นักท่องเที่ยวขึ้นบอลลูนลมร้อน เพื่อชมพระอาทิตย์ขึ้นและความงามของสวนพฤกษศาสตร์กว่า 302 ไร่ หลังจากนั้นจะลงมาทานอาหารเข้าในแบบขันโตกประยุกต์ และเมนูไข่จากไข่นกกระจอกเทศที่เลี้ยงเองในโรงแรมแห่งนี้

นอกจากนี้ยังมีการจัดงาน Blooms run x Balloons เป็นงานวิ่งที่ทางโรงแรมได้จัดร่วมกับ ธนาคารออมสิน และได้รับผลตอบรับเป็นอย่างดี โดยในงานวิ่งครั้งนี้ โรงแรมฮอริซัน วิลเลจ ได้ชวนให้ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยการจัดเส้นทางวิ่ง ตลอดระยะทาง 14 กิโลเมตร เส้นทางวิ่ง สวนพฤกษศาสตร์ทิวชิล - ชุมชมร้องซีเหล็ก - ชุมชนลงเหนือ - สะพานแขวนเขื่อนแม่กวง จุดประสงค์ที่สำคัญประการหนึ่งของการจัดงานคือ นอกจากการนำเสนอให้คนรู้จักโรงแรมแล้ว ยังเป็นการนำเสนอ ให้คนรู้จักชุมชนโดยรอบอีกด้วย

จากการจัดงานต่าง ๆ ทำให้ความสัมพันธ์ของโรงแรม และชุมชนโดยรอบดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และ มีการจัดกิจกรรมสืบเนื่องต่อกันมา



รูปที่ 73 Bloomsrun x Balloons 2019

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

ไม่เพียงแต่จะเป็นสถานที่สำหรับประชุมสัมมนา ห้องพัก และสวน แต่โรงแรมได้มีการจัดทำ กิจกรรมที่เป็นประโยชน์แก่ชุมชน โดยเราจะพาเด็กนักเรียน ที่มาใช้บริการกับเราไปทำกิจกรรมนอก สถานที่ เช่น ทาสีรั้วโรงเรียนวัดร้องซีเหล็ก พร้อมทั้งให้ความรู้ แลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับเด็ก ๆ ตาม สถานที่รอบโรงแรมอีกด้วย

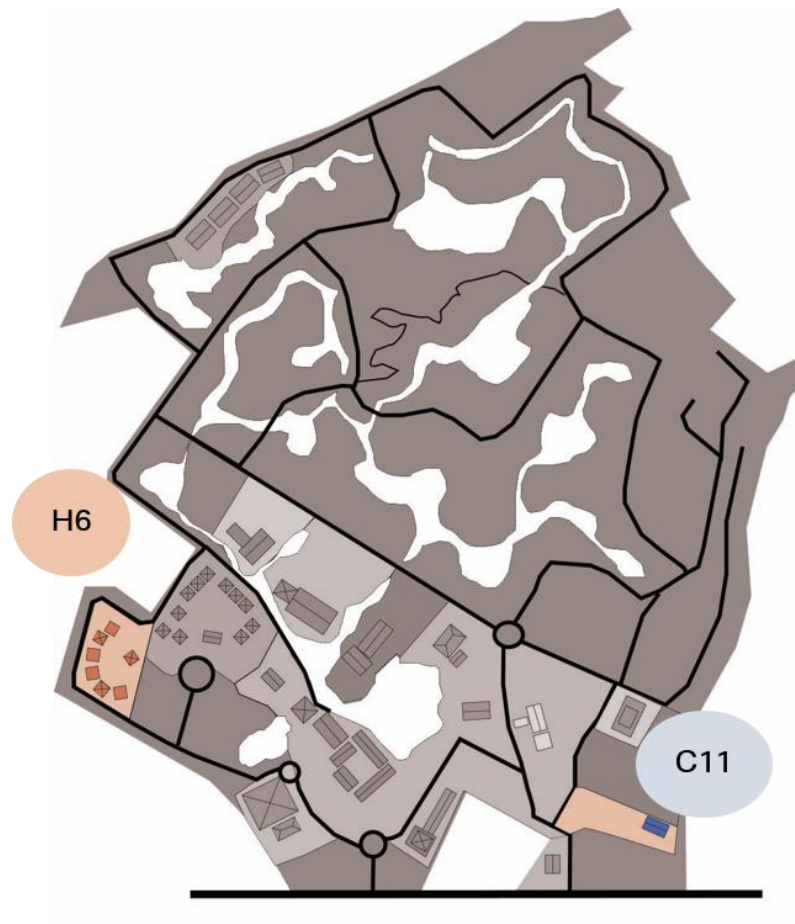


รูปที่ 74 แลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างประเทศร่วมกับเด็กโรงเรียนวัดร้องซีเหล็ก

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

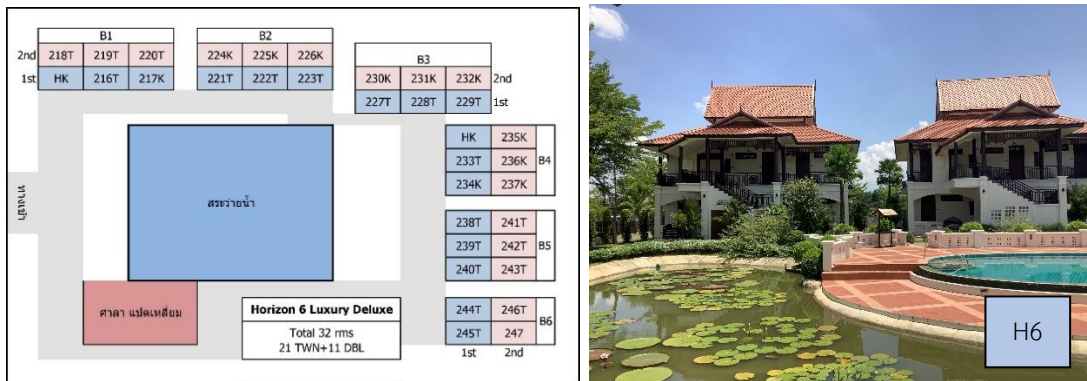
6) การดำเนินการก่อสร้าง

โรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท 5 ใช้ระยะเวลาในพัฒนาทั้งหมดประมาณ 1 ปี โดยเป็นการพัฒนาในส่วนอาคารที่พัก 2 ชั้น 7 อาคาร ประกอบด้วย อาคารสำหรับห้องพัก 6 อาคาร จำนวน 32 ห้อง ส่วนบริการ 1 อาคาร และอาคารสำหรับจัดประชุม 1 หลัง



รูปที่ 75 การพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 6
ที่มา : ผู้วิจัย

อาคารสำหรับห้องพักแบ่งออกเป็น 6 หลัง โดยแบ่งเป็นอาคาร 6 ห้องพัก 5 หลัง และ 4 ห้องพัก 1 หลัง รวมทั้งหมดเป็น 32 ห้อง Twin Luxury deluxe 21 ห้อง และ Double Luxury deluxe 11 ห้อง



รูปที่ 76 การวางผังอาคาร และรูปแบบอาคาร Horizon 6

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท



รูปที่ 77 การตกแต่งห้องพัก Luxury deluxe ภายใน Horizon 6

ที่มา : ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

ห้องประชุมรวมทองเป็นห้องประชุมขนาดกลางที่ทำเพิ่มขึ้นมาเป็นแห่งสุดท้าย เพื่อรองรับการจัดกิจกรรมที่จัด ณ ลานบอลสตัน ก่อนทางเข้าถนนวิถีชีวิตล้านนา



รูปที่ 78 ห้องประชุมรวมทอง

7) ผลการดำเนินงาน

ผลตอบรับจากการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาใช้ถือว่าดีมาก และเห็นผลได้ชัดเจนทั้งทางด้านการเงิน และในทางสังคม

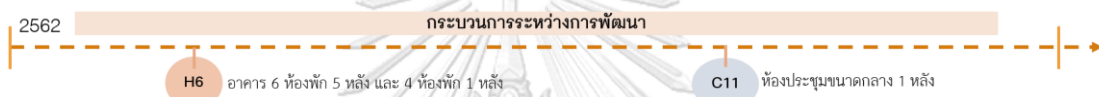
การดำเนินงานในปีนีถือว่าประสบความสำเร็จมากที่สุดตั้งแต่มีการจัดตั้งโรงแรมมา เนื่องจากในปี พ.ศ. 2562 นี้ ผลประกอบการทางด้านการเงินสามารถทำกำไรได้เป็นปีแรกหลังจากก่อตั้งมาในปี พ.ศ. 2549 โดยในปีนี้มีรายได้รวมทั้งหมด 122.43 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตของรายได้จากปี พ.ศ. 2561 11.40% โดยคิดเป็นกำไร 2.75 ล้านบาท

โรงแรมเป็นที่รู้จัก และมีชื่อเสียงเพิ่มมากขึ้น จากการจัดงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐฯ และเอกชน นอกจากนี้ในการจัดกิจกรรมทุกครั้ง ผู้ประกอบการคำนึงถึงชุมชนโดยรอบอยู่เสมอ เพื่อให้โรงแรม และชุมชนได้เติบโตไปพร้อมกัน อีกทั้งยังช่วยลดปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างชุมชนกับโรงแรมด้วย

ตารางที่ 16 สรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมครั้งที่ 6 (พ.ศ. 2562)

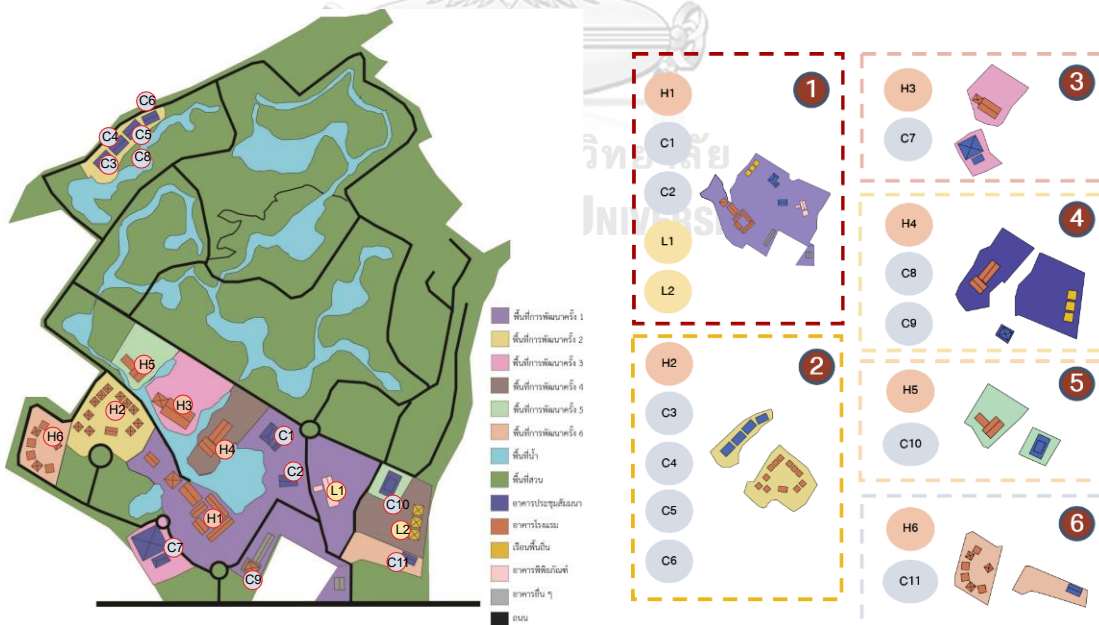
ปัจจัยในการตัดสินใจ	<ul style="list-style-type: none"> - ความต่อเนื่องจากความสำเร็จที่ผู้ประกอบการ และการคาดการณ์ว่าธุรกิจการท่องเที่ยวไมซ์ยังสามารถเติบโตได้ดีในอนาคต - มีโอกาสได้ร่วมมือทางธุรกิจกับหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน 		
แนวคิดการพัฒนา	สร้างโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม เมื่อธุรกิจโตก็จะทำให้ชุมชนโตไปด้วยกัน โดยเฉพาะการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่แล้วมาพัฒนาหรือนำเสนอให้มีความเป็นสากล แสดงถึงความเป็นตัวตน		
การบริหารงาน	พยายามสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ในระยะยาว		
การลงทุน	เงินทุนส่วนตัว	ราคาในการลงทุน	27.5 ล้านบาท
การดำเนินการและการก่อสร้าง	ใช้ระยะเวลาในการก่อสร้าง 1 ปี <ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาอาคารที่พัก 2 ชั้น 7 อาคาร ประกอบด้วย อาคารสำหรับห้องพัก 6 อาคาร จำนวน 32 ห้อง ส่วนบริการ 1 อาคาร - อาคารสำหรับจัดประชุม 1 หลัง 		
การใช้แนวคิด Localization	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างความสัมพันธ์กับท้องถิ่น - ทำCSR ร่วมกับชุมชน 		
ผลการดำเนินงาน	- รายได้รวมทั้งหมด 122.43 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตของรายได้จากปี		

	<p>พ.ศ. 2561 11.40% โดยคิดเป็นกำไร 2.75 ล้านบาท</p> <ul style="list-style-type: none"> - โรงแรมเป็นที่รู้จัก และมีชื่อเสียงเพิ่มมากขึ้น จากการจัดงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐฯ และเอกชน - ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างชุมชนกับโรงแรมลดน้อยลง
<p>ปัญหาและอุปสรรค</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การมีส่วนร่วมกับชุมชนนั้น ในบางครั้งไม่สามารถควบคุมภาพรวมของงานได้ทั้งหมด - ชุมชนร้องขอความช่วยเหลือ แต่ไม่มีสามารถช่วยเหลือได้ในบางเรื่อง - ความยากทางด้านการขาย เนื่องจากลักษณะห้องพักของโรงแรมมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนในแต่ละรูปแบบ



รูปที่ 79 Timeline การพัฒนาครั้งที่ 6

5.3 สรุปการดำเนินงานการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม



จากการศึกษาการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ทั้ง 6 ครั้ง ผู้วิจัยสามารถสรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ที่พัฒนาภายใต้แนวคิด ท้องถิ่นนิยมได้ดังนี้

สรุปกระบวนการก่อนการพัฒนา

เริ่มจากผู้ประกอบการซื้อที่ดินสะสมอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 15 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 จนถึงปี พ.ศ. 2537 โดยมีการครอบครองที่ดิน 285 ไร่ เพื่อพัฒนาด้านการเกษตร จากเงินทุนส่วนตัวทั้งหมดมากกว่า 10 ล้านบาท จนในปีพ.ศ. 2545 ผู้ประกอบการได้กราบบังคมทูลเชิญเสด็จ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ เพื่อทรงพักผ่อนพระอิริยาบถ และ พระองค์ทรงมีรับสั่งหลายอย่างที่มีประโยชน์กับสวนพฤกษศาสตร์ ผนวกกับผู้ประกอบการมีความ ประสงค์ที่จะตอบแทนคุณแผ่นดิน และทำเพื่อสังคม จึงเป็นที่มา และแรงบันดาลใจสำคัญที่เป็น จุดเริ่มต้นของการพัฒนาโครงการในครั้งนี้

สรุปกระบวนการระหว่างการพัฒนา ครั้งที่ 1 (พ.ศ. 2549)

ทวิศศักดิ์ และ ชลางค์ เสสสะเวช ตัดสินใจสร้างแหล่งเรียนรู้ทางการเกษตร วัฒนธรรม และ โรงแรมขนาดเล็ก จำนวน 29 ห้องพัก ในรูปแบบล้านนา และ 5 ห้องชุม ด้วยการปรึกษา วางแผนงาน ร่วมกับสถาปนิก และผู้เชี่ยวชาญด้านความเป็นท้องถิ่น ในการออกแบบเชิงสถาปัตยกรรม เพื่อนำเสนอความเป็นท้องถิ่นผ่านทางกายภาพโรงแรม และสร้างจุดขายสำคัญให้กับโรงแรม มีการ ออกแบบด้วยการใช้วัสดุท้องถิ่น เพื่อให้เข้ากับสภาพแวดล้อม แต่ก็แลกมากับการลงทุนที่สูง อีกทั้งยัง ไม่ได้มีการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินที่ดี และไม่ได้รับการตอบรับจากกลุ่มลูกค้าเท่าที่คาดการณ์ไว้ตั้งแต่แรก จึงทำให้ขาดทุนมาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการออกจากงานเพื่อหาความท้าทายใหม่ของ พนักงาน ส่งผลให้โรงแรมต้องมีการวางแผนงานใหม่อยู่เสมอ และขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

สรุปกระบวนการระหว่างการพัฒนา ครั้งที่ 2 (พ.ศ. 2552)

ปัญหาสืบเนื่องจากการพัฒนาครั้งที่ 1 ส่งผลให้ผู้ประกอบการตัดสินใจเปลี่ยนกลุ่มลูกค้าให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ด้วยประสบการณ์ส่วนตัวจากการรับราชการชั้นเอกของผู้ประกอบการ จึงได้ กำหนดทิศทางการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) โดยตั้งกลุ่มลูกค้าเป็นข้าราชการคนไทย จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจของผู้ประกอบการให้มีการขยายห้องพักจำนวน 42 ห้อง ในรูปแบบล้านนาประยุกต์ และห้องประชุมขนาดกลางอีก 4 หลัง นอกจากนี้มีการนำพนักงานท้องถิ่น เข้ามาทำงาน และสอนงานบริการทางด้านโรงแรม และสามารถลดอัตราการลาออกของพนักงานได้ เป็นอย่างดี แต่ทางด้านผลประกอบการก็ยังไม่ดีมากนัก

สรุปกระบวนการระหว่างการพัฒนา ครั้งที่ 3 (พ.ศ. 2556)

ในปี พ.ศ. 2556 เป็นปีที่มีการเติบโตของการท่องเที่ยวอย่างก้าวกระโดด และทำสถิติสูงสุดตลอดกาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับนักท่องเที่ยวต่างชาติ ชาวจีน ผู้ประกอบการมองเห็นความต้องการที่

เพิ่มมากขึ้นจากปัจจัยการเพิ่มขึ้นของกลุ่มนักท่องเที่ยวดังกล่าว จึงได้ตัดสินใจลงทุนพัฒนาโรงแรมเป็นโรงแรมขนาดใหญ่ ด้วยการดำเนินการก่อสร้างในส่วนของที่พักให้เรียบง่าย รวดเร็ว ในรูปแบบ Modern Loft จำนวน 40 ห้อง โดยมีความแตกต่างจากห้องพักในรูปแบบเดิมอย่างชัดเจน เพื่อเตรียมการรองรับความต้องการของนักท่องเที่ยวให้เร็วที่สุด และสร้างห้องประชุมแกรนด์บอลรูมขนาดใหญ่ 1 ห้อง ทำให้โรงแรมมีความจุรองรับการจัดงานประชุมสัมมนาได้ตั้งแต่ 20-800 คน อีกทั้งมีการต่อยอดการรับพนักงานท้องถิ่นเข้ามาทำงาน รวมถึงการสร้างองค์ความรู้ และการจัดกิจกรรมภายใน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์กรด้วย

สรุปกระบวนการระหว่างการพัฒนา ครั้งที่ 4 (พ.ศ. 2557)

การท่องเที่ยวโดยเฉพาะในจังหวัดเชียงใหม่ เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ ได้จัดทำตราสัญลักษณ์ที่ใช้รับรองมาตรฐานของสถานที่จัดงานประเทศไทย คือ ตราสัญลักษณ์มาตรฐาน Thailand MICE Venue Standards (TMVS) ซึ่งโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ได้การรับรองมาตรฐานดังกล่าว เริ่มมีกลุ่มลูกค้าไมซ์ชาวจีนมาเป็นกลุ่มลูกค้าประจำในทุกปี ผู้ประกอบการจึงต่อยอดพัฒนาห้องพักในรูปแบบ Modern Northern Thai อีก 48 ห้อง และห้องประชุมอีก 2 โดยเริ่มกลับมาสนใจเรื่องสถาปัตยกรรมพื้นถิ่น มากขึ้นเพื่อช่วยเสริมสร้างจุดขายให้โรงแรมมีความชัดเจน

สรุปกระบวนการระหว่างการพัฒนา ครั้งที่ 5 (พ.ศ. 2560)

ทายาทของผู้ประกอบการเข้ามาบริหารโรงแรมอย่างเต็มตัว และได้ร่วมมือกับสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการในการจัดงานไมซ์ในรูปแบบท้องถิ่นนิยม (Localization) อย่างเต็มรูปแบบ ในการนำเสนอเรื่องราวผ่านความเป็นท้องถิ่นผ่านการจัดกิจกรรม และงานประเพณีให้กับไมซ์ในระดับนานาชาติได้เข้าถึงความเป็นท้องถิ่นจริง ๆ ผู้ประกอบการตัดสินใจในการสร้างหอคำ เพื่อเป็นจุดขายสำคัญให้กับโรงแรม และพัฒนาห้องพักเพิ่มในรูปแบบ Coronial Thai จำนวน 50 ห้อง

สรุปกระบวนการระหว่างการพัฒนา ครั้งที่ 6 (พ.ศ. 2562)

จากผลตอบรับที่ดีในการจัดงานร่วมกับภาครัฐและเอกชน ในการจัดงานไมซ์ในรูปแบบความเป็นท้องถิ่น เป็นปัจจัยสำคัญให้ผู้ประกอบการตัดสินใจขยายธุรกิจเพื่อการเติบโตในอนาคต อีกทั้งกระแสเรื่อง Localization ในกลุ่มอุตสาหกรรมไมซ์เป็นที่สนใจมากยิ่งขึ้นในกลุ่มนักท่องเที่ยวไมซ์ทั้งชาวไทย และต่างชาติ โดยผู้ประกอบการสร้างห้องพักเพิ่มอีก 36 ห้อง ในรูปแบบ Thai Contemporary และห้องประชุมขนาดกลางอีก 1 ห้อง

จากกระบวนการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยมของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ถูกนำมาใช้ตั้งแต่เริ่มต้นพัฒนาโครงการ ด้วยการสอดแทรกผ่านแนวคิดการดำเนินงาน และการตัดสินใจในช่วงเวลาที่เหมาะสม โดยในช่วงแรกเป็นการออกแบบเชิงกายภาพของโรงแรม แม้จะยังไม่ได้มีการนิยามความเป็นท้องถิ่นนิยมอย่างชัดเจน แต่การนำแนวคิด

ท้องถิ่นนิยม (Localization) มาใช้ ถูกนำเสนอออกมาในรูปแบบของกิจกรรมให้แม่ชีได้สัมผัส และเข้าถึง หลังจากที่ยายาทของผู้ประกอบการกลับมาบริหารงานอย่างเต็มตัว โดยมีแนวคิดต่อยอดมาจากกระบวนการ และการดำเนินงาน ที่ถูกวางรากฐานมาไว้อย่างดีตั้งแต่เริ่มก่อตั้งโครงการ แม้จะไม่ได้ผลตอบแทนที่ดีมากนักในช่วงแรก และใช้ระยะเวลาในการพัฒนาโครงการค่อนข้างนาน แต่ด้วยปัจจัยทางด้านการท่องเที่ยว และกระแสนิยมด้าน Localization ในกลุ่มแม่ชีที่คอยส่งเสริม ทำให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่องมาเรื่อย ๆ ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)

ลำดับ	การพัฒนา	รวมจำนวน (ห้อง)	กระบวนการพัฒนา	การลงทุน
ครั้งที่ 0 (2545)	ประสบการณ์จากราชการชั้นเอก 38 ปี และการทำงานร่วมกับรัชกาลที่ 9	มีที่ดินพร้อมพัฒนา 285 ไร่	การตัดสินใจ แนวคิด	จ้างสถาปนิก และผู้เชี่ยวชาญในการวางรากฐาน ประโยชน์แก่สังคมตามรับสั่งของ ร.9 และสมเด็จพระเทพฯ
ครั้งที่ 1 (2549)	H1 C1 C2 L1 L2	5 อาคาร ห้องพัก ประชุม ห้องอื่น	การตัดสินใจ แนวคิด การบริหารงาน	สร้างแหล่งเรียนรู้การเกษตร และวัฒนธรรม ตอบแทนคุณแผ่นดิน ไม่แสวงหาผลกำไร หาพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานโรงแรม
	29 3 1 1	29 5 2		ประมาณ 38 ล้านบาท
ครั้งที่ 2 (2552)	H2 C3 C4 C5 C6	5 อาคาร ห้องพัก ประชุม	การตัดสินใจ แนวคิด การบริหารงาน	ลูกค้า MICE มีความต้องการห้องพัก และห้องประชุม รองรับกลุ่มประชุมสัมมนาในทุกระดับ เปิดรับพนักงานท้องถิ่น สอนงานให้กับคนท้องถิ่น
	42 1 1 1 1	71 9		ประมาณ 41 ล้านบาท
ครั้งที่ 3 (2556)	H3 C7	2 อาคาร ห้องพัก ประชุม	การตัดสินใจ แนวคิด การบริหารงาน	ดำเนินการก่อสร้างให้เรียบร้อย และรวดเร็วที่สุด เตรียมการรองรับนักท่องเที่ยวชาวจีน รักษากลุ่มลูกค้า และต่อยอดกิจกรรมภายใน
	40 3	111 12		ประมาณ 36 ล้านบาท
ครั้งที่ 4 (2557)	H4 C8 C9	3 อาคาร ห้องพัก ประชุม	การตัดสินใจ แนวคิด การบริหารงาน	เพิ่มจำนวนห้องพัก และห้องประชุม เน้นสร้างจำนวนห้องในการขาย สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อผลลัพธ์ในระยะยาว
	48 1 1	159 14		ประมาณ 33 ล้านบาท
ครั้งที่ 5 (2560)	H5 C10	2 อาคาร ห้องพัก ประชุม	การตัดสินใจ แนวคิด การบริหารงาน	สร้าง Land mark ที่เป็นจุดดึงดูดสายตาให้กับโรงแรม ใช้ความเป็นท้องถิ่นเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับแม่ชี ขยายบทบาทการบริหารงานอย่างเต็มตัว
	50 1	209 15		ประมาณ 27 ล้านบาท
ครั้งที่ 6 (2562)	H6 C11	2 อาคาร ห้องพัก ประชุม	การตัดสินใจ แนวคิด การบริหารงาน	ขยายธุรกิจ เพื่อการเติบโตในอนาคต สร้างโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม พัฒนาต่อยอดความเป็นท้องถิ่นให้มีความเป็นสากล
	36 1 1	246 16		ประมาณ 27.5 ล้านบาท

รูปที่ 81 สรุปการดำเนินงานการพัฒนาโรงแรมทั้ง 6 ครั้ง

5.4 สรุปการดำเนินงานภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)

จากผลการศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุปการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมแม่ชีภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) ไม่เพียงแต่การนำเสนอเรื่องราวล้านนาในเชียงใหม่ แต่ลึกกลงไปถึงการนำเสนอเรื่องราววัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตของผู้คน ในอำเภอต๋อยสะเกิด และชุมชนโดยรอบ จึงทำให้โรงแรมมีความโดดเด่นอย่างชัดเจน โดยการพัฒนาแต่ละครั้งแสดงให้เห็นถึงการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจตามแนวคิดยุทธศาสตร์เชิงท้องถิ่น ดังนี้

1. การใช้ข้อมูลท้องถิ่น (Localization of information)

แม้ว่าในขณะนั้น แนวคิดท้องถิ่นนิยม ยังไม่ปรากฏขึ้นอย่างแพร่หลาย ปรากฏอย่างชัดเจนในช่วงก่อนการพัฒนา การพัฒนาครั้งที่ 1 โดยผู้ประกอบการได้มีการศึกษา และปรึกษาผู้เชี่ยวชาญที่มีความชำนาญการด้านการออกแบบเชิงล้านนาเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเป็นท้องถิ่น ผ่านการ

ออกแบบทางสถาปัตยกรรมทั้งภายใน และภายนอก ซึ่งผู้ออกแบบได้ใช้ข้อมูลของท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ในการสร้างประวัติความเป็นมาเพื่อให้โรงแรมมีเรื่องราวที่น่าสนใจมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องราวของชุมชนโดยรอบ สภาพแวดล้อมดั้งเดิมก่อนการพัฒนา ผู้ออกแบบได้นำสิ่งเหล่านี้มาประยุกต์ร่วมกับการออกแบบในแต่พื้นที่เสมอ และในการพัฒนาครั้งที่ 5 และ 6 โดยการนำเสนอเรื่องราวทางวิถีชีวิตท้องถิ่นของพนักงานท้องถิ่นผ่านการนำเสนอในการจัดกิจกรรม และนิทรรศการต่าง ๆ ให้กับ密斯

2. การปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ (Localization of product)

ปรากฏอย่างชัดเจนทางด้านสถาปัตยกรรมในการพัฒนาทุกครั้ง ยกเว้นในการพัฒนาครั้งที่ 3 เนื่องจากผู้ประกอบการต้องการพัฒนาห้องพักให้มีความแตกต่าง เรียบง่าย และรวดเร็ว เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวให้เร็วที่สุด จึงขาดความชัดเจนด้านการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ในเชิงสถาปัตยกรรมให้เห็นในการพัฒนาครั้งดังกล่าว นอกจากการออกแบบทางสถาปัตยกรรมแล้ว การนำเอาวัสดุอุปกรณ์ที่สะท้อนวิถีชีวิตวัฒนธรรมในอดีตมาประยุกต์ใช้และปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมใหม่ ด้วยประยุกต์ใช้ของเดิมแต่เปลี่ยนรูปร่างหรือการตกแต่งให้เข้ากับพื้นที่ใหม่ อีกทั้งการตัดแปลงของเก่าสถานะที่ไม่ได้ใช้งานแล้วนั้น ทำให้เกิดการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะสมัยใหม่ และสภาวะสมัยเก่าเข้าด้วยกัน เช่นการประยุกต์นำเอาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในพื้นถิ่นของชาวนาในพื้นที่สมัยก่อนมาเป็นส่วนตกแต่งของโรงแรม แม้จะเป็นการสร้างสรรคที่เรียบง่าย แต่ก็ทำให้เกิดความงาม และคุณค่าทางประวัติศาสตร์ รวมถึงสร้างเสน่ห์ให้กับสถานที่ได้ด้วย นอกจากการออกแบบและตกแต่งภายในแล้ว การหยิบยืมสัญลักษณ์ทางสถาปัตยกรรมล้านนามาใช้เช่นกัน ได้แก่ ซอฟ้า เครื่องสัตรีภัณฑ์ต่าง ๆ รวมถึงการสะท้อนความเป็นพุทธสถานผ่านทางเดินที่ได้มาจาก ชุมประตู่โขงของวัดซึ่งบ่งบอกถึงความเป็นศาสนาของชุมชนโดยรอบได้อย่างดี

3. การใช้วัตถุดิบภายในประเทศ (Localization of resources)

ปรากฏในการเลือกใช้วัสดุจากพื้นถิ่นมาใช้ในการก่อสร้างจากการพัฒนาอาคารล้านนาในการพัฒนาครั้งที่ 1 รวมถึงการนำวัสดุที่แสดงถึงวิถีชีวิตของคนในท้องถิ่นในอดีตกลับมาสร้างเป็นงานประติมากรรมในการพัฒนาครั้งที่ 4 ไม่เพียงแต่การนำเอาข้าวของเครื่องใช้ในอดีตกลับมาใช้งานใหม่เท่านั้น ทางด้านวัตถุดิบก็ถือเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความเป็นท้องถิ่นให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพียงแต่วัตถุดิบทางด้านสถาปัตยกรรมที่แสดงออกผ่านทางทางเลือกใช้วัสดุ แต่วัตถุดิบยังรวมถึงวัตถุดิบจากชุมชนท้องถิ่น โดยการทำให้ชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของ Supply chain ให้กับโรงแรมมากที่สุด อาทิเช่น เลือกใช้วัตถุดิบในการประกอบอาหารจากชุมชน หรือแม้กระทั่งการมีนโยบายของพนักงานร่วมกันปลูกผัก ผลไม้ เพื่อนำมาใช้ภายในโรงแรม โดยเป็นแนวคิดหลังจากการพัฒนาครั้งที่ 5 เป็นต้นมา

4. การสร้างความสัมพันธ์กับท้องถิ่น (Localization of relationship)

ในการพัฒนาครั้งที่ 5 และ 6 หลังจากที่ทายาทของผู้ประกอบการได้เข้ามาบริหารงานอย่างเต็มตัว การจัดงานกิจกรรม และนิทรรศการต่าง ๆ ให้กับแม่ชี ภายในโรงแรมได้มีการเชิญชวนให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการจัดนิทรรศการภาพถ่าย การแสดงลิเกชุมชน หรือชมรมนาฏศิลป์จากโรงเรียนภายในชุมชน ทั้งหมดที่กล่าวมา ไม่เพียงแต่เป็นการดึงเอาวัฒนธรรมมาสร้างรายได้ให้กับโรงแรม แต่ยังเป็นการสร้างเสริมอาชีพให้คนในชุมชน รวมถึงการอนุรักษ์วัฒนธรรมที่ใกล้จะเลือนหายไปทุกที่จากความนิยมที่เปลี่ยนไปในสังคมปัจจุบัน นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมให้วัฒนธรรมดังกล่าวได้ออกสู่สากลอีกด้วย นอกจากการเชิญชวนชุมชนเข้ามาแล้ว ยังมีการออกไปทำกิจกรรมร่วมกับองค์กรต่าง ๆ ในชุมชนด้วย อาทิเช่น ร่วมงานกิจกรรมประเพณีกับวัดร่องขี้เหล็ก หรือโรงเรียนบ้านร่องขี้เหล็ก ที่อยู่ในชุมชนเดียวกัน

5. การใช้คนท้องถิ่น (Localization of human resources)

หลังจากการพัฒนาครั้งที่ 2 เป็นต้นไป การใช้คนท้องถิ่นเป็นส่วนที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนา ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับพนักงานอย่างมาก เนื่องจากแนวคิดท้องถิ่นนิยม ต้องทำงานร่วมกันตั้งแต่บนลงล่าง หากผู้บริหารอยากทำ แต่คนที่ต้องสัมผัสกับลูกค้า ไม่เข้าใจ สิ่งที่เป็นเป้าหมายที่จะส่งต่อให้ถึงลูกค้าก็จะไม่เกิดผล ผู้ประกอบการให้เกียรติกับความคิดความคิดถือเป็นส่วนสำคัญอย่างมาก โดยมองเรื่องภูมิปัญญาของพนักงานท้องถิ่นถือเป็นจุดแข็งสำคัญในการพัฒนาโรงแรม หากทำให้พนักงานมองภาพปลายทางเดียวกันได้ และเปิดโอกาสให้มีการแชร์ความคิดซึ่งมาจากวิถีชีวิตท้องถิ่น พอเกิดความภาคภูมิใจกับสิ่งที่เกิดจากแนวคิด และสร้างขึ้นมาด้วยตัวเอง เวลาให้บริการกับลูกค้าทุกอย่างจะถูกสื่อออกมาด้วยความจริงใจเสมอ การทำ Localization ต้องอาศัยคนท้องถิ่นเป็นผู้ผลักดัน และสร้างประสบการณ์ทั้งหมดที่เป็นเรื่องท้องถิ่นจากคนท้องถิ่น

6. การสร้างเครือข่ายและองค์ความรู้ท้องถิ่น (Localization network & knowledge)

สืบเนื่องจากการเลือกใช้บุคลากรในท้องถิ่นจากพัฒนาครั้งที่ 2 เป็นต้นมา ในงานบริการในโรงแรมระดับหรูนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะทำให้ได้มาตรฐานหากขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่การงาน และสิ่งที่ตัวเองจำเป็นต้องนำเสนอ ดังนั้นการสอนงานจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างมาก ในการพัฒนาความสามารถในการทำงานให้กับคนท้องถิ่น การดึงคนท้องถิ่นเข้ามานั้น ต้นทุนเดิมที่ได้คือประสบการณ์ วิถีชีวิตแบบคนพื้นถิ่น แต่เมื่อมาทำงานในองค์กรระดับสูง จำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะในการบริการอยู่เสมอ ซึ่งในทุกปีมีการจัดประชุม รวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ ไม่เพียงแต่บุคลากรท้องถิ่นภายในโรงแรมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงองค์กรที่มีส่วนร่วมภายนอกด้วย อาทิเช่น โรงเรียน และวัดภายในชุมชน

7. การทำ CSR (Localization of image)

เริ่มปรากฏอย่างชัดเจนในการพัฒนาครั้ง 5 และ 6 หลังจากการบ่มเพาะ แนวความคิดทั้งหมดที่กล่าวมาแล้ว การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดูดีอยู่เสมอ ถือเป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากภาพลักษณ์ที่ดีของโรงแรมจะส่งเสริมให้ผู้เข้าพักและผู้ให้บริการให้ดูดีขึ้นไปด้วย นอกจากการทำกิจกรรมภายในโรงแรมแล้ว การพาลูกค้าออกไปทำ CSR ภายในชุมชน อาทิเช่น การไปสอนหนังสือที่โรงเรียน หรือแม้กระทั่งสร้างโอกาสให้โรงเรียนภายในชุมชนได้มีโอกาส สัมผัสและแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับเด็กจากโรงเรียนนานาชาติที่มาใช้บริการโรงแรม ถือเป็น การสร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีให้กับกลุ่มลูกค้า และเด็กนักเรียนภายในชุมชนด้วย เพราะไม่ใช่แค่การทำแบบผิวเผิน แต่ให้ลูกค้าได้ลงมือทำเองจนเห็นผล ไม่เพียงแต่เป็นการมอบประสบการณ์ที่มีความหมาย และคุณค่าทางจิตใจให้ลูกค้า แต่ยังเป็น การคืนกลับให้ชุมชนด้วย ไม่เพียงแต่องค์กรทางด้านการศึกษาแต่ยังรวมถึงโรงพยาบาล และบ้านพักคนชราด้วย

ผู้ประกอบการกล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้แนวคิด Localization ของ ฮอริซัน วิลเลจ ประสบความสำเร็จ และเป็น ที่พูดถึงในกลุ่มไมซ์ คือ การนำเสนอวัฒนธรรมอย่างร่วมสมัย และการสร้างบรรยากาศความเป็นท้องถิ่นที่มีชีวิต ครอบคลุมในที่เดียว นำเสนอโดยคนพื้นถิ่น ไม่ว่าจะเป็นการให้พนักงานได้เข้าไปใช้ชีวิตในเรือนพื้นถิ่น หรือการจัดงานกิจกรรม และงานประเพณี ต่างเป็นส่วนช่วยให้บรรยากาศการจัดงานไมซ์ที่มีสมบูรณ์ และมีความแตกต่างจากการจัดงานไมซ์ที่อื่น

กล่าวโดยสรุปการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม มาพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ถูกสะท้อนผ่านการดำเนินงานตั้งแต่แนวคิดริเริ่มของการดำเนินกิจการ ทำให้เห็นว่าอุตสาหกรรมไมซ์ในปัจจุบันนั้นเป็นเรื่องของการตลาดที่มุ่งเน้นการขายประสบการณ์ท้องถิ่น และความเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่แตกต่าง ปรากฏผ่านกระบวนการ แนวคิดการพัฒนา การบริหารจัดการ รวมถึงการแสดงออกเรื่องราวทางวัฒนธรรม ที่นำเอารายละเอียดทางวัฒนธรรมมาผลิตสร้าง การนำเอาวัฒนธรรมท้องถิ่นมาเป็นจุดขาย เพื่อเสริมสร้างคุณค่าให้กับโรงแรมอุตสาหกรรมไมซ์ และลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่โรงแรมที่นอกจากจะมีบรรยากาศ และกลิ่นอายของวัฒนธรรมแล้ว ยังได้ในแง่ของการรับรู้เชิงประสบการณ์ร่วมด้วยตรงอีกด้วย

กรอบแนวคิดยุทธศาสตร์เชิงท้องถิ่น	ช่วงก่อตั้งโครงการ			ช่วงการเติบโตของการท่องเที่ยว		ช่วงพัฒนาการบริหารภายในองค์กร	
	1	2	3	4	5	6	7
	ก่อนพัฒนา	2549	2552	2556	2557	2560	2562
1 การใช้ข้อมูลท้องถิ่น	ผู้เชี่ยวชาญด้านวัฒนธรรม และการออกแบบพื้นที่				นำเสนอวิถีชีวิตพื้นที่จากคนท้องถิ่น		
2 การปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์		สถาปัตยกรรมพื้นที่			สถาปัตยกรรมพื้นที่ และทีมงานกิจกรรม		
การออกแบบทางสถาปัตยกรรม		Lanna	Lanna Contemporary	Modern Loft	Modern Northern Thai	Coronial Thai	Thai Contemporary
3 การใช้วัดดูดีภายในประเทศ		วัดคู่พื้นที่			ประติมากรรมภายใน	ส่วนประกอบอาหาร และวัฒนธรรมของท้องถิ่น	
4 การสร้างความสัมพันธ์กับท้องถิ่น						ชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม	
5 การใช้คนท้องถิ่น					พนักงานท้องถิ่น		
6 การสร้างเครือข่ายและองค์ความรู้ท้องถิ่น					จัดการอบรม และกิจกรรมภายในองค์กร		
7 การทำ CSR						โรงเรียน โรงพยาบาล วัด บ้านพักคนชรา	

รูปที่ 82 การพัฒนาตามแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)

5.5 ผลการสัมภาษณ์ผู้ชำนาญการ

ข้อมูลจากการสอบถามผู้ชำนาญการ วันที่ 11 มิถุนายน พ.ศ. 2564

ดร. จุฬา ธาราไชย (ผู้อำนวยการ สำนักส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ ภาคเหนือ)

ตารางที่ 17 การสัมภาษณ์ผู้ชำนาญการด้านการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม มาใช้ในอุตสาหกรรมไมซ์

หัวข้อในการสอบถาม	ผู้ชำนาญการ
การนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้	
1. แนวคิดท้องถิ่นนิยมในความหมายของท่านคืออะไร	การนำต้นทุนทางวัฒนธรรม หรือภูมิปัญญา มาเปลี่ยนเป็นสินค้า เพื่อนำเสนอในอุตสาหกรรมไมซ์
2. การนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม มาใช้ในอุตสาหกรรมไมซ์ มีข้อดี และข้อจำกัดอย่างไร	<u>ข้อดี</u> สร้างความภาคภูมิใจ ความผูกพัน และรักในถิ่นกำเนิดของตัวเอง <u>ข้อจำกัด</u> มุมมองและความคาดหวังของคนที่มีต่อ Localization แตกต่างกันไป
3. ทำไมอุตสาหกรรมไมซ์จึงจำเป็นต้องใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยม	เพื่อเป็นการดึงดูดให้ลูกค้าได้รับรู้ถึงประสบการณ์ในมุมมองใหม่ที่มีต่ออุตสาหกรรมไมซ์ โดยการใช้เรื่องราวท้องถิ่นในการถ่ายทอดผ่านองค์ประกอบต่าง ๆ ในการจัดงานไมซ์
4. คำแนะนำสำหรับผู้ประกอบการที่สนใจในแนวทาง ท้องถิ่นนิยม (Localization)	- กำหนดกลุ่มลูกค้าให้ชัดเจน - ค้นหาตัวตนของถิ่นให้เจอ - ร่วมกันพัฒนาชุมชนท้องถิ่นด้วยแนวคิดต่อยอดซึ่งกันและกัน
5. ข้อดีของการนำแนวคิด Localization มาใช้กับไมซ์ ในโรงแรมกรณีศึกษา	- มีการนำแนวคิดยุทธศาสตร์เชิงท้องถิ่นมาใช้ครบทั้ง 7 ประการ - ทำให้การเสนองานขายกับกลุ่มไมซ์ได้ง่ายสำหรับ Agency และ TCEP - สร้างงานให้กับคนท้องถิ่น ทำให้คนท้องถิ่นเกิดความภาคภูมิใจ

6. ปัญหา และอุปสรรค การนำแนวคิด Localization มาใช้กับไมซ์ ในโรงแรม วิทยาลัยศึกษา	- ยังขาดความโดดเด่นในการนำเสนอ - ด้วยสถานที่ตั้งที่ห่างไกล ทำให้เป็นข้อจำกัดสำคัญในการเลือกเข้าพักของกลุ่มไมซ์
7. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโรงแรมใน วิทยาลัยศึกษาอื่น โดยมีโรงแรมศึกษา วิทยาลัยศึกษาเป็นแบบอย่าง	- ในโรงแรมวิทยาลัยศึกษามีการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ครบตามทฤษฎี ซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำวิทยาลัยศึกษานี้ไปเป็นต้นแบบในการริเริ่มพัฒนา
8. ข้อเสนอแนะต่อโรงแรมในวิทยาลัยศึกษา	- ต้องสร้างตัวตนให้มีความชัดเจนมากขึ้นจากการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ เช่น การใช้วัตถุดิบจากท้องถิ่น 100% ในทุกด้าน หรือ ทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนที่ขยายกว้างมากขึ้น เป็นต้น จะทำให้โรงแรมมีความโดดเด่นมากขึ้นในอุตสาหกรรมไมซ์

5.6 สรุปผลการดำเนินงาน

ผลตอบแทนทางด้านธุรกิจ

อัตราการเข้าพัก

ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ได้รับผลตอบแทนทางการเงินดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรายได้ส่วนใหญ่ มาจากการจัดประชุม สัมมนา การขายอาหาร และเครื่องดื่ม รวมถึงการจัดงานกิจกรรม และ ประเพณี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดงานแต่งงานโดย Occupancy rate ตลอดทั้งปีของโรงแรมอยู่ที่ 80% ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็นรายไตรมาสของการท่องเที่ยวดังนี้

- ไตรมาสที่ 1 (มกราคม-มีนาคม) โดยส่วนมากเป็นลูกค้าชาวจีนในช่วงเดือน มกราคม-กุมภาพันธ์ และในเดือนมีนาคมจึงเริ่มมีนักท่องเที่ยวจากทางสหรัฐอเมริกาเข้ามา Occupancy rate 80-100% ต่อเดือน
- ไตรมาสที่ 2 (เมษายน-มิถุนายน) เป็นช่วง Low season ของโรงแรม รายได้จาก นักท่องเที่ยวไม่มากนัก โดยกลุ่มลูกค้าในช่วงนี้ได้แก่ ชาวจีน มาทำการ Retret and Recharge ข้าราชการชาวไทยที่มาใช้บริการในการจัดงานประชุมสัมมนาช่วงหยุดยาว โรงเรียน จากประเทศสิงคโปร์ เข้ามาทำกิจกรรมที่ทางโรงแรมมีร่วมกับชุมชน Occupancy rate 40-70% ต่อเดือน
- ไตรมาสที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน) ลูกค้าชาวจีนเริ่มกลับมาเพิ่มขึ้น และเป็นช่วงการ ท่องเที่ยวของโซนยุโรป และสหรัฐอเมริกา Occupancy rate 60-90% ต่อเดือน
- ไตรมาสที่ 4 (พฤศจิกายน-ธันวาคม) โดยส่วนมากเป็นลูกค้าชาวจีน ยุโรป และ สหรัฐอเมริกา ตามลำดับ Occupancy rate 80-100% ต่อเดือน

โดยกลุ่มลูกค้าทั้งหมดของโรงแรม เป็นกลุ่มลูกค้า MICE ร้อยละ 80 และเป็น Leisure ร้อยละ 20 ความพึงพอใจของลูกค้าจากการรวบรวมความเห็น ข้อติชมจากลูกค้า มีดังนี้

- เว็บไซต์ CTrip.com ผู้รีวิวทั้งหมดจำนวน จำนวน 24 คน โดยส่วนใหญ่ผู้ใช้เป็นชาวจีน และฮ่องกง คะแนนรีวิวโดยรวม 4.5/5 อยู่ในระดับ Excellent
 - เว็บไซต์ Tripadvisor.com ผู้รีวิวทั้งหมดจำนวน 711 คน โดยส่วนใหญ่ผู้ใช้เป็นชาวยุโรป อเมริกัน และจีน ตามลำดับ คะแนนรีวิวโดยรวม 4.5/5 อยู่ในระดับ Excellent
 - เว็บไซต์ Agoda.com ผู้รีวิวทั้งหมด 1,022 คน โดยส่วนใหญ่ผู้ใช้เป็น ชาวยุโรป อเมริกัน ไทย จีน และ ตะวันออกกลาง ตามลำดับ คะแนนรีวิวโดยรวม 8.2/10 อยู่ในระดับ Excellent
 - เว็บไซต์ Booking.com จากทั้งหมด 123 คน โดยส่วนใหญ่ผู้ใช้เป็น ชาวไทย ยุโรป อเมริกัน จีน และ ตะวันออกกลาง ตามลำดับ คะแนนรีวิวโดยรวม 8.3/10 อยู่ในระดับ Excellent
- ส่วนใหญ่แล้วมีความพึงพอใจอยู่ในระดับ 4-5 ดาว จากคะแนนเต็ม 5 ดาว ทุกเว็บไซต์ ซึ่งความพอใจส่วนใหญ่เป็นเรื่องของบรรยากาศ กิจกรรม และการบริการของพนักงาน โดยปัญหาที่ลูกค้ามักกล่าวถึงในการรีวิวคือ ความห่างไกลของสถานที่ตั้งโรงแรม และยุ่งค่อนข้างเยอะ

เนื่องจากโรงแรมมีการพัฒนาห้องพักในรูปแบบที่หลากหลาย การเลือกเข้าพักของนักท่องเที่ยวจึงมีความแตกต่างกัน จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ห้องพักได้รับความนิยมแตกต่างกันจากสัญชาติ และรูปแบบการเข้าพักของนักท่องเที่ยวตามลำดับ ดังนี้

ตารางที่ 18 การเลือกห้องของกลุ่มนักท่องเที่ยว

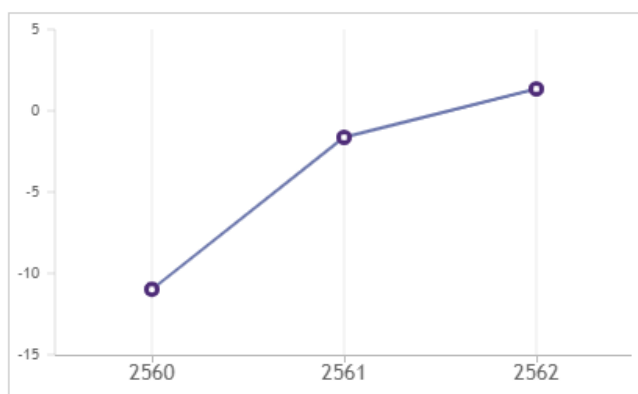
ลำดับ	รูปแบบห้องพัก	นักท่องเที่ยว (สัญชาติ)
1	Lanna	<ul style="list-style-type: none"> • Leisure (จีน, ยุโรป, อเมริกัน, ไทย) • วิปัสสนา (ไทย) • MICE (จีน, ยุโรป, อเมริกัน)
		
2	Lanna Contemporary	<ul style="list-style-type: none"> • MICE (จีน, ยุโรป, อเมริกัน) • Leisure (ยุโรป, อเมริกัน) • VIP (จีน)
		

3	Modern Loft	<ul style="list-style-type: none"> • MICE (จีน, ยุโรป, อเมริกัน)
		
4	Modern Northern Thai	<ul style="list-style-type: none"> • MICE (ยุโรป, อเมริกัน, ไทย)
		
5	Coronial Thai	<ul style="list-style-type: none"> • MICE (จีน, ยุโรป, อเมริกัน, ไทย) • Retreat (ยุโรป, อเมริกัน, จีน)
		
6	Thai Contemporary	<p>ยังไม่มีข้อมูลการเข้าพัก</p>
		

ผลประกอบการทางการเงิน

จากการบ่มเพาะแนวความคิด และปลูกฝังความเป็นท้องถิ่นนิยมมาเป็นเวลานาน การสร้าง “หอคำ” ในปี พ.ศ. 2560 เป็นส่วนประกอบที่สำคัญชิ้นสุดท้ายในการเติมเต็มองค์ประกอบของการนำเสนอความเป็นท้องถิ่นนิยมของโรงแรม ทำให้บรรยากาศโดยรวมของการจัดงานไม่ซบเซาโดดเด่น และสื่อถึงความเป็นท้องถิ่นมากขึ้น เป็นส่วนช่วยในการปิดการขายได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังสามารถรองรับไมซ์กลุ่มใหญ่ได้ถึง 2 กลุ่มในเวลาเดียวกัน โดยกลุ่มลูกค้าคนไทยมักใช้ห้องแกรนด์บอลรูม ส่วนลูกค้าต่างชาติจะชื่นชอบการจัดงานบริเวณหอคำมากกว่า ซึ่งหากมีการใช้งานอย่างเต็มประสิทธิภาพ สามารถรองรับการจัดงานได้มากกว่า 1,000 คน ต่อวัน ส่งผลให้ผลตอบแทนทางการเงินดีขึ้น

อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวมเฉลี่ย งบการเงินปี พ.ศ.2562 มีค่าเท่ากับ 1.39 ซึ่งตัวเลขดังกล่าว เพิ่มขึ้นจากปีงบการเงิน 2561 เท่ากับ 2.99 แสดงว่ากิจการมีความสามารถในการทำกำไรจากสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้น (รูปที่ 81)

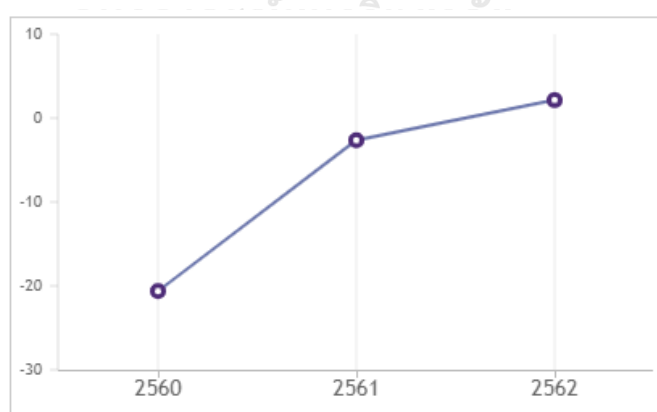


รูปที่ 83 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม(ROA) (%)

ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2563)

หมายเหตุ : ข้อมูลงบการเงิน เป็นข้อมูลที่ได้จากการนำส่งงบการเงินของนิติบุคคล

อัตราผลตอบแทนจากกำไรต่อรายได้รวม งบการเงินปี พ.ศ 2562 มีค่าเท่ากับ 2.24 ซึ่งตัวเลขดังกล่าว เพิ่มขึ้นจากปีงบการเงิน 2561 เท่ากับ 4.78 แสดงว่า กิจการมีความสามารถในการทำกำไรที่เพิ่มขึ้น (รูปที่ 82)



รูปที่ 84 ผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อรายได้รวม (%)

ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2563)

หมายเหตุ : ข้อมูลงบการเงิน เป็นข้อมูลที่ได้จากการนำส่งงบการเงินของนิติบุคคล

ผลตอบแทนทางด้านสังคม

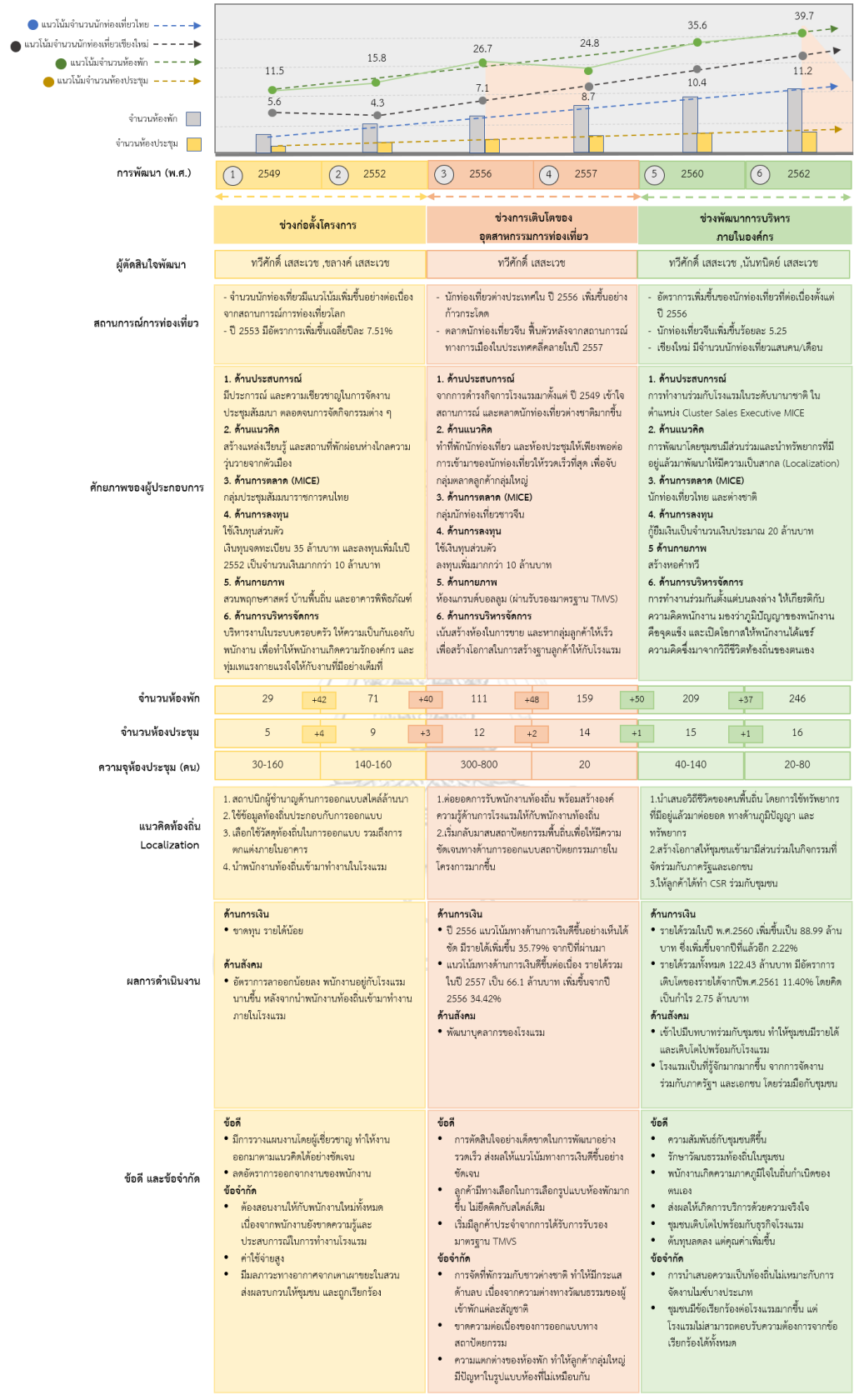
จากการศึกษาพบว่าการพัฒนาโดยใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยมเป็นจุดเริ่มต้น ไม่เพียงแต่เป็นการพัฒนาที่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตัว แต่ยังส่งผลต่อประโยชน์ทางสังคมตามที่คุณประกอบการตั้งใจไว้ ตั้งแต่ตอนแรก แม้จะไม่ได้แสดงออกมาอย่างชัดเจนในขณะที่เริ่มลงมือทำ แต่ด้วยการบ่มเพาะ และปลูกฝังแนวความคิดดังกล่าว ส่งผลทำให้เกิดภาพความท้องถิ่นที่สมบูรณ์ขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งไม่เพียงแต่การดูแล และการสอนงานพนักงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการดูแลครอบครัวของพนักงานด้วย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการรักษาพยาบาล หรือการศึกษาของบุตรหลาน ทำให้เกิดความผูกพันระหว่างผู้ประกอบการ และพนักงานที่ดี ไม่เพียงเท่านั้น ฮอริซัน วิลเลจ ได้มองว่าภูมิปัญญาของพนักงานท้องถิ่นเป็นจุดแข็งที่สุดในการพัฒนาโรงแรม ด้วยการให้เกียรติทางความคิดการนำเสนอของพนักงานเสมอ เป็นการทำงานร่วมกันตั้งแต่บนลงล่าง โดยให้ออกาสได้นำเสนอวิถีชีวิตของพนักงานจริง ๆ พอเกิดความภาคภูมิใจต่องานที่สร้าง เวลาให้บริการลูกค้า พนักงานมักแสดงออกด้วยความจริงใจเสมอเมื่อผลการดำเนินงานเริ่มดีขึ้น และได้มีการร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนมากขึ้น พนักงานท้องถิ่นยังเป็นตัวกลางในการเชิญชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรม และการจัดงานร่วมกับโรงแรม ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียน วัด หรือ โรงพยาบาล หากต้องการความช่วยเหลือ ฮอริซัน วิลเลจ ยินดีให้ความช่วยเหลือเสมอตามความพร้อมทางด้านกำลังแรง และกำลังทรัพย์

จากการร่วมกิจกรรม และสังเกตของผู้วิจัย พนักงานจะเรียกผู้ประกอบการว่า “แม่นาย” (คุณกลางค์) และ “พ่อนาย” (คุณทวีศักดิ์) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเป็นกันเอง และแสดงให้เห็นถึงความ เป็นครอบครัว นอกจากนี้ผู้คนที่เข้ามาร่วมงานกิจกรรมประเพณี ที่นอกเหนือจากกลุ่มที่มาจัดงานไมซ์ แล้ว มีความสนิทสนมเป็นเหมือนเครือญาติกับพนักงานที่คอยให้บริการ และบรรยากาศในสถานที่จัดงาน ทำให้ผู้วิจัยได้รับรู้ถึงอารมณ์ และความรู้สึกในการเข้าไปมีส่วนร่วมจริง ๆ



รูปที่ 85 งานมหรสพทิวชิล ณ ฮอริซัน วิลเลจ วันที่ 12 ธันวาคม พ.ศ. 2563

ที่มา : ผู้วิจัย



รูปที่ 86 สรุปการพัฒนาโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่

บทที่ 6

สรุปอภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม กรณีศึกษา ฮอริซัน วิลเลจ จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาแนวคิด กระบวนการ และผลที่ได้จากการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ ในการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม มาใช้กับโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ และเพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ประกอบการรายเดิม ถึงข้อควรปรับปรุง และการพัฒนาต่อยอดธุรกิจ และเป็นตัวอย่างในการดำเนินงานให้กับผู้ที่สนใจ รวมถึงเป็นประโยชน์ต่อสาธารณชนในการศึกษาแนวคิดดังกล่าวธุรกิจ โดยการวิจัยนี้ได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ และผู้ชำนาญการในด้านอุตสาหกรรมไมซ์ และแนวคิดท้องถิ่นนิยม ค้นคว้าเอกสาร ลงพื้นที่ เข้าร่วมกิจกรรม และสังเกตการณ์ กล่าวโดยสรุปคือเพื่อเป็นตัวอย่างให้แก่ธุรกิจโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ที่มีแนวคิดในการนำ Localization มาประยุกต์ใช้ ว่ามีแนวคิด การพัฒนา และผลเป็นอย่างไร รวมถึงทราบถึงปัญหา และแนวทางแก้ไข เพื่อนำมาพัฒนา และต่อยอดให้เกิดประโยชน์ต่อไป

6.1 สรุปผลการศึกษาการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม

6.1.1 การพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม

การนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้กับอุตสาหกรรมไมซ์ของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท มีการดำเนินการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549-2562 โดยใช้ระยะเวลา 13 ปี มีการพัฒนาได้ทั้งหมด 6 ครั้ง โดยสามารถแบ่งตามการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญได้ทั้งหมด 4 ช่วง โดยพิจารณาจาก 1) การเปลี่ยนแปลงขนาดโรงแรม 2) การเปลี่ยนแปลงกลุ่มลูกค้าของโรงแรม 3) การเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารภายในองค์กรของโรงแรม โดยสามารถแบ่งช่วงของการพัฒนาได้ดังนี้

ก่อนการพัฒนาโครงการ

ผู้ประกอบการได้มีการซื้อที่ดินสะสมมาอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 15 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 จนถึงปี พ.ศ. 2537 ทำให้มีต้นทุนที่ดินต่ำ โดยมีการครอบครองที่ดิน 285 ไร่ เพื่อพัฒนาด้านการเกษตร จากเงินทุนส่วนตัวทั้งหมดมากกว่า 10 ล้านบาท จนในปีพ.ศ.2545 ผู้ประกอบการได้กราบบังคมทูลเชิญเสด็จ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ เพื่อทรงพักผ่อนพระอิริยาบถ และพระองค์ทรงมีรับสั่ง การทำประโยชน์เพื่อสังคมกับสวนพฤกษศาสตร์ ผวนกับผู้ประกอบการมีความประสงค์ที่จะตอบแทนคุณแผ่นดิน และทำเพื่อสังคม จึงเป็นที่มา และแรงบันดาลใจสำคัญที่เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาโครงการ

1) ช่วงก่อตั้งโครงการ (พ.ศ. 2549-2552) ทวีศักดิ์ และ ชลวงค์ เสสะเวช ตัดสินใจสร้างแหล่งเรียนรู้ทางการเกษตร วัฒนธรรม และ โรงแรมขนาดเล็ก ด้วยการปรึกษา วางแผนงาน การดำเนินการออกแบบให้อยู่ในแนวคิดความเป็นท้องถิ่น และมีการจ้างงานพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานทางด้านโรงแรม แต่ด้วยเงินลงทุนที่สูง ไม่ได้มีการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินที่ดี และไม่ได้รับการตอบรับจากกลุ่มลูกค้าเท่าที่คาดการณ์ไว้ตั้งแต่แรก จึงทำให้ขาดทุนมาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการออกจากงานในการบริการของพนักงาน ส่งผลให้โรงแรมต้องมีการวางแผนงานใหม่อยู่เสมอ และขาดความต่อเนื่อง

จากปัญหาดังกล่าว ส่งผลให้ผู้ประกอบการตัดสินใจเปลี่ยนกลุ่มลูกค้าให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ด้วยประสบการณ์ส่วนตัวจากการรับราชการชั้นเอกของผู้ประกอบการ จึงได้กำหนดทิศทางการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) โดยตั้งกลุ่มลูกค้าเป็นข้าราชการคนไทย จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจของผู้ประกอบการให้มีการขยายจำนวนห้องพัก และห้องประชุมเพิ่ม นอกจากนี้มีการนำพนักงานท้องถิ่นเข้ามาทำงาน และสอนงานบริการทางด้านโรงแรม จึงสามารถลดอัตราการลาออกของพนักงานได้เป็นอย่างดี แต่ทางด้านผลประกอบการก็ยังไม่ดีมากนัก

2) ช่วงการเติบโตของการท่องเที่ยว (พ.ศ. 2556-2557) ในช่วงนี้ เป็นช่วงที่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเติบโตเป็นอย่างมากในจังหวัดเชียงใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับนักท่องเที่ยวต่างชาติ ชาวจีน ผู้ประกอบการมองเห็นความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นจากปัจจัยดังกล่าว จึงได้ตัดสินใจลงทุนในการพัฒนาโรงแรมเป็นโรงแรมขนาดใหญ่ โดยเน้นการก่อสร้างที่รวดเร็ว เพื่อเตรียมการรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น รูปแบบห้องพักจึงมีความแตกต่างอย่างชัดเจนจากการพัฒนาห้องพักในช่วงแรก และสร้างห้องประชุมที่สามารถรองรับความจุได้ตั้งแต่ 20-800 คน ส่งผลให้โรงแรมได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดงานระดับสากล (TMVS) อีกทั้งยังมีการมีนำพนักงานท้องถิ่นเข้ามาทำงานเพิ่ม และสอนงานบริการทางด้านโรงแรม

3) ช่วงพัฒนาการบริหารภายในองค์กร (พ.ศ. 2560-2562) เป็นช่วงที่ทายาทของผู้ประกอบการได้กลับมาจากศึกษาด้านการโรงแรมจากต่างประเทศ และประสบการณ์การทำงานร่วมกับโรงแรมในระดับนานาชาติ โดยบริหารงานต่อยอดแนวความคิด ความเป็นท้องถิ่นที่มีอยู่เดิมเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงแรม อีกทั้งยังร่วมมือกับสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (TCEP) ในการจัดงานไมซ์ในระดับนานาชาติ โดยนำเอาแนวคิด Localization มาเป็นจุดขายสำคัญให้กับโรงแรม อีกทั้งยังมีการเชิญชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดงานกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับทางโรงแรม โดยมีพนักงานท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ และเสนอแนวความคิดในการจัดงานร่วมกัน อีกทั้งยังมีแลนด์มาร์กที่เป็นจุดขายสำคัญในการสร้างบรรยากาศอย่างหอคำทิวี ทำให้องค์ประกอบโดยรวมของการจัดงานในรูปแบบของท้องถิ่นให้กับมิซ์สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ทำให้การตอบรับจากลูกค้าดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ส่งผลให้ผลประกอบการทางการเงินดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่เพียงแต่

ผลตอบแทนที่กลับมาสู่ตนเองเท่านั้น แต่ยังนำไปช่วยเหลือ และพัฒนาชุมชนโดยรอบตามกำลังของ
ตัวเอง

ผลจากการศึกษากรณีศึกษาพบว่าการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ภายใต้แนวคิด
ท้องถิ่นนิยม ไม่ได้เป็นไปตามการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์แบบทั่วไป แต่เป็นการพัฒนาโดยการปลูกฝัง
และบ่มเพาะแนวความคิด ด้าน Localization ควบคู่ไปกับการดำเนินงานธุรกิจ ที่ต้องอาศัยความรู้
ประสบการณ์ และปัจจัยส่งเสริมในการตัดสินใจลงทุนที่เหมาะสม นำไปสู่การค้นหาดัชนีเพื่อสร้างจุด
ขายในความเป็นท้องถิ่น และนำเสนอสู่ความเป็นสากล ซึ่งนอกจากจะเป็นการลดต้นทุนแล้วยังเป็น
การเพิ่มคุณค่าให้กับการจัดงานไมซ์ด้วย แม้ผลตอบแทนทางการเงินจะไม่ได้สูงมากนัก แต่ด้วย
การดำเนินงานที่คำนึงถึงสังคม และบริบทโดยรอบ ผลการดำเนินงานที่ได้รับไม่เพียงแต่กลับคืนสู่
ตัวเองเท่านั้น แต่ยังสามารถเลี้ยงพนักงาน ครอบครัวของพนักงาน ตลอดจนชุมชนโดยรอบอีกด้วย

6.1.2 ผลที่ได้รับจากการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม

การพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยมโดยเฉพาะการนำรูปแบบ
ทางสถาปัตยกรรมอย่าง “หอคำ” ส่งผลให้ธุรกิจมีจุดขายที่ชัดเจน และแตกต่างจากโรงแรมใน
อุตสาหกรรมไมซ์โรงแรมอื่น จากการสอดแทรกความเป็นท้องถิ่นผ่านการบริการ และการจัดงาน
กิจกรรมให้กับไมซ์ได้สัมผัสและเข้าถึง แม้จะได้รับผลตอบแทนทางการเงินมากนัก แต่สามารถเลี้ยง
พนักงาน ตลอดจนครอบครัวของพนักงาน และส่งเสริมการพัฒนาสู่ชุมชน โดยผลจากการพัฒนาด้วย
แนวคิดท้องถิ่นนิยม สามารถสร้างงานและสร้างอาชีพที่มั่นคงให้กับคนในท้องถิ่น ส่งผลให้พนักงานได้
มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น การใช้ภูมิปัญญาของพนักงานท้องถิ่นมาเป็นจุดแข็งในการพัฒนา เปิดโอกาสให้
พนักงานได้นำเสนอแนวคิดที่มาจากวิถีชีวิตท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจในงานที่ตั้งใจนำเสนอ
นำไปสู่การบริการ การจัดงานกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตัวตนที่แท้จริง และความจริงใจ อีกทั้งยังเป็นการ
อนุรักษ์ และต่อยอดความเป็นท้องถิ่นสู่สากล นอกจากนี้การทำให้ชุมชนเข้ามาอยู่ใน Supply chain
ยังเป็นการลดต้นทุนและเพิ่มคุณค่า อีกทั้งยังเป็นส่วนในการพัฒนาชุมชนร่วมกับไปโรงแรม แม้ว่าผลที่
กลับมาสู่ผู้ปฏิบัติจะไม่ได้เป็นในรูปแบบของผลประโยชน์ทางการเงินที่มากมายนัก แต่ผลที่
ได้รับจากการปฏิบัติดังกล่าวส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งทางด้านธุรกิจของตนเอง และชุมชนโดยรอบไป
ด้วยกัน

6.1.3 วิเคราะห์ข้อดี ข้อจำกัด จากการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม

ข้อดีและข้อจำกัดในการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาใช้ในการพัฒนาโรงแรมใน
อุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และสถานที่ที่นำแนวคิดนี้มาใช้ เนื่องจากในแต่ละ

พื้นที่และในแต่ละสถานการณ์มีปัจจัยที่แตกต่างกันออกไป จากผลการวิจัยในกรณีศึกษาสามารถจำแนกข้อดีและข้อจำกัดได้ดังนี้

1) ข้อดีในทางด้านการลงทุนอสังหาริมทรัพย์

- ประการที่ 1 การมีหลักแนวคิดริเริ่มในการพัฒนา จากการสะสมที่ดินมาเป็นเวลานาน ทำให้ต้นทุนที่ดินต่ำ ผสมกับการเคยทำงานในพระราชดำริร่วมกับพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 และสมเด็จพระเทพฯ เป็นแรงจูงใจ สำคัญให้เริ่มการพัฒนาที่ดินเพื่อสังคม โดยได้รับคำแนะนำจากสถาปนิก และผู้เชี่ยวชาญด้านท้องถิ่น ทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนอย่างถูกต้อง อีกทั้งการมีประสบการณ์ ความรู้ และเครือข่ายในการทำงานราชการชั้นเอก ทำให้มีความเข้าใจในการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการประชุมและนิทรรศการเป็นอย่างดี
- ประการที่ 2 การสร้างสุดขายสำคัญให้กับโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ในช่วงที่มีการเติบโตของนักท่องเที่ยว การนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาเป็นจุดขาย ทำให้โรงแรมมีความแตกต่างจากโรงแรมขนาดใหญ่โรงแรมอื่น ในอุตสาหกรรมไมซ์อย่างเห็นได้ชัด ทำให้โรงแรมมีความโดดเด่น และเป็นທີ່ให้ความสนใจของกลุ่มไมซ์
- ประการที่ 3 การส่งต่อแนวความคิดจากรุ่นสู่รุ่น ทายาทที่เติบโตมาพร้อมกับการพัฒนา ได้เห็นการเปลี่ยนแปลงของโรงแรมมาโดยตลอด และซึมซับแนวคิดความเป็นท้องถิ่นตลอดมา หลังจากที่มีผู้ประกอบการเริ่มป่วย ทายาทตั้งใจไปศึกษาต่อที่ต่างประเทศด้านการโรงแรมเพื่อกลับมาพัฒนา ด้วยแนวคิดท้องถิ่นนิยมอย่างจริงจัง

2) ข้อจำกัดในทางด้านการลงทุนอสังหาริมทรัพย์

- ในช่วงการเริ่มต้นเข้ามาพัฒนาโครงการ ยังขาดความรู้ และความเข้าใจ เรื่องความความเป็นท้องถิ่นของพื้นที่ทำให้ต้องมีการจ้างผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้มีความรู้ด้านพื้นที่เป็นคนวางรากฐานของโครงการ ทำให้มีต้นทุนในการลงทุนค่อนข้างสูง อีกทั้งในการพัฒนาด้วยแนวคิดท้องถิ่นจำเป็นต้องมีคนในท้องถิ่นคอยให้คำปรึกษา และให้ความรู้อยู่เสมอ ไม่สามารถทำได้ด้วยตัวคนเดียว หากไม่ใช่คนที่เข้าใจในบริบทของสังคมโดยรอบจริง ๆ

3) ข้อดีทางด้านสังคม

- ประการที่ 1 การได้รู้จักตัวตนทางวัฒนธรรมของพื้นที่ การอยู่ในพื้นที่ทางวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการค้นพบความเป็นท้องถิ่นของตนเอง ทำให้มีความชัดเจนตั้งแต่ต้นในการวางพื้นฐานจากตัวตนทางวัฒนธรรมท้องถิ่น
- ประการที่ 2 การความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตนเอง การได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็น และการจัดงานด้วยความคิดจากประสบการณ์วิถีชีวิตตัวเองของพนักงาน การได้

ค้นพบว่าท้องถิ่นของตนเองมีอะไรดี มีอะไรที่สำคัญ และเป็นที่ยอมรับชมชอบของผู้มาเยือน ย่อมทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และต้องการนำเสนอสิ่งนั้นออกมาให้ดีที่สุด ความภาคภูมิใจนี้เอง จึงเป็นแรงผลักดันให้มีการพัฒนาต่อยอดที่จะทำให้สินค้าและบริการของท้องถิ่นตนเองนั้นดีขึ้น อีกทั้งยังทำให้เกิดความผูกพัน และรักและภูมิใจในถิ่นกำเนิดของตัวเอง

- **ประการที่ 3 การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน** การดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดงานไมซ์ นอกจากจะเปิดโอกาสให้คนท้องถิ่นแล้ว ไมซ์ช่วยเปิดโอกาสให้กลุ่มคนที่โดยปกติแล้วห่างไกลกับแวดวงอุตสาหกรรมไมซ์ให้เข้ามามีส่วนร่วมในงาน เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในชุมชนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ให้ทุกคนในชุมชนมีส่วนร่วม สร้างโอกาสสร้างงานและสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดียิ่งขึ้นระหว่างชุมชน อีกทั้งยังสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับโรงแรม

4) ข้อจำกัดในทางด้านสังคม

- การจัดการเรื่องผลประโยชน์ที่ได้รับร่วมกัน ในการจัดกิจกรรมบางประเภท ทำให้มีการเรียกร้องทางด้านผลประโยชน์อยู่บ้างเพียงเล็กน้อยจากองค์กรต่าง ๆ
- การที่ชาวบ้านร้องเรียนเรื่องการได้รับความเดือดร้อนจากกลิ่นควันจากเตาเผาขยะ และการทำปุ๋ยหมักของโครงการ ภายหลังจากผู้ประกอบการได้นำตรวจสอบและให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารจัดการขยะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนขอระบบเตาเผาขยะที่ยืนยันว่าใช้งานเฉพาะเผากำจัดกิ่งไม้ใบไม้เท่านั้น ส่วนการทำปุ๋ยหมักนั้น พบว่าอาจจะมียกเว้นรบกวนเล็กน้อย ซึ่งทางผู้ประกอบการรับที่จะปรับปรุงแก้ไขต่อไป รวมทั้งจะมีการประสานกับชุมชนในการร่วมกันหาทางออกกรณีปัญหาดังกล่าว

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6.1.4 วิเคราะห์ปัจจัยในการตัดสินใจของผู้ประกอบการ

จากการศึกษาพัฒนาทั้ง 6 ครั้งการของโรงแรม และการตัดสินใจของผู้ประกอบการ สามารถวิเคราะห์ปัจจัยในการตัดสินใจพัฒนาออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

- 1) ช่วงก่อตั้งโครงการ (พ.ศ. 2549-2552) สามารถสรุปปัจจัยในการพัฒนาได้ดังนี้ ปัจจัยภายใน คือความพร้อมจากการครอบครองที่ดินในพื้นที่ที่รุ่มรวยไปด้วยวัฒนธรรม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 เป็นต้นมา จนในปี พ.ศ. 2546 สมเด็จพระเทพฯ พระองค์ทรงมีรับสั่งแนะนำแนวทางที่มีประโยชน์ในการพัฒนาหลายประการ รวมถึงผู้ประกอบการมีความรู้ ประสบการณ์จากการเป็นข้าราชการที่กว้างขวาง ความมุ่งมั่นในการพัฒนาให้โรงแรมและสวนเกษตรแห่งนี้เป็นแหล่งเรียนรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ประกอบการตัดสินใจในการลงทุนครั้งนี้ และมีปัจจัยภายนอกเป็นตัวหนุน คือ การก่อตั้งสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (TCEP) ในปี พ.ศ. 2545

2) ช่วงการเติบโตอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (พ.ศ. 2556-2557) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนา คือ ปัจจัยภายนอก คือการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดและทำสถิติสูงสุดตลอดกาลของจำนวนนักท่องเที่ยวในปี พ.ศ. 2556 ต่อมาในปีพ.ศ. 2557 สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ ได้จัดทำตราสัญลักษณ์ที่ใช้รับรองมาตรฐานของสถานที่จัดงานประเทศไทย คือ ตราสัญลักษณ์มาตรฐาน Thailand MICE Venue Standards ซึ่งโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับการรับรองมาตรฐาน ผู้ประกอบการจึงพัฒนาต่อยอดจากความพร้อม จากการพัฒนาโรงแรมจากเดิมที่มีความเป็นท้องถิ่นเป็นจุดขาย ต่อยอดด้วยการเปิดตลาดนักท่องเที่ยวนานาชาติปี พ.ศ.2552

3) ช่วงการพัฒนาการบริหารภายในองค์กร (พ.ศ. 2560-2562) การพัฒนาครั้งนี้เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกที่พัฒนาส่งเสริมควบคู่กันเป็นอย่างดี ซึ่งปัจจัยภายในนั้นคือการเข้ามาบริหารงานของทายาทผู้สืบทอดของผู้ประกอบการ ที่นำความรู้ ประสบการณ์ และการทำงานสมัยใหม่ ร่วมกับแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) ผสมกับปัจจัยภายนอก คือ การเติบโตของตลาดนักท่องเที่ยวที่ต่อเนื่อง อีกทั้งเทรนด์ในการจัดงานแบบ Localization ก็ได้รับความนิยมอย่างมาก และได้ผลตอบรับที่ดีจากผู้จัดงาน ชุมชน และผู้ที่เข้าร่วม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 เป็นต้นมา

จากการศึกษาพัฒนาการของโรงแรม และการตัดสินใจของผู้ประกอบการ แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ดังนี้

1. ด้านผู้ประกอบการ จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความเป็นตัวเองที่สามารถนำตัวเองไปสู่โอกาสได้อย่างสม่ำเสมอในสถานการณ์ แม้แต่ในสถานะที่ไม่แน่นอนของเศรษฐกิจและภาคการท่องเที่ยว โดยน่านวัตกรรม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ และแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ ซึ่งการบริหารงานและการจัดการของผู้ประกอบการสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ (Kritikos ,2014) และ (Krauss ,2003) อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการต้องการสร้างโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม เมื่อธุรกิจโตก็จะทำให้ชุมชนโตไปด้วยกัน โดยเฉพาะการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่แล้วมาพัฒนาหรือนำเสนอให้มีความเป็นสากล โดยแนวคิด Localization ท้องถิ่นนิยมไม่ใช่แค่การเล่าเรื่องท้องถิ่นแต่รวมถึงการเลือกใช้คน วัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ ผู้ผลิตจากในท้องถิ่นหรือชุมชน
2. ด้านการตัดสินใจในการลงทุน พบว่า ก่อนการลงทุนมักจะมีคุณสมบัติสอดคล้องกับการวิเคราะห์ปัญหา และสถานการณ์อย่างตรงประเด็นเสมอ การกำหนดทางเลือกในการพัฒนาโรงแรมให้เหมาะสมกับกลุ่มความต้องการในรูปแบบที่ต่างกัน อีกทั้งยังมีการใช้ประสบการณ์ ความรู้ และเทคนิคต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ และเมื่อเกิดปัญหาก็มีการทบทวนเพื่อแก้ไขเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ (Robbins ,2014)

6.2 การอภิปรายผลการพัฒนาโรงแรมภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)

การนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ในการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ขึ้นอยู่กับมุมมองความเป็นท้องถิ่นของแต่ละบุคคล โดยการนำกรอบแนวคิดยุทธศาสตร์เชิงท้องถิ่นทั้ง 7 ประการ ได้แก่ 1) การใช้ข้อมูลท้องถิ่น 2) การปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ 3) การใช้วัตถุดิบภายในประเทศ 4) การสร้างความสัมพันธ์กับท้องถิ่น 5) การใช้คนท้องถิ่น 6) การสร้างเครือข่าย และองค์ความรู้ท้องถิ่น และ 7) การทำ CSR ร่วมกับชุมชน โรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ทั้งหมด 7 ข้อ ซึ่งสอดคล้องตามทฤษฎีกรอบแนวคิดยุทธศาสตร์เชิงท้องถิ่นนิยม (Localization Strategies) จะเห็นได้ว่าการพัฒนาด้วยแนวคิดดังกล่าวของ ฮอริซัน วิลเลจ มีความสอดคล้องกันอยู่เสมอ แม้ว่าการใช้แนวคิดดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นพร้อมกันทั้งหมด แต่ทำให้เห็นถึงแนวทางในการพัฒนาที่ชัดเจน ว่าเรื่องใดที่สามารถทำได้ทันที หรือเรื่องใดจำเป็นต้องใช้ระยะเวลา โดยลำดับของการนำในแต่ละหัวข้อมาประยุกต์ใช้นั้น ต้องพิจารณาตามความเชื่อมโยงทางบริบทด้วย ซึ่งในกรณีศึกษามีการนำแนวคิดมาใช้โดยมีความต่อเนื่องกันจาก การใช้คนท้องถิ่น ซึ่งในการศึกษานี้คือ พนักงาน เป็นแกนหลักในการเชื่อมความสัมพันธ์ร่วมกับท้องถิ่น การสร้างองค์ความรู้ ตลอดจนการทำ CSR ร่วมกับชุมชน การลำดับก่อนหลังนั้นจึงขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในแต่ละกรณี ดังนั้นการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัย ประสบการณ์ ความรู้ และความเข้าใจ รวมถึงความพร้อมในการพัฒนา

ฮอริซัน วิลเลจ เป็นกรณีศึกษาที่มีการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ในการพัฒนาครบทั้ง 7 ประการ อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน และแสดงให้เห็นถึงการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในแต่ละช่วงของการพัฒนา ซึ่งบทเรียนจากงานวิจัยนี้ จะเป็นส่วนสำคัญในการเติมเต็มความรู้ด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ในการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมไปต่อยอดเพื่อพัฒนาธุรกิจโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ รวมถึงการนำไปใช้ร่วมกับอุตสาหกรรมอื่น โดยมีข้อเสนอแนะในงานวิจัยดังนี้

6.2.1 ข้อเสนอแนะในงานวิจัย

ผู้ประกอบการรายเดิม

การนำเสนอถึงความเป็นท้องถิ่นทางด้านดอยสะเก็ดนั้นสามารถเห็นได้ชัดเจนจากการร่วมมือกับชุมชนโดยรอบของโรงแรม หรือแม้กระทั่งกลุ่มพนักงานที่เป็นคนท้องถิ่นส่วนใหญ่มาจากดอยสะเก็ด แต่หากสามารถลงไปชุมชนของแต่ละหมู่บ้าน เพื่อหาตัวตนของชุมชนโดยรอบให้เจอ และพัฒนาไปพร้อมกับโรงแรมจะยิ่งทำให้เศรษฐกิจโดยรอบของโรงแรมนั้นดีขึ้นไปด้วย ไม่เพียงแต่เชิญชวนชุมชนเข้ามา แต่การลงไปมีส่วนร่วมในการนำเอาวัตถุดิบภายในชุมชนแต่ละหมู่บ้านออกมา และจัดแสดงผ่านความเป็นสากลของโรงแรม ยิ่งจะเป็นการต่อยอดที่สำคัญในการพัฒนาของชุมชน โดยรอบไปพร้อมกับธุรกิจโรงแรมดังนั้นไม่เพียงแต่ทำกิจกรรมท่องเที่ยวภายในโรงแรม แต่ในอนาคต

สามารถต่อยอดการท่องเที่ยวร่วมไปในชุมชนโดยรอบ รรรางของโรงแรม อาจจะไม่จำเป็นต้องการวิ่งเฉพาะในพื้นที่สวน 302 ไร่ แต่สามารถลงไปวิ่งบนถนนของชุมชนโดยรอบได้ด้วย เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสความเป็นชุมชนที่แท้จริง

นอกจากอำเภอทยสะเกิดแล้วโรงแรมในกรณีศึกษายังอยู่ติดกับอำเภอสันทราย ดังนั้นหากสามารถหาเรื่องราวท้องถิ่นให้มีเรื่องเล่าที่เยาะขึ้นได้ อาจเกิดปรากฏการณ์ใหม่ในการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมเข้ามาประสานร่วมกันระหว่าง 2 ชุมชน และเกิดเป็นวัฒนธรรมใหม่ที่โดดเด่นที่หาได้เฉพาะในโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท

ผู้ประกอบการรายอื่น

การพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ ภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม จำเป็นต้องมีความรู้ และความเข้าใจในท้องถิ่นของตนเอง เพื่อนำไปสร้างจุดขายโดดเด่นในการนำเสนอให้กับไมซ์ นอกจากนี้การทำงานร่วมกับชุมชนถือเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโดยใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยม เนื่องจากไม่ใช่การหยิบยืมวัฒนธรรมเท่านั้น แต่ต้องเป็นการนำเอาทั้งองค์ความรู้ วัตถุดิบ และผู้คนเข้ามาต่อยอดเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต ในงานวิจัยนี้ได้แสดงให้เห็นถึงกระบวนการ และการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้อย่างครบถ้วนทุกประการของกรณีศึกษา ซึ่งจะเป็นอย่างยิ่งในการแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ โดยใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยมอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งผู้ประกอบการรายอื่น สามารถนำบทเรียนนี้ไปศึกษาเพื่อริเริ่มในการพัฒนา หรือต่อยอดจากธุรกิจได้

หน่วยงานภาครัฐ

ในการพัฒนาศักยภาพชุมชนนั้นมีภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทหลากหลาย ภาคเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยตรง หรือภาควิชาการทั้งสถาบันการศึกษาและองค์กรพัฒนาเอกชน หรือ NGOs ต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องมากมาย

การมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากมายหลากหลายเช่นนี้ ทำให้ทิศทางการพัฒนามีความหลากหลายแตกต่างกันไปตามภารกิจหรือแนวทางของแต่ละหน่วยงาน ดังนั้น ภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะภาคประชาชนจึงจำเป็นต้องหันหน้าเข้ามา ‘ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมรับผลประโยชน์’ ทำให้เกิดทิศทางการพัฒนาการท่องเที่ยวในรูปแบบที่จะเกิดประโยชน์กับชุมชนท้องถิ่นสูงสุดเพื่อให้ทุกฝ่ายได้ร่วมกันขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ เพราะเมื่อทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น เมื่อเกิดผลประโยชน์หรือผลเสีย ทุกฝ่ายจะได้ร่วมกันรับผิดชอบและร่วมรับผลประโยชน์ในระยะยาวร่วมกันการร่วมคิดร่วมวางแผนเพื่อให้เกิดทิศทางการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพชุมชนให้สามารถเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากการท่องเที่ยวได้

หน่วยงานในปัจจุบันให้ความสำคัญกับท้องถิ่นและชุมชนนั้นเป็นเรื่องที่ดีมาก แต่การเข้าไปช่วยเหลือเพียงผิวเผินกลับทำให้ท้องถิ่นหรือชุมชนนั้น ๆ ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาไปอย่างน่าเสียดาย การที่มีหลากหลายหน่วยงานให้ความสนใจกับท้องถิ่น และชุมชน ควรแบ่งแยกกันให้เกิดการ

พัฒนาของท้องถิ่นนั้น ๆ อย่างชัดเจน ยกตัวอย่างเช่น หน่วยงานแรกที่เข้าไปมีบทบาทกับท้องถิ่น เป็นโรงเรียนที่นำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ โดยพัฒนาจากการสร้างองค์ความรู้ให้กับกลุ่มพนักงาน จากพนักงานลงสู่ระดับท้องถิ่นและชุมชน จนเมื่อท้องถิ่น และชุมชนนั้นหาตัวตนของตัวเองเจอแล้ว ให้ภาครัฐหน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่งเข้ามาสนับสนุน และในท้ายที่สุดให้เป็นหน้าที่ของสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) เป็นผู้นำเสนอขายสินค้า และบริการให้กับสากลโลก

ทางด้านวิชาการ

การศึกษาในกรณีศึกษานี้เป็นการศึกษาการพัฒนาโรงแรมขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมไมซ์ ด้วยแนวคิดท้องถิ่นนิยม ซึ่งเป็นครั้งแรกที่มีการศึกษาโดยการนำแนวคิดยุทธศาสตร์เชิงท้องถิ่น หรือ Localization Strategies มาศึกษากระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานตามแนวคิดดังกล่าว ครบทั้ง 7 ประการ ซึ่งสามารถนำไปเป็นต้นแบบในการศึกษาได้ จึงเสนอให้มีการศึกษาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ในโรงแรมขนาดอื่นว่ามีแนวคิด กระบวนการ หรือความแตกต่างกันหรือไม่ หรือศึกษาเปรียบเทียบแนวคิดความคิดท้องถิ่นนิยม กับแนวความคิดอื่น ๆ ที่ส่งผลทางด้านสังคม ว่ามีความเหมือนหรือความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อเป็นส่วนเพิ่มเติมความรู้ทางวิชาการในการพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ต่อไป



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- Graaskamp., James A. (1972). A rational approach to feasibility analysis. 40(4), 513-521.
- Lee, Sang M. and Suzanne J.Peterson. (2000). Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. 35(4), 401-416.
- Marco Caliendo, Frank M. Fossen and Alexander S. Kritikos. (2014). Personality characteristics and the decisions to become and stay self-employed. 42(4), 787-814.
- Mike E. Miles, Gayle Berens and Marc Allan Weiss. (2000). Real estate development: principles and process: Urban Land Inst.
- Stefanie I Krauss, Michael Frese, Christian Friedrich and Jens M Unger (2005). Entrepreneurial orientation: A psychological model of success among southern African small business owners. 14(3), 315-344.
- Yin, R. K. (2014). Case study research: Design and methods (5th ed.). CA: SAGE Publications.
- กรณ์ธัญรินทร์ บุญจงไพศรื. (2557). แนวทางการพัฒนาและบริหารอาคารทางประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติคในเขตกรุงเทพฯ กรณีศึกษา โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซ. (เคหะพัฒน์ศาสตรมหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์, กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2562). สถิตินักท่องเที่ยวภายในประเทศ ปี 2548-2558 จำแนกตามภูมิภาคและจังหวัด
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2563). แหล่งค้นหาข้อมูลนิติบุคคล และประเภทธุรกิจในประเทศไทย.
- กฤษดา ปิติกุลตั้ง, อลงกต วัชรสินธุ์ และ รัชเนตร พงษ์อรุณ. (2554). ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาของการให้บริการการจัดประชุมและสัมมนาของธุรกิจโรงแรม และรีสอร์ท ในอำเภอขนอม จังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยาลัยดุสิตธานี,
- จารุณีศรี ธนุสิงห์ และ วาริชต์ มัชฌิมบุรุษ. (2555). แนวทางการบริหารจัดการโรงแรมบูติคกรณีศึกษา โรงแรมระรินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ทเชียงใหม่. Retrieved from
- จุรณิดา เอกภักดิ์สกุล. (2559). แนวทางในการพัฒนาลักษณะทางกายภาพของโรงแรมเชิงวัฒนธรรม: กรณีศึกษาโรงแรมรัตนนา ริเวอร์ไซด์ สปา รีสอร์ท และโรงแรมแทมมารีน วิลเลจ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่. (ปริญญาโท), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

- ณิชากา สายทอง. (2557). แรงจูงใจในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการบริเวณตลาดไท จังหวัดปทุมธานี. วารสารการเงิน การลงทุน การตลาด และการบริหารธุรกิจ, 1, 234-258.
- ดิชพงศ์ พงศ์ภัทรชัย. (2556). วิธีวิจัยเชิงกรณีศึกษา อีกทางเลือกของวิธีวิจัย. วารสารวิชาชีพบัญชี, 9(24), 85-102.
- ธณัชชัย พิธิธินสิน. (2557). กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- ธนิก เลิศชาญฤทธิ. (2554). การจัดการทรัพยากรวัฒนธรรม (Vol. 1): กรุงเทพมหานคร : ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร (องค์การมหาชน), 2554.
- ธัญพร ชีราวัฒน์. (2549). การแปลงวัฒนธรรมท้องถิ่นให้เป็นสินค้า: กรณีศึกษาโรงแรมฮอไรซัน วิลเลจ แอนด์ รีสอร์ท. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บุญจาวรณ วิงวอน, อัจฉราภรณ์ วรรณมะกอก และ อัจฉราเมฆ สุวรรณ. (2014). แนวทางการยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เชิงสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่ากิจการวิสาหกิจขนาดย่อม อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง. Journal of Management Science Chiangrai Rajabhat University, 9(1), 102-119.
- ประไพพิมพ์ สุธีวสินนนท์, และ ประสพชัย พสุนนท์. (2559). Sampling Strategies for Qualitative Research. Parichart Journal, 29.
- ประสิทธิ์ ตงยิ่งศิริ. (2544). การวางแผนและการวิเคราะห์โครงการ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พงศกร แซ่ลิ้ม. (2015). ผลกระทบทางเศรษฐกิจของการเป็นเมืองไมซ์ กรณีจังหวัดเชียงใหม่.
- พัฒนา กิติอาษา. (2546). ท้องถิ่นนิยม. สาขาวิชา ศึกษาทั่วไป สำนักวิชาเทคโนโลยี สังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี.
- พัลลภา ปิตีสันต์. (2009). กลยุทธ์การบริหารแบบ Localization. forQuality, 140, 48-51.
- เมษ์ชาวิน พลโยธี, และ ชีชาญา เล่ห์รักษา. (2020). การพัฒนาการท่องเที่ยววัฒนธรรมอย่างยั่งยืนของหมู่บ้านกลองยาวแห่งบ้านตลาด ตำบลบ้านหวาย อำเภอลำปำ จังหวัดมหาสารคาม. Journal of Management Science, Ubon Ratchathani University, 9(1), 69-85.
- เมืองแมน ศิริญาณ. (2021). การจัดการทรัพยากรวัฒนธรรมภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่. Journal of Graduate School, Pitchayat, Ubon Ratchathani Rajabhat University, 16(1), 145-156.
- รัชนิกร สำราญรัตน์. (2553). การจัดการชุมชนสัมพันธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัฐจวน ประวัติเมือง. (2556). แนวทางการยกระดับภูมิปัญญา อัตลักษณ์ วัฒนธรรมล้านนาสู่การบริหารธุรกิจโรงแรมตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง. Retrieved from มหาวิทยาลัยราชภัฏสวน

ดุสิต:กรุงเทพฯ:

รายงานประจำปีธนาคารแห่งประเทศไทย. (2562). Retrieved from

วนารัตน์ อัมพัฒนา. (2557). ความแตกต่างระหว่างการพัฒนาที่พักประเภทโฮสเทลที่มีแนวคิดเชิงธุรกิจกับที่มีแนวคิดธุรกิจเกื้อกูลในเขตเมืองเก่ากรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษา โครงการเฮียโฮสเทล และวันซ์อะเกนโฮสเทล. จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย,

วัชรภรณ์ สุรณี และ ฉลองศรี พิมลสมพงศ์. (2013). การศึกษาความต้องการสมรรถนะของบุคลากรในอุตสาหกรรมการจัดประชุมนิทรรศการและการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลของประเทศไทย. 8(2), 82-88.

วินัย วารมา, ชาญชัย บัญชาพัฒนศักดิ์, และอุษณีย์ เสวกวัชร, . (2560). คุณลักษณะสำคัญของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมที่ประสบความสำเร็จ ในภาคธุรกิจการค้า ในเขตกรุงเทพมหานคร. . วารสารราชชมงคลล้านนา. (มหาวิทยาลัยชินวัตร).

วิภาวี สิงห์สม. (2554). โครงการสืบสานวัฒนธรรมมอญ ตำบลบ้านเกาะ จังหวัดสมุทรสาคร. (บัณฑิตวิทยาลัย), มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,

วีระยุทธ เศรษฐเสถียร. (2560). ศักยภาพและความพร้อมของเมืองเชียงใหม่กับธุรกิจการจัดประชุมไมซ์. วารสารบัณฑิตวิจัย(มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่).

สถิตย์ นิยมญาติ. (2546). คุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จ. . กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ. (2558). บทสรุปผู้บริหารโครงการจัดทำหลักเกณฑ์และแนวทางในการพัฒนา ไมซ์ซิตี้. กรุงเทพฯ: ไลออนซิตี้.

สุนทรียา ไชยปัญหา และ อูรารักษ์ ศรีประเสริฐ. (2559). แนวคิด ทฤษฎีวิวัฒนาการจัดการ : การปรับตัวภายใต้ความแตกต่างทางวัฒนธรรม. วารสารวิชาการ คณะวิทยาการจัดการ, 1, 104.

อรุณวรรณ ปราบพาล. (2020). โรงแรมที่ได้รับรางวัลจากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้. 3(1), 68-80.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ครั้งที่ 1

เรื่อง ผลการดำเนินงานโดยใช้แนวคิด Localization กับโรงแรมไมซ์ (MICE) ในกรณีศึกษา :

Horizon Village resort

โดย นาย ปรัชกร วันทา โทร 089-6371223 ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโรงแรม

1. ประวัติของโรงแรม
2. ปีที่ตั้ง
3. ผู้ก่อตั้ง
4. กลุ่มลูกค้า
5. พื้นที่โครงการ
6. การแบ่งสัดส่วน ภายในโครงการ
7. กิจกรรมภายในโครงการ
8. จำนวนห้องพัก
9. รูปแบบ และขนาดของห้องพัก
10. ราคาห้องพัก
11. ฤดูกาลท่องเที่ยว
12. อัตราการเข้าพักในแต่ละฤดูกาล
13. ระยะเวลาการเข้าพักของลูกค้า
14. รูปแบบห้องที่ลูกค้าเข้าพักมากที่สุด
15. บริการอื่น ๆ เช่น รถรับ-ส่งสนามบิน, บริการนำเที่ยว
16. จำนวนพนักงาน

ส่วนที่ 2 กระบวนการพัฒนาโรงแรม

1. แนวคิดในการริเริ่มทำธุรกิจโรงแรม
2. ที่ดินในการพัฒนาโครงการเป็นที่ดินเดิมหรือที่ดินใหม่
3. แนวคิดในการวางผังออกแบบ
4. ระยะเวลาในการพัฒนาโครงการ
5. ก่อนเริ่มพัฒนาโครงการมีการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินหรือไม่

6. สัดส่วนการลงทุนในการพัฒนาโครงการ (แหล่งเงินทุน)
7. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตั้งแต่ริเริ่มโครงการ ช่วงก่อสร้าง และช่วงบริหารโครงการ
8. ระยะเวลาการคืนทุน
9. รายได้จากโรงแรมได้จากส่วนใดบ้าง และมีสัดส่วนเป็นอย่างไร
10. ตั้งแต่เริ่มจนถึงปัจจุบัน มีช่วงใดที่มีการเปลี่ยนแปลงบ้างและมีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างไร
11. แนวคิด วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น
12. สิ่งที่เป็นจุดเด่น และจุดขายของโรงแรม
13. วิสัยทัศน์และนโยบายในการบริหารโรงแรม
14. มีนโยบายการคัดเลือกบุคลากรอย่างไร
15. แผนธุรกิจและแผนพัฒนาในอนาคต

ส่วนที่ 3 การนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาใช้

1. Localization ในความหมายของผู้ประกอบการ
2. นำแนวคิด Localization มาใช้อย่างไร
3. ทำไมจึงต้องเป็น Localization
4. ช่วงใดที่มีการเริ่มนำแนวคิด Localization มาประยุกต์ใช้กับโครงการ
5. มีการอบรมพนักงานให้เข้าใจถึง Localization หรือไม่ ถ้ามี อบรมอย่างไร

ส่วนที่ 4 ผลที่ได้รับ

1. เมื่อนำแนวคิด Localization มาใช้แล้วผลเป็นอย่างไร ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม
2. อะไรเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้โรงแรมประสบความสำเร็จ
3. อะไรคือสิ่งที่ลูกค้าชื่นชม และถูกกล่าวถึงมากที่สุด
4. ในการประมาณธุรกิจตัวเองในเชิง Localization ถือว่าประสบความสำเร็จหรือยัง มีอะไรที่อยากเพิ่มเติมหรือแก้ไขในอนาคต
5. คำแนะนำสำหรับผู้ประกอบการที่สนใจในแนวทาง Localization

แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ครั้งที่ 2

เรื่อง ผลการดำเนินงานโดยใช้แนวคิด Localization กับโรงแรมไมซ์ (MICE) ในกรณีศึกษา :

Horizon Village resort

โดย นาย ปรัชกร วันทา โทร 089-6371223 ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงาน

1) แนวคิดตามกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

- กระบวนการก่อนการพัฒนา
- ระหว่างการพัฒนาจนถึงปัจจุบัน

2) ผลการดำเนินงาน

- **ด้านธุรกิจโรงแรม**
 - ด้านการเงิน (Financial Perspective)
 - ด้านลูกค้า (Customer Perspective)
 - ด้านการดำเนินงานภายใน (Internal Process Perspective)
 - ด้านการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)
- **ด้านอุตสาหกรรมไมซ์**
- **ด้านท้องถิ่นนิยม**
 - การใช้ข้อมูลท้องถิ่น (Localization of information)
 - การสร้างเครือข่ายและองค์ความรู้ท้องถิ่น (localization network & knowledge)
 - การปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ (localization of product)
 - การใช้วัตถุดิบในประเทศ (localization of resources)
 - การทำ CSR (localization of image)
 - การสร้างความสัมพันธ์กับท้องถิ่น (localization of relationship)
 - การใช้คนท้องถิ่นในการบริหารงาน (localization of human resources)

กระบวนการพัฒนาภายใต้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)

กระบวนการก่อนการพัฒนา (2522-2549)

- สภาพแวดล้อม

1. ที่ตั้ง (complete)
2. บริบทโดยรอบ (สภาพที่ดิน)
3. การเข้าถึง (complete)

- แนวคิดก่อนการพัฒนา (ทำไมถึงทำโรงแรม?) (recheck)

- การดำเนินงาน (ทำอะไรบ้างในแต่ละปี? ซื่อที่ดินเพิ่มในปีไหนบ้าง?)

สัดส่วนในการลงทุน ทุนตัวเอง _____ % หุ้นส่วน _____ % กู้ยืม _____ %

ช่วงราคาในการลงทุน ต่ำกว่า 5 ล้านบาท 5-10 ล้านบาท มากกว่า 10 ล้านบาท

แนวคิดและสาเหตุในการตัดสินใจลงทุน.....

โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ.....

จำนวนอัตราการเข้าพักที่คาดหวัง.....

- ผลการดำเนินงาน (ดำเนินการเสร็จแล้วเป็นอย่างไรบ้าง?)

- ปัญหาและอุปสรรค

กระบวนการระหว่างการพัฒนาจนถึงปัจจุบัน (2549-2562)

การพัฒนาครั้งที่ 1 (2549)

ตาราง 1 แสดงพัฒนาการของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ.2549

ปี พ.ศ.2549	Phase 1 - ลงทุนทำที่พักจำนวน 24 ห้อง และห้องประชุม 5 ห้อง				
	20 ห้อง - Lanna Northern Thai décor. (1)				
	4 ห้อง - Lanna Northern Thai décor. (1)				
					
	ห้องประชุม (2)				
	เอือนราชพฤกษ์	ห้องจันทกะพ้อ	ห้องสารภี	ห้องการะเกด	ห้องตาลฟ้า
					
ห้องพัก	ห้องประชุม	บ้านพินถิ่น (3)			พิพิธภัณฑ (3)
		เรือนกาแล	บ้านไถลื้อ	เรือนพินถิ่นล้านนา	
					

1) ปัจจัยที่ผลต่อการตัดสินใจพัฒนา

ปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายนอก

2) กระบวนการก่อสร้าง

- กระบวนการก่อนก่อสร้าง
- แนวคิดการวางแผนงานก่อนก่อสร้าง

- การวางแผนด้านการลงทุน

สัดส่วนในการลงทุน ทุนตัวเอง ___% หุ้นส่วน ___% กู้ยืม ___%

ช่วงราคาในการลงทุน ต่ำกว่า 5 ล้านบาท 5-10 ล้านบาท มากกว่า 10 ล้านบาท

แนวคิดและสาเหตุในการตัดสินใจลงทุน

โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ

จำนวนอัตราการเข้าพักที่คาดหวัง

- การวางแผนด้านการก่อสร้าง
- กระบวนการระหว่างก่อสร้าง
- การวางแผนและการออกแบบ / การจัดหาผู้ก่อสร้าง

ใครเป็นผู้ออกแบบที่พัก เจ้าของ สถาปนิกวิศวกร ช่างพื้นที่ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ใครเป็นผู้ก่อสร้างที่พัก เจ้าของ สถาปนิกวิศวกร ช่างพื้นที่ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ชื่อช่างผู้ก่อสร้าง/ออกแบบ..... ระยะเวลาที่ใช้ในการก่อสร้าง..... ปี พ.ศ.....ถึง พ.ศ.....

โดยพัฒนาบนที่ดินขนาด.....ไร่.....งาน

3) การดำเนินงาน

- ด้านการเงิน/การลงทุน

.....

- ด้านการบริหารจัดการ

.....

- ด้านลูกค้า

.....

- ด้านพนักงาน

.....

- ด้านชุมชน

.....

- การจัดการด้านทรัพยากร

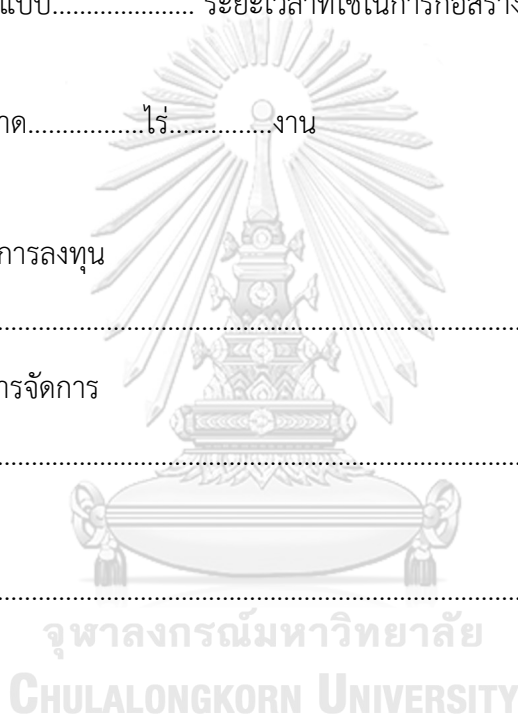
- ทางสภาพแวดล้อม

- ทางวัฒนธรรม

- ด้านการประชาสัมพันธ์ (โฆษณาโรงแรมอย่างไร?)

- ผลการดำเนินงาน

- ปัญหาและอุปสรรค



การพัฒนาครั้งที่ 2 (2552)

ตาราง 2 แสดงพัฒนาการของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ.2552

ปี พ.ศ.2552	Phase 2 - ลงทุนทำที่พักเพิ่มเป็น 71 ห้อง และห้องประชุม 8 ห้อง			
	32 rooms - Contemporary Thai (4) 5 Villas - Lanna Contemporary (4)			
				
	ห้องประชุมสัมมนา (5)			
	เสือนทิวชล	เสือนภัดต์	เสือนแก้ว	เสือนคำ
				
ห้องพัก	ห้องประชุม			

1) ปัจจัยที่ผลต่อการตัดสินใจพัฒนา

ปัจจัยภายใน

.....

ปัจจัยภายนอก

.....

2) กระบวนการก่อสร้าง

○ กระบวนการก่อนก่อสร้าง

● แนวคิดการวางแผนงานก่อนก่อสร้าง

.....

● การวางแผนด้านการลงทุน

สัดส่วนในการลงทุน ทุนตัวเอง ___% หุ้นส่วน ___% กู้ยืม ___%

ช่วงราคาในการลงทุน ต่ำกว่า 5 ล้านบาท 5-10 ล้านบาท มากกว่า 10 ล้านบาท

แนวคิดและสาเหตุในการตัดสินใจลงทุน

โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ

จำนวนอัตราการเข้าพักที่คาดหวัง

● การวางแผนด้านการก่อสร้าง

○ กระบวนการระหว่างการก่อสร้าง

● การวางแผนและการออกแบบ / การจัดหาผู้ก่อสร้าง

ใครเป็นผู้ออกแบบที่พัก เจ้าของ สถาปนิกวิศวกร ช่างพื้นที่ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ใครเป็นผู้ก่อสร้างที่พัก เจ้าของ สถาปนิกวิศวกร ช่างพื้นที่ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ชื่อช่างผู้ก่อสร้าง/ออกแบบ..... ระยะเวลาที่ใช้ในการก่อสร้าง..... ปี พ.ศ.....ถึง พ.ศ.....

โดยพัฒนาบนที่ดินขนาด.....ไร่.....งาน

3) การดำเนินงาน

- ด้านการเงิน/การลงทุน

.....

- ด้านการบริหารจัดการ

.....

- ด้านลูกค้า

.....

- ด้านพนักงาน

.....

- ด้านชุมชน

.....

- การจัดการด้านทรัพยากร

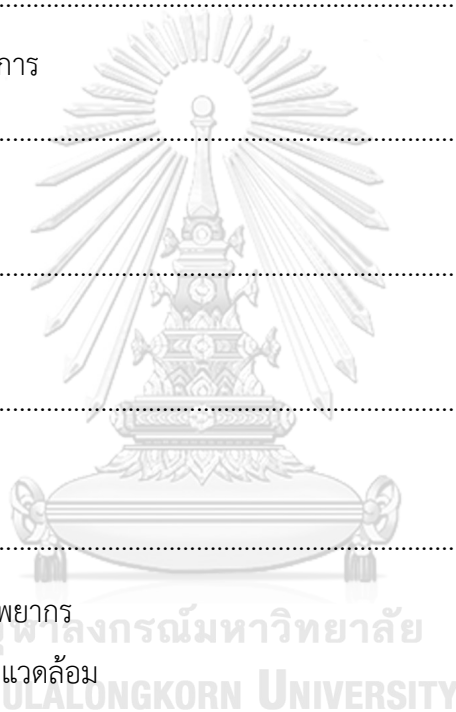
- ทางสภาพแวดล้อม

- ทางวัฒนธรรม

- ด้านการประชาสัมพันธ์ (โฆษณาโรงแรมอย่างไร?)




- ผลการดำเนินงาน

- ปัญหาและอุปสรรค



การพัฒนาครั้งที่ 3 (2556)

ตาราง 3 แสดงพัฒนาการของโรงแรม สอริชัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ.2556

ปี พ.ศ.2556		Phase 3 - ลงทุนทำที่พักเพิ่มเป็น 111 ห้อง ห้องแกรนด์บอลรูม 1 ห้อง	
		40 ห้อง - Modern Loft (6)	
			
		Grand Ballroom (7)	Hall 1 or 2 (7)
			
ห้องพัก	ห้องประชุม		

1) ปัจจัยที่ผลต่อการตัดสินใจพัฒนา

ปัจจัยภายใน

.....

ปัจจัยภายนอก

.....

2) กระบวนการก่อสร้าง

- กระบวนการก่อนก่อสร้าง
- แนวคิดการวางแผนงานก่อนก่อสร้าง
-
- การวางแผนด้านการลงทุน

สัดส่วนในการลงทุน ทุนตัวเอง ___% หุ้นส่วน ___% กู้ยืม ___%

ช่วงราคาในการลงทุน ต่ำกว่า 5 ล้านบาท 5-10 ล้านบาท มากกว่า 10 ล้านบาท

แนวคิดและสาเหตุในการตัดสินใจลงทุน

โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ

จำนวนอัตราการเข้าพักที่คาดหวัง

- การวางแผนด้านการก่อสร้าง
- กระบวนการระหว่างการก่อสร้าง
- การวางแผนและการออกแบบ / การจัดหาผู้ก่อสร้าง

ใครเป็นผู้ออกแบบที่พัก เจ้าของ สถาปนิกวิศวกร ช่างพื้นที่ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ใครเป็นผู้ก่อสร้างที่พัก เจ้าของ สถาปนิกวิศวกร ช่างพื้นที่ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ชื่อช่างผู้ก่อสร้าง/ออกแบบ..... ระยะเวลาที่ใช้ในการก่อสร้าง..... ปี พ.ศ.....ถึง
พ.ศ.....

โดยพัฒนาบนที่ดินขนาด.....ไร่.....งาน

3) การดำเนินงาน

- ด้านการเงิน/การลงทุน

.....

- ด้านการบริหารจัดการ

.....

- ด้านลูกค้า

.....

- ด้านพนักงาน

.....

- ด้านชุมชน

.....

- การจัดการด้านทรัพยากร

- ทางสภาพแวดล้อม

- ทางวัฒนธรรม






- ด้านการประชาสัมพันธ์ (โฆษณาโรงแรมอย่างไร?)

- ผลการดำเนินงาน

- ปัญหาและอุปสรรค

การพัฒนาครั้งที่ 4 (2557)

ตาราง 4 แสดงพัฒนาการของโรงแรม สอริชัน วิลเลจ รีสอร์ทจ จังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ.2557

ปี พ.ศ.2557	Phase 4 - ลงทุนทำที่พักเพิ่มเป็น 159 ห้อง และห้องประชุม 2 ห้อง		
	48 ห้อง - Modern Northern Thai (8)		
			
	ห้องประชุมดอกแก้ว (9)	ห้องประชุม White Orchid (10)	
			
ห้องพัก	ห้องประชุม		

1) ปัจจัยที่ผลต่อการตัดสินใจพัฒนา

ปัจจัยภายใน

.....

ปัจจัยภายนอก

.....

2) กระบวนการก่อสร้าง

○ กระบวนการก่อนก่อสร้าง

● แนวคิดการวางแผนงานก่อนก่อสร้างมหาวิทยาลัย

..... CHULALONGKORN UNIVERSITY

● การวางแผนด้านการลงทุน

สัดส่วนในการลงทุน ทุนตัวเอง ___% หุ้นส่วน ___% กู้ยืม ___%

ช่วงราคาในการลงทุน ต่ำกว่า 5 ล้านบาท 5-10 ล้านบาท มากกว่า 10 ล้านบาท

แนวคิดและสาเหตุในการตัดสินใจลงทุน

โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ

จำนวนอัตราการเข้าพักที่คาดหวัง

● การวางแผนด้านการก่อสร้าง

○ กระบวนการระหว่างการก่อสร้าง

● การวางแผนและการออกแบบ / การจัดหาผู้ก่อสร้าง

ใครเป็นผู้ออกแบบที่พัก เจ้าของ สถาปนิกวิศวกร ช่างพื้นที่ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ใครเป็นผู้ก่อสร้างที่พัก เจ้าของ สถาปนิกวิศวกร ช่างพื้นที่ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ชื่อช่างผู้ก่อสร้าง/ออกแบบ..... ระยะเวลาที่ใช้ในการก่อสร้าง..... ปี พ.ศ.....ถึง พ.ศ.....

โดยพัฒนาบนที่ดินขนาด.....ไร่.....งาน

3) การดำเนินงาน

- ด้านการเงิน/การลงทุน

.....

- ด้านการบริหารจัดการ

.....

- ด้านลูกค้า

.....

- ด้านพนักงาน

.....

- ด้านชุมชน

.....

- การจัดการด้านทรัพยากร

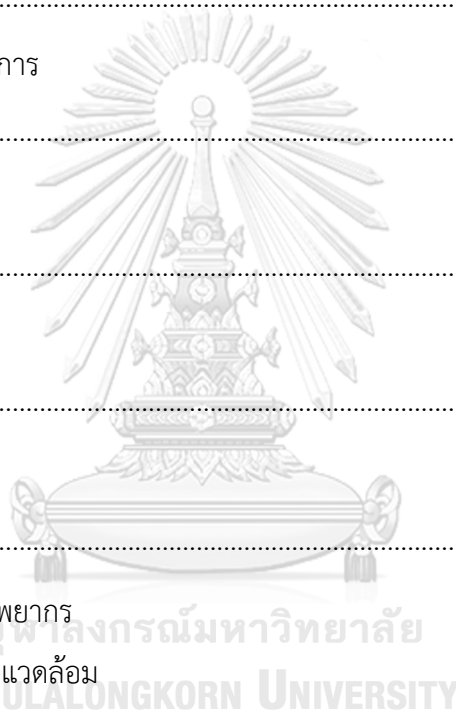
- ทางสภาพแวดล้อม

- ทางวัฒนธรรม

- ด้านการประชาสัมพันธ์ (โฆษณาโรงแรมอย่างไร?)


- ผลการดำเนินงาน

- ปัญหาและอุปสรรค



การพัฒนาครั้งที่ 5 (2560)

ตาราง 5 แสดงพัฒนาการของโรงแรม สอริชัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ.2560

ปี พ.ศ.2560	Phase 5 - ลงทุนทำที่พักเพิ่มเป็น 209 ห้อง และทองคำ 1 หลัง
	50 ห้อง - Coronial style (11)
	
	ทองคำทีวี (12)
	

1) ปัจจัยที่ผลต่อการตัดสินใจพัฒนา

ปัจจัยภายใน

.....

ปัจจัยภายนอก

.....

2) กระบวนการก่อสร้าง

- กระบวนการก่อนก่อสร้าง
- แนวคิดการวางแผนงานก่อนก่อสร้าง

.....

- การวางแผนด้านการลงทุน

สัดส่วนในการลงทุน ทุนตัวเอง ___% หุ้นส่วน ___% กู้ยืม ___%

ช่วงราคาในการลงทุน ต่ำกว่า 5 ล้านบาท 5-10 ล้านบาท มากกว่า 10 ล้านบาท

แนวคิดและสาเหตุในการตัดสินใจลงทุน

โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ

จำนวนอัตราการเข้าพักที่คาดหวัง

- การวางแผนด้านการก่อสร้าง
- กระบวนการระหว่างการก่อสร้าง
- การวางแผนและการออกแบบ / การจัดหาผู้ก่อสร้าง

ใครเป็นผู้ออกแบบที่พัก เจ้าของ สถาปนิกวิศวกร ช่างพื้นที่ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ใครเป็นผู้ก่อสร้างที่พัก เจ้าของ สถาปนิกวิศวกร ช่างพื้นที่ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ชื่อช่างผู้ก่อสร้าง/ออกแบบ..... ระยะเวลาที่ใช้ในการก่อสร้าง..... ปี พ.ศ.....ถึง
พ.ศ.....

โดยพัฒนาบนที่ดินขนาด.....ไร่.....งาน

3) การดำเนินงาน

- ด้านการเงิน/การลงทุน

.....

- ด้านการบริหารจัดการ

.....

- ด้านลูกค้า

.....

- ด้านพนักงาน

.....

- ด้านชุมชน

.....

- การจัดการด้านทรัพยากร

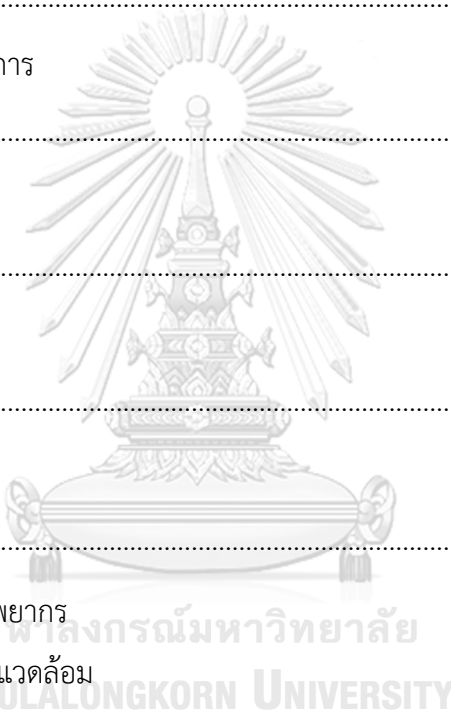
- ทางสภาพแวดล้อม

- ทางวัฒนธรรม

- ด้านการประชาสัมพันธ์ (โฆษณาโรงแรมอย่างไร?)





- ผลการดำเนินงาน

- ปัญหาและอุปสรรค



การพัฒนาครั้งที่ 6 (2562)

ตาราง 6 แสดงพัฒนาการของโรงแรม สอริชั่น วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ.2562

ปี พ.ศ.2562	Phase 6 - ลงทุนทำที่พักเพิ่มเป็น 246 ห้อง และห้องประชุม 1 ห้อง
	32 ห้อง - Luxury Deluxe (13)
	  
	ห้องประชุมรวมห้อง (14)
	
ห้องพัก	ห้องประชุม

1) ปัจจัยที่ผลต่อการตัดสินใจพัฒนา

ปัจจัยภายใน

.....

ปัจจัยภายนอก

.....

2) กระบวนการก่อสร้าง

- กระบวนการก่อนก่อสร้าง
- แนวคิดการวางแผนงานก่อนก่อสร้าง

- การวางแผนด้านการลงทุน

สัดส่วนในการลงทุน ทุนตัวเอง ___% หุ้นส่วน ___% กู้ยืม ___%

ช่วงราคาในการลงทุน ต่ำกว่า 5 ล้านบาท 5-10 ล้านบาท มากกว่า 10 ล้านบาท

แนวคิดและสาเหตุในการตัดสินใจลงทุน

โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ

จำนวนอัตราการเข้าพักที่คาดหวัง

- การวางแผนด้านการก่อสร้าง
- กระบวนการระหว่างการก่อสร้าง
- การวางแผนและการออกแบบ / การจัดหาผู้ก่อสร้าง

ใครเป็นผู้ออกแบบที่พัก เจ้าของ สถาปนิกวิศวกร ช่างพื้นที่ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ใครเป็นผู้ก่อสร้างที่พัก เจ้าของ สถาปนิกวิศวกร ช่างพื้นที่ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ชื่อช่างผู้ก่อสร้าง/ออกแบบ..... ระยะเวลาที่ใช้ในการก่อสร้าง..... ปี พ.ศ.....ถึง
พ.ศ.....

โดยพัฒนาบนที่ดินขนาด.....ไร่.....งาน

3) การดำเนินงาน

- ด้านการเงิน/การลงทุน

.....

- ด้านการบริหารจัดการ

.....

- ด้านลูกค้า

.....

- ด้านพนักงาน

.....

- ด้านชุมชน

.....

- การจัดการด้านทรัพยากร

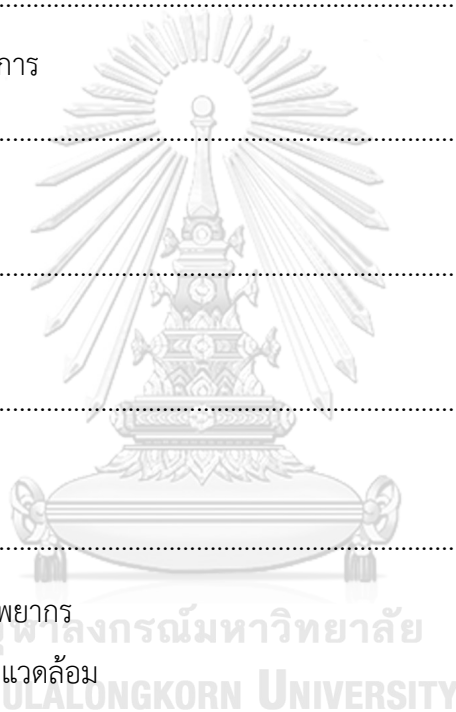
- ทางสภาพแวดล้อม

- ทางวัฒนธรรม

- ด้านการประชาสัมพันธ์ (โฆษณาโรงแรมอย่างไร?)

- ผลการดำเนินงาน

- ปัญหาและอุปสรรค



แบบสัมภาษณ์ผู้อำนวยการ

เรื่อง ผลการดำเนินงานโดยใช้แนวคิด Localization กับโรงแรมไมซ์ (MICE) ในกรณีศึกษา :

Horizon Village resort

โดย นาย ปรัชกร วันทา โทร 089-6371223 ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 1 การนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาใช้

- 1) Localization ในความหมายของท่านคืออะไร
- 2) การนำแนวคิด Localization มาใช้ในอุตสาหกรรมไมซ์ มีข้อดี/ข้อจำกัดอย่างไร
- 3) ทำไมอุตสาหกรรมไมซ์จึงจำเป็นต้องใช้ Localization

ส่วนที่ 2 ผลที่ได้รับ

- 3) ในมุมมองของท่านการนำแนวคิด Localization มาใช้แล้วผลเป็นอย่างไร ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม
- 4) ในมุมมองของท่าน กลุ่มโรงแรมที่ใช้แนวคิด Localization ถือว่าแนวคิดนี้ประสบความสำเร็จหรือไม่
- 5) อะไรเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้แนวคิด Localization ประสบความสำเร็จ

ส่วนที่ 3 ผลที่ได้รับจากการนำเอาแนวคิด Localization มาใช้กับไมซ์ ในโรงแรมกรณีศึกษา

- 6) อะไรคือข้อดีของการนำเอาแนวคิด Localization มาใช้กับไมซ์ ในโรงแรมกรณีศึกษา
- 7) อะไรคือปัญหา และอุปสรรคในการนำแนวคิด Localization มาใช้กับไมซ์ ในโรงแรมกรณีศึกษา

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการนำเอาแนวคิด Localization มาใช้กับไมซ์

- 8) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโรงแรมในกรณีศึกษา ในการพัฒนาแนวคิด Localization ในอุตสาหกรรมไมซ์
- 9) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโรงแรมอื่น ที่อยากนำแนวคิด Localization มาใช้ในอุตสาหกรรมไมซ์

แบบแสดงความคิดเห็น จากเว็บไซต์ CTrip.com

รายชื่อผู้แสดงความคิดเห็น		สิ่งที่ลูกค้าพูดถึง								การให้คะแนน				
		บรรยากาศ		การบริการ		กิจกรรม		ความคุ้มค่า		★	★	★★	★★	★★★
		ถูกใจ	ไม่ถูกใจ	ถูกใจ	ไม่ถูกใจ	ถูกใจ	ไม่ถูกใจ	ถูกใจ	ไม่ถูกใจ					
จากเว็บไซต์ CTrip.com														
1.	陈	/		/		/		/						/
2.	Guest User	/		/		/		/				/		
3.	天堂三人行	/		/		/		/						/
4.	joyfulsherry	/		/		/		/						/
5.	LISHA	/		/		/		/				/		
6.	XUEBIN	/		/		/		/						/
7.	闽侯公孙龙	/		/		/		/						/
8.	YAN	/		/		/		/				/		
9.	Guest User	/		/		/		/						/
10.	ximoxomo	/		/		/		/						/
11.	SHANYUN	/		/		/		/				/		
12.	Kathryn	/		/		/		/				/		
13.	PING	/		/		/		/						/
14.	Guest User	/		/		/		/						/
15.	Guest User	/		/		/		/						/
16.	CHUN	/		/		/		/				/		
17.	viriginia chan	/		/		/		/				/		
18.	HUI	/		/		/		/						/
19.	coco	/		/		/		/						/
20.	吴	/		/		/		/						/
21.	Guest User	/		/		/		/			/			
22.	彭	/		/		/		/						/
23.	TINGTING	/		/		/		/						/
24.	FENGLIN	/		/		/		/						/
คะแนนเฉลี่ยจาก CTrip.com		4.7/5												

แบบแสดงความคิดเห็น จากเว็บไซต์ Tripadvisor.com

รายชื่อผู้แสดงความคิดเห็น		สิ่งที่ลูกค้าพูดถึง								การให้คะแนน				
		บรรยากาศ		การบริการ		กิจกรรม		ความคุ้มค่า		★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
		ถูกใจ	ไม่ถูกใจ	ถูกใจ	ไม่ถูกใจ	ถูกใจ	ไม่ถูกใจ	ถูกใจ	ไม่ถูกใจ					
จากเว็บไซต์ Tripadvisor.com														
1.	OzKK	/		/		/		/						/
2.	EZinn	/		/		/		/						/
3.	Pako V	/		/		/		/						/
4.	kulafamily	/		/		/		/				/		
5.	ulysisJacobcurilan	/		/		/		/						/
6.	Jerry R	/		/		/		/						/
7.	JMathewsBaxter	/		/		/		/						/
8.	ClydeV	/		/		/		/						/
9.	Steve_Stuart	/		/		/		/						/
10.	toddsaurman	/		/		/		/						/
11.	michaelC9991AJ	/		/		/		/				/		
12.	Kip H	/		/		/		/				/		
13.	AussieGlenys	/		/		/		/						/
14.	Chandra976	/		/		/		/						/
15.	campbell225	/		/		/		/						/
16.	jhennum	/		/		/		/				/		
17.	William S	/		/		/		/				/		
18.	Peter O	/		/		/		/						/
19.	Michelle	/		/		/		/			/			
20.	jksmi	/		/		/		/						/
21.	deblee	/		/		/		/						/
22.	nortonsylvia	/		/		/		/				/		
23.	pdh2018	/		/		/		/						/
24.	kmstaub	/		/		/		/						/
25.	Shadowgoby	/		/		/		/				/		
26.	Seaspray2	/		/		/		/						/
27.	Debby W	/		/		/		/				/		
28.	murrayw105	/		/		/		/						/
29.	Cynthia B	/		/		/		/				/		
30.	O986	/		/		/		/				/		
31.	patrickgY9134AN	/		/		/		/				/		
32.	murrayw105	/		/		/		/						/
33.	efrenpallorina	/		/		/		/				/		
34.	ahmlaw	/		/		/		/						/
35.	David N	/		/		/		/						/
36.	Mike R	/		/		/		/			/			
37.	GlobalPassion	/		/		/		/				/		
38.	Monkeymonkey	/		/		/		/				/		
39.	Caryl R	/		/		/		/						/
40.	marci_haigh	/		/		/		/						/
41.	paprikamorica	/		/		/		/				/		

42.	brianwH6341SC	/		/		/		/						/
43.	xiningmom	/		/		/		/						/
44.	oviedotroy	/		/		/		/				/		
45.	gbear_in_Thailand	/		/		/		/						/
46.	nancyn277	/		/		/		/						/
47.	rdoorz	/		/		/		/				/		
48.	iflyhome	/		/		/		/						/
49.	CapersnLemons	/		/		/		/						/
50.	TravelingBumpkinz	/		/		/		/				/		
51.	Andrew L	/		/		/		/						/
52.	Richard P	/		/		/		/						/
53.	Eatpraylivetravel	/		/		/		/				/		
54.	MSCRob	/		/		/		/			/			
55.	Beth W	/		/		/		/						/
56.	Janene B	/		/		/		/						/
57.	Gilbert A	/		/		/		/				/		
58.	Anne M	/		/		/		/						/
59.	katielayne33	/		/		/		/				/		
60.	chrilee	/		/		/		/						/
61.	DanNancy C		/	/		/		/				/		
62.	ocirafrancis	/		/		/		/						/
63.	Robert W	/		/		/		/						/
64.	Tonielle S	/		/		/		/				/		
65.	CindyB83110	/		/		/		/				/		
66.	155felice	/		/		/		/						/
67.	Go_with_God333	/		/		/		/				/		
68.	RobertPatrick	/		/		/		/						/
69.	Geri C	/		/		/		/						/
70.	Phil M	/		/		/		/						/
71.	mesukre	/		/		/		/						/
72.	libayl	/		/		/		/		/		/		
73.	glenys115	/		/		/		/				/		
74.	ethanfro	/		/		/		/						/
75.	Steve_Stuart	/		/		/		/						/
76.	Maps49709	/		/		/		/						/
77.	darrel	/		/		/		/						/
78.	Joel-Cindy G	/		/		/		/						/
79.	DaudRay	/		/		/		/						/
80.	Ben A	/		/		/		/				/		
81.	davekP6700CQ	/		/		/		/						/
82.	Shutterbug	/		/		/		/				/		
83.	fozjon	/		/		/		/						/
84.	sirgrr	/		/		/		/						/
85.	Laura A	/		/		/		/						/
86.	Gearoid	/		/		/		/				/		
87.	Brian W	/		/		/		/						/
88.	Laila J	/		/		/		/						/
89.	Chartie C	/		/		/		/						/
90.	Nick W	/		/		/		/						/
91.	Colin C	/		/		/		/						/

แบบแสดงความคิดเห็น จากเว็บไซต์ Agoda.com

รายชื่อผู้แสดงความคิดเห็น	สิ่งที่ลูกค้าพูดถึง								การให้คะแนน				
	บรรยากาศ		การบริการ		กิจกรรม		ห้องพัก		★	★ ★	★★ ★	★★ ★★	★★ ★★ ★
	ถูกใจ	ไม่ ถูกใจ	ถูกใจ	ไม่ ถูกใจ	ถูกใจ	ไม่ ถูกใจ	ถูกใจ	ไม่ ถูกใจ					
จากเว็บไซต์ Agoda.com													
1. Pimchanok	/		/		/		/					/	
2. yaovanuch	/		/		/		/					/	
3. vason	/		/		/		/						/
4. Boonsom	/		/		/		/						/
5. chaovalit	/		/		/		/					/	
6. Jatarat	/		/		/		/					/	
7. sujitra	/		/		/		/						/
8. pasakorn	/		/		/		/		/				
9. Metee	/		/		/		/			/			
10. Piyaphan	/		/		/		/		/				
11. Rungthip	/		/		/		/			/			
12. chonlada	/		/	/	/		/			/			
13. teraphong	/		/		/		/					/	
14. Alex	/		/		/		/					/	
15. Raymond	/		/		/		/						/
16. Patti	/		/		/		/					/	
17. Calvin	/		/		/		/					/	
18. Niels	/		/		/		/	/					
19. Jonathan		/		/	/		/	/					
20. KUMAR	/		/		/		/						/
21. DongHo (2016)	/		/		/		/			/			
22. Nattharat	/		/		/		/					/	
23. Phantajit	/		/		/		/					/	
24. Maneerat	/		/		/		/					/	
25. Stephen	/		/		/		/					/	
26. Warisa	/		/		/		/		/				
27. bofeng	/		/		/		/					/	
28. YOHISTATSU	/		/		/		/			/			
29. DongHo (2015)	/		/		/		/			/			
30. YAO	/		/		/		/					/	
คะแนนเฉลี่ยจาก Agoda.com	8.0/10												

แบบแสดงความคิดเห็น จากเว็บไซต์ booking.com

รายชื่อผู้แสดงความคิดเห็น	สิ่งที่ลูกค้าพูดถึง								การให้คะแนน				
	บรรยากาศ		การบริการ		กิจกรรม		ห้องพัก		★	★ ★	★★ ★	★★ ★★	★★ ★★ ★
	ถูกใจ	ไม่ ถูกใจ	ถูกใจ	ไม่ ถูกใจ	ถูกใจ	ไม่ ถูกใจ	ถูกใจ	ไม่ ถูกใจ					
จากเว็บไซต์ booking.com													
1. Surasak	/		/		/		/						/
2. Andrew	/		/		/		/						/
3. ผู้ไม่ประสงค์ออกนาม	/		/		/		/						/
4. Aris	/		/		/		/						/
5. Sumitra	/		/		/		/						/
6. Ashlee	/		/		/		/					/	
7. Nissa	/		/		/		/					/	
8. Akanid	/		/		/		/					/	
9. ผู้ไม่ประสงค์ออกนาม	/		/		/		/					/	
10. David	/		/		/		/					/	
11. Samornrat	/		/		/		/			/			
12. Saman	/		/		/		/		/				
13. Srintip	/		/		/		/		/				
คะแนนเฉลี่ยจาก booking.com									8.3/10				

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ปรัชกร วันทา
วัน เดือน ปี เกิด	03 มิถุนายน 2539
สถานที่เกิด	เชียงราย
วุฒิการศึกษา	มัธยมศึกษา : โรงเรียนดาราวิทยาลัย ปริญญาบัณฑิต : คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปริญญามหาบัณฑิต : ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ที่อยู่ปัจจุบัน	เชียงใหม่



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY