



แผนธุรกิจโฮสเทล MALILA Ayutthaya

โดย

นางสาววิมลณัฐ ศรีพิชัย

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แผนธุรกิจโฮสเทล MALILA Ayutthaya

โดย

นางสาววิมลณัฐ ศรีพิชัย



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

A BUSINESS PLAN FOR A HOSTEL IN AYUTTHAYA, THAILAND

BY

MISS WIMONNAT SRIPICHAJ



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2018
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาววิมลณัฐ ศรีพิชัย

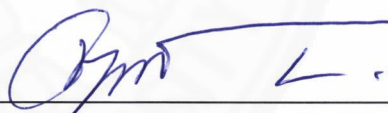
เรื่อง

แผนธุรกิจโฮสเทล MALILA Ayutthaya

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 21 เมษายน 2562

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



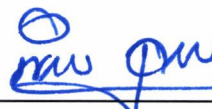
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จตุรงค์ นภาพร)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ



(อาจารย์ ดร. พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง)

คณบดี



(รองศาสตราจารย์ ดร. พิภพ อุดร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจโฮสเทล MALILA Ayutthaya
ชื่อผู้เขียน	นางสาววิมลณัฐ ศรีพิชัย
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	อาจารย์ ดร.พีรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง
ปีการศึกษา	2561

บทสรุปผู้บริหาร

สถานการณ์การท่องเที่ยวในประเทศไทยในปี 2560 ยังคงมีแนวโน้มเติบโตและสร้างรายได้รวมให้กับประเทศ ภาคการท่องเที่ยวของไทยก่อให้เกิดประโยชน์ในรูปของรายได้แก่ประเทศ และกระจายรายได้สู่ภูมิภาคต่าง ๆ รวม 2.754 ล้านล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 9.47 จากช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อนหน้า โดยในจำนวนนี้คิดเป็นรายได้ที่เกิดขึ้นจากการท่องเที่ยวของชาวต่างชาติ 1.824 ล้านล้านบาท และการท่องเที่ยวภายในประเทศของชาวไทย 9.3 แสนล้านบาท จากการขยายตัวของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ส่งผลให้อัตราเข้าพักและรายได้ธุรกิจโรงแรมมีแนวโน้มปรับเพิ่มขึ้นตามการท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มขยายตัวอย่างต่อเนื่องโดยปัจจัยที่เป็นจุดแข็งที่เสริมความสามารถทางการแข่งขันการท่องเที่ยวของไทย ได้แก่ ปัจจัยด้านราคาห้องพัก ทรัพยากรธรรมชาติ และโครงสร้างพื้นฐานด้านการท่องเที่ยว และในปีเดียวกันการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้ปลูกกระแส “ท่องเที่ยววิถีไทย เก๋ไก๋สไตล์ลึกลับซึ้ง” เชิญชวนให้คนไทยหันกลับมาและสัมผัสกับแหล่งท่องเที่ยวใกล้ตัวหรือแหล่งท่องเที่ยวที่เคยไปเยือนมาแล้วในแง่มุมที่ลึกลับซึ้งขึ้น เข้าถึงชุมชนท้องถิ่นมากขึ้น ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้นักท่องเที่ยวเกิดความผูกพัน และรักแหล่งท่องเที่ยวของไทยมากขึ้นตามไปด้วย จากการวิเคราะห์ข้อมูลการท่องเที่ยวจังหวัดพระนครศรีอยุธยาในช่วงปี พ.ศ. 2552–2557 ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่าจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเป็นจังหวัดที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวมากเป็นอันดับที่ 7 ของประเทศและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ อำเภोधุมชฌรอยุธยายังคงเป็นจุดหมายยอดนิยมในการมาท่องเที่ยวประเทศไทยเนื่องจากอยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพมหานคร

ด้วยเหตุนี้เองทำให้ผู้ศึกษาเห็นโอกาสในการพัฒนาโฮสเทลรูปแบบใหม่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เนื่องจากยังไม่มีโฮสเทลที่มีการดำเนินงานในรูปแบบโฮสเทลเชิงวัฒนธรรม โดยผู้ศึกษาได้พบทำเลที่น่าสนใจ ตั้งอยู่ใกล้ท่ารถตู้ของจังหวัดอยู่ใจกลางเกาะเมืองอยุธยา อยู่ไม่ไกลจาก

สถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ ผู้ศึกษาจึงมองเห็นโอกาสทางธุรกิจที่สามารถนำมาแข่งขันได้ โดยดำเนินกิจการโฮสเทล ภายใต้ชื่อ “MALILA Ayutthaya” มีการออกแบบและตกแต่งใน concept “feel like home” แบบไทยประยุกต์ผสมผสานความเก่าและความใหม่เข้าด้วยกันผ่านลายเส้นของสถาปัตยกรรมภายในแบบไทยและใช้เฟอร์นิเจอร์จากสิ่งประดิษฐ์ของภูมิปัญญาท้องถิ่น ตอกย้ำความเป็นไทยด้วยการจัดกิจกรรมที่ถ่ายทอดเรื่องราวของท้องถิ่นให้นักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการโฮสเทลได้สัมผัสและเข้าใจวิถีชีวิตแบบไทยอย่างลึกซึ้ง

ในส่วนกลยุทธ์ทางการตลาดของ MALILA Ayutthaya ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ผู้บริโภคเชิงลึกด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้ทราบถึงทัศนคติ มุมเหตุจูงใจ และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจโฮสเทล รวมทั้งทราบจุดแข็งและจุดอ่อนต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้เข้าพักในโฮสเทล โดยนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด รวมทั้งใช้ในการวางรูปแบบการให้บริการพร้อมทั้งจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุด ภายใต้งบประมาณที่มีอยู่ นอกจากนี้ยังกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานตามรูปแบบการให้บริการ ซึ่งแบ่งเป็นสองส่วนหลัก คือ ส่วนการให้บริการจองห้องพักและส่วนที่ดูแลให้บริการขณะที่ลูกค้าเข้าพัก ซึ่งใช้การวางแผนกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลในการคัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน รวมถึงวางแผนจัดสรรทรัพยากรบุคคลที่ดีเพื่อให้เพียงพอต่อการให้บริการ

กลยุทธ์ทางการเงินของ MALILA Ayutthaya ทำการวิเคราะห์แผนการเงินตลอดระยะเวลา 5 ปี โดยใช้เงินลงทุนจำนวน 1.5 ล้านบาท โดยมีแหล่งเงินทุนจาก 2 ส่วน ได้แก่ เงินลงทุนในส่วนของเจ้าของจำนวน 0.75 ล้านบาท และเงินลงทุนจากการกู้ยืมจากธนาคาร 0.75 ล้านบาท ในขณะที่แหล่งรายได้มาจาก 2 ส่วน คือรายได้หลักจากการให้บริการห้องพักและรายได้รองจากการให้บริการเสริม ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการประกอบธุรกิจ พบว่าในสถานการณ์ปกติมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกิจการ (NPV) เท่ากับ 10,269,167 บาท อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) 109.12% ซึ่งสูงกว่าต้นทุนทางการเงิน (WACC) และมีระยะเวลาคืนทุน (PB) 1.98 ปี ซึ่งอยู่ในระยะเวลาที่ผู้ประกอบการคาดหวังไว้ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าแผนธุรกิจ MALILA Ayutthaya ฉบับนี้มีความคุ้มค่าและน่าสนใจในการลงทุน

คำสำคัญ: Hostel, Ayutthaya, Thailand, Travel, cultural hostel, Live like a local, Backpacker

Independent Study Title	MALILA Ayutthaya Hostel Business Plan
Author	Miss Wimonnat Sripichai
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Peraset Chompuming, Ph.D
Academic Years	2018

EXECUTIVE SUMMARY

A business plan was developed for the MALILA Ayutthaya Hostel, a cultural hostel to be located on an island surrounded by the Chao Phraya, Pa Sak and Lopburi rivers in the city of Ayutthaya, Thailand. It would be close to Wat Mahathat (the temple of the Great Relic), one of the most important temples of the Ayutthaya Kingdom. No other hostel nearby would provide competition. MALILA Ayutthaya Hostel would be decorated with traditional Thai paintings to create a homely impression. Thai word malila refers to Thai Jasmine, a culturally significant flower. Services and facilities would focus on stories of local people to communicate Thai experiences and Thai way of life. Samples were potential target customers for MALILA Ayutthaya Hostel in the Bangkok Metropolitan Area (BMA). Data was gathered by in-depth interview. Strengths and weaknesses of direct and indirect competitors were examined. Marketing strategy was determined after data analysis in terms of customer expectations for services and facilities. Staff would be carefully recruited for service.

MALILA Ayutthaya Hostel would require an investment of 1.5 million Thai baht, with 0.75 million from owner assets and 0.75 million from a bank loan. Room prices would generate revenue, with a cultural activities service adding further income. Base net present value (NPV) would be 10,269,167 baht, with internal rate of return (IRR) of 109.12% and payback period of 1.98 years. These findings suggest that the MALILA Ayutthaya Hostel would be a promising investment.

Keywords: Hostel, Ayutthaya, Thailand, Travel, cultural hostel, Live like a local, Backpacker

กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจโฮสเทล MALILA Ayutthaya ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีจากความรู้ที่ได้รับจากการประสิทธิ์ประสาทวิชาของคณาจารย์โครงการปริญญาโททางบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่าน และด้วยความกรุณาสละเวลาในการเป็นที่ปรึกษา คอยให้นําแนะนํา ความรู้ ข้อคิดที่เป็นประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ของอาจารย์ ดร.พีรเศรษฐ์ ชมพูมิ่ง รวมทั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุรงค์ นภาพร ที่ให้คำแนะนำเพิ่มเติมอันทำให้แผนธุรกิจฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ พร้อมกันนี้ขอกราบขอบพระคุณเจ้าของกิจการโฮสเทลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาทุกท่านที่ให้ความร่วมมือและสละเวลาในการให้สัมภาษณ์เชิงลึก อีกทั้งยังให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโฮสเทลในแง่มุมที่น่าสนใจ ที่เป็นประโยชน์สำหรับการวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ของแผนธุรกิจฉบับนี้ด้วย

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณครอบครัว เพื่อน พี่ น้อง สำหรับกำลังใจและการสนับสนุนในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่โครงการปริญญาโททางบริหารธุรกิจทุกท่านที่คอยดูแลให้ความช่วยเหลือและประสานงานเพื่อให้การทำแผนธุรกิจฉบับนี้สำเร็จลุล่วง และขอบคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการทำการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ถ้าหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำยินดีรับฟังข้อคิดเห็นและคำชี้แนะทุกประการ

นางสาววิมลณัฐ ศรีพิชัย

(5)

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(4)
สารบัญตาราง	(14)
สารบัญภาพ	(15)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ	1
1.2 เหตุที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ	4
1.3 เหตุที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ	4
1.3.1 Customer Segment	4
1.3.2 Value Propositions	5
1.3.3 Channels	5
1.3.4 Customer Relationships	5
1.3.5 Revenue Streams	5
1.3.6 Key Resource	5
1.3.7 Key Activities	5
1.3.8 Key Partner	6
1.3.9 Cost Structure	6

บทที่ 2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก	7
2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม	7
2.1.1 โรงแรม (Hotel)	7
2.1.2 รีสอร์ท (Resort)	7
2.1.3 โฮสเทล (Hostel)	7
2.1.4 เกสต์เฮ้าส์ (Guest House)	7
2.1.5 โฮมสเตย์ (Homestay)	8
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอก	8
2.2.1 สภาพแวดล้อมด้านการเมืองและสังคม (Political Factors) (+,-)	8
2.2.2 สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) (+)	9
2.2.3 สภาพแวดล้อมด้านสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Factors) (+)	10
2.2.4 สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) (+)	10
2.3 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม	11
2.3.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) (low)	11
2.3.2 อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Buyers) (high)	11
2.3.3 การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Rivalry among Current Competitors) (high)	11
2.3.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products) (low)	12
2.3.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance) (low)	12
2.4 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น	13
2.4.1 การวิเคราะห์คู่แข่งทางตรง	13
2.4.1.1 Stockhome Hostel Ayutthaya	14
2.4.1.2 ELEVEN:ELEVEN HOSTEL	16
2.4.1.3 Busaba Ayutthaya	17
2.4.2 การวิเคราะห์คู่แข่งทางอ้อม	19

	(7)
2.4.2.1 มรดกไทยเกสต์เฮาส์	20
2.4.2.2 Brickhouse	21
2.4.2.3 Phuttal Residence	22
2.5 ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)	23
2.5.1 เริ่มก่อนถึงจะชนะ	23
2.5.2 โฮสเทลต้องไม่เหงา	23
2.5.3 บริการเกินคาด	23
2.5.4 ทำเลดีมีชัยไปกว่าครึ่ง	24
2.5.5 การสร้างการรับรู้ในตราสินค้า	25
บทที่ 3 การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	26
3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ (SWOT Analysis)	26
3.1.1 จุดแข็งของธุรกิจ (Strengths)	26
3.1.1.1 ด้านรูปแบบของที่พักโฮสเทล	26
3.1.1.2 ด้านทำเลที่ตั้งของโฮสเทล	26
3.1.1.3 ด้านบุคลากร	27
3.1.1.4 ด้านการให้บริการ	27
3.1.1.5 ด้านการบริหารจัดการ	27
3.1.2 จุดอ่อน (Weaknesses)	27
3.1.3 โอกาส (Opportunities)	28
3.1.4 อุปสรรค (Threats)	28
3.2 การสร้าง TOWS Matrix จาก SWOT Analysis	29
3.3 ลักษณะธุรกิจ	30
3.3.1 การรีโนเวทและตกแต่งภายในแบบไทยประยุกต์	30

	(8)
3.3.2 กิจกรรมเชิงวัฒนธรรม	32
3.4 ตราสัญลักษณ์	32
3.5 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย	33
3.5.1 วิสัยทัศน์	33
3.5.2 พันธกิจ	33
3.5.3 เป้าหมาย	33
3.5.3.1 เป้าหมายระยะสั้น	33
3.5.3.2 เป้าหมายระยะยาว	33
3.6 แนวทางกลยุทธ์ของธุรกิจ	34
3.6.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)	34
3.6.2 กลยุทธ์ระดับสายงาน (Functional Strategy)	34
3.6.2.1 ฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์	34
3.6.2.2 ฝ่ายบุคคลและบริหารทั่วไป	34
3.6.2.3 ฝ่ายบัญชีและการเงิน	34
บทที่ 4 การวิจัยตลาด	35
4.1 วัตถุประสงค์การวิจัย	35
4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	35
4.3 ระเบียบวิธีวิจัย	35
4.4 วิธีการเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล	36
4.4.1 แหล่งข้อมูล	36
4.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	36
4.4.2.1 ประเด็นคำถามสำหรับผู้ประกอบการ	37
4.4.2.2 ประเด็นคำถามสำหรับผู้ให้บริการ	37

	(9)
4.5 สรุปผลการวิจัย	37
4.5.1 สรุปผลสัมภาษณ์เชิงลึกในมุมมองของผู้ประกอบการโฮสเทล	37
4.5.1.1 ประวัติของผู้ประกอบการ	37
4.5.1.2 เหตุผลที่มาของธุรกิจโฮสเทล	37
4.5.1.3 แหล่งที่มาของเงินทุน	38
4.5.1.4 แนวคิดในการประกอบธุรกิจ	38
4.5.1.5 ปัญหาที่พบในการประกอบธุรกิจ	38
4.5.2 สรุปผลสัมภาษณ์เชิงลึกในมุมมองของผู้ใช้บริการโฮสเทล	38
4.5.2.1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ใช้บริการ	38
4.5.2.2 สาเหตุที่เลือกพักโฮสเทล	39
4.5.2.3 ความคิดเห็นที่มีต่อ ราคา ทำเล และบริการ	39
4.5.2.4 รู้จักและจองโฮสเทลผ่านทางช่องทางไหน	39
4.6 ประเด็นจากผลการวิจัยที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ในการวางแผนธุรกิจ	39
4.6.1 ปัจจัยในการเลือกที่พัก	40
4.6.2 การรับรู้สื่อข่าวสารของที่พัก	40
บทที่ 5 กลยุทธ์ทางการตลาด	41
5.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation)	41
5.1.1 การแบ่งส่วนตลาดด้วยหลักภูมิศาสตร์ (Geographic)	41
5.1.2 การแบ่งส่วนตลาดด้วยหลักประชากรศาสตร์ (Demographic)	41
5.1.3 การแบ่งส่วนตลาดด้วยหลักพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral)	41
5.1.3.1 Pioneer-backpackers	41
5.1.3.2 Lonely-planeteer	41
5.2 การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย (Target Market)	42

	(10)
5.2.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target)	42
5.2.2 กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target)	42
5.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)	42
5.3.1 Brand Positioning Statement	43
5.3.2 Perceptual Map	43
5.4 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด	44
5.4.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product & Service)	44
5.4.1.1 กิจกรรมหมวด Live like a local	44
5.4.1.2 กิจกรรมหมวดอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย	45
5.4.1.3 ของฝากและของที่ระลึกของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	45
5.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	45
5.4.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	45
5.4.3.1 ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง (Direct Channel)	45
5.4.3.2 ช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม (Indirect Channel)	46
5.4.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)	46
5.4.4.1 Facebook	46
5.4.4.2 Instagram	46
5.4.4.3 Micro Influencer Review	46
5.4.5 กลยุทธ์ด้านพนักงาน (People)	47
5.4.6 กลยุทธ์ด้านกระบวนการให้บริการ (Process)	47
5.4.7 กลยุทธ์ด้านกายภาพ (Physical Evidence)	47
บทที่ 6 กลยุทธ์การปฏิบัติการ	48
6.1 การเลือกทำเลที่ตั้ง	48

6.2 การวางแผนการดำเนินงาน	49
6.2.1 แผนการดำเนินงานก่อนการเปิดให้บริการ	49
6.2.2 แผนการดำเนินงานหลังการเปิดให้บริการ	50
6.3 การจัดสรรพื้นที่ภายในโฮสเทล	51
6.3.1 พื้นที่ส่วนกลาง	51
6.3.2 พื้นที่ Staff	52
6.3.3 พื้นที่พักอาศัย	52
6.4 แผนการให้บริการลูกค้า	52
บทที่ 7 กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	53
7.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล	53
7.2 โครงสร้างองค์กร	53
7.2.1 ประธานบริษัท	54
7.2.2 ฝ่ายการตลาด	54
7.2.3 ฝ่ายบุคคลและจัดการทั่วไป	54
7.2.4 ฝ่ายการเงินและบัญชี	54
7.3 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ	55
7.3.1 เงินเดือน	55
7.3.2 โบนัสประจำปี	55
7.3.3 ประกันสังคม	55
7.3.4 ทิปจากลูกค้า	55
7.4 การฝึกอบรม	55

บทที่ 8 กลยุทธ์การเงิน	56
8.1 วัตถุประสงค์ของการวางแผนการเงิน	56
8.2 เป้าหมายทางการเงิน	56
8.3 นโยบายทางการเงิน	56
8.4 ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ทางการเงิน	57
8.4.1 แหล่งที่มาของเงินลงทุน โครงสร้างเงินลงทุน และต้นทุนทางการเงิน	57
8.4.2 ประมาณการรายได้	58
8.4.3 ประมาณการค่าใช้จ่าย	59
8.5 การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ	62
8.6 การวิเคราะห์สถานการณ์	64
8.6.1 สถานการณ์ปกติ (Base Case)	64
8.6.2 สถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case)	64
8.6.3 สถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case)	66
8.7 แผนฉุกเฉิน	67
8.7.1 กรณีมีคู่แข่งทางตรงเข้ามาเปิดให้บริการในระแวกเดียวกัน	67
8.7.2 กรณีไม่เกิดการรับรู้ในตราสินค้า	67
8.7.3 กรณีบุคลากรไม่เพียงพอ	67
8.7.4 กรณีเกิดผลประกอบการขาดทุนจนไม่สามารถดำเนินงานต่อได้	68
8.7.5 กรณีต้นทุนสินค้าเพิ่มสูงขึ้น	68
8.7.6 กรณีจำนวนนักท่องเที่ยวลดลง	68
8.8 แผนในอนาคต	68
8.8.1 ขยายสาขาไปยังหัวเมือง จังหวัด หรือประเทศที่มีศักยภาพในการแข่งขัน	68
8.8.2 การต่อยอดไปทำธุรกิจอื่น	69

	(13)
รายการอ้างอิง	70
ภาคผนวก	73
ภาคผนวก ก บทสรุปสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ	74
ภาคผนวก ข บทสรุปสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการ	77
ประวัติผู้เขียน	81



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงข้อมูล TOWS Matrix ของธุรกิจโฮสเทล	29
8.1 รายละเอียดการลงทุนเบื้องต้น	57
8.2 แสดงสัดส่วนเงินลงทุนในส่วนของเจ้าของ เงินกู้ยืมเพื่อการลงทุนจากธนาคาร และต้นทุนทางการเงินจากการกู้ยืมจากธนาคาร	58
8.3 ตารางประมาณการรายได้	59
8.4 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการรีโนเวท	60
8.5 ตารางประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายในการขาย	61
8.6 ตารางคำนวณค่าเสื่อมราคารายปีของสินทรัพย์ประเภทต่าง ๆ	62
8.7 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุนล่วงหน้า 5 ปี ในสถานการณ์ปกติ (Base Case)	63
8.8 ตารางคำนวณ NPV, IRR และ Payback Period ของโครงการในสถานการณ์ปกติ (Base Case)	63
8.9 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุนล่วงหน้า 5 ปี ในสถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case)	65
8.10 ตารางคำนวณ NPV, IRR และ Payback Period ในสถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case)	65
8.11 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุนล่วงหน้า 5 ปี ในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case)	66
8.12 ตารางคำนวณ NPV, IRR และ Payback Period ในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case)	67
ข.1 แสดงข้อมูลโดยย่อของผู้ใช้บริการ	77
ข.2 แสดงสาเหตุที่เลือกพักโฮสเทล	78
ข.3 แสดงสิ่งที่คาดหวังในการมาพักโฮสเทล	79
ข.4 แสดงราคาที่คุณคิดว่าเหมาะสมและจ่ายได้	80
ข.5 แสดงช่องทางการจอง	80

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 แสดงอัตราการเข้าพักของสถานพักแรมรายภูมิภาค	1
1.2 ดัชนีชี้วัดความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยว	2
2.1 ผลการวิเคราะห์ความน่าสนใจของธุรกิจที่พักโดยใช้ Porter's Five – Forces Model	13
2.2 Stockhome Hostel Ayutthaya	14
2.3 การตกภายในของ Stockhome Hostel Ayutthaya	14
2.4 ภาพภายในห้องพักของ Stockhome Hostel Ayutthaya	15
2.5 11:11 Hostel	16
2.6 การตกแต่งภายในที่พักรักษาของ 11:11 Hostel	17
2.7 Busaba Ayutthaya	17
2.8 การตกแต่งภายในที่พักรักษาของ Busaba Ayutthaya	19
2.9 มรดกไทยเกสต์เฮาส์	20
2.10 ภาพตัวอย่างห้องพักของมรดกไทยเกสต์เฮาส์	20
2.11 Brickhouse	21
2.12 ภาพตัวอย่างห้องพักของ Brickhouse	21
2.13 Phuttal Residence	22
2.14 ภาพตัวอย่างห้องพักของ Phuttal Residence	22
3.1 ภาพรวมในปัจจุบันก่อนการรีโนเวท	30
3.2 concept ที่ใช้ในการรีโนเวท	31
3.3 ตราสัญลักษณ์โฮสเทล MALILA Ayutthaya	32
5.1 Perceptual Map ของ MALILA Ayutthaya เทียบกับโฮสเทลที่อยู่ในบริเวณเกาะเมืองอยุธยา	43
5.2 รูปแบบเตียงนอน 2 ชั้นแบบ Bunk Bed	44
6.1 แผนที่แสดงตำแหน่งที่ตั้งโฮสเทล	49
6.2 แผนที่ผัง MALILA Ayutthaya	51
7.1 โครงสร้างองค์กร	53

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ

การท่องเที่ยวในประเทศไทยในปี 2560 มีแนวโน้มเติบโตและสร้างรายได้รวมให้ประเทศ เมื่อดูจากภาพรวมสถานการณ์ท่องเที่ยวชาวต่างชาติสำหรับปี 2560 โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่าที่ผ่านมามีนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวทั้งสิ้น 35,381,210 คน ขยายตัวร้อยละ 8.77 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า และก่อให้เกิดรายได้รวม 1,824,042.35 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 11.66 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า ส่วนสถานการณ์ท่องเที่ยวชาวไทยเที่ยวไทยในปี 2560 นั้น คาดว่าจะมีชาวไทยเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศจำนวน 152 ล้านคน-ครั้ง ขยายตัวร้อยละ 4.39 จากปีที่ผ่านมา และคาดว่าจะมีการใช้จ่ายเพื่อการท่องเที่ยวของชาวไทยรวม 930,000 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 5.42 จากปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ ยังพบว่าในปี 2560 ภาคการท่องเที่ยวของไทยก่อให้เกิดประโยชน์ในรูปของรายได้แก่ประเทศและกระจายรายได้ดังกล่าวสู่ภูมิภาคต่าง ๆ รวม 2.754 ล้านล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 9.47 จากช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อนหน้า โดยในจำนวนนี้คิดเป็นรายได้ที่เกิดขึ้นจากการท่องเที่ยวของชาวต่างชาติ 1.824 ล้านล้านบาท และการท่องเที่ยวภายในประเทศของชาวไทย 9.3 แสนล้านบาท

อัตราการเข้าพักของสถานพักแรมรายภูมิภาค ไตรมาสที่ 1/2558 ถึงไตรมาสที่ 1/2560^E

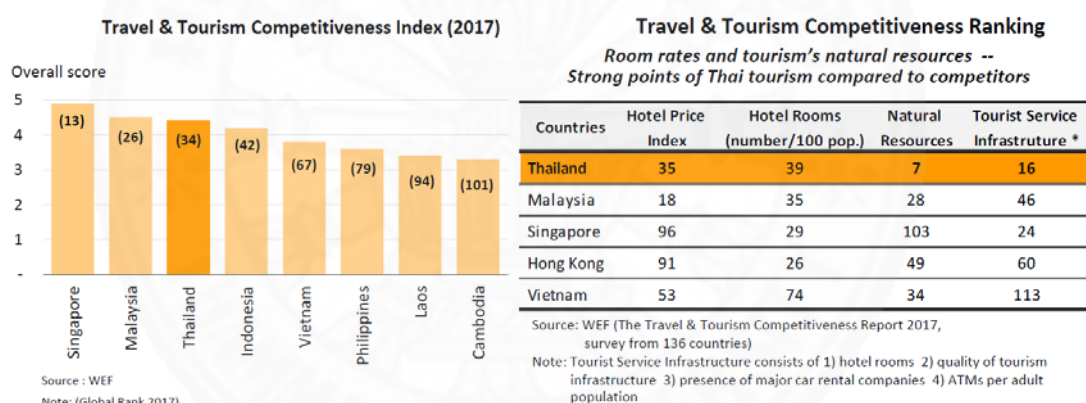


หมายเหตุ : E - ข้อมูลประมาณการ (ณ วันที่ 25 มีนาคม 2560)

ที่มา : กรมการท่องเที่ยว

ภาพที่ 1.1 แสดงอัตราการเข้าพักของสถานพักแรมรายภูมิภาค

จากการขยายตัวของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ส่งผลให้อัตราเข้าพักและรายได้ธุรกิจโรงแรมมีแนวโน้มปรับเพิ่มขึ้นตามการท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ตามบทวิเคราะห์แนวโน้มธุรกิจโรงแรมของวิจัยกรุงศรี กล่าวว่า ประเทศไทยยังเป็นจุดหมายปลายทางยอดนิยมของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการมีแหล่งท่องเที่ยวที่ดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยวติดอันดับโลกกระจายอยู่ตามภาคต่างๆ ทั่วประเทศ รวมถึงความได้เปรียบในการแข่งขันด้านราคาห้องพัก ทำให้การท่องเที่ยวไทยมีความคุ้มค่าเงิน (Value for money) เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศในเอเชียแปซิฟิก และเมื่อเปรียบเทียบกับตามดัชนีชี้วัดความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยว (Travel & Tourism Competitiveness Index) ในปี 2560 ของ World Economic Forum ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 34 จากการจัดอันดับ 136 ประเทศทั่วโลกและเป็นอันดับที่ 3 ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยปัจจัยที่เป็นจุดแข็งที่เสริมความสามารถทางการแข่งขันการท่องเที่ยวของไทย ได้แก่ ปัจจัยด้านราคาห้องพัก ทรัพยากรธรรมชาติ และโครงสร้างพื้นฐานด้านการท่องเที่ยว



ภาพที่ 1.2 ดัชนีชี้วัดความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยว

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการท่องเที่ยวจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในช่วงปี พ.ศ. 2552–2557 ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่าจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเป็นจังหวัดที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวมากเป็นอันดับที่ 7 ของประเทศและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวชาวไทยร้อยละ 70 และต่างชาติร้อยละ 30 โดยมีระยะเวลาพักค้างคืนเฉลี่ย 2.7 วัน ทำให้การแข่งขันในธุรกิจโรงแรมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีความรุนแรงขึ้น ศูนย์วิจัยกสิกรไทยมองว่าสถานการณ์การแข่งขันที่รุนแรงนี้ส่งผลให้ผู้ประกอบการแต่ละกลุ่มปรับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจในรูปแบบที่แตกต่างกัน โดยในปี 2560 ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่บรรเทาความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ ด้วยการมุ่งเพิ่มสัดส่วนรายได้จากการรับบริหารโรงแรมมากขึ้น สำหรับธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กเผชิญความท้าทายด้าน

การแข่งขันจากบริการที่พักประเภทอื่นๆ เช่น คอนโดมิเนียม บ้านพัก เซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ เป็นต้น ทำให้ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กส่วนมากใช้วิธีการแข่งขันด้วยราคา ซึ่งผู้ทำการศึกษา มองว่าการแข่งขันด้วยราคาไม่สามารถสร้างการแข่งขันที่ยั่งยืนในระยะยาวได้

นอกจากนั้นอำเภอพระนครศรีอยุธยายังคงเป็นจุดหมายยอดนิยมในการมาท่องเที่ยวในประเทศไทยเนื่องจากอยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพมหานคร สามารถเดินทางได้สะดวกหลายเส้นทางทั้ง รถยนต์ รถไฟ รถโดยสารประจำทาง และเรือ ส่วนการคมนาคมในตัวเมืองมีรถตุ๊กตุ๊กให้บริการ นอกจากนี้ยังมีบริการรถสองแถววิ่งจากสถานีรถไฟไปยังตัวเมืองและสถานที่ใกล้เคียงอีกด้วย ซึ่งการเดินทางด้วยเรือ เป็นที่นิยมของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ที่นอกจากจะได้ชมทัศนียภาพและวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนริมสองฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยาแล้ว ยังเป็นการย้อนให้เห็นถึงประวัติศาสตร์สมัยที่กรุงศรีอยุธยาเป็นราชธานี และมีการติดต่อค้าขายกับชาวต่างชาติทางเรือบนสายน้ำเจ้าพระยาแห่งนี้ด้วย ซึ่งบริการเรือนำเที่ยวจากกรุงเทพฯ ไป-กลับพระนครศรีอยุธยามีโปรแกรมท่องเที่ยวจากผู้ให้บริการให้เลือกมากมาย นักท่องเที่ยวต้องจองล่วงหน้า มีบริการแบบ one day trip และบริการแบบค้างคืนนับเป็นอีกหนึ่งเส้นทางที่เป็นทางเลือกในการมาท่องเที่ยวพระนครศรีอยุธยา

ในปี 2560 การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้ปลุกกระแส “ท่องเที่ยววิถีไทย เก๋ไก๋สไตล์ลึกลับซึ้ง” เชิญชวนให้คนไทยหันกลับมามองและสัมผัสกับแหล่งท่องเที่ยวใกล้ตัวหรือแหล่งท่องเที่ยวที่เคยไปเยือนมาแล้วในแง่มุมที่ลึกลับซึ้งขึ้น เข้าถึงชุมชนท้องถิ่นมากขึ้น ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้นักท่องเที่ยวเกิดความผูกพัน และรักแหล่งท่องเที่ยวของไทยมากขึ้นตามไปด้วย จากกระแสนี้เองทำให้ผู้ศึกษาเห็นโอกาสในการพัฒนาโฮสเทลรูปแบบใหม่ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล โดยตั้งใจที่จะให้ MALILA Ayutthaya เป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงเกษตรกรชาวสวนดอกไม้ในจังหวัดเข้ากับธุรกิจโฮสเทลรูปแบบใหม่นี้ โดยริโนเวทโฮสเทลให้เป็นสไตล์ไทยประยุกต์และจัดกิจกรรมที่ถ่ายทอดเรื่องราวของท้องถิ่นให้นักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการโฮสเทลได้สัมผัสและเข้าใจพร้อมจะบอกกล่าวเรื่องราวความประทับใจนั้นต่อไปยังครอบครัว เพื่อน และคนรู้จัก

ผู้ศึกษาจึงสนใจทำโฮสเทลในบริเวณเกาะเมืองอยุธยา เนื่องจากเป็นสถานที่ท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ที่ได้รับการยอมรับจากสังคมโลกในด้านเอกลักษณ์ของผังเมืองที่มีแม่น้ำล้อมรอบและด้านสถาปัตยกรรมเฉพาะตัว ทั้งยังได้รับการขึ้นทะเบียนให้เป็นเมืองมรดกโลกโดยองค์การยูเนสโก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 นอกจากนี้จะเป็นเมืองประวัติศาสตร์แล้วยังมีแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมอีกมาก โดยเฉพาะวัดวาอารามเก่าแก่ที่เปรียบเสมือนเป็นโบราณสถานที่รวบรวมโบราณวัตถุ ภาพจิตรกรรมฝาผนังฝีมือช่างยุคเก่าให้ผู้สนใจเข้าไปศึกษาเรียนรู้ อีกหนึ่งกิจกรรมยอดนิยมในการมาเที่ยวจังหวัดพระนครศรีอยุธยาคือการนั่งช้างชมโบราณสถานและสัมผัสวิถีชีวิตช้างไทยซึ่งมีให้บริการหลายจุด

ด้วยกัน ไม่เพียงเท่านั้นในอยุธยายังมีอีกหลายแหล่งให้ได้เรียนรู้ เช่น พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ เจ้าสามพระยา สถาบันอยุธยาศึกษา ศูนย์ศึกษาประวัติศาสตร์อยุธยา พิพิธภัณฑสถานท้องถิ่น อำเภอบ้านแพรก พิพิธภัณฑสถานเรือนไทยล้านของเล่นกรีกยูนันท์ แต่ถ้าอยากเห็นวิถีชีวิตชาวบ้านก็สามารถชมภูมิปัญญาของคนไทยสมัยโบราณที่ยังคงอนุรักษ์ไว้ด้วยการทำมีดอรัญญิก การทำตุ๊กตาชาวบ้าน และชมงานศิลปะหลากหลายที่ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศและศูนย์ศิลปาชีพบางไทร การทำดอกไม้จากต้นโสน การสานปลาตะเพียนโบราณ และการทำหัวโขนของหม่อมหลวงพันธุ์สวัสดิ์ สุขสวัสดิ์ เป็นต้น

1.2 เหตุที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ

เพื่อการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการทำธุรกิจโรงแรมที่พักประเภทโฮสเทลบริเวณเกาะเมืองอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยาและวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจในการลงทุน ทำให้ทราบถึงแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจประเภทโฮสเทล แรงมุ่งมั่นในการเริ่มต้นธุรกิจทัศนคติที่มีผลต่อการทำธุรกิจ พฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคในการตัดสินใจเลือกพักโฮสเทล เพื่อนำข้อมูลมากำหนดกลยุทธ์ของแผนธุรกิจและสร้างความได้เปรียบคู่แข่งที่มีประโยชน์ต่อผู้สนใจลงทุนทำที่พักบริเวณเกาะเมืองอยุธยา

1.3 เหตุที่เลือกทำกิจการนี้เป็นแผนธุรกิจ

เพื่อการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการทำธุรกิจโรงแรมที่พักประเภทโฮสเทลบริเวณเกาะเมืองอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยาและวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจในการลงทุน ทำให้ทราบถึงแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจประเภทโฮสเทล แรงมุ่งมั่นในการเริ่มต้นธุรกิจทัศนคติที่มีผลต่อการทำธุรกิจ พฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคในการตัดสินใจเลือกพักโฮสเทล เพื่อนำข้อมูลมากำหนดกลยุทธ์ของแผนธุรกิจและสร้างความได้เปรียบคู่แข่งที่มีประโยชน์ต่อผู้สนใจลงทุนทำที่พักบริเวณเกาะเมืองอยุธยา

1.3.1 Customer Segment

กลุ่มเป้าหมายเป็นนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเป็นผู้ที่มีรายได้ปานกลางขึ้นไป สนใจการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์หรือสนใจวิถีชีวิตของชุมชนอยุธยาในสมัยก่อน รวมถึงนักเรียน/นักศึกษาและผู้สนใจการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมด้วย

1.3.2 Value Propositions

เป็นที่พักสำหรับนักท่องเที่ยวราคาประหยัดที่เผยแพร่คุณค่าของมรดกทางวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชุมชนอยุธยาผ่านการออกแบบและการตกแต่งโฮสเทลแบบไทยประยุกต์ พร้อมทั้งแนะนำการท่องเที่ยววิถีชุมชนและกิจกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมดั้งเดิมแก่นักท่องเที่ยว เช่น การประดิษฐ์บุหงาสดบุหงาแห้ง สานปลาตะเพียน เป็นต้น

1.3.3 Channels

โครงการตั้งอยู่บนถนนนครสวรรค์บริเวณเกาะเมืองพระนครศรีอยุธยาใกล้กับท่ารถตู้ ซึ่งสะดวกกับการเดินทางมาท่องเที่ยวและยังอยู่ไม่ไกลจากสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญ เช่น วัดมหาธาตุ ตลาดเจ้าพรหม รวมไปถึงร้านก๋วยเตี๋ยวเรือชื่อดัง เป็นต้น

1.3.4 Customer Relationships

สร้างเรื่องราวที่ดีเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ของชุมชนอยุธยาผ่านการพักโฮสเทล โดยใช้หลักการทำ CRM เข้ามาช่วย เพื่อสร้างความประทับใจที่ดีตั้งแต่ก่อนเข้าพัก-เข้าพัก-หลังเข้าพัก ทำให้นักท่องเที่ยวกลับมาใช้บริการอีก เสนอ Solution ในการท่องเที่ยวแบบคนท้องถิ่นเป็นตัวเลือกให้นักท่องเที่ยว ใน concept “live like a local” โดยรวบรวมสถานที่กินที่เที่ยวแบบฉบับคนท้องถิ่น

1.3.5 Revenue Streams

รายได้หลักมาจากค่าบริการห้องพัก ส่วนรายได้อื่นมาจากกำไรจากการขายสินค้าต่าง ๆ รายได้จากการนำเที่ยว กำไรจากการรับแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ รายได้จากค่านายหน้า เช่น ส่วนแบ่งจากการร่วมมือกับเกษตรกร การส่งลูกค้าต่อให้ทัวร์อื่น เป็นต้น

1.3.6 Key Resource

ทรัพยากรที่สำคัญประกอบด้วย อาคารและรูปแบบการตกแต่งอาคารที่เป็นเอกลักษณ์ บุคลากรด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่ดูแลต้อนรับลูกค้าและความเรียบร้อยโดยรวมของที่พัก แนะนำสถานที่ท่องเที่ยวและวิธีการเดินทาง ชี้แจงกิจกรรมประจำวัน เป็นต้น รวมถึงเว็บไซต์และแอปพลิเคชันของโฮสเทล

1.3.7 Key Activities

เป็นโฮสเทลสไตล์โฮมสเตย์ที่แนะนำข้อมูลการท่องเที่ยว ให้ประสบการณ์เหมือนการไปนอนบ้านเพื่อน โดยสอดแทรกกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่ม รวมทั้งสร้าง content ให้ความรู้เกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นการโฆษณาประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวและโฮสเทลผ่านช่องทาง Online เช่น facebook Instagram เป็นต้น

1.3.8 Key Partner

ประกอบด้วย การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานพระนครศรีอยุธยา เกษตรกรสวนดอกไม้ สถานที่ท่องเที่ยว ร้านค้าปลีก ร้านเช่าจักรยาน ร้านอาหาร บริษัทขนส่ง บริษัทนำเที่ยว สถานีตำรวจ

1.3.9 Cost Structure

ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจโฮสเทลสามารถแบ่งได้ดังนี้

(1) ต้นทุนในการลงทุน (Investment Cost) ประกอบด้วย ค่าเช่าอาคาร ค่าใช้จ่ายในการตกแต่ง/ต่อเติมอาคาร ค่าเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในพื้นที่ส่วนกลางและในห้องพัก ฯลฯ

(2) ต้นทุนในการดำเนินงาน (Operation Cost) ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ค่าใช้จ่ายในการจ้างงานภายนอก ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าวัสดุสำนักงาน ค่าวัสดุสิ้นเปลืองในห้องพัก ค่าสาธารณูปโภค ค่าเสื่อมราคา ค่าภาษีต่าง ๆ ฯลฯ

บทที่ 2

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ในปัจจุบันธุรกิจต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ทำให้ทราบถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ การประเมินและวิเคราะห์ในประเด็นเหล่านี้จะทำให้ผู้ประกอบการเห็นภาพรวมและสามารถวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของธุรกิจในด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม

จากการสำรวจพื้นที่บริเวณเกาะเมืองอยุธยาจังหวัดพระนครศรีอยุธยาพบว่าธุรกิจการให้บริการห้องพักสามารถแบ่งโดยใช้รูปแบบเป็นเกณฑ์ได้ดังนี้

2.1.1 โรงแรม (Hotel)

เป็นที่พักแรมค้างคืนที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการให้พร้อม เช่น ห้องพักรูปแบบหลากหลาย ห้างอาหาร สระว่ายน้ำ ฟิตเนส เป็นต้น

2.1.2 รีสอร์ท (Resort)

มีลักษณะเป็นเรือนพักตากอากาศหรืออาคารที่มีห้องพักหลากหลาย ตั้งอยู่ท่ามกลางธรรมชาติ ใกล้แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ และภายในบริเวณที่พักจะมี สิ่งอำนวยความสะดวกที่สามารถใช้บริการร่วมกัน เช่น มีห้องอาหาร สระว่ายน้ำ สนามกีฬา เป็นต้น ซึ่งราคาที่พักจะขึ้นอยู่กับสิ่งอำนวยความสะดวกภายในรีสอร์ท

2.1.3 โฮสเทล (Hostel)

ที่พักที่มีลักษณะห้องพักจะเป็นเตียงแบบ 2 ชั้น เป็นห้องนอนรวมกัน มีเพียงสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน ไม่มีห้องน้ำในตัว ส่วนใหญ่เป็นห้องน้ำรวม เป็นที่พักราคาถูกประหยัด เหมาะสำหรับนักท่องเที่ยว backpacker วัยรุ่น นักเรียน นักศึกษา

2.1.4 เกสต์เฮาส์ (Guest House)

เป็นที่พักที่เจ้าของที่พักนำบ้านพักมาดัดแปลงหรือสร้างขึ้นเพื่อให้บริการเป็นที่พักรวมแก่นักท่องเที่ยว ถือเป็นประเภทที่พักขนาดเล็ก มีจำนวนห้องพักไม่มาก ราคาถูก เนื่องจากมีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็น และมักอยู่ในย่านชุมชนหรือเมืองท่องเที่ยวใหญ่ เพื่อรองรับลูกค้า backpacker

2.1.5 โฮมสเตย์ (Homestay)

เป็นที่พักแรมที่เจ้าของบ้านจัดเตรียมหรือทำการดัดแปลงที่พักสำหรับการพักแรมค้างคืนของนักท่องเที่ยว ที่สัมผัสกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ กิจกรรมและสิ่งแวดล้อมของชุมชนโดยนักท่องเที่ยวสามารถเข้าไปเที่ยวในชุมชน และพักแรมค้างคืนร่วมกับเจ้าของบ้าน ทำให้เกิดการเรียนรู้ และซึมซับวิถีชีวิตของชุมชน

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของอุตสาหกรรมที่พักในบริเวณเกาะเมืองอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้ PEST Analysis สามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

2.2.1 สภาพแวดล้อมด้านการเมืองและสังคม (Political Factors) (+,-)

ปัจจุบันนี้ประเทศไทยอยู่ในช่วงเวลาของการปฏิรูปประเทศให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน คณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติจึงได้จัดทำแผนการพัฒนาในระยะแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่ต้องการให้ประเทศไทยในอนาคตเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพชั้นนำของโลกที่เติบโตอย่างมีคุณภาพ บนพื้นฐานความเป็นไทยเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และกระจายรายได้สู่ประชาชนทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืนด้วยการให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยววิถีไทย การเป็นเจ้าของที่ดี การท่องเที่ยวเชิงคุณภาพที่เน้นกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพ โดยส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว เปิดโอกาสให้ประชาชนและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสินค้าและบริการบนพื้นฐานของมรดกและวัฒนธรรมท้องถิ่น พัฒนาภาพลักษณ์และสื่อสารคุณค่าของแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมนักท่องเที่ยว การคุณค่าความเป็นไทยในสินค้าและบริการผ่านสัญลักษณ์ “Thainess” และส่งเสริมเอกลักษณ์อย่างสร้างสรรค์ของแต่ละจังหวัดโดยการพัฒนาแบรนด์ในรูปแบบการเล่าเรื่อง (Storytelling) ทั้งยังกำหนดนโยบายส่งเสริมการตลาดผ่านการสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจ จากการท่องเที่ยวในท้องถิ่น (Local Experience)

นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงกฎหมายข้อบังคับและมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน สำหรับในธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กอย่างโฮสเทล รัฐบาลได้สนับสนุนและแก้กฎหมายผังเมืองผ่อนปรนให้อาคารโรงแรมถือเป็นที่อยู่อาศัยที่สามารถก่อสร้างได้ในที่ดินทุกประเภท รวมถึงผ่อนปรนหลักเกณฑ์ในการดัดแปลงเปลี่ยนการใช้อาคาร

ประเภทอื่นมาประกอบธุรกิจโรงแรมได้ภายใน 5 ปี โดยให้เริ่มมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 19 สิงหาคม 2559 เป็นต้นไป

2.2.2 สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) (+)

องค์การการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ (UNWTO) เปิดเผยจำนวนนักท่องเที่ยวทั่วโลก ในปี 2016 อยู่ที่ 1,235 ล้านคน เพิ่มขึ้น 4% จากปีก่อนหน้าซึ่งอยู่ที่ 1,189 ล้านคน สิ่งที่น่าสนใจคือ ปี 2018 จะเป็นปีแห่งการท่องเที่ยวของคนกลุ่ม Millennial หรือกลุ่มคนที่มีอายุตั้งแต่ 18-34 ปี ทั้งยังนิยมการท่องเที่ยวแบบระยะสั้น 3-5 วัน และเน้นการท่องเที่ยวแบบหลายประเทศใน 1 ทริป และนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้นิยมที่พักประเภทโรงแรมหรูขนาดเล็กและโฮสเทล (Luxury Inns and Hostel) โดยอ้างอิงจากผลสำรวจจากการค้นหาที่พักในหลายเว็บไซต์ระบุว่า นักท่องเที่ยวให้ความสนใจกับโรงแรมขนาดเล็กหรือโฮสเทลมากกว่าจองที่พักในโรงแรมใหญ่ แม้ว่าจะมีสิ่งอำนวยความสะดวกจะไม่ครบครันเมื่อเทียบกับโรงแรมขนาดใหญ่แต่กลุ่มนักท่องเที่ยวมองว่าที่พักขนาดเล็กลงมีความเป็นส่วนตัวมากกว่า อีกทั้งที่พักบางแห่งยังมีโลเคชั่นที่ดีกว่าโรงแรม ทั้งยังสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับนักท่องเที่ยวคนอื่น ๆ ได้ง่าย และที่พักที่สามารถทำอาหารทานเองจึงได้รับความนิยมจากกลุ่มนี้ สำหรับเทรนด์การท่องเที่ยวที่น่าสนใจอีกอย่างหนึ่ง คือ การผจญภัยแบบหญิงเดี่ยว โดยนักวิจัยจาก Trekksoft อ้างข้อมูลจาก TripAdvisor ระบุว่า ในปี 2015 ประมาณ 74% ของนักเดินทางทั่วโลกเป็นนักเดินทาง “หญิงเดี่ยว” ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 5% ต่อปี เนื่องจากผู้หญิง มีจำนวนมากขึ้น ส่วนกิจกรรมที่กลุ่มนักท่องเที่ยวหญิงเดี่ยวให้ความสนใจมากขึ้นเป็นพิเศษคือ กิจกรรมผจญภัยและไลฟ์สไตล์ เช่น การปีนเขาและปั่นจักรยาน นำมาสู่เทรนด์การท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่มีแนวโน้มว่าปี 2018 นักเดินทางสมัยใหม่จะให้ความสำคัญกับทริปทางธรรมชาติและมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น

นอกจากนี้การเติบโตของประชากรในกลุ่มชนชั้นกลางทั่วโลกในช่วงปี 2552-2573 มีแนวโน้มการเติบโตเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 5 ต่อปี โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวจากประเทศจีนและอินเดียที่ควรให้ความสนใจ โดยข้อมูลจาก Juwai.com ระบุว่านักท่องเที่ยวจีนหันมาสนใจกับแหล่งท่องเที่ยวทางเลือกอื่นโดยเฉพาะการท่องเที่ยวแบบผจญภัย (Adventure Tourism) ส่วนเว็บไซต์ Trekksoft มีมุมมองถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวจีนว่าจะมีระเบียบวินัยในการเที่ยวมากขึ้นและมีพฤติกรรมต้องการการใช้ชีวิตเสมือนคนในพื้นที่ และใช้จ่ายเพื่อบริโภคอาหารและเครื่องดื่มท้องถิ่นมากขึ้น รวมทั้งยังต้องการได้รับประสบการณ์ทางวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ท้องถิ่นของแต่ละจังหวัดด้วย ซึ่งนับเป็นโอกาสที่ดีในการสร้างกิจกรรมที่หลากหลายในการท่องเที่ยว เช่น การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพสำหรับนักท่องเที่ยวที่เดินทางเป็นครอบครัวจะเน้นบริการส่งเสริมสุขภาพประเภทสปา การนวดแผนไทย ผลิตภัณฑ์สมุนไพรไทย ส่วนการท่องเที่ยวเชิงเกษตรจะเน้นสอนทำอาหารไทยและงานหัตถกรรมอย่างง่าย เป็นต้น

ในส่วนของนักท่องเที่ยวชาวไทยมีพฤติกรรมการเดินทางคนเดียวมากขึ้น จากการสำรวจของ Booking.com ในปี 2560 เผยแพร่แนวโน้มความนิยมในการเดินทางคนเดียวของนักท่องเที่ยวไทยมากขึ้นถึงร้อยละ 62 เนื่องจากรู้สึกเป็นอิสระและได้ผจญภัยเพื่อค้นหาตัวตนและความเชื่อส่วนมากจะเป็นรูปแบบการเดินทางแบบขับรถเที่ยวเองและเที่ยวชมเมือง การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และทริปปิจิตอาสา

2.2.3 สภาพแวดล้อมด้านสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Factors) (+)

การท่องเที่ยวในปัจจุบันมีหลากหลายรูปแบบตามการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างทางสังคมและวัฒนธรรมหรือความนิยมในขณะนั้น ข้อมูลจาก Skyscanner ได้กล่าวถึงปัจจัยสนับสนุนการไปเที่ยวยุคนี้ว่า “ใคร ๆ ก็ไปได้” เนื่องมาจากค่าใช้จ่ายในการเดินทางที่ถูกลง ไม่ว่าจะเป็นผู้ให้บริการสายการบินที่จัดโปรโมชั่นลดราคาเพื่อเพิ่มเที่ยวบินทั้งในระยะไกลและระยะใกล้ ส่วนโรงแรมที่พักก็มีให้เลือกหลากหลายมากขึ้นตามงบประมาณการท่องเที่ยวที่กำหนด ทำให้เกิดการเดินทางท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ประกอบกับความนิยมในการเดินทางท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมกลับมาเป็นที่สนใจของนักท่องเที่ยวไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้เปิดเผยอัตราการเข้าพักในช่วงวันหยุดว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากเดิมเฉลี่ย 60% เป็น 70% จากกระแสการท่องเที่ยวตามรอยละครบุพเพสันนิวาสเพื่อชมวัดและโบราณสถานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาส่งผลให้บริษัททัวร์จำนวนมากเปิดรับจองบริการนำเที่ยวตามรอยละครแบบ One day Trip เป็นจำนวนมากสร้างรายได้ให้จังหวัดประมาณวันละ 30-33 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนเพิ่มขึ้นประมาณ 15% จากช่วงเวลาปกติ ทั้งนี้ รัฐบาลยังได้มอบหมายให้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬากำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกและรักษาความปลอดภัยนักท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ ทั้งทางบกและทางน้ำทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติ โดยเฉพาะตามแหล่งท่องเที่ยวสำคัญที่มีนักท่องเที่ยวให้ความสนใจ ซึ่งในส่วนของจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีการเปิดเมืองให้สามารถท่องเที่ยวในแต่ละวันได้ถึงเวลา 21.00 น. ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายไนท์ทัวร์ริสซึม (Night Tourism) เพื่อต่อยอดกิจกรรมให้นักท่องเที่ยวมีการพักค้างคืนเป็นการกระตุ้นการใช้จ่ายให้เกิดการหมุนเวียนของเม็ดเงินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจ

2.2.4 สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) (+)

ในยุคของ Internet of Things ทุกอย่างถูกเชื่อมเข้าหากันด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารผ่าน Internet เข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกแก่การท่องเที่ยวในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ผู้ให้บริการส่วนมากจะใช้บริการ platform online ในการโฆษณาขายสินค้าและบริการของตัวเอง เรียกได้ว่าการไปเที่ยวในยุค 4.0 นี้ สะดวกและรวดเร็วขึ้นมาก เริ่มตั้งแต่การเลือกสถานที่ท่องเที่ยว รีวิวที่ท่องเที่ยว การแนะนำแผนท่องเที่ยวที่น่าสนใจ เลือกโรงแรม

ที่พัก จัดการตัวเครื่องบิน รถไฟ รถเช่า หรือแม้แต่จองร้านอาหาร ก็สามารถทำได้ครบบน smart phone แล้ว ยกตัวอย่างโรงแรมขนาดใหญ่ของโลกบางแห่งก็ลงทุนในการบริการด้านเทคโนโลยีแล้ว เช่น Marriott, Hyatt หรือ Hilton ที่นำแอปพลิเคชันของตัวเองมาต่อยอดจากที่ลูกค้าเคยใช้ในการจองโรงแรมอย่างเดียวให้สามารถเช็คอินก่อนเข้าพักได้ เนื่องจากทางโรงแรมมีข้อมูลลูกค้าในระบบอยู่แล้ว ทำให้การเสนอขายและแนะนำบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าแต่ละคนทำได้ไม่ยาก นอกจากนี้โรงแรมบางแห่งยังพัฒนาแอปพลิเคชันให้สามารถใช้เป็นกุญแจเข้าห้องพักและนำระบบ chat bot เข้ามาให้บริการช่วยเหลือลูกค้าซึ่งการตอบสนองความต้องการที่รวดเร็วจะทำให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์การเข้าพักที่ดีกับโรงแรม เรียกได้ว่าการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ AI และ Big Data เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการบริการเป็นสิ่งสำคัญมากในยุคนี้

2.3 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม

ในการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรมที่พักในบริเวณเกาะเมืองอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้ศึกษาได้ใช้ Five – Forces Model ของ Michael E. Porter มาใช้วิเคราะห์ดังนี้

2.3.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) (low)

ในที่นี้หมายถึงพื้นที่ในการท่องเที่ยวแม้ว่าจะมีทรัพยากรที่หลากหลายดึงดูดให้นักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชม แต่ก็ควรพัฒนาในด้านของภาษาที่ใช้ในการสื่อสารกับนักท่องเที่ยวต่างชาติ การร่วมมือกับผู้ประกอบการคมนาคมในพื้นที่ (เรือ รถไฟ รถตู้ รถจักรยานให้เช่า ฯลฯ) เพื่อให้การท่องเที่ยวครบวงจร ทั้งนี้รวมถึงร่วมมือกับเกษตรกรในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ วัฒนธรรมนิยมประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นทำให้เกิดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์อย่างยั่งยืน

2.3.2 อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Buyers) (high)

นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ นักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีอำนาจในการซื้อสูง ได้แก่ จีน มาเลเซีย ญี่ปุ่น เกาหลี เป็นต้น สำหรับการเดินทางมายังจังหวัดพระนครศรีอยุธยานั้น ส่วนมากเป็นการเดินทางซ้ำทำให้นักท่องเที่ยวมีประสบการณ์ในการเดินทางอยู่แล้ว รวมทั้งยังสามารถเข้าถึงข้อมูลการบริการด้านการท่องเที่ยวที่คุ้มค่าเงินได้หลายช่องทาง ทำให้นักท่องเที่ยวมีทางเลือกและมีอำนาจในการต่อรองสูง

2.3.3 การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Rivalry among Current Competitors) (high)

ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีแนวโน้มชะลอตัวลงเนื่องจากมีปริมาณห้องพักจำนวนมากซึ่งส่วนมากเป็นผู้ประกอบการ SMEs ประกอบกับนักท่องเที่ยวนิยมเดินทาง

มาเที่ยวแบบ One day trip หรือแวะมาเพื่อผ่านไปยังจังหวัดอื่น ทำให้อัตราการเข้าพักและอัตราการใช้จ่ายเพื่อเข้าพักในโรงแรมลดลง ประกอบกับที่ผ่านมารัฐบาลผ่อนปรนกฎระเบียบเพื่อจูงใจให้ผู้ประกอบการที่ไม่มีใบอนุญาตประกอบธุรกิจให้จดทะเบียนอย่างถูกต้องตามกฎหมายแต่ก็ยังมีผู้ประกอบการบางส่วนที่ลักลอบเปิดให้บริการอย่างไม่ถูกต้องทำให้ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กเผชิญกับการแข่งขันด้านราคาที่สูงขึ้นและแรงกดดันมากขึ้นและการเข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาดของที่พักแบบ Airbnb ซึ่งเป็นธุรกิจในกระแสเศรษฐกิจแบบแบ่งปัน (Sharing Economy) ซึ่งเปิดบริการให้เช่าแบบรายวันโดยมีราคาต่ำกว่าโรงแรมและยังมีห้องพักให้เลือกหลายรูปแบบ

2.3.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products) (low)

สำนักงานสถิติแห่งชาติจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้สำรวจสถานประกอบการที่พัก (โรงแรม รีสอร์ท เกสต์เฮาส์ โฮมสเตย์ที่พักแรมในชนบท) พบว่าในปี 2559 มีจำนวนสถานประกอบการที่พักเพื่อการท่องเที่ยวประมาณ 113 แห่ง และมีจำนวนห้องพักประมาณ 2,128 ห้อง ส่วนในอำเภอพระนครศรีอยุธยามีที่พักเพื่อการท่องเที่ยวที่ขึ้นทะเบียนจำนวน 49 แห่ง แต่มีโรงแรมที่เข้าไปโฆษณาและขายห้องพักในเว็บไซต์ของ Booking.com ประมาณ 91 แห่ง ซึ่งเมื่อพิจารณาจากบริการที่ได้รับเมื่อเทียบกับราคาที่นักท่องเที่ยวต้องจ่ายไปแล้ว จำนวนที่พักที่มีลักษณะและราคาคล้ายกับโฮสเทลในบริเวณเกาะเมืองอยุธยายังมีเพียง 10 แห่ง ถือว่ายังมีจำนวนไม่มาก และเมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการเดินทางและทำเลที่ตั้งประกอบกันแล้ว ทำให้โอกาสที่นักท่องเที่ยวจะเลือกที่พักแบบอื่นมีค่อนข้างต่ำ

2.3.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance) (low)

การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ในธุรกิจโฮสเทลของจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีอัตราไม่สูงนัก เนื่องจากการเริ่มธุรกิจโฮสเทลต้องอาศัยเงินทุนจำนวนมากเพื่อรักษาสภาพคล่องและใช้หมุนเวียนในการดำเนินกิจการ อีกทั้งการเลือกทำเลที่ตั้งก็เป็นปัจจัยสำคัญ ควรอยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยวหลักและระบบขนส่งสาธารณะเพื่อความสะดวกในการเดินทางจะยิ่งได้เปรียบคู่แข่งแต่ก็ต้องแลกมาด้วยราคาที่สูง ผู้ประกอบการที่ต้องแบกรับต้นทุนสูงมากในการจัดเตรียมสถานที่เพื่อให้พร้อมเปิดบริการอาจไม่สามารถยอมรับภาวะขาดทุนหรือกำไรที่น้อยมากในช่วงปีแรก ๆ ได้ นอกจากนี้การตัดแปลงอาคารเพื่อมาทำโฮสเทลยังต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของพระราชบัญญัติควบคุมอาคารและต้องปฏิบัติตามกฎกระทรวงสำหรับที่พักขนาดเล็กตามกำหนดประเภทและหลักเกณฑ์การประกอบธุรกิจโรงแรม พุทธศักราช 2551 ซึ่งผู้ประกอบการรายเล็กมองว่าเป็นความยุ่งยากอย่างหนึ่งและไม่คุ้มกับผลขาดทุนเมื่อโดนสั่งให้ปิดกิจการเนื่องจากเปิดให้บริการอย่างไม่ถูกต้อง

จากการสำรวจโฮสเทลในบริเวณเกาะเมืองอยุธยาพบว่าจะไม่มีโฮสเทลที่มีบริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์เพื่อเผยแพร่และอนุรักษ์ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น

เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในพื้นที่จะมุ่งเน้นที่นักท่องเที่ยว Low Budget ทำให้ตัดบริการในส่วนนี้ที่เป็นต้นทุนผันแปรออก แต่ก็ยังมีนักท่องเที่ยวจำนวนหนึ่งที่มีกำลังซื้อและมีความสนใจในการท่องเที่ยวแบบอนุรักษ์เพื่อเรียนรู้ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นด้วย การให้บริการโฮสเทลเชิงอนุรักษ์จึงเป็นธุรกิจที่น่าสนใจและควรลงทุนเป็นอย่างยิ่ง



ภาพที่ 2.1 ผลการวิเคราะห์ความน่าสนใจของธุรกิจที่พักโดยใช้ Porter's Five – Forces Model

2.4 การวิเคราะห์คู่แข่ง

2.4.1 การวิเคราะห์คู่แข่งทางตรง

จากการค้นหาข้อมูลที่พักประเภทโฮสเทลที่อยู่ในบริเวณเกาะเมืองอยุธยาจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีจำนวนทั้งสิ้น 17 แห่ง ลักษณะของห้องพักส่วนมากจะคล้ายกันคือ มีแบบห้องพักเดี่ยวและห้องพักรวม ระดับราคาต่อคืนสำหรับผู้เข้าพัก 1 คน ในห้องพักรวม ราคาเริ่มต้นที่ 190-250 บาท โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานให้ บางแห่งจะมีบริการอาหารเช้าแบบไทยหรือสากลเพิ่มเติมซึ่งเป็นแบบบริการตัวเอง สำหรับห้องพักเดี่ยวจะมีทั้งแบบเตียงเดี่ยวและเตียงคู่ พื้นที่ใช้สอยตั้งแต่ 20-35 ตารางเมตร ราคาเริ่มต้นที่ 450-2,000 บาท ซึ่งจะมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมภายในห้อง เช่น ทีวี ไม้เป่าผม ผ้าเช็ดตัว ราวตากผ้า ห้องน้ำในตัว รองเท้าแตะ เป็นต้น

จากการสำรวจโฮสเทลในพื้นที่บริเวณเกาะเมืองอยุธยามีคู่แข่งที่เห็นได้ดังนี้

2.4.1.1 Stockhome Hostel Ayutthaya



ภาพที่ 2.2 Stockhome Hostel Ayutthaya

Stockhome Hostel Ayutthaya ตั้งอยู่ที่ 6/15 ถนนนเรศวร ตำบล
 หอรัตนไชย อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นนักท่องเที่ยวสายประหยัด (Low Budget)

จุดเด่นของโฮสเทลแห่งนี้คือเปิดเป็นที่แรกในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
 ตั้งอยู่ใจกลางเมืองเก่าและยังอยู่ไม่ไกลจากท่ารถตู้ เจ้าของได้รีโนเวตตึกแถวของที่บ้านขนาด 3.5 ชั้น
 ให้กลายเป็นโฮสเทลโดยอาศัยสิ่งของตัวเองชอบเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างโฮสเทลที่มีความอบอุ่น
 เหมือนบ้านและต้องการให้เป็นจุดศูนย์รวมของคนที่ชอบอะไรเหมือน ๆ กันได้มาแลกเปลี่ยน
 ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยภายในเน้นการตกแต่งสไตล์อินดัสเทรียลลอฟท์และโมเดิร์น ซึ่งของ
 ประดับตกแต่งที่ใช้ก็เป็นของสะสมส่วนตัวที่มีอยู่ก่อนแล้วของเจ้าของเอง



ภาพที่ 2.3 การตกแต่งภายในของ Stockhome Hostel Ayutthaya

รูปแบบห้องพักของ Stockhome Hostel Ayutthaya มี 2 ประเภท ได้แก่ ห้องพักเดี่ยว จำนวน 12 ห้อง โดยห้องแบบนี้จะมีเตียงสองแบบ คือ แบบเตียงเดี่ยวและเตียงคู่ มีพื้นที่ใช้สอยในห้องพักขนาด 25 ตารางเมตร ภายในห้องพักเป็นโทนสีขาวสบายตาและมีการเว้นระยะระหว่างเฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ ทำให้ห้องดูโปร่งโล่งไม่อึดอัด ประดับหัวเตียงด้วยภาพถ่ายสวย ๆ ให้ความรู้สึกอบอุ่นและผ่อนคลายเหมือนอยู่ที่บ้าน ส่วนห้องพักรวม จำนวน 2 ห้อง มีพื้นที่ใช้สอยขนาด 18-30 ตารางเมตร ภายในประกอบด้วยเตียงนอนแบบสองชั้นพร้อมผ้าปูที่นอนกันแต่ละเตียงอย่างเป็นส่วนตัว โดยแต่ละเตียงจะมีปลั๊กไฟให้ใช้รวมไปถึงมีตู้เก็บของและกุญแจของแต่ละเตียง

ราคาห้องพักสำหรับผู้เข้าพักเดี่ยวต่อคืนเริ่มต้น 200-270 บาท ส่วนห้องพักเดี่ยวสำหรับผู้เข้าพักสองคนทั้งแบบเตียงเดี่ยวและเตียงคู่จะมีราคาเดียวคือ 670 บาทต่อคืน

จุดด้อยของ Stockhome Hostel Ayutthaya เนื่องจากโฮสเทลรีโนเวทมาจากตึกแถว ทำให้การเก็บเสียงไม่ดีเท่าที่ควรอีกทั้งเจ้าของได้เปิดบาร์ในตึกข้าง ๆ ทำให้เกิดเสียงรบกวนผู้เข้าพักในเวลากลางคืน



ภาพที่ 2.4 ภาพภายในห้องพักของ Stockhome Hostel Ayutthaya

2.4.1.2 ELEVEN:ELEVEN HOSTEL



ภาพที่ 2.5 11:11 Hostel

11:11 Hostel ตั้งอยู่ที่ 2/13 ถนนอุทอง ตำบลหортันไชย อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นนักท่องเที่ยวสายประหยัด (Low Budget)

จุดเด่นของโฮสเทลแห่งนี้คือเป็นตึกแถวที่อยู่ติดริมแม่น้ำเจ้าพระยาทำให้ลมพัดเย็นสบายตลอดวัน มีพื้นที่ส่วนกลางด้านบนเป็นคาเฟ่ที่เปิดโล่งเป็นที่ชื่นชอบของชาวต่างชาติที่ชอบอบแดด บรรยากาศตกแต่งภายในเน้นโทนขาวสะอาดตาให้ความรู้สึกเหมือนอยู่บ้าน ที่สำคัญคือเจ้าของดูแลลูกค้าที่เข้าพักด้วยตัวเอง มีกิจกรรมและข้อเสนอให้ลูกค้าได้ประทับใจ เช่น บรรยากาศในการต้อนรับอบอุ่นเป็นกันเอง ราคาอาหารเช้า บริการจัดการรับส่งในกรณีที่ลูกค้าต้องการไปเที่ยวที่อื่นต่อ ฯลฯ

รูปแบบห้องพักมีแบบเดียวคือห้องพักรวมแบบเตียงสองชั้น ตกแต่งภายในห้องสไตล์ลอฟท์เรียบง่ายใช้สีดำและขาวดูทันสมัย โดยแต่ละเตียงมีม่านกันเพื่อความเป็นส่วนตัวพร้อมตู้เก็บของและกุญแจสำหรับแต่ละเตียง

ราคาห้องพักรวมเตียงละ 190 บาทต่อคืน

จุดด้อยของ 11:11 Hostel แม้ว่าจะอยู่ไม่ไกลจากสถานีรถไฟแต่เวลาที่พักอยู่ไกลที่เที่ยวสำคัญ ๆ พอสมควร



ภาพที่ 2.6 การตกแต่งภายในที่พักของ 11:11 Hostel

2.4.1.3 Busaba Ayutthaya



ภาพที่ 2.7 Busaba Ayutthaya

Busaba Ayutthaya ตั้งอยู่บนถนนอุทุมทอง ตำบลท่าวาสุกรี อำเภอ
พระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นคนรุ่นใหม่รายได้ปานกลางถึงสูงต้องการ
ประสบการณ์ในการพักผ่อนแบบเข้าใจวิถีชีวิตของคนไทยภาคกลางในสมัยก่อน

จุดเด่นของโรงแรมกิ่งโฮสเทลแห่งนี้คือการนำบ้านเรือนไทยภาคกลาง
มาปรับโฉมให้มีความเป็นสากลโดยที่ยังคงเอกลักษณ์การเล่าเรื่องราวในยุคเก่าผสานกับความเป็นไทย
ร่วมสมัยผ่านบ้านเรือนไทยสีขาวสะอาดตากับโครงสร้างหลังคารูปทรงจั่ว ลักษณะสำคัญของเรือนไทย
คือการยกพื้นสูงจากใต้ถุนบ้านสร้างความโล่งและโปร่งให้กับตัวเรือนเหมือนกับการอยู่บ้านเรือนไทย
มีพื้นที่ส่วนกลางเป็นชานบ้านสไตล์ไทยที่ผู้พักอาศัยจะมานั่งรับประทานอาหารและใช้เวลาอยู่ร่วมกัน
นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมเสริมพิเศษนอกเหนือจากการให้บริการห้องพักแล้ว โดยลูกค้าต้องเสียค่าใช้จ่าย
เพิ่มเติมเองในส่วนนี้ได้แก่ กิจกรรมทำขนม ทัวร์หรือชั้นเรียนเกี่ยวกับวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นต้น

รูปแบบห้องพักมี 3 ประเภท ได้แก่ ห้องพักรวม 8 เตียง 4 ห้อง แบ่งเป็น
ห้องรวม 3 ห้อง และห้องหญิงล้วน 1 ห้อง มีพื้นที่ใช้สอยต่อเตียง 18 ตารางเมตร ภายในจะใช้สีขาว
เป็นโทนหลักเช่นเดียวกับภายนอกอาคารและมีการใช้ไม้ในบางส่วนของห้องพัก เช่น พื้น ชั้นบันได
เสา เป็นต้น โดยใช้ไม้เก่าไม่ทาสีทับเพิ่มเติมช่วยให้เกิดความความรู้สึกอบอุ่นเหมือนบ้านทำให้น่าใช้
งานมากขึ้น โดยแต่ละเตียงถูกออกแบบมาให้มีพื้นที่ส่วนตัวมีที่เก็บของซ่อนอยู่บริเวณหัวเตียง และมี
ม่านกันระหว่างเตียงเพื่อความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของผู้เข้าพัก ส่วนห้องครอบครัว 6 เตียง
2 ห้อง และห้องพักส่วนตัว 2 ห้องจะออกแบบห้องในรูปแบบคลาสสิก โดยเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์และ
สีทองเหลืองเข้ามาตกแต่ง ได้พื้นที่ใช้สอยตั้งแต่ 10-15 ตารางเมตร

ราคาห้องพักรวมเตียงละ 450 บาท ห้องครอบครัวราคาห้องละ 2,500 บาท
และห้องส่วนตัวราคาห้องละ 1,700 บาท

จุดด้อยของ Busaba Ayutthaya มาจากสถาปัตยกรรมที่โดดเด่นนี้เอง
ทำให้ตัวโรงแรมกลายเป็น Landmark ของจังหวัด จึงมีผู้คนแวะเวียนเข้าไปถ่ายรูปอยู่เสมอ เนื่องจาก
ด้านหน้าของโรงแรมเป็นร้านอาหารในพื้นที่เดียวกันทำให้ลูกค้าส่วนนี้เข้าไปรบกวนความเป็นส่วนตัว
ของลูกค้าโรงแรม



ภาพที่ 2.8 การตกแต่งภายในที่พักของ Busaba Ayutthaya

2.4.2 การวิเคราะห์คู่แข่งทางอ้อม

นอกจากโฮสเทลแล้วยังมีที่พักราคาถูกแบบอื่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่มีราคาใกล้เคียงกับโฮสเทล ซึ่งราคาต่ำสุดจะอยู่ที่ 200-300 บาท ต่อ 1 คน ต่อ 1 คืน เช่น เกสต์เฮาส์ โฮมสเตย์ ที่พักแบบเบรดแอนด์เบรกฟาสต์ ฯลฯ ที่พักในลักษณะนี้จะมีสิ่งอำนวยความสะดวกน้อยกว่าโฮสเทล ภายในห้องพักมีเพียงเครื่องนอน ห้องน้ำขนาดเล็ก ไม่มีบริการอาหารเช้า แต่นักท่องเที่ยวสามารถแจ้งความประสงค์ได้โดยมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ซึ่งนักท่องเที่ยวส่วนมากจะไม่ต้องการเสียค่าใช้จ่ายในส่วนนี้เพิ่มเนื่องจากเหตุผลว่าเป็นการนอนในระยะเวลาสั้น ๆ จากการค้นคว้าที่พักประเภทอื่น ๆ ที่ไม่ใช่โฮสเทลที่อยู่ในบริเวณเกาะเมืองอยุธยาแล้ว พบว่าควรมองเป็นคู่แข่งทางอ้อม ดังนี้

2.4.2.1 มรดกไทยเกสต์เฮาส์



ภาพที่ 2.9 มรดกไทยเกสต์เฮาส์

มรดกไทยเกสต์เฮาส์ตั้งอยู่บนถนนโรจนะ ตำบลประตู่ชัย อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นนักท่องเที่ยวสายประหยัด (Low Budget)

จุดเด่นของเกสต์เฮาส์นี้คืออยู่ใกล้เคียงกับบริเวณอุทยานประวัติศาสตร์และจัดกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้สะดวกในการเข้าถึงงาน นักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาพักสามารถเดินเท้าหรือขี่จักรยานสำรวจได้ทั่วเมืองเก่า ส่วนนักท่องเที่ยวไทยที่ขับรถยนต์ไปสามารถจอดไว้ที่ว่างด้านหลังของเกสต์เฮาส์ได้ ที่พักตกแต่งสไตล์ไทยร่วมสมัย ห้องพักตกแต่งอย่างเรียบง่าย มีอินเทอร์เน็ตไร้สาย (Wi-Fi) ฟรีทั่วบริเวณ นอกจากนี้ยังมีบริการนวดทรีทเมนท์เพื่อให้ผู้เข้าพักได้ผ่อนคลายแต่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มในส่วนนี้ ห้องพักที่นี่มี 2 รูปแบบ คือ แบบห้องรวม 8 เตียง 2 หลัง เป็นอาคารขนาดเล็กสไตล์ไทยร่วมสมัย มีพื้นที่ใช้สอยขนาด 20 ตารางเมตร ภายในตกแต่งด้วยสีขาวและสีไม้ธรรมชาติ ส่วนแบบห้องส่วนตัว 7 ห้อง มีทั้งเตียงเดี่ยวและเตียงคู่ ภายในตกแต่งสไตล์ไทยและใช้เครื่องเรือนเป็นสีไม้ธรรมชาติให้ความรู้สึกถึงมรดกไทยสมชื่อเกสต์เฮาส์

ราคาห้องพักรวมเตียงละ 200 บาท ห้องส่วนตัวแบบใช้ห้องน้ำรวมราคาห้องละ 500 บาท แบบห้องน้ำในตัวราคาห้องละ 950 และ 1,300 บาท

จุดด้อยของมรดกไทยเกสต์เฮาส์คือแม้จะเป็นห้องพักแบบส่วนตัวก็ยังมีขาดสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานที่ควรมี เช่น ทีวี ตู้เย็น ราวตากผ้า อุปกรณ์อาบน้ำ เป็นต้น ทำให้ผู้เข้าพักรู้สึกไม่คุ้มค่าเงินที่เสียไป



ภาพที่ 2.10 ภาพตัวอย่างห้องพักของมรดกไทยเกสต์เฮาส์

2.4.2.2 Brickhouse



ภาพที่ 2.11 Brickhouse

Brickhouse ตั้งอยู่บนถนนนเรศวร ตำบลหอรตันไชย อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000

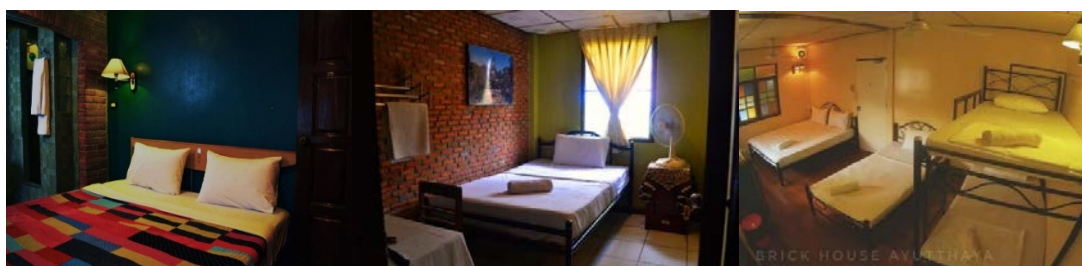
กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นนักท่องเที่ยวสายประหยัด (Low Budget)

จุดเด่นของ Brickhouse คือเป็นเกสต์เฮาส์ที่ก่อสร้างแบบง่าย ๆ ด้วยผนังก่ออิฐ ตกแต่งทางเข้าด้วยสวนสีเขียวช่วยนำความรู้สึกและสร้างบรรยากาศของการต้อนรับผู้เข้าพัก พื้นที่ส่วนกลางสไตล์ยุโรปนำใช้งาน มีแผ่นซีดีเพลง กีตาร์ และเปียโนไว้บริการผู้เข้าพักเล่นด้วย มีอินเทอร์เน็ตไร้สาย (Wi-Fi) ให้บริการฟรีทั่วบริเวณ และอยู่ไม่ไกลจากแหล่งท่องเที่ยวสำคัญและแหล่งของกิน

ห้องพักมี 2 รูปแบบ คือ ห้องพักมาตรฐาน 4 ห้อง มีเตียงเดี่ยวและเตียงคู่ให้เลือก พื้นที่ใช้สอยมีขนาดตั้งแต่ 9-12 ตารางเมตร ห้องพักเน้นโซฟาลายเส้นของผนังอิฐ มีเครื่องนอนให้ตามมาตรฐาน ห้องพักแบบครอบครัวสามารถพักได้ 5 คน ภายในห้องประกอบไปด้วยเตียงเดี่ยว เตียงคู่ และเตียงสองชั้น มีพื้นที่ใช้สอยขนาด 24 ตารางเมตร

ราคาห้องพักมาตรฐานห้องละ 250-550 บาท ส่วนห้องพักแบบครอบครัวห้องละ 1,250 บาท

จุดด้อยของ Brickhouse คือ อยู่ใกล้ฝับบทำให้เกิดเสียงรบกวนในเวลากลางคืน อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าเก่า ไม่มีน้ำดื่มบริการ



ภาพที่ 2.12 ภาพตัวอย่างห้องพักของ Brickhouse

2.4.2.3 Phuttal Residence



ภาพที่ 2.13 Phuttal Residence

Phuttal Residence ตั้งอยู่บนถนนอุทุมพร ตำบลท่าวาสุกรี อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นนักท่องเที่ยวผู้มีรายได้ปานกลางขึ้นไปต้องการสัมผัสวิถีชีวิตของบ้านสวนริมคลอง

จุดเด่นของ Phuttal Residence คือที่มีบริเวณพื้นที่ส่วนกลางกว้างขวางเหมาะสำหรับทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น บ่อทรายสำหรับเด็ก เต้นท์สนาม เต่าบาร์บีคิว ฯลฯ บรรยากาศโดยรอบเกสต์เฮาส์ร่มรื่นไปด้วยต้นไม้ขนาดใหญ่มากมายไปกับการนอนตากลมที่ริมแม่น้ำ นอกจากนี้ยังมีบริการนวดผ่อนคลายให้ผู้เข้าพักแต่ต้องเสียค่าบริการเพิ่ม

ห้องพักที่มี 2 รูปแบบ แยกเป็น 2 อาคารที่พักชัดเจน คือแบบสไตล์ไทยร่วมสมัยเป็นบ้านปูนสีขาว 2 ชั้น อาคารหลังนี้ประกอบด้วยห้องพัก 3 ประเภท คือ ห้องเตียงใหญ่วิวสวน ห้องเตียงใหญ่วิวแม่น้ำ และห้องสำหรับครอบครัว การตกแต่งภายในห้องพักมีกลิ่นอายไทย-จีนร่วมสมัย ผ่านโทนสี ลวดลายฉลุ เฟอร์นิเจอร์ และของตกแต่งในห้องพัก ส่วนที่พักรูปแบบคือสไตล์ไทยดั้งเดิม ที่พักเป็นอาคารเรือนไทยใต้ถุนสูงด้านบนของบ้านจะมีระเบียงและชานบ้านตามแบบสมัยก่อน ตกแต่งด้วยเครื่องเรือนเข้าชุดกันโดยยังคงรายละเอียดของงานไม้ไว้ให้คนรุ่นหลังได้สัมผัสและเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมประเพณีไทย

ห้องเตียงใหญ่วิวสวนและห้องเตียงใหญ่วิวแม่น้ำราคาห้องละ 2,000 บาทต่อคืน ห้องสำหรับครอบครัวราคา 2,500-4,800 บาทต่อคืน และบ้านแบบไทยดั้งเดิมราคาคืนละ 3,000 บาท

จุดด้อยของ Phuttal Residence คือป้ายหรือสัญลักษณ์บอกทางเข้าบ้านเล็กทำให้มองเห็นยากและเดินทางลำบาก ปลั๊กไฟในห้องพัคน้อย เช็คเอาท์เร็วกว่าที่อื่น



ภาพที่ 2.14 ภาพตัวอย่างห้องพักของ Phuttal Residence

2.5 ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)

จากการวิเคราะห์โครงสร้างอุตสาหกรรม สภาพแวดล้อมภายนอก ความน่าสนใจของอุตสาหกรรม และการวิเคราะห์คู่แข่ง สามารถสรุปปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมได้ดังนี้

2.5.1 เริ่มก่อนถึงจะชนะ

ในกรณีที่เราเป็นเจ้าของแรกในตลาด ผู้ประกอบการที่มีความพร้อมในการดำเนินการก่อนสามารถสร้างมาตรฐานในการให้บริการให้สูงได้ ทำให้คู่แข่งเมื่อจะเข้ามาต้องพิจารณาปัจจัยในการลงทุนและความสำเร็จในการแข่งขันหลายด้าน โดยสิ่งที่ MALILA Ayutthaya จะนำมาใช้เป็นเจ้าแรก ได้แก่ การที่โฮสเทลมี application ของตัวเอง ซึ่งใน application จะมีข้อมูลที่ตั้งของโฮสเทล แผนที่การเดินทาง สถานที่ท่องเที่ยวรอบ ๆ โฮสเทล ที่พิเศษกว่าเว็บไซต์ของโรงแรมทั่วไปคือลูกค้าสามารถเลือกเตียงได้เองในชั้นตอนจองที่พัก และ application สามารถเป็นกุญแจในการเข้าพักได้เลย ด้วยฟังก์ชัน self-check in

2.5.2 โฮสเทลต้องไม่เหงา

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า โฮสเทลที่เจ้าของดูแลลูกค้าด้วยตัวเองจะทำให้ธุรกิจสามารถไปได้ในระยะยาว ลูกค้าจะกลับมาใช้บริการซ้ำเพราะคนไม่ใช่สถานที่ โฮสเทลจึงต้องการคนทำงานที่มี energy เป็นศูนย์กลางในการรวมคนแปลกหน้าเข้าด้วยกัน การมี connection ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกันคือเสน่ห์ของการมาพักโฮสเทล เนื่องจากจุดเด่นของ MALILA Ayutthaya คือให้ความรู้สึกเหมือนการมาเที่ยวบ้านเพื่อนเพื่อตอบสนองลูกค้า ในจุดนี้ โฮสเทลจึงมีกิจกรรม “Good Friends, Good Food, Good Times” สำหรับลูกค้าที่สนใจร่วมรับประทานอาหารเย็นกับเจ้าของโฮสเทลพร้อมกันเวลา 19:00 ของทุกวัน

2.5.3 บริการเกินคาด

พันธมิตรที่ดีทำให้เรามีการบริการเหนือความคาดหมาย แม้ว่าจะจะเป็นลูกค้าสายประหยัดก็ต้องการบริการที่ดีเหมาะสมกับราคาที่จ่ายไป สิ่งที่ทำแล้วชนะใจลูกค้าคือโฮสเทลมีบริการความสะดวกในการไปเที่ยวต่อได้ เช่น การจองรถ/รถไฟ/เครื่องบิน แนะนำที่กินที่เที่ยว เป็นต้น ผู้ศึกษาจึงใช้จุดนี้มาเป็นต้นแบบในการให้บริการ โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวกให้บริการ ดังนี้

บริการ	กิจกรรม	ที่จอดรถ
<ul style="list-style-type: none"> • ตู้เก็บของ • พื้นที่นั่งเล่น/TV ส่วนกลาง • มุมเล่น Internet 	<ul style="list-style-type: none"> • ปั่นจักรยานชมเมืองเก่า • นั่งเรือชมวิถีชีวิตริมน้ำ • มวยไทย 	<ul style="list-style-type: none"> • ที่จอดรถริมถนน • ที่จอดรถสำหรับผู้พิการ

<u>บริการ (ต่อ)</u>	<u>กิจกรรม (ต่อ)</u>	<u>พาหนะ</u>
<ul style="list-style-type: none"> • รับฝากรับฝากสัมภาระ • โต๊ะบริการทัวร์ • ตัวเข้าชมสถานที่น่าสนใจ หรือการแสดง • บริการรถรับส่ง • ร้านของที่ระลึก • พนักงานฝ่ายบันเทิง 	<ul style="list-style-type: none"> • เรียนทำเครื่องหอมโบราณ • เรียนร้อยมาลัย • เรียนทำขนมไทย • เรียนทำลูกประคบ • ทัวร์วัฒนธรรมท้องถิ่น • ทัวร์สวนดอกไม้ 	<ul style="list-style-type: none"> • ตัวรถขนส่งสาธารณะ
	<ul style="list-style-type: none"> • Free Wi-Fi ทั่วบริเวณโรงแรม 	<p><u>บริการด้านสุขภาพ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • นวดแผนไทย • นวดศีรษะ/มือ/เท้า <p><u>ภาษาในการให้บริการ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • อังกฤษ • ไทย

2.5.4 ทำเลติมีชัยไปกว่าครึ่ง

โฮสเทลที่อยู่ไม่ไกลจากแหล่งท่องเที่ยวและอยู่ใกล้ขนส่งสาธารณะจะถูกเลือกก่อนเป็นอันดับต้น ๆ เนื่องจากลูกค้าไม่ยากเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปที่พักอีก ซึ่งโฮสเทลมีความได้เปรียบด้านทำเลที่ตั้ง โดยตั้งอยู่บนถนนนเรศวรในเกาะเมืองอยุธยาและมีสถานที่สำคัญบริเวณรอบๆ โฮสเทลที่สามารถสรุปได้ ดังนี้

<u>ระบบขนส่งสาธารณะ</u>		<u>แหล่งท่องเที่ยวสำคัญ</u>	
• วินรถตู้	0.20 กม.	• พิพิธภัณฑ์เรือไทย	0.35 กม.
• สถานีรถไฟอยุธยา	1.20 กม.	• วัดมหาธาตุ	0.50 กม.
• สนามบินนานาชาติดอนเมือง	54.40 กม.	• วัดราชบูรณะ	0.50 กม.
• สนามบินสุวรรณภูมิ	88.50 กม.	• สวนสาธารณะพระราม	1.40 กม.
<u>ร้านอาหารและตลาด</u>		• วัดพระศรีสรรเพชญ์	1.40 กม.
• ก๋วยเตี๋ยวเรือแม่ปราณี	0.07 กม.	• พระราชวังโบราณ	1.60 กม.
• 7-ELEVEN	0.15 กม.	• วัดช้างอยุธยาแลเพนียด	2.00 กม.
<u>ร้านอาหารและตลาด (ต่อ)</u>		<u>แหล่งท่องเที่ยวสำคัญ (ต่อ)</u>	
• Tesco Lotus Express	0.80 กม.	• พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติฯ	2.00 กม.
• ตลาดเจ้าพรหม	0.95 กม.	• หอศิลป์แห่งชาติอยุธยา	2.20 กม.
• Night Market	1.10 กม.	• อุทยานประวัติศาสตร์	2.50 กม.
• The JIM's Cafe	1.20 กม.	• วัดพระนอนที่ใหญ่ที่สุด	3.00 กม.
• บ้านข้าวหอมคาเฟ่	1.70 กม.	<u>โรงพยาบาล</u>	
• ร้านอาหารแพกรุงเก่า	2.00 กม.	• ศูนย์แพทย์ รพ.อยุธยาฯ	1.30 กม.
• ร้านอาหารผักหวาน	2.10 กม.	• โรงพยาบาลพระนครศรีอยุธยา	2.70 กม.

2.5.5 การสร้างการรับรู้ในตราสินค้า

เนื่องจากตราสินค้าเป็นตัวแทนของธุรกิจเป็นสิ่งที่บอกให้ลูกค้าทราบถึงคุณภาพ คุณประโยชน์ที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งชั้น ตราสินค้าถูกนำมาใช้เป็นกลยุทธ์หลักทางการตลาด ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างการรับรู้ในตราสินค้า เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความเข้าใจและจดจำในตราสินค้า โดยใช้ลวดลายไทยมาปรับให้ดูทันสมัยมากขึ้น



บทที่ 3

การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ (SWOT Analysis)

3.1.1 จุดแข็งของธุรกิจ (Strengths)

3.1.1.1 ด้านรูปแบบของที่พักรีสเทล

(1) ลักษณะของห้องพักมีดีไซน์เป็นเอกลักษณ์ โดดเด่น เรียบง่าย ขนาดของห้องพักไม่แออัดคับแคบแม้เป็นห้องพักรวมก็สามารถมีความเป็นส่วนตัวของแต่ละคนได้ สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน รักษาความสะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ

(2) การตกแต่งเน้นโทนขาวสะอาดตาให้ความรู้สึกอบอุ่นเป็นกันเอง เหมือนการไปเที่ยวบ้านเพื่อนและยังคงความเป็นไทยโดยใช้ลายเส้นหรือลายไทยในการตกแต่งภายใน

(3) เฟอร์นิเจอร์และของประดับตกแต่งต้องมีคุณภาพดี ไม่แตกหักง่าย หรือเป็นอันตรายต่อผู้เข้าพัก เครื่องใช้ไฟฟ้าที่ใช้ร่วมกันต้องดูแลให้พร้อมใช้งาน

(4) บริการอินเทอร์เน็ต Wi-Fi ครอบคลุมการใช้บริการทุกจุดในรีสเทล

(5) ใช้ช่องทาง online เพื่อเป็นช่องทางสื่อสารการตลาดให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลของรีสเทลได้ง่าย

(6) การคิดราคาห้องพักรวมเป็นรายบุคคลราคาจะเริ่มต้นที่ 350 บาท ต่อ 1 คน ราคา 650 บาทต่อ 2 คน และ ราคา 950 บาทต่อ 3 คน

(7) มีการเพิ่มรายได้จากส่วนอื่นๆ เช่น ร้านอาหารไทย งานประดิษฐ์ต่าง ๆ

3.1.1.2 ด้านทำเลที่ตั้งของรีสเทล

(1) รีสเทลตั้งอยู่บนถนนนครสวรรค์ในเกาะเมืองอยุธยาใกล้กับสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ เช่น วัดมหาธาตุ วัดราชบูรณะ วัดช้างแลเหนียวอยุธยา อุทยานประวัติศาสตร์พระนครศรีอยุธยา พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติเจ้าสามพระยา พระที่นั่งจักรวรรดิไพฑูริย์สวนสาธารณะพระราม เป็นต้น นอกจากนี้รีสเทลยังอยู่ใกล้กับท่ารถตู้ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบอย่างหนึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจรีสเทลในบริเวณเกาะเมืองอยุธยาส่วนมากเห็นตรงกันว่ารีสเทลที่อยู่ใกล้กับระบบขนส่งสาธารณะจะถูกพิจารณาจากนักท่องเที่ยวเป็นอันดับต้น ๆ

(2) การเดินทางสะดวก เนื่องจากรีสเทลอยู่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยวจึงสามารถปั่นจักรยานหรือเดินเท้าจากรีสเทลเที่ยวชมเมืองและสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ได้

3.1.1.3 ด้านบุคลากร

(1) บุคลากรมีใจรักงานบริการ เข้าใจความต้องการของลูกค้าและสามารถจัดทําบริการให้ได้อย่างเหมาะสม ทั้งยังอำนวยความสะดวกรวมถึงแนะนำการเดินทางแก่ลูกค้าที่เข้าพัก

(2) พนักงานสามารถสื่อสารกับลูกค้าต่างชาติได้อย่างดี

(3) มีพนักงานรักษาความปลอดภัย ที่สามารถดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยภายในโฮสเทล

3.1.1.4 ด้านการให้บริการ

(1) โฮสเทลต้องไม่ห่างจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่าโฮสเทลที่เจ้าของดูแลลูกค้าเองจะทำให้ธุรกิจสามารถไปต่อได้ในระยะยาว ลูกค้าจะกลับมาเพราะคนไม่ใช่สถานที่ โฮสเทลจึงต้องการคนที่มี energy เป็นศูนย์กลางในการรวมคนแปลกหน้าที่มีหลายไลฟ์สไตล์เข้าด้วยกัน เพราะคนที่มาพักโฮสเทลต้องการ connection ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน

(2) มีมากกว่าบริการขั้นพื้นฐานที่ลูกค้าคาดหวังไว้ ผู้ประกอบการยังบอกอีกว่าลูกค้าของโฮสเทลเป็นนักท่องเที่ยวประหยัดจึงไม่สามารถตั้งราคาที่พักแพงมากจนเกินไปได้แต่ก็ไม่ได้ถูกที่สุด แต่มาเน้นการบริการอย่างอื่นแทนให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจและคุ้มค่ากับเงินที่จ่าย ยกตัวอย่างเช่น การแนะนำที่ท่องเที่ยวในอยุธยา อาหารที่ควรไปลอง หรือวันไหนว่างก็จะไปเที่ยวเป็นเพื่อนด้วยเลย เป็นต้น

3.1.1.5 ด้านการบริหารจัดการ

(1) สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ให้ความรู้สึกอบอุ่น พนักงานทุกคนเปรียบเสมือนญาติพี่น้อง ใส่ใจทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตของพนักงาน มอบหมายงานให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของพนักงาน รวมทั้งส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาศักยภาพตนเองเพื่อประโยชน์แก่ตัวพนักงานเองและโฮสเทลด้วย

(2) การบริหารการเงิน ในกรณีที่มีเงินทุนจากครอบครัวหรือหุ้นส่วนอยู่ก่อนแล้วสามารถหยิบยืมหรือระดมทุนมาใช้ในการบริหารสภาพคล่องก่อนได้ และหาช่องทางเพิ่มสภาพคล่องจากแหล่งรายได้อื่น อย่างการขายสินค้าหรือบริการอื่นในโฮสเทลหรือส่วนแบ่งจากพันธมิตรในการค้า

3.1.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

(1) โฮสเทลเป็นอาคารพาณิชย์ขนาด 1 คูหา จำนวน 3.5 ชั้น ทำให้จำนวนเตียงที่สามารถให้บริการได้มีจำกัดเพียง 20 เตียง และไม่มีพื้นที่ส่วนกลางในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันมากนัก

(2) เจ้าของไม่สามารถดูแลและควบคุมการดำเนินงานได้เอง จึงจำเป็นต้องหาทรัพยากรบุคคลที่ดีมีใจรักบริการอย่างแท้จริงเข้ามาให้บริการลูกค้า

(3) เป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนสูง

3.1.3 โอกาส (Opportunities)

(1) การเติบโตทางเศรษฐกิจมีแนวโน้มดีขึ้น ประกอบกับนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวจากรัฐบาลที่ส่งผลให้เกิดการลงทุนและการใช้จ่ายเงินในด้านการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น

(2) สามารถต่อยอดไปในธุรกิจท้องถิ่นอื่นที่เกี่ยวข้องได้ เช่น การร่วมมือกับเกษตรกร ร้านอาหาร บริษัทนำเที่ยว เป็นต้น

(3) โฮสเทลเชิงวัฒนธรรมที่มีการตกแต่งแบบไทยประยุกต์และมีกิจกรรมเสริมวัฒนธรรมให้ทำร่วมกันโดยไม่คิดค่าบริการนั้นยังมีไม่หลากหลาย

3.1.4 อุปสรรค (Threats)

(1) ไม่มีกฎหมายรองรับ การทำธุรกิจโฮสเทลจัดอยู่ในกลุ่มธุรกิจโรงแรม (มีห้องพักเกิน 4 ห้องและให้เช่าไม่ป็นรายเดือน) จึงจำเป็นต้องยื่นเรื่องต่อเจ้าหน้าที่เขตเพื่อขอเปลี่ยนแปลงประเภทการใช้งานอาคารจากการพักอาศัยเป็นการขออนุญาตทำธุรกิจโรงแรมตามกฎหมายกระทรวง กำหนดประเภทและหลักเกณฑ์การประกอบธุรกิจโรงแรม พ.ศ. 2551 (พรบ.โรงแรม 2547, ภาษีโรงแรม, ใบอนุญาต/จดทะเบียนโรงแรม) แต่ก็ได้รับการยกเว้นในกรณีการเปิดที่พักขนาดเล็กที่มีห้องพักไม่เกิน 4 ห้อง รองรับผู้พักไม่เกิน 20 คน เป็นกิจการสนับสนุนรายได้เสริมไม่ถือว่าเป็นโรงแรม เพียงแต่ต้องแจ้งให้นายทะเบียนทราบตามแบบที่รัฐมนตรีกำหนดในเบื้องต้นเท่านั้น

(2) มีคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อมเป็นจำนวนมากทำให้มีการแข่งขันสูง ประกอบกับธุรกิจให้บริการที่พักนักท่องเที่ยวมักมี Switching cost ที่สูง เนื่องจากนักท่องเที่ยวมีพฤติกรรม ค่านิยม รสนิยม ความชื่นชอบที่เปลี่ยนแปลงได้ง่ายและนักท่องเที่ยวสามารถเปรียบเทียบข้อเสนอของที่พักรวมเป็นที่พักก่อนตัดสินใจเลือกได้จึงทำให้นักท่องเที่ยวไม่มีข้อผูกมัดในการเลือกที่พัก

(3) ภัยคุกคามต่าง ๆ ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการท่องเที่ยว เช่น ภัยจากความขัดแย้งในประเทศ ภัยจากการก่อจลาจล ฯลฯ

3.2 การสร้าง TOWS Matrix จาก SWOT Analysis

ตารางที่ 3.1

แสดงข้อมูล TOWS Matrix ของธุรกิจโฮสเทล

	External Opportunities	External Threat
	O1-โฮสเทลเชิงวัฒนธรรมที่มีการตกแต่งแบบไทยประยุกต์ และมีกิจกรรมเสริมวัฒนธรรมให้ทำร่วมกันโดยไม่คิดค่าบริการ นั้นยังมีไม่หลากหลาย	T1-มีคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อมเป็นจำนวนมากทำให้มีการแข่งขันสูงและนักท่องเที่ยวยังมีพฤติกรรม ค่านิยม รสนิยม ความชื่นชอบที่เปลี่ยนแปลงได้ง่ายทำให้มี Switching cost ต่ำ
Internal Strengths	กลยุทธ์เชิงรุก (S,O)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (S,T)
S1-ทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้กับสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญให้เดินทางสะดวก S2-ห้องพักถูกออกแบบให้มีดีไซน์ที่เป็นเอกลักษณ์ด้วยลายเส้นแบบไทยให้ความรู้สึกอบอุ่นเป็นกันเองเหมือนการไปเที่ยวบ้านเพื่อน	S1O1-ตกแต่งภายนอกโฮสเทลให้ดึงดูดสายตาและมีสไตล์แตกต่างจากอาคารรอบข้างอย่างชัดเจนโดย S2O1-ให้บริการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เช่น การท่องเที่ยววิถีชุมชน การประดิษฐ์บุหงาสตบุหงาแห้ง สานปลาตะเพียน พาชมสวนดอกไม้ เป็นต้น	S2T1-ทำบัตรสมาชิกเพื่อสร้าง loyalty ของลูกค้า และใช้ CRM เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการสิทธิประโยชน์ที่จะส่งมอบให้ลูกค้าแต่ละคนแตกต่างกันไป เพื่อให้เกิดความประทับใจในการใช้บริการ
Internal Weakness	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (W,O)	กลยุทธ์เชิงรับ (W,T)
W1-โฮสเทลเป็นอาคารพาณิชย์ขนาด 1 คูหา ทำให้พื้นที่ส่วนกลางในการทำกิจกรรมมีจำกัด W2-เจ้าของไม่สามารถดูแลและควบคุมการดำเนินงานได้เอง จึงจำเป็นต้องหาทรัพยากรบุคคลที่ดีมีใจรักบริการอย่างแท้จริงเข้ามาให้บริการลูกค้า	W1O1-ทำการออกแบบพื้นที่ใช้สอยภายในใหม่ทั้งหมดเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานสูงสุด และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวโดยนำเอาลายเส้นแบบไทย วัฒนธรรมไทยเข้ามามีประยุคต์กับโครงสร้างอาคารเฟอร์นิเจอร์	W2T1-มี application ของโฮสเทลที่ใช้ในการช่วยตอบคำถามเกี่ยวกับการจองห้องพัก เช็คอินและเช็คเอาท์ การเดินทางมาที่พัก และแนะนำการท่องเที่ยว ทั้งยังใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารทางการตลาดอีกด้วย

3.3 ลักษณะธุรกิจ

MALILA Ayutthaya เป็นโฮสเทลเชิงวัฒนธรรมเน้นการค้าเงินธุรกิจโดยการเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงเกษตรกรชาวสวนดอกไม้ในจังหวัดเข้ากับนักท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ โดยโฮสเทล มีการออกแบบและตกแต่งภายในแบบไทยประยุกต์ ผสมผสานความเก่าและความใหม่เข้าด้วยกัน ผ่านลายเส้นของสถาปัตยกรรมภายในแบบไทยและใช้เฟอร์นิเจอร์จากสิ่งประดิษฐ์ของภูมิปัญญาท้องถิ่น ตอกย้ำความเป็นไทยด้วยการจัดกิจกรรมที่ถ่ายทอดเรื่องราวของท้องถิ่นให้นักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการโฮสเทลได้สัมผัสและเข้าใจวิถีชีวิตแบบไทยอย่างลึกซึ้ง ดังนี้

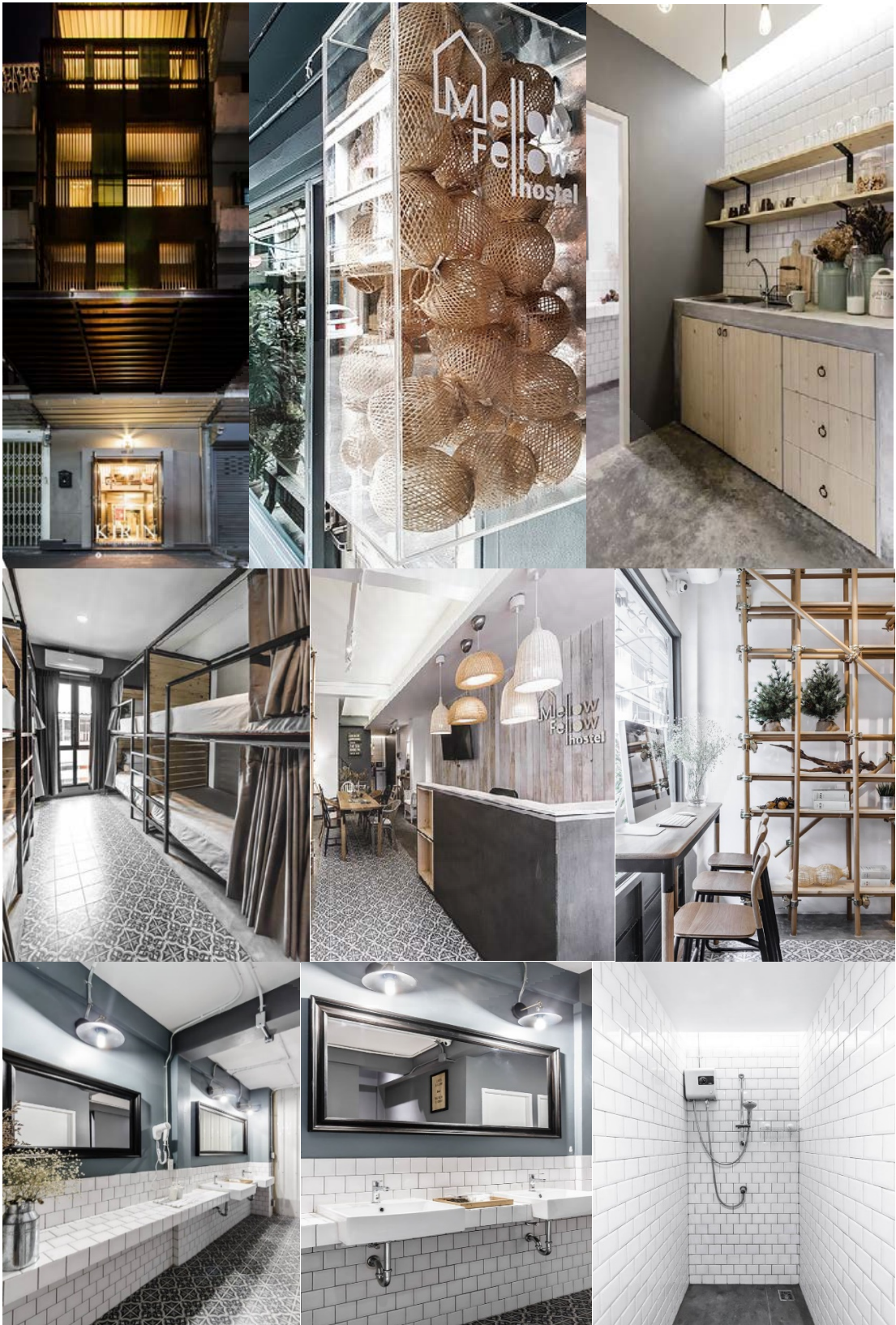
3.3.1 การรีโนเวทและตกแต่งภายในแบบไทยประยุกต์

เริ่มจากการรีโนเวทตึกแถวขนาด 1 คูหา ปรับ Design ใหม่ทั้งหมดไว้ใน concept “feel like home” ด้านหน้าอาคารทาสีใหม่ให้เกิดความแตกต่างจากอาคารโดยรอบ ใช้ระแนงมาปิดด้านนอกเพื่อบังสายตาจากตึกฝั่งตรงข้ามและลดความร้อนจากแสงแดดในตอนกลางวัน ประตูทางเข้าถูกปรับให้ดูโปร่งสามารถเห็นกิจกรรมด้านในได้ชัดเจน หลังบ้านปรับเป็นครัวและห้องน้ำส่วนกลาง รีโนเวทตึกชั้น 2-3 ถูกปรับเป็นห้องพักแบบ Bunk bed และปรับช่องหน้าต่างใหม่ให้สอดคล้องกับตำแหน่งเตียง โดยโทนของห้องนอนรวมและห้องอาบน้ำรวมจะเน้นโทนสีขาว เพื่อให้ดู สะอาด เรียบร้อย และสวยงาม

ในส่วน Lobby และพื้นที่ส่วนกลางตกแต่งให้เป็นบรรยากาศสบาย ๆ ทำให้ลูกค้ารู้สึกเหมือนมาพักบ้านเพื่อนมากกว่าโรงแรม บรรยากาศขาวๆ ไม้ๆ สบายๆ ถูกเน้นด้วยโคมไฟสาน ชั้นไม้โชว์ของได้ idea มาจากการต่อนั่งร้านก่อสร้าง ข้างกันเป็นมุมนั่งเล่นอินเตอร์เน็ตตั้งใจหันออกด้านนอกให้เห็นบรรยากาศคนเดินไปมา



ภาพที่ 3.1 ภาพรวมในปัจจุบันก่อนการรีโนเวท



ภาพที่ 3.2 concept ที่ใช้ในการรีโนเวท

3.3.2 กิจกรรมเชิงวัฒนธรรม

เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจการของโฮสเทลต้องการเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงเกษตรกรชาวสวนดอกไม้ในจังหวัดเข้ากับนักท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ จึงจัดกิจกรรมที่สามารถถ่ายทอดเรื่องราวของท้องถิ่นให้ลูกค้าที่มาใช้บริการโฮสเทลได้เรียนรู้และเข้าใจวิถีชีวิตแบบไทยอย่างลึกซึ้ง อาทิ กิจกรรมการทำเครื่องหอมโบราณอย่างบุหงาสดและบุหงาแห้ง การร้อยมาลัย การจัดดอกไม้แบบโบราณ การพับดอกบัว งานใบตอง การสานปลาตะเพียนใบมะพร้าว การทำลูกชุบ และขนมไทย รวมทั้งแนะนำการท่องเที่ยวแบบคนพื้นที่ การพาไปชมสวนดอกไม้ การนั่งเรือเที่ยว การปั่นจักรยาน เป็นต้น

3.4 ตราสัญลักษณ์



ภาพที่ 3.3 ตราสัญลักษณ์โฮสเทล MALILA Ayutthaya

ตราสัญลักษณ์โฮสเทล MALILA Ayutthaya ออกแบบโดยจำลองแบบมาจากหลังคาหน้าจั่วของอาคารพาณิชย์ซึ่งเป็นที่ตั้งของโฮสเทล 3 คูหาเรียงติดกัน ตรงกลางเป็นชื่อโฮสเทลภาษาอังกฤษ “MALILA” การใช้ฟอนต์โค้งมนให้ความรู้สึกเป็นกันเอง ส่วนด้านล่างเป็นที่ตั้งของโฮสเทลภาษาอังกฤษ “Ayutthaya” เป็นฟอนต์ตัวเขียนให้อารมณ์อิสระ ผ่อนคลาย

3.5 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย

3.5.1 วิสัยทัศน์

โฮสเทลรุ่นใหม่ที่น่ารักและส่งเสริมคุณค่าความเป็นไทยให้แก่ลูกค้า

3.5.2 พันธกิจ

มุ่งมั่นจะเป็นหนึ่งในโฮสเทลที่ดีที่สุดในอยุธยา โดยส่งมอบบริการที่เหนือความคาดหมายและประสบการณ์ที่ดีให้ลูกค้ารู้สึกอบอุ่นเหมือนอยู่บ้าน รวมทั้งสร้างสรรค์กิจกรรมที่ส่งเสริมรายได้ให้เกษตรกรในชุมชน

3.5.3 เป้าหมาย

3.5.3.1 เป้าหมายระยะสั้น

(1) สร้างการรับรู้ในตราयीหือให้โฮสเทลเป็นที่รู้จักทั้งในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและลูกค้าทั่วไปในฐานะโฮสเทลเชิงวัฒนธรรมและมีความสนใจเข้ามาเรียนรู้สิ่งประดิษฐ์หรือนวัตกรรมที่เป็นภูมิปัญญาชาวบ้านกับโฮสเทลผ่าน ad และ content การโฆษณาประชาสัมพันธ์ตามสื่อออนไลน์ (facebook, Instagram) มียอดติดตามใน facebook 2,000 คนในปีแรก และ 5,000 คนภายใน 2 ปี

(2) สามารถสร้างยอดขาย 1,680,000 บาทในปีแรก และ 2,100,000 บาทในปีที่ 2

(3) สามารถทำกำไรได้ 504,000 บาท ในปีแรก และ 630,000 บาทในปีที่ 2

3.5.3.2 เป้าหมายระยะยาว

(1) ลูกค้ามีความภักดีต่อโฮสเทล MALILA Ayutthaya สามารถรักษาอัตราการเข้าพักให้ได้ 100% ตลอดปี

(2) สามารถสร้างยอดขาย 2,520,000 บาท โดยทำกำไรได้ 756,000 บาทในปีที่ 3

(3) เป็นโฮสเทลแรกที่ลูกค้านึกถึงในแง่ของการมีบริการที่ดีและตัดสินใจแนะนำหรือบอกต่อประสบการณ์ที่ดีนี้ไปยังครอบครัว เพื่อน คนรู้จัก ให้มาใช้บริการมีลูกค้ากลุ่มใหม่เพิ่มขึ้นโดยวัดจากการเติบโตของฐานข้อมูลลูกค้าใหม่เทียบกับฐานข้อมูลลูกค้าเดิม

3.6 แนวทางกลยุทธ์ของธุรกิจ

โฮสเทล MALILA Ayutthaya ได้วางกลยุทธ์ทางธุรกิจออกเป็น 2 ระดับ คือ

3.6.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับองค์กรที่โฮสเทล MALILA Ayutthaya เลือกใช้ในการแข่งขันคือ Growth Strategy ด้วยวิธีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Product Development) โดยพัฒนาปรับปรุงการออกแบบโฮสเทลรูปแบบใหม่ด้วยสไตล์ไทยประยุกต์ ให้ความรู้สึกเหมือนการมาเที่ยวบ้านเพื่อน การมีกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่ควรอนุรักษ์ให้คงอยู่จากรุ่นสู่รุ่นเป็นทางเลือกให้นักท่องเที่ยว เช่น การทำเครื่องหอมโบราณ งานใบตอง การจัดดอกไม้ การร้อยมาลัย เป็นต้น

3.6.2 กลยุทธ์ระดับสายงาน (Functional Strategy)

3.6.2.1 ฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์

ทำหน้าที่ดูแลยอดเข้าพักรให้เป็นไปตามเป้าหมายโดยการสร้าง story หรือ content ที่เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์โฮสเทลบนช่องทางออนไลน์ เช่น facebook Instagram โดยสอดแทรกกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่เป็นการส่งเสริมรายได้ให้เกษตรกร พร้อมทั้งสำรวจความพึงพอใจในการใช้บริการและเก็บรวบรวมฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อเพิ่มโอกาสทางการแข่งขัน

3.6.2.2 ฝ่ายบุคคลและบริหารทั่วไป

วางแผนการจัดสรรกำลังคนในการดำเนินงานตั้งแต่การจองห้องพัก วิธีการเดินทางมาโฮสเทล การต้อนรับลูกค้า แนะนำข้อมูลการท่องเที่ยวและข้อมูลการเดินทาง รวมทั้งการดูแลความสงบเรียบร้อยและจัดการเหตุฉุกเฉินเฉพาะหน้า

3.6.2.3 ฝ่ายบัญชีและการเงิน

ดูแลข้อมูลทางด้านบัญชีและการเงินเพื่อควบคุมสภาพคล่องให้เป็นไปตามนโยบายทางการเงินของโฮสเทล ดูแลสัดส่วนการลงทุน รวมทั้งวางแผนทางภาษี การจ่ายดอกเบี้ย ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจต่างๆ เพื่อให้โฮสเทลมีต้นทุนทางการเงินอย่างเหมาะสม

บทที่ 4

การวิจัยตลาด

เนื่องจากผู้ให้บริการที่พักรูปแบบโฮสเทลในบริเวณเกาะเมืองอยุธยาจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีจำนวนไม่มาก สิ่งที่น่าสนใจคือโอกาสที่นักท่องเที่ยวจะสนใจเลือกใช้บริการโฮสเทลนั้นเป็นอย่างไร เพื่อให้ MALILA Ayutthaya ประสบความสำเร็จในตลาดได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นจึงใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อนำข้อมูลมาใช้กำหนดกลยุทธ์ของแผนธุรกิจและสร้างความได้เปรียบคู่แข่งขั้นต่อไป

4.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาโอกาสในการประกอบธุรกิจในอนาคตและประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ
2. ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการเลือกใช้บริการโฮสเทลบริเวณเกาะเมืองอยุธยา รวมไปถึงปัญหาหรือข้อเสนอนแนะของตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีต่อธุรกิจโฮสเทล
3. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการตัดสินใจบริหารงานภายในโฮสเทลและการสร้างความพึงพอใจให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงโอกาสในการประกอบธุรกิจในอนาคตและความเป็นไปได้ของโครงการ
2. ทำให้ทราบถึงแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจประเภทโฮสเทล แรงจูงใจในการเริ่มต้นธุรกิจ ทักษะที่มีผลต่อการทำธุรกิจ พฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคในการตัดสินใจเลือกพักโฮสเทล
3. สามารถนำข้อมูลที่ได้รับไปวิเคราะห์และใช้ในการวางแผนกลยุทธ์และปรับปรุงการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

4.3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยตลาดเป็นรวบรวมข้อมูลเพื่อที่จะสามารถกำหนดทิศทางในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่

ผู้ประกอบการโฮสเทลในบริเวณเกาะเมืองอยุธยา โดยมีการนัดหมายผู้ประกอบการล่วงหน้าก่อนการเข้าสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการที่ทำการสัมภาษณ์นั้นมีทั้งสิ้น 3 ราย ประกอบไปด้วยผู้ประกอบการโฮสเทลใน บริเวณเกาะเมืองอยุธยาที่อยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยว 2 ราย และผู้ประกอบการโฮสเทลในบริเวณเกาะเมืองอยุธยาที่อยู่ไกลจากแหล่งท่องเที่ยว 1 ราย ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสัมภาษณ์อีกกลุ่มนั้น เป็นลูกค้าที่มาใช้บริการโฮสเทลในบริเวณเกาะเมืองอยุธยา จำนวน 20 ราย ด้วยประเด็นคำถามที่ครอบคลุมและเกี่ยวข้องกับส่วนประสมทางการตลาดเพื่อให้สามารถใช้ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดและบรรลุมิติวัตถุประสงค์ของงานวิจัยในครั้งนี้

4.4 วิธีการเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล

4.4.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งการเก็บข้อมูลในการวิจัยนั้น มีทั้งแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ เพื่อเข้าใจถึงทัศนคติและแรงจูงใจของผู้ประกอบการอย่างลึกซึ้ง ทั้งยังนำมาประกอบการให้บริการวิเคราะห์เชิงลึก เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและกลยุทธ์ในการบริการที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจลงทุนในธุรกิจโฮสเทลได้ สำหรับแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้มาจากการรวบรวมข้อมูลที่ได้ตีพิมพ์หรือเผยแพร่แล้วในรูปแบบของงานค้นคว้าวิจัยในอดีต หนังสือ บทความ รวมถึงการสืบค้นและค้นคว้าทางอินเทอร์เน็ตตามสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ด้วย

4.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ หลังจากกำหนดกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยจึงดำเนินการเก็บข้อมูลจาก 2 แหล่ง คือ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) มาจากการสำรวจ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ส่วนแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้มาจากการรวบรวมข้อมูลที่ได้ตีพิมพ์หรือเผยแพร่แล้วในรูปแบบงานค้นคว้าวิจัยในอดีต หนังสือ บทความ รวมถึงการสืบค้นและค้นคว้าทางอินเทอร์เน็ตตามสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อนำไปใช้ออกแบบคำถามและวิเคราะห์ข้อมูล โดยคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์นี้ เป็นคำถามปลายเปิดแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structure) ทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ข้อมูลได้โดยกว้าง รูปแบบการสัมภาษณ์ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ สามารถสรุปแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์สำหรับผู้ประกอบการและผู้ใช้บริการในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

4.4.2.1 ประเด็นคำถามสำหรับผู้ประกอบการ

- ประเด็นที่ 1 ประวัติของผู้ประกอบการ
- ประเด็นที่ 2 มูลเหตุที่มาของธุรกิจโฮสเทล
- ประเด็นที่ 3 แหล่งที่มาของเงินทุน
- ประเด็นที่ 4 แนวคิดในการประกอบธุรกิจ
- ประเด็นที่ 5 ปัญหาที่พบในการประกอบธุรกิจ

4.4.2.2 ประเด็นคำถามสำหรับผู้ใช้บริการ

- ประเด็นที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ใช้บริการ
- ประเด็นที่ 2 สาเหตุที่เลือกพักโฮสเทล
- ประเด็นที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อ ราคา ทำเล และบริการ
- ประเด็นที่ 4 รู้จักโฮสเทลผ่านทางช่องทางไหน

4.5 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการโฮสเทลจำนวน 3 รายและผู้ใช้บริการโฮสเทล จำนวน 20 ราย ที่อยู่ในบริเวณเกาะเมืองอยุธยา เพื่อให้ทราบถึงทัศนคติ มูลเหตุจูงใจ และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจโฮสเทลในบริเวณเกาะเมืองอยุธยา และปัจจัยในการเลือกพักโฮสเทลของนักท่องเที่ยว โดยมีผลการศึกษาดังนี้

4.5.1 สรุปผลสัมภาษณ์เชิงลึกในมุมมองของผู้ประกอบการโฮสเทล

4.5.1.1 ประวัติของผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา แต่ต้องไปศึกษาเล่าเรียนและดำเนินชีวิตในจังหวัดอื่น หลังจากสำเร็จการศึกษาและทำงานได้ประมาณ 2-3 ปี เป็นช่วงที่มีเงินเก็บสะสมเพียงพอที่จะเริ่มธุรกิจได้ จึงตัดสินใจลงทุนในธุรกิจนี้ จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการโฮสเทลล้วนเป็นคน Generation Y ที่มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำสิ่งใหม่ ๆ นำเสนอความเป็นตัวเองผ่านผลงานหรือสไตล์การตกแต่ง สามารถประเมินสถานการณ์รวมทั้งมีแผนกลยุทธ์ในการแข่งขันกับคู่แข่งและยอมรับความเสี่ยงจากการลงทุนได้

4.5.1.2 มูลเหตุที่มาของธุรกิจโฮสเทล

สาเหตุในการประกอบธุรกิจโฮสเทลของผู้ประกอบการนั้น มาจากการมีประสบการณ์ที่ดีกับธุรกิจประเภทนี้อยู่ก่อนและมีการวางแผนเพื่อทำธุรกิจในอนาคต ประกอบกับมี

ความได้เปรียบในการลงทุนเนื่องจากมีสถานที่และเงินทุนที่เป็นของตนเองหรือครอบครัว ทั้งยังมองเห็นโอกาสและช่องทางในการทำกำไรภายหลังจากการคืนทุนแล้ว

4.5.1.3 แหล่งที่มาของเงินทุน

ที่มาของเงินทุนในการของผู้ประกอบการนั้น ส่วนหนึ่งมาจากเงินเก็บส่วนตัวของผู้ประกอบการเองและอีกส่วนหนึ่งมาจากบุคคลในครอบครัวของผู้ประกอบการ ซึ่งถ้าหากต้องการเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานรวมไปถึงการต่อเติม/ปรับปรุงอาคารเพิ่มเติมแล้วอาจต้องใช้วิธีการขอสินเชื่อจากสถาบันการเงิน ซึ่งการที่ผู้ประกอบการเองมีเงินเก็บส่วนตัวบ้างบางส่วนก็เป็นปัจจัยหนึ่งในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อด้วย

4.5.1.4 แนวคิดในการประกอบธุรกิจ

นอกจากการออกแบบตกแต่งที่เป็นเอกลักษณ์ของโฮสเทลแต่ละแห่งแล้วผู้ประกอบการจะเน้นการให้บริการขั้นพื้นฐานที่ตอบสนองความต้องการลูกค้ามากที่สุด แล้วค่อยเพิ่มบริการพิเศษเข้าไปภายหลัง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและการกลับมาใช้บริการอีกจนเกิดการบอกต่อไปยังเพื่อน คนในครอบครัว หรือคนรู้จักของผู้ใช้บริการ โดยบริการที่เพิ่มพิเศษนี้อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ในการลงทุน แหล่งเงินทุน และทรัพยากรในการดำเนินการด้วย

4.5.1.5 ปัญหาที่พบในการประกอบธุรกิจ

สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

(1) การแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ปัจจุบันมีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาแข่งขันเพิ่มขึ้นโดยมีทั้งที่เปิดแบบถูกกฎหมายและลักลอบเปิดกิจการ ทำให้ผู้ประกอบการรายเดิมต้องปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ

(2) ปัญหาเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียน ในกรณีที่รายได้ไม่ครอบคลุมค่าใช้จ่ายการดำเนินงานในช่วงปีแรกที่ลูกค้ายังเข้าพักได้ไม่เต็มที่ จึงต้องมีเงินสดหมุนเวียนในการสำรองจ่ายในส่วนนี้

(3) ปัญหาด้านบุคลากรในการให้บริการไม่เพียงพอ ผู้ประกอบการควรวางแผนเกี่ยวกับอัตรากำลังของพนักงานให้เหมาะสมกับการขยายตัวของกิจการในอนาคตด้วย

4.5.2 สรุปผลสัมฤทธิ์เชิงลึกในมุมมองของผู้ใช้บริการโฮสเทล

4.5.2.1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ใช้บริการ

ผู้ใช้บริการเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวในช่วงอายุ 18 – 30 ปี ร้อยละ 90 ของกลุ่มตัวอย่างเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ อีกร้อยละ 10 เป็นนักท่องเที่ยวไทย

4.5.2.2 สาเหตุที่เลือกพักโฮสเทล

สาเหตุหลักในการเลือกพักโฮสเทลนั้น ร้อยละ 70 ของกลุ่มตัวอย่างเห็นตรงกันว่าเป็นที่พักที่มีราคาถูก เนื่องจากนักท่องเที่ยวนิยมเดินทางท่องเที่ยวคนเดียวหรือเป็นคู่มากขึ้น การพักโฮสเทลช่วยประหยัดค่าที่พักได้มากและโฮสเทลก็มักจะตั้งอยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยวหรือที่ที่มีการคมนาคมสะดวกสามารถใช้วิธีการเดินทางเที่ยวบริเวณรอบ ๆ ได้ นอกจากนี้การพักโฮสเทลยังทำให้ได้พบเพื่อนใหม่ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์การท่องเที่ยวระหว่างกลุ่มนักท่องเที่ยวด้วยกันอีกด้วย

4.5.2.3 ความคิดเห็นที่มีต่อ ราคา ทำเล และบริการ

ความเห็นของนักท่องเที่ยวยุโรปมองว่าราคาเป็นปัจจัยแรกในการเลือกที่พักโดยราคาที่สามารถจ่ายได้จริงอยู่ระหว่าง 300-400 บาท ต่อวัน ปัจจัยด้านทำเลเน้นให้อยู่ใจกลางเมืองและแหล่งท่องเที่ยวซึ่งพื้นที่โดยรอบมีความปลอดภัย ส่วนความเห็นของนักท่องเที่ยวเอเชียและนักท่องเที่ยวไทยให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้งเป็นปัจจัยแรกโดยจะเลือกจากการที่อยู่ใกล้ขนส่งสาธารณะ มีพื้นที่โดยรอบปลอดภัย อยู่ใจกลางเมือง และแหล่งท่องเที่ยวแต่ไม่ใช่แหล่งท่องเที่ยวกลางคืน ส่วนปัจจัยด้านราคาที่สามารถจ่ายได้จริงอยู่ระหว่าง 400-800 บาท ต่อวัน สำหรับด้านบริการทั้งนักท่องเที่ยวยุโรปและนักท่องเที่ยวเอเชียเห็นตรงกันว่าต้องการให้พาทัวร์ สอนทำอาหาร และจัดปาร์ตี้ตามเทศกาล ทั้งยังต้องการการต้อนรับด้วยความอบอุ่นและให้พาชิมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในที่พัก นอกจากนี้ยังต้องการให้มีการตอบทุกคำถามเมื่อพวกเขาถามอีกด้วย

4.5.2.4 รู้จักและจองโฮสเทลผ่านทางช่องทางไหน

นักท่องเที่ยวยุโรปส่วนมากจะรู้จักและจองที่พักโฮสเทลผ่านทางเว็บไซต์ Hostelworld.com คิดเป็นร้อยละ 54 ถัดมาเป็น Booking.com ร้อยละ 31 และ agoda, Airbnb ร้อยละ 15 ส่วนนักท่องเที่ยวเอเชียและนักท่องเที่ยวไทยจะรู้จักและจองที่พักโฮสเทลผ่านทางเว็บไซต์ agoda.com มากถึงร้อยละ 57 ถัดมาเป็นเว็บไซต์ Booking.com ร้อยละ 29 และ tripadvisor, Airbnb ร้อยละ 14

4.6 ประเด็นจากผลการวิจัยที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ในการวางแผนธุรกิจ

จากวิจัยตลาดโดยการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 23 ตัวอย่างสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ของธุรกิจต่อไป ดังนี้

4.6.1 ปัจจัยในการเลือกที่พัก

ทำเลที่ตั้งควรอยู่ใจกลางเมือง อยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยวที่ไม่ใช่สถานที่ท่องเที่ยวกลางคืน พื้นที่โดยรอบที่พักมีความปลอดภัย อยู่ใกล้ขนส่งสาธารณะ โดยมีราคาอยู่ระหว่าง 300-500 บาท มีบริการพาทัวร์สถานที่ท่องเที่ยวสำคัญหรือสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าสนใจและมีกิจกรรมตามเทศกาลให้ทำร่วมกันในโฮสเทล

4.6.2 การรับรู้สื่อข่าวสารของที่พัก

เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายมีการเปรียบเทียบและค้นหาที่พักบนเว็บไซต์หลายแห่ง ไม่ว่าจะเป็นเว็บไซต์เปรียบเทียบที่รวมโรงแรมที่พักทั่วโลกไว้ในเว็บเดียวหรือแม้แต่เว็บไซต์ของที่พักโดยตรงเพื่อให้ได้ที่พักที่ตรงความต้องการและมีความคุ้มค่าเงินที่สุด



บทที่ 5

กลยุทธ์ทางการตลาด

จากข้อมูลการตลาดที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ในบทที่ 4 ทำให้เข้าใจถึงความต้องการตลาดและพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากขึ้น โดยสามารถนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และวางแผนทางการตลาดได้ ดังนี้

5.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation)

เกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation) จะใช้การแบ่งส่วนตลาดด้วยหลักภูมิศาสตร์ (Geographic) หลักประชากรศาสตร์ (Demographic) และหลักพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral) ดังนี้

5.1.1 การแบ่งส่วนตลาดด้วยหลักภูมิศาสตร์ (Geographic)

เป็นนักท่องเที่ยวที่อาศัยอยู่ในทวีปยุโรป ทวีปเอเชีย

5.1.2 การแบ่งส่วนตลาดด้วยหลักประชากรศาสตร์ (Demographic)

เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีอายุตั้งแต่ 18-30 ปี มีรายได้ตั้งแต่ 20,000 บาทขึ้นไป

5.1.3 การแบ่งส่วนตลาดด้วยหลักพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral)

5.1.3.1 Pioneer-backpackers

เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวสะพายเป้ที่เดินทางเพื่อค้นหาสถานที่ท่องเที่ยวใหม่ๆ ไปด้วยตนเองจะไม่ใช้คู่มือเดินทางท่องเที่ยวในการเดินทางไม่มีการ เตรียมข้อมูลก่อนการเดินทางและไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและงบประมาณเพราะจะทำงานระหว่างเดินทางเพื่อนำเงินมาใช้ในการท่องเที่ยว

5.1.3.2 Lonely-planeteer

เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวสะพายเป้ที่เดินทางโดยยึดคู่มือเดินทางท่องเที่ยวเป็นหลักมีการศึกษาข้อมูลแต่ละประเทศล่วงหน้าเลือกท่องเที่ยวไปยังสถานที่ที่มีชื่อเสียงให้ได้มากที่สุด มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและเวลาโดยสามารถเดินทางได้ไม่เกิน 3 เดือน หรือ 1 ปี

จากเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มลูกค้าข้างต้น สามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

(1) นักท่องเที่ยวสายประหยัด (Low Budget)

เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีข้อจำกัดด้านเวลาและงบประมาณในการท่องเที่ยวในแต่ละวันแต่ต้องการท่องเที่ยวในสถานที่สำคัญได้มากที่สุด มีการวางแผนการเดินทาง

ล่วงหน้าโดยจะเลือกที่พักที่อยู่ใจกลางแหล่งท่องเที่ยวสำคัญและมีการคมนาคมที่สะดวก อีกทั้งยังสามารถใช้วิธีการเดินเท้าในการท่องเที่ยวรอบ ๆ บริเวณได้

(2) นักท่องเที่ยวสายชิล (Chillax Backpacker)

เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและงบประมาณในการเดินทาง ส่วนมากจะเป็นการเดินทางท่องเที่ยวคนเดียว ไม่มีการวางแผนในการท่องเที่ยว มาเที่ยวแบบ no plan อยากไปเที่ยวที่ไหนก็ไปทันที ชอบความไม่ซ้ำซากจำเจและมีความยินดีที่จะแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเดินทางกับนักท่องเที่ยวคนอื่น

5.2 การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย (Target Market)

เนื่องจากสถานที่ตั้งของ MALILA Ayutthaya ที่อยู่ใจกลางเกาะเมืองพระนครศรีอยุธยา และโอกาสในการแข่งขัน จึงใช้วิธี Targeting Strategy ในการ Segment แบบ Multi-Segment Targeting โดยจะทำการเลือกกลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่ม แบ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target) และกลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target) ดังนี้

5.2.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target)

คือกลุ่มนักท่องเที่ยวสายประหยัด (Low Budget) เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีข้อจำกัดด้านเวลาและงบประมาณในการท่องเที่ยวในแต่ละวันแต่ต้องการท่องเที่ยวในสถานที่สำคัญได้มากที่สุด มีการวางแผนการเดินทางล่วงหน้าโดยจะเลือกที่พักที่อยู่ใจกลางแหล่งท่องเที่ยวสำคัญและมีการคมนาคมที่สะดวก อีกทั้งยังสามารถใช้วิธีการเดินเท้าในการท่องเที่ยวรอบ ๆ บริเวณได้

5.2.2 กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target)

คือกลุ่มนักท่องเที่ยวสายชิล (Chillax Backpacker) เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและงบประมาณในการเดินทาง ส่วนมากจะเป็นการเดินทางท่องเที่ยวคนเดียว ไม่มีการวางแผนในการท่องเที่ยว มาเที่ยวแบบ no plan อยากไปเที่ยวที่ไหนก็ไปทันที ชอบความไม่ซ้ำซากจำเจและมีความยินดีที่จะแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเดินทางกับนักท่องเที่ยวคนอื่น

5.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

จากการวิเคราะห์การแบ่งส่วนตลาดและการเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย สิ่งที่จะทำให้สินค้าและบริการมีจุดเด่นดึงดูดกลุ่มเป้าหมายให้สามารถเกิดการรับรู้ การยอมรับ และจดจำตัวสินค้า

และบริการได้ก็คือ การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การที่ได้ศึกษาข้อมูลและการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างเน้นที่พักที่อยู่ใจกลางแหล่งท่องเที่ยว สามารถเดินทางได้สะดวก โดยบริเวณรอบ ๆ ที่พักมีความปลอดภัย ที่พักมีเอกลักษณ์โดดเด่นเป็นจุดขายดึงดูดให้นักท่องเที่ยวเลือกใช้บริการรวมถึงมีสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานทั้งภายในและภายนอกที่พักโดยที่พักมีบริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า พนักงานมีความเอาใจใส่ดูแลแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและคอยอำนวยความสะดวกในการพักอาศัยพร้อมทั้งแชร์ข้อมูลท่องเที่ยวการท่องเที่ยวแบบคนท้องถิ่นให้นักท่องเที่ยวที่สนใจอีกด้วย

เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่มีอยู่ในตลาดที่มีการให้บริการในลักษณะเดียวกัน พบว่ามีระดับราคาที่แตกต่างกันไม่มาก เพื่อให้เห็นตำแหน่งในการแข่งขันชัดเจน MALILA Ayutthaya จึงได้กำหนดปัจจัยที่เหมือนหรือแตกต่างจากคู่แข่ง และปัจจัยที่คู่แข่งเสนอให้กับลูกค้าเพื่อนำมาใช้ในการวางตำแหน่งทางการตลาด ดังนี้

5.3.1 Brand Positioning Statement

MALILA Ayutthaya เป็นโฮสเทลเชิงวัฒนธรรมเน้นการดำเนินธุรกิจโดยการเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงเกษตรกรชาวสวนดอกไม้ในจังหวัดเข้ากับนักท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ โดยโฮสเทลมีการออกแบบและตกแต่งภายในแบบไทยประยุกต์ ผสมผสานความเก่าและความใหม่เข้าด้วยกันผ่านลายเส้นของสถาปัตยกรรมภายในแบบไทยและใช้เฟอร์นิเจอร์จากสิ่งประดิษฐ์ของภูมิปัญญาท้องถิ่น ตอกย้ำความเป็นไทยด้วยการจัดกิจกรรมที่ถ่ายทอดเรื่องราวของท้องถิ่นให้นักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการ โฮสเทลได้สัมผัสและเข้าใจวิถีชีวิตแบบไทยอย่างลึกซึ้ง

5.3.2 Perceptual Map



ภาพที่ 5.1 Perceptual Map ของ MALILA Ayutthaya เทียบกับโฮสเทลที่อยู่ในบริเวณเกาะเมืองอยุธยา

5.4 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

5.4.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product & Service)

รูปแบบของธุรกิจที่นำเสนอเป็นรูปแบบโฮสเทลที่ดัดแปลงมาจากอาคารพาณิชย์ 1 คูหา จำนวน 3.5 ชั้น ออกแบบและตกแต่งภายในด้วยสไตล์ไทยประยุกต์ ให้บริการที่พักทั้งหมด 20 เตียง มีเตียงแบบเดี่ยวคือเตียง 2 ชั้นแบบ Bunk Bed โดยทุกเตียงมีขนาด 2 ตร.ม. พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานที่ลูกค้าทุกคนจะได้รับประกอบด้วย ที่นอนและชุดเครื่องนอนมาตรฐาน เครื่องปรับอากาศ ตู้ล็อคเกอร์สำหรับเก็บของ ห้องน้ำรวม บริการ Free Wi-Fi ให้บริการอย่างทั่วถึง



ภาพที่ 5.2 รูปแบบเตียงนอน 2 ชั้นแบบ Bunk Bed

ที่มา: <http://www.santoriniparkstay.com/gallery.html>

นอกจากบริการขั้นพื้นฐานแล้วในฐานะโฮสเทลเชิงวัฒนธรรมที่เน้นการดำเนินธุรกิจโดยเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงเกษตรกรชาวสวนดอกไม้กับนักท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ จึงมีกิจกรรมที่สอดแทรกภูมิปัญญาชาวบ้าน ดังนี้

5.4.1.1 กิจกรรมหมวด Live like a local

- กิจกรรมปั่นจักรยานชมเมืองเก่า (ค่าบริการเหมาจ่าย 200 บาท ตลอดวัน)
- ล่องเรือชมวิถีชีวิตริมแม่น้ำเจ้าพระยา
- ทัวร์สวนดอกไม้ เป็นต้น

5.4.1.2 กิจกรรมหมวดอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย

- สอนมวยไทย (ค่าบริการชั่วโมงละ 250 บาท รวมอุปกรณ์การเรียน)
- เรียนทำเครื่องหอมโบราณ (รวมอยู่ในค่าที่พัก)
- ร้อยมาลัย (รวมอยู่ในค่าที่พัก)
- ทำขนมไทย (รวมอยู่ในค่าที่พัก)
- ทิวทัศน์ธรรมชาติท้องถิ่น
- นวดแผนไทย (ค่าบริการชั่วโมงละ 150 บาท) เป็นต้น

5.4.1.3 ของฝากและของที่ระลึกของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

5.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

การกำหนดกลยุทธ์ด้านราคา เป็นการกำหนดราคาให้สัมพันธ์กับคุณภาพที่ลูกค้าจะได้รับจากการสัมผัสกลุ่มตัวอย่างพบว่าลูกค้าต้องการความคุ้มค่ากับเงินเมื่อเทียบกับราคาที่ต้องจ่ายแม้ว่าราคาจะเป็นปัจจัยหลักในการเลือกที่พักแต่ลูกค้าก็พิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมอื่นประกอบด้วย ดังนั้น จึงเลือกใช้กลยุทธ์ราคาปานกลางคุณภาพสูง (High Value Strategy) เป็นกลยุทธ์ด้านราคาที่เหมาะสมเลือกใช้โดยใช้ราคาที่พักต่อเตียงด้วยราคาเดียวคือ 350 บาทต่อเตียงต่อคืน

5.4.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายนั้นแบ่งเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรงและการจัดจำหน่ายทางอ้อมเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงตัวสินค้าและบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีความเหมาะสมกับพฤติกรรมผู้บริโภคของกลุ่มเป้าหมาย

5.4.3.1 ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง (Direct Channel)

เป็นช่องทางที่สามารถติดต่อกับลูกค้าได้โดยตรง มี 3 ช่องทาง ดังนี้

(1) การจองผ่านทางโทรศัพท์

เป็นการสำรองที่พักที่สะดวกและรวดเร็วที่สุดสำหรับลูกค้า โดยทางโฮสเทลต้องคัดเลือกพนักงานให้มีความพร้อมในเรื่องการสื่อสารภาษาต่างประเทศกับลูกค้า ข้อมูลเกี่ยวกับโฮสเทลและข้อมูลที่ที่พัก

(2) การจองผ่านเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชัน

เป็นช่องทางอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าได้รู้ข้อมูลที่ที่พัก ข้อมูลเส้นทางการเดินทางมายังโฮสเทล ประเภทของที่พัก ราคา และสิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างทันที ช่องทางนี้จึงควรอัปเดตข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ

(3) การจองกับทางโฮสเทลโดยตรง

ช่องทางนี้เหมาะสำหรับลูกค้าอาจารย์ที่ไม่ได้ทำการสำรองที่พักมาก่อนล่วงหน้า พนักงานต้อนรับจึงควรเตรียมความพร้อมข้อมูลและบริการลูกค้ากลุ่มนี้ให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดด้วยเช่นกัน

5.4.3.2 ช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม (Indirect Channel)

(1) การจองผ่านทางเว็บไซต์จองโรงแรม

เนื่องจากลูกค้ามีพฤติกรรมเปรียบเทียบราคาที่พักผ่านทางเว็บไซต์จองโรงแรม ได้แก่ Hostelworld.com Booking.com Agoda.com เป็นต้น

(2) การจองผ่านทางตัวแทนการท่องเที่ยว

เป็นตัวแทนที่ตั้งโต๊ะตามสถานีรถไฟหรือท่ารถตู้ วิธีนี้ส่วนมากไม่ค่อยเป็นที่นิยมมากนักเนื่องจากลูกค้าอาจไม่ได้ข้อมูลที่พิกที่ครบถ้วน แต่วิธีนี้ก็เป็อีกช่องทางการจัดจำหน่ายที่สามารถสร้างพันธมิตรทางการค้าได้

5.4.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

เพื่อให้ลูกค้าเกิดการรับรู้ในตัวสินค้าและบริการ ทั้งยังเป็นช่องทางที่กระตุ้นให้เกิดการตลาดโดยใช้บริการตลอดจนเป็นการใช้ซ้ำและบอกต่อในที่สุดซึ่งจะก่อให้เกิดยอดขายและเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในระยะยาวโดยมีกลยุทธ์ ดังนี้

5.4.4.1 Facebook

ช่องทาง Facebook fan page เป็นช่องทางที่ได้รับความนิยมกันแพร่หลายเนื่องจากใช้งานง่ายอีกทั้งยังประหยัดค่าใช้จ่ายในการโฆษณา สามารถอัปเดตข้อมูลได้เป็นปัจจุบันได้เร็วและบ่อยเท่าที่ต้องการ โดยใช้งบประมาณในการโปรโมท 1,500 บาทต่อเดือน

5.4.4.2 Instagram

เป็นอีกช่องทางที่ได้รับความนิยมเช่นกันด้วยความที่เป็นแอปพลิเคชันถ่ายภาพ แชร์ภาพที่เป็นแหล่งรวมรูปภาพและวิดีโอของคนทั่วโลกที่มักจะแชร์ภาพถ่ายหรือวิดีโอในชีวิตประจำวัน สถานที่ท่องเที่ยว อาหารต่าง ๆ จึงเป็นอีกช่องทางที่จะกระตุ้นการรับรู้ของผู้บริโภค โดยใช้งบประมาณในการโปรโมท 1,000 บาทต่อเดือน

5.4.4.3 Micro Influencer Review

จากข้อมูลของ theself.com เปิดเผยว่า 92% ของผู้บริโภค จะเชื่อรีวิวหรือคำแนะนำจากผู้บริโภคด้วยกันมากกว่าแม้จะไม่รู้จักกันเป็นการส่วนตัว ด้วยเหตุนี้การเลือกใช้ Micro Influencers ซึ่งมีหน้าที่สร้างคอนเทนต์ที่น่าเชื่อถือจากประสบการณ์การให้บริการจริง

จะสร้างการบอกต่อแบบปากต่อปาก แม้จะมี Followers น้อยแต่ก็สร้างความเชื่อใจให้ผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี โดยใช้งบประมาณในการรีวิว 10,000 บาท

5.4.5 กลยุทธ์ด้านพนักงาน (People)

พนักงานถือเป็นปัจจัยขับเคลื่อนธุรกิจที่สำคัญในธุรกิจบริการ ดังนั้นโฮสเทลจึงควรคัดเลือกพนักงานที่มีใจรักงานบริการ เข้าใจความต้องการของลูกค้าและสามารถจัดหาบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยภายในโฮสเทล อำนวยความสะดวกรวมถึงแนะนำการเดินทางแก่ลูกค้าที่เข้าพัก โดยสามารถสื่อสารกับลูกค้าต่างชาติได้อย่างดี เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและสามารถแข่งขันทางด้านบริการกับคู่แข่งได้

5.4.6 กลยุทธ์ด้านกระบวนการให้บริการ (Process)

MALILA Ayutthaya จะใช้ application ของตัวเองในการสำรองที่พักออนไลน์ที่พิเศษกว่าเว็บไซต์จองโรงแรมทั่วไปคือลูกค้าสามารถเลือกเตียงได้เองในชั้นตอนจองที่พักและใช้ application เป็นกุญแจในการเข้าพักได้เลยด้วยฟังก์ชัน self-check in นอกจากนี้ application จะมีข้อมูลที่ตั้งของโฮสเทล แผนที่การเดินทาง สถานที่ท่องเที่ยวรอบ ๆ โฮสเทลแล้ว ยังสามารถระบุข้อมูลส่วนตัวของลูกค้า กิจกรรมที่ลูกค้าชื่นชอบ สิ่งที่ลูกค้าไม่ประทับใจต่าง ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำ CRM อีกด้วย

5.4.7 กลยุทธ์ด้านกายภาพ (Physical Evidence)

บรรยากาศภายในโฮสเทลมีการตกแต่งด้วยโทนสีขาวและสีไม้ธรรมชาติให้ความรู้สึกอบอุ่นเป็นกันเอง เฟอร์นิเจอร์ เครื่องใช้สำนักงานถูกจัดวางด้วยความมีระเบียบพร้อมใช้งาน มีป้ายบอกพื้นที่ต่าง ๆ ภายในโฮสเทล พนักงานแต่งตัวเรียบร้อยสะอาดไม่เน้นความเป็นทางการ มีความยินดีในการให้บริการ พร้อมสร้างความประทับใจแรกพบให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ

บทที่ 6 กลยุทธ์การปฏิบัติการ

6.1 การเลือกทำเลที่ตั้ง

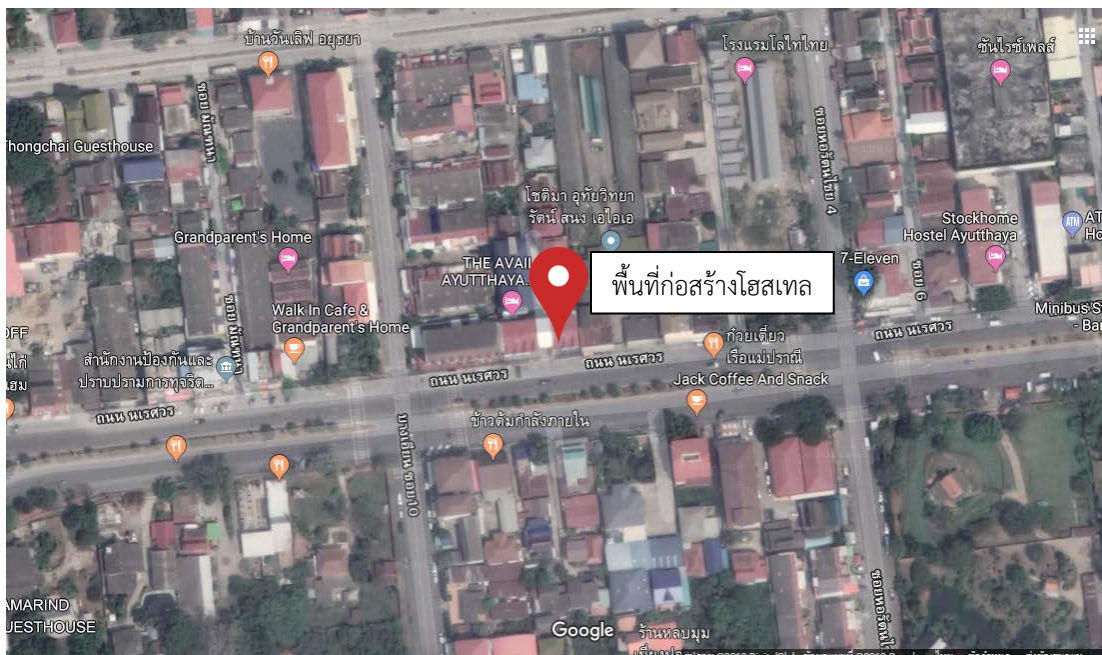
ทำเลที่ตั้งของโฮสเทลนั้นเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้น ๆ ของธุรกิจ จากข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ใช้บริการโฮสเทลนั้นพบว่าผู้ใช้บริการมีความต้องการที่หลากหลายและเปรียบเทียบที่พักเพื่อให้มีความคุ้มค่าเงินต่อทริปมากที่สุด ที่พักที่อยู่ใจกลางแหล่งท่องเที่ยวสำคัญหรืออยู่ใกล้แหล่งขนส่งสาธารณะที่มีการคมนาคมที่สะดวกนั้นมีโอกาสถูกเลือกสูง ดังนั้น การพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้งของโฮสเทลควรตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีการเดินทางได้สะดวก มีความปลอดภัย อยู่ในแหล่งชุมชน มีร้านอาหารหรือร้านสะดวกซื้ออยู่ในรอบบริเวณ ซึ่งมีอาคารพาณิชย์ที่ตั้งอยู่ใจกลางเกาะเมืองพระนครศรีอยุธยาบนถนนนครสวรรค์อยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยวสำคัญที่ไม่ใช่สถานที่ท่องเที่ยวกลางคืน พื้นที่โดยรอบที่พักมีความปลอดภัย อยู่ใกล้ขนส่งสาธารณะ พิจารณาแล้วว่าเป็นพื้นที่ที่มีความเหมาะสมที่จะพัฒนาเป็นโฮสเทลต่อไป

การพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้งของ MALILA Ayutthaya นั้น พิจารณาจากหลายปัจจัยประกอบกัน ได้แก่

1. ปัจจัยหลัก คือความสะดวกในการเดินทางของลูกค้า
2. ปัจจัยรอง ประกอบด้วยสภาพการแข่งขันของธุรกิจในพื้นที่และภาพลักษณ์ของโฮสเทล
3. ปัจจัยอื่น ๆ ประกอบด้วย ความเสี่ยงในด้านทรัพย์สิน ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย

ความเสี่ยงด้านคมนาคม ความเสี่ยงในการขาย

จากปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้น จึงเลือกทำเลที่ตั้งของโฮสเทลในภาพรวมจากแผนที่ที่มีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 6.1 แผนที่แสดงตำแหน่งที่ตั้งโฮสเทล

6.2 การวางแผนการดำเนินงาน

แผนการดำเนินงานของ MALILA Ayutthaya แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ แผนการดำเนินงานก่อนการเปิดให้บริการ ซึ่งแผนการดำเนินงานในระยะนี้จะเริ่มตั้งแต่การเตรียมงานก่อสร้างไปจนถึงโฮสเทลพร้อมเปิดให้บริการ โดยคาดการณ์ระยะเวลาดำเนินงานไว้ประมาณ 6 เดือน และแผนต่อมาคือแผนการดำเนินงานหลังการเปิดให้บริการแล้ว ดังนี้

6.2.1 แผนการดำเนินงานก่อนการเปิดให้บริการ

(1) การทำธุรกิจ Hostel จัดอยู่ในกลุ่มธุรกิจโรงแรมจึงจำเป็นต้องยื่นเรื่องต่อเจ้าหน้าที่เขตเพื่อขอเปลี่ยนแปลงการใช้งานอาคารจากเพื่อการพักอาศัยเป็นการขออนุญาตทำธุรกิจโรงแรมตามกฎหมายกำหนดประเภทและหลักเกณฑ์การประกอบธุรกิจโรงแรม พ.ศ. 2551 (พรบ.โรงแรม2547, ภาษีโรงแรม, ใบอนุญาต/จดทะเบียนโรงแรม) โดยก่อนจะเริ่มลงมือรีโนเวทอาคารบ้านพัก ตึกแถวที่มีอยู่เจ้าของโครงการและนักออกแบบควรจะต้องศึกษาเรื่องระยะถอยร่นขนาดพื้นที่ใช้สอยระบบสาธารณูปโภคต่างๆ รวมทั้งความแข็งแรงของโครงสร้างสำหรับการใช้งานของคนจำนวนมากเพราะข้อบังคับสำหรับบ้านพักอาศัยกับอาคารสาธารณะมีข้อบังคับที่แตกต่างกัน

(2) วางแผนเตรียมการจัดการด้านการเงินและภาษี เพื่อให้ได้ประโยชน์ทางภาษีสูงสุดจึงมีการจัดตั้งในรูปแบบบริษัทโดยทำการจดทะเบียนบริษัทภายใต้ชื่อ บริษัท มะลิลาโฮสเทล จำกัด ทำให้สามารถนำค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ตั้งแต่การก่อสร้างมาเป็นค่าใช้จ่ายของบริษัทได้

(3) เมื่อดำเนินการรีโนเวทและตกแต่งพร้อมให้บริการแล้ว จึงขอรับใบอนุญาตประกอบธุรกิจโรงแรม (แบบ ร.ร.1) และนำไปรับรองการก่อสร้างอาคาร ตัดแปลงอาคารหรือเคลื่อนย้ายอาคาร (แบบ อ.6) พร้อมทั้งเอกสารที่จำเป็นไปยื่นขอรับใบอนุญาตประกอบธุรกิจโรงแรมที่ที่ว่าการอำเภอพระนครศรีอยุธยา จากนั้นทำเรื่องขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าในตราของ MALILA Ayutthaya ที่กรมทรัพย์สินทางปัญญากระทรวงพาณิชย์ และดำเนินการจดทะเบียนพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) เพื่อให้ได้ตรารับรอง Registered และ Trustmark เพื่อเป็นเครื่องหมายแสดงความน่าเชื่อถือและได้รับการรับรองจากกระทรวงพาณิชย์

(4) การสรรหาและคัดเลือกพนักงานและบุคลากร ต้องมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของเจ้าของโฮสเทล โดยจะต้องมีการฝึกอบรมพนักงานและบุคลากรทุกฝ่ายก่อนการเปิดให้บริการ

(5) การคัดเลือกผู้ขาย (Supplier Sourcing) และการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (Business Alliance) เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันช่วยให้เกิดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดร่วมกันระหว่างกิจการ ลูกค้า และพันธมิตร เนื่องจากกิจการใช้วิธีการว่าจ้างผู้ขายในกิจกรรมทำความสะอาด กิจกรรมซักรีด และกิจกรรมซ่อมบำรุง ประโยชน์จากการร่วมมือทางการค้าอีกอย่างหนึ่งก็เพื่อรองรับกิจกรรมหมวดอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย และหมวด Live like a local เช่น กิจกรรมปั่นจักรยานชมเมืองเก่า ล่องเรือชมวิถีชีวิตริมน้ำ ทิวทัศน์วัฒนธรรมท้องถิ่น ทิวทัศน์สวนดอกไม้ กิจกรรมมวยไทย นวดแผนไทย เป็นต้น

(6) เริ่มทำตลาด เช่น ทำ facebook fan page ออกแบบเว็บไซต์และจัดทำแอปพลิเคชันของโฮสเทล ทำโฆษณาและประชาสัมพันธ์ในช่องทางต่าง ๆ โดยมีรายละเอียดสำคัญของโฮสเทลพร้อมทั้งชี้แจงกำหนดการเปิดให้บริการด้วย

6.2.2 แผนการดำเนินงานหลังการเปิดให้บริการ

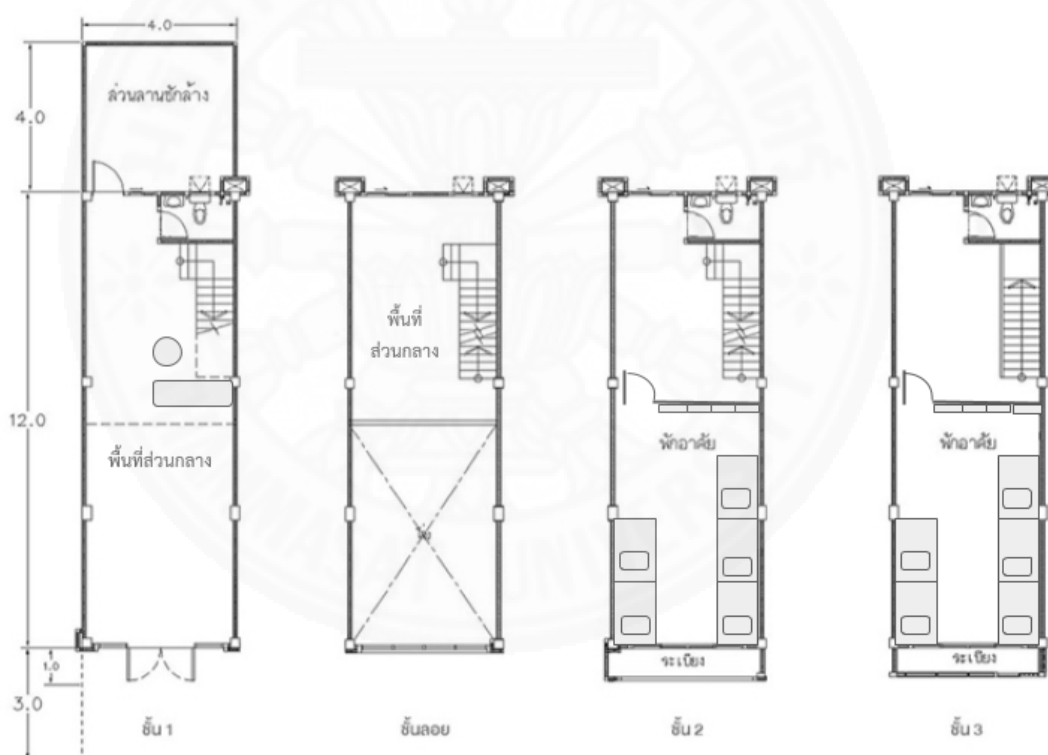
- (1) ดำเนินการตามแผนทางการตลาดที่วางไว้
- (2) จัดทำและรวบรวมข้อมูลลูกค้าไว้ในฐานข้อมูล เพื่อประโยชน์ในการวางแผนทำการตลาดต่อไป
- (3) พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ โดยอาศัย feedback จากลูกค้า เช่น คำติชมหรือข้อร้องเรียนจากลูกค้า เป็นต้น

(4) มีการสุ่มตรวจและควบคุมคุณภาพของการให้บริการให้เป็นไปตามที่โฮสเทลกำหนดไว้ และจัดตารางการซ่อมบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ตามระยะเวลา เพื่อให้อุปกรณ์นั้นอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและปลอดภัยต่อการใช้งาน

(5) ทำการประเมินผลการทำงานของพนักงานและบุคลากรแต่ละฝ่ายอย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี พร้อมทั้งจัดฝึกอบรมพนักงานประจำปีด้วย

6.3 การจัดสรรพื้นที่ภายในโฮสเทล

โฮสเทลเป็นอาคารพาณิชย์จำนวน 3.5 ชั้น มีพื้นที่รวมขนาด 184 ตร.ม. มีการแบ่งพื้นที่การใช้งานออกเป็น 3 ส่วนตามการใช้งาน ดังนี้



ภาพที่ 6.2 แผนผัง MALILA Ayutthaya

6.3.1 พื้นที่ส่วนกลาง

พื้นที่กลางแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกอยู่บริเวณทางเข้าตกแต่งให้เป็นบรรยากาศสบายๆ เหมาะสำหรับทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันทำให้ลูกค้ารู้สึกเหมือนมาพักบ้านเพื่อนมากกว่าโรงแรม บรรยากาศโดยรวมเน้นโทนสีขาวสีไม้ธรรมชาติมองแล้วสบายตา เพดานถูกเน้นด้วยโคมไฟสาน

ข้างกันเป็นมุมนั่งเล่น Internet ตั้งใจหันออกด้านนอกเพื่อให้เห็นบรรยากาศคนเดินไปมา อีกส่วนอยู่บนชั้นลอยส่วนนี้เป็นพื้นที่นั่งเล่น มีชุดทีวี ชุดโซฟา เก้าอี้ Beanbag และเกมกระดานต่าง ๆ ไว้บริการ ด้านข้างมีชั้นไม้โชว์ของที่ได้ idea มาจากการต่อนั่งร้านก่อสร้าง พื้นที่ชั้นลอยนี้ยังเป็นพื้นที่เอนกประสงค์สำหรับรองรับการจัดกิจกรรมในหมวดอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย ได้แก่ การทำเครื่องหอมโบราณ ร้อยมาลัย ทำขนมไทย เป็นต้น

6.3.2 พื้นที่ Staff

ส่วนพื้นที่เคาน์เตอร์ต้อนรับลูกค้าจะอยู่ถัดเข้ามาจากพื้นที่ส่วนกลางด้านหน้าเป็นพื้นที่สำหรับพนักงานใช้ในการต้อนรับลูกค้า คิดค่าบริการ รับคำติชมเรื่องร้องเรียนจากลูกค้า โดยพนักงานจะสแตนด์บายในพื้นที่ส่วนนี้ตลอดเวลาอย่างน้อย 1 คน

6.3.3 พื้นที่พักอาศัย

พื้นที่พักอาศัยอยู่บริเวณชั้น 2-3 เป็นที่พักแบบห้องรวมแบบมีเครื่องปรับอากาศ ภายในประกอบด้วยเตียงนอน 2 ชั้น จำนวน 10 เตียง เหมือนกันทั้งชั้น 2 และ 3 พร้อมลิคเกอร์เก็บของส่วนตัวทุกเตียง มีห้องน้ำรวมด้านนอกพร้อมเครื่องทำน้ำอุ่นและไดร์เป่าผม

6.4 แผนการให้บริการลูกค้า

กระบวนการให้บริการลูกค้าเกิดขึ้นตั้งแต่ลูกค้าทำการสำรองที่พักไม่ว่าจะเป็นทางโทรศัพท์ เว็บไซต์ แอปพลิเคชัน รวมถึงการเดินทางมาจองด้วยตัวเอง เมื่อลูกค้าบันทึกการสำรองที่พักแล้ว พนักงานจะทำการบันทึกข้อมูลการสำรองที่พักของลูกค้าเพื่อเตรียมที่พักโดยจะให้ลูกค้ายืนยันข้อมูลการสำรองที่พักอีกครั้งก่อนวันเข้าพักจริงเพื่อป้องกันการผิดพลาดของข้อมูล

เมื่อลูกค้าเดินทางมาถึงจะต้องติดต่อกับพนักงานต้อนรับเพื่อทำการลงทะเบียนเข้าพักและชำระค่าบริการ สำหรับลูกค้าที่ไม่ได้สำรองที่พักผ่านแอปพลิเคชันของโฮสเทลพนักงานจะต้องขอถ่ายสำเนาบัตรประชาชนหรือพาสสปอร์ตเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการเข้าพัก รวมทั้งมีการจัดทำเอกสารทะเบียนผู้พัก (ร.ร.3) เพื่อนำส่งเป็นสถิติแก่จังหวัดต่อไป จากนั้นพนักงานจะพาแนะนำที่พัก ระยะเวลาการเช็คอินและเช็คเอาท์ พร้อมทั้งส่งมอบคีย์การ์ดให้ลูกค้าใช้ในการเข้าออกที่พัก ห้องพัก และลิคเกอร์ สำหรับลูกค้าที่ใช้แอปพลิเคชันของโฮสเทลสามารถใช้ QR code สแกนผ่านเข้า-ออกผ่านแอปพลิเคชันได้เลย สำหรับเวลาในการเช็คอินคือ 14.00 น. เป็นต้นไป และเวลาในการเช็คเอาท์คือ 12.00 น.

บทที่ 7

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ธุรกิจโฮสเทลเป็นธุรกิจบริการรูปแบบหนึ่งซึ่งทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละรายและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าตั้งแต่การใช้บริการในครั้งแรกจนกลับมาใช้บริการซ้ำและบอกต่อไปยังผู้อื่น

7.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. เพื่อเป็นการกำหนดโครงสร้างองค์กร ตำแหน่งงาน และหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน
2. มีการกำหนดและวางแผนการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามหน้าที่นั้น
3. เพื่อกำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับพนักงานหรือบุคลากร รวมทั้งออกแบบสวัสดิการและค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้จูงใจพนักงาน
4. เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานถูกต้องและมีความยุติธรรมแก่พนักงาน
5. เพื่อวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน

7.2 โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรของ MALILA Ayutthaya มีดังนี้



ภาพที่ 7.1 โครงสร้างองค์กร

โดยสามารถจำแนกคุณสมบัติรายละเอียดเฉพาะตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย ดังนี้

7.2.1 ประธานบริษัท

คุณสมบัติ: เป็นเจ้าของและผู้ก่อตั้งธุรกิจ

รายละเอียด: วางแผนรูปแบบโครงสร้างโฮสเทล วางแผนการดำเนินงานและวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างราบรื่น

ค่าตอบแทน: เดือนละ 30,000 บาท

7.2.2 ฝ่ายการตลาด

คุณสมบัติ: เป็นเจ้าของและผู้ก่อตั้งธุรกิจ

รายละเอียด: วางแผนสร้างยอดขายให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ผ่านการทำโฆษณาและประชาสัมพันธ์ เพื่อให้โฮสเทลเป็นที่รู้จักเพิ่มขึ้น รวมทั้งทำหน้าที่ให้บริการและดูแลต้อนรับลูกค้า เช็คอินเช็คเอาท์ ชี้แจงข้อมูลทั่วไปกับลูกค้าในช่วงกะกลางวัน

ค่าตอบแทน: เดือนละ 30,000 บาท

7.2.3 ฝ่ายบุคคลและจัดการทั่วไป

คุณสมบัติ: เป็นเจ้าของและผู้ก่อตั้งธุรกิจ

รายละเอียด: วางแผนรูปแบบการดำเนินงานโฮสเทลและวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างราบรื่น รวมทั้งทำหน้าที่ในการให้บริการและดูแลต้อนรับลูกค้า เช็คอินเช็คเอาท์ ชี้แจงข้อมูลทั่วไปกับลูกค้า ทั้งยังทำงานเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าและในช่วงกะกลางคืนและคอยควบคุมการทำงานของพนักงาน outsource ในงานทำความสะอาดและซักรีดและพนักงานซ่อมบำรุงอีกด้วย

ค่าตอบแทน: เดือนละ 40,000 บาท

7.2.4 ฝ่ายการเงินและบัญชี

คุณสมบัติ: เป็นเจ้าของและผู้ก่อตั้งธุรกิจ จบการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาบัญชี การเงิน การธนาคาร มีประสบการณ์ในการทำบัญชีและการเงิน

รายละเอียด: วางแผนทางการเงินและภาษี จัดทำบัญชีและงบการเงิน และบริหารการเงินของโฮสเทลให้เพียงพอกับรายจ่าย ตรวจสอบเอกสารด้านการเงิน ติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการชำระภาษี

ค่าตอบแทน: เดือนละ 20,000 บาท

7.3 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ก็ปัจจัยหนึ่งในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ ดังนี้

7.3.1 เงินเดือน

โครงสร้างเงินเดือนของโฮสเทลพิจารณาอ้างอิงหลักเกณฑ์ตามกฎหมายแรงงาน เพื่อให้มีมาตรฐานและเกิดความเท่าเทียม รวมทั้งพิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบและความสามารถของพนักงานด้วย ในกรณีที่พนักงานมีความจำเป็นต้องทำงานล่วงเวลาทางโฮสเทลจะมีการคิดค่าล่วงเวลาเป็นรายชั่วโมง ชั่วโมงละ 1.5 เท่า ทั้งนี้โฮสเทลจะมีการปรับขึ้นเงินเดือนให้พนักงานในอัตราร้อยละ 5 ต่อปีตามอัตราเงินเฟ้อ

7.3.2 โบนัสประจำปี

เพื่อเพิ่มกำลังใจในการทำงานให้พนักงานและเป็นการขอบคุณพนักงานมีส่วนร่วมช่วยสร้างผลประกอบการที่ดีให้โฮสเทล โดยจะพิจารณาจ่ายโบนัสจากผลการประเมินการปฏิบัติของพนักงานแต่ละคน

7.3.3 ประกันสังคม

โฮสเทลจะมีการจ่ายเงินประกันสังคมของพนักงานตามที่กฎหมายกำหนด โดยทั้งในส่วนที่บริษัทสมทบและส่วนที่หักจากเงินเดือนพนักงานคิดในอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือนที่ได้รับ

7.3.4 ทิปจากลูกค้า

โฮสเทลจะจัดสรรเงินทิปที่ได้รับจากลูกค้าไว้เป็นกองกลางสำหรับพนักงาน ทั้งนี้เงินที่พนักงานจะได้รับต้องหักค่าเสียหายที่เกิดขึ้นจากความประมาทของพนักงานเองก่อนด้วยเพื่อเป็นการช่วยให้พนักงานเกิดความตั้งใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

7.4 การฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเจตนาของบุคลากร ที่จะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนั้น การฝึกอบรมจะเน้นเป็นการฝึกอบรมในงาน (on the job training) คือการเรียนรู้งานโดยการสังเกตการทำงานของพนักงานที่มีความชำนาญและลงมือปฏิบัติจริงเพื่อให้พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติตามที่กำหนด

บทที่ 8

กลยุทธ์การเงิน

กลยุทธ์ทางการเงินเป็นกลยุทธ์เพื่อใช้ในการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ เพื่อประโยชน์ในการบริหารเงินทุน รายรับ รายจ่าย และโครงสร้างทางการเงินให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้ธุรกิจเป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท รวมทั้งเป็นการรักษาสภาพคล่องในการบริหารจัดการและการดำเนินงานของกิจการ

8.1 วัตถุประสงค์ของการวางแผนการเงิน

1. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ โดยใช้โมเดลทางการเงินต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน
2. เพื่อให้การบริหารเงินลงทุนมีสภาพคล่องและบริษัทสามารถดำเนินงานไปอย่างราบรื่น
3. เพื่อใช้กำหนดโครงสร้างทางการเงินเพื่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุด

8.2 เป้าหมายทางการเงิน

1. ผลตอบแทนมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ของโครงการมีค่าเป็นบวก
2. อัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR) มากกว่าต้นทุนทางการเงิน (WACC)
3. ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) น้อยกว่าเท่ากับ 3 ปี หลังจากเริ่มดำเนินงาน

8.3 นโยบายทางการเงิน

เพื่อให้การดำเนินงานของโฮสเทลมีสภาพคล่อง จึงกำหนดนโยบายคงเงินสดขั้นต่ำไว้สำรองใช้หมุนเวียนในกิจการจำนวน 100,000 บาท สำหรับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เช่น ค่าอุปกรณ์สำนักงาน ค่าจ้างทำความสะอาดและซักรีด และพนักงานซ่อมบำรุง เป็นต้น

8.4 ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ทางการเงิน

8.4.1 แหล่งที่มาของเงินลงทุน โครงสร้างเงินลงทุน และต้นทุนทางการเงิน

MALILA Ayutthaya ใช้เงินลงทุน 1,500,000 บาท โดยมีแหล่งเงินทุน 2 แหล่ง คือ เงินลงทุนในส่วนของเจ้าของและเงินกู้ยืมเพื่อการลงทุนจากธนาคาร โดยมีสัดส่วนเงินลงทุนในส่วนของเจ้าของต่อเงินกู้ยืมเพื่อการลงทุนจากธนาคารที่ 1:1 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่ไม่เกิน 1:2 ยังทำให้บริษัทมีความสามารถในการกู้ยืมจากธนาคารเพื่อขยายกิจการได้อีกในอนาคต และประโยชน์จากการกู้เงินจากธนาคารนั้น คือ กิจการได้ประโยชน์ในการเสียภาษีที่ลดลงจึงส่งผลให้มีกระแสเงินสดเพิ่มขึ้น โดยมีรายละเอียดการลงทุนเบื้องต้น ดังนี้

ตารางที่ 8.1

รายละเอียดการลงทุนเบื้องต้น

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าใช้จ่ายในการรีโนเวท	135,000
ค่าเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ตกแต่ง	445,872
ค่าจัดหาระบบความปลอดภัย	94,247
ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน	
○ ค่าจดทะเบียนจัดตั้งบริษัททางอิเล็กทรอนิกส์	4,600
○ ค่าใช้จ่ายในการสร้างและพัฒนา Application	30,000
○ ค่าใช้จ่ายในการสร้าง Website และจดโดเมนเนม	50,000
○ ค่าใช้จ่ายในการทำระบบ CRM	60,000
เงินค้ำมัดจำอาคาร	51,000
เงินทุนหมุนเวียน	629,281
รวม	1,500,000

ตารางที่ 8.2

แสดงสัดส่วนเงินลงทุนในส่วนของเจ้าของ เงินกู้ยืมเพื่อการลงทุนจากธนาคาร และต้นทุนทางการเงินจากการกู้ยืมจากธนาคาร

	เงินที่ใช้ในการลงทุน (บาท)	สัดส่วนเงินลงทุน (%)	ต้นทุนทางการเงิน (%)
เงินลงทุนในส่วนของเจ้าของ	750,000	50%	20.00%
เงินกู้ยืมเพื่อการลงทุนจากธนาคาร	750,000	50%	6.03%
รวมเงินลงทุน	1,500,000	100%	12.41%

ต้นทุนทางการเงินของโครงการ (WACC) มีสูตรคำนวณจากสัดส่วนเงินลงทุนในส่วนของเจ้าของและเงินกู้ยืมเพื่อการลงทุนจากธนาคารที่ 1:1 โดยมีต้นทุนเงินลงทุนในส่วนของเจ้าของเป็น 20% และต้นทุนเงินกู้ยืมเพื่อการลงทุนจากธนาคารหรือดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อที่ 6.03% จากอัตราดอกเบี้ย MLR ของธนาคารไทยพาณิชย์ที่ประกาศ ณ วันที่ 16 ม.ค. 2562 ซึ่งต้นทุนทางการเงินของ MALILA Ayutthaya เท่ากับ 12.41% ตามสูตรคำนวณดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{WACC} &= [E/(D+E) r_e] + [D/(D+E) r_d(1-T)] \\
 &= [750,000/(750,000+750,000) \times 0.2] + \\
 &\quad [750,000/(750,000+750,000) \times 0.603 \times (1-0.2)] \\
 &= 12.41\%
 \end{aligned}$$

โดยที่

E คือ สัดส่วนเงินลงทุนในส่วนของเจ้าของ

D คือ สัดส่วนเงินลงทุนจากเงินกู้ยืมเพื่อการลงทุนจากธนาคาร

r_e คือ ต้นทุนในส่วนของเจ้าของ

r_d คือ ต้นทุนเงินลงทุนจากเงินกู้ยืมเพื่อการลงทุนจากธนาคาร

T คือ อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (20%)

8.4.2 ประเมินการรายได้

รายได้หลักของโฮสเทลเป็นรายได้ที่มาจากการให้บริการที่พัก ซึ่งมีราคาที่พักอยู่ที่ 350 บาทต่อเตียงต่อคืน มีจำนวนเตียงทั้งหมด 20 เตียง โดยมีประมาณการเข้าพัก ดังนี้

ในปีที่ 1 ของการดำเนินงานคาดว่าจะมีอัตราการเข้าพักเดือนละ 20 วัน คิดเป็น 67% ของระยะเวลาดำเนินการทั้งหมด เนื่องจากเพิ่งเริ่มเปิดกิจการทำให้จำนวนลูกค้าอาจมีไม่มากนัก ต่อมาในปีที่ 2-5 คาดว่าจะมีอัตราการเข้าพักเดือนละ 25 และ 30 วัน คิดเป็น 83% และ 100%

ตามลำดับ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการในเชิงลึกพบว่า โฮสเทลแต่ละแห่งมีอัตราการเข้าพัก ตั้งแต่เกือบเต็มไปจนถึงเต็มตลอดทั้งปีซึ่งเป็นผลมาจากการตั้งอยู่ในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวสำคัญ

นอกจากรายได้หลักแล้ว กิจการยังมีรายได้รองจากบริการเสริมต่าง ๆ เช่น การปั่นจักรยานชมเมืองเก่า (ค่าบริการเหมาจ่าย 200 บาท ตลอดวัน) สอนมวยไทย (ค่าบริการชั่วโมงละ 250 บาท) บริการนวดแผนไทย (ค่าบริการชั่วโมงละ 150 บาท) ค่านายหน้าจากการพาทัวร์ เป็นต้น

ตารางที่ 8.3

ตารางประมาณการรายได้

หน่วย : บาท					
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้หลัก	1,680,000	2,100,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000
รายได้ค่าที่พัก (350 บาทต่อเตียงต่อคืน)	350	350	350	350	350
จำนวนเตียงทั้งหมด	20	20	20	20	20
จำนวนวันที่คาดว่าจะขายได้ต่อเดือน	20	25	30	30	30
จำนวนเดือนที่เปิดให้บริการ	12	12	12	12	12
รายได้รอง	417,600	522,000	626,400	939,600	1,252,800
รายได้จากการให้บริการจักรยาน (200 บาทต่อวัน)	96,000	120,000	144,000	216,000	288,000
รายได้จากการให้บริการสอนมวยไทย (250 บาทต่อชั่วโมง)	240,000	300,000	360,000	540,000	720,000
รายได้จากค่านายหน้าในการพาทัวร์ (10% ของ 200บาทต่อคน)	9,600	12,000	14,400	21,600	28,800
รายได้จากการให้บริการนวดแผนไทย (150 บาทต่อชั่วโมง)	72,000	90,000	108,000	162,000	216,000
รวมรายได้	2,097,600	2,622,000	3,146,400	3,459,600	3,772,800

8.4.3 ประมาณการค่าใช้จ่าย

ค่าใช้จ่ายของกิจการประกอบด้วยส่วนหลัก ๆ ดังนี้

1. ต้นทุนในการเช่าอาคารพาณิชย์ 3.5 ชั้น เดือนละ 17,000 บาท
2. ค่าใช้จ่ายในการรีโนเวทและตกแต่งโฮสเทล
3. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายในการขาย ได้แก่ เงินเดือนพนักงาน

ค่าสาธารณูปโภค ค่าโทรศัพท์ ค่าบริการ Internet ค่าธรรมเนียมฝากขายบนเว็บไซต์จองโรงแรมต่าง ๆ

ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย เป็นต้น

4. ค่าเสื่อมราคาใช้วิธีการคำนวณแบบเส้นตรง
5. ภาษีเงินได้นิติบุคคล มีอัตราร้อยละ 20 ต่อปี

ตารางที่ 8.4

ประมาณการค่าใช้จ่ายในการรีโนเวท

	ราคาต่อหน่วย (บาท)	จำนวน	หน่วย	ราคารวม
ค่าใช้จ่ายในการรีโนเวท				
กันห้องสำหรับพักอาศัยชั้น 2-3	15,000	2	ชั้น	30,000
วางระบบสาธารณูปโภคใหม่	20,000	1	ระบบ	20,000
เดินระบบไฟฟ้า	15,000	1	ระบบ	15,000
งานโครงสร้างภายนอก	30,000	1	งาน	30,000
ทาสีภายใน-ภายนอก (รวมสีและค่าแรง)	40,000	1	งาน	40,000
ค่าเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ตกแต่ง				
ชุดเตียงนอน Bunk Bed 2 ชั้น	15,000	10	เตียง	150,000
พุกที่นอนขนาด 3.5 ฟุต	2,800	20	หลัง	56,000
ชุดเครื่องนอน (หมอน ผ้าห่ม)	1,000	40	ชุด	40,000
ตู้ลิ้นชักเกอร์ 10 ช่อง	11,500	2	ตู้	23,000
เครื่องปรับอากาศ LG 24000 BTU	29,900	3	ตัว	89,700
เครื่องทำน้ำอุ่น Sharp 3500 วัตต์	1,769	4	เครื่อง	7,076
ไดร์เป่าผมติดผนัง 1000 วัตต์	479	4	เครื่อง	1,916
LG TV 4K 43 นิ้ว	10,790	1	เครื่อง	10,790
เคาน์เตอร์ต้อนรับลูกค้าพร้อมเก้าอี้	24,200	1	ชุด	24,200
คอมพิวเตอร์สำนักงาน Lenovo IdeaCentre	13,900	1	เครื่อง	13,900
ชุดโซฟา	21,900	1	เซ็ท	21,900
เก้าอี้ Bean bag	895	2	ตัว	1,790
ชั้นโชว์ของ	5,600	1	หลัง	5,600
ระบบความปลอดภัย				
ชุดกล้อง CCTV 6 ตัว พร้อมจอแสดงผล	40,000	1	ชุด	40,000
ระบบคีย์การ์ดเข้า-ออกที่พัก พร้อมมัลติการ์ด	950	50	ชุด	47,500
ชุดแจ้งเตือนระบบ Fire Alarm	1,250	3	จุด	3,750
ถังดับเพลิง	999	3	ถัง	2,997
รวม				675,119

ตารางที่ 8.5

ตารางประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายในการขาย

	หน่วย : บาท				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
ค่าเช่า เดือนละ 17,000	204,000	204,000	204,000	204,000	204,000
ค่าจดทะเบียนจัดตั้งบริษัททางอิเล็กทรอนิกส์	4,600	-	-	-	-
เงินเดือนและค่าจ้าง					
เงินเดือนประธานบริษัท 1@30,000 บาท	30,000	31,500	33,075	34,729	36,465
เงินเดือนฝ่ายการตลาด 1@30,000 บาท	30,000	31,500	33,075	34,729	36,465
เงินเดือนฝ่ายบุคคลและจัดการทั่วไป 1@40,000 บาท	40,000	42,000	44,100	46,305	48,620
เงินเดือนการเงินและบัญชี 1@25,000 บาท	20,000	21,000	22,050	23,153	24,310
โบนัสประจำปี 1 เดือน	125,000	131,250	137,813	144,703	151,938
ค่าประกันสังคม 5%	6,250	6,563	6,891	7,235	7,597
ค่าสาธารณูปโภค					
ค่าน้ำ (หน่วยละ 18 บาท)	21,600	22,680	23,760	25,056	26,352
ค่าไฟ (หน่วยละ 7 บาท)	10,080	10,584	11,088	11,676	12,264
ค่าโทรศัพท์	320	320	320	320	320
ค่าบริการ Internet	1,176	1,176	1,176	1,176	1,176
ค่าตรวจสอบบัญชี	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	513,026	522,572	537,347	553,081	569,508
ค่าใช้จ่ายในการขาย					
ค่าใช้จ่ายในการสร้างและพัฒนา Application	30,000	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการสร้าง Website และจดโดเมนเนม	50,000	-	-	-	-
ค่า Maintenance Agreement (web application firewall)	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
ค่าธรรมเนียมการใช้บริการผ่านเว็บไซต์จองโรงแรม	252,000	315,000	378,000	378,000	378,000
ค่าโปรโมททาง facebook	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
ค่าโปรโมททาง Instagram	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
ค่าใช้จ่ายในการทำระบบ CRM	60,000	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการจ้าง Micro Influencer Review	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
รวมค่าใช้จ่ายในการขาย	673,000	659,000	785,000	785,000	785,000

นอกจากค่าใช้จ่ายของกิจการข้างต้นแล้ว ยังมีค่าใช้จ่ายที่มองไม่เป็นตัวเงินแต่ต้องนำมาบันทึกบัญชีเพื่อใช้ในการหากำไรสุทธิ จึงได้แสดงการคำนวณค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ต่างๆ ของกิจการไว้ ดังนี้

ตารางที่ 8.6

ตารางคำนวณค่าเสื่อมราคารายปีของสินทรัพย์ประเภทต่าง ๆ

	จำนวน	หน่วย	ราคา (บาท)	อายุการใช้งาน (ปี)	ค่าเสื่อมราคา
ค่าเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ตกแต่ง					
ชุดเตียงนอน Bunk Bed 2 ชั้น	10	เตียง	150,000	10	15,000
ฟูกที่นอนขนาด 3.5 ฟุต	20	หลัง	56,000	10	5,600
ชุดเครื่องนอน (หมอน ผ้าห่ม)	40	ชุด	40,000	5	8,000
ตู้ลิ้นชักเกอร์ 10 ช่อง	2	ตู้	23,000	5	4,600
เครื่องปรับอากาศ LG 24000 BTU	3	ตัว	89,700	10	8,970
เครื่องทำน้ำอุ่น Sharp 3500 วัตต์	4	เครื่อง	7,076	10	708
ไดร์เป่าผมติดผนัง 1000 วัตต์	4	เครื่อง	1,916	5	383
LG TV 4K 43 นิ้ว	1	เครื่อง	10,790	3	3,597
เคาน์เตอร์ต้อนรับลูกค้าพร้อมเก้าอี้	1	ชุด	24,200	5	4,840
คอมพิวเตอร์สำนักงาน Lenovo IdeaCentre	1	เครื่อง	13,900	3	4,633
ชุดโซฟา	1	เซ็ท	21,900	10	2,190
เก้าอี้ Bean bag	2	ตัว	1,790	5	358
ชั้นโชว์ของ	1	หลัง	5,600	10	560
รวม					59,439

8.5 การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ

เมื่อนำข้อมูลประมาณการรายได้และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของโครงการในกรณีสถานการณ์ปกติมาใช้ประเมินความคุ้มค่า ซึ่งในปีที่ 1 คาดว่าจะมีรายได้รวม 2,097,600 บาท มีอัตราการเติบโตของรายได้ที่ 25% ในปีที่ 2 และสามารถเติบโตอย่างคงที่ในอัตรา 10% เมื่อเข้าสู่ปีที่ 3 เป็นต้นไป ส่วนค่าใช้จ่ายในการลงทุนเริ่มแรกมีจำนวน 819,719 บาท ที่ใช้ในการรีโนเวทและจัดซื้ออุปกรณ์ในการดำเนินงานเพื่อให้สามารถรองรับลูกค้าได้วันละ 20 เตียง และมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายในการโฆษณาต่อปีประมาณ 1.1 - 1.5 ล้านบาท จะพบว่ากิจการจะมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก หรือมีมูลค่าเท่ากับ 10,269,167 บาท มีอัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (IRR) เท่ากับ 109.12% ซึ่งมากกว่าต้นทุนทางการเงิน (WACC) ที่เท่ากับ 12.41% และมีระยะเวลาในการคืนทุนที่คำนึงถึงค่าของเงิน (Discounted payback period method) เท่ากับ 1.98 ปี ซึ่งถือว่ายังอยู่ในกำหนดระยะเวลาไม่เกิน 3 ปี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 8.7

แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุนล่วงหน้า 5 ปี ในสถานการณ์ปกติ (Base Case)

งบกำไรขาดทุน	หน่วย : บาท				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้ค่าที่พัก	1,680,000	2,100,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000
รายได้อื่น	417,600	522,000	626,400	939,600	1,252,800
รวมรายได้	2,097,600	2,622,000	3,146,400	3,459,600	3,772,800
ต้นทุนในการให้บริการ	(114,000)	(138,000)	(162,000)	(162,000)	(162,000)
กำไรขั้นต้น	1,983,600	2,484,000	2,984,400	3,297,600	3,610,800
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	(508,426)	(522,572)	(537,347)	(553,081)	(569,508)
ค่าใช้จ่ายในการขาย	(533,000)	(659,000)	(785,000)	(785,000)	(785,000)
กำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี และค่าเสื่อมราคา (EBITDA)	942,174	1,302,428	1,662,053	1,959,519	2,256,292
ค่าเสื่อมราคา	(59,439)	(59,439)	(59,439)	(59,439)	(59,439)
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี (EBIT)	882,735	1,242,989	1,602,614	1,900,080	2,196,853
ดอกเบี้ยจ่าย 6.03%	(45,225)	(36,180)	(28,771)	(20,337)	(10,782)
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	837,510	1,206,809	1,573,843	1,879,743	2,186,072
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	(167,502)	(241,362)	(314,769)	(375,949)	(437,214)
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	670,008	965,447	1,259,074	1,503,794	1,748,857

ตารางที่ 8.8

ตารางคำนวณ NPV, IRR และ Payback Period ของโครงการในสถานการณ์ปกติ (Base Case)

Free Cash Flow Model : Base Case	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี (EBIT)		882,735	1,242,989	1,602,614	1,900,080	2,196,853
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		(167,502)	(241,362)	(314,769)	(375,949)	(437,214)
กำไรสุทธิจากการดำเนินงานหลังหักภาษี (NOPAT)		715,233	1,001,627	1,287,846	1,524,132	1,759,639
บวก ค่าเสื่อมราคา		59,439	59,439	59,439	59,439	59,439
Capital Spending	(819,719)	-	-	-	-	-
การเปลี่ยนแปลงของเงินทุนหมุนเวียน (NWC)		-	-	-	-	-
กระแสเงินสดอิสระ (Free cash flow)	(819,719)	(45,047)	1,016,019	2,363,303	3,946,874	5,765,952
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	10,269,167 บาท					
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	109.12 %					
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	1.98 ปี					

8.6 การวิเคราะห์สถานการณ์

ในการดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการต้องสามารถจัดการกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดที่สามารถกระทบต่อการดำเนินธุรกิจได้ตลอดเวลา โดยเป็นแบ่งเป็น 3 สถานการณ์ ได้แก่ สถานการณ์ปกติ (Base Case) สถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case) และสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) ซึ่งปัจจัยที่เป็นต้นเหตุในแต่ละสถานการณ์มี ดังนี้

8.6.1 สถานการณ์ปกติ (Base Case)

เป็นสถานการณ์ตามที่ได้วิเคราะห์ไปแล้วในตารางที่ 8.7 และ 8.8

8.6.2 สถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case)

เป็นสถานการณ์ที่คาดว่าจะมีลูกค้าเข้าใช้บริการในปีแรกที่ 86% และเพิ่มเป็น 100% ในปีที่ 2 เป็นต้นไป และสามารถขยายบริการเสริมพิเศษให้กับลูกค้าได้ 10% ของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการทั้งหมดในปีที่ 1-2 และเพิ่มเป็น 12%-20% ของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการทั้งหมดในปีที่ 3 เป็นต้นไป เนื่องจากกลยุทธ์เพิ่มยอดขายด้วยหลักจิตวิทยา เช่น การจำกัดจำนวนสินค้าต่างๆ ที่สามารถผลิตสินค้าในปริมาณที่เยอะได้ แต่เพื่อทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณสินค้าชิ้นนั้นมีค่าและยากในการครอบครอง จึงทำให้เกิดความรู้สึกดีและรู้สึกพิเศษจนยอมจ่ายเงินเพื่อให้ได้สินค้าชิ้นนั้นมาครอบครอง และใช้การจำกัดช่วงการขยายเข้าไปในแพ็คเกจห้องพักทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกว่าถ้าไม่ซื้อตอนนี้จะซื้อราคานี้ไม่ได้อีกแล้ว ในส่วนของค่าใช้จ่ายสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินในส่วนของคุณค่าเช่าอาคารเป็นผลมาจากการทำสัญญาระยะยาวเพิ่มจาก 3 ปี เป็น 5 ปี จากเดิม 17,000 บาทต่อเดือน เป็น 15,000 บาทต่อเดือน จะพบว่ากิจการจะมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก หรือมีมูลค่าเท่ากับ 13,231,277 บาท มีอัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (IRR) เท่ากับ 147.87% ซึ่งมากกว่าต้นทุนทางการเงิน (WACC) ที่เท่ากับ 12.41% และมีระยะเวลาในการคืนทุนที่คำนึงถึงค่าของเงิน (Discounted payback period method) เท่ากับ 1.33 ปี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 8.9

แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุนล่วงหน้า 5 ปี ในสถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case)

	หน่วย : บาท				
งบกำไรขาดทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้ค่าที่พัก	2,184,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000	2,520,000
รายได้อื่น	542,880	626,400	751,680	939,600	1,252,800
รวมรายได้	2,726,880	3,146,400	3,271,680	3,459,600	3,772,800
ต้นทุนในการให้บริการ	(142,800)	(162,000)	(162,000)	(162,000)	(162,000)
กำไรขั้นต้น	2,584,080	2,984,400	3,109,680	3,297,600	3,610,800
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	(484,426)	(498,572)	(513,347)	(529,081)	(545,508)
ค่าใช้จ่ายในการขาย	(684,200)	(785,000)	(785,000)	(785,000)	(785,000)
กำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี และค่าเสื่อมราคา (EBITDA)	1,415,454	1,700,828	1,811,333	1,983,519	2,280,292
ค่าเสื่อมราคา	(59,439)	(59,439)	(59,439)	(59,439)	(59,439)
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี (EBIT)	1,356,015	1,641,389	1,751,894	1,924,080	2,220,853
ดอกเบี้ยจ่าย 6.03%	(45,225)	(36,180)	(28,771)	(20,337)	(10,782)
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	1,310,790	1,605,209	1,723,123	1,903,743	2,210,072
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	(262,158)	(321,042)	(344,625)	(380,749)	(442,014)
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	1,048,632	1,284,167	1,378,498	1,522,994	1,768,057

ตารางที่ 8.10

ตารางคำนวณ NPV, IRR และ Payback Period ในสถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case)

Free Cash Flow Model : Best Case	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี (EBIT)		1,356,015	1,641,389	1,751,894	1,924,080	2,220,853
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		(262,158)	(321,042)	(344,625)	(380,749)	(442,014)
กำไรสุทธิจากการดำเนินงานหลังหักภาษี (NOPAT)		1,093,857	1,320,347	1,407,270	1,543,332	1,778,839
บวก ค่าเสื่อมราคา		59,439	59,439	59,439	59,439	59,439
Capital Spending	(819,719)	-	-	-	-	-
การเปลี่ยนแปลงของเงินทุนหมุนเวียน (NWC)		-	-	-	-	-
กระแสเงินสดอิสระ (Free cash flow)	(819,719)	333,577	1,713,363	3,180,071	4,782,842	6,621,120
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	13,231,277 บาท					
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	147.87 %					
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	1.33 ปี					

8.6.3 สถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case)

เป็นสถานการณ์ที่คาดว่าจะมีลูกค้าเข้าใช้บริการเพียง 80% ของสถานการณ์ปกติ โดยจะมีรายได้จากการให้บริการในปีที่ 1 จำนวน 1,377,408 บาท และมีอัตราการเติบโตของรายได้ที่ 25% ในปีที่ 2 และสามารถรักษาอัตราการเติบโตในอัตรา 6%-13% เมื่อเข้าสู่ปีที่ 3 เป็นต้นไป จากการเพิ่มงบประมาณในรายการส่งเสริมการขาย ซึ่งจะส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เมื่อนำข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์จะพบว่ากิจการจะมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก หรือมีมูลค่าเท่ากับ 8,367,546 บาท มีอัตราผลตอบแทนภายในของโครงการ (IRR) เท่ากับ 90.29% ซึ่งยังมากกว่าต้นทุนทางการเงิน (WACC) ที่เท่ากับ 12.41% และมีระยะเวลาในการคืนทุนที่คำนึงถึงค่าของเงิน (Discounted payback period method) เท่ากับ 2.51 ปี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 8.11

แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุนล่วงหน้า 5 ปี ในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case)

งบกำไรขาดทุน	หน่วย : บาท				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้ค่าที่พัก	1,344,000	1,680,000	1,890,000	2,016,000	2,142,000
รายได้อื่น	33,408	41,760	46,980	50,112	53,244
รวมรายได้	1,377,408	1,721,760	1,936,980	2,066,112	2,195,244
ต้นทุนในการให้บริการ	(94,800)	(114,000)	(126,000)	(133,200)	(140,400)
กำไรขั้นต้น	1,282,608	1,607,760	1,810,980	1,932,912	2,054,844
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	(508,426)	(522,572)	(537,347)	(553,081)	(569,508)
ค่าใช้จ่ายในการขาย	(433,200)	(534,000)	(622,200)	(660,000)	(697,800)
กำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี และค่าเสื่อมราคา (EBITDA)	340,982	551,188	651,433	719,831	787,536
ค่าเสื่อมราคา	(59,439)	(59,439)	(59,439)	(59,439)	(59,439)
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี (EBIT)	281,543	491,749	591,994	660,392	728,097
ดอกเบี้ยจ่าย 6.03%	(45,225)	(36,180)	(28,771)	(20,337)	(10,782)
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	236,318	455,569	563,223	640,055	717,316
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	(47,264)	(91,114)	(112,645)	(128,011)	(143,463)
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	189,055	364,455	450,578	512,044	573,852

ตารางที่ 8.12

ตารางคำนวณ NPV, IRR และ Payback Period ในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case)

Free Cash Flow Model : Worst Case	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี (EBIT)		281,543	491,749	591,994	660,392	728,097
ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%		236,318	455,569	563,223	640,055	717,316
กำไรสุทธิจากการดำเนินงานหลังหักภาษี (NOPAT)		517,862	947,318	1,155,217	1,300,447	1,445,413
บวก ค่าเสื่อมราคา		59,439	59,439	59,439	59,439	59,439
Capital Spending	(819,719)	-	-	-	-	-
การเปลี่ยนแปลงของเงินทุนหมุนเวียน (NWC)		-	-	-	-	-
กระแสเงินสดอิสระ (Free cash flow)	(819,719)	(242,419)	764,338	1,978,994	3,338,879	4,843,731
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	8,367,546 บาท					
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	90.29 %					
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	2.51 ปี					

8.7 แผนฉุกเฉิน

8.7.1 กรณีมีคู่แข่งทางตรงเข้ามาเปิดให้บริการในละแวกเดียวกัน

เนื่องจากในธุรกิจโฮสเทลลูกค้ามี switching cost ค่อนข้างต่ำ เป็นผลมาจากความต้องการที่หลากหลาย ทางโฮสเทลจะนำเสนอโปรโมชั่นให้กับลูกค้าที่ลงทะเบียนการใช้ในแอปพลิเคชันของโฮสเทล เริ่มจากเพิ่ม ad หรือ content ที่เป็นความชอบเฉพาะลูกค้ารายบุคคล เพื่อให้ลูกค้าเกิดความซื่อสัตย์ต่อแบรนด์

8.7.2 กรณีไม่เกิดการรับรู้ในตราสินค้า

เมื่อลูกค้าไม่สามารถรับรู้ในตราสินค้าได้เท่ากับว่ากลยุทธ์ทางการตลาดที่เลือกใช้ไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้าหรืออาจจะมาจากสื่อประชาสัมพันธ์ยังไม่ดีเท่าที่ควรทำให้กิจการเสียเงินในการลงทุนทางการตลาดไปโดยไม่ก่อให้เกิดรายได้ ผู้ประกอบการจึงควรทบทวนการเลือกใช้สื่อในการโฆษณาเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าเป้าหมายที่สุด

8.7.3 กรณีบุคลากรไม่เพียงพอ

เนื่องจากเป็นกิจการขนาดเล็กแบบครอบครัวมีพนักงานไม่มากอาจทำให้บริการลูกค้าได้อย่างไม่ทั่วถึงในกรณีที่ลูกค้าเข้ามาพร้อม ๆ กัน ดังนั้น ในช่วง High season จึงมีแผนในการรับพนักงาน Part-time ที่เป็นนักเรียน/นักศึกษาในพื้นที่ที่มีทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อส่งเสริมการใช้เวลาว่างสร้างเสริมประสบการณ์ในช่วงปิดภาคเรียนอีกทั้งยังเป็นประโยชน์ในการให้ข้อมูลในการท่องเที่ยวแบบคนท้องถิ่นอีกด้วย

8.7.4 กรณีเกิดผลประกอบการขาดทุนจนไม่สามารถดำเนินงานต่อไป

กรณีนี้อาจเกิดจากหลายสาเหตุประกอบกัน เช่น รายได้ที่เกิดขึ้นจริงต่ำกว่าที่ประมาณการณ์ไว้ หรือมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในขณะที่รายได้คงที่ เบื้องต้นอาจจำเป็นต้องหาแหล่งเงินทุนระยะสั้นมาใช้ในการสำรองค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานก่อนพร้อมกับหาช่องทางในการเพิ่มรายได้ทางอื่นที่จะดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาเข้าพัก สุดท้ายแล้วในกรณีที่ทำทุกอย่างแล้วไม่สามารถทำให้ผลประกอบการดีขึ้นได้ ผู้ประกอบการควรหยุดดำเนินการและขายสินทรัพย์เพื่อนำเงินสดมาชำระให้แก่เจ้าหนี้เงินกู้ยืมระยะยาว

8.7.5 กรณีต้นทุนสินค้าเพิ่มสูงขึ้น

เมื่อต้นทุนสินค้าเพิ่มสูงขึ้นจากการที่ supplier ขึ้นราคา ควรเจรจาทันทีก่อนถ้าผู้ผลิตจำเป็นต้องขึ้นราคาโดยที่กิจการไม่สามารถรับภาระราคานี้ได้ อาจพิจารณาหา supplier เจ้าใหม่ กิจการควรเช็คราคาสินค้าล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอและทำการสำรองสินค้าล่วงหน้าเพื่อยืดระยะเวลาในการแก้ไขและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสม

8.7.6 กรณีจำนวนนักท่องเที่ยวลดลง

ในกรณีที่จำนวนนักท่องเที่ยวลดลงควรวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงและนำสาเหตุมาปรับปรุงแก้ไข ถ้าหากเกิดจากการที่นักท่องเที่ยวขาดความเชื่อมั่นจากสถานการณ์ภายในของประเทศ ควรพยายามทำการสื่อสารโดยอาศัยสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความมั่นใจและความเชื่อมั่นให้แก่นักท่องเที่ยวมากขึ้น

8.8 แผนในอนาคต

ในสถานการณ์ปกติเมื่อผลการดำเนินงานเป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้จะมีผลประกอบการที่ดีสามารถหารายได้และทำกำไรสุทธิได้มากกว่าหรือตามเป้าหมายที่วางไว้ บริษัทพิจารณาแล้วว่ายังมีความต้องการของตลาดอยู่ จึงมีแผนที่จะขยายกิจการต่อหลังจากดำเนินงานถึงปีที่ 5 ดังนี้

8.8.1 ขยายสาขาไปยังหัวเมือง จังหวัด หรือประเทศที่มีศักยภาพในการแข่งขัน

เป็นการขยายสาขาในรูปแบบ Chain Hostel หรือโฮสเทลในเครือ โดยยังเน้นจุดเด่นในการให้บริการด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และศึกษาวถีชีวิตชาวบ้านแบบดั้งเดิม ช่วยเพิ่มทางเลือกและจุดหมายในการเดินทางพักผ่อนให้กับนักท่องเที่ยว

8.8.2 การต่อยอดไปทำธุรกิจอื่น

จากกิจกรรมส่งเสริมทางท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ทำให้บริษัทมีข้อมูลผู้ให้บริการต่าง ๆ รวมทั้งในธุรกิจโฮสเทลเองบริษัทก็มีข้อมูลลูกค้า บริษัทจึงมีแผนในการต่อยอดไปทำ platform ที่รวบรวมแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ทั่วประเทศไว้ด้วยกัน เพื่ออำนวยความสะดวกและวางแผนเดินทางท่องเที่ยว สำหรับผู้ประกอบการท่องเที่ยวก็เป็นการเพิ่มช่องทางในการขายอีกช่องทางหนึ่ง



รายการอ้างอิง

วิทยานิพนธ์/การค้นคว้าอิสระ

- ประพันธ์พงศ์ รุ่งเจริญพงษ์. (2556). *แผนธุรกิจ Edutainment Center*. การค้นคว้าอิสระ. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ศิริพรรณ ศิริปริญญาพันธ์. (2556). *แผนธุรกิจ Take A Nap Concept of Hostel*. วิทยานิพนธ์. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุวีจนา อินทร์ต้น. (2557). *แผนธุรกิจบ้านพักตากอากาศในจังหวัดชุมพร*. การค้นคว้าอิสระ. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- กันตสม นพวงศ์ ณ ออยุธยา. (2558). *รู้จักเสียงและการได้ไม่คุ้มเสียของธุรกิจโฮสเทล รีโนเวทยังไงให้ธุรกิจอยู่ได้นาน*. สืบค้นจาก <https://www.dooddot.com/siam-hotel-maker-kantasom-noppawong-na-ayudhaya-visit/>
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2559). *ท่องเที่ยวไทยในปี 2560 Thailand as a preferred destination*. สืบค้นจาก <http://www.etatjournal.com/web/menu-read-tat/menu-2016/menu-42016/745-42016-th2560>
- นุชนารถ รัตนสุขวงศ์ชัย. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม*. สืบค้นจาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/abc/article/download/54197/44987/>
- ประชาชาติธุรกิจออนไลน์. (2561). *เทรนด์ท่องเที่ยวปี 2018 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจโลก*. สืบค้นจาก <https://www.prachachat.net/world-news/news-95925>
- พนิดา พงษ์ไพบูลย์. (2561). *Go Smart with Internet of Things (IoT) เทคโนโลยีชาญฉลาด ตอบโจทย์ Thailand 4.0*. สืบค้นจาก <https://www.uih.co.th/th/knowledge/nectec>
- พุทธชาติ ลุนคำ. (2560). *แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2561-63 ธุรกิจโรงแรม*. สืบค้นจาก https://www.krungsri.com/bank/getmedia/9027bab8-d979-4f28-9ff3-f21444f5dab1/%20IO_Hotel_2017_TH.aspx
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2561). *การท่องเที่ยวประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมहनุนตลาดไทยเที่ยวไทยครึ่งแรกของปี 2561 คึกคัก คาดรายได้ท่องเที่ยว 515,000 ล้านบาท (กระแสทรรศน์ ฉบับที่*

2908). สืบค้นจาก <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/business/Pages/2908.aspx>

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2561). *แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์ พ.ศ. 2561- 2565*. สืบค้นจาก <https://secretary.mots.go.th/ewtadmin/ewt/secretary/download/PDF/Action%20Plan%20for%20Tourism%20Development.pdf>

อรวี ฮอดจ์. (2559). *เทรนด์มาแรงของรูปแบบการท่องเที่ยวปีล่าสุดในหมู่นักเดินทางชาวไทย*. สืบค้นจาก <https://www.skyscanner.co.th/news/inspiration/thai-tourist-trend-2016>

Booking.com. (2562). *11:11 Hostel*. สืบค้นจาก <https://www.booking.com/hotel/th/11-11-hostel.th.html>

Booking.com. (2562). *Brickhouse*. สืบค้นจาก <https://www.booking.com/hotel/th/brickhouse.th.html>

Booking.com. (2562). *Busaba Ayutthaya*. สืบค้นจาก <https://www.booking.com/hotel/th/busaba-ayutthaya.th.html>

Booking.com. (2562). *Phuttal Residence*. สืบค้นจาก <https://www.booking.com/hotel/th/phuttal-residence.th.html>

Booking.com. (2562). *Stockhome Hostel Ayutthaya*. สืบค้นจาก <https://www.booking.com/hotel/th/stockhome-hostel-ayutthaya.th.html>

Booking.com. (2562). *มรดกไทย เกสต์เฮาส์*. สืบค้นจาก <https://www.booking.com/hotel/th/moradok-thai-guesthouse.th.html>

BRAND BUFFET. (2558). “เล็ก” แต่ “ใหญ่” พลัั้งแห่ง “Micro Influencer” เมื่อผู้บริโภคไม่ฟังแบรนด์ ข้อมูลจากผู้ใช้งานจึงสำคัญที่สุด. สืบค้นจาก <https://www.brandbuffet.in.th/2017/06/micro-influencer-marketing-revu/>

BRAND BUFFET. (2559). *ไขสูตรลับ บัณฑิตธุรกิจ “โฮสเทล” อย่งไรให้เป็รียงงง*. สืบค้นจาก <https://www.brandbuffet.in.th/2016/01/hostel-business-success-cmmu-marketing/>

iHome. (2559). *รีโนเวทตึกแถวขนาด 1 คูหาให้กลายเป็น บูติก โฮเทล ขนาดเล็กเก๋ๆ*. สืบค้นจาก <https://www.ihome108.com/mellow-fellow-hostel/>

PITCH. (2561). *Bed Station Hostel เปิดมา 3 ปี ลูกค้าเต็มทุกวัน!*. สืบค้นจาก <https://amarinacademy.com/2808/interview-review/bed-station-hostel/>

PRAEW. (2561). *เคล็ดลับความสำเร็จ Yaks House Hostel ต้นฉบับ Low cost Hostel ชูจุดต่างความเป็นไทยที่จับต้องได้*. สืบค้นจาก <https://praew.com/people/exclusive-talk/175585.html>

- The e-Leader. (2560). *Smart Tourism* อีกก้าวของการยกระดับการท่องเที่ยว ที่ทันสมัยมากขึ้น. สืบค้นจาก <https://www.theeleader.com/news-enterprise/smart-tourism-the-pace-of-modern-travel-upgrades/>
- The Matter. (2561). *ธุรกิจใหม่ในชุมชนเก่า การผสมวัฒนธรรมผ่าน Hostel*. สืบค้นจาก <https://thematter.co/pulse/hostel/54915>





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

บทสรุปสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ

สรุปบทสัมภาษณ์ผู้ประกอบการรายที่ 1

ประวัติโดยย่อของผู้ประกอบการ : ผู้ประกอบการรายที่ 1 เพศชาย เคยเป็นนักฟุตบอลอาชีพมาก่อน ปัจจุบันอายุ 29 ปี โสด

มูลเหตุที่มาของธุรกิจโฮสเทล : เกิดจากความไม่ตั้งใจ แต่เคยฝึกงานที่โฮสเทลแห่งหนึ่ง ย่านสีลมมาก่อน เกิดความรู้สึกชอบและสนุกกับงานแนวนี้ ประกอบกับคุณพ่ออยากให้กลับมาทำงานที่บ้าน เลยนำเอาไอเดียนี้มาเป็นจุดเริ่มต้นในการประกอบธุรกิจ

แหล่งที่มาของเงินทุน : เงินลงทุนก้อนแรกเป็นเงินเก็บของตัวเอง จำนวน 9 แสนบาท มีตึกเก่าเป็นของคุณพ่อ และที่บ้านขายวัสดุก่อสร้าง การรีโนเวตตึกจึงได้ราคาของวัสดุก่อสร้างด้วยราคาทุน

แนวคิดในการประกอบธุรกิจ : ตอนแรกที่เราเน้นต่างชาติเลย เพราะคนไทยยังไม่ค่อยรู้จัก สไตล์การตกแต่งเน้นเป็นลอฟท์ แต่ก็มีการตกแต่งเป็นไทย ๆ เป็นของที่สะสมไว้อยู่แล้ว เราก็เอามาแต่งที่โฮสเทลไม่ได้ลงทุนกับของตกแต่งมาก ตอนเปิดใหม่ ๆ ลงมาดูแลแขกเองหมด เพราะส่วนตัวชอบพูดคุย แลกเปลี่ยนความเห็น แนะนำที่ท่องเที่ยวกับแขก ทำได้แค่ปีเดียวก็ไม่ไหว ต้องพูดกับฝรั่งด้วยแพทเทิร์นเดิม ๆ เลยต้องจ้างพนักงานมาทำงานตรงนี้เพิ่ม แต่ก็คิดว่าโฮสเทลมันต้องมีคนที่คอยเชื่อมผู้คนระหว่างกัน มันจะไม่เหงา นี่แหละเป็นเสน่ห์ของโฮสเทล

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ : เนื่องจากเป็นโฮสเทลที่แรกในอยุธยา พอเปิดตัวก็มีนิยตสารหลายแห่งมาขอสัมภาษณ์เอง ทำให้คนรู้จักโดยที่เราไม่ต้องเสียค่าโฆษณาเลย ส่วนราคาห้องพักก็ถูกกว่าการพักโรงแรมอยู่แล้วทำให้เป็นอีกตัวเลือกของนักท่องเที่ยวที่ต้องการประหยัดงบค่าที่พัก และที่ตั้งโฮสเทลก็ยังอยู่ใกล้ท่ารถตู้ทำให้การเดินทางมาได้สะดวก อีกอย่างคิดว่าน่าจะเป็นเซอร์วิสที่มีการร่วมมือกันกับทัวร์ กับ bicycle service เป็นต้น แม้แต่การแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวให้กับลูกค้า ก็ทำให้ลูกค้าประทับใจเหมือนกัน

ปัญหาที่พบในการประกอบธุรกิจ : ปัญหาจากแขกที่มาพักแบบใหญ่ ๆ เลย ยังไม่มีเนื่องจากคนที่มาเที่ยวชมประวัติศาสตร์ก็จะสไตล์คล้าย ๆ กัน เลยไม่ค่อยเป็นปัญหา ส่วนใหญ่คนที่เลือกมาพักเขาจะรู้อยู่แล้วว่านอนโฮสเทลจะต้องเจอคนหรือสถานการณ์แบบไหน อีกเรื่องเลยก็คงจะเป็นเรื่องกฎหมายที่ตอนนี้ยังไม่มีข้อไหนรองรับซึ่งรัฐบาลก็ยังมึนโยบายผ่อนปรนในส่วนนี้อยู่แต่ก็ยังมีคนลักลอบทำกันเยอะนะ เวลาเข้าประชุมผู้ประกอบการในจังหวัดพวกโฮสเทลเจ้าใหญ่ ๆ ก็มาออกเสียงกันไม่ครบ ทำให้ไม่สามารถควบคุมการลักลอบเปิดดำเนินการของโฮสเทลที่ไม่จดทะเบียนได้อย่างทั่วถึง

สรุปบทสัมภาษณ์ผู้ประกอบการรายที่ 2

ประวัติโดยย่อของผู้ประกอบการ : ผู้ประกอบการรายที่ 2 เพศหญิง เป็นนักเดินทาง เรียนจบทางด้าน การออกแบบอัญมณีและเครื่องประดับ ปัจจุบันอายุ 25 ปี โสด

มูลเหตุที่มาของธุรกิจโฮสเทล : ช่วงที่เรียนใกล้จะรู้สึกรู้สึกว่าการติดต่อกับงานด้านจิวเวลรี่เชิงอุตสาหกรรมตามแบบที่เรียนไม่ใช่สไตล์ของเราแล้ว นิยษ์ส่วนตัวชอบเดินทางท่องเที่ยวมากกว่า เวลาไปเที่ยวก็จะชอบไปพักโฮสเทลที่ดีไซน์สวย ๆ เลยมีความคิดว่าอยากทำโฮสเทลและอีกอย่างก็จะได้ฝึกภาษาด้วย ประกอบกับคุณแม่ได้เงินก้อนก่อนจากการเกษียณอายุราชการพอดี ก็เลยได้โอกาสตัดสินใจทำเลย

แหล่งที่มาของเงินทุน : เป็นเงินจากการเกษียณอายุราชการของคุณแม่ประมาณ 1 ล้านบาทแบ่งเป็นเงินค่าเช่าอาคารพาณิชย์ล่วงหน้า 3 ปี จำนวน 324,000 บาท ส่วนที่เหลือใช้เป็นค่ารีโนเวท

แนวคิดในการประกอบธุรกิจ : ตอนที่เริ่มทำก็ทำกันสองคนแม่ลูก ไม่ได้ปรึกษาใครเลย ดูเพียงแค่ว่าการกันห้องตามแบบที่ต้องการนั้นไม่ขัดต่อกฎหมายก็ลงมือทำเลย ด้วยความที่ชอบไปพักโฮสเทลตามที่เที่ยวต่างๆ อยู่ก่อนแล้ว ทำให้เราใส่ความต้องการของเราลงไปในโฮสเทลได้เต็มที่ อะไรที่คิดว่าโฮสเทลควรมีก็จะใส่ลงไปเลย เพราะเราตั้งใจจะดูแลแขกทุกคนด้วยตัวเองอยู่แล้ว เลยทำให้ภาพลักษณ์ดูเป็นโฮสเทลสไตล์เกสต์เฮาส์ที่ดูแลแขกมากกว่าโฮสเทลทั่วไป จุดนี้น่าจะเป็นจุดที่ทำให้แขกกลับมาพักที่โฮสเทลอีก และในอนาคตมีโครงการจะขยายตลาดฟ้าให้เป็นบาร์รองรับแขกที่มาพักด้วย ส่วนตอนนี้มีแผนร่วมทุนกับเพื่อนที่เรียนด้วยกันทำงานกราฟฟิคจิวเวลรี่เล็ก ๆ โดยใช้พื้นที่ส่วนกลางบางส่วนของโฮสเทล

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ : จุดเด่นของที่นี่เลยคือวิวแม่น้ำเจ้าพระยาและตลาดฟ้า ด้านบนค่ะ เนื่องจากอยู่ติดแม่น้ำทำให้ลมพัดเย็นสบายตลอดวันเข้ากับบรรยากาศตกแต่งภายในเน้นโทนขาวสะอาดตาให้ความรู้สึกเหมือนอยู่บ้าน ที่พักเรามีแบบเดี่ยวคือเตียง 2 ชั้น ห้องรวม ราคาเท่ากันหมด สิ่งสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จและทำให้ลูกค้ามาใช้บริการเยอะแม้จะเพิ่งเปิดได้ปีครึ่ง คือการให้บริการลูกค้าที่มากกว่าการเป็นโฮสเทล ลูกค้าโฮสเทลส่วนใหญ่เขาจะต้องบริการตัวเอง แต่เราเสนอบริการให้หมด ตั้งแต่จองรถ จองตั๋วเครื่องบิน แนะนำที่กินที่เที่ยวค่ะ

ปัญหาที่พบในการประกอบธุรกิจ : ลูกค้าโฮสเทลส่วนใหญ่ก็จะรู้ข้อปฏิบัติขั้นพื้นฐานในการเข้าพักอยู่แล้ว ทำให้ไม่ค่อยมีปัญหาเกี่ยวกับลูกค้าเลย ลูกค้าส่วนใหญ่มีมารยาทดีมาก เคยมีปัญหาโฮสเทลเปิดใหม่ตัดราคากระตุ้นยอดขาย ซึ่งเราก็ไม่สามารถลดราคาได้ต่ำกว่านี้ เนื่องจากต้นทุนเรากี่สูง จึงต้องหาบริการรูปแบบอื่นมาเสริมแทนให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่าที่พัก

สรุปบทสัมภาษณ์ผู้ประกอบการรายที่ 3

ประวัติโดยย่อของผู้ประกอบการ : ผู้ประกอบการรายที่ 3 เพศชาย เคยประกอบอาชีพพนักงานบริษัทเอกชนมาก่อน ปัจจุบันอายุ 30 ปี โสด

มูลเหตุที่มาของธุรกิจโฮสเทล : หลังจากที่ทำงานในกรุงเทพฯ ได้ประมาณ 2-3 ปี คุณพ่อก็เริ่มอยากให้กลับมาทำงานใกล้บ้าน จึงกลับมาคิดทบทวนและเล็งเห็นว่าอยุธยา ฯ เป็นเมืองท่องเที่ยวอยู่แล้ว น่าจะสามารถต่อยอดทำธุรกิจในพื้นที่ได้

แหล่งที่มาของเงินทุน : เงินลงทุนทั้งหมดประมาณ 2 ล้านบาท (ไม่รวมตัวอาคาร) เป็นเงินจากครอบครัวและเงินเก็บของตัวเอง

แนวคิดในการประกอบธุรกิจ : ความตั้งใจแรกในการทำโฮสเทลคือทำมาเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติสายประหยัด (low budget) ที่เดินทางท่องเที่ยวคนเดียว ออกแบบและตกแต่งสไตล์โมเดิร์นอินดัสเทรียลเน้นความเรียบง่ายเพื่อโชว์ความสวยงามของวัสดุงานไม้และเหล็กที่ผสมผสานกันอย่างลงตัว และยังคงสอดแทรกความเป็นไทยลงในเฟอร์นิเจอร์และของประดับตกแต่งทั้งในพื้นที่ส่วนกลางและในห้องพัก นอกจากนี้ในบริเวณพื้นที่ส่วนกลางยังมีกิจกรรมให้ลูกค้าได้มาพบปะพูดคุยกันหรือทำกิจกรรมร่วมกันได้ เช่น บอร์ดเกม โต๊ะเทเบิลเทนนิส เป็นต้น ถ้าเป็นช่วงเทศกาลสำคัญก็จะมีกิจกรรมตามเทศกาลให้ทำร่วมกัน อาทิ สอนทำกระทงในวันลอยกระทง พร้อมบอกเล่าที่มาของประเพณีให้เข้าใจถึงเหตุผลที่ต้องอนุรักษ์และสืบสานวัฒนธรรมนี้ต่อไป

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ : อย่างที่บอกไปตอนต้นคือเป็นโฮสเทลที่เน้นนักท่องเที่ยวสายประหยัดจึงไม่สามารถตั้งราคาแพงมากจนเกินไปแต่ก็ไม่ได้ถูกที่สุด แต่มาเน้นการบริการอย่างอื่นแทนให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจและคุ้มค่ากับเงินที่จ่าย ยกตัวอย่างเช่น การแนะนำที่ท่องเที่ยวในอยุธยา อาหารที่ควรไปลอง หรือวันไหนว่างก็จะไปเที่ยวเป็นเพื่อนด้วยเลย เป็นต้น นอกจากราคากับบริการแล้วปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จมีลูกค้าแวะเวียนมาพักตลอดทั้งปีทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่นั้นน่าจะเป็นสถานที่ตั้งของโฮสเทลที่ใกล้ระบบขนส่งสาธารณะด้วยที่เป็นตัวเชื่อมต่อทำให้สามารถไปเที่ยวที่อื่นหรือจังหวัดอื่นได้ง่าย

ปัญหาที่พบในการประกอบธุรกิจ : ปัญหาส่วนใหญ่เป็นการแข่งขันกันด้านราคาในโฮสเทลขนาดเล็กหรือโฮสเทลที่เปิดใหม่ จะใช้การตั้งราคาที่ถูกลงมาแข่งขัน แต่ด้วยความที่เราเปิดมาก่อน โลกทัศน์เราก็ดีกว่าใกล้สถานที่ท่องเที่ยว ใกล้ระบบขนส่งสาธารณะกว่า และมียังคงแผนรวิวที่ดีเป็นอันดับต้น ๆ เลยทำให้ไม่ได้รับผลกระทบในส่วนนี้

ภาคผนวก ข
บทสรุปสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการ

ตารางที่ ข.1

แสดงข้อมูลโดยย่อของผู้ใช้บริการ

ข้อมูลโดยย่อ	จำนวน (ราย)
เพศ	
ชาย	12
หญิง	8
อายุ	
ต่ำกว่า 15 ปี	-
16-20 ปี	3
21-25 ปี	6
26-30 ปี	9
31-40 ปี	2
40 ปี ขึ้นไป	-
สัญชาติ	
ไทย	2
จีน	5
ฝรั่งเศส	4
สเปน	3
อิตาลี	5
เยอรมนี	1
อาชีพ	
พนักงานบริษัทเอกชน/ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	11
ธุรกิจส่วนตัว	6
นักเรียน/นักศึกษา	3

สาเหตุที่เลือกพักโฮสเทล

สาเหตุที่เลือกพักโฮสเทล พบว่าผู้ใช้บริการทั้ง 20 ราย ใช้ระยะทางจากระบบขนส่งสาธารณะและระยะทางในการเดินทางไปสถานที่ท่องเที่ยว นั้น ๆ เป็นสาเหตุหลักในการพิจารณาเลือกพักโฮสเทล ส่วนสาเหตุรองลงมาที่ผู้ใช้บริการ 18 รายจาก 20 ราย เลือกพักโฮสเทล คือการเดินทางท่องเที่ยวคนเดียวจึงเลือกพักโฮสเทลเพื่อเป็นการประหยัดค่าที่พักและต้องการพบปะผู้คนใหม่ ๆ เนื่องจากโฮสเทลตามเมืองท่องเที่ยวที่สำคัญจะเป็นสถานที่ที่รวมนักท่องเที่ยวแปลกหน้าไว้ด้วยกัน ส่วนสาเหตุอื่น ๆ ที่เป็นเหตุให้เลือกพักโฮสเทล คือความต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับนักท่องเที่ยวอื่นและความต้องการฝึกภาษา

ตารางที่ ข.2

แสดงสาเหตุที่เลือกพักโฮสเทล

สาเหตุที่เลือกพักโฮสเทล	ความถี่ (ราย)
อยู่ใกล้ระบบขนส่งสาธารณะ	20
อยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยว	20
เดินทางคนเดียว/ประหยัดค่าที่พัก	18
ต้องการพบปะผู้คนใหม่ ๆ	18
แลกเปลี่ยนประสบการณ์ท่องเที่ยว	13
ต้องการฝึกภาษา	7

ความคิดเห็นที่มีต่อ ราคา ทำเล และบริการ

สิ่ง que ผู้ใช้บริการทั้ง 20 ราย คาดหวังจะได้รับการบริการจากโฮสเทล ได้แก่ ราคาห้องพักไม่แพงมากเหมาะสมกับนักท่องเที่ยวสายประหยัด ที่พักมีความสะอาด มีตู้เก็บของส่วนตัว มีอินเทอร์เน็ตให้บริการฟรี สามารถเดินทางมาพักได้สะดวกใกล้กับแหล่งขนส่งสาธารณะ พนักงานมีใจรักในงานบริการ (Service mind) มีความเป็นกันเองและสามารถแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวใกล้โฮสเทลได้ สิ่ง que ผู้ใช้บริการจำนวน 18 ราย คาดหวังให้มีบริการในโฮสเทลเป็นลำดับถัดมา ได้แก่ เป็นโฮสเทลที่มีห้องน้ำหรือห้องอาบน้ำที่สะอาด มีกิจกรรมที่สามารถทำได้อย่างกว้าง เช่น บอร์ดเกม, โต๊ะพูล, เกมกระดานต่าง ๆ เป็นต้น นอกจากนั้นโฮสเทลควรใกล้สถานที่ท่องเที่ยวและมีแผนที่แนะนำสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าสนใจ นอกจากนี้ สิ่ง que ผู้ใช้บริการยังคาดหวังในการรับบริการจากโฮสเทล คือ มีระบบ

รักษาความปลอดภัย เช่น ใช้ระบบ Key card ในการเข้า-ออก โฮสเทล มีตู้กดน้ำดื่มฟรี มีบริการไทร์เป่าผม/ผ้าเช็ดตัวให้ยืม และในกรณีห้องพักรวมผู้ให้บริการคาดหวังให้มีม่านกันแสงไฟระหว่างเตียง เพื่อความเป็นส่วนตัวขณะเข้าพัก รวมทั้งคาดหวังให้มีครัวและอุปกรณ์ทำครัวที่เพียงพอต่อการทำอาหาร มีเครื่องซักผ้าและบริการเครื่องตีราคาไม่แพง รวมถึงมีกิจกรรมพิเศษอื่น ๆ ให้ทำร่วมกัน โดยอาจลงชื่อแจ้งความประสงค์ล่วงหน้า อาทิ กิจกรรมโยคะ ทำขนม งานประดิษฐ์ วาดรูป เป็นต้น

ตารางที่ ข.3

แสดงสิ่งทีคาดหวังในการมาพักโฮสเทล

สิ่งที่คาดหวังในการมาพักโฮสเทล	ความถี่ (ราย)
ห้องพักราคาถูก	20
ความสะอาดของที่พัก	20
การเดินทางสะดวก	20
พนักงานเป็นกันเอง/มีใจรักงานบริการ/แนะนำสถานที่ท่องเที่ยวได้	20
ตู้เก็บของส่วนตัว	20
Free Wi-Fi	20
กิจกรรมยามว่าง (บอร์ดเกม, โต้ะพูล, เกมกระดานต่าง ๆ เป็นต้น)	18
ห้องน้ำ-ห้องอาบน้ำสะอาด	18
สถานที่ท่องเที่ยวและวิธีเดินทางจากโฮสเทล	18
ระบบรักษาความปลอดภัย key card เข้า-ออกโฮสเทล	17
ตู้กดน้ำดื่มฟรี	17
มีไทร์เป่าผม/ผ้าเช็ดตัวให้ยืม	17
ความเป็นส่วนตัวกรณีห้องรวม (ม่านกันระหว่างเตียง)	16
ครัว/อุปกรณ์ทำครัว	16
บริการซัก แห้ง	15
เครื่องตีราคาถูก	15
กิจกรรมพิเศษอื่น ๆ (โยคะ, ทำขนม, งานประดิษฐ์, วาดรูป เป็นต้น)	15

ตารางที่ ข.4

แสดงราคาທີ່คิดว่าเหมาะสมและจ่ายได้

ราคาທີ່คิดว่าเหมาะสมและจ่ายได้	ความถี่ (ราย)	
	ยุโรป	เอเชีย
200-300 บาท	6	-
301-400 บาท	5	-
401-500 บาท	1	1
501-600 บาท	1	3
601-700 บาท	-	2
701-800 บาท	-	1
800 บาท ขึ้นไป	-	-

ตารางที่ ข.5

แสดงช่องทางการจอง

ช่องทางการจอง	ความถี่ (ราย)	
	ยุโรป	เอเชีย
agoda	2	4
Airbnb	2	1
Booking.com	4	2
Hostelworld.com	7	-
tripadvisor	-	1

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาววิมลณัฐ ศรีพิชัย
วันเดือนปีเกิด	19 ธันวาคม 2533
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2555: บริหารธุรกิจบัณฑิต (สาขาวิชาการบัญชีบริหาร) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ตำแหน่ง	Budget Analyst การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย
ประสบการณ์ทำงาน	2557-ปัจจุบัน: Budget Analyst การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย 2556-2557: Audit Assistant SAM NAK-NGAN A.M.C. Co., Ltd.