



แนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว

ลำไย            มากเจริญ  
บุญธรรม      พรเจริญ



งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร



## Ways to Success of Tourism Business Management

Lumyai      Magjaroen  
Bontum      Porncharoun



This Research in Funded by Business Administration Faculty  
Rajamangala University of Technology Phra Nakhon  
Year 2014

ชื่อเรื่อง : แนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว  
ผู้วิจัย : ผศ.ลำไย มากเจริญ สาขาวิชาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มทร.พระนคร  
ผศ.บุญธรรม พรเจริญ สาขาวิชาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มทร.พระนคร  
พ.ศ. : 2557

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง แนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จว่ามีปัจจัยใดที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมบริการ หมวดอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและสันทนาการ จำนวน 10 บริษัท และหมวดขนส่งและโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว จำนวน 2 บริษัท จำนวน 40 คน และหนังสือทางวิชาการ ตำรา วิทยานิพนธ์ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต รวมทั้งข้อมูลจากสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ธุรกิจโรงแรม และสายการบิน

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวประสบผลสำเร็จ ได้แก่ ด้านสถานที่ตั้ง เช่น ตั้งอยู่ริมแม่น้ำ ใจกลางเมือง ย่านธุรกิจศูนย์การค้า ย่านแหล่งบันเทิง ใกล้สถานีรถไฟฟ้า BTS ใกล้แหล่งธรรมชาติ ด้านบุคลากร มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีการจัดการฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอ นำการจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้ ด้านกลยุทธ์ราคา มีความระมัดระวังพร้อมปรับกลยุทธ์การตั้งราคาห้องพักเพื่อให้ผันแปรตามสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ได้อัตราห้องพักเฉลี่ยและรายได้ต่อห้องพักที่ดีที่สุด สำหรับบริษัทที่ประกอบธุรกิจด้านสายการบินจะกำหนดราคาตัวโดยสารแบบ Dynamic Pricing ถือเป็นกลยุทธ์ในการกำหนดราคาที่สำคัญ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่ลูกค้าเข้าถึงได้หลายช่องทาง เช่น ทางอินเทอร์เน็ต การขายตรงผ่านสำนักงานขายและศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ การขายผ่านตัวแทน เป็นต้น ด้านลักษณะทางกายภาพ การจัดการด้านกายภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโต กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์มุ่งตลาดเฉพาะส่วน และกลยุทธ์ด้านผู้นำต้นทุน ด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านการใช้ข้อมูลทางการบัญชี

**Title** : Ways to Success of Tourism Business Management

**Researcher:** Asst. Prof. Lumyai Magjaroen, Accounting Program, Faculty of Business Administration, RMUTP.

Asst. Prof. Boontham Porncharoen, Accounting Program, Faculty of Business Administration, RMUTP.

**Year** : 2014

### ABSTRACT

Ways to Success for Tourism Businesspersons is focused on the study of factors which lead to the ways of success for successful businesspersons; is a qualitative research collecting data by interview 10 company business running accessories who registered with Thailand Stock Exchange, Service Industry, Tourism Industry, and Recreation Industry; 40 employees from 2 transportation and logistics companies which involve tourism including academic books; textbooks; dissertations; researches; internet data and some information from institutes which related to tourism, hospitality business and airlines

The research shows that factors which lead to the ways of success for tourism businesspersons are : locations which located on or near; river banks; city center; business center; amusement center; BTS Skytrain, natural resources; person by choosing effciene employees; training employees regularly; using HR management; strateg on prices; carefully and promptly changing the room rates according to the variation of the market for the best average room rate and benefit. For the airline companies, the dynamic pricing which is an important strategy will be specified for the tickets. Many selling ways for customers to reach the services such as via internet: direct sell; sales agents and customer call service. For physical factor, the strategies used to meet the costomers'need are growth strategy; different building strategy; partial-market orientation strategy, leader-cost strategy; risk-taking administration, and accounting data.

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.ชัยฤทธิ์ ทองรอด ดร.อัมพล ชูสนุก และ ผศ.ดร.มาเรียม นะมิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ วิจัยจนทำให้เครื่องมือมีความสมบูรณ์ และขอบพระคุณ ดร.ธนทัส ทัพมงคล ที่ปรึกษางานวิจัย

ขอขอบคุณพี่ ๆ น้อง ๆ และเพื่อนร่วมงานที่ให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งกำลังใจทุกกำลังใจจาก บุคคลรอบข้างที่คอยให้คำปรึกษา และให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

คุณค่า ความดี ของงานวิจัยฉบับนี้ ขอมอบแด่พระคุณบิดา มารดา และครูอาจารย์ทุกท่าน ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทั้งหลายให้แก่ผู้วิจัยตลอดมา

คณะผู้วิจัย



# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
ความสำคัญและที่มาของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>4</b>
ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจท่องเที่ยว	4
วิกฤตและความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยว	10
การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว	11
สถานการณ์การท่องเที่ยวไทย	12
แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงาน	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	22
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>28</b>
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	28
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	28
การเก็บรวบรวมข้อมูล	28
การวิเคราะห์ข้อมูล	29
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	<b>30</b>
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	30

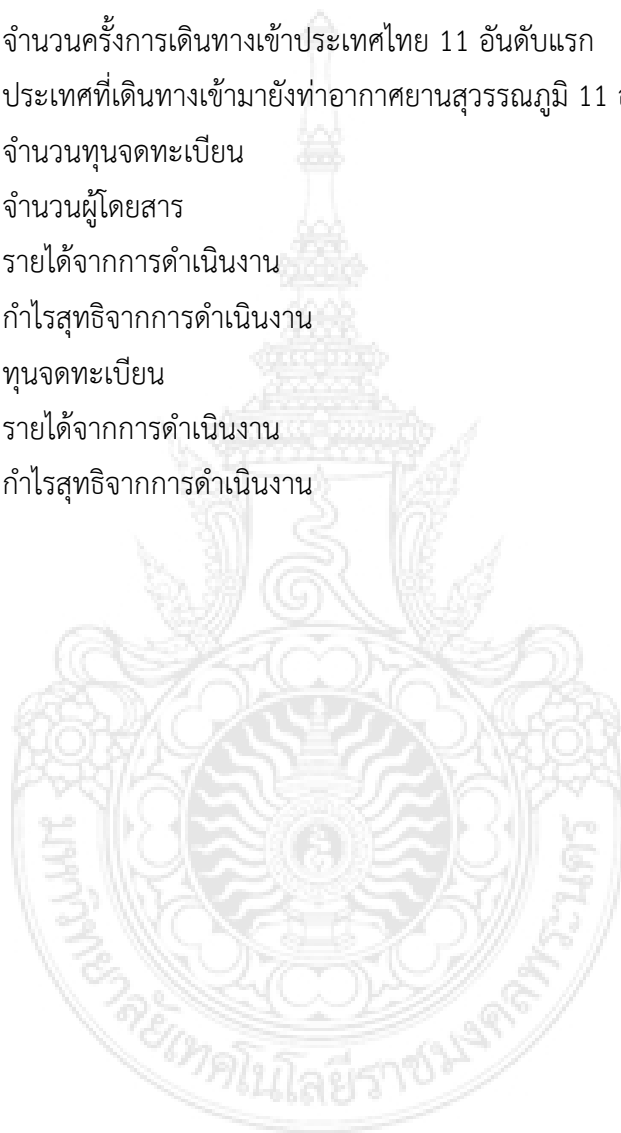
## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	43
สรุปผลการวิจัย	43
อภิปรายผล	48
ข้อเสนอแนะ	52
บรรณานุกรม	54
ภาคผนวก ก	62
ภาคผนวก ข	64
ประวัติผู้วิจัย	66



## สารบัญตาราง

		หน้า
ตาราง 1	เปรียบเทียบศักยภาพด้านการท่องเที่ยวของไทยระหว่าง พ.ศ.2550, 2551 และ 2552	16
ตาราง 2	จำนวนครั้งการเดินทางเข้าประเทศไทย 11 อันดับแรก	19
ตาราง 3	ประเทศที่เดินทางเข้ามายังท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ 11 อันดับแรก	19
ตาราง 4	จำนวนทุนจดทะเบียน	30
ตาราง 5	จำนวนผู้โดยสาร	30
ตาราง 6	รายได้จากการดำเนินงาน	31
ตาราง 7	กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	31
ตาราง 8	ทุนจดทะเบียน	32
ตาราง 9	รายได้จากการดำเนินงาน	32
ตาราง 10	กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	32





## สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพ 1	จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติของประเทศต่าง ๆ ในช่วง 10 ปี	13
ภาพ 2	แสดงจำนวนแหล่งท่องเที่ยวเปรียบเทียบกับประเทศต่าง ๆ	18



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความสำคัญและที่มาของปัญหา

การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมบริการที่มีบทบาทสำคัญในระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย เพราะนอกจากสร้างรายได้โดยที่มีมูลค่าเป็นอันดับหนึ่งของรายการค้าบริการรวมของประเทศแล้ว ยังเป็นอุตสาหกรรมที่ก่อให้เกิดธุรกิจที่เกี่ยวข้องอีกมากมาย อาทิ โรงแรมและที่พัก ภัตตาคาร ร้านอาหาร ร้านจำหน่ายของที่ระลึก การคมนาคมขนส่ง เป็นต้น ก่อให้เกิดการลงทุน การจ้างงาน และการกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น โดยในแต่ละปีสามารถสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศในรูปแบบเงินตราต่างประเทศปีละหลายแสนล้านบาท รวมทั้งสร้างกระแสเงินหมุนเวียนภายในประเทศจากคนไทยเที่ยวไทยนับแสนล้านบาทเช่นเดียวกัน ซึ่งในปี 2552 ประเทศไทยมีรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศประมาณ 527,326 ล้านบาท หรือประมาณร้อยละ 8.5 ของมูลค่าส่งออกรวม (ร้อยละ 51.1 ของมูลค่าส่งออกภาคบริการ) หรือคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 5.8 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) ขณะเดียวกันธุรกิจการท่องเที่ยวก่อให้เกิดการจ้างงานกว่า 2 ล้านคน หรือคิดเป็นประมาณการร้อยละ 6-7 ของแรงงานทั้งระบบ รวมทั้งช่วยกระจายรายได้และการจ้างงานไปสู่ชนบท ตามสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ รายได้เงินตราต่างประเทศดังกล่าวยังมีส่วนสำคัญที่ช่วยชดเชยการขาดดุลการค้าในช่วงที่การส่งออกสินค้าของไทยมีแนวโน้มชะลอลดตัวลงตามภาวะเศรษฐกิจโลก

สถานการณ์และผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการท่องเที่ยวของประเทศไทยมาจากหลายประเด็นดังนี้ ประเด็นผลกระทบด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การถดถอยของเศรษฐกิจโลก อาทิ บราซิล รัสเซีย อินเดีย และจีน ส่งผลต่อการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาคต่าง ๆ และการเปลี่ยนแปลงในตลาดการเงินของโลกที่ก่อให้เกิดการเคลื่อนย้ายเงินทุน สินค้าและบริการ การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ส่งผลให้ประเทศไทยต้องพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้มีคุณภาพ ปรับปรุงกฎระเบียบต่าง ๆ ประเด็นผลกระทบด้านสังคม การให้ความสนใจกับชุมชนมรดกทางวัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรผู้สูงอายุ ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม การท่องเที่ยว โดยนักท่องเที่ยวให้ความสำคัญกับคุณภาพของแหล่งท่องเที่ยวที่ต้องปลอดภัย สะอาด มีการเก็บรักษาสภาพแวดล้อม และการใช้สื่อสารสนเทศในการท่องเที่ยวมากขึ้น รูปแบบของการท่องเที่ยวจึงมีแนวโน้มท่องเที่ยวแบบอิสระ สนใจท่องเที่ยวเฉพาะทาง เช่น การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health and Wellness—Tourism) การท่องเที่ยวแบบผจญภัย (Adventure Tourism) การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism) เป็นต้น นอกจากนี้ ผลกระทบด้านสังคม กระแสโลกาภิวัตน์และวัฒนธรรมโลกที่เข้ามาในประเทศไทย การเปิดการค้าเสรีก่อให้เกิดการอพยพย้ายถิ่น การเคลื่อนย้ายแรงงาน ส่งผลต่อวิถีชีวิตคนไทยทั้งระดับครอบครัว ชุมชน และประเทศ เกิดการสูญหายของวัฒนธรรมท้องถิ่น ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย ประเด็นผลกระทบด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ส่งผลให้สถานการณ์และแนวโน้มความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทวีความรุนแรงขึ้น โดยเฉพาะปัญหามลพิษอุณหภูมิโลกที่ร้อนขึ้น การกัดเซาะของชายฝั่ง ภาวะภัยแล้ง และน้ำท่วม ส่งผลต่อ

ความงดงามและบรรยากาศของแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญหลายแห่ง ประเด็นการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดดส่งผลให้ภาคการท่องเที่ยวต้องปรับเตรียมความพร้อมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยต้องบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการส่งเสริมการท่องเที่ยว นอกจากนี้ การเพิ่มสมรรถนะเทคโนโลยีด้านการบินและการขยายตัวของกิจการสายการบินต้นทุนต่ำ ส่งเสริมให้เกิดการเดินทางบ่อยขึ้น และระยะเวลาในการพำนักของนักท่องเที่ยวแต่ละครั้งสั้นลง ประเด็นในด้านภาพลักษณ์ และความเชื่อมั่นในระยะ 4-5 ปีที่ผ่านมา ประเทศไทยประสบปัญหาภาวะวิกฤติต่าง ๆ ทั้งโดยเฉพาะปัญหาการเมืองภายในประเทศ การแพร่ระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ ปัญหาจากอุทกภัยและวาตภัย ความเสื่อมโทรมของแหล่งท่องเที่ยว ความปลอดภัยและปัญหาการก่อการร้ายใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวต่อประเทศไทย เป็นเหตุให้นักท่องเที่ยวกลุ่มตลาดหลักเปลี่ยนจุดมุ่งหมายไปยังแหล่งท่องเที่ยวในภูมิภาคอื่น ๆ ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อจำนวนและรายได้จากการท่องเที่ยวของประเทศ สถานการณ์ต่าง ๆ ดังที่กล่าวมานอกจากส่งผลกระทบต่ออัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ยังส่งผลกระทบต่อการทำงานของภาคธุรกิจท่องเที่ยวและธุรกิจเชื่อมโยงอีกด้วย

จากผลกระทบดังกล่าว และสถานการณ์ทางการเมืองไทยที่ยืดเยื้อมาตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2551 ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางมาเที่ยวประเทศไทยในปี พ.ศ.2552 มียอดลดลงอย่างรุนแรง ถึงขั้นติดลบในรอบกว่าสามทศวรรษ แม้ว่าในช่วงเดือนสิงหาคม ปี พ.ศ.2552 เริ่มมีสัญญาณการปรับตัวในทิศทางที่ดีขึ้นก็ตาม โดยมียอดนักท่องเที่ยวเดินทางเข้าไทยรวมแล้วไม่ต่ำกว่า 13.1 ล้านคน ตลอดทั้งปี พ.ศ. 2552 ที่ผ่านมา ประเทศไทยถูกตอกย้ำชัดเจนยิ่งขึ้นถึงการเผชิญกับภาวะหดตัวอย่างหนักของการท่องเที่ยวไทยในปี พ.ศ.2552 อันส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจท่องเที่ยวเป็นอย่างมากจนทำให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องได้รับผลกระทบไปตาม ๆ กัน (เมเนเจอร์. 2553, ออนไลน์)

ในจำนวนผู้ประกอบการที่เปิดกิจการขึ้นมาใหม่ มีผู้ประกอบการที่ไม่สามารถดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งส่วนใหญ่จะปิดกิจการลงภายในระยะเวลา 5 ปี (Brudert and Preisendorfer. 2000, P.48) โดยการปิดกิจการนี้ ส่งผลกระทบทางลบต่อตัวผู้ประกอบการเอง และลดอัตราการจ้างงานในตลาดแรงงาน เป็นผลให้มีผู้ว่างงานเพิ่มขึ้นในตลาดแรงงาน โดยเฉพาะช่วงปี พ.ศ.2552 - พ.ศ.2553 มีเหตุการณ์สำคัญทาง การเมือง คือ ปัญหาการชุมนุมการปิดสนามบิน อีกทั้งปัญหาจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ซึ่งทำให้เกิดการชะลอตัวลงและลดความเชื่อมั่นในภาคธุรกิจ ส่งผลให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางลดน้อยลง (กรุงเทพฯธุรกิจ. 2553, ออนไลน์) สำหรับผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ จะทำให้เกิดอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้มีอัตราการจ้างงานในตลาดแรงงานเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังส่งผลดีต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมของประเทศอีกด้วย

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น การที่ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวสามารถดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จย่อมมีปัจจัยหลายด้านเข้ามาเกี่ยวข้องและเป็นที่น่าสนใจว่าในสภาวะข้างต้น ปัจจัยใดที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จ

ของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว เพื่อนำความรู้ไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการและนำไปปรับปรุงการดำเนินงานให้เหมาะสมและนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจการท่องเที่ยวรายอื่น ๆ และธุรกิจประเภทอื่นต่อไป

### **วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

เพื่อศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จ ว่ามีปัจจัยใดที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ

### **ขอบเขตของการวิจัย**

#### **ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย**

##### **ประชากร**

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในการวิจัยครั้งนี้ คือ บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมบริการ หมวดอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและสันทนาการ จำนวน 13 บริษัท และหมวดขนส่งและโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว จำนวน 3 บริษัท

##### **กลุ่มตัวอย่าง**

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในการวิจัยครั้งนี้คือ บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมบริการ หมวดอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและสันทนาการ จำนวน 10 บริษัท และหมวดขนส่งและโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว จำนวน 2 บริษัท กลุ่มตัวอย่าง 40 คน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจท่องเที่ยว
2. วิฤกตและความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยว
3. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว
4. สถานการณ์การท่องเที่ยวไทย
5. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงาน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจท่องเที่ยว

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (Tourism Industry) หรือธุรกิจท่องเที่ยว เป็นอุตสาหกรรมบริการประเภทหนึ่ง ซึ่งประกอบกิจกรรมด้วยการนำปัจจัยการผลิตต่าง ๆ มาผลิตบริการอย่างใดอย่างหนึ่งด้านการท่องเที่ยวที่ก่อให้เกิดความสะดวกสบายหรือความพึงพอใจ และขายบริการทางการท่องเที่ยวนั้นให้แก่นักท่องเที่ยวหรือผู้เยี่ยมชมเยือนจากภายในประเทศและต่างประเทศ

##### 1.1 ความหมายของการท่องเที่ยว

ประเทศไทยได้เริ่มใช้คำว่า “ท่องเที่ยว” แทนคำว่า “ไปเที่ยว” เมื่อ พ.ศ.2479 และในปี พ.ศ.2480 คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาความหมายของคำว่า “ท่องเที่ยว” มีความหมายเชิงเที่ยวเตร่เหลวไหล โดยผู้ใหญ่สมัยก่อนมักสั่งสอนลูกหลานว่า “อย่าเที่ยวเตร่ให้มากนัก จะเสียผู้เสียคน” ทั้งนี้เพราะสภาพลักษณะของการท่องเที่ยวในสมัยที่การคมนาคมยังไม่สะดวก จะเป็นการเที่ยวเสเพลตามบ่อนเบี้ยในละแวกบ้าน ซึ่งความเป็นจริงการท่องเที่ยวของประเทศไทยได้เกิดขึ้นมานานตั้งแต่สมัยปู่ย่าตายายของเราแล้ว แต่ไม่ใช่เพื่อการพักผ่อน สมัยก่อนการเดินทางจะมีจุดมุ่งหมายในหน้าที่ราชการและการแสวงบุญตามความเชื่อทางศาสนา เพียงแต่เขาไม่พูดว่าไปเที่ยววัด เพราะฟังแล้วขัดต่อความรู้สึกของพุทธศาสนิกชนที่ถือว่า วัดเป็นสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ ไม่ควรนับเป็นที่เที่ยว โดยในสมัยก่อนนั้นผู้ใหญ่มักออกเดินทางรอนแรมไปกับกองเกวียนในหน้าแล้ง เพื่อไปไหว้พระทำบุญ หรือล่องเรือไปทอดผ้าป่า ทอดกฐินยังวัดวาอารามริมน้ำในจังหวัดไกล ๆ ในช่วงออกพรรษา นับว่าตรงตามความหมายของการท่องเที่ยวขององค์การสหประชาชาติที่ได้จัดประชุมว่าด้วยการเดินทางและท่องเที่ยวระหว่างประเทศขึ้น ณ กรุงโรม ประเทศอิตาลี เมื่อปี พ.ศ.2506 ไว้ว่า หมายถึง การเดินทางที่มีเงื่อนไข 3 ประการ คือ (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. 2555)

1. มีการเดินทาง (Travel) หมายถึง มีการวางแผนเดินทางโดยสมัครใจจากสถานที่หนึ่งไปยังอีกสถานที่หนึ่ง โดยใช้ยานพาหนะนำไปเป็นระยะทางใกล้หรือระยะทางไกล

2. มีจุดหมายปลายทาง (Destination) หมายถึง มีสถานที่ที่เลือกเดินทางไปเยือนและใช้ช่วงเวลาหนึ่งอยู่ ณ ที่นั้น ซึ่ง ณ ที่นั้นมีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการที่เพียงพอสำหรับสนองความต้องการและความพอใจให้แก่ผู้มาเยือน

3. มีความมุ่งหมาย (Purpose) หมายถึง มีความประสงค์ในการเดินทางที่ไม่ใช่เพื่อประกอบอาชีพหรือไปอยู่ประจำ แต่มีความมุ่งหมายในการเดินทางอย่างอื่น โดยผู้เดินทางคนหนึ่งอาจมีความมุ่งหมายในการเดินทางมากกว่าหนึ่งอย่างก็ได้ ซึ่ง Mr.Douglas Foster ได้เขียนไว้ในหนังสือ “Travel and Tourism Management” ว่า ความมุ่งหมายในการเดินทางพอจะแบ่งออกได้เป็น 9 อย่าง คือ

3.1 ความมุ่งหมายเพื่อพักผ่อนในวันหยุด (Holiday Mass Popular Individual) เป็นการเดินทางในวันหยุดหรือพักผ่อนโดยไม่ทำอะไรอันเป็นการขจัดความเมื่อยล้าทางร่างกายและจิตใจจากการทำงานให้หมดไป และเรียกพละกำลังกลับคืนมาสำหรับเริ่มต้นงานในวันใหม่ บางคนอาจจะไปพักผ่อนเพราะป่วยไข้ มักจะถือเอาภาวะอากาศเป็นเกณฑ์ตัดสินใจว่าจะไปท่องเที่ยวที่ใด เช่น สถานที่ชายทะเลที่มีลมพัดอยู่เป็นนิจ สถานที่บนเขาที่มีอากาศหนาวเย็น เป็นต้น

3.2 ความมุ่งหมายเพื่อวัฒนธรรมและศาสนา (Cultural Religion) เป็นการเดินทางที่ปรารถนาจะเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมของประเทศต่าง ๆ ที่น่าสนใจ เช่น การศึกษาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน ชมศิลปะนานาชาติในหอศิลป์ ชมการแสดงดนตรีหรือละครของประเทศต่าง ๆ นมัสการศูนย์ศาสนาที่สำคัญเพื่อร่วมปฏิบัติศาสนกิจ เป็นต้น

3.3 ความมุ่งหมายเพื่อการศึกษา (Educational) เป็นการเดินทางเพื่อทำการวิจัยสอนหนังสือ เข้าศึกษาหรือดูงานในประเทศที่พัฒนาแล้ว มักจะพักอยู่ในประเทศนั้นเป็นเวลานับเดือน เช่น ไปทำการวิจัยด้านสังคมวิทยาที่ประเทศอินเดีย ไปดูงานที่ยุโรป ไปบรรยายวิชาการท่องเที่ยวที่ประเทศสิงคโปร์ ไปฝึกอบรมระยะสั้นเกี่ยวกับวิชาการโรงแรมที่ประเทศฝรั่งเศส เป็นต้น

3.4 ความมุ่งหมายเพื่อการกีฬาและความบันเทิง (Sport and Recreation) เป็นการเดินทางที่ปรารถนาจะไปชมการแข่งขันกีฬาหรือเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา หรือเล่นกีฬาในท้องถิ่นนั้น เช่น การชมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก การเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาเขต การไปเล่นสกีในฤดูหนาว หรือเป็นการเดินทางเพื่อความสนุกบันเทิงใจ เช่น การเปลี่ยนบรรยากาศไปยังสถานที่ที่เงียบสงบ การชมทิวทัศน์ที่สวยงาม เป็นต้น

3.5 ความมุ่งหมายเพื่อประวัติศาสตร์และความสนใจพิเศษ (historical and Special Interests) เป็นการเดินทางที่ปรารถนาจะไปชมโบราณสถานที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงทางประวัติศาสตร์ เช่น ประสาทหินพนมรุ้ง โครงการอนุสาวรีย์โบราณ เป็นต้น

3.6 ความมุ่งหมายเพื่องานอดิเรก (Hobbies) เป็นการเดินทางเพื่อทำงานอดิเรก เช่น ไปวาดรูปบนภูเขา ไปขี่ม้าที่ชายหาด ไปเล่นสกี เป็นต้น

3.7 ความมุ่งหมายเพื่อไปเยี่ยมญาติมิตร (Visiting Friend / Relation) เป็นการเดินทางเพื่อเยี่ยมญาติมิตรอันเป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพให้ดียิ่งขึ้น เช่น ไปเยี่ยมเพื่อนที่ประเทศอังกฤษ ไปเยี่ยมลูกที่ประเทศฝรั่งเศส เป็นต้น

3.8 ความมุ่งหมายเพื่อธุรกิจ (Business) เป็นการเดินทางของนักธุรกิจที่ได้จัดเวลาให้เหลือหรือว่างจากการปฏิบัติธุรกิจในประเทศนั้น เพื่อถือโอกาสอยู่ท่องเที่ยวต่อกิจหนึ่ง เช่น การไปร่วมโปรแกรมการนำเที่ยวหลังจากเจรจาซื้อสินค้า เป็นต้น

3.9 ความมุ่งหมายเพื่อประชุมสัมมนา (Conference / Congress) เป็นการเดินทางเพื่อเข้าร่วมประชุมสัมมนา โดยปกติการจัดรายการประชุมสัมมนาผู้จัดมักมีรายการนำเที่ยวอย่างน้อย 1 ครั้ง ทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาเป็นนักท่องเที่ยวสมบูรณ์แบบ และเมืองใดที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยวมักจะได้รับเลือกให้เป็นที่ประชุมสัมมนา เช่น เมืองพัทยา เชียงใหม่ กรุงเทพฯ ภูเก็ต เจนีวา ปารีส เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า การท่องเที่ยวเป็นเรื่องของการเดินทาง ถ้าไม่มีการเดินทางก็ไม่มีการท่องเที่ยวเกิดขึ้น แต่การเดินทางอาจไม่ใช่การท่องเที่ยวก็ได้ ถ้าเป็นการเดินทางที่อยู่ในเงื่อนไขดังต่อไปนี้

- ก. เป็นการเดินทางไปท้องถิ่นอื่นเพื่อประกอบอาชีพหรือประกอบธุรกิจ
- ข. เป็นการเดินทางไปท้องถิ่นอื่นโดยตั้งใจจะไปตั้งถิ่นฐานถาวร
- ค. เป็นการเดินทางไปท้องถิ่นอื่นเพื่อไปปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยได้รับค่าจ้างตอบแทน
- ง. เป็นการเดินทางข้ามพรมแดนไปทำงานนอกประเทศทุกวันเป็นประจำ
- จ. เป็นการเดินทางผ่านประเทศอื่นโดยไม่แวะลง แม้ว่าการเดินทางจะอยู่ในอาณาเขตของประเทศนั้นเป็นเวลานานกว่า 24 ชั่วโมงก็ตาม
- ฉ. เป็นการเดินทางไปท้องถิ่นอื่นโดยถูกบังคับ เช่น กองทหารเดินทางจากจังหวัดเชียงราย ไปจังหวัดเชียงใหม่ หรือการเดินทางของนักโทษจากคุกในจังหวัดเชียงใหม่ไปยังคุกจังหวัดเชียงราย เป็นต้น

## 1.2 ความหมายของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวหรือธุรกิจการท่องเที่ยวเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการท่องเที่ยว และเป็นองค์ประกอบที่สร้างรายได้ให้แก่การท่องเที่ยวและประเทศ ซึ่งความหมายของอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวมีที่านผู้รู้ได้ให้ความหมายของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ดังนี้ (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. 2555)

1. ความหมายทั่วไปของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว หมายถึง การประกอบกิจกรรมด้วยการนำปัจจัยการผลิตต่าง ๆ มาผลิตสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวที่ก่อให้เกิดคุณค่าและประโยชน์แก่ผู้มาเยือนหรือนักท่องเที่ยว อุตสาหกรรมท่องเที่ยวประกอบด้วยธุรกิจ 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 กลุ่มธุรกิจพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอันได้แก่ ธุรกิจพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ทั้งประเภทที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติและประเภทที่มนุษย์สร้างขึ้น

กลุ่มที่ 2 กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยตรง อันได้แก่ ธุรกิจ 6 ประเภท คือ (1) ธุรกิจการขนส่ง (2) ธุรกิจที่พัก (3) ธุรกิจอาหารและบันเทิง (4) ธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ (5) ธุรกิจการจัดประชุมและนิทรรศการหรือธุรกิจไมซ์ และ (6) ธุรกิจจำหน่ายสินค้าที่ระลึก

กลุ่มที่ 3 กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยอ้อม อันได้แก่ ธุรกิจที่ผลิตสินค้าหรือบริการอื่น ๆ ที่สนับสนุนการท่องเที่ยว

2. ความหมายของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ตามมาตรา 4 แห่งพระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ.2522 ได้ให้ความหมายของอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวไว้ว่า อุตสาหกรรมท่องเที่ยว หมายถึง อุตสาหกรรมที่จัดให้มีหรือให้บริการเกี่ยวกับการท่องเที่ยวทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร โดยมีค่าตอบแทนและหมายรวมถึง

1. ธุรกิจนำเที่ยว
2. ธุรกิจโรงแรมพักนักท่องเที่ยว
3. ธุรกิจภัตตาคาร สถานบริการ และสถานที่ตากอากาศสำหรับนักท่องเที่ยว
4. ธุรกิจการขายของที่ระลึกหรือสินค้าสำหรับนักท่องเที่ยว
5. ธุรกิจกีฬาสำหรับนักท่องเที่ยว
6. การดำเนินงานนิทรรศการ งานแสดง งานออกร้าน การโฆษณาเผยแพร่หรือการดำเนินงานอื่นใด โดยมีความมุ่งหมายเพื่อชักจูงหรือส่งเสริมให้มีการเดินทางท่องเที่ยว



### 1.3 องค์ประกอบของธุรกิจในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

ตามความหมายของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว หมายถึง อุตสาหกรรมที่จัดให้มีหรือให้บริการเกี่ยวกับการท่องเที่ยวทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร โดยมีค่าตอบแทน และหมายรวมถึงหลายธุรกิจในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ที่สำคัญมีอยู่ 6 ธุรกิจ คือ (1) ธุรกิจขนส่ง (2) ธุรกิจที่พักแรม (3) ธุรกิจอาหารและบันเทิง (4) ธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ (5) ธุรกิจไมซ์ (Mice) และ (6) ธุรกิจจำหน่ายสินค้าที่ระลึก ซึ่งแต่ละธุรกิจในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจะมีองค์ประกอบของการบริการแตกต่างกัน ดังนี้ (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. 2555)

1. องค์ประกอบของธุรกิจขนส่ง มีองค์ประกอบบริการที่สำคัญดังนี้
  - 1.1 เส้นทางบริการ
  - 1.2 ความถี่ของการบริการ
  - 1.3 ยานพาหนะที่ให้บริการ
  - 1.4 ขนาดและจำนวนของที่นั่ง
  - 1.5 รายการอาหารระหว่างเดินทาง
  - 1.6 สิ่งบันเทิงระหว่างเดินทาง
  - 1.7 บริการของพนักงานบนยานพาหนะ
  - 1.8 สิ่งอำนวยความสะดวกและความปลอดภัย
2. องค์ประกอบของธุรกิจที่พักแรม มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้
  - 2.1 สถานที่ตั้ง
  - 2.2 การออกแบบก่อสร้าง
  - 2.3 ขนาดของอาคารและห้องพัก
  - 2.4 จำนวนห้องพัก
  - 2.5 การตกแต่งห้องพัก
  - 2.6 สิ่งอำนวยความสะดวกและความปลอดภัย
  - 2.7 บริการของพนักงาน
3. องค์ประกอบของธุรกิจอาหารและบันเทิง มีองค์ประกอบบริการที่สำคัญดังนี้
  - 3.1 สถานที่ตั้ง
  - 3.2 ประเภทและรูปแบบของรายการอาหาร
  - 3.3 ประเภทและรูปแบบของบันเทิง
  - 3.4 การบริการนอกสถานที่
  - 3.5 การบริการของพนักงาน
  - 3.6 ความชำนาญพิเศษในอาหารบางชนิด
  - 3.7 ความสะอาดถูกหลักโภชนาการและสุขอนามัย
  - 3.8 การบริการเสริมเพิ่มเติมในร้านอาหารหรือแหล่งบันเทิง

4. องค์ประกอบของธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ มีองค์ประกอบบริการที่สำคัญดังนี้
  - 4.1 การจัดรายการนำเที่ยว
  - 4.2 การให้บริการระหว่างนำเที่ยว
  - 4.3 ภาพลักษณ์และชื่อเสียง
  - 4.4 การให้บริการเสริมเพิ่มเติม
  - 4.5 ความรู้ความสามารถของมัคคุเทศก์
  - 4.6 มารยาทและจรรยาบรรณของมัคคุเทศก์
5. องค์ประกอบของธุรกิจไมซ์ (Mice) มีองค์ประกอบบริการที่สำคัญดังนี้
  - 5.1 ธุรกิจจัดประชุมแบบองค์การและแบบนานาชาติ
    - 5.1.1 หน่วยงานที่จัดประชุม
    - 5.1.2 หน่วยงานที่ให้บริการด้านต่าง ๆ ในการจัดประชุม
    - 5.1.3 หน่วยงานที่รับเป็นตัวแทนการจัดประชุม
    - 5.1.4 หน่วยงานส่งเสริมและสนับสนุนการจัดประชุม
    - 5.1.5 ช่วงเวลาและระยะเวลาของการจัดประชุม
    - 5.1.6 ค่าใช้จ่ายในการเข้าร่วมประชุม
  - 5.2 ธุรกิจจัดการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล
    - 5.2.1 นโยบายและวัตถุประสงค์ของบริษัทผู้ให้การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล
    - 5.2.2 ภาพลักษณ์และชื่อเสียงผู้รับจัดการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล
    - 5.2.3 รายการนำเที่ยว
    - 5.2.4 กิจกรรมพิเศษ
    - 5.2.5 การให้บริการเสริมเพิ่มเติม
    - 5.2.6 ช่วงเวลาและระยะเวลาของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล
  - 5.3 ธุรกิจการจัดงานแสดงสินค้า
    - 5.3.1 ผู้จัดงานแสดงสินค้า
    - 5.3.2 สินค้าที่จะนำมาแสดง
    - 5.3.3 สถานที่จัดงานแสดงสินค้า
    - 5.3.4 ช่วงเวลาและระยะเวลาของการจัดงานแสดงสินค้า

6. องค์ประกอบของธุรกิจการจัดจำหน่ายสินค้าที่ระลึก มีองค์ประกอบบริการที่สำคัญดังนี้
  - 6.1 ประเภทของสินค้าที่ระลึก
  - 6.2 รูปลักษณ์ของสินค้าที่ระลึก
  - 6.3 วัสดุและเทคนิคการผลิตสินค้าที่ระลึก
  - 6.4 คุณภาพของสินค้าที่ระลึก
  - 6.5 ประโยชน์ใช้สอยของสินค้าที่ระลึก

## 2. วิฤกตและความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยว

**2.1 การท่องเที่ยวโลกมีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบจากการก่อการร้ายระหว่างประเทศ** การก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติมีแนวโน้มขยายตัวทั่วโลกและรุนแรง มีรูปแบบและโครงข่ายที่ซับซ้อนมากขึ้น โดยใช้ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีการสื่อสารและการคมนาคมเป็นปัจจัยสนับสนุน และมีแนวโน้มคงอยู่ต่อไปในหลายภูมิภาคของโลกเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเดินทางของนักท่องเที่ยว และจิตวิทยาของผู้บริโภคที่จะชะลอการใช้จ่ายใช้สอย ประเทศจึงต้องเตรียมตัวรับความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ และภาวะการแข่งขันที่จะรุนแรงมากขึ้น

**2.2 การเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศโลก** ผลกระทบจากสภาวะโลกร้อนเริ่มแสดงให้เห็นชัดเจนจากภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรง ครอบคลุมไปทุกภูมิภาค เห็นได้จากความรุนแรงของภัยพิบัติต่าง ๆ เช่น พายุ น้ำท่วม ภัยแล้ง แผ่นดินไหว ภูเขาไฟระเบิด สึนามิ ช่วง 30 ปีที่ผ่านมา อัตราภัยพิบัติทางธรรมชาติเพิ่มสูงขึ้นในแบบขยับบันได ภัยพิบัติทางน้ำเพิ่มขึ้น 30.7% วัตภัย (พายุ) เพิ่มขึ้น 26.6% และแผ่นดินไหวเพิ่มขึ้น 8.6% ประเทศต่าง ๆ จึงเริ่มหันมาใส่ใจสิ่งแวดล้อม การสร้างจิตสำนึกที่จะอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และใช้เป็นกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง เป็นจุดขายกระตุ้นหรือเชิญชวนลูกค้าให้เข้ามาซื้อหาหรือใช้บริการท่องเที่ยวในอนาคต Green Logistic เป็นเทรนด์ที่ถูกกำหนดให้แหล่งท่องเที่ยวต้องให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม และอาจถูกกำหนดเป็นเงื่อนไขหนึ่งในการท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

**2.3 ความเสี่ยงของโรคระบาด** ความรุนแรงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แม้ว่าในหลายกรณีจะมีอัตราการเสียชีวิตต่ำก็ตาม แต่โรคระบาดที่เกิดจากไวรัสสายพันธุ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้นักท่องเที่ยวมีความกังวลและรู้สึกไม่ปลอดภัย ดังเช่น การระบาดจากไวรัสสายพันธุ์ใหม่ 2009 การท่องเที่ยวในภูมิภาคเอเชียมีอัตราการเติบโตลดลงร้อยละ 31.6 ภูมิภาคยุโรปและตะวันออกไกลลดลงร้อยละ 26.3

**2.4 สภาวะเศรษฐกิจโลก** ความไม่แน่นอนของสภาวะเศรษฐกิจโลกอาจส่งผลกระทบต่อจำนวนนักท่องเที่ยวในอนาคต สภาวะถดถอยของเศรษฐกิจโลก ในปี พ.ศ.2551 และต่อเนื่องถึงปัจจุบันส่งผลกระทบต่อตัดสินใจเดินทางท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม คาดการณ์ว่าในอนาคตเศรษฐกิจโลกยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะมีกลุ่มประเทศ BRIC (บราซิล รัสเซีย อินเดีย และจีน) ที่คาดการณ์ว่า จีน รัสเซีย และอินเดีย มีแนวโน้มเศรษฐกิจขยายตัวมากกว่าร้อยละ 7 ในช่วงปี พ.ศ. 2558-2568

### 3. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว

**3.1 พฤติกรรมผู้บริโภคปรับเปลี่ยนไปตามสภาพเศรษฐกิจ** ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ส่งผลให้นักท่องเที่ยวใช้จ่ายด้านการท่องเที่ยวอย่างระมัดระวัง โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าเงินมากขึ้น ประกอบกับการที่คู่แข่งหันมาใช้กลยุทธ์ด้านราคาเพื่อดึงความสนใจของตลาดนักท่องเที่ยวที่หดตัวลง ทำให้นักท่องเที่ยวมีทางเลือกในการเลือกจุดหมายปลายทางมากขึ้น ซึ่งมีผลให้เกิดพฤติกรรม Last minute คือ ใช้เวลาสั้นก่อนการเดินทางเพื่อตัดสินใจในการจอง/ซื้อสินค้า และบริการท่องเที่ยวเพื่อแสวงหาความคุ้มค่า

**3.2 นักท่องเที่ยวนิยมเดินทางท่องเที่ยวระยะใกล้** โดยอาจเลือกเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศหรือภายในภูมิภาคเดียวกันมากขึ้น ทั้งนี้ การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ และกรอบความร่วมมือด้านการท่องเที่ยว เช่น UNWTO APEC ASEAN ACD GMS ACMECS IMT-GT และ BIMSTEC เป็นต้น ช่วยลดอุปสรรคและข้อจำกัดในการท่องเที่ยว

**3.3 นักท่องเที่ยวมีแนวโน้มสนใจการท่องเที่ยวในความสนใจพิเศษ (Special Interest Tourism)** เช่น การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health Tourism) การท่องเที่ยวเชิงผจญภัย (Adventure Tourism) การท่องเที่ยวเชิงศาสนา (Spiritual Tourism) การท่องเที่ยวเพื่อการประชุมและนิทรรศการ (MICE) และการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism) เป็นต้น รูปแบบการท่องเที่ยวดังกล่าวมีแนวโน้มขยายตัวเนื่องจากนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มต้องการที่จะเรียนรู้และได้รับประสบการณ์ที่แตกต่างในการท่องเที่ยวแต่ละครั้ง ต้องการมีสัมผัสธรรมชาติที่บริสุทธิ์ กิจกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เลือกพักแรมในโรงแรมที่มีเอกลักษณ์ ซึ่งประเทศไทยมีความพร้อมของทรัพยากรพื้นฐานสำหรับการท่องเที่ยวในความสนใจพิเศษ

**3.4 กระแสของความสนใจและใส่ใจในสุขภาพ และการออกกำลังกาย** ทำให้การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health Tourism) และการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism) มีแนวโน้มได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยว สำหรับการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ประเทศต่าง ๆ ได้แข่งขันกันแย่งสิทธิ์ในการจัดกิจกรรมหรือ Event ด้านการกีฬา ซึ่งไทยเป็นประเทศหนึ่งที่มีความพร้อมในด้านบุคลากร สนามแข่ง มีประสบการณ์ในการจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ รวมถึงกีฬาที่มีเอกลักษณ์ เช่น มวยไทย และตะกร้อ สำหรับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ไทยมีชื่อเสียงในเรื่องของสปา การนวดแผนไทย ความพร้อมในด้านของบุคลากร มีสถานประกอบการที่มีคุณภาพ ซึ่งพร้อมต่อการรองรับนักท่องเที่ยวในอนาคต

**3.5 กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์ประเพณีวัฒนธรรม**  
**ดั้งเดิม** กำลังได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยว และมีแนวโน้มมากขึ้น แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้ถูกเปลี่ยนถ่ายเข้าสู่อุตสาหกรรมท่องเที่ยวโดยรวมอย่างเป็นลำดับ และกำลังปรับเปลี่ยนสภาพไปสู่ การจัดการที่คำนึงถึงขีดความสามารถการรองรับของธรรมชาติ ชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม และวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน และมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมและฐานทรัพยากรของพื้นที่ ท่องเที่ยวเป็นสำคัญ ดังนั้น จึงเป็นโอกาสในการสร้างเอกลักษณ์และตราสัญลักษณ์สินค้าทางการ ท่องเที่ยว วัฒนธรรมและธรรมชาติของประเทศไทยให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในระดับสากล

#### 4. สถานการณ์การท่องเที่ยวไทย

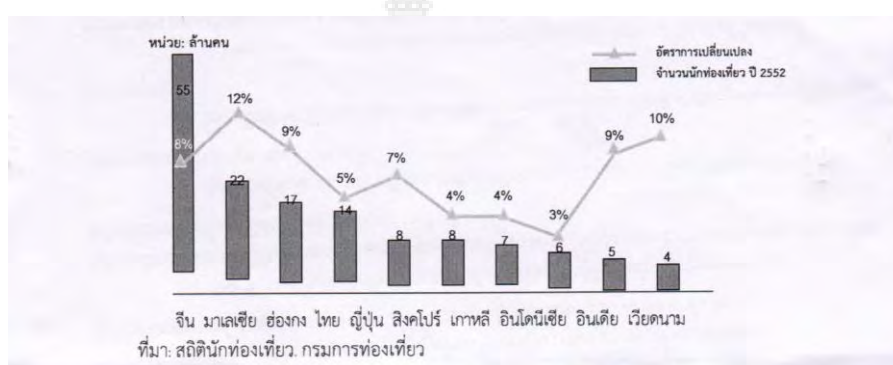
##### 4.1 แนวโน้มด้านการท่องเที่ยว

**1. ประเทศไทยต้องประสบกับปัญหาวิกฤตและความเสี่ยงด้านการท่องเที่ยว** ในช่วง ระยะเวลา 4-5 ปีที่ผ่านมา ประเทศไทยต้องประสบกับภาวะวิกฤตต่าง ๆ ทั้งวิกฤตการณ์โรคซาร์ส (SARS) เหตุการณ์สึนามิ (Tsunami) การรัฐประหาร การเกิดวิกฤตราคาน้ำมัน โรคระบาดไข้หวัด สายพันธุ์ใหม่ 2009 เป็นเงื่อนไขข้อจำกัดในการรักษาตลาดเดิมและขยายตลาดใหม่ โดยผลกระทบ จากวิกฤตในแต่ละครั้งได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของจำนวนนักท่องเที่ยวอย่างเด่นชัด เช่น ภายหลังจากเกิดเหตุวิกฤตการณ์โรคซาร์สส่งผลให้นักท่องเที่ยวลดลงถึง 50% ภายใน 3 เดือน เหตุการณ์สึนามิส่งผลให้นักท่องเที่ยวลดลง 30% ภายใน 2 เดือน อย่างไรก็ตาม พบว่า ภายหลังจาก เกิดวิกฤตในประเทศไทยก็มีแนวโน้มที่นักท่องเที่ยวจะกลับเข้ามาท่องเที่ยวอีกครั้งในระยะเวลาไม่นานนัก

**2. สถานการณ์ทางการเมืองยังคงส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยว** สถานการณ์ทาง การเมืองที่ยังไม่นิ่ง ไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่าจะเกิดความรุนแรงหรือไม่ ทำให้สถานการณ์การ ท่องเที่ยวของไทยในช่วงระยะเวลาต่อไปมีความท้าทายมากขึ้น สถานการณ์ทางการเมืองได้กลายเป็น ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อจำนวนนักท่องเที่ยว และภาพลักษณ์ของประเทศนับตั้งแต่การเกิดรัฐประหาร ในปี 2549 การปิดท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ ในระหว่างวันที่ 25 พฤศจิกายน - 3 ธันวาคม 2551 และเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมือง ระหว่างวันที่ 8-14 เมษายน 2552 ทำให้นักท่องเที่ยวขาดความมั่นใจ ส่งผลให้จำนวนการเดินทางเข้าประเทศไทยของนักท่องเที่ยวลดลงอย่าง รุนแรง ถึงแม้จำนวนนักท่องเที่ยวจะเพิ่มขึ้นในไตรมาสที่ 4 ของปี 2552 แต่วิกฤตทางการเมืองที่ เกิดขึ้นในเดือนมีนาคม - เมษายน 2553 ได้ส่งผลให้สถานการณ์ท่องเที่ยวเลวร้ายลงอีก จากการ เผยแพร่ข่าวไปทั่วโลก รวมทั้งการออก Travel Warning ของประเทศต่าง ๆ เพื่อแจ้งเตือน ประชาชนถึงความเสี่ยงในการเดินทางมาประเทศไทย ส่งผลลบต่อภาพลักษณ์ด้านความปลอดภัย ของประเทศไทย

3. จำนวนนักท่องเที่ยว รายได้ ค่าใช้จ่าย และวันพักเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา แม้ประเทศไทยจะประสบกับปัญหาและวิกฤตด้านการท่องเที่ยว ซึ่งส่งผลกระทบต่อจำนวนและรายได้ของนักท่องเที่ยวในช่วงวิกฤต และหลังเกิดวิกฤต แต่ก็พบว่า ภายหลังจากวิกฤตผ่านพ้นไปอัตราการเติบโตจะกลับไปอยู่ในระดับเดิม

- จำนวนนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา มีนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวในประเทศไทยเฉลี่ยปีละประมาณ 9 ล้านคน มีอัตราเติบโตเฉลี่ยสะสม 5% ต่อปี อัตราการเติบโตเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวเป็นอันดับ 7 ของเอเชีย โดยมาเลเซียและเวียดนามมีการเติบโตเฉลี่ยอันดับที่ 1 และ 2 ตามลำดับ ปี 2553 เป็นปีที่ประเทศไทยมีนักท่องเที่ยวสูงสุด จำนวน 15.8 ล้านคน



ภาพ 1 จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติของประเทศต่าง ๆ ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา  
ที่มา : สถิตินักท่องเที่ยว. กรมการท่องเที่ยว

- รายได้จากการท่องเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จากสถิติรายได้จากการท่องเที่ยวในปี 2553 มีรายได้ 585.9 พันล้านบาท ระหว่างปี 2548-2553 พบว่า ประเทศไทยมีรายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อัตราขยายตัวเฉลี่ยปีละ 11.90% โดยอัตราการเติบโตของรายได้จะปรับลดลงและมีค่าเป็นลบในช่วงปีที่เกิดวิกฤต แต่ภายหลังจากวิกฤตผ่านพ้นไปอัตราการเติบโตของรายได้จะกลับไปอยู่ในระดับเดิม

- ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหัว/คน มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น นักท่องเที่ยวที่มาท่องเที่ยวในประเทศไทย มีแนวโน้มการใช้จ่ายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากค่าใช้จ่าย 3,172.93 บาท ในปี 2541 เพิ่มขึ้นเป็น 3,992.60 บาท ในปี 2553 ทั้งนี้ การเกิดวิกฤตในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ทำให้ค่าใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว ปี 2553 ต่ำกว่า ปี 2550, 2551 และ 2552

- จำนวนวันพักเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น นับจากปี 2543 เป็นต้นมา นักท่องเที่ยวมีแนวโน้มพักในประเทศไทยนานขึ้นจากวันพักเฉลี่ย 7.77 วัน เป็น 9.22 วัน ในปี 2553

**4. นักท่องเที่ยวจากกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกและยุโรปเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวหลักของไทย** นักท่องเที่ยวต่างชาติกว่าครึ่งหนึ่ง (8,076,493 คน ในปี 2553) เป็นนักท่องเที่ยวจากกลุ่มเอเชียตะวันออก โดยมาเลเซีย ญี่ปุ่น จีน และเกาหลี เป็นกลุ่มที่มาท่องเที่ยวในไทยมากที่สุด สำหรับนักท่องเที่ยวจากทวีปยุโรปมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 27 ของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติทั้งหมด โดยนักท่องเที่ยวจากสหราชอาณาจักร เยอรมัน สวีเดน และรัสเซีย มาท่องเที่ยวในไทยมากที่สุด และเป็นที่น่าสังเกตว่านักท่องเที่ยวจากกลุ่มประเทศเอเชียใต้ และตะวันออกกลางมีจำนวนเพิ่มขึ้นร้อยละ 24.98 และ 23.00 ตามลำดับ แต่เมื่อพิจารณาจากรายได้พบว่า นักท่องเที่ยวจากยุโรปยังเป็นกลุ่มที่มีการใช้จ่ายมากที่สุดโดยคิดเป็นร้อยละ 40 ของรายได้ นักท่องเที่ยวทั้งหมด และพบว่ากลุ่มนักท่องเที่ยวจากยุโรปมีจำนวนวันพักนานกว่านักท่องเที่ยวจากเอเชีย

**5. นักท่องเที่ยวไทยมีแนวโน้มเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศมากขึ้น** โดยรัฐบาลได้ส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศอย่างจริงจังในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ทั้งนี้ คาดว่าในปี 2553 จะมีการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศของคนไทย จำนวนประมาณ 88 ล้านคน/ครั้ง และก่อให้เกิดรายได้หมุนเวียนภายในประเทศประมาณ 413,000 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2543 ที่มีนักท่องเที่ยวเพียง 59.74 คนต่อครั้ง การท่องเที่ยวภายในประเทศมีส่วนกระจายรายได้สู่พื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ โดยแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวชาวไทย ได้แก่ กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ ภูเก็ต พัทยา ระยอง และกาญจนบุรี

**6. กลุ่มธุรกิจโรงแรมและภัตตาคารมีบทบาทสำคัญในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย** และมีส่วนสร้างมูลค่าให้ธุรกิจอื่น ๆ เช่น เฟอร์นิเจอร์ อาหาร สมุนไพร ธุรกิจสปา สุขภาพ อนามัย การค้าของที่ระลึกและสินค้าพื้นเมือง บริการด้านโลจิสติกส์ และการจ้างงานในระดับ ต่าง ๆ เป็นต้น กลุ่มธุรกิจโรงแรมและภัตตาคารมีมูลค่ารวม 337,343 ล้านบาท หรือร้อยละ 19.1 ของการบริการภาคเอกชนทั้งหมด โดยนับเป็นกลุ่มที่มีมูลค่าสูงเป็นอันดับสอง รองจากกลุ่มการสื่อสาร และขนส่ง เมื่อพิจารณาตามขนาดของวิสาหกิจแล้ว พบว่า มีการกระจายตัวอยู่ในกลุ่มผู้ประกอบการขนาดย่อมร้อยละ 62.3 กลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลาง ร้อยละ 19.7 หรือ 66,334 ล้านบาท และกลุ่มผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ร้อยละ 18.0

**7. ระบบโลจิสติกส์และการเชื่อมโยงการท่องเที่ยว** จะทวีความสำคัญมากขึ้น โดยประเทศไทยมีความพร้อมในด้านโครงสร้างพื้นฐานในระดับหนึ่ง แต่ยังมีขีดความสามารถด้านการขนส่งต่ำกว่าสิงคโปร์ มาเลเซีย และอินเดีย สำหรับปัญหาของระบบโลจิสติกส์ไทยยังคงมีปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐานที่ยังขาดการลงทุนที่เพียงพอต่อการเชื่อมโยงเส้นทางทางการท่องเที่ยว รูปแบบในการเดินทางท่องเที่ยว ทั้งระหว่างเมืองท่องเที่ยวหลักเมืองท่องเที่ยวรอง การเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน ปัญหาด้านกฎระเบียบที่เชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านที่ไม่เอื้อต่อการท่องเที่ยวในบางเส้นทางตลอดจนปัญหาการขาดศักยภาพของผู้ประกอบการไทย

**8. การท่องเที่ยวไทยมีแนวโน้มได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของภูมิภาคอากาศโลก** ความเสี่ยงเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น น้ำท่วมฉับพลัน น้ำท่วมขัง การกัดเซาะ ไฟป่า ระบบนิเวศ และโรคระบาด โดยคาดการณ์ว่าใน พ.ศ.2563 การท่องเที่ยวทางทะเลบริเวณชายฝั่งอันดามัน จะได้รับประโยชน์จากการมีฤดูฝนสั้นขึ้น ซึ่งทำให้ดำเนินกิจกรรมกลางแจ้งได้ยาวนานขึ้นถึง 4 สัปดาห์ อย่างไรก็ตาม ปัญหาด้านการขาดแคลนน้ำเป็นปัญหาของพื้นที่ทั้งในอดีตและปัจจุบัน หากพื้นที่ใดที่ไม่มีแผนการจัดการด้านการขาดแคลนปริมาณน้ำ ระยะเวลาของฤดูฝนที่ลดลงในอนาคตจะส่งผลกระทบต่อพื้นที่และผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวได้ การท่องเที่ยวทางทะเลบริเวณชายฝั่งอ่าวไทย เกือบทุกจังหวัดบริเวณชายฝั่งอ่าวไทยจะมีปริมาณฝนตกที่รุนแรงมากขึ้น และระยะเวลาที่ฝนตกมากขึ้นอีก 2 สัปดาห์ ในอีก 20 ปีข้างหน้า และจะเพิ่มถึง 4 สัปดาห์ ในอีก 50 ปีข้างหน้า โดยปริมาณน้ำที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลกระทบโดยตรงต่อกิจกรรมกลางแจ้ง การท่องเที่ยวเชิงนิเวศในภาคเหนือ มีโอกาสในการเกิดไฟป่าสูง โดยเฉพาะในช่วงฤดูแล้ง โดยทางภาคเหนือของประเทศจะมีอุณหภูมิสูงขึ้น 2-3 องศาเซลเซียส ในอีก 20 ปีข้างหน้า จำนวนวันเย็น (วันที่มีอุณหภูมิต่ำกว่า 15 องศาเซลเซียส) ลดลง 5-10 วันต่อปี และลดลงมากกว่า 20 วัน ในอีก 50 ปีข้างหน้า โดยบริเวณภูเขาของจังหวัดแม่ฮ่องสอน เชียงใหม่ และเชียงราย จะมีจำนวนวันเย็นลดลงมากกว่า 60 วัน ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเอกลักษณ์ทางการท่องเที่ยว และมีความเสี่ยงต่อการเกิดน้ำท่วมในพื้นที่ลุ่ม เนื่องจากปริมาณน้ำที่สะสม ประกอบกับแผนการระบายน้ำของพื้นที่ดังกล่าวยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร แหล่งท่องเที่ยวมรดกโลกและการท่องเที่ยวเชิงเกษตรบริเวณทางตอนล่างของภาคเหนือและทางตอนบนของภาคกลาง ปริมาณฝนรายปีในพื้นที่นี้ไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก ยกเว้นทางภาคตะวันตกของประเทศติดกับเทือกเขาตะนาวศรี บริเวณชายแดนประเทศไทยและพม่า ซึ่งมีปริมาณฝนเพิ่มขึ้น 300 มม./ปี ประกอบกับอุณหภูมิที่ร้อนขึ้น ทำให้คัลล์เตอร์นี้มีความเสี่ยงต่อการเกิดไฟป่าและระบบนิเวศสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ

**9. ประเทศไทยยังคงมีจุดอ่อนในด้านความปลอดภัย กฎระเบียบ ด้านสิ่งแวดล้อม สุขอนามัย และนโยบายรัฐบาล** โดยปี 2552 องค์การการท่องเที่ยวโลกจัดลำดับด้านการจัดการกฎหมาย ระเบียบ บริการพื้นฐานที่เอื้อต่อการท่องเที่ยว (Regulatory Framework) ของประเทศไทยไว้ในอันดับที่ 70 ของโลก ซึ่งอยู่ในระดับต่ำกว่าปี 2551 และ 2552 และหากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประเทศไทยมีจุดอ่อนในด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety & Security) อยู่ในอันดับที่ 118 และความยั่งยืนในทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอยู่ในลำดับที่ 90 ของโลก



**10. มีการกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้ชุมชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากขึ้น** รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 ให้สิทธิชุมชนในการอนุรักษ์หรือฟื้นฟูจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นและของชาติ และมีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว อย่างไรก็ตามโครงสร้างการบริหารจัดการยังขาดเสถียรภาพ ขาดองค์กรกลางที่มีอำนาจในการบังคับให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกระทำตามแผนรวม และบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และรวมถึงกฎระเบียบของรัฐที่ไม่ทันการพัฒนาในภาคเอกชน การวางแผนที่ไม่นำไปสู่การปฏิบัติหรือการลงทุนขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน และภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และชุมชนขาดความรู้ด้านการท่องเที่ยว โดยเฉพาะการจัดการภูมิทัศน์และการวางแผนพัฒนาการท่องเที่ยวในระดับท้องถิ่น การลงทุนด้านการท่องเที่ยวเน้นการก่อสร้างมากกว่าการจัดการภูมิทัศน์ และขาดการมีส่วนร่วมจากชุมชนในท้องถิ่น และหน่วยงานทุกระดับ ทำให้การพัฒนาการท่องเที่ยวขาดความเชื่อมโยงระหว่างท้องถิ่น จังหวัด กลุ่มจังหวัด และประเทศ

#### 4.2 ศักยภาพด้านการท่องเที่ยว

**1. ศักยภาพด้านการท่องเที่ยว** การเปรียบเทียบศักยภาพด้านการท่องเที่ยว 124 ประเทศ ของ World Economic Forum พบว่า ประเทศไทยมีอันดับที่ดีขึ้น แม้ต้องเผชิญกับความเสี่ยงและวิกฤตในหลายด้าน ในปี 2550 ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 43 ของโลก ปี 2551 ชัยบั้นขึ้นมาอยู่ในอันดับที่ 42 ของโลก และปี 2552 ชัยบั้นขึ้นมาอยู่ในอันดับที่ 39 ของโลก โดยประเทศไทยเป็นที่ยอมรับเรื่องการท่องเที่ยวในด้านทรัพยากรมนุษย์ ธรรมชาติ และวัฒนธรรม ความคุ้มค่าด้านราคา และความตั้งใจให้เดินทางมาท่องเที่ยว

ตาราง 1 เปรียบเทียบศักยภาพด้านการท่องเที่ยวของไทยระหว่าง พ.ศ.2550, 2551 และ 2552

ปี	ดัชนีภาพรวม	ลำดับ		
		ดัชนีความพร้อมของภาครัฐ (กฎระเบียบบริการพื้นฐาน)	ดัชนีความพร้อมของภาคธุรกิจ	ดัชนีความพร้อมของทรัพยากรการท่องเที่ยว
2550	43	41	35	59
2551	42	63	42	30
2552	39	70	40	19

ที่มา : World Economic Forum

เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก พบว่า ชีตความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของไทยในปี 2552 อยู่ในอันดับที่ 39 ของโลก ยังเป็นรองประเทศออสเตรเลีย (อันดับ 9) สิงคโปร์ (อันดับ 10) ฮองกง (อันดับ 12) นิวซีแลนด์ (อันดับที่ 20) ญี่ปุ่น (อันดับ 25) เกาหลีใต้ (อันดับ 31) และประเทศมาเลเซีย (อันดับ 32) แต่มีอันดับที่ดีกว่า ใต้หวัน (อันดับ 43) จีน (อันดับ 47) อินเดีย (อันดับ 62) บรูไน (อันดับ 69) อินโดนีเซีย (อันดับ 81) ฟิลิปปินส์ (อันดับ 86) และเวียดนาม (อันดับ 89)

**2. ประเทศไทยมีความได้เปรียบด้านการท่องเที่ยว** มีทรัพยากรพื้นฐานด้านการท่องเที่ยวหลากหลาย กระจายอยู่ในทุกจังหวัด และมีความพร้อมในการรองรับนักท่องเที่ยว แหล่งท่องเที่ยวหลายแห่งมีความสวยงามติดระดับโลก มีเอกลักษณ์ต่างจากภูมิภาคอื่น ๆ ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยว รวมถึงอุตสาหกรรมที่สนับสนุนเชื่อมโยง และยังมีแหล่งท่องเที่ยวที่มีศักยภาพพร้อมที่จะพัฒนาอีกจำนวนมาก เมื่อพิจารณาศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวในประเทศไทยกับประเทศในทวีปเอเชีย โดยพิจารณาจากแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง นักท่องเที่ยวรู้จักกันดี จะเห็นได้ว่า นักท่องเที่ยวรู้จักแหล่งท่องเที่ยวในประเทศไทย ประมาณ 100 แห่ง เป็นรองประเทศจีน ญี่ปุ่น และอินเดีย ตามลำดับ โดยแหล่งท่องเที่ยวทางทะเลนักท่องเที่ยวรู้จักมากที่สุด โดยมีคู่แข่งคือ อินเดียและอินโดนีเซีย แหล่งช้อปปิ้งมีคู่แข่งสำคัญ คือ จีน ญี่ปุ่น และฮองกง สำหรับสนามกอล์ฟไทยยังเป็นรองญี่ปุ่น จีน และเกาหลีใต้ ความได้เปรียบด้านทรัพยากรการท่องเที่ยวของประเทศไทยจึงเป็นจุดแข็งสำคัญที่ทำให้แหล่งท่องเที่ยวในประเทศไทยเป็นที่รู้จักแพร่หลาย และได้รับรางวัลความสำเร็จจากการจัดอันดับในระดับโลก รางวัลที่ประเทศไทยได้รับเหล่านี้ สะท้อนภาพลักษณ์ด้านบวกของประเทศไทย เป็นการตอกย้ำให้เห็นศักยภาพด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทย

หน่วย : แหล่ง	ทะเลและชายหาด	แหล่งช้อปปิ้ง	แหล่งท่องเที่ยวทั้งหมด	สนามกอล์ฟ
ไทย	17	9	104	200
ไต้หวัน	1	n/a	20	61
ฮ่องกง	3	7	35	6
เกาหลี	2	n/a	19	251
ญี่ปุ่น	3	9	214	2,500
จีน	6	21	210	310
อินเดีย	9	5	212	200
มาเลเซีย	5	2	48	189
อินโดนีเซีย	9	1	96	125
ฟิลิปปินส์	8	n/a	33	70
สิงคโปร์	n/a	1	6	20
กัมพูชา	n/a	2	43	4
เวียดนาม	3	3	45	18

ภาพ 2 แสดงจำนวนแหล่งท่องเที่ยวเปรียบเทียบกับประเทศต่าง ๆ

ที่มา : Worldreviewer.com , worldtravelguide.net , agoda.com ,  
Euromonitor international และ การวิเคราะห์โดย SCB EIC

อย่างไรก็ตาม ปัญหาความเสื่อมโทรมของแหล่งท่องเที่ยว อาจกลายเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลให้ความได้เปรียบของไทยลดลง จากการขยายตัวของการท่องเที่ยวโดยที่เน้นปริมาณนักท่องเที่ยวหรือการแสวงหารายได้จากการท่องเที่ยว ในขณะที่การรองรับขยายไปไม่ทัน ไม่มีการเตรียมความพร้อมในการรองรับขีดความสามารถของนักท่องเที่ยว ทำให้แหล่งท่องเที่ยวหลายแห่งเกิดความเสื่อมโทรม จากการสำรวจสถานภาพของแหล่งท่องเที่ยว 2,154 แห่ง โดยจำแนกตามมาตรฐานแหล่งท่องเที่ยว พบว่า มีแหล่งท่องเที่ยวเสื่อมโทรมที่ต้องเร่งพัฒนาอย่างเร่งด่วน จำนวน 138 แห่ง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ 50 แห่ง รองลงมา คือ แหล่งท่องเที่ยวประวัติศาสตร์ 38 แห่ง และแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม 21 แห่ง

ตาราง 2 จำนวนครั้งการเดินทางเข้าประเทศไทย 11 อันดับแรก

ประเทศ	ปี 2556	ปี 2555	เปลี่ยนแปลง (%)
จีน	4,705,173	2,789,345	68.68%
มาเลเซีย	2,996,071	2,560,963	16.99%
รัสเซีย	1,736,990	1,317,387	31.85%
ญี่ปุ่น	1,537,979	1,371,253	12.16%
เกาหลี	1,297,200	1,169,131	1095%
ลาว	1,106,080	951,090	16.30%
อินเดีย	1,049,856	1,015,865	3.35%
สิงคโปร์	936,477	821,056	14.06%
ออสเตรเลีย	907,868	930,599	๖2.44%
สหราชอาณาจักร	906,312	870,164	4.15%
สหรัฐอเมริกา	826,350	767,420	7.68%
<b>ยอดรวมทั้งหมด</b>	<b>18,006,356</b>	<b>14,564,273</b>	

ตาราง 3 ประเทศที่เดินทางเข้ามายังท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ 11 อันดับแรก

ประเทศ	ปี 2556	ปี 2555	เปลี่ยนแปลง (%)
จีน	3,205,850	2,065,093	55.24%
ญี่ปุ่น	1,424,527	1,280,361	11.26%
รัสเซีย	1,070,564	786,121	36.18%
อินเดีย	937,342	943,309	(0.63%)
เกาหลี	888,167	805,527	10.26%
สหราชอาณาจักร	694,128	681,483	1.86%
สิงคโปร์	650,034	574,264	13.19%
สหรัฐอเมริกา	649,005	615,065	5.52%
มาเลเซีย	572,003	505,756	13.10%
เยอรมัน	561,056	541,477	3.62%
ออสเตรเลีย	557,603	581,720	(4.15%)
<b>ยอดรวมทั้งหมด</b>	<b>11,210,279</b>	<b>9,380,176</b>	

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้คาดการณ์จำนวนการเดินทางเข้ามายังประเทศไทยไว้ที่ 29.86 ล้านครั้ง ในปี 2557 ผ่านการโฆษณาณรงค์ถึงความเป็นไทยเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวในตลาดระดับบน เพื่อเปลี่ยนภาพลักษณ์ที่ว่าเมืองไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีราคาถูกลง การเดินทางเข้ามายังไทยที่เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 11.8 นั้น ถือว่าประสบความสำเร็จเพราะเสถียรภาพทางการเมือง ความสงบสุข และการจัดระเบียบบ้านเมืองที่ดี ประเทศไทยมีอัตราการนักท่องเที่ยวกลับมาเยือนซ้ำสูง และตามที่นิตยสารไทม์ได้ลงบทความในเดือนมิถุนายน 2556 กรุงเทพฯ เป็นเมืองที่มีอัตราการมาเยือนของนักท่องเที่ยวสูงที่สุดในโลก ตลาดที่การท่องเที่ยวประเทศไทยจับตามือคือเอเชียตะวันออก (จีน ญี่ปุ่น และเกาหลี) และเอเชียใต้ (อินเดีย) ตามด้วยยุโรป สหรัฐอเมริกา และกลุ่มประเทศหมู่เกาะในมหาสมุทรแปซิฟิก รวมถึงประเทศในแถบอเมริกาใต้ จุดแข็งของประเทศไทยที่นอกเหนือจากวัฒนธรรมมรดกตกทอด ชายหาดที่สวยงามที่ทำให้ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางต้น ๆ ที่นักท่องเที่ยวเลือกเดินทางมาเยือน ยังมีความเชื่อมโยงกันภายในเอเชียและจุดยุทธศาสตร์ที่ใกล้ประเทศแหล่งท่องเที่ยวเกิดใหม่อย่างพม่า ลาว และเวียดนาม

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงาน

ในทุกองค์กร วัตถุประสงค์หลักสำคัญอันหนึ่งคือ การนำธุรกิจนั้น ๆ ไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งมุมมองเกี่ยวกับความสำเร็จของผู้ประกอบการนั้น ก็แตกต่างกันไปตามการพิจารณาของนักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งจากการรวบรวมเกี่ยวกับเรื่องของความสำเร็จ พบว่า โฟเลย์และกรีน (Foley and Green, 1989) กล่าวถึงวิธีการในการวัดความสำเร็จในการทำธุรกิจ โดยดูจากการเติบโตของธุรกิจ หรือจากผลกำไรของธุรกิจ ในบางธุรกิจอาจใช้วิธีกำหนดเป้าหมายและวัดการประสบความสำเร็จโดยการเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนด ผู้ประกอบการบางคนทำกิจกรรมเกี่ยวกับงานศิลปกรรม อาจพิจารณาความสำเร็จของตนจากความพึงพอใจในงาน หรือผู้ประกอบการบางคนอาจพิจารณาความสำเร็จของตนจากความสำเร็จในการคิดค้นหรือออกผลิตภัณฑ์ใหม่ การที่เกณฑ์การพิจารณาความสำเร็จของธุรกิจมีหลากหลายนี้ ผู้ประกอบการที่มองว่าตนเองประสบความสำเร็จอาจถูกมองว่าไม่ประสบความสำเร็จในสายตาของบุคคลอื่น (ปวีณา บางกรวย. 2550) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจดังนี้

### ความหมายของความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจไว้ดังนี้

ไมเคิล เฟรเซอ (Frese, 2000, pp. 149-155) ให้ความหมายของความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ (Success) ว่า หมายถึง ความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมาย หรือได้ผลเป็นที่พึงพอใจ

บูมและล็อก (Baum and Locke, 2004, p.588) นิยามว่า ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจคือ การเติบโตทางธุรกิจเป็นสภาวะที่ผลลัพธ์อยู่ในระดับที่มั่นคง อันเป็นตัวสะท้อนผลปฏิบัติงานของคนและตลาดเพิ่มมากขึ้น ซึ่งผลลัพธ์วัดได้จากหลายด้าน

เช่น ความพึงพอใจ อัตรานวัตกรรมที่ทำให้เกิดผลกำไร การเพิ่มประสิทธิภาพตลาดที่มากขึ้น เป็นต้น ความสำเร็จเป็นหัวใจของการประกอบการ

สมพงษ์ พลະสุรย์ (2544) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน (Operational Success) หมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์ในการทำอาชีพนั้น ๆ ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ การตัดสินใจว่าเราจะสามารถประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพหรือไม่เพียงใดจึงอยู่ที่ จุดมุ่งหมายและผลงานกับผลตอบแทน ถ้าผลงานออกมตรงกับจุดมุ่งหมายและได้ผลตอบแทนเป็นความสุข ภูมิใจ ผู้นั้นก็ประสบความสำเร็จแล้ว

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 22) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง การวัดผลงานที่ทำได้เทียบกับเป้าหมาย ถ้าหากสามารถทำได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ก็แสดงว่าการทำงานมีประสิทธิภาพสูง หรืออีกนัยหนึ่งหมายถึง ความสำเร็จหรือการทำงานที่ได้ผลโดยสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2544 : 27) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง องค์กรที่สามารถทำกำไรได้มากกว่าคู่แข่งขั้น เด็บโตเร็วกว่าคู่แข่งขั้นและได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำของตลาดหรืออุตสาหกรรม

นพเก้า ไพลิน (2545 : 22) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรใด ๆ ในการที่จะอยู่รอด ปรับตัว รักษาสภาพและเติบโตได้ ไม่ว่าสภาวะการณ์หรือสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรพิจารณาได้จาก (1) ความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (2) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (3) ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรจากความหมาย ความสำเร็จในการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรที่บรรลุถึงเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ปรียา เียรประดิษฐ์ (2548 : เว็บไซต์) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จของธุรกิจ หมายถึง ความสามารถทำตนให้โดดเด่นจากคู่แข่งและชนะใจลูกค้า โดยอาศัยความรู้และทักษะความสามารถเพื่อมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอยู่เสมอด้วยยุทธศาสตร์การสำรวจรอบด้าน พึ่งฐานความรู้ ชูความแปลกใหม่ ใช้เครื่องทุนแรง แข็งแกร่งด้วยพันธมิตรอำนาจ

ราม ปิยะเกตุ และคณะ (2547 : 34-36) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จของธุรกิจ หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานธุรกิจที่บรรลุผลตามเป้าหมาย โดยอาศัยการวัดหรือการประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้ธุรกิจมีความสอดคล้องกันในด้านต่าง ๆ และมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ

อำนาจ ธีระวนิช (2544 : 38) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จของธุรกิจ หมายถึง การดำเนินงานตามแบบจำลองความสำเร็จหรือการใช้มาตรฐานเทียบเคียง (Benchmarking) ซึ่งเป็นการเพิ่มโอกาสและทำให้ความมุ่งหวังของผู้ประกอบการเป็นจริงขึ้นมา

สมยศ นาวิการ (2543 : 420) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จของธุรกิจ หมายถึง การเจริญเติบโตในยอดขายของผู้ประกอบการ ณ ระดับที่บริษัทไม่เพียงแต่ทำกำไรเท่านั้น แต่จะมีกระแสเงินสดที่เพียงพอที่จะลงทุนใหม่

จากความหมายของความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการดำเนินธุรกิจ ให้บรรลุเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ มีงานวิจัยของจิรวิฑูรย์ เกตุวโรภาส (2551) ได้ศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมไทย : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ โดยศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ระบุอยู่ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาความเป็นไปได้ 2) การพัฒนาแนวคิดผลิตภัณฑ์ 3) การวางแผนผลิตภัณฑ์ 4) วิศวกรรมกระบวนการและผลิตภัณฑ์ 5) การทดสอบตลาด 6) การปล่อยผลิตภัณฑ์ลงสู่ตลาด ส่วนตัวชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์จะวัดโดยใช้ Balance Scorecard ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ได้ศึกษานั้น ล้วนแต่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยบริษัทที่ประสบความสำเร็จให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ ในขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างมีนัยสำคัญ 2) ด้านสภาพการแข่งขันจุดอ่อนที่เกิดขึ้นชี้ให้เห็นถึงการขาดบุคลากร ความรู้ เทคโนโลยี เงินลงทุน และการบริหารจัดการอย่างมีระบบ 3) SME จะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการภายในเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนด และผลักดันแผนงานในองค์กรนำไปปฏิบัติ จากนั้นจึงส่งเสริมบุคลากร การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวมทั้งสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ ต่อมาในปี พ.ศ.2552 กิรกร จันทรุกษา ได้ศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวภายในประเทศของผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยวในเขตวัฒนา คลองเตย วังทองหลาง บางรัก และราชเทวี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางสู่ความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยวมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากที่สุด คือ ด้านปัจจัยดึงดูดผลิตภัณฑ์/บริการ การจัตรายการท่องเที่ยว ปัจจัยผลักดัน การส่งเสริมการตลาด กระบวนการให้บริการ ราคา มัคคุเทศก์ และช่องทางการจัดจำหน่าย ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางสู่ความสำเร็จในการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวภายในประเทศจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

พบว่า ผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยวที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยวที่มี สถานภาพสมรสต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม ด้านการส่งเสริมการตลาดผลิตภัณฑ์/บริการ มัคคุเทศก์ การจัดรายการท่องเที่ยว และปัจจัยผลักดัน แตกต่างกันอย่างมีสาระสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ ผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยวที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความ คิดเห็นโดยรวม ด้านมัคคุเทศก์ กระบวนการให้บริการผลิตภัณฑ์/บริการ ช่องทางการจัดจำหน่าย การ ส่งเสริมการตลาด การจัดรายการท่องเที่ยว และปัจจัยผลักดันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ และในปีเดียวกัน เพ็ญจันทร์ ตันติวิมลจร ได้ศึกษา ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม : กรณีศึกษาเขตพื้นที่ภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่ ภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร จำนวน 222 ราย ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยความสำเร็จในด้านการ จัดการองค์การของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก 2) ความสำเร็จใน ด้านภาพลักษณ์ขององค์การที่ปรากฏต่อลูกค้าและสังคมภายนอกเป็นภาพลักษณ์ด้านบวกของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมมีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของ ลักษณะข้อมูลทั่วไปขององค์การในด้านประเภทองค์การ ประเภทการดำเนินงาน จำนวนการจ้าง แรงงาน มูลค่าสินทรัพย์ถาวร และสัดส่วนการจำหน่าย ที่มีต่อปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจขนาด กลางและขนาดย่อม พบว่า ไม่แตกต่างกัน 4) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของลักษณะข้อมูล ทั่วไปขององค์การในด้านประเภทองค์การ ประเภทการดำเนินงาน จำนวนการจ้างแรงงาน มูลค่า สินทรัพย์ถาวร และสัดส่วนการจำหน่าย ที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ไม่แตกต่างกัน 5) ปัญหาของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีปัญหาเป็นส่วน ใหญ่คือด้านการเงินและการบัญชี และรองลงมาคือ ปัญหาด้านการตลาด ในปี พ.ศ.2554 ได้มีผู้ ศึกษาดังนี้ ภัทรภร ชัยพุทธนพันธ์ ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบ ธุรกิจโรงแรมบูติกขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร



กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ดูแลโรงแรมบูติกขนาดเล็ก 4-79 ห้อง จำนวน 83 แห่ง และผู้จัดการโรงแรมบูติก จำนวน 5 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า 1) โรงแรมบูติกขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย โรงแรมที่มีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 4-79 ห้อง มีการบริหารโดยเครือข่ายโรงแรม จำนวน 17 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 20.5 มีจุดขายที่สำคัญคือ การบริการที่เป็นเลิศ ร้อยละ 59.04 มีอัตราการเข้าพักเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 69.78 2) ระดับความสำคัญของปัจจัยทางการบริหารของธุรกิจโรงแรมบูติก พบว่า ด้านระบบมีความสำคัญมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านแบบการบริหาร ด้านทักษะ ด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านบุคลากร ด้านค่านิยมร่วม ตามลำดับ 3) ความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจ พบว่า มีระดับความสำเร็จในระดับมาก โดยมีความสำเร็จด้านกระบวนการภายในมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านลูกค้า และมีความสำเร็จในระดับปานกลางในด้านการเงิน 4) ความสัมพันธ์ของปัจจัยทางการบริหารกับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมบูติก มีความสัมพันธ์กันในทางบวกทุกด้าน ผลการวิจัยเสนอแนะว่า โรงแรมบูติกขนาดเล็กควรให้ความสำคัญในการวางแผนระบบการบริหารงานที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จทางด้านการเงิน พรพิมล กล่าวพากร ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของบริษัทซีบีร่า อินเตอร์เนชั่นแนล มูบเวอร์ แอนด์ โลจิสติกส์ จำกัด กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงาน บริษัทซีบีร่า อินเตอร์เนชั่นแนล มูบเวอร์ แอนด์ โลจิสติกส์ จำกัด จำนวน 70 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของบริษัทซีบีร่า อินเตอร์เนชั่นแนล มูบเวอร์ แอนด์ โลจิสติกส์ จำกัด อยู่ในระดับดีมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ปัจจัยด้านการควบคุมภายใน รองลงมาคือ ด้านทรัพยากรมนุษย์และการจัดการ โซอุปทานและโลจิสติกส์ 2) ระดับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของ บริษัทซีบีร่า อินเตอร์เนชั่นแนล มูบเวอร์ แอนด์ โลจิสติกส์ จำกัด อยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ กับระดับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ พบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และ อุบลรัตน์ แจ่มเจริญ ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของกระบวนการ โลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจในธุรกิจอุปกรณ์ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง จำนวน 136 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยความสำเร็จของกระบวนการโลจิสติกส์ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รองลงมา คือ ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว ด้านการเป็นผู้นำ ด้านต้นทุน และด้านการสร้างความแตกต่าง 2) ระดับมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจที่วัดจากการวัดสมรรถนะขององค์กรจากการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรแบบสมดุล พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร รองลงมา คือ ด้านมุมมองด้านลูกค้า ด้านมุมมองด้านการเงิน และด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จของกระบวนการโลจิสติกส์ และมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจที่วัดจากการวัดสมรรถนะขององค์กรจากการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรแบบสมดุล พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของกระบวนการโลจิสติกส์มีความสัมพันธ์ทางบวกในทิศทางเดียวกับมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจที่วัดจากการวัดสมรรถนะขององค์กรจากการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรแบบสมดุล และหลังจากนั้นในปี พ.ศ.2555 บัณฑิต หมั้นทรัพย์ ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จที่ส่งผลต่อดัชนีชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศประเภทซอฟต์แวร์เซอร์วิส กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทที่ประกอบธุรกิจประเภทซอฟต์แวร์เซอร์วิสในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 286 บริษัท ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความชำนาญในธุรกิจ ความเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี และการบริหารทรัพยากรบุคคล และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านลูกค้า ได้แก่ การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับลูกค้าและการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ได้แก่ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยการกำหนดการผ่านระดับมาตรฐานระดับซีเอ็มเอ็มไอ ผลของการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จดังกล่าวส่งผลโดยตรงทางบวกต่อดัชนีชี้วัดความสำเร็จของการประกอบธุรกิจออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศประเภทซอฟต์แวร์เซอร์วิส ( $\beta = .74, p < .000$ ) ผลการศึกษายืนยันว่า ปัจจัยความสำเร็จมีอิทธิพลต่อดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ดังนั้น องค์กรที่ประกอบธุรกิจออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศประเภทซอฟต์แวร์เซอร์วิสควรมีการบริหารจัดการที่พัฒนาความชำนาญในธุรกิจ ความเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีและการบริหารทรัพยากรบุคคล อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจโดยประเมินได้จากด้านลูกค้าและด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ส่วนงานวิจัยในต่างประเทศ Bernard และคณะ (2006 : 101-103) ได้ศึกษาการลดความขัดแย้งในการวัด Balance Scorecard พบว่า การวัดการปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นทางการอย่างสั้น ๆ โดยการแสดงความเกี่ยวข้องของกลยุทธ์ด้านการให้บริการด้านการเงินของบริษัท ด้านการบัญชี ด้านองค์กรและสังคม มีการบริการที่ชัดเจน มีเหตุผลและเชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการและการวัดกำไรจากการวัดผลเชิงดุลยภาพโดยไม่สนใจกลยุทธ์เชื่อมโยงที่แฝงอยู่ในรูปแบบของธุรกิจ ซึ่งมีการจัดวางความโน้มเอียงที่นำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างการจัดการในระดับบนและการจัดการความแตกแยกเนื่องจากความล้มเหลวของรูปแบบที่วัดและกลยุทธ์ที่พิจารณาความมีประสิทธิภาพในการวัดการปฏิบัติงาน การศึกษาสมมุติฐานในปัจจุบันซึ่งแต่ละส่วนในบทบาทของการจัดการระดับบนไม่ได้นำกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพทางบัญชีมาใช้โดยปราศจากความชัดเจนต่อความต้องการที่จะทำ ในทางกลับกันในแต่ละส่วนของการจัดการร้านค้าพิจารณาจากกลยุทธ์ด้านคุณภาพที่ปราศจากความพร้อมในการปฏิบัติ การศึกษานี้ใช้นักศึกษาภาคค่ำ สาขาบริหารธุรกิจ จำนวน 63 คน เพื่อทดสอบแต่ละสมมุติฐาน

ผลของการวิจัยในการวัดอคติในการใช้ การวัดผลเชิงคุณภาพในการวัดระบบการปฏิบัติงานอื่น ๆ เพื่อให้การวางแผนให้ความขัดแย้งนั้นลดลง กอช (Ghosh, 2006) ได้มีการศึกษาเชิงสำรวจเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจขนาดเล็กและย่อม (SMEs) โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ มาเลเซีย และ สิงคโปร์ จำนวน 152 ชุด และออสเตรเลีย และ นิวซีแลนด์ จำนวน 164 ชุด ผลการวิจัยพบว่า ความแตกต่างทางวัฒนธรรม สภาพเศรษฐกิจของประเทศ และประเภทของธุรกิจ ถือเป็นปัจจัยความสำเร็จอย่างหนึ่ง โดยพบว่า ปัจจัยดังกล่าวเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละประเทศที่แตกต่างกันออกไป นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยด้านการเงินยังมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจเป็นอย่างยิ่ง จากการศึกษางานวิจัยดังกล่าวพบว่า ดัชนีวัดความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญของธุรกิจ ริยันตี (Benedicfa Prihatin Dwi Riyantis online, 2006) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการขนาดย่อมในประเทศอินโดนีเซีย ซึ่งปัจจัยที่สนใจศึกษาได้แก่ อายุ ประสบการณ์ การศึกษา พฤติกรรมความคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ (Innovative Behavior) ซึ่งประกอบด้วย บุคลิกภาพ และ AQ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองการทำนายความสำเร็จนั้นมีเพียงอายุและพฤติกรรมในการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ในบางมิติเท่านั้นที่ใช้ในการทำนายความสำเร็จของผู้ประกอบการขนาดย่อมของชาวอินโดนีเซีย และ เฟรเซอ บรันทเจส และ ฮูร์น (Frese, Brantjes, and Hoorn, 2002) ได้ทำการศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในประเทศนามิเบีย จำนวน 87 ราย พบว่า การวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของผู้ประกอบการ และการตั้งรับมีความสัมพันธ์ทางลบกับความสำเร็จของผู้ประกอบการ แต่การวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญและการแสวงหาโอกาสไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการ Calantone, Cavusgil และ Zhao (2002 : 515) ได้ศึกษาการเรียนรู้ภายในองค์กร พบว่า องค์กรสมัยใหม่ต้องการการเรียนรู้และการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน จากข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารระดับสูงและการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ในปัจจุบันการหาข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวต่อการเรียนรู้มีส่วนประกอบ 4 อย่าง คือ การมีข้อมูลที่จะเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ การเปิดใจยอมรับและการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร กรอบแนวคิดที่ใช้ทดสอบข้อมูลจากคณะผู้บริหารของอุตสาหกรรมในสหรัฐอเมริกา การปรับตัวต่อการเรียนรู้มีแนวโน้มจะเสริมสร้างเป็นอันดับที่สอง มีผลมาจากนวัตกรรมของบริษัท และจะมีผลย้อนกลับมาต่อผลประกอบการของบริษัท จากการทดสอบผลสรุปโดยทั่วไปการพยากรณ์เชิงทฤษฎีสามารถสนับสนุนและทำให้ปรากฏสิ่งที่น่าสนใจได้ Bushnell (1998 : 56) ได้ศึกษาธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ พบว่า เป็นการลดต้นทุนการจัดการร่วมกับการขาย การสั่งซื้อ การจัดส่ง การประกัน และการจ่ายเงิน พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีต้นทุนการจัดการที่ต่ำมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระดับสูงของการประสานงานของกระบวนการต่าง ๆ เข้าด้วยกัน พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สามารถนำไปสู่จุดที่ผู้ผลิตด้วยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าแก่ผู้จำหน่ายหรือผู้บริโภค ด้วยการส่งจำนวนสินค้ามาทดแทนในคลังสินค้าทั้งหมดได้ทันที โดยไม่ต้องรอการสั่งซื้อจากพ่อค้าคนกลาง ในแนวคิดนี้เรียกว่า การจัดการบัญชีรายการของผู้ผลิตเป็นระบบช่วยในการจัดการคลังสินค้า การทำให้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีประสิทธิภาพจะต้องมีมาตรฐานและความสัมพันธ์ของระบบการจัดส่งคลังสินค้า ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ในการทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ คือ 1) ความสอดคล้องกันของผลิตภัณฑ์ 2) ทางเดินเอกสารที่ดี 3) การทำให้รายการบัญชีของสินค้าสมบูรณ์

4) การแลกเปลี่ยนข้อมูล จากการศึกษางานวิจัยของ G.S. Sureshchandar (2005) เรื่อง Strategic Performance Measurement and Management in The Software Industry งานวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดและทฤษฎีเรื่อง Balance Scorecard ของ Notron and Kaplan เป็นตัววัดประสิทธิภาพของการบริหารงานของธุรกิจ Software industry โดยกำหนดให้มี Critical Success Factor เป็นปัจจัยหลัก และ Key Performance Indicator เป็นปัจจัยย่อย จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อการบริหารอย่างชัดเจนในขั้นพื้นฐาน และสรุปได้ว่า ธุรกิจมีการแข่งขันสูง การวางกลยุทธ์อย่างโดดเด่น และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ งานวิจัยดังกล่าวเสนอให้มีการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องตัวแปรอย่างลึกซึ้งเพิ่มขึ้น จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางกลยุทธ์ของธุรกิจได้ชัดเจน



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จว่ามีปัจจัยใดที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนรายละเอียดของการศึกษาดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**1.1 ประชากร** คือ บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมบริการ หมวดอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและสันทนาการ จำนวน 13 บริษัท และหมวดขนส่งและโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว จำนวน 3 บริษัท

**1.2 กลุ่มตัวอย่าง** คือ บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมบริการ หมวดอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและสันทนาการ จำนวน 10 บริษัท และหมวดขนส่งโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว จำนวน 2 บริษัท กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) การวิเคราะห์ข้อมูลและเปรียบเทียบ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาใช้ในการพัฒนาเครื่องมือเก็บข้อมูลเชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แก่ แบบสอบถามเชิงลึก ซึ่งประกอบด้วยประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวให้ประสบความสำเร็จ

#### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source) หรือข้อมูลที่ได้จากภาคสนาม คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) คือ แหล่งข้อมูลอื่น ๆ ที่ได้ค้นคว้าจากในหนังสือหรือบทความ งานวิจัยอื่น ๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการคิดและวิเคราะห์ ตลอดจนข้อเสนอแนะอื่น ๆ

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลตามประเภทของข้อมูลที่รวบรวมจากแหล่งต่าง ๆ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแหล่งปฐมภูมิ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ โดยการรวบรวมมาจากหนังสือ ตำรา บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ นั้น แล้วนำข้อมูลทั้ง 2 ประเภทมาตีความ จัดหมวดหมู่ สังเคราะห์และวิเคราะห์เข้าด้วยกัน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เปรียบเทียบเนื้อหา (Content Analysis) โดยเนื้อหาที่มีความคล้ายคลึงกัน ใกล้เคียงกัน หรือเหมือนกัน นำมารวมไว้ด้วยกัน และบูรณาการเนื้อหา นำมาสอบตามประเด็นที่กำหนดตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ปัจจัยที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวให้ประสบผลสำเร็จ



## บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จว่ามีปัจจัยใดที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ

ซึ่งจากการสืบค้นเก็บรวบรวมข้อมูลทฤษฎีของบริษัทผู้ประกอบการและจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัยนำเสนอเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ความสำเร็จด้านการประกอบธุรกิจ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ

### ส่วนที่ 1 ความสำเร็จด้านการประกอบธุรกิจ

จากการศึกษาสืบค้นข้อมูลและจากการสัมภาษณ์ หมวดธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลความสำเร็จด้านการประกอบธุรกิจ จำนวน 2 บริษัท ดังนี้

ตาราง 4 จำนวนทุนจดทะเบียน

ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	จำนวนบริษัท
4,850	1
4,543	1

จากตาราง 4 พบว่า บริษัทมีทุนจดทะเบียน จำนวน 4,850 ล้านบาท และทุนจดทะเบียนจำนวน 4,543 ล้านบาท

ตาราง 5 จำนวนผู้โดยสาร (ล้านคน)

ปี	จำนวนผู้โดยสารต่ำสุด	จำนวนผู้โดยสารสูงสุด
2554	3.14	6.90
2555	4.16	8.30
2556	5.89	10.50

จากตาราง 5 พบว่า ปี 2554 มีจำนวนผู้โดยสารต่ำสุด 3.14 ล้านคน จำนวนผู้โดยสารสูงสุด 6.90 ล้านคน ปี 2555 มีจำนวนผู้โดยสารต่ำสุด 4.16 ล้านคน จำนวนผู้โดยสารสูงสุด 8.30 ล้านคน ปี 2556 มีจำนวนผู้โดยสารต่ำสุด 5.89 ล้านคน จำนวนผู้โดยสารสูงสุด 10.50 ล้านคน

ตาราง 6 รายได้จากการดำเนินงาน (ล้านบาท)

ปี	จำนวนรายได้ต่ำสุด	จำนวนรายได้สูงสุด
2554	6,077	8,123
2555	8,260	16,103
2556	11,315	23,485

จากตาราง 6 พบว่า ปี 2554 มีจำนวนรายได้จากการดำเนินงานต่ำสุด 6,077 ล้านบาท รายได้จากการดำเนินงานสูงสุด 8,123 ล้านบาท ปี 2555 มีจำนวนรายได้จากการดำเนินงานต่ำสุด 8,260 ล้านบาท รายได้จากการดำเนินงานสูงสุด 16,103 ล้านบาท ปี 2556 มีจำนวนรายได้จากการดำเนินงานต่ำสุด 11,315 ล้านบาท รายได้จากการดำเนินงานสูงสุด 23,485 ล้านบาท

ตาราง 7 กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน (ล้านบาท)

ปี	จำนวนกำไรสุทธิต่ำสุด	จำนวนกำไรสุทธิสูงสุด
2554	199.8	1,014
2555	504.7	15,877
2556	1,066.1	1,908

จากตาราง 7 พบว่า ปี 2554 มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่ำสุด 199.8 ล้านบาท กำไรสุทธิจากการดำเนินงานสูงสุด 1,014 ล้านบาท ปี 2555 มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่ำสุด 504.7 ล้านบาท กำไรสุทธิจากการดำเนินงานสูงสุด 15,877 ล้านบาท ปี 2556 มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่ำสุด 1,066.1 ล้านบาท กำไรสุทธิจากการดำเนินงานสูงสุด 1,908 ล้านบาท

จากการศึกษาสืบค้นข้อมูลและจากการสัมภาษณ์ หมวดยุทธกิจท่องเที่ยวและสันทนาการ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลความสำเร็จด้านการประกอบธุรกิจ จำนวน 10 บริษัท ดังนี้



ตาราง 8 ทุนจดทะเบียน (ข้อมูล 31 ธันวาคม 2556)

ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	จำนวนธุรกิจ
0 - 1,000	5
1,001 - 2,000	2
2,001 - 3,000	2
3,001 - 4,000	1
รวม	10

จากตาราง 8 พบว่า จำนวนทุนจดทะเบียนสำหรับกลุ่มธุรกิจโรงแรมในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีสัดส่วนมากเป็นอันดับ 1 คือ อยู่ในช่วงทุนจดทะเบียน 0 - 1,000 ล้านบาท จำนวน 5 บริษัท อันดับ 2 อยู่ในช่วง 1,001 - 2,000 ล้านบาท จำนวน 2 บริษัท ซึ่งมีจำนวนบริษัทเท่ากับในช่วง 2,001 - 3,000 ล้านบาท ที่มีจำนวน 2 บริษัทเท่ากัน อันดับต่อมาอยู่ในช่วง 3,001 - 4,000 ล้านบาท จำนวน 1 บริษัท

ตาราง 9 รายได้จากการดำเนินงาน (ล้านบาท)

ปี	จำนวนรายได้ต่ำสุด	จำนวนรายได้สูงสุด
2554	82.32	4,782.50
2555	24.89	6,245.28
2556	55.07	8,037.38

จากตาราง 9 พบว่า ปี 2554 มีรายได้จากการดำเนินงานต่ำสุด 82.32 ล้านบาท รายได้จากการดำเนินงานสูงสุด 4,782.50 ล้านบาท ปี 2555 มีรายได้จากการดำเนินงานต่ำสุด 24.89 ล้านบาท รายได้จากการดำเนินงานสูงสุด 6,245.28 ล้านบาท ปี 2556 มีรายได้จากการดำเนินงานต่ำสุด 55.07 ล้านบาท รายได้จากการดำเนินงานสูงสุด 8,037.38 ล้านบาท

ตาราง 10 กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน (ล้านบาท)

ปี	จำนวนกำไรสุทธิต่ำสุด (ขาดทุนสุทธิ)	จำนวนกำไรสุทธิสูงสุด (ขาดทุนสุทธิ)
2554	(180.72)	590.49
2555	(377.82)	1,618.94
2556	(45.39)	1,376.61

จากตาราง 10 พบว่า ปี 2554 มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่ำสุด คือ ขาดทุนสุทธิ 180.72 ล้านบาท มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานสูงสุด 590.49 ล้านบาท ปี 2555 มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่ำสุด คือ ขาดทุนสุทธิ 377.82 ล้านบาท กำไรสุทธิจากการดำเนินงานสูงสุด 1,618.94 ล้านบาท ปี 2556 มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่ำสุด คือ ขาดทุนสุทธิ 45.39 ล้านบาท กำไรสุทธิจากการดำเนินงานสูงสุด 1,376.61 ล้านบาท ในปี 2554 ปี 2555 และ ปี 2555 มี

บริษัทที่ดำเนินการแข่งมีผลขาดทุนสุทธิเนื่องมาจากสถานะเศรษฐกิจถดถอย ปัญหาอุทกภัยน้ำท่วม ปัญหาคารเมืองภายในระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก แต่มีบางบริษัทที่มีปัจจัยภายในเป็นผลกระทบเนื่องมาจากรายการขาดทุนสุทธินี้ ส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายก่อนช่วงเปิดโรงแรม เนื่องจากหยุดปรับปรุง บริษัทส่วนใหญ่จะปรับปรุงและพัฒนาโรงแรมในเครือของกิจการอยู่เป็นระยะ ๆ และจะมีการปรับปรุงครั้งใหญ่ (Major Renovation) ทุก 5-7 ปี เพื่อรักษามาตรฐานของโรงแรมให้อยู่ระดับ 5 ดาว และ 4 ดาว รวมทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพของโรงแรมให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจเดียวกันได้

## ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ

จากการศึกษาสืบค้นข้อมูลและจากการสัมภาษณ์หมวดธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว มีผลการวิจัยดังนี้

**กลยุทธ์** บริษัทเป็นกิจการที่ประกอบธุรกิจด้านสายการบิน เป็นผู้นำในธุรกิจสายการบิน ราคาประหยัดของประเทศไทย มีวิสัยทัศน์มุ่งมั่นเป็นสายการบินราคาประหยัดชั้นนำในภูมิภาค เพื่อให้บริการผู้โดยสารในราคาคุ้มค่ามากที่สุด ผ่านการบริการที่มีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือและคำนึงถึงความปลอดภัยสูงสุด อีกทั้งพันธกิจในการบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพลิกโฉมการเดินทางทางอากาศ และยังมุ่งเน้นการให้บริการด้วยจำนวนเที่ยวบินที่สูงในเส้นทางบินระยะใกล้แบบไม่มีการเชื่อมต่อ (point-to-point) ทั้งสายการบินระหว่างประเทศและภายในประเทศที่ใช้เวลาเดินทางต่อเที่ยวบินไม่เกิน 4 ชั่วโมงจากฐานปฏิบัติการบิน (Hub) แต่ละแห่งในประเทศ บริษัทเชื่อว่าการให้บริการการเดินทางโดยขึ้นบินเพียงชั้นเดียว ฝูงบินที่ประกอบด้วยเครื่องบินรุ่นเดียว การให้บริการแบบไม่มีการเชื่อมต่อ มีอัตราการใช้เครื่องบินต่อลำในระดับสูง การประหยัดต่อขนาด ช่องทางการจัดจำหน่าย และเครือข่ายเส้นทางบินที่ครอบคลุม ทำให้สามารถให้บริการด้านต้นทุนที่ต่ำกว่าสายการบินอื่นในประเทศไทย และในระดับต้นทุนที่น่าพอใจ ดังนั้น ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า ราคาต่ำโดยสารที่ประหยัด ช่องทางการค้าและการตลาดที่แข็งแกร่ง รวมถึงการให้บริการที่เชื่อถือได้ ทำให้ธุรกิจเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่เริ่มประกอบธุรกิจ สรุปกลยุทธ์ที่ใช้คือ กลยุทธ์การแข่งขันด้านราคาและคุณภาพในการให้บริการ

**การกำหนดราคา** มีโครงสร้างค่าโดยสารและระดับต่อเส้นทางบิน (Dynamic Pricing) เพื่อบริหารให้เกิดรายได้รวมสูงสุดในแต่ละเที่ยวบิน ในการกำหนดจำนวนที่นั่งในแต่ละระดับค่าโดยสารสำหรับแต่ละเที่ยวบินในแต่ละวันเดินทางนั้น จะพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงอุปสงค์ในตลาด การแข่งขัน ผลประกอบการในอดีต และการประมาณการ บริษัทไม่มีนโยบายในการลดค่าโดยสารที่ได้ประกาศออกไปแล้วลง ผู้โดยสารสำรองที่นั่งล่วงหน้าเร็วมีโอกาสที่จะซื้อบัตรโดยสารในราคาต่ำที่สุด บริษัทกำหนดค่าโดยสารทั้งหมดแบบการเดินทางเที่ยวเดียว เมื่อสำรองที่นั่งแล้วต้องชำระค่าโดยสารทันทีและไม่สามารถขอคืนค่าโดยสารได้ เว้นแต่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาษีสนามบินที่เกี่ยวข้อง แต่สามารถเปลี่ยนแปลงเวลาการเดินทางล่วงหน้าอย่างน้อย 48 ชั่วโมงก่อนกำหนดเดินทางได้ โดยชำระค่าธรรมเนียมการจัดการและชำระส่วนต่างของราคาค่าโดยสาร

กลยุทธ์การกำหนดราคาตัวโดยสารแบบ Dynamic Pricing ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญของธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำ โดย Dynamic Pricing จะเป็นการปรับราคาตัวโดยสารตามระยะเวลาจากวันที่เริ่มเปิดให้จองตัวโดยสารถึงวันออกเดินทาง หากจองซื้อใกล้วันเดินทางราคาตัวโดยสารจะแพง ด้วยวิธีการนี้สายการบินต้นทุนต่ำจะสามารถกำหนดราคาที่ยืดหยุ่น สามารถสร้างกำไรในอัตราที่สูงสุด ในขณะที่เดียวกันการเปิดขายตัวล่วงหน้าในราคาต่ำกว่าจะทำให้ผู้โดยสารจองซื้อตัวล่วงหน้าเพิ่มขึ้น ทำให้ลดความเสี่ยงจากผู้โดยสารไม่เต็มเที่ยวบิน

**การจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย** บริษัทมีช่องทางการจัดจำหน่าย 3 ช่องทาง ได้แก่ ทางอินเทอร์เน็ต การขายตรงโดยผ่านสำนักงานขายและศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ รวมถึงการขายผ่านทางอ้อมโดยผ่านตัวแทนจำหน่าย การเดินทางทั้งหมดบริษัทจะดำเนินการจัดส่งบริการโดยสารอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งช่วยลดต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการพิมพ์ การส่งไปรษณีย์ และการแก้ไขบัตรโดยสาร รวมถึงการออกบัตรโดยสารใหม่ทดแทนบัตรที่สูญหายหรือถูกขโมย การบริหารช่องทางการจำหน่ายและช่องทางการชำระเงินถือเป็นปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จทางธุรกิจ โดยเฉพาะช่องทางด้านอินเทอร์เน็ต ซึ่งผู้โดยสารใช้เป็นช่องทางหลักในการจองซื้อตั๋ว บางบริษัทผู้โดยสารทั่วไปสามารถสำรองที่นั่งผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้ทั้งหมด 5 ช่องทาง ได้แก่ เว็บไซต์ (รวมถึงแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์เคลื่อนที่) ศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ เคาน์เตอร์ท่าอากาศยานตัวแทนจำหน่าย และเคาน์เตอร์เซอร์วิส โดยเว็บไซต์และช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เป็นช่องทางการสำรองที่นั่งที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เนื่องจากความสะดวก ไม่มีข้อจำกัดด้านเวลา และไม่มีค่าบริการในการสำรองที่นั่ง

**การโฆษณาและส่งเสริมการขาย** บริษัทมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับแผนรณรงค์และกิจกรรมทางการตลาด โดยจะเลือกสื่อโฆษณาอย่างรอบคอบและมักจะใช้สื่อสิ่งพิมพ์เสริมด้วยวิทยุและป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ เพื่อโฆษณาค่าโดยสารราคาพิเศษ

**พนักงาน** เพื่อให้การบริการลูกค้าเป็นไปอย่างมีคุณภาพสูงสุด พนักงานจะได้รับการคัดเลือกโดยผ่านกระบวนการสรรหาอย่างเข้มงวด หลังจากนั้นจะได้รับการฝึกอบรมและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างครอบคลุมและต่อเนื่อง ในแต่ละปีบริษัทได้จัดสรรงบประมาณเฉพาะสำหรับการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการลูกค้าแต่ละคน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าพนักงานมีความพร้อมอย่างเต็มที่ในการช่วยเหลือและบริการผู้โดยสารอย่างมีประสิทธิภาพ

**การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องบิน** บริษัทสามารถทำให้ต้นทุนต่อปริมาณการผลิตผู้โดยสารมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากยุทธศาสตร์สำคัญประการแรกของบริษัท คือ การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด การเปลี่ยนฝูงบินจัดเป็นยุทธศาสตร์หลักในการช่วยลดอัตราการใช้เชื้อเพลิงซึ่งถือเป็นต้นทุนหลักในการประกอบธุรกิจการบิน อีกทั้งเครื่องบินสามารถบรรทุกผู้โดยสารมากขึ้น ยุทธศาสตร์ที่สองในการดำเนินธุรกิจ คือ การขยายเส้นทางการบินไปยังต่างประเทศ จะทำให้อัตราการใช้เครื่องบินอัตราเฉลี่ยต่อวันสูงขึ้น เนื่องจากการให้บริการเส้นทางการบินระหว่างประเทศจะทำให้บริษัทมีโอกาสให้บริการในช่วงเวลากลางคืนได้

**การบริหารความเสี่ยง** ธุรกิจการบินเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีปัจจัยความเสี่ยงที่หลากหลายและมีความเฉพาะตัว เพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัท บริษัทจึงได้จัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงและได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ ในการทำหน้าที่กำหนดนโยบายและประเมินความเสี่ยง โดยระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นโดยวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่อาจส่งผลให้บริษัทไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เรียงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงดังกล่าว และพิจารณาประเมินผลกระทบโอกาสที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่บริษัทยอมรับได้ โดยมีหลักการและนโยบายการบริหารความเสี่ยงดังนี้

1. บริษัทคำนึงถึงความเสี่ยงเป็นปัจจัยหลักในการประกอบธุรกิจตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ ตลอดจนการดำเนินธุรกิจประจำวัน โดยมีจุดหมายที่จะบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ
2. การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการสื่อสารและมอบหมายให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนให้ความสำคัญ ตลอดจนมีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน
3. ฝ่ายบริหารและพนักงานแต่ละหน่วยงานร่วมกันระบุความเสี่ยงประเมินความเสี่ยงและวางแผนทางการจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการตรวจสอบจะมีการประเมินกรอบการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปีและมีการจัดทำเป็นรายงานความเสี่ยง
5. การบริหารความเสี่ยงแต่ละขั้นตอนจะต้องมีการจัดทำอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

จากการสืบค้นข้อมูล และจากการสัมภาษณ์หมวดธุรกิจท่องเที่ยวและสันทนาการ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลความสำเร็จด้านการประกอบธุรกิจ มีผลการวิจัยดังนี้

**สถานที่ตั้ง** ความได้เปรียบด้านทำเลที่ตั้ง ในกรณีของโรงแรมริมน้ำ จะมีการให้บริการที่มุ่งเน้นให้ลูกค้ามีความรู้สึกผ่อนคลาย โรงแรมที่อยู่ใจกลางเมืองและมีลูกค้าส่วนใหญ่เป็นนักธุรกิจ จะมีการให้บริการด้านห้องประชุม มีการเปิด Business Center ตลอด 24 ชั่วโมง บางโรงแรมตั้งอยู่ใจกลางเมืองใกล้แหล่งจับจ่ายใช้สอยต่าง ๆ ย่านศูนย์กลางค้าที่สำคัญในใจกลางกรุงเทพมหานคร บางโรงแรมทำเลที่ตั้งของโรงแรมจะตั้งอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทยตามแหล่งท่องเที่ยวและธุรกิจที่สำคัญ หรือเป็นย่านธุรกิจการค้าและย่านแหล่งบันเทิงหลัก อยู่ใกล้รถไฟฟ้า บางบริษัทได้รับประโยชน์จากการมีสถานีรถไฟฟ้า BTS อยู่หน้าโรงแรม ซึ่งได้ใช้ความได้เปรียบนี้ในการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าในต่างประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่คุ้นเคยกับการเดินทางโดยระบบขนส่งมวลชนแบบนี้ และได้ทำการตลาดร่วมกับรถไฟฟ้า BTS ในหลายรูปแบบ เช่น มี Package แคมป์รถไฟฟ้าในบางตลาด ออกแบบบัตรรถไฟฟ้า BTS โดยใช้รูปและสัญลักษณ์ของโรงแรม นอกจากนี้ บางบริษัทยังมีนโยบายในการกระจายความเสี่ยงของการลงทุนในธุรกิจโรงแรมไปยังต่างจังหวัด หรือในอนาคตไปต่างประเทศ โดยเลือกทำเลที่ตั้งเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างหลากหลาย สถานที่ตั้งของโรงแรมที่ลูกค้าเดินทางสะดวก ลูกค้าจะให้การตอบรับที่ดีโดยการกลับมา

ให้บริการอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังแนะนำคนใกล้ชิดให้มาใช้บริการของโรงแรมอีกด้วย ดังนั้น ท่าเลสถานที่ตั้งของโรงแรมจึงถือเป็นสิ่งดึงดูดใจลูกค้าได้เป็นอย่างดี

**ด้านบุคลากร** การบริการเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินกิจการโรงแรมให้ประสบความสำเร็จ ถึงแม้ว่าจะสามารถสร้างโรงแรมให้มีความสวยงามเพียงใดก็ตาม หากขาดพนักงานผู้ให้บริการที่ดีแล้ว ก็ไม่สามารถรักษาลูกค้าให้กลับมาใช้บริการซ้ำได้อีก บริษัทเล็งเห็นว่า พนักงาน คือ ทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร การพัฒนาศักยภาพพนักงานถือเป็นนโยบายสำคัญ โดยบริษัทได้อบรมตั้งประมาณรายจ่ายร้อยละ 3 จากยอดเงินเดือนทั้งปีของแต่ละโรงแรมเพื่อใช้ในการฝึกอบรมพนักงานทุกคน ธุรกิจโรงแรมและการให้บริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต้องใช้บุคลากรเป็นหลักในการประกอบธุรกิจนอกเหนือไปจากการจัดสถานที่และจัดหาอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่แขกผู้มาใช้บริการ สำหรับโรงแรมในประเทศบุคลากรส่วนใหญ่เป็นแรงงานในประเทศที่ได้รับการฝึกอบรมด้านการให้บริการต่าง ๆ เป็นอย่างดี มีบางตำแหน่งที่บริษัทต้องว่าจ้างผู้ชำนาญชาวต่างประเทศ ส่วนใหญ่โรงแรมในต่างประเทศจะใช้บุคลากรในประเทศนั้นที่เป็นหลักเพื่อตอบสนองและรู้ถึงความต้องการของแขกในประเทศนั้น ๆ แต่ยังคงมาตราบฐานการบริการและเอกลักษณ์ของความเป็นไทย การฝึกอบรมพนักงานจึงเป็นหัวใจสำคัญสำหรับงานบริการ กลยุทธ์หนึ่งที่จะทำให้ลูกค้าหรือผู้บริโภครู้สึกเกิดความประทับใจหรือเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ก็คือ การบริการที่ดีหรือบริการที่เหนือความคาดหมาย เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุดและกลับมาใช้บริการอีก เพราะบุคลากรเป็นตัวขับเคลื่อนการบริการทั้งหมด ผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมตระหนักในความสำคัญของบุคลากรต่อการบริการเป็นอย่างดี จึงได้มีการนำกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้ โดยมีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว โดยเฉพาะตำแหน่งของผู้บริหาร มีการฝึกอบรมพนักงานตั้งแต่การปฐมนิเทศเมื่อพนักงานเริ่มงานใหม่เพื่อปลูกฝังให้พนักงานเข้าใจในธุรกิจบริการ ในแต่ละปีพนักงานทุกคนต้องได้รับการฝึกอบรมอย่างน้อย 30 ชั่วโมง มีการประเมินผล การประเมินผลจัดเป็นทางการอย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี

**กลยุทธ์ด้านราคา** ธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ตและกรุงเทพฯ ดำเนินงานในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ดังนั้น กลุ่มบริษัทจำเป็นต้องระมัดระวังพร้อมปรับกลยุทธ์การตั้งราคาห้องพักเพื่อให้ผันแปรตามสภาวะการตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ได้อัตราห้องพักเฉลี่ยและรายได้ต่อห้องพักที่ดีที่สุด การกำหนดราคาห้องพักขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ ฤดูกาล ราคาตลาดของคู่แข่ง โปรแกรมส่งเสริมการขาย ประเภทของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจ สถานการณ์การเมือง และต้นทุนการดำเนินงานของโรงแรม ซึ่งโดยทั่วไปปัจจัยหลักคือฤดูกาล โดยบริษัทจะกำหนดราคาที่สูงกว่าในฤดูกาลที่มีการท่องเที่ยวสูง ส่วนในฤดูกาลที่มีการท่องเที่ยวต่ำ เช่น ฤดูฝน บริษัทใช้กลยุทธ์ทางด้านราคากับตลาดที่ยังมีการเดินทาง เช่น ตลาดเอเชีย ตลาดตะวันออกกลาง ตลาดในประเทศ ตลาดการประชุมของภาครัฐ และบริษัทต่าง ๆ รวมถึงการรวมโครงการส่งเสริมการขายนอกฤดูกาลกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย บริษัทเครดิตการ์ด สายการบิน และผ่านห้างสรรพสินค้า เพื่อเสนอโปรแกรมพิเศษของโรงแรมมากขึ้น ทั้งนี้ บริษัทใช้นโยบายเดียวกันในการกำหนดราคาห้องพักในโรงแรมทุกแห่งของบริษัท บริษัทให้ความสำคัญในการกำหนดราคาห้องพัก โดยบำรุงรักษาสภาพ

ของห้องพักในโรงแรมของบริษัทให้มีความทันสมัยและใหม่อยู่เสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับระดับราคา ในปัจจุบัน นอกจากนี้แล้ว บริษัทยังมีนโยบายที่จะเพิ่มระดับราคาให้สูงขึ้นในโรงแรมที่มีศักยภาพ และอยู่ในแผนการดำเนินงานที่แน่นอนในอนาคต โดยกำหนดแผนงานการปรับปรุงลักษณะของห้องพักและคุณภาพของวัสดุที่ใช้ตกแต่ง รวมถึงการยกระดับการบริการให้สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับการปรับเพิ่มระดับราคา บางบริษัทกำหนดราคาห้องพักและงานบริการ โดยพิจารณาตามความเหมาะสมของระดับราคาตลาด ฤดูกาล ความต้องการของลูกค้า และต้นทุนการให้บริการ โดยราคาที่กำหนดอยู่ในระดับที่เหมาะสมกับคุณภาพและชื่อเสียงของโรงแรม บางบริษัทคิดอัตราค่าห้องพักเป็นสกุลเงินบาท เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และมีบริษัทตั้งราคาในระดับที่ใกล้เคียงกับโรงแรมระดับเดียวกันภายในประเทศ

#### **ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย** ช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัท มีดังนี้

1. การจำหน่ายให้แก่ลูกค้า โดยพนักงานขายของบริษัท และผ่านบริษัทเอเย่นท์ทัวร์ ซึ่งเป็นการเสนอสินค้าที่เหมาะสมให้แก่ลูกค้ากลุ่มนักท่องเที่ยวจากประเทศต่าง ๆ มีการเข้าร่วมนิทรรศการการท่องเที่ยวทั่วโลกอย่างต่อเนื่องโดยตลอด เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ในปัจจุบัน บริษัทมีความสัมพันธ์ระยะยาวกับบริษัทเอเย่นท์ท่องเที่ยวในตลาดเป้าหมายหลายแห่ง
2. การจำหน่าย โดยพนักงานขายของบริษัทโดยตรงยังบริษัทและสมาคมต่าง ๆ สำหรับลูกค้ากลุ่มธุรกิจ การจัดประชุมสัมมนา และการจัดเลี้ยงต่าง ๆ
3. การจำหน่ายผ่านระบบสำรองห้องพักผ่านทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นช่องทางที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง เนื่องจากได้ราคาห้องที่สูงกว่าช่องทางการจำหน่ายอื่น และมีอัตราการจองห้องพักผ่านช่องทางนี้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
4. การจำหน่ายให้กับลูกค้าทั่วไปผ่านนิทรรศการท่องเที่ยวและสื่อต่าง ๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์และป้ายโฆษณา
5. ส่งเสริมการขายร่วมกับพันธมิตร เช่น สายการบิน บัตรเครดิต นิตยสาร ธนาคาร และอื่น ๆ โดยให้ส่วนลดพิเศษกับสมาชิกในหน่วยงานและองค์กรนั้น ๆ

#### **บางบริษัทแบ่งช่องทางการจำหน่ายออกเป็น**

1. การจำหน่ายในต่างประเทศ ได้ทำสัญญาการตลาดและส่งเสริมการขายกับบริษัท ซึ่งมีสำนักงานขายอยู่ทั่วโลก นอกจากนี้ ยังมีศูนย์จองห้องพักของโรงแรมทั่วโลกซึ่งตั้งอยู่ในฮ่องกงและกัวลาลัมเปอร์ที่เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง
2. การจำหน่ายในประเทศ บริษัทมีเจ้าหน้าที่การตลาดที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงทั้งในประเทศและต่างประเทศ
3. การจำหน่ายแบบออนไลน์ โดยใช้อินเทอร์เน็ตเป็นช่องทางในการจองห้องพักได้โดยตรง สามารถเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้กับโรงแรมเป็นอย่างมาก ซึ่งโรงแรมได้พัฒนาปรับปรุงให้เว็บไซต์สามารถเข้าถึงได้รวดเร็วและง่ายขึ้น

**ด้านสถานที่ลักษณะทางกายภาพ** ในแต่ละโรงแรมมีลักษณะที่แตกต่างกันไป การจัดการทางด้านกายภาพถือว่าเป็นการจัดการสื่อที่ผู้ใช้บริการสามารถมองเห็นและสัมผัสได้ ลูกค้าหรือแขกที่เข้าไปใช้บริการโรงแรมต่างก็มุ่งหวังที่จะได้รับการบริการที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ลูกค้าที่เข้าไปใช้บริการในโรงแรมเป็นลูกค้าที่เข้าไปแสวงหาความสุขจากการที่ได้ห้องพักในห้องที่สะอาด สวยงาม มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพียบพร้อม มีห้องอาหารที่ดี อาหารมีรสชาติอร่อยในราคายุติธรรม ตลอดจนมีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เช่น สปา บริการฟิตเนส บริการซักรีด เป็นต้น ทางโรงแรมจึงมีการตกแต่งโดยใช้ต้นไม้ แสงและสี เพื่อเสริมสร้างความสวยงามของโรงแรม นอกจากนี้ ห้องพักจะเน้นจุดขายด้านวิวทิวทัศน์ของชายหาดส่วนตัว บริษัทบางแห่งแบ่งการจัดการด้านกายภาพออกเป็น 2 ส่วน

1. สถาปัตยกรรมภายนอก ทำการเปลี่ยนแปลงสถาปัตยกรรมภายนอกผ่านการซ่อมบำรุงและปรับเปลี่ยนที่ยังต้องสามารถดำรงความเป็นเอกลักษณ์ไว้อย่างชัดเจน

2. สถาปัตยกรรมภายใน เป็นการสื่อสารผ่านสถาปัตยกรรมภายใน สิ่งที่ต้องระมัดระวังมากที่สุดก็คือความสะอาด โรงแรมมาตรฐานสากล ความสะอาดถือว่าเป็นสิ่งที่ควรคำนึงถึงมากที่สุด เพราะถือว่าเป็นพื้นฐานในการสร้างคุณลักษณะที่ดี พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศให้ดูว่าผู้ใช้บริการทุกคนที่เข้ามาใช้บริการมีความสำคัญและอยู่ในสถานที่ที่อยู่เหนือกว่าคำว่าโรงแรม แต่เป็นบ้านที่หรูหราและผ่อนคลาย

บริษัทบางแห่งอาคารและห้องพักของโรงแรมเป็นการใช้สีที่กลมกลืนกับลักษณะทางกายภาพตัวอาคารเป็นสีขาวนวล ตกแต่งด้วยต้นไม้และใช้เฟอร์นิเจอร์ส่วนใหญ่เป็นไม้เพื่อให้เข้ากับบรรยากาศรีสอร์ท และสร้างความรู้สึกผ่อนคลายให้แก่ผู้เข้าพัก

บริษัทส่วนใหญ่จะปรับปรุงและพัฒนาโรงแรมในเครือของกิจการเป็นระยะ ๆ ทั่วห้องพักและสภาพแวดล้อมโดยรอบ จะปรับปรุงครั้งใหญ่ทุก 5-7 ปี เพื่อรักษามาตรฐานของโรงแรม รวมทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพของโรงแรม

**กลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน** เป็นการวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม แต่ละบริษัทใช้กลยุทธ์ที่เหมือนกัน แต่ในส่วนที่แตกต่างกันมีดังนี้

บริษัทมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานดังนี้

1. บริหารจัดการทรัพย์สินที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับตลาด
2. ขยายฐานธุรกิจด้านโรงแรมผ่านการลงทุนในโครงการต่าง ๆ ที่ให้ผลตอบแทนเป็นที่น่าพึงพอใจ
3. จัดโครงสร้างเงินลงทุนที่เหมาะสมและพิจารณานำเครื่องมือทางการเงินใหม่ ๆ มาใช้สนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจ
4. ขยายฐานลูกค้า และสร้างความแข็งแกร่งให้กับเครื่องหมายการค้าเพื่อให้เป็นที่รู้จักและเป็นที่จดจำ รวมทั้งขยายช่องทางการตลาด โดยเน้นไปที่ตลาดที่มีศักยภาพสูง อาทิ ยุโรปและจีน
5. เสริมสร้างทีมงานบริหารและปฏิบัติการให้มีความเข้มแข็งเพื่อรองรับแผนการขยายธุรกิจ

บริษัทมีนโยบายในการดำเนินธุรกิจโดยใช้นโยบายเชิงรุก ควบคู่ไปกับการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการขยายกิจการในด้านการรับบริการโดยเพิ่มจำนวนโรงแรมที่รับบริการทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อกระจายความเสี่ยงหากเกิดเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงกระทบต่อธุรกิจ

บริษัทมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ 3 กลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์เพิ่มความเติบโต ลงทุนและพัฒนาขยายเครือข่ายโรงแรมและรีสอร์ทที่ให้ผลตอบแทนการลงทุนที่เหมาะสม
2. กลยุทธ์การเพิ่มผลตอบแทน ปรับปรุงพัฒนาทรัพย์สินที่ดำเนินการอยู่อย่างต่อเนื่อง และพิจารณาขายทรัพย์สินเพื่อรับรู้มูลค่าตลาดเพื่อเพิ่มศักยภาพในการสร้างผลตอบแทน
3. กลยุทธ์เพื่อการเติบโตที่ยั่งยืน สร้างปัจจัยสนับสนุนความมั่นคง และความเจริญเติบโตที่ยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วย การบริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ การเสริมสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพโดยมุ่งเน้นที่ทักษะในการทำงาน การพัฒนาระบบฐานข้อมูลความรู้เพื่อประกอบการตัดสินใจ และการมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง



บริษัทใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ลักษณะบริการที่เป็นจุดเด่นและแตกต่าง (Difference) จากโรงแรมอื่น ๆ โดยเน้นความสะดวก รวดเร็วในการบริการตั้งแต่ขั้นตอนการเช็คอินจนถึงขั้นตอนการเช็คเอาท์ ซึ่งการสร้างความแตกต่างในการบริการแบบนี้สร้างความประทับใจให้ลูกค้าเป็นอย่างมาก ทำให้เกิดการซื้อซ้ำของกลุ่มลูกค้าเดิมและสามารถสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่และใช้ กลยุทธ์มุ่งเน้น บริษัทจะมีนโยบายและกลยุทธ์ทางการตลาดที่เป็นโรงแรมที่มีมาตรฐานการให้บริการในระดับ 4 ดาวขึ้นไป ประเภทรีสอร์ทริมทะเล และมุ่งเน้นการรองรับตลาดการประชุมสัมมนา และงานแสดงนิทรรศการ การจัดเลี้ยง และงานเปิดตัวสินค้า และในส่วนของ การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน บริษัทจะมุ่งเน้นไปที่ตลาดลูกค้าระดับบนและในส่วนของลูกค้าที่เป็นนักธุรกิจและพนักงานสายการบิน ซึ่งกลยุทธ์ทั้ง 2 กลยุทธ์นี้ ส่งผลกระทบบด้านบวกต่อการสร้างความ ได้เปรียบทางการแข่งขันและการสร้างกำไรจากการดำเนินงาน

กลยุทธ์สำหรับธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาว ใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ การให้บริการที่แตกต่าง เช่น ทำเลที่ตั้งแตกต่างกัน กลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกัน ทำให้แต่ละโรงแรมมีเอกลักษณ์ในการให้บริการที่แตกต่างกัน สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในแต่ละกลุ่มที่ชอบเอกลักษณ์ในการให้บริการของโรงแรมในแต่ละแห่ง และในส่วนของ การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน ธุรกิจโรงแรมจะมุ่งเน้นไปที่ตลาดลูกค้าระดับบน และในส่วนของลูกค้าที่เป็นนักธุรกิจและพนักงานสายการบิน การมุ่งเน้นที่ตลาดเฉพาะส่วนส่งผลให้การดำเนินการให้บริการและการวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ มีความง่ายขึ้น ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและการสร้างกำไรจากการดำเนินงาน

**การบริหารความเสี่ยง** ธุรกิจโรงแรมต้องเผชิญกับความเสี่ยงมากมาย รวมทั้งผลกระทบของความเสียหายทางธุรกิจ ซึ่งมีเหตุมาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งจากการก่อการร้าย ความไม่แน่นอนของสถานการณ์ทางการเมืองในประเทศ ความเป็นไปได้ในการเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติและการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ บริษัทยังเผชิญกับความเสี่ยงจากการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในอนาคตอันเนื่องมาจากการเปิดโรงแรมใหม่ ๆ ทำให้จำนวนโรงแรมหรูหรามีจำนวนเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ บริษัทยังต้องเผชิญความเสี่ยงทางการเงินในหลายด้าน ซึ่งรวมถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ

ความเสี่ยงในการดำเนินงานธุรกิจโรงแรม โรงแรมต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัทฯ ต่างก็มีความเสี่ยงจากการดำเนินงานในธุรกิจให้บริการ โดยความเสี่ยงดังกล่าวประกอบด้วย

1. ฤดูกาลของธุรกิจท่องเที่ยวขึ้นอยู่กับปริมาณการท่องเที่ยวและการเดินทางของกลุ่มธุรกิจ/การค้า ที่แตกต่างกันตลอดทั้งปี ด้วยเหตุนี้ รายได้ของกลุ่มบริษัทจึงมีแนวโน้มที่จะผันผวนในระหว่างปี
2. คู่แข่งขันจากโรงแรมรีสอร์ทแห่งใหม่ ๆ ทั้งในประเทศและภายในภูมิภาค
3. รูปแบบการท่องเที่ยวและความนิยมของแหล่งท่องเที่ยวที่อาจเปลี่ยนแปลงไป
4. การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขระเบียบทางกฎหมายในประเทศไทย
5. จำนวนห้องพักในพื้นที่หรือภูมิภาคเดียวกันที่มีมากเกินไปจนเกิดความไม่ต้องการ หรือความต้องการห้องพักของลูกค้าที่ลดลงในบางช่วง อาจส่งผลกระทบบในเชิงลบต่ออัตราการเข้าพักและราคาห้องพัก

6. การเปลี่ยนแปลงโดยรวมทั้งสภาพเศรษฐกิจในภูมิภาคและท้องถิ่น ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการใช้สอยของผู้บริโภค และวิถีการท่องเที่ยวของประชาชน และปัจจัยอื่น ๆ แม้ว่าผู้บริโภคจะมีรายได้เพิ่มขึ้น

7. สภาพะทางการเมืองในภูมิภาคและท้องถิ่น รวมทั้งสภาพสังคมซึ่งมีผลกระทบต่อความต้องการซื้อ อำนาจซื้อของตลาด เช่น อาชญากรรม ความไม่สงบในสังคมและการก่อการร้าย

8. การแพร่ระบาดของเชื้อโรคซึ่งมีผลกระทบต่อการเดินทางและธุรกิจการท่องเที่ยว

9. ค่าเตือนภัยเกี่ยวกับการท่องเที่ยวที่เตือนให้ประชาชนชะลอ และ/หรือ หลีกเลี่ยงการเดินทางท่องเที่ยว

10. การเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

11. ความสะดวกในการเดินทางเข้าประเทศไทยและโดยเฉพาะอย่างยิ่งจำนวนเที่ยวบินมายังประเทศไทยและจังหวัดภูเก็ต

12. สภาพภูมิอากาศที่แปรปรวนและภัยทางธรรมชาติ

นอกจากนี้ ยังมีความเสี่ยงด้านการกระจุกตัวของลูกค้าโรงแรมบางแห่ง มีการกระจุกตัวของลูกค้าที่ใช้บริการเพียงสัญชาติเดียว เช่น ตลาดญี่ปุ่น ตลาดยุโรป เป็นต้น ซึ่งถ้าประเทศดังกล่าวประสบปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ อาจทำให้มีผลกระทบต่อรายได้หลักของโรงแรม แต่บริษัทได้พยายามขยายลูกค้าไปยังตลาดอื่น ๆ เพื่อลดความเสี่ยง

เพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของ บริษัท บริษัทจึงได้จัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยบริษัทแต่งตั้งแผนกบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงจากฝ่ายปฏิบัติการ 1 ท่าน ฝ่ายการศึกษา 1 ท่าน และสำนักงานส่วนกลาง 2 ท่าน เพื่อทำหน้าที่บริหารความเสี่ยงในภาพรวมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทั้งทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risks) ด้านการเงิน (Financial Risks) และด้านทางการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ทั้งนี้แผนกบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง และนำเสนอผลความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยงต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทุกไตรมาส นอกจากนี้ แผนกบริหารความเสี่ยงได้จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงสำหรับพนักงานระดับหัวหน้างานโรงแรมทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดและนโยบายการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และมีการสอบทานบริหารความเสี่ยงคณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของบริษัทโดยสอบทานแผนกบริหารความเสี่ยงประจำปี และสอบทานการปฏิบัติงานจริงซึ่งจัดทำโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นไตรมาส และได้ให้ข้อเสนอแนะอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงของบริษัทมีประสิทธิภาพ

**การใช้ข้อมูลทางการบัญชี** การบริหารการเงินที่ดีและเหมาะสมสามารถทำให้ธุรกิจมีสภาพคล่องในการปฏิบัติงาน มีต้นทุนทางการเงินต่ำ มีกำไรสูง มีการเจริญเติบโต ผู้บริหารระดับสูงของกิจการจะต้องมีการวางแผนที่ดี ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีการจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายล่วงหน้าทุกปี จัดทำประมาณการเงินสดรับเงินสดจ่าย จัดทำประมาณการกำไรขาดทุน ตลอดจนแผนการลงทุนซื้อสินทรัพย์ถาวรประจำปี มีการนำตัวเลขทางด้านบัญชีที่เกี่ยวข้องทางด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ธุรกิจโรงแรมจะพิจารณาเรื่องต้นทุนเป็นอันดับต้น ๆ ก่อนการตั้งราคา เนื่องจากการรู้ต้นทุนจะทำให้ทราบว่าราคาขายจะต้องเป็นไปในทิศทางใด ที่ทำแล้วต้องไม่เกิดความเสียดังคือ ขาดทุน ก่อนการตัดสินใจผู้บริหารจะต้องขอตัวเลขจากงบการเงินก่อนเสมอ เพื่อดูความเป็นไปได้ว่าทำไปแล้วมีผลกระทบต่อบริษัทอย่างไร มีกำไรหรือขาดทุน ถ้าขาดทุนก็จะไม่ตัดสินใจทำ มีการนำตัวเลขมาวิเคราะห์จุดคุ้มทุน วิเคราะห์การขยายกิจการ วิเคราะห์การลดราคา



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จว่ามีปัจจัยใดที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ

จากการศึกษาข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมบริการ หมวดอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและสันทนาการ จำนวน 10 บริษัท และหมวดขนส่งและโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว จำนวน 2 บริษัท กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน

#### สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง แนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว โดยสรุปผลการวิจัยเป็นดังนี้ หมวดธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว จำนวน 2 บริษัท มีทุนจดทะเบียน 4,850 ล้านบาท และ 4,543 ล้านบาท ปี 2554 มีจำนวนผู้โดยสารต่ำสุด 3.14 ล้านคน จำนวนผู้โดยสารสูงสุด 6.90 ล้านคน ปี 2555 จำนวนผู้โดยสารต่ำสุด 4.16 ล้านคน จำนวนผู้โดยสารสูงสุด 8.30 ล้านคน ปี 2556 จำนวนผู้โดยสารต่ำสุด 5.89 ล้านคน จำนวนผู้โดยสารสูงสุด 10.50 ล้านคน ปี 2554 มีรายได้จากการดำเนินงานต่ำสุด 6,077 ล้านบาท รายได้จากการดำเนินงานสูงสุด 8,123 ล้านบาท ปี 2555 มีรายได้จากการดำเนินงานต่ำสุด 8,260 ล้านบาท รายได้จากการดำเนินงานสูงสุด 16,103 ล้านบาท ปี 2556 มีรายได้จากการดำเนินงานต่ำสุด 11,315 ล้านบาท รายได้จากการดำเนินงานสูงสุด 23,485 ล้านบาท ปี 2554 มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่ำสุด 199.8 ล้านบาท กำไรสุทธิจากการดำเนินงานสูงสุด 1,014 ล้านบาท ปี 2555 มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่ำสุด 504.7 ล้านบาท กำไรสุทธิจากการดำเนินงานสูงสุด 15,877 ล้านบาท ปี 2556 มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่ำสุด 1,066.1 ล้านบาท กำไรสุทธิจากการดำเนินงานสูงสุด 1,908 ล้านบาท

หมวดธุรกิจท่องเที่ยวและสันทนาการ มีจำนวน 10 บริษัท มีทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 0 - 1,000 ล้านบาท จำนวน 5 บริษัท จำนวนตั้งแต่ 1,001 - 2,000 ล้านบาท จำนวน 2 บริษัท จำนวนตั้งแต่ 2,001 - 3,000 ล้านบาท จำนวน 2 บริษัท จำนวนตั้งแต่ 3,001 - 4,000 ล้านบาท จำนวน 1 บริษัท ปี 2554 มีรายได้จากการดำเนินงานต่ำสุด 82.32 ล้านบาท รายได้จากการดำเนินงานสูงสุด 4,782.50 ล้านบาท ปี 2555 มีรายได้จากการดำเนินงานต่ำสุด 24.89 ล้านบาท กำไรจากการดำเนินงานสูงสุด 6,245.28 ล้านบาท ปี 2556 กำไรจากการดำเนินงานต่ำสุด 55.07 ล้านบาท รายได้จากการดำเนินงานสูงสุด 8,037.38 ล้านบาท ปี 2554 มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่ำสุด คือ ขาดทุนสุทธิ 180.72 ล้านบาท กำไรจากการดำเนินงานสูงสุด 590.49 ล้านบาท ปี 2555 มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่ำสุด คือ ขาดทุนสุทธิ 377.82 ล้านบาท กำไรสุทธิจากการดำเนินงานสูงสุด 1,618.94 ล้านบาท ปี 2556 มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่ำสุด คือ ขาดทุนสุทธิ 45.39 ล้านบาท กำไรสุทธิจากการดำเนินงานสูงสุด 1,376.61 ล้านบาท

ปัจจัยที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ

**หมวดธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว**

- **กลยุทธ์** บริษัทเป็นกิจการที่ประกอบธุรกิจด้านสายการบิน เป็นผู้นำในธุรกิจสายการบิน ราคาประหยัดของประเทศไทย มีวิสัยทัศน์มุ่งมั่นเป็นสายการบินราคาประหยัดชั้นนำในภูมิภาค เพื่อให้บริการผู้โดยสารในราคาคุ้มค่ามากที่สุด และมีพันธกิจในการบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และยังมีมุ่งเน้นการให้บริการด้วยจำนวนเที่ยวบินที่สูงในเส้นทางบินระยะใกล้แบบไม่มีการเชื่อมต่อ (point-to-point) ทั้งสายการบินระหว่างประเทศและภายในประเทศที่ใช้เวลาเดินทางต่อเที่ยวบินไม่เกิน 4 ชั่วโมง จากฐานปฏิบัติการบินแต่ละแห่งในประเทศ บริษัทเชื่อว่า การให้บริการการเดินทางโดยชั้นบินเพียงชั้นเดียว ฝูงบินที่ประกอบด้วยเครื่องบินรุ่นเดียว การให้บริการแบบไม่มีการเชื่อมต่อ มีอัตราการใช้เครื่องบินต่อลำในระดับสูง การประหยัดต่อขนาด ช่องทางการจัดจำหน่าย และเครือข่ายเส้นทางที่ครอบคลุม ทำให้สามารถให้บริการด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าสายการบินอื่น และในระดับต้นทุนที่น่าพอใจ ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า ราคาค่าโดยสารที่ประหยัด ช่องทางการค้า และการตลาดที่แข็งแกร่ง รวมถึงการให้บริการที่เชื่อถือได้ ทำให้ธุรกิจเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ที่ใช้คือ กลยุทธ์การแข่งขันด้านราคา และความถี่ในการให้บริการ

- **การกำหนดราคา** มีโครงสร้างค่าโดยสารหลายระดับต่อเส้นทางบิน (Dynamic Pricing) บริษัทไม่มีนโยบายในการลดค่าโดยสารที่ได้ประกาศออกไปแล้ว ผู้โดยสารสำรองที่นั่งล่วงหน้าเร็วมีโอกาสที่จะซื้อบัตรโดยสารในราคาต่ำที่สุด บริษัทกำหนดค่าโดยสารทั้งหมดแบบการเดินทางเที่ยวเดียว เมื่อสำรองที่นั่งแล้วต้องชำระค่าโดยสารทันทีและไม่สามารถคืนค่าโดยสารได้ เว้นแต่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาชีสนามบินที่เกี่ยวข้อง แต่สามารถเปลี่ยนแปลงเวลาการเดินทางล่วงหน้าอย่างน้อย 48 ชั่วโมงก่อนกำหนดเดินทางได้ โดยชำระค่าธรรมเนียมการจัดการและชำระส่วนต่างของราคาค่าโดยสาร การกำหนดราคาตัวโดยสารแบบ Dynamic Pricing ถือเป็นกลยุทธ์ในการกำหนดราคาที่สำคัญ จะเป็นการปรับราคาตัวโดยสารตามระยะเวลาจากวันที่เริ่มเปิดให้จองตัวโดยสารถึงวันออกเดินทาง หากจองซื้อใกล้วันเดินทางราคาตัวโดยสารจะแพง ด้วยวิธีการนี้สายการบินต้นทุนต่ำสามารถกำหนดราคาที่ยืดหยุ่น สามารถสร้างกำไรในอัตราที่ขึ้น ในขณะที่เดียวกันการเปิดขายตัว

โดยสารล่องหน้าในราคาต่ำกว่าจะทำให้ผู้โดยสารจองซื้อตั๋วล่องหน้าเพิ่มขึ้น ทำให้ลดความเสี่ยงจากผู้โดยสารไม่เต็มเที่ยวบิน

- **การจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย** ช่องทางการจัดจำหน่าย ได้แก่ ทางอินเทอร์เน็ต การขายตรงผ่านสำนักงานขายและศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ การขายผ่านตัวแทนเคาน์เตอร์ ท่าอากาศยาน และเคาน์เตอร์เซอร์วิส การเดินทางบริษัทจะจัดส่งบัตรโดยสารอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยลดต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการพิมพ์ การส่งไปรษณีย์ และการแก้ไขบัตรโดยสาร รวมถึงการออกบัตรค่าโดยสารใหม่ทดแทนบัตรที่สูญหายหรือถูกขโมย การบริหารช่องทางการจำหน่ายและช่องทางการชำระเงินถือเป็นปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จทางธุรกิจ โดยเฉพาะช่องทางด้านอินเทอร์เน็ต ซึ่งผู้โดยสารใช้เป็นช่องทางหลักในการจองซื้อตั๋ว

- **การโฆษณาและส่งเสริมการขาย** บริษัทมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับแผนรณรงค์และกิจกรรมทางการตลาด โดยจะเลือกสื่อโฆษณาอย่างรอบคอบและมักจะใช้สื่อสิ่งพิมพ์ เสริมด้วยวิทยุ และป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ เพื่อโฆษณาค่าโดยสารราคาพิเศษ

- **พนักงาน** เพื่อให้การบริการลูกค้าเป็นไปอย่างมีคุณภาพสูงสุด พนักงานจะได้รับการคัดเลือก โดยผ่านกระบวนการอย่างเข้มงวด หลังจากนั้นจะได้รับการฝึกอบรม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างครอบคลุม เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าพนักงานมีความพร้อมอย่างเต็มที่ในการช่วยเหลือหรือบริการผู้โดยสารอย่างมีประสิทธิภาพ

- **การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานและการเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องบิน** บริษัทสามารถทำให้ต้นทุนต่อปริมาณการผลิตผู้โดยสารมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากยุทธศาสตร์ประการแรก คือ การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด การเปลี่ยนฝูงบินเป็นยุทธศาสตร์หลักในการจ่ายลดอัตราการใช้เชื้อเพลิง ซึ่งถือเป็นต้นทุนหลักในการประกอบธุรกิจการบินไปยังต่างประเทศ ทำให้อัตราการใช้เครื่องบินอัตราเฉลี่ยต่อกันสูงขึ้น และบางบริษัทใช้เครื่องบินแบบเดียวกันทั้งหมด ทำให้ลดภาระต้นทุนด้านการฝึกอบรม รวมทั้งลดการสำรองอะไหล่เครื่องบิน

- **การบริหารความเสี่ยง** ธุรกิจการบินเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีปัจจัยความเสี่ยงที่หลากหลาย และมีความเฉพาะตัว บริษัทได้จัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้น โดยทำหน้าที่กำหนดนโยบายและประเมินความเสี่ยง โดยระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นโดยวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่อาจส่งผลให้บริษัทไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เรียงลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และพิจารณาประเมินผลกระทบโอกาสที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่บริษัทยอมรับได้ และมีนโยบายให้การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรโดยมีการสื่อสารและมอบหมายให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนให้ความสำคัญ ตลอดจนมีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน กำหนดให้ฝ่ายบริหารและพนักงานร่วมกันระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และวางแผนหาวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการ

ตรวจสอบจะมีการประเมินกรอบการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี และมีการจัดจำหน่ายรายงานความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงแต่ละขั้นตอน มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร

#### หมวดธุรกิจท่องเที่ยวและสันทนาการ

- **สถานที่ตั้ง** ความได้เปรียบด้านทำเลที่ตั้งของธุรกิจโรงแรมที่อยู่ริมแม่น้ำ ที่ตั้งอยู่ใจกลางเมือง ย่านธุรกิจศูนย์การค้า ย่านแหล่งบันเทิง ใกล้สถานีรถไฟฟ้า BTS ใกล้แหล่งธรรมชาติ ล้วนเป็นทำเลที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างหลากหลาย ลูกค้าจะให้การตอบรับที่ดีโดยการกลับมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังแนะนำคนใกล้ชิดให้มาใช้บริการของโรงแรมอีกด้วย สถานที่ตั้งของโรงแรมถือเป็นสิ่งดึงดูดใจของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

- **บุคลากร** การให้บริการเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจโรงแรมให้ประสบความสำเร็จ พนักงานเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร การพัฒนาศักยภาพพนักงานถือเป็นนโยบายสำคัญ โดยบริษัทจะมีการอนุมัติงบประมาณเพื่อใช้ในการอบรมพนักงานทุกคน เพราะบุคลากรเป็นตัวขับเคลื่อนการบริการทั้งหมด ผู้ประกอบธุรกิจโรงแรมจึงให้ความสำคัญต่อบุคลากร จึงนำกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้ โดยมีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

- **กลยุทธ์ด้านราคา** ธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ตและกรุงเทพฯ ต่างดำเนินการในตลาดที่มีการแข่งขันสูง บริษัทจำเป็นต้องระมัดระวังพร้อมปรับกลยุทธ์การตั้งราคาห้องพักเพื่อให้ผันแปรตามสถานะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ได้อัตราห้องพักเฉลี่ยและรายได้ต่อห้องพักที่ดีที่สุด การกำหนดราคาห้องพักขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ฤดูกาล ราคาตลาดคู่แข่ง โรงแรม การส่งเสริมการขาย ประเภทของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจ สถานการณ์การเมือง และต้นทุนการดำเนินงานของโรงแรม

- **ช่องทางการจัดจำหน่าย** ช่องทางการจัดจำหน่ายหลักของบริษัท มีการจำหน่ายโดยพนักงานบริษัท และผ่านเอเย่นท์ การขายโดยพนักงานขายของบริษัทโดยตรงไปยังบริษัทและสมาคมต่าง ๆ สำหรับลูกค้ากลุ่มธุรกิจ การจัดประชุมสัมมนา และการจัดเลี้ยงต่าง ๆ การจำหน่ายผ่านระบบสำรองห้องพักผ่านทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นช่องทางที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง เนื่องจากได้ราคาห้องพักที่สูงกว่าช่องทางการจำหน่ายอื่น และมีอัตราการจองห้องพักผ่านช่องทางนี้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การจำหน่ายให้กับลูกค้าทั่วไปผ่านนิทรรศการการท่องเที่ยว และสื่อต่าง ๆ เช่น สายการบิน บัตรเครดิต นิตยสาร ธนาคาร และอื่น ๆ โดยให้ส่วนลดพิเศษกับสมาชิกในหน่วยงานและองค์กรนั้น ๆ

- **ลักษณะทางกายภาพ** การจัดการทางด้านกายภาพ ถือว่าเป็นการจัดการสิ่งที ผู้ใช้บริการสามารถมองเห็นและสัมผัสได้ ลูกค้าหรือแขกที่เข้าไปใช้บริการจากโรงแรมต่างมุ่งหวังที่จะ ได้รับการบริการที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ลูกค้าต้องการห้องพักที่สะอาด สวยงาม มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพียบพร้อม มีห้องอาหารที่ดี อาหารมีรสชาติอร่อยในราคายุติธรรม ตลอดจนมีสปา บริการฟิตเนส บริการซักรีด เป็นต้น ดังนั้น ทางโรงแรมจึงมีการตกแต่งเพื่อเพิ่มความสวยงาม จัดห้องพักเพื่อเป็นเน้นจุดขายด้านวิวทิวทัศน์ มีชายหาดส่วนตัว บางบริษัทมีการจัดการด้านกายภาพทั้งด้านสถาปัตยกรรมภายนอกและสถาปัตยกรรมภายใน บริษัทส่วนใหญ่จะ ปรับปรุงและพัฒนาโรงแรมในเครือของกิจการเป็นระยะ ๆ ทั้งห้องพักและสภาพแวดล้อมโดยรวม จะปรับปรุงครั้งใหญ่ทุก 5-7 ปี เพื่อรักษามาตรฐานของโรงแรม รวมทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพของ โรงแรม

- **กลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน** เป็นการวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อม แต่ละบริษัทใช้กลยุทธ์ที่เหมือนกันและแตกต่างกัน บริษัทมีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรสินที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างผลตอบแทนที่ เหมาะสมเปรียบเทียบกับตลาด ขยายฐานธุรกิจด้านโรงแรมผ่านการลงทุนในโครงการต่าง ๆ ที่ให้ ผลตอบแทนเป็นที่น่าพอใจ จัดโครงสร้างเงินลงทุนที่เหมาะสม และพิจารณาทำเครื่องมือทางการเงิน ใหม่ ๆ มาใช้สนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจ ขยายฐานลูกค้า และสร้างความแข็งแกร่งให้กับ เครื่องหมายการค้าเพื่อให้เป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับ รวมทั้งขยายช่องทางการตลาด โดยเน้นไปที่ ตลาดที่มีศักยภาพสูง อาทิ ยุโรปและจีน เสริมสร้างทีมงานบริหารและปฏิบัติการให้มีความเข้มแข็ง เพื่อรองรับแผนการขยายธุรกิจ บางบริษัทมีนโยบายเชิงรุกควบคู่ไปกับการบริหารต้นทุนอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการขยายกิจการในด้านการรับบริการโดยเพิ่มจำนวนโรงแรมที่รับบริหารทั้ง ภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อกระจายความเสี่ยงหากมีเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงกระทบธุรกิจ บริษัทบางแห่งเน้นกลยุทธ์เพิ่มความเติบโต กลยุทธ์การเพิ่มผลตอบแทน กลยุทธ์เพื่อการเติบโตที่ ยั่งยืน กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน

- **การบริหารความเสี่ยง** ธุรกิจโรงแรมต้องเผชิญกับความเสี่ยงมากมาย รวมทั้งผลกระทบ ของความเสียหายของธุรกิจ ซึ่งมีเหตุมาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งจากการก่อการร้าย ความไม่แน่นอน ของสถานการณ์ทางการเมืองในประเทศไทย ความเป็นไปได้ในการเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ และการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ บริษัทยังต้องเผชิญกับความเสี่ยงจากการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นใน อนาคตอันเนื่องมาจากการเปิดโรงแรมใหม่ ๆ ทำให้จำนวนโรงแรมหรูหรามีจำนวนเพิ่มมา กขึ้น นอกจากนี้ บริษัทยังต้องเผชิญความเสี่ยงทางการเงินในหลายด้าน ซึ่งรวมถึงผลกระทบจากการ เปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ ความเสี่ยงด้านการกระจุกตัวของลูกค้าในธุรกิจโรงแรมบางแห่งเพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัท บริษัทจึงได้จัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยมีการแต่งตั้งแผนกบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่บริหาร ความเสี่ยงในภาพรวมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยพิจารณาปัจจัยความเสี่ยง ทั้งนี้ แผนกบริหาร ความเสี่ยงมีหน้าที่จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยง และนำเสนอผลความคืบหน้าการบริหารความ



เสี่ยงต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทุกไตรมาส นอกจากนี้ แผนกบริหารความเสี่ยงได้จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงสำหรับพนักงานระดับหัวหน้าในโรงแรมทั้งหมด เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดและนโยบายการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และมีการสอบทานบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของบริษัท โดยมีการสอบทานการบริหารความเสี่ยงประจำปี และสอบทานการปฏิบัติงานจริงซึ่งจัดทำโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส และได้ให้ข้อเสนอแนะสม่ำเสมอเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงของบริษัทมีประสิทธิภาพ

- **การใช้ข้อมูลทางการบัญชี** การบริหารการเงินที่ดีและเหมาะสมทำให้ธุรกิจมีสภาพคล่องในการปฏิบัติงาน มีต้นทุนการเงินต่ำ มีกำไรสูง มีการเจริญเติบโต ผู้บริหารระดับสูงของกิจการจะต้องมีการวางแผนที่ดี ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีการจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายล่วงหน้าทุกปี จัดทำงบประมาณการเงินสดรับเงินสดจ่าย จัดทำประมาณการกำไรขาดทุน ตลอดจนแผนลงทุนซื้อสินทรัพย์ถาวรประจำปี มีการนำตัวเลขทางด้านบัญชีที่เกี่ยวข้องทางด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ธุรกิจโรงแรมจะพิจารณาเรื่องต้นทุนเป็นลำดับต้น ๆ ก่อนจะตั้งราคา เนื่องจากการรู้ต้นทุนจะทำให้ทราบว่าราคาขายจะต้องเป็นไปในทิศทางใดที่ทำแล้วต้องไม่เกิดความเสี่ยง คือ ขาดทุนก่อนการตัดสินใจจะต้องขอตัวเลขจากงบการเงินก่อนเสมอ มีการนำตัวเลขมาวิเคราะห์จุดคุ้มทุน วิเคราะห์การขยายกิจการ วิเคราะห์การลดราคา

## อภิปรายผล

แนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย สถานที่ตั้ง บุคลากร กลยุทธ์ด้านราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย ลักษณะทางกายภาพ กลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน การส่งเสริมการตลาด การบริหารความเสี่ยง และการใช้ข้อมูลทางการบัญชี

สถานที่ตั้ง บุคลากร กลยุทธ์ด้านราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย ลักษณะทางกายภาพ การส่งเสริมการตลาด จัดเป็นกลยุทธ์ระดับหน้าที่ด้านการตลาด คือ ส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler (2003 : 296-298 อ้างอิงจาก ศิมาพร การเผือกงาม. 2555) ได้กล่าวถึงทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาดที่ผสมองค์ประกอบทางการตลาดที่นำมาเพื่อใช้เพื่อให้องค์กรหรือบุคคลประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สถานที่ตั้ง เป็นสถานที่ให้บริการ ซึ่งเป็นตัวกำหนดกลุ่มของผู้บริโภคที่เข้ามาใช้บริการ ถือเป็นจุดขายสำหรับธุรกิจโรงแรมในแต่ละแห่ง เช่น ธุรกิจโรงแรมที่ตั้งอยู่ใจกลางเมือง ย่านธุรกิจ ศูนย์การค้า ลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นนักธุรกิจ ธุรกิจโรงแรมที่เน้นสถานที่ตั้งเป็นธรรมชาติ เช่น ชายหาด หน้าผา ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวที่ต้องการความเป็นธรรมชาติ และธุรกิจโรงแรมที่มีทำเลที่ตั้งใกล้สนามบิน ลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานสายการบิน

บุคลากร บุคลากรต้องอาศัยการคัดเลือก ฝึกอบรม จูงใจ เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดี สามารถตอบสนองต่อลูกค้า มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา และสามารถสร้างค่านิยมให้บริษัท โดยเน้นให้พนักงานมีใจรักในการบริการ

ราคา ราคาที่บริษัทกำหนดเป็นรายได้ของกิจการ แต่เป็นต้นทุนของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้น ส่วนประสมด้านราคาเป็นส่วนที่มีความยืดหยุ่นมากที่สุด เนื่องจากราคาสามารถผันแปรตามสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับฤดูกาล ราคาตลาดคู่แข่ง นโยบายการส่งเสริมการขาย ประเภทของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจ สภาพการณ์การเมือง และต้นทุนในการดำเนินงาน ราคาต้องเป็นราคาที่มีความเหมาะสมกับคุณภาพของห้องพัก เหมาะสมกับคุณภาพด้านการบริการ และมีความหลากหลายในระดับราคา

ช่องทางการจัดจำหน่าย ธุรกิจโรงแรมจะต้องมีกระบวนการในการทำให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์หรือบริการได้โดยง่าย สะดวก และรวดเร็ว การตัดสินใจเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายจึงเป็นสิ่งสำคัญ บริษัทสามารถเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นช่องทางที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง

การส่งเสริมการตลาด เป็นการสื่อสารเพื่อโฆษณาสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการ มีการให้เงื่อนไขพิเศษที่ธุรกิจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการเป็นครั้งคราว เพื่อกระตุ้น จูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าหรือบริการในเวลานั้น เช่น ช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว อาจใช้เครื่องมือการส่งเสริมการขายสู่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าสนใจในสินค้าหรือบริการมากขึ้น

ลักษณะทางกายภาพ เป็นส่วนของผลิตภัณฑ์ประเภทบริการที่ผู้บริโภคมองเห็นและใช้ในการตัดสินใจ บริษัทจึงจำเป็นต้องนำเสนอสิ่งที่ปรากฏทางกายภาพในลักษณะที่ทำให้ผู้บริโภคประทับใจ เช่น ความสะอาด ความสวยงาม พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวก ผู้บริหารธุรกิจจึงให้ความสำคัญโดยการพัฒนาลักษณะทางกายภาพและรูปแบบการให้บริการเพื่อสร้างมูลค่าให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นด้านความสะอาด การจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการพักผ่อน

กลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน นอกจากกลยุทธ์ระดับหน้าที่แล้ว ยังมีปัจจัยด้านกลยุทธ์ที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวให้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย กลยุทธ์องค์กร และ กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์องค์กรที่สำคัญได้แก่ กลยุทธ์การเจริญเติบโต และกลยุทธ์การคงสภาพ กลยุทธ์ที่สำคัญได้แก่ กลยุทธ์มุ่งผลิตภัณฑ์บริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งและมีเอกลักษณ์ในการบริการ และกลยุทธ์การมุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญกับกลุ่มตลาดเป้าหมายกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ และกลยุทธ์ด้านผู้นำต้นทุน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะดา ทองเสน (2552) ได้ศึกษากลยุทธ์การแข่งขันของกลุ่มธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย งานวิจัยของ สุขุมาล คำขำ ได้ศึกษาภูมิความรู้ความชำนาญ การรับรู้สมรรถภาพแห่งตน กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการโรงแรมอิสระในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย งานวิจัยของยุทธนา มุhammadตาเฮด (2554) ได้ศึกษาภูมิความรู้ความชำนาญ กลยุทธ์ทางธุรกิจ การสื่อสารวิสัยทัศน์ และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการโรงแรมอิสระในเขตกรุงเทพมหานคร และงานวิจัยของ Tan Ah Lay & Ruzita Jusoh (2010) วิจัยเรื่อง กลยุทธ์ของธุรกิจ กลยุทธ์การบริการการบัญชี ที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ : การศึกษาเชิงสำรวจธุรกิจผู้ผลิตในประเทศมาเลเซีย

การบริหารความเสี่ยงส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว ดังนั้นผู้บริหารจึงให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง โดยมีการจัดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละสายงานไว้อย่างชัดเจน ตลอดจนมีกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบสามารถครอบคลุมความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ตามแนวทางของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ State Enterprise Performance Appraisal (SEPA) ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนันทยา ภูแย้มไสย (2550) ได้ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดกลางในเขตจังหวัดขอนแก่น งานวิจัยของพรตพร อาตมยะพันธ์ (2550) ได้ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงที่มีต่อการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร งานวิจัยของสุวิทย์ รัตนนันท์ (2550) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของธนาคารออมสินในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ งานวิจัยของ ศิริทิพย์ ศรีสุราช (2550) ได้ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ งานวิจัยของมานิต ลอศิริกุล (2553) ศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การรัฐวิสาหกิจพลังงานในผ้าไทย และงานวิจัยของ Rudra Serarma, and M. Jayadey (2012) ศึกษาหุ่นของธนาคารมีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ การบริหารความเสี่ยงเป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อคาดการณ์และลดผลเสียของความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นำมาให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

เนื่องจากในช่วง 2 ไตรมาสแรก ปี 2557 ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมได้รับผลกระทบจากการชุมนุมทางการเมือง ต่อมาในเดือนพฤษภาคม 2557 มีการทำรัฐประหารการประกาศใช้กฎอัยการศึกเป็นปัญหาสำคัญตามหลักสากลต่อชาวต่างชาติที่จะตัดสินใจเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศ นอกจากนี้ ยังมีความเสี่ยงต่อภาวะเศรษฐกิจทั่วโลกหดตัวลง เมื่อเศรษฐกิจยุโรปยังคงได้รับผลกระทบต่อเนื่องจากวิกฤติเศรษฐกิจสหรัฐอเมริกา ทำให้กลุ่มลูกค้าจากยุโรปลดลง กิจกรรมที่มีลูกค้าจากยุโรปได้รับผลกระทบ ซึ่งเป็นความเสี่ยงแต่ละกิจการลดความเสี่ยงโดยหาตลาดกลุ่มลูกค้าชาวเอเชียมากขึ้น

การใช้ข้อมูลทางการบัญชี การบริหารจัดการให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ จะต้องมีการจัดทำแผนการดำเนินงานต่าง ๆ เช่น แผนประมาณการรายได้และรายจ่าย แผนงบประมาณเงินสด แผนการตลาดและขาย แผนการจัดซื้อสินทรัพย์ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องดูแลและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ตลอดจนทำการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ธุรกิจให้ความสำคัญต่อการนำระบบงบประมาณมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความชัดเจนในแนวทางการปฏิบัติของทุกฝ่าย เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้มีความเหมาะสม ช่วยให้ธุรกิจโรงแรมดำเนินการและใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 28-32) กล่าวว่า การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ระบบงบประมาณถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะพาให้การดำเนินธุรกิจมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพคือการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างมีแบบแผนและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมากที่สุด ระบบงบประมาณจะช่วยสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพราะระบบงบประมาณเป็นตัวควบคุมการใช้จ่ายทรัพยากรให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การดำเนินงานจะมีประสิทธิผลที่วางไว้โดยระบบงบประมาณจะทำหน้าที่ในการวางแผนเพื่อให้องค์กรถึงเป้าหมายที่วางไว้ ช่วยในการประสานงานตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ B.C.Ghosh and Yoke-Kai Chan (1997) ได้ศึกษาแนวทางปฏิบัติทางด้านบัญชีบริหารในประเทศสิงคโปร์ พบว่า เมื่อบริษัทต่าง ๆ ต้องเผชิญกับการแข่งขัน เครื่องมือหนึ่งที่ทำให้บริษัทเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้ คือ การใช้แนวปฏิบัติทางด้านบัญชีบริหาร

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ส่วนประสมทางการตลาด ผลการวิจัยพบว่า แนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจท่องเที่ยวมีปัจจัยที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ คือ ส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ เป็นวิธีการใช้เครื่องมือการตลาด หรือส่วนประสมทางการตลาดเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ผู้บริหารของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวควรมีการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการรักษาลูกค้าเดิม และแสวงหาลูกค้ารายใหม่ หรือให้ลูกค้าตัดสินใจใช้บริการบ่อยขึ้น

1.2 ด้านกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวมีปัจจัยที่ส่งเสริมการขายประกอบธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร และกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ผู้บริหารของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ควรให้ความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจเพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ควรมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน

1.3 ผู้บริหารธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ควรมีความรู้และให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ และมีการจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่การบริหารความเสี่ยงให้แก่องค์กร

1.4 ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ควรให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นตัวขับเคลื่อนการบริหารไปสู่ลูกค้า ขับเคลื่อนองค์กรให้มุ่งไปสู่ความสำเร็จได้ ธุรกิจจึงควรมีกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม การประเมิน ผลงาน การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

1.5 ผู้บริหารธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ควรให้ความสำคัญกับการนำข้อมูลทางการบัญชีไปใช้ประกอบการวางแผน การควบคุม การประสานงาน และการตัดสินใจ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารวิเคราะห์กำไร และวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาตัวแปรปัจจัยภายนอกองค์กรอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว เช่น ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านนโยบายรัฐบาล ปัจจัยด้านกฎหมาย ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ และปัจจัยด้านเทคโนโลยี

2.2 ควรศึกษาถึงระบบการจัดการสมัยใหม่ที่ทำให้ผู้ประกอบการท่องเที่ยวประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน



## บรรณานุกรม

- กิริกร จันทรุกษา. (2552). แนวทางสู่ความสำเร็จของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยว  
ภายในประเทศของผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยวในเขตวัฒนา คลองเตย วังทองหลาง  
บางรัก และราชเทวี กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป).  
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- กิ่งพร ทองใบ. (2546). กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : เท็ก แอนด์  
เจอร์นัล.
- จเรรัฐ ปิงคลาศัย. (2551), ปัจจัยความสำเร็จด้านธุรกิจซอฟต์แวร์ของผู้ประกอบการในระดับ  
ภูมิภาค Slarch ThaiLIS Collection <http://lde.Thailand.co.th/tdc> สืบค้นมีนาคม  
2554.
- จิตติ รัศมีธรรมโชติ. (Productivity world 31, May-June 2008) สืบค้นเมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม  
2553, จาก [http://22.183.190.2/FTPiWebAdmin/know\\_pworld /  
image-content/74/pw74\\_4\\_sp1.pdg](http://22.183.190.2/FTPiWebAdmin/know_pworld/image-content/74/pw74_4_sp1.pdg).
- จินตนา บุญบงการ และ ณีภูษพันธ์ เขจรนันท์. (2544). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ :  
หจก. เม็ดทรายพรีนติ้ง.
- จิรวุทธ์ เกตุวโรภาส. (2551). การศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์  
ในอุตสาหกรรมไทย : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์.  
วิทยานิพนธ์ วศ.ม. (วิศวกรรมศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ธรรมศาสตร์.
- เจนเนตร มณีนาค, กนกนก วงศ์พานิช, ปัญจมน แก้วมีแสง, ดร.ณรัตน์ พึ่งตน. (2548).  
การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรจากหลักการสู่ภาคปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร :  
บริษัท ชัม ซิสเต็ม จำกัด.
- เจริญ เจษฎาวลัย. (2546). การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พอดี จำกัด.
- ณฤทัย กุลหา. (2547). ปัจจัยที่มีผลต่อการท่องเที่ยวภายในประเทศของประชาชนใน  
กรุงเทพมหานคร. การศึกษาค้นคว้าอิสระ บธ.ม. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณีภูษพันธ์ เขจรนันท์. (2544). ยอดกลยุทธ์การบริหาร สำหรับองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ :  
เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐยา สินตระการผล. (2549). คัมภีร์เจ้าของกิจการ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- เดโช ธนโชคจินดา. (2550). **ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในโครงการการสร้างผู้ประกอบการใหม่**. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ตะวัน สาดแสง. (2549). **สัญญาณเตือนก่อนองค์กรล้มละลาย**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ตะวัน.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2549). **แนวทางการควบคุมภายในที่ดี**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง กัด (มหาชน).
- ธวัช ภูจิตโภยโคย. (2547). **60 เรื่องน่ารู้เศรษฐกิจ**. กรุงเทพฯ : ฝ่ายสื่อสิ่งพิมพ์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค. (2548). **การบริหารเชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). **องค์การและการบริหาร การศึกษาการจัดการแผนใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 11**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์.
- \_\_\_\_\_. (2546). **การบริการทุนมนุษย์ : Human Capital Management**. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง.
- นวรรตน์ ชนาพรธณ. (2550). **การศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินงาน ภูมิความรู้ความชำนาญ เขาวนเชิงปฏิบัติและความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบธุรกิจอาหารแช่แข็ง กลุ่มผลิตภัณฑ์จากสัตว์น้ำ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นพเก้า ไพลิน. (2545). **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานกลุ่ม บริษัท โตชิบา ประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ มธ.ม.นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นันทยา ภูแย้มไสย. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดกลางในเขตจังหวัดขอนแก่น**. การศึกษาค้นคว้าอิสระ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บัณฑิต หมั่นทรัพย์. (2555). **ปัจจัยความสำเร็จที่ส่งผลต่อดัชนีวัดความสำเร็จของธุรกิจ ออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศประเภทซอฟต์แวร์เซอร์วิส**. วิทยานิพนธ์. ปร.ด. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- ประกายแก้ว วงศ์ขัติย์. (2555). **กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟในจังหวัดลำปาง**. การศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยตนเอง บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บธ.ม. เพาะ : มหาวิทยาลัยพะเยา.



- ปกรณัม ปรียากร. (2549). การวางแผนกลยุทธ์ : แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- ประโชค ชุมพล. (2538). การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : นำอักษรการพิมพ์.
- ปิยะดา ทองเสน. (2552). กลยุทธ์การแข่งขันของกลุ่มธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปิยพรรณ กลั่นกลิ่น. (2545). การปฏิบัติงานและการวัดการส่วนหน้าของโรงแรม. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- ปลีนา บางกรวย. (2550). ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ภูมิความรู้ความชำนาญ และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการประเภทที่พักในเขตพื้นที่ประสภภัยสึนามิ พ.ศ.2547 ประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปัญญาพร ศรีชนาพันธ์. (2551). การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในเขตอำเภอเมืองในจังหวัดเชียงใหม่. การศึกษาค้นคว้าอิสระ บธ.ม. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พสุ เดชะรินทร์. (2554). เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indecation. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรตพร อาตมยะพันธ์. (2550). ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กจ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิชัย จรรย์ศุภรินทร์ และคณะ. (2548). คู่มือการบริหารความเสี่ยง ชสอ. ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย. ม.ป.ป. 2548.
- พิมล รัตน์วิจิตร. (2555). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในการเลือกสถานบริการทางทันตกรรมในเขตบางแค กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าแบบอิสระ บธ.ม. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พัชริน วิเศษประสิทธิ์. (2552). ผลกระทบของความน่าเชื่อถือของข้อมูลทางการบัญชีที่มีต่อประสิทธิภาพการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พรพิมล กล้าพากร. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของบริษัทซีบีวี อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล มูบเวอร์ แอนด์โลจิสติกส์ จำกัด. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (วิทยาการจัดการ). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- เพ็ญจันทร์ ต้นติวิมลขจร. (2552). **ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม : กรณีศึกษาเขตพื้นที่ภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร. การศึกษาค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (วิทยาการจัดการ).**
- ไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด. (2547). **แนวทางการบริหารความเสี่ยง (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2547).** กรุงเทพมหานคร.
- ภัทรภร ชัยพุทธธนพันธ์. (2554). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ โรงแรมบูติกขนาดเล็ก ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.**
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2541). **การบริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 13. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.**
- มานิต ลอศิริกุล. (2553). **ระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์การรัฐวิสาหกิจด้านพลังงาน ไฟฟ้าไทย. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.**
- มนลixa แสงวัง. (2553). **การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**
- ยุทธนา มุhammadตาเฮด. (2554). **ภูมิความรู้ความชำนาญ กลยุทธ์ทางธุรกิจ การสื่อสารวิสัยทัศน์ และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการโรงแรมอิสระในเขต กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**
- เริงรัก จำปาเงิน (2544). **การจัดการการเงิน. กรุงเทพฯ : บั๊คเน็ต.**
- วันที สุรไพฑูรย์กร และ ชูชัย ศรีคันสนีย์. (2548). **การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : สมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย.**
- ศิมภาพร กาเผือกงาม. (2555). **ความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในส่วนประสมทางการตลาด บริการ ความจงรักภักดีในตราสินค้า และแนวโน้มการซื้อรถยนต์ยี่ห้อโตโยต้าในอนาคต. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.**
- สุขุมาล คำขำ. (2554). **ภูมิความรู้ความชำนาญ การรับรู้สมรรถภาพแห่งตน กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการโรงแรมอิสระ ในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**
- สุพรรณษา อิมมาก. (2552). **การประเมินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามกรอบงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของ COSO : บริษัทกรณีศึกษา. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี โครงการปริญญาโทการบัญชีภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**
- สุวิทย์ รัตนันท์. (2550). **การบริหารความเสี่ยงของธนาคารออมสินในเขตภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ. การศึกษาค้นคว้าอิสระ. กจ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.**
- สมพงษ์ พลະสุรย์. (2544). **สภาพการพัฒนาคูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอนาคู**

- จังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ มศ. ม.มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.  
 เสรี วงษ์มณฑา. (2542). **การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค**. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.  
 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2548). **การวิเคราะห์และการบริหารความเสี่ยง**.  
 ม.ป.ป. (<http://www.opdc.go.th>)
- อลงกรณ์ มีสุทธา. การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีวัดผลงานหลัก. สมาคมส่งเสริม  
 เทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น). *Quality Management, For Quality*, September-October  
 2002.
- อานูภาพ วิรัฐติกาล. (2550). **ส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจท่องเที่ยวที่มีผลต่อ  
 ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติต่อการท่องเที่ยวในเกาะช้าง จังหวัดตราด**.  
 อุบลรัตน์ แจ่มเจริญ. (2554). **ปัจจัยความสำเร็จของกระบวนการโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อมูลค่าเพิ่ม  
 ทางเศรษฐกิจในธุรกิจอุปกรณ์ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.  
 (การประกอบการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- B C GHOSH Associate Professsor. (2006). **An Analysis of Key Success Factors of  
 SMEs: A Comparative Study of Singapore / Malaysia and Australia /  
 New Zealand**.  
 School of Accountancy and Business, Nanyang Technological University.
- Bushnell, Rich. "Ecommerce in the supply chain : What it can do,"  
**Human Resource Development Internationa**. 14(12) : 56; November, 1998.
- Baum, R.J. and Locke E.A. (2004). The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill  
 and Motivation to Subsequent Venture Growth. **Journal of Applied  
 Psychology**, 89, pp.587-589.
- Benedicta Prihatin Dwi Riyanti. "FACTORS INFLUENCINE THE SUCCESS OF SMALL  
 SCALE ENTREPRENEURS IN INDONESIA".  
[http://ebooksiaccp.org/ongoing\\_themes/chapters/riyanti/riyanti.php?file=riyant  
 i&output=screen](http://ebooksiaccp.org/ongoing_themes/chapters/riyanti/riyanti.php?file=riyant<br/>
  i&output=screen), 2006.
- B.C. Ghosh and Yoke-Kai Chan. (1997). Management accounting in Singapore-well in  
 place? *Managerial Auditing Journal*. Vol : 12 No. 1 : Abactract from,  
 ABI/Inform-Documents Details. htm.
- Calantone, J. Roger, S.Tamer, Cavusgil and Yushan, Zhao. "Learning Orientation,  
 Firm Innovation Capability and Firm Performance,"  
**Industrial Marketing Management**. 31(6) : 515 ; September, 2002.
- COSO. The Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission.  
 Enterprise Risk Management-Integrated Framework. ERM Executive Summary,  
 2004 (online) <http://www.coso.org.com>, 28 มีนาคม 2555.

- Frese M. (2000). **Success and failure of microbusiness owners in Africa : a psychological approach.** U.S.A. : Greenwood Publishing Group.
- Frese, M., Krauss, S., & Friedrich, C. (2000). Microenterprises in Zimbabwe : The Function of Sociodemographic Factors, Psychological Strategies, Personnel Initiative, and Goal Setting for Entrepreneurial Success. In M. Frese (Ed.), **success and Failure of Micro Business Owners in Africa (pp.104-130).** Westport Conncticut : Quorum Books.
- Frese, M., Brantjes, A., & Hoorn, R. (October, 2002). Psychological Success Factors of Small Scale Business in Namibia : The Roles of Strategy Process, Entrepreneurial Orientation and The Environment. **Journal of Develeopental Entrepreneurship.** 7, pp.259-282.
- Frese, M., Brantjes, A and Hoorn, R. (2000). Psychological Success Factors of Small Scale Businesses in Namibia : The Roles of Strategy Process, Entrepreneurial Orientation and The Environment. **Journal of developmental Entrepreneurship,** (7), pp.259-282.
- Grembergen,Wim van, Ph.D. “The Balanced Scorecard and It Governance” ISACA Journal, volume 2, 2000.
- Ivy, Jonathan. “A new higher education marketing mix : the 7Ps for MBA marketing.” **International Journal of Educational Management.** 22, 4 (2008) : 288-299.
- Keyser M., Kruif de M., & Freses, M. (2000). The Psychological Strategy process and socioeconomic variables as predictors of success for micro and small scale business owners in Africal. In M. Frese (Ed.), **Success and Failure of Micro Business Owners in Africa.** Westport : London.
- Kapur, Rajesh. “The Balanced Scorecard and It Risk Management” ISACA Journa., volume 5, 2010.
- Niven, Paul R. “**Balanced Scorecard step by step : Maximizing performance and Maintaining results**”. 2010.
- Olve, Nils-Goran and Roy, Jan and Wetter, Magnus. “**Performance Drivers : A Practice Guide To using the Balance d Scorecard**”. แพลและเรียบเรียงโดย วีรรุธ มาฆะศิริรานนท์ กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ Be Bright Book พิมพ์ครั้งที่ 2, 2547.

- Robert, Kaplan, and David P, Norton. “**Focusing Your Organization on Strategy with Balanced Scorecard**” แปลและเรียบเรียงโดย พิพัฒน์ ก้องกิจกุล กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ Be Bright Book, 2547.
- Sureshchandar G.S. Dr. (2005). **Holistic scorecard : strategic performance measurement and Management in the software industry.** Post-Doctoral research, Alexander von Huumboldt Foundation.
- Sensarma, Rudra. and M. Jayadev. (2012) “Are bank stocks sensitive to risk management?.” **Journal of Risk Finance** 10,1 : 7-22.
- Xu Hongjiang. (2000). Managing Accounting Information Quality : an Australian Study. International Conference on Information systems. 12(05) : 628-634.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์



ที่ ศธ ๐๕๘๑.๐๕/๑๕๐๗



คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร  
๘๖ ถนนพหลโยธิน แขวงสวนจิตรลดา  
เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๐๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม

ด้วยผู้ช่วยศาสตราจารย์ลำไย มากเจริญ อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร กำลังทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว เพื่อพัฒนางานวิจัย และการนำไปใช้ประโยชน์ต่อตัวชี้วัดด้านประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยฯ

ในกรณีนี้ ผู้วิจัยมีความประสงค์จะขอเข้าสัมภาษณ์ และให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามจากท่าน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องงานวิจัยดังกล่าว และได้โปรดตอบรับแบบสัมภาษณ์ตามเอกสารที่แนบมานี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ราชนันท์ มุ่งวิชา)  
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

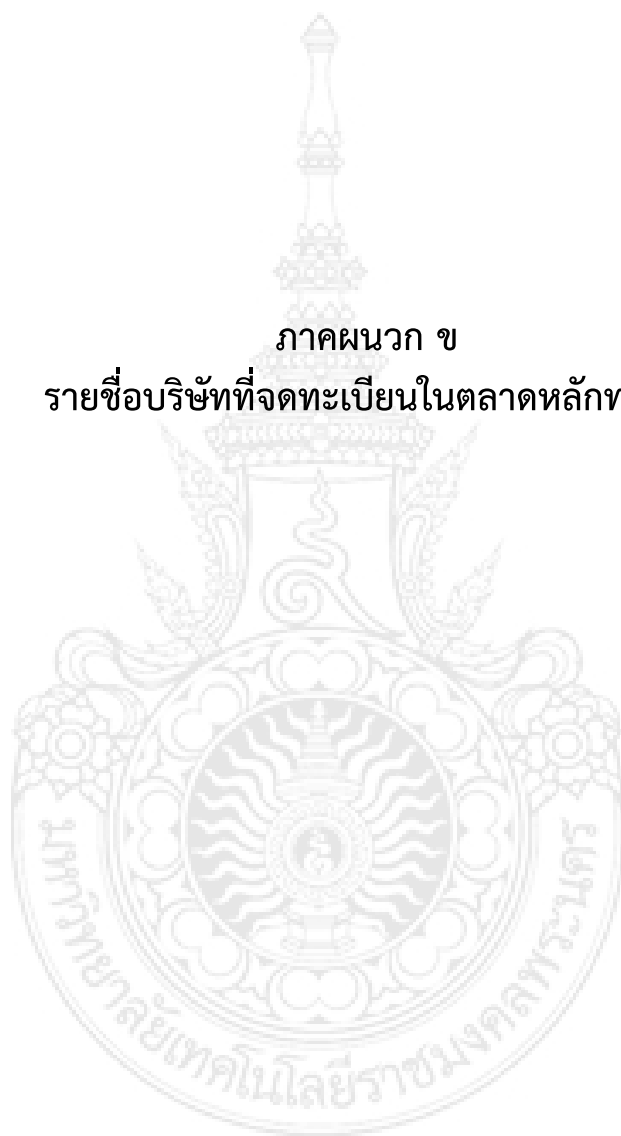
สาขาวิชาการบัญชี

โทร. ๐๒-๒๕๒๕๑๐๑ ต่อ ๒๑๑๐

โทรสาร ๐๒-๒๕๑๑๘๔๒



ภาคผนวก ข  
รายชื่อบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

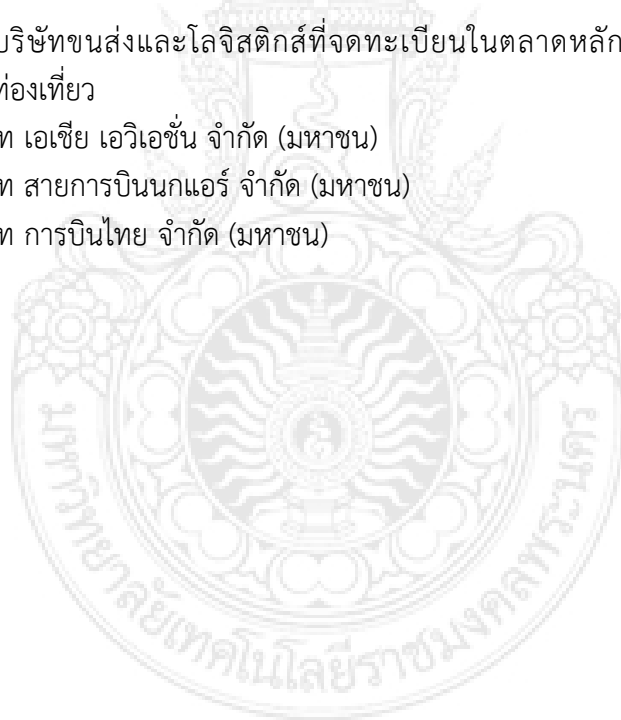


รายชื่อบริษัทการท่องเที่ยวและสันทนาการที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

1. บริษัท เอเชีย คอร์ปอเรท ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด
2. บริษัท เอเชียโฮเต็ล จำกัด (มหาชน)
3. บริษัท แคลิฟอร์เนีย วู้ว เอ็กซ์พีเรียนซ์ จำกัด (มหาชน)
4. บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)
5. บริษัท เทพธานีกรีฑา จำกัด (มหาชน)
6. บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)
7. บริษัท ดี เอร่าวิน กรู๊ป จำกัด (มหาชน)
8. บริษัท แกรนด์ แอสเสท โฮเทลส์ แอนด์ พรอพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)
9. บริษัท ลาгуน่า รีสอร์ท แอนด์ โฮเทล จำกัด (มหาชน)
10. บริษัท แมนดาริน โฮเต็ล จำกัด (มหาชน)
11. บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน)
12. บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
13. บริษัท แขงกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน)

รายชื่อบริษัทขนส่งและโลจิสติกส์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว

1. บริษัท เอเชีย เอวิเอชั่น จำกัด (มหาชน)
2. บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)
3. บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)



ประวัติย่อผู้วิจัย



### ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลำไย มากเจริญ

สถานที่ทำงานปัจจุบัน

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2526

ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง วิทยาลัยเทคนิคราชบุรี

พ.ศ.2528

ปริญญาตรีบัญชี วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา

พ.ศ.2541

ปริญญาโท (บธ.ม. - บัญชีเพื่อการวางแผนและควบคุม)

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พ.ศ.2554

ปริญญาโท (วท.ม.) สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญธรรม พรเจริญ

สถานที่ทำงานปัจจุบัน

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2530

บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) การบัญชี มหาวิทยาลัยรามคำแหง

พ.ศ.2543

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) บัญชีการเงิน

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

