

การศึกษาความเป็นไปได้ธุรกิจโรงแรมรีสอร์ท ณ ชายหาดเจ้าสำราญ จังหวัดเพชรบุรี

นฤตล นียมคำ

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร
สถาบันเทคโนโลยีไทย - ญี่ปุ่น
ปีการศึกษา 2553

PROJECT FEASIBILITY STUDY
HOTEL-RESORT AT CHAOSAMRAN BEACH PHETCHABURI

Narudon Niyomka

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program in
Executive Enterprise Management Graduate School
Thai-Nichi Institute of Technology
Academic Year 2010

หัวข้อสารนิพนธ์

การศึกษาความเป็นไปได้ธุรกิจโรงแรมรีสอร์ต
ณ ชายหาดเจ้าสำราญ จังหวัดเพชรบุรี

โดย

นฤตล นียมคำ

สาขาวิชา

การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์
(อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์)

..... ประธานคณะกรรมการหลักสูตร
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรุณลักษณ์ วิทยวิจิตร)

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เหตุผล นิยมคำ : การศึกษาความเป็นไปได้ธุรกิจโรงแรมรีสอร์ท ณ ชายหาดเจ้าสำราญ จังหวัดเพชรบุรี. อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์, 104 หน้า.

การศึกษาประเมินความเป็นไปได้โครงการนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดหารูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมกับการสร้างโรงแรมรีสอร์ทของกลุ่มกิจการนิยมคำ เพื่อสร้างความเติบโตให้กับกลุ่ม โดยทำการศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการตลาด ด้านวิศวกรรม ด้านบริหาร และด้านการเงิน เพื่อตรวจสอบว่าโครงการมีความเป็นไปได้หรือไม่

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ นำมาจากการค้นคว้าข้อมูลเอกสารที่มีอยู่จากแหล่งต่างๆ ประกอบด้วย เอกสารราชการ หนังสือวิชาการ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และสื่อออนไลน์ รวมถึงการรับคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่างๆ กรอบการศึกษอ้างอิงจากผลงานของ รศ. จันทนา จันทโร และ ศ. ดร. ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ ที่กล่าวไว้ในหนังสือ การศึกษาความเป็นไปได้ โครงการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม

การศึกษานี้ได้แบ่งรูปแบบธุรกิจที่ทำการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ คือ รูปแบบโรงแรม รูปแบบรีสอร์ท และรูปแบบโรงแรมรีสอร์ท จากการทำการศึกษพบว่าโครงการมีความเป็นไปได้ทางการตลาดถึงแม้การแข่งขันจะมีสูง เนื่องจากการเติบโตของอุปสงค์ที่มีมากขึ้น ด้านวิศวกรรม มีการออกแบบให้ตรงตามประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แผนการดำเนินงานจะเริ่มเดือนมกราคม พ.ศ. 2555 คาดว่าจะก่อสร้างแล้วเสร็จภายในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2556 และเมื่อทำการศึกษาด้านการเงินพบว่ามีความเป็นไปได้ทางการเงินทั้ง 3 รูปแบบ แต่รูปแบบโรงแรมรีสอร์ทให้ผลตอบแทนมากที่สุด และเหมาะสมในการดำเนินการศึกษาด้านการลงทุนต่อไป

บัณฑิตวิทยาลัย

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ปีการศึกษา 2553



NARUDON NIYOMKA : PROJECT FEASIBILITY STUDY : HOTEL-RESORT
AT CHAOSAMRAN BEACH PHETCHABURI. ADVISOR : MR. RUNGSUN
LERTNAISAT, 104 PP.

The purpose of this study is to identify the business model of hotel-resort that suitable for Niyomka Business Group in order to expand its business. This study analyze in 4 dimensions which are Marketing, Engineering, Management, and Finance to find the feasibility of the project.

Reference information used in this study came from various sources of data such as official documents, text books, news papers, and online data, including advices of specialists. The frame work of this study is derived from the work of Associate Professor Jantana Jantaro and Professor Dr. Sirichan Thongprasert from the "Project Feasibility Study of Business and Industry" text book.

In this study business models were divided into 3 types, which are Hotel Model, Resort Model, and Hotel-Resort Model. Result after study; found that it is feasible in marketing dimension due to increasing in demand. The designs of the hotel need to be abide by the Natural and Environmental Law due to project location. The project is planned to start construction in 2012 and finish in 2013. Financial study found that, they are all feasibility in 3 business models. But the Hotel-Resort Model is the most outstanding and suitable for Niyomka Group to consider the investment plan.

Graduate School

Student's Signature

Field of Study Executive Enterprise Management

Advisor's Signature

Academic Year 2010



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างสูง จากอาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์ อาจารย์ที่ปรึกษาในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ ท่านกรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ตั้งแต่เริ่มต้นส่งหัวข้อการทำสารนิพนธ์ จนกระทั่งสารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้ทำการศึกษาขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ และคณะทำงานฝ่ายบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่าน ที่ได้มอบความรู้ และสนับสนุนผู้ทำการศึกษา มาโดยตลอด

ขอขอบคุณ คุณชินพงษ์ ตันติยวงศ์ ผู้จัดการ บริษัท บ้านศิลาสุขโขทัย จำกัด และคุณสุริย์พล ตะเวทีกุล ผู้จัดการทั่วไป บริษัท เกะหมากรีสอร์ต จำกัด ที่ได้กรุณาให้ข้อมูล และข้อแนะนำต่างๆ ในเรื่องการออกแบบ การก่อสร้าง และการบริหารงานธุรกิจโรงแรมรีสอร์ต ในการทำการศึกษาครั้งนี้

ขอขอบคุณ คุณชวยศ บ้อมคำ ที่ปรึกษาทางการเงิน บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนล แอสเซชั่นส์ จำกัด ในการให้ข้อมูลด้านการเงิน และการประกันภัยธุรกิจโรงแรมรีสอร์ต ในการทำการศึกษาครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และครอบครัว ที่ได้ให้คำแนะนำ และสนับสนุนมาโดยตลอด และขอให้งานสารนิพนธ์ฉบับนี้มีประโยชน์กับผู้สนใจทุกท่าน

นฤตล นิยมคำ



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูป.....	ฎ

บทที่

1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	คำจำกัดความของโรงแรมและรีสอร์ท.....	4
	การจัดประเภทโรงแรม.....	4
	ระดับมาตรฐานของโรงแรม.....	5
	ข้อจำกัดการก่อสร้างทางกฎหมาย.....	5
	วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	6
	ขอบเขตของการศึกษา.....	6
	ขั้นตอนการศึกษาและการดำเนินการ.....	6
	ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ.....	6
	แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน.....	7
2	หลักการพื้นฐานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
	หลักการพื้นฐานงานศึกษา.....	8
	ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ.....	8
	โครงร่างในการศึกษาความเป็นไปได้สำหรับโครงการ.....	9
	การศึกษาด้านการตลาด.....	11
	การวิเคราะห์ภาพรวมเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม.....	11
	ค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค.....	12
	รูปแบบธุรกิจ.....	14
	การทำ STP : Segmentation Targeting and Positioning.....	16

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2	ส่วนผสมทางการตลาด Marketing Mix.....	16
	การศึกษาด้านวิศวกรรม.....	17
	การศึกษาด้านการบริหาร.....	17
	การบริหารในระยะก่อนดำเนินงาน.....	18
	การบริหารในระยะดำเนินงาน.....	18
	การศึกษาด้านการเงิน.....	19
	การประมาณการเงินลงทุนของโครงการ.....	19
	การประเมินความเป็นไปได้ทางการเงิน.....	20
	การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน.....	21
3	วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์.....	23
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	23
	ขั้นตอนในการศึกษา.....	23
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	24
4	การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ.....	25
	การศึกษาด้านการตลาด.....	25
	ลักษณะทางอุตสาหกรรม.....	25
	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค.....	28
	รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสม.....	31
	ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ.....	34
	การวิเคราะห์คู่แข่ง.....	35
	กลยุทธ์ทางการตลาด.....	36
	การศึกษาด้านวิศวกรรม.....	41
	สถานที่ตั้ง.....	41
	การออกแบบและพัฒนาโครงการ.....	43
	ผังบริเวณ.....	44
	การศึกษาด้านการบริหารจัดการ.....	48
	แผนการดำเนินงาน.....	48

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4	โครงสร้างกำลังคน.....	49
	การศึกษาด้านการเงิน.....	52
	รูปแบบที่ 1 รูปแบบโรงแรม.....	52
	รูปแบบที่ 2 รูปแบบรีสอร์ท.....	58
	รูปแบบที่ 3 รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท.....	64
	การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง.....	69
5	บทสรุป และข้อเสนอแนะ.....	71
	สรุปผลการศึกษา.....	71
	วัตถุประสงค์โครงการ.....	71
	ผลการศึกษาด้านการตลาด.....	71
	ผลการศึกษาด้านวิศวกรรม.....	72
	ผลการศึกษาด้านการบริหารจัดการ.....	72
	ผลการศึกษาด้านการเงิน.....	73
	ข้อเสนอแนะ.....	74
	ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษา.....	74
	บรรณานุกรม.....	75
	ภาคผนวก.....	78
	ภาคผนวก ก. งบการเงินรูปแบบธุรกิจที่ 1 รูปแบบโรงแรม.....	79
	ภาคผนวก ข. งบการเงินรูปแบบธุรกิจที่ 2 รูปแบบรีสอร์ท.....	86
	ภาคผนวก ค. งบการเงินรูปแบบธุรกิจที่ 3 รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท.....	93
	ภาคผนวก ง. รูปภาพตัวอย่างบรรยากาศโรงแรมรีสอร์ท.....	101
	ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	104

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศ จำแนกตามถิ่นที่อยู่ (หน่วย : พันคน).....	2
2	แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน.....	7
3	ตัวอย่างการทำ EFAS หรือ External Factors Analysis Summary.....	13
4	ตัวอย่างการทำ IFAS หรือ Internal Factors Analysis Summary.....	13
5	Nine Business Model Building Blocks.....	15
6	ตัวอย่างการทำตาราง Gantt Chart.....	18
7	ตัวอย่างการคำนวณระยะเวลาคืนทุน.....	22
8	การทำ EFAS หรือ External Factors Analysis Summary.....	28
9	การทำ IFAS หรือ Internal Factors Analysis Summary.....	30
10	ความแตกต่างของรูปแบบธุรกิจ ใน Nine Business Model Building Blocks..	32
11	จุดแข็งจุดอ่อนของรูปแบบธุรกิจต่าง ๆ.....	34
12	สรุปรายละเอียดสำคัญของคู่แข่ง.....	35
13	แสดงรูปแบบห้องพักในแต่ละรูปแบบธุรกิจ.....	39
14	แสดงระดับราคาห้องพักในแต่ละรูปแบบธุรกิจ.....	40
15	ระยะทางเป็นกิโลเมตรจากโรงแรมรีสอร์ทถึงสถานที่สำคัญ.....	43
16	แผนการดำเนินงานการก่อสร้าง.....	48
17	สรุปรายละเอียดแผนการดำเนินงาน.....	49
18	แสดงกำลังคนในแต่ละแผนก.....	50
19	อัตรากำลังขั้นต่ำ และอัตรากำลังสุทธิ โครงการรูปแบบโรงแรม.....	54
20	ระยะเวลาคู้ทุนโครงการรูปแบบโรงแรม.....	55
21	จุดคุ้มทุนโครงการรูปแบบโรงแรม.....	55
22	อัตราผลตอบแทนการลงทุน และอัตราผลตอบแทนเงินทุน โครงการรูปแบบ โรงแรม.....	56
23	อัตราผลตอบแทนกรณีที่อัตราการเข้าพักลดลง โครงการรูปแบบโรงแรม.....	57
24	อัตราผลตอบแทนกรณีที่ต้นทุนค่าก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้น โครงการรูปแบบ โรงแรม.....	57
25	อัตรากำลังขั้นต่ำ และอัตรากำลังสุทธิ โครงการรูปแบบรีสอร์ท.....	60
26	ระยะเวลาคู้ทุนโครงการรูปแบบรีสอร์ท.....	61
27	จุดคุ้มทุนโครงการรูปแบบรีสอร์ท.....	61

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
28	อัตราผลตอบแทนการลงทุน และอัตราผลตอบแทนเงินทุน โครงการรูปแบบ รีสอร์ท.....	62
29	อัตราผลตอบแทนกรณีที่อัตราค่าเช่าพัสดุลง โครงการรูปแบบรีสอร์ท.....	63
30	อัตราผลตอบแทนกรณีที่ต้นทุนค่าก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้น โครงการรูปแบบรีสอร์ท	63
31	อัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิ โครงการรูปแบบโรงแรมรีสอร์ท.....	66
32	ระยะเวลาคุ้มทุนโครงการรูปแบบโรงแรมรีสอร์ท.....	67
33	จุดคุ้มทุนโครงการรูปแบบโรงแรมรีสอร์ท.....	67
34	อัตราผลตอบแทนการลงทุน และอัตราผลตอบแทนเงินทุน รูปแบบโรงแรม รีสอร์ท.....	68
35	อัตราผลตอบแทนกรณีที่อัตราค่าเช่าพัสดุลง โครงการรูปแบบโรงแรม รีสอร์ท.....	69
36	อัตราผลตอบแทนกรณีที่ต้นทุนค่าก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้น รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท..	69
37	สรุปผลการศึกษาด้านการเงิน.....	73
38	ประมาณการงบดุล สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรม.....	80
39	ประมาณการงบกำไรขาดทุน สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรม.....	81
40	ประมาณการงบกระแสเงินสด สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรม.....	83
41	ประมาณการรายได้ สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรม.....	84
42	ประมาณการงบดุล สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบรีสอร์ท.....	87
43	ประมาณการงบกำไรขาดทุน สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบรีสอร์ท.....	88
44	ประมาณการงบกระแสเงินสด สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบรีสอร์ท.....	90
45	ประมาณการรายได้ สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบรีสอร์ท.....	91
46	ประมาณการงบดุล สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท.....	94
47	ประมาณการงบกำไรขาดทุน สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท.	95
48	ประมาณการงบกระแสเงินสด สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท	97
49	ประมาณการรายได้ สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท.....	98

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	อัตราการขยายตัวของ GDP ประเทศไทย.....	1
2	ตัวเลขนักท่องเที่ยวอ่าวมะนาว จังหวัดเพชรบุรี.....	3
3	การวิเคราะห์โครงการในแต่ละขั้นตอน.....	10
4	ภาพรวมของ Michael Porter's Five Forces Model.....	12
5	ตัวอย่างแผนภูมิการจัดการ.....	19
6	แผนที่แสดงที่ตั้งของกลุ่มสำคัญ.....	36
7	แสดง Perceptual Map เปรียบเทียบกับกลุ่มสำคัญ.....	38
8	แสดงรูปร่างที่ดิน.....	42
9	แผนที่แสดงตำแหน่งที่ตั้งของที่ดิน.....	42
10	ผังบริเวณ รูปแบบที่ 1 รูปแบบโรงแรม.....	44
11	ผังบริเวณ รูปแบบที่ 2 รูปแบบรีสอร์ท.....	45
12	ผังบริเวณ รูปแบบที่ 3 รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท.....	46
13	ตัวอย่างห้องพักแบบ Deluxe.....	47
14	ตัวอย่างห้องพักแบบ Beach Villa.....	47
15	ผังโครงสร้างองค์กร.....	50
16	ตัวอย่างอาคารโรงแรม.....	102
17	ตัวอย่างบริเวณบริการคอมพิวเตอร์ และมุมหนังสือ.....	102
18	รูปพื้นที่โครงการ.....	103
19	รูปพื้นที่ชายหาดของโครงการ.....	103

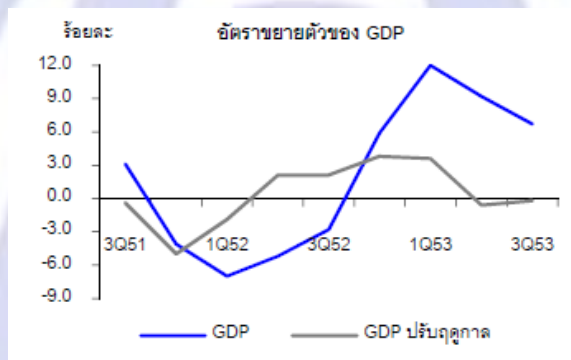
บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญอันดับต้นๆ ในประเทศไทย สามารถสร้างรายได้เข้าประเทศได้มากกว่า 400,00 ล้านบาทในแต่ละปี ปัจจุบันไทยที่มีรายได้จากการท่องเที่ยวเป็นอันดับ 12 ของโลก และมีจำนวนนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวเป็นอันดับ 18 ของโลก สถิติครึ่งปีแรกของปี พ.ศ. 2553 มีรายได้จากการท่องเที่ยว 279,487.15 ล้านบาท มีจำนวนนักท่องเที่ยวรวม 7,559,528 คน เพิ่มขึ้น 14.38% (ไทยยังเกินดุลท่องเที่ยวครึ่งปีแรกกว่า 2 แสนล้าน. 2553) และยังมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นทุกปี

โดยเมื่อพิจารณาจากการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ หรือ GDP ประเทศไทยในไตรมาส 3 ปี พ.ศ. 2553 พบว่าเติบโตลดลงจากไตรมาสก่อน จากร้อยละ 9.2 เหลือร้อยละ 6.7 เนื่องจากการชะลอตัวของอุปสงค์ในประเทศและต่างประเทศ โดยการใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคของครัวเรือนและรัฐบาลขยายตัวร้อยละ 5.0 และ 2.0 ตามลำดับ การลงทุนรวมขยายตัวร้อยละ 8.0 และการนำเข้าและส่งออกขยายตัวร้อยละ 21.2 และ 11.7 ตามลำดับ



รูปที่ 1 อัตราการขยายตัวของ GDP ประเทศไทย

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2553). ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไตรมาสที่ 3/2553. ออนไลน์.

แต่พบว่าการขยายตัวทางเศรษฐกิจภาคธุรกิจโรงแรมและภัตตาคารมีการขยายตัวร้อยละ 10.2 ในไตรมาส 3 ปี พ.ศ. 2553 จากไตรมาสก่อนร้อยละ 0.2 โดยภาคธุรกิจภัตตาคารขยายตัวร้อยละ 9.3 เทียบกับที่ขยายตัวเพียงร้อยละ 0.9 ในไตรมาสที่แล้ว ส่วนภาคธุรกิจ

โรงแรม ขยายตัวร้อยละ 11.5 จากที่ลดลงร้อยละ 2.4 ในไตรมาสที่แล้ว จากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่ขยายตัวร้อยละ 12.5 โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวจากประเทศเพื่อนบ้านกลุ่มเอเชีย ตะวันออก เช่น จีน มาเลเซีย เกาหลี ที่ขยายตัวร้อยละ 78.6 26.9 และ 26.2 ตามลำดับ ในขณะที่นักท่องเที่ยวจากยุโรป ลดลงร้อยละ 4.3 ส่วนหนึ่งจากผลของปัญหาเศรษฐกิจในกลุ่มประเทศยุโรป สำหรับอัตราการเข้าพักอยู่ที่ร้อยละ 48.4 เพิ่มขึ้น จากร้อยละ 39.3 ในไตรมาสที่แล้ว

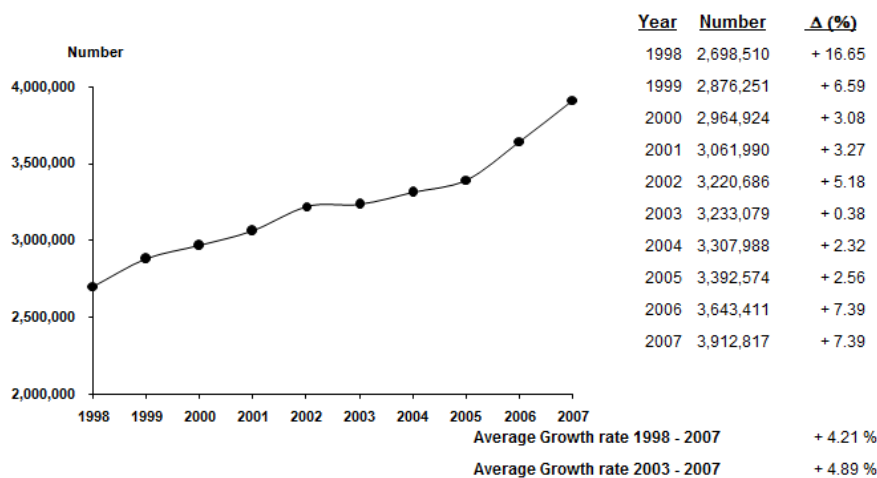
ตารางที่ 1 จำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศ จำแนกตามถิ่นที่อยู่ (หน่วย: พันคน)

ถิ่นที่อยู่	2552	2552				2553		
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
เอเชีย	7,077	1,685	1,566	1,716	2,110	2,212	1,460	2,062
ยุโรป	4,060	1,272	696	825	1,267	1,578	702	790
อเมริกา	886	264	185	181	256	264	168	170
อื่นๆ	2,126	424	517	562	623	606	527	672
รวม	14,149	3,645	2,964	3,284	4,256	4,660	2,857	3,694
อัตราเพิ่มร้อยละ	-3.0	-15.70	-16.5	-2.8	27.9	27.8	-3.6	12.5

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2553).
ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไตรมาสที่ 3/2553. ออนไลน์.

สถานการณ์การท่องเที่ยวในจังหวัดเพชรบุรีมีตัวเลขการเติบโตของนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยดูได้จากกราฟแสดงตัวเลขนักท่องเที่ยวในอำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี ดังรูปที่ 2

จากรูปจะเห็นว่าตัวเลขนักท่องเที่ยวมีการปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากปี พ.ศ. 2543 มีตัวเลขนักท่องเที่ยวเดินทางมา ณ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 2,964,924 คน ในปี พ.ศ. 2550 มีจำนวนทั้งสิ้น 3,912,817 คน โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นถึง 947,893 คน หรือเพิ่มขึ้น 31.9% ในระยะเวลา 7 ปี



รูปที่ 2 ตัวเลขนักท่องเที่ยวอำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

ที่มา : การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2553). **Domestic Tourism Statistics**. ออนไลน์.

โดยจำนวนโรงแรม และที่พักในจังหวัดเพชรบุรีมีทั้งสิ้น 133 แห่ง แบ่งเป็นโรงแรมในพื้นที่ตัวอำเภอเมือง 12 แห่ง หาดเจ้าสำราญ 13 แห่ง อำเภอเขาย้อย 1 แห่ง อำเภอท่ายางและหาดปึกเตียน 7 แห่ง อำเภอแก่งกระจาน 15 แห่ง และอำเภอชะอำ 85 แห่ง (โรงแรมที่พักจังหวัดเพชรบุรี. 2553)

ในปี พ.ศ. 2554 ทางการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) สำนักงานเพชรบุรี ได้มีการร่วมมือกับทางโรงแรม 8 แห่ง และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เช่น สปา ร้านอาหาร เข้าร่วมโครงการเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยวในจังหวัดเพชรบุรี โดยการมอบส่วนลดราคาที่พักสูงสุดถึง 50 เปอร์เซ็นต์ สถานการณ์การท่องเที่ยวในจังหวัดเพชรบุรีปี พ.ศ. 2554 ตลาดนักท่องเที่ยวในประเทศยังคงคึกคัก โดยเฉพาะวันหยุดเสาร์ อาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์ จะมีนักท่องเที่ยวเดินทางมา 70 ถึง 90 เปอร์เซ็นต์ ส่วนวันธรรมดาเป็นตลาดนักท่องเที่ยวสัมมนาประมาณ 30 เปอร์เซ็นต์ (ททท.จับมือ จ.เพชรบุรี หั่นราคาที่พัก 50%. 2554)

จากตัวเลขการเติบโตทางเศรษฐกิจการเติบโตของการท่องเที่ยว แสดงให้เห็นว่าธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทในประเทศไทยมีแนวโน้มการเติบโตอย่างมาก เช่นเดียวกับการเติบโตของการท่องเที่ยวในจังหวัดเพชรบุรี ทางกลุ่มกิจการนันทนาการจึงมีความประสงค์ที่จะเริ่มดำเนินการศึกษาการทำธุรกิจโรงแรมรีสอร์ท เพื่อเป็นช่องทางในการขยายกิจการ ที่ดินที่ใช้ในการก่อสร้างนั้นเป็นที่ดินที่ได้ทำการซื้อไว้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 เป็นที่ดินติดชายทะเลบริเวณหาดเจ้าสำราญจังหวัดเพชรบุรี โดยมีเนื้อที่ประมาณ 3 ไร่ 2 งาน แต่ปรากฏว่าปัจจุบัน ยังไม่ได้มีการ

ดำเนินการใดๆ เนื่องจากทางกลุ่มไม่มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทมาก่อน ประกอบกับการขาดความรู้ และความไม่พร้อมทางด้านการเงินที่ใช้ในการลงทุน

ดังนั้นทางกลุ่มกิจการนิยมคำนึงถึงความประสงค์ที่จะทำการศึกษาประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทดังกล่าว ว่าจะมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงไร ในการดำเนินงาน จะมีความคุ้มทุนหรือไม่ จะสามารถแข่งขันกับโรงแรมรีสอร์ทอื่นในบริเวณใกล้เคียงได้หรือไม่ และผลตอบแทนที่จะได้คุ้มค่าที่จะลงทุนหรือไม่ โดยคำถามเหล่านี้จะเป็นประเด็นหลักในการทำการศึกษาค้างนี้

คำจำกัดความของโรงแรมและรีสอร์ท

พจนานุกรมฉบับแปลอังกฤษเป็นอังกฤษ (Macmillan English Dictionary. 2002 : 695) ได้ให้ความหมายของคำว่า Hotel ไว้ว่า “A Building where You Pay to Stay in a Room and Have Meals” หรือแปลเป็นไทยได้ว่า “อาคารสถานที่ที่คุณต้องจ่ายเงินเพื่อที่จะได้เข้าพัก และรับประทานอาหาร” และความหมายของคำว่า Resort ไว้ว่า “A Place that many People go for a Holiday” (Macmillan English Dictionary. 2002 : 1206) แปลเป็นไทยได้ว่า “สถานที่ที่ผู้คนจำนวนมากเดินทางไปพักผ่อน” และคำว่า Boutique ไว้ว่า “A Small Fashionable Shop” (Macmillan English Dictionary. 2002 : 156) แปลเป็นไทยได้ว่า “ร้านค้าขนาดเล็กที่มีเอกลักษณ์เป็นที่นิยม” เมื่อนำมารวมกับคำว่าโรงแรมหรือรีสอร์ทแล้ว จะหมายรวมถึงโรงแรมหรือรีสอร์ทขนาดเล็กที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่เป็นที่นิยม

การจัดประเภทโรงแรม

การจัดประเภทของโรงแรมสามารถแบ่งออกได้เป็นหลายประเภท ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่นำมาใช้ในการแบ่งประเภท ถ้าพิจารณาถึงการแบ่งตามหน้าที่ จะสามารถแบ่งออกได้ดังนี้ (ประเภทของโรงแรมและการแบ่งระดับชั้น. 2553)

1. โรงแรมเพื่อการค้า หรือการพาณิชย์ (Commercial Hotel) เป็นโรงแรมที่มุ่งเน้นให้บริการกับนักธุรกิจ หรือพ่อค้าที่มาทำธุรกิจ
2. โรงแรมเพื่อการพักผ่อน (Resort Hotel) เป็นโรงแรมที่มักจะอยู่ตามสถานที่ท่องเที่ยวที่สวยงาม และมีบริการต่างๆ อย่างครบครัน
3. โรงแรมเพื่อการประชุม (Convention Hotel) เป็นโรงแรมที่มีวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานเพื่อจัดเป็นที่ประชุมสัมมนา หรืออบรมอื่นๆ
4. โรงแรมเพื่อพักอาศัย (Residential Hotel) เป็นลักษณะห้องพักในรูปของห้องชุด
5. โรงแรมเพื่อให้บริการนักท่องเที่ยวโดยใช้รถยนต์เป็นพาหนะ (Motel) เป็นโรงแรมที่มักตั้งอยู่ตามถนนสายสำคัญๆ โดยมีที่จอดรถติดกับห้องพัก

ระดับมาตรฐานของโรงแรม

สมาคมยานยนต์ในประเทศไทยอังกฤษ หรือ Automobile Association และราชยานยนต์สโมสร หรือ Royal Automobile Club ได้มีการจัดกลุ่มโรงแรมแล้วยังนับเป็นเครื่องหมายรับรองคุณภาพของโรงแรมในแต่ละกลุ่มด้วยวิธีการให้ดาว ดังนี้ (ประเภทของโรงแรมและการแบ่งระดับชั้น. 2553)

1. กลุ่มดาวเดียว หมายถึง โรงแรมที่มีขนาดเล็ก มีสิ่งอำนวยความสะดวกและเฟอร์นิเจอร์แบบง่าย และพอใช้ มีห้องน้ำ ห้องส้วมเพียงพอในลักษณะของการใช้ร่วมกัน มีบริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับผู้มาพักเท่านั้น บรรยากาศเป็นกันเอง
2. กลุ่มสองดาว หมายถึง โรงแรมที่ตกแต่งไว้อย่างดี มีระดับห้องพักสูงกว่าระดับดาวเดียว ห้องพักรวกว้างขึ้น มีห้องน้ำในตัว อาหารครบครันขึ้น ไม่มีบริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับบุคคลภายนอก
3. กลุ่มสามดาว หมายถึง โรงแรมที่ตกแต่งอย่างดี ห้องพักรวกว้างขึ้น มีสิ่งอำนวยความสะดวกมากขึ้น มีห้องน้ำที่มีอ่างอาบน้ำ มีบริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับบุคคลภายนอก
4. กลุ่มสี่ดาว หมายถึง โรงแรมขนาดใหญ่ตกแต่งดีเป็นพิเศษ มาตรฐานสูงในด้านบริการ และความสะดวกสบาย มีห้องอาหารมากกว่า 1 ห้อง
5. กลุ่มห้าดาว หมายถึง โรงแรมขนาดใหญ่ประเภทหรู มีมาตรฐานสากลระดับสูงในทุกด้าน คือทั้งด้านห้องพัก ห้องอาหาร การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

ข้อจำกัดการก่อสร้างทางกฎหมาย

ตามประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ราชกิจจานุเบกษา. 2553 : 15-27) ว่าด้วยเรื่อง กำหนดเขตพื้นที่และมาตรการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม ในบริเวณพื้นที่อำเภอบ้านแหลม อำเภอเมืองเพชรบุรี อำเภอท่ายาง และอำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี อำเภอหัวหิน และอำเภอปราณบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประจำปี พ.ศ. 2553 ได้กำหนดการก่อสร้าง ดัดแปลง หรือเปลี่ยนแปลงการใช้อาคาร ในพื้นที่วัดจากแนวชายฝั่งทะเล เข้าไปในแผ่นดินเป็นระยะ 50 เมตร ให้มีได้เฉพาะอาคารที่มีความสูงไม่เกิน 6 เมตร พื้นที่อาคารรวมกันไม่เกิน 75 ตารางเมตร และมีระยะห่างจากแนวชายฝั่งทะเลไม่น้อยกว่า 20 เมตร

พื้นที่ที่วัดจากแนวเขตถัดจาก 50 เมตรแรกนั้น เข้าไปในแผ่นดินอีก 150 เมตร ให้มีได้เฉพาะอาคารสูงไม่เกิน 12 เมตร

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อจัดหารูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่เหมาะสมกับการเริ่มกิจการรีสอร์ทของกลุ่มกิจการนิคมค้า ในการขยายงาน
2. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ ผ่านการศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการตลาด ด้านวิศวกรรม ด้านบริหาร และด้านการเงิน
3. เพื่อประเมินผลตอบแทนของโครงการธุรกิจรีสอร์ท โดยการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากเงินลงทุน (Return on Investment) ผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity) และผลตอบแทนปัจจุบันของโครงการ (Initial Rate of Return)
4. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ เพื่อกำหนดแผนฉุกเฉินรองรับปัจจัยเสี่ยงดังกล่าว (Contingency Plan)

ขอบเขตของการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการประเมินถึงความเป็นไปได้ของโครงการ ที่ยังไม่ได้เริ่มดำเนินกิจการจริง ดังนั้นในการกำหนดตัวเลขทางการเงินบางตัวในการศึกษาครั้งนี้ จึงจำเป็นต้องใช้ตัวเลขที่มีการตั้งสมมติฐานที่มีความเป็นไปได้แทน โดยการศึกษาครั้งนี้จะทำการประเมินความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการตามรูปแบบธุรกิจต่างๆ ที่กำหนดขึ้น

ขั้นตอนการศึกษาและการดำเนินการ

1. ทำการประเมินภาพรวมเศรษฐกิจ (Economy Analysis) อุตสาหกรรม (Industry Analysis) และกำหนดรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่จะทำการประเมินความเป็นไปได้
2. วิเคราะห์หาจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคของแต่ละรูปแบบธุรกิจ ด้วยวิธี SWOT Analysis และค้นหาปัจจัยที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ (Key Success Factors)
3. ทำการศึกษาด้านการตลาด ด้านวิศวกรรม ด้านบริหาร และด้านการเงิน
4. ประเมินความเป็นไปได้ทางการเงิน (Financial Feasibility Study) และการประเมินการเปลี่ยนแปลง (Sensitivity) ของแต่ละรูปแบบธุรกิจ
5. วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และกำหนดแผนฉุกเฉินรองรับ (Contingency Plan)

ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้สามารถนำข้อมูลจากการศึกษา ไปเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางในการเริ่มธุรกิจรีสอร์ทของกลุ่มกิจการนิคมค้า
2. สามารถเห็นถึงปัจจัยที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และปัจจัยเสี่ยงที่อาจทำให้ธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ

บทที่ 2

หลักการพื้นฐานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการพื้นฐานงานศึกษา

ในการทำการศึกษารื่องการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการใด ๆ ก็ตาม สิ่งที่ผู้ลงทุนต้องการทราบก็คือผลกำไรจากการลงทุนนั้นๆ และถ้าโครงการใดต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก เงินลงทุนนี้อาจจะได้มาจากส่วนของตนเองส่วนหนึ่ง และจากการกู้ยืมมาโดยนำหลักทรัพย์ไปค้ำประกันอีกส่วนหนึ่ง ดังนั้นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการจึงต้องมีการศึกษาอย่างรอบคอบ เพื่อลดโอกาสเสี่ยงต่อความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

จากหนังสือการศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม (จันทนา จันทโร; และศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. 2545 : 2) ระบุว่า การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ หมายถึง การศึกษาเพื่อต้องการทราบผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการตามโครงการนั้น ๆ โดยพิจารณาจากการศึกษาด้านการตลาด วิศวกรรมและการเงินของโครงการเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อช่วยประกอบการตัดสินใจของผู้ที่คิดจะลงทุนในโครงการนั้นๆ ในการศึกษาความเป็นไปได้ดังกล่าว จะต้องบอกรายละเอียด และวิเคราะห์สิ่งที่จำเป็นที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรวมทั้งทางเลือกอื่นๆ ของการผลิตด้วย นอกจากนี้จะต้องระบุกำลังการผลิตและสถานที่ตั้งของโครงการที่เหมาะสม การใช้เทคโนโลยีในการผลิตแบบใด มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนและดำเนินกิจการเพียงไร ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลตอบแทนการลงทุนให้มากที่สุด

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเป็นเพียงขั้นตอนในระยะก่อนการลงทุนของวงจรพัฒนาโครงการ (Project Development Cycle) ซึ่งเป็นวงจรที่บอกขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ในการบริหารโครงการเป็นลำดับขั้น ตั้งแต่ความคิดที่จะมีโครงการจนกระทั่งระยะเริ่มดำเนินการผลิต โดยขั้นตอนต่างๆ ในวงจรพัฒนาโครงการ แบ่งออกเป็นดังนี้

1. ระยะก่อนการลงทุน (Pre-Investment Phase) ได้แก่ การศึกษาสถานการณ์ต่างๆ ไปเพื่อพิจารณาว่าโครงการใดควรลงทุน เมื่อเลือกโครงการได้แล้วจึงจะทำการศึกษาความเป็นไปได้ หลังจากนั้นจึงประเมินผลโครงการและตัดสินใจลงทุนต่อไป
2. ระยะลงทุน (Investment Phase) ได้แก่ การออกแบบทางด้านวิศวกรรมต่างๆ การติดต่อทำสัญญา การก่อสร้าง การรับสมัครพนักงาน และการจัดการฝึกอบรมพนักงาน
3. ระยะดำเนินการ (Operational Phase) เป็นระยะสุดท้ายหลังจากที่ผู้ริเริ่มโครงการได้ลงทุนไปในโครงการแล้ว หลังจากนั้นผู้ริเริ่มโครงการก็มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนและติดตามผลงานเป็นระยะๆ จนกว่าจะสิ้นสุดโครงการ

ซึ่งผลของการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน จะมีประโยชน์ต่อผู้ริเริ่มโครงการเป็นอย่างมาก เพราะจะเป็นสิ่งที่จะช่วยในการตัดสินใจ และทำให้ทราบถึงความเสี่ยงต่อความผิดพลาดต่างๆ และสามารถลดความเสี่ยงดังกล่าวให้เหลือน้อยที่สุด

โครงร่างในการศึกษาความเป็นไปได้สำหรับโครงการ

การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ โดยทั่วไป จะทำการศึกษาคอบคลุม 3 ด้านด้วยกัน คือ ด้านการตลาด ด้านวิศวกรรม และด้านการเงิน ดังนี้

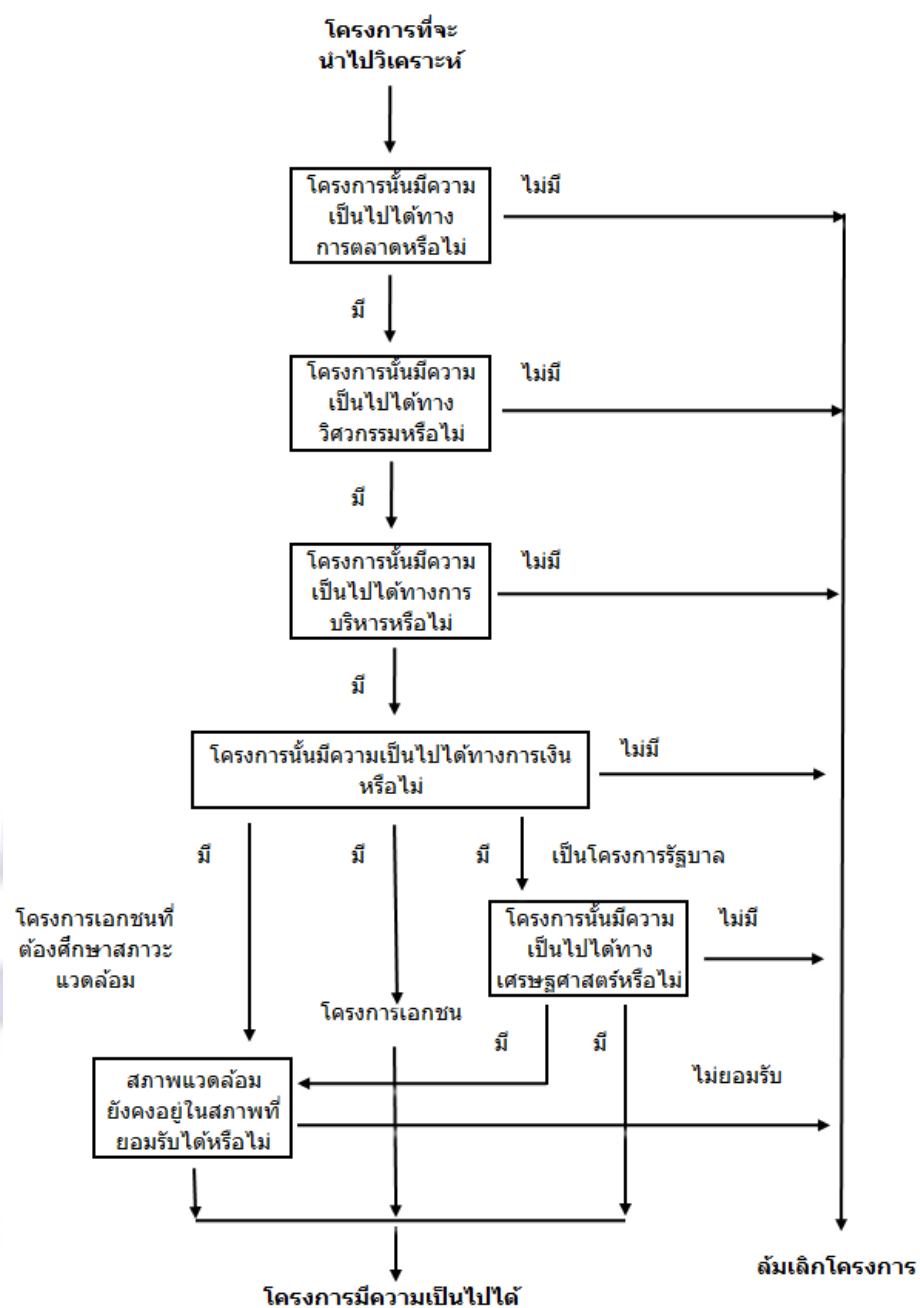
1. ด้านการตลาด การศึกษาด้านการตลาดจะครอบคลุมปัจจัยทางการตลาด และแผนทางการตลาดต่างๆ ทั้งการพิจารณาถึงความต้องการสินค้าหรือบริการมีมากน้อยเพียงใด คู่แข่งขันในตลาดเป็นอย่างไร ราคาที่ตั้งไว้เป็นอย่างไร รูปแบบส่วนผสมทางการตลาดเป็นอย่างไร แผนการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างไร โดยผลการศึกษาในด้านนี้จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความอยู่รอดของโครงการ ดังนั้นการดำเนินการศึกษาความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนต่างๆ จึงมุ่งเน้นในด้านการตลาดก่อนเป็นอันดับแรก หากผลชี้วัดว่าโครงการดังกล่าวมีตลาดรองรับสินค้า หรือบริการของเราแล้ว จึงค่อยทำการศึกษาความเหมาะสมของโครงการในลักษณะอื่นๆ เช่น ด้านวิศวกรรม ด้านการเงิน ต่อไป

2. ด้านวิศวกรรม การศึกษาในด้านนี้จะทำให้ทราบถึงขนาดกำลังการผลิตที่เหมาะสมว่าควรเป็นอย่างไร กระบวนการผลิตที่เหมาะสมเป็นอย่างไร มีขั้นตอนการผลิตอย่างไร สถานที่ตั้งโรงงานอยู่ที่ไหน การวางผังโรงงานควรเป็นอย่างไร แผนการก่อสร้างโรงงานจะดำเนินการตามขั้นตอนอย่างไร โดยการศึกษาในด้านนี้จะดูถึงกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิต หรือการบริการของธุรกิจที่จะลงทุนโดยเฉพาะ

3. ด้านการเงิน การศึกษาในด้านนี้จะต้องอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์ที่ได้จากการวิเคราะห์ด้านการตลาด และด้านวิศวกรรม ว่าจำนวนเงินที่ต้องใช้ในการลงทุนทั้งหมดเท่าไร มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนแต่ละด้านเป็นอย่างไร โครงการนี้จะคืนทุนภายในกี่ปี จุดคุ้มทุนอยู่ที่จุดใด ผลตอบแทนการลงทุนที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละปีเป็นอย่างไร ผลตอบแทนการลงทุนตลอดอายุของโครงการเป็นเท่าไร เพื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่คาดหวัง หรือต้นทุนทางการเงินเพื่อดูว่าโครงการนั้นๆ เป็นไปได้ทางการเงินหรือไม่

การศึกษาทั้งสามประการนี้จะเกี่ยวเนื่องกับการศึกษาด้านอื่นๆ อีก เช่น ด้านการบริหาร การจัดการองค์กรและบุคลากร ด้านภาษีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ นอกจากนี้แล้วยังจะต้องวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสังคมโดยรวมด้วยว่าเป็นอย่างไร

โดยกรอบการวิเคราะห์โครงการในแต่ละขั้นตอนสามารถอธิบายได้ดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 การวิเคราะห์โครงการในแต่ละขั้นตอน

ที่มา : จันทนา จันทโร; และ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. (2545). การศึกษาความเป็นไปได้ โครงการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม. หน้า 11.

การศึกษาด้านการตลาด

ในการศึกษาด้านการตลาดสิ่งแรกที่ต้องทำก็คือ การศึกษาสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรมทั้งสภาพแวดล้อมทั่วไป หรือ General Environment และสภาพแวดล้อมทางด้านการแข่งขัน หรือ Competitive Environment เพื่อระบุปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อสมภาวะทางการตลาดทั้งการเพิ่มขึ้นของกำลังซื้อ การลดลงของกำลังซื้อ การแข่งขัน และปัจจัยที่อาจเป็นบวกหรือลบที่จะกระทบกับอุตสาหกรรม

การวิเคราะห์ภาพรวมเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม

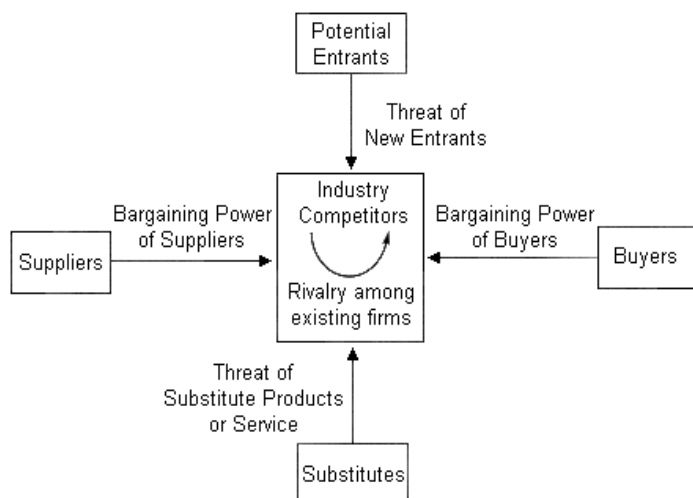
ในการวิเคราะห์ภาพรวมเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม เรานำเครื่องมือ 2 อย่าง มาเป็นกรอบในการช่วยวิเคราะห์ข้อมูล เครื่องมือแรกคือ การทำการวิเคราะห์ STEP Analysis เป็นการวิเคราะห์ภาพรวมสภาพแวดล้อมทั่วไป หรือ General Environment โดยจะแยกออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. S: Social หรือด้านสังคม
2. T: Technology หรือด้านเทคโนโลยี
3. E: Economic หรือด้านเศรษฐกิจ
4. P: Political หรือด้านการเมือง

เครื่องมือที่สองคือ Five Forces Model ของ พอร์เตอร์ (Porter. 1985 : 5) ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางด้านการแข่งขัน หรือ Competitive Environment เพื่อพิจารณาถึงสภาพของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม และปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรม โดยแบ่งกรอบการวิเคราะห์ออกเป็น 5 ด้าน คือ

1. The Threat of New Entrants หรือ ความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่
2. The Bargaining Power of Suppliers หรือ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ
3. The Bargaining Power of Customers หรือ อำนาจต่อรองของลูกค้า
4. The Threat of Substitute Products and Services หรือ ความเสี่ยงจากสินค้าหรือบริการทดแทน

5. The Intensity of Rivalry between Competitors หรือ ความเข้มข้นของสภาพการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรม



รูปที่ 4 ภาพรวมของ Michael Porter's Five Forces Model

ที่มา : Porter, Michael E. (1985). **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.** p. 5.

หลังการศึกษาสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรมแล้วสิ่งต่อมาที่เราควรรู้จักคือสภาพปัจจุบันของกิจการทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของกิจการ เพื่อให้เราทราบว่าเราควรจะดำเนินกลยุทธ์ใด ในการใช้ประโยชน์จากโอกาส และหลีกเลี่ยงอุปสรรคได้

ค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของบริษัท หรือการทำ SWOT Analysis นั้นเป็นการพิจารณาถึงสภาพปัจจุบันของบริษัทที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อบริษัท โดยจุดแข็ง และจุดอ่อน จะเป็นส่วนที่เกิดขึ้นจากความสามารถ (จุดแข็ง) และความสามารถ (จุดอ่อน) ของบริษัทในการดำเนินธุรกิจที่เหนือกว่าคู่แข่ง ส่วนโอกาส และอุปสรรค คือปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทในทางที่ดี (โอกาส) หรือในทางร้าย (อุปสรรค) ก็ได้ ซึ่งทางบริษัทต้องพยายามค้นหา และวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงสถานะที่แท้จริงของบริษัท เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการกับปัจจัยภายนอกที่อาจจะกระทบกับบริษัท เพื่อเอาชนะคู่แข่ง

ซึ่งการจัดทำ SWOT Analysis สามารถจัดทำในรูปแบบของตารางวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยทำตาราง EFAS หรือ External Factors Analysis Summary เพื่อค้นหาโอกาส และอุปสรรค ของบริษัท และวิเคราะห์ปัจจัยภายใน โดยจัดทำตาราง IFAS หรือ Internal

Factors Analysis Summary เพื่อค้นหาจุดแข็ง และจุดอ่อน ของบริษัท ดังตัวอย่างในตารางที่ 3 และตารางที่ 4 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ตัวอย่างการทำ EFAS หรือ External Factors Analysis Summary

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก	ประเมินผล กระทบ	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	ความคิดเห็น
โอกาส				
1. ความนิยมในสินค้าคุณภาพ	.20	5	1.00	
2. การรวมตัวของอาเซียน	.15	3	0.45	
3. การเติบโตทางเศรษฐกิจ	.15	4	0.60	
อุปสรรค				
1. การเข้มงวดด้านกฎหมาย	.20	2	0.40	
2. มีสินค้าในตลาดจำนวนมาก	.15	2	0.30	
3. การแข่งขันจากประเทศ ตะวันตก	.15	3	0.45	
รวม	1.00		3.20	

ตารางที่ 4 ตัวอย่างการทำ IFAS หรือ Internal Factors Analysis Summary

ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก	ประเมินผล กระทบ	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	ความคิดเห็น
จุดแข็ง				
1. ตราสินค้าเป็นที่นิยม	.20	5	1.00	
2. วัฒนธรรมด้านคุณภาพ	.15	5	0.75	
3. ผู้บริหารมีประสบการณ์	.15	4	0.60	
จุดอ่อน				
1. เครื่องจักรล้าสมัย	.20	2	0.40	
2. ช่องทางจัดจำหน่ายน้อย	.15	3	0.45	
3. สถานะทางการเงินไม่มั่นคง	.15	3	0.45	
รวม	1.00		3.65	

การให้คะแนนในช่องน้ำหนัก เป็นการพิจารณาถึงความสำคัญหรือรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นเมื่อเหตุการณ์หรือปัจจัยที่ระบุไว้เกิดขึ้น เมื่อนำคะแนนมารวมกันจะเท่ากับ 1.00 คะแนน

การให้คะแนนในช่องประเมินผลกระทบ เป็นการพิจารณาว่าเหตุการณ์หรือปัจจัยดังกล่าวเมื่อเกิดขึ้น จะส่งผลกระทบกับบริษัทมากน้อยเพียงไร โดยให้ 5 คะแนน เมื่อเหตุการณ์หรือปัจจัยนั้นส่งผลกระทบในด้านบวกอย่างมากกับบริษัท ให้ 4 คะแนน เมื่อส่งผลกระทบด้านบวกกับบริษัท ให้ 3 คะแนน เมื่อไม่ส่งผลบวกหรือลบกับบริษัท ให้ 2 คะแนน เมื่อส่งผลกระทบด้านลบกับบริษัท และให้ 1 คะแนน เมื่อส่งผลกระทบด้านลบอย่างมากกับบริษัท

ในช่องคะแนนถ่วงน้ำหนัก เป็นการนำช่องน้ำหนัก คูณกับ ช่องประเมินผลกระทบ และเมื่อรวมคะแนนทั้งหมด แล้วได้คะแนน น้อยกว่า 3 คะแนน แสดงว่าบริษัทโดยเฉลี่ยได้รับผลกระทบด้านลบมากกว่าด้านบวก ถ้าได้ 3 คะแนน แสดงว่าบริษัทโดยเฉลี่ยได้รับผลกระทบด้านบวกและด้านลบพอกัน และถ้าได้คะแนนมากกว่า 3 คะแนน แสดงว่าบริษัทโดยเฉลี่ยได้รับผลกระทบด้านบวกมากกว่าด้านลบ

รูปแบบธุรกิจ

ศรัณยพงศ์ เทียงธรรม (2551) ได้ให้คำนิยามของรูปแบบธุรกิจ ไว้ว่า “รูปแบบธุรกิจ คือ รายละเอียดเกี่ยวกับ ความมุ่งหมายของธุรกิจ สิ่งที่เสนอลูกค้า กลยุทธ์ โครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนให้ธุรกิจเกิดขึ้นได้ จนถึงเรื่องโครงสร้างองค์กร วิธีการค้า และกระบวนการด้านการปฏิบัติการ และนโยบาย ของธุรกิจนั้นๆ” และ Business Model เป็นองค์รวมที่มาจากแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่

1. Infrastructure โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ
2. Offer คุณค่าส่วนที่เสนอให้ลูกค้า ลูกค้าได้รับอะไรที่เป็นคุณค่า คุณประโยชน์
3. Marketing Channels ช่องทางการตลาด
4. Target Customer ลูกค้าที่ธุรกิจมุ่งสร้างความพึงพอใจให้
5. Finance ทั้งด้านการได้มาและส่วนที่เป็นต้นทุน

จาก 5 องค์ประกอบของ Business Model หนึ่งๆ ตามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น สามารถแยกलगรายละเอียด ได้ดังนี้

1. Infrastructure ประกอบไปด้วย

1.1 Capabilities and Competencies หมายถึง ความสามารถอันโดดเด่นที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจตาม Business Model นั้น

1.2 Partner Network หมายถึง เครือข่าย หรือ Alliances พันธมิตรธุรกิจ

1.3 Value Configuration หมายถึง คุณค่าจากผลประโยชน์ร่วมที่ทุกฝ่ายใน Business Model นั้นจะได้รับ ซึ่งเป็นเหตุเป็นผล หรือตรรกะที่ทำให้โมเดลธุรกิจนี้เกิดขึ้นได้จริง

2. Offer จะให้ความสำคัญถึง Values หรือ Value Propositions ที่ธุรกิจนี้เสนอต่อลูกค้า เช่น เสนอความสะดวกสบายขึ้น รวดเร็วกว่า หรือลดความเสี่ยงของลูกค้าได้ เป็นต้น หรือมองอีกด้านหนึ่งก็คือ ธุรกิจนี้แก้ปัญหาอะไรให้ลูกค้า

3. Marketing Channels ทั้งสองเรื่องในช่องทางด้าน

3.1 Distribution Channels ช่องทางการขาย ช่องทางการกระจายผลิตภัณฑ์

3.2 Communication Channels ช่องทางการสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมาย

4. Customer จะมองให้ชัดเจนทั้งสองด้าน คือ

4.1 Target Customer หรือกลุ่มลูกค้าคาดหวัง

4.2 Customer Relationship แนวทาง ตลอดจนวิธีในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

5. Finance ด้านการเงิน

5.1 Cost Structure โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจในทุกด้านที่สำคัญ

5.2 Revenue Stream คือ รายรับมาจากที่ใด แหล่งที่มาของรายรับมีความต่อเนื่องของรายรับอย่างไร

โดยสามารถสรุปได้ในตารางที่ 5 Nine Business Model Building Blocks

ตารางที่ 5 Nine Business Model Building Blocks

Pillar	Business Model Building Block	Description
Product	Value Proposition	Gives an Overall View of a Company's Bundle of Products and Services.
Customer Interface	Target Customer	Describes the Segments of Customers a Company wants to Offer Value to.
	Distribution Channel	Describes the Various Means of the Company to get in Touch with its Customers.
	Relationship	Explains the Kind of Links a Company Establishes between Itself and Its Different Customer Segments.
Infrastructure Management	Value Configuration	Describes the Arrangement of Activities and Resources.
	Core Competency	Outlines the Competencies Necessary to Execute the Company's Business Model.
	Partner Network	Portrays the Network of Cooperative Agreements with Other Companies Necessary to Efficiently Offer and Commercialize Value.
Financial Aspects	Cost Structure	Sums up the Monetary Consequences of the Means Employed in the Business Model.
	Revenue Model	Describes the Way a Company Makes Money through a Variety of Revenue Flows.

ที่มา : Osterwalder, Alexander; Pigneur, Yves; and Tucci, Christopher L. (2005). **Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept.** p. 18.

การทำ STP: Segmentation Targeting and Positioning

เนื่องจากผู้คนมีความชอบ และความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้นเราจึงจำเป็นต้องแบ่งแยกประเภทของลูกค้าออกจากกัน หรือ Segmentation โดยการจัดกลุ่มลูกค้าที่มีความชอบ และความต้องการที่คล้ายกันอยู่ด้วยกัน เพื่อที่เราจะได้ง่ายในการพิจารณาเลือกที่จะตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มอย่างไร

การเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือ Targeting จะเป็นการเลือกว่ากิจกรรมต้องการตอบสนองความต้องการลูกค้าในกลุ่มใด โดยหนังสือ Marketing Management (Kotler; & Keller. 2006 : 246) แนะนำวิธีการเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอยู่ 5 รูปแบบ ดังนี้

1. Single Segment Concentration หรือการเลือกเน้นตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเพียงกลุ่มเดียว

2. Selective Specialization หรือการเลือกตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าในหลายๆ กลุ่มที่อาจมีส่วนเกี่ยวข้องกัน หรือไม่เกี่ยวข้องกัน ก็ได้

3. Product Specialization หรือการเลือกตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าในหลายๆ กลุ่มลูกค้า โดยการเน้นการใช้สินค้าประเภทเดียวกัน

4. Market Specialization หรือการเลือกตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยการนำเสนอสินค้าที่หลากหลายประเภท

5. Full Market Coverage หรือการพยายามตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่ม โดยการนำเสนอสินค้าที่หลากหลาย ที่พวกเขาต้องการ

หลังการทำการเลือกกลุ่มลูกค้าที่เราต้องการแล้ว เราก็ต้องมีการทำการวางตำแหน่งสินค้าของเราให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า หรือ Positioning ซึ่งเป็นการทำให้ลูกค้ามองเห็นสินค้าของเราในแงุ่มุมที่เราต้องการ เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยเฉพาะในสายตาของลูกค้า

ส่วนผสมทางการตลาด Marketing Mix

ส่วนผสมทางการตลาดที่เราจำกันดี ก็คือ 4Ps ที่ประกอบไปด้วยปัจจัยทางการตลาดสี่ปัจจัย คือ Product หรือสินค้า Price หรือราคา Place หรือสถานที่ และ Promotion หรือการประชาสัมพันธ์ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

Product หรือสินค้า เป็นทั้งสินค้าที่จับต้องได้ และหมายรวมถึงบริการที่ไม่สามารถจับต้องได้ ทุกๆปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสินค้า ทั้งการออกแบบรูปทรง ขนาด ความกว้าง ความยาว การใช้งาน รวมถึงการออกแบบขั้นตอนการบริการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย

Price หรือราคา คือ สิ่งที่ลูกค้าต้องจ่ายเมื่อซื้อ หรือใช้บริการ ซึ่งเป็นต้นทุนของลูกค้า ไม่จำเป็นว่าจะต้องเป็นราคาขายเพียงอย่างเดียว อาจหมายรวมถึง ค่าใช้จ่ายในการประกัน ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา หรือค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้ได้มา หรือเพื่อครอบครองซึ่งสินค้า หรือบริการ

Place หรือสถานที่ คือ สถานที่ที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงตัวสินค้า หรือบริการได้ และยังหมายรวมถึง ช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัท ทั้งที่เป็น ร้านค้า ห้างสรรพสินค้า หรือแม้แต่การขายผ่านสื่อออนไลน์ก็ตาม

Promotion หรือการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ทุกๆ การประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของบริษัท ประกอบด้วย 4 ช่องทาง คือ

1. การโฆษณาประชาสัมพันธ์ หรือ Advertising
2. การประชาสัมพันธ์ หรือ Public Relations
3. การขายผ่านพนักงานขาย หรือ Personal Selling
4. การส่งเสริมการขาย หรือ Sales Promotion

นอกจาก 4Ps ข้างต้นแล้ว ปัจจุบันมีการเพิ่มเติมส่วนผสมทางการตลาดใหม่ๆ โดยเฉพาะในธุรกิจบริการอีก 3 ปัจจัยเข้ามา คือ People หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ Process หรือกระบวนการในการให้บริการ และ Physical Evidence หรือหลักฐานที่จับต้องได้ในการให้บริการ

การศึกษาด้านวิศวกรรม

การศึกษาด้านวิศวกรรมเป็นไปเพื่อคิดค้นกระบวนการ ขั้นตอนการผลิต หรือบริการ ขนาดของอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร การกำหนดสถานที่ตั้ง การวางแผนโรงงาน หรือกิจการ โครงสร้างอาคารและอุปกรณ์ และข้อกำหนดด้านสาธารณสุขปลอดภัยต่างๆ

วัตถุประสงค์ของการศึกษาด้านวิศวกรรมเป็นการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางเทคนิค ทั้งการก่อสร้าง การผลิตหรือการให้บริการ ว่ามีปัญหาลูกอุปสรรคอยู่ที่ปัจจัยใด และจะสามารถหาแนวทางแก้ไขได้อย่างไร

การศึกษาด้านการบริหาร

การศึกษาด้านการบริหาร มีจุดประสงค์หลักของการศึกษาด้านการบริหารคือ ต้องการมองเห็นองค์การบริหารที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งจะช่วยในการดำเนินงานตามโครงการนั้นๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ในการศึกษาด้านการบริหารนี้จะต้องทำการศึกษา 2 ระยะ ได้แก่ การบริหารในระยะก่อนดำเนินงาน และการบริหารในระยะดำเนินงาน

การบริหารในระยะก่อนดำเนินงาน

การบริหารในระยะนี้เริ่มจากการทำการเตรียมการศึกษาถึงขั้นตอนกิจกรรมต่างๆ ทั้ง การศึกษาด้านการตลาด การศึกษาก่อสร้าง การศึกษาด้านการบริหาร และการศึกษาด้านการเงิน การติดตามการก่อสร้าง และการกำหนดผังการดำเนินงาน จนกระทั่งเปิดโครงการ

การก่อสร้างตามโครงการอาจจะทำได้โดยการว่าจ้างบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างและมอบหมายงานให้ แต่ก็ควรมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด ในการก่อสร้างตามโครงการจะต้องพิจารณาถึงสิ่งต่างๆ เช่น การก่อสร้างถนน ตัวอาคาร สิ่งก่อสร้างอื่นๆ รวมถึงดูสภาพภูมิอากาศ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อระยะเวลา หรือต้นทุนในการก่อสร้างได้

การกำหนดผังการดำเนินงานสามารถใช้ Gantt Chart จัดทำได้ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตารางที่ 6 ตัวอย่างการทำตาราง Gantt Chart

กิจกรรมย่อย	เดือน																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1. ดำเนินการศึกษาโครงการ และกู้เงินจากสถาบันการเงิน																							
2. ถมที่และปรับระดับดิน																							
3. ก่อสร้างอาคาร และ สิ่งก่อสร้างอื่นๆ																							
4. ฝึกอบรมพนักงาน																							
5. เริ่มดำเนินการ																							

การบริหารในระยะดำเนินงาน

ในการศึกษาการบริหารในระยะดำเนินงาน เป็นการวางกรอบการบริหารต่างๆ เพื่อให้เมื่อดำเนินงานแล้วสามารถจัดการสิ่งต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ด้านดังนี้

1. รูปแบบขององค์กร
2. รูปแบบการบริหาร
3. บุคลากร

รูปแบบขององค์กร เช่น ใช้รูปแบบบุคคลธรรมดา รูปแบบห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญ บริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชน ซึ่งในแต่ละรูปแบบก็จะมีข้อกำหนดทางกฎหมายแตกต่างกัน ทั้งการเสียภาษี ภาระผูกพันของเจ้าของ เป็นต้น ซึ่งโครงการต่างๆ ที่จะทำการลงทุนต้องมีการศึกษา และพิจารณาเลือกรูปแบบองค์กรที่เหมาะสมกับโครงการของตน

รูปแบบการบริหาร เป็นการกำหนดสายงานบริหาร การสั่งการ โดยเขียนเป็นแผนภูมิการจัดการ เพื่อให้พนักงานทราบถึงสายการบังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสารกันภายในองค์กร เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



รูปที่ 5 ตัวอย่างแผนภูมิการจัดการ

ด้านบุคลากรจะมีการกำหนดรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น จำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละสายงาน แหล่งที่มาของบุคลากร และอัตราค่าจ้างในตำแหน่งต่างๆ

การศึกษาด้านการเงิน

การศึกษาด้านการเงินของโครงการจะเกี่ยวข้องกับการพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายในการลงทุนว่าจะต้องใช้เงินในด้านใดบ้าง และเป็นจำนวนเท่าไร จะหาแหล่งเงินทุนได้จากแหล่งใด โครงการนี้จะให้ผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นอย่างไร นอกจากนี้ยังต้องมีการวิเคราะห์ความผันผวนของโครงการ เพื่อดูว่าอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร เมื่อเหตุการณ์ต่างๆ เกิดขึ้น เช่น วัตถุดิบขึ้นราคา เป็นต้น

การประมาณการเงินลงทุนของโครงการ

ค่าใช้จ่ายในการลงทุนจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ

1. ส่วนที่เป็นต้นทุนสินทรัพย์ถาวร และค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน

1.1 ต้นทุนสินทรัพย์ถาวร ได้แก่

1.1.1 ที่ดิน และการปรับปรุงที่ดินต่างๆ เช่น การถมที่

1.1.2 ตัวอาคาร และสิ่งก่อสร้างต่างๆ

1.1.3 เครื่องจักร และอุปกรณ์ต่างๆ

1.1.4 ของใช้สิ้นเปลืองต่างๆ เช่น เครื่องใช้ในสำนักงาน

1.1.5 ยานพาหนะต่างๆ

1.2 ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ได้แก่

- 1.2.1 เงินเดือนผู้บริหาร และพนักงานก่อนการดำเนินงาน
- 1.2.2 ค่าเดินทางติดต่อ
- 1.2.3 ค่าเช่าต่างๆ
- 1.2.4 ค่าธรรมเนียมในการขออนุญาตตั้งบริษัท
- 1.2.5 ค่าใช้จ่ายในการติดต่อขอกู้เงินจากแหล่งเงินทุน
- 1.2.6 ค่าฝึกอบรมพนักงานก่อนการดำเนินงาน
- 1.2.7 ค่าดอกเบี้ยเงินกู้ก่อนเริ่มโครงการ

2. ส่วนที่เป็นเงินทุนหมุนเวียน

ได้แก่ เงินทุนที่ต้องสำรองไว้สำหรับค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นภายในระยะเวลาหนึ่ง เช่น 3 เดือน เพื่อไว้ใช้เป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ ดังนี้

- 2.1 วัตถุดิบ
- 2.2 เงินเดือนพนักงาน ค่าจ้างต่างๆ
- 2.3 ค่าใช้จ่ายในการผลิตต่างๆ
- 2.4 ค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน และอื่นๆ

การประเมินความเป็นไปได้ทางการเงิน

การประเมินความเป็นไปได้ทางการเงิน หรือ Financial Feasibility Study นั้นเป็นการประเมินว่าธุรกิจจะสามารถอยู่รอด หรือมีความเป็นไปได้ในด้านการเงินหรือไม่ โดยมีส่วนสำคัญที่มักจะถูกนำมาพิจารณา 3 ส่วน คือ

1. เงินทุนที่ต้องการในการเริ่มต้นธุรกิจ หรือ Start-Up Capital Requirements เป็นเงินทุนที่ธุรกิจต้องการในการก่อสร้าง การสำรองของค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการเริ่มต้นธุรกิจ จนธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ด้วยตัวธุรกิจเอง โดยมากจะสำรองเผื่อไว้ 1 ปี ถึง 2 ปี

2. แหล่งเงินทุนที่ใช้ในการเริ่มต้นธุรกิจ หรือ Start-Up Capital Sources หรือแหล่งที่กิจการจะสามารถหาเงินมาเพื่อเริ่มต้นธุรกิจ เช่น เงินทุนของเจ้าของ เงินกู้ยืมธนาคาร การออกหุ้นกู้ การออกหุ้นสามัญ หรือแม้แต่การยืมเงินญาติ หรือเพื่อน ก็ตาม

3. ผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นผู้ลงทุน หรือ Potential Returns for Investors ส่วนใหญ่จะพิจารณาจาก ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) มูลค่าปัจจุบันสุทธิของกิจการ (Net Present Value) ผลตอบแทนจากเงินลงทุน (Return on Investment) ผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity) และผลตอบแทนปัจจุบันของโครงการ (Initial Rate of Return) เพื่อพิจารณาประกอบกันในการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ

การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน

จันทนา จันทโร; และ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. (2545 : 94) ระบุว่า จุดประสงค์สำคัญในการศึกษาด้านการเงิน คือ ต้องการทราบว่าโครงการลงทุนมีความเหมาะสมด้านการเงินอย่างไร (Financial Viable) โดยพิจารณาจากผลตอบแทนการลงทุนว่าเป็นอย่างไร ผลการดำเนินงานสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลาที่ปี ฯลฯ ในเรื่องนี้โดยทั่วไป จะมีการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน 3 ประการ ด้วยกัน คือ

1. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ
2. อัตราผลตอบแทนการลงทุน
3. ระยะเวลาคืนทุน

วิธีที่ 1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของกิจการ (Net Present Value) เป็นการคำนวณหาปริมาณเงินตอบแทนที่ได้จากการลงทุนในโครงการในปัจจุบัน หลังหักเงินลงทุนเริ่มต้นแล้ว หรือก็คือการนำเงินลงทุนเริ่มต้นตั้ง ลบด้วยกระแสเงินสดที่ถูกทำให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน โดยใช้ต้นทุนทางการเงิน หรือผลตอบแทนที่ต้องการเป็นอัตราคิดลดในสมการ

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - CF_0$$

ซึ่งผลที่ได้ถ้าได้ค่าที่มากกว่าศูนย์ จะหมายถึงโครงการให้ผลตอบแทนมากกว่าต้นทุนที่ลงไป หรือมากกว่าผลตอบแทนที่คาดหวัง แล้วแต่กรณีว่าใช้ค่าใดเป็นอัตราคิดลด จะทำให้รู้ว่าการลงทุนในโครงการดังกล่าวคุ้มค่าในการลงทุน แต่ถ้าค่าที่ได้น้อยกว่าศูนย์ จะหมายถึงโครงการให้ผลตอบแทนต่ำกว่าต้นทุน หรือผลตอบแทนที่คาดหวัง ซึ่งไม่ควรจะนำเงินไปลงทุนในโครงการดังกล่าว

เกณฑ์การตัดสินใจ ในกรณีที่มูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับศูนย์ หรือมากกว่า จะรับโครงการลงทุนนั้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือจะรับโครงการลงทุนที่มีมูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับ เท่ากับหรือมากกว่ามูลค่าปัจจุบันของเงินสดจ่าย ถ้ามูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็นลบ แสดงว่าโครงการนั้นไม่คุ้มค่ากับการลงทุน (จันทนา จันทโร; และ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. 2545 : 95)

วิธีที่ 2 ผลตอบแทนปัจจุบันของโครงการ (Initial Rate of Return) เป็นการคำนวณหาอัตราผลตอบแทนที่จะได้รับการลงทุน ซึ่งใช้วิธีการคำนวณคล้ายกับการคำนวณ NPV แต่ต้องกำหนดให้ค่า NPV เท่ากับศูนย์ในสมการ เนื่องจากผลของ IRR จะเป็นอัตราคิดลดที่ทำให้ค่า NPV เท่ากับศูนย์

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} - CF_0$$

ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ถ้าค่า IRR มากกว่าต้นทุนของโครงการ หรือผลตอบแทนที่ต้องการ ก็สามารถพิจารณาลงทุนในโครงการดังกล่าวได้ แต่ถ้าค่า IRR ได้น้อยกว่าต้นทุน หรือผลตอบแทนที่ต้องการ ก็ไม่ควรดำเนินการลงทุนในโครงการนั้น

เกณฑ์การตัดสินใจ จากอัตราผลตอบแทนการลงทุนที่คำนวณได้ ให้นำไปเปรียบเทียบกับอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ธุรกิจจะยอมรับการลงทุนได้ หรืออัตราดอกเบี้ยของสถาบันการเงิน ถ้าอัตราผลตอบแทนการลงทุนที่คำนวณได้สูงกว่า ถือเป็นโครงการที่คุ้มค่าต่อการลงทุน เช่น ควรจะสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของบริษัทเงินทุน หรือสถาบันการเงินต่างๆ หรือสูงกว่า หรือเท่ากับอัตราผลตอบแทนการลงทุนตามที่กฎหมายกำหนดไว้ (จันทนา จันทโร; และ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. 2545 : 95)

วิธีที่ 3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) เป็นการคำนวณหาระยะเวลาที่ต้องใช้ไปในการที่จะสามารถคืนเงินลงทุนที่ได้ลงทุนไปในช่วงเริ่มต้นโครงการ ซึ่งคำนวณจากนำกระแสเงินสดไหลเข้าในแต่ละปี มาหักล้างกับเงินลงทุนเริ่มต้น และจุดที่กระแสเงินสดไหลเข้ามาหักล้างเงินต้นจนเป็นศูนย์ จะเป็นจุด หรือระยะเวลาที่โครงการใช้ไปในการคืนทุน ดังตัวอย่างในตาราง

ตารางที่ 7 ตัวอย่างการคำนวณระยะเวลาคืนทุน

ระยะเวลา (ปี)	กระแสเงินสด	กระแสเงินสดสุทธิ
0	-4,000,000	-4,000,000
1	+2,000,000	-2,000,000
2	+2,000,000	0 (จุดคืนทุน)
3	+2,000,000	+2,000,000

การทราบระยะเวลาคืนทุน จะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ทางการเมืองในประเทศที่จะลงทุน หรือในอุตสาหกรรมซึ่งเทคโนโลยีใหม่ๆ เกิดขึ้นเร็วมาก ระยะเวลาคืนทุนไม่ได้เป็นตัววัดความสามารถในการสร้างกำไรของโครงการ แต่จะชี้ให้เห็นสภาพคล่องของโครงการเท่านั้น (จันทนา จันทโร; และ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. 2545 : 99)

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์

วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์นี้ จะวางตามกรอบของการประเมินความเป็นไปได้ โครงการที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 โดยกรอบการดำเนินงานมีดังนี้คือ

1. ทำการศึกษาด้านการตลาด
2. ทำการศึกษาด้านวิศวกรรม
3. ทำการศึกษาด้านการบริหาร
4. ทำการศึกษาด้านการเงิน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่นำมาใช้ในการทำการศึกษาครั้งนี้ นำมาจากการค้นคว้าข้อมูลเอกสารที่มีอยู่แล้ว หรือข้อมูลทุติยภูมิ จากแหล่งต่างๆ เช่น เอกสารราชการ หนังสือวิชาการ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร เว็บไซต์ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ พร้อมทั้งนำข้อมูล และคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่างๆ โดยเฉพาะสาขาวิศวกรรม ด้านการกำหนดราคาค่าก่อสร้าง มาเป็นข้อมูลในการทำการศึกษาครั้งนี้

ขั้นตอนในการศึกษา

จากกรอบการศึกษาคือความเป็นไปโครงการ (จันทนา จันทโร; และ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. 2545 : 6) ได้ทำการสรุปโครงสร้างในการศึกษาคือความเป็นไปได้ของโครงการ ดังนี้

1. ส่วนที่เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่
 - 1.1 การศึกษาด้านการตลาด
 - 1.2 การศึกษาด้านวิศวกรรม
 - 1.3 การศึกษาด้านการบริหาร และการจัดการองค์กร
 - 1.4 การศึกษาด้านเงินทุน
 - 1.5 การศึกษาผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม
2. ส่วนที่เป็นการศึกษาวิเคราะห์ ได้แก่
 - 2.1 การศึกษา และวิเคราะห์ด้านการเงิน
 - 2.2 การศึกษา และวิเคราะห์ด้านเศรษฐศาสตร์

แต่เนื่องจากโครงการที่ทำการศึกษาค้างนี้เป็นโครงการที่ไม่ต้องทำการศึกษาผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม จึงตัดการศึกษานี้ออกไป และโครงการนี้ยังเป็นโครงการของเอกชนที่ไม่ต้องทำการศึกษา และวิเคราะห์ด้านเศรษฐศาสตร์ จึงทำการตัดการศึกษานี้ออกไป เช่นเดียวกัน จะคงเหลือการศึกษาหลักๆ ดังนี้

1. การศึกษาด้านการตลาด

- 1.1 ลักษณะทางอุตสาหกรรม
- 1.2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
- 1.3 รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสม
- 1.4 ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ
- 1.5 การวิเคราะห์คู่แข่ง
- 1.6 กลยุทธ์ทางการตลาด
 - 1.6.1 Generic Strategic Model
 - 1.6.2 STP: Segmentation, Targeting, and Positioning
 - 1.6.3 4Ps: Product, Price, Place, and Promotion

2. การศึกษาด้านวิศวกรรม

- 2.1 สถานที่ตั้ง
- 2.2 การออกแบบ และพัฒนาโครงการ
- 2.3 ผังบริเวณ

3. การศึกษาด้านการบริหารจัดการ

- 3.1 แผนการดำเนินงาน
- 3.2 โครงสร้างกำลังคน

4. การศึกษาด้านการเงิน

- 4.1 เงินทุน และแหล่งที่มาของเงินทุน
- 4.2 สมมุติฐานทางการเงิน
- 4.3 การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน
- 4.4 การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง
- 4.5 การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารต่างๆ และจากคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่างๆ นำมาวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพ และในเชิงปริมาณ ตามหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำเสนอข้อมูลตามรูปแบบขั้นตอนในการศึกษาข้างต้น

บทที่ 4

การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ

โรงแรมรีสอร์ทของทางกลุ่มกิจการนิยมนำนี้ เป็นโรงแรมรีสอร์ทขนาดเล็กในลักษณะบูติกรีสอร์ท ติดชายหาดเจ้าสำราญ จังหวัดเพชรบุรี บนเนื้อที่ 3 ไร่ 2 งาน โดยใช้ชื่อโครงการนี้ว่า เอ็นลีฟ บีช รีสอร์ท หรือ NLeep Beach Resort

การศึกษาด้านการตลาด

การศึกษาด้านการตลาดจะครอบคลุมปัจจัยทางการตลาด และแผนทางการตลาดต่างๆ ทั้งการพิจารณาความต้องการสินค้า หรือบริการ มีมากน้อยเพียงใด คู่แข่งขันในตลาดเป็นอย่างไร ราคาที่ตั้งไว้เป็นอย่างไร รูปแบบส่วนผสมทางการตลาดเป็นอย่างไร แผนการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างไร โดยเริ่มการศึกษาจากการวิเคราะห์ลักษณะอุตสาหกรรม

ลักษณะทางอุตสาหกรรม

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศไทยมาเป็นเวลานาน ปัจจุบันมีจำนวนโรงแรม รีสอร์ท และภัตตาคาร เป็นจำนวนมากกระจายไปตามสถานที่ท่องเที่ยว และในตัวเมืองต่างๆ ทั่วประเทศ โดยปัจจัยที่มีผลกระทบกับอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมประกอบด้วยหลายๆปัจจัย ทั้งการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทย และต่างประเทศ ความเชื่อมั่นของผู้บริโภค การเมือง โรคระบาด การประชาสัมพันธ์ สภาพความสมบูรณ์ของสถานที่ท่องเที่ยว และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เป็นต้น

โดยเราสามารถนำหลักการวิเคราะห์ตามหลัก Five Forces Model ของพอร์เตอร์ (Porter. 1985 : 5) มาเป็นเครื่องมือในการทำความเข้าใจสภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมได้เป็นอย่างดี โดยแบ่งกรอบการวิเคราะห์ ออกเป็น 5 ด้าน คือ สภาพการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรม ความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ อำนาจต่อรองของลูกค้า และความเสี่ยงจากสินค้าหรือบริการทดแทน

1. The Intensity of Rivalry between Competitors หรือความเข้มข้นของสภาพการแข่งขันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรม

สภาพการแข่งขันภายในธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทนั้นมีมาก จากการที่มีจำนวนโรงแรมรีสอร์ทจำนวนมากในสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ เช่น ในจังหวัดเพชรบุรีมีจำนวนโรงแรม และที่พักมากถึง 133 แห่ง แบ่งเป็นโรงแรมในพื้นที่ตัวอำเภอเมือง 12 แห่ง หาดเจ้าสำราญ 13 แห่ง อำเภอเขาย้อย 1 แห่ง อำเภอท่ายาง และหาดปึกเตียน 7 แห่ง อำเภอแก่งกระจาน 15 แห่ง และอำเภอชะอำ 85 แห่ง (โรงแรมที่พักจังหวัดเพชรบุรี. 2553) ประกอบกับธุรกิจโรงแรมเป็น

ธุรกิจที่มีต้นทุนคงที่สูงมาก เนื่องจากการลงทุนในการก่อสร้างสูง ตัวอย่างเช่น บริษัท ดีเอราวิณ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ในข้อมูลงบการเงินปี 2553 เฉพาะค่าใช้จ่ายในเรื่องค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย มีจำนวน 683.50 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนถึง 21.08% ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด โดยยังไม่นับรวมค่าใช้จ่ายคงที่อื่นๆ เช่น ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า เงินเดือนพนักงาน และอื่นๆ อีกมาก

จากการที่มีจำนวนโรงแรมรีสอร์ทเป็นจำนวนมากในสถานที่ท่องเที่ยว ประกอบกับ ธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทมีต้นทุนค่าใช้จ่ายคงที่สูง ทำให้ในช่วงที่ไม่ใช่ฤดูกาลท่องเที่ยวทางโรงแรมรีสอร์ทต่างๆ ต้องพยายามแข่งขันเพื่อแย่งชิงลูกค้ากัน โดยส่วนใหญ่จะทำการตัดราคาห้องพัก ซึ่งบางครั้งทำให้เกิดสงครามราคาขึ้นได้ ดังนั้นจึงมีหลายโรงแรมที่พยายามหลีกเลี่ยงปัญหาดังกล่าว โดยการให้บริการที่ดี ประกอบกับการออกแบบสถาปัตยกรรมที่โดดเด่นมาเป็นตัวสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น โดยสรุปการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมโรงแรมรีสอร์ทมีสูง และมีความเสี่ยงจากการแข่งขันที่รุนแรง

2. The Threat of New Entrants หรือความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่

ความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่ แสดงถึงความยากง่ายในการที่ผู้เข้าแข่งขันรายใหม่จะสามารถเข้ามาในอุตสาหกรรม ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากปัจจัยทั้งจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุน ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ และความภักดีต่อแบรนด์สินค้า ซึ่งในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวทั้งกิจการโรงแรม รีสอร์ท และภัตตาคาร ใช้เงินลงทุนไม่มากในการเริ่มต้นกิจการ โดยกิจการขนาดเล็กสามารถเริ่มจากการปรับปรุงบ้านพักอาศัยของตนให้เป็นโรงแรมประเภท Guest House ได้ ซึ่งค่าใช้จ่ายในการลงทุนจะไม่มาก อาจจะใช้เงินทุนเพียง 1 ล้านบาท แต่ถ้าเป็นโรงแรมรีสอร์ทระดับ 6 ดาว จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก บางโครงการใช้เงินทุนถึง 1,000 ล้านบาท ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความแตกต่างของจำนวนเงินทุนที่ต้องการจะขึ้นอยู่กับขนาดและความหรูหราของทางโรงแรมรีสอร์ทเอง

ความแตกต่างของแต่ละกิจการ ยังขึ้นอยู่กับสถานที่ตั้งของกิจการด้วย เช่น โรงแรมรีสอร์ทที่ตั้งอยู่ตามสถานที่ท่องเที่ยว กับ โรงแรมรีสอร์ทที่อยู่ในตัวเมือง ก็มีความแตกต่างกันเป็นต้น และยังมีความแตกต่างในด้านอื่นๆ อีก เช่น ลักษณะการให้บริการ สถาปัตยกรรมของตัวโรงแรม ก็จะสร้างความแตกต่างได้พอสมควร

ความภักดีต่อแบรนด์สินค้าในอุตสาหกรรมโรงแรมรีสอร์ทมีต่ำ โดยเฉพาะกับลูกค้ากลุ่มบริษัททัวร์ ที่เน้นว่าข้อเสนอจากโรงแรมใดให้ผลดีมากกว่ากัน (ภิเชก ชัยนิรันดร์. 2553)

ส่งผลให้โดยรวมผู้เข้าแข่งขันรายใหม่สามารถเข้ามาในอุตสาหกรรมได้ง่าย ทำให้ความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่มีสูง

3. The Bargaining Power of Suppliers หรืออำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ

อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบในธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทนั้น โดยส่วนใหญ่จะเป็นวัตถุดิบสำหรับประกอบอาหาร และของใช้สิ้นเปลืองต่างๆ เช่น สบู่ แชมพู ผ้าขนหนู เป็นต้น ซึ่งวัตถุดิบและของใช้สิ้นเปลืองเหล่านี้ สามารถหาซื้อได้ง่าย มีผู้ขายวัตถุดิบอยู่หลายราย โดยเฉพาะวัตถุดิบสำหรับประกอบอาหารนั้นถือว่าเป็นสินค้าเกษตร มีราคาขึ้นลงตามราคาตลาด ผู้ขายวัตถุดิบไม่สามารถต่อรองราคากับผู้ซื้อวัตถุดิบได้เอง ดังนั้นความเสี่ยงเรื่องอำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบจึงมีต่ำ

4. The Bargaining Power of Customers หรืออำนาจต่อรองของลูกค้า

ลูกค้าของธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทนั้นแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ ลูกค้าประเภทบุคคล และลูกค้าประเภทธุรกิจ ลูกค้าประเภทบุคคลนั้นส่วนใหญ่จะเดินทางมาเข้าพักครั้งละไม่กี่ท่าน จะมากับครอบครัว หรือมากับเพื่อน ส่วนใหญ่จะเข้าพักในช่วงฤดูการท่องเที่ยว หรือวันหยุดนักขัตฤกษ์ พร้อมๆกัน ดังที่เคยกล่าวไว้ สถานการณ์ท่องเที่ยวในจังหวัดเพชรบุรี วันหยุดเสาร์ อาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์ จะมีนักท่องเที่ยวเดินทางมาประมาณ 70% ถึง 90% ส่วนวันธรรมดาเป็นตลาดนักท่องเที่ยวสมมนาประมาณ 30% (ททท.จับมือ จ.เพชรบุรี หันราคาที่พัก 50%. 2554) ทำให้อำนาจต่อรองของลูกค้าประเภทบุคคลนั้นจึงมีต่ำ

ส่วนลูกค้าประเภทธุรกิจ เช่น เอเจนซี่ทัวร์ บริษัทห้างร้านต่างๆ ที่มีการเข้าพักครั้งละจำนวนมาก และส่วนใหญ่จะมีการติดต่อเป็นสัญญาระยะกลางถึงยาวเพื่อกำหนดราคาเข้าพัก ซึ่งลูกค้าประเภทนี้จะมีอำนาจต่อรองมาก เนื่องจากเป็นลูกค้าที่จะมาใช้บริการในช่วงที่ไม่ใช่ฤดูท่องเที่ยว และมาเข้าพักครั้งละจำนวนมาก

ดังนั้นการพิจารณาถึงอำนาจต่อรองลูกค้าในธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทนั้น ต้องแยกพิจารณาว่ากลุ่มลูกค้าหลักเป็นกลุ่มลูกค้าบุคคล หรือกลุ่มลูกค้าธุรกิจ ซึ่งถ้าเป็นกลุ่มลูกค้าบุคคล ก็จะมีความเสี่ยงเรื่องอำนาจต่อรองของลูกค้าต่ำ แต่ถ้ากลุ่มลูกค้าหลักเป็นลูกค้าประเภทธุรกิจ ก็จะมีความเสี่ยงเรื่องอำนาจต่อรองของลูกค้าสูง

5. The Threat of Substitute Products and Services หรือความเสี่ยงจากสินค้าหรือบริการทดแทน

สินค้า หรือบริการทดแทนในธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทนั้น จะหมายถึงธุรกิจที่พักแบบโฮมสเตย์หรือเป็นที่พักที่เจ้าของบ้านเปิดบ้านเพื่อบริการนักท่องเที่ยว และแบบอพาร์ทเมนต์ หรือห้องเช่า ที่ส่วนใหญ่จะมีขนาดเล็ก และไม่อยู่ในสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ โดยที่พักแบบโฮมสเตย์นั้นจะอยู่ในชุมชนชนบท หรือตามชุมชนที่ยังคงดำรงวิถีชีวิตแบบชาวบ้านดั้งเดิมไว้ และแบบอพาร์ทเมนต์ ส่วนใหญ่จะอยู่ในตัวเมือง โดยลูกค้าที่ใช้บริการจะเป็นลูกค้าคนละกลุ่มกับลูกค้าที่ใช้บริการโรงแรมรีสอร์ท กล่าวคือ ลูกค้าที่ต้องการพักแบบโฮมสเตย์ นั้นส่วนใหญ่จะต้องอาศัยและเรียนรู้วิถีชีวิตชาวบ้าน และลูกค้าที่พักแบบอพาร์ทเมนต์ นั้นต้องการที่พักในราคาถูก และอยู่ในเมือง

ดังนั้นกิจการที่פקประเภทโฮมสเตย์ และอพาร์ทเมนต์ นั้นจึงไม่สามารถทดแทนที่פקประเภทโรงแรมรีสอร์ทได้ทั้งหมด ทำให้ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทนนั้นจึงมีต่ำ

เราสามารถสรุปปัจจัยเสี่ยงทั้ง 5 ได้ดังนี้

1. ความเข้มข้นของสภาพการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรม มีสูง
2. ความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่ มีสูง
3. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ มีต่ำ
4. อำนาจต่อรองของลูกค้า มีสูง ในกรณีลูกค้าประเภทธุรกิจ
5. ความเสี่ยงจากสินค้า หรือบริการทดแทน มีต่ำ

จากการวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงต่างๆ ในอุตสาหกรรมโรงแรมรีสอร์ทนี้ทำให้เราทราบว่า สิ่งที่คุณต้องการลงทุนในกิจการโรงแรมรีสอร์ทนั้นต้องระวังคือ ความเสี่ยงจากผู้เข้าแข่งขันรายใหม่ และความเสี่ยงจากสภาพการแข่งขันภายใน โดยเฉพาะในฤดูกาลที่ไม่ใช่ฤดูท่องเที่ยวที่มีการแข่งขันสูง ส่งผลให้กิจการโรงแรมรีสอร์ทต่างๆ ต้องคำนึงถึงปริมาณเงินสดที่เพียงพอที่จะทำให้ธุรกิจอยู่รอด

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือการทำการวิเคราะห์ SWOT Analysis นั้น สามารถจัดทำในรูปแบบของตารางวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก EFAS หรือ External Factors Analysis Summary และตารางวิเคราะห์ปัจจัยภายใน IFAS หรือ Internal Factors Analysis Summary ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8 การทำ EFAS หรือ External Factors Analysis Summary

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก	ประเมิน ผล กระทบ	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	ความคิดเห็น
โอกาส (Opportunities)				
1. เมืองไทยได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ	.15	3	0.45	ประเทศไทยมีสถานที่ท่องเที่ยวที่สวยงามหลายแห่ง
2. การส่งเสริมของรัฐบาล	0.10	3	0.30	การจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวต่างๆ ของ ททท.

ตารางที่ 8 การทำ EFAS หรือ External Factors Analysis Summary (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก	ประเมิน ผล กระทบ	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	ความคิดเห็น
โอกาส (Opportunities)				
3. การฟื้นตัวทางเศรษฐกิจทั้งประเทศไทยและต่างประเทศ	0.15	4	0.60	ทำให้ปริมาณนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น
4. การรวมกลุ่มของประเทศในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หรือ อาเซียน	0.10	3	0.30	ทำให้นักท่องเที่ยวจากประเทศในกลุ่มสามารถเดินทางได้สะดวกมากยิ่งขึ้น
อุปสรรค (Threats)				
1. ต้นทุนค่าก่อสร้างผันผวน	0.15	2	0.30	แนวโน้มราคาวัตถุดิบในการก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้น ทั้ง เหล็ก ปูน และอื่นๆ
2. ราคาน้ำมันเพิ่มสูงขึ้นกระทบกับค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยว	0.10	2	0.20	อาจทำให้ความต้องการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวลดลงได้
3. สภาพการแข่งขันที่มีสูง	0.15	3	0.45	จากการที่มีโรงแรมรีสอร์ทจำนวนมากในพื้นที่
4. ความไม่สงบทางการเมือง	0.05	3	0.15	ทำให้นักท่องเที่ยวยังไม่ไว้วางใจที่จะเดินทางมาท่องเที่ยว
5 ภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้น	0.05	3	0.15	จากภัยธรรมชาติที่รุนแรง เช่น ที่ประเทศญี่ปุ่น และในภาคใต้ของประเทศไทย ส่งผลให้นักท่องเที่ยวกังวลกับความปลอดภัย
รวม	1.00		2.90	

ตารางที่ 9 การทำ IFAS หรือ Internal Factors Analysis Summary

ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก	ประเมิน ผล กระทบ	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	ความคิดเห็น
จุดแข็ง (Strengths)				
1. สถานที่ตั้งของโรงแรม อยู่ติดชายหาด มีทิวทัศน์ที่ สวยงาม	0.15	4	0.60	ทำให้เห็นวิวทะเลอย่าง ชัดเจน และมีพื้นที่ขนาดใหญ่
2. ความสามารถในการ ออกแบบให้เข้ากับ พึงพอใจของลูกค้า	0.10	3	0.30	ออกแบบให้มีความเป็น ส่วนตัวสูง ให้ลูกค้ารู้สึก สงบในการเข้าพัก
3. ความสามารถในการ ให้บริการที่ประทับใจ	0.15	5	0.75	คุณภาพการให้บริการเป็น ปัจจัยสำคัญของ ความสำเร็จ
4. ความสามารถในการ นำเสนอสิ่งอำนวยความสะดวก ที่ครบครัน	0.10	4	0.40	เมื่อเทียบกับโรงแรมอื่นๆ ทางเรามีสิ่งอำนวยความสะดวก ที่ครบครันกว่า
จุดอ่อน (Weaknesses)				
1. สถานะการเงินยังไม่ มั่นคง	0.20	2	0.40	จากการที่เป็นโรงแรมใหม่ ทำให้รายได้ยังไม่พอกับ ค่าใช้จ่าย และมีความ ผันผวน
2. เป็นโรงแรมใหม่ทำให้ ลูกค้ารู้จักน้อย	0.05	3	0.15	ต้องเร่งดำเนินการทำการ ประชาสัมพันธ์
3. ขาดแคลนเครือข่าย ธุรกิจท่องเที่ยว	0.15	2	0.30	ทำให้เข้าไม่ถึงเครือข่าย ธุรกิจท่องเที่ยว
4. การควบคุมค่าใช้จ่าย ยังไม่มีประสิทธิภาพ	0.10	3	0.30	ต้องเร่งดำเนินการเพื่อ ควบคุมค่าใช้จ่ายต่างๆ
รวม	1.00		3.20	

จากตาราง EFAS หรือ การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของโอกาสและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งกิจการได้คะแนนรวมเพียง 2.90 คะแนน ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์ที่ 3.00 คะแนน ทำให้ทราบว่ากิจการยังไม่สามารถคว้าโอกาสที่มีได้ และมีความเสี่ยงในการรับผลกระทบจากอุปสรรคอยู่มาก โดยเฉพาะค่าก่อสร้าง และราคาน้ำมันที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบทั้งด้านต้นทุน และรายได้ ซึ่งทางกิจการต้องดำเนินการแก้ไขต่อไป

จากตาราง IFAS หรือ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการพบว่า โดยรวมกิจการได้คะแนนรวม 3.20 คะแนน ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่ 3.00 คะแนน มาเล็กน้อยเท่านั้น แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการแข่งขันของกิจการยังมีไม่มาก จุดแข็งสำคัญของกิจการส่วนใหญ่อยู่ในเรื่องของสินค้าและบริการ แต่จุดอ่อนจะอยู่ในเรื่องของการบริหารและการเงิน ซึ่งเมื่อกิจการเริ่มดำเนินการไปได้ระยะเวลาหนึ่ง ก็จะสามารถลดจุดอ่อนดังกล่าวได้

รูปแบบธุรกิจที่เหมาะสม

รูปแบบธุรกิจ หรือ Business Model นั้นถ้าคำนึงถึงด้านสินค้าหรือบริการ ตามกรอบของ Nine Business Model Building Blocks แล้ว กิจการจะตั้งอยู่ในเขตตำบลหาดเจ้าสำราญ จังหวัดเพชรบุรี จะมีข้อจำกัดทางด้านกฎหมายสิ่งแวดล้อมใหม่ที่กำหนดระยะต้องห้ามของการก่อสร้างไว้คือ ห้ามสร้างอาคารต่างๆในระยะวัดจากทะเลเข้าสู่แผ่นดินระยะทาง 20 เมตร และระยะถัดจากนั้นก็ถูกกำหนดระดับความสูงของอาคาร และขนาดพื้นที่ของอาคาร โดยที่ดินของกิจการ เป็นที่ดินติดชายทะเล ส่งผลถึงรูปแบบโครงสร้างสิ่งก่อสร้างของกิจการที่จะสามารถทำได้นั้น จะเป็นโครงสร้างที่มีขนาดเล็กถึงขนาดกลาง ซึ่งทางกลุ่มจึงพิจารณารูปแบบธุรกิจไว้ 3 รูปแบบดังนี้

1. รูปแบบโรงแรม ที่โครงสร้างส่วนใหญ่เป็นรูปแบบอาคาร
2. รูปแบบรีสอร์ท โดยห้องพักทั้งหมดเป็นบ้านพักวิลล่า
3. รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท ที่เป็นการผสมกันระหว่างโครงสร้างแบบอาคาร กับบ้านพักวิลล่า

โดยทั้ง 3 รูปแบบจะเป็นไปในลักษณะ Boutique Hotel ที่มีจำนวนห้องพักไม่มาก แต่มีเอกลักษณ์ทางสถาปัตยกรรมที่โดดเด่น และเมื่อคำนึงถึงปัจจัยอื่นใน Business Model แล้วทั้ง 3 รูปแบบจะมีข้อแตกต่างกันดังนี้

ตารางที่ 10 ความแตกต่างของรูปแบบธุรกิจใน Nine Business Model Building Blocks

Pillar	Business Model Building Blocks	รูปแบบโรงแรม	รูปแบบรีสอร์ต	รูปแบบโรงแรมรีสอร์ต
1. Product	Value Proposition	ลักษณะอาคารเป็นตึก 3 ชั้น จำนวน 3 อาคาร มีห้องพักรวมจำนวน 50 ห้อง มีห้องประชุม และห้องอาหารริมทะเล	ลักษณะที่พักเป็น บ้านพักวิลล่า จำนวน 28 หลัง มีร้านอาหารริมทะเล ไม่มีห้องประชุม	ใช้รูปแบบผสม ประกอบด้วยอาคาร 3 ชั้น 1 อาคาร และ บ้านพักวิลล่า 19 หลัง มีห้องอาหารในอาคาร ไม่มีห้องประชุม
2. Customer Interface	Target Customer	ลูกค้าประเภทธุรกิจ เป็นหลัก	ลูกค้าประเภทบุคคล เป็นหลัก	ทั้งลูกค้าบุคคล และ ลูกค้าธุรกิจ
	Distribution Channel	ผ่านพนักงานขายของบริษัทเป็นหลัก	ผ่านการติดต่อทางสื่อออนไลน์เป็นหลัก	ผ่านทั้งพนักงานขายของบริษัท และการติดต่อผ่านสื่อออนไลน์
	Relationship	ลูกค้ามีการตกลงทำสัญญาการเข้าพักระยะยาว	จัดทำแผนสร้างความประทับใจกับลูกค้า ให้กลับมาใช้บริการอีกครั้ง	ผ่านทั้ง 2 รูปแบบ ทั้งการทำสัญญา และทำแผนสร้างความประทับใจ
3. Infrastructure Management	Value Configuration	เป็นโรงแรมประเภท 3 ดาว มีบริการต่างๆ ครบ ทั้งห้องพัก ห้องอาหาร ห้องประชุมสำหรับจัดประชุมหรืองานเลี้ยงต่างๆ บริการอินเทอร์เน็ต และบริการอื่นๆ	เป็นรีสอร์ตประเภท 3 ดาว ที่มีบริการห้องพัก ร้านอาหาร ริมทะเล บริการอินเทอร์เน็ต และบริการอื่นๆ แต่ไม่มีบริการห้องประชุม	เป็นโรงแรมรีสอร์ตประเภท 3 ดาวมีบริการ ห้องพัก ห้องอาหาร บริการอินเทอร์เน็ต และบริการอื่นๆ แต่ไม่มีบริการห้องประชุม

ตารางที่ 10 ความแตกต่างของรูปแบบธุรกิจใน Nine Business Model Building Blocks (ต่อ)

Pillar	Business Model Building Blocks	รูปแบบโรงแรม	รูปแบบรีสอร์ต	รูปแบบโรงแรม รีสอร์ต
3. Infrastructure Management	Core Competency	จากการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทตัวแทนต่างๆ โดยการให้บริการที่ดีและเสนอเงื่อนไขทางการขายที่เป็นธรรม	จากการให้บริการที่ประทับใจ มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง	ทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทตัวแทนต่างๆ และการให้บริการที่ประทับใจ โดยการฝึกอบรมพนักงาน
	Partner Network	ผ่านกลุ่มตัวแทนบริษัททัวร์ต่างๆ เป็นหลัก	ใช้การสร้างเครือข่ายผ่านสังคมออนไลน์เป็นหลัก	ผ่านกลุ่มตัวแทนบริษัททัวร์ และสร้างเครือข่ายผ่านสังคมออนไลน์
	Cost Structure	ค่าก่อสร้างรวมทั้งสิ้น 91,400,000 บาท ใช้เงินส่วนของเจ้าของ 50 ล้านบาท เงินกู้สถาบันการเงิน 50 ล้านบาท รวมเป็นเงินลงทุน 100 ล้านบาท	ค่าก่อสร้างรวมทั้งสิ้น 68,095,625 บาท ใช้เงินส่วนของเจ้าของ 40 ล้านบาท เงินกู้สถาบันการเงิน 35 ล้านบาท รวมเป็นเงินลงทุน 75 ล้านบาท	ค่าก่อสร้างรวมทั้งสิ้น 84,928,750 บาท ใช้เงินส่วนของเจ้าของ 50 ล้านบาท เงินกู้สถาบันการเงิน 40 ล้านบาท รวมเป็นเงินลงทุน 90 ล้านบาท
4. Financial Aspects	Revenue Model	ผ่านการทำสัญญาระยะยาวกับบริษัทตัวแทนต่างๆ โดยมอบส่วนลดค่าที่พักให้	จากการเข้าพักของนักท่องเที่ยวประเภทบุคคล	ทั้งการทำสัญญา และจากการเข้าพักของนักท่องเที่ยวประเภทบุคคล

จากรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกัน ก่อให้เกิดจุดอ่อนและจุดแข็งที่แตกต่างกัน ในแต่ละรูปแบบธุรกิจทั้ง 3 รูปแบบ สามารถสรุปได้ในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 จุดแข็งจุดอ่อนของรูปแบบธุรกิจต่างๆ

รูปแบบธุรกิจ	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. โรงแรม	1.1 มีห้องพักจำนวนมาก 1.2 มีบริการต่างๆ ครบ 1.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบ	2.1 มีต้นทุนคงที่สูง 2.2 ความเป็นส่วนตัวของลูกค้าน้อย 2.3 ใช้พนักงานจำนวนมาก
2. รีสอร์ท	1.1 ลูกค้ามีความเป็นส่วนตัวสูง 1.2 ใช้พนักงานจำนวนไม่มาก 1.3 ใช้เงินลงทุนต่ำ	2.1 มีจำนวนห้องพักน้อย 2.2 มีบริการไม่ครบ
3. โรงแรมรีสอร์ท	1.1 ลูกค้ามีความเป็นส่วนตัว 1.2 ใช้พนักงานจำนวนไม่มาก 1.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบ	2.1 มีต้นทุนคงที่สูง 2.2 มีบริการไม่ครบ 2.3 ใช้พนักงานจำนวนมาก

ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่จะทำให้ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในรูปแบบธุรกิจต่างๆ มีดังนี้

1. การควบคุมค่าใช้จ่ายในการก่อสร้าง จะไม่ทำให้ต้นทุนที่วางไว้เกินเป้าหมาย และส่งผลกระทบต่อความเป็นไปได้ของโครงการ
2. การวางแผนการทำการตลาดทั้งก่อน และหลังเริ่มกิจการ จะเป็นตัวกำหนดถึงประเภท และปริมาณลูกค้าที่เข้ามาพัก
3. การให้บริการที่ดีเยี่ยม ทำให้ลูกค้าประทับใจ และต้องการจะกลับมาเข้าพักอีกครั้ง
4. การรักษาต้นทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ ให้อยู่ในระดับต่ำ เพราะจะส่งผลถึงกำไร และผลตอบแทนจากการลงทุน
5. การหมั่นดูแล และซ่อมแซมส่วนต่างๆของโรงแรม ที่อาจจะส่งผลให้ภาพลักษณ์ หรือความพึงพอใจของลูกค้าตกต่ำลง ให้กลับมา มีสภาพสมบูรณ์

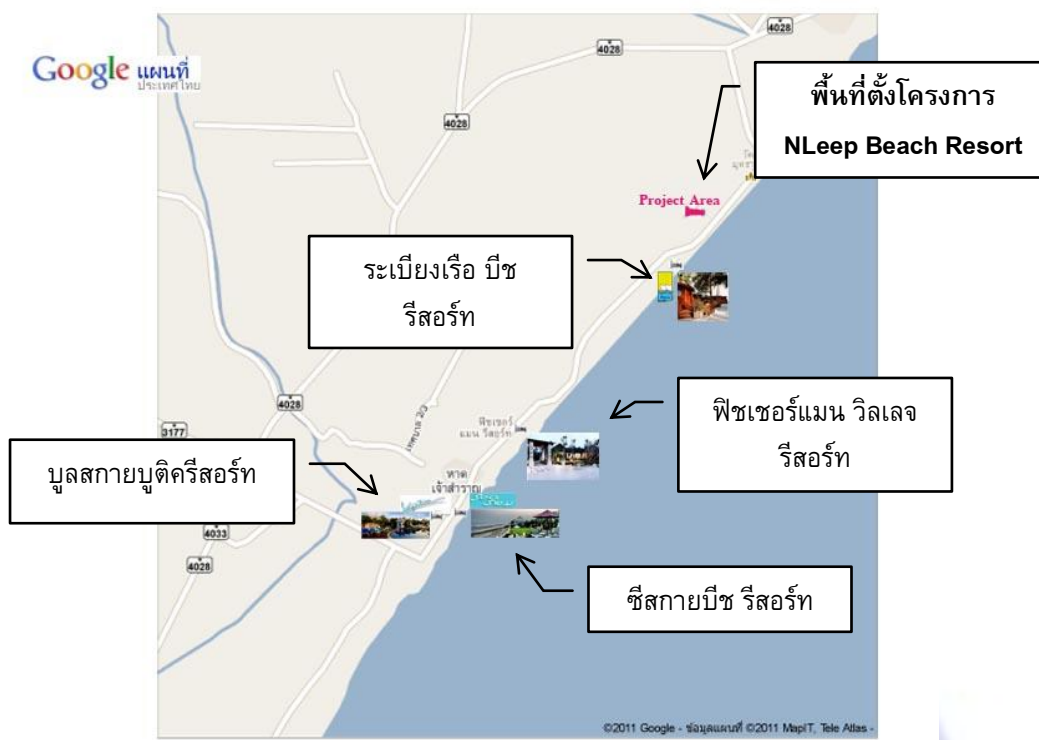
การวิเคราะห์คู่แข่ง

จำนวนโรงแรมและที่พักในจังหวัดเพชรบุรีมีทั้งสิ้น 133 แห่ง ในเขตตำบลหาดเจ้าสำราญมีอยู่ทั้งหมด 13 แห่ง โดยมีคู่แข่งที่สำคัญ ที่มีกลุ่มเป้าหมายเดียวกับกิจการ และตั้งอยู่ในพื้นที่ชายหาดเจ้าสำราญ ประกอบไปด้วยรีสอร์ทจำนวน 4 แห่ง ซึ่งแจกแจงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 12 ดังนี้

ตารางที่ 12 สรุปรายละเอียดสำคัญของคู่แข่ง

ชื่อโรงแรม	สิ่งอำนวยความสะดวกหลัก	จำนวนห้องพักรวม	ประเภทห้องพัก	ราคา (บาท)
1. ซีสกายบีช รีสอร์ท	ห้องอาหาร สระว่ายน้ำ นวดแผนไทย Wi-Fi	24 ห้อง	VIP: Sea view	4,000
			Garden View	1,800 - 2,400
2. บูลสกายบูติก รีสอร์ท	ห้องอาหาร สระว่ายน้ำ นวดแผนไทย Wi-Fi	19 ห้อง	VIP: Sea view	4,000
			Garden View	1,600
3. ฟิชเชอร์แมน วิลเลจ รีสอร์ท	ห้องอาหาร ห้องประชุม สระว่ายน้ำ นวดแผนไทย ห้องออกกำลังกาย	28 ห้อง	Beach Front Villa	10,945 - 12,675
			Garden Villa	3,480 - 3,945
4. ระเบียบเรือ บีช รีสอร์ท	ห้องอาหาร สระว่ายน้ำ นวดแผนไทย ห้องประชุม	36 ห้อง	Mansion	2,200 - 4,500
			Boat House	2,200 - 4,500
			Bali House	2,200 - 4,500
			Chomview	4,500 - 6,000
			Kiang Suk	4,500 - 6,000
			Rua Rum Yai	7,500 - 12,000

สถานที่ตั้งของกลุ่มแข่งขันสำคัญทั้ง 4 แห่ง ดังภาพ



รูปที่ 6 แผนที่แสดงที่ตั้งของกลุ่มสำคัญ

ที่มา : แผนที่หาดเจ้าสำราญ. (2554). ออนไลน์.

กลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์ทางการตลาดที่นำมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ประกอบด้วย Generic Strategic Model การวิเคราะห์ STP: Segmentation, Targeting, and Positioning และ 4Ps: Product, Price, Place, and Promotion ซึ่งแยกวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. Generic Strategic Model

กลยุทธ์พื้นฐานที่ทางกิจการโรงแรมรีสอร์ทของทางกลุ่มนิยมมาใช้ คือกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง หรือ Differentiation Strategy โดยทำการออกแบบสถาปัตยกรรมที่มีเอกลักษณ์ ใช้ออกแบบที่ทันสมัย เรียบง่าย คำนึงถึงเรื่องการรักษาสิ่งแวดล้อม และการประหยัดพลังงาน สร้างภาพลักษณ์ของทางโรงแรมรีสอร์ทให้เป็นไปในลักษณะของการใกล้ชิดกับธรรมชาติ แต่มีความสะดวกสบาย และมีความเป็นส่วนตัว เพื่อให้การพักผ่อนของแขกที่เข้ามาพักรู้สึกถึงการพักผ่อนได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งทางโรงแรมรีสอร์ทยังได้มีการจัดพื้นที่กิจกรรมบริเวณชายหาดส่วนตัวที่มีขนาดกว้างขวาง

2. STP: Segmentation, Targeting, and Positioning

การแบ่งส่วนของตลาด หรือ Segmentation เป็นการแบ่งเพื่อแยกกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภทออกจากกันให้ชัดเจน เพื่อที่จะได้สามารถเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 2.1 ถิ่นที่อยู่ของนักท่องเที่ยว (นักท่องเที่ยวชาวไทย และชาวต่างชาติ)
- 2.2 โครงสร้างอายุของนักท่องเที่ยว
- 2.3 โครงสร้างกลุ่มอาชีพของนักท่องเที่ยว
- 2.4 โครงสร้างรายได้ของนักท่องเที่ยว
- 2.5 วัตถุประสงค์หลักในการเดินทางของนักท่องเที่ยว
- 2.6 รูปแบบของนักท่องเที่ยว (นักท่องเที่ยวบุคคล หรือ บริษัททัวร์)

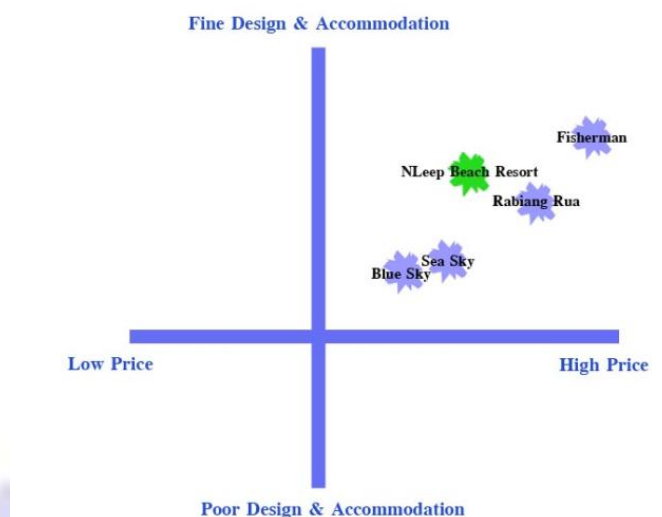
การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือ Targeting จะมีความแตกต่างกันระหว่างรูปแบบธุรกิจทั้ง 3 รูปแบบที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น โดยรูปแบบธุรกิจแบบโรงแรม ที่มีห้องพักจำนวนมาก ลูกค้าเป้าหมายจึงเป็นกลุ่มลูกค้าธุรกิจเป็นหลัก ทั้ง บริษัท ห้างร้าน หรือบริษัททัวร์ต่างๆ ที่เน้นการเข้าพักครั้งละจำนวนมาก มีทั้งการประชุม การจัดงานเลี้ยง หรือ การจัดกิจกรรมของบริษัท โดยสัดส่วนลูกค้าธุรกิจกับลูกค้าบุคคล จะอยู่ที่ 80 ต่อ 20 ประกอบด้วยลูกค้าที่ทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติ

รูปแบบธุรกิจแบบรีสอร์ท ที่มีห้องพักเป็นบ้านพักวิลล่า มีจำนวนห้องพักไม่มาก แต่มีความเป็นส่วนตัวสูง ลักษณะของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักจะเป็นลูกค้าบุคคล ที่เดินทางมาพักผ่อนเป็นครอบครัว หรือกับเพื่อน ประกอบไปด้วยลูกค้าทั้งชาวไทยและต่างชาติ อายุในช่วงวัยเริ่มทำงาน ถึงวัยกลางคน ตั้งแต่ช่วงอายุ 24 ปี ถึง 45 ปี ประกอบอาชีพ พนักงาน ลูกจ้าง ผู้ประกอบการ นักศึกษา รายได้เฉลี่ยตั้งแต่ 15,000 บาท ขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการเดินทาง คือ การท่องเที่ยวพักผ่อน และสถานที่ท่องเที่ยวหลัก คือ ชายทะเล

และในรูปแบบธุรกิจแบบโรงแรมรีสอร์ท ที่มีลักษณะผสมกันระหว่างอาคารห้องพักกับบ้านพักวิลล่า มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งที่เป็นลูกค้าบุคคล และลูกค้าธุรกิจ สัดส่วน 60 ต่อ 40 ซึ่งเป็นส่วนผสมของลูกค้าที่เป็นธุรกิจที่เดินทางเข้าพักครั้งละจำนวนมาก โดยหลักจะผ่านบริษัททัวร์ และลูกค้าบุคคล ที่เดินทางมาเอง ประกอบทั้งลูกค้าชาวไทยและต่างชาติ ตามที่ได้กล่าวไว้

การวางตำแหน่งของกิจการ หรือ Positioning ถูกกำหนดให้เป็นโรงแรมที่มีความโดดเด่นด้านสถาปัตยกรรม มีการตกแต่งที่ทันสมัย ลงตัวเข้ากับธรรมชาติ เหมาะกับการพักผ่อนของนักท่องเที่ยวระดับรายได้ปานกลางถึงสูง มีการจัดความสมดุลระหว่างพื้นที่พักอาศัยและพื้นที่ส่วนกลาง ให้มีความกลมกลืนกับธรรมชาติ ทำให้ผู้เข้าพักมีความรู้สึกเป็นส่วนตัว สงบพร้อมทั้งมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆครบครัน มีการรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง มีการบริการที่เป็นกันเอง ไม่มีพิธีรีตอง พนักงานทุกคนเต็มใจให้บริการคอยอำนวยความสะดวกสบาย และสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าทุกราย

การวางตำแหน่ง เมื่อเรานำมาเปรียบเทียบกับคู่แข่งพบว่า เรามีระดับราคาอยู่ในระดับกลาง แต่มีการออกแบบอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีกว่าคู่แข่ง จากการประเมินคะแนนโดยผู้บริหารกลุ่มกิจการนิยมค่าดังรูปที่ 7



รูปที่ 7 แสดง Perceptual Map เปรียบเทียบกับคู่แข่งสำคัญ

3. 4Ps: Product, Price, Place, and Promotion

ส่วนผสมทางการตลาดประกอบด้วยกัน 4 ด้านคือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่ และด้านการประชาสัมพันธ์

3.1 ผลิตภัณฑ์ หรือ Product

ทางโครงการ พยายามสร้างความน่าสนใจของสถานที่ จากการออกแบบสถาปัตยกรรมของโครงการ การจัดสวน และบริการที่ได้มาตรฐาน ทั้งนี้บริการเสริมภายในโรงแรมรีสอร์ทประกอบด้วย

- บริการนำเที่ยวสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ
- นวดแผนไทย และนวดฝ่าเท้า
- บริการรถจักรยานฟรี สำหรับปั่นเที่ยวรอบชายหาด
- บริการรถรับส่งระหว่างตัวเมืองเพชรบุรี กับทางโรงแรม หรือบริการรับส่งในสถานที่ที่ถูกค่ากำหนด

โดยแต่ละรูปแบบธุรกิจมีจำนวน และรูปแบบของห้องพักแตกต่างกัน ดังนี้

ตารางที่ 13 แสดงรูปแบบห้องพักในแต่ละรูปแบบธุรกิจ

รูปแบบธุรกิจ	รูปแบบห้องพัก	ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.)	จำนวน (ห้อง)
รูปแบบโรงแรม	Deluxe	35	40
	Suite	60	10
รูปแบบรีสอร์ท	River Villa	35	8
	Pool Villa	35	16
	Beach Villa	70	4
รูปแบบโรงแรม รีสอร์ท	Deluxe	35	16
	Suite	60	4
	Pool Villa	35	15
	Beach Villa	70	4

จากรูปแบบธุรกิจที่ต่างกัน ทำให้รูปแบบห้องพักต่างกัน ส่งผลให้รูปแบบผังบริเวณแตกต่างกัน ดังนั้นจึงแยกการอธิบายในแต่ละรูปแบบธุรกิจ ดังนี้

3.1.1 รูปแบบโรงแรม ประกอบด้วยอาคารห้องพัก 3 ชั้น 3 อาคาร มีความสูงไม่เกิน 12 เมตร โดยมีสระว่ายน้ำ พร้อมด้วยห้องอาหารอยู่ริมทะเล และห้องประชุมใหญ่ 3 ห้อง รับคนได้รวม 100 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

พื้นที่ทั้งหมด 3 ไร่ 2 งาน ประกอบด้วย

ห้องพักทั้งหมด	50 ห้อง
ห้องอาหารริมทะเล	1 ห้อง
ห้องบริการสปาริมทะเล	1 ห้อง
ห้องประชุม	3 ห้อง
สระว่ายน้ำ	ขนาด 200 ตารางเมตร
พื้นที่กิจกรรมริมทะเล	ขนาด 600 ตารางเมตร
พื้นที่จอดรถ	30 คัน

3.1.2 รูปแบบรีสอร์ท ประกอบไปด้วยห้องพักแบบบ้านพักวิลล่า มี 3 ประเภท คือ บ้านพักวิลล่าริมชายหาด ริมสระว่ายน้ำ และริมแม่น้ำ มีร้านอาหารริมทะเล โดยมีรายละเอียดดังนี้

พื้นที่ทั้งหมด 3 ไร่ 2 งาน ประกอบด้วย

ห้องพักทั้งหมด	28 ห้อง
ห้องอาหารริมทะเล	1 ห้อง
ห้องบริการสปา	1 ห้อง
สระว่ายน้ำ	ขนาด 200 ตารางเมตร

พื้นที่กิจกรรมริมทะเล ขนาด 600 ตารางเมตร

พื้นที่จอดรถ 30 คัน

3.1.3 รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท ประกอบด้วยอาคาร 3 ชั้น 1 อาคาร จำนวน ห้องพัก 20 ห้อง และห้องพักแบบบ้านพักวิลล่า จำนวน 19 ห้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

พื้นที่ทั้งหมด 3 ไร่ 2 งาน ประกอบด้วย

ห้องพักทั้งหมด 39 ห้อง

ห้องอาหารในอาคาร 1 ห้อง

ห้องบริการสปาในอาคาร 1 ห้อง

สระว่ายน้ำ ขนาด 200 ตารางเมตร

พื้นที่กิจกรรมริมทะเล ขนาด 600 ตารางเมตร

พื้นที่จอดรถ 30 คัน

3.2 ราคา หรือ Price

การกำหนดราคา จะต้องพิจารณาจากต้นทุนการดำเนินงานของโรงแรมเป็น พื้นฐาน และการปรับราคาขายก็ต้องพิจารณาจากดัชนีราคาผู้บริโภค และราคาตลาดของ คู่แข่งขันระหว่างโรงแรมในระดับเดียวกันเป็นสำคัญ

โดยทางโครงการได้กำหนดราคาห้องพักให้ครอบคลุมกับความต้องการของ นักท่องเที่ยวที่ต้องการห้องพักระดับราคาปานกลางถึงต่ำ โดยไม่ตั้งราคาให้สูงจนนักท่องเที่ยว ไม่สามารถเข้าพักได้ หรือตั้งราคาให้ต่ำจนทำให้ลูกค้าไม่แน่ใจด้านคุณภาพการบริการ ซึ่งอาจ ก่อให้เกิดการเสียหายต่อภาพลักษณ์ที่ดีของโครงการได้ โดยระดับราคาห้องพักถูกกำหนดขึ้น เบื้องต้นในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 14 แสดงระดับราคาห้องพักในแต่ละรูปแบบธุรกิจ

รูปแบบธุรกิจ	รูปแบบห้องพัก	ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.)	ราคา (บาท)
รูปแบบโรงแรม	Deluxe	35	1,800
	Suite	60	3,800
รูปแบบรีสอร์ท	River Villa	35	2,500
	Pool Villa	35	2,500
	Beach Villa	70	4,800
รูปแบบโรงแรม รีสอร์ท	Deluxe	35	1,800
	Suite	60	3,800
	Pool Villa	35	2,500
	Beach Villa	70	4,800

3.3 ช่องทางจัดจำหน่าย หรือ Place

ช่องทางจัดจำหน่ายมีทั้งการขายตรง โดยลูกค้าติดต่อกับทางโรงแรมด้วยตัวเอง ทั้งการโทรศัพท์ ส่งข้อความผ่านทางเว็บไซต์บริษัท จดหมาย ไปสการ์ด และวิธีการอื่นๆ ซึ่งเป็นช่องทางหลักของทางโรงแรม โดยเฉพาะโรงแรมในรูปแบบธุรกิจรีสอร์ท

ช่องทางจัดจำหน่ายอื่นๆ ก็มีการขายโดยผ่านตัวแทนจำหน่ายของบริษัทนำเที่ยว บริษัทจำหน่ายตั๋วและโรงแรมผ่านระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) และการเข้าไปร่วมในการจัดนิทรรศการที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยวทางโรงแรม

3.4 การส่งเสริมการขาย และการโฆษณา ประชาสัมพันธ์

มีการจัดทำของที่ระลึกที่มีตราสัญลักษณ์ของโรงแรมรีสอร์ทในช่วงเปิดตัวโครงการ และในช่วงวันสำคัญต่างๆ เช่น วันปีใหม่ วันสงกรานต์ มีการลดราคาห้องพัก เพิ่มจำนวนวันห้องพัก หรือมอบคูปองส่วนลดราคาในการใช้บริการห้องอาหาร หรือสปา ในช่วงที่มีอัตราการเข้าพักน้อย และยังมีการทำการติดต่อตกลงผลประโยชน์ร่วมกับบริษัทนำเที่ยวต่างๆ โดยการมอบส่วนลด หรือสิทธิพิเศษอื่นๆ เพื่อให้ช่วยสนับสนุนทางโรงแรม

การโฆษณาผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งทางเว็บไซต์บริษัท เว็บไซต์บริษัทนำเที่ยว บริษัทจำหน่ายตั๋ว และจองโรงแรมผ่านระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และเว็บไซต์ท่องเที่ยวต่างๆ จัดทำป้ายโฆษณา ติดตั้งบริเวณพื้นที่โครงการ และเส้นทางที่จะมาโครงการ จัดทำแผ่นพับแนะนำโครงการแจกตามจุดบริการท่องเที่ยว งานนิทรรศการที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว และลงโฆษณาในวารสารท่องเที่ยวต่างๆ เช่น นิตยสาร อ.ส.ท. นิตยสารไวยาจ Weekend Magazine นิตยสาร Places & Prices เป็นต้น

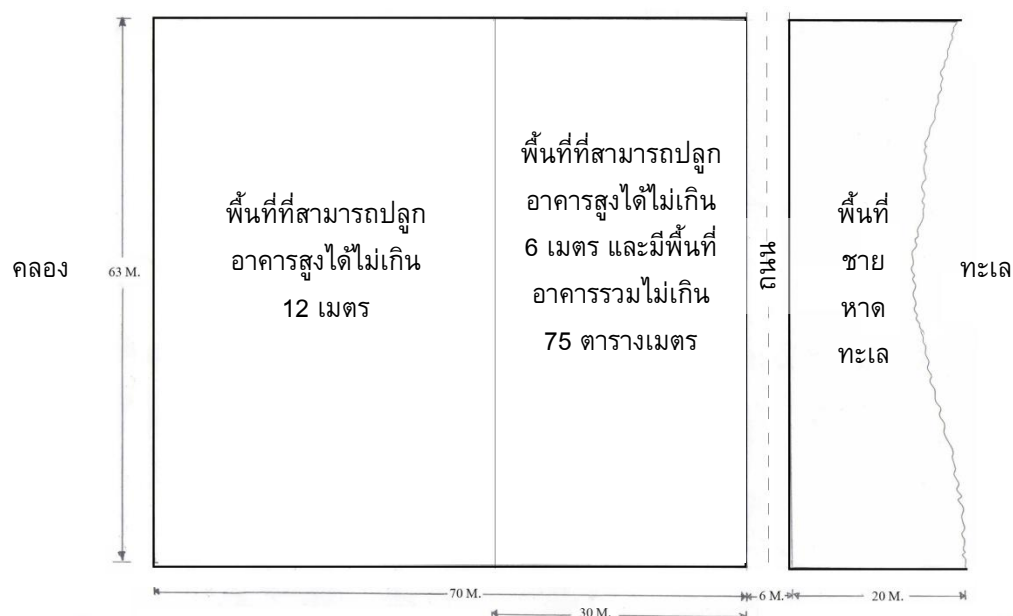
การศึกษาด้านวิศวกรรม

การศึกษาด้านวิศวกรรมในกิจการโรงแรมรีสอร์ท ที่เป็นงานในลักษณะการให้บริการนี้จะศึกษาเรื่อง สถานที่ตั้ง รูปแบบอาคาร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อศึกษาว่าสิ่งเหล่านี้สามารถปฏิบัติได้ และเป็นไปตามเทคนิค หรือเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันหรือไม่

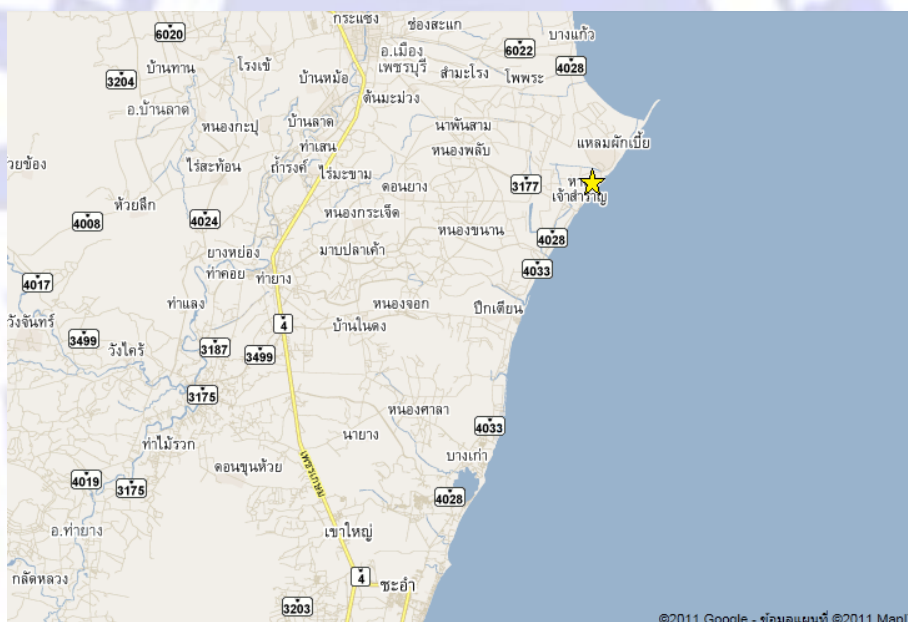
สถานที่ตั้ง

สถานที่ตั้งของพื้นที่โครงการ ตั้งอยู่ ณ หมู่ 1 ตำบลหาดเจ้าสำราญ จังหวัดเพชรบุรี เนื้อที่ 3 ไร่ 2 งาน โดยชายหาดเจ้าสำราญนี้เป็นสถานที่ตากอากาศที่สำคัญ ที่มีพระมหากษัตริย์ถึง สามพระองค์ คือ สมเด็จพระนเรศวรมหาราช สมเด็จพระเอกาทศรถ และรัชการที่ 6 ทรงเสด็จประทับพักผ่อน โดยมีความยาวชายหาดประมาณ 4 กิโลเมตร เป็นชายหาดที่เงียบสงบ และไม่พลุกพล่าน ☐ อยู่ห่างจากตัวเมือง ประมาณ 20 กิโลเมตร

พื้นที่โครงการ NLeep Beach Resort มีความกว้างหน้าทะเลยาวถึง 63 เมตร และมีความยาวถึง 96 เมตร แบ่งเป็นสองส่วนคือ ส่วนที่เป็นพื้นที่ชายทะเล และพื้นที่ติดกับถนนสาธารณะประโยชน์ตามแผนผังของที่ดินดังรูปที่ 8



รูปที่ 8 แสดงรูปร่างที่ดิน



รูปที่ 9 แผนที่แสดงตำแหน่งที่ตั้งของที่ดิน

ที่มา : แผนที่หาดเจ้าสำราญ. (2554). ออนไลน์.

ตารางที่ 15 ระยะทางเป็นกิโลเมตรจากโรงแรมรีสอร์ทถึงสถานที่สำคัญ

จุดหมายปลายทาง	ระยะทาง (กิโลเมตร)	ระยะเวลา เดินทาง
ตัวเมืองเพชรบุรี	21.0	20 นาที
พระนครคีรี (เขาวัง)	21.7	20 นาที
พระรามราชนิเวศน์ (วังบ้านปืน)	18.5	15 นาที
หาดปึกเตียน	10.3	10 นาที
หาดชะอำ	29.0	30 นาที
หาดหัวหิน (สถานีรถไฟหัวหิน)	55.1	60 นาที
กรุงเทพฯ (สถานีขนส่งสายใต้ใหม่)	146.0	120 นาที

การออกแบบและพัฒนาโครงการ

โครงการ เอ็นลีฟ บีช รีสอร์ท นี้เป็นโครงการโรงแรมรีสอร์ทระดับ 3 ดาว ตกแต่งในลักษณะบูติก ตั้งอยู่ติดชายหาด ซึ่งต้องมีระยะถอยร่นตามกฎหมาย การออกแบบโครงการจึงต้องทำให้สอดคล้องกับข้อบังคับดังกล่าว โดยสามารถแบ่งพื้นที่ออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ระยะ 20 เมตร จากริมทะเล พื้นที่ส่วนนี้ตามกฎหมายระบุให้เป็นพื้นที่เพื่อการอนุรักษ์ ห้ามก่อสร้างสิ่งปลูกสร้างรูปแบบอาคารใดๆ ซึ่งทางรีสอร์ทเห็นว่าระยะดังกล่าวเป็นพื้นที่ชายหาดของรีสอร์ททั้งหมด จึงปรับพื้นที่ชายหาดให้เป็นลานกิจกรรมชายหาด มีการตั้งที่นั่ง เติงอาบแดด และอุปกรณ์ชายหาดอื่นๆ เพื่อใช้เป็นชายหาดส่วนตัวสำหรับแขกที่เข้าพักกับทางรีสอร์ท

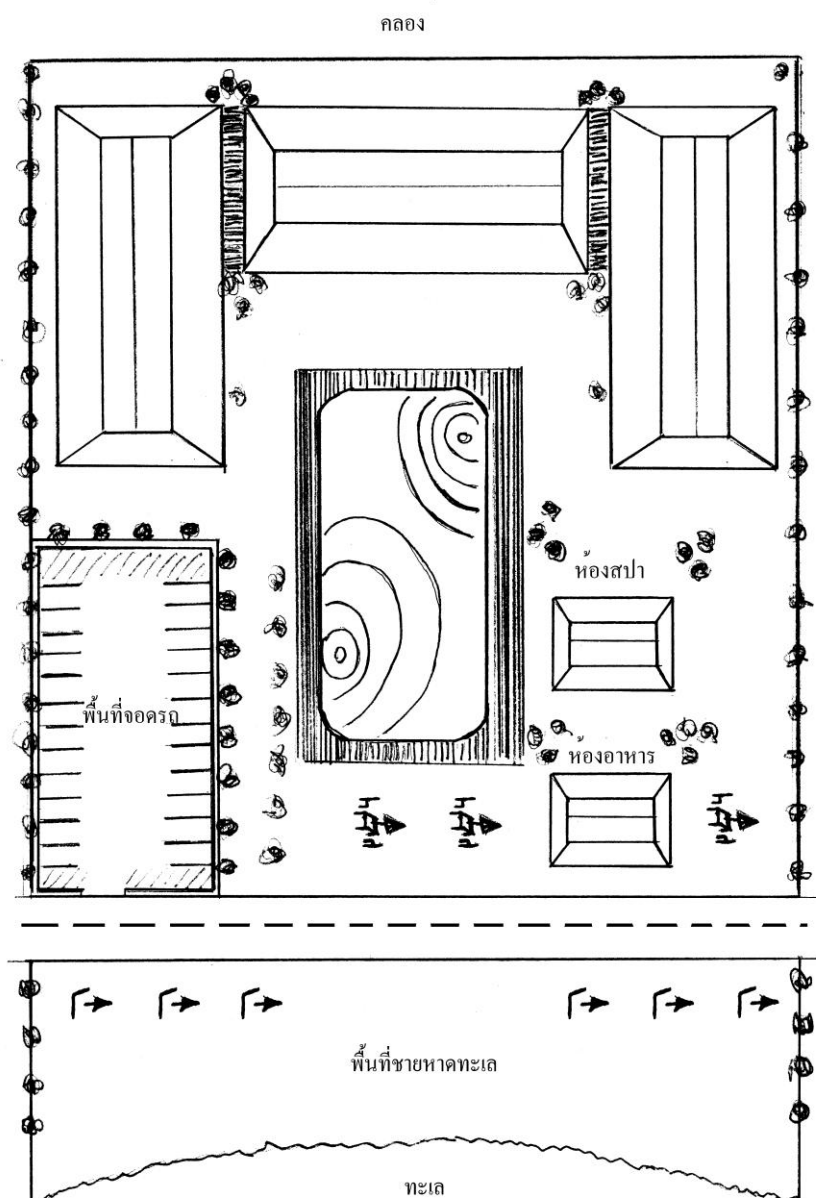
ส่วนที่ 2 ระยะ 20 เมตร ถึง 50 เมตร จากริมทะเล พื้นที่ส่วนนี้ตามกฎหมายอนุญาตให้ก่อสร้างอาคารเดี่ยวที่มีความสูงไม่เกิน 6 เมตร พื้นที่อาคารรวมกันไม่เกิน 75 ตารางเมตร โดยอาคารแต่ละหลังตั้งห่างกันไม่น้อยกว่า 4 เมตร ห่างจากที่ดินข้างเคียง 2 เมตร มีพื้นที่ว่างไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของแปลงที่ดินที่ยื่นขออนุญาตก่อสร้าง ทางโครงการจึงมีความคิดว่าจะจัดให้เป็นพื้นที่สำหรับลานจอดรถ สระว่ายน้ำ ห้องอาหารริมทะเล ห้องสปา และบ้านพักอาศัยแบบวิลล่าที่มีความเป็นส่วนตัวสูง

ส่วนที่ 3 ระยะ 50 เมตรขึ้นไป จากริมทะเล พื้นที่ส่วนนี้ตามกฎหมายอนุญาตให้มีเฉพาะอาคารที่มีความสูงไม่เกิน 12 เมตร และพื้นที่แต่ละอาคารรวมกันไม่เกิน 2,000 ตารางเมตร ทางโครงการจึงมีความคิดว่าจะสร้างเป็นรูปแบบอาคาร 3 ชั้น ใช้สำหรับเป็นห้องพักประเภท Deluxe และ ประเภท Suit ห้องประชุมสัมมนา และเป็นล็อบบี้ของโรงแรม

ผังบริเวณ

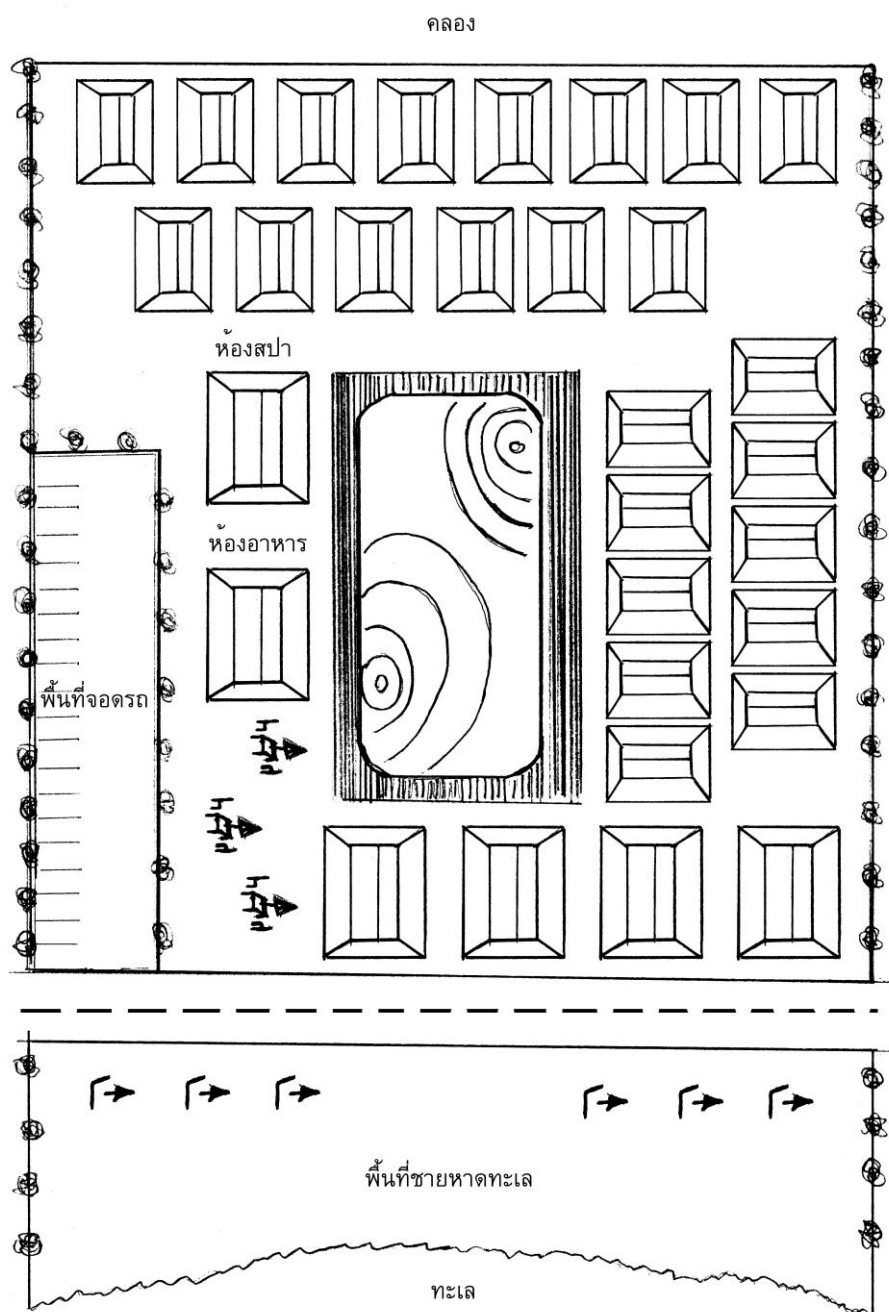
เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบธุรกิจ คือ รูปแบบโรงแรม รูปแบบรีสอร์ท และรูปแบบโรงแรมรีสอร์ท โดยทั้ง 3 รูปแบบธุรกิจนี้จะมีการวางผังบริเวณที่แตกต่างกันตามประเภทลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้

รูปแบบที่ 1 ประกอบด้วย อาคารสูง 3 ชั้น 3 อาคาร สระว่ายน้ำ ห้องอาหาร ห้องสปา พื้นที่จอดรถ และพื้นที่กิจกรรมชายหาด ดังรูป



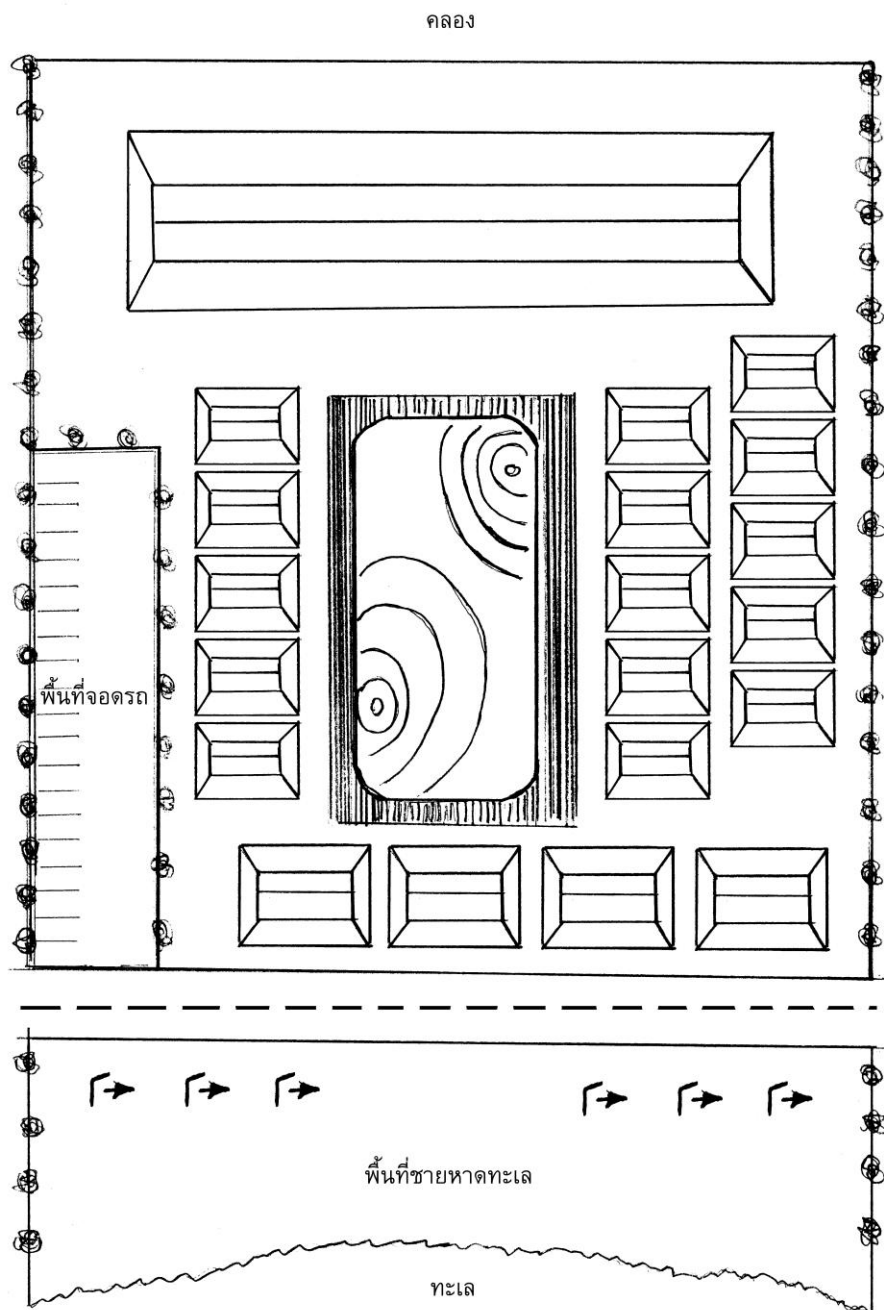
รูปที่ 10 ผังบริเวณ รูปแบบที่ 1 รูปแบบโรงแรม

รูปแบบที่ 2 ประกอบด้วย บ้านพักวิลล่าริมสระว่ายน้ำ และริมแม่น้ำขนาด 35 ตารางเมตร จำนวน 24 หลัง บ้านพักวิลล่าริมชายหาดขนาด 70 ตารางเมตร จำนวน 4 หลัง สระว่ายน้ำ น้ำ ห้องอาหาร ห้องสปา พื้นที่จอดรถ และพื้นที่กิจกรรมชายทะเล ดังรูป

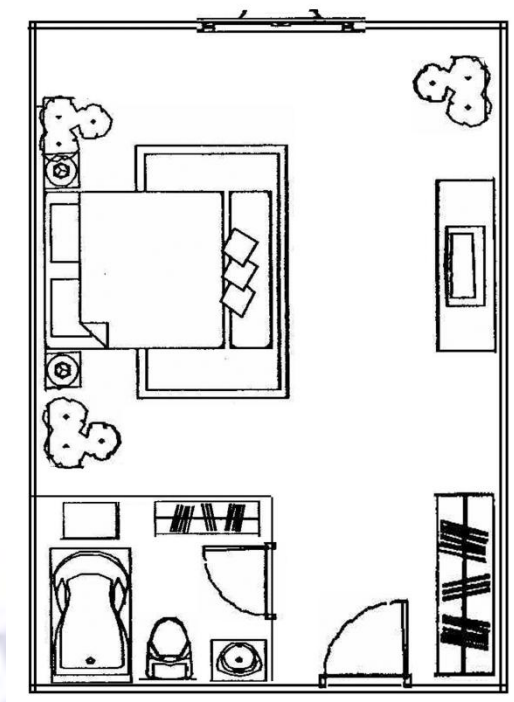


รูปที่ 11 ผังบริเวณ รูปแบบที่ 2 รูปแบบรีสอร์ท

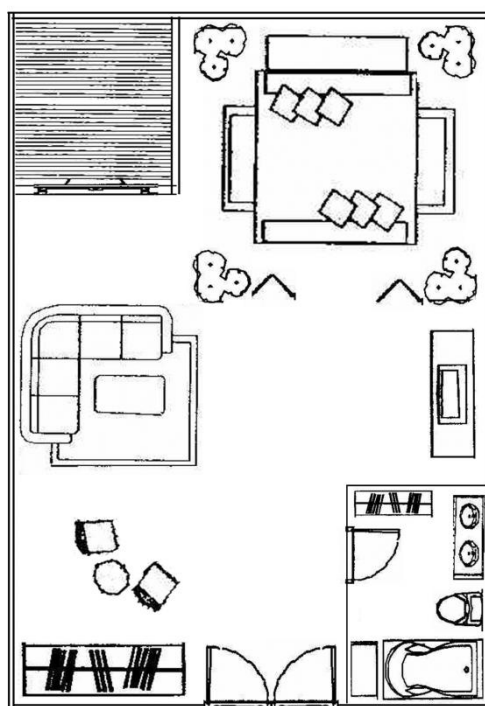
รูปแบบที่ 3 ประกอบด้วย อาคารสูง 3 ชั้น 1 อาคาร บ้านพักวิลล่าริมสระว่ายน้ำขนาด 35 ตารางเมตร จำนวน 15 หลัง บ้านพักวิลล่าริมชายหาดขนาด 70 ตารางเมตร จำนวน 4 หลัง สระว่ายน้ำ พื้นที่จอดรถ และพื้นที่กิจกรรมชายหาด ดังรูป



รูปที่ 12 ผังบริเวณ รูปแบบที่ 3 รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท



รูปที่ 13 ตัวอย่างห้องพักแบบ Deluxe



รูปที่ 14 ตัวอย่างห้องพักแบบ Beach Villa

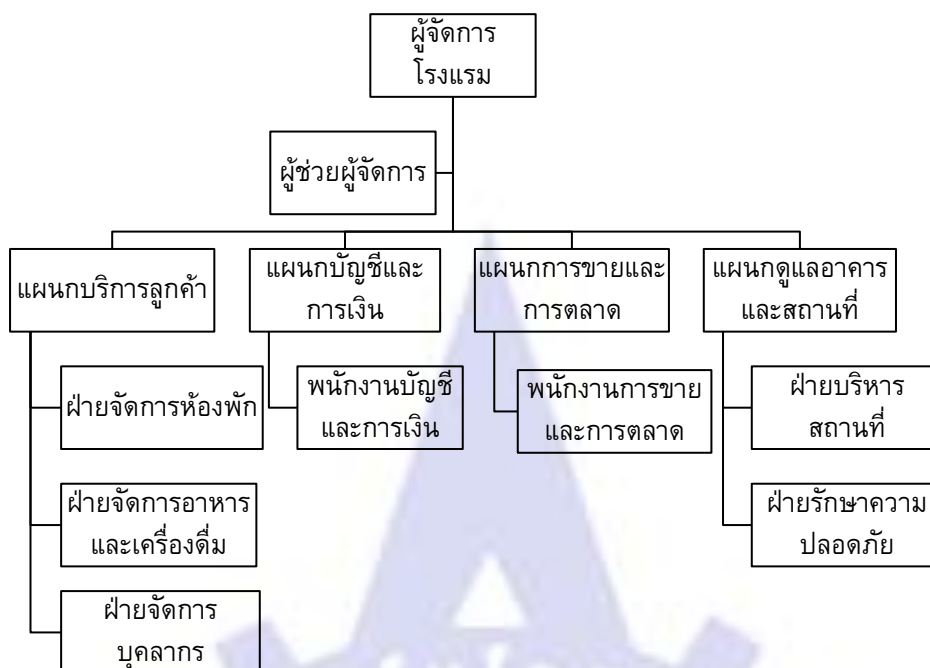
รายละเอียดของแผนการดำเนินงานสามารถสรุปได้ตามตารางที่ 17 แบ่งรายละเอียดออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนการก่อสร้าง ส่วนการขายและการตลาด ส่วนที่มงาน และ ส่วนงานปฏิบัติการ

ตารางที่ 17 สรุปรายละเอียดแผนการดำเนินงาน

	ส่วนการก่อสร้าง	ส่วนการขายและการตลาด	ส่วนที่มงาน	ส่วนงานปฏิบัติการ
เดือนที่ 1-4	งานรากฐาน และงานโครงสร้าง	ออกแบบและสรุปรูปแบบสิ่งพิมพ์ที่จำเป็นต้องใช้ทำกิจกรรมการขาย	รับสมัครทีมงาน ทั้งที่มงานขายและการตลาด ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายบัญชี	ออกแบบระบบภายในต่างๆ ทั้งระบบต้อนรับ ระบบบัญชี ระบบสำนักงาน ระบบคอมพิวเตอร์
เดือนที่ 5-7	ทำห้องตัวอย่างเสร็จ และเริ่มก่อสร้างส่วนอื่นๆ	ถ่ายรูปห้องตัวอย่าง นำมาทำสื่อประชาสัมพันธ์	ทำการวางแผนปฏิบัติงานในส่วนต่างๆ	วางแผนการจัดซื้ออุปกรณ์ที่จำเป็นในส่วนงานต่างๆ
เดือนที่ 8-10	พื้นที่สำนักงาน พร้อมใช้งาน เริ่มงานตกแต่ง	ดำเนินกิจกรรมทางการขาย เข้าร่วมเจรจาบริษัทตัวแทนต่างๆ	รับสมัครทีมปฏิบัติการต่างๆ ให้พร้อม	รับมอบสิ่งของอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อนำมาติดตั้งในห้องต่างๆ
เดือนที่ 11-15	เริ่มส่งมอบพื้นที่ส่วนต่างๆ ที่เหลือ ตรวจสอบและทดสอบการใช้งานระบบ และห้องพักต่างๆ	วางแผนกิจกรรมและเริ่มทำการประชาสัมพันธ์ โครงการให้ประชาชนทั่วไปรับรู้	เตรียมพนักงานทุกตำแหน่งให้พร้อมปฏิบัติงาน	ฝึกอบรมพนักงานทุกตำแหน่งให้พร้อมปฏิบัติงานและซ้อมใหญ่ในสถานที่จริง

โครงสร้างกำลังคน

ทางโรงแรมกำหนดให้มีแผนกต่างๆ จำนวน 4 แผนก ประกอบด้วยแผนกให้บริการลูกค้า แผนกบัญชีและการเงิน แผนกการขายและการตลาด และแผนกดูแลอาคารและสถานที่ ดังรูปที่ 15



รูปที่ 15 ผังโครงสร้างองค์กร

จากผังโครงสร้างองค์กร ในแต่ละแผนกจะมีพนักงานรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง โดยพนักงานสามารถรายงานตรงตามสายบังคับบัญชา หรือสามารถติดต่อตรงได้กับผู้จัดการโรงแรมในกรณีที่สำคัญ โดยเฉพาะกรณีที่กระทบกับความพึงพอใจของลูกค้า กำลังคนแต่ละแผนกจะประกอบด้วย

ตารางที่ 18 แสดงกำลังคนในแต่ละแผนก

รายการ	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)
ผู้จัดการโรงแรม	1	25,000
ผู้ช่วยผู้จัดการโรงแรม	1	20,000
แผนกบริการลูกค้า		
ผู้จัดการแผนกบริการลูกค้า	1	15,000
- ฝ่ายจัดการห้องพัก		
ผู้จัดการฝ่ายจัดการห้องพัก	1	10,000
หัวหน้าทีมต้อนรับลูกค้า	1	7,500
พนักงานต้อนรับ	2	6,500
พนักงานปฏิบัติการ	2	6,500
พนักงานขับรถ	2	6,000

ตารางที่ 18 ตารางแสดงกำลังคนในแต่ละแผนก (ต่อ)

รายการ	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)
หัวหน้าทีมทำความสะอาด	1	7,500
พนักงานทำความสะอาด	4	6,000
พนักงานซักกรีด	2	6,000
- ฝ่ายจัดการอาหารและเครื่องดื่ม		
ผู้จัดการฝ่ายจัดการอาหารและเครื่องดื่ม	1	10,000
หัวหน้าห้องอาหาร	1	8,000
บริการ	4	6,500
พนักงานเก็บเงิน	1	7,000
หัวหน้าพอร์คิว	1	10,000
พนักงานครัว	3	6,500
พนักงานสปา	2	6,500
- ฝ่ายจัดการบุคลากร		
ผู้จัดการฝ่ายจัดการบุคลากร	1	10,000
พนักงานฝ่ายจัดการบุคคล	2	7,000
แผนกบัญชีและการเงิน		
ผู้จัดการแผนกบัญชีและการเงิน	1	12,000
พนักงานบัญชีและการเงิน	2	7,500
ผู้จัดการแผนกการขายและการตลาด	1	12,000
พนักงานขายและตลาด	2	7,500
แผนกดูแลอาคารและสถานที่		
ผู้จัดการแผนกดูแลอาคารและสถานที่	1	15,000
- ฝ่ายบริหารสถานที่		
ผู้จัดการฝ่ายบริหารสถานที่	1	10,000
หัวหน้าทีมซ่อมบำรุง	1	9,000
พนักงานซ่อมบำรุง	2	7,000
หัวหน้าทีมดูแลสวนและสระว่ายน้ำ	1	7,500
พนักงานดูแลสวนและสระว่ายน้ำ	1	6,500
- ฝ่ายรักษาความปลอดภัย		
ผู้จัดการฝ่ายรักษาความปลอดภัย	1	9,000
พนักงานรักษาความปลอดภัย	2	6,500

การศึกษาด้านการเงิน

ในการศึกษาด้านการเงินนี้ เราจะทำการศึกษาทั้งหมด 3 ครั้ง ตามจำนวนรูปแบบธุรกิจที่มีอยู่ 3 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

รูปแบบที่ 1 รูปแบบโรงแรม

ในรูปแบบโรงแรมนี้ประกอบไปด้วยอาคารห้องพัก 3 ชั้น 3 อาคาร ห้องพักจำนวน 50 ห้อง มีสระว่ายน้ำ พร้อมด้วยห้องอาหารริมทะเล และห้องประชุม

1. เงินทุน และแหล่งที่มาของเงินทุน

เงินลงทุนทั้งหมดของโครงการ คือ 100,000,000 บาท แบ่งเป็น เงินลงทุน 91,400,000 บาท และเงินสดหมุนเวียนอีก 8,600,000 บาท โดยใช้เงินของเจ้าของในการลงทุน 50,000,000 บาท เงินกู้ระยะยาว 40,000,000 บาท และเงินกู้ระยะสั้น O/D 10,000,000 บาท โดยใช้ที่ดินและทรัพย์สินที่ขอกู้เงินเป็นหลักทรัพย์ในการค้ำประกัน คิดเป็นอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (Debt to Equity Ratio) 1.0 เท่า สำหรับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาวอยู่ที่ 6.75% และอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะสั้นอยู่ที่ 7.00% (ธนาคารกรุงเทพ. 2554)

2. สมมติฐานทางการเงิน

2.1 สมมติฐานด้านการลงทุน

ค่าที่ดิน	42,000,000 บาท
ค่าปรับปรุงที่ดินและระบบสาธารณูปโภค	700,000 บาท
ค่าใช้จ่ายในการออกแบบ	1,000,000 บาท
ค่าก่อสร้างอาคาร ระบบ และตกแต่ง	42,410,000 บาท
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	<u>5,290,000 บาท</u>
รวม	<u>91,400,000 บาท</u>

2.2 ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ

ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการเป็นเงิน 5,290,000 บาท ประกอบด้วย

2.2.1 ค่าจดจำนองที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง 1% ของวงเงินจำนอง สูงสุดไม่เกิน 200,000 บาท

2.2.2 ค่าธรรมเนียมการกู้เงิน 1% ของวงเงินกู้

2.2.3 ดอกเบี้ยจ่ายระหว่างก่อสร้าง 3,825,000 บาท (6.75% ต่อปี)

2.2.4 ค่าประเมินมูลค่าโครงการเพื่อนำเสนอธนาคาร 15,000 บาท

2.2.5 ค่าใบอนุญาตก่อสร้าง และค่าเอกสารต่างๆ 500,000 บาท

2.2.6 ค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมอื่นๆ 250,000 บาท

2.3 รายได้โครงการ

2.3.1 ห้องพักแบบ Suit จำนวน 10 ห้อง อัตราค่าห้องพัก 3,800 บาทต่อคืน ห้องพักแบบ Deluxe จำนวน 40 ห้อง อัตราค่าห้องพัก 1,800 บาทต่อคืน ตั้งแต่ปีที่ 5 ปรับราคาห้องพักเพิ่มขึ้น 10%

2.3.2 ห้องพักประเภท Suit ลูกค้ำหลัก คือ ลูกค้ำบุคคลทั่วไป โดยในปีที่ 0 อัตราการเข้าพัก อยู่ที่ 60% เนื่องจากเป็นช่วง Pre-Launch และเป็นช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวปลายปี หลังเปิดดำเนินการจริง อัตราการเข้าพักจะลดลงเหลือ 50% หลังจากนั้น อัตราการเข้าพักจะเพิ่มขึ้น เป็น 55% 60% 65% และคงที่ที่ 65% ตลอดปีที่ 10

2.3.3 ห้องพักประเภท Deluxe ลูกค้ำหลัก คือ ลูกค้ำธุรกิจ มีอัตราการเข้าพัก ในปีที่ 0 อยู่ที่ 60% และเพิ่มขึ้นเป็น 66% 70% 75% และคงที่ที่ 75% ตลอดปีที่ 10 โดยอัตราการเข้าพักจะเพิ่มขึ้นมากกว่าห้องพักแบบ Suit จากการรับลูกค้ำธุรกิจผ่านบริษัทนำเที่ยว อัตราการเข้าพักเฉลี่ย 10 ปี อยู่ที่ 67%

2.3.4 สัดส่วนลูกค้ำธุรกิจผ่านบริษัทนำเที่ยวอยู่ที่ 80% และได้รับส่วนลดค่าห้องพักที่ 40%

2.3.5 รายได้ค่าอาหารและเครื่องดื่มคิดเป็น 45% ของรายได้ค่าห้องพัก

2.3.6 รายได้ค่าบริการสปา คิดเป็น 5% ของรายได้ค่าห้องพัก

2.3.7 รายได้อื่นๆ คิดเป็น 1% ของรายได้ค่าห้องพัก

2.4 ค่าใช้จ่ายของโครงการ

2.4.1 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับห้องพัก แบ่งเป็นค่าวัสดุสิ้นเปลือง คิดเป็น 10% ของรายได้ค่าห้องพัก และค่าใช้จ่ายพนักงานปีละ 1,188,000 บาท

2.4.2 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม แบ่งเป็นค่าวัตถุดิบ คิดเป็น 35% ของรายได้ค่าอาหารและเครื่องดื่ม และค่าใช้จ่ายพนักงานปีละ 966,000 บาท

2.4.3 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าบริการสปา แบ่งเป็นค่าวัสดุสิ้นเปลือง คิดเป็น 20% ของรายได้ค่าบริการสปา และค่าใช้จ่ายพนักงานปีละ 156,000 บาท

2.4.4 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับรายได้อื่นๆ คิดเป็น 25% ของรายได้อื่นๆ

2.4.5 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ในส่วนเงินเดือนพนักงานด้านงานบริหาร ปีละ 2,664,000 บาท

2.4.6 เงินเดือนพนักงานปรับเพิ่มขึ้นปีละ 5% ตั้งแต่ปีที่ 2 เป็นต้นไป

2.4.7 ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด ในปีแรกๆ ที่เปิดดำเนินการ จำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายในการตลาดมากเป็นพิเศษ คือ ในช่วงเปิดตัวโครงการคิดเป็น 30% ของรายได้ทั้งหมด ส่วนปีที่ 1 ถึงปีที่ 4 คิดเป็น 10% ของรายได้ทั้งหมด หลังจากนั้น เพื่อรักษาอัตราการเข้าพักให้อยู่ในระดับที่ต้องการจึงตั้งงบการตลาดไว้ที่ 5% ของรายได้ทั้งหมด

2.4.8 ค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน คิดเป็น 5% ของรายได้ทั้งหมด

2.4.9 ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงและซ่อมแซมทรัพย์สิน ปีที่ 1 ถึงปีที่ 5 คิดเป็นปีละ 1% ของรายได้ทั้งหมด หลังจากนั้น ปีละ 3% ของรายได้ทั้งหมด

2.4.10 ค่าเบี้ยประกันภัยคิดเป็น 1% ของทุนประกัน โดยในปีที่ 0 ทุนประกัน 40,000,000 บาท ปีที่ 1 ถึง ปีที่ 4 ทุนประกัน 30,000,000 บาท และปีถัดไปทุนประกัน ปีละ 20,000,000 บาท

2.4.11 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารอื่นๆ คิดเป็น 1% ของรายได้ทั้งหมด

2.4.12 ภาษีเงินได้นิติบุคคล 30%

2.4.13 ค่าเสื่อมราคาคิดอัตราคงที่ตามอายุของทรัพย์สิน ดังนี้

อาคาร	20 ปี
งานระบบ	10 ปี
ค่าตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์	5 ปี
ค่าออกแบบ	20 ปี
สาธารณูปโภค	20 ปี
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	5 ปี

3. การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน

3.1 อัตรากำไรขั้นต้นและอัตรากำไรสุทธิ

อัตรากำไรขั้นต้นอยู่ที่ระดับประมาณ 61% และสูงสุดที่ 61.7% ในปีที่ 5 ต่ำสุดที่ 60.1% ในปีที่ 10 อัตราส่วนกำไรสุทธิพบว่าในปีที่ 0 ติดลบอยู่ 7.7% เนื่องจากค่าใช้จ่ายด้านการตลาดในการเปิดโครงการมีสูง ค่าเสื่อมราคาสูง และระดับอัตราเข้าพักรยังต่ำอยู่ ซึ่งเมื่อผ่านไป เมื่อค่าใช้จ่ายทางการตลาดลดลง ค่าเสื่อมราคาลดลง และระดับอัตราเข้าพักรสูงขึ้น ทำให้อัตราส่วนกำไรสุทธิเพิ่มสูงขึ้น ดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 อัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิ โครงการรูปแบบโรงแรม

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
อัตรากำไรขั้นต้น	61.9%	60.7%	61.0%	61.2%	61.4%	61.7%	61.4%	61.1%	60.8%	60.4%	60.1%
อัตรากำไรสุทธิ	-7.7%	9.8%	12.1%	13.7%	18.0%	20.8%	21.8%	21.7%	21.8%	21.7%	21.8%

3.2 ระยะเวลาคุ้มทุน และจุดคุ้มทุน

จากการนำกระแสเงินสดอิสระมาคำนวณหาระยะเวลาคุ้มทุน พบว่า ระยะเวลาคุ้มทุนของโครงการโรงแรมอยู่ที่ 7 ปี 4 เดือน จึงจะคืนทุนทั้งหมด ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ระยะเวลาคุ้มทุนโครงการรูปแบบโรงแรม

ระยะเวลา(ปี)	กระแสเงินสด	กระแสเงินสดสุทธิ
0	(91,024,493)	(91,024,493)
1	9,787,842	(81,236,651)
2	9,276,144	(71,960,507)
3	10,600,147	(61,360,360)
4	13,024,045	(48,336,315)
5	14,568,894	(33,767,421)
6	12,689,369	(21,078,052)
7	12,447,760	(8,630,293)
8	12,501,029	3,870,737
9	12,396,717	16,267,454
10	12,400,684	28,668,138

จุดคุ้มทุนในปีที่ 0 อยู่ที่ 97.81% ของยอดขายรวม เนื่องจากเป็นช่วงเปิดตัวโครงการ และจุดคุ้มทุนลดลงในปีถัดๆไป และจุดคุ้มทุนเฉลี่ยอยู่ที่ 53.74% ตามตารางที่ 21

ตารางที่ 21 จุดคุ้มทุนโครงการรูปแบบโรงแรม

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	0	1	2	3	4	5
Fixed Cost	6,120,551	15,845,125	16,541,689	17,318,149	15,615,848	15,745,495
Variable Cost	2,911,248	12,105,882	12,913,335	13,875,840	14,101,614	15,469,394
Total Sales	9,168,720	36,662,498	39,296,995	42,328,320	43,494,342	47,713,056
Break Even Point	8,968,098	23,656,429	24,637,926	25,763,946	23,107,791	23,299,638
As percentage of sales	97.81%	64.52%	62.70%	60.87%	53.13%	48.83%
	2018	2019	2020	2021	2022	
	6	7	8	9	10	
Fixed Cost	15,308,552	15,625,963	15,977,546	16,309,191	16,589,134	
Variable Cost	15,469,394	15,469,394	15,511,775	15,469,394	15,469,394	
Total Sales	47,713,056	47,713,056	47,843,776	47,713,056	47,713,056	
Break Even Point	22,653,066	23,122,760	23,643,020	24,133,777	24,548,027	
As percentage of sales	47.48%	48.46%	49.42%	50.58%	51.45%	

Average BEP (exclude beginning year)

53.74%

3.3 อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)

โครงการในรูปแบบโรงแรมนี้ มีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 13.73% โดยมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 7,209,487 บาท ด้วยอัตราคิดลด 12% แสดงให้เห็นว่า อัตราผลตอบแทนทั้ง 2 แบบให้ผลตอบแทนมากกว่าอัตราดอกเบี้ยที่ 6.75% และผลตอบแทนที่คาดหวังที่ 12% ดังนั้นสามารถเลือกลงทุนได้

3.4 อัตราผลตอบแทนการลงทุน (ROI) และอัตราผลตอบแทนเงินทุน (ROE)

อัตราผลตอบแทนของการลงทุน (ROI) ในปีที่ 0 ค่าที่ได้ติดลบ เนื่องจากเป็นช่วงเปิดตัวโครงการ ในปีที่ 1 เพิ่มขึ้นเป็น 3.94% และเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในปีถัดๆไป เฉลี่ยอัตราผลตอบแทนของการลงทุนอยู่ที่ 9.17%

อัตราผลตอบแทนเงินทุน (ROE) ปีที่ 0 ค่าที่ได้ติดลบ ในปีที่ 1 เพิ่มขึ้นเป็น 7.20% และเพิ่มเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในปีถัดๆไป เฉลี่ยอัตราผลตอบแทนของเงินทุน อยู่ที่ 16.76%

ตารางที่ 22 อัตราผลตอบแทนการลงทุน และอัตราผลตอบแทนเงินทุน โครงการรูปแบบโรงแรม

		2012	2013	2014	2015	2016	2017
		0	1	2	3	4	5
Net Profit		(709,118)	3,601,804	4,749,628	5,808,041	7,822,294	9,903,114
ROI Investment	91,400,000	-0.78%	3.94%	5.20%	6.35%	8.56%	10.83%
ROE Equity	50,000,000	-1.42%	7.20%	9.50%	11.62%	15.64%	19.81%
		2018	2019	2020	2021	2022	
		6	7	8	9	10	
Net Profit		10,397,142	10,376,224	10,407,238	10,343,523	10,388,436	
ROI Investment	91,400,000	11.38%	11.35%	11.39%	11.32%	11.37%	
ROE Equity	50,000,000	20.79%	20.75%	20.81%	20.69%	20.78%	

4. การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง

ธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทเป็นธุรกิจที่อ่อนไหว เนื่องจากมีต้นทุนคงที่สูง และได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และการเมืองได้ง่าย ดังนั้นการทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงจึงมีความจำเป็น เพื่อเป็นการพิจารณาว่าเมื่อการประมาณการไม่เป็นไปตามคาดหวัง จะส่งผลอย่างไรกับโครงการ

หากอัตราการเข้าพักไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ในกรณีปกติ กรณีที่ 1 อัตราการเข้าพักลดลง 10% และกรณีที่ 2 อัตราการเข้าพักลดลงถึง 20% จะทำให้อัตราผลตอบแทนเปลี่ยนแปลงไปตามตารางที่ 23 พบว่า ในกรณีที่ 1 หากอัตราการเข้าพักลดลง 10% จะทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลงเหลือ 10.53% และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ติดลบอยู่ 6,127,515 บาท ในกรณีที่ 2 หากอัตราการเข้าพักลดลงถึง 20% จะทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลงเหลือ 7.32% และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ติดลบอยู่ 19,464,518 บาท ทั้ง

สองกรณี พบว่า การลดลงของอัตราการเข้าพักเฉลี่ยทำให้อัตราผลตอบแทนที่ได้ลดลงต่ำกว่าผลตอบแทนที่คาดหวังไว้ที่ 12% แต่ก็ยังสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยกู้ยืมธนาคารที่ 6.75%

ตารางที่ 23 อัตราผลตอบแทนกรณีที่อัตราการเข้าพักลดลง โครงการรูปแบบโรงแรม

	กรณีปกติ	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2
อัตราการเข้าพักเฉลี่ย	67.00%	57.00%	47.00%
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	13.73%	10.53%	7.32%
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	7,209,487 บาท	-6,127,515 บาท	-19,464,518 บาท

เมื่อเรามาพิจารณาด้านต้นทุนการก่อสร้าง หากต้นทุนการก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้นไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ในกรณีปกติ กรณีที่ 1 ต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 10% และกรณีที่ 2 ต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 20% จะทำให้อัตราผลตอบแทนเปลี่ยนแปลงไปตามตาราง 24 พบว่า หากต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 10% จะทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลงเหลือ 12.79% และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) อยู่ที่ 3,422,880 บาท และหากต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 20% จะทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลงเหลือ 11.92% และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ติดลบอยู่ 363,727 บาท ในกรณีที่ 1 นั้นถึงแม้ต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 10% จะทำให้ผลตอบแทนลดลงจากกรณีปกติ แต่ก็ยังสูงกว่าผลตอบแทนที่คาดหวังไว้ที่ 12% แต่ถ้าต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 20% ในกรณีที่ 2 ผลตอบแทนจะต่ำกว่าผลตอบแทนที่คาดหวัง แต่ก็ยังคงสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยกู้ยืมธนาคารที่ 6.75%

ตารางที่ 24 อัตราผลตอบแทนกรณีที่ต้นทุนค่าก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้น โครงการรูปแบบโรงแรม

	กรณีปกติ	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2
ต้นทุนค่าก่อสร้าง	42,410,000 บาท	46,651,000 บาท	50,892,000 บาท
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	13.73%	12.79%	11.92%
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	7,209,487 บาท	3,422,880 บาท	-363,727 บาท

จากการทดลองทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง พบว่า ไม่ว่าจะเป็นการเข้าพักของลูกค้าไม่เป็นไปตามคาดหวังไว้ หรือกรณีที่ต้นทุนค่าก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้น ก็จะกระทบกับอัตราผลตอบแทนของโครงการ ทำให้ผลตอบแทนที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ดังนั้นสิ่งที่ต้องทำก็คือการพยายามรักษาระดับอัตราการเข้าพักให้เป็นไปตามประมาณการ โดยการประชาสัมพันธ์ และการให้บริการที่ประทับใจ อีกทั้งเรายังต้องพยายามควบคุมค่าก่อสร้างไม่ให้เกินกว่าที่ตั้งไว้ โดยการติดตามการก่อสร้างอย่างใกล้ชิด

รูปแบบที่ 2 รูปแบบรีสอร์ท

โครงการรูปแบบรีสอร์ทนี้ประกอบไปด้วยห้องพักแบบบ้านพักวิลล่า มี 3 ประเภท คือ บ้านพักวิลล่าริมชายหาด ริมสระว่ายน้ำ และริมแม่น้ำ รวมบ้านพักทั้งหมด 28 หลัง

1. เงินทุนและแหล่งที่มาของเงินทุน

เงินลงทุนทั้งหมดของโครงการ คือ 75,000,000 บาท แบ่งเป็น เงินลงทุน 68,095,625 บาท และเงินสดหมุนเวียนอีก 6,904,375 บาท โดยใช้เงินส่วนของเจ้าของในการลงทุน 40,000,000 บาท เงินกู้ระยะยาว 25,000,000 บาท และเงินกู้ระยะสั้น O/D 10,000,000 บาท โดยใช้ที่ดินและทรัพย์สินที่ขอกู้เงินเป็นหลักทรัพย์ในการค้ำประกัน คิดเป็นอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (Debt to Equity Ratio) 0.88 เท่า สำหรับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาวอยู่ที่ 6.75% และอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะสั้นอยู่ที่ 7.00%

2. สมมติฐานทางการเงิน

2.1 สมมติฐานด้านการลงทุน

ค่าที่ดิน	42,000,000 บาท
ค่าปรับปรุงที่ดินและระบบสาธารณูปโภค	700,000 บาท
ค่าใช้จ่ายในการออกแบบ	1,000,000 บาท
ค่าก่อสร้างอาคาร ระบบ และตกแต่ง	20,690,000 บาท
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	<u>3,705,625 บาท</u>
รวม	<u>68,095,625 บาท</u>

2.2 ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ

ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการเป็นเงิน 3,705,625 บาท ประกอบด้วย

2.2.1 ค่าจดจำนองที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง 1% ของวงเงินจำนอง สูงสุดไม่เกิน 200,000 บาท

2.2.2 ค่าธรรมเนียมการกู้เงิน 1% ของวงเงินกู้

2.2.3 ดอกเบี้ยจ่ายระหว่างก่อสร้าง 2,390,625 บาท (6.75% ต่อปี)

2.2.4 ค่าประเมินมูลค่าโครงการเพื่อนำเสนอธนาคาร 15,000 บาท

2.2.5 ค่าใบอนุญาตก่อสร้าง และค่าเอกสารต่างๆ 500,000 บาท

2.2.6 ค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมอื่นๆ 250,000 บาท

2.3 รายได้โครงการ

2.3.1 บ้านพักแบบ River Villa จำนวน 8 หลัง อัตราค่าบ้านพัก 2,500 บาทต่อคืน บ้านพักแบบ Pool Villa จำนวน 16 หลัง อัตราค่าบ้านพัก 2,500 บาทต่อคืน และบ้านพักแบบ Beach Villa จำนวน 4 หลัง อัตราค่าบ้านพัก 4,800 บาทต่อคืน ตั้งแต่วันที่ 5 ปรับราคาห้องพักเพิ่มขึ้น 10%

2.3.2 บ้านพักทั้ง 3 ประเภท คือ River Villa Pool Villa และ Beach Villa ลูกค้าหลัก คือ ลูกค้านุคคัลทั่วไป โดยในปีที่ 0 อัตราการเข้าพัก อยู่ที่ 60% เนื่องจากเป็นช่วง Pre-Launch และเป็นช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวปลายปี หลังเปิดดำเนินการจริง อัตราการเข้าพักจะลดลงเหลือ 50% หลังจากนั้น อัตราการเข้าพักจะเพิ่มขึ้น เป็น 55% 60% 65% และคงที่ที่ 65% ตลอดปีที่ 10

2.3.3 อัตราการเข้าพักเฉลี่ย 10 ปี อยู่ที่ 62%

2.3.4 สัดส่วนลูกค้านุคธุรกิจผ่านบริษัทนำเที่ยวอยู่ที่ 20% และได้รับส่วนลดค่าห้องพักที่ 40%

2.3.5 รายได้ค่าอาหารและเครื่องดื่มคิดเป็น 45% ของรายได้ค่าห้องพัก

2.3.6 รายได้ค่าบริการสปา คิดเป็น 5% ของรายได้ค่าห้องพัก

2.3.7 รายได้อื่นๆ คิดเป็น 1% ของรายได้ค่าห้องพัก

2.4 ค่าใช้จ่ายของโครงการ

2.4.1 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับห้องพัก แบ่งเป็นค่าวัสดุสิ้นเปลือง คิดเป็น 10% ของรายได้ค่าห้องพัก และค่าใช้จ่ายพนักงานปีละ 1,188,000 บาท

2.4.2 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม แบ่งเป็นค่าวัตถุดิบ คิดเป็น 35% ของรายได้ค่าอาหารและเครื่องดื่ม และค่าใช้จ่ายพนักงานปีละ 966,000 บาท

2.4.3 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าบริการสปา แบ่งเป็นค่าวัสดุสิ้นเปลือง คิดเป็น 20% ของรายได้ค่าบริการสปา และค่าใช้จ่ายพนักงานปีละ 156,000 บาท

2.4.4 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับรายได้อื่นๆ คิดเป็น 25% ของรายได้อื่นๆ

2.4.5 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ในส่วนเงินเดือนพนักงานด้านงานบริหาร ปีละ 2,664,000 บาท

2.4.6 เงินเดือนพนักงานปรับเพิ่มขึ้นปีละ 5% ตั้งแต่ปีที่ 2 เป็นต้นไป

2.4.7 ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด ในปีแรกๆ ที่เปิดดำเนินการ จำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายในการตลาดมากเป็นพิเศษ คือ ในช่วงเปิดตัวโครงการคิดเป็น 30% ของรายได้ทั้งหมด ส่วนปีที่ 1 ถึงปีที่ 4 คิดเป็น 10% ของรายได้ทั้งหมด หลังจากนั้น เพื่อรักษาอัตราการเข้าพักให้อยู่ในระดับที่ต้องการจึงตั้งงบการตลาดไว้ที่ 5% ของรายได้ทั้งหมด

2.4.8 ค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน คิดเป็น 5% ของรายได้ทั้งหมด

2.4.9 ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงและซ่อมแซมทรัพย์สิน ปีที่ 1 ถึง ปีที่ 5 คิดเป็นปีละ 1% ของรายได้ทั้งหมด หลังจากนั้น ปีละ 3% ของรายได้ทั้งหมด

2.4.10 ค่าเบี้ยประกันภัยคิดเป็น 1% ของทุนประกัน โดยในปีที่ 0 ทุนประกัน 25,000,000 บาท ปีที่ 1 ถึง ปีที่ 4 ทุนประกัน 20,000,000 บาท และปีถัดไปทุนประกัน ปีละ 10,000,000 บาท

2.4.11 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารอื่นๆ คิดเป็น 1% ของรายได้ทั้งหมด

2.4.12 ภาษีเงินได้นิติบุคคล 30%

2.4.13 ค่าเสื่อมราคาคิดอัตราคงที่ตามอายุของทรัพย์สิน ดังนี้

อาคาร	20 ปี
งานระบบ	10 ปี
ค่าตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์	5 ปี
ค่าออกแบบ	20 ปี
สาธารณูปโภค	20 ปี
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	5 ปี

3. การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน

3.1 อัตรากำไรขั้นต้นและอัตรากำไรสุทธิ

อัตรากำไรขั้นต้นอยู่ที่ระดับประมาณ 68% สูงสุดที่ 69.1% ในปีที่ 5 ต่ำสุดที่ 66.6% ในปีที่ 10 อัตราส่วนกำไรสุทธิพบว่าในปีที่ 0 ติดลบอยู่ 0.2% เนื่องจากค่าใช้จ่ายด้านการตลาดในการเปิดโครงการมีสูง ค่าเสื่อมราคาสูง และระดับอัตราเข้าพักยังต่ำอยู่ ซึ่งเมื่อผ่านไป เมื่อค่าใช้จ่ายทางการตลาดลดลง ค่าเสื่อมราคาลดลง และระดับอัตราเข้าพักสูงขึ้น ทำให้อัตราส่วนกำไรสุทธิเพิ่มสูงขึ้น ดังตารางที่ 25

ตารางที่ 25 อัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิ โครงการรูปแบบรีสอร์ท

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
อัตรากำไรขั้นต้น	69.4%	67.5%	68.0%	68.4%	68.7%	69.1%	68.7%	68.2%	67.7%	67.2%	66.6%
อัตรากำไรสุทธิ	-0.2%	10.5%	13.0%	15.0%	22.0%	24.7%	25.2%	24.8%	24.3%	23.8%	23.8%

3.2 ระยะเวลาคุ้มทุนและจุดคุ้มทุน

จากการนำกระแสเงินสดอิสระมาคำนวณหาระยะเวลาคุ้มทุน พบว่า ระยะเวลาคุ้มทุนของโครงการรีสอร์ทอยู่ที่ 8 ปี 3 เดือน จึงจะคืนทุนทั้งหมด ดังตารางที่ 26

จุดคุ้มทุนในปีที่ 0 อยู่ที่ 88.65% ของยอดขายรวม เนื่องจากเป็นช่วงเปิดตัวโครงการ และจุดคุ้มทุนลดลงในปีถัดๆไป และจุดคุ้มทุนเฉลี่ยอยู่ที่ 55.46% ตามตารางที่ 27

ตารางที่ 26 ระยะเวลาคุ้มทุนโครงการรูปแบบรีสอร์ท

ระยะเวลา(ปี)	กระแสเงินสด	กระแสเงินสดสุทธิ
0	(67,470,920)	(67,470,920)
1	5,827,496	(61,643,424)
2	6,001,065	(55,642,360)
3	6,811,217	(48,831,143)
4	9,783,210	(39,047,933)
5	10,519,400	(28,528,533)
6	9,069,499	(19,459,034)
7	8,790,694	(10,668,340)
8	8,691,533	(1,976,807)
9	8,460,247	6,483,440
10	8,472,882	14,956,322

ตารางที่ 27 จุดคุ้มทุนโครงการรูปแบบรีสอร์ท

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	0	1	2	3	4	5
Fixed Cost	4,570,953	11,423,967	12,043,701	12,675,870	11,911,764	12,077,535
Variable Cost	1,445,357	4,778,580	5,256,438	5,734,296	6,229,174	6,833,369
Total Sales	6,601,478	21,825,540	24,008,094	26,190,648	28,450,937	31,210,522
Break Even Point	5,852,276	14,626,317	15,419,774	16,229,152	15,250,853	15,463,092
As percentage of sales	88.65%	67.01%	64.23%	61.97%	53.60%	49.54%
	2018	2019	2020	2021	2022	
	6	7	8	9	10	
Fixed Cost	11,944,198	12,261,609	12,606,862	12,944,836	13,224,780	
Variable Cost	6,833,369	6,833,369	6,852,091	6,833,369	6,833,369	
Total Sales	31,210,522	31,210,522	31,296,030	31,210,522	31,210,522	
Break Even Point	15,292,378	15,698,766	16,140,800	16,573,515	16,931,931	
As percentage of sales	49.00%	50.30%	51.57%	53.10%	54.25%	

Average BEP (exclude beginning year)

55.46%

3.3 อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)

โครงการในรูปแบบโรงแรมนี้ มีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 12.83% โดยมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 2,644,082 บาท ด้วยอัตราคิดลด 12% แสดงให้เห็นว่า อัตราผลตอบแทนทั้ง 2 แบบให้ผลตอบแทนมากกว่าอัตราดอกเบี้ยที่ 6.75% และผลตอบแทนที่คาดหวังที่ 12% ดังนั้นสามารถเลือกลงทุนได้

3.4 อัตราผลตอบแทนการลงทุน (ROI) และอัตราผลตอบแทนเงินทุน (ROE)

อัตราผลตอบแทนของการลงทุน (ROI) ในปีที่ 0 ค่าที่ได้ติดลบ เนื่องจากเป็นช่วงเปิดตัวโครงการ ในปีที่ 1 เพิ่มขึ้นเป็น 3.38% และเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในปีถัดๆไป เฉลี่ยอัตราผลตอบแทนของการลงทุนอยู่ที่ 9.01%

อัตราผลตอบแทนของเงินทุน (ROE) ปีที่ 0 ได้ค่าติดลบ ในปีที่ 1 เพิ่มขึ้นเป็น 5.75% และเพิ่มเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในปีถัดๆไป เฉลี่ยอัตราผลตอบแทนของเงินทุน อยู่ที่ 15.34%

ตารางที่ 28 อัตราผลตอบแทนการลงทุน และอัตราผลตอบแทนเงินทุน โครงการรูปแบบรีสอร์ท

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	0	1	2	3	4	5
Net Profit	(10,202)	2,298,449	3,115,603	3,924,795	6,247,948	7,707,524
ROI Investment 68,095,625	-0.01%	3.38%	4.58%	5.76%	9.18%	11.32%
ROE Equity 40,000,000	-0.03%	5.75%	7.79%	9.81%	15.62%	19.27%
	2018	2019	2020	2021	2022	
	6	7	8	9	10	
Net Profit	7,872,356	7,726,643	7,613,516	7,417,677	7,429,021	
ROI Investment 68,095,625	11.56%	11.35%	11.18%	10.89%	10.91%	
ROE Equity 40,000,000	19.68%	19.32%	19.03%	18.54%	18.57%	

4. การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง

ธุรกิจรีสอร์ทเป็นธุรกิจที่อ่อนไหว เนื่องจากมีต้นทุนคงที่สูง และได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และการเมืองได้ง่าย ดังนั้นการทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงจึงมีความจำเป็น เมื่อไม่เป็นไปตามประมาณการณ์ จะส่งผลอย่างไรกับโครงการ

หากอัตราการเข้าพักไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ในกรณีปกติ กรณีที่ 1 อัตราการเข้าพักลดลง 10% และกรณีที่ 2 อัตราการเข้าพักลดลงถึง 20% จะทำให้อัตราผลตอบแทนเปลี่ยนแปลงไปตามตารางที่ 29 พบว่า ในกรณีที่ 1 หากอัตราการเข้าพักลดลง 10% จะทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลงเหลือ 9.25% และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ติดลบอยู่ 8,778,630 บาท ในกรณีที่ 2 หากอัตราการเข้าพักลดลงถึง 20% จะทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลงเหลือ 5.68% และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ติดลบอยู่ 20,201,342 บาท ทั้งสองกรณี พบว่า การลดลงของอัตราการเข้าพักเฉลี่ยทำให้อัตราผลตอบแทนที่ได้ลดลงต่ำกว่าผลตอบแทนที่คาดหวังไว้ที่ 12% แต่กรณีที่ 1 ผลตอบแทนยังสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยกู้ยืมธนาคารที่ 6.75% แต่กรณีที่ 2 ผลตอบแทนจะต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยกู้ยืมธนาคาร

ตารางที่ 29 อัตราผลตอบแทนกรณีอัตราค่าเช่าพัสดุลง โครงการรูปแบบรีสอร์ท

	กรณีปกติ	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2
อัตราค่าเช่าพัสดุ	62.00%	52.00%	42.00%
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	12.83%	9.25%	5.68%
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	2,644,082 บาท	-8,778,630 บาท	-20,201,342 บาท

เมื่อเรามาพิจารณาด้านต้นทุนการก่อสร้าง หากต้นทุนการก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้นไม่ เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ในกรณีปกติ กรณีที่ 1 ต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 10% และกรณีที่ 2 ต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 20% จะทำให้อัตราผลตอบแทนเปลี่ยนแปลงไปตามตาราง 30 พบว่า หากต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 10% จะทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลงเหลือ 12.24% และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) อยู่ที่ 796,760 บาท และหากต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 20% จะทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลงเหลือ 11.69% และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ติดลบอยู่ 1,050,561 บาท ในกรณีที่ 1 นั้นถึงแม้ต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 10% จะทำให้ผลตอบแทน ลดลงจากกรณีปกติ แต่ก็ยังสูงกว่าผลตอบแทนที่คาดหวังไว้ที่ 12% แต่ถ้าต้นทุนค่าก่อสร้าง สูงขึ้น 20% ในกรณีที่ 2 ผลตอบแทนจะต่ำกว่าผลตอบแทนที่คาดหวัง แต่ก็ยังคงสูงกว่าอัตรา ดอกเบี้ยกู้ยืมธนาคารที่ 6.75%

ตารางที่ 30 อัตราผลตอบแทนกรณีที่ต้นทุนค่าก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้น โครงการรูปแบบรีสอร์ท

	กรณีปกติ	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2
ต้นทุนค่าก่อสร้าง	20,690,000 บาท	22,759,000 บาท	24,828,000 บาท
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	12.83%	12.24%	11.69%
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	2,644,082 บาท	796,760 บาท	- 1,050,561 บาท

จากการทดลองทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง พบว่า ไม่ว่าจะเป็นการเข้าพัสดุของ ลูกค้าไม่เป็นไปตามคาดหวังไว้ หรือกรณีที่ต้นทุนค่าก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้น ก็จะกระทบกับอัตรา ผลตอบแทนของโครงการ ทำให้ผลตอบแทนที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ดังนั้นสิ่งที่ต้องทำ ก็คือ การพยายามรักษาระดับอัตราค่าเช่าพัสดุให้เป็นไปตามประมาณการโดยการ ประชาสัมพันธ์ และการให้บริการที่ประทับใจ อีกทั้งเรายังต้องพยายามควบคุมค่าก่อสร้างไม่ให้ เกินกว่าที่ตั้งไว้ โดยการติดตามการก่อสร้างอย่างใกล้ชิด

รูปแบบที่ 3 รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท

โครงการรูปแบบโรงแรมรีสอร์ทนี้ประกอบไปด้วยอาคารสูง 3 ชั้น 1 อาคาร จำนวน ห้องพัก 20 ห้อง และบ้านพักวิลล่า จำนวน 19 หลัง

1. เงินทุนและแหล่งที่มาของเงินทุน

เงินลงทุนทั้งหมดของโครงการ คือ 90,000,000 บาท แบ่งเป็น เงินลงทุน 84,928,750 บาท และเงินสดหมุนเวียนอีก 5,071,250 บาท โดยใช้เงินของเจ้าของในการลงทุน 50,000,000 บาท เงินกู้ระยะยาว 30,000,000 บาท และเงินกู้ระยะสั้น O/D 10,000,000 บาท โดยใช้ที่ดินและทรัพย์สินที่ขอกู้เงินเป็นหลักทรัพย์ในการค้ำประกัน คิดเป็นอัตราส่วนหนี้สิน ต่อทุน (Debt to Equity Ratio) 0.80 เท่า สำหรับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาวอยู่ที่ 6.75% และ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะสั้นอยู่ที่ 7.00%

2. สมมติฐานทางการเงิน

2.1 สมมติฐานด้านการลงทุน

ค่าที่ดิน	42,000,000 บาท
ค่าปรับปรุงที่ดินและระบบสาธารณูปโภค	700,000 บาท
ค่าใช้จ่ายในการออกแบบ	1,000,000 บาท
ค่าก่อสร้างอาคาร ระบบ และตกแต่ง	36,995,000 บาท
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	<u>4,233,750 บาท</u>
รวม	<u>84,928,750 บาท</u>

2.2 ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ

ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการเป็นเงิน 4,233,750 บาท ประกอบด้วย

2.2.1 ค่าจดจำนองที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง 1% ของวงเงินจำนอง สูงสุดไม่เกิน 200,000 บาท

2.2.2 ค่าธรรมเนียมการกู้เงิน 1% ของวงเงินกู้

2.2.3 ดอกเบี้ยจ่ายระหว่างก่อสร้าง 2,868,750 บาท (6.75% ต่อปี)

2.2.4 ค่าประเมินมูลค่าโครงการเพื่อนำเสนอธนาคาร 15,000 บาท

2.2.5 ค่าใบอนุญาตก่อสร้าง และค่าเอกสารต่างๆ 500,000 บาท

2.2.6 ค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมอื่นๆ 250,000 บาท

2.3 รายได้โครงการ

2.3.1 ห้องพักแบบ Suit จำนวน 4 ห้อง อัตราค่าห้องพัก 3,800 บาทต่อคืน
ห้องพักแบบ Deluxe จำนวน 16 ห้อง อัตราค่าห้องพัก 1,800 บาทต่อคืน บ้านพักแบบ Pool Villa จำนวน 15 หลัง อัตราค่าบ้านพัก 2,500 บาทต่อคืน และบ้านพักแบบ Beach Villa จำนวน 4 หลัง อัตราค่าบ้านพัก 4,800 บาทต่อคืน ตั้งแต่ปีที่ 5 ปรับราคาห้องพักเพิ่มขึ้น 10%

2.3.2 ห้องพักแบบ Suit และบ้านพักแบบ Pool Villa และ Beach Villa
 ลูกค้ำหลัก คือ ลูกค้ำบุคคลทั่วไป โดยในปีที่ 0 อัตราการเข้าพัก อยู่ที่ 60% เนื่องจากเป็นช่วง Pre-Launch และเป็นช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวปลายปี หลังเปิดดำเนินการจริง อัตราการเข้าพักจะลดลงเหลือ 50% หลังจากนั้น อัตราการเข้าพักจะเพิ่มขึ้น เป็น 55% 60% 65% และคงที่ที่ 65% ตลอดปีที่ 10

2.3.3 ห้องพักประเภท Deluxe ลูกค้ำหลัก คือ ลูกค้ำธุรกิจ มีอัตราการเข้าพัก ในปีที่ 0 อยู่ที่ 60% และเพิ่มขึ้นเป็น 66% 70% 75% และคงที่ที่ 75% ตลอดปีที่ 10 โดยอัตราการเข้าพักจะเพิ่มขึ้นมากกว่าห้องพักแบบอื่น เนื่องจากการรับลูกค้ำธุรกิจผ่านบริษัทนำเที่ยว อัตราการเข้าพักเฉลี่ย 10 ปี อยู่ที่ 64%

2.3.4 สัดส่วนลูกค้ำธุรกิจผ่านเอเจนซีทัวร์อยู่ที่ 80% สำหรับห้องพักแบบ Deluxe และได้รับส่วนลดค่าห้องพักที่ 40%

2.3.5 รายได้ค่าอาหารและเครื่องดื่มคิดเป็น 45% ของรายได้ค่าห้องพัก

2.3.6 รายได้ค่าบริการสปา คิดเป็น 5% ของรายได้ค่าห้องพัก

2.3.7 รายได้อื่นๆ คิดเป็น 1% ของรายได้ค่าห้องพัก

2.4 ค่าใช้จ่ายของโครงการ

2.4.1 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับห้องพัก แบ่งเป็นค่าวัสดุสิ้นเปลือง คิดเป็น 10% ของรายได้ค่าห้องพัก และค่าใช้จ่ายพนักงานปีละ 1,188,000 บาท

2.4.2 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม แบ่งเป็นค่าวัตถุดิบ คิดเป็น 35% ของรายได้ค่าอาหารและเครื่องดื่ม และค่าใช้จ่ายพนักงานปีละ 966,000 บาท

2.4.3 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าบริการสปา แบ่งเป็นค่าวัสดุสิ้นเปลือง คิดเป็น 20% ของรายได้ค่าบริการสปา และค่าใช้จ่ายพนักงานปีละ 156,000 บาท

2.4.4 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับรายได้อื่นๆ คิดเป็น 25% ของรายได้อื่นๆ

2.4.5 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ในส่วนเงินเดือนพนักงานด้านงานบริหาร ปีละ 2,664,000 บาท

2.4.6 เงินเดือนพนักงานปรับเพิ่มขึ้นปีละ 5% ตั้งแต่ปีที่ 2 เป็นต้นไป

2.4.7 ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด ในปีแรกๆ ที่เปิดดำเนินการ จำเป็นต้องมี ค่าใช้จ่ายในการตลาดมากเป็นพิเศษ คือ ในช่วงเปิดตัวโครงการคิดเป็น 30% ของรายได้ทั้งหมด ส่วนปีที่ 1 ถึง ปีที่ 4 คิดเป็น 10% ของรายได้ทั้งหมด หลังจากนั้น เพื่อรักษาอัตราการเข้าพักให้อยู่ในระดับที่ต้องการจึงตั้งงบการตลาดไว้ที่ 5% ของรายได้ทั้งหมด

2.4.8 ค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน คิดเป็น 5% ของรายได้ทั้งหมด

2.4.9 ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงและซ่อมแซมทรัพย์สิน ปีที่ 1 ถึง ปีที่ 5 คิดเป็นปีละ 1% ของรายได้ทั้งหมด หลังจากนั้น ปีละ 3% ของรายได้ทั้งหมด

2.4.10 ค่าเบี้ยประกันภัยคิดเป็น 1% ของทุนประกัน โดยในปีที่ 0 ทุนประกัน 35,000,000 บาท ปีที่ 1 ถึง ปีที่ 4 ทุนประกัน 30,000,000 บาท และปีถัดไปทุนประกัน ปีละ 20,000,000 บาท

2.4.11 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารอื่นๆ คิดเป็น 1% ของรายได้ทั้งหมด

2.4.12 ภาษีเงินได้นิติบุคคล 30%

2.4.13 ค่าเสื่อมราคาคิดอัตราคงที่ตามอายุของทรัพย์สิน ดังนี้

อาคาร	20 ปี
งานระบบ	10 ปี
ค่าตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์	5 ปี
ค่าออกแบบ	20 ปี
สาธารณูปโภค	20 ปี
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	5 ปี

3. การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน

3.1 อัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิ

อัตรากำไรขั้นต้นอยู่ที่ระดับประมาณ 67% สูงสุดที่ 68.6% ในปีที่ 5 และต่ำสุดที่ 66.8% ในปีที่ 10 อัตราส่วนกำไรสุทธิ พบว่า ในปีที่ 0 เป็นบวกอยู่ 1.1% เนื่องจากค่าใช้จ่ายด้านการตลาดในการเปิดโครงการมีสูง ค่าเสื่อมราคาสูง และระดับอัตราเข้าพักยังต่ำอยู่ ซึ่งเมื่อผ่านไป เมื่อค่าใช้จ่ายทางการตลาดลดลง ค่าเสื่อมราคาลดลง และระดับอัตราเข้าพักสูงขึ้น ทำให้อัตราส่วนกำไรสุทธิเพิ่มสูงขึ้น ดังตารางที่ 31

ตารางที่ 31 อัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิ โครงการรูปแบบโรงแรมรีสอร์ท

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
อัตรากำไรขั้นต้น	69.2%	67.2%	67.6%	67.9%	68.3%	68.6%	68.3%	67.9%	67.6%	67.2%	66.8%
อัตรากำไรสุทธิ	1.1%	14.0%	15.9%	19.1%	23.8%	26.3%	27.0%	26.8%	26.7%	26.5%	26.5%

3.2 ระยะเวลาคุ้มทุน และจุดคุ้มทุน

จากการนำกระแสเงินสดอิสระมาคำนวณหาระยะเวลาคุ้มทุน พบว่า ระยะเวลาคุ้มทุนของโครงการโรงแรมอยู่ที่ 6 ปี 11 เดือน จึงจะคืนทุนทั้งหมด ดังตารางที่ 32

จุดคุ้มทุนในปีที่ 0 อยู่ที่ 87.93% ของยอดขายรวม เนื่องจากเป็นช่วงเปิดตัวโครงการ และจุดคุ้มทุนลดลงในปีถัดๆไป และจุดคุ้มทุนเฉลี่ยอยู่ที่ 51.33% ตามตารางที่ 33

ตารางที่ 32 ระยะเวลาคุ้มทุนโครงการรูปแบบโรงแรมรีสอร์ท

ระยะเวลา(ปี)	กระแสเงินสด	กระแสเงินสดสุทธิ
0	(83,922,151)	(83,922,151)
1	9,658,927	(74,263,224)
2	9,360,878	(64,902,346)
3	11,133,442	(53,768,904)
4	13,601,559	(40,167,345)
5	14,933,042	(25,234,304)
6	13,187,943	(12,046,361)
7	12,963,840	917,479
8	12,961,464	13,878,944
9	12,798,397	26,677,341
10	12,740,914	39,418,254

ตารางที่ 33 จุดคุ้มทุนโครงการรูปแบบโรงแรมรีสอร์ท

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	0	1	2	3	4	5
Fixed Cost	5,613,737	14,031,817	14,725,290	15,458,182	14,198,449	14,430,235
Variable Cost	2,009,556	7,636,245	8,238,616	8,903,007	9,282,657	10,183,024
Total Sales	8,393,546	30,290,102	32,906,411	35,681,451	37,766,021	41,429,119
Break Even Point	7,380,832	18,761,714	19,643,281	20,597,550	18,825,688	19,133,012
As percentage of sales	87.93%	61.94%	59.69%	57.73%	49.85%	46.18%
	2018	2019	2020	2021	2022	
	6	7	8	9	10	
Fixed Cost	14,224,051	14,541,462	14,890,635	15,224,690	15,504,633	
Variable Cost	10,183,024	10,183,024	10,210,922	10,183,024	10,183,024	
Total Sales	41,429,119	41,429,119	41,542,623	41,429,119	41,429,119	
Break Even Point	18,859,634	19,280,488	19,743,455	20,186,378	20,557,554	
As percentage of sales	45.52%	46.54%	47.53%	48.73%	49.62%	

Average BEP (exclude beginning year)

51.33%

3.3 อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)

โครงการในรูปแบบโรงแรมนี้ มีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 14.52% โดยมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 9,856,570 บาท ด้วยอัตราคิดลด 12% แสดงให้เห็นว่า อัตราผลตอบแทนทั้ง 2 แบบให้ผลตอบแทนมากกว่าอัตราดอกเบี้ยที่ 6.75% และผลตอบแทนที่คาดหวังที่ 12% สามารถเลือกลงทุนได้

3.4 อัตราผลตอบแทนการลงทุน (ROI) และอัตราผลตอบแทนเงินทุน (ROE)

อัตราผลตอบแทนของการลงทุน (ROI) ในปีที่ 0 อยู่ที่ 0.11% เนื่องจากเป็นช่วงเปิดตัวโครงการ ในปีที่ 1 เพิ่มขึ้นเป็น 4.98% และเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในปีถัดๆไป เฉลี่ยอัตราผลตอบแทนของการลงทุนอยู่ที่ 10.77%

อัตราผลตอบแทนของเงินทุน (ROE) ในปีที่ 0 อยู่ที่ 0.18% ในปีที่ 1 เพิ่มขึ้นเป็น 8.46% และเพิ่มเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในปีถัดๆไป เฉลี่ยอัตราผลตอบแทนของเงินทุน อยู่ที่ 18.30% ดังที่แสดงไว้ในตารางที่ 34

ตารางที่ 34 อัตราผลตอบแทนการลงทุน และอัตราผลตอบแทนเงินทุน รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท

		2012	2013	2014	2015	2016	2017
		0	1	2	3	4	5
Net Profit		91,974	4,227,891	5,232,440	6,802,191	9,000,799	10,904,400
ROI Investment	84,928,750	0.11%	4.98%	6.16%	8.01%	10.60%	12.84%
ROE Equity	50,000,000	0.18%	8.46%	10.46%	13.60%	18.00%	21.81%
		2018	2019	2020	2021	2022	
		6	7	8	9	10	
Net Profit		11,189,855	11,118,620	11,095,586	10,974,529	10,959,223	
ROI Investment	84,928,750	13.18%	13.09%	13.06%	12.92%	12.90%	
ROE Equity	50,000,000	22.38%	22.24%	22.19%	21.95%	21.92%	

4. การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง

ธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทเป็นธุรกิจที่อ่อนไหว เนื่องจากมีต้นทุนคงที่สูง และได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และการเมืองได้ง่าย ดังนั้นการทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงจึงมีความจำเป็น เพื่อเป็นการพิจารณาว่าเมื่อการประมาณการไม่เป็นไปตามคาดหวัง จะส่งผลอย่างไรกับโครงการ

หากอัตราการเข้าพักไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ในกรณีปกติ กรณีที่ 1 อัตราการเข้าพักลดลง 10% และกรณีที่ 2 อัตราการเข้าพักลดลงถึง 20% จะทำให้อัตราผลตอบแทนเปลี่ยนแปลงไปตามตาราง 35 พบว่า ในกรณีที่ 1 หากอัตราการเข้าพักลดลง 10% จะทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลงเหลือ 10.93% และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ติดลบอยู่ 4,186,393 บาท ในกรณีที่ 2 หากอัตราการเข้าพักลดลงถึง 20% จะทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลงเหลือ 7.33% และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ติดลบอยู่ 18,229,356 บาท ทั้งสองกรณี พบว่า การลดลงของอัตราการเข้าพักเฉลี่ยทำให้อัตราผลตอบแทนที่ได้ลดลงต่ำกว่าผลตอบแทนที่คาดหวังไว้ที่ 12% แต่ผลตอบแทนยังสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยกู้ยืมธนาคารที่ 6.75%

ตารางที่ 35 อัตราผลตอบแทนกรณีใช้อัตราการเข้าพักลดลง โครงการรูปแบบโรงแรมรีสอร์ท

	กรณีปกติ	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2
อัตราการเข้าพักเฉลี่ย	64.00%	54.00%	44.00%
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	14.52%	10.93%	7.33%
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	9,856,570 บาท	-4,186,393 บาท	-18,229,356 บาท

เมื่อเรามาพิจารณาด้านต้นทุนการก่อสร้าง หากต้นทุนการก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้นไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ในกรณีปกติ กรณีที่ 1 ต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 10% และกรณีที่ 2 ต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 20% จะทำให้อัตราผลตอบแทนเปลี่ยนแปลงไปตามตาราง 36 พบว่า หากต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 10% จะทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลงเหลือ 13.62% และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) อยู่ที่ 6,553,445 บาท และหากต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น 20% จะทำให้อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ลดลงเหลือ 12.78% และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) อยู่ที่ 3,250,320 บาท ทั้งสองกรณีนั้นถึงแม้ต้นทุนค่าก่อสร้างสูงขึ้น และทำให้ผลตอบแทนลดลงจากกรณีปกติ แต่ก็ยังสูงกว่าผลตอบแทนที่คาดหวังไว้ที่ 12% และสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยกู้ยืมธนาคารที่ 6.75%

ตารางที่ 36 อัตราผลตอบแทนกรณีที่ต้นทุนค่าก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้น รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท

	กรณีปกติ	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2
ต้นทุนค่าก่อสร้าง	36,995,000 บาท	40,694,500 บาท	44,394,000 บาท
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	14.52%	13.62%	12.78%
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	9,856,570 บาท	6,553,445 บาท	3,250,320 บาท

จากการทดลองทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง พบว่า ไม่ว่าจะเป็นการเข้าพักของลูกค้าไม่เป็นไปตามคาดหวังไว้ หรือกรณีที่ต้นทุนค่าก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้น ก็จะกระทบกับอัตราผลตอบแทนของโครงการ ทำให้ผลตอบแทนที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ดังนั้นสิ่งที่ต้องทำก็คือ การพยายามรักษาระดับอัตราการเข้าพักให้เป็นไปตามประมาณการ โดยการประชาสัมพันธ์ และการให้บริการที่ประทับใจ อีกทั้งเรายังต้องพยายามควบคุมค่าก่อสร้างไม่ให้เกินกว่าที่ตั้งไว้ โดยการติดตามการก่อสร้างอย่างใกล้ชิด

การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

ในสภาพแวดล้อมที่ผันแปรอย่างรวดเร็วในปัจจุบันส่งผลให้ ปัจจัยเสี่ยงต่างๆ สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ดังนั้นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และการหาแนวทางป้องกันจึงเป็นเรื่องสำคัญ

1. ความเสี่ยงในการก่อสร้าง ทั้งต้นทุนในการก่อสร้างจากระดับราคาน้ำมันที่สูงขึ้น ระดับราคาวัสดุก่อสร้างที่สูงขึ้น และความล่าช้าในการก่อสร้าง อาจส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนทางการเงินของโครงการดังที่ได้ทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงไว้ สิ่งที่เราจะทำได้ก็คือการทำสัญญาการก่อสร้างในลักษณะแบบเหมาจ่าย โดยระบุค่าก่อสร้างไว้ในสัญญา และทำการคัดเลือกผู้รับเหมาที่มีคุณภาพ และมีประสบการณ์การก่อสร้างโรงแรมลักษณะนี้มาแล้ว โดยที่ทางเราก็ต้องดำเนินการควบคุมการก่อสร้างให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างใกล้ชิดอีกทางหนึ่ง

2. ความเสี่ยงในการบริหาร เนื่องจากโครงการเพิ่งเปิดดำเนินการทำให้ประวัติทางการเงินยังมีน้อย ส่งผลให้ทางธนาคารผู้ให้กู้เงิน อาจไม่อนุมัติ หรืออนุมัติในวงเงินที่ต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ และอาจทำให้ไม่สามารถจัดหาเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอได้ ในกรณีที่รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย แนวทางแก้ไขคือ การชี้แจงให้ทางธนาคารเห็นว่าโครงการนี้เป็นโครงการที่มีความเป็นไปได้ทางการเงิน ใช้หลักทรัพย์ที่มีค่ามากกว่าที่ขอกู้เงินกับทางธนาคารในการค้ำประกัน อาจใช้ประวัติการชำระเงินกู้ของกิจการในกลุ่มนิยมนำเป็นตัวช่วยในการพิจารณาการให้เงินกู้กับทางธนาคาร และถ้าเกิดกรณีฉุกเฉินจำเป็นต้องหาเงินทุนหมุนเวียนเร่งด่วน ก็อาจทำการกู้ยืมเงินภายในกิจการในกลุ่มนิยมนำตัวด้วยกันเองได้

3. ความเสี่ยงทางการตลาด เนื่องจากธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทได้รับผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของสถานะเศรษฐกิจ การเมือง และอารมณ์การจับจ่ายของผู้บริโภค ซึ่งอาจส่งผลให้รายได้ที่ประมาณการไว้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับให้ไม่เป็นไปตามคาดการณ์ไว้ เช่นที่ได้ทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงไว้ แนวทางป้องกันคือ การทำการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง มีการจัดกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ การรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า และการรักษาระดับการให้บริการที่ดีเยี่ยมอย่างต่อเนื่อง

4. ความเสี่ยงทางด้านดอกเบี้ย เนื่องจากโครงการมีการกู้เงินจำนวนมาก ทำให้ความเสี่ยงกรณีอัตราดอกเบี้ยเพิ่มสูงขึ้นมีมาก อาจส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนที่คาดหวังไว้ให้ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ สิ่งที่เราทำได้ก็คือ การพยายามรักษาประวัติการชำระเงินที่ดียิ่งอย่างต่อเนื่อง และเมื่อเกิดกรณีที่อัตราดอกเบี้ยเพิ่มสูงขึ้น หรือเกิดกรณีฉุกเฉิน ก็สามารถทำการเจรจาต่อรองกับธนาคารผู้ให้กู้ ให้ทำการลดหย่อนอัตราดอกเบี้ย หรือการขยายระยะเวลาการชำระเงินออกไปได้

บทที่ 5

บทสรุป และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องการแข่งขันความเป็นไปได้ธุรกิจโรงแรมรีสอร์ท ณ ชายหาดเจ้าสำราญ จังหวัดเพชรบุรี ครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงเรื่องการแข่งขันความเป็นไปได้ของโครงการในด้านต่างๆ ทั้ง การศึกษาด้านการตลาด การศึกษาด้านวิศวกรรม การศึกษาด้านบริหาร และการศึกษาด้านการเงิน เพื่อค้นหาว่าโครงการนี้จะมีความเป็นไปได้หรือไม่

ชื่อโครงการ	โครงการโรงแรมรีสอร์ท NLeep Beach Resort
เริ่มโครงการ	ปี 2555
เริ่มดำเนินการ	ปี 2556

วัตถุประสงค์โครงการ

1. เพื่อจัดหารูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่เหมาะสมกับการเริ่มกิจการโรงแรมรีสอร์ท ของทางกลุ่มกิจการนิยมน้ำ
2. เพื่อสร้างกิจการที่จะสร้างการเติบโตให้กับกลุ่มกิจการของนิยมน้ำโดยรวมได้
3. เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อกลุ่มกิจการนิยมน้ำ
4. เพื่อใช้ประโยชน์จากที่ดินที่มีอยู่ของกลุ่มกิจการนิยมน้ำ ให้ได้ประโยชน์สูงสุด
5. เพื่อใช้เป็นสถานที่รับรองแขกของทางกลุ่มกิจการนิยมน้ำ

ผลการศึกษาด้านการตลาด

มีความเป็นไปได้ด้านการตลาดถึงแม้การแข่งขันในอุตสาหกรรมจะมีสูงก็ตาม เนื่องจากการเติบโตของอุปสงค์ที่มากขึ้นจากการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ สถานะทางการเมืองของประเทศไทยเริ่มคลี่คลาย และการกระตุ้นการท่องเที่ยวของรัฐบาล ทำให้มีนักท่องเที่ยวจำนวนมากทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ เข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย รวมถึงจังหวัดเพชรบุรีที่โครงการนี้ตั้งอยู่

การศึกษาค้นคว้านี้ได้แบ่งรูปแบบธุรกิจ หรือ Business Model เพื่อทำการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ คือ รูปแบบโรงแรม รูปแบบรีสอร์ท และรูปแบบโรงแรมรีสอร์ท เพื่อเปรียบเทียบกันว่าทางกลุ่มควรจะเลือกรูปแบบธุรกิจใดในการนำมาเป็นรูปแบบธุรกิจของโรงแรมรีสอร์ทของกิจการ

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการ ได้แก่

1. กลุ่มลูกค้าธุรกิจที่เป็น บริษัท ห้างร้าน หรือบริษัทนำเที่ยวต่างๆ
2. ลูกค้าบุคคล ประกอบไปด้วย ลูกค้าทั้งชาวไทยและต่างชาติ อายุในช่วงวัยเริ่มทำงาน ถึงวัยกลางคน ตั้งแต่ช่วงอายุ 24 ปี ถึง 45 ปี ประกอบอาชีพเป็น พนักงาน ลูกจ้าง ผู้ประกอบการ นักศึกษา รายได้เฉลี่ยตั้งแต่ 15,000 บาท ขึ้นไป

ผลการศึกษาด้านวิศวกรรม

พื้นที่โครงการ ตั้งอยู่ ณ หมู่ 1 ตำบลหาดเจ้าสำราญ จังหวัดเพชรบุรี เนื้อที่ 3 ไร่ 2 งาน ซึ่งกฎหมายตามประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้กำหนดระยะห่างจากทะเล ขนาดของอาคาร และความสูงของอาคาร โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

1. ระยะ 20 เมตร จากริมทะเล พื้นที่ส่วนนี้ตามกฎหมายระบุให้เป็นพื้นที่เพื่อการอนุรักษ์ ห้ามก่อสร้างสิ่งปลูกสร้างรูปแบบอาคารใดๆ
2. ระยะ 20 เมตร ถึง 50 เมตร จากริมทะเล ให้ก่อสร้างอาคารเดี่ยวที่มีความสูงไม่เกิน 6 เมตร พื้นที่อาคารรวมกันไม่เกิน 75 ตารางเมตร
3. ระยะ 50 เมตรขึ้นไป จากริมทะเล ให้มีเฉพาะอาคารที่มีความสูงไม่เกิน 12 เมตร และพื้นที่แต่ละอาคารรวมกันไม่เกิน 2,000 ตารางเมตร

ดังนั้นการออกแบบสถาปัตยกรรมของโครงการ จึงมีการคำนึงถึงเรื่องกฎหมายนี้เป็นเกณฑ์ โดยการออกแบบในแต่ละรูปแบบธุรกิจก็มีความแตกต่างกัน คือ

1. รูปแบบโรงแรม ประกอบด้วย อาคารสูง 3 ชั้น 3 อาคาร ห้องพักรวม 50 ห้อง มีสระว่ายน้ำ ห้องอาหาร ห้องสปา พื้นที่จอดรถ และพื้นที่กิจกรรมชายทะเล
2. รูปแบบรีสอร์ท ประกอบด้วย บ้านพักริมน้ำริมสระว่ายน้ำและริมแม่น้ำ ขนาด 35 ตารางเมตร จำนวน 24 ห้อง บ้านพักริมน้ำริมชายหาดขนาด 70 ตารางเมตร จำนวน 4 ห้อง มีสระว่ายน้ำ ห้องอาหาร ห้องสปา พื้นที่จอดรถ และพื้นที่กิจกรรมชายทะเล
3. รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท ประกอบด้วย อาคารสูง 3 ชั้น 1 อาคาร บ้านพักริมน้ำริมสระว่ายน้ำขนาด 35 ตารางเมตร จำนวน 15 ห้อง บ้านพักริมน้ำริมชายหาดขนาด 70 ตารางเมตร จำนวน 4 ห้อง มีสระว่ายน้ำ พื้นที่จอดรถ และพื้นที่กิจกรรมชายทะเล

ผลการศึกษาด้านการบริหารจัดการ

แผนการดำเนินงานจะเริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม 2555 คาดว่าจะก่อสร้างแล้วเสร็จภายในเดือนตุลาคม 2556 ก่อนเปิดโครงการจะมีการทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2556 และหลังจากเปิดโครงการก็จะมีทำการทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆต่อไป เพื่อรักษาอัตราการเข้าพักของลูกค้าให้อยู่ในระดับสูง

กำหนดให้มีแผนกต่างๆ จำนวน 4 แผนก ประกอบด้วยแผนกให้บริการลูกค้า แผนกบัญชีและการเงิน แผนกการขายและการตลาด และแผนกดูแลอาคารและสถานที่ มีพนักงานทั้งหมด 50 คน แบ่งเป็น พนักงานปฏิบัติการ 40 คน และพนักงานระดับบริหาร 10 คน

ผลการศึกษาด้านการเงิน

ทั้ง 3 รูปแบบธุรกิจมีความเป็นไปได้ทางการเงิน ทั้งจากการพิจารณาด้านอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ระยะเวลาคู่มือ และจุดคุ้มทุน ดังตาราง

ตารางที่ 37 สรุปผลการศึกษาด้านการเงิน

รายการ	รูปแบบโรงแรม	รูปแบบรีสอร์ท	รูปแบบโรงแรม รีสอร์ท
1. เงินลงทุนโครงการ	100 ล้านบาท	75 ล้านบาท	90 ล้านบาท
2. Debt to Equity Ratio	1.0 เท่า	0.88 เท่า	0.80 เท่า
2.1 เงินส่วนเจ้าของ	50 ล้านบาท	40 ล้านบาท	50 ล้านบาท
2.2 เงินกู้ยืมธนาคาร	50 ล้านบาท	35 ล้านบาท	40 ล้านบาท
3. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) อัตราคิดลด 12%	7,209,487 บาท	2,644,082 บาท	9,856,570 บาท
4. อัตราผลตอบแทน (IRR)	13.73%	12.83%	14.52%
5. ระยะเวลาในการคืนทุน	7 ปี 4 เดือน	8 ปี 3 เดือน	6 ปี 11 เดือน
6. ROI เฉลี่ย	9.17%	9.01%	10.77%

พบว่า ธุรกิจรูปแบบโรงแรมรีสอร์ทให้ผลตอบแทนมากที่สุดจากทั้ง 3 รูปแบบ ทั้งผลตอบแทนในรูป IRR หรือ NPV ก็ตาม อีกทั้งระยะเวลาในการคืนทุนยังสั้นที่สุด และยังใช้เงินทุนน้อยกว่ารูปแบบโรงแรม มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนน้อยที่สุดที่ 0.8 เท่า และเมื่อเปรียบเทียบการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงในตารางที่ 23, 24, 29, 30, 35 และ 36 พบว่า รูปแบบโรงแรมรีสอร์ทยังทนต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการลดลงของแขกเข้าพัก และด้านต้นทุนการก่อสร้างสูงขึ้น ได้มากกว่ารูปแบบอื่น และถ้าเปรียบเทียบกับโรงแรมทั่วไปแล้ว ก็ถือว่าเป็นระดับที่ยอมรับได้ ตัวอย่างที่ใช้เปรียบเทียบ โรงแรม Samui Plam Reef Resort & Spa ระยะเวลาคืนทุน 9 ปี ผลตอบแทน (IRR) อยู่ที่ 16.5% (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2550 : 142) ดังนั้นรูปแบบโรงแรมรีสอร์ทจึงเหมาะสมที่สุดที่จะทำการศึกษาการลงทุนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. หลังการศึกษาประเมินความเป็นไปได้ครั้งนี้แล้ว ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมเรื่องแผนธุรกิจ ในรูปแบบโรงแรมรีสอร์ทต่อไป เพื่อวางแผน และกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ที่เหมาะสม เพื่อเริ่มดำเนินการจริง

2. ความเสี่ยงที่จะทำให้โครงการศึกษานี้ผิดพลาดมีโอกาเป็นไปได้ ด้วยปัจจัยต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากโครงการจะเริ่มดำเนินการในปี 2555 ซึ่ง ณ เวลานั้นยังไม่แน่นอนว่าสถานการณ์การท่องเที่ยวยังคงดีอยู่เช่นเดียวกับปัจจุบันหรือไม่ สภาพเศรษฐกิจ การเมืองจะเป็นเช่นใด ดังนั้นการเฝ้าติดตามและวางแผนในการรับมือความเปลี่ยนแปลงก็เป็นเรื่องสำคัญ

3. การทำการศึกษานี้เป็นเพียงการนำข้อมูลที่มีอยู่ นามาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ตามหลักทฤษฎีต่างๆ แต่การดำเนินงานจริงอาจไม่เป็นไปตามที่ได้ทำการวิเคราะห์ไว้ ดังนั้นการเฝ้าติดตามงานจึงจำเป็น และถ้าเกิดปัญหาที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุผลได้ ก็ต้องหาแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้นดำเนินงาน ตั้งแต่การวางแผนก่อสร้าง

4. นอกจากผลตอบแทนทางการเงินแล้ว เรายังควรคำนึงถึงการช่วยเหลือสังคม และการรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีให้คงอยู่ เพื่อให้โครงการได้รับการยอมรับจากประชาชนใกล้เคียง และหน่วยงานของรัฐ

ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษา

1. ทำให้สามารถนำข้อมูลจากการศึกษา ไปเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางในการเริ่มธุรกิจโรงแรมรีสอร์ทของกลุ่มกิจการนิคมคำ

2. ทำให้สามารถเห็นถึงปัจจัยที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และปัจจัยเสี่ยงที่ทำให้กิจการไม่ประสบความสำเร็จ เพื่อวางแผนรับมือต่อไป

3. ทำให้ทราบผลการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการในแต่ละรูปแบบธุรกิจ เพื่อวางแผนการลงทุนต่อไปในอนาคต

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2553). **Domestic Tourism Statistics**. สืบค้นเมื่อ 29 มีนาคม 2554, จาก http://www2.tat.or.th/stat/web/static_tst.php.
- จันทนา จันทโร; และ ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. (2545). การศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ททท.จับมือ จ.เพชรบุรี หั่นราคาที่พัก 50%. (2554, 9 กุมภาพันธ์). สืบค้นเมื่อ 29 มีนาคม 2554, จาก <http://travel.mthai.com/travel-news/41370.html>
- ไทยยังเกินดุลท่องเที่ยว ครึ่งปีแรกกว่า 2 แสนล้าน. (2553, 29 กันยายน). สืบค้นเมื่อ 10 พฤศจิกายน 2553, จาก <http://www.ryt9.com/s/nnd/994418>
- ธนาคารกรุงเทพ. (2554, 25 เมษายน). ตารางอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ. สืบค้นเมื่อ 27 เมษายน 2554, จาก <http://www.bangkokbank.com/Bangkok%20Bank%20Thai/Web%20Services/Rates/Pages/Loan%20Interest%20Rates.aspx>
- ราชกิจจานุเบกษา. (2553, 30 กรกฎาคม). ประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่อง กำหนดเขตพื้นที่และมาตรการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ : คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- ประเภทของโรงแรมและการแบ่งระดับชั้น. (2553). สืบค้นเมื่อ 29 มีนาคม 2554, จาก <http://www.thaihotelstaff.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=324310&Ntype=5>
- แผนที่หาดเจ้าสำราญ. (2554). สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2554, จาก <http://maps.google.co.th>
- ภิเชก ชัยนิรันดร์. (2553, เมษายน). **Social Network Marketing 107 : กรณีศึกษาโรงแรมเมโทรพอยท์**. สืบค้นเมื่อ 3 เมษายน 2554, จาก <http://www.gotomanager.com/news/printnews.aspx?id=86269>
- โรงแรมที่พักจังหวัดเพชรบุรี. (2553). สืบค้นเมื่อ 29 มีนาคม 2554, จาก <http://www.moohin.com/camp/001/>
- ศรัณยพงศ์ เทียงธรรม. (2551, กรกฎาคม). **Business Model**. สืบค้นเมื่อ 10 พฤศจิกายน 2553, จาก http://www.marketeer.co.th/inside_detail.php?inside_id=
- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2550). แกะรอยแผนธุรกิจเงินล้าน ชุดที่ 4. กรุงเทพฯ : เอส. แพ็ค แอนด์ พริ้นท์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2553). **ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไตรมาสที่ 3/2553**. สืบค้นเมื่อ 13 มกราคม 2554, จาก www.nesdb.go.th

Kotler, Philip ; and Keller, Kevin Lane. (2006). **Marketing Management**. 12th ed. New Jersey : Pearson Education.

Macmillan English Dictionary. (2002). 1st ed. London : Macmillan.

Osterwalder, Alexander ; Pigneur, Yves; and Tucci, Christopher L. (2005). **Clarifying Business Models : Origins, Present, and Future of the Concept**.

Retrieved February 27, 2011, from <http://www.scribd.com/doc/1038389/The-theory-of-Business-Models>

Porter, Michael E. (1985). **Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance**. Retrieved February 13, 2011, from <http://books.simonandschuster.com/Competitive-Advantage/Michael-E-Porter/9780684841465>



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก.
งบการเงินรูปแบบธุรกิจที่ 1 รูปแบบโรงแรม



ตารางที่ 38 ประมาณการงบดุล สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรม

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
สินทรัพย์											
สินทรัพย์หมุนเวียน											
เงินสด	8,268,658	15,107,097	11,228,478	18,454,202	27,868,869	38,577,073	47,136,939	55,167,667	62,944,117	70,287,291	78,668,138
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	8,268,658	15,107,097	11,228,478	18,454,202	27,868,869	38,577,073	47,136,939	55,167,667	62,944,117	70,287,291	78,668,138
สินทรัพย์ถาวร - สุทธิ											
ที่ดินอาคารและค่าพัฒนาที่ดิน	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000
อาคาร	32,498,625	30,853,125	29,207,625	27,562,125	25,916,625	24,271,125	22,625,625	20,980,125	19,334,625	17,689,125	16,043,625
งานระบบ	3,412,500	3,062,500	2,712,500	2,362,500	2,012,500	1,662,500	1,312,500	962,500	612,500	262,500	-
ค่าตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์	5,700,000	4,500,000	3,300,000	2,100,000	900,000	-	-	-	-	-	-
ค่าออกแบบ	987,500	937,500	887,500	837,500	787,500	737,500	687,500	637,500	587,500	537,500	487,500
สาธารณูปโภค	691,250	656,250	621,250	586,250	551,250	516,250	481,250	446,250	411,250	376,250	341,250
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	5,025,500	3,967,500	2,909,500	1,851,500	793,500	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	90,315,375	85,976,875	81,638,375	77,299,875	72,961,375	69,187,375	67,106,875	65,026,375	62,945,875	60,865,375	58,872,375
รวมสินทรัพย์	98,584,033	101,083,972	92,866,853	95,754,077	100,830,244	107,764,448	114,243,814	120,194,042	125,889,992	131,152,666	137,540,513
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น											
หนี้สินหมุนเวียน											
เงินกู้เกินบัญชี OD	10,000,000	10,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	1,847,538	2,035,555	2,489,161	3,352,412	4,244,192	4,455,918	4,446,953	4,460,245	4,432,939	4,452,187
รวมหนี้สินหมุนเวียน	10,000,000	11,847,538	2,035,555	2,489,161	3,352,412	4,244,192	4,455,918	4,446,953	4,460,245	4,432,939	4,452,187
หนี้สินระยะยาว	39,293,151	36,343,748	33,188,985	29,814,562	26,205,185	22,344,494	18,214,991	13,797,960	9,073,380	4,019,837	-
รวมหนี้สิน	49,293,151	48,191,286	35,224,540	32,303,722	29,557,596	26,588,686	22,670,909	18,244,913	13,533,625	8,452,776	4,452,187
ส่วนของผู้ถือหุ้น	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000
กำไรสะสม	(709,118)	2,892,686	7,642,313	13,450,354	21,272,648	31,175,762	41,572,905	51,949,129	62,356,367	72,699,890	83,088,326
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	49,290,882	52,892,686	57,642,313	63,450,354	71,272,648	81,175,762	91,572,905	101,949,129	112,356,367	122,699,890	133,088,326
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	98,584,033	101,083,972	92,866,853	95,754,077	100,830,244	107,764,448	114,243,814	120,194,042	125,889,992	131,152,666	137,540,513

ตารางที่ 39 ประมาณการงบกำไรขาดทุน สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรม

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
รายได้											
ค่าห้องพัก	6,072,000	24,279,800	26,024,500	28,032,000	28,804,200	31,598,050	31,598,050	31,598,050	31,684,620	31,598,050	31,598,050
ค่าอาหารและเครื่องดื่ม	2,732,400	10,925,910	11,711,025	12,614,400	12,961,890	14,219,123	14,219,123	14,219,123	14,258,079	14,219,123	14,219,123
สปา	303,600	1,213,990	1,301,225	1,401,600	1,440,210	1,579,903	1,579,903	1,579,903	1,584,231	1,579,903	1,579,903
รายได้อื่นๆ	60,720	242,798	260,245	280,320	288,042	315,981	315,981	315,981	316,846	315,981	315,981
รวมรายได้ทั้งหมด	9,168,720	36,662,498	39,296,995	42,328,320	43,494,342	47,713,056	47,713,056	47,713,056	47,843,776	47,713,056	47,713,056
ส่วนลดค่าห้องพัก	1,271,808	5,550,336	5,886,720	6,307,200	6,324,480	6,937,920	6,937,920	6,937,920	6,956,928	6,937,920	6,937,920
รายได้รวมหลังส่วนลด	7,896,912	31,112,162	33,410,275	36,021,120	37,169,862	40,775,136	40,775,136	40,775,136	40,886,848	40,775,136	40,775,136
ต้นทุนขาย											
ค่าห้องพัก วัสดุสิ้นเปลือง	607,200	2,427,980	2,602,450	2,803,200	2,880,420	3,159,805	3,159,805	3,159,805	3,168,462	3,159,805	3,159,805
ค่าห้องพัก พนักงาน	297,000	1,188,000	1,247,400	1,309,770	1,375,259	1,444,021	1,516,222	1,592,034	1,671,635	1,755,217	1,842,978
ค่าอาหารและเครื่องดื่ม วัตถุดิบ	956,340	3,824,069	4,098,859	4,415,040	4,536,662	4,976,693	4,976,693	4,976,693	4,990,328	4,976,693	4,976,693
ค่าอาหารและเครื่องดื่ม พนักงาน	241,500	966,000	1,014,300	1,065,015	1,118,266	1,174,179	1,232,888	1,294,532	1,359,259	1,427,222	1,498,583
สปา วัสดุสิ้นเปลือง	60,720	242,798	260,245	280,320	288,042	315,981	315,981	315,981	316,846	315,981	315,981
สปา พนักงาน	39,000	156,000	163,800	171,990	180,590	189,619	199,100	209,055	219,508	230,483	242,007
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	15,180	60,700	65,061	70,080	72,011	78,995	78,995	78,995	79,212	78,995	78,995
รวมต้นทุนขาย	2,216,940	8,865,546	9,452,115	10,115,415	10,451,248	11,339,293	11,479,684	11,627,094	11,805,249	11,944,396	12,115,042
กำไรขั้นต้น	5,679,972	22,246,616	23,958,160	25,905,705	26,718,614	29,435,843	29,295,452	29,148,041	29,081,599	28,830,740	28,660,094

ตารางที่ 39 ประมาณการงบกำไรขาดทุน สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรม (ต่อ)

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร											
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	666,000	2,664,000	2,797,200	2,937,060	3,083,913	3,238,109	3,400,014	3,570,015	3,748,516	3,935,941	4,132,738
ค่าเสื่อมราคา	1,084,625	4,338,500	4,338,500	4,338,500	4,338,500	3,774,000	2,080,500	2,080,500	2,080,500	2,080,500	1,993,000
ค่าใช้จ่ายในการตลาด	2,750,616	3,666,250	3,929,700	4,232,832	2,174,717	2,385,653	2,385,653	2,385,653	2,392,189	2,385,653	2,385,653
ค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน	458,436	1,833,125	1,964,850	2,116,416	2,174,717	2,385,653	2,385,653	2,385,653	2,392,189	2,385,653	2,385,653
ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมทรัพย์สิน	91,687	366,625	392,970	423,283	434,943	477,131	1,431,392	1,431,392	1,435,313	1,431,392	1,431,392
ค่าเบี้ยประกันภัย	400,000	300,000	300,000	300,000	300,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร อื่นๆ	91,687	366,625	392,970	423,283	434,943	477,131	477,131	477,131	478,438	477,131	477,131
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	5,543,051	13,535,125	14,116,189	14,771,374	12,941,734	12,937,675	12,360,342	12,530,343	12,727,144	12,896,269	13,005,566
กำไรจากการดำเนินงาน	136,921	8,711,491	9,841,971	11,134,331	13,776,880	16,498,167	16,935,110	16,617,699	16,354,455	15,934,471	15,654,528
ดอกเบี้ยจ่าย	846,039	3,262,149	3,056,789	2,837,129	2,602,175	2,350,861	2,082,049	1,794,521	1,486,972	1,158,009	813,905
รายได้สุทธิ ก่อนภาษี	(709,118)	5,449,342	6,785,182	8,297,202	11,174,705	14,147,306	14,853,060	14,823,178	14,867,483	14,776,462	14,840,623
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	1,847,538	2,035,555	2,489,161	3,352,412	4,244,192	4,455,918	4,446,953	4,460,245	4,432,939	4,452,187
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	(709,118)	3,601,804	4,749,628	5,808,041	7,822,294	9,903,114	10,397,142	10,376,224	10,407,238	10,343,523	10,388,436

ตารางที่ 40 ประมาณการงบกระแสเงินสด สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงงาน

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน											
กำไรสุทธิ	(709,118)	3,601,804	4,749,628	5,808,041	7,822,294	9,903,114	10,397,142	10,376,224	10,407,238	10,343,523	10,388,436
รายการปรับปรุง											
ค่าเสื่อมราคา	1,084,625	4,338,500	4,338,500	4,338,500	4,338,500	3,774,000	2,080,500	2,080,500	2,080,500	2,080,500	1,993,000
ดอกเบี้ยจ่าย	846,039	3,262,149	3,056,789	2,837,129	2,602,175	2,350,861	2,082,049	1,794,521	1,486,972	1,158,009	813,905
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	-	1,847,538	2,035,555	2,489,161	3,352,412	4,244,192	4,455,918	4,446,953	4,460,245	4,432,939	4,452,187
จ่ายภาษีเงินได้	-	-	(1,847,538)	(2,035,555)	(2,489,161)	(3,352,412)	(4,244,192)	(4,455,918)	(4,446,953)	(4,460,245)	(4,432,939)
รวมกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน	1,221,546	13,049,991	12,332,933	13,437,276	15,626,220	16,919,756	14,771,418	14,242,280	13,988,001	13,554,726	13,214,589
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน											
ค่าที่ดิน	(42,000,000)										
ค่าปรับปรุงที่ดินและระบบสาธารณูปโภค	(700,000)										
ค่าใช้จ่ายในการออกแบบ	(1,000,000)										
ค่าก่อสร้างอาคาร ระบบ และตกแต่ง	(42,410,000)										
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	(5,290,000)										
รวมกระแสเงินสดจากการลงทุน	(91,400,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 40 ประมาณการงบกระแสเงินสด สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรม (ต่อ)

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน											
เงินสดรับจากการเงินส่วนเจ้าของ	50,000,000										
เงินกู้ยืมระยะยาว	40,000,000										
เงินกู้ยืมระยะสั้น OD	10,000,000		(10,000,000)								
ดอกเบี้ยจ่าย	(846,039)	(3,262,149)	(3,056,789)	(2,837,129)	(2,602,175)	(2,350,861)	(2,082,049)	(1,794,521)	(1,486,972)	(1,158,009)	(813,905)
ชำระคืนเงินกู้ระยะยาว	(706,849)	(2,949,403)	(3,154,763)	(3,374,423)	(3,609,377)	(3,860,691)	(4,129,503)	(4,417,031)	(4,724,580)	(5,053,543)	(4,019,837)
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน	98,447,112	(6,211,552)	(16,211,552)	(6,211,552)	(6,211,552)	(6,211,552)	(6,211,552)	(6,211,552)	(6,211,552)	(6,211,552)	(4,833,742)
เงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	8,268,658	6,838,439	(3,878,619)	7,225,724	9,414,668	10,708,204	8,559,866	8,030,728	7,776,449	7,343,174	8,380,847
เงินสดต้นงวด	-	8,268,658	15,107,097	11,228,478	18,454,202	27,868,869	38,577,073	47,136,939	55,167,667	62,944,117	70,287,291
เงินสด ณ วันสิ้นสุดงวด	8,268,658	15,107,097	11,228,478	18,454,202	27,868,869	38,577,073	47,136,939	55,167,667	62,944,117	70,287,291	78,668,138

ตารางที่ 41 ประมาณการรายได้ สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรม

รายการ		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
จำนวนวันที่เปิดให้บริการ		92	365	365	365	366	365	365	365	366	365	365
จำนวนห้องพักที่เปิดให้บริการ												
40	Deluxe Room	3,680	14,600	14,600	14,600	14,640	14,600	14,600	14,600	14,640	14,600	14,600
10	Suite Room	920	3,650	3,650	3,650	3,660	3,650	3,650	3,650	3,660	3,650	3,650
รวมจำนวนห้องพักที่เปิดให้บริการ		4,600	18,250	18,250	18,250	18,300	18,250	18,250	18,250	18,300	18,250	18,250

ตารางที่ 41 ประมาณการรายได้ สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรม (ต่อ)

รายการ		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
อัตราการเข้าพัก												
	Deluxe Room	60%	66%	70%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
	Suite Room	60%	50%	55%	60%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%
อัตราการเข้าพักเฉลี่ย		60%	58%	63%	68%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%
จำนวนห้องพักที่ให้บริการ												
	Deluxe Room	2,208	9,636	10,220	10,950	10,980	10,950	10,950	10,950	10,980	10,950	10,950
	Suite Room	552	1,825	2,008	2,190	2,379	2,373	2,373	2,373	2,379	2,373	2,373
รวมจำนวนห้องพักที่ให้บริการ		2,760	11,461	12,228	13,140	13,359	13,323	13,323	13,323	13,359	13,323	13,323
อัตราค่าห้องพัก												
	Deluxe Room	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,980	1,980	1,980	1,980	1,980	1,980
	Suite Room	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	4,180	4,180	4,180	4,180	4,180	4,180
รายได้												
ค่าห้องพัก												
	Deluxe Room	3,974,400	17,344,800	18,396,000	19,710,000	19,764,000	21,681,000	21,681,000	21,681,000	21,740,400	21,681,000	21,681,000
	Suite Room	2,097,600	6,935,000	7,628,500	8,322,000	9,040,200	9,917,050	9,917,050	9,917,050	9,944,220	9,917,050	9,917,050
รวมค่าห้องพัก		6,072,000	24,279,800	26,024,500	28,032,000	28,804,200	31,598,050	31,598,050	31,598,050	31,684,620	31,598,050	31,598,050
45%	ค่าอาหารและเครื่องดื่ม	2,732,400	10,925,910	11,711,025	12,614,400	12,961,890	14,219,123	14,219,123	14,219,123	14,258,079	14,219,123	14,219,123
5%	สปา	303,600	1,213,990	1,301,225	1,401,600	1,440,210	1,579,903	1,579,903	1,579,903	1,584,231	1,579,903	1,579,903
1%	รายได้อื่นๆ	60,720	242,798	260,245	280,320	288,042	315,981	315,981	315,981	316,846	315,981	315,981
รวมรายได้ทั้งหมด		9,168,720	36,662,498	39,296,995	42,328,320	43,494,342	47,713,056	47,713,056	47,713,056	47,843,776	47,713,056	47,713,056
รายได้ผ่านเอเจนซีทัวร์		3,179,520	13,875,840	14,716,800	15,768,000	15,811,200	17,344,800	17,344,800	17,344,800	17,392,320	17,344,800	17,344,800
40%	ส่วนลด	1,271,808	5,550,336	5,886,720	6,307,200	6,324,480	6,937,920	6,937,920	6,937,920	6,956,928	6,937,920	6,937,920

ภาคผนวก ข.
งบการเงินรูปแบบธุรกิจที่ 2 รูปแบบรีสอร์ท



ตารางที่ 42 ประมาณการการงบดุล สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบรีสอร์ท

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
สินทรัพย์											
สินทรัพย์หมุนเวียน											
เงินสด	7,260,506	11,967,348	16,769,730	12,298,802	20,710,595	29,763,089	37,263,544	44,375,945	51,272,329	57,812,434	64,757,931
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	7,260,506	11,967,348	16,769,730	12,298,802	20,710,595	29,763,089	37,263,544	44,375,945	51,272,329	57,812,434	64,757,931
สินทรัพย์ถาวร - สุทธิ											
ที่ดินอาคารและค่าพัฒนาที่ดิน	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000
อาคาร	13,657,125	12,965,625	12,274,125	11,582,625	10,891,125	10,199,625	9,508,125	8,816,625	8,125,125	7,433,625	6,742,125
งานระบบ	3,412,500	3,062,500	2,712,500	2,362,500	2,012,500	1,662,500	1,312,500	962,500	612,500	262,500	-
ค่าตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์	3,192,000	2,520,000	1,848,000	1,176,000	504,000	-	-	-	-	-	-
ค่าออกแบบ	987,500	937,500	887,500	837,500	787,500	737,500	687,500	637,500	587,500	537,500	487,500
สาธารณูปโภค	691,250	656,250	621,250	586,250	551,250	516,250	481,250	446,250	411,250	376,250	341,250
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	3,520,344	2,779,219	2,038,094	1,296,969	555,844	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	67,460,719	64,921,094	62,381,469	59,841,844	57,302,219	55,115,875	53,989,375	52,862,875	51,736,375	50,609,875	49,570,875
รวมสินทรัพย์	74,721,224	76,888,442	79,151,199	72,140,646	78,012,814	84,878,964	91,252,919	97,238,820	103,008,704	108,422,309	114,328,806
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น											
หนี้สินหมุนเวียน											
เงินกู้เกินบัญชี OD	10,000,000	10,000,000	10,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	989,422	1,335,258	1,682,055	2,677,692	3,303,225	3,373,867	3,311,418	3,262,935	3,179,005	3,183,866
รวมหนี้สินหมุนเวียน	10,000,000	10,989,422	11,335,258	1,682,055	2,677,692	3,303,225	3,373,867	3,311,418	3,262,935	3,179,005	3,183,866
หนี้สินระยะยาว	24,731,426	23,610,772	22,412,090	21,129,946	19,758,528	18,291,622	16,722,578	15,044,285	13,249,136	11,328,994	9,801,609
รวมหนี้สิน	34,731,426	34,600,194	33,747,348	22,812,001	22,436,220	21,594,847	20,096,445	18,355,703	16,512,071	14,507,999	12,985,475
ส่วนของผู้ถือหุ้น	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000
กำไรสะสม	(10,202)	2,288,248	5,403,851	9,328,646	15,576,594	23,284,118	31,156,474	38,883,117	46,496,633	53,914,310	61,343,331
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	39,989,798	42,288,248	45,403,851	49,328,646	55,576,594	63,284,118	71,156,474	78,883,117	86,496,633	93,914,310	101,343,331
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	74,721,224	76,888,442	79,151,199	72,140,646	78,012,814	84,878,964	91,252,919	97,238,820	103,008,704	108,422,309	114,328,806

ตารางที่ 43 ประมาณการการงบกำไรขาดทุน สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบรีสอร์ท

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
รายได้											
ค่าห้องพัก	4,371,840	14,454,000	15,899,400	17,344,800	18,841,680	20,669,220	20,669,220	20,669,220	20,725,848	20,669,220	20,669,220
ค่าอาหารและเครื่องดื่ม	1,967,328	6,504,300	7,154,730	7,805,160	8,478,756	9,301,149	9,301,149	9,301,149	9,326,632	9,301,149	9,301,149
สปา	218,592	722,700	794,970	867,240	942,084	1,033,461	1,033,461	1,033,461	1,036,292	1,033,461	1,033,461
รายได้อื่นๆ	43,718	144,540	158,994	173,448	188,417	206,692	206,692	206,692	207,258	206,692	206,692
รวมรายได้ทั้งหมด	6,601,478	21,825,540	24,008,094	26,190,648	28,450,937	31,210,522	31,210,522	31,210,522	31,296,030	31,210,522	31,210,522
ส่วนลดค่าห้องพัก	264,960	876,000	963,600	1,051,200	1,141,920	1,252,680	1,252,680	1,252,680	1,256,112	1,252,680	1,252,680
รายได้รวมหลังส่วนลด	6,336,518	20,949,540	23,044,494	25,139,448	27,309,017	29,957,842	29,957,842	29,957,842	30,039,918	29,957,842	29,957,842
ต้นทุนขาย											
ค่าห้องพัก วัสดุสิ้นเปลือง	437,184	1,445,400	1,589,940	1,734,480	1,884,168	2,066,922	2,066,922	2,066,922	2,072,585	2,066,922	2,066,922
ค่าห้องพัก พนักงาน	297,000	1,188,000	1,247,400	1,309,770	1,375,259	1,444,021	1,516,222	1,592,034	1,671,635	1,755,217	1,842,978
ค่าอาหารและเครื่องดื่ม วัตถุดิบ	688,565	2,276,505	2,504,156	2,731,806	2,967,565	3,255,402	3,255,402	3,255,402	3,264,321	3,255,402	3,255,402
ค่าอาหารและเครื่องดื่ม พนักงาน	241,500	966,000	1,014,300	1,065,015	1,118,266	1,174,179	1,232,888	1,294,532	1,359,259	1,427,222	1,498,583
สปา วัสดุสิ้นเปลือง	43,718	144,540	158,994	173,448	188,417	206,692	206,692	206,692	207,258	206,692	206,692
สปา พนักงาน	39,000	156,000	163,800	171,990	180,590	189,619	199,100	209,055	219,508	230,483	242,007
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	10,930	36,135	39,749	43,362	47,104	51,673	51,673	51,673	51,815	51,673	51,673
รวมต้นทุนขาย	1,757,897	6,212,580	6,718,338	7,229,871	7,761,367	8,388,509	8,528,900	8,676,310	8,846,381	8,993,611	9,164,258
กำไรขั้นต้น	4,578,622	14,736,960	16,326,156	17,909,577	19,547,649	21,569,333	21,428,942	21,281,532	21,193,538	20,964,231	20,793,585

ตารางที่ 43 ประมาณการการงบกำไรขาดทุน สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบรีสอร์ท (ต่อ)

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร											
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	666,000	2,664,000	2,797,200	2,937,060	3,083,913	3,238,109	3,400,014	3,570,015	3,748,516	3,935,941	4,132,738
ค่าเสื่อมราคา	634,906	2,539,625	2,539,625	2,539,625	2,539,625	2,186,344	1,126,500	1,126,500	1,126,500	1,126,500	1,039,000
ค่าใช้จ่ายในการตลาด	1,980,444	2,182,554	2,400,809	2,619,065	1,422,547	1,560,526	1,560,526	1,560,526	1,564,802	1,560,526	1,560,526
ค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน	330,074	1,091,277	1,200,405	1,309,532	1,422,547	1,560,526	1,560,526	1,560,526	1,564,802	1,560,526	1,560,526
ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม ทรัพย์สิน	66,015	218,255	240,081	261,906	284,509	312,105	936,316	936,316	938,881	936,316	936,316
ค่าเบี้ยประกันภัย	250,000	200,000	200,000	200,000	200,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร อื่นๆ	66,015	218,255	240,081	261,906	284,509	312,105	312,105	312,105	312,960	312,105	312,105
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร	3,993,453	9,113,967	9,618,201	10,129,095	9,237,650	9,269,715	8,995,987	9,165,988	9,356,460	9,531,914	9,641,211
กำไรจากการดำเนินงาน	585,168	5,622,993	6,707,955	7,780,482	10,309,999	12,299,618	12,432,955	12,115,544	11,837,078	11,432,316	11,152,373
ดอกเบี้ยจ่าย	595,370	2,335,122	2,257,094	2,173,632	1,384,359	1,288,870	1,186,732	1,077,483	960,627	835,634	539,486
รายได้สุทธิ ก่อนภาษี	(10,202)	3,287,871	4,450,861	5,606,850	8,925,640	11,010,749	11,246,223	11,038,061	10,876,451	10,596,682	10,612,887
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	989,422	1,335,258	1,682,055	2,677,692	3,303,225	3,373,867	3,311,418	3,262,935	3,179,005	3,183,866
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	(10,202)	2,298,449	3,115,603	3,924,795	6,247,948	7,707,524	7,872,356	7,726,643	7,613,516	7,417,677	7,429,021

ตารางที่ 44 ประมาณการการงบกระแสเงินสด สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบรีพอร์ต

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน											
กำไรสุทธิ	(10,202)	2,298,449	3,115,603	3,924,795	6,247,948	7,707,524	7,872,356	7,726,643	7,613,516	7,417,677	7,429,021
รายการปรับปรุง											
ค่าเสื่อมราคา	634,906	2,539,625	2,539,625	2,539,625	2,539,625	2,186,344	1,126,500	1,126,500	1,126,500	1,126,500	1,039,000
ดอกเบี้ยจ่าย	595,370	2,335,122	2,257,094	2,173,632	1,384,359	1,288,870	1,186,732	1,077,483	960,627	835,634	539,486
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	-	989,422	1,335,258	1,682,055	2,677,692	3,303,225	3,373,867	3,311,418	3,262,935	3,179,005	3,183,866
จ่ายภาษีเงินได้	-	-	(989,422)	(1,335,258)	(1,682,055)	(2,677,692)	(3,303,225)	(3,373,867)	(3,311,418)	(3,262,935)	(3,179,005)
รวมกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน	1,220,075	8,162,618	8,258,158	8,984,848	11,167,569	11,808,270	10,256,231	9,868,177	9,652,159	9,295,881	9,012,369
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน											
ค่าที่ดิน	(42,000,000)										
ค่าปรับปรุงที่ดินและระบบสาธารณูปโภค	(700,000)										
ค่าใช้จ่ายในการออกแบบ	(1,000,000)										
ค่าก่อสร้างอาคาร ระบบ และตกแต่ง	(20,690,000)										
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	(3,705,625)										
รวมกระแสเงินสดจากการลงทุน	(68,095,625)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 44 ประมาณการการงบกระแสเงินสด สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบรีสอร์ท (ต่อ)

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน											
เงินสดรับจากการเงินส่วนเจ้าของ	40,000,000										
เงินกู้ยืมระยะยาว	25,000,000										
เงินกู้ยืมระยะสั้น OD	10,000,000			(10,000,000)							
ดอกเบี้ยจ่าย	(595,370)	(2,335,122)	(2,257,094)	(2,173,632)	(1,384,359)	(1,288,870)	(1,186,732)	(1,077,483)	(960,627)	(835,634)	(539,486)
ชำระคืนเงินกู้ระยะยาว	(268,574)	(1,120,654)	(1,198,682)	(1,282,144)	(1,371,417)	(1,466,906)	(1,569,044)	(1,678,293)	(1,795,149)	(1,920,142)	(1,527,385)
รวมกระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน	74,136,056	(3,455,776)	(3,455,776)	(13,455,776)	(2,755,776)	(2,755,776)	(2,755,776)	(2,755,776)	(2,755,776)	(2,755,776)	(2,066,871)
เงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	7,260,506	4,706,842	4,802,382	(4,470,928)	8,411,793	9,052,494	7,500,455	7,112,401	6,896,383	6,540,105	6,945,497
เงินสดต้นงวด	-	7,260,506	11,967,348	16,769,730	12,298,802	20,710,595	29,763,089	37,263,544	44,375,945	51,272,329	57,812,434
เงินสด ณ วันสิ้นงวด	7,260,506	11,967,348	16,769,730	12,298,802	20,710,595	29,763,089	37,263,544	44,375,945	51,272,329	57,812,434	64,757,931

ตารางที่ 45 ประมาณการรายได้ สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบรีสอร์ท

รายการ		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
จำนวนวันที่เปิดให้บริการ		92	365	365	365	366	365	365	365	366	365	365
จำนวนห้องพักที่เปิดให้บริการ												
8	River Villa	736	2,920	2,920	2,920	2,928	2,920	2,920	2,920	2,928	2,920	2,920
16	Pool Villa	1,472	5,840	5,840	5,840	5,856	5,840	5,840	5,840	5,856	5,840	5,840
4	Beach Villa	368	1,460	1,460	1,460	1,464	1,460	1,460	1,460	1,464	1,460	1,460
รวมจำนวนห้องพักที่เปิดให้บริการ		2,208	8,760	8,760	8,760	8,784	8,760	8,760	8,760	8,784	8,760	8,760

ตารางที่ 45 ประมาณการรายได้ สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบรีสอร์ท (ต่อ)

รายการ		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
อัตราการใช้ห้องพัก												
	River Villa	60%	50%	55%	60%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%
	Pool Villa	60%	50%	55%	60%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%
	Beach Villa	60%	50%	55%	60%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%
อัตราการใช้ห้องพักเฉลี่ย		60%	50%	55%	60%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%
จำนวนห้องพักที่ให้บริการ												
	River Villa	442	1,460	1,606	1,752	1,903	1,898	1,898	1,898	1,903	1,898	1,898
	Pool Villa	883	2,920	3,212	3,504	3,806	3,796	3,796	3,796	3,806	3,796	3,796
	Beach Villa	221	730	803	876	952	949	949	949	952	949	949
รวมจำนวนห้องพักที่ให้บริการ		1,325	4,380	4,818	5,256	5,710	5,694	5,694	5,694	5,710	5,694	5,694
อัตราค่าห้องพัก												
	River Villa	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,750	2,750	2,750	2,750	2,750	2,750
	Pool Villa	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,750	2,750	2,750	2,750	2,750	2,750
	Beach Villa	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	5,280	5,280	5,280	5,280	5,280	5,280
รายได้												
ค่าห้องพัก												
	River Villa	1,104,000	3,650,000	4,015,000	4,380,000	4,758,000	5,219,500	5,219,500	5,219,500	5,233,800	5,219,500	5,219,500
	Pool Villa	2,208,000	7,300,000	8,030,000	8,760,000	9,516,000	10,439,000	10,439,000	10,439,000	10,467,600	10,439,000	10,439,000
	Beach Villa	1,059,840	3,504,000	3,854,400	4,204,800	4,567,680	5,010,720	5,010,720	5,010,720	5,024,448	5,010,720	5,010,720
รวมค่าห้องพัก		4,371,840	14,454,000	15,899,400	17,344,800	18,841,680	20,669,220	20,669,220	20,669,220	20,725,848	20,669,220	20,669,220
45%	ค่าอาหารและเครื่องดื่ม	1,967,328	6,504,300	7,154,730	7,805,160	8,478,756	9,301,149	9,301,149	9,301,149	9,326,632	9,301,149	9,301,149
5%	สปา	218,592	722,700	794,970	867,240	942,084	1,033,461	1,033,461	1,033,461	1,036,292	1,033,461	1,033,461
1%	รายได้อื่นๆ	43,718	144,540	158,994	173,448	188,417	206,692	206,692	206,692	207,258	206,692	206,692
รวมรายได้ทั้งหมด		6,601,478	21,825,540	24,008,094	26,190,648	28,450,937	31,210,522	31,210,522	31,210,522	31,296,030	31,210,522	31,210,522
รายได้ผ่านเอเจนซี่ทัวร์		662,400	2,190,000	2,409,000	2,628,000	2,854,800	3,131,700	3,131,700	3,131,700	3,140,280	3,131,700	3,131,700
40%	ส่วนลด	264,960	876,000	963,600	1,051,200	1,141,920	1,252,680	1,252,680	1,252,680	1,256,112	1,252,680	1,252,680



ภาคผนวก ค.

งบการเงินรูปแบบธุรกิจที่ 3 รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท

ตารางที่ 46 ประมาณการงบดุล สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
สินทรัพย์											
สินทรัพย์หมุนเวียน											
เงินสด	5,547,712	12,994,587	9,989,393	18,592,017	29,486,543	41,524,067	51,614,883	61,265,949	70,683,979	79,692,219	89,418,254
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	5,547,712	12,994,587	9,989,393	18,592,017	29,486,543	41,524,067	51,614,883	61,265,949	70,683,979	79,692,219	89,418,254
สินทรัพย์ถาวร - สุทธิ											
ที่ดินอาคารและค่าพัฒนาที่ดิน	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000	42,000,000
อาคาร	28,454,813	27,014,063	25,573,313	24,132,563	22,691,813	21,251,063	19,810,313	18,369,563	16,928,813	15,488,063	14,047,313
งานระบบ	3,412,500	3,062,500	2,712,500	2,362,500	2,012,500	1,662,500	1,312,500	962,500	612,500	262,500	-
ค่าตกแต่งและเฟอร์นิเจอร์	4,446,000	3,510,000	2,574,000	1,638,000	702,000	-	-	-	-	-	-
ค่าออกแบบ	987,500	937,500	887,500	837,500	787,500	737,500	687,500	637,500	587,500	537,500	487,500
สาธารณูปโภค	691,250	656,250	621,250	586,250	551,250	516,250	481,250	446,250	411,250	376,250	341,250
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	4,022,063	3,175,313	2,328,563	1,481,813	635,063	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	84,014,125	80,355,625	76,697,125	73,038,625	69,380,125	66,167,313	64,291,563	62,415,813	60,540,063	58,664,313	56,876,063
รวมสินทรัพย์	89,561,837	93,350,212	86,686,518	91,630,642	98,866,668	107,691,379	115,906,445	123,681,762	131,224,041	138,356,531	146,294,317
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น											
หนี้สินหมุนเวียน											
เงินกู้ยืมบัญชี OD	10,000,000	10,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	1,772,536	2,242,474	2,915,225	3,857,485	4,673,314	4,795,652	4,765,123	4,755,251	4,703,369	4,696,810
รวมหนี้สินหมุนเวียน	10,000,000	11,772,536	2,242,474	2,915,225	3,857,485	4,673,314	4,795,652	4,765,123	4,755,251	4,703,369	4,696,810
หนี้สินระยะยาว	29,469,863	27,257,811	24,891,739	22,360,921	19,653,888	16,758,370	13,661,244	10,348,470	6,805,035	3,014,878	-
รวมหนี้สิน	39,469,863	39,030,347	27,134,213	25,276,146	23,511,374	21,431,685	18,456,896	15,113,593	11,560,286	7,718,247	4,696,810
ส่วนของผู้ถือหุ้น	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000
กำไรสะสม	91,974	4,319,865	9,552,305	16,354,496	25,355,295	36,259,695	47,449,549	58,568,169	69,663,755	80,638,284	91,597,507
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	50,091,974	54,319,865	59,552,305	66,354,496	75,355,295	86,259,695	97,449,549	108,568,169	119,663,755	130,638,284	141,597,507
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	89,561,837	93,350,212	86,686,518	91,630,642	98,866,668	107,691,379	115,906,445	123,681,762	131,224,041	138,356,531	146,294,317

ตารางที่ 47 ประมาณการงบกำไรขาดทุน สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
รายได้											
ค่าห้องพัก	5,558,640	20,059,670	21,792,325	23,630,100	25,010,610	27,436,503	27,436,503	27,436,503	27,511,671	27,436,503	27,436,503
ค่าอาหารและเครื่องดื่ม	2,501,388	9,026,852	9,806,546	10,633,545	11,254,775	12,346,426	12,346,426	12,346,426	12,380,252	12,346,426	12,346,426
สปา	277,932	1,002,984	1,089,616	1,181,505	1,250,531	1,371,825	1,371,825	1,371,825	1,375,584	1,371,825	1,371,825
รายได้อื่นๆ	55,586	200,597	217,923	236,301	250,106	274,365	274,365	274,365	275,117	274,365	274,365
รวมรายได้ทั้งหมด	8,393,546	30,290,102	32,906,411	35,681,451	37,766,021	41,429,119	41,429,119	41,429,119	41,542,623	41,429,119	41,429,119
ส่วนลดค่าห้องพัก	508,723	2,220,134	2,354,688	2,522,880	2,529,792	2,775,168	2,775,168	2,775,168	2,782,771	2,775,168	2,775,168
รายได้รวมหลังส่วนลด	7,884,823	28,069,967	30,551,723	33,158,571	35,236,229	38,653,951	38,653,951	38,653,951	38,759,852	38,653,951	38,653,951
ต้นทุนขาย											
ค่าห้องพัก วัสดุสิ้นเปลือง	555,864	2,005,967	2,179,233	2,363,010	2,501,061	2,743,650	2,743,650	2,743,650	2,751,167	2,743,650	2,743,650
ค่าห้องพัก พนักงาน	297,000	1,188,000	1,247,400	1,309,770	1,375,259	1,444,021	1,516,222	1,592,034	1,671,635	1,755,217	1,842,978
ค่าอาหารและเครื่องดื่ม วัตถุดิบ	875,486	3,159,398	3,432,291	3,721,741	3,939,171	4,321,249	4,321,249	4,321,249	4,333,088	4,321,249	4,321,249
ค่าอาหารและเครื่องดื่ม พนักงาน	241,500	966,000	1,014,300	1,065,015	1,118,266	1,174,179	1,232,888	1,294,532	1,359,259	1,427,222	1,498,583
สปา วัสดุสิ้นเปลือง	55,586	200,597	217,923	236,301	250,106	274,365	274,365	274,365	275,117	274,365	274,365
สปา พนักงาน	39,000	156,000	163,800	171,990	180,590	189,619	199,100	209,055	219,508	230,483	242,007
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	13,897	50,149	54,481	59,075	62,527	68,591	68,591	68,591	68,779	68,591	68,591
รวมต้นทุนขาย	2,078,333	7,726,111	8,309,428	8,926,902	9,426,978	10,215,675	10,356,066	10,503,477	10,678,553	10,820,778	10,991,424
กำไรขั้นต้น	5,806,490	20,343,856	22,242,295	24,231,669	25,809,251	28,438,276	28,297,885	28,150,474	28,081,299	27,833,173	27,662,527

ตารางที่ 47 ประมาณการงบกำไรขาดทุน สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท (ต่อ)

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร											
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	666,000	2,664,000	2,797,200	2,937,060	3,083,913	3,238,109	3,400,014	3,570,015	3,748,516	3,935,941	4,132,738
ค่าเสื่อมราคา	914,625	3,658,500	3,658,500	3,658,500	3,658,500	3,212,813	1,875,750	1,875,750	1,875,750	1,875,750	1,788,250
ค่าใช้จ่ายในการตลาด	2,518,064	3,029,010	3,290,641	3,568,145	1,888,301	2,071,456	2,071,456	2,071,456	2,077,131	2,071,456	2,071,456
ค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน	419,677	1,514,505	1,645,321	1,784,073	1,888,301	2,071,456	2,071,456	2,071,456	2,077,131	2,071,456	2,071,456
ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมทรัพย์สิน	83,935	302,901	329,064	356,815	377,660	414,291	1,242,874	1,242,874	1,246,279	1,242,874	1,242,874
ค่าเบี้ยประกันภัย	350,000	250,000	250,000	250,000	250,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร อื่นๆ	83,935	302,901	329,064	356,815	377,660	414,291	414,291	414,291	415,426	414,291	414,291
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	5,036,237	11,721,817	12,299,790	12,911,407	11,524,336	11,622,415	11,275,841	11,445,841	11,640,233	11,811,768	11,921,065
กำไรจากการดำเนินงาน	770,253	8,622,039	9,942,505	11,320,262	14,284,915	16,815,860	17,022,044	16,704,633	16,441,066	16,021,405	15,741,462
ดอกเบี้ยจ่าย	678,279	2,621,612	2,467,591	1,602,847	1,426,631	1,238,146	1,036,537	820,890	590,229	343,507	85,429
รายได้สุทธิ ก่อนภาษี	91,974	6,000,427	7,474,914	9,717,416	12,858,284	15,577,714	15,985,507	15,883,742	15,850,837	15,677,898	15,656,033
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	1,772,536	2,242,474	2,915,225	3,857,485	4,673,314	4,795,652	4,765,123	4,755,251	4,703,369	4,696,810
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	91,974	4,227,891	5,232,440	6,802,191	9,000,799	10,904,400	11,189,855	11,118,620	11,095,586	10,974,529	10,959,223

ตารางที่ 48 ประมาณการงบกระแสเงินสด สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน											
กำไรสุทธิ	91,974	4,227,891	5,232,440	6,802,191	9,000,799	10,904,400	11,189,855	11,118,620	11,095,586	10,974,529	10,959,223
รายการปรับปรุง											
ค่าเสื่อมราคา	914,625	3,658,500	3,658,500	3,658,500	3,658,500	3,212,813	1,875,750	1,875,750	1,875,750	1,875,750	1,788,250
ดอกเบี้ยจ่าย	678,279	2,621,612	2,467,591	1,602,847	1,426,631	1,238,146	1,036,537	820,890	590,229	343,507	85,429
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	-	1,772,536	2,242,474	2,915,225	3,857,485	4,673,314	4,795,652	4,765,123	4,755,251	4,703,369	4,696,810
จ่ายภาษีเงินได้	-	-	(1,772,536)	(2,242,474)	(2,915,225)	(3,857,485)	(4,673,314)	(4,795,652)	(4,765,123)	(4,755,251)	(4,703,369)
รวมกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน	1,684,878	12,280,539	11,828,469	12,736,288	15,028,190	16,171,188	14,224,480	13,784,731	13,551,693	13,141,904	12,826,342
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน											
ค่าที่ดิน	(42,000,000)										
ค่าปรับปรุงที่ดินและระบบสาธารณูปโภค	(700,000)										
ค่าใช้จ่ายในการออกแบบ	(1,000,000)										
ค่าก่อสร้างอาคาร ระบบ และตกแต่ง	(36,995,000)										
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ	(4,233,750)										
รวมกระแสเงินสดจากการลงทุน	(84,928,750)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 48 ประมาณการงบกระแสเงินสด สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท (ต่อ)

รายการ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน											
เงินสดรับจากการเงินส่วนเจ้าของ	50,000,000										
เงินกู้ยืมระยะยาว	30,000,000										
เงินกู้ยืมระยะสั้น OD	10,000,000		(10,000,000)								
ดอกเบี้ยจ่าย	(678,279)	(2,621,612)	(2,467,591)	(1,602,847)	(1,426,631)	(1,238,146)	(1,036,537)	(820,890)	(590,229)	(343,507)	(85,429)
ชำระคืนเงินกู้ระยะยาว	(530,137)	(2,212,052)	(2,366,073)	(2,530,817)	(2,707,033)	(2,895,518)	(3,097,127)	(3,312,774)	(3,543,435)	(3,790,157)	(3,014,878)
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน	88,791,584	(4,833,664)	(14,833,664)	(4,133,664)	(4,133,664)	(4,133,664)	(4,133,664)	(4,133,664)	(4,133,664)	(4,133,664)	(3,100,307)
เงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	5,547,712	7,446,875	(3,005,195)	8,602,624	10,894,526	12,037,524	10,090,816	9,651,067	9,418,029	9,008,240	9,726,036
เงินสดต้นงวด	-	5,547,712	12,994,587	9,989,393	18,592,017	29,486,543	41,524,067	51,614,883	61,265,949	70,683,979	79,692,219
เงินสด ณ วันสิ้นสุดงวด	5,547,712	12,994,587	9,989,393	18,592,017	29,486,543	41,524,067	51,614,883	61,265,949	70,683,979	79,692,219	89,418,254

ตารางที่ 49 ประมาณการรายได้ สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท

รายการ		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
จำนวนวันที่เปิดให้บริการ		92	365	365	365	366	365	365	365	366	365	365
จำนวนห้องพักที่เปิดให้บริการ												
16	Deluxe	1,472	5,840	5,840	5,840	5,856	5,840	5,840	5,840	5,856	5,840	5,840
4	Suite	368	1,460	1,460	1,460	1,464	1,460	1,460	1,460	1,464	1,460	1,460
15	Pool Villa	1,380	5,475	5,475	5,475	5,490	5,475	5,475	5,475	5,490	5,475	5,475
4	Beach Villa	368	1,460	1,460	1,460	1,464	1,460	1,460	1,460	1,464	1,460	1,460
รวมจำนวนห้องพักที่เปิดให้บริการ		1,748	6,935	6,935	6,935	6,954	6,935	6,935	6,935	6,954	6,935	6,935

ตารางที่ 49 ประมาณการรายได้ สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท (ต่อ)

รายการ		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
อัตราการใช้ห้องพัก												
	Deluxe	60%	66%	70%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
	Suite	60%	50%	55%	60%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%
	Pool Villa	60%	50%	55%	60%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%
	Beach Villa	60%	50%	55%	60%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%
อัตราการใช้ห้องพักเฉลี่ย		60%	54%	59%	64%	68%	68%	68%	68%	68%	68%	68%
จำนวนห้องพักที่ให้บริการ												
	Deluxe	883	3,854	4,088	4,380	4,392	4,380	4,380	4,380	4,392	4,380	4,380
	Suite	221	730	803	876	952	949	949	949	952	949	949
	Pool Villa	828	2,738	3,011	3,285	3,569	3,559	3,559	3,559	3,569	3,559	3,559
	Beach Villa	221	730	803	876	952	949	949	949	952	949	949
รวมจำนวนห้องพักที่ให้บริการ		1,049	3,468	3,814	4,161	4,520	4,508	4,508	4,508	4,520	4,508	4,508
อัตราค่าห้องพัก												
	Deluxe	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,980	1,980	1,980	1,980	1,980	1,980
	Suite	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800	4,180	4,180	4,180	4,180	4,180	4,180
	Pool Villa	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,750	2,750	2,750	2,750	2,750	2,750
	Beach Villa	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	5,280	5,280	5,280	5,280	5,280	5,280

ตารางที่ 49 ประมาณการรายได้ สำหรับระยะเวลา 10 ปี รูปแบบโรงแรมรีสอร์ท (ต่อ)

รายการ		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
รายได้												
ค่าห้องพัก												
	Deluxe	1,589,760	6,937,920	7,358,400	7,884,000	7,905,600	8,672,400	8,672,400	8,672,400	8,696,160	8,672,400	8,672,400
	Suite	839,040	2,774,000	3,051,400	3,328,800	3,616,080	3,966,820	3,966,820	3,966,820	3,977,688	3,966,820	3,966,820
	Pool Villa	2,070,000	6,843,750	7,528,125	8,212,500	8,921,250	9,786,563	9,786,563	9,786,563	9,813,375	9,786,563	9,786,563
	Beach Villa	1,059,840	3,504,000	3,854,400	4,204,800	4,567,680	5,010,720	5,010,720	5,010,720	5,024,448	5,010,720	5,010,720
รวมค่าห้องพัก		5,558,640	20,059,670	21,792,325	23,630,100	25,010,610	27,436,503	27,436,503	27,436,503	27,511,671	27,436,503	27,436,503
45%	ค่าอาหารและเครื่องดื่ม	2,501,388	9,026,852	9,806,546	10,633,545	11,254,775	12,346,426	12,346,426	12,346,426	12,380,252	12,346,426	12,346,426
5%	สปา	277,932	1,002,984	1,089,616	1,181,505	1,250,531	1,371,825	1,371,825	1,371,825	1,375,584	1,371,825	1,371,825
1%	รายได้อื่นๆ	55,586	200,597	217,923	236,301	250,106	274,365	274,365	274,365	275,117	274,365	274,365
รวมรายได้ทั้งหมด		8,393,546	30,290,102	32,906,411	35,681,451	37,766,021	41,429,119	41,429,119	41,429,119	41,542,623	41,429,119	41,429,119

ภาคผนวก ง.

รูปภาพตัวอย่างบรรยากาศโรงแรมรีสอร์ท





รูปที่ 16 ตัวอย่างอาคารโรงแรม



รูปที่ 17 ตัวอย่างบริเวณบริการคอมพิวเตอร์ และมุมหนังสือ



รูปที่ 18 รูปพื้นที่โครงการ



รูปที่ 19 รูปพื้นที่ชายหาดของโครงการ