

ปัจจัยในการตัดสินใจของผู้ประกอบการในการพัฒนาที่พักประเภทโรงแรม ในอุตสาหกรรมไมซ์: กรณีศึกษา ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่

The Development of a Mice Industry Hotel: A Case Study of Horizon Village Resort Chiang Mai

รับบทความ	08/05/2021
แก้ไขบทความ	25/06/2021
ยอมรับบทความ	29/06/2021

ปรีชกร วันทา กุณฑลทิพย์ พานิชภักดิ์

ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Pratchakorn Wanta, Kundoldibya Panitchpakdi

Department of Housing, Faculty of Architecture, Chulalongkorn University

Pai_wanta@hotmail.com, kpanitchpakdi@gmail.com

บทคัดย่อ

โรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ เป็นโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ในจังหวัดเชียงใหม่ที่โดดเด่นที่สุด โดยเป็นโรงแรมขนาดใหญ่ที่มีการพัฒนามาอย่างยาวนาน 13 ปี และได้รับการรับรองมาตรฐาน Thailand MICE Venue Standards (TMVS) เป็นการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยในการตัดสินใจในการลงทุนพัฒนาโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปีพ.ศ. 2549 - 2562 โดยมีระเบียบวิธีวิจัย คือ 1) การทบทวนวรรณกรรม และเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2) การสำรวจทางด้านกายภาพของโรงแรม 3) สัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้งในส่วนพัฒนาการ และกระบวนการตัดสินใจในการพัฒนาโรงแรมผลจากการศึกษาพบว่า การตัดสินใจในการพัฒนาโรงแรมสามารถแบ่งได้เป็น 3 ช่วงสำคัญ 1) ช่วงการเริ่มลงทุน ผู้ประกอบการตัดสินใจลงทุนครั้งแรกเนื่องจากเห็นช่องทางในการดำเนินธุรกิจ จึงทำการศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดจากการเป็นข้าราชการซึ่งเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง อีกทั้งยังมีประสบการณ์ในการประชุมสัมมนาหลายครั้ง จึงได้นำแนวคิดการเรียนรู้เพื่อนพ้อง และการเกษตรมาเป็นจุดขายด้านการจัดการอบรม สัมมนา และที่พักนักท่องเที่ยว รวมถึงปัจจัยความพร้อมของผู้ประกอบการในการลงทุน 2) ช่วงการขยายตัวของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ผู้ประกอบการตัดสินใจลงทุนพัฒนาโรงแรม เนื่องจากขยายตัวอย่างรวดเร็วของจำนวนนักท่องเที่ยวโดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวจีน จึงได้ขยายโรงแรมด้วยการสร้างความหลากหลายในรูปแบบของห้องพัก และห้องประชุม เป็นการต่อยอดธุรกิจจากการได้รับการรับรองมาตรฐาน Thailand MICE Venue Standards (TMVS) ในปีพ.ศ. 2557 3) ช่วงนำการบริหารงานทันสมัย โดยผู้สืบสกุลจบการศึกษาด้านการโรงแรมจากต่างประเทศ และมีประสบการณ์จากการทำงานในตำแหน่ง Cluster Sales Executive MICE ของโรงแรมในระดับนานาชาติ จึงเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการ อีกทั้งได้มีการนำแนวคิด และเทคโนโลยีมาเป็นส่วนช่วยในการประสานความเป็นท้องถิ่นของชุมชน เข้ากับการออกแบบอาคารในด้านกายภาพ โดยการก่อสร้าง “หอคำ” เพื่อเป็นจุดดึงดูดด้านการท่องเที่ยว ผสานกับการให้บริการในการจัดงานเทศกาล วัฒนธรรม และประเพณีท้องถิ่นของคนในชุมชน เป็นการนำเสนอความเป็นท้องถิ่นสู่ระดับสากลให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ผลประกอบการทางการเงินของโรงแรมดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัดจากอัตราการเติบโตของรายได้ อีกทั้งยังช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนโดยรอบ ทำให้โรงแรมเป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงเพิ่มมากขึ้น

คำสำคัญ: โรงแรม อุตสาหกรรมไมซ์ ท้องถิ่นนิยม ผู้ประกอบการ การตัดสินใจ

Abstract

Horizon village resort. Is a large hotel that has been in developed for 13 years and is certified to Thailand Mice Venue Standards (TMVS). The purpose of this essay is to look into the elements that influence hotel development investment decisions from 2006 to 2019. The research method is as follows: 1) Review of the literature and relevant documents 2) Conduct a physical survey of the hotel 3) interview with entrepreneurs involved in the hotel building process, both in terms of development and decision-making.

The study's findings demonstrate that hotel development decisions can be broken down into three distinct stages. 1) Entrepreneurs decide to invest for the first time Because they see business channels, entrepreneurs opt to spend for the first time. and have prior meeting and seminar experience As a result, the concept of learning about local dwellings and agriculture has been promoted. Including factors of the operator's readiness to invest. 2) The expansion of the tourism industry phase; The expansion of the tourism industry As a result, business owners have decided to reinvest in hotel construction. since tourism is in high demand especially Chinese tourists. The hotel has been expanded. And was certified as a Thailand Event Venue Standard (TMVS) in 2014, resulting in a significantly higher income. 3) Modern management phase; the heir has completed a hotel education program in another country. As well as experience working as a Cluster Sales Executive MICE in international hotels. She was promoted to deputy manager. Furthermore, both the physical components of building design and the usage of local people in service and arranging festivals, customs, and customs are brought together with the location of the community to present to be universal. from the sales growth rate Furthermore, positive social feedback and positive relationships with the surrounding communities help the hotel become renowned and more well-known through hosting events with various government and private sector entities.

keywords: *Hotel, Mice industry, Localization, Entrepreneur, Decision*

บทนำ

ธุรกิจด้านการท่องเที่ยวซึ่งประกอบด้วยธุรกิจหลายประเภท ทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรง และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทางอ้อม ที่พนักท่องเที่ยวนับเป็นธุรกิจที่เป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจการท่องเที่ยว เมื่อธุรกิจการท่องเที่ยวได้รับความนิยม และได้รับความสนใจจากผู้ลงทุนจำนวนมาก ทำให้เกิดการขยายตัวในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่พักนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นอย่างมาก โดยเฉพาะในเมืองที่ได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะตั้งแต่ปีพ.ศ. 2549 - 2562 ในภาคเหนือของประเทศไทย จังหวัดที่เป็นศูนย์กลางด้านการท่องเที่ยว คือ จังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากมีลักษณะภูมิประเทศที่มีความสวยงาม มีสินทรัพย์ทางวัฒนธรรม และความมีเสน่ห์ของวัฒนธรรมท้องถิ่น ตลอดจนผู้คนที่เป็นมิตร

สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) (Thailand Convention and Exhibition Bureau, TCEB) เป็นหน่วยงานของภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเมื่อปีพ.ศ. 2545 เพื่ออำนวยความสะดวกและพัฒนามาตรฐานการจัดงานให้สอดคล้องกับบทบาทของไทยที่มีความสำคัญมากขึ้นในฐานะเป็นประเทศที่สามารถเป็นที่จัดการประชุมและนิทรรศการระดับนานาชาติ อุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ย่อมาจาก Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions ซึ่งจังหวัดเชียงใหม่มีโรงแรมที่อยู่ในอุตสาหกรรม MICE ทั้งหมดจำนวน 52 แห่ง

ที่พักนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการนำเอาความเป็นวัฒนธรรมล้านนาเข้ามาดัดแปลงในการออกแบบเชิงกายภาพ ซึ่งในปัจจุบันมีจำนวน 12 แห่งที่นำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาใช้ (Localization) กล่าวคือ การนำเสนออัตลักษณ์ และความเป็นท้องถิ่นของตนเอง จากข้อมูลที่พักนักท่องเที่ยวของสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเชียงใหม่พบว่า มีที่พักนักท่องเที่ยวที่นำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาอยู่ทั้งหมดจำนวน 12 แห่ง (SERC, Faculty of Economics, Chiang Mai University) โดยโรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ได้รับการรับรองมาตรฐานสถานที่จัดงานในประเทศไทยระดับสากล หรือ Thailand MICE Venue Standards (TMVS) ในปีพ.ศ. 2557 ตลอดจนนำความเป็นวัฒนธรรมท้องถิ่นชุมชนภายในพื้นที่เข้าไปเป็นส่วนร่วมในการพัฒนาโครงการ ด้วยพื้นที่ขนาดใหญ่จำนวนกว่า 302 ไร่ ประกอบด้วย ห้องพักจำนวน 246 ห้อง ห้องประชุมจำนวน 16 ห้อง ซึ่งเป็นโครงการขนาดใหญ่ที่สุดในกลุ่มโรงแรมที่มีนำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนา อีกทั้งโรงแรมยังมีการพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่องในระหว่างปีพ.ศ. 2549 - 2562

การตัดสินใจการลงทุนของผู้ประกอบการ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่สุดในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผลจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ยังมีผู้ศึกษาปัจจัยในการตัดสินใจของผู้ประกอบการในการลงทุนโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) อยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะสำหรับโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท ซึ่งเป็นการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทโรงแรมที่มีความโดดเด่นอย่างมากในจังหวัดเชียงใหม่ยังไม่มีผู้ทำการศึกษา ดังนั้น การศึกษาปัจจัยในการลงทุนของผู้ประกอบการโรงแรมแห่งนี้จะเป็นการเพิ่มพูนเป็นความรู้ที่สำคัญยิ่งทางด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยงานวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นการศึกษากระบวนการตัดสินใจของผู้ประกอบการกรณีศึกษา ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาพัฒนาการของโรงแรมฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ระหว่าง ปีพ.ศ. 2549 - 2562
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยการตัดสินใจของผู้ประกอบการในการลงทุนพัฒนาโรงแรมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE)

การทบทวนวรรณกรรม

1. ทฤษฎีผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการ คือผู้ที่บริหารงานดูแลงานทั้งหมดขององค์กรรวมทั้งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายและกลยุทธ์ ให้เหมาะสมกับองค์กร รวมทั้งเป็นผู้ที่ต้องมีความชำนาญในธุรกิจของตน เป็นผู้ที่ยอมรับความเสี่ยง เป็นผู้ที่มีความอดทน และมีความมุ่งมั่นที่จะนำพาธุรกิจของตนไปสู่ความสำเร็จ (Caliendo, Fossen, & Kritikos, 2014)

คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลสู่ความสำเร็จ คือ 1) ความเป็นตัวเองที่สามารถนำไปสู่โอกาสและสามารถตัดสินใจได้ในสถานการณ์บังคับ 2) ความมีนวัตกรรม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่เสมอ 3) ความกล้าเสี่ยง มีความกล้าตัดสินใจในสถานะที่ไม่แน่นอน 4) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน มุ่งมั่นอย่างสูงในการแข่งขันในการทำธุรกิจเชิงรุก 5) ความสม่ำเสมอและไฟเรีนรู้ มีความมุ่งมั่นในอารมณ์ 6) ความใส่ใจในความสำเร็จ เป็นผู้แสวงหาโอกาสอยู่เสมอ 7) ความริเริ่มด้วยตนเอง มีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้ (Krauss et al., 2005)

กระบวนการตัดสินใจของผู้ประกอบการ มีทั้งหมด 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดปัญหาเป็นการระบุปัญหา วิเคราะห์ปัญหาให้ตรงประเด็น 2) กำหนดทางเลือกอีกทั้งต้องพิจารณาความเป็นไปได้ คุณภาพที่จะหาทางเลือกไปปฏิบัติ 3) เลือกทางเลือกที่ดีที่สุดโดยลำดับความสำคัญรวมถึงใช้เทคนิคต่าง ๆ เข้าช่วย 4) การนำไปใช้ เป็นการนำทางเลือกจากขั้นที่ 3 ไปปฏิบัติจริง ต้องพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อน เพื่อทบทวนกระบวนการใหม่ 5) การติดตามผล ได้แก่ การสร้างระบบการควบคุมและการประเมินผล ซึ่งผู้บริหารจะได้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งจะช่วยให้แก้ไขปัญห หรือทำการตัดสินใจใหม่ให้ได้ผลลัพธ์ของการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Robbins, Decenzo, & Coulter, 2014)

2. แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization)

ท้องถิ่นนิยม ความหมายอย่างกว้างของท้องถิ่นนิยมนั้น มนุษย์ทุกคนในฐานะเป็นสมาชิกของสังคมต่างมีพันธะผูกพัน ความทรงจำ จินตนาการ ประสบการณ์ชีวิต และนิยามเกี่ยวกับพื้นที่หรือถิ่นที่เฉพาะเป็นของตนเอง ดังนั้น จึงมีการนำเสนออัตลักษณ์ และความเป็นท้องถิ่นของตนเองในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เรื่องเล่า บันทึก การแสดง และกิจกรรมทางสังคมในรูปแบบต่าง ๆ (พัฒนา กิตติอาษา, 2546)

ระเบียบวิธีวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัยมี 3 วิธี ดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลจากเอกสารของโรงแรม และการท่องเที่ยว การทบทวนวรรณกรรมเรื่องผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
2. การสำรวจข้อมูลด้านการพัฒนาทางกายภาพของโรงแรม
3. สัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้งส่วนการพัฒนาและกระบวนการตัดสินใจในการพัฒนาโรงแรม วิเคราะห์ข้อมูลสร้าง timeline ของการพัฒนาของโรงแรม และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในแต่ละช่วงเวลา
4. สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ประกอบการทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก

นิยามศัพท์เฉพาะ

ปัจจัยในการตัดสินใจของผู้ประกอบการในงานวิจัยนี้ประกอบด้วยปัจจัย 2 ส่วนดังนี้

1. ปัจจัยภายใน ในงานวิจัยนี้ หมายถึง ศักยภาพ และการดำเนินงานของผู้ประกอบการ
2. ปัจจัยภายนอก ในงานวิจัยนี้ หมายถึง สภาพตลาดการท่องเที่ยวโดยใช้ จำนวนนักท่องเที่ยวรายปีของประเทศไทย และจังหวัดเชียงใหม่ระหว่างปี.ศ. 2549 - 2552

ผลการศึกษา

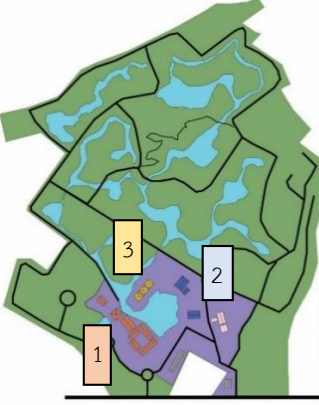
โรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ตั้งอยู่บน ถนนเชียงใหม่ - ดอยสะเก็ด ตำบลเชิงดอย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ขนาดพื้นที่ 302 ไร่ ประกอบด้วย 246 ห้องพัก 16 ห้องประชุม ซึ่งมีขนาดใหญ่ที่สุดในกลุ่มโรงแรมที่นำแนวคิดท้องถิ่นนิยมมาเป็นส่วนในการพัฒนา และเป็นโรงแรมที่มีการพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่องในระหว่างปี พ.ศ. 2549 - 2562 ผลจากการศึกษาพบว่าโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ มีการพัฒนาทั้งหมด 6 ครั้ง ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาครั้งที่ 1 ปีพ.ศ. 2549

ในปีพ.ศ. 2549 มีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่จำนวน 5.59 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 40 จากปี พ.ศ. 2548 โดยส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวชาวไทยจำนวน 3.54 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 63 ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 64 จากปี พ.ศ. 2548 และนักท่องเที่ยวต่างชาติจำนวน 2.05 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 37 ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 12 จากปีพ.ศ. 2548 (กรมการท่องเที่ยว, 2562)

ปีพ.ศ. 2522 ผู้ประกอบการพัฒนาที่ดิน ในพื้นที่ถนนเชียงใหม่ - ดอยสะเก็ด ตำบลเชิงดอย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อทำการเกษตรในวัยเกษียณอายุราชการ ต่อมาผู้ประกอบการได้ซื้อที่ดินเพิ่มมาเป็น 285 ไร่ โดยในปีพ.ศ. 2549 ต่อยอดในการตัดสินใจลงทุนทำธุรกิจ ด้วยทุนจดทะเบียน 35 ล้านบาท โดยตัดสินใจพัฒนาที่ดินขนาดพื้นที่ประมาณ 29 ไร่ หรือคิดเป็นร้อยละ 9.55 ของที่ดินทั้งหมด 285 ไร่ด้วยเงินลงทุนมากกว่า 10 ล้านบาท โดยมีสถาปนิกล้านนาผู้ชำนาญการด้านการออกแบบโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่เป็นผู้ออกแบบ ประกอบด้วย ห้องพักประเภทอาคาร 2 ชั้น เพื่อทำห้องพักจำนวน 24 ห้อง ด้วยการตกแต่งรูปแบบล้านนา และห้องประชุมสัมมนาจำนวน 5 ห้อง อีกทั้งยังได้มีการก่อสร้างอาคารพิพิธภัณฑ์ประกอบด้วย ห้องพระ ห้องเจ้าดารารัศมี ห้องชายหาญ ห้องธารสิน และเรือนปั้นถั่วอีก 3 หลัง เพื่อเป็นการแสดงถึงวิถีชีวิตล้านนาในอดีต และเป็นจุดขายสำคัญให้กับโรงแรม (ตาราง 1) แต่เนื่องจากโรงแรมมีระยะทางไกลจากพื้นที่ศูนย์กลางเมืองค่อนข้างมาก และกลุ่มลูกค้าที่คาดหวังไม่ได้ผลตอบแทนตามที่คาดการณ์เอาไว้ ผู้ประกอบการจึงตัดสินใจก่อสร้างห้องประชุมสัมมนาเพื่อเพิ่มความสามารถในการดึงดูดนักท่องเที่ยว ซึ่งสามารถดึงดูดลูกค้ากลุ่ม MICE ที่เป็นข้าราชการได้เป็นอย่างดี และเป็นกลุ่มที่สามารถสร้างผลตอบแทนในการลงทุนได้มากยิ่งขึ้น จากประสบการณ์รับข้าราชการชั้นสูงของผู้ประกอบการ ประกอบกับก่อนการเปิดโรงแรมมีผู้เข้ามาประชุมสัมมนาเป็นบางส่วน ผู้ประกอบการจึงตัดสินใจลงทุนในการทำห้องประชุมสัมมนาขึ้นเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มดังกล่าว

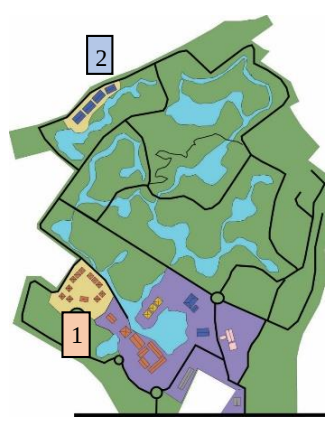
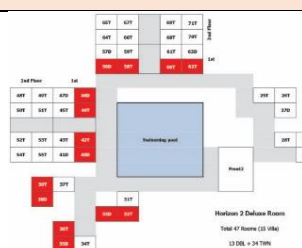
ตาราง 1 พัฒนาการของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ปีพ.ศ. 2549

ปี พ.ศ.2549		Phase 1 - ลงทุนทำที่พักจำนวน 29 ห้อง และห้องประชุม 5 ห้อง		
 - พื้นที่การพัฒนาครั้งที่ 1 - พื้นที่การพัฒนาครั้งที่ 2 - พื้นที่การพัฒนาครั้งที่ 3 - พื้นที่การพัฒนาครั้งที่ 4 - พื้นที่การพัฒนาครั้งที่ 5 - พื้นที่การพัฒนาครั้งที่ 6 - พื้นที่ป่า - พื้นที่สวน - อาคารประชุมสัมมนา - อาคารโรงแรม - เรือนปั้นถั่ว - อาคารพิพิธภัณฑ์ - อาคารอื่น ๆ - ถนน		29 ห้อง - Lanna Northern Thai décor. (1)		
				
		ห้องประชุมสัมมนา (2)	บ้านปั้นถั่ว (3)	พิพิธภัณฑ์ (3)
				

2. การพัฒนาครั้งที่ 2 ปีพ.ศ. 2552

ในปีพ.ศ. 2552 เกิดเหตุการณ์วิกฤติเศรษฐกิจโลก และสถานการณ์ทางการเมืองภายในประเทศในเดือนเมษายน พ.ศ. 2552 ส่งผลให้สภาวะการท่องเที่ยวของประเทศชะลอตัวในช่วงไตรมาสที่ 1 และไตรมาสที่ 2 อย่างไรก็ตาม จากนโยบายและมาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยวของภาครัฐบาล ส่งผลให้สถานการณ์ด้านการท่องเที่ยวภายในประเทศกลับมาดีขึ้นในไตรมาสที่ 3 และไตรมาสที่ 4 ตามลำดับ จังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนนักท่องเที่ยวลดลงร้อยละ 80 หรือคิดเป็นจำนวน 4.3 ล้านคน จากปีก่อน โดยในปีนี้แบ่งเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทย จำนวน 3.1 ล้านคน และเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติจำนวน 1.2 ล้านคน อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการมีการวางแผนซึ่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีพ.ศ. 2551 โดยใช้เงินทุนส่วนตัวทั้งหมดเป็นเงินลงทุนมากกว่า 10 ล้านบาท จึงได้ตัดสินใจขยายส่วนที่พักในแบบเรือนหมู่ 2 ชั้น โดยพัฒนาที่ดินขนาด 17.2 ไร่ หรือคิดเป็นร้อยละ 5.7 ของที่ดินทั้งหมด (ตาราง 2) เพื่อทำห้องพักอีก 37 ห้อง และอีก 4 ห้องประชุมสัมมนา โดยในปีนี้มีจำนวนห้องพักรวมเป็น 71 ห้อง และห้องประชุม 9 ห้อง แม้ว่าจะมีการปรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่ม MICE ข้าราชการ แต่ก็ยังไม่ทำให้ผลประกอบการนั้นดีขึ้น เนื่องจากการลงทุนที่เพิ่มขึ้น และการไม่ได้วางแผนงานด้านการบริหารอย่างรอบคอบ จึงต้องคอยปรับแก้ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น อีกทั้งกลุ่มนักท่องเที่ยว MICE ที่เป็นข้าราชการคนไทยไม่สามารถขายได้ตลอดทั้งปี จึงทำให้ขาดรายได้ในหลายช่วงเดือน ทำให้ผลประกอบการทางการเงินขาดทุนสะสมอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีพ.ศ. 2549

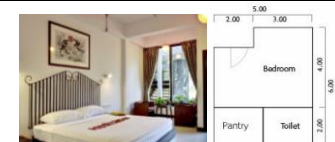
ตาราง 2 พัฒนาการของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ปีพ.ศ. 2552

ปีพ.ศ. 2552	Phase 2 - ลงทุนทำที่พักเพิ่มเป็น 71 ห้อง และห้องประชุม 8 ห้อง
 - พื้นที่การพัฒนาครั้งที่ 1 - พื้นที่การพัฒนาครั้งที่ 2 - พื้นที่การพัฒนาครั้งที่ 3 - พื้นที่การพัฒนาครั้งที่ 4 - พื้นที่การพัฒนาครั้งที่ 5 - พื้นที่การพัฒนาครั้งที่ 6 - พื้นที่น้ำ - พื้นที่สวน - อาคารประชุมสัมมนา - อาคารโรงแรม - เรือนปั้น - อาคารพื้ถาวร - อาคารอื่น ๆ - ถนน	32 rooms - Contemporary Thai (1) 5 Villas - Lanna Contemporary (1)
	 
	ห้องประชุมสัมมนา (2)
	   

3. การพัฒนาครั้งที่ 3 ปีพ.ศ. 2556

นักท่องเที่ยวต่างประเทศในปีพ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดและทำสถิติสูงสุดเป็นประวัติการณ์ที่ 26.7 ล้านคน ขยายตัวร้อยละ 19.6 จากปีก่อน ตามการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวในทุกรัฐบาล แม้ในช่วงท้ายปีจะเกิดการชุมนุมทางการเมืองก็ตาม อีกทั้งนักท่องเที่ยวจีนหลังไหลเข้ามาภายในประเทศ จังหวัดเชียงใหม่ในปีพ.ศ. 2556 มีจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมดจำนวน 7.09 ล้านคน แบ่งออกเป็นชาวไทย 4.7 ล้านคน และชาวต่างชาติจำนวน 2.34 ล้านคน โดยส่วนมากเป็นกลุ่มลูกค้าชาวจีน จากกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายมากขึ้น ผู้ประกอบการจึงตัดสินใจพัฒนารูปแบบห้องพักให้มีความแตกต่างจากเดิม โดยใช้เงินทุนส่วนตัวทั้งหมด เป็นเงินลงทุนมากกว่า 5 - 10 ล้านบาท ในการพัฒนาที่ดินขนาด 11 ไร่ หรือคิดเป็นร้อยละ 3.69 ของที่ดินทั้งหมด โดยจัดทำห้องอาคารห้องพัก 2 ชั้น ในรูปแบบของห้องพักอีก 40 ห้อง และห้องแกรนด์บอลรูม 1 ห้อง และห้องประชุม 11 ห้อง (ตาราง 3) โดยมีอัตราการเข้าพักต่ำสุดอยู่ที่ร้อยละ 28 และในช่วงเดือนสิงหาคมของปีพ.ศ. 2556 ซึ่งถือว่าดีขึ้นจากเดิมมาก ส่งผลให้รายได้รวมในปีพ.ศ. 2556 สูงถึง 48.8 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 35.79 จากปีที่ผ่านมา

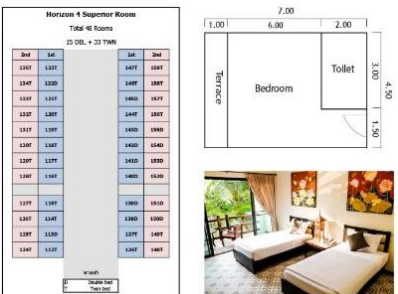
ตาราง 3 พัฒนาการของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ปีพ.ศ. 2556-2557

ปีพ.ศ. 2556	Phase 3 - ลงทุนทำที่พักเพิ่มเป็น 111 ห้อง ห้องแกรนด์บอลรูม 1 ห้อง																							
 พื้นที่การพัฒนาค้าง 1 พื้นที่การพัฒนาค้าง 2 พื้นที่การพัฒนาค้าง 3 พื้นที่การพัฒนาค้าง 4 พื้นที่การพัฒนาค้าง 5 พื้นที่การพัฒนาค้าง 6 พื้นที่น้ำ พื้นที่สวน อาคารประชุมสัมมนา อาคารโรงแรม เรือนพิน อาคารพิกเก็ต อาคารอื่น ๆ ถนน	40 ห้อง - Modern Loft (1)																							
	<table><tr><td>102D</td><td>103T</td><td>104T</td><td>105T</td><td>106T</td><td>107T</td><td>108T</td><td>109T</td><td>110T</td><td>111D</td><td>2nd</td></tr><tr><td>82D</td><td>83T</td><td>84T</td><td>85T</td><td>86T</td><td>87T</td><td>88T</td><td>89T</td><td>90T</td><td>91D</td><td>2nd</td></tr></table> พลาซ่า 		102D	103T	104T	105T	106T	107T	108T	109T	110T	111D	2nd	82D	83T	84T	85T	86T	87T	88T	89T	90T	91D	2nd
	102D	103T	104T	105T	106T	107T	108T	109T	110T	111D	2nd													
	82D	83T	84T	85T	86T	87T	88T	89T	90T	91D	2nd													
Grand Ballroom (2) Modern Loft (1)																								
																								

4. การพัฒนาค้างที่ 4 ปีพ.ศ. 2557

ปีพ.ศ. 2557 มีจำนวนนักท่องเที่ยว 24.8 ล้านคน ลดลงร้อยละ 6.7 จากปีก่อน และเป็นการลดลงครั้งแรกในรอบ 4 ปี เนื่องจากการชุมนุมทางการเมืองที่ยืดเยื้อตั้งแต่ปลายปีพ.ศ. 2556 อย่างไรก็ตามสถานการณ์ทางการเมืองคลี่คลาย นักท่องเที่ยวจีนฟื้นตัวกลับมาได้อย่างรวดเร็ว และทำสถิติสูงสุดเป็นประวัติการณ์ได้อีกครั้ง จังหวัดเชียงใหม่สถานการณ์การท่องเที่ยวยังคงดีอย่างต่อเนื่อง โดยในปีนี้มีจำนวนนักท่องเที่ยวถึง 8.7 ล้านคน แบ่งเป็นชาวไทย 6.1 ล้านคน และชาวต่างชาติจำนวน 2.6 ล้านคน ผู้ประกอบการจึงเกิดความเชื่อมั่นในการลงทุนใช้เงินทุนส่วนตัวเป็นเงินลงทุนระหว่าง 5 - 10 ล้านบาท แสดงให้เห็นถึงความกล้าตัดสินใจในสภาวะที่มีความเสี่ยง และการมองหาโอกาสในสภาวะที่แน่นอนของผู้ประกอบการ ซึ่งในปีนี้อ่งสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) ได้จัดทำตราสัญลักษณ์มาตรฐาน Thailand MICE Venue Standards (TMVS) เพื่อยืนยันว่าสถานที่จัดงาน ศูนย์การประชุม อาคารแสดงสินค้า โรงแรม รีสอร์ท สถานที่ราชการ และเอกชน มีความเหมาะสมตามมาตรฐานการจัดงานในระดับสากล และได้มอบการรับรองมาตรฐานนี้ให้กับกลุ่มโรงแรมในเชียงใหม่ทั้ง 13 แห่ง แต่โรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท เป็นที่มีพื้นที่จัดงานตามมาตรฐานรับรองที่ใหญ่ที่สุดในกลุ่มของโรงแรมทั้งหมด จึงเป็นปัจจัยหนุนให้ผู้ประกอบการตัดสินใจพัฒนาต่อยอดการพัฒนาโรงแรมอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) โดยมีการเปิดตลาดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติมากขึ้น โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวจีนที่หลั่งไหลเข้ามาในจังหวัดเชียงใหม่เป็นจำนวนมาก ผู้ประกอบการจึงได้สนใจลงทุนเพิ่ม โดยพัฒนาที่ดิน ขนาด 14 ไร่ หรือคิดเป็นร้อยละ 4.64 ของที่ดินทั้งหมด โดยจัดทำห้องอาคารห้องพัก 3 ชั้น ในรูปแบบของ Modern Northern Thai ห้องพักอีกจำนวน 48 ห้อง และห้องประชุมอีกจำนวน 2 ห้อง โดยในปีนี้มีจำนวนห้องพักรวมเป็น 159 ห้อง และห้องประชุม 13 ห้อง และนับตั้งแต่เริ่มมีนักท่องเที่ยวชาวจีนเข้ามาอัตราการเข้าพักของโรงแรมก็เพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ และเริ่มมีกลุ่มลูกค้าประจำที่มาตลอดทุกปี ส่งผลให้รายได้รวมในปีพ.ศ. 2557 เป็น 66.1 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วร้อยละ 35.42

ตาราง 4 พัฒนาการของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ปีพ.ศ. 2557

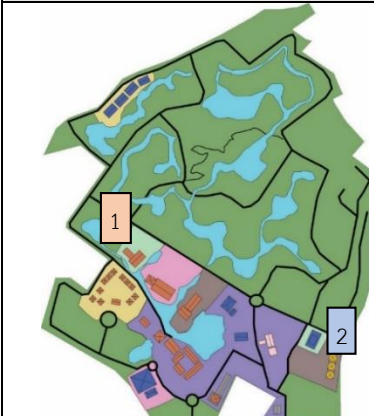
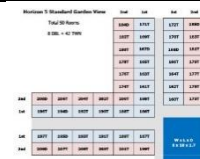
ปี พ.ศ.2557	Phase 4 - ลงทุนทำที่พักเพิ่มเป็น 159 ห้อง และห้องประชุม 2 ห้อง
 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 1 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 2 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 3 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 4 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 5 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 6 - พื้นที่น้ำ - พื้นที่สวน - อาคารประชุมสัมมนา - อาคารโรงแรม - เรือนปั้น - อาคารพิกเก็ต - อาคารอื่น ๆ - ถนน	48 ห้อง - Modern Northern Thai (1)
	
	ห้องประชุมดอกแก้ว (2)  ห้องประชุม White Orchid (2) 

5. การพัฒนาค้างที่ 5 ปีพ.ศ. 2560

ในปีพ.ศ. 2560 จังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมดจำนวน 10.4 ล้านคน แบ่งเป็นชาวไทย 7.3 ล้านคน และชาวต่างชาติจำนวน 3.1 ล้านคน นักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.25 แสดงให้เห็นถึงอัตราการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวต่อเนื่องตั้งแต่ปีพ.ศ. 2556 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2560)

ต่อมาในปีพ.ศ. 2560 ทายาทผู้สืบทอดของผู้ประกอบการได้นำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ได้ไปศึกษาด้านการโรงแรมจากทั้งใน และต่างประเทศ ตลอดจนการทำงานในตำแหน่ง Cluster Sales Executive MICE ของโรงแรมในระดับนานาชาติ ผสมกับการใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) หรือการพัฒนาโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม และการนำทรัพยากรที่มีอยู่แล้วมาต่อยอดเพื่อลดต้นทุนแต่เพิ่มมูลค่า จากความรู้และประสบการณ์ของคนในท้องถิ่น มาพัฒนาและนำเสนอให้มีความเป็นสากล อาทิเช่น การใช้ชีวิตแบบคนพื้นถิ่น อาหารพื้นถิ่น ดนตรีพื้นบ้าน เป็นต้น โดยทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น เกิดจากพนักงานในโรงแรมซึ่งเป็นคนพื้นถิ่นโดยตรง จนทำให้โรงแรมมีชื่อเสียงอย่างมากในกลุ่มไมซ์ (MICE) ระดับนานาชาติ โดยในปีพ.ศ. 2558 ตลอดทั้งปีมีการหมุนเวียนกลุ่มของนักท่องเที่ยวอยู่ตลอด ทั้งชาวต่างชาติและชาวไทย ผู้ประกอบการจึงได้สนใจลงทุนในการพัฒนาที่ดินขนาด 11 ไร่ หรือคิดเป็นร้อยละ 3.66 ของที่ดินทั้งหมด โดยสร้างห้องพักเป็นอาคาร 2 ชั้น เพื่อทำห้องพักเพิ่มอีก 50 ห้อง ในรูปแบบของ Colonial style และสร้างหอคำทิว 1 หลัง โดยในปีนี้มีจำนวนห้องพักรวมเป็น 209 ห้อง และห้องประชุม 15 ห้อง (ตาราง 5) ด้วยการออกแบบของสถาปนิกล้านนาภายในชุมชนรายได้รวมในปีพ.ศ. 2560 เพิ่มขึ้นเป็น 88.99 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วร้อยละ 2.22 ผลประกอบการทางการเงินถือว่าดีขึ้นมาเรื่อย ๆ อย่างเห็นได้ชัด ลูกค้านส่วนใหญ่มาจองหอคำทิวในการจัดงานแต่งงาน และงานกิจกรรมตามเทศกาลงานประเพณีทั่วไปมักจัดกิจกรรมขึ้นโดยโรงแรม สามารถสร้างรายได้ให้กับโรงแรมอย่างมาก

ตาราง 5 พัฒนาการของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ปีพ.ศ. 2560

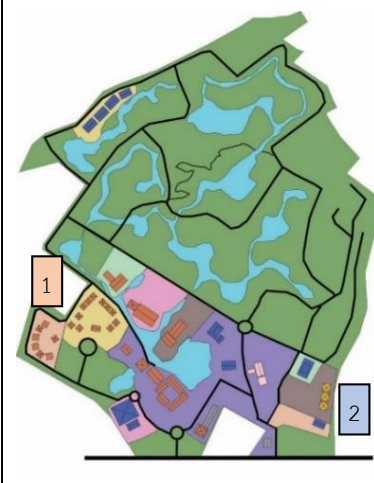
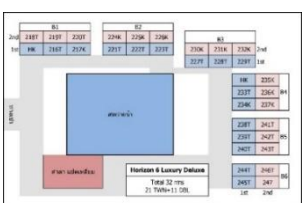
ปี พ.ศ.2560	Phase 5 - ลงทุนทำที่พักเพิ่มเป็น 209 ห้อง หอคำ 1 หลัง
 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 1 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 2 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 3 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 4 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 5 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 6 - พื้นที่น้ำ - พื้นที่สวน - อาคารประชุมสัมมนา - อาคารโรงแรม - เรือนพื้นดิน - อาคารพื้ดิน - อาคารอื่น ๆ - ถนน	50 ห้อง - Colonial style (1)
	 
	หอคำหวี (2)  

6. การพัฒนาค้างที่ 6 ปีพ.ศ. 2562

ในปีพ.ศ. 2562 จังหวัดเชียงใหม่ เป็นจังหวัดเดียวของภาคเหนือที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวมากถึงระดับแสนคนต่อเดือน สร้างรายได้เข้าจังหวัดกว่า 2.7 พันล้านบาทต่อเดือน จำนวนนักท่องเที่ยวกว่า 11.2 ล้านคน แบ่งออกเป็นชาวไทย 7.7 ล้านคน และต่างชาติจำนวน 3.5 ล้านคน อีกทั้งในปีเดียวกันนี้ เทศบาลนครเชียงใหม่ ได้ร่วมมือกับสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ ยกกระตักการจัดงานมหกรรมไม้ดอกไม้ประดับที่มีมาต่อเนื่องยาวนาน โดยโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ แอนด์ รีสอร์ท เป็นส่วนสำคัญในการจัดกิจกรรมในการจัดงานนี้ด้วย เพื่อรองรับการจัดงานดังกล่าว และเพื่อการเติบโตในอนาคต ผู้ประกอบการจึงตัดสินใจพัฒนาห้องพักเพิ่มอีกจำนวน 32 ห้อง และห้องประชุมจำนวน 1 ห้อง (ตาราง 6) โดยในปีนี้มีจำนวนห้องพักรวมเป็น 246 ห้อง และห้องประชุม 16 ห้อง โดยพัฒนาที่ดินขนาด 10.7 ไร่ หรือคิดเป็นร้อยละ 3.56 ของที่ดินทั้งหมดโดยรวมในปีพ.ศ. 2562 ผู้ประกอบการลงทุนทำห้องพัก และห้องประชุมเพิ่มจากเดิมในปีพ.ศ. 2549 มีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้น 10 และ 2.5 เท่าตามลำดับการดำเนินงาน ในปีนี้ถือว่าประสบความสำเร็จมากที่สุดตั้งแต่มีการจัดตั้งโรงแรมมา

ผลประกอบการทางด้านการเงินสามารถทำกำไรได้เป็นปีแรกหลังจากก่อตั้งมาในปีพ.ศ. 2549 ในปีนี้มีรายได้รวมทั้งหมด 122.43 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตของรายได้จากปีพ.ศ. 2561 ร้อยละ 11.40 โดยคิดเป็นกำไร 2.75 ล้านบาท โรงแรมจึงเป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงเพิ่มมากขึ้น จากการจัดงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน

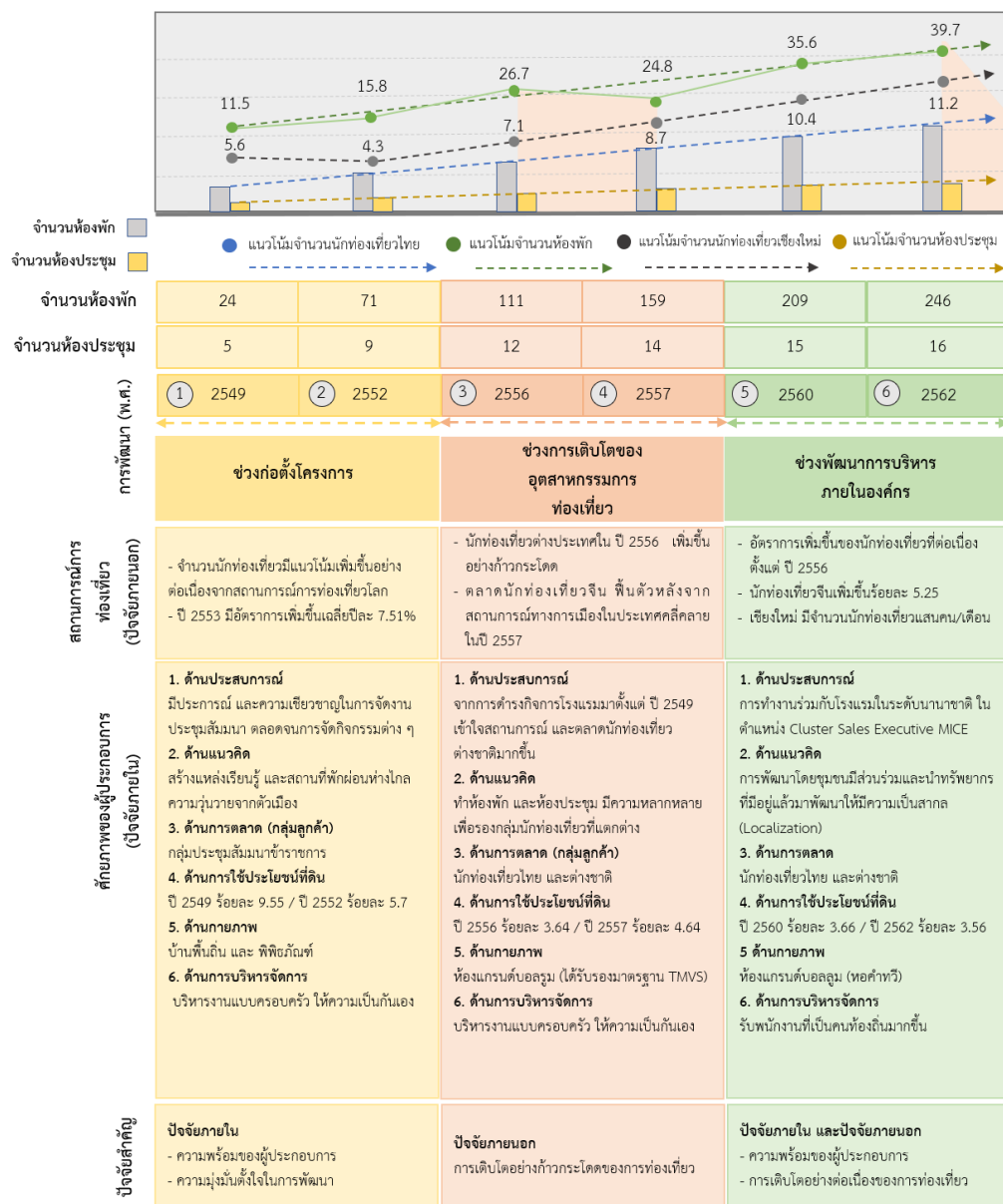
ตาราง 6 พัฒนาการของโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ปีพ.ศ. 2562

ปี พ.ศ.2562	Phase 6 - ลงทุนทำที่พักเพิ่มเป็น 246 ห้อง และห้องประชุม 1 ห้อง
 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 1 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 2 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 3 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 4 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 5 - พื้นที่การพัฒนาค้าง 6 - พื้นที่น้ำ - พื้นที่สวน - อาคารประชุมสัมมนา - อาคารโรงแรม - เรือนพื้นดิน - อาคารพื้ดิน - อาคารอื่น ๆ - ถนน	32 ห้อง - Luxury Deluxe (1)
	 
	Luxury Deluxe (1)   ห้องประชุมรวงทอง (2) 

จากผลการศึกษาสามารถสรุปปัจจัยในการพัฒนาออกเป็น 3 ช่วงสำคัญ 1) ช่วงการก่อตั้งโครงการ (พ.ศ. 2549-2552) โดยปัจจัยที่สำคัญ คือ ปัจจัยภายใน คือความพร้อม และโอกาสในการลงทุนของผู้ประกอบการ 2) ช่วงการเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (พ.ศ. 2556-2557) โดยมีปัจจัยสำคัญคือปัจจัยภายนอก คือ การเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวที่ก้าวกระโดด และ 3) ช่วงการพัฒนาการบริหารภายในองค์กร (พ.ศ. 2558-2562) โดยมีปัจจัยทั้งภายใน และภายนอกร่วมกัน คือ การเข้ามาบริหารงานอย่างเต็มตัวของ การเข้ามาบริหารงานของทายาทผู้สืบทอดของผู้ประกอบการ ที่นำความรู้ ประสบการณ์ และการทำงานสมัยใหม่ ร่วมกับแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) และการเติบโตอย่างต่อเนื่องของการท่องเที่ยว รวมถึงเทรนด์การจัดงานด้วยแนวคิดท้องถิ่นนิยมในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE)

สรุปปัจจัยในการตัดสินใจของผู้ประกอบการ

จากการศึกษาพัฒนาการของโรงแรม และการตัดสินใจของผู้ประกอบการ สามารถวิเคราะห์ปัจจัยในการตัดสินใจพัฒนาออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้



ภาพ 1 สรุปสถานการณ์แนวโน้มนักท่องเที่ยวกับการพัฒนาโรงแรม

1. ช่วงก่อตั้งโครงการ (พ.ศ. 2549-2552) สามารถสรุปปัจจัยในการพัฒนาได้ดังนี้ ปัจจัยภายใน คือความพร้อมจากการครอบครองที่ดินในพื้นที่ที่รุ่มรวยไปด้วยวัฒนธรรมตั้งแต่ปีพ.ศ. 2522 เป็นต้นมา รวมถึงผู้ประกอบการมีความรู้ประสบการณ์จากการเป็นข้าราชการที่กว้างขวาง ความมุ่งมั่นในการพัฒนาให้โรงแรมและสวนเกษตรแห่งนี้เป็นแหล่งเรียนรู้ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ประกอบการตัดสินใจในการลงทุนครั้งนี้ และมีปัจจัยภายนอกเป็นตัวหนุน คือนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีพ.ศ. 2548 โดยช่วงแรกเน้นกลุ่มลูกค้ากลุ่มข้าราชการ และนักท่องเที่ยวไทยเป็นส่วนใหญ่

2. ช่วงการเติบโตอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (พ.ศ. 2556-2557) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนา คือปัจจัยภายนอก การเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดและทำสถิติสูงสุดตลอดกาลของจำนวนนักท่องเที่ยวในปีพ.ศ. 2556 ต่อมาในปีพ.ศ. 2557 สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ ได้จัดทำตราสัญลักษณ์ที่ใช้รับรองมาตรฐานของสถานที่จัดงานประเทศไทย คือตราสัญลักษณ์มาตรฐาน Thailand MICE Venue Standards ซึ่งโรงแรม ฮอริซัน วิลเลจ รีสอร์ท จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับการรับรองมาตรฐานผู้ประกอบการจึงพัฒนาต่อยอดจากความพร้อมในการพัฒนาโรงแรม จากเดิมที่มีความเป็นท้องถิ่นเป็นจุดขาย ต่อยอดด้วยการเปิดตลาดนักท่องเที่ยวนานาชาติปีพ.ศ. 2552 และความพร้อมในการพัฒนาด้านการตลาดที่ร่วมสมัยมากขึ้น โดยการพัฒนาห้องพัก และสร้างห้องแกรนด์บอลรูมขนาดใหญ่ขึ้นทำให้โรงแรมมีรายได้ที่เพิ่มมากขึ้นอย่างชัดเจน

3. ช่วงการพัฒนาการบริหารภายในองค์กร (พ.ศ. 2558-2562) การพัฒนาครั้งนี้เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกที่พัฒนาส่งเสริมควบคู่กันเป็นอย่างดี ซึ่งปัจจัยภายในนั้น คือการเข้ามาบริหารงานของทายาทผู้สืบทอดของผู้ประกอบการที่นำความรู้ ประสบการณ์ และการทำงานสมัยใหม่ ร่วมกับแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) ผสมกับปัจจัยภายนอก คือการเติบโตของตลาดนักท่องเที่ยวที่ต่อเนื่อง อีกทั้งกระแสนิยมในการจัดงานแบบ Localization ก็ได้รับความนิยมอย่างมาก และได้ผลตอบรับที่ดีจากผู้จัดงาน ชุมชน และผู้ที่เข้าร่วม ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2560 เป็นต้นมา ทำให้ได้รับผลตอบแทนทางการเงิน และทางด้านสังคมดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

จากการศึกษาพัฒนาการของโรงแรม และการตัดสินใจของผู้ประกอบการ แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ดังนี้

1. ด้านผู้ประกอบการ จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความเป็นตัวเองที่สามารถนำตัวเองไปสู่โอกาสได้อย่างสม่ำเสมอในสถานการณ์ แม้แต่ในสถานะที่ไม่แน่นอนของเศรษฐกิจและภาคการท่องเที่ยว โดยน่านวัตกรรม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ และแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ ซึ่งการบริหารงานและการจัดการของผู้ประกอบการสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ (Caliendo, Fossen, & Kritikos, 2014) และ (Krauss et al., 2005) อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการต้องการสร้างโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม เมื่อธุรกิจโตก็จะทำให้ชุมชนโตไปด้วยกัน โดยเฉพาะการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่แล้วมาพัฒนาหรือนำเสนอให้มีความเป็นสากล โดยแนวคิด Localization ท้องถิ่นนิยมไม่ใช่แค่การเล่าเรื่องท้องถิ่นแต่รวมถึงการเลือกใช้คน วัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ ผู้ผลิตจากในท้องถิ่นหรือชุมชน

2. ด้านการตัดสินใจในการลงทุน พบว่า ก่อนการลงทุนมักจะมีผลสอดคล้องกับการวิเคราะห์ปัญหา และสถานการณ์อย่างตรงประเด็นเสมอ การกำหนดทางเลือกในการพัฒนาโรงแรมให้เหมาะสมกับกลุ่มความต้องการในรูปแบบที่ต่างกัน อีกทั้งยังมีการใช้ประสบการณ์ ความรู้ และเทคนิคต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ และเมื่อเกิดปัญหาที่มีการทบทวนเพื่อแก้ไขเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ (Robbins, Decenzo, & Coolter, 2014)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะต่อผู้ประกอบการรายอื่น

สิ่งที่สำคัญที่สุดในการนำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาใช้ คือการตามหาตัวตนของตัวเองให้เจอว่าท้องถิ่นของเราคืออะไร และสามารถนำสิ่งนั้นมาสร้างเป็นจุดขายที่โดดเด่นให้กับตัวเองได้อย่างไร นอกจากนั้นการทำงานร่วมกับชุมชนถือเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโดยใช้แนวคิดท้องถิ่นนิยม เนื่องจากไม่ใช่การหยิบยืมวัฒนธรรมเท่านั้น แต่ต้องเป็นการนำเอาทั้งองค์ความรู้ วัตถุดิบ และผู้คนเข้ามาต่อยอดเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

2. ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

หน่วยงานในปัจจุบันให้ความสำคัญกับท้องถิ่นและชุมชนนั้นเป็นเรื่องที่ดีมาก แต่การเข้าไปช่วยเหลือเพียงผิวเผินกลับทำให้ท้องถิ่นหรือชุมชนนั้น ๆ ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาไปอย่างน่าเสียดาย การที่มีหลากหลายหน่วยงานให้ความสนใจกับท้องถิ่น และชุมชนควรแบ่งแยกกันให้เกิดการพัฒนาของท้องถิ่นนั้น ๆ อย่างชัดเจน ยกตัวอย่างเช่น หน่วยงานแรกที่เข้าไปมีบทบาทกับท้องถิ่น เป็นโรงแรมที่นำแนวคิดท้องถิ่นนิยม (Localization) มาใช้โดยพัฒนาจากการสร้างองค์ความรู้ให้กับกลุ่มพนักงาน จากพนักงานลงสู่ระดับท้องถิ่นและชุมชน จนเมื่อท้องถิ่นและชุมชนนั้นหาตัวตนของตัวเองเจอแล้ว ให้ภาครัฐหน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่งเข้ามาสนับสนุน และในท้ายที่สุดให้เป็นหน้าที่ของสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการเป็นผู้นำเสนอขายสินค้า และบริการให้กับสากลโลก

บรรณานุกรม

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. กรมการท่องเที่ยว. (2562). *สถิตินักท่องเที่ยวภายในประเทศ ปี 2548-2558 จำแนกตามภูมิภาคและจังหวัด*. สืบค้นเมื่อ 5 มกราคม 2564, จาก https://mots.go.th/more_news_new.php?cid=592
- ธวัชชัย พิธิณสิน. (2557). *กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ธัญพร ธีรวัฒน์. (2549). *การแปลงวัฒนธรรมท้องถิ่นให้เป็นสินค้า: กรณีศึกษาโรงแรมฮอไรซัน วิลเลจ แอนด์ รีสอร์ท*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- บุญทวรรณ วิงวอน, อัจฉราภรณ์ วรรณมะกอก และ อัจฉราเมฆ สุวรรณ. (2014). แนวทางการยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เชิงสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่ากิจการวิสาหกิจขนาดย่อม อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง. *Journal of Management Science Chiangrai Rajabhat University*, 9(1), 102-119.
- ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ. (2544). *การวางแผนและการวิเคราะห์โครงการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พงศกร แซ่ลิ้ม. (2015). *ผลกระทบทางเศรษฐกิจของการเป็นเมืองไมซ์ กรณีจังหวัดเชียงใหม่*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- พัฒนา กิตติอาษา. (2546). *ท้องถิ่นนิยม: การทบทวนทฤษฎีและกรอบแนวคิด* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: คณะกรรมการ.
- เมษธาวิณ พลโยธี และ ชิชาญา เล่ห์รักษา. (2563, มกราคม-มิถุนายน). การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืนของหมู่บ้านกลองยาวแห่งบ้านตลาด ตำบลบ้านหวาย อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดมหาสารคาม. *วารสารบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*, 9(1), 69-85.
- เมืองแมน ศิริญาณ. (2021). การจัดการทรัพยากรวัฒนธรรมภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่. *Journal of Graduate School, Pitchayatat, Ubon Ratchathani Rajabhat University*, 16(1), 145-156.
- รัชนิกร สำราญรัตน์. (2553). *การจัดการชุมชนสัมพันธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

- วนารัตน์ อัมพันธ์. (2557). ความแตกต่างระหว่างการพัฒนาที่พักประเภทโฮสเทลที่มีแนวคิดเชิงธุรกิจกับที่มีแนวคิดธุรกิจ
เกื้อกูลในเขตเมืองเก่า กรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษา โครงการ เอียโฮสเทล และวันซ้อเกนโฮสเทล. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- วัชรารักษ์ สุทธิ และ ฉลองศรี พิลสมพงศ์. (2013). การศึกษาความต้องการสมรรถนะของบุคลากรในอุตสาหกรรมการจัด
ประชุมนิทรรศการและการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลของประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการ
สื่อสาร*, 8(2), 82-88.
- วินัย วารมา, ชาญชัย ปัญญาพัฒนศักดิ์ และ อุษณีย์ เสวกวัชร. (2560). คุณลักษณะสำคัญของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาด
กลางและขนาดย่อมที่ประสบความสำเร็จในภาคธุรกิจการค้าในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารราชชมภูล้านนา
มหาวิทยาลัยชินวัตร*, 5(2), 124-133.
- วีระยุทธ เศรษฐเสถียร. (2017). ศักยภาพและความพร้อมของเมืองเชียงใหม่กับธุรกิจการจัดประชุมไมซ์. *Journal of
Graduate Research*, 8(1), 199-215.
- สถิตย์ นิยมญาติ. (2546). คุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนา
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ. (2558). บทสรุปผู้บริหารโครงการจัดทำหลักเกณฑ์และแนวทางในการพัฒนา
ไมซ์ซิตี้. กรุงเทพฯ: โลออนซิตี้.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2560). รายงานประจำปี 2560 สำนักงานสถิติแห่งชาติ. สืบค้นเมื่อ 5 มกราคม 2564, จาก
<http://www.nso.go.th/sites/2014/DocLib9/สิ่งพิมพ์รายงานประจำปี>
- อรุณวรรณ ปราบพาล. (2020). โรงแรมที่ได้รับรางวัลจากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้. *Sarasatr*,
3(1), 68-80.
- Caliendo, Marco, Fossen, Frank, & Kritikos, Alexander S. (2014). Personality characteristics and the
decisions to become and stay self-employed. *Small Business Economics*, 42(4), 787-814.
- Graaskamp., James A. (1972). A rational approach to feasibility analysis. *The Appraisal Journal*, 40(4), 513-
521.
- Krauss, Stefanie I., Frese, Michael, Friedrich, Christian, & Unger, Jens, M. (2005). Entrepreneurial orientation:
A psychological model of success among Southern African small business owners. *European
Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(3), 315-344.
- Miles, Mike E., Berens, Gayle, Eppli, Mark, J. & Weiss, Marc. (2000). *Real estate development: Principles
and process*. Washington, DC: Urban Land Inst.
- Robbins, Stephen P., Decenzo, David A., & Coulter, Mary K. (2014). Fundamentals of management:
Essential concepts and applications. *Modern Management Journal*, 12(1), 110-116.
- Sang M., Lee, & Peterson, Suzanne J. (2000). Culture, entrepreneurial orientation, and global
competitiveness. *Journal of World Business*, 35(4), 401-416.