



การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง  
กรุงเทพมหานคร

โดย

นางสาวณัฐยาน์ ตรงค์



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ แผน 1 แบบวิชาการ แบบ ก 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร



การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยงใน  
เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ แผน 1 แบบวิชาการ แบบ ก 2  
มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2568  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

DETERMINATION OF THE INDEX TO MEASURE THE VALUE CREATION AT THE  
CORPORATE LEVEL OF THE PET HOTEL BUSINESS GROUP IN PHRA KHANONG,  
BANGKOK



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Arts TOURISM, HOTEL AND EVENT MANAGEMENT

Academic Year 2025

Copyright of Silpakorn University

|                      |                                                           |
|----------------------|-----------------------------------------------------------|
| หัวข้อ               | การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่ม     |
|                      | ธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยวในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร         |
| โดย                  | นางสาวณัฐยานันต์ ตูรงค์                                   |
| สาขาวิชา             | การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ แผน 1 แบบวิชาการ |
|                      | แบบ ก 2                                                   |
| อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระชานนท์ ทวีผล                     |

---

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะวิทยาการจัดการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วันชัย สุทธะนันท์)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภฤศญา ปิยนุสรณ์)  
.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระชานนท์ ทวีผล)  
.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(ว่าที่ร้อยตรี ดร. ปฏิพัทธ์ ตันมิ่ง)

671220027 : การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ แผน 1 แบบวิชาการ แบบ ก 2

คำสำคัญ : ดัชนีวัดผล, การสร้างมูลค่า, ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง

นางสาว ณัฐยานี ตุงศ์: การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระชานนท์ ทวีผล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจ ของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร และ (2) พัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ภายใต้วิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง ที่มีประสบการณ์บริหารธุรกิจที่จดทะเบียนในกรมพัฒนาธุรกิจการค้าประเภทธุรกิจบริการกิจกรรมการดูแลสัตว์เลี้ยง ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 17 แห่ง

ผลการศึกษาพบว่า (1) ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนงมีการดำเนินงานครอบคลุม 9 องค์ประกอบของแบบจำลองธุรกิจ ได้แก่ (1.1) คุณค่าที่นำเสนอ (Value Proposition) ทางโรงแรมใช้การดูแลอย่างใกล้ชิดและการรายงานแบบเรียลไทม์ เป็นการสร้างความไว้วางใจและความอุ่นใจ (1.2) กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ทางโรงแรมกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงในเขตเมือง ที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพและสวัสดิภาพของสัตว์เลี้ยง (1.3) ช่องทาง (Channels) ทางโรงแรมใช้การรายงานแบบเรียลไทม์ผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น แอปพลิเคชันหรือโซเชียลมีเดีย (1.4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ทางโรงแรมสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า ด้วยกิจกรรมส่งเสริมการขายที่แตกต่างกันออกไป (1.5) แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ทางโรงแรมมีรายได้จากบริการหลักในการรับฝากและดูแลสัตว์เลี้ยงแบบพิเศษและบริการเสริม เช่น อาบน้ำตัดขนสัตว์ รถรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง (1.6) ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ทางโรงแรมมีพนักงานที่มีความรู้และประสบการณ์ในการดูแลสัตว์เลี้ยง รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาดและปลอดภัย (1.7) กิจกรรมหลัก (Key Activities) ทางโรงแรมมีการดูแลสัตว์เลี้ยงอย่างใกล้ชิด ตรวจสอบสุขภาพ ทำความสะอาดพื้นที่ และรายงานพฤติกรรมเป็นกิจกรรมหลักของธุรกิจ (1.8) พันธมิตรหลัก (Key Partnerships) ทางโรงแรมมีพันธมิตรกับโรงพยาบาลสัตว์ ร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์ หรือผู้ให้บริการขนส่งสัตว์เลี้ยง เพื่อสนับสนุนการดูแลอย่างครบวงจร และ (1.9) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ทางโรงแรมมีต้นทุนหลักด้านการดูแลรักษาความสะอาด ความปลอดภัย

และพนักงานดูแลสัตว์เลี้ยง (2) ดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กร พบว่าประกอบด้วย 6 มิติหลัก ได้แก่ (2.1) มิติทางการเงิน ทางโรงแรมมีการใช้ทรัพยากรในครัวเรือนให้เกิดรายได้และการขยายรูปแบบบริการอย่างต่อเนื่อง (2.2) มิติลูกค้า ทางโรงแรมให้ความสำคัญด้านความพึงพอใจ ความสบายใจ และการกลับมาใช้บริการซ้ำของกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยง (2.3) มิติกระบวนการภายใน ทางโรงแรมมีการบริหารที่มีมาตรฐานและโปร่งใส (2.4) มิติการเรียนรู้และพัฒนา ทางโรงแรมใช้ประสบการณ์จริงในการเลี้ยงสัตว์ของผู้ประกอบการ รวมถึงการฝึกอบรมการดูแลสัตว์เลี้ยงจากโรงพยาบาลสัตว์ (2.5) มิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ทางโรงแรมมีการส่งเสริมการจัดการของเสียและสวัสดิภาพสัตว์เลี้ยงอย่างเหมาะสม และ (2.6) มิติความสะดวกสบาย ทางโรงแรมมีการให้บริการรับ-ส่ง การรายงานผ่านช่องทางออนไลน์ และการออกแบบห้องพักหลายรูปแบบเพื่อรองรับความต้องการที่แตกต่างของเจ้าของสัตว์เลี้ยง



671220027 : Major TOURISM, HOTEL AND EVENT MANAGEMENT

Keyword : Value Creation Measurement Index, Pet Hotel Business, Organizational Value Creation

Miss Nattaya TURONG : Determination of the index to measure the value creation at the corporate level of the pet hotel business group in Phra Khanong, Bangkok Thesis advisor : Assistant Professor Dr. Rachanon Taweephoh

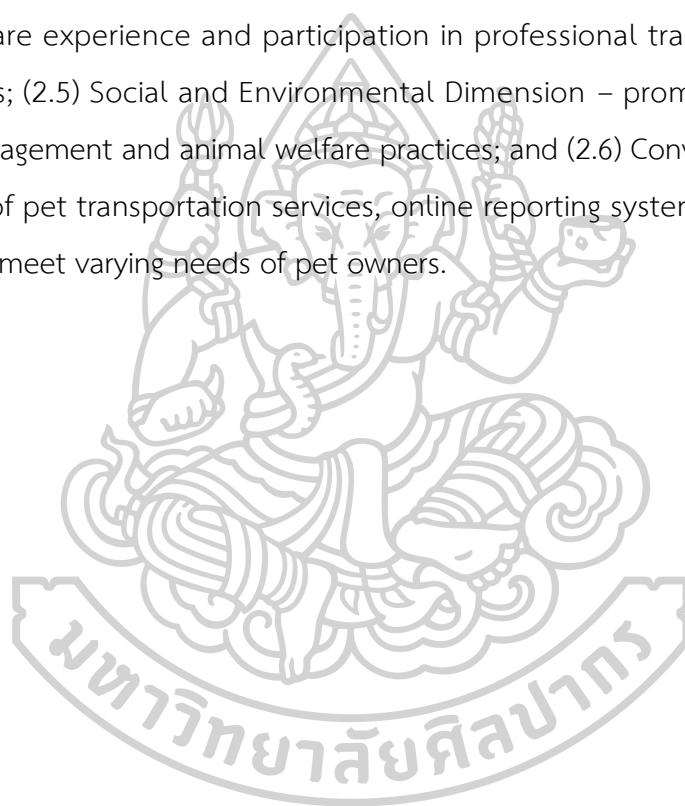
This research aims to (1) examine the operational conditions of pet hotel businesses in Phra Khanong District, Bangkok, through the Business Model Canvas (BMC), and (2) develop organizational-level value creation performance indices for pet hotel businesses in the same area. The study employed a qualitative research approach under the phenomenological method. Data were collected through in-depth interviews with 17 key informants who are experienced pet hotel entrepreneurs in Phra Khanong District, each having at least five years of business management experience and registered under the Department of Business Development in the category of pet care services.

The findings revealed that (1) pet hotel businesses in Phra Khanong operate across the nine components of the Business Model Canvas, namely: (1.1) Value Proposition – hotels provide close care and real-time behavioral reporting to build trust and peace of mind among pet owners; (1.2) Customer Segments – target groups are urban pet owners who prioritize pet health and welfare; (1.3) Channels – hotels use real-time reporting through online platforms such as applications or social media; (1.4) Customer Relationships – hotels establish long-term relationships through various promotional activities; (1.5) Revenue Streams – income is generated from core services such as pet boarding and special care, as well as supplementary services including grooming and pet transportation; (1.6) Key Resources – hotels employ knowledgeable and experienced staff and maintain clean and safe facilities; (1.7) Key Activities – main activities include close supervision of pets, health monitoring, cleaning, and behavioral reporting; (1.8) Key Partnerships – hotels form partnerships with veterinary hospitals, grooming salons, and pet transport providers to ensure comprehensive care; and (1.9) Cost Structure – major expenses relate to



cleanliness, safety, and staffing for pet care.

(2) The organizational-level value creation performance indices comprise six key dimensions: (2.1) Financial Dimension – effective utilization of household resources to generate income and continuously expand service models; (2.2) Customer Dimension – emphasis on customer satisfaction, peace of mind, and repeat usage; (2.3) Internal Process Dimension – adoption of standardized and transparent management practices; (2.4) Learning and Development Dimension – application of real pet care experience and participation in professional training from veterinary institutions; (2.5) Social and Environmental Dimension – promotion of appropriate waste management and animal welfare practices; and (2.6) Convenience Dimension – provision of pet transportation services, online reporting systems, and diverse room designs to meet varying needs of pet owners.



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่องการกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ได้รับความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระชา นนท์ ทวีผล อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่ให้การสนับสนุนมอบคำแนะนำและแนวคิดตั้งแต่กระบวนการแรกของงานวิจัยจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทางการศึกษา รวมถึง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภฤศญา ปิยนุสรณ์ ประธานกรรมการวิทยานิพนธ์ และว่าที่ร้อยตรี ดร.ปฏิพัทธ์ ตันมิ่ง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอก ที่ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะกับวิทยานิพนธ์นี้ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ในฐานะผู้วิจัย ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณทุกท่านในความกรุณาเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักทุกท่านจากกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสำหรับ สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ที่มีประสบการณ์บริหารธุรกิจที่จดทะเบียนในกรมพัฒนา ธุรกิจการค้าประเภทธุรกิจบริการกิจกรรมการดูสัตว์เลี้ยง ไม่น้อยกว่า 5 ปี ทั้งหมด 17 แห่ง ที่ได้กรุณา อนุเคราะห์ให้ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก รวมถึงให้ความร่วมมือในการตอบคำถามอย่างครบถ้วน ซึ่งข้อมูลอันทรงคุณค่าเหล่านี้มีส่วนสำคัญต่อความสมบูรณ์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณครอบครัวที่เป็นพลังสำคัญในการสนับสนุนตลอดเวลาการศึกษา ทั้งในด้านกำลังใจ และการช่วยเหลือในทุกสถานการณ์ ขอขอบคุณแฟน รุ่นพี่ และเพื่อนที่มีความสำคัญและอยู่เคียงข้าง เสมอ ได้แก่ นายณัฐพงศ์ วัจนะประพันธ์ นายวรพต ไทยอารี นางสาวอรจิรา รื่นเสื่อ รวมถึงเพื่อน ๆ อีกรายคนที่แม้ไม่เอ่ยนาม แต่ต่างมีส่วนร่วมในการเป็นกำลังใจ แรงสนับสนุน และแรงผลักดันที่มี คุณค่าอย่างยิ่งตลอดเส้นทางการศึกษา

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์เรื่องนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนำไป ประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง และสามารถเป็นแนวทางการกำหนดดัชนีวัดผล ความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงได้อย่างเหมาะสมและพัฒนาต่อไปได้ในอนาคต

ณัฐยานันต์ ตุงรงค์

## สารบัญ

|                                                       | หน้า |
|-------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....                                  | ง    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....                               | ฉ    |
| กิตติกรรมประกาศ.....                                  | ช    |
| สารบัญ.....                                           | ฌ    |
| สารบัญตาราง.....                                      | ฐ    |
| สารบัญรูปภาพ.....                                     | ท    |
| บทที่ 1 บทนำ.....                                     | 15   |
| 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....               | 15   |
| 2. วัตถุประสงค์การวิจัย.....                          | 21   |
| 3. คำถามการวิจัย.....                                 | 21   |
| 4. ขอบเขตการวิจัย.....                                | 21   |
| 5. ประโยชน์ที่ได้รับ .....                            | 22   |
| 6. นิยามคำศัพท์.....                                  | 23   |
| บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม .....                           | 26   |
| 1. ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง (Pet Hotel) .....    | 26   |
| 1.1 ความหมายของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง .....    | 26   |
| 1.2 ความสำคัญของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง.....    | 27   |
| 1.3 องค์ประกอบของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง .....  | 28   |
| 1.4 ประเภทของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง.....       | 30   |
| 1.5 แนวทางการดำเนินธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง..... | 31   |
| 2. การสร้างมูลค่า (Value Creation).....               | 34   |

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1 ความหมายของการสร้างมูลค่า .....                                        | 34 |
| 2.2 ความสำคัญของการสร้างมูลค่า.....                                        | 35 |
| 2.3 องค์ประกอบของการสร้างมูลค่า.....                                       | 36 |
| 2.4 กระบวนการสร้างมูลค่า .....                                             | 38 |
| 3. การวางแผนธุรกิจ (Business Planning) .....                               | 43 |
| 3.1 ความหมายของการวางแผนธุรกิจ .....                                       | 43 |
| 3.2 ความสำคัญของการวางแผนธุรกิจ .....                                      | 43 |
| 3.3 รูปแบบการวางแผนธุรกิจ .....                                            | 45 |
| 3.4 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการวางแผนธุรกิจ.....                                | 46 |
| 4. ดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ (Key Performance Indicators for Business)..... | 48 |
| 4.1 ความหมายของดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ .....                              | 49 |
| 4.2 ความสำคัญของดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ.....                              | 49 |
| 4.3 โครงสร้างของดัชนีความสำเร็จธุรกิจ .....                                | 50 |
| 4.4 กระบวนการในการกำหนดดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ .....                      | 53 |
| 5. จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                           | 56 |
| 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ.....                                               | 56 |
| 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....                                                | 63 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....                                           | 67 |
| ขั้นตอนที่ 1.....                                                          | 67 |
| 1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก .....                                                  | 67 |
| 2. เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการวิจัย.....                               | 68 |
| 3. การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล .....                                        | 68 |
| 4. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือ .....                                         | 69 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....                                         | 70 |

|                                                                                  |     |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. โรงแรมแมวแคทมามา (Cat MAMA Cat Hotel).....                                    | 72  |
| 2. โรงแรมเหมียวบู (Maew Boo Cat Hotel).....                                      | 80  |
| 3. โรงแรมโกะฟุคุแคท (Kofuku Cat Hotel) .....                                     | 86  |
| 4. โรงแรมแมงโก้ แคท (Mango Cat Hotel).....                                       | 94  |
| 5. บ้านฮักแมว .....                                                              | 101 |
| 6. โรงแรมดอท ชเต โฮม (Dog Stay Home) .....                                       | 107 |
| 7. โรงแรมแมวโดยสตูดิโอเรือนกระจก (Cat Hotel by The Glasshouse Studio).....       | 115 |
| 8. โรงแรมแคทซีซี (CatZzz Hotel).....                                             | 124 |
| 9. โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงกรุงเทพ-สุขุมวิท (Pet Hotel Bangkok – Sukhumvit).....  | 131 |
| 10. โรงแรมโกฮันแคท (Gohan Cat Hotel) .....                                       | 140 |
| 11. โรงแรมแอตโฮม แคท (@Home Cat Hotel).....                                      | 148 |
| 12. โรงแรมแมวแคทเคนชั่น (Catcation Cat Hotel).....                               | 158 |
| 13. โรงแรมโปปอกี้ แคท (Popoki Cat Hotel).....                                    | 163 |
| 14. โรงแรมเนโกโฮม แคท (Neko Home Cat Hotel).....                                 | 169 |
| 15. รับฝากแมว โรงแรมแมว Cat 93 .....                                             | 176 |
| 16. โรงแรมฮอลิเดย์ เฮาส์ ด็อกส์ โซเซียล (Hoilday Haus Dogs Social & Hotel) ..... | 182 |
| 17. โรงแรมเอแอนด์เอ็มแคท (A&M Cat Hotel).....                                    | 190 |
| บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล.....                                                    | 231 |
| สรุปผลการศึกษา.....                                                              | 231 |
| อภิปรายผลการศึกษา .....                                                          | 241 |
| ข้อเสนอแนะ .....                                                                 | 256 |
| รายการอ้างอิง .....                                                              | 260 |
| ภาคผนวก.....                                                                     | 257 |
| ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล.....                                 | 258 |

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ ..... | 276 |
| ภาคผนวก ค ภาพบรรยากาศ ..... | 279 |
| ประวัติผู้เขียน .....       | 286 |



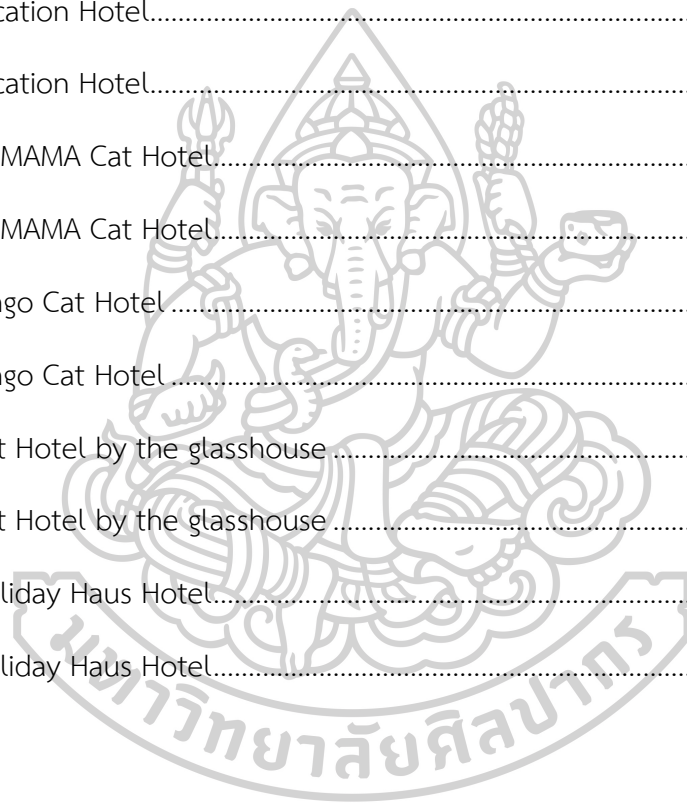
## สารบัญตาราง

หน้า

|                                                                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ตารางที่ 1 คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก. 1 .....                                                                            | 70  |
| ตารางที่ 2 คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก (ต่อ).....                                                                          | 71  |
| ตารางที่ 3 การสังเคราะห์ผลสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักลำดับที่ 1-4 และการเปรียบเทียบชุดข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 .....          | 200 |
| ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ผลสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักลำดับที่ 1-4 และการเปรียบเทียบชุดข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 .....          | 208 |
| ตารางที่ 5 การสังเคราะห์ผลสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักลำดับที่ 5-10 และการเปรียบเทียบชุดข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 .....         | 210 |
| ตารางที่ 6 การสังเคราะห์ผลสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักลำดับที่ 5-10 และการเปรียบเทียบชุดข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 (ต่อ).....    | 218 |
| ตารางที่ 7 การสังเคราะห์ผลสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักลำดับที่ 11- 17 และการเปรียบเทียบชุดข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 (ต่อ) ..... | 221 |
| ตารางที่ 8 การสังเคราะห์ผลสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักลำดับที่ 11-17 และการเปรียบเทียบชุดข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 (ต่อ) T..... | 228 |

## สารบัญรูปภาพ

|                                            | หน้า |
|--------------------------------------------|------|
| ภาพที่ 1 Business Model Canvas (BMC) ..... | 46   |
| ภาพที่ 2 Gohan Cat Hotel.....              | 280  |
| ภาพที่ 3 Gohan Cat Hotel.....              | 280  |
| ภาพที่ 4 Catcation Hotel.....              | 281  |
| ภาพที่ 5 Catcation Hotel.....              | 281  |
| ภาพที่ 6 Cat MAMA Cat Hotel.....           | 282  |
| ภาพที่ 7 Cat MAMA Cat Hotel.....           | 282  |
| ภาพที่ 8 Mango Cat Hotel.....              | 283  |
| ภาพที่ 9 Mango Cat Hotel.....              | 283  |
| ภาพที่ 10 Cat Hotel by the glasshouse..... | 284  |
| ภาพที่ 11 Cat Hotel by the glasshouse..... | 284  |
| ภาพที่ 12 Holiday Haus Hotel.....          | 285  |
| ภาพที่ 13 Holiday Haus Hotel.....          | 285  |





## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โครงสร้างสังคมในประเทศไทยเกิดการปรับเปลี่ยนเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ มีประชากรที่มีอายุ 65 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 10 หรือมากกว่า 7 ล้านคน และในปี พ.ศ. 2564 มีสัดส่วนของจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นไปถึงร้อยละ 20-30 สัดส่วนของผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ประเทศไทยกลายเป็นประเทศที่มีผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นเป็นอันดับ 3 ของโลก หรือเป็นอันดับ 2 รองจากประเทศสิงคโปร์ ในกลุ่มภูมิภาคอาเซียน รองจากประเทศสิงคโปร์ อาจกล่าวได้ว่าประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุตั้งแต่ปี พ.ศ. 2567 ตามนิยามขององค์การสหประชาชาติ ที่กำหนดให้ประเทศที่มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 20 ของประชากรทั้งหมด ถือว่าเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2564) ในขณะเดียวกันการที่ประเทศไทยได้เข้าสู่ช่วงสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ทำให้เกิดปัญหาและการเปลี่ยนแปลงที่ตามมา ทั้งปัญหาขาดแคลนแรงงาน ภาระค่าใช้จ่ายด้านการดูแลตามจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างครอบครัว ทศนคติและมุมมองต่อการมีบุตรที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งมุมมองของคนรุ่นใหม่จึงนิยมอยู่ในสถานะโสด รวมถึงจำนวนสมาชิกในครอบครัวหลังปี พ.ศ. 2565 นิยมมีลูกคนเดียวมากขึ้น เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการเลี้ยงดูลูกเฉลี่ยต่อคนในสถานะโสด ส่งผลต่อการตัดสินใจมีลูกน้อยลง และอัตราเด็กแรกเกิดในประเทศไทยเข้าสู่ขั้นวิกฤต เฉลี่ยปีละประมาณ 4 แสนคน ซึ่งต่ำกว่าปีละ 1 ล้านคน ในช่วงปี พ.ศ. 2506 ถึง ปี พ.ศ. 2526 (กรมอนามัย, 2567)

ในส่วนของประชากรที่นิยมอยู่เป็นโสด หรือเลือกที่จะมีครอบครัวขนาดเล็ก สัตว์เลี้ยงจึงมีบทบาทสำคัญทั้งในด้านของโครงสร้างทางสังคมของคนรุ่นใหม่จำนวนมาก โดยเฉพาะพฤติกรรมระหว่างคนรุ่นใหม่กับสัตว์เลี้ยงที่ได้เปลี่ยนไปจากเดิม เนื่องจากมองสัตว์เลี้ยงเปรียบเสมือนลูกของตนเอง หรืออาจจะพบว่าสัตว์เลี้ยงอาจกลายมาเป็นสมาชิกในครอบครัวแทน (Pet Parent) อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงความนิยมของการหันมาสนใจสัตว์เลี้ยงมากขึ้น กลายเป็นปรากฏการณ์การเลี้ยงสัตว์แบบมนุษย์ (Pet Humanization) สะท้อนให้ค่านิยมของคนเลี้ยงสัตว์ยุคใหม่ที่มีมองสัตว์เลี้ยงเสมือนสมาชิกในครอบครัว สัตว์เลี้ยงเป็นเพื่อนคลายเหงา และเติมเต็มความอบอุ่นให้กับชีวิต นอกจากนี้คนรุ่นใหม่ยังคงมอบความรัก ความเอาใจใส่ และดูแลเหล่าสัตว์เลี้ยงเป็นอย่างดี เปรียบเสมือนพวกมันเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต กระแสความนิยมดังกล่าวมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทั่วทุกมุมโลก รวมถึงประเทศไทยด้วย สอดคล้องกับโครงสร้างทางสังคมทั้งคนรุ่นใหม่ที่อยู่เป็นโสดมากขึ้น สังคมผู้สูงอายุที่เกิดขึ้น ประกอบกับประชากรมักใช้เวลากับหน้าจอมากขึ้น การเลี้ยงสัตว์จึงช่วยเพิ่มโอกาสในการสัมผัสทาง

กาย และ ทำให้ได้ใช้เวลาร่วมกัน นอกจากนี้ข้อดีของการเลี้ยงสัตว์เลี้ยงยังมีผลต่อสุขภาพจิตของคนเลี้ยง เนื่องจากการเลี้ยงสัตว์ช่วยลดความเครียด ความวิตกกังวล และภาวะซึมเศร้า (Allen & Christina, 2011) การเลี้ยงสัตว์จึงกลายเป็นทางเลือกที่ช่วยให้คนรุ่นใหม่ได้รับความรักและการดูแลที่คนรุ่นใหม่ต้องการ นอกจากนี้ สัตว์เลี้ยงยังช่วยให้คนพัฒนาทักษะมนุษยสัมพันธ์และสร้างความผูกพันทางอารมณ์ที่ลึกซึ้ง พร้อมทั้งช่วยแก้ปัญหาทางอารมณ์ของคนได้เป็นอย่างดี

ในขณะที่ทศิกา กระเทศ (2563) นำเสนอข้อมูลจากการวิจัยพบว่ากลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีสถานะโสดมักแก้ปัญหาหรือบำบัดด้วยการซื้อปิ้ง โดยเฉพาะกลุ่มคนโสดที่เลี้ยงสัตว์ มีแนวโน้มในการใช้จ่ายแก้ปัญหาทางอารมณ์ เนื่องจากไม่มีครอบครัวและไม่มีค่าใช้จ่ายในการดูแลลูก อีกทั้งปรากฏการณ์การเลี้ยงสัตว์แบบมนุษย์ ยังคงสามารถสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยที่ผู้คนให้ความสำคัญกับสัตว์เลี้ยงมากขึ้น ส่งผลให้อุตสาหกรรมสินค้าสัตว์เลี้ยงของตลาดโลกเติบโตอย่างรวดเร็ว มีมูลค่ากว่า 200,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี พ.ศ. 2566 คาดว่าจะเติบโตไปถึง 323,600 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ภายในปี พ.ศ. 2573 เนื่องจากทั่วโลกมีครัวเรือนที่มีสัตว์เลี้ยงมากกว่า 400 ล้านครัวเรือน (Bloomberg Intelligence, 2025) ในส่วนของอุตสาหกรรมสินค้าสัตว์เลี้ยงของตลาดในประเทศไทยมีมูลค่ากว่า 43,000 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2564 เติบโตไปถึง 55,000 ล้านบาทภายในปี พ.ศ. 2568 ทางธนาคารทหารไทยธนชาต จำกัด ประเมินมูลค่าตลาดสัตว์เลี้ยงในไทยปี พ.ศ. 2567 คาดมีมูลค่าเพิ่มขึ้น 7.5 หมื่นล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 12.4 เมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2566 มีค่าเฉลี่ยการเติบโตของมูลค่าตลาดย้อนหลัง 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.5 (ธนาคารทหารไทยธนชาต, 2567) ส่งผลต่อธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสัตว์เลี้ยงได้เติบโตมากขึ้น รวมถึงการขยายของตลาดสินค้าและบริการสำหรับสัตว์เลี้ยง ทำให้ผู้คนยอมจ่ายเงินมากขึ้นสำหรับค่าอาหาร ของเล่น เสื้อผ้า อุปกรณ์ และบริการต่าง ๆ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบและนโยบายที่เอื้อต่อสัตว์เลี้ยงมากขึ้น เช่น อนุญาตให้นำสัตว์เลี้ยงเข้าสถานที่ต่าง ๆ ทั้งสวนสาธารณะสำหรับสัตว์เลี้ยง และสร้างโอกาสใหม่ให้กับผู้ประกอบการ ประเภทอื่น ๆ เช่น คลินิกรักษาสัตว์เลี้ยง ร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์เลี้ยง ร้านขายอุปกรณ์และอาหารสัตว์เลี้ยง ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง (Boya et al., 2012)

สำหรับตลาดธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงทั่วโลกกำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในปี ค.ศ. 2024 มีมูลค่าตลาดอยู่ที่ประมาณ 5,029.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และเติบโตเฉลี่ยต่อปี คิดเป็นร้อยละ 8.6 จนถึงปี ค.ศ. 2034 คาดว่ามูลค่าอาจเพิ่มขึ้นเป็น 11,467.53 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ปัจจัยหลักที่ส่งเสริมการเติบโตมาจากความนิยมในการเลี้ยงสัตว์เลี้ยงที่เพิ่มขึ้นทั่วโลก รวมถึงความต้องการบริการดูแลสัตว์เลี้ยงที่มีคุณภาพสูงในช่วงที่เจ้าของไม่สามารถดูแลได้เอง การเติบโตของตลาดประเภทต่าง ๆ มีความโดดเด่นในบางภูมิภาค เช่น สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร จีน ญี่ปุ่น และเยอรมนี แต่ละประเทศมีอัตราการเติบโตที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะในญี่ปุ่นที่คาดว่าจะเติบโตเร็วที่สุดคิดเป็นร้อยละ 10.8 ส่วนในจีน มีการแบ่งตลาดออกเป็นหลายประเภท เช่น โรงแรมสำหรับสุนัข แมว และสัตว์เลี้ยงอื่น ๆ

รวมถึงการแบ่งระดับราคาของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงตั้งแต่ราคาประหยัดจนถึงระดับหรูหรา นอกจากนี้ ช่องทางการจองยังครอบคลุมทั้งการจองออนไลน์ ออฟไลน์ และทางโทรศัพท์ บริษัทที่เป็นผู้นำในตลาดนี้ เช่น D Pet Hotels, Camp Bow Wow และ Wag Hotels มีบทบาทสำคัญในการผลักดันคุณภาพและมาตรฐานของบริการโรงแรมสัตว์เลี้ยงให้สูงขึ้น จึงมีแนวโน้มการเติบโตที่ดีในอนาคตจากพฤติกรรมสัตว์เลี้ยงที่เปลี่ยนแปลง และความต้องการบริการที่มีคุณภาพ เพื่อดูแลสัตว์เลี้ยงในระหว่างที่เจ้าของไม่อยู่ (Future Market Insights, 2024) ในขณะที่การศึกษาของ Fu (Fu, 2022) พบว่า ความเป็นไปได้ในการจัดตั้งธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในประเทศฟินแลนด์มีศักยภาพสูง ถึงแม้จะพบข้อจำกัดด้านการบริการที่พักในที่ไม่มีการออกแบบบริการตอบสนองความต้องการเฉพาะของสัตว์เลี้ยง เช่น กิจกรรมออกกำลังกาย หรือพื้นที่ขับถ่ายโดยเฉพาะ และสภาพภูมิอากาศที่หนาวเย็น อย่างไรก็ตามมีหลายปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการจัดตั้งธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงได้แก่ (1) ด้านเศรษฐกิจ อ้างอิงจากการตลาดที่มีประชากรจำนวนมากเลี้ยงสัตว์และกลุ่มลูกค้าศักยภาพมักยินดีจ่ายให้กับสัตว์เลี้ยงเพื่อการดูแลที่มีคุณภาพ (2) พฤติกรรมลูกค้า เจ้าของสัตว์เลี้ยงในฟินแลนด์ให้ความสำคัญกับสุขภาพและความสุขของสัตว์เลี้ยงเป็นอันดับต้น ทำให้บริการที่มุ่งเน้นคุณภาพสูงมีโอกาสดี (3) สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมสภาพแวดล้อมมีความเหมาะสมกับการสร้างรีสอร์ทสัตว์เลี้ยงที่ใกล้ชิดธรรมชาติ สอดคล้องกับวัฒนธรรมฟินแลนด์ที่เน้นความสมดุลระหว่างชีวิตและธรรมชาติ (4) การแข่งขันในตลาดและการขาดแคลนโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่เน้นการบริการครบวงจร

ในทางตรงกันข้ามจากการวิจัยของ เฉิน (Chen, 2018) พบว่า ความพร้อมของเมืองโอ๊คแลนด์ ประเทศนิวซีแลนด์ สำหรับการรองรับนักท่องเที่ยวที่เดินทางพร้อมสัตว์เลี้ยง ผ่านมุมมองของผู้ประกอบการ 9 แห่ง อธิบายว่า ตลาดการท่องเที่ยวมีความพร้อมต่อการรับรองสัตว์เลี้ยงในโอ๊คแลนด์ เนื่องจากรายได้จากนักท่องเที่ยวที่มีสัตว์เลี้ยงจำนวนไม่มาก ผู้ประกอบการบางรายขาดความเอาใจใส่ในการบริการ พร้อมทั้งผู้ประกอบการบางส่วนที่ให้บริการรับสัตว์เลี้ยงมองว่าการให้บริการที่รองรับฝากสัตว์เลี้ยงเป็นแค่บริการเพิ่มเติม ไม่ได้โฆษณาเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้เป็นพิเศษ อีกทั้งทางผู้ประกอบการที่ไม่ให้บริการรับฝากสัตว์เลี้ยงยังกังวลเกี่ยวกับความเสี่ยงและค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงยังไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ ด้วยเหตุนี้ เหล่าผู้ประกอบการที่ให้บริการรับฝากสัตว์เลี้ยงเกิดความกลัวการสูญเสียกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ต้องการพาสัตว์เลี้ยงมาด้วย นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยอื่น ๆ เป็นส่วนสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นความกังวลด้านความสะอาด ความเสียหาย และค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมที่อาจเกิดขึ้นจากการให้บริการรับฝากสัตว์เลี้ยง นอกจากนี้ผู้ประกอบการที่ให้บริการรับฝากสัตว์เลี้ยงกลับมองว่าปัญหาที่กล่าวข้างต้นสามารถจัดการได้ ความพร้อมในการเปิดรับนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ต้องมีการพัฒนาหลายปัจจัยด้วยกัน รวมทั้งการพัฒนาตลาดที่อาศัยความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และนักท่องเที่ยว เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตร

และตอบสนองความต้องการของทุกฝ่าย รวมทั้งต้องมีการวางแผนพัฒนาธุรกิจโรงแรมหรือบริการห้องพักให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เดินทางกับสัตว์เลี้ยง

แผนพัฒนาธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในประเทศไทย จากการวิเคราะห์มีความต้องการฝากเลี้ยงสัตว์เลี้ยงในเมืองใหญ่ที่ผู้คนมีชีวิตเร่งรีบและเดินทางบ่อย การให้บริการดังกล่าวจึงตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่เป็นเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่ต้องการให้สัตว์เลี้ยงได้รับการดูแลอย่างดีในช่วงที่ตนไม่สามารถดูแลได้ ดังนั้นควรพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมที่สะอาด ปลอดภัย มีการจัดเตรียมอาหารและกิจกรรมอย่างเหมาะสม แผนการตลาดของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในประเทศไทยยังคงใช้กลยุทธ์เพื่อสร้างการรับรู้และความไว้วางใจจากลูกค้า ไม่ว่าจะเป็น การใช้สื่อออนไลน์ ประชาสัมพันธ์การมอบส่วนลดพิเศษสำหรับลูกค้ารายใหม่ รวมทั้งการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าผ่านการรีวิวจากลูกค้าเก่า ตลอดจนการสร้างจุดขายที่แตกต่างจากคู่แข่ง ไม่ว่าจะเป็น การให้บริการที่มีมาตรฐานที่สูง ตลอดจน การบริหารธุรกิจด้วย การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดูแลสัตว์เลี้ยง โดยเฉพาะพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมเฉพาะทางเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพและพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยง รวมถึงการวางแผนการเงินสำหรับดำเนินธุรกิจด้วยการคำนวณค่าใช้จ่ายได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างสถานที่ ค่าบำรุงรักษา ค่าจ้างพนักงาน และค่าใช้จ่ายในการทำตลาด รวมทั้งการจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยของสุนัขที่เข้ามาฝากเลี้ยง กรณีที่สุนัขได้รับบาดเจ็บ หรือมีปัญหาสุขภาพ และการจัดทำประกันภัยสำหรับธุรกิจเพื่อคุ้มครองความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น นอกจากนี้ควรมีการเสริมมูลค่าให้กับธุรกิจด้วยการตลาดที่เน้นการสร้างควมไว้วางใจจากลูกค้าและการรักษามาตรฐานการบริการ เพื่อให้ธุรกิจนี้เติบโตและประสบความสำเร็จในอนาคต (วิกิ ศิริทองวัฒน์, 2567)

อีกทั้งกลยุทธ์สามารถสร้างความพึงพอใจในการรับฝากสัตว์เลี้ยง สามารถพิจารณาได้จากความคาดหวังเกี่ยวกับปัจจัยทางการตลาดที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงให้ความสำคัญ ทั้งด้านความปลอดภัย ความสะอาด ที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่สะอาดและถูกสุขอนามัย การดูแลสัตว์เลี้ยงที่ดี ด้วยอาหารที่มีปริมาณเหมาะสมตามกำหนดเวลา การสื่อสาร เพื่อรายงานสถานะของสัตว์เลี้ยง เช่น การส่งรูปภาพหรือข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมแก่เจ้าของ (กานดา ถิ่นทัพไทย, 2560) นอกจากนี้ การวัดผลความสำเร็จในธุรกิจสัตว์เลี้ยงสามารถทำได้โดยใช้ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพหลัก (Key Performance Indicators KPIs) เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ทีมงาน หรือโครงการ เพื่อตรวจสอบว่าสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดย KPIs ที่สำคัญสำหรับธุรกิจสัตว์เลี้ยง ประกอบไปด้วย (1) อัตราการรักษาลูกค้า (Customer Retention Rate) การประเมินการกลับมาใช้บริการซ้ำ สะท้อนถึงความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า (2) รายได้ต่อสัตว์เลี้ยง (Revenue Per Pet) การคำนวณจากการหารรายได้รวมได้ จำนวนสัตว์เลี้ยงที่ให้บริการ (3) จำนวนลูกค้าที่ใช้บริการรายวัน (Daily Active Customers) เพื่อตรวจสอบความนิยมและการเติบโตของธุรกิจ (4) การประเมินการใช้บริการ



(Evaluation to Service Conversion Rate) การวิเคราะห์ของลูกค้าที่เปลี่ยนจากการประเมินเบื้องต้นมาเป็นลูกค้าจริง (The International Boarding & Pet Services Association, 2023) ในส่วนของ KPIs ด้านการตลาดที่ควรให้ความสำคัญไม่แพ้กับด้านบริการด้วยการติดตามจำนวนครั้งของโฆษณาที่ถูกพบเห็นหรืออีเมลถูกเปิด เพื่อประเมินประสิทธิภาพของแคมเปญการตลาด รวมถึงการวัดสัดส่วนของผู้ที่คลิกลิงก์ในโฆษณาหรืออีเมล เพื่อประเมินความน่าสนใจของเนื้อหา การติดตามและวิเคราะห์ KPIs เหล่านี้ช่วยให้เจ้าของธุรกิจสามารถระบุพื้นที่ที่ต้องการปรับปรุง และตัดสินใจอย่างมีข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ (The Dog Gurus, 2022) จากบทความ "Pet Care Business Metrics That Matter" กล่าวถึงความสำคัญของการวัดผลการดำเนินงานในธุรกิจดูแลสัตว์เลี้ยง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลกำไรของธุรกิจ สะท้อนถึงปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจดูแลสัตว์เลี้ยง ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการสร้างชื่อเสียงของแบรนด์ และการตลาด เพื่อดึงดูดและรักษาลูกค้าการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ควบคู่กับการประเมินประสบการณ์ของลูกค้าอย่างละเอียด เพื่อปรับปรุงการบริการในแต่ละขั้นตอนของการเดินทางของลูกค้า โดยเฉพาะการตรวจสอบเว็บไซต์ของธุรกิจมีการนำเสนอข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับบริการหรือไม่ นอกจากนี้ การใช้ซอฟต์แวร์การจัดการดูแลสัตว์เลี้ยง เช่น ซอฟต์แวร์สำหรับการจองออนไลน์ ยังสามารถช่วยสร้างกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้สำหรับการขายและการดำเนินงาน ทำให้การฝึกอบรมพนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การประเมิน ประสบการณ์ของลูกค้า ควรแบ่งออกเป็นขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อระบุและปรับปรุงการโต้ตอบในแต่ละขั้นตอน เช่น การวิจัยของลูกค้า การโทรศัพท์สอบถาม การเยี่ยมชมสถานที่ และการติดตามผลหลังการใช้บริการอีกทั้งการปรับปรุงในด้านเหล่านี้ช่วยให้ธุรกิจดูแลสัตว์เลี้ยงสามารถเพิ่มรายได้และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Kennel Connection, 2025)

นอกจากนี้ปัจจัยทางการตลาดส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ ได้แก่ ด้านราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และกระบวนการ ตลอดจน ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ เช่น อายุ สถานภาพ รายได้ และกำลังจ่าย อาชีพ ผู้บริโภคส่วนใหญ่รับรู้ข้อมูลต่าง ๆ จากการบอกต่อจากผู้อื่น จากการวิจัยของฉาณิกา พิทักษ์โกศล และ บุษกรณ์ ลิ้เจียะระ (2565) ยังได้อธิบายว่า แนวทางที่ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการกำหนดราคาให้เหมาะสมร่วมกับการพัฒนาช่องจัดจำหน่ายที่เข้าถึงง่าย และปรับปรุงกระบวนการบริการเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า พร้อมกับการทำความเข้าใจลักษณะของประชากรศาสตร์ของกลุ่มเป้าหมายยังคงเป็นสิ่งสำคัญในการวางกลยุทธ์ทางการตลาดที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า จากการสำรวจของพบว่า กรุงเทพมหานคร มีโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงกระจายตัวอยู่เป็นจำนวนมาก ที่ได้รับการจดทะเบียนและเปิดให้บริการอยู่มีจำนวนทั้งหมด 58 แห่ง ข้อมูลค้นจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า อาทิ Pet Hotel Bangkok ตั้งอยู่ที่ซอยอุดมสุข 31 ถนนสุขุมวิท 103 ได้รับการจดทะเบียนของที่พักสำหรับสัตว์เลี้ยง นีมีบริการห้องพักสำหรับ

สัตว์เลี้ยงหลากหลายขนาด พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน เช่น บริการรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง การดูแลสุขภาพ และพื้นที่ออกกำลังกายกลางแจ้ง เป็นต้น ในปี พ.ศ. 2568 พบว่า กรุงเทพมหานครมีจำนวนสุนัขที่เป็นสัตว์เลี้ยงประมาณ 443,501 ตัว คิดเป็นร้อยละ 9.4 ของครัวเรือนในเขตกรุงเทพฯ ที่เลี้ยงสุนัข มีอัตราส่วนมนุษย์ต่อสุนัขอยู่ที่ประมาณ 12 ต่อ 1 อาจกล่าวได้ว่าทุก 12 คน อาจมีสัตว์เลี้ยง 1 ตัว เขตที่มีจำนวนสุนัขเลี้ยงมากที่สุดในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เขตพระโขนง มีจำนวนสุนัขเลี้ยงประมาณ 443,501 ตัว ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 9.4 ของครัวเรือนในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เลี้ยงสุนัข และสาเหตุที่เขตพระโขนงมีสุนัขเป็นจำนวนมากเนื่องจากเขตนี้มีพื้นที่กว้างขวางและมีประชากรหนาแน่น ทำให้มีความต้องการเลี้ยงสัตว์เลี้ยงสูง นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน ในการส่งเสริมการเลี้ยงสัตว์เลี้ยงอย่างมีความรับผิดชอบ เช่น โครงการ Catch, Neuter, Vaccinate, Return (CNVR) ที่ช่วยลดจำนวนสุนัขจรจัดและส่งเสริมให้เจ้าของสุนัขดูแลสัตว์เลี้ยงอย่างถูกต้อง (Hiby et al., 2025) อีกทั้งสัตว์เลี้ยงประเภทสุนัขและแมวเป็นสัตว์เลี้ยงที่ได้รับความนิยมสูงสุดในเขตเมือง ทำให้ความต้องการในอุตสาหกรรมสินค้าและบริการเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงเติบโตในเขตพระโขนงอย่างมาก รวมถึงธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงหรือที่รับฝากเลี้ยงชั่วคราวมีกระจายอยู่รอบ ๆ พื้นที่ นอกจากเขตในพระโขนงแล้วยังมีเขตอื่น ๆ ที่ได้รับการจดทะเบียนโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงเพื่อรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้าในเขตพื้นที่ใกล้เคียงของกรุงเทพและปริมณฑลด้วย (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2568)

ตามที่ได้กล่าวมาสามารถอธิบายได้ว่า จากปัญหาการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสังคมในประเทศไทย ทำให้การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์แบบ นับว่าเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อปัญหาทางสังคม และทัศนคติของคนรุ่นใหม่ที่มีมุมมองเป็นโสดหรือมีบุตรน้อยลง อีกทั้งยังทำให้อัตราการเกิดของเด็กลดลงอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกัน ความนิยมเลี้ยงสัตว์ในคนรุ่นใหม่ที่มีเพิ่มสูงขึ้นนั้น ด้วยค่านิยมในการยกระดับสถานะของสัตว์เลี้ยงเสมือนสมาชิกในครอบครัว หรือเป็น “ลูก” ของตนเอง จนพัฒนากลายเป็นเทรนด์ “Pet Humanization” หรือปรากฏการณ์การเลี้ยงสัตว์แบบมนุษย์ นอกจากนี้กระแสความนิยมนี้ส่งผลให้ธุรกิจสินค้าและบริการสำหรับสัตว์เลี้ยงเติบโตอย่างรวดเร็ว ทั้งในประเทศและต่างประเทศ อีกทั้งอุตสาหกรรมสัตว์เลี้ยงยังขยายตัวไปยังธุรกิจเฉพาะทาง โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง มีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับพฤติกรรมการเลี้ยงสัตว์ที่เปลี่ยนไปและความต้องการบริการดูแลสัตว์เลี้ยงที่มีคุณภาพในช่วงที่เจ้าของไม่สามารถดูแลได้ ผู้ประกอบการธุรกิจรายใหม่และรายเก่าล้วน จึงต้องมีการพัฒนาธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่สามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะของเจ้าของสัตว์เลี้ยง รวมถึงการสร้างกลยุทธ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นประเด็นดังกล่าวที่ผู้ประกอบการธุรกิจยังต้องศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง พร้อมหาแนวทางการพัฒนาธุรกิจประเภทนี้ รวมถึงต้องศึกษาถึงพฤติกรรมของกลุ่มตลาดเฉพาะ เนื่องจากธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงยังคงมีข้อจำกัดด้านมาตรฐาน

และแบบแผนธุรกิจที่ต้องคำนึงถึงทรัพยากรและตลาดเป้าหมายที่เปลี่ยนไปตามกระแส ผู้วิจัยจึงมีความต้องการที่จะศึกษาเรื่อง “การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร” เพื่อเสริมสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการสำรวจดัชนีวัดผลในการสร้างมูลค่าให้กับกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยง มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารธุรกิจ ลดความผิดพลาดที่จะสูญเสียรายได้และเพิ่มอัตราการให้บริการมากขึ้น อีกทั้งผู้ที่สนใจสามารถนำผลงานวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนากยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จและคุณภาพที่ครอบคลุมทุกมิติของการจัดการต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์การดำเนินการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร

2.2 เพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร

## 3. คำถามการวิจัย

3.1 สภาพการณ์และข้อจำกัดการดำเนินการผ่านแบบจำลองของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานครควรเป็นอย่างไร

3.2 ดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานครควรมีลักษณะอย่างไร

## 4. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเรื่อง การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยกำหนดขอบเขตงานวิจัยไว้ดังนี้

### 4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยทบทวนวรรณกรรมภายใต้แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีสาระสำคัญตามลำดับ ได้แก่ ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง การสร้างมูลค่า การวางแผนธุรกิจ และดัชนีความสำเร็จ

#### 4.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้วิจัยกำหนดแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากตัวแทนผู้ประกอบการในธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 17 คน แห่งละ 1 คน ที่มีประสบการณ์บริหารงานธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่จดทะเบียนในกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ประเภทธุรกิจบริการกิจกรรมการดูแลสัตว์เลี้ยง ไม่น้อยกว่า 5 ปี

#### 4.3 ขอบเขตสถานที่

ผู้วิจัยคัดเลือกสถานที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามจากธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร มีกลุ่มโรงแรมสัตว์เลี้ยง คิดเป็นร้อยละ 9.4 ของครัวเรือนในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร (Hiby et al., 2025) ธุรกิจที่จดทะเบียนในกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ประเภทธุรกิจบริการกิจกรรมการดูแลสัตว์เลี้ยง จำนวน 17 แห่ง ได้แก่ (1) โรงแรมแมวแคทมามา (Cat MAMA Cat Hotel) (2) โรงแรมแมวเหมียวบู (Maew Boo Cat Hotel) (3) โรงแรมโกะฟุกุ แคท (Kofuku Cat Hotel) (4) โรงแรมแมงโก้ (Mango Hotel) (5) บ้านฮักแมว (6) โรงแรมดอท ชเท โฮม (Dog Stay Home) (7) โรงแรมแมวโดยสตูดิโอเรือนกระจก (Cat Hotel by The Glasshouse Studio) (8) โรงแรมแคทซี้ซี (CatZzz Hotel) (9) โรงแรมสัตว์เลี้ยงกรุงเทพ-สุขุมวิท (Pet Hotel Bangkok – Sukhumvit) (10) โรงแรมโกฮันแคท (Gohan Cat Hotel) (11) โรงแรม@โฮม แคท (@Home Cat Hotel) (12) โรงแรมแมวเคนซัน แคท (Catcation Cat Hotel) (13) โรงแรมโปโปกิ แคท (Popoki Cat Hotel) (14) โรงแรมเนโกะ โฮม แคท (Neko Home Cat Hotel) (15) รับฝากแมว โรงแรมแมว Cat 93 (16) โรงแรมฮอลิเดย์ เฮาส์ ด็อกส์ โซเชียล คลับ แอนด์ โฮเทล (Hoilday Haus Dogs Social Club & Hotel) (17) โรงแรมเอแอนด์เอ็มแคท (A&M Cat Hotel)

#### 4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาทั้งสิ้น 6 เดือน จากเดือน พฤษภาคม – ตุลาคม พ.ศ. 2568 ตั้งแต่กระบวนการกำหนดประเด็นปัญหาจากการวิจัยการทบทวนวรรณกรรม การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ผล การสรุป และรายงานผล

### 5. ประโยชน์ที่ได้รับ

#### 5.1 ประโยชน์เชิงวิชาการ

5.1.1 ผลของการวิจัยนี้ ช่วยสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการกำหนดดัชนีชี้วัดผล (KPIs) ที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ในฐานะธุรกิจที่มีกลุ่มตลาดเฉพาะ



(Niche market) ที่มีความแตกต่างจากธุรกิจโรงแรมทั่วไป องค์ความรู้ที่สามารถนำไปต่อยอดในเชิงวิชาการสำหรับการศึกษาในด้านการบริหารองค์กร การพัฒนาเชิงกลยุทธ์ และการบริหารทรัพยากรในธุรกิจบริการสัตว์เลี้ยงได้

#### 5.1.2 ผลของการวิจัยนี้ ช่วยพัฒนาแนวคิดการสร้างมูลค่าใน

ในบริบทของการบริการสัตว์เลี้ยง ซึ่งเป็นฐานข้อมูลสำคัญที่นักวิจัยและนักวิชาการสามารถนำไปใช้ศึกษาเพื่อเปรียบเทียบหรือพัฒนาตัวชี้วัดในกลุ่มธุรกิจบริการอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนามิติการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า และความยั่งยืนในบริบทของธุรกิจท้องถิ่นและธุรกิจขนาดเล็กในเขตเมือง

### 5.2 ประโยชน์ทางการจัดการ

5.2.1 ผู้ประกอบการสามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจได้อย่างชัดเจนผ่านการกำหนดดัชนีชี้วัดผล (KPIs) ทำให้สามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร รวมถึงปรับปรุงกระบวนการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้

5.2.2 ผู้ประกอบการสามารถพัฒนารูปแบบการบริการที่มีมูลค่าสูงสำหรับลูกค้า พร้อมทั้งกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันที่ตอบโจทย์ตลาดได้อย่างแม่นยำมากขึ้น มีส่วนช่วยสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งและเพิ่มโอกาสในการเติบโตของธุรกิจด้วยการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า รวมถึงการพัฒนาการบริการลูกค้า คุณภาพสิ่งอำนวยความสะดวก และมาตรการสร้างความปลอดภัยของสัตว์เลี้ยง สามารถช่วยธุรกิจปรับปรุงการบริการที่ตรงจุดข้อจำกัดและปัญหา ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในศักยภาพของธุรกิจ

### 6. นิยามคำศัพท์

6.1 ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง (Pet Hotel Business) หมายถึง ธุรกิจที่ให้บริการรับฝากสัตว์เลี้ยงชั่วคราวในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร สำหรับช่วงเวลาที่เจ้าของไม่สามารถดูแลได้ ไม่ว่าจะเป็น ระหว่างการเดินทางไปทำงาน ท่องเที่ยว หรือมีเหตุจำเป็นอื่น ๆ ธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยงมีรูปแบบการบริการ (1) ที่พัก เป็นพื้นที่สำหรับการพักผ่อน พร้อมทั้งเอื้ออำนวยต่อประเภทและขนาดของสัตว์เลี้ยง รวมถึงมีสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเครื่องปรับอากาศ พื้นที่ออกกำลังกาย และความปลอดภัย (2) อาหาร โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงควรใส่ใจในการดูแลโภชนาการเฉพาะของสัตว์แต่ละชนิด การจัดเตรียมอาหารที่คัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพสูงตามความต้องการของสัตว์เลี้ยง พร้อมทั้งมีการควบคุมคุณภาพและการจัดเก็บรักษาอาหารตามมาตรฐานสุขอนามัย (3) การดูแลสุขภาพ การให้บริการที่ครอบคลุมด้านสุขภาพ ร่างกาย จิตใจ และความ

เป็นอยู่ที่ดีของสัตว์เลี้ยง ไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบสุขภาพสัตว์เลี้ยง ทำให้พื้นที่สะอาดอยู่เสมอ มีกิจกรรม กระตุ้นทักษะและพัฒนาการของสัตว์เลี้ยง และใส่ใจเรื่องความสะอาดของตัวสัตว์เลี้ยง (4) กิจกรรม สันทนาการสัตว์เลี้ยงที่มีส่วนช่วยให้สัตว์เลี้ยงมีสุขภาพจิตที่ดี ที่สามารถลดความเครียดให้แก่สัตว์เลี้ยง เช่น ของเล่นเสริมปัญญาและการกระตุ้นสติปัญญา เสริมความคล่องตัวในการแก้ปัญหาแล้วเข้าสังคม ของสัตว์ได้ ทั้งนี้ประเภทสัตว์ที่สามารถเข้าพัก ประกอบไปด้วย สุนัข แมว กระต่าย และสัตว์ขนาดเล็กอื่น ๆ เพื่อให้สัตว์เลี้ยงได้รับความสะดวกสบายและความปลอดภัย

6.2 การสร้างมูลค่า (Creating Value) หมายถึง การกำหนดภาพจำของธุรกิจโรงแรมสำหรับ สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ในการให้บริการที่แตกต่างและตอบสนองความต้องการ ของลูกค้าที่เป็นเจ้าของสัตว์เลี้ยง ไม่ว่าจะเป็นการจัดหาบริการพิเศษ เช่น ห้องพักรูสำหรับสัตว์เลี้ยง บริการตรวจสอบสุขภาพ การฝึกอบรมสัตว์เลี้ยง หรือแม้แต่บริการรับส่งสัตว์เลี้ยง ทำให้ลูกค้าเกิดความพึง พอใจและเกิดความภักดีต่อบริการที่ได้รับ นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการธุรกิจสำหรับ โรงแรมสัตว์เลี้ยง ทั้งระบบการจองออนไลน์และการติดตามสัตว์เลี้ยงด้วยการติดตั้งกล้องวงจรปิด 24 ชั่วโมง มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและเสริมสร้างความน่าเชื่อถือได้อีกด้วย ตลอดจนยัง สร้างผลกระทบในเชิงบวกต่อธุรกิจอื่น ๆ ทั้งอุตสาหกรรมการดูแลสุขภาพสัตว์เลี้ยง อุตสาหกรรม อาหารและสินค้าสำหรับสัตว์เลี้ยง รวมถึงธุรกิจการขนส่งที่เกี่ยวข้องกับสัตว์เลี้ยง กระตุ้นเศรษฐกิจใน ระดับท้องถิ่นและประเทศ เกิดการจ้างงานและเสริมสร้างรายได้ให้กับภาครัฐในรูปแบบของภาษี ยิ่งไปกว่านั้นยังเป็นในการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน จากการสนับสนุนธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสุขภาพสัตว์เลี้ยง

6.3 ดัชนีความสำเร็จ (Key Performance Indicators for Business :KPIs) หมายถึง เกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร สร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งในเชิงการเงินและไม่ใช้การเงิน สะท้อนถึงผล ประกอบการ การเติบโตอย่างยั่งยืน ความพึงพอใจของลูกค้า รวมทั้งประเมินผลกระทบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม องค์ประกอบของดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กร แบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ (1) มิติทางการเงิน (Financial Metrics) สะท้อนถึงผลประกอบการและความสามารถในการทำกำไร ขององค์กร (2) มิติด้านลูกค้าและการตลาด (Customer & Market Metrics) สะท้อนถึง ความสามารถขององค์กรในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและตลาดเป้าหมาย (3) มิติด้านประสิทธิภาพ ภายในองค์กร (Operational Efficiency Metrics) สะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการ ดำเนินงานและจัดการทรัพยากร และ (4) มิติด้านความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม (Sustainability & Corporate Social Responsibility Metrics) สะท้อนถึงผลกระทบขององค์กรต่อ สังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมชาติ

6.4 การวางแผนธุรกิจ (Business Plan) หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ในการออกแบบอย่างเป็นระบบและเข้าใจง่าย ผ่านการนำเสนอองค์ประกอบสำคัญของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร สามารถมองเห็นภาพรวมของธุรกิจได้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังช่วยให้ผู้ประกอบการมีความเข้าใจในการดำเนินกิจการผ่านโครงสร้างด้วย 9 องค์ประกอบหลักที่ครอบคลุมทั้งด้านลูกค้า การดำเนินงาน ทรัพยากร และรายได้ ประกอบไปด้วย (1) คุณค่าที่ธุรกิจมอบให้ลูกค้า (Value Propositions) คำนึงถึงสินค้าและบริการมีคุณภาพสูง ไม่ว่าจะเป็นการใช้สินค้าสำหรับสัตว์เลี้ยงแบรนด์ดัง รวมทั้งความสะดวกที่เหนือกว่าคู่แข่ง เช่น มีระบบจองห้องพักสำหรับสัตว์แบบออนไลน์ ด้วยการคัดเลือกของเล่นสัตว์เลี้ยงแบบอัตโนมัติมีการตั้งเวลาการเล่น และน้ำพุแมว และห้องน้ำอัตโนมัติ ตลอดจนการกำหนดราคาที่มีความคุ้มค่าแก่ลูกค้า (2) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segments) โดยกลุ่มตลาดเฉพาะที่เป็นเป้าหมายของธุรกิจโรงแรมที่มีความต้องการเฉพาะเจาะจง (3) ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels) กำหนดรูปแบบการสื่อสารและส่งมอบสินค้าและบริการให้กับลูกค้า เช่น หน้าร้าน การสร้างเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชัน การใช้โซเชียลมีเดีย (Social Media) เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริมการขาย รวมถึงเป็นแหล่งที่ลูกค้าสามารถใช้ในการบอกต่อ และการเลือกตัวแทนจำหน่าย เช่น ร้านอาหารสัตว์เลี้ยง ร้านอุปกรณ์สัตว์เลี้ยง คลินิกสัตวแพทย์ (4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) มีการดูแลสัตว์เลี้ยงแบบใกล้ชิด โดยเฉพาะรวมทั้งการให้บริการส่วนตัว (Personal Assistance) กับการใช้ระบบระบบอัตโนมัติ (Automated Services) ในการให้ข้อมูลลูกค้า และมีการสร้างชุมชนสำหรับลูกค้า (5) แหล่งที่มาของรายได้ (Revenue Streams) จากหลากหลายช่องทาง ไม่ว่าจะเป็นการขายสินค้า (Product Sales) สำหรับสัตว์เลี้ยงต่าง ๆ เช่น อาหาร สุขภัณฑ์ ยา ค่าที่พักสัตว์เลี้ยง ตลอดจนรายได้จากค่าบริการเสริม เช่น ตัดขน ฟีลสัตว์ เป็นต้น อีกทั้งยังมีการกำหนดค่าสมาชิก แบบรายปี ค่าโฆษณา ค่าคอมมิชชั่น และ (6) ทรัพยากรหลักที่จำเป็น (Key Resources) สำหรับการนำไปใช้ในการดำเนินธุรกิจ เช่น อาคาร อุปกรณ์ ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางปัญญา เป็นต้น และทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources) เช่น เงินลงทุน เงินกู้ ฯลฯ (7) กิจกรรมหลักของธุรกิจ (Key Activities) หลักการปฏิบัติกิจกรรมที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจ เช่น การดูแลสัตว์เลี้ยง การตลาด เป็นต้น (8) พันธมิตรทางธุรกิจ (Key Partnerships) มีส่วนช่วยให้ธุรกิจเติบโต โดยเฉพาะซัพพลายเออร์ (Suppliers) หรือผู้จัดหาวัตถุดิบหรือสินค้า และผู้ร่วมลงทุน (Investors) เช่น ร้านอาหารสัตว์เลี้ยง ร้านอุปกรณ์สัตว์เลี้ยง คลินิกสัตวแพทย์ และ (9) โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจ (Cost Structure) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วย ต้นทุนคงที่ เช่น ค่าเช่าสำนักงาน เงินเดือน ค่าจ้างพนักงาน ฯลฯ และต้นทุนผันแปร เช่น ต้นทุนการผลิต ค่าขนส่ง ฯลฯ

## บทที่ 2

### ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเรื่อง “การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร” ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง (Pet Hotel)
2. การสร้างมูลค่า (Value Creation)
3. การวางแผนธุรกิจ (Business Planning)
4. ดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ (Key Performance Indicators for Business)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง (Pet Hotel)

ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง คือ สถานที่ที่ให้บริการรับฝากสัตว์เลี้ยง เช่น สุนัขและแมวภายในช่วงเวลาที่บ้านของสัตว์เลี้ยงไม่สามารถดูแลได้รับความสะดวกสบายและปลอดภัย ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงมีวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อการตอบรับอุตสาหกรรมสัตว์เลี้ยงที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงมักมีบริการที่หลากหลายและครบวงจร มีการสร้างความได้เปรียบและความแตกต่างทางการแข่งขัน เพื่อดึงดูดเจ้าของสัตว์เลี้ยงในการยินยอมจ่ายค่าบริการ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้แก่เจ้าของและสัตว์เลี้ยง ผู้วิจัยสามารถเรียงลำดับเนื้อหาเริ่มต้นจากความหมายของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ความสำคัญของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง องค์ประกอบของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ประเภทของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง และแนวทางการดำเนินธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง มีรายละเอียดของแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

##### 1.1 ความหมายของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง

ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง (Pet Hotel) หมายถึง สถานที่ที่จัดเตรียมไว้เพื่อรับฝากและดูแลสัตว์เลี้ยงของเจ้าของในช่วงเวลาที่ไม่สามารถดูแลได้ด้วยตนเอง อาจเป็นการฝากเลี้ยงแบบชั่วคราวหรือค้างคืน รวมถึงการให้บริการพิเศษต่าง ๆ ที่หลากหลายแก่สัตว์เลี้ยง เช่น การอาบน้ำตัดขน การฝึกสอนสัตว์เลี้ยง การพาสัตว์เลี้ยงเดินเล่น และกิจกรรมสันทนาการเพื่อผ่อนคลายความเครียดของสัตว์ในระหว่างการเข้ารับบริการ (กนิษฐา อีรศรีสุภกร, 2562) ในขณะที่ มะลักกา (Mlakar, 2022) กล่าวถึง ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงเป็นมากกว่าสถานที่รับฝากสัตว์เลี้ยง แต่ยังคงเป็นศูนย์ดูแลที่ให้บริการครบวงจร เพื่อให้สัตว์เลี้ยงได้รับความสะดวกสบายและการดูแลที่ดี ในขณะที่เจ้าของยังสามารถเดินทางได้โดยไม่ต้องกังวล ในขณะที่นิยามของ กมลทิพย์ พัทธกษวาตินนท์ (2562)

ได้ให้มุมมองความหมายของธุรกิจสำหรับสัตว์เลี้ยงว่า ธุรกิจสำหรับสัตว์เลี้ยงต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญในการบริการทุกขั้นตอน ทำให้ธุรกิจเป็นสิ่งที่ต้องการของกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงได้ ทั้งนี้ หากธุรกิจเป็นที่รู้จักและได้รับความไว้วางใจจากเหล่าเจ้าของสัตว์เลี้ยง ธุรกิจสามารถเข้าสู่ตลาดสัตว์เลี้ยงได้ง่ายมากยิ่งขึ้น ในขณะที่ พัลลิสเตอร์ (Pallister, 2018) ได้ในนิยามคำว่า ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง เป็นสถานที่ที่ให้บริการที่พักและการดูแลเฉพาะสำหรับสัตว์เลี้ยง โดยเฉพาะกลุ่มของสุนัขและแมว สถานประกอบการเหล่านี้มีบริการรับฝากเลี้ยง การดูแลรายวัน การอาบน้ำตัดแต่งขน และการฝึกอบรม เพื่อตอบสนองความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่มองหาการดูแลที่น่าเชื่อถือและมีคุณภาพในระหว่างที่ไม่อยู่หรือไม่สามารถดูแลได้ ในขณะที่ ธนากรไทยพาณิชย์ (2567) ได้ขยายความหมายของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่นอกเหนือจากมีห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยงแล้ว ทางธุรกิจจะต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการที่ตอบสนองความต้องการของสัตว์เลี้ยงและเจ้าของสัตว์เลี้ยง ที่ครอบคลุมตลอดจนการดูแลเอาใจใส่เป็นพิเศษ และให้ความสำคัญเรื่องความปลอดภัย

## 1.2 ความสำคัญของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง

ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงสำหรับลูกค้าบางกลุ่มอาจมองว่าเป็นธุรกิจบริการที่มีความจำเป็นแก่สังคมสมัยใหม่ เนื่องจากการเลี้ยงสัตว์เลี้ยงได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เจ้าของสัตว์เลี้ยงให้ลูกค้าสัตว์เลี้ยงเป็นสมาชิกในครอบครัว (Pet Parent) ส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง รวมทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของเจ้าของสัตว์เลี้ยงและความต้องการบริการที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น ความเต็มใจในการใช้จ่ายเพื่อความสะดวกสบายและการดูแลที่ล้ำสมัยของสัตว์เลี้ยงได้ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมนี้ไปข้างหน้า ทำให้มีศักยภาพต่อการสร้างรายได้สูง อย่างไรก็ตาม โรงแรมสัตว์เลี้ยงยังเผชิญกับความท้าทายหลายประการ โดยเฉพาะในด้านการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้าในยุคดิจิทัล การบริหารธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยงยังคงเป็นความท้าทายที่มีเอกลักษณ์ เนื่องจากต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงและแรงกดดันในการปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการนำระบบการจัดการที่ทันสมัย เช่น ระบบการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) การวิเคราะห์ข้อมูล และการใช้เครื่องมือการตลาดออนไลน์ มาใช้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Deepa et al., 2024) ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงจึงมีบทบาทสำคัญในหลายด้าน ดังนี้

### 1.2.1 ด้านการดูแลและความปลอดภัยของสัตว์เลี้ยง

ปัจจัยส่วนบุคคล กระบวนการให้บริการ และลักษณะทางกายภาพของสถานที่ที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการรับฝากสัตว์เลี้ยงแบบค้างคืนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล



โดยเฉพาะการกำหนดมาตรการดูแลความปลอดภัยและต้องมีความสะดวกสบายไม่ซับซ้อน (นิชาภา พรภคนันท์, 2564)

#### 1.2.2 ด้านการตอบสนองความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง

เจ้าของสัตว์เลี้ยงส่วนใหญ่เคยประสบปัญหาในการหาที่พักที่อนุญาตให้นำสัตว์เลี้ยงเข้าพักค้างคืนด้วย อีกทั้งที่พักหลายแห่งไม่อนุญาตให้นำสัตว์เลี้ยงเข้าพักเนื่องจากปัญหาด้านความสะดวกและเสียงรบกวน ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงจึงเป็นทางเลือกที่ดีสำหรับเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่ต้องการเดินทางและไม่สามารถนำสัตว์เลี้ยงไปด้วยได้ (ศราวดี มานวกุล, 2562)

#### 1.2.3 ด้านการส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ของสัตว์เลี้ยง

ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงควรมีมาตรฐานมักมีบริการเสริม เช่น การออกกำลังกาย การดูแลสุขภาพ และการให้ความบันเทิง มีส่วนช่วยส่งเสริมสุขภาพกายและจิตใจของสัตว์เลี้ยง (นริศรา พรหมรักษา, 2557)

#### 1.2.4 ด้านการสร้างความมั่นใจและความพึงพอใจให้กับเจ้าของ

การที่เจ้าของสามารถฝากสัตว์เลี้ยงไว้กับธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่มีมาตรฐานและเชื่อถือได้ หรือโรงแรมที่สามารถเข้าพักกับสัตว์เลี้ยงได้มีส่วนช่วยลดความกังวลและเพิ่มความพึงพอใจ รวมทั้งกรณีของโรงแรมบูติคที่เหมาะสมสามารถรองรับนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้าพักกับสัตว์เลี้ยงได้อย่างดี

#### 1.2.5 ด้านการส่งเสริมเศรษฐกิจและการสร้างงาน

ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมสัตว์เลี้ยงที่กำลังเติบโต จึงมีส่วนช่วยสร้างงานและส่งเสริมเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ อีกทั้งการเพิ่มโอกาสในการส่งเสริมการท่องเที่ยวสำหรับสัตว์เลี้ยง (Pet Tourism) ที่มีความสำคัญในตลาดการท่องเที่ยวในหลายประเทศ ไม่เพียงแต่ช่วยตอบสนองความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงเท่านั้นแต่ยังเปิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ให้กับผู้ประกอบการโรงแรมและธุรกิจบริการอื่น ๆ (Buhalis et al., 2023)

### 1.3. องค์ประกอบของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง

การพัฒนาธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลายด้านที่สำคัญประกอบไปด้วย การออกแบบที่พักที่เหมาะสมและปลอดภัยสำหรับสัตว์เลี้ยง การบริการที่หลากหลายสำหรับสัตว์เลี้ยง การบริหารและการตลาด การปฏิบัติตามมาตรฐานและกฎหมาย การให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดการพัฒนาของอุตสาหกรรมและเป็นปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงประสบความสำเร็จในตลาดได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งยังมีกลุ่มนักวิชาการได้จำแนกองค์ประกอบของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงตามองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

### 1.3.1 การออกแบบที่พักที่เหมาะสมและปลอดภัยสำหรับสัตว์เลี้ยง

การออกแบบที่พักควรเป็นปัจจัยลำดับแรก ที่ควรคำนึงถึง โดยการออกแบบพื้นที่สำหรับสัตว์เลี้ยงเป็นองค์ประกอบหลักในการดำเนินธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยง สถานที่ที่มีความปลอดภัย สะอาด และเหมาะสมกับสัตว์เลี้ยง รวมถึงการออกแบบห้องพักและพื้นที่พักผ่อนที่สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ พื้นที่เล่นและออกกำลังกายสำหรับสัตว์เลี้ยงก็เป็นสิ่งสำคัญ เช่น สวนหรือพื้นที่วิ่งเล่นเฉพาะสำหรับสัตว์เลี้ยง เพื่อให้สัตว์เลี้ยงสามารถออกกำลังกายและพักผ่อนในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย พร้อมกับมีการออกแบบพื้นที่ส่วนกลางให้เหมาะสมกับความต้องการของสัตว์เลี้ยง เช่น พื้นที่สำหรับสัตว์เลี้ยงเล่นหรือฝึกฝน (นริศรา พรหมรักษา, 2557)

### 1.3.2 การบริการที่หลากหลายและการจัดการบุคลากร

การบริการสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับสัตว์เลี้ยง เช่น บริการอาบน้ำ ตัดขน และบริการดูแลสุขภาพ ไม่ว่าจะเป็นการตรวจสุขภาพหรือบริการสัตวแพทย์ในกรณีฉุกเฉิน นอกจากนี้การบริการที่หลากหลายสำหรับสัตว์เลี้ยง ช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจและสามารถดึงดูดลูกค้าได้มากขึ้น โดยธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงต้องให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของทั้งเจ้าของสัตว์เลี้ยงและสัตว์เลี้ยงได้เป็นอย่างดี เพื่อให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงมั่นใจในความปลอดภัยและการดูแลที่ได้รับจากธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง นอกจากนี้การจัดสรรบุคลากรที่มีทักษะในธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงต้องคำนึงถึงการจัดการประสิทธิภาพในการให้บริการ การจัดการบุคลากรที่มีทักษะในการดูแลสัตว์เลี้ยงอย่างมืออาชีพ (ศราวดี มานวกุล, 2562)

### 1.3.3 การสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดและการใช้ระบบ (Point of Sale: POS)

การตลาดก็เป็นส่วนสำคัญในการดึงดูดลูกค้า โดยเฉพาะการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสม เช่น การใช้สื่อออนไลน์ เพื่อโปรโมตบริการหรือการมีเว็บไซต์ที่ใช้งานง่าย เพื่อให้ลูกค้าสามารถจองบริการต่าง ๆ ได้สะดวก (ณัฐพงษ์ พิงพิศ และคณะ, 2568) ส่วนใหญ่มีการมุ่งเน้นการให้บริการรับฝากเลี้ยงสัตว์เลี้ยง โดยการใช้ระบบ POS (Point of Sale) เพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการที่มีคุณภาพสูงสุด โดยระบบนี้จะแสดงถึงข้อมูลการจองบริการ ข้อมูลเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง รวมถึงประวัติการให้บริการต่าง ๆ โดยระบบ POS ช่วยในการติดตามข้อมูลลูกค้าและสัตว์เลี้ยงอย่างเป็นระบบ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ลดความผิดพลาดในการจัดการข้อมูลและช่วยให้การบริการรวดเร็วและแม่นยำอย่างมีมาตรฐาน (นันทิกานต์ พิริยะ, 2560)

### 1.3.4 การปฏิบัติตามมาตรฐานและกฎหมาย

การดำเนินธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงต้องปฏิบัติตามมาตรฐานด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของสัตว์เลี้ยง เจ้าของสัตว์เลี้ยง และเจ้าของกิจการ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น การรักษาความปลอดภัยของสถานที่และการ



ตรวจสอบสิ่งแวดล้อมที่สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้อย่างถูกต้อง เป็นต้น การปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานเหล่านี้ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (สุภาภรณ์ บุญรุ่งโรจน์, 2563)

### 1.3.5 การสร้างความพึงพอใจและบริการลูกค้า

หัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงนั้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจและบริการลูกค้า การให้บริการที่ดีและการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทั้งเจ้าของสัตว์เลี้ยงและสัตว์เลี้ยง สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ยาวนานและความภักดีต่อแบรนด์ได้ เช่น การให้คำแนะนำการดูแลสัตว์เลี้ยงหลังเข้ารับบริการ หรือการแก้ปัญหาหากเกิดข้อขัดข้องระหว่างการใช้บริการ (นริศรา พรหมรักษา, 2557)

### 1.4 ประเภทของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง

ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงนั้นยังไม่ได้มีการจำแนกอย่างแน่ชัดทางผู้วิจัยจึงได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากงานวิจัยหลากหลายแหล่งที่มาทั้งหมด 5 ประเภทด้วยกัน ดังนี้

#### 1.4.1 โรงแรมสำหรับสุนัขและแมว (Dog & Cat Hotels)

โรงแรมที่รองรับทั้งกลุ่มของสุนัขและแมวในที่พักเดียวกัน มีการแบ่งห้องพักหรือพื้นที่ใช้สอยออกจากกันตามขนาดและประเภทของสัตว์เลี้ยง เพื่อให้สัตว์เลี้ยงได้รับการดูแลที่เหมาะสมที่สุด พื้นที่ ในขณะที่เดียวกันอาจมีสิ่งอำนวยความสะดวกเช่น สนามวิ่งเล่น บริการอาบน้ำ และห้องพักที่เหมาะสมกับพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงอย่างสุนัขและแมว (ยุทธการ เอี่ยมณี, 2563)

#### 1.4.2 โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงโดยทั่วไป (General Pet Hotels)

โรงแรมที่ออกแบบและสร้างขึ้นสำหรับสัตว์เลี้ยงที่สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงหลายประเภท เช่น สุนัข แมว กระต่าย และสัตว์เลี้ยงอื่น ๆ มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมกับสัตว์แต่ละประเภท (Saarnivaara, 2023)

#### 1.4.3 โรงแรมสัตว์เลี้ยงเพื่อสุขภาพ (Pet Wellness Hotel)

โรงแรมหรืออาจเป็นสถานที่ที่ให้บริการที่พักและดูแลสัตว์เลี้ยง โดยให้ความสำคัญการส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของสัตว์เลี้ยงรวมถึงการบริการอื่น ๆ สนับสนุนได้แก่ การออกกำลังกาย การนวดบำบัด การให้บริการสปา และการดูแล โดยส่วนใหญ่จะเป็นเครือข่ายของโรงพยาบาลสำหรับสัตว์เลี้ยงอาทิ โรงพยาบาลสัตว์เบ็ทเทอร์เพ็ท (Better Pets Hospital) มีบริการโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่มุ่งเน้นการดูแลและสุขภาพที่ดีที่สุดสำหรับสัตว์เลี้ยง อีกทั้งทางโรงพยาบาลไม่เพียงแต่ให้การรักษาและการดูแลทั่วไปสำหรับสัตว์เลี้ยง แต่ยังมีบริการที่พักที่ออกแบบเฉพาะสำหรับสัตว์เลี้ยงที่ต้องการความสะดวกสบายและการดูแลที่มีคุณภาพสูง เช่น การให้บริการทางการแพทย์ การดูแลที่ปรับแต่งไปตามความต้องการของสัตว์เลี้ยงแต่ละตัว และการดูแลสุขภาพ

อย่างใกล้ชิดในระหว่างการเข้าพักที่ นอกจากนี้ทางโรงพยาบาลยังมีมาตรการรักษาความสะอาดและความปลอดภัยที่ดีที่สุดสำหรับสัตว์เลี้ยงทุกตัว รวมถึงการมีพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการออกกำลังกาย และการให้บริการทางการแพทย์ในกรณีฉุกเฉิน หรือหากมีการเจ็บป่วยเกิดขึ้นระหว่างการพักอาศัยที่โรงแรม (กนิษฐา อธิศรีสุกร, 2562)

#### 1.4.4 โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงหายาก (Exotic Pet Hotels)

โรงแรมหรืออาจเป็นสถานที่ที่ให้บริการที่พักและดูแลสัตว์เลี้ยงที่ไม่ใช่สุนัขหรือแมวเพียงอย่างเดียว รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการอยู่อาศัย การดูแลสุขภาพ และการให้บริการพิเศษต่างๆ เช่น การควบคุมอุณหภูมิที่เหมาะสมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่ต้องการการดูแลพิเศษ หรือแม้กระทั่งการจัดการกับอาหารและการดูแลสุขภาพที่เหมาะสมกับชนิดของสัตว์ประเภทต่าง ๆ พิเศษจำเป็นต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษ แบ่งออกเป็น 6 ประเภทหลัก ได้แก่ (1) กลุ่มประเภทสัตว์เลี้ยงคลาน เช่น กิ้งก่า อีกัวน่า มังกรเครา งู (2) กลุ่มประเภทสัตว์เลี้ยงครึ่งบกครึ่งน้ำ เช่น กบลูกศรพิษ กบโกไลแอท กบแอฟริกัน กบนา กบมะเขือเทศ มาดากัสการ์ กบแอฟริกันบูลฟร็อก หรือซาลาแมนเดอร์ (3) กลุ่มประเภทสัตว์เลี้ยงไม่มีกระดูกสันหลัง เช่น ตัวงู หรือแมงมุมทารัน-ทูล่า (4) กลุ่มประเภทสัตว์เลี้ยงปีก เช่น นกแก้วมาคอว์ นกคอกคาเทล นกเหยี่ยว หรือนกยูง (5) กลุ่มปลาแปลก เช่น ปลาปักเป้าพาลาฮา หรือปลาเทพา และ (6) กลุ่มประเภทสัตว์เลี้ยงลูกด้วยนม เช่น กระต่าย เพอเทอแฮมสเตอร์ สุนัขจิ้งจอก แรคคูน แพร์รี่ด็อก เมียแคท บุชเบบี้ หรือซูการ์โกลเดอร์ (วิศรา สุขศรี, 2564)

#### 1.4.5 โรงแรมสัตว์เลี้ยงแบบพิเศษ (Specialty Pet Hotels)

โรงแรมที่ออกแบบมาเพื่อให้บริการที่พักและดูแลสัตว์เลี้ยงที่มีความต้องการเฉพาะ เช่น สัตว์เลี้ยงที่ต้องการการดูแลทางการแพทย์เฉพาะ หรือสัตว์เลี้ยงที่มีพฤติกรรมพิเศษ ซึ่งไม่สามารถพักในโรงแรมสัตว์เลี้ยงทั่วไปได้ เช่น สัตว์เลี้ยงที่มีความพิการแต่กำเนิด หรือประสบอุบัติเหตุ โรงแรมสัตว์เลี้ยงแบบพิเศษจะให้ความสำคัญกับการดูแลที่ปรับตามความต้องการเฉพาะของแต่ละสัตว์ และมีการมอบรูปแบบการดูแลเป็นพิเศษในระหว่างการเข้าพัก เช่น ห้องพักส่วนตัวสำหรับสัตว์เลี้ยง บริการสปา และกิจกรรมพิเศษ เป็นต้น โรงแรมสัตว์เลี้ยงแบบพิเศษ ยังเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถพัฒนาและตอบสนองต่อแนวโน้มการดูแลสัตว์เลี้ยงในเขตเมืองและความต้องการที่เพิ่มขึ้นในตลาดการดูแลสัตว์เลี้ยงพิเศษที่มีการขยายตัว (Maythayaskul, 2019)

### 1.5 แนวทางการดำเนินธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง

เอกพล (Ekapol, 2022) กล่าวว่า ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงเป็นธุรกิจที่มีการเติบโต จากการเปลี่ยนแปลงในแนวโน้มการเลี้ยงสัตว์ของผู้คนในเขตเมือง อีกทั้งเจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องการบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐานที่สูงในการดูแลสัตว์เลี้ยงในขณะที่ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง

เลี้ยงยังสามารถแบ่งตามแนวทางการดำเนินการได้หลายด้าน เพื่อรองรับความต้องการที่หลากหลายของสัตว์เลี้ยงและเจ้าของ ดังนี้

1.5.1 มาตรการการดูแลสุขภาพสัตว์เลี้ยง ทางโรงแรมควรจัดเตรียมสถานที่และอุปกรณ์ที่เหมาะสมเพื่อให้สัตว์เลี้ยงได้รับการดูแลที่ดีที่สุด โดยเฉพาะสัตว์เลี้ยงที่มีความต้องการเฉพาะทางด้านการแพทย์ เช่น สัตว์เลี้ยงที่มีอาการเจ็บป่วยหรือมีโรคประจำตัว ในขณะเดียวกันทางโรงแรมที่ดีควรมีสัตว์แพทย์หรือบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการดูแลสุขภาพสัตว์ในสถานที่ เพื่อให้การรักษาและดูแลได้อย่างทันท่วงที อีกทั้งในทาง โรงแรมที่มีการให้บริการพิเศษสำหรับสัตว์เลี้ยง เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี การฉีดวัคซีน หรือการจัดเตรียมแผนการดูแลสุขภาพให้เหมาะสมกับสัตว์เลี้ยงแต่ละชนิด ตลอดจนมีการให้บริการทางการแพทย์เฉพาะทางเช่น การผ่าตัด การรักษาฟันฟู หรือการให้ยาที่จำเป็นต่อการรักษาตามกรณีต่าง ๆ

1.5.2 การบริการที่พักที่เหมาะสมกับประเภทของสัตว์จะต้องมีบริการห้องพักที่เหมาะสมตามประเภทของสัตว์เลี้ยง ไม่ว่าจะเป็นสุนัข แมว หรือสัตว์เลี้ยงประเภทอื่น ๆ เช่น สัตว์เลี้ยงคลาน นก หรือสัตว์น้ำ สำหรับสัตว์เลี้ยงที่มีลักษณะเฉพาะหรือความต้องการพิเศษ โรงแรมอาจจะต้องมีการจัดเตรียมสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เช่น อุณหภูมิที่เหมาะสมสำหรับสัตว์เลี้ยงคลาน หรือการตั้งที่พักที่ปลอดภัยสำหรับสัตว์น้ำ ในโรงแรมบางแห่งอาจมีการแบ่งห้องพักออกเป็นประเภทต่าง ๆ อาทิ มีห้องสำหรับสุนัขพันธุ์ใหญ่และพันธุ์เล็ก ให้ความรู้สึกรบายและปลอดภัยรวมถึงการจัดพื้นที่ให้สัตว์เลี้ยงสามารถออกกำลังกายได้อย่างอิสระ

1.5.3 การดูแลทางจิตใจการดูแลทางจิตใจของสัตว์เลี้ยงถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากสัตว์เลี้ยงอาจรู้สึกเครียดจากการเปลี่ยนแปลงสถานที่หรือขาดเจ้าของ การให้บริการกิจกรรมพิเศษ เช่น การเล่นกับเจ้าหน้าที่ การเดินเล่นในสวน หรือการนวดบำบัดสามารถช่วยให้สัตว์เลี้ยงรู้สึกผ่อนคลายและลดความเครียดได้

1.5.4 การบริการเสริมที่ช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง เช่น บริการอาบน้ำ ตัดขน การให้บริการอาหารพิเศษที่เหมาะสมกับสภาพร่างกายหรือโรคประจำตัวของสัตว์เลี้ยง รวมทั้งบริการให้สัตว์เลี้ยงด้วยการฝึกฝนทักษะใหม่ ๆ หรือแม้กระทั่งบริการถ่ายภาพสัตว์เลี้ยงเพื่อให้เจ้าของมีความทรงจำที่ดีเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง

1.5.5 การใช้เทคโนโลยีในการดูแลและการติดตาม มีการติดตั้งกล้องวงจรปิดที่สามารถให้เจ้าของสามารถติดตามการดูแลและกิจกรรมของสัตว์เลี้ยงได้จากกระยะไกล นอกจากนี้ยังมีแอปพลิเคชันที่ช่วยให้เจ้าของสามารถตรวจสอบสถานะการดูแล การจองบริการ หรือการติดต่อกับพนักงานโรงแรมได้สะดวกยิ่งขึ้น การใช้เทคโนโลยียังช่วยเพิ่มความสะดวกและความมั่นใจให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยง อีกทั้งยังช่วยให้โรงแรมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการจัดการได้ดีขึ้น

1.5.6 การตลาดและการสร้างแบรนด์ ที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการดึงดูดลูกค้า โดยการใช้สื่อโซเชียลมีเดียและการรีวิวจากลูกค้าเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ การมีโปรแกรมสะสมคะแนนหรือส่วนลดสำหรับลูกค้าประจำช่วยเพิ่มความภักดีและการกลับมาใช้บริการได้อีกครั้ง นอกจากนี้การทำตลาดผ่านการให้บริการที่มีความพิเศษหรือเป็นเอกลักษณ์ เช่น การจัดกิจกรรมพิเศษในวันสำคัญ สามารถช่วยให้โรงแรมมีความแตกต่างและดึงดูดลูกค้าในตลาดที่มีการแข่งขันสูง

สำหรับแนวทางของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงทาง ราชศักดิ์ ราษฎร์อน (2566) อธิบายไว้ว่า แนวทางสำคัญของธุรกิจโรงแรมสำหรับในการดำเนินธุรกิจควรมี คือ การวิเคราะห์ตลาดและความต้องการของลูกค้า พร้อมกับการศึกษาความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้บริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ เช่น ระบบจองออนไลน์ การติดตามสุขภาพของสัตว์เลี้ยง และการสื่อสารกับเจ้าของผ่านแอปพลิเคชัน มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธุรกิจรวมทั้งความสำคัญที่ไม่อาจมองข้ามได้ คือ การสร้างแบรนด์ที่มีเอกลักษณ์และการใช้กลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสม เช่น การใช้สื่อสังคมออนไลน์ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า มีส่วนช่วยเพิ่มพูนความน่าเชื่อถือและดึงดูดลูกค้า ตลอดจนการใช้กลยุทธ์การตลาดสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ให้เกิดยอดขายและเพิ่มความจงรักภักดีต่อแบรนด์ รวมทั้งผู้ประกอบการไม่ควรมองข้ามเรื่องการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะการดูแลสัตว์เลี้ยงอย่างมืออาชีพ นอกจากนี้การวิเคราะห์ต้นทุนและความคุ้มค่าของการลงทุนในธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืน (เบญจพร อุทัยผล และธีระวัฒน์ จันทิก, 2559)

จากการทบทวนประเด็นแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง แสดงให้เห็นว่า ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง (Pet Hotel) หมายถึง สถานที่ที่จัดเตรียมไว้เพื่อรับฝากและดูแลสัตว์เลี้ยงของเจ้าของในช่วงเวลาที่ไม่สามารถดูแลได้ด้วยตนเอง อาจเป็นการฝากเลี้ยงแบบชั่วคราวหรือค้างคืน รวมถึงการให้บริการพิเศษต่าง ๆ ที่หลากหลายแก่สัตว์เลี้ยง เช่น การอาบน้ำ ตัดขน การฝึกสอนสัตว์เลี้ยง เป็นต้น นอกจากนี้ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงยังเป็นมากกว่าสถานที่รับฝากสัตว์เลี้ยง แต่มีสถานะเป็น ศูนย์ดูแลที่ให้บริการครบวงจร เพื่อให้สัตว์เลี้ยงได้รับความสะดวกสบาย รวมทั้งมีเจ้าหน้าที่ครอบคลุมและการดูแลเอาใจใส่เป็นพิเศษ และให้ความสำคัญเรื่องความปลอดภัย ในขณะเดียวกันธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงจึงมีบทบาทสำคัญในหลายด้าน ด้านการดูแลและความปลอดภัยของสัตว์เลี้ยง ด้านการตอบสนองความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง ด้านการสร้างความมั่นใจและความพึงพอใจให้กับเจ้าของ การส่งเสริมเศรษฐกิจและการสร้างงาน นอกจากนี้ ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ ทั้งด้านการออกแบบที่พักที่เหมาะสมและปลอดภัยสำหรับสัตว์เลี้ยง การบริการที่หลากหลายสำหรับสัตว์เลี้ยง การบริหารจัดการและการตลาด การปฏิบัติตามมาตรฐานและกฎหมาย การให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจ



ของลูกค้าที่เป็นเจ้าของสัตว์เลี้ยงสัตว์เหล่านี้ทำให้เกิดการพัฒนาของอุตสาหกรรมและยังเป็นปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในตลาดอีกทั้งยังสามารถจำแนกประเภทตามความเหมาะสมของลักษณะสัตว์เลี้ยงแต่ละสายพันธุ์รวมถึงบริการที่เอื้ออำนวยแต่ความต้องการของสัตว์เลี้ยง ทั้งนี้ แนวทางของธุรกิจยังคงให้ความสำคัญกับการใส่ใจด้านบริการที่สามารถตอบสนองสัตว์เลี้ยงได้เป็นอย่างดี รวมถึงแนวทางการวิเคราะห์หลังบ้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการพัฒนาบุคลากร การตลาดและการสร้างแบรนด์ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการที่ดีขึ้น การทำสิ่งที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เพื่อให้มั่นใจว่าธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืนและราบรื่น

## 2. การสร้างมูลค่า (Value Creation)

การสร้างมูลค่า เป็นกระบวนการที่ธุรกิจหรือองค์กรใช้ในการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการที่ผลิต โดยมุ่งหวังที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความรู้สึกลงถึงการมีมูลค่าที่ได้รับมีมากกว่าค่าใช้จ่ายที่จ่ายไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยสามารถเรียบเรียงลำดับเนื้อหาจาก ความหมายของการสร้างมูลค่า ความสำคัญของการสร้างมูลค่า องค์ประกอบของการสร้างมูลค่า กระบวนการสร้างมูลค่า มีรายละเอียดของแนวคิดทฤษฎีดังต่อไปนี้

### 2.1 ความหมายของการสร้างมูลค่า

การสร้างมูลค่า หมายถึง การกำหนดคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ หากมองในเชิงเศรษฐศาสตร์หมายถึง กระบวนการที่องค์กรหรือธุรกิจสามารถเพิ่มคุณค่าหรือผลประโยชน์ที่สามารถวัดได้ให้กับลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ โดยการสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นนั้นมักเกิดขึ้นจากการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาสินค้าและบริการที่มีความโดดเด่นมากที่สุดในท้องตลาด ดังนั้น การสร้างมูลค่าเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาธุรกิจ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจสูงสุด (Institute for the Promotion of Teaching Science and Technology, 2020) ในขณะที่การสร้างมูลค่าด้วยนวัตกรรมบริการ นับเป็นเรื่องที่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเข้าใจและพัฒนาสินค้าและบริการที่สามารถเพิ่มมูลค่าแก่ลูกค้าและสามารถต่อยอดมูลค่าให้ลูกค้าจำนวนมาก ผู้ประกอบการควรเล็งเห็นถึงความสำคัญของมูลค่าที่ลูกค้าจะได้รับ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) คุณค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Value) คือ การเพิ่มผลผลิตหรือประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการ สามารถเกิดขึ้นได้จากการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการเพิ่มมูลค่าของสินค้าผ่านการพัฒนาและนวัตกรรม (2) มูลค่าทางการใช้งาน (Functional Value) คือ การที่สินค้า และบริการในการตอบสนองต่อความต้องการหรือแก้ไขปัญหาที่ลูกค้าเผชิญอยู่ในแง่ของการใช้งานหรือการทำงาน โดยที่ฟังก์ชันของสินค้า หรือบริการที่มีนั้นจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับลูกค้าในการทำกิจกรรมต่าง ๆ หรือทำให้ชีวิตของลูกค้าสะดวกขึ้น (3) มูลค่า

ทางจิตใจ (Psychological Value) คือ ความรู้สึกหรือประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับจากการใช้สินค้าและบริการ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับฟังก์ชันการใช้งานโดยตรง แต่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกพึงพอใจที่ได้รับจากการสร้างความรู้สึกดี ความภาคภูมิใจ หรือการตอบสนองความต้องการทางจิตใจ เช่น ความรู้สึกของการมีมูลค่า ความพึงพอใจ มูลค่าทางจิตใจมีบทบาทสำคัญต่ออุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวอีกด้วย (Gupta et al., 2005) ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า รวมถึงพฤติกรรมผู้บริโภค การใช้ชีวิต ทศนคติของลูกค้า ข้อมูลเหล่านี้สามารถเข้าถึงได้จากการพูดคุยกับลูกค้า การสังเกตพฤติกรรมของลูกค้า การประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต การแสดงความคิดเห็นของลูกค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์ การร่วมรับฟังปัญหา ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปพัฒนาการสร้างมูลค่าด้วยนวัตกรรม จากการใช้เทคโนโลยีมาเป็นตัวกลางระหว่างลูกค้าและพนักงาน (Parasuraman et al., 1985) ดังนั้น การสร้างมูลค่าเป็นกระบวนการที่ธุรกิจหรือองค์กรใช้ในการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการที่ผลิตหรือให้บริการ มุ่งหวังที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า และทำให้ลูกค้ารู้สึกว่ามีมูลค่าที่ได้รับมีมากกว่าค่าใช้จ่ายที่จ่ายไป ๑ โดยการสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นนั้นมักจะเกิดขึ้นจากการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาสินค้าบริการที่มีความโดดเด่นในตลาด การสร้างนวัตกรรมบริการเป็นการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ และยังสามารถเปลี่ยนแปลงความคิด การผลิต กระบวนการ พนักงาน หรือการพัฒนาต่อยอด (Lo et al., 2010)

## 2.2 ความสำคัญของการสร้างมูลค่า

วันวิสาข์ พลอย อินสว่าง และคณะ (2566) กล่าวว่า การสร้างมูลค่าเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน มุ่งหวังที่จะตอบสนองและสร้างประโยชน์ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสำคัญมีหลากหลายด้าน ประกอบไปด้วย การสร้างความพึงพอใจของลูกค้า ไม่ว่าจะการสินค้าและบริการที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุด ลูกค้าย่อมเกิดความจงรักภักดีและเลือกสินค้าและบริการจากแบรนด์อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ต้องใส่ใจเรื่องการเพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการ รวมถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตและการดำเนินงาน โดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การลดต้นทุนเพิ่มเอกลักษณ์และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ เป็นต้น มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับลูกค้า การสร้างมูลค่าด้วยการสร้างโอกาสในการเพิ่มผลกำไร มีส่วนช่วยเสริมสร้างความภักดีต่อแบรนด์และการซื้อซ้ำ การสร้างมูลค่าตราสินค้าจึงถูกนำมาใช้ในการสร้างความเชื่อมั่นของผู้ประกอบการต่อลูกค้าที่มีต่อตราสินค้าจนเกิดเป็นความจงรักภักดีต่อตราสินค้า อีกทั้งการสร้างมูลค่าเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาด พร้อมกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้นอกจากนี้ คริสเตนเซ่น (Christensen, 1997) ยังกล่าวว่า การสร้างมูลค่าในแง่ของนวัตกรรมและ



การปรับตัวในตลาด ต้องอาศัยการสร้างมูลค่าจากการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ และการสร้างนวัตกรรม มีบทบาทสำคัญที่การรักษาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอีกด้วย

### 2.3 องค์ประกอบของการสร้างมูลค่า

การจำแนกองค์ประกอบการสร้างมูลค่ามีหลากหลายมุมมองนักวิชาการยังคงจำแนกแนวทาง การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ การสร้างมูลค่าทางการตลาด การสร้างมูลค่าทางสังคม และการสร้างมูลค่าทางการเงิน กำหนดตามคุณลักษณะ ดังนี้

#### 2.3.1 การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ

การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจสามารถทำได้หลายทาง ไม่ว่าจะเป็นเพิ่มผลผลิตหรือประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้จากการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ หรือการเพิ่มมูลค่าของสินค้าผ่านการพัฒนาและนวัตกรรม ในขณะที่ รัชานนท์ ทวีผล และ ฤทธยา ปิยนุสรณ์ (2567) กล่าวว่า การเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจได้ ต้องเกิดจากการสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่งและเป็นที่รู้จักเพื่อช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยว การเพิ่มเอกลักษณ์ให้กับแบรนด์ รวมถึงการให้บริการที่ดีขึ้น ผู้ประกอบการสามารถสร้างความแตกต่าง เพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดได้ด้วยการพัฒนาแบรนด์ ทำให้นำไปสู่ความภักดีของลูกค้าที่สูงขึ้นไปและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงินที่ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ พอตเตอร์ (Porter, 1985) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าในการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจผ่านทฤษฎีการสร้างมูลค่า (Value Chain) ทฤษฎีนี้ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถวิเคราะห์กระบวนการทั้งหมดที่เกี่ยวข้องในองค์กรตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ เพื่อค้นหาจุดที่สามารถเพิ่มมูลค่า ลดต้นทุน หรือเพิ่มความแตกต่างจากคู่แข่งได้ ทฤษฎีนี้ยังสามารถแบ่งกิจกรรมขององค์กรออกเป็น 2 หมวดหลัก ประกอบด้วย (1) กิจกรรมหลัก (Primary Activities) เกี่ยวข้องกับกระบวนการที่สร้างมูลค่าโดยตรงในสินค้าและบริการขององค์กร ได้แก่ การจัดการสินค้าคงคลังและการขนส่ง (Inbound Logistics) การผลิต (Operations) การจัดส่งสินค้า (Outbound Logistics) การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) และการบริการ (Service) (2) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการผลิตสินค้า แต่ช่วยเสริมและสนับสนุนกิจกรรมหลักให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานองค์กร (Firm Infrastructure) เช่น การบริหารงานทั่วไป การวางแผน การจัดการการเงิน เป็นต้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ไม่ว่าจะเป็น การสรรหา ฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อ (Procurement)

#### 2.3.2 การสร้างมูลค่าทางการตลาด

การให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรก ผ่านการปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าและความเชื่อมั่นในแบรนด์หรือบริการอาจมีความเกี่ยวข้องกับการสร้างความพึงพอใจที่มากขึ้น

และการเพิ่มความภักดีในแบรนด์สำหรับ นริสรา ลอยฟ้า (2563) กล่าวว่า การออกแบบตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือ มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค และการพัฒนาระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ช่วยส่งเสริมการตลาดให้สามารถในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้มากขึ้น รวมทั้งการสร้างความสะดวกสบายพร้อมกับสร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มลูกค้า การดึงเอกลักษณ์และสร้างความแตกต่างของตัวสินค้าทำให้เกิดแรงดึงดูดในการสร้างความสนใจและอยากครอบครอง สอดคล้องกับแนวคิดหลักของ โคทเลอร์ (Kotler, 2000) ที่เกี่ยวกับ การสร้างมูลค่าทางการตลาด มีการมุ่งเน้นคำว่า การสร้างมูลค่า เป็นหัวใจหลักของการตลาดที่ประสบความสำเร็จ มุ่งเน้นไปที่การสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าผ่านสินค้าและบริการที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้ดีที่สุดในขณะเดียวกัน การตลาดต้องเริ่มต้นจากการรู้จักลูกค้าอย่างลึกซึ้ง (Customer Insights) จากนั้นจึงออกแบบสินค้าและบริการที่สามารถเติมเต็มความต้องการเหล่านั้น การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ทำให้ลูกค้าสามารถมองเห็นความพิเศษของสินค้าและบริการ รวมทั้งสร้างการยอมรับในตลาด นอกจากนี้ ธุรกิจควรเพิ่มมูลค่า (Value Added) ให้กับสินค้าและบริการ นำเสนอสิ่งที่ลูกค้าคิดว่าเป็นสิ่งที่พิเศษ เช่น การให้บริการหลังการขายที่ดี หรือการเสนอกิจกรรมส่งเสริมการขายที่คุ้มค่า ดังนั้นการเพิ่มมูลค่าในสินค้าหรือบริการ รวมถึงการสร้างเอกลักษณ์ให้กับแบรนด์ในรูปแบบของสินค้า

### 2.3.3 การสร้างมูลค่าทางสังคม

การสร้างหรือสนับสนุนกิจกรรมที่มีผลต่อการพัฒนาท้องถิ่น จากมุมมองการวิจัยของ ณัฏชนันท์ พิธิณสิน (2557) พบว่าโรงแรมบูติคสามารถสร้างรายได้และผลกำไรได้ดี จากการใช้นวัตกรรมกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) เน้นเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและพลังงานทดแทน รวมถึงเศรษฐกิจพอเพียง มีการนำรายได้มาพัฒนาชุมชนและการศึกษา โดยกิจการเพื่อสังคมเหล่านี้ได้รับการยอมรับในด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและการรักษาสิ่งแวดล้อม บางโรงแรมได้ใช้ผลกำไรจากธุรกิจโรงแรมมาเป็นทุนสนับสนุนกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ทำให้ธุรกิจยั่งยืนและเข้มแข็งไปพร้อมกับความก้าวหน้าของชุมชนหรือคนในพื้นที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ เซน (Sen, 1999) อธิบายถึงการสร้างมูลค่าพร้อมทั้งพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของมนุษย์ ผ่านการเพิ่มความสามารถของบุคคลในการเลือกที่ดีที่สุดในชีวิต พร้อมกับการใช้ความสามารถ (Capabilities Approach) เพื่อวัดการพัฒนาของมนุษย์ การเลือกทำสิ่งที่ตนต้องการและสามารถทำได้ โดยไม่จำกัดเพียงแค่การเพิ่มรายได้หรือมูลค่าทางเศรษฐกิจ ในส่วนต่อมายังคงเป็นการให้ความสำคัญกับการพัฒนามนุษย์ (Human Development) เพิ่มความสามารถของผู้คนในการมีชีวิตและมีความสุข

### 2.3.4 การสร้างมูลค่าทางจิตใจ

ชมิตต์ (Schmitt, 1999) กล่าวถึงการตลาดประสบการณ์ (Experiential Marketing) ให้ความสำคัญกับการสร้างมูลค่าทางจิตใจให้กับลูกค้า ไม่มุ่งเน้นที่การขายสินค้าและ

บริการอย่างเดียว แต่เป็นการสร้างมูลค่าทางความรู้สึกหรือประสบการณ์ที่ตอบโจทย์ความต้องการทางอารมณ์และจิตใจของลูกค้า ทำให้ลูกค้าเชื่อมโยงกับแบรนด์ในระดับที่ลึกซึ้งมากขึ้น ตลอดจนการที่ลูกค้าจดจำและเกิดความภักดีนำไปสู่การตัดสินใจซื้อซ้ำ หรือเรียกว่าเป็นการสร้างประสบการณ์ที่เป็นเอกลักษณ์ การใช้งานทางจิตใจ (Psychological Experience) ผ่านการกระตุ้นอารมณ์ผ่านการสร้างบรรยากาศ การใช้สี เสียง กลิ่น หรือการเล่าเรื่องราวที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกมีความสุข หรือเกิดแรงบันดาลใจ อีกทั้งการสร้างประสบการณ์ที่ตอบสนองความรู้สึกเหล่านี้ช่วยให้ลูกค้าสามารถเชื่อมโยงกับแบรนด์อย่างยาวนาน ในหลายมิติ เช่น การสร้างประสบการณ์ทางเสียงหรือโฆษณา หรือแม้กระทั่งการใช้การออกแบบร้านค้าที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกมีความเชื่อมโยงกับแบรนด์ มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการทั้งในแง่ของการใช้งานและอารมณ์ สอดคล้องกับวิจัยของ สุธิณี อีรานูตร์ และ สุปรียา ม่วงรอด (2567) กล่าวว่า การทำการตลาดเชิงประสบการณ์ที่เป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยสร้างมูลค่าที่จับต้องได้ และมูลค่าทางอารมณ์ให้กับลูกค้าด้วยการออกแบบกิจกรรมที่ตรงกับความต้องการอย่างต่อเนื่อง การให้บริการที่รวดเร็ว การสื่อสารที่มีคุณภาพ และการใส่ใจในรายละเอียด มีส่วนช่วยในการสร้างความประทับใจและความเชื่อมั่นในแบรนด์ลูกค้าพึงพอใจและมีโอกาสกลับมาใช้บริการซ้ำด้วยความสัมพันธ์ระยะยาวกับสามารถทำได้ทั้งทางด้านประสาทสัมผัสความรู้สึก ความคิด การกระทำและทางการเชื่อมโยงทั้งหมดล้วนเป็นการทำการตลาดที่มุ่งเน้นให้ผู้บริโภคได้สัมผัสประสบการณ์ของการใช้สินค้าและบริการนั้น ๆ เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสถึงคุณภาพของสินค้า จนเกิดเป็นความภักดีต่อแบรนด์ช่วยเพิ่มการซื้อซ้ำและการแนะนำต่อไปยังลูกค้ารายใหม่

#### 2.4 กระบวนการสร้างมูลค่า

แกรนท์ (Grant, 2021) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า กระบวนการสร้างมูลค่า (Value Creation Process) หมายถึง ชุดของกิจกรรมหรือขั้นตอนที่องค์กรดำเนินการเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า บริการ หรือประสบการณ์ของลูกค้า โดยมีเป้าหมายหลักในการสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว แบ่งกระบวนการออกเป็น 6 ขั้นตอนดังนี้

2.4.1 การวิเคราะห์และทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า คือ การศึกษาความต้องการ ความคาดหวัง และปัญหาของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง ผ่านการวิจัยตลาด การสอบถามลูกค้า หรือการใช้ข้อมูลเพื่อเรียนรู้ที่ลูกค้าคาดหวัง ในขณะที่ ญัฐจิรา อิมวิเศษ และคณะ (2566) กล่าวว่า การสร้างคุณค่าร่วมกัน (Value co-creation) เป็นการเปิดโอกาสให้ลูกค้าและพนักงานได้ร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือแสดงความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการให้ตรงตามความต้องการความคาดหวังของลูกค้า ทั้งนี้ยังช่วยเสริมสร้างความผูกพันจนกลายเป็นความภักดีของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์ หากองค์กรพิจารณามุมมองของลูกค้า และนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาสินค้าและบริการอย่างเหมาะสม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้สามารถสามารถสร้างความไว้วางใจให้ได้รับการยอมรับ

ของกลุ่มลูกค้า จนพัฒนาเป็นความผูกพัน สอดคล้องกับ แนวคิดของ อาเกอร์ (Aaker, 1991) อธิบายเกี่ยวกับคำว่า "Brand Equity" หรือ "มูลค่าแบรนด์" ได้อธิบายไว้ว่ามูลค่าแบรนด์ไม่เพียงแต่ความเกี่ยวข้องกับการรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับสินค้าและบริการ แต่ยังเชื่อมโยงกับความภักดีของลูกค้า การรับรู้ถึงคุณภาพของแบรนด์ และความเชื่อมั่นในแบรนด์ ในส่วนของวิธีการสร้างแบรนด์ที่มีความแข็งแกร่งและสามารถสร้างมูลค่าทางการตลาดได้อย่างยั่งยืน มีหลักการที่แยกย่อยได้แก่ (1) การสร้างการรับรู้แบรนด์ (Building Brand Awareness) เป็นการสร้างการรับรู้ในตลาดและทำให้ลูกค้าจำแบรนด์ได้ง่าย โดยใช้กิจกรรมส่งเสริมการขายที่เหมาะสม (2) การสร้างคุณค่าให้กับแบรนด์ (Creating Brand Value) เป็นการสร้างความมั่นใจให้ลูกค้าเห็นว่าแบรนด์มีคุณค่าและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีที่สุด หรือแม้กระทั่งความคุ้มค่าในการซื้อสินค้าและบริการ (3) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เป็นการสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง แนวดังกล่าวยังเป็นการส่งเสริมธุรกิจให้เกิดมูลค่าผ่านการศึกษาในความต้องการของลูกค้าได้ตรงจุดและการพัฒนาแบรนด์ที่มีเอกลักษณ์ และยังทำให้เกิดความภักดีต่อแบรนด์

2.4.2 การออกแบบและพัฒนาสินค้าและบริการ คือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสินค้าใหม่หรือการปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่ให้ดีขึ้น มุ่งหวังที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจ เริ่มจากการทำความเข้าใจในความต้องการของตลาดและลูกค้ารวมทั้งการพัฒนาและออกแบบสินค้าให้ที่สามารถแข่งขันในตลาดได้ (Ulrich & Eppinger, 2016) ในส่วนของทฤษฎีเกี่ยวกับการออกแบบและพัฒนาสินค้าไม่ได้มีนักคิดหรือทฤษฎีเฉพาะตัวที่ชัดเจนเพียงคนเดียว แต่ได้รับการพัฒนาจากหลาย กลุ่มนักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญในด้านการตลาด ผู้วิจัยจึงรวบรวมหลักการสำคัญเกี่ยวกับการออกแบบและพัฒนาสินค้า ดังนี้

2.4.2.1 ทฤษฎี Design Thinking ของ Brown, T. (2009) เป็นกระบวนการออกแบบที่ตั้งอยู่บนความเข้าใจในผู้ใช้ (User-centered Design) สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง ขั้นตอนหลักที่ช่วยให้การออกแบบมีความหมายและตอบโจทย์ผู้ใช้ได้ดีที่สุด ประกอบไปด้วย (1) การเข้าใจผู้ใช้ (Empathize) (2) การกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างชัดเจน (Define) (3) การสร้างไอเดีย (Ideate) (4) สร้างต้นแบบ (Prototype) เป็นขั้นตอนที่ช่วยให้สามารถทดสอบแนวคิดเพื่อการแก้ไขปัญหาได้หรือไม่ (5) การทดสอบ (Test) การทดสอบโปรโตไทป์หรือต้นแบบสินค้ากับลูกค้าเพื่อให้ได้รับผลตอบรับและปรับปรุงสินค้าและบริการก่อนการนำไปใช้งานจริง สำหรับประโยชน์ของทฤษฎีเราสามารถทำให้เข้าใจลูกค้าออกแบบสินค้าที่ตรงตามความต้องการ นอกจากนี้ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถพัฒนาและปรับปรุงสินค้าได้เร็วขึ้น ช่วยให้เกิดไอเดียที่หลากหลายและการคิดนอกกรอบในการแก้ปัญหา



2.4.2.2 ทฤษฎี Stage-Gate Process ของ Cooper (1990) เป็นกระบวนการที่ช่วยในการพัฒนาสินค้าใหม่ มุ่งเน้นการแบ่งกระบวนการพัฒนาออกเป็นหลายขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนจะประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การวิจัยตลาด การพัฒนาแนวคิด การทดสอบสินค้าต้นแบบ และการผลิต เป็นต้น และประเมินผลในแต่ละขั้นตอน เช่น ผลลัพธ์จากการทดสอบหรือวิจัยความคืบหน้าของสินค้า งบประมาณที่ใช้ไปแล้ว ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นต้น เพื่อให้มั่นใจว่าแต่ละขั้นตอนของการพัฒนาสินค้ามีคุณภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ทฤษฎีนี้ยังช่วยเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบในแต่ละขั้นตอน ทำให้สามารถจัดการกับความเสี่ยงได้ทันทีที่เกิดขึ้นอีกด้วย

2.4.3 ทฤษฎีการผลิตสินค้าและการกระจายสินค้า เป็นกระบวนการการวางแผนการผลิตให้ตรงกับความต้องการของตลาดและสิ่งแวดล้อม จนถึงการจัดส่งสินค้าไปยังลูกค้า รวมถึงการควบคุมสินค้าคงคลัง การจัดการโลจิสติกส์ และการจัดการกับพันธมิตรในซัพพลายเชน (Ballou, 2004) นอกจากนี้ โซปรา และไมน์เดล (Chopra & Meindl, 2016) ได้ให้ความสำคัญกับ กลยุทธ์ซัพพลายเชน (Supply Chain Strategy) ที่ต้องอาศัยการวางแผนและการตัดสินใจในการออกแบบเครือข่ายซัพพลายเชนให้ตรงกับความต้องการของตลาด พร้อมกับการจัดการทั้งต้นทุนและความสามารถในการให้บริการที่ดี รวมถึงการวางแผนการผลิต การจัดการสินค้าคงคลัง การขนส่ง และการกระจายสินค้าในเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการของตลาด

2.4.4 การทำการตลาดและการสร้างประสบการณ์ลูกค้า คือ กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าผ่านการทำการตลาดที่สร้างประสบการณ์ที่ดีและน่าจดจำให้แก่ลูกค้า มีเป้าหมายในการเสริมสร้างความพึงพอใจและความภักดี โดยไม่เพียงแต่การขายสินค้าและบริการ แต่รวมถึงการทำให้ลูกค้ารู้สึกเชื่อมโยงกับแบรนด์ผ่านประสบการณ์ที่สร้างขึ้น ด้านการใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการตลาด คือ การใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของลูกค้า (7C's) ของลอเทอร์บอร์น (Lauterborn, 1990) ได้แก่ (1) คุณค่าที่ลูกค้าได้รับ (Customer Value) ผ่านการเลือกซื้อสินค้าและบริการ จากคุณค่าที่ได้รับและราคาที่จ่าย (2) ต้นทุน (Cost to Customer) ผ่านความยินดีจ่ายเพื่อซื้อสินค้าและบริการนั้น หากสินค้าและบริการมีรายจ่ายที่สูงย่อมทำให้เกิดลูกค้าเกิดความคาดหวังกับสิ่งที่ต้องได้รับ ดังนั้นธุรกิจต้องใช้กลยุทธ์การตั้งราคาที่สมเหตุสมผลกับรายจ่ายของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย รวมถึงเพิ่มความสะดวกสบายในการจ่ายเงินให้กับลูกค้า (บุษบา อู่อรุณ และคณะ, 2563) (3) ด้านความสะดวกสบาย (Convenience) ผ่านการกำหนดสิ่งแวดล้อมของการให้บริการ เช่น บริการเสริมหลังการขาย ห้องน้ำ ทางเดิน ป้ายประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า (4) ช่องทางการจัดจำหน่ายและการสื่อสาร (Channel) การจัดจำหน่ายออนไลน์และการประชาสัมพันธ์ (5) ด้านการติดต่อสื่อสาร (Communication) ข้อมูลข่าวสารอันเป็นประโยชน์จากองค์กร รวมถึงการยอมรับถึงการร้องเรียน และรับข้อมูลความเห็นจากลูกค้า (6) ด้าน

การดูแลเอาใจใส่ (Caring) ผ่านการส่งมอบบริการที่จำเป็นหรือใส่ใจในรายละเอียดเล็กน้อยของลูกค้าได้ เช่น ชื่อ สิ่งที่ชอบและไม่ชอบ เป็นต้น (7) ด้านความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการ (Completion) ผ่านการตอบสนองตามความต้องการอย่างถูกต้องและสมบูรณ์ที่สุด ในขณะเดียวกัน ไพน์ และกิลมอร์ (Pine & Gilmore, 1999) ได้พัฒนาแนวคิด "The Experience Economy" กล่าวว่าสินค้าและบริการไม่เพียงพอที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจอีกต่อไป แต่การสร้างประสบการณ์ที่มีความหมายและน่าจดจำให้กับลูกค้าคือสิ่งที่สำคัญ รวมทั้งองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความประทับใจ เช่น สภาพแวดล้อม การเล่าเรื่อง การบริการที่น่าประทับใจ รวมถึงการทำให้ลูกค้ารู้สึกมีส่วนร่วม ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การตลาดที่เน้นประสบการณ์จะมุ่งเน้นให้ลูกค้าได้รับความรู้สึกพิเศษและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือบริการที่แบรนด์สร้างขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าในประสบการณ์ลูกค้า มีส่วนช่วยสร้างความภักดีจากลูกค้าในระยะยาว เช่น ร้านค้าหรือแบรนด์ที่จัดกิจกรรมพิเศษที่ช่วยให้ลูกค้าได้สัมผัสกับสินค้าและบริการในลักษณะที่ไม่เหมือนใคร

2.4.5 การบริการหลังการขายและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า คือ การบริการหลังการขาย (After-Sales Service) หมายถึง บริการที่ธุรกิจนั้นมอบให้แก่ลูกค้าหลังจากการซื้อสินค้าและบริการ เพื่อสนับสนุนและเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยบริการหลังการขายครอบคลุมถึง การบำรุงรักษา การให้คำปรึกษา การรับประกันสินค้า และการดูแลลูกค้าหลังการซื้อ (Zeithaml et al., 1990) นอกจากนี้การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) หมายถึง กระบวนการที่ธุรกิจใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและมีความหมายกับลูกค้า ทำให้รับรู้ถึงการดูแลอย่างดี ช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจในระยะยาว เช่น การให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้สินค้า การซ่อมบำรุง การรับประกัน หรือการให้บริการลูกค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ (Buttle, F., 2004) นอกจากนี้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญถึงการทำความเข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจ นำไปสู่ความภักดีและการคงความสัมพันธ์ที่มีคุณค่า (Peppers & Rogers, 2011) ในขณะที่ ลูกค้ายังคงมีความคาดหวังให้อุตสาหกรรมโรงแรม การตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อข้อคิดเห็นต่าง ๆ บนสื่อสังคมออนไลน์ โรงแรมควรมีการติดตามและตรวจสอบลูกค้าทั้งในระหว่างเข้าพักหรือเมื่อออกจากโรงแรมไปแล้ว หากพบว่าระหว่างพักลูกค้ามีการร้องเรียนปัญหา หรือไม่ได้รับความสะดวกใด ๆ โรงแรมจะต้องรีบสื่อสารและช่วยเหลือได้ในทันที (ชุดิญา ภัควาฤทธิ์ และคณะ, 2562)

2.4.6 การประเมินผลและการปรับปรุงกระบวนการที่ใช้ในการประเมินผล การดำเนินงานหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมต่าง ๆ และดำเนินการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์ข้อมูล ระบุปัญหาหรือช่องว่างในกระบวนการ และการพัฒนาวิธีการหรือกลยุทธ์ในการปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในอนาคต การควบคุมคุณภาพที่ดีเกิดจากการประเมินผล



และการปรับปรุงคือกระบวนการต่อเนื่องที่องค์กรต้องทำเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น โดยใช้วงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) เป็นเครื่องมือประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลักที่ช่วยในการดำเนินการปรับปรุงและตรวจสอบผลลัพธ์เพื่อทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือ (1) การวางแผน (Plan) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง รวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจาก การปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน และกำหนดงบประมาณที่จะใช้ (2) การดำเนินการ (Do) หมายถึง การดำเนินการตามแผน อาจประกอบด้วย การมีโครงสร้างรองรับการดำเนินการ มีการประชุมของคณะกรรมการ และมีผลต่อการดำเนินการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน (3) การตรวจสอบ (Check) หมายถึง การประเมินแผน อาจประกอบด้วย การประเมินโครงสร้างที่รองรับ การดำเนินการ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน และการประเมินผลของการดำเนินตามแผนที่ได้ตั้งไว้ (4) การปรับปรุง (Act) หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน อาจประกอบไปด้วย การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้าง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ดียอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก (Deming, W. E., 1986)

จากการทบทวนประเด็นแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมูลค่า แสดงให้เห็นว่า การสร้างมูลค่า (Value creation) หมายถึง กระบวนการที่ธุรกิจหรือองค์กรใช้ในการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการที่ผลิตเป้าหมายในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่าที่ได้รับมีมากกว่าค่าใช้จ่าย กระบวนการนี้สำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจสูงสุด การสร้างมูลค่าไม่เพียงแต่เกิดจากการตอบสนองความต้องการลูกค้า แต่ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาสินค้าหรือบริการที่โดดเด่นในตลาด ซึ่งการสร้างมูลค่านี้อาจแบ่งออกเป็นสามประเภทหลัก ได้แก่ มูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Value) มูลค่าทางการใช้งาน (Functional Value) และมูลค่าทางจิตใจ (Psychological Value) ส่วนของการสร้างมูลค่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมสร้างความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า มีส่วนช่วยให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาด โดยธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้และการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ เช่น การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการพัฒนานวัตกรรม ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและลดต้นทุนให้กับธุรกิจ เกิดมูลค่า จำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า รวมถึงการใช้ข้อมูลจากลูกค้า เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้ดีที่สุดในด้านการออกแบบสินค้าใหม่หรือการพัฒนาสินค้าที่มีอยู่ให้ดีขึ้นมีความเข้าใจในความต้องการของตลาดและการพัฒนาสินค้าที่สามารถแข่งขันในตลาดได้ การบริการหลังการขายและการสร้างความสัมพันธ์กับ

ลูกค้าเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่า เนื่องจากการดูแลลูกค้าหลังการขายทำให้ลูกค้ารู้สึกได้รับการดูแลอย่างดี นำไปสู่ความภักดีและการซื้อซ้ำในระยะยาว นอกจากนี้การใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ในการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการสร้างมูลค่า ส่งเสริมให้ธุรกิจสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพได้อย่างต่อเนื่อง ผ่านการวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ดังนั้น การสร้างมูลค่าเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ธุรกิจต้องดำเนินการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในตลาด เพื่อสร้างความภักดีและมูลค่าในระยะยาว

### 3. การวางแผนธุรกิจ (Business Planning)

การวางแผนธุรกิจ เป็นกระบวนการที่ใช้ในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยสามารถเรียงลำดับเนื้อหาเริ่มต้นจาก ความหมายของการวางแผนธุรกิจ ความสำคัญของการวางแผนธุรกิจ รูปแบบการวางแผนธุรกิจ และปัจจัยที่ก่อให้เกิดการวางแผนธุรกิจ มีรายละเอียดของแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### 3.1 ความหมายของการวางแผนธุรกิจ

การวางแผนธุรกิจ (Business Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของธุรกิจ และสร้างแผนการที่จะช่วยให้ธุรกิจสามารถบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น โดยการวางแผนต้องพิจารณาทุกด้าน เช่น กลยุทธ์การตลาด การเงิน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาองค์กร (Huitt, 1999) ในขณะที่นิยามของ สตีเวนสัน และจาร์ริโล (Stevenson & Jarillo, 1990) ได้กล่าวว่า การวางแผนธุรกิจไม่ใช่แค่การเขียนแผนที่มีรายละเอียด แต่เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้ในการประเมินสถานะปัจจุบัน และกำหนดทิศทางในอนาคต โดยจะต้องตอบคำถามว่าองค์กรจะทำอะไรบ้างและทำอย่างไรถึงจะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่นเดียวกับนิยามของ ฉัตยาพร เสมอใจ (2558) ได้กล่าวว่า การวางแผนธุรกิจเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การตั้งเป้าหมาย การวิเคราะห์ข้อมูลภายในและภายนอกองค์กร การเลือกกลยุทธ์ และการกำหนดวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาว การวางแผนธุรกิจนั้นเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจและการจัดการทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

#### 3.2 ความสำคัญของการวางแผนธุรกิจ

การวางแผนธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดเล็ก กลาง หรือองค์กรขนาดใหญ่ การมีแผนธุรกิจที่ชัดเจนช่วยให้สามารถกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ งานวิจัยทางธุรกิจและการจัดการได้แสดงให้เห็นว่าการวางแผนธุรกิจเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จขององค์กร และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น (Ulrich & Eppinger, 2016) ในขณะที่ กิรฐากร บุญรอด และคณะ (2565) กล่าวว่า การ

วางแผน การจัดระเบียบ และการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับการดูแลองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ เรียกรวมว่า “การบริหาร” ให้องค์กรไปให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์แบบรอบด้าน ดังนั้นความสำคัญต่อการวางแผนธุรกิจหรือการจัดการองค์ความรู้ พร้อมทั้งมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรมากขึ้น เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด เตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่นเดียวกับแนวคิดของ ดรูกเกอร์ (Drucker, 1999) ที่กล่าวว่า ธุรกิจที่ไม่มีแผนมักจะเผชิญกับปัญหาที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ในขณะที่การวางแผนธุรกิจช่วยลดความเสี่ยง โดยการประเมินปัจจัยแวดล้อมที่อาจมีผลกระทบต่อธุรกิจ โดยเชื่อว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่แน่นอนในตลาด อีกทั้งความสำคัญของการวางแผนธุรกิจไม่เพียงแต่ช่วยในด้านการเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงแต่ยังช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร การวางแผนช่วยให้ธุรกิจสามารถใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะในด้านเงินทุนและบุคลากร ตามแนวคิดของ แคปแลน และ นอร์ตัน (Kaplan & Norton, 1996) ที่มีชื่อว่า Balanced Scorecard (BSC) แนวคิดนี้ มองว่าความสำเร็จขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลลัพธ์ทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า กระบวนการภายใน การเรียนรู้และการเติบโต รวมถึงช่วยให้ธุรกิจสามารถบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ พร้อมทั้งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ช่วยให้้องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการแข่งขันได้เช่นกัน นอกจากนี้ มลิตา อุบลรัตน์ (2563) ได้กล่าวว่า การวางแผนธุรกิจระดับองค์กรเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กรในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การวางแผนธุรกิจไม่เพียงแต่ช่วยในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร แต่ยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรและสามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังช่วยในการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมและลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน การวางแผนธุรกิจต้องอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร หลักการวิเคราะห์ SWOT ของ กลิสเตอร์ (s, 1999) ประกอบไปด้วย 4 หมวดหมู่หลัก (1) จุดแข็ง (Strengths) คุณลักษณะที่ทำให้้องค์กรมีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง (2) จุดอ่อน (Weaknesses) ข้อจำกัดที่ทำให้้องค์กรมีความเสี่ยงหรือด้อยกว่าคู่แข่ง (3) โอกาส (Opportunities) ปัจจัยภายนอกที่สามารถนำไปสู่การเติบโตหรือความสำเร็จขององค์กร (4) อุปสรรค (Threats) ปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบเชิงลบต่อองค์กร ดังนั้นการเข้าใจสภาพแวดล้อมช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ รวมทั้งการมีแผนธุรกิจที่ชัดเจนและมีการวิเคราะห์ที่ดีช่วยให้้องค์กรสามารถเติบโตและพัฒนาได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

### 3.3 รูปแบบการวางแผนธุรกิจ

การวางแผนธุรกิจแบบ Business Model Canvas (BMC) โอสเตอร์วอลเดอร์ และพิกเนอร์ (Osterwalder & Pigneur, 2010) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถออกแบบโมเดลธุรกิจในรูปแบบที่เข้าใจง่ายและครบถ้วนที่ผู้ประกอบการธุรกิจสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงเป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ถึงภาพรวมเกี่ยวกับกลยุทธ์ของธุรกิจ ทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก แบ่งการวางแผนธุรกิจออกเป็น 9 องค์ประกอบหลัก ที่เชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน แต่ละองค์ประกอบนี้มีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน (ณัฐนัย ตรีเนตรสัมพันธ์, 2559, 2014) ดังนี้

3.3.1 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) คือ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ธุรกิจต้องการ ผ่านการระบุกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจน ทำให้ธุรกิจสามารถพัฒนาสินค้าและบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าได้ การรู้จักกลุ่มลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญต่อการวางแผนธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจต้องออกแบบกลยุทธ์การตลาดให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า อีกทั้งลูกค้ายังคงเป็นหัวใจหลักของโมเดลทุกประเภท การออกแบบธุรกิจโมเดลควรสอดคล้องกับความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า

3.3.2 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) คือ การสร้างข้อเสนอหรือคุณค่าที่ธุรกิจมอบให้แก่ลูกค้า ซึ่งสินค้าและบริการที่นำเสนอควรมี จุดแข็ง จุดเด่น หรือมีข้อได้เปรียบกับคู่แข่ง รวมทั้งการประเมินสินค้าและบริการที่มีคุณสมบัติพิเศษที่ตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มลูกค้า พร้อมทั้งประเมินความแตกต่างจากคู่แข่ง หรือในสิ่งที่คู่แข่งยังไม่มี

3.3.3 ช่องทาง (Channels) คือ การส่งมอบผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการให้ถึงมือกลุ่มลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายควรคำนึงถึงช่องทางการกระจายสินค้าให้ถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างสะดวกสบายและมีประสิทธิภาพมากที่สุด รวมถึงการคำนวณช่องทางที่มีต้นทุนต่ำที่สุด สามารถใช้เป็นช่องทางติดต่อกับลูกค้า รวมถึงรับข้อคิดเห็นต่าง ๆ จากกลุ่มลูกค้า ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น ออนไลน์ การค้าปลีก ตัวแทนจำหน่าย หรือผ่านแอปพลิเคชันมือถือ อาจขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสินค้าและบริการที่จะเลือกใช้ช่องทางในการจัดจำหน่าย

3.3.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) คือ การสร้างสายสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป็นวิธีการรักษาลูกค้าไว้ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและภักดีต่อธุรกิจ เนื่องจากการสร้างสายสัมพันธ์อันดีกับลูกค้ายังคงเป็นแรงสนับสนุนในการประกอบธุรกิจต่อไปในอนาคต

3.3.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) คือ การประเมินความเป็นไปได้ในการสร้างรายได้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การขายสินค้า การสมัครสมาชิก การให้บริการแบบพรีเมียม เป็นต้น ธุรกิจควรให้ความสำคัญถึงกลยุทธ์ราคา และการสร้างรายได้ให้ได้มากที่สุดเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการควรทราบ

3.3.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) คือ ปัจจัยการผลิตไม่ว่าจะเป็นวัสดุหรืออุปกรณ์ที่สำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจ เช่น เครื่องจักร สถานที่ เป็นต้น รวมทั้งเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตสินค้า ซึ่งทรัพยากรแต่ละประเภทต้องพิจารณาถึงการได้มาที่มีความต่อเนื่องและมีความคุ้มค่า

3.3.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) คือ การนำเสนอคุณค่าของธุรกิจอย่างแท้จริง ผ่านกระบวนการที่ทำให้ธุรกิจคงอยู่ในสนามแข่งขันและเป็นกิจกรรมที่ขาดไม่ได้สำหรับการประกอบธุรกิจที่ต้องมีการจัดสรรและส่งมอบอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งการวางแผนธุรกิจการระบุกิจกรรมสามารถบ่งบอกถึงขั้นตอนต่าง ๆ

3.3.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) คือ การร่วมมือกับพันธมิตร หรือผู้ร่วมธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็น ซัพพลายเออร์ ผู้จัดการจำหน่าย หรือพันธมิตรทางธุรกิจที่ช่วยสนับสนุนกิจกรรมหลักขององค์กร

3.3.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) คือ การระบุถึงค่าใช้จ่ายที่ธุรกิจต้องจ่ายเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ค่าผลิตสินค้า การตลาด และการกำหนดค่าใช้จ่ายเทคโนโลยี

นอกจากนี้ การสร้างรูปแบบแผนธุรกิจที่ครอบคลุมในทุกมิติ หรือที่เรียก Business Model Canvas สามารถระบุข้อมูลในแต่ละส่วนเพื่อใช้ในการขับเคลื่อนธุรกิจตามภาพที่ 1 ดังนี้

|                                     |                                 |                                       |                                                |                                   |
|-------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------|
| 8. พันธมิตรหลัก (Key Partners)      | 7. กิจกรรมหลัก (Key Activities) | 2. คุณค่าที่นำเสนอ(Value Proposition) | 4. ความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationships) | 1. กลุ่มลูกค้า (Customer Segment) |
|                                     | 6. ทรัพยากรหลัก (Key Resources) |                                       | 3. ช่องทาง (Channels)                          |                                   |
| 9. โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) |                                 |                                       | 5. แหล่งรายได้ (Revenue Streams)               |                                   |

ภาพที่ 1 Business Model Canvas (BMC)

ที่มา: ญัฐนัย ตริเนตรสัมพันธ์ (2559)

### 3.4 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการวางแผนธุรกิจ

การดำเนินงานของธุรกิจจะต้องมีการวางแผนธุรกิจที่ชัดเจน เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ปัจจัยที่ทำให้การวางแผนธุรกิจเกิดขึ้นนั้นมีหลากหลาย โดยอุลริช และเอปปิงเกอร์ (Ulrich & Eppinger, 2016) ได้กำหนดปัจจัยที่ก่อให้เกิดการวางแผนธุรกิจออกเป็น 5 เงื่อนไขดังนี้



3.4.1 ความต้องการในการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เป็นการอธิบายถึง การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนในระยะยาวและระยะสั้น อาจนับได้ว่าปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจสามารถมองเห็นทิศทางในการดำเนินงานและวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม การวางแผนธุรกิจช่วยให้องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

3.4.2 ความต้องการในการวิเคราะห์สถานการณ์และประเมินความเสี่ยง เป็นการอธิบายถึง องค์กรต้องมีความเข้าใจสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ธุรกิจต้องเผชิญกับความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและภายนอก เช่น เศรษฐกิจที่ผันผวน การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง หรือแม้กระทั่งปัญหาทางธรรมชาติ การวางแผนธุรกิจมีส่วนช่วยประเมินและลดความเสี่ยงเหล่านี้ได้

3.4.3 ความต้องการในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการอธิบายถึง องค์กรต้องการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการวางแผนช่วยในการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม ทั้งในด้านการเงิน บุคลากร และเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.4.4 ความต้องการในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ เป็นการอธิบายถึงองค์กรต้องการสื่อสารแผนการดำเนินงานให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจ การวางแผนธุรกิจช่วยสร้างความเข้าใจและประสานงานระหว่างผู้บริหาร พนักงาน และนักลงทุน

3.4.5 ความต้องการในการสร้างความน่าเชื่อถือ เป็นการอธิบายถึง องค์กรต้องการสร้างความน่าเชื่อถือในสายตาของนักลงทุนและพันธมิตร ธุรกิจต้องการเงินทุนจากภายนอก เช่น นักลงทุนหรือธนาคาร จะต้องมีแผนธุรกิจที่ดีและมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต

สำหรับ ญูเมธา เพชรบดี (2565) กล่าวว่า การแข่งขันที่รุนแรงของกลุ่มธุรกิจโรงแรม ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับกลยุทธ์ตลอด เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันและเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดต่อไป ในช่วงการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจตกต่ำรวมถึงธุรกิจ การแพร่ระบาดของโควิด-19 มีการเติบโตในระดับที่ต่ำ ปัจจัยเหล่านี้จึงทำให้ธุรกิจโรงแรมเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งใจด้านสินค้าและบริการให้คนกลับมาสนใจอีกครั้ง ประกอบกับการนำเทคโนโลยีมาใช้และการดูแลสุขอนามัยเป็นหลัก จึงทำให้ลูกค้าเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก ด้วยทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้น นอกจากนี้ นโยบายของรัฐบาลยังคงพยายามส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับประเทศอีกด้วย ในขณะที่ วศิน เพชรพงศ์พันธ์ (2562) อธิบายว่า การตั้งเป้าหมายหลักที่ผู้ประกอบการควรจะมีคือมองหากลยุทธ์และวิธีการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลกำไร รวมถึงแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของจำนวนลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและชื่อเสียงของธุรกิจที่ได้รับการยอมรับ สามารถดำเนินธุรกิจที่มีคุณภาพเหนือกว่าคู่แข่ง นับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และมีความน่าเชื่อถือ นี่ทำให้

องค์กรได้รับการยอมรับว่า เป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด และสามารถครองใจลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้วัฒนธรรมการเรียนรู้ยังช่วยเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน ด้วยการนำเสนอสินค้าที่มีคุณค่า

จากการทบทวนประเด็นแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การวางแผนธุรกิจ แสดงให้เห็นว่า การวางแผนธุรกิจ (Business Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของธุรกิจ โดยอาศัยปัจจัยหลายอย่าง yang ส่งผลให้เกิดการวางแผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ เช่น การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนทั้งระยะยาวและระยะสั้น การวิเคราะห์สถานการณ์ และการประเมินความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ผ่านการวางแผนธุรกิจโดยอาศัยหลักการของ Business Model Canvas (BMC) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถออกแบบการดำเนินงานที่เข้าใจง่ายและครบถ้วน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบหลัก ที่เชื่อมโยงกันและมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน ประกอบด้วย (1) กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ช่วยให้ธุรกิจสามารถกำหนดเป้าหมายลูกค้าได้อย่างชัดเจน (2) คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ช่วยให้ธุรกิจสร้างความแตกต่างและมีจุดเด่นจากคู่แข่ง (3) ช่องทาง (Channels) ช่วยให้ธุรกิจส่งมอบสินค้าหรือบริการถึงลูกค้าได้อย่างสะดวก (4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ช่วยให้ธุรกิจสร้างความพึงพอใจและความภักดีจากลูกค้า (5) แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ช่วยให้ธุรกิจสร้างรายได้หลายรูปแบบ (6) ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ช่วยให้ธุรกิจพิจารณาถึงวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อกระบวนการผลิต (7) กิจกรรมหลัก (Key Activities) ช่วยให้ธุรกิจเกิดการนำเสนอคุณค่าอย่างเป็นลำดับมีผลตามโครงสร้างต่าง ๆ (8) พันธมิตรหลัก (Key Partnerships) ช่วยให้ธุรกิจได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (9) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ช่วยให้ธุรกิจคำนวณต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนธุรกิจมีปัจจัยหลายประการที่สำคัญในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงการกำหนดปัจจัยที่ทำให้เกิดการวางแผนธุรกิจไว้ 5 ประการ ได้แก่ การตั้งเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน การวิเคราะห์สถานการณ์และประเมินความเสี่ยง การจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพ การสื่อสารแผนการดำเนินงานให้ทุกฝ่ายเข้าใจ และการสร้างความน่าเชื่อถือในสายตาของนักลงทุนและพันธมิตร รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การสื่อสารแผนธุรกิจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจ นอกจากนี้การปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจหรือการแพร่ระบาดของโรค เป็นการเตรียมความพร้อมของธุรกิจให้สามารถอยู่รอดและแข่งขันได้ในตลาดที่มีความท้าทาย

#### 4. ดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ (Key Performance Indicators for Business)

ดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ (Key Performance Indicators - KPIs) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถประเมินความสำเร็จได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ผู้วิจัยสามารถเรียงลำดับเนื้อหาเริ่มต้นจาก ความหมายของดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ ความสำคัญของดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ โครงสร้างของดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ และกระบวนการในการกำหนดดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ มีรายละเอียดของแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### 4.1 ความหมายของดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ

วรภัทร์ ภูเจริญ (2550) ได้ให้ความหมายของ KPI มาจากคำว่า Key Performance Indicator ประกอบด้วย (1) Indicator คือ ตัวชี้วัด ดัชนีวัดผล เครื่องบ่งบอก (2) Performance คือ สมรรถนะ สิ่งที่แสดงออก ผลดำเนินการ (3) Performance Indicator คือ ตัวชี้วัดว่าผลดำเนินการเป็นอย่างไร หรือก็คือ ดัชนีวัดผลงาน นอกจากนี้ คำว่า ดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ (KPIs) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร มีส่วนช่วยให้ธุรกิจสามารถประเมินความสำเร็จของกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง KPIs สามารถใช้ในมุมมองต่าง ๆ เช่น ด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการพัฒนาองค์กร มีบทบาทสำคัญในการช่วยให้ธุรกิจสามารถกำหนดทิศทางและตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น (Kaplan & Norton, 1992) แต่สำหรับ พาร์เมนเตอร์ (Parmenter, 2015) กล่าวว่า KPIs คือ ตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานที่สามารถบ่งบอกถึงความสำเร็จในธุรกิจ โดยที่แต่ละ KPI จะต้องเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กรและต้องเป็นตัวชี้วัดที่สามารถดำเนินการได้และมีความชัดเจน ในขณะที่ ซาเด (Zadek, 2006) ได้อธิบายว่า การใช้ KPIs เป็นเครื่องมือการประเมินผลความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดย KPIs ยังมีส่วนช่วยให้ธุรกิจสามารถติดตามและประเมินการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมได้ ในขณะที่ สุดา เอื้ออารีสุขสมาน (2552) ได้อธิบายว่า KPIs เป็นตัวชี้วัดที่มีความสำคัญบ่งบอกถึง สมรรถนะ ชีตความสามารถ ผลการดำเนินการขององค์กร เช่นเดียวกับ โบว์เวอร์ซอกซ์และคณะ (Bowersox et al., 2013) ที่ได้อธิบายว่า KPI คือ หนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการไหลของสินค้าและข้อมูลตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสิ้นสุด

#### 4.2 ความสำคัญของดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ

สุดา เอื้ออารีสุขสมาน (2552) ได้กล่าวถึง KPIs ที่ทำให้องค์กรสามารถวัดผลและประเมินความสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม และการนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดดัชนีความสำเร็จธุรกิจในด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.2.1 ด้านการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ที่องค์กรตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้ทำให้คนในองค์กรมุ่งมั่นในทิศทางเดียวกัน

4.2.2 ด้านการประเมินประสิทธิภาพ ที่องค์กรสามารถวัดประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายและบุคคล เพื่อหาจุดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนา

4.2.3 ด้านการตัดสินใจที่มีข้อมูลสนับสนุน ที่องค์กรแสดงผลความสำเร็จทางธุรกิจ ช่วยให้ผู้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและมีข้อมูลที่สนับสนุนที่น่าเชื่อถือเพียงพอ

4.2.4 ด้านการสื่อสารภายในองค์กร สื่อองค์กรไว้ใน การสื่อสารความคาดหวังและผลลัพธ์ที่ต้องการให้กับทีมงาน ทำให้ทุกคนในองค์กรรู้ถึงบทบาทของตนเอง รวมทั้งยังทำงานได้อย่างราบรื่นและไม่ติดขัด

จากหลักการดังกล่าวจะสอดคล้องกับความคิดเห็นของ อนิวรรณ ไชยรา (2562) ได้กล่าวว่า การดำเนินงานในธุรกิจโรงแรมมีความสำคัญที่ต้องใช้ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ เพื่อวัดผลและประเมินประสิทธิภาพของกิจการ โดยดัชนีต่าง ๆ ที่ใช้ในการวัดผลยังช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาธุรกิจให้เติบโตและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ในขณะที่ ดัชนีที่สำคัญที่ใช้ในธุรกิจโรงแรมยังแบ่งออกเป็น 4 ตัวชี้วัดหลักตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ของ แคปแลน และ นอร์ตัน (Kaplan & Norton, 1996) ประกอบไปด้วย (1) ตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของลูกค้าหลังได้รับบริการที่ดี มีผลต่อการตัดสินใจในการใช้บริการซ้ำ และการแสดงความคิดเห็นที่สามารถส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าคนอื่นในอนาคต (2) ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงานภายในโรงแรม การทำให้ลดการสูญเสียทรัพยากร เช่น การจัดการห้องพักให้เต็ม และการทำงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ควบคุมค่าใช้จ่ายให้เกิดผลกำไรสูงสุด (3) ตัวชี้วัดด้านนวัตกรรม การเรียนรู้และพัฒนา สะท้อนถึงศักยภาพของบุคลากรและการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในธุรกิจโดยเฉพาะในธุรกิจโรงแรม สามารถช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตและรักษาความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว (4) ตัวชี้วัดด้านการบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพและมีสถานภาพที่มั่นคง ทำได้ด้วยการประเมินสถานภาพทางการเงินของธุรกิจ รวมถึงระดับสภาพคล่องทางการเงินและการบริหารรายได้ เพื่อให้ธุรกิจมีผลกำไรที่ดีและสามารถรักษาเสถียรภาพทางการเงิน รวมถึงระดับสภาพคล่องทางการเงินและการบริหารแหล่งรายได้ เพื่อให้ธุรกิจมีผลกำไรที่ดีและสามารถรักษาเสถียรภาพทางการเงิน ของธุรกิจโรงแรม ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญสามารถแบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม สอดคล้องกับแนวคิดของ ฮาวเวล (Howell, 2010) ที่อธิบายถึงปัจจัยสำคัญหลายประการ เช่น การจัดหาเงินทุนที่เพียงพอ การทำการตลาดที่เหมาะสม การออกแบบที่พักที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า การบริการที่มีมาตรฐาน การฝึกฝนบุคลากร และการสร้างความไว้วางใจแก่ลูกค้า การให้ความสำคัญกับปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันทางการตลาดโครงสร้างของดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ

#### 4.3 โครงสร้างของดัชนีความสำเร็จธุรกิจ

การประยุกต์ใช้ดัชนีที่ใช้กันอย่างแพร่หลายถูกพัฒนาขึ้น จากแนวคิดของ Kaplan & Norton ผ่านการพัฒนาเครื่องมือที่เรียกว่า Balanced Scorecard (BSC) ในปี ค.ศ. 1992



เช่นเดียวกับ เฮราธ (Herath et al., 2014) ได้อธิบายว่า แบบจำลองทางคณิตศาสตร์ กระบวนการสามารถดำเนินการด้วยซอฟต์แวร์เฉพาะทางที่สามารถแก้ปัญหาการหาค่า เพื่อช่วยในการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้กรอบแนวคิด BSC มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการนำกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ มีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานและโครงการที่สำคัญที่สุดให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในแต่ละมิติของ BSC พร้อมด้วยโครงสร้างของ KPIs ประกอบด้วยหลายมิติที่สำคัญ ดังนี้

4.3.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) การคำนึงถึงผลลัพธ์ทางการเงิน เช่น กำไร รายได้ และอัตราส่วนทางการเงินอื่น ๆ สะท้อนถึงความสำเร็จทางการเงินขององค์กร นอกจากนี้บทความของ มิลเลอร์ และฟรีเซน (Miller & Friesen, 1984) ได้ขยายความว่า การวัดผลการดำเนินงานทางการเงินช่วยให้ธุรกิจสามารถประเมินสถานะทางการเงินและความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

4.3.2 มิติของลูกค้า (Customer Perspective) การคำนึงถึงความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า รวมถึงการรักษาฐานลูกค้าและการขยายตลาด ดังที่ โอลิเวอร์ (Oliver, 1999) กล่าวว่า ความพึงพอใจของลูกค้ายังคงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวและรักษาฐานลูกค้าเดิม

4.3.3 มิติภายในกระบวนการ (Internal Process Perspective) การคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการภายในองค์กร เช่น การลดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และการปรับปรุงคุณภาพ

4.3.4 มิติการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) การคำนึงถึงการพัฒนาศักยภาพบุคคล การสร้างนวัตกรรม และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและเทคโนโลยี

อย่างไรก็ตาม องค์กรประกอบทั้ง 4 มิติ ในแต่ละมุมมองอาจมีความสัมพันธ์ที่เป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน เมื่อหากมีวัตถุประสงค์ ตามวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ขององค์กรแล้ว จำเป็นต้องมีตัวชี้วัดและวิธีการวัดผลที่เหมาะสม เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่ มีการกำหนดแผนงานขึ้นมา เพื่อที่สร้างความสมดุลในการดำเนินงาน เนื่องจากทั้ง 4 มิติสามารถตรวจสอบซึ่งกันและกันได้เหมาะสม การนำหลักการของ BSC มาปรับใช้ให้มีประสิทธิภาพนั้น ทุกฝ่ายจะต้องปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อให้องค์กรดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรต่อไปตาม KPI ที่กำหนด

นอกจากนี้ มิติทั้ง 4 มีความจำเป็นการต่อรองรับโครงสร้าง แต่อย่างไรก็ตามการการมองเห็นถึงความสำคัญต่อการพิจารณาความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมยังคงเป็นประเด็นที่สำคัญด้วยเช่นกัน ดังที่ เอลคิงตัน (Elkington, 1997) ให้ความสำคัญในเรื่องผลกระทบต่อ



สิ่งแวดล้อม (Environmental Impact) และ ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ตามแนวคิดที่ธุรกิจมีการดำเนินงานที่ยั่งยืนสามารถรักษาความเชื่อมั่นจากลูกค้าและสร้างความยั่งยืนในระยะยาว สำหรับ ศศิกานต์ จรณะกริณย์ และคณะ (2566) กล่าวว่า การที่ธุรกิจให้ความสำคัญกับเรื่องความยั่งยืน ธุรกิจควรสร้างและส่งมอบมูลค่าทางสังคม จากการพัฒนาแผนธุรกิจที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ธุรกิจสามารถแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมได้โดยไม่มีผลต่อต้นทุนธุรกิจ อาทิ กรณีของโรงแรมขนาดเล็กสามารถสร้างและส่งมอบมูลค่าทางสิ่งแวดล้อมได้ตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน มีส่วนช่วยในเรื่องการสร้างความยั่งยืนและประหยัดต้นทุน อีกทั้งกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชนและสังคม ผ่านการให้ความรู้แก่คนในองค์กรเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่ส่งเสริมความยั่งยืนให้กับโรงแรม หากโรงแรมมีการจัดการด้านต้นทุนที่ดี มีการวางแผนการทำกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง และมีการออกแบบกระบวนการให้บริการของโรงแรมที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมนับว่าเป็นสิ่งที่ส่งเสริมความยั่งยืนของโรงแรมขนาดเล็กได้เป็นอย่างดี

โครงสร้างเพิ่มเติมในมิติอื่น ๆ นอกจาก 4 มิติ ยังมีความเกี่ยวข้องกับสังคมสิ่งแวดล้อมและความรับผิดชอบต่อสังคมที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงอีกแง่มุมความสำคัญที่ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ประกอบไปด้วย 2 มิติ ดังนี้

4.3.5 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Cleanliness and Safety Perspective) การคำนึงถึงความสะอาดของสถานที่และสุขอนามัย มีการป้องกันโรคติดต่อของสัตว์เลี้ยง มีการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อในสถานที่อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะบริเวณที่สัตว์เลี้ยงใช้ร่วมกัน มีบุคลากรที่มีความรู้ดูแลเหล่าสัตว์เลี้ยง รวมถึงความปลอดภัยของสถานที่และอุปกรณ์ พร้อมกับมีแผนการจัดการกรณีฉุกเฉิน เช่น สัตว์เลี้ยงป่วยหรือได้รับบาดเจ็บ มีช่องทางการติดต่อกับสัตวแพทย์และมีอุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้น ดังนั้นการดูแลสุขภาพของสัตว์เลี้ยงไม่เพียงแต่ช่วยป้องกันโรคและส่งเสริมสุขภาพของสัตว์เลี้ยงเท่านั้น แต่ยังช่วยป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรคสู่สัตว์เลี้ยงตัวอื่น ๆ ที่เข้าพัก รวมถึงพนักงานดูแล เจ้าของสัตว์เลี้ยง และสภาพแวดล้อมในโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง (Girardin et al., 2022)

4.3.6 มิติความสะดวกสบาย (Comfort Perspective) การคำนึงถึงความสะดวกสบายของลูกค้าในการเข้ามาใช้บริการโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง เพื่อให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงและสัตว์เลี้ยงได้รับประสบการณ์ที่ดีที่สุด พร้อมคำนึงถึงการออกแบบพื้นที่และบริการที่ตอบสนองความต้องการทั้งของเจ้าของและสัตว์เลี้ยง ไม่ว่าจะเป็นระบบการจองบริการต่าง ๆ ทั้งบริการและบริการเสริม เช่น การจองห้องพักให้สัตว์เลี้ยง การจองบริการอาบน้ำและตัดขนสัตว์ เป็นต้น รวมถึงมีการติดต่อสื่อสารที่สะดวก เพื่อให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงจะได้รู้เกี่ยวกับสถานะของสัตว์เลี้ยงตลอดระยะเวลาที่อยู่ในโรงแรมและหลังจากรับบริการทั้งหมด ตลอดจนมีบริการรับ-ส่ง นอกจากนี้ยังมีการบริการที่สะดวกสบายเป็นอีกปัจจัยหลักในการตัดสินใจที่ทำให้ลูกค้าเลือกเข้าใช้บริการ ดังที่ มณิสร ชาวไชยา

(2560) กล่าวว่า มิติความสะดวกสบายเป็นปัจจัยบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าเจ้าของสัตว์เลี้ยงได้ ไม่ว่าจะเป็นบริการที่มีความตั้งใจและการบริการที่แสดงถึงความเอาใจใส่ในรายละเอียด รวมทั้งการเลือกใช้เครื่องมือที่ทันสมัยเข้ามาให้บริการ เพื่อให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงเกิดความพึงพอใจและการกลับมาใช้บริการซ้ำ

อย่างไรก็ตามโครงสร้างของดัชนีความสำเร็จธุรกิจโดยประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard (BSC) ประกอบด้วย 4 มิติหลัก ได้แก่ (1) มิติทางการเงิน (Financial Perspective) (2) มิติของลูกค้า (Customer Perspective) (3) มิติภายในกระบวนการ (Internal Process Perspective) และ (4) มิติการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) โดยแต่ละมิติต้องมีความสัมพันธ์กันและต้องมีตัวชี้วัดที่เหมาะสมเพื่อตรวจสอบการบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญของความยั่งยืนในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ตามแนวคิดของ Elkington (1997) และ ศศิกานต์ จรณะภรณ์ และคณะ (2566) กล่าวว่า ธุรกิจควรสร้างมูลค่าทางสังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการดำเนินงาน สำหรับโครงสร้างของดัชนีความสำเร็จธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง นักวิจัยได้ขยายประเด็นเพิ่มเติมอีก 2 มิติที่สำคัญ ได้แก่ (1) มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Cleanliness and Safety Perspective) คำนึงถึงการป้องกันโรคติดต่อและสุขอนามัยของสัตว์เลี้ยง รวมถึงความปลอดภัยของสถานที่และอุปกรณ์ (2) มิติความสะดวกสบาย (Comfort Perspective) คำนึงถึงการออกแบบพื้นที่และบริการที่ตอบสนองความต้องการของทั้งเจ้าของและสัตว์เลี้ยง เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีที่สุดในการใช้บริการ

#### 4.4 กระบวนการในการกำหนดดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ

##### 4.4.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย

จากการศึกษาของ ชาญชัย สุขสกุล และ อัจฉรา กลิ่น จันทร์ (2567) อธิบายว่าการกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพบริการที่ชัดเจน และการมุ่งมั่นในการบริการต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้า พร้อมทั้งปรับปรุงและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น ทักษะหรือความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรโดยใช้แนวทางการจัดการ และการวางแผนที่ไม่หยุดนิ่งตลอดจนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพียงแค่เริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้ทุกคนในองค์กรเดินไปในทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น

##### 4.4.2 การเลือกตัวชี้วัด

จากการศึกษาของ จาง จินรู่ และนิตยา วงศ์ยศ (2567) อธิบายว่า การจะสร้างความพึงพอใจของผู้บริโภคชาว ต้องให้ความสำคัญด้าน 5 มิติย่อย ๆ ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ การตอบสนองไม่ว่าจะทัศนคติการบริการ การจัดการและแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว ความมั่นใจ การเอาใจใส่

และความเป็นรูปธรรมของการบริการ จากการทำแบบการสำรวจความพึงพอใจกับการเข้าพัก อาจระบุได้ว่าหากธุรกิจโรงแรมตั้งเป้าหมายและสามารถเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในตลาดได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งปรับปรุงความสามารถในการบริการอย่างต่อเนื่อง และการส่งมอบบริการคุณภาพสูงตามเป้าหมายแก่ลูกค้า รวมทั้งการสร้าง ความพึงพอใจได้ และกลับมาซื้อซ้ำ ทั้งหมดเป็นส่วนสนับสนุนให้เกิดการเพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจโรงแรมอีกด้วย

#### 4.4.3 การตั้งค่ามาตรฐาน การติดตามผล และการปรับปรุงและพัฒนา

จากการศึกษาของ อติคุณ เสร้ามัญ และคณะ (2567) อธิบายว่า สถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น อย่างไม่ตั้งใจ ส่งผลกระทบโดยตรงอย่างรวดเร็ว และสร้างความเสียหายให้กับธุรกิจโรงแรม การวางแผนเพื่อรับมือทำให้ผู้ประกอบการต้องแสวงหาทางเลือกหรือการตัดสินใจที่คิดว่าแนวทางที่จะทำธุรกิจของตนอยู่รอด การปรับตัวของธุรกิจโรงแรมที่ได้รับมาตรฐาน SHA เพื่อ การบ่งบอกถึงว่าธุรกิจโรงแรมสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัยที่ได้มาตรฐาน นอกจากนี้ ธุรกิจโรงแรมยังมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เข้ากับสถานการณ์สภาวะวิกฤต นอกจากนี้ เริ่มจากการ ปรับเปลี่ยนเป็นห้องพักรายวัน ในลักษณะของ โรงแรมเพื่อสุขภาพ (Wellness Hotel) ให้กลายเป็นสถานพยาบาล (Hospital) นอกจากนี้โรงแรมส่วนใหญ่ในพื้นที่เชียงใหม่มีการปรับเปลี่ยนมาตรฐานโรงแรม รวมถึงมีการติดตามผลในการเปลี่ยนแปลง รวมถึงปรับปรุงและพัฒนาไปตามสถานการณ์ที่ธุรกิจโรงแรมที่ต้องเผชิญ นอกจากนี้ องค์กรต่าง ๆ ควรลงทุนเวลาและความพยายามการพัฒนา KPI ที่เหมาะสมตามสถานการณ์ เมื่อต้องการกำหนด KPI องค์กรส่วนใหญ่มักใช้แนวทาง SMART ของ โดแรน (Doran, 1981) เพื่อการตั้งค่าตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้จริง ผ่านหลักการ SMART ที่ประกอบด้วย 5 ลักษณะหลัก ได้แก่

##### 4.4.1 S (Specific) หรือการเฉพาะเจาะจง

KPI ที่ตั้งต้องมีความชัดเจนและเจาะจงเพื่อให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจว่า ความสำเร็จ เมื่อถูกวัด KPI ที่ไม่ชัดเจน อาจทำให้เกิดความสับสนต่อการดำเนินการที่ไม่ตรงจุด

##### 4.4.2 M (Measurable) หรือการวัดได้

KPI ที่ตั้งต้องสามารถวัดผลได้จริงด้วยข้อมูลที่เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ได้ เช่น การใช้ตัวเลข หรือสถิติ เพื่อวัดความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็น ยอดขาย รายได้ อัตราการเติบโต หรือสัดส่วนร้อยละความพึงพอใจของลูกค้า

##### 4.4.3 A (Achievable) หรือการทำได้จริง

KPI ที่ตั้งต้องเป็นเป้าหมายที่สามารถทำได้จริงในขอบเขตของทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น งบประมาณ เวลา หรือพนักงานที่สามารถใช้ได้ หากตั้งเป้าหมายที่ทำนายเกินไป อาจทำให้เกิดความท้อแท้และไม่สามารถบรรลุได้

#### 4.4.4 R (Relevant) หรือการเกี่ยวข้อง

KPI ที่ตั้งต้องเกี่ยวข้องกับเป้าหมายหลักขององค์กรหรือโครงการ มีส่วนช่วยให้ธุรกิจมุ่งไปในทิศทางที่ต้องการ หาก KPI ไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร ย่อมไม่สามารถช่วยให้ประเมินความสำเร็จได้

#### 4.4.5 T (Time-bound) หรือการมีกรอบเวลา

KPI ที่ตั้งต้องมีกรอบเวลาในการบรรลุเป้าหมาย เพื่อให้สามารถติดตามและประเมินผลได้ว่าองค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จภายในเวลาที่กำหนดหรือไม่ อีกทั้งการกำหนดเวลาช่วยให้เกิดความเร่งรีบในการทำงานและช่วยให้สามารถวางแผนได้ดีขึ้น

อย่างไรก็ตามแนวทาง SMART ทางธุรกิจโรงแรมสามารถปรับใช้กับแนวทางนี้ได้เช่นกัน ตามที่ Knutson (2017) ได้กล่าวไว้ว่า การที่ธุรกิจโรงแรมเลือกใช้ KPI เพื่อช่วยประเมินความพึงพอใจของลูกค้า เช่น คะแนนความพึงพอใจหลังจากการเข้าพัก (Guest Satisfaction Score) อัตราการกลับมาใช้บริการ (Customer Retention Rate) หรือระยะเวลาที่ใช้ในการตอบคำร้องหรือข้อร้องเรียน (Response Time) ข้อมูลเหล่านี้มีส่วนช่วยให้ผู้บริหารโรงแรมสามารถปรับปรุงการบริการลูกค้าได้ทันเวลา นอกจากนี้การใช้ KPI ในการประเมินผลการเงินของโรงแรม เช่น อัตราการคำนวณผลกำไรต่อห้อง (Revenue per Available Room - RevPAR) อัตราการคำนวณค่าใช้จ่ายต่อห้อง (Cost per Occupied Room - CPOR) และการวิเคราะห์รายได้จากแหล่งต่าง ๆ (Revenue Mix) รวมถึงให้ความสำคัญด้านการติดตาม KPI อย่างต่อเนื่องและการใช้ข้อมูลที่ได้จาก KPI ในการปรับกลยุทธ์และกระบวนการภายในโรงแรม รวมทั้งการแนะนำให้มีการตรวจสอบ KPI เป็นระยะ ๆ เพื่อให้มั่นใจว่า KPI ที่ตั้งขึ้นยังคงสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงแรมและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมได้

จากการทบทวนประเด็นแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ แสดงให้เห็นว่า ดัชนีความสำเร็จทางธุรกิจ (Key Performance Indicators: KPIs) หมายถึง เครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจในด้านต่าง ๆ เพื่อประเมินความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย KPIs มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมาย กลยุทธ์ และภารกิจขององค์กรอย่างชัดเจน อีกทั้งยังสามารถประยุกต์ใช้ในหลายมิติ เช่น การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และพัฒนา สอดคล้องกับแนวคิด Balanced Scorecard ถูกนำมาใช้กับการจัดโครงสร้างของ KPIs เพื่อสร้างความสมดุลในการบริหารองค์กร KPIs เริ่มจากการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย การประเมินประสิทธิภาพ การตัดสินใจเชิงข้อมูล และการสื่อสารภายในองค์กร ทั้งหมดมีส่วนช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าใจเป้าหมายร่วมกันและพัฒนางานองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในธุรกิจโรงแรมที่ใช้ KPIs สำหรับการวัดความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพภายใน นวัตกรรม การบริหารการเงิน และการสร้างความยั่งยืนในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ กระบวนการในการกำหนด

KPIs ประกอบด้วยหลายขั้นตอนย่อย ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย การเลือกตัวชี้วัด การตั้งค่ามาตรฐาน การติดตามผล และการปรับปรุงพัฒนา ยิ่งไปกว่านั้นสามารถนำแนวคิด SMART มาใช้ เพื่อให้ KPIs มีความชัดเจน สามารถวัดผลได้ และมีกรอบเวลาที่แน่นอน เพื่อช่วยให้ธุรกิจสามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การประเมินความสำเร็จของธุรกิจอาจไม่สามารถพิจารณาเพียงด้านผลกำไรหรือการดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังต้องให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำไปสู่ความยั่งยืนในระยะยาวขององค์กรได้อย่างแท้จริง

## 5. จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

เดชอนันต์ บังกิโล และคณะ (2567) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการที่พักสำหรับสัตว์เลี้ยงและความคาดหวังของลูกค้า มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการที่พักสำหรับสัตว์เลี้ยงและความคาดหวังของลูกค้า การวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ มีกลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากรที่มีสัตว์เลี้ยงและเคยใช้บริการที่พักสำหรับสัตว์เลี้ยงหรือที่พักที่สัตว์เลี้ยงสามารถเข้าพักกับเจ้าของได้ ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ทางการตลาดดิจิทัลส่งผลต่อความตั้งใจในการใช้บริการที่พักสัตว์เลี้ยง อีกทั้งกลยุทธ์ผ่านเครื่องมือค้นหาบนอินเทอร์เน็ต กลยุทธ์การตลาดบนสื่อสังคมออนไลน์ รวมถึงกลยุทธ์ผู้มีอิทธิพลผู้มีอิทธิพลบนสื่อออนไลน์ ทำให้กลุ่มลูกค้าเกิดความสนใจและคาดหวังการเข้ามาใช้บริการที่พักสัตว์เลี้ยง กลยุทธ์เหล่านี้ส่งผลต่อความคาดหวังของลูกค้าใช้บริการที่พักสำหรับสัตว์เลี้ยง โดยการตลาดผ่านโซเชียลมีเดียเป็นกลยุทธ์การตลาดที่ได้รับความนิยมมากที่สุด รวมถึงธุรกิจสามารถเข้าถึงลูกค้าจำนวนมาก และมีส่วนช่วยให้ธุรกิจสามารถสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ผ่านสื่อแต่ละประเภท ในขณะที่การตลาดดิจิทัลจึงเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการเข้าถึงลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้ทั้งการบอกต่อ การบอกเล่าประสบการณ์ รวมถึงการติชม เพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงการบริการอีกด้วย

พชร พุทธนิมิตต์ (2567) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การตลาดของที่พักนักท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยงในพื้นที่การท่องเที่ยวเขาใหญ่จังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาลักษณะของที่พักนักท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยงในเขตพื้นที่การท่องเที่ยวเขาใหญ่ (2) เพื่อศึกษากลยุทธ์การตลาดของที่พักนักท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยงในพื้นที่การท่องเที่ยวเขาใหญ่ (3) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการดำเนินกลยุทธ์การตลาดที่พักนักท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยงในพื้นที่การท่องเที่ยวเขาใหญ่จังหวัดนครราชสีมา (4) เพื่อสรุปบทเรียนที่นักท่องเที่ยวใน



การดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยงในเขตพื้นที่การท่องเที่ยวเขาใหญ่จังหวัด นครราชสีมา การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน สำนวณกายภาพของพื้นที่ที่กรณีศึกษาทั้ง 6 แห่ง รวมถึงสังเกตลักษณะและบรรยากาศของกิจกรรมการดำเนินงานภายในพื้นที่ และสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิดเน้นสัมภาษณ์ แบบเชิงลึก กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 60 แห่ง ประเภทที่พัก สามารถจำแนกได้ 10 ประเภทและ ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มเป็น 3 ประเภทประกอบด้วย กลุ่มโรงแรม กลุ่มรีสอร์ตหรือวิลล่า ได้แก่ วิลล่า พูลวิลล่า รีสอร์ต กลุ่มอื่น ๆ ได้แก่ บังกะโล เต็นท์ บ้านตากอากาศ บ้านต้นไม้ เพนท์เฮาส์ รวมทั้งหมด จำนวน 60 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) ลักษณะที่พักนักท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยงในเขตพื้นที่ การท่องเที่ยวเขาใหญ่ทั้งหมด 3 ประเภท คือ ประเภทโรงแรม ประเภทรีสอร์ต หรือวิลล่า และ ประเภทอื่น ๆ เช่น เต็นท์ บ้านต้นไม้ ฟาร์มสเตย์ เป็นต้น ผู้ประกอบการมีแนวคิดสำคัญ คือ ความชอบในสัตว์เลี้ยงและต้องการให้มีพื้นที่สำหรับสัตว์เลี้ยง (2) ลักษณะที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญเป็นที่พักแบบมีบริเวณพื้นที่สนามหญ้า (3) จากพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าคนรักสัตว์ ได้มีการเติบโตมากขึ้น ทำให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสัตว์เลี้ยงเติบโตมากยิ่งขึ้น จากพฤติกรรมของกลุ่มรัก สัตว์เลี้ยงที่พาสัตว์เลี้ยงเที่ยวไปในสถานที่ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ซึ่งที่พักหลายแห่งได้มีการเพิ่มมาตรการ อนุญาตพาสัตว์เลี้ยง ทั้ง 3 ประเภท ใช้กลยุทธ์การตลาด การกำหนดกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่ม วัยรุ่น กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มครอบครัว กลุ่มคู่รักและสัตว์เลี้ยง สำหรับกลุ่มที่มีการใช้บริการมากที่สุด คือ กลุ่มครอบครัว เนื่องจากชอบบริการ รองรับสัตว์เลี้ยง มีกิจกรรมให้ทำ (4) ปัญหาและอุปสรรคที่ ทางผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องเผชิญเกี่ยวกับความรับผิดชอบของลูกค้าต่อสัตว์เลี้ยงของตนเองใน การเข้าพักที่ส่งผลต่อรายการสิ่งอำนวยความสะดวกและการกำหนดราคาห้องพัก

ทักษพร รติสุรกันต์ (2567) ได้ศึกษาเรื่อง แผนธุรกิจบริการแพลตฟอร์มจัดหาผู้ให้ บริการพาสัตว์เลี้ยงไปทำกิจกรรมและรับฝากเลี้ยงในช่วงเวลาที่เจ้าของไม่สะดวก เพ็ทส์ วีเบิ้ล (Pets Weeble) มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อพัฒนาบริการเพื่อให้คนรักสัตว์มาช่วยดูแลสัตว์เลี้ยงของคนอื่นใน ยามที่เจ้าของไม่สะดวกด้วยการนำเอารูปแบบแพลตฟอร์มผ่านแอปพลิเคชันมาช่วยให้เจ้าของมี ทางเลือกมากขึ้นในการใช้บริการและสามารถดูรีวิวการให้บริการของแต่ละคน/สถานที่บริการก่อน ตัดสินใจเลือก (2) เพื่อเป็นข้อมูลในการคัดกรองสำหรับเจ้าของสัตว์เลี้ยง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิง ปริมาณ มีกลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงวัยทำงานที่เลี้ยงสัตว์เลี้ยงเหมือนลูกหรือเลี้ยงสัตว์ แทนการมีลูก ทุกเพศ อายุช่วง 26-35 ปี และอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 62 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า (1) กลยุทธ์ที่บริษัท เพ็ทส์ วี เบิ้ล จำกัด เลือกใช้ คือ กลยุทธ์ทางการตลาดในการสร้างการรับรู้ให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สร้าง ความน่าสนใจ สร้างให้เห็นถึงความสำคัญของแพลตฟอร์มจัดหาผู้ให้บริการนี้ และจัดทำโปรโมชั่นเพื่อ นำไปสู่การตัดสินใจใช้บริการ ตลอดจนถึงการทำโปรโมชั่นเพื่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของกลุ่มลูกค้า

มีการออกแบบแพลตฟอร์มให้ใช้งานง่าย มีมาตรฐานในการคัดคนดูแลสัตว์เลี้ยง มีการพัฒนาแพลตฟอร์มเสมอ ควบคุมคุณภาพให้ดีและตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า (2) การคัดกรองเจ้าของสัตว์เลี้ยง ผ่านแอปพลิเคชันบนมือถือ รวมถึงด้านการสื่อสารตลาดช่องทางออนไลน์ผ่าน Social Media ต่าง ๆ รวมถึงช่องทางออฟไลน์ ตามจุดประชาสัมพันธ์ที่สำคัญที่กลุ่มเป้าหมายไปบ่อย เช่น BTS MRT ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น ผลลัพธ์พบว่า ธุรกิจเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่อง พร้อมมีอัตราผลตอบแทนอยู่ในระดับสูงและเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด

หยาง หลินเยว่ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง แผนธุรกิจร้านสะดวกดูแลสัตว์เลี้ยง 24 ชั่วโมง มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อเข้าใจปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของเจ้าของสัตว์ในการใช้บริการด้วยตนเอง (2) เพื่อกำหนดขนาดของตลาดที่เป็นไปได้และโอกาสในการเติบโตสำหรับประเภทบริการนี้ (3) เพื่อระบุความต้องการและความชอบของเจ้าของสัตว์เมื่อมาถึงความสะดวกและการดูแลสัตว์เลี้ยงอย่างรวดเร็ว (4) เพื่อประเมินความต้องการในการใช้บริการอาบน้ำตัดขนสัตว์ด้วยตนเองระหว่างเจ้าของสัตว์เลี้ยงในกรุงเทพฯ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน เริ่มจากวิธีการเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์ และการจัดกลุ่มสำหรับเจ้าของสัตว์ วิธีการเชิงปริมาณ การแจกแจงแบบสำรวจให้แก่กลุ่มเจ้าของสัตว์กลุ่มตัวอย่างคือ เจ้าของสัตว์เลี้ยงในกรุงเทพฯ และการวิเคราะห์ตลาดในอุตสาหกรรมดูแลสัตว์เลี้ยงในกรุงเทพฯ มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ กลุ่มสำหรับเจ้าของสัตว์เลี้ยง ทั้งสุนัขและแมว รวมถึงสัตว์อื่น ๆ พร้อมทั้งผู้ที่วางแผนจะเลี้ยงสัตว์ในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า (1) การประเมินอุตสาหกรรมพบว่า อุตสาหกรรมการดูแลสัตว์เลี้ยงในกรุงเทพฯ กำลังเติบโต โดยมีความต้องการในการดูแลสัตว์เลี้ยงเพิ่มขึ้นตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เช่น คนโสดและการเพิ่มขึ้นของคนเลี้ยงสัตว์เป็นเพื่อนหรือสมาชิกในครอบครัว (2) ความต้องการในการใช้บริการสัตว์เลี้ยงที่สะดวกและมีคุณภาพจากการประเมินการใช้บริการอาบน้ำตัดขนสัตว์ด้วยตนเอง (3) บริการอาบน้ำตัดขนสัตว์ด้วยตัวเองเป็นแนวทางที่มีความนิยมเพิ่มขึ้นในหมู่เจ้าของสัตว์เลี้ยงในกรุงเทพฯ เนื่องจากช่วยให้เจ้าของสัตว์สามารถจัดการดูแลสัตว์เลี้ยงได้ตามความสะดวกของตัวเอง (4) จากการวิเคราะห์ตลาดแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการเลือกทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมและการพัฒนาแนวทางการบริการที่มีความยืดหยุ่น เช่น การให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ที่สามารถตอบสนองความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงได้ทั้งในด้านความสะดวกและประหยัดเวลา รวมทั้งการสร้างแตกต่างจากคู่แข่งผ่านการบริการที่ไม่ซ้ำใคร

ชุติกานุจน์ ขวเสถียรพงศ์ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง แผนธุรกิจร้าน Paws's House มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อต้องการศึกษาถึงสถานการณ์การตลาดในปัจจุบันว่า ธุรกิจการให้บริการสำหรับสัตว์เลี้ยง มีความต้องการของตลาดไปในทิศทางไหน (2) เพื่อต้องการศึกษาลักษณะพฤติกรรม ความต้องการของเจ้าของสุนัข การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลด้วยการจัดทำแบบสอบถามโดยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงสถิติ โดยมีจำนวนคนที่เลี้ยงสัตว์เลี้ยงทั้งเพศชายและเพศหญิง จำนวนทั้งหมด

74 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับมหภาค (PESTEL) แสดงให้เห็นถึงปัจจัยทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม และกฎหมายที่ส่งผลต่อธุรกิจ ในรวมทั้งกฎหมายการควบคุมการเลี้ยงสัตว์ที่มีข้อบังคับในการพาสุนัขออกจากบ้านอย่างปลอดภัย ปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องตลาดสัตว์เลี้ยงเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะกลุ่มคนที่รักสัตว์เลี้ยงในสังคมไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เช่น กระแส Pet Humanization ทำให้ความต้องการบริการสัตว์เลี้ยงเพิ่มขึ้น (2) ด้านการวิเคราะห์ Five Forces พบว่าอำนาจต่อรองของลูกค้าสูงขึ้น เนื่องจากมีการแข่งขันในธุรกิจบริการสัตว์เลี้ยงมาก และมีสินค้าทดแทน นอกจากนี้การวิเคราะห์คู่แข่งแสดงให้เห็นว่ามีทั้งคู่แข่งทางตรงและทางอ้อมผู้ประกอบการต้องมีการวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อสร้างความแตกต่างและดึงดูดลูกค้า ดังนั้น การเปิดธุรกิจ Paws's House จึงต้องให้ความสำคัญกับการบริการที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานสูง และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าผ่านการให้บริการที่ครบวงจร เช่น การอาบน้ำ ตัดขน สปา การขายสินค้าและบริการเสริม รวมทั้งการทำตลาดที่มีประสิทธิภาพและสามารถขยายตลาดไปยังสถานที่ต่าง ๆ เพื่อรองรับความต้องการที่เพิ่มขึ้นในอนาคต

พิชยารชต์ เบญจผ่องวัฒนา (2566) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผู้ใช้บริการร้านให้บริการอาบน้ำสัตว์เลี้ยง มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยทางการตลาดในด้านคุณภาพบริการ การรับรู้ในแบรนด์ ความคุ้มค่าของราคา ความไว้วางใจ และการแนะนำต่อ ของลูกค้าที่มีต่อร้านอาบน้ำสัตว์เลี้ยง (2) เพื่อสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อร้านอาบน้ำสัตว์เลี้ยง (3) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าร้านอาบน้ำสัตว์เลี้ยง (4) เพื่อศึกษาว่าความพึงพอใจของลูกค้าร้านอาบน้ำสัตว์เลี้ยงส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำหรือไม่ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรในการศึกษานี้ คือ ลูกค้าร้านอาบน้ำสัตว์เลี้ยงไม่สามารถระบุจำนวนได้อย่างแน่ชัด ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยด้านการตลาด ไม่ว่าจะเป็นด้านการสื่อสารแบบบอกต่อ การแลกเปลี่ยนข้อมูล การเผยแพร่ประสบการณ์และความรู้สึกของแต่ละบุคคล มีผลต่อการตัดสินใจรับบริการหรือซื้อบริการ (2) การสำรวจความพึงพอใจพบว่า หากคุณภาพของการบริการของร้านดี ทั้งในด้านคุณภาพบริการ ความสะดวกสบาย และความเชื่อมั่น ลูกค้าจะมีแนวโน้มแนะนำบอกต่อ ทำให้เกิดความพอใจตามมา (3) ปัจจัยทางการตลาด เช่น การบอกต่อของคุณภาพการบริการ มีผลต่อการกลับมาใช้บริการของร้านอาบน้ำสัตว์เลี้ยง ความพอใจที่เกิดจากบริการที่มีคุณภาพจะสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอีกครั้ง (4) คุณภาพของสินค้ามีผลต่อระดับความพอใจและตั้งใจใช้บริการอีกครั้ง และมีการบอกต่อที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการ

มนัสนันท์ ศศิปริมาณนท์ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ต้นทุนและความอ่อนไหวของธุรกิจศูนย์สัตว์เลี้ยง มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการลงทุนศูนย์สัตว์เลี้ยง (2) เพื่อศึกษาต่อความอ่อนไหวโครงการลงทุนศูนย์สัตว์เลี้ยง (3) เพื่อการศึกษาต้นทุนและอัตราผลตอบแทนของโครงการลงทุนศูนย์สัตว์เลี้ยง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลด้วยการ

สัมภาษณ์เชิงลึก จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ที่เป็นผู้ประกอบการ ผู้จัดการ พนักงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจศูนย์สัตว์เลี้ยง ผลการศึกษาพบว่า (1) พฤติกรรมลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงจากอยู่เป็นครอบครัว คนกลายเป็นอยู่คนเดียวมากขึ้นไม่แต่งงาน และมีมุมมองการใช้ชีวิตกับสัตว์เลี้ยงที่เปลี่ยนไป (2) การมองสัตว์เลี้ยงเสมือนครอบครัว ทำให้มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจศูนย์สัตว์เลี้ยง เนื่องจากธุรกิจศูนย์สัตว์เลี้ยงเป็นธุรกิจที่นำลงทุนอย่างมาก (3) สร้างความคุ้มค่าและสามารถสร้างผลกำไร โดยธุรกิจนี้เป็นตลาดเฉพาะกลุ่มและมีความแปลกใหม่ในวงการธุรกิจ แต่ได้รับการตอบรับที่ดี (4) ธุรกิจจึงเติบโตมากขึ้น ทำให้นักลงทุนหน้าใหม่ให้ความสนใจมาเปิดบริการและลงทุนธุรกิจศูนย์สัตว์เลี้ยงมากขึ้น ให้ตรงกับลักษณะประสงค์ นอกจากนี้ลูกค้ายังนิยมเลี้ยงที่บริการอย่างครบวงจรมาก เพื่อความสะดวกสบายและประหยัดเวลาและคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญทั้งทำเลพร้อมการออกแบบที่ทันสมัยเพื่อดึงดูดใจในด้านบริการที่หลากหลาย และสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

ธฤต ประทองศิริ และ ชัยฤกษ์ แก้วพรหมมัลย์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านคาเฟ่สัตว์เลี้ยงของผู้ใช้บริการในเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านคาเฟ่สัตว์เลี้ยงของลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ (2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการใช้บริการ (3) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีกลุ่มประชากรที่ในการศึกษา คือ ผู้ใช้บริการคาเฟ่สัตว์เลี้ยง ที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ อายุ อาชีพ และรายได้ มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านคาเฟ่ในเขตกรุงเทพมหานคร ลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้บริการจากรายได้การคำนวณรายจ่ายในคาเฟ่ ซึ่งมีผลต่อการเลือกเข้าใช้บริการ รวมถึงช่วงอายุที่มีพฤติกรรมความชอบที่แตกต่างกันทำให้ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการ (2) ปัจจัยแรงจูงใจในการใช้บริการมีผลต่อการใช้บริการในร้านคาเฟ่สัตว์เลี้ยง (3) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านต่าง ๆ (7Ps) ทั้งด้านสินค้า ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านส่งเสริมการตลาด และด้านกระบวนการให้บริการ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านคาเฟ่ ได้แก่ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านการออกแบบตกแต่งร้านและแผนที่ร้าน ปัจจัยด้านสินค้าและสินค้าที่ระลึก มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ และมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการคาเฟ่สัตว์เลี้ยง

ปราณี ภิญโญชีพ และคณะ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบูรณาการโซ่อุปทานที่มีต่อคุณภาพบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบูรณาการกับลูกค้าที่มีต่อคุณภาพการบริการของธุรกิจโรงแรม (2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณภาพบริการที่มีต่อการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม (3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการบูรณาการโซ่อุปทานที่มีต่อคุณภาพบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลด้วยการ



สัมภาษณ์ใช้ร่วมกับการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้ประกอบการโรงแรม ผู้อำนวยการองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน สมาคมโรงแรมไทย การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ใช้เทคนิคเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงแรม ระดับมาตรฐาน 3 ถึง 5 ดาว จำนวน 400 ตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า (1) รูปแบบการบูรณาการโซ่อุปทานที่มีผลต่อคุณภาพบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ประกอบไปด้วย (1.1) การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (2.2) การบูรณาการภายใน และ (3.3) การบูรณาการกับลูกค้า มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโรงแรม โครงสร้างและการมีความสามารถของพนักงานมีส่วนในการบูรณาการข้อมูลลูกค้าที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินกิจกรรม การริเริ่มการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าเพื่อใช้ในการทำความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า รวมทั้งการวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ในการดึงดูดลูกค้าใหม่ และการสร้างความจงรักภักดีให้กับแบรนด์ การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านคุณภาพบริการและผลการดำเนินธุรกิจ (2) การบูรณาการภายใน และการบูรณาการกับลูกค้าผ่านคุณภาพการบริการ ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น และสามารถทำให้โรงแรมยกระดับมาตรฐานคุณภาพด้านบริการได้ คุณภาพบริการที่ดีย่อมทำให้ลูกค้าพึงพอใจเช่นกัน การเรียนรู้ความต้องการของลูกค้าและวิถีปฏิบัติที่ดีในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (3) ดัชนีความกลมกลืนของรูปแบบการบูรณาการโซ่อุปทานที่มีผลต่อคุณภาพบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ในเชิงบวกช่วยให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ยังทำให้ธุรกิจโรงแรมมีคุณภาพบริการที่เป็นเลิศพร้อมตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

นนทิตา เปรมแปลก และอริสสา สะอาดนัก (2564) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การปรับตัวในช่วงการแพร่ระบาดโควิด-19 ของธุรกิจคาเฟ่สัตว์เลี้ยงกรณศึกษาธุรกิจร้านอินุคาเฟ่ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษากลยุทธ์การปรับตัวในช่วงการแพร่ระบาดโควิด-19 (2) เพื่อการดำเนินธุรกิจของธุรกิจคาเฟ่สัตว์เลี้ยง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เจ้าของธุรกิจจำนวน 1 คน พนักงานจำนวน 3 คน และลูกค้าของร้านจำนวน 10 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) รูปแบบการดำเนินธุรกิจ การใช้พื้นที่บ้านมาดัดแปลงเป็นร้าน ผู้ประกอบการลงทุนด้วยตนเอง มีการขายอาหารและเครื่องดื่ม มีจุดเด่นของร้าน คือการนำสุนัขพันธุ์ชิบะมาเป็นตัวดึงดูดลูกค้าในการใช้บริการอีกด้วย หากลูกค้ามาใช้บริการก็จะสามารถเล่นกับสุนัขได้ การบริหารแบบไม่ซับซ้อน ผู้ประกอบการคัดเลือกพนักงานด้วยตนเอง มีการทำงานที่เป็นระบบในการปรับตัวช่วงโควิด-19 ร้านต้องปิดให้บริการชั่วคราว หลังผ่านพ้นสถานการณ์ ร้านกลับมาเปิดให้บริการปกติ แต่กลับมีลูกค้าที่ลดลง (2) เพื่อการดำเนินธุรกิจทางร้านจึงมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการของร้าน เช่น การให้ลูกค้าและพนักงานใส่หน้ากากอนามัย มีการเว้นระยะห่าง การวัดอุณหภูมิและล้างมือก่อนเข้าร้าน และมีการจัดทำคู่มือป้องกัน ให้กลับมาใช้บริการหลังสถานการณ์



ดีขึ้น นอกจากนี้ ช่องทางออนไลน์มีการโปรโมทร้าน และแจ้งรายละเอียดการเข้ามาที่ร้าน การปรับตัวของร้านทำให้ร้านสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้โดยไม่ยกเลิกกิจการและได้เรียนรู้ถึงการปรับตัวให้ธุรกิจอยู่รอด

ระชานนท์ ทวีผล (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพทางการจัดการคุณภาพบริการของธุรกิจคาเฟ่สัตว์เลี้ยงในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาศักยภาพทางการจัดการคุณภาพบริการของธุรกิจคาเฟ่สัตว์เลี้ยงในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้ประกอบการคาเฟ่สัตว์เลี้ยงจำนวน 11 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการได้ดำเนินงานภายใต้หลักบริการคุณภาพบริการ 10 ประเด็น ได้แก่ (1) ลักษณะการบริการ (Appearance) การบริการอาหารและเครื่องดื่มมีหลากหลายรูปแบบ ทั้งอาหารมือหลัก อาหารว่าง ขนมหวาน และเครื่องดื่มประเภทต่าง ๆ (2) การวางแผนเพื่อทำให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจ (Reliability) ให้ความสำคัญกับความสะอาดและปลอดภัย พร้อมทั้งมีการระบุกฎระเบียบในการเข้าใช้บริการอย่างชัดเจน อาทิ ลูกค้าต้องใส่ถุงเท้าที่ทางคาเฟ่จัดเตรียมเอาไว้ให้ก่อนเข้าใช้บริการ (3) ความกระตือรือร้นของผู้ให้บริการ (Responsiveness) กำหนดเป้าหมายที่สร้างความประทับใจด้วยการดูแลลูกค้าที่ต้องมีความรวดเร็วในการตอบสนองกับอุบัติเหตุที่อาจจากการควบคุม อาทิ ลูกค้าได้รับบาดเจ็บจากการเล่นกับสัตว์เลี้ยง (4) สมรรถนะของผู้ประกอบการ (Competence) ส่งเสริมกิจกรรมการขายให้สอดคล้องกับการกำหนดอัตราค่าบริการและต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ (5) มารยาทของผู้ประกอบการที่มีต่อลูกค้า (Courtesy) มอบสิทธิประโยชน์แก่สมาชิกองค์กร อาทิ ผู้ให้บริการปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี ทางผู้ประกอบการสามารถปรับขึ้นเงินเดือนเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่พนักงาน พร้อมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นการดูแลกันแบบครอบครัว (6) วิธีการสร้างความน่าเชื่อถือ (Creditability) แสดงความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้า โดยเฉพาะการจดจำรายละเอียดของบริการทุกขั้นตอน (7) วิธีการดูแลความปลอดภัย (Security) อาศัยกฎระเบียบหรือข้อห้ามพิเศษไม่ว่าจะเป็นการห้ามอุ้มสัตว์เลี้ยงภายในคาเฟ่ เนื่องจากอาจเกิดอันตรายแก่สัตว์เลี้ยงและลูกค้าได้ รวมทั้งการติดกล้องวงจรปิดทั่วบริเวณทั้งภายในและภายนอกคาเฟ่ (8) วิธีการทำให้ลูกค้าเข้าถึงบริการ (Access) มีการกำหนดรูปแบบการบริการที่กลุ่มลูกค้าสามารถสั่งอาหารและเครื่องดื่มกลับไปบริโภคที่บ้านได้ เนื่องจากลูกค้าบางรายอาจใช้เวลาส่วนใหญ่ทำกิจกรรมและเล่นกับสัตว์เลี้ยงเป็นหลัก (9) แนวทางการประชาสัมพันธ์และติดต่อสื่อสารกับลูกค้า (Communication) ปรับปรุงข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อโซเชียลมีเดีย อาทิ Facebook และ Instagram ไม่ว่าจะเป็นภาพสัตว์เลี้ยงภายในคาเฟ่และการโฆษณาคาเฟ่ผ่านบล็อกเกอร์

## 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โขง-อัททกานต์ และคณะ (Khong-attakarn et al., 2025) ได้ศึกษาเรื่อง โรงแรมระดับสี่ดาวที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยง มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการปฏิบัติต่อสัตว์เลี้ยงเหมือนสมาชิกในครอบครัวในประเทศไทย เช่น ปัจจัยทางสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม โดยเฉพาะในกลุ่มคนอายุ 18-34 ปี และผู้ที่มีแนวโน้มจะรับสัตว์เลี้ยงในอนาคต (2) เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพการเติบโตของตลาดสัตว์เลี้ยงในประเทศไทย และศึกษาความต้องการบริการที่เกี่ยวข้อง เช่น อาหารสัตว์เลี้ยง การดูแลสุขภาพสัตว์ การดูแลสัตว์เลี้ยงในที่พัก และการฝึกสัตว์เลี้ยง (3) เพื่อประเมินศักยภาพของประเทศไทยในการพัฒนาให้เป็นจุดหมายปลายทางที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยง โดยการประเมินความเหมาะสมและข้อจำกัดของแหล่งท่องเที่ยวและบริการที่รองรับเจ้าของสัตว์เลี้ยง โดยเฉพาะในแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมเช่น ชลบุรีและพัทยา (4) เพื่อศึกษาผลกระทบของการเป็นเจ้าของสัตว์เลี้ยงต่อเศรษฐกิจท้องถิ่น โดยเฉพาะในภาคการท่องเที่ยวและการพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสัตว์เลี้ยง รวมถึงบทบาทของการสนับสนุนจากรัฐบาลในยุทธศาสตร์เศรษฐกิจและการท่องเที่ยว การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า (1) การปฏิบัติต่อสัตว์เลี้ยงเหมือนสมาชิกในครอบครัว (Pet Humanization) ได้รับความนิยมหลังจากช่วงการระบาดของ COVID-19 ทำให้พฤติกรรมของกลุ่มคนเปลี่ยนแปลงไปและนิยมเลี้ยงสัตว์มากขึ้น มีการออกแบบสถาปัตยกรรมที่ไม่ใช่แค่รองรับความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงและสัตว์เลี้ยงเท่านั้น แต่ยังส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยใช้สัตว์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสัตว์เลี้ยง เช่น การใช้สัตว์ธรรมชาติที่ไม่เป็นพิษและทนทาน ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและสะดวกสบายสำหรับทั้งคนและสัตว์เลี้ยง รวมถึงปฏิบัติตามนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติของประเทศไทย (2) การเติบโตของตลาดสัตว์เลี้ยงในประเทศไทย เป็นไปตามความต้องการธุรกิจบริการการดูแลสัตว์เลี้ยง เช่น บริการอาบน้ำ ตัดขน และพื้นที่เล่นกลางแจ้งสำหรับสัตว์เลี้ยง รวมถึงโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงมีจำนวนที่เพิ่มขึ้นตามความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มจำนวนขึ้น (3) จากการประเมินศักยภาพของประเทศไทย พบว่า จังหวัดพัทยาคือแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยม มีแนวโน้มจะกลายเป็นจุดหมายปลายทางที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยงในอนาคต (4) ผลของการท่องเที่ยวและพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสัตว์เลี้ยง มีแนวโน้มช่วยให้คุณภาพชีวิตที่สูงขึ้นแก่บุคคลในพื้นที่และสัตว์เลี้ยง จึงเป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและการอนุรักษ์ธรรมชาติ พร้อมทั้งเพิ่มความสะดวกสบายในสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืนมุ่งหวังให้ประเทศเป็นจุดหมายปลายทางระดับโลกสำหรับผู้เดินทางพร้อมสัตว์เลี้ยง

เคลเลอร์ชอน และคณะ (Kellershohn et al., 2024) ได้ศึกษาเรื่อง Barks and bites: ประสบการณ์การรับประทานอาหารที่เป็นมิตรกับสุนัข มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความรู้สึกของลูกค้าและความคิดเห็นต่อการรับประทานอาหารร่วมกับสุนัข (2) เพื่อศึกษาว่าเจ้าของสุนัขมีแนวโน้มที่จะใช้จ่ายมากขึ้นในการรับประทานอาหารนอกบ้านเมื่อมีสุนัขไปด้วยหรือไม่ (3) เพื่อวิเคราะห์

ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าของสุนัขในบริบทของการรับประทานอาหารนอกบ้าน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เพื่อรวบรวมข้อมูลจากเจ้าของสุนัขจำนวน 550 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) การเพิ่มขึ้นของการรับเลี้ยงสุนัขในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 ได้กระตุ้นให้เกิดการเพิ่มขึ้นของการเดินทางและกิจกรรมการพักผ่อนที่เป็นมิตรกับสุนัข อาทิ การรับประทานอาหารร่วมกับสุนัข เพื่อคลายเหงาและคลายเครียด (2) กลุ่ม Gen Z ที่เป็นเจ้าของสุนัขแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นทางอารมณ์และการเงินต่อการดูแลสุนัข เพื่อนำสุนัขไปทำกิจกรรมข้างนอกบ้านด้วย นอกจากนี้ สภาพเศรษฐกิจหลังการระบาดยังได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมารับประทานอาหารในแคนาดา โดยเฉพาะในกลุ่มประชากรที่อายุน้อย มีการเปลี่ยนแปลงในทัศนคติของลูกค้ายกย่องว่าสุนัขเป็นสมาชิกในครอบครัว (3) การรับประทานอาหารร่วมกับสุนัขไม่เพียงแต่เป็นกิจกรรมทางสังคม แต่ยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าของและสัตว์เลี้ยง การศึกษายังพบว่าความกังวลเกี่ยวกับปัญหาพฤติกรรม สุขอนามัย และการจัดการพื้นที่ในการรับประทานอาหารที่อนุญาตให้สุนัขเข้าไปได้ นอกจากนี้ เจ้าของสุนัขยังแสดงความเต็มใจที่จะใช้จ่ายเพิ่มเติมเพื่อซื้ออาหารหรือขนมสำหรับสุนัขในระหว่างการรับประทานอาหาร ข้อมูลเชิงลึกเหล่านี้ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดและการบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของเจ้าของสุนัขได้อย่างมี

โมราเลส (Moraes, 2024) ได้ศึกษาเรื่อง การเดินทางร่วมกัน: การสำรวจอิทธิพลของสัตว์สนับสนุนและสัตว์บริการต่อประสบการณ์การเดินทาง มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อตรวจสอบกฎหมายในสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับสัตว์บำบัดทางอารมณ์และสัตว์ช่วยเหลือผู้พิการ (2) เพื่อสำรวจความท้าทายที่เจ้าของสัตว์เหล่านี้เผชิญในระหว่างการเดินทาง (3) เพื่อสำรวจประสบการณ์จริงของเจ้าของสัตว์เลี้ยงบำบัดทางอารมณ์และสัตว์ช่วยเหลือผู้พิการในระหว่างการเดินทาง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลจากเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่ต้องเดินทางไปประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 2 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) จากการตรวจสอบกฎหมายในสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับสัตว์บำบัดยังมีข้อจำกัดของสัตว์บำบัดทางอารมณ์ที่เจ้าของสัตว์อาจเผชิญกับการปฏิเสธการเข้าถึงบริการหรือสถานที่สาธารณะจากการขาดความรู้ของเจ้าหน้าที่หรือผู้ให้บริการเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเจ้าของสัตว์บำบัดทางอารมณ์ต้องมีเอกสารจากผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพจิตที่ยืนยันความจำเป็นในการมีสัตว์เพื่อการบำบัดทางอารมณ์ แตกต่างจากสัตว์ช่วยเหลือผู้พิการที่สามารถเข้าร่วมกับเจ้าของในสถานที่ที่สัตว์ทั่วไปไม่สามารถเข้าได้ และมีกฎหมายชัดเจนเรื่องห้ามเลือกปฏิบัติต่อบุคคลที่มีความพิการ (2) ความท้าทายที่เจ้าของสัตว์บำบัดทางอารมณ์และสัตว์ช่วยเหลือผู้พิการต้องเผชิญในระหว่างการเดินทาง ทั้งด้านการจัดการเอกสาร การเข้าถึงบริการ และการดูแลความสะดวกสบายของสัตว์เลี้ยง การเตรียมตัวควบคู่กับการมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ในขณะเดียวกัน สัตว์เหล่านี้มีความสำคัญต่อการช่วยเพิ่มความสะดวกสบายทางด้านอารมณ์และความปลอดภัยทางร่างกายของเจ้าของสัตว์บำบัดทางอารมณ์ในระหว่างการเดินทาง (3) ประสบการณ์การเดินทางกับสัตว์บำบัดทางอารมณ์และสัตว์

ช่วยเหลือคนพิการของแต่ละคนมีความแตกต่างกัน สำหรับผู้ให้ข้อมูลหลักรายแรกได้รับประสบการณ์ที่ดีในการเดินทางกับสุนัขช่วยเหลือคนพิการ ขณะที่ ผู้ให้ข้อมูลหลักในลำดับมา มีความกังวลพร้อมเจอกับประสบการณ์ที่ทำนายในการจัดเตรียมเอกสาร นอกจากนี้ ยังมีการเปรียบเทียบระหว่างสัตว์บำบัดทางอารมณ์และสัตว์ช่วยเหลือผู้พิการ มีบทบาทและกฎหมายที่แตกต่างกัน สัตว์บำบัดทางอารมณ์ มีหน้าที่หลักในการให้ความสบายใจและช่วยเหลือทางอารมณ์แก่เจ้าของ ในขณะที่การมีอยู่ของสัตว์เหล่านี้ช่วยลดความเครียดและความวิตกกังวล แต่สัตว์ช่วยเหลือคนพิการได้รับการฝึกอบรมเฉพาะเพื่อช่วยเหลือเจ้าของที่มีความพิการ สามารถทำงานเฉพาะเจาะจง ไม่ว่าจะเป็นการ ช่วยนำทางให้กับผู้ที่มีปัญหาทางสายตา หรือช่วยเตือนเจ้าของในกรณีที่เกิดอาการชัก ในสหรัฐอเมริกา ธุรกิจโรงแรมและสถานที่ท่องเที่ยวกำลังปรับปรุงเพื่อการรองรับลูกค้าที่มีสัตว์ช่วยเหลือผู้พิการ ถึงแม้ว่าจะมีการปรับปรุงแล้วก็ตาม แต่ยังคงไม่เพียงพอเกี่ยวกับการต้อนรับ

มาร์โมเลโจ-มาร์ติน และคณะ (Marmolejo-Martin et al., 2023) ได้ศึกษาเรื่อง การเดินทางกับสัตว์เลี้ยง จากมุมมองความต้องการของนักท่องเที่ยว มีวัตถุประสงค์การวิจัย (1) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มการปฏิบัติต่อสัตว์เลี้ยงเหมือนสมาชิกในครอบครัวในประเทศไทย (2) เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพการเติบโตของตลาดสัตว์เลี้ยงในประเทศสเปน (3) เพื่อประเมินศักยภาพของประเทศไทยในการพัฒนาให้เป็นจุดหมายปลายทางที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยง (4) เพื่อศึกษาผลกระทบของการเป็นเจ้าของสัตว์เลี้ยงต่อเศรษฐกิจท้องถิ่น การวิจัยนี้ใช้วิธีการเชิงคุณภาพ มีกลุ่มให้ข้อมูลหลักเป็นเจ้าของสุนัขในสเปน ผลการศึกษาพบว่า (1) ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสัตว์เลี้ยง โดยเฉพาะสุนัขได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวที่มีบทบาทสำคัญต่อการวางแผนการท่องเที่ยวของกลุ่มครอบครัว ในขณะที่เดียวกันความนิยมในการเลี้ยงสัตว์เลี้ยงโดยเฉพาะสุนัขยังคงมีเพิ่มมากขึ้น และได้รับการปฏิบัติเหมือนสมาชิกในครอบครัว ส่งผลให้ครอบครัวจำนวนมากเลือกที่จะพาสัตว์เลี้ยงไปท่องเที่ยวด้วย (2) การเติบโตของตลาดสัตว์เลี้ยงในประเทศสเปนมีความต้องการเพิ่มขึ้นและการเดินทางพร้อมสัตว์เลี้ยง โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 18-34 ปี มีความสนใจในการบริการที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยง เช่น การดูแลสุนัข การเดินเล่น และบริการด้านสุขภาพสัตว์เลี้ยง เป็นต้น ทำให้ตลาดสัตว์เลี้ยงมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง (3) ประเทศสเปนสามารถพัฒนาเป็นจุดหมายปลายทางที่เป็นมิตรต่อสัตว์เลี้ยงได้ เนื่องจากสเปนมีหลายเมืองที่มีพื้นที่และสวนสาธารณะที่ออกแบบมาเพื่อสัตว์เลี้ยงโดยเฉพาะ พร้อมทั้งมีกฎหมายควบคุมเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงอย่างชัดเจน (4) การท่องเที่ยวที่มีสัตว์เลี้ยงเป็นส่วนหนึ่งมีผลกระทบต่อการเลือกที่พักและบริการต่าง ๆ ที่รองรับสัตว์เลี้ยง โดยการพัฒนาโรงแรมและสถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยงเป็นแนวทางหนึ่งในการดึงดูดกลุ่มลูกค้าใหม่ ที่มีความต้องการสูงในการเดินทางพร้อมสัตว์เลี้ยง

คริสสันดี และคณะ (Chrissandhi et al., 2023) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาการออกแบบเชิงแนวคิดของ SERVQUAL ขนาดและคุณลักษณะสำหรับโรงแรมสัตว์เลี้ยงประเภทแมว มี



วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนามิติและคุณลักษณะของคุณภาพบริการสำหรับโรงแรมสัตว์เลี้ยงสำหรับแมว โดยใช้แนวทาง SERVQUAL เพื่อให้ตรงตามความคาดหวังของลูกค้าและปรับปรุงคุณภาพบริการที่มีอยู่ในตลาดที่กำลังเติบโต การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม และการสนทนากลุ่ม เพื่อรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าและสัตวแพทย์ ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนามิติและคุณลักษณะของคุณภาพบริการสำหรับโรงแรมสัตว์เลี้ยงประเภทแมว โดยใช้แนวทาง SERVQUAL เพื่อให้ตรงตามความคาดหวังของลูกค้าและปรับปรุงคุณภาพบริการที่มีอยู่ในตลาดที่กำลังเติบโต ผ่านมิติคุณภาพบริการทั้งหมด 7 มิติ ได้แก่ (1) การสัมผัสได้ (Tangibility) ความสามารถทางกายภาพของการบริการ อาทิ สถานที่ตั้ง อุปกรณ์ (2) ความเชื่อถือได้ (Reliability) ความสามารถในการให้บริการที่เชื่อถือได้ (3) ความรวดเร็วในการตอบสนอง (Responsiveness) ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการและคำร้องขอของลูกค้าอย่างรวดเร็ว (4) ความมั่นใจ (Assurance) ความสามารถของพนักงานในการสร้างหลักประกันให้กับลูกค้า (5) ความเอาใจใส่ (Empathy) ความสามารถในการให้บริการที่มีความเอาใจใส่และเข้าถึงความต้องการของลูกค้าแบบรายบุคคล (6) จริยธรรมสัตวแพทย์ (Veterinary Ethics) ความสามารถในการยึดถือหลักการและมาตรฐานทางจริยธรรมที่สัตวแพทย์ต้องปฏิบัติตามในการบริการทางการแพทย์แก่สัตว์เลี้ยง และ (7) ความปลอดภัยของสัตว์เลี้ยง (Pet Safety) ความสามารถในการป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับสัตว์เลี้ยง รวมทั้งการดูแลสุขภาพ การป้องกันอุบัติเหตุ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับสัตว์เลี้ยง สะท้อนถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า โดยเฉพาะด้านความปลอดภัยและจริยธรรมในการดูแลสัตว์เลี้ยง นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงให้ความสำคัญของการมีสัตวแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญในการดูแลสัตว์เลี้ยงในธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยง เพื่อให้มั่นใจว่าสัตว์เลี้ยงจะได้รับการดูแลอย่างปลอดภัย การสร้างมิติใหม่ในด้านจริยธรรมและความปลอดภัยของสัตว์เลี้ยงช่วยเติมเต็มช่องว่างในความรู้เกี่ยวกับบริการสัตว์เลี้ยง รวมทั้งช่วยผู้ประกอบการสามารถปรับปรุงคุณภาพบริการไปพร้อมกัน และยังเป็นแนวทางให้ลูกค้าเลือกบริการดูแลแมวที่ตรงตามความต้องการ

ซูเดอร์โมน และคณะ (Sudarmono et al., 2022) ได้ศึกษาเรื่อง การวางแผนสร้างร้านสัตว์เลี้ยงเบ็ตตี้ด้วยบริการโรงแรมสัตว์เลี้ยงบนเว็บ มีวัตถุประสงค์ เพื่อการพัฒนาเว็บไซต์สำหรับธุรกิจ Betty Pet Shop มีบริการต่าง ๆ เช่น การอาบน้ำตัดขน และบริการที่พักรักษาสำหรับสัตว์เลี้ยง ผ่านระบบออนไลน์ที่สะดวกและไร้ข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ เว็บไซต์ถูกพัฒนาด้วยเทคโนโลยีการออกแบบ UML (Unified Modeling Language) ระบบที่เชื่อมต่อระหว่างผู้ใช้งานและผู้ดูแลระบบ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ที่ใช้การทดสอบเทคโนโลยีและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากระบบ ผลการศึกษาพบว่า เว็บไซต์ทำงานได้ดีตามที่คาดหวัง การพัฒนาระบบนี้ช่วยให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถจองบริการต่าง ๆ สะดวก มีระบบการสำรองบริการล่วงหน้า ในรูปแบบต่าง ๆ ที่เปิดให้บริการตลอดเวลา



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ด้วยเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ด้วยการเก็บรวบรวมข้อคิดเห็นเพื่อยืนยันข้อเท็จจริงและความถูกต้องของข้อมูล กำหนดเป็นขั้นตอนย่อยดังต่อไปนี้

#### ขั้นตอนที่ 1

##### 1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาครั้งนี้ได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจง ตัวแทนจากกลุ่มผู้ประกอบการในธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงประเภทสุนัขและแมว ในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 17 คน แบ่งละ 1 คน ในเขตพระโขนง มีกลุ่มโรงแรมสัตว์เลี้ยง คิดเป็นร้อยละ 9.4 ของครัวเรือนในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร (Hiby et al., 2025) ธุรกิจที่จดทะเบียนในกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ประเภทธุรกิจบริการกิจกรรมการดูแลสัตว์เลี้ยง ไม่น้อยกว่า 5 ปี ที่มีรายละเอียดดังนี้

- 1.1 โรงแรมแมวแคทมามา (Cat MAMA Cat Hotel)
- 1.2 โรงแรมแมวเหมียวบู (Maew Boo Cat Hotel)
- 1.3 โรงแรมโกะฟุกุ แคท (Kofuku Cat Hotel)
- 1.4 โรงแรมแมงโก้ (Mango Hotel)
- 1.5 บ้านฮักแมว
- 1.6 รับฝากแมว โรงแรมแมว Cat 93
- 1.7 โรงแรมแมวโดยสตูดิโอเรือนกระจก (Cat Hotel by The Glasshouse Studio)
- 1.8 โรงแรมดอท ซเท โฮม (Dog Stay Home)
- 1.9 โรงแรมสัตว์เลี้ยงกรุงเทพ-สุขุมวิท (Pet Hotel Bangkok – Sukhumvit)
- 1.10 โรงแรมโกฮันแคท (Gohan Cat Hotel)
- 1.11 โรงแรม@โฮม แคท (@Home Cat Hotel)
- 1.12 โรงแรมแคทซี้ซี (CatZzz Hotel)
- 1.13 โรงแรมโปโปกิ แคท (Popoki Cat Hotel)

1.14 โรงแรมเนโกะ โฮม แคท (Neko Home Cat Hotel)

1.15 โรงแรมแมวเคนซัน แคท (Catcation Cat Hotel)

1.16 โรงแรมฮอลิเดย์ เฮาส์ ด็อกส์ โซเซียล คลับ แอนด์ โฮเทล (Holiday Haus Dogs Social Club & Hotel)

1.17 โรงแรมแมวเอแอนด์เอ็มแคท (A&M Cat Hotel)

เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกอย่างกว้างขวาง ภายใต้ประเด็นศึกษาที่ผู้วิจัยได้กำหนดตามวัตถุประสงค์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละคนจะต้องเป็นผู้ประกอบการในธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่มีประสบการณ์บริหาร ธุรกิจที่จดทะเบียนในกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ประเภทธุรกิจบริการกิจกรรมการดูแลสัตว์เลี้ยง ไม่น้อยกว่า 5 ปี อ้างอิงเกณฑ์การระบุจำนวนตามหลักการของ Linstone (1975) จำนวน 17 คน มีระดับค่าความคาดเคลื่อนอยู่ที่ 0.50

## 2. เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในแต่ละโรงแรมดังต่อไปนี้

2.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นคำถามกึ่งโครงสร้างปลายเปิดเพื่อสะท้อนความคิดเห็นตามประเด็นปัญหาของการวิจัยอย่างลึกซึ้ง โดยประเด็นจะต้องเกี่ยวกับ การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 2 ข้อ ได้แก่ (1) สภาพการณ์และข้อจำกัดการดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานครเป็นอย่างไร (2) ดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานครมีลักษณะอย่างไร

2.2 แบบสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) พิจารณาจากสภาพแวดล้อมในปรากฏการณ์ระหว่างการทำเนิกรกิจที่ผ่านการพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงของโรงแรมแต่ละแห่ง

2.3 เครื่องมืออุปกรณ์ที่สนับสนุนการบันทึกข้อมูล ได้แก่ แท็บเล็ต ปากกาอิเล็กทรอนิกส์ โทรศัพท์มือถือสำหรับบันทึกภาพและเสียง

## 3. การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล

ผู้วิจัยได้แบ่งหมวดหมู่จากแหล่งข้อมูลภาคสนามโดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลและรายงานผลดังนี้

3.1 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความวารสาร วิทยานิพนธ์ ข้อมูลทางระบบอินเทอร์เน็ต และการลงพื้นที่สัมภาษณ์เชิงลึกมีการบันทึกข้อมูลลงสมุด

การบันทึกผ่านโทรศัพท์มือถือ และการเก็บภาพระหว่างสัมภาษณ์ต้องมีหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อการชี้แจงให้ทราบล่วงหน้าและขออนุญาตเก็บข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจำแนกตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย หากประเด็นใดไม่ชัดเจน มีการศึกษาประเด็นดังกล่าวเพิ่มเติมด้วยการกลับไปสัมภาษณ์ซ้ำหรือลงพื้นที่เพื่อการสังเกตอีกครั้ง

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับการสังเกต และถอดความหมายที่ได้โดยใช้แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้อ้างอิงสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งการสรุปผล และอภิปรายผลข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยใช้วิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) อธิบายถึงประสบการณ์ของมนุษย์จากมุมมองของผู้มีประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิตจริง ได้มุมมองข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการคิดและการตัดสินใจของผู้คนที่ใช้ชีวิตในสภาพแวดล้อมเหล่านั้น (Rowe, 2018) ร่วมกับการใช้หลักการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจำแนกเนื้อหาที่ปรากฏในบทสนทนาออกมาเป็นตัวอักษร เนื่องจากสังคมและสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอด ผู้วิจัยต้องละเว้นการคิดล่วงหน้า รวมถึงทำความเข้าใจและการให้ความสำคัญกับข้อมูลและเรื่องราวที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึง เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงสาเหตุและทราบถึงการกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยว อีกทั้งทราบถึงสภาพการณ์และข้อจำกัดการดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองของกลุ่มธุรกิจโรงแรม ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละคนจะต้องมีคุณสมบัติและประสบการณ์ในการดำเนินกิจการที่คล้ายคลึงกัน และต้องสามารถตอบปัญหาการวิจัยด้วยมุมมองและคำวิจารณ์ที่เหมาะสม (ภิญญดา ปีติวรณ์, 2564)

#### 4. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือ

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยใช้หลักทฤษฎีแบบสามเส้า (Triangulation) เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ผู้วิจัยได้รับมา มีความถูกต้องและสามารถเชื่อถือได้ เนื่องจากผู้วิจัยต้องใช้มุมที่หลากหลายเพื่อศึกษาวิจัยในแต่ละหัวข้อ เพื่อสนับสนุนช่วยในการวิเคราะห์สิ่งที่ศึกษาได้กระจ่างชัด มีความถูกต้องยิ่งขึ้น สำหรับงานวิจัยนี้จะใช้หลักทฤษฎีแบบสามเส้า 3 ด้าน (Podsakoff et al., 2000; Ma et al., 2013) ดังนี้ (1) ด้านการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่มีแหล่งที่มาแตกต่างกัน (Data) ได้แก่ เวลา ผู้ให้ข้อมูลหลัก และ สถานที่ การเก็บที่มีมาจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกันทั้ง 17 แห่ง ซึ่งแต่ละแห่งมีผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีมุมมองที่คล้ายหรืออาจแตกต่างกันไปตามนโยบายและโครงสร้างองค์กร (2) ด้านผู้วิจัยแต่ละคนที่มีแหล่งที่มาแตกต่างกัน (Researcher) ด้วยจำนวนนักวิจัยที่มากกว่า 1 คน ประกอบด้วยนักวิจัย 2 คน และผู้ช่วยนักวิจัย 1 คน ร่วมกันวิเคราะห์และยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลัก และ (3) ด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Method) ผ่านการเปรียบเทียบข้อมูลจากเทคนิคการเก็บข้อมูลหลายวิธีซึ่งผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์ร่วมกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยว

#### บทที่ 4

##### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง ที่มีประสบการณ์บริหารธุรกิจที่จดทะเบียนในกรมพัฒนาธุรกิจการค้าประเภทธุรกิจบริการกิจกรรมการดูแลสัตว์เลี้ยง ไม่น้อยกว่า 5 ปี มีรายละเอียดตามตารางที่ 5 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก

| ลำดับ | ชื่อธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง                                  | ประเภทสัตว์เลี้ยง | ตำแหน่ง      | ประสบการณ์ดำเนินธุรกิจ | นามสมมติ                      | วันที่เก็บข้อมูล |
|-------|--------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------|------------------------|-------------------------------|------------------|
| 1     | โรงแรมแมวแคทมามา (Cat MAMA Cat Hotel)                              | แมว               | ผู้ประกอบการ | 7 ปี                   | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 1 | 5 กค.<br>2568    |
| 2     | โรงแรมเหมียวบู (Maew Boo Cat Hotel)                                | แมว               | ผู้ประกอบการ | 6 ปี                   | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 2 | 22 กค.<br>2568   |
| 3     | โรงแรมโกะฟุแคท (Kofuku Cat Hotel)                                  | แมว               | ผู้ประกอบการ | 8 ปี                   | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 3 | 27 มิย.<br>2568  |
| 4     | โรงแรมแมงโก้ แคท (Mango Cat Hotel)                                 | แมว               | ผู้ประกอบการ | 5 ปี                   | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 4 | 7 กค.<br>2568    |
| 5     | บ้านอึกแมว                                                         | แมว               | ผู้ประกอบการ | 9 ปี                   | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 5 | 9 กค.<br>2568    |
| 6     | โรงแรมดอท ซเท โฮม (Dog Stay Home)                                  | สุนัข             | ผู้ประกอบการ | 5 ปี                   | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 6 | 22 กค.<br>2568   |
| 7     | โรงแรมแมวโดยสตูดิโอเรือนกระจก (Cat Hotel by The Glasshouse Studio) | แมว               | ผู้ประกอบการ | 5 ปี                   | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 7 | 11 กค.<br>2568   |

ตารางที่ 2 คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก (ต่อ)

| ลำดับ | ชื่อธุรกิจโรงแรม<br>สำหรับสัตว์เลี้ยง                                                             | ประเภทสัตว์<br>เลี้ยง       | ตำแหน่ง      | ประสบการณ์<br>ดำเนินธุรกิจ | นามสมมติ                       | วันที่เก็บ<br>ข้อมูล |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------|
| 8     | โรงแรมแคทซีซี<br>(CatZzz Hotel)                                                                   | แมว                         | ผู้ประกอบการ | 5 ปี                       | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 8  | 25 กค.<br>2568       |
| 9     | โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง<br>กรุงเทพ-สุขุมวิท<br>(Pet Hotel Bangkok –<br>Sukhumvit)                 | สุนัขและแมว<br>และสัตว์แปลก | ผู้ประกอบการ | 9 ปี                       | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 9  | 16 กค.<br>2568       |
| 10    | โรงแรมโกฮันแคท<br>(Gohan Cat Hotel)                                                               | แมว                         | ผู้ประกอบการ | 5 ปี                       | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 10 | 3 กค.<br>2568        |
| 11    | โรงแรม@โฮม แคท<br>(@Home Cat Hotel)                                                               | แมว                         | ผู้ประกอบการ | 5 ปี                       | ผู้เชี่ยวชาญ<br>หมายเลข 11     | 4 กค.<br>2568        |
| 12    | โรงแรมแมวแคทเคนชั่น<br>(Catcation Cat Hotel)                                                      | แมว                         | ผู้ประกอบการ | 5 ปี                       | ผู้เชี่ยวชาญ<br>หมายเลข 12     | 4 กค.<br>2568        |
| 13    | โรงแรมโปปอกี้ แคท<br>(Popoki Cat Hotel)                                                           | แมว                         | ผู้ประกอบการ | 5 ปี                       | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 13 | 24 กค.<br>2568       |
| 14    | โรงแรมเนโกโฮม แคท<br>(Neko Home Cat)                                                              | แมว                         | ผู้ประกอบการ | 5 ปี                       | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 14 | 17 กค.<br>2568       |
| 15    | รับฝากแมว โรงแรมแมว Cat<br>93                                                                     | แมว                         | ผู้ประกอบการ | 6 ปี                       | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 15 | 28 กค.<br>2568       |
| 16    | โรงแรมฮอลิเดย์ เฮาส์ ด็อกส์<br>โซเชี่ยล คลับ แอนด์ โฮเทล<br>(Hoilday Haus Dogs Social<br>& Hotel) | สุนัข                       | ผู้ประกอบการ | 5 ปี                       | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 16 | 14 กค.<br>2568       |
| 17    | โรงแรมเอแอนด์เอ็มแคท<br>(A&M Cat Hotel)                                                           | แมว                         | ผู้ประกอบการ | 5 ปี                       | ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 17 | 23 กค.<br>2568       |

จากตารางที่ 1 แสดงคุณสมบัติของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยการกำหนดนามสมมติเพื่อปกปิด  
 ความลับของผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 17 คน พิจารณาจากคุณสมบัติของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสำหรับ  
 สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง ที่มีประสบการณ์บริหาร ธุรกิจที่จดทะเบียนในกรมพัฒนาธุรกิจการค้า  
 ประเภทธุรกิจบริการกิจกรรมการดูแลสัตว์เลี้ยง ไม่น้อยกว่า 5 ปี เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกรวมกับการลง  
 พื้นที่ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงจริง ทั้งหมด 17 แห่ง โดยมีแนวทางการนำเสนอผลการวิเคราะห์  
 ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ประกอบไปด้วย (1) เพื่อศึกษาสภาพการณ์การดำเนินกิจการ  
 ผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร (2)  
 เพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขต



พระโขนง กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสามารถรายงานผลการวิจัยในประเด็นต่าง ๆ ตามแหล่งข้อมูลที่ระบุไว้ดังนี้

## 1. โรงแรมแมวแคทมามา (Cat MAMA Cat Hotel)

1.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

1.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมระบุถึงการมีภาพลักษณ์ของธุรกิจโรงแรมที่มีการบริหารแบบธุรกิจครอบครัว (Family Business) ทำให้รู้สึกเหมือนกับคนในครอบครัวดูแลกันเอง ไม่มุ่งหวังแต่กำไร ไม่มีระบบที่ซับซ้อน คนที่ดูแลแมว คือสมาชิกในครอบครัวของผู้ประกอบการทั้งสิ้น ส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากลูกค้า นอกจากนี้ทางโรงแรมยังใส่ใจเรื่องการดูแลสัตว์เลี้ยงที่เริ่มต้นมาจากมีประสบการณ์การดูแลสัตว์เลี้ยงของตนเองเป็นระยะเวลา 12 ปี จึงมีความชำนาญและการเข้าใจนิสัยของสัตว์เลี้ยงเป็นอย่างดี มีการควบคุมการดูแลความสะอาด โดยผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาเกี่ยวกับสุขภาพของแมวในขณะที่เข้าพัก และยังคงดูแลภายใต้ความปลอดภัยเพื่อป้องกันโรคติดต่อในสัตว์เลี้ยงเป็นหลัก เช่น มีการทำความสะอาดในพื้นที่ของโรงแรม โดยใช้น้ำยาฆ่าเชื้อโรคที่ปลอดภัยต่อคนและสัตว์เลี้ยง เป็นต้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้

“ จุดแข็งเราคือการดูแลที่ค่อนข้างดี และเราก็แบบส่งรูปให้กับลูกค้าเขามีการอัปเดตให้เรื่อย ๆ ก็จะมีแบบว่า คอนเทคกับพวกโรงพยาบาลอะไรอย่างนี้และเราก็จะแนะนำได้ว่าถ้าเกิดแมวป่วย เราจะมีวิธีการยังไงบ้าง และก็เรื่องของภาษาอังกฤษก็ค่อนข้างดี ทำให้การสื่อสารค่อนข้างง่ายหน่อย จริง ๆ เราก็ค่อนข้างเน้นความสะอาดไรประมาณ นึงเนอะ พวกน้ำยา ยาฆ่าเชื้อไปเช็ดพื้น น้ำยาล้างจานพวก Food grade ที่เขาเอาไว้ใช้กับสัตว์เลี้ยง และก็เรื่องของดูแลกิจการเอง อันนี้ก็แบบว่าลูกค้ามักเล้าว่าไม่ค่อยแฮปปี้กับบางที่ที่มีลูกจ้างและอาจจะไม่ได้ตั้งใจทำงานมาก เป็นเจ้าของเองก็มีความเข้าใจกันมากกว่า จะมีเรื่องของประสบการณ์ ของเราก็เคยเลี้ยงแมวมานะ มีแมวตัวหนึ่งที่บ้านตอนนี้ก็อายุ 20 ปีแล้ว ก็เลยเป็นจุดขายว่าเราเลี้ยงแมวเอง เข้าใจแมวมากกว่า อาจจะมากกว่าบางที่ อ้อแล้วก็จะอาจจะเป็นเรื่องของคือเราจะค่อนข้างสร้างภาพลักษณ์ประมาณ นึงว่าเป็น Home Business หรือ Family Business บริหารและดูแลแค่เฉพาะคนในครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ และพี่เอง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมระบุกลุ่มเป้าหมายของโรงแรมมีความเกี่ยวข้องกับพื้นที่โดยรอบ เนื่องจากพื้นที่โดยรอบมีที่พักประเภท

คอนโดมีเนียม และบ้านพักเป็นส่วนใหญ่ รวมทั้งมีทำเลที่ตั้งอยู่ในย่านการค้าใจกลางเมือง ทำให้มีนักท่องเที่ยวต่างชาติอาศัยอยู่ในบริเวณนี้เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะสัญชาติที่หลักทั้ง 4 สัญชาติ ประกอบไปด้วย (1) ชาวญี่ปุ่น (2) ชาวต่างชาติเชื้อสายยุโรป (3) ชาวไทย (4) ชาวจีน นิยมมาใช้บริการในลักษณะรายวัน หรือเป็นรายเดือน หรือเป็นรายปี รวมถึงปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการกำหนดระยะเวลาใช้บริการ อาทิ เทศกาลหรือวันหยุดยาว ตลอดจนการพิจารณาถึงภาระงานที่ต้องเดินทางไกล ทำให้โรงแรมมีจำนวนกลุ่มลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้การวางกลุ่มเป้าหมายให้แตกต่างจากคู่แข่งทำให้เกิดการเพิ่มฐานลูกค้าและไม่มีการแย่งลูกค้า จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้

“ลูกค้าก็ส่วนใหญ่มั่นจะขึ้นกับสภาพรอบ ๆ มากกว่า คือตรงเราจะได้เป็นคนญี่ปุ่นเยอะ มาไกลก็จะเป็นพวกฝรั่ง อาจเพราะทางเรามีการโฆษณาเป็นภาษาอังกฤษด้วยด้วย จะเรียกว่าเจาะกลุ่มใหม่ ก็ประมาณนี้บ้าง ส่วนใหญ่คือเขาไปปากต่อปากประมาณนี้ แต่ทางเราพูดภาษาอังกฤษได้กันค่อนข้างดีและก็เปิดมาค่อนข้างนาน แล้วก็มีเขาก็จะไปโพสต์ตามกลุ่มพวกเฟสบุ๊คพวกอะไรประมาณนี้ มีปากต่อปากกันนิดนึง ก็ได้เป็นลูกค้าต่างชาติค่อนข้างเยอะ อย่างพวกตอน ยิ่งช่วงซัมเมอร์อะไรอย่างเงี้ย ลูกค้าต่างชาติเยอะ เพราะว่าจะมีการเดินทางกลับประเทศเราก็จะมีการรองรับเป็นพิเศษ ส่วนคนไทยก็มีบ้างตามช่วงเทศกาลคนไทย ก็จะเป็นคนไทย ทางเราก็จะติดตามทางอื่นด้วยนิดนึงจะได้ไม่ไปชนกับคนอื่นเขา ระยะเวลาที่คนต่างชาติเข้ามาพักมีระยะเวลาเป็นปีเหมือนกัน โดยเฉพาะช่วงโควิด เคยมีปัญหาพาแมวเดินทางกลับประเทศไม่ได้ มีเคสหนึ่งเป็นของคนจีน ทุกวันนี้แมวยังอยู่กับเราอยู่เลย จนเหมือนเรารับเลี้ยงไปแล้วเพราะเขาเอากลับไม่ได้จริง ๆ เคยนานสุดก็ 2 ปี เป็นเดือน ๆ ก็มี” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการใช้สื่อโซเชียลมีเดียในการสื่อสารเพื่อนำเสนอข้อมูลและการรับการจองห้องพักเพียง 3 ช่องทาง ประกอบไปด้วย (1) แอปพลิเคชันเฟสบุ๊ค (Facebook) มีระบบการจองออนไลน์ รวมถึงการแจ้งกิจกรรมส่งเสริมการขาย และการลงรูปภาพแมวที่เข้าพักในโรงแรม (2) แอปพลิเคชันอินสตาแกรม (Instagram) ใช้ในการลงรูปภาพเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงที่เข้าพักเพียงเท่านั้น (3) เว็บไซต์ (Website) เพื่ออธิบายรายละเอียดของห้องพักต่าง ๆ และช่องทางการติดต่อสอบถาม นอกจากนี้หน้าร้านไม่มีการรับวอล์กอิน (Walk-in) แต่สามารถโทรแจ้ง (Call-in) ล่วงหน้าก่อนเข้าพักได้ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้

“ช่องทางการสื่อสารออนไลน์มีแค่เฟสบุ๊คเป็นส่วนใหญ่ มีอินตราแกรมนิดหน่อย ไลน์ทางนี้ไม่ค่อยสะดวกใช้ไลน์เท่าไรมันไม่ค่อยตอบโจทย์เรื่องการทำธุรกิจแบบมีแอดมินหลายคนค่อนข้างยุ่งยาก และรู้สึกใช้ไม่ค่อยเป็นเอง ไม่ค่อยชอบใช้ไลน์เท่าไร เรา

แค่การโทรจอง พร้อมมีตารางการจดว่าเข้าช่วงไหนวันไหน ไม่ได้วางระบบอะไรขนาดนั้น แต่มีการทำเว็บไซต์ของร้านไว้เป็นตัวแทนทางออนไลน์ให้คนเห็น การรักษาลูกค้าเราไม่ได้ลงตรงนั้นเยอะ คืออย่างที่บอกพยายามทำให้ภาพลักษณ์ไม่ธุรกิจเกินไปและอยากให้อ่อนคลายประมาณนี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการดูแลสัตว์เลี้ยงแบบเฉพาะตัว ด้วยการส่งภาพถ่ายและวิดีโอ เพื่อรายงานสถานะของแมวผ่านทางแชทส่วนตัวกับเจ้าของสัตว์เลี้ยง รวมทั้งมีการเสนอส่วนลดร้อยละ 10 ให้กับลูกค้าที่ฝากแมวเป็นระยะเวลา 1 ปีขึ้นไป นอกจากนี้ ยังมีการแนะนำข้อมูลด้านสุขภาพของแมวที่เข้าพักและการรายงานเกี่ยวกับพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงให้เจ้าของได้รับรู้ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้

“โดยเฉพาะช่วงโควิด เคยมีปัญหาพาแมวเดินทางกลับประเทศไม่ได้ มีเคสหนึ่งเป็นของคนจีน ทุกวันนี้แมวยังอยู่กับเรายู่เลย จนเหมือนเรารับเลี้ยงไปแล้วเพราะเขาเอากลับไม่ได้จริง ๆ เคยนานสุดก็ 2 ปี เป็นเดือน ๆ ก็มี จริง ๆ ถ้าเป็นเดือนเรามีการลด 10 เปอร์เซ็นต์ให้ด้วย และเราก็แบบส่งรูปให้กับลูกค้าเขามีการอัปเดตให้เรื่อย ๆ ก็จะมีแบบว่า คอนเทคกับพวกโรงพยาบาลอะไรอย่างนี้และเราก็จะแนะนำได้ว่าถ้าเกิดแมวป่วย เราจะมีวิธีการยังไงบ้าง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีเพียงค่าบริการห้องพัก 2 ลักษณะ ห้องขนาด M 120 x 120 เซนติเมตร เท่ากับ 14,400 ตารางเซนติเมตร มีจำนวน 14 ห้อง ราคา 450 บาทต่อห้อง และ ห้องขนาด L 150 x 150 เซนติเมตร เท่ากับ 22,500 ตารางเซนติเมตร มีจำนวน 4 ห้อง ราคา 850 บาทต่อห้อง มีจำนวนทั้งหมด 18 ห้อง สามารถรองรับจำนวนสัตว์เลี้ยงทั้งหมดมากที่สุดถึง 50 ตัว จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้

“มีจำนวนห้องทั้ง 18 ห้อง ห้องใหญ่ 4 ห้อง ห้องเล็ก 14 ห้อง Room type มี 2 แบบ ราคา 450 บาท กับ 850 บาท ของเราคิดเป็นต่อวันต่อห้อง ไม่การคิดค่าแมวเพิ่ม ทั้งโรงแรมสามารถให้แมวเข้าพักได้เต็ม ๆ ก็ 50 ตัวนะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการใช้ทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจ 4 อย่างหลัก ๆ ประกอบไปด้วย (1) บุคลากรภายในครอบครัวที่มีหน้าที่ดูแลสัตว์เลี้ยง (2) พื้นที่ห้องพักและอุปกรณ์อำนวยความสะดวก เช่น ภาชนะบรรจุอาหาร กระบะทราย ของเล่นสัตว์เลี้ยง (3) ระบบจองและการจัดการลูกค้า (4) กล้องวงจรปิดและหุ่นยนต์ทำความสะอาด จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้

“บริหารและดูแลแค่เฉพาะคนในครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ และพี่เอง เราให้กับลูกคำจะเป็นการส่งวิดีโออัพเดทให้ตัวเจ้าของ วันละ 2 ครั้ง และเราก็มีพื้นที่ส่วนกลางไว้ให้แมวใช้บริการ เวลาแมวจะเข้าพักทางเรามีการทำความสะอาดก่อนและหลังเข้าทุกครั้ง ทั้งพื้นที่ห้องพักและพื้นที่ข้างนอกกลางวัน ชามข้าว ชามน้ำมีการเปลี่ยนล้างเปลี่ยนตลอด ตอนนั้นก็มีการเพิ่มนำโรบ็อตมาช่วยด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมเริ่มต้นด้วยการตรวจสอบ เช็ควินเวลาที่ลูกค้าจองเข้ามา และการเรียกดูประวัติวัคซีน การซักถามโรคและการเป็นอยู่ รวมถึงความต้องการพิเศษของเจ้าของ อาทิ ระยะเวลาให้อาหาร มียาประจำต้องป้อน มีลักษณะนิสัยของสัตว์เลี้ยง เฉพาะตัว ห้ามรับประทานอาหารประเภทใด เป็นต้น จากนั้นการจัดเตรียมห้องพัก และการฆ่าเชื้ออุปกรณ์และทำความสะอาดพื้นที่ พร้อมทั้งการชำระค่าบริการให้ครบตามจำนวนที่ตกลงกัน และจึงนำแมวเข้าพักได้ รายงานข้อมูลสัตว์เลี้ยง ให้เจ้าของทั้ง 3 ช่วงเวลาดังแต่เช้า กลางวัน และเย็น พร้อมทั้งการประชาสัมพันธ์ภาพถ่ายในเพจเฟซบุ๊ก (Facebook) จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้

“ก่อนเข้าพักเราจะมีการเช็ควินวัคซีน วัคซีนพยายามให้เขาอัพเดททุก ๆ ปี และก็อาจจะถามว่าเป็นแมวระบบปิดใหม่หรือว่าหยอดหมัดหยอดพยาธิไหม พยายามจะตรวจก่อนทุกครั้ง เคยมีแมวระบบเปิดมาฝาก แต่ต้องคุยจริง ๆ จัง ๆ ว่าเขาหยอดหมัดไหม ต้องถามให้ชัดว่าไม่ได้มีปัญหาอะไร และเช็คนางานอีกทีว่าโอเคไหมแล้วค่อยรับ ยังไงก็พยายามดูไปก่อน ถ้าสำรวจแล้วมีหลักฐานการฉีดยาหยอดหมัดแล้วก็รับไม่มีปัญหาอะไร แต่เราจะไม่มีการปล่อยแมวออกมาที่ส่วนกลางให้อยู่ห้องอย่างเดียว เพื่อไม่เพิ่มความเสี่ยง เราก็มีการช่วยเหลือเนื่องจากบางโรงแรมไม่รับฝาก ทางเรามีการทำความสะอาดก่อนและหลังเข้าทุกครั้ง ทั้งพื้นที่ห้องพักและพื้นที่ข้างนอกกลางวัน และเราก็จะอัพเดทให้เจ้าของตลอดทั้งวัน เช้า กลางวัน และเย็น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมได้รับการสนับสนุนจาก (1) โรงพยาบาลสัตว์เลี้ยงศรีวิรา สำหรับกรณีฉุกเฉินหรือการตรวจสุขภาพ (2) ร้านขายอาหารสัตว์เลี้ยงและของใช้สัตว์เลี้ยง สำหรับการซื้อสินค้าที่จำเป็นต่อสัตว์เลี้ยงที่เข้าพัก (3) ร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์ สำหรับลูกค้าที่ต้องการใช้บริการอาบน้ำตัดขนสัตว์เลี้ยง (4) ผู้ให้บริการขนส่งถึงที่หมาย (Delivery) เพื่อจัดส่งสินค้าอาหารสัตว์เลี้ยงและทรายสำหรับสัตว์เลี้ยง กรณีที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงนำอาหารแมวหรือทรายสำหรับสัตว์เลี้ยงมาไม่เพียงพอกับการเข้าพักที่โรงแรม และพันธมิตรด้านไอทีสำหรับการจองห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้



“ โรงแรมเราไม่มีการกุ่มมิ่ง เนื่องจากไม่มีพื้นที่ให้ทำแล้ว แต่เราสามารถพาแมวไปกุ่มมิ่งได้ร้านประจำใกล้ ๆ ไม่ได้คิดค่าอะไรเพิ่มคิดตามราคาร้านตัดขนตามบิลเลย เราก็จะมีคอนเทคกับพวกร้านอาหารสัตว์เลี้ยง มีการติดต่อให้แกร์ปมาส่ง ทางเราก็มีทรายเพื่อไว้ฉีดพ่นเตรียมความพร้อมเพื่อเกิดปัญหา ส่วนโรงพยาบาลก็มีโรงพยาบาลศรียราที่ใช้บริการบ่อย ๆ เพราะมีญาติที่งานที่นั่น สามารถสอบถามอาการหรือส่งรูปให้เขาเช็ดยาการได้ เคยปรึกษาเขาช่วงแรกที่เปิดเหมือนกันเรื่องการใช้ยาทำความสะอาดที่เหมาะสมกับแมว ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมแบ่งต้นทุน 6 รายการหลัก ประกอบไปด้วย (1) มีค่าบำรุงรักษาสถานที่ อุปกรณ์ และเครื่องปรับอากาศ (2) ค่าทรายและของเล่นสำหรับสัตว์เลี้ยง (3) ค่าจ้างเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย (4) ค่าพื้นที่ส่วนกลาง (5) ค่าเช่าที่จอดรถ (6) ค่าสาธารณูปโภค จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“บริหารและดูแลแค่เฉพาะคนในครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ และพี่เอง ส่วนมาก บางทีมีการเรียกเพื่อนมาช่วยนิดหน่อยหากยุ่งมากประมาณ 3 ถึง 4 คน มีการเทรนประมาณหนึ่ง เรื่องการทำความสะอาดตามซอกตามอะไร ก็คุย ๆ แบบกันเอง พื้นที่ของโรงแรมก็เป็นเจ้าของเองไม่ได้เช่า อาจมีค่าส่วนกลางที่ต้องจ่ายเป็นรายเดือน ทั้งค่ายาม ค่าที่จอดรถ และค่าอื่น ๆ ค่าน้ำค่าไฟ ตามปกติ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการจัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจผลการศึกษาพบว่า มีความน่ากังวลใจในเรื่องของการรับฝากสัตว์เลี้ยงไว้ เนื่องจากเคยมีกรณีเจ้าของสัตว์เลี้ยงทอดทิ้งสัตว์เลี้ยงไว้ และไม่จ่ายค่าที่พัก ทำให้ทางโรงแรม ต้องหาช่องทางในการดำเนินการทางกฎหมายและการปรับปรุงการเก็บหลักฐานของเจ้าของสัตว์เลี้ยงมากขึ้น ในขณะเดียวกันกฎหมายในเรื่องนี้ยังไม่รัดกุมมากพอ หากดำเนินการแล้วไม่เจอเจ้าของสัตว์เลี้ยง ทางร้านต้องมีการรับผิดชอบกรณีดังกล่าวด้วยการรับเลี้ยงสัตว์เลี้ยงไว้เอง ในส่วนขอผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่ผ่านมามีส่วนเกี่ยวข้องกับการชะลอตัวทางเศรษฐกิจส่งผลให้ลูกค้าประจำมีจำนวนลดลงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งข้อจำกัดในการดูแลสัตว์เลี้ยงแต่ละตัวที่มีนิสัยแตกต่างกัน ทำให้ต้องมีการศึกษาพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงที่รับมาดูแลโดยละเอียดควบคู่กับการตรวจเช็คโรคติดต่อในสัตว์เลี้ยง หากตรวจสอบไม่ถี่ถ้วน สามารถทำให้เกิดความเสี่ยงทั้งสัตว์เลี้ยงในฐานะพาหนะนำโรคติดต่อสู่สัตว์เลี้ยงตัวอื่น ๆ ที่พักอยู่ในโรงแรมทางผู้ประกอบการต้องมีการตรวจสอบด้วยข้อมูลจากสมุดทุกครั้งก่อนเข้าพัก และการสร้างเงื่อนไขสำหรับสัตว์เลี้ยงที่สามารถเข้าพัก อาทิ ไม่รับแมวไม่ทำหมัน ไม่รับแมวที่ไม่มีสมุดวัคซีน หรือสัตว์เลี้ยงมีการ



เลี้ยงแบบระบบเปิด เป็นต้น นอกจากนี้ ทางโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงยังมีการพิจารณาถึงปัญหาการขยายพื้นที่ในอนาคต เนื่องจากพื้นที่โรงแรมมีค่อนข้างจำกัดและมีลักษณะเป็นตึกแถวยาว การเพิ่มบริการนอกเหนือจากห้องพักจึงเป็นไปได้ยาก จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ข้อจำกัดหรืออุปสรรคในแง่ นั้น ก็มีวัน ๆ บ้าง เหมือนกันว่าลูกค้าจะทิ้งแมวเอาไว้ ตอนนั้นก็ต้องมองหาช่องทางในการติดต่อทนายหรือว่าดำเนินการทางกฎหมาย หรือว่าพยายามทำให้รัดกุมโดยสามารถตามตัวเจ้าของแมวได้ บางทีก็มีการเบี้ยวเงิน เราก็ต้องมีช่องทางเหล่านี้ ส่วนอื่นก็มีเรื่องของ อย่างตอนโควิด 19 ก็โดนหนักเหมือนกันเรื่องธุรกิจท่องเที่ยวมีปัญหา เราก็กระทบไปด้วย อาจจะมีบ้างอย่างเช่น แมวมาถึงมีโรคเชื้อรา หรืออาจจะเป็นหวัดมา ทำให้ต้องระวังเรื่องการระบาดของเชื้อโรค ความสะอาดพยายามจะทำให้เกิดในส่วนนี้ ก่อนเข้าพักเราจะมีการเช็คสมุดวัคซีน เราไม่ค่อยรับแมวไม่ทำหมันเท่าไร เพราะค่อนข้างจะมีปัญหาเยอะ มันจะรบกวนของคนอื่น และก็มีเรื่องของอารมณ์แมวที่เกรี้ยวกราดประมาณนี้ ทำให้ดูแลยากเลยพยายามจะไม่รับแมวที่ยังไม่ทำหมัน วัคซีนพยายามให้เขาอัปเดตทุก ๆ ปี และก็จะถามว่าเป็นแมวระบบปิดไหมหรือว่าหยอดหมัดหยอดพยาธิไหม พยายามจะตรวจก่อนทุกครั้ง เคยมีแมวระบบเปิดมาฝาก แต่ต้องคุยจริง ๆ จัง ๆ ว่าเขาหยอดหมัดไหม ต้องถามให้ชัดว่าไม่ได้มีปัญหาอะไร และเช็คหน้างานอีกทีว่าโอเคไหมแล้วค่อยรับ ยังไงก็พยายามดูไปก่อน ถ้าสำรวจแล้วมีหลักฐานการฉีดยาหยอดหมัดแล้ว ก็รับไม่มีปัญหาอะไร แต่เราจะไม่มีการปล่อยแมวออกมาที่ส่วนกลางให้อยู่ห้องอย่างเดียว เพื่อไม่เพิ่มความเสี่ยง เราก็มีการช่วยเหลือเนื่องจากบางโรงแรมไม่รับฝาก ทางเรามีการทำความสะดวกก่อนและหลังเข้าทุกครั้ง ทั้งพื้นที่ห้องพักและพื้นที่ข้างนอกล้างทุกวัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่าง ๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ไม่ได้มุ่งหวังผลกำไร เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ดำเนินกิจการแบบครอบครัว ไม่ได้มีการวางแผนทางการเงิน และมีรายได้ที่มัน จึงสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการสร้างรายได้ที่เพียงพอครอบคลุมต้นทุนการดำเนินงาน และยังเป็นแหล่งรายได้หลักที่ช่วยสนับสนุนครอบครัว อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดทางการเงินคงอย่างชัดเจน เช่น ระยะเวลาคืนทุน อัตราผลตอบแทนการลงทุน หรือกำไรสุทธิประจำปี แต่ให้ความสำคัญกับการมีรายได้ที่มั่นคงและเพียงพอ

ต่อค่าใช้จ่ายมากกว่า สะท้อนแนวทางการบริหารการเงินในธุรกิจขนาดเล็กที่มุ่งหวัง ความอยู่รอดและการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้

“เป้าหมายของที่นี่ไม่ได้มีการตั้งเป้าชัดเจนขนาดนั้น แต่ก็เป็รรายได้หลักแหละ คือด้วยตัวสถานที่ไม่ได้มีการเช่าเลยทำให้ไม่มีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ บ้านทำกันเอง เราไม่ได้มองเรื่องการขยายสาขา หรือขยายพื้นที่ยังไม่ได้โฟกัสตรงนั้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมให้ความสำคัญในมิติลูกค้าเป็นอันดับแรก มีการเรียนรู้พฤติกรรมและความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง โดยเฉพาะการใช้แอปพลิเคชัน กูเกิ้ล แมพ (Google Map) เป็นการวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าและการเขียนบทวิจารณ์ออนไลน์ ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการของลูกค้ายุคดิจิทัล อีกทั้งยังส่งเสริมให้อัตราการซื้อซ้ำและมีจำนวนลูกค้าใหม่จากการบอกต่อ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการรักษฐานลูกค้าเก่าและการสร้างความภักดี (Customer Loyalty) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจ มากกว่าการหาลูกค้าใหม่เพียงอย่างเดียว จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้

“แต่ถ้าให้รู้สึกว่าการประสบความสำเร็จก็คงจะเรื่องของ feedback และ อัตราการเข้าถึงลูกค้ามากขึ้น แค่วันหนึ่งที่พักเราก็ไม่ว่าง เราก็โอเคแล้ว ปกติเราก็ดูติดตามผลลูกค้าจาก Google map ที่มารีวิวให้ แต่ก็ไม่ได้ไปขอให้เขาทำให้ ปล่อยให้มันเป็นไปตามกลไกของมัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.2.3 มิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social & Environmental Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการบูรณาการการดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญต่อผลกระทบที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยรอบ อาทิ มีการคัดแยกสิ่งแปลกปลอมหรือการจัดการสิ่งปฏิกูลและของเสียภายในโรงแรม เพื่อไม่ให้เกิดการปนเปื้อนในพื้นที่ชุมชน เนื่องจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสัตว์เลี้ยงอาจสร้างผลกระทบต่อสุขอนามัยและสิ่งแวดล้อมได้ นอกจากนี้โรงแรมยังใส่ใจเรื่องการช่วยเหลือแมวจรจัด โดยผู้ประกอบการเลือกที่จะรับแมวจรจัดเข้ามาดูแลชั่วคราว แยกพื้นที่ให้ชัดเจนระหว่างสัตว์ที่เป็นพาหะและสัตว์ทั่วไป และจัดหาที่พักพิงให้แมวจรเหล่านี้แทนการปล่อยทิ้งในชุมชน ซึ่งไม่เพียงช่วยลดปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพในชุมชน แต่ยังสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกให้แก่ธุรกิจ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้

“เรื่องของสิ่งปฏิกูลพวกของเสีย เรามีการจัดการไม่ทำละอะเทอะพื้นที่ส่วนชุมชนใกล้เคียง เรามีการช่วยเหลือแมวจร หากป่วยอะไรก็พาไปหาหมอ บางตัวเลี้ยงเอง บางตัวหาบ้าน หาได้บ้างไม่ได้บ้าง แต่เราก็ไม่เคยทิ้งแมวพวกนี้เลย มีजनบ้าน แต่เราแยกเป็นสัดส่วนแมวที่เป็นพาหะอยู่จะห้องนี้ แมวจรปกติจะอยู่อีกห้อง แมว

เหล่านี้จะแยกชั้นชัดเจนไม่ยุ่งเกี่ยวกับแมวลูกค้า ช่วยเพราะสงสาร อยู่ข้างนอก อันตรายแถมอาจสร้างความเดือนร้อนให้พื้นที่ใกล้เคียงเลยพยายามรับเลี้ยงเอาไว้เองไม่อยากให้น้องโดนเอามาปล่อยอีก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.2.4 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรม กำหนดมาตรการป้องกันอัคคีภัย โดยมีใบขออนุญาตติดตั้งถังดับเพลิง ในหลายจุดและ แสดงถึงการมีมาตรฐานการทำความสะอาดและฆ่าเชื้ออย่างสม่ำเสมอในพื้นที่ของ โรงแรม เช่น ห้องพักรักษาตัวเลี้ยง อุปกรณ์ให้อาหาร และของเล่น ในช่วงเช้า และช่วงเย็น นอกจากนี้ มีการใช้น้ำยาฆ่าเชื้อปลอดภัยต่อสัตว์และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับ บทสนทนา ดังนี้

“ส่วนเรื่องความปลอดภัยเรามีด้านอัคคีภัย มีการติดตั้งถังดับเพลิงเอาไว้ 2 ที่ มีการขอใบอนุญาต และเรื่องของสิ่งปฏิกูลพวกของเสีย เรามีการจัดการไม่ทำเลอะเทอะ พื้นที่ส่วนชุมชนใกล้เคียง เราก็ค่อนข้างเน้นความสะอาดประมาณนี้เนอะ พวก น้ำยา ยาฆ่าเชื้อไปเช็ดพื้น น้ำยาล้างจานพวก Food grade ที่เขาเอาไว้ใช้กับสัตว์ เลี้ยง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

1.2.5 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) ผล การศึกษาพบว่า ทางโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงมีการรายงานภาพถ่ายหรือวิดีโอที่เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงผ่าน ทางแอปพลิเคชันเฟสบุ๊ค (Facebook) ในแชทส่วนตัวของเจ้าของสัตว์เลี้ยง มีการจัดส่งข้อมูล 2 ครั้ง ต่อวัน เพื่อให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสุขภาพและความเป็นอยู่ของสัตว์เลี้ยงตลอดเวลา ลดความกังวลใจและเพิ่มความมั่นใจในการใช้บริการ นอกจากนี้ยังมีการมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับ แมวและเจ้าของสัตว์เลี้ยงผ่านสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก เช่น กระบะทราย ที่รับเลี้ยงสัตว์เลี้ยง ภาพขณะใส่อาหารและใส่น้ำ เป็นต้น มีพื้นที่เล่นส่วนกลางให้สัตว์เลี้ยง สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึง ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการด้านจิตใจของเจ้าของสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าว สอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ความสะดวกสบายที่เราให้กับลูกค้าจะเป็นการส่งวิดีโออัพเดทให้ตัวเจ้าของ วันละ 2 ครั้ง และเราก็มีพื้นที่ส่วนกลางไว้ให้แมวใช้บริการ เวลาแมวจะเข้าพักทางเรามีการทำ ความสะอาดก่อนและหลังเข้าทุกครั้ง ทั้งพื้นที่ห้องพักและพื้นที่ข้างนอกล้างทุกวัน ชามข้าว ชามน้ำมีการเปลี่ยนล้างเปลี่ยน ในห้องจะมีทำเล็บแมว กระบะทราย ประมาณนี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 1, 5 กรกฎาคม 2568)

## 2. โรงแรมเหมียวบู (Maew Boo Cat Hotel)

2.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

2.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมนำเสนอสินค้าและบริการของโรงแรม จากประสบการณ์ในการเลี้ยงดูแลสัตว์เลี้ยงจำนวนมากประมาณ 15 ถึง 20 ตัว เป็นระยะเวลามากกว่า 10 ปี มีการเข้าถึงพฤติกรรมของสัตว์แต่ละตัวอย่างใกล้ชิด อีกทั้งผู้ประกอบการยังทำหน้าที่ดูแลเองทุกกรณี ทำให้สามารถรายงานข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว หากเกิดเหตุหรือแมวมีอาการไม่สบายสามารถพาไปโรงพยาบาลได้โดยไม่ต้องรอประเมินอาการ การดูแลสัตว์เลี้ยงของลูกค้าเปรียบเสมือนการดูแลเด็กเล็กของครอบครัว จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เราดูแลเอง นับว่าเป็นจุดเด่นที่คนไทยจะเข้าใจดี เลี้ยงแมวเขาเหมือนเลี้ยงลูก เรา ก่อนจะมาเปิดโรงแรมแมวกี่เลี้ยงแมวมาก่อนนานแล้ว เลี้ยงมากที่สุดก็ 30 ตัว เป็น 10 ปีเลยนะ เราใช้ประสบการณ์ที่เลี้ยงแมวมานะ เลยเข้าใจว่าลักษณะนิสัยของแมวเป็น ยังไง ทั้งเรื่องความสะอาด ความปลอดภัย เพราะแมวต้องการความเงียบบางมาก โลกส่วนตัวสูงมากกว่าสุนัข เราเลยคิดว่าจุดเด่นหรือคุณค่าของที่นี่คือ เราดูแลเองไม่จ้างคนดูแล มีประสบการณ์การดูแลแมวมานาน รวมถึงพอเราสร้างโรงแรมก็คำนึงถึงพื้นที่ต่าง ๆ ออกแบบมาเพื่อแมวโดยเฉพาะเลย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการกำหนด กลุ่มเป้าหมายมีทั้งหมด 5 สัญชาติ ประกอบไปด้วย (1) กลุ่มเป้าหมายสัญชาติไทย ที่มีความต้องการฝากเลี้ยงแมวเป็นจำนวนมากที่สุด เนื่องจากเป็นกลุ่มคนที่อยู่อาศัยในพื้นที่ใกล้เคียง รวมถึงกลุ่มที่ทำงานใกล้กับโรงแรม นอกจากนี้กลุ่มเป้าหมายรองลงมาเป็นกลุ่มชาวต่างชาติประเทศต่าง ๆ ได้แก่ (2) ชาวจีน (3) ชาวญี่ปุ่น (4) ชาวมาเลเซีย และ (5) ชาวเมียนมา โดยส่วนใหญ่ระยะเวลาในการเข้าพักมีตั้งแต่ 1 คืน ไปจนถึง 1 ปี จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นคนไทยเยอะสุด มีชาวต่างชาติ ก็มี จีน ญี่ปุ่น มาเลเซีย และก็พม่า นะ ที่เนี่ยคนไทยเยอะกว่ามาก เพราะเขาเข้าใจเราด้วยแหละเราดูแลเอง นับว่าเป็นจุดเด่นที่คนไทยจะเข้าใจดี” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการส่งมอบบริการให้ถึงมือลูกค้าผ่านช่องทางสื่อออนไลน์โซเชียลมีเดีย เพื่อการสื่อสารข้อมูลและการรองรับจองที่พัก



เพียง 3 ช่องทาง ประกอบไปด้วย (1) แอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก มีการใช้ระบบการจองรวมถึงการกิจกรรมส่งเสริมการขายภาพโรงแรม การรีวิวจริงจากเจ้าของสัตว์เลี้ยง และ กิจกรรมส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น โปรโมชั่นสัตว์เลี้ยงเข้าพักโรงแรมในช่วงวันเกิด สามารถให้โรงแรมจัดงานวันเกิดให้รางวัลถ่ายรูปส่งเจ้าของได้ (2) แอปพลิเคชันอินสตราแกรม (Instagram) มีการใช้เพื่อการถ่ายรูปอัปเดตสัตว์เลี้ยงที่เข้ามาพักในโรงแรม รวมถึงการรีวิวของเจ้าของสัตว์เลี้ยง (3) แอปพลิเคชันไลน์ โอเอ (Line OA) สำหรับใช้ในการตอบข้อมูลเจ้าของสัตว์เลี้ยงหรือกรณีที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องการสอบถามข้อมูล รวมถึงการจองสามารถจองผ่านช่องทางออนไลน์ได้โดยตรงและการส่งภาพถ่ายแบบรายวันให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่นำมาฝากและการแจ้งข่าวสารต่าง ๆ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ช่องทางส่วนใหญ่ออนไลน์เลยคะ ก็มีเฟซบุ๊ก ไลน์ และก็ไลน์แอด ส่วนใหญ่ลูกค้าแอดมาจองในไลน์จะเยอะแต่ก็จะผ่านตาลูกค้าจากเฟสกับไลน์มาก่อน เฟสก็จะลงเกี่ยวกับข้อมูล กฎหมายเข้ารับบริการ โปรโมชั่นของโรงแรมอะไรแบบนี้ หากลูกค้าพาแมวมาเข้าพักกับเราช่วงที่เขาเกิด เราสามารถจัดงานเลี้ยงถ่ายรูปซื้อเค้กมาให้แมวเขาได้ด้วยเช่นกัน หรือบางช่วงก็มีแถมขนมแมวแล้วแต่ช่วงเลยคะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการสร้างภาพลักษณ์แบรนด์จากการที่ดูแลโดยเจ้าของเอง และการที่ลูกค้าวนกลับมาซื้อบริการซ้ำด้วยการบริการที่สม่ำเสมอ อาทิ มีการรายงานพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยง ภาพถ่ายและวิดีโอส่งให้ตลอดกับเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่นำมาพักกับทางโรงแรม เป็นต้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ที่นี่ไม่มีเมมเบอร์เลยคะ เน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบรายงานพฤติกรรมน้องแมว ถ่ายรูปและส่งวิดีโออัปเดตให้เจ้าของแมวทุกวัน ที่นี่เราดูแลเองสามารถอัปเดตได้ตลอดปีครอบครัว เราว่าการบริการที่ดีมีมาตรฐานจะดึงดูดกลุ่มลูกค้าเข้ามาและมีการบอกปากต่อปากของลูกค้าจนสร้างเป็นฐานลูกค้าในกับโรงแรมเรา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีรายได้หลักจาก 3 ช่องทาง ประกอบไปด้วย (1) ห้องพักสำหรับแมว 6 ประเภท ประกอบไปด้วย (1.1) ห้องสแตนดาร์ด (Standard Room) ราคา 350 บาทต่อคืน (1.2) ห้อง เอส คอนเน็ก (S Connect Room) ราคา 550 บาทต่อคืน เป็นห้องเชื่อมชั้นบนกับชั้นล่าง (1.3) ห้องวีไอพี (Vip Room) ราคา 650 บาทต่อคืน (1.4) ห้อง วีวีไอพี (VVip Room) ราคา 750 บาทต่อคืน (1.5) ห้องวี คอนเน็ก (V Connect Room) ราคา 1,050 บาทต่อคืน เป็นห้องที่เชื่อมระหว่างห้องวีไอพีกับห้องวีวีไอพี และ



(1.6) Extra ราคา 450 บาทต่อคืน (2) ค่าเช่ากล้องวงจรปิด ราคา 50 บาท (3) ค่าบริการทรายแมว ราคา 100 บาทต่อครั้ง ส่วนระยะเวลาในการเข้าพัก มีตั้งแต่จำนวน 1 คืน ไปจนถึง 1 ปี จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ห้องพักของเรามีทั้งหมด 6 ประเภท คือ Standard Room ราคา 350 บาทต่อคืน ส่วน S Connect Room ราคา 550 บาทต่อคืน เป็นห้องเชื่อมชั้นบนกับชั้นล่าง ต่อมา Vip Room ราคา 650 บาทต่อคืน และ VVip Room ราคา 750 บาทต่อคืน ส่วน V Connect Room ราคา 1,050 บาทต่อคืน เป็นห้องที่เชื่อมระหว่างห้องวิวโอพีกับห้องวิวโอพีเคะ และสุดท้าย Extra ราคา 450 บาทต่อคืน ที่นี้รองรับได้มากที่สุด 15 ถึง 20 ตัวโดยประมาณ ทุกห้องเรามีให้เช่ากล้องวงจรปิด ราคา 50 บาทต่อตัว และค่าบริการทรายแมว 100 บาทต่อครั้ง เข้าพักนานสุดน่าจะ 1 ปีได้” (ผู้ให้ข้อมูล หลักหมายเลข 2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการใช้ทรัพยากรในการให้บริการ 4 ประเภท ประกอบไปด้วย (1) ห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยง มีการออกแบบห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยงตามความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงและห้องพักที่มีขนาดรองรับจำนวนของสัตว์เลี้ยงในการเข้าพักแต่ละห้อง (2) ของเล่นของใช้สำหรับแมว เพื่อเพิ่มความเพลิดเพลินให้แก่สัตว์เลี้ยง อาทิ ที่รับเล็บ หลุมนอน กระบะทราย ภาชนะใส่อาหารและภาชนะใส่น้ำ เป็นต้น (3) เครื่องฟอกอากาศ เพื่อควบคุมสภาพแวดล้อมให้มีอากาศถ่ายเท พร้อมกรองฝุ่นละอองและขนสัตว์ (4) กล้องวงจรปิด เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยงในการตรวจสอบความเป็นอยู่ของสัตว์เลี้ยงได้ตลอดเวลา ทำให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงเกิดความสบายใจและลดความกังวล จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“สิ่งที่ใช้ประจำตอนทำโรงแรมแมวก็น่าจะมีห้องพักแมว ของเล่นของใช้ของแมว เครื่องฟอกอากาศ สำคัญมากเพราะเรื่องกลิ่นเรื่องโรคเรื้อรังข้างซีเรียส และกล้องวงจรปิดอย่างสุดท้ายค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมระบุถึงสิ่งที่ต้องทำในแต่ละวัน ไม่ว่าจะเป็นการทำความสะอาดทั้งพื้นที่ส่วนของที่พักของสัตว์เลี้ยง รวมถึงพื้นที่ส่วนกลางอยู่เสมอ การให้อาหารและน้ำสำหรับสัตว์เลี้ยงที่เข้าพัก มีการคอยสังเกตพฤติกรรมและสุขภาพของสัตว์เลี้ยงที่เข้าพัก มีการปล่อยสัตว์เลี้ยงออกมาเล่นตามเวลาที่โรงแรมกำหนด มีการถ่ายภาพเพื่อรายงานเจ้าของสัตว์เลี้ยง รวมถึงทำการประชาสัมพันธ์โรงแรมผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ในกรณีที่สัตว์เลี้ยงเข้าพักเป็นครั้งแรก สิ่งที่ต้องทำเพิ่มเติม คือ การเช็กสมุดวัคซีนของสัตว์เลี้ยงที่เข้าพัก รวมถึงบัตรประชาชนของเจ้าของสัตว์เลี้ยงและหลักฐานการยืนยันการจองห้องพัก โรงแรมมีการปฏิบัติตามมาตรฐานการรับสัตว์เลี้ยงเข้าพักอย่างเข้มงวด โดยรายงานเจ้าของสัตว์เลี้ยงผ่านแฟมเพจ

และเว็บไซต์ โดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโรคต่าง ๆ ของสัตว์เลี้ยง อาทิ ไข้หวัดหวัดแมว เชื้อรา เป็นต้น รวมทั้งยังกำหนดให้มีการรับฝากสัตว์เลี้ยงที่เลี้ยงระบบปิดและต้องไม่มีอาการติดสัดหรือภาวะต้องการผสมพันธุ์ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ปกติเวลาเปิดให้บริการทุก ๆ วัน เราก็จะมีการคลินพื้นที่ของที่พักน้องแมวพื้นที่ส่วนกลาง มีการให้อาหารและน้ำกับน้องแมวแต่ละบ้าน มีการสังเกตพฤติกรรมและสุขภาพระหว่างวัน มีการปล่อยแมวออกมาเดินเล่นตามเวลา มีการถ่ายรูปและวิดีโออัพเดทให้กับลูกค้า ส่วนบ้านไหนที่เข้าพักครั้งแรก ทางเราก็จะมีการขอเรียกดูสมุดวัคซีนก่อนจองเข้าพัก และมีการถามเรื่องโรคการเลี้ยงดูแบบไหน มีนิสัยยังงัยบ้าง ทางเรามีมาตรฐานเขียนไว้ชัดเจนค่ะ หากทำตามไม่ได้ก็ไม่รับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีความร่วมมือระหว่างพันธมิตรหลักประกอบไปด้วย 3 ส่วน ประกอบไปด้วย (1) โรงพยาบาลสัตว์เลี้ยง ในกรณีแมวป่วยขนาดเข้าพักสามารถส่งไปรักษากับโรงพยาบาลใกล้เคียงของโรงแรมได้ (2) ร้านขายอาหารและของใช้สำหรับสัตว์เลี้ยง มีการบริการในส่วนของการซื้อทรายและอาหารมาใช้ในการขายภายในโรงแรม (3) ร้านอาบน้ำและตัดขนสำหรับสัตว์เลี้ยง มีส่วนช่วยในเรื่องบริการเสริมที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องการ สามารถพาไปร้านเพื่อตัดแต่งขนและอาบน้ำตามความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงได้จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ที่นี่มีแค่ห้องพักเลยละ ส่วนบริการอื่นยังไม่มี ส่วนใหญ่หากลูกค้าอยากได้อาหารเพิ่มหรือให้พาไปกรูมมิง เราก็จะพาไปร้านใกล้เคียงโรงแรมเราละ ส่วนกรณีป่วยก็จะมีการพาไปหาหมอให้แต่ค่าใช้จ่ายรักษาลูกค้าจ่ายเอง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า พบว่า ทางโรงแรมมีการกำหนด ค่าจ้างพนักงานทำความสะอาดแบบรายครั้ง ในกรณีที่ต้องการทำความสะอาดใหญ่หรืออัตราการเข้าพักจำนวนมาก จึงต้องมีการจ้างพนักงานภายนอกเข้ามาช่วย และค่าสาธารณูปโภคเพื่อการดำเนินกิจการอย่างราบรื่นและเพิ่มความสะอาดสุขสบายแก่สัตว์เลี้ยงที่เข้าพัก อาทิ การเปิดใช้งานเครื่องปรับอากาศ การใช้น้ำเพื่อทำความสะอาดพื้นที่ เป็นต้น ค่าเสื่อมของของเล่นของใช้สำหรับสัตว์เลี้ยง อาทิ ที่รับเล็บ คอนโดสัตว์เลี้ยง ลูกบอลและไม้ตอกแมว และกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการขาย การใช้แอปพลิเคชันสำหรับการลงโฆษณาแบบมีอัตราค่าบริการเพื่อเพิ่มการมองเห็นแก่กลุ่มเป้าหมายอย่างเจ้าของสัตว์เลี้ยง การจัดกิจกรรมส่วนลดสำหรับการเข้าพักครั้งแรก เป็นต้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุนน่าจะไม่ใช่เยอะเท่าไรเรื่ ก็ค่าจ้างแม่บ้านเวลาทำความสะอาดใหญ่ ค่าไฟ ค่าน้ำ ค่าของเล่นของใช้แมว และค่าโปรโมตช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ค่ะ”  
(ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2, 22 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรมเหมียวบู (Maew Boo Cat Hotel) ผลการศึกษาพบว่า เนื่องจากทางโรงแรมเป็นบ้านพักการขยายพื้นที่หรือเพิ่มจำนวนห้องพักให้มากขึ้น อาจเป็นเรื่องที่ยากต่อการเพิ่มจำนวนสิ่งอำนวยความสะดวกและสัดส่วนของห้องพักที่มีเพียง 8 ห้องเท่านั้น นอกจากนี้ยังมีเรื่องของบริการอื่น ๆ อาทิ การอาบน้ำและตัดขนสัตว์ การรักษา เป็นต้น ที่ไม่สามารถทำเพิ่มเติมได้ เนื่องจากผู้ประกอบการยังขาดความรู้และต้องมีการจ้างพนักงานเข้ามาเป็นจำนวนมาก ในขณะที่เดียวกันข้อจำกัดของทำเลที่ตั้งในเขตเมือง ใกล้แหล่งบ้านพัก คอนโด และแหล่งสรรพสินค้า ทำให้คู่แข่งในให้บริการที่พักสัตว์เลี้ยงมีจำนวนมาก ส่งผลต่อรายได้จากลูกค้ารายใหม่ที่สูญเสียไป และเผชิญหน้ากับสถานะการแข่งขันที่รุนแรงจากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ข้อจำกัดและอุปสรรค คิดว่า ข้อจำกัดเป็นเรื่องของพื้นที่ การให้บริการได้แค่ 8 ห้อง ถือว่าห้องไม่เยอะมากและจะขยายก็ยากเพราะเป็นบ้านพื้นที่จำกัดด้วยค่ะ อุปสรรคก็ด้านคู่แข่งเลย เยอะมาก ธุรกิจทุนเยอะมากเปิดแข่งมากขึ้น แย่งลูกค้ากันเต็มไปหมด ลูกค้าใหม่ที่จะเข้ามาก็น้อยเลยต้องเน้นเรื่องโปรโมต” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่าง ๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมพิจารณาผลลัพธ์ทางการเงินควบคู่กับคุณภาพบริการ โดยระบุชัดเจนในเรื่องของกำไร และการมีลูกค้าถือเป็นเป้าหมายสำคัญอันดับแรก การวัดผลทางการเงินอาศัยการติดตามอัตราการเข้าพัก (Occupancy Rate) รวมถึงการตรวจสอบรายได้ต่อเดือนและต่อปีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวทางการวิเคราะห์เชิงปฏิบัติที่คำนึงถึงกระแสเงินสดและอัตราการให้บริการเป็นตัวบ่งชี้ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เป้าหมายหลักๆ ของเรา คือ การที่เราเปิดโรงแรมแมวเพราะอยากให้เจ้าของเวลาไปต่างจังหวัดหรือต่างประเทศ มีที่รับฝากที่ไม่ต้องคอยกังวล เราอยากเป็นที่ ๆ นั้นให้กับลูกค้า แน่แน่นอนแหละว่าทำธุรกิจก็อยากได้กำไร ในด้านความสำเร็จเราว่า การที่มีลูกค้าและการได้กำไรก็เป็นเรื่องที่ทำให้อันดับต้น ถ้าทางด้านกำไรอะ ทุกเดือนเราก็มี

การเช็คอัตราการเข้าพัก รายได้ต่อเดือน ต่อปี ส่วนด้านลูกค้า” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมเข้าใจถึงพฤติกรรมและความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง ผ่านการตรวจสอบบทวิจารณ์หรือรีวิวและการให้คะแนนระดับความพึงพอใจของลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ เช่น แอปพลิเคชันกูเกิ้ลแมพ (Google Map) แอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก (Facebook) เป็นต้น รวมถึงมีการตรวจสอบและบันทึกข้อมูลของอัตราลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำด้วย ตลอดจนการตรวจสอบอัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำ (Repeat Customers) และยังมีการนำรายละเอียดการปรับปรุงจากลูกค้า มาใช้ปรับปรุงบริการซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดสำคัญของความภักดีของลูกค้า จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ส่วนด้านลูกค้า ทางเรามีการเช็คการรีวิวและการให้คะแนนของลูกค้าจาก เฟซบุ๊กบ้าง หลัก ๆ จะเป็นกูเกิ้ล และมีการเช็คการกลับมาใช้บริการซ้ำมีมากน้อยแค่ไหน เรียกได้ว่าทางเราอัพเดทเก็บ feedback จากลูกค้าและมีการอัพเกรดของเล่นแมวของใช้แมวตลอดเวลา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.2.3 มิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social & Environmental Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก เริ่มต้นจากการใช้อุปกรณ์ที่เป็นมิตรต่อสัตว์ และสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้ทรายและถุขะที่สามารถย่อยสลายเองตามธรรมชาติ เพื่อลดการเกิดขยะสะสมและไม่เพิ่มขยะในพื้นที่ใกล้เคียงและสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในขณะเดียวกันการจัดการสิ่งแวดล้อมและการดูแลความสะอาดของสถานที่ช่วยลดผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดกับชุมชนโดยรอบ ยังคงเป็นแนวทางการสร้างคุณค่าทางสังคมในเชิงป้องกันทางอ้อม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ที่นี่พยายามช่วยเรื่องลดขยะให้ได้มากที่สุดเลยมีการใช้ทรายและถุขะที่สามารถย่อยสลายได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.2.4 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรม มีดัชนีวัดผลเรื่องมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับเงื่อนไขการเข้าพักที่ชัดเจน หากไม่ตรงตามเงื่อนไข อาจไม่สามารถเข้ารับฝากได้ โดยเฉพาะการพิจารณาการป้องกันโรคก่อนเข้าพักด้วยการคัดกรองสุขภาพสัตว์เลี้ยง อาทิ การฉีดวัคซีนครบถ้วนและมีการบันทึกประวัติสุขภาพ เพื่อลดความเสี่ยงของโรคติดต่อในสัตว์เลี้ยง อีกทั้งทางโรงแรมมีการกำหนดห้องพักเป็นห้องลักษณะปิดช่วยลดโอกาสที่แมวสูญหาย รวมทั้งยังมีมาตรการควบคุมการปล่อยแมวออกมาเล่นที่ละบ้าน เพื่อลดความเสี่ยงของการทะเลาะหรือการบาดเจ็บระหว่างสัตว์ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้



“ความสะอาดและความปลอดภัย เรามีการกำหนดในการเข้าพักชัดเจนมาก หากไม่ตรงตามเงื่อนไขเราไม่รับค่ะ ที่พักมีติดยาก็ที่น้องจะหลุดหาย” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 2, 22 กรกฎาคม 2568)

2.2.5 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรม มีการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับสัตว์เลี้ยงอย่างครบครัน อาทิ ภาชนะใส่อาหารและน้ำ กระบะทราย และการตอบสนองต่อพฤติกรรมธรรมชาติของสัตว์เลี้ยง ด้วยอุปกรณ์การสนับสนุนการปัสสาวะที่สามารถมองเห็นจากภายนอกหน้าต่างเพื่อกระตุ้นการรับรู้สิ่งแวดล้อมรอบตัว นอกจากนี้ บรรยากาศโดยรวมของสถานที่ยังถูกออกแบบให้เงียบสงบ ลดปัจจัยก่อความเครียด ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อสุขภาพทางกายและใจของแมว จากข้อความดังกล่าว สอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ด้านความสะดวกสบายเราให้สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ชามข้าว ชามน้ำ กระบะทราย มีชั้นแมวให้แมวปีนป่าย บรรยากาศเงียบสงบ มีหน้าต่างส่องนอก เป็นต้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 2, 22 กรกฎาคม 2568)

### 3. โรงแรมโกะฟุคุแคท (Kofuku Cat Hotel)

3.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

3.1.1 การคุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการออกแบบสถาปัตยกรรมที่แตกต่างไม่เหมือนคู่แข่งในตลาด รวมทั้งการสร้างควมไว้วางใจให้แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยงและตัวสัตว์เลี้ยงเอง มีการสร้างระบบการจัดการบริการที่ดี พร้อมองค์ความรู้ด้านความสะอาด ด้วยการตรวจสอบประวัติสัตว์เลี้ยงอย่างรอบคอบ มีกล้องวงจรปิดเพื่อติดตามพฤติกรรมสัตว์เลี้ยงอย่างละเอียด มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับสัตว์เลี้ยงครบครัน ภายใต้การกำหนดราคาที่ไม่สูงมากนัก พร้อมจำนวนทีมงานที่มีประสบการณ์ดูแลอย่างยาวนานมากกว่า 8 ปี จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เป็นเจ้าของธุรกิจ Kofuku มาเป็นเวลา 8 ปี นี้กำลังจะเป็นปีที่ 9 แล้วครับ จุดเด่นหรือจุดแข็งผมว่าคงเป็นเรื่องของดีไซน์ และระบบในการทำงานและการบริการ คือสิ่งสำคัญที่สุดในการสร้าง เพราะเราก็เปิดมานาน ความเชื่อใจของลูกค้าถือเป็นสำคัญ ความไว้วางใจของลูกค้าที่เอาแมวมาฝากที่เรา ต้องบอกว่าที่เราเกริ่นนำว่า คนเลี้ยงแมวเหมือนลูก ตรงความเชื่อใจที่ว่ามาไม่ได้สร้างภายในระยะเวลาสั้น ๆ ต้องใช้



เวลาผ่านปัญหา ผ่านความรับผิดชอบ ผ่านองค์ความรู้ ผ่านการบริการ สิ่งเหล่านี้เป็น สิ่งที่เราสร้างสมลูกค้ายี่มีความรักดีเกิดขึ้นมา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

3.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า มีกลุ่มลูกค้าที่เป็น ตลาดเฉพาะ เนื่องจากมีพื้นที่โดยรอบติดต่อกับ โรงพยาบาลสัตว์เลี้ยง คอนโดมีเนียม และบ้านพัก สถานที่การแข่งขันพันธุ์สัตว์เลี้ยง ส่งผลให้กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นองค์กร ประกอบไปด้วย (1) โรงพยาบาลสัตว์เลี้ยง (2) ฟาร์มสัตว์เลี้ยง (3) คนในองค์กรออฟฟิศ (4) กลุ่มคนประกวดสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เราตั้งใจรับลูกค้าที่เป็นองค์กรด้วย ปกติเรารับพวกโรงพยาบาลสัตว์ แต่ว่าแมวที่ มาอยู่กับเราต้องเป็นแมวที่สุขภาพดีนะครับ บางทีสัตว์บาลหรือพวกพี่เลี้ยงสัตว์ในโรงพยาบาล เขาก็เลี้ยงสัตว์กัน เวลาไปเอาตัวหรือเขาต้องปิดโรงพยาบาล เขาก็มาฝากเราได้ หรือเป็น พวกฟาร์มแมว บางทีแมวเยอะก็หาที่ฝากยากนะครับ ก็ต้องจะรับแบบ ฟาร์มแมว คน ประกวดแมว มีแมวหลาย ๆ ตัวมาก็อาจจะปิดเป็นโซน ปิดชั้นได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

3.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการประชาสัมพันธ์ จากการเป็นสปอนเซอร์สนับสนุนอีเวนต์การแข่งขันมาราธอน รวมถึงการส่งมอบบริการลูกค้าผ่านช่องทาง การใช้สื่อออนไลน์โซเชียลมีเดีย เพื่อแนะนำข้อมูลข่าวสารและการรับรองที่พักผ่าน 2 ทางหลัก ประกอบไปด้วย (1) แอปพลิเคชันเฟสบุ๊ค มีการจองออนไลน์ (2) แอปพลิเคชันไลน์แอด อีกทั้งยังสามารถรองรับกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่มาจองบริเวณจุดลงทะเบียนและสามารถจองผ่านโทรศัพท์ได้ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“Thailand record ตอนพี่ตูนวิ่งรอบประเทศ โรงแรมก็เป็นตัวแทนว่า เป็นโรงแรม ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศที่ซัพพอร์ต และเรามีการแจ้งความเป็นอยู่ของน้องแมว รวมถึง ที่พัก ของเล่น สิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ตลอด มีการดูแลพฤติกรรมร่วมด้วย การ อัปเดตรูปภาพและวิดีโอจะใช้เป็น Line Ads ช่องทางการติดต่อลูกค้าส่วนใหญ่เป็น ทางโซเชียลมีเดีย ไม่ว่าจะเป็น ไอจี เฟสบุ๊ค มีกิจกรรมร่วม หรือคอสเพลย์กับบาร์น อาหารแจกในโรงแรม” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

3.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรม ไม่มีนโยบายการสมัครสมาชิก (Member) แบบเสียค่าใช้จ่ายรายเดือนหรือรายปี เปิด โอกาสให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถสมัครสมาชิกได้ฟรีตั้งแต่ครั้งแรก และเชื่อมั่นว่าแนวคิดดังกล่าวจะ นำพาฐานลูกค้าที่ดีมาสู่โรงแรมได้หากยังคงรักษามาตรฐานอย่างต่อเนื่อง จากข้อความดังกล่าว สอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“การรักษาฐานลูกค้า มีการไม่มีการขาย Membership ในลูกค้า แต่ว่าอีกจุดหนึ่ง是客户เข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง คือ (1) เราซาร์ลูกค้าไม่แพง ราคาสมเหตุสมผล กับคุณภาพ ราคาที่เราตั้งเป็นราคาตลาดที่เราเซตขึ้นมาเลยนะ ผมเชื่อมั่นว่า 3 ที่ผ่านมานี้คนจะตั้งราคามักจะเอาเราเป็นราคาตั้งต้น (2) การที่คู่แข่งจะมาลงเล่นราคาเดียวกับเราก็ต้องมีวอลลุ่มประมาณหนึ่ง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

3.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า แหล่งรายได้หลักของโรงแรมโกะฟุคุแคท (Kofuku Cat Hotel) มีห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยงเพียงอย่างเดียว ลักษณะของห้องพักมีทั้งหมด 4 ห้อง ประกอบไปด้วย (1) ห้องแคปซูล (Capsule) ราคา 350 บาทต่อคืนสามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1 ตัว หากต้องการเพิ่มสัตว์เลี้ยงอีกตัวต้องมีการเพิ่มค่าบริการ ตัวละ 50 บาท (2) แคปซูล เอ็กสตร้า (Capsule Extra) ราคา 450 บาทต่อคืน สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1 ถึง 3 ตัว (3) ดีลักซ์ (Deluxe) ราคา 500 บาทต่อคืน สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1 ถึง 6 ตัว (4) ดีลักซ์ พลัส (Deluxe Plus) ราคา 650 บาทต่อคืน สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1 ถึง 8 ตัว มีการกำหนดอัตราค่าบริการเป็นรายวัน หรือรายเดือน หรือรายปี รวมถึงมูลค่าของรายได้มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกเป็นตัวการกำหนดระยะเวลาการเข้าใช้บริการ อาทิ เทศกาลหรือวันหยุดยาว รวมถึงภาระงานที่ต้องเดินทางไกล ทำให้ระยะเวลาการรับฝากยาวนานมากกว่าปกติ อีกทั้งโรงแรมยังมีแนวโน้มกับจำนวนกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่และรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เรามี 44 ห้อง ห้องนี้จะมี 4 type คือ (1) ห้องเลี้ยงแมวเพียง 1 ตัว เรียกว่า ห้องแคปซูล (2) ห้องเลี้ยงแมวสำหรับ 1 ถึง 3 ตัวเรียกว่า ห้องดีลักซ์ (3) ห้องเลี้ยงแมวสำหรับ 1 ถึง 6 ตัว เรียกว่า ห้องสวีท (4) ห้องเลี้ยงแมวสำหรับ 1 ถึง 8 ตัว เรียกว่า ห้องเพนเฮาส์ บ้านใครบ้านมันเราไม่เอามาปนกัน รับแมวสูงสุดได้ประมาณ 200 กว่าตัว การฝากก็มักจะฝากทุกเทศกาล ความต้องการของลูกค้าค่อนข้างสูง เช่น สงกรานต์ ปีใหม่ ลูกค้าจองล่วงหน้า เป็นเวลา 3 เดือน 6 เดือน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

3.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการระบุถึง พนักงานที่ดูแลอย่างมืออาชีพจำนวน 2 - 3 อัตรา รวมทั้งมีพันธมิตรทางการแพทย์และร้านอาหารสัตว์เลี้ยง มีพื้นที่ห้องพักและอุปกรณ์อำนวยความสะดวก เช่น ภาชนะใส่อาหาร กระบะทราย ของเล่นสำหรับสัตว์เลี้ยง ที่หลับใหลแมว เป็นต้น นอกจากนี้ ทางโรงแรมยังมีระบบการจองและฐานข้อมูลลูกค้า และมีการติดตั้งกล้องวงจรปิดสำหรับรักษาความปลอดภัยแก่สัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทั้งหมด มีพนักงานประจำ 2 – 3 และซัพพลายเออร์ร้านอาหารสุนัขและแมว การทำงานรวมกัน มีโปรแกรมขั้นตอน การทำความสะอาดและความปลอดภัย ใช้ผลิตภัณฑ์เป็นของตนเอง มีการจัดแจงเวลากับร้านตัดขนให้ทำตามเวลาที่กำหนด มีการเป็นพันธมิตรกับโรงพยาบาลสัตว์ มีคุณหมอมารตรวจ และไม่มีการเก็บบริการจากลูกค้าเลย มีบริการตรวจสุขภาพเห็บเห蚤 สุขภาพผิวหนัง ตา หู เรื่องของสุขอนามัย มีพื้นที่ห้องพักสำหรับแมวโดยเฉพาะ และทางโรงแรมเรามีการติดตั้งกล่องเพื่อเอาไว้ดูเรื่องความปลอดภัยของสัตว์เลี้ยง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

3.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการตรวจสอบวันเวลาที่ลูกค้าจองเข้ามาผ่านระบบออนไลน์และทำการจองที่พัก หลังจากนั้น มีการเรียกดูประวัติวัคซีน การซักถามโรคและการเป็นอยู่ รวมถึงความต้องการพิเศษของเจ้าของ อาทิ ความต้องการให้อาหารเปียกผสมกับอาหารเม็ดหรือไม่ มีอะไรที่ต้องระวังเป็นพิเศษ สัตว์เลี้ยงมีลักษณะนิสัยอย่างไร ห้ามรับประทานอาหารประเภทไหน เป็นต้น มีการจัดเตรียมห้องพักและการทำความสะอาดฆ่าเชื้ออุปกรณ์และพื้นที่ พร้อมทั้งการจ่ายเงินให้ครบตามเงื่อนไข จึงสามารถนำแมวเข้าพักได้ มีการปรับปรุงข้อมูลแมวให้เจ้าของทั้ง 3 เวลา ได้แก่ ช่วงเช้า ช่วงกลางวัน และช่วงเย็น ผ่านช่องทางไลน์ แอด ในช่วงเชทส่วนตัวของเจ้าของสัตว์เลี้ยง พร้อมทั้งการทำการประชาสัมพันธ์ภาพภายในแอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก และ แอปพลิเคชันอินตราแกรมของทางโรงแรม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“หากน้องแมวเข้ามาพักทางโรงแรมจะมีการเช็คเรื่องการปรับตัวได้ไหม การปรับตัวของแมวมีอะไรบ้าง เช็คอารมณ์ของแมว เรามีการแจ้งความเป็นอยู่ของน้องแมวรวมถึงที่พัก ของเล่น สิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ตลอด มีการดูแลพฤติกรรมร่วมด้วยการอัปเดตรูปภาพและวิดีโอจะใช้เป็น Line Ads ช่องทางการติดต่อลูกค้าส่วนใหญ่เป็นทางโซเชียลมีเดีย ไม่ว่าจะเป็น ไอจี เฟสบุ๊ก การทำความสะอาดและความปลอดภัย ใช้ผลิตภัณฑ์เป็นของตนเอง ปกติเราทำความสะอาดพื้นที่ส่วนกลาง เข้าเย็น แต่ถ้าในห้องพักทำทุกวันอยู่แล้ว ช่วงเช้า เช็ดอู ให้ข้าวอาหารน้ำน้อง บางทีเราก็ก๊เบ้ออีกครึ่งนึงเพื่อสุนัขที่ดี ตอนเราคลีน เราคลีนตอนน้องแมวออกรอบ 1 และก่อนแมวเข้าเราก็ก๊เบ้ออีกกรอบนึง ทำเป็นดับเบิล ทำเป็นสองรอบ ลดโรคติดต่อลดโรคเชื้อโรค” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

3.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีกลุ่มพันธมิตรหลักประกอบไปด้วย (1) โรงพยาบาลสัตว์เลี้ยง มีการช่วยเหลือในการให้คำปรึกษาโรคต่าง ๆ รวมถึงช่วยรับมือกับสัตว์เลี้ยงที่เป็นโรคและการปฏิบัติเบื้องต้นในการดูแล รวมถึงมีการเข้ามาตรวจเช็คสุขภาพสัตว์เลี้ยงในโรงแรมอีกด้วย (2) มหาวิทยาลัยเกี่ยวกับสัตวแพทย์ มีการให้ความรู้ด้วย

การเข้าร่วมโครงการจากมหาลัย มีอาจารย์สัตวแพทย์เลย มาออกแบบระบบการทำงานต่าง ๆ การคัดแยก การป้องกันและดูแลรักษาความสะอาดตามมาตรฐาน (3) ร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์ มีการนำสัตว์เลี้ยงที่ฝากเลี้ยงไปอาบน้ำตัดแต่งขน ตามความต้องการของลูกค้า (4) ร้านอาหารสัตว์เลี้ยง มีการสนับสนุนพร้อมประชาสัมพันธ์อาหารสัตว์เลี้ยงควบคู่กับการบริการของโรงแรม อาทิ โปรโมชันแจกขนมแมวเลียให้สัตว์เลี้ยงที่เข้าพักโรงแรม เป็นต้น (5) รถรับส่งสัตว์เลี้ยง ของโรงแรม ที่สะอาดปลอดภัย และน่าเชื่อถือ (6) ช่องทางการสื่อสารออนไลน์ เช่น แอปพลิเคชันไลน์แอด แอปพลิเคชันเฟสบุ๊ค แอปพลิเคชันอินตราแกรม เป็นต้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ความรู้เราหาที่ไหน เราพยายามเข้าหาความรู้ด้วยการเข้าร่วมโครงการจากมหาลัย มีอาจารย์มาทำเทสเรื่องความสะอาด ไฮยีน ทั้งก่อนเข้าพักและหลังเข้า หลัง Cleaning มีอาจารย์สัตวแพทย์เลย มาออกแบบ Work Flow ให้เรา ในส่วนปัจจุบัน มีบริการเพิ่มเติม ก็คือมี การจอยกับร้าน grooming และมีการให้ผลตอบแทนลูกค้าไป เช่น เรื่องของส่วนลด เรื่องของ Timing มีการตีเวลากับร้านใกล้เคียง ในกรณีที่ลูกค้าต้องการรับตัวน มีการจัดแจงเวลากับร้านตัดขนให้ทำตามเวลาที่กำหนด มีการเป็นพันธมิตรกับโรงพยาบาลสัตว์ มีคุณหมามาตรวจ และไม่มีการเก็บบริการจากลูกค้าเลย มีบริการตรวจสอบสุขภาพเหงือก สุขภาพผิวหนัง ตา หู เรื่องของสุขอนามัย เรื่องเริ่มต้นของน้องแมว นอกจากนั้นยังมีบริการรับส่งโคกกับพี่แท็กซี่ที่สามารถรับส่งแมวได้ เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้า หากน้องแมวเข้ามาพักทางโรงแรมจะมีการเช็คเรื่องการปรับตัวได้ไหม การปรับตัวของแมวมีอะไรบ้าง เช็คอารมณ์ของแมว เรา มีการแจ้งความเป็นอยู่ของน้องแมว รวมถึงที่พัก ของเล่น สิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ตลอด มีการดูพฤติกรรมร่วมด้วย การอัปเดตรูปภาพและวิดีโอจะใช้เป็น Line Ads ช่องทางการติดต่อลูกค้าส่วนใหญ่เป็นทางโซเชียลมีเดีย ไม่ว่าจะเป็น ไอจี เฟสบุ๊ค มีกิจกรรมร่วม หรือคอลล่ากับแบรนด์อาหารแจกในโรงแรม ล่าสุด เราก็จะทำแจกตัวขนมแมวจากเกาหลี พอตีผมมีธุรกิจอื่นด้วยที่เกี่ยวข้องกับสัตว์เลี้ยง” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

3.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการแบ่งค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเป็น 8 หมวดหลัก ประกอบไปด้วย (1) ค่าเช่าสถานที่ รวมทั้งค่าบำรุงรักษาสถานที่ อุปกรณ์ และเครื่องปรับอากาศ (2) ค่าทรายและของใช้สัตว์เลี้ยง (3) ค่าระบบความปลอดภัย เช่น ค่าจ้างพนักงานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น (4) ค่าบำรุงส่วนกลางของโครงการตึกที่เช่า (5) ค่าที่จอดรถยนต์ (6) ค่าสาธารณูปโภค (7) ค่าจ้างพนักงาน และ (8) ค่าประกันสุขภาพพนักงาน



ในส่วนของการจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรมแมวโกะฟุคุแคท (Kofuku Cat Hotel) ผลการศึกษาพบว่า พื้นที่ในการดำเนินธุรกิจไม่สามารถขยายหรือต่อเติมจากเดิมได้ เนื่องจากเป็นพื้นที่เช่า และยังต้องเผชิญกับโอกาสการเติบโตของกลุ่มคนเลี้ยงสัตว์เลี้ยงที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้เกิดคู่แข่งทางธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้นและเกิดการแข่งขันที่สูงตามลำดับ รวมถึงสถานะเศรษฐกิจที่ถดถอยทำให้ค่าใช้จ่ายแต่ละหมวดมีราคาที่สูงขึ้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เราเห็นเทรนแล้วแหละว่าคนเริ่มเลี้ยงแมวเลี้ยงหมาเหมือนลูก ถามว่าทำไมเราทำใหญ่ตั้งแต่แรก เราทำแล้วคิดว่าจริง ๆ แล้ว ความต้องการมันเยอะและก็ตอนนั้นมันยังไม่มีคนทำ มัน Blue ocean มาก ข้อจำกัดหรืออุปสรรคที่พบคือเรื่องของการขยายพื้นที่ 2 ปีที่ผ่านมา มีคู่แข่งเยอะมากขึ้น แต่เราก็มีแผนจะขยายต่อไปเรื่อย ๆ นะครับ แม้เศรษฐกิจมันจะไม่ค่อยดีด้วย ประชากรคนที่เลี้ยงแมวลดลง แต่ผมว่าคนเลี้ยงแมวกียะเยอะขึ้นแหละ แต่อัตราการเติบโตก็น้อยลงแทน เรื่องเศรษฐกิจอะไรเงี้ยก็เป็นอุปสรรคนะ เลี้ยงสัตว์เลี้ยงก็มีค่าใช้จ่ายนะครับ คือธุรกิจเราเติบโตตามประชากรแมวอยู่แมวครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

3.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่างๆ ของธุรกิจมีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการตรวจสอบผลลัพธ์ทางการเงินผ่านอัตราการเข้าพัก (Occupancy Rate) ที่แสดงสัดส่วนการเข้าพักของลูกค้าเมื่อเทียบกับจำนวนห้องพักทั้งหมด แสดงรายได้เฉลี่ยต่อการเข้าพักของสัตว์เลี้ยงอยู่เสมอทั้งรายได้จากการให้บริการอาบน้ำและตัดแต่งขน ในปี พ.ศ. 2568 ยังพบว่า Occupancy Rate ของโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงอยู่ที่ประมาณร้อยละ 40 ลดลงเมื่อเทียบกับช่วงระยะเวลาในปี พ.ศ. 2562 - 2567 จึงได้ตั้งเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 10 ภายในสิ้นปี อย่างไรก็ตาม การตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณยังสะท้อนถึงการวางแผนการเงินในเชิงรุก ผ่านการใช้กิจกรรมส่งเสริมการขายด้วยการมอบส่วนลด เพื่อกระตุ้นความต้องการในช่วงนอกเทศกาล และส่งเสริมให้ลูกค้าจองล่วงหน้า (Advance Booking) มากขึ้น พร้อมทั้งมีการตั้งเป้าหมายทางการเงินอย่างเป็นระบบทำให้เกิดโอกาสต่อการขยายสาขามากยิ่งขึ้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ปัจจุบันเราก้เติบโตขึ้นเรื่อย ๆ นะครับ คือเราก้ตั้งเป้าหมายแบบรีแคป เรื่องของ Occupancy Rate ปัจจุบันเราอาจจะ 40 เปอร์เซ็นต์ จริง ๆ มันลงมานะ เมื่อก่อนเราสูงกว่านี้ ตอนนี้เรามีการตั้ง Occupancy Rate ให้มันสูงกว่านี้ Catch up ลูกค้ามากขึ้น ปิดการขายมากขึ้น ให้ลูกค้า Booked ล่วงหน้ามากขึ้น อาจจะมีส่วนลดมากขึ้น



และจะเล่นเรื่องโปรโมชั่นแทนที่สามารถช่วยในเรื่องการเพิ่มอัตราการเข้าพักได้ ในช่วงที่ไม่เป็นช่วงเทศกาล เป้าหมายปีนี้ที่เราตั้งไว้ คือ Occupancy Rate ขึ้นสัก 10 เปอร์เซ็นต์” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

3.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมสำหรับสัตว์เลื้อยมีหลักการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) โดยใช้กลยุทธ์เพื่อดึงดูดและรักษาลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการมอบส่วนลดในช่วงนอกฤดูกาล ท่องเที่ยว รวมถึงการส่งเสริมให้ลูกค้าจองล่วงหน้า เพื่อเพิ่มโอกาสในการปิดการขาย และมีการสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น การเขียนบทวิจารณ์หรือรีวิวผ่านแอปพลิเคชันกูเกิ้ลแมพ เพื่อคาดหวังให้เกิดหรือการกดแชร์หรือกดไลค์ เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างการตลาดแบบปากต่อปากอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Word of Mouth: e-WOM) มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความน่าเชื่อถือและดึงดูดลูกค้าใหม่ รวมถึงมีการตรวจสอบการซื้อคิดเห็นออนไลน์และคำแนะนำจากลูกค้า เพื่อมาปรับปรุงแก้ไขให้สินค้าและบริการ ยิ่งไปกว่านั้นยังพบว่ามียอดการกลับมาใช้บริการซ้ำอยู่ที่ประมาณร้อยละ 50 - 60 สะท้อนให้เห็นถึงการสร้างความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้าจากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ลูกค้าส่วนใหญ่ที่เข้ามา เรามักจะขอความร่วมมือจากลูกค้าในการรีวิวใน Google Map ใน Facebook การกดแชร์โพสต์ หรือ ไลค์เพจ แจกของ ลูกค้าที่กลับมาใช้ซ้ำ ก็ประมาณ 50 ถึง 60 เปอร์เซ็นต์ ต้องว่าจริง ๆ แล้วงานก็เป็นการบริการรูปแบบหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นการดูแลแนวความสัมพันธ์ของลูกค้ามันต้องควบคู่กันไป” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

3.2.3 มิติการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการเรียนรู้และการพัฒนา เป็นสิ่งที่ส่งมอบให้แก่พนักงานในช่วงเริ่มต้นธุรกิจ อาทิ การอบรมโดยสัตวแพทย์ของทางโรงพยาบาลสัตว์เลื้อยเพื่อให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับสัตว์เลื้อย ทั้งด้านการดูแลและโรคต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งเป็นการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับลักษณะการทำงานจริง เพื่อช่วยยกระดับมาตรฐานการให้บริการ สิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ที่ส่งเสริมสร้างความรู้ความสามารถแก่พนักงานให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การที่พนักงานส่วนใหญ่ทำงานร่วมกันในระยะยาวโดยไม่มีการลาออก ย่อมส่งผลให้เกิดองค์ความรู้ภายในองค์กรเชิงประสบการณ์ (Tacit Knowledge) เพื่อถ่ายทอดกันภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีส่วนช่วยให้ทีมงานสามารถสื่อสาร เข้าใจ ขั้นตอนการทำงาน และแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในด้านการเรียนรู้และพัฒนาพนักงาน เราเคยมีทำนะ มีการอบรมโดยเชิญพนักงานจากโรงพยาบาลสัตว์มา อบรมเกี่ยวกับโรคในแมว พอเราทำไปเรื่อย ๆ พนักงานเรามีการทำงานระยะยาว ไม่มีการลาออก จึงเกิดเป็นองค์ความรู้ในองค์กรที่สามารถสื่อสารกันได้ภายใน แต่ในอดีตเรามีครับ เชิญอาจารย์จากมหาวิทยาลัย เรื่องการฆ่าเชื้อ การจัดการความสะอาดต่าง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

### 3.2.4 มิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social & Environmental Perspective)

ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการช่วยเหลือสัตว์จรจัดจากการเข้าร่วมโครงการ อาทิตโครงการรักแมว เติมน้ำใจให้แมวจร ปั่นน้ำใจให้แมวจร เป็นต้น โครงการเหล่านี้เป็นการช่วยเหลือสัตว์จรหาบ้าน สนับสนุนค่ารักษาสัตว์ที่เป็นโรคและต้องการการรักษาเป็นระยะเวลาทั้งหมด 5 ปี ตลอดจนการบริจาคเงินและการช่วยประชาสัมพันธ์หาบ้านให้กับสัตว์จรเหล่านี้ นับว่าเป็นการส่งเสริมกลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อีกทั้งรายได้จากสัตว์เลี้ยงที่เข้ามาพักกับทางโรงแรมทุกรายจะนำไปมอบให้กับโครงการเหล่านี้ เพื่อมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างผลกำไร (Profit) ความรับผิดชอบต่อผู้คน (People) และการดูแลสิ่งแวดล้อม (Planet) ในขณะเดียวกันยังมีส่วนช่วยในการลดจำนวนแมวจรในชุมชนและป้องกันปัญหาสาธารณสุขที่อาจเกิดขึ้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ธุรกิจเรามีการเคยช่วยสังคม จากการเข้าร่วมโครงการของโครงการรักแมว เติมน้ำใจให้แมวจร ปั่นน้ำใจให้แมวจร โครงการนี้เขาเหมือนเก็บแมวจรมาหาบ้าน หรือทำวัคซีน รักษาและซัพพอร์ตอยู่ 5 ปี จากการที่เราหักค่าใช้จ่าย และก็ประชาสัมพันธ์ทุกการเข้าพัก 1 คืน เราจะเก็บไว้ 10 บาทต่อห้องต่อคืน เพื่อบริจาคทำตรงนี้ในการซัพพอร์ตให้เป็น CSR อย่างเจี๊ยบครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

### 3.2.5 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective)

ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการฝึกอบรมพนักงานด้านความปลอดภัยในการรับมือเหตุฉุกเฉิน สามารถปฐมพยาบาลสัตว์เบื้องต้น และการช่วยเหลือสัตว์เลี้ยงหากเกิดเหตุอันตราย อีกทั้งทักษะเหล่านี้สามารถนำไปปรับใช้ในการทำงาน ลดความเสี่ยงและสร้างความเชื่อมั่นให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยงด้วยความเอาใจใส่ในสวัสดิภาพของสัตว์อย่างแท้จริง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทางโรงแรมมีการอบรมโดยเชิญพนักงานจากโรงพยาบาลสัตว์มา อบรมเกี่ยวกับโรคในแมว พอเราทำไปเรื่อย ๆ พนักงานเรามีการทำงานระยะยาว ไม่มีการลาออก จึงเกิดเป็นองค์ความรู้ในองค์กรที่สามารถสื่อสารกันได้ภายใน แต่ในอดีตเรามีครับ เชิญ

อาจารย์จากมหาวิทยาลัย เรื่องการฆ่าเชื้อ การจัดการความสะอาดต่าง ๆ ” (ผู้ให้ข้อมูล  
หลักหมายเลข 3, 27 มิถุนายน 2568)

#### 4. โรงแรมแมงโก้ แคท (Mango Cat Hotel)

4.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับ  
สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไป  
ด้วย 9 ด้าน ดังนี้

4.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรม  
ยังคงดูแลสัตว์เลี้ยงด้วยบริการที่ครบครัน มีพนักงานดูแลแมวตลอด 24 ชั่วโมง รวมทั้งมีบริการการ  
ดูแลสุขภาพ ไม่ว่าจะเป็นบริการการป้อนยา บริการการหยดยาที่หลังคอ ตลอดจนการติดตั้งกล่อง  
วงจรปิดส่วนตัว ควบคู่กับการบันทึกสุขภาพและวิดีโอของสัตว์เลี้ยงที่สวยงามให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยง  
มีบริการส่งอาหารสัตว์ในกรณีที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงลืมอาหารสัตว์มาจากบ้าน เป็นต้น จากข้อความ  
ดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“จุดแข็งเรายังมีพี่เลี้ยงดูแลตลอด 24 ชั่วโมง มีกล่องวงจรให้ลูกค้าเช่า ราคาถูกและ  
เป็นราคาเหมา จุดแข็งที่ฟังมาจากลูกค้าคือถ่ายรูปสวยมาก รูปอัปเดตส่งให้ลูกค้ามี  
การอัปเดตเข้าเย็น ส่วนสุดท้ายเป็นเรื่องของความสะอาดมีการคลีนห้องก่อนและ  
หลังเข้าพัก ทั้งช่วงเช้าและช่วงเย็น ส่วนบางที่ลูกค้าลืมอาหารของน้องแมว แจ้งทาง  
เราได้ให้ส่งจากแกร็บมา คิดตามบิลจริง ไม่มีการบวกเพิ่ม” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก  
หมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)

4.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการ  
เจาะจงถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน แบ่งตามลักษณะประชากรศาสตร์ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุตั้งแต่  
20 - 45 ปี สำหรับเพศที่นำสัตว์เลี้ยงเข้ามาใช้บริการในโรงแรมมีส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีมากกว่า  
รวมทั้งพิจารณาจากกลุ่มลูกค้าในพื้นที่ใกล้เคียงโรงแรม อาทิ ลูกค้าที่อยู่อาศัยในบ้านและคอนโดมี  
เนียม มีทั้งกลุ่มลูกค้าทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ 10 สัญชาติ ประกอบไปด้วย (1) ชาวไทย (2) ชาว  
อเมริกัน (3) ชาวเยอรมัน (4) ชาวรัสเซีย (5) ชาวฟิลิปปินส์ (6) ชาวเวียดนาม (7) ชาวจีน (8) ชาว  
เกาหลี (9) ชาวญี่ปุ่น (10) ชาวอินเดีย สำหรับระยะเวลาในการเข้าพักก็เป็นช่วงของเทศกาลสำคัญ  
ต่าง ๆ อาทิ เทศกาลปีใหม่ เทศกาลสงกรานต์ เป็นต้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา  
ดังนี้

“ลูกค้าส่วนใหญ่อายุก็อยู่ที่ประมาณ 20 ถึง 45 ปี ส่วนมากก็จะมีทั้งผู้หญิงผู้ชายเลย  
แต่ถ้านับจริง ๆ ผู้หญิงจะเยอะกว่า คนไทยต่างชาติมีหมด สาขานี้ระแวกนี้จะมี คอนโดอยู่

เยอะเนอะ ส่วนใหญ่จะเป็นต่างชาติที่อยู่แถวนี้ เกิน 50% เป็นต่างชาติ มี อเมริกา เยอรมัน รัสเซีย ฟิลิปปินส์ เวียดนาม จีน เกาหลี ญี่ปุ่น อินเดีย ระยะการฝากปัจจุบันก็มีรายเดือน สะเยอะเลย ต่างชาติที่เอาแมวมามาฝากก็จะอยู่ประมาณเดือนถึง 4 เดือน” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)

4.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4 ได้กล่าวว่า มีการใช้สื่อโซเชียลมีเดียในการเผยแพร่ข่าวสารและการรับจองที่พักเพียง 4 ช่องทาง ประกอบไปด้วย (1) แอปพลิเคชันติ๊กต็อก (Tiktok) ผลิตเนื้อหาสื่อแบบวิดีโอลงในช่องทางของโรงแรม (2) แอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก (Facebook) เผยแพร่ข่าวสารหรือข้อมูลเกี่ยวกับโรงแรม กฎระเบียบ รวมถึงการจองห้องพักสำหรับแมว (3) แอปพลิเคชันไลน์โอเอ (Line OA) สื่อสารระหว่างผู้ประกอบการและเจ้าของสัตว์เลี้ยงในเรื่องของการจองห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยง ปัญหาการเข้าพัก การสอบถามข้อมูล รวมทั้งการแจ้งข่าวสารของแมวตลอดการเข้าพักให้กับเจ้าของได้รับทราบ (4) แอปพลิเคชันอินสตาแกรม (Instagram) เผยแพร่บทวิจารณ์ออนไลน์ของเจ้าของสัตว์เลี้ยง รวมถึงการเผยแพร่ภาพถ่ายสำหรับแมวที่มาใช้บริการโรงแรม ยิ่งไปกว่านั้นทางโรงแรมไม่มีการเปิดรับลูกค้าแบบ Walk-in ทุกกรณี จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เพิ่ม การส่งมอบบริการต่าง ๆ จะเป็นผ่านสื่อออนไลน์ให้ลูกค้าได้เห็น มี Tiktok มี Instagram Line OA และ Facebook page ช่องทางการจองจะเป็นทางไลน์และเฟสเป็นส่วนใหญ่ เวลาลูกค้าจะให้แมวเข้าพักต้องทักมาก่อน ทั้งเรื่องการชำระเงิน จองล่วงหน้า 50 เปอร์เซ็นต์ เราไม่รับลูกค้า Walk-in เลย รับแมวระบบปิดเท่านั้น ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเราก็จะมีโปรโมชั่นให้ลูกค้า สำหรับลูกค้าประจำเราก็จะลดให้ราคาพิเศษ แต่เราเช็คพีดแบ็ครีวิวของลูกค้าผ่าน Google Map โดยจะยึดเป็นหลักเลย มีการให้ลูกค้ารีวิวให้และเราก็จะมีของตอบแทนให้ลูกค้าอย่างขนมแมวเลีย หรือไม่ลูกค้าก็จะพิมพ์มาให้เราส่วนตัว เราก็จะแคปแล้วไปใส่ในช่องทางโปรโมตออนไลน์” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)

4.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่าทางโรงแรมมีการใช้กิจกรรมส่งเสริมการขายเข้ามาดึงดูดเจ้าของสัตว์เลี้ยง เช่น หากเจ้าของสัตว์เลี้ยงมีการรีวิวหลังจากการเข้าพักทางโรงแรมมีการให้ของตอบแทนอย่างขนมแมวเลีย หรือส่วนลดจากการเข้าใช้บริการ เป็นต้น รวมถึงมีการสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ด้วยการดูแลโดยผู้ประกอบการเอง มีส่วนช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นและไว้วางใจได้ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เรายังมีพี่เลี้ยงดูแลตลอด 24 ชั่วโมงและเราเจ้าของดูแลเองทั้งหมด ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเราก็จะมีโปรโมชั่นให้ลูกค้า สำหรับลูกค้าประจำเราก็จะลดให้ราคาพิเศษ การให้ลูกค้ารีวิวให้และเราก็จะมีของตอบแทนให้ลูกค้าอย่างขนมแมวเลีย และลูกค้า



จะได้รับส่วนลด 15 % หากลูกค้าของเราไปใช้บริการร้านอาบน้ำตัดขนหรือร้านอาหารสัตว์ที่โคกัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)

4.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีแหล่งรายได้จาก 4 ช่องทาง ประกอบไปด้วย (1) บริการเช่ากล้องวงจรปิด ราคาเหมา 150 บาทต่อครั้ง ภายในบริเวณห้องพักของสัตว์เลี้ยง (2) บริการตัดเล็บสัตว์เลี้ยง 100 บาทต่อครั้ง (3) บริการรับ-ส่ง ไม่เกินระยะทาง 10 กิโลเมตรจากร้าน รวมถึงการพาสัตว์เลี้ยงไปร้านอาบน้ำตัดขนและไปโรงพยาบาล และ (4) รายได้หลักจากห้องพัก แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (3.1) ดีลัก รุม (Deluxe Room) ขนาดเล็ก ราคา 350 บาทต่อคืน สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1 ตัว (3.2) เพนเฮ้าส์ รุม (Penthouse Room) ขนาดกลางราคา 450 บาทต่อคืน สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1 ถึง 3 ตัว (3.3) ดีลัก ดับเบิล รุม (Deluxe Double Room) ราคา 650 บาทต่อคืน สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1 ถึง 6 ตัว ห้องมีจำนวนทั้งหมดมี 22 ห้อง รองรับสัตว์เลี้ยงสูงสุดประมาณ 35 - 40 ตัว แต่ละห้องสามารถเสริมสัตว์เลี้ยงได้อีก 1 ตัว พร้อมค่าบริการเพิ่มเติมคืนละ 50 บาท นอกจากนี้ ทางโรงแรมมีบริการพิเศษให้กับลูกค้าที่พาแมวมาเข้าพักด้วยการมอบทรายแมวฟรีทุกครั้ง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“รายได้หลัก คือ ห้องพักมีทั้งหมด 3 Type ค่ะ มีห้อง size S ก็จะเรียกว่า Deluxe Room ราคา 350 บาทต่อคืน สามารถรองรับน้องแมวได้ 1 ตัว เสริมน้องแมวได้อีก 1 ตัว แต่จะบวกเพิ่มคืนละ 50 บาท ส่วน Size M ก็จะเรียกว่า Penthouse Room ราคา 450 บาทต่อคืน จะรองรับน้องแมวได้ 1 ถึง 3 ตัว สามารถเสริมน้องแมวได้อีก 1 ตัว เหมือนกัน ค่ะ Size L เราเรียกว่า Deluxe Double Room ราคา 650 บาทต่อคืน อยู่ได้ 1 ถึง 6 ตัวเลย ห้องทั้งหมดรวมกันอยู่ที่ 22 ห้อง รองรับแมวได้อยู่ที่ 35 ถึง 40 ตัว ส่วนค่าบริการอื่น ๆ ก็จะมีบริการตัดเล็บน้องแมว ครั้งละ 100 บาท บริการเช่ากล้องวงจรปิดราคาเหมา 150 บาท ต่อครั้ง และมีค่าบริการรับ-ส่ง ไม่เกินระยะทาง 10 กิโลเมตรจากร้าน รวมถึงการพาแมวไปร้านอาบน้ำตัดขนและไปโรงพยาบาล นอกจากนี้ที่นี้จะฟรีทรายแมวด้วยสำหรับน้องแมวที่เข้าพัก ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)

4.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรม มีทรัพยากรหลัก 4 หมวด ประกอบไปด้วย (1) ผู้ประกอบการและพนักงานในการดูแลสัตว์เลี้ยง (2) ที่พักของสัตว์เลี้ยงและพื้นที่ส่วนกลางสำหรับสัตว์เลี้ยง (3) อุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์สำหรับสัตว์เลี้ยง เช่น ทรายแมว อุปกรณ์ทำความสะอาด (4) เทคโนโลยีและสื่อออนไลน์ ได้แก่ ระบบการจองผ่านช่องทางออนไลน์ เครื่องกรองอากาศ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้



“ในดำเนินตัวโรงแรมก็จะมีแค่พนักงานคนเดียวค่ะและก็ตัวพี่ จะช่วยสลับกันทำ  
ทรัพยากรหลักก็มีที่พัก พื้นที่ส่วนกลางเอาไว้เล่น อุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์แนว  
ทรายแนว เครื่องกรองอากาศ อุปกรณ์ทำความสะอาด เทคโนโลยีจะเป็นระบบ  
การจองผ่านช่องทางออนไลน์ที่บอกไป” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4, 7 กรกฎาคม  
2568)

4.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการ  
สอบถามประวัติวัคซีนของแมวแต่ละตัว พร้อมพิจารณาจากสมุดวัคซีนทุกครั้งที่เข้าพัก มีการตรวจ  
ร่างกายทุกส่วนของแมว อาทิ การตรวจเช็คน้ำ การตรวจเช็คผิวหนังและคอยสังเกตโรคเชื้อราแมวและ  
ไรในหูแมว เป็นต้น หลังจากนั้นจะมีการสอบถามลูกค้าเกี่ยวกับพฤติกรรมต่าง ๆ ของสัตว์เลี้ยงรวมถึง  
วิธีการกินอาหาร และเช็คถามสุขภาพของสัตว์เลี้ยงแต่ละตัวเพื่อส่งเสริมความปลอดภัยจากโรคต่าง ๆ  
จากนั้นจึงการให้ลูกค้าชำระเงินและสิ้นสุดขั้นตอนการเข้าพัก ในขณะเดียวกันโรงแรมมีมาตรการการ  
เก็บแมวไว้ในที่ที่ปลอดภัยเพื่อป้องกันการหลุดของสัตว์เลี้ยง รวมถึงการทำความสะอาดระหว่างวันและ  
การดูแลอาหารและน้ำ การปล่อยแมวออกมาเล่นในพื้นที่ส่วนกลาง ในขณะระหว่างวันมีการเฝ้า  
สังเกตพฤติกรรมและสุขภาพของแมว นอกจากนี้ยังต้องปรับปรุงข้อมูลของสัตว์เลี้ยงให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยง  
ผ่านทางแอปพลิเคชันทั้งรูปภาพหรือวิดีโอ และมีการเผยแพร่ภาพถ่ายในสื่อโซเชียลมีเดียเพื่อ  
นำเสนอความเป็นปัจจุบันของข่าวสารผ่านทางเฟสบุ๊คหรือเว็บไซต์ของโรงแรม จากข้อความดังกล่าว  
สอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เวลาลูกค้าจะพามันแมวเข้าพัก พี่เลี้ยงจะมีการสอบถามประวัติวัคซีนของน้องแมว  
ดูสมุดวัคซีนทุกครั้งเข้ามา ตรวจเช็คหู ตรวจเช็คผิวหนังว่ามีเชื้อรา หรือไรในหูไหม  
หลังจากนั้นก็จะมีลูกค้าถามว่าต้องให้อาหารยังไง เเท่าไหร่ แบบไหนบ้าง น้องดูไหม  
มีการเช็คถามสุขภาพของน้องด้วยเพื่อความปลอดภัยเรื่องโรคต่าง ๆ ให้ลูกค้าชำระ  
เงิน ระหว่างที่ลูกค้าออกเราจะมีการเก็บน้องแมวทุกครั้งป้องกันการหลุดของแมว มี  
การทำความสะอาดระหว่างวัน มีการดูเรื่องอาหารของแมวเวลาให้ การปล่อยน้อง  
แมวออกมาเล่น เฝ้าสังเกตน้องแมว การอัปเดตข้อมูลของน้องแมวให้เจ้าของไม่ว่า  
จะรูปหรือวิดีโอ มีการลงรูปในสื่อโซเชียลอัปเดตข่าวสารของโรงแรม” (ผู้ให้ข้อมูล  
หลักหมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)

4.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมไม่ได้มี  
การร่วมมือกันโดยตรง แต่เป็นการสนับสนุนธุรกิจของกันและกัน ในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ (1)  
โรงพยาบาลสำหรับสัตว์เลี้ยง ในกรณีที่แมวป่วยหรือมีอาการบาดเจ็บทางโรงแรมสามารถพาไป  
โรงพยาบาลสัตว์ที่ใกล้เคียงได้ (2) ร้านอาหารและอุปกรณ์สำหรับสัตว์เลี้ยง ด้วยการซื้อสินค้าที่  
นำมาใช้กับทางโรงแรมและการสั่งซื้อให้กับลูกค้า (3) ร้านอาบน้ำและตัดขนสัตว์ การบอกต่อจาก

ลูกค้าร้านตัดขนสุนัขลูกค้าโรงแรม รวมถึงมีการมอบส่วนลดหากลูกค้าที่นำแมวมาพักที่โรงแรมแล้วพาไปตัดขนด้วยส่วนลดร้อยละ 15 สำหรับเจ้าของแมวที่ใช้บริการอาบน้ำตัดขน (4) ผู้ให้บริการขนส่งถึงที่หมายออนไลน์ ผ่านบริการขนส่งอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับสัตว์เลี้ยง เช่น อาหารทรายแมว หรือยา เป็นต้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โรงแรม ตอนนี้มีลูกค้าเป็นร้านอาหารสัตว์เลี้ยงและร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์เลี้ยงค่ะ เรียกว่าไม่โคกันอย่างเป็นทางการหรอก แต่เขาก็จะหาลูกค้าให้เราด้วยเหมือนกัน ส่วนเราก็จะหาลูกค้าให้เขา จะได้รับส่วนลด 15 % หากลูกค้าของเราไปใช้บริการจะได้รับส่วนลดตรงนี้ เป็นการมีส่วนร่วมตัวกับเจ้าของร้านคะเนื่องจากรู้จักกัน ส่วนบางที่ลูกค้าลิ้มอาหารของน้องแมว แจ้งทางเราได้ให้ส่งจากแกรี่ปมา คิดตามบิลจริง ไม่มีการบวกเพิ่ม ล่าสุดมีพาน้องแมวไปทำหมันที่คลินิกด้วย มีพาออกไปฉีดวัคซีนที่โรงพยาบาลด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)

4.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีต้นทุนทั้งหมด 5 รายการ โครงสร้างต้นทุนของโรงแรม ประกอบไปด้วย (1) ค่าเช่าบ้าน (2) ค่าสาธารณูปโภค (3) ค่าอุปกรณ์ทำความสะอาดและอุปกรณ์ของใช้สำหรับสัตว์เลี้ยง เช่น ทรายแมว น้ำยาทำความสะอาด เป็นต้น (5) เงินเดือนพนักงานจำนวน 2 อัตรา (6) ค่าโฆษณาออนไลน์ ผ่านช่องทางเฟสบุ๊กและอินสตาแกรม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุนที่นี่ ก็จะมีค่าเช่าบ้าน ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าอุปกรณ์ทำความสะอาด ทรายแมว เงินเดือนพนักงาน ค่ายิงแอดในเฟสในไอจีประมาณนี้คะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรมแมวมังโก้ แคท (Mango Cat Hotel) ผลการศึกษาพบว่า ในช่วงแรกที่เปิดกิจการของโรงแรม ต้องเผชิญกับความท้าทายด้านการโฆษณาผ่านช่องทางออนไลน์ เนื่องจากประสิทธิภาพการรับรู้ยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจกับลูกค้ารายใหม่และฐานลูกค้าประจำ ในส่วนของปัญหากับสัตว์เลี้ยงยังคงเป็นการเรียนรู้พฤติกรรมของแต่ละสายพันธุ์ ด้านราคาของที่พักที่มีราคาสูงเกินไป ทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจที่จะใช้บริการ ทำให้จำเป็นต้องปรับปรุงและแก้ไขราคาให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาด จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทางเราปรับลดราคาลงเป็นร้อยละบาทเลย เนื่องจากลูกค้าต้องการราคาที่ถูกลงกว่านี้ ที่นี้มีอุปสรรคพอสมควรนะในช่วงแรก ๆ ก็จะมีปัญหาเรื่องการยิง Ad ไปแล้วไม่ได้รับประสิทธิภาพ และก็ลูกค้าประจำยังไม่มี พอเรายิงแอดเรื่อย ๆ เราก็มีลูกค้าใหม่จนกลายมาเป็นลูกค้าประจำในปัจจุบัน อยู่ได้ด้วยการทำงานแบบปากต่อปากแนะนำอะไรอย่างเงี้ยคะ ปัญหาอีกอย่างคือเรื่องราคาห้องที่แพงไป ทำให้เราต้องทำการปรับลดใน 6 เดือนต่อมา

ปัญหากับตัวแมวเอง ก็จะมีปัญหาเรื่องการติดสัด ยังไม่ทำหมัน น้องแมวมีอารมณ์แปรปรวน และเกิดการดุ เวลาปล่อยพื้นที่ส่วนกลางก็ต้องเซฟพี่เลี้ยงด้วยการใส่ถุงมือ ” (ผู้ให้ข้อมูล หลักหมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)

4.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่าง ๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีเป้าหมายความสำเร็จในการคืนทุนและการขยายธุรกิจในอนาคต เริ่มจากเป้าหมายในระยะสั้น ทางโรงแรมมีการตรวจสอบรายได้เป็นรายเดือนและรายวัน ด้วยอัตราการเข้าพักเฉลี่ย 6 ถึง 12 ห้องต่อวัน และเพิ่มระดับความต้องการสูงสุดในช่วงเทศกาล เช่น ปีใหม่และสงกรานต์ที่ห้องพักเต็มทุกห้อง สำหรับเป้าหมายในระยะกลาง พิจารณาถึงการคืนทุนภายใน 5 ปี นับว่าเป็นกรอบดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ด้านการเงิน ที่ต้องพิจารณาต้นทุนคงที่และความผันผวนของรายได้ตามฤดูกาล แสดงถึงการใช้พยากรณ์ทิศทางการธุรกิจ และสุดท้ายเป้าหมายในระยะยาวด้วย มีการวางแผนขยายบริการไปสู่ บริการอาบน้ำตัดขน (Grooming Service) เป็นการสร้างแหล่งรายได้ใหม่เพื่อเสริมความมั่นคง ลดความเสี่ยงจากการพึ่งพารายได้เพียงด้านเดียว ตลอดจนการวางแผนขยายสาขา และรักษาสภาพคล่องทางการเงิน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เป้าหมายหลัก ก็คือ เรียกได้ว่าตอนนี้มันก็ยังไม่คืนทุนหรอก แต่ก็อยากให้คืนทุนระยะเวลาภายใน 5 ปี อยากมีฐานลูกค้าที่มั่นคง อยากเปิดบริการกรูมมิ่งเซอร์วิส อันนี้ยังอยู่ในช่วงคิดอยู่ แต่ทางเรามีการเช็คยอดต่อเดือนว่าได้เท่าไร แต่ถ้านับต่อวันก็ไม่ต่ำกว่า 6 ถึง 12 ห้อง มันจะไปเยอะช่วงวันหยุดปีใหม่สงกรานต์ ช่วงเทศกาลก็จะเต็มทุกห้อง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)

4.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมสร้างฐานลูกค้าที่มั่นคง และการพัฒนาบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของลูกค้าในระยะยาว โดยตั้งเป้าหมายเพื่อให้ธุรกิจมีความมั่นคง และการออกแบบบริการเสริมเพื่อเพิ่มคุณค่าแก่ลูกค้า เช่น บริการตัดเล็บแมว บริการรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง รวมถึงการปรับปรุงข้อมูลของสัตว์เลี้ยงผ่านรูปภาพและวิดีโอ มีส่วนช่วยลดความกังวลเมื่อต้องแยกจากสัตว์เลี้ยงในระยะเวลานานี้ นอกจากนี้ ทางโรงแรมมีการตรวจสอบระดับความพึงพอใจของลูกค้าอยู่เสมอ ผ่านการรีวิวและบทวิจารณ์บนสื่อออนไลน์ เช่น ภูเก็ต แมพ เฟสบุ๊ก ส่งเสริมการบอกแบบปากต่อปาก (Word-of-Mouth) ที่ช่วยสร้างฐานลูกค้าใหม่ผ่านการตลาดในยุคดิจิทัล จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทางโรงแรมเราให้ความสำคัญกับการบริการตามความต้องการของลูกค้ามาก ไม่ว่า จะตัวน้องแมวเองหรือตัวเจ้าของสัตว์เลี้ยง เช่น มีการจองห้องพัก บริการการตัดเล็บ

น้องแมว บริการรับ-ส่งน้องแมวที่พูดไว้ตอนแรก ทหารอัปเดตรูปภาพและวิดีโอผ่านไลน์ให้ลูกค้าเป็นประจำ และเรามีการเช็คฟีดแบ็ครีวิวของลูกค้าผ่าน Google Map โดยจะยึดเป็นหลักเลย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)

4.2.3 มิติการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการกำหนดคุณสมบัติของพนักงานใหม่ให้มีทักษะด้านภาษาอังกฤษ เพื่อรองรับลูกค้าต่างชาติ ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมด้านการสื่อสารที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด มีการฝึกอบรมเบื้องต้นขั้นต่ำ 10 วัน โดยผู้ประกอบการเป็นผู้ฝึกอบรมด้วยตนเอง มีส่วนช่วยให้พนักงานใหม่สามารถเข้าใจขั้นตอนการทำงานและมาตรฐานขององค์กรได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังมี การติดตามผลการทำงานในช่วง 1-2 วันแรก เพื่อสังเกตและประเมินความสามารถของพนักงาน พร้อมทั้งให้คำแนะนำที่เหมาะสมทันที กรณีพบข้อผิดพลาดและยังช่วยสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานจริง อีกทั้งยังมีการอบรมและการประชุมประจำสัปดาห์ในทุกวันสัปดาห์ เพื่อแลกเปลี่ยนมุมมอง ตรวจสอบปัญหา และค้นหาแนวทางพัฒนา ตลอดจนยังเป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในด้านการรับพนักงานใหม่ คุณสมบัติของพนักงานที่ควรมี คือ ต้องมีทักษะพูดและฟังภาษาอังกฤษได้ด้วย ช่วงที่เทรนงานขั้นต่ำ 10 วัน โดยที่พี่เป็นคนเทรนตัวเอง ตั้งแต่ 9 โมง ถึง 6 โมงเย็น ช่วงแรกรับแบบ Full time แต่ตอนนี้รับแบบ Part time 6 เดือน มีการอบรมทุกวันอาทิตย์เราจะมีการคุยกัน เช่น เรื่องไหนที่ควรพัฒนาบ้างหรือติดปัญหาตรงไหน และมีการอบรมพนักงานด้วย มีการอบรมทุกวันอาทิตย์เราจะมีการคุยกัน เช่น เรื่องไหนที่ควรพัฒนาบ้างหรือติดปัญหาตรงไหน และมีการอยู่คู่การทำงานของพนักงาน โดยเจ้าของเอง เพื่อดูการทำงานและการแก้ไขปัญหานี้งานได้ทันถ่วงที” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)

4.2.4 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการจัดบริการที่ในหลายประเด็นให้ครอบคลุมการบริการ อาทิ บริการจองห้องพักที่ง่ายไม่ยุ่งยาก มีบริการตัดเล็บแมว บริการรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง นับเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยงและลดภาระในการดูแล จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เราให้ความสำคัญเรื่องความสะดวกสบายของตัวลูกค้าเองหรือน้องแมว เช่น มีการจองห้องพัก บริการการตัดเล็บน้องแมว บริการรับ-ส่งน้องแมวที่พูดไว้ตอนแรก ทหารอัปเดตรูปภาพและวิดีโอผ่านไลน์ให้ลูกค้าเป็นประจำก็ประมาณนี้ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 4, 7 กรกฎาคม 2568)



## 5. บ้านฮักแมว

5.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

5.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมนำเสนอการบริการด้วยคำว่า “เฮ้าส์” หมายถึง ที่พักดัดแปลงมาเป็นที่พักฝากเลี้ยงสัตว์และที่พักที่อยู่อาศัยของเจ้าของ ปรากฏจากการตกแต่งที่หรูหราแต่ให้ความสำคัญกับการใช้งานที่ตอบโจทย์พฤติกรรมของแมว โดยเฉพาะการดูแลสัตว์เลี้ยงเองและผู้ประกอบการโรงแรมทำเองคนเดียว ทำให้สามารถจำรายละเอียดของลูกค้าและสัตว์เลี้ยงได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีความเข้าใจในพฤติกรรมและนิสัยของสัตว์เลี้ยง เนื่องจากประสบการณ์การเปิดบริการมาเป็นเวลา 9 ปี อีกทั้งยังมีบริการเสริมที่น่าประทับใจ อาทิ บริการอาบน้ำตัดขน บริการรับ-ส่ง บริการเลือกเข้ามารับสัตว์เลี้ยงตามเวลาที่ลูกค้าต้องการ บริการทรายสำหรับสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โรงแรมของเราคือบริหารกึ่งเฮ้าส์ คือ บ้านที่มาทำเป็นที่รับฝากเลี้ยงแมว ไม่ได้เป็นโรงแรมที่ตกแต่งจัดเต็มเราไม่ใช่ธุรกิจแบบนั้นนะคะ จุดเด่นของเราคือ การดูแลเองคนเดียว เนื่องจากจำลูกค้าได้หมดรวมถึงจำแมวที่เอามาฝากได้ เวลาจะมารับแมวกลับเวลาไหน ที่เปิดให้รับได้หมดเลย เรามองว่าแมวแต่ละตัวก็เหมือนเด็กนะ อารมณ์และพฤติกรรมของแมว หลังจากได้เลี้ยงเราจะรู้นิสัยของแมวตัวนั้น นอกจากนี้เราจัดการพื้นที่ห้องให้เข้ากับนิสัยของแมว เช่น หากแมวดูเราจะไม่ใส่ไอโม้กแมวไว้เลยและควรอยู่ที่โล่ง เนื่องจากการดูแลจะได้ยาก” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการจับกลุ่มตลาดเป้าหมายมีทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติทั้งหมด 5 สัญชาติ ประกอบไปด้วย (1) ชาวฝรั่งเศส (2) ชาวอเมริกัน (3) ชาวสิงคโปร์ (4) ชาวเกาหลี และ (5) ชาวญี่ปุ่น ในช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 หลังจากนั้นกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ยังคงเป็นลูกค้าเก่าและเป็นชาวไทยเกือบทั้งหมด นิยมใช้บริการ ตั้งแต่ 1 คืน ไปจนถึง 1 ปี หากเป็นชาวต่างชาติมีการรับฝากประมาณ 4 ถึง 5 วัน อีกทั้งในช่วงเทศกาล หรือวันหยุดอาจมีอัตราการเข้าพักเพิ่มมากขึ้นที่สูงมากกว่าวันธรรมดาอีกด้วย ดูแล จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“กลุ่มลูกค้าก็คละ ๆ กันไป มีทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ก็จะมีชาวฝรั่งเศส ชาวอเมริกัน ชาวสิงคโปร์ เกาหลี ญี่ปุ่น ช่วงนี้ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าเก่าและคนไทย



หมดลูกค้าใหม่แทบจะไม่มีแล้ว ด้วยเหตุผลคือวันนี้ธุรกิจโรงแรมแมวเปิดกันเยอะ ซึ่งคือความน่ากลัว เคยมีลูกค้าที่เป็นตัวแทนโรงแรมที่พักสำหรับนักท่องเที่ยวมาฝากแมวกับเราอีกที เนื่องจากที่พักเขาไม่ให้เลี้ยงสัตว์ก็เคยมีเคสนี้ส่วนใหญ่พี่ก็จะมียูกค้าลักษณะแบบนี้ คือเขาจะมาทุกวันหยุดยาว 4 ถึง 5 วันมาฝาก ช่วงนี้ลูกค้าต่างประเทศไม่ค่อยจะมีเลย เพราะว่าด้วยเศรษฐกิจด้วย เดือนเทศกาลปกติจะเต็ม แต่ถ้าวันปกติไม่ค่อยมี ระยะเวลาที่เขาเข้ามาฝากมีตั้งแต่ 1 วัน จนถึง 1 ปี” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมทำให้ลูกค้ารู้จักและเข้าถึงบริการบ้านฮักแมว ผ่าน 2 ช่องทาง ประกอบไปด้วย (1) การโทรศัพท์ (Call-in) เป็นบริการผ่านเบอร์โทรศัพท์ในการจองห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยง (2) แอปพลิเคชันกูเกิ้ล แมพ (Google Map) เป็นเข้าถึงข้อมูลของสถานที่ได้ถูกต้อง พร้อมกับการดูบทวิจารณ์ของเจ้าของสัตว์เลี้ยงท่านอื่น เนื่องจากบ้านฮักแมวไม่ได้มีการประชาสัมพันธ์ผ่าน ช่องทางออนไลน์เพิ่มเติม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ช่องทางที่ลูกค้าจะติดต่อเรา คือ อย่างที่บอกลูกค้าเรามีแต่ลูกค้าเก่า การโทรแน ๆ มีแค่ช่องทางเดียวที่ลูกค้าจะรู้คือ Google Map เราไม่มีการทำช่องทางออนไลน์ เคยทำนะ แต่มันเหนียวเพราะโรงแรมใหม่ ๆ เขาทำตกแต่งร้านสวย ๆ คนที่เป็นลูกค้าใหม่ ๆ ก็อยากได้ความหรูหราความสวยงาม เราเลยเลือกแค่ลูกค้าเก่ากับลูกค้าระแวงนี้เท่านั้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการวางแผนเป้าหมายอย่างชัดเจนในการรักษาลูกค้าเก่ามากกว่าการใช้กิจกรรมส่งเสริมการขายด้วยการหาลูกค้าใหม่ รวมทั้งยังมีมาตรฐานในการบริการให้กับลูกค้ารายเดิม ผ่านข้อมูลที่รวบรวมรายละเอียดของเจ้าของสัตว์เลี้ยงและสัตว์เลี้ยงที่เข้าพักประจำ ควบคู่กับการทำกิจกรรมส่งเสริมการขายเฉพาะกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงประจำที่ฝากสัตว์เลี้ยงเข้าพัก ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและเกิดความภักดีในแบรนด์ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ช่วงนี้ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าเก่าและคนไทยหมดลูกค้าใหม่แทบจะไม่มีแล้ว เนื่องจากจำลูกค้าได้หมดรวมถึงจำแมวที่เอามาฝากได้ ปกติถ้าเราจะรักษาลูกค้าเวลาลูกค้าเก่าพาแมวมาพัก 10 วัน พี่ก็ลดให้อยู่แล้ว 10 วัน ลด 10 เปอร์เซ็นต์ 20 วัน ลด 20 เปอร์เซ็นต์ 30 วัน พี่ลด 35 เปอร์เซ็นต์” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีรายได้หลักมาจาก (1) ห้องพัก แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ (3.1) ห้องขนาด Size M มีจำนวนอยู่

7 ห้อง ราคา 350 บาทต่อคืน สามารถพักอาศัยได้ 1 ตัว (3.2) ห้องขนาด Size L มีอยู่ 1 ห้อง ราคา 1,000 บาทต่อคืน สามารถพักอาศัยได้ 4 ตัว หากต้องการเพิ่มจำนวนสัตว์เลี้ยง ตัวต่อไปคิดอัตราค่าบริการตัวละ 50 บาท รวมทั้งยังมีบริการอาบน้ำและตัดขนสัตว์ บริการรับ-ส่ง คำนวณค่าบริการตามระยะทาง นอกจากนี้ ทางโรงแรมยังคงมีทรายเตรียมไว้ให้แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยงโดยไม่ต้องนำมาเอง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“รายได้หลักจะเป็นห้องพัก ประเภทห้องพักสำหรับแมวมีอยู่ 2 แบบ ห้องแรก Size M มีอยู่ 7 ห้อง ราคา 350 บาทต่อคืน สามารถอยู่ได้ 1 ตัว ตัวต่อไปตัวละ 50 บาท และก็มีห้องใหญ่ Size L มีอยู่ 1 ห้อง ราคา 1,000 บาทต่อคืน สามารถอยู่ได้ 4 ตัว และเรามีบริการรับส่งให้เลย บางตัวเราก็รับส่งให้ฟรีหากอยู่ระยะไกล ๆ หากไกลก็คิดตังบ้าง และก็มีบริการอาบน้ำตัดขนสัตว์เป็นของเพื่อนที่อยู่ด้วยกันชั้นล่าง เวลาลูกค้าเอาแมวมาฝากต้องเอาอาหารแมวมาเอง ที่นี้มีทรายให้แต่ถ้าเจ้าของจะเอามาเองก็ได้ ทรายแมวของที่นี่มีให้ เราส่งช่องทางออนไลน์อย่างตึกตอกเอา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีทรัพยากรหลัก 4 ประเภท ประกอบไปด้วย (1) ห้องพักของสัตว์เลี้ยง (2) พื้นที่ส่วนกลางสำหรับสัตว์เลี้ยง (3) อุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์สำหรับแมว และ (4) เงินทุน มูลค่าประมาณ 50,000 บาท จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“สิ่งที่จำเป็นเวลาทำโรงแรมแมวก็คือตอนนี้ ห้องพักของแมว พื้นที่ส่วนกลางให้แมวเล่น อุปกรณ์กับเฟอร์นิเจอร์แมว และก็มีเงิน ประมาณ 5 หมื่นได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า พบว่า ทางโรงแรมมีการนำส่งภาพถ่ายให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยงในช่วงเช้าและเย็น หรือหากเจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องการวิดีโอคอลสามารถทำได้เช่นกัน ในขั้นตอนก่อนเจ้าของสัตว์เลี้ยงนำสัตว์เลี้ยงมาฝาก ทางโรงแรมได้มีการทำความสะอาดห้องพักแมวก่อน รวมทั้งมีการทำความสะอาดในช่วงเช้าและช่วงเย็นเป็นประจำ และมีการให้อาหารและน้ำแก่สัตว์เลี้ยง ในช่วงเช้าและช่วงเย็น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“กระบวนการทำงานในแต่ละวันก็จะมีการส่งรูปให้ 2 เวลา เช้าและเย็นหรืออยากวิดีโอคอลก็ได้แล้วแต่ลูกค้า หากมีลูกค้าพาแมวมาฝากก็จะมีมีการทำความสะอาดห้องก่อนและหลังเข้าเสมอ ที่นี้มีการทำความสะอาดเช้าเย็นเป็นประจำอยู่แล้ว ให้อาหารแมว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีกลุ่มคู่ค้าที่สนับสนุนธุรกิจมีทั้งหมด 4 กลุ่มหลัก ประกอบไปด้วย (1) ร้านอาบน้ำและตัดขนสัตว์เลีย้ง เป็นบริการเสริมให้ลูกค้าเลือกใช้บริการ โดยทางผู้ประกอบการแห่งนี้มีความสัมพันธ์เป็นเพื่อนคู่ค้าที่เข้าพื้นที่กับทางโรงแรม (2) โรงพยาบาลสัตว์เลีย้งที่ใกล้กับแฮส ในกรณีเมื่อแมวมีอาการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วย ทางโรงแรมมีการแจ้งเจ้าของสัตว์เลีย้งก่อนและมีการรับนำส่งโรงพยาบาล นอกจากนี้โรงพยาบาลยังมีการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับอาการและวิธีการรักษาเบื้องต้นก่อนนำส่งโรงพยาบาล (3) ร้านอุปกรณ์และอาหารแมวที่ส่งผ่านช่องทางออนไลน์ ผู้ประกอบการมีการสั่งซื้อสินค้าประเภททรายแมว (4) บริการขนส่งสินค้าออนไลน์ เช่น ส่งสินค้าถึงบ้าน และแอปพลิเคชัน ดิกต็อก (TikTok) สนับสนุนความสะดวกของการซื้อสินค้าได้ง่าย รวดเร็ว และมีตัวเลือกราคาไม่สูง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“คู่ค้าที่สนับสนุนแฮสเราก็จะมี ร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์เลีย้งของเพื่อน โรงพยาบาลใกล้เคียง เวลาแมวป่วยมีการแจ้งเจ้าของก่อนและรับพาส่งโรงพยาบาล ทรายแมวของที่นี่มีให้ เราสั่งช่องทางออนไลน์อย่างดิกต็อกเอา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมระบุถึงการกำหนดต้นทุน ประกอบไปด้วย (1) ค่าสาธารณูปโภค (2) ค่าเช่าบ้าน และ (3) ค่าอุปกรณ์ทำความสะอาดและทรายแมว จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุน มีค่าน้ำค่าไฟ ค่าเช่าบ้าน ค่าทรายแมว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจแฮสของบ้านฮักแมว ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาของพื้นที่การรองรับไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าในช่วงเทศกาลหรือวันหยุดยาว นอกจากนี้ พฤติกรรมของแมวมีความยากต่อการรับมือ โดยเฉพาะสัตว์เลีย้งนิสัยดุร้ายและก้าวร้าว ในขณะเดียวกัน ชาวต่างชาติที่นำสัตว์เลีย้งมาฝากเลี้ยงไว้ เนื่องจากต้องกลับประเทศหรือไปทำงานต่างประเทศเป็นเวลานาน จนเกิดกรณีของการทอดทิ้งแมวไว้กับบ้านฮักแมวหรือมีการยกให้กับทางโรงแรม ตลอดจนสถานะเศรษฐกิจ ทำให้เจ้าของสัตว์เลีย้งมีจำนวนน้อยลงและมีคู่แข่งในตลาดที่เพิ่มมากขึ้นการตัดสินใจไม่เข้าแข่งขันในตลาดธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลีย้ง อาจเป็นทางออกที่เหมาะสม ทางโรงแรมมุ่งไปรักษาลูกค้าหลักของตนเองหรือลูกค้าเก่าเท่านั้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ข้อจำกัดและอุปสรรคที่น่าจะเรื่อง ปัญหาการปฏิเสธการเข้าพักเนื่องจากพื้นที่ไม่พอ เจอปัญหาแมวดุดูแลยาก หลัง ๆ เราดูแลได้เพราะศึกษาพฤติกรรมของแมวมาแล้วเราก็จะรู้วิธีรับมือแมวประเภทนี้ ปัญหาอีกอย่างคือเรื่องการทิ้งแมว แล้วที่ต้องรับเลี้ยงเอง เพราะ

เจ้าของหายสาบสูญตามไม่เจอพี่เลยตัวเองเลย บางคนก็ยกให้เพราะต้องเดินทางไปต่างประเทศพี่ก็รับเลี้ยงไว้บ้างหาบ้านให้บ้าง อุปสรรคภายนอกก็ปัญหาเรื่องเศรษฐกิจแย่ คู่แข่งในตลาดเยอะเลยไม่เลือกจะไปเป็นคู่แข่งในตลาดกับใครเลย โรงแรมแมวขึ้นใหม่เยอะขึ้นทุกวัน ความน่ากลัวคือมาไว หายอล่มกันไปเรื่อย ๆ เหมือนธุรกิจคาเฟ่ เลยเลือกจะอยู่แบบเนี้ยกินลูกค้าเก่า” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่างๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

5.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมไม่ได้มุ่งหวังการสร้างผลกำไรสูงสุดหรือการลงทุนเพิ่มเติมเพื่อสร้างความหรูหราของโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง แต่อาจเลือกใช้แนวทางที่มุ่งเน้นความยั่งยืนจากฐานลูกค้าเดิมที่มีความภักดีสูง (Customer Loyalty) ไม่ได้คาดหวังผลกำไร สะท้อนถึงการใช้กลยุทธ์ทางการเงินแบบอนุรักษ์นิยม (Conservative Financial Strategy) ที่คำนึงถึงการรักษาสภาพคล่อง (Liquidity) และลดความเสี่ยงจากการแข่งขันในตลาดมากกว่าการลงทุนเชิงรุก ขณะเดียวกัน กลุ่มลูกค้าเก่าที่มีความภักดีสูงยังทำหน้าที่เป็น แหล่งรายได้ที่มั่นคง (Stable Revenue Source) ลดความผันผวนของรายได้ในตลาดที่มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาแข่งขันมากขึ้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เป้าหมายของการทำธุรกิจ พี่ไม่มีเลย เพราะตอนนี้มันนิ่ง เราไม่มีเงินทุนที่จะตกแต่งหรูหรา ไม่ได้มีเป้าหมายว่าจะทำอะไรเพิ่มเติมตกแต่งร้านให้สวยงามเหมือนใคร พี่ไม่ได้คาดหวังกำไรขนาดนั้น โรงแรมแมวเยอะมากขึ้นทุกวัน หายอมมาหายไป เลยเลือกจะอยู่แบบนี้กินลูกค้าเก่าไปเรื่อย เพราะว่าฐานลูกค้าเก่า Royalty สูงอยู่ พี่เชื่อมั่นแบบนั้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมศึกษาความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงและพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงได้เป็นอย่างดี จากนั้นจึงมีการปรับบริการตามความต้องการเฉพาะ เช่น การจัดอาหารให้สัตว์เลี้ยงตรงตามความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง หรือแม้กระทั่งการให้บริการด้วยการนอนเฝ้าสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เรื่องแมวพี่เรียนรู้เองจากพฤติกรรมและนิสัย แต่โรคต่าง ๆ ทางพี่มีการดูแลที่ปรับตามที่ถูกค่ายากได้ เช่น แมวต้องกินข้าวกับปลาหู แมวต้องมีคนนอนเฝ้า ลูกค่ายากให้แมวนอนห้องนี้ ให้ป้อนยา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.2.3 มิติการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมสังเกตพฤติกรรมและนิสัยของสัตว์เลี้ยง ให้กลายเป็นองค์ความรู้จาก



ประสบการณ์ตรง (Experiential Learning) ช่วยให้สามารถเข้าใจความต้องการเฉพาะของสัตว์เลี้ยงแต่ละตัวได้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งการต่อยอดความรู้จากแหล่งข้อมูลภายนอก เช่น สื่อโซเชียลมีเดียที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับโรคแมว รวมถึงการขอคำปรึกษาจากสัตวแพทย์หรือทางโรงพยาบาลสัตว์ในกรณีฉุกเฉินที่ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถปรับตัวและรับมือกับปัญหาที่ไม่คาดคิดได้อย่างเหมาะสม และด้านการถ่ายทอดความรู้แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง โดยผู้ประกอบการได้ให้คำแนะนำและข้อมูลแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยงที่ขาดความเข้าใจในการดูแลสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เรียนรู้เองจากพฤติกรรมและนิสัย แต่โรคต่าง ๆ จะมีการถามหมอด้วย ดูด้วยอ่านด้วย มีการอัปเดตโรคแมวต่าง ๆ ผ่านสื่อออนไลน์เอา มีการโทรหาโรงพยาบาลใกล้เคียงในกรณีเกิดเหตุไม่คาดคิด สามารถโทรปรึกษาอาการได้ นอกจากนี้เรายังมีให้ความรู้กับลูกค้าที่ไม่รู้เรื่องแมว พร้อมกับบางเคสมีการช่วยเหลือหาบ้านให้แมว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.2.4 มิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social & Environmental Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการช่วยเหลือแมวจรจัด โดยการหาบ้านใหม่ให้สัตว์ที่ถูกทอดทิ้ง สะท้อนถึงการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาสังคมที่เกี่ยวข้องกับสัตว์เลี้ยงจรจัดและการลดภาระของชุมชน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“นอกจากนี้เรายังมีให้ความรู้กับลูกค้าที่ไม่รู้เรื่องแมว พร้อมกับบางเคสมีการช่วยเหลือหาบ้านให้แมว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.2.5 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการกำหนดความถี่ในการทำทำความสะอาดต่อวัน มีระบบฆ่าเชื้อและจำกัดกลิ่นอย่างสม่ำเสมอ สะท้อนถึงความพยายามในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและความเหมาะสมต่อสุขภาพของแมวที่เข้าพัก อีกทั้งยังเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยลดความเสี่ยงด้านสุขภาพและสร้างความมั่นใจให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในความสะดวกที่มีการทำความสะอาดและฆ่าเชื้ออยู่เสมอ อย่างที่บอกไปในช่วงแรกว่าทำความสะอาดตลอดแทบจะทั้งวัน หากมีลูกค้าพาแมวมาฝากก็จะมีการทำความสะดวกห้องก่อนและหลังเข้าเสมอ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

5.2.6 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการสร้างความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ผ่านการจัดบริการรับ-ส่งฟรีสำหรับลูกค้าในพื้นที่ใกล้เคียง ซึ่งช่วยลดภาระของเจ้าของสัตว์เลี้ยง นอกจากนี้ การเผยแพร่ภาพถ่ายและวิดีโอของสัตว์เลี้ยงให้แก่ลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ การติดตามสัตว์เลี้ยงแบบเรียลไทม์ ร่วมกับการปรับกิจกรรมและบริการปรับตามความต้องการของลูกค้า เช่น การเลือกสรรอาหารให้เหมาะกับ



แมว บริการเฝ้าแมวตลอด 24 ชั่วโมง การส่งรูปภาพและวิดีโอรายงานตามเวลาที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องการ เป็นต้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ด้านความสะดวกสบายให้กับลูกค้ารายเก่าเราให้ความสำคัญอยู่ ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ทั้งบริการรับส่งที่เราส่งให้ฟรีในพื้นที่ใกล้เคียง มีการดูแลที่ปรับตามที่ลูกค้าอยากได้ เช่น แมวต้องกินข้าวกับปลาหู แมวต้องมีคนนอนเฝ้า มีหลายรูปแบบมาก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 5, 9 กรกฎาคม 2568)

## 6. โรงแรมดอท ซเต โฮม (Dog Stay Home)

6.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

6.1.1 คุณค่านำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า พบว่า ทางโรงแรมที่ให้บริการเฉพาะมีความแตกต่างจากโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง เนื่องจากพฤติกรรมของสุนัขต้องการพื้นที่ในการเล่นและการเข้าสังคม จึงมีนโยบายในเรื่องของการดูแลที่ใกล้ชิดควบคู่ไปกับการปล่อยแบบอิสระในพื้นที่ของโรงแรมและไม่มีการขังกรงหรือการกักขัง มีพนักงานดูแลสัตว์เลี้ยงตลอด 24 ชั่วโมง นอกจากนี้ ทางโรงแรม การปรับปรุงข้อมูลของสัตว์เลี้ยงกับเจ้าของสัตว์เลี้ยงอย่างรวดเร็ว ทั้งข้อมูลประเภทรูปภาพและวิดีโอ ทางพนักงานและเจ้าของสัตว์เลี้ยงเองมีความเข้าใจในพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยง มีการใช้ทักษะเพื่อการปรับพฤติกรรมของสุนัขแต่ละตัวให้เข้ากันได้ เนื่องจากไม่มีการขังกรงและต้องใช้พื้นที่ร่วมกัน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ความพิเศษของเราคือ การดูแลใกล้ชิดมีการปล่อยอิสระจริง ๆ เพราะว่าเราจะไม่มีการขังกรงหรือขังเลยนะ ปล่อยอยู่กับพี่เลี้ยงตลอด 24 ชั่วโมง ตอนนอนก็นอนนอนด้วยกัน ตัวกิจการเจ้าของจะดูแลเอง ก็จะคอยอัปเดตตลอดเกือบทุกชั่วโมง ตลอดทั้งวัน ทั้งภาพทั้งวิดีโอ และที่เราค่อนข้างจะเข้าใจพฤติกรรมของน้องแต่ละตัว อย่างบางตัวดุ บางตัวหวงของเล่นหวงอาหาร เราก็จะมีการปรับพฤติกรรมของเขาให้เข้ากับเพื่อน ๆ ได้ เพราะไม่ได้ขังกรงอะค่ะ เราต้องทำให้เขาอยู่ด้วยกันได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

6.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการกำหนด กลุ่มเป้าหมายหลัก มีทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติด้วย อัตราการเข้าใช้บริการรับฝากสัตว์เลี้ยง สัตว์ส่วนของ ชาวต่างชาติคิดเป็นร้อยละ 60 ทั้ง 5 สัญชาติ ประกอบด้วย (1) ชาวสเปน (2) ชาว

อังกฤษ (3) ชาวอเมริกัน (4) ชาวไต้หวัน (5) ชาวเมียนมา และมีสัดส่วนชาวไทยในอัตราการเข้าใช้บริการรับฝากสุนัขคิดเป็นร้อยละ 40 จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้

“ก็ถ้าด้านลูกค้า มีต่างชาติกับคนไทย ต่างชาติประมาณ 60 เปอร์เซ็นต์ได้ค่ะ ที่เหลือเป็นคนไทย ต่างชาติก็จะมี สเปน อังกฤษ อเมริกา มีไต้หวัน และก็เมียนมาค่ะ ระยะเวลาการเข้าพักมีตั้งแต่ 1 คืน 2 เดือน นานสุดตอนนี้คือ 2 เดือนครึ่ง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

6.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการเลือกใช้สื่อโซเชียลมีเดียเพื่อการสื่อสารข้อมูลข่าวสารและการรับจองที่พักเพียง 4 ทาง ประกอบด้วย (1) แอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก (Facebook) เพื่อสอบถามรายละเอียดและการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงได้รู้เรื่องต่าง ๆ อาทิ กฎระเบียบการนำสัตว์เลี้ยงเข้าพักโรงแรม ค่าที่พัก รายละเอียดรูปแบบห้อง เป็นต้น รวมถึงการประชาสัมพันธ์ผ่านทางแอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก (2) แอปพลิเคชันไลน์แอด เพื่อเป็นช่องทางในการจองที่พักการส่งหลักฐานการชำระมัดจำและการติดต่อลูกค้า รวมถึงการส่งข้อมูลเกี่ยวกับการเข้าพักของสุนัขให้กับเจ้าของ (3) แอปพลิเคชันติ๊กต็อก เพื่อใช้ในแนะนำโรงแรมผ่านทางคลิปวิดีโอ รีวิวจากเจ้าของสัตว์เลี้ยงเพื่อนำสุนัขมาเข้าพัก (4) แอปพลิเคชันอินตราแกรม เพื่อใช้สำหรับการลงรูปของสุนัขที่เข้ามาในโรงแรม การนำเสนอกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ และการทำคลิปแนะนำโรงแรม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนาดังนี้

“ช่องทางในการติดต่อลูกค้าก็จะมี Facebook, Line AD, TikTok แต่ว่าหลัก ๆ จะเป็น Facebook กับ Instrgram ค่ะ ถ้าอัปเดตหน่อย ๆ ก็จะเป็น Line Ad ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

6.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยระบบเมมเบอร์ (Member) และการมอบรีวอร์ดการ์ด ทุกการเข้ามาใช้บริการ 1 ครั้ง ได้รับจำนวน 1 คะแนน เพื่อสะสมไว้ใช้เป็นส่วนลดภายหลัง รวมถึงแลกกับของรางวัลในแต่ละเดือน นอกจากนี้ ทางโรงแรมมีการสร้างเมมเบอร์ชิพแพ็คเกจสำหรับลูกค้าที่ซื้อแพ็คเกจเพื่อแลกกับโบนัสเครดิตมาแลกซื้อหรือนำมาเป็นส่วนลดได้ เป็นต้น ซึ่งการทำเมมเบอร์ชิพ (Membership) เป็นอีกทางในการส่งเสริมรายได้ และการสร้างความภักดีของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์ และยังกระตุ้นการกลับมาใช้บริการซ้ำ พร้อมสร้างภาพลักษณ์ธุรกิจมูลค่าที่สูงขึ้นและสามารถวางแผนธุรกิจได้อย่างครอบคลุม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โรงแรมของเรามีเมมเบอร์ ก็จะมีเป็นรีวอร์ดการ์ด มาใช้บริการ 1 ครั้งจะได้ 1 คะแนนและก็จะสะสมไป จะมีเมมเบอร์ชิพ แพ็คเกจ สำหรับลูกค้าประจำจะซื้อเป็นแพ็คเกจของเรา เช่น ซื้อแพ็คเกจของเรา 10,000 บาท ได้โบนัสเครดิต 2,000 บาท เก็บไว้ใช้ได้กี่เดือน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

6.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการบริหารรายได้จาก 5 ช่องทาง ประกอบด้วย (1) ที่พักสำหรับสัตว์เลี้ยง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ (2.1) ที่พักแบบเป็นคอก เหมาะสำหรับการนำสัตว์เลี้ยงมานอนรวมกันทั้งหมด เนื่องจากไม่มีการขังกรง การกำหนดราคาคิดตามน้ำหนักของสัตว์เลี้ยง เริ่มต้น 750 บาทต่อคืน (2.2) ที่พักแบบห้องส่วนตัว เหมาะสำหรับการนอนห้องแยกจากสัตว์เลี้ยงบ้านอื่น ๆ หรือกรณีต้องการความเป็นส่วนตัวตามน้ำหนักของสุนัขและราคาที่ต้องจ่ายเพิ่มเติม 150 บาทต่อคืน (3) การดูแลแบบเดย์แคร์ (Daycare) ราคา 550 บาทต่อวัน เหมาะสำหรับสัตว์เลี้ยงที่มีจำนวนสูงสุดถึง 22 ตัว ระยะเวลาในการฝากยาวนานต่อเนื่อง 2 เดือนขึ้นไป นอกจากนี้ ปัจจัยภายนอกอย่าง วันหยุดเทศกาลต่าง ๆ มีผลต่ออัตราการเข้าพักมากกว่าวันธรรมดา (2) ร้านคาเฟ่เครื่องดื่ม (Cafe) มีให้บริการ กาแฟ ชา และน้ำผลไม้ (3) เพ็ชช็อป (Pet Shop) สำหรับจำหน่ายสินค้าเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง มีทั้งแบรนด์ที่ฝากจัดวางไว้หน้าร้าน รวมถึงทางโรงแรมมีการทำสต็อกสินค้าเอง อาทิ ไอศกรีมและอาหารแช่แข็งสำหรับสุนัข เป็นต้น (4) บริการรับ-ส่ง มีการคิดคำนวณตามระยะทาง (5) บริการอาบน้ำและสปา หากต้องการรับบริการดูแลเรื่องขนและความสะอาด จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“รายได้หลักๆของเราก็จะมีเป็น ห้องพักของน้องหมา ค่ะ โรงแรมของเราจะมีแค่ 2 ประเภท คือเราจะไม่ได้เป็นห้อง เป็นคอก มีขนาดเท่านี้ Size เท่านี้คุณเท่านี้ เน้นเป็นการนอนรวมกัน เพราะว่าเราจะเป็น Cage free ไม่มีขังกรง มีอีกแบบหนึ่งคือถ้าไม่นอนรวมมีสำหรับแบบทางบ้านไหนที่เขาต้องการให้น้องอยู่แยกเป็นส่วนตัวตั้งหากก็มี แต่ก็จะมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ก็จะมีบวกเพิ่มค่ะ 150 บาทต่อคืนค่ะ คิดราคาตามน้ำหนักของน้องหมาค่ะ เริ่มต้น 750 บาทต่อคืน แต่ถ้า Daycare ก็จะเป็นราคา 550 บาทต่อวัน ณ ตอนนี้ที่เคयरรองรับทั้งหมดสามารถรับน้องหมามากสุด 22 ตัว จะเป็นช่วงเทศกาลค่ะที่ได้มี แต่ถ้าเป็นน้องหมา Size เล็กอาจจะรับได้มากกว่านั้น รวมถึงมีร้านกาแฟหน้าร้านและมีส่งแกร็บด้วยค่ะ ขายสินค้าหน้าร้าน บริการรับ-ส่ง โดยคิดตามระยะทาง สปาอาบน้ำและกรูมมิ่งต่าง ๆ เช่น ตัดเล็บ เช็ดหู ตัดขนอุ้มเท้า แปรงฟัน มีนวดและผงสปาดีที่ออกอย่างเจียค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

6.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีทรัพยากรหลัก 6 ประเภท ประกอบไปด้วย (1) พนักงานดูแลสัตว์เลี้ยงและช่างอาบน้ำสัตว์เลี้ยงรวม 7 อัตรา (2) กล้องวงจรปิด ที่ติดตั้งไว้เพื่อดูความเป็นอยู่ของสัตว์เลี้ยงที่เข้าพัก รวมถึงการดูแลของพนักงาน (3) ห้องพักของสัตว์เลี้ยง (4) พื้นที่ส่วนกลางและสนามหญ้า (5) ห้องอาบน้ำและสปาสำหรับสัตว์เลี้ยง (6) สินค้าและอุปกรณ์ทำความสะอาดสำหรับอาบน้ำของสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทรัพยากรที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของเราคือ พนักงานที่เป็นพี่เลี้ยง 6 ถึง 7 คน รวมช่างอาบน้ำ 2 คน มีกล้องวงจรปิดสำหรับเราเอง ไม่ได้ให้ลูกค้าดู เราเอาไว้ดู ความเป็นอยู่ของน้องหมา รวมถึงการดูแลของพี่เลี้ยง ห้องพักของน้องหมา พื้นที่ส่วนกลางเอาไว้วิ่งเล่น ห้องกลุ่มมีมิ่ง สินค้าที่วางขายและอุปกรณ์ทำความสะอาดและอุปกรณ์สำหรับอาบน้ำค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

6.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการเตรียมพร้อมในการรองรับสัตว์เลี้ยงที่กำลังมาเข้าพัก ไม่ว่าจะเป็นการจองมาล่วงหน้า หรือในกรณีที่มีลูกค้าที่ Walk-in มีการให้ลูกค้ากรอกแบบฟอร์มล่วงหน้าก่อนพาสัตว์เลี้ยงมาเข้าพักตามรายละเอียดในส่วนต่าง ๆ อาทิ วันที่เข้าพัก รายละเอียดทั้งพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยง อายุ สายพันธุ์ และน้ำหนัก รายละเอียดวัคซีน รวมถึงข้อมูลการแพ้ นอกจากนี้ กรณีที่เคยมาใช้บริการหลายครั้งทางพนักงานที่ดูแลสัตว์เลี้ยงสามารถรับรู้ถึงนิสัยและพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงแต่ละตัว ในกรณีที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงนำสัตว์เลี้ยงมาใช้บริการครั้งแรก สามารถเข้ามาอยู่กับสุนัขตัวอื่นได้ ทางพนักงานสามารถดูแลสัตว์เลี้ยงโดยไม่ต้องละสายพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยง ในขณะเดียวกัน สัตว์เลี้ยงที่มาเข้าพักใหม่ยังไม่สามารถปรับตัวเข้ากับสัตว์เลี้ยงที่มาเข้าพักตัวอื่น ๆ ทางพนักงานคอยสังเกตพฤติกรรมและนิสัยของสัตว์เลี้ยงอย่างใกล้ชิด กำหนดเวลาการให้อาหารสัตว์เลี้ยงตั้งแต่ช่วงเวลา 8:00 น. และ 18:00 น. ตลอดจนกรณีของสัตว์เลี้ยงที่ต้องการอาหารในเวลาเฉพาะทางโรงแรมสามารถให้อาหารตามเวลาที่ลูกค้าต้องการได้ ยิ่งไปกว่านั้นการทำความสะอาดยังถูกออกแบบตามรอบเวลาเช้า-เย็นในทุกวัน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“การทำงานของเร หากลูกค้าต้องการพาน้องหมาเข้าพัก ปกติจะต้องจองมาก่อน มีการมัดจำใดๆ แต่ถ้า Walk-in ก็รับได้ค่ะ ถ้าวันนั้นเราไม่ได้เต็ม ทางเราก็จะมีให้กรอกฟอร์มเข้ามาก่อน ส่วนมากก็จะถามเข้ามาก่อนว่าตกลงจะจองวัน นัดวัน เราก็จะมีรายละเอียดให้กรอกว่าน้องเป็นอย่างไรบ้าง อายุเท่าไร พันธุ์อะไร น้ำหนักเท่าไร แพ้อะไรบ้าง การดูแลรายละเอียดของแต่ละตัวเป็นยังไงบ้าง รวมถึงรายละเอียดของพ่อแม่พันธุ์ มีการเช็ควัคซีนเราจะมีข้อมูลให้โหลดลงลิ้งค์อยู่ เวลาจะเข้ามาพัก หากเป็นลูกค้าประจำพี่เลี้ยงก็จะรู้นิสัยของน้องตัวนั้น ๆ ดีว่านิสัยยังงัย การเข้าหาตัวอื่นเป็นยังงัยง่ายหรือยาก ถ้าสมมุติมาครั้งแรกแต่เข้ากะตัวอื่นได้ง่ายก็ไม่ใช่ปัญหา ก็อาจจะเข้ามาทำความรู้จักเพื่อน ๆ ได้เลย ถ้าตัวไหนเข้าได้กับบางตัว หรือว่าไม่ได้กะทุกตัวก็จะให้มาทำความรู้จักกันก่อน ถ้าเขาไม่ได้จริง ๆ ก็ต้องให้เวลาเขาได้ปรับตัว ที่นี้จะมีเวลาให้น้องหมาทานอาหารช่วงเวลา 8 โมงเช้า กับ ช่วง 6 โมงเย็น แต่ก็จะมีบางบ้านทานกลางวัน ป้ายโมง ป้ายสองเจ็ยกี่แล้วแต่ มีการทำความ



สะอาดตลอดเข้าเย็น มีการคลีนสนามทุกวัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

6.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีกลุ่มผู้สนับสนุน 3 หน่วยงานหลัก ได้แก่ (1) โรงพยาบาลสัตว์เลี้ยว ในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉินหรือต้องการประณพพยาบาลเบื้องต้นแก่สัตว์เลี้ยวและนำส่งโรงพยาบาล ที่มีสัตวแพทย์ประจำและให้คำปรึกษา (2) แบนด์สินค้าอาหารและของใช้สำหรับสัตว์เลี้ยว อาทิ แบนด์สินค้าของฮักคุ (Hakku) มีส่วนลดร้อยละ 15 สำหรับกลุ่มสินค้าใหม่ ทางแบนด์มีออกแบบกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกันกับทางโรงแรม อีกทั้งยังมีการเปลี่ยนสินค้าในการทำกิจกรรมส่งเสริมการขายในแง่ลูกค้าแต่ละเดือน อาทิ ของแถมให้กับลูกค้า ส่วนลดในการซื้อสินค้าในโรงแรม เป็นต้น (3) แอปพลิเคชันส่งสินค้าถึงบ้าน เพื่อการจัดส่งสินค้าเครื่องดื่มของคาเฟ่ในโรงแรมเพื่อส่งสินค้าแบบออนไลน์ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“พันธมิตรหลักของเรา คือทางหุ้นส่วนของเราจะมีเพื่อนสนิทกับเจ้าของโรงพยาบาลตรงแยกทางด่วน กรณีมีเคสฉุกเฉินหรือเล็กๆน้อยๆ ต้องประณพพยาบาลเบื้องต้นจะมีคุณหมอประจำที่ปรึกษาอยู่ ทางโรงแรมเรามีการโคกกับสินค้าของHakku ลด 15 % สำหรับสินค้าใหม่ แล้วแต่โปรดัก เปลี่ยนสินค้าแต่ละเดือนคะ โปรโมชันเหมือนกัน บางเดือนเราจะมีของแถมหากลูกค้ามาน้องหมามาพักกับเรา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

6.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการวางโครงสร้างต้นทุน ประกอบไปด้วย (1) ค่าเช่าบ้าน มีการจ่ายค่าเช่าพื้นที่สำหรับตัดแปลงเป็นที่พักสำหรับสัตว์เลี้ยวพร้อมพื้นที่ตัดแปลงเป็นสนามวิ่งเล่น (2) ค่าตกแต่งพื้นที่ เพื่อเพิ่มความสะอาดสบายแก่สัตว์เลี้ยว อาทิ เพอร์นิเจอร์ (3) ค่าสาธารณูปโภค มีการจ่ายค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้าเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจแต่ละเดือน (4) เงินเดือนพนักงาน สำหรับการจ้างพนักงานดูแลสัตว์เลี้ยวรวมถึงช่างอาบน้ำตัดขนสัตว์ เพื่อการดูแลที่ทั่วถึงและการบริการที่มีคุณภาพ (5) ค่าอุปกรณ์การทำกาแฟสำหรับการทำกาแฟ อาทิ กาแฟ ชา ไซรัป เป็นต้น (6) อุปกรณ์ของใช้สำหรับผู้สนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นสินค้าทำความสะอาดและอาหารสัตว์เลี้ยว อาทิ น้ำยาทำความสะอาด ของเล่นสำหรับสัตว์เลี้ยว เป็นต้น (7) สินค้าประเภทอาหารแห้งและอาหารเสริมสำหรับผู้สนับสนุนสำหรับวางขายหน้าร้าน อาทิ อาหารเม็ดและอาหารเสริมสำหรับสัตว์เลี้ยวแบบผง เบาะรองนั่งของสัตว์เลี้ยว น้ำยาอาบน้ำสำหรับสัตว์เลี้ยว เป็นต้น (8) ค่าบริการอินเทอร์เน็ต สำหรับการติดต่อสื่อสารกับเจ้าของสัตว์เลี้ยวและใช้สำหรับการติดต่อกับเพื่อนร่วมงานในโรงแรม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุนของเราก็ ที่ตรงนี้เป็นบ้านเช่าคะ บ้านเราเอามารโนเอดเอง มีค่าน้ำ ค่าไฟ เงินเดือนพี่เลี้ยง ค่าอุปกรณ์การทำกาแฟ ของใช้อุปกรณ์ของน้องหมา ทั้ง



ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดและอาหารน้องหมา สัตว์กลิ่นคั่วที่จะขาย ค่า  
อินเทอร์เน็ต” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรมดอท ซเต โฮม (Dog Stay Home) ผลการศึกษาพบว่า โรงแรมมีข้อจำกัดหลักในการใช้พื้นที่ของสถานประกอบการ เนื่องจากเป็นการใช้บ้านเช่ามาปรับปรุงและดัดแปลงให้เป็นโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ทำให้การจัดการพื้นที่ต้องทำอย่างระมัดระวัง โดยเฉพาะเมื่อรับสัตว์เลี้ยงที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งต้องใช้พื้นที่ส่วนกลางมากกว่าสัตว์เลี้ยงขนาดเล็ก ส่งผลให้โรงแรมสามารถรองรับสุนัขขนาดใหญ่ได้เพียงวันละ 1-2 ตัวเท่านั้น อีกทั้งยังไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกบางอย่าง เช่น สระว่ายน้ำ หรือพื้นที่ขนาดใหญ่สำหรับสัตว์เลี้ยงที่มีน้ำหนักมากกว่า 20-25 กิโลกรัม ทำให้ข้อจำกัดด้านพื้นที่ส่งผลโดยตรงต่อขีดความสามารถในการให้บริการและการแข่งขันในตลาด นอกจากนี้ โรงแรมยังเผชิญกับอุปสรรคด้านการแข่งขันโดยรอบ เนื่องจากมีผู้ประกอบการรายอื่นที่ตั้งอยู่ใกล้เคียงและมีพื้นที่ให้บริการที่กว้างขวางมากกว่า รวมทั้งมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่สามารถดึงดูดเจ้าของสัตว์เลี้ยงได้มากกว่า ถึงแม้โรงแรมมีการมุ่งเน้นความเป็นมิตรต่อสัตว์เลี้ยงเหมือนอยู่บ้านและการดูแลใกล้ชิดโดยเจ้าของเองเป็นจุดแข็ง แต่เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ข้อจำกัดด้านพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกถือเป็นอุปสรรคที่สำคัญ ที่ยากต่อการจัดการ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในส่วนของการข้อจำกัดของเราก็จะมีเรื่องของพื้นที่ที่จำกัด ทำให้เราต้องบริหารจัดการพื้นที่ให้ดี เช่น น้องหมาบางตัวใหญ่เขาก็อาจจะใช้พื้นที่ส่วนกลางได้ไม่เต็มที่เท่ากับตัวอื่น ๆ อุปสรรคก็จะมีคู่แข่งใกล้ ๆ ค่ะ แต่ของเราก็จะโฮมมีมากกว่าและก็ใกล้ชิดดีกว่าเพราะว่าเจ้าของดูแลเองด้วย เนื่องจากพื้นที่สนามจำกัดกว่าคู่แข่ง ของเขาจะใหญ่กว่า เราไม่มีสระว่ายน้ำ เราไม่ได้มีพื้นที่แยกใหญ่ ๆ สำหรับหมา Size 20 โลขึ้นไป เราก็จะมีข้อจำกัดในเรื่องนั้น เราจะรับน้องหมาได้จำกัดมากกว่า เช่น วันหนึ่งหมาใหญ่จะได้วันละตัว 2 ตัวเองค่ะ กรณีที่ 25 โลขึ้นไป ปัญหาเรื่องโรคต่าง ๆ กับเรื่องน้องหมาที่เข้าพักขาดวัคซีนยังไม่เคยเจอค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

6.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่าง ๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

6.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมประเมินความสำเร็จของการสร้างรายรับจากอัตราการใช้ห้องพัก (Occupancy Rate) อัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำ (Repeat Customers) การวางแผนขยายบริการเพื่อเพิ่มรายได้และเพิ่มบริการเสริม เช่น การสร้างสระว่ายน้ำสำหรับสัตว์เลี้ยง การเพิ่มขนาดของร้านขายสินค้าเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง

(Pet Shop) ให้เชื่อมโยงกับกิจการเต็มรูปแบบ และการต่อยอดบริการอาบน้ำตัดขนสัตว์อย่างครบวงจร สามารถสร้างกระแสและรายได้ใหม่ (New Revenue Streams) ที่ช่วยเพิ่มศักยภาพทางการเงินและความมั่นคงของธุรกิจในระยะยาว นอกจากนี้การวัดผลการดำเนินงาน ผ่านกระบวนการติดตามอัตราการใช้ห้องพักรักษาตัวต่อเดือน รวมถึงการสังเกตอัตราการเข้าพักรักษา สະท้อนถึงรายได้ที่มั่นคง และช่วยลดต้นทุนด้านการหาลูกค้าใหม่ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เป้าหมายของเรามีแนวโน้มว่าอาจจะต้องขยายให้ได้มีพื้นที่มากขึ้น อาจจะต้องย้ายที่ และอาจจะมีการเสริมในส่วนของการสระว่ายน้ำเพิ่ม หรือว่าในส่วนของ Pet shop ที่ใหญ่ขึ้น เป็นกิจจะลักษณะมากขึ้น ในส่วนของกลุ่มมิงตอมนี่เรามีแค่อาบน้ำกับสปา ยังไม่มีการตัดขนก็อาจจะเพิ่มบริการในส่วนตรงนี้เข้ามา นอกจากนี้เรามีการทำระบบวัดว่ามีอัตราการเข้าพักต่อเดือนเท่าไร” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

6.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมแสดงถึงคุณค่าการส่งมอบแก่ลูกค้าโดยตรง ร่วมกับการใช้เทคนิคการสอบถามความพึงพอใจโดยตรงจากพนักงานที่ดูแลสัตว์หลังการเข้าพัก เพื่อประเมินว่าลูกค้าได้รับบริการตามมาตรฐานหรือไม่ ในขณะที่การตรวจสอบบริการทางโรงแรมยังมีการสอบถามทางพนักงานดูแลสัตว์เลี้ยงหลังจากการเข้าพักโดยการสอบถามประสบการณ์ในการนำสัตว์เลี้ยงมาเข้าพักโรงแรม ขณะที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงส่วนใหญ่ให้การตอบรับที่ดี และยังมีกลุ่มลูกค้ามีการรีวิวออนไลน์ผ่านช่องทางแอปพลิเคชันเฟสบุ๊กกับแอปพลิเคชันอินสตาแกรม ซึ่งเป็นสื่อออนไลน์โซเชียลมีเดียที่ช่วยสะท้อนมุมมองของลูกค้าได้อย่างโปร่งใสและเป็นจริง นอกจากนี้ทางโรงแรมมีการวัดผลด้วยอัตราการเข้าพักซ้ำ (Repeat Customer Rate) พบว่าส่วนใหญ่อัตราการเข้าพักซ้ำมีค่อนข้างสูง แสดงให้เห็นถึงธุรกิจสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความจงรักภักดีในกลุ่มลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพเหล่านี้ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในด้านลูกค้าเรามีการสอบถามทางพี่เลี้ยงว่าหลังการเข้าพักเป็นอย่างไรบ้างมีการถามฟีดแบค ค่อนข้างโอเค ลูกค้าส่วนใหญ่จะรีวิวออนไลน์ช่องทาง Facebook กับ Instagram นอกจากนี้เรามีการทำระบบวัดว่ามีอัตราการเข้าพักต่อเดือนเท่าไร ส่วนใหญ่อัตราการเข้าพักซ้ำก็ค่อนข้างสูงค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

6.2.3 มิติการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการอบรมพนักงานใหม่ด้วยเข้าใจลักษณะนิสัยของแต่ละสายพันธุ์และสุขภาพที่มีความแตกต่างกัน จึงต้องมีการระมัดระวังและเข้าใจปัญหาเหล่านี้ด้วยการจดจำรายละเอียดของสุนัข อีกทั้งทางโรงแรมไม่มีห้องพัก ทำให้ไม่สามารถติดป้ายว่าตัวนี้แพ้อะไร การคัด

พนักงานด้วยการพัฒนาองค์ความรู้ภายในองค์กรผ่านการสังสมประสบการณ์จริงและการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในทีมงาน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“นอกจากนี้ทางเรามีการเทรนพนักงานที่จะเข้ามาทำงานในช่วงแรกอย่างถ้ามีพนักงานเข้ามาใหม่ ก็จะมีเรื่องการเข้ารับน้องหมา ต้องเข้าใจอุปลักษณะนิสัยของแต่ละพันธุ์ พฤติกรรมของน้องหมาเป็นอย่างไร แล้วก็กังวลเรื่องของสุขภาพของน้องหมา เช่น สุขภาพตามสายพันธุ์และบางตัวก็จะมีปัญหาด้านสายพันธุ์ไม่เหมือนกัน ก็ต้องมีการระวังตรงนี้มากขึ้น เรื่องการแพ้ก็ด้วยแต่ละตัวก็จะแพ้ไม่เหมือนกัน เวลาอยู่รวมกันก็จะดูแลยากนิดนึง เราไม่ได้มีเป็นห้องเลยไม่สามารถติดยาวว่าตัวนี้แพ้อะไร ความปลอดภัยเราก็จะรั้วรอบคอบชิด กันไม่ให้น้องหลุดออกไป การเข้ากันของน้อง ๆ จะมีการกัดกันใหม่ก็ต้องคอยระวัง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

#### 6.2.4 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective)

ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมกำหนดมาตรการด้านความสะอาดอย่างเข้มงวด ด้วยการกันพื้นที่และระบบลือคประตูกันสุนัขหลุด เพื่อป้องกันอุบัติเหตุอาจเกิดความขัดแย้งของสุนัข ทางโรงแรมต้องทำความสะอาดในพื้นที่ส่วนกลางอย่างสม่ำเสมอวิ่งเล่นพื้นที่หลังเสร็จสิ้นกิจกรรม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ความปลอดภัยเราก็จะรั้วรอบคอบชิด กันไม่ให้น้องหลุดออกไป การเข้ากันของน้อง ๆ จะมีการกัดกันใหม่ก็ต้องคอยระวัง ส่วนเรื่องความสะอาดเราก็ต้องทำความสะอาดทุกวันอยู่แล้ว แล้วก็ระหว่างวันต้อง จริง ๆ ทำตลอดทั้งวัน ส่วนสนามเราต้องคลีนทุกวัน มีการล้างสนามหน้าบ้านและก็ฆ่าเชื้อทุกวัน ตอนเช้าก็ต้องฉีดล้างน้ำยาฆ่าเชื้อกันน้องหมาไปเลย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

#### 6.2.5 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective)

การศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการอำนวยความสะดวกแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง ด้วยมีระบบการจองออนไลน์ที่ใช้งานสะดวก พร้อมทั้งบริการเสริมต่าง ๆ เช่น บริการรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง และการพาสัตว์เลี้ยงไปพบสัตวแพทย์เมื่อต้องฉีควักซึนหรือมีความจำเป็นในการติดตามด้านสุขภาพสำหรับสัตว์เลี้ยงที่ฝากระยะยาว นับว่าเป็นการลดภาระของเจ้าของสัตว์เลี้ยงและเพิ่มความสะดวกสบายในการฝากเลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ความสะดวกสบายเราให้ลูกค้ามาก่อน อย่างที่พูดไปว่ามีบริการรับ-ส่ง มีพื้นที่ส่วนกลางให้ มีระบบการจองออนไลน์ รวมถึงมีพาไปหาหมอ บางบ้านอยู่ยาว ก็พาไปหาหมอฉีควักซึนก็จะพาออกไปนอกสถานที่ด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 6, 22 กรกฎาคม 2568)

## 7. โรงแรมแมวโดยสตูดิโอเรือนกระจก (Cat Hotel by The Glasshouse Studio)

7.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

7.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมระบุจุดแข็งในเรื่องการจัดการพื้นที่ห้องพักให้มีกระจกส่องนกภายในห้องส่วนตัวของสัตว์เลี้ยงทุกห้องพัก และทุกระดับราคา รวมทั้งทางโรงแรมยังส่งเสริมให้พนักงานมีการดูแลสัตว์เลี้ยงอย่างใกล้ชิดจากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โรงแรมแมวที่มีกระจกส่องนกในห้องส่วนตัวของแมวในทุกๆห้อง ตั้งแต่ห้องเริ่มต้นเลยคะ ที่ลูกค้าเก่ากลับมาใช้ซ้ำก็เพราะว่าพี่เลี้ยงเรารักแมวคะ แล้วก็ใจดีอะไรเงี้ยคะ เขาก็สบายใจแล้วอยากกลับมาใช้ซ้ำ ถ้าสำหรับแบบ *First Target* ที่พี่มาใช้บริการครั้งแรกส่วนใหญ่มาเพราะกระจกส่องนก แต่ที่กลับมาใช้ซ้ำติดใจการดูแลของพี่ลิตาของอาเอมอะไรเงี้ยคะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

7.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีกลุ่มลูกค้าชาวไทยและชาวต่างชาติหลากหลายเชื้อชาติ ประกอบไปด้วย (1) ชาวไทย (2) ชาวรัสเซีย (3) ชาวอังกฤษ (4) ชาวอเมริกัน (5) ชาวเยอรมัน (6) ชาวพม่า (7) ชาวจีน และ (8) ชาวญี่ปุ่น นอกจากนี้ยังมีการอธิบายถึงอัตราการเข้ารับบริการมากกว่าร้อยละ 60 เป็นกลุ่มลูกค้าเก่าที่กลับมาใช้บริการซ้ำในขณะเดียวกัน ผลประกอบการปี พ.ศ. 2567 มีการตอบรับจากเจ้าของสัตว์เลี้ยงมากกว่าร้อยละ 50 ในทุกวัน และในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์มีอัตราการเข้าพักเต็มจำนวน ในสัดส่วนร้อยละ 90 เป็นจำนวนของกลุ่มชาวไทยมีมากกว่าชาวต่างชาติ หรือคิดเป็นกลุ่มชาวต่างชาติในสัดส่วนร้อยละ 30 และกลุ่มชาวไทยคิดเป็นร้อยละ 70 จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“สภาพการณ์ตอนนี้ของพี่ไม่ค่อยได้มีเรื่องของปัญหาอะไรเลย ถือว่าดีลูกค้าเยอะ ลูกค้า 60 เปอร์เซนต์เป็นลูกค้าเก่าที่กลับมาใช้ซ้ำแทบจะ 60 เปอร์เซนต์เลย แล้วก็ลูกค้าใหม่ ๆ เรื่อย ๆ ผลประกอบการก็ถือว่าดีเลยคะ เพราะว่าก็มีลูกค้าเกิน 50 เปอร์เซนต์ในทุก ๆ วัน ในวัน weekend เต็มตลอด หรือว่าอย่างน้อยก็ 90 เปอร์เซนต์ ของพี่ลูกค้าชาวต่างชาติเยอะนะแต่ว่าไม่เยอะเท่าชาวไทย ถ้านับเป็นเปอร์เซนต์ ชาวต่างชาติ 30 ชาวไทย 70 ลูกค้าชาวต่างชาติมีหลากหลายมาก ๆ เลยคะ เรียกว่าไม่ได้มีแบบชาติไหนมากชาติไหน มีมาเรื่อย ๆ มี รัสเซีย อังกฤษ อเมริกา เยอรมัน พม่าก็ยังมียะ ปัจจุบัน จีน



ญี่ปุ่น ก็มีค่ะ ไม่มีชาติไหนเยอะเป็นพิเศษ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

7.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการใช้โซเชียลมีเดียเพื่อการหาลูกค้ารายใหม่เป็นหลัก ประกอบไปด้วย (1) แอปพลิเคชันเฟสบุ๊ก (2) แอปพลิเคชันอินสตาแกรม (3) แอปพลิเคชันไลน์ และ (4) เว็บไซต์ ในกรณีที่ลูกค้าได้เห็นโรงแรมผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียแล้ว มีความประสงค์เข้าชมสถานที่จริงสามารถนัดเข้ามาชมสถานที่ก่อนพาสัตว์เลี้ยงเข้ามาพักจริงได้ พร้อมกับการนำวิธีการจองห้องพักมีเพียงการจองผ่านช่องทางออนไลน์ หากเจ้าของสัตว์เลี้ยงในกลุ่มต่างประเทศที่ไม่มีแอปพลิเคชันไลน์ ทางโรงแรมยังเปิดโอกาสให้สามารถจองผ่านช่องทางที่ลูกค้าสะดวก อาทิ แอปพลิเคชันเฟสบุ๊ก แอปพลิเคชันไลน์ เป็นต้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ของพี่ก็มีแค่อินสตาแกรมเป็นหลักสำหรับลูกค้าใหม่ทั้งเฟสบุ๊ก ไลน์ เว็บไซต์ แล้วก็ถ้าบางทีลูกค้าเห็นมาแล้วทางโซเชียล แต่อยากเห็นโรงแรมก็จะมีการนัดเข้ามาชมก่อนเข้าพักจริงได้ ลูกค้าของพี่ปกติต้องจองให้น้องแมวเข้าพักผ่านช่องทางไลน์เท่านั้นค่ะ นอกจากแบบว่าลูกค้าต่างประเทศที่ไม่มีไลน์จริง ๆ เราจะอนุโลมให้เขาจองผ่านช่องทางที่เขาสะดวกแต่ก็จะไม่นอกเหนือเฟสบุ๊กกับไลน์ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

7.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงของโรงแรมไม่มีนโยบายเกี่ยวกับการจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ รวมทั้งยังไม่มีระบบการตรวจสอบผลความพึงพอใจของลูกค้าที่ชัดเจน แต่ทางโรงแรมให้ความสำคัญกับลูกค้าผ่านการสร้างประสบการณ์ระหว่างที่เข้าพักในด้านการบริการต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงไปยังการรักษามาตรฐานในทุกด้าน อาทิ ด้านความสะอาด ด้านการดูแลเอาใจใส่ เป็นต้น จากการสำรวจผลความพึงพอใจ พบว่า ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ลูกค้าที่เคยพาสัตว์เลี้ยงมาใช้บริการได้มีการกลับมาใช้บริการซ้ำสูงถึงร้อยละ 80 จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ที่นี่ไม่มีเมมเบอร์ค่ะ ไม่มีโปรโมชั่นใด ๆ ตั้งแต่เปิดมา การใช้ระบบเช็คลูกค้าจริง ๆ จะไม่ค่อยมีถ้าสำหรับพี่นะ ในเรื่องความประทับใจพี่รู้สึกว่าการที่ลูกค้าแบบมาแล้ว 80 เปอร์เซ็นต์กลับมาใช้ซ้ำไรเงี้ย มันค่อนข้างที่จะตอบเรื่องความสัมพันธ์ของลูกค้ากับทางเราได้ ไม่ค่อยมีการกลับไปเช็คฟีดแบค แต่ถ้าลูกค้ามารับน้องแมวแล้วประทับใจเขาก็ชอบใจและมีการบอกกล่าวเราตั้งแต่ตอนนั้นเลย มีวิธีการรักษามาตรฐานลูกค้าสำหรับโรงแรมพี่คือ การรักษามาตรฐานค่ะ มาตรฐานในทุก ๆ ด้าน ความสะอาด การดูแลเอาใจใส่ รายได้หลักเรามี ห้องพัก และเราก็มีการจำหน่ายทรายค่ะ แต่เรียกว่าไม่ใช่รายได้หลัก เราแทบจะไม่ได้กำไรจากเลย ทรายที่เรานำมาจำหน่าย



เราจะจำหน่าย เพื่อความสะดวกสบายของลูกค้ามากกว่าไม่ได้เน้นในเรื่องของกำไร สำหรับบางบ้านที่รู้สึกว่า เวลาเขาไม่สะดวกหิ้วทรายถุงใหญ่มา หรือฝากรายเดือน หรือทรายเขาหมดกลางคัน มันจะไม่ต้องแบบซื้อส่งแกรี่มา เราก็มีบริการแต่เราก็ไม่ได้มีให้เลือกแบบหลายยี่ห้ออะไรขนาดนั้นมีไว้เพื่อลูกค้าเฉย ๆ อะค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูล หลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

7.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมระบุ รายได้หลักและรายได้เสริม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย (1) ห้องพักของแหม่ ทั้งหมด 25 ห้อง แบ่งเป็น 7 ประเภท ได้แก่ (1.1) ห้องสแตนดาร์ด รุม (Standard Room) เป็นห้องที่มีขนาดเล็ก ราคา 350 บาทต่อคืน สามารถรองรับสัตรีเลี้ยง 1 ตัวเท่านั้น (1.2) ห้องสแตนดาร์ด ดูเพล็กซ์ (Standard Duplex) ออกแบบให้มีการเชื่อมกันของห้องสแตนดาร์ด (Standard Room) ทั้ง 2 ห้อง ต่อกันทั้งด้านบนและด้านล่าง ราคา 650 บาทต่อคืน สามารถรองรับสัตรีเลี้ยงสูงสุด 2 ตัว (1.3) ห้อง ซูพีเรีย รุม (Superior Room) ราคา 450 บาทต่อคืน เป็นห้องขนาดใหญ่กว่าและมีพื้นที่ สามารถรองรับแหม่ได้มากที่สุด 1 ตัว (1.4) ห้องซูพีเรีย ดูเพล็กซ์ (Superior Duplex) ออกแบบให้มีการเชื่อมกันของห้องซูพีเรีย 2 ห้องต่อกัน ราคา 750 บาทต่อคืน สามารถรองรับแหม่ได้ 2 ตัว (1.5) Deluxe Duplex ราคา 900 บาทต่อคืน สามารถรองรับสัตรีเลี้ยงสูงสุด 4 ตัว (1.6) ห้องเพนท์เฮาส์ (Penthouse) ราคา 950 บาทต่อคืน สามารถรองรับแหม่ได้สูงสุด 3 ตัว (1.7) ห้องดับเบิล เพนท์เฮาส์ (Double Penthouse) ราคา 1,400 บาทต่อคืน สามารถรองรับแหม่ได้มากที่สุด 6 ตัว นอกจากนี้แต่ละห้องยังมีกล้องวงจรปิดเพื่อติดตามพฤติกรรมของสัตรีเลี้ยง (2) ค่าบริการของเอ็กสตรา แคท (Extra Cat) ในกรณีที่มิแหม่เข้าพักเกินขนาดของห้องที่กำหนด ด้วยราคาตัวละ 50 บาทต่อห้อง ระยะเวลาในการเข้าใช้พักตั้งแต่ 1 คืน ไปจนถึง 9 เดือน (3) ค่าบริการจากการจำหน่ายทรายแหม่ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“รายได้หลักเรามี ห้องพัก ห้องพักแบ่งออกเป็น 7 ประเภท มีห้องทั้งหมด 25 ห้อง ค่ะ แต่ละห้องจะมีความแตกต่างกันหลัก ๆ จะเป็นเรื่องขนาดห้องกับกล้องวงจรปิด ค่ะ ห้องของเราจะเริ่มต้นเป็น Standard Room จะเป็นไซส์เล็กสุด แต่ว่าไม่ถึงกับ เล็กมากขนาดนั้น ราคา 350 บาท รับแหม่ได้มากที่สุด 1 ตัว แล้วก็ใหญ่ขึ้นมาจะเป็น Standard Duplex ก็คือห้อง Standard 2 ห้องต่อกันบนล่าง ราคา 650 บาท รับ แหม่ได้ 2 ตัว แล้วก็ถัดขึ้นมาจะเป็น Superior Room ราคา 450 บาท ก็จะใหญ่ กว่าห้อง Standard ทุกห้อง รับได้มากที่สุด 1 ตัวค่ะ ห้องจะใหญ่ขึ้นเรื่อย ๆ นะคะ และต่อมาก็จะเป็น Superior Duplex ก็คือ Superior ต่อกัน 2 ห้อง ราคา 750 บาท รับแหม่ได้ 2 ตัวค่ะ แล้วก็จะเป็น Deluxe Duplex ราคา 900 บาท รับแหม่ได้ 4 ตัวค่ะ สุดท้าย Penthouse ราคา 950 บาท รับแหม่ได้มากที่สุด 3 ตัวค่ะ Double

Penthouse ราคา 1,400 บาท รับแมวได้มากที่สุด 6 ตัว ราคาห้องจะเป็นราคาต่อคืนคะเหมือนโรงแรมคน และก็มีราคาสำหรับที่ตัวในการเข้าพัก แล้วถ้ามากกว่ากัน ไปจนถึง Maximum เราก็คงไปจนถึง Extra Cat ซึ่งจะอยู่ที่ตัวละ 50 บาทคะ เวลาที่เขาเอามาฝากนานสุดก็เกือบถึงปีคะ 8 เดือน 9 เดือน ถ้านานสุดนะคะ และเราก็มีการจำหน่ายทรายคะ แต่เรียกว่าไม่ใช่ทรายได้หลัก เราแทบจะไม่ได้กำไรจากเลยทรายที่เรานำมาจำหน่ายเราจะจำหน่าย เพื่อความสะดวกสบายของลูกค้ามากกว่า ไม่ได้เน้นในเรื่องของกำไร” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

7.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีทรัพยากรหลัก แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ประกอบไปด้วย (1) พนักงานดูแลสัตว์เลี้ยง 2 อัตรา (2) ผู้ประกอบการ 2 อัตรา รวมกันทั้งหมด 4 อัตรา (3) กล้องวงจรปิด ที่ใช้สำหรับตรวจสอบความเรียบร้อยภายในโรงแรม (4) ห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยง ได้แก่ (4.1) ห้องสแตนดาร์ด รুম (Standard Room) (4.2) ห้องสแตนดาร์ด ดูเพล็กซ์ (Standard Duplex) (4.3) ห้อง ซูพีเรีย รุม (Superior Room) (4.4) ห้องซูพีเรีย ดูเพล็กซ์ (Superior Duplex) (4.5) ห้องดีลักซ์ ดูเพล็กซ์ (Deluxe Duplex) ราคา 900 บาทต่อคืน (4.6) ห้องเพนท์เฮาส์ (Penthouse) (4.7) ห้องดับเบิล เพนท์เฮาส์ (Double Penthouse) จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ที่นี่มีแบบทรัพยากรหลักๆก็จะมี พี่เลี้ยง 2 คนคะ จริง ๆ ลิติดกับพี่แพตทริกก็ทำงานด้วย เจ้าของเหมือนก็ดูแลด้วยตัวเองด้วย กลายว่าเรามีสตาฟหรือว่าทีมดูแลทั้งหมด 4 คน และก็มีกล้องวงจรปิด CCTV ด้วย ก็แค่ไว้ดูตรวจสอบความเรียบร้อยเฉย ๆ แต่ถ้า manage หลัก ๆ ก็จะเป็นพวกเรา 4 คนที่งาน ห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยง ประมาณนี้คะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

7.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการวางแผนการทำงานเมื่อเจ้าของสัตว์เลี้ยงนำสัตว์เลี้ยง เข้ามาพักที่โรงแรม ทางโรงแรมได้ให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงกรอกแบบฟอร์มในเรื่องของลักษณะต่าง ๆ ของสัตว์เลี้ยง เช่น เพศ พันธุ์ อายุ โรคประจำตัว ประวัติการหยดยาหลังคอ การฉีดวัคซีนและสมุดวัคซีน เพื่อตรวจสอบการฉีดวัคซีนที่ครบถ้วนและป้องกันการเกิดโรค รวมถึงพฤติกรรมและลักษณะนิสัยของสัตว์เลี้ยง อาทิ สิ่งที่ชอบและไม่ชอบ รายการอาหารที่ต้องบริโภค และในส่วนของผู้เจ้าของสัตว์เลี้ยง มีการขอข้อมูลเกี่ยวกับ บัตรประจำตัวประชาชนผู้จองหรือผู้ติดต่อ อีกทั้งทางโรงแรมไม่รับการเข้าพักแบบ Walk-in โดยไม่ผ่านการจอง ห้องพักล่วงหน้าเท่านั้น รวมทั้งลักษณะของสัตว์เลี้ยงในการรับเข้าพักต้องเป็นแมวที่มีการเลี้ยงระบบปิด (In-door) เท่านั้น และทางโรงแรมยังคงอนุญาตรับสัตว์เลี้ยงที่ยังไม่ได้ทำหมัน แต่ไม่รับสัตว์เลี้ยงที่อยู่ในช่วงติดสัดหรืออยู่ในช่วงผสมพันธุ์และแมวที่มีโรคติดต่อ ตลอดจนกลุ่มสัตว์เลี้ยงตั้งครรรค์ กรณีการนำแมวเข้าฝากในวันนัด ทางโรงแรมจะมีการตรวจสอบอีกครั้งทางด้านร่างกายก่อนเข้าพัก เช่น

แผล เชื้อรา เป็นต้น สำหรับกระบวนการทำความสะอาดห้องพักของสัตว์เลี้ยงในทุกครั้งที่สัตว์เลี้ยงมีการเช็คอิน (Check-in) และเช็คเอาท์ (Check out) นอกจากนี้การทำความสะอาดและการฆ่าเชื้อโรคยังมีการดูแลในพื้นที่ส่วนกลางของสัตว์เลี้ยง ช่วยลดโอกาสการเกิดโรคติดต่อกับสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“กิจกรรมหลักของเรา หากลูกค้านำน้องแมวเข้ามาพัก ลิตากี่จะให้เขากรอกแบบฟอร์มในเรื่องของดีเทลน้อง เพศ พันธุ์ อายุ มีโรคประจำตัวหรือเปล่า หยอดหลังล่าสุดเมื่อไหร่ ฉีดวัคซีนเรียบร้อยแล้วหรือยัง แล้วก็ชอบไม่ชอบอะไร กินอาหารแบบไหน แล้วก็ให้ส่งเป็นสมุดวัคซีนมาให้ตรวจอะเนอะ เพื่อตรวจเช็คว่ำน้องฉีดวัคซีนครบถ้วนตามกำหนดในแต่ละปีแล้วอะไรยังงี้เลยคะ และก็บัตรประชาชนผู้จอง ที่นี้ไม่รับ Walk-in เลยคะ ต้องจองเท่านั้น แมวที่เรารับจะเป็นแมว in-door เท่านั้น สามารถรับแมวยังไม่ทำหมัน แต่จะไม่รับแมวที่อยู่ในช่วงติดสัดและแมวมีโรคติดต่อรวมถึงแมวตั้งครรภ์ แต่โรคประจำตัว เช่นโรคไต โรคหัวใจ เรารับได้ พอมาถึงวันเข้าพักเราจะมาเช็คอีกครั้งเรื่องแผลและสำรวจตัวน้องก่อนเข้าพักเสมอคะ ในส่วนของการทำความสะอาดห้องในทุก ๆ ครั้งที่แมวออกเช็คเอาท์ เราก็จะมีการทำความสะอาดฆ่าเชื้อ ทำความสะอาดแบบทุกครั้งก่อนน้องเข้าพักคะ ในทุก ๆ Room type จะมีพื้นที่ส่วนกลางของตัวเองและแยกโซนอย่างชัดเจน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

7.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมที่พึงพาโรงพยาบาลสัตว์นั้นก็คือ โรงพยาบาลปญาไทย 7 สาขาบางนา ในกรณีที่แมวเข้ามาพักที่โรงแรมแล้วเกิดอาการป่วยหรือต้องการให้ไปอาบน้ำตัดขน ทางโรงแรมคัดเลือกโรงพยาบาลแห่งนี้ในการดูแลรักษา รวมถึงในกรณีที่เกิดปัญหาสุขภาพของแมวที่เข้าพักที่โรงแรม ทางโรงแรมสามารถปรึกษาทีมสัตวแพทย์โดยตรง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ถ้าแมวที่โรงแรมป่วยหรืออยากให้กรูมมิ่งเราจะนำไปฝากโรงพยาบาลปญาไทย 7 สาขาบางนาคะ มันไม่เชิงคือแลปมันเหมือนแบบเราก็ส่งไปที่เดียว นอกจากนี้ในกรณีที่เกิดปัญหาสุขภาพของน้องแมวเราจะมีการปรึกษาแพทย์ โทรปรึกษาแพทย์ได้เลยที่โรงแรมไม่บริการอาบน้ำตัดขนสัตว์คะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

7.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมกำหนดโครงสร้างต้นทุนของ ประกอบไปด้วย (1) เงินเดือนพนักงาน มีการจ้างเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและบริการที่มีคุณภาพ (2) ค่าสาธารณูปโภค อาทิ ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า (3) ค่าทรายแมว เพื่อนำมาใช้ภายในโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง รวมถึงการจำหน่ายทรายแมวให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยง

(4) ค่าอุปกรณ์ทำความสะอาดและน้ำยาฆ่าเชื้อ เช่น น้ำยาถูพื้น ไม้ถูพื้น เป็นต้น และ (5) เครื่องฟอกอากาศ เพื่อใช้ในการระบายอากาศทำให้อากาศถ่ายเทได้ดี มีการกรองเชื้อโรคและฝุ่นละออง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุนของเราก็ทั่วไปค่ะ ค่าเงินเดือนพนักงาน ค่าไฟ ค่าน้ำ แต่ค่าไฟค่อนข้างสูงเพราะว่าโรงแรมแมวเปิดแอร์ 24 ชั่วโมง มีแอร์ทั้งหมด 6 ตัวเปิดสลับกันค่ะ ซึ่งเราแบ่งเป็น 3 โซนหลัก ๆ เนอะ แต่ละโซนจะมีแอร์โซนละ 2 ตัวแล้วก็เปิด 24 ชั่วโมงเลย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรมแมว ผลการศึกษาพบว่า ห้องพักสำหรับแมวรองรับไม่เพียงพอ และยังคงไม่มีการวางแผนขยายกิจการ อีกทั้งสถานะเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2567 เป็นต้นมา การได้รับผลตอบแทนอาจไม่สูงเท่ากับช่วงเริ่มต้นการประกอบกิจการ เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจมีผลต่อการตัดสินใจกับค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัตว์เลี้ยงที่อาจเป็นสิ่งฟุ่มเฟือย และปัญหาสื่อสารที่ไม่ตรงกันในเรื่องของการชำระค่าบริการอาจส่งผลให้ห้องพักหลุดจองและเกิดปัญหาห้องพักเต็ม ในขณะที่พฤติกรรมและอุปนิสัยของแมวยังคงเป็นความไม่คุ้นชินในการดูแลแมว เนื่องจากแมวเมื่อเกิดการเปลี่ยนที่อยู่หรือเปลี่ยนถิ่น ส่งผลต่ออารมณ์ของแมวและฮอว์โมนเกิดความแปรปรวน อาทิ แมวกัดมือพนักงานจนต้องเข้าโรงพยาบาล เนื่องจากแผลบริเวณดังกล่าวเกิดการติดเชื้อ เป็นต้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ข้อจำกัดคงเป็นเรื่องห้องรองรับไม่พอ แต่พี่คงไม่ขยายเพิ่มแล้วละค่ะ พี่รู้สึกว่าการเพิ่มก็เต็มจำนวนที่พี่จะทำออกมาให้ดีและรักษามาตรฐานได้ ถ้าทำเพิ่มพี่กลัวมาตรฐานมันจะ over อุปสรรคถ้าสำหรับตัวลูกค้าไม่มีค่ะ ส่วนตัวรู้สึกว่าการบริการมันเป็นอะไรที่ต้องแบบ free style ในเรื่องของการรับลูกค้า เรามีทั้งลูกค้าที่น่ารักมาก ๆ และลูกค้าที่จี้มาก ๆ แต่เรารู้สึกว่าเป็นสิ่งที่เราจะต้องรับให้ได้อยู่แล้ว เราจึงเรียกสิ่งเหล่านี้ว่าไม่ใช่อุปสรรคกับ ถ้าในเรื่องของเศรษฐกิจก็มีบ้าง ถ้าเทียบกับเมื่อก่อนก็มันไม่ถึงกับมีปัญหาหนัก มีปัญหาเรื่องของการตัดสินใจจะใช้จ่ายซ้ำ การจ่ายเงินของลูกค้าเหมือนหวงเงินไว้ ไว้จ่ายเฉพาะตอนที่จำเป็นแล้วจริง ๆ ซึ่งมันส่งผลให้แบบห้องที่จะต้องจองก่อน คุยกันเสร็จหมดละ เดี่ยวจะเข้าพักในเดือนกันยายนนะ ของพี่จะเป็นการพูดคุยกันปั๊บจองปั๊บเก็บมัดจำเลย แต่ว่ากลายเป็นว่าได้รับบักคิลิ่งของเราละแต่ไม่มีการชำระล่วงหน้ามา เพราะเขารู้สึกว่าเดี๋ยวเขาไปชำระใกล้ ๆ และเขาไม่ได้แจ้งเราเป็นอันรับทราบ โอเคถ้าเขาจะพาลูกเขามาพักเขาจะมีค่าใช้จ่ายเท่านี้ แต่กลายเป็นว่าห้องเต็ม พี่รู้สึกว่าในเรื่องของปัญหาการตัดสินใจโอนเงินออกของลูกค้าดีกว่าในเรื่องของเศรษฐกิจก็ไม่ได้มีปัญหาอะไรมาก เนื่องจากห้องราคาเริ่มต้นค่อนข้างถูกมันไม่ได้แพง ในเรื่องของเศรษฐกิจไม่ค่อยได้มีผลเท่าไรหรอก ในด้านปัญหานิสัยของแมวถ้าจะเป็นปัญหาจะเป็น



ปัญหาในช่วงแรก ๆ ที่เราเรายังไม่คุ้นชิน ประสบการณ์ที่เราเปิดมา 4 ปีเนอะ มันทำให้เรารับมือได้ง่ายมากขึ้น การที่เรารับมือได้เก่งมากขึ้น ไม่ได้แปลว่าเราจะปลอดภัย 100 เปอร์เซ็นต์ เพราะว่าล่าสุดก็เพิ่งออกจากโรงพยาบาลมา เนื่องจากแมวกัดมือมือติดเชื้อ ก็มิได้เนื่องจากน้องแมวเขาเปลี่ยนที่เปลี่ยนกลิ่นเป็นเรื่องของอารมณ์ฮอร์โมนเขาแปรปรวนอยู่แล้ว ฉะนั้นเป็นอะไรอยู่แล้วที่เราต้องรับมือกันหลายรูปแบบมาก ๆ แต่ก็ไม่ได้ถึงกับว่ามันเป็นปัญหาเนอะ มันก็เป็นความเสี่ยงในอาชีพของเราอยู่แล้ว เราต้องรับมือกับสิ่งมีชีวิตที่พูดไม่ได้ สื่อสารไม่ได้ เพราะฉะนั้นมันเป็นอะไรที่พนักงานสต๊าฟทุกคนต้องเจอกับอะไร เราก็จะมีวิธีการรับมือในรูปแบบต่าง ๆ ที่แตกต่างกันออกไป” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

7.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่างๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

7.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีแรงบันดาลใจในการเริ่มต้นธุรกิจโรงแรมสำหรับแมวเกิดจากประสบการณ์ตรงที่เคยใช้บริการโรงแรมแมวมาก่อน เมื่อเห็นถึงความต้องการของตลาดและความสุขจากการทำงานที่เกี่ยวข้องกับสัตว์เลี้ยง จึงตัดสินใจลงทุนก่อตั้งกิจการถึงแม้ว่าผู้ประกอบการเริ่มต้นด้วยจำนวนห้องพักเพียง 10 ห้อง จนกระทั่งการเพิ่มจำนวนของห้องพักเพื่อรองรับในช่วงเวลาต่อมาความสำเร็จ ไม่ได้สามารถประเมินการคืนทุนเป็นตัวเลขทางการเงินเพียงอย่างเดียว อาจรวมถึงความสามารถในการดึงดูดลูกค้าให้กลับมาใช้บริการซ้ำ และการบอกต่อแบบปากต่อปากอย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตามการลงทุนด้วยการกู้จากสถาบันการเงินต้องใช้เวลาคืนทุนประมาณ 3-5 ปี การพึ่งพากลุ่มลูกค้าประจำและรายได้ที่ต่อเนื่องตั้งแต่ปีแรกทำให้ผู้ประกอบการนิยามความสำเร็จทางการเงิน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ถามว่าอะไรที่จุดประกายให้เราอยากเปิดโรงแรมเนื่องจาก พี่เลี้ยงแมวมาก่อนค่ะ ก็ก่อนหน้านี้ฉันพาแมวไปฝากที่โรงแรมแมวต่าง ๆ มาเหมือนกัน แต่พอเหมือนไปฝากแล้วรู้สึกที่เราชอบธุรกิจนี้ ถ้าเกิดเราได้ทำงานกับสิ่งที่เรารักขนาดนี้มันต้องมีความสุขแน่ ๆ เลย แล้วก็บวกกับบ้านเรามีพื้นที่แล้วก็เรารู้สึกว่าเราทำได้ดีถ้าเราทำ ตอนแรกที่เราเปิดเรามีแค่ 10 ห้องเองค่ะ แล้วก็พัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ แต่ว่าจุดประกายก็คือ เนี่ยแหละค่ะ เอาแมวไปฝากที่โรงแรมอื่นมาก่อน ฝากเรื่อย ๆ จนรู้สึกว่ามันจะต้องมีความสุขมาก ๆ ก็เลยทำแค่นั้น เป้าหมายที่ประสบความสำเร็จของพี่ พี่รู้สึกประสบความสำเร็จตั้งแต่ปีแรกเลย คำว่า Success ของพี่ไม่ได้แปลว่าคืนทุนการที่ลูกค้ามาแล้วรักเราแล้วกลับมาใช้บริการซ้ำ สำหรับพี่มันคือการ Success แล้ว ทุนพี่เรียกว่า Fix cost ของพี่ไม่เหมือนของคนอื่น



เพราะพี่ไม่ต้องเสียค่าที่นีก่ออกใหม่ เพราะฉะนั้นแล้วมันจึงไม่ค่อยมีคำว่าขาดทุน แต่ว่าคำว่าคืนทุนที่เราเริ่มงานมาจากแบงค์ มันนานอยู่แล้วคะกว่ามันจะคืนทุน 3 ถึง 5 ปี ลูกค้ามา ลูกค้ารัก ลูกค้ากลับมาใช้ ลูกค้าบอกต่อ สำหรับพี่มัน Succes แล้ว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

7.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้า ผลการสำรวจพบว่ามีกลุ่มลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำสูงถึงร้อยละ 80 รวมทั้งข้อมูลจากช่องทางรีวิวออนไลน์ เช่น แอปพลิเคชันกูเกิ้ลแมพ และแอปพลิเคชันเฟสบุ๊ก มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความน่าเชื่อถือและการตลาดแบบปากต่อปาก การให้บริการที่ปรับให้เหมาะสมกับความต้องการเฉพาะของลูกค้า เช่น การให้อาหารแมวตามเวลาที่กำหนดหรือข้อจำกัดเฉพาะด้านโภชนาการ รวมถึงการเปิดกล่องวงจรปิดเพื่อให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถติดตามการดูแลแมวได้ตลอดเวลา การปรับบริการลักษณะนี้ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใส (Transparency) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้าในธุรกิจบริการสัตว์เลี้ยง ยิ่งไปกว่านั้นหากพบข้อร้องเรียนของลูกค้าเกี่ยวกับข้อผิดพลาด ทางผู้ประกอบการยังคงรับฟังข้อมูลเพื่อนำมาฟื้นฟูความเชื่อมั่นทันที และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“การที่ลูกค้ามาแล้วรักเราแล้วกลับมาใช้บริการซ้ำ สำหรับพี่มันคือการ Success แล้ว การที่ลูกค้ามา ลูกค้ารัก ลูกค้ากลับมาใช้ ลูกค้าบอกต่อ คือ ของพี่ไม่ค่อยได้มีวิธีที่ไม่ดีในโซเชียลเท่าไร หากเข้ามาใช้บริการแล้วไม่พอใจส่วนไหนส่วนใหญ่บอกตรงหน้างานเลย ส่วนใหญ่ที่มาเรื่องการดูแลที่ค่อนข้างจริงจัง เราก็จะบอกกับทีมว่าบ้านนี้ซีเรียสเรื่องอาหารละเอียดหน่อย เช่น บางบ้านอาหารเปียกตั้งไว้ได้แค่ 30 นาที ห้ามเกินนั้นแล้วลูกค้าเปิดกล่องพอบางทีถ้ามันเกิน 30 นาทีแล้วเขาก็มีการแจ้งผ่านเรามาทันที เราจะเป็นการพูดคุยกับลูกค้าเลย ณ ตอนนั้น ถ้าตอนไหนที่เราโดนติมาก สิ่งที่เราทำคือเรารับปากว่าจะไม่เกิดขึ้น แล้วมันก็จะไม่เกิดขึ้นจริง ๆ การทำงานกับแมวหรือการดูแลแมวในแต่ละบ้านมีความแตกต่างกันออกไปมันจะต้องเจออยู่แล้วในเรื่องของไม่เหมือนกันแตกต่างกัน สับสนบ้างอะไรบ้างเราเจอได้อยู่แล้ว แต่ว่าสิ่งที่เราพยายามอยู่ตลอด ถ้าเมื่อไหร่ที่มันผิดพลาดมันจะต้องไม่เกิดขึ้นอีก เพราะฉะนั้นลูกค้าจะเห็นว่าเรามีการพัฒนาจะมีการปรับปรุงนะเท่านั้นคะ จึงไม่ค่อยได้รับฟีดแบคแย่ ๆ เท่าไร” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

7.2.3 มิติการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมส่งเสริมการเรียนรู้สิ่งที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ตรงของผู้ประกอบการ ที่เคยพาแมวของตนไปใช้บริการธุรกิจโรงแรมสำหรับแมวมาก่อน จนสามารถมองเห็นทั้งโอกาสและ

จุดบกพร่องในธุรกิจลักษณะนี้ โดยถูกถ่ายทอดและต่อยอดเป็นแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจจริง ในส่วนของระดับการจัดการพนักงาน ยังคงไม่มีการอบรมอย่างเป็นทางการหรือการประชุมตามรอบเวลาที่แน่ชัดอาศัยเพียงการเรียนรู้ร่วมกัน และการแก้ปัญหาแบบกรณีต่อกรณี เมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าทางผู้ประกอบการและพนักงานที่มีหน้าที่ดูแลสัตว์เลี้ยงจะหาหรือและแก้ไขร่วมกันทันทีช่วยให้พนักงานได้พัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมกับสถานการณ์จริง นอกจากนี้ยังการคัดเลือกพนักงาน พิจารณาจากทัศนคติและที่อยู่อาศัยมากกว่าประสบการณ์เดิม รวมทั้งการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ จากข้อความดังกล่าว สอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“บางบ้านอาหารเปียกตั้งไว้ได้แค่ 30 นาที ห้ามเกินนั้น แล้วลูกค้าเปิดกล่องพอบางทีถ้ามันเกิน 30 นาทีแล้วเขาก็มีการแจ้งผ่านเรามาทันที เราจะเป็นการพูดคุยกับลูกค้าเลย ณ ตอนนั้น ถ้าตอนไหนที่เราโดนตีมาก สิ่งที่เราทำคือเรารับปากว่าจะไม่เกิดขึ้น แล้วมันก็จะไม่เกิดขึ้นจริง ๆ การทำงานกับแมวหรือการดูแลแมวในแต่ละบ้านมีความแตกต่างกันออกไปมันจะต้องเจออยู่แล้วในเรื่องของไม่เหมือนกัน แตกต่างกัน สับสนบ้างอะไรบ้างเราเจอได้อยู่แล้ว แต่ว่าสิ่งที่เราพยายามอยู่ตลอด ถ้าเมื่อไหร่ที่มันผิดพลาดมันจะต้องไม่เกิดขึ้นอีก เพราะฉะนั้นลูกค้าจะเห็นว่าเรามีการพัฒนาจะมีการปรับปรุงนะเท่านั้นค่ะ หากการคัดสรรดาว คือต้องบอกก่อนว่า ดาวที่อยู่กับพี่คืออยู่มานานแล้วหมดเลย เราเลยไม่ค่อยได้มีโอกาสในการคัดสรรดาวใหม่ ๆ อยู่บ่อย ๆ อาเฮมหรือพี่เปิ้ล ก่อนเราจะรู้ว่าเขารักแมวไหม เราดูในเรื่องนิสัยใจคอเป็นหลักก่อนว่าเขาทำงานได้ เข้ากับเราได้มาน้อยแค่ไหน พี่ว่าการที่เราเข้าในกันในการสื่อสารมันจะช่วยให้งานออกมาราบรื่น เรื่องรักแมวหรือไม่รักแมวพี่รู้สึกว่าการเริ่มต้นจากจิตใจดีก่อนแล้วจะค่ะ แมวเป็นสิ่งมีชีวิตที่น่ารักอยู่แล้ว ทุกคนก็จะรักแมวไปโดยปริยาย แล้วก็อย่างอาเฮมพนักงานเขาก็ไม่แมวอยู่ก่อนแล้ว พี่เปิ้ลไม่มีแต่ก็ค่อย ๆ ทำความรู้จักไปเรื่อย ๆ ไม่มีการประชุมพนักงานเป็นรายสัปดาห์แต่เราจะสอบถาม ณ ตอนนั้นเลยหากเกิดปัญหาบางอย่าง เจอกรณีนี้ต้องรับมือกันแบบไหน และไม่มีการอบรมรายปีค่ะ เราเน้นเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กัน เราเป็นเจอ เรียนรู้ ปรัชญาหาวิธีรับมือ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

#### 7.2.4 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective)

ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมให้ความสำคัญกับการดูแลความสะอาดในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน มีการทำความสะอาดห้องพักของแมวเป็นประจำวันละสองครั้ง ในช่วงเช้าและเย็น เพื่อรักษาสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ สอดคล้องกับมาตรฐานสุขอนามัยในธุรกิจบริการที่

เน้นการป้องกันโรคและสร้างความมั่นใจให้แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยงด้วยการกำหนดมีมาตรการคัดกรอง และจัดการด้านสุขลักษณะอย่างเข้มงวด จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ด้านความปลอดภัยโรงแรมเรามี Double Door lock เรื่องของแมวหลุดเลยยังไม่เคยเกิดขึ้น เรื่องของด้านความปลอดภัยว่าน้องแมวมาจะทะเลาะกันไม่เคยเกิดขึ้นเหมือนกันเพราะเราปล่อยออกมาที่ละบ้านอยู่แล้ว ส่วนใหญ่เราจะมีวิธีหลีกเลี่ยงป้องกันแบบเคลบายเคส เรื่องโรคติดต่อเราค่อนข้างซีเรียสเรื่องนี้ว่าโรคใด ๆ ที่ติดต่อต้องไม่มาจากเรา เน้นเรื่องของความสะอาดและสุขภาพอยู่แล้ว ตอนนี้แฮปปี้แล้วไม่มีแนวโน้มจะขยายสาขาใด ๆ หรือจะทำกรูมมิ่งเลยคะน่าจะจบอยู่เท่านี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 7, 11 กรกฎาคม 2568)

## 8. โรงแรมแคทซี้ซี (CatZzz Hotel)

8.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับ สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

8.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีจุดแข็งด้วยความเอาใจใส่สัตว์เลี้ยงที่เข้าพักที่โรงแรม รวมทั้งการรายงานมีการอัปเดตความเป็นอยู่ของแมวในขณะที่เข้าพัก นอกจากนี้ ผู้ประกอบการมีความเข้าใจในการเลี้ยงดูสัตว์เลี้ยง ประเภทแมวมีโดยเฉพาะลักษณะทางพฤติกรรมของสัตว์และมีการสังเกตการเคลื่อนไหวตลอดเวลา เนื่องจากเป็นดำเนินกิจการเพียงคนเดียว สามารถดูแลสัตว์เลี้ยงและบริการตามความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงได้อย่างรวดเร็ว จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“จุดแข็งของเราเลยคือเราเทคแคร์แมวเขาเหมือนแมวเราอะคะ ก็คือเราจะใส่ใจแล้วก็ดูแลอัปเดต คือเราเข้าใจด้วยความที่เราเลี้ยงแมวอะคะว่าเราต้องลูกค้าอยากได้คำตอบอะไรจากเราเวลาอัปเดต แล้วก็คือเราเป็นคนที่อยู่ดูแลเอง แล้วเราก็ดูพฤติกรรมของสัตว์ด้วยอะคะ เวลาที่ผิดปกติอะไรอย่างนี้เราก็จะอัปเดตให้ทางลูกค้าทราบ ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

8.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการเจาะจงในพื้นที่ใกล้เคียงเพียงเท่านั้น โดยเฉพาะกลุ่มชาวไทยเป็นส่วนใหญ่อยู่ในหมู่บ้าน และในปี พ.ศ. 2568 ยังคงไม่มีกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติเพิ่มเติม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“จริงๆ คือเราทำแค่โรงแรมแมว ลูกค้าของเราก็จะเป็นที่เลี้ยงแมว แล้วก็คือถ้าเป็นช่วงที่เป็นเทศกาลอะคะ ก็คือเต็ม ถ้าเป็นธรรมดาหรือวันหยุดยาว ถ้าวันหยุดยาวก็คือส่วนมากก็จะมีบ้างคะ แล้วก็จะเป็นลูกค้าเก่าที่ที่กลับมาประมาณนี้คะ ลูกค้า ณ ตอนนี้อะคะ ยังไม่มีคะ ส่วนมากลูกค้าก็คนไทย ลูกค้าก็คือเสร็จแล้วอยู่ในละแวกนี้คะ ด้วยความที่ว่าโรงแรมเราใกล้ทำเลหมู่บ้านค่อนข้างเยอะคะ ก็เลยแบบว่าลูกค้าแถวนี้จะเลยเสร็จหาได้ง่าย ๆ เลย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

8.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมใช้สื่อออนไลน์โซเชียลมีเดียเพื่อการสื่อสารข้อมูลและการรับรองที่พักสำหรับสัตว์เลี้ยงเพียง 3 ช่องทาง ประกอบไปด้วย (1) แอปพลิเคชันเฟสบุ๊ก เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารกับเจ้าของสัตว์เลี้ยง มีรายงานข้อมูลที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงสงสัยหรือตอบข้อซักถาม (2) แอปพลิเคชันอินสตาแกรม เพื่อการนำเสนอภาพถ่ายภายในโรงแรมและการรีวิวการเข้าพักของสัตว์เลี้ยง และ (3) แอปพลิเคชันไลน์ เพื่อการสื่อสารระหว่างเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่มารับฝากกับทางโรงแรม รวมทั้งการแจ้งข่าวสารในการจองที่พัก จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ถ้าหลักๆ ตอนนี้มี Facebook กับ IG แล้วก็ Line ค่ะ คือมีแค่ช่วงแรก ๆ ที่เปิดโรงแรมและจะมีการยิงแอดด้วยคะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

8.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายในลักษณะการมอบส่วนลดให้กับลูกค้าประจำที่พาสัตว์เลี้ยงเข้ามาพักที่โรงแรมเป็นระยะเวลา 7 ถึง 30 วัน ขึ้นไป เหมาะสำหรับกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่ต้องเดินทางไปต่างประเทศเป็นระยะเวลานาน โดยพิจารณาว่ากิจกรรมส่งเสริมการขายในลักษณะดังกล่าวเป็นการมอบผลตอบแทนและสร้างความผูกพันในระยะยาว นอกจากนี้ การมอบส่วนลดช่วยลดอุปสรรคด้านราคา ทำให้ลูกค้าที่ไม่เคยใช้บริการมาก่อนกล้าตัดสินใจทดลองใช้ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โปรโมชั่นหลัก ๆ ของโรงแรมอะ เราจะเป็นถ้าพาน้องแมวเข้ามาอยู่ 7 วัน อยู่ 15 วัน อยู่ 30 วันอะคะที่จะได้เป็นดีสเคาท์ ลดราคาให้ ซึ่งอันนี้เรายังทำตลอดไปอยู่อะคะ ส่วนมากเวลาลูกค้าที่เดินทางไปต่างประเทศนาน ๆ อย่างเงี้ย เขาก็จะโอเค เพราะว่าเขาจ่ายในราคาห้องที่ไม่แพง แต่ที่นี้ทำแค่โรงแรมแมวล้วนไม่มีบริการอื่น ๆ อาบน้ำตัดขนไม่มีคะ ที่นี้มีกล่องวงจรปิดไว้ใช้ดูความเรียบร้อยในโรงแรมเองแต่ไม่มีสำหรับลูกค้า เราดูแลเองทั้งหมดเลยไม่มีพนักงานคะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)



8.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก ประกอบไปด้วย (1) ห้องพักรับสำหรับแมว 3 ประเภท ได้แก่ (1.1) ห้องสแตนดาร์ด (Standard Room) ราคา 350 บาทต่อคืน สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้สูงสุด 2 ตัว มีจำนวนทั้งหมด 4 ห้อง (1.2) ห้องฟั้น (Fun Room) ราคา 450 บาทต่อคืน สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้สูงสุด 3 ตัว มีจำนวนเพียง 1 ห้องเท่านั้น (1.3) ห้องคอนเนค (Connect Room) ราคา 600 บาทต่อคืน เป็นการรวมห้องสแตนดาร์ด จำนวน 2 ห้องเชื่อมกัน ในลักษณะของการเปิดเชื่อมได้บนและล่าง สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้สูงสุด 4 ตัว โดยไม่มีบริการรองรับแมวเพิ่ม (Extra Cat) หากห้องมีการกำหนดเข้าพักเพียง 2 ตัว ทางโรงแรมไม่อนุญาตให้ฝากสัตว์เลี้ยงตัวที่ 3 ได้ แต่สามารถอัปเกรดห้องพักได้ เนื่องจากพื้นที่โรงแรมสำหรับแมวเป็นพื้นที่ส่วนหนึ่งภายในบ้าน จึงมีข้อจำกัดของจำนวนห้องพัก ซึ่งมีจำนวนทั้งหมดเพียง 5 ห้องเท่านั้น สามารถรองรับแมวได้จำนวนมากที่สุด 11 ตัว ระยะการเข้าใช้บริการห้องพักนานสุดมีตั้งแต่ 1 คืน ไปจนถึง 1 เดือน นอกจากนี้ ช่วงเทศกาลหรือวันหยุดยาวมีผลต่ออัตราการเข้าพักและระยะเวลาการเข้าพักที่เพิ่มขึ้นมากกว่าวันธรรมดา (2) ทราายแมวที่จำหน่ายภายในโรงแรม (3) บริการรับ-ส่ง คิดตามระยะทาง กิโลเมตรละ 25 บาท จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“แหล่งรายได้ ก็มีห้องพัก ห้องพักที่นี้จะแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ก็คือห้อง Standard ราคา 350 บาทต่อคืน มีทั้งหมดอยู่ 4 ห้อง อันนี้อยู่ได้ 2 ตัว แล้วก็จะมีห้องที่เป็นชื่อ Fun Room ราคา 450 บาท อันนี้อยู่ได้ 3 ตัว มีแค่ 1 ห้อง แล้วก็ห้อง Connect เนี่ย ราคาคืนละ 600 บาท คือเราจะใช้ห้อง Standard ต่อกัน 2 อัน คือมันสามารถเปิดได้บนล่างอะคะ ก็คือจะอยู่ได้ 4 ตัว ที่นี้ไม่มีการเพิ่มแมว หากห้องนั้นลิมิต 2 ตัว จะฝาก 3 ตัวในห้องนั้นไม่ได้ แต่ถ้าลูกค้ามีแค่ 1 ตัว อันนั้นนะสามารถพักได้คะ ถ้า 3 ตัวก็อาจจะอัปเกรดได้เป็นห้องฟั้นรุมหรือห้องคอนเนคก็ได้คะ ห้องพักน้องแมวทั้งหมด ซึ่งตอนนี้เราเปิดที่บ้านอะคะ คือแบ่งเอาห้องนึงมาทำเป็นโรงแรม ก็เลยทำแค่ 5 ห้องคะ รองรับน้องแมวมากที่สุด 11 ตัวคะ ระยะการเข้าพักนานสุดมีเป็นเดือนคะ แล้วก็ทราายที่เป็นรายได้เสริม เราขายเฉพาะเจ้าของที่เอาแมวมาพักกับเราเท่านั้น และเรามีให้บริการคะในการพาไปสถานที่ต่าง ๆ เราคิดกิโละ 25 บาท เราเรามีเรื่องของการรับส่งด้วยคะ เวลาลูกค้าไม่สะดวกที่จะมาก็เราไปรับได้ เราคิดกิโละ 25 บาทเช่นกัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

8.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีทรัพยากรหลัก 5 ประเภท ประกอบไปด้วย (1) ห้องพักรับสำหรับสัตว์เลี้ยง และการแบ่งสัดส่วนพื้นที่ใช้สอย (2) ผู้ประกอบการ ดูแลกิจการรวมถึงดำเนินงานในด้านการดูแลทั้งหมด (3) กล้องวงจรปิด เพื่อ



ใช้ติดตามพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยง รวมถึงป้องกันเหตุการณ์สูญหาย ของทรัพย์สินประเภทต่าง ๆ (4) ทราชมวสำหรับการจำหน่ายภายในโรงแรม เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยงและ เป็นตัวเลือกในกรณีที่ลืมนำทราชมวมา (5) บริการรับ-ส่งสำหรับสัตว์เลี้ยง เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยงในการประหยัดเวลาเดินทาง ที่ไม่สามารถเข้าไปรับได้ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทรัพยากรหลักของเรา ห้องพักของแมว ส่วนมากอยู่ที่แรงงานคนมากกว่าแล้วอะ ในส่วนของอาหารและทราชมวอย่างนี้ก็จะคือลูกค้านำมาเอง ยกเว้นลูกค้าไม่มี เรามี ขายเป็นให้ที่โรงแรมแต่เราไม่ได้แบบขายเป็นหลักอะไรอย่างนี้ก็จะเฉพาะลูกค้าที่นำแมว มาพักเท่านั้น แห่ลงรายได้ นอกจากห้องพักแล้วก็ทราชมว กล้องวงจรปิด และเรามี ให้บริการอะในการพาไปสถานที่ต่าง ๆ เราคิดกิโละ 25 บาท เราเรามีเรื่องของการ รับส่งด้วยอะ เวลาลูกค้าไม่สะดวกที่จะมาก็เราไปรับได้ เราคิดกิโละ 25 บาท เช่นกัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

8.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการวางแผนระเบียบไว้อย่างชัดเจน อาทิ สัตว์เลี้ยงที่เข้าพักต้องมีอายุเกิน 3 เดือนขึ้นไป พร้อมทั้งได้รับวัคซีน ครบถ้วน ไม่มีโรคติดต่อ มีการหยอดยาหลังคอก มีการพิจารณาสมุดวัคซีนในกรณีที่เกิดมีเหตุฉุกเฉิน ต้องพาแมวไปโรงพยาบาล เป็นต้น ในส่วนของการขอข้อมูลเจ้าของสัตว์เลี้ยง อาทิ มีการขอถ่ายรูป บัตรประจำตัวประชาชนของเจ้าของสัตว์เลี้ยง เพื่อยืนยันการมีตัวตนของเจ้าของสัตว์เลี้ยง ในกรณีที่ถ้า เกิดเหตุเจ้าของสัตว์เลี้ยงมาทั้งสัตว์เลี้ยงไว้กับทางโรงแรม ทางโรงแรมสามารถดำเนินคดีทางกฎหมาย ได้ ในขณะเดียวกัน ทางโรงแรมยังมีการจัดเตรียมห้องน้ำ ภาชนะใส่อาหารและน้ำ ในส่วนของทราชมว และอาหารสัตว์เลี้ยงเจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องเป็นคนเตรียมมาเอง เมื่อถึงวันที่นัดหมาย เจ้าของสัตว์ เลี้ยงที่นำสัตว์เลี้ยงมาฝากมีการตรวจร่างกายอีกครั้ง ลำดับต่อไปจะเป็นขั้นตอนการเตรียมทราชมว อาหารและน้ำไว้ในห้องสัตว์เลี้ยง อีกทั้งยังมีการทำความสะอาดในช่วงเช้ากับช่วงเย็นของทุกวัน หรือ แม้กระทั่งทางเจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องการให้ทางโรงแรมให้อาหารเปียกเพิ่มหรือมีการให้ขนมเพิ่ม ต้องการให้ป้อนยาสามารถแจ้งทางโรงแรมตั้งแต่พามาพัก ร่วมกับการรายงานภาพถ่ายและวิดีโอให้แก่ เจ้าของสัตว์เลี้ยงทั้ง 2 ช่วงเวลา ได้แก่ ช่วงเช้าและช่วงเย็น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบท สนทนา ดังนี้

“โรงแรมของเราหากลูกค้าต้องการพาน้องเข้าพัก ส่วนมากจะให้จองล่วงหน้าก่อน 1 วันอะ ยกเว้นแบบ accident จริง ๆ แบบลูกค้ารีบ ณ วันนั้นเลย เขาก็จะโทรมา ถามว่าห้องว่างไหม แต่ในรายละเอียดเวลาการจองเราจะแจ้งว่าให้แจ้งล่วงหน้าก่อน 1 วันอะ การทำงานและการเปิดรับแมวเข้าพัก คือเรารับแมวที่อายุเกิน 3 เดือนขึ้นไปแล้วก็ต้องได้รับวัคซีนครบแล้ว แล้วก็ไม่ต้องไม่มีโรค ก็คือหยอดยา ไข่เรื่องหยอดเนี่ย

ไม่ได้ซีเรียขนาดนั้น แต่ถ้าสมมติว่าลูกค้าเอามาแล้วเราเจอเรื่องเห็บหมัด ก็คือเราก็ไม่รับ แล้วก็สมมุติว่าขึ้นจริง ๆ อะเพื่อให้ทางลูกค้าเอามาด้วย เพราะว่าในกรณีที่เกิดขึ้นมีเหตุฉุกเฉินต้องพาน้องไปโรงพยาบาลเนี่ยจะได้เอาสมมุติให้กับทางคุณหมอเอา มีการขอถ่ายรูปบัตรประชาชนของลูกค้าไว้ ในกรณีถ้าเกิดเหตุลูกค้ามาทิ่มแทงไว้กับทางโรงแรม จะเป็นเรื่องของการดำเนินคดี แต่ถ้าเป็นลูกค้าเก่าคือตอนนี้ไม่ได้ถ่ายแล้วค่ะ คือเราไม่ได้ถ่ายเก็บแต่แค่แบบว่าเพื่อยืนยันว่าอย่างน้อยคือเขามีตัวตน การทำงานในวันที่ลูกค้าพาแมวมาเข้าพักที่โรงแรม เริ่มต้นจากทางโรงแรมมีการจัดเตรียมห้องน้ำ ชามอาหาร และชามน้ำให้ ในส่วนที่เหลืลูกค้าเอามาอยู่แล้ว ก็พอมมาถึงลูกค้าเอามาแล้วก็เอาเข้าห้องแล้วก็ใส่ข้าวใส่น้ำใส่ทราย แล้วก็ในทุก ๆ วันเราก็จะทำความสะอาดเข้าเย็น ส่วนเงื่อนไขแบบอย่างเช่นลูกค้าบอกว่าอยากให้อาหารเปียกเพิ่มให้ขนมเพิ่มอะไรอย่างนี้อะค่ะ ก็คือแจ้งเราได้เลย ถ้าไม่ถ้าแมวไม่ดูมากก็ป้อนยาได้เหมือนกัน วันหนึ่งเราจะอัปเดตรูปน้อง 2 รอบ เข้ากับเย็น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

8.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมยังคงพึ่งพา 3 หน่วยงานหลัก ประกอบไปด้วย (1) โรงพยาบาลสำหรับสัตว์เลี้ยง ในกรณีฉุกเฉินหรือมีสัตว์เลี้ยงที่เข้าพักในโรงแรมและมีอาการป่วยหรือบาดเจ็บ ทางผู้ประกอบการได้เลือกโรงพยาบาลสัตว์สวนหลวงที่เปิดตลอด 24 ชั่วโมง แต่ไม่ได้ลงนามความร่วมมือกับทางโรงพยาบาลโดยตรง กรณีที่โรงแรมมีการแจ้งเจ้าของสัตว์เลี้ยงก่อนพามาส่งโรงพยาบาลเสมอ โดยค่าใช้จ่ายทางเจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเองทั้งหมด (2) ร้านอุปกรณ์และอาหารสัตว์เลี้ยง สนับสนุนการซื้ออุปกรณ์ทำความสะอาดและทรายแมวภายในโรงแรม (3) ร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์เลี้ยง ในกรณีที่ลูกค้าต้องการนำสัตว์เลี้ยงเข้าไปใช้บริการ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“พันธมิตรหลัก ก็จะมีโรงพยาบาล กรณีฉุกเฉินจริงๆ เราจะมีที่โรงพยาบาลสัตว์สวนหลวงอะค่ะ ก็คือเราเอาโรงพยาบาลที่เปิด 24 ชั่วโมง แต่คือไม่ได้ติดกับโรงพยาบาลนะค่ะ เราสะดวกใจและเชื่อใจจะพาไปที่นี่ โดยเราจะแจ้งทางผู้ปกครองก่อน ถ้าหากมีแบบเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้นเจ๊ๆ เราจะเข้าไปที่นี้ แล้วในส่วนเรื่องค่าใช้จ่ายคือทางลูกค้าเราเป็นคนรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเองค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

8.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการกำหนดโครงสร้างต้นทุน ประกอบไปด้วย (1) มีค่าผ่อนบ้าน มีการซื้อบ้านและมีการดัดแปลงบ้านเพื่อมาทำโรงแรมสัตว์เลี้ยงในพื้นที่บ้านส่วนหนึ่ง ทำให้มีค่าใช้จ่ายในการผ่อนบ้าน (2) ค่าสาธารณูปโภค อาทิ ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา (3) ค่าทรายที่ใช้ในโรงแรม เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่เจ้าของสัตว์

เลี้ยง ในกรณีนี้เจ้าของสัตว์เลี้ยงลืมนำทรายมาให้ทางโรงแรม (4) ค่าอุปกรณ์และน้ำยาทำความสะอาด อาทิต้องเล่นสำหรับสัตว์เลี้ยง น้ำยาถูพื้นทีปลอดภัยสำหรับสัตว์เลี้ยง สินค้าโฟมอาบน้ำแห้งสำหรับ สัตว์เลี้ยง เป็นต้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุน มีค่าบ้าน ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าทรายที่ใช้ในโรงแรม อุปกรณ์และน้ำยา ทำความสะอาด คิดว่ามีประมาณนี้ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรม ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมและอุปนิสัยของสัตว์เลี้ยงมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามช่วงเวลา เช่น ในกรณีได้รับกลิ่นที่แปลก ทำให้เกิดพฤติกรรมดุร้ายและก้าวร้าว รวมทั้งกรณีเจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องการนำสัตว์เลี้ยงที่ดูมาฝาก ทางโรงแรมต้องเข้าสังเกตพฤติกรรมอย่างใกล้ชิดทุกช่วงเวลา จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“อุปสรรคก็จะเป็นในเรื่องของแมวแต่ละตัวมีนิสัยไม่เหมือนกันแล้วกัน คือบางทีอะ ลูกค้าบอกว่าน้องแมวเวลาปกติอยู่กับลูกค้าก็โอเค แต่พอเวลาเจอมาแปลกที่แปลกกลิ่น ยิ่งเจอกับแมวห้องอื่น ๆ คือเราอะไม่ได้ให้แมวออกมาอยู่รวมกันอยู่แล้ว แต่แค่กลิ่นอะไร อย่างนี้เขาก็จะรู้สึกแปลกที่แล้วก็พฤติกรรมเนี่ยเปลี่ยนไปก็มี หรือแมวดุอะไรอย่างนี้ก็มี เหมือนกันค่ะ แต่ถ้าลูกค้าจะเอาแมวมาคือจริง ๆ เราอะไม่ได้อยากรับ แต่ถ้าลูกค้า แบบว่าอยากจะทำจริง ๆ เราก็จะบอกว่าโอเค แต่เราคงไม่ได้เอาเขาออกมาเล่น เราจะ ดูแลแค่ทำความสะอาดเก็บไว้ในห้อง แล้วก็เติมน้ำให้แค่นั้นค่ะ ด้านเศรษฐกิจ ตอนนี้มันยังเรื่อย ๆ อยู่ก่อนดีกว่าค่ะ เพราะว่าเราจริง ๆ คือคนอะหันมาเลี้ยงสัตว์เยอะ ขึ้น และคืออย่างเราตอนนี้ก็มีลูกค้าประจำอะค่ะ ที่อยู่แถวนี้เข้ามาฝากอยู่บ่อย ๆ คือเรา จะได้จากตรงนี้จะมากกว่า คือด้วยความดูแลคนเดียวด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

8.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่าง ๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

8.2.1 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมให้ความสำคัญกับการรักษาลูกค้าเก่าด้วยการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยเฉพาะการรายงาน พฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงในระหว่างเข้าพัก รวมทั้งความที่ผิดปกติของสัตว์เลี้ยงที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงควร ทราบอย่างทันที หรือแม้กระทั่งการติดตามอาการหลังจากที่สัตว์เลี้ยงกลับบ้านแล้ว กระบวนการ เหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความไว้วางใจ เป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาว ระหว่างโรงแรมกับเจ้าของสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เป้าหมายตอนนี้คือจริง ๆ ก็อยากขยาย แต่ตอนนี้คือด้วยความที่ดูแลคนเดียว ถ้า success จริงน่าจะเป็นส่วนของลูกค้าที่เป็นลูกค้าเก่ากลับมาใช้บริการอะคะ เรามีการรายงานความเป็นอยู่ของน้องแมวตลอด หากแมวป่วยขณะที่อยู่กับเราเราจะแจ้งลูกค้าก่อนเลยว่าอาการน้องเป็นแบบไหนยังไง หากร้ายแรงจะรีบนำส่งโรงพยาบาล ลูกค้าเก่าเลยรู้ว่าเราก็รักแมวของเขาเหมือนลูกอยู่เหมือนกัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

8.2.2 มิติการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมเริ่มต้นในการเรียนรู้การดำเนินธุรกิจด้วยตนเอง ผ่านประสบการณ์การทำงานจริง การสังเกตพฤติกรรมแมว และการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละครั้ง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ส่วนการพัฒนาจริง ๆ คือ เราไม่มีความรู้ด้านนี้แหละ เราก็เรียนรู้ไปเรื่อย ๆ อะคะ เคยมีเคสน้องแมวแบบว่าไม่สบายคะ แต่คืออย่างที่บอกว่าเราสังเกตพฤติกรรมน้องตั้งแต่ตอนที่อยู่โรงแรม เราก็จะคอยอัปเดตให้กับทางลูกค้าอยู่แล้วว่ามันเกิดอะไรขึ้น เช่น สมมติบางทีน้องอาจจะออกมาเป็นมูกเลือดอย่างนี้อะคะ เราก็จะแจ้งทางลูกค้าว่าอาการน้องเป็นแบบนี้ละ หรือแบบน้องเดินผิดปกติอะไรอย่างนี้อะคะ ก็จะแจ้งทางลูกค้าไปทันที พอน้องกลับบ้านไปก็จะคอยสอบถาม ถ้าผ่านไปสัก 2-3 วัน บางทีลูกค้าก็จะบอกเองคะว่าเขาพาไปตรวจมาแล้วนะ น้องเป็นยังไงบ้างอะไรอย่างนี้อะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

8.2.3 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมได้ให้ความสำคัญกับการทำความสะอาดพื้นที่ส่วนกลางและห้องพักทุกวันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อคงมาตรฐานด้านสุขอนามัย มีส่วนช่วยส่งเสริมในการสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้า เนื่องจากสัตว์เลี้ยงมีความไวต่อสิ่งแวดล้อมและอาจเกิดการติดเชื้อได้ง่ายหากสภาพแวดล้อมไม่สะอาด จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในด้านความสะอาดส่วนกลางก่อน ส่วนกลางก็คือเราก็จะใช้ทำความสะอาดอยู่แล้วในทุก ๆ วัน คืออย่างปกติคือถ้าเอาเอาส่วนกลางก่อน ส่วนกลางก็คือเราก็จะใช้ทำความสะอาดอยู่แล้วในทุก ๆ วัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

8.2.4 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีบริการรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง เพื่อประหยัดเวลาและลดภาระของลูกค้า นอกจากนี้ยังมี บริการเสริมเพิ่มเติม เช่น การพาไปอาบน้ำและตัดขน หรือพาไปโรงพยาบาลตามความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง นับว่าเป็นการยกระดับมาตรฐานการบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการรายบุคคลได้อย่างยืดหยุ่น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้



“ความสะอาดสบาย นอกจากรับ-ส่งแมวแล้ว ยังมีบริการที่ถ้าลูกค้าอยากจะให้ไปกรูมมิ่งหรือว่าไปโรงพยาบาล ก็ก็สามารถแจ้งเราได้เลยเราพาไปได้ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 8, 25 กรกฎาคม 2568)

## 9. โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงกรุงเทพ-สุขุมวิท (Pet Hotel Bangkok – Sukhumvit)

9.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

9.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีจุดแข็งในการดูแลสัตว์เลี้ยงที่เปรียบเสมือนกับการบริการลูกค้าในธุรกิจโรงแรมทั่วไป โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบบริการที่พักของมนุษย์มาสู่สัตว์เลี้ยงพร้อมกับการบริการตามความต้องการเฉพาะของเจ้าของสัตว์เลี้ยง เช่น การให้อาหาร เวลาปล่อย หรือการจัดกิจกรรมเฉพาะแบบพิจารณาเป็นรายกรณี นอกจากนี้ยังมีนโยบายไม่ปล่อยสัตว์รวมกันเป็นฝูง สิ่งเหล่านี้เป็นการสร้างความมั่นใจให้เจ้าของว่าบริการที่ได้รับมีมาตรฐาน ความปลอดภัย และความใกล้ชิดเหมือนการเลี้ยงเอง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“จุดแข็งของเรา คือการดูแลเราค่อนข้างที่จะเป็น เป็นเหมือนรูปแบบของโรงแรมคนเลย เราไม่ใช่เป็นเพ็ทคาเฟ่หรือลักษณะเหมือนเป็นเพ็ทช็อปที่เอาสัตว์เลี้ยงทุกตัวมารวมกัน โรงแรมเราดูแลตามเจ้าของที่รีเคสมา ทุกสิ่งทุกอย่าง การให้อาหาร การปล่อย เวลาปล่อย ทุกสิ่งทุกอย่างคือเราทำให้สัตว์เลี้ยงที่เข้ามาพักเหมือนเลี้ยงลูก ลูกก็รู้สึกว่าเขาเอามาอยู่กับเราเหมือนได้เจ้าของดูแลเอง สิ่งหลัก ๆ ที่เราต้องเน้นคือเราเน้นสิ่งที่ลูกค้ารีเคสมาเป็นหลัก ในกรณีบางที่มีลักษณะเหมือนประมาณว่าถึงเวลาปล่อยก็ปล่อยรวมกันเป็นฝูง แต่ของเราคือเรา เราไม่ได้รวมเป็นฝูงแบบนั้น คือเราแบ่งตามบ้านต่อบ้าน ยกเว้นว่าบ้านไหนที่ลูกค้าให้รวม เราถึงรวมได้ แต่ว่าเราก็ต้องดูเป็นเคสบายเคสไป อันนี้ค่อนข้างจะเป็นจุดแข็งของเรา ครับ แล้วก็อีกอย่างหนึ่งคือของเราอาจจะเป็นเหมือนเจ้าแรก ๆ เพราะเหมือนเราเปิดมานี่คือปีที่ 9 เข้าปีที่ 10 แล้วอย่างเงี้ยครับ เรื่องการดูแลค่อนข้างที่จะเป็นระบบ การบริการก็จะเหมือนโรงแรมคน เพียงแต่ว่าเปลี่ยนจากบริการคนมาเป็นสัตว์เลี้ยงแทน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

9.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีฐานลูกค้า ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติในสัดส่วนใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 50 ต่อ 50 โดยกลุ่มลูกค้า



ต่างชาติมีสัดส่วนที่สูงในช่วงนอกเทศกาล ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มชาวยุโรปและอเมริกา ในขณะที่ตลาดเอเชียเป็นกลุ่มลูกค้าชาวจีนจำนวนมากที่สุด รองลงมา คือ ชาวญี่ปุ่นและชาวเกาหลี โดยสัตว์เลี้ยงที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงนำมาใช้บริการมีทั้งสุนัขและแมว รวมถึงสัตว์เลี้ยงชนิดพิเศษ (Exotic Pet) เช่น กระต่าย นก และแฮมสเตอร์ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ลูกค้าส่วนใหญ่ของโรงแรม ปัจจุบันนี้คือครึ่ง ๆ ครึ่ง 50 ต่อ 50 ทั้งคนไทยทั้งต่างชาติหลัก ๆ ก็แล้วแต่ช่วง ถ้าเป็นช่วงที่ไม่ใช่ช่วงเทศกาลหรือวันหยุดยาว หลัก ๆ จะเป็นต่างชาติซะส่วนใหญ่ที่พาน้องหมาน้องแมวเข้ามาพักกับทางโรงแรม ลูกค้าเราส่วนมากจะอยู่ฝั่งโซนยุโรปแล้วก็อเมริกาซะส่วนใหญ่ครับ แต่ถ้าโซนเอเชียหลัก ๆ ก็จะมีจีนที่เยอะสุดนะฮะ จีน แล้วก็รองลงมาจะเป็นญี่ปุ่นครับ ส่วนเกาหลีหรือประเทศอื่น ๆ นี่ ก็มีบ้าง แต่คือหลัก ๆ ก็จะเป็น 2 ประเทศนี้ครับที่ที่เยอะ ๆ ถ้าเป็นลูกค้าเราแถวเอเชียนะครับ ถ้าเป็นต่างชาติก็ตามที่แจ้งก็คืออเมริกาจะเยอะหน่อย แล้วยุโรปจะเยอะหน่อย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

9.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมยังคงเลือกใช้แอปพลิเคชันไลน์ เป็นช่องทางหลักในการติดต่อกลุ่มลูกค้าชาวไทย ส่วนกลุ่มลูกค้าต่างชาตินิยมจองผ่านเว็บไซต์ของโรงแรมโดยตรงเท่านั้น นอกจากนี้ยังมีการสื่อสารผ่านแอปพลิเคชันเฟสบุ๊ก ร่วมกับการทำการตลาดผ่านแอปพลิเคชันกูเกิ้ล ตั้งแต่เริ่มแรกตั้งกิจการ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ช่องทางในการติดต่อลูกค้า หลัก ๆ ของเราลูกค้าจะมาจากทาง LINE ซะส่วนใหญ่ครับ โดยตั้งแต่เริ่มแรกเราเนี่ย เราทำการตลาดผ่าน Google ลูกค้าส่วนมากก็จะจาก LINE แต่ถ้าเป็นต่างชาติก็อาจจะจองผ่านเว็บไซต์เราโดยตรงเลยฮะ เป็นเว็บของโรงแรมโดยตรงเลย ส่วน Facebook น้อย เพราะว่าเริ่ม เริ่มแรกเดิมทีเราก็คือไม่ได้ทำการตลาดผ่าน Facebook อยู่แล้ว หลัก ๆ คือเราผ่าน Google เพราะฉะนั้นลูกค้าหลัก ๆ มาจาก Google ไม่ก็เป็นเว็บไซต์แล้วก็แอด LINE มา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

9.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่าทางโรงแรมไม่มีระบบสมาชิก (Membership) อย่างเป็นทางการ แต่ทางโรงแรมให้ความสำคัญกับการสร้างความประทับใจในบริการและการบอกต่อแบบปากต่อปาก สำหรับลูกค้าที่ใช้บริการต่อเนื่องเกิน 10 ครั้งขึ้นไป ได้รับสิทธิพิเศษและถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มลูกค้าประเภท VIP จะได้รับการรายงานภาพถ่ายและวิดีโอสัตว์เลี้ยงผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น แอปพลิเคชันไลน์ หรือแอปพลิเคชันวอทแอป (WhatsApp) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“การรักษาฐานลูกค้าของเรา เรียกได้ว่าเราไม่เหมือนที่อื่น ระบบเมมเบอร์เราไม่มี แต่เราก็ใช้วิธีแบบเหมือนปากต่อปากซะส่วนใหญ่ แต่ลูกค้าที่ใช้บริการกับเรา ตั้งแต่แรกเลยหรือว่าถ้าลูกค้าที่ใช้บริการตั้งแต่ 10 ครั้งขึ้นไป โดยปกติ คือเราก็จะมีราคาพิเศษให้อยู่แล้ว แต่คือเป็นระบบเมมเบอร์แบบจริง ๆ จัง ๆ อันนี้เราไม่ได้มี แต่เหมือนถ้าใครที่มาเกิน 10 ครั้ง เราก็จะนำลูกค้าคนนั้นเข้าไปในลิสต์ลูกค้า VIP ของเรายู่แล้ว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

9.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมแบ่งรายรับออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย (1) ห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยง มีการแบ่งตามลักษณะของสัตว์เลี้ยงเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) ห้องพักสำหรับสุนัข มีทั้งหมด 4 ขนาด ประกอบไปด้วย (1.1) ห้องสแตนดาร์ด (Standard Room) ราคามีการปรับลดตามช่วงกิจกรรมส่งเสริมการขาย ปี พ.ศ. 2568 มีส่วนลดร้อยละ 30 ในราคา 560 บาทต่อคืน สามารถรองรับสุนัขได้ 2 ตัว (1.2) ห้องดีลักซ์ (Deluxe Room) ราคา 700 บาทต่อคืน สามารถรองรับ 3 ตัวขึ้นไป (1.3) ห้องจูเนียร์ (Junior Room) ราคา 980 บาทต่อคืน สามารถรองรับสุนัขได้ 3 ตัว (4) ห้องเพรสซิเดนท (Presidential Room) ราคา 1,260 บาทต่อคืน สามารถรองรับสุนัขได้ 4 ตัว (2) ห้องพักสำหรับแมว มีทั้งหมด 2 ขนาด ได้แก่ (2.1) ห้องสแตนดาร์ด (Standard Room) ราคา 420 บาทต่อคืน สามารถรองรับได้ 1-2 ตัว (2.2) ห้องจูเนียร์ (Junior Room) ราคา 560 บาทต่อคืน มีการปรับราคาตามช่วงเทศกาล สามารถรองรับได้ 3-4 ตัว (3) ห้องพักสำหรับสัตว์หายาก มีทั้งหมด 2 ขนาด ได้แก่ (3.1) ห้องสแตนดาร์ด รুম (Standard Room) ราคา 420 บาทต่อคืน (3.2) ห้องจูเนียร์ รুম (Junior Room) ราคา 560 บาทต่อคืน โดยไม่ได้จำกัดจำนวนตัวในการเข้าพัก ส่วนกลางของแมวมีการแยกโซนของสุนัขและแมวอย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังมีรายได้เสริมจาก (4) บริการสปาและอาบน้ำ (5) บริการรับ-ส่งสัตว์เลี้ยงทั้งในกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด รวมถึงการให้บริการขนส่งจากสนามบิน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โรงแรมสำหรับสุนัขและแมว ในส่วนหลัก ๆ ของเรานะครับ แต่ว่าก็จะมีเป็น Exotic เพิ่มเติม อย่างเช่น อาจจะมีกระต่าย เอ่อ มิงก จากที่เราเคยรับมานะ มีกระต่าย มิงก มีแฮมสเตอร์ เอ่อ ประมาณประเภทนี้ครับถ้าเป็น Exotic ที่เรารับได้ แต่ว่าหลักๆ ส่วนใหญ่ที่ที่เรา รับเลยจริง ๆ ที่เปิดครั้งแรก หลัก ๆ จุดประสงค์ของเราคือเรารับเฉพาะสุนัขมาก่อน ส่วนแมวคือเพิ่งมีทีหลัง หลังจากเราเปิดได้ประมาณสักปี 2 ปีอย่างเงี้ยครับ เหมือนความต้องการลูกค้าเพิ่มขึ้นจากเดิมที่เป็นสุนัขอย่างเดียว ต่อมาแมวแล้วเราเลยเปิดโซนแมวเพิ่มตามมา ถ้าเป็นในส่วนห้องพักของน้องหมาเนี่ย เราจะมีทั้งหมด 4 ประเภท คือในส่วนของตัวห้อง ไซส์เริ่มต้น เป็นไซส์ Standard ครับ ถ้าเป็นน้องหมาเนี่ย คือจริงๆ ราคามันแล้วแต่ช่วงโปรโมชั่น ฉันขอเอาเป็นเรทกลางๆ ในช่วงนี้

ที่ทำอยู่ก็แล้วกัน มีส่วนลด 30 เปอร์เซ็นต์ ราคาอยู่ที่ 560 บาทต่อคืน เราจำกัดจำนวนอยู่ที่ 2 ตัว ขยับขึ้นมาจะเป็นไซส์ Deluxe อยู่ที่ 700 บาท และก็ Junior 980 บาท จำกัดอยู่แค่ 3 ตัว สุดท้าย ห้องใหญ่สุดที่เรามีก็คือเป็น Presidential อยู่ที่ 1,260 บาทครับ จำกัดอยู่ 4 ตัว แต่ว่าในส่วนของพวกเขาประเภทห้องเนี่ย คือเราไม่ได้พิกนะครับว่าห้องเล็กต้องหมาใหญ่ ห้องใหญ่ต้องหมาใหญ่ อย่างเงี้ยครับ คือในส่วนของพวกเขาประเภทห้องเรา คือเราแล้วแต่ลูกค้าเลย ว่าลูกค้าสะดวกแบบไหน บางท่านอาจจะจอง ให้น้องหมาประเภทตัวเล็กแต่อยู่ห้องใหญ่ก็มีอย่างเงี้ยครับแล้วแต่ความสะดวกของลูกค้าเลย ในส่วนของห้องพักแมวเนี่ยเราจะมีทั้งหมด 2 ขนาดครับ ก็จะมีห้อง ไซส์เริ่มต้นก็คือเป็นห้อง Standard ราคาจะอยู่ที่ 420 บาทครับ แล้วก็ไซส์ถัดมาก็จะเป็นไซส์ Junior อยู่ที่ 560 บาทครับ แต่ก็คือตามที่บอก คือราคามันอาจจะมีการปรับเปลี่ยนแล้วแต่ช่วงอย่างเงี้ยครับ บางช่วงก็อาจจะลดเยอะกว่านี้ บางช่วงก็อาจจะมีการปรับเพิ่มขึ้นนิดหน่อย อย่างเช่น ช่วงเทศกาลอย่างเงี้ยครับ แต่อันนี้เป็นเรทกลาง ๆ ของโรงแรมเรา ถ้าเป็นในส่วนของ Exotic เนี่ย เราเราจะคิดตามขนาดห้องของในส่วนโซนแมวเลย ก็คือ ขึ้นอยู่กับลูกค้าว่าจะใช้ห้องประเภทไหนเหมือนกันครับ ถ้าเป็นห้อง Standard ก็คือราคาเดียวกับของแมวเลย โดยไม่ได้จำกัดว่าจะกี่ตัว ส่วนกลางของน้องแมวจะอยู่ในโซนของน้องแมวโดยตรงเลยครับ ก็คือจะอยู่ด้านบน จะไม่ลงมาพร้อมกับน้องหมา ส่วนน้องหมาก็คือจะแยกต่างหาก มีเพลย์กราวด์ มีสนามด้านหลังอย่างเงี้ยครับ ทางโรงแรมรองรับน้องหมาและน้องแมวได้มากที่สุด 90 ตัวครับ ระยะเวลาที่มีการฝากเข้าพักนานสุดที่เราเคยรับมาประมาณปีครึ่งครับ อันนี้คือ คือที่เขาเข้าไปแล้วนะครับ แต่ถ้า ณ ปัจจุบันนี้ที่ยังพักอยู่กับเราจะเปลี่ยนอยู่มา 9 เดือนแล้ว แหล่งรายได้ของเรา นอกจากห้องพัก ของเราก็จะมีเป็นบริการนวดสปาและอาบน้ำ แล้วก็มีการรับส่งถึงที่ จากที่บ้านมาที่โรงแรม หรือจากบ้านไปสนามบินจริง ๆ คือเราครอบคลุมทั่วกรุงเทพฯ แล้วก็ปริมณฑลหรือต่างจังหวัด เช่น บางทีลูกค้าอยู่เชียงใหม่ จะมูฟมากรุงเทพฯ เราสามารถรับจากเชียงใหม่มาที่โรงแรมเราได้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

9.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีบุคลากรส่วนหน้าจำนวน 8 อัตรา แบ่งเป็นพี่เลี้ยงจำนวน 6 อัตรา และพนักงานทำความสะอาดจำนวน 2 อัตรา รวมถึงแอดมินฝ่ายสนับสนุนจำนวน 2 อัตรา สิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย (1) ห้องพักหลายประเภท (2) สนามเล่นสำหรับสุนัข (playground) แยกจากแมว (3) อุปกรณ์ดูแล

สุขภาพ เช่น เครื่องตรวจชนและเครื่องอบไอโซนสำหรับฆ่าเชื้อโรค จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทรัพยากรหลัก ก็จะมีพี่เลี้ยงที่คอยดูแลมีทั้งหมด 6 คน แล้วก็จะมีพนักงานที่เป็นส่วนในเรื่องของการทำความสะอาดทั้งหมด 2 คน รวมแล้วทั้งหมด 8 คน อันนี้คือเฉพาะที่ในส่วนของคุณดูแลที่หน้างานนะครับ ส่วนหลังบ้านก็จะมีแอดมินอีก 2 คน ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกก็จะมีห้องพัก สนามเล่นของน้องหมา อุปกรณ์ดูแลสุขภาพประมาณนี้ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

9.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการดูแลและจัดการที่พักของสัตว์เลี้ยง ประกอบด้วย การเช็กอินและตรวจสุขภาพเบื้องต้น เช่น ตรวจวัคซีนและโรคติดต่อ มีเงื่อนไขไม่รับสัตว์เลี้ยงที่มีเห็บหมัด หรือติดโรค รวมถึงสัตว์อายุมากเกินไป นอกจากนี้ยังมีการทำความสะอาดใหญ่วันละ 2 รอบ การส่งภาพถ่ายและวิดีโอรายงานให้เจ้าของสัตว์เลี้ยง และการให้บริการอาบน้ำหรือสปา เป็นต้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“การทำงานของเรทุกวันนี้ ในส่วนของห้องพักเนี่ยเราต้องบอกก่อนว่าเราไม่ได้มีกล้องวงจรปิดภายในห้องของน้องหมาน้องแมว แต่ว่าโดยปกติแล้วเราจะอัปเดตภาพกับวิดีโอผ่านช่องทางออนไลน์ก็คือบางท่านอาจจะใช้ WhatsApp บางท่านก็ใช้ LINE หากตอนที่เรามีปล่อยน้อง ๆ ออกมาวิ่งเล่นทำกิจกรรมเนี่ยเราก็จะมีถ่ายรูปถ่ายวิดีโออัปเดตส่งให้เจ้าของทาง ทาง LINE ทาง WhatsApp อยู่แล้ว โรงแรมของเรามีการรับ Walk-in ถ้าเกิดไม่ใช่ช่วงเทศกาล แต่ว่าอาจจะต้องมีการแจ้งก่อน เหมือนโทรศัพท์มาแจ้งก่อน อย่างน้อยสัก 30 นาที หรือ 1 ชั่วโมงเพื่อที่จะเช็ก ห้องที่ว่างอย่างเงี้ยครับ แต่โดยปกติทั่วไป ถ้าเป็นช่วงเทศกาลหรือช่วงวันหยุดยาวเนี่ย มีการจองขั้นต่ำก็คือประมาณ 1 เดือน ลูกค้าสามารถจองได้ทั้งผ่าน LINE ผ่านเว็บไซต์แล้วก็ Facebook ครับ จองได้ 3 ช่องทาง กระบวนการในการทำงานหากน้องแมวน้องหมาจะเข้ามาพัก เริ่มต้นจากการที่ลูกค้าจองห้องพักกับเราแล้วเรียบร้อย ในวันที่ลูกค้านำน้องมาเช็กอิน ถ้าเป็นลูกค้าใหม่สิ่งที่ต้องเตรียมหลัก ๆ ก็จะมีสมุดวัคซีน อาหาร ถ้ามีของใช้ส่วนตัวอย่างอื่นก็สามารถเตรียมมาได้ พอมาถึงโรงแรมเราหลัก ๆ ที่เราต้องทำคือเราจะให้เก็บข้อมูลลูกค้า ถ้าลูกค้าไม่สะดวกในการให้ข้อมูลทางหน้าบ้าน เราจะมีเป็นฟอร์มออนไลน์ให้ คือต้องมากรอกฟอร์มที่โรงแรมให้ ก็จะมีเก็บพวกประวัติเจ้าของ ประวัติน้อง ประวัติการให้วัคซีน การให้อาหาร หรือมีความต้องการอะไรพิเศษอื่น ๆ แล้วสัตวแพทย์ของเราก็จะนำน้องไปเช็กอ๊ปตัว การให้เช็กอ๊ปตัวก่อน ก่อนที่จะรับเข้า ก็จะดูว่ามีแผลไหม มีเห็บไหม มีอะไรที่ผิดปกติในร่างกายไหม โดยเราจะมีเครื่องมือที่เป็นเครื่องไล่ขนอะครับ คือมันจะสามารถไล่จนถึงผิวหนังได้ เราก็จะมองเห็นว่า น้องมี



ความผิดปกติอะไรไหม กรณีถ้ามีผิดปกติอย่างเช่นเจอเห็บ หรือมีบาดแผลงี้ เราต้องแจ้งทันที แต่ถ้าเป็นพวกเห็บส่วนใหญ่ เราจะไม่รับอยู่แล้ว ซึ่งอันนี้เป็นหนึ่งในข้อห้ามของเราเลยก็คือสุนัขที่มีเห็บ มีหมัด มีโรคติดต่อ มีโรคประจำตัว สุนัขแก่หรือสัตว์เลี้ยงแก่พวกนี้ครับ เราจะไม่รับเลย หรือดู เราก็จะไม่รับครับ พอหลังจากเช็กอပ်ตัวถ้าไม่มีอะไรผิดปกติก็คือ เราก็สามารถรับเข้าเช็กอินได้ แต่ถ้ามีสิ่งผิดปกติก็ต้องแจ้งลูกค้า ทั้งสุนัขทั้งแมวที่เราจะรับเข้าฝากได้จะครับ ต้องอายุขั้นต่ำ 3 เดือนขึ้นไป หรือให้วัคซีนครบแล้วทั้ง 3 เข็มครับ อันนี้จะเป็นข้อหลักที่เรากำหนดให้ลูกค้าเลย ในส่วนของเรื่องการทำความสะอาดและการทำงานระหว่างวัน เราจะมี big cleaning 2 รอบต่อวัน ก็คือรอบเช้าตอนที่น้ำนองลงมา แล้วแม่บ้านก็จะเข้าไปคลีนนิ่ง มีการถูแล้วก็มีการสเปรย์น้ำยาฆ่าเชื้อ แล้วก็จะมีเป็นตัวเครื่องไอโซน เป็นส่วนช่วยในเรื่องของการกำจัดพวกเห็บหมัดหรือสิ่งสกปรก อะไรที่อยู่ในห้องด้วยอย่างเงี้ยครับ จะเริ่มตั้งแต่เช้า ถ้าสมมติว่ามีอีมีดก็เก็บอีมีดไปก่ แล้วก็อีกทีหนึ่งก็ช่วงประมาณสักบ่าย ๆ บ่าย 2 โมง แต่ว่าในระหว่างวันเนี่ยเราก็จะมีการเดิน คลีนอยู่แล้ว แต่ถ้าเป็น big cleaning จริง ๆ ก็คือในห้องพักของสุนัข 2 รอบต่อวัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

9.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีกลุ่มพันธมิตรที่สำคัญ ประกอบด้วยไปด้วย (1) บริษัทขนส่งสัตว์เลี้ยงสำหรับบริการรับ-ส่งภายในต่างจังหวัด (2) เครือโรงแรม เป็นนายหน้าในการหาที่พักสำหรับสัตว์เลี้ยงให้แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง และ (3) โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ สาขาครีนครินทร์ และโรงพยาบาลสัตว์มหาศาลา เพื่อดูแลสุขภาพสัตว์เลี้ยงในระหว่างการเข้าพัก จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“พันธมิตรหลักเรา ก็จะมีบริการรับ-ส่งที่อยู่ต่างจังหวัด เราจะมีเหมือนเป็นพาร์ทเนอร์ของเราที่ช่วยในการวิ่งต่างจังหวัด แต่ถ้ากรุงเทพ ส่วนมากเป็นของเราครับ อันนี้คือเริ่มแรกเดิมที โรงแรมเราสร้างมาโดยจุดประสงค์ ก็เนื่องจากว่าเราทำธุรกิจเกี่ยวกับพวกอสังหา แล้วมีโรงแรมสำหรับคนอยู่แล้ว เพราะฉะนั้นถ้าเป็นพาร์ทเนอร์เหมือนพาร์ทเนอร์กลุ่มอื่นเราไม่มี แต่พาร์ทเนอร์โรงแรมของเราเอง เราจะมีเป็นพาร์ทเนอร์ที่เป็นโรงแรมสำหรับคนของเราเอง อย่างเช่นลูกค้ามีสุนัขมาพักด้วยแต่ว่าที่โรงแรมเราไม่อนุญาตให้สัตว์เลี้ยงเข้าก็คือจะส่งมา โรงแรมที่เราจะมีก็จะมีแถวบางนา ลาดพร้าวแล้วก็ งามคำแหง 15 จะมีทั้งหมด 3 ที่ ณ ตอนนี้นะครับ เป็นโรงแรมของเราโดยเฉพาะ นอกจากนี้เรามีการโคกกับโรงพยาบาลไว้ 2 ที่ คือโรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ สาขาครีนครินทร์ และโรงพยาบาลสัตว์มหาศาลา หากในกรณีที่สัตว์เลี้ยงเข้าพักมีอาการป่วย มันก็จะอยู่ในตัวระเบียบเงื่อนไขของเราอยู่แล้วที่ลูกค้าเซ็นยินยอมรับฟอร์ม ถ้าเกิดน้องเจ็บป่วยหรืออาจจะมียาผิดปกติหรือสิ่งผิดปกติในระหว่างที่เข้าพัก



เราก็จะแจ้งทางลูกค้าเพื่อที่จะนำตัวน้องส่งที่โรงพยาบาลครับ แต่ว่าในเรื่องค่าใช้จ่ายคือทางลูกค้าต้องมีการจัดการเอง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

9.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการวิเคราะห์ต้นทุนของค่าเสื่อมอาคารและระบบสาธารณูปโภค เช่น ค่าสาธารณูปโภค และการซ่อมบำรุงเนื่องจากอาคารมีอายุการใช้งานกว่า 10 ปีแล้ว รวมถึงค่าเงินเดือนพนักงานและค่าใช้จ่ายในการทำความสะดวกและสุขาภิบาล จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุนของเราจะแตกต่างจากที่อื่น เพราะที่นี้เป็นที่ของเราเองครับ ในเรื่องของค่าใช้จ่าย หลัก ๆ ก็จะเป็นค่าเสื่อมของของตัวอาคารซะมากกว่าครับ อย่างเช่น พวกค่าน้ำค่าไฟ แล้วระบบเกี่ยวกับพวกการจัดการน้ำอะไรพวกเนี้ยครับ มีการจัดการพวกระบบโครงสร้างอะไรพวกเนี้ย เพราะเนื่องจากตึกของเราที่สร้างมาก็คือประมาณ 10 กว่าปีแล้ว ค่าใช้จ่ายในการดูแลมันก็จะเยอะ นอกจากนี้ ก็เงินเดือนพนักงาน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรม ผลการศึกษาพบว่า สถานะเศรษฐกิจจากช่วงวิกฤติการแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อโดยตรง รวมทั้งโรงแรมมีมาตรการชัดเจนในการคัดกรองสัตว์เลี้ยงที่เข้าพัก เช่น ต้องมีอายุเกิน 3 เดือน ได้รับวัคซีนครบ และไม่มีโรคติดต่อ เพื่อลดปัญหาจากตัวสัตว์เลี้ยงที่เข้าพัก ตลอดจนปัญหาโครงสร้างตึกมีอายุค่อนข้างมาก ทำให้ต้องมีการซ่อมแซมอยู่บ่อยครั้ง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ถ้าอุปสรรคที่ ที่หลัก ๆ ที่เราเจอมันขึ้นอยู่กับสภาพเศรษฐกิจหรือว่าสภาพการเมือง ณ ตอนนั้นซะมากกว่า ที่เราเจอ คือเนื่องจากว่าธุรกิจของเรามันเป็นธุรกิจบริการนะครับ แนนอนอยู่แล้วถ้าเกิดมันเกิดวิกฤตอะไรก็ตามแต่เกี่ยวกับอาจจะเป็นในเรื่องของการเมืองหรืออะไรพวกเนี้ย ธุรกิจของเราจะโดนเป็นอันดับต้นๆ เลยในการผลกระทบยกตัวอย่าง โควิดที่ผ่านมาหรือเหตุการณ์ความไม่สงบหรืออะไรพวกเนี้ย หลัก ๆ ธุรกิจบริการจะโดนก่อนอยู่แล้วอะ ส่วนอุปสรรคของสัตว์เลี้ยงที่เรารับมาเข้าพัก คือปัญหาค่อนข้างที่จะน้อย เพราะถ้าเกิดว่าต่อให้ลูกค้าจองมาแล้วพอมายังหน้าไม่เข้าเกณฑ์ เราก็ไม่รับอยู่แล้ว คือเราก็คืนเงินให้เลย เพราะฉะนั้นในเรื่องอุปสรรคของของตัวสัตว์เลี้ยงเองเนี้ยคือมีน้อยมากครับ เนื่องจากทางเรามีข้อจำกัดหรือข้อกำหนดที่ชัดเจนอยู่แล้วครับ ส่วนการซ่อมบำรุงเรื่องความเสื่อมของของตัวอาคารก็ค่อนข้างเสียเยอะอยู่เหมือนกัน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

9.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่างๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

9.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีแนวทางการบริหารรายได้ กำไร และการวางแผนขยายธุรกิจในอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายทางการเงินในระยะสั้นถึงระยะกลาง พยากรณ์กำไรระหว่างร้อยละ 50 ถึง 60 ของรายได้ต่อเดือน สะท้อนถึงความสามารถในการบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งทางโรงแรมยังมีข้อได้เปรียบเชิงโครงสร้าง เนื่องจากใช้พื้นที่ของตนเองเป็นสถานที่ดำเนินการ จึงไม่ต้องแบกรับภาระค่าเช่า ทำให้เพิ่มโอกาสการคืนทุนจากค่าใช้จ่ายด้านอาคาร อีกทั้งยังมีการวางแผนขยายสาขาในช่วงปี พ.ศ. 2571-2573 ภายในเขตเมืองเศรษฐกิจต่างภูมิภาค เช่น พัทยา เชียงใหม่ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวสูง นอกจากนี้ทางโรงแรมไม่ได้ใช้กลยุทธ์ด้านอินฟลูเอนเซอร์สำหรับการกระตุ้นยอดขาย แต่จำเป็นต้องใช้การวิเคราะห์ผลลัพธ์ทางการตลาดผ่านแอปพลิเคชันกูเกิ้ลแมพ สามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ได้ และยังมีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้าใหม่ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ถ้าเป็นเป้าหมายของเราภายใน 3 ปี 5 ปี เราก็มองที่จะขยายสาขาที่ไม่ใช่ภายในกรุงเทพอย่างเดียว อาจจะมีสาขาต่างจังหวัด เพราะว่าถ้าในส่วนของฐานลูกค้าเรา ณ ปัจจุบัน เรามีฐานลูกค้าเราอยู่แล้ว ก็คือจะอยู่ในตัวกรุงเทพฯ ส่วนใหญ่ แต่เรามีเป้าหมายที่อยากจะขยายสาขาเพิ่มเติมไปอย่างต่างจังหวัด อาจจะเป็นหัวเมืองใหญ่ อาจจะเป็นแถวพัทยา หรือแถวภาคเหนือ แถวเชียงใหม่ อันนี้คือเป้าหมายของเราในอีกสัก 3 ปี 5 ปี จริง ๆ ของเราในส่วนของผลกำไร ณ ปัจจุบันคือเราโชคดีตรงที่ว่าธุรกิจของเราใช้พื้นที่ของเราเองในการทำ เพราะฉะนั้นในส่วนของตัวเองผลกำไร เราจะมองในเรื่องของโครงสร้างดีซะส่วนใหญ่ คือหมายถึงว่า ในส่วนตัวโรงแรมเอง ไร่ ตัวเนี้ยเราไม่ได้ไปมองในส่วนของการกำไรตรงนั้น คือ คือรายรับที่เราได้รับมาเนี้ย ถ้าสมมติว่าเราสามารถมาคุ้มทุนในเรื่องของค่าก่อสร้างอาคารของเรา ก็คืออันนี้ถือว่าผลกำไรแล้ว ถ้าเป็นในส่วนของการกำไรที่เราตั้งไว้ในแต่ละเดือน เราก็ตั้งไว้ที่ 50 เปอร์เซ็นต์ ถึง 60 เปอร์เซ็นต์ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

9.2.2 มิติการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมกำหนดรูปแบบการพัฒนาทักษะของพนักงานและการสั่งสมองค์ความรู้ภายใน เริ่มต้นด้วยวิธีการส่งพนักงานไปเข้ารับการอบรมที่โรงพยาบาลสัตว์ เพื่อเรียนรู้การดูแลสัตว์เลี้ยงและการสังเกตสุขภาพของสัตว์ เช่น การตรวจสอบอาการป่วย ท้องเสีย หรือความผิดปกติที่สามารถมองเห็นได้ด้วยลักษณะทางกายภาพ สะท้อนให้เห็นถึงการลงทุนในด้านทุนมนุษย์ที่ช่วย

เสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับคุณภาพบริการที่มีมาตรฐาน นอกจากนี้ ยังมีการกล่าวถึง ความมั่นคงของบุคลากรในองค์กร ลดอัตราการลาออกของพนักงานนำไปสู่การสั่งสมองค์ความรู้ (Knowledge Accumulation) และการถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในส่วนของพนักงานเราจะส่งเทรนที่โรงพยาบาลสัตว์อยู่แล้วอะครับ ในเรื่องของ การดูแล ในเรื่องของการดูแลลักษณะเบื้องต้นของสัตว์เลี้ยง อย่างเช่น ดูว่า ลักษณะเป็นแบบนี้ อย่างส่วนมากเราจะออกมาเป็นทางกายภาพมากกว่า อย่างเช่น อีฉี่เงี้ยวที่ เห็นได้ชัดเจนครับว่าน้องมีสิ่งผิดปกติหรือเปล่า อย่างเช่นอาจจะเจ็บป่วยหรือท้องเสีย หรือ อาจจะแบบว่ามีอะไรความเครียดอย่างเงี้ยว เขาก็จะแสดงออก อัตราการ ลาออก ถ้าน้อยสุดที่ทำกับเราก็คงประมาณปีถึง 2 ปี แต่ทีมที่อยู่ปัจจุบันก็อยู่มายาว หรือแม้กระทั่งทีมที่อยู่ตั้งแต่ตอนเปิดโรงแรมนี้ปัจจุบันก็ยังอยู่ 7-8 ปีแล้ว มีอัตรา การเฉลี่ยเราออกก็คือค่อนข้างที่จะน้อย ทำให้มีองค์ความรู้ที่อยู่ยาวนานภายใน องค์กร” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

#### 9.2.3 มิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social & Environmental Perspective)

ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการช่วยเหลือมูลนิธิสัตว์ ทั้งลักษณะของการมอบเงิน บริจาคอาหาร แก่สัตว์เลี้ยงไร้บ้านหรือมูลนิธิที่เกี่ยวข้องในบางโอกาส ในขณะเดียวกันทางโรงแรมได้ให้ความสำคัญ กับการจัดการของเสีย (Waste Management) มีการคัดแยกขยะอย่างเป็นระบบ เช่น อูจจาระหรือ ขนสัตว์ เพื่อนำไปฝังกลบในพื้นที่เฉพาะที่จัดเตรียมไว้ ลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อชุมชนและ สิ่งแวดล้อมโดยรอบ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โรงแรมเรามีการช่วยเหลือมูลนิธิในด้านการเงินบ้าง หรือช่วยในด้านการบริจาค อาหาร อาจจะ เป็นบางโอกาส แต่ส่วนมากก็จะเป็นพวกอาหารขยะส่วนใหญ่ โรงแรม เราใส่ใจเรื่องการจำกัดของเสีย เรามีการคัดแยก แล้วก็ฝังกลบ คือเราจะมีพื้นที่ที่เป็นที่ ของเราเอง สำหรับฝังกลบอย่างเช่น พวกอูจจาระ พวกขนพวกอะไรพวกเนี้ยครับ เราจะไม่แยกต่างหากอยู่แล้วครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

#### 9.2.4 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective)

ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการจัดการพื้นที่เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่เป็นอันตรายต่อสัตว์ เลี้ยง ควบคุมการใช้งานพื้นที่เพลย์กราวด์ โดยมีการจัดระบบให้สุนัขแต่ละบ้านได้เล่นแยกกัน ไม่ ปล่อยรวมกันในคราวเดียว เพื่อลดความเสี่ยงต่อการเกิดการทะเลาะหรือบาดเจ็บ นอกจากนี้ยังมีการ ออกแบบพื้นที่โดยใช้รั้วเพื่อป้องกันการหลุดออกของสัตว์ไปยังภายนอกบริเวณ จากข้อความดังกล่าว สอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ด้านความปลอดภัยเหตุการณ์ที่สุนัขจะกัดกันนั้นคือมีเปอร์เซ็นต์น้อยมากเลย อย่างเจี้ยครีบ อย่างตัวเพลย์กราวด์เนี่ยเวลาเราเอาลงเราก็อาจจะแยก แยกที่ละบ้าน เราไม่ได้ลงรวมกัน เพราะฉะนั้นในเรื่องของปัญหาที่สุนัขทะเลาะกัน กัดกัน หรือ หลุดคือเปอร์เซ็นต์ไม่มีเลย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

9.2.5 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีบริการรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง เพื่อลดภาระของเจ้าของสัตว์เลี้ยงได้ เนื่องจากในเขตกรุงเทพมหานครการเดินทางอาจเป็นข้อจำกัดด้านเวลาและระยะทาง หากใช้บริการดังกล่าวจึงตอบโจทย์ความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่ต้องการความรวดเร็วและสะดวกสบาย นอกจากนี้ยังมีการขยายการดูแลในลักษณะของบริการเบ็ดเสร็จ (One-stop Service) เช่น การพาสัตว์เลี้ยงไปโรงพยาบาล หรือไปทำกิจกรรมอื่นตามที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงระบุไว้ สะท้อนถึงแนวทางการให้บริการแบบครบวงจรที่สร้างความมั่นใจและลดความกังวลให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“นอกจากนี้ความสะดวกสบายเราก็ให้กับลูกค้าเป็นอย่างแรก ๆ อย่างที่กล่าวไปในตอนแรก เรื่องบริการการรับ-ส่งสำหรับสัตว์เลี้ยง มีการพาไปโรงพยาบาลในกรณีป่วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 9, 16 กรกฎาคม 2568)

## 10. โรงแรมโกฮันแคท (Gohan Cat Hotel)

10.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

10.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมนำเสนอที่พักแมวที่มีความสะดวก ปลอดภัย และถูกสุขลักษณะผ่านห้องพักที่มีให้เลือกหลายประเภท ตั้งแต่ ห้องแคปซูล (Capsule Room) สำหรับแมว 1 ตัว ไปจนถึง ห้องเฟรมมีลี ทวิน (Family Twin Room) ที่รองรับแมวได้ถึง 10 ตัว รวมทั้งจุดแข็งสำคัญของโรงแรมยังคงเป็นเป็นการนำเสนอรูปแบบธุรกิจที่มีการจดทะเบียนและได้รับอนุญาตถูกต้องจากสำนักงานเขต ตลอดจนมีระบบระบายอากาศที่ได้มาตรฐาน มีบริการกล้องวงจรปิดทุกห้องฟรี ทำให้เจ้าของสามารถเฝ้าติดตามพฤติกรรมแมวได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังมีการรายงานภาพถ่ายและคลิปวิดีโอวันละ 3 รอบเวลา ให้แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“จุดแข็งของเรามีการจดทะเบียนแล้วก็ขออนุญาตถูกต้องจากเขต ของเราเนี่ยขออนุญาตผ่าน ก็คือเรามีการทำระบบระบายอากาศ อันนี้เป็นจุดที่เราเคลม ว่าเวลา



ลูกค้าถามมาปุ๊บมันจะอยู่ในที่โพสต์เลยว่าของเราเป็นที่ที่ขออนุญาตถูกต้องจากสำนักงานเขต ซึ่งบอกว่าขอยกมากล้องทุกห้องเรามีบริการให้ทุกห้องฟรี ก็คือลูกค้าสามารถนั่งเฝ้าของตัวเองได้จากห้องของตัวเอง 30 ห้องของเราเนี่ยก็คือนั่งเฝ้าให้ทุกห้อง แล้วก็มีการอัปเดตคลิปและรูปภาพให้วันละ 3 รอบ ตั้งแต่เช้าจนมืดเลย เพราะว่า พี่เลี้ยงจะมีหน้าที่ปล่อยแมวแล้วก็ถ่ายคลิปเนี่ยทั้งวัน สลับสับเปลี่ยนกันไป” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

10.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมให้ความสำคัญการให้บริการสำหรับการดูแลสัตว์เลี้ยง มาพร้อมกับกลุ่มลูกค้ามีความหลากหลายทั้งด้านอายุและเชื้อชาติ ไม่ว่าจะเป็น นักศึกษา วัยทำงาน ไปจนถึงผู้สูงอายุที่เลี้ยงแมวเป็นเพื่อน นอกจากนี้ยังมีลูกค้าต่างชาติหลายสัญชาติ ประกอบไปด้วย (1) ชาวมาเลเซีย (2) ชาวจีน (3) ชาวพม่า (3) ชาวเวียดนาม (4) ชาวสิงคโปร์ (5) ชาวฮอลแลนด์ และ (6) ชาวอเมริกา มีระยะเวลาในการเข้าใช้บริการโรงแรมตั้งแต่ 1 คืน ไปจนถึง 1 ปี เช่น นักศึกษาต่างชาติที่ฝากแมวไว้ขณะเดินทางกลับประเทศต้นทาง เป็นต้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“กลุ่มลูกค้าเราก็มีหลายแบบ หลายประเภท ตั้งแต่แบบ เด็กเลี้ยงในครอบครัว จนถึงแบบ ผู้สูงอายุแบบไม่มีลูกหลาน แล้วก็ยังมีแบบหลายสัญชาติ ถ้าเป็นคนเอเชียก็จะมีลูกค้าที่เป็นมาเลย์ ตอนนี้คนมาเลย์ก็ฝากแมวมาครึ่งปีแล้ว มีมาเลย์ มีจีน พม่าก็มี เวียดนาม ถ้าสะแกนั้นะที่ชอบเอามาฝากบ่อย ๆ จะเป็นสิงคโปร์ ฮอลแลนด์ อเมริกา มีการซื้อเป็นแพ็คเกจที่แบบอยู่ยาวสุดก็ซื้อเป็นเดือน ตอนนี้ถ้าลูกค้าซื้อยาวที่เดียวเลยนะก็คือ 4 เดือน ก็มีที่พาแมวมาพัก เจ้าของเขาไปฮอลแลนด์ กลับบ้านเกิดไป ก็เลยมาซื้อ 3 เดือน เขาจ่ายเป็นเดือน ๆ ไข่ เขาเป็นนักศึกษาต่างชาติอย่างเงี้ย มีกำลังจ่ายเป็นเดือน ๆ แมวตัวนั้นก็อยู่มาจะปีแล้ว ทาย่อยจ่ายมาทุกเดือน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

10.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมใช้ช่องทางแอปพลิเคชัน ไลน์ และแอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก ในการสร้างการรับรู้และเข้าถึงลูกค้า ขณะเดียวกันยังมีการใช้แอปพลิเคชันอินสตาแกรม และแอปพลิเคชันติ๊กต็อก สำหรับการสร้างเนื้อหาการประชาสัมพันธ์ รวมถึงแอปพลิเคชันไลน์ ในการสื่อสารกับเจ้าของสัตว์เลี้ยงโดยตรง และยังมีเว็บไซต์โรงแรมซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญประเภทแหล่งข้อมูลฐานการขายในการแนะนำบริการ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ช่องทางที่จะสื่อสารกับลูกค้าในเรื่องเหล่านี้ ตอนนี้ก็มีทำของ Google กับของ Facebook แล้วก็จะเป็นแบบลูกค้าแนะนำกัน นอกเหนือจากนี้ก็มี lg มี Tiktok ใน



การทำคอนแทค มี Line ในช่องทางการติดต่อกับลูกค้า และเว็บไซต์ของโรงแรมเอง ในการแนะนำโรงแรม” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

10.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีระบบสมาชิกในอัตรา ค่าสมัคร 499 บาทตลอดชีพ มอบสิทธิประโยชน์ เช่น ฟรีขนมแฉับ และทรายแฉับ รวมถึงส่วนลดพิเศษ ในปี พ.ศ. 2568 มีสมาชิกแล้วกว่า 100 ราย รวมทั้งยังมีการ รายงานข้อมูลเกี่ยวกับสัปดาห์รายวัน การให้คำแนะนำด้านสุขภาพแฉับ และการปรับพฤติกรรม การบริการตามข้อกังวลของลูกค้า จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ถ้าส่วนใหญ่ลูกค้าที่ฝากนาน ๆ เขาจะสมัครเมมเบอร์ เมมเบอร์ก็จะฟรีพวก ขนม สมัครของเราแค่ 499 บาท สมัครครั้งเดียวใช้ตลอดอาชีพ แล้วก็ จริง ๆ ก็ คือสมัครเมมเบอร์เนี่ยเราไม่ได้อยากทำ แต่เราอยากได้ในเรื่องของจำนวนสมาชิก มากกว่า เพราะว่าถ้าสมัครเมมเบอร์ก็จะฟรีพวกทรายแฉับ ฟรีขนมแฉับเลย มูลค่า พวกนี้ก็เกินค่าสมัครอันนี้แล้ว แล้วเขาก็จะได้ส่วนลดเพิ่มด้วยถ้าสมัครเมมเบอร์ เมมเบอร์เรามีเป็นร้อยนะ ตอนนี้มีอยู่ร้อยกว่า” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

10.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีแหล่ง รายได้เพียง 3 ช่องทาง ประกอบไปด้วย (1) ห้องพักรับแฉับ ทั้งหมด 7 ประเภท ประกอบไปด้วย (1) ห้องแคปซูล (Capsule Room) สามารถรองรับสัปดาห์ได้ 1 ตัว ราคา 250 บาทต่อคืน (2) ห้อง แคปซูล ทวิน (Capsule Twin Room) ราคา 300 บาทต่อคืน (3) ห้องแคปซูล รัม วินโดว์ (Capsule Extra Room window) และ (4) ห้องแคปซูล เอ็กซ์ตรา (Capsule Extra Room) ราคา 350 บาท ต่อคืน ห้องที่มีหน้าต่างและไม่มีหน้าต่าง สามารถรองรับสัปดาห์ได้ 2 ตัว (6) ห้องแฟมิลี่ (Family Room) ราคา 450 บาทต่อคืน สามารถรองรับ สัปดาห์ได้ 4 ตัว กรณีที่สัปดาห์เข้าพัก 5 ตัว ราคา 550 บาทต่อคืน (7) ห้องแฟมิลี่ ทวิน (Family Twin Room) ราคา 950 บาทต่อคืน สามารถ รองรับสัปดาห์ได้ 10 ตัว อีกทั้งยังมีรายได้เสริมจากบริการรับ-ส่งแฉับ กรณีในพื้นที่ใกล้เคียงไม่มีการ คิดค่าบริการ แต่ในกรณีที่ระยะทางห่างไกลจะมีการคำนวณค่าบริการเพิ่มเติม รวมทั้งค่าสมัคร สมาชิกแบบตลอดชีพ ที่มีการเปิดจำหน่ายสิทธิ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“รายได้ของเรา โรงแรมสำหรับแฉับเท่านั้น ประเภทห้องพักของเรามีทั้งหมด 7 Room type มี Capsule Room สำหรับแฉับ 1 ตัว ราคา 250 บาท และก็มี Capsule Twin Room ราคา 300 บาท ในส่วนของ Capsule Extra Room (window) และ Capsule Extra Room ราคา 350 บาท ทั้งมีหน้าต่างและไม่มี หน้าต่างก็คือ สำหรับแฉับ 2 ตัว ต่อมา Family Room ราคา 450 บาท สำหรับแฉับ 4 ตัว แต่ถ้าเข้าพัก 5 ตัว ราคา 550 บาท Family Twin Room ราคา 950 บาท

สำหรับแมว 10 ตัว นอกจากห้องพักแล้ว ก็จะมีบริการรับ-ส่ง พาไปอาบน้ำตัดขน ข้างนอก และนำไปส่งบ้าน มีค่าบริการหากไกลแต่ถ้าอยู่แถวนี้รับส่งฟรี ส่วนกล่อง วงจรปิดของสถานที่ เรามียูอยู่แล้ว กล่องทุกห้องเรามีบริการให้ทุกห้องฟรี ก็คือลูกค้า สามารถดูน้องแมวของตัวเองได้จากห้องของตัวเอง 30 ห้องของเราเนี่ยก็จะมีกล่อง ให้ทุกห้อง แล้วก็มีการอัปเดตคลิปและรูปภาพให้วันละ 3 รอบ ตั้งแต่เช้าจนมืดเลย เพราะว่า พี่เลี้ยงจะมีหน้าที่ปล่อยแมวแล้วก็ถ่ายคลิปเนี่ยทุกวัน สลับสับเปลี่ยนกันไป การทำงานของเราก็ทำความสะอาดตลอดเวลาทั้งวัน เพราะเราจะเน้นเรื่องความ สะอาด ที่เนี่ยมีการปล่อยแมวออกมาเล่น บ้านไหนชอบเล่นนานก็จะปล่อยนาน ถ้ามี แยกมาหรือลูกค้าจะเข้า ก็ถึงจะเก็บแมว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

10.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมี ทรัพยากรในการบริการ ประกอบไปด้วย (1) อาคารสถานที่ซึ่งเจ้าของถือกรรมสิทธิ์เอง (2) ระบบ กล่องวงจรปิดครบทุกห้อง ทั้ง 30 ห้อง และ (3) พนักงานที่มีความชำนาญในการดูแลแมวและทำ ความสะอาดตลอดทั้งวัน เพื่อให้สิ่งแวดล้อมสะอาดและลดความเสี่ยงของโรค จากข้อความดังกล่าว สอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทรัพยากรหลัก ก็มีที่ของตัวเอง มีระบบกล่องวงจรปิดทั้งของร้านเองและของที่ให้ ลูกค้าดูแมวตัวเอง พนักงานที่ดูแลแมวตลอดทั้งวันมีสลับเวรกันด้วย ประมาณนี้ แหะละ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

10.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการคัด กรองและแยกสัตว์เลี้ยงใหม่เพื่อเฝ้าดูอาการในวันแรกก่อนเข้าพื้นที่รวม มีการดูแลสัตว์เลี้ยงในแต่ละ วันโดยกิจกรรมหลักจะเป็น การให้อาหารตามเวลาที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงกำหนด การทำความสะอาดห้อง และพื้นที่เล่นอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการปล่อยสัตว์เลี้ยงออกมาเล่นตามความต้องการของแต่ละบ้าน อีกทั้งยังมีกิจกรรมการบันทึกและคลิปวิดีโอถ่ายภาพรายงานให้เจ้าของสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าว สอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“มีการอัปเดตคลิปและรูปภาพให้วันละ 3 รอบ ตั้งแต่เช้าจนมืดเลย เพราะว่า พี่เลี้ยง จะมีหน้าที่ปล่อยแมวแล้วก็ถ่ายคลิปเนี่ยทุกวัน สลับสับเปลี่ยนกันไป การทำงานของ เราก็มัทำความสะอาดตลอดเวลาทั้งวัน เพราะเราจะเน้นเรื่องความสะอาด ที่เนี่ยมีการ ปล่อยแมวออกมาเล่น บ้านไหนชอบเล่นนานก็จะปล่อยนาน ถ้ามีแยกมาหรือลูกค้า จะเข้า ก็ถึงจะเก็บแมว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

10.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมร่วมกับ สัตวแพทย์ประจำโรงแรม ทำหน้าที่ให้บริการรักษาแมวฉุกเฉินและทำหัตถการเฉพาะ เช่น การให้

น้ำเกลือและฉีดวัคซีน นอกจากนี้ ยังมีพันธมิตรคลินิกสำหรับอาบน้ำและตัดขนแมว มีส่วนช่วยเสริมบริการให้ครอบคลุมมากขึ้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“พันธมิตรหลัก ของเราจะมีหมอประจำโรงแรม หากเกิดเหตุฉุกเฉินแมวป่วย เขาจะเข้ามาดูให้ที่โรงแรมเลย อย่างลูกค้าที่เป็นคนญี่ปุ่น อย่างคุณมิกิเนีย แมวเขาอายุ 20 ปี เวลาเขามาฝากที่เนีย ต้องให้น้ำเกลือทุกวัน ก็ต้องให้คุณหมอเราให้ แต่เรื่องป้อนยาอะไรเงี้ย พี่เลี้ยงทำได้ ถ้าเกินไปกว่าเนียต้องให้หมอทำ แล้วเราก็จะมีฉีดวัคซีนที่โรงแรม ไม่ต้องพาเอาไปข้างนอกเลย นอกจากนี้ยังมีคลินิกที่พาไปอาบน้ำตัดขนใกล้ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

10.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมระบุต้นทุนหลักของโรงแรมออกเป็น 3 หมวดหลัก ประกอบไปด้วย (1) ค่าใช้จ่ายอุปกรณ์ในการดูแลและทำความสะอาดตลอดทั้งวัน อาทิ ค่าน้ำยาถูพื้น น้ำยาฆ่าเชื้อ เป็นต้น (2) ค่าบำรุงรักษาอาคารและค่าติดตั้งระบบกล้องวงจรปิดสำหรับภายในห้องพักของสัตว์เลี้ยง รวมถึงการติดตั้งกล้องภายในโรงแรมเพื่อตรวจสอบการทำงานของพนักงานและความปลอดภัยของสัตว์เลี้ยง และ (3) ค่าจ้างพนักงาน เป็นค่าใช้จ่ายเงินเดือนของพนักงานดูแลสัตว์เลี้ยงประจำในแต่ละเดือน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุน เรื่องค่าที่ไม่ต้องจ่ายเพราะที่เป็นเจ้าของเอง ก็มีค่าอุปกรณ์ทำความสะอาดและค่าบำรุงรักษาอาคารเพราะมันเก่าแล้ว ค่ากล้องวงจรปิดเอาไว้ให้ลูกค้า ค่าจ้างพนักงาน คิดว่ามีเท่านั้นละ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรม ผลการศึกษาพบว่า ความคาดหวังของเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่มีข้อกำหนดเฉพาะและแตกต่างกันในรายละเอียด จึงต้องสื่อสารและปรับบริการเป็นรายกรณี อีกทั้งแมวเป็นสัตว์ที่อารมณ์คาดเดายาก มีโอกาสเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามสถานที่ จึงต้องมีการเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ ปัญหาโรคในแมวยังคงเป็นความเสี่ยง เนื่องจากแมวเป็นสัตว์ที่มีโรคประจำตัวหลากหลายประเภท ดังนั้นทางโรงแรมจึงกำหนดนโยบายเข้มงวด เช่น ไม่อนุญาตให้นำแมวออกจากโรงแรมชั่วคราวแล้วกลับเข้ามาฝากใหม่ รวมถึงต้องเฝ้าดูอาการในวันแรกของการเข้าพักเพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดโรคระบาด และการดำเนินธุรกิจยังคงไม่มีแผนการสร้างเพิ่มสาขาในพื้นที่อื่น ๆ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เราจะต้องคุยกับลูกค้าว่า แมวเนียเป็นสัตว์ที่กลัวมากที่สุดก็คือการเปลี่ยนที่ มันพอเขาเปลี่ยนที่ปุ๊บเนียอารมณ์เขาจะเปลี่ยนทันที ฉะนั้นเนีย เขาจะมากำหนดอย่างนั้นอย่างนี้ไม่ได้ เราต้องขอดูอาการ ที่หนักหนาก็คือเรื่องของโรค แมวเป็นสัตว์โรคเยอะ ก็คือถ้ามาก็ต้องฝากไปเลย เพราะว่าเวลาน้องแมวเข้ามาปุ๊บเนีย ในวันแรกของ ของแมวที่มาฝาก

ปืบเนี้ยเราจะแยก ก็คือเราจะไม่ให้ออกมาหรือให้ออกมาเล่น อย่างเช่นเราต้องดูอาการ ก่อน 1 เริ่มทานอาหารยัง เพราะว่าแมวพอปรับตัวได้ เขาเริ่มทานอาหารมัยเป็นอย่างไร เขาจะเริ่มถ่ายรียัง อันนี้จะเป็นตัวบ่งบอกว่าแมวสุขภาพเป็นยังงัย ถ้าเกิดว่าเรายังไม่เจอพวกนี้ เขายังไม่สามารถใช้ชีวิตปกติได้ เราต้องดูอาการเขาก่อน แต่ถ้าเราสงสัยปืบเราจะให้หมอเข้ามาตรวจเลย สิ่งที่น่ากลัวคือโรคของแมว เพราะเวลาเกิดติดขึ้นมาปืบเนี้ย แมวไปไว เราเคยเจอเคสที่แมวป่วยแล้วเสียชีวิต ทางเรามีระเบียบอยู่แล้วว่าแมวเป็นสัตว์โรคเยอะ ซึ่งถ้าเขาป่วยจากการที่เขาติดเชื้อมาอยู่แล้ว อันนี้เราไม่ได้เกี่ยว แต่ถ้าเกิดเขาป่วยในเนี้ย อย่างเช่นมันเป็นเรื่องปกติ หรือแมวภูมิตก จังหวะพอแมวภูมิตกเนี้ยก็มีโอกาสที่โรคเขาที่มีอยู่เนี้ยกำเริบ ซึ่งตรงนี้เราอธิบายเขาว่าถ้าหมอเข้ามาดูปืบ เราก็จะบอกเข่ว่ารักษาใหม่ อะไรงัยงัยงัย แต่คือเราเผื่อไว้ก่อนว่า เพราะว่าแมวอย่างที่เขาบอกว่ามันเป็นสัตว์ที่คนเลี้ยงเยอะ โรคเยอะ แล้วก็จุกจิกในเรื่องของรายละเอียด ก็เลยมีรายละเอียดอยู่แล้วว่าถ้าเกิดกลับดาวในระหว่างที่เข้าพักเนี้ยเราไม่รับผิดชอบ ในส่วนของจำกัดตอนนี้เรายังไม่มี” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

10.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่าง ๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

10.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการตั้งเป้าหมายทางการเงินในระยะยาว ผ่านการวางแผนในการขยายสาขาไปยังพื้นที่ที่มีฐานลูกค้ารองรับ เช่น เขตตลาดพร้าวกรุงเทพมหานคร และเทศบาลเมืองปากน้ำจังหวัดสมุทรปราการ หรือแม้กระทั่งจังหวัดอื่น ๆ รอบนอกกรุงเทพมหานคร เพิ่มเติมโดยการวิเคราะห์ด้านศักยภาพทางตลาด (Market Potential) ที่สัมพันธ์กับโอกาสในการเพิ่มรายได้และสร้างความมั่นคงทางการเงิน อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจดังกล่าวยังขึ้นอยู่กับสถานะเศรษฐกิจมหภาคที่ผันผวน รวมทั้งผลกระทบต่ออัตราค่าเช่าที่พักและกำลังซื้อของเจ้าของสัตว์เลี้ยง ประการต่อมาเกี่ยวกับปัญหาด้านการเงินยังปรากฏในแง่ของความเสียหายและความสูญเสียทางการเงินจากเหตุการณ์ไม่คาดคิด เช่น กรณีการแพร่ระบาดของโรคในสัตว์เลี้ยงที่ส่งผลให้เกิดความเสียหายในระดับมูลค่าหลักแสนบาท เหตุการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นของการมี ระบบบริหารความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk Management) เพื่อรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เช่น การทำประกันสัตว์เลี้ยง การกำหนดมาตรการป้องกันโรคที่เข้มงวด รวมถึงการสำรองเงินทุนฉุกเฉิน ในขณะเดียวกันกลยุทธ์การควบคุมต้นทุนและรักษารายได้ (Cost Control & Revenue Retention) ผ่านการสร้างฐานลูกค้าที่ภักดีและการให้บริการเสริม เช่น การรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง บริการพาไปอาบน้ำตัดขน และการมีสัตวแพทย์ประจำโรงแรม ยังมี



ส่วนช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายของลูกค้าและเพิ่มรายได้ให้ธุรกิจในลักษณะบริการเสริมมูลค่าเพิ่ม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เป้าหมายของธุรกิจ จริง ๆ เราเป็นคนชอบลองอะไรใหม่ ๆ แล้วพออะไรไม่ดี เราก็เปลี่ยน ก็ทำมาหลายอย่าง เป้าหมายก็เวลาทำอะไร เขาชอบทำ ชอบทำให้สุด อย่างเช่นแบบ ในเมื่อถ้าเราจะทำเป็นโรงแรมบูตเราก็คงทำให้มันดี ทำให้มันมีชื่อเสียง ซึ่งก็ใช้คำว่าโอเคอยู่ ประสบความสำเร็จในระดับที่ดีกว่าที่ตั้งไว้ ที่แรกเนี่ย ตั้งเป้าไว้อยู่แหละ แต่ว่าด้วยความที่มันมีอะไรที่แบบเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา อย่างเช่นอะ สภาพะดินฟ้าอากาศ สภาพเศรษฐกิจอย่างเงี้ย ถ้าถามอย่างเช่นปีเนี่ย แยกว่าปีที่แล้ว จำนวนลูกค้าลดลง แล้วก็อัตราการฝากลดลง คู่แข่งก็เยอะขึ้น ซึ่งก็มีหลาย ๆ อย่าง มันมีปรับเปลี่ยนตลอดเวลา ทั้งคู่แข่ง ทั้งเรื่องของเศรษฐกิจจะไรอย่างเงี้ย เราก็ต้อง ก็ต้องประมาณเอา เคยคิดจะขยายสาขานะ เพราะว่าตอนแรกจะไปเปิดเพิ่มแล้ว ที่นั่นมันติดที่สภาพเศรษฐกิจ ดูที่ที่ระหว่างลาดพร้าวกับปากน้ำ เพราะลูกค้าที่มาจากไกล ๆ เรามีลูกค้าจากนนทบุรี หนองแขม ที่มาจากโซนอ้อมน้อย ลูกค้าที่อยู่ทางสมุทรปราการก็มี ซึ่งเขาก็บอกว่า โอ้โฮ มา มาไกล ลูกค้าที่อยู่ทางฝั่งเหนือ พวกรามอินทราอย่างเงี้ย อย่างเงี้ย เราก็เลยขึงใจอยู่ระหว่าง ลาดพร้าวกับปากน้ำ จะเปิดตรงไหนก่อนดี ที่นี้ก็อย่างที่บอกเรื่องสภาวะ เรื่องสภาพเศรษฐกิจด้วย แล้วก็การดูแลด้วย เพราะว่าเท่าที่มองแล้วเนี่ย เราเคยเสียหายจากเรื่องของแมวดิตโรคเนี่ย โอ้โฮ มูลค่าหลักแสนบาท” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

10.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมตระหนักถึงความสำคัญของฐานเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่เดินทางมาจากพื้นที่ไกล เช่น นนทบุรี หนองแขม สมุทรปราการ และเขตรามอินทรา สิ่งนี้สะท้อนถึงความเชื่อมั่นของลูกค้าที่พร้อมเดินทางมาใช้บริการสื่อสารกับลูกค้า และการอ้างอิงกับพฤติกรรมจากเจ้าของสัตว์เลี้ยงโดยตรง เช่น การกลับมาใช้บริการซ้ำ และการเขียนบทวิจารณ์ออนไลน์หรือรีวิวเมื่อได้รับความพึงพอใจ สิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องมือวัดผลเชิงคุณภาพที่ช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจความต้องการและของเจ้าของสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เพราะลูกค้าเราก็มามากจากที่ไกล ๆ เรามีลูกค้าจากนนทบุรี หนองแขม ที่มาจากโซนอ้อมน้อย ลูกค้าที่อยู่ทางสมุทรปราการก็มี ลูกค้าที่อยู่ทางฝั่งเหนือ พวกรามอินทรา ลูกค้าเหล่านี้เป็นลูกค้าประจำเลยแหละ ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

10.2.3 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ความเสียหายจากกรณีสัตว์เลี้ยงติดโรค สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของ



มาตรการด้านความสะอาดและความปลอดภัยที่เป็นหัวใจหลักของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง เนื่องจากหากไม่มีระบบการป้องกันและควบคุมโรคที่เข้มงวดเพียงพอ อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงทั้งต่อสุขภาพของสัตว์เลี้ยงและต่อความเชื่อมั่นของเจ้าของสัตว์เลี้ยง ดังนั้น การวางมาตรการตรวจสอบพฤติกรรมของพนักงานผ่านกล้องวงจรปิด รวมถึงการมีสัตวแพทย์ประจำโรงแรม ทั้งหมดมีส่วนช่วยส่งเสริมระบบความปลอดภัยในเชิงปฏิบัติการที่ช่วยลดความเสี่ยงต่อสัตว์เลี้ยงและเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เรื่องสภาพเศรษฐกิจด้วย แล้วก็การดูแลด้วย เพราะว่าเท่าที่มองแล้วเนี่ย เราเคยเสียหายจากเรื่องของแมวติดโรคเนี่ย โอ้โฮ มูลค่าหลักแสนบาท แต่ส่วนการทำงานของพนักงานเรามีการประเมินงาน ไม่ดีก็เปลี่ยนเรื่อย ๆ ไม่ดีก็ออก มีคนที่ดีก็อยู่นาน มีต้องกลับบ้านไปคนนึง ถ้าทำไม่ดีก็ต้องบอก เพราะเราเคยส่งกล้องดูแล้วแบบไม่โอเค แล้วก็ ลูกค้าบางทีเขาดูกล้องตลอด อันไหนพฤติกรรมไม่โอเคเราก็จะบอกเขา ทุกครั้งที่เรารับพนักงานมาใหม่ อย่างแรกเลยก็ดูก่อนว่า โอเคกับสัตว์ไหม อันนี้ใหม่ แล้วก็แอบดูการทำงานของเขา แล้วก็คือถ้าไม่รักแมวยูไม่ได้ก็ไม่รับเข้าทำงาน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10; 3 กรกฎาคม 2568)

10.2.4 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10 การกล่าวถึง มิติด้านความสะดวกสบาย (Convenience Dimension) ในการดำเนินธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง โดยสะท้อนผ่านการบริการที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้รับประสบการณ์ที่สะดวกและราบรื่นที่สุด และมีการกล่าวเพิ่มเติมถึงบริการเสริม เช่น การรับ-ส่งแมว การพาไปอาบน้ำและตัดขน รวมทั้งการมีสัตวแพทย์ประจำโรงแรม ซึ่งช่วยลดความจำเป็นที่ลูกค้าต้องนำสัตว์เลี้ยงออกไปหาหมอข้างนอก นอกจากนี้ยังมีการจัดสรรพื้นที่เล่นภายในโรงแรม แม้จะเป็นเพียงพื้นที่เล็ก แต่ก็ถือเป็นการอำนวยความสะดวกในการดูแลและสร้างความพึงพอใจให้แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เราเน้นบริการให้ลูกค้าอย่างดี นอกจากรับ-ส่งแมวพา ไปอาบน้ำตัดขน หรือบริการมีหมอประจำโรคแถมทำให้ไม่ต้องออกไปหาหมอข้างนอก เรายังมีพื้นที่เล่นแค่ข้างล่างก็ประมาณนี้ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 10, 3 กรกฎาคม 2568)

## 11. โรงแรมแอดโฮม แคท (@Home Cat Hotel)

11.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

11.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการดูแลเชิงลึกแบบเข้าใจธรรมชาติสัตว์เลี้ยง (Cat-Centric Care) เพื่อลดความเครียดจากการเปลี่ยนสถานที่ พนักงานผู้ดูแลสัตว์เลี้ยงมีการเข้าหาอย่างต่อเนื่อง แม้ในกรณีสัตว์เลี้ยงระวางตัวหรือสัตว์เลี้ยงที่มีนิสัยดุ เนื่องจากพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงมีการสังเกตท่าทีและสร้างความคุ้นชินทีละขั้น ทางโรงแรมยังคงนำเสนอคุณค่าและภาพลักษณ์ของกิจการ 3 ประการหลัก ประกอบด้วย (1) โรงแรมเฉพาะทางสำหรับสัตว์เลี้ยงเท่านั้น ลดปัจจัยรบกวนจากเสียงสัตว์เลี้ยงและลดความเครียด (2) มีระบบกล้องวงจรปิดบันทึกเหตุการณ์ตลอด 24 ชั่วโมง พร้อมส่งรูปภาพและวิดีโอสัตว์เลี้ยงให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยงอย่างสม่ำเสมอ (3) ผลลัพธ์จากการดูแลสะท้อนผ่านการกลับมาใช้ซ้ำสูง เนื่องจากเจ้าของสัตว์เลี้ยงหลายรายระบุว่าสัตว์เลี้ยงตอบสนองด้านการกินและการเล่นดีกว่าการนำไปฝากกับธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่อื่น (4) ระดับราคาที่เข้าถึงได้ เนื่องจากดำเนินการธุรกิจภายในบ้าน ทำให้ไม่มีภาระค่าเช่าสถานที่สามารถกำหนดราคาห้องพักสำหรับแมวได้ดีกว่าคู่แข่ง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“จุดแข็งสำหรับที่นี่นะครับ คือเป็นการดูแลเลยครับ แบบล้วน ๆ เลย แล้วก็จุดแข็งข้ออื่นเนี่ย คือ น่าจะเป็นเรื่องของระบบครับ มีระบบแอดมินทำเองในการจองระบบ มีการทำเก็บข้อมูลฐานลูกค้าด้วย ช่องทางในการติดต่อกับลูกค้า ก็จะมี Facebook ในการทำการตลาดสื่อออนไลน์ และLine ในการติดต่อจองห้องพัก นอกจากก็ยังมีบริการที่สามารถดูพวกกล้องผ่านมือถือได้ 24 ชั่วโมง แล้วก็ก็เป็นเรื่องของดูแลแล้วก็การส่งคลิบกับรูปภาพให้กับตัวเจ้าของ ซึ่งจะแตกต่างจากที่อื่น ถ้าโดยจากฟีดแบคที่เราได้รับจากเจ้าอื่นนะครับ ที่เปลี่ยนมาใช้บริการของเราเนี่ย เค้ายะบอกว่า น้องเครียด น้องไม่เล่น น้องไม่ยอมกินข้าว ไปที่ไรน้ำหนักลดไปหมดเลย อะไรแบบนี้ครับ ซึ่งอันนี้ใด ๆ ก็คือส่วนหนึ่งจากการดูแลล้วน ๆ นะครับ ถ้า น้องเป็นตัวที่ดูเหนื่อย ที่อื่นเค้ายะบอกว่าน้องดู ไม่เอาออกมาเล่นนะคะ เพราะกลัวโดนกัด กลัวโดนตบ แต่ที่นี่จะไม่ใช่ออย่างนั้นครับ คือเราเข้าใจนิสัยของแมวว่า เค้าเป็นสัตว์ที่หวงที่แล้วก็ถ้าไปเจอที่ใหม่เนี่ย เค้ายะเครียด เพราะงั้นเราจะพยายามเข้าหาตลอดเวลาถึงแม้ว่าเค้ายะดุ เราก็ดูท่าทีแมวออกเราก็จะเข้าไปทำการให้เค้าคุ้นชินกลืนให้เค้ารู้ว่าเราไม่ทำอะไรเค้า เราเป็นมิตรกับเค้าแบบนี้ครับ ส่วนใหญ่เป็นการเรื่องของการดูแลเลยนะครับ อีกข้อจุดแข็งหนึ่งก็คือว่าเรา

เป็นโรงแรมสัตว์ที่รับเฉพาะแมวเท่านั้น ไม่รับสัตว์ประเภทอื่น เนื่องจากถ้าเราเคยเจอเนี่ย ที่อื่นเค้าจะมีรับหมา รับแมว รับอะไรอื่น ๆ แต่หลัก ๆ คือถ้ามันเป็นหมาเนี่ย เสี่ยงเค้าจะดัง แล้วแมวที่แบบแมวเชื่องมาก ๆ เค้าจะกลัวมาก ๆ แล้วเค้าจะไม่ทำอะไรเลย เค้าจะอยู่นอนอยู่แต่ในมุมอย่างเดียวนะเลย จะสร้างความเครียดให้เค้า อันนี้ก็จะเจ็บจุดแข็งอีกข้อหนึ่งเหมือนกันครับ สุดท้ายน่าจะเป็นเรื่องของราคา เนื่องจากว่าเราเป็นการดำเนินการที่บ้าน เพราะฉะนั้นเรื่องของค่าเช่าค่าอะไรมันจะไม่มีเกิดขึ้น อย่างของเราห้องพักแมวเริ่มต้น 250 บาท” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

11.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมระบุถึงโครงสร้างลูกค้าหลักแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ประกอบไปด้วย (1) กลุ่มผู้ที่ท่องเที่ยวบ่อยทั้งต่างจังหวัดและต่างประเทศ (2) กลุ่มมัคคุเทศก์ หรือผู้ประกอบการอาชีพนำเที่ยวที่ต้องเดินทางบ่อย และ (3) กลุ่มชาวต่างชาติที่ประกอบอาชีพ หรือทำงานในไทยและมีรอบการเดินทางกลับประเทศสม่ำเสมอ นอกจากนี้จากการสำรวจยังพบกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงประมาณร้อยละ 70-75 ขณะที่เพศชายมักมาให้บริการพร้อมคู่มือหรือครอบครัว จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ลูกค้าส่วนใหญ่ของเราชอบท่องเที่ยววนะครับ โดยส่วนใหญ่ตามเปอร์เซ็นต์ที่เราได้รับมาจะเป็นคนที่ชอบไปท่องเที่ยวบ่อย ๆ นะครับ ไปต่างจังหวัดบ้าง ไปต่างประเทศบ้าง โดยส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้ากลุ่มประเภทนี้ครับ อีกกลุ่มหนึ่งก็จะเป็นพวก ทำไกด์อะครับ แล้วมีแมวอยู่ที่บ้าน ก็จะแบบไปต่างประเทศบ่อย ต้องออกเดินทางดูแลลูกค้า แล้วก็อีกกลุ่มหนึ่งก็คือ ชาวต่างชาติ ที่ เค้าจะต้องกลับประเทศหรือไปท่องเที่ยวต่างประเทศ มาทำงานที่ไทยแล้วก็กลับบ้านแล้วก็กลับมาทำงานใหม่ อะไรแบบนี้ครับ ถ้าแบ่งเปอร์เซ็นต์ของผู้ชายผู้หญิงเนี่ย โดยส่วนใหญ่จะเป็นผู้หญิงซะมากกว่า คิดว่า 70 ถึง 75 เปอร์เซ็นต์ เลยก็ว่าได้ที่ทำการติดต่อเข้ามา ส่วนใหญ่ผู้ชายไม่ค่อยเท่าไรครับ ผู้ชายก็มาด้วยกับผู้หญิง อย่างที่บอก 70 ถึง 75%” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

11.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการใช้ (1) แอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก เพื่อการประชาสัมพันธ์และนำเสนอกิจกรรมการตลาดเป็นหลัก (2) แอปพลิเคชันไลน์ เพื่อใช้ในการจองห้องพักและประสานงานกับลูกค้า นอกจากนี้ (3) การติดป้ายประชาสัมพันธ์ร่วมกับโรงพยาบาลสัตว์ มีส่วนช่วยสร้างการรับรู้ในพื้นที่ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ช่องทางในการติดต่อกับลูกค้า ก็จะมี Facebook ในการทำการตลาดสื่อออนไลน์ และ Line ในการติดต่อจองห้องพัก นอกจากก็ยังมีบริการที่สามารถดูพวกกล้องผ่านมือถือได้ 24 ชั่วโมง แล้วก็เป็นเรื่องของการดูแลแล้วก็การส่งคลิบกับรูปภาพให้กับ

ตัวเจ้าของ มีการฝากติดป้ายประกาศแบบใบปลิวร้านไปไว้กับทางโรงพยาบาล”  
(ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

11.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการกิจการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเจ้าของสัตว์เลี้ยงและระบบจอง ร่วมกับระบบแอดมินภายใน เพื่อจัดเก็บประวัติและการเข้าพัก ถึงแม้ทางโรงแรมยังไม่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเชิงรุก แต่มีการคงคุณภาพการดูแล นำไปสู่อัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วงวันหยุดยาว อาทิ วันศุกร์-วันอาทิตย์ อัตราการเข้าพักเต็มสม่ำเสมอ และมีนโยบายการสื่อสารด้านค่ารักษาและเหตุฉุกเฉินอย่างโปร่งใสและเรียกเก็บเท่าต้นทุนจริงพร้อมหลักฐานชี้แจงเจ้าของสัตว์เลี้ยง ทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและการดูแลสัตว์เลี้ยงที่จริงใจไม่หวังผลกำไร จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“การรักษาลูกค้าของเราไม่ได้ประกาศเป็นเมมเบอร์ขนาดนั้นนะครับ แต่ว่ามีแค่แบบ database ฐานของลูกค้าว่า เป็นลูกค้าประมาณนี้ แต่ไม่ได้ทำการแบบ broadcast ข้อความไปหาลูกค้าว่า ตอนนี้จัดโปร หรืออะไรอยู่ คือของเราแทบไม่ได้จัดโปรเลย ครับ คืออย่างที่บอกจุดแข็งของเราคือการดูแลแมวที่ดีมาก ๆ เพราะฉะนั้นลูกค้าจะติดเรามาก เนื่องจากเรามีจุดแข็งตรงนี้ทำให้ลูกค้ารีเทิร์นกลับมาแบบเป็นประจำ เพราะฉะนั้นเราจะเต็มค่อนข้างเกือบจะตลอดเวลา ในช่วงที่เป็นแบบพีคทาม เช่น แบบหยุดแค่แบบศุกร์เสาร์อาทิตย์ ก็จะมีเต็มหมดเลยครับ เป็นปกติ ณ ตอนนี้เท่านั้น นะครับ ยังไม่มีความจำเป็นต้องทำการตลาดหรือว่า CRM อะไรขนาดนั้น ครับ แต่ในอนาคตถ้าเกิดตลาดเปลี่ยน เราก็ต้องปรับตัวอีกทีนึง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

11.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีรายได้หลักจากค่าที่พักตามลักษณะของที่พัก และ ค่าบริการต่อตัวที่เพิ่มเข้ามาในอัตรา 50 บาทต่อตัว และต่อคืน อีกทั้งยังมีรายได้เสริมอื่น ๆ อาทิ บริการรับ-ส่ง 500 บาท ต่อรอบ ทั้งไปและกลับ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในเรื่องของห้องพัก ราคาของเราเริ่มต้นของห้องแรกจะเป็น 250 บาท จะจำกัดได้ 1 ตัว แต่ถ้าลูกค้าอยากให้อยู่ 2 ตัวก็ได้แต่จะมีค่าบริการคิดเพิ่ม 50 บาท แต่คิดว่า 2 ตัวน่าจะแน่นเต็มที่แล้วสำหรับห้องไทป์แรกนะครับ ส่วนห้องไทป์ที่ 2 เนี่ยก็คือ จำกัดอยู่ที่ 2 ตัวในราคา 300 บาท ถ้าอยากให้อยู่เพิ่มก็สามารถอยู่ได้เหมือนเดิม ครับก็เพิ่มแมวตัวละ 50 บาท อยู่ได้คิดว่านะครับไม่เกิน 4 ตัวขึ้นอยู่กับไซส์น้องแมว ด้วยครับ สมัยก่อนเรามีแค่ 2 room type แต่หลังจากที่เรามี room type ที่ 3 กับ 4 ขึ้นมาครับ มันห้องมันใหญ่ขึ้นมันสามารถรองรับได้ 4 ตัว ในราคา 450 กับ 500



บาท แล้วก็เหมือนเดิมครับก็เพิ่มแมวตัวละ 50 บาท ถ้าเกิน 4 ตัวขึ้นไปก็คือ 450 หรือ 500 บาทนะครับตามห้อง และมีค่าบริการไปรับส่งแมว เริ่มต้นที่ 500 บาท ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

11.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีทรัพยากรหลักที่เป็นพนักงานดูแลสัตว์เลี้ยง ผ่านกระบวนการคัดเลือกจากหาผู้ที่รักสัตว์เลี้ยงอย่างแท้จริงและเข้าใจพื้นฐานการเลี้ยง เช่น เคยมีประสบการณ์เลี้ยงสัตว์เลี้ยง จำแนกสายพันธุ์ วิธีให้อาหาร และการรับมือกรณีป่วย เป็นต้น รวมถึงมีกระบวนการฝึกงานในลักษณะของการฝึกอบรมที่ให้พนักงานได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ โดยการลงมือปฏิบัติงานจริง ในขณะที่ทรัพยากรด้านโครงสร้างกายภาพ ประกอบไปด้วย ห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยง 4 ประเภท พร้อมอุปกรณ์กิจกรรม เช่น ชั้นปีนป่าย ที่รับเล็ดติดผนัง ระบบกล้องวงจรปิด และระบบฐานข้อมูลจอง จากข้อความดังกล่าว สอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทรัพยากรเมนหลักคือ คนครับ แต่ถ้าเป็นช่วงที่พีคมาก ๆ นะครับประมาณ 10 ห้องขึ้นไปก็จะ เป็นการจ้างพนักงานรายวันเอาครับ ถ้าเป็นช่วงแรกในการรับพนักงานก็จะเป็นการสัมภาษณ์ด้วยคำถามต่าง ๆ นะครับ เช่น เลี้ยงแมวไหม มีกี่ตัว มีกี่สายพันธุ์ ถ้าเค้าป่วยแบบนี้จะทำยังไง การให้อาหารเป็นยังไงบ้าง คือเป็นเรื่อง general ทั่วไปว่าเค้าเข้าใจแมวจริง ๆ หรือเปล่า คือหลัก ๆ เนี่ย เราต้องหาคนรักแมวก่อนอันดับต้น ๆ เลยครับ ว่าถ้าเค้าแค่เลี้ยงแมวแล้วไม่ได้รักจริง ๆ มันอาจจะเกิดปัญหากับเราได้ คือสิ่งที่เรากลัวที่สุดคือ ทำให้น้องแมวของลูกค้าบาดเจ็บ พอเราก็ นึกถึงตัวเราเหมือนกัน ถ้าสมมติว่าแมวของเราไปอยู่กับคนอื่นแล้วเค้า เค้าเกิดอะไรขึ้นมาก็ไม่ดีซะเท่าไรนะครับ ทีนี้เรื่องของการดูแล เรื่องอะไรพวกนี้นั้นไม่ใช่เรื่องยาก มันแค่การดูแลแมว ส่วนใหญ่ก็จะเป็น training on the job ครับ ในวันแรกที่เริ่มงานได้เลยสามารถจัดการได้ เนื่องจากเค้าไม่ต้องยุ่งเรื่องของระบบ เค้าก็คือมาแค่อูเลแมว และทำความสะอาดอะไรต่าง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

11.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการดูแลและสังเกตพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงทุกช่วงเวลา อาทิ การกินอาหารของสัตว์เลี้ยง การเล่นและการขบถ่าย มีการทำความสะอาดต่อเนื่อง รวมถึงการปล่อยสัตว์เลี้ยงให้ออกมาเล่นตามความเหมาะสม มีการส่งข้อมูลความเป็นอยู่ของสัตว์เลี้ยงให้แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง เช่น ภาพถ่ายและคลิปวิดีโอ พร้อมทั้งติดตามพฤติกรรมทางกล้องวงจรปิดตลอด 24 ชั่วโมง อีกทั้ง ยังมีกิจกรรมการตลาดดิจิทัลที่น่าสนใจในลักษณะของการรายงานข้อมูลของโรงแรม รวมถึงการลงรูปภาพเพื่อประชาสัมพันธ์โรงแรม เพื่อ



รักษาการรับรู้และการจองจากเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่เป็นกลุ่มลูกค้าใหม่ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“กิจกรรมหลักของเราก็จะเป็นเรื่องการดูแลแมว การทำความสะอาดในแต่ละวัน การพาแมวออกมาเล่น การลงโปรโมตผ่านช่องทางออนไลน์ การส่งความคืบหน้าของพฤติกรรมแมวให้กับเจ้าของดู ประมานนี้ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

11.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีพันธมิตรสำคัญ คือ โรงพยาบาลสัตว์ ที่สามารถรองรับเหตุฉุกเฉินและเป็นจุดประชาสัมพันธ์ด้วยการอนุญาตให้ติดป้ายประชาสัมพันธ์แก่ลูกค้า และมีกลุ่มผู้ให้บริการรับ-ส่ง ระหว่างทีมภายในและภายนอก ตลอดจนกลุ่มร้านจำหน่ายอาหารสัตว์และอุปกรณ์ในบางกรณีเท่านั้น เนื่องจากทางโรงแรมมีนโยบายให้ลูกค้านำอาหารและทรายมาเอง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“พวกพันธมิตรหลัก มีเลยครับ คือ เนื่องจากของเราเป็นโรงแรมแมวที่รับมาโดยที่ให้ลูกค้าเอาทรายแมวกับตัวของอาหารแมวมาเอง ก็จะเป็นร้านอาหารสัตว์ แต่เราก็ไม่ได้ค้อแลปว่าเราเป็นโรงแรมแมวที่มาอาหารมาทำร่วมด้วย อีกทั้งก็จะเป็นแค่โรงพยาบาลสัตว์ที่เราทำการโคอยู่ตลอดเวลาว่าแมวตัวนั้นเป็นอย่างนี้ แค่ว่าก็รู้ว่าเราเป็นโรงแรมแมว แล้วเราก็ ขอเอาป้ายไปติดที่โรงพยาบาลและโรงแรมเองนะครับ ซึ่งเราก็ได้ลูกค้าแมวมาจากตรงนั้นด้วยเหมือนกัน อันนี้ก็น่าจะเป็นมาร์เก็ตติ้งอันนึง ขอแค่เอาป้ายเดียวไปติดว่ามีโรงแรมแมวเปิดแค่นั้นเอง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

11.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมประเมินโครงสร้างต้นทุนหลักประกอบด้วย (1) ค่าแรงพนักงานดูแลและทำความสะอาด ในลักษณะการจ้างแบบรายวันเสริมในช่วงหยุดยาว หรือช่วงอัตราการเข้าพักหนาแน่นเท่านั้น (2) ค่าอุปกรณ์และบำรุงรักษาพื้นที่และห้องที่ปรับแต่งเฉพาะสัตว์เลี้ยง และ (3) ระบบกล้องวงจรปิด สำหรับกรณีฉุกเฉินที่สัตว์เลี้ยงต้องการรักษา ทางโรงแรมมีต้นทุนในการเดินทางไป-กลับโรงพยาบาลสัตว์ โดยเรียกเก็บค่าธรรมเนียมรายการค่าใช้จ่ายการเดินทางตามระยะทาง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุนก็จะมีค่าแรงของพนักงานทำความสะอาดจ้างเป็นรายครั้งไปครับ หากมีการจองเต็มหรือเยอะก็จะมีค่าจ้างส่วนนี้เข้ามาช่วยเป็นครั้ง ๆ ไป มีค่าอุปกรณ์และการบำรุงรักษาพื้นที่ของห้องพักคับ ค่อนข้างเปลี่ยนของเล่นหรือคอนโดบ่อยหากมันชำรุดเสียครับ มีกล้องวงจรปิด และก็เรื่องค่าการรับส่งน้องแมวไปนุ่น

นี้ใจครับ ทางโรงแรมเราไม่มีค่าเช่า เพราะอันนี้เป็นที่ของเราครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรม ผลการศึกษาพบว่า จำนวนพื้นที่จอดรถยนต์มีจำกัด ทำให้ต้องประสานกับประชาชนที่อยู่อาศัยในบริเวณนั้นเป็นรายครั้ง เช่นเดียวกับความเคร่งครัดด้านสุขภาพ อาทิ นโยบายการไม่รับแมวไม่ได้ฉีดวัคซีนหรือเลี้ยงระบบเปิด อาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าบางส่วนแต่ช่วยลดความเสี่ยงโรคติดต่อโรงแรมได้ ด้านกำลังคนจำเป็นต้องเสริมแรงงานรายวันช่วงวันหยุดยาว เนื่องจากมีอัตราการเข้าพักที่สูง ถึงแม้ ในปี พ.ศ. 2568 ความต้องการของลูกค้ามีอัตราที่สูงและส่งผลกระทบต่ออัตราการเข้าพักที่เต็มบ่อยครั้ง จึงไม่จำเป็นต้องทำการตลาดเชิงรุก จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ข้อจำกัดคือเรื่อง ที่จอดรถ แต่ก็ไม่ได้หนักขนาดนั้น มีความลำบากนิดนึง เนื่องจาก ที่นี้ที่จอดรถมีจำกัด เราก็มีรถส่วนตัว เพราะฉะนั้นเวลาที่ลูกค้ามา รถผมอยู่ก็จะจอดไม่ได้ ก็อาจจะต้องแบบอาศัยเพื่อนบ้านนิดนึงนะครับ ซึ่งเราก็จะเจอแบบว่าไปขวางทางเค้าบ้าง ก็มีกกระเข้าอะไรไปให้เค้าหน่อยนึงนะครับ ส่วนอุปสรรคอื่น ๆ น่าจะเกี่ยวกับลูกค้าโดยตรงมั้งครับ เพราะว่าเรา ค่อนข้าง strict เรื่องของสุขภาพแมวที่จะเข้าพักนะครับ ถ้าเป็นแมวที่แบบไม่ได้รับการฉีดวัคซีนหรือว่าเป็น การเลี้ยงแบบระบบเปิดเราจะไม่รับเลย ส่วนเรื่องอื่น ๆ คิดว่าไม่ได้มี” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

11.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่าง ๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

11.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมประเมินการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ว่างในบ้านให้เกิดมูลค่า (Utilize Space) ผ่านการปรับปรุงพื้นที่เพื่อเปิดให้บริการเป็นโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงประเภทแมวเพื่อสร้างรายได้เสริม และสามารถสร้างกระแสเงินสดให้กับครัวเรือนได้โดยตรง ในระยะยาวทางผู้ประกอบการได้วางแผนขยายสาขาและเพิ่มรูปแบบธุรกิจ เช่น การให้บริการสัตว์เลี้ยงชนิดพิเศษ (Exotic Pet) และการผสมผสานธุรกิจโรงแรมสัตว์เข้ากับคลินิกสัตวแพทย์ รวมถึงการจำหน่ายอาหารสัตว์เลี้ยง ซึ่งเป็นการกระจายแหล่งรายได้ (Income Diversification) ที่ช่วยลดความเสี่ยงทางการเงิน และสร้างโอกาสในการเติบโตต่อเนื่อง (Sustainable Growth) จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เนื่องจากว่าเราทำ คือ โรงแรมแมวเนี่ยนะครับ เกิดขึ้นจากการ utilize ตัวของพื้นที่ว่างในในบ้านว่าเรามีห้องว่างอยู่ 2 ห้อง เราจะทำยังไงให้มันเกิดรายได้ ประกอบกับว่ามันมีการว่างงานเข้ามา ก็เลยเปิดเป็นธุรกิจตรงนี้ขึ้นมา ซึ่งตอนแรกก็

ไม่ได้คิดว่ามันจะดีขนาดนี้ อันนี้ส่วนส่วนตัวคือ ของที่บ้านก็ไม่ได้มีเป้าหมายอะไร ขนาดนั้นใน 3 ปี 5 ปี ซึ่งก็ มันก็ generate รายได้ส่วนใหญ่ แต่ถ้าอีกที่หนึ่งที่ร่วมทุนกัน 4 คน เราก็จะมองเป็น กรู๊ปนะครับ ว่า ตอนนี้เราจะเปิดเป็นโรงแรมแมวก่อนนะ ครับ แล้วก็ในอนาคตเนี่ยถ้าตรงนี้เริ่มไปได้ดีประมาณ 1 ถึง 2 ปีนะครับ แล้ว เทียบเท่ากับโรงแรมแมวที่บ้านของผม ณ ตอนนี่ก็จะขยายออกไปเป็น อาจจะเป็น exotic pet อาจจะเป็นอะไรที่แบบว่าที่ตลาดไม่ค่อยมีอะครับ เป็น unique ขึ้นไป เพราะว่าเนื่องจากตอนแรก ๆ ครับ จริง ๆ โรงแรมแมวไม่ได้มีผุดเป็นดอกเห็ดขนาดนี้ ของผมทำมาได้สำเร็จขนาดนี้ก็ก็คิดว่าดีมาก ๆ แล้ว เพราะฉะนั้นถ้าสมมติว่าเรา ไปทำการตลาดพวก exotic อีกที่หนึ่งก็น่าจะได้ดีกว่านี้ นะครับ แล้วก็อีกอย่างหนึ่งคือ ของหุ้นส่วนอีกคน ที่ 4 คนนั้นอะครับ ก็จะเป็นสัตวแพทย์ด้วยในนั้น เพียงแต่ว่า เค้านี้ไม่ได้ทำงานแบบจบ จากสัตวแพทย์มาแล้วทำเป็นสัตวแพทย์เลย เค้านี้เป็นเซลล์ขาย พวกแบบยาสำหรับสัตว์ เป็นอุปกรณ์ทางการแพทย์สำหรับสัตว์อะไรแบบนี้อะนะ ครับ แล้วเค้าสนใจเปิดโรงแรมแมวด้วย เราก็เลยมีความคิดที่ว่าเราจะ combine พวกแบบโรงแรมแมวเข้ากับตัวของ คลินิกสัตว์ เข้าด้วยกัน แต่ว่าเราจะไม่รับสัตว์ป่วยเข้ามา อยู่ในโรงแรม ก็คล้าย ๆ กับว่าเรามีตรวจนะ เรายังรักษาได้ ก็จะเป็นแบบ จุดแข็งอีกจุดหนึ่ง นั่นแหละครับ ซึ่งในอนาคตอีกทีหนึ่งเนี่ย ก็อาจจะเป็นกรู๊ปที่แบบว่า แยกไปเลย เป็นที่พักโรงแรมไม่ว่าจะเป็นแมว เป็นหมา เป็น exotic อีกอันหนึ่งก็จะเป็น คลินิก อีกอันหนึ่งก็จะเป็นแบบพวกขายอาหารสัตว์เลี้ยง อันนี้ก็คือจะเป็น เป้าหมายในระยะแบบ ค่อนข้างค่อนข้างยาวนิดนึง คิดว่าน่าจะเป็น 5 ปีมากกว่า เพราะ 3 ปีต้องทำตัวโรงแรมแมวให้มันอยู่ตัวของของที่นั่นก่อนนะครับ ให้คนรับรู้ให้ เท่ากับสาขา 1 ได้ก่อน อันนี้คือเป้าหมาย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

11.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการ นำเสนอคุณค่าและความคาดหวังของกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงถ่ายทอดผ่านการเข้าหาสัตว์เลี้ยง การเล่น และการดูแล รวมถึงการส่งภาพถ่ายและคลิปวิดีโอ เพื่อการรายงานอาการผิดปกติแบบทันเวลา ช่วย ลดความวิตกกังวลของเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่ไม่อยู่กับสัตว์เลี้ยง และยังเป็นการเชื่อมโยงกับประสบการณ์ ระหว่างเข้าพักโดยตรง การได้มาซึ่งลูกค้าใหม่ และเส้นทางการตัดสินใจ การตลาดออนไลน์ถูกใช้เป็น เครื่องมือหลัก ในการสร้างการรับรู้ และความเชื่อมั่น ผ่านการตลาดเชิงเนื้อหาสำหรับใช้เป็นข้อมูล ตัดสินใจ ได้แก่ ภาพห้องพัก ขั้นตอนดูแล ราคา และเงื่อนไข สามารถลดต้นทุนการค้นหาของลูกค้า ยิ่งไปกว่านั้นยังต้องอาศัยกลไกเสียงสะท้อนและการจัดการข้อร้องเรียน หากการให้บริการจาก แอปพลิเคชันกูเกิ้ลแมพ (Google Maps) เพื่อเป็นตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมของเจ้าของสัตว์เลี้ยง และมี

กรณีตัวอย่างการให้คะแนนต่ำจากเหตุการณ์บาดเจ็บของสัตว์ ทำให้รับรู้ถึงจุดสัมผัสและข้อผิดพลาดที่สำคัญหลังการให้บริการ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“สิ่งที่วัดผลว่าธุรกิจเราประสบความสำเร็จคิดว่าเป็นเรื่องที่เราอยากจะทำมากที่สุดเลยนะครับ น่าจะเป็นเรื่องของการดูแล ความใส่ใจของพนักงานที่ใส่ใจให้กับตัวของลูกค้า ซึ่งแตกต่างจากที่อื่น อย่างเช่น อย่างที่คุย ๆ ไปตั้งแต่ต้นแล้วนะครับ เรื่องของคลิปวิดีโอ เรื่องของรูปภาพ เรื่องของการเข้าหาแมว เรื่องของการดูแลอะไรต่าง ๆ พวกนี้ครับ อันนี้จะเป็นมิติที่ค่อนข้างที่จะทำให้ลูกค้าติดเราแล้วก็ทำให้เราประสบความสำเร็จมากที่สุด มีรีเทิร์นของ customer ได้เปอร์เซ็นต์สูงมาก ๆ อีกด้านหนึ่งก็คือเรื่องของการทำ marketing online ครับ ส่วนตัวเนี่ยก็เป็นอาจารย์สอนนั่นแหละครับ ที่มีความเกี่ยวข้องกับวิชา online business ก็จะทำยังไงให้ลูกค้ามาตามหาของค้าออนไลน์ได้บ้าง นะครับ ก็เลยเอาความรู้ตรงนี้ไปประกอบกับตัวของธุรกิจนี้ด้วย หลัก ๆ ส่วนใหญ่แน่นอนว่า new customer ที่เข้ามาก็ต้องมีความมั่นใจในตัวของเรา online business ที่เราทำพวก content ต่าง ๆ ความหมายก็คือว่า แอดที่ลูกค้าเห็นเนี่ยจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้เค้า อ่านเข้าใจง่าย แล้วก็ visual ให้เค้าดู พวกรูปภาพเป็นยังไง เว็บไซต์เป็นยังไง ตัวของการเล่นน้องแมวเป็นยังไงบ้าง รูปห้องเป็นยังไงบ้าง ราคาเป็นยังไงบ้าง condition เป็นยังไงบ้าง ส่วนใหญ่ก็จะเป็นพวก information ต่าง ๆ ที่ทำให้ลูกค้าเนี่ยสามารถตัดสินใจได้ง่ายมากยิ่งขึ้นในการเข้าพักนะครับ อีกอย่างหนึ่งก็คือ การบริหารการจัดการหลังบ้านครับ เชื่อว่าถ้าถ้าสมมติเราจัดการบริหารตัวระบบได้ดี ก็จะทำให้เราประสบความสำเร็จได้ดีมากขึ้นนะครับ ในการทำให้มันเป็น digitalize อยู่บนโลกออนไลน์ แล้วก็สามารถจัดการได้ ง่ายขึ้นนะครับ ก็มีดีที่น่าจะแบ่งเป็น 2 อย่าง คือมี new customer อีกหนึ่งอย่างก็คือทำให้เค้าเกิดความเชื่อมั่นได้นะครับ สร้าง awareness สร้าง consideration ในการที่จะเข้ามาใช้บริการของเราได้นะครับ กับส่วนที่ 2 ก็คือ เออ retain ตัวของ customer ของเราให้ได้นะครับ ว่า ทำยังไงให้ลูกค้าเข้ามาครั้งแรกแล้วเค้าประทับใจในการดูแล ในการให้บริการของเราให้ได้เลยภายในแค่ครั้งแรก เพราะว่าถ้าครั้งแรกมีแล้วไม่ดีก็อาจจะไม่เกิดขึ้นอีกเลย ยกตัวอย่างเช่น ถ้าเราพลาดแค่หนึ่งครั้งแล้ว เค้ารู้สึกไม่พอใจ เค้าก็จะไม่ได้สนใจและทำให้เค้าไม่มาอีกเลย แล้วก็ไปใช้ที่อื่น แต่เปอร์เซ็นต์การพลาดของเราเนี่ยก็ จะคิดว่าน่าจะแค่ประมาณไม่เกิน 5% ครับ ผิดพลาดก็จะเป็นเรื่องของการเข้าใจผิด ยกตัวอย่าง เคสล่าสุดเลยก็จะเป็น แมวเค้าเล่นเยอะเกินไป ไปข่วน ไปฉี่ไปฉี กระโดดแบบตึกตึกมากเลยครับ จนทำให้เค้าแบบเกิดอาการบาดเจ็บขึ้นมา ที่เล็บ ไม่แน่ใจว่าเล็บหลุดขนาดนั้นหรือเปล่า แต่ว่ามันมี



เลือด แล้วเค้าก็มาให้ 1 ดาวบน Google Review ครับ เป็นแบบ Google Business บน Map นะครับ แล้วก็บอกว่าเกิดอาการบาดเจ็บที่น้อง ซึ่งเราไม่ได้คุยกับเราเลย แล้วก็แจ้งเค้าแล้วว่า อันนี้น้องน่าจะเล่นเยอะมากเลยนะคะ แล้วก็พาไปซึ่งในไลน์อะครับ ก็คุยเหมือนดีเนาะ แต่สักพักนึงก็ออกไปปรีวิว 1 ดาวเลยครับ ไม่ให้เราแก้ไข ไม่ให้อะไรเลย แต่ก็เข้าใจหรอกครับ การดำเนินธุรกิจมันไม่ได้ 100% ตลอดไป มันก็ต้องมีผิดพลาดบ้าง เราก็เตรียมรับข้อมูลแล้วก็จัดการในการป้องกันครั้งถัดไป น่าจะดีกว่า ก็อันนี้ก็จะ เป็น 2 ส่วน คือ new customer กับ existing customer ครับ ที่เราจะต้องดูแลให้ดีที่สุดทั้ง 2 มิติ ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

11.2.3 มิติการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการใช้ประสบการณ์พนักงานเป็นแหล่งความรู้หลัก ตั้งแต่การตรวจห้องก่อนเข้าพัก การเฝ้าระวังอาการสัตว์เลี้ยง ตลอดจนการจัดการเหตุไม่พึงประสงค์ เช่น สัตว์เลี้ยง ที่เกิดบาดเจ็บจากการเล่น เป็นต้น ทำให้เกิดการทบทวนและปรับมาตรการป้องกันซ้ำ ไม่ว่าจะเป็น การแยกเล่นที่ละบ้าน เปลี่ยนวิธีหมุนเวียนของเล่นและฆ่าเชื้อ เพื่อส่งเสริมการแก้ไขวิธีปฏิบัติให้ดีขึ้นภายใต้กรอบเดิม นอกจากนี้ยังมี กิจกรรมการคัดกรองสุขภาพ การกำหนดมาตรการฆ่าเชื้อรังสีซีวีซี และการกำกับการเล่นของสัตว์เลี้ยงเป็นรายบ้าน ทั้งการคัดเลือก แปลความ และต่อยอดความรู้จากแหล่งภายนอก โดยเฉพาะคำแนะนำสัตวแพทย์และแนวทางปฏิบัติด้านสุขอนามัย ให้กลายเป็นมาตรฐานปฏิบัติงานภายใน (Standard Operating Procedure: SOP) ซึ่งเป็นหัวใจของ (Absorptive Capacity) ที่ทำให้องค์กรเรียนรู้ได้เร็วและนำไปใช้จริง อีกทั้งทางผู้ประกอบการยังวางเป้าหมาย มีแนวคิดขยายบริการโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงหายาก ทั้งในรูปแบบคลินิก และร้านจำหน่ายอุปกรณ์และอาหารสำหรับสัตว์เลี้ยง โดยธุรกิจยังคงใช้บทเรียนจากสาขาปัจจุบันในปี พ.ศ. 2568 เพื่อประเมินความเป็นไปได้ พร้อมกับโอกาสการขยาย ลดความเสี่ยงจากการเติบโตเร็วเกินไป และรักษาคุณภาพบริการให้คงที่ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“สิ่งที่เราคอนเซิร์นมากที่สุดคือเรื่องของเชื้อโรค นะครับ โดยปกติเราสกรีนชั้นเบื้องต้นอยู่แล้วนะครับ เป็นพวกแบบสมดุลวัคซีนนะครับ และแบบ recommendation จากคุณหมอ ถ้ามีพวกนี้เรารับเข้ามาเป็นปกติอยู่แล้ว แต่บางทีมันก็จะผิดพลาดบ้างที่แบบเค้าโกหก หรือบางทีอาจจะเค้าไม่ได้โกหก แต่ว่าอาจจะไปเกิดโรคขึ้นมา ณ ช่วงเวลาที่ไม่ได้อยู่ในช่วงที่แบบเพิ่งฉีดวัคซีนหรืออะไรเงี้ยครับ เราก็เลยคอนเซิร์นเรื่องของเชื้อโรคเป็นเป็นเป็นอันดับต้น ๆ เลย ก็จะมีเครื่องที่เป็น UVC นะครับ สำหรับการฆ่าเชื้อ ทุก ๆ วัน ของเล่นส่วนกลางนะครับ จะถูกนำมาฆ่าเชื้อตลอด ในช่วงหลังจากเล่นเสร็จจะครับ ช่วงประมาณแบบ 6:00 น. ไม่เกิน



19:00 น. นะครับ เล่นเสร็จ ก็จะเอามาฆ่าเชื้อตอนแบบเวลา แล้วก็ของเล่นแมวน้อง  
ทุกตัวอะครับ ตอนที่เอาออกมาเล่น 1 อันต่อ 1 บ้าน นะครับ ถ้าเค้ามา 3 ตัว เราก็  
เรียก 1 บ้าน เราก็จะใช้ อันนี้บ้าง 2 อันบ้างในการเล่นบ้านบ้านนี้ พอเสร็จปั๊บเรา  
ก็จะเอาเคสโดยตรงนั้นนะออกไปข้างนอก นะครับ ไม่ให้น้องแมวสามารถสัมผัสตัวกัน  
ได้ แล้วแน่นอนว่าเวลาเราเอามาเล่นนะครับ เราจะไม่เล่นรวม ป้องกันการกัด  
ป้องกันการติดโรค ป้องกันเชื้อโรคต่าง ๆ ที่จะมาสัมผัส ด้วยกันเองได้” (ผู้ให้ข้อมูล  
หลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

#### 11.2.4 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective)

ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่เป็นระบบ ประกอบไปด้วย  
(1) ความสะอาด (Cleanliness) มีการทำความสะอาดทุกห้องพักในทุกวัน แม้แต่ห้องที่ไม่ได้ใช้งานก็  
จะได้รับการตรวจสอบและทำความสะอาดเพิ่มเติมก่อนการรับสัตว์เลี้ยงเข้าพักเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่า  
สภาพแวดล้อมภายในห้องสะอาด พร้อมใช้งาน อีกทั้งยังมีการนำเทคโนโลยี เช่น เครื่องฆ่าเชื้อรังสีซีวีซี  
มาช่วยในการฆ่าเชื้อ รวมถึงการทำความสะอาดอุปกรณ์และของเล่นในส่วนกลางหลังการใช้งานทุก  
ครั้ง ทั้งนี้เป็นการป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรคที่อาจเกิดจากการสัมผัสร่วมกันของสัตว์เลี้ยง  
หลายตัว (2) ความปลอดภัย (Safety) มีมาตรการคัดกรองสัตว์เลี้ยงก่อนเข้าพักผ่านการตรวจสอบ  
สมุดวัคซีนและคำแนะนำจากสัตวแพทย์ เพื่อจำกัดความเสี่ยงจากโรคติดเชื้อ นอกจากนี้ ยังมีการ  
กำหนดมาตรการเล่นของสัตว์เลี้ยงแบบแยกเป็นบ้านต่อบ้าน เพื่อลดโอกาสการกัดกันหรือการบาดเจ็บ  
จากการสัมผัสโดยตรงของสัตว์เลี้ยงต่างครอบครัว รวมถึงการออกแบบระบบรักษาความปลอดภัยใน  
อาคาร เช่น การติดตั้งตัวล็อคพิเศษบริเวณหน้าต่างและการใช้ระบบประตูสองชั้น เพื่อป้องกันการ  
หลุดออกนอกพื้นที่พัก หากมีการหลุดออกจากห้องก็ยังคงอยู่ในพื้นที่ที่สามารถควบคุมและดูแลได้  
จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ด้านความสะอาดและความปลอดภัย แนนอนครับว่าเราทำความสะอาดทุกวัน ทุกห้อง  
ยกเว้นห้องที่ไม่ได้ใช้นะครับ แต่ว่าก่อนที่ลูกค้าจะมาก็จะเข้าไป inspect อีกรอบหนึ่งว่า  
พร้อมที่ลูกค้าจะเข้าหรือเปล่าครับ แบบก็เข้าใจแหละ บางทีมันไม่ได้เต็มตลอดใช้ไหม  
ครับ ก็จะมีบางห้องว่างนาน ๆ นะครับ แต่ว่าเราก็ไม่ได้แบบว่าพอลูกค้าพาแมวมาก็จับ  
ยัดเข้าไปเลย เราก็จะเปิดเข้าไปดูว่าเขามีฝุ่นไหม มีอะไรไหม นะครับ ก่อนที่จะนำเข้าไป  
อีกจุดหนึ่งก็คือเรื่องของ สิ่งที่เราค่อนข้างเชิฐนมากที่สุดคือเรื่องของเชื้อโรค นะครับ  
เนื่องจากว่าเราไม่รู้จริง ๆ ว่าแมวแต่ละตัวที่เค้าเข้ามา อาจจะโกหกว่า ไม่มีโรค  
ปลอดภัย ฉีดวัคซีน 100% อะไรแบบนี้ครับ โดยปกติเราสกรีนขั้นเบื้องต้นอยู่แล้วนะ  
ครับ เป็นพวกแบบสมุดวัคซีนนะครับ และแบบ recommendation จากคุณหมอ ถ้ามี  
พวกนี้เรารับเข้ามาเป็นปกติอยู่แล้ว แต่บางทีมันก็จะ มีพลาดบ้างที่แบบเค้าโกหก หรือ

บางทีอาจจะเค้าไม่ได้โกหก แต่ว่าอาจจะไปเกิดโรคขึ้นมา ณ ช่วงเวลาที่ไม่ได้อยู่ในช่วงที่แบบเพิ่งฉีดวัคซีนหรืออะไรเงี้ยครับ เราก็เลยคอนเซิร์นเรื่องของเชื้อโรคเป็นเป็นเป็นอันดับต้น ๆ เลย ก็จะมีเครื่องที่เป็น UVC นะครับ สำหรับการฆ่าเชื้อ ทุก ๆ วัน ของเล่นส่วนกลางนะครับ จะถูกนำมาฆ่าเชื้อตลอด ในใน ช่วง ช่วงหลังจากเล่นเสร็จนะครับ ช่วงประมาณแบบ 6:00 น. ไม่เกิน 19:00 น. นะครับ เล่นเสร็จ ก็จะเอามาฆ่าเชื้อตอนแบบเวลา แล้วก็ของเล่นแมวน้องทุกตัวอะครับ ตอนที่เอาออกมาจะเล่น 1 อันต่อ 1 บ้าน นะครับ ถ้าเค้ามา 3 ตัว เราก็เรียก 1 บ้าน เราก็จะใช้ อันนึงบ้าง 2 อันบ้างในการเล่นบ้านบ้านนึง พอเสร็จปั๊บเราก็จะเอาเคลียร์ตรงนั้นนะออกไปข้างนอก นะครับ ไม่ให้น้องแมวสามารถสัมผัสตัวกันได้ แล้วแน่นอนว่าเวลาเราเอาออกมาเล่นนะครับ เราจะไม่เล่นรวม ป้องกันการกัด ป้องกันการติดโรค ป้องกันเชื้อโรคต่าง ๆ ที่จะมาสัมผัสด้วยกันเองได้ แบบนี้อะครับ ส่วนเรื่อง security เราก็ทำการคิดในเรื่องของการป้องกันการหลุดของน้องแมว โดย ในห้องอะครับก็จะมีหน้าต่างกับประตู ตัวของหน้าต่างเนี่ยจะเป็นหน้าต่างแบบอะลูมิเนียมบานเลื่อน ล็อกปกติ ก็ให้เห็นข่าวว่าน้องแมวหลุดกันบ่อย ๆ นะครับ ก็แบบ น้องแมวไปแบบกระโดดแล้วไปโดนล็อกแล้วก็สามารถเปิดได้ เราก็จะทำการนำตัวคลิปล็อกที่แบบว่าเอาไปติดตรงเฟรมอะลูมิเนียมอะครับ ถึงแม้ว่าล็อกจะเปิดแล้ว เราไม่สามารถเลื่อนได้อย่างอันนั้นอย่างนี้ แล้วก็อย่างที่ 2 ก็คือว่า ประตู ถ้าเค้าหลุดออกไปเนี่ย ก็จะอยู่ภายในบ้าน เราสามารถเดินไปเก็บมาได้ ไม่มีทางหลุดออกไปนอกบ้านแน่นอน เพราะเป็นพื้นที่ปิดแบบ 100 เปอร์เซนต์ครับ ส่วนอีกโรงแรมแมวนึง อันนั้นก็เป็นประตูแบบ 2 ชั้นครับ ก็คือเปิดประตู นึงเสร็จปั๊บ ต้องปิดอีก ต้องปิดก่อนแล้วค่อยเปิดอีกประตูหนึ่งได้ เพราะฉะนั้นถ้าน้องแมวหลุดไป ก็จะหลุดแค่ภายในห้องห้องนั้น แล้วเราก็แค่เอาน้องแมวลับเข้าไปในห้อง เพราะฉะนั้นก็จะไม่เกิดการหลุด 100 เปอร์เซนต์ มีแค่นี้เลยครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 11, 4 กรกฎาคม 2568)

## 12. โรงแรมแมวแคทเคนซัน (Catcation Cat Hotel)

12.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

12.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมนำเสนอจุดแข็งหลักของขนาดห้องที่กว้าง และมีราคาที่ไม่สูงเมื่อเทียบกับโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงใน

พื้นที่เดียวกัน อีกทั้งสามารถรองรับได้สูงสุดถึง 50 ตัวจากจำนวนห้องพักทั้งหมด 16 ห้อง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“จุดแข็งของเราเลยน่าจะเรื่องของขนาดห้องที่ใหญ่ แล้วก็ราคาไม่แพงเท่าที่อื่น ห้องเรามีทั้งหมด 16 ห้อง รองรับได้มากที่สุดถึง 50 ตัวได้ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 12, 4 กรกฎาคม 2568)

12.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีกลุ่มลูกค้าหลัก ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ต้องเดินทางไปต่างประเทศหรือต่างจังหวัด และผู้ที่พักอาศัยในบริเวณใกล้เคียง โดยเฉพาะผู้อยู่อาศัยในคอนโดมิเนียม นอกจากนี้ยังมีกลุ่มลูกค้าที่นำแมวมาฝากชั่วคราวในระยะเวลาไม่กี่ชั่วโมงเมื่อติดธุระ เมื่อจำแนกตามอัตราการเข้าใช้บริการส่วนใหญ่เป็นชาวไทยที่เป็นกลุ่มลูกค้าประจำ ในขณะที่ชาวต่างชาติเป็นกลุ่มลูกค้าที่มาแบบรายครั้ง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ช่วงนี้โรงแรมเราก็จะมีลูกค้าส่วนใหญ่ มักเป็นลูกค้าที่ต้องเดินทางไปต่างประเทศ หรือไปต่างจังหวัด หรือว่า พักอาศัยอยู่แถวที่นี้ค่ะ ส่วนใหญ่ลูกค้าจะอยู่คอนโด แล้วก็มีลูกค้าที่เหมือนถ้าติดธุระอะไรอย่างเงี้ย เค้าก็จะเอามาฝาก สองสามชั่วโมง ส่วนมากเป็นชาวไทย แต่ต่างชาติก็มีบ้างค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 12, 4 กรกฎาคม 2568)

12.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการใช้ช่องทางการสื่อสาร ด้วยการใช้แอปพลิเคชันไลน์ออฟฟิเชียล แอคเคาต์ (Line Official Account) เป็นช่องทางหลักในการรับจองล่วงหน้าเท่านั้น ร่วมกับการใช้แอปพลิเคชันเฟสบุ๊ก สำหรับการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และไม่มีการรับลูกค้าแบบ Walk-in ทุกกรณี เพื่อให้สามารถเตรียมความพร้อมด้านห้องพักและการจัดการล่วงหน้าได้อย่างเหมาะสม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ช่องทางที่สามารถติดต่อกับลูกค้า ทางเราใช้ไลน์เป็นรับจองผ่านไลน์แอต แล้วก็จะมิเฟสบุ๊กด้วยค่ะ ไม่มีการเข้ามาแบบ Walk-in นะคะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 12, 4 กรกฎาคม 2568)

12.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการดูแลลูกค้าผ่านการบริการที่โปร่งใสและการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ การรายงานภาพถ่ายวันละ 3 ครั้ง การให้บริการกล้องวงจรปิดในห้องพัก ทางเจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถเลือกซื้อแพ็คเกจเสริมในราคา 50 บาทต่อวัน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ที่นี่มีการอัปเดตรูปภาพให้กับเจ้าของวันละ 3 ครั้งต่อวัน กล้องวงจรปิดแล้วแต่ลูกค้าหากต้องการซื้อเพิ่มได้เลยคิดเป็นรายวัน วันละ 50 บาท ที่นี้ยังไม่มีเมมเบอร์ให้กับลูกค้าค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 12, 4 กรกฎาคม 2568)

12.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีรายได้หลัก 2 ส่วน ประกอบด้วย (1) ค่าห้องพัก 4 ประเภท ได้แก่ (1.1) ห้องสแตนดาร์ด (Standard Room) ราคา 390 บาทต่อคืน รองรับเตียงได้จำนวน 1 ถึง 2 ตัว ตัวที่ 2 คิดเพิ่มราคา ตัวละ 50 ต่อคืน (1.2) ห้องคอนเน็กต์ (Connecting Room) ราคา 750 บาทต่อคืน รองรับเตียงได้จำนวน 1 ถึง 4 ตัว ตัวที่ 4 คิดเพิ่มราคา ตัวละ 50 ต่อคืน และ (1.3) ห้องวีไอพี (VIP Room) ราคา 890 บาทต่อ รองรับเตียงได้จำนวน 1 ถึง 4 ตัว ตัวที่ 4 คิดเพิ่มราคา ตัวละ 50 ต่อคืน (1.4) ห้องวีวีไอพี (VVIP Room) ราคา 1,190 บาท รองรับเตียงได้จำนวน 1 ถึง 7 ตัว ค่าเพิ่มจำนวนเตียงในแต่ละห้อง 50 บาทต่อตัวต่อคืน และ (2) ค่าบริการกล่องวงจรปิดรายวัน ราคา 50 บาทต่อห้องต่อวัน นอกจากนี้ โรงแรมไม่มีรายได้จากบริการเสริมอื่น ๆ เช่น บริการอาหาร เนื่องจากเจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องนำอาหารมาเอง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ห้องพักเรามี 4 Room Type มี Standard Room ราคา 390 บาท เข้าพักได้จำนวน 1 ถึง 2 ตัว ตัวที่ 2 คิดเพิ่มราคา ตัวละ 50 ต่อคืน Connecting Room ราคา 750 บาท เข้าพักได้จำนวน 1 ถึง 4 ตัว ตัวที่ 4 เหมือนเดิมบวก 50 บาทค่ะ และ ห้อง VIP Room 890 บาท เข้าพักได้ 1 ถึง 4 ตัว ตัวที่ 4 บวก 50 บาทสุดท้ายห้อง VVIP Room ราคา 1,190 บาทค่ะ เข้าพักได้ 1 ถึง 7 ตัว ตัวที่ 5 บวก 50 บาทค่ะ รายได้หลักเรามีแค่ห้องพักและค่าบริการกล่องวงจรปิดกับค่าเพิ่มจำนวนแมวในแต่ละห้องอย่างที่แจ้งไปตอนแรกส่วนบริการอย่างอื่นเราไม่มีเลยคะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 12, 4 กรกฎาคม 2568)

12.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีผู้ประกอบการที่ทำหน้าที่ดูแลสัตว์เลี้ยงเองทั้งหมด และสถานที่ซึ่งเป็นทรัพย์สินของครอบครัวที่ถูกดัดแปลงให้เป็นโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง รวมทั้งการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพัก ได้แก่ ภาชนะใส่อาหารและน้ำ กระบะทราย และระบบกล่องวงจรปิดมาไว้ให้บริการ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ที่นี่เราดูแลกันเองไม่มีพนักงานเลย ทรัพยากรหลักเลยไม่เยอะ แค่ เจ้าของดูแลแมวเอง พื้นที่ที่ทำก็ของตัวเองมาดัดแปลงให้เป็นโรงแรมแมวส่วนนี้ รวมถึงมีการซื้อพวกอุปกรณ์ต่าง ๆ ชามน้ำชามข้าว กระบะทรายแบบนี้คะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 12, 4 กรกฎาคม 2568)

12.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการตรวจสอบสมุดวัคซีนและบัตรประจำตัวประชาชนของเจ้าของสัตว์เลี้ยงก่อนรับเข้าพัก การทำความสะอาดห้องพักวันละครั้ง และเก็บอุจจาระแมวตลอดทั้งวัน รวมถึงการจัดเตรียมห้องพักให้พร้อมใช้



งานเสมอ การสื่อสารกับเจ้าของสัตว์เลี้ยงผ่านการรายงานภาพถ่ายแม่วันละ 3 ครั้ง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เวลาที่ลูกค้าจะเอาแมวมาฝากเราก็จะมีการขอสมุดวัคซีน แล้วก็บัตรประชาชน ค่ะ แล้วก็เตรียมห้องพัก ภายในห้องก็จะมีชามน้ำ ชามข้าว แล้วก็กระบะทราย ที่นี้มีการทำความสะอาดวันละครั้งสำหรับเฉพาะห้องพักแมว แต่ถ้าตักอีกทั้งวัน มีการอัปเดตรูปภาพให้กับเจ้าของวันละ 3 ครั้งต่อวัน กล้องวงจรปิดแล้วแต่ลูกค้าหากต้องการซื้อเพิ่มได้เลยคิดเป็นรายวัน วันละ 50 บาท” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 12, 4 กรกฎาคม 2568)

12.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมยังไม่มี การร่วมมือกับร้านอาบน้ำตัดขนหรือโรงพยาบาลสัตว์ ทำให้การดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นการพึ่งพา ตนเองทั้งหมด จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“คู่ค้าที่ค่อนข้างกับเราไม่มีเลยค่ะ ทั้ง ร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์และโรงพยาบาลสัตว์ก็ไม่มีค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 12, 4 กรกฎาคม 2568)

12.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการ แสดงโครงสร้างต้นทุนของกิจการประกอบด้วย (1) ค่าปรับปรุงสถานที่ (2) ค่าสาธารณูปโภค (3) ค่า อุปกรณ์ทำความสะอาด (4) ค่าเครื่องล้างภาชนะใส่อาหารแมวที่เลือกใช้ระบบฆ่าเชื้อแบบเดียวกับการ ล้างขวดนมเด็ก เพื่อสร้างความมั่นใจด้านสุขอนามัย จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุนก็มี แค่ว่ารีโนเวท ค่าน้ำค่าไฟ ค่าอุปกรณ์ทำความสะอาด ที่ล้าง ชามข้าวแมวแบบฆ่าเชื้อใช้แบบที่ล้างขวดนมเด็กเลย คิดว่ามีประมาณนี้” (ผู้ให้ข้อมูล หลักหมายเลข 12, 4 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรม ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาด้านสุขภาพของแมวที่เข้าพัก เช่น การที่ลูกค้าไม่ฉีดวัคซีนครบถ้วนหรือเลี้ยงแมวแบบระบบเปิด ทำให้ทางโรงแรมต้องปฏิเสธการรับฝากเพื่อป้องกันความเสี่ยง รวมทั้งสภาวะการแข่งขันในพื้นที่สูงขึ้น จากจำนวนโรงแรมแมวที่เปิดให้บริการอยู่แล้ว และการขาดบริการเสริม เนื่องจากพื้นที่จำกัดและไม่ ต้องการจ้างพนักงานเพิ่มเติมเพื่อขยายบริการอาบน้ำหรือตัดขน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับ บทสนทนา ดังนี้

“ส่วนใหญ่ที่จะเป็นข้อจำกัดและอุปสรรค อุปสรรคก็จะเป็นของเรื่องน้องแมวมากกว่า ค่ะ ที่แบบ แมวลูกค้าไม่ฉีดวัคซีนไม่ครบ บางทีก็ไม่ได้เลี้ยงระบบปิดจริง ๆ แล้วก็ พามา ฝาก แต่เราก็ต้องปฏิเสธไป แล้วก็คู่แข่งแถวนี้ค่อนข้างเยอะ ข้อจำกัด คือเรื่องบริการอื่น ๆ ทางโรงแรมเราไม่มีให้เลย เนื่องจากพื้นที่จำกัดและเราไม่อยากจะจ้างพนักงานมาทำส่วน



ของตัดแต่งขนค่ะ สภาพการณ์ก็จะประมาณนี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 12, 4 กรกฎาคม 2568)

12.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่างๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

12.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมยังคงขาดโครงสร้างการเงินที่เป็นระบบและชัดเจน ทางผู้ประกอบการระบุว่าไม่ได้ตั้งเป้าหมายทางการเงินหรือกำไรที่แน่นอน กิจกรรมดำเนินธุรกิจใช้แรงจูงใจหลักมาจากความรักและความชอบในการเลี้ยงแมวเป็นสำคัญ ถึงแม้จะมีรายได้เกิดขึ้นจากการให้บริการ แต่เจ้าของธุรกิจกลับมองว่าผลกำไรไม่ใช่เป้าหมายหลัก และยอมรับว่ากำไรที่ได้ตอบสนองทางด้านผลกำไรเท่าที่ควร จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เอาจริง ๆ เรายังไม่ได้ตั้งเป้าหมายว่าแบบชัดเจนขนาดนั้น แคไปเรื่อย ๆ ได้อะคะ แค อยากให้คนรู้จักโรงแรมเรามากขึ้นเฉย ๆ แค่นั้นเลย อยากให้ฐานลูกค้ามากขึ้น ค่ะ เรื่องกำไรไม่ได้คิดถึง เพราะไม่ค่อยมีกำไรเท่าไร เราเปิดเพราะเราชอบแมวที่ทำ เพราะแค่อยากอยู่กับแมวเลย เลยทำ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 12, 4 กรกฎาคม 2568)

12.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมสร้างการรับรู้และการเพิ่มฐานลูกค้า โดยมีการใช้แอปพลิเคชันกูเกิ้ล รีวิว เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการรับฟังความคิดเห็นและสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ใช้บริการใหม่ อีกทั้งยังมีการสอบถามโดยตรงจากเจ้าของสัตว์เลี้ยงเมื่อมารับสัตว์กลับบ้าน เพื่อประเมินความพึงพอใจในคุณภาพบริการ วิธีการดังกล่าวถึงแม้จะยังไม่เป็นระบบหรือมีมาตรฐานที่เป็นลำดับขั้นตอน แต่ก็สะท้อนถึงความพยายามในการสร้างประสบการณ์ที่ดีและพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้า จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เรื่องการรีวิวจากลูกค้าเราก็ทำ Google Review ไว้ บางทีเราก็มีการสอบถามบ้าง ในตอนที่เจ้าของมารับน้องแมวกลับว่าเขาโอเคกับบริการต่าง ๆ ของเราไหม ประมาณนี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 12, 4 กรกฎาคม 2568)

### 13. โรงแรมโปโปกิ แคท (Popoki Cat Hotel)

13.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

13.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรม การกำหนดราคาครอบคลุมทุกกระบวนการ ไม่ว่าจะเป็นการดูแลสัตว์เลี้ยงที่เปรียบเสมือนดูแลลูกหรือสมาชิกในครอบครัว จึงทำให้เกิดความไว้วางใจและกลับมาใช้บริการซ้ำ สะท้อนถึงแนวทางการบริการของผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับเจ้าของสัตว์เลี้ยงเสมือนเพื่อนมากกว่าการดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“จุดแข็งของเราน่าจะเป็นเรื่องของความแบบความซื่อสัตย์ ใจมากกว่าค่ะ อย่างเช่นแบบ เราไม่ค่อยอยากแบบคิดเล็กคิดน้อยเท่าไร รับน้องแมวเข้ามาแล้วเราก็ออยากที่จะแบบ ดูแลเค้า ไม่ค่อยเก็บเล็กเก็บน้อยกับลูกค้า พยายามแบบราคานี้เราก็คะเปิดเสร็จเลยคะ รวมบริการทุกอย่างให้เปิดเสร็จแล้ว เราก็คิดว่าเออลูกกลแมวของลูกค้าก็คือเหมือนลูกเรา ก็จะเป็นอย่างนั้นมากกว่าที่ลูกค้ากลับมาใช้บริการเราเพราะแบบนี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

13.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีกลุ่มลูกค้าชาวไทยเป็นส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 80 ในขณะที่กลุ่มลูกค้าต่างชาติคิดเป็นร้อยละ 20 แบ่งออกเป็นชาวจีนร้อยละ 10 และประเทศเมียนมา และอื่น ๆ อีกร้อยละ 10 รวมทั้งยังเป็นลูกค้าผู้เลี้ยงสัตว์เลี้ยงที่ต้องเดินทางไปต่างจังหวัดหรือต่างประเทศ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ลูกค้าส่วนใหญ่ ไทยน่าจะประมาณ 80 ต่างชาติ 20 ค่ะ ถ้าใน 20 เปอร์เซนต์ นี้แบ่งเป็นจีน 10 เปอร์เซนต์ แล้วก็ชาติอื่นๆ อีก 10 เปอร์เซนต์ จริง ๆ ก็มีเมียนมาด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

13.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เจ้าของสัตว์เลี้ยงเลือกติดต่อผ่านทางโทรศัพท์ แอปพลิเคชันไลน์ และแอปพลิเคชันเฟสบุ๊คแมสเซนเจอร์ ขณะที่การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขายมีความครอบคลุมทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ ประกอบด้วย เว็บไซต์ แอปพลิเคชันเพจเฟสบุ๊ค แอปพลิเคชันอินสตราแกรม แอปพลิเคชันติ๊กต็อก และแอปพลิเคชันเลมอน 8 (Lemon8) รวมถึงประชาสัมพันธ์ไว้กับเว็บไซต์เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง และฟิงพาแอปพลิเคชันการค้นหากูเกิ้ล (Google) เป็นเครื่องมือสำคัญในการเผยแพร่ข้อมูล จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ช่องทางการติดต่อกับลูกค้าทางหลังบ้านที่ส่วนใหญ่ลูกค้าติดต่อ มีเป็นเบอร์โทรศัพท์กับไลน์ แล้วก็อีกช่องทางหนึ่งก็คือ Messenger Inbox Facebook ค่ะ แต่ว่าช่องทางโปรโมตมีอีกค่ะ ก็จะมีทั้งออนไลน์แล้วก็ออฟไลน์ ออนไลน์เราก็คือใช้ทั้งเว็บเพจ เว็บไซต์เพจ Facebook IG TikTok Lemon8 ประมาณนี้ แล้วก็เหมือนแบบ จะมีฝากแบบหน้าร้านไปกับเว็บ เช่น ที่เค้าเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงอะไรอย่างเงี้ย ก็มีฝากไปด้วยค่ะ แต่ว่าโปรโมตหลัก ๆ อะ ก็จะเป็น Google ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

13.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่าทางโรงแรมไม่มีระบบสมาชิกอย่างเป็นทางการ แต่ใช้วิธีการดูแลตามความเหมาะสม เช่น หากเจ้าของสัตว์เลี้ยงนำสัตว์เลี้ยงมาฝากบ่ออาจจะมีการแถมวันการเข้าพัก หรือหากเจ้าของสัตว์เลี้ยงร้องขอหรือมีการช่วยเหลือพิเศษเพิ่มเติม หากไม่ขัดต่อนโยบายด้านราคาทางโรงแรมยังคงไม่คิดค่าบริการเพิ่มเติมจากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎี ดังนี้

“การรักษาลูกค้าของเราถ้าเมมเบอร์เนี่ย เราไม่ได้มีแบบขนาดนั้น มันเป็นคล้าย ๆ แบบ เหมือนเพื่อนกันมากกว่าค่ะ อย่างเช่นถ้าลูกค้ามาฝากบ่อ เราก็จะแถมวันอะไร หรือถ้าลูกค้าขอให้ทำอะไรเราก็ไม่ได้แบบมีค่าบริการเพิ่มเติม ที่นี้รายได้มีเพียงห้องพักค่ะ ไม่รับอาบน้ำ ไม่รับป้อนยาอะไรทั้งนั้น แต่ว่าจริง ๆ แล้ว ป้อนยามันก็พูดยาก เพราะว่าถ้าน้องเป็นโรคประจำตัวมา เราก็ไม่ได้รับแต่แรกแล้ว แต่ว่าถ้าสมมติว่าเป็นลูกค้าประจำที่เค้าพักอยู่เรื่อย ๆ แล้วถ้าช่วงนี้น้องแมวเป็นแผล ขณะเข้าพักพอดี มียาต้องทานต้องทานอะไรแบบเนี่ย คือ เราก็ป้อนให้ได้ แต่ถ้าเกิดว่าเป็นลูกค้าใหม่ที่ต้องป้อนเลย เราก็จะบอกเลยว่าไม่ได้รับ ไม่รับป้อน เพราะเราก็กังไม่รู้นิสัยแมวด้วยค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

13.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมพึ่งพารายได้หลักจากค่าห้องพักมีทั้งหมด 18 ห้อง สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงสูงสุด 38 ตัว แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ (1) ห้องไทนี่ (Tiny Room) จำนวน 4 ห้อง ราคา 300 บาทต่อคืน รองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1 ตัว เหมาะสำหรับสัตว์เลี้ยงที่มีน้ำหนักไม่เกิน 4 กิโลกรัม (2) ห้องสตูดิโอ (Studio Room) จำนวน 10 ห้อง ราคา 450 บาทต่อคืน รองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1 ถึง 2 ตัว เสริมได้ 1 ตัวโดยมีค่าใช้จ่ายเพิ่ม 50 บาทต่อคืน (3) ห้องไวท์ วิลล่า (White Villa) จำนวน 2 ห้อง ราคา 550 บาทต่อคืน รองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1 ถึง 3 ตัว และสามารถเสริมได้ 1 ตัวในอัตราเดียวกัน และ (4) ห้องสวีท (Suite Room) จำนวน 2 ห้อง ราคา 600 บาทต่อคืน รองรับได้ 1 ถึง 4 ตัว สามารถเพิ่มสัตว์เลี้ยงอีก 1 ตัวได้เช่นกัน จากสถิติการเข้าพักนานที่สุด พบว่า มีการฝากต่อเนื่องยาวนานถึง 4 เดือน นอกจากนี้ โรงแรมแห่งนี้ยังไม่มีบริการอาบน้ำ ตัดขน หรือบริการทางการแพทย์เพิ่มเติม แม้ว่าจะมีชื่อยกเว้นในกรณีเจ้าของ

สัตว์เลี้ยงประจำที่สัตว์เลี้ยงต้องได้รับการป้อนยาในช่วงเข้าพัก ทางผู้ประกอบการสามารถช่วยเหลือได้ แต่สำหรับเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายใหม่ไม่มีบริการรับป้อนยา เนื่องจากทางโรงแรมยังไม่รู้จักนิสัยสัตว์เลี้ยง และเพื่อความปลอดภัยในการดำเนินงานที่รัดกุม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ที่นี่รายได้มีเพียงห้องพักค่ะ ไม่รับอาบน้ำ ไม่รับป้อนยาอะไรทั้งนั้น ห้องพักของ โรงแรมพีจะมีทั้งหมด 4 ประเภท จะมีตั้งแต่เล็กสุดก็คือ Tiny Room 4 ห้อง ราคา 300 บาทต่อคืน สำหรับแมว 1 ตัว เหมาะสำหรับน้องน้ำหนักตัวไม่เกิน 4 กิโลกรัม Studio room มี 10 ห้อง ราคา 450 บาทต่อคืน สำหรับ 1 ถึง 2 ตัว เสริมได้ 1 ตัว เพิ่มตัวละ 50 บาทต่อคืน แล้วก็จะ มี White Villa มี 2 ห้อง ราคา 550 บาทต่อคืน สำหรับ 1 ถึง 3 ตัว เสริมได้ 1 ตัว เพิ่มตัวละ 50 บาทต่อคืน แล้วก็ห้อง Suite Room 2 ห้อง ราคา 600 บาทต่อคืน สำหรับ 1 ถึง 4 ตัว เสริมได้ 1 ตัว เพิ่มตัวละ 50 บาทต่อคืน ห้องทั้งหมดมี 18 ห้อง รับแมวได้ทั้งหมด 38 ตัวก็สุด ๆ ละ เข้าพัก นานสุด 4 เดือนค่ะตอนนี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

13.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมอาศัย อุปกรณ์และวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้เป็นประจำ ได้แก่ ทราเยแมว สเปรย์กำจัดกลิ่น น้ำยาทำความสะอาด เฉพาะสำหรับสัตว์เลี้ยง น้ำดื่มสำหรับสัตว์เลี้ยง ผ้าเช็ดหู ผ้าเช็ดตา และโฟมอาบแห้งสำหรับสัตว์เลี้ยง ขนยาว เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญของการดำเนินกิจการให้เป็นไปอย่างถูก สุขอนามัยและสร้างความสบายใจแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทรัพยากรทางนี้ คือคิดว่าน่าจะเป็นทราย พวกแบบสเปรย์กำจัดกลิ่น อะไรอย่างเงาะ ถุงขยะ คือจริง ๆ แล้วใช้บ่อยมาก หมดไปเยอะเหมือนกัน เพราะว่ามันต้อง เก็บทุกวันค่ะ แล้วก็พวกแบบน้ำยาทำความสะอาดต่าง ๆ ที่มันแบบต้องเฉพาะของ แมว น้ำดื่มแมว ผ้าเช็ด จริง ๆ ยิบย่อยมาก ผ้าเช็ดหู ผ้าเช็ดตา โฟมอาบแห้ง อย่าง แบบน้องขนยาวกินอาหารทีหนึ่งเหลือทิ้งไปหมดก็เลยต้องมีโฟมอาบแห้ง คือเราไม่ได้ อาบทั้งตัว ก็ประมาณนี้ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

13.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีกิจกรรม หลักที่ใส่ใจการดูแลและบริหารที่เกี่ยวข้องกับการเข้าพักของสัตว์เลี้ยงโดยตรง เริ่มต้นตั้งแต่ขั้นตอน การคัดกรองก่อนเข้าพัก ที่เข้มงวด เจ้าของสัตว์เลี้ยงทุกคนต้องแสดงสมุดวัคซีนของสัตว์เลี้ยงเพื่อยืนยันว่ามีการได้รับวัคซีนครบตามอายุ หากไม่ครบถ้วนไม่สามารถเข้าพักได้ นับว่าเป็นมาตรการ สำคัญในการป้องกันโรคติดต่อและเป็นการสร้างความมั่นใจแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง ลำดับต่อไปเป็นการ ทำความสะอาดห้องล่วงหน้าก่อนการเข้าพักทุกครั้ง พร้อมกับการจัดเตรียมทรายแมว ภาชนะบรรจุ อาหารและน้ำ ตามคำแนะนำของเจ้าของสัตว์เลี้ยง เมื่อเจ้าของสัตว์เลี้ยงเช็กอินแล้วทางโรงแรมมีการ



ดูแลต่อเนื่องในทุกวัน ด้วยการทำความสะอาดทั้งห้องพักอย่างน้อยวันละครั้ง และมีการเก็บอุจจาระ สัตว์เลี้ยงตลอดทั้งวัน สำหรับพื้นที่ส่วนกลางมีการกวาด ดูดฝุ่น และถูพื้นทุกเช้าด้วยน้ำยาที่ปลอดภัย สำหรับสัตว์เลี้ยง นอกจากนี้ โรงแรมยังดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การสื่อสารและสร้างความมั่นใจ ให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยง มีการส่งภาพถ่ายเพื่อรายงานพฤติกรรมสัตว์เลี้ยงระหว่างเข้าพักตามความเหมาะสม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“กิจกรรมหลักของเราก็หากลูกค้าจะนำแมวเข้ามาพัก เราจะให้ลูกค้าส่งสมุดวัคซีน มาให้เราก่อนเข้าพักอยู่แล้ว ทุกครั้งที่มีการบู๊คกิ้งอะคะ ลูกค้าก็ต้องแบบโชว์สมุด วัคซีนก่อนเลยว่าน้องได้รับวัคซีนตามอายุครบไหม ถ้าได้รับไม่ครบหรือว่ายังไม่ได้รับ เลยก็ลูกค้าต้องไปทำวัคซีนน้องให้เรียบร้อยก่อนคะ ในส่วนของเรื่องการทำ ความสะอาด โดยปกติอะคะ ห้องพักทุกห้อง เราจะทำความสะอาดไว้แล้ว แล้วก็ถ้าสมมติ ว่าน้องแมวกำลังจะเข้าเสี่ย เราก็จะทำความสะอาดก่อนน้องเข้า 1 รอบคะ พอเค้า เข้าปั๊บ เราก็จะเตรียมทรายแมว เตรียมอาหาร เตรียมอาหารตามลูกค้าแจ้ง คือทุก เช้าเปิดร้านมาปั๊บเวลาเราทำความสะอาดน้องที่อยู่ในห้องเสร็จ เราก็จะคลีนนึ่ง ส่วนกลางเลย กวาดแล้วก็ดูดฝุ่น แล้วก็ถูพื้นคะ ถูพื้นแบบด้วยน้ำยาทำความสะอาด ที่ป้องกันน้องเลียได้ เรื่องการรับแมวเรารับเฉพาะแมวอินดอร์ น้องเอพาร์ทดอร์ ค่อนข้างที่จะดุคะ นอกเหนือจากดูแล้วด้วยความที่เค้าเอพาร์ทดอร์ เราไม่รู้ว่เค้า อาจจะมีพยาธิ มีติดเชื้ออะไรแบบมาหรือเปล่า ต่อให้ลูกค้าแจ้งว่าแบบ น้องสุขภาพ แข็งแรงดีทุกอย่าง ได้รับวัคซีนครบ แต่ว่าเรื่องเห็บหมัดอะมันก็มีโอกาสเกิดขึ้นได้ เพราะฉะนั้นก็จะไม่ได้รับเอพาร์ทดอร์คะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

13.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมไม่ได้มี พันธมิตรอย่างเป็นทางการ แต่ก็มีพาสัตว์เลี้ยงไปใช้บริการภายนอกในบางครั้ง เช่น บริการอาบน้ำ ทางผู้ประกอบการคิดอัตราค่านำส่งครั้งละ 100 บาท หากมีอุบัติเหตุหรือเหตุฉุกเฉินทาง ผู้ประกอบการเป็นผู้แจ้งเจ้าของสัตว์เลี้ยงและพาไปโรงพยาบาลสัตว์ โดยค่าใช้จ่ายทั้งหมดลูกค้าเป็นผู้รับผิดชอบ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ที่ไคกับโรงพยาบาลไม่มีคะ แต่ว่าเราก็จะมีที่ประจำที่พาน้องไป อย่างเช่นถ้าอาบน้ำ เราก็จะแจ้งลูกค้าเลยว่าพาไปอาบน้ำได้ ก็จะมีค่าบริการพารับส่ง 100 บาท แล้วก็ค่า อาบน้ำตามจริงคะ แล้วถ้าน้องเกิดอุบัติเหตุ อย่างaccident อะไรระหว่างที่เข้า พักอะคะ เราก็จะมีกฎระเบียบอยู่แล้วว่าเราจะแจ้งลูกค้าก่อน แจ้งผู้ปกครองก่อนว่า น้องเกิดเหตุการณ์แบบนี้ แล้วขอพาน้องไปหาหมอ กรณีพาน้องไปหาหมอ ผู้ปกครองก็รับผิดชอบค่าใช้จ่ายตามจริงตามที่ทางโรงพยาบาลเค้าแจ้งมาคะ



ประมาณนั้น แต่ว่าค่าบริการพาไปรับไปส่งเราก็ไม่ได้เรียกเก็บ เหมือนเราก็ช่วยรับผิดชอบให้เค้าไปค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

13.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการกำหนดต้นทุนของโรงแรมประกอบด้วยค่าเช่าสถานที่ ค่าสาธารณูปโภค ค่าตอบแทนพี่เลี้ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายวัสดุสิ้นเปลือง เช่น ค่าน้ำดื่มและสเปรย์ดับกลิ่น รวมทั้งมีการทำความสะอาดห้องพักก่อนเข้าพัก และการทำความสะอาดพื้นที่ส่วนกลางทุกเช้า เช่น การกวาด ดูฝุ่น และถูพื้นด้วยน้ำยาที่ปลอดภัยต่อสัตว์เลี้ยงเท่านั้น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุนที่นี่ก็ เรื่องค่าเช่าค่ะ ค่าน้ำค่าไฟ ค่าตอบแทนพี่เลี้ยงค่ะ ถ้าต้นทุนรายเดือน ค่าค่าน้ำนมแมว แล้วก็จำเป็นค่าพวกสเปรย์ดับกลิ่น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรม ผลการศึกษาพบว่า มีการคัดกรองสุขภาพของแมวที่เข้าพัก เนื่องจากโรงแรมรับเฉพาะแมวที่เลี้ยงในระบบปิด (Indoor Cats) เท่านั้น เพื่อลดความเสี่ยงจากพาหะของเห็บ หมัด หรือโรคติดเชื้อต่าง ๆ อาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพของแมวตัวอื่นที่พำนักอยู่ร่วมกัน ในขณะเดียวกันยังเป็นการสูญเสียโอกาสจากกลุ่มลูกค้าที่เลี้ยงสัตว์เลี้ยงในระบบเปิด อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในตลาดที่ตั้งที่มีโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงหลายแห่ง อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อกลุ่มผู้ประกอบการจำนวนมากในพื้นที่เดียวกัน ส่งผลให้โรงแรมต้องรักษาคุณภาพบริการและสร้างความแตกต่างอย่างต่อเนื่องเพื่อคงความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบกับทางโรงแรมยังไม่มีบริการเสริมอื่น ๆ เช่น อาบน้ำ ตัดขน หรือบริการทางการแพทย์ เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ต้องการจ้ำจุกคัลการเพิ่มเติม ส่งผลให้กิจการมีรายได้จากค่าห้องพักเพียงอย่างเดียว รวมทั้งอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงที่เข้าพัก บางรายอาจมีพฤติกรรมก้าวร้าว โดยเฉพาะแมวที่ไม่คุ้นเคยกับการอยู่ในสถานที่ใหม่ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ที่นี่รายได้มีเพียงห้องพัก ไม่รับอาบน้ำ ไม่รับป้อนยาอะไรทั้งนั้น แต่ว่าจริง ๆ แล้ว ป้อนยามันก็พุดยาก เพราะว่าถ้าน้องเป็นโรคประจำตัวมา เราก็ไม่ได้รับแต่แรกแล้ว ถ้าวัคซีนได้รับไม่ครบหรือว่ายังไม่ได้รับเลยก็ลูกค้าต้องไปทำวัคซีนน้องให้เรียบร้อยก่อน เรื่องการรับแมวเรารับเฉพาะแมวอินดอร์ น้องเอาท์ดอร์ค่อนข้างที่จะดุค่ะ นอกเหนือจากดูแลด้วยความที่เค้าเอาท์ดอร์ เราไม่รู้ว่าเค้าอาจจะมีพยาธิ มีติดเชื้ออะไรแบบมาหรือเปล่า ต่อให้ลูกค้าแจ้งว่าแบบ น้องสุขภาพแข็งแรงดีทุกอย่าง ได้รับวัคซีนครบ แต่ว่าเรื่องเห็บหมัดอะมันก็มีโอกาสเกิดขึ้นได้ เพราะฉะนั้นก็จะไม่ได้รับเอาท์ดอร์ค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

13.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่างๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

13.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณของการใช้ห้องพักในโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงคิดเป็นร้อยละ 70 ของอัตราการเข้าพักต่อ 1 เดือน สะท้อนถึงการจัดการรายได้ ที่มุ่งสร้างความสมดุลระหว่างรายรับและต้นทุนการดำเนินงาน ในขณะเดียวกัน โรงแรมยังไม่ได้มุ่งหวังกำไรหรือมีทิศทางการวางแผนทางการเงินในระยะยาว จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เป้าหมายของโรงแรมเราอยากให้ห้องพักเต็มสัก 70 เปอร์เซ็นต์ อยากได้ลูกค้าใหม่เพิ่มเติม เนื่องจากห้องพักเต็มจริง ๆ ก็จะมีแค่ช่วงเทศกาลเท่านั้น นอกนั้นแล้วแต่เดือนเลย ถ้าเราไม่ได้หวังผลกำไรมากมาย แต่จริงๆ แล้วการเงินก็สำคัญแหละ เพราะเราเปิดเพื่อเงิน แต่ว่าไม่ได้สำคัญขนาดนั้นค่ะ เพราะว่า คือจริง ๆ แล้วพอเรารักแมว อย่างบ้านที่เจ้าของแมวเอาแมวมาฝากบอย เราก็จะรู้สึกว่ ห้องเรากว้างอยู่หนิ เค้าจองห้องนี้มาห้องนั้นก็ว่างอยู่ ก็ย้ายแมวให้ไปอยู่อีกห้องหากแมวมีจำนวนหลายตัว เราก็รู้สึกว่เงินก็จำเป็น แต่ว่าไม่ได้ขนาดนั้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

13.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมพิจารณาถึงหลักการสร้างความพึงพอใจและประสบการณ์ที่ดีแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง โดยเฉพาะการรักษาฐานลูกค้าเดิมและการดึงดูดลูกค้าใหม่ มีการปรับแต่งบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อลดความกังวลของลูกค้า เช่น การติดตั้งกล้องวงจรปิดเพื่อให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถติดตามสัตว์เลี้ยงได้แบบเรียลไทม์ และการบริการวีดีโอคอลผ่านช่องทางออนไลน์ นอกจากนี้ยังมี การเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะบางสายพันธุ์ เช่น ฐานรองจานอาหารสำหรับสัตว์เลี้ยงพันธุ์เปอร์เซียที่มีใบหน้าสั้น รวมถึงการจัดเตรียมเบาะนอนตามคำขอของเจ้าของสัตว์เลี้ยง สะท้อนถึงการปรับบริการตามความต้องการของลูกค้าในระดับรายบุคคล จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“อยากได้ลูกค้าใหม่เพิ่มเติม เพราะว่า คือจริง ๆ แล้วพอเรารักแมว อย่างบ้านที่เจ้าของแมวเอาแมวมาฝากบอย เราก็จะรู้สึกว่ ห้องเรากว้างอยู่หนิ เค้าจองห้องนี้มาห้องนั้นก็ว่างอยู่ ก็ย้ายแมวให้ไปอยู่อีกห้องหากแมวมีจำนวนหลายตัว แล้วก็เราก็มีฐานรองจานอาหารสำหรับน้องแมวที่ อย่างเปอร์เซีย คือเค้าหน้าสั้น ก็จะแบบมีฐานรองเพื่อรองรับให้เค้าทานได้สะดวกขึ้น เบาะนอนก็จะมีให้ ถ้าบ้านไหนรีเควสคือเราก็มี แต่ว่าส่วนใหญ่ ที่ไม่เอาใส่ไว้ให้อะ เพราะว่า เด็กคือพวกเนี้ยเค้าชอบปิด ที่นอนอะ ร่วงลงมาใส่ กระบะทราย กันแล้วเค้าก็เข้าห้องน้ำกันไม่ได้ ก็เลยไม่ได้เอาใส่

ไว้ให้ แรก ๆ มีทุกห้องเลย มีทั้งกล่องนอนเลย แต่ว่าเขี่ยทิ้งกันหมด” (ผู้ให้ข้อมูล  
หลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

13.2.3 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการติดตั้งกล่องวงจรปิดที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถขอสิทธิเข้าดูได้ตลอดเวลา รวมถึงการให้บริการวิดีโอคอลผ่านช่องทางแอปพลิเคชันเพื่อให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถติดต่อและพบเห็นสัตว์เลี้ยงของตนได้โดยตรง นอกจากนี้ยังมีการจัดเตรียมอุปกรณ์พื้นฐานที่เอื้อต่อความสะดวกของสัตว์เลี้ยง เช่น การแยกภาชนะใส่อาหารและน้ำอย่างเป็นระเบียบ การมีฐานรองจานอาหารสำหรับแมวพันธุ์พิเศษอย่างเปอร์เซียที่มีใบหน้าสั้น เพื่อให้การกินอาหารเป็นไปอย่างสะดวกและปลอดภัย อย่างไรก็ตาม การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกยังคำนึงถึงพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงด้วย เช่น การตัดสินใจไม่วางเบาะนอนในทุกห้องพัก เพราะพบว่าแมวบางตัวมีพฤติกรรมเล่นหรือปดเบาะจนทำให้เกิดความไม่สะดวกในการใช้กระบะทราย จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เอาจริง ๆ สิ่งอำนวยความสะดวก คือที่เนี่ยเราไม่ห่วงอะไรเลย กล่องวงจรปิดคือลูกค้าขอปั๊บ เราก็สามารถให้ได้จะแบบอยากเข้าดูก็คนลูกค้าก็เข้าได้เลย เราก็จะมีแบบถ้าลูกค้าอยากคุยกับลูกแมวของเขา คือเราไม่อนุญาติให้ลูกค้าแบบกดพูดผ่านกล่อง แต่เราก็จะมีวิดีโอคอลค่ะ ลูกค้าสามารถที่จะแอดไลน์โทรศัพท์ร้าน แล้วก็วิดีโอคอลมาหาน้องได้อยู่ตลอด แล้วก็ก็มีจานชาม อาหาร เปียกแห้ง เปียกเมิด น้ำ แยกเรียบร้อย แล้วก็เราก็มีฐานรองจานอาหารสำหรับน้องแมวที่ อย่างเปอร์เซีย คือเค้าหน้าสั้น ก็จะมีแบบมีฐานรองเพื่อรองรับให้เค้าทานได้สะดวกขึ้น เบาะนอนก็จะมิให้ ถ้าบ้านไหนริเคลสคือเราก็มี แต่ว่าส่วนใหญ่ ที่ไม่เอาใส่ไว้ให้อะ เพราะว่า เด็กคือพวกเนี่ยเค้าชอบปด ที่นอนอะ ร่วงลงมาใส่ กระบะทราย กันแล้วเค้าก็เข้าห้องน้ำกันไม่ได้ ก็เลยไม่ได้เอาใส่ไว้ให้ แรก ๆ มีทุกห้องเลย มีทั้งกล่องนอนเลย แต่ว่าเขี่ยทิ้งกันหมด” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 13, 24 กรกฎาคม 2568)

## 14. โรงแรมเนโกโฮม แคท (Neko Home Cat Hotel)

14.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

14.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการดูแลที่ความสะอาดควบคู่ไปกับการใช้กลิ่นหอม การบริการที่เอาใจใส่อย่างใกล้ชิด และรายงาน

ผลข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงตั้งแต่ช่วงเช้า กลางวัน และเย็น รวมถึงภาพถ่ายและวิดีโอของสัตว์เลี้ยงเล่นหรือทำกิจกรรมประจำวัน บางครั้งยังมีการแต่งตัวสัตว์เลี้ยงเพื่อถ่ายภาพสวยงาม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ลูกค้าส่วนใหญ่จะประทับใจที่รายงานดี เข้ามารู้สึกหอมสะอาด คือพอเข้ามาส่ง เรา ก็มีการรายงานแบบทั้งวัน ไม่ต้องคอยให้ถาม อย่างเช่น เข้าเราก็จะมีรูทีน แบบเข้ามาเลยดูก่อนว่า น้องมีอี มีฉีเป็นยังไง ก็จะถ่ายเป็นรูทีน แล้วก็ต่อไปก็ทำความสะอาดเสร็จเราก็ถ่ายรูปส่งให้ลูกค้าอีกรอบ แล้วก็พาออกมาเล่น 2 ครั้งต่อวัน แล้วก็จะเป็นรูปถ่ายสวย ๆ ให้เจ้าของ เขาก็จะชอบ บางทีก็แต่งตัวน้องแมวให้ แล้วก็ จุดเด่นอีกอย่างน่าจะเป็นพี่เลี้ยงน่ารักด้วย พี่เลี้ยงดูใส่ใจน้องแมวจริง ๆ เวลาเขาคุยกับแมว เขาคุยด้วยความรัก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14, 17 กรกฎาคม 2568)

14.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีทั้งกลุ่มลูกค้าต่างชาติในสัดส่วนประมาณร้อยละ 30 ประกอบด้วย (1) ชาวอังกฤษ (2) ชาวจีน และ (3) ชาวญี่ปุ่น โดยส่วนใหญ่เป็นลูกค้าประจำที่กลับมาใช้บริการซ้ำ ทั้งนี้ระยะเวลาการฝากนานที่สุดเป็นเวลา 3 เดือน สำหรับเจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องเดินทางไปต่างประเทศ ทางโรงแรมมีการฝากสัตว์เลี้ยงพร้อมทำการตรวจสุขภาพ ฉีดวัคซีน ตรวจเลือด รวมถึงฝังไมโครชิพ เพื่อเตรียมส่งออกต่างประเทศ ทางโรงแรมแห่งนี้ไม่ได้เป็นเพียงสถานที่รับฝาก แต่ยังมอบบริการเตรียมการด้านสุขภาพเพื่อการเคลื่อนย้ายสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“กลุ่มลูกค้าของเรา ต่างชาติเยอะอยู่ค่ะ ประมาณ 30 เปอร์เซ็นต์เลยเหมือนกันนะ 3 ใน 10 น่าจะเป็นต่างชาติ มีทั้ง อังกฤษ จีน ญี่ปุ่น ส่วนใหญ่มักเป็นลูกค้าประจำ เวลาหาลูกค้าตอนแรก ๆ อะค่ะ เค้าก็จะแบบไปเชื่อมกับเพ็ทซ็อบที่นึ่ง แล้วก็ให้ฝากช่วยบอกต่อ หลังจากนั้นก็ ถ้าเกิดว่าเป็นลูกค้าที่บอกมาจากเพ็ทซ็อบ ร้านนี้จะได้ส่วนลดพิเศษ 5 ถึง 10 เปอร์เซ็นต์เหมือนว่าให้ช่วยขาย ตอนนี้การเข้าพักนานที่สุด 3 เดือนได้ค่ะ เจ้าของแมวย้ายไปอยู่โปแลนด์ ก็มาฝากแล้วก็ให้ทำเรื่องตรวจ ฉีดวัคซีน ตรวจไต อะไรที่มันจะต้องทำสำหรับส่งสัตว์ไปต่างประเทศอะค่ะ ฝังไมโครชิพ เค้าก็ฝากไว้ที่เราเพื่อให้ทำ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14, 17 กรกฎาคม 2568)

14.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการใช้แอปพลิเคชันเฟสบุ๊ก เป็นหลัก ถึงแม้ว่าขณะนี้ยังไม่มีเทคนิคการตลาดเชิงเนื้อหาอย่างจริงจัง มีเพียงแค่การวางแผนงานการประชาสัมพันธ์ต่อในอนาคต โดยใช้คุณลักษณะของสัตว์เลี้ยงนำเสนอผ่านสื่อออนไลน์ เช่น แอปพลิเคชันเฟสบุ๊ก แอปพลิเคชันอินสตาแกรม และแอปพลิเคชันตีกต็อก รวมทั้งการใช้แอปพลิเคชันกูเกิ้ลแมพ เพื่อสะสมฐานลูกค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้



“ช่องทางการติดต่อกับลูกค้า ปกติจะโปรโมตผ่าน Facebook ส่วนใหญ่ช่วงนี้ยังไม่ค่อยได้ทำคอนเทนต์ ช่วงนี้ยังวุ่น ๆ กับการเปิดคลินิกใหม่ แต่ว่าในอนาคตก็มองว่าจะเอาแนวของลูกค้ามาทำคอนเทนต์ลงบนโซเชียลมีเดีย แต่ลูกค้าหลายบ้านก็ค้นเจอจาก Google Maps เหมือนกันนะ Google Maps ก็ เป็นช่องทางที่ได้ลูกค้ามาเยอะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14, 17 กรกฎาคม 2568)

14.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมยังไม่มีระบบสมาชิกถาวร เนื่องจากโรงแรมเคยมีเพียงกิจกรรมส่งเสริมการขายด้วยการมอบของที่ระลึกมีลักษณะเป็นหม้อดินสลักชื่อสัตว์เลี้ยงให้กับลูกค้าประจำที่ช่วยเขียนบทวิจารณ์ออนไลน์ มีส่วนช่วยเสริมสร้างความจงรักภักดีในระดับหนึ่ง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“การรักษาฐานของเรา คือตอนนี้ยังไม่มีรับสมัครสมาชิกเบอร์ค่ะ แต่ว่าเราเคยมีการจัดเป็นแคมเปญ ก่อนหน้านี้อาจจะมีให้ลูกค้าประจำ ช่วยลงรีวิว เราก็จะทำหม้อดินเป็นเหมือนที่กินอาหาร แล้วก็เขียนชื่อน้องให้ เป็นของทำระลึกเมื่อต้นปีนี่เอง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14, 17 กรกฎาคม 2568)

14.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีรายได้หลักมาจากค่าห้องพัก ทั้งหมด 16 ห้อง แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ (1) ห้องสแตนดาร์ด (Standard Room) ราคาเริ่มต้น 350 บาทต่อคืน สำหรับสัตว์เลี้ยง 1 ตัว และราคา 400 บาทต่อคืน สำหรับ 2 ตัว (2) ห้องสแตนดาร์ด คอนเนค (Standard Connected Room) ราคา 650 บาทต่อคืน สำหรับสัตว์เลี้ยง 2 ตัว และราคา 700 บาทต่อคืน หากสัตว์เลี้ยงเข้าพัก 3 ตัว และ 750 บาทสำหรับ สัตว์เลี้ยง 4 ตัว (3) ห้องวีวีไอพี1 (VVIP1 Room) ราคา 800 บาทต่อคืนสำหรับสัตว์เลี้ยง 2 ตัว จำนวนจะมีการกำหนดค่าบริการเพิ่มเติมอยู่ที่ตัวละ 100 บาท และ (4) ห้องวีวีไอพี2 (VVIP2 Room) ราคา 1,000 บาทต่อคืนสำหรับสัตว์เลี้ยง 2 ตัว หากเพิ่มจำนวนจะมีการกำหนดค่าบริการเพิ่มเติมอยู่ที่ตัวละ 100 บาท การออกแบบห้องพักแต่ละประเภทยังสะท้อนถึงความยืดหยุ่นด้านราคาและจำนวนแมวที่รองรับได้ รวมถึงค่าบริการกล่องวงจรปิด 50 บาทต่อคืน และการจำหน่ายสินค้าหน้าร้าน เช่น ทรายแมวและอาหารเปียก เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าที่ไม่ได้เตรียมมาเอง ในขณะที่บริการคลินิกสัตว์เลี้ยงยังอยู่ในระหว่างการปรับปรุงและคาดว่าจะเป็นอย่างอีกหนึ่งแหล่งสำหรับสร้างรายได้เพิ่มเติมต่อไปสำคัญในอนาคต จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“รายได้หลักตอนนี้มีแค่ห้องพัก โดยที่นี้เป็นโรงแรมสำหรับแมวและกำลังทำคลินิกร่วมด้วยค่ะ ห้องตรวจจะอยู่ด้านบนค่ะ ก็คือรวมการรักษาในอนาคต แต่ว่าที่ก่อนหน้านี้ที่เปิดมาก็คือเป็นแค่รับฝากแมว ห้องพักน้องแมว เราเรียกว่าเป็น 4 Room Type ก็จะมี Standard Room ราคาห้อง 350 บาทต่อคืน สำหรับแมว 1 ตัว แต่



ถ้า 2 ตัวราคา 400 บาทต่อคืน และถ้า Standard Connected Room ราคา 650 บาทต่อคืน สำหรับ 2 ตัว 700 บาทต่อคืน สำหรับ 3 ตัว และราคา 750 บาทต่อคืน สำหรับแม่ 4 ตัว VVIP1 Room ราคา 800 บาทต่อคืน สำหรับ 2 ตัว ถ้าเพิ่มอีกตัว ก็บวกตัวละ 100 กว่าบาท สุดท้ายห้อง VVIP2 Room ราคา 1,000 บาทต่อคืน สำหรับน้องแม่ 2 ตัว ถ้าเพิ่มอีกตัว บวก 100 บาทค่ะ ห้องพักเราทั้งหมดตอนนี้มีแค่ 16 ห้องค่ะ และก็มีค่าบริการรถล่องวงจรปิด 50 บาทต่อคืน เพราะคลินิกยังมีการอยู่ในช่วงปรับปรุงถึงมีแค่ห้องพักค่ะ และก็มีสินค้าทรายแมวขายหน้าร้านด้วย อาหารเปียกค่ะสำหรับลูกค้าที่ไม่ได้เอาทรายมาซื้อกับทางเราได้เลย หรือขนมาอาหารเปียกก็มีค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14, 17 กรกฎาคม 2568)

14.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมพึ่งพาอาคาร สถานที่และห้องพักแล้ว ซึ่งเป็นสัตว์แพทย์ที่สามารถให้คำแนะนำและดูแลสุขภาพสัตว์เลี้ยงได้โดยตรง รวมถึงพนักงานพี่เลี้ยง 1 คนที่ดูแลสัตว์เลี้ยงตลอด 24 ชั่วโมง มีพื้นที่ส่วนกลางสำหรับปล่อยสัตว์เลี้ยง ออกมาทำกิจกรรม มีเครื่องมือแพทย์บางส่วนเพื่อรองรับการรักษาในอนาคต รวมถึงอุปกรณ์สำหรับการทำความสะอาดและดูแลสุขภาพสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทรัพยากรหลักที่นี้ก็จะ มีหมอยุ่ดูแล มีพนักงานพี่เลี้ยง 1 คนค่ะ มีการดูแลสัตว์เลี้ยงตลอด 24 ชั่วโมง มีห้องพักสำหรับแม่ พื้นที่ส่วนกลางให้แม่ออกมาเล่น เครื่องมือการแพทย์” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14, 17 กรกฎาคม 2568)

14.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนการต้อนรับเจ้าของสัตว์เลี้ยง เช่น การตรวจสอบเอกสารการจองและสมุดวัคซีน การทักทายด้วยความสุภาพ การช่วยยกกระเป๋าสัตว์เลี้ยงเข้าสู่พื้นที่ การซักถามข้อมูลการให้อาหารและการดูแลเฉพาะ พร้อมบันทึกลงในแบบฟอร์ม หลังจากสัตว์เลี้ยงเข้าพักแล้ว พนักงานจะทำความสะอาดห้องพักทุกวัน เก็บอุจจาระ ตักทราย เติมน้ำ และกำหนดเวลาให้อาหาร รวมถึงปล่อยสัตว์เลี้ยงออกมาวิ่งเล่นการพาออกมาเล่นวันละ 2 ครั้ง พร้อมถ่ายภาพหรือวิดีโอส่งให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงตลอดทั้งวัน นอกจากนี้ หากถึงกำหนดเช็คเอาท์ ทางโรงแรมต้องเตรียมของใช้ส่วนตัวและอาหารที่เหลือคืนให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยง พร้อมรายงานพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงในช่วงที่เข้าพัก โดยปฏิบัติด้วยความอ่อนน้อมและสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“กิจกรรมหลัก เราจะมีการตรวจเช็คห้องพักให้เรียบร้อยก่อนที่ลูกค้าจะทำการ Check in ทุกครั้ง หากลูกค้ามาถึง เราจะมีการยิ้มทักทาย ยกมือไหว้สวัสดิ์ด้วยความอ่อนน้อม ถ่อมตน ทักทายลูกค้าด้วยน้ำเสียงที่ไพเราะทุกครั้ง มีการช่วยลูกค้า

ยกกระเป๋าน้องแมวเข้ามาด้านใน และต้องให้ลูกค้าเป็นคนเปิดกระเป๋าน้องแมวได้  
สำรวจรอบ ๆ หรือช่วยกันเปิด แล้วแต่สถานการณ์ แต่พยายามอย่าเปิดกระเป๋า  
ก่อน ถ้าลูกค้ายังไม่อนุญาต ป้องกันแมว ในระหว่างนี้ก็พูดคุยกับลูกค้าเรื่องแมว  
การทำงานของเรารอต้องรักแมวเข้าไว้ และเราต้องนำกระดาษที่ booking ที่เตรียม  
ไว้ออกมาอ่านรายละเอียดให้ลูกค้าฟังอีกรอบ มีการสอบถามลูกค้าเรื่องอาหารของ  
น้อง ต้องให้กินยังไง เวลาไหนบ้าง ปริมาณไหร่ พร้อมจดทุกอย่างที่ลูกค้าแจ้ง  
เพิ่มเติม หลังจากนั้นนำบัตรประชาชนของลูกค้าถ่ายเอกสารไว้ พร้อมให้ลูกค้าเซ็น  
หลังจากนั้นส่งลูกค้ากลับ เปิดประตูให้ลูกค้า ยกมือไหว้ พร้อมกล่าวคำขอบคุณ  
พร้อมรอยยิ้ม พร้อมบอกให้ลูกค้าไม่ต้องกังวลเวลาเราจะดูแลน้องให้ดีที่สุด ระหว่างวัน  
เราก็จะมีการคลีนนิ่งพื้นที่ห้องพัก เช่น เก็บอึเก็บฉี่ เติมน้ำ ใส่ชามข้าว ดูแลแมว พา  
แมวออกมาเล่น นอกจากนี้เรายังมีการอัปเดตความเป็นอยู่ของน้องแมวให้เจ้าของ  
ทราบ ไม่ว่าจะเป็นการถ่ายรูป ถ่ายวิดีโออัปเดต เช้า กลางวัน และเย็น หลัก ๆ ก็จะ  
ประมาณนี้ในทุก ๆ วัน การบริการหลังลูกค้านำน้องแมว Check out เราจะใช้เวลา  
1 ชั่วโมง ก่อนถึงเวลานัด ให้เตรียมของใช้ส่วนตัวของน้องแมว อาหารต่าง ๆ และ  
ทราย จัดใส่กระเป๋าทิ้งไว้เรียบร้อย แต่ทางเราจะไม่เก็บน้ำและอาหารในชาม และ  
กะบะทรายในห้องทันที เมื่อลูกค้ามาถึง ให้เปิดประตูให้ลูกค้า ทักทายด้วยรอยยิ้ม  
สดใส พร้อมล็อกประตู พาลูกค้ามาดูแมวของตัวเอง พร้อมปล่อยน้องแมวออกมาหา  
เจ้าของ พร้อมรายงานพฤติกรรมของน้องในช่วงเวลาที่อยู่ที่นั่นว่าเป็นยังไงบ้าง โดย  
ช่วงเวลานี้ให้เข้าไปเก็บทรายของใช้ในห้องแมวทุกอย่างคืนเจ้าของให้เรียบร้อย มีการ  
นำทรายที่เหลือในกะบะคืนลูกค้าไปด้วย ยกเว้นลูกค้าแจ้งว่าไม่รับ ถ้าลูกค้าไม่พูด  
อะไรให้เก็บคืนลูกค้าไปก่อน หลังจากเคลียร์ของในห้องเสร็จเรียบร้อยแล้ว ให้คุยเล่น  
กับลูกค้าต่อ ชวนลูกค้าดูแมวห้องอื่น ๆ จนกว่าจะพอใจ อย่าเพิ่งเร่งลูกค้าให้กลับบ้าน  
หรือจับน้องแมวใส่กระเป๋ ถ้าลูกค้าอยากกลับบ้านแล้ว พนักงานต้องช่วยลูกค้าจับ  
น้องแมวใส่กระเป๋าด้วยน้ำเสียงที่อ่อนโยนหรือเบาที่สุด ถ้าน้องแมวดุมากหรือไม่  
ยอม ให้ลูกค้าทำเอง ทางเราจะคอยช่วยห่าง ๆ หลังจากเก็บแมวใส่กระเป๋ารียบร้อย  
แล้ว ให้ช่วยถือของออกไปส่งลูกค้า พร้อมล็อกประตู พร้อมกับกล่าวขอบคุณลูกค้า  
และชักชวนให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการเราอีก หลังจากนั้นพนักงานก็ต้องกลับเข้า  
มาทำความสะอาดห้องแมว พร้อมรับลูกค้าคนต่อไป” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14,  
17 กรกฎาคม 2568)

14.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีความ  
ร่วมมือกับร้านขายอุปกรณ์และอาหารสำหรับสัตว์เลี้ยง และร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์บางแห่ง ขณะที่ใน

ระยะเริ่มต้น กิจการทางโรงแรมเลือกใช้กลยุทธ์การเชื่อมกับเพ็ทช็อป (Pet Shop) เพื่อช่วยแนะนำเจ้าของสัตว์เลี้ยง โดยให้ส่วนลดร้อยละ 5 ถึง 10 สำหรับเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่มาจากร้านนั้น นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถเลือกได้หากต้องการให้พาสัตว์เลี้ยงไปใช้บริการ ทางโรงแรมคิดค่าบริการเพิ่ม 500 บาท นอกจากนี้ยังมีการขยายความร่วมมือในรูปแบบบริการสัตวแพทย์ถึงบ้านกับกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยง พักอาศัยที่อยู่คอนโดมิเนียม เนื่องจากผู้ประกอบการเป็นสัตวแพทย์จึงสามารถดูแลและให้คำแนะนำได้อย่างใกล้ชิด จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“พันธมิตรหลัก เราจะมีPet Shop รวมถึงร้านกรูมมิ่ง เราไม่ได้มีร้านประจำและลูกค้าสามารถเลือกร้านที่จะให้พาไปได้ค่ะ แต่เราจะคิดค่าบริการพาไป 500 บาทค่ะ ตอนนี้มีมีการขอทำเป็นพาสเนอ์ของคอนโดนี้อยู่ เป็นบริการ Pet Service การบริการสัตวแพทย์ไปดูแลถึงที่บ้านโดยเราเป็นคนไปเอง เนื่องจากเราเป็นสัตวแพทย์เนอะ ประมานนี้ค่ะ เวลาหาลูกค้าตอนแรก ๆ อะค่ะ ก็จะแบบไปเชื่อมกับเพ็ทช็อปที่นิง แล้วก็ให้ฝากช่วยบอกต่อ หลังจากนั้นก็ ถ้าเกิดว่าเป็นลูกค้าที่บอกมาจากเพ็ทช็อป ร้านนี้จะมีส่วนลดพิเศษ 5 ถึง10 เปอร์เซ็นต์เหมือนว่าให้ช่วยขาย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14, 17 กรกฎาคม 2568)

14.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการกำหนดโครงสร้างต้นทุน ประกอบไปด้วย (1) ค่าเช่าอาคาร (2) ค่าสาธารณูปโภค (3) เงินเดือนพนักงาน (4) ค่าซ่อมบำรุง (5) ค่าเครื่องกรองน้ำและเครื่องกรองอากาศ และ (6) ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงห้องเพื่อรองรับการรักษาสัตว์เลี้ยงในอนาคต จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในส่วนของโครงสร้างต้นทุน มีค่าเช่าตึก ค่าน้ำ ค่าไฟ เงินเดือนพนักงาน ค่าซ่อมบำรุง ค่าเครื่องกรองน้ำ เครื่องกรองอากาศ ค่าทำห้องสำหรับดูแลและรักษาสัตว์” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14, 17 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรม ผลการศึกษาพบว่า อาคารที่ใช้ประกอบธุรกิจยังเป็นพื้นที่ที่เจ้าของพักอาศัยอยู่ ส่งผลให้การจัดสรรพื้นที่สำหรับห้องพักสัตว์เลี้ยงมีจำนวนจำกัดเพียง 16 ห้อง และไม่สามารถจัดเตรียมที่พักพนักงานได้โดยเฉพาะ ทำให้การขยายอัตราค่าห้องพักบริการในระยะสั้นเป็นไปได้ยาก รวมทั้งการให้บริการเสริมที่ยังไม่ครบวงจร อาทิ ไม่มีบริการอาบน้ำหรือตัดขนสัตว์เลี้ยง รวมถึงยังไม่มีคลินิกรักษาที่พร้อมใช้งาน เนื่องจากคลินิกยังอยู่ในช่วงปรับปรุง ส่งผลให้เมื่อต้องมีการรักษาหรืออาบน้ำสัตว์เลี้ยง โรงแรมจำเป็นต้องพาไปใช้บริการภายนอก เช่น ร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์เลี้ยงหรือโรงพยาบาลสัตว์ นอกจากนี้ การให้บริการเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเวลาและการบริหารบุคลากร เนื่องจากมีพนักงานดูแลเพียง

1 คนและผู้ประกอบการต้องดูแลเองเป็นหลัก และทำให้ภาระงานที่เพิ่มขึ้น จากข้อความดังกล่าว สอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ข้อจำกัดของที่นี่เนื่องจากที่นี่มีพื้นที่ห้องพักจำกัด เพราะ หมอเองก็อยู่ที่นี่นอนนี่เลย ที่พักสำหรับพี่เลี้ยงคือไม่มีให้ อุปสรรคในช่วงนี้ เนื่องจากไม่มีบริการกรูมมิ่งเองหรือคลินิก ในตอนนี้ เลยต้องพาแมวออกไปรักษากับคลินิกข้างนอกก่อน เพราะคลินิกเรายังปรับปรุงอยู่ค่ะ คิดว่ามีแค่นี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14, 17 กรกฎาคม 2568)

14.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่าง ๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

14.2.1 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรม กำหนดภาพลักษณ์ของกิจการในฐานะเป็นพื้นที่สบายใจของเจ้าของสัตว์เลี้ยงในการพาสัตว์เลี้ยงมาฝาก สร้างความเชื่อมั่นผ่านการปฏิเสธการรับฝากสัตว์เลี้ยงที่ไม่ได้รับวัคซีนครบหรือมีความเสี่ยงต่อโรคติดต่อ นับว่าเป็น กลยุทธ์ที่ช่วยสร้างความมั่นใจและปกป้องผลประโยชน์ของเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายอื่น เนื่องจากเจ้าของสัตว์เลี้ยงได้รับความมั่นใจด้านคุณภาพและความปลอดภัยมีแนวโน้มกลับมาใช้บริการซ้ำ และอาจบอกต่อเชิงบวก จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ตัววัดความสำเร็จของเราตอนนี้คิดว่าน่าจะเป็นเรื่องของลูกค้า การที่เราเป็นที่ยอมรับสำหรับลูกค้าหรือเป็นพื้นที่สบายใจของลูกค้าในการพาแมวมาฝากคือการเริ่มต้นความสำเร็จแล้ว แต่กว่าลูกค้าจะติดเรา เราก็ต้องมีการรักษามาตรฐานความสะอาดและความปลอดภัยให้กับแมวของลูกค้าด้วย เรื่องโรคเรื่องใหญ่มาก เราค่อนข้างซีเรียสกับเรื่องนี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14, 17 กรกฎาคม 2568)

14.2.2 มิติการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมยังคงมีเป้าหมายในการขยายกิจการในพื้นที่หรือเพิ่มจำนวนสาขา ร่วมกับการวางทิศทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง เพื่อรองรับความต้องการของตลาดในอนาคต สะท้อนถึงการวางรากฐานการเติบโตและการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธุรกิจ จากข้อความดังกล่าว สอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เป้าหมายเหรอ หมอแค่อยากมีพื้นที่ทำคลินิกของตัวเอง ซึ่งอยู่ในช่วงที่ทำอยู่ และก็อยากให้มีการรันของธุรกิจที่ดีขึ้น อยากมีพื้นที่ที่มากขึ้นหรือขยายสาขาในอนาคต และอยากทำผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงของตนเองด้วยค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14, 17 กรกฎาคม 2568)



14.2.3 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีกลไกการควบคุมความเสี่ยงด้านสุขภาพ ปฏิเสธไม่รับสัตว์เลี้ยงที่มีพฤติกรรมหรือประวัติที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น สัตว์เลี้ยงที่เลี้ยงแบบระบบเปิด (Out Door) หรือสัตว์เลี้ยงที่ยังฉีดวัคซีนไม่ครบถ้วน เพื่อหลีกเลี่ยงการแพร่กระจายของโรคติดต่อระหว่างสัตว์เลี้ยง นอกจากนี้ การให้ความสำคัญกับ การทำความสะอาดและฆ่าเชื้ออย่างสม่ำเสมอตลอด 24 ชั่วโมง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เราก็ต้องมีการรักษามาตรฐานความสะอาดและความปลอดภัยให้กับแมวของลูกค้าด้วย เรื่องโรคเรื่องใหญ่มาก เราค่อนข้างซีเรียสกับเรื่องนี้ และคือถ้าเราจะไม่ค่อยรับฝากแมว Out door เลย เนื่องจากแมวอาจจะมีการติดต่อกับการฉีดวัคซีนที่ไม่ครบก็ได้ อาจเป็นพาหะให้กับแมวของลูกค้าตัวอื่น ๆ ก็ได้ แต่หากมีการเช็คว่ามีสมุดวัคซีน มีการฉีดวัคซีนครบ ไม่มีโรคติดต่อก็รับค่ะ ความสะอาดเราก็ให้ความสำคัญตรงที่เรามีการดูแลตลอด 24 ชั่วโมง เราสามารถดูแลและทำความสะอาดได้อย่างสม่ำเสมออยู่แล้วค่ะ มีการคลีนฆ่าเชื้ออยู่ตลอด ๆ คืออย่างที่บอกว่าลูกค้าสิ่งที่เป้าหมายของ हमอยู่แล้วที่ทำให้ธุรกิจนี้ไปต่อได้ สิ่งเหล่านี้สามารถสร้างเม็ดเงินและสามารถนำไปพัฒนาบริการต่าง ๆ ในอนาคตให้ดีขึ้นได้ค่ะ हमคิดว่าแบบนั้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 14, 17 กรกฎาคม 2568)

## 15. รับฝากแมว โรงแรมแมว Cat 93

15.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจของกลุ่มประกอบไปด้วย 9 ด้านดังนี้

15.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมให้ความสำคัญกับด้านความปลอดภัย ความสะอาด และความโปร่งใสในการบริการ รวมทั้งการมีบริการให้วัคซีนหรือการให้น้ำเกลือซึ่งต้องอาศัยสัตวแพทย์เท่านั้น นอกจากนี้ ทางโรงแรมยังมีมาตรการควบคุมความสะอาดตลอดทั้งวัน และการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น และการป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดซ้ำ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ต้องบอกก่อนว่าโรงแรมเราค่อนข้างซีเรียสกับเรื่องกฎและเงื่อนไขมาก ๆ ครับ จุดแข็งของเราเลย ให้ความสำคัญในเรื่องของการทำความสะอาดตลอดทั้งวัน การที่รายงานตรงตามความเป็นจริงกับลูกค้า ในสิ่งที่เราสามารถทำได้หรือทำไม่ได้ก็จะบอกตรง ๆ ครับ เช่น ถ้าลูกค้าขอให้ฉีดน้ำเกลือใต้ผิวหนัง เราก็จะบอกเลยว่าทำ



ไม่ได้ ต้องให้แพทย์หรือพาไปที่คลินิกเท่านั้นหากจะให้รับฝากอาจมีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้เพิ่มเข้ามาด้วยหากอยากให้พาไป หากเจอปัญหาเราจะทำการแก้ไขปัญหาทันที มีการหาต้นตอของปัญหา เรียกพนักงานเข้ามาคุยปัญหาที่เกิดขึ้น แจ้งลูกค้า และแก้ไขให้ได้ดีที่สุด และปรับปรุงในจุดข้อผิดพลาด อย่างเช่น พนักงานลืมให้อาหารเสริมกับน้องแมวที่บ้านเขารีเคอสมาวาต้องให้เวลานี้เท่า นั้น เมื่อเกิดข้อผิดพลาดเราขอโทษและแก้ไขทันที และมันต้องไม่เกิดขึ้นอีก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

15.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีกลุ่มลูกค้า เป้าหมาย ประกอบด้วย ชาวคนไทย และชาวต่างชาติ มีทั้งกลุ่มนักท่องเที่ยวและผู้ที่มาทำงานในประเทศไทย เช่น เกาหลี จีน และรัสเซีย โดยเข้ามาใช้บริการในลักษณะการรับฝากสัตว์เลี้ยงเป็นรายวัน รายเดือน หรือตามช่วงเวลาที่ต้องเดินทาง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ลูกค้าของเราส่วนใหญ่เป็นคนไทยแต่ต่างชาตก็มีครับ ทั้งนักท่องเที่ยว ทำงานต่างประเทศ ทำงานที่บ้านก็มี ชาวต่างชาติมีทั้ง เกาหลี จีน รัสเซีย ระยะเวลาที่เอน้องแมวมามาฝากก็ 3 ปีได้ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

15.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมใช้ช่องทางการติดต่อที่จำกัด มีเพียงการใช้แอปพลิเคชันกูเกิ้ล แมพ (Google Maps) และเว็บไซต์ของโรงแรมเพื่อให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงค้นหาได้ และมีการใช้แอปพลิเคชันไลน์ (Line) เป็นช่องทางหลักในการจองที่พัก ไม่มีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกผ่านช่องทางออนไลน์อื่น ๆ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ช่องทางการสื่อสารกับลูกค้า ก็จะมีแค่ หน้าโรงแรม หลัก ๆ จะมาจาก Google และก็ Website ส่วนช่องทางการจองที่พักก็จะใช้ Line ในการติดต่อกับลูกค้าเอาครับ โรงแรมเราไม่มีช่องทาง Online ในการโปรโมตเลย เนืองเราเน้นแค่ Google map ที่ให้ลูกค้ารีวิวกับเว็บของโรงแรมเท่านั้น ที่ลูกค้าจะหาเราเจอจะมีแค่ 2 ช่องทางนี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

15.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการดูแลสัตว์เลี้ยงให้เปรียบเสมือนเป็นสัตว์เลี้ยงของตนเอง เพื่อสร้างความไว้วางใจจากเจ้าของสัตว์เลี้ยง ไม่มีระบบสมาชิกหรือกิจกรรมส่งเสริมการขาย จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“การรักษาลูกค้าของเรา คือ การบริการอย่างซื่อสัตย์เลยครับ การดูแลที่ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ เหมือนเราเลี้ยงเด็กจากบ้านเพื่อน เราเลยค่อนข้างใส่ใจการดูแลแมวมามาก เนื่องจาก เราก็กเลี้ยงแมวเหมือนกัน จึงเข้าใจแมวดีว่าแมวเป็นยังไง ทางเราไม่มีเมม

เบอร์หรือโปรโมชั่นอะไรพิเศษเลยครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

15.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีรายได้หลักแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบไปด้วย (1) ห้องพักรูม 2 ประเภท ได้แก่ (2.1) ห้องพักรูมมาตรฐาน (Standard Room) ราคา 350 บาทต่อคืน รองรับได้สูงสุด 2 ตัว หากมีจำนวนมากกว่า 2 ตัวสามารถเชื่อม 2 ห้องได้ในราคา 600 บาทต่อคืน และหากพักระยะยาว 14-30 วัน ในราคาพิเศษ 4,500 บาทต่อห้อง (2) ห้องวีไอพี รูม (VIP Room) ราคา 500 บาทต่อคืน รองรับได้สูงสุด 3 ตัว หากพักระยะยาวในราคาพิเศษ 5,000 บาทต่อห้อง (2) บริการเสริมรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง มีการกำหนดอัตราค่าบริการตามระยะทางกิโลเมตรละ 22 บาท เริ่มต้นราคาขั้นต่ำ 250 บาท จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“แหล่งรายได้เรามีจากห้องพักรูมน้องแมวละนะ ๆ โดยประเภทห้องพักรูมมีแค่ 2 ประเภท คือ ห้อง STANDARD ROOM ราคา 350 บาทต่อคืน ห้องพักรูมน้องแมว Size Standard รองรับแมวไม่เกิน 2 ตัว กรณี 3 ถึง 5 ตัว เปิด 2 ห้องเชื่อมกันในราคา 600 บาท ต่อคืน หากฝาก 14 ถึง 30 วันมีราคาเหมาพิเศษ เหลือ 4,500 บาทต่อห้อง อีกห้องคือ VIP ROOM 500 บาทต่อคืน VIP จะมีจำนวน 2 ห้อง รองรับน้องแมวสูงสุดได้ไม่เกิน 3 ตัวต่อห้อง หากฝาก 14-30 วันมีราคาเหมาพิเศษ เหลือ 5,000 บาทต่อห้อง มีทั้งหมด 10 ห้อง และมีบริการรับ-ส่ง คิดกิโลเมตรละ 22 บาท ครับ หากระยะใกล้ เริ่มต้น 250 บาทครับ มีแค่นี้” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

15.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการใช้ทรัพยากรสำหรับการดำเนินธุรกิจ ประกอบไปด้วย (1) พนักงานเลี้ยงสัตว์เลี้ยง 1 คน (2) ห้องพักรูมทั้งสองประเภท จำนวนทั้ง 10 ห้อง (3) อุปกรณ์ของเล่น (4) อุปกรณ์ทำความสะอาดที่ปลอดภัยต่อแมว และ (5) สถานที่สำหรับดัดแปลงมาเป็นโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทรัพยากรหลักของเรา มีพนักงานพี่เลี้ยงแมว 1 คน ห้องพักรูมสำหรับแมวจำนวน 10 ห้อง ของเล่นแมว อุปกรณ์ทำความสะอาดที่ไม่อันตรายต่อแมว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

15.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการกำหนดกฎระเบียบในการรับสัตว์เลี้ยงที่เลี้ยงระบบปิดเท่านั้น เพื่อป้องกันเห็บหมัด เชื้อรา หรือโรคติดต่อต่าง ๆ หากตรวจพบสัตว์เลี้ยงเป็นไปตามเงื่อนไขจะปฏิเสธการรับฝากได้และไม่คืนเงินค่าจอง นอกจากนี้ยังมีกระบวนการรายงานพฤติกรรมและสุขภาพของสัตว์เลี้ยงแบบรายวัน หากตรวจ

พบแมวไม่กินอาหารหรือไม่ขับถ่ายเกิน 3 วัน จะมีการนำส่งโรงพยาบาลและแจ้งเจ้าของสัตว์เลี้ยงให้ทราบทันที จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“กิจกรรมของเรา คือ ต้องบอกอย่างนี้เรามีกฎระเบียบในการรับฝากแมวด้วยครับ โดยเราจะรับเฉพาะแมวระบบปิด 100 เปอร์เซ็นต์ วัคซีนก็เข็มก็ได้ ถ้ามีมาแมวลูกค้า ก็จะปลอดภัยมากขึ้นดีต่อตัวแมวของลูกค้าเอง ขอแมวที่เลี้ยงแต่ในบ้านไม่มีเห็บหมัด เชื้อราหวัด หัด ไอจาม ตัวไรในหู ถ้าไม่รับฝากคะไม่สามารถคืนเงินค่าจองห้องพักได้ หากสัตว์เลี้ยงของลูกค้ามีอาการป่วยระหว่างเข้าพัก จะแจ้งเจ้าของทันที และพาส่งรพ.สัตว์ 24 ชั่วโมง โดยเจ้าของต้องเป็นผู้รับผิดชอบ ค่าใช้จ่ายในการรักษาทั้งหมดทางโรงแรมรายงานตามจริงทุกวัน ไม่ขับถ่าย ไม่กิน เข้าวันที่ 3 จะนำส่งโรงพยาบาล การฝากสัตว์เลี้ยงความเสี่ยง หากสัตว์เลี้ยงป่วยหรือเสียชีวิตโดยมิใช่เหตุจากความรุนแรงที่เกิดจากพนักงานของเรา ทางโรงแรมขอสงวนสิทธิ์ในการรับผิดชอบในทุกกรณีครับ หากตั้งใจไม่มารับสัตว์เลี้ยงตามกำหนด หรือทั้งสัตว์เลี้ยงทางโรงแรมจะดำเนินการตามพรบ.คุ้มครองสัตว์กรณีติดต่อลูกค้าไม่ได้ ทั้งเบอร์หลักและเบอร์ฉุกเฉินเกิน 15 วัน โดยที่มียอดค้างชำระค่าฝากอยู่ทางโรงแรมจะมีสิทธิ์ในการดำเนินการตามสมควร ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของทางโรงแรม ทางโรงแรมจะพยายามหาบ้านให้น้องแมวก่อนหากไม่ได้ ต้องนำส่งสถานสงเคราะห์สัตว์ครับ การจองที่พักของเราเจ้าของแมวต้องจองผ่าน Line เท่านั้น เราจะมีการส่งกฎระเบียบให้ทราบตามที่บอกไปก่อนหน้านี้ครับ ในทุกวันเราจะมีการอัปเดตข้อมูลถ่ายรูปและถ่ายวิดีโอให้กับลูกค้า หากลูกค้าจะนำมาฝากลูกค้าต้องเตรียมทรายแมวกับอาหารมาเอง พร้อมกับสมุดวัคซีน บัตรประชาชนของเจ้าของสัตว์เลี้ยง หากน้องเข้าพักแล้วระหว่างวันเรามีน้องพาออกมาเล่นส่วนกลาง แต่จะแยกออกมาที่บ้าน มีการสังเกตพฤติกรรมระหว่างวัน มีการอัปเดตเรื่องแมวให้ลูกค้าทราบตลอดและมีการทำความสะอาดตลอดเวลาและตลอดทั้งวันครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

15.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการประสานงานกับร้านอาบน้ำตัดขน หรือร้านจำหน่ายอุปกรณ์และอาหารสำหรับสัตว์เลี้ยง เป็นรายครั้ง หากเจ้าของสัตว์เลี้ยงร้องขอ ทางโรงแรมมีบริการพาแมวไปใช้บริการภายนอกและคิดอัตราค่าบริการตามระยะทาง นอกจากนี้ยังมีการประสานงานกับโรงพยาบาลสัตว์เมื่อจำเป็นต้องส่งแมวไปรักษา แต่ไม่ได้มีการทำข้อตกลงอย่างเป็นทางการ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“พันธมิตร เราไม่มีร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์ที่พาไปประจำ ไม่มีการร่วมงานใด ๆ กันครับ แต่หากลูกค้าอยากให้พาไปอาบน้ำตัดขน ก็สามารถพาไปได้แต่คิดค่าส่งตาม

ระยะทาง หรือพาไปโรงพยาบาลเราก็มีโรงพยาบาลประจำเหมือนกันครับ แต่ก็ไม่ได้  
 โคะไรกัน หากแมวที่พอกับเราป่วยก็จะมีอาการแจ้งผู้ปกครองและพาส่งโรงพยาบาล  
 ประมานนี้ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

15.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการ  
 กำหนด โครงสร้างต้นทุน ประกอบไปด้วย (1) ค่าผ่อนบ้าน (2) ค่าสาธารณูปโภค (3) เงินเดือน  
 พนักงาน และ (4) ค่าเสื่อมของอุปกรณ์ เช่น ของเล่นแมวและเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ภายในโรงแรม จาก  
 ข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในด้านโครงสร้างต้นทุน มีค่าผ่อนบ้าน ค่าเงินเดือนพนักงาน ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าเสื่อม  
 ของอุปกรณ์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นของเล่นแมว หรือเฟอร์นิเจอร์ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก  
 หมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรม ผลการศึกษาพบว่า  
 ข้อจำกัดและอุปสรรค (Constraints & Challenges) ได้แก่ ปัญหาพื้นที่ที่จอดรถไม่เพียงพอ ทำให้  
 บางครั้งต้องขอใช้พื้นที่จากประชาชนที่มีทำเลตั้งใกล้กับทางโรงแรมและขัดเคืองด้วยการมอกระเข้า  
 ของขวัญ ในขณะที่เดียวกันยังมีคู่แข่งเพิ่มจำนวนมากในพื้นที่ รวมถึงปัจจัยเศรษฐกิจจากวิกฤต การ  
 แพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้ผู้คนส่วนไม่หลีกเลี่ยงการเดินทางไกลและลดความไม่จำเป็นที่ต้องฝาก  
 แมวไว้กับทางโรงแรม นอกจากนี้มาตรการที่เข้มงวดด้านสุขภาพแมว เพื่อป้องกันโรคติดต่อหรือการ  
 เสียชีวิต จากกรณีที่ไม่ผ่านเกณฑ์ด้านสุขภาพ ส่งผลให้โรงแรมสูญเสียรายได้จากลูกค้าบางกลุ่ม จาก  
 ข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ข้อจำกัดของเราจะเป็นเรื่องของพื้นที่ที่ไม่มีที่จอดรถเพียงพอให้กับลูกค้า อาจจะมีขอ  
 จอดหน้าเพื่อนบ้านบ้าง ทางเราก็มียกกระเช้าไปขอบคุณเพื่อนบ้านบ้างครับ  
 อุปสรรคมีคู่แข่งเยอะ และคือเกี่ยวกับเศรษฐกิจ เช่น โรคระบาดโควิด 19 เกิดการ  
 ปิดประเทศคือกระทบกับเราเป็นหลัก เนื่องจากคนไม่เกิดการเคลื่อนย้ายอยู่แต่บ้าน  
 พฤติกรรมของคนเปลี่ยนอย่างเร็วครับ นอกจากนี้ก็เกี่ยวกับตัวแมว เรื่องโรคติดต่อ  
 ต่าง ๆ เราค่อนข้างซีเรียสมาก กฎระเบียบเราค่อนข้างชัดเจน เรื่องแมวป่วย แมวเสีย  
 คิดว่าประมานนี้ ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

15.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม  
 สำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่าง  
 ๆ ของธุรกิจ มีรายละเอียด ดังนี้

15.2.1 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมให้  
 ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจและความสบายใจแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยงเป็นเป้าหมายหลักของ  
 การดำเนินงาน นำไปสู่การกลับมาใช้บริการซ้ำ และการบอกต่อให้กับกลุ่มผู้เจ้าของสัตว์เลี้ยงคนอื่น ๆ



จนเกิดเป็นวงจรของเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่ช่วยสร้างฐานลูกค้าที่มั่นคงและยั่งยืน ดังนั้น การออกแบบบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง เช่น การให้บริการรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง การบริการพื้นที่เล่นและคอนโดสัตว์เลี้ยง การรายงานภาพถ่ายและวิดีโอสัตว์เลี้ยง รวมถึงระบบปรับอากาศและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เราก็คอยามีโรงแรมแมวให้สำหรับคนอื่น ๆ ที่เที่ยวไกลแล้วมีที่พักเฉพาะ ไปเที่ยวได้โดยไม่ต้องกังวล หลัก ๆ ก็เพื่อตอบสนองความต้องการของคนเลี้ยงสัตว์ให้สบายใจหรืออุ่นใจในการฝากแมวไว้กับเรานะครับ กาวัดว่าโรงแรมเราสำเร็จเอาจริง ๆ เราไม่ได้หวังอะไรเลยนอกจากลูกค้า ขอแค่ลูกค้าแฮปปี้ในการบริการของเรา หรือพึงพอใจในการบริการของเรา เราก็ถือว่าประสบความสำเร็จแล้ว เพราะเราเชื่อว่าถ้าลูกค้าพึงพอใจในการบริการ ลูกค้าจะมีการกลับมาใช้บริการ และมีการบอกต่อไปเรื่อย ๆ จนเกิดวงจรของลูกค้า” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

#### 15.2.2 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective)

ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการรักษาสภาพแวดล้อมภายในโรงแรมให้สะอาดอยู่เสมอ ตั้งแต่เข้าจนถึงเย็น รวมถึงการใช้น้ำยาฆ่าเชื้อที่เป็นมิตรต่อสัตว์เลี้ยง สอดคล้องกับแนวคิดด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมในธุรกิจบริการสัตว์เลี้ยง ช่วยป้องกันการแพร่กระจายของโรคติดต่อในสัตว์ พร้อมทั้งการออกแบบระบบประตูที่ล๊อคตลอดเวลา เพื่อป้องกันปัญหาการหลุดออกไปของสัตว์เลี้ยง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“และอย่างที่บอกเราเชื่อมั่นในเรื่องของความสะอาด เรื่องของความสะอาดและความปลอดภัยมากมีการทำความสะอาด เข้าจนถึงเย็น มีการใช้น้ำยาฆ่าเชื้อที่เป็นมิตรต่อสัตว์เลี้ยง ระบบประตูของเราคือมีการล๊อคตลอด ยากมากที่จะหลุดออกไปครับ สิ่งเหล่านี้คือปัจจัยในความสำเร็จสำหรับผม” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

#### 15.2.3 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective)

ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการออกแบบบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ตอบโจทย์ความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง เช่น บริการรับ-ส่งสัตว์เลี้ยงช่วยลดภาระด้านเวลาและการเดินทางของเจ้าของสัตว์เลี้ยง การจัดพื้นที่ส่วนกลางที่มีของเล่นและคอนโดสัตว์เลี้ยง เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมตามธรรมชาติและสุขภาพทางจิตใจของสัตว์เลี้ยง รวมถึงการรายงานภาพถ่ายและวิดีโอสัตว์เลี้ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความอุ่นใจแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง นอกจากนี้ ทางโรงแรมยังมีระบบเครื่องปรับอากาศตลอด 24 ชั่วโมง กระบะทราย และอุปกรณ์พื้นฐานอื่น ๆ เช่น ภาชนะใส่อาหารและน้ำ ล้วนสะท้อนถึงการคำนึงถึงความสะดวกและคุณภาพชีวิตของสัตว์เลี้ยงในระหว่างการพักอาศัย จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้



“การบริการที่มีความสะดวกสบาย เราก็มีให้ลูกค้าเลือกค่อนข้างเยอะ เช่น บริการรับส่ง มีของเล่นในพื้นที่ส่วนกลาง มีคอนโดเมียว มีการอัปเดตรูปภาพและวิดีโอสัตว์เลี้ยงอยู่เสมอ มีระบบแอร์ 24 ชั่วโมง กระบะ ชามน้ำชามข้าวครบ ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 15, 28 กรกฎาคม 2568)

## 16. โรงแรมฮอลิเดย์ เฮาส์ ด็อกส์ โซเชียล (Holiday Haus Dogs Social & Hotel)

16.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

16.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมให้ ความรู้สึกเหมือนฝากสัตว์เลี้ยงไว้กับที่บ้านเพื่อน โดยไม่ใช้กรงกักขังเพื่อจำกัดพื้นที่ แต่มุ่งเน้นการจัดสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรและปลอดภัย รวมทั้งมีสนามปล่อย มีบริการสปา และบริการอาบน้ำตัดขนสัตว์ สนามบ่อบอล และการรายงานภาพถ่ายสัตว์เลี้ยงให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงดูตลอดทั้งวัน การบริการที่ให้ความรู้สึกรอบอุ่นแบบครอบครัวและความครอบคลุมของบริการที่ตอบสนองความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงอย่างครบถ้วน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“จุดเด่น เรื่องแรกเลย คือ ทำเล ทำเลเราค่อนข้างที่จะอยู่ในตัวเมืองที่เป็นกลุ่มที่สเปน เป็นเทียร์สูงในการสเปนแล้วก็แถวเนี่ย มันมีคอนโดเยอะ แล้วคอนโดส่วนใหญ่จะเป็น คอนโดเพทิเพรนด์ลี มีต่างชาติเยอะ มันก็เป็นกลุ่มในเรื่องของทำเลก่อน อันที่ 2 ที่คิดว่า น่าจะเป็นเซอร์วิสของเราที่เราทำธุรกิจเหมือนครอบครัวนะ ลูกค้าที่มาเห็นมาชมก่อน เขาก็จะรู้สึกว่า โดยพื้นฐานของ ของธุรกิจเนี่ยมันน่ารัก มันเหมือนเค้าเอาลูกไปฝากไว้กับ บ้านเพื่อนจริง ๆ หรือว่าเหมือนไม่ได้รู้สึกว่า เค้าต้องไปเครียดที่อยู่ในกรงหรือในคอก คือของเราเนี่ยถ้าน้องเข้าไปเห็น หนูจะเห็นว่า เค้าจะเดิน เดินเล่นไปเรื่อย ๆ มีสนามปล่อย มีบริการกรูมมิ่ง มีบ่อบอล สปาได้อะไรพวกเนี่ย คือเซอร์วิสของเราค่อนข้างครอบคลุม” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ชาวไทยคิดเป็นร้อยละ 60 และกลุ่มชาวต่างชาติ ทั้งที่พำนักในประเทศไทย และนักท่องเที่ยวที่พาสุนัขมาด้วย เมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนตามภูมิภาคยังพบว่า ลูกค้ายุโรปประมาณร้อยละ 60 ขณะที่ลูกค้าเอเชียประมาณร้อยละ 30 ถึง 40 สะท้อนให้เห็นว่าทางโรงแรมมีกลุ่มลูกค้าต่างชาติสูงกว่ามาตรฐานของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงทั่วไป จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“กลุ่มลูกค้าของเรามีหมด ของเรามีคนไทย คนไทยก็อยู่ประมาณ 60 เปอร์เซ็นต์ ที่เหลือจะเป็นต่างชาติ 40 เปอร์เซ็นต์ ต่างชาติก็จะแยกเป็น expat ก็คือคนที่อาศัยอยู่ในประเทศไทยแล้ว กับต่างชาติที่เหมือนพามาเที่ยวแล้วก็เอามาดูแล้วเค้าไปบางที่เค้าต้องไปเที่ยวภูเก็ตเดือนนึง หรือว่าไปเที่ยวไกล ๆ หลายวัน เค้าก็จะมาฝากไว้ คือเค้าก็จะติดต่อมาทางช่องทางออนไลน์หรือโทรมา คือส่วนใหญ่เค้าก็ศึกษาข้อมูลเรามาจากเว็บไซต์ก่อนแล้ว ที่นี้มีทั้ง ฝรั่ง ญี่ปุ่น เกาหลี จีน หลายชาติมาก ถ้าเอเชียกับยุโรป ถ้าเทียบ 100 เปอร์เซ็นต์ ยุโรปน่าจะอยู่ประมาณ 60 ถึง 70 เปอร์เซ็นต์ เอเชียก็จะอยู่ประมาณ 30 ถึง 40 เปอร์เซ็นต์” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการเข้าถึงเจ้าของสัตว์เลี้ยงผ่านช่องทางออนไลน์เป็นหลัก อาทิ เว็บไซต์ แอปพลิเคชันเฟสบุ๊ก แอปพลิเคชันอินสตาแกรม และ แอปพลิเคชันติ๊กต็อก โดยใช้เงื่อนไขหลักเพื่อการประชาสัมพันธ์ด้วยการนำเสนอความน่ารักของสัตว์เลี้ยงดึงดูดความสนใจเจ้าของสัตว์เลี้ยง ขณะที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงส่วนน้อยเลือกโทรศัพท์เข้ามาสอบถามโดยตรง และบางส่วนเลือกเข้ามาดูสถานที่จริงก่อนตัดสินใจรับฝาก จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ช่องทางที่สื่อสารกับลูกค้าทางออนไลน์ แทบจะ 100 เปอร์เซ็นต์ คือออนไลน์ หลังจากนั้นก็ถ้าลูกค้าสนใจจะดูสถานที่ เค้าจะเข้ามาเอง เอาเป็นว่าพีให้ ประมาณ 90 เปอร์เซ็นต์ ออนไลน์ อีก 10 เปอร์เซ็นต์ เป็นการโทรมาถาม แต่เค้าก็จะเจอจากออนไลน์อยู่ดีแหละ ช่องทางโปรโมตเราใช้ IG กับ Facebook แล้วก็ TikTok นี่ก็ทำคอนเทนต์แบบน่ารัก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมนำเสนอกิจกรรมส่งเสริมการขายในลักษณะของราคาที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถเติมเครดิตล่วงหน้าเพื่อใช้บริการในอนาคต พร้อมรับสิทธิพิเศษอื่น ๆ เช่น ราคาที่ถูกกว่าเดิม การแถมบริการฟรี และสิทธิสำหรับสมาชิกพิเศษ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในการรักษาลูกค้าของเราจะเป็นเหมือน เหมือนเป็นการที่ขายแพ็คเกจมากกว่า ก็คือ แพ็คเกจเหมือนอาร์มเมนต์ ใส่เงินเข้ามาแล้วก็ สามารถตัดบริการจากเครดิต แล้วก็จะมีพวกส่วนลดต่าง ๆ ให้ แล้วก็จะมี คือถ้าเป็นแพ็คเกจ เราจะได้ในราคาที่ค่อนข้างถูก แล้วลูกค้าก็จะคุ้มมาก ค่าบริการก็จะถูกกว่าเดิม มีแถมเยอะ แล้วก็จะมีสิทธิพิเศษสำหรับเมมเบอร์ แล่งรายได้หลัก คือการที่น้องหมาเข้ามาพักกับเรา ด้านบริการร้านกรูมมิ่ง และก็มี Pet Shop แล้วก็จริง ๆ เรามีสตูดิโอถ่ายภาพได้ด้านบน คือคนสามารถเข้าไปถ่ายกับน้องหมาได้ กรูมมิ่ง ถ้าเกิดว่าอยู่ครบ 7 วัน ปกติเราจะอาบน้ำให้ฟรีนะรับ แต่ถ้าเกิดว่าเป็นเพิ่มเติมเรื่องสปาหรือตัดขน อย่างแบบขนเค้าที่ต้องตัดอันนั้นจะมีค่า

เซอร์วิสชาร์จ แต่ถ้าเกิดว่าเป็นหมาที่มาเฉพาะกรุ้มมิ่ง ก็จะเป็นราคาโดยทั่วไป ก็จะเป็นราคาเมมเบอร์ทั่วไป บางตัวขนสั้นก็อาจจะแค่อาบน้ำตัดเล็บ ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการคำนวณ รายได้หลักมาจากค่าฝากเลี้ยงสัตว์เลี้ยงคิตตามน้ำหนักและระยะเวลา เริ่มต้น 350 บาทต่อ 24 ชั่วโมง สำหรับสัตว์เลี้ยงน้ำหนักไม่เกิน 5 กิโลกรัม และสูงสุด 1,500 บาทต่อคืนสำหรับสัตว์เลี้ยงที่มีน้ำหนักมากกว่า 30 กิโลกรัม นอกจากนี้ยังมีรายได้จากบริการ เดย์ แคร์ (Day Care) ไนท์ แคร์ (Night Care) มีบริการอาบน้ำและตัดขน รวมถึงมีบริการสปา มีสตูดิโอถ่ายภาพ และร้านจำหน่ายอุปกรณ์และอาหารสำหรับสัตว์เลี้ยง รวมถึงบริการรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง (Pet Taxi) คิดอัตราค่าบริการตามระยะทาง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“คอนเซปต์หลักเราเนี่ยคือ เป็น No case facility ก็คือไม่มีกรงเป็นการเลี้ยงแบบระบบที่เราเรียกว่าเหมือนบ้าน พี่บ้านอยู่อย่างไงก็จำลองความรู้สึกของน้องหมาเป็นแบบนั้นเลย ไม่มีกรง มีแค่ ของเราน่าจะเป็นแค่การกั้นโซนแต่ละโซน เพราะว่าอย่างบางตัวก็อาจจะไม่ถูกกัน หรือว่าบางตัวใหญ่เกินไปเราก็จะต้องจำกัดเหมือนจำกัดพื้นที่บริเวณเขานิยาม บางคนเค้าไม่ชอบ แบบไม่จอย introvert ก็อาจจะต้องแยกโซนไป แต่ก็ถ้าโดยรวมของโรงแรมก็คือ ไม่มีกรงอยู่แบบอิสระ เรื่องราคาของเราเริ่มต้นตามน้ำหนักครับ เริ่มต้นจะอยู่ที่ไซส์เล็กไม่เกิน 5 โล อยู่ที่ 350 บาท ต่อ 24 ชั่วโมง ส่วน maximum ของเราไซส์ ใหญ่ มากกว่า 30 โลก็จะอยู่ที่ 1,500 บาท อันนี้คือต่อวันครับ นับจากเวลาเช็คอิน เช็คอินเมื่อไหร่ เช็คเอาท์เมื่อนั้น เรานับเป็น 1 คืน ของเราจะมีเซอร์วิสแบบ Day Care ด้วยก็คือ มาส่งตอนเช้าแล้วก็รับกลับช่วงเย็น หรือ เป็น Night Care ก็คือ มาส่งช่วงหลัง 18:00 น. ไปแล้ว มารับไม่เกินเที่ยงคืน เราจะคิด Night Care คือน่าจะเป็นโรงแรม ที่แรกที่มี เซอร์วิสแบบ Night Care แต่ถ้าเกิดว่าเลยจากเที่ยงคืน ก็คือเป็น overnight คือด้วยสถานที่ของเราเนี่ย มันอยู่ใกล้สถานที่เที่ยวเนาะ เพราะฉะนั้นเนี่ย เราสามารถทำพวกนี้ได้ เพราะว่า สำหรับตอบโจทย์ พ่อแม่น้องหมาที่เค้าอยากไปปาร์ตี้ บ้าง hang out แต่ไม่อยากฝากลูกไว้คือไม่อยากให้นอน อยากกับรับกลับไปด้วย แล้วก็น้องหมาที่จะต้องมาฝากก็คือร่างกายต้องแข็งแรง วัคซีนครบ หยอดเห็บหมัดครบ เพราะว่าทุกตัวมันอยู่ด้วยกันหมดเลย แล้วก็ good behave ก็คือ ไม่อ่าะกัน ก็สามารถอยู่ด้วยกันได้ ที่นี้รองรับน้องหมา maximum ของ เราเนี่ย ขึ้นอยู่กับไซส์เนาะ แต่ตอนนี้ที่เราเคยทำได้แล้ว น้องหมาอยู่กันแบบไม่แออัด ประมาณ 30 ตัว ที่แบบพี่เลี้ยงดูไหว นอกจากนี้ คือของเราเนี่ย มี Pet Taxi แต่ Pet Taxi ของเราจะเป็น

เซอร์วิสแยกแล้วแต่ลูกค้าว่า ลูกค้าอยากให้เราไปรับไปส่ง หรือว่าพาไปหาหมอไหม คิดตามระยะทางครับ คล้าย ๆ Grab เลยครับแต่เป็นเซอร์วิสของเราเอง” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการใช้ทรัพยากรสำคัญของโรงแรมสำหรับการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย ทีมงานที่มีทั้งผู้ประกอบการ พนักงานช่างอาบน้ำตัดขนสัตว์ และพนักงานพี่เลี้ยงสัตว์เลี้ยงที่ดูแลอย่างใกล้ชิด รวมถึงสถานที่ที่ออกแบบให้มีพื้นที่ที่มีความปลอดภัย สนามสำหรับวิ่งเล่น และอุปกรณ์เสริมต่าง ๆ ที่สนับสนุนการดูแลสุนัข เช่น เฟอร์นิเจอร์ ของเล่น จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทรัพยากรหลักของเรามีจ้างพนักงาน มีเมเนเจอร์ มี ช่างกรูม มีพี่เลี้ยง ที่นี้เราอัปเดตอยู่ตลอดเวลา คือพนักงานที่นี่ทุกคนจะ ถ่ายรูปสวย ถ่ายเสร็จอัปเดตกลุ่ม” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการคัดกรองสุนัขก่อนเข้าพัก ภายใต้เงื่อนไขที่พิจารณาสุขภาพแข็งแรง วัคซีนครบ และได้รับการหยอดยาป้องกันเห็บหมัด เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างปลอดภัย หลังจากนั้นเข้าสู่ขั้นตอนการลงทะเบียนและกรอกข้อมูลพฤติกรรม การให้อาหาร และสุขภาพเฉพาะของสุนัขแต่ละตัว พร้อมทั้งลงนามในเอกสารยินยอม ในกระบวนการเข้าพัก พนักงานจะเข้ามาดูแลและให้อาหารช่วงเช้าและช่วงเย็น จำแนกแบบรายตัว เพื่อป้องกันการหวงอาหารและการแพ้อาหาร อีกทั้งยังมีการจัดกิจกรรมการปล่อยให้วิ่งเล่นในสนามและทำความสะอาด รวมถึงการรายงานเจ้าของสัตว์เลี้ยงด้วยภาพถ่ายและคลิปวิดีโออย่างสม่ำเสมอ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“หากจะเอาน้องหมามาฝาก ก่อนอื่นก็คือทักเข้ามา ทักเข้ามาคุยแล้วเราก็จะส่งรายละเอียดให้ดู แล้วก็ผู้ปกครองต้องกรอกรายละเอียดเข้ามา แล้วเราก็จะเช็คข้อมูลประวัติน้องเบื้องต้นว่าน้องแพ้อะไรกินอะไรได้ นิยลลักษณะส่วนตัวยังไ้รวมถึงอัปเดตสำหรับวัคซีนเข้ามาในตัวของเรา Google Form ที่เราให้ไว้ หลังจากนั้น พอเราได้ข้อมูลทุกอย่างแล้ว เราก็จะแจ้งราคา เราก็จะสอบถามว่าลูกค้าต้องการที่จะอยู่กี่วัน ะไรยังงี้ แล้วก็เสนอแพ็คเกจ แล้วลูกค้าก็นัดวัน หรือว่าลูกค้าบางท่านก็อาจจะขอมาดูสถานที่ก่อน เราก็ยินดี แต่ถ้าไม่ก็คือมาเจอกันวันที่มาพักเลย เราก็ถามว่าเวลาเช็กอินอยากจะเป็นอย่างนี้ไหม เราก็จะสแตนด์บายพี่เลี้ยงรอไว้ คือ ตรงเนี่ยจะเป็นจุดเช็กอินหลัก ผู้ปกครองก็จะมาแล้วก็จะมาเปิดกระเป๋าดูว่ามีอะไรบ้าง เราก็จะเช็คส่วนของในส่วนที่ใช้ส่วนตัวของมีอะไรบ้าง เสร็จหลังจากนั้นน้องก็มีกินยาไหม กินยากี่โมง เค้าก็จะบริฟกับพี่เลี้ยง เสร็จปั๊บ เราก็จะมีเอกสารเงื่อนไข เช่นยินยอมต่าง ๆ แล้วก็หลังจากนั้นก็ เอาน้องเข้าไปเจอเพื่อนด้านใน พวกอาหารพวกอะไรอย่างเงี้ย



แต่ละอย่างเราก็จะรู้แล้วว่าเค้ากินก็มีมือละก็กรัม อันนี้อย่างเราจะต้องสอบถามหมด แพ้อะไร ไม่แพ้อะไร ส่วนเวลาให้อาหารเราจะมีเวลาให้อาหารของเรา ก็คือช่วงเช้าก็สัก 8:00 น. ช่วงเย็นก็คือ 18:00 น. ปล่อยสนามเสร็จอะไรเสร็จทำความสะอาด ตัว เข้ามาเราจะให้น้องกินข้าว ก็จะมีโต๊ะเพรสบสำหรับจัดอาหาร พี่เลี้ยงเค้าก็จะเอามาของแต่ละตัวมาแล้วก็อาหารของแต่ละตัวมาจัดเรียงไว้ พอตัวไหนเสร็จเราจะมีจุดให้เค้ากินข้าว เหมือนมีโต๊ะ มีโต๊ะให้เค้า ก็คือขึ้นโต๊ะกินข้าว ทีละตัวแล้วก็อปเดตผู้ปกครอง ประมาณนั้นละครับ ก็คือเราจะไม่ปล่อยให้เค้าทานร่วมกัน เพราะเราไม่รู้ว่บางตัวไม่สามารถกินอาหารของบางตัวได้ ซึ่งมันอาจจะอันตราย หรือบางตัวอาจจะมีการหวงข้าว มันก็จะเป็นอันตรายต่อแต่ละน้องแต่ละตัวด้วย เพราะฉะนั้นเราจะแยกหมด ให้กินทีละตัวภายใต้การดูแลของพี่เลี้ยง ” ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรม พร้อมมีพันธมิตรทั้งในรูปแบบคลินิกสัตวแพทย์ โดยเฉพาะโรงพยาบาลสัตว์เจริญสุขมีทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้กับทางโรงแรมด้วยทั้งแพทย์ของโรงพยาบาลมีความเชี่ยวชาญ รวมถึงการร่วมมือกับแบรนด์สินค้าเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง เช่น อาหาร ภาชนะ และแชมพู นอกจากนี้ทางโรงแรมยังมีความร่วมมือกับโครงการของแสนสิริเพื่อมอบสิทธิพิเศษให้ลูกบ้าน และความร่วมมือกับเครือข่าย และโรงแรมอื่น ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางทางการตลาด จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“พันธมิตรหลัก จริง ๆ ถ้าโรงพยาบาลเราก็จะมีเจริญสุข ที่ใกล้ที่สุดที่เราเคยคุยไว้ว่า ถ้าเกิดว่า ถ้าเกิดอะไรขึ้น หรือน้องจะต้องไปหาหมอ เราจะส่งเจริญสุข เพราะ ใกล้ แล้วก็คุณหมอเชี่ยวชาญ อุปกรณ์ครบ ส่วนถ้าเป็นแบรนด์ก็แล้วแต่ทางแบรนด์นั้น ๆ ว่า มีอะไรอยากจะคอลแลปกับเรา เช่น อย่างข้าวอาหาร บางรุ่น หรือแชมพูบางตัว บางยี่ห้ออะไรอย่างเงี้ยนะ แต่เราก็จะต้องขอดูพวกผลิตภัณฑ์ก่อนว่า โอเค น้องใช้ได้ ไม่เกิดการแพ้ มันอยู่ที่ของแต่ละแต่ละ ยี่ห้อแต่ละแบรนด์ ถ้าเป็นเมื่อก่อนก็จะมีพวกโรงแรมที่มาขอคอลแลป แล้วตอนนี้ก็จะมีของแสนสิริเอง ที่เราไปอยู่ในแอปพลิเคชันของเค้า คือลูกบ้านของแสนสิริมาที่นี่ก็จะมีส่วนลด เป็น privilege ของเค้าแล้วก็น่าจะมีของ CP ด้วย ก็จะเป็นพวกแบรนด์หลาย ๆ แบรนด์ โรงแรมก็จะมีเซอวิล The Serville ก็แล้วแต่ช่วงเวลา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีค่าใช้จ่าย ประกอบไปด้วย (1) ค่าเช่าสถานที่ (2) ค่าสาธารณูปโภค (3) เงินเดือนพนักงาน (4) ค่า



อุปกรณ์ทำความสะอาด เช่น แผ่นรองฉี รวมถึงการปรับเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์และของเล่นใหม่อยู่เสมอ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุนที่นี่ เนื่องจากที่นี่เป็นที่เช่าอะเนอะ ก็จะมีค่าน้ำค่าไฟเป็นปกติก็ มี ค่าพนักงานเนาะ แล้วก็อุปกรณ์ทำความสะอาดของน้องหมาที่จะต้องมีตลอด พวก แผ่นรองฉีอะไรพวกเนี่ยเปลี่ยนตลอด แล้วก็โซฟาที่เปลี่ยนบ่อย พวกเฟอร์นิเจอร์ consume เฟอร์นิเจอร์เปลี่ยนบ่อย ของเล่นน้องเปลี่ยนบ่อย” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

ในส่วนของการข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรม ผลการศึกษาพบว่า พื้นที่ของโรงแรมที่คับแคบ ทำให้ต้องมีการจัดสรรพื้นที่ภายในอย่างระมัดระวัง เพื่อให้ป้องกัน สัตว์เลี้ยงอยู่ร่วมกันได้อย่างสะดวกสบาย ในขณะเดียวกันทางโรงแรมยังมีการคัดกรองสัตว์เลี้ยงที่เข้าพักต้องได้รับวัคซีนครบ หยอดยาป้องกันเห็บหมัด และไม่มีพฤติกรรมก้าวร้าว หากสัตว์เลี้ยงไม่ตรงตามเงื่อนไข ทางโรงแรมจำเป็นต้องปฏิเสธการรับฝากเพื่อป้องกันความเสี่ยง ตลอดจนปัญหาเกี่ยวกับ ที่จอดรถ ที่ไม่เพียงพอสำหรับเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่มาใช้บริการ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ข้อจำกัดของเราคือเรื่อง น่าจะเป็นเรื่องขนาดของพื้นที่ที่ไม่ได้ใหญ่มาก เพราะ ฉะนั้นเนี่ยการจัดการพื้นที่ภายในโรงแรม ค่อนข้างที่จะฟังก์ชัน เหมือนใช้งานได้จริง แล้วก็ปลอดภัยกับน้องหมา แล้วถามถึงอุปสรรคของเราที่นี้น่าจะมีก็เรื่อง ที่จอดรถ นอกจากนี้ อุปสรรคกับเรื่องวัคซีนไม่ครบเราเคยมีครับ เราก็จะแจ้งผู้ปกครองตั้งแต่ แรกเลยนะว่าเราขออนุญาตไม่รับ เพื่อความปลอดภัยของน้องหมาตัวอื่น เรื่องเห็บ หมัดเนาะ ส่วนถ้าหมาที่ aggressive เราก็จะต้องบอกผู้ปกครองว่าถ้าตั้งใจให้อยู่จริง ๆ อาจจะขอแยกโซน ก็คือต้องคุยกับทางผู้ปกครอง ให้เข้าใจ ด้านคู่แข่งเราไม่ได้มอง หรือตั้งกำแพงว่าใครเป็นคู่แข่งเรา เพราะฉะนั้นเราก็เลยไม่คิดเรื่องนี้เลย ถ้า เศรษฐกิจ ด้วยของเรามันอยู่ในจุดที่เค้าเรียกว่าลูกค้ามีกำลังจ่าย เพราะฉะนั้น เศรษฐกิจก็ไม่ได้มีผลกระทบใด ๆ เท่าไหร่ นะ ถ้าจะมีก็อาจจะช่วง low season มากกว่า” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่าง ๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

16.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรม ไม่ได้ลงทุนด้วยมูลค่าสูงตั้งแต่เริ่มต้น แต่ใช้หลักการดำเนินการด้วยเงินลงทุนแบบค่อย ๆ ช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน และทำให้ผู้ประกอบการสามารถรักษาสภาพคล่องทางการเงินได้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ การที่ธุรกิจมีฐานลูกค้าประจำ ช่วยสร้างรายได้ที่สม่ำเสมอและลดต้นทุนในการหาลูกค้าใหม่ ซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดทางการเงินที่สำคัญในการรักษาความมั่นคงและความยั่งยืนของกิจการ คำนึงถึงการมีรายได้หมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง และแสดงถึงความสามารถในการสร้างมูลค่าเพิ่มในระดับที่มั่นคงจากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ถามว่า 3-5 ปีข้างหน้าก็คง อาจจะมี การขยายสาขาเพิ่มขึ้น เพื่อที่จะไปอยู่ในถึงกลุ่มที่อาจจะไกลออกไปที่เค้าไม่สะดวกมา พื้นที่ใกล้ ๆ อย่างเจียครับ ในเรื่องด้านการเงิน คือต้องบอกก่อนว่า เราสร้างมาเราไม่ได้ลงทุนเยอะ ที่นี้ทำแบบค่อย ๆ เติบโตอย่างที่เราเห็นทุกวันเนี่ย วันแรกมันก็จะไม่ใช่แบบนี้ คือเราค่อย ๆ manage จัดการมันไป ค่อย ๆ เติบโต ค่อย ๆ เพิ่มขึ้นมาอะไรอย่างเจียครับ เพราะฉะนั้นเนี่ยเราก็เหมือนไม่ได้หนักเรื่องทุนเยอะเนาะ พอแบบมีกำไรเอามาหมุนวนก็ก็มาทำต่อ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า พบว่า ทางโรงแรมมีเป้าหมายทางธุรกิจในการดูแลสัตว์เลี้ยงเสมือนเป็นสมาชิกในครอบครัวไม่ใช่เพียงสัตว์เลี้ยงทั่วไป แนวคิดดังกล่าวเป็นการสร้างคุณค่าต่อประสบการณ์ลูกค้าที่ให้ความสำคัญด้านความผูกพันทางอารมณ์และการสร้างความมั่นใจว่าบริการที่ได้รับมีมาตรฐานและมอบความสบายใจของเจ้าของสัตว์เลี้ยง รวมทั้งการสื่อสารกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความไว้วางใจและความพึงพอใจ รายงานรูปภาพและคลิปวิดีโอของสัตว์เลี้ยงตลอดทั้งวันผ่านช่องทางออนไลน์ มีส่วนช่วยให้เจ้าของสามารถติดตามพฤติกรรมและสุขภาพของสุนัขแบบเรียลไทม์ อีกทั้งมีกระบวนการรักษาระดับความพึงพอใจจนกระทั่งสามารถสร้างบทวิจารณ์ออนไลน์เชิงบวกในระดับ เช่น ได้คะแนนเต็ม 5 ดาวบนแอปพลิเคชันกูเกิ้ล ร่วมการันตีคุณภาพบริการ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เป้าหมายคือจริง ๆ ความตั้งใจเราตอนแรกที่เราเปิด คือเราอยากให้คนที่เลี้ยงสุนัขเนี่ย ได้รับการดูแลน้องหมาเหมือนลูก เหมือนกับที่เราทำอยู่ เราอยากให้คนได้รู้ว่า เค้าเรียกว่าหมาไม่ใช่แค่สัตว์เลี้ยง แต่เป็น family member ที่นี้ เราก็เลยเปิดอะไรที่ที่มัน ค่อนข้าง ที่จะเหมือนเค้าเลี้ยงเองที่บ้าน เผลอ ๆ สบายกว่าด้วย ทางเรามีการรีเช็ครีวิว จริง ๆ เรามีรีวิวให้ลูกค้ารีวิวอยู่แล้ว เนาะใน Google ซึ่งตอนนี้ก็อยู่ที่ 5 คะแนน แล้วก็ลูกค้าส่วนใหญ่ของเราเนี่ย เป็นลูกค้าที่ใช้ซ้ำ คือ ฝากแล้วก็ไม่ได้หนีหายไปไหน ก็คือฝากกันต่อไปเรื่อย ๆ เพราะฉะนั้นเราก็รู้อยู่แล้วว่าลูกค้ายังอยู่กับเรา” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.2.3 มิติการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการลงทุนในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานและหุ้นส่วนผ่านการเรียนรู้และฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เช่น การส่งพนักงานไปเรียนคอร์สที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสัตว์เลี้ยง

รวมถึงจิตวิทยาสัตว์เลี้ยง เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเข้าใจพฤติกรรมสัตว์เลี้ยงและสามารถดูแลได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมการอบรมความรู้หรือเทรนนิ่งใหม่ในการปฏิบัติงาน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ถ้าอย่างตัวพาร์ทเนอร์กับพนักงานเนี่ย เรามีการเรียนเนาะ มีส่งไปดูเรียนคอร์สบางตัวที่เกี่ยวกับการดูแลสัตว์เลี้ยง จิตวิทยาสุนัขสัตว์เลี้ยง เรามีเทรนนิ่งอยู่แล้ว แล้วก็เอามาสอนกัน มาอัปเดตกันว่า ตอนนี้มีอะไรยังไง ส่วนพนักงานกรมมิ่ง ก็จะมีเรียน ก็คือมีการอัปเดตทุกอย่าง แต่ละส่วนอยู่แล้ว” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.2.4 มิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social & Environmental Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีส่วนร่วมกับชุมชนและการรักษาสิ่งแวดล้อม โดยทางโรงแรมมีบทบาทเชิงบวกโดยการให้ที่พักพิงแก่สุนัขที่พลัดหลงหรือไม่มีเจ้าของ โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายใด ๆ รวมถึงการทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการช่วยเหลือในการค้นหามันใหม่ให้กับสุนัขจรจัดหรือสุนัขที่ถูกทอดทิ้ง กิจกรรมเหล่านี้สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสังคม และเป็นการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจกับสังคม ขณะเดียวกัน การให้ความสำคัญกับการจัดการสิ่งแวดล้อมภายในสถานที่อย่างเข้มงวด เช่น การควบคุมกลิ่นให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ตลอดจนการบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยออกสู่สิ่งแวดล้อม ภายใต้ตามแนวคิดการจัดการธุรกิจสีเขียว (Green Service Management) ที่เน้นการสร้างมาตรฐานการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยังสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เรื่องสิ่งแวดล้อมเนี่ย เราให้ความสำคัญอยู่แล้ว เพราะว่าเราอิงกับสภาพแวดล้อมโดยรอบ ถ้าหนูเข้ามาเนี่ยหนูจะรู้สึกได้ว่าที่เนี่ยกลิ่นมันจะไม่เหม็นเลย คือทุกอย่างเราจะใช้ออร์แกนิกทั้งหมด แล้วก็น้ำทุกอย่างจะบำบัดก่อนที่จะปล่อยลงไป ส่วนเรื่องช่วยสังคมเนี่ย เราตั้งแต่แรกเลย ธงของเราคือ เปิดตั้งแต่แรก เวลา มีน้องหมาที่ประกาศหลงหายแล้วไม่มีที่พัก เราก็สามารถให้บริการที่เหมือนแบบเค้าสามารถมาอยู่ ที่นี้ได้ก่อน ที่จะเจอครอบครัว โดยที่ไม่มีค่าใช้จ่ายใด ๆ แล้วก็บางที มีการ adopt ก็เราก็จะเป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์ให้ว่า โอเคมีหมา adopt นะ ช่วยในการคัดบ้าน ประมาณนี้ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

16.2.5 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการใช้ระบบกล้องวงจรปิดเพื่อเฝ้าระวังในทุกช่วง เวลา มีพนักงานประจำที่พักอยู่ในพื้นที่ตลอด 24 ชั่วโมง นับว่าเป็นกระบวนการช่วยลดความเสี่ยงในการเกิดเหตุไม่พึงประสงค์ เช่น การบาดเจ็บ การหลุดออกจากพื้นที่ หรือพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ระหว่างสัตว์เลี้ยง อีก

ทั้งยังมีการรายงานสถานะและพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงผ่านช่องทางออนไลน์แบบเรียลไทม์ เช่น แอปพลิเคชันไลน์ ออฟฟิเชียล นอกจากนี้ยังมีการใช้สินค้าออร์แกนิกเพื่อลดผลกระทบต่อสุขภาพของสัตว์เลี้ยงและสิ่งแวดล้อม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ด้านความปลอดภัยของที่นี่เราใช้กล้อง ต้องบอกก่อนว่า มันเป็นกล้องวงจรสำหรับในร้าน เพราะว่าเราจะมีพี่เลี้ยง มีน้องเค้านอนอยู่ เนื่องจากที่นี่มีพี่เลี้ยงนอนเฝ้า 24 ชั่วโมง เพราะฉะนั้นมันก็จะค่อนข้างส่วนตัวนิดนึง แต่เราจะอัปเดตรูปกับคลิปวิดีโอทุกวันอยู่แล้ว ในไลน์ official เพราะฉะนั้นเค้าก็จะเห็นว่า ลูก ๆ เค้าเล่นอยู่ปลอดภัยดี มีการรายงานพฤติกรรมทั้งวัน แล้วถ้าหนูเข้ามาเนี่ยหนูจะรู้สึกว่ที่เนี่ยกลิ่นมันจะไม่เหม็นเลย คือทุกอย่างเราจะใช้ออร์แกนิกทั้งหมด หายห่วงปลอดภัยกับน้อง ๆ แน่นนอน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 16, 14 กรกฎาคม 2568)

## 17. โรงแรมเอแอนด์เอ็มแคท (A&M Cat Hotel)

17.1 สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า แบบจำลองธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

17.1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมให้ความสำคัญเรื่องของความคุ้มค่า การเข้าถึงง่าย และยืดหยุ่นสูง เนื่องจากเจ้าของดูแลเองทั้งหมด จึงมีความเข้าใจและเข้าถึงความต้องการเฉพาะของเจ้าของสัตว์เลี้ยง อาทิ ทุกห้องติดตั้งกล้องให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงเข้ามาดูได้ตลอด 24 ชั่วโมงและสื่อสารกับสัตว์เลี้ยงได้ ขณะเดียวกันแนวคิดการตั้งราคา คิดเป็นราคาแบบเหมาจ่ายทั้งห้อง ไม่มีการบวกเพิ่มต่อตัว ทำให้ลูกค้ารับรู้ความคุ้มค่า และไม่มี การเสนอของแพ็คเกจห้องพักหากเจ้าของสัตว์เลี้ยงไม่ต้องการเลือกห้องตามไลฟ์สไตล์สัตว์เลี้ยง เช่น ขนาดห้อง วิวห้อง เป็นต้น อีกทั้งทางโรงแรมยังมีการตอบสนองการนัดหมายรับ-ส่งนอกเวลาตามเจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องการ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในด้านของจุดแข็ง พี่เป็นคนรักสัตว์อยู่แล้วละ แต่ว่าแฟนพี่ก็เป็นคนรักแมวมาก และทางโรงแรมของเราไม่คิดค่าการบวกเพิ่มแมวครับ และที่ทุกห้องทุกไซส์มีกล้องหมด ยกเว้น ห้องคินละ 300 บาท เอาจริง ๆ ทางเราก็จะแนะนำลูกค้าก่อนแหละว่า เขามีน้องแมวกี่แมวอะไรอย่างเงี้ยครับ แต่ว่าลูกค้าบางคนก็มีกำลังทรัพย์ เขาก็บอกว่าเขามีแมวตัวเดียว แต่แมวเขาชอบดื้อว เขาก็เลยให้อยู่ห้องใหญ่แบบนี้เหมือนกันก็ขึ้นอยู่กับผู้ปกครอง จริง ๆ ธุรกิจนี้มันไม่ได้ดูแลแมว แต่เราต้องเข้าใจเจ้าของแมวที่จะจ่ายดังค์ด้วยนะ แล้วก็พี่เป็นคนที่ชอบศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคะ พี่คิดว่า



ผู้บริโภคส่วนมาก ชอบโรงแรมสไตล์ที่เป็นแบบบ้าน พี่ว่าจุดแข็งของพี่อะ คือที่มันเป็นบ้าน แล้วก็ในเรื่องของความคุ้มค่ากับเม็ดเงินที่เค้าต้องจ่าย พี่ว่ามันเป็นจุดแข็ง แล้วพี่ดูแลเองก็เข้าถึงผู้บริโภค เข้าถึงตัวผู้ใช้บริการอะ พี่คุยเหมือนเพื่อนอะไรอย่างเงี้ย แล้วมันตอบโจทย์เขาอะไอย่างเงี้ยครับ คือ อย่างเช่น เรื่องของการเปิดปิด ปกติเวลาทำงานอย่างเงี้ย พี่ก็จะบอกพี่เปิด 9:00 น. ถึง 20:00 น. แต่จริง ๆ แล้ว พี่ชอบพี่พักอยู่ที่นั่นอยู่แล้ว เพราะพี่เข้าใจเนเจอร์ว่าบางคนอะ บินไฟลท์เช้า ลงไฟลท์ดึก แล้วลูกค้าเค้าก็อยากมารับลูกเค้าอย่างเงี้ย บางที มาส่งลูกตอน 6:00 น. หรือ 5:00 น. อย่างเงี้ย พี่ก็รับนะ บางทีบางคนลงไฟลท์ดึก มารับลูกตอน 23:00 น. เทียงคีน พี่ก็ลองให้เนะ พี่มองว่าพี่อะค่อนข้างจะเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภค แล้วของโรงแรมของพี่เวลาเช็คอินเช็คเอาท์ พี่ไม่ได้แคร์ว่าเช็คอินเทียงแล้วต้องออกเช็คเอาท์เทียง พี่แค่นับว่าเช็คอินวันเนี้ย แล้วคุณบอกว่าเช็คเอาท์วันอาทิตย์อย่างเงี้ย คุณจะเช็คเอาท์วันอาทิตย์อะ เวลาไหนก็ได้ พี่ไม่ว่า พี่โอเคหมด แต่ถ้าแบบเลยเวลา 20:00 น. อย่างเงี้ย ก็จะต้องแจ้งเราล่วงหน้าหน่อย ว่าพี่จะได้เตรียมตัวด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

17.1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีกลุ่มลูกค้าชาวไทยเป็นเป้าหมายหลักคิดเป็นร้อยละ 9 ในขณะที่กลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติคิดเป็นร้อยละ 5 เช่น ชาวญี่ปุ่น ชาวอังกฤษ ชาวเวียดนาม ชาวฟิลิปปินส์ ชาวจีน ชาวเกาหลี มีรูปแบบการใช้บริการระยะสั้นและระยะยาว ถึง 7 เดือน และมีการชำระแบบรายเดือน ในช่วงเทศกาลสงกรานต์ ความต้องการในการจองที่พักสำหรับสัตว์เลี้ยงเพิ่มสูงขึ้นและทางโรงแรมเคยรองรับสัตว์เลี้ยงที่เข้าพักสูงสุดถึง 45 ตัว จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“กลุ่มลูกค้า ถ้าพูดถึงเชื้อชาติก็ต้องเป็นคนไทยเป็นหลักแหละ แต่ถามว่ามีลูกค้าเป็นชาวต่างชาติไหม ก็มี พรงนี้ก็มีลูกค้าชาวต่างชาติ ลูกค้าประจำเราก็มามี ฝากปัจจุบันอะนะ อิม 5% เอง ก็ไม่ได้เยอะขนาดนั้น ลูกค้าที่เป็นชาวต่างชาติก็มี ญี่ปุ่น อังกฤษ เวียดนาม ฟิลิปปินส์ เอ้อ จีน เกาหลี ระยะเวลาที่ลูกค้าเอาแมวมาพักกับเรากี่ 7 เดือนแล้วอะ แล้วก็ ต่อไปเรื่อย ๆ เป็นรายเดือนแหละ เขาก็จ่ายเป็นรายเดือน แต่พี่ก็ไม่ได้ขอเขาว่าเป็นแพ็คเกจเงินแบบก้อนให้พี่อะไอย่างเงี้ย” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

17.1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีช่องทางการสื่อสารโดยตรงกับเจ้าของสัตว์เลี้ยงผ่านทางออนไลน์ อาทิ แอปพลิเคชันไลน์ และแอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก เป็นช่องทางหลักในการจองที่พักและบริการ รวมทั้งแอปพลิเคชันอินสตาแกรม เป็นช่องทางการลง



ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารและการตลาดเชิงรุกในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย จากข้อความดังกล่าว สอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“เอาตรง ๆ นะ พี่ไม่ค่อยเก่งเรื่องออนไลน์เท่าไร แต่หลัก ๆ ช่องทางการติดต่อกับลูกค้าก็ไลน์ส่วนใหญ่ เฟสบุ๊คด้วย แต่สุดท้ายก็คุยจบที่ไลน์ออฟเดทแมวกับลูกค้าก็ทางไลน์ ส่วนเรื่องการทำคอนเทนต์อะไรคือเป็นหน้าที่แฟนหมด” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

17.1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีความเข้าใจในเจ้าของสัตว์เลี้ยงไม่ว่าจะเป็นภาระนัดหมายพิเศษได้นอกเวลา หากลูกค้าจะรับ-ส่งเร็วหรือช้ากว่าเวลาปกติสามารถแจ้งล่วงหน้า รวมทั้งการดูแลสัตว์เลี้ยงแต่ละบ้านแบบตรงไปตรงมา เช่น หากสัตว์เลี้ยงยังฉีดยังไม่ครบ หรือกลุ่มแมวจรจัด และยังคงไม่สามารถรับเข้ามาพักในโรงแรมได้ เนื่องจากมีกฎระเบียบชัดเจน เพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย หากเกิดปัญหาระหว่างเข้าพัก ผู้ประกอบการมีการติดตามอาการและพาไปคลินิกที่ทางเจ้าของสัตว์เลี้ยงใช้เป็นประจำ โดยไม่มีการคิดค่าบริการเพิ่ม จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ลูกค้าที่อยากเอาแมวจรมาฝากหรืออายุยังครบเดือนฉีดยังไม่ครบ เอาจริง ๆ เราอยากรับนะ แต่เราต้องนึกถึงแมวของบ้านอื่น ๆ ด้วย บางทีเราต้องยอมปฏิเสธและต้องบอกให้เจ้าของแมวเหล่านั้นเข้าใจว่า ไม่ใช่เราเรื่องมากแต่เราต้อง Keep Standard ของตัวเอง เพื่อให้ลูกค้าท่านอื่นที่มาฝากกับเราสบายใจ ก็แค่แจ้งเราล่วงหน้าเราจะได้เตรียมตัวให้ครับ อย่างเมื่อ 2 อาทิตย์ก่อนอะ พี่ก็เพิ่งผ่านประสบการณ์เกี่ยวกับ โรคน้องแมวติดหวัด คือ ติดกันหลายตัวเลย ตอนรับไปไม่เป็นไรนะ แต่พอไปถึงบ้าน อีก 2 วัน ผู้ปกครองไลน์มาบอกว่าน้องมีอาการจาม พี่ก็ถาม follow up เป็นยังไงบ้าง พาไปหาหมอหรือยัง ลูกค้าก็น่ารักนะ ไม่ได้ว่าอะไรเรา แค่ว่าเข้าใจอะไร แต่ก็คือจริง ๆ พี่ว่ามันก็ติดมาจากต้นเหตุมาจากไอตัวที่ 1 ตัวที่ 2 ที่มันอยู่ environment เดียวกัน ทางเราก็รู้สึกแบบแยะ แฟนกับพี่ก็รู้สึกแบบเราจะป้องกันมันยังไงดีนะ คือเรื่องพวกเนี้ย มันเกิดแล้วเราต้องแก้ไข ทางเราเลยรับผิดชอบโดยการให้เขาอยู่ฟรี 2 คืนในครึ่งหน้าและส่วนหลัง เป็นการชดเชยเรื่องแมวป่วย พี่กับแฟนก็เลยแก้ปัญหาไปซื้อเครื่อง Philip เป็นเครื่องฟอกอากาศด้วยแต่อันเนี้ยเป็น UV ฆ่าเชื้อไวรัสในอากาศ ราคาเครื่องนี้ตัว 36,000 บาท” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

17.1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีโครงสร้างรายได้มาจากค่าห้องพักตามประเภทห้อง ราคาเหมาห้อง ห้องพักสำหรับแมวที่นี้มีทั้งหมด 4 ประเภท ได้แก่ (1) ห้องเดซี่ (Daisy Room) สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงเพียง 1 ตัว ราคา 300 บาท (2)

ห้องสวีท ดีลัก (Sweet Deluxe Room) สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1-3 ตัว ห้องสามารถเชื่อมต่อหากันระหว่าง 2 ห้อง มีจำนวนห้องทั้งหมด 2 ห้อง ราคา 450 บาท เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถตรวจสอบผ่านกล้องวงจรปิดได้ตลอด 24 ชั่วโมง พูดคุยกับสัตว์เลี้ยงผ่านกล้องวงจรปิดได้โดยตรง (3) ห้องไอศกรีม วิว เอล (Ice Cream View L) สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1-4 ตัว ราคา 500 บาท แต่สำหรับลูกค้าเก่าราคา 500 บาท (4) ห้องวีไอพี (VIP Room) สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้สูงสุด 9 ตัว ราคา 900 บาท และไม่มีการคิดราคาเพิ่มเติมหากเพิ่มจำนวนสัตว์เลี้ยงในการเข้าพัก และไม่มีรายได้จากการคิดค่าบริการทรายแมว และไม่คิดบริการส่วนต่างหากเจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องการสั่งสินค้าสำหรับสัตว์เลี้ยงออนไลน์ผ่านผู้ประกอบการ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ห้องพักสำหรับแมวที่นี้มีทั้งหมด 4 ประเภทประเภทแรกก็คือห้องแบบนี้ ห้องกล่องนะครับ ก็จะมีเหมาะกับน้องแมว 1 พี่ก็จะแนะนำแค่ 1 ตัว เพราะ 2 ตัวมันก็อยู่ได้แหละ แต่ว่ามันก็จะไม่มีสเปซให้เขาแบบเป็นปายอะไรอย่างเงี้ย พี่ก็จะแนะนำ 1 ตัว คีนละ 300 แล้วก็นี่ มีกล่องแล้วก็เขยิบมาก็จะเป็นห้องแบบนี้ ก็คือห้องไทป์เนี้ย พี่ก็จะแนะนำก็คือ 1-3 ตัว ไม่เกินนี้ มันสามารถ connect หากัน เพราะพี่มีช่อง connect อยู่ ห้องเนี้ยมี 2 ห้อง อันนี้คีนละ 450 ก็คือสามารถ access เข้ามาดูน้องได้ตลอด 24 ชั่วโมงแล้ว พูดคุยกับน้องก็ได้ แล้วก็อีกไทป์นึงก็คือห้องกันแบบเนี้ย อันเนี้ยก็คือ 1-4 ตัว แล้วก็ห้องกัน ปัจจุบันนะ 500 แต่พี่มีแพลนว่าปีหน้า พี่จะขยับขึ้นเป็น 550 แต่สำหรับลูกค้าเก่าอะพี่ก็จะให้ 500 เหมือนเดิม แล้วก็อีกห้องนึงก็คือเป็นห้อง VIP คือ ห้องนี้ เคยมากที่สุดคือ 9 ตัว อันนี้ก็ราคา 900 บาท และของเราไม่มีการบวกเพิ่มแมวครับ แบบบางโรงแรมส่วนมากบางที่ตัวที่ 3 อย่างเงี้ย เค้าจะเพิ่ม 50 บาท แต่พี่คือเป็นราคาเดียวเลย จะมา 2 ตัว 3 ตัว ก็ 50 บาท แล้วก็ทุกห้องทุกโซลมีกล่องหมด ยกเว้น ห้องคีนละ 300 บาท ที่เคยรับแมวมากที่สุด 45 ตัวในโรงแรม ช่วงเทศกาลสงกรานต์” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

17.1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมใช้ทรัพยากรหลักทั้งหมด 5 หมวด ประกอบด้วย (1) ผู้ประกอบการและหุ้นส่วนทางธุรกิจ 1 อัตรา (2) สถานที่ดัดแปลงในลักษณะบรรยากาศแบบบ้าน (3) กล้องวงจรปิดทุกห้อง และ (4) อุปกรณ์ดูแลทำความสะอาด (5) เครื่องฟอกอากาศ พร้อม ยูวีฆ่าเชื้อไวรัส เพื่อยกระดับความปลอดภัยคุณภาพอากาศ และลดการเกิดโรคทางเดินหายใจในแมว จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทรัพยากรก็มีพี่กับแฟน ทำงานวันทุกอย่าง บ้านเช่าที่ดัดแปลงมาทำโรงแรมแมว กล้องวงจรปิด อุปกรณ์ทำความสะอาด เครื่องฟอกอากาศและยูวีล่าสุด คิดว่ามีเท่านี้ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

17.1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการซักถามและให้คำปรึกษาก่อนจอง อาทิ สัตว์เลี้ยงกี่ตัว ลักษณะนิสัย พื้นที่ที่เหมาะสม และงบประมาณของเจ้าของสัตว์เลี้ยง จากนั้นจึงมีการคัดกรองสุขภาพพื้นฐานด้วยการยืนยันการฉีดวัคซีนตามเงื่อนไขและช่วยป้องกันโรคติดต่อควบคู่กับการจัดสรรห้องและการตั้งค่างล้องให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงเข้าชมได้ตลอด 24 ชั่วโมง การดูแลประจำวัน อาทิ ทำความสะอาด เต็มน้ำ ตักทราย การให้อาหารตามความต้องการเฉพาะ อีกทั้งทางโรงแรมมีรูปแบบการจัดการความเสี่ยงเชิงรุกเมื่อตรวจพบอาการเจ็บป่วยต้องมีการคัด ตลอดจนสภาพแวดล้อมและสถานการณ์กลับสู่สภาวะปกติ ควบคู่ไปกับการสื่อสารและติดตามอาการกับเจ้าของสัตว์เลี้ยงอย่างต่อเนื่อง จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ทางเราก็จะแนะนำลูกค้าก่อนแหละว่าเขามีน้องแมวที่แมวอะไรอย่างเงี้ยครับ แต่ว่าลูกค้าบางคนก็มีกำลังทรัพย์ เขาก็บอกว่าเขามีแมวตัวเดียว แต่แมวเขาชอบดุวิว เขาก็เลยให้อยู่ห้องใหญ่แบบนี่เหมือนกันก็ขึ้นอยู่กับผู้ปกครอง จริง ๆ ธุรกิจนี้มันไม่ได้ดูแลแค่แมว แต่เราต้องเข้าใจเจ้าของแมวที่จะจ่ายดังค์ด้วยนะ บางทีแมวมันก็ไม่รู้เรื่องหรอก ทางโรงแรมให้ความสำคัญเรื่องความสะอาดเลยกังวลเรื่องกลิ่นมาก ๆ เราเลยเลือกที่จะรักษาไม่ให้มีกลิ่นไม่พึงประสงค์มากที่สุด ลูกค้าบอกกลิ่นที่นี้น้อยมากแทบจะไม่กลิ่นเหม็นเลย คือเวลาที่น้องแมวอึเงี้ย พี่ไม่รอ พี่เก็บทันทีถ้าเห็น กลิ่นเลยไม่ค่อยมีด้วย เรื่องความสะอาดพี่จะมี Big Cleaning ทุกวันจันทร์พี่ก็จะจ้างแม่บ้านช่วยกันทำความสะอาด แต่เรื่องทำความสะอาดแบบปกติทำทุกวันอยู่แล้ว แต่ทุกวันจันทร์ก็จะมากขึ้นกว่าเดิม เพราะมีใครบอทำทำความสะอาดปล่อยช่วยวันละ 4 ถึง 5 รอบ อย่างเมื่อ 2 อาทิตย์ก่อนอะ พี่ก็เพิ่งผ่านประสบการณ์เกี่ยวกับ โรคน้องแมวติดหวัด คือ ติดกันหลายตัวเลย ตอนแรกติดตัวแรกก่อน ลักพักตัวที่ 2 เป็น ก็มีการจับแยก ตอนนั้นห้องเต็มหมดทุกห้องด้วยนะ ก็แยก 2 ตัว พอแยก 2 ตัวแล้วบ๊ิบ ไม่มีห้องแยกแล้ว ตัวที่ 3 เริ่มมีอาการจาม แยกไม่ได้ พี่ก็เอาแรปมาปิดช่องที่แมวจะเอาหน้าจุ่มกัน ลักพักก็เจ็บ หายไป ไม่มีตัวไหนจามแล้ว แล้วคราวนี้ มันก็ผ่านมา 3 ถึง 4 วัน ผู้ปกครองก็มารับ มารับน้องตัวที่ 4 น้องตัวที่ 5 ตอนรับไปไม่เป็นไรนะ แต่พอไปถึงบ้าน อีก 2 วัน ผู้ปกครองไลน์มาบอกว่าน้องมีอาการจาม พี่ก็ถาม follow up เป็นยังไงบ้าง พาไปหาหมอหรือยัง ลูกค้าก็น่ารักนะ ไม่ได้ว่าอะไรเรา เค้าเข้าใจอะไรแต่ก็คือจริง ๆ พี่ว่ามันก็ติดมาจากต้นเหตุมาจากไอ้ตัวที่ 1 ตัวที่ 2 ที่มันอยู่ environment เดียวกัน ทางเราก็รู้สึกแบบแย แพนกับพี่ก็รู้สึกแบบเราจะป้องกันมันยังไงดีนะ คือเรื่องพวกเนี้ย มันเกิดแล้วเราต้องแก้ไข ทางเราเลยรับผิดชอบโดยการให้เขาอยู่ฟรี 2 คืนในครั้งหน้าและส่วนลด เป็นการชดเชยเรื่องแมวป่วย พี่กับแฟนก็เลยแก้ปัญหาไปซื้อเครื่อง Philip เป็นเครื่องฟอกอากาศด้วยแต่ อันเนี้ยเป็น UV ฆ่า

ซื้อไวรัสในอากาศ ราคาเครื่องนี้ตัว 36,000 บาท พี่ก็เพิ่งซื้อมาเลยเมื่อวันจันทร์ที่ผ่านมาเพื่อแบบมาช่วยอะไรอย่างเงี้ย แล้วแบบพอหยุดหวัดได้ พี่ก็ปิดทำการอาทิตย์นึงอะ คือไม่รับแมวเพิ่ม พอรับแมวรายวันออกหมด พี่หยุด เพื่อคลีนให้มันนิ่ง ๆ ก่อน ให้ environment มันแบบกลับมาเหมือนเดิม แต่ว่าน้องแมวพวกเนี้ยก็ต้องอยู่ เพราะมันเป็นรายเดือนถูกปะ แต่ว่าพี่หยุดประมาณอาทิตย์นึงอะ ไม่รับแมวเพิ่ม” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

17.1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมไม่มีพันธมิตรเชิงสัญญากับร้านจำหน่ายอาหารสัตว์และทราย โดยส่วนใหญ่เป็นการสั่งสินค้าออนไลน์ ผ่านมาร์เก็ตเพลส พร้อมใช้โค้ดส่วนลดที่ประหยัดกว่า เป็นต้น รวมทั้งทางการแพทย์ไม่มีคลินิกประจำ แต่อ้างอิง คลินิกที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงมีความคุ้นเคยเป็นหลักเพื่อความต่อเนื่องการอำนวยความสะดวกของเวชประวัติ และทางผู้ประกอบการช่วยพาไปโดยไม่คิดค่าบริการ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“พวกพันธมิตร เอาจริง ๆ ร้านอาหารแมวไม่มีเลยที่มีการโคกัน ส่วนมากที่บ้านอาหารสัตว์ทรายจะเน้นซื้อมาใช้เอง แต่พี่ชอบซื้อผ่านช้อปปี้มากกว่า พวกโค้ดส่วนลด หากลูกค้าอาหารหมาส่วนใหญ่พี่ก็สั่งออนไลน์ พี่เก็บลูกค้าตามบิลเลยไม่มีการชาร์ทเพิ่ม ลูกค้าที่อยากเอาแมวจรมามาฝากหรืออายุยังครบเดือนฉีดยังขึ้นไม่ครบ เอาจริง ๆ เราอยากรับนะ แต่เราต้องนึกถึงแมวของบ้านอื่น ๆ ด้วย บางทีเราต้องยอมปฏิเสธและต้องบอกให้เจ้าของแมวเหล่านั้นเข้าใจว่า ไม่ใช่เราเรื่องมากแต่เราต้อง Keep Standard ของตัวเอง เพื่อให้ลูกค้าท่านอื่นที่มาฝากกับเราสบายใจ ก็แค่แจ้งเราล่วงหน้าเราจะได้เตรียมตัวให้ครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

17.1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการกำหนดโครงสร้างต้นทุน ประกอบไปด้วย (1) ค่าเช่าบ้าน (2) ค่าสาธารณูปโภค (3) ค่าอุปกรณ์และน้ำยาทำความสะอาด (4) ค่าปรับปรุงห้องพักสัตว์เลี้ยงแบบรายเดือน (5) ค่าทรายแมว และ (6) ค่าเครื่องฟอกอากาศยูวี (7) ค่าใช้จ่ายฉุกเฉินเมื่อต้องหยุดรับแมวใหม่เพื่อทำความสะอาดเชิงลึกจากรายได้ที่หายไปในช่วงปิดบริการเพื่อฆ่าเชื้อและทำความสะอาดสถานที่ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“โครงสร้างต้นทุน ค่าน้ำค่าไฟ ค่าเช่าบ้าน ค่าเครื่องฟอก ค่าปรับปรุงห้องพักแมว ค่าทรายแมวที่นี้ให้ทรายแมวฟรีสำหรับลูกค้า และก็ ค่าอุปกรณ์ทำความสะอาด” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)



ในส่วนของการจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรม ผลการศึกษาพบว่า ความเสี่ยงโรคติดต่อทางเดินหายใจในสัตว์เลี้ยง เคยเกิดเหตุการณ์ต่อเนื่องแล้วหลายกรณี ถึงแม้มีการแยกพื้นที่เมื่อพบรายแรก ทางผู้ประกอบการยังคงมีมาตรการแก้ไขระยะสั้น เช่น การกั้นหรือการแยกพื้นที่ ปรับให้อากาศถ่ายเท ปิดรับการเข้าพักเพิ่มของแมวใหม่ชั่วคราว รวมถึงทำความสะอาดเชิงลึก เป็นต้น รวมทั้งการแก้ไขระยะยาว มีการลงทุนซื้อเครื่องฟอกอากาศยูวี มาตรฐานสูงเพื่อปรับเอกสารคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานการเฝ้าระวัง พร้อมทั้งการขอเชิญเจ้าของสัตว์เลี้ยง เช่น บริการนอนฟรี 2 คืนและส่วนลดในครั้งถัดไป นอกเหนือจากความเสี่ยงโรคแล้ว ความท้าทายเชิงปฏิบัติการยังคงเกี่ยวกับการบริหารความหนาแน่นในช่วงเทศกาลสำคัญ อาทิ สงกรานต์ ที่ต้องรักษามาตรฐานความสะอาดและคุณภาพอากาศ รวมถึงคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวของแมวแต่ละบ้าน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ในส่วนของการจำกัดกับอุปสรรคที่ว่า เรื่องหวัดแมว โรคติดต่อ นี่แหละ มันก็เป็น lesson learn ถ้าเราไม่ได้เรียนรู้ เราก็จะไม่รู้วิธีป้องกัน มันก็เป็นบทเรียนแหละ พี่ว่าโรคติดต่อเป็นอีกสำคัญ อย่างถามว่าเรื่อง สมมติว่าน้องแมวบางตัวมาอยู่กับพี่แล้วป่วย ถ่ายเหลวถ่ายเหลว ติดต่อกัน พี่ก็จะอัปเดตอาการให้ผู้ปกครองเค้านะ พี่บอกว่าจะพาไปหาหมอใหม่ พาไปคลินิกใหม่อย่างเงี้ย พี่ก็พาไปฟรี บางทีไปคลินิกเพราะ ลูกค้าส่วนมากก็อยู่ละแวกนี้ คลินิกเค้าก็อยู่ละแวกนี้แหละ เค้าบอกว่าคลินิกเค้าตรงนี้นะ พี่ก็พาเค้าไปที่คลินิกที่เค้าใช้ประจำ ที่มีประวัติอยู่แล้ว ไม่ได้แบบต้องพาไปที่คลินิกของพี่ที่ใช้ประจำนะ เคสการทิ้งแมวเรายังไม่เคยเจอ ส่วนใหญ่ลูกค้าน่ารัก” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

17.2 การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์พบว่า การสร้างมูลค่าในมิติต่างๆ ของธุรกิจมีรายละเอียดดังนี้

17.2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการตั้งเป้าหมายอย่างชัดเจน เช่น การเพิ่มจำนวนเจ้าของสัตว์เลี้ยงในระบบจาก 200 คน เป็น 400 คน และคาดคะเนการขยายฐานลูกค้าไปถึง 600 ถึง 800 คน ทำให้อัตราการเข้าพักของโรงแรมสูงขึ้น ส่งผลให้รายได้มีความมั่นคงมากขึ้น การวางเป้าหมายเชิงตัวเลขดังกล่าวยังคงเป็นกลยุทธ์ทางการเงินที่มุ่งเน้นการสร้างรายได้ประจำ ผ่านการบริหารฐานลูกค้าเดิมและการดึงดูดลูกค้าใหม่ นอกจากนี้ ธุรกิจมีการจัดเก็บข้อมูลอัตราการเข้าพักในแต่ละวันอย่างเป็นระบบ ซึ่งสะท้อนถึงการนำข้อมูลทางการเงินและการดำเนินงาน เพื่อมาใช้วิเคราะห์แนวโน้มและวางแผนในอนาคต ทั้งนี้ การสังเกต



พฤติกรรม การจองล่วงหน้าของลูกค้า และการปรับตัวต่อความต้องการในช่วงเทศกาลที่มีความต้องการสูง เป็นอีกหนึ่งแนวทางการจัดการรายได้ ถึงแม้ยังไม่มี การแยกราคาแบบตามฤดูกาลเหมือน โรงแรมสำหรับคนทั่วไป จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“จริง ๆ เราก็มีเป้าหมายแหละ มีเป้าหมายทางการเงิน เป้าหมายของคือ หนึ่งเรา อยากดูแลแมว สิ่งที่เราอยากได้ควบคู่กับการเงิน คือ อยากให้ Service ดี ๆ กับลูกค้า ไม่ได้แบบว่า เงินเป็นใหญ่กว่ามิติอื่น ๆ อย่างที่พี่บอกอะ เวลาเกิดอะไรพี่ก็ชดเชยให้ เสมอ พี่ไม่ได้แบบว่า ไม่ได้มีการชดเชยให้ พี่ก็ให้ลูกค้าตลอด เป้าหมายมันก็มีแหละ แบบเรามาถึงจุดนี้แหละ ผ่านมาขนาดนี้ เป้าหมายเรามีลูกค้าอยู่ประมาณ 200 คน ในไลน์ที่เป็นลูกค้า ปีหน้าพี่ก็ตั้งเป้าละ อยากมีสัก 400 คน คือพี่ดูเทรนด์ละ มันก็จะ มีแบบลูกค้าปีปีปมา ที่เป็นลูกค้าเก่าที่ไม่มีการบิคล่องหน้าเจ็ย มันก็วนไปเรื่อย ๆ ถ้าเรามี base ลูกค้าอยู่ที่ 600 800 โอกาสที่โรงแรมมันจะเต็มเกือบทุกวันอะ พี่ว่า มันค่อนข้างสูง พอมันเป็นภาพนั้นปี ตัวเงินมันก็จะตามมากับเซอร์วิสของเรา เพราะว่าอย่างพี่บอก 2 อาทิตย์ก่อนเป็น long weekend โรงแรมพี่เต็มอยู่ 2 ครั้ง ไม่ปีใหม่ก็สงกรานต์ แต่ Long holiday ที่ผ่านมาเต็ม 15 วันติด” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

17.2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการ วางเป้าหมายเพิ่มจำนวนฐานลูกค้าอย่างต่อเนื่อง จากเดิมที่มีลูกค้าประจำประมาณ 200 รายในแอปพลิเคชันไลน์ โดยตั้งเป้าเพิ่มเป็น 400 รายในปีถัดไป และในระยะยาวหวังมีการประเมินความเป็นไปได้ขยายฐานลูกค้าได้ 600 ถึง 800 ราย ช่วยเพิ่มโอกาสการเข้าพักเต็มอัตราเกือบทุกช่วงเวลา อีกมิติที่สำคัญยังคงเป็น การสังเกตและทำความเข้าใจในพฤติกรรมผู้บริโภค ที่แตกต่างจากธุรกิจโรงแรม สำหรับคน เช่น ลูกค้าที่มีจองห้องพักแบบกะทันหัน อีกทั้งในปี พ.ศ. 2568 เริ่มมีการปรับตัวและจองล่วงหน้ามากขึ้น โดยเฉพาะในช่วงเทศกาลที่มีความต้องการสูง เช่น ปีใหม่ และสงกรานต์ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังให้ความสำคัญกับคุณภาพบริการที่ลูกค้าสัมผัสได้ในเชิงประสาทสัมผัส เช่น การจัดการกลิ่นไม่พึงประสงค์ในพื้นที่ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของลูกค้าในธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง เมื่อสถานที่มีความสะอาดและไร้กลิ่น ลูกค้าอาจรับรู้ถึงคุณภาพและมาตรฐานการดูแลที่ดี ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำ และการบอกต่อ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ถ้าเรามี base ลูกค้าอยู่ที่ 600 800 โอกาสที่โรงแรมมันจะเต็มเกือบทุกวันอะ พี่ว่า มันค่อนข้างสูง พอมันเป็นภาพนั้นปี ตัวเงินมันก็จะตามมากับเซอร์วิสของเรา เพราะว่าอย่างพี่บอก 2 อาทิตย์ก่อนเป็น long weekend โรงแรมพี่เต็มอยู่ 2 ครั้ง ไม่ปีใหม่ก็สงกรานต์ แต่ Long holiday ที่ผ่านมาเต็ม 15 วันติด จนมีเหตุการณ์หว่าดแมว เราเลยต้องระวังเรื่องนี้ด้วย พี่ได้คาดหวังว่าในธุรกิจนี้มันจะได้รับการตอบรับ

จากลูกค้ามากขึ้นเรื่อย ๆ ขนาดนี้ ล่าสุดสงกรานต์ที่คนจองเต็มตั้งแต่กุมภาพันธ์ พี่ปฏิเสธลูกค้าเยอะมาก พี่เรียนรู้นะว่าโรงแรมคนนะ พฤติกรรมผู้บริโภคจะคิดโรงแรมแมวไม่เหมือนกับโรงแรมคน อยากมากก็จะจอง แล้วโรงแรมแมวไม่มีราคาตามฤดูกาลท่องเที่ยว แต่โรงแรมแมววิ่งราคาเดียวเลย โรงแรมแมวที่จะบู๊ปปีมาบางที่ไม่ได้หรอกนะเพราะเต็ม มันไม่เหมือนเมื่อก่อนแล้ว ลูกค้าบางคนเริ่มจองล่วงหน้าเยอะขึ้นแล้วเหมือนกัน พี่มีระบบนับเลยว่าเดือนนี้วันนี้มีอัตราการเข้าพักเท่าไร มีการเก็บข้อมูลไว้หมด จริง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

#### 17.2.3 มิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social & Environmental Perspective)

ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีการแสดงบทบาทต่อสังคมผ่านการบริจาคอาหารแมวให้กับมูลนิธิ ซึ่งถือเป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มเติมแก่ชุมชนและช่วยเหลือสัตว์ที่ขาดแคลน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“จริง ๆ ช่วงนี้เราก็มีแพลงจะบริจาคอาหารแมวให้กับมูลนิธิอยู่เหมือนกันนะ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

#### 17.2.4 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective)

ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมการสร้างมาตรฐานและความน่าเชื่อถือของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง โดยผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการจัดการด้านความสะอาดเป็นพิเศษ โดยเฉพาะในเรื่องกลิ่นภายในโรงแรม การควบคุมไม่ให้เกิดกลิ่นไม่พึงประสงค์เป็นสิ่งสำคัญอันดับต้น เนื่องจากกลิ่นที่ไม่สะอาดสามารถส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและความไว้วางใจของลูกค้า ถึงแม้ว่าจะมีการทำความสะอาดพื้นผิวหรืออุปกรณ์แล้วก็ตาม หากยังคงมีกลิ่นหลงเหลืออยู่ย่อมส่งผลต่อภาพลักษณ์ในเชิงลบของธุรกิจ เพื่อรักษามาตรฐานดังกล่าวทางโรงแรมจึงมีทำความสะอาดเชิงป้องกัน แบบรายวัน พร้อมกับการเก็บสิ่งปฏิกูลของสัตว์เลี้ยงทันทีที่พบ เพื่อป้องกันไม่ให้กลิ่นสะสม อีกทั้งยังมีนโยบายการทำความสะอาดใหญ่ทุกสัปดาห์ โดยจ้างแม่บ้านเข้ามาดูแลเป็นรายครั้ง พร้อมทั้งมีการใช้เทคโนโลยีสนับสนุน เช่น พ่นยุนต์ทำความสะอาด ที่ถูกปล่อยทำงานหลายรอบต่อวัน จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ด้านความสะอาดของที่นี่เน้นเรื่องกลิ่น ถ้าลูกค้าเข้ามาก็คือไม่ได้กลิ่น เรื่องกลิ่นโรงแรมพี่ให้ที่ 1 เนื่องจากพี่ให้ความสำคัญในส่วนนี้ เพราะพี่เคยไปใช้บริการโรงแรมที่อื่นมาก่อนเหมือนกัน คนก็ใช้บริการเยอะเหมือนกัน เวลามันมีกลิ่นมันทำให้เรารู้สึกว่าโรงแรมนั้นไม่สะอาด แม้จะทำความสะอาดแล้วก็ตามนะ แต่พอมีกลิ่นบู๊ปมันดูไม่สะอาด พี่เลยกังวลเรื่องกลิ่นมาก ๆ เราเลยเลือกที่จะรักษาไม่ให้มีกลิ่นไม่พึงประสงค์มากที่สุด ลูกค้าบอกกลิ่นที่นี้น้อยมากแทบจะไม่มีกลิ่นเหม็นเลย คือเวลาที่น้องแมวอึแย พี่ไม่รอ พี่เก็บทันทีถ้าเห็น กลิ่นเลยไม่ค่อยมีด้วย เรื่องความสะอาดพี่

จะมี Big Cleaning ทุกวันจันทร์ที่ก็จะจ้างแม่บ้าน ช่วยกันทำความสะอาด แต่เรื่องทำความสะอาดแบบปกติทำทุกวันอยู่แล้ว แต่ทุกวันจันทร์ก็จะมากขึ้นกว่าเดิม เพราะมีก็โรบ็อตทำความสะอาดปล่อยช่วยวันละ 4 ถึง 5 รอบ” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก หมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

17.2.5 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ทางโรงแรมมีความยืดหยุ่นด้านเวลาในการเปิดและปิดของโรงแรม เพื่อที่ตอบสนองต่อพฤติกรรมของเจ้าของสัตว์เลี้ยงได้อย่างเหมาะสมและคล่องตัว เนื่องจากเจ้าของสัตว์เลี้ยงอาจมีตารางเวลาที่ไม่แน่นอนตามความจำเป็นของกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงอากริบ พร้อมทั้งการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในลักษณะบริการฟรี เช่น ทรายแมวเป็นการลดภาระของเจ้าของสัตว์เลี้ยงทั้งในด้านค่าใช้จ่ายและความสะดวกเชิงปฏิบัติ จากข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับบทสนทนา ดังนี้

“ความสะดวกสบายในเรื่องการเปิดปิดที่พูดไว้ตอนต้น ๆ ที่มีความยืดหยุ่นของเวลา การเข้าพัก และก็เรื่องทรายที่มีให้บริการฟรี อย่างที่บอกลูกค้าสำหรับที่สำคัญครับ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักหมายเลข 17, 23 กรกฎาคม 2568)

จากข้อมูลที่กำลังกล่าวมาในข้างต้น ผู้วิจัยยังสามารถรายงานผลเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนงตามคุณสมบัติที่ได้ระบุไว้ในระเบียบวิธีวิจัย และสังเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ รายละเอียดตามตารางที่ 3 ดังต่อไปนี้





|                             |                                                                                                                               |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                    |                                                                                                              |                                                                                                                                         |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                          |                                                                                                                         |                                                                                                                                                |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข | ผู้ประกอบการมีประสบการณ์ดูแลสัตว์เลี้ยง 10 ปี ดูแลเอง และ รายงานรวดเร็ว หากพบพาไปส่งโรงพยาบาล<br>- ดูแลเสมือนสมาชิกในครอบครัว | - กลุ่มเป้าหมายหลัก คนไทยในพื้นที่ใกล้เคียง<br>- กลุ่มเป้าหมายรอง: ชาวต่างชาติ ได้แก่ จีน ญี่ปุ่น มาเลเซีย เมียนมา<br>- ระยะเวลาฝาก: 1 คืน - 1 ปี | - Facebook ใช้ในการจอง การรับวีรจากเจ้าของสัตว์เลี้ยง และไปรษณีย์<br>- Instagram รับวีรจากลูกค้า รายงานรูปแบบเข้าพัก<br>- Line OA สอบถามจองตรง รายงานให้ทราบรายวัน | - ภาพลักษณ์ผู้ประกอบการดูแลเอง<br>- มีการรายงานพฤติกรรม จากภาพถ่ายและวิดีโอ<br>- ให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงเลี้ยง | - ห้องพักแมว มี 6 ประเภท ราคา 350-1,050 บาท ต่อคืน และ Extra Cat 450 บาท<br>- ค่าเช่าห้องว่างรับ 50 บาท<br>- ค่าทรายแมว 100 บาทต่อครั้ง | - ห้องพักแมว<br>- ของเล่นและของใช้<br>- เครื่องฟอกอากาศ<br>- กล้องวงจรปิด | - ตรวจสอบวัดขึ้นบัตรประชาชน และหลักฐานจอง<br>- ตั๋วรถกรรรับสัตว์เลี้ยง ระบบปิดไม่ได้ตัด และไม่มีโรค<br>- ทำความสะอาดห้องและพื้นที่ส่วนกลางทุกวัน<br>- การให้อาหาร น้ำสังเกตพฤติกรรมสุขภาพ<br>- ปล่อยเล่นตามเวลาที่กำหนด<br>- รายงานภาพ | - โรงพยาบาลสัตว์ - ร้านจำหน่ายอาหารและอุปกรณ์สำหรับสัตว์เลี้ยง<br>- ร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์ | - ค่าจ้างพนักงานทำความสะอาด<br>- ค่าไฟฟ้าและน้ำประปา<br>- ค่าเสื่อมของเล่นและอุปกรณ์<br>- ค่าโปรโมตประชาสัมพันธ์ออนไลน์ | - คู่แข่งจำนวนมากในพื้นที่<br>- มีห้องเพียง 8 ห้อง รองรับจำนวนน้อย<br>- รายได้พึ่งพาห้องพักรับหลัก<br>- พื้นที่จำกัด<br>- เนื่องจากเป็นบ้านพัก |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|





|                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>- ดูตลอด 24 ชม. มีพนักงานเฝ้า</p> <p>- บริการสุขภาพ</p> <p>ป้อนยา หยอดยาล้างคอ</p> <p>- กล้องวงจรปิดส่วนตัว</p> <p>- รายงานรูปและวิดีโอ ให้กับเจ้าของ</p> <p>- บริการสั่งอาหารแมว</p> <p>- ราคาขอมยาและความสะอาด</p> | <p>- อายุ 20-45 ปี เพศชาย และหญิง</p> <p>- ลูกค้าชาวไทยและชาวต่างชาติ 10 ได้แก่ ไทย สหรัฐอเมริกา เยอรมนี รัสเซียฟิลิปปินส์ เวียดนาม จีน เกาหลี ญี่ปุ่น อินเดีย</p> <p>- ทำเลใกล้บ้านและคอนโด</p> <p>- ระยะเวลากว่า 10 ปี</p> <p>- รายเดือน</p> | <p>- แอปพลิเคชัน Tik Tok ในส่วนการตลาดเชิงเนื้อหา</p> <p>- Facebook ใช้สื่อสารข่าวสาร ภูมิระเบียบ และจองห้อง</p> <p>- Line OA ใช้ติดต่อการจองห้องพัก หรือแจ้งปัญหา และรายงานสถานะส่วนตัว</p> <p>- Instagram ใช้ประชาสัมพันธ์การรับรีวิวลูกค้า และเผยแพร่รูปส่วนตัวในเพจ</p> | <p>- กิจกรรมส่งเสริมการขายดึงดูดใจ</p> <p>- สร้างภาพลักษณ์เจ้าของหรือผู้ประกอบการ</p> <p>- ผู้ประกอบการเพื่อเพิ่มดูแล</p> <p>- ความเชื่อใจและไว้วางใจ</p> | <p>- ก่อตั้งงบ 150 บาทต่อครั้ง</p> <p>- ติดลิ้นแวน 100 บาทต่อครั้ง</p> <p>- บริการรับส่ง ภายใน 10 กิโลเมตร รวมส่ง</p> <p>- ร้านอบขนมสด</p> <p>- สัตว์และโรงพยาบาล</p> <p>- ห้อง Deluxe 350 บาทต่อคืน</p> <p>- สำหรับแมว 1 ตัว</p> <p>- ห้อง Penthouse 450 บาทต่อคืน</p> <p>- สำหรับแมว 1-3 ตัว</p> <p>- ห้อง Deluxe Double 650 บาทต่อคืน</p> <p>- สำหรับแมว 1-6 ตัว</p> <p>- มีบริการเสริมเพิ่มแมวในห้องได้</p> <p>- ตัวละ 50 บาทต่อคืนต่อตัว</p> | <p>- ผู้ประกอบการและพนักงาน</p> <p>- ดูแล 24 ชั่วโมง</p> <p>- ทั้งที่พัก และพื้นที่ส่วนกลาง</p> <p>- อุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์แมว</p> <p>- หาย และอุปกรณ์ทำความสะอาด</p> <p>- ระบบจองเครื่องกรองอากาศ</p> | <p>- คัดกรองก่อนเข้าพัก ตรวจสุขภาพ</p> <p>- รังกาย เช่น หู ผิวหนังเชื้อราไรหู</p> <p>- สอบถามพฤติกรรมวิธีกิน</p> <p>- สุขภาพ เพื่อความปลอดภัยต่อสัตว์</p> <p>- เลี้ยงทั้งหมด</p> <p>- ข้าราชการ</p> <p>- กักในพื้นที่พัก ป้องกันการหลุด</p> <p>- ทำความสะอาดระหว่างวัน ให้อาหารและน้ำ</p> <p>- ปลั๊กเล่นพื้นที่ส่วนกลาง, เฝ้านึ่งกดสุขภาพ</p> <p>- รายงานด้วยภาพและวิดีโอ มีการรายงานผ่าน Facebook</p> | <p>- ค่าเช่าบ้าน</p> <p>- ค่าสาธารณูปโภค</p> <p>- ค่าอุปกรณ์ทำความสะอาด</p> <p>- ทรายแมว</p> <p>- เงินเดือนพนักงาน</p> <p>- ค่าประกัน</p> <p>- ประชาสัมพันธ์ออนไลน์</p> <p>- อาหาร และทรายสัตว์เลี้ยง</p> | <p>- ความผันผวนตามฤดูกาล</p> <p>- อัตราออร์รับจำกัด</p> <p>- ช่วงแรกเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้</p> <p>- สมองที่ใหม่และฐานประจำไม่มั่นคง</p> <p>- ความท้าทายด้านพฤติกรรมสัตว์เลี้ยง และบริหารความเสี่ยงโรค</p> <p>- ความอ่อนไหวด้านราคา</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

ผู้ให้  
ข้อมูล  
หลัก

หมายเลข

จากตารางที่ 3 พบว่า สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ได้แก่ (1) คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) พบว่า ทางโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงมีความแตกต่างในการบริการ ทั้งด้านความสะอาด ปลอดภัย และการดูแลอย่างใกล้ชิด บริการกล้องวงจรปิด 24 ชั่วโมง การรายงานพฤติกรรมสัตว์เลี้ยงแบบเรียลไทม์ รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติม เช่น สปา บริการอาบน้ำและตัดขนสัตว์ นอกจากนี้ยังมีพื้นที่สำหรับเล่นหรือออกกำลังกายสำหรับสัตว์เลี้ยง บริการเหล่านี้เป็นการสร้างความมั่นใจและความอุ่นใจให้แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยงได้อย่างเด่นชัด (2) กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) พบว่า แต่ละโรงแรมมีกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นชาวไทย มีการใช้บริการแบบระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงบางแห่งมีชาวต่างชาติ เช่น ชาวญี่ปุ่น ชาวอังกฤษ ชาวจีน และชาวเกาหลี สะท้อนถึงการกระจายตัวของตลาดที่ค่อนข้างกว้าง (3) ช่องทางการสื่อสาร (Channels) พบว่า โรงแรมส่วนใหญ่ใช้ช่องทางออนไลน์ในการสื่อสารกับกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยง รวมถึงการประชาสัมพันธ์ทำการตลาดเชิงรุกผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook, Instagram, Line, OA, TikTok, Google Maps เพื่อสร้างการรับรู้และอำนวยความสะดวกในการติดต่อจองห้องพัก ทั้งนี้ การเขียนบทวิจารณ์ออนไลน์จากเจ้าของสัตว์เลี้ยงยังเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือ (4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) พบว่า ทางโรงแรมมีการสร้างภาพลักษณ์ผู้ประกอบการดูแลกิจการเอง รวมถึงมีการทำกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อดึงดูดใจ ผ่านระบบสมัครสมาชิก การมอบส่วนลดในราคาประหยัด และการรายงานพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง ทั้งการรายงานผ่านรูปถ่ายและวิดีโอ (5) แหล่งรายได้ (Revenue Streams) พบว่า ทางโรงแรมมีรายได้หลักมาจากค่าบริการห้องพักที่มีการแบ่งตามระดับราคา เช่น ห้องมาตรฐาน ราคาประมาณ 350-450 บาทต่อคืน ห้องวีไอพี หรือ ห้องดีลักซ์ ที่มีราคาสูงกว่าห้องมาตรฐาน โดยขึ้นอยู่กับขนาดห้องและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติม บางแห่งมีการคิดค่าบริการเสริม เช่น บริการอาบน้ำและตัดขน หรือการรับฝากเลี้ยงระยะยาวแบบเหมาจ่าย บริการรถรับ-ส่ง คิดค่าบริการตามระยะทาง (6) ทรัพยากรหลัก (Key Resources) พบว่า ทางโรงแรมมีทรัพยากรหลัก ประกอบไปด้วย พนักงานที่มีความรู้ความสามารถในการดูแลสัตว์เลี้ยง ห้องพักมาตรฐานที่สะอาดและปลอดภัย รวมถึงระบบกล้องวงจรปิด อุปกรณ์ทำความสะอาดและสุขอนามัย (7) กิจกรรมหลัก (Key Activities) พบว่าผู้ประกอบการทางโรงแรมมีการดูแลสัตว์เลี้ยงโดยคำนึงถึงสุขภาพและความปลอดภัยเป็นหลัก รวมถึงการทำความสะอาดห้องพักอย่างสม่ำเสมอ การให้บริการด้านอาหาร บริการอาบน้ำและตัดขนสัตว์ กิจกรรมที่ตอบสนองความเป็นอยู่ที่ดีของสัตว์เลี้ยง และการจัดการเรื่องสุขภาพหรือเหตุฉุกเฉิน เพื่อให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงเกิดความมั่นใจในคุณภาพบริการสูงสุด (8) พันธมิตรหลัก (Key Partners) พบว่า ส่วนใหญ่เป็นความร่วมมือกับโรงพยาบาลสัตว์ ร้านจำหน่ายอาหารสัตว์ ร้านอาบน้ำและตัดขนสัตว์ รวมถึงการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์และจองบริการ การสร้างพันธมิตรเหล่านี้ช่วย

เพิ่มประสิทธิภาพและความครอบคลุมของการดำเนินงาน (9) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) พบว่า ทางโรงแรมมีค่าใช้จ่ายหลัก ได้แก่ ค่าจ้างพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค ค่าอุปกรณ์ทำความสะอาดและของใช้สำหรับสัตว์เลี้ยง และค่าประชาสัมพันธ์ออนไลน์ ซึ่งเป็นต้นทุนที่จำเป็นเพื่อรักษาคุณภาพบริการ ดังนั้นธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง มีการสร้างความแตกต่างด้านบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง ทั้งในด้านความปลอดภัย ความสะดวกสบาย และการสร้างความมั่นใจผ่านบทวิจารณ์ออนไลน์ การดำเนินงานอาศัยทรัพยากรพนักงานที่มีทักษะ และโครงสร้างพื้นฐานที่ได้มาตรฐาน ในขณะที่รายได้ส่วนใหญ่พึ่งพาการให้บริการห้องพักควบคู่กับบริการเสริมต่าง ๆ มีการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับเจ้าของสัตว์เลี้ยงเพื่อให้เกิดการใช้บริการซ้ำ และสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจ

ในส่วนข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรม พบว่า โรงแรมหลายแห่งประสบปัญหาขาดพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น ความรู้ด้านสัตวแพทย์ การดูแลสุขภาพสัตว์ในกรณีฉุกเฉิน หรือการจัดการโรคติดต่อ ทำให้ผู้ประกอบการต้องพึ่งพาสัตวแพทย์ภายนอกหรือพันธมิตร อาจส่งผลกระทบต่อความรวดเร็วในการให้บริการ อีกทั้งโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงจำนวนหนึ่งมีพื้นที่จำกัด ห้องพักไม่เพียงพอต่อความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง โดยเฉพาะในช่วงเทศกาลที่มีอัตราการเข้าพักสูง นอกจากนี้ พื้นที่สำหรับทำกิจกรรม เช่น สนามหญ้า หรือพื้นที่ออกกำลังกาย ยังไม่เพียงพอในบางแห่ง ส่งผลต่อความสะดวกสบายของสัตว์เลี้ยง ในปี พ.ศ. 2568 พบว่า ยังไม่มีมาตรฐานกลางสำหรับธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ทำให้การให้บริการแตกต่างกันไปในแต่ละแห่ง เช่น มาตรการควบคุมโรค การตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าพัก หรือการกำหนดมาตรฐานความสะอาดและความปลอดภัย สิ่งนี้อาจทำให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงบางส่วนไม่มั่นใจในการเลือกใช้บริการ และถึงแม้หลายแห่งจะใช้สื่อโซเชียลมีเดียเช่น Facebook, Instagram, เพื่อการประชาสัมพันธ์ เป็นหลักแต่ยังขาดการทำการตลาดเชิงรุกหรือการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่น่าจดจำ ทำให้การเข้าถึงเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายใหม่ยังจำกัด ปริมาณของเจ้าของสัตว์เลี้ยง รวมถึงต้องพึ่งพาการบอกต่อหรือเขียนบทวิจารณ์จากเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายเดิมเป็นหลัก ในขณะเดียวกันเจ้าของสัตว์เลี้ยงบางส่วนยังคงมีความกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยและคุณภาพของการดูแล ส่งผลให้ไม่มั่นใจในการรับฝากสัตว์เลี้ยงในระยะยาว ซึ่งจำกัดโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ผลสัมฤทธิ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักลำดับที่ 1-4 และการเปรียบเทียบข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2

| วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. เพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระเจี๊ญง กรุงเทพมหานคร |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                          |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก                                                                                                       | 2.1 มิติทางการเงิน                                                                                                                                                                                                                        | 2.2 มิติลูกค้า                                                                                                                                                                                             | 2.3 มิติการเรียนรู้และพัฒนา                                                                                                                                                                           | 2.4 มิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม                                                                                                                                                      | 2.5 มิติความสะอาดและความปลอดภัย                                                                                                                                                            | 2.6 มิติความสะดวกสบาย                                                                                                                                                                                                    |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 1                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้ส่วนแบ่งและเพียงพอดำรงชีพ</li> <li>- ค่าใช้จ่าย</li> <li>- การลดต้นทุนคงที่</li> <li>- อัตราการเข้าพัก</li> </ul>                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระดับความพึงพอใจ จากการเขียนบทวิจารณ์ออนไลน์</li> <li>- จำนวนลูกค้าใหม่จากการบอกต่อ</li> <li>- อัตราการไว้ใช้บริการซ้ำ ความภักดี</li> </ul>                       |                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย</li> <li>- การช่วยเหลือสัตว์จรจัด</li> </ul>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความถี่ในการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อ</li> <li>- ระบบป้องกันอัคคีภัยและความปลอดภัย</li> <li>- การใช้เทคโนโลยีเพิ่มมาตรฐานสุขอนามัย</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การรายงานข้อมูลสัตว์เลี้ยงแบบเรียลไทม์</li> <li>- ความครบถ้วนของสิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>- ประสิทธิภาพของสิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>- ประสบการณ์เชิงบวกของลูกค้า</li> </ul> |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 2                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำไรต่อเดือน/ปี</li> <li>- อัตราการเข้าพัก</li> <li>- กระแสเงินสดและรายได้ต่อเนื่อง</li> </ul>                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระดับความพึงพอใจ จากบทวิจารณ์ออนไลน์</li> <li>- อัตราการไว้ใช้บริการซ้ำ</li> <li>- การนำ Feedback มาปรับใช้</li> </ul>                                            |                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้ข้อมูลปรัญรักษ์โลก</li> <li>- ปริมาณขยะลดลงและการจัดการสิ่งแวมดล้อม</li> </ul>                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงื่อนไขการเข้าพัก สะอาดและปลอดภัย</li> <li>- ความถี่ในการทำความสะอาด และฆ่าเชื้อ</li> <li>- ระบบความปลอดภัย มีห้องปิดและควบคุมการเล่น</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความครบถ้วนของสิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>- การออกแบบพื้นที่ให้เหมาะสมกับพฤติกรรมสัตว์เลี้ยง</li> <li>- บรรยากาศปลอดภัย</li> </ul>                                              |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 3                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราการเข้าพัก</li> <li>- รายได้เฉลี่ยต่อการเข้าพัก</li> <li>- รายได้จากบริการเสริม เช่น ค่าบริการเพิ่มจำนวนสัตว์เลี้ยง 50 บาทต่อตัว</li> <li>- เป้าหมายการเติบโต เพิ่มขึ้นร้อยละ 10</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระดับความพึงพอใจจากบทวิจารณ์ออนไลน์</li> <li>- จำนวนเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายใหม่จากการบอกต่อ</li> <li>- อัตราการไว้ใช้บริการซ้ำ คิดเป็นร้อยละ 50-60</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนชั่วโมงการอบรม</li> <li>- อัตราการคงอยู่ของพนักงาน</li> </ul>                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการ หรือกิจกรรมเพื่อสัตว์จรจัด</li> <li>- เงินบริจาค หรือการสนับสนุนต่อปี</li> <li>- ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือที่เพิ่มขึ้น</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนการฝึกอบรม หรือพนักงานผ่านการอบรม</li> <li>- ความพร้อมด้านการจัดการเหตุฉุกเฉิน</li> <li>- ระดับความพึงพอใจด้านสุขอนามัย</li> </ul>           |                                                                                                                                                                                                                          |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 4                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้เฉลี่ยต่อการเข้าพัก</li> <li>- อัตราการเข้าพัก</li> <li>- ระยะเวลาคืนทุน น้อยกว่า 5 ปี</li> <li>- สัดส่วนรายได้จากบริการเสริม และการเพิ่มจำนวนสาขา</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระดับความพึงพอใจ จากการบทวิจารณ์ออนไลน์</li> <li>- อัตราการไว้ใช้บริการซ้ำ</li> <li>- จำนวนลูกค้าใหม่จากการบอกต่อ</li> <li>- อัตราการไว้ใช้บริการเสริม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนชั่วโมงการอบรมพนักงานต่อเดือน</li> <li>- ผลประเมินหลังการฝึกอบรมพนักงานให้เรียนรู้ทักษะและประสบการณ์จริง</li> <li>- อัตราการคงอยู่ของพนักงาน</li> </ul> |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                          |



จากตารางที่ 4 พบว่า การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วย 6 มิติ ได้แก่ (1) มิติทางการเงิน (Financial Perspective) พบว่า ผู้ประกอบการหลายรายให้ความสำคัญกับการควบคุมค่าใช้จ่ายและการเพิ่มรายได้ เช่น การกำหนดราคาห้องพักที่แตกต่างกันตามขนาดหรือประเภทของสัตว์ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาล และการใช้ระบบสมาชิกเพื่อสร้างรายได้ประจำ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดเป้าหมายทางการเงินอย่างชัดเจน เช่น อัตราการครองห้องพักร้อยละ 50–80 ต่อเดือน เพื่อวัดความสำเร็จของกิจการ (2) มิติลูกค้า (Customer Perspective) พบว่า ทางโรงแรมมีการสร้างความสัมพันธ์กับเจ้าของสัตว์เลี้ยงผ่านการสอบถาม และการติดตามผลหลังการใช้บริการ รวมถึงการใช้ช่องทางออนไลน์ในการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบการบางรายให้ความสำคัญกับการขยายฐานลูกค้าใหม่ ควบคู่กับการรักษาลูกค้าเก่า โดยให้ความสำคัญด้านความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจ (3) มิติการเรียนรู้และพัฒนา (Learning & Growth Perspective) พบว่า ทางโรงแรมมีการพัฒนาทักษะของบุคลากร เช่น การอบรมด้านการดูแลสัตว์เลี้ยง การเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับสุขภาพสัตว์ และการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารกับเจ้าของสัตว์เลี้ยง บางแห่งมีการใช้ระบบดิจิทัลเพื่อบันทึกข้อมูลสุขภาพและพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยง ทำให้เกิดบริการที่มีมาตรฐานและความน่าเชื่อถือ (4) มิติสิ่งแวดล้อมและสังคม (Social & Environmental Perspective) พบว่า หลายโรงแรมเริ่มให้ความสำคัญกับการรักษาสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการขยะอย่างถูกสุขลักษณะ การใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการทำกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น การช่วยเหลือสัตว์จรจัดหรือการสนับสนุนเงินบริจาคแก่โครงการช่วยเหลือสัตว์จรจัด (5) มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective) พบว่า ทางโรงแรมมองว่า มิติความสะอาดและความปลอดภัยเป็นปัจจัยหลักที่ผู้ประกอบการทุกแห่งให้ความสำคัญ เช่น การทำความสะอาดห้องพักทุกครั้งหลังการใช้งาน การใช้มาตรการป้องกันโรคติดต่อในสัตว์เลี้ยง การตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าพัก รวมถึงการควบคุมคุณภาพอาหารและน้ำดื่มสำหรับสัตว์เลี้ยง เพื่อสร้างความมั่นใจแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง (6) มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) พบว่า ทางโรงแรมมีการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยง ผ่านการรายงานข้อมูลผ่านโซเชียลมีเดีย บริการจองห้องพักออนไลน์ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยง เช่น ของเล่น เตียงนอน กล้องวงจรปิด และพื้นที่ออกกำลังกาย สิ่งเหล่านี้ทำให้เจ้าของรู้สึกอุ่นใจว่าการฝากเลี้ยงมีคุณภาพและเชื่อถือได้

ตารางที่ 5 การสังเคราะห์ผลสัมฤทธิ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลผู้ให้ข้อมูลหลักลำดับที่ 5-10 และการเปรียบเทียบชุดข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1

| วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                |                                                            |                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                            |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                          |                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 1. สภาพการณ์การดำเนินงานบริการของศูนย์ธุรกิจสัตว์เลี้ยงในเขตพระาชวัง กรุงเทพมหานคร                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                |                                                            |                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                            |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                          |                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |
| 1.1 คนค่านำเสนอ                                                                                                                                                                                                                                            | 1.2 กลุ่มลูกค้า                                                                                                                                                                | 1.3 ช่องทาง                                                | 1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า                                                                           | 1.5 แหล่งรายได้                                                                                                                                                                                                   | 1.6 ทรัพยากรหลัก                                                           | 1.7 กิจกรรมหลัก                                                                                                                                                       | 1.8 พันธมิตรหลัก                                                                                                                                                                         | 1.9 โครงสร้างต้นทุน                                                     | 1.10 ข้อจำกัด                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
| - นิยามบริการ<br>แบบบ้านดัดแปลง<br>เพื่อการฝากเลี้ยง<br>- ผู้ประกอบการดูแลคน<br>เดียว สามารถจ่าย<br>รายละเอียด<br>เจ้าของสัตว์เลี้ยง<br>และสัตว์เลี้ยง<br>- ประสบการณ์<br>เปิดบริการ 9 ปี<br>- บริการครบ<br>ครั้น อาบน้ำและ<br>ตัดขน รับ-ส่ง มี<br>ทรายให้ | - ลูกค้าหลักชาวไทย<br>- ชาวต่างชาติที่เคยใช้บริการรวม 5 สัญชาติ ได้แก่ ฝรั่งเศส สหรัฐ สิงคโปร์ เกาหลี และ ญี่ปุ่น<br>- ระยะเวลาฝาก 1 คืน-1 ปี หรือชาวต่างชาติโดยเฉลี่ย 4-5 วัน | - Call-in จอห้องพัก<br>- Google Maps นำทางและดูรีวิวลูกค้า | - กลยุทธ์รักษฐานลูกค้าเก่า มากกว่า หลีกเลี่ยงลูกค้าใหม่<br>- มอบราคาพิเศษกับเจ้าของสัตว์เลี้ยงประจำ | - ห้องพัก ประกอบด้วยห้อง M 7 ห้อง ราคา 350 บาทต่อคืนสำหรับแมว 1 ตัว ห้อง L 1 ห้อง ราคา 1,000 บาทต่อคืนสำหรับแมว 4 ตัว เพิ่มตัวถัดไป 50 บาทต่อคืนต่อตัว<br>(2) บริการอาบน้ำและตัดขน บริการรับ-ส่งตามความตามระยะทาง | - ห้องพักแมว<br>- พื้นที่ส่วนกลาง<br>- อุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์<br>- เงินทุน | - ทำความสะอาดก่อนและหลังเข้าพักเสมอ รอบเช้าและเย็น<br>- ให้อาหารและน้ำ และดูแลทั่วไป<br>- รายงานรูปช่วงเช้าและช่วงเย็น แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง รวมทั้งวิดีโอคอลได้ตามขอ | - ร้านอาบน้ำ-ตัดขนสัตว์เลี้ยง<br>- โรงพยาบาลสัตว์ใกล้เคียง และการดูแลเบื้องต้น<br>- ร้านจำหน่ายอุปกรณ์และอาหารแมวออนไลน์ สำหรับส่งทรายและของใช้<br>- บริการขนส่งอาหาร และทรายสัตว์เลี้ยง | - ค่าสาธารณูปโภค<br>- ค่าเช่าบ้าน<br>- อุปกรณ์ทำความสะอาด<br>และทรายแมว | - หลังโควิดฐานลูกค้าใหม่ลดลง<br>- เทศกาลหรือฤดูกาลผลต่อความต้องการ<br>- พื้นที่รองรับไม่พอช่วงเทศกาลและวันหยุดยาว<br>- พฤติกรรมแมวบางตัวร้ายหรือก้าวร้าว<br>- ปัญหาสัตว์เลี้ยงถูกทอดทิ้ง และติดต่อกับเจ้าของสัตว์เลี้ยงไม่ได้<br>- ภาวะเศรษฐกิจและคู่แข่งเพิ่มขึ้น ลูกค้าลดลง |  |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 5                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                |                                                            |                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                            |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                          |                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |

|                                      |                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ผู้ให้ข้อมูล<br>หลัก<br>หมายเลข<br>6 | - ป่วยอึสละ ไม่มี<br>กรง หรือไม้กั้นโซน<br>มีพื้นที่วิ่งเล่น<br>- พนักงานดูแล 24<br>ชั่วโมง และ<br>ผู้ประกอบกรง<br>ดูแลเอง รายงาน<br>ภาพถ่ายและ<br>วิดีโอ<br>- ความเข้าใจ<br>พฤติกรรม หรือ<br>ปรับพฤติกรรมให้<br>อยู่ร่วมกันได้ | - ลูกค้าชาวต่างชาติ คิด<br>เป็นร้อยละ 60<br>ประกอบด้วย สเปน<br>อังกฤษ สหรัฐฯ<br>และเม็กซิโก<br>- ลูกค้าชาวไทย คิดเป็น<br>ร้อยละ 40 | - Facebook:<br>รายละเอียดกฎ ราคา<br>รูปแบบห้อง โปรโมต<br>เพจ<br>- Line AD: จอง ส่ง<br>หลักฐานมัดจำ<br>รายงานการเข้าพัก<br>- TikTok การ<br>ประชาสัมพันธ์และ<br>รีวิวลูกค้า<br>- Instagram: รูปภาพ<br>สุนัข กิจกรรมส่งเสริม<br>การขาย คลิปแนะนำ | - การแลกเปลี่ยน<br>เงิน<br>- การใช้<br>Membership<br>Package<br>- การสร้างความ<br>ภักดี กระตุ้นให้<br>บริการซ้ำ และ<br>ภาพลักษณ์พรีเมียม | - ห้องพักสี่เตียง 2<br>แบบ: (1)<br>คอนกรีตไม่มี<br>กรง เริ่มต้น 750 บาทต่อ<br>คืน (2) ห้องส่วนตัว:<br>เริ่มต้น 150 บาทต่อคืน<br>- เดย์แคร์ 550 บาทต่อ<br>คืน<br>- คอนเฟิร์มเตียง เช่น<br>กาแฟ ขนม น้ำผลไม้<br>- การวางจำหน่ายแบบ<br>รันดิลสินค้าที่สต็อกเอง<br>เช่น ไอศกรีม หรือ<br>อาหารแช่แข็งสุนัข<br>- บริการรับ-ส่ง คัดตาม<br>ระยะทาง | - พนักงานดูแล และ<br>ช่างอาบน้ำ<br>- กล้องวงจรปิด<br>- ห้องพักรับ<br>เตียง พื้นที่ส่วนกลาง<br>และสนามหญ้า<br>- ห้องอาบน้ำ สบ<br>- สินค้าและอุปกรณ์ทำ<br>ความสะอาดรวมถึง<br>อุปกรณ์อาบน้ำ | - รับจองล่วงหน้า<br>และรับ Walk-<br>in กรณีห้องยัง<br>ว่าง<br>- ให้ลูกค้ากรอก<br>ฟอร์มก่อนเข้าพัก:<br>วันที่ พฤติกรรม<br>อายุ สายพันธุ์<br>น้ำหนัก การฉีด<br>วัคซีน อาการแพ้<br>และ ข้อมูล<br>เจ้าของ<br>- นำส่งถึง<br>พฤติกรรม<br>- ให้ทหาร 08:00<br>น. และ 18:00 น.<br>และสามารถปรับ<br>เวลาได้ตามคำขอ<br>- ทำความสะอาด<br>ทั้งวัน และหาเชื้อ<br>สนามทุกวัน | - โรงพยาบาล<br>สัตว์<br>- แบรินค์<br>สินค้า เช่น Haku<br>กับส่วนลดร้อยละ 15<br>- Grab ใช้ในการ<br>ส่งเครื่องดื่มกาแฟ | - ค่าเช่า<br>บ้าน ค่าตกแต่ง<br>พื้นที่<br>- ค่า<br>สาธารณูปโภค<br>ค่าอินเทอร์เน็ต<br>- เงินเดือน<br>พนักงาน<br>- อุปกรณ์ทำ<br>กาแฟสำหรับใช้<br>ในคาเฟ่<br>- อุปกรณ์และ<br>ของใช้สำหรับ<br>สัตว์เลี้ยง<br>สัตว์เลี้ยงน้ำ จุด<br>สระว่ายน้ำ จุด<br>เสียงเบรียด้าน<br>สิ่งอำนวยความสะดวก<br>และอาบน้ำ<br>- สัตว์<br>อาหารแห้งและ<br>อาหารเสริม<br>เพื่อจำหน่าย | - พื้นที่จำกัด<br>สัตว์เลี้ยงสาย<br>พันธุ์ใหญ่ใช้พื้นที่<br>มาก และการใช้<br>พื้นที่ส่วนกลาง<br>ได้ไม่เต็มที่เท่า<br>สุนัขสายพันธุ์<br>เล็ก<br>- การแข่งขันใน<br>พื้นที่ เนื่องจาก<br>คู่แข่งมี สนม<br>เล่นใหญ่และมี<br>สระว่ายน้ำ จุด<br>เสียงเบรียด้าน<br>สิ่งอำนวยความสะดวก<br>และอาบน้ำ<br>- สัตว์<br>อาหารแห้งและ<br>อาหารเสริม<br>เพื่อจำหน่าย |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>- ทุกห้องมีกระดาน<br/>สอนนก กระดาน<br/>พดกกรรมตาม<br/>ธรรมชาติ</p> <p>- พนักงานรักสัตว์</p> | <p>- ลูกค้าชาว<br/>ไทย ประมาณร้อยละ 70</p> <p>ชาวต่างชาติ แบ่งเป็น</p> <p>ร้อยละ 30 ประกอบไป<br/>ด้วย 8 ชาตินี ไทย รัสเซีย<br/>อังกฤษ สหรัฐ เยอรมนี<br/>พม่า จีน และญี่ปุ่น</p> <p>- โครงสร้างลูกค้าเก่า<br/>มากกว่าร้อยละ 60</p> <p>อัตรากลับมาใช้ซ้ำ<br/>โดยรวม ประมาณร้อยละ 80</p> <p>- อัตราเข้าพัก มากกว่า<br/>ร้อยละ 50-90</p> | <p>- ใช้ Facebook<br/>Instagram Line และ<br/>Website</p> <p>- ลูกค้านัดเข้า<br/>ชม สถานที่ก่อน</p> <p>- จองออนไลน์<br/>เท่านั้น ผ่าน Line<br/>และ Facebook</p> | <p>- ประสิทธิภาพการ<br/>พักและมาตรฐาน<br/>บริการ ความ<br/>สะอาดและการเอา<br/>ใจใส่ ทำให้ได้ทอง<br/>สัปดาห์ละ 100<br/>กลับมาซ้ำ</p> | <p>- Standard 350 บาท<br/>ต่อคืน สำหรับสัตว์เลี้ยง<br/>1 ตัว</p> <p>- Standard<br/>Duplex 650 บาทต่อคืน<br/>สำหรับสัตว์เลี้ยง 2 ตัว</p> <p>- ห้อง Superior 450<br/>บาทต่อคืน สำหรับสัตว์เลี้ยง 1 ตัว</p> <p>- ห้อง Superior<br/>Duplex 750 บาทต่อคืน<br/>สำหรับสัตว์เลี้ยง 2 ตัว</p> <p>- ห้อง Deluxe<br/>Duplex 900 บาทต่อคืน<br/>สำหรับสัตว์เลี้ยง 4 ตัว</p> <p>- ห้อง Penthouse 950<br/>บาทต่อคืน สำหรับสัตว์เลี้ยง 3 ตัว</p> <p>- ห้อง Double<br/>Penthouse 1,400<br/>บาทต่อคืน สำหรับสัตว์เลี้ยง 6 ตัว</p> <p>- Extra Cat เกินโควตา<br/>ห้อง 50 บาทต่อตัวต่อ<br/>คืน สำหรับสัตว์เลี้ยง</p> <p>- จำนวนหน่วยรวม</p> | <p>- บุคลากรรวม 4<br/>อัตรา: ผู้ประกอบการ<br/>2 อัตรา พนักงานดูแล<br/>สัตว์เลี้ยง 2 อัตรา<br/>สนับสนุน</p> <p>- กล้องวงจรปิดตรวจ<br/>ความเรียบร้อย</p> <p>- ห้องพักรับเลี้ยง ที่<br/>ออกแบบพร้อมจุดส่อง<br/>นก</p> | <p>- คัดกรองก่อนเข้า<br/>พัก ผ่านการกรอก<br/>แบบฟอร์มครบ</p> <p>- ขอตรวจสมรรถภาพ<br/>เชื้ดประวัติหอยดง<br/>ตรวจสุขภาพ และ<br/>นิสัยพฤติกรรม</p> <p>- ตรวจสุขภาพเข้า<br/>วันสี่เดือน</p> <p>- ทำความสะอาด<br/>และฆ่าเชื้อ ทุกครั้ง<br/>ตอนเช็ดอึและ<br/>เช็ดเอดส์ มีการ<br/>แยกพื้นที่ชัดเจน</p> | <p>- ประสานงานกับ<br/>โรงพยาบาลสัตว์<br/>เลี้ยงป่วยไทย 7<br/>บ้านกรณี</p> <p>- เจ็บป่วย ต้องการ<br/>อาบน้ำดัดขน และ<br/>ให้คำปรึกษา<br/>แพทย์ แต่ไม่<br/>ทำงานร่วมอย่าง<br/>เป็นทางการ</p> | <p>- เงินเดือน<br/>พนักงาน</p> <p>- ค่า<br/>สาธารณูปโภค</p> <p>- ค่าพยายแมว</p> <p>- อุปกรณ์ทำ<br/>ความสะอาด<br/>และน้ำยาฆ่า<br/>เชื้อ</p> <p>- เครื่องฟอก<br/>อากาศ</p> | <p>- จำนวนห้อง<br/>รองรับไม่พอใน<br/>บางช่วงเทศกาล<br/>และยังมี<br/>วางแผนขยาย</p> <p>- การตัดสินใจ<br/>ของเจ้าของสัตว์<br/>เลี้ยงยังไม่<br/>มีความเสี่ยง<br/>สูง</p> <p>- ห่วงเรื่อง<br/>การสื่อสารไม่<br/>ตรงกันในเรื่อง<br/>ของการชำระเงิน</p> <p>- พฤติกรรมของ<br/>สัตว์เลี้ยง บาง<br/>รายที่เครียดหรือ<br/>ก้าวร้าว และทำ<br/>ร้ายพนักงาน</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

ผู้ให้ข้อมูล

หลัก

หมายเลข

|  |                                                                                                    |                                                            |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                        |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>- ผู้ประกอบการดูแลเพียงคนเดียว</p> <p>- สังเกตใกล้ชิด</p> <p>- รายงานความเป็นอยู่ระหว่างพัก</p> | <p>- ลูกค้าในย่านหมู่บ้านและลูกค้าที่เป็นชาวไทยทั้งหมด</p> | <p>- Facebook: ลงข่าวสารและสื่อสารลูกค้า Instagram: ใช้ในการประชาสัมพันธ์และรับวีรกรรมจากแขกจากเจ้าของสัตว์เลี้ยง Line: สำหรับสนทนาและสอบถาม การจองและแจ้งข่าวสาร</p> | <p>- กิจกรรมส่งเสริมการขาย การมอบส่วนลด สำหรับเจ้าของสัตว์เลี้ยงประจำที่พัก</p> <p>ระยะเวลา 7-30 วัน ขึ้นไป</p> | <p>- ห้อง Standard 350 บาทต่อคืน</p> <p>สำหรับสัตว์เลี้ยง 2 ตัว มี 4 ห้อง</p> <p>- ห้อง Fun 450 บาทต่อคืน</p> <p>สำหรับสัตว์เลี้ยง 3 ตัว มี 1 ห้อง</p> <p>- ห้อง Connect 600 บาทต่อคืน</p> <p>เป็นห้องเชื่อม Standard 2 ห้อง บน-ล่าง สำหรับสัตว์เลี้ยง 4 ตัว</p> <p>- รายได้เสริมจากการจำหน่ายทรายแมวและบริการ - ส่ง 25 บาท ต่อ กิโลเมตร</p> | <p>- ห้างพัสดุลีเกียง</p> <p>- ผู้ประกอบการ</p> <p>- กล้องวงจรปิด</p> <p>- ทราย</p> | <p>- กำหนดเงื่อนไขการให้บริการและตรวจคุณสมบัติอายุ มากกว่า 3 เดือน รักษาครบหยอดยาหลังคอก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยืนยันทันวัน</li> <li>- เจ้าของ โดยถ่ายรูปบัตรประชาชน เพื่อป้องกันรถออกทิ้ง และใช้สิทธิ์ทางกฎหมายได้</li> <li>- การเตรียมห้องและชามอาหาร</li> <li>- ภาชนะใส่อาหารและน้ำ</li> <li>- ทำความสะอาดช่วงเช้าและเย็น</li> <li>- ตรวจเช็คสุขภาพและพฤติกรรมของแมว</li> <li>- รายงานรูปภาพและวิดีโอ วันละ 2 เวลา เช้าและเย็น</li> </ul> | <p>- โรงพยาบาลสัตว์ เลี้ยงส่วนหลวง 24 ชั่วโมง สำหรับกรณีฉุกเฉินหรือเจ็บป่วย ไม่ใช่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้านจำหน่ายอุปกรณ์และอาหารสัตว์เลี้ยง</li> <li>- ร้านอาบน้ำและตัดขน</li> </ul> | <p>- ค่าธรรมเนียมในบ้านและที่ดิน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่าสาธารณูปโภค</li> <li>- ค่าพยาบาล</li> </ul> <p>- ค่าใช้จ่ายไม่รวม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่าวัสดุและน้ำยาทำความสะอาด</li> </ul> | <p>- ชื่อจำกัดเชิงกายภาพ จากการใช้พื้นที่เป็นส่วนหนึ่งของส่วนหนึ่งที่บ้าน ห้องพักเพียง 5 ห้อง สามารถรองรับประมาณ 11 ตัว</p> <p>- พฤติกรรมและนิสัยแมว:</p> <p>- เปรี้ยวเมื่ออยู่ต่างสถานที่และกลิ่น บางตัวอาจดูหรือก้าวร้าวนิดหน่อย</p> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

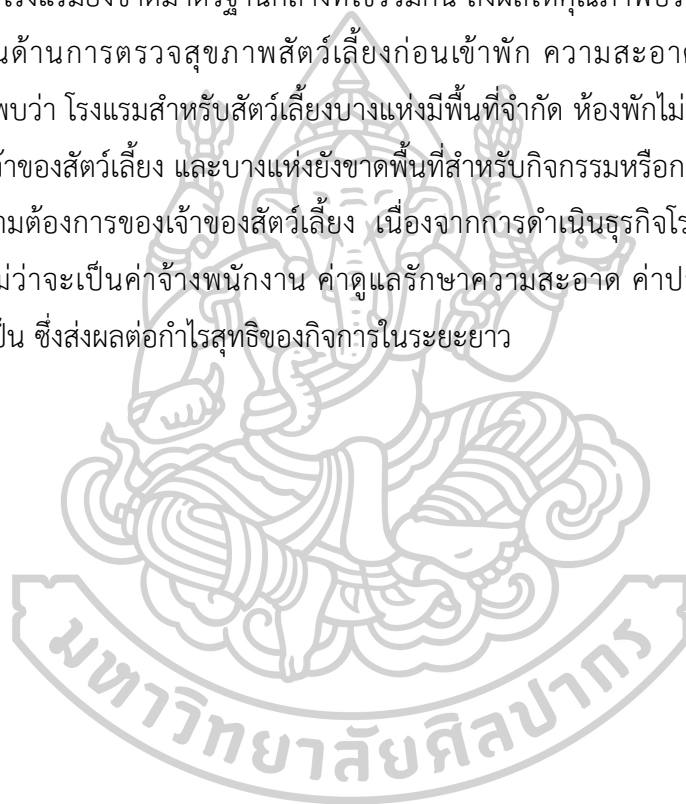


|                                                |                                                                                                                                                      |                                                        |                                                                                                                                                                |                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ผู้ให้ข้อมูล<br/>หลัก<br/>หมายเลข<br/>9</p> | <p>- ยกระดับบริการและใช้มาตรฐานปลอดภัย และการดูแลเอาใจใส่แบบเดียวกับโรงแรม</p> <p>คน</p> <p>- ดูแลตามคำขอเฉพาะราย</p> <p>- ไม่ปล่อยรวมกันเป็นฝูง</p> | <p>- สักส่วนลูกค้าชาวไทยและชาวต่างชาติประมาณ 50:50</p> | <p>- ชาวไทย: ผ่าน LINE</p> <p>- ชาวต่างชาติ: ผ่านเว็บไซต์</p> <p>- การเพิ่มช่องทางสื่อสาร</p> <p>เสริม: Facebook และ Google สำหรับจัดกิจกรรมส่งเสริมนโยบาย</p> | <p>- ลูกค้าที่ใช้บริการ มากกว่า 10 ครั้ง จัดเป็น VIP ได้สิทธิพิเศษ</p> | <p>- ห้องสุนัข มี 4 ประเภท:</p> <p>Standard 560 บาทต่อคืน มีสวิตช์หรือละ 30 สำหรับสุนัข 2 ตัว</p> <p>สำหรับสุนัข 2 ตัว Deluxe 700 บาท</p> <p>Junior 980 บาท 3 ตัว</p> <p>Presidential 1,260 บาทต่อคืน สำหรับสุนัข 4 ตัว</p> <p>- ห้องแมว มี 2 ประเภท:</p> <p>Standard 420 บาท</p> <p>Junior 560 บาท ราคามีการปรับตามเทศกาล</p> <p>- ห้อง Exotic มี 2 ประเภท:</p> <p>Standard 420 บาทต่อคืน Junior 560 บาทต่อคืน ไม่จำกัดจำนวนตัว</p> <p>- บริการสเปคและอาบน้ำ</p> <p>- บริการรับ-ส่ง กรุงเทพมหานคร จังหวัด และสนามบิน</p> | <p>- บุคลากรพนักงาน 8 อัตรา: พี่เลี้ยง 6 อัตรา</p> <p>ทำความสะอาด 2 อัตรา และแอดมิน 2 อัตรา</p> <p>- ห้องพักรักษาประเภทสุนัขมีพันธุ์ มีพื้นที่แยกจากแมว</p> <p>- อุปกรณ์</p> <p>สุขภาพ- เครื่องตรวจ</p> <p>ชน เครื่องอบยูวีฆ่าเชื้อ</p> | <p>- เชื้อคื่น และตรวจสุขภาพเบื้องต้น เช่น การฉีดวัคซีน</p> <p>โรคติดต่อ อายุโรคติดต่อ อายุเป็นต้น</p> <p>- ทำความสะอาด</p> <p>ใหญ่วันละ 2 รอบ</p> <p>- การส่งรูปภาพ</p> <p>และวิดีโอรายงานให้เจ้าของ</p> <p>- บริการอาบน้ำ และบริการสปา</p> | <p>- บริการรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง สำหรับพื้นที่ต่างจังหวัด</p> <p>- เครือโรงแรม</p> <p>สำหรับคนของ</p> <p>ผู้ประกอบการ</p> <p>- โรงพยาบาลสัตว์</p> <p>พองหล่อ</p> <p>และ โรงพยาบาลสัตว์รักษาโรคในกรณีฉุกเฉินหรือเจ็บป่วย</p> | <p>- ค่าเสื่อมอาคาร</p> <p>- ค่าสาธารณูปโภค</p> <p>- ค่าซ่อมบำรุง</p> <p>เนื่องจากอาคารอายุมากกว่า 10 ปี</p> <p>- เงินเดือนพนักงาน</p> <p>- ค่าใช้จ่าย</p> <p>ความสะอาดและสุขอนามัย</p> | <p>- ปัจจัยมหภาค เช่น เศรษฐกิจ การเมือง และวิถีโรคระบาด</p> <p>- อาคารอายุมากกว่า 10 ปี</p> <p>ต้องซ่อมบำรุงสม่ำเสมอ</p> <p>- มาตรการคัดกรองเข้มงวด</p> <p>เช่น เช็กวัคซีนอายุของสัตว์</p> <p>เลี้ยงมากินไป</p> <p>ไม่รู้ให้เข้าพัก มีโรคติดต่อไม่มีรับ</p> |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



จากตารางที่ 5 พบว่า สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ได้แก่ (1) คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) พบว่า ทางโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงทุกแห่งให้ความสำคัญกับเรื่อง ความสะอาด ความปลอดภัย และความสบายของสัตว์เลี้ยง เช่น มีระบบกล้องวงจรปิด มีรายงานผลพฤติกรรมประจำวัน และการดูแลโดยผู้เชี่ยวชาญด้านสัตว์เลี้ยง โรงแรมบางแห่งเพิ่มความแตกต่าง เช่น การจัดห้องพักหลายประเภท การออกแบบห้องให้โปร่ง โล่ง สบาย และสิ่งอำนวยความสะดวกเสริมอย่างสนามวิ่งเล่นหรือพื้นที่ออกกำลังกายสำหรับสัตว์เลี้ยง (2) กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) พบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ คือ เจ้าของสัตว์เลี้ยงชาวไทย และมีสัดส่วนของลูกค้าชาวต่างชาติด้วย เช่น ชาวญี่ปุ่น ชาวอังกฤษ ชาวจีน และชาวเกาหลี นอกจากนี้ยังมีกลุ่มลูกค้าพิเศษเพิ่มเติม เช่น นักศึกษา คนวัยทำงาน หรือผู้สูงอายุ (3) ช่องทางการสื่อสาร (Channels) พบว่า ทางโรงแรมมีช่องทางหลักที่ผู้ประกอบการใช้ ได้แก่ Facebook, Instagram, Line OA, TikTok, Google Maps เพื่อประชาสัมพันธ์ด้วยการแสดงบทวิจารณ์ออนไลน์ของเจ้าของสัตว์เลี้ยง และทำให้กลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงเข้าถึงข้อมูลหรือการจองห้องพักได้สะดวกขึ้น (4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) พบว่า ทางโรงแรมมีการสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับเจ้าของสัตว์เลี้ยง ผ่านการรายงานผลการดูแลแบบเรียลไทม์ การสอบถาม และการให้บริการแบบใกล้ชิด ทำให้เกิดความไว้วางใจและการกลับมาใช้บริการซ้ำ (5) แหล่งรายได้ (Revenue Streams) พบว่า ทางโรงแรมมีรายได้หลักมาจากค่าบริการห้องพัก มีการแบ่งตามระดับราคาที่แตกต่างกัน เช่น ห้อง Capsule เริ่มต้น 250–350 บาทต่อคืน ห้อง Family 450–950 บาท ไปจนถึงห้อง Penthouse ที่ราคาสูงกว่า 1,000 บาทต่อคืน นอกจากนี้ บางแห่งมีรายได้เสริมจากค่าสมาชิก (Membership) บริการอาบน้ำและตัดขนสัตว์เลี้ยง และการจำหน่ายสินค้าเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง (6) ทรัพยากรหลัก (Key Resources) พบว่า ทางโรงแรมมีทรัพยากรสำคัญคือพนักงานที่มีความรู้ความเข้าใจในการดูแลสัตว์เลี้ยง รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องพักมาตรฐาน ระบบกล้องวงจรปิด อุปกรณ์ทำความสะอาด และระบบระบายอากาศที่ได้มาตรฐาน (7) กิจกรรมหลัก (Key Activities) พบว่า ทางโรงแรมมีกิจกรรมที่สำคัญคือการดูแลสัตว์เลี้ยงอย่างใกล้ชิด การให้อาหารและทำความสะอาดห้องพัก การตรวจสอบสุขภาพประจำวัน และการจัดกิจกรรมเสริม เช่น การเล่นหรือการออกกำลังกาย เพื่อให้สัตว์เลี้ยงได้รับทั้งความสุขและสุขภาพที่ดี (8) พันธมิตรหลัก (Key Partners) พบว่า ทางโรงแรมมีพันธมิตรที่สำคัญ ได้แก่ โรงพยาบาลสัตว์ คลินิกสัตวแพทย์ ร้านจำหน่ายอาหารและอุปกรณ์สำหรับสัตว์เลี้ยง และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ที่ช่วยประชาสัมพันธ์และเพิ่มช่องทางเข้าถึงเจ้าของสัตว์เลี้ยง (9) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) พบว่า ทางโรงแรมมีต้นทุนหลัก คือ ค่าเช่าพื้นที่ ค่าจ้างพนักงาน ค่าอุปกรณ์และการบำรุงรักษาความสะอาด รวมถึงค่าการตลาดออนไลน์ ซึ่งถือเป็นภาระค่าใช้จ่ายสำคัญของกลุ่มโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงขนาดเล็ก ดังนั้นธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระ

โขนงมีรูปแบบการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการสร้าง ความปลอดภัย ความสะอาด และความ สะดวกสบาย ให้กับสัตว์เลี้ยง โดยมีการจัดบริการห้องพักหลายระดับราคา มีการใช้ช่องทาง ออนไลน์ อย่าง Facebook, Instagram, Line OA, TikTok เป็นเครื่องมือสำคัญในการสื่อสารกับ ลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเกิดขึ้นผ่านการรายงานข้อมูลรายวัน และการสร้าง ระบบสมาชิกเพื่อกระตุ้นการใช้บริการซ้ำ ในส่วนข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ โรงแรม พบว่า โรงแรมหลายแห่งประสบปัญหาขาดแรงงานที่มีความรู้และทักษะเฉพาะทางในการ ดูแลสัตว์เลี้ยง ทำให้การจัดการสุขภาพสัตว์หรือกรณีฉุกเฉินยังไม่ครอบคลุมเต็มศักยภาพ ใน ขณะเดียวกัน โรงแรมยังขาดมาตรฐานกลางที่ใช้ร่วมกัน ส่งผลให้คุณภาพบริการแตกต่างกันไปในแต่ ละแห่ง ทั้งในด้านการตรวจสุขภาพสัตว์เลี้ยงก่อนเข้าพัก ความสะอาด และความปลอดภัย นอกจากนี้ยังพบว่า โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงบางแห่งมีพื้นที่จำกัด ห้องพักไม่เพียงพอในช่วงที่มีความ ต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง และบางแห่งยังขาดพื้นที่สำหรับกิจกรรมหรือการออกกำลังกาย อาจไม่ ตอบโจทย์ความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง เนื่องจากการดำเนินธุรกิจโรงแรมต้องแบกรับภาระ ต้นทุนที่สูง ไม่ว่าจะเป็นค่าจ้างพนักงาน ค่าดูแลรักษาความสะอาด ค่าปรับปรุงสถานที่ และค่า อุปกรณ์ที่จำเป็น ซึ่งส่งผลต่อกำไรสุทธิของกิจการในระยะยาว



ตารางที่ 6 การสังเคราะห์ผลสัมฤทธิ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักลำดับที่ 5-10 และการเปรียบเทียบชุดข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 (ต่อ)

| วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2  |                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก              | 1. เพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                        |
|                               | 2.1 มิติทางการเงิน                                                                                                                                                                                               | 2.2 มิติลูกค้า                                                                                                                                                                                                                                                  | 2.3 มิติการเรียนรู้และพัฒนา                                                                                                                                                                                     | 2.4 มิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม                                                                                                                                                            | 2.5 มิติความสะอาดและความปลอดภัย                                                                                                                                                                           | 2.6 มิติความสะดวกสบาย                                                                                                                                                                  |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 5 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้กลยุทธ์ทางการเงินแบบอนุรักษ์นิยม</li> <li>- รายได้จากลูกค้าประจำ</li> <li>- ความต่อเนื่องหรือความมั่นคงของรายได้</li> <li>- สภาพคล่องทางการเงิน</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราการใช้บริการซ้ำ</li> <li>- จำนวนบริการที่รับแต่งเฉพาะลูกค้า</li> <li>- การมีส่วนร่วมของลูกค้า</li> </ul>                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนคนไข้เรียนรู้ หรือการอบรมจากแหล่งภายนอก</li> <li>- จำนวนความรู้ หรือคำแนะนำที่ถ่ายทอดให้ลูกค้า</li> <li>- ความสามารถในการแก้ปัญหา</li> <li>- อุทิศเงิน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การช่วยเหลือแมจอร์</li> <li>- จำนวนครั้ง หรือกิจกรรมถ่ายทอดความรู้</li> <li>- การรู้รูด่าน กิจกรรมความรู้</li> <li>- รับผิดชอบต่อสังคม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความถี่การทำความสะอาด</li> <li>- ระดับความพึงพอใจด้านสุขอนามัยของลูกค้า</li> </ul>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนลูกค้าใช้บริการรับ-ส่ง</li> <li>- ความถี่ในการปรับปรุงออนไลน์</li> <li>- การใช้บริการที่ปรับเปลี่ยนเฉพาะอาหารและ ฝ่าแมว ฯลฯ</li> </ul>   |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 6 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราการเข้าพักรักษา</li> <li>- อัตราลูกค้าใช้บริการซ้ำ</li> <li>- รายได้จากบริการเสริม</li> <li>- จำนวนการขยายบริการและสาขา</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- คะแนนความพึงพอใจจากแบบสอบถาม</li> <li>- ระดับความพึงพอใจจากการรีวิวและคะแนน</li> <li>- อัตราการใช้บริการซ้ำ</li> </ul>                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรม</li> <li>- อัตราความผิดพลาดในการดูแล</li> <li>- สัตว์</li> <li>- ระดับความรู้ความเข้าใจเรื่องสายพันธุ์สุนัข</li> </ul>                          | -                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความถี่การทำความสะอาดและฆ่าเชื้อ</li> <li>- ระบบป้องกันการหลุด และอุบัติเหตุ</li> <li>- ระดับความพึงพอใจด้านความสะอาดและความปลอดภัย</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนลูกค้าใช้บริการรับ-ส่ง</li> <li>- อัตราการใช้ระบบจองออนไลน์</li> <li>- จำนวนลูกค้าใช้บริการเสริม เช่น พบสัตวแพทย์และฉีดวัคซีน</li> </ul> |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 7 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้จากลูกค้าใหม่</li> <li>- อัตราการเติบโตของจำนวนห้องและรายได้</li> <li>- ระยะเวลาคืนทุน 3-5 ปี</li> <li>- สัดส่วนรายได้ที่เกิดจากการบอกต่อของลูกค้าเก่า</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราลูกค้าซ้ำ ประมาณ ร้อยละ 80</li> <li>- คะแนนและจำนวนรีวิวออนไลน์ และสัดส่วนลูกค้าใหม่จากการบอกต่อ</li> <li>- การบริการแบบรับเฉพาะราย</li> <li>- ระยะเวลาแก้ไขข้อร้องเรียนและอัตรา</li> <li>- การเกิดซ้ำ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนการเรียนรู้จากเหตุจริงที่ลูกค้านำมาปรับปรุงงาน</li> <li>- อัตราคงอยู่ของพนักงานและคะแนนความพึงพอใจต่อองค์กร</li> <li>- ความถี่ของการสะท้อนบทเรียน</li> </ul>      | -                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความถี่ทำความสะอาดมากกว่า 2 ครั้งต่อวัน</li> <li>- ตัวชี้วัดเหตุไม่พึงประสงค์และการติดเชื้อโรคเพื่อเป็นศูนย์</li> <li>- คะแนนความถี่เป็นด้านสุขอนามัย</li> </ul> | -                                                                                                                                                                                      |



|                                        |                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br/>หมายเลข 8</p>  | -                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราการใช้บริการซ้ำ</li> <li>- จำนวนลูกค้าใหม่จากการบอกต่อ</li> </ul>                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนและความถี่ของการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง</li> <li>- ตัวอย่างการแก้ปัญหาเชิงปฏิบัติที่สำเร็จ</li> <li>- ความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ใหม่</li> </ul> | -                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความถี่ในการทำความสะอาดมากกว่า 1 ครั้งต่อวัน</li> <li>- เหตุไม่พึงประสงค์ และปัญหาด้านสุขอนามัยที่เกิดขึ้น</li> <li>- ระดับความพึงพอใจด้านความสะอาด</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนลูกค้าใช้บริการรับ-ส่ง</li> <li>- อัตราการใช้บริการเสริม เช่น บริการอาบน้ำและตัดผม บริการนำส่งโรงพยาบาล</li> <li>- อัตราลูกค้ากลับมาใช้ซ้ำจากบริการเสริม</li> </ul>           |
| <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br/>หมายเลข 9</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราการไต่ขึ้นต้น ประมาณร้อยละ 50-60</li> <li>- ระยะเวลาคืนทุนจากการลงทุนก่อสร้าง 5 ปี</li> <li>- จำนวนและรายได้จากสาขาใหม่</li> <li>- ปริมาณและคะแนนใน Google Maps</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราการใช้บริการซ้ำ</li> <li>- คะแนนและจำนวนการเขียนบทวิจารณ์ออนไลน์</li> <li>- สัดส่วนลูกค้าใหม่จากการบอกต่อ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนชั่วโมงของพนักงาน</li> <li>- อัตราการคงอยู่ของพนักงาน</li> <li>- ระดับความเชี่ยวชาญและคุณภาพบริการที่สม่ำเสมอ</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนครั้ง หรือลูกค้าในการสนับสนุนผลิตภัณฑ์</li> <li>- ปริมาณระยะและเสียที่ถูกต้องแยกและจัดการอย่างถูกต้อง</li> <li>- การรับรู้เชิงบวกด้าน ภาพลักษณ์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มาตรการป้องกันภัยพิบัติ</li> <li>- ความถี่ในการจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม</li> </ul>                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนลูกค้าใช้บริการรับ-ส่ง</li> <li>- การใช้บริการ One-stop Service</li> <li>- คะแนนความพึงพอใจและประสบการณ์ต่อลูกค้า</li> </ul>                                                  |
| <p>ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br/>หมายเลข 10</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้ต่อสาขา และสัดส่วนรายได้จากการเสริม</li> <li>- อัตราการเข้าพักรักษา</li> <li>- มูลค่าเงินสำรองฉุกเฉินและความคุ้มครองประกัน</li> <li>- ต้นทุนต่อห้องและต้นทุนต่อการเข้าพัก</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราลูกค้ากลับมาใช้ซ้ำ</li> <li>- คะแนนและจำนวนลูกค้าใหม่จากการบอกต่อ</li> </ul>                                         | -                                                                                                                                                                                                      | -                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความถี่ในการฆ่าเชื้อและทำความสะอาด</li> </ul>                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราการใช้บริการรับ-ส่ง</li> <li>- บริการอาบน้ำตัดผม บริการนำส่งโรงพยาบาล</li> <li>- คะแนนความพึงพอใจและประสบการณ์ต่อลูกค้า</li> <li>- เวลาเฉลี่ยขึ้นตอนการจอง-เช็คอิน</li> </ul> |

จากตารางที่ 6 พบว่า การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจ โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วย 6 มิติ ได้แก่ (1) มิติทางการเงิน (Financial Perspective) พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีรายได้หลักมาจากค่าห้องพักและบริการเสริม เช่น บริการอาบน้ำและตัดขนสัตว์ ตลอดจนบริการรายงานสุขภาพสัตว์เลี้ยง อย่างไรก็ตาม โรงแรมหลายแห่งยังเผชิญข้อจำกัดในการควบคุมต้นทุน โดยเฉพาะค่าแรงงาน ค่าดูแลสถานที่ และค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ (2) มิติลูกค้า (Customer Perspective) พบว่า ทางโรงแรมมีการให้ความสำคัญกับการรักษฐานลูกค้าเดิมผ่านการดูแลใกล้ชิด การรายงานพฤติกรรมสัตว์เลี้ยงแบบรายวัน รวมถึงการขยายกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายใหม่ด้วยการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล เช่น Facebook, Line, Instagram, Google Maps สะท้อนให้เห็นว่าการตลาดออนไลน์เป็นปัจจัยหลักในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (3) มิติการเรียนรู้และพัฒนา (Learning & Growth Perspective) พบว่า ผู้ประกอบการหลายแห่งมีการพัฒนาทักษะบุคลากร เช่น การอบรมด้านสุขภาพสัตว์ การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมสัตว์เลี้ยง และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยเก็บบันทึกข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและความน่าเชื่อถือ (4) มิติสิ่งแวดล้อมและสังคม (Social & Environmental Perspective) พบว่า โรงแรมบางแห่งเริ่มมีมาตรการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการขยะ การใช้สินค้าที่ปลอดภัยต่อสัตว์เลี้ยงและสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตามยังไม่เป็นแนวทางหลักของโรงแรมทุกแห่ง (5) มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective) พบว่า ผู้ประกอบการโรงแรมทุกแห่งให้ความสำคัญอย่างมาก อาทิ การทำความสะอาดห้องพักทุกครั้งหลังใช้งาน การตรวจสุขภาพสัตว์ก่อนเข้าพัก และการใช้กล่องวงจรปิดตลอดเวลา ซึ่งถือว่าเป็นมาตรการสร้างความมั่นใจแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง (6) มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) พบว่า ทางโรงแรมมีการเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น บริการรายงานออนไลน์ การจัดห้องพักหลายรูปแบบให้เลือก การให้บริการรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง และการมีพื้นที่เล่นหรือออกกำลังกาย ซึ่งช่วยเพิ่มคุณค่าของบริการและสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

ตารางที่ 7 การสังเคราะห์ผลสัมฤทธิ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักลำดับที่ 11- 17 และการเปรียบเทียบข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 (ต่อ)

| วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1      |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                 |                                                                                                        |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก                  | 1. สภาพการณ์การดำเนินงานกิจกรรมของกลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลรับส่งผู้ป่วยในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                 |                                                                                                        |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |
|                                   | 1.1 คุณค่าที่นำเสนอ                                                                                                                                                                | 1.2 กลุ่มลูกค้า                                                                                                                                                                                                                   | 1.3 ช่องทาง                                                                                                                                     | 1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า                                                                              | 1.5 แหล่งรายได้                                                                                                                                                   | 1.6 ทรัพยากรหลัก                                                                                                                                                                   | 1.7 กิจกรรมหลัก                                                                                                                                                                                                      | 1.8 พันธมิตรหลัก                                                                                                                                                                     | 1.9 โครงสร้างต้นทุน                                                                                                                                                                                            | 1.10 ข้อจำกัด                                                                                                                                                                                                         |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข<br>11 | - การดูแลแบบศูนย์กลาง เพื่อลดความเครียด และการเข้าหากับแพทย์ระยะรังวัดและนิยัตินัย<br>- กล้องวงจรปิดตลอด 24 ชั่วโมง<br>พร้อมทั้งการส่งรูปภาพและวิดีโอส่งมาเสมอ<br>- ราคาจับต้องได้ | - กลุ่มลูกค้าประกอบไปด้วย (1) นักท่องเที่ยวในประเทศและต่างประเทศ (2) ต่างประเทศ (3) มัคคุเทศก์ (4) ชาวต่างชาติ<br>ทำงานในไทยและต้องกลับประเทศเป็นรอบ ๆ<br>- เพศหญิงประมาณร้อยละ 70-75 และ เพศชายมีมาพร้อมคู่รักหรือมาเป็นครอบครัว | - Facebook ใช้ในการประชาสัมพันธ์<br>- Line ใช้ในการจองที่พักและประสานงาน<br>- ติดป้ายร่วมกับทางโรงพยาบาล<br>- สัตว์เพื่อสร้างการรับรู้ในพื้นที่ | - พัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้าและระบบจองภายใน<br>- ค่ารักษาเหตุฉุกเฉิน เก็บเท่าต้นทุน<br>จริง พร้อมหลักฐาน | - รายได้หลัก: ค่าที่พักตาม Room type และมีค่าบริการเพิ่ม 50 บาทต่อตัวต่อคืน กรณีมีการเพิ่มจำนวนเตียงมาตรฐาน<br>- รายได้เสริม: บริการรับส่ง เริ่มต้น 500 บาทต่อรอบ | - บุคลากรดูแลสัตว์เลี้ยง<br>- ห้องพักสัตว์เลี้ยง 4 ประเภท และอุปกรณ์กิจกรรม เช่น ชั้นบันได เลี้ยงสัตว์คั่น<br>- บริการกล้องวงจรปิด 24 ชั่วโมง และ ระบบฐานข้อมูลการจองที่พัฒนาภายใน | - สังเกตการณ์ การเล่น อารมณ์ของแมว การขับถ่าย และมี การทำความสะอาดต่อเนื่อง<br>- สื่อสารกับเจ้าของสัตว์เลี้ยง ภาพถ่ายและวิดีโอ - การตลาดดิจิทัล มีการรายงานข้อมูลและภาพถ่ายประชาสัมพันธ์เพื่อรักษาการรับรู้และการจอง | - โรงพยาบาลสัตว์คู่กรณีเหตุฉุกเฉินจุดและมีการประชาสัมพันธ์ไปยังประชาชนด้วยป้ายโฆษณา<br>- ผู้ให้บริการรับส่ง แบบยึดหยุ่น<br>- ร้านจำหน่ายอาหารสัตว์ที่ไม่มีควมร่วมมือแบบเป็นทางการค้า | - ค่าแรงบุคลากรดูแลและการทำความสะอาด<br>รวมทั้งมีการเสริมแรงงานรายวันช่วงหยุดยาว<br>- การบำรุงรักษาพื้นที่และห้องเฉพาะทาง<br>- ระบบกล้องวงจรปิด<br>- บริการรับส่งโรงพยาบาล<br>- บริการรถรับ-ส่ง โรงพยาบาลสัตว์ | - ที่จอดรถจำกัด ต้องประสานเพื่อนบ้านเป็นครั้งคราว<br>- นโยบายด้านคุณภาพเข้มงวด ไม่รับสัตว์เลี้ยงที่ไม่ได้ รับวัคซีนหรือเลี้ยงระบบเปิด ทำให้เกิดการปฏิเสธลูกค้าบางส่วน<br>- มีการพึ่งพาแรงงานเสริมแบบรายวันในบางฤดูกาล |



|                                                                             |  |                                                                                                |                                                                                                                                                           |                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>- บริการแบบ All-Inclusive</p> <p>- ดูแลเหมือนลูกหรือสมาชิกในครอบครัว</p> |  | <p>- กลุ่มลูกค้าชาวไทย ร้อยละ 80</p> <p>ชาวต่างชาติประมาณ ร้อยละ 20 เช่น ชาวจีน ชาวเมียนมา</p> | <p>- ช่องทางติดต่อผ่านโทรศัพท์ Line Facebook Messenger</p> <p>- การประชาสัมพันธ์ผ่านทาง Website Facebook Page Instagram TikTok และ Lemon8 Google Maps</p> | <p>- ฟรีวีซ่าที่พัก</p> <p>ช่วยเหลือพิเศษโดยไม่คิดเงิน</p> <p>เพิ่ม ทำให้เกิดความประทับใจ</p> | <p>- ค่าห้องพักเป็นหลัก ทั้งหมด 18 ห้อง</p> <p>รองรับสูงสุด ประมาณ 38 ตัว แบ่งเป็น 4 ประเภท:</p> <p>(1) ห้อง Tiny 4 ห้องราคา 300 บาทต่อคืน รองรับ 1 ตัว นอนน้อยว่า 4 กิโลกรัม</p> <p>(2) ห้อง Studio 10 ห้อง 450 บาทต่อคืน รองรับ 1-2 ตัว เสริมตัวละ 50 บาทต่อตัวต่อคืน</p> <p>(3) ห้อง White Villa 2 ห้อง 550 บาทต่อคืน รองรับ 1-3 ตัว เสริมตัวละ 50 บาทต่อตัวต่อคืน</p> <p>(4) ห้อง Suite 2 ห้อง 600 บาทต่อคืน รองรับ 1-4 ตัว เสริมตัวละ 50 บาทต่อตัวต่อคืน</p> | <p>- วัสดุเส้นเบรื่องและอุปกรณ์</p> <p>สุขอนามัย: ทรายแมว</p> <p>สเปรย์ดับกลิ่น น้ยาทำความสะอาด</p> <p>น้ำดื่มแมว ผ้าเช็ดดูแล</p> <p>ตา โคมอาบแห้ง</p> | <p>- คัดกรองสมุดักขึ้นครบ และรับเฉพาะสัตว์เลี้ยงระบบปิดเท่านั้น</p> <p>- เตรียมห้องก่อนเช็ดคือน เตรียมทรายและภาชนะใส่น้ำและอาหารตามคำแนะนำ</p> <p>ลูกค้า</p> <p>- ทำความสะอาดอย่างน้อยวันละครั้งและเก็บอุจจาระตลอดวัน</p> <p>- ทำความสะอาดพื้นที่ส่วนกลางทุกเช้า</p> <p>ด้วยน้ำยาปลอดภัยต่อสัตว์เลี้ยง</p> <p>- การรายงานภาพถ่ายและพฤติกรรมของแมวตามความเหมาะสม</p> <p>ไม่กำหนดราคาตัว</p> |  | <p>- ค่าเช่าสถานที่</p> <p>- ค่าสาธารณูปโภค</p> <p>- เงินเดือนพนักงาน</p> <p>- ค่าวัสดุสิ้นเปลือง เช่น น้ำดื่ม สเปรย์ดับกลิ่น น้ยาทำความสะอาด ฯลฯ</p> | <p>- นโยบายรับเฉพาะแมวระบบปิด เนื่องจากเกี่ยวข้องกับโรคและเป็นพาหะ เช่น เห็บหมัด</p> <p>- การแข่งขันสูงในพื้นที่ ลูกคามีตัวเลือกเพิ่มมากขึ้น</p> <p>- ไม่มีบริการเสริมและข้อจำกัดพื้นที่</p> <p>- พฤติกรรมแมวบางตัวก้าวร้าว</p> <p>เมื่อเปลี่ยนสถานที่</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

ผู้ให้ข้อมูล  
หลัก  
หมายเลข



|                                          |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                            |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                     |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ผู้ให้ข้อมูล<br/>หลัก<br/>หมายเลข</p> | <p>- สะอาด และมีกลิ่นหอม</p> <p>- ใส่ใจใลชีวิต รายงานผล พร้อมภาพถ่ายและวิดีโอ</p> <p>- มีแต่ทั้งและถ่ายภาพ เพิ่มความประทับใจ</p> <p>- ดูแลแบบแมวเป็นประพิไล</p> <p>- ดูแลแบบแมวเป็นศูนย์กลาง</p> | <p>- ชาวไทย ร้อยละ 70 และชาวต่างชาติ ร้อยละ 30 เช่น ชาวอังกฤษ ชาวจีน ชาวญี่ปุ่น ส่วนใหญ่เป็นเจ้าของสัตว์เลี้ยงประจำ</p> <p>- ระยะเวลาการฝากสูงสุด 3 เดือน เพื่อเตรียมเอกสารและสุขภาพก่อนส่งออกต่างประเทศ</p> | <p>- Facebook Instagram TikTok สำหรับการตลาดเชิงรุก</p> <p>- เพิ่มการค้นพบ Google Maps</p> | <p>- ระบบของที่ระลึก เช่น หมอนอิง ดินสอที่ช้อน้องแมว เพื่อขอบคุณเจ้าของสัตว์เลี้ยง</p> <p>- ประจําและผู้วิวีว</p> | <p>- ค่าห้องพัก จำนวนทั้งหมด 16 ห้อง มี 4 ประเภท:</p> <p>(1) ห้อง Standard 350 บาทต่อคืน สำหรับ 1 ตัว ราคา 400 บาทต่อคืน สำหรับ 2 ตัว</p> <p>(2) ห้อง Standard Connected ราคา 650 บาทต่อคืน สำหรับ 2 ตัว ราคา 750 บาทต่อคืน 4 ตัว (3) ห้อง VIP 1 ราคา 800 บาทต่อคืนสำหรับ 2 ตัว คิดราคาเพิ่มตัวละ 100 บาทต่อคืน</p> <p>(4) VIP 2 ราคา 1,000 บาทต่อคืน สำหรับ 2 ตัว คิดราคาเพิ่มตัวละ 100 บาท</p> <p>- บริการกล้องวงจรปิด ราคา 50 บาทต่อคืน</p> <p>- ข่ายทรายและอาหารเปียก</p> | <p>- ผู้ประกอบการเป็นสัตวแพทย์ ให้คำแนะนำสุขภาพสัตว์เลี้ยงได้โดยตรง</p> <p>- พนักงานพี่เลี้ยง 1 อัตรา มีการฝึกตลอด 24 ชั่วโมง</p> <p>- เครื่องมือแพทย์บางรายการ มีการรองรับคลินิกในอนาคด รวมถึงอุปกรณ์ที่ความสะอาด</p> | <p>- รับเข้าพัก: ตรวจเอกสารจองและตรวจสมุดวัคซีน มีการทักทาย ช่วยยกกระเป๋าชักถามข้อมูลการให้อาหารและการดูแลเฉพาะและบันทึกสิ่งแบบฟอร์ม</p> <p>- ระหว่างพัก: ทำความสะอาดทุกวัน มีการเก็บอุจจาระ เพิ่มทรายแมว เติมน้ำและอาหารสัตว์เลี้ยงตามและปล่อยสัตว์เลี้ยงเล่นวันละ 2 ครั้ง</p> <p>- การส่งรูปถ่ายและวิดีโอให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงตลอดทั้งวัน</p> <p>- การพักเอาต์: คืนของใช้และอาหารที่เหลือ พร้อมรายงานพฤติกรรม</p> | <p>- รานขายอุปกรณ์และอาหารสำหรับสัตว์เลี้ยงร้านอาบน้ำตัดขน</p> <p>- บริการสัตวแพทย์ถึงถึงหน้าบ้าน หรือคอนโด</p> <p>- โดยสัตวแพทย์เจ้าของให้บริการเอง</p> | <p>- ค่าเช่าอาคาร</p> <p>- ค่าสาธารณูปโภค</p> <p>- เงินเดือนพนักงาน</p> <p>- ค่าซ่อมบำรุงอาคาร และเตรียมรองรับ</p> <p>- คลินิกในอนาคต</p> <p>- ค่าเครื่องกรองน้ำ เครื่องกรองอากาศ</p> | <p>- ข้อจำกัดพื้นที่ด้านที่พัก สำหรับสัตว์เลี้ยงมีเพียง 16 ห้อง</p> <p>- พี่เลี้ยง 1 อัตราและผู้ประกอบการดูแลเอง เกิดภาระงานสูง</p> |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                             |                                                                                            |                                                                                                                      |                                                                                        |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                         |                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ผู้ให้ข้อมูล<br/>หลักฐาน<br/>หมายเลข</p> | <p>- ใส่ใจเรื่องความปลอดภัย ความไม่ประมาท</p> <p>- ตั้งมาตรการป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก</p> | <p>- ชาวคนไทยและต่างชาติ เช่น ชาวไทย ชาวเกาหลี ชาวจีน ชาวรัสเซีย</p> <p>- พฤติกรรมการฝากเป็นแบบรายวันและรายเดือน</p> | <p>- Google Maps และWebsite ให้ลูกค้าค้นหา</p> <p>- Line สำหรับการจองบริการเป็นจอง</p> |  | <p>- ห้องพัก 2 ประเภท:</p> <p>(1) ห้อง Standard ราคา 350 บาทต่อคืน รองรับสูงสุด 2 ตัว กรณีมากกว่า 2 ตัว เป็นเพิ่ม 2 ห้อง ราคา 600 บาทต่อคืน พักระยะยาว 14-30 วัน ราคาพิเศษ 4,500 บาทต่อห้อง</p> <p>(2) ห้อง VIP 500 บาทต่อคืน รองรับสูงสุด 3 ตัว พักระยะยาว แพคเกจ 5,000 บาทต่อห้อง</p> <p>- บริการรถรับ-ส่ง ราคา 22 บาทต่อกิโลเมตร ในราคาขั้นต่ำ 250 บาท</p> | <p>- พนักงานพี่เลี้ยงส่วนตัว 1 คน</p> <p>- ห้องพัก 2 ประเภท</p> <p>- ของเล่นและอุปกรณ์ทำความสะอาด</p> <p>- พื้นที่ดัดแปลงเป็นโรงแรมแนวสวิตช์เสียง</p> | <p>- เกมที่ได้รับชมงวด: รับเฉพาะ แนวระบบปิด 100 เปอร์เซนต์</p> <p>- บล็อกเชนส่วนตัว เชื้อรา โรคติดต่อ; ไม่ผ่านเกณฑ์ ไม่รับและไม่คืนค่าจอง</p> <p>- รายงานเหตุการณ์ และสุขภาพรายวัน</p> <p>- หากแฉว่ามีอาการไม่กินหรือไม่ถ่าย เกิน 3 วัน มีการรับน้ำส่งโรงพยาบาลส่วนตัวและแจ้งเจ้าของพื้นที่</p> | <p>- ไม่มีพันธมิตรประจำ</p> <p>- มีเพียงโรงพยาบาลส่วนตัวที่ใช้เป็นประจำ และร้านอาบน้ำตัดขนส่วนตัวในบางครั้งเท่านั้น</p> | <p>- ค่าเช่าบ้าน</p> <p>- ค่าสาธารณูปโภค</p> <p>- เงินเดือนพนักงาน</p> <p>- ค่าเสื่อมอุปกรณ์</p> | <p>- ที่จอดรถไม่เพียงพอ ต้องขอความร่วมมือและการช่วยเหลือจากคนในชุมชน</p> <p>- การแข่งขันสูงในพื้นที่ และผลกระทบทางเศรษฐกิจ จากการแพร่ระบาดต้องโควิด-19 ทำให้การอัตราการเข้าพักลดลง</p> <p>- เกณฑ์สุขภาพเข้มงวดเป็นพิเศษที่ผู้เลี้ยงต้องปฏิบัติตาม</p> |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                 |                                                                                              |                                                                                                                                                |                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>- บรรยายภาพเหมือนไปฝากเลี้ยงบ้านเพื่อน ไม่มีกรงปลอดภัยและเป็นมิตร</p> <p>- มีสนามวิ่งเล่น บ่อบอล สปา และบริการอาบน้ำตัดขน รายงานภาพถ่ายวิดีโอตลอดทั้งวัน</p> | <p>- ชาวไทยร้อยละ 60 ชาวต่างชาติร้อยละ 40 กลุ่มยุโรปร้อยละ 60-70 กลุ่มเอเชียร้อยละ 30-40</p> | <p>- Website Facebook Instagram และ TikTok ในการประชาสัมพันธ์</p> <p>- มีการโทรฯ สอบถามและมีเจ้าของสัตว์เลี้ยงเข้ามาดูสถานที่ ก่อนตัดสินใจ</p> | <p>- แพ็คกางเกง เคราดีสองหน้า เพื่อรับสิทธิราคาพิเศษ ของแถม และสิทธิสมาชิก</p> | <p>- ฝากเลี้ยงตามบ้านใกล้และเวลา เริ่มต้น 350 บาท ภายใน 24 ชั่วโมง น้อยกว่า 5 กิโลกรัม สูงสุด 1,500 บาทต่อคืน มากกว่า 30 กิโลกรัม</p> <p>- Day Care และ Night Care ดูแลสัตว์เลี้ยงเป็นช่วงเวลา</p> <p>- บริการอาบน้ำและตัดขนและบริการสปา</p> <p>- สดุดีถ่ายภาพ</p> <p>- ร้านจำหน่ายอุปกรณ์และอาหารสำหรับสัตว์เลี้ยง</p> <p>- บริการ Pet Taxi คิดค่าบริการตามระยะทาง</p> | <p>- ทีมงานครบในหลากหลายตำแหน่ง ได้แก่ ผู้ประกอบการช่างอาบน้ำและตัดขน สัตว์ที่เลี้ยงสัตว์เลี้ยง</p> <p>- สถานที่ออกแบบเป็นพื้นที่ปลอดภัย และสนามวิ่งเล่น</p> <p>- สิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้อง ของเล่น อุปกรณ์สนับสนุนการดูแล</p> | <p>- คัดกรองก่อนเข้าพัก: สุขภาพแข็งแรง วัคซีนครบ หยอดยากันเห็บหมัด ไม่มีพฤติกรรมก้าวร้าว</p> <p>- มีการลงทะเบียนข้อมูลพฤติกรรม การให้อาหาร สุขภาพ และเซ็นยินยอม</p> <p>- ระหว่างพัก: ให้อาหารเข้าและเย็นแบบกรรวยตัว จัดเปลี่ยน ทำความสะอาด การรายงานเจ้าของสัตว์เลี้ยง ด้วยรูปภาพและวิดีโอ</p> | <p>- โรงพยาบาล สัตว์เจริญสุข รongรับเหตุฉุกเฉิน</p> <p>- แบรนดิสินค้าสำหรับสัตว์เลี้ยง ที่ผ่านการคัดคุณภาพ</p> <p>- โครงการแสนสะอาด และแผนรอนดี</p> <p>- การเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์และของเล่น เพื่อคงความปลอดภัย</p> | <p>- พื้นที่ไม่กว้างมาก และต้องจัดสรรพื้นที่</p> <p>- คัดกรองเข้มงวด โดยเฉพาะการฉีดวัคซีนให้ครบ</p> <p>- หยอดกันเห็บหมัด ลดความเสี่ยง และจำเป็นต้องฉีดวัคซีนป้องกันโรค</p> <p>- ที่จอดรถไม่เพียงพอ</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

ผู้ให้ข้อมูล

หลัก

หมายเลข

16

|                                          |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                            |                                  |                                                                                    |                                      |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                        |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ผู้ให้ข้อมูล<br/>หลัก<br/>หมายเลข</p> | <p>- มีกล้องวงจรปิด 24 ชั่วโมง ทุกห้อง ให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงดูและสื่อสารกับแม่ได้</p> <p>- ราคาแบบเบาะหมาห้อง ไม่คิดราคาเพิ่มต่อตัว สามารถเลือกขนาดและวิวห้องตามไลฟ์สไตล์สัตว์เลี้ยง และงบประมาณที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงมี</p> | <p>- ชาวไทยเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก และชาวต่างชาติ ร้อยละ 5 เช่น ญี่ปุ่น อังกฤษ เวียดนาม</p> <p>- ราคาเป็นสี่ งินเกาหลี</p> <p>- ระยะการฝากสูงสุด 7 เดือน</p> | <p>- บริการนัดรับ-ส่งนอกเวลา</p> | <p>- หากเกิดปัญหาระหว่างพัก มีการพาไปคลินิกประจำคิดของถูกค่า คิดราคาเท่าใบจริง</p> | <p>- รายได้จากค่าห้องแบบเหมาห้อง</p> | <p>- เจ้าของและหุ้นส่วนสถานที่</p> <p>- กล้องวงจรปิด และระบบห้องเชื่อมต่อ</p> <p>- อุปกรณ์ทำความ สะอาดมาตรฐาน</p> <p>- เครื่องฟอกอากาศยูวี เสริมความปลอดภัยทางอากาศ</p> | <p>- ให้ความสำคัญก่อนจอง</p> <p>- คัดกรองสุขภาพ และเช็ดวีคซีน</p> <p>- ตั้งค่ากล้องให้ลูกค้าเข้าชม 24 ชั่วโมง</p> <p>- การทำความสะอาด เติมน้ำ ตักทราย ให้อาหารตามเจ้าของ สัตว์เลี้ยงส่ง ในแต่ละวัน</p> <p>- แผนการจัดการ ความเสี่ยงจึงruk แยกแม่ผลิตปกติ กันพื้นที่ชั่วคราว เพิ่มการฟอกอากาศ ปิดรับแมวเข้าพักใหม่ชั่วคราว และทำความสะอาดเชิงลึกเมื่อจำเป็น</p> | <p>- ไม่มีพินมิดิรเชิงสัญญา</p> <p>- ด้านการแพทย์ ใช้คลินิกประจำเจ้าของสัตว์เลี้ยง</p> | <p>- ค่าเช่าบ้าน</p> <p>- ค่าสาธารณูปโภค</p> <p>- ค่าวัสดุ และน้ำยาทำความสะอาด</p> <p>- ค่าปรับปรุงห้อง</p> <p>- ค่าทรายแมว</p> <p>- ค่าเครื่องฟอกอากาศ ยูวี</p> | <p>- ความเสี่ยงโรคทางเดินหายใจในแมว เคยเกิดการแพร่ระบาดกลุ่ม และการปิดรับ บริการชั่วคราว</p> <p>- การลงทุนเครื่องฟอกยูวี และการปรับการชดเชยลูกค้า เช่น แคม 2 คืนพัฟรี และส่วนลดครั้งถัดไป</p> <p>- ความหนาแน่นในช่วงเทศกาล</p> |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

จากตารางที่ 6 พบว่า สภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ได้แก่ (1) คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) พบว่า โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงให้ความสำคัญกับความปลอดภัย ความสะอาด และความสบายของสัตว์เลี้ยง โดยเพิ่มบริการเสริม เช่น กล้องวงจรปิด 24 ชั่วโมง รายงานพฤติกรรมประจำวัน บริการอาบน้ำและตัดขนสัตว์ และโรงแรมบางแห่งให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพอย่างใกล้ชิดร่วมกับสัตวแพทย์ (2) กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) พบว่า ลูกค้าหลักคือเจ้าของสัตว์เลี้ยงชาวไทย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 60–80 ขึ้นไป ขณะที่ลูกค้าชาวต่างชาติ เช่น ชาวญี่ปุ่น ชาวอังกฤษ ชาวจีน ชาวเกาหลี และชาวอเมริกา รวมทั้งยังมีลูกค้าส่วนใหญ่เป็นวัยทำงาน ครอบครัว และคนโสดที่เลี้ยงสัตว์เพื่อเป็นเพื่อน (3) ช่องทางการสื่อสาร (Channels) พบว่า ช่องทางการติดต่อหลักคือสื่อออนไลน์ เช่น Facebook, Instagram, Line OA, TikTok, Google Maps, Website โดยใช้เพื่อประชาสัมพันธ์การบริการ ตอบคำถามเจ้าของสัตว์เลี้ยง รวมถึงการสร้างบทวิจารณ์ออนไลน์เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ (4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) พบว่า ทางโรงแรมสร้างความสัมพันธ์ด้วยการให้รายงานผลการดูแล ผ่านภาพถ่ายและคลิปวิดีโอแบบเรียลไทม์ เพื่อการสอบถาม และการจัดระบบสมาชิก เพื่อสร้างความผูกพันระยะยาว (5) แหล่งรายได้ (Revenue Streams) พบว่า ทางโรงแรมมีรายได้หลักมาจากค่าห้องพักมีหลายระดับราคา เช่น ห้องสแตนดาร์ด Standard 300–400 บาทต่อคืน ห้องวีไอพี VIP หรือห้องวีวีไอพี VVIP 800–1,200 บาทต่อคืน รวมถึงบริการเสริม เช่น บริการอาบน้ำและตัดขนสัตว์ บริการรถรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง และค่าใช้จ่ายรายเดือนในรูปแบบแพ็คเกจหรือค่าสมาชิก (6) ทรัพยากรหลัก (Key Resources) พบว่า ทรัพยากรที่สำคัญ ได้แก่ พนักงานที่มีความรู้ด้านการดูแลสัตว์เลี้ยง ห้องพักมาตรฐาน อุปกรณ์ความสะดวกสบาย ระบบกล้องวงจรปิด และพันธมิตรด้านสัตวแพทย์หรือโรงพยาบาลสัตว์ (7) กิจกรรมหลัก (Key Activities) พบว่า ทางโรงแรมมีกิจกรรมสำคัญคือการดูแลสัตว์เลี้ยงประจำวัน การให้อาหาร การทำความสะอาดห้องพัก การตรวจสอบสุขภาพเบื้องต้น รวมถึงกิจกรรมเสริม เช่น พาเล่น ออกกำลังกาย หรือสันทนาการ เพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มให้บริการ (8) พันธมิตรหลัก (Key Partners) พบว่า พันธมิตรสำคัญ ได้แก่ คลินิกสัตวแพทย์ โรงพยาบาลสัตว์ ร้านจำหน่ายอาหารสัตว์ ร้านอุปกรณ์สัตว์เลี้ยง และแพลตฟอร์มออนไลน์ (9) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) พบว่า ทางโรงแรมมีต้นทุนหลักคือ ค่าจ้างพนักงาน ค่าเช่าสถานที่ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าอุปกรณ์สำหรับสัตว์เลี้ยง และค่าการตลาดออนไลน์ โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กที่มีภาระสูงด้านต้นทุน ส่งผลให้กำไรสุทธิที่ได้รับมีสัดส่วนลดลง ดังนั้นธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนงมีการดำเนินงานที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพบริการ ความปลอดภัย และการสื่อสารออนไลน์ เพื่อตอบสนองความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง



ในส่วนของการจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโรงแรม พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และทักษะเฉพาะทางในการดูแลสุขภาพและพฤติกรรมสัตว์เลี้ยง ทำให้การรองรับเหตุฉุกเฉินหรือการดูแลเชิงลึกยังไม่ครอบคลุม ต้องพึ่งพาคลินิกหรือโรงพยาบาลสัตว์ภายนอก ในขณะเดียวกัน ยังไม่มีมาตรฐานกลางที่ชัดเจนในการกำกับดูแลธุรกิจ ส่งผลให้คุณภาพการบริการแตกต่างกันไป เช่น การตรวจสุขภาพสัตว์เลี้ยงก่อนเข้าพัก มาตรการความสะอาด และระบบการป้องกันโรค ซึ่งอาจกระทบต่อความเชื่อมั่นของเจ้าของสัตว์เลี้ยง นอกจากนี้ ทางโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงหลายแห่งมีพื้นที่จำกัด ห้องพักไม่เพียงพอต่อความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง โดยเฉพาะในช่วงเทศกาลสำคัญที่เป็นวันหยุดยาว อีกทั้ง เจ้าของสัตว์เลี้ยงบางส่วนยังคงมีความกังวลเรื่องความปลอดภัย คุณภาพการดูแล และสุขภาพของสัตว์เลี้ยง ส่งผลให้การใช้บริการยังไม่ต่อเนื่อง และมักเลือกฝากเฉพาะกรณีจำเป็น ทำให้ผู้ประกอบการต้องเผชิญภาระต้นทุนสูง ทั้งค่าจ้างพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค ค่าเช่าสถานที่ และค่าอุปกรณ์ที่จำเป็น ทำให้กำไรสุทธิมีข้อจำกัด และยากต่อการลงทุนเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง



ตารางที่ 8 การสังเคราะห์ผลสัมฤทธิ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักลำดับที่ 11-17 และการเปรียบเทียบข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 (ต่อ)

| ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 |                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก                | 2. เพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                  |
|                                 | 2.1 มิติทางการเงิน                                                                                                                                                                                                      | 2.2 มิติลูกค้า                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2.3 มิติการเรียนรู้และพัฒนา                                                                                                                                                     | 2.4 มิติความสัมพันธ์และสิ่งแวดล้อม                                                                                                                                          | 2.5 มิติความสะอาดและความปลอดภัย                                                                                                                                                                  |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 11  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัดส่วนรายได้จากลูกค้ากลับมาให้บริการซ้ำ</li> <li>- รายได้ หรือกำไรต่อเดือน</li> <li>- สัดส่วนรายได้จากรูทิงใหม่ เช่น Exotic และคลีนิก</li> <li>- งบสำรองความเสี่ยง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- คะแนนและจำนวนรีวิวออนไลน์ และสัดส่วนลูกค้าใหม่จากการบอกต่อ</li> <li>- อัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำ</li> <li>- อัตราการเปลี่ยนแปลงจากการตลาดเชิงเนื้อหาสู่การจอง</li> <li>- อัตราความพึงพอใจจากการจัดซื้อห้องพัก</li> <li>- คะแนนและจำนวนบทวิจารณ์ออนไลน์ และสัดส่วนลูกค้าใหม่จากการบอกต่อ</li> <li>- อัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำ</li> <li>- ระดับความพึงพอใจลูกค้า</li> <li>- ระดับความพึงพอใจลูกค้า</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนบทเรียนถูกปรับเปลี่ยนมาตรฐานขององค์กร</li> <li>- จำนวนชั่วโมงต่อครั้งของการทบทวนงาน</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความถี่ในการทำความสะอาด</li> <li>- อัตราเหตุการณ์ติดเชื้อและเกิดอุบัติเหตุ</li> <li>- อัตราการผ่านการคัดกรองก่อนเข้าพัก</li> </ul> | 2.6 มิติความสะอาดสบาย                                                                                                                                                                            |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 12  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้รวมต่อเดือนและต่อปี</li> <li>- ระดับความพึงพอใจของผู้ประกอบการต่อรายได้</li> </ul>                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                  |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 13  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราการเข้าพัก</li> <li>- รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและต่อปี</li> <li>- อัตรากำไรขั้นต้น</li> </ul>                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- อัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำ</li> <li>- สัดส่วนลูกค้าใหม่จากการบอกต่อ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้บริการวีดีโอคอล และกล้องวงจรปิด</li> <li>- ระดับความพึงพอใจเจ้าของสัตว์เลี้ยงเกี่ยวกับความสะดวก</li> <li>- อัตราการเลือกใช้บริการเสริม</li> </ul> |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 14  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความมั่นคงของรายได้</li> <li>- การกลับมาใช้บริการซ้ำ</li> <li>- การควบคุมต้นทุนและความเสี่ยง</li> </ul>                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระดับความพึงพอใจเจ้าของสัตว์เลี้ยง</li> <li>- ความภักดี</li> <li>- คะแนนและจำนวนรีวิวออนไลน์ และสัดส่วนเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายใหม่จากการบอกต่อ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนการขยายสาขาและรูปแบบสินค้า</li> <li>- การมาตรฐานขององค์กรด้านสุขอนามัยและการรับฝาก</li> <li>- การพัฒนาองค์ความรู้พนักงาน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความถี่ในการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อ</li> <li>- อัตราการป้องกันโรคติดต่อ</li> <li>- ระดับความเชื่อมั่นของลูกค้า</li> </ul>           |                                                                                                                                                                                                  |

|                                |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 15 | <ul style="list-style-type: none"><li>- ระดับความพึงพอใจของสัปดาห์เลี้ยง</li><li>- อัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำ</li><li>- คะแนนและจำนวนการเขียนแบบพิจารณาออนไลน์ และสัดส่วนลูกค้าใหม่จากการบอกต่อ</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- จำนวน หรือชั่วโมงการอบรมพนักงาน</li><li>- ระดับทักษะที่ได้รับการพัฒนาใหม่ เช่น ทักษะความรู้จิตวิทยาสุนัข สัตว์เลี้ยง</li><li>- อัตราการคงอยู่ของบุคลากร</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- ปริมาณการบริจาคต่อครั้งต่อปี</li><li>- อัตราการบริจาคต่อครั้งต่อปี</li><li>- อัตราการบริจาคต่อครั้งต่อปี</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- ความถี่ในการทำความสะอาด</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- จำนวนบริการเสริมเพื่ออำนวยความสะดวก</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li></ul> |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 16 | <ul style="list-style-type: none"><li>- อัตราลูกค้าซ้ำ</li><li>- รายได้หมุนเวียนต่อเดือน</li><li>- อัตราส่วนกำไรสุทธิ</li></ul>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>- อัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำ</li><li>- ระดับความพึงพอใจของสัปดาห์เลี้ยง</li><li>- สัปดาห์เลี้ยง</li><li>- อัตราการคงอยู่ของบุคลากร</li></ul>                        | <ul style="list-style-type: none"><li>- ปริมาณการบริจาคต่อครั้งต่อปี</li><li>- อัตราการบริจาคต่อครั้งต่อปี</li><li>- อัตราการบริจาคต่อครั้งต่อปี</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- ความถี่ในการทำความสะอาด</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- จำนวนบริการเสริมเพื่ออำนวยความสะดวก</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li></ul> |
| ผู้ให้ข้อมูลหลัก<br>หมายเลข 17 | <ul style="list-style-type: none"><li>- จำนวนลูกค้าในระบบเพิ่มขึ้น</li><li>- อัตราการเข้าพักรักษาตัว</li><li>- รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่อลูกค้า</li><li>- สัปดาห์เลี้ยง</li></ul>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>- อัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำ</li><li>- ระดับความพึงพอใจของสัปดาห์เลี้ยง</li><li>- สัปดาห์เลี้ยง</li><li>- อัตราการคงอยู่ของบุคลากร</li></ul>                        | <ul style="list-style-type: none"><li>- ปริมาณการบริจาคต่อครั้งต่อปี</li><li>- อัตราการบริจาคต่อครั้งต่อปี</li><li>- อัตราการบริจาคต่อครั้งต่อปี</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- ความถี่ในการทำความสะอาด</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- จำนวนบริการเสริมเพื่ออำนวยความสะดวก</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li><li>- การให้บริการรายสัปดาห์</li></ul> |

จากตารางที่ 8 พบว่า การพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วย 6 มิติ ดังนี้ (1) มิติทางการเงิน (Financial Perspective) พบว่า ผู้ประกอบโรงแรมการหลายรายยังให้ความสำคัญกับการควบคุมต้นทุนและเพิ่มรายได้ เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นยอดขาย การกำหนดราคาที่หลากหลายให้สอดคล้องกับกำลังซื้อของลูกค้า แต่ข้อจำกัดสำคัญคือ ภาระค่าใช้จ่ายสูง ทั้งค่าแรงพนักงาน ค่าดูแลสถานที่ และค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค (2) มิติลูกค้า (Customer Perspective) พบว่า ทางโรงแรมมีการสร้างความพึงพอใจและความภักดีของเจ้าของสัตว์เลี้ยง โดยการติดตามผลการรายงานพฤติกรรมสัตว์เลี้ยง และการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ความท้าทายยังคงเป็นการรักษาเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายเก่า ในขณะที่ต้องหาวิธีขยายฐานเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายใหม่ให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น (3) มิติการเรียนรู้และพัฒนา (Learning & Growth Perspective) พบว่า ทางโรงแรมหลายแห่งเริ่มตระหนักถึงการพัฒนาทักษะบุคลากร โดยเฉพาะด้านสุขภาพสัตว์และการจัดการพฤติกรรม และการอบรมไม่ต่อเนื่อง และการขาดแหล่งข้อมูลเชิงวิชาการที่ทันสมัยเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ (4) มิติสิ่งแวดล้อมและสังคม (Social & Environmental Perspective) พบว่า บางโรงแรมให้ความสำคัญกับการจัดการสิ่งแวดล้อม เช่น การคัดแยกขยะและใช้ผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัยต่อสัตว์เลี้ยงและสิ่งแวดล้อม แต่ยังไม่ใช่วิธีแนวทางหลักของทุกแห่ง และยังมีข้อจำกัดด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนรอบข้าง (5) มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective) พบว่า ทางโรงแรมทุกแห่งให้ความสำคัญอย่างมาก โดยเฉพาะการทำความสะอาดห้องพัก การตรวจสุขภาพสัตว์เลี้ยงก่อนเข้าพัก และการใช้กล่องวงจรปิดเพื่อเพิ่มความมั่นใจ อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัด คือ ต้นทุนการดูแลสูง และต้องการพนักงานในอัตราค่าจ้างที่เพียงพอเพื่อรักษามาตรฐานนี้ให้สม่ำเสมอ (6) มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) พบว่า ทางโรงแรมพยายามเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น การรายงานข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ มีบริการรถรับ-ส่งสัตว์เลี้ยง และการออกแบบห้องพักหลายรูปแบบ แต่บางแห่งยังติดข้อจำกัดด้านพื้นที่ที่ไม่เพียงพอ

## บทที่ 5

### สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร (2) พัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร โดยสามารถสรุปและอภิปรายผลได้ดังนี้

#### สรุปผลการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์การดำเนินกิจการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ดังนี้

1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใส่ใจในด้านความสะอาด ความปลอดภัย การดูแลอย่างใกล้ชิด และการรายงานข้อมูลการเลี้ยงดูต่อเจ้าของสัตว์เลี้ยงแบบสม่ำเสมอ สิ่งเหล่านี้กลายเป็นลักษณะของมาตรฐานกลางของธุรกิจโรงแรมในเขตพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงแรมแคทมามา (Cat MAMA Hotel) และ โรงแรมเหมียวบู (Maew Boo Cat Hotel) ที่นำเสนอการบริการแบบครบครันและความเชื่อมั่นที่สร้างขึ้นจากประสบการณ์ตรงในการเลี้ยงสัตว์มาเป็นระยะเวลาหลายปี อย่างไรก็ตาม มีโรงแรมบางแห่งเลือกที่จะส่งมอบคุณค่าในประเด็นที่แตกต่างออกไป เช่น โรงแรมโกฟุกุ แคท (Kofuku Cat Hotel) และโรงแรมเนโกโฮม แคท (Neko Home Cat) นำเสนอการออกแบบพื้นที่หรือสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับแมวสายพันธุ์พิเศษ เช่น แมวพันธุ์เปอร์เซีย แมวพันธุ์เอกโซติก ชอร์ตแฮร์ สก็อตติช โฟลด์ เป็นต้น ขณะที่ โรงแรมฮอลิเดย์ เฮาส์ ด็อกส์ โซเซียล ให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณค่าในฐานะพื้นที่ทางสังคมสำหรับสัตว์เลี้ยงและการฝึกสำหรับสุนัขมากกว่าการให้บริการเชิงสุขอนามัยเพียงอย่างเดียว

1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีทิศทางการกำหนดกลุ่มเป้าหมายหลักที่มีความสอดคล้อง เริ่มจากกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่อยู่อาศัยในเขตเมืองหรือคอนโดมิเนียม ในกลุ่มชาวไทยมีข้อจำกัดด้านพื้นที่สำหรับการเลี้ยงสัตว์ ลำดับต่อมาเป็นกลุ่มชาวต่างชาติที่มาใช้บริการ ได้แก่ ชาวญี่ปุ่น ชาวจีน ชาวเกาหลี และชาวยุโรป ตามลำดับ ทั้งนี้ ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงหลายแห่งยังสามารถรองรับการเข้าพักทั้งระยะสั้น ตั้งแต่ 1 ถึง 2 วัน



และระยะยาวจำนวน 1 เดือนถึง 1 ปี สะท้อนให้เห็นว่าตลาดของสัตว์เลี้ยงมีความหลากหลายและมีความต้องการที่เฉพาะบริการดังกล่าว ในขณะที่ บางโรงแรม เช่น โรงแรมฮอลิเดย์ เฮาส์ ด็อกส์ โซเชียล (Holiday Haus Dogs Social & Hotel) มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างไป เนื่องจากรองรับเฉพาะสุนัขของกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่ต้องการใช้พื้นที่ของโรงแรม เพื่อการเข้าสังคมของสัตว์เลี้ยงมากกว่าการฝากเลี้ยงเพียงอย่างเดียว สิ่งเหล่านี้จึงกลายเป็นความแตกต่างของกลุ่มตลาดรวมถึงความแตกต่างในด้านการบริการระหว่างโรงแรมสำหรับรับฝากเลี้ยงแมว และโรงแรมสำหรับรับฝากเลี้ยงสุนัข ตลอดจนพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงแต่ละประเภทและสายพันธุ์ที่ต้องการบริการที่แตกต่างกันไปอีกด้วย

1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการทุกแห่งมีความสอดคล้องกันกับการเลือกใช้ช่องทางออนไลน์ เช่น แอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก (Facebook) แอปพลิเคชันอินสตาแกรม (Instagram) และ แอปพลิเคชันไลน์ออฟฟิตเชียล แอคเคาท์ (Line Official Account) เป็นเครื่องมือหลักในการสื่อสารกับเจ้าของสัตว์เลี้ยงและใช้เป็นช่องทางการจองบริการ อีกทั้งยังพบว่ามีธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงบางแห่งยังคงใช้เว็บไซต์ (Website) ในการประชาสัมพันธ์ห้องพัก ราคา และช่องทางติดต่อ เช่น โรงแรมแคทมามา และโรงแรมเหมียวบู ทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกยิ่งขึ้น กรณีที่แตกต่างของทางโรงแรมฮอลิเดย์ เฮาส์ ด็อกส์ โซเชียล พบว่า มีการใช้ช่องทางออนไลน์น้อยกว่าเมื่อเทียบกับธุรกิจโรงแรมสำหรับแมว และช่องทางที่สอดคล้องน้อยที่สุด คือ หน้าร้าน ร่วมกับการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ดั้งเดิมประเภทสิ่งพิมพ์ อาทิ ใบปลิว ป้ายประกาศ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีช่องทางการใช้บริการแอปพลิเคชันผู้ให้บริการขนส่งถึงบ้าน เป็นส่วนน้อย เพื่อจัดส่งสินค้าอาหารสัตว์เลี้ยงและทรายสำหรับสัตว์เลี้ยงด้วย

1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการบางรายมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายแบบลดราคาในกรณีฝากระยะยาว เช่น การใช้ส่วนลดร้อยละ 15 เพื่อกระตุ้นการซื้อซ้ำและสร้างความจงรักภักดีจากลูกค้าทั่วไปให้กลายเป็นลูกค้าประจำ ตัวอย่างที่ชัดเจนของโรงแรมแคทมามา (Cat MAMA Cat Hotel) และโรงแรมเอแอนด์เอ็มแคท (A&M Cat Hotel) ที่มีการรายงานการจัดกิจกรรมเป็นระบบทุกเดือน ในทางกลับกันโรงแรมฮอลิเดย์ เฮาส์ ด็อกส์ โซเชียล ยังมีการคัดแยกพื้นที่สำหรับสุนัขรายตัว

1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีรายได้มาจากอัตราค่าบริการของห้องพักตามประเภทและขนาดความจุ เช่น โรงแรมสำหรับแมว ส่วนใหญ่มีห้องพักทั้งหมด 4 ประเภท ได้แก่ (1) ห้องพักที่สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงเพียง 1 ตัว ราคาประมาณ 250-350 บาท (2) ห้องพักที่สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1-3 ตัว ราคาประมาณ 450-500 บาท (3) ห้องพักที่สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้ 1-4 ตัว ราคาประมาณ 500-700 บาท (4) ห้องที่สามารถรองรับสัตว์เลี้ยงได้มากที่สุด 9 ตัว ราคาประมาณ 900-2,000 บาท รวมถึงเจ้าของสัตว์เลี้ยง

สามารถติดตามความเคลื่อนไหวผ่านกล้องวงจรปิดได้ตลอด 24 ชั่วโมง ในขณะที่โรงแรมสำหรับสุนัขมีการคิดค่ารับฝากเลี้ยงสัตว์เลี้ยงตามน้ำหนักตัวและระยะเวลาการเข้าพัก เริ่มต้น 350 บาทต่อ 24 ชั่วโมงหรือ 1 คืน สำหรับสัตว์เลี้ยงน้ำหนักไม่เกิน 5 กิโลกรัม และมีราคาสูงสุด 1,500 บาทต่อคืน สำหรับสัตว์เลี้ยงที่มีน้ำหนักมากกว่า 30 กิโลกรัม เป็นต้น รวมทั้งมีกลุ่มผู้ประกอบการได้ริเริ่มเพิ่มบริการเสริม เช่น ค่าเช่ากล้องวงจรปิด ค่าทรายแมว หรือค่าบริการขนส่ง สะท้อนให้เห็นว่าธุรกิจมีการสร้างรายได้จากหลากหลายช่องทางเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ในบางโรงแรมอาจมีแหล่งรายได้จำกัดจากค่าห้องเท่านั้น เช่น โรงแรมแคทซีซี (CatZzz Cat Hotel) และกลุ่มแหล่งรายได้ที่สอดคล้องน้อยที่สุด คือ การทำธุรกิจคาเฟ่ภายในโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงด้วย ขณะที่โรงแรมฮอเลดี้ เฮาส์ ค็อกส์ โซเซียล มีการกำหนดโครงสร้างรายได้เฉพาะที่องค์กรแตกต่างจากโรงแรมแมวทั่วไป โดยให้ความสำคัญด้านกิจกรรมเพื่อสังคมและการฝึกสุนัขเป็นเป้าหมายหลัก

1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการใช้ทรัพยากรหลักที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่ ห้องพักที่ออกแบบเฉพาะสำหรับสัตว์เลี้ยงระบบกล้องวงจรปิด เครื่องฟอกอากาศ และพนักงานที่มีประสบการณ์ในการดูแลสัตว์ ในบางโรงแรม เช่น โรงแรมแคทมามา มีการใช้เทคโนโลยีประเภทหุ่นยนต์เข้ามาช่วยในการทำความสะอาดและเฝ้าระวังพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยง เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน นอกจากนี้ ความแตกต่างที่ชัดเจนของโรงแรมฮอเลดี้ เฮาส์ ค็อกส์ โซเซียล ยังมีการใช้พื้นที่สนามและอุปกรณ์สำหรับการเข้าสังคมและการฝึกทักษะสุนัขด้วยเป็นสิ่งสนับสนุนต่าง ๆ

1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการคัดกรองสุขภาพพื้นฐาน ด้วยการยืนยันการฉีดวัคซีนตามเงื่อนไขและช่วยป้องกันโรคติดต่อ ควบคู่กับการจัดสรรห้องและการตั้งค่ากล้องวงจรปิดให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถเข้าชมได้ตลอด 24 ชั่วโมง รวมทั้งมีการดูแลความเรียบร้อยประจำวัน อาทิ มีการทำความสะอาดและฆ่าเชื้อโรค การให้อาหารและดูแลสุขภาพสัตว์เลี้ยงแต่ละประเภท การเล่นและเสริมสร้างพฤติกรรมด้วยการออกกำลังกาย รวมถึงการรายงานข้อมูลต่อเจ้าของและการนำเสนอกิจกรรมส่งเสริมขายผ่านสื่อออนไลน์ ในขณะเดียวกันทางผู้ประกอบการบางรายยังมีการสร้างมาตรฐานการบริการอย่างเป็นระบบและเข้มงวด เช่น โรงแรมเหมียววู และโรงแรมเอแอนด์เอ็มแคท ซึ่งช่วยสร้างความแตกต่างในคุณภาพบริการ ไม่ว่าจะเป็นการดูแลแบบใกล้ชิดครบวงจรตั้งแต่การให้อาหาร การปล่อยสัตว์เลี้ยงวิ่งเล่น การทำความสะอาด การรายงานพฤติกรรม ควบคู่กับการใช้กล้องวงจรปิดช่วยให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงติดตามแบบเรียลไทม์ ซึ่งทั้งหมดสะท้อนถึงมาตรฐานการดูแลสัตว์เลี้ยงที่มีความเอาใจใส่ ความปลอดภัย และลดความวิตกกังวลของเจ้าของสัตว์เลี้ยง

1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีพันธมิตรหลักที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่ โรงพยาบาลสัตว์ ร้านจำหน่ายอุปกรณ์สัตว์เลี้ยง ร้านอาบน้ำตัดขน

สัตว์ และแพลตฟอร์มออนไลน์ อาทิ แอปพลิเคชันผู้ให้บริการขนส่งถึงที่หมาย โดยเฉพาะกลุ่มประเภทสินค้าอาหารและทรายสำหรับสัตว์เลี้ยง ซึ่งสะท้อนถึงเครือข่ายความร่วมมือที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนในแต่ละโรงแรมดำเนินการสร้างพันธมิตรแบบทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการตามนโยบายในแต่ละโรงแรม

1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการประเมินภาระรายจ่ายที่คล้ายคลึงกัน ประกอบด้วย ค่าสาธารณูปโภค ค่าอุปกรณ์และของใช้สัตว์ ค่าพนักงานตำแหน่งแม่บ้านหรือผู้ช่วยดูแล ค่าประชาสัมพันธ์ออนไลน์ และค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์และอาคาร สำหรับโรงแรม บางแห่งยังมีต้นทุนเพิ่มเติมจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น ระบบกล้องวงจรปิดและหุ่นยนต์ อีกทั้งทางโรงแรมฮอติเคย์ เฮาส์ ดีอกส์ โซเซียล มีโครงสร้างต้นทุนเพิ่มเติมที่ต่างออกไป โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายในการดูแลพื้นที่สนามออกกำลังกายและอุปกรณ์ฝึกสุนัขสูงกว่ามูลค่าของห้องพัก

1.10 ข้อจำกัดและอุปสรรค (Limitations and Obstacles) ผลการศึกษาพบว่า พื้นที่ของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงส่วนใหญ่อยู่ในเขตเมืองหรือพื้นที่ที่มีประชากรอยู่อาศัยหนาแน่น ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับขนาดพื้นที่ใช้สอยจำกัด ส่งผลให้ไม่สามารถขยายห้องพักหรือลดโอกาสในการรองรับจำนวนสัตว์เลี้ยงที่เพิ่มมากขึ้นได้ ความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง กรณีของโรงแรมแคทมามา และโรงแรมเหมียวบู ยังสะท้อนให้เห็นว่าความต้องการขยายกิจการยังคงมีอยู่ แต่ไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากทำเลและค่าใช้จ่ายสูงสามารถยกพื้นที่ที่เหมาะสม จึงกลายเป็นประเด็นสำคัญของผู้ประกอบการที่ต้องการวางแผนหรือขยายกิจการไปยังทำเลที่ตั้งอื่น อีกทั้ง การแข่งขันในพื้นที่ เนื่องจากเขตพระโขนงมีผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงจำนวนมาก ทำให้แต่ละแห่งต้องเผชิญกับแรงกดดันด้านการรักษารฐานลูกค้า สำหรับทางโรงแรมแมงโก แคท (Mango Cat Hotel) และโรงแรมเนโก โฮม แคท (Neko Home Cat Hotel) ต่างสะท้อนว่า ลูกค้ามีทางเลือกที่หลากหลายและมักตัดสินใจจากรีวิวออนไลน์หรือความแตกต่างด้านบริการ ส่งผลให้ธุรกิจต้องนำกลยุทธ์การที่แปลกใหม่และการเข้าถึงเจ้าของสัตว์เลี้ยงให้มากยิ่งขึ้น เช่น บริการรายงานพฤติกรรมสัตว์เลี้ยงที่สม่ำเสมอ หรือการจัดแพ็คเกจราคาพิเศษเพื่อสร้างแรงจูงใจ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการจำนวนมากยังกล่าวถึง ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้จำนวนเจ้าของสัตว์เลี้ยงลดลงอย่างเห็นได้ชัดในช่วงการล็อกดาวน์ เมื่อเจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องทำงานที่บ้านหรือต้องหยุดการเดินทาง ความจำเป็นในการฝากสัตว์เลี้ยงจึงลดลงทันที ในส่วนของโรงแรมแคทมามา และโรงแรมแมวโดยสตูดิโอ เรือนกระจก (Cat Hotel by The Glasshouse Studio) กล่าวถึงช่วงเวลาดังกล่าวมีรายได้เข้าสู่การชะลอตัวและหยุดชะงัก อีกทั้งยังเป็นการแสดงให้เห็นถึงความเสี่ยงของธุรกิจ ที่ต้องพึ่งพาปัจจัยภายนอกอย่างการท่องเที่ยวและการทำงานนอกบ้านของเจ้าของสัตว์เลี้ยง ตลอดจนข้อจำกัดที่ปรากฏนั้น ยังเกี่ยวข้องกับปัญหาการคัดกรองสุขภาพสัตว์และข้อจำกัดทางกฎหมาย ผู้ประกอบการหลาย

แห่งต้องเผชิญกับการปฏิเสธเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่มีสัตว์เลี้ยงไม่ผ่านเกณฑ์ เช่น ไม่มีสมุดวัคซีน ไม่ทำหมัน หรือมีพฤติกรรมก้าวร้าว ถึงแม้ว่าเป็นมาตรการที่สร้างความมั่นใจให้กับลูกค้ารายอื่น แต่อาจทำให้เสียโอกาสเชิงธุรกิจไปอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นอกจากนี้ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงบางรายอย่าง โรงแรมฮอลิเดย์ เฮาส์ ด็อกส์ โซเซียล (Holiday Haus Dogs Social & Hotel) ยังพบ ข้อจำกัดเรื่องกฎหมายและข้อร้องเรียนจากชุมชน โดยเฉพาะเรื่องเสียงรบกวนและการใช้พื้นที่กลางแจ้ง ลำดับถัดมา คือ ภาระต้นทุนการดำเนินงานในทุกกิจการ ทั้งค่าสาธารณูปโภค ค่าทำความสะอาด ค่าแม่บ้าน และค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ โดยเฉพาะบางรายที่นำเทคโนโลยีมาช่วย เช่น กล้องวงจรปิด เครื่องฟอกอากาศ หรือแม้กระทั่งหุ่นยนต์ทำความสะอาดเข้ามาใช้ในกระบวนการ กรณีโรงแรมเหมียวบู และโรงแรมเอแอนด์เอ็มแคท แสดงให้เห็นว่าการลงทุนในเทคโนโลยีช่วยเพิ่มคุณภาพบริการ แต่ก็นำมาซึ่งต้นทุนสูงขึ้นที่ต้องบริหารจัดการอย่างระมัดระวัง ผู้ประกอบการหลายราย โดยเฉพาะการดำเนินกิจการในลักษณะครอบครัว เช่น โรงแรมเนโกะ โฮม และโรงแรมโปโปกิ แคท พบว่า ปัญหาพนักงานไม่เพียงพอและภาระงานสูง เนื่องจากเจ้าของกิจการต้องลงมาดูแลเองแทบทุกขั้นตอน ตั้งแต่การให้อาหาร การทำความสะอาด ไปจนถึงการรายงานข้อมูลกับเจ้าของสัตว์เลี้ยง แม้รูปแบบนี้ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน แต่อาจสร้างภาระหนักที่ส่งผลต่อคุณภาพบริการเมื่อมีเจ้าของสัตว์เลี้ยงจำนวนมากขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น การขาดการพัฒนานวัตกรรมและการเรียนรู้ต่อเนื่อง ทางผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังคงขาดการจัดอบรมพนักงานหรือพัฒนาบริการที่ทันสมัยตามกระแสสังคม ตลอดจนองค์ความรู้ที่จำเป็นการดูแลสัตว์เลี้ยง

2. เพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่สอดคล้องกันมากที่สุดคือ อัตราการครองห้องพัก (Occupancy Rate) สะท้อนความสามารถในการดึงดูดเจ้าของสัตว์เลี้ยงเข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่องหลายแห่ง เช่น โรงแรมเหมียวบู โรงแรมเอแอนด์เอ็มแคท และโรงแรมแคทมาม่่า มีอัตราการเข้าพักเต็มหรือเกือบเต็มเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จหลัก หากมีจำนวนห้องพักเต็มอย่างสม่ำเสมอเป็นผลต่อความเชื่อมั่นของเจ้าของสัตว์เลี้ยงและรายได้ที่มั่นคงของกิจการ ถึงแม้จะไม่สามารถวัดเป็นผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment: ROI) หรือกำไรสุทธิ แต่การติดตามอัตราการครองก็เป็นดัชนีที่เข้าใจง่าย ลำดับถัดมา คือ รายได้จากค่าห้องพัก (Room Revenue) และรายได้รวมต่อเดือนหรือต่อปี ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยืนยันว่าการสร้างรายได้ที่มั่นคงและสม่ำเสมอเป็นปัจจัยสำคัญในการประเมินความสำเร็จ บางแห่งยังมีการปรับราคาเป็นแพ็คเกจ ค่าห้องพักวัน รายเดือน หรือมีส่วนลดกรณีฝากเลี้ยงระยะยาว เป็นต้น รายได้จึงเป็นตัวชี้วัดที่ช่วยสะท้อนเสถียรภาพ



ของธุรกิจ ถึงแม้การซื้อซ้ำและการบอกต่อ (Repeat & Referral Customers) อาจไม่ใช่ดัชนีทางการเงินโดยตรง แต่ผู้ประกอบการหลายราย เช่น โรงแรมโปโปกิ แคท อธิบายว่าการที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงกลับมาใช้บริการซ้ำ และเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่มาจากการบอกต่อเป็นตัวชี้วัดที่มีผลต่อรายได้ระยะยาว ช่วยลดต้นทุนทางการตลาดและสร้างกระแสรายได้ที่ต่อเนื่อง ในขณะเดียวกัน การบอกต่อที่ดีทำให้จำนวนเจ้าของสัตว์เลี้ยงไม่ลดลงแม้เผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง โดยโรงแรมบางแห่งอย่าง โรงแรมเอแอนด์เอ็มแคท มีการเพิ่มบริการเสริม ทำให้เกิดรายได้จากบริการเสริม (Add-on Services Revenue) เช่น ค่าบริการกล่องวงจรปิด ค่าบริการทรายแมว ค่าบริการขนส่งสัตว์เลี้ยง เพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติม ถึงแม้ว่าผู้ประกอบการจะกล่าวถึงไม่มากเท่ารายได้ค่าห้อง แต่ยังคงเป็นแนวโน้มที่สะท้อนการขยายแหล่งรายได้ เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาค่าห้องเพียงอย่างเดียว สิ่งที่กำลังกล่าวถึงน้อยที่สุด คือ กำไรสุทธิ อัตราผลตอบแทนการลงทุน และระยะคืนทุน (Payback Period) สำหรับกลุ่มผู้ประกอบการหลายแห่ง ระบุเพียงว่าการให้ความสำคัญกับความอยู่รอดและรายได้ที่สม่ำเสมอมากกว่าการคำนวณอัตราผลตอบแทนการลงทุน หรือกำไรที่ชัดเจน ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงควรมีระยะเวลาคืนทุนที่เหมาะสมอยู่ระหว่างถึง 3-5 ปี กำหนดอัตราการคืนทุนที่เหมาะสมควรอยู่ที่ประมาณร้อยละ 15-25 ต่อปี ซึ่งเป็นระดับที่สะท้อนถึงในการกำหนดกิจการ อาจขึ้นอยู่กับขนาดของกิจการและรูปแบบการลงทุน หากเป็นธุรกิจขนาดเล็กที่เช่าพื้นที่หรือดัดแปลงบ้านพัก ระยะเวลาคืนทุนควรอยู่ที่ประมาณ 2-3 ปี ในขณะที่ธุรกิจขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ที่มีการลงทุนในอาคารและระบบบริการครบวงจร อาจใช้เวลาคืนทุนประมาณ 4-5 ปี การบริหารให้ธุรกิจอยู่รอดในระยะยาวควรให้ความสำคัญด้านการจัดการรายได้และต้นทุนอย่างสมดุล ผู้ประกอบการควรมีการกระจายแหล่งรายได้ในหลากหลายช่องทาง ไม่พึ่งพารายได้จากค่าห้องพักเพียงอย่างเดียว พร้อมทั้งการรักษาฐานลูกค้าประจำผ่านระบบสมาชิกและการสื่อสารที่สร้างความเชื่อมั่น

2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่สอดคล้องกันมากที่สุด คือ คะแนนความพึงพอใจ การรีวิวออนไลน์และภาพลักษณ์บนแพลตฟอร์ม โดยเฉพาะการรีวิวและจัดลำดับความนิยมบนแอปพลิเคชันกูเกิ้ล และแอปพลิเคชันเฟสบุ๊ค ทั้งในฐานะหลักฐานความไว้วางใจและเครื่องมือดึงเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายใหม่ เช่น การขอความร่วมมือให้ลูกค้ารีวิวในแอปพลิเคชันกูเกิ้ลแมพ และแอปพลิเคชันเฟสบุ๊ค เป็นกิจกรรมปกติหลังการเข้ารับบริการ เพื่อเสริมความสัมพันธ์และฐานลูกค้าในระยะยาว ทั้งนี้การรีวิวของเจ้าของสัตว์เลี้ยง สามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับการตัดสินใจจองและผลการดำเนินงานของโรงแรม เช่น อัตราครองห้องและรายได้ต่อห้อง (Revenue Per Available Room: RevPAR) ยังกล่าวถึงอัตราการกลับมาใช้ซ้ำ (Retention) เป็นตัวชี้วัดหลักที่ ถูกใช้เป็นตัวแทนความพึงพอใจ ทำให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงที่เป็นลูกค้าเกิดความภักดีและความผูกพันกับแบรนด์ อีกทั้งสะท้อนฐานรายได้ที่ค่อนข้างเสถียรจากเจ้าของสัตว์เลี้ยงเดิม นอกจากนี้ ผู้ประกอบการจำนวน



มากใช้การบอกต่อแบบอิเล็กทรอนิกส์ (eWOM) และการแนะนำเพื่อนเป็นสัญญาณชี้ความสำเร็จ ทั้งในรูปแบบของการรีวิวสาธารณะและการแนะนำในเครือข่ายและเพื่อน ในขณะเดียวกันบทบาทของ eWOM ช่วยทดแทนงบประมาณขนาดใหญ่ และเงื่อนไขสำคัญ คือ การตอบกลับที่รวดเร็ว สุภาพ และมีสาระ สำหรับดัชนีที่สอดคล้องถัดมาที่มีความเกี่ยวข้องกับการรายงานภาพถ่ายและวิดีโอให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยงแบบสม่ำเสมอ วันละ 1 ถึง 2 ครั้ง ร่วมกับการใช้ช่องทางแอปพลิเคชันไลน์ แอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก เป็นหลัก ช่วยสร้างความอุ่นใจแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง สำหรับกรณีของกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงชาวไทยและชาวต่างชาติ มีการให้รายละเอียดถึงเหตุการณ์การฝาก เช่น นักท่องเที่ยว คนทำงาน คนทำฟาร์มแมว ฯลฯ เพื่อนำมาช่วยวางกลยุทธ์การสื่อสารด้วยกิจกรรมส่งเสริมการขายได้แม่นยำขึ้น หากผู้ประกอบการต้องการเพิ่มจำนวนเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายใหม่ให้กับธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ผู้ประกอบการควรวางแผนอย่างเป็นขั้นตอนตั้งแต่การสร้างการรับรู้ไปจนถึงการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของฐานลูกค้าในระยะยาว ได้แก่ (1) การสร้างการรับรู้และภาพลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Awareness) โดยผู้ประกอบการควรเริ่มจากการกำหนดเอกลักษณ์ของธุรกิจให้ชัดเจน เช่น ชื่อ โลโก้ และรูปแบบการให้บริการที่สะท้อนความเชี่ยวชาญและความอบอุ่นในการดูแลสัตว์เลี้ยง จากนั้นจึงใช้ช่องทางสื่อออนไลน์เป็นเครื่องมือหลักในการประชาสัมพันธ์ ไม่ว่าจะเป็น Facebook, Instagram, TikTok หรือ Google Maps เพื่อเป็นช่องทางที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงนิยมค้นหาข้อมูล การเผยแพร่ภาพและวิดีโอที่แสดงบรรยากาศการดูแลสัตว์จริง รวมถึงรีวิวจากความพึงพอใจ สามารถช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและดึงดูดความสนใจจากกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) การสร้างความแตกต่างของบริการ (Service Differentiation) เพื่อให้ธุรกิจโดดเด่นเหนือคู่แข่ง ผู้ประกอบการควรพัฒนาบริการให้ตอบโจทย์ความต้องการเฉพาะของลูกค้า เช่น ห้องพักแยกตามสายพันธุ์ การรายงานภาพสัตว์เลี้ยงแบบเรียลไทม์ บริการสปา บริการอาบน้ำตัดขนสัตว์ หรือบริการดูแลสัตว์เลี้ยงสูงวัย (3) การสร้างความสัมพันธ์และความภักดีของลูกค้า (Customer Relationship & Loyalty) ธุรกิจควรจัดทำระบบสมาชิก หรือโปรแกรมสะสมแต้มเพื่อให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงรู้สึกถึงคุณค่าในการกลับมาใช้บริการ นอกจากนี้ การสื่อสารกับเจ้าของสัตว์เลี้ยงมุ่งเน้นความสม่ำเสมอ เช่น การส่งข้อความขอบคุณ การแจ้งรายละเอียดกิจกรรมส่งเสริมการขาย หรือการอวยพรวันเกิดสัตว์เลี้ยง เป็นต้น (4) การใช้กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Partnerships) การร่วมมือกับคลินิกสัตวแพทย์ ร้านจำหน่ายอุปกรณ์และอาหารสำหรับสัตว์ หรือร้านอาบน้ำตัดขน สามารถช่วยแลกเปลี่ยนฐานลูกค้าระหว่างกัน เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วม หรือการวางบัตรส่วนลดในร้านพันธมิตร (5) การติดตามผลและประเมินความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Feedback & Improvement) ผู้ประกอบการควรเก็บข้อมูลความคิดเห็นจากเจ้าของสัตว์เลี้ยงทุกครั้งหลังใช้บริการ เช่น ผ่านแบบสอบถามออนไลน์หรือการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการในระยะเวลาอันสั้น จากนั้นนำผลที่ได้มาพัฒนาและปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงในอนาคต

2.3 มิติการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่สอดคล้องกันมากที่สุดคือ การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงของการดูแลสัตว์เลี้ยงมายาวนาน ถูกถ่ายทอดสู่การดำเนินงาน เช่น โรงแรมแคทมามา มีประสบการณ์เลี้ยงแมวมากกว่า 12 ปี รวมถึงโรงแรมเอแอนด์เอ็มแคท โรงแรมแคทซีซี โรงแรมเนโกะ โฮม และโรงแรมโปโปกิ แคท มีประสบการณ์เลี้ยงแมวมาประมาณ 10 ถึง 20 ปี เช่นกัน สิ่งนี้ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมสัตว์และสามารถพัฒนาแนวทางการให้บริการที่ตอบโจทย์เจ้าของสัตว์ได้อย่างตรงจุด อีกหนึ่งประเด็นที่พบสอดคล้องกันพบว่า การพัฒนาผ่านการปฏิบัติและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เช่น ปรับวิธีทำความสะอาด เปลี่ยนรูปแบบการรายงานเจ้าของสัตว์เลี้ยง หรือทดลองจัดห้องพักให้เหมาะกับแมวหลายตัว ข้อปฏิบัติที่เกิดขึ้นยังเป็นการอธิบายว่ากลุ่มผู้ประกอบการใช้ประสบการณ์จริงมาพัฒนา (Standard Operating Procedure: SOP) และมาตรฐานการบริการอย่างไม่หยุดนิ่ง ในขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการบางรายกล่าวถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับพันธมิตร (Learning from Networks) เช่น โรงพยาบาลสัตว์ ร้านอุปกรณ์สัตว์เลี้ยง หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ ความสัมพันธ์เหล่านี้เป็นช่องทางการเรียนรู้ข้อมูลใหม่เกี่ยวกับสุขภาพสัตว์หรือแนวโน้มตลาด อย่างไรก็ตาม การอบรมพนักงานอย่างเป็นระบบ อาจไม่มีทิศทางที่ชัดเจนในบางโรงแรม เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นธุรกิจครอบครัวที่เจ้าของลงมาดูแลเอง จึงไม่ค่อยมีโครงการฝึกอบรมหรือตัวชี้วัดด้านทักษะพนักงาน แม้บางแห่งจะมีผู้ช่วย แต่การเรียนรู้ยังคงเป็นแบบไม่เป็นทางการ ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงควรให้ความสำคัญกับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน สามารถแบ่งได้เป็นหลายประเด็นสำคัญ ประกอบไปด้วย (1) การอบรมด้านพฤติกรรมและจิตวิทยาสัตว์เลี้ยง (Animal Behavior & Psychology) เนื่องจากพนักงานต้องดูแลสัตว์หลายสายพันธุ์ที่มีนิสัยและพฤติกรรมแตกต่างกัน การเข้าใจอารมณ์ของสัตว์เลี้ยง เช่น ความกลัว ความก้าวร้าว หรือความเครียด อาจช่วยลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุและสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสัตว์ทุกตัว (2) การอบรมด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Management) เป็นพื้นฐานสำคัญของธุรกิจ โรงแรมสัตว์เลี้ยงควรจัดอบรมให้พนักงานเข้าใจวิธีทำความสะอาดพื้นที่ ห้องพัก และอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างถูกสุขลักษณะ รวมถึงการแยกสัตว์ป่วยออกจากสัตว์ปกติเพื่อป้องกันการแพร่เชื้อโรค การรู้วิธีจัดการของเสียและมูลสัตว์อย่างถูกวิธีตามหลักสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งจำเป็นในการยกระดับมาตรฐานขององค์กร (3) การอบรมด้านปฐมพยาบาลและการดูแลสุขภาพเบื้องต้นของสัตว์เลี้ยง (Pet First Aid & Basic Health Care) เพื่อให้พนักงานสามารถรับมือกับเหตุฉุกเฉิน เช่น การบาดเจ็บ การสำลัก หรืออาการแพ้ได้อย่างถูกต้องและทันท่วงที การอบรมร่วมกับสัตวแพทย์หรือคลินิกสัตว์เลี้ยงช่วยให้พนักงานมีความมั่นใจและเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า (4) การอบรมด้านการบริการและการสื่อสารกับเจ้าของสัตว์เลี้ยง (Customer

Service & Communication Skills) พนักงานควรได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการให้บริการที่เป็นมิตร มีความเข้าใจในความกังวลของเจ้าของสัตว์เลี้ยง และสามารถสื่อสารข้อมูลได้อย่างชัดเจน การใช้ภาษาที่สุภาพ การตอบคำถามเจ้าของสัตว์เลี้ยงอย่างใส่ใจ (5) การอบรมด้านการพัฒนาทัศนคติและการทำงานเป็นทีม (Mindset & Team Collaboration) เนื่องจากการดูแลสัตว์เลี้ยงต้องอาศัยความรับผิดชอบและความร่วมมือระหว่างทีม การปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ความรักต่อสัตว์ ความอดทน และการมีจิตบริการ มีส่วนช่วยให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นภายในองค์กร

2.4 มิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social & Environmental Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่สอดคล้องกันมากที่สุดคือ จัดการมูลสัตว์และกลิ่นรบกวน เพื่อไม่ให้กระทบต่อชุมชนโดยรอบ เช่น โรงแรมแคทามา และโรงแรมเอแอนด์เอ็มแคท มีการใช้ถังขยะเฉพาะ การทำความสะอาดฆ่าเชื้ออย่างสม่ำเสมอ และการใช้เครื่องฟอกอากาศเพื่อลดกลิ่น ขณะที่ โรงแรมเหมียวบู และ โรงแรมแมวโดยสตูดิโอเรือนกระจก มีการเก็บกวาดและกำจัดของเสียทุกวันเพื่อลดผลกระทบต่อชุมชน โดยเฉพาะการสร้างมูลค่าภายในย่านเมืองหนาแน่น อีกทั้ง การรับผิดชอบต่อสังคมยังเกี่ยวกับการช่วยเหลือสัตว์และกิจกรรมสาธารณะ ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงหลายแห่งมีการช่วยเหลือแมวจรจัด และสุนัขจรจัดหรือสุนัขที่พดหลงด้วยการหาบ้านใหม่ให้สัตว์เลี้ยง นอกจากนี้ยังมีบางโรงแรมที่ร่วมมือกับองค์กรสัตว์เพื่อรณรงค์การดูแลสัตว์อย่างถูกสุขลักษณะ ร่วมกับการใช้สินค้าที่ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม บางโรงแรมเลือกใช้น้ำยาทำความสะอาดที่ปลอดภัยต่อสัตว์และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการเลือกอุปกรณ์ที่สามารถนำกลับมาใช้ซ้ำได้ หรืออาจใช้ทรัพยากรที่ไม่ก่อสารตกค้าง อย่างไรก็ตาม ประเด็นนี้พบไม่บ่อยนักเมื่อเทียบกับการจัดการกลิ่นและของเสีย รวมถึงปัญหาการเกิดเสียงรบกวนต่อเพื่อนบ้านและชุมชน เป็นปัญหาที่พบเจอได้เพียงธุรกิจโรงแรมสำหรับสุนัขเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรมีมาตรการการจัดการมลพิษทางเสียงในโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงเนื่องจากกรณีเสียงเห่าหรือเสียงร้องของสัตว์เลี้ยง โดยเฉพาะสุนัข อาจก่อให้เกิดความรำคาญต่อชุมชนที่อยู่อาศัยโดยรอบ หากไม่มีการจัดการที่เหมาะสมอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของธุรกิจและสร้างปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมในระยะยาว การป้องกันมลพิษทางเสียงควรดำเนินการอย่างเป็นระบบตั้งแต่การออกแบบสถานที่จนถึงการดูแลสัตว์ในแต่ละวัน ควรเริ่มต้นจากการออกแบบอาคารและการใช้วัสดุป้องกันเสียง (Soundproof Design) โดยเลือกใช้วัสดุดูดซับเสียง เช่น ผนังกันเสียง ฉนวนกันเสียง หรือบานประตูสองชั้น เพื่อลดการสะท้อนและการส่งผ่านของเสียงจากภายในสู่ภายนอก การจัดวางห้องพักสัตว์เลี้ยงควรอยู่ในพื้นที่ห่างจากแนวรั้วหรือบ้านเรือนของชุมชน และควรปลูกต้นไม้หรือทำแนวกันชนธรรมชาติเพื่อช่วยดูดซับเสียงอีกชั้นหนึ่ง ลำดับต่อมาควรมีการจัดการภายในโรงแรม (Operational Control) โดยเฉพาะการจำกัดจำนวนสัตว์เลี้ยงต่อรอบการเข้าพักให้

อยู่ในระดับที่สามารถดูแลได้ทั่วถึง เพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดความเครียดหรือความเสี่ยงเท่าไร้รอบกวนกันเอง รวมทั้งควรแยกพื้นที่สำหรับสัตว์เลี้ยงที่มีนิสัยตื่นตกใจหรือเสียงดังให้อยู่ห่าง และการจัดช่วงระยะเวลาการออกกำลังกายหรือพักผ่อนให้เป็นสัดส่วนเพื่อลดการกระตุ้นการเกิดเสียง ตลอดจนการกำหนดแนวทางการสร้างความร่วมมือกับชุมชน (Community Engagement) ที่ผู้ประกอบการควรมีการสื่อสารกับเพื่อนบ้านโดยรอบอย่างสม่ำเสมอ แจ้งระยะเวลาเปิดบริการหรือกิจกรรมพิเศษล่วงหน้า รวมถึงเปิดช่องทางรับข้อร้องเรียน เพื่อให้สามารถปรับปรุงหรือแก้ไขได้อย่างทันทั่วถึง

2.5 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่สอดคล้องกันมากที่สุดคือ เกณฑ์คัดกรองสุขภาพก่อนเข้าพักและหลักฐานการฉีดวัคซีน เพื่อป้องกันโรคติดต่อ รวมทั้งมาตรฐานความสะอาดเชิงรุก มีการกำหนดตารางทำความสะอาดรายวัน 3 ครั้งต่อวัน ได้แก่ ช่วงช่วงเช้า ช่วงกลางวัน และช่วงเย็น รวมถึงมีการฆ่าเชื้อทุกครั้งตอนเข้าพัก (Check-in) และหลังเข้าพัก (Check-out) มีการแยกพื้นที่ที่ชัดเจน เพื่อลดการปนเปื้อนและการแพร่โรค แม้กระทั่งกรณีการออกแบบกายภาพเพื่อความปลอดภัย เพื่อป้องกันการหลุดหนีของสัตว์เลี้ยงที่นำมาฝาก ในขณะเดียวกันบางโรงแรมยังมีห้องพักแบบปิด ภายใต้แนวคิด มีการปล่อยเล่นเป็นรอบที่ละบ้าน 2 ครั้งต่อวัน ได้แก่ ช่วงเช้า และช่วงเย็น ติดกล้องวงจรปิด การเฝ้าระวังอาการของสัตว์เลี้ยงที่เข้าพัก

2.6 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่สอดคล้องกันมากที่สุดคือ ความสะดวกในการสื่อสารและการรายงานอย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่นิยมเลือกใช้แอปพลิเคชันไลน์ และไลน์โอเอ รวมทั้ง การใช้แอปพลิเคชันเฟสบุ๊ก เป็นช่องทางหลักในการรับจองและประสานงานต่าง ๆ รวมถึงมีการส่งภาพถ่ายและวิดีโอแบบรายวันให้เจ้าของสัตว์เลี้ยง 3 ครั้งต่อวัน ได้แก่ ช่วงเช้า ช่วงกลางวัน และช่วงเย็น เพื่อลดความกังวลและเสริมความเชื่อมั่น ขณะที่การพิจารณาทำเลและการเข้าถึงที่สะดวก กลุ่มลูกค้าหลักส่วนใหญ่ คือ คนที่พักอาศัยในคอนโด และอาศัยอยู่ใกล้ย่านการค้า อีกทั้งทางโรงแรมยังปฏิเสธการรับฝากโดยไม่ผ่านการจอง (Walk-in) เพื่อจัดลำดับการดูแลได้ทั่วถึง นอกจากนี้ยังมี สิ่งอำนวยความสะดวกที่สนับสนุนความสะดวกสบายของการดูแล ตลอดจนการบริการรับ-ส่งสำหรับสัตว์เลี้ยง พร้อมกับบริการกล้องวงจรปิด แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง 24 ชั่วโมง เพื่อช่วยให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงไม่ต้องเดินทางมาพบ และยังสามารถติดตามได้ด้วยตนเองตลอดเวลา



## อภิปรายผลการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์การดำเนินงานบริการผ่านแบบจำลองธุรกิจของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วย 9 ด้านดังนี้

1.1 คุณค่าที่นำเสนอ (Value Propositions) ผลการศึกษาพบว่า คุณค่าของโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงให้ความสำคัญมากที่สุด คือ การให้บริการที่ใส่ใจในด้านความสะอาด ความปลอดภัย การดูแลอย่างใกล้ชิด และการรายงานข้อมูลการเลี้ยงดูต่อเจ้าของสัตว์เลี้ยงแบบสม่ำเสมอ สอดคล้องกับการศึกษาของ ราโมส-รุยซ์ และคณะ (Ramos-Ruiz et al., 2024) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยหลักที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงให้ความสำคัญสูงสุด ไม่ว่าจะเป็นการให้ความสำคัญกับความสะอาดและสุขอนามัยของที่พัก เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความต้องการด้านคุณภาพบริการที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงคาดหวังว่าห้องพักและพื้นที่ส่วนกลางต้องสะอาด ปราศจากกลิ่นและสิ่งสกปรก นับว่าเป็นสิ่งที่ไม่เพียงปกป้องสุขภาพสัตว์เลี้ยง ซึ่งการบริหารโรงแรมที่ให้ความสำคัญกับมาตรฐานสุขอนามัย ยังคงกลายเป็นปัจจัยส่งเสริมความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของเจ้าของสัตว์เลี้ยงในระยะยาว รวมทั้งความปลอดภัยของสัตว์เลี้ยงเป็นอีกหนึ่งมิติที่ถูกเน้นย้ำ และบ่งบอกถึงมาตรการที่เหมาะสมของที่พัก เช่น การจัดพื้นที่เฉพาะสัตว์เลี้ยงเพื่อป้องกันความขัดแย้งระหว่างสุนัข การตรวจสอบเอกสารการฉีดวัคซีนของสัตว์เลี้ยงก่อนเข้าพัก หรือการมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยลดความเสี่ยง เช่น พื้นที่กันรั้ว สนามหญ้าที่ปลอดภัย และการดูแลฉุกเฉินหากเกิดอุบัติเหตุ ยิ่งไปกว่านั้นทางเจ้าของสัตว์เลี้ยงจำนวนมากเต็มใจจ่ายเพิ่ม หากที่พักมีมาตรการและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ตอบโจทย์ในด้านความสะอาด ปลอดภัย และความสะอาดสบายของสัตว์เลี้ยง สะท้อนถึงศักยภาพทางธุรกิจที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation) ให้กับโรงแรม การยอมจ่ายเพิ่มยังคงเป็นการแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่มองว่าสัตว์เลี้ยงเป็นเสมือนสมาชิกครอบครัวมากกว่าสิ่งมีชีวิตที่ต้องดูแลแบบพื้นฐานเพียงอย่างเดียว

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ นที ทองแก้ว (2566) ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ของผู้ประกอบการต่อความคาดหวังของเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่ให้ความสำคัญต่อสุขภาพสัตว์เลี้ยงและสิ่งแวดล้อมรอบตัวอย่างยิ่ง โดยเฉพาะความสะอาดที่ได้มาตรฐานไม่เพียงช่วยลดความเสี่ยงต่อการเกิดโรคติดต่อและการสะสมของเชื้อโรค แต่ยังเป็นการสร้างความมั่นใจและความสบายใจให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่ฝากไว้กับทางโรงแรม ในขณะที่ความปลอดภัย ทางผู้ประกอบการมีการออกแบบสิ่งแวดล้อมและระบบดูแล เช่น การมีกล้องวงจรปิดตลอด 24 ชั่วโมง พนักงานที่อยู่ประจำเพื่อสังเกตการณ์ การจัดพื้นที่ออกกำลังกายที่มีรั้วกันปลอดภัยต่อสัตว์ และการป้องกันไม่ให้สัตว์เลี้ยงหลุด



ออกจากพื้นที่ สิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงการตระหนักรู้ถึงความปลอดภัย ไม่ใช่เพียงแค่การลดความเสี่ยงด้านอุบัติเหตุเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างสภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือให้กับธุรกิจในระยะ อีกทั้งยังสามารถต่อยอดไปสู่การสร้างบริการเสริม เช่น การดูแลสุขภาพ และการให้คำปรึกษาเรื่องการเลี้ยงสัตว์เลี้ยง

1.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มลูกค้าของโรงแรม เป็นกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงชาวไทยที่พำนักอยู่อาศัยคอนโดมิเนียม ในเขตเมืองมีข้อจำกัดด้านพื้นที่สำหรับการเลี้ยงสัตว์ เป็นลูกค้าส่วนใหญ่ และมีสัดส่วนลูกค้าต่างชาติที่เข้ามาใช้บริการที่ในกลุ่มชาวญี่ปุ่น ชาวจีน ชาวเกาหลี และชาวยุโรป ที่เข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยพร้อมกับสัตว์เลี้ยง จึงต้องเลือกที่ธุรกิจโรงแรมสำหรับฝากเลี้ยงสัตว์ในกรุงเทพมหานคร รวมทั้งยังมีกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่ต้องการเดินทางไปทำธุรกิจ หรือเดินทางเที่ยวต่างจังหวัด สาเหตุที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการกับทางโรงแรมฝากสำหรับสัตว์เลี้ยง เพื่อความสบายใจและการเที่ยวอย่างไม่ต้องกังวลกับการเดินทางหรือกิจกรรมอื่น ๆ โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงได้มีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวพร้อมสัตว์เลี้ยง (Pet-friendly Tourism) ไม่ว่าจะเป็นสนับสนุนการตัดสินใจเดินทางของนักท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวที่มีสัตว์เลี้ยงมักประสบปัญหาการหาที่พักที่เหมาะสม เมื่อมีโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงหรือที่พักที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยง ช่วยลดข้อจำกัดและทำให้นักท่องเที่ยวตัดสินใจเดินทางท่องเที่ยวได้ง่ายขึ้น ส่งผลต่อการกระตุ้นเศรษฐกิจการท่องเที่ยวโดยรวม อีกทั้งโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงทำหน้าที่เป็นจุดรองรับที่ช่วยสร้างความมั่นใจ ว่าสัตว์เลี้ยงจะได้รับการดูแลอย่างปลอดภัย สะดวกสบาย และใกล้ชิดกับเจ้าของ เพิ่มคุณภาพด้านประสบการณ์การท่องเที่ยว นอกจากนี้ การท่องเที่ยวพร้อมสัตว์เลี้ยง ยังเป็นตลาดที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกลุ่มนักท่องเที่ยวรุ่นใหม่ อาทิ กลุ่ม Millennials และกลุ่ม Gen Z ที่นิยามว่าสัตว์เลี้ยงเป็นสมาชิกในครอบครัว ในขณะเดียวกันโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงจึงทำหน้าที่รองรับและขยายตลาดเฉพาะ ทำให้จุดหมายปลายทางท่องเที่ยวมีความแตกต่างและมีศักยภาพแข่งขันสูงขึ้น สุดท้ายการก่อตั้งธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงช่วยสร้างภาพลักษณ์ของเมืองหรือแหล่งท่องเที่ยวขึ้น ๆ ให้ความสำคัญกับความหลากหลายของนักท่องเที่ยว และการเคารพความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสัตว์เลี้ยง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ เวอัส-กอนซาเลซ และคณะ (Veas-González et al., 2025) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่กำหนดพฤติกรรมการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยง มีหลากหลายปัจจัย ได้แก่ ประโยชน์ที่รับรู้ได้ โดยเฉพาะความสะดวกสบาย ความมั่นใจในความปลอดภัย และการเข้าถึงบริการเฉพาะสำหรับสัตว์เลี้ยง ที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการตัดสินใจ หากปลายทางโรงแรมสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานและให้คุณค่าเชิงปฏิบัติได้จริง นักท่องเที่ยวมีแนวโน้มเลือกใช้บริการเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งความพร้อมกับการเติมใจจ่ายเพิ่ม หากได้รับบริการหรือ

สิ่งอำนวยความสะดวกที่ตอบโจทย์อย่างแท้จริง ทั้งในด้านของห้องพักเฉพาะสำหรับสัตว์เลี้ยง พื้นที่กิจกรรมกลางแจ้ง หรือบริการดูแลสัตว์เลี้ยงขณะเจ้าของออกไปทำกิจกรรมอื่น ๆ การยอมจ่ายเพิ่มนี้ บ่งบอกถึงโอกาสทางธุรกิจที่สำคัญในธุรกิจโรงแรม โดยเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการขยายตลาดเฉพาะกลุ่ม นอกจากนี้ การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสัตว์เลี้ยง (Pet-Friendly) ในระดับเมืองหรือประเทศ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมุ่งเน้นการสร้างมาตรฐานการบริการที่ตอบสนองความต้องการเชิงปฏิบัติของทั้งเจ้าของสัตว์เลี้ยงและสัตว์เลี้ยง เช่น การออกกฎเกณฑ์ที่เอื้อต่อการเข้าพักในโรงแรม การขนส่งสาธารณะที่รองรับสัตว์เลี้ยง การลงทุนในธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงเฉพาะกลุ่ม เช่น โรงแรมสำหรับสุนัข โรงแรมสำหรับแมว เป็นต้น และการพัฒนาสถานที่ท่องเที่ยวที่เปิดโอกาสให้สัตว์เลี้ยงเข้าถึงได้ ทั้งหมดมีส่วนช่วยสร้างความมั่นใจและขยายฐานตลาดในระยะยาว จึงมีคุณค่าต่อการพัฒนาแนวทางธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงและการวางแผนเชิงนโยบายเพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยวที่ครอบคลุมและตอบสนองต่อความต้องการ

1.3 ช่องทาง (Channels) ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงมีการใช้ช่องทางออนไลน์เป็นหลัก เช่น แอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก (Facebook) แอปพลิเคชันอินสตาแกรม (Instagram) และ แอปพลิเคชันไลน์ออฟฟิตเชียล แอคเคาท์ (Line Official Account) เพื่อเป็นเครื่องมือหลักในการสื่อสารกับลูกค้าและการจองบริการ ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงบางแห่งมีการใช้เว็บไซต์ (Website) นำเสนอข้อมูลห้องพัก ราคา และช่องทางติดต่อ สอดคล้องกับการศึกษาของ กัลยกร ชิบเข และคณะ (2568) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์และการบอกต่อ มีอิทธิพลสูงต่อการรับรู้และการตัดสินใจของนักท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวจำนวนมากอาศัยข้อมูลจาก แอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก แอปพลิเคชันอินสตาแกรม แอปพลิเคชันติ๊กต็อก รวมถึงรีวิวในแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อตัดสินใจเลือกที่พักหรือจุดหมายปลายทางที่เหมาะสม การบอกต่อแบบปากต่อปาก (Word of Mouth: WOM) ทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและ Electronic Word of Mouth (e-WOM) ผ่านโซเชียลมีเดียช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและลดความเสี่ยงในการเลือกใช้บริการ โดย e-WOM เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อทัศนคติและเจตนาการซื้อของผู้บริโภค ดังนั้นช่องทางที่ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงส่วนใหญ่เลือกใช้ในการติดต่อสื่อสาร รวมถึงการประชาสัมพันธ์ผ่านโซเชียลมีเดีย สามารถทำให้เกิดความน่าเชื่อถือต่อแหล่งที่พักและสามารถติดตามข่าวสารได้ง่าย

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ จาง และคณะ (Zhang et al., 2023) ผลการศึกษาพบว่า การใช้รูปแบบการสื่อสารด้วยข้อความ (Message Appeal) ที่แสดงถึงความรักและความอบอุ่น มีส่วนช่วยสร้างความรู้สึกรักเชิงบวกเกี่ยวกับการท่องเที่ยวร่วมกับสัตว์เลี้ยง สามารถ

กระตุ้นความสนใจและความตั้งใจในการเลือกใช้บริการได้มากกว่าข้อความที่เน้นการให้ข้อมูลเพียงอย่างเดียว ร่วมกับใช้กลุ่มผู้เล่าเรื่อง (Narrator) หรือการเล่าโดยอินฟลูเอนเซอร์ที่มีความน่าเชื่อถือในชุมชนออนไลน์ ทำให้ผู้ติดตามรู้สึกเชื่อมโยงและไว้วางใจมากขึ้น สิ่งนี้แสดงถึงพลังของการสื่อสารผ่านตัวแทนที่มีความเป็นเอกลักษณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมออนไลน์ที่ผู้บริโภคมักให้ความสำคัญกับความจริงใจมากกว่าการโฆษณาแบบดั้งเดิม องค์ประกอบทั้งสองมีผลต่อทัศนคติของเจ้าของสัตว์เลี้ยงและความตั้งใจที่จะจองโรงแรมที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยง (Pet-Friendly Hotels)

1.4 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) ผลศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านการรายงานพฤติกรรมสัตว์ด้วยภาพถ่ายและวิดีโอแบบรายวันผ่านช่องทางออนไลน์ อีกทั้งโรงแรมบางแห่ง มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายด้วยการลดราคาในกรณีฝากระยะยาว เพื่อกระตุ้นการซื้อกลับมาซ้ำและสร้างความจงรักภักดี สอดคล้องกับการศึกษาของ พุทธ นิมนต์ (2566) พบว่า ที่พักที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยงในเขตพื้นที่การท่องเที่ยว ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในหลายมิติ ได้แก่ (1) ด้านการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship) มีการใช้วิธีการหลากหลายรูปแบบ เช่น การให้บริการที่เป็นกันเองและความเอาใจใส่ในรายละเอียดเฉพาะของสัตว์เลี้ยงแต่ละตัว การจดจำความต้องการพิเศษของเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายเก่า และการมอบสิทธิพิเศษหรือโปรโมชั่นสำหรับเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่กลับมาใช้บริการซ้ำ เนื่องจากธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงเป็นด้านการสร้างจุดขายที่แตกต่างเพื่อดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีสัตว์เลี้ยงเดินทางมาด้วยผ่านกิจกรรมส่งเสริมการขาย เช่น การจัดแพ็คเกจพิเศษ การลดราคาสำหรับเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่เข้าพักพร้อมสัตว์เลี้ยง หรือบริการเสริมอย่างสนามหญ้าสำหรับวิ่งเล่น และการถ่ายภาพสัตว์เลี้ยง นับว่าเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มมูลค่าและสร้างความประทับใจให้แก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ เม้ง และคณะ (Meng et al., 2024) ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวที่เลือกเข้าพักในโรงแรมที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยง มีเงื่อนไขประกอบการตัดสินใจหลากหลายประเด็น โดยเฉพาะประสบการณ์ที่ผ่านมา (Past Experiences) ของนักท่องเที่ยวส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงแรม Pet-Friendly มีแนวโน้มกลับมาใช้บริการซ้ำหรือแนะนำ หากโรงแรมมีกิจกรรมส่งเสริมการขาย อาทิ ส่วนลดในการใช้บริการครั้งถัดไป ซื้อบริการเท่ากับราคาที่กำหนดพร้อมกับของสมนาคุณ ซึ่งอาจเป็นสาเหตุการกระตุ้นกิจกรรมส่งเสริมการขายส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ รวมถึงช่องทางการสื่อสารและข้อมูลออนไลน์ มีบทบาทสำคัญในกระบวนการตัดสินใจ นักท่องเที่ยวจำนวนมากทั้งการใช้รีวิวออนไลน์ คำบอกต่อทางสื่อสังคม

(e-WOM) และแพลตฟอร์มจองโรงแรมในการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของที่พักก่อนตัดสินใจเข้าพัก ซึ่งมีความจำเป็นที่โรงแรม ต้องลงทุนในการบริหารภาพลักษณ์ออนไลน์ และสร้างการบอกต่อเชิงบวกผ่านผู้ใช้จริง

1.5 แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ผลการศึกษาพบว่า แหล่งรายได้หลักของกลุ่มผู้ประกอบการทุกแห่ง ค่าห้องพักแต่ละขนาด หรือจำแนกตามประเภทที่มีชื่อเรียกด้วยเทคนิคการค้า โดยผู้ประกอบการหลายรายได้เพิ่มบริการเสริม อาทิ ค่าบริการกล้องวงจรปิด ค่าบริการทรายแมว ค่าบริการขนส่ง เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ บุษาลีส และคณะ (Buhalis et al., 2023) พบว่า การออกแบบบริการ (1) การออกแบบบริการเฉพาะสำหรับสัตว์เลี้ยง (Pet-Oriented Services) มีผลโดยตรงต่อการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า เช่น ห้องพักที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะสัตว์เลี้ยง ทั้งมีอาหาร เตียงสัตว์เลี้ยง พื้นที่สนามหญ้า เป็นต้น เนื่องจากบริการเหล่านี้ สามารถสร้างแหล่งรายได้ที่มั่นคงให้กับธุรกิจโรงแรม รวมทั้งบริการอาบน้ำตัดขนสัตว์ ซึ่งไม่ได้เป็นเพียงส่วนเสริม (Add-on) แต่สามารถเป็น แหล่งรายได้เสริม (Ancillary Revenue) ให้กับทางโรงแรม การค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นว่าตลาดการท่องเที่ยวพร้อมสัตว์เลี้ยง ไม่ได้เป็นเพียงแนวโน้ม แต่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจที่สามารถสร้างความแตกต่างเชิงการแข่งขันได้ (2) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship) มีบทบาทอย่างมากในธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง โรงแรมที่สามารถสร้างความไว้วางใจและประสบการณ์เชิงบวกกับนักท่องเที่ยว มักมีแนวโน้มได้รับความภักดี (Loyalty) และการกลับมาใช้บริการซ้ำสูงกว่า (3) ความท้าทายด้านความสะอาด

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ฮอย และคณะ (Hoy et al., 2025) พบว่า ข้อมูลการเปรียบเทียบโรงแรมที่เปิดให้บริการในรูปแบบทั่วไปกับโรงแรมที่เป็นมิตรกับสุนัข (Dog-Friendly Accommodation) ไม่ได้เพียงพอต่อสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม แต่ยังเป็นปัจจัยที่สามารถสร้างรายได้เสริมและเพิ่มการจองได้ โรงแรมที่ระบุว่ารองรับสัตว์เลี้ยงและใช้ระบบการจองออนไลน์ เฉพาะทางมีอัตราการเข้าพักสูงกว่าปกติประมาณร้อยละ 28 และรายได้รวมสูงขึ้นราวร้อยละ 30 เมื่อเทียบกับโรงแรมที่ไม่ได้เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยง นอกจากนี้นักท่องเที่ยวที่มีสัตว์เลี้ยง เจ้าของสุนัขจำนวนมากพร้อมยอมจ่ายค่าบริการเพิ่มเติม ไม่ว่าจะเป็น ค่าธรรมเนียมสัตว์เลี้ยง ค่าทำความสะอาดพิเศษ หรือบริการเสริมอื่น ๆ เช่น บริการอาบน้ำตัดขน บริการสปา บริการรถรับ-ส่งสำหรับสัตว์เลี้ยง เพื่อแลกกับความสบายใจและประสบการณ์ที่ดีของสัตว์เลี้ยง สะท้อนให้เห็นว่าการวางกล

ยุทธ์ด้านราคา (Pricing Strategy) ที่ยืดหยุ่นและคุ้มค่าสามารถกลายเป็นแหล่งรายได้สำคัญของโรงแรมอีกด้วย

1.6 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการใช้ทรัพยากรหลัก ที่คล้ายคลึงกัน ประกอบด้วย ห้องพักที่ออกแบบเฉพาะสำหรับสัตว์เลี้ยง ระบบกล้องวงจรปิด เครื่องฟอกอากาศ และพนักงานที่มีประสบการณ์ในการดูแลสัตว์เลี้ยง สอดคล้องกับการศึกษาของ คอบบ์ และคณะ (Cobb et al., 2022) พบว่า การสร้างสวัสดิภาพสุนัขในสถานที่รับฝากหรือโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงขึ้นอยู่กับทรัพยากรหลัก 4 ประการ ได้แก่ (1) การออกแบบและจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก (Facility Design and Management) มีบทบาทสำคัญต่อความเป็นอยู่ที่ดีของสุนัข ไม่ว่าจะเป็นการระบายอากาศที่เพียงพอ การใช้วัสดุที่สะดวกต่อการทำความสะอาด และการจัดสรรพื้นที่ที่เหมาะสมกับขนาดและพฤติกรรมของสุนัข สิ่งเหล่านี้ยังคงเป็นทรัพยากรหลักทางกายภาพ ซึ่งไม่เพียงช่วยป้องกันโรคและลดความเครียดของสุนัข แต่ยังสร้างความมั่นใจให้กับเจ้าของที่นำสัตว์เลี้ยงมาฝาก (2) การมีบุคลากรและการดูแลที่เหมาะสม (Human Resources & Animal Care) มีผู้ดูแลที่ได้รับการฝึกอบรมในด้านพฤติกรรมสัตว์ การจัดการความเครียด และการเฝ้าติดตามสุขภาพของสุนัขอย่างใกล้ชิด มีบทบาทสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ ที่เชื่อมโยงระหว่างมาตรฐานการจัดการกับคุณภาพชีวิตของสัตว์เลี้ยง (3) กิจกรรมประจำวันและการกระตุ้นทางพฤติกรรม (Daily Routines & Behavioural Stimulation) โดยเฉพาะ การให้อาหารที่เหมาะสม การออกกำลังกาย และการมีปฏิสัมพันธ์กับสุนัขเพื่อกระตุ้นทั้งทางกายและใจ (4) นโยบายและมาตรการด้านสุขอนามัย (Hygiene and Health Policies) กำหนดให้มีการบังคับใช้มาตรการ เช่น การตรวจสอบประวัติการฉีดวัคซีน การป้องกันการแพร่กระจายของโรค และการทำความสะอาดตามมาตรฐาน เพื่อป้องกันผลกระทบเชิงลบต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของธุรกิจสำหรับโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ เบร์นาร์ดี และคณะ (Bernardi et al., 2022). ผลการศึกษาพบว่า สถานที่รับฝากสัตว์เลี้ยงหรือสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับสัตว์เลี้ยง มีบทบาทเป็นปัจจัยสนับสนุนการท่องเที่ยว โดยพึ่งพาทรัพยากรหลักที่จำเป็น ได้แก่ (1) สถานที่รับฝากสัตว์เลี้ยงทำหน้าที่เป็นปัจจัยเอื้ออำนวยของการเดินทาง หากไม่มีบริการเหล่านี้ เจ้าของสัตว์เลี้ยงจำนวนมากอาจเลือกที่จะไม่เดินทางท่องเที่ยว เนื่องจากความกังวลด้านการดูแลสัตว์เลี้ยง ข้อค้นพบนี้ตอกย้ำถึงความสำคัญของทรัพยากรด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น อาคาร สถานที่ ระบบความปลอดภัย และสิ่ง



อำนวยความสะดวกที่เหมาะสมต่อสัตว์เลี้ยง ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่สร้างความมั่นใจให้กับเจ้าของ (2) พนักงานที่เข้าใจพฤติกรรมสัตว์เลี้ยง สามารถดูแลสุขภาพกายและจิตใจของสัตว์ รวมถึงมีมาตรฐาน การทำความสะอาดและการให้อาหารที่เป็นระบบ (3) ระบบนโยบายและความโปร่งใสในการ สื่อสาร เช่น การกำหนดเงื่อนไขการฝากสัตว์เลี้ยง การตรวจสอบสุขภาพและการฉีดวัคซีน ตลอดจน มาตรการป้องกันโรค สิ่งเหล่านี้เป็นทรัพยากรเชิงระบบ ที่ช่วยสร้างมาตรฐานการดูแลและลดความ เสี่ยง (4) ท่าเลที่ตั้งที่เข้าถึงได้ง่าย มีผลต่อการเลือกใช้บริการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง โดยสถานรับฝากที่ อยู่ในทำเลสะดวก ใกล้แหล่งท่องเที่ยวหรือเส้นทางคมนาคมหลัก ที่ทำให้เจ้าของตัดสินใจฝากสัตว์ เลี้ยงได้ง่ายขึ้น

1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนกิจกรรมหลักของกลุ่ม ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง คือ การทำความสะอาดและฆ่าเชื้อ การให้อาหารและดูแลสุขภาพสัตว์ ตลอดจนการเล่นในพื้นที่ส่วนกลางและเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดี รวมถึงการรายงานข้อมูลต่อเจ้าของ สัตว์เลี้ยงและการรายงานข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์ สอดคล้องกับการศึกษาของ เซลิก และคณะ (Çelik et al., 2025) ผลการศึกษา กิจกรรมทำความสะอาดและสุขอนามัย (Hygiene & Cleanliness) เป็น หัวใจหลักของประสบการณ์ของสัตว์เลี้ยง เจ้าของสัตว์เลี้ยงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับความสะอาดของ ห้องพัก พื้นที่ส่วนกลาง และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับสัตว์เลี้ยง ร่วมกับการรักษามาตรฐานด้าน ความสะอาดไม่เพียงสร้างความมั่นใจให้เจ้าของสัตว์เลี้ยง แต่ยังช่วยป้องกันความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ได้ สะท้อนว่าการทำความสะอาด เป็นหนึ่งในกิจกรรมหลัก (Key Activities) ที่โรงแรมสำหรับสัตว์ เลี้ยงต้องจัดการอย่างเป็นระบบ ร่วมกับการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับสัตว์เลี้ยง (Pet Amenities) เป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างความแตกต่าง เช่น การจัดเตรียมภาชนะใส่อาหาร เตียงสัตว์เลี้ยง สนามหญ้า เป็นต้น ตลอดจนการสร้างนโยบายโรงแรมที่ชัดเจน (Clear Pet Policies) การมีนโยบาย ที่โปร่งใสและสื่อสารชัดเจนช่วยลดความไม่แน่นอนและสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า อาจมีการจัดพื้นที่ ให้เหมาะสมไม่ให้สัตว์เลี้ยงหลุด หรือการป้องกันสัตว์เลี้ยงทะเลาะกัน ความปลอดภัยเชื่อมโยงโดยตรง กับประสบการณ์เชิงบวกของผู้เข้าพักและการลดความกังวลของเจ้าของสัตว์เลี้ยง นอกจากนี้การ บริการจากพนักงาน ที่มีความรู้และทักษะในการดูแลสัตว์เลี้ยงจะทำให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงรู้สึกมั่นใจและ เกิดความไว้วางใจ

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ เอล-บาซ และคณะ (El-Baz et al., 2025) ผล การศึกษาพบว่า การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงในโรงแรมไม่ใช่เพียงและการอนุญาตหรือห้าม

แต่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมหลักของธุรกิจ ประกอบด้วย (1) การอนุญาตให้นำสัตว์เลี้ยงเข้าพัก พร้อมระบุข้อจำกัดหลายประการ เช่น น้ำหนักสัตว์เลี้ยง สายพันธุ์ หรือพื้นที่ที่สามารถเข้าได้ (2) ความสะอาดและสุขอนามัย ถูกใช้เป็นเหตุผลหลักในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยง ซึ่งจะต้องมีการรักษามาตรฐานให้มีความคงที่ (3) พนักงาน ที่มีส่วนในการบังคับใช้และดูแลนโยบายสัตว์เลี้ยง อีกทั้งหากพนักงานเข้าใจวิธีการดูแลสัตว์เลี้ยงและการปฏิบัติตามมาตรการความสะอาด

1.8 พันธมิตรหลัก (Key Partnership) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม สำหรับสัตว์เลี้ยงบางแห่งต้องพึ่งพาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรที่หลากหลาย เช่น โรงพยาบาลสัตว์ ร้านจำหน่ายอุปกรณ์สัตว์เลี้ยง และร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์ ทั้งหมดนี้มีบทบาทสำคัญที่ช่วยให้โรงแรมสามารถรักษามาตรฐานคุณภาพและความปลอดภัย และเพิ่มความหลากหลายของบริการ พร้อมสร้างคุณค่าเพิ่มเติมให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยง และสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน สอดคล้องกับการศึกษาของ ซู และคณะ (Su et al., 2022) ผลการศึกษาพบว่า แพลตฟอร์มรับฝากสัตว์เลี้ยง ไม่ได้เป็นเพียงแค่แพลตฟอร์มจับคู่ระหว่างเจ้าของสัตว์เลี้ยงกับผู้ให้บริการรับฝาก แต่ยังเปรียบเสมือนตัวกลางสำคัญที่สร้างระบบนิเวศ (Ecosystem) ซึ่งเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญต่อความยั่งยืนและการเติบโต จากกรณีตัวอย่างของการทำงานร่วมกันกับคลินิกโรคสัตว์ โรงพยาบาลสัตว์ ร้านอาบน้ำตัดขน สถานรับเลี้ยงสัตว์ และผู้ให้บริการขนส่ง ทำให้แพลตฟอร์มสามารถสร้างความมั่นใจในมาตรฐานการดูแลและเพิ่มความสะดวกสบายแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง เมื่อนำมาพิจารณาในบริบทของโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ยังพบว่า พันธมิตรเหล่านี้เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญต่อการสร้างคุณค่า โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงไม่สามารถดำเนินกิจการได้เพียงองค์ประกอบเดียว การพึ่งพิงและการร่วมมือกับพันธมิตรต่าง ๆ ช่วยเพิ่มขีดความสามารถและลดข้อจำกัดในการดำเนินงาน เช่น พันธมิตรกับโรงพยาบาลสัตว์ หรือคลินิกช่วยให้โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงมีความพร้อมในการดูแลสุขภาพ สร้างความมั่นใจแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง และยังเพิ่มมาตรฐานด้านความปลอดภัย หรือ พันธมิตรกับร้านอาบน้ำและตัดขนสัตว์ทางโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงยังสามารถต่อยอดบริการหลักด้วยการเพิ่มบริการอาบน้ำตัดแต่งขน ช่วยตอบสนองความต้องการที่ครบวงจรของเจ้าของสัตว์เลี้ยง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ แมคโดนัลด์ และคณะ (McDonald et al., 2022) ผลการศึกษาพบว่า การให้ข้อมูลความรู้จากผู้เชี่ยวชาญด้านสัตวแพทย์ และการมีสถานที่ที่เข้าถึงได้สะดวก มีส่วนช่วยลดความเหลื่อมล้ำและส่งเสริมให้เจ้าของสัตว์สามารถดูแลสุขภาพสัตว์เลี้ยงได้ดียิ่งขึ้น หากโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงสามารถร่วมมือกับร้านอาบน้ำตัดขนสัตว์ เพื่อให้บริการครบวงจรแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยง เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถฝากสัตว์เลี้ยงและใช้บริการอาบน้ำตัดขนในคราวเดียวกัน การร่วมมือลักษณะนี้ช่วยลดอุปสรรคด้านเวลาและความสะดวกในการเข้าถึง

1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ผลการศึกษาพบว่า การระบุโครงสร้างต้นทุนของผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกัน ประกอบด้วย ค่าสาธารณูปโภค ค่าอุปกรณ์และของใช้สัตว์ ค่าแม่บ้านหรือผู้ช่วยดูแล ค่าประชาสัมพันธ์ออนไลน์ และค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ รวมถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดูแลสัตว์เลี้ยง อาทิ กล้องวงจรปิด เครื่องฟอกอากาศ เครื่องฆ่าเชื้อ เป็นต้น สอดคล้องกับการศึกษาของ คาโชเลีย (Kacholia, 2022) ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างต้นทุนของแพลตฟอร์มดิจิทัลแบบบูรณาการสำหรับการให้บริการสัตว์เลี้ยง (Integrated Digital Platform for Pet Care Services) มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากธุรกิจบริการทางกายภาพ โดยอาศัยโครงสร้างต้นทุนหลัก ประกอบไปด้วย (1) ค่าใช้จ่ายด้านเทคโนโลยี ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแอปพลิเคชัน เว็บไซต์ ระบบจ่ายเงิน และระบบรักษาความปลอดภัยทางข้อมูล (2) ค่าใช้จ่ายด้านการตลาดและการสร้างการรับรู้ด้วยการขยายฐานผู้ใช้งาน ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล นอกจากนี้ โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงยังมีต้นทุนคงที่ (Fixed Costs) ประกอบด้วย ค่าเช่าสถานที่ การก่อสร้างและค่าตกแต่งห้องพักสัตว์เลี้ยง ค่าอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงค่าสาธารณูปโภค ที่ใช้ในการดูแลสัตว์เลี้ยงโดยตรง นอกจากนี้โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ยังคงเผชิญกับต้นทุนผันแปรล้วนขึ้นอยู่กับจำนวนสัตว์เลี้ยงที่เข้าพัก เช่น ค่าอาหาร ค่ายา ค่าพนักงานดูแลเพิ่มเติม

นอกจากนี้ยังสอดคล้องการศึกษาของ จู และคณะ (Joo et al., 2023) ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่ต้องใช้ต้นทุนสูงในการสร้างความปลอดภัย ความสะดวก และสุขอนามัยที่เหมาะสม อีกทั้งยังช่วยให้โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงเข้าใจว่า เจ้าของสัตว์เลี้ยงมีขอบเขตในการจ่ายสูงสุดที่เท่าใด การลงทุนในสิ่งอำนวยความสะดวกที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงเห็นคุณค่าและพร้อมจ่ายสามารถทำให้โรงแรมบริหารต้นทุนได้อย่างคุ้มค่า และหลีกเลี่ยงการลงทุนที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการจริงของตลาด

1.10 ข้อจำกัดและอุปสรรค (Limitations and Obstacles) ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง มีข้อจำกัดด้านพื้นที่เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงส่วนใหญ่อยู่ในเขตเมืองหรือพื้นที่ที่อยู่อาศัยหนาแน่น ส่งผลให้ไม่สามารถเพิ่มจำนวนห้องพักหรือขยายพื้นที่สำหรับรองรับสัตว์เลี้ยง ถึงแม้ว่าความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยงอาจเพิ่มขึ้นก็ตาม ประกอบกับสถานะการแข่งขันของย่านพระโขนงที่มีผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงเพิ่มจำนวนอย่างต่อเนื่อง ทำให้แต่ละแห่งต้องเผชิญหน้ากับแรงกดดันด้านการรักษาลูกค้า และการแย่งชิงลูกค้ารายใหม่ อีกทั้งยังมีการกล่าวถึงอุปสรรคในเรื่องของผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้ปริมาณเจ้าของสัตว์เลี้ยงลดลง ปัญหาการคัดกรองสุขภาพสัตว์และข้อกำหนดตามกฎหมาย ทำให้ผู้ประกอบการหลายแห่งต้องเผชิญกับการปฏิเสธเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่มีสัตว์เลี้ยงไม่ผ่านเกณฑ์ เช่น ไม่มีสมุดวัคซีน ไม่ได้รับการทำหมัน หรือมีพฤติกรรมก้าวร้าว ถึงแม้ว่าจะเป็นมาตรการที่สร้างความมั่นใจให้กับเจ้าของสัตว์เลี้ยงรายอื่น ส่งผลทางโรงแรมสูญเสียรายได้ ไปบางส่วนด้วย

สอดคล้องกับการศึกษาของ อากีลาร์-ริเวโร และคณะ (Aguilar-Rivero et al., 2025) ผลการศึกษาพบว่า ความเสี่ยงโรคในกลุ่มสัตว์ ความสามารถในการรองรับ การเรียนรู้พฤติกรรมสำหรับสัตว์เลี้ยง และภาระต้นทุนที่สูง การเข้าใจความเหมือนและความแตกต่างเหล่านี้ช่วยให้ผู้ประกอบการโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงสามารถออกแบบบริการและกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์เจ้าของสัตว์เลี้ยงได้ดีขึ้น

นอกจากนี้ยังสอดคล้องการศึกษาของ ชานและคณะ (Chan et al., 2023) ผลการศึกษาพบว่า ประสบการณ์ของเจ้าของสัตว์เลี้ยงบริการโรงแรมในตัวเมืองเต็มไปด้วยข้อจำกัดทั้งด้านข้อมูล กฎระเบียบ สิ่งอำนวยความสะดวก ค่าใช้จ่าย และประสบการณ์ทางอารมณ์ เมื่อเชื่อมโยงกับโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง ยังพบว่า มีข้อจำกัดหลายด้านที่คล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะด้านการสื่อสารนโยบาย การจัดการต้นทุน และความคาดหวังทางอารมณ์ แต่กรณีของโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงยังต้องเผชิญหน้ากับอุปสรรคเฉพาะตัวที่ซับซ้อนกว่า เช่น ความเสี่ยงด้านสุขภาพสัตว์ การจัดการสิ่งแวดล้อมเฉพาะสัตว์ และภาวะทางอารมณ์ของมีความแตกต่างกันไปแต่ละสายพันธุ์

## 2. เพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับขององค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ดังต่อไปนี้

2.1 มิติทางการเงิน (Financial Perspective) ผลการศึกษาพบว่า การใช้อัตราการครองห้องพัก (Occupancy Rate) สะท้อนความสามารถในการสร้างรายได้โดยตรง ในธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงบางแห่งมีรายได้หลักมาจากค่าที่พัก ที่ยังคงบ่งบอกความต้องการตลาด (Market Demand) หรือกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยง เมื่ออัตราครองห้องสูง ยังบ่งบอกถึงการบริการที่ได้รับการยอมรับในตลาด และมีศักยภาพในการเติบโตสูง นอกจากนี้ โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่มีต้นทุนคงที่ไม่ว่าจะเกิดจากสถานที่ ระบบปรับอากาศ พลังงาน และมาตรการสุขอนามัย ต้นทุนเหล่านี้ไม่ลดลงแม้จำนวนสัตว์ที่เข้าพักมีอัตราลดลง ดังนั้นการเพิ่มอัตราการครองห้องยังคงส่วนที่ช่วยการกระจายต้นทุนคงที่ให้เกิดความคุ้มค่า ทางผู้ประกอบการสามารถบริหารทรัพยากรให้เกิดผลลัพธ์ทางการเงินที่ดีที่สุด ในขณะที่เดียวกันหากอัตราการครองห้องพักที่สม่ำเสมอหรือเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ยังบ่งบอกได้ถึงความสามารถในการรักษาลูกค้าประจำ และการสร้างความน่าเชื่อถือในตลาด สอดคล้องกับการศึกษาของ สมภพ ชาตวนิช และคณะ (2568) ผลการศึกษาพบว่า การจัดการประสบการณ์ Pet-Friendly ภายใต้กรอบแนวคิด (Service-Dominant Logic: SDL) ไม่เพียงแต่จะสร้างคุณค่าที่จับต้องได้ในมุมมองของลูกค้าเท่านั้น แต่ยังสร้างความเชื่อมั่นทางการเงินให้แก่ผู้ประกอบการในระยะยาว อัตราการครองห้องพักเป็นตัวแปรสำคัญที่สะท้อนผลลัพธ์ทางธุรกิจ หากโรงแรมสามารถสร้างประสบการณ์ที่ตอบสนองต่อทั้งเจ้าของสัตว์เลี้ยงและสัตว์เลี้ยงได้ดี โอกาสในการเพิ่มอัตราการครองห้องพัก และรายได้รวมย่อมสูงขึ้นตามไปด้วย ดังนั้น การออกแบบบริการที่เหมาะสมสำหรับเจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถสร้างความแตกต่าง (Differentiation) จากคู่แข่ง ทำให้โรงแรมสามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้าใหม่ที่



มีกำลังจ่ายสูงและมีความภักดีต่อแบรนด์ เมื่อความพึงพอใจเพิ่มขึ้น ลูกค้ามีแนวโน้มที่จะกลับมาใช้บริการซ้ำ และแนะนำต่อ (Word-of-Mouth) ส่งผลให้อัตราการครองห้องพักของโรงแรมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องการศึกษาของ บุษาลิส และคณะ (Buhalis et al., 2023) ผลการศึกษาพบว่า การที่โรงแรมปรับตัวและออกแบบบริการให้เหมาะสมกับนักท่องเที่ยวที่มีสัต์ว์เลี้ยง ยังเป็นการเพิ่มความสามารถในการสร้างความแตกต่าง (Competitive Advantage) ที่ชัดเจนจากคู่แข่ง โรงแรมที่ไม่ยอมรับสัต์ว์เลี้ยงอาจสูญเสียตลาดลูกค้ากลุ่มนี้ ในขณะที่โรงแรมที่เปิดกว้างกลับสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวที่มีสัต์ว์เลี้ยง ที่อาจเป็นกลุ่มเจ้าของสัต์ว์เลี้ยงที่มีความภักดี สูงและมักกลับมาใช้บริการซ้ำ ส่งผลให้อัตราการครองห้องพักรุ่งขึ้นอย่างตามลำดับ

2.2 มิติลูกค้า (Customer Perspective) ผลการศึกษาพบว่า คะแนนความพึงพอใจจากการเขียนบทวิจารณ์ออนไลน์ หรือการรีวิวและภาพลักษณ์บนแพลตฟอร์ม เป็นการอธิบายถึงประสิทธิภาพของการบริการ เนื่องจากการแสดงออกถึงมุมมอง ความรู้สึก และประสบการณ์ที่เจ้าของสัต์ว์เลี้ยงได้รับอย่างเป็นรูปธรรมและจับต้องได้ อีกทั้งคะแนนความพึงพอใจจากเจ้าของสัต์ว์เลี้ยงเป็นตัวสะท้อนโดยตรงถึงคุณภาพบริการของโรงแรมสำหรับสัต์ว์เลี้ยง สิ่งเหล่านี้มีความเชื่อมโยงกับความมั่นคงของรายได้และการเติบโตในระยะยาว การสำรวจความพึงพอใจสามารถดำเนินการได้ผ่านแบบสอบถามจากเจ้าของสัต์ว์เลี้ยง หลังการเข้าใช้บริการโรงแรมสำหรับสัต์ว์เลี้ยง หรือผ่านระบบออนไลน์ที่วัดผลเชิงปริมาณและสามารถนำมาวิเคราะห์ได้จริง เนื่องจากการรีวิวออนไลน์เป็นแหล่งข้อมูลที่มีผู้คนให้การยอมรับและเป็นแหล่งสืบค้นข้อมูลที่สำคัญในยุคดิจิทัล เนื่องจากเจ้าของสัต์ว์เลี้ยงส่วนใหญ่ตัดสินใจเลือกโรงแรมสำหรับสัต์ว์เลี้ยงโดยอ้างอิงจากความคิดเห็นและประสบการณ์ของเจ้าของสัต์ว์เลี้ยงแต่ละราย โดยเฉพาะการนำเสนอมุมมองเชิงบวก เช่น เรื่องการดูแลสัต์ว์เลี้ยงอย่างใกล้ชิด ความสะอาด ความปลอดภัย หรือบรรยากาศที่เป็นมิตร สามารถสร้างความน่าเชื่อถือและดึงดูดเจ้าของสัต์ว์เลี้ยงใหม่ได้โดยตรง ขณะเดียวกัน มุมมองที่เป็นเชิงลบสามารถใช้เป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงคุณภาพบริการอย่างตรงจุด นอกจากนี้ภาพลักษณ์ของโรงแรมบนแพลตฟอร์มต่าง ๆ เช่น แอปพลิเคชันเฟสบุ๊ก แอปพลิเคชันอินสตาแกรม แอปพลิเคชันติ๊กต็อก หรือแพลตฟอร์มสำรองห้องพักคนกลาง เช่น Booking.com, Agoda มีอิทธิพลสูงต่อการตัดสินใจของเจ้าของสัต์ว์เลี้ยง อีกทั้ง การมีภาพลักษณ์ที่ดีและการสื่อสารที่โปร่งใส มีส่วนช่วยในการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดที่แตกต่าง ยิ่งไปกว่านั้นภาพลักษณ์ในยุคดิจิทัลอาจถูกประเมินได้จาก จำนวนการกดไลค์ การแชร์ อัตราการมีส่วนร่วม และคะแนนเฉลี่ยที่ได้รับในแพลตฟอร์มจองโรงแรม ดังนั้นการใช้คะแนนความพึงพอใจ การรีวิวออนไลน์ และภาพลักษณ์บนแพลตฟอร์ม เป็นดัชนีวัดผลความสำเร็จในมิติลูกค้า จึงไม่เพียงสะท้อนคุณภาพบริการและความสามารถในการสร้างคุณค่าแก่ผู้ให้บริการ แต่ยังสามารถวัดผลได้จริง ตรวจสอบได้ และมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับความยั่งยืนทาง



การเงินและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในระยะยาว สอดคล้องกับการศึกษาของ จางและคณะ (Zhang et al., 2023) ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจไม่ได้เกิดขึ้นเพียงจากคุณภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับความรู้ถึงการดูแลเอาใจใส่ของโรงแรมที่มีสัตว์เลี้ยง หากโรงแรมสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะด้านนี้ได้ครบถ้วน เจ้าของสัตว์เลี้ยงย่อมเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นและไว้วางใจ ส่งผลต่อการประเมินเชิงบวกที่สะท้อนออกมาในรูปของคะแนนความพึงพอใจ ในมิติด้านลูกค้าในโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงควรให้ความสำคัญกับการเพิ่มคะแนนความพึงพอใจเป็นหลัก เนื่องจากสิ่งนี้จะสะท้อนผ่านรีวิวออนไลน์ และขยายผลไปสู่การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีบนแพลตฟอร์มดิจิทัล

นอกจากนี้ยังสอดคล้องการศึกษาของ ไวน์เฮาส์ (Weinhaus, 2022) ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มลูกค้าที่นำสัตว์เลี้ยงมาพักมีความคาดหวังสูง ทั้งในด้านความปลอดภัย ความสะอาด และความเอาใจใส่ในการดูแลสัตว์เลี้ยง หากโรงแรมสามารถทำให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจและพอใจในบริการดังกล่าว คะแนนความพึงพอใจย่อมบ่งบอกในลักษณะการรีวิวออนไลน์ ส่งผลต่อภาพลักษณ์บนแพลตฟอร์ม (Platform Image) เช่น การได้คะแนนเฉลี่ยสูงบนแอปพลิเคชันกูเกิ้ล แมพ (Google Maps) เป็นต้น การจัดการรีวิวออนไลน์และการรักษาภาพลักษณ์บนแพลตฟอร์มให้เป็นไปในทิศทางบวก ยังคงเป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการสร้างความน่าเชื่อถือ

2.3 มิติการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ผลการศึกษาพบว่า การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในการดูแลสัตว์เลี้ยงยาวนาน จากการเป็นเจ้าของสัตว์เลี้ยงสู่การเป็นผู้ประกอบการโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง และการพัฒนาผ่านการปฏิบัติและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ผู้ประกอบการมีการพัฒนาเชิงสุขอนามัยและมาตรฐานความปลอดภัย รวมทั้งการวางแผนทางป้องกันโรคติดต่อระหว่างสัตว์ เช่น ตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าพัก กำหนดพื้นที่กักกัน นอกจากนี้พนักงานและผู้ประกอบการมีการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง เช่น การรับมือกับแมวที่มีนิสัยต่างกัน การจัดการปัญหาสุขภาพเฉพาะกรณี ทำให้โรงแรมบางแห่งมีการจัดอบรมหรือเผยแพร่ความรู้ภายในทีม เพื่อยกระดับทักษะในการดูแลสัตว์เลี้ยงและการสื่อสารกับเจ้าของสัตว์เลี้ยง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ธฤกษ์ ประทองศิริ และ ชัยฤกษ์ แก้วพรหมมาลัย (2564) ผลการศึกษาพบว่า ประสบการณ์ที่ผู้ประกอบการมีต่อการดูแลสัตว์เลี้ยง รวมถึงการพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง มีบทบาทสำคัญต่อการเพิ่มความเชื่อมั่นและความพึงพอใจของเจ้าของสัตว์เลี้ยง การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (Experiential Learning) ถูกนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถปรับปรุงและพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งการออกแบบพื้นที่พักอาศัยและกิจกรรมประจำวันให้สอดคล้องกับสัญชาตญาณที่เป็นธรรมชาติของสัตว์เลี้ยงแต่ละประเภท ส่วนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ปรากฏชัดในแนวทางที่ผู้ประกอบการปรับปรุงการบริการตามข้อเสนอแนะของเจ้าของสัตว์เลี้ยงและผลลัพธ์ที่สังเกตได้จากสัตว์เลี้ยงใน

สถานบริการ การมีระบบการรับฟังความคิดเห็น (Feedback System) และการนำมาปรับใช้ในเชิงปฏิบัติให้กลายเป็นหลักการสำคัญในการรักษาความพึงพอใจของเจ้าของสัตว์เลี้ยง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ คูโฟดอนติส (Koufodontis et al., 2024) ผลการศึกษาพบว่า การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงของผู้ดูแลสัตว์เลี้ยงมายาวนาน ถูกถ่ายทอดสู่การดำเนินกิจการโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงโดยตรง ผู้ประกอบการหลายรายเริ่มต้นจากการเป็นผู้เลี้ยงสัตว์เอง ทำให้เข้าใจพฤติกรรม ความต้องการ และความอ่อนไหวของสัตว์เลี้ยงอย่างลึกซึ้ง ประสบการณ์เหล่านี้ไม่เพียงช่วยให้เกิดการออกแบบบริการที่มีความเหมาะสม แต่ส่งเสริมการวิเคราะห์หรือคาดการณ์ปัญหาและหาทางป้องกันล่วงหน้า เมื่อผนวกเข้ากับการสะสมความรู้เชิงปฏิบัติในแต่ละวัน โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงจึงสามารถใช้ประสบการณ์จริงเป็นฐานในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งมิติการเรียนรู้และพัฒนาไม่ได้เป็นเพียงการอบรมพนักงานหรือการออกแบบนโยบายใหม่เท่านั้น แต่เป็นกระบวนการที่ผสมผสาน การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ของผู้เลี้ยงและผู้ปฏิบัติงาน เข้ากับการปรับปรุงเชิงระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างมาตรฐานบริการที่มั่นคงและยั่งยืน

2.4 มิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social & Environmental Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกในฐานะกิจการที่ไม่เพียงตอบสนองความต้องการของเจ้าของสัตว์เลี้ยง แต่ยังคำนึงถึงผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมโดยรวม การดำเนินการดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนาที่ไม่ใช่เพียงการแสวงหาผลกำไร แต่ยังคงเชื่อมโยงกับความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะออกแบบกระบวนการให้มีการจัดการสิ่งปฏิกูลประเภทมูลสัตว์ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ คิลิจ และคณะ (Kiliç et al., 2024) ผลการศึกษาพบว่า การจัดการมูลสัตว์เป็นประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับทั้งมิติสิ่งแวดล้อมและสังคม หากขาดระบบจัดการที่ดี อาจก่อให้เกิดกลิ่นรบกวนที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนรอบข้าง รวมทั้งยังส่งผลกระทบต่อด้านลบให้แก่ธุรกิจ การกำจัดของเสียอย่างถูกสุขลักษณะและการบำบัดกลิ่น เป็นปัจจัยที่ช่วยลดความเสี่ยงด้านสุขภาพและป้องกันผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อมโดยรวมชุมชน รวมทั้งธุรกิจโรงแรมสำหรับสุนัขไม่เพียงต้องดูแลสัตว์เลี้ยงให้อยู่ในสภาวะที่เหมาะสม แต่ยังต้องคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นเจ้าของสัตว์เลี้ยง ชุมชนรอบข้าง หรือสังคมโดยรวม การจัดกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสัตว์เลี้ยง การร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นเพื่อจัดการกับปัญหาสัตว์จรจัด หรือการรณรงค์การเลี้ยงสัตว์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ บาร์นาร์ด และคณะ (Barnard et al., 2023) ผลการศึกษาพบว่า หากมูลสัตว์ไม่ถูกกำจัดหรือควบคุมอย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลให้เกิดกลิ่นรบกวน การแพร่กระจายของเชื้อโรค และทำลายคุณภาพสิ่งแวดล้อมโดยรวม สิ่งเหล่านี้ไม่เพียงส่งผลต่อสุขภาพสัตว์ แต่ยังมีผลต่อสุขภาพชุมชนและภาพลักษณ์ขององค์กร เมื่อเชื่อมโยงเข้ากับโรงแรม

สำหรับสัตว์เลี้ยง การลงทุนในระบบกำจัดมูลสัตว์ การทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอ และการบำบัดกลิ่นจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการยกระดับมาตรฐานบริการ และช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมโดยตรง

2.5 มิติความสะอาดและความปลอดภัย (Hygiene & Safety Perspective) ผลการศึกษาพบว่า เกณฑ์คัดกรองสุขภาพและมาตรฐานความสะอาดเชิงรุก ทางโรงแรมสัตว์เลี้ยงส่วนใหญ่มีการกำหนดให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องแสดงสมุดวัคซีนหรือหลักฐานการฉีดวัคซีนป้องกันโรคติดต่อ เช่น โรคไข้หัดแมว หรือพิษสุนัขบ้า ก่อนเข้าพัก นอกจากนี้ทุกโรงแรมยังมีมาตรการทำความสะอาดที่เข้มงวด ทั้งในส่วนของห้องพักสัตว์เลี้ยงและพื้นที่ส่วนกลาง ไม่ว่าจะเป็นทำความสะอาดห้องพักทุกวัน เปลี่ยนทรายแมวและฆ่าเชื้อ รวมถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น ภาชนะใส่อาหาร ของเล่นสำหรับสัตว์เลี้ยง และที่นอน ตลอดจนการพิจารณาการใช้น้ำยาทำความสะอาดที่ปลอดภัยต่อสัตว์เลี้ยง และบางแห่งมีการติดตั้งระบบกรองอากาศหรือเครื่องฟอกอากาศ เพื่อป้องกันกลิ่นและเชื้อโรค โดยทางผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับ สุขอนามัย ความปลอดภัย และความสบายใจของเจ้าของสัตว์เลี้ยง ผ่านการทำความสะอาดที่เข้มงวด การใช้เทคโนโลยีเฝ้าระวัง และการร่วมมือกับสัตวแพทย์หรือคลินิกใกล้เคียง สอดคล้องกับการศึกษาของ พรณี กรรณนุช (2567) ผลการศึกษาพบว่า ความสะอาดของพื้นที่เป็นปัจจัยพื้นฐานที่เจ้าของสัตว์เลี้ยงให้ความสำคัญสูงสุด และเป็นหัวใจหลักของการสร้างสวัสดิภาพสัตว์ที่ยั่งยืน เนื่องจากทางโรงแรมรับฝากสัตว์เลี้ยงเป็นสถานที่ที่มีการรวมตัวของสัตว์หลายชนิด อาจเป็นความเสี่ยงในการเกิดโรค การแพร่เชื้อ และกลิ่นไม่พึงประสงค์จึงสูง หากโรงแรมสามารถแสดงให้เห็นว่ามีการทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอ ร่วมกับการใช้อุปกรณ์และน้ำยาที่ได้มาตรฐาน ตลอดจนการกำหนดมาตรการตรวจสอบสุขภาพสัตว์ก่อนการเข้าพัก เช่น การตรวจสอบการฉีดวัคซีน การตรวจสอบสุขภาพทั่วไป และการคัดกรองโรคติดต่อ เพื่อให้มั่นใจว่าสัตว์เลี้ยงที่เข้ามาใช้บริการไม่เป็นพาหะของโรคที่อาจแพร่ระบาดไปยังสัตว์เลี้ยงตัวอื่น ๆ ช่วยสร้างความมั่นใจและลดความกังวลของเจ้าของสัตว์เลี้ยง ส่งผลต่อการเกิดความไว้วางใจ (Trust) ในระดับสูงขึ้น ดังนั้น การใช้มาตรฐานความสะอาดเชิงรุก (Proactive Hygiene Standards) เช่น การทำความสะอาดที่ปลอดภัยต่อสัตว์เลี้ยงตามตารางเวลาที่กำหนด การบำรุงรักษาระบบระบายอากาศ และการฝึกอบรมพนักงานด้านสุขาภิบาลสัตว์ เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงสามารถลดความเสี่ยงเชิงสิ่งแวดล้อมและสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ โพลการ์ และคณะ (Polgár et al., 2019) ผลการศึกษาพบว่า เกณฑ์คัดกรองสุขภาพ (Health Screening Criteria) สำหรับธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง การกำหนดขั้นตอนตรวจสอบสุขภาพสัตว์ก่อนเข้าพัก เช่น การฉีดวัคซีน โรคติดต่อ และสุขภาพทั่วไป เนื่องจากการนำสัตว์ที่มีโรคติดต่อเข้ามาในสภาพแวดล้อมปิดสามารถทำลายมาตรฐานความปลอดภัยและเพิ่มความเสี่ยงต่อสัตว์อื่น ๆ ได้โดยตรง ในขณะเดียวกัน การทำความสะอาดพื้นที่

ทุกวัน การเปลี่ยนวัสดุรองนอนอย่างสม่ำเสมอ ทางโรงแรมควรมีการลงทุนมาตรการป้องกันปัญหา สุขอนามัยได้ก่อนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจริงในอนาคต

2.6 มิติความสะดวกสบาย (Comfort & Convenience Perspective) ผลการศึกษาพบว่า ความสะดวกในการสื่อสารและรายงานข้อมูลในทุกวัน รวมทั้งความได้เปรียบของทำเลและการเข้าถึงที่สะดวก (Location Accessibility) ทางโรงแรมส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก เช่น บริเวณสุขุมวิท อ่อนนุช เอกมัย และพระโขนง ซึ่งอยู่ใกล้เส้นทางคมนาคมหลักและสถานที่พักอาศัยของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ทำให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถนำสัตว์เลี้ยงมาฝากหรือรับกลับได้สะดวก รวดเร็ว นอกจากนี้ ทุกโรงแรมมีการส่งรายงานพฤติกรรมสัตว์เลี้ยงประจำวัน เช่น ภาพถ่าย วิดีโอ และข้อความรายงานพฤติกรรมของสัตว์เลี้ยงได้ตลอดเวลาผ่านช่องทางแอปพลิเคชันไลน์ หรือแอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถตรวจสอบความเป็นอยู่ของสัตว์เลี้ยงได้ตลอดเวลา ซึ่งช่วยสร้างความสบายใจและความเชื่อมั่น สอดคล้องกับการศึกษาของ ซาร์นิวารา (Saarnivaara, 2021) ผลการศึกษาพบว่า ความสะดวกในการสื่อสารและการรายงานปรับปรุงข้อมูล (Real-time Update) เป็นสิ่งที่ลูกค้าสมัยใหม่คาดหวังในระดับสูง เจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องการรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงของตนอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการส่งภาพถ่าย วิดีโอ หรือข้อความที่ระบุถึงสิ่งที่เกิดขึ้นกับสัตว์เลี้ยงในชีวิตประจำวัน การสื่อสารเชิงรุกในลักษณะนี้ไม่เพียงสร้างความสบายใจให้เจ้าของสัตว์เลี้ยง แต่ยังเป็นการตอกย้ำมาตรฐานความโปร่งใสและความปลอดภัยที่โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงพยายามรักษาไว้ การให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่องยังช่วยให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงรับรู้ว่าธุรกิจใส่ใจในประสบการณ์ของเจ้าของสัตว์เลี้ยงมากกว่าการให้บริการฝากเลี้ยงขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้ ทำเลและการเข้าถึงที่สะดวกเป็นประเด็นที่ Saarnivaara (2021) อธิบายว่ามีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของเจ้าของสัตว์เลี้ยง เนื่องจากทางโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เดินทางสะดวก ใกล้ชุมชนหรือเส้นทางหลัก มักได้รับการยอมรับมากกว่า เนื่องจากช่วยลดความยุ่งยากในการเดินทางของเจ้าของสัตว์ อีกทั้งยังเป็นการสร้างความมั่นใจ หากเกิดเหตุฉุกเฉิน เจ้าของสัตว์เลี้ยงสามารถเข้าถึงสัตว์เลี้ยงได้อย่างรวดเร็ว ทำเลที่เข้าถึงง่ายจึงเป็นส่วนหนึ่งของความปลอดภัยในเชิงปฏิบัติการและความสะดวกสบายที่ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ พัทธธีรา ดวงประทีปกุล (2565) ผลการศึกษาพบว่า แนวโน้มธุรกิจบริการสัตว์เลี้ยงกับการอำนวยความสะดวกไปกับลูกค้าต้องการรับข้อมูลเกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงอย่างสม่ำเสมอ เช่น ภาพถ่าย วิดีโอ หรือข้อความ ที่มีการประยุกต์ใช้ระบบสื่อสารดิจิทัล เช่น แอปพลิเคชันหรือโซเชียลมีเดีย เพื่อรายงานผลการอาบน้ำ-ตัดขนหรืออัปเดตสุขภาพรายวัน จึงเป็นโลกที่ช่วยสร้างความไว้วางใจและลดความวิตกกังวลของเจ้าของสัตว์เลี้ยงและเสริมภาพลักษณ์ด้านความโปร่งใสของธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงที่ต้องดูแลสัตว์เป็นระยะเวลานาน การสื่อสารเชิงรุกและต่อเนื่องเป็นหนึ่งในมาตรฐานบริการที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ



สูงสุด นอกจากนี้การให้ความสำคัญเรื่องทำเลที่ตั้งอยู่ในย่านที่ผู้เลี้ยงสัตว์สามารถเดินทางสะดวกและมีที่จอดรถเพียงพอ มีส่วนช่วยลดภาระของเจ้าของสัตว์เลี้ยง รวมทั้งยังเพิ่มโอกาสให้ธุรกิจได้รับเลือกมากยิ่งขึ้น

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหา

1.1 ผลการศึกษาพบว่า ในพื้นที่เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร มีธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงจำนวนมากเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลูกค้ามีทางเลือกและอาจตัดสินใจย้ายไปใช้บริการที่มีบริการที่เหนือระดับและข้อเสนอที่น่าสนใจ เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวทางธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงควรสร้างความแตกต่างผ่านคุณภาพบริการ โดยเฉพาะการรายงานผลสุขภาพสัตว์แบบตลอดเวลา (Real-time) ผ่านแอปพลิเคชัน การเพิ่มบริการเสริม เช่น บริการอาบน้ำตัดขนสัตว์หรือบริการสุขภาพขั้นพื้นฐาน เพื่อเพิ่มรูปแบบการบริการที่ครบวงจรแก่เจ้าของสัตว์เลี้ยงและยังเป็นการพึงพารายได้จากค่าห้องเพียงอย่างเดียว

1.2 ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงหลายแห่งมีข้อจำกัดด้านสุขภาพและมาตรการคัดกรองเข้มงวด โดยกลุ่มของสัตว์เลี้ยงประเภทแมวที่เลี้ยงสัตว์ในระบบปิดและฉีดวัคซีนครบถ้วนเท่านั้น แม้สามารถลดความเสี่ยงโรค แต่อาจทำให้เกิดการสูญเสียกลุ่มเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่เลี้ยงสัตว์ในระบบเปิด ดังนั้น ควรมีการจัดทำบริการเสริม เช่น โปรแกรมตรวจสุขภาพก่อนเข้าพัก หรือห้องกักกันสัตว์เลี้ยง (Quarantine Room) สำหรับสัตว์ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ เพื่อสร้างสมดุลระหว่างความปลอดภัยและการขยายฐานลูกค้าต่อไป จากการศึกษามาตรฐานการดูแลสัตว์เลี้ยงในประเทศญี่ปุ่นที่ให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของสัตว์เลี้ยงในระดับที่สูงมาก ทางธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยงควรดำเนินการตรวจสอบสุขภาพและพฤติกรรมของสัตว์อย่างละเอียดก่อนเข้าพัก โดยเจ้าของสัตว์เลี้ยงต้องยื่นใบรับรองสุขภาพจากสัตวแพทย์ภายใน 7 วันก่อนวันเข้าพัก และต้องแสดงหลักฐานการฉีดวัคซีนครบถ้วนตามมาตรฐานของ Japan Animal Hospital Association (JAHA) ต้องมีการตรวจสอบเห็บและหมัดก่อนเข้าพักเสมอ นอกจากนี้ โรงแรมต้องมีการทำแบบทดสอบพฤติกรรม (Behavioral Check) เพื่อประเมินนิสัยของสัตว์เลี้ยงจึงความเหมาะสมกับการอยู่ร่วมในพื้นที่รวมหรือไม่ หากพบว่าสัตว์มีความเครียดง่ายหรือมีพฤติกรรมก้าวร้าว ทางโรงแรมควรมีการจัดพื้นที่พักแยกเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ดังนั้นโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในประเทศ



ไทยสามารถนำมาตรการเหล่านี้มาปรับใช้กับมาตรฐานการคัดกรองสัตว์เลี้ยงได้ เพื่อเพิ่มการป้องกันที่ครอบคลุมสามารถสร้างสุขอนามัยที่ดีให้แก่สัตว์เลี้ยงได้

1.3 ผลการศึกษาพบว่า โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงส่วนใหญ่เผชิญปัญหาการขาดแรงงานในช่วงวันหยุดยาวและการดูแลสัตว์ที่มีจำนวนมาก เพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านี้ ผู้ประกอบการควรพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรแบบต่อเนื่อง (On-the-job Training) และจัดทำคู่มือ (Standard Operating Procedure: SOP) ที่ชัดเจน รวมถึงการใช้แรงงานแบบรายวันเสริมเฉพาะช่วงเทศกาล เพื่อรักษาคุณภาพบริการและลดความเสี่ยงจากพนักงานขาดทักษะความรู้เกี่ยวกับสัตว์เลี้ยงโดยเฉพาะ

1.4 ผลการศึกษาพบว่า ผลกระทบจากโรคระบาดโควิด-19 และภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำทำให้เจ้าของสัตว์เลี้ยงปรับลดการฝากสัตว์เลี้ยงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่ออัตราการเข้าพักและรายได้ของธุรกิจ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรใช้กลยุทธ์กระจายความเสี่ยง เช่น การพัฒนาบริการออนไลน์ ด้วยการจำหน่ายอาหารและอุปกรณ์สัตว์เลี้ยง บริการเดย์แคร์ระยะสั้น หรือแพ็คเกจสมาชิกแบบรายเดือน เพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของเศรษฐกิจที่ยากต่อการควบคุม

1.5 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการหลายรายในเขตพระโขนงยังคงไม่สามารถขยายกิจการหรือแม้กระทั่งการปรับโครงสร้างพื้นที่ รวมทั้งข้อจำกัดในการเพิ่มจำนวนห้องพักหรือจัดหาที่จอดรถได้เพียงพอ ก่อให้เกิดความไม่สะดวกสบายแก่ลูกค้าและการเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ ดังนั้น ควรปรับการจัดสรรพื้นที่ภายในให้มีประสิทธิภาพ เช่น การออกแบบห้องพักที่ยืดหยุ่นได้ และการใช้พื้นที่จอดรถแบบหมุนเวียน หรือการขยายความร่วมมือกับคอนโดหรือสถานที่ใกล้เคียงเพื่อเช่าพื้นที่จอดรถเพิ่มเติม

1.6 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมักเจอปัญหาเรื่องการทอดทิ้งแมวไว้ที่โรงแรมและการตามตัวเจ้าของสัตว์เลี้ยงไม่ได้ และความไม่ชัดเจนด้านกฎหมายคุ้มครอง ทำให้โรงแรมต้องรับภาระค่าอาหาร การทำความสะอาด และการดูแลสุขภาพโดยไม่ได้รับการชำระเงินเพิ่ม รวมทั้งต้องมีการประสานงานเพื่อส่งต่อให้สถานสงเคราะห์ หรือหาบ้านใหม่ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญเรื่องการจัดการธุรกิจในเรื่องของการทำสัญญาฝากสัตว์เลี้ยง โดยระบุเงื่อนไขชัดเจน อาทิ มีการเก็บเงินมัดจำล่วงหน้า มีการจัดทำประกันบริการ เช่น ค่าดูแลต่อเนื่องหากเจ้าของไม่มาตามสัญญา พร้อมเสนอให้มีการผลักดันกฎหมายหรือข้อกำหนดท้องถิ่น มอบสิทธิให้ธุรกิจโรงแรม

ดำเนินการตามสัญญาหากเจ้าของสัตว์เลี้ยงมีเจตนาทอดทิ้ง รวมถึงมีการบันทึกประวัติเจ้าของสัตว์เลี้ยงที่เคยทอดทิ้งสัตว์เลี้ยง เพื่อปฏิเสธการให้บริการในอนาคต

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย

2.1 ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า กลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง มีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีแนวโน้มการพัฒนาที่หลากหลาย ทั้งในด้านธุรกิจโรงแรมสำหรับแมว ธุรกิจโรงแรมสำหรับสุนัข และธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงหายาก ดังนั้น การทำวิจัยครั้งต่อไป ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังเขตอื่นของกรุงเทพมหานคร หรือจังหวัดและเขตอำเภอที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรต่อสัตว์เลี้ยง เช่น เชียงใหม่ พัทธยา หัวหิน หรือภูเก็ต เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารและการจัดการพฤติกรรมเจ้าของสัตว์เลี้ยงในบริบทที่แตกต่างกัน อีกทั้งยังเป็นการนำเสนอรูปแบบการจัดการบริการและการตั้งราคาที่น่าจะมีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ผลวิจัยที่ครอบคลุมหลายพื้นที่สามารถเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญต่อการวางนโยบายพัฒนาธุรกิจสัตว์เลี้ยงระดับประเทศได้

2.2 ผลการศึกษาครั้งนี้ ทางผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงในประเทศไทยภายใต้หลักเกณฑ์การจัดการของผู้ประกอบการเป็นสำคัญ อาจขาดกรอบกฎหมายหรือมาตรฐานกลางที่ชัดเจนในการกำกับดูแล ทรัพยากรที่ส่งผลให้เกิดความไม่แน่นอนในหลายประเด็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่เจ้าของทอดทิ้งสัตว์เลี้ยงไว้โดยไม่มารับกลับ ทำให้โรงแรมต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายในการเลี้ยงดู และไม่มีแนวทางที่ชัดเจนว่าจะสามารถถ่ายโอนความรับผิดชอบไปยังหน่วยงานใดได้ นอกจากนี้ ยังพบว่าธุรกิจแต่ละแห่งมีมาตรฐานด้านสุขอนามัย ความปลอดภัย และการจัดการสวัสดิภาพสัตว์ที่แตกต่างกันอย่างมาก อาจก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพบริการ และส่งผลต่อความเชื่อมั่นของเจ้าของสัตว์เลี้ยงโดยตรง ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรให้ความสำคัญกับการศึกษาบริบทเชิงนโยบายเพื่อวิเคราะห์แนวทางการกำหนดมาตรฐานกลาง ที่ครอบคลุมทั้งในมิติของการดูแลสวัสดิภาพสัตว์เลี้ยง มาตรการด้านสุขอนามัย การกำหนดสิทธิและหน้าที่ของผู้ประกอบการและผู้ให้บริการ เพื่อนำเสนอกระบวนการในแต่ละด้านให้มีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน ตลอดจนกระบวนการจัดการเมื่อเกิดกรณีปัญหาการทอดทิ้งสัตว์เลี้ยง เพื่อพัฒนามาตรฐานหรือข้อกำหนดที่ชัดเจนเพื่อลดความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ และยกระดับธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยงให้มีความน่าเชื่อถือมากขึ้นในสายตาเจ้าของสัตว์เลี้ยง อีกทั้งยังสามารถสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจสัตว์เลี้ยงในเชิงเศรษฐกิจสร้างสรรค์ได้อย่างยั่งยืน ผ่านเทคนิคการเก็บข้อมูลจาก เทคนิคการเก็บ

ข้อมูลแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลายและลึกซึ้ง ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพโดยกำหนด กลุ่มเป้าหมายที่ควรเก็บข้อมูลในอนาคตเพิ่มเติม ประกอบไปด้วย (1) กลุ่มผู้กำหนดนโยบายและหน่วยงานรัฐ เช่น กรมปศุสัตว์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า หน่วยงานท้องถิ่นที่ออกใบอนุญาตสถานประกอบการ (2) ผู้ประกอบการโรงแรมสัตว์เลี้ยง ทั้งขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการบริหารและการรับมือกับปัญหาเชิงกฎหมาย (3) สัตวแพทย์ หรือผู้เชี่ยวชาญด้านสวัสดิภาพสัตว์ เพื่อให้ข้อคิดเห็นเชิงเทคนิคด้านสุขอนามัย ความปลอดภัย และมาตรฐานการดูแลสัตว์



## รายการอ้างอิง

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*.
- Aguilar-Rivero, M., Moral-Cuadra, S., Ramos-Ruiz, J. E., & López-Guzmán, T. (2025). Travelling with dogs: drivers, constraints, and emotions. *Anatolia*, 1-14.
- Allen, R., & Christina, M. (2011). Friends with benefits: On the positive consequences of Pet ownership. *Psychological Science*, 101(6), 1239-1248. .
- Ballou, R. H. (2004). *Business Logistics/Supply Chain Management*. Pearson Education.
- Barnard, S., Flint, H., Diana, A., Shreyer, T., Arrazola, A., Serpell, J., & Croney, C. (2023). Management and behavioral factors associated with rehoming outcomes of dogs retired from commercial breeding kennels. *Plos one*, 18(3), e0282459.
- Bernardi, C. D., & Edelheim, J. (2022). The role of catteries and boarding kennels in enabling tourist mobility. *Tourism Culture & Communication*, 22(4), 387-392.
- Bloomberg Intelligence. (2025, April 17). Global pet industry to grow to 500 billion dollars by 2030. Bloomberg.  
<https://www.bloomberg.com/company/press/global-pet-industry-to-grow-to-500-billion-by-2030-bloomberg-intelligence-finds/>
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2013). *Supply chain logistics management*. McGraw-Hill Education.
- Boya, U., Dotson, M., & Hyatt, E. (2012). Dimensions of the dog-human relationship: A segmentation approach. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 20(2), 133-143. .
- Brown, T. (2009). *Change by design: How design thinking transforms organizations and inspires innovation*. Harper Business.
- Buhalis, D., & Chan, J. (2023). Traveling with pets: Designing hospitality services for pet owners/parents and hotel guests. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(12), 4217-4237. Retrieved from  
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2022-1192>.
- Buttle, F. (2004). *Customer relationship management: Concepts and tools*. Elsevier.
- Çelik, S., & Kılınç, B. (2025). Staying in pet-friendly hotels: Examining the experiences of

- customers staying in pet-friendly hotels. *Consumer Behavior in Tourism and Hospitality*, 20(3), 359–375.
- Chan, V. H. T., & Tung, V. W. S. (2023). Traveling with pets: investigating the urban, staycation tourism experience. *Journal of China Tourism Research*, 19(4), 725-741.
- Chen, Y. (2018). Accommodating travelers with pets: Is Auckland ready? (Master's thesis). Auckland University of Technology.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2016). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Pearson Education.
- Chrissandhi, E. S., Pujiyanto, E., & Damayanti, R. W. (2023). Conceptual Design Development of SERVQUAL Dimensions and Attributes for Pet Hotels for Cats. *IEOM Society International*, 14(3), 1092–1102. Retrieved from <https://ieomsociety.org/proceedings/2023australia/264.pdf>
- Christensen, C. M. (1997). The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Harvard Business.
- Cobb, H. R., Murphy, L. D., Thomas, C. L., Katz, I. M., & Rudolph, C. W. (2022). Measuring boundaries and borders: A taxonomy of work-nonwork boundary management scales. *Journal of Vocational Behavior*, 137, 103760.
- Cooper, R. G. (1990). Stage-gate systems: A new tool for managing new products. *Business Horizons*, 33(3), 44-49.
- Deepa, N., Kortana, T., Saisama, C., Pungnirund, B., & Promyoo, T. (2024). A study on the application of innovations to enhance management efficiency in pet hotel businesses in Bangkok. *Proceedings of the 17th International Conference*, December 5-7, Osaka, Japan, 318-324. .
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Center for Advanced Educational Services.
- The Dog Gurus. (2022, December 15). KPIs for small business. The Dog Gurus. Retrieved January 24, 2025, from <https://thedoggurus.com/kpis-for-small-business>.
- Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 70(11), 35-36.
- Drucker, P. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. HarperCollins.
- Ekapol, P. (2022). *Business plan for budget pet-friendly hotel* (Master dissertation). Thammasat University. .



El-Baz, S., & Soliman, M. (2025). Hotels' pet policies in Egypt: An exploratory study. *Journal of Tourism and Hospitality Research*, 45(2), 210–225.

Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing.

Fu, J. (2022). *Feasibility of pet resort hotels in Finland* [Bachelor dissertation]. LAB University of Applied Sciences

Future Market Insights. (2024). *Pet hotels market: Strategic growth analysis, 2024 to 2034*. Retrieved December 27, 2024, Retrieved from <https://www.futuremarketinsights.com/reports/pet-hotels-market>.

Girardin, L., Lemoine, M., & Ferrand, G. (2022). Pet hygiene practices and the use of cleaning products among pet owners in France: A survey study. *EC Veterinary Science*, 7(4), 273-279.

Glaister, K. W., & Falshaw, J. R. (1999). Strategic Planning: Still Going Strong? A Review of the Literature. *International Journal of Management Reviews*, 1(1), 1-24.

Grant, R. M. (2021). *Contemporary strategy analysis*. John Wiley & Sons.

Gupta, S., & Lehmann, D. (2005). *Managing customers as investments the strategic value of customers in the long run*. Wharton School Publishing.

Herath, H. S., Bremser, W. G., & Birnberg, J. G. (2014). A balanced scorecard strategic initiative planning model with resource constraints. In *Advances in Management Accounting*, 24(1), 1-38. .

Hiby, E., Rungpatana, T., Izydorczyk, A., Benka, V., & Rooney, C. (2025). Population Demographics of Owned Dogs in Greater Bangkok and Implications for Free-Roaming Dog Population Management. *Animals*, 15(9), 1263.

Howell, M. T. (2010). *Critical Success Factors Simplified: Implementing the Powerful Drivers of Dramatic Business Improvement*, USA: CRC Press, Taylor & Francis Group.

Hoy, L. S., Stangl, B., & Morgan, N. (2025). Dog-friendly accommodation: specialty OTAs and decision-making. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 26(4), 784-812.

Huitt, W. S. (1999). *Business planning: A process and a product*. Educational Psychology Interactive.

- Institute for the Promotion of Teaching Science and Technology. (2020). การสร้างมูลค่า (Value Creation). Institute for the Promotion of Teaching Science and Technology. Retrieved from [https://designtechnology.ipst.ac.th/wp-content/uploads/sites/83/2020/01/4\\_02การสร้างมูลค่า-1.pdf](https://designtechnology.ipst.ac.th/wp-content/uploads/sites/83/2020/01/4_02การสร้างมูลค่า-1.pdf)
- The International Boarding & Pet Services Association. (2023, December 8). What pet care businesses should know about key performance indicators (KPIs). IBPSA. Retrieved January 24, 2025, from <https://www.ibpsa.com/blog/2023/12/08/what-pet-care-businesses-should-know-about-key-performance-indicators-kpis>.
- Joo, Y., Kim, H., & Lee, S. (2023). How much are you willing to pay when you travel with a pet? Evidence from a choice experiment. *Current Issues in Tourism*, 27(17), 2723–2738.
- Kacholia, M. V. (2021). Business Plan on Integrated Digital Platform for Pet care service- THE PAW LABS (Doctoral dissertation). Thammasat University.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). \*The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance\*. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School.
- Kellershohn, J., & Habib, R. (2024). Barks and bites: dog-friendly dining experiences. *World Leisure Journal*, 66(4), 559-579.
- Kennel Connection. (2025). Pet care business metrics that matter. Retrieved January 24, 2025, Retrieved from <https://kennelconnection.com/blog/pet-care-business-metrics-that-matter>.
- Khong-attakarn, P., Nimmol, K., & Suttinont, P. (2025, January). Four Star Pet Friendly Hotels. *INTERNATIONAL ACADEMIC MULTIDISCIPLINARY RESEARCH CONFERENCE ICBTSBEIJING 2025* (pp. 151-155). Retrieved from <http://icbtsproceeding.ssru.ac.th/index.php/ICBTSBEIJING2025/article/view/1497/1468>
- Kılıç, F. N., & Sönmez, O. (2024). Pollutant Effects and Management of Animal Manure. *Turkish Journal of Agriculture-Food Science and Technology*, 12(8), 1467-1475.
- Knutson, B. J. (2017). *Key performance indicators for hotel management: A practical approach*. Cengage Learning.

- Kotler, P. (2000). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control* (10th ed.). Prentice Hall.
- Koufodontis, N. I., & Melissourgou, P. (2024). Improving travel experience for hotel guests: policy recommendations for pet-friendly hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 122, 103828.
- Lauterborn, R. (1990). New marketing litany: 4P's passe; C's in. *Advertising Age*, 61(41), 26-30.
- Linstone, H. A., & Turoff, M. (1975). *The Delphi method: Techniques and applications*. Addison-Wesley Publishing Company.
- Lo, A.S., Stalcup, L.D. and Lee, A. (2010), Customer relationship management for hotels in Hong Kong, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(2), 139-159.
- Ma, E., Qu, H., Wilson, M., & Eastman, K. (2013). Modeling OCB for hotels: Don't forget the customers. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(4), 391-402.
- Marmolejo-Martín, J. A., Moral-Cuadra, S., Aguilar-Rivero, M., & López-Guzmán, T. (2023). Travelling with pets. A perspective from the tourist demand. *Cuadernos de Turismo*, 51, 387-390. .
- Maythayaskul T. (2019). *Pet care business opportunity in urban Thailand* (Master dissertation). Thammasat University. .
- McDonald, S. E., Memon, U., Albritton, H. L., O'Connor, K. E., Quist, L., Murphy, J. L., Tomlinson, C. A., & Zottarelli, L. K. (2022). Barriers to and facilitators of pet grooming among clients of a subsidized grooming service program in New York City. *Frontiers in Veterinary Science*, 9, 959680.
- Meng, B., Chi, X., Kim, J. J., Kim, G., Quan, W., & Han, H. (2024). Traveling with pets and staying at a pet-friendly hotel: A combination effect of the BRT, TPB, and NAM on consumer behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 120, 103771.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1984). A longitudinal study of the corporate life cycle. *Management Science*, 30(10), 1161-1183.
- Mlakar, B., & Zupan Korže, S. (2022). *New tourism trend: Travelling with pets or pet sitting at a pet hotel?* (Master dissertation). University of Maribor

- Moraes, M. (2024). Travelling together: exploring the impact of support and service animals on travel experiences. *Research in Hospitality Management*, 14(2), 135-140.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.
- Pallister, S. (2018, July 1). Pet hotels: The ultimate 'niche'? EHL Hospitality Insights. EHL insights. Retrieved from <https://hospitalityinsights.ehl.edu/pet-hotels>.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(4), 41-50.
- Parmenter, D. (2015). *\*Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs\**. Wiley.
- Peppers, D., & Rogers, M. (2011). *Managing customer relationships: A strategic framework*. Wiley.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). The experience economy: Work is theatre & every business a stage. *Harvard Business*
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Polgár, Z., Blackwell, E. J., & Rooney, N. J. (2019). Assessing the welfare of kennelled dogs—A review of animal-based measures. *Applied animal behaviour science*, 213, 1-13.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. .
- Ramos-Ruiz, J. E., Aguilar-Rivero, M., Aja-Valle, J., & Castaño-Prieto, L. (2024). An analysis of the demand for tourist accommodation to travel with dogs in Spain. *Societies*, 14(2), 18.
- Rowe, M. (2018). *Hoteliers' perceptions of sustainable practices on small hotel operations: A phenomenological study* (Doctoral dissertation). Walden University.
- Saarnivaara, T. (2021). *How do pet hospitality businesses respond to customer*

- expectations? (Bachelor's dissertation). Haaga-Helia University of Applied Sciences.
- Saarnivaara, T. (2023). How do pet hospitality businesses respond to customer expectations? (Bachelor dissertation). Haaga-Helia University
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands. .
- Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 11(5), 17-27. .
- Su, B.-C., Lin, H., & Wang, Y.-M. (2022). The business model of digital platforms for the sharing economy: Intensive case study methodology for Rover.com pet boarding platform. *Sustainability*, 14(23), 16256.
- Sudarmono, S., Syukriah, F., & Erlina, E. (2022). Rancang bangun Betty Pet Shop dengan layanan pet hotel berbasis web. *Jurnal JUIT*, 1(
- Ulrich, K. T., & Eppinger, S. D. (2016). *Product design and development*. McGraw-Hill Education.
- Veas-González, I., Escobar-Farfán, M., Carrión-Bósquez, N., Bernal-Peralta, J., García-Salirrosas, E. E., Romero-Contreras, S., & Díaz-Díaz, C. (2025). Determinants of Pet-Friendly Tourism Behavior: An Empirical Analysis from Chile. *Animals*, 15(12), 1741.
- Weinhaus, S. (2022). Using online reviews to identify how hotels can satisfy travelers with pets while making money (Doctoral dissertation). University of South Florida.
- Zadek, S. (2006). *\*The Civil Corporation: The New Economy of Corporate Social Responsibility\**. Earthscan.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations.
- Zhang, L., Wei, W., Rathjens, B., & Zheng, Y. (2023). Pet influencers on social media: The joint effect of message appeal and narrator. *International Journal of Hospitality Management*, 110, 103453.
- กนิษฐา ธีรศรีศุภร. (2562). แนวทางการกำกับดูแลสถานรับฝากสัตว์เลี้ยงในประเทศไทย (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. .



- กมลทิพย์ พิทักษ์วาตินนท์. (2562). ความต้องการและการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมรับฝากแมว (Lucky Cat Hotel) (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยรามคำแหง. .
- กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2564). สังคมผู้สูงอายุในปัจจุบันและเศรษฐกิจในประเทศไทย. สืบค้นจาก <https://www.dop.go.th/th/know/15/926>.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2568, 17 เมษายน). ข้อมูลการค้าธุรกิจที่จดทะเบียนสำหรับธุรกิจประเภท กิจกรรมดูแลสัตว์เลี้ยงในกรุงเทพมหานคร. กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. สืบค้นจาก <https://datawarehouse.dbd.go.th/searchJuristicInfo>
- กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข. (2567 ,21 มีนาคม). สังคมผู้สูงอายุในปัจจุบันและเศรษฐกิจในประเทศไทย. กรมกิจการผู้สูงอายุ. <https://www.dop.go.th/th/know/15/926>.
- กัลป์กร ชิบเข, กนิการ์ ศรีนาคว, พิชามณู ธีระจิราภรณ์, วัชรารณ นิมพิง, & พัทธกร สัมมะสุต. (2568). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเดินทางท่องเที่ยวพร้อมสัตว์เลี้ยง (Pet Tourism) ในประเทศไทย. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 16(1), 267–281.
- กานดา ถิ่นทัพไทย. (2560). กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ในการให้บริการรับฝากสัตว์เลี้ยงของผู้ใช้บริการ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). .
- กิริฎากร บุญรอด, สุนิสา ผลโชติ, & รุชยา คำนวน. (2565). แนวทางในการบริหารจัดการ ธุรกิจโรงแรม ในช่วงวิกฤตโควิด-19. JOURNAL OF SOUTHERN TECHNOLOGY, 15(1), 139-148.
- จาง จินรู่ & นิตยา วงศ์ยศ. (2567). คุณภาพการบริการมีผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคชาวจีนในการใช้บริการโรงแรมระดับ 3 ดาว ในนครเซี่ยงไฮ้. The Journal of Pacific Institute of Management Science (Humanities and Social Science), 10(3), 351-364
- ฉัตยาพร เสมอใจ. (2558). การจัดการธุรกิจขนาดย่อม (ครั้งที่ 1). สำนักพิมพ์ซีเอ็ด.
- ชาญชัย สุขสกุล, & อัจฉรา กลิ่นจันทร์. (2567). ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นตัวแปรถ่ายทอดแนวปฏิบัติการจัดการคุณภาพเชิงพฤติกรรมสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม. Journal of Roi Kaensarn Academi, 9(7), 565-581. .
- ชุติกาญจน์ ชวเสถียรพงศ์. (2566). แผนธุรกิจร้าน Paws's House (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. .
- ชุติญา ภัควาฤทธิ์, บุษยา วงษ์สวัสดิกุล, & วรภัทร ไพรีเกรง. (2562). ปัจจัยหลักในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าบนสื่อสังคมออนไลน์ของอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย. วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทย นานาชาติ, 15(1), 103-130. .
- ฉาณิกา พิทักษ์โกศล และ บุษกรณ์ ลีเจียรระ. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารสัตว์เลี้ยงในกลุ่มผู้บริโภค. Journal of Modern Learning Development, 8(1), 247. . .

- ณัฏชนันท์ พิธิธสิน. (2557). กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐจิรา อิมวิเศษ, สมบัติ อารังสินถาวร, & ธินิกันต์ สังข์สุวรรณ. (2566). การสร้างคุณค่าร่วมกันและการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวของลูกค้าและผู้ประกอบการในธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็ก. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 17(1), 177-187
- ณัฐนัย ตรีนตรสัมพันธ์. (2559). การพัฒนาโมเดลธุรกิจด้วยวิธีการลีนสตาร์ทอัพ. วารสารวิจัยและพัฒนาจร, 39(3), 337-351.
- ณัฐพงษ์ พึ่งพิศ, จิตภา เร่งมีศรีสุข, สัมพันธ์ สุกใส, นภัทร์ แก้วนาค, & อนุสรณ์ แซ่ จันทร. (2568). นวัตกรรม การส่งเสริมการตลาดธุรกิจร้านอาหารไทยในยุคสังคมดิจิทัล. วารสารนวัตกรรมการจัดการ ศึกษาและการวิจัย, 7(2), 159-172.
- เดชอนันต์ บังกิโล, ศุภรดา ศุภระสร, & พิชยาภรณ์ พุ่มพวง. (2567). อิทธิพลของกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการที่พักสำหรับสัตว์เลี้ยงและความคาดหวังของผู้บริโภค. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 6(2), 89-102. .
- ทักษพร รติสุรกันต์. (2567). แผนธุรกิจบริการแพลตฟอร์มจัดหาผู้ให้บริการพาสัตว์เลี้ยงไปทำกิจกรรมและรับฝาก เลี้ยงในเวลาที่เจ้าของไม่สะดวกเพ็ทส์วีเบิ้ล (Pets Weeble) (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล. .
- ธนาคารทหารไทยธนชาต จำกัด. (2567, 15 มีนาคม). TTBA เปิดตลาดสัตว์เลี้ยง. ธนาคารทหารไทยธนชาต จำกัด. <https://www.ttbbank.com/th/newsroom/detail/ttba-pet-market-202>.
- ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). (2567, 1 พฤศจิกายน). Pet tourism: เทรนด์ท่องเที่ยวพร้อมเพื่อนสี่ขา. SCB Economic Intelligence Center. สืบค้นจาก <https://www.scbeic.com/th/detail/product/pet-tourism-011124>.
- ธฤกต์ ประทองศิลป์ & ชัยฤกษ์ แก้วพรหมมลาย. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านคาเฟ่สัตว์เลี้ยงของผู้ใช้บริการในเขตกรุงเทพมหานคร. Journal of the Association of Researchers, 26(3), 209-225. .
- นที ทองแก้ว. (2566). การศึกษาความเป็นไปได้การทำธุรกิจโรงแรมสุนัขและแมวและอาบน้ำตัดขนชื่อร้าน PetQuariter. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นนिता เปรมแปลก, อริสสา สะอาดนัก. (2564). ยุทธศาสตร์การปรับตัวของธุรกิจ Pet Café ในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19: กรณีศึกษา Inu Cafe อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วารสารมนุษย์และสังคม, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 5(1), 116-132.
- นริศรา พรหมรักษา. (2557). โครงการธุรกิจรีสอร์ทสำหรับคนรักสุนัข (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. .

นริศรา ลอยฟ้า. (2563). การเพิ่มมูลค่าสินค้าและเพิ่มช่องทางการตลาดผ่านระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทอผ้าไหมลายลูกแก้ว ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ. วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต, 8(1), 214-226. .

นันทิกานต์ พิริยะ. (2560). แผนธุรกิจร้าน Love Pet House (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. .

นิชาภา ปวรภคนันท์. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการรับฝากสัตว์เลี้ยงแบบค้างคืนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. .

บุษบา อุ่อรุณ, ภัทร พลชุ่มมี, & ปรีชา คำมาดี. (2564). กลยุทธ์การสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าของธุรกิจโรงแรมระดับ 4-5 ดาวในภาคกลางและภาคตะวันออกของประเทศไทย. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 23(1), 91-100. .

เบญจพร อุทัยผล, & ชีระวัฒน์ จันทิก. (2559). การวิเคราะห์ต้นทุน การวิเคราะห์ความอ่อนไหว ธุรกิจศูนย์สัตว์เลี้ยง (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ปราณี ภิญโญชีพ, บุรพร กำบุญ, ศิริพร สัจจามันท์ & ชลชนก ไชยรัตน์. (2564). รูปแบบการบูรณาการใช้อุปทานที่มีต่อคุณภาพการบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. Journal of Arts Management, 5(1), 218-231

พชร พุทธนิมิต. (2567). กลยุทธ์การตลาดของที่พักนักท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยงในพื้นที่การท่องเที่ยวเขาใหญ่จังหวัดนครราชสีมา. Sarasatr: Journal of Architecture and Design, 7(3), 829-842.

พรรณิ กรรณนุช. (2567). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจ ความผูกพัน และความจงรักภักดี ในบริการโรงแรมรับฝากสัตว์เลี้ยง (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหิดล.

พัทธ์ธีรา ดวงประทีปกุล. (2565). แผนธุรกิจให้บริการสุนัขแบบครบวงจร “HAPPY PAWS” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหิดล.

พิชยารัตน์ เบญจพงษ์วัฒนา. (2566). ปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผู้ใช้บริการร้านให้บริการอาบน้ำสัตว์เลี้ยง (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหิดล.

พุทธ นิมนต์. (2566). กลยุทธ์การตลาดของที่พักนักท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยงในเขตพื้นที่การท่องเที่ยวเขาใหญ่จังหวัดนครราชสีมา: กรณีศึกษา 6 แห่ง.(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภิญญาดา ปีติวรรณ. (2564). แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ในธุรกิจ โรงแรมเครือข่ายนานาชาติหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19. Research and Development Journal, Loei Rajabhat University, 18(63), 38-47. .

ภูเมธ เพชรบดี. (2565). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของ ธุรกิจโรงแรมขนาดกลางในประเทศไทย. Journal of Management Science Nakhon Pathom

Rajabhat University, 9(2), 197-214. .

- มณีสร ชาวไชยา. (2560). การหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะประชากรศาสตร์กับการรับรู้คุณภาพของ การบริการและความภักดีของลูกค้าที่ใช้บริการรักษาสัตว์เลี้ยง: กรณีศึกษาโรงพยาบาลสัตว์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์บางเขน. In Rangsit Graduate Research Conference: RGRC, 12(2), 446-461.
- มนัสนันท์ ศศิปริมาณนท์. (2565). การพัฒนารูปแบบธุรกิจสำหรับแพลตฟอร์มการซื้อขายสินค้าและบริการสำหรับสัตว์เลี้ยง (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหิดล.
- มลธิดา อุบลรัตน์. (2563). การวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. วารสารสหวิทยาการ นวัตกรรมปริทรรศน์, 6(2), 100-114. มลธิดา อุบลรัตน์. (2563). การวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. วารสารสหวิทยาการ นวัตกรรมปริทรรศน์, 6(2), 100-114.
- ยุทธการ เอี่ยมณี. (2563). แผนธุรกิจให้บริการอาบน้ำตัดขนและโรงแรมสุนัข “Koinu Spa & Hotel”. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. .
- ระชานนท์ ทวีผล & ภฤศญา ปิยนุสรณ์. (2567). การสร้างตราสินค้าเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของกลุ่มผู้ประกอบการท่องเที่ยวและบริการในเขตเมืองเก่าราชบุรี. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชวิทยาลัย, 8(1), 1-15
- ระชานนท์ ทวีผล. (2563). ศักยภาพทางการจัดการคุณภาพบริการของธุรกิจคาเฟ่สัตว์เลี้ยงในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 15(51), 12-23.
- ราชศักดิ์ ราญอรอน. (2566). แผนธุรกิจระบบจองและบริการจัดการโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยง (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. .
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2550). KPI ทำให้ง่ายๆ make it easy. กรุงเทพฯ : สามลดา.
- วรศรา สุขศรี. (2564). แรงจูงใจในการซื้อ Exotic Pet ของกลุ่มผู้ซื้อในเขตกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). .
- วศิกา กระเทศ. (2563). พฤติกรรมการใช้บริการร้านสัตว์เลี้ยงของกลุ่มคนโสดที่นิยมเลี้ยงสัตว์เลี้ยง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหิดล. .
- วศิน เพชร พงศ์ พันธุ์. (2562). โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. วารสารปัญญาภิวัฒน์, 11(1), 29-39.
- วันวิสาข์ พลอย อินสว่าง, พรณภาณโพธิ์วิรัตน์, & ชัยณพพงศ์ ศิริโชตินิศากร. (2563). รูปแบบการมีส่วนร่วมของลูกค้าในการสร้างนวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับการบริการของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชวิทยาลัย, 8(1), 1-15. .
- วิกร ศรีทองวัฒน์. (2567). การพัฒนารูปแบบธุรกิจบริการรับฝากเลี้ยงและดูแลสุนัขพันธุ์เล็ก (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหิดล. .
- ศราวดี มานวกุล. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อนักท่องเที่ยวชาวไทยในการเลือกที่พักที่อนุญาตให้นำสัตว์เลี้ยงเข้าพัก

- พักด้วย (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. .
- ศศิกันต์ จรณะกรัณย์, ปิยพร ทำจิ้น, & บังอร พลเทศา. (2566). แบบจำลองธุรกิจเพื่อความยั่งยืน: กรณี ศึกษา โรงแรมขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร. *Journal of Management and Local Innovation*, 5(7), 132-150. .
- สมภพ ชาตวนิช, มณีวรรณ ชาตวนิช, & กฤษณา ศรีทองหนา. (2568). การจัดการประสบการณ์การท่องเที่ยว ที่เป็นมิตรกับสัตว์เลี้ยงด้วยแนวคิดการบริการเป็นศูนย์กลาง:กรณีศึกษาการออกแบบบริการของ โรงแรมในประเทศไทย. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี มหาวิทยาลัยดุสิตธานี*, 19(2), 145-155.
- สุดา เอื้ออารีสุขสมาน. (2552). การกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จ (Key performance indicator) ตามแนวคิด balanced scorecard (BSC): กรณีศึกษา: สายปฏิบัติการด้านบริการแลกเปลี่ยนและโอนเงิน ระหว่าง ประเทศในธนาคารพาณิชย์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. .
- สุธินี ธีรานันท์ & สุปรียา ม่วงรอด. (2567). ความสัมพันธ์ของการตลาดเชิงประสบการณ์ คุณค่าที่ลูกค้าได้รับ และความภักดีของลูกค้ากลุ่มเจนเนอเรชันวายในธุรกิจโรงแรม. *วารสารศรีปทุมปริทัศน์, ฉบับ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 2, 1-14. .
- สุภาภรณ์ บุญรุ่งโรจน์. (2563). การศึกษากฎหมายและมาตรฐานการดูแลสัตว์เลี้ยงในการดำเนินธุรกิจโรงแรม สำหรับสัตว์เลี้ยงในประเทศไทย. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. .
- หยาง, หลินเยว่. (2566). แผนธุรกิจร้านสะดวกดูแลสัตว์เลี้ยง 24 ชั่วโมง (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. .
- อติคุณ เสรามัญ, นันทวรรณ ม่วงใหญ่ & นภัสนันท์ วินิจวรกิจกุล. (2567). การปรับตัวของธุรกิจโรงแรมที่ได้รับ มาตรฐาน SHA Extra Plus ในอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ภายใต้สถานการณ์ แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19). *มนุษยศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 25(2), 33-51. .
- อนิวรรณ ไชยรา. (2562). การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จใน อุตสาหกรรมที่พักแรม: กรณีศึกษาที่พักแรม ขนาดเล็กในเมืองรองการท่องเที่ยวประเทศไทย (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. .









ที่ อว 8618/3040

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นายชนาธิป ระเบียบแหวน

ด้วยนางสาวณัฐยานี ตูรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐยานี ตูรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)  
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031



ที่ อว 8618/3041

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นายวินัธนา สุพานิช

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุชริน วงศ์วิวัฒนา)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031



ที่ อว 8618/3042

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นางสาวดิวิษา เอเกลมันส์

ด้วยนางสาวณัฐยานี ศุรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐยานี ศุรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุชริน วงศ์วิวัฒนา)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031





ที่ อว 8618/3047

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นางสาวจรรยาภรณ์ มาพูนสวัสดิ์

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)  
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031



ที่ อว 8618/3050

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นายปลักร อัมบุญชร

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031



ที่ อว 8618/3048

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นายภวินท์ คูศรีวิรัช

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตุงรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตุงรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031



ที่ อว 8618/3054

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นายภูริชญ์ วิเศษนาคกร

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)  
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031



ที่ อว 8618/3051

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นางสาวกรรณิ์ กาญจนกุล

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031





ที่ อว 8618/3057

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นายนันทภูมิ โล่กันภัย

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031

ที่ อว 8618/3045



คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน สัตวแพทย์หญิง ขันัญชิตา กัมแสง

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วัฒนา)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร. 0 3259 4031



ที่ อว 8618/3049

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นางสาวนภัสนันท์ เบญจมาศ

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031



ที่ ยว 8618/3053

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นายณัฏฐ์ เจริญอาภา

ด้วยนางสาวณัฏฐาณัน ติรงศ์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฏฐาณัน ติรงศ์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)  
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031



ที่ อว 8618/3052

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นายวัชรจักร สิงห์แก้ว

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วัฒนา)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031





ที่ อว 8618/3056

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นายธรรณกร สุทธิพากร

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)  
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031



ที่ อว 8618/3040

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

1 / กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นายชนาธิป ประเวียบแหวน

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031



ที่ อว 8618/3055

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นางสาวอนุชาตรา ไชยรัตน์ดีเวช

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)  
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร. 0 3259 4031



ที่ ยว 8618/3044

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

17 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นางสาวศิริกัศกร วรรณवास

ด้วยนางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ รหัสประจำตัว 671220027 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอสังหาริมทรัพย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรม สัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการดำเนินการ วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ คณะวิทยาการจัดการ ขออนุญาตให้นางสาวณัฐธยาน์ ตูรงค์ หมายเลขโทรศัพท์ 09 6262 9454 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร.0 3259 4031



ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์





### แบบสัมภาษณ์

เรื่อง “การกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยวในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร”

**คำชี้แจง** แบบสัมภาษณ์นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการกำหนดดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยวในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ซึ่งแบบสัมภาษณ์จะแบ่งออกเป็น 3 ข้อ ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก (2) สภาพการณ์และข้อจำกัดการดำเนินงานผ่านแบบจำลองของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยวในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานครควรเป็นอย่างไร (3) ดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยวในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานครควรมีลักษณะอย่างไร โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 2 หน้า

#### ข้อที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. ประสบการณ์บริหารงาน ☐ 5 – 7 ปี ☐ 8 – 10 ปี ☐ 10 ปีขึ้นไป
3. ชื่อธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยว.....
4. ตำแหน่งงาน.....
5. ประเภทโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยว
 

|                                                                            |                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> โรงแรมสำหรับสุนัขและแมว                           | <input type="checkbox"/> โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยวโดยทั่วไป |
| <input type="checkbox"/> โรงแรมสัตว์เลี้ยวเพื่อสุขภาพ                      | <input type="checkbox"/> โรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยวหายาก     |
| <input type="checkbox"/> โรงแรมสัตว์เลี้ยวแบบพิเศษและการดูแลสุขภาพการแพทย์ | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ .....                     |
6. ประเภทห้องพักสำหรับสัตว์เลี้ยว.....
7. สัมภาษณ์วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

**ข้อที่ 2 สภาพการณ์และข้อจำกัดการดำเนินงานผ่านแบบจำลองของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสำหรับสัตว์เลี้ยวในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานครควรเป็นอย่างไร**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อที่ 3 ดัชนีวัดผลการสร้างมูลค่าในระดับองค์กรของกลุ่มธุรกิจโรงแรมสัตว์เลี้ยงในเขตพระโขนง กรุงเทพมหานครควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....





ภาพที่ 2 Gohan Cat Hotel



ภาพที่ 3 Gohan Cat Hotel



ภาพที่ 4 Catcation Hotel

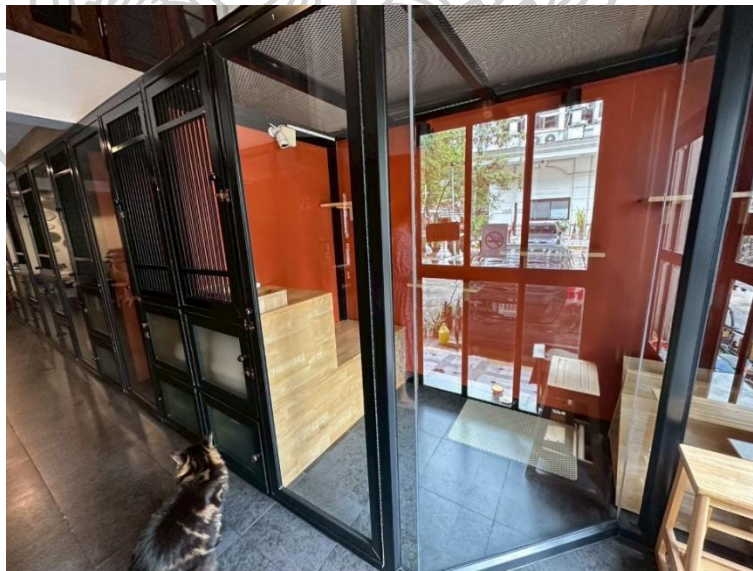


ภาพที่ 5 Catcation Hotel





ภาพที่ 6 Cat MAMA Cat Hotel



ภาพที่ 7 Cat MAMA Cat Hotel



ภาพที่ 8 Mango Cat Hotel



ภาพที่ 9 Mango Cat Hotel



ภาพที่ 10 Cat Hotel by the glasshouse



ภาพที่ 11 Cat Hotel by the glasshouse





ภาพที่ 12 Holiday Haus Hotel



ภาพที่ 13 Holiday Haus Hotel

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

ณัฐธยาน์ ตุงรงค์

วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโรงแรม  
มหาวิทยาลัยศิลปากร

