

## บทที่ 6

### สรุปและข้อเสนอแนะ

#### 6.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องการศึกษาแนวทางการเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการของสวนสัตว์ พบว่า สวนสัตว์ของรัฐทั้ง 5 แห่งซึ่งประกอบไปด้วย สวนสัตว์ดุสิต สวนสัตว์เปิดเขาเขียว สวนสัตว์นครราชสีมา สวนสัตว์เชียงใหม่ และสวนสัตว์สงขลา เป็นสวนสัตว์ที่อยู่ในความควบคุมดูแลขององค์การสวนสัตว์ฯ โดยรัฐบาลจะเป็นผู้ให้เงินงบประมาณสนับสนุนในส่วนของการลงทุน เช่น การจัดทำคอกสัตว์ การปรับปรุงสถานที่ การลงทุนก่อสร้างขยายพื้นที่ เป็นต้น ส่วนงบการดำเนินงานแต่ละสวนสัตว์จะได้รับจัดสรรจากองค์การสวนสัตว์

ซึ่งในปีงบประมาณ 2548 องค์การสวนสัตว์ฯ ได้รับเงินงบประมาณจากรัฐบาล 162.06 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ 2547 15.26 ล้านบาท (เพิ่มขึ้น 10 เปอร์เซ็นต์ของงบประมาณปี 2547) งบประมาณที่องค์การสวนสัตว์ฯ ได้รับจะถูกจัดสรรไปยังสวนสัตว์ที่อยู่ในความดูแล โดยแต่ละสวนสัตว์จะจัดทำงบประมาณประจำปีเสนอต่อองค์การสวนสัตว์ฯ เพื่อขออนุมัติ แต่ละสวนสัตว์จะได้รับเงินงบประมาณไม่เท่ากันแล้วแต่ความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้งบประมาณ

รายได้หลักของแต่ละสวนสัตว์มาจาก การจำหน่ายบัตรผ่านประตูเป็นหลัก ในบางสวนสัตว์มีการกำหนดราคาบัตรแบบราคาเดียว เช่น ค่าบัตรราคา 50 บาทสามารถเที่ยวชมได้ในทุกส่วนของสวนสัตว์ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการให้บริการสวนอื่นๆ อีก (เช่น สวนสัตว์เปิดเขาเขียว) แต่บางแห่งมีการตั้งราคาแบบสองส่วนคือ ค่าบัตรจำนวนหนึ่ง สำหรับเข้าชมสัตว์ได้บางชนิด แต่ถ้าเข้าชมสัตว์บางประเภทจะต้องจ่ายค่าบัตรเพิ่มเติม (เช่น สวนสัตว์เชียงใหม่)

ค่าใช้จ่ายหลักของสวนสัตว์มาจากต้นทุนในการเลี้ยงสัตว์ ทั้งค่าอาหาร ค่ายารักษา ค่าปรับปรุงคอกสัตว์ ซึ่งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ไม่สามารถลดได้เนื่องจากสัตว์ต่างๆ ต้องได้รับอาหาร



ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ สวนสัตว์จึงต้องมีการลดต้นทุนจากด้านอื่นๆ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ หรือใน ส่วนของการบริหารงานด้านอื่นๆ

ถ้าพิจารณารายได้จากการจำหน่ายบัตร และรายได้อื่นๆ ที่สวนสัตว์ได้รับจากการให้ เอกชนเช่าพื้นที่ประกอบธุรกิจ เทียบกับค่าใช้จ่ายในการบริหารสวนสัตว์ สวนสัตว์ทุกแห่งจะประสบ กับปัญหาค่าใช้จ่ายสูงกว่ารายได้ จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสวนสัตว์ทุกแห่งพบว่า ถ้าจะเพิ่ม รายได้สามารถทำได้จากการเพิ่มค่าบัตรผ่านประตู แต่ต้องขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละสวนสัตว์ว่า จะปรับปรุงบริการให้เหมาะสมกับราคาที่สูงขึ้นหรือไม่ ในปัจจุบันสวนสัตว์จะกำหนดราคาค่าบัตร ผ่านประตูในอัตราที่เท่ากัน ซึ่งกำหนดจากองค์การสวนสัตว์ฯ

สวนสัตว์แต่ละแห่งมีความสามารถในการหากลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพและเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของสวนสัตว์อยู่แล้ว เช่น สวนสัตว์มีการจัดกิจกรรมที่แปลกใหม่ อยู่เสมอเพื่อให้นักท่องเที่ยวเข้ามาชม รวมทั้งการขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มีการประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อต่างๆ เพิ่มขึ้น

นอกจากนี้เป็นที่น่าสังเกตคือ สวนสัตว์ในประเทศไทยมีเงินบริจาคจากภาคเอกชน น้อยมาก หรือบางสวนสัตว์ไม่มีเลย แตกต่างจากสวนสัตว์ในต่างประเทศจะมีเงินสนับสนุนจาก ภาคเอกชนเป็นจำนวนมาก และอีกประการหนึ่งคือ สวนสัตว์ในประเทศไทยมีข้อจำกัดในการหา รายได้ (ค่าเช่า สัมปทาน) จากภาคเอกชน เนื่องจากมีข้อจำกัดในเชิงกฎหมาย เช่นกรณีของสวน สัตว์ดุสิต มีเงื่อนไขของการให้สัมปทานแก่เอกชนได้ในระยะเวลาไม่เกิน 3 ปี ทำให้เอกชนไม่ยอม ลงทุน เป็นต้น

## 6.2 ข้อเสนอแนะ

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูล ทั้งจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสวนสัตว์ทั้ง 5 แห่ง การสังเกตการณ์พฤติกรรมของนักท่องเที่ยว และการได้พูดคุยสอบถามจากนักท่องเที่ยว ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในการศึกษาดังนี้

1. ภาครัฐควรให้ความสำคัญกับสวนสัตว์ เนื่องจากสวนสัตว์เป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับ ประชาชน เป็นที่พักผ่อน ภาครัฐควรจัดให้มีสวนสัตว์มากขึ้นในแต่ละภูมิภาค เนื่องจากแต่ละภาคมี



ธรรมชาติ วัฒนธรรม ไม่เหมือนกัน ซึ่งจะเป็นแหล่งที่สามารถรวบรวม อนุรักษ์ไว้ให้ประชาชนรุ่นต่อไปได้ศึกษาเรียนรู้

2. ถ้าภาครัฐบาลลดงบประมาณที่ให้แก่วนสัตว์เพื่อให้อยู่ด้วยตนเอง ดังนั้นวิธีการหารายได้จึงควรเป็นวิธีการของสวนสัตว์ในแต่ละแห่งที่จะดำเนินการเอง เช่น การตั้งราคาค่าบัตรเข้าชมให้เหมาะสมกับต้นทุนของสวนสัตว์แต่ละแห่ง ซึ่งศักยภาพของสวนสัตว์แต่ละแห่งอาจไม่เท่ากัน บางแห่งต้องเพิ่มศักยภาพ การลงทุน การก่อสร้างอีกเป็นจำนวนมาก จึงสามารถอยู่ได้ ดังนั้น ภาครัฐจึงยังควรให้งบประมาณในส่วนของการลงทุนไว้ และให้การดำเนินงานด้านอื่นๆ เป็นของสวนสัตว์แต่ละแห่งในการจัดหารายได้ และควบคุมค่าใช้จ่าย

3. จำนวนเจ้าหน้าที่สำหรับให้บริการประชาชนยังมีน้อยเมื่อเทียบกับขนาดของพื้นที่ของสวนสัตว์ และเนื่องจากขนาดของสวนสัตว์ค่อนข้างกว้างขวางมีพื้นที่บางส่วนที่ถูกปล่อยว่างไว้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นควรจัดหาประโยชน์จากพื้นที่ว่างให้เหมาะสมในแต่ละสวนสัตว์

4. สวนสัตว์ทุกแห่ง สามารถใช้วิธีการกำหนดราคาแบบสองส่วน คือ มีการกำหนดราคาค่าบัตรเข้าชมจำนวนหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นราคาที่ถูก (หรือเท่ากับในอัตราปัจจุบัน) และมีการจัดเก็บค่าเข้าชมสัตว์บางประเภทที่หาดูได้ยาก หรือสัตว์ที่มีต้นทุนในการดูแลที่สูง รวมทั้งการแสดงโชว์ของสัตว์ ซึ่งไม่จำเป็นต้องเก็บในอัตราที่สูง แต่ก็ เป็นทางเลือกหนึ่งที่จะเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่สวนสัตว์

การกำหนดราคาแบบสองส่วนในกรณีที่สวนสัตว์กำหนดราคาค่าเข้าชมสวนสัตว์ในอัตราที่ต่ำ สวนสัตว์สามารถเพิ่มปริมาณผู้เข้าชมได้ จากกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ต้องการเข้ามาพักผ่อน เข้ามารับประทานอาหารกันภายในครอบครัว เข้ามาเพื่อออกกำลังกาย เป็นต้น ซึ่งถือว่าการขยายกลุ่มลูกค้าของสวนสัตว์ สำหรับในกรณีที่เป็นการแสดงโชว์ความสามารถของสัตว์ หรือกิจกรรมพิเศษที่ทางสวนสัตว์จัดเพิ่มเติมก็สามารถเก็บค่าเข้าชมได้อีก ซึ่งอัตราค่าเข้าชมขึ้นอยู่กับต้นทุนของสวนสัตว์ ซึ่งวิธีการกำหนดราคาดังกล่าวสามารถเพิ่มรายได้ รวมทั้งเพิ่มกลุ่มนักท่องเที่ยวให้เพิ่มสูงขึ้นได้

5. โครงสร้างการบริหารงานของสวนสัตว์ ควรจะมีการกำหนดสายงาน ประเภทของงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยเฉพาะถ้าสวนสัตว์ต้องการให้บริการ พร้อมทั้งเพิ่มรายได้ด้วย ก็ควรมีฝ่ายการตลาด และฝ่ายประชาสัมพันธ์ ที่ทำหน้าที่นี้โดยตรง จากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ และได้เข้าชมสวนสัตว์ และสังเกตพูดคุยกับนักท่องเที่ยว พบว่า ฝ่ายประชาสัมพันธ์ก็คือเจ้าหน้าที่



ที่นั่งตอบคำถามต่างๆ ไปเกี่ยวกับในสวนสัตว์ แต่ในความหมายของผู้วิจัยต้องการให้สวนสัตว์มีฝ่ายประชาสัมพันธ์ที่ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ข้อมูล จัดทำเอกสาร จัดทำกิจกรรม รวมทั้งการเดินทางไปแนะนำสวนสัตว์ เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้รับข่าวสารอย่างทั่วถึง ส่วนฝ่ายการตลาดคือการทำหน้าที่ในการชักชวนผู้ประกอบการเอกชนเข้ามาร่วมลงทุน หรือสนับสนุน เช่น การทำกรงสัตว์ (พร้อมทั้งทำป้ายโฆษณาสินค้าให้) การจัดทำของที่ระลึกของสวนสัตว์ เป็นต้น