

การศึกษาสถานภาพและความสามารถในการแข่งขันของ
ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สำนักบริหารการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว
กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

จัดทำโดย
บริษัท ซี เอ อินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชั่น จำกัด
มิถุนายน 2553

คำนำ

รายงาน สรุปการศึกษาสถานภาพและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ โรงแรมในประเทศไทย เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา “โครงการการประกอบธุรกิจบริการของไทย เพื่อจัดทำแนวทางในการอนุญาตหรือมาตรการสนับสนุนการลงทุนจากต่างประเทศและส่งเสริมพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทย” ข้อมูลที่นำเสนอนี้ได้จากการศึกษาทั้งข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมির่วมกันเพื่อวิเคราะห์ด้านสถานภาพการประกอบธุรกิจ และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจบริการเป้าหมาย ซึ่งกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ได้มอบหมายให้บริษัท ซี เอ อินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชั่น จำกัด ดำเนินการในช่วงเดือนสิงหาคม 2552 ถึง มิถุนายน 2553 โดยข้อมูลทุติยภูมินั้นได้จากการศึกษาทบทวนข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแต่ละธุรกิจทั้งในภาครัฐและเอกชน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิได้จากสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญในธุรกิจ การสำรวจความคิดเห็นจากผู้ประกอบการในธุรกิจ และการสัมภาษณ์ระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภาครัฐภาคเอกชนในธุรกิจ

ทั้งนี้รายงานฉบับสมบูรณ์ ที่มีเนื้อหาครบถ้วนในส่วนกรอบแผนงานและกลยุทธ์ในการป้องกันผลกระทบและการพัฒนาขีดความสามารถของสถานประกอบการไทย เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือการเข้ามาประกอบกิจการของสถานประกอบการต่างชาติ ผู้อ่านสามารถติดต่อขอข้อมูลได้จาก สำนักบริหารการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

คณะที่ปรึกษาโครงการขอขอบคุณกรมพัฒนาธุรกิจการค้าและหน่วยงานทั้งภาครัฐและสมาคมธุรกิจเอกชนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสถานประกอบการในทุกสาขาธุรกิจ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการอนุญาตหรือข้อมูลเพื่อให้การศึกษาครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ทุกประการ

หัวหน้าทีมที่ปรึกษาโครงการ ฯ

เพียรจิต สิงห์โทธราช

บริษัท ซี เอ อินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชั่น จำกัด

มิถุนายน 2553

สถานภาพและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรม

ธุรกิจโรงแรม ในการศึกษา นี้หมายถึงธุรกิจโรงแรมที่ขึ้นทะเบียนประกอบกิจการกับ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ในรหัส TSIC 55101 ครอบคลุมสถานประกอบการซึ่ง ดำเนินกิจการหลักเกี่ยวกับการจัดหาที่อยู่และอาหารในโรงแรมให้แก่ผู้มาพักจำนวนมาก จากการสำรวจ จำนวนผู้ให้บริการโรงแรมจากแหล่งต่างๆ พบว่า สถานประกอบการที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการปกครอง ส่วนท้องถิ่นของจังหวัดต่างๆ ภายใต้กระทรวงมหาดไทย ณ ปี 2550 มีจำนวน 4,794 ราย โดยอาจ เป็นกิจการที่ขึ้นทะเบียนการค้ากับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์หรือไม่ก็ได้ ซึ่งแหล่งข้อมูล ดังกล่าว เป็นการรวมกิจการด้านที่พักต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน ทั้งที่เป็นโรงแรม รีสอร์ทและบังกะโล โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูล ณ ปี 2550 เพียงปีเดียวเท่านั้น ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้จึงยึดถือจำนวนสถาน ประกอบการโรงแรมที่ขึ้นทะเบียนพาณิชย์กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ในรหัส TSIC 55101 เป็นหลัก โดยจะพิจารณาจำนวนสถานประกอบการที่มีการส่งงบการเงินอย่างสม่ำเสมอในแต่ละปีแก่กรมพัฒนาธุรกิจการค้าเท่านั้น เพื่อแสดงถึงจำนวนสถานประกอบการนิติบุคคลที่ยังคงอยู่และมีการดำเนินการอยู่จริงในตลาดเป็นหลัก

สาระสำคัญของสถานภาพของธุรกิจได้พอสังเขป ดังนี้

จำนวนกิจการโรงแรมในประเทศไทยที่ขึ้นทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และมีสถานะคงอยู่ ณ เดือนพฤษภาคม 2553 จำนวน 5,347 ราย อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการที่ยังคง อยู่เหล่านี้มีบางส่วนที่ไม่มีการดำเนินธุรกิจแต่ยังคงอยู่ ดังนั้นหากพิจารณาเฉพาะกิจการที่คงอยู่และมีการดำเนินธุรกิจอยู่จริง โดยมีการส่งรายงานงบการเงินประจำปีแก่กรมพัฒนาธุรกิจการค้า พบว่าข้อมูล ล่าสุด ณ ปี 2551 จำนวน 3,474 ราย มีอัตราการเติบโตในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา (2547-2551) มี อัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 10.10 ต่อปี ธุรกิจเกือบทั้งหมดที่เข้ามาจดทะเบียนกับกรมพัฒนา ธุรกิจการค้าเป็นกิจการขนาดเล็ก ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลร้อยละ 32.99 ในปี 2551 กิจการทั้งหมดมีรายได้รวมกันประมาณกว่า 1 แสนกว่าล้านบาท จำนวนกิจการที่เป็นสัญชาติ ไทย 100% มีจำนวน 3,036 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 87.39 ส่วนกิจการที่มีต่างชาติร่วมทุนโดยถือ หุ้นไม่เกิน 49% มีจำนวน 430 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 12.38 โดยประเทศที่เข้ามาร่วมถือหุ้นใน กิจการโรงแรมในประเทศไทยมากที่สุด คือ จีน และกิจการที่มีสถานะเป็นต่างด้าวโดยมีต่างชาติถือหุ้น มากกว่า 50% มีจำนวน 8 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 0.23 โดยประเทศที่เข้ามาลงทุนในไทยมากที่สุด คือ สหรัฐอเมริกา โดยเป็นกิจการที่ได้รับเป็นกิจการที่ ได้รับอนุญาตภายใต้สนธิสัญญาไทย- สหรัฐอเมริกา จำนวน 4 ราย และกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจาก BOI จำนวน 4 ราย เหตุผล ในการอนุญาตเพื่อเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจการท่องเที่ยว และเป็นผลดีต่อประเทศไทยในด้านการจ้างงาน จึงไม่ส่งผลกระทบต่อการค้าโรงแรมในประเทศไทย

ด้านความสามารถในการแข่งขัน /จุดแข็งที่ชัดเจนของผู้ประกอบการไทย พบว่าแตกต่างกัน ออกไปตามขนาดกิจการ โดยกิจการขนาดเล็กและขนาดกลางมีจุดแข็งด้านการตลาด คือสามารถ ออกแบบสร้างสรรค์บรรยากาศในโรงแรมให้มีความเป็นเอกลักษณ์ แปลกใหม่ไม่เหมือนใคร ตรงใจ ลูกค้าย่างไรก็ตาม นอกจากนี้ยังเน้นการบริการที่ดี เป็นกันเอง ทำให้สามารถเข้าถึงและบริการ ลูกค้าย่างเต็มที่ ส่วนกิจการขนาดใหญ่มีจุดแข็งด้านการทำการตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมให้มีการ

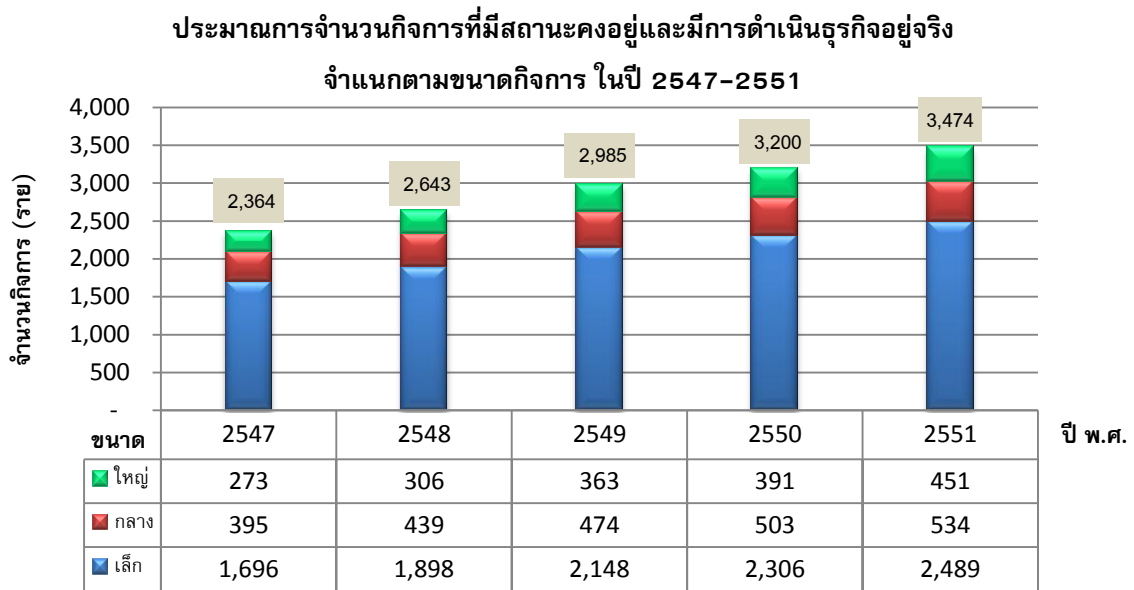
รับรู้และให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่องและการมีภาพลักษณ์ที่ดีจากการได้รับรางวัล ในระดับนานาชาติ ส่วนจุดอ่อนที่สำคัญของกิจการทุกขนาดคือความสามารถในการสื่อสารภาษาต่างประเทศของบุคลากรระดับปฏิบัติงาน /ระดับบริการ นอกจากนี้บุคลากรระดับบริหารหรือเจ้าของกิจการขนาดเล็กและขนาดกลางมักขาดความรู้ในการบริหารจัดการธุรกิจอีกด้วย

ทั้งนี้สามารถสรุปสถานภาพและสภาวะการแข่งขันของธุรกิจโรงแรม มีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลทางเศรษฐกิจที่สำคัญของธุรกิจโรงแรม

ข้อมูลทางเศรษฐกิจที่สำคัญประกอบไปด้วยจำนวนกิจการในธุรกิจ ประมาณการมูลค่าตลาดจากรายได้ของธุรกิจ สัดส่วนของจำนวน และมูลค่าตลาดและมูลค่าการลงทุนของผู้ประกอบการใน ธุรกิจที่มีสถานภาพคงอยู่และมีการดำเนินธุรกิจอยู่จริง ทั้งกิจการที่เป็นสัญชาติไทย 100% กิจการที่มีต่างชาติร่วมถือหุ้นไม่เกิน 49% กิจการต่างด้าวที่มาขออนุญาตกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ภายใต้ พ .ร.บ.การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ .ศ.2542 (มีต่างชาติถือหุ้นมากกว่า 50% ขึ้นไป) และกิจการที่มีต่างชาติถือหุ้น 100 % ได้แก่ กิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจาก BOI กิจการภายใต้ข้อตกลงสนธิสัญญาไทย-สหรัฐอเมริกา

1.1. จำนวนกิจการในธุรกิจ



ที่มา: กิจการที่ขออนุญาตประกอบการกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า และมีสถานะคงอยู่และมีการดำเนินกิจการ (2551)

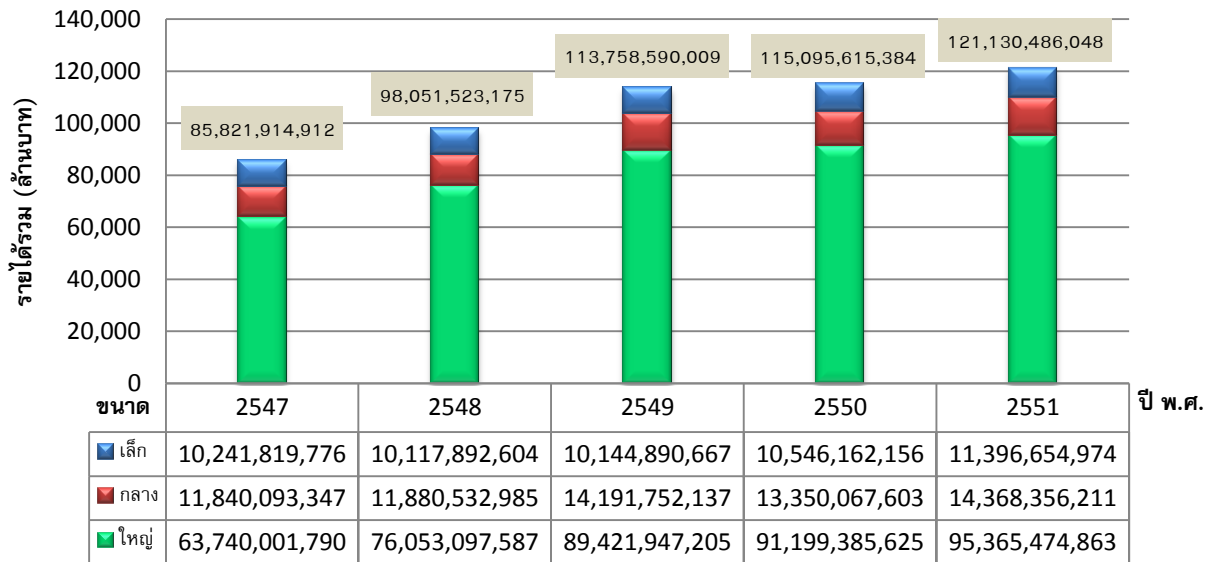
หมายเหตุ: ขนาดธุรกิจจำแนกโดยใช้ขนาดสินทรัพย์ไม่รวมที่ดินของกิจการ โดย ธุรกิจขนาดเล็กมีสินทรัพย์ไม่รวมที่ดินไม่เกิน 50 ล้านบาท ธุรกิจขนาดกลางมีสินทรัพย์ไม่รวมที่ดิน 50 - 200 ล้านบาท ธุรกิจขนาดใหญ่มีสินทรัพย์ไม่รวมที่ดินตั้งแต่ 200 ล้านบาทขึ้นไป

จำนวนกิจการทั่วประเทศที่มีสถานะคงอยู่ ณ เดือนพฤษภาคม 2553 มีจำนวนรวม 5,347 ราย อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการบางส่วนอาจไม่มีการดำเนินธุรกิจหลังจากการจดทะเบียนนิติบุคคลแล้ว ทั้งนี้พบว่ากิจการที่มีสถานะคงอยู่และมีการประกอบกิจการอยู่จริง โดยมีการส่งรายงานงบการเงินจากการดำเนินธุรกิจประจำปีต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยข้อมูลล่าสุดที่มีความครบถ้วน ณ ปี 2551 มีจำนวนคงอยู่รวม 3,474 ราย ในช่วง 5 ปี (2547-2551) จำนวนกิจการมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 10.10 ต่อปี โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการขนาดเล็ก (ร้อยละ

71.65) (รายละเอียดตามภาคผนวก ก- 3) ด้านการกระจายตัวของสถานประกอบการพบว่า สถานประกอบการส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล (ร้อยละ 32.99) รองลงมาอยู่ในภาคใต้ (ร้อยละ 25.71) และภาคตะวันออก (ร้อยละ 13.73) ตามลำดับ

1.2. มูลค่าตลาดจากรายได้ของธุรกิจ

ประมาณการรายได้ของธุรกิจจำแนกตามขนาดของกิจการ ในปี 2547-2551



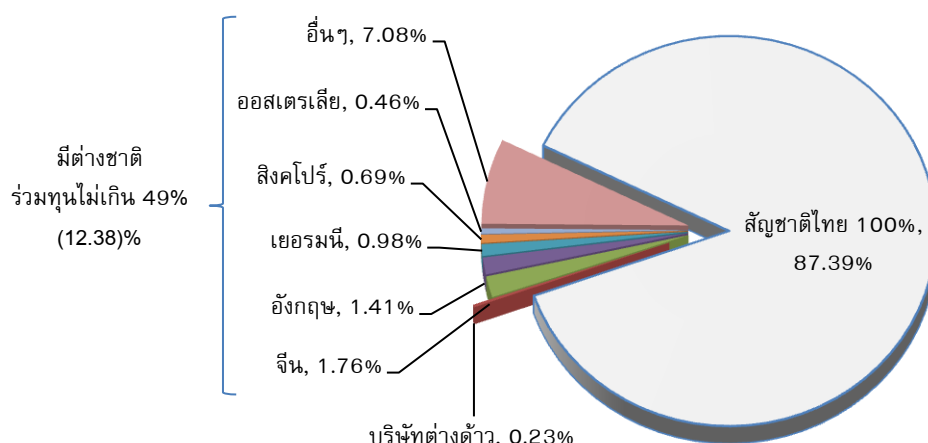
ที่มา: ฐานข้อมูลนิติบุคคลที่มีสถานะคงอยู่และมีการดำเนินกิจการโดยมีการส่งรายงานงบการเงินต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้าในแต่ละปี

ด้านการประเมินมูลค่าตลาดของธุรกิจ พบว่า ประมาณการรายได้ของสถานประกอบการทุกขนาดรวมกันข้อมูลล่าสุดในปี 2551 มีมูลค่าประมาณ 121,130.49 ล้านบาท โดยรายได้รวมในรอบ 5 ปี (2547-2551) มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.00 ต่อปี ทั้งนี้ ผู้ประกอบการที่เป็นผู้นำตลาด ซึ่งมีรายได้สูงสุดในช่วงปี พ.ศ.2549-2551 เช่น บมจ.ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล บมจ. แชนกรี-ลา โฮเต็ล บมจ.โอเอชทีแอล บมจ.ดุสิตธานี บมจ.ลาгуน่า รีสอร์ท แอนด์ โฮเทล บจก.เพรซิเดนทียโฮเทล และทาวเวอร์ บมจ.โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า บจก.ควอลิตี้ อีโน่ บจก.ทีซีซี โฮเทลคอลเล็คชั่น และ บมจ.ดิ เอราวัณ กรุ๊ป เป็นต้น โดยในปี 2551 พบว่าผู้ประกอบการที่เป็นผู้นำตลาดที่เป็นสัญชาติไทย 100% มี 2 ราย คือ บจก.ทีซีซี โฮเทลคอลเล็คชั่น และ บจก.เพรซิเดนทียโฮเทลและทาวเวอร์ ส่วนผู้นำตลาดอีก 8 ราย ที่สัญชาติของผู้ถือหุ้นไม่แน่นอนโดยสัญชาติของผู้ถือหุ้นมีการเปลี่ยนแปลงตามการซื้อขายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ คือ บมจ.ดุสิตธานี บมจ.ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล บมจ.โอเอชทีแอล บมจ. แชนกรี-ลา โฮเต็ล บมจ.โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า บมจ.ดิ เอราวัณ กรุ๊ป บมจ.ลาгуน่า รีสอร์ท แอนด์ โฮเทล และ บมจ.แกรนด์ แอสเสท โฮเทลส์ แอนด์ พรอพเพอร์ตี้

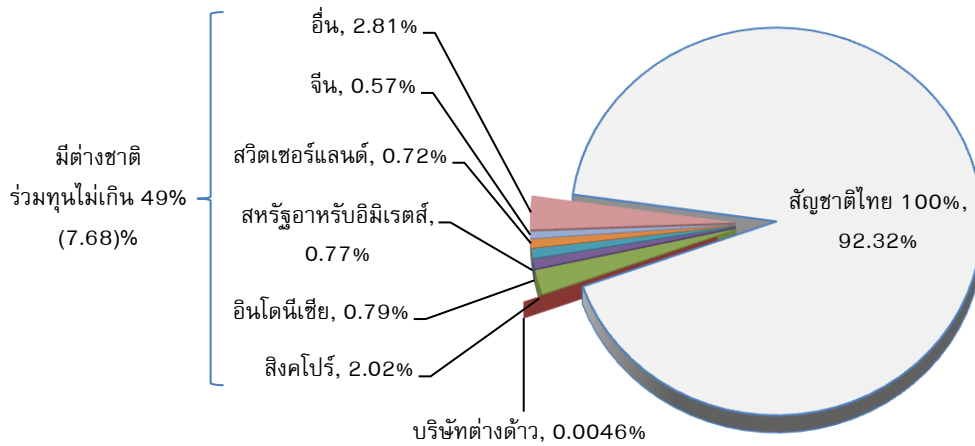
1.3. สัดส่วนของจำนวนและมูลค่าการลงทุนของผู้ประกอบการไทยกับผู้ประกอบการต่างชาติ

จากข้อมูลกิจการที่จดทะเบียนนิติบุคคลกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้าและมีสถานะคงอยู่และดำเนินกิจการอยู่จริง ในปี 2551 จำนวน 3,474 ราย เพื่อชี้ให้เห็นว่าธุรกิจโรงแรมมีต่างชาติสนใจเข้ามาลงทุนเพื่อดำเนินธุรกิจมากน้อยเพียงใด สามารถพิจารณาได้จากข้อมูลสัดส่วนจำนวนและมูลค่าการลงทุนของผู้ประกอบการไทยกับผู้ประกอบการต่างชาติ โดยพบว่า มีจำนวนกิจการที่เป็นสัญชาติไทย 100% มีจำนวน 3,036 ราย คิดเป็นร้อยละ 87.39 มีมูลค่าการลงทุนคิดเป็นร้อยละ 92.32 ของมูลค่าการลงทุนทั้งหมด ส่วนกิจการที่มีชาวต่างชาติร่วมทุนโดยถือหุ้นไม่เกิน 49% มีจำนวน 430 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.38 มีมูลค่าการลงทุนคิดเป็นร้อยละ 7.68 ของการลงทุนของกิจการทั้งหมด โดยสัญชาติที่เข้ามาร่วมลงทุนในกิจการส่วนใหญ่มาจากประเทศจีน อังกฤษ เยอรมนี สิงคโปร์ และออสเตรเลีย ตามลำดับ ส่วนกิจการที่มีสถานะเป็นต่างด้าวโดยมีต่างชาติถือหุ้นมากกว่า 50% มีจำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.23 มีมูลค่าการลงทุนคิดเป็นร้อยละ 0.0046 ของมูลค่าการลงทุนทั้งหมด โดยกิจการที่มีสถานะเป็นบริษัทต่างด้าวส่วนใหญ่มาจากประเทศสหรัฐอเมริกา สิงคโปร์ มาเลเซีย และญี่ปุ่น

สัดส่วนจำนวนกิจการที่มีต่างชาติมาถือหุ้นจำแนกตามสัญชาติของผู้ถือหุ้น ณ ปี 2551



สัดส่วนมูลค่าการลงทุนของกิจการที่มีต่างชาติถือหุ้นจำแนกตามสัญชาติของผู้ถือหุ้น ณ ปี 2551



ที่มา: ข้อมูลนิติบุคคลที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้าและมีสถานะคงอยู่และมีการดำเนินกิจการ ณ ปี 2551

- หมายเหตุ:** 1) บริษัทต่างด้าว หมายถึง บริษัทที่มีต่างชาติถือหุ้นมากกว่า 50% ขึ้นไป
 2) บริษัทที่มีต่างชาติร่วมทุน หมายถึง บริษัทที่มีต่างชาติถือหุ้นไม่เกิน 49%

2. การเข้ามาสู่ธุรกิจโรงแรมของคนต่างด้าว ตั้งแต่เริ่มมีการประกาศใช้ พ.ร.บ.การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว (ปี 2543-2552)

กิจการต่างชาติที่ได้รับอนุญาตให้เข้าดำเนินการในประเทศไทย จากฐานข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ณ ปี 2552 มีจำนวนทั้งสิ้น 8 ราย โดยพบว่า เป็นกิจการที่ได้รับอนุญาตภายใต้สนธิสัญญาไทย-สหรัฐอเมริกา จำนวน 4 ราย และกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจาก BOI จำนวน 4 ราย โดยเป็นนักลงทุนจากประเทศสิงคโปร์ 2 ราย นักลงทุนจากประเทศมาเลเซีย 1 ราย และนักลงทุนจากประเทศญี่ปุ่น 1 ราย โดยเหตุผลในการอนุญาตคือ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจการท่องเที่ยว และเป็นผลดีต่อประเทศไทยในด้านการจ้างงาน โดยจะดำเนินกิจกรรมตามเงื่อนไขที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนเท่านั้น จึงไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการไทย

3. หน่วยงานและมาตรการกำกับดูแลและส่งเสริมพัฒนาของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

3.1. หน่วยงานกำกับดูแลและมาตรการกำกับดูแล

หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลธุรกิจโรงแรม คือ คณะกรรมการส่งเสริมและกำกับธุรกิจโรงแรม โดยมีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2547 กำหนดให้ระเบียบเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจโรงแรมในประเด็นต่างๆ เช่น กำหนดและควบคุมมาตรฐานของโรงแรม ส่งเสริมการประกอบกิจการ ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงแข็งแรง สุขลักษณะและความปลอดภัย กำหนดประเภทของโรงแรม หลักเกณฑ์เงื่อนไขที่เกี่ยวกับสถานที่ตั้ง ขนาด ลักษณะ สิ่งอำนวยความสะดวก มาตรฐานการประกอบกิจการโรงแรม ทั้งนี้มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเสรีทางการค้าภาคบริการ คือมาตรา 16 (2) ผู้ขออนุญาตประกอบกิจการโรงแรมต้อง มีภูมิลำเนาอยู่ในราชอาณาจักรไทย

และมาตรา 33 (2) ผู้จัดการโรงแรม (อาจเป็นคนเดียวกับผู้ประกอบการหรือไม่ก็ได้) ต้องได้รับวุฒิบัตรหรือมีประสบการณ์ตามที่คณะกรรมการกำหนดหรือมีหนังสือรับรองว่าผ่านการอบรมวิชาการบริหารจัดการโรงแรมตามหลักสูตรที่คณะกรรมการรับรอง

3.2. หน่วยงานส่งเสริมพัฒนาและโครงการ/กิจกรรมการส่งเสริมพัฒนาที่ผ่านมา

หน่วยงานส่งเสริมพัฒนาและโครงการ/กิจกรรมการส่งเสริมพัฒนาที่ผ่านมา ได้แก่

- 1) **สมาคมโรงแรมไทย** โดยมีตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม มีตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ดังนี้
 - โครงการพัฒนาศักยภาพและส่งเสริมการใช้ไอทีสำหรับผู้ประกอบการโรงแรมและที่พัก ระดับ 1-3 ดาว จัดร่วมกับ Software Park และ สวทช. เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำธุรกิจบนโลกอินเทอร์เน็ต โดยใช้ความสามารถทาง IT พร้อมเรียนรู้เทคนิคและวิธีการทำตลาดออนไลน์ในภาคปฏิบัติ เพื่อขยายโอกาสทางการตลาดและสามารถเข้าสู่กลุ่มลูกค้าได้ในวงกว้าง
 - ASIAN HOTEL & RESTAURANT ASSOCIATION CONGRESS โดยจัดให้มีการสัมมนาภายใต้หัวข้อเรื่อง "A BRIGHT NEW FUTURE : The Vision for ASEAN Hospitality in 2010" เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนมุมมองจากผู้รู้ที่มีประสบการณ์ในด้านต่างๆ ในหัวข้อที่จะเป็นประโยชน์และเกิดมุมมองใหม่ๆ แก่ผู้ประกอบการโรงแรมตลอดจนบุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ
- 2) **ศูนย์พัฒนาและฝึกอบรม มูลนิธิมาตรฐานโรงแรมไทย** จัดการฝึกอบรม Training the Trainers เรื่อง ภาษาอังกฤษ สำหรับบุคลากรในธุรกิจโรงแรม (การต้อนรับ) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าร่วมได้รับความรู้และสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการให้บริการได้ นอกจากนี้ยังได้รับหนังสือ และสื่ออุปกรณ์พัฒนาภาษาอังกฤษเกี่ยวกับงานโรงแรม พร้อมการฝึกอบรมการใช้สื่อดังกล่าว เพื่อให้แต่ละโรงแรมสามารถนำสื่อกลับไปใช้ฝึกอบรมภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่องภายในโรงแรมอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) **สมาคมการบริหารโรงแรมไทย** เป็นหน่วยงานที่เปิดสอนหลักสูตรการบริหารโรงแรมให้แก่เจ้าของโรงแรมในไทย ตัวอย่างการเปิดหลักสูตรการสอน เช่น การบริหารจัดการระดับสูง สำหรับเจ้าของและผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมหรือรีสอร์ท เทคนิคการตลาดต้นทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโรงแรม เป็นต้น ผลจากการเปิดสอนหลักสูตรทั้งสอง คือ ผู้ประกอบการและผู้บริหารโรงแรมระดับสูงมีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนการตลาดและการจัดการเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรักษาธุรกิจให้อยู่ รอดในสถานการณ์สภาวะเศรษฐกิจถดถอยและสร้างผลตอบแทนคุ้มค่าการลงทุน
- 4) **การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย** จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรทางการท่องเที่ยวในกลุ่มประเทศอาเซียน เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์การท่องเที่ยว วัฒนธรรมประเพณี วิถีชีวิตและภาษาของชาวเกาหลี เพื่อให้บริการได้อย่างมีคุณภาพแก่ชาวเกาหลี กลุ่มเป้าหมายในการอบรมได้แก่ เจ้าหน้าที่โรงแรม บริษัทนำเที่ยว เป็นต้น
- 5) **สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย** นำเสนอแนวทางในการจัดระเบียบผู้ประกอบการเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ต่อคณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชน (กรอ.) เนื่องจากปัจจุบันมีอพาร์ทเมนท์จำนวนมากประกอบธุรกิจแบบผิดกฎหมายและแย่งลูกค้าของโรงแรม โดยมีการจดทะเบียนให้ถูกต้องเหมือนโรงแรมเพียง 165 แห่ง ในจำนวนทั้งหมด 5,000 แห่ง นอกจากนี้ยังไม่มีข้อกำหนดเรื่องความปลอดภัย การจ่ายภาษี และมีราคาต่ำกว่าโรงแรม เนื่องจากมีต้นทุนการบริหารจัดการที่ต่ำกว่า ซึ่งทำให้มีนักท่องเที่ยวเข้าพักในอพาร์ทเมนท์มากขึ้น
- 6) **สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา** การกำหนดมาตรฐานการท่องเที่ยวไทย ด้านที่พักเพื่อการท่องเที่ยว ประเภทโรงแรม เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพมาตรฐานบริการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนและแก้ไขปัญหาจรรยาบรรณกับดักราคาต่ำ รวมทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมในการเปิดเสรีทางการค้าด้านบริการ รักษาสิ่งแวดล้อม การพัฒนา ปรับปรุงและรักษามาตรฐานคุณภาพ

การให้บริการที่ดี รวมทั้งเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย โดยใช้มาตรฐานโรงแรมที่กำหนดขึ้น

4. โครงสร้างของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

จากการศึกษาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการในธุรกิจ สามารถสรุปโครงสร้างของธุรกิจ จากลักษณะการดำเนินธุรกิจ การใช้ทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจ กลุ่มเป้าหมายของธุรกิจ ช่องทางและวิธีการตลาด ได้ ดังนี้

4.1. ลักษณะการดำเนินธุรกิจ

การแข่งขันในธุรกิจโรงแรมที่พักในปัจจุบันไม่ได้มีเฉพาะกิจการที่เป็นโรงแรมเฉพาะตัวกันเท่านั้น แต่พบว่ากิจการเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์และห้องชุดต่างๆ ได้หันมาให้บริการห้องพักรายวันแข่งขันกับธุรกิจโรงแรมแล้วจำนวนมาก สำหรับลักษณะการดำเนินธุรกิจในส่วนของกิจการโรงแรม สมาคมการบริหารโรงแรมไทย ได้จำแนกตามขนาดกิจการ ดังนี้

1) **โรงแรมขนาดเล็ก** เป็นกิจการที่ให้บริการห้องพักประมาณไม่เกิน 80 ห้อง เจ้าของมักเป็นผู้บริหารจัดการด้วยตนเอง ซึ่งพบว่ามีกำไรเติบโตเพิ่มขึ้นสูงมากในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาเนื่องจากสามารถเปิดให้บริการได้ง่าย เนื่องจากมีจำนวนห้องน้อยและการดำเนินการก่อสร้างไม่ต้องการเงินไฮ การจัดทำรายงานผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (EIA) นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจุบันผู้ประกอบการนิยมลงทุนตัดแปลงหรือก่อสร้างโรงแรมขนาดเล็กให้มีความน่าสนใจ แปลกใหม่ เป็นเอกลักษณ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีรสนิยมที่แตกต่างกัน

2) **โรงแรมขนาดกลาง** เป็นกิจการที่ให้บริการห้องพักระหว่าง 80-200 ห้อง มีทั้งที่บริหารจัดการด้วยเจ้าของกิจการและที่จ้างผู้มีความสามารถเข้ามาบริหารจัดการ โดยมีบริการด้านที่พัก อาหาร มีบริการจัดงานเลี้ยง งานแต่งงาน งานประชุมสัมมนา เป็นต้น

3) **โรงแรมขนาดใหญ่** เป็นกิจการที่ให้บริการห้องพักมากกว่า 200 ห้องขึ้นไป ส่วนใหญ่เป็นโรงแรมหรูระดับ 4-5 ดาว และมักบริหารจัดการโดย Chain จากสหรัฐอเมริกา ยุโรป เอเชียและตะวันออกกลาง หรือเป็นโรงแรมที่มีการร่วมลงทุนกับชาวต่างชาติ เน้นการให้บริการแบบหรูหรามีระดับ เป็นมาตรฐานสากล มีการให้บริการด้านอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างครบวงจร เช่น ร้านอาหาร สปา จั ดประชุม สัมมนาในระดับนานาชาติ เป็นต้น

4.2. การใช้ทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจ

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่าธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีการใช้ทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจจากภายในประเทศเกือบทั้งหมด โดยด้านผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือและเทคโนโลยี และรูปแบบวิธีการบริหารจัดการ ใช้ทรัพยากรภายในประเทศเกือบทั้งหมด คิดเป็นค่าเฉลี่ยร้อยละ 95-100 สำหรับบุคลากรมีการใช้จากต่างประเทศประมาณร้อยละ 5-10 เนื่องจากต้องใช้บุคลากรที่สามารถสื่อสารภาษาต่างประเทศ หรือที่มีประสบการณ์จากต่างประเทศมาบริหารจัดการโรงแรม ส่วนเงินทุนเปลี่ยนแปลงไปตามเงื่อนไขว่ามีต่างชาติเข้ามาร่วมทุนหรือไม่ โดยปัจจุบันมี ข้อจำกัดหุ้นต่างชาติไม่เกินร้อยละ 49 สำหรับสัญชาติทั่วไป และไม่เกินร้อยละ 70 สำหรับสัญชาติอาเซียน

เมื่อพิจารณาโดยจำแนกตามขนาดกิจการ พบว่ากิจการขนาดเล็กและขนาดกลาง มักใช้ทรัพยากรทั้งหมดจากภายในประเทศ มีกิจการที่นำเข้าเทคโนโลยีประเภทซอฟต์แวร์จากต่างประเทศเข้ามาใช้บ้าง ในขณะที่กิจการขนาดใหญ่มีการใช้ทรัพยากรจากต่างประเทศเกือบทุกด้านแต่ในสัดส่วนไม่สูงนัก เช่น ทุนจากผู้ถือหุ้นชาวต่างชาติ ผู้บริหารที่มาจาก Chain ต่างชาติ เครื่องมือเทคโนโลยี และรูปแบบการบริหารจัดการจากต่างประเทศตาม Chain ที่จ้างให้มาบริหารโรงแรมนั้นๆ

4.3. กลุ่มเป้าหมายของธุรกิจ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจโรงแรมมีความแตกต่างกันออกไปตามทำเลที่ตั้งของกิจการเป็นสำคัญ ในขณะที่ขนาดของกิจการไม่มีผลต่อกลุ่มเป้าหมายมากนัก โดยสามารถแจกแจงกลุ่มเป้าหมายได้ดังนี้

1) โรงแรมที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ทั่วไป เช่น โรงแรมในตัวเมืองของจังหวัดต่างๆ ส่วนใหญ่เป็นโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลาง กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นลูกค้าชาวไทย ได้แก่ ลูกค้าบุคคลทั่วไปที่เข้ามาพักเพื่อทำธุรกิจในพื้นที่ ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจัดเลี้ยง /งานพิธีต่างๆ ลูกค้าหน่วยงานภาครัฐที่เข้ามาพักเพื่อมาปฏิบัติงานราชการหรือการประชุมสัมมนาในพื้นที่ ลูกค้าภาคเอกชนที่เข้ามาใช้บริการจัดเลี้ยงประจำปีหรือการประชุม สัมมนา เป็นต้น

2) โรงแรมที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ท่องเที่ยว เช่น โรงแรมในตัวเมืองของจังหวัดท่องเที่ยวหรือตามแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ มีทั้งที่เป็นโรงแรมขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ กลุ่มเป้าหมายมีทั้งลูกค้าชาวไทยและชาวต่างชาติ โดย ลูกค้าชาวไทย ได้แก่ ลูกค้าทั่วไป นักธุรกิจและนักท่องเที่ยวที่มีระดับรายได้และกำลังซื้อปานกลางถึงสูง ที่เข้ามาใช้บริการห้องพัก ห้องอาหารและห้องจัดเลี้ยงของทางโรงแรม รวมทั้งกลุ่มลูกค้าองค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชนที่เข้าไปใช้บริการจัดงานเลี้ยง จัดการประชุมสัมมนาต่างๆ ส่วนลูกค้าชาวต่างชาติ ได้แก่ นักท่องเที่ยวทั่วไปที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวและพักผ่อนในประเทศไทย โดยนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้ามาในประเทศไทยและใช้บริการโรงแรมมาก ได้แก่ มาเลเซีย จีน ญี่ปุ่น เกาหลี ยุโรป อเมริกา โอเชียเนีย ตะวันออกกลาง อินเดีย สแกนดิเนเวีย ตามลำดับ (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2552)

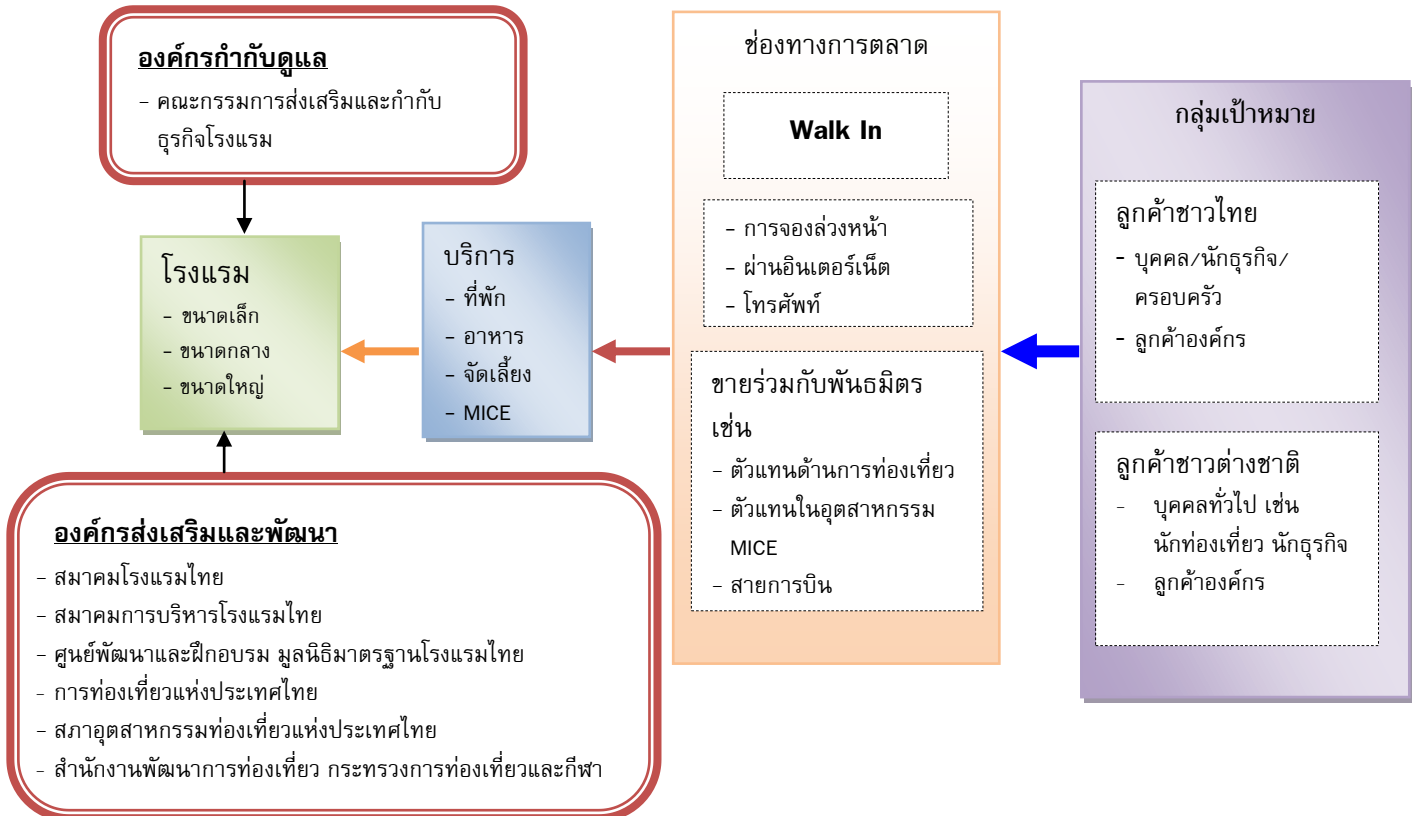
4.4. ช่องทางและวิธีการตลาด สามารถจำแนกได้ตามประเภทของโรงแรม ดังนี้

1) โรงแรมที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ทั่วไป ผู้ใช้บริการมักเป็นกลุ่มลูกค้าประจำที่เคยเข้ามาใช้บริการ และทราบรายละเอียดเกี่ยวกับโรงแรม โดยการหาข้อมูลด้านที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวกได้ด้วยตนเองอยู่แล้ว โดยวิธีการตลาดสำหรับผู้ประกอบการจะเน้นการส่งเสริมการขาย เช่น การลดราคาที่พัก การให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าเพื่อสร้างความประทับใจ เป็นต้น

2) โรงแรมที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เมืองท่องเที่ยว มักมีการทำตลาดมากกว่า เช่น มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ของทางโรงแรมและเว็บไซต์ด้านการท่องเที่ยวอื่นๆ การโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และวิทยุ การประชาสัมพันธ์ในกลุ่มลูกค้าต่างชาติ ผ่านทางพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง เช่น สายการบิน โรงพยาบาล ร้านอาหาร การให้บริการร่วมกับตัวแทนด้านการท่องเที่ยว เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการนำเสนอผ่านงานแสดงสินค้าด้านการท่องเที่ยวต่างๆ โดยการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวร่วมกับการขายห้องพักแก่ลูกค้าบุคคลทั่วไปทั้งในและต่างประเทศอีกด้วย

นอกจากนี้สำหรับ ลูกค้าองค์กร และลูกค้าที่มากับบริษัททัวร์ต่างๆ โดยลูกค้าไทย ส่วนใหญ่มักเป็นลูกค้าประเภทองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งจะมีการติดต่อสื่อสารเพื่อเข้ารับบริการกับโรงแรมโดยตรง การทำการตลาดได้แก่ การส่งเอกสารโฆษณาประชาสัมพันธ์และเส นอราคา การลด

ราคาค่าที่พัก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและเข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ **ลูกค้าต่างชาติ** มักเข้ามาอยู่กับบริษัททัวร์ ทั้งที่เป็นนักท่องเที่ยวทั่วไปที่ต้องการเข้ามาท่องเที่ยวและลูกค้าองค์กรที่มากับบริษัททัวร์เพื่อท่องเที่ยวพร้อมกับการประชุมสัมมนาต่างๆ สำหรับวิธีการทางการตลาดที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างความร่วมมือกับบริษัททัวร์และบริษัทที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม MICE โดยการลดราคา การจัดส่งอำนวยความสะดวกเช่น รถรับส่ง ในขณะที่โรงแรมขนาดใหญ่เน้นการจัดบริการอย่างครบวงจร ทั้งห้องพัก ห้องจัดเลี้ยง บริการประชุมสัมมนา เป็นต้น ทั้งนี้โครงสร้างของธุรกิจบริการโรงแรมในประเทศไทย สามารถสรุปได้ดังนี้



5. สถานภาพขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

การสำรวจความสามารถในการแข่งขันจากผู้ประกอบการในธุรกิจ พบว่าประเด็นของความสามารถในการแข่งขันและข้อจำกัดของผู้ประกอบการ มีความแตกต่างกันโดยผันแปรตามขนาดกิจการ ดังนั้นการนำเสนอข้อมูลในประเด็นดังกล่าวจะเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างขนาดกิจการ ทั้งนี้สามารถจำแนกขนาดกิจการเพื่อการวิเคราะห์ได้เป็นกิจการขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ที่จำแนกตามสินทรัพย์ไม่รวมที่ดินตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น ทั้งนี้การศึกษาครั้งนี้ไม่ได้เน้นการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมที่แตกต่างกันออกไปตามแหล่งที่ตั้งของโรงแรม โดยกิจการที่ทำการวิเคราะห์จะเป็นกิจการที่ตั้งอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวหรือเมืองหลักๆ เท่านั้น เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่ต่างชาติสนใจเข้ามาลงทุน ประเด็นความสามารถในการแข่งขันและข้อจำกัดของธุรกิจโรงแรมมีดังนี้

5.1. สถานภาพการแข่งขันของธุรกิจจากผู้ประกอบการต่างชาติ

ด้านนโยบายการเปิดให้ต่างชาติเข้ามาถือหุ้นในกิจการโรงแรมของไทยพบว่าปัจจุบันภายใต้กรอบการเจรจาการค้าเสรี WTO ASEAN และกรอบทวิภาคีส่วนใหญ่ยังกำหนดให้ต่างชาติถือหุ้นไม่เกิน 49% อยู่ ยกเว้นกรอบทวิภาคีระหว่างไทย-ออสเตรเลีย (TAFTA) และไทยญี่ปุ่น (JTEPA) ที่อนุญาตให้นักลงทุนจากประเทศคู่เจรจาดังกล่าวเข้ามาถือหุ้นในกิจการโรงแรมขนาดใหญ่ได้ไม่เกิน 60% (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2552) ปัจจุบันพบว่าประเทศที่สนใจเข้ามาร่วมลงทุนในกิจการโรงแรมในประเทศไทย 5 อันดับแรก ได้แก่ จีน อังกฤษ เยอรมนี สิงคโปร์ และออสเตรเลีย ตามลำดับ

ประเทศไทยเป็นประเทศท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมแห่งหนึ่งของโลก ทำให้กิจการด้านที่พักเกิดขึ้นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจการโรงแรมในพื้นที่จังหวัดท่องเที่ยว ที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจโลกที่เกิดขึ้นในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาได้ส่งผลให้ความต้องการท่องเที่ยวลดลง ทำให้ความต้องการที่พักลดลงตาม กิจการโรงแรมต่างๆ จำนวนมากไม่สามารถประกอบตัวเองอยู่ได้ ทำให้มีการขายกิจการ การรวมตัวหรือการจ้างกิจการภายนอกเข้ามาบริหารกิจการกันอย่างแพร่หลาย ทั้งนี้สามารถสรุปประเด็นจุดอ่อนของผู้ประกอบการไทยที่ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับกิจการต่างชาติได้ดังนี้

- มีการแข่งขันด้านราคาที่ค่อนข้างสูง เช่น การแข่งขันกันลดราคาระหว่างโรงแรมระดับต่างๆ ผู้ประกอบการไทยที่เงินทุนต่ำจะไม่สามารถทนต่อการเกิดการขาดทุนระยะยาวได้
- การขาดความรู้ในการบริหารจัดการโรงแรมหรือไม่มีศักยภาพพอที่จะบริหารกิจการโรงแรมด้วยตนเอง

- ธุรกิจโรงแรมต้องใช้เงินทุนในการบริหารจัดการค่อนข้างสูง ในธุรกิจขนาดเล็กมักประสบปัญหาด้านเงินทุนหมุนเวียนในการจัดการ ทำให้เป็นข้อจำกัดด้านการตลาด ทั้งนี้พบว่าธุรกิจโรงแรมที่มีผู้ประกอบการที่มีสัญชาติไทย 100% ไม่สามารถแข่งขันกับ Chain โรงแรมของต่างประเทศได้

ทั้งนี้จากข้อจุดอ่อนที่สำคัญของกิจการโรงแรมไทย ทำให้ปัจจุบันมีการจ้าง Chain จากต่างชาติเพื่อมาบริหารโรงแรมกันอย่างแพร่หลาย เนื่องจากนักบริหารเหล่านี้มีประสบการณ์และความชำนาญ เพื่อทำหน้าที่ดูแลการบริหาร โดยเฉพาะในโรงแรมขนาดใหญ่ มีห้องพักระหว่าง 400-700 ห้อง ซึ่งพบว่ามีจำนวนมากที่มี Chain บริหารโรงแรมจากสหรัฐอเมริกา ยุโรป เอเชียและตะวันออกกลาง (สมาคมการบริหารโรงแรมไทย, 2552) นอกจากนี้รูปแบบการเข้ามาบริหารจัดการ โรงแรมของต่างชาติก็มีจุดเด่นที่เหนือกว่าโรงแรมไทย เช่น การสร้างแบรนด์ใหม่ เพื่อสร้างความแตกต่างที่ชัดเจนเหมาะสมและตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งยังเป็นการตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลายทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น ทำให้เป็นอุปสรรคต่อผู้ประกอบการไทยที่ต้องเร่งปรับตัวเพื่อรับกับการต่อสู้ที่สูงขึ้น นอกจากนี้ Chain โรงแรมที่มีแบรนด์ระดับโลกที่เข้ามาบริหารดังกล่าวมักเป็นที่รู้จักดีในกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ เมื่อเปรียบเทียบกับแบรนด์ไทยที่มักไม่เป็นที่รู้จักในระดับสากลทำให้เกิดความเสียเปรียบ ลูกค้าชาวต่างชาติไม่เลือกใช้บริการ เนื่องจากความไม่มั่นใจ นอกจากนี้บางแห่งต่างชาติยังเข้ามาซื้อกิจการโรงแรมไทย โดยช่วงแรกเข้ามารับบริหารเป็นหลัก แต่หลังจากนั้นได้เข้ามาเสนอเงื่อนไขหลากหลายและต้องการเข้ามาร่วมลงทุน ต่อมาเมื่อโรงแรมเกิดปัญหาด้านต่างๆ ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ต่างชาติเข้ามาครอบครองโรงแรมไทยได้โดยง่าย ซึ่งปัจจุบันพบว่าแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (สมาคมการบริหารโรงแรมไทย, 2552)

5.2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

การสำรวจความสามารถในการแข่งขันจากผู้ประกอบการ ในธุรกิจ พบว่าประเด็นของความสามารถในการแข่งขันและข้อจำกัดของผู้ประกอบการ มีความแตกต่างกันโดยผันแปรตามขนาดกิจการ ดังนั้นการนำเสนอข้อมูลในประเด็นดังกล่าวจะเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างขนาดกิจการ ทั้งนี้สามารถจำแนกขนาดกิจการเพื่อการวิเคราะห์ได้เป็นกิจการขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ที่จำแนกตามสินทรัพย์ไม่รวมที่ดินตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น ในการศึกษาครั้งนี้ไม่ได้เน้นการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมที่แตกต่างกันออกไปตามแหล่งที่ตั้งของโรงแรม โดยกิจการที่ทำการวิเคราะห์จะเป็นกิจการที่ตั้งอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวหรือเมืองหลักๆ เท่านั้น เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่ต่างชาติสนใจเข้ามาลงทุน และจากข้อมูลด้านความสามารถในการแข่งขัน ข้อจำกัดที่สำคัญ สามารถนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของธุรกิจโรงแรมโดยภาพรวมของประเทศไทย ได้ดังนี้

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

จุดแข็ง/ความสามารถในการแข่งขัน	จุดอ่อน
<p>กิจการขนาดเล็กและขนาดกลางมีจุดแข็งสำคัญ ได้แก่</p> <p>> การตลาด</p> <p>- ออกแบบบรรยากาศในโรงแรมให้มีเอกลักษณ์</p> <p>กิจการขนาดเล็กและขนาดกลางของไทย เน้นการให้บริการที่สร้างความรู้สึกลึกซึ้งแตกต่างให้กับลูกค้าในกลุ่มต่างๆ ที่มีรสนิยมแตกต่างกัน โดยการนำความคิดสร้างสรรค์เข้ามาใช้ในการออกแบบโรงแรมให้มีความเป็นเอกลักษณ์</p> <p>- การให้บริการที่ดี ข้อได้เปรียบของกิจการขนาดเล็กและขนาดกลาง คือ การบริการอย่างเป็นกันเอง สร้างความอบอุ่นคุ้นเคยเหมือนอยู่กับคนในครอบครัวเดียวกัน ทำให้ลูกค้าทั้งในและต่างประเทศเกิดความประทับใจและเข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่องทุกปี ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีระบบระเบียบที่เข้มงวด สามารถยืดหยุ่นได้ พนักงานมีจำนวนไม่มาก สามารถให้บริการได้อย่างใกล้ชิดและทั่วถึง</p> <p>กิจการขนาดใหญ่มีจุดแข็งสำคัญ ได้แก่</p> <p>- การทำตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะกิจการขนาดใหญ่ที่ไม่มีข้อจำกัดด้านเงินทุนมากนัก เน้นการส่งเสริมให้ลูกค้าได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกา รให้บริการของโรงแรมและการทำการตลาดร่วมกับพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง</p> <p>> มีภาพลักษณ์ที่ดี โรงแรมขนาดใหญ่ระดับ 4-5 ดาวในประเทศไทยจำนวนมาก มีภาพลักษณ์ที่ดี ได้มาตรฐานระดับสากลและติดอันดับโลกด้านการให้บริการ จากการจัดอันดับขององค์กรและนิตยสารเพื่อการท่องเที่ยวชื่อดังหลายแห่ง ทำให้โรงแรมเป็นที่รู้จักและมีภาพลักษณ์ที่ดี</p>	<p>กิจการทุกขนาดมีจุดอ่อนสำคัญ ได้แก่</p> <p>บุคลากรระดับบริการ ไม่สามารถสื่อสารภาษาต่างประเทศได้เท่าที่ควร ทำให้การบริการไม่สามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างเต็มที่ ในขณะที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่ได้มีการลงทุนเพื่อพัฒนาความสามารถด้านการสื่อสารของพนักงาน เนื่องจากข้อจำกัดด้านเวลา ต้นทุนที่ค่อนข้างสูงและความภักดีของบุคลากรที่องค์กรตนเองได้พัฒนาขึ้นอีกด้วย</p> <p>กิจการขนาดเล็กและขนาดกลางมีจุดอ่อนสำคัญ ได้แก่</p> <p>> บุคลากร</p> <p>- บุคลากรส่วนใหญ่ มักขาดความรู้ในการบริหารจัดการโรงแรมในองค์กรรวม เมื่อเกิดความถดถอยของภาวะเศรษฐกิจถดถอย รายได้ลดลงแต่ต้นทุนคงที่อยู่ในระดับสูง ทำให้เกิดการขาดทุน มีการปลดพนักงานและการลดคุณภาพการบริการ ส่งผลต่อศักยภาพในการแข่งขันระยะยาว</p> <p>> การบริหารจัดการ โรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลางส่วนใหญ่ ไม่มีการนำระบบรับรองมาตรฐานมาใช้ ทั้งการบริหารจัดการการให้บริการ การตลาดและการบริหารจัดการองค์กร เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่เห็นว่าการทำให้ได้มาซึ่งการรับรองมาตรฐานต่างๆ มีขั้นตอนที่ยุ่งยากและก่อให้เกิดต้นทุนในการให้บริการค่อนข้างสูง</p> <p>> การเงิน ธุรกิจโรงแรมต้องใช้เงินทุนในการบริหารจัดการค่อนข้างสูง การที่รายได้ลดลงจากปัญหาเศรษฐกิจและการเมือง ทำให้ธุรกิจขนาดเล็กมักประสบปัญหาด้านเงินทุนหมุนเวียนในกิจการ ทำให้เป็นข้อจำกัดด้านการทำตลาดและการพัฒนาการให้บริการเมื่อเปรียบเทียบกับโรงแรมขนาดกลางและขนาดใหญ่</p>

โอกาส	อุปสรรค
<p>การขยายตัวของการท่องเที่ยวและธุรกิจ MICE ในประเทศ โดย MICE ถือว่าเป็นอุตสาหกรรมดาวเด่นที่กำลังมีการเติบโตสูงในประเทศไทย มีการเติบโตเฉลี่ยกว่า 20 % ต่อปี (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2552) ส่งผลดีต่อธุรกิจโรงแรมที่พักของไทยอย่างมาก โดยเฉพาะกิจการขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่ให้บริการด้าน MICE ซึ่งจะทำให้รายได้เพิ่มขึ้นและนอกจากนี้ นักธุรกิจและนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ถือเป็นนักเดินทางคุณภาพ (Quality Visitor) ที่มีค่าใช้จ่ายต่อหัวค่อนข้างสูง</p> <p>> ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากขึ้น เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ใช้งบประมาณกระตุ้นตลาดด้านการท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม และสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จัดโครงการลดต้นทุนในธุรกิจโรงแรมในปี 2551 ขึ้น เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลาง นอกจากนี้มูลนิธิใบไม้เขียว ได้ดำเนินโครงการโรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือ Green Hotel เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการรักษา พัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อม และปรับมาตรฐานการให้บริการของธุรกิจท่องเที่ยวให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น เป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย</p>	<p>การแข่งขันที่รุนแรงทั้งในและต่างประเทศ จะส่งผลกระทบต่อโรงแรมในประเทศไทยทุกขนาด เช่น การแข่งขันจากต่างประเทศ ทั้งจากการเข้ามาลงทุนโดยตรงและการเข้ามาบริหารโรงแรมในประเทศ ส่วนการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการในประเทศ พบว่านอกจากการแข่งขันในกลุ่มโรงแรมแล้วปัจจุบันธุรกิจเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ที่มีอยู่จำนวนมากในประเทศไทย ได้หันมาให้บริการห้องพักรวดด้วยการเปิดให้บริการห้องพักเป็นรายวัน ทำให้ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลางได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน และเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์มีค่าบริการที่ต่ำกว่า</p> <p>> การถูกตรึงราคาจากพันธมิตรธุรกิจนำเที่ยว สำหรับโรงแรมที่เน้นการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจนำเที่ยว โดยในธุรกิจนำเที่ยวมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง ทำให้มีความพยายามในการลดต้นทุนการให้บริการลง โดยการกตรึงราคา บริการด้านที่พัก ทำให้โรงแรมที่เข้าเป็นพันธมิตรกับบริษัททัวร์เกิดความเสียหายต่อภาวะการขาดทุนได้ง่าย</p> <p>> โครงสร้างการผลิตบุคลากรด้านการโรงแรมของไทยไม่เน้นการผลิตผู้บริหารจัดการโรงแรม จะเน้นผลิตเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่เน้นผลิตหลักสูตรผู้บริหารระดับ Supervisor ขึ้นไป เพื่อเข้ามาทำงานด้านการบริหารจัดการ บุคลากรในโรงแรมส่วนใหญ่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งจากระดับปฏิบัติการเข้ามาทำงานด้านการบริหารจัดการ ทำให้กระบวนการบริหารจัดการงานโรงแรมของไทยไม่สามารถทัดเทียมกับโรงแรมขนาดใหญ่ที่มีการจัดการแบบสากล ทั้งนี้กิจการที่จะได้รับผลกระทบมากที่สุดคือกิจการขนาดเล็กและขนาดกลางที่ไม่มีเงินทุนมากนัก ในขณะที่กิจการขนาดใหญ่ได้เข้าไปสร้างความร่วมมือกับสถานการศึกษาเพื่อให้อบรมบุคลากรเข้ามาทำงานในกิจการได้อย่างไม่มีปัญหา</p>