

การลงทุนของอุตสาหกรรมโรงแรม

ในการลงทุนเพื่อสร้างโรงแรมแต่ละแห่งนั้น การก่อสร้างเป็นสิ่งที่ต้องใช้เงินทุนเป็นจำนวนมาก องค์ประกอบของต้นทุนโรงแรม¹ ได้แก่

1. ต้นทุนการก่อสร้างต่อห้อง ซึ่งไม่ควรเกิน 1,000 บาทต่อ 1 บาท ของอัตราค่าห้องเฉลี่ย หมายความว่า ถ้าอัตราค่าห้องเฉลี่ยเท่ากับ 300 บาทต่อห้องต่อวัน ต้นทุนการก่อสร้างต่อห้องไม่ควรเกิน 300,000 บาท ทั้งนี้โดยรวมต้นทุนของพื้นที่ที่ใช้สำหรับบริการทั่วไปแล้ว เช่น ห้องโถง (Lobby) คอฟฟี่ชอป (coffee shop) เป็นต้น การคำนวณต้นทุนต่อห้องได้จากการเอาจำนวนห้องพักทั้งหมดที่ต้องการจะสร้างหารต้นทุนการก่อสร้างโรงแรม

2. ต้นทุนที่ดิน ไม่ควรเกิน 10 % ของต้นทุนการก่อสร้างอาคาร² และไม่ควรมีเกิน 20 % ของต้นทุนทั้งหมด³

สำหรับการลงทุนในกิจการโรงแรมชั้นหนึ่ง โดยถือมาตรฐานโรงแรมที่ได้รับ การส่งเสริมจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน โรงแรมในกรุงเทพมหานครมีการลงทุนต่อห้องเฉลี่ยประมาณ 221,000 บาท สำหรับโรงแรมในต่างจังหวัดการลงทุนต่อ

¹William B. Tabler, An Interview with Architect, William B. Tabler, Motels, Hotels, Restaurant and Bars, an architectural record Book. p. 48. Second Edition.

²เรื่องเดียวกัน

³William Scholz, Profitable Hotel/Motel Management, Prentice Hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey.

ห้องเฉลี่ยประมาณ 97,000 บาท	มูลค่าการลงทุนนี้จะเฉลี่ยเป็น ¹
ค่าที่ดิน	6 %
ค่าก่อสร้างอาคารโรงแรม	55 %
ค่าตกแต่งและเครื่องใช้	21 %
สินทรัพย์ถาวรอื่น ๆ	3 %
เงินทุนหมุนเวียน	<u>15 %</u>
	<u>100 %</u>

ข้อมูลข้างต้นเป็นการเฉลี่ยมูลค่าการลงทุนของโรงแรมทุกขนาดและทุกโรงแรมที่ได้รับการส่งเสริมไปแล้วจนถึง พ.ศ. 2516

ถ้าจะพิจารณาแต่เงินลงทุนเฉลี่ยต่อโรงแรมและจำนวนเงินลงทุนต่อห้องของโรงแรมที่ได้รับการส่งเสริมจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนในกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 21 โรงแรมแล้ว ในตารางที่ 39 แสดงจำนวนโรงแรมพร้อมทั้งขนาดตั้งแต่ 100 ห้องขึ้นไปถึง 500 กว่าห้อง เงินลงทุนในโรงแรมแต่ละแห่งนั้นขึ้นอยู่กับขนาดของโรงแรมและความทรูทรากของโรงแรมเป็นสำคัญ โรงแรมขนาด 100 - 149 ห้องบางโรงแรมลงทุนเพียง 3 ล้านบาท ในขณะที่โรงแรมขนาด 500 ห้องบางแห่งลงทุนถึง 229 ล้านบาท การที่โรงแรมที่มีขนาดต่างกันเพียง 5 เท่า ลงทุนต่างกันถึง 70 เท่า เช่นนี้เป็นเพราะ นอกจากขนาดต่างกันแล้ว ค่าที่ดิน ค่าก่อสร้าง ค่าเครื่องจักร ค่าติดตั้ง อุปกรณ์ เครื่องตกแต่ง ยังแตกต่างกันอย่างมากด้วย และเป็นเหตุผลของการแบ่งชั้นของโรงแรม การแบ่งประเภทผู้เช่าพัก การกำหนดอัตราค่าห้องพักและค่าบริการอื่น ๆ

¹อมรา ปาณานนท์, "อุตสาหกรรมโรงแรม", นิตยสารธุรกิจอุตสาหกรรม

ตารางที่ 3.9

เงินลงทุนในโรงแรมที่ดำเนินงานโดยได้รับการส่งเสริมจาก
คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ณ ปลายปี พ.ศ. 2512⁵

จำนวนห้องของโรงแรม (จำนวนร้อย)

	100-149	150-199	200-249	400-499	500-549
<u>โรงแรมในกรุงเทพมหานคร</u>					
จำนวนโรงแรม	9	4	5	1	2
เงินลงทุนเฉลี่ยต่อ โรงแรม (ล้านบาท)	19.8	31.1	52.2	160.5	166.8
พิสัย	3.0-33.4	22.0-45.6	18.3-97.7	-	114.5-219.0
<u>จำนวนเงินลงทุนต่อห้อง</u>					
เฉลี่ย (พันบาท)	108	149	303	390	325
พิสัย	81-227	105-228	105-559	-	229-417
จำนวนเงินลงทุนรวม (ล้านบาท)	123.8	155.4	208.8	160.5	333.51

⁵"William T. Sutphen" Technical Assistance to Thailand for an Industry Information and Evaluation System for the Board of Investment. Volume III, Dec. 1971, Stanford Research Institute.

ในขณะที่เกี่ยวกับการเลือกประเภทของลูกคาที่โรงแรมจะสนองความต้องการ
ก็มีส่วนสำคัญที่จะกำหนดต้นทุนการก่อสร้างของโรงแรมด้วย

สำหรับรายละเอียดค่าก่อสร้าง ค่าที่ดิน ค่าเครื่องจักร ค่าติดตั้งของโรงแรม
ขนาด 100 ห้องขึ้นไป ถึง 500 กว่าห้อง จะปรากฏในตารางที่ 40 ซึ่งจะแสดงให้เห็น
เงินลงทุนต่อห้องทั้งที่รวมค่าที่ดินและไม่รวมค่าที่ดินของโรงแรมแต่ละขนาด

จากข้อกำหนดที่ว่าต้นทุนค่าก่อสร้างต่อห้องไม่ควรเกิน 1,000 บาทต่ออัตรา
ค่าห้องพัก 1 บาทโดยเฉลี่ย จะเห็นได้ว่าโรงแรมขนาด 200 ห้อง ซึ่งมีอัตราค่าห้องพัก
ต่ำสุดประมาณ 300 บาท ซึ่งตามข้อกำหนดควรจะลงทุนต่อห้องไม่เกิน 300,000 บาท
นั้น ปรากฏว่าเงินลงทุนต่อห้องของโรงแรมขนาดนี้ประมาณไม่เกิน 250,000 บาท โดย
อยู่ระหว่าง 184,331 - 232,258 บาท สำหรับโรงแรมขนาด 400 ห้อง แม้จะมี
ต้นทุนต่อห้องสูงถึง 380,000 บาท แต่โรงแรมขนาดนี้สามารถขายห้องพักได้ในอัตรา
ค่าห้องพักตั้งแต่ 400 บาทขึ้นไป โรงแรมจึงสามารถลงทุนต่อห้องได้สูงถึง 400,000
บาท

เกี่ยวกับต้นทุนที่ดิน ซึ่งกำหนดว่าไม่ควรเกิน 10 % ของต้นทุนการก่อสร้าง
และไม่ควรเกิน 20 % ของต้นทุนทั้งหมดนั้น ปรากฏจากตารางที่ 40 ต้นทุนที่ดิน
ของโรงแรมตั้งแต่ขนาด 100 ห้องขึ้นไปนั้นสูงกว่า 10 % ของต้นทุนการก่อสร้างและ
สูงกว่า 20 % ของต้นทุนทั้งหมดเกือบทุกโรงแรม ยกเว้น 2 โรงแรม คือ โรงแรม
ขนาด 507 ห้อง ซึ่งต้นทุนที่ดินเท่ากันคือ 10,000,000 บาท และต้นทุนการก่อสร้าง
เป็น 120,000,000 บาท และ 150,000,000 บาท ตามลำดับ และต้นทุนทั้งหมด
เท่ากับ 130,000,000 บาท และ 160,000,000 บาท จะเห็นได้ว่าโรงแรมหลาย
แห่งต้นทุนที่ดินสูงมากเมื่อเทียบกับต้นทุนการก่อสร้างและต้นทุนทั้งหมด ทั้งนี้เนื่องจาก
มาจากการโฆษณาชวนเชื่อในการก่อสร้างจากที่ดินยังไม่มากพอ นั่นคือ ถ้าต้นทุนที่ดินสูง
ควรจะสร้างโรงแรมให้มากขึ้นขึ้น เพื่อให้ได้จำนวนห้องมากขึ้นเป็นการเฉลี่ยการลงทุน
ต่อห้องให้ต่ำลง การจะหาคำตอบเพื่อตอบคำถามที่ว่า ขนาดที่ดินสำหรับการสร้างโรง
แรมขนาดต่าง ๆ กันนั้นควรเป็นเท่าใด เป็นสิ่งที่ไม่อาจหาคำตอบที่แน่นอนตายตัวได้

ตารางที่ 40...

เปรียบเทียบ ทุนจดทะเบียน, ค่าก่อสร้าง, เงินทุนหมุนเวียน และเงินกู้

โรงแรมขนาดประมาณ 100ห้อง, 200 ห้อง 400 ห้อง และ 500 ห้อง

	120 ห้อง	217 ห้อง	414 ห้อง	421 ห้อง	507 ห้อง
ทุนจดทะเบียน	12,000,000	20,000,000	20,000,000	40,000,000	80,000,000
ค่าก่อสร้าง	8,737,225	27,500,000	15,000,000	50,000,000	60,000,000
ค่าที่ดิน	7,000,000	10,400,000	(3ไร่ 2งาน) 12,000,000	10,000,000	10,000,000
ค่าเครื่องจักรอุปกรณ์	5,894,000	10,000,000	30,000,000	60,000,000	50,000,000
ค่าติดตั้ง	1,000,000	2,500,000		10,000,000	10,000,000
เงินทุนหมุนเวียน	4,000,000	1,000,000	3,000,000	5,000,000	10,000,000
ทุนกู้เงิน	20,631,225	51,400,000	60,000,000	165,000,000	140,000,000
เงินกู้สถาบันการเงินในประเทศ	3,000,000 (5ปี)	31,400,000 (10ปี 9%)	10,000,000	20,000,000 (7ปี 10%)	-
เงินกู้ธนาคารต่างประเทศ	-	-	-	40,000,000 (7ปี 10%)	70,000,000 (7ปี 8%)
เงินกู้	-	-	-	-	40,000,000 (3ปี 10%)
ซื้ออุปกรณ์เงินทุน	-	-	-	30,000,000	-
เงินลงทุนต่อห้อง (รวมค่าที่ดิน)	188,593	232,258	216,545	380,047	256,410
เงินลงทุนต่อห้อง (ไม่รวมค่าที่ดิน)	130,260	184,331	199,781	356,294	236,686

ทั้งนี้เพราะต้นทุนที่ดินในสถานที่ตั้ง (Location) ที่ต่างกันจะต่างกันออกไป ที่ตั้งของ
โรงแรมที่อยู่ในใจกลางเมืองย่อมมีราคาสูงกว่าที่ตั้งโรงแรมแถบชานเมือง และการสร้าง
โรงแรมนั้นขนาดของที่ดินไม่ได้มีผลตายตัวต่อขนาดของโรงแรม ในที่ดินขนาดเท่า ๆ กัน
จะสามารถสร้างโรงแรมต่างขนาดกันได้ตั้งแต่ 50 ห้อง หรือ 100 ห้องขึ้นไป โดยการ
สร้างให้มากขึ้นขึ้น แต่สิ่งที่ได้รับการกำหนดไว้เป็นมาตรฐานเดียวกันคือขนาดของห้องพัก
ห้องน้ำ ห้องโถง ห้องอาหาร เป็นต้น

สำหรับห้องพักกำหนดไว้ว่า

ห้องเดี่ยว	ควรมีเนื้อที่ตั้งแต่	90 - 110	ตารางฟุต
ห้องคู่	" "	130 - 150	"
Twin bedroom	" "	160 - 180	"

ส่วนห้องอาหาร, Coffee shop ใดกำหนดไว้ว่า

ห้องอาหาร	ควรมีเนื้อที่	18 - 20	ตารางฟุต ต่อหนึ่งที่
Coffee shop	" "	15	" "
ห้อง Lobby	" "	12 - 15	" "
ห้องจัดเลี้ยง	" "	10 - 12	" "

และควรสำรองไว้อีก 25 - 33 %

ครัวของห้องจัดเลี้ยง ควรมีเนื้อที่ 1 ใน 5 ของห้องจัดเลี้ยง

ครัวของห้องอาหาร " " 60 % ของห้องอาหาร¹

แผนกบริหารและแผนกห้องพักควรมีเนื้อที่ 3 ตารางฟุตต่อห้องพัก 1 ห้อง
นั่นคือ ถ้ามีห้องพัก 100 ห้อง ควรมีเนื้อที่สำหรับแผนกบริหารและแผนกห้องพัก 300
ตารางฟุต

¹Donald E. Lundberg, The Hotel and Restaurant Business,
2d.ed. (Boston Mass.: Cahners Publishing Company, Inc.),
p. 33.

ห้องพักของพนักงานโรงแรม เช่น ที่พักทางชาว หองเก็บของ ควรมีเนื้อที่
ประมาณ 7 ตารางฟุตต่อห้องพักหนึ่งห้อง¹

การกำหนดหาจุดคุ้มทุน (Break-Even Point) ของโรงแรม

การวิเคราะห์เพื่อคำนวณหาจุดคุ้มทุนของการดำเนินงานเป็นเครื่องมือสำคัญ
ที่จะสามารถช่วยในการตัดสินใจลงทุน ผู้ลงทุนหรือผู้ดำเนินงานยอมต้องการจะทราบว่า
กิจการจะต้องได้รับรายรับเท่าใดจึงจะคุ้มกับค่าใช้จ่ายที่จ่ายไป ในการคำนวณหาจุดคุ้ม
ทุนของการดำเนินงานกิจการโรงแรมนั้น เนื่องจากโรงแรมเป็นกิจการที่มีรายได้จาก
การดำเนินงานหลายประเภท ได้แก่ รายได้ค่าเช่าห้องพัก รายได้จากการขายอาหาร
และเครื่องดื่ม รายได้จากการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และรายได้จากการซักรีด
 เป็นต้น แต่รายได้หลักของโรงแรม ได้แก่ รายได้ค่าเช่าห้องพัก และรายได้จากการ
ขายอาหารและเครื่องดื่ม รายได้ทั้งสองประเภทนี้เป็นจำนวนสูงเมื่อเทียบเป็นเปอร์
เซ็นต์กับรายได้ประเภทอื่น ๆ

โดยเหตุที่รายได้ค่าเช่าห้องพักเป็นรายได้ที่เป็นจำนวนสูง เป็นรายได้หลักของ
โรงแรม การคำนวณเพื่อหาว่าโรงแรมจะต้องมีแขกเข้าพักกี่คน กี่ห้อง โรงแรมจึงจะคุ้ม
ทุน จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจอย่างยิ่งสำหรับผู้ลงทุน เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจลงทุน

ในการวิเคราะห์เพื่อหาจุดคุ้มทุนนี้ จะต้องแบ่งประเภทของค่าใช้จ่ายออกเป็น
2 ประเภท คือ ค่าใช้จ่ายแปรได้ (Variable Expense) และค่าใช้จ่ายคงที่
(Fixed Expense) แต่เนื่องจากค่าใช้จ่ายทั้งสองประเภทนี้ไม่สามารถแยกจากกันได้
โดยเด็ดขาดในบางรายการ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายประเภทกึ่งแปรได้ (semi-variable
Expense) การแบ่งประเภทค่าใช้จ่ายจึงทำได้แต่โดยประมาณเท่านั้น

¹The Hotel Corporation of America

เนื่องจากโรงแรมที่เปิดดำเนินการในกรุงเทพมหานครขณะนี้ โรงแรมที่เปิดรับนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่สามารถหาตัวเลขรายได้รายจ่ายจากงบการเงินได้นั้น เป็นโรงแรม 2 ขนาด คือ โรงแรมขนาดประมาณ 200 ห้อง และโรงแรมขนาดประมาณ 400 ห้องขึ้นไป ซึ่งจะสามารถเปรียบเทียบรายได้อัตราค่าห้องพัก และอัตราการเข้าพัก ณ จุดคุ้มทุนได้แตกต่างกันมากน้อยเพียงใด และเนื่องมาจากสาเหตุใด

ค่าใช้จ่าย แบ่งได้เป็น

1. เงินเดือนและค่าสวัสดิการ ได้แก่ อาหาร ที่อยู่ของพนักงาน และภาษีเงินได้ของผู้จัดการ
2. ค่าใช้จ่ายทำการอื่น ๆ ได้แก่ ค่าโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ค่าโทรศัพท์ เทเล็กซ์และโทรเลข ของใช้สำนักงาน ค่าไปรษณียากร ค่าทนาย ค่าบำรุงรักษา ค่าทำความสะอาด ค่าเลี้ยงรับรอง ค่าพาหนะพนักงาน ค่าแก๊สและไฟฟ้า น้ำมันเชื้อเพลิง ค่าซ่อมแซม
3. ค่าประกันภัย หมายถึง ค่าประกันภัยทุกชนิด
4. ค่าเสื่อมราคา อาคาร และสินทรัพย์อื่น ๆ
5. ค่าธรรมเนียมและค่านั่งสื่อสัญญาต่าง ๆ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายประเภทที่จะต้องจ่ายให้กับรัฐตามความจำเป็น ตลอดจนค่าบำรุงสมาชิกของสมาคมต่าง ๆ ที่โรงแรมเป็นสมาชิก
6. ค่าดอกเบี้ย ได้แก่ ค่าดอกเบี้ยเงินกู้ธนาคาร
7. ภาษีการค้า 8.25 % สำหรับรายรับค่าห้องพัก และรายรับอื่น ๆ ประมาณ 5.5 %

ค่าใช้จ่ายคงที่ (Fixed Expense) ได้แก่

1. เงินเดือนและสวัสดิการ
2. ค่าใช้จ่ายทำการอื่น ๆ
3. ค่าประกันภัย
4. ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ

5. ค่าเสื่อมราคา

6. ดอกเบี้ย

ค่าใช้จ่ายแปรได้ (Variable Expense) ได้แก่

1. ภาษีการค่างจากรายรับค่าห้องพัก และขายอาหารและเครื่องดื่ม

2. ต้นทุนค่าอาหารและเครื่องดื่ม

3. ต้นทุนค่าขายสินค้าและบริการอื่น ๆ เช่น บริการซักรีด เป็นต้น

การคำนวณหาจุดคุ้มทุนของโรงแรมที่จะแสดงต่อไปนี้อยู่ภายใต้ข้อสมมุติที่ว่า

1. งบรายไคค่าเช่าห้องพักที่แสดงนี้ จะก่อให้เกิดรายได้อื่น ๆ ตามมา

แต่ไม่เป็นอัตราส่วนแน่นอนตายตัว

2. อัตราค่าเช่าห้องพักที่แสดงไว้นี้เป็นอัตราโดยเฉลี่ยของปีนั้น ของโรงแรม
นั้น ซึ่งตามความเป็นจริง อาจจะสูงหรือต่ำกว่านั้นได้ เนื่องจากการตัดราคา การให้
ส่วนลด

การคำนวณหาจุดคุ้มทุนที่แสดงไว้ได้แสดงไว้สำหรับทุกขนาดของโรงแรม
เนื่องจากแยกประเภทรายได้รายจ่ายในงบกำไรขาดทุนไม่เอื้ออำนวยที่จะทำให้แยกได้
เป็นค่าใช้จ่ายแปรได้ และค่าใช้จ่ายคงที่

ตัวอย่างที่ 1

การคำนวณหาจุดคุ้มทุน

ของโรงแรมขนาด 217 ห้อง พ.ศ. 2516

	รายได้ค่าเช่า ห้องพัก	รายได้จากการขาย อาหารและเครื่องดื่ม	อื่น ๆ	รวม
% ของรายรับ	41.51 %	39.38 %	19.47 %	100 %
จำนวนเงิน	14,621,862	13,993,736	6,918,843	35,534,441
ต้นทุนแปรได้	1,206,304	8,396,241	2,767,537	12,370,082
กำไรเบื้องต้น				23,164,349
ต้นทุนคงที่				19,060,529
∴ รายรับที่จุดคุ้มทุน				$= \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\% \text{ ของกำไรเบื้องต้น}}$
				$= \frac{19,060,529}{.6519}$
				$= 29,238,424$ บาท
ณ รายได้ที่จุดคุ้มทุนเป็นรายได้ค่าเช่าห้องพัก 41.15 %				$= 12,031,600$ บาท
∴ จะต้องใช้เวลาเช่าห้องวันละ ณ จุดคุ้มทุน				$= \frac{12,031,600}{365}$ บาท
ถ้าอัตราค่าเช่าห้องเฉลี่ยวันละ				$= 300$ บาท
∴ จะต้องขายห้องพักให้ได้				$= \frac{32,963}{300}$ ห้อง
				$= 110$ ห้อง
จะคิดเป็นอัตราการเข้าพัก				$= \frac{\text{จำนวนห้องที่ขายได้}}{\text{จำนวนห้องที่มีอยู่}} \times 100$
				$= \frac{110}{217} \times 100$
				$= 51 \%$

ตัวอย่างที่ 2

การคำนวณหาจุดคุ้มทุน
ของโรงแรมขนาด 217 ห้อง พ.ศ. 2517

	รายได้ค่าเช่า ห้องพัก	รายได้จากการขาย อาหารและเครื่องดื่ม	อื่น ๆ	รวม
% ของรายรับ	41.19 %	41.64 %	17.17 %	100 %
จำนวนเงิน	15,915,217	16,092,212	6,635,555	38,642,984
ต้นทุนแปรได้	1,313,005	9,655,327	2,654,222	13,622,554
กำไรเบื้องต้น				25,020,430
ต้นทุนคงที่				21,669,464
∴ รายรับที่จุดคุ้มทุน				$= \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\% \text{ ของกำไรเบื้องต้น}}$
				$= \frac{21,669,464}{.6475}$
				$= 33,466,353$ บาท
∴ รายรับที่จุดคุ้มทุนเป็นรายได้ค่าเช่าห้องพัก 41.19 %				$= 13,784,790$ บาท
∴ จะต้องไต่ค่าเช่าห้องวันละ ๓ จุดคุ้มทุน				$= \frac{13,784,790}{365}$
				$= 37,767$ บาท
ถ้าอัตราค่าเช่าห้องพักเฉลี่ยวันละ				$= 350$ บาท
∴ จะต้องขายห้องพักให้ได้				$= \frac{37,767}{350}$
				$= 108$ ห้อง
จะคิดเป็นอัตรากาไรเช่าพัก				$= \frac{\text{จำนวนห้องที่ขายได้}}{\text{จำนวนห้องที่มีอยู่}} \times 100$
				$= \frac{108}{217} \times 100$
				$= 50 \%$

ตัวอย่างที่ 3

การคำนวณหาจุดคุ้มทุน
ของโรงแรมขนาด 200 ห้อง พ.ศ. 2517

	รายได้คาซ่า ห้องพัก	รายได้จากการขาย อาหารและเครื่องดื่ม	อื่น ๆ	รวม
% ของรายรับ	52.56 %	42.79 %	4.65 %	100 %
จำนวนเงิน	12,778,784	10,404,529	1,130,512	24,313,789
ต้นทุนแปรได้	1,054,247	6,242,717	678,307	7,975,271
กำไรเบื้องต้น				16,338,518
ต้นทุนคงที่				14,537,723

∴ รายรับที่จุดคุ้มทุน

$$= \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\% \text{ กำไรเบื้องต้น}}$$

$$= \frac{14,537,723}{.672}$$

$$= 21,633,516 \quad \text{บาท}$$

ณ รายรับที่จุดคุ้มทุนเป็นรายได้คาซ่าห้องพัก 52.56 %

$$= 7,641,027 \quad \text{บาท}$$

∴ จะต้องไคคาซ่าห้องพักวันละ ณ จุดคุ้มทุน

$$= \frac{7,641,027}{365}$$

$$= 20,934 \quad \text{บาท}$$

ถ้าอัตราคาซ่าห้องพักเฉลี่ยวันละ

$$= 350 \quad \text{บาท}$$

∴ จะต้องขายห้องพักให้ได้

$$= \frac{20,934}{350}$$

$$= 60 \quad \text{ห้อง}$$

จะคิดเป็นอัตรากาซ่าห้องพัก

$$= \frac{\text{จำนวนห้องที่ขายได้}}{\text{จำนวนห้องที่มีอยู่}} \times 100$$

$$= \frac{60}{200} \times 100$$

$$= 30 \%$$

ตัวอย่างที่ 4

การคำนวณหาจุดคุ้มทุน
ของโรงแรมขนาด 400 ห้อง พ.ศ. 2516

	รายได้ค่าเช่า ห้องพัก	รายได้จากการขาย อาหารและเครื่องดื่ม	อื่น ๆ	รวม
% ของรายรับ	42.31 %	46.33 %	11.36 %	100 %
จำนวนเงิน	21,743,321	23,808,613	5,835,363	51,387,297
ต้นทุนแปรได้	1,793,824	13,332,823	2,334,145	17,460,792
กำไรเบื้องต้น				33,926,505
ต้นทุนคงที่				37,015,007
∴ รายรับที่จุดคุ้มทุน				$= \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\% \text{ ของกำไรเบื้องต้น}}$
				$= 56,066,475$ บาท
ณ รายรับที่จุดคุ้มทุนเป็นรายได้ค่าเช่าห้องพัก 42.31 %				$= 23,721,725$ บาท
∴ จะต้องได้ค่าเช่าห้องพักวันละ ณ จุดคุ้มทุน				$= \frac{23,721,725}{365}$
				$= 64,991$ บาท
ถ้าอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยวันละ				$= 350$ บาท
∴ จะต้องขายห้องพักให้ได้				$= \frac{64,991}{350}$
				$= 186$ ห้อง
จะคิดเป็นอัตรากำไรเช่าพัก				$= \frac{\text{จำนวนห้องที่ขายได้}}{\text{จำนวนห้องที่มีอยู่}} \times 100$
				$= \frac{186}{500} \times 100$
				$= 37.2 \%$

ตัวอย่างที่ 5

การคำนวณหาจุดคุ้มทุน

ของโรงแรมขนาด 500 ห้อง พ.ศ. 2517

	รายได้ค่าเช่า ห้องพัก	รายได้จากการขาย อาหารและเครื่องดื่ม	อื่น ๆ	รวม
% ของรายรับ	46.66 %	49.27 %	4.07 %	100 %
จำนวนเงิน	27,019,716	28,537,036	2,356,302	57,913,054
ต้นทุนแปรได้	2,229,127	14,268,518	1,413,781	17,911,426
กำไรเบื้องต้น				40,001,628
ต้นทุนคงที่				30,171,222
∴ รายรับที่จุดคุ้มทุน				$= \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\% \text{ ของกำไรเบื้องต้น}}$
				$= \frac{30,171,213}{.6907}$
				$= 43,682,080$ บาท
ณ รายรับที่จุดคุ้มทุนเป็นรายได้ค่าเช่าห้องพัก 46.66 %				$= 20,382,058$ บาท
∴ จะต้องไถ่ค่าเช่าห้องพักวันละ ณ จุดคุ้มทุน				$= \frac{20,382,058}{365}$
				$= 55,841$ บาท
ถ้าอัตราค่าเช่าห้องพักเฉลี่ยวันละ				$= 350$ บาท
∴ จะต้องขายห้องพักให้ได้				$= \frac{55,841}{350}$
				$= 160$ ห้อง
จะคิดเป็นอัตรากาไรเช่าพัก				$= \frac{\text{จำนวนห้องที่ขายได้}}{\text{จำนวนห้องที่มีอยู่}} \times 100$
				$= \frac{160}{500} \times 100$
				$= 32 \%$

ตารางที่ 41

ลักษณะของรายได้
ของโรงแรมชั้นหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
ระหว่าง พ.ศ. 2515 - 2517

	(ก)	(ข)	(ค)	(ง)	(จ)	
ประเภทของรายได้	ขนาด 190 ห้อง	ขนาด 180 ห้อง	ขนาด 265 ห้อง	ขนาด 414 ห้อง	ขนาด 477 ห้อง	เฉลี่ย
รายได้จากค่าเช่าห้องพัก	36.93	64.99	50.74	47.34	42.21	48.44
รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม	54.45	29.26	47.07	50.93	49.80	46.30
รายได้อื่น ๆ	8.62	5.75	2.19	1.73	7.99	5.26
รวม	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

ตารางที่ 42..

อัตราผลตอบแทนของโรงแรมขนาดประมาณ ๒๐๐ ห้องและ ๔๐๐ ห้อง
ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๑๕ - ๒๕๑๗

โรงแรม	ขนาด ๑๕๐ ห้อง				ขนาด ๑๘๐ ห้อง				ขนาด ๒๒๕ ห้อง				ขนาด ๔๑๐ ห้อง				ขนาด ๔๗๗ ห้อง				
	๒๕๑๕		๒๕๑๖		๒๕๑๗		เฉลี่ย	๒๕๑๕		๒๕๑๖		๒๕๑๗		เฉลี่ย	๒๕๑๕		๒๕๑๖		๒๕๑๗		เฉลี่ย
	ปี	เฉลี่ย	ปี	เฉลี่ย	ปี	เฉลี่ย		ปี	เฉลี่ย	ปี	เฉลี่ย	ปี	เฉลี่ย		ปี	เฉลี่ย	ปี	เฉลี่ย	ปี	เฉลี่ย	
กำไรสุทธิหลังหักภาษี สินทรัพย์รวม	๑.๘%	๓%	๖.๗%	๓.๘%	๑.๓%	๔.๕%	๕.๓%	๓.๗%	-	๐.๖%	๑.๑%	๘.๕%	๑.๖%	๕%	๑๐.๔%	๗%	๕.๓%	๒๒%	๑๗%	๑๖.๑%	
กำไรสุทธิหลังหักภาษี ส่วนของเราของ	๓%	๖%	๑๓%	๗%	๕%	๒๑%	๑๕%	๑๕%	-	๒%	๗%	๔.๕%	๓%	๑๔%	๑๕%	๑๑%	๑๗%	๓๕%	๓๐%	๒๕%	

กำลังคนในธุรกิจโรงแรม

กำลังคนในธุรกิจโรงแรมอาจแบ่งออกตามลักษณะของงานได้เป็น 4 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 งานที่ไม่ต้องใช้เทคนิค เช่น porters, waiters, room cleaners, kitchen helpers, front desk clerks, telephone operators

ระดับที่ 2 งานที่ใช้เทคนิคระดับกลาง เช่น bartenders, head-waiters, kitchen supervisors, cashier, house-keeping supervisors

ระดับที่ 3 งานเหนือระดับเทคนิค เช่น room department-manager, food and beverage manager, Chief cook, housekeeper, front desk manager, Chief engineer, Chief accountant, internal auditor, personnel manager

ระดับที่ 4 งานระดับบริหาร เช่น managing director, deputy managing director, vice-president for operations, vice-president for finance, controller, marketing director

จากการสุ่มตัวอย่างโรงแรมชั้นหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ใน พ.ศ. 2513 ขององค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ปรากฏว่า พนักงานระดับที่ไม่ต้องใช้เทคนิคมีจำนวนประมาณ 75 % ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าอาชีวศึกษา พนักงานระดับที่ใช้เทคนิคระดับกลางมีจำนวนประมาณ 16 % มีระดับการศึกษาชั้นอาชีวศึกษา และได้รับการเลื่อนตำแหน่งขึ้นมา ส่วนงานเหนือกว่าระดับเทคนิค และงานบริหาร มีจำนวนประมาณ 6 % และ 3 % ตามลำดับ ส่วนใหญ่เป็นผู้ได้รับการศึกษาชั้นมหาวิทยาลัย หรือผู้ที่ได้รับการฝึกฝนมาเป็นพิเศษจากกิจการของตนเอง รวมทั้งชาวต่างประเทศที่ว่างมาด้วย

ถึงแม้ปัจจุบันข้อมูลและสถิติที่แน่ชัดเกี่ยวกับแรงงานในธุรกิจโรงแรมจะยังขาด
 อยู่ก็ตาม แต่จากการประมาณจำนวนแรงงานในปัจจุบันขององค์การส่งเสริมการท่องเที่ยว
 แห่งประเทศไทย โรงแรมในเขตกรุงเทพมหานครมีพนักงานประมาณ 15,000 คน ที่
 เชียงใหม่ประมาณ 2,000 คน และต่างจังหวัดอื่น ๆ เฉพาะโรงแรมที่ได้รับการส่งเสริม
 ประมาณ 1,700 คน เนื่องจากธุรกิจโรงแรมที่เปิดดำเนินการอยู่ในปัจจุบันมีทั้งที่ได้รับ
 การส่งเสริมและไม่ขอรับการส่งเสริม จำนวนแรงงานที่มีอยู่ทั้งหมดเฉลี่ยกำลังคนต่อห้อง
 พัก ในเขตกรุงเทพมหานคร 1.46 คนต่อห้องพัก และ 0.63 คนต่อห้องพัก สำหรับ
 โรงแรมต่างจังหวัด กำลังคนต่อห้องพักของโรงแรมต่างจังหวัดต่ำกว่าโรงแรมกรุง
 เทพมหานครเพราะอัตราการเข้าพักต่ำกว่า และส่วนใหญ่เป็นธุรกิจภายในครอบครัว
 จะว่าจ้างพนักงานเพิ่มเป็นพิเศษเฉพาะในฤดูกาลท่องเที่ยวเท่านั้น ในกรุงเทพมหานคร
 ธุรกิจโรงแรมที่ได้มาตรฐานและมีขนาดใหญ่ประมาณ 400 ห้องขึ้นไป มีพนักงานโรงแรม
 ประมาณ 700 - 800 คน หรือกว่านั้น นับว่าธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่ใช้แรงงานมาก
 ประเภทหนึ่ง ในตารางที่ 43 แสดงอัตราส่วนจำนวนพนักงานต่อห้องสำหรับโรงแรม
 ที่ได้รับการส่งเสริมจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนในเขตกรุงเทพมหานคร

สำหรับพนักงานโรงแรมที่เป็นชาวต่างประเทศนั้น จะทำงานในโรงแรมที่
 เป็นสาขาและมีชายางานเชื่อมโยงกับโรงแรมในต่างประเทศ และโรงแรมที่คนไทยค้ำ
 เนิงงานเองและว่าจ้างชาวต่างประเทศที่มีความชำนาญมาเป็นผู้บริหารงาน และถึงแม้
 ว่าอาชีพในธุรกิจโรงแรมจะมีใครรวมอยู่ในอาชีพที่ส่งวนไว้สำหรับคนไทยก็ตาม คณะกรร
 มการส่งเสริมการลงทุนและกรมแรงงานก็ได้พยายามที่จะวางหลักเกณฑ์ให้มีเจ้าหน้าที่ชาว
 ต่างประเทศให้น้อยที่สุดเท่าที่ความสามารถของคนไทยจะทำได้ และตามสถิติของกรม
 แรงงาน มีชาวต่างประเทศที่ได้รับบัตรอนุญาตให้เข้าทำงานในโรงแรมในเขตกรุงเทพ
 มหานคร 127 คน และในต่างจังหวัด 18 คน ส่วนใหญ่อยู่ที่พัทยา ซึ่งเป็นโรงแรมชั้น
 หนึ่ง และเมื่อแยกตามระดับหน้าที่งานแล้ว ปรากฏว่าเป็นเจ้าหน้าที่ระดับต่ำกว่าเทคนิค
 31 คน ระดับเทคนิคปานกลาง 32 คน ระดับสูงกว่าเทคนิค 62 คน และระดับ
 บริหาร 18 คน โรงแรมบางแห่งซึ่งเป็นสาขาของโรงแรมในต่างประเทศจำเป็นต้องมี
 พนักงานชาวต่างประเทศควบคุมการดำเนินงาน และชาวต่างประเทศที่อยู่ในตำแหน่ง

ตารางที่ 43

ตารางแสดงอัตราส่วนจำนวนพนักงานต่อห้อง
สำหรับโรงแรมที่ได้รับการส่งเสริมจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน
ในเขตกรุงเทพมหานคร

ชื่อโรงแรม	จำนวนห้อง	จำนวนพนักงาน	อัตราส่วนจำนวน พนักงานต่อห้อง
1. โรงแรมนารายณ์	500	747	1.49
2. โรงแรมकुสิทธาณี	477	840	1.76
3. โรงแรมอินทรา	439	708	1.61
4. โรงแรมแอมบาสเดอร์	416	450	1.08
5. โรงแรมสยามอินเตอร์	411	652	1.59
6. โรงแรมโอเรียนเต็ล	406	769	1.89
7. โรงแรมเซอราตัน	265		-
8. โรงแรมเฟิสท์	222		-
9. โรงแรมมโนทรา	216	242	1.61
10. โรงแรมอมรินทร์	217	422	1.94
11. โรงแรมแมนคาร์ิน	201	291	1.45
12. โรงแรมราม่า	189	370	1.96
13. โรงแรมมณเฑียร	180	245	1.36
14. โรงแรมแมนฮัตตัน	178	203	1.14
15. โรงแรมเพรสซิเดนท์	176	486	2.76
16. โรงแรมเอเชีย	166	261	1.57
17. โรงแรมเวียงไต	120	103	0.86
18. โรงแรมราชศุภมิตร	142	155	1.09
19. โรงแรมโทรคาเคโร	138		-
20. โรงแรมวิคตอรี	125	112	0.90
21. โรงแรมเพนนินซูลา	110	125	1.14
22. โรงแรมเร็กซ์	104		-

เหล่านี้ตามข้อเท็จจริงแล้วจะทำงานด้านการตลาดแทบทั้งสิ้น

ในการลงทุนในบุคคลากรนั้น การดำเนินงานของโรงแรมควรจะใช้พนักงาน น้อยกว่าหนึ่งคนต่อห้อง เช่น 8/10 คนต่อห้อง หรือจำนวนพนักงานที่จำเป็นไม่ควรเกิน จำนวนห้องพัก นอกจากว่าค่าแรงงานในเซตนั้นจะต่ำ

อัตราค่าจ้างของแรงงานในธุรกิจโรงแรมอยู่ในระดับที่สูงเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่น โดยเฉพาะในเซตกรุงเทพมหานครเมื่อรวมค่าบริการแล้ว รายได้ของพนักงานโรงแรม จะเป็นประมาณเดือนละ 1,400 บาทขึ้นไป (ตารางที่ 42)

อัตราค่าจ้างของพนักงานประเภท Semi-skilled จะต่ำเมื่อเทียบกับ อัตราค่าจ้างของผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค supervisory หรือผู้จัดการฝ่ายบุคคลซึ่งสูง มาก

เกี่ยวกับการกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต้นนั้นไม่สูงจะมีผลต่อกิจการโรงแรม เพราะ โดยปกติเฉลี่ยแล้วพนักงานโรงแรมคนหนึ่งจะได้เฉลี่ยต่อวันสูงกว่าอัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่กำหนด อยู่แล้ว เฉพาะอย่างยิ่งค่าที่ปีที่ใ้รับมักจะมีสูงกว่าค่าจ้างที่ได้

เนื่องจากโรงแรมจำเป็นต้องมีพนักงานที่มีความสามารถต่างกันหลายประเภท เพื่อประจำอยู่ในแต่ละแผนกซึ่งได้แก่

- ก. แผนกต้อนรับ
- ข. แผนกห้องอาหาร
- ค. แผนกครัว
- ง. แผนกเครื่องคัม
- จ. แผนกบริการห้องพัก
- ฉ. แผนกห้องโถง
- ช. แผนกเก็บวัสดุ เป็นต้น

1 work 55.

ตารางที่ 44

อัตราเงินเดือนเฉลี่ยของพนักงานโรงแรมขนาด 400 ห้องขึ้นไป
(ก่อสร้าง)

ตำแหน่ง	% ของพนักงาน	อัตราเงินเดือน	อัตราเงินเดือน หลังเรียกครอง*
Division Chief	5 %	3,000	3,000
Front office	5 %	1,500	1,500
Housekeeping staff	45 %	400	600
Accounting staff	7 %	600	600
Food & Beverage staff	20 %	450	600
Bellboys	3 %	300	600
cleaners	10 %	200	600
Engineers	5 %	1,000	1,000
Average	5 %	616	785

(% ที่เพิ่ม = 27 %) เงินเดือนนี้ไม่รวมค่าบริการและทิป

* การนัดหยุดงานเมื่อเดือนกันยายน 2517

ที่มา : Jonathan Swift Bangkok Post Sept. 16,
1974

ตารางที่ 45

ประมาณการค่าบริการ ในปี พ.ศ. 2517

ค่าห้อง	400 บาท/วัน
อัตราการใช้พัสดุ	67 %
จำนวนพนักงาน	848 คน
จำนวนห้อง	488 ห้อง
จำนวนพนักงานต่อห้อง	1.74 คนต่อห้อง
Effective service charge	12 %
ค่าบริการต่อห้องต่อเดือน	2,010 บาท
ค่าบริการต่อห้องต่อเดือนต่อพนักงานหนึ่งคน	1,155 บาท

ที่มา : Jonathan Swift Bangkok Post
Sept. 16, 1974

ตารางที่ 45

รายได้เฉลี่ยของพนักงาน

	ก่อนการเรียกร้อง	หลังการเรียกร้อง	ถ้าค่าบริการทั้งหมด เป็นของพนักงาน
เงินเดือน	616	785	785
ค่าบริการ*	<u>822</u>	<u>999</u>	<u>1,515</u>
	1,438	1,784	1,940
% ที่เพิ่ม	-	24 %	35 %

* ก่อนการเรียกร้อง 70 %
หลังการเรียกร้อง 85 %

ที่มา : Jonathan Swift Bangkok Post
Sept. 16, 1974

พนักงานเหล่านี้นอกจากจะมีความรู้ด้านวิชาชีพแล้ว ยังจะต้องมีคุณสมบัติประจำตัว (Personal attributes) เช่น มีปฏิภาณ คาคการณลงหนาไคนับไว บังคับตัวเองได้ มีกิจกรรมารยาทและลักษณะที่ดีเด่น พร้อมทั้งจะพูดคุยไคทุกเวลา มีความรู้ในประเพณี นิสัย รสนิยม และกฎเกณฑ์การปฏิบัติของนักท่องเที่ยว และมีความรู้ภาษาต่างประเทศอย่างน้อยหนึ่งภาษา

ความรู้และคุณสมบัติต่าง ๆ ของพนักงานโรงแรมเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินงานในธุรกิจประเภทนี้ เพราะบริการเป็นสิ่งสำคัญ ความต้องการพนักงานในแผนกห้องอาหารและบาร์อยู่ในระดับสูง ประมาณวางแผนงานบริการทางคานอาหาร ใ้พนักงานมากถึง 24 % ของพนักงานทั้งหมด รองลงไปคือพนักงานทางคานแมบาน ประมาณ 22 %

การพิจารณาว่าพนักงานเข้าทำงานของโรงแรมต่าง ๆ ส่วนใหญ่จะรับจากผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจากโรงแรมอื่น ๆ มาแล้ว และรับจากบุคคลผู้ยังไม่มีประสบการณ์ฝึกฝนอบรม ในระยะที่มีการปรับปรุงกิจการและมีโรงแรมใหม่ ๆ เปิดดำเนินการ อัตรากาเรเขาและออกของโรงแรมจึงคอนขางสูง พนักงานทั้งสองประเภทก่อให้เกิดปัญหาทางคานการลงหนุในบุคคลกาเร กล่าวคือ การวาจางพนักงานที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจากโรงแรมอื่นมาแลว จะตองตั้งอัตราเงินเคื่อนสูง หรือจะตองมีการประมูลหรือซื้อตัวพนักงานในบางตำแหน่งที่สำคัญต่อกาเรดำเนินงานของโรงแรม โดยการเสนออัตราเงินเคื่อนที่สูงกว่าที่ไครับอยู่มาก ๆ ซึ่งทำให้คนหนุคานนี้สูงขึ้นไปอีก การแยงตัวหรือซื้อตัวพนักงานระดับที่สำคัญนี้สาเหตุเนื่องมาจากการขาดแคลนบุคคลกาเรที่มีความรู้หรือไครับการฝึกฝนทางคานนี้ ซึ่งเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้บางโรงแรมจำเป็นต้องไครับการส่งเสริมสนับสนุนให้ไคระดับมาตรฐานเทียบเท่าหรือดีกว่านานาชาติ การลงหนุในการสร้างโรงแรมให้เพียงพอเพื่อคอนรับนักท่องเที่ยวเค้อยางเคียวนี้ยังไม่เพียงพอบุคคลที่มีความชำนาญที่จะสามารถเขาไปปฏิบัติงานในโรงแรมระดับต่าง ๆ นั้นเป็นสิ่งจำเป็น และเนื่องจากเงืองจากเงืองของธุรกิจที่จะตองรับฝึกชอบในการฝึกอบรมพนักงานให้เกิดความชำนาญหรือให้พนักงานเกิดความชำนาญจากการทำงานเองยอมตองประสบปัญหาต่าง ๆ มากมาย ทั้งในคานการจัดหาผู้ฝึกอบรมและพนักงาน ซึ่งคิดเป็นค่าใช้จ่ายเตรียมการที่สูง

และในปัจจุบันมาตรฐานของพนักงานคนไทยส่วนใหญ่ยังอยู่ในขอบเขตจำกัดในการเลื่อนตำแหน่ง นอกจากจะมีประสบการณ์ในการทำงานเอง เพราะยังไม่มีสถาบันใดที่จะสามารถผลิตบุคคลากรที่มีทั้งความรู้ความชำนาญให้ได้มาตรฐานพอที่จะปรับเข้าทำงานในระดับหัวหน้างานได้ เนื่องจากการเรียนเน้นหนักไปทางทฤษฎีมากกว่าการฝึกการปฏิบัติงาน

ต้นทุนของการว่าจ้างพนักงานมีปัญหาค่าสำคัญที่ผู้ลงทุนจะต้องเผชิญเท่านั้น แต่คุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำชื่อเสียงมาสู่โรงแรม

Requirement and Method of Finance

เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ อุตสาหกรรมโรงแรมก็มีความต้องการเงินทุน 3 แบบ¹ คือเงินทุนระยะสั้น (น้อยกว่าหนึ่งปี ถึงหนึ่งปี) เงินทุนระยะปานกลาง และเงินทุนระยะยาว

เงินทุนระยะสั้นจะได้จากการกู้ยืมระยะสั้น เช่น การออกตั๋วสัญญาใช้เงิน หรือการเบิกเงินเกินบัญชีธนาคาร เป็นต้น และจะไม่นำมาใช้ในการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร

เงินทุนระยะปานกลางและเงินทุนระยะยาว จะได้จากกำไรสะสม การออกหุ้นสามัญ และจากการกู้ยืม

เงินทุนทั้ง 3 แบบ ดังกล่าวสามารถแบ่งตามแหล่งที่มาได้เป็น

1. เงินทุนจากภายในกิจการ ได้แก่ กำไรสะสม และการออกหุ้นสามัญ
เป็นต้น

2. จากภายนอกกิจการ ได้แก่ การกู้ยืมจากสถาบันการเงินต่าง ๆ ซึ่งสามารถแบ่งประเภทของการกู้ยืมได้ดังนี้

ก. การออกหุ้นกู้ ผู้ออกมักจะเป็นกิจการขนาดใหญ่ซึ่งมีสินทรัพย์เป็นจำนวนมากเป็นหลักประกัน อัตราดอกเบี้ย 11 % ขึ้นไป โดยมีธนาคารค้ำประกัน และ

¹S. Medlik, Profile of Hotel & Catering, (Guildford Surrey, England.)

กำหนดไถ่ถอนภายใน 15 ปี

ข. การจำนองหรือขายฝากสินทรัพย์ โดยมีสิ่งทราหิมทรัพย์ คือที่ดิน และอาคารเป็นหลักประกัน อัตราดอกเบี้ย 11 - 12 % ขึ้นไป โดยมีกำหนดไถ่ถอนไม่เกิน 20 ปี

ค. การขายและเช่าคืน (Leaseback) ผู้ใหญ่จะซื้อสินทรัพย์ไปจากเจ้าของกิจการ และเจ้าของกิจการเช่ามาใช้ โดยคิดค่าเช่าเป็นเปอร์เซ็นต์ของราคาขาย ซึ่งอยู่ระหว่าง 8 - 9 % และจะกำหนดการทำสัญญาใหม่เป็นช่วง ๆ เช่น 7 ปี เป็นต้น

ง. การกู้ยืมโดยผู้ใหญ่มิมีสิทธิเปลี่ยนฐานะจากเจ้าหนี้เป็นเจ้าของเมื่อถึงวันครบกำหนดชำระหนี้และผู้กู้ไม่สามารถชำระเงินคืนได้

สถาบันการเงินที่สามารถให้กู้ยืมเงินแก่กิจการได้แก่

1. ธนาคารพาณิชย์ ให้บริการเกี่ยวกับเงินกู้ระยะยาว อัตราดอกเบี้ย 11 - 12 %
2. ธนาคารเพื่อการอุตสาหกรรม ให้บริการเกี่ยวกับเงินกู้ระยะปานกลาง และระยะยาวเพื่อซื้อเครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ ทั้งโดยมีหลักประกันและไม่มีหลักประกัน
3. บริษัทผู้จำหน่ายเครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้บริการเกี่ยวกับเงินกู้ระยะปานกลาง โดยการให้ผ่อนชำระค่าเครื่องจักร หรือโดยการให้เช่าเครื่องจักร
4. สถาบันการเงิน จะให้กู้แก่ธุรกิจต่าง ๆ ภายในระยะเวลา 10 - 20 ปี อัตราดอกเบี้ย 12 % ขึ้นไป
5. การให้ความช่วยเหลือของรัฐบาลในรูปของเงินช่วยเหลือ และเงินกู้ เช่น The Hotel Incentive Loans and Grants scheme under the Development of Tourism Act 1969 ของอังกฤษ เป็นต้น

สำหรับแหล่งที่มาของเงินทุนภายนอกกิจการของโรงแรมขนาด 200 ห้อง และ 400 ห้องขึ้นไป ในประเทศไทยนั้นจะได้แก่

1. การซื้อเครื่องจักร อุปกรณ์ผ่อนชำระ โดยมากจะเป็นการผ่อนชำระเป็นรายเดือน อัตราดอกเบี้ย 7.5 - 10 % ต่อปี คิดจากยอดหนี้สิ้นค้างชำระ ทั้งนี้โดยมีธนาคารค้ำประกัน

2. เงินกู้จากธนาคาร อัตราดอกเบี้ย 7.5 - 13 % ต่อปี จะต้องผ่อนชำระคืนเป็นงวด เงินกู้เหล่านี้โรงแรมได้จำนองทรัพย์สินไว้เป็นประกัน หรือโดยออกตั๋วสัญญาใช้เงิน

3. เงินกู้จากสถาบันการเงินอื่น ได้แก่ บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นต้น อัตราดอกเบี้ย 9 % ต่อปี กำหนดชำระคืนเป็นงวด ค้ำประกันโดยที่ดิน อาคาร และส่วนปรับปรุงอาคารที่มีอยู่แล้วและที่จะมีขึ้นในอนาคต

4. การออกหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ย 10 - 11 % กำหนดไถ่ถอน 10 ปีขึ้นไป

5. เงินกู้จากเจ้าหน้าที่ระดับบริหาร อัตราดอกเบี้ย 11 % กำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม

เงินกู้จากผู้ถือหุ้น อัตราดอกเบี้ย 11 - 13 % กู้โดยออกตั๋วสัญญาใช้เงินให้

ในกรณีที่ไม่สามารถจ่ายเงินกู้ในวันที่ครบกำหนดชำระได้ จะจดทะเบียนเพิ่มทุนเป็นจำนวนเงินเท่ากับที่กฎหมายดอกเบี้ยค้างชำระ และออกหุ้นให้ผู้ถือหุ้นเป็นการชำระคืนเงินกู้

6. การนำทรัพย์สิน ได้แก่ ที่ดิน อาคาร และส่วนปรับปรุงอาคารที่จะมีขึ้นในอนาคตในจำนองธนาคารหรือผู้ถือหุ้น เพื่อเป็นหลักทรัพยค้ำประกันเงินเบิกเกินบัญชีและวงเงินออกหนังสือค้ำประกันของธนาคารและเงินกู้จากผู้ถือหุ้น อัตราดอกเบี้ย 11 - 13 % ต่อปี

7. การขายฝากและเช่าคืนทรัพย์สิน เช่น เครื่องจักรและอุปกรณ์โรงแรม และภายหลังเช่ากลับคืนมาเพื่อใช้ในการดำเนินงาน และภายใต้สัญญาขายฝากกิจการผูกพันที่จะต้องซื้อทรัพย์สินเหล่านี้คืน โดยการผ่อนชำระเป็นงวด ภายในระยะเวลาประมาณ 6 ปี.

ตารางที่ 46

โครงสร้างของเงินทุนของโรงแรมในประเทศไทย
ขนาด 200 ห้อง และ 400 ห้องขึ้นไป
ระหว่างปี พ.ศ. 2515 - 2517

โครงสร้างของเงินทุน	โรงแรมขนาด 190 ห้อง (รัฐวิสาหกิจ)	โรงแรมขนาด 120 ห้อง	โรงแรมขนาด 200 ห้อง	โรงแรมขนาด 421 ห้อง	โรงแรมขนาด 414 ห้อง	โรงแรมขนาด 439 ห้อง
<u>จากภายในกิจการ</u>						
หุ้นสามัญ	59.20	25.30	23.20	37.95	177.78	27.25
หุ้นบุริมสิทธิ	-	-	4.99	4.93	-	-
กำไรสะสม	36.32	62.28	-9.91	4.77	-138.94	-34.12
<u>จากภายนอกกิจการ</u>						
หนี้สินระยะสั้น	4.48	12.42	33.62	14.89	31.68	90.53
หนี้สินระยะยาว	-	-	48.10	37.46	29.48	16.34
รวม	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

ได้แก่

8. สิทธิพิเศษจากการได้รับการส่งเสริมการลงทุนเพื่อการอุตสาหกรรม

- การได้รับยกเว้นการเสียภาษีเงินได้จากกำไรสุทธิในการดำเนินงานเป็นเวลา 5 ปี ตั้งแต่เริ่มดำเนินการ
- การได้รับยกเว้นการเสียอากรขาเข้าและภาษีการค้าสำหรับเครื่องจักร ส่วนประกอบและอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นต้องใช้ในกิจการ โรงแรมเป็นเวลา 5 ปี

สรุปและขอเสนอแนะ

จากการศึกษาถึงการส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรมโรงแรมของรัฐ องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมโรงแรม การประมาณการจำนวนนักท่องเที่ยวและจำนวนห้องพักตลอดจนการตัดสินใจลงทุนและการลงทุนในอุตสาหกรรมโรงแรม ทำให้ทราบว่า การลงทุนสร้างโรงแรมในกรุงเทพมหานครซึ่งจะได้รับการส่งเสริมจะต้องเป็นขนาด 400 ห้องขึ้นไป และเป็นโรงแรมชั้นหนึ่งที่ได้มาตรฐานสากล และในปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนได้ประกาศหยุดให้การส่งเสริมแล้วตั้งแต่ พ.ศ. 2516 ในการดำเนินงานของอุตสาหกรรมนี้มีองค์ประกอบที่จะต้องคำนึงถึงทั้งองค์ประกอบภายในและภายนอก ได้แก่ จำนวนห้องพัก อัตราการเข้าพัก อัตราค่าห้องพัก จำนวนนักท่องเที่ยว ระยะเวลาพักของนักท่องเที่ยว และจำนวนเงินที่นักท่องเที่ยวใช้จ่ายระหว่างพัก และจากการประมาณจำนวนนักท่องเที่ยวและจำนวนห้องพักเพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนนั้น ตามที่สถาบันต่าง ๆ เช่น PATA, Boeing และธนาคารโลกได้พยากรณ์ไว้ ทางองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้นำเอาผลการพยากรณ์มาตั้งเป้าหมายจำนวนนักท่องเที่ยว โดยประมาณว่าใน พ.ศ. 2524 จะมีนักท่องเที่ยวเข้ามายังประเทศไทย 2,200,000 คน โดยมีอัตราการเพิ่มเฉลี่ยประมาณร้อยละ 11 แต่ประมาณการจำนวนห้องพักที่องค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวได้ประมาณไว้เมื่อ พ.ศ. 2517 ว่า ถ้ามีจำนวนนักท่องเที่ยว 2,200,000 คน จำนวนห้องพักเฉลี่ยที่ต้องใช้ประมาณ 15,500 ห้อง และจำนวนห้องพักควรมีประมาณ 17,000 ห้อง แต่จนถึงต้น พ.ศ. 2521 กรุงเทพมหานครจะมีจำนวนห้องพักของโรงแรมประมาณ 12,000 ห้อง (ตารางที่ 38)

จากข้อสรุปข้างต้นจะเห็นได้ว่าในกรุงเทพมหานครนั้นผู้ที่สนใจจะลงทุนในอุตสาหกรรมโรงแรมยังสามารถจะลงทุนสร้างโรงแรมได้อีก สิ่งสำคัญซึ่งจะต้องนำมาใช้ในการพิจารณาลงทุนคือ สถานที่ตั้งของโรงแรมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการลงทุน โรงแรมที่ควรที่จะสร้างคือโรงแรมสำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ

ลักษณะของโรงแรมที่ควรสร้าง คือ โรงแรมชั้นหนึ่งที่ได้มาตรฐานสากล มีบริการชั้นหนึ่ง สำหรับการออกแบบตกแต่งควรจะอำนวยความสะดวกสบายไปพร้อมกับแสดงเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม เพราะนักท่องเที่ยวคาดหวังว่าจะได้พบความไม่เหมือนใครในภูมิภาคนี้ของโลก เพื่อเป็นการดึงดูดนักท่องเที่ยว การตกแต่งภายในโดยพยายามแสดงศิลปประจำชาติที่สวยงามและให้ความรู้ รวมทั้งวัสดุและรูปร่างของเฟอร์นิเจอร์ที่แสดงลักษณะของชาติ มีความทันสมัยในการใช้สอย จะทำให้โรงแรมน่าสนใจมากขึ้น

ขนาดของโรงแรมที่จะสร้างนั้น เนื่องจากห้องพักของโรงแรมชั้นหนึ่งนั้นจะมีไว้เพื่อต้อนรับนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศและในขณะนี้จำนวนนักท่องเที่ยวซึ่งเดินทางมาเป็นหมู่คณะมีขนาดและจำนวนเพิ่มมากขึ้น ปัจจุบันนี้โรงแรมในกรุงเทพมหานครควรมีจำนวนห้องพัก 400 ห้องขึ้นไป จึงจะสามารถดำเนินงานได้ดี และจากอัตราส่วนของรายได้ประเภทต่าง ๆ ของโรงแรมชั้นหนึ่ง จะเห็นได้ว่า รายได้จากค่าบริการอาหารและเครื่องดื่ม รวมถึงการจัดเลี้ยงเป็นรายได้ที่มีอัตราส่วนสูงเมื่อเทียบกับรายได้จากการให้เช่าห้องพัก ซึ่งถ้าโรงแรมมีขนาดเล็กไม่มีห้องจัดเลี้ยงขนาดใหญ่ที่สามารถบรรจุแขกสำหรับงานเลี้ยงรับรองได้ถึงพันคน หรือสำหรับงานเลี้ยงอาหารแบบนั่งโต๊ะได้ถึง 400 ที่ ตามความต้องการของสังคมในปัจจุบันนี้แล้วก็จะสูญเสียงานจัดเลี้ยงขนาดใหญ่ให้แก่โรงแรมขนาดใหญ่อยู่เสมอ เหตุผลอีกประการหนึ่งที่ควรสร้างโรงแรมชั้นหนึ่งที่ได้มาตรฐานสากล คือ โรงแรมชั้นหนึ่งมีอัตราการเข้าพักสูงที่สุดในบรรดาโรงแรมทุกขนาด อัตราการเข้าพักเฉลี่ยตั้งแต่ พ.ศ. 2515 - 2517 เท่ากับ

76.67 %

ในส่วนของการพิจารณาการใช้เงินลงทุน ตามเงื่อนไขของคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนที่มีไว้สำหรับผู้ประกอบการส่งเสริมนั้น โครงการลงทุนจะต้องมีอัตราส่วนระหว่างทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วต่อเงินกู้ไม่น้อยกว่า 40 ต่อ 60 ซึ่งนับได้ว่าเป็นอัตราส่วนที่สามารถถือปฏิบัติตามได้ แต่ขอพึงสังวรประการหนึ่งสำหรับการใช้เงินกู้คือ การเสียดอกเบี้ยในอัตราที่สูงให้แก่ธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินต่าง ๆ แม้ว่าจะเป็นโรงแรมที่ได้รับการส่งเสริมก็ตาม

โรงแรมที่จะสร้างควรวางเงินลงทุนต่อห้องตั้งแต่ 300,000 - 550,000 บาท ดังนั้นโรงแรมหนึ่งจะตองใช้เงินลงทุนประมาณ 120 - 220 ล้านบาท จากอัตราการเข้าพักเฉลี่ย 76.67 % การลงทุนสร้างโรงแรม 400 ห้อง ในอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยห้องละ 400 บาทต่อวัน และมีอัตราส่วนระหว่างรายได้ค่าห้องพัก รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม และรายได้อื่น ๆ ประมาณ 24 : 23 : 3 จะทำให้ได้กำไรปีละประมาณ 12 ล้านบาท นั่นคืออัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นจะเป็น 9 - 25 % ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจำนวนเงินลงทุนที่ใช้ และอัตราส่วนระหว่างส่วนของผู้ถือหุ้นต่อเงินกู้