

การตัดสินใจลงทุนในอุตสาหกรรมโรงแรม

วัตถุประสงค์ของการสร้างโรงแรม¹ ได้แก่

1. เพื่อความภูมิใจในความเป็นเจ้าของ (Pride of ownership)
2. เพื่อหากำไรจากโรงแรมนั้น (Profit from building)
3. เพื่อหากำไรจากการให้บริการส่งเสริมและการเงิน (Profit from promoting & financing)
4. เพื่อหากำไรจากการเพิ่มขึ้นของราคาของทรัพย์สิน (Profit from appreciation in value of property)
5. เพื่อเพิ่มค่าของทรัพย์สินที่อยู่ใกล้เคียง (To increase the value of surrounding property)
6. เพื่อเหตุผลเกี่ยวกับการลดภาษีเงินได้ (For reasons connected with reduction of income taxes)

การลงทุนในอุตสาหกรรมต่าง ๆ หลายประเภทในประเทศไทยยังขาดการวางแผนที่ดี ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการแต่ไม่เต็มที่เท่าที่ตั้งใจหรือเท่าที่ควรจะเป็น สำหรับในอุตสาหกรรมโรงแรม การวางแผนยังเป็นสิ่งจำเป็น เพราะการลงทุนในอุตสาหกรรมประเภทนี้ต้องลงทุนในสิ่งก่อสร้างและกำลังคนในจำนวนเงินที่สูงเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมประเภทอื่น เฉพาะอย่างยิ่งถ้าเป็นการลงทุนสร้างโรงแรมชั้นหนึ่งเพื่อต้อนรับชาวต่างประเทศด้วยแล้ว ค่าก่อสร้างและค่าจ้างพนักงานจะยิ่งเพิ่มสูงขึ้นไปอีก

¹William Scholz, Profitable Hotel/Motel Management, (Englewood Cliffs, New Jersey Prentice Hall, Inc.),

สิ่งที่จำเป็นในการวางแผนการลงทุนคือข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน เพื่อนำไปใช้พิจารณาแนวโน้มในอนาคต แต่เนื่องจากระบบการเก็บข้อมูลในประเทศเรายังไม่ได้รับการสนใจ ข้อมูลบางประการไม่ได้รับการใส่ใจ ทำให้การวางแผนไม่รัดกุมเต็มที่ เพราะขาดข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ ดังที่ เคอร์ท แสตรนด์ (Curt Strand) ประธานบริษัทฮิลตันอินเตอร์เนชันแนล กล่าวไว้ใน พ.ศ. 1971¹ ว่า "การวิจัยตลาดในอุตสาหกรรมนี้แทบจะไม่ได้ทำไว้เลย ดังนั้นแทนที่จะหาข้อมูลเพื่อพิจารณาว่าแนวโน้มในอนาคตจะเป็นเช่นใด กลับต้องคำนึงตามแนวโน้มที่มีอยู่แล้วโดยปราศจากการคาดการณ์ล่วงหน้า"

การตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุนในอุตสาหกรรมโรงแรมต้องพิจารณาถึงข้อมูลต่อไปนี้²

1. ข้อมูลทางการตลาดเกี่ยวกับ
 - 1) ก. ขนาดของเมืองที่จะสร้างโรงแรม
 - ข. สภาพอากาศ
 - ค. สภาพทางประวัติศาสตร์
 - ง. ลักษณะของชนบทธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรม
 - จ. สิ่งที่น่าสนใจ จูงใจใหม่มาเที่ยว
- 2) ความสะดวกในการขนส่ง
- 3) ภาวะของอุตสาหกรรมโรงแรมในปัจจุบัน
 - ก. จำนวนโรงแรมในปัจจุบัน ระยะเวลาที่ตั้งมา



¹William Scholz, Profitable Hotel/Motel Management, (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, Inc.)

²Busba Ruangtong "Tourist Industry of Thailand" Master's thesis, Business Administration, California state College, 1975)

- ข. นโยบายเกี่ยวกับการขยายหรือปรับปรุงโรงแรม
- ค. จำนวนโรงแรมพอเพียงหรือไม่
- ง. อัตราค่าห้องพัก
- 4) แนวโน้มของภาวะเศรษฐกิจที่จะมีผลต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว การให้การสนับสนุนของรัฐบาลต่ออุตสาหกรรมนี้
- 5) สถานะการคมนาคมทั้งภายในและภายนอกประเทศ และการลงทุนจากต่างประเทศ
2. สถานที่ตั้งและแบบของโรงแรม อยู่ใกล้ใจกลางเมือง ศูนย์การค้า ศูนย์กลางการคมนาคมหรือไม่ สำนักผังเมืองและแรงงานจะมีอิทธิพลต่อการเลือกสถานที่ตั้ง
3. ขนาดและมาตรฐานของโรงแรมขึ้นอยู่กับว่าจะต้องการต้อนรับนักท่องเที่ยวระดับไหน
4. การออกแบบทั้งภายในและภายนอกอาคารของโรงแรม อุปกรณ์อำนวยความสะดวก การตกแต่งภายใน
5. บุคคลากรที่ควรจะได้รับคัดเลือกฝึกหัดอบรม และมีจำนวนเพียงพอ
6. ต้นทุนค่าก่อสร้างควรจะได้จากทางใด การกู้ยืมมากจะทำให้เสียดอกเบี้ยมาก
7. ประมาณการรายได้สำหรับโรงแรมที่จะสร้างขึ้นในปีต่อ ๆ ไป
8. ภาษีเงินได้ การยกเว้น หรือการได้รับลดหย่อนภาษีจากรัฐบาล เช่น การได้รับการส่งเสริมการลงทุน เป็นต้น

นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาถึงปัจจัย 5 ประการ¹ คือ

1. ลูกค้ำ (People) ใครคือลูกค้ำ อยู่ที่ไหน และลูกค้ำเหล่านั้นต้องการอะไร

¹William Scholz, Profitable Hotel/Motel Management (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, Inc.)

2. ผลิตภัณฑ์ (Product) ในที่นี้คือบริการ การอำนวยความสะดวก ว่าเป็นประเภทใด ลักษณะไหน และตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือไม่
3. ราคา (Price) การตั้งราคาต้องทำให้ได้กำไร และบริการในระดับราคาที่ตั้งไว้จะต้องสามารถแข่งขันกับบริการอื่น ไม่เพียงแต่โรงแรมด้วยกันเท่านั้น แต่จะต้องแข่งขันกับบริการประเภทอื่น ๆ ใดควย ใดแก ที่พักแรมแบบอื่น ๆ ของที่ระลึก เช่น เพชรพลอย เป็นต้น
4. การส่งเสริมการขาย (Promotion) ได้แก่การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ชักจูงลูกค้าให้มาใช้บริการ รวมถึงการเลือกสื่อในการโฆษณาควย
5. วิธีการดำเนินการให้บริการ (Performance) หมายถึง เมื่อลูกค้ามารับบริการตามที่โฆษณาไว้แล้วนั้น การบริการเป็นอย่างไร สมตามคำโฆษณาหรือไม่ เพื่อนักท่องเที่ยวจะได้พักนานที่สุดและจะกลับมาใช้บริการอีกหรือไม่ในคราวต่อไป และจะเป็นผู้แพร่ชื่อเสียงให้คอก ๆ ไปควยหรือไม่

ตามหลักการแล้วในการวางแผนเพื่อการสร้างโรงแรมนั้น เราจะต้องทำการศึกษาเพื่อพิจารณาทางที่จะเป็นไปได้ (FEASIBILITY STUDY) ก่อนเป็นอันดับแรก "FEASIBILITY STUDY IS A "MUST""⁵ ขั้นตอนในการศึกษาเพื่อพิจารณาทางที่จะเป็นไปได้มีดังต่อไปนี้

1. สำนวจว่ามีตลาดสำหรับโรงแรมใหม่หรือไม่ ถ้ามีเป็นตลาดประเภทใด จะต้องหาว่าใครคือลูกค้าที่จะมาใช้บริการของเรา (potential market) และจะมีเป็นจำนวนเท่าใด สำหรับประเทศไทยในราวเดือนมกราคมและกุมภาพันธ์ 2516 องค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้ทำการสำวจพบวานักท่องเที่ยวที่เดินทางมาประเทศไทย ประมาณ 84 - 86 % พักโรงแรม 7 - 10 % พักบ้านเพื่อน นอกนั้นพักตามสถานที่อื่น จากตัวเลขเหล่านี้ทำให้ทราบวานักท่องเที่ยวส่วนใหญ่พักโรงแรม สิ่งที่จะต้องทราบต่อไปก็คือ ลักษณะของนักท่องเที่ยวและการเดินทาง ซึ่งประกอบด้วย

⁵William Scholz, Profitable Hotel/Motel Management (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, Inc.) p. 184

ก. อายุ จากการสำรวจขององค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พบว่านักท่องเที่ยวที่มาจากประเทศไทยอายุระหว่าง 26 - 35 ปี มีจำนวน 25 - 28 % รองลงมาอายุระหว่าง 36 - 45 ปี 21 - 23 % อายุระหว่าง 46 - 55 ปี 19 - 22 % อายุตั้งแต่ 56 ปีขึ้นไป 16 - 20 % นอกนั้นอายุต่ำกว่า 25 ปี อย่างไรก็ตามตัวเลขอายุของผู้เข้าพักโรงแรมในประเทศไทยยังไม่มีผู้ใดรวบรวมไว้ จาก Today's Commercial Lodging Market: Target of Opportunity ซึ่งจัดทำโดย Bureau of Business and Economic Research, Michigan State University; East Lansing U.S.A. เมื่อ พ.ศ. 2511 พบว่า 57 % ของผู้เข้าพักโรงแรมชั้นหนึ่งที่ทำการศึกษาอายุระหว่าง 35 - 54 ปี การทราบระดับอายุของผู้ที่จะมาเป็นลูกค้าจะทำให้สามารถจัดบริการได้ตรงกับความต้องการ

ข. เพศ ส่วนใหญ่ของนักท่องเที่ยวจะเป็นผู้ชาย ตัวเลขขององค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย 67 - 70 % เป็นชาย และ 30 - 33 % เป็นหญิง สำหรับตัวเลขผู้เข้าพักโรงแรม 80 % เป็นผู้ชาย

ค. วัตถุประสงค์ของการเดินทาง ผู้มาใช้บริการห้องพักของโรงแรม 76 - 80 % เดินทางมาเพื่อท่องเที่ยวพักผ่อน และ 9 - 14 % เพื่อเหตุผลทางธุรกิจ และอีก 5 - 6 % เพื่อเหตุผลอื่น ๆ ผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกนพบว่า ผู้ที่เดินทางเพื่อการท่องเที่ยวจะใช้จ่ายเป็นค่าห้องพักในอัตราที่สูงกว่าผู้ที่เดินทางมาเพื่อวัตถุประสงค์อื่น

ง. รายได้ จากผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ผู้เข้าพักโรงแรมมีระดับรายได้ตั้งแต่ 15,000 เหรียญอเมริกันขึ้นไป สำหรับผู้เข้าพักโรงแรมในประเทศไทยยังไม่มีเก็บตัวเลขนี้

จ. จำนวนคนในคณะหรือขนาดของครอบครัวของนักท่องเที่ยวหรือผู้เข้าพักโรงแรม

ฉ. การศึกษา ผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ผู้เข้าพักโรงแรมจบชั้นปริญญาเป็นอย่างน้อย

ข. อาชีพ ส่วนมากของนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาประเทศไทยเป็นลูกจ้างพนักงาน (Employee) ประมาณ 22 - 26 % ผู้ประกอบวิชาชีพอิสระ หมายถึง แพทย์ นักกฎหมาย สถาปนิก เป็นต้น ประมาณ 11 - 12 % พ่อค้า 11 % ผู้บริหาร 9 - 10 % นอกนั้นเป็นนักเรียน แม่บ้าน และอื่น ๆ ประมาณ 40 % แต่จากผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มากกว่า 80 % ของผู้เข้าพักโรงแรมเป็นผู้ประกอบวิชาชีพอิสระและนักธุรกิจ

ข. ลักษณะหรือแบบของการเดินทาง นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาประเทศไทยส่วนใหญ่จะเดินทางมาทางอากาศประมาณมากกว่า 75 % ทางบก 16 - 22 % นอกนั้นเป็นทางเรือ ประมาณ 1 % ผู้วางแผนควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของการเดินทาง (Changing travel pattern) นอกจากนี้การเดินทางมาทางอากาศก็ยังแบ่งได้เป็น การท่องเที่ยวส่วนบุคคลและการท่องเที่ยวแบบนำเที่ยวเป็นกลุ่ม แบบแรกนักท่องเที่ยวคนเดียวหรือหลายคนอาจเป็นครอบครัวหรือเพื่อนฝูง กำหนดสถานที่ที่จะไปเที่ยวเองและบริการต่าง ๆ ก็จัดหาเอง แบบที่สองบริษัทนำเที่ยวจะจัดการเรื่องยานพาหนะ โรงแรม และบริการอื่น ๆ โดยกำหนดรายการแน่นอน

ฉ. ภูมิลาเนาของนักท่องเที่ยว หมายถึงนักท่องเที่ยวมาจากภูมิภาคใด เช่น เป็นนักท่องเที่ยวจากโพ้นทะเล หรือจากประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียง เพื่อกำหนดว่าโรงแรมต้องการลูกค้าจากภูมิภาคใด เพราะนักท่องเที่ยวในแต่ละภูมิภาคจะต้องการบริการที่ต่างกันไป

ญ. สภาพการสมรส โสด หรือแต่งงาน เพื่อกำหนดจำนวนห้องคู่ ห้องเดี่ยว

ฎ. จำนวนครั้งที่เคยเดินทางมาประเทศไทย

การพิจารณาประเภทของลูกค้าที่โรงแรมต้องการเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะเป็นแนวทางสำหรับการกำหนดประเภทของบริการ ระดับมาตรฐาน และขนาดของโรงแรมต่อไป

โดยทั่วไปขนาดและมาตรฐานของโรงแรมมีความสัมพันธ์กัน โรงแรมขนาดใหญ่จะมีมาตรฐานการบริการในระดับสูง และโรงแรมขนาดเล็กจะมีมาตรฐานการบริการในระดับที่ต่ำกว่า มีจำนวนน้อยที่ยกเว้น เช่น โรงแรมโอเรียนเต็ล ประเทศไทย (Mr. Kurt Walhtveitl ผู้จัดการทั่วไปโรงแรมโอเรียนเต็ล ธันวาคม 2515) ซึ่งมีชื่อเสียงในด้านการให้บริการแม้ว่าจะมีขนาดเล็ก

ในประเทศไทยการแบ่งโรงแรมตามขนาด สามารถแบ่งได้ 4 ขนาดดังนี้

1. น้อยกว่า 100 ห้อง
2. ประมาณ 100 ห้อง
3. ประมาณ 200 ห้อง
4. มากกว่า 400 ห้องขึ้นไป

สำหรับโรงแรมขนาดใหญ่และได้มาตรฐานสากลควรมีเนื้อที่ตั้งแต่ 5,000 ตารางเมตรขึ้นไป หรืออยู่ระหว่าง 15,000 - 20,000 ตารางเมตร การวางแผนออกแบบและก่อสร้างโรงแรมมีความสำคัญและควรจะได้จัดทำให้สอดคล้องกัน โรงแรมที่สร้างห้องพักแขกน้อย แต่มีห้องประชุมที่จุมากกว่า 1,000 คน จะมีปัญหาเกี่ยวกับการจัดประชุมใหญ่ ๆ เพราะผู้เข้าร่วมประชุมมักต้องการพักที่เดียวกัน และถ้าโรงแรมไม่สามารถให้บริการโดยอมจะเกิดความไม่สะดวก

โรงแรมคือวังของสาธารณชน (Palaces of the Public)¹ นั้นขอมหมายความว่า โรงแรมเป็นสิ่งก่อสร้างที่ใหญ่โต สวยงาม ซึ่งขึ้นกับการออกแบบก่อสร้างนั่นเอง ในปัจจุบันการสร้างโรงแรมเพื่ออนาคตจะต้องสร้างโรงแรมที่มีโครงสร้างที่สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เข้ากับความต้องการของแขกที่มาพักได้ ไม่ใช่สร้างตามที่เจ้าของหรือสถาปนิกต้องการ ควรจะเป็นแบบที่ผู้เข้าพักต้องการเท่านั้น

¹Daniel J. Boorstin, The American National Experience,
(/n.p./ : Random House, 1965),

แนวความคิดในการสร้างโรงแรมในปัจจุบันนั้นเน้นที่ความสะดวก ราคาพอสมควร และสะดวกสบาย¹ โรงแรมที่จะสามารถกำหนดราคาในอัตราพอสมควรได้จะต้องลงทุนก่อสร้างต่ำ แต่โรงแรมที่สะดวกสบายกลับตรงกันข้าม จะต้องลงทุนสูง สิ่งเหล่านี้แม้ว่าจะขัดแย้งกัน แต่เป็นสิ่งที่ผู้ลงทุนจะต้องพยายามทำให้สำเร็จ

การออกแบบสำหรับโรงแรมควรจะเป็นแบบที่ใช่ประโยชน์ในการเข้าพักได้มาก แต่เสียค่าบำรุงรักษาน้อย ซึ่งขึ้นกับวัสดุที่ใช้หาควรสะดวก ประหยัดเวลาในการทำความสะดวก การตกแต่งก็ควรเป็นแบบที่ป้องกันการเสียหายได้ควย เช่น การติดตั้งโทรทัศน์ติดผนัง จะป้องกันการเสียหายจากการตกหรือโยกย้ายได้ แบบและขนาดของห้องขึ้นอยู่กับที่ตั้งของโรงแรมและประเภทของแขกที่มาพัก การตกแต่งภายในโรงแรมนั้น การพยายามทำให้แขกผู้เข้าพักมีความรู้สึกเหมือนอยู่บ้านนั้นเป็นการเปลืองประโยชน์และสิ้นเปลือง โรงแรมชั้นหนึ่งในประเทศกำลังพัฒนาเช่นประเทศไทย ควรจะอำนวยความสะดวกสบายไปพร้อมกับแสดงเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม เพราะนักท่องเที่ยวคาดหวังว่าจะได้พบความไม่เหมือนใครในส่วนนี้ของโลก ซึ่งผู้ลงทุนควรระลึกไว้เพื่อเป็นการดึงดูดนักท่องเที่ยว การตกแต่งภายในโดยพยายามแสดงศิลปประจำชาติที่สวยงามและให้ความรู้ รวมทั้งวัสดุและรูปร่างของเฟอร์นิเจอร์ที่แสดงลักษณะของชาติและมีความทันสมัยในการใช้สอย จะทำให้โรงแรมน่าสนใจกว่าการตกแต่งแบบตะวันตก ถ้าเราต้องการสร้างโรงแรมเพื่อต้อนรับนักท่องเที่ยวจากโพ้นทะเล

2. ควรตั้งโรงแรมที่ใด เป็นคำถามที่สำคัญที่สุดต่อการลงทุนในอุตสาหกรรมประเภทนี้คำถามหนึ่ง สถานที่ตั้งของโรงแรมเป็นส่วนสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจประเภทนี้อย่างมาก เพราะธุรกิจโรงแรมจะต้องเสนอบริการโดยตรงต่อลูกค้าเป็นรายบุคคล ลูกค้าจะต้องมาใช้บริการ ณ ที่ที่ขายบริการ ซึ่งบริการนั้นผลิตหรือจัดให้มีขึ้นสถานที่เดียวกันนั้น บริการจะต้องจัดไว้ ณ ที่ที่มีอุปสงค์ ซึ่งหมายความว่าตลาดเป็นสิ่งสำคัญและเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการเลือกสถานที่ตั้ง

¹The H & MH News, July 1969.

สถานที่ตั้งของโรงแรมมีความสำคัญมาก ขนาดที่ผู้ประกอบการพิจารณา
กล่าวคือ สถานที่ตั้งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ สแตทเลอร์¹
(Elsworth M. Statler) กล่าววาทกรรมแห่งความสำเร็จในธุรกิจโรงแรม 3 ข้อ
คือ สถานที่ตั้ง สถานที่ตั้ง และสถานที่ตั้ง เพราะสถานที่ตั้งจะมีผลต่ออัตราการเข้าพัก
และผลกำไรในที่สุด

หลักในการเลือกสถานที่ตั้งของโรงแรม²

1. ควรอยู่ในที่ที่เห็นโคจรแดดไกล เป็นจุดเด่นมองเห็นได้จากทุกทิศทาง
2. ควรอยู่ในที่มีผู้สัญจรผ่านไปมาเสมอ ในที่นี้ไม่หมายถึงผู้ที่ผ่านไปมา
เป็นประจำ แต่หมายถึงผู้ที่เดินทางผ่านมา หรือผู้ที่ตั้งใจมาแวะ แต่ไม่ใช่ผู้ที่อยู่ใน
ชุมชนคนนั้นเอง
3. การเดินทางไปยังสถานที่ตั้งของโรงแรม ควรสะดวกไม่มีปัญหาเรื่อง
ถนนหนทาง หรือการจัดการจราจร
4. สถานที่ตั้งควรอยู่ในที่ที่ดึงดูดความสนใจ เช่น อยู่ในบริเวณใกล้ทาง
แยกสำคัญ ๆ ซึ่งจะทำให้หนักทองเที่ยวอยากชะลอรถหรือแวะ หรือเป็นสถานที่ที่อำนวยความสะดวก
ความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยว
5. บริเวณใกล้เคียงของสถานที่ตั้งโรงแรมควรเป็นสถานที่ที่สำคัญและมี
ประโยชน์ต่อโรงแรม เช่น สถานที่ประชุมขนาดใหญ่ ในกรณีที่โรงแรมไม่สามารถ
อำนวยความสะดวกในเรื่องนี้ได้

¹Floyd Miller, Statler, America's Extraordinary Hotel man, (/n.p./ : The Statler Foundation, 1968)

²The H & MH News, July 1969, "Criteria for Choosing a good Location" pp. 183 - 184.

6. สถานที่ตั้งของโรงแรมควรอยู่ใกล้เคียงคูแข่งขัน เพื่อประโยชน์ในการที่ผู้เข้าพักจะมีโอกาสหาซื้อของในร้านค้าของโรงแรมหรือมาใช้บริการด้านอาหาร เครื่องดื่มของโรงแรม และในกรณีที่โรงแรมอื่นที่อยู่ใกล้เคียงเต็ม โรงแรมของเราจะได้แขกเพิ่ม

7. โรงแรมควรตั้งอยู่ในที่ที่ปราศจากสิ่งรบกวน ผู้เข้าพักในโรงแรมย่อมปรารถนาที่จะได้นอนหลับพักผ่อนอย่างสบาย ดังนั้นสถานที่ตั้งของโรงแรมไม่ควรจะอยู่ใกล้ถนนในบริเวณที่มีโรงงานผลิตเคมีภัณฑ์ โรงงานฆ่าสัตว์ และจะต้องปราศจากเสียงรบกวน เช่น อยู่ห่างทางรถไฟ เป็นต้น

8. บริเวณสถานที่ตั้งของโรงแรมควรกว้างพอสำหรับการจอดรถ และเพื่อการขยายโรงแรมต่อไปในอนาคต

หลักเกณฑ์ในการเลือกสถานที่ตั้งของโรงแรมดังกล่าวข้างต้นจะสามารถช่วยในการกำหนดว่าควรที่จะเลือกที่ใดเป็นที่ก่อสร้างโรงแรม อย่างไรก็ตามเมื่อสามารถเลือกสถานที่ที่มีลักษณะดังกล่าวได้ ก็อาจจะยังมีปัญหาอีก 2 ประการ ที่อาจจะทำให้ไม่สามารถใช้สถานที่ดังกล่าวได้ คือปัญหาเกี่ยวกับผังเมือง ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับทางราชการ เพราะในบางสถานที่ที่เหมาะสมจะทำการสร้างโรงแรมได้นั้น ถูกจัดให้อยู่ในเขตที่อยู่อาศัย (residential area) ซึ่งทำให้ไม่สามารถใช้สถานที่นั้น ๆ ได้ ดังนั้นการเลือกสถานที่ตั้งของโรงแรมนอกจากจะให้เป็นที่ไปตามหลักเกณฑ์แล้ว จะต้องได้รับอนุญาตจากทางสำนักผังเมืองด้วย ปัญหาอีกประการหนึ่งเกี่ยวกับสถานที่ตั้งของโรงแรมคือ ปัญหาเรื่องการจัดหาบุคลากร โรงแรมจะต้องตั้งอยู่ในที่ซึ่งสามารถหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับหน้าที่งานในโรงแรมได้ ตัวอย่างเช่นในประเทศไทยการสร้างโรงแรมในสถานที่นาเหี้ยวบางแห่งที่ห่างไกล ย่อมจะเกิดปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร เพราะในเขตนั้น ๆ มีแต่ชาวบ้านที่ขาดการศึกษาอบรม ไม่เหมาะสมและไม่พร้อมที่จะเป็นพนักงานของโรงแรม การจัดหาพนักงานไปจากต่างถิ่นทั้งหมดจะทำให้ต้นทุนสูง เป็นปัญหาหนึ่งในการดำเนินกิจการโรงแรมที่ผู้ลงทุนจะต้องคำนึงถึงก่อนการที่จะทำการก่อสร้างโรงแรม

3. ต้นทุนการก่อสร้างโรงแรมและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานของโรงแรม เป็นจำนวนเงินที่สูงมากเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมบางประเภท นอกเหนือจากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นที่จะต้องจัดหาเพื่อประกอบการพิจารณาและวางแผนการลงทุนแล้ว ข้อมูลที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องจัดเตรียมเพื่อการลงทุนคือ ต้นทุนของการดำเนินการโรงแรม นับตั้งแต่การก่อสร้าง ต้นทุนการบริการ ประมาณการรายได้รายจ่าย และคำนวณหาอัตรากำไรเพื่อพิจารณาผลตอบแทนจากการลงทุนว่าควรลงทุนหรือไม่ ถ้าควรจะต้องเป็นการลงทุนในลักษณะใด

ก. ต้นทุนการก่อสร้างตอห้อง ควรจะเท่ากับ 1,000 บาท ต่อ 1 บาท ของอัตราค่าห้องเฉลี่ย หมายความว่า ถ้าอัตราค่าห้องเฉลี่ยเท่ากับ 300 บาทตอห้อง ต้นทุนการก่อสร้างตอห้องไม่ควรเกิน 300,000 บาท ทั้งนี้โดยรวมต้นทุนของพื้นที่ที่ใช้สำหรับบริการทั่วไปแล้ว เช่น ห้องพักแขก คอฟฟี่ชอป (Coffee shop) เป็นต้น การคำนวณต้นทุนตอห้องได้จากการเอาจำนวนห้องพักทั้งหมดที่ต้องการจะสร้างหารต้นทุนการก่อสร้างโรงแรม

ข. ต้นทุนค่าที่ดินไม่ควรเกิน 10 % ของต้นทุนการก่อสร้างอาคาร

ค. ในการลงทุนในบุคคลากรนั้น การดำเนินงานของโรงแรมควรจะใช้คนน้อยกว่าหนึ่งคนตอห้อง เช่น 8/10 คนตอห้อง นอกเสียจากราคาแรงในเขตนั้นจะต่ำ

ง. พื้นที่ของโรงแรมอย่างน้อยครั้งหนึ่งควรเป็นห้องพัก แม้ว่าในบางโรงแรมต้นทุนการก่อสร้างบริเวณพื้นที่ใช้สำหรับบริการทั่วไปจะประมาณ 60 - 65 % ของต้นทุนการก่อสร้าง หรือบางโรงแรมที่อยู่ในเมือง ต้นทุนค่าที่ดินและค่าอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีราคาสูง ทำให้การก่อสร้างห้องพักลดลง

ในการสร้างห้องพัก ห้องที่มีขนาดใหญ่กว่าจะสามารถตั้งราคาได้สูงกว่าขนาดของห้องพักแบบต่าง ๆ

ห้องเดี่ยว	ควรมีเนื้อที่ตั้งแต่	90 - 110	ตารางฟุต
ห้องคู่	ควรมีเนื้อที่ตั้งแต่	130 - 150	ตารางฟุต
ห้องชุด	ควรมีเนื้อที่ตั้งแต่	160 - 180	ตารางฟุต ¹

4. การประมาณการรายได้อาจจ่ายและผลกำไร โดยทั่วไปแล้วกิจการโรงแรมควรมีกำไรสุทธิก่อนหักดอกเบี้ยและค่าเสื่อมราคาคิดเป็น 10 % ของเงินลงทุน ซึ่งเงินลงทุนนี้โดยรวมต้นทุนค่าที่ดินไว้ด้วยแล้ว

รายได้ของโรงแรมประกอบด้วย 2 ประเภทที่สำคัญคือ รายได้จากค่าห้องพัก และรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม ปกติแล้วรายได้หลักของโรงแรมก็จากรายได้จากค่าห้องพัก ดังนั้นอัตราการเข้าพักจึงมีความสำคัญต่อรายได้ของโรงแรมมาก การลงทุนในอุตสาหกรรมโรงแรมควรจะลงทุนต่อเมื่อจุดคุ้มทุนอยู่ที่อัตราการเข้าพักเฉลี่ย 60 - 65 % เป็นอย่างสูง และกำไรจากการดำเนินงานแต่ละแผนก (departmental profit) เมื่อคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ควรเป็นดังนี้

กำไรจากการดำเนินงานที่ได้จากห้องพัก ประมาณ 70 %

กำไรจากการดำเนินงานที่ได้จากการขายเครื่องดื่ม ประมาณ 50 %

กำไรจากการดำเนินงานที่ได้จากการให้เช่าที่ขายของ ประมาณ 15 %

จะเห็นได้ว่ากำไรจากการดำเนินงานที่ได้จากห้องพักนั้นสูงกว่ากำไรที่ได้จากรายได้ประเภทอื่น ๆ ดังนั้นการประมาณจำนวนห้องที่คาดว่าจะมีแขกเข้าพักพร้อมทั้งการกำหนดอัตราค่าห้องพักจึงเป็นสิ่งสำคัญ

¹William B. Tabler, "Rules of Thumb" for Hotel Planners" The Hotel and Restaurant Business pp. 32 - 33.