

สรุป

การจัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมชั้นพิเศษในกรุงเทพมหานคร มีความสำคัญสำหรับกิจการเป็นอย่างมาก เพราะรายได้ค่านอาหารและเครื่องดื่มเป็นรายได้ที่สำคัญของโรงแรมเช่นเดียวกับรายได้ค่านห้องพัก แต่ละโรงแรมจึงมีการแข่งขันกันในด้านอาหารและเครื่องดื่มเป็นอย่างมาก ซึ่งการจัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานของโรงแรมประสบผลสำเร็จได้

การศึกษาการจัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มในครั้งนี้ เป็นการศึกษาในด้านการตลาด บุคลากร และค่านต้นทุนในฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มของแต่ละโรงแรม โดยได้มีการแจกแบบสอบถามแก่พนักงานฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรม 10 แห่ง จำนวน 302 คน และทำการสัมภาษณ์ผู้จัดการ หรือผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมจำนวน 12 แห่ง สรุปผลของการศึกษาได้ดังนี้ คือ

1. ลักษณะทั่วไปของกิจการ โรงแรมที่สำรวจส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาเปิดดำเนินการในช่วง 11-20 ปีที่ผ่านมา มีจำนวนห้องพักประมาณ 400 - 800 ห้อง และในด้านห้องอาหารและเครื่องดื่มมีจำนวนโรงแรมละ 6-10 ห้อง โดยที่ทุกโรงแรมมีห้องจัดเลี้ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของค่านอาหารและเครื่องดื่มด้วย ในค่านจำนวนพนักงานฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม จะมีประมาณ 200 - 400 คน ในแต่ละโรงแรม

2. ลักษณะการจัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม มีโรงแรมบางส่วนที่สำรวจอยู่ในเครือข่ายการบริหารงานของต่างประเทศ แต่ส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ในเครือข่ายดังกล่าว และส่วนใหญ่ยังมีผู้จัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มเป็นคนไทยอีกด้วย ซึ่งแสดงว่าในปัจจุบันโรงแรมต่าง ๆ เริ่มยอมรับในฝีมือการทำงานของผู้จัดการคนไทย อีกทั้งลูกค้าของงานด้านอาหารและเครื่องดื่มส่วนใหญ่จะเป็นคนไทย ผู้จัดการคนไทยยอมเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้ดี ในด้านการจัดการได้ทำการศึกษาตามขั้นตอนของการจัดการ ดังต่อไปนี้

2.1 วัตถุประสงค์ และนโยบายในการจัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมที่ทำการสำรวจ มีลักษณะคล้ายคลึงกันคือ เป็นการบริการอาหารและเครื่องดื่มแก่ลูกค้าที่พักในโรงแรมและลูกค้าภายนอก เพื่อมุ่งหวังผลกำไรจากการดำเนินงาน โดยที่แต่ละโรงแรมจะพยายามให้บริการแก่ลูกค้าอย่างดีที่สุด วัตถุประสงค์และนโยบายเหล่านี้จะถูกกำหนดโดยคณะกรรมการของบริษัท ตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการ วัตถุประสงค์และนโยบายของธุรกิจโรงแรมไม่ว่าโรงแรมใดก็ตามก็มีลักษณะเหมือนธุรกิจอื่น ๆ เช่นกัน

2.2 การวางเป้าหมายและการวางแผนงาน จะเป็นหน้าที่รับผิดชอบของผู้จัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งจะดำเนินงานตามเป้าหมายและแผนงานที่วางไว้ได้ก็ต่อเมื่อได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการ ข้อมูลที่ใช้ในการวางเป้าหมายและแผนงานจะประกอบไปด้วยข้อมูลทางการตลาดเกี่ยวกับยอดขายที่คาดคะเนในปีหน้า ข้อมูลจากฝ่ายบัญชี บันทึกรายการที่ผ่านมาในรอบปี ข้อมูลแนวโน้มทางการตลาด ดัชนีราคาค่าครองชีพ ข้อมูลด้านพนักงานจากฝ่ายบุคลากร ข้อมูลราคาสินค้าและค่าใช้จ่าย แนวโน้มของราคาจากฝ่ายจัดซื้อ และฝ่ายต้นทุน ข้อมูลทั่วไปจากทางรัฐบาล และแผนงานโครงการต่าง ๆ ที่คาดว่าจะจัดขึ้นในแต่ละจุดการขาย ผู้จัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มจะนำข้อมูลต่าง ๆ รวบรวมสรุปและร่างเป็นเป้าหมายรายได้ และงบประมาณรายจ่ายของช่วงระยะเวลา 1 ปีข้างหน้า และทำรายละเอียดประกอบแผนงาน เพื่อจะได้มีการเตรียมงานล่วงหน้า ทั้งด้านการตลาด ด้านบุคลากร และด้านเงินทุน

2.3 การจัดโครงสร้างของการจัดการในฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม จะเป็นส่วนที่มีความแตกต่างกันมากที่สุด ในโรงแรมที่ทำการสำรวจ มีลักษณะที่สำคัญคือ ผู้จัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มจะขึ้นตรงต่อผู้จัดการทั่วไป ในสายงานบังคับบัญชาที่สำคัญประกอบด้วย ผู้จัดการแผนกภัตตาคาร ผู้จัดการแผนกจัดเลี้ยง ผู้จัดการวงจจัดเลี้ยง พอครัว และหน่วยสจวต ในแต่ละจุดการขายจะประกอบด้วยหัวหน้างาน กัปตัน พนักงานบริการ และบัสบอย ตำแหน่งงานบางตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม คือ ตำแหน่งหน่วยขายจัดเลี้ยง จะอยู่ในฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม แต่มีบางโรงแรมที่สำรวจ ตำแหน่งนี้อยู่ในฝ่ายการตลาดและการขาย ซึ่งแต่ละโรงแรมต่างมีผลที่แตกต่างกันไปตามสภาพการดำเนินงาน

จากการสำรวจลักษณะการจัดโครงสร้าง ประกอบกับขนาดของโรงแรม จำนวนห้องอาหารและจำนวนพนักงานแล้ว ส่วนใหญ่จะมีการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมสมควร แต่ก็มีบางส่วนที่ควรปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานของกิจการ

2.4 ด้านการดำเนินงาน ได้ศึกษาโดยแบ่งเป็น 3 ด้านต่อไปนี้ คือ

1. ด้านการตลาด
2. ด้านบุคลากร
3. ด้านต้นทุน

การดำเนินงานด้านการตลาด วิธีการสำคัญที่แต่ละโรงแรมนำมาใช้คือ การส่งเสริมการขาย การโฆษณาประชาสัมพันธ์ และการใช้ราคาเป็นเครื่องดึงดูดลูกค้า ในปัจจุบันโรงแรมเป็นจำนวนมากใช้บริการการโฆษณาจากบริษัทรับทำโฆษณา ซึ่งทำให้ได้ผลงานที่ดีและคุ้มค่าการลงทุนในด้านนี้ นอกจากนี้ การลดราคาหรือการยืดหยุ่นราคาขาย ยังเป็นวิธีการสำคัญที่โรงแรมหลายแห่งใช้เป็นนโยบายทางการตลาด

การดำเนินงานด้านบุคลากร มีความสำคัญมาก เพราะการบริการที่ดีเป็นนโยบายและวัตถุประสงค์ของแต่ละโรงแรม พนักงานเป็นปัจจัยสำคัญในการบริการ ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานเป็นอย่างยิ่ง การรับพนักงานเข้าทำงานในตำแหน่งการบริการทั่วไป มีแนวโน้มที่จะรับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงขึ้น เพื่อให้พนักงานที่มีความสามารถมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งก้าวหน้าไปไ้เรื่อยๆ ๑ เป็นวิธีการจูงใจ และการรักษาพนักงานไว้วิธีหนึ่ง นอกเหนือจากปัจจัยในด้านรายได้ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่คำนึงถึงเป็นประการสำคัญ

ในด้านการลาออกของพนักงาน มีการเก็บข้อมูลโดยฝ่ายบุคลากรในโรงแรม ปรากฏว่าสถิติการลาออกของพนักงานอยู่ในระดับร้อยละ 1 - 2 ต่อเดือน ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงแรม สรุปได้ว่าไม่ใช่ว่าจำนวนมากจนมีผลกระทบต่อการทำงานแต่ประการใด แต่จากการพิจารณาลำดับที่แห่งการทำงานของพนักงานส่วนใหญ่จะทำงานอยู่ในลำดับแห่งที่ 1 - 4 เท่านั้น ซึ่งไม่อาจนับได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงน้อย ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าบุคลากรในฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มมีการเปลี่ยนแปลงน้อย

การดำเนินงานในด้านต้นทุนและค่าใช้จ่าย เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายต่าง ๆ เพื่อสรุปเป็นรายงานผลการดำเนินงานในด้านต้นทุนอาหารและเครื่องดื่มและข้อมูลค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เปรียบเทียบกับรายได้ โดยมีฝ่ายต้นทุนเป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานนี้ รายงานของฝ่ายต้นทุนเป็นเสมือนเครื่องมือที่จำเป็นของฝ่ายจัดการ ในการดูแลการดำเนินงานของกิจการ จากสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า การจัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มในด้านต้นทุนด้านการตลาดและด้านบุคลากรของแต่ละโรงแรมชั้นพิเศษมีความแตกต่างกัน จากการศึกษาปรากฏว่าการจัดการของแต่ละโรงแรมที่สำรวจโดยส่วนรวมแล้วมีลักษณะคล้ายคลึงกัน ส่วนที่มีความแตก-

ต่างกันมากที่สุด คือ โครงสร้างการจัดการในแต่ละโรงแรม ซึ่งมีความแตกต่างกันในรายละเอียดปลีกย่อยในหน่วยงาน แต่ยังคงมีลักษณะส่วนประกอบที่สำคัญคล้ายคลึงกัน ดังนั้นจึงขอปฏิเสธสมมติฐานดังกล่าวข้างต้น

ปัญหาการจัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม

จากการศึกษาการจัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มในแต่ละโรงแรม สรุปปัญหาในด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้ คือ

1. ปัญหาการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่าย การดำเนินงานในปัจจุบัน เช่น ในด้านการตลาด ในภาวะที่มีการแข่งขันกันอย่างมาก ทำให้ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมีมูลค่าสูงนับตั้งแต่ ค่าโฆษณา ค่าของแถมที่เสนอให้ลูกค้า หรือการลดราคาอาหารเป็นพิเศษ เป็นต้น ซึ่งต่างก็ใช้จ่ายเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างได้ผลดีที่สุด โดยมีฝ่ายควบคุมต้นทุนทำหน้าที่ดูแลคอยระวังไม่ให้ค่าใช้จ่ายของฝ่ายต่าง ๆ สูงขึ้น การแก้ไขค่าใช้จ่ายในทางการตลาดที่มีมูลค่าสูง วัตถุประสงค์ที่บางโรงแรมนำมาใช้เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายส่วนนี้ เช่น

1) ค่าใช้จ่ายที่มีจำนวนเงินสูงคือ ค่าโฆษณา หลายโรงแรมที่สำรวจได้มีการใช้บริการจากบริษัททำโฆษณา ในการทำโฆษณาของโรงแรม นอกจากจะสามารถตัดภาระการวางแผนด้านการโฆษณา และการควบคุมงบประมาณค่าใช้จ่ายในการโฆษณาให้เป็นหน้าที่ของบริษัทรับทำโฆษณาแล้ว บริษัทรับทำโฆษณาเหล่านี้ยังมีประสบการณ์ และวิธีการในการโฆษณาให้ตรงกลุ่มลูกค้าของโรงแรมมากที่สุด ทำให้คุ้มค่ากับเงินค่าใช้จ่ายที่จ่ายไป

2) การจัดงานเพื่อส่งเสริมการขาย เช่น การจัดเทศกาลอาหาร หลายโรงแรมลดภาระค่าใช้จ่าย โดยการเชิญบริษัทห้างร้านต่าง ๆ เข้าร่วมเป็นเจ้าภาพในการจัดงาน เช่น บริษัทสุรา หรือบริษัทสายการบินต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งนอกจากเป็นการลดค่าใช้จ่ายบางส่วนลงไปแล้ว บริษัทห้างร้านเหล่านี้ยังจะช่วยในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ หรือหาลูกค้าให้แก่งานอีกต่อหนึ่งด้วย

ข้อเสนอแนะ เพิ่มผู้รับผิดชอบในการดูแลค่าใช้จ่ายแต่ละอย่างมากขึ้น เช่น ค่าใช้จ่ายต้นทุนอาหารและเครื่องดื่มให้ฝ่ายจัดซื้อร่วมดูแล เพื่อพยายามหาสินค้าที่มีคุณภาพดี แต่ราคาต่ำลงมาใช้ ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขาย ให้หัวหน้าหน่วยงานที่เสนอโครงการร่วมดูแลรับผิดชอบกับผู้จัดการ เพื่อให้ช่วยกันประหยัดค่าใช้จ่าย และดูแลการทำงานแต่ละครั้งอย่างมีประสิทธิภาพ

จากสมมติฐานในการศึกษาครั้งนี้ว่า การประหยัดต้นทุนรวมของฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ทำให้เกิดความขัดแย้งกับนโยบายทางการตลาดของฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มเอง จากการศึกษาพบว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะมีเฉพาะในทางปฏิบัติเท่านั้น และอยู่ในระดับที่ไม่รุนแรงนัก เพราะแต่ละธุรกิจจะสามารถปรับตัวเพื่อความเหมาะสมในธุรกิจของตนได้ เช่น การตั้งราคาขายอาหารและเครื่องดื่มจะมีผลกระทบต่อทั้งด้านต้นทุนและด้านการตลาด ซึ่งในทางปฏิบัติฝ่ายจัดการก็จะพยายามหาทางแก้ไขโดยกำหนดช่วงราคาที่สามารถยอมรับได้ทั้งทางต้นทุนของราคานั้น และความเหมาะสมในการขายราคานั้นด้วย เพื่อให้ความขัดแย้งในการปฏิบัติงานหมดไป และจากเหตุผลที่กล่าวมานี้ จึงปฏิเสธสมมติฐานดังกล่าวข้างต้น

2. ปัญหาความต้องการของพนักงาน แต่ละโรงแรมเป็นกิจกรรมขนาดใหญ่ที่มีการจัดสวัสดิการและรายได้ขั้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนด แต่มีพนักงานบางส่วนที่มีความไม่พอใจในด้านรายได้และสวัสดิการดังกล่าว นอกจากนี้ ยังมีการเรียกร้องให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย เพื่อผ่อนคลายในการทำงาน และความสะดวกสบายในการทำงาน ซึ่งเหล่านี้เป็นความหนักใจของฝ่ายบริหารที่ไม่สามารถทำได้ครบถ้วนตามต้องการทุกประการ เนื่องจากต้องใช้เงินเป็นจำนวนมาก

ข้อเสนอแนะ เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะทำความเข้าใจ และชี้แจงให้พนักงานทราบอย่างชัดเจน ถึงขอบเขตความสามารถที่กิจการสามารถจัดทำได้ ระยะเวลาที่สามารถทำได้ และขอความร่วมมือจากพนักงานในส่วนที่กิจการไม่สามารถจัดให้ได้ ฝ่ายบริหารควรสร้างความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงแรมให้แก่พนักงาน เช่น การจัดกิจกรรมกีฬาระหว่างพนักงาน เป็นต้น แจงให้พนักงานทราบถึงภาระหน้าที่ด้านพนักงานที่โรงแรมต้องรับผิดชอบ เช่น เปรียบเทียบระดับร้อยละของเงินเดือน หรือค่าใช้จ่ายสวัสดิการต่อรายได้ของโรงแรม ตามมาตรฐานโรงแรมโดยเฉลี่ยทั่วไปกับระดับของโรงแรมเอง เพื่อให้พนักงานเห็นว่าอยู่ในมาตรฐานเฉลี่ยทั่วไป หรือเกินมาตรฐานแล้ว ในด้านสวัสดิการทั่วไป พยายามปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่แล้วให้อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ เช่น ห้องพยาบาล ห้องแต่งตัวพนักงาน น้ำดื่ม ครวพนักงาน เป็นต้น

3. ปัญหาด้านการฝึกอบรมพนักงาน การฝึกอบรมพนักงานเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกโรงแรมจะต้องมี โดยเฉพาะพนักงานที่เข้าใหม่ เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานอยู่ในมาตรฐานที่ต้องการได้ แต่ละโรงแรมมักจะมีฝ่ายอบรม หรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายอบรมเป็นพิเศษ ซึ่งกิจการจะต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายจำนวนมาก เพื่อให้ได้พนักงานที่มีคุณภาพ ถ้าพนักงานที่เข้าใหม่มีพื้นฐานความรู้ด้านการบริการมาบ้างแล้ว ก็จะสามารถลดภาระนี้ของแต่ละโรงแรมลงได้

ข้อเสนอแนะ รัฐบาลควรจัดและส่งเสริมให้มีโรงเรียนผลิตบุคลากรด้านการบริการให้มากขึ้น โดยเป็นสายวิชาชีพหนึ่ง เช่นเดียวกับประเภทโรงเรียนผลิตบุคลากรบัญชี เป็นการปลูกฝังให้บุคลากร มีหัวใจของการบริการตั้งแต่ต้น เพราะนอกจากจะสามารถทำงานในฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมได้แล้ว ในปัจจุบันยังมีร้านอาหารและภัตตาคารต่าง ๆ จำนวนมาก รายได้ในสายอาชีพการบริการอาหารและเครื่องดื่มก็ไม่ได้น้อยกว่าอาชีพอื่น ๆ ดังนั้น ผู้ที่ได้รับการฝึกฝนมาอย่างดี มีความสามารถ นอกจากสามารถปฏิบัติงานได้แล้ว ยังมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานอีกด้วย

4. ปัญหาการคำนวณต้นทุนไม่สามารถทำได้อย่างละเอียดทุกขั้นตอน เพราะต้องใช้ง่ำลังคนหรือลงทุนค่าใช้จ่ายในการคำนวณจำนวนมากจึงจะทำได้อย่างละเอียด ทำให้ไม่ทราบต้นทุนที่แท้จริงในการดำเนินงาน อีกทั้งต้นทุนบางประเภท เช่น ค่าน้ำแข็ง ของขบเคี้ยว น้ำเปล่าที่บริการ โดยไม่คิดเงินแก่ลูกค้า บางโรงแรมก็นำมาคำนวณรวมเป็นต้นทุน บางโรงแรมก็รวมอยู่ในค่าใช้จ่ายทำให้การเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนอาหารและเครื่องดื่มระหว่างโรงแรมไม่ถูกต้องนัก

ข้อเสนอแนะ การคำนวณต้นทุนของแต่ละโรงแรมในปัจจุบัน แมว่าอาจจะทำให้ไม่ทราบต้นทุนที่ถูกต้องในการดำเนินงาน แต่ก็สามารถทราบความเคลื่อนไหวได้ เมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากวิธีคำนวณเดียวกันในอดีต ในด้านต้นทุนที่บริการ โดยไม่ได้คิดมูลค่าให้แก่ลูกค้าจะคำนวณรวมเป็นต้นทุนค่าอาหารและเครื่องดื่มหรือไม่ก็ตาม ควรแสดงรายละเอียดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนนั้นเป็นรายละเอียดยอดขายไว้เสมอ เพื่อจะสามารถดูแลความเคลื่อนไหวได้อย่างใกล้ชิดด้วย

ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในการดำเนินงานก็เช่นกัน ควรเก็บรายละเอียดคำนวณเป็นรายละเอียดรายใดด้วย เช่น ค่าแตกหักเสียหาย ค่าใช้จ่ายพนักงาน ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า เป็นต้น นอกจากนี้ถ้าสามารถทำได้ ก็ควรจำแนกค่าใช้จ่ายออกเป็นแต่ละห้องอาหารหรือแต่ละงานที่จัดแต่ละครั้งด้วย

5. ปัญหาการสื่อสารความในการทำงาน การประสานงานระหว่างแต่ละฝ่าย หรือแม้แต่ในฝ่ายเองก็มักมีปัญหาความไม่เข้าใจที่เกิดขึ้น เนื่องจากการสื่อสารความไม่ชัดเจน การแก้ไขของแต่ละโรงแรมจะใช้วิธีประชุมเพื่อประสานงานกันเป็นประจำ

ข้อเสนอแนะ บางโรงแรมมีการประชุมบ่อยมาก จนบางครั้งอาจไม่เป็นผลดีต่อการดูแลหรือการปฏิบัติงาน อาจจะมีการเปลี่ยนวิธีการประชุมบ้าง เช่น กรณีที่เป็นการประชุมกลุ่มเล็ก ๆ ในเรื่องบริการ แทนที่จะนั่งประชุมอยู่ในห้อง อาจใช้วิธีออกเดินตรวจด้วยกันเพื่อหาข้อเท็จจริงจากการทำงานทันที และยังเป็นการทำ ความคุ้นเคยหรือซักถามพนักงานในเรื่องรายละเอียดและปัญหาต่าง ๆ พนักงานเองก็จะรักษาระเบียบอยู่เสมอ และมีกระวังในการทำงานอยู่ตลอดเวลา

6. ปัญหาการตัดราคาในการจัดเลี้ยงในภาวะที่มีการแข่งขันสูง โรงแรมต่างคำนึงถึงความอยู่รอดของกิจการ จึงหาหนทางทุกอย่างที่จะขายให้ได้มากที่สุด จึงทำให้มีการต่อรองราคากันได้แบบยืดหยุ่นอย่างมาก ซึ่งถ้ายังอยู่ในภาวะเช่นนี้ต่อไป โรงแรมเองก็จำเป็นต้องลดมาตรฐานของอาหารและการบริการลง เพื่อให้เหมาะสมกับราคาที่ขายได้ ซึ่งจะทำให้เสียชื่อเสียงของโรงแรมเอง การแข่งขันลดราคาลงนี้ ยังทำให้กำไรลดลงอีกด้วย เป็นผลเสียที่ทุกกิจการต่างก็ทราบกันคืออยู่แล้ว และพยายามร่วมมือกันตกลงที่จะตรึงราคาไว้ แต่ก็ไม่สามารถจะทนกับภาวะเศรษฐกิจได้ทำให้แอบลดราคาลงบ่อย ๆ

ข้อเสนอแนะ โรงแรมต้องมีการร่วมมือกันอย่างจริงจัง โดยทุกแห่งปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดขึ้นอย่างเคร่งครัด และมีบทลงโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืนระเบียบ เช่น การปรับ เป็นต้น

7. ปัญหาการขาดแคลนผู้มีความรู้ในด้านอาหารและเครื่องคัมแบบต่างประเทศ ในปัจจุบันนี้ หัวหน้าพ่อครัวของแต่ละโรงแรมส่วนใหญ่เป็นชาวต่างประเทศ พ่อครัวคนไทยที่มีความรู้ด้านอาหารและเครื่องคัมแบบต่างประเทศยังมีน้อย เพราะพ่อครัวคนไทยส่วนใหญ่จะทำงานโดยอาศัยประสบการณ์และความชำนาญในการทำงานเป็นหลัก อีกทั้งแหล่งความรู้ด้านนี้ที่มีอยู่ในประเทศไทยมีน้อย เพราะการลงทุนในการเรียนการสอนด้านอาหารและเครื่องคัมมีมูลค่าสูง ทั้งอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการประกอบอาหาร และการลงทุนในวัตถุดิบประเภทอาหารสดที่จะนำมาเรียนในแต่ละวัน

ข้อเสนอแนะ รัฐบาลควรมีการสนับสนุนให้มีโรงเรียนสถาบันฝึกวิชาชีพทางด้านอาหารและเครื่องคัมทั้งของภาครัฐบาลและของเอกชนให้มีจำนวนมากขึ้น เพื่อเปิดโอกาสให้พ่อครัวคนไทยสามารถหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอาหารและเครื่องคัมแบบต่างประเทศได้มากขึ้น

จากการศึกษาการจัดการฝ่ายอาหารและเครื่องคัมของโรงแรมต่าง ๆ พบว่า ในปัจจุบันได้มีการนำวิชาการจัดการเข้ามามีบทบาท เพื่อเป็นประโยชน์และช่วยพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด จึงคาดว่าในอนาคตจะมีผู้ให้ความสนใจในวิชาการจัดการด้านนี้มากยิ่งขึ้น เพื่อนำไปเป็นประโยชน์ในการประยุกต์ใช้กับธุรกิจอาหารและเครื่องคัม โดยทั่วไปให้มีความก้าวหน้าต่อไป