

บทคัดย่อ

ธุรกิจโรงแรมในไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่จะมีบริหาร โดยการควบคุมค่าใช้จ่าย ในขณะที่การเติบโตของยอดขาย จะมาจากการแข่งขันด้านราคา ซึ่งจะมีผลต่อการบั่นทอนในความสามารถในการทำกำไรและการลงทุน รวมทั้งบั่นทอนศักยภาพในการเติบโตในอุตสาหกรรมโรงแรม

โครงการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาศักยภาพการบริหารรายได้ในปัจจุบันของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารรายได้ในการปฏิบัติงานประจำให้กับธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม วัตถุประสงค์โดยรวมของโครงการวิจัย คือ การสนับสนุน และพัฒนาความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนและโดยการเพิ่มผลกำไรให้กับธุรกิจโรงแรม เพิ่มการจ้างงาน และการให้บริการที่มีมูลค่าเพิ่มในท้องถิ่นด้วยวิธีการของการเพิ่มความสามารถในการจัดการธุรกิจโรงแรมในท้องถิ่นให้เป็นมืออาชีพ

การสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสัมภาษณ์ เพื่อการประเมินศักยภาพในการจัดการรายได้ที่ใช้อยู่ ของธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ขอบเขตการศึกษาคือโรงแรม SMEs ที่มีจำนวนห้องพักระหว่าง 50-200 ห้อง โดยเก็บตัวอย่างจำนวน 20 โรงแรม สำหรับการบริหารรายได้นั้น สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ แรงผลักดันด้านเทคนิค และ แรงผลักดันสังคม

ในส่วนที่เกี่ยวกับแรงผลักดันด้านเทคนิค ผลการวิจัยพบว่า ในการการปฏิบัติงานโดยส่วนใหญ่โรงแรมต่างๆ จะมีแนวการบริหารที่คล้ายกัน ไม่มีการใช้กลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงในการบริหารงาน โรงแรมมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดียวกัน ไม่มีการนำการวิจัยตลาดและการตลาดบริการมาใช้ในการบริหารความหมายของการตลาดจึงเป็นเพียงการขายเท่านั้น ข้อมูลที่มีอยู่เป็นการนำมาใช้เพื่อการเฉพาะหน้า รวมทั้งการใช้ข้อมูลจะขึ้นอยู่กับความเชี่ยวชาญและพื้นฐานความรู้ที่มีของเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการทั่วไปเป็นหลัก

ในส่วนที่เกี่ยวกับแรงผลักดันสังคม ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรไม่ทราบเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของโรงแรมโดยรวม บุคลากรจะทราบเฉพาะเป้าหมายการขายเท่านั้น การขายคือทุกสิ่ง สิ่งที่เน้นคือราคา โครงสร้างองค์กรเป็นเรื่องความสัมพันธ์ภายในเป็นหลัก ความสัมพันธ์ภายในองค์กร อาจเป็นอุปสรรคในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงและการเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ การฝึกอบรมจะถูกจำกัดเฉพาะหน้าที่งานที่ปฏิบัติประจำ และเป็นการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานเท่านั้น

ในการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารรายได้ของโรงแรม SMEs ในจังหวัดเชียงใหม่ โครงการวิจัยนี้จะมีการทำวิจัยต่อยอด โดยมีการทำโครงการวิจัยต่อเนื่องระยะที่ 2 ซึ่งจะมีการออกแบบการฝึกปฏิบัติการ การประชุมเชิงปฏิบัติการที่อยู่บนพื้นฐานของผลที่ได้จากการวิจัย การฝึกปฏิบัติการนี้จะอยู่ในโครงการวิจัยระยะที่ 2 ซึ่งจะเป็นความร่วมมือ และเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติ ของแต่ละโรงแรม

คำสำคัญ (Keywords) ของการวิจัย : การบริหารรายได้ (Revenue Management) กลุ่มธุรกิจโรงแรม (Hospitality Sector) ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) การปฏิบัติงานประจำวัน (Routine)

ABSTRACT

The Thai hospitality industry especially in Chiang Mai is predominantly on cost control while sales growth is singularly believed to come from price competition. As a result, it is in turn eroding profitability and investment and growth potential across the industry.

The aims of the study are to assess the status quo of revenue management techniques in SMEs in the hospitality industry the Chiang Mai, using this as a base position to, second, find ways to develop revenue management routines. The overall purpose of the research project is to support and develop competitive, sustainable and profitable business activity that increases employment and value-added services in the region by means of building capacity within the professional management area.

A case survey based on a structured interview questionnaire assesses the status quo of existing revenue management techniques in SME hotels in the urban area of Chiang Mai, Thailand. The criterion of including the SMEs in the study is a room capacity between 50 and 200 rooms. The sample consists of 20 hotel SMEs. Revenue management can be divided into two sets of drivers. They are 'technical drivers' and 'social drivers'.

With respect to technical drivers, the results show that, routines dominate; all hotels are doing the same. There is no specific strategy; all hotels battle for a piece of the same cake. Market research and service marketing is not used. Marketing is actually sales. Data is available but only used for immediate purposes. Data use is dependent on the expertise and background of the owner or GM.

With respect to social drivers, the results show that, staff has not got the overall strategic goals. They have known only their own-level targets. Sale is everything. Price is the main attention point. Organization within hotels is all about relations; that acts as barrier against organizational change and against innovation. Training is limited to specific tasks and lower levels in the organization.

In order to develop revenue management capabilities of hotel SMEs in Chiang Mai, Thailand, the research project is ongoing to design for workshops. Based on the findings, workshops will be implemented in the second stage. Each workshop is a collaborative, learning-by-doing forum.

Keywords : Revenue Management; Hospitality Sector; Small and Medium Sized Enterprises and Organizational Routine