

## บทคัดย่อ

วิชา บธ.851 : วิชาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

ชื่อเรื่อง	: การศึกษาการดำเนินงานของโรงแรมนครพิงค์ พาเลซ
ผู้จัดทำ	: นางสาวรัตติยา สายปัญญา
อาจารย์ที่ปรึกษา	: ดร.พิสิษฐ์ ธารพิพัฒน์
หลักสูตร	: บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพายัพ
วันที่อนุมัติผลงาน	: กุมภาพันธ์ 2548
จำนวนหน้า	: 137 หน้า

การศึกษาการดำเนินงานของโรงแรมนครพิงค์ พาเลซ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะวิธีการดำเนินงาน ปัญหา และวิธีการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงาน เพื่อทำผลลัพธ์ที่ได้เป็นแนวทางในการประเมินผล และตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานของโรงแรม โดยการศึกษาการดำเนินงานทางด้านการตลาด การผลิต และการบริการ ด้านการจัดการองค์การ ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบัญชี และด้านการเงิน เพื่อศึกษา โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อนต่าง ๆ ในการบริหารงาน จากการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ทดถุภูมิ การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ และข้อมูลเอกสารของโรงแรมนครพิงค์ พาเลซ ใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น 9 เดือน เริ่มตั้งแต่ เดือนมิถุนายน 2547 จนถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2548

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้พบปัญหาหลักคือ ปัญหาด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สูงมาก เมื่อเทียบกับรายได้ที่ได้รับ ทำให้ขาดทุนอย่างต่อเนื่อง ทางโรงแรมขาดการวิเคราะห์ด้านการบริหารการเงิน ทำให้ผู้บริหารไม่ทราบปัญหาที่แท้จริง จึงไม่สามารถบริหารการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดการขาดทุนสะสมอย่างต่อเนื่องดังกล่าว อีกทั้งโรงแรมได้กู้ยืมเงินจากแหล่งภายนอก และส่วนของผู้อถือหุ้นมาลงทุนเพิ่ม เป็นการเพิ่มหนี้สินให้กับทางโรงแรม จึงส่งผลให้อัตรากำไรสุทธิ (ROA) และอัตรากำไรต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) ติดลบ แนวทางในการแก้ไขปัญหาคือ ทางโรงแรมควรทำการวิเคราะห์ทางด้านการบริหารการเงิน เพื่อให้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สูงเกินควร ทางโรงแรมควรลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในด้านนี้ลง เพื่อทำให้มีกำไรสุทธิ ซึ่งจะส่งผลดีต่ออัตรากำไรสุทธิ (ROA) และอัตรากำไรต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) สำหรับปัญหาเรื่องที่พบ

คือ ปัญหาด้านการตลาด ทางโรงแรมไม่ได้การวางแผนการตลาด และการแบ่งส่วนตลาดที่ชัดเจน ทำให้ไม่ทราบว่ากลุ่มลูกค้าเป็นใคร และมีปริมาณมากน้อยเพียงใด จึงส่งผลกระทบต่อ การวางแผนการดำเนินงานด้านการตลาด แนวทางในการแก้ไขปัญหาคือ ทางโรงแรมควรมีการวางแผนการตลาด และการแบ่งส่วนตลาดให้ชัดเจน เช่น การต้องการเพิ่มยอดลูกค้า และกำไรสุทธิ โดยทำการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่ารายได้จากห้องพักของ โรงแรมโดยเฉลี่ยตลอดปีคิดเป็น 60 เปอร์เซ็นต์ จากจำนวนห้องพักทั้งหมดที่มี ซึ่งเปิดบริการเพียง 5 ชั้น จึงควรทำการปรับปรุงแผนการตลาด เช่น การโฆษณาประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการตลาด ตามความเหมาะสม เพื่อกระตุ้นยอดขายของห้องพัก จะทำให้เกิดรายได้เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ทางโรงแรมควรปรับปรุงพื้นที่ชั้นที่ว่างให้เป็นประโยชน์ เช่น ทำห้องฟิตเนส สระว่ายน้ำ และสนามเทนนิส เป็นต้น ส่วนปัญหารองที่พบอีกปัญหาหนึ่งคือ ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์คือ พนักงานไม่ได้รับสิทธิในการอบรมนอกสถานที่เท่าที่ควร เนื่องจากการอนุมัตินั้น ต้องได้รับการเห็นชอบจากผู้จัดการแผนกเท่านั้น ทำให้พนักงานไม่ได้รับทักษะที่แปลกใหม่ในการพัฒนาอาชีพของตนเอง อาจส่งผลให้พนักงานต่ำกว่าคู่แข่งของโรงแรมอื่น ๆ แนวทางในการแก้ไขปัญหาคือ ทางโรงแรมควรมีการรับการเสนอจากพนักงานที่ต้องการฝึกอบรมจากสถาบันต่าง ๆ ภายนอก และพิจารณาให้ไปฝึกอบรมมากขึ้น

สำหรับปัญหาการไม่รับผิดชอบตามหน้าที่ของพนักงาน เช่น การปล่อยปะละเลยไม่เอาใจใส่ลูกค้า นั้น อาจทำให้ทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อการบริการของโรงแรมนั้นน้อยลง แนวทางในการแก้ไขปัญหา คือ ทางโรงแรมควรมีการลงโทษอย่างจริงจังแก่พนักงานที่ปฏิบัติงานอย่างไม่ดีมีประสิทธิภาพตามความเหมาะสม เพื่อเป็นการปรับปรุงบุคลากรด้านการบริหารให้เข้าใจในลักษณะงาน หรือหน้าที่ที่รับผิดชอบ