

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมที่  
จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



นางสาวสุกัญญา หนูพวก

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการธุรกิจและการบริการ)  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2566

Performance Analysis and Operation Strategy of Hotel Businesses  
Listed on The Stock Exchange of Thailand.



Miss. SUKANYA NUPUEK

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Business Administration (Business and Hospitality  
Management)

School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
ชื่อและนามสกุล	นางสาวสุกัญญา หนูพุก
แขนงวิชา / วิชาเอก	กลุ่มวิชาการเงินและการบัญชี
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.อภิญา วนเศรษฐ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ [9 กรกฎาคม 2567]

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คำนวณว่าอิสระ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจ  
โรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ผู้ศึกษา นางสาวสุกัญญา หนูพวก รหัสนักศึกษา 2643003904

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการธุรกิจและการบริการ)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.อภิญา วนเศรษฐ ปีการศึกษา 2566

### บทคัดย่อภาษาไทย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2) กลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงเก็บรวบรวมข้อมูลจากงบการเงินของบริษัทจดทะเบียนในดัชนีกลุ่มอุตสาหกรรมบริการหมวดธุรกิจการท่องเที่ยวและสันทนาการ ธุรกิจโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 7 บริษัท ช่วง พ.ศ. 2561 – 2565 สำหรับเครื่องมือในการศึกษา ใช้อัตราส่วนทางการเงินมาวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการทำกำไร อัตราส่วนสภาพคล่องความสามารถในการชำระหนี้ และอัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมทั้ง การวิเคราะห์แนวโน้ม การวิเคราะห์สวอต และการวิเคราะห์ทาวแมทริกซ์

ผลการศึกษาพบว่า (1) ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแสดงให้เห็นถึงผลกระทบจากโควิด-19 ที่ทำให้รายได้ของธุรกิจโรงแรมลดลงและมีการขยายการลงทุนเพื่อป้องกันอุปสรรค จากสถานการณ์แพร่ระบาด สำหรับอัตราส่วนทางการเงินแสดงให้เห็นถึงสถานการณ์ทางการเงินของธุรกิจโรงแรมในช่วงโควิด-19 โรงแรมทั้งหมดได้รับผลกระทบด้านลบ (2) กลยุทธ์การจัดการด้านการเงินที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คือการแข่งขันในธุรกิจ กลยุทธ์เชิงรุก สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับลูกค้าที่เข้าพักบริการ กลยุทธ์เชิงแก้ไข การทำสัญญากับนักท่องเที่ยวร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ในภาครัฐและเอกชน กลยุทธ์เชิงป้องกัน การส่งเสริมการขายผ่านทางช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ กลยุทธ์เชิงรับ รูปแบบของห้องพัก รีสอร์ท หรือห้องพักตามธรรมชาติ ที่สามารถดึงดูดลูกค้าตามยุคสมัยใหม่ ที่สามารถจัดค่ายพักผ่อนในธรรมชาติ หรือเป็นพื้นที่สัมมนาจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ งานแต่งที่ครบวงจร

คำสำคัญ ผลการดำเนินงาน กลยุทธ์การจัดการ และธุรกิจโรงแรม

Independent Study title: “Performance Analysis and Operation Strategy of Hotel Businesses Listed on The Stock Exchange of Thailand. ”

Author: “Miss. SUKANYA NUPUEK”; ID: “2643003904”;

Degree: Master of Business Administration (Business and Hospitality Management)

Independent Study Advisor: Apinya Wanaset; Academic year: 2023

### **บทคัดย่อภาษาอังกฤษ**

#### **Abstract**

The objective of this study 1) the performance of five-star hotels listed on the Stock Exchange of Thailand, and 2) the strategies employed by these five-star hotels.

The research involves collecting data from the financial statements of listed companies within the tourism and leisure sector in Thailand. The study focuses on seven five-star hotels listed on the Stock Exchange of Thailand, covering the period from 2018 to 2022. The tools used in this study include financial ratios for performance analysis, which comprise profitability ratios, liquidity and debt repayment ratios, and efficiency ratios. Additionally, trend analysis, SWOT analysis, and TOWS Matrix analysis are employed.

The study findings are as follows: 1) The performance of hotels listed on the Stock Exchange of Thailand indicates the impact of COVID-19, which resulted in decreased revenue and increased investment to mitigate the challenges posed by the pandemic. The financial ratios reflect the financial situation of these hotels during the COVID-19 period, showing overall negative impacts. 2) The financial management strategies of the listed hotels include competitive strategies, proactive approaches, customer service amenities, corrective strategies, agreements with various government and private sector entities, preventive strategies such as promotions through social media channels, and reactive strategies including resort-style rooms or natural accommodation options that attract modern customers. These options offer nature-based retreats, seminar spaces, event venues, and comprehensive wedding services.

Keywords : Operational performance, Management strategies, and Hotel business.

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณา และการอนุเคราะห์จากคณาจารย์ และผู้เกี่ยวข้องหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่าน รองศาสตราจารย์ ดร.อภิญญา วนเศรษฐ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แนะและตรวจสอบแก้ไข เนื้อหาการศึกษาค้นคว้าอิสระให้มีความถูกต้อง ครบถ้วนและสมบูรณ์ รวมทั้งอาจารย์ ดร.วสุ สุวรรณวิหค กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปรับปรุง การศึกษาค้นคว้าอิสระ จนกระทั่งการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้ศึกษา ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบคุณคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้จนสามารถนำความรู้เหล่านี้มาเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ นอกจากนี้ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ที่คอยช่วยประสานงานและอำนวยความสะดวกเป็นอย่างดีเสมอมา

ท้ายที่สุด ผู้ศึกษาขอขอบคุณครอบครัว หัวหน้างาน รุ่นพี่ เพื่อนร่วมงาน และเพื่อน ๆ ทุกท่าน ที่คอยสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจต่อการศึกษาค้นคว้าอิสระมาโดยตลอดหาก การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย



นางสาวสุกัญญา หนูพวง

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญรูปภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	13
1.1. ความเป็นมาและความสำคัญ .....	13
1.4. ขอบเขตการศึกษา .....	18
1.4.1. ด้านเนื้อหา .....	18
1.4.2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง .....	19
1.5. นิยามคำศัพท์เฉพาะ .....	19
1.6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	19
บทที่ 2 แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	20
2.1. อัตราส่วนทางการเงิน .....	20
2.1.1. อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratios) .....	20
2.1.2. อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) .....	21
2.1.3. อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity Ratio) .....	21
2.2. แนวคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับ SWOT .....	22
2.1.4. จุดแข็ง (Strength) .....	23
2.1.5. จุดอ่อน (Weakness) .....	23
2.1.6. โอกาส (Opportunity) .....	24
2.1.7. อุปสรรค (Threat) .....	24
2.3. แนวคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับ Tows Matrix .....	25
2.4. แนวคิดการวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐาน .....	27
2.4.1. การวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐาน .....	27
2.4.2. ข้อมูลพื้นฐานของบริษัท .....	28
บทที่ 3 วิธีการศึกษา .....	49

3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	49
3.1.1. ประชากร .....	49
3.1.2. กลุ่มตัวอย่าง.....	49
3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	49
3.2.1. อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio).....	50
3.2.2. อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratios).....	51
3.2.3. อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity Ratio).....	51
3.2.4. การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis).....	52
3.2.5. การวิเคราะห์ SWOT Analysis .....	52
3.2.6. การวิเคราะห์ TOWS Matrix.....	52
3.3. การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	53
3.4. การวิเคราะห์ข้อมูล .....	53
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	54
4.1. ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมระดับห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย .....	54
4.2. อัตราส่วนสภาพคล่องธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ .....	55
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	94
5.1. สรุปการศึกษา .....	94
5.2. ผลการศึกษา .....	94
5.3. อภิปรายผล .....	96
5.4. ข้อเสนอแนะ .....	96
บรรณานุกรม.....	98
ภาคผนวก.....	100
ภาคผนวก ก .....	101
รายชื่อบริษัทธุรกิจโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย .....	101
ภาคผนวก ข .....	103
อัตราส่วนทางการเงินธุรกิจโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย .....	103
ประวัติผู้ศึกษา.....	105



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	ข้อมูลบริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน).....	28
ตารางที่ 2.2	บริษัทและบริษัทย่อยบริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน).....	28
ตารางที่ 2.3	สัญญาร่วมบริหารโรงแรมบริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน) .....	29
ตารางที่ 2.4	ข้อมูลบริษัท บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน).....	31
ตารางที่ 2.5	โรงแรมที่บริษัท บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)เป็นเจ้าของ.....	31
ตารางที่ 2.6	โรงแรมที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของบริษัท บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ....	32
ตารางที่ 2.7	บริษัท แมนดารินโฮเทล จำกัด (มหาชน) .....	33
ตารางที่ 2.8	โรงแรมในเครือ บริษัท แมนดารินโฮเทล จำกัด (มหาชน) .....	33
ตารางที่ 2.9	บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน).....	33
ตารางที่ 2.10	ลักษณะการประกอบธุรกิจ บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน).....	34
ตารางที่ 2.11	บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน).....	35
ตารางที่ 2.12	บริษัท แชนกรี-ลา โฮเทล จำกัด (มหาชน).....	35
ตารางที่ 2.13	ผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท แชนกรี-ลา โฮเทล จำกัด (มหาชน) .....	36
ตารางที่ 2.14	บริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน).....	38
ตารางที่ 2.15	ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน).....	38
ตารางที่ 2.16	อาคารชุดพักอาศัยที่อยู่ระหว่างการขายของบริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) 39	
ตารางที่ 2.17	โรงแรมที่อยู่ระหว่างการก่อสร้างของบริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน).....	39
ตารางที่ 2.18	โครงการอาคารชุดและบ้านพักอาศัยที่อยู่ระหว่างการขายและก่อสร้าง .....	39
ตารางที่ 2.19	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	44
ตารางที่ 4.1	โรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยระดับห้าดาวที่นำมาศึกษา .	54
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนทางการเงินธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดฯ .....	75
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตราส่วนสภาพคล่อง .....	79
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตราส่วนกำไรสุทธิ .....	80
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ROE .....	80
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ROA .....	81

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตราการหมุนของสินทรัพย์ ROA.....	81
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตราส่วนหนี้สิน.....	82
ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์ SWOT analysis.....	83
ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ Tows Matrix.....	90



## สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1	มูลค่าการท่องเที่ยวภายในประเทศไทย.....	14
ภาพที่ 1.2	อัตราการเข้าพักโรงแรม.....	14
ภาพที่ 1.3	สถานการณ์ท่องเที่ยวภายในประเทศไทย ปี 2561 – 2565.....	15
ภาพที่ 1.4	สถานการณ์เดินทางเข้าไทยของนักท่องเที่ยวต่างชาติ สหสม ม.ค. - มี.ค. 2566.....	16
ภาพที่ 1.5	จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติสะสม 10 อันดับแรกในช่วง ม.ค. – มี.ค. 2566.....	16
ภาพที่ 1.6	กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	18
ภาพที่ 2.1	การวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis .....	26
ภาพที่ 4.1	อัตราส่วนสภาพคล่อง ปี 2561.....	55
ภาพที่ 4.2	อัตราส่วนสภาพคล่อง ปี 2562.....	55
ภาพที่ 4.3	อัตราส่วนสภาพคล่อง ปี 2563.....	56
ภาพที่ 4.4	อัตราส่วนสภาพคล่อง ปี 2564.....	56
ภาพที่ 4.5	อัตราส่วนสภาพคล่อง ปี 2565.....	57
ภาพที่ 4.6	อัตราส่วนสภาพคล่องธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ .....	57
ภาพที่ 4.7	อัตรากำไรสุทธิ ปี 2561.....	58
ภาพที่ 4.8	อัตรากำไรสุทธิ ปี 2562.....	59
ภาพที่ 4.9	อัตรากำไรสุทธิ ปี 2563.....	59
ภาพที่ 4.10	อัตรากำไรสุทธิ ปี 2564.....	60
ภาพที่ 4.11	อัตรากำไรสุทธิ ปี 2565.....	60
ภาพที่ 4.12	อัตราส่วนกำไรสุทธิโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย... 61	
ภาพที่ 4.13	อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ปี 2561.....	62
ภาพที่ 4.14	อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ปี 2562.....	62
ภาพที่ 4.15	อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ปี 2563.....	63
ภาพที่ 4.16	อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ปี 2564.....	63
ภาพที่ 4.17	อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ปี 2565.....	64
ภาพที่ 4.18	อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ROE) ธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์..... 64	
ภาพที่ 4.19	อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ปี 2561.....	65
ภาพที่ 4.20	อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ปี 2562.....	65
ภาพที่ 4.21	อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ปี 2563.....	66

ภาพที่ 4.22 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ปี 2564.....	66
ภาพที่ 4.23 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ปี 2565.....	67
ภาพที่ 4.24 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์ .....	67
ภาพที่ 4.25 อัตราการหมุนของสินทรัพย์ ปี 2561 .....	68
ภาพที่ 4.26 อัตราการหมุนของสินทรัพย์ ปี 2562 .....	68
ภาพที่ 4.27 อัตราการหมุนของสินทรัพย์ ปี 2563 .....	69
ภาพที่ 4.28 อัตราการหมุนของสินทรัพย์ ปี 2564 .....	69
ภาพที่ 4.29 อัตราการหมุนของสินทรัพย์ ปี 2565 .....	70
ภาพที่ 4.30 อัตราการหมุนของสินทรัพย์ธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ .....	70
ภาพที่ 4.31 อัตราส่วนหนี้สิน ปี 2561 .....	71
ภาพที่ 4.32 อัตราส่วนหนี้สิน ปี 2562 .....	71
ภาพที่ 4.33 อัตราส่วนหนี้สิน ปี 2563 .....	72
ภาพที่ 4.34 อัตราส่วนหนี้สิน ปี 2564 .....	72
ภาพที่ 4.35 อัตราส่วนหนี้สิน ปี 2565 .....	73
ภาพที่ 4.36 แนวโน้มอัตราส่วนหนี้สินธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ .....	73



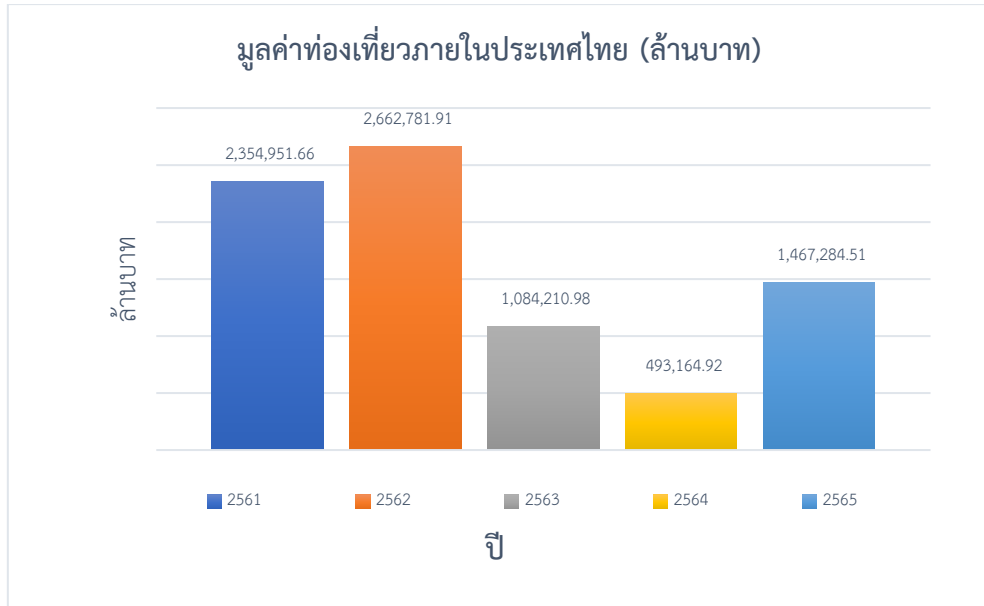
# บทที่ 1

## บทนำ

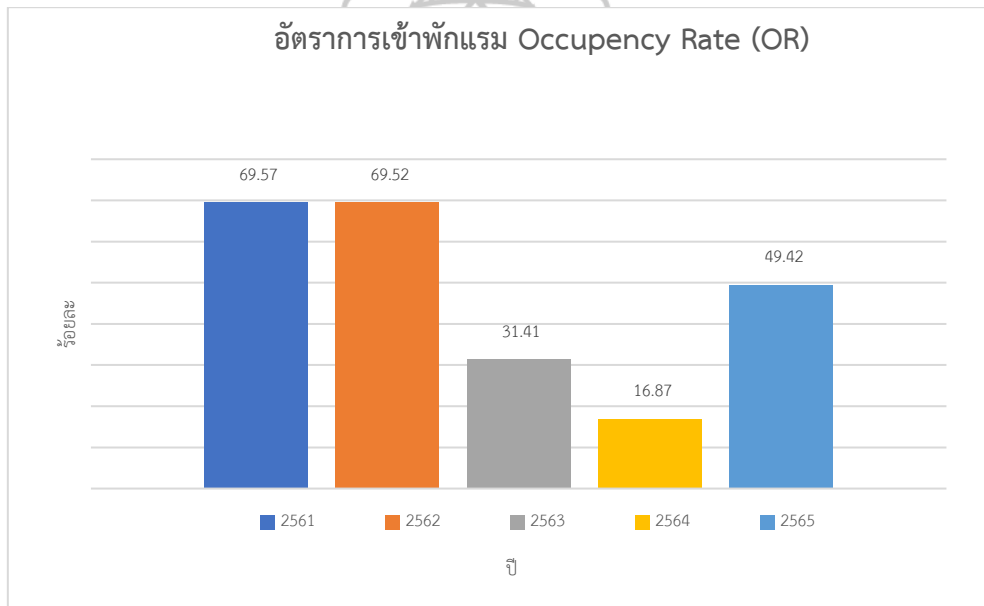
### 1.1. ความเป็นมาและความสำคัญ

ธุรกิจโรงแรมเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เช่น ที่พัก ร้านอาหาร บริการสุขภาพ สปา บริการรับ-ส่งนักท่องเที่ยว ธุรกิจจำหน่ายของที่ระลึก ฯลฯ โดยธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่ขยายตัวและเพิ่มอย่างต่อเนื่อง ตามการฟื้นตัวของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยเฉพาะธุรกิจที่เป็นห้องพักตามธรรมชาติ และรีสอร์ท ในราคาที่สามารถเข้าถึงและพักได้ในราคาที่ไม่สูงมากจนเกินไป และตามโครงสร้างอุปสงค์ที่เปลี่ยนไปในปัจจุบัน การตอบโต้ภัยด้านการหาความสะดวกสบายในการท่องเที่ยว และการท่องเที่ยวในรูปแบบการพักผ่อน ทั้งนี้ หมวดที่พักแรม (Accommodation) ช่วงปี 2560 – 2562 คิดเป็นสัดส่วน 2.5% ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) รวมทั้งประเทศ ก่อนที่จะลดลงเหลือ 1.0% ในปี 2563 และ 0.6% ในปี 2564 เนื่องจากได้รับผลกระทบจากการระบาด COVID-19 ทำให้ GDP หมวดที่พักแรมหดตัวอย่างรุนแรง ทั้งนี้รายได้ของธุรกิจโรงแรมมาจากการขายห้องพักเป็นหลัก คิดเป็นสัดส่วน 65 – 70% ของรายได้ทั้งหมด (วิจัยกรุงศรี, 2565) ภาคการท่องเที่ยวปรับตัวดีขึ้น ในปี 2566 นักท่องเที่ยวต่างชาติเที่ยวไทยมากขึ้น ฟื้นตัวเกือบเท่าตัวจากปี 2565 ซึ่งจะเป็นแรงบวกสำคัญของธุรกิจโรงแรม การจัดการประชุม การท่องเที่ยวทยอยเพิ่มมากขึ้น

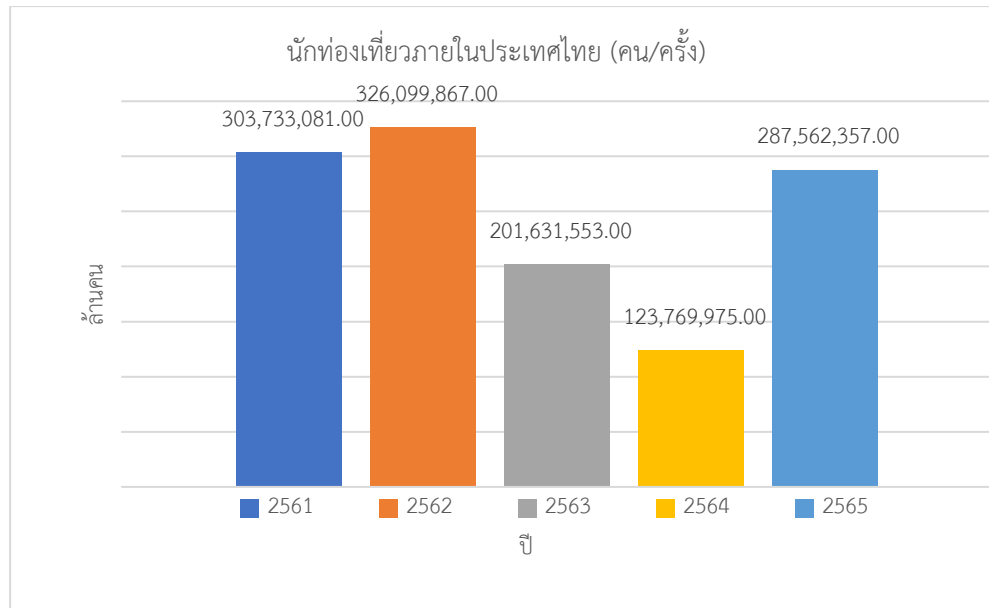
ทั้งนี้ โดยคาดว่าอัตราการเข้าพักของสถานพักแรมทั่วประเทศทั้งปี 2566 คาดว่าอยู่ที่ประมาณ ร้อยละ 52 – 60 ยังต่ำกว่าปี 2562 ซึ่งอยู่ที่ประมาณ ร้อยละ 70.08 ขณะที่รายได้ธุรกิจโรงแรมและที่พักปี 2566 คาดว่าอยู่ที่ประมาณ 5-6 แสนล้านบาท ต่ำกว่าก่อนที่จะเกิดการระบาดของโควิดเช่นกัน และการฟื้นตัวของธุรกิจจะยังไม่ทั่วถึง โดยกลุ่มโรงแรมและที่พักฟื้นตัวได้ดี ยังเป็นกลุ่มที่อยู่ในจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวไทย เช่น ภาคตะวันตก และภาคเหนือ ขณะที่กลุ่มที่รองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติกลับมาดีขึ้น เช่น กลุ่มที่ทำตลาดจับกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติภูมิภาคเอเชียและภูมิภาคตะวันออกกลาง และกลุ่มโรงแรมที่มีรายได้จากการจัดงานอีเว้นท์และประชุมสัมมนา โดยเฉพาะกลุ่มที่จับตลาดการประชุมสัมมนาของหน่วยงานภาครัฐและองค์กรระหว่างประเทศ คาดว่ามีโอกาสในการฟื้นตัวได้ดี (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2566)



ภาพที่ 1.1 มูลค่าการท่องเที่ยวภายในประเทศไทย



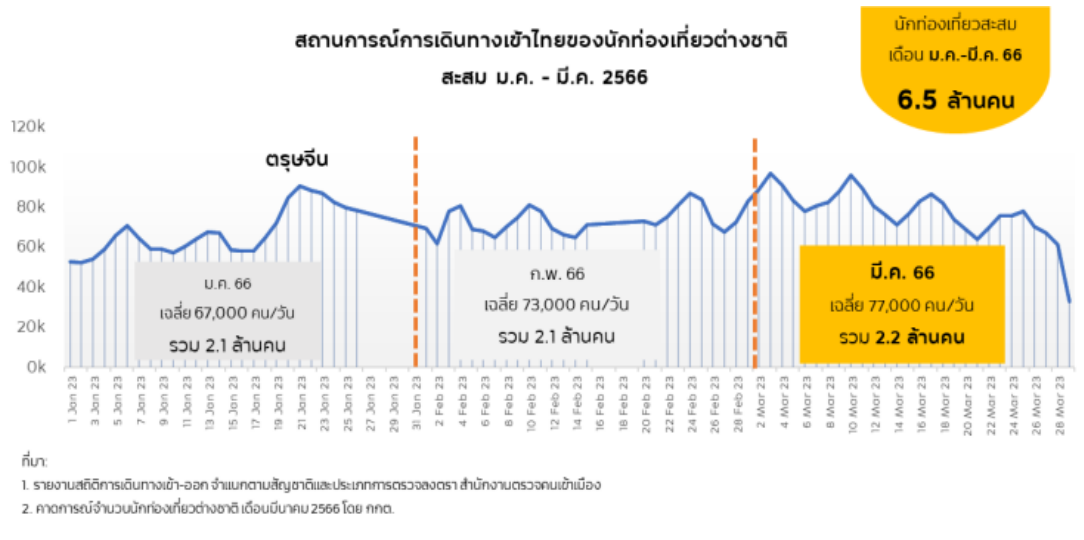
ภาพที่ 1.2 อัตราการเข้าพักโรงแรม



ภาพที่ 1.3 สถานการณ์ท่องเที่ยวภายในประเทศไทย ปี 2561 – 2565

ที่มา : [https://interstat.tat.or.th/mdgrp/ormap\\_new/report\\_thai\\_general.php](https://interstat.tat.or.th/mdgrp/ormap_new/report_thai_general.php)

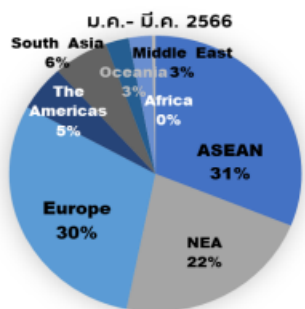
จากสถานการณ์ท่องเที่ยวภายในประเทศไทย อัตราการเข้าพักแรมอยู่ที่ประมาณร้อยละ 47.36 จำนวนนักท่องเที่ยวทั้งคนไทยและชาวต่างชาติ ปี 2561 จำนวน 303,733,081 คน ปี 2562 จำนวน 326,099,867 คน ปี 2563 จำนวน 201,631,553 คน ปี 2564 จำนวน 123,769,975 คน ปี 2565 จำนวน 287,562,357 คน รวมถึงรายได้รวมจากการท่องเที่ยว ปี 2561 – 2565 แสดงให้เห็นว่าปี 2561-2562 สภาวะเศรษฐกิจก็ยังคงตัว และปี 2563 - 2564 อยู่ในช่วงที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลให้ สถานการณ์การท่องเที่ยวและการเข้าที่พักได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก เช่น หลายๆ โรงแรมปิดทำการ การจ้างงาน คนต้องออกจากงานบ้างถูกลดจำนวนชั่วโมงการทำงานหรือค่าตอบแทนลดลง โดยอัตราการเข้าพักลดลงจากร้อยละ ปี 2561 ร้อยละ 69.57 ปี 2562 ร้อยละ 69.52 ปี 2563 ร้อยละ 31.41 ปี 2564 ร้อยละ 16.87 ปี 2565 ร้อยละ 49.42



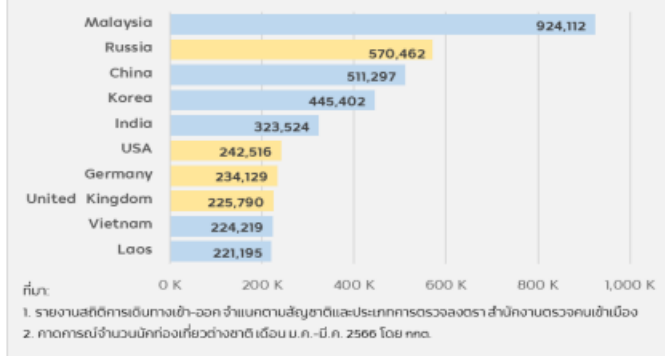
ภาพที่ 1.4 สถานการณ์เดินทางเข้าไทยของนักท่องเที่ยวต่างชาติ สะสม ม.ค. - มี.ค. 2566

อย่างไรก็ตามในปี 2566 สถานการณ์การท่องเที่ยวของไทย กลับเข้าสู่สภาวะปกติก่อนการเกิดโควิด 19 แล้วโดยแนวโน้มการเดินทางของนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้าไทยในเดือนมีนาคม 2566 ด้านตลาดต่างประเทศ จากสถิตินักท่องเที่ยวต่างชาติเข้าไทย พบว่า จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้าไทยเดือนมีนาคม 2566 รวมราว 2.2 ล้านคน โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวเฉลี่ยต่อวันราว 77,000 คน/วัน เพิ่มขึ้นเฉลี่ยจากวันละ 73,000 คน

#### สัดส่วนนักท่องเที่ยวต่างชาติ



#### จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติสะสม 10 อันดับแรก ในช่วงเดือน ม.ค. - มี.ค. 2566



ภาพที่ 1.5 จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติสะสม 10 อันดับแรกในช่วง ม.ค. - มี.ค. 2566

ที่มา : [https://interstat.tat.or.th/mdgrp/ormap\\_new/report\\_thai\\_general.php](https://interstat.tat.or.th/mdgrp/ormap_new/report_thai_general.php)



ในเดือนกุมภาพันธ์ 2566 ภูมิภาคที่มีสัดส่วนเดินทางเข้าไทยสูงสุด 3 อันดับแรก ภูมิภาคอาเซียน ภูมิภาคยุโรป และเอเชียตะวันออกเฉียงเหนือ ตามลำดับ โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้าไทยสูงสุด 10 อันดับแรก คือ มาเลเซีย รัสเซีย จีน เกาหลีใต้ อินเดีย สหรัฐอเมริกา เยอรมนี สหราชอาณาจักร เวียดนาม และลาว จากปัจจัยสนับสนุน เช่น การยกเลิกใช้ผลตรวจเชื้อโควิดแบบ RT-PCR สำหรับผู้เดินทางเข้าจีนนับตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2566 ส่งผลให้นักท่องเที่ยวจีนมีแนวโน้มเดินทางเข้าไทยเพิ่มสูงขึ้น และการฟื้นตัวของจำนวนที่นั่งโดยสารเครื่องบินเข้าไทย (รายงานการวิเคราะห์สถานการณ์การเดินทางของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติจากผลกระทบการแพร่ระบาดของไวรัส Covid - 19 เดือนมีนาคม 2566)

ธุรกิจโรงแรมมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นเป็นลำดับในช่วงปี 2565 - 2567 โดยคาดว่าในปี 2565 ธุรกิจฟื้นตัวได้เล็กน้อย เนื่องจากนักท่องเที่ยวต่างชาติยังกลับมาไม่มากนัก โดยเฉพาะจากจีนที่ยังคงเผชิญอุปสรรคจากนโยบาย Zero-COVID ประกอบกับสภาวะเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัวลงจากผลของสงครามรัสเซีย-ยูเครน แต่คาดว่าจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติจะเติบโตในอัตราเร่งขึ้นในช่วงปี 2566 - 2567 และจะฟื้นตัวกลับมาอยู่ในระดับใกล้เคียงกับช่วงก่อน COVID-19 (38-40 ล้านคน) ได้ในปี 2568 ขณะที่จำนวนนักท่องเที่ยวไทยมีแนวโน้มฟื้นตัวต่อเนื่องจากมาตรการกระตุ้นตลาดท่องเที่ยวในประเทศ ด้านอุปทานคาดว่าผู้ประกอบการโรงแรมรายใหญ่จะยังคงขยายการลงทุนต่อเนื่อง แม้อาจล่าช้ากว่าแผน ทำให้อัตราเข้าพักทั่วประเทศมีแนวโน้มยังอยู่ในระดับต่ำเฉลี่ยที่ 45% ในปี 2565 ก่อนจะปรับขึ้นเป็น 55% ในปี 2566 และ 65% ในปี 2567 ซึ่งโดยภาพรวม ธุรกิจโรงแรมทุกพื้นที่จะยังคงแข่งขันรุนแรง จากภาวะอุปทานส่วนเกินสูง ในขณะที่อุปสงค์ฟื้นตัวอย่างช้า ๆ ทำให้การปรับราคาห้องพักทำได้ยาก (krungsri.com,2524)

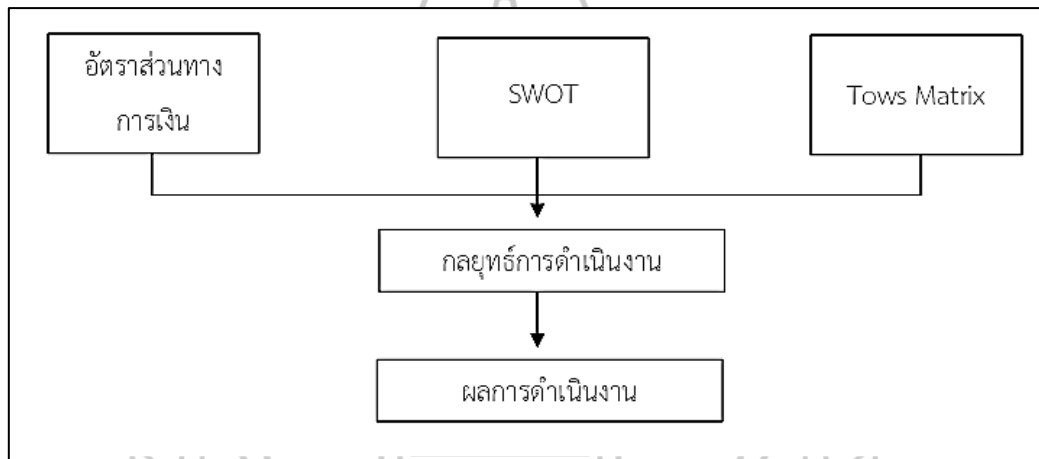
จากปัญหาของธุรกิจโรงแรมที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 ดังกล่าวแม้ว่าสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นเหมือนกันแต่ผลกระทบที่โรงแรมแต่ละแห่งได้รับอาจมีความแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในของผู้ประกอบการแต่ละแห่ง โรงแรมห้าดาวเป็นตัวอย่างที่น่าสนใจเนื่องจากสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี ดังนั้น ทำให้มีความสนใจที่ศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งมีการปรับกลยุทธ์การจัดการการเงินและพัฒนาวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่จะมีการเปลี่ยนแปลง ยกกระดานขีดความสามารถการดำเนินงานเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจในอนาคต

## วัตถุประสงค์การศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

1.2.2 เพื่อศึกษากลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1.6 กรอบแนวคิดในการศึกษา

## 1.4. ขอบเขตการศึกษา

### 1.4.1. ด้านเนื้อหา

เนื้อหาในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยข้อมูล งบการเงิน ประกอบด้วย งบกำไรขาดทุนและ งบการเงิน ของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในระดับห้าดาว วิเคราะห์งบการเงินในปี 2561 – 2565 กลยุทธ์การดำเนินงาน กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงรับ กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจโรงแรม

#### 1.4.2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ประกอบด้วยบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกลุ่มธุรกิจโรงแรมระดับห้าดาว จำนวน 7 บริษัท ช่วงเวลา ปี 2561 – 2565

#### 1.5. นิยามคำศัพท์เฉพาะ

การดำเนินงาน หมายถึง การบริหารจัดการระบบการปฏิบัติการครอบคลุมในส่วนงานให้ เป็นไปตามแบบแผนที่สามารถดำเนินงาน ตรวจสอบและควบคุมได้

กลยุทธ์การจัดการ หมายถึง การวางแผน แนวทางการดำเนินงานก่อนลงมือปฏิบัติ การ กำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) นำไปสู่การวางแผนทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย

โรงแรม หมายถึง สถานที่เพื่อบริการที่พักอาศัยระยะสั้นและให้บริการฟิตเนส อาหาร และบริการอื่นๆ โดยในการศึกษานี้จะหมายถึงโรงแรมระดับห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย

#### 1.6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 เข้าใจแนวโน้มการเติบโตและการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันและปัจจัย ที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วงการแพร่ระบาดของ สถานการณ์โควิด

1.6.2 นำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการแก้ปัญหาของธุรกิจโรงแรม รวมถึงการบริหารจัดการเงินและการลงทุนในธุรกิจโรงแรมในบริบทของตลาดหลักทรัพย์และ วิเคราะห์กลยุทธ์การดำเนินงานที่ช่วยให้ธุรกิจโรงแรมมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวต่อ เปลี่ยนแปลงในตลาดได้

## บทที่ 2

### แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าค่านิยาม แนวคิดทฤษฎี เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและกำหนดกลยุทธ์การจัดการการเงิน รวมไปถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 1) อัตราส่วนทางการเงิน
- 2) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ SWOT
- 3) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ Tows Matrix
- 4) แนวคิดการวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐาน
- 5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1. อัตราส่วนทางการเงิน

อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio) หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้เพื่อวิเคราะห์และประเมินประสิทธิภาพทางการเงินขององค์กรหรือธุรกิจ โดยจะเป็นการเปรียบเทียบข้อมูลทางการเงินต่าง ๆ เช่น รายได้ ค่าใช้จ่าย กำไร และสภาพการเงินอื่น ๆ ขององค์กรในช่วงเวลาที่กำหนด เพื่อช่วยในการวิเคราะห์แนวโน้มและประสิทธิภาพทางการเงินขององค์กร อัตราส่วนทางการเงินแบ่งออกเป็นแต่ละประเภท ดังนี้รูปแบบ โดยมีส่วนประกอบต่อไปนี้

##### 2.1.1. อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratios)

อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการทำกำไร คือ ตัวชี้วัดทางการเงินที่ใช้เพื่อวิเคราะห์และประเมินประสิทธิภาพของกำไรที่ธุรกิจหรือองค์กรสามารถทำได้จากกิจกรรมทางการเงินและการดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะเป็นดังนี้

- 1) อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) วัดสัดส่วนของกำไรขั้นต้นที่ธุรกิจทำ ได้จากการขายสินค้าหรือบริการ หลังจากหักต้นทุนวัตถุดิบหรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ออกไป เป็นตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงควมมีกำไรของธุรกิจในระดับพื้นฐานของการผลิตหรือบริการที่นำเสนอ

2) อัตราส่วนกำไรสุทธิ (Net Profit Margin) วัดสัดส่วนของกำไรสุทธิที่ธุรกิจทำได้หลังจากหักต้นทุนทั้งหมด (รวมถึงต้นทุนดำเนินการและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ จากรายได้ทั้งหมด เป็นตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงควมมีกำไรของธุรกิจในระดับทั้งหมดของกิจการ

3) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets : ROA) วัดสัดส่วนของกำไรสุทธิที่ธุรกิจทำได้ต่อหน่วยทรัพย์สินที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ (สินทรัพย์รวม) เป็นตัวชี้วัดที่ช่วยบ่งบอกถึงประสิทธิภาพการลงทุนขององค์กร

4) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) วัดสัดส่วนของกำไรสุทธิที่ธุรกิจทำได้ต่อหน่วยเงินของผู้ถือหุ้น เป็นตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงประสิทธิภาพของการใช้เงินของผู้ถือหุ้นในการทำกำไร

สรุป การวิเคราะห์และใช้อัตราส่วนที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการทำกำไร ช่วยให้ผู้บริหารและนักลงทุนทำการตัดสินใจเกี่ยวกับปรับปรุงกิจการ การลงทุน และกลยุทธ์ในการเพิ่มความมีกำไรขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.1.2. อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)

เป็นตัวชี้วัดทางการเงินที่ใช้ในการประเมินความสามารถขององค์กรในการจ่ายหนี้และค่าใช้จ่ายในระยะสั้น ซึ่งช่วยในการวิเคราะห์ว่าองค์กรมีสภาพคล่องพอที่จะสามารถดำเนินงานต่อไปได้โดยไม่มีปัญหาเงินสดหรือเครดิตที่จำเป็นต้องใช้ในการชำระหนี้และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในระยะเวลาสั้น ๆ นี้ ดังนั้น การวัดอัตราส่วนความสามารถทางการเงินใช้เพื่อทำความเข้าใจและปรับปรุงสภาพการเงินขององค์กรปัจจัยที่สำคัญที่ใช้ในการคำนวณอัตราส่วนความสามารถทางการเงิน ดังนี้

อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio) วัดความสามารถในการชำระหนี้สั้น ๆ ขององค์กร โดยการหารจำนวนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สูง ๆ ในระยะสั้น เช่น ค่าเงินสด

สรุป อัตราส่วนสภาพคล่องที่สูงแสดงถึงความมั่นคงทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ ในขณะที่อัตราส่วนสภาพคล่องที่ต่ำอาจบ่งชี้ถึงความเสี่ยงทางการเงินในระยะสั้น

### 2.1.3. อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity Ratio)

เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินความสามารถของบริษัทในการใช้ทรัพย์สินในการสร้างรายได้และการบริหารจัดการสินทรัพย์ โดยมีอัตราส่วนดังนี้

1) อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้ (Receivables Turnover) ใช้ในการวัดความสามารถในการเก็บเงินจากลูกหนี้ โดยอัตราส่วนที่สูงแสดงว่าบริษัทสามารถเก็บเงินได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นสัญญาณที่ดีของการบริหารจัดการลูกหนี้

2) อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total Assets Turnover) วัดประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์รวมของบริษัทในการสร้างรายได้ อัตราส่วนที่สูงบ่งบอกว่าบริษัทใช้สินทรัพย์ได้มีประสิทธิภาพ

3) อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover) แสดงให้เห็นถึงความเร็วที่บริษัทสามารถขายสินค้าคงคลังได้ โดยอัตราส่วนที่สูงบ่งชี้ว่าบริษัทมีการจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ลดความเสี่ยงจากการเก็บสินค้าคงคลังมากเกินไป

4) อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ ใช้เพื่อประเมินความเร็วที่บริษัทชำระหนี้ให้กับผู้ขาย อัตราส่วนที่สูงอาจบ่งชี้ว่าบริษัทมีการบริหารจัดการเจ้าหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่หากสูงเกินไปอาจทำให้บริษัทขาดเงินสดได้

สรุป อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานนี้ช่วยให้ผู้บริหารและนักลงทุนสามารถประเมินความสามารถในการดำเนินงานและประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรของบริษัทได้อย่างชัดเจน โดยช่วยในการตัดสินใจทางการเงินและการบริหารจัดการ อัตราส่วนทางการเงินช่วยให้ผู้บริหาร นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียสามารถวิเคราะห์และตัดสินใจเกี่ยวกับบริษัทได้อย่างมีข้อมูลและชัดเจน โดยให้ภาพรวมเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงิน ความสามารถในการทำกำไร และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน.

## 2.2. แนวคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับ SWOT

ชนินาถ ทิพย์อักษร (2564) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ใช้กำหนดกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Opportunity) และข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Threat)

อัยย์ริณ ตั้งพูลเจริญ (2561) ได้กล่าวไว้ว่า SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ร่วมกับศักยภาพในองค์กร เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับธุรกิจ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน มองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจทุกประเภท

ไกล์นัตร บูชาธรรม (2564) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์ที่จะสามารถเร่งการพัฒนาการตลาดของบริษัทได้ ซึ่งให้ความสำคัญกับประเด็นภายใน คือจุดแข็งและจุดอ่อน และประเด็นภายนอกคือโอกาสและภัยคุกคาม ซึ่งจะสามารถบ่งชี้ข้อมูลบางสิ่งๆ ที่ช่วยให้บริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ (จุดแข็งหรือโอกาส)

การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถระบุและเข้าใจปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงาน โดยการใช้ข้อมูลจากแต่ละองค์ประกอบในการวางแผนกลยุทธ์และตัดสินใจในอนาคตอย่างมีข้อมูลและชัดเจน เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในในการประเมินธุรกิจประกอบด้วย ดังต่อไปนี้

#### 2.1.4. จุดแข็ง (Strength)

หมายถึง คุณลักษณะหรือทรัพยากรภายในขององค์กรที่ทำให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันหรือประสบความสำเร็จในตลาดได้ จุดแข็งสามารถรวมถึงคุณภาพสินค้าและบริการ ความเหนือกว่าในด้านคุณภาพที่ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและซื่อสัตย์ต่อแบรนด์ มีประเด็น ดังนี้ ทรัพยากรและความสามารถ เช่น เงินทุน สถานที่ตั้ง และเทคโนโลยี ทักษะของบุคลากร วิเคราะห์ความเชี่ยวชาญและทักษะของทีมงานที่ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ แปรผันและชื่อเสียง เช่น ประเมินระดับความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ของแบรนด์ในตลาด ความสัมพันธ์กับลูกค้าตรวจสอบความภักดีและการตอบสนองของลูกค้าต่อสินค้าหรือบริการ ความสามารถในการเข้าถึงตลาดวิเคราะห์ช่องทางการตลาดและเครือข่ายการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ และนวัตกรรมและการพัฒนาประเมินความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดทำให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ทำให้มีความแตกต่างหรือลอกเลียนแบบได้ยาก ธนภณ นิธิเชาวกุล (2565) การวิเคราะห์จุดแข็งช่วยให้บริษัทสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาด ประโยชน์ในการวิเคราะห์จุดแข็งช่วยให้องค์กรสามารถใช้จุดแข็งเหล่านี้ในการสร้างกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ เช่น การทำการตลาดหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

#### 2.1.5. จุดอ่อน (Weakness)

หมายถึง การประเมินและระบุคุณลักษณะหรือปัจจัยภายในองค์กรที่อาจทำให้เกิดความเสียเปรียบในการแข่งขันหรือส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานการวิเคราะห์จุดอ่อนช่วยให้บริษัทสามารถระบุปัญหาและกำหนดกลยุทธ์ในการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อลดความ

เสี่ยงและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ประเด็นในการวิเคราะห์ คือ คุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการต่ำ ประเมินปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพที่อาจทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจ ภาพลักษณ์แบรนด์ไม่ดี ประเมินผลกระทบจากความเชื่อมั่นหรือชื่อเสียงที่ต่ำในตลาด นวัตกรรมล้าหลัง เช่น วิเคราะห์ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่อาจไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและการบริหารจัดการที่ไม่เหมาะสม ตรวจสอบปัญหาที่เกิดจากการจัดการภายในองค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ประโยชน์ในการวิเคราะห์จุดอ่อนช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาในด้านที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

### 2.1.6. โอกาส (Opportunity)

หมายถึง ทำให้เกิดผลดี ที่องค์กรสามารถนำมาใช้เพื่อพัฒนาหรือทำให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ธนภณ นิธิเชาวกุล (2565) ข้อได้เปรียบจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่กิจการแสวงหาโอกาส เพื่อมากำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมนั้น ๆ การวิเคราะห์โอกาสช่วยให้ธุรกิจสามารถค้นหาและใช้ประโยชน์จากสถานการณ์ภายนอกที่สามารถสนับสนุนการเติบโตและพัฒนาได้ ดังนี้ สรรวจแนวโน้มของตลาด วิเคราะห์แนวโน้มในอุตสาหกรรมหรือกลุ่มตลาด เช่น การเติบโตของตลาดใหม่ การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค หรือการเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยี ตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงในกฎระเบียบหรือสนับสนุนจากภาครัฐ เช่น สิทธิประโยชน์ทางภาษี การสนับสนุนจากรัฐบาลในด้านต่าง ๆ ประเมินคู่แข่งชั้นวิเคราะห์กลยุทธ์ของคู่แข่งว่ามีจุดอ่อนหรือช่องว่างใดที่องค์กรสามารถเข้าไปใช้ พิจารณาความต้องการของลูกค้าวิเคราะห์ว่าลูกค้ามีความต้องการหรือแนวโน้มใหม่ ๆ ที่องค์กรสามารถตอบสนองได้ เช่น ผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการที่ไม่เคยมีมาก่อน สรรวจนวัตกรรมทางเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ การวิเคราะห์โอกาสช่วยให้องค์กรวางแผนเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสเหล่านี้ในการขยายธุรกิจหรือเพิ่มรายได้ ช่วยให้องค์กรสามารถมองเห็นภาพรวมของสถานการณ์ที่อาจนำไปสู่การเติบโตและการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถวางแผนกลยุทธ์ได้ดียิ่งขึ้น

### 2.1.7. อุปสรรค (Threat)

หมายถึง เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถระบุและเข้าใจความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานและความสามารถในการแข่งขัน ปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งกิจการจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น และหาทางรับมือกับอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น ประโยชน์ในการวิเคราะห์อุปสรรคช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมความพร้อมและพัฒนากลยุทธ์เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต วิธีการวิเคราะห์ คือ สรรวจสถานการณ์ภายนอก วิเคราะห์แนวโน้มในเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน หรือความไม่มั่นคงทางการเมือง ประเมินการแข่งขัน ตรวจสอบระดับการแข่งขันในตลาด เช่น การเพิ่มขึ้นของคู่แข่งใหม่ การลดราคาโดยคู่แข่ง



หรือการใช้กลยุทธ์ที่ทำให้ลูกค้าเลือกไปที่คู่แข่งแทน วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงในกฎระเบียบ พิจารณาการเปลี่ยนแปลงในกฎหมายหรือกฎระเบียบที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น กฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมหรือความปลอดภัยพิจารณาความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี วิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น ความไม่สามารถตามทันนวัตกรรมใหม่ หรือความเสี่ยงจากการถูกโจมตีทางไซเบอร์ ตรวจสอบความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง วิเคราะห์ว่ามีการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของลูกค้าหรือไม่ เช่น ลูกค้าอาจมีแนวโน้มที่จะเลือกใช้สินค้าหรือบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ประเด็นที่นำมาวิเคราะห์เศรษฐกิจ อัตราเงินเฟ้อ อัตราการว่างงาน และอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ การเมืองและกฎระเบียบ ความไม่แน่นอนทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงในกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการแข่งขัน การเพิ่มขึ้นของคู่แข่งใหม่ การตลาดที่รุนแรง และการลดราคาของคู่แข่งเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่อาจทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรล้าสมัย สังคมและวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงในรสนิยมของผู้บริโภค เช่น ความสนใจในผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืน การวิเคราะห์อุปสรรคช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมความพร้อมในการจัดการกับความเสี่ยง และวางกลยุทธ์เพื่อบรรเทาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.3. แนวคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับ Tows Matrix

ชนินาถ ทิพย์อักษร (2564) ได้ให้ความหมายของ TOWS Matrix ที่เป็นการชี้ให้เห็นถึงกลยุทธ์ในแต่ละด้าน ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก เป็นการนำข้อได้เปรียบที่เกิดจากปัจจัยด้านจุดแข็ง และปัจจัยที่เป็นโอกาสใหม่ๆ ในอนาคตขององค์กร มากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกัน เป็นการนำข้อได้เปรียบที่เกิดจากปัจจัยด้านจุดแข็งมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อบริหารจัดการกับข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ กลยุทธ์เชิงแก้ไข เป็นการนำโอกาสใหม่ๆ ในอนาคตขององค์กร มาช่วยกำหนดกลยุทธ์เพื่อแก้ไขจุดอ่อนภายในองค์กรที่มีอยู่กลยุทธ์เชิงรับ เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อหาทางแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรพร้อมๆ กันไปกับการหาทางในการรับมือกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ การวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้จากผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunity)	SO ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO ใช้โอกาสลดจุดอ่อน (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
อุปสรรค (Threat)	ST ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT แก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยง อุปสรรค (กลยุทธ์เชิงรับ)

ภาพที่ 2.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis

ที่มา : [bluebik.com/th/blogs/2676](http://bluebik.com/th/blogs/2676) สืบค้นเมื่อวันที่ 30 ก.ย.66

อริยรัช อักษรทับ (2565) กล่าวว่าองค์กรที่จะสามารถเพิ่มการรับรู้สถานการณ์และกำหนดทางเลือกเพื่อการปฏิบัติงาน โดยเครื่องมือสำหรับการกำหนดกลยุทธ์ (TOWS Matrix) ที่เหมาะสมกับองค์กร จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ปัจจุบันโดยการต่อยอดมาจากการใช้เทคนิคในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร (SWOT Analysis) ด้วยการจับคู่สภาพแวดล้อมขององค์กรระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งจะได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรนั้น ๆ จำนวน 4 รูปแบบ ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก (Maxi-Maxi Strategy) กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งขององค์กรเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่ในตลาดมุ่งเน้นการขยายตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างการเติบโต ตัวอย่างเช่น การเปิดตลาดใหม่โดยใช้แบรนด์ที่มีชื่อเสียงอยู่แล้ว กลยุทธ์เชิงแก้ไข (Maxi-Mini Strategy) กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งขององค์กรในการลดผลกระทบจากภัยคุกคาม การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อป้องกันหรือบรรเทาผลกระทบจากความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงเพื่อรักษาความพึงพอใจของลูกค้าแม้ในช่วงเวลาที่มีการแข่งขันสูง กลยุทธ์เชิงรับ (Mini-Maxi Strategy) กลยุทธ์ที่พยายามลดจุดอ่อนในองค์กรพร้อมกับใช้ประโยชน์

จากโอกาส ปรับปรุงกระบวนการภายในหรือการพัฒนาทักษะของบุคลากร เพื่อให้สามารถใช้โอกาสที่มีอยู่ในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การฝึกอบรมพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าตลาดใหม่ กลยุทธ์เชิงป้องกัน (Mini-Mini Strategy) กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภัยคุกคามปรับปรุงหรือแก้ไขจุดอ่อนในองค์กรเพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากภัยคุกคาม ตัวอย่างเช่น การพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในผลิตภัณฑ์ การใช้กลยุทธ์แต่ละประเภทขึ้นอยู่กับสถานการณ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถช่วยในการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมและตลาดที่องค์กรกำลังดำเนินการอยู่

## 2.4. แนวคิดการวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐาน

### 2.4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐาน

การวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐานเป็นหนึ่งในรากฐานที่แท้จริงของการลงทุนและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับทุกประเภทสินทรัพย์ การให้ข้อสังเกตไปยังสิ่งที่ทำให้ราคาปรับเปลี่ยนขึ้นหรือลงและใช้ข้อมูลนี้ ทำการวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์การเคลื่อนไหวของผลตอบแทนในอนาคต ได้แก่ อัตราเงินเฟ้อทั่วไป อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนระหว่างเงินบาทต่อ ดอลลาร์สหรัฐ ดัชนีผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ และดัชนีตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของแต่ละบริษัทหลักทรัพย์ โดยการวิเคราะห์งบการเงิน ได้แก่ รายได้และผลกำไรจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อติดตามผลการดำเนินงานของหลักทรัพย์ จากนั้นเปรียบเทียบกับหลักทรัพย์อื่น ๆ เพื่อดูว่าหลักทรัพย์ใดมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าหรือแย่กว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม และมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความผันผวนของหลักทรัพย์ จะทำให้นักลงทุนลดความเสี่ยงในการลงทุนได้ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2565)

พิทักษ์ชน โขติกรมพงศ์ (2565) จากความสำคัญของกลุ่มอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง รวมถึงการวิเคราะห์หลักทรัพย์ด้วยปัจจัยพื้นฐานในการจัดการความเสี่ยงด้านผลตอบแทนจากการลงทุน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ อัตราเงินเฟ้อทั่วไป อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนระหว่างเงินบาทต่อดอลลาร์สหรัฐ ดัชนีผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ และดัชนีตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่มีผลต่อเงินปันผลตอบแทนของหลักทรัพย์และผลการดำเนินงานของบริษัทด้วยการวัดคุณภาพกำไรจากเกณฑ์คงค้าง ได้แก่ การวัดรายการคงค้างจากเงินทุนหมุนเวียน และการวัดรายการคงค้างจากการดำเนินงานสุทธิ ที่มีผลต่อผลตอบแทนของหลักทรัพย์ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยข้อมูลผลการศึกษาที่ได้สามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญให้นัก

ลงทุนสามารถนำไปประกอบการพิจารณาตัดสินใจลงทุนเพื่อให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุนในหลักทรัพย์ได้อย่างแม่นยำมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นลดความเสี่ยงในการลงทุน

#### 2.4.2 ข้อมูลพื้นฐานของบริษัท

##### 1.) บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลบริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)

ชื่อบริษัท	บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)
หลักทรัพย์	CENTEL
ที่อยู่	1695 ถนนพหลโยธิน แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร
ทุนจดทะเบียน	135,000,0000 บาท
เว็บไซต์	www.centarahotelsresorts.com

ลักษณะการประกอบธุรกิจ ประกอบธุรกิจโรงแรมซึ่งปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 18 โรงแรม และกิจการร่วมค้า 1 โรงแรม โดยให้บริการทางด้านห้องพัก ภัตตาคารและบาร์ ห้องจัดเลี้ยง ห้องประชุม และบริการอื่นๆ เช่น บริการซักรีด ศูนย์บริหารร่างกาย สปา สระว่ายน้ำ บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และอื่นๆ ซึ่งโรงแรมได้เปิดดำเนินการในปี 2526 ถึงปี 2565 ดังตาราง

ตารางที่ 2.2 บริษัทและบริษัทย่อยบริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)

ชื่อโรงแรม	ห้องพัก	สถานที่
เซ็นทาราแกรนด์ เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว	565	กรุงเทพฯ
เซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท และวิลลา	251	หัวหิน
เซ็นทารา รีเซิร์ฟ	184	สมุย
เซ็นทารา วิลลา	100	สมุย
เซ็นทารา วิลลา	72	ภูเก็ต
เซ็นทารา	248	หาดใหญ่
เซ็นทารา บาย เซ็นทารา	113	แม่สอด
เซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ทและวิลลา	192	กระบี่
เซ็นทารา กระรน รีสอร์ท	257	ภูเก็ต
เซ็นทารา กะตะ รีสอร์ท	163	ภูเก็ต
เซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ แอท	509	เซ็นทรัลเวิลด์
เซ็นทาราแกรนด์ มิราจ บีช รีสอร์ท	555	พัทยา

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ชื่อโรงแรม	ห้องพัก	สถานที่
เซ็นทาราแกรนด์ บีช รีสอร์ท	262	ภูเก็ต
เซ็นทาราแกรนด์ ไอนด์ รีสอร์ทและสปา	112	มัลดีฟส์
เซ็นทารา ราส ฟุจิ รีสอร์ทแอนด์สปา	140	มัลดีฟส์
โคซี่ สมุย แฉวง	150	บีช
เซ็นทารา บาย เซ็นทารา ศูนย์ราชการ และคอนเวนชันเซ็นเตอร์	212	แจ้งวัฒนะ
โคซี่ พัทยา วงศ์อมตย์ บีช	282	พัทยา

นอกจากนี้ ยังมีกิจการร่วมค้า คือ เซ็นทารา มิราจ บีช รีสอร์ท และบริษัทได้รับจ้างให้เป็นผู้ดำเนินกิจการและบริหารโรงแรม ภายใต้สัญญาบริหารโรงแรม (Hotel Management Agreement) อื่นหลายแห่ง ทั้งในประเทศและต่างประเทศดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3 สัญญาร่วมบริหารโรงแรมบริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)

ชื่อโรงแรม	สถานที่
เซ็นทาราอันดาเทวี รีสอร์ท และสปา	กระบี่
เซ็นทารา บาย เซ็นทาราโคโค่นท์ บีช รีสอร์ท	สมุย
เซ็นทารา ซานทะเล รีสอร์ท และ วิลลา	ตราด
เซ็นทารา เกาะช้างทรอปิคานา รีสอร์ท	ตราด
เซ็นทารา พัทยา โฮเต็ล	พัทยา
เซ็นทารา และคอนเวนชันเซ็นเตอร์	อุดรธานี
เซ็นทารา วอเตอร์เกต พาวิลเลียน	กรุงเทพฯ
คัมพญา รีสอร์ท และสปา เซ็นทารา บุติกคอลลีเจชั่น	เชียงใหม่
เซ็นทารา โนวา และสปา	พัทยา
วอเตอร์ฟร้อนท์ สวีท ภูเก็ต โดย เซ็นทารา	ภูเก็ต
เซ็นทารา ซีย์แซนด์ รีสอร์ทและสปา	ศรีลังกา
เซ็นทารา คิว รีสอร์ท	ระยอง
เซ็นทารา บาย เซ็นทาราเวนิว	พัทยา
เซ็นทารา อาซัวร์	พัทยา
เซ็นทารา บาย เซ็นทารามารีสรีสอร์ท	จอมเทียน

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ชื่อโรงแรม	สถานที่
เซ็นทารา บาย เซ็นทาราภูพานรีสอร์ท	กระบี่
เซ็นทารา มัสกัต	โอมาน
เซ็นทารา เวสต์ เบย์ เรสซิเดนซ์ แอนด์ สวีท	โดฮา
เซ็นทารา อ่าวนาง ปีช รีสอร์ท แอนด์ สปา	กระบี่
เซ็นทารา ชันไรซ์ เรสซิเดนซ์ แอนด์ สวีท	ศรีราชา
ไม้ขาว ตรีม วิลลา รีสอร์ท แอนด์ สปา เซ็นทารา บูติก คอลเลคชั่น ไม้ขาว	ภูเก็ต
เซ็นทารา บาย เซ็นทาราอะพาร์ตเมนต์รีสอร์ท	หัวหิน
โคซี่ กระบี่ อ่าวนางบีช	กระบี่
รุกข์ คีรี	เขาใหญ่
เซ็นทารา บาย เซ็นทารามัสกัต	ดูนส์
เซ็นทารา มิราจ รีสอร์ท	มุยเน
อัล เฮล เวฟส์ แมนเนจ บาย เซ็นทารา	นครราชสีมา
เซ็นทารา ริเวอร์ไซด์	เชียงใหม่
เซ็นทารา	โคราช
เซ็นทารา บาย เซ็นทารา บางกอก พระนคร	กรุงเทพฯ

ธุรกิจในเครือเซ็นทารา ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทาราประกอบด้วย 6 แปรนต์ เซ็นทารา รีเซิร์ฟ, เซ็นทาราบูติกคอลเลคชั่น, เซ็นทาราแกรนด์, เซ็นทารา, เซ็นทาราบายเซ็นทารา, โคซี่ สำหรับธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท 3 แปรนต์ สำหรับธุรกิจสปา และภัตตาคารและคันทิน สำหรับสมาชิก รีเซิร์ฟ สปา เซ็นวารี่, สปา เซ็นวารี่ และเซนส์ บาย สปาเซ็นวารี่

## 2.) บริษัท บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 2.4 ข้อมูลบริษัท บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

หลักทรัพย์	DUSIT
ที่อยู่	เลขที่ 319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
เว็บไซต์	<a href="http://www.dusit.com">http://www.dusit.com</a>
ทุนจดทะเบียน	850,000,000 บาท

ลักษณะการประกอบธุรกิจ ดุสิตธานีประกอบธุรกิจการให้บริการผ่านโรงแรมที่เป็นเจ้าของ รวมทั้งโรงแรมและวิลล่าที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการ ที่ได้มอบประสบการณ์อันเหนือระดับในหลากหลายรูปแบบภายใต้แบรนด์หลัก 6 แบรินด์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565 ดุสิตธานีมีโรงแรมและวิลล่าภายใต้การบริหารจัดการรวม 348 แห่ง (เป็นโรงแรม 48 แห่งและวิลล่า 300 แห่ง) รวมห้องพักประมาณ 12,372 ห้อง และโครงการ 63 แห่งที่อยู่ในระหว่างดำเนินงาน ดังตาราง

ตารางที่ 2.5 โรงแรมที่บริษัท บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)เป็นเจ้าของ

ชื่อโรงแรม	ห้องพัก	สถานที่
ดุสิตธานี พัทยา	457	พัทยา
ดุสิตธานี ลากูน่า	253	ภูเก็ต
ดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์	198	กรุงเทพฯ
ดุสิตสวีท ราชดำริ	97	กรุงเทพฯ
ดุสิตดีทู	130	เชียงใหม่
อาศัย กรุงเทพฯ ไซน่าทาวน์	224	กรุงเทพฯ

ตารางที่ 2.6 โรงแรมที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของบริษัท บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

ชื่อโรงแรม	ห้องพัก	สถานที่
ดุสิตปรีนเซส	198	เชียงใหม่
ดุสิตดีทู	79	เซาใหญ่
ดุสิตดีทู	154	หัวหิน
ดุสิตดีทู ยาร์เก ทิมพู	83	ภูพาน
ดุสิตธานีมีคตัน เซบูรีสอร์ท	271	ฟิลิปปินส์
ดุสิตดีทูดาเวา	120	ฟิลิปปินส์
ดุสิตธานีเรสซิเดนซ์ดาเวา	168	ฟิลิปปินส์
ดุสิตธานีลูบิแพลนเทชั่น รีสอร์ท	16	ฟิลิปปินส์
ดุสิตธานีลากูน่า สิงคโปร์	208	ฟิลิปปินส์
ดุสิตธานีกวม รีสอร์ท	419	สหรัฐอเมริกา
ดุสิต บีช รีสอร์ท กวม	600	สหรัฐอเมริกา
ดุสิตธานีดูไบ	321	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
ดุสิตธานีอาบูดาบ	533	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
ดุสิตธานีเลควิว ไคโร	449	อียิปต์
ดุสิต โดฮา โฮเทล	357	กาตาร์
ดุสิตดีทูซัลวา โดฮา	233	กาตาร์
ดุสิตโฮเทลแอนด์สวีท โดฮา	192	กาตาร์
ดุสิตดีทูนาซิม รีสอร์ท จีบัล อัคร์ดาร์	253	โอมาน
ดุสิตดีทูบินฮูฉางโจว เจียงซู	88	จีน
ดุสิต เดวารามา ฮอตสปริง แอนด์สปา กงหัว	133	จีน
ดุสิตธานีตงไถ่	155	จีน
ดุสิตธานีฟูซิงเฟิง	349	จีน
เฮอริเทจวิลล่า โจวจวง บริหารโดยกลุ่มดุสิต	33	จีน
ดุสิตธานีหวูจิ้น	230	จีน
ดุสิตธานีเวลเนส รีสอร์ท ซูโจว	175	จีน
ดุสิตธานีเทียนมู่เมาน์เทน หางโจว	162	จีน



## 3.) บริษัท แมนดารินโฮเต็ล จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 2.7 บริษัท แมนดารินโฮเต็ล จำกัด (มหาชน)

หลักทรัพย์	MANRIN
ที่อยู่	662 ถนนพระราม 4 แขวงมหาพฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร
เว็บไซต์	www.mandarin-bkk.com
ทุนจดทะเบียน	330,000,000

ลักษณะการประกอบธุรกิจ แมนดาริน โฮเต็ล มีรายได้หลักจาก 3 ช่องทางคือ รายได้จากค่าเช่าห้องพัก รายได้จากการขาย อาหาร เครื่องดื่ม และการให้เช่าห้องประชุมสัมมนาและการจัดงานเลี้ยงต่าง ๆ และรายได้จากค่าเช่าและบริการ ดังตาราง

ตารางที่ 2.8 โรงแรมในเครือ บริษัท แมนดารินโฮเต็ล จำกัด (มหาชน)

ชื่อโรงแรม	ห้องพัก	สถานที่
โกลเด้น วิลเลจ รีสอร์ท	159	เขาใหญ่
แมนดาริน	367	กรุงเทพฯ

## 4.) บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 2.9 บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน)

หลักทรัพย์	OHTL
ที่อยู่	48 ซอยบูรพา ถนนเจริญกรุง แขวงบางรัก เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร
เว็บไซต์	<a href="https://www.mandarinoriental.com/en/bangkok">https://www.mandarinoriental.com/en/bangkok</a>
ทุนจดทะเบียน	150,978,000

ตารางที่ 2.10 ลักษณะการประกอบธุรกิจ บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน)

กิจการที่ดำเนินธุรกิจ	ลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ
บมจ. โอเอชทีแอล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ห้องพัก จำนวน 331 ห้อง ประกอบด้วย ห้องชุดแบบพิเศษ (Suite) 60 ห้อง และห้องพักแบบเดอลูกซ์จำนวน 271 ห้อง</li> <li>- ห้องอาหาร จำนวน 12 ห้อง คือ Le Normandie by Alain Roux, Lord Jim's, Kinu by Takagi, Verandah, The China House, Authors' Lounge, CiaoTerrazza, RiversideTerrace, Bamboo Bar, ห้องอาหารศาลาริมน้ำ เทอเรสริมน์ และห้องอาหารบ้านพระยา</li> <li>- ห้องจัดเลี้ยง จำนวน 8 ห้อง</li> <li>- ห้องจัดประชุมและสัมมนา 3 ห้อง</li> <li>- สระว่ายน้ำ 2 แห่ง</li> <li>- ร้านแมนดาริน โอเรียนเต็ล ซ็อบ ในห้างสรรพสินค้าดิเอ็มโพเรียม ห้างสรรพสินค้า เซ็นทรัล สาขาชิดลม ห้างสรรพสินค้าเกษร และ ห้างสรรพสินค้าสยามพารากอน ซึ่งให้บริการจำหน่ายอาหารและ เครื่องดื่ม เบเกอรี่ เค้ก และบริการรับซักรีด</li> <li>- ศูนย์กีฬา</li> <li>- ศูนย์สุขภาพสปา “ดิโอเรียนเต็ล สปา”</li> <li>- โรงเรียนสอนการทำอาหารไทย (Thai Cooking School)</li> </ul>
บจก. บ้านริมน้ำ เจ้าพระยา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนวิชาการโรงแรมแห่งโรงแรมโอเรียนเต็ล (School of The Oriental Hotel Apprenticeship Programme หรือ OHAP)</li> </ul>
บจก. สยามบริการการ บิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขายอาหารให้กับสายการบินนานาชาติที่มีเที่ยวบินที่แวะท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เพื่อให้บริการอาหารและเครื่องดื่มแก่ผู้โดยสารของสายการบินเหล่านั้น เช่น สายการบินลุฟท์ฮันซ่า เป็นต้น</li> </ul>

ตารางที่ 2.11 บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

หลักทรัพย์	ROH
ที่อยู่	
เว็บไซต์	www.royalorchidsheraton.com
ทุนจดทะเบียน	938,917,233

ลักษณะการประกอบธุรกิจบริหารกิจการโรงแรม จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม พร้อมทั้งให้บริการอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้มาใช้บริการ ภายใต้การบริหารงานของกลุ่ม Marriott International, Inc. ประเทศสหรัฐอเมริกา บริษัทโรงแรม รอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่จัดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินกิจการโรงแรมเป็นโรงแรมชั้นหนึ่ง จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม พร้อมทั้งให้บริการอื่น ๆ ที่เป็นส่วนประกอบของธุรกิจโรงแรม อาคารโรงแรมตั้งอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยา ในตรอกกัปตันบุช ถนนเจริญกรุง แขวงบางรัก เขตบางรัก มีห้องพักจำนวน 726 ห้อง อยู่ในอาคารรูปตัว “Y” ทำให้ทุกห้องสามารถชมทิวทัศน์ของแม่น้ำเจ้าพระยาได้

โรงแรม รอยัลออคิด เซอราตัน โฮเทล แอนด์ ทาวเวอร์ส บริหารงานโดย Sheraton Overseas Management Corporation ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มของ Marriott International, Inc. จากประเทศ สหรัฐอเมริกา และมีเครือข่ายมากกว่า 8,700 โรงแรมกระจายอยู่ในมากกว่า 139 ประเทศทั่วโลก ทำให้การจำหน่าย ช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ สามารถทำได้ทั้งในแบบของเครือข่ายและลูกโซ่ ซึ่งสามารถให้และรับข้อมูล รวมทั้งการบริการได้อย่างกว้างขวาง รวดเร็ว สะดวกและทั่วถึง

5.) บริษัท แชงกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 2.12 บริษัท แชงกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน)

หลักทรัพย์	SHANG
ที่อยู่	89 ซอยวัดสวนพลู ถนนเจริญกรุง แขวงบางรัก เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร
เว็บไซต์	www.shangri-la.com
ทุนจดทะเบียน	130,000,0000

ลักษณะการประกอบธุรกิจ บริษัทประกอบธุรกิจหลัก คือ การดำเนินธุรกิจโรงแรม เพื่อให้บริการที่พักอาศัย จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม บริการจัดการประชุมและสัมมนา จัดเลี้ยง รวมถึงการให้บริการอื่น ๆ อันเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจโรงแรมและลงทุนในบริษัทอื่น ปัจจุบันบริษัทบริหารจัดการสถานประกอบการ 2 แห่งได้แก่ โรงแรมแชงกรี-ลา กรุงเทพฯ และ โรงแรมแชงกรี-ลา เชียงใหม่

ตารางที่ 2.13 ผลผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท แชงกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน)

กิจการที่ดำเนินธุรกิจ	ลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ
บมจ. โอเดซทีแอล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ห้องพัก จำนวน 331 ห้อง ประกอบด้วย ห้องชุดแบบพิเศษ (Suite) 60 ห้อง และห้องพักแบบเดอลุกซ์จำนวน 271 ห้อง</li> <li>- ห้องอาหาร จำนวน 12 ห้อง คือ Le Normandie by Alain Roux, Lord Jim's, Kinu by Takagi, Verandah, The China House, Authors' Lounge, CiaoTerrazza, RiversideTerrace, Bamboo Bar, ห้องอาหารศาลาริมน้ำ เทอเรสริมน้ำ และห้องอาหาร บ้านพระยา</li> <li>- ห้องจัดเลี้ยง จำนวน 8 ห้อง</li> <li>- ห้องจัดประชุมและสัมมนา 3 ห้อง</li> <li>- สระว่ายน้ำ 2 แห่ง</li> <li>- ร้านแมนดาริน โอเรียนเต็ล ซ็อบ โนห้างสรรพสินค้าดิเอ็มโพเรียม ห้างสรรพสินค้า เซ็นทรัล สาขาชิดลม ห้างสรรพสินค้าเกษร และ ห้างสรรพสินค้าสยามพารากอน ซึ่งให้บริการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม เบเกอรี่ เค้ก และบริการรับซักรีด</li> <li>- ศูนย์กีฬา</li> <li>- ศูนย์สุขภาพสปา “ดิโอเรียนเต็ล สปา”</li> <li>- โรงเรียนสอนการทำอาหารไทย (Thai Cooking School)</li> </ul>
บจก. บ้านริมน้ำเจ้าพระยา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนวิชาการโรงแรมแห่งโรงแรมโอเรียนเต็ล (School of The Oriental Hotel Apprenticeship Programme หรือ OHAP)</li> </ul>
บจก. สยามบริการการบิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขายอาหารให้กับสายการบินนานาชาติที่มีเที่ยวบินที่แวะทำอากาศยานสุวรรณภูมิ เพื่อให้บริการอาหารและเครื่องดื่มแก่ผู้โดยสารของสายการบินเหล่านั้น เช่น สายการบินบลูฟท์ฮันซ่า เป็นต้น</li> </ul>

บริษัท แชนกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน) มีบริษัทย่อย คือ บริษัท วัฒนธานีจำกัด (“วัฒนธานี”) จัดทะเบียนจัดตั้งในประเทศไทย โดยมีบริษัทเป็นผู้ถือหุ้น ในอัตราร้อยละ 100 ธุรกิจของวัฒนธานีคือ การลงทุนในบริษัทต่างๆ ดังนี้

1. บริษัท Apizaco จำกัด (“Apizaco”) เป็นบริษัทที่จดทะเบียนจัดตั้งในประเทศฮ่องกง โดยมีวัฒนธานีเป็นผู้ถือหุ้น ในอัตราร้อยละ 100 Apizaco ไม่ได้ประกอบธุรกิจอื่นใด นอกจากลงทุนในบริษัทอื่น ๆ ดังนี้

1.1 ถือหุ้นในบริษัท แชนกรี-ลา เอเชีย จำกัด (“SA”) จำนวน 10,501,055 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 0.29 ของ จำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายและชำระแล้ว

1.2 ถือหุ้นในบริษัท Zukerman จำกัด (“Zukerman”) ในอัตราร้อยละ 100 Zukerman เป็นบริษัทที่จดทะเบียนจัดตั้งในประเทศบริติช เวอร์จิน ไอส์แลนด์ (British Virgin Island) Zukerman ไม่ได้ประกอบธุรกิจอื่นใด นอกจากลงทุนถือหุ้นในบริษัท ในประเทศเมียนมาร์ 3 แห่งซึ่งถือเป็นบริษัทร่วม ดังนี้

ก.) บริษัท Traders Yangon จำกัด ในอัตราร้อยละ 23.53

ข.) บริษัท Shangri-La Yangon จำกัด ในอัตราร้อยละ 22.22

ค.) บริษัท Traders Square จำกัด ในอัตราร้อยละ 23.56

2. บริษัท Hasfield Holdings จำกัด (“HHL”) เป็นบริษัทจดทะเบียนจัดตั้งในประเทศสิงคโปร์วัฒนธานีเป็นผู้ถือหุ้นในอัตราร้อยละ 100 ปัจจุบัน HHL ไม่ได้ประกอบธุรกิจ

3. บริษัท ไทยรุ่งเรือง-เคอรี่ ดีเวลลอปเม้นท์จำกัด (“TRR-Kerry”) เป็นบริษัทจดทะเบียนจัดตั้งในประเทศไทย วัฒนธานีเป็นผู้ถือหุ้นในอัตราร้อยละ 57.33 TRR-Kerry ไม่ได้ประกอบกิจการอื่นใด นอกจากลงทุนถือหุ้นในบริษัท ทางยกระดับ ดอนเมืองจำกัด (มหาชน) (“DMT”) ซึ่งบริษัทได้ดำเนินการขายหุ้นที่เหลืออยู่ใน DMT ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565 จำนวน 3,411,200 หุ้น (อัตราร้อยละ 0.29) ออกไปทั้งหมดแล้วภายในเดือนกุมภาพันธ์ 2566 และในปี 2566 TRR-Kerry ได้จดทะเบียนลดทุนจดทะเบียนจาก 231 ล้านบาทเป็น 3.61 ล้านบาท

4. บริษัท เทรตเตอร์ส โฮเต็ล แอนด์เรสอร์ท จำกัด (“THRL”) วัฒนธานีเป็นผู้ถือหุ้นในอัตราร้อยละ 100 THRL เป็นบริษัทที่จดทะเบียนจัดตั้งในประเทศไทย ปัจจุบันไม่ได้ประกอบกิจการบริษัทร่วมธุรกิจหลักของบริษัทร่วม มีดังนี้ บริษัท Traders Yangon จำกัด ประกอบกิจการโรงแรม Sule Shangri-La (เดิมชื่อโรงแรม Traders Hotel Yangon) ซึ่งเป็นโรงแรมสากลระดับห้าดาวในเมืองย่างกุ้ง ประเทศเมียนมาร์เพื่อให้บริการที่พักอาศัย จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม การประชุมจัดเลี้ยง และบริการอื่น ๆ อันเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม

## 5.) บริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 2.14 บริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)

หลักทรัพย์	VRANDA
ที่อยู่	เลขที่ 555 อาคารรสาทาวเวอร์ ยูนิต 2701-2704 ชั้น 27 ถนนพหลโยธิน แขวง จตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร
เว็บไซต์	<a href="https://www.verandaresort.com/">https://www.verandaresort.com/</a>
ทุนจดทะเบียน	1,750,000,000

ลักษณะการประกอบธุรกิจ ประกอบธุรกิจโรงแรม และธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทอาคารชุดพักอาศัย กลุ่มบริษัท มีโครงการโรงแรมทั้งหมด 6 แห่ง มีโครงการอาคารชุดพักอาศัยที่อยู่ระหว่างการขาย จำนวน 3 แห่ง โรงแรมที่อยู่ระหว่างการก่อสร้าง จำนวน 2 แห่ง และโครงการอาคารชุดและบ้านพักอาศัยที่อยู่ระหว่างการขายและก่อสร้าง จำนวน 2 แห่ง ดังตารางที่ 15, 16, 17 และ 18 ตามลำดับ

ตารางที่ 2.15 ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)

ชื่อโรงแรม	ห้องพัก	สถานที่
โรงแรมวีรันดา รีสอร์ท แอนด์ วิลล่า หัวหิน ชะอำ	137	ชะอำ
โรงแรมวีรันดา เดอะ ไฮ รีสอร์ท เชียงใหม่	71	เชียงใหม่
โรงแรมโซ โซฟีเทล แบงค็อก	237	กรุงเทพฯ
โรงแรมวีรันดา รีสอร์ท พัทยา	145	ชลบุรี
โรงแรม วีรันดา คอลเลกชัน สมุย - ร็อคกี้ รีสอร์ท	50	สุราษฎร์ธานี
โรงแรม เวอ โซ หัวหิน - วีรันดา คอลเลกชัน	38	ประจวบคีรีขันธ์

ตารางที่ 2.16 อาคารชุดพักอาศัยที่อยู่ระหว่างการขายของบริษัท วีริ้นดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)

ชื่อโรงแรม	ห้องพัก	สถานที่
โครงการวีริ้นดา ไฮ เรสซิเดนซ์ เชียงใหม่	อาคารชุดพักอาศัย Low Rise และ Pool Villa สูง 3 ชั้น จำนวน 3 หลัง	เชียงใหม่
โครงการวีริ้นดา เรสซิเดนซ์ พัทยา	อาคารชุดพักอาศัย High Rise สูง 35 ชั้น และ Pool Villa จำนวน 4 ยูนิต	ชลบุรี
โครงการวีริ้นดา เรสซิเดนซ์ หัวหิน	อาคารชุดพักอาศัย Low Rise สูง 3-7 ชั้น จำนวน 5 อาคาร และอาคารที่จอดรถ 1 อาคาร	ประจวบคีรีขันธ์

ตารางที่ 2.17 โรงแรมที่อยู่ระหว่างการก่อสร้างของบริษัท วีริ้นดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)

ชื่อโรงแรม	ห้องพัก	สถานที่
โครงการโรงแรม วีริ้นดา รีสอร์ท ภูเก็ต Autograph Collection	159	ภูเก็ต
ส่วนต่อขยายโรงแรมวีริ้นดา คอลเล็กชั่น สมุย-รีออคกี รีสอร์ท	20	สุราษฎร์ธานี

ตารางที่ 2.18 โครงการอาคารชุดและบ้านพักอาศัยที่อยู่ระหว่างการขายและก่อสร้าง

ชื่อโรงแรม	ห้องพัก	สถานที่
โครงการ วีริ้นดา พูล วิลล่า หัวหิน ชะอำ	บ้านพักตากอากาศ จำนวน 13 หลัง	เพชรบุรี
โครงการ วีริ้นดา วิลล่า แอนด์ สวิต ภูเก็ต	อาคารชุด 12 ยูนิต และบ้านพักตากอากาศ 6 หลัง	ภูเก็ต

กลุ่มธุรกิจอาหาร และเครื่องดื่ม กลุ่มธุรกิจอาหาร และเครื่องดื่มของกลุ่มบริษัท อยู่ภายใต้การ ดำเนินงานของบริษัท VBP, OKT, VCS และ PDS ประกอบด้วย ร้านอาหาร ขนมหวาน และเครื่องดื่ม ภายใต้ชื่อ Skoop Beach Café จำนวน 2 สาขา ร้านเครื่องดื่ม และขนมหวาน ภายใต้ชื่อ KOF จำนวน 3 สาขา ร้านเครื่องดื่ม และขนมหวานภายใต้ชื่อ Gram Pancakes จำนวน 5 สาขา ร้านเครื่องดื่ม และขนมหวานภายใต้ ชื่อ Pablo Cheesetart ซึ่ง Gram Pancakes และ Pablo Cheesetart จำนวน 4 สาขา ได้เข้ามาอยู่ในกลุ่มบริษัทผ่านการลงทุนใน PDS

## 2.5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปาริฉัตร พึ่งเหยี่ยว (2564) ศึกษา รูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาโรงแรมเพื่อส่งผลกระทบต่อ การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษาโรงแรมขนาดใหญ่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เพื่อ ศึกษามิติความเป็นไปได้ทางธุรกิจ (เศรษฐกิจ), ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม, ด้านหลักธรรมาภิบาล, และด้านสิ่งแวดล้อมของโรงแรม เพื่อที่จะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน กลุ่ม ตัวอย่างผู้บริหารของโรงแรม พนักงานประจำที่ทำงานในโรงแรมเกิน 2 ปีขึ้นไป จำนวน 21 คน เครื่องมือในการวิจัย การวิจัยเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึก สัมภาษณ์บุคคลที่เป็นผู้รอบรู้ โดยใช้ข้อมูล ทุติยภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงแรมขนาดใหญ่ ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลตั้งแต่ระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปและเป็นพนักงานในปัจจุบัน การ สัมภาษณ์แบบเผชิญหน้าและทางโทรศัพท์หรือออนไลน์ ประมาณ 30-40 นาที ผลการวิจัยพบว่า ความยั่งยืนในปัจจุบันด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดกรอบแนวทางการศึกษากลยุทธ์ การพัฒนาโรงแรม สู่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยมี 4 มิติ คือ มิติความเป็นไปได้ทางธุรกิจ (เศรษฐกิจ), มิติหลักธรรมาภิบาล, มิติความรับผิดชอบต่อสังคม และมิติด้านสิ่งแวดล้อม โดยรวมโรงแรมต้อง ปรับตัวเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ เพื่อที่จะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ซึ่ง นำไปสู่การนำเสนอข้อเสนอแนะไปในอนาคต

ธนานิษฐ์ ไชยเย็น (2564) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ทางการเงินของบริษัทโรงแรม XYZ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย เพื่อวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงานของบริษัท กลุ่มอุตสาหกรรม หมวดการท่องเที่ยวและสันทนาการ กลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 1 บริษัท คือ บริษัทโรงแรม ZYZ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย เครื่องมือในการศึกษา ประกอบด้วยการวิเคราะห์ย่อยส่วนตามแนวดิ่ง การวิเคราะห์แนวโน้ม และการวิเคราะห์อัตราส่วนทาง การเงิน โดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิจากงบการเงินรายปีของบริษัทโรงแรม XYZ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ย่อย ตั้งแต่ปี 2558 – 2562 ผลการศึกษาพบว่า ผลการดำเนินงานในภาพรวมของบริษัทค่อนข้างเป็นที่ น่าพอใจ โดยสัดส่วนสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นจนอยู่ใน ระดับที่มากกว่าหนี้สิน แม้ความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารลดลง แต่ บริษัทยังคงมีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีฐาน อัตราส่วนสภาพคล่องยังคงอยู่ในระดับต่ำแต่ดีขึ้น อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านลูกหนี้ดีขึ้น แต่ประสิทธิภาพทางด้านสินค้าคงเหลือ สินทรัพย์รวมและสินทรัพย์ถาวรลดลงเล็กน้อย อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ดีขึ้นเช่นเดียว อัตราส่วนทางการตลาดของหุ้นแต่ได้ปรับย่อลงในปี 2562



บุรินทร์ ศิริเนตร์, กันทิมาลย์ จินดาประเสริฐ (2564) ศึกษาเรื่องการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดอุบลราชธานี เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารธุรกิจโรงแรมในอนาคต และเครื่องมือในการศึกษาใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลผ่านการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งนำไปต่อยอดในการกำหนดกลยุทธ์การปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดอุบลราชธานี ภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดของไวรัสโควิด 19 ผลการศึกษาพบว่า ตามแนวทาง BSC ด้านการเงิน ควรมีแหล่งเงินทุนจากภายนอก และจัดสรรเงินลงทุนสำรองในองค์กรให้เหมาะสม ด้านลูกค้า ควรเพิ่มความหลากหลายของกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการ และเน้นคุณภาพการบริการ ด้านกระบวนการภายใน ต้องมีการกำหนดหน้าที่ภาระอย่างชัดเจน และลดความซับซ้อนในสายการบริหาร ด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ต้องมีการฝึกอบรมตลอดเวลาเพื่อการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด และสามารถทำงานได้หลายหน้าที่

ณัฐวัจจน์ มีทองคำ (2566) ศึกษาอัตราส่วนทางการเงินที่มีความสัมพันธ์กับการเจริญเติบโตของกลุ่มอุตสาหกรรมบริการกลุ่มธุรกิจการท่องเที่ยวของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวนทั้งหมด 8 บริษัท โดยใช้การวิเคราะห์แบบรายไตรมาส ตั้งแต่ไตรมาสที่ 1 ปี พ.ศ. 2554 จนถึงไตรมาสที่ 2 ปี พ.ศ. 2565 โดยรวมระยะเวลาทั้งสิ้น 11 ปี ในการศึกษาครั้งนี้มีตัวแปรที่ใช้วิเคราะห์ทั้งหมด 5 ตัว โดยแยกเป็นตัวแปรต้น 3 ตัวได้แก่ อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (ICR), อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (DE) และ อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ (DEA) และแยกเป็นตัวแปรควบคุม 2 ตัว ได้แก่ อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (CR) และอัตราส่วนหมุนเวียนของสินทรัพย์ (TATO) และตัวแปรตามคือ อัตราส่วนการเจริญเติบโต (AG) โดยนำไปทำการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรต้นที่ส่งผลกระทบต่อ อัตราการเจริญเติบโต (AG) นั้นคือ อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ (DEA) โดยมีจำนวน 3 ใน 8 บริษัท ส่วนตัวแปรควบคุมที่ส่งผลกระทบต่ออัตราการเจริญเติบโต (AG) นั้นคือ อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (CR) โดยมีจำนวน 4 ใน 8 บริษัท ดังนั้น อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ และ อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนนั้น มีความสำคัญที่ก่อให้เกิดการเจริญเติบโตของบริษัท

ปณณภา สอนดา (2564) ศึกษาผลกระทบของมาตรการจัดทำบัญชีชุดเดียวที่มีผลต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของสถานประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตพัฒนาพิเศษภาค กลุ่มตัวอย่างเป็นธุรกิจโรงแรม SMEs ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก 3 จังหวัด ได้แก่ ฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง จำนวน 762 แห่ง แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่มที่เข้าร่วมมาตรการฯ 469 แห่ง และกลุ่มที่ไม่ได้เข้าร่วมฯ 293 แห่ง เก็บข้อมูลตัวเลขงบการเงินตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 – 2562 ใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างกลุ่มด้วยสถิติทดสอบที (t-test) และวิเคราะห์ถดถอยโลจิสติก (Logistic Regression) ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพรายงานทางการเงินของธุรกิจ

โรงแรม SMEs กลุ่มที่เข้าร่วมฯ สูงกว่ากลุ่มที่ไม่เข้าร่วมมาตรการจัดทำบัญชีชุดเดียว การเข้าร่วมมาตรการจัดทำบัญชีชุดเดียวมีผลต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของธุรกิจโรงแรม SMEs อัตราส่วนทางการเงิน ได้แก่ 1) อัตราส่วนสภาพคล่อง 2) อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ 3) อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร และ 4) อัตราส่วนประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ส่งผลต่อคุณภาพรายงานทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สรุปได้ว่า การเข้าร่วมมาตรการจัดทำบัญชีชุดเดียวของกรมสรรพากร และอัตราส่วนทางการเงินส่งผลต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของธุรกิจโรงแรม SMEs ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

กิตติชัย พึ่งอินทร์ (2561) ศึกษาผลกระทบทางการเงินของโรคระบาดไวรัสโคโรนา 2019 ที่มีต่อบริษัทจดทะเบียนในกลุ่มอุตสาหกรรมบริการ เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยช่วงก่อนและหลังการเกิดวิกฤติการณ์ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ศึกษาและทดสอบความแตกต่างของผลการดำเนินงานในกลุ่มอุตสาหกรรมบริการของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในแต่ละหมวดธุรกิจ เก็บข้อมูลงบการเงินในช่วงปี พ.ศ. 2561 – 2564 จากฐานข้อมูลออนไลน์ SETSMART โดยมีการแบ่งกลุ่มอุตสาหกรรมบริการ ออกเป็น 5 หมวดย่อยตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนดไว้ ได้แก่ 1) หมวดพาณิชย์ 2) หมวดการแพทย์ 3) สื่อและสิ่งพิมพ์ 4) หมวดการท่องเที่ยวและสันทนาการ และบริการเฉพาะกิจ 5) หมวดขนส่งและโลจิสติกส์ วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนา โดยการหาค่ากลางของข้อมูลเชิงปริมาณ ผลการศึกษาพบว่า ผลกระทบทางการเงินหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 หมวดพาณิชย์ มีความเสี่ยงของหนี้สินระยะยาวต่อเงินทุนรวมเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ความสามารถในการทำกำไรจากการดำเนินงานของผลตอบแทนต่อสินทรัพย์และส่วนของผู้ถือหุ้น รวมทั้งประสิทธิภาพในการดำเนินงานลดลง สำหรับหมวดการแพทย์ ความสามารถในการทำกำไรจากการดำเนินงานและประสิทธิภาพในการดำเนินงานลดลงทุกอัตราส่วนทางการเงิน ส่วนหมวดสื่อและสิ่งพิมพ์ความสามารถในการทำกำไรจากการดำเนินงาน รวมทั้งประสิทธิภาพในการดำเนินงานลดลง เช่นเดียวกับหมวดท่องเที่ยวและสันทนาการและบริการเฉพาะกิจ ส่วนหมวดขนส่งและโลจิสติกส์จากการวิจัยพบว่าไม่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าว แต่สภาพคล่องทางการเงินของบริษัทในหมวดนี้ภายหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ณัฐวุฒิ รัตนา, ฐนนวริน โฆษิตคณิน และ นิกข์นิภา บุญช่วย (2566) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อุตสาหกรรมบริการ ธุรกิจโรงแรม เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลและผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อุตสาหกรรมบริการ ธุรกิจโรงแรมปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการทำกำไร ประกอบด้วย อัตราการเติบโตของยอดขาย ประสิทธิภาพการดำเนินงาน สภาพคล่องทางการเงิน ระดับความเสี่ยงทางการเงิน การบริหารสินค้า

คงเหลือ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบทฤษฎี จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมบริการหมวดการท่องเที่ยวและสันทนาการ ธุรกิจโรงแรม รอบระยะเวลาดำเนินงาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 – 2563 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ปี ประกอบด้วยรายงานทางการเงินประจำปี งบแสดงฐานะทางการเงิน งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ และหมายเหตุประกอบงบการเงิน รวมทั้งสิ้น 10 กิจการ ได้ข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์ทั้งสิ้น จำนวน 30 บริษัท ใช้สูตรเครื่องมือทางการเงิน สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมานในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า อัตราการเติบโตของยอดขาย ประสิทธิภาพการดำเนินงานและสภาพคล่องทางการเงินมีอิทธิพลและมีผลกระทบต่ออัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์แต่ไม่มีผลกระทบต่ออัตราผลตอบแทนส่วนของผู้ถือหุ้น ส่วนระดับความเสี่ยงทางการเงิน การบริหารสินค้าคงเหลือและอัตราการเติบโตของยอดขายพบว่าไม่มีผลต่อความสามารถในการทำกำไร

ปริญญาภัทร์ กองพล (2566) ศึกษาการเปลี่ยนแปลงในผลการดำเนินงานของธุรกิจและคุณภาพการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย ช่วงที่มีการแพร่ระบาดโควิด 2019 เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงในผลการดำเนินงานทางธุรกิจกับอันดับคะแนนคุณภาพการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ในช่วงระยะเวลาที่มีการแพร่ระบาดเชื้อไวรัสโควิด 2019 ตั้งแต่ปี 2562 – 2564 โดยศึกษาจากข้อมูลอัตราส่วนทางการเงินและอันดับคะแนนคุณภาพการกำกับดูแลกิจการปี 2561 – 2564 ของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 320 บริษัท ซึ่งคัดเลือกด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการเป็นรายปี โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและกราฟ เพื่ออธิบายต่อการเปลี่ยนแปลงผลการดำเนินงานโดยเฉลี่ย และอัตราร้อยละของค่าการเปลี่ยนแปลงในอันดับคะแนนคุณภาพการกำกับดูแลกิจการ ใช้สถิติทดสอบ T กับการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างปี และกลุ่มอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในช่วงความเชื่อมั่น 95% โดยลดลงในปี 2562 - 2563 และดีขึ้นเล็กน้อย ในปี 2564 ได้แก่ ความสามารถในการทำกำไร ความสามารถในการชำระหนี้ สภาพคล่องรวมทั้งอัตราส่วนราคาหุ้นต่อมูลค่าตามบัญชี และมูลค่าตลาดของหุ้นสามัญ และมีความแตกต่างกันในบางกลุ่มอุตสาหกรรมเฉพาะความสามารถในการทำกำไร และมูลค่าตลาดของหุ้นสามัญ ส่วนการเปลี่ยนแปลงในอันดับคะแนนคุณภาพการกำกับดูแลมีอัตราร้อยละต่ำกว่า 10 โดยมีเฉพาะบางปีเท่านั้นที่การเปลี่ยนแปลงในความสามารถในการทำกำไร ความสามารถในการชำระหนี้ และสภาพคล่อง แตกต่างกันขึ้นอยู่กับอันดับคะแนนคุณภาพการกำกับดูแลกิจการ

ตารางที่ 2.19 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชื่อ	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
รูปแบบกลยุทธ์การ พัฒนาโรงแรมเพื่อส่งผล ต่อการพัฒนาการ ท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษาโรงแรมขนาดใหญ่ ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร	สัมภาษณ์เชิงลึก สัมภาษณ์บุคคล ที่เป็นผู้รอบรู้ โดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In- depth Interview) การสัมภาษณ์ แบบเผชิญหน้าและทางโทรศัพท์ หรือออนไลน์ ประมาณ 30-40 นาที	พบว่า ความยั่งยืนในปัจจุบันด้าน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดกรอบแนวทางการศึกษา ยุทธศาสตร์พัฒนาโรงแรม สู่การ ท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยมี 4 มิติ คือ มิติความเป็นไปได้ทางธุรกิจ (เศรษฐกิจ), มิติหลักธรรมาภิบาล, มิติความรับผิดชอบต่อสังคม และ มิติด้านสิ่งแวดล้อม
การวิเคราะห์ทางการเงิน ของบริษัทโรงแรม XYZ จำกัด (มหาชน) และ บริษัทย่อย	การวิเคราะห์ย่อยส่วนตามแนวคิด การวิเคราะห์แนวโน้ม และการ วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน โดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิจากงบ การเงินรายปีของบริษัทโรงแรม XYZ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ย่อย ตั้งแต่ปี 2558 – 2562	สัดส่วนสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่วนของผู้ถือ หุ้นเพิ่มขึ้นจนอยู่ในระดับที่ มากกว่าหนี้สิน แม้ความสามารถ ในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหารลดลง บริษัทยังคงมี กำไรสุทธิเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปี ฐาน อัตราส่วนสภาพคล่องยังคง อยู่ในระดับต่ำแต่ดีขึ้น อัตราส่วน วัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านลูกหนี้ดีขึ้น ประสิทธิภาพ ทางด้านสินค้าคงเหลือ สินทรัพย์ รวมและสินทรัพย์ถาวรลดลง เล็กน้อย อัตราส่วนความสามารถ ในการชำระหนี้ดีขึ้นเช่นเดียว กับอัตราส่วนทางการตลาดของหุ้น แต่ได้ปรับย่อลงในปี 2562

ตารางที่ 2.19 (ต่อ)

ชื่อ	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
การปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดอุบลราชธานี	สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลผ่านการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งนำไปต่อยอดในการกำหนดกลยุทธ์การปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดอุบลราชธานีภายใต้วิกฤติการณ์การระบาดของไวรัสโควิด 19	ตามแนวทาง BSC ด้านการเงิน ควรมีแหล่งเงินทุนจากภายนอก และจัดสรรเงินลงทุนสำรองในองค์กร ให้เหมาะสม ด้านลูกค้า ควรเพิ่มความหลากหลายของกลุ่มลูกค้า ที่มาใช้บริการ และเน้นคุณภาพ การบริการ ด้านกระบวนการ ภายใน ต้องมีการกำหนดหน้าที่ ภาระอย่างชัดเจน และลดความ ซ้ำซ้อนในสายการบริหาร ด้าน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ต้องมีการฝึกอบรมตลอดเวลาเพื่อ การพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพใน การทำงานสูงสุด และสามารถ ทำงานได้หลายหน้าที่
อัตราส่วนทางการเงินที่มีความสัมพันธ์กับการเจริญเติบโตของกลุ่มอุตสาหกรรมบริการ กลุ่มธุรกิจการท่องเที่ยวของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	จำนวนทั้งหมด 8 บริษัท โดยใช้ การวิเคราะห์แบบรายไตรมาส ตั้งแต่ไตรมาสที่ 1 ปี พ.ศ. 2554 จนถึงไตรมาสที่ 2 ปี พ.ศ. 2565 โดยรวมระยะเวลาทั้งสิ้น 11 ปี ใน การศึกษาครั้งนี้มีตัวแปรที่ใช้ วิเคราะห์ทั้งหมด 5 ตัว โดยแยก เป็นตัวแปรต้น 3 ตัวได้แก่ อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (ICR), อัตราส่วน หนี้สินต่อทุน (DE) และ อัตราส่วน หนี้สินต่อสินทรัพย์ (DEA) และ แยกเป็นตัวแปรควบคุม 2 ตัว	ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อ อัตราการ เจริญเติบโต (AG) นั่นคือ อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ (DEA) โดยมีจำนวน 3 ใน 8 บริษัท ส่วนตัวแปรควบคุมที่ส่งผล ต่ออัตราการเจริญเติบโต (AG) นั่น คือ อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (CR) โดยมีจำนวน 4 ใน 8 บริษัท ดังนั้นอัตราส่วนหนี้สินต่อ สินทรัพย์ และ อัตราส่วนเงินทุน หมุนเวียนนั้น มีความสำคัญที่ ก่อให้เกิดการเจริญเติบโตของ บริษัท

ตารางที่ 2.19 (ต่อ)

ชื่อ	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
	ได้แก่ อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (CR) และอัตราส่วนหมุนเวียนของสินทรัพย์ (TATO) และตัวแปรตามคือ อัตราส่วนการเจริญเติบโต (AG) โดยนำไปทำการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ	
ผลกระทบของมาตรการจัดทำบัญชีชุดเดียวที่มีผลต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของสถานประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)	เก็บข้อมูลตัวเลขงบการเงินตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 – 2562 ใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างกลุ่มด้วยสถิติทดสอบที (t-test) และวิเคราะห์ถดถอยโลจิสติก (Logistic Regression)	การเข้าร่วมมาตรการจัดทำบัญชีชุดเดียวของกรมสรรพากร และอัตราส่วนทางการเงินส่งผลต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของธุรกิจโรงแรม SMEs ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก
ศึกษาผลกระทบทางการเงินของโรคระบาดไวรัสโคโรนา 2019 ที่มีต่อบริษัทจดทะเบียนในกลุ่มอุตสาหกรรมบริการ	เก็บข้อมูลงบการเงินจากฐานข้อมูลออนไลน์ SETSMART จากกลุ่มอุตสาหกรรมบริการ ได้แก่ 1) หมวดพาณิชย์ 2) หมวดการแพทย์ 3) สื่อและสิ่งพิมพ์ 4) หมวดการท่องเที่ยวและสินค้าการและบริการเฉพาะกิจ 5) หมวดขนส่งและโลจิสติกส์ ในช่วงปี พ.ศ. 2561 – 2564 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนา โดยการหาค่ากลางของข้อมูลเชิงปริมาณ	ผลกระทบทางการเงินหลังการแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 หมวดพาณิชย์ มีความเสี่ยงของหนี้สินระยะยาวต้องเงินทุนรวมเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ความสามารถในการทำกำไรจากการดำเนินงานของผลตอบแทนต่อสินทรัพย์และส่วนของผู้ถือหุ้น รวมทั้งประสิทธิภาพในการดำเนินงานลดลง สำหรับหมวดการแพทย์ ความสามารถในการทำกำไรจากการดำเนินงาน

ตารางที่ 2.19 (ต่อ)

ชื่อ	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
		<p>และประสิทธิภาพในการดำเนินงานลดลงทุกอัตราส่วนทางการเงิน ส่วนหมวดสื่อและสิ่งพิมพ์ความสามารถในการทำกำไรจากการดำเนินงานรวมทั้งประสิทธิภาพในการดำเนินงานลดลงเช่นเดียวกับหมวดท่องเที่ยวและสันทนาการและบริการเฉพาะกิจ ส่วนหมวดขนส่งและโลจิสติกส์จากการวิจัยพบว่าไม่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าว แต่สภาพคล่องทางการเงินของบริษัทในหมวดนี้ภายหลังการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ</p>
<p>ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อุตสาหกรรมบริการ ธุรกิจโรงแรม</p>	<p>เก็บรวบรวมข้อมูลแบบitudyภูมิจากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมบริการหมวดการท่องเที่ยวและสันทนาการ ธุรกิจโรงแรม รอบระยะเวลาดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 – 2563 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ปี ประกอบด้วยรายงานทางการเงินประจำปี งบแสดงฐานะทางการเงิน งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ</p>	<p>อัตราการเติบโตของยอดขาย ประสิทธิภาพการดำเนินงานและสภาพคล่องทางการเงินมีอิทธิพลและมีผลกระทบต่ออัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์แต่ไม่มีผลกระทบต่ออัตราผลตอบแทนส่วนของผู้ถือหุ้น ส่วนระดับความเสี่ยงทางการเงิน การบริหารสินค้าคงเหลือและอัตราการเติบโตของยอดขายพบว่าไม่มีผลต่อความสามารถในการทำกำไร</p>

ตารางที่ 2.19 (ต่อ)

ชื่อ	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
	<p>และหมายเหตุประกอบงบการเงิน รวมทั้งสิ้น 10 กิจการ ได้ข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์ทั้งสิ้น จำนวน 30 บริษัท ใช้สูตรเครื่องมือทางการเงิน สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานในการวิเคราะห์ข้อมูล</p>	
<p>การเปลี่ยนแปลงในผลการดำเนินงานของธุรกิจและคุณภาพการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย ช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโควิด 2019</p>	<p>ศึกษาจากข้อมูลอัตราส่วนทางการเงินและอันดับคะแนนคุณภาพการกำกับดูแลกิจการปี 2561 – 2564 ของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 320 บริษัท ซึ่งคัดเลือกด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการเป็นรายปี โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและกราฟ เพื่ออธิบายต่อการเปลี่ยนแปลงผลการดำเนินงานโดยเฉลี่ย และอัตราร้อยละของค่าการเปลี่ยนแปลงในอันดับคะแนนคุณภาพการกำกับดูแลกิจการ ใช้สถิติทดสอบ T กับ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างปี และกลุ่มอุตสาหกรรม</p>	<p>การดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในช่วงความเชื่อมั่น 95% โดยลดลงในปี 2562 2563 และดีขึ้นเล็กน้อย ในปี 2564 ได้แก่ ความสามารถในการทำกำไร ความสามารถในการชำระหนี้ สภาพคล่อง รวมทั้งอัตราส่วนราคาหุ้นต่อมูลค่าตามบัญชี และมูลค่าตลาดของหุ้นสามัญ และมีความแตกต่างกันในบางกลุ่มอุตสาหกรรมเฉพาะ ความสามารถในการทำกำไร และมูลค่าตลาดของหุ้นสามัญ ส่วนการเปลี่ยนแปลงในอันดับคะแนนคุณภาพการกำกับดูแลมีอัตราร้อยละต่ำกว่า 10 โดยมีเฉพาะบางปีเท่านั้นที่การเปลี่ยนแปลงในความสามารถในการทำกำไร ความสามารถในการชำระหนี้ และสภาพคล่อง แตกต่างกันขึ้นอยู่กับอันดับคะแนนคุณภาพการกำกับดูแลกิจการ</p>



## บทที่ 3

### วิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นการวิเคราะห์ผลประกอบการของโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อพิจารณาถึงผลกระทบและการปรับตัวผ่านกลยุทธ์ต่าง ๆ ในช่วงที่โรงแรมประสบปัญหาการแพร่ระบาดของโควิด-19 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 2) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 4) การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่บริษัทจดทะเบียนนิติบุคคล กลุ่มอุตสาหกรรมบริการหมวดธุรกิจการท่องเที่ยวและสันทนาการ ธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 11 บริษัท

##### 3.1.2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาโรงแรมห้าดาวกลุ่มอุตสาหกรรมบริการหมวดธุรกิจการท่องเที่ยวและสันทนาการ ธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 7 บริษัท

#### 3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

อัตราส่วนทางการเงิน (Financial ratio) เป็นการนำตัวเลขที่อยู่ในการเงิน มาหาอัตราส่วนเพื่อใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับกิจการอื่นหรือ เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานใน

อดีต ช่วยให้ผู้วิเคราะห์ประเมินผลการดำเนินงาน แนวโน้ม และความเสี่ยง ของกิจการ โดยการศึกษา  
 นี้วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

### 3.2.1. อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)

อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio) หมายถึง อัตรา  
 ส่วนสูงจะแสดงว่าความสามารถในการทำกำไรของกิจการมีสูง

#### 1) อัตราผลตอบแทนจากการดำเนินงาน (Operating Profit Margin)

$$\begin{aligned} \text{อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (\%)} &= \frac{\text{กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี} \times 100}{\text{รายได้รวม}} \\ &= \dots\dots\dots \% \end{aligned}$$

#### 2) อัตราส่วนกำไรสุทธิ (Net Profit Margin)

$$\begin{aligned} \text{อัตราส่วนกำไรสุทธิ (\%)} &= \frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{รายได้รวม}} \\ &= \dots\dots\dots \% \end{aligned}$$

#### 3) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets : ROA)

$$\begin{aligned} \text{อัตราส่วนผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (\%)} &= \frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{สินทรัพย์รวม}} \\ &= \dots\dots\dots \% \end{aligned}$$

#### 4) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE)

$$\begin{aligned} \text{อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้น (\%)} &= \frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}} \\ &= \dots\dots\dots \% \end{aligned}$$

### 3.2.2 อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratios)

อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratios) หมายถึง อัตราส่วนใช้วัดสภาพคล่องทางการเงิน วัดความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้น สูตรการคำนวณดังนี้

#### 1) อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current ratio)

$$\begin{aligned} \text{อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)} &= \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}} \\ &= \dots\dots\dots \text{เท่า} \end{aligned}$$

### 3.2.3 อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity Ratio)

อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity Ratio) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร อัตราส่วนนี้พิจารณาว่ากิจการมียอดกำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี ยิ่งสูงจะยิ่งดี มีสูตรการคำนวณ ดังนี้

#### 1) อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้ (Receivables Turnover)

$$\begin{aligned} \text{อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้ (เท่า)} &= \frac{\text{รายได้สุทธิ}}{\text{ลูกหนี้เฉลี่ย}} \\ &= \dots\dots\dots \text{เท่า} \end{aligned}$$

#### 2) อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total Assets Turnover)

$$\begin{aligned} \text{อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (เท่า)} &= \frac{\text{รายได้รวม}}{\text{รวมสินทรัพย์ (เฉลี่ย)}} \\ &= \dots\dots\dots \text{เท่า} \end{aligned}$$

## 3) อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover)

$$\begin{aligned} \text{อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ (เท่า)} &= \frac{\text{ต้นทุนขาย}}{\text{สินค้าคงเหลือ (เฉลี่ย)}} \\ &= \dots\dots\dots \text{เท่า} \end{aligned}$$

## 4) อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้

$$\begin{aligned} \text{อัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ (เท่า)} &= \frac{\text{รายได้สุทธิ}}{\text{หนี้สินรวม}} \\ &= \dots\dots\dots \text{เท่า} \end{aligned}$$

## 3.2.4. การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis)

เป็นการศึกษาโดยใช้วิธี เปรียบเทียบ 5 ปี โดยกำหนดเริ่มปี 2561 – 2565 และใช้วิธี อัตราร้อยละ เพื่อชี้ให้เห็นแนวโน้มสูงขึ้น และลดลงของผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร

## 3.2.5. การวิเคราะห์ SWOT Analysis

เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของบริษัท ส่วนประสมทางการตลาด การเงิน บุคลากร การบริหารงาน โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกิจการกับคู่แข่ง ดังนี้ จุดแข็ง จุดอ่อน สภาพภายนอกของบริษัท ทางด้านประชากร เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ทรัพยากรธรรมชาติ ดังนี้ โอกาส และอุปสรรค

## 3.2.6. การวิเคราะห์ TOWS Matrix

เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์กลยุทธ์โดยการนำเสนอความสอดคล้องระหว่างปัจจัยภายนอก (Opportunities และ Threats) กับปัจจัยภายใน (Strengths และ Weaknesses) ขององค์กร เพื่อทำให้เกิดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์จะขึ้นอยู่กับผลการวิเคราะห์เหล่านั้น เรามาดูตัวอย่างกลยุทธ์ที่อาจเกิดขึ้นได้จาก TOWS Matrix ต่อไปนี้

1) Strengths-Opportunities ใช้ความเข้มขององค์กรเพื่อใช้โอกาสที่มีอยู่ในตลาดอย่างเต็มที่ เช่น การใช้ความเชี่ยวชาญในการขยายตลาดในพื้นที่ใหม่ที่มีการเจริญเติบโตของโรงแรม

2) Weaknesses-Opportunities ใช้โอกาสที่มีอยู่ในตลาดเพื่อลดความอ่อนแอขององค์กร เช่น การจัดการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการโรงแรม

3) Strengths-Threats ใช้ความเข้มขององค์กรเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากสถานการณ์ที่เป็นอันตราย เช่น การพัฒนาแผนการตลาดที่มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อการแข่งขันในตลาดโรงแรมที่มีการเข้ามาของคู่แข่งใหม่

4) Weaknesses-Threats ลดความอ่อนแอขององค์กรและหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่เป็นอันตราย เช่น การลดต้นทุนในการดำเนินงานหรือการเพิ่มคุณภาพของบริการโรงแรมเพื่อลดผลกระทบจากการแข่งขันในตลาดที่แข็งแกร่ง

สรุป ผลลัพธ์ของ TOWS Matrix นั้นจะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ที่พบเจอในตลาดและให้โอกาสสำคัญในการเติบโตและป้องกันความเสี่ยงในอนาคต

### 3.3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ใช้แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไม่ได้เก็บรวบรวมด้วยตนเองโดยตรง แต่ได้จากการค้นคว้าจากหนังสือ วิทยานิพนธ์ รายงานการศึกษาข้อมูลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

### 3.4. การวิเคราะห์ข้อมูล

อธิบายผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อธิบายแนวโน้มอัตราส่วนทางการเงินของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง ปี 2560 – 2565 วิเคราะห์ SWOT และนำมาวิเคราะห์กลยุทธ์การดำเนินงาน Tows Matrix ของธุรกิจโรงแรมที่จะทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

## บทที่ 4 ผลการศึกษา

การศึกษาผลการดำเนินงานและกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมระดับห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

- 1) ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมระดับห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- 2) กลยุทธ์ของโรงแรมระดับห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### 4.1. ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมระดับห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

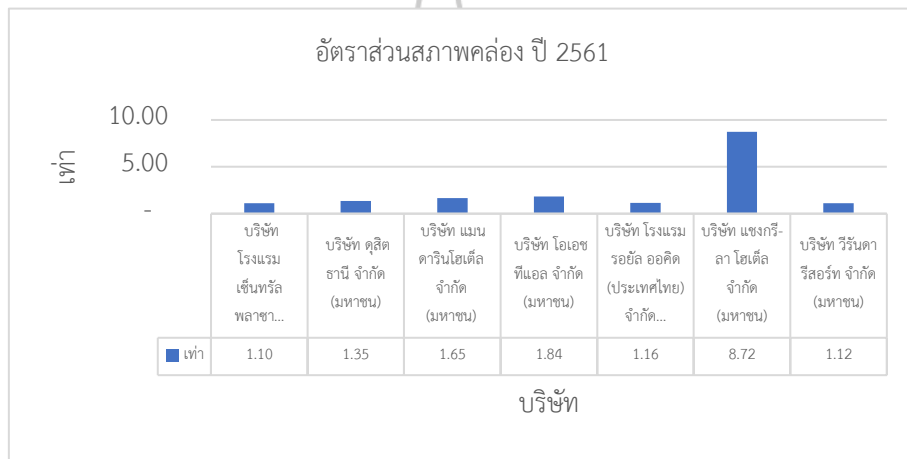
ภาพรวมของโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่นำมาศึกษา เป็นโรงแรมขนาดใหญ่ จำนวนห้องพัก 300 ห้องขึ้นไป มีสาขาย่อยในหลายพื้นที่ และการดำเนินงานมีมาตรฐานทางด้านที่พัก อาหาร และบริการเสริม สำหรับทุนจดทะเบียนอยู่ในช่วง 150 – 1,750 ล้านบาท ดังนี้

ตารางที่ 4.1 โรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยระดับห้าดาวที่นำมาศึกษา

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ชื่อ หลักทรัพย์	ทุนจดทะเบียน (บาท)
1	บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)	CENDEL	1,350,000,000
2	บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)	DUSIT	850,000,000
3	บริษัท แมนดารินโฮเทล จำกัด (มหาชน)	MANRIN	330,000,000
4	บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน)	OHTL	150,978,000
5	บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	ROH	938,917,233
6	บริษัท แชนกรี-ลา โฮเทล จำกัด (มหาชน)	SHANG	1,300,000,000
7	บริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	VRANDA	1,750,000,000

ในการศึกษานี้ ผลประกอบการของโรงแรม จะนำอัตราส่วนทางการเงินมาวิเคราะห์ เพื่อให้ทราบถึงสภาพคล่องของกิจการ การทำกำไร อัตราผลตอบแทนส่วนผู้ถือหุ้น อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ อัตราการหมุนของสินทรัพย์ และอัตราส่วนหนี้สิน โดยจะเป็นการเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างทั้ง 7 แห่ง รวมทั้งผลกระทบที่เกิดจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19

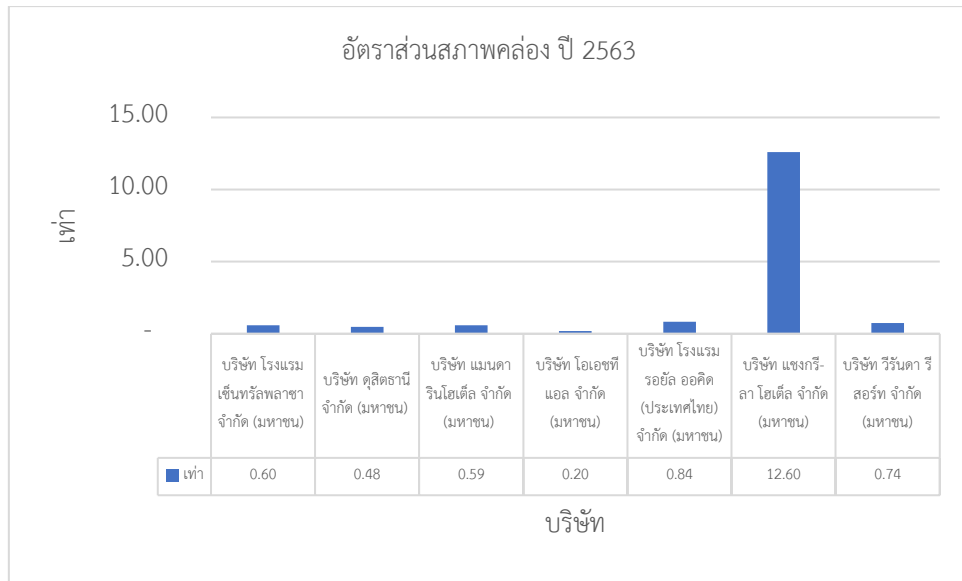
#### 4.2. อัตราส่วนสภาพคล่องธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์



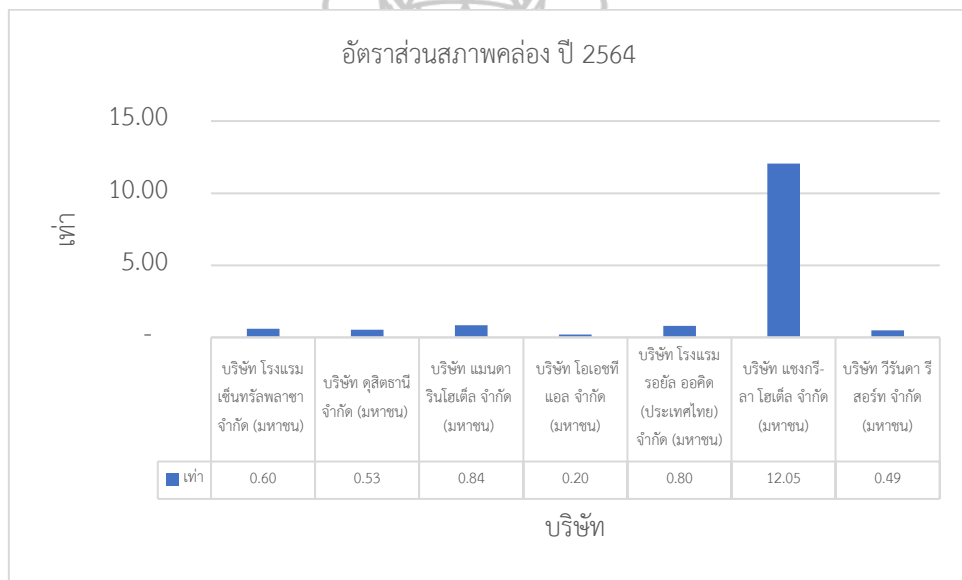
ภาพที่ 4.1 อัตราส่วนสภาพคล่อง ปี 2561



ภาพที่ 4.2 อัตราส่วนสภาพคล่อง ปี 2562

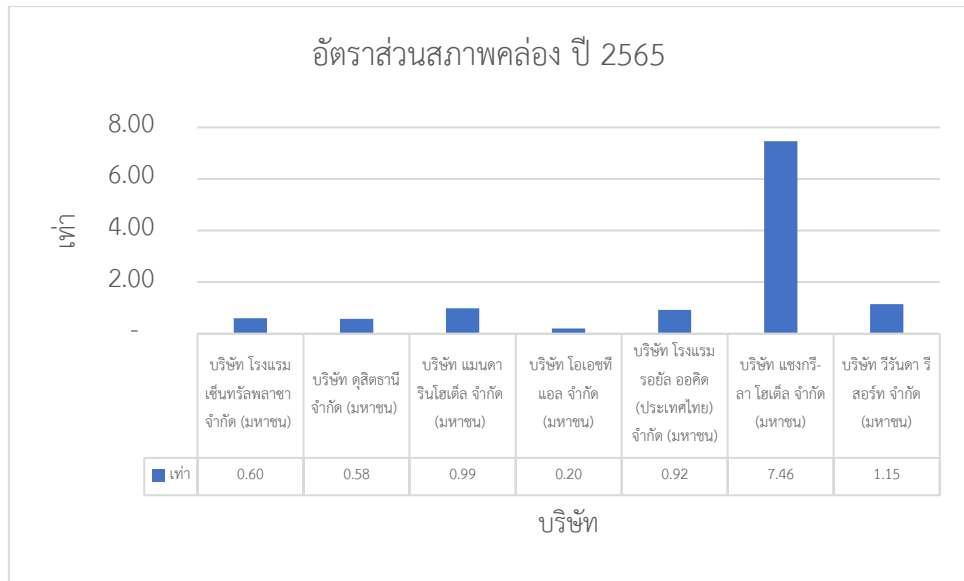


ภาพที่ 4.3 อัตราส่วนสภาพคล่อง ปี 2563

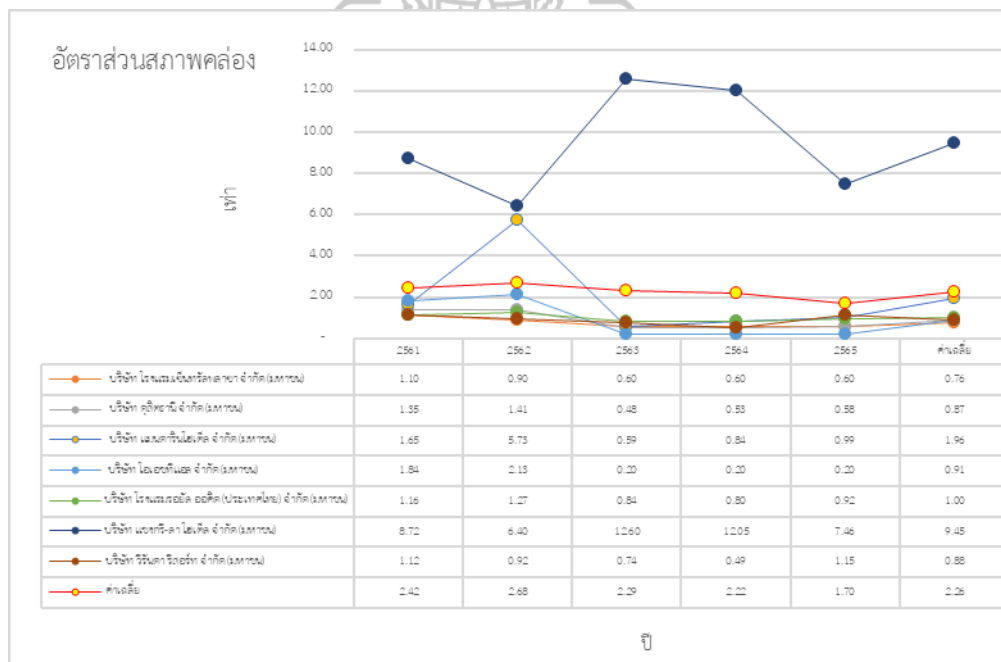


ภาพที่ 4.4 อัตราส่วนสภาพคล่อง ปี 2564





ภาพที่ 4.5 อัตราส่วนสภาพคล่อง ปี 2565

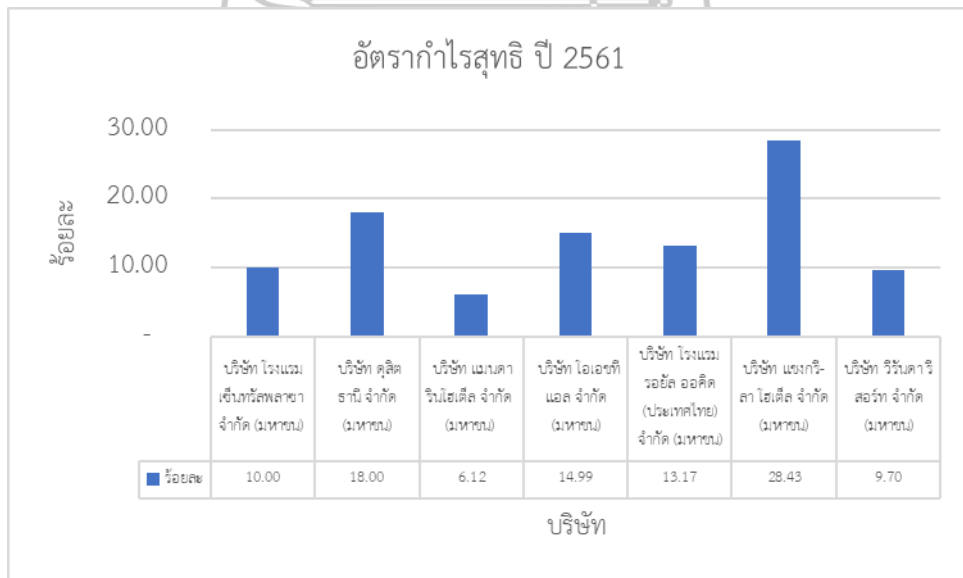


ภาพที่ 4.6 อัตราส่วนสภาพคล่องธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

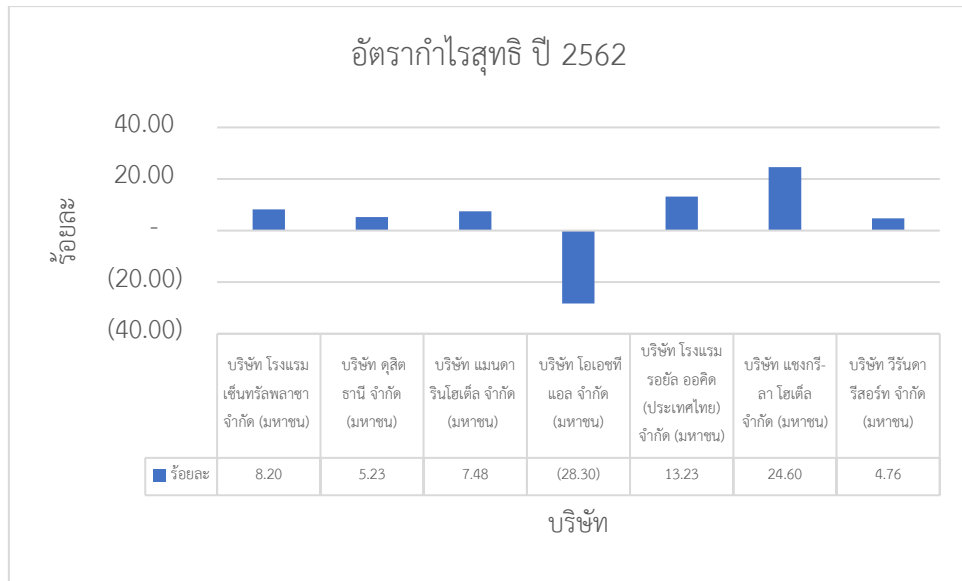
จากการวิเคราะห์ ภาพที่ 8 ถึงภาพที่ 13 แนวโน้มอัตราส่วนสภาพคล่อง ธุรกิจโรงแรม ปี 2561-2565 แสดงให้เห็นว่าสินทรัพย์หมุนเวียนนั้นมากกว่าหนี้สินหมุนเวียนอัตราส่วนสภาพคล่องที่มีหมายความว่า บริษัทมีสภาพคล่องดี สินทรัพย์มากกว่าหนี้ และมีสินทรัพย์พอที่จะจ่ายหนี้ระยะสั้น ซึ่งในปี 2563-2565 อัตราส่วนสภาพคล่องที่มีค่าน้อยกว่า หมายความว่า บริษัทกำลังประสบปัญหาขาดสภาพคล่อง มีหนี้ระยะสั้นมากกว่าสินทรัพย์ระยะสั้น หรือมีสินทรัพย์ระยะสั้นไม่พอจ่ายหนี้ ซึ่งอาจทำให้กิจการต้องกู้เงินเพิ่มหรือเปลี่ยนสินทรัพย์ระยะยาวเป็นเงินเพื่อมาใช้หนี้โดยไม่จำเป็น

สรุป สภาพคล่องของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วงปี 2561-2562 นั้นยังมีสภาพคล่องที่ดี และปี 2563-2565 อยู่ในช่วงวิกฤต COVID – 19 อัตราส่วนสภาพคล่องลดลงนั้น หมายความว่าโรงแรมขนาดใหญ่มีทรัพย์สินหมุนเวียนต่ำกว่าหนี้สินหมุนเวียน ยกเว้นโรงแรม บริษัท แชนกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน) ที่มีสภาพคล่องสูงกว่าบริษัทอื่น นอกจากนี้พบว่าโรงแรมหลายแห่งมีรายได้ลดลง บางโรงแรมไม่มีรายได้จากการเข้าพัก และหลายๆ โรงแรมปิดการให้บริการเข้าพัก ทำให้หลายๆ บริษัท ต้องนำสินทรัพย์ที่มีอยู่拿去หมุนเวียนแปลงสภาพเป็นเงินสดเพื่อให้กิจการมีสภาพคล่องหรือนำไปชำระหนี้

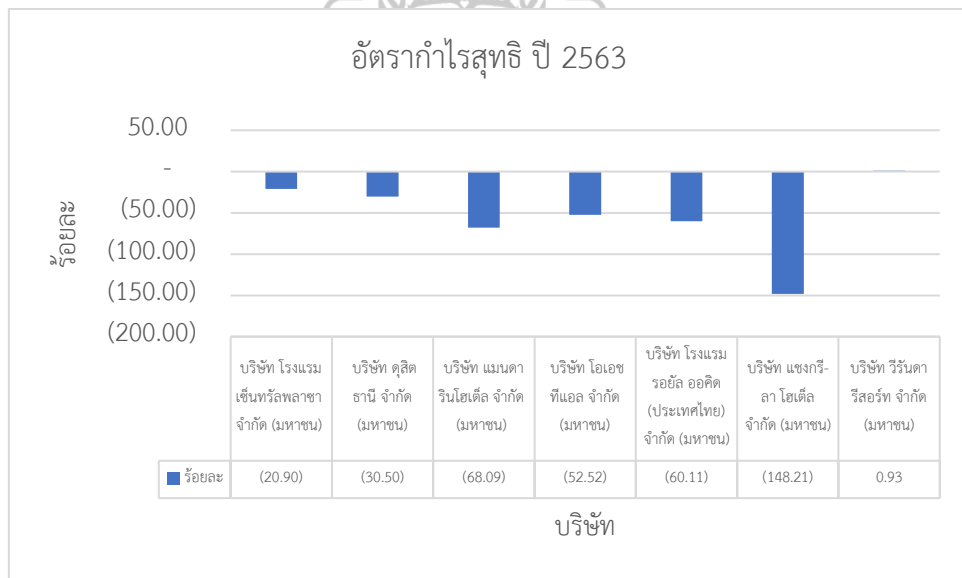
#### 4.3. อัตราส่วนกำไรสุทธิธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์



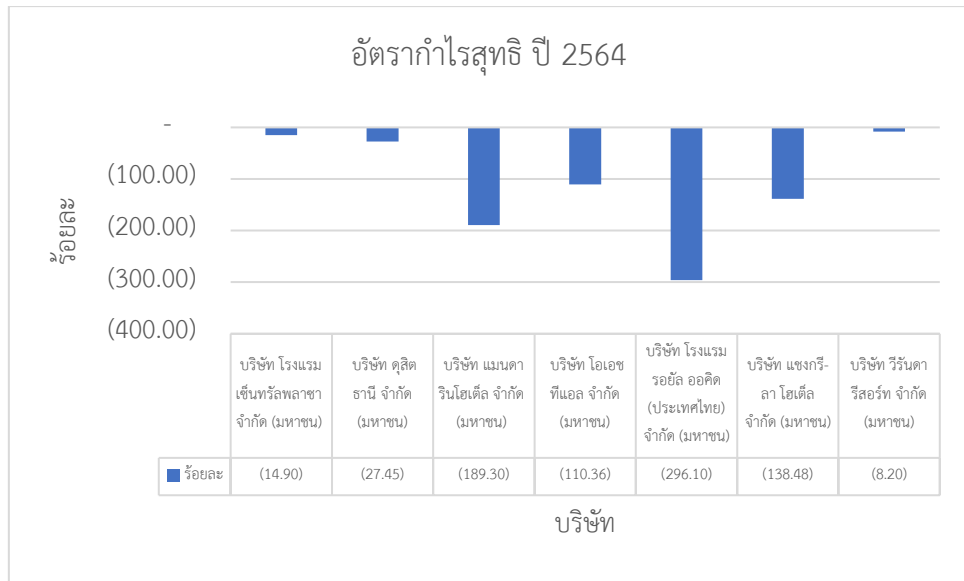
ภาพที่ 4.7 อัตรากำไรสุทธิ ปี 2561



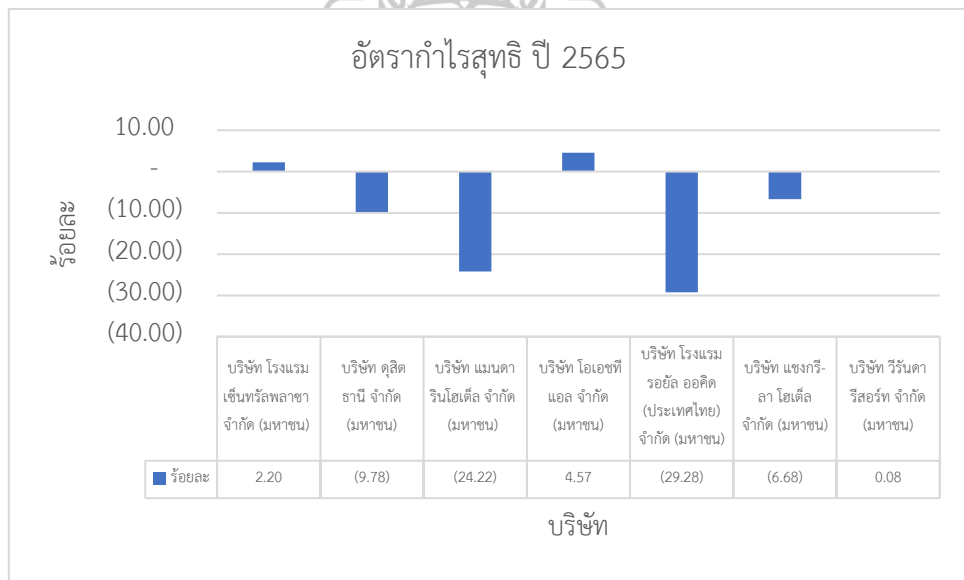
ภาพที่ 4.8 อัตรากำไรสุทธิ ปี 2562



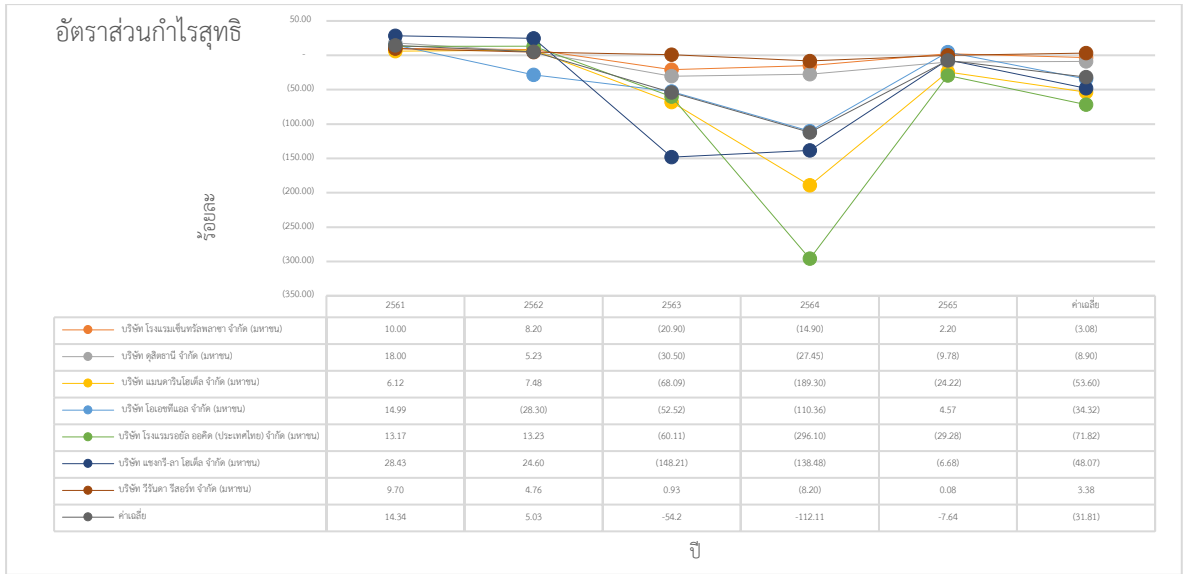
ภาพที่ 4.9 อัตรากำไรสุทธิ ปี 2563



ภาพที่ 4.10 อัตรากำไรสุทธิ ปี 2564



ภาพที่ 4.11 อัตรากำไรสุทธิ ปี 2565

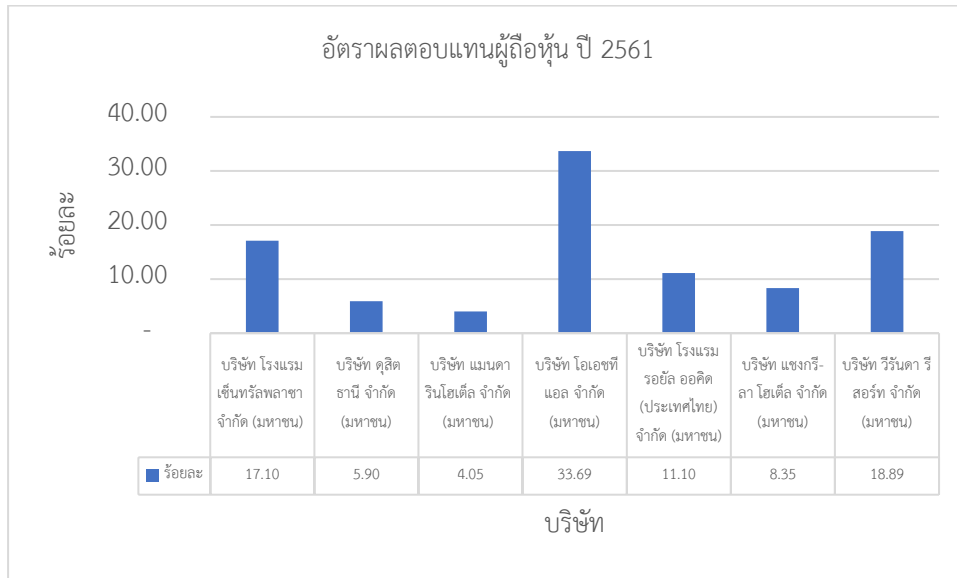


ภาพที่ 4.12 อัตราส่วนกำไรสุทธิโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

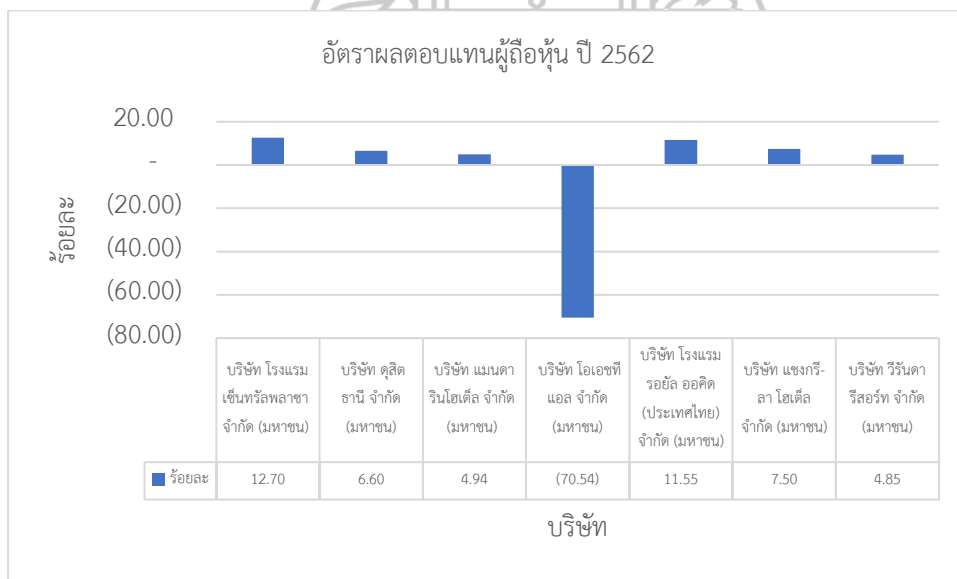
จากการวิเคราะห์ ภาพที่ 14-15 อัตราส่วนกำไรสุทธิโรงแรมระดับห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วง ปี 2561-2562 แสดงให้เห็นว่าบริษัทยังมีผลกำไรในการดำเนินการอยู่โดยมีอัตราส่วนกำไรสุทธิเป็นบวกโดย บริษัท แชนกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน) มีอัตรากำไรสูงกว่าร้อยละ 20 ในขณะที่ พ.ศ. 2562 โรงแรม โอเชียนแอส มีผลประกอบการขาดทุนเนื่องจาก มาจากโครงการลงทุนในการปรับปรุงอาคารริ เวอร์ วิง ซึ่งส่งผลให้โรงแรมมีรายได้ลดลง 904.2 ล้านบาท อย่างไรก็ตามในช่วงปี 2563-2565 (ภาพที่ 16-19) เป็นต้นมา บริษัทส่วนใหญ่มีผลขาดทุน ซึ่งสาเหตุที่ทำให้ธุรกิจโรงแรมขาดทุนอย่างต่อเนื่องนั้นเพราะในช่วงวิกฤตโควิด-19 ระบาด บางบริษัทปิดการรับบริการและการให้เช่าห้องพักซึ่งรายได้หลักนั้นมาจากการให้เช่าห้องพักงานเลี้ยงสังสรรค์ และบริการฟิตเนส เป็นต้น แต่ในปี 2565 ก็อยู่ในช่วงที่ธุรกิจโรงแรมกำลังฟื้นตัวซึ่งบางบริษัทก็เริ่มมีผลกำไร จากการกลับมาเปิดบริการห้องพักโรงแรม

ภาพที่ 0.1

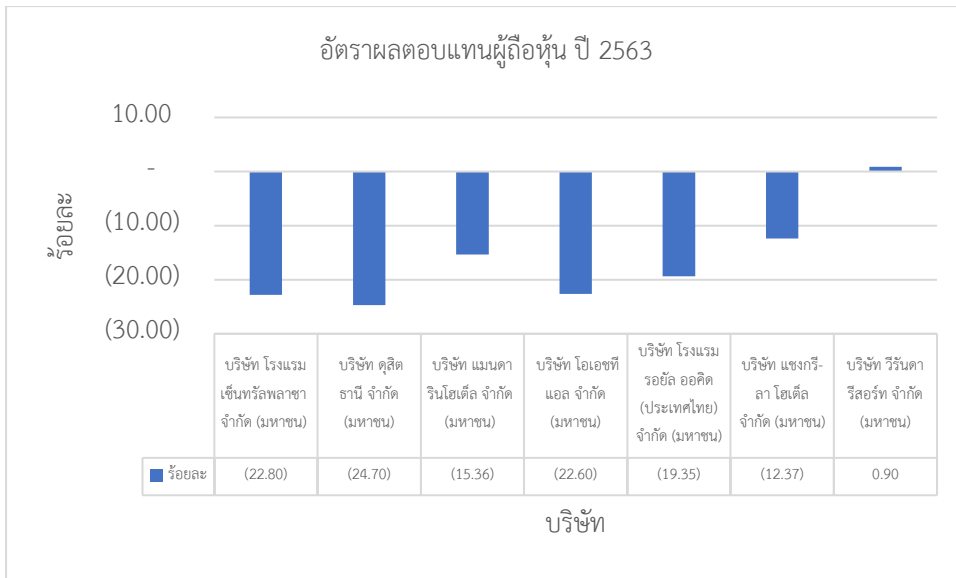
4.4. อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ROE) ธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



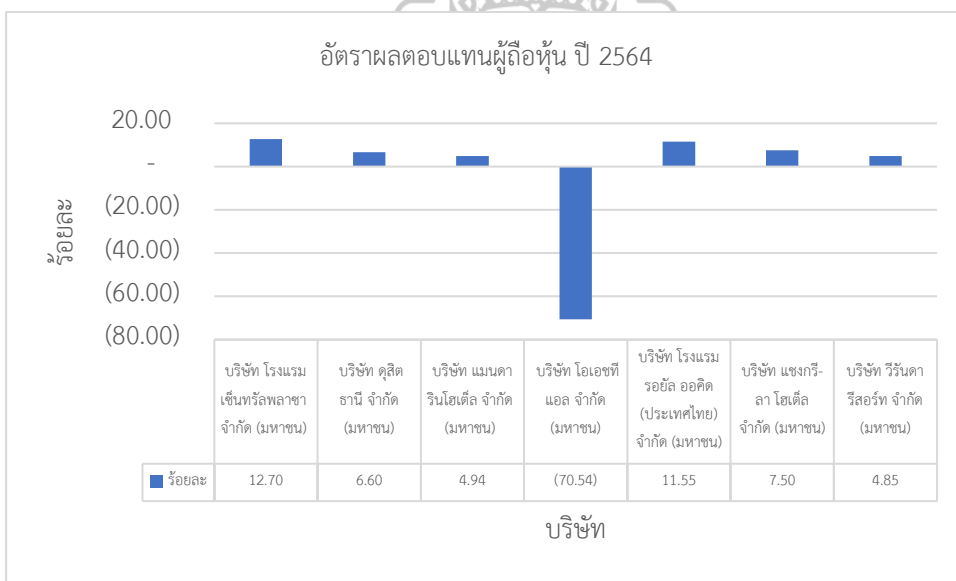
ภาพที่ 4.13 อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ปี 2561



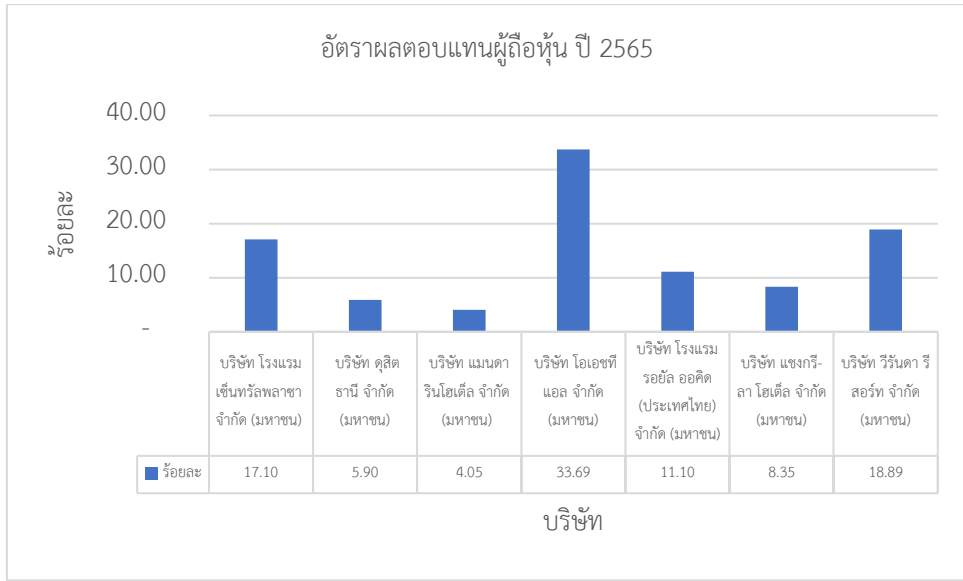
ภาพที่ 4.14 อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ปี 2562



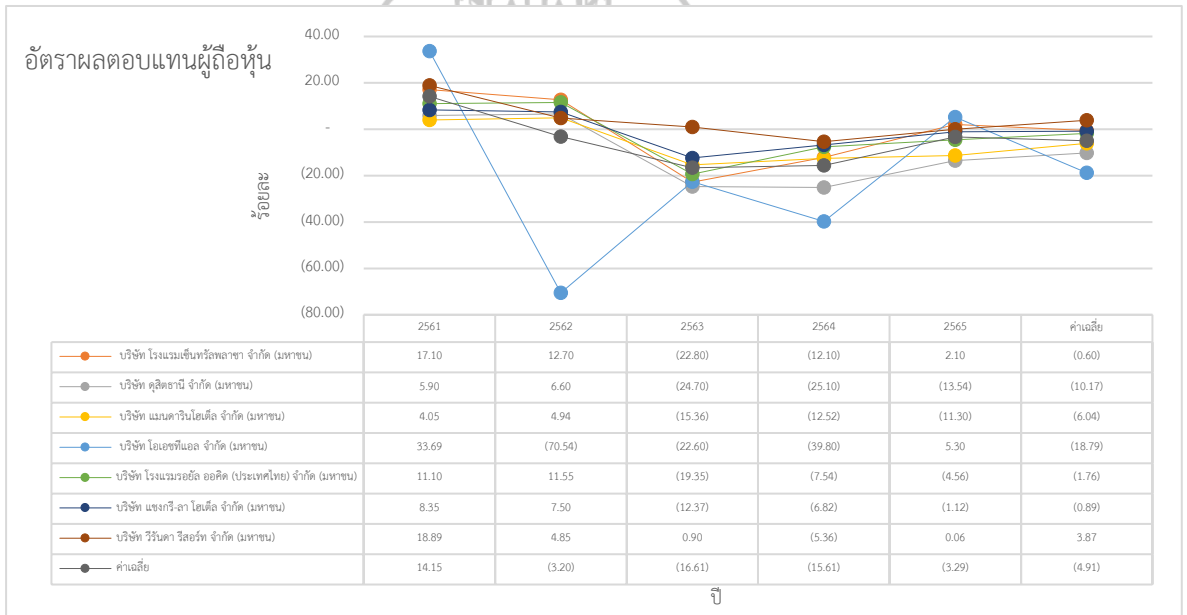
ภาพที่ 4.15 อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ปี 2563



ภาพที่ 4.16 อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ปี 2564



ภาพที่ 4.17 อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ปี 2565

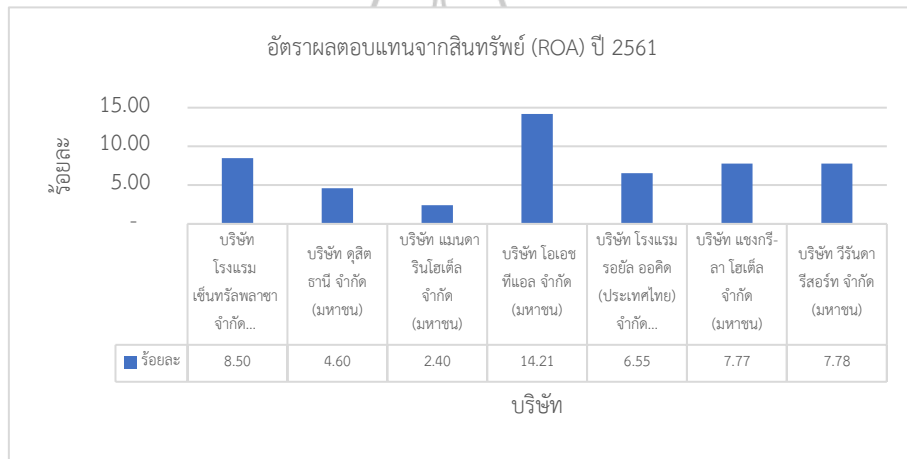


ภาพที่ 4.18 อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ROE) ธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

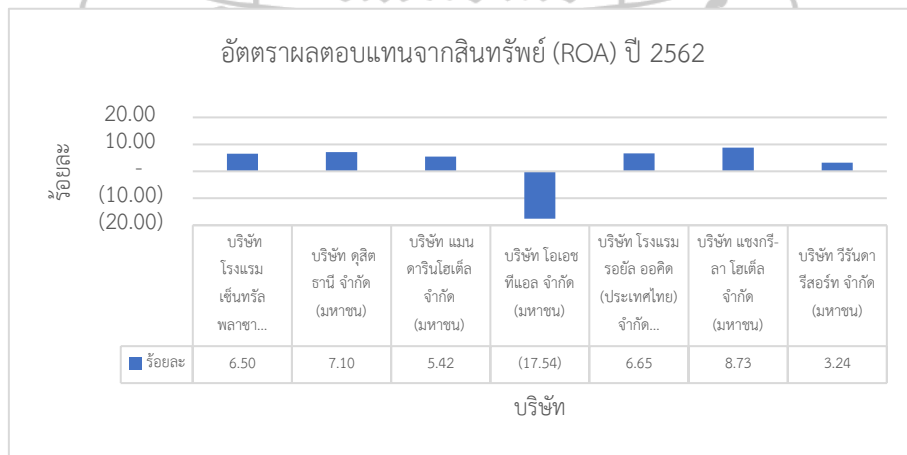


จากภาพที่ 20-24 วิเคราะห์แนวโน้มอัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ROE) แสดงให้เห็นว่า ปี 2561-2564 บริษัทมีแนวโน้มการลดลงของ ROE อย่างต่อเนื่อง สาเหตุมาจากบริษัททำกำไรลดลง โดยในปี 2561-2562 ROE > 0 บริษัททั้ง 7 แห่งสามารถสร้างผลตอบแทนให้ผู้ถือหุ้นได้เนื่องจากมีผลกำไรสุทธิ และในช่วง ปี 2563-2564 ROE < 0 บริษัทขาดทุน มาจากช่วงวิกฤตโควิด-19 บริษัทไม่มีรายได้จากการให้เข้าพักบริการห้องพัก และบางบริษัทก็ปิดรับบริการ และในปี 2565 เป็นช่วงที่เปิดให้เข้าพักบริการห้องพัก ROE บางบริษัทก็อยู่ในช่วงที่กำลังฟื้นตัว

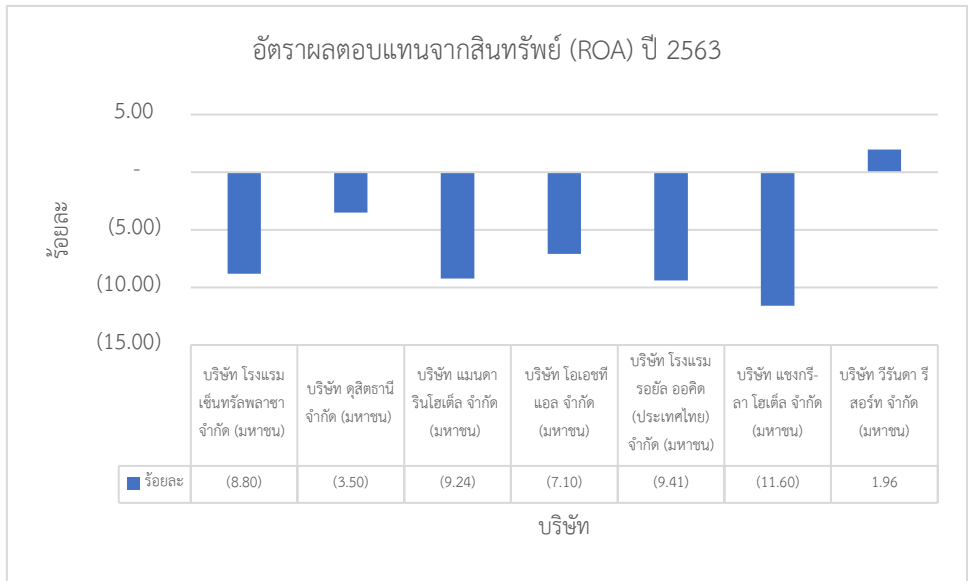
4.5. อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ



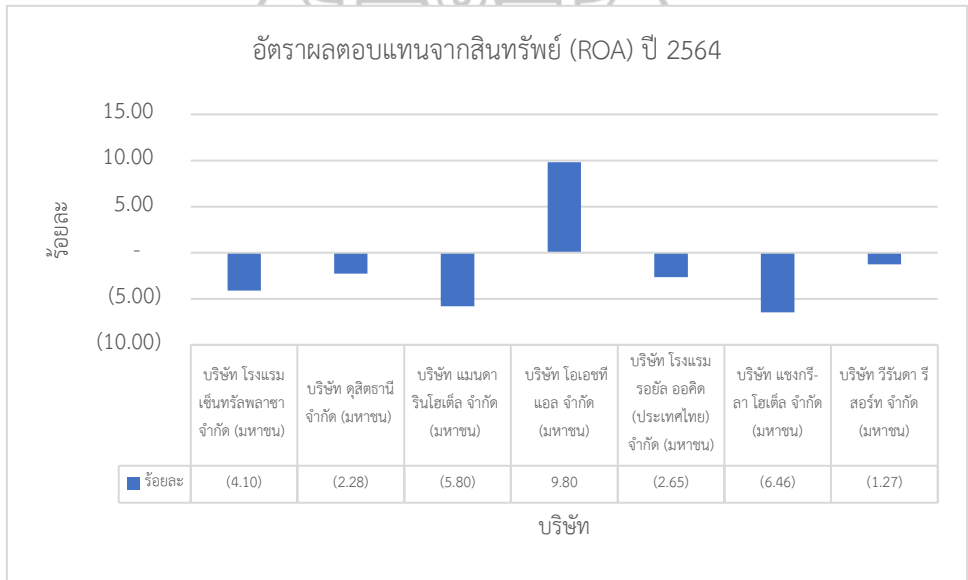
ภาพที่ 4.19 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ปี 2561



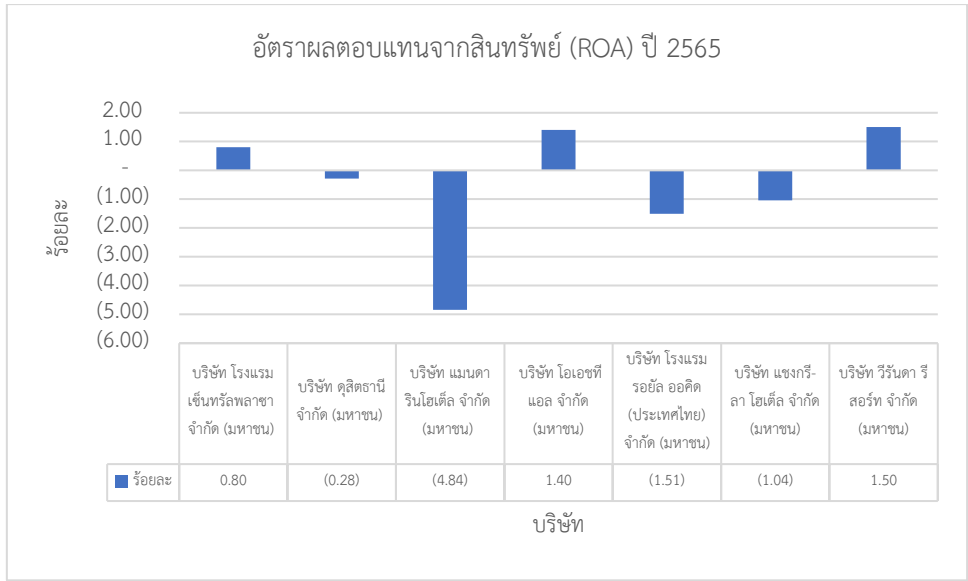
ภาพที่ 4.20 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ปี 2562



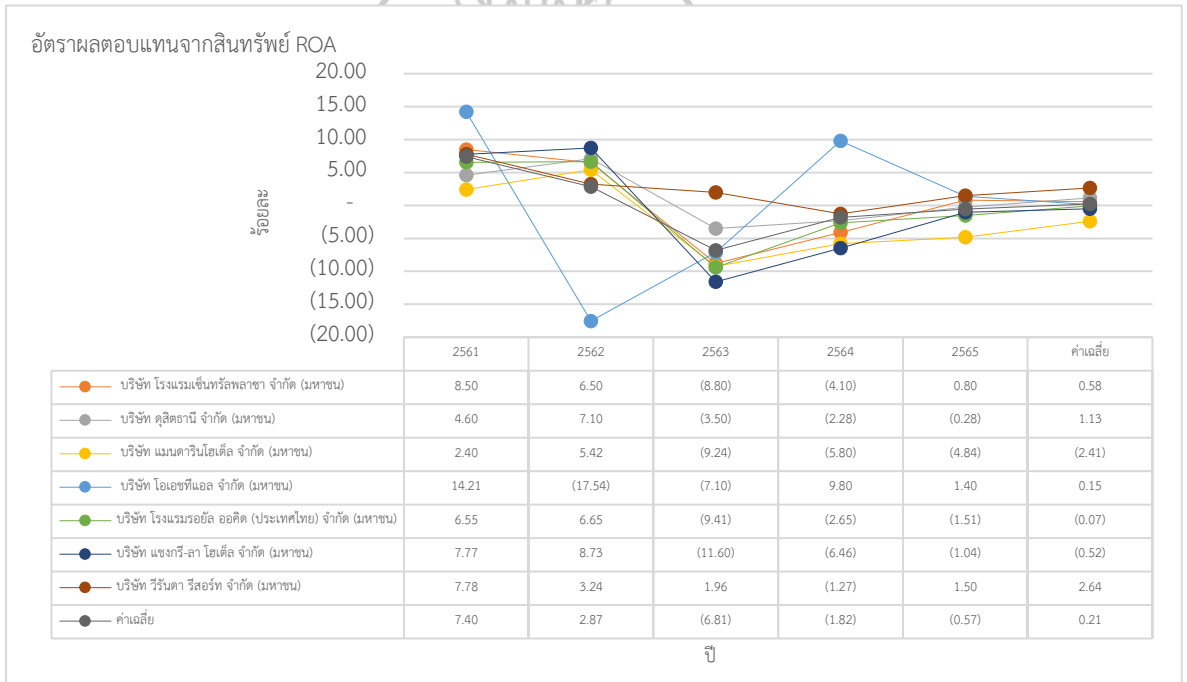
ภาพที่ 4.21 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ปี 2563



ภาพที่ 4.22 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ปี 2564



ภาพที่ 4.23 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ปี 2565

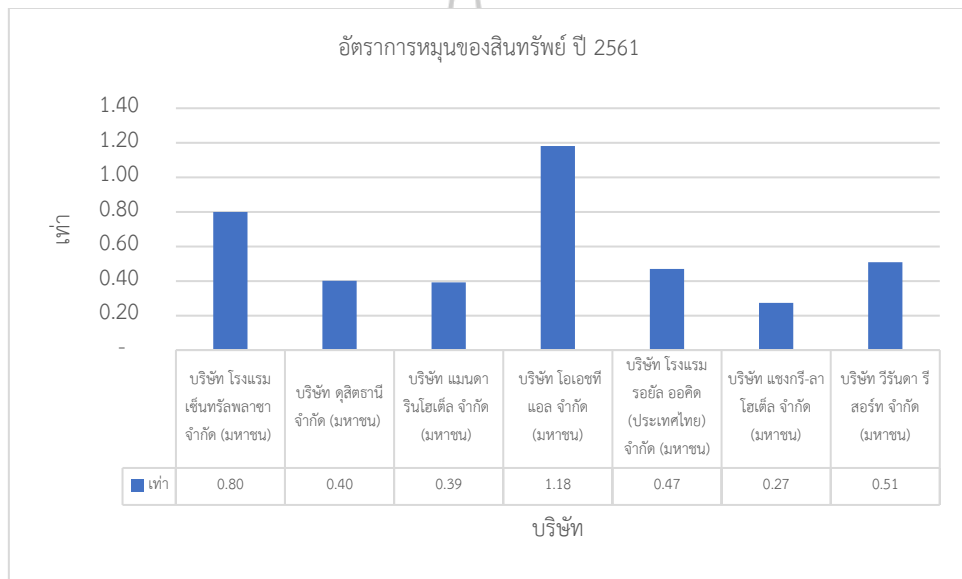


ภาพที่ 4.24 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

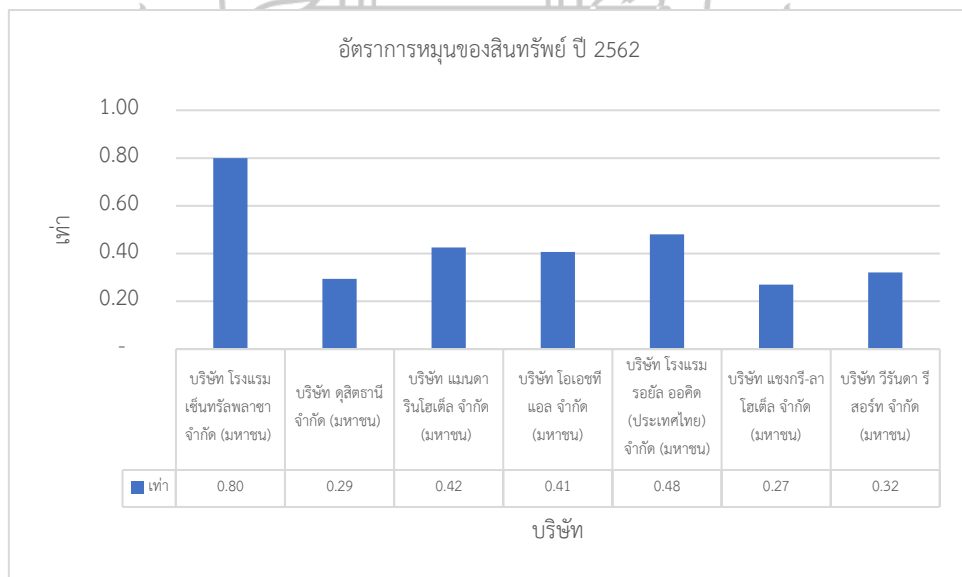
จากภาพที่ 4.19 – 4.24 วิเคราะห์แนวโน้มอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) แสดงให้เห็นว่า ในปี 2561-2562 บริษัทมีความสามารถในการนำทรัพย์สินไปสร้างกำไรสุทธิได้เพิ่มขึ้น แต่ช่วงปี 2563-2564 นั้น เป็นช่วงที่ทางโรงแรมปิดรับบริการห้องพักไป และไม่มีรายได้จากให้เข้าพัก และบางบริษัทก็ขาดทุนอย่างต่อเนื่องในช่วงวิกฤตโควิด-19 ROA มีค่าติดลบ ยกเว้นโรงแรม แชงกรี-

ลา ในปี 2563 และโรงแรมโอเชทีแอล ปี 2564 จึงทำให้บางบริษัท นำสินทรัพย์หมุนเวียนนั้นไปแปลงสภาพเป็นเงินสดเพื่อนำมาชำระส่วนของหนี้สิน และในช่วงปี 2565 ROA มีค่าสูงขึ้นเล็กน้อย บริษัทเริ่มมีกำไรสุทธิ อยู่ในช่วงที่สภาวะเศรษฐกิจนั้นกำลังฟื้นตัว

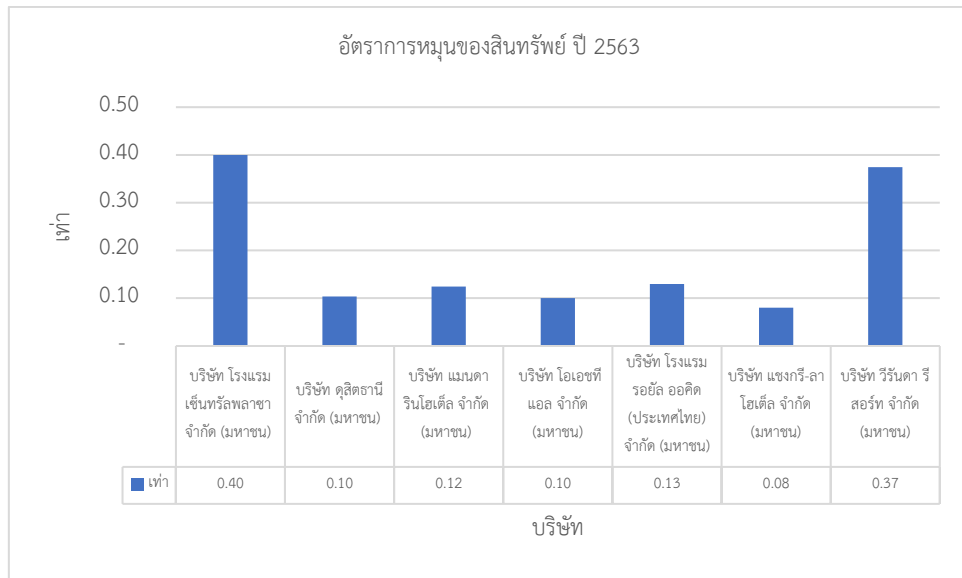
#### 4.6. อัตราการหมุนของสินทรัพย์ธุรกิจโรงแรมระดับห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์



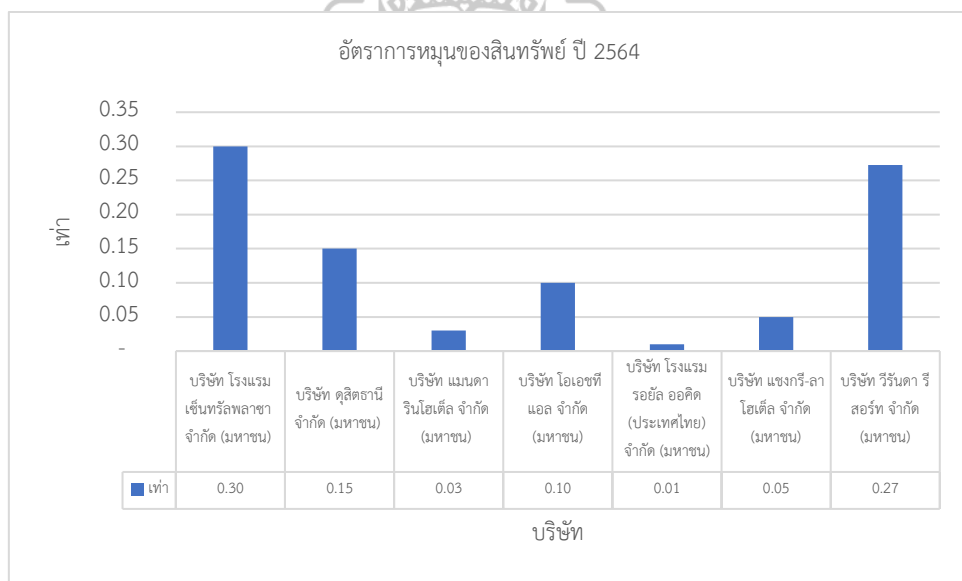
ภาพที่ 4.25 อัตราการหมุนของสินทรัพย์ ปี 2561



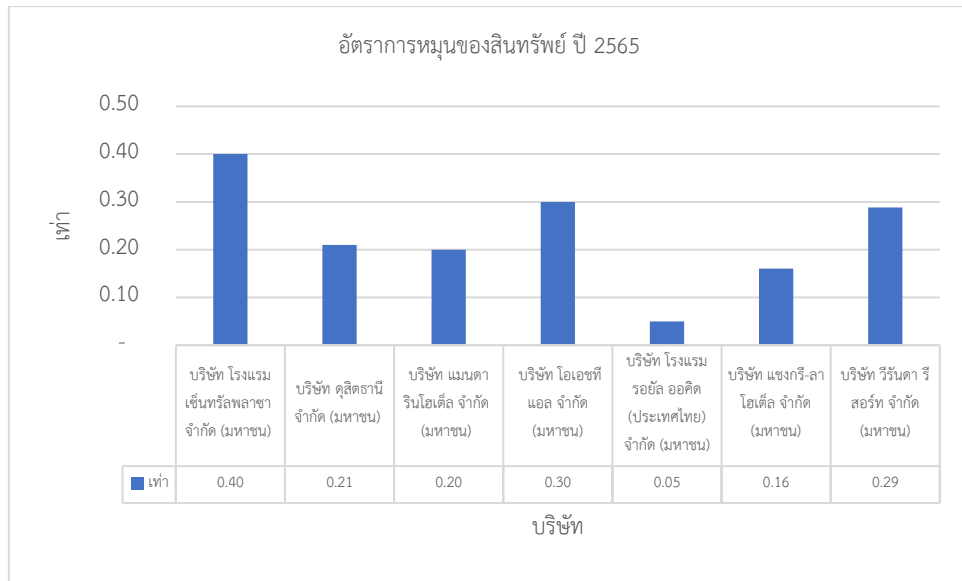
ภาพที่ 4.26 อัตราการหมุนของสินทรัพย์ ปี 2562



ภาพที่ 4.27 อัตราค่าธรรมเนียมของสินทรัพย์ ปี 2563



ภาพที่ 4.28 อัตราค่าธรรมเนียมของสินทรัพย์ ปี 2564



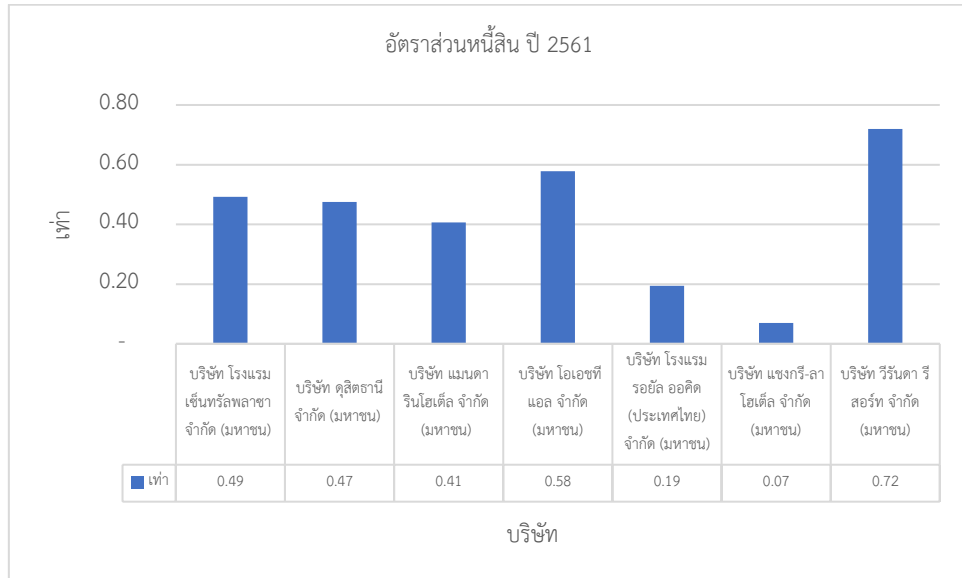
ภาพที่ 4.29 อัตราการหมุนของสินทรัพย์ ปี 2565



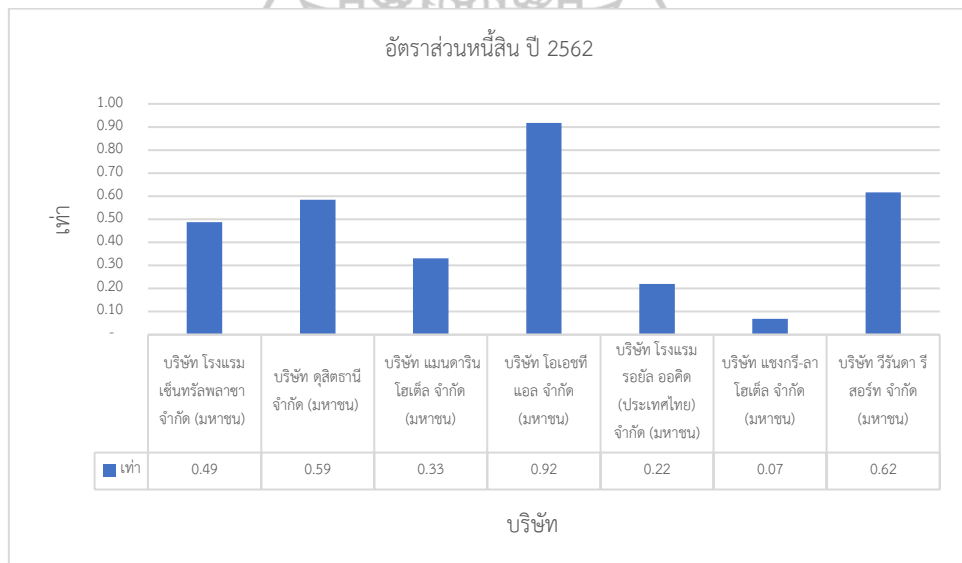
ภาพที่ 4.30 อัตราการหมุนของสินทรัพย์ธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

จากภาพที่ 32-36 วิเคราะห์แนวโน้มอัตราการหมุนของสินทรัพย์ ปี 2561-2565 อยู่ในช่วงปี 2563 การหมุนของสินทรัพย์นั้นต่ำลง แสดงให้เห็นว่า ธุรกิจโรงแรมอยู่ในช่วงที่ชะลอการลงทุนเพิ่ม สาเหตุนี้เกิดจากวิกฤตโควิด-19 ทางโรงแรมปิดรับบริการ และบางบริษัทก็นำทรัพย์สินที่มีอยู่ไปแปลงสภาพเป็นเงินสดเพื่อรักษาสภาพคล่องของกิจการ

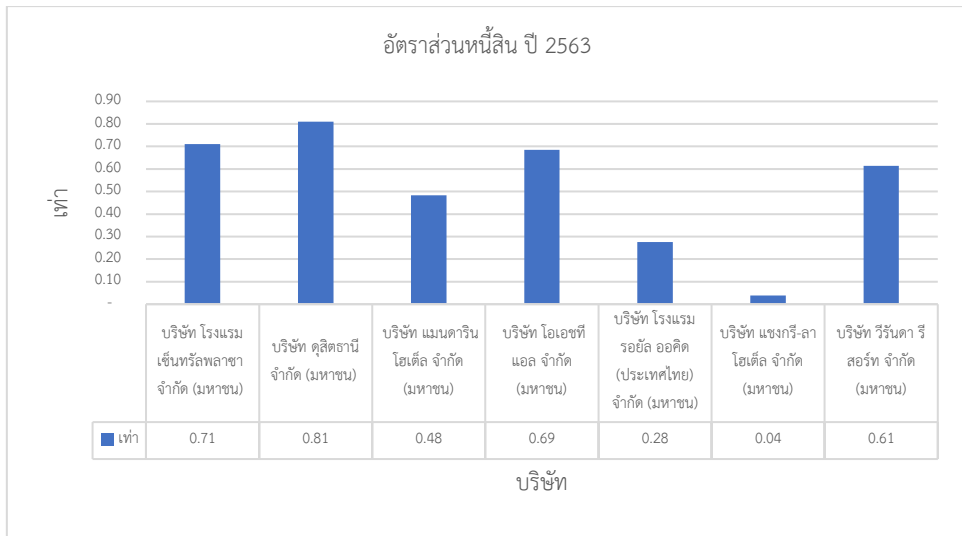
อัตราส่วนหนี้สินธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์



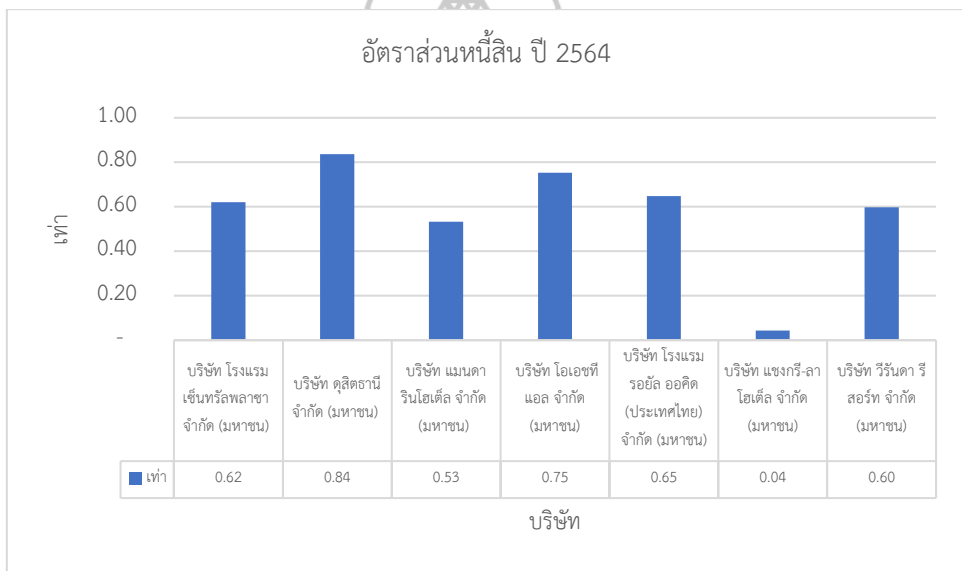
ภาพที่ 4.31 อัตราส่วนหนี้สิน ปี 2561



ภาพที่ 4.32 อัตราส่วนหนี้สิน ปี 2562

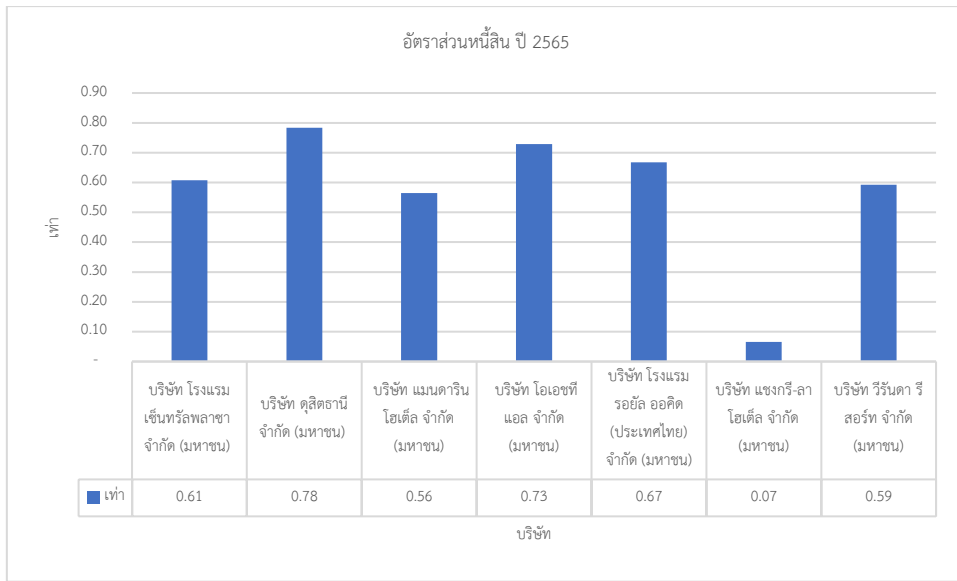


ภาพที่ 4.33 อัตราส่วนหนี้สิน ปี 2563

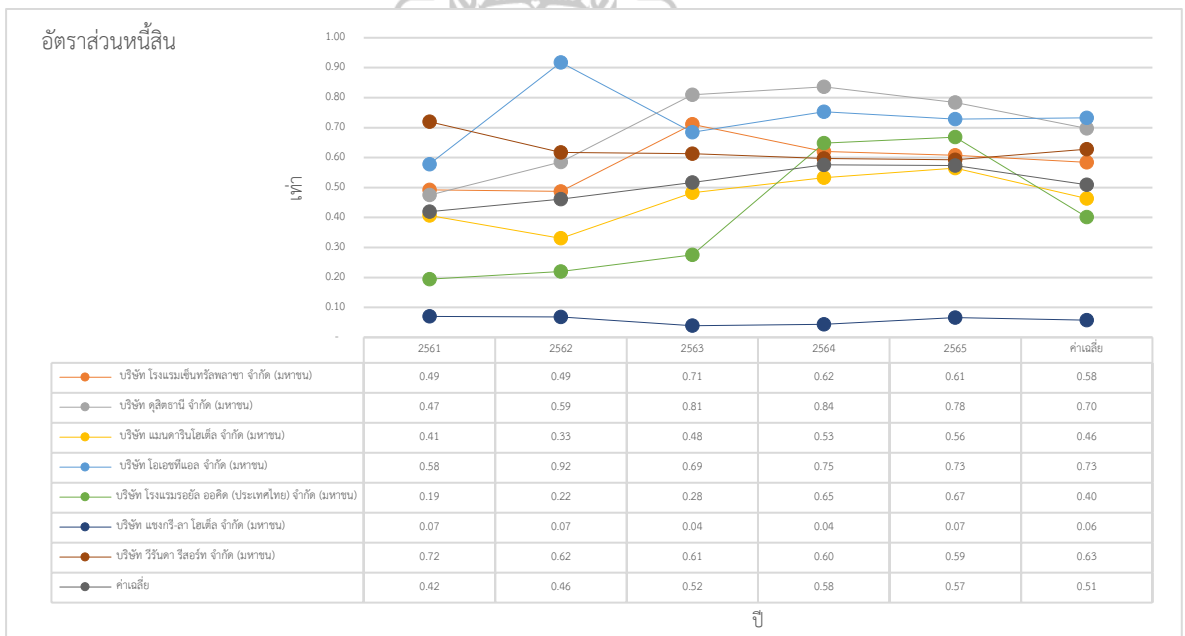


ภาพที่ 4.34 อัตราส่วนหนี้สิน ปี 2564





ภาพที่ 4.35 อัตราส่วนหนี้สิน ปี 2565



ภาพที่ 4.36 แนวโน้มอัตราส่วนหนี้สินธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

จากภาพที่ 38-42 วิเคราะห์แนวโน้มอัตราส่วนหนี้สิน แสดงให้เห็นว่ากิจการจัดหาเงินทุนของหุ้นส่วนหรือจากส่วนของผู้ถือหุ้นมากกว่าการกู้เงินจากแหล่งเงินทุน เมื่อเทียบกับมาตรฐาน มีค่า < 1 เมื่อเปรียบเทียบในระหว่างปี 2561-2565 มีแนวโน้มที่จัดหาเงินทุนจากการกู้ยืมเงินจากแหล่งเงินทุนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่องสาเหตุที่นี้อาจจะมาจากการฟื้นตัวของกิจการหลังจากที่เจอวิกฤตโควิด-19 โดยโรงแรม แชนกรี-ลา มีอัตราส่วนหนี้สินต่ำที่สุดในกลุ่ม

สรุป แนวโน้มอัตราส่วนทางการเงินของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงก่อนการแพร่ระบาดของสถานการณ์โควิด และหลังสถานการณ์โควิดแสดงให้เห็นว่าผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ปี 2561 มีผลกำไรสุทธิ และมีนโยบายขยายการลงทุนตามแผนการลงทุนระยะยาวแต่เนื่องด้วยสถานการณ์โควิด-19 ปี 2563-2564 เป็นภาวะที่ธุรกิจโรงแรมชะลอตัว รวมถึงผลกำไรสุทธิขาดทุนจากผลกระทบของโควิด-19 พนักงานได้มีการหยุดพักงานจึงทำให้หลายๆบริษัท เพราะรายได้หลักของทางโรงแรมนั้นมาจาก การเข้าพักอาหาร การจัดเลี้ยงงานสังสรรค์ สำหรับปี 2565 เป็นภาวะที่กำลังฟื้นตัวทางภาครัฐประกาศให้ประชาชนเดินทางได้ตามปกติ แต่ทางโรงแรมก็มีมาตรการกลยุทธ์ในการป้องกันอย่างเคร่งครัด ในการรับมือกับสถานการณ์โควิดที่ยังไม่หายขาด กับการเตรียมความพร้อมสำหรับลูกค้าเข้าพักบริการห้องพักที่โรงแรม จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบแสดงให้เห็นว่า ในภาพรวม อัตราส่วนสภาพคล่องโรงแรม แสงกรี-ลา นั้น มีสภาพคล่องสูงกว่าบริษัทอื่น อัตราส่วนกำไรสุทธิ โรงแรม โอเอชทีแอล มีผลกำไรเพิ่มขึ้นสูงกว่าบริษัทอื่นรวมถึงอัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ROE อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ROA และอัตรากำไรสุทธิของสินทรัพย์ ที่มีสภาพคล่อง และผลกำไร ถึงแม้ว่าจะอยู่ในช่วงสถานการณ์โควิด - 19 แต่ทางบริษัท โอเอชทีแอลนั้นก็ยังคงรักษาสภาพคล่องและมีผลกำไร ในส่วนของอัตราส่วนหนี้สิน กลับเป็นบริษัทคู่สัญญาที่ประสบปัญหาค่อนข้างมากกว่าบริษัทอื่น เหตุมาจากการลงทุนและผลกำไรขาดทุน ในช่วงสถานการณ์โควิด - 19

วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนทางการเงินธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ภาพรวมของโรงแรมห้าดาวจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่นำมาศึกษา วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยร้อยละของอัตราส่วนทางการเงินธุรกิจโรงแรมห้าดาว เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย 5 ปี ทั้งหมด 7 บริษัท ปี 2561 – 2565 โดยมีอัตราส่วนทางการเงินทั้งหมด 6 อัตราส่วนดังนี้

ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนทางการเงินธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดฯ

อัตราส่วน ทางการเงิน	โรงแรม							ค่าเฉลี่ย
	1	2	3	4	5	6	7	
<b>1. อัตราส่วนสภาพคล่องเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)</b>								
ปี 2561	1.10	1.35	1.65	1.84	1.16	8.72	1.12	2.42
ปี 2562	0.90	1.41	5.73	2.13	1.27	6.40	0.92	2.68
ปี 2563	0.60	0.48	0.59	0.20	0.84	12.60	0.74	2.29
ปี 2564	0.60	0.53	0.84	0.20	0.80	12.05	0.49	2.22
ปี 2565	0.60	0.58	0.99	0.20	0.92	7.46	1.15	1.70
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>0.76</b>	<b>0.87</b>	<b>1.96</b>	<b>0.91</b>	<b>1.00</b>	<b>9.45</b>	<b>0.88</b>	<b>2.26</b>
<b>2. อัตราส่วนกำไรสุทธิ (ร้อยละ)</b>								
ปี 2561	10.00	18.00	6.12	14.99	13.17	28.43	9.70	14.34
ปี 2562	8.20	5.23	7.48	-28.30	13.23	24.60	4.76	5.03
ปี 2563	-20.90	-30.50	-68.09	-52.52	-60.11	-148.21	0.93	-54.20
ปี 2564	-14.90	-27.45	-189.30	-110.36	-296.10	-138.48	-8.20	-112.11
ปี 2565	2.20	-9.78	-24.22	4.57	-29.28	-6.68	9.70	-7.64
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>-3.08</b>	<b>-8.90</b>	<b>-53.60</b>	<b>-34.32</b>	<b>-71.82</b>	<b>-48.07</b>	<b>3.38</b>	<b>-31.81</b>
<b>3. อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ROE (ร้อยละ)</b>								
ปี 2561	17.10	5.90	4.05	33.69	11.10	8.35	18.89	14.15
ปี 2562	12.70	6.60	4.94	-70.54	11.55	7.50	4.85	-3.20
ปี 2563	-22.80	-24.70	-15.36	-22.60	-19.35	-12.37	0.90	-16.61
ปี 2564	-12.10	-25.10	-12.52	-39.80	-7.54	-6.82	-5.36	-15.61
ปี 2565	2.10	-13.54	-11.30	5.30	-4.56	-1.12	0.06	-3.29
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>-0.60</b>	<b>-10.17</b>	<b>-6.04</b>	<b>-18.79</b>	<b>-1.76</b>	<b>-0.89</b>	<b>3.87</b>	<b>-4.91</b>

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

อัตราส่วน ทางการเงิน	โรงแรม							ค่าเฉลี่ย
	1	2	3	4	5	6	7	
<b>4. อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ROA (ร้อยละ)</b>								
ปี 2561	8.50	4.60	2.40	14.21	6.55	7.77	7.78	7.40
ปี 2562	6.50	7.10	5.42	-17.54	6.65	8.73	3.24	2.87
ปี 2563	-8.80	-3.50	-9.24	-7.10	-9.41	-11.60	1.96	-6.81
ปี 2564	-4.10	-2.28	-5.80	9.80	-2.65	-6.46	-1.27	-1.82
ปี 2565	0.80	-0.28	-4.84	1.40	-1.51	-1.04	1.50	-0.57
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>0.58</b>	<b>1.13</b>	<b>-2.41</b>	<b>0.15</b>	<b>-0.07</b>	<b>-0.52</b>	<b>2.64</b>	<b>0.21</b>
<b>5. อัตราการหมุนของสินทรัพย์ (เท่า)</b>								
ปี 2561	0.80	0.40	0.39	1.18	0.47	0.27	0.51	0.57
ปี 2562	0.80	0.29	0.42	0.41	0.48	0.27	0.32	0.43
ปี 2563	0.40	0.10	0.12	0.10	0.13	0.08	0.37	0.19
ปี 2564	0.30	0.15	0.03	0.10	0.01	0.05	0.27	0.13
ปี 2565	0.40	0.21	0.20	0.30	0.05	0.16	0.29	0.23
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>0.54</b>	<b>0.23</b>	<b>0.23</b>	<b>0.42</b>	<b>0.23</b>	<b>0.17</b>	<b>0.35</b>	<b>0.31</b>
<b>6. อัตราส่วนหนี้สิน (เท่า)</b>								
ปี 2561	0.49	0.47	0.41	0.58	0.19	0.07	0.72	0.42
ปี 2562	0.49	0.59	0.33	0.92	0.22	0.07	0.62	0.46
ปี 2563	0.71	0.81	0.48	0.69	0.28	0.04	0.61	0.52
ปี 2564	0.62	0.84	0.53	0.75	0.65	0.04	0.60	0.58
ปี 2565	0.61	0.78	0.56	0.73	0.67	0.07	0.59	0.57
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>0.58</b>	<b>0.70</b>	<b>0.46</b>	<b>0.73</b>	<b>0.40</b>	<b>0.06</b>	<b>0.63</b>	<b>0.51</b>

ค่าเฉลี่ยอัตราส่วนสภาพคล่องเงินทุนหมุนเวียน พบว่า ปี 2561 มีค่าเท่ากับ 2.42 เท่า ปี 2262 มีค่าเท่ากับ 2.68 เท่า ปี 2563 มีค่าเท่ากับ 2.29 เท่า ปี 2564 มีค่าเท่ากับ 2.22 เท่า และปี 2565 มีค่าเท่ากับ 1.70 เท่า จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยอัตราส่วนสภาพคล่องเงินทุนหมุนเวียน ทั้ง 7 บริษัท แสดงให้เห็นว่า การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยอัตราส่วนกำไรสุทธิ แสดงให้เห็นว่า ปี 2561 มีค่าเท่ากับ ร้อยละ 14.34 ปี 2562 มีค่าเท่ากับร้อยละ 5.03 ปี 2563 มีค่าเท่ากับ ร้อยละ -54.20 ปี 2564 มีค่าเท่ากับ ร้อยละ -112.11 และปี 2565 มีค่าเท่ากับ -7.64 จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยอัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ROE พบว่าปี 2561 ROE เท่ากับ 14.15 บริษัทมีประสิทธิภาพในการทำกำไรจากทุนของผู้ถือหุ้นในระดับสูง ปี 2562 ROE เท่ากับ -3.20 เป็นลบบริษัทได้รับการขาดทุนจากทุนที่มีอยู่ กำไรลดลง และในการทำกำไรจากทุนที่มีอยู่หรือการเชื่อมโยงโอกาสทางธุรกิจ ปี 2563 ROE เท่ากับ -16.61 ลดลงอย่างมากแสดงถึงความไม่สามารถในการทำกำไรจากทุนในระดับที่สูง ปี 2564 ROE เท่ากับ -15.61 บริษัทมีขาดทุนอาจเกิดจากสภาวะทางธุรกิจทางด้านสถานการณ์โควิด-19 หรือปัญหาในการจัดการภายในบริษัท ปี 2565 ROE เท่ากับ -3.29 บริษัทมีกำไรน้อยจากทุนที่มีอาจแสดงถึงการฟื้นตัวของบริษัทหรือการปรับปรุงในการจัดการ ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ROE มีแนวโน้มที่ลดลงต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2561 จนถึงปี 2565 ซึ่งอาจเกิดจากสถานการณ์ทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง หรือปัญหาทางธุรกิจภายในบริษัทที่ต้องการการแก้ไขและปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำกำไรจากทุนที่มีอยู่ในอนาคต ที่ได้รับผลกระทบจากโควิด - 19 จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ROA พบว่า ปี 2561 มีค่าเท่ากับ 7.40 ปี 2562 มีค่าเท่ากับ -2.87 ปี 2563 มีค่าเท่ากับ -6.81 ปี 2564 มีค่าเท่ากับ -1.82 และปี 2565 มีค่าเท่ากับ -0.57 เนื่องจากโรงแรมส่วนใหญ่มีผลขาดทุนจากผลกระทบของโควิด - 19 จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยอัตรากำไรสุทธิของสินทรัพย์ ปี 2561 มีค่าเท่ากับ 0.57 ปี 2562 มีค่าเท่ากับ 0.43 ปี 2563 มีค่าเท่ากับ 0.19 ปี 2564 มีค่าเท่ากับ 0.13 และปี 2565 มีค่าเท่ากับ 0.23 จากการวิเคราะห์อัตราส่วนหนี้สิน ปี 2561 มีค่าเท่ากับ 0.42 ปี 2562 มีค่าเท่ากับ 0.46 ปี 2563 มีค่าเท่ากับ 0.52 ปี 2564 มีค่าเท่ากับ 0.58 ปี 2565 มีค่าเท่ากับ 0.57

จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนทางการเงินธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แสดงให้เห็นว่า ในช่วงปี 2561 - 2565 อยู่ในช่วงที่บริษัทยังไม่มีผลกำไรอยู่ และปี 2563-2564 ซึ่งอยู่ในสภาวะวิกฤติโควิด-19 ทำให้ไม่มีรายได้จากการเข้าพักรวมถึงรายได้อื่นๆของทางโรงแรม ซึ่งบางโรงแรมก็ปิดรับบริการไป ปี 2565 อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการของประเทศไทยเริ่มปรับตัวดีขึ้น เนื่องจากการยกเลิกข้อจำกัดการเดินทางสำหรับโรคโควิด-19 และการกลับมาของนักท่องเที่ยวต่างชาติมีส่วนสำคัญอย่างมากในการช่วยบรรเทาเศรษฐกิจของประเทศไทยให้ดีขึ้นในช่วงที่สภาวะธุรกิจกำลังฟื้นตัวและบางบริษัทก็มีนโยบายขยายการลงทุน ในส่วนของการปรับตัวแต่ละโรงแรมมีความแตกต่างกันไป เช่น จัดราคาห้องพักในราคาที่ถูกลง และจัดการส่งเสริมการขายสำหรับห้องพักที่พักรมาพักเป็นครอบครัว

โรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยประสบปัญหาจากสถานการณ์โควิด-19 เนื่องจากสาเหตุการลดลงของนักท่องเที่ยว การเดินทางถูกจำกัดและมีมาตรการล็อกดาวน์ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศลดลงอย่างมากความวิตกกังวลด้านสุขภาพผู้บริโภคมีความกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยและสุขอนามัยในการเข้าพักที่โรงแรม ส่งผลให้หลายคนตัดสินใจไม่เดินทางการปิดทำการชั่วคราว โรงแรมบางแห่งต้องปิดให้บริการชั่วคราวเพื่อลดค่าใช้จ่ายในช่วงที่ไม่มีลูกค้าต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น มาตรการสุขอนามัยที่เข้มงวดทำให้ต้นทุนการทำความสะอาดและการดำเนินงานเพิ่มขึ้นการแข่งขันที่รุนแรง โรงแรมต้องแข่งขันกันในตลาดที่มีความอิ่มตัวมากขึ้น ขณะเดียวกันก็ต้องเสนอราคาและบริการที่ดึงดูดลูกค้าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค มีแนวโน้มการเลือกที่พักที่มีความปลอดภัยสูงและมีมาตรการด้านสุขอนามัยที่ชัดเจน ทำให้โรงแรมต้องปรับตัวให้เข้ากับความต้องการใหม่สถานการณ์โควิด-19 จึงเป็นความท้าทายที่ใหญ่หลวงสำหรับโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งต้องมีการปรับตัวและพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

โรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยโดยมีแนวทางแก้ปัญหาจากสถานการณ์โควิด-19 คือการปรับลดค่าใช้จ่าย โรงแรมได้ปรับลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เช่น ลดจำนวนพนักงานชั่วคราว หรือปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดต้นทุนการรับบริการให้สอดคล้อง โรงแรมได้พัฒนาบริการใหม่ เช่น การให้บริการห้องพักแบบ "Work from Hotel" หรือการให้บริการอาหารและเครื่องดื่มผ่านระบบเดลิเวอรี่การลงทุนในมาตรการด้านสุขภาพและความปลอดภัย โรงแรมได้เพิ่มมาตรการด้านสุขอนามัย เช่น การทำความสะอาดห้องพักและพื้นที่ส่วนกลางอย่างเข้มงวด เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเรื่องความปลอดภัยการทำตลาดดิจิทัล ใช้ช่องทางออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์และจองห้องพัก รวมถึงการสร้างแคมเปญโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดลูกค้าการพัฒนาแพ็คเกจที่เหมาะสม เสนอแพ็คเกจพิเศษที่ตอบโจทย์ความต้องการในช่วงสถานการณ์ เช่น แพ็คเกจสำหรับการพักผ่อนในวันหยุดการเข้าร่วมโครงการสนับสนุนจากรัฐบาล โรงแรมสามารถเข้าร่วมโครงการสนับสนุนของรัฐบาล เช่น โครงการเที่ยวด้วยกัน ซึ่งช่วยกระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศการปรับตัวและนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในช่วงโควิด-19 ช่วยให้บริษัทโรงแรมสามารถอยู่รอดและเตรียมความพร้อมสำหรับการฟื้นตัวในอนาคต

ธุรกิจโรงแรมแก้ปัญหาเรื่องขาดสภาพคล่องจากผลกระทบสถานการณ์โควิด-19 จากการปรับโครงสร้างค่าใช้จ่าย ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เช่น การลดจำนวนพนักงานชั่วคราว หรือการลดการใช้บริการจากภายนอก โรงแรมสามารถขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินหรือใช้มาตรการสนับสนุนจากรัฐบาลเพื่อเสริมสภาพคล่องการหาช่องทางรายได้ใหม่ เช่น การให้บริการห้องพักสำหรับการทำงานระยะสั้น (Work from Hotel) หรือการขายอาหารและเครื่องดื่มผ่านการเดลิเวอรี่การทำโปรโมชั่นและแพ็คเกจ สร้างโปรโมชั่นที่ดึงดูดลูกค้า เช่น แพ็คเกจราคาพิเศษเพื่อกระตุ้นการเข้าพักการจัดการ

สินทรัพย์ ขายหรือเช่าสินทรัพย์ที่ไม่ใช้งานเพื่อลดภาระทางการเงินการใช้เทคโนโลยี พัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการจองและการให้บริการเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้า การร่วมมือกับธุรกิจอื่น การสร้างความร่วมมือกับธุรกิจท้องถิ่นหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อสร้างโอกาสในการทำตลาดร่วมกับการดำเนินการตามแนวทางเหล่านี้ช่วยให้ธุรกิจโรงแรมสามารถรักษาสภาพคล่องในช่วงวิกฤตและเตรียมความพร้อมสำหรับการฟื้นตัวในอนาคต

### วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตราส่วนทางการเงินธุรกิจโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตราส่วนสภาพคล่อง

ชื่อบริษัท	ผลค่าเฉลี่ยต่ำสุด	ผลค่าเฉลี่ยสูงสุด
บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)	0.76	
บริษัท แชนกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน)		9.45

บริษัทที่มีผลค่าเฉลี่ยสูงสุด ที่ 9.45 คือบริษัท แชนกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน) ในปี 2561-2562 มีเงินกู้ระยะสั้นจึงทำให้มีสภาพคล่องสูงแต่ในระยะต่อมาก็มีอัตราสภาพคล่องลดลงเป็นผลมาจากบริษัทซื้อคืนในโครงการ และปี 2563-2564 อยู่ในสถานะสถานการณ์โควิดแม้จะมีสภาพคล่องสูง แต่ทางบริษัทก็ยังมีสภาพคล่องลดลง เหตุผลนั้นก็มาจากเจ้าหน้าที่การเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามทางบริษัทก็ได้มีการถอนเงินฝากประจำเนื่องด้วยสถานการณ์ระบาดของไวรัสโควิด-19 เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนของโรงแรม รวมถึงเงินให้กู้ยืมระยะยาวและดอกเบี้ยค้างรับจากกิจการที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้ทางบริษัทนั้นมีสภาพคล่องในการดำเนินกิจการได้

บริษัทที่มีผลค่าเฉลี่ยต่ำสุด ที่ 0.76 เท่า คือบริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน) จากปี 2561-2562 มีอัตราส่วนเงินสภาพคล่องลดลงเกิดจากการเพิ่มขึ้นของส่วนของหุ้นกู้ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี และเงินเบิกเกินบัญชี และชำระเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน และในช่วงปี 2563 - 2565 นั้นถึงแม้ว่าจะวิกฤตของสถานการณ์โควิด -19 แต่ทางบริษัทก็มีสภาพคล่องทรงตัว ถึงแม้ว่าจะมีหนี้สินจากภาระดอกเบี้ย แต่ทางบริษัทก็มีแผนการจ่ายเงินต้นก่อนกำหนดสำหรับเงินกู้สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐเพื่อลดผลกระทบของการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ย

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตราส่วนกำไรสุทธิ

ชื่อบริษัท	ผลค่าเฉลี่ยต่ำสุด	ผลค่าเฉลี่ยสูงสุด
บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	-71.82	
บริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)		3.38

บริษัทที่มีผลค่าเฉลี่ยอัตราส่วนกำไรสุทธิต่ำสุด คือ บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เท่ากับร้อยละ -7.64 ปี 2561 - 2563 ทางบริษัทยังมีผลกำไร แต่ในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลกระทบต่อบริษัทมากที่สุดในปี 2564 มีผลขาดทุนที่ร้อยละ -296.10 เหตุผลมาจากรายได้จากการให้บริการห้องพักลดลง และค่าใช้จ่ายในการบริหารเพิ่มขึ้น ในปี 2565 ก็ลดลงจากปี 2564 ซึ่งส่วนที่ทำให้เพิ่มขึ้นเกิดจากการตีราคาที่ดินส่วน

บริษัทที่มีผลค่าเฉลี่ยอัตราส่วนกำไรสุทธิ ที่มีค่าสูงสุด คือ บริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) เท่ากับร้อยละ 3.38 ปี 2561-2563 บริษัทก็มีผลกำไรอย่างต่อเนื่องถึงแม้ว่าจะมีผลกำไรลดลงทุกปี และขาดทุนในช่วงปี 2564 แต่อย่างไรก็ตาม ปี 2565 บริษัทฟื้นตัวได้เร็วกว่าบริษัทอื่นและมีผลกำไรในอัตราร้อยละ 9.70 สาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของ EBITDA (Earnings Before Interest Tax Depreciation and Amortization) กำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย จากกิจการโรงแรม

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ROE

ชื่อบริษัท	ผลค่าเฉลี่ยต่ำสุด	ผลค่าเฉลี่ยสูงสุด
บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน)	-18.79	
บริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)		0.10

บริษัทที่มีผลค่าเฉลี่ยอัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ROE) ต่ำสุด -18.79 คือ บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน) ในปี 2561 นั้นทางบริษัทยังมีผลกำไร และมีอัตราการจ่ายผลตอบแทนผู้ถือหุ้น แต่ในปี 2562 นั้น ทางบริษัทได้มีการปิดปรับปรุงห้องพักโรงแรม ซึ่งเปิดให้บริการเพียง 30 ห้อง มีผลทำให้รายได้ลดลง เมื่อเทียบกับอัตราส่วนกำไรต่อหุ้นในปีก่อน 17.2 บาท และทางคณะกรรมการบริษัทจึงเสนอให้งดจ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2562 และเมื่อเปิดบริการห้องพักได้ไม่นานทางบริษัทก็เจอกับสภาวะโควิด-19 ปี 2563-2564 จึงทำให้มีผลขาดทุนอย่างต่อเนื่อง



ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ROA

ชื่อบริษัท	ผลค่าเฉลี่ยต่ำสุด	ผลค่าเฉลี่ยสูงสุด
บริษัท แมนดารินโฮเต็ล จำกัด (มหาชน)	-2.41	
บริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)		2.64

บริษัทที่มีผลค่าเฉลี่ยอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ROA ต่ำสุดที่ -2.41 บริษัท แมนดารินโฮเต็ล จำกัด (มหาชน) เนื่องจาก ปี 2561-2562 มีผลกำไรเพิ่มขึ้น 5.09 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ ที่ลดลงจากการคิดค่าเสื่อมราคาตัดจ่าย แต่อย่างไรก็ตาม ปี 2562 ก็เจอภาวะวิกฤตโควิด-19 ทำให้ปิดให้บริการโรงแรมส่งผลมายัง ปี 2563 ที่ทำให้ผลกำไรนั้นลดลงอย่างมาก และในปี 2563 มาจากสิทธิการใช้สินทรัพย์เงินทุนหมุนเวียนที่เพิ่มขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบริษัทมีความสามารถในการสร้างประสิทธิภาพต่อการใช้ทรัพย์สินของบริษัทให้เกิดประสิทธิภาพลดลง ปี 2564-2565 มีผลกระทบและประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์ลดลงอย่างต่อเนื่องเกิดจากการตัดจำหน่ายค่าเสื่อมราคาของที่ดินอาคารและอุปกรณ์

บริษัทที่มีผลค่าเฉลี่ยอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ROA สูงสุดที่ 2.64 บริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) ปี 2561-2562 บริษัทมีผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์มาจากการนำเงินไปลงทุนในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มด้วยการซื้อหุ้นทั้งหมดจากบริษัทในเครือ ปี 2564 – 2565 กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์รวมลดลง โดยมีสาเหตุหลักมาจากอสังหาริมทรัพย์พัฒนาเพื่อขายที่ลดลงจากการโอนกรรมสิทธิ์วีรันดา เรสซิเดนซ์ หัวหิน

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตรากำไรสุทธิของสินทรัพย์ ROA

ชื่อบริษัท	ผลค่าเฉลี่ยต่ำสุด	ผลค่าเฉลี่ยสูงสุด
บริษัท แชนกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน)	0.17	
บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)		0.54

บริษัทที่มีผลค่าเฉลี่ยอัตรากำไรสุทธิของสินทรัพย์ต่ำสุด คือ บริษัท แชนกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน) เท่ากับ 0.17 เท่า 2561 – 2562 ทางบริษัทมีสภาพคล่องลดลง นำทรัพย์สินที่มีอยู่ไปลงทุน และขยายกิจการเพิ่ม ผลมาจากบริษัทซื้อที่ดินในโครงการทองหล่อ และเกิดจากการซื้อที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างจากโครงการทองหล่อ รวมถึงผลกระทบจากวิกฤตโควิด ปี 2563 ทางบริษัทก็มีเจ้าหน้าที่ค่าเพิ่มขึ้น ส่งผลไปถึงปี 2564 – 2565 ทางบริษัทมีการถอนเงินฝากประจำระยะยาว เพื่อ

นำฝากประจำ 3 เดือน เนื่องจากได้รับอัตราดอกเบี้ยสูงขึ้น เงินให้กู้ยืมระยะยาวและดอกเบี้ยค้างรับ จากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ปี 2565 ลดลง เนื่องจากผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน ในบริษัทร่วมของบริษัทสหภาพเมียนมาร์

บริษัทที่มีผลค่าเฉลี่ยอัตราการหมุนของสินทรัพย์สูงสุด คือ บริษัท โรงแรมเซ็นทรัล พลาซา จำกัด (มหาชน) เท่ากับ 0.54 เท่า ปี 2561 – 2562 บริษัทมีสินทรัพย์รวมเพิ่มขึ้น เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด รวมถึงเงินลงทุนในการร่วมค้าเพิ่มขึ้น บริษัทใช้ในการลงทุนลดลง และโดยส่วนใหญ่จะเป็นการจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และเงินลงทุนและให้กู้ยืมแก่การร่วมค้า จากปี 2563 – 2565 บริษัทมีสินทรัพย์รวมที่ลดลงเล็กน้อย สาเหตุมาจากการลดลงของสินทรัพย์สิทธิการใช้ และการลดลงของที่ดินอาคารและอุปกรณ์ ในขณะที่เงินลงทุนในการร่วมค้าเพิ่มขึ้น ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่นเพิ่มขึ้น และสินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสูงสุดของอัตราส่วนหนี้สิน

ชื่อบริษัท	ผลค่าเฉลี่ยต่ำสุด	ผลค่าเฉลี่ยสูงสุด
บริษัท แชนกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน)	0.06	
บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน)		0.73

ค่าเฉลี่ยบริษัทที่มีอัตราส่วนหนี้สินต่ำสุด คือ บริษัท แชนกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน) เท่ากับ 0.06 เท่า บริษัทมีหนี้สินภาระผูกพันเพียงเงินกู้ระยะสั้นกับบริษัทย่อย จากปี 2556 – 2565 ที่ 15 ล้านเหรียญสหรัฐ หรือ 455 ล้านบาท ในปี 2565 และไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน ไม่มีดอกเบี้ย และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม และบริษัทไม่มีภาระหนี้ผูกพันอื่นเพิ่ม

บริษัทที่อัตราส่วนหนี้สินสูงสุด คือ บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน) เท่ากับ 0.73 เท่า ปี 2561 – 2563 บริษัทมีหนี้สินรวม 4,618.4 ล้านบาท หนี้สินนี้รวมถึงเงินกู้ยืมจากธนาคาร จากค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงโรงแรม และปรับปรุงอาคาร นอกจากนี้ยังมีหนี้สินตามสัญญาเช่าที่เพิ่มขึ้น จำนวน 778.4 ล้านบาท เนื่องจากบริษัทนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า มาถือปฏิบัติเมื่อต้นปี 2563 และในปี 2565 หนี้สินลดลงจากปี 2564 เนื่องจากเงินกู้ยืมระยะยาว สถาบันการเงินที่บริษัทได้ชำระคืนในระหว่างปี 2565

## การวิเคราะห์ SWOT analysis

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ SWOT analysis

<p><b>จุดแข็ง (Strengths)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● โรงแรมตั้งอยู่ในทำเลใจกลางเมือง</li> <li>● การจัดหาแหล่งเงินทุนในการขยายธุรกิจทำได้ง่ายเพราะมีความน่าเชื่อถือ</li> <li>● สิ่งอำนวยความสะดวกบริการลูกค้าในโรงแรม</li> <li>● มีชื่อเสียง</li> </ul>	<p><b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ระบบสารสนเทศในการทำการตลาดโรงแรม</li> <li>● พื้นที่ทำเลไม่ได้อยู่ตามแหล่งธรรมชาติ</li> <li>● การสรรหาและการรักษาบุคลากรของบริษัท</li> <li>● ราคาห้องพักสูงเกินไปเมื่อเทียบกับราคาห้องพักโรงแรมอื่นทำให้กลุ่มเป้าหมายมีจำกัด</li> </ul>
<p><b>โอกาส (Opportunities)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การทำ MOU ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วประเทศ</li> <li>● เข้าร่วมโครงการจากทางภาครัฐบาล</li> <li>● การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว</li> </ul>	<p><b>อุปสรรค (Threats)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● สภาวะเศรษฐกิจไทยและเศรษฐกิจโลกยังไม่ฟื้นตัวดี</li> <li>● สภาวะการเมืองระหว่างประเทศไม่มีเสถียรภาพ</li> <li>● การแข่งขันในธุรกิจรุนแรง</li> </ul>

### จุดแข็ง (Strengths)

1) โรงแรมตั้งอยู่ทำเลใจกลางเมือง การเข้าถึงง่าย ทำเลกลางเมืองมักมีการเชื่อมต่อระบบขนส่งสาธารณะที่ดี ทำให้ผู้เข้าพักสามารถเดินทางไปยังสถานที่ท่องเที่ยวหรือศูนย์ธุรกิจได้สะดวก ความสะดวกสบาย โรงแรมที่ตั้งอยู่ในใจกลางเมืองมักมีสิ่งอำนวยความสะดวกมากมาย เช่น ร้านอาหาร ร้านค้า และบริการต่างๆ ที่อยู่ใกล้เคียง ทำให้ผู้เข้าพักสามารถใช้ชีวิตประจำวันได้อย่างสะดวกความน่าสนใจ ทำเลกลางเมืองมักเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง มีสถานที่ท่องเที่ยววัฒนธรรมและกิจกรรมต่างๆ ที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวการมองเห็นและการตลาด โรงแรมที่ตั้งอยู่ในทำเลเด่นสามารถสร้างการรับรู้แบรนด์ได้ดีกว่า เนื่องจากมีการมองเห็นที่สูง

2) การจัดหาแหล่งเงินทุนในการขยายธุรกิจทำได้ง่ายเพราะมีความน่าเชื่อถือ ความน่าเชื่อถือการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แสดงถึงความโปร่งใสและการตรวจสอบที่เข้มงวด ทำให้ผู้ลงทุนและสถาบันการเงินมีความมั่นใจในความเสถียรภาพทางการเงินของธุรกิจ การเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่หลากหลาย บริษัทจดทะเบียนสามารถระดมทุนผ่านการขายหุ้น การออกพันธบัตร หรือการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ซึ่งทำให้มีตัวเลือกในการเงินที่หลากหลายการสร้างเชื่อมั่นใน

นักลงทุน การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอทำให้สร้างความเชื่อมั่นในนักลงทุน ซึ่งช่วยให้ระดมทุนได้ง่ายขึ้นศักยภาพในการเติบโต การมีโอกาสในการขยายธุรกิจหรือเปิดสาขาใหม่ๆ สามารถดึงดูดนักลงทุนที่มองหาโอกาสในการลงทุนที่มีศักยภาพสูง

3) สิ่งอำนวยความสะดวกบริการลูกค้าในโรงแรม มาตรฐานบริการสูง โรงแรมมีการตั้งมาตรฐานการบริการที่ชัดเจน เพื่อดึงดูดลูกค้าและสร้างความพึงพอใจ ซึ่งช่วยให้มีลูกค้าประจำการลงทุนในสิ่งอำนวยความสะดวก ความสามารถในการลงทุนในสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย เช่น สระว่ายน้ำ ฟิตเนส สปา หรือร้านอาหารระดับสูง ที่ช่วยเพิ่มประสบการณ์ของลูกค้า การพัฒนาทักษะพนักงานให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมืออาชีพและเป็นมิตร การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า มีระบบการจัดการที่ดี สามารถรับฟังและปรับปรุงบริการตามข้อเสนอแนะของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วการสร้างแบรนด์และความเชื่อมั่น การมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีช่วยสร้างความเชื่อมั่นในแบรนด์ ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าการเลือกพักในโรงแรมนี้เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง

4) มีชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือแสดงถึงความโปร่งใสและความเสถียรภาพทางการเงิน ซึ่งสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและนักลงทุน การตลาดที่มีประสิทธิภาพมีงบประมาณการตลาดที่สูง สามารถใช้สื่อโฆษณาและประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างแบรนด์และชื่อเสียงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประวัติความสำเร็จมีชื่อเสียงมักมีประวัติการดำเนินงานที่ดี มีรางวัลหรือการรับรองจากองค์กรต่างๆ ซึ่งช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีรีวิวและการบอกต่อชื่อเสียงที่ดีนำไปสู่การรีวิวที่เป็นบวกจากลูกค้า ซึ่งทำให้มีโอกาสได้รับลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นการให้บริการที่มีคุณภาพมีการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดี ซึ่งสร้างความพึงพอใจและทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ

สรุป โรงแรมส่วนใหญ่ที่นำมาศึกษามีทำเลโรงแรมตั้งอยู่ใจกลางเมือง สิ่งอำนวยความสะดวกบริการลูกค้าในโรงแรม รวมถึงการจัดหาแหล่งเงินทุนในการขยายธุรกิจทำรายได้ ซึ่งทางหลายๆโรงแรม ก็มีสัญญาณการฟื้นตัวกลับมาอย่างค่อนข้างชัดเจน สิ่งที่เห็นได้ชัดตามมาก็คือ ธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งมีการนำแบรนด์อาหารใหม่ๆ จากต่างประเทศเข้ามาทำตลาดเพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าใหม่ตามพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามกระแสนิยม และมีความหลากหลายมากขึ้นรวมทั้งมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักทั้งในและต่างประเทศ โดย กลุ่มเป้าหมายเป็นลูกค้าระดับบน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อกำไรสุทธิ รายได้สภาพคล่อง และสถานการณ์เงินปรับตัวดีขึ้น ดังนั้นการขยายธุรกิจ ก็จะช่วยเพิ่มความสามารถในการทำกำไรมากขึ้น

### จุดอ่อน (Weaknesses)

1) ระบบสารสนเทศในการทำการตลาดโรงแรม ข้อมูลที่ไม่ทันสมัย หากระบบสารสนเทศไม่ได้รับการอัปเดตอย่างสม่ำเสมอ อาจส่งผลให้ข้อมูลที่มีอยู่ไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นปัจจุบัน ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจทางการตลาด การวิเคราะห์ข้อมูลที่ไม่เพียงพอ ระบบที่ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกอาจทำให้ไม่สามารถระบุแนวโน้มตลาดหรือความต้องการของลูกค้าได้อย่างแม่นยำ ประสิทธิภาพในการสื่อสาร ระบบสารสนเทศที่ไม่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารระหว่างหน่วยงานหรือทีมงาน อาจทำให้เกิดความไม่เข้าใจหรือการทำงานที่ไม่เป็นเอกภาพการขาดนวัตกรรม หากโรงแรมไม่ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการทำการตลาด เช่น การใช้ AI หรือการตลาดดิจิทัล อาจทำให้เสียเปรียบในการแข่งขัน การเข้าถึงข้อมูลที่จำกัด การไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลลูกค้าอย่างครบถ้วนอาจทำให้ไม่สามารถปรับกลยุทธ์การตลาดได้ตามความต้องการของตลาด

2) พื้นที่ทำเลไม่ได้อยู่ตามแหล่งธรรมชาติ การขาดเสน่ห์ดึงดูด โรงแรมที่ตั้งอยู่ในทำเลที่ไม่มีแหล่งธรรมชาติหรือสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติจะขาดความน่าสนใจสำหรับนักท่องเที่ยวที่นิยมการพักผ่อนในบรรยากาศธรรมชาติการแข่งขันที่สูง โรงแรมในทำเลที่ไม่เด่นอาจเผชิญการแข่งขันจากรีสอร์ทหรือที่พักในธรรมชาติที่ดึงดูดลูกค้าได้มากกว่า ทำให้มีความยากในการดึงดูดลูกค้าการตลาดที่จำกัด การทำการตลาดอาจมีความท้าทาย เนื่องจากไม่สามารถเน้นจุดขายที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติได้ ทำให้กลยุทธ์การตลาดอาจไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีนักการพึ่งพาแหล่งอื่น หากโรงแรมไม่สามารถสร้างประสบการณ์ที่น่าสนใจจากธรรมชาติได้ อาจต้องพึ่งพากิจกรรมหรือสถานที่ท่องเที่ยวอื่น ซึ่งอาจไม่เพียงพอในการดึงดูดลูกค้าความพึงพอใจของลูกค้า ลูกค้าที่ต้องการสัมผัสธรรมชาติอาจไม่พอใจหรือรู้สึกไม่คุ้มค่ากับการเข้าพักในโรงแรมที่ไม่ได้ตั้งอยู่ในทำเลที่สวยงาม ซึ่งอาจนำไปสู่รีวิวที่ไม่ดีและการบอกต่อในทางลบ

3) การสรรหาและการรักษาบุคลากรของบริษัท การแข่งขันในการจ้างงาน โรงแรมต้องเผชิญกับการแข่งขันสูงในการสรรหาบุคลากรที่มีทักษะและประสบการณ์ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมบริการที่มีความต้องการสูงความไม่แน่นอนของบุคลากร หากไม่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี หรือไม่มีการส่งเสริมและพัฒนาทักษะ อาจทำให้บุคลากรไม่พอใจและลาออก ส่งผลกระทบต่อทำให้บริการลูกค้าค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การสรรหาบุคลากรใหม่หมายถึงค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและปรับตัวที่สูง ซึ่งอาจเป็นภาระทางการเงินในระยะยาวผลกระทบต่อบริการลูกค้า ทีมงานที่ไม่มีความสามารถหรือขาดประสบการณ์อาจทำให้การบริการไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ส่งผลให้ลูกค้าไม่พอใจการบริหารจัดการบุคลากร หากระบบการจัดการบุคลากรไม่มี

ประสิทธิภาพ อาจส่งผลให้เกิดปัญหาการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโดยรวมของโรงแรม

4) ราคาห้องพักสูงเกินไปเมื่อเทียบกับราคาห้องพักโรงแรมอื่นทำให้กลุ่มเป้าหมายมีจำกัด การเข้าถึงลูกค้าจำกัด ราคาห้องพักที่สูงอาจทำให้กลุ่มลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายที่มีงบประมาณจำกัดไม่สามารถเข้าถึงบริการได้ ทำให้จำนวนลูกค้าลดลงการเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาดที่มีการแข่งขันสูง โรงแรมที่ตั้งราคาเกินจริงอาจสูญเสียลูกค้าให้กับคู่แข่งที่มีราคาที่ดีกว่า ซึ่งอาจมีคุณภาพบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกใกล้เคียงกันความพึงพอใจของลูกค้า ลูกค้าที่จ่ายราคาสูงมักคาดหวังบริการและประสบการณ์ที่ดีที่สุด หากไม่สามารถตอบสนองความคาดหวังได้ อาจนำไปสู่การรีวิวกเชิงลบและความไม่พอใจการขยายตลาด ราคาที่สูงอาจจำกัดโอกาสในการขยายตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่หรือกลุ่มที่มีความต้องการเฉพาะ ทำให้ลดโอกาสในการสร้างรายได้เพิ่มเติมจึงจำเป็นต้องพิจารณากลยุทธ์ด้านราคาที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและตอบสนองต่อความต้องการของตลาด

สรุป ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับจุดอ่อนของระบบสารสนเทศในการทำการตลาดโรงแรม การตลาดผ่าน Social Media แม้จะมีการทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง แต่ไม่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวที่สัญจรไปมาได้ เนื่องจากยังขาดความน่าสนใจเมื่อเปรียบเทียบกับโรงแรมระดับห้าหรือรีสอร์ทในธรรมชาติการขาดประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศ ระบบที่ไม่มีประสิทธิภาพอาจทำให้ข้อมูลไม่เพียงพอหรือไม่ถูกต้อง ส่งผลต่อการตัดสินใจทางการตลาดที่ไม่มั่นคงทำเลที่ตั้ง โรงแรมที่ไม่ได้ตั้งอยู่ในพื้นที่ธรรมชาติหรือจุดชมวิวอาจขาดความดึงดูดเมื่อเปรียบเทียบกับที่พักในธรรมชาติ การสรรหาคูคลอง หากบุคลากรไม่มีคุณภาพหรือขาดทักษะในการบริการ อาจส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าและสร้างผลกระทบต่อชื่อเสียงของโรงแรมราคาห้องพัก ราคาที่สูงเกินไปเมื่อเทียบกับโรงแรมอื่นทำให้กลุ่มเป้าหมายจำกัด อาจทำให้ไม่สามารถดึงดูดลูกค้าได้เพียงพอ

โอกาส (Opportunities)

1) การทำ MOU ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทุกภาคส่วน การขยายเครือข่าย การทำ MOU กับหน่วยงานท่องเที่ยว การบิน หรือองค์กรท้องถิ่นสามารถช่วยขยายฐานลูกค้าและเพิ่มการมองเห็นในตลาด การสนับสนุนด้านชุมชน โรงแรมสามารถทำ MOU กับหน่วยงานท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน เช่น การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือการส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่น ซึ่งสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า รวมถึงการทำ MOU กับสถาบันการศึกษา การฝึกงานระบบทวิภาคี โรงแรมร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อจัดทำโปรแกรมฝึกงานที่รวมการเรียนในห้องเรียนและการทำงานจริงในโรงแรม นักศึกษาได้รับประสบการณ์จริง ในขณะที่โรงแรมสามารถได้แรงงานที่มีศักยภาพการพัฒนาหลักสูตรการทำ MOU อาจนำไปสู่การ

พัฒนาหลักสูตรที่ตรงกับความต้องการของอุตสาหกรรมบริการ เช่น การฝึกอบรมในด้านการบริการลูกค้า การจัดการ และการตลาด ซึ่งสามารถเพิ่มคุณภาพของนักศึกษา โครงการวิจัยร่วมโรงแรมและสถาบันการศึกษาสามารถร่วมมือกันในโครงการวิจัย เช่น การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า หรือการพัฒนาแนวทางในการปรับปรุงบริการ ซึ่งนักศึกษาอาจมีส่วนร่วมในการวิจัยการสร้างเครือข่าย MOU ยังสามารถเป็นโอกาสในการสร้างเครือข่ายระหว่างนักศึกษาและผู้บริหารโรงแรม ซึ่งช่วยสร้างโอกาสในการจ้างงานในอนาคตการพัฒนาทักษะของบุคลากร โรงแรมสามารถใช้ความร่วมมือในการฝึกอบรมพนักงานที่มีอยู่เพื่อเสริมทักษะตามแนวโน้มใหม่ในอุตสาหกรรมบริการการทำ MOU กับสถาบันการศึกษาเป็นโอกาสในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ และช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดโรงแรม

2) เข้าร่วมโครงการจากทางภาครัฐบาล การสนับสนุนทางการเงิน โรงแรมสามารถเข้าถึงเงินทุนหรือเงินช่วยเหลือจากโครงการสนับสนุนทางการเงินของรัฐบาล ซึ่งอาจช่วยในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหรือการปรับปรุงบริการโครงการส่งเสริมการท่องเที่ยว การเข้าร่วมโครงการของรัฐบาลที่มุ่งเน้นการส่งเสริมการท่องเที่ยว เช่น แคมเปญการตลาดหรือกิจกรรมที่ดึงดูดนักท่องเที่ยว สามารถช่วยเพิ่มการเข้าพักและสร้างการรับรู้แบรนด์การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงาน รัฐบาลมักมีโครงการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการ ซึ่งโรงแรมสามารถเข้าร่วมเพื่อเสริมสร้างทักษะให้กับพนักงานการสนับสนุนด้านสิ่งแวดล้อม หากโรงแรมมีการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สามารถเข้าร่วมโครงการที่รัฐบาลสนับสนุน เช่น โครงการประหยัดพลังงานหรือการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน โรงแรมสามารถได้รับประโยชน์จากการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่รัฐบาลจัดทำ เช่น การปรับปรุงถนนหรือระบบขนส่งสาธารณะ ซึ่งจะช่วยให้การเข้าถึงโรงแรมสะดวกยิ่งขึ้นการเข้าร่วมโครงการจากรัฐบาลจึงเป็นโอกาสที่ดีในการเสริมสร้างศักยภาพและการแข่งขันในตลาดโรงแรม

3) การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว การเพิ่มขึ้นของความต้องการที่พัก เมื่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวฟื้นตัว ความต้องการที่พักในโรงแรมจะสูงขึ้น ซึ่งช่วยเพิ่มอัตราการเข้าพักและรายได้การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน รัฐบาลและภาคเอกชนมักลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยว เช่น สนามบิน สถานีขนส่ง และกิจกรรมทางวัฒนธรรม ซึ่งสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวมากขึ้นการสร้างความน่าสนใจในตลาด การฟื้นตัวของท่องเที่ยวอาจนำไปสู่การสร้างกิจกรรมและเทศกาลใหม่ ๆ ที่ดึงดูดนักท่องเที่ยว ซึ่งโรงแรมสามารถเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการจัดกิจกรรมเหล่านี้การฟื้นฟูภาพลักษณ์แบรนด์ โรงแรมที่มีชื่อเสียงสามารถใช้โอกาสนี้ในการโปรโมทและฟื้นฟูภาพลักษณ์ของแบรนด์ เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่และรักษาลูกค้าเดิมการพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมการขาย ในช่วงฟื้นตัว โรงแรมสามารถนำเสนอแพ็คเกจพิเศษ โปรโมชั่น หรือข้อเสนอที่น่าสนใจเพื่อ

ดึงดูดลูกค้าและกระตุ้นการจองการฟื้นตัวของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจึงเป็นโอกาสสำคัญที่โรงแรมสามารถใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้น.

#### อุปสรรค (Threats)

1) สภาวะเศรษฐกิจไทยและเศรษฐกิจโลกยังไม่ฟื้นตัวดี การลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยว สภาวะเศรษฐกิจที่ยังไม่ฟื้นตัวอาจทำให้คนมีงบประมาณจำกัด ส่งผลให้มีนักท่องเที่ยวลดลง โดยเฉพาะจากต่างประเทศการแข่งขันด้านราคา โรงแรมอาจต้องลดราคาห้องพักเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่ลดลง ซึ่งอาจทำให้รายได้ลดลงและกระทบต่อกำไรการลดค่าใช้จ่ายของลูกค้า ลูกค้าอาจมีแนวโน้มลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางและการพักผ่อน ซึ่งส่งผลให้โรงแรมต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้าความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ ความไม่แน่นอนในเศรษฐกิจโลก เช่น การเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยหรือความไม่มั่นคงทางการเมือง อาจทำให้อุตสาหกรรมและลงทุนได้ยากขึ้นต้นทุนที่สูงขึ้น ราคาสินค้าและบริการที่สูงขึ้น เช่น ค่าพลังงานและวัสดุ อาจทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อกำไรการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค ความเปลี่ยนแปลงในแนวโน้มการท่องเที่ยว เช่น การเน้นการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ อาจทำให้โรงแรมที่ตั้งอยู่ในทำเลที่ไม่ตอบโจทย์เสียเปรียบการแข่งขันกับอุปสรรคเหล่านี้จำเป็นต้องมีการปรับตัวและวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ในสภาวะที่ท้าทาย

2) สภาวะการเมืองระหว่างประเทศไม่มีเสถียรภาพ การลดลงของนักท่องเที่ยวต่างชาติสภาวะการเมืองที่ไม่มั่นคงอาจทำให้คนไม่กล้าเดินทางไปยังประเทศที่มีความไม่แน่นอน ส่งผลให้จำนวนการเข้าพักของนักท่องเที่ยวต่างชาติลดลงความวิตกกังวลด้านความปลอดภัย เหตุการณ์ทางการเมืองหรือความไม่สงบอาจทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่ปลอดภัย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางเลือกที่พักการเปลี่ยนแปลงในกฎระเบียบ สภาวะการเมืองที่ไม่เสถียรอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในนโยบายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการท่องเที่ยวและโรงแรม ทำให้การวางแผนธุรกิจเป็นไปได้ยากผลกระทบต่อการลงทุน นักลงทุนอาจมีความลังเลในการลงทุนในอุตสาหกรรมโรงแรมหากมีความไม่แน่นอนทางการเมือง ส่งผลให้การขยายตัวหรือการพัฒนาโครงการใหม่เป็นไปได้ช้าการหยุดชะงักในการดำเนินงาน ความไม่แน่นอนทางการเมืองอาจนำไปสู่การประท้วงหรือการหยุดชะงักในการเดินทาง ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อตรงต่อการดำเนินงานของโรงแรมการจัดการกับอุปสรรคเหล่านี้จำเป็นต้องมีการวางแผนที่ดีและยืดหยุ่นเพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

3) การแข่งขันในธุรกิจรุนแรง การแย่งชิงลูกค้า โรงแรมหลายแห่งมักแข่งขันกันในด้านราคาและคุณภาพบริการ ซึ่งอาจทำให้ลดอัตรากำไรเนื่องจากต้องเสนอโปรโมชั่นหรือส่วนลด การเข้ามาของแพลตฟอร์มออนไลน์ เว็บไซต์จองที่พักออนไลน์และแพลตฟอร์มต่าง ๆ ทำให้ผู้บริโภคมี



ทางเลือกมากขึ้น ส่งผลให้โรงแรมต้องปรับตัวเพื่อรักษาลูกค้าการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของ ลูกค้า การแข่งขันทำให้โรงแรมต้องตระหนักถึงแนวโน้มและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น การให้บริการที่แตกต่างหรือเฉพาะเจาะจงตามกลุ่มเป้าหมายค่าใช้จ่ายในการตลาดสูง เพื่อให้โรงแรม เป็นที่รู้จักและดึงดูดลูกค้า ต้องใช้ค่าใช้จ่ายในการทำตลาดที่สูง ซึ่งอาจเป็นภาระต่อการเงินการ พัฒนาเทคโนโลยี การแข่งขันในตลาดการบริการทำให้โรงแรมต้องลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น ระบบจองออนไลน์ หรือแอปพลิเคชันที่ช่วยในการให้บริการลูกค้าการตอบสนองต่อการแข่งขันที่ รุนแรงจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่ชัดเจน เช่น การสร้างความแตกต่างในบริการ การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ หรือการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อสร้างความภักดี

สรุป อุปสรรคของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สถานะเศรษฐกิจไทย และเศรษฐกิจโลกการลดลงของนักท่องเที่ยว งบประมาณที่จำกัดทำให้มีนักท่องเที่ยวลดลง โดยเฉพาะจากต่างประเทศการแข่งขันด้านราคาโรงแรมต้องลดราคาห้องพักเพื่อตอบสนองความ ต้องการที่ลดลง ส่งผลให้รายได้และกำไรลดลงการลดค่าใช้จ่าย ลูกค้าอาจลดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ทำให้โรงแรมต้องปรับกลยุทธ์การตลาดความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ ความไม่มั่นคง เช่น อัตรา ดอกเบี้ยสูง ทำให้การวางแผนธุรกิจยากต้นทุนที่สูงขึ้น ราคาสินค้าและบริการที่สูงขึ้นส่งผลกระทบต่อ กำไรการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค: แนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติอาจทำให้โรงแรมที่ ตั้งอยู่ในทำเลไม่เหมาะสมเสียเปรียบสภาวะการเมืองระหว่างประเทศการลดลงของนักท่องเที่ยว ต่างชาติ ความไม่มั่นคงทางการเมืองทำให้การเดินทางลดลงความวิตกกังวลด้านความปลอดภัย เหตุการณ์ทางการเมืองอาจทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่ปลอดภัยการเปลี่ยนแปลงในกฎระเบียบ การ เปลี่ยนแปลงนโยบายที่ไม่แน่นอนทำให้การวางแผนธุรกิจยากผลกระทบต่อการลงทุนนักลงทุนอาจ ลังเลในการลงทุน หากมีความไม่แน่นอนทางการเมืองการหยุดชะงักในการดำเนินงาน การประท้วง หรือความไม่สงบอาจกระทบต่อการดำเนินงานการแข่งขันในธุรกิจรุนแรงการแย่งชิงลูกค้า การแข่งขัน ในด้านราคาและคุณภาพบริการอาจลดอัตรากำไรการเข้ามาของแพลตฟอร์มออนไลน์ ความ หลากหลายของตัวเลือกทำให้โรงแรมต้องปรับตัวการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของลูกค้า โรงแรม ต้องตระหนักถึงแนวโน้มและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายในการตลาดสูง: ค่าใช้จ่ายสูงใน การทำการตลาดอาจเป็นภาระต่อการเงินการพัฒนาเทคโนโลยีต้องลงทุนในเทคโนโลยีใหม่เพื่อรักษา ความสามารถในการแข่งขันการจัดการกับอุปสรรคเหล่านี้จำเป็นต้องมีการวางแผนและกลยุทธ์ที่ เหมาะสมเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ในสภาวะที่ท้าทาย

ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์ Tows Matrix

	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunity)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับ ลูกค้าที่เข้าพบบริการ	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) การทำสัญญา MOU ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ในภาครัฐและเอกชน
อุปสรรค (Threat)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) การสร้างเนื้อหาเพื่อการ ส่งเสริมการขายผ่านทาง ช่องทางโซเชียลมีเดีย Social Media	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) รูปแบบของห้องพักรีสอร์ท หรือห้องพักตาม ธรรมชาติ ที่สามารถดึงดูดลูกค้าตามยุค สมัยใหม่ ที่สามารถการจ่ายค่าที่พักผ่อนใน ธรรมชาติ หรือเป็นพื้นที่สัมมนาจัดงานเลี้ยง สังสรรค์ งานแต่งที่ครบวงจร

กลยุทธ์เชิงรุก (SO) มาจากการจับคู่ของจุดแข็งกับโอกาส กลยุทธ์ในส่วนนี้จึงเน้นไปที่การใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสเพื่อทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดกับธุรกิจ ดังนี้

1) บริการสุขอนามัยที่เข้มงวด เพิ่มมาตรการความสะอาด เช่น การทำความสะอาดห้องพักและพื้นที่ส่วนกลางอย่างเข้มงวด รวมถึงการใช้ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดที่มีประสิทธิภาพสูง เทคโนโลยีในการให้บริการ นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เช่น การจองห้องพักออนไลน์ ระบบเช็คอิน-เช็คเอาท์แบบไร้สัมผัส และแอปพลิเคชันสำหรับบริการต่าง ๆ ภายในโรงแรมสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลาย เช่น ฟิตเนส สปา สระว่ายน้ำ หรือพื้นที่ทำงานร่วม (Co-working space) เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าบริการอาหารและเครื่องดื่มที่มีคุณภาพ

2) การปรับปรุงเมนูอาหารและเครื่องดื่ม โดยใช้วัตถุดิบท้องถิ่นและมีตัวเลือกที่หลากหลาย เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีกว่าโปรโมชันและแพ็คเกจพิเศษ การเสนอแพ็คเกจที่น่าสนใจ เช่น ส่วนลดพิเศษในช่วงวันหยุดยาว หรือแพ็คเกจที่รวมบริการอื่น ๆ เช่น สปาหรือทัวร์ท่องเที่ยวการให้บริการลูกค้าอย่างเป็นเลิศ ฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้มีทักษะในการบริการที่ยอดเยี่ยม

3) มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเพื่อเพิ่มความภักดีกิจกรรมและประสบการณ์ที่ไม่เหมือนใคร จัดกิจกรรมพิเศษ เช่น เวิร์กช็อปหรือทัวร์ท้องถิ่น เพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำ

สำหรับลูกค้า การปรับกลยุทธ์เชิงรุกเหล่านี้จะช่วยให้อธุรกิจโรงแรมสามารถเพิ่มมูลค่าและดึงดูดลูกค้าได้มากขึ้น แม้ในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) มาจากการจับคู่ของจุดอ่อนกับโอกาส จึงเป็นกลยุทธ์ที่ใช้โอกาสมาแก้ไขหรือลดจุดอ่อนของธุรกิจ ดังนี้

1) การสนับสนุนด้านการตลาด ทำ MOU กับหน่วยงานการท่องเที่ยวเพื่อร่วมกันโปรโมตสถานที่ท่องเที่ยวในพื้นที่ ช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวการพัฒนาโครงการร่วม ร่วมมือกับหน่วยงานท้องถิ่นในการพัฒนาโครงการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

2) การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ: ทำสัญญากับสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมพนักงานในด้านการบริการและการจัดการโรงแรม การเสริมสร้างโครงสร้างพื้นฐานร่วมมือกับภาครัฐในการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน เช่น การคมนาคม หรือการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเดินทางของนักท่องเที่ยว

3) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ร่วมมือกับผู้ประกอบการท้องถิ่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ เช่น การจัดทริปท่องเที่ยวที่มีการพาผู้เข้าพักไปยังแหล่งท่องเที่ยวในท้องถิ่น การสร้างความร่วมมือในด้านสุขอนามัย ทำ MOU กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนามาตรการสุขอนามัยและความปลอดภัยที่เป็นมาตรฐานในการให้บริการการทำสัญญา MOU เหล่านี้จะช่วยให้โรงแรมสามารถเข้าถึงทรัพยากรและโอกาสใหม่ ๆ ได้มากขึ้น รวมถึงสามารถรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ ในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ.

กลยุทธ์เชิงรับ (WT) มาจากการจับคู่ของจุดแข็งกับอุปสรรค ทำให้เป็นกลยุทธ์ใช้จุดแข็งเพื่อแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้น ดังนี้

1) การออกแบบห้องพักที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ใช้การออกแบบที่ผสมผสานกับธรรมชาติ เช่น ห้องพักที่มีระเบียงหรือหน้าต่างขนาดใหญ่เพื่อชมวิวธรรมชาติ การสร้างประสบการณ์ที่แตกต่าง จัดค่ายพักผ่อนในธรรมชาติที่มีกิจกรรมต่าง ๆ เช่น เดินป่า, ปั่นจักรยาน, หรือการทำอาหารร่วมกันพื้นที่สัมมนาที่เชื่อมโยงกับธรรมชาติ สร้างพื้นที่สัมมนากลางแจ้งหรือห้องประชุมที่มองเห็นธรรมชาติ เพื่อให้บรรยากาศการทำงานผ่อนคลายและสร้างสรรค์

2) จัดงานเลี้ยงสังสรรค์และงานแต่งงาน เสนอแพ็คเกจที่ครบวงจรสำหรับการจัดงานแต่งงานหรืองานเลี้ยงสังสรรค์ในสถานที่ที่มีบรรยากาศสวยงามและธรรมชาติการให้บริการที่มีคุณภาพ มุ่งเน้นการบริการที่ยอดเยี่ยมเพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าจดจำ ทั้งในด้านการบริการและความสะดวกสบายการใช้เทคโนโลยีในการจองและการให้บริการ มีแพลตฟอร์มออนไลน์ที่สะดวกในการจองห้องพักและบริการต่าง ๆ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าที่ชอบความสะดวก

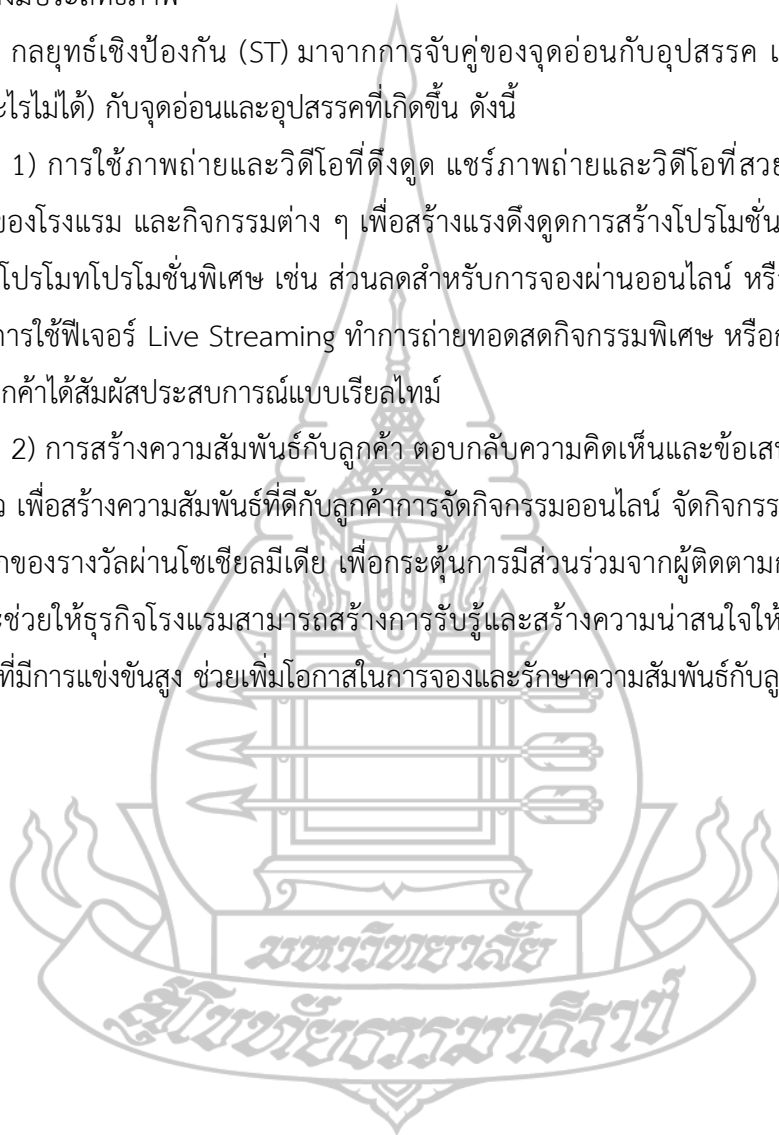


3) การทำกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ จัดกิจกรรมเสริมสร้างประสบการณ์ เช่น เวิร์กช็อปการทำอาหารการเรียนรู้เกี่ยวกับธรรมชาติการปรับกลยุทธ์เชิงรับเหล่านี้จะช่วยให้ธุรกิจโรงแรมสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในยุคสมัยใหม่ และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) มาจากการจับคู่ของจุดอ่อนกับอุปสรรค เป็นกลยุทธ์ตั้งรับ (เพราะทำอะไรไม่ได้) กับจุดอ่อนและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ดังนี้

1) การใช้ภาพถ่ายและวิดีโอที่ดึงดูด แชรภาพถ่ายและวิดีโอที่สวยงามของห้องพักรบรยากาศของโรงแรม และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงดึงดูดการสร้างโปรโมชั่นพิเศษ ใช้โซเชียลมีเดียในการโปรโมทโปรโมชั่นพิเศษ เช่น ส่วนลดสำหรับการจองผ่านออนไลน์ หรือแพ็คเกจสำหรับครอบครัว การใช้พีเจอร์ Live Streaming ทำการถ่ายทอดสดกิจกรรมพิเศษ หรือการเปิดตัวบริการใหม่เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสประสบการณ์แบบเรียลไทม์

2) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ตอบกลับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากลูกค้าอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าการจัดกิจกรรมออนไลน์ จัดกิจกรรมเช่น การแข่งขันหรือการแจกของรางวัลผ่านโซเชียลมีเดีย เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมจากผู้ติดตามการใช้กลยุทธ์เชิงป้องกันนี้จะช่วยให้ธุรกิจโรงแรมสามารถสร้างการรับรู้และสร้างความน่าสนใจให้กับกลุ่มลูกค้าในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูง ช่วยเพิ่มโอกาสในการจองและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า



## บทที่ 5

### สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### 5.1. สรุปการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้เขียนได้ทำการศึกษาในเรื่องของการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการด้านการเงินที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เก็บรวบรวมข้อมูลจากงบการเงินของบริษัทจดทะเบียนนิติบุคคลกลุ่มอุตสาหกรรมบริการหมวดธุรกิจการท่องเที่ยวและสันทนาการ ธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 7 บริษัท เครื่องมือการวิจัย โดยการนำข้อมูลเชิงปริมาณ อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการทำกำไร อัตราส่วนสภาพคล่อง และอัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มาเปรียบเทียบ 5 ปี เริ่มต้น ปี 2561 – 2565 โดยนำข้อมูลเชิงปริมาณมาประมวลผลด้วยโปรแกรมไมโครซอฟท์เอ็กเซล (Microsoft Excel) การเก็บรวบรวมข้อมูล งบการเงิน ประกอบด้วย งบกำไรขาดทุน งบแสดงฐานะการเงิน ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์งบการเงินในปี 2561 – 2565 นำมาวิเคราะห์ SWOT analysis จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจโรงแรม และการวิเคราะห์ Tows Matrix กลยุทธ์การดำเนินงาน กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงรับ กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน สำหรับธุรกิจโรงแรมในการเตรียมความพร้อมและปรับเปลี่ยนก้าวเข้าสู่ช่วงที่เศรษฐกิจกำลังฟื้นตัว และผู้ที่สนใจลงทุนในธุรกิจโรงแรมทางการดำเนินงานและแนวทางกลยุทธ์การจัดการด้านการเงิน

#### 5.2. ผลการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2) เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการด้านการเงินที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### 5.2.1. วิเคราะห์แนวโน้มอัตราส่วนทางการเงิน

แนวโน้มอัตราส่วนทางการเงินของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงก่อนปีสถานการณ์โควิด และหลังสถานการณ์โควิดแสดงให้เห็นว่าผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ปี 2561 มีผลกำไรสุทธิ และมีนโยบายขยายการลงทุนตามแผนการลงทุนระยะยาวแต่เนื่องด้วยสถานการณ์โควิด-19 ปี 2562-2564 เป็นภาวะที่ธุรกิจโรงแรมชะลอตัว รวมถึงผลกำไรสุทธิขาดทุนอย่างต่อเนื่อง พนักงานได้มีการหยุดพักงานจึงทำให้หลายๆบริษัท รวมถึงห้องพักรีสอร์ทเล็กๆก็มีผลกระทบด้วยเช่นเดียวกัน เพราะรายได้หลักของทางโรงแรมนั้นมาจาก การเข้าพัก อาหาร การจัดเลี้ยงงานสังสรรค์ และ ปี 2565 เป็นภาวะที่กำลังฟื้นตัวทางภาครัฐประกาศให้ประชาชนเดินทางได้ตามปกติ แต่ทางโรงแรมก็มีมาตรการกลยุทธ์ในการป้องกันอย่างเคร่งครัด

### 5.2.2. วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนทางการเงิน

จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนทางการเงินธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แสดงให้เห็นว่า ในช่วงปี 2561 อยู่ในช่วงที่บริษัทยังไม่มีผลกำไรอยู่ และปี 2562-2564 ซึ่งอยู่ในสภาวะวิกฤติโควิด-19 ทำให้ไม่มีรายได้จากการเข้าพักรวมถึงรายได้อื่นๆของทางโรงแรม ซึ่งบางโรงแรมก็ปิดรับบริการไป ปี 2565 อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการของประเทศไทยเริ่มปรับตัวดีขึ้น เนื่องจากการยกเลิกข้อจำกัดการเดินทางสำหรับโรคโควิด-19 และการกลับมาของนักท่องเที่ยวต่างชาติมีส่วนสำคัญอย่างมากในการช่วยบรรเทาเศรษฐกิจของประเทศให้ดีขึ้นในช่วงที่สภาวะธุรกิจกำลังฟื้นตัวและบางบริษัทก็มีนโยบายขยายการลงทุน

### 5.2.3. ผลการวิเคราะห์ SWOT analysis

การวิเคราะห์ SWOT analysis ของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งมีจุดแข็ง (Strengths) โรงแรมตั้งอยู่ในทำเลใจกลางเมือง การจัดหาแหล่งเงินทุนในการขยายธุรกิจ สิ่งอำนวยความสะดวกบริการลูกค้าในโรงแรม จุดอ่อน (Weaknesses) ระบบสารสนเทศในการทำตลาดโรงแรม พื้นที่ทำเลไม่ได้อยู่ตามแหล่งธรรมชาติ การสรรหาและการรักษาบุคลากรของบริษัท โอกาส (Opportunities) การทำ MOU ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทุกภาคส่วน เข้าร่วมโครงการจากทางภาครัฐบาล อุปสรรค (Threats) ราคาห้องพักสูงเกินไปเมื่อเทียบกับราคาห้องพักโรงแรมอื่นที่อยู่ในระดับเดียวกัน จากสภาวะเศรษฐกิจ จากสภาวะการเมือง

### 5.2.4. ผลการวิเคราะห์ Tows Matrix

การวิเคราะห์ Towa Matrix ของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งมีปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ดังนี้ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) สิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวกสำหรับลูกค้าที่เข้าพักรับบริการ กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) การสร้างเนื้อหาเพื่อการส่งเสริมการขาย ผ่านทางช่องทางโซเชียลมีเดีย Social Media กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) การทำสัญญา MOU ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ในภาครัฐและเอกชน กลยุทธ์เชิงรับ (WT) รูปแบบของห้องพัก รีสอร์ท หรือห้องพัก ตามธรรมชาติ ที่สามารถดึงดูดลูกค้าตามยุคสมัยใหม่ ที่สามารถการจัดค่ายพักผ่อนในธรรมชาติ หรือ เป็นพื้นที่สัมมนาจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ งานแต่งที่ครบวงจร

### 5.3. อภิปรายผล

ธุรกิจโรงแรมได้รับผลกระทบจากการระบาดโควิด-19 ซึ่งนักท่องเที่ยวคนไทยและโดยส่วนมากเป็นชาวต่างชาติหายไปเกือบหมด ส่วนหลาย ๆ โรงแรมหลายแห่งต้องปิดตัวไป ทำให้รายได้ลดลง หรือไม่มีรายได้จากการให้บริการห้องพัก และอาหาร แต่บางโรงแรมก็ยังดำเนินการอยู่โดยใช้มาตรการทางภาครัฐเข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโควิด-19

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษา จากแหล่งข้อมูลตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีมาวิเคราะห์แนวโน้มของอัตราส่วนทางการเงิน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก SWOT analysis และ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในระดับ 5 ดาว สามารถรับมือกับการบริหารจัดการโรงแรมในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ได้ดี

การวางแผนของธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ โดยนำจุดแข็งและโอกาส มาเป็นตัวช่วยในการรักษาระดับการบริหารจัดการของทางโรงแรมได้ ซึ่งทางโรงแรมมีการจัดแพ็คเกจในการเข้าพัก และการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ และภาคการศึกษา

### 5.4. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษานี้ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในทางด้านการผู้ประกอบการ และสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

#### 5.4.1. ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

สำหรับธุรกิจโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ระดับ 5 ดาว จากการวิเคราะห์ซึ่งโรงแรมสามารถปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการต่อสถานการณ์ในยุคสมัยใหม่ การปรับกลยุทธ์เชิงรุก ที่เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับลูกค้าที่เข้าบริการ กลยุทธ์เชิงแก้ไข การทำสัญญา



หรือการทำ MOU ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ในภาครัฐและเอกชน กลยุทธ์เชิงป้องกัน การสร้างเนื้อหาเพื่อการส่งเสริมการขายผ่านทางช่องทางโซเชียลมีเดีย Social Media และกลยุทธ์เชิงรับ ในรูปแบบของห้องพักรีสอร์ท หรือห้องพักตามธรรมชาติ ที่สามารถดึงดูดลูกค้าตามยุคสมัยใหม่ ที่สามารถการจัดค่ายพักผ่อนในธรรมชาติ หรือเป็นพื้นที่สัมมนาจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ งานแต่งที่ครบวงจร

#### 5.4.2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาการรับมือในธุรกิจอื่นๆ เช่น ธุรกิจด้านการขนส่ง เช่น ธุรกิจการบิน ธุรกิจรถทัวร์ ธุรกิจร้านอาหาร ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด เพราะธุรกิจเหล่านี้ก็ได้รับผลกระทบอย่างหนักจากการแพร่ระบาดของโควิด - 19 ด้วยเช่นเดียวกันซึ่งการศึกษาสามารถเป็นประโยชน์กับผู้ประกอบการได้



## บรรณานุกรม

- Puttachard Lumkam. (2565, 28 พฤศจิกายน). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมธุรกิจโรงแรม 2022 – 2024. วิจัยกรุงศรีอยุธยา. <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Services/Hotels/IO/Hotel-2022-2024>
- ณัฐวิจน์ มีทองคำ. (2566). ศึกษาอัตราส่วนทางการเงินที่มีความสัมพันธ์กับการเจริญเติบโตของกลุ่มอุตสาหกรรมบริการกลุ่มธุรกิจการท่องเที่ยวของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ]. DSpace at Bangkok University. <http://dspace.bu.ac.th/jspui/handle/123456789/5341>
- ณัฐวุฒิ รัตนา, ฐนันวริน โฆษิตตณิน, และนิพนธ์นิภา บุญช่วย. (2565). ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อุตสาหกรรมบริการธุรกิจ โรงแรม. วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 5(2), 445-455.
- ธนภณ นิธิเชาวกุล. (2565). การวิเคราะห์ SWOT Analysis กับ SWOT analysis with statistics. วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย, 18(1), 110-111.
- ธนานินทร์ ไชยเย็น, กัญญาณัฐ มีชูบท และภัทรภรณ์ มิ่งสมร. (2564). การวิเคราะห์ทางการเงินของบริษัทโรงแรม XYZ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย. วารสารวิทยาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. 3(1), 67-75.
- บุรินทร์ ศิริเนตร์, และกันทิมาลย์ จินดาประเสริฐ. (2564). การปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดอุบลราชธานี. วารสารสหวิทยาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 5(1), 73-74.
- ปาริฉัตร พุ่งเหยี่ยว. (2564). การศึกษารูปแบบกลยุทธ์การพัฒนาโรงแรมเพื่อส่งผลต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษาโรงแรมขนาดใหญ่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยมหิดล]. CMMU Digital Archive. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4207>
- ปุกณภา สอนดา. (2564). ศึกษาผลกระทบของมาตรการจัดทำบัญชีชุดเดียวที่มีผลต่อคุณภาพรายงานทางการเงินของสถานประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก [คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา]. คลังปัญญามหาวิทยาลัยบูรพา <http://dspace.lib.buu.ac.th/xmlui/handle/1234567890/4437>

พรไพลิน จุลุพันธ์. (2567, 5 มกราคม). โรงแรมรับมือวิกฤติคนขาดแคลน! ภาครัฐ MOU นำเข้ากำลังเสริม "แรงงานต่าง ค้าว". สำนักพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ.

<https://www.bangkokbiznews.com/business/business/1046370>

ศินีนาฏ พูลเกื้อ. (2559). การศึกษาอิทธิพลของการได้รับรองมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย [วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์]. NIDA Wisdom Repository.

<https://repository.nida.ac.th/items/dd652034-ad6d-474c-9baa-21147d731126>

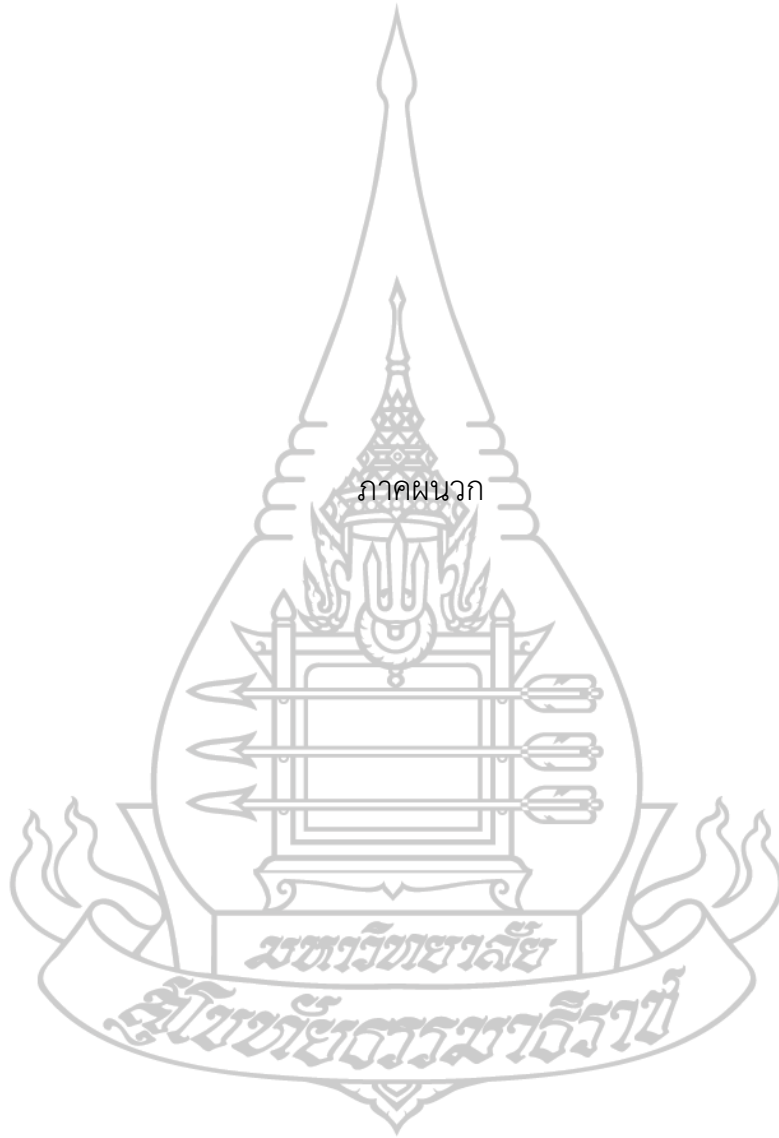
อริย์ธัช อักษรทับ. (2565). การปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมสู่ “ความปรกติใหม่” และการส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ในโครงการ “ทำงานเที่ยวได้ รวมในช่วยชาติ”. วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ, 32(1), 114.

อัยยริณ ตั้งพูลเจริญ. (2561). กลยุทธ์สร้างรายได้ท่ามกลางการแข่งขัน กรณีศึกษา โรงแรมอนันตรา บ้านราชประสงค์ เซอร์วิส สวีท [วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล]. CMMU Digital Archive.

<https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/2778>

This is Mendeley biography





## ภาคผนวก ก

## รายชื่อบริษัทธุรกิจโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ที่	รายชื่อบริษัท	หลัก ทรัพย์	ที่อยู่	ทุนจดทะเบียน (บาท)	เว็บไซต์
1	บริษัท โรงแรมเซ็นทรัล พลาซา จำกัด (มหาชน)	CENTEL	เลขที่ 1695 ถนน พหลโยธิน แขวง จตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร	135,000,0000	www.centara hotelsresorts. com
2	บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)	DUSIT	เลขที่ 319 อาคาร จัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวง ปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร	850,000,000	www.dusit.com
3	บริษัท แมนดารินโฮเทล จำกัด (มหาชน)	MANRIN	เลขที่ 662 ถนน พระราม 4 แขวงมหา พฤฒาราม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร	330,000,000	www.mandarin- bkk.com
4	บริษัท โอเอชทีแอล จำกัด (มหาชน)	OHTL	เลขที่ 48 ซอยบูรพา ถนนเจริญกรุง แขวง บางรัก เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร	150,978,000	www.mandarinor iental.com/en/ bangkok

5	บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	ROH	เลขที่ 2 ตรอกกัปตัน บุช ถนนเจริญกรุง แขวงบางรัก เขตบาง รัก กรุงเทพมหานคร	938,917,233	www.royalorchidsheraton.com
6	บริษัท แชนกรี-ลา โฮเต็ล จำกัด (มหาชน)	SHANG	เลขที่ 89 ซอยวัดสวน พลู ถนนเจริญกรุง แขวงบางรัก เขตบาง รัก กรุงเทพมหานคร	1,300,000,000	www.shangri-la.com
7	บริษัท วีรันดา รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	VRANDA	เลขที่ 555 อาคารรสา ทาวเวอร์ ยูนิต 2701- 2704 ชั้น 27 ถนน พหลโยธิน แขวง จตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร	1,750,000,000	https://www.verandaresort.com/



## ภาคผนวก ข

อัตราส่วนทางการเงินธุรกิจโรงแรมห้าดาวที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ปี	บริษัท โรงแรม เซ็นทรัล พลาซา จำกัด (มหาชน)	บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)	บริษัท แมนดาริน ไฮเต็ล จำกัด (มหาชน)	บริษัท โอ เอชที แอล จำกัด (มหาชน)	บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิต (ประเทศ ไทย) จำกัด (มหาชน)	บริษัท แซ งกรี-ลา ไฮเต็ล จำกัด (มหาชน)	บริษัท วี รันดา รี สอร์ท จำกัด (มหาชน)
อัตราส่วนสภาพคล่อง (ร้อยละ)							
2561	1.10	1.35	1.65	1.84	1.16	8.72	1.12
2562	0.90	1.41	5.73	2.13	1.27	6.40	0.92
2563	0.60	0.48	0.59	0.20	0.84	12.60	0.74
2564	0.60	0.53	0.84	0.20	0.80	12.05	0.49
2565	0.60	0.58	0.99	0.20	0.92	7.46	1.15
อัตราส่วนกำไรสุทธิ (ร้อยละ)							
2561	10.00	18.00	6.12	14.99	13.17	28.43	9.70
2562	8.20	5.23	7.48	-28.30	13.23	24.60	4.76
2563	-20.90	-30.50	-68.09	-52.52	-60.11	-148.21	0.93
2564	-14.90	-27.45	-189.30	-110.36	-296.10	-138.48	-8.20
2565	2.20	-9.78	-24.22	4.57	-29.28	-6.68	0.08

อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ROE (ร้อยละ)							
2561	17.10	5.90	4.05	33.69	11.10	8.35	18.89
2562	12.70	6.60	4.94	-70.54	11.55	7.50	4.85
2563	-22.80	-24.70	-15.36	-22.60	-19.35	-12.37	0.90
2564	-12.10	-25.10	-12.52	-39.80	-7.54	-6.82	-5.36
2565	2.10	-13.54	-11.30	5.30	-4.56	-1.12	0.06
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ROA (ร้อยละ)							
2561	8.50	4.60	2.40	14.21	6.55	7.77	7.78
2562	6.50	7.10	5.42	-17.54	6.65	8.73	3.24
2563	-8.80	-3.50	-9.24	-7.10	-9.41	-11.60	1.96
2564	-4.10	-2.28	-5.80	9.80	-2.65	-6.46	-1.27
2565	0.80	-0.28	-4.84	1.40	-1.51	-1.04	1.50
อัตรากำไรสุทธิของสินทรัพย์ (เท่า)							
2561	0.80	0.40	0.39	1.18	0.47	0.27	0.51
2562	0.80	0.29	0.42	0.41	0.48	0.27	0.32
2563	0.40	0.10	0.12	0.10	0.13	0.08	0.37
2564	0.30	0.15	0.03	0.10	0.01	0.05	0.27
2565	0.40	0.21	0.20	0.30	0.05	0.16	0.29
อัตราส่วนหนี้สิน (เท่า)							
2561	0.49	0.47	0.41	0.58	0.19	0.07	0.72
2562	0.49	0.59	0.33	0.92	0.22	0.07	0.62
2563	0.71	0.81	0.48	0.69	0.28	0.04	0.61
2564	0.62	0.84	0.53	0.75	0.65	0.04	0.60
2565	0.61	0.78	0.56	0.73	0.67	0.07	0.59



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นางสาวสุกัญญา หนูพวง
วัน เดือน ปี เกิด	14 ธันวาคม 2535
สถานที่เกิด	จังหวัดอุดรธานี
ที่อยู่ปัจจุบัน	118 หมู่ 4 ตำบลอุบลมุง อำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี
ประวัติการศึกษา	บช.บ. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2558
ประวัติการทำงาน	วิทยาลัยเทคโนโลยีบริหารธุรกิจอุดรธานี

