

แนวทางการพัฒนาและบริหารอาคารทางประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติก
ในเขตกรุงเทพฯ กรณีศึกษา โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซ



นางสาวกรณัฏฐรินทร์ บุญจงไพศริ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเคหะพัฒนาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหะการ

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

REAL ESTATE DEVELOPMENT GUIDELINES FROM HISTORIC BUILDINGS
INTO BOUTIQUE HOTELS, BANGKOK HOTEL CASES :
CHAKRABONGSE VILLAS AND PRAYA PALAZZO

Miss Kornthanyarin Boonchongpisri



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Housing Development Program in Real Estate

Development

Department of Housing

Faculty of Architecture

Chulalongkorn University

Academic Year 2014

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	แนวทางการพัฒนาและบริหารอาคารทางประวัติศาสตร์ มาเป็นโรงแรมบูติคในเขตกรุงเทพฯ กรณีศึกษา โรงแรม จักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซ
โดย	นางสาวกรณัฏฐิรินทร์ บุญจงไพศริ
สาขาวิชา	การพัฒนาส่งหาริมทรัพย์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์ ไตรรัตน์ จารุทัศน์

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

.....คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นรัชฎ์ กาญจนะจฤทธิ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ สุปรียา หิรัญโร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ไตรรัตน์ จารุทัศน์)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิมลรัตน์ อิศระธรรมบุญ)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ มานพ พงศทัต)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.ภูริต โสภณคณาภรณ์)

5673579025 : MAJOR REAL ESTATE DEVELOPMENT

KEYWORDS: พัฒนาอาคารเก่า อาคารประวัติศาสตร์ โรงแรมบูติก การบริหารโรงแรม ธุรกิจประเภท
โรงแรม / OLD BUILDINGS, HISTORICAL BUILDINGS, BOUTIQUE HOTELS, HOTEL
MANAGEMENT, HOTEL BUSINESS

KORNTHANYARIN BOONCHONGPISRI: REAL ESTATE DEVELOPMENT
GUIDELINES FROM HISTORIC BUILDINGS INTO BOUTIQUE HOTELS,BANGKOK
HOTEL CASES : CHAKRABONGSE VILLAS AND PRAYA PALAZZO. ADVISOR:
ASSOC. PROF. TRIRAT JARUTACH, pp.

As the number of foreign tourists have been continually increasing especially in Bangkok, which has been awarded The World's Best City Award for four consecutive years and many tourist attractions are located in the area of Ratanakosin, entrepreneurs have seen the potentiality of boutique hotels. There are also many countries developing and managing historic buildings as boutique hotels such as

This thesis aims at studying 1) the process in developing and managing historic buildings as boutique hotels 2) the problems and solutions before/during/after the developing process and the management of boutique hotels with regard to the physicality, management, member staff, marketing, service and finance. Data are collected from the interview with the executives of both hotels and related experts including document research, research and field study of the case studies' physicality.

The research results show that both hotels have different ways of development and management. Chakrabongse Villas have been developed using the reconstruction format by building new Thai wooden houses to replace the original ones and keeping the original location and plan. On the other hand, Praya Palazzo has been developed using the rehabilitation format by renovating old buildings to suit present needs while trying to keep the original building, materials and colors as much as possible with suggestions from the Fine Arts Department. The service of Chakrabongse Villas is in Bed & Breakfast style during office time which suits the need of European travelers who are familiar with this style while Praya Palazzo has 24-hour service. The similarity is that both hotels are initiated with historic buildings as the product lead. The project owner has already researched that the target customers are educated European travelers who like cultural travel, work in the management level and have the ability to pay. The buildings are then designed and decorated with ancient Thai style focusing on niche market customers. Both hotels are managed by their owners who have visions in cultural conservation. The organizations are managed according to the member staffs' duties. They are both small and not complicated. These are the advantages for improving the management system and quickly serving the customers' needs without passing many steps. Detailed service and completed facilities are offered. Both hotels have no budget for marketing and the rooms are sold mainly through OTA. All investment money is from private money and fundraising from partners.

It is also found that the owners have background knowledge and are interested in arts. They are inspired to revive the buildings without making too much profit but focusing instead on adding values to historical buildings. This is suitable for the project owners who are the landlords themselves as it is a way to add value to the assets and also an opportunity to create income for the owners.

Department: Housing Student's Signature

Field of Study: Real Estate Development Advisor's Signature

Academic Year: 2014

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องมาจากความเมตตากรุณาของรองศาสตราจารย์ไตรรัตน์ จารุทัศน์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ท่านได้สละเวลาที่มีค่าให้คำปรึกษาตั้งแต่หัวข้อวิทยานิพนธ์ แนวคิดในการทำวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบแก้ไขความเรียบร้อย ตลอดจนคำแนะนำทางวิชาการที่ดีตลอดมา ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์สุปรียา หิรัญโร ที่กรุณารับเป็นประธานกรรมการวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์มานพ พงศทัต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลรัตน์ อิศระธรรมบุญและดร.ภูริต โศภนคณาภรณ์ ที่กรุณารับเป็นกรรมการวิทยานิพนธ์และได้ชี้แนะแนวคิดที่ลึกซึ้ง ตลอดจนจนประสบการณ์อันมีค่าของท่านเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการเขียนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือเป็นอย่างดีเสมอมา แม้ว่าจะไม่ได้ระบุชื่อไว้ ณ ที่นี้สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดาของผู้เขียนที่เป็นเสมือนแรงใจ เป็นกำลังใจที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ผู้เขียนที่ต้องทำงานไปด้วย และเรียนไปด้วยจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณครูบาอาจารย์ทุกท่านและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งปวงให้แก่ผู้เขียนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีและปริญญาโทจนกระทั่งมีวันนี้ได้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	1
สารบัญภาพ	1
บทที่ 1 บทนำ.....	4
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	4
1.2 คำถามในงานวิจัย	10
1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	10
1.4 ขอบเขตของการศึกษา	10
1.4.1. ขอบเขตด้านเนื้อหา	10
1.4.2. ขอบเขตด้านพื้นที่.....	11
1.5 ขั้นตอนการศึกษา.....	11
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	11
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	13
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีหรือสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง	14
2.1 แนวคิดการอนุรักษ์โบราณสถาน	15
2.2 แนวคิด ทฤษฎีและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอาคารเก่า.....	17
2.2.1 ขั้นตอนการตรวจสอบสภาพอาคาร.....	17
2.2.2 กฎหมายที่เกี่ยวข้อง.....	18
2.2.3 แนวคิดการปรับปรุงอาคารและวิธีปรับปรุงอาคารเก่า.....	22

2.3	เทรนด์การท่องเที่ยวในเชิงบูรณาการ.....	24
2.4	แนวคิดเกี่ยวกับโรงแรมบูติคในประเทศไทย.....	26
2.5	แนวคิดการออกแบบสำหรับโรงแรม.....	32
2.6	ทฤษฎีการบริหารโรงแรมและบริหารบุคลากร.....	34
2.7	กลยุทธ์การตลาดความรู้พื้นฐานสำหรับผู้ประกอบการ.....	35
2.8	การบริการ.....	42
2.9	การบริหารทางการเงินของโรงแรม.....	42
2.10	การซ่อมบำรุงโรงแรมและมาตรการประหยัดพลังงาน.....	46
2.11	ตัวอย่างโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์.....	47
2.12	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	54
บทที่ 3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	56
3.1	กรอบแนวความคิด.....	56
3.2	แหล่งที่มาของข้อมูล.....	61
3.3	กลุ่มประชากร.....	61
3.4	เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....	61
3.5	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
บทที่ 4	กรณีศึกษาและข้อมูลที่ลงพื้นที่.....	64
4.1	ข้อมูลพื้นฐานของโครงการ กรณีศึกษา โรงแรมจักรพงษ์วิลล่า.....	64
4.2	ข้อมูลพื้นฐานของโครงการ กรณีศึกษาโรงแรมพระยาพาลาซโซ.....	80
บทที่ 5	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
5.1	ผลการวิเคราะห์กระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติค.....	88
5.1.1	จักรพงษ์วิลล่า.....	88
5.1.1.1	ด้านกายภาพ.....	91

5.1.1.2 การบริหารและบุคลากร	97
5.1.1.3 ด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์.....	98
5.1.1.4 ด้านการบริการ.....	103
5.1.1.5 ด้านการเงิน.....	104
5.1.2 โรงแรมพระยาพลาซ่าโซ.....	104
5.1.2.1 ด้านกายภาพ.....	108
5.1.2.2 การบริหารและบุคลากร	112
5.1.2.3 ด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์.....	114
5.1.1.4 ด้านการบริการ.....	118
5.1.2.5 ด้านการเงิน.....	119
5.2 การวิเคราะห์ปัญหาและวิธีแก้ปัญหาของการนำอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติค ..	126
5.3 สรุปผลการวิเคราะห์.....	130
บทที่ 6 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	133
6.1 สรุปผลการศึกษา	133
6.2 ข้อเสนอแนะ	137
6.3 ข้อค้นพบ	138
6.4 ข้อเสนอแนะในงานวิจัยต่อไป.....	138
รายการอ้างอิง	139
ภาคผนวก.....	142
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	150

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 แสดงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย.....	14
ตารางที่ 2 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ในเขตรัตนโกสินทร์	21
ตารางที่ 3 กระบวนการดำเนินงานวิทยานิพนธ์.....	58
ตารางที่ 4 ระเบียบวิธีวิจัย.....	60
ตารางที่ 5 แสดงสัดส่วนประเภทนักท่องเที่ยวของจักรพงษ์วิลล่า (เปอร์เซ็นต์).....	99
ตารางที่ 6 แสดงคะแนนมาตรฐานของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า.....	99
ตารางที่ 7 แสดงสัดส่วนประเภทนักท่องเที่ยวของโรงแรมพระยาพาลาซโซ (เปอร์เซ็นต์).....	114
ตารางที่ 8 แสดงคะแนนวัดมาตรฐานของโรงแรมพระยาพาลาซโซ.....	114
ตารางที่ 9 แสดงต้นทุนคาดการณ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและรายได้ของโรงแรม	120
ตารางที่ 10 เปรียบเทียบระยะเวลาคืนทุนของโรงแรมกรณีศึกษา.....	120
ตารางที่ 11 แสดงกระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติก.....	123
ตารางที่ 12 แสดงกระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติก ..	124
ตารางที่ 13 แสดงกระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติก (ต่อ).....	125
ตารางที่ 14 แสดงผลการวิเคราะห์ปัญหาที่พบและแนวทางแก้ไขของโครงการ.....	126
ตารางที่ 15 สรุปกรณีศึกษาจักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซ.....	128

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 กราฟแสดงจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาประเทศไทย และกราฟแสดงค่าใช้จ่ายของ นักท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ.....	4
ภาพที่ 2 เรือนไทยที่สร้างขึ้นใหม่ และภาพที่ 3 อาคารสไตล์อิตาเลียนวิลล่าในสมัยรัชกาลที่ 5.....	8
ภาพที่ 4 และภาพที่ 5 โรงแรมพระยาพาลาซโซในปัจจุบัน.....	9
ภาพที่ 6 แสดงการแบ่งเขตบริเวณเกาะรัตนโกสินทร์	19

ภาพที่ 7	โรงแรม Governor's Residence ในปัจจุบัน	47
ภาพที่ 8	โรงแรม Strand เมืองย่างกุ้ง ประเทศพม่าในปัจจุบัน	48
ภาพที่ 9	ภาพที่ 10 ภาพที่ 11 บรรยากาศภายในโรงแรม Strand ย่างกุ้ง ประเทศพม่า	49
ภาพที่ 12	บรรยากาศภายนอกโรงแรมTaj Nadesar Palace Varanasi.....	50
ภาพที่ 13	บรรยากาศภายในโรงแรมTaj Nadesar Palace Varanasi.....	50
ภาพที่ 14	ภาพที่ 15 บรรยากาศภายนอก (หน้าที่แล้ว) และภาพที่ 16 ภาพที่ 17 ภายใน	
	โรงแรม L'Avenida เมือง Sóller ประเทศสเปน	52
ภาพที่ 18	เรือนไม้สักของโรงแรมระรินจินดา.....	53
ภาพที่ 19	กรอบแนวคิดงานวิจัย.....	57
ภาพที่ 20	แสดงต้นตระกูลจักรพงษ์.....	66
ภาพที่ 21	เรือนไทยของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่าในปัจจุบัน.....	70
ภาพที่ 22	ห้อง Chinese Suite ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า.....	71
ภาพที่ 23	บรรยากาศภายในห้อง River View ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า.....	72
ภาพที่ 24	บรรยากาศภายนอกห้อง River View ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า.....	72
ภาพที่ 25	บรรยากาศภายในห้อง Thai House ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า	73
ภาพที่ 26	บรรยากาศภายในห้อง Garden View ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า.....	73
ภาพที่ 27	บรรยากาศภายในห้อง Fueng Fa ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า.....	74
ภาพที่ 28	บรรยากาศภายในห้อง Mali ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า.....	75
ภาพที่ 29	บรรยากาศภายในห้อง Chaba ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า.....	75
ภาพที่ 30	เว็บไซต์ของจักรพงษ์วิลล่า.....	79
ภาพที่ 31	Social Network ของจักรพงษ์วิลล่า	79
ภาพที่ 32	บรรยากาศภายนอกโรงแรมพระยาพาลาซโซในปัจจุบัน	80
ภาพที่ 33	บ้านบางยี่ขันก่อนการพัฒนาเป็นโรงแรมพระยาพาลาซโซ.....	80
ภาพที่ 34	การพัฒนาตามลำดับเวลาของบ้านบางยี่ขันสู่โรงแรมพระยาพาลาซโซ.....	81

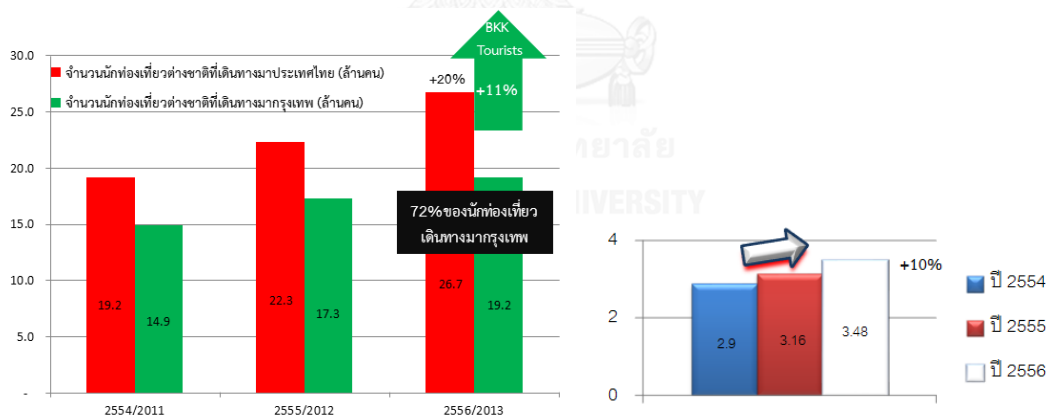
ภาพที่ 35 บรรยากาศภายในห้องประเภท Superior ของโรงแรมพระยาพาลาซโซ.....	83
ภาพที่ 36 บรรยากาศภายในห้องประเภท Suite ของโรงแรมพระยาพาลาซโซ.....	84
ภาพที่ 37 บรรยากาศภายในห้อง Chao Phraya Suite ของโรงแรมพระยาพาลาซโซ.....	84
ภาพที่ 38 บรรยากาศภายในห้อง Chao Phraya Suite ของโรงแรมพระยาพาลาซโซ.....	85
ภาพที่ 39 - 40 บรรยากาศภายในห้องรับประทานอาหาร และบรรยากาศภายในห้องสัมมนา.....	85
ภาพที่ 41 และภาพที่ 42 บรรยากาศภายในห้องสมุด และห้องแสดงภาพนิทรรศการของ โรงแรม (ตามลำดับ)	86
ภาพที่ 43 เว็บไซต์ของโรงแรมพระยาพาลาซโซ	87
ภาพที่ 44 Social Network ของโรงแรมพระยาพาลาซโซ	87
ภาพที่ 45 แผนผังเมืองกำหนดการใช้ที่ดินของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า.....	91
ภาพที่ 46 ตารางข้อกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดิน ตามผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2549 ...	91
ภาพที่ 47 แสดงแผนผังของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า.....	95
ภาพที่ 48 แสดง Organization Chart ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า.....	97
ภาพที่ 49 แผนผังกำหนดการใช้ที่ดินของโรงแรมพระยาพาลาซโซ.....	108
ภาพที่ 50 สรุปข้อกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดิน ตามผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2549	108
ภาพที่ 51 แสดง Organization Chart ของโรงแรมพระยาพาลาซโซ	113
ภาพที่ 52 แผนผังแสดงกระบวนการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติค .	122

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เนื่องจากกรุงเทพฯ เป็นเมืองหลวงและเป็นประตูแรกที่นักท่องเที่ยวเดินทางเชื่อมต่อไปยังภูมิภาคต่างๆ ของประเทศไทยได้อย่างสะดวก มีความพร้อมในหลายๆ ด้านเช่น แหล่งท่องเที่ยวอันวัฒนธรรม โรงแรม ร้านอาหาร แหล่งช้อปปิ้ง และศูนย์การประชุมใหญ่หลากหลายแห่ง รวมทั้งมีระบบสาธารณสุขปลอดภัยและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ จึงทำให้นักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาเที่ยวชมเมืองหลวงของประเทศไทยก่อนที่จะมีการเดินทางไปยังภูมิภาคอื่นๆ ทำให้แนวโน้มของจำนวนนักท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ เพิ่มขึ้นทุกปี และโดยในปี 2556 การท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ มีการเติบโตที่ 11% หรือมีนักท่องเที่ยวเข้ามาในกรุงเทพฯ ประมาณ 19 ล้านคน จากจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมดที่เข้ามาในประเทศไทยประมาณ 27 ล้านคน หรือคิดเป็นสัดส่วนของนักท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ เป็น 72% ของนักท่องเที่ยวทั้งหมดในประเทศไทย และนักท่องเที่ยวยังเข้ามาใช้จ่ายที่กรุงเทพฯ ในปี 2556 ถึง 3.48 แสนล้านบาท(2) หรือเติบโตอยู่ที่ 10% เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2555 ที่มีรายได้จากนักท่องเที่ยวอยู่ที่ 3.16 แสนล้านบาท



ภาพที่ 1 กราฟแสดงจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาประเทศไทย และกราฟแสดงค่าใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ

นอกจากนี้กรุงเทพฯ ยังได้รับรางวัล¹ “เมืองท่องเที่ยวที่ดีที่สุดในโลก ประจำปี 2556” 4 ปีซ้อน จากผลสำรวจนิตยสารเทรเวล แอนด์ เลเซอร์ นิตยสารยอดนิยมในอเมริกา ทำให้กรุงเทพฯ เป็นที่

¹ 3 รางวัลระดับโลกฟว่งแชมป์ 4 สมัย ‘กรุงเทพฯ’ ที่สุดของเมืองท่องเที่ยว. เข้าถึงได้จาก :

<http://www.dailynews.co.th/Content/bangkok/152098/กรุงเทพติดอันดับเมืองท่องเที่ยวที่ดีที่สุดในโลก+4+ปีซ้อน> (วันที่ค้นข้อมูล : 28 กุมภาพันธ์ 2557)

ยอมรับในระดับโลก* โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินรางวัล 3 อันดับแรก ประกอบด้วย 1. สถานที่ท่องเที่ยว ทศนียภาพความสวยงาม และความร่มรื่น 2. ศิลปวัฒนธรรมและประเพณี 3. อาหารการกิน เหตุนี้จึงทำให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางมาท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ เพิ่มมากขึ้นทุกปี อีกรางวัลโดยมาสเตอร์การ์ด เวิลด์วายด์ จัดให้กรุงเทพฯ เป็นจุดหมายปลายทางที่มีผู้เดินทางมามากที่สุดในปี 2556 จากการสำรวจอัตราค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากท่องเที่ยวในเมืองจุดหมายปลายทางทั่วโลกซึ่งไม่นับรวมค่าตัวเครื่องบินที่ต้องเกิดขึ้นอยู่แล้ว และรางวัลที่ 3 ก็คือ Travellers' Choice Destinations Awards 2013 ซึ่งได้รับการคัดเลือกจาก TripAdvisor.com ซึ่งเป็นเว็บไซต์ท่องเที่ยวรายใหญ่ที่สุดในโลก โดยจัดให้เป็นจุดหมายปลายทางยอดเยี่ยมอันดับที่ 1 จาก 25 จุดหมายปลายทางสำหรับนักท่องเที่ยวทั่วโลกในทวีปเอเชีย โดยพิจารณาจากคะแนนที่นักท่องเที่ยวทั่วโลกจัดอันดับให้กับโรงแรม สถานที่ท่องเที่ยวและภัตตาคารในจุดหมายปลายทางต่างๆ ทั่วโลกผ่านเว็บไซต์ทริปแอดไวเซอร์

แหล่งท่องเที่ยวที่นิยมที่สุด 7 อันดับแรก⁽³⁾ ในกรุงเทพฯ อยู่ในย่านรัตนโกสินทร์เป็นหลัก คือ พระบรมมหาราชวัง และวัดพระศรีรัตนศาสดาราม (อันดับที่1) วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม (อันดับที่2) และวัดอรุณราชวรารามราชวรมหาวิหาร (อันดับที่4) ทำให้นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติต้องการจะเข้าพักโรงแรมบริเวณนี้เพื่อซึมซับศิลปะ อารยธรรม และความสวยงามของย่านอนุรักษ์วัฒนธรรมเก่าแก่ในบริเวณนี้

จึงเป็นโอกาสอันดีของผู้ประกอบการที่ได้ครอบครองพื้นที่ในเขตรัตนโกสินทร์ มาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติค ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วพื้นที่ในเขตรัตนโกสินทร์จะถูกปลูกสร้างขึ้นเป็นอาคารที่ได้รับอิทธิพลการออกแบบจากตะวันตกมาตั้งแต่ในสมัยรัชกาลที่ 5 และได้ผสมผสานกับวิถีทัศน์ของศิลปะวัฒนธรรมไทย เช่น วัดในเขตรัตนโกสินทร์ได้อย่างลงตัว สะท้อนเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ในช่วงสมัยรัชกาลที่ 5 เป็นต้นมา รวมถึงพื้นที่ในเขตนี้อยู่ติดกับแม่น้ำเจ้าพระยาซึ่งเป็นแม่น้ำสายหลักของคนไทยมาช้านาน พื้นที่ในเขตรัตนโกสินทร์นี้จึงเป็นพื้นที่ที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ต่อราชวงศ์ชั้นสูงจนถึงสามัญชนคนไทยที่ได้อาศัยอยู่ในพื้นที่นี้ ได้สะท้อนวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทยและศิลปวัฒนธรรมไทยอย่างแท้จริง และอีกทั้งความคาดหวังในการเดินทางของนักท่องเที่ยวมีแนวโน้มเปลี่ยนไป ต้องการสัมผัสประสบการณ์ที่แตกต่างและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวมากขึ้น⁽⁴⁾ ซึ่งโรงแรมทั่วไปที่มีมาตรฐานเดียวกันทุกแห่งทั่วโลกไม่สามารถตอบสนองความต้องการดังกล่าวของนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ได้จึงก่อให้เกิดช่องว่างทางการตลาดที่เอื้ออำนวยให้ผู้ประกอบการที่มีทุนไม่มาก รวมทั้งผู้ประกอบการหน้าใหม่สามารถพัฒนาที่พักขนาดไม่ใหญ่นัก โดยเน้นด้านการออกแบบและตกแต่งภายใน ที่มีลักษณะเอกลักษณ์เฉพาะตัวมีความโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง รวมทั้งมีการให้บริการ

ด้วยความเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นน่าประทับใจแก่ผู้ที่มาพัก ที่พักรูปแบบดังกล่าวนิยมเรียกกันทั่วไปว่า**บูติกโฮเทล**²

และเพื่อให้มีที่พักในแนวบูติก เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติที่อยากจะเข้ามาสัมผัสแหล่งท่องเที่ยวที่สวยงามผสมผสานศิลปวัฒนธรรมของไทยอย่างใกล้ชิด ทำให้ผู้ประกอบการบางกลุ่มเห็นโอกาสของการที่จะปรับปรุงอาคารเก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติกที่ยังคงคุณค่าทางประวัติศาสตร์ สะท้อนให้เห็นถึงอารยธรรม วัฒนธรรม วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทย และสถาปัตยกรรมไทยเอาไว้อย่างลงตัว โดยสถาปัตยกรรมในกรุงเทพฯ เขตอนุรักษ์วัฒนธรรม ส่วนใหญ่สร้างขึ้นตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 โดยจะเน้นสถาปัตยกรรมสไตล์โคโลเนียล ที่ได้สะท้อนช่วงรัชสมัยของการก้าวเข้าสู่ยุคใหม่ของคนเมืองหลวง โดยได้ผสมผสานศิลปะของสถาปัตยกรรมแบบตะวันตกเข้ามา และด้วยการพยายามที่จะรักษาเมืองอนุรักษ์นี้ให้คงอยู่มาจนถึงทุกวันนี้ จึงยังคงเสน่ห์อันน่าหลงใหลแก่นักท่องเที่ยวต่างชาติให้เข้ามาเยี่ยมชมซักครั้งหนึ่ง และด้วยกาลเวลาที่ผันแปรไปทำให้สภาพอาคารโบราณบริเวณดังกล่าวเริ่มดูเก่าทรุดโทรม จึงถึงเวลาสมควรแก่การปรับปรุงอาคารเก่าให้ดูสวยงามยิ่งขึ้น เพื่อจะช่วยให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สวยงามมากขึ้น อาคารเก่าโบราณที่ได้รับการปรับปรุง ยังสามารถสร้างคุณค่าทางใจให้แก่ผู้ประกอบการ และยังสามารถเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์ได้อีกด้วย

นักท่องเที่ยวต่างชาติที่ต้องการจะเข้ามาสัมผัสกลิ่นไอของเมืองอนุรักษ์ที่มีเพิ่มขึ้นทุกปี ทำให้นึกถึงโรงแรมบูติกที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ หรือที่เรียกว่า Historic Hotel³ โดยในคำว่าโรงแรมที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์นี้ ได้กล่าวไว้ในสารคดีของ Historic Hotel of Egypt⁽⁵⁾ ว่าโรงแรมที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์นั้นจะตั้งอยู่ในเขตพื้นที่วัฒนธรรมที่มีเรื่องราวทางประวัติศาสตร์มาช้านาน และจัดเป็น National Treasure ทำให้โรงแรมนั้นมีเรื่องราวเล่าขานทางประวัติศาสตร์มากกว่า 100 ปีที่บรรดานักท่องเที่ยวต่างก็อยากจะมาสัมผัส ชื่นชมสถาปัตยกรรมของโรงแรมที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์เป็นอย่างมาก ซึ่งถ้าจะพูดถึงโรงแรมบูติกที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์แห่งเอเชีย ที่มีเรื่องเล่าขานมาช้านาน อย่างในประเทศพม่า นั่นคือ โรงแรม The Governor's Residence⁴ อย่างกึ่งในเครือของ Orient Express เดิมอาคาร 2 ชั้นนี้ถูกสร้างขึ้นในปีค.ศ. 1920 ในสไตล์ของ Victorian เป็นที่พักของผู้รับราชการอังกฤษ ในสมัยที่พม่าตกเป็นเมืองขึ้นของประเทศอังกฤษ เช่น ท่าน Sir Reginald Dorman-Smith และ Hubert Rance โดยอาคารโบราณนี้อยู่ในเขตสถานทูตเดิม ใกล้

² Boutique Hotel :ที่พักรูปแบบใหม่ที่กำลังมาแรงในปัจจุบัน. เข้าถึงได้จาก www.ksmcare.com/Article/82/27821/Boutique-Hotel (วันที่ค้นข้อมูล: 28 กุมภาพันธ์ 2557).

³ Historic hotels of Egypt. เข้าถึงได้จาก <http://www.youtube.com/watch?v=Ymy6F0laVYU> (วันที่ค้นข้อมูล: 8 กรกฎาคม 2557).

⁴ Governor's Residence. เข้าถึงได้จาก <http://www.belmond.com/governors-residence-yangon> (วันที่ค้นข้อมูล: 8 กุมภาพันธ์ 2558).

กับขเวตาทองและพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ และในปี 2006 โรงแรมนี้ได้รับการบริหารและนำมาดัดแปลงเป็นโรงแรมบูติคภายใต้ Orient Express⁽⁶⁾ ที่มีโรงแรมในเครือ 45 แห่ง (25 ประเทศ) ห้องพักรูมขนาด 39 – 42 ตร.ม. ราคาเฉลี่ยห้องละ 13,800 บาทต่อคืน โดยโรงแรมนี้เด่นมากในเรื่องของพนักงานที่ให้บริการชั้นเลิศ พนักงานทุกคนจะรู้จักชื่อของแขกที่เข้าพักในโรงแรม ต้อนรับแขกเข้าพักด้วยเสียงซอประหนึ่งกษัตริย์เสด็จเข้าวัง เสิร์ฟด้วยขนมแสนอร่อย

จุดเด่นของโรงแรมคือความคลาสสิกทางด้านสถาปัตยกรรมของอาคารและเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ รวมถึงการบริการที่เอาใจใส่ลูกค้าเป็นอย่างดี อยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ บรรยากาศความสงบภายในโรงแรม แวดล้อมด้วยต้นไม้ขนาดใหญ่เหมือน Oasis และโรงแรมแห่งนี้ยังขึ้นชื่อเรื่องอาหารที่ชั้นเลิศ **ส่วนจุดด้อยของโรงแรม**คือมีห้องพักเพียง 49 ห้อง ทำให้ไม่เพียงพอแก่ความต้องการ

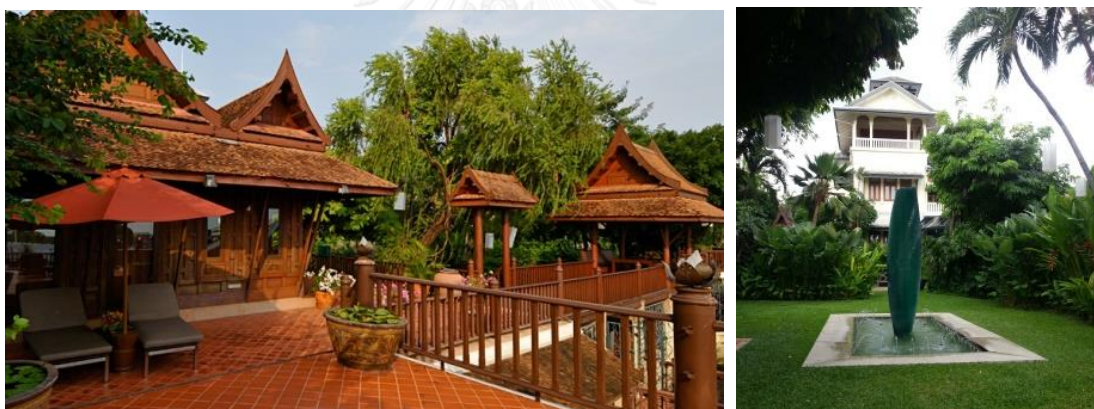
และอีก 1 ตัวอย่างของโรงแรมอนันตรา⁵ จ.เชียงใหม่ ที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ มากกว่า 90 ปี ได้ปรับปรุงอาคารโบราณมาจากบ้านพักกงสุลอังกฤษ ผสมผสานกับอาคารที่สร้างขึ้นใหม่ได้อย่างลงตัว ซึ่งเดิมใช้ชื่อว่า Chedi⁽⁷⁾ โรงแรมนี้ตั้งอยู่ในใจกลางของเมืองเชียงใหม่ ริมแม่น้ำปิง ตกแต่งสไตล์ร่วมสมัย ผสานกลิ่นไอแบบไทยดั้งเดิมและแบบโคโลเนียล ห้องพักรูมทั้งหมด 84 ห้องมีขนาดตั้งแต่ 50 - 100 ตร.ม. แต่ละห้องมีระเบียงที่หันออกสู่แม่น้ำพร้อมโซฟาสำหรับพักผ่อน หน้าต่างสูงจากพื้นจรดเพดานเปิดรับแสงอาทิตย์ที่สาดส่องเข้ามาขับเฟอร์นิเจอร์ ของตกแต่ง หัตถกรรมท้องถิ่น และผ้าไหมไทยที่ใช้ ในดูโดดเด่นยิ่งขึ้น รวมทั้งลือลือ เลานจ์ที่เสิร์ฟเครื่องดื่มเพื่อความสดชื่นในยามเช้า โดยมีการแสดงขิมมาช่วยขับกล่อมในยามเย็น ราคาเฉลี่ยห้องละ 24,000 บาท โดยโรงแรมนี้จะเด่นมากในเรื่องของการบริการ พนักงานได้รับการฝึกฝนการให้บริการมาเป็นอย่างดีและเป็นมืออาชีพ โรงแรมนี้ได้รับการบริหารโดยไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป (MHG) บริษัทผู้ดำเนินธุรกิจโรงแรมทั้งในรูปแบบเป็นเจ้าของ บริหารจัดการ และลงทุน (โรงแรมแห่งที่ 100 ของ ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป) **จุดเด่นของโรงแรม** คือบรรยากาศที่สวยงามริมแม่น้ำปิง ให้บรรยากาศที่เงียบสงบ รวมทั้งยังให้บริการอาหารอินเดียเลิศรส และอาหารเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่ประยุกต์มาจากเมนูต้นตำรับ

ทั้งนี้จากวิทยานิพนธ์ที่ต้องการทราบถึงกระบวนการนำอาคารเก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติค รวมถึงปัญหาและวิธีแก้ปัญหาโครงการ ได้ใช้แนวคิดของนายกสุมาคมโรงแรม คุณณมล รัตนวิระกุล⁽⁸⁾ เข้ามาใช้ในการแยกพิจารณาตามหัวข้อใหญ่ ดังนี้คือ ในเรื่องของกายภาพ การบริหารและบุคลากร การตลาดและการประชาสัมพันธ์ การบริการ การเงินและการซ่อมบำรุงโรงแรม เพื่อให้เห็นภาพใหญ่

⁵ Chiang Mai Hotel. เข้าถึงได้จาก <http://chiang-mai.anantara.com> (วันที่ค้นข้อมูล: 5 กุมภาพันธ์ 2558).

ที่ชัดเจนในการวางแผนพัฒนาโรงแรม รวมถึงจะได้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ว่าทำไมโรงแรมจึงล้มเหลว⁶ เพื่อจะได้แก้ไขปัญหาได้ทันเวลาที่

อย่างไรก็ตาม เมื่อก้าวถึงอาคารเก่าที่ได้นำมาปรับปรุงเป็นโรงแรมบูติกที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ ในเขตกรุงเทพฯ โรงแรมที่ได้รับคัดเลือกจึงมีเพียงสองแห่งคือ โรงแรมจักรพงษ์วิลล่า และโรงแรมพระยาพาลาซโซ โดยมีเงื่อนไขในการคัดเลือกตามกฎหมายเกณฑ์การให้รางวัลอนุรักษ์ ของ UNESCO และตามเว็บไซต์ Historichotelsworldwide.com ซึ่งได้รวบรวมข้อมูลของโรงแรมที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ไว้ดังต่อไปนี้ คือ 1. มีอายุอย่างน้อย 50 ปีขึ้นไป และเคยเป็นที่พักอาศัยในประวัติศาสตร์ 2. เป็นบ้านหรือสถานที่ของบุคคลที่มีชื่อเสียง หรือเป็นแหล่งที่ตั้งหรืออยู่ในที่พื้นที่ของเหตุการณ์ที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์มาก่อน 3. ได้รับการยอมรับจากกรมอนุรักษ์ในพื้นที่หรือกรมจัดการทรัพย์สินแห่งชาติ 4. มีหลักฐานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้ อันได้แก่ เรื่องเล่าที่จดจำ ผลงานศิลปะ ภาพถ่าย หรือผลงานตัวอย่างอื่นๆที่บ่งบอกถึงความสำคัญทางประวัติศาสตร์



ภาพที่ 2 เรือนไทยที่สร้างขึ้นใหม่ และภาพที่ 3 อาคารสไตล์อิตาเลียนวิลล่าในสมัยรัชกาลที่ 5

โรงแรมจักรพงษ์วิลล่า เดิมคือวังจักรพงษ์⁽⁹⁾หรือวังท่าเตียน ตั้งอยู่ที่ถ.มหาราช ในเขตกรุงรัตนโกสินทร์ชั้นใน ถูกสร้างขึ้นในปีพ.ศ.2452 เป็นที่ประทับของพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์⁷ พระโอรสพระองค์เดียวในจอมพล สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถ กรมหลวงพิษณุโลกประชานาถกับหม่อมคัทริน ณ พิศณุโลก โรงแรม มีห้องพักทั้งหมด 7 ห้อง โดยได้นำอาคารเดิมของข้าราชการมาปรับปรุงเป็นเรือนไม้ 2 ชั้น ทรงไทยสไตล์อยุธยาและล้านนา มีศาลาทรงไทยริมแม่น้ำเจ้าพระยาเป็นที่สำหรับรับประทานอาหาร ภายในห้องได้รับการตกแต่งและใช้

⁶ กมล รัตนวิระกุล. (2551). ทำไมโรงแรมจึงล้มเหลว. --กรุงเทพฯ : สมาคมการบริหารโรงแรมไทย.

⁷ พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์, *เกิดวังปารุสก์* ฉบับ 100 ปีจุลจักรพงษ์. --กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์ริเวอร์ บุ๊คส์ จำกัด, 2552.

วัสดุอย่างประณีต โรงแรมจักรพงษ์วิลล่านี้ได้รับการออกแบบและอยู่ในความดูแลของม.ร.ว.นริศรา⁸ จักรพงษ์ ซึ่งเป็นลูกสาวของพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์ ในปี 2010 โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าได้รับ 2 รางวัลจาก Thailand Boutique Awards⁽¹⁰⁾ ว่าเป็น “Best Boutique Accommodation Awards Central Region 2010” และอีกรางวัลคือ “The Winner Award for Culture Central Region 2010” และในปี 2011 โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าก็ยังได้รับ 1 รางวัล Gold Awards ในประเภทแนวความคิดและวัฒนธรรม (เขตเมือง)



ภาพที่ 4 และภาพที่ 5 โรงแรมพระยาพาลาซโซในปัจจุบัน

โรงแรมพระยาพาลาซโซ⁹ ตั้งอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยาฝั่งธนบุรีเป็นสถาปัตยกรรมเก่าแก่ สืบทอดเรื่องราวความรัก ตั้งแต่ในสมัยรัชกาลที่ 5 จากเรือนหอ“บ้านบางยี่ขัน”⁽¹¹⁾ ของพระยาชลภูมิพานิช (ตันตระกูลอนกวนิช) กับคุณหญิงส่วน อุทกภาชนิ่ง และหลังจากนั้นคฤหาสน์แห่งนี้ก็ได้กลายมาเป็น“โรงเรียนราชการุณ” จนกระทั่งในช่วงต้นรัชกาลที่ 9 จึงได้มีการบูรณะครั้งใหญ่โดย ผศ. วิชัย พิทักษ์ฉัตรรัตน์ (อาจารย์แดง) สถาปนิกผู้ซึ่งหลงใหลในสถานที่แห่งนี้ จึงปรับปรุงอาคารแห่งนี้ให้กลายมาเป็นโรงแรมบูติค ที่เต็มไปด้วยเรื่องราวทางประวัติศาสตร์เล่าขานมาช้านาน และเพื่อมอบเป็นรางวัลแห่งความรักและอนุสรณ์แด่ผู้เป็นเจ้าของเดิม คือพระยาชลภูมิพานิช กับคุณหญิงส่วน จึงได้ตั้งชื่อเรียกขานโรงแรมบูติคแห่งนี้ว่าพระยาพาลาซโซซึ่งหมายถึงคฤหาสน์แห่งพระยาชลภูมิพานิช

โรงแรมพระยาพาลาซโซเป็นเคหาสน์ทรงพาลาติโอ อายุร่วมเกือบร้อยปี เป็นสถาปัตยกรรมที่ผสมผสานระหว่างศิลปะจีนและศิลปะตะวันตก โครงสร้างของอาคารทำจากไม้และอิฐโบราณ ตกแต่งบานประตูด้วยไม้แกะสลักบานหน้าต่างด้วยกระจกสี ได้รับการอนุรักษ์อย่างประณีต

⁸ หม่อมราชวงศ์นริศรา จักรพงษ์, 100 ปี จุลจักรพงษ์ 1908-2008.--กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์ริเวอร์ บุ๊คส์ จำกัด

⁹ Praya Palazzo: Riverside Hotel Bangkok. 2015. เข้าถึงได้จาก <http://www.prayapalazzo.com> (วันที่ค้นข้อมูล: 5 กุมภาพันธ์ 2558).

ที่สุดจนได้รับเลือกให้เป็นเจ้าของรางวัล “อาคารอนุรักษ์ศิลปสถาปัตยกรรมดีเด่น ประจำปี 2553” จากสมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยห้องพักของโรงแรมพระยาพาลาซโซ่มีทั้งหมด 17 ห้อง ตกแต่งไม่ซ้ำกัน ด้วยแนวคิดแบบไทยเดิมเพื่อคงไว้ซึ่งบรรยากาศบ้านไทยในยุคโบราณ พร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน โดยในปี 2011 ได้รับ 2 รางวัล Gold Awards ในประเภทสถาปัตยกรรมและการออกแบบ (เขตแม่น้ำ) และ Gold Awards ในประเภทแนวความคิดและวัฒนธรรม (เขตเมือง)

1.2 คำถามในงานวิจัย

1. มีวิธีและขั้นตอนการปรับปรุงอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์รวมทั้งในเรื่องทางกายภาพ การบริหารบุคลากร การตลาดและการประชาสัมพันธ์ การบริการ และการเงินอย่างไรให้โรงแรมประสบความสำเร็จ

2. ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปรับปรุงและการบริหารอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์มีอะไรบ้าง และมีวิธีแก้ปัญหาอย่างไร ให้การปรับปรุงและบริหารอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อเป็นกระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคาร บ้านเรือนและตึกเก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติคให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในเชิงอนุรักษ์ภูมิทัศน์ที่งดงามให้คงอยู่ และยังสามารถเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์

2. เพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ประกอบการจะได้ทราบถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาตั้งแต่กระบวนการระหว่างการพัฒนาและบริหารอาคาร บ้านเรือนและตึกเก่ามาเป็นโรงแรมบูติค

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

1.4.1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาคั้งนี้ มุ่งไปที่กระบวนการการปรับปรุงอาคารเก่า มาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ โดยใช้หลักการที่กล่าวในบทที่ 2 มาเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกกรณีศึกษา โดยจะศึกษาในเรื่องของกายภาพและการออกแบบจากอาคารเก่ามาเป็นรูปแบบของโรงแรมบูติคในปัจจุบัน การบริหารและบุคลากร การตลาดและการประชาสัมพันธ์ การให้บริการ การเงินและการบำรุงซ่อมแซมอาคาร รวมถึงปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาที่พบเจอระหว่างการพัฒนาและการบริหารงานของโรงแรมบูติค

1.4.2. ขอบเขตด้านพื้นที่

เนื่องจากกรุงเทพฯ โดยเฉพาะในเขตรัตนโกสินทร์ได้รับการจัดอันดับว่าเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีนักท่องเที่ยวมาเยือนมากที่สุด ส่งผลให้ผู้ประกอบการเห็นโอกาสของธุรกิจโรงแรมบูติคในเขตนี้กันมากขึ้น จึงได้นำกรณีศึกษาที่อยู่ในเขตนี้มาทำการวิจัย นั่นคือ โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซ

1.5 ขั้นตอนการศึกษา

1. ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอาคารอนุรักษ์ โดยการค้นคว้ารวบรวมเอกสารที่เกี่ยวกับกฎหมายและข้อบังคับ ข้อจำกัดต่างๆของการก่อสร้าง รายละเอียดของโรงแรมบูติค เกณฑ์ในการคัดเลือกโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ เป็นต้น

2. รวบรวมและศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับโครงการเพื่อให้ทราบข้อมูลเบื้องต้น เช่น ประวัติศาสตร์และความเป็นของอาคารเก่า การพัฒนามาเป็นโรงแรมบูติค และประวัติของเจ้าของโครงการคนปัจจุบัน เพื่อให้ง่ายแก่การสัมภาษณ์ข้อมูลในลำดับต่อไป

3. สัมภาษณ์เจ้าของโครงการของกรณีศึกษา ผู้บริหารโรงแรมประเภทของการนำอาคารเก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรม ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง โดยจะดำเนินการสัมภาษณ์ตั้งแต่ข้อมูลเบื้องต้นของการปรับปรุงอาคารเก่าหลังเดิมกฎหมายและข้อบังคับที่จำเป็นต้องศึกษา สไตส์การออกแบบที่ได้วางแผนและงบประมาณที่ได้จัดเตรียมไว้ รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการและวิธีการแก้ปัญหาของผู้เชี่ยวชาญและเจ้าของโครงการด้วย

4. เสนอแนะแนวทางการนำอาคารเก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

อาคาร บ้านเรือน และตึกเก่า อาคาร บ้านเรือนหรือตึกที่มีอายุมากกว่า 50 ปี อยู่ในแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ หรืออยู่ในเขตอนุรักษ์วัฒนธรรม โดยอาจจะเป็นอาคารห้องชุด บ้านเรือนที่เคยอยู่อาศัย หรือตึกแถวในเขตชุมชนต่างๆมาก่อน

รีโนเวท (renovation) ทางพจนานุกรมให้ความหมายของการรีโนเวทคือ การปฏิสังขรณ์ การทำให้มีสภาพดีเหมือนเดิม การบูรณะ หรือการซ่อมแซมใหม่ ทำให้มีชีวิตชีวาขึ้นมาใหม่

โรงแรมบูติค เบญญา จันท์กลับ⁽¹²⁾ ได้พูดถึง Boutique Hotel เอาไว้ว่าเป็น โรงแรมขนาดกะทัดรัด ที่ส่วนใหญ่จะมีจำนวนห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง โดยแต่ละห้องจะใช้พื้นที่ในห้องได้อย่างมีประสิทธิภาพและปราณีตที่สุด มีสไตล์การออกแบบที่มีเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัว การตกแต่งภายใน ของแต่ละห้องได้อย่างบรรจง สะท้อนถึงวัฒนธรรม ความเป็นอยู่

ของวิถีชาวบ้านออกมา เสมือนให้ผู้เข้ามาพำนักได้ซึมซับและเป็นส่วนหนึ่งของอารยธรรมนั้นด้วย ซึ่งโรงแรมบูติคบางแห่งได้ดัดแปลงและปรับปรุงมาจากอาคาร บ้านเรือนและตึกโบราณที่มีประวัติศาสตร์อันยาวนาน ควรค่าแก่การเข้าไปสัมผัสสักครั้งหนึ่งในชีวิตก็ว่าได้ จึงทำให้โรงแรมบูติคเป็นเสมือนโรงแรมที่มีกลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างแท้จริง และมีพนักงานบริการที่ใส่ใจในรายละเอียดได้อย่างน่าประทับใจ และจาก Wikipedia ได้ให้ความหมายของ Boutique Hotel ได้อย่างชัดเจนว่า Historic inns and boutique hotels Boutique hotels are smaller independent non-branded hotels that often contain upscale facilities of varying size in unique or intimate settings with full service accommodations. Some historic inns and boutique hotels may be classified as luxury hotels.

ว่าโรงแรมบูติคคือโรงแรมขนาดเล็กกว่า ที่ไม่ได้เป็นแบรนด์อย่างโรงแรมที่เป็น chain โดยส่วนมากโรงแรมประเภทนี้จะอำนวยความสะดวกและให้บริการเป็นอย่างดี มีขนาดที่ต่างกันไปในเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งโรงแรมบูติคยังอาจจัดอยู่ในโรงแรมประเภทของ luxury ด้วย

แหล่งท่องเที่ยวย่านวัฒนธรรม (Cultural tourist area) หมายถึง แหล่งท่องเที่ยวที่รวมศิลปะวัฒนธรรมและประเพณีของคนไทยเอาไว้ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสถานที่ที่สวยงามและมีคุณค่าทางใจ เป็นสถานที่ที่มีความสำคัญต่อคนไทย ที่ต่างให้การเคารพและบูชา นั่นก็คือ วัดวาอารามและราชวังที่มีชื่อเสียงในกรุงเทพฯ อย่างเช่น *อย่าง* พระบรมมหาราชวัง และวัดพระศรีรัตนศาสดาราม วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม และวัดอรุณราชวรารามราชวรมหาวิหาร

การอนุรักษ์ (conservation) หมายถึง กระบวนการสงวนรักษาที่ไม่เข้มงวดและมีลักษณะผ่อนคลายเป็น เพื่อปกป้องสิ่งแวดล้อม ภูมิทัศน์ หรือสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ไว้ไม่ให้สูญหายหรือถูกเปลี่ยนไปโดยการใช้สอยหรือบริโภค เป็นการพิทักษ์รักษาสภาพและเอกลักษณ์เดิมไว้แต่ไม่หวงห้ามเช่น การปรับปรุงบูรณะอาคารเก่าแก่เพื่อใช้ประโยชน์ใหม่ในย่านเมืองเก่าโดยคงลักษณะสำคัญเดิมไว้ เป็นต้น

การบูรณะ (restoration) หมายถึง การบูรณะสิ่งแวดล้อม ภูมิทัศน์ หรืออาคารสถานที่ที่เสื่อมโทรมหรือหมดสภาพขึ้นมาใหม่ให้มีรูปร่างลักษณะรวมถึงรูปแบบที่จะบูรณะให้เป็นอย่างเดิม จะต้องมีความถูกต้องอย่างเข้มงวดผ่านการค้นคว้าวิจัยอย่างจริงจังและถูกต้องที่สุด เช่น การบูรณะวัดเก่าบางแห่งในอยุธยาที่เหลือแต่ฐานและผนังบางส่วนขึ้นมาใหม่ เป็นต้น

การฟื้นฟูหรือการปฏิสังขรณ์ (rehabilitation) หมายถึง การฟื้นฟูสภาพของภูมิทัศน์อาคารสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ให้กลับอยู่ในสภาพที่ใช้ประโยชน์ได้ โดยปกติจะทําในระดับการซ่อมแซมให้มีสภาพดีและรวมถึงการปรับสภาพเพียงเล็กน้อยเพื่อให้สะดวกแก่การใช้

งาน เช่น การซ่อมแซมและปรับปรุงอาคารเก่าบางหลังในโบราณสถานเพื่อใช้เป็นสถานที่รองรับนักท่องเที่ยว เป็นต้น

ภูมิทัศน์ หมายถึง บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่เป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของแหล่งท่องเที่ยวอันวัฒนธรรม ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้แหล่งท่องเที่ยวบริเวณนั้นๆ ดึงดูดมากขึ้น เช่น อาคาร บ้านเรือนและตึกโบราณ ตลาด ชุมชน ทางสัญจรสะดวก ซึ่งหากสิ่งเหล่านี้ ผู้อยู่อาศัยและผู้ที่เกี่ยวข้องช่วยกันพัฒนา ปรับปรุงให้สวยงาม ใหม่ ไม่ทรุดโทรม ก็จะช่วยให้บ้านเมืองดูสวยงามยิ่งขึ้น จึงถือได้ว่า มีภูมิทัศน์ที่สวยงามอย่างแท้จริง

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อจะเป็นประโยชน์แก่ภาครัฐ โดยในการปรับปรุงอาคารเก่าที่หมดคุณค่าแห่งความงาม มาพัฒนาให้เกิดความสวยงาม ช่วยส่งเสริมให้ภูมิทัศน์ของเมืองสวยงามในเชิงอนุรักษ์ เหมาะสมกับแหล่งท่องเที่ยวในย่านอนุรักษ์วัฒนธรรม และยังมีโรงแรมบูติคที่สวยงามเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวที่หลังไหลเข้ามาในกรุงเทพที่มีเพิ่มมากขึ้นทุกปีอีกด้วย

2. เพื่อจะเป็นแนวทางแก่ผู้ประกอบการที่จะได้ทราบถึงวิธีการปรับปรุงอาคารเก่าที่หมดคุณค่ามาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ รวมทั้งยังได้ทราบปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาในการพัฒนาและบริหารอาคารเก่าทั้งในแง่ของกฎหมาย การดูแลรักษาอาคารและประโยชน์ใช้สอยจากอาคาร รวมถึงการพัฒนาและการบริหารให้เหมาะสมกับโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ เป็นต้น

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎีหรือสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง

วัตถุประสงค์	แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>1. เพื่อเป็นกระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารเก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในเชิงอนุรักษ์ภูมิทัศน์ที่งดงามให้คงอยู่ และยังสามารถเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์</p> <p>2. เพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ประกอบการจะได้ทราบถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาตั้งแต่กระบวนการระหว่างการพัฒนาและบริหารอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์</p>	<p>2.1 แนวคิดการอนุรักษ์โบราณสถาน</p> <p>2.2 แนวคิด ทฤษฎีและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอาคารเก่า</p> <p>2.3 เทรนด์การท่องเที่ยวในเชิงบูรณาการ</p> <p style="text-align: center;">ทางกายภาพ</p> <p>2.4 แนวคิดเกี่ยวกับโรงแรมบูติคในประเทศไทย (โมเดลความสำเร็จของโรงแรมบูติค/ ทำไมโรงแรมจึงล้มเหลว)</p> <p>2.5 แนวคิดการออกแบบสำหรับโรงแรม (ผังวาง)</p> <p style="text-align: center;">การบริหารและบุคลากร</p> <p>2.6 ทฤษฎีการบริหารโรงแรมและบริหารบุคลากร</p> <p style="text-align: center;">ทางการตลาด</p> <p>2.7 ทฤษฎีกลยุทธ์ทางการตลาด 7P</p> <p style="text-align: center;">ทางการบริการ</p> <p>2.8 ทฤษฎีของ Service Design</p> <p style="text-align: center;">ทางการเงิน</p> <p>2.9 ความเป็นไปได้ทางการเงินของโรงแรม</p> <p style="text-align: center;">ทางการซ่อมแซมบูรณะ</p> <p>2.10 การซ่อมแซมบูรณะและประหยัดพลังงาน</p> <p>2.11 ตัวอย่างโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์</p> <p>2.12 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</p>

ตารางที่ 1 แสดงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย

2.1 แนวคิดการอนุรักษ์โบราณสถาน

การอนุรักษ์¹⁰ หมายถึง การดูแลรักษาเพื่อให้คงคุณค่าเอาไว้ โดยการอนุรักษ์มรดกทางศิลปวัฒนธรรม⁽¹³⁾ นั้นสามารถปฏิบัติได้ด้วยการป้องกัน สงวนรักษา การบูรณะและปฏิสังขรณ์ หรือการประยุกต์การใช้สอย และการอนุรักษ์ยังหมายรวมถึงการรื้อฟื้น การฟื้นฟูเพื่อให้สามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์และสืบสานให้ยังคงมีอยู่ต่อไป อาคารเก่าหรือโบราณสถานหมายถึงสิ่งก่อสร้างที่เป็นสิ่งก่อสร้างและสถานที่ที่เป็นประโยชน์ทางศิลปะ สถาปัตยกรรม วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ โบราณคดี ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นโดยอายุ หรือโดยลักษณะของการก่อสร้าง และมีหลักฐานทางประวัติศาสตร์ ซึ่งอาคารเก่าหรือโบราณสถานนั้นถือได้ว่าเป็นมรดกทางวัฒนธรรมอย่างหนึ่งที่บ่งบอกถึงเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ในอดีตของชุมชนและบ้านเมืองนั้นๆ ซึ่งอาคารเก่าและโบราณสถานนี้เองที่เราจะสามารถศึกษาหาความเป็นมาของตนเองในอดีตได้ และยังเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาต่อไปในอนาคต ก็ย่อมที่จะต้องทราบเรื่องราวทางประวัติศาสตร์เป็นอย่างดีก่อนในการที่จะวางรากฐานในอนาคตได้อย่างเหมาะสม และจากเหตุนี้เองจึงทำให้องค์กรใหญ่อย่างยูเนสโก¹¹ สร้างหลักเกณฑ์ในการพิจารณาโครงการอนุรักษ์ดีเด่นในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก มีจุดประสงค์หลักเพื่อยกย่องบุคคลและองค์กรภาคเอกชน หรือโครงการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ในการสนับสนุนในเรื่องของการบูรณปฏิสังขรณ์อาคารและสิ่งก่อสร้างที่เป็นมรดกอันทรงคุณค่าแก่ภูมิภาค

ทั้งนี้โครงการที่ได้รับรางวัล จะต้องสะท้อนความเข้าใจและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของโครงการรางวัลของ UNESCO อันได้แก่ การรักษาและคงไว้ซึ่งจิตวิญญาณ⁽¹⁴⁾ ของสถานที่ ความสำเร็จด้านเทคนิค การประยุกต์ปรับใช้อย่างเหมาะสม ผลดีที่โครงการอนุรักษ์ได้ให้แก่สภาพแวดล้อมโดยรอบ และการสืบทอดวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ของชุมชนท้องถิ่นไว้

ซึ่งหลักเกณฑ์ของโครงการอนุรักษ์ที่ส่งเข้าประกวดเพื่อเข้ารับการพิจารณารางวัล⁽¹⁵⁾ จะต้องมีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป และได้รับการบูรณปฏิสังขรณ์แล้วเสร็จสมบูรณ์ภายในระยะเวลา 10 ปี นอกจากนี้ จะต้องมีการเปิดใช้อาคารนั้นๆมาแล้วอย่างน้อย 1 ปีนับตั้งแต่วันที่ประกาศการประกวดรางวัลฯ ซึ่งจากรางวัลนี้เอง ทางองค์การยูเนสโกเชื่อมั่นว่าในการยกย่องภาคเอกชนเรื่องการบูรณปฏิสังขรณ์และปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางประวัติศาสตร์จะเป็นแรงผลักดันให้เจ้าของอาคารราย

¹⁰ สมาคมอิโคมส์ไทย. กฎบัตรประเทศไทยว่าด้วยการบริหารจัดการแหล่งมรดกวัฒนธรรม. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก

http://www.icomosthai.org/iTH_news/download/Newsletter%2020.pdf

¹¹ UNESCO Bangkok. UNESCO Asia-Pacific Awards for Cultural Heritage Conservation. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก

http://www.unescobkk.org/fileadmin/user_upload/culture/heritage_awards/about_the_awards_langs/About_the_Awards_-_Thai.pdf

อื่นๆเริ่มดำเนินโครงการอนุรักษ์ภายในชุมชนของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการกระทำโดยตัวบุคคล หรือ การแสวงหาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนต่อไป

การพิจารณาในเรื่องของคุณค่า¹² โดยเซอร์ เบร์นาร์ด เอ็ม. เฟลเดน (Sir Bernard M. Feilden)⁽¹⁾ ได้แบ่งกลุ่มของคุณค่าออกเป็น 3 กลุ่มหลักด้วยกัน คือ

คุณค่าทางจิตใจ อันได้แก่ สิ่งที่น่าอัศจรรย์ใจ (wonder) มีเอกลักษณ์เฉพาะ (Identity) มีกาลและเวลาอย่างต่อเนื่อง (Continuity) เสมือนมีจิตวิญญาณและสัญลักษณ์บ่งบอกได้ (Spiritual and Symbolic)

คุณค่าทางวัฒนธรรม อันได้แก่ มีเรื่องราวบันทึกทางประวัติศาสตร์ (History) โบราณคดีและมีอายุมาช้านาน (Archaeological and Age Scarcity) มีความงดงามและมีสัญลักษณ์โดดเด่น (Aesthetic and Symbolic) มีความสำคัญทางสถาปัตยกรรม (Architectural) มีความสำคัญต่อวิถีทัศน์ของเมือง และภูมิประเทศ รวมทั้งระบบนิเวศ (Townscape, Landscape and Ecological) และอาจยังมีความสำคัญต่อเทคโนโลยีและที่เกี่ยวข้องกับทางวิทยาศาสตร์ (Technological and Scientific)

คุณค่าทางประโยชน์ใช้สอย อันได้แก่ คุณค่าทางประโยชน์ใช้สอย (Functional) คุณค่าทางเศรษฐกิจ (Economic) คุณค่าทางสังคม (Social) และคุณค่าทางรัฐศาสตร์และชนชาติ (Political and Ethnic) เป็นต้น

การพิจารณาความแท้

การพิจารณาความแท้⁽¹⁵⁾ จะช่วยกำหนดการทำงานสำหรับการปรับปรุงอาคารว่าควรจะดำเนินการปรับปรุงอาคารไปในทิศทางใด ทั้งนี้ก็เพื่อไม่ให้เกิดการปรับปรุงอาคารเก่านั้นไปทำลายความแท้ที่มีอยู่ นั่นเพราะความแท้จะมีผลต่อคุณค่าโดยตรง โดยเมื่อได้ศึกษาถึง**กฎบัวร์รา** (Burra Charter) จึงพบว่า ความแท้มิได้หลยมิติ อันได้แก่ ในเรื่องของทำเลที่ตั้ง รูปทรงและการออกแบบ ประโยชน์การใช้สอย และคุณภาพในเชิงนามธรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้คือ

1. ความแท้ในเรื่องของทำเลที่ตั้ง ได้แก่ สถานที่ การตั้งถิ่นฐาน อารมณ์ของสถานที่ สิ่งแวดล้อม ลักษณะของพื้นที่และทัศนภาพ และองค์ประกอบของสิ่งมีชีวิต

2. ความแท้ในเรื่องของรูปทรงและการออกแบบ ได้แก่ แผนผังของพื้นที่ การออกแบบ วัสดุที่ใช้ ฝีมือช่าง เทคนิคและการก่อสร้าง งานวิศวกรรม ความเกี่ยวเนื่องกับมรดกอื่นๆ

¹² Bernard M. Feilden. Conservation of Historic Buildings. (Oxford : Butterworth Architecture, 1994), P.6

3. ความแท้ในเรื่องของประโยชน์ใช้สอย ได้แก่ ประโยชน์ใช้สอยเดิม การเปลี่ยนแปลงการใช้งาน การแบ่งพื้นที่ใช้สอย ผลกระทบของการใช้สอย ประโยชน์ที่ต่อบริบกับบริบททางประวัติศาสตร์

4. ความแท้ในเรื่องของคุณภาพในเชิงนามธรรม ได้แก่ การแสดงออกทางงานศิลปะ จิตวิญญาณ สิ่งที่มีผลต่ออารมณ์ บริบททางศาสนา เสียง กลิ่น รส รวมถึงกระบวนการสร้างสรรค์ผลงานต่างๆ

2.2 แนวคิด ทฤษฎีและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอาคารเก่า

2.2.1 ขั้นตอนการตรวจสอบสภาพอาคาร

ในการนำอาคารเก่าหรือโบราณสถานมาบูรณะ พัฒนาเพื่อการอนุรักษ์ทางวัฒนธรรมและนำมาเป็นประโยชน์ใช้สอยนั้น มีหลักเกณฑ์สำคัญ⁽¹⁶⁾ที่จะต้องคำนึงถึงก็คือขั้นตอนการตรวจสอบสภาพอาคาร¹³ ก่อนทำการอนุรักษ์และก่อนที่จะนำมาปรับปรุง ดังต่อไปนี้คือ

1. ศึกษาประวัติศาสตร์ของพื้นที่และตัวอาคาร เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐานสำหรับขั้นตอนการตรวจสอบอาคารสำหรับการวางแผนในการอนุรักษ์ เพื่อที่จะรักษาหรือเพื่อที่จะคงหลักฐานทางประวัติศาสตร์ให้ได้มากที่สุด ทั้งยังทำให้ได้ทราบถึงคุณค่าของอาคารของยุคสมัยที่ผ่านมา การศึกษานี้จะต้องครอบคลุมในเรื่องของหลักฐาน เอกสาร และรวมถึงคำบอกเล่า โดยมีการระบุไว้เป็นหลักฐานทางประวัติศาสตร์ของอาคาร และพื้นที่

2. สสำรวจพื้นที่และตัวอาคาร เพื่อตรวจสอบความมั่นคงแข็งแรงของอาคารและตรวจสอบความสมบูรณ์ของศิลปกรรมภายในของตัวอาคาร การสำรวจอาคารนั้นจะต้องใช้วิธีการที่ละเอียดรอบคอบและเป็นระบบ โดยเริ่มตรวจสอบสภาพจากพื้นที่ภายนอกอาคาร ซึ่งได้แก่ หลังคา ผนัง ฐาน ประตู หน้าต่าง และส่วนประดับตกแต่งอาคารต่างๆ ไปสู่ส่วนที่อยู่ภายในตัวอาคาร โดยเริ่มสำรวจจากพื้น ผนัง และโครงสร้างหลังคา เป็นต้น โดยในการสำรวจ ควรทำการบันทึกสภาพความเสียหายทุกส่วนของอาคาร

3. ลำดับความเสียหาย จากที่ได้สำรวจจะทำให้ทราบความเสียหายและส่วนที่ชำรุดเพื่อพิจารณาในการซ่อมแซมเป็นลำดับต่อไป ซึ่งในการบูรณะลำดับต้นจะเป็นในส่วนของโครงสร้างอาคาร ไม่ว่าจะเป็น พื้น หลังคา โดยเฉพาะรอยร้าวของหลังคาที่จะทำให้ฝนตกและน้ำซึมเข้ามาทำลายภายในส่วนต่างๆของอาคารได้ และหากมีพื้นที่ทรุดตัว จะต้องตรวจสอบ

¹³ สืบพงศ์ จรรย์สืบศรี . “ขั้นตอนการตรวจสอบสภาพอาคาร” (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <http://suebpong.rmutl.ac.th/conweb/proc01.htm>

ให้แน่ใจว่าเป็นการหลุดตัวของพื้นเองหรือเกิดจากสาเหตุใด เช่น การหลุดตัวของฐานราก เสา หรือคาน เป็นต้น จากนั้นจึงเริ่มสำรวจในลำดับต่อไปอันเป็นรายละเอียดปลีกย่อยที่ชำรุดหรือ หลุดหายไป เช่น ช่องฟ้า หรือลวดลายปูนปั้น แกะสลักต่างๆที่นำมาประดับตัวอาคาร ภาพวาดฝาผนัง หรือวัสดุปกปิดผิวต่างๆ อันได้แก่ ปูนฉาบ กระจังปูนปั้น และรวมถึงสำรวจ ระบบงานอื่นๆ เช่นระบบน้ำ ระบบไฟฟ้า

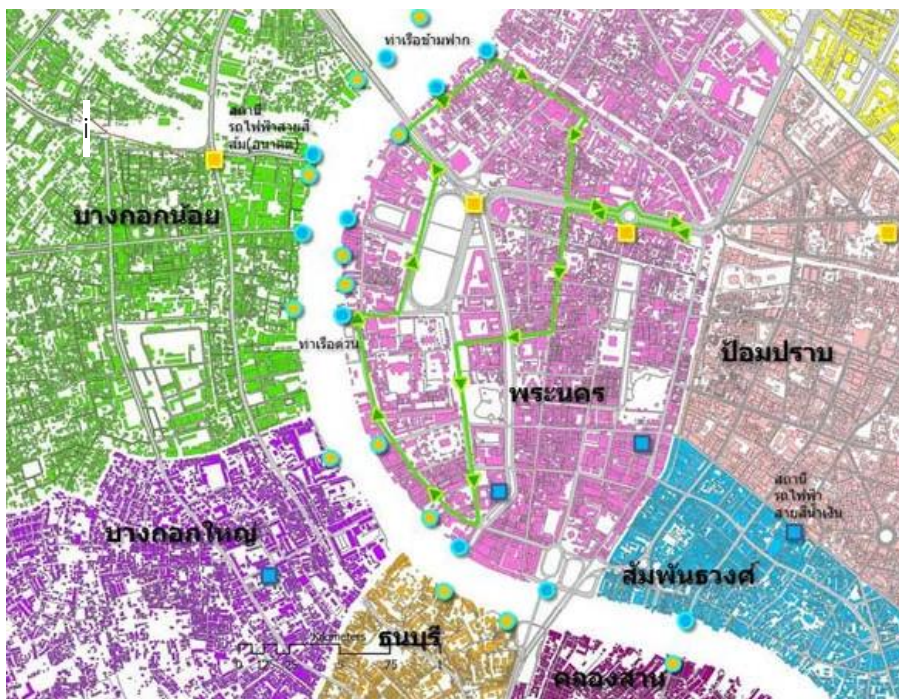
4. เสนอแนะแนวทางในการอนุรักษ์และปรับปรุงอาคาร เมื่อสำรวจพื้นที่ ส่วนที่ดี และส่วนที่ชำรุดแล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ตามลักษณะเฉพาะของอาคารแต่ละหลัง ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความมั่นคงแข็งแรง ความถูกต้องของอาคาร สภาพแวดล้อม

ทั้งนี้การตรวจสอบสภาพอาคารเป็นกระบวนการหนึ่งตามกฎหมายควบคุมอาคาร เพื่อทำการตรวจสอบความปลอดภัยตามหลักการที่กำหนดโดยหลักวิชาชีพ อันได้แก่ ตรวจสอบความปลอดภัยตลอดการใช้งาน สำรวจอุปกรณ์ต่างๆภายในอาคาร เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด และเป็นอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการใช้งาน โดยในการดำเนินการ เจ้าของอาคาร จะต้องจัดให้ผู้ตรวจสอบอาคารเข้าดำเนินงาน พร้อมจัดเตรียมเอกสารแบบแปลนของอาคาร ไว้ให้พร้อม เมื่อผู้ตรวจสอบอาคารได้ตรวจสอบเรียบร้อยแล้วจะต้องเสนอแนะการปรับปรุง อาคารให้แก่เจ้าของเพื่อดำเนินการปรับปรุงให้แล้วเสร็จ ผู้ตรวจสอบอาคารจึงเข้ามา ตรวจสอบอาคารอีกครั้งหนึ่ง แล้วจึงจะทำรายงานขั้นสุดท้ายมอบให้แก่เจ้าของอาคาร เจ้าของอาคารนำรายงานผลการตรวจสอบอาคาร เสนอต่อเจ้าพนักงานท้องถิ่นทุกปี ทั้งนี้ เจ้าของอาคารจะต้องบันทึกข้อมูล การตรวจบำรุงรักษาอาคารตามระยะเวลาที่กำหนด และ จะต้องปฏิบัติตามแผนการบำรุงรักษาอาคารและอุปกรณ์ตามที่ผู้ตรวจสอบอาคารได้จัดทำไว้

CHULALONGKORN UNIVERSITY

2.2.2 กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 (มาตรา67) ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร ที่ออกตามความในพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒ (มาตรา9 และ13) และบริเวณกรุงรัตนโกสินทร์ชั้นในตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องกำหนดบริเวณห้ามก่อสร้าง ดัดแปลง ใช้หรือเปลี่ยนแปลงใช้หรือเปลี่ยนการใช้อาคารบางชนิดหรือบางประเภท ภายในบริเวณกรุงรัตนโกสินทร์ชั้นใน ในเขตท้องที่แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร พ.ศ.2528 เขตกรุงรัตนโกสินทร์ชั้นใน หมายความว่าถึง พื้นที่ในบริเวณระหว่างแนว กึ่งกลางคลองคูเมืองเดิมถึงกึ่งกลางแนวแม่น้ำเจ้าพระยา และแบ่งออกเป็น 4 บริเวณ โดยเฉพาะบริเวณตอนใน



ภาพที่ 6 แสดงการแบ่งเขตบริเวณเกาะรัตนโกสินทร์

นอกจากห้ามก่อสร้างอาคารต่างๆ ไปแล้ว อาคารทางศาสนาและอาคารที่ทำการของราชการยังกำหนดความสูงไม่เกิน 16 เมตร ส่วนในบริเวณ 2, 3, และ 4 ก็มีข้อห้ามก่อสร้างอาคารเช่นเดียวกับข้อห้ามตามกฎหมายกระทรวงผังเมืองรวม เขตกรุงรัตนโกสินทร์ชั้นนอก ได้แก่ ท้องที่แขวงชนะสงคราม แขวงตลาดยอด แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ แขวงบวรนิเวศ แขวงเสาชิงช้า แขวงราชบพิธ แขวงบวรนิเวศ และแขวงบูรพา เขตพระนคร ในเขตนี้จะแบ่งออกเป็น 10 บริเวณ ซึ่งจะมีข้อบัญญัติห้ามก่อสร้างและใช้อาคารบางชนิด บางประเภท ซึ่งส่วนใหญ่ก็เช่นเดียวกับห้ามในกฎหมายกระทรวงผังเมืองรวม แต่เพิ่มเติมข้อห้ามบางประการ เช่น ห้ามสร้างอาคารสูงเกิน 16 เมตรสำหรับบางเขตและยกเว้นบางเขต เช่น ริมถนนเกาะกรุง เขตพาหุรัด คลองรอบกรุง ที่ยกให้ก่อสร้างอาคารสูงได้ไม่เกิน 37 เมตร

ส่วนบริเวณฝั่งธนบุรีตรงข้ามบริเวณกรุงรัตนโกสินทร์ตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานครเรื่องกำหนดบริเวณห้ามก่อสร้าง ดัดแปลง ใช้หรือเปลี่ยนแปลงการใช้อาคารบางชนิดหรือบางประเภทภายในบริเวณฝั่งธนบุรีตรงข้ามบริเวณกรุงรัตนโกสินทร์ในท้องที่แขวงบางยี่ขัน เขตบางพลัด แขวงอรุณอมรินทร์ แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย แขวงวัดอรุณ เขตบางกอกใหญ่ แขวงวัดกัลยาณ์ เขตธนบุรี และแขวงสมเด็จพระเจ้าพระยา เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร

โดยอาคารที่ได้รับอนุญาตให้ก่อสร้างหรือดัดแปลงเป็นอาคารประเภทไม่ควบคุมการใช้ ห้ามใช้อาคารนั้นเป็นคลังสินค้า โรงแรม อาคารชุด สถานพยาบาล หรือใช้เพื่อกิจการ

พาณิชยกรรม อุตสาหกรรม การศึกษา สาธารณสุข หรือกิจการอื่น ตามมาตรา 32 เว้นแต่เป็นสถานพยาบาลที่ไม่มีเตียงรับผู้ป่วยไว้ค้างคืนหรือสถานศึกษาซึ่งมีระดับการศึกษาไม่เกิน ประถมศึกษา

2.กฎกระทรวงผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2549 ข้อ 34 กำหนดให้ที่ดินประเภท ศ.1 และ ศ.2 เพื่อเป็นการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและสถาปัตยกรรมท้องถิ่น การท่องเที่ยว พาณิชยกรรม การอยู่อาศัย สถาบันราชการ การสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ เป็นส่วนใหญ่ สำหรับการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อกิจการอื่น ให้ใช้ได้ไม่เกินร้อยละ 5 ของที่ดินประเภทนี้ในแต่ละบริเวณ นอกจากนี้ยังมีข้อห้ามใช้ประโยชน์เพื่อกิจการอื่นอีก 21 ประเภท และยังกำหนดอัตราส่วนพื้นที่อาคารรวมต่อพื้นที่ดินไม่เกิน 3:1 สำหรับการ ใช้ประโยชน์ที่ดินที่ไม่ใช่ เพื่อการอยู่อาศัยประเภทบ้านเดี่ยวหรือบ้านแฝด และมีอัตราส่วนที่ว่างของพื้นที่อาคารรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ในพื้นที่ดินบริเวณ ศ.1-1 ถึง ศ.1-6 สำหรับที่ดินในบริเวณ ศ.2 สำหรับใช้ประโยชน์เพื่อการมิใช่ที่อยู่อาศัยประเภทบ้านเดี่ยวและบ้านแฝดคือ มีอัตราส่วนพื้นที่อาคารรวมต่อที่ดินไม่เกิน 4-1 และมีอัตราส่วนที่ว่างต่อพื้นที่อาคารรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ 7.5



กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ในเขตรัตนโกสินทร์	รายละเอียด
<p>ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง กำหนดบริเวณห้ามก่อสร้าง ดัดแปลง ใช้หรือเปลี่ยนแปลงอาคารบางชนิดหรือบางประเภท ภายในกรุงรัตนโกสินทร์ชั้นใน ในท้องที่แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528</p>	<p>ข้อที่ 3. "บริเวณที่ 1" หมายความว่า พื้นที่ในบริเวณกรุงรัตนโกสินทร์ชั้นใน เว้นแต่บริเวณที่ 2 และบริเวณที่ 3 และบริเวณที่ "บริเวณที่ 2" หมายความว่า พื้นที่ในบริเวณระหว่างทิศเหนือจดถนนพระจันทร์ ทิศใต้จดถนนหน้าพระลาน ทิศตะวันออกจดถนนมหาราช ทิศตะวันตกจดแนวกึ่งกลางแม่น้ำเจ้าพระยา "บริเวณที่ 3" หมายความว่า พื้นที่ในบริเวณระหว่างทิศตะวันออกเฉียงเหนือจดถนนมหาราช ทิศตะวันตกเฉียงเหนือจดถนนท้ายวัง ทิศตะวันตกเฉียงใต้จดแนวกึ่งกลางแม่น้ำเจ้าพระยา ทิศตะวันออกเฉียงใต้จดแนวกึ่งกลางคลองคูเมืองเดิม "บริเวณที่ 4" หมายความว่า พื้นที่ในบริเวณระหว่างทิศตะวันออกเฉียงเหนือจดแนวกึ่งกลางคลองคูเมืองเดิม ทิศตะวันตกเฉียงเหนือจดแนวกึ่งกลางแม่น้ำเจ้าพระยา ทิศตะวันตกเฉียงใต้จดแนวที่ดินที่ตั้งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ทิศตะวันออกเฉียงใต้จดถนนพระอาทิตย์ ทั้งนี้ ตามแผนที่ท้ายข้อบัญญัติกรุงเทพมหานครนี้</p> <p>ข้อที่ 5. ภายในบริเวณที่ 2 บริเวณที่ 3 บริเวณที่ 4 ห้ามบุคคลใดก่อสร้างหรือดัดแปลงอาคารบางชนิดหรือบางประเภท ดังต่อไปนี้ คือ โรงแรมตามกฎหมายว่าด้วยโรงแรม (4)</p> <p>ข้อ 6. ภายในบริเวณกรุงรัตนโกสินทร์ชั้นใน อาคารที่ได้รับอนุญาตให้ก่อสร้างหรือดัดแปลงเป็นอาคารประเภทไม่ควบคุมการใช้ ห้ามใช้อาคารนั้นเป็นอาคารประเภทควบคุมการใช้ตามมาตรา 32 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522</p>
<p>ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการอนุรักษ์และพัฒนากรุงรัตนโกสินทร์ และเมืองเก่าพ.ศ. 2546</p>	<p>ข้อที่ 4. ในระเบียบนี้ "กรุงรัตนโกสินทร์" หมายความว่า (1) บริเวณกรุงรัตนโกสินทร์ชั้นในตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง กำหนดบริเวณห้ามก่อสร้าง ดัดแปลง ใช้หรือเปลี่ยนแปลงอาคารบางชนิดหรือบางประเภทภายในบริเวณกรุงรัตนโกสินทร์ชั้นใน ในท้องที่แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 (3) บริเวณฝั่งธนบุรีตรงข้ามบริเวณกรุงรัตนโกสินทร์ตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง กำหนดบริเวณห้ามก่อสร้าง ดัดแปลง ใช้หรือเปลี่ยนแปลงอาคารบางชนิดหรือบางประเภทภายในบริเวณฝั่งธนบุรีตรงข้ามบริเวณกรุงรัตนโกสินทร์ ในท้องที่แขวงบางยี่ขัน เขตบางพลัด แขวงอรุณอมรินทร์ แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย แขวงวัดอรุณ เขตบางกอกใหญ่ แขวงวัดกัลยาณ์ เขตธนบุรี และแขวงสมเด็จพระเจ้าพระยา เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2535</p>

2.2.3 แนวคิดการปรับปรุงอาคารและวิธีปรับปรุงอาคารเก่า

โดยตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 ได้บัญญัติเอาไว้ในมาตรา 4 ว่า

“อาคาร” หมายความว่า ตึก บ้าน เรือน โรง ร้าน แพ คลังสินค้า สำนักงาน หรือสิ่ง
ที่สร้างขึ้นอย่างอื่นซึ่งบุคคลอาจเข้าอยู่หรือเข้าใช้สอยได้ เป็นต้น

“ก่อสร้าง” หมายความว่า สร้างอาคารขึ้นใหม่ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการสร้างขึ้นแทน
ของเดิมหรือไม่

“ดัดแปลง” หมายความว่า เปลี่ยนแปลง ต่อเติม เพิ่ม ลด หรือขยาย ซึ่งลักษณะ
ขอบเขต แบบ รูปทรง สัดส่วน น้ำหนัก เนื้อที่ ของโครงสร้างของอาคาร หรือส่วนต่าง ๆ ของ
อาคารซึ่งได้ก่อสร้างไว้แล้วให้ผิดไปจากเดิมและมีใช้การซ่อมแซมหรือการดัดแปลงที่กำหนด
ในกฎกระทรวง

“ซ่อมแซม” หมายความว่า ซ่อมหรือเปลี่ยนส่วนต่างๆของอาคารให้คงสภาพเดิม

“รื้อถอน” หมายความว่า รื้อส่วนอันเป็นโครงสร้างของอาคารออกไป เช่น เสา คาน
ตง หรือส่วนอื่นของโครงสร้าง ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

“ผู้ควบคุมงาน” หมายความว่า ผู้ซึ่งรับผิดชอบในการอำนวยการ หรือควบคุมดูแล
การก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอน หรือเคลื่อนย้ายอาคาร

“ผู้ดำเนินการ” หมายความว่า เจ้าของหรือผู้ครอบครองอาคารซึ่งกระทำการ
ก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอน หรือเคลื่อนย้ายอาคารด้วยตนเอง และหมายความรวมถึง ผู้ซึ่งตก
ลงรับกระทำการดังกล่าวไม่ว่าจะมีค่าตอบแทนหรือไม่ก็ตาม และผู้รับจ้างช่วง

“ผู้ตรวจสอบ” หมายความว่า ผู้ซึ่งได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพวิศวกรรม
ควบคุม หรือผู้ซึ่งได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุมตามกฎหมายว่าด้วย
การนั้น แล้วแต่กรณีซึ่งได้ขึ้นทะเบียนไว้ตามพระราชบัญญัตินี้

“เจ้าพนักงานท้องถิ่น” หมายความว่า

- (1) นายกเทศมนตรี สำหรับในเขตเทศบาล
- (2) นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด สำหรับในเขตองค์การบริหารส่วน
จังหวัด
- (3) ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล สำหรับในเขต
องค์การบริหารส่วนตำบล

- (4) ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สำหรับในเขตกรุงเทพมหานคร
- (5) นายกเมืองพัทยา สำหรับในเขตเมืองพัทยา
- (6) ผู้บริหารท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด สำหรับในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น

โดยเมื่อกล่าวถึงการจะนำอาคารเก่ามาปรับปรุงให้เป็นโรงแรมบูติคทางประวัติศาสตร์นั้น จะถือว่าการปรับปรุงอาคารเป็นเสมือนการอนุรักษ์ทั้งตัวอาคารและพื้นที่แวดล้อมเอาไว้ด้วย ดังนั้นก่อนที่จะดำเนินการอนุรักษ์ จะต้องมาพิจารณาอาคารด้วยวิธีการอนุรักษ์แต่ละกรณีดังต่อไปนี้

1. การป้องกันความเสื่อมสภาพของอาคาร (Protection) เพื่อเป็นการกำจัดปัญหาที่ทำให้อาคารเสื่อมสภาพ เช่น การป้องกันความชื้นที่จะเป็นตัวการทำลายวัสดุ เป็นต้น
2. การคงสภาพอาคาร (Preservation) เพื่อเป็นการรักษาสภาพอาคารให้คงสภาพเดิม ด้วยเทคนิควิธีต่างๆ ซึ่งเป็นวิธีการที่จะช่วยลดปัญหาการเสื่อมสภาพของอาคาร
3. การเสริมสภาพอาคาร (Consolidation) เพื่อเป็นการเพิ่มวัสดุหรือโครงสร้างให้มั่นคง โดยใช้การก่อสร้างและวัสดุแบบดั้งเดิม
4. การปฏิสังขรณ์ (Restoration) เพื่อเป็นการทำให้อาคารกลับมาอยู่ในสภาพเดิมของอาคาร ทั้งนี้จะต้องตั้งอยู่บนวัสดุแบบดั้งเดิม โดยใช้หลักฐานทางประวัติศาสตร์
5. การปรับปรุงอาคารเก่ามาใช้ใหม่ (Rehabilitation) เพื่อเป็นการปรับปรุงซ่อมแซมและเปลี่ยนแปลงอาคารเก่า ให้ตอบสนองต่อประโยชน์ใช้สอยในปัจจุบัน โดยจะใช้ประโยชน์ใช้สอยเดิมหรือใหม่ก็ได้
6. การสร้างองค์ประกอบเลียนแบบของเดิม (Reproduction) เพื่อเป็นการสร้างองค์ประกอบที่สำคัญของอาคารหรือส่วนที่ผุพังของอาคารขึ้นมาใหม่ เพื่อให้อาคารมีความสวยงามดั้งเดิม
7. การสร้างขึ้นมาใหม่ (Reconstruction) เพื่อเป็นการสร้างอาคารขึ้นมาใหม่เพราะอาจจะเกิดการเสื่อมสลายจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ ทั้งนี้หลักในการสร้างจะต้องอิงตามหลักฐานเดิมที่มีอยู่ หรืออาจจะมีการสร้างขึ้นในพื้นที่ใหม่ วิธีการสร้างขึ้นมาใหม่นี้จะทำให้คุณค่าที่สำคัญของอาคารเสียหายได้

ทั้งนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อการปรับปรุงอาคารเก่า โบราณสถาน คือ กรมศิลปากร

⁽¹⁷⁾ ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการปกป้อง คุ้มครอง อนุรักษ์ ฟื้นฟู รวมทั้งสืบทอด สร้างสรรค์และ

เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม และยังมีหน้าบริหารมรดกศิลปวัฒนธรรมและจัดการองค์ความรู้และพัฒนา มรดกศิลปวัฒนธรรมให้เป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งท่องเที่ยว หากผู้ประกอบการ ต้องการข้อมูลเกี่ยวกับทางประวัติศาสตร์ของอาคาร เช่น เอกสารจดหมายเหตุ ข้อมูลทาง วิชาการ โบราณสถาน เป็นต้น หรือต้องการให้ทางศิลปากรเข้าตรวจสอบแหล่งพื้นที่โบราณ หรือพิจารณารูปแบบการก่อสร้าง ปรับปรุงภูมิทัศน์ในเขตพื้นที่โบราณสถาน ก็สามารถติดต่อกับสำนักโบราณคดี และสำนักศิลปากรที่ 1 – 15 กรมศิลปากรเพื่อยื่นเรื่องคำขอ

2.3 เทรนด์การท่องเที่ยวในเชิงหรูหรา

จากในงานสัมมนา International Luxury Travel Market (ILTM) 2013 ได้กล่าวถึงการท่องเที่ยวแบบหรูหรา (Luxury Tourism) ว่าเป็นรูปแบบการท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นในวงกว้างทั่วโลก ทั้งจากนักท่องเที่ยวเองและผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่หันมาให้ความสำคัญกับลูกค้าในกลุ่มการท่องเที่ยวแบบหรูหรา

ซึ่งในความหมายของการท่องเที่ยวแบบหรูหรานั้น ผู้ก่อตั้งสำนักพิมพ์ Assouline และเว็บไซต์ Luxuryculture.com ได้กล่าวว่า “Luxury is Time” นั่นคือเวลาถือเป็นทรัพย์สินที่มีมูลค่ามาก นักท่องเที่ยวในกลุ่มนี้จึงยินดีที่จะใช้เงินเพื่อซื้อเวลา ความสุขและความสะดวกสบายอันจะเป็นการช่วยประหยัดเวลา และขั้นตอนที่ไม่จำเป็นต้องออกไปในช่วงเวลาแห่งการท่องเที่ยว รวมถึงนักท่องเที่ยวจะได้รับประสบการณ์แบบหรูหราในเรื่องของอารมณ์และความรู้สึกเป็นหลัก คำนียามการท่องเที่ยวแบบหรูหรา¹⁴ไม่ได้จำกัดถึงเพียงคุณสมบัติของแหล่งท่องเที่ยว ที่พัก การเดินทางหรือการบริการเท่านั้น แต่จะเป็นในรูปแบบของนามธรรม ที่ได้ให้ความรู้สึก ประสบการณ์ และความพึงพอใจที่ได้รับจากการท่องเที่ยว

โดย Satomi Kurabayashi บรรณาธิการนิตยสาร CREA Traveler ได้นำเสนอไว้เกี่ยวกับหัวใจของการท่องเที่ยวแบบหรูหรา¹⁴ ในปัจจุบัน ซึ่งจะประกอบไปด้วย 3S คือ Slow Small และ Story

Slow ในสมัยก่อนนั้นผู้คนมักจะคิดว่ายิ่งเร็วเท่าไรยิ่งดี โดยเฉพาะในเรื่องของการเดินทาง แต่ในปัจจุบันนักท่องเที่ยวเริ่มหันมานิยมกับการท่องเที่ยวแบบผ่อนคลาย ไม่ต้องเร่งรีบ ดังเช่นจากกระแสการท่องเที่ยวทางรถไฟและเรือสำราญ เมื่อการท่องเที่ยวทางรถไฟไม่ใช่การท่องเที่ยวในราคาประหยัดอีกต่อไป ประเทศญี่ปุ่นได้ลงทุนสร้างรถไฟแบบใหม่ โดยเน้นความหรูหรา

¹⁴ ชนธรรณ ฤทธิธกมล. การท่องเที่ยวแบบหรูหรา (Luxury Tourism). (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก

สะดวกสบาย ด้วยเงินลงทุนกว่า 900 ล้านบาท ซึ่งทุกที่นั่นมีราคาสูงถึง 180,000 บาทต่อที่หนึ่ง และถูกจองเต็มหมดล่วงหน้าเป็นเวลาหลายเดือน สิ่งเหล่านี้ล้วนสะท้อนให้เห็นความนิยมของนักท่องเที่ยว ที่ให้ความสำคัญกับการใช้ช่วงเวลาแบบหรูหรา (Luxury Time) ในการเดินทางท่องเที่ยว

Small สินค้าและบริการที่มีขนาดเล็ก อย่าง Boutique Hotel ที่จัดห้องพักให้มีความเป็นส่วนตัว ร้านอาหารขนาดเล็ก หรือกรุ๊ปทัวร์ที่มีสมาชิกเพียงไม่กี่คน ช่วยสร้างบรรยากาศ ความใกล้ชิด ความเป็นส่วนตัว และก่อให้เกิดความรู้สึกพิเศษแก่นักท่องเที่ยว ที่นักท่องเที่ยวจะได้สัมผัสถึงความแตกต่างจากสิ่งทีนักท่องเที่ยวคนอื่น ๆ ได้รับ เป็นต้น

Story ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของการสื่อสาร ทำให้การค้นหาข้อมูลของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวต่างๆ สามารถทำได้ง่ายผ่านทางอินเทอร์เน็ต ทำให้นักท่องเที่ยวมองหาสิ่งที่ไม่สามารถหาได้ทั่วไป และจะต้องไปสัมผัสกับประสบการณ์นั้นๆ ด้วยตนเองจากการท่องเที่ยวเท่านั้น ดังเช่น ไลน์ที่ได้รับการคัดสรรมาอย่างดีมีจำนวนจำกัด หรืองานฝีมือที่ถูกทำขึ้นเพียงชิ้นเดียวในโลก โดยศิลปินท้องถิ่น เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดการใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เพราะเมื่อนักท่องเที่ยวได้ค้นพบสิ่งใดที่มีความพิเศษสำหรับตนเองแล้ว พวกเขา ก็เต็มใจที่จะซื้อของสิ่งนั้นโดยไม่คำนึงถึงราคา จึงทำให้การสร้างเรื่องราวให้กับสินค้าและบริการ โดยเฉพาะในเรื่องของการท่องเที่ยวเป็นเสมือนการสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับสินค้าและบริการเหล่านั้น เป็นเสมือนทั้งสูตรลับและอาวุธลับให้แก่ผู้ประกอบการที่มีความรู้ในการถ่ายทอดเรื่องราวของสินค้าและบริการที่มีความพิเศษเฉพาะตัวได้ ดีกว่าผู้ประกอบการรายอื่น ในเรื่องขอได้เปรียบทางธุรกิจของการท่องเที่ยวแบบหรูหราก็ด้วย

และทั้งนี้บรรณาธิการนิตยสาร Luxury Travel Magazine คุณ Lucy Jones ได้อธิบายถึงพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวที่นิยมการท่องเที่ยวแบบหรูหราไว้ว่า พวกเขาพยายามมองหาการท่องเที่ยวที่เป็นรูปแบบเฉพาะสำหรับตัวพวกเขาเอง การท่องเที่ยวแบบหรูหราในปัจจุบัน ไม่ใช่สิ่งที่เป็นแบบแผนซึ่งสามารถใช้ได้กับนักท่องเที่ยวทุกคนอีกต่อไป โรงแรมที่พักสำหรับนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ ไม่ได้หมายถึงเพียงแค่วรรณาลัยระดับ 5 ดาว แต่ยังสามารถหมายถึงแคมป์ระดับหรู (Glamping) ซึ่งตั้งอยู่กลางทะเลทราย หรืออาจหมายถึงกระท่อมแบบเอสกิโมที่สร้างอยู่เหนือเส้นอาร์กติกฯ ก็ได้ นั่นเพราะนักท่องเที่ยวแบบหรูหรายุคใหม่มองหาสิ่งๆ ที่มากกว่าห้องพักที่สวยงามและสระว่ายน้ำ พวกเขาต้องการได้รับประสบการณ์และโอกาสที่จะได้สัมผัส กับวัฒนธรรมและผู้คนในท้องถิ่นเพื่อทำให้การเดินทางมีความหมายมากกว่าที่เคยเป็นมาในอดีต หรืออาจจะเรียกได้ว่านักท่องเที่ยวแบบหรูหราในปัจจุบันต้องการประสบการณ์ที่พิเศษเฉพาะตัว ที่มีเงินเพียงอย่างเดียวไม่สามารถหาซื้อได้

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับโรงแรมบูติกในประเทศไทย

จากบทความ Boutique Hotel : ที่พักรูปแบบใหม่ที่กำลังมาแรงในปัจจุบัน ได้พูดถึงโรงแรมบูติกในประเทศไทย¹⁵ ว่าโรงแรมบูติกส่วนใหญ่จะมีจำนวนห้องพักเริ่มที่ 2-3 ห้องไปจนถึงประมาณ 50-60 ห้อง ซึ่งสำหรับโรงแรมบูติกขนาดเล็ก ที่มีจำนวนห้องพักเพียงไม่กี่ห้อง ส่วนใหญ่ก็มักดัดแปลงมาจากการนำอาคารเก่ามาพัฒนา และรักษามรดกสถาปัตยกรรมในอดีตไว้เป็นเสน่ห์ดึงดูดนักท่องเที่ยว และมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน โดยอาศัยศิลปะการตกแต่งภายในโรงแรมให้กลมกลืนไปกับกลิ่นไอของอดีตกาล ทำให้ไม่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากเท่ากับธุรกิจโรงแรมขนาดใหญ่ รวมทั้งโรงแรมบูติกขนาดเล็กยังไม่ต้องอาศัยแบรนด์ที่มีชื่อเสียงในการขยายฐานด้านการตลาด แต่จะต้องทำให้ที่พัก มีความเป็นเอกลักษณ์ และมีสไตล์เป็นของตัวเอง เพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวที่ไม่เหมือนใคร ซึ่งต้องเริ่มตั้งแต่การวางแนวคิดของโรงแรม สรรวจทำเลที่ตั้ง ออกแบบ และวางแผนการตกแต่ง โดยมีหลักสำคัญอยู่ที่การสร้างโรงแรมให้ทุกองค์ประกอบมีลักษณะเฉพาะตัว คือ ต้องแตกต่าง และเป็นหนึ่งเดียวโดยแท้จริง

สำหรับโรงแรมบูติกต่างประเทศ จะมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน ใช้เงินลงทุนสูงและบริหารด้วยมืออาชีพ เป็นโรงแรมที่มีขนาดเล็ก จำนวนห้องไม่มาก แต่เป็นห้องพักขนาดใหญ่ มีการตกแต่งอย่างหรูหราและปราณีต ใช้เฟอร์นิเจอร์ และข้าวของเครื่องใช้ที่มีราคาแพง มีการให้บริการในบรรยากาศเหมือนกับได้พักอยู่ที่บ้าน มีการเอาใจใส่ดูแลอย่างใกล้ชิดจากพนักงาน เพราะจำนวนห้องไม่มาก ทำให้สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างทั่วถึง

อย่างไรก็ตาม สรุปลจากบทความจึงได้กล่าวว่าโรงแรมบูติกในประเทศไทยจะมีความแตกต่างบางอย่างไปจากโรงแรมบูติกต่างประเทศตรงที่ขนาดและจำนวนห้องพักไม่ใหญ่และมีเพียงไม่กี่ห้อง พื้นที่ใช้สอยค่อนข้างจำกัด แต่อาศัยการออกแบบเพื่อทำให้สามารถจัดการใช้งานพื้นที่ภายในห้องพักได้อย่างลงตัว นอกจากนี้ยังใช้เงินลงทุนไม่สูง และบริหารโดยเจ้าของหรือไม่ได้บริหารด้วยมืออาชีพ แต่จะเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ถ่ายทอดผ่านการออกแบบและตกแต่ง ให้มีความโดดเด่นเป็นหนึ่งเดียวที่ไม่เหมือนใคร และมุ่งให้บริการเฉพาะกลุ่ม เพราะโรงแรมที่มีขนาดเล็ก ผู้เข้าพักมีจำนวนไม่มาก จึงทำให้พนักงานสามารถใกล้ชิดลูกค้า และดูแลเอาใจใส่ในรายละเอียดของลูกค้าผู้เข้าพักแต่ละคนได้มากกว่าโรงแรมขนาดใหญ่ที่มีผู้เข้าพักจำนวนมาก ซึ่งแม้ไม่ใช่ลักษณะอย่างโรงแรมบูติกต่างประเทศ แต่ก็นับว่าใกล้เคียงพอจะเรียกได้ว่าเป็น **โรงแรมบูติกแบบไทยๆ** โดยโรงแรมบูติกหลายแห่งของประเทศไทยก็สามารถสร้างชื่อเสียงให้แพร่หลายในต่างประเทศ ทั้งนี้โรงแรมบูติกในประเทศไทยสามารถจำแนกออกเป็นประเภทต่างๆ ตามรูปแบบของที่พัก ได้ดังนี้

¹⁵ “Boutique Hotel : ที่พักรูปแบบใหม่ที่กำลังมาแรงในปัจจุบัน.” (2555). (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก www.ksmecare.com/Article/82/27821/Boutique-Hotel

Historic Hotel¹⁶ คือโรงแรมที่ดัดแปลงมาจากอาคารเก่าแก่¹⁷ ที่มีประวัติศาสตร์เล่าขานกันมายาวนาน แนวโน้มที่เด่นชัดคือในเรื่องของทำเลที่ตั้งอยู่ในย่านเก่าแก่ที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ อาทิเช่น เกาะรัตนโกสินทร์และพื้นที่โดยรอบ เช่น ย่านถนนพระสุเมรุ ซึ่งอยู่ไม่ไกลจากสถานที่สำคัญ ได้แก่ ภูเขาทอง อนุสาวรีย์ประชาธิปไตย บางลำพู พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ และพระบรมมหาราชวัง เป็นต้น

Hip Hotel คือโรงแรมที่มีการออกแบบให้มีสไตล์ที่ทันสมัย และสะท้อนความเป็นตัวตนของโรงแรม และผู้เข้าพัก

Designer Hotel คือโรงแรมที่ออกแบบทุกองค์ประกอบอย่างละเอียด เน้นประโยชน์การใช้สอยของพื้นที่ หรือข้าวของเครื่องใช้ และของตกแต่งค่อนข้างมาก เรียกได้ว่าเป็นโรงแรมบูติคระดับหรู หรือ โรงแรมบูติคระดับ 5 ดาว ที่มุ่งจับตลาดระดับบน ส่วนใหญ่จะเป็นโรงแรมบูติคที่บริหารโดยเชนโรงแรม ซึ่งจะเน้นการออกแบบเป็นสำคัญ ส่วนด้านบริการ ยังเหมือนโรงแรมขนาดใหญ่ที่ให้บริการแบบมาตรฐาน โรงแรมบูติคกลุ่มนี้มักมีราคาแพง

Lifestyle Hotel คือโรงแรมที่ให้ความสำคัญกับรายละเอียดในเรื่องของ lifestyle ของผู้มาพัก เช่น กลุ่มที่เน้นใส่ใจในเรื่องของสุขภาพ โดยมีบริการสปา รวมทั้งร้านอาหารประเภท Organic food เพื่อสุขภาพ กลุ่มที่ชื่นชอบในงานศิลปะและของเก่า กลุ่มที่ต้องการความเงียบสงบ ความเป็นส่วนตัว ในบรรยากาศความเป็นธรรมชาติที่ร่มรื่นผ่อนคลาย กลุ่มที่ต้องการประสบการณ์อะไรที่แปลกใหม่ ไม่เคยพบเห็นมาก่อน กลุ่มที่เน้นการประหยัดพลังงานและลดโลกร้อนภายใต้แนวคิด green idea และกลุ่มที่ต้องการบริการที่สัมผัสกับสิ่งแวดล้อม และชุมชนในท้องถิ่นนั้นๆ เป็นต้น

เมื่อพิจารณาในเรื่องรูปแบบของการบริหารจัดการกิจการของโรงแรม สามารถจำแนกประเภทของโรงแรมบูติค ออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

โรงแรมบูติคที่บริหารกิจการโดยเจ้าของกิจการเอง ส่วนใหญ่เป็นโรงแรมของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม โดยใช้เงินลงทุนไม่มากนัก และมีประสบการณ์ในการบริหารโรงแรมมาบ้าง แม้ไม่มากนัก หรือไม่มีประสบการณ์เลย อาทิ สถาปนิก ซึ่งมีความได้เปรียบในด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบและตกแต่ง ทำให้สามารถพัฒนาที่พักที่มีความพิเศษและมีเสน่ห์เฉพาะตัว รวมทั้งยังสอดคล้องกับ lifestyle แบบ idea green ทำให้สามารถประหยัดการใช้ไฟฟ้าในด้านการให้แสงสว่าง และลดการใช้เครื่องปรับอากาศ เพราะอาคารมีความโล่งและโปร่ง ทำให้แสงสว่างส่องเข้า

¹⁶ “Historic Hotels Worldwide.” (2015). (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <http://www.historichotelsworldwide.com/about-historic-hotels-worldwide.php>

¹⁷ “Boutique Hotel : ที่พักรูปแบบใหม่ที่กำลังมาแรงในปัจจุบัน.” (2555). (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก www.ksmecare.com/Article/82/27821/Boutique-Hotel

มาในห้องพักได้เพียงพอในช่วงกลางวัน รวมทั้งยังมีการออกแบบโดยใช้วัสดุหรือต้นไม้ช่วยในการกรองแสงอาทิตย์ที่ส่องเข้ามาในห้องพักตรงๆ และมีช่องเปิดให้มีลมพัดผ่านทำให้อากาศในห้องพักเย็นสบาย โรงแรมประเภทนี้มักมีขนาดไม่ใหญ่นัก มีจำนวนห้องไม่มาก อาจมีจำนวนห้องพักเพียง 2-3 ห้องไปจนถึง ประมาณ 100 ห้อง

โรงแรมบูติค ที่**บริหารกิจการโดยผู้บริหารโรงแรมมืออาชีพ** รวมทั้งบริหารโดยเชนบริหารโรงแรมที่เริ่มขยายเครือข่ายการบริหารโรงแรมเข้ามา ในกลุ่มโรงแรมบูติค ซึ่งกำลังได้รับความนิยมในหมู่นักท่องเที่ยวยุคใหม่ รวมทั้งกลุ่มที่รับบริหารโรงแรมบูติคโดยเฉพาะ สำหรับโรงแรมบูติคประเภทนี้ มักมีห้องจำนวนมากแต่ไม่เกิน 200 ห้อง อย่างไรก็ตาม โรงแรมบูติคที่บริหารโดยเชนบริหารโรงแรมมืออาชีพ มักเน้นในด้านการออกแบบ ให้เป็นโรงแรมบูติคระดับ 5 ดาว ส่วนในด้านบริการไม่แตกต่างจากโรงแรมขนาดใหญ่ทั่วไป เป็นโรงแรมขนาดเล็กที่มีคุณภาพระดับ 5 ดาว โดยกลุ่มที่จะรับบริหารโรงแรมบูติคโดยเฉพาะให้ นั้น จะเน้นในเรื่องของการสร้างเอกลักษณ์ให้มีสไตล์โดดเด่น และเฉพาะตัว ทั้งในเรื่องของการออกแบบตกแต่ง การบริการ รวมทั้งจะต้องดัดแปลงรูปแบบการบริหารและการตลาดจากเชนโรงแรมมาเสริมความแข็งแกร่งให้เหมาะสมกับโรงแรมบูติค

โรงแรมบูติค ที่พัฒนาขึ้นมาในระยะแรกๆ นั้น จะไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการรองรับด้านธุรกิจ เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก คือ นักท่องเที่ยวที่ต้องการประสบการณ์ในด้านที่พักที่แตกต่างไปจากความจำใจของโรงแรมขนาดใหญ่ทั่วไปที่เหมือนกันทุกแห่ง ขณะที่ลูกค้ากลุ่มนักธุรกิจ หรือผู้ที่เดินทางมาติดต่อด้านธุรกิจจะเป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลักของ โรงแรมขนาดใหญ่ระดับ 4-5 ดาว ซึ่งมีบริการรองรับด้านธุรกิจอย่างครบวงจร

อย่างไรก็ตาม จากกระแสความนิยมที่พักแบบโรงแรมบูติคที่เติบโตอย่างรวดเร็วและขยายตัวกว้างขวาง โดยครอบคลุมไปในกลุ่มนักธุรกิจ ที่ต้องการติดต่อด้านธุรกิจและพักผ่อนในประสบการณ์ด้านที่พักที่แตกต่างไปด้วยในตัว ทำให้ในระยะต่อมามีผู้พัฒนาโรงแรมบูติคที่มีบริการรองรับด้านธุรกิจ อาทิ ห้องประชุมสัมมนาที่ทันสมัย และอุปกรณ์ในด้านธุรกิจอย่างครบครัน เพื่อตอบสนอง lifestyle แบบนักธุรกิจ สำหรับวันพักผ่อนอย่างแท้จริง สำหรับโรงแรมบูติคประเภทนี้มักเป็นโรงแรมบูติคระดับ 5 ดาว ซึ่งเน้นในด้านการออกแบบ ส่วนบริการยังเป็นมาตรฐานของโรงแรมขนาดใหญ่ทั่วไป

ปัจจุบันธุรกิจประเภทที่พักขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 200 ห้อง ที่พัฒนาขึ้นส่วนใหญ่ต่างเรียกตัวเองเป็นโรงแรมบูติค ตามกระแสความนิยมที่กำลังมาแรง เพื่อเป็นจุดขายดึงดูดผู้เข้าพัก โดยมีบางแห่งที่มุ่งเน้นเฉพาะในด้านการออกแบบและตกแต่งเป็นสำคัญ แต่ในด้าน**บริการอาจจะไม่ได้ให้ความสำคัญ** ซึ่งแท้จริงแล้วการบริการที่ดีถือว่าเป็นเสน่ห์ที่สำคัญของโรงแรมบูติคที่จะสร้างความประทับใจให้ผู้เข้าพัก รวมทั้งโรงแรมที่เรียกตัวเองว่าเป็นโรงแรมบูติคแต่ยังขาดความมีลักษณะเฉพาะตัวที่โดดเด่นเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของโรงแรมบูติคนี้

ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากของการเป็นที่พักในรูปแบบของโรงแรมบูติคอย่างแท้จริง ดังนั้นที่พักที่เรียกตัวเองว่าอยู่ในรูปแบบของโรงแรมบูติค ที่เกิดขึ้นจำนวนมากในประเทศไทยช่วง 4-5 ปีที่ผ่านมา จึงมีความสามารถดำเนินกิจการให้อยู่รอดได้มีอยู่ในอัตราไม่สูงนัก โดยสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ประเมินการอัตราการอยู่รอดของโรงแรมบูติคในเมืองไทยไว้ที่ร้อยละ 50 โดยการพัฒนาและบริหารกิจการของโรงแรมบูติคให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญโดยสรุปได้ดังต่อไปนี้

ทางด้านกายภาพ

ทางด้านกายภาพของโรงแรมบูติค ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นที่พักแบบโรงแรมบูติค อย่างแท้จริง ที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวในปัจจุบัน ที่แสวงหาประสบการณ์ที่แตกต่างไปจากลักษณะแบบเดิมๆของโรงแรมขนาดใหญ่ทั่วไป โดยโรงแรมบูติคจะมีลักษณะเป็นที่พักขนาดเล็ก มีจำนวนห้องไม่มากนัก ใช้เงินลงทุนต่ำกว่าเมื่อเทียบกับโรงแรมขนาดใหญ่ โรงแรมบูติคจะมีการตกแต่งและออกแบบอย่างมีสไตล์ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่จะสามารถตอบสนองรสนิยมของนักท่องเที่ยวยุคใหม่ หรือลูกค้าเฉพาะกลุ่ม

ทางการบริการ

การให้บริการลูกค้าอย่างใกล้ชิดและเอาใจใส่ เข้าถึงลูกค้าเป็นรายบุคคลและบริการอย่างเป็นกันเองเสมือนหนึ่งลูกค้าเป็นสมาชิกในครอบครัว ต่างจากบริการแบบมาตรฐานของโรงแรมขนาดใหญ่ที่เหมือนกันทุกแห่ง ดังนั้น พนักงานผู้ให้บริการแก่ลูกค้าที่มาพักจึงมีบทบาทสำคัญ เพราะเป็นผู้สื่อสารและถ่ายทอดแนวคิดของโรงแรมให้แก่นักท่องเที่ยวผู้มาพักโดยตรง ฉะนั้น จึงควรมีการคัดสรรและพัฒนาบุคลากรให้มีบุคลิกภาพ รวมทั้งสามารถนำส่งบริการให้ลูกค้าได้อย่างสอดคล้องกับแนวคิดของโรงแรมบูติคนั้นๆ

ทางการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ และการตลาดที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เนื่องจากผู้ประกอบการบางรายไม่มีประสบการณ์ในธุรกิจโรงแรม ทำให้มักประสบปัญหาด้านการตลาดที่ค่อนข้างจำกัดและเสียค่าใช้จ่ายด้านการตลาดที่ค่อนข้างสูง ผู้บริหารโรงแรมบูติคส่วนใหญ่จึงเลือกใช้การตลาดออนไลน์เพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย แต่สามารถเข้าถึงนักท่องเที่ยวยุคใหม่ได้อย่างทั่วถึง รวมทั้งการลงโฆษณาประชาสัมพันธ์ โรงแรมไว้กับเว็บไซต์ยอดนิยมในหมู่นักเดินทาง และเว็บไซต์จองห้องพักทางอินเทอร์เน็ต เพราะปัจจุบันนักท่องเที่ยวที่จัดการเดินทางกันเองส่วนใหญ่นิยมค้นหาข้อมูล ที่พักผ่าน

ทางอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ ยังควรนำเสนอข้อมูลที่พกในกลุ่มโซเชียลเน็ตเวิร์ค ซึ่งมีการสื่อสารภายในกลุ่มผ่านเครื่องมือสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ไอโฟน ไอแพด และโทรศัพท์แอนดรอยด์ เมื่อพิจารณาจากแนวโน้มที่ผู้ใช้บริการโรงแรมบูติคเริ่มปรับเปลี่ยนการจองห้องพักและการสืบค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ไปใช้ผ่านเครื่องมือสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ข้างต้น

ทางด้านบริหารและบุคลากร

ระบบการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมที่ดีก็ควรจะต้องเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อมและชุมชน เพื่อสร้างความสมดุลที่จะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน นอกจากการมีระบบการบริหารจัดการในด้านธุรกิจที่ดี เน้นการประหยัดต้นทุน จากการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เพื่อช่วยกิจการสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปเงื่อนไขสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมบูติค มี 4 อย่างด้วยกันคือ

1. ทางด้านกายภาพคือ การออกแบบและตกแต่งอย่างสร้างสรรค์และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว
2. ทางด้านการบริการ คือ การใส่ใจในรายละเอียดของลูกค้า
3. ทางด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ คือการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็ว
4. ทางด้านการบริหารงานและบุคลากรที่คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยนี้เอง ผู้ประกอบการรายย่อยที่มีความสนใจลงทุนทำธุรกิจบริการที่พักแก่นักท่องเที่ยว โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงแรมบูติค ควรพิจารณาศักยภาพความพร้อมของตน ทั้งด้านเงินทุน เอกลักษณ์ของอาคารสถาน บุคลากร และกลยุทธ์ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมนักท่องเที่ยว รวมถึง Trend ที่ตลาดนักท่องเที่ยวในอนาคตคาดหวัง อาทิ ห้องพักประหยัดพลังงาน หรือห้องพักสีเขียวตามแนวทางการท่องเที่ยวสีเขียว (Green Tourism) ที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เหล่านี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถนำเสนอจุดขายด้าน ที่พักและบริการที่เหนือความคาดหวังแก่ผู้มาใช้บริการ

เมื่อเราพูดถึงปัจจัยที่ทำให้โรงแรมบูติคประสบความสำเร็จแล้ว อีกสิ่งหนึ่งที่ผู้ประกอบการต้องรู้อีกเช่นกันก็คือปัญหาที่มักพบในการบริหารโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งคุณกมล รัตนวิระกุล¹⁸ นายกสมาคมการบริหารโรงแรมไทยได้เขียนไว้ว่ามีอยู่ 5 ปัจจัยที่สำคัญ อันได้แก่ การเลือกทำเลและการออกแบบอาคารโรงแรม การลงทุนและเงินทุนหมุนเวียน การจัดการระบบบัญชีและบุคลากร

¹⁸ กมล รัตนวิระกุล) .2551). ทำไมโรงแรมจึงล้มเหลว .

การตลาดและการขาย การซ่อมบำรุงโรงแรมและมาตรการประหยัดพลังงาน เป็นต้น ซึ่งในที่นี้จะขอกล่าวในเรื่องทางกายภาพของโรงแรมบูติค ซึ่งก็คือ ในเรื่องของการเลือกทำเลและการออกแบบอาคารโรงแรม

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดของธุรกิจโรงแรมก็คือทำเลที่ตั้ง ที่ลูกค้าจะต้องมีความสะดวกสบายและง่ายแก่การเข้าถึง มีวิวทิวทัศน์ที่งดงาม ซึ่งทำเลดี ก็ถือได้ว่ามีชัยไปกว่าครึ่งแล้วก็ได้ การตัดสินใจว่าจะใช้ที่ดินที่มีอยู่ว่าสวยที่สุดแล้ว เหมาะที่สุดแล้วโดยไม่ได้ทำการศึกษาความต้องการของตลาดว่าจะมีความเป็นไปได้และเหมาะสมกับการลงทุนหรือไม่ ทำให้โรงแรมหลายแห่งต้องปิดตัวลงไปก็มาก

และในส่วนของการออกแบบอาคารหรือโดยการเอาอาคารเดิมมาต่อเติม ดัดแปลงนั้น จะต้องคำนึงถึงลูกค้าและการให้บริการที่รองรับจำนวนและความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ดังตัวอย่างเช่น หากเดิมตั้งใจจะออกแบบโรงแรมเพื่อรองรับแขกที่มาเข้าพัก และภายหลังต้องการที่จะรับจัดเลี้ยงและงานแต่งงานด้วย การใช้ห้องครัวของโรงแรมและครัวสำหรับจัดเลี้ยง ครัวห้องอาหาร) อยู่ในครัวเดียวกัน ก็จะไม่เพียงพอเพื่อรองรับแขกแล้ว หรือแม้กระทั่งในเรื่องของความปลอดภัย ที่อาคารเดิมมีเพียงไม่กี่ชั้น แต่เมื่อต่อเติมให้สูงขึ้น แต่กลับไม่ได้สร้างบันไดหนีไฟให้ถูกต้องไว้ตั้งแต่ต้นก็เป็นสาเหตุให้ผู้เข้าพักเสียชีวิตได้เป็นจำนวนมาก หากเกิดอุบัติเหตุไฟฟ้าลัดวงจรขึ้น เป็นต้น

และยังมีอีกหลายประเด็นที่พบสำหรับอาคาร เช่น การสร้างอาคารเลียนแบบอาคารพาณิชย์ ที่ต้องกำหนดช่วงระยะเสาห่าง 4 เมตรเรียงกันไปนั้น ทำให้เมื่อโรงแรมเปิดให้บริการ จะพบว่าห้องอาหารหลายแห่งมีเสาเป็นจำนวนมากเกินความพอดี ก็เป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งในการให้บริการ หรือแม้แต่ห้องจัดสัมมนา ห้องจัดประชุมที่มีเสามาก ก็จะเป็นปัญหาแก่ผู้เข้าประชุมอีกด้วย และนอกจากนี้ก็ยังมีส่วนที่ต้องวางแผนเพื่อรองรับไว้ในการออกแบบของโรงแรมอีก อันได้แก่ ห้องซักรีด การติดตั้งเครื่องปรับอากาศให้ง่ายแก่การซ่อมบำรุงในภายหลัง การติดตั้งระบบท่อน้ำร้อนน้ำเย็นให้ถูกต้อง การติดตั้งระบบป้องกันอัคคีภัย การติดตั้งระบบกำจัดน้ำเสียและไขมันให้ถูกต้อง และจัดพื้นที่ไว้สำหรับการทำงานและพักผ่อนของพนักงานโรงแรม ทั้งในพนักงานในส่วนบริการและส่วนออฟฟิศ เป็นต้น

เพราะฉะนั้นการวางแผนจะสร้างอาคารสำหรับเป็นโรงแรม ก็ต้องมองหลายด้าน ไม่ใช่เพียงมองว่าออกแบบมาให้สวยงามเท่านั้น แต่จะต้องคำนึงถึงในด้านอื่นๆอีกด้วยเช่น ประโยชน์ใช้สอยและการบริการ ว่าโรงแรมต้องการให้บริการลูกค้าประเภทไหน เพราะลูกค้าแต่ละประเภทก็มีความต้องการแตกต่างกันไป ผู้ประกอบการจะต้องศึกษาและให้ผู้ออกแบบได้เรียนรู้ว่าโรงแรมแต่ละระดับบริการ ก็ต้องเตรียมหน่วยบริการตามมาตรฐานที่แตกต่างกัน เป็นต้น

จึงสรุปได้ว่า ถ้ามองเป็นด้านกายภาพ ประการแรกที่สำคัญของกระบวนการพัฒนามาเป็นโรงแรม ก็คือทำเลที่ตั้งของโรงแรม การวางแผนออกแบบโรงแรมให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายเป็นสำคัญ เพื่อให้การก่อสร้าง ต่อเติมหรือดัดแปลงเป็นไปอย่างสมบูรณ์ ไม่ขาดตก

บกพร่องในภายหลัง ทั้งนี้ผู้ประกอบการจะต้องศึกษากฎระเบียบเกี่ยวกับการก่อสร้างโรงแรม สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมตามมาตรฐานที่กำหนดโดยสมาคมโรงแรมไทย รวมถึงจะต้องปรึกษาผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานในโรงแรมและที่ปรึกษาด้านการเงินด้วย

2.5 แนวคิดการออกแบบสำหรับโรงแรม

จากข้อค้นพบในโครงการศึกษาเศรษฐกิจสร้างสรรค์การออกแบบโรงแรมขนาดเล็กของ ผศ. เอกพงษ์ ตรีตรงคมบดีคณะมัณฑนศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากรได้เสนอแนะแนวทางออกแบบสภาพแวดล้อมภายในโรงแรมขนาดเล็กในต่างจังหวัดดังนี้คือ การออกแบบให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะในเรื่องของการใช้สอยให้สอดคล้องกับผู้ใช้งาน รวมถึงให้สอดคล้องกับกิจกรรมต่างๆที่จะจัดขึ้นในโครงการ ดังนั้นก็ควรจำเป็นต้องคำนึงถึงพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้า พฤติกรรมของนโยบายของโรงแรม อัตลักษณ์ของโรงแรม ซึ่งก็จะมีผลต่อการวางผังให้มีประสิทธิภาพ โดยทางผศ.เอกพงษ์ ตรีตรงจะเน้นและให้ความสำคัญมากในเรื่องของการวางผัง ซึ่งผังที่ดีจะต้องกำหนดมุมมองทางสถาปัตยกรรม เห็นความงามทุกองค์ประกอบ ทั้งจังหวะ ระยะเวลา สัดส่วน จุดเน้นจุดรอง สี สัน คู่สีที่ให้เกิดสุนทรียภาพเหมาะสม หรือเรียกว่าเป็นความงามรอบทิศในระยะสายตาคมมองทางสถาปัตยกรรม ความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้งานได้เกิดความประทับใจ ภูมิใจและรู้สึกสัมผัสได้ถึงบรรยากาศที่มีคุณค่า ถึงแม้ว่าราคาห้องพักจะราคาใดก็ตาม หากลูกค้ารู้สึกคุ้มค่าที่มาใช้บริการแล้วก็สามารถที่จะกระตุ้นให้กลับมาใช้บริการซ้ำอีกหลายครั้ง จนก่อให้เกิดเป็น Royalty องค์ประกอบที่เข้าเงื่อนไขโครงการขนาดเล็กในพื้นที่จำกัด คือ มีพื้นที่ไม่เกิน 4,000 ตารางเมตรของพื้นที่การใช้สอยทั้งโครงการ ห้องพักไม่เกิน 79 ห้องจากเงื่อนไข อีไอเอ

จากกรณีนี้ได้เกิดข้อค้นพบในงานวิจัยดังกล่าวออกมาเป็นการจัดวางผังอันเหมาะสมสำหรับเข้าพัก 2 คน จนเกิดความสำเร็จในการลงทุนอันมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. พื้นที่ห้องพักขนาดอย่างน้อยที่สุด 20 ตารางเมตร การออกแบบผังที่เล็กที่สุดสำหรับโรงแรมขนาดเล็กที่ต้องการปริมาณห้องพักที่มาก และสำหรับพื้นที่โครงการน้อยที่สุด โดยในการออกแบบจะต้องไม่ทำให้คุณภาพการอยู่และการเข้าพักตกต่ำ และยังคงอยู่ในมาตรฐานที่ดีด้วย และสามารถนำผังมาใช้ประโยชน์เพื่อการลงทุนอย่างคุ้มค่าที่สุด จึงเกิดจำนวนตารางเมตรที่น้อยที่สุด จากมาตรฐานการออกแบบโรงแรมโดยสัมพันธ์กับพื้นที่เล็กสุดของที่ดิน น้อยสุดไม่ควรต่ำกว่า 20 ตารางเมตร ซึ่งต้องประกอบด้วยการใช้สอยครบถ้วนให้มาตรฐาน คือ มีเครื่องเรือนสำคัญๆ หลักๆ ครบ เช่น เตียงที่นอนนอนได้ 2 คน โต๊ะเครื่องแป้ง โต๊ะทำงานพอเหมาะ ไฟอ่านหนังสือ โทรทัศน์ติดผนัง ที่วางกระเป๋า ตู้เสื้อผ้า มินิบาร์ ห้องน้ำ 3 ชั้น ประกอบด้วย อ่างล้างมือ โถสุขภัณฑ์ และห้องอาบน้ำ ซึ่งขนาดห้องพัก

ที่ 20 ตารางเมตรนี้เหมาะกับชุมชนที่มีความหนาแน่นของประชากรและอาคารที่อยู่ในพื้นที่ทำเลที่มีราคาแพง อย่าง พื้นที่ในเกาะสมุย เชียงใหม่ พัทยา เป็นต้น ถึงแม้ว่าผังจะเล็ก แต่ก็มีบรรยากาศที่ดีทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากขึ้น

2. พื้นที่ห้องพักขนาดระหว่าง 25 – 27 ตารางเมตร การออกแบบผังที่เล็กแต่ให้มาตรฐานเหมาะสมกับผู้เข้าพักสำหรับต่างจังหวัดในประเทศไทยที่สุด องค์กรประกอบที่ระบุให้ว่าเป็นพื้นที่ขนาดเล็กคือไม่เกิน 4,000 ตารางเมตร และไม่เกิน 79 ห้องพัก เพื่อได้องค์ประกอบของห้องพักคุ้มค่าที่สุดโดยภายในพื้นที่จะต้องมีองค์ประกอบของทางเดินโถงส่วนกลางร้านอาหาร พื้นที่ด้านหลังส่วนพนักงาน (เซอร์วิส) ตลอดจน เงื่อนไขทางกฎหมายควบคุมอาคารและข้อกำหนดต่างๆ โดยตัวเลขระหว่าง 25 - 27 ตารางเมตร น่าจะเหมาะสมที่สุดซึ่งจะต้องได้รับการออกแบบด้วยความคิดที่สร้างสรรค์ บรรยากาศ ที่ดีตามไปด้วย เพราะในตารางเมตรที่มีไม่มากต้องอาศัยการจัดวางผังและรูปแบบจากมโนทัศน์การ

3. พื้นที่ห้องพักขนาดระหว่าง 28 – 30 ตารางเมตร การออกแบบผังที่คุ้มค่าที่สุดในการลงทุนโรงแรมและคอนโดมิเนียมโดยผู้เข้าพัก 2-4 คน พบอย่างหนึ่งสำหรับการออกแบบโรงแรมขนาดเล็กที่ต้องการความคุ้มค่าหรือ ในตารางเมตรที่น้อยแต่สามารถใช้สอยได้ดีเลิศและสามารถรองรับผู้เข้าพักได้ มากกว่า 2คน ในบรรยากาศที่ไม่รู้สึกแออัด ขนาดของห้องพักจะอยู่ระหว่าง 28-30 ตารางเมตร โดยการจัดวางผังมีความแตกต่างกันตามแนวความคิดและอัตลักษณ์ของโครงการ สามารถจัดวางได้ SEMI 2 BEDROOM กรณีศึกษาโครงการ ชั้นไรซ์ชา 29 ตารางเมตร สามารถจัดวางได้ SEMI 2 BEDROOM ห้องพัก 28 ตารางเมตร ซึ่งเหมาะสำหรับการออกแบบที่คุ้มค่าต่อการลงทุนในจำนวนผู้เข้าพัก 2-4 คน และการขยายในส่วนของที่นอนจาก KING SITE 2 คน พัฒนาสู่ QUEEN SITE นอนได้ 4 คน และสามารถต่อเตียง ได้โดยไม่ต้องใช้เตียงเสริม

โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จในทุกตารางเมตรและเงื่อนไขของพื้นที่มีข้อพิจารณาดังนี้

1. ข้อกำหนดในการออกแบบมาจากปัจจัยแวดล้อมที่ทั้งสร้างสรรค์ในลักษณะ IN SIDE OUT และ OUT SIDE IN เช่น ข้อกำหนดในการวางตำแหน่งเสาของสถาปนิกและวิศวกรอันมีผลต่อการกำหนดตำแหน่ง ที่จอดรถด้านล่างอาคาร หรือใต้ดินโดยระยะห่างเราต้องสามารถจอดรถได้ 2 คัน ในแต่ละบล็อกที่เชื่อมโยงจากผังห้องพักด้านบน

2. ข้อกำหนดของการตลาดที่พื้นฐานความสำเร็จจะต้องสามารถบรรจุห้องให้จำนวนมากในพื้นที่กำหนดหรือจำนวนเข้าพักสามารถรองรับได้มากในช่วง High Season

3. การออกแบบบรรยากาศที่ต้องร่วมกระตุ้นให้เกิดความประทับใจ อีกทั้งการตกแต่งจะต้องไม่ทำให้สิ้นเปลืองพลังงานตลอดจนการดูแลรักษาที่รวดเร็ว ง่าย สะดวกปลอดภัย

4. การออกแบบที่ทำให้ต้นทุนต่ำได้แต่ยังคงได้รูปแบบที่ทันสมัย สวยงามและพร้อมที่จะได้มูลค่าสูงในช่วง High Season

5. การออกแบบที่ต้องรองรับช่วง Low Season ด้วยกิจกรรมเสริมและการตลาด เช่นซื้อคั้นพบกิจกรรมการให้บริการ จัดเลี้ยง ประชุมสัมมนาที่มาเป็นตัวขับเคลื่อนตลอดจนประสบการณ์ผู้เข้าพักและการดึงดูด ด้วยวิธีสร้างสรรค์ใหม่ๆ และยั่งยืน

2.6 ทฤษฎีการบริหารโรงแรมและบริหารบุคลากร

การบริหารโรงแรมไม่ใช่เรื่องง่ายนัก เพราะโรงแรมถือเป็นธุรกิจแบบเอนกประสงค์ ที่ผู้ประกอบการจะต้องรู้จักการบริหารห้องพัก ภัตตาคาร การจัดเลี้ยง การซักรีด การบำรุงรักษา เครื่องจักรกล เป็นต้น การจัดการโรงแรมจึงมีความซับซ้อนกว่าธุรกิจประเภทอื่น หรือแม้กระทั่งผู้บริหารที่เคยมีประสบการณ์บริหารโรงแรมมา แต่ถ้าเป็นโรงแรมขนาดที่แตกต่างกัน ก็ต้องมาปรับการบริหารให้เหมาะกับขนาดของโรงแรมด้วย แต่เพราะผู้ประกอบการหรือเจ้าของขาดความเข้าใจในการใช้รูปแบบการจัดการโรงแรมที่เหมาะสม⁽⁶⁾ เพราะโรงแรมขนาดเล็กมีห้องพักน้อยกว่า 100 ห้อง และมีเจ้าของเป็นผู้บริหารเอง ควรใช้รูปแบบการบริหารที่เรียบง่าย ไม่ซับซ้อน สายการสั่งการเป็นช่วงสั้นเพื่อความรวดเร็วในการสั่งงานและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ส่วนโรงแรมขนาดกลางมีห้องพักระหว่าง 100 - 250 ห้อง รูปแบบการบริหารก็จะแตกต่างจากโรงแรมขนาดเล็กเพราะจำนวนพนักงานที่ต้องดูแลมากกว่า ระบบการรายงาน การควบคุมตรวจสอบก็ต้องรัดกุมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการควบคุมและประเมินผลงานก็ต้องลงในรายละเอียดมากยิ่งขึ้น เป็นต้น ทั้งนี้ปัญหาด้านการจัดการและบริหารโรงแรมมักเกิดจากเจ้าของหรือผู้ประกอบการไม่มีประสบการณ์บริหารโรงแรมมาก่อนแต่ก็ต้องเข้ามาบริหาร มีทั้งแบบช่วยกันบริหารแบบครัวเรือน คือบริหารด้วยตนเองหรือให้เครือญาติเข้ามาช่วยกันบริหาร เข้ามาสั่งงานในโรงแรมอย่างไม่มีขอบเขตทั้งที่บุคคลเหล่านั้นขาดความรู้และประสบการณ์ในการบริหารโรงแรมมาก่อน และก็มีอีกประเภทที่ผู้ประกอบการเข้ามาบริหารแบบศูนย์รวมอำนาจเบ็ดเสร็จ ทำให้การสั่งการต่างๆมาจากศูนย์กลางหรือผู้ประกอบการ พนักงานทุกฝ่ายจะต้องรอการตัดสินใจจากผู้ประกอบการเท่านั้น ทำให้การดำเนินงานทุกอย่างเป็นไปอย่างล่าช้า และพนักงานก็จะไม่มีความสามารถในการตัดสินใจที่ดี หากผู้ประกอบการติดธุระหรือเจ็บป่วย ก็จะทำให้การปฏิบัติงานต้องหยุดชะงักชั่วคราว เป็นต้น

ในส่วนของการบริหารบุคลากร โรงแรมในประเทศไทยมีมากกว่า 4,700 แห่งทั่วประเทศ และมีจำนวนห้องพักถึง 350,000 ห้อง ทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงานทั้งในระดับผู้บริหารและพนักงาน และจากสมาคมการท่องเที่ยวภาคพื้นแปซิฟิก (PATA) คาดการณ์ว่าโรงแรมชั้นนำและโรงแรมระดับเซกส์ส่วนใหญ่ยังขาดผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงที่มีประสบการณ์ในการบริหาร

โรงแรมถึงร้อยละ 30 สำหรับระดับพนักงาน สิ่งที่โรงแรมจะต้องจัดให้พนักงานคือการจัดฝึกอบรมให้พนักงานจะได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในมาตรฐานที่สูงขึ้น

ทฤษฎีการบริหารของ Henri Fayol ยังพูดถึงหัวใจในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยที่มีคนอยู่เป็นจำนวนมากนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบดังนี้ คือ



ซึ่งจากงานวิจัยเรื่องแนวทางทางบริหารจัดการโรงแรมบูติค กรณีศึกษา โรงแรมระรินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ท จ.เชียงใหม่⁽¹⁹⁾ ได้กล่าวถึงการบริหารในส่วนของโรงแรมบูติคขนาดเล็กกว่า จริงๆ แล้วการบริหารของโรงแรมบูติคนั้นก็ไม่ได้แตกต่างไปจากโรงแรมขนาดใหญ่ เพราะจำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร จะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ และจะต้องมีการจัดโครงสร้างขององค์กรที่มีสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน เพื่อให้การประสานงานกันในแผนกต่างๆ ภายใต้การควบคุมให้ภารกิจดำเนินลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

2.7 กลยุทธ์การตลาดความรู้พื้นฐานสำหรับผู้ประกอบการ

การตลาดเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในทุกวงการธุรกิจ เพราะฉะนั้นผู้ประกอบการจึงควรให้ความสำคัญและวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดของตนเองไว้ตั้งแต่ต้น อย่างไรก็ตามก่อนที่จะวางกลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสม ผู้ประกอบการจะต้องวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายของโครงการ (STP) ให้เข้าใจอย่างกระจ่าง

STP¹⁹ คือหลักการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย โดยจัดกลุ่มผลิตภัณฑ์และส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่แตกต่างกัน⁽²⁰⁾ อันได้แก่

¹⁹ Segmentation, Targeting, and Positioning. http://www.consumerpsychologist.com/cb_Segmentation.html

Segmentation คือ การแบ่งกลุ่มลูกค้าโดยใช้เกณฑ์ความต้องการของลูกค้า บุคลิกลักษณะ พฤติกรรม ซึ่งลูกค้าที่อยู่ในกลุ่มประเภทเดียวกันก็ต้องการผลิตภัณฑ์และบริการที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งจะสามารถแบ่งความต้องการผลิตภัณฑ์และบริการออกได้เป็น 4 ประเภทคือ

1. Mass marketing (แบบรวม) เป็นการตลาดแบบไม่แบ่งส่วน เป็นสินค้าทั่วไป ไม่จำกัดพื้นที่ ประชากร เป็นต้น
2. Segment marketing (แบบแบ่งส่วน) เป็นการตลาดแบบแบ่งส่วน แบ่งความต้องการ แบ่งประเภทของสินค้า เป็นต้น
3. Niche marketing (แบบกลุ่มย่อย) เป็นการตลาดแบบย่อย แบ่งเป็นเฉพาะเจาะจงต่อกลุ่มมากขึ้น
4. Micro marketing (แบบจุลภาค) เป็นการตลาดแบบละเอียดที่สุด เป็นสินค้าที่สั่งทำขึ้นเฉพาะบุคคล Local marketing หรือ Individual marketing

โดยสิ่งที่ทำให้กลุ่มลูกค้ามีความแตกต่างกันออกไปก็เพราะปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยทางด้านภูมิศาสตร์ เช่น ความหนาแน่นของประชากร ภูมิอากาศ เป็นต้น
2. ปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ เช่น อายุ อาชีพ เพศ การศึกษาที่แตกต่างกัน
3. ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา เช่น ชนชั้นทางสังคม และรูปแบบการใช้ชีวิตที่ต่างกัน
4. ปัจจัยทางด้านพฤติกรรม เช่น ความถี่ในการใช้ โอกาสในการซื้อและความซื่อสัตย์ต่อแบรนด์

Target คือ กลุ่มเป้าหมายที่ทางโครงการคาดหวังให้เป็นกลุ่มลูกค้าของโครงการ ได้แก่

1. Undifferentiated marketing เป็นการตลาดที่มีเป้าหมายเพียงตลาดแบบเดียว เป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีจำนวนมาก มุ่งที่การผลิตที่จำนวนมากเพื่อเป็นการประหยัดในกระบวนการผลิต ส่วนใหญ่เป็นสินค้าขั้นพื้นฐานสำหรับการครองชีพ เช่น น้ำตาล ข้าวสาร เป็นต้น
2. Concentrated marketing เป็นการตลาดที่เลือกเป้าหมายเพียงส่วนเดียวจากตลาดรวมทั้งหมด ใช้ส่วนประสม 1 ชุดในการทำการตลาด
3. Differentiated marketing เป็นการตลาดที่เลือกกลุ่มเป้าหมายที่ต่างกันสองกลุ่มขึ้นไป ใช้ส่วนประสมที่แตกต่างกันเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด

Positioning คือ การกำหนดตำแหน่งของโครงการให้อยู่ภายในใจของกลุ่มลูกค้า โดยการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ของบริษัทกับคู่แข่ง จะต้องมีการระบุถึงข้อได้เปรียบและข้อแตกต่างทางการแข่งขัน ดังต่อไปนี้

1. Product differentiation ความแตกต่างทางด้านผลิตภัณฑ์ ว่ามีสิ่งใดที่เหนือคู่แข่งบ้าง ได้แก่ รูปแบบ คุณสมบัติ ความคงทน ราคา ความน่าเชื่อถือ และคุณภาพ เป็นต้น
2. Service differentiation ความแตกต่างทางการให้บริการที่เหนือกว่า ได้แก่ ความรวดเร็วในการให้บริการ การรับประกันคุณภาพ การบริการติดตั้งให้ การจัดส่งสินค้าให้ การบริการหลังการขาย เป็นต้น
3. Personal differentiation ความแตกต่างทางด้านบุคคล ได้แก่ ความรู้ความสามารถของบุคคล ความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์ การดูแลเอาใจใส่ลูกค้า เป็นต้น
4. Image differentiation ความแตกต่างทางด้านภาพลักษณ์ ได้แก่ สัญลักษณ์ สื่อที่ใช้ในการสร้างภาพพจน์ ที่มาของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

เมื่อได้วิเคราะห์ถึงกลุ่มเป้าหมายของโครงการแล้ว จึงจะสามารถที่จะมาวางกลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมได้ โดยการใช้หลัก 7P ซึ่งมีดังต่อไปนี้คือ

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

เป็นการเลือกผลิตภัณฑ์ โดยจะต้องดู (Product Concept) แนวคิดของผลิตภัณฑ์ และความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ คุณสมบัติที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ (Product Attribute) ลักษณะเด่นที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ (Product Feature) เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ที่เป็นคู่แข่ง รวมถึงประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ (Product Benefit) โดยสามารถที่จะวัดระดับความพึงพอใจจากลูกค้า และจะต้องวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ของตนกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งในท้องตลาดด้วยว่ามีจุดเด่นและจุดด้อยแตกต่างกันอย่างไร และควรจะไปพัฒนาไปในแนวทางไหน ซึ่งถ้ามองในสายของโรงแรมบูติคแล้ว ผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการก็คือตัวโรงแรมที่สวยงาม มีการออกแบบที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะที่แตกต่างไปจากโรงแรมบูติคทั่วไป

กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)

เป็นการเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายให้ถูกช่องทาง เพราะหากสามารถกระจายสินค้าไปถึงมือผู้บริโภคได้มากเท่าไร ผลกำไรก็จะเพิ่มสูงขึ้นมากเท่านั้น โดยช่องทางการจัดจำหน่ายที่นิยมใช้กันในปัจจุบันมีอยู่ด้วยกันสองรูปแบบ คือ การขายไปสู่มือของผู้บริโภคโดยตรงและการขายผ่านพ่อค้าคนกลาง ซึ่งสองวิธีนี้จะมีข้อแตกต่างอยู่ตรงที่ว่า การขายตรงไปสู่มือผู้ใช้สินค้าจะได้กำไรที่มากกว่า ในขณะที่การขายผ่านพ่อค้าคนกลางจะช่วยในเรื่องของยอดการจัดจำหน่ายที่สูงขึ้นอันมีผลมาจากเครือข่ายที่พ่อค้าคนกลางได้วางเอาไว้นั่นเอง สำหรับโรงแรมแล้วพ่อค้าคนกลางในปัจจุบันก็คือ Online Travel Agency ที่จะช่วยให้ลูกค้าสามารถจองห้องพักของโรงแรมได้ง่ายและสะดวกรวดเร็ว แต่ทั้งนี้สิ่งที่พึงระวังสำหรับโรงแรมคือในเรื่องของการตั้งราคาเพื่อดึงดูดลูกค้าให้มาซื้อห้องพัก เพราะยิ่งแข่งขันกันในเรื่องของราคาสูง กำไรที่ทางโรงแรมจะได้ก็จะลดน้อยลง

กลยุทธ์ราคา (Price Strategy)

เป็นการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์สินค้าให้เหมาะสม ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์สำคัญของแผนงานทางการตลาดที่จะช่วยสร้างความได้เปรียบมากขึ้น โดยการกำหนดราคาจะต้องคำนึงถึงปัจจัยของต้นทุนการผลิตบวกกับผลกำไรที่ต้องการจะได้จากการขายผลิตภัณฑ์แล้วจึงทำการกำหนดราคาขายออกมา โดยต้องคำนึงสภาพการแข่งขันของตลาดสินค้า นอกจากนี้การกำหนดราคายังมีนัยที่บ่งบอกถึง Position ของสินค้า ซึ่งการตั้งราคาอาจจะตั้งราคาให้ใกล้เคียงกับสินค้าประเภทเดียวกัน หรืออาจจะกำหนดราคาให้ต่ำกว่า ถ้าต้องการแย่งฐานลูกค้ามา และสามารถที่จะตั้งราคาให้มากกว่าถ้าต้องการวางตำแหน่ง ผลิตภัณฑ์ให้อยู่เหนือกว่าผลิตภัณฑ์ทั่วไป แต่ทั้งนี้การตั้งราคาที่สูงกว่าต้องให้แน่ใจว่าผลิตภัณฑ์ของเรานั้นดีกว่าคู่แข่งและสามารถที่จะทำให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่าที่ได้ใช้ผลิตภัณฑ์ของเราจริงๆ

กลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion Strategy)

เป็นการกระตุ้นการขายให้ลูกค้าเกิดความต้องการสินค้าในเวลานั้น โดยวิธีที่ใช้ได้แก่ การลด แลก แจก แถม เป็นต้น ผู้ประกอบการจะต้องเลือกวิธีใช้ให้เหมาะสมกับเวลา โอกาส และผลิตภัณฑ์ โดยกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดนี้จะสามารถเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าโดยตรงให้ซื้อผลิตภัณฑ์ของเราให้มากขึ้น เช่น การซื้อที่มากขึ้น จะได้ในราคาพิเศษ กับอีกกรณีหนึ่งคือกลุ่มลูกค้าที่เป็นตัวแทนขาย โดยผู้ประกอบการจะต้องสร้างแรงจูงใจในการขายให้กับตัวแทนขาย เช่น ถ้าตัวแทนขายสามารถขายสินค้าได้ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ก็จะแถมสินค้าให้เพื่อให้ตัวแทนขายจะได้กำไรจากการขายสินค้าให้เรามากยิ่งขึ้น เป็นต้น

กลยุทธ์ด้านบุคคล (People Strategy)

เป็นความสามารถเฉพาะตัวของพนักงานในองค์กรที่จะรู้จักการพัฒนาความสามารถของตนเองให้มีประสิทธิภาพ ศึกษาและทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างผลงาน รู้จักการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที อีกทั้งยังมีความสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความน่าเชื่อถือและไว้วางใจที่จะปรึกษาในการตัดสินใจซื้อได้อีกด้วย

กลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment Strategy)

เป็นสิ่งแวดล้อมที่สร้างขึ้นเพื่อความสวยงาม ให้เกิดความประทับใจ ที่จะเป็นอย่างอื่นได้เปรียบจากคู่แข่ง สามารถมองเห็นเป็นรูปทรงได้ เช่น อาคาร หรือโรงแรม เป็นต้น ที่จะต้องได้รับการออกแบบมาให้สวย วิจิตรและมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน สร้างบรรยากาศที่ดีให้แก่ลูกค้าเกิดความตราตรึงใจ

กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (Process Strategy)

เป็นกระบวนการในการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ มีความชัดเจน มีความรวดเร็ว มีความเหมาะสม และสมบูรณ์แบบเหมือนกันภายในองค์กร มีกระบวนการประสานงานในการทำงานอย่างสามัคคี เป็นระบบ และมีเป้าหมายเดียวกันอย่างชัดเจน

กลยุทธ์ 7P เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่นักธุรกิจส่วนใหญ่ นำไปใช้เป็นบรรทัดฐานในการทำการตลาดให้กับบริษัทของตนเอง แต่การจะใช้กลยุทธ์นี้ทำการตลาดให้ได้อย่างเห็นผล ประจักษ์จะต้องเอาใจใส่ในทุกรายละเอียดของแต่ละกลยุทธ์ เพื่อสร้างสรรค์ตัว P ทั้งแปดให้เกิดขึ้นมาให้ได้

อย่างไรก็ตามกลยุทธ์สำหรับโรงแรมบูติคขนาดเล็กที่มีงบประมาณสำหรับการตลาดไม่มากนัก การทำการตลาดผ่านสื่อออนไลน์ Online Travel Agents²⁰ จะเป็นเว็บไซต์ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้นักท่องเที่ยวทั่วโลกสามารถเข้าถึงโรงแรมบูติค ทำให้โรงแรมเป็นที่รู้จักได้ง่าย โดย Online Travel Agents⁽²¹⁾ หรือ OTAs คือเว็บไซต์ที่ให้บริการแก่โรงแรมและ

²⁰ IHotel Marketer. Online Travel Agents (OTAs). (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก

http://www.ihotelmarketer.com/index.php?option=com_k2&view=item&id=62:online-travel-agents-otas

นักท่องเที่ยว โดยในเว็บไซต์จะประชาสัมพันธ์รายละเอียดของโรงแรม การให้นักท่องเที่ยวเข้ามารีวิว และจองห้องพักของโรงแรมได้ง่ายและสะดวกมากยิ่งขึ้น

ในปัจจุบัน OTAs มี Business Model อยู่ 3 รูปแบบ คือ

1. Wholesaler website คือเว็บไซต์ที่รวบรวมรายละเอียดของโรงแรมต่างๆ จากทั่วโลก รวมทั้งรีวิวจากนักท่องเที่ยวมากมายมาไว้ในเว็บไซต์ โดยเว็บไซต์ประเภทนี้เป็นเสมือนคนกลางระหว่างโรงแรมกับ OTAs โดยที่บรรดา OTAs ต่างๆ จะเข้ามาแข่งขันราคาห้องพักกันที่ Wholesaler website ซึ่งได้แก่ Tripadvisor.com, Priceline.com, Expedia.com เป็นต้น
2. Retailer website คือเว็บไซต์ที่ให้บริการแก่นักท่องเที่ยวโดยตรง โดยจะจำหน่ายทั้งในรูปแบบ stand alone เช่น ขายห้องพักเพียงอย่างเดียวและในรูปแบบ package ควบคู่สินค้าและบริการท่องเที่ยวอื่นๆ Retailer website เช่น Booking.com, Agoda.com, Hotels.com เป็นต้น หรือแม้กระทั่งโรงแรมเอง ก็สามารถที่จะนำเว็บไซต์ของโรงแรมไปแข่งขันราคากันได้ที่ Wholesaler website จะเห็นตัวอย่างได้แก่ Anantara.com²¹ ไปประกวดราคากับเว็บไซต์ Retailer อื่นๆ ที่ Tripadvisor.com
3. Affiliate marketing website คือเว็บไซต์ที่นำโรงแรมจาก OTAs ไปช่วยโฆษณาในเว็บไซต์ของตน หากมีลูกค้าคลิกผ่านเว็บไซต์ไปยังเว็บไซต์ของ OTAs นั้นๆ และมีการจองห้องพักเมื่อไร ทางเจ้าของเว็บไซต์ก็จะได้ค่า commission ในส่วนนี้ด้วย

ทั้งนี้การใช้สื่อ OTAs นี้ก็มีสิ่งที่โรงแรมควรระวังในเรื่องของ brand position, pricing เพราะหากราคาที่ตั้งในเว็บไซต์ OTAs เหล่านี้ถูกเกินกว่า brand position ก็อาจจะส่งผลต่อกลุ่มเป้าหมายที่เปลี่ยนไป และยังทำให้นักท่องเที่ยวหรือลูกค้าใช้ราคานี้เป็นราคาอ้างอิงในระยะยาว ส่งผลเสียในเชิงการตลาดของโรงแรม อีกทั้งยังควรกำหนดราคาให้เป็นไปตาม season ของโรงแรมของตนด้วยว่าช่วงเวลาไหนที่มีความต้องการของนักท่องเที่ยวมาก ก็อาจจะสามารถตั้งราคาในราคาที่สูงขึ้นได้ การตั้งราคาที่ใกล้เคียงกันตลอดทั้งปี จะทำให้ราคาของห้องพักกลายเป็นราคาเฉลี่ยที่บรรดานักท่องเที่ยวและบริษัทต่างๆ คาดหวังไว้และอาจจะต่อรองในราคาพิเศษขึ้นอีก โดยเฉพาะโรงแรมที่รับจัดสัมมนาหรือจัดประชุม ซึ่งจะ

²¹ Anantara Chiangmai Resort & Spa. (ออนไลน์ เข้าถึงได้จาก (http://www.tripadvisor.co.nz/Hotel_Review-g293917-d530557-Reviews-Anantara_Chiang_Mai_Resort_Spa-Chiang_Mai.html

ทำให้โรงแรมไม่สามารถที่จะตั้งราคาที่สูงขึ้นได้ จึงอาจจะเป็นการเสียโอกาสทางธุรกิจในระยะยาว เป็นต้น



และเมื่อกล่าวถึง OTAs แล้วจะพบว่า เป็นสื่อที่มีประสิทธิภาพมากในปัจจุบันนี้ เพราะการที่นักท่องเที่ยวมา รีวิว ในเว็บไซต์ OTAs ก็สามารถทำให้นักท่องเที่ยวตัดสินใจของห้องพักได้ถึง 93% และทางโรงแรมทั่วโลกก็กล่าวได้ว่าการรีวิวมีผลมากต่อการจองห้องพักถึง 96%²² (ข้อมูลสถิติจากการสำรวจ Accommodation and Traveler Survey ในเดือน

ธันวาคม 2012 – มกราคม 2013 จำนวน 35,042 คน จาก 26 ประเทศ ใน 7 ทวีป โดยเป็นนักท่องเที่ยว (consumers) 15,595 คน และเป็นนักธุรกิจโรงแรม (businesses) 19,447 คน

โดยทั้งนี้ยังกล่าวถึงการรีวิวว่าจะทำอย่างไรให้นักท่องเที่ยวจะเข้ามา รีวิว⁽²²⁾ ถึงโรงแรมของเรา และจะอย่างไรหากพบว่า มีนักท่องเที่ยวมา รีวิว ถึงโรงแรมของเราในทางที่ไม่ดี ซึ่งทาง Tripadvisor จึงแนะนำว่าทางโรงแรมควรจะต้องสร้างความประทับใจ และน่าตื่นตาตื่นใจให้แก่ลูกค้าในเรื่องของการให้บริการ (Deliver surprising guest service) โรงแรมอาจจะเชิญลูกค้าเป็นเกียรติในการรีวิวให้กับโรงแรม (Ask guests for reviews) เมื่อได้รับการรีวิวที่ดี ทางโรงแรมควรจะต้องรับรู้และให้รางวัลแก่พนักงานที่ทำให้ลูกค้าประทับใจ (Recognize and reward staff) นำสิ่งที่ได้รับคำชมจากลูกค้ามาอบรมแก่พนักงานให้ปฏิบัติตาม (Use feedback for training operations) เมื่อได้รับเสียงตอบรับในแง่ลบว่าทำให้ลูกค้าไม่พอใจ ทางโรงแรมจะต้องตอบกลับด้วยการขอโทษกับลูกค้าอย่างทันที และกล่าวแก่ลูกค้าว่าจะนำสิ่งที่ลูกค้าไม่พอใจ ไปแก้ไขให้ดีขึ้น (Respond immediately to negative reviews) และสุดท้ายคือการนำรีวิวดีๆ เหล่านี้ไปสร้างจุดขายดึงดูดลูกค้ามาใช้บริการให้มากขึ้น (Utilize surveys to increase volume)

และถ้ามองในเรื่องของปัญหาการตลาดและการขายสำหรับโรงแรมอาจกำลังเผชิญอยู่ส่วนใหญ่นั้นก็ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการตลาดและการขายน้อยกว่าที่ควร ไม่มีการจัดทำแผนงานด้านการตลาดและการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่มีการส่งเสริมการขายในตลาดหลักเท่าที่ควร ไม่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการตลาดและการขายโดยตรง หรือทางโรงแรมยังขาดพนักงานที่

²² Barbara Malmberg, Director of Marketing at REX Development. TripAdvisor Reputation Management Presentation for CLA. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <http://www.slideshare.net/barbaramalmberg/tripadvisor-reputation-management-presentation-for-cla?related=1>

มีความรู้และประสบการณ์ด้านการตลาด และบางโรงแรมให้ความสำคัญต่อเปอร์เซ็นต์อัตราค่าห้องพักมากกว่าอัตราเฉลี่ยรายได้ห้องพัก

เป้าหมายที่สำคัญในการวางแผนการตลาดมีปัจจัยที่สำคัญอยู่ 3 ประการคือ สถานภาพของโรงแรม (Positioning) การกำหนดลูกค้าเป้าหมาย (Target Market) และการกำหนดสัดส่วนทางการตลาดให้ชัดเจน (Segmentation) ซึ่งโรงแรมจะต้องทราบปัจจัยทั้ง 3 นี้เพื่อเป็นการวางแผนการตลาด การขายและการบริการให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม เพราะลูกค้าแต่ละกลุ่มก็ต้องการมาตรฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นห้องพักและการให้บริการ และนอกจากนี้การที่โรงแรมไม่ได้จัดทำแผนการตลาดนี้ทำให้เกิดปัญหาในด้านการขายและการกำหนดราคาขายอีกด้วย เป็นต้น

2.8 การบริการ

เมื่อก้าวถึงโรงแรมบูติคแล้ว สิ่งหนึ่งที่จะทำให้โรงแรมบูติคที่มีคู่แข่งเกิดขึ้นมามากมายในปัจจุบันนี้แตกต่างและดึงดูดลูกค้าเก่าให้กลับมาใช้บริการซ้ำ รวมถึงการบอกเล่าเรื่องราวดีๆแบบปากต่อปากถึงลูกค้าใหม่ ก็คือการให้บริการที่แตกต่างไปจากโรงแรมบูติคในระดับเดียวกัน โดยจากวิทยานิพนธ์นี้ข้าพเจ้าเห็นว่าการจะนำทฤษฎีการให้บริการชั้นเลิศอย่างโรงแรมชั้นนำมาเป็นวิธีการหนึ่งแก่โรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์จะเป็นการดีมาก เพราะโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์นั้นก็มีความพิเศษอยู่แล้วด้วยการที่เป็นโรงแรมบูติคที่มีเอกลักษณ์และมีมนต์ขลังของเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ หากจะมีการบริการที่พิเศษให้เหมาะสมกับความวิจิตรของเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ ก็จะทำให้โรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์เป็นที่น่าจดจำและอยู่ในใจแขกที่มาเข้าพักอย่างไม่รู้ลืม

2.9 การบริหารทางการเงินของโรงแรม

การลงทุน สภาพคล่องและเงินทุนหมุนเวียน⁽⁸⁾ การลงทุนในธุรกิจโรงแรมเป็นที่รู้กันดีอยู่แล้วว่าใช้เงินลงทุนมาก และใช้เวลาคืนทุนยาวนานกว่าธุรกิจอสังหาริมทรัพย์อื่นๆ และบางครั้งการที่นักลงทุนได้วางแผนไว้ว่าจะไม่ได้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ เพราะก็มีปัจจัยแวดล้อมหลายอย่างที่จะทำให้ธุรกิจดำเนินไปไม่ราบรื่นนัก เช่น ปัญหาทางการเมือง ปัญหาทางเศรษฐกิจภายในประเทศ ปัญหาทาง

เศรษฐกิจในระดับโลก สภาวะอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวหรือแม้แต่ภัยธรรมชาติที่เราไม่สามารถควบคุมได้ โดยทั้งนี้ปัญหาทางการเงินที่ธุรกิจโรงแรมประสบอาจมีสาเหตุหลายประการ เช่น

เงินลงทุนสูงเกินไป นักลงทุนมักสร้างโรงแรมตามจินตนาการและความอยากของตน แทนที่จะสร้างโรงแรมเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าหรือตามที่ตลาดต้องการ และคำนึงถึงความสวยงามมากกว่างบประมาณที่เหมาะสม ดังนั้นในระหว่างการก่อสร้าง ผู้ประกอบการอาจจะเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมส่วนต่างๆ ทำให้การก่อสร้างเสร็จล่าช้า ต้องเลื่อนกำหนดเปิดบริการช้ากว่าวันเวลาที่กำหนด และเมื่อค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างเพิ่มขึ้น ประกอบกับรายรับที่ยังไม่เข้ามาหรือไม่ได้รายรับตามเป้าหมายที่วางไว้ ก็ทำให้เกิดภาระหนี้สินที่สูง ดอกเบี้ยสูง ซึ่งหมายถึงการหารายได้ไม่เพียงพอค่าใช้จ่ายต่างๆของโรงแรม เป็นต้น

เงินลงทุนน้อย เงินกู้มากเกินไป นักลงทุนใช้เงินลงทุนส่วนของผู้ถือหุ้นน้อยเกินไปในการสร้างโรงแรมซึ่งมีสาเหตุจากการขาดการวางแผนที่ดี ทำให้เงินลงทุนไม่เพียงพอระหว่างก่อสร้าง ทำให้ต้องตัดสินใจเลือกวิธีใดวิธีหนึ่งเช่น ต้องลดมาตรฐานการก่อสร้างลง โดยเลือกใช้วัสดุที่ถูกลง ทำให้คุณภาพโรงแรมต่ำกว่ามาตรฐานหรือต่ำกว่ากลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้แต่แรก ทำให้ market position เปลี่ยนไป กลุ่มลูกค้าลงไประดับต่ำกว่าที่วางแผนซึ่งกลุ่มลูกค้าในระดับนี้ก็มีการแข่งขันที่ค่อนข้างสูงกว่า ส่งผลให้รายได้ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย เป็นต้น หรือแม้แต่ต้องลดจำนวนห้องลง ส่งผลให้พลาดโอกาสการขายห้องพักในช่วง high season และนอกจากนี้การใช้เงินกู้มากเกินไป ส่งผลให้เกิดภาระหนี้สินที่สูงขึ้น เพิ่มต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการบริหาร โอกาสที่จะคืนทุนจึงช้าลง หรือกลายเป็นหนี้ที่ไม่สามารถชำระได้

อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป นักลงทุนโรงแรมหลายแห่ง อาจจะไม่ได้รับการสนับสนุนด้านเงินทุนจากธนาคารพาณิชย์ เพราะข้อมูลไม่เพียงพอประกอบการพิจารณาอนุมัติเงินทุน ทำให้ต้องใช้แหล่งเงินทุนอื่นที่มีอัตราดอกเบี้ยที่สูงกว่า คุณกมล รัตนวิระกุลยังเขียนไว้อีกว่า การใช้เงินกู้ที่ต้องจ่ายดอกเบี้ยสูงเกินอัตราร้อยละ 10 ต่อปีเป็นปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อภาระดำเนินงานและการใช้คืนเงินต้น เพราะในช่วงแรกของการดำเนินธุรกิจ โรงแรมอาจจะทำกำไรได้ไม่มาก ในขณะที่มีภาระจ่ายดอกเบี้ยสูง ทำให้เกิดปัญหาสภาพคล่องทางการเงินตามมา

ขาดเงินทุนหมุนเวียน โรงแรมต้องมีเงินสดหมุนเวียนพอเพียง เพราะโรงแรมต้องมีเงินสำรองจ่ายสำหรับซื้ออาหารสดประจำวัน ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า เงินเดือนพนักงาน เป็นต้น หากโรงแรมไหนขาดสภาพคล่องจะสร้างปัญหาในการบริหาร ทำให้เสียเครดิต เจ้าหนี้ไม่เชื่อถือได้ รวมถึงหากจ่ายเงินเดือนพนักงานล่าช้าก็จะทำให้พนักงานเสียขวัญกำลังใจในการทำงานอีกด้วย เป็นต้น ผู้ประกอบการจึงควรบริหารเงินสดให้ดีและอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้รวมถึงต้องระมัดระวังเงินสดรั่วไหลจำเป็นต้องมีระบบการควบคุมบัญชีและการเงินที่มีประสิทธิภาพเข้ามารับผิดชอบ และใส่ใจใน

รายละเอียดโดยเฉพาะในเรื่องของต้นทุน อีกทั้งสิ่งๆที่โรงแรมเล็กๆพึงมีที่จะช่วยลดปัญหาการทุจริตในส่วนการใช้จ่ายเงินที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยการนำคอมพิวเตอร์และระบบซอฟต์แวร์ในส่วนต่างๆ เช่น แผนกต้อนรับ ห้องอาหาร และฝ่ายบัญชี มาใช้ในการบริหารโรงแรม เพื่อเป็นการป้องกันและลดความเสียหายที่เกิดจากเงินรั่วไหลได้

การประเมินผลและกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ เมื่อผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจมาซักระยะเวลาหนึ่งแล้ว สิ่งที่จะทำให้ทราบว่าธุรกิจที่ดำเนินอยู่นั้นประสบความสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ก็คือ การประเมินผลและการดูดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator) หรือ KPI ตามแนวคิด Balanced Scorecard⁽⁸⁾ โดยเพื่อให้องค์กรใช้มุมมองอื่นๆที่เกี่ยวข้องมาประเมินผลขององค์กร โดยมุมมองดังกล่าวได้แก่

ด้านการเงิน (Financial Perspective)

ด้านลูกค้า (Customer Perspective)

ด้านการดำเนินงานภายใน (Internal Process Perspective)

ด้านการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

โดยในที่นี้จะขอกล่าวถึงการประเมินผลประกอบการของธุรกิจโรงแรมตาม Balanced Scorecard ในการประกอบธุรกิจทุกประเภท เป้าหมายที่สำคัญของการทำธุรกิจก็คือ การแสวงหากำไร โดยในองค์ประกอบของโรงแรม สิ่งที่จะทำให้โรงแรมมีกำไรนั้นก็ได้อาจมาจากองค์ประกอบหลักคือ รายได้รวมจากห้องพัก (Lodging) และการขายอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage) โดยสัดส่วนของรายได้โรงแรมจะขึ้นอยู่กับประเภทของโรงแรม ดังเช่น

ถ้าเป็นโรงแรมประเภทรีสอร์ท รายได้ห้องพัก ต่อ รายได้อาหารและเครื่องดื่ม อาจจะมีอัตราส่วนที่ 70 : 30

ถ้าเป็นโรงแรมในเมือง ที่มีห้องประชุม รายได้ห้องพัก ต่อ รายได้อาหารและเครื่องดื่มอาจจะมีอัตราส่วนที่ 50 : 50

รายได้จากอาหารและเครื่องดื่ม ถือว่ามีความสำคัญต่อธุรกิจโรงแรม เพราะเป็นแหล่งรายรับเงินสด ที่ทำให้โรงแรมมีสภาพคล่องทางการเงินสูง แต่อย่างไรก็ตามในการทำธุรกิจจะมองเพียงรายรับอย่างเดียวไม่ได้ เพราะแม้ว่ารายรับจะดูสูง แต่เมื่อมองมาที่กำไรแล้วกลับพบว่ามีกำไรน้อยมาก หรือไม่มีกำไรเลย ดังนั้น ผลกำไรและจุดคุ้มทุนจึงเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญที่จะใช้เป็นเกณฑ์วัดประสิทธิภาพเฉพาะด้านการเงิน

วิธีการประเมินผลลัพธ์ของธุรกิจตามหลัก Balanced Scorecard โดยจำแนกออกเป็น 4 ด้านตามที่กล่าวไว้ดังนี้คือ

1. ด้านการเงิน (Financial Perspective) จะคำนึงถึงเรื่องการกำหนดเป้าหมายของรายได้ จุดคุ้มทุน และเป้าหมายกำไร โดยผู้ประกอบการจะต้องมีการกำหนดกำไรเฉลี่ยมาตรฐานขึ้นมาด้วยเพื่อให้รู้ว่าการบริหารโรงแรม มีกำไรที่พอเพียงจะจ่ายค่าดอกเบี้ย และเงินทุนหรือไม่
2. ด้านลูกค้า (Customer Perspective) สิ่งที่จะประเมินผลได้จากลูกค้าก็คือ ธุรกิจที่ผู้ประกอบการโรงแรมดำเนินไปนั้น ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจหรือไม่ สามารถที่จะรักษาลูกค้าเก่าเอาไว้ได้หรือไม่ และสามารถที่จะหาลูกค้าใหม่เพิ่มได้อีกด้วย โดยปัจจัยที่จะทำให้โรงแรมประสบความสำเร็จในด้านเหล่านี้ก็คือการสร้างคุณค่าและบริการตามที่ลูกค้าได้คาดหวังไว้ โดยทางโรงแรมจะสามารถทราบความพึงพอใจจากลูกค้าได้ก็โดยการสอบถามความเห็น เก็บรวบรวมคำตำหนิตามชมจากลูกค้า และการออกแบบสอบถามที่มีสถิติอย่างละเอียดเพื่อวิเคราะห์และกำหนดวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
3. ด้านการดำเนินงานภายใน (Internal Process Perspective) กระบวนการในส่วนนี้หมายถึงกระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆที่โรงแรมจัดทำเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า นอกเหนือไปจากการบริการที่ดีแล้ว เวลา ก็อาจเป็นตัวชี้วัดได้อีกเช่น พนักงานจะต้องใช้เวลาเพียง 3 นาทีเท่านั้นในการเช็คอินห้องให้ลูกค้าต่อราย และการให้บริการด้านอาหารที่จะต้องเสิร์ฟถึงลูกค้าไม่เกิน 20 นาที เป็นต้น และนอกจากนี้การประเมินดัชนีการดำเนินงานภายในยังสามารถดูได้จากดัชนีชี้วัดจำนวนลูกค้าเก่า ที่กลับมาใช้บริการอีก นั่นแสดงให้เห็นว่าพนักงานขององค์กรให้บริการเป็นอย่างดีทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำอีก เป็นต้น
4. ด้านการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) หมายถึงกระบวนการหรือวิธีวัดพนักงานได้เรียนรู้และพัฒนาดีขึ้นอย่างไรบ้าง โดยทางโรงแรมควรต้องให้พนักงานได้มีการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ 30 – 40 ชั่วโมง ไม่ว่าจะ

จะเป็นทักษะของระบบสารสนเทศ ภาษา การให้บริการ และวิธีใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น พนักงานของโรงแรมได้เรียนและพัฒนาไปอย่างไรบ้างซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสามารถชี้วัดความสำเร็จจากการอบรมพนักงานได้จาก **เป้าหมายที่องค์กรวางไว้บรรลุผล** เช่นอาจจะเป็นในเรื่องของรายได้ กำไรที่เพิ่มขึ้น หรือลูกค้ามีความพึงพอใจกับโรงแรมมากขึ้น และจะเห็นได้จากการที่**พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์**สร้างผลงานที่ดีให้กับโรงแรม

โดยการประเมินผลและดัชนีชี้วัดที่กล่าวมานี้จะประสบความสำเร็จได้นั้น Robert Kaplan ได้กล่าวไว้ว่าจะต้องมีผู้นำสูงสุดขององค์กรเป็นคนขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการถ่ายทอดกลยุทธ์เหล่านี้เพื่อให้การบริหารแต่ละแผนกเชื่อมโยงกัน มีการผสมผสานกลมกลืนกันเป็นหนึ่งเดียว ทำให้ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร โดยพื้นฐานที่สำคัญก็คือมุมมองด้านการเงิน มุมมองต่อลูกค้า มุมมองในเรื่องของกระบวนการภายในองค์กร และมุมมองในเรื่องการเรียนรู้และพัฒนา โดยทั้ง 4 ปัจจัยพื้นฐานนี้จะเป็นตัวชี้วัดของความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมที่สำคัญ ไม่มีมุมมองใด มุมมองหนึ่งสำคัญมากไปกว่ากันได้ หากผู้ประกอบการใส่ใจในเรื่องการประเมินและดัชนีชี้วัดความสำเร็จนี้สำคัญเท่ากันในทุกมุมมองแล้ว ธุรกิจโรงแรมของผู้ประกอบการนั้นจึงจะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2.10 การซ่อมบำรุงโรงแรมและมาตรการประหยัดพลังงาน

ผู้บริหารที่จำเป็นต้องใส่ใจในเรื่องของการซ่อมบำรุง⁽⁶⁾ ตรวจจับรักษาทุกสิ่งทุกอย่างในโรงแรมด้วย เช่นอาคารโรงแรม เครื่องปรับอากาศ ลิฟท์ ท่อประปา ท่อน้ำทิ้ง อุปกรณ์ไฟฟ้า เครื่องครัว เป็นต้น และรักษามาตรการในเรื่องของการประหยัดพลังงานในโรงแรม จะเป็นการช่วยลดค่าใช้จ่ายระยะยาวในการบริหาร ซึ่งโดยส่วนใหญ่ผู้บริหารมักจะมองข้าม

2.11 ตัวอย่างโรงแรมบูติกที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์

โรงแรมThe Governor's Residence²³ ในเครือของ Orient Express



ภาพที่ 7 โรงแรม Governor's Residence ในปัจจุบัน

โรงแรมระดับ 4.5 ดาวนี้เป็นอาคาร 2 ชั้นสไตล์โคโลเนียล ที่ได้นำไม้สักมาผสมผสานกับตัวอาคารอย่างลงตัว ตั้งอยู่ในเมืองย่างกุ้ง ประเทศพม่า ใกล้สถานทูต และอยู่ใกล้สถานที่ท่องเที่ยวและย่านวัฒนธรรมอย่างเจดีย์ชเวดากองและพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ อาคารหลังนี้ถูกสร้างขึ้นในปี .ศ.1920 เดิมทีเป็นที่พักของผู้รับราชการอังกฤษในสมัยที่พม่าตกเป็นเมืองขึ้นของประเทศอังกฤษ เช่น ท่าน Sir Reginald Dorman-Smith และ Hubert Rance โรงแรมนี้มีทั้งหมด 49 ห้อง ภายใต้อาคารเฉลี่ยห้องละ 20,000 บาทต่อคืน เปรียบเทียบราคาจากAgoda.com, Booking.com และ Asiatravel.com ได้รับการบริหารภายใต้Orient Express และเมื่อเดือนมีนาคม 2014 ได้มีการเปลี่ยนชื่อแบรนด์เป็น Belmond ทำให้มีการปรับเปลี่ยนชื่อโรงแรมเป็น Belmond Governor's Residence.

การบริการ : เด่นมากในเรื่องของพนักงานที่ให้บริการชั้นเลิศ พนักงานทุกคนจะรู้จักชื่อของแขกที่เข้าพักในโรงแรม ต้อนรับแขกเข้าพักด้วยเสียงร้องประหนึ่งกษัตริย์เสด็จเข้าวัง เสิร์ฟด้วยขนมอร่อย พนักงานทุกคนสามารถสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดีและสามารถจำชื่อแขกที่เข้าพักได้ทุกคน

จุดเด่นของโรงแรม : ความคลาสสิก และประวัติที่มีเรื่องเล่าขานมาช้านาน รวมถึงการบริการที่เอาใจใส่ลูกค้าเป็นอย่างดี ต้อนรับแขกด้วยร้องประหนึ่งการเสด็จมาของกษัตริย์ พร้อมเสิร์ฟต้อนรับแขกด้วยขนมแสนอร่อย และจุดเด่นของที่นี่นอกจากจะเป็นสถานที่วัฒนธรรมอันเก่าแก่สะท้อนขนบธรรมเนียมของพม่า แล้ว แขกผู้เข้าพักยังได้บรรยากาศของความสงบ แวดล้อมด้วยต้นไม้ขนาดใหญ่

²³ "Luxury Facilities Myanmar." (1995-2015). (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <http://www.belmond.com/governors-residence-yangon/luxury-hotel>

พันธุ์เสมือน Oasis แคมป์โรงแรมแห่งนี้ยังขึ้นชื่อเรื่องอาหารที่ชั้นเลิศ **จุดด้อยของโรงแรม** : เนื่องจากมีห้องรองรับแขกเพียง 49 ห้อง ทำให้ไม่เพียงพอแก่แขกที่เข้ามาพัก

การบริหารโรงแรม: ปัจจุบันโรงแรมนี้ได้บริหารภายใต้ Orient Express โดย Orient-Express Hotels Ltd มีโรงแรมในเครือด้วยกันอยู่ .45 แห่ง อย่างเช่นในประเทศอิตาลี สเปน โปรตุเกส รัสเซีย อังกฤษ อเมริกา เม็กซิโก เปรู บราซิล อินโดนีเซีย พม่า ลาว กัมพูชา แอฟริกาใต้ เป็นต้น มีภัตตาคารอยู่ 1 แห่งในนิวยอร์ก รถไฟสำหรับนักท่องเที่ยวอยู่ 6 สายในยุโรป และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และมีเรือ cruises 3 แห่งในฝรั่งเศสและพม่า โดย Orient Express ได้บริหารธุรกิจไปทั่วโลก รวม 25 ประเทศ และในเดือนมีนาคม 2014 Orient Express ได้เปลี่ยนชื่อในการดำเนินงานเป็น Belmond แทนชื่อเดิม.

โรงแรม Strand เมืองย่างกุ้ง ประเทศพม่า



ภาพที่ 8 โรงแรม Strand เมืองย่างกุ้ง ประเทศพม่าในปัจจุบัน

โรงแรมระดับ 4.5 ดาวนี้ ก่อสร้างขึ้นในปี .ศ.1901 โดยสถาปนิก Aviet and Tigran Sarkie ในยุคโคโลเนียล โรงแรมนี้จัดได้ว่าเป็นโรงแรมที่หรูหราที่สุดในช่วงอาณานิคมของอังกฤษ ในปี ค .ศ.1941 โดยในสมัยนั้น โรงแรมนี้ได้ถูกนำไปใช้เป็นที่กักขังของคดียุติธรรมในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 และได้ผลัดเปลี่ยนเจ้าของไปเรื่อยๆจนในปี 1993 โรงแรมนี้ก็ได้มีการปรับปรุงขึ้นเป็นโรงแรมบูติคอีกครั้ง ด้วยการตกแต่งพื้นที่ด้วยหินอ่อน เพอร์นิเจอร์ตกแต่งทำจาก



ภาพที่ 9 ภาพที่ 10 ภาพที่ 11 บรรยากาศภายในโรงแรม Strand ย่านกึ่ง ประเทศพม่า

ไม่มะฮอกกานี ถึงแม้ว่าโรงแรมนี้จะยังไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างสระว่ายน้ำหรือฟิสนสอย่างโรงแรมในบริเวณข้างเคียง แต่โรงแรม Strand ถูกจัดอยู่ในรายชื่อว่าเป็นมรดกของเมืองย่างกึ่ง ในปีค .ศ.1993 Select Members of The Most Famous Hotels in the World และในปีค .ศ.2003 แอนเดรีย ออกัสตินได้เผยแพร่ประวัติของโรงแรมนี้เป็นครั้งแรกหลังจากที่ได้ค้นคว้ามาหลายปี โรงแรมนี้มีทั้งหมด 31 ห้อง ภายใต้อาคารเฉลี่ยห้องละ 7,500 บาทต่อคืน เปรียบเทียบราคาจากAgoda.com, Booking.com และ Asiatravel.com(โดยบุคคลที่มีชื่อเสียงล้วนได้เคยมาพักที่โรงแรมนี้ได้แก่ Somerset Maugham นักเขียนชื่อดังที่เคยเข้าพักในโรงแรมโอเรียลเต็ล จนทางโรงแรมได้นำชื่อ Somerset ไว้เป็นชื่อห้องชุด Suite เป็นต้น

การบริการ : มีบัทเลอร์ คอยนำดอกไม้และขนมมาวางให้ทุกคืน ที่ Lobby จะมีนักดนตรีคอยเล่นระนาดให้แก่แขกที่มาพักของโรงแรม

จุดเด่นของโรงแรม : ความคลาสสิก และประวัติที่มีเรื่องเล่าขานมาช้านาน รวมถึงการบริการที่เอาใจใส่ลูกค้าเป็นอย่างดี

จุดด้อยของโรงแรม : เนื่องจากเป็นตึกเก่าแก่สร้างมา 113 ปี ทำให้ในโรงแรมไม่สามารถที่จะเพิ่มในส่วนของสระว่ายน้ำและฟิสนสให้เอื้อต่อความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน หรือเทียบเท่ากับโรงแรมที่สร้างใหม่ที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันได้

การบริหารโรงแรม: ปัจจุบันโรงแรมนี้ได้บริหารภายใต้ GCP Hospitality ซึ่งมีประสบการณ์ดูแลโรงแรมในเครือของประเทศในแถบเอเชียมากกว่า 25 ปี

โรงแรม Taj Nadesar Palace Varanasi ในเมืองพาราณสี ประเทศอินเดีย

โรงแรม 5 ดาวนี้ ตั้งอยู่ในเมืองพาราณสี ซึ่งเป็นเมืองโบราณที่มีอารยธรรมเก่าแก่ของประเทศอินเดีย เป็นเมืองที่สะท้อนอารยธรรมของผู้คน ศิลปวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่มีกว่า 20,000 แห่ง



ภาพที่ 12 บรรยากาศภายนอกโรงแรมTaj Nadesar Palace Varanasi

ในเมืองพาราณสีแห่งนี้ ทำให้โรงแรม Nadesar Palace ที่ได้ก่อสร้างขึ้นในปีค .ศ.1830 ได้ซึมซับอารยธรรมของเมืองพาราณสีไว้ด้วยความยิ่งใหญ่และวัฒนธรรมอันล้ำค่า สะท้อนเอกลักษณ์ของเมืองพาราณสีไว้ได้อย่างดี ภายหลังจากปีค .ศ.1889 โรงแรมนี้ได้รับการตกแต่งใหม่โดย Mr.James Prinsep ซึ่งเป็นนักวางผังเมือง นักแปล และนักปราชญ์ชื่อดัง



ภาพที่ 13 บรรยากาศภายในโรงแรมTaj Nadesar Palace Varanasi

อาคารหลังดังกล่าวนำมาใช้เป็นที่พำนักของมหาราชเมืองพาราณสี ประภู นารายณ์ ซิงห์ (Maharaja Prabhu Narain Singh) ต่อมาจึงได้ปรับปรุงเป็นโรงแรม แยกผู้ทรงเกียรติอันดับต้นๆของ โรงแรมคือเจ้าชายและเจ้าหญิงแห่งเวลส์ ซึ่งภายหลังขึ้นครองราชย์เป็นสมเด็จพระเจ้าจอร์จที่ 5 และ สมเด็จพระราชินีแมรีแห่งอังกฤษ นับแต่นั้นมา โรงแรมได้รับรองผู้มีชื่อเสียง พระราชวงศ์ และ

นักการเมืองอีกหลายต่อหลายคน ตั้งแต่กษัตริย์อับนุสะอูด ผู้สถาปนาราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย ไปจนถึงองค์ดาไลลามะ

ทุกวันนี้ผลงานศิลปะจากชุดสะสมส่วนตัวของมหาราช ประยูร นารายณ์ ซิงห์ ถูกนำมาจัดแสดงตกแต่งผนังอาคาร ส่วนเครื่องเรือนและของประดับแบบโบราณในห้องสวีททั้ง 10 ชุดของโรงแรมก็สร้างบรรยากาศราวกับย้อนเวลากลับไปในยุคก่อนได้อย่างสมบูรณ์ แบบ สวนสีเขียวรอบโรงแรมยังเป็นจุดสนใจไม่แพ้กัน ทั้งสวนมะม่วง พุ่มดอกดาวเรืองและสวนมะลิกว้างขวางหลายเอเคอร์ จึงเหมาะอย่างยิ่งสำหรับนั่งรับประทานอาหารเช้า ต้มดื่อกับชายามบ่ายหรือแม้แต่อย่างบาร์บีคิวริมสระ โรงแรมนี้มีทั้งหมด 10 ห้อง ภายใต้อาคารเฉลี่ยห้องละ 16,500 บาทต่อคืน (จากเปรียบเทียบราคา Agoda.com, Booking.com และ Asiatravel.com) (โดยกลุ่มลูกค้าของโรงแรมได้แก่ เชื้อพระวงศ์ ผู้มีชื่อเสียง และนักการเมือง เป็นต้น)

การบริการ : พนักงานให้การต้อนรับประหนึ่งคนในครอบครัว

จุดเด่นของโรงแรม : ความงดงามของพระราชวัง รวมถึงการบริการที่ดูแลเอาใจใส่ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงบริการ

จุดด้อยของโรงแรม : มีจำนวนห้องเพียง 10 ห้องเท่านั้น

การบริหารโรงแรม : ภายใต้อำนวยการบริหารของ Taj Group หรือ Taj Hotels Resorts and Palaces ที่มีโรงแรมในเครือ 93 แห่งในประเทศอินเดีย และอีก 16 แห่งในต่างประเทศอย่างในเกาะมัลดีฟส์ มาเลเซีย ออสเตรเลีย อังกฤษ อเมริกา ภูฏาน ศรีลังกา แอฟริกาและในตะวันออกกลาง โดยแบรนด์ของ Taj ได้แสดงถึงความเป็นโรงแรม รีสอร์ทและพระราชวังที่ให้บริการแก่ลูกค้าทั่วโลกอย่าง full service ชั้นเลิศและหรูหรา

โรงแรม L'Avenida เมือง Sóller ประเทศสเปน

โรงแรม 5 ดาวนี้ตั้งอยู่ใจกลางเมือง Sóller เป็นแมนชั่นคลาสสิกนี้มีอายุ 100 ปีมาแล้ว ตั้งอยู่บนภูเขาแห่งหนึ่งของ Mallorca ในประเทศสเปน แมนชั่นนี้ได้ปรับปรุงมาเป็นโรงแรมบูติคที่มีความพิเศษก็คือทุกห้องสามารถมองเห็นวิวทิวทัศน์ของภูเขาโดยรอบ



โรงแรมนี้มีทั้งหมด 8 ห้องเท่านั้น ภายใต้ราคาเฉลี่ยห้องละ 5,000 บาทต่อคืน (เปรียบเทียบราคาจาก) Agoda.com, Booking.com และ Asiatravel.com(อาคารได้รับการบูรณะโดยผู้เชี่ยวชาญในการที่จะนำแมนชั่นเก่าแก่คืนกลับมาได้ หรือแม้แต่ Ornate Plaster ceilings ก็ต้องบรรจงบูรณะอย่างระมัดระวัง รวมทั้งหินอ่อนตรงชั้นบันไดให้กลับมาสวยคงเดิม



ภาพที่ 14 ภาพที่ 15 บรรยากาศภายนอก (หน้าที่แล้ว)
และภาพที่ 16 ภาพที่ 17 ภายในโรงแรม L'Avenida เมือง Sóller ประเทศสเปน

การบริการ : พนักงานทุกคนใส่ใจลูกค้าเป็นอย่างดี

จุดเด่นของโรงแรม : ความสวยงาม และสภาพแวดล้อมของภูเขาที่สวยงาม สถานที่ตั้งห่างจากถนนหลักเพียง 100 เมตร

จุดด้อยของโรงแรม : มีห้องรองรับแขกเพียง 8 ห้องเท่านั้น และเปิดให้บริการเฉพาะเดือนเมษายน – ตุลาคมเท่านั้น

การบริหารโรงแรม : ด้วยเจ้าของโรงแรม L'Avenida Soller

นอกจากโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ในต่างประเทศแล้ว จะขอกล่าวถึงโรงแรมเก่าแก่ และมีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ในประเทศไทยบ้าง อันได้แก่โรงแรมดังต่อไปนี้

โรงแรมระรินจินดา จังหวัดเชียงใหม่

โรงแรมระดับ 4 ดาวนี้ ตั้งอยู่ใจกลางเมือง ห่างจากไนท์บาซาร์เพียงเดินไป 5 - 10 นาที และใช้เวลาเพียง 15 นาทีจากสนามบินนานาชาติเชียงใหม่ สะดวกในการเดินทางไปยังจุดต่างๆของเชียงใหม่ โรงแรมนี้ได้แนวคิดในการออกแบบมาจากสายน้ำ ทำให้ตั้งชื่อโครงการว่า “ระริน” ซึ่งแปลว่าสายน้ำ พื้นที่ในโครงการจึงออกแบบมาให้มีสายน้ำไหลเชื่อมทั้ง ส่วนหลักของโครงการ อัน 3 ได้แก่ ส่วนสปา ส่วนที่พัก และส่วนร้านอาหาร โดยอาคารได้รับการออกแบบมาเป็นแนว Modern

Lanna Contemporary เพื่อให้กลมกลืนไปกับเรือนไม้สักเก่าแก่สะท้อนวัฒนธรรมในสมัยล้านนา ที่อยู่ในตัวของโรงแรม มีอายุมากกว่า ปี 140



ภาพที่ 18 เรือนไม้สักของโรงแรมระรินจินดา

โรงแรมนี้มีทั้งหมด 35 ห้อง ภายใต้ราคาเฉลี่ยห้องละ 3,000 บาทต่อคืน เปรียบเทียบราคาจาก Agoda.com, Booking.com และ Asiatravel.com กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นนักท่องเที่ยวที่ต้องการมาพักผ่อนอย่างเต็มที่ ต้องการความเป็นส่วนตัว และใส่ใจสุขภาพ เป็นชาวต่างชาติ 80% (โดยเป็นเอเชีย 50%, USA Europe Australia 30 %) และชาวไทย 20 %

การบริการ : ต้อนรับลูกค้าอย่างอบอุ่น ให้รู้สึกเหมือนเป็นบ้านหลังหนึ่งในวันหยุดพักผ่อน เสมือนลูกค้าเป็นเจ้าของคนหนึ่ง

จุดเด่นของโรงแรม : การให้บริการของสปาอย่างครบวงจร

การบริหารโรงแรม: นโยบายในการเพิ่มทักษะแก่พนักงานให้มี Service Mind โดยมีเป้าหมายสูงสุดของโรงแรม คือ พยายามบริการให้ลูกค้ามีความประทับใจให้มากที่สุด

โรงแรมอนันตรา เชียงใหม่ (Chedi)

โรงแรม 5 ดาวนี้ ตั้งอยู่ใจกลางของเมืองเชียงใหม่ ริมแม่น้ำปิง เป็นโรงแรมสไตล์ร่วมสมัย ผสานกลิ่นไอการตกแต่งแบบไทยดั้งเดิมและแบบโคโลเนียล ห้องพักที่ออกแบบร่วมสมัยทั้ง 84 ห้อง



มีขนาดตั้งแต่ 50 - 100 ตารางเมตร แต่ละห้องมีระเบียงที่หันออกสู่ม้าน้ำพร้อมโซฟาสำหรับพักผ่อน หน้าต่างสูงจากพื้นจรดเพดานเปิดรับแสงอาทิตย์ที่สาดส่องเข้ามาขับ เฟอร์นิเจอร์ ของตกแต่ง ทัศนกรรมท้องถิ่น และผ้าไหมไทยที่ใช้ ในดูโดดเด่นยิ่งขึ้น รวมทั้งลือบับ เลาจน์ที่เสิร์ฟเครื่องดื่มเพื่อความสดชื่นในยามเช้า โดยมีการแสดงชิมมาช่วยขับกล่อมในยามเย็น โคลเนียล แฮาส์ ซึ่งเป็นห้องอาหารและบาร์ซึ่งดัดแปลงมาจากบ้านพักกษัตริย์อังกฤษอายุเก่าแก่ กว่า 90 ปี ภายใต้อาคารเฉลียงห้องละ 11,000 บาทต่อคืน เปรียบเทียบราคาจาก)Expedia.com และ Hotel.com(**กลุ่มลูกค้า** เป็นทั้งนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศ

การบริการ : พนักงานได้รับการฝึกฝนการให้บริการมาเป็นอย่างดีและเป็นมืออาชีพ

จุดเด่นของโรงแรม : บรรยากาศของโรงแรมสวยงามมาก มองเห็นวิวริมแม่น้ำปิง สงบ รวมทั้งยังให้บริการอาหารอินเดียเลิศรส และอาหารเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่ประยุกต์มาจากเมนูต้นตำรับ

การบริหารโรงแรม : บริหารโดยไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป (MHG) บริษัทผู้ดำเนินธุรกิจโรงแรมทั้งในรูปแบบเป็นเจ้าของ บริหารจัดการ และลงทุน ประกาศรีแบรนด์โรงแรม เดอะ เจดีซี เชียงใหม่ เป็นอนันตรา เชียงใหม่ รีสอร์ท แอนด์ สปา ซึ่งนับเป็นโรงแรมแห่งที่ 100 ในพอร์ตโฟลิโอของ ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป และถือเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์สำคัญ สำหรับแบรนด์อนันตรา ซึ่งเกิดขึ้นในประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ.2544 และยังคงขยายธุรกิจในประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง

2.12 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากวิทยานิพนธ์เรื่องกระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคแคมป์ปิ้ง รีสอร์ท²⁴ กรณีศึกษา คีรีมาชาและฟาร์มโชคชัย กล่าวว่าคนที่มาพักโรงแรมบูติคแคมป์ปิ้ง⁽²⁵⁾ ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มคนที่อยากจะมาใกล้ชิดกับธรรมชาติ ซึ่งโรงแรมบูติคประเภทนี้จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีจุดขายชัดเจนและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยเน้นความเป็นธรรมชาติ ก็จะสามารถดึงดูดลูกค้ากลุ่มนี้ให้อยากจะมาพักที่โรงแรมได้ รวมถึงจะต้องเอาใจใส่และให้บริการลูกค้าเป็นอย่างดี

และจากวิทยานิพนธ์เรื่องแนวโน้มการพัฒนารูปแบบโรงแรมบูติค²⁵ กรณีศึกษาในเขตชะอำ หัวหิน พบว่าสิ่งที่น่าสนใจเกี่ยวกับชาวไทยและชาวต่างประเทศส่วนใหญ่ต้องการและสนใจจะเข้าพักซึ่งในหัวหินเองก็ยังมีโรงแรมประเภทนี้อยู่ไม่มากนักคือโรงแรมบูติคในสไตล์พื้นถิ่น⁽¹²⁾ โดยสไตล์พื้นถิ่นจะเป็นการออกแบบ ตกแต่งผสมผสานความเป็นไทย สะท้อนวิถีชีวิต ขนบธรรมเนียมประเพณีของความ

²⁴ รพีพรรณ ทองพรายวงศ์ .กระบวนการพัฒนาโครงการบูติค แคมป์ปิ้ง รีสอร์ท : กรณีศึกษา คีรีมาชา กอล์ฟ รีสอร์ท แอนด์ สปา และฟาร์มโชคชัย บูติค แคมป์ จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .2555.

²⁵ เบญญา จันทร์กลับ .แนวโน้มการพัฒนารูปแบบโรงแรมบูติค : กรณีศึกษา โรงแรมในเขตอำเภอหัวหิน - ชะอำ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .2554.

เป็นไทยไว้อย่างลงตัว ซึ่งจุดเด่นนี้เองที่จะทำให้นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศต่างที่
อยากเข้ามาสัมผัส เพื่อซึมซับวัฒนธรรมของไทยพื้นบ้านไว้

และส่วนหนึ่งของการเลือกเข้าพักโรงแรมบูติคก็คือ การอยู่ในทำเลที่ตั้งที่สวยงาม รายล้อม
ด้วยธรรมชาติ อารยธรรมที่สะท้อนวิถีชาวไทย ส่วนเรื่องราคาของการเข้าพัก นักท่องเที่ยวชาว
ต่างประเทศระดับบนทั้งที่มาจากยุโรปและเอเชียไม่ถือว่าราคาเป็นประเด็นสำคัญในการตัดสินใจ
ใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวในกลุ่มนี้ โดยวิทยานิพนธ์เรื่อง*ปัจจัยในการตัดสินใจซื้อบ้านพักตากอากาศใน
เขตโรงแรม กรณีศึกษาบ้านยันทรี่ จ.ภูเก็ต*.²⁶ ได้พูดถึงผู้ซื้อบ้านพักตากอากาศอยู่ 2 กลุ่มด้วยกัน คือ
กลุ่มที่ซื้อบ้านพักตากอากาศไปแล้ว กับที่ยังไม่ได้ซื้อ โดยกลุ่มที่ซื้อบ้านพักตากอากาศของบ้านยันทรี่ไป
อสูง คนกลุ่มนี้เรื่องราคาไม่ใช่ประเด็นสำคัญ⁽²⁴⁾ ชาวยุโรปที่มีแล้วส่วนใหญ่เป็นต้นสำคัญเลย ส่วนกลุ่มที่
ยังไม่ได้ซื้อบ้านพักตากอากาศ กำลังอยู่ในช่วงกำลังตัดสินใจ

จะเป็นชาวเอเชียที่อาจมีกำลังซื้อน้อยกว่ากลุ่มชาวยุโรป แต่โดยทั้ง 2 กลุ่มสนใจในเรื่องของ
ทัศนียภาพเป็นอันดับต้น รวมถึงการบริการความสวยงามของทำเลที่ตั้ง สไตล์การออกแบบที่เป็นเอกลักษณ์
และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ก่อนประเด็นเรื่องราคา จึงเห็นว่า หากผู้ประกอบการได้มีการนำ
อาคารเก่ามาปรับปรุง ต่อเติมให้เป็นโรงแรมบูติคโดยได้เน้นการออกแบบอย่างมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว
และจะยิ่งดีขึ้นไปอีกหากสะท้อนวิถีชีวิต วัฒนธรรมของพื้นที่นั้น แสดงความเป็นไทยผสมผสานไว้ในตัว
อาคาร รวมถึงการให้บริการเป็นอย่างดีแก่กลุ่มลูกค้า ราคาจะไม่ใช่ประเด็นสำคัญต่อการตัดสินใจเข้า
พักของกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศเป็นแน่ ทั้งนี้ผู้ประกอบการได้เลือกอาคารเก่าที่
จะนำมาปรับปรุงเป็นโรงแรมบูติคนั้น ได้ศึกษาถึงทำเลที่ตั้งและวิวทิวทัศน์ที่สวยงามไว้อยู่แล้ว

โรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์นั้นถือได้ว่ามีอยู่เกือบทุกทวีป โดยแต่เดิมประวัติของ
อาคารนั้นก็มิเรื่องเล่าขานมาช้านาน อยู่ในพื้นที่และอยู่ในช่วงเวลาสำคัญทางประวัติศาสตร์ และจนถึง
ปัจจุบันอาคารเก่าก็ได้นำมาพัฒนาและบริหารเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์

²⁶ จงรักษ์ พงษ์ประเสริฐ. ปัจจัยในการตัดสินใจซื้อบ้านพักตากอากาศในเขตโรงแรม กรณีศึกษาบ้านยันทรี่ จังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .2546.

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ประกอบการและจากการค้นคว้าข้อมูลด้านเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้จัดแบ่งระเบียบวิธีวิจัยเป็นขั้นตอนศึกษาดังต่อไปนี้

- 1) กรอบแนวความคิด
- 2) แหล่งที่มาของข้อมูล
- 3) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา
- 4) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 5) การวิเคราะห์ข้อมูล

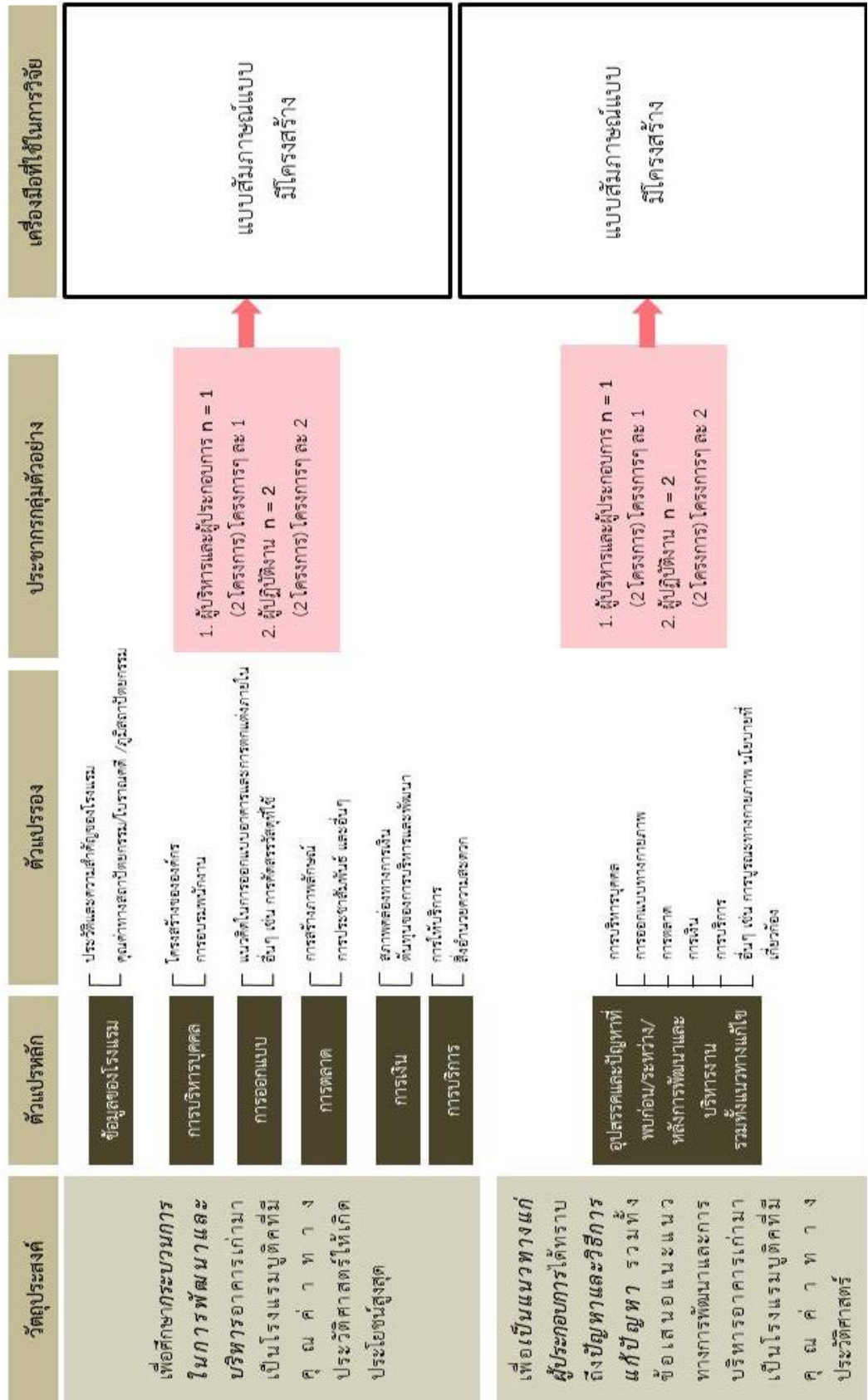
3.1 กรอบแนวความคิด

การวิจัยจากการค้นคว้าข้อมูลด้านเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยการค้นคว้า รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการอนุรักษ์โบราณสถาน แนวคิด ทฤษฎีและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอาคารเก่า เทรนด์การท่องเที่ยวในเชิงบูรณาการ แนวคิดเกี่ยวกับโรงแรมบูติคในประเทศไทย (โมเดลความสำเร็จของโรงแรมบูติค/ทำไมโรงแรมจึงล้มเหลว) แนวคิดการออกแบบสำหรับโรงแรม (วางผัง) เกณฑ์การคัดเลือกโรงแรมที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ของเว็บไซต์ Historic Hotels ทฤษฎีการบริหารโรงแรมและบริหารบุคลากร ทฤษฎีกลยุทธ์ทางการตลาด 7P ความเป็นไปได้ทางการเงินของโรงแรม การซ่อมแซมบูรณะและประหยัดพลังงาน ตัวอย่างโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โดยจากการค้นคว้าเอกสาร เพื่อนำข้อมูลมาเป็นทฤษฎีและข้อมูลอ้างอิงประกอบงานวิจัย

การวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ประกอบการ โดยจะดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ประกอบการ ตั้งแต่ข้อมูลเบื้องต้นของการปรับปรุงอาคารเก่าหลังเดิม สไตส์การออกแบบที่ได้วางแผน งบประมาณที่ได้จัดเตรียมไว้ รวมถึงสัมภาษณ์การบริหารโรงแรม ภายหลังการปรับปรุง และปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการและวิธีการแก้ปัญหาของผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ประกอบการด้วย

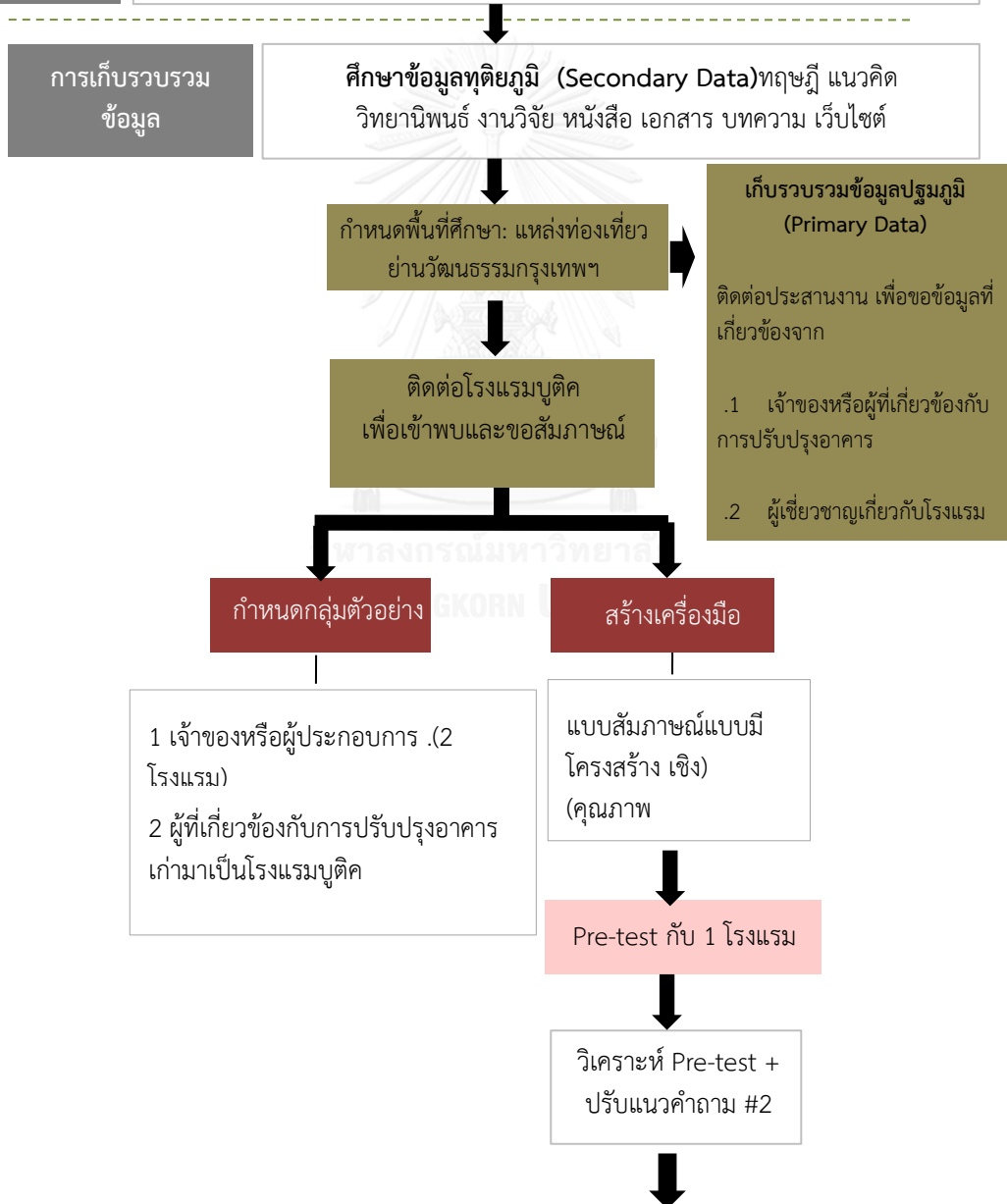
โดยจากการสัมภาษณ์ ได้ขอข้อมูลจากผู้ประกอบการเพิ่มเติม เช่น รูปอาคารเดิม ก่อนที่จะมีการปรับปรุง แผนผังของโครงการ เป็นต้น

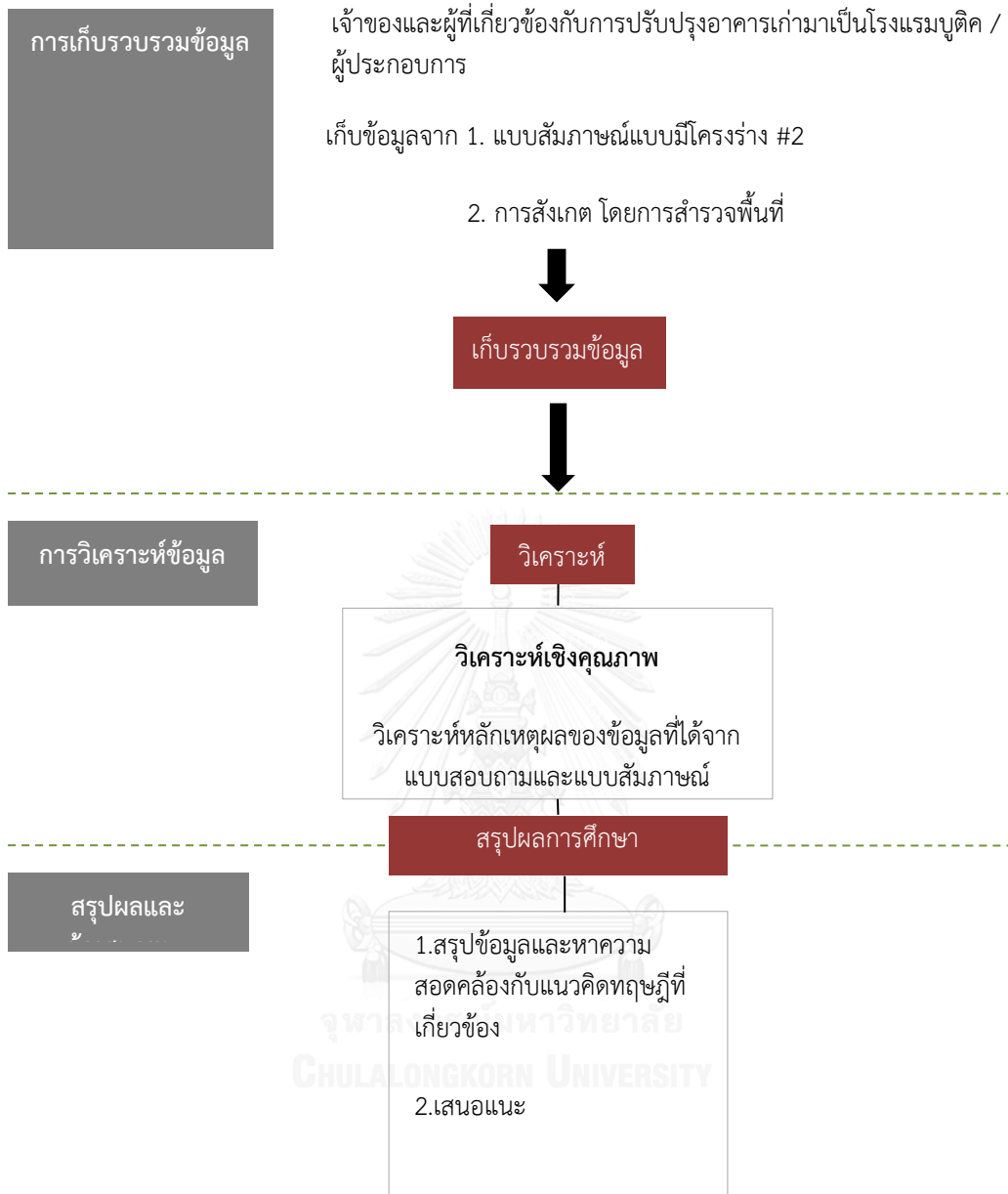


ภาพที่ 19 กรอบแนวคิดงานวิจัย

ตารางที่ 3 กระบวนการดำเนินงานวิทยานิพนธ์

หัวข้อ	วิธีการปรับปรุงอาคารบ้านเรือนและตึกเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคในเขตกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษา โรงแรมจักรพงษ์วิลล่า (Chakrabongse Villas) และโรงแรมพระยาพาลาซโซ (Praya Palazzo)
วัตถุประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อเป็นกระบวนการในการปรับปรุงอาคาร บ้านเรือนและตึกเก่ามาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในเชิงอนุรักษ์ภูมิทัศน์ที่คงเดิมให้คงอยู่ และยังสามารถเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์ 2. เพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ประกอบการจะได้ทราบถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาในการปรับปรุงอาคาร บ้านเรือนและตึกเก่าทั้งในแง่ของกฎหมาย โครงสร้างเก่า การออกแบบ และการเงิน





ตารางที่ 4 ระเบียบวิธีวิจัย

วัตถุประสงค์	ประเด็นที่ ต้องการศึกษา	เครื่องมือวิธีวิจัย	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1.แนวทางในการพัฒนา และบริหารอาคารเก่ามา พัฒนาเป็นโรงแรมบูติคให้ เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งใน เชิงอนุรักษ์ภูมิทัศน์ที่ งดงามให้คงอยู่ และยัง สามารถเพิ่มมูลค่าในเชิง พาณิชย์	1.ด้านกายภาพ ของพื้นที่ 2.ด้านบุคลากร 3.ด้ า น ก า ร บริหารโรงแรม 4.ด้านการ บริการ 5.ด้านการเงิน	-การวิจัยจากการ สัมภาษณ์ -การวิจัยเชิง เอกสาร -การวิจัยเชิง ปฏิบัติการโดยเข้า ไปสังเกตการณ์ การบริหารและ การให้บริการแก่ แขก	-ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ประกอบการ -เอกสารงานวิจัย -บทความทาง วิชาการ *โรงแรมจักร พงษ์ วิลล่า โรงแรมพระยา พลาซโซ	กรณีศึกษา โรงแรมจักร พงษ์วิลล่า โรงแรมพระ ยาพลาซโซ
2.แน ว ท า ง แ ก่ ผู้ประกอบการจะได้ทราบ ถึงปัญหาและวิธีการ แก้ปัญหาในการพัฒนา และบริหารอาคาร บ้านเรือนและตึกเก่ามา เป็นโรงแรมบูติค ทั้งในแง่ ของกฎหมาย การดูแล รักษาอาคารและประโยชน์ ใช้สอยจากอาคาร รวมถึง การให้บริการระดับสูง และการกำหนดความ เป็นไปได้ของการวางแผน ทางการเงินต่อการพัฒนา และบริหารอาคาร บ้านเรือนและตึกเก่ามา เป็นโรงแรมบูติค	1.ปัญหาและ อุปสรรคระหว่าง การดำเนินงาน 2.ความคุ้มค่าใน การลงทุนพัฒนา และบริหาร 3.เพิ่มมูลค่า ให้แก่โรงแรม			

3.2 แหล่งที่มาของข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) : ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ 2 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องจำนวน 3 ท่าน และข้อมูลจากการสังเกตการณ์เพื่อศึกษาลักษณะทางกายภาพ และการให้บริการของโรงแรม เป็นต้น

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) : ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) โดยศึกษาทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากหนังสือ เอกสาร บทความ เว็บไซต์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการพัฒนาและการบริหารโรงแรม โดยลงในรายละเอียดแต่ละหัวข้อที่สำคัญของการพัฒนาและการบริหารโรงแรม เป็นต้น

3.3 กลุ่มประชากร

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้คัดเลือกโครงการที่ได้นำอาคารเก่ามาปรับปรุงและพัฒนาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ ตามหลักเกณฑ์ของเว็บไซต์ Historichotels.com ซึ่งเป็นเว็บไซต์ที่รวบรวมโรงแรมที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์จากทั่วทุกมุมโลก ซึ่งจากหลักเกณฑ์ดังกล่าวไว้ในบทที่ 2 นี้ยังได้สอดคล้องกับโครงการการให้รางวัลของ UNESCO ที่สร้างหลักเกณฑ์ในการพิจารณาโครงการอนุรักษ์ดีเด่น⁽²⁵⁾ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก เพื่อรักษาและคงไว้ซึ่งจิตวิญญาณของสถานที่ ความสำเร็จด้านเทคนิค การประยุกต์ปรับใช้อย่างเหมาะสม ผลดีที่โครงการอนุรักษ์ได้ให้แก่สภาพแวดล้อมโดยรอบ และการสืบทอดวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ของชุมชนท้องถิ่นไว้

ซึ่งกรณีศึกษาคือโรงแรมพระยาพาลาซโซและจักรพงษ์วิลล่านี้ได้ผ่านหลักเกณฑ์ของทั้งสองแห่ง ดังที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 ทั้งนี้จึงได้สัมภาษณ์เจ้าของโครงการของโรงแรมพระยาพาลาซโซ ผู้บริหารโครงการของจักรพงษ์วิลล่า ผู้บริหารโครงการโรงแรมในเขตรัตนโกสินทร์ที่มีกรณีศึกษาในเรื่องของการปรับปรุงอาคารเก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรม และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอาคารเก่า และผู้รับเหมาที่มีประสบการณ์ในการปรับปรุงอาคารเก่า รวมถึงผู้เชี่ยวชาญทางการตลาด

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบข้อมูลได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยแบ่งเนื้อหาการสัมภาษณ์ออกได้ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นได้แก่ ประวัติศาสตร์ที่สำคัญของอาคารเก่าและเจ้าของสถานที่ในอดีตจนมาถึงเจ้าของคนปัจจุบัน และสาเหตุใดจึงตัดสินใจเริ่มพัฒนาโครงการ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลได้ที่กำหนดตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ การปรับปรุงและพัฒนาอาคารมาเป็นโรงแรมที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ โดยลงรายละเอียดในเรื่องของการกายภาพและการออกแบบ การบริหารกิจการและบริหารบุคลากร การตลาดและการประชาสัมพันธ์ การให้บริการ การเงิน และการบำรุงรักษาอาคาร

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่พบเจอ มีวิธีแก้ปัญหาอย่างไร รวมทั้งกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญของโครงการ และทางโครงการมีทิศทางที่จะพัฒนาไปโครงการในอนาคตไปในทิศทางใด พร้อมข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาเพื่อสำหรับโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์โดยตรง

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ทั้งข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์เจ้าของโครงการ และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งแนวคิดทฤษฎีต่างๆที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 2 มาพรรณนาเชิงวิเคราะห์เพื่อให้ได้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ ปัญหาและวิธีแก้ปัญหาที่พบเจอ เพื่อนำมาวิเคราะห์หาข้อมูลทางการศึกษา ให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาและบริหารอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์

เมื่อได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และจากการสังเกตการณ์แล้วจึงดำเนินการตามขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. กระบวนการการนำข้อมูลดิบที่ได้จากการสัมภาษณ์มารอกลงในคอมพิวเตอร์ จึงเรียบเรียงและลำดับความสำคัญตามวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อ เพื่อความสะดวกในการประมวลผลข้อมูลต่อไป

2. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยข้อมูลที่ได้มาจากเอกสาร การสังเกตการณ์ และจากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอโดยวิธีการพรรณนาถึงขอบเขตกระบวนการปรับปรุงอาคารเก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ ในเรื่องของกายภาพและการออกแบบ การบริหารกิจการและการบริหารบุคลากร การตลาดและการประชาสัมพันธ์ การให้บริการ การเงิน และการบำรุงซ่อมแซมอาคาร รวมถึงปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาที่พบเจอระหว่างการพัฒนาและการบริหารงานของโรงแรมบูติค

3. การสรุปผลข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนาถึงกระบวนการปรับปรุงอาคารเก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ ในเรื่องของกายภาพและการออกแบบ การบริหารกิจการและการบริหารบุคลากร การตลาดและการประชาสัมพันธ์ การให้บริการ

การเงิน และการบำรุงซ่อมแซมอาคาร รวมถึงปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาที่พบเจอระหว่าง
การพัฒนาและการบริหารงานของโรงแรมบูติค

ผลการวิเคราะห์ จะนำมาสรุปรวมทั้งข้อเสนอแนะถึงกระบวนการปรับปรุงอาคาร
เก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ โดยคำนึงถึงสิ่งที่เหมาะสมในการ
พัฒนาและปรับปรุงอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์โดยตรง



บทที่ 4 กรณีศึกษาและข้อมูลที่ลงพื้นที่

4.1 ข้อมูลพื้นฐานของโครงการ กรณีศึกษา โรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

ประวัติและความเป็นมาของโรงแรม



โรงแรมจักรพงษ์วิลล่า ถูกสร้างขึ้นในปีพ.ศ.2452 เป็นวังเก่าแก่ในสมัยรัชกาลที่ 5 มีชื่อว่าวังจักรพงษ์หรือวังท่าเตียน เป็นที่ประทับของพระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์²⁷ พระโอรสพระองค์เดียวในจอมพลสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถ กรมหลวงพิษณุโลกประชานาถกับหม่อมคัทริน ณ พิศณุโลก พระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์ ทรงพบหม่อมอลิสเบธ (นามเดิมคือ Elisabeth Hunter) เมื่อครั้งไปเรียนศิลปะการวาดภาพ โดยพระองค์เจ้าพีระโปรดสตรีร่วมห้องเรียนกับหม่อมอลิสเบธ จึงชวนพระองค์นัดเสด็จไปดินเนอร์กัน 4 คน จึงได้พบและหลงรักกัน แต่ในขณะนั้นท่านตั้งพระทัยจะไม่รักสตรีที่เป็นคนต่างชาติ เนื่องจากเจ้าฟ้ารัชกาลที่ 7 รับสั่งมาทางจดหมายว่า อย่าได้เลียนแบบตามที่เจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถ พระบิดาได้เคยทรงทำ นั่นคือการแต่งงานกับสตรีที่เป็นคนต่างชาติ จนกระทั่งหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์รู้สึกเป็นอิสระจากภาระหน้าที่ตามพระราชประเพณี จึงตัดสินใจเสกสมรสกับหม่อมอลิสเบธ (Elisabeth Hunter) ในวันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2481

²⁷ พระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์, *เกิดวังปารุสก์* ฉบับ 100 ปีจุลจักรพงษ์. --กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์ริเวอร์ บุ๊คส์ จำกัด, 2552.

หลังการเสกสมรสในปีเดียวกันนั้น พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์จึงทรงพาหม่อมอลิสเบธกลับประเทศไทย โดยการเสด็จกลับมาในคราวนั้นทำให้เป็นข่าวใหญ่โต ประชาชนต่างมารอรับเสด็จกันอย่างเนืองแน่น เมื่อเสกสมรสแล้ว พระองค์จึงทรงดำริที่จะไม่มีบุตร ดังในจดหมายฉบับหนึ่งที่เขียนถึงหม่อมอลิสเบธ ได้ตรัสว่า ถ้าเพื่อเราแต่งงานกัน" อย่ามีลูกกันเลย เพราะเด็กที่เกิดมาหลายเชื้อชาติ จะมีปัญหาตลอด" แต่ถึงกระนั้นหลังเสกสมรสเป็นเวลา 18 ปี หม่อมอลิสเบธจึงตั้งครรรค์ และได้ให้กำเนิดเป็นหม่อมราชวงศ์นริศรา จักรพงษ์ ซึ่งเป็นเจ้าของวังจักรพงษ์องค์ปัจจุบันนั่นเอง มรวนริศรา เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะใช้พื้นที่ในวังจักรพงษ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ท่านจึงได้เริ่มก่อสร้างและตกแต่งภายในของพื้นที่มาเป็นโรงแรมบูติคซึ่งถือได้ว่าเป็นโรงแรมบูติคแห่งแรกในกรุงเทพฯ และปัจจุบันอยู่ในความดูแลของมร.ว. นริศรา จักรพงษ์.²⁸



²⁸ หม่อมราชวงศ์นริศรา จักรพงษ์, 100 ปี จุลจักรพงษ์ 1908-2008.--กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์ริเวอร์ บุ๊คส์ จำกัด

ต้นตระกูลจักรพงษ์



พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 | สมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ พระพันปีหลวง



จอมพลสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ

เจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถ กรมหลวงพิษณุโลกประชานาถ

หม่อมคัทวิน ณ พิศณุโลก



หม่อมเอลิซาเบธ (นามเดิมคือ Elisabeth Hunter)

พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์



หม่อมราชวงศ์นคริศา จักรพงษ์

*Chakrabongse
Royal Family*

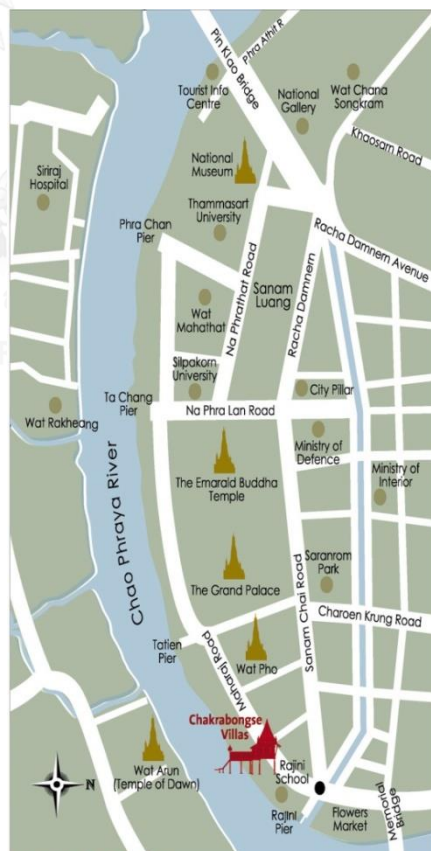
ภาพที่ 20 แสดงต้นตระกูลจักรพงษ์

เริ่มแรกเดิมทีบรรดาเพื่อนพ้องของมรวนริศราจะมาพักที่วังจักรพงษ์อยู่บ่อยครั้ง ทำให้ท่าน. รสร้างที่พักขึ้นมาเพื่อต้อนรับเพื่อนของท่าน และจึงทำให้กลายเป็นโรงแรมจักรพงษ์วิลล่าเล็งเห็นถึงกา ดังเช่นปัจจุบัน ในตอนแรก ท่านได้สร้างห้องพักขึ้นมาเพียง3 ห้องเท่านั้นเอง โดยท่านได้ใช้พื้นที่ที่เคย เป็นที่พักอาศัยของข้าราชการเก่าปรับมาเป็นเรือนไม้สักทรงไทยในสมัยอยุธยา เป็นเรือนไทยสอง ชั้นมาประกอบที่โรงแรม แต่เนื่องจากเดิมทีมีต้นไม้ใหญ่ปลูกไว้ก่อนหน้าอยู่แล้วทำให้ท่านต้องปรับเรือน ไทยเพื่อคงรักษาต้นไม้ไว้ด้วย

หลังจากนั้นท่านได้ให้อาจารย์บุญพิชัยมาช่วยออกแบบเรือนไม้ทรงไทยอีกหลังขึ้น โดยเรือน ไทยหลังนี้ได้รับการออกแบบในสไตล์ล้านนา มีสองชั้น ทำให้ในครานั้นมีห้องพักทั้งสิ้น 3 ห้อง และอีก 1 ห้องด้านล่างของเรือนไม้สไตล์ล้านนา ท่านได้ให้เป็นที่รับรองแขกและนักท่องเที่ยวที่เข้าโรงแรมก่อน เวลา โดยภายในห้องรับรองแขกยังได้จัดเป็นห้องสมุดและฟิเนสซนาดย้อมไว้ด้วย ภายหลังท่านจึงได้ ขยับขยายเพิ่มขึ้นมาอีก 4 ห้อง รวมทั้งสระว่ายน้ำ

สภาพภูมิประเทศ

โรงแรมตั้งอยู่ที่ถนนทวารวดี เขตพระนคร ในเขต กรุงรัตนโกสินทร์ชั้นในบนพื้นที่อันเป็นแหล่งวัฒนธรรมที่ สำคัญของประเทศไทย เดินเพียง 10 นาทีจากโรงแรมถึง วัดพระศรีรัตนศาสดารามและพระบรมมหาราชวัง และ เพียงไม่ถึง 5 นาทีถ้าเดินจากวัดพระเชตุพนวิมลมังคลา รามมาถึงโรงแรม เมื่อเข้ามาภายในโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า ทางหน้าวังติดกับแม่น้ำเจ้าพระยาอันเป็นแม่น้ำสาย วัฒนธรรม แยกที่เข้ามาพักสามารถชมวิวทิวทัศน์ที่มอง ออกไปฝั่งตรงข้ามจะเห็นเป็นวิวของวัดอรุณราชวราราม ซึ่งสถานที่ทั้ง 4 แห่งที่กล่าวมานี้ได้รับการจัดอันดับว่าเป็น แหล่งท่องเที่ยว top 5 ของแหล่งท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ ทำให้เห็นว่าโรงแรมจักรพงษ์วิลล่าไม่ใช่เพียงโรงแรมที่ เรืองราวทางประวัติศาสตร์เท่านั้น แต่ทำเลที่ตั้งของ โรงแรมยังอยู่ในพื้นที่ที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ของ ประเทศไทยอีกด้วย



ด้านสถาปัตยกรรม

โรงแรมจักรพงษ์วิลล่า สร้างขึ้นตามแบบสถาปัตยกรรมตะวันตก เป็นอาคารสไตล์อิตาเลียนวิลล่า โดยสถาปนิกชาวอิตาเลียน ซึ่งเป็นคนเดียวที่สร้างรัฐสภาของประเทศไทย โดยวังจักรพงษ์²⁹ ได้สร้างขึ้นมาเพื่อเป็นที่พักและรองรับแขกและข้าราชการของท่านเจ้าฟ้าจุลจักรพงษ์ จากเดิมอาคารมีสองชั้น และต่อมาจึงได้ต่อเติมขึ้นอีกชั้นโดยได้รับการออกแบบโดยสถาปนิกชาวอังกฤษชื่อโปรเฟสเซอร์ เอ็ดเวิร์ด ฮีลีย์ ซึ่งเป็นผู้ออกแบบสถานทูตอังกฤษ ที่ถนนวิทญู ตอนหน้ามี 2 ชั้น ปีกซ้ายตอนในก่อสูงขึ้นไปเป็น 3 ชั้น และมีหอสูงหลังคาทรงโดม อีกชั้นหนึ่ง มีมุขที่ตอนกลางอาคารเพียงมุขเดียว บริเวณผนังมุข ก่อเป็นเสานูนประดับ ลวดลายปูนปั้นบริเวณหัวเสาชั้น 2 และใกล้ฐานชั้นล่างส่วนที่เป็นหอสูงเป็นที่บรรจุพระบรมอัฐิของ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว สมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ สมเด็จพระเจ้าฟ้ามหาวชิรุณหิศ และ พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์ ด้านล่างตรงห้องนั่งเล่นจะเป็นกระจกทรงโค้งเพื่อให้สามารถมองเห็นบรรยากาศ ริมแม่น้ำเจ้าพระยาได้เต็มที่ ปัจจุบันอาคารสไตล์อิตาเลียนวิลล่าในวังจักรพงษ์ ยังเป็นที่พำนักของ หม่อมราชวงศ์นครินทร์ จักรพงษ์ ซึ่งใช้ชีวิตส่วนใหญ่อยู่ในประเทศอังกฤษกับบุตรชายคนเล็ก ส่วนบุตรชายคนโต "ฮิวโก้" จุลจักร จักรพงษ์ พักอยู่ที่เรือนไม้สองชั้นใกล้สระน้ำในบริเวณวัง



ส่วนด้านหลังวังที่ติดกับแม่น้ำเจ้าพระยา เดิมทีในสมัยของพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์ จัดบริเวณนั้นให้เป็นที่พักของข้าราชการ จนมาถึงในสมัยของมร.ว.นครินทร์ จักรพงษ์ ได้ปรับพื้นที่มาเป็นบ้านพักเรือนไทย ก่อนที่จะนำมาเป็นโรงแรมบูติคเช่นปัจจุบัน หลังจาก ม.ร.ว.นครินทร์ ก็ได้มีการนำพื้นที่ส่วนของข้าราชการที่เป็นเรือนไทยอยู่แล้วนั้น มาปรับสร้างใหม่โดยการยกบ้านเรือนไม้ทรงไทยสมัยอยุธยา ได้ถุ่สูงโปร่งมาประกอบขึ้นในส่วนหน้าวังที่ติดกับแม่น้ำเจ้าพระยา ซึ่งได้ทำเป็นห้องพักแขกสำหรับนักท่องเที่ยวได้ทั้ง 2 ชั้น ส่วนหลังที่ 2 นี้สร้างเป็นเรือนไม้ทรงไทยสมัย

²⁹ พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์, *เกิดวังปารุสก์* ฉบับ 100 ปีจุลจักรพงษ์. --กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์ริเวอร์ บุ๊คส์ จำกัด, 2552.

ล้านนาถัดมาอีกหลัง เรือนไม้ทรงไทยสไตล์ล้านนานี้ได้สร้างขึ้นเองโดยได้ออกแบบพื้นที่ชั้นล่างเป็นห้องพักรับรองแขกที่มาก่อนเวลาเช็คอิน รวมถึงจัดไว้เป็นห้องสมุดขนาดย่อม และมีลู่วิ่งสำหรับออกกำลังกาย ช่วงแรกของการเปิดโรงแรมจักรพงษ์วิลล่าในปีพ .ศ.2547 จึงมีห้องพักรับรองแขกเพียง 3 ห้องเท่านั้น ส่วนอีก 4 ห้องที่เหลือ ได้ทำการตกแต่งในภายหลัง ด้วยการนำห้องของอาคารทรงพาลาดิโอมาตกแต่งใหม่ ซึ่งห้องเดิมมีพื้นที่ต่อห้องเพียง 12-15 ตรม. ซึ่งถือว่าค่อนข้างเล็กมาก จึงตกแต่งออกมาให้ดูมีสีสันน่าอยู่มากขึ้นในสไตล์ของโมร็อกโกอีก 3 ห้อง และอีก 1 ห้องสุดท้ายได้ถูกสร้างขึ้นบริเวณใกล้กับสระว่ายน้ำของโรงแรมซึ่งห้องพักดังกล่าวจะเป็นห้องพักที่มีความเป็นส่วนตัวมากที่สุด และมองลงมาจากระเบียงห้องก็จะเห็นวิวของสวนหย่อมและสระว่ายน้ำเพียงห้องเดียวเท่านั้น ทำให้ห้องสุดท้ายกลายเป็นห้องพักที่มีราคาสูงที่สุด





ระหว่างทางเดินเทือกธวัชวิทยาริมดง
เป็นวิวเขียวชอุ่มดูดี สดชื่น และตกแต่ง
ด้วยกล้วยไม้หลากสีตลอดทางเดิน
เพื่อให้นักกายแม่สีขาวเป็นแสงสีฉฉอม
ในยามค่ำคืนให้แจ่มแจ้ง

ในห้องมีชุดก่อนเทือกธวัชวิทยาริมดง
แต่ปรับห้องให้เป็นชุดกายศึกษาปรับระดับ
สภาพแวดล้อมซึ่งเป็นสถานที่ในสมัยอยุธยา



การบูรณะโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

- 1 กบ 2 เรือนไม้สัก สมัยอยุธยา
- 3 เรือนไทย ยุคล้านนา รัตนโกสินทร์

เป็นห้องสมุด ห้องพักแรม และมีตู้รังนกกำลังกาย



1

2

3

ภาพที่ 21 เรือนไทยของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่าในปัจจุบัน

โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าจัดเป็นโรงแรมบูติคระดับ 5 ดาวที่รองรับนักท่องเที่ยวด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบครัน ขนาดของห้องที่กว้างสะดวกสบาย มีสระน้ำเกลือ และวิวทิวทัศน์ที่สวยงามท่ามกลางอารยธรรมอันเก่าแก่ของประเทศไทย โดยในปี 2010 โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าได้รับ 2 รางวัลจาก Thailand Boutique Awards ว่าเป็น “สุดยอดบูติคโฮเทลแห่งภาคกลาง” หรือ “Best Boutique Accommodation Awards Central Region 2010” และอีกรางวัลคือ “The Winner Award for Culture Central Region 2010” และในปี 2011 โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าก็ยังได้รับ 1 รางวัล Gold Awards ในประเภทแนวความคิดและวัฒนธรรม (เขตเมือง)

ปัจจุบันโรงแรมจักรพงษ์วิลล่าเปิดให้บริการรวมทั้งหมด 7 ห้อง ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 22 ห้อง Chinese Suite ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

ห้อง Chinese Suite มีขนาด 155 ตร.ม. เป็นห้องพักที่มีราคาสูงที่สุดของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า ภายในห้องพักจะมีด้วยกัน 2 ห้องนอน 1 ห้องรับแขกและมี terrace ส่วนตัว ซึ่งบริเวณของห้องพักนี้จะมีความเป็นส่วนตัวมากเพราะแยกออกมาจากห้องพักอื่นๆทั้งหมด มองลงมาจากรooming ก็เห็นวิวของสระว่ายน้ำและสวนหย่อม ภายในห้องตกแต่งตามสไตล์จีนโบราณ ไม่ว่าจะเป็นเฟอร์นิเจอร์ต่างๆภายในห้อง ประติมากรรมและผ้าทอลวดลายต่างๆบนผนัง

ราคาห้องจะแบ่งเป็น 2 ราคาตามฤดูกาล ถ้าลูกค้ามาพักในช่วงเดือนตุลาคมถึงเดือนเมษายน (ช่วง High Season) ราคาห้องพักอยู่ที่ 25,000 บาท ถ้าลูกค้ามาพักในช่วงเดือนพฤษภาคมถึงเดือนกันยายน (ช่วง Low Season) ราคาห้องพักจะอยู่ที่ 23,000 บาท



ภาพที่ 23 บรรยากาศภายในห้อง River View ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

ห้อง River View Suite มีขนาด 129 ตร.ม. เป็นห้องที่มีราคาสูงรองลงมา อยู่ชั้นที่ 2 ของเรือนไม้ทรงไทยล้านนา ภายในห้องพักจะมี 2 ห้องนอน ห้องครัวเล็กๆ และมีพื้นที่ระเบียงเป็นลานกว้างให้ออกไปนอนเล่นอ่านหนังสือ โดยวิวของห้องนี้จะเห็นวิวของแม่น้ำเจ้าพระยา และวัดอรุณราชวราราม ภายในห้องตกแต่งตามสไตล์ไทยโบราณ มีห้องพิเศษหรือที่โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าเรียกว่าห้อง Hidden room ด้วยที่พอก้าวเข้าไปในห้องพัก ก็ยังมีห้องลับอีกเป็นห้องพิเศษของทางโรงแรม ที่มรว.นริศราต้องการที่จะปรับปรุงห้องน้ำให้ทันสมัยตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยอ่างอาบน้ำจากuzzi ที่ออกแบบห้องให้ทันสมัยแปลกตาไปจากห้องนอนและห้องนั่งเล่นสไตล์ไทยๆ

ราคาห้องจะแบ่งเป็น 2 ราคาตามฤดูกาล ถ้าลูกค้ามาพักในช่วงเดือนตุลาคมถึงเดือนเมษายน (ช่วง High Season) ราคาห้องพักจะอยู่ที่ 15,000 บาท ถ้าลูกค้ามาพักในช่วงเดือนพฤษภาคมถึงเดือนกันยายน (ช่วง Low Season) ราคาห้องพักจะอยู่ที่ 13,000 บาท



ภาพที่ 24 บรรยากาศภายนอกห้อง River View ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า



ภาพที่ 25 บรรยากาศภายในห้อง Thai House ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

ห้อง Thai House มีขนาด 97 ตร.ม. เป็นห้องพัก สไตล์ไทยโบราณสมัยอยุธยา อยู่ชั้น 2 ของเรือนไม้สไตล์อยุธยา ภายในห้องพักจะมีด้วยกัน 2 ห้อง และมีนอกชานส่วนตัวและมีที่นอนพักผ่อนเห็นวิวสวนใหญ่ของโรงแรมและมีสถาปัตยกรรมอิตาลีอยู่กลางสวน ได้บรรยากาศของการพักผ่อนท่ามกลางต้นไม้และเสียงนกร้อง ภายในห้องตกแต่งตามสไตล์ไทยโบราณ ไม่ว่าจะเป็นเฟอร์นิเจอร์ต่างๆภายในห้อง

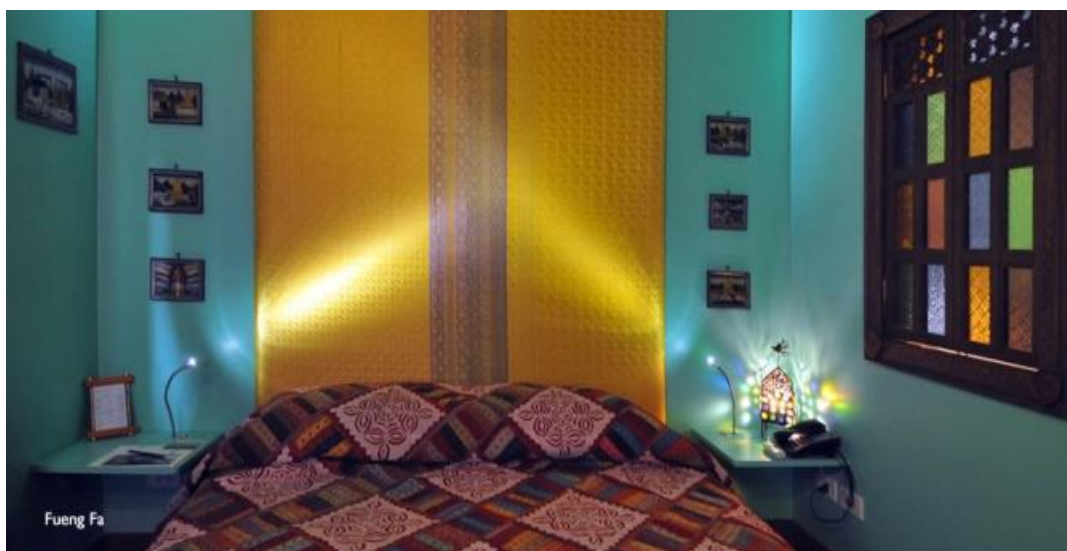
ราคาห้องจะแบ่งเป็น 2 ราคาตามฤดูกาล ถ้าลูกค้ามาพักในช่วงเดือนตุลาคมถึงเดือนเมษายน หรือถือว่าเป็นช่วง High Season ของโรงแรม ราคาห้องพักจะอยู่ที่ 13,000 บาท แต่ถ้าลูกค้ามาพักในช่วงเดือนพฤษภาคมถึงเดือนกันยายน หรือถือว่าเป็นช่วง Low Season ของโรงแรม ราคาห้องพักจะอยู่ที่ 10,000 บาท



ภาพที่ 26 บรรยากาศภายในห้อง Garden View ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

ห้อง Garden View มีขนาด 44 ตร.ม. เป็นห้องพักในเรือนไม้ทรงไทยล้านนาใต้ห้องพักของห้อง River View Suite ภายในห้องพักจะมีด้วยกันห้องนอนใหญ่ 1 ห้อง มีห้องครัวเล็กๆ 1 ห้อง และนอกชานสำหรับอ่านหนังสือ นอนเล่นชมวิวของสวนใหญ่ของโรงแรม ภายในห้องตกแต่งสไตล์ไทยโมเดิร์น โดยมีจุดขายของห้องคือการเล่นผ้าทอลายไทยพื้นเมือง มาล้อมรอบเสาให้เป็นห้องพักที่มีความพิเศษไปอีกสไตล์

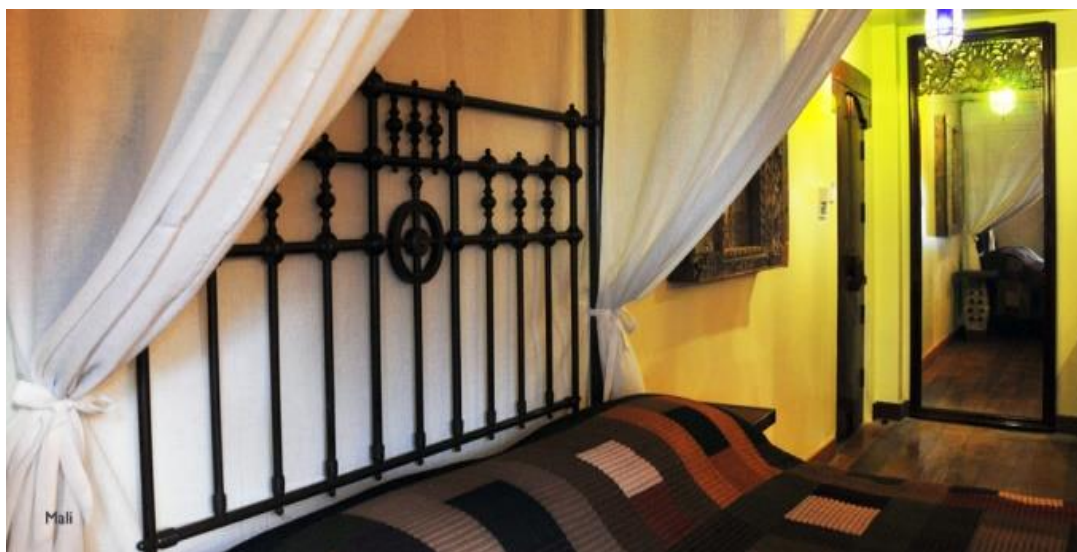
ราคาห้องจะแบ่งเป็น 2 ราคาตามฤดูกาล ถ้าลูกค้ามาพักในช่วงเดือนตุลาคมถึงเดือนเมษายน หรือถือว่าเป็นช่วง High Season ของโรงแรม ราคาห้องพักจะอยู่ที่ 10,000 บาท แต่ถ้าลูกค้ามาพักในช่วงเดือนพฤษภาคมถึงเดือนกันยายน หรือถือว่าเป็นช่วง Low Season ของโรงแรม ราคาห้องพักจะอยู่ที่ 8,000 บาท



ภาพที่ 27 บรรยากาศภายในห้อง Fueng Fa ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

ห้อง Fueang Fa มีขนาดห้องเพียง 12 ตร.ม. ซึ่งแขกที่มาพักจะสามารถใช้บริการได้ทุกอย่างเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นสระว่ายน้ำ หรือการไปนั่งกินลมชมวิว พักผ่อนริมแม่น้ำเจ้าพระยา ภายในห้องตกแต่งให้มีสีสันสไตล์โมร็อกโค โดยในห้องจะมีเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างครบครันเช่นเดียวกับห้องใหญ่

ราคาห้องตลอดทั้งปีตั้งในราคาเดียวกันที่ราคาห้องละ 5,000 บาท



ภาพที่ 28 บรรยากาศภายในห้อง Mali ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

ห้อง Mali มีขนาดห้อง 15 ตร.ม. แยกที่มามาพักจะสามารถใช้บริการได้ทุกอย่างเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นสระว่ายน้ำ หรือการไปนั่งกินลมชมวิว พักผ่อนริมแม่น้ำเจ้าพระยา ภายในห้องตกแต่งให้มีลูกเล่นสไตล์โมร็อกโค โดยในห้องจะมีเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างครบครันเช่นเดียวกับห้องใหญ่ ราคาห้องตลอดทั้งปีตั้งในราคาเดียวกันที่ราคาห้องละ 5,000 บาท

ห้องChaba มีขนาดห้องเพียง 12 ตร.ม. ซึ่งแยกที่มามาพักจะสามารถใช้บริการได้ทุกอย่างเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นสระว่ายน้ำ หรือการไปนั่งกินลมชมวิว พักผ่อนริมแม่น้ำเจ้าพระยา ภายในห้องตกแต่งให้มีสีสันสไตล์โมร็อกโค โดยในห้องจะมีเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างครบครันเช่นเดียวกับห้องใหญ่ ราคาห้องตลอดทั้งปีตั้งในราคาเดียวกันที่ราคาห้องละ 5,000 บาท



ภาพที่ 29 บรรยากาศภายในห้อง Chaba ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

สิ่งอำนวยความสะดวกทั่วไปของโรงแรมได้แก่

ระเบียบ, วิวแม่น้ำ, โทรศัพท์, วิทยุ, เครื่องเล่นดีวีดี, ช่องรายการเคเบิล, โทรทัศน์จอแบน, ตู้
 นิรภัย, เครื่องปรับอากาศ, โต๊ะทำงาน, พื้นที่นั่งเล่น, โซฟา, ฝักบัว, เครื่องเป่าผม, เสื้อคลุม
 อาบน้ำ, เครื่องใช้ในห้องน้ำฟรี, สุขา, ห้องน้ำ, รองเท้าแตะ, เครื่องชงชา/กาแฟ, มินิบาร์
 , ตู้เย็น, WiFi ฟรี ทุกห้องพัก

*อ่างอาบน้ำและครัวขนาดเล็ก, ไมโครเวฟ, พื้นที่รับประทานอาหาร, เครื่องครัว จะมีใน
 เฉพาะห้องใหญ่

บริการอาหารเช้าแก่ลูกค้าที่มาเข้าพัก และสำหรับลูกค้าที่ต้องการรับประทานในมือ
 กลางวันและมือเย็น จะต้องแจ้งกับพนักงานล่วงหน้า โดยเฉพาะสำหรับมือเย็นจะต้องแจ้ง
 ก่อนเวลา 14:00 น เพื่อที่ทางครัวจะได้เตรียมวัตถุดิบให้แก่ลูกค้า หากลูกค้าแจ้งหลังจาก
 เวลาที่กำหนด ทางโรงแรมจะไม่สามารถจัดเตรียมอาหารสำหรับมือเย็นให้แก่ลูกค้าได้ แต่ถึง
 อย่างไม่ไร บริเวณของโรงแรมก็มีร้านอาหารมากมายที่ลูกค้าจะสามารถเดินออกไปรับประทาน
 ได้อย่างสะดวกสบาย โดยขอจกักัดนี้ ทางโรงแรมได้แจ้งแก่ลูกค้าทุกท่านทราบโดยทั่วกันแล้ว

การบริการอาหารและเครื่องดื่ม

นอกจากให้บริการในเรื่องของห้องพักแล้ว ทางโรงแรมจักรพงษ์วิลล่ายังรับงานจัดเลี้ยง ดูแล
 ในเรื่องของสถานที่ อาหารและเครื่องดื่มในงานประเภทต่างๆ ดังรายการต่อไปนี้

Exclusive Dinner



อาหารมื้อค่ำสุดพิเศษด้วยสูตรต้นตำรับอาหารไทย
 ชาววังของต้นตระกูลจักรพงษ์ และดื่มด่ำกับ
 บรรยากาศได้แสนเทียน ริมน้ำเจ้าพระยา กับ
 สถานที่ทรงประวัติศาสตร์ ในเทศกาลพิเศษ หรือ
 หากลูกค้าต้องการมารับประทานในมือพิเศษ
 จะต้องโทรศัพท์เข้ามาจองล่วงหน้าอย่างน้อย 1
 วัน หรือหากเป็นแขกที่มาพักกับโรงแรมอยู่แล้ว ให้

แจ้งกับเจ้าหน้าที่ก่อน 14:00 โดยมือสุดพิเศษนี้ ทางโรงแรมจักรพงษ์วิลล่าสามารถ .
 นี้ได้เพียงรองรับเช้ทอาหารไทย20 ที่

Weddings



ทางโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า รับจัดงานแต่งงานโดยการจัดเตรียมทุกอย่างให้ครบวงจร ทั้งบ่าวสาวที่เป็นคนไทยหรือเป็นคนต่างชาติ ไม่ว่าจะเป็นบุฟเฟ่ต์อาหารไทย การนิมนต์พระ มาที่โรงแรม การเชิญนายทะเบียนมาจดทะเบียนสมรสให้คู่บ่าวสาว มีการแสดงรำไทยตาม ประเพณี เครื่องดนตรีปี่พาทย์ ขบวนแห่ช้างหรือขบวนแห่ขันหมากและดอกไม้ตกแต่งภายใน งานพิธี และนอกจากนี้ทางโรงแรมยังสามารถแนะนำและช่วยจัดหาชุดไทยในวันงานให้ได้อีกด้วย โดยพื้นที่ของโรงแรมสามารถจุแขกในงานได้ 200 ท่าน

Corporate Events

สำหรับบริษัทที่ต้องการจัดงาน เลี้ยงภายในองค์กร หรือต้องการจัดงาน เลี้ยงขอบคุณลูกค้าก็สามารถมาใช้ บริการของโรงแรมได้เช่นกัน โดยจะมี เรือรับที่ท่าและพามาที่โรงแรม สร้าง ความตื่นตาตื่นใจให้กับลูกค้าของบริษัท ซึ่งสามารถจัดริมแม่น้ำเจ้าพระยา กลาง



สวนที่มีงานสถาปัตยกรรมของ Danny Lane ตั้งอยู่กลางงาน หรือริมสระว่ายน้ำก็ได้ รวมทั้งมี ระเบียบนอกชานให้แขกได้ชมวิวทิวทัศน์ของริมแม่น้ำเจ้าพระยา มองเห็นฝั่งตรงข้ามคือวัด อรุณราชวราราม รับจัดเลี้ยงแขกในงานได้ 200 ท่าน



บริการอื่นๆ

นอกจากนี้ ทางโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า ยังให้บริการพิเศษฟรีแก่นักท่องเที่ยวที่มาพักที่โรงแรมด้วยการให้ยืมจักรยานของโรงแรมในการเที่ยวชมรอบเมืองของเกาะรัตนโกสินทร์ชั้นในได้อีกด้วยโดยไม่จำกัดเวลา

กลุ่มลูกค้าของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

ส่วนใหญ่จะเป็นนักท่องเที่ยวที่มาจากทวีปยุโรป และภายหลังเริ่มมีนักท่องเที่ยวจากทวีปเอเชีย เช่น คนญี่ปุ่นมาพักที่โรงแรม โดยบริการของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่านั้นจะเป็นการให้บริการสไตล์ Bed & Breakfast ที่คนยุโรปจะเข้าใจการให้บริการในเรื่องนี้กันมากคือ ทางโรงแรมจะจัดเตรียมอาหารเช้าให้บริการแก่ลูกค้า และจะทำงานในเวลาทำงานเท่านั้นคือตั้งแต่ 8:00 – 17:00 น . ค่าที่ต้องการสิ่งใดเป็นพิเศษจะต้องแจ้งล่วงหน้าเท่านั้น เพราะพนักงานในโรงแรมจะกลับบ้านหากลูกหลังจากเลิกงาน เหลือแต่เพียงยามรักษาประตูของโรงแรมเท่านั้นที่จะคอยเปิดปิดประตูของโรงแรม อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดในจุดนี้ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า ก็ทำให้นักท่องเที่ยวอย่างคนญี่ปุ่นเริ่มที่จะเข้าใจมากขึ้นเช่นกัน และในปัจจุบันในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ก็เริ่มมีคนญี่ปุ่นที่มาพักทำงานอยู่ในประเทศไทย มาเปลี่ยนบรรยากาศพักผ่อนที่โรงแรมจักรพงษ์วิลลาก็มากขึ้น

ช่องทางการขายของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

1. จองห้องพักหรือติดต่อเรื่องการจัดเลี้ยงของโรงแรมสามารถโทรศัพท์หรืออีเมลเข้ามาที่โรงแรมโดยตรงได้ โดยสามารถเข้าชมเว็บไซต์ของโรงแรมได้ที่

<http://www.chakrabongsevillas.com> หรือทาง Social Media ได้ที่

<https://www.facebook.com/ChakrabongseVillas>

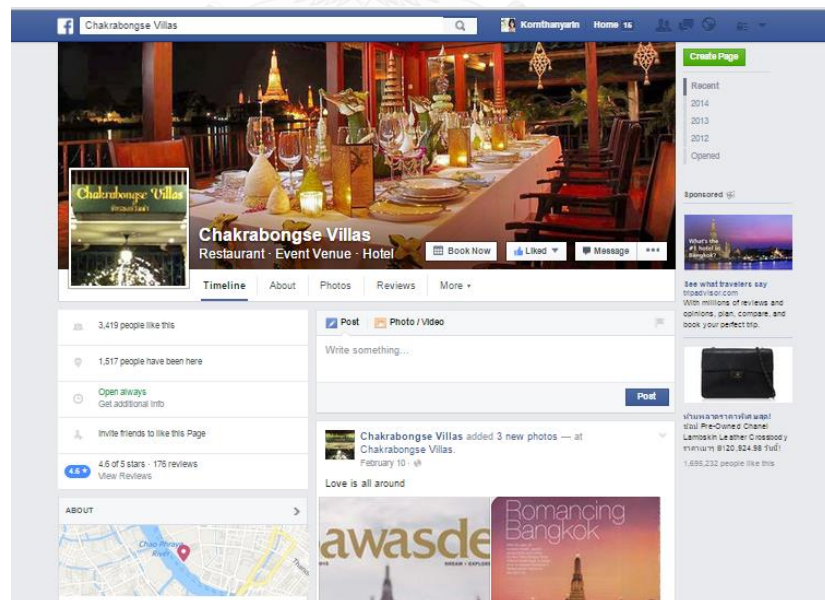
2. จองผ่าน Online Travel Agent ได้แก่ Booking.com, Agoda.com, Expedia.com, Hotels.com เป็นต้น

ช่องทางการประชาสัมพันธ์ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

1. สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น นิตยสารการท่องเที่ยว
2. สื่อโทรทัศน์ เช่น รายการทีวี
3. สื่อออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ Facebook.com และ Tripadvisor.com



ภาพที่ 30 เว็บไซต์ของจักรพงษ์วิลล่า



ภาพที่ 31 Social Network ของจักรพงษ์วิลล่า

4.2 ข้อมูลพื้นฐานของโครงการ กรณีศึกษาโรงแรมพระยาพาลาซโซ

ประวัติและความเป็นมาของโรงแรม



ภาพที่ 32 บรรยากาศภายนอกโรงแรมพระยาพาลาซโซในปัจจุบัน

โรงแรมพระยาพาลาซโซ ตั้งอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยาฝั่งธนบุรีเป็นสถาปัตยกรรมเก่าแก่ จารึกเรื่องราวความรัก ครั้งในสมัยรัชกาลที่ 5 ถูกสร้างขึ้นเป็นเรือนหอเรียกว่า “บ้านบางยี่ขัน” ของพระยาชลภูมิพานิช ต้นตระกูลอเนกวนิช) กับคุณหญิง)ส่วน อุทกภาชนิ่ง และต่อมากฤหาสน์แห่งนี้ ก็ได้กลายมาเป็น “โรงเรียนราชการุณ” จนกระทั่งในปี 2550 จึงได้มีการบูรณะครั้งใหญ่ขึ้นมาโดย ศศิวิชัย . พิทักษ์ฉัตรรัตน์ (อาจารย์แดง(สถาปนิกผู้ซึ่งหลงใหลในสถาปัตยกรรมหลังนี้ที่มองเห็นจากฝั่งตรงข้ามของคฤหาสน์เก่าหลังนี้ และเกิดความเสียดายที่จะปล่อยให้หายไปเช่นนี้ จึงเกิดความอยากรู้ว่าคฤหาสน์ที่เห็นนี้ ใครเป็นเจ้าของอยู่ และเมื่อมีเหตุบังเอิญให้อาจารย์แดงได้ทราบว่าใครเป็นเจ้าของ อาจารย์แดง จึงได้เจรจาและได้ปรับปรุงอาคารแห่งนี้ให้กลายมาเป็นโรงแรมบูติคในที่สุด อาคารหลังนี้ได้มีไปด้วยเรื่องราวทางประวัติศาสตร์เล่าขานมาช้านาน และเพื่อมอบเป็นรางวัลแห่งความรักและอนุสรณ์แด่ผู้เป็นเจ้าของเดิม คือพระยาชลภูมิพานิช กับคุณหญิงส่วน จึงได้ตั้งชื่อเรียกขานโรงแรมบูติคแห่งนี้ว่า **พระยาพาลาซโซ**ซึ่งหมายถึงคฤหาสน์แห่งพระยาชลภูมิพานิช



ภาพที่ 33 บ้านบางยี่ขันก่อนการพัฒนาเป็นโรงแรมพระยาพาลาซโซ

๒๖๒๒๒๒๒๒๒๒



เมื่อพระยาลงคนพิทักษ์
ถึงแก่อนิจกรรม ก็ได้สืบ
ทอดมาถึงบุตรคนที่ 7
นายปานจัตต บัณเฑาะฐ
(ผู้ว่าราชการจ.ธนบุรี)

อ.แดงเข้ามาบูรณะอาคาร
โดยมีกรมศิลปากรเข้ามาดู
ในเรื่องของแบบก่อนและ
หลังบูรณะรวมทั้งสีโบราณ

โรงเรียนราชกฤษฎีกาได้ปิดตัว
ลงเพราะประสบปัญหาทาง
การเงิน

2466 2481 2489 2521 2526 - 2539 2550 2552 - ปัจจุบัน



บ้านบางเขินสร้างขึ้นโดย
ขุนนางภาษีอากรเพื่อส่วย
จึงมีนามว่าอำมาตย์เอก
พระยาชลภูมิพิทักษ์ เป็น
เรือนหอให้ตนเองกับคุณ
หญิงส่วนอุทกภานันท์



นายปานจัตตขายบ้านให้
กับกลุ่มมุลิมบางกอกน้อย
หรือมุลิมวิบูลย์มุลิมกรุงเทพ
วิทยาทาน โดยได้นำอาคาร
มาเป็นโรงเรียนราชกฤษฎีกา

ทางมุลิมวิบูลย์มุลิมให้
เอกเขนเขาเป็นโรงเรียน
การช่างมีชื่อว่าโรงเรียน
อินทราวชิวิศึกษา



บูรณะแล้วเสร็จ และให้ชื่อ
ว่า โรงแรมพระยาพาลาซโซ



ภาพที่ 34 การพัฒนาตามลำดับเวลาของบ้านบางเขินสู่โรงแรมพระยาพาลาซโซ

สภาพภูมิประเทศ

โรงแรมตั้งอยู่ในเขตบางยี่ขัน สามารถเข้าถึงโรงแรมพระยาพาลาซโซได้เพียงนั่งเรือเท่านั้น โดยโรงแรมอยู่ฝั่งตรงข้ามกับป้อมพระสุเมรุและสวนสาธารณะ “สวนสันติชัย” ถนนพระอาทิตย์ ที่มีแม่น้ำเจ้าพระยาไหลตัดผ่าน ถ้ามองจากถนนพระอาทิตย์จะเห็นสะพานพระราม 8 อยู่ฝั่งขวา เมื่อเรือของโรงแรมพระยาพาลาซโซพาเข้าถึงโรงแรมจะเหมือนเข้าสู่อีกเมืองหนึ่งที่เงียบสงบ จุดท่องเที่ยวของโรงแรมเมื่อข้ามฝั่งมาจากโรงแรม ก็จะเป็นถนนพระอาทิตย์ที่มีร้านอาหารมากมายให้นักท่องเที่ยวได้เลือกสรร มีวัดชนะสงครามราชวรมหาวิหาร และเดินไปอีก 10 นาทีก็จะเป็นแหล่งท่องเที่ยวของชาวต่างชาติที่เรียกว่า ถนนข้าวสาร เป็นแหล่งบันเทิงใจแก่นักท่องเที่ยวในยามค่ำคืน เรียกได้ว่านักท่องเที่ยวที่มาพักที่โรงแรมพระยาพาลาซโซจะได้สัมผัสทั้งความบันเทิงสนุกสนานและเมื่อกลับเข้าสู่โรงแรมก็จะเหมือนเข้าสู่เมืองแห่งความเงียบสงบ และพบกับมนต์ขลังแห่งความโรแมนติกในตัวของสถาปัตยกรรมของโรงแรม



ด้านสถาปัตยกรรม โรงแรมพระยาพาลาซโซ เป็นเคหสถานทรงพาลาติโอ อายุร่วมเกือบร้อยปี เป็นสถาปัตยกรรมที่ผสมผสานระหว่างศิลปะจีนและศิลปะตะวันตก โครงสร้างของอาคารทำจากไม้และอิฐโบราณ ตกแต่งบานประตูด้วยไม้แกะสลักบานหน้าต่างด้วยกระจกสี ได้รับการอนุรักษ์อย่างประณีตที่สุดจนได้รับเลือกให้เป็นเจ้าของรางวัล “อาคารอนุรักษ์ศิลปสถาปัตยกรรมดีเด่น ประจำปี 2553” จากสมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์



โดยห้องพักของโรงแรมพระยาพาลาซโซมีทั้งหมด 17 ห้อง ตกแต่งไม่ซ้ำกัน ด้วยแนวคิดแบบไทยเดิมเพื่อคงไว้ซึ่งบรรยากาศบ้านไทยในยุคโบราณ พร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน

ประเภทของห้อง : มีจำนวน 17 ห้อง แบ่งเป็น Superior/ Deluxe/ Suite/ Chao Phraya Suite



ภาพที่ 35 บรรยากาศภายในห้องประเภท Superior ของโรงแรมพระยาพาลาซโซ

ห้อง Superior มีให้เลือกทั้งเตียงเดี่ยวและเตียงคู่ มีขนาดห้อง 25 ตรม. ห้องประเภท Superior นี้จะมีประมาณ 7 ห้อง โดยห้องประเภท Superior นี้จะมีทั้งชั้นบนของอาคารและชั้นล่างของตัวอาคาร ราคาห้องพักในช่วง Low season คือ 3,500 บาท จากเว็บไซต์ Booking.com



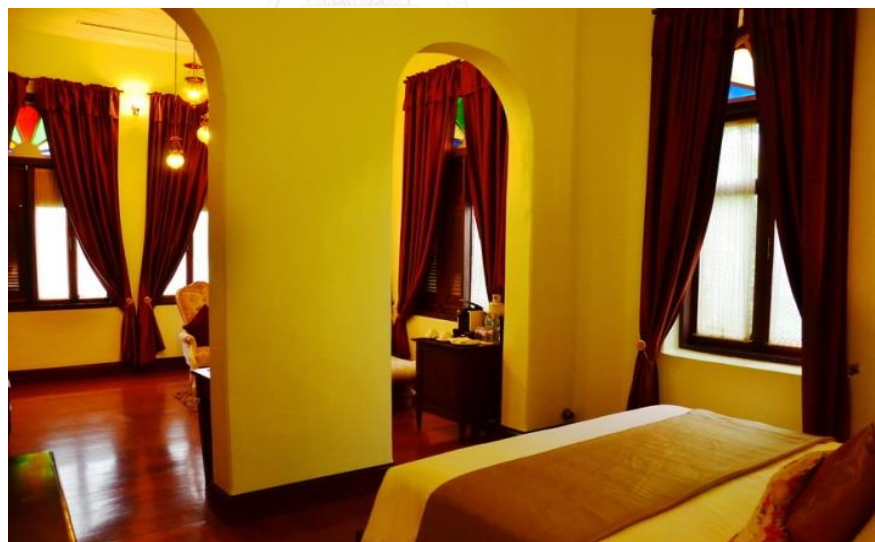
บรรยากาศภายในห้องประเภท Deluxe ของโรงแรมพระยาพาลาซโซ

ห้อง Deluxe เตียงใหญ่ มีขนาดห้อง 26 ตรม. โดยในห้องนี้จะมีอ่างอาบน้ำให้ ห้องประเภท . นี้จะมีประมาณ 3 ห้อง โดยห้องประเภท Superior นี้จะมีทั้งชั้นบนของอาคารและชั้นล่างของตัวอาคาร ราคาห้องพักในช่วง Low season คือ 4,500 บาท จากเว็บไซต์ Booking.com



ภาพที่ 36 บรรยากาศภายในห้องประเภท Suite ของโรงแรมพระยาพลาซโซ

ห้อง Suite เต็มใหญ่นี้มีขนาดห้อง 35 ตรม. โดยมีพื้นที่นั่งเล่นและระเบียงพร้อมชมวิว. ทิวทัศน์ได้อย่างเป็นส่วนตัว ห้อง Suite นี้จะมีประมาณ 4 ห้อง โดยห้องประเภท Superior นี้จะมีทั้ง ชั้นบนของอาคารและชั้นล่างของตัวอาคาร ราคาห้องพักในช่วง Low season คือ 6,000 บาทจากเว็บไซต์ Booking.com



ภาพที่ 37 บรรยากาศภายในห้อง Chao Phraya Suite ของโรงแรมพระยาพลาซโซ

ห้อง Chao Phraya Suite หมายเลข 222 มีขนาดห้อง 45 ตรม.สุดของม. ถือเป็นห้องพิเศษที่. โรงแรม โดยอยู่ชั้นที่สอง ฝั่งขวาของอาคาร ห้องนี้จะเป็นเพียงห้องเดียวที่แขกที่เข้าพักจะเห็นวิว ทิวทัศน์ของแม่เจ้าพระยา ภายในห้องจะมีห้องนอนและห้องนั่งเล่นขนาดใหญ่



ภาพที่ 38 บรรยากาศภายในห้อง Chao Phraya Suite ของโรงแรมพระยาพลาซโซ

สิ่งอำนวยความสะดวกทั่วไปของโรงแรมได้แก่

ระเบียบ, วิวแม่น้ำ, โทรศัพท์, วิทยุ, เครื่องเล่นดีวีดี, ช่องรายการเคเบิล, โทรทัศน์จอแบน, ตู้
 นิรภัย, เครื่องปรับอากาศ, โต๊ะทำงาน, พื้นที่นั่งเล่น, โซฟา, ฝักบัว, เครื่องเป่าผม, เสื้อคลุมอาบน้ำ,
 เครื่องทำน้ำอุ่น, รองเท้าแตะ, เครื่องชงชา/กาแฟ, มินิบาร์, ตู้เย็น, WiFi ฟรี ทุกห้องพัก, บริการซักรีด,
 เช่ารถ, บริการรถรับส่ง, บริการทางการแพทย์, เช่าจักรยาน, ร่องเรือแม่น้ำ, บริการต้อนรับ 24 ชม.,
 บริการจองตั๋วเครื่องบิน, ห้องสมุด เป็นต้น

การบริการอาหารและเครื่องดื่ม

นอกจากให้บริการในเรื่องของห้องพักแล้ว ทางโรงแรมพระยาพลาซโซยังรับงานจัดเลี้ยง
 ดูแลในเรื่องของสถานที่ อาหารและเครื่องดื่มในงานประเภทต่างๆ ดังรายการต่อไปนี้ จัดเลี้ยงงาน
 สัมมนาของบริษัท/ งานแต่งงาน งานหมั้น/ เทศกาลพิเศษ อย่างวันวาเลนไทน์ วันลอยกระทง ซึ่ง
 ภายในอาคารสามารถรองรับแขกได้ 50 คน และภายนอกอาคารตั้งแต่สวนจนถึงสระว่ายน้ำ สามารถ
 รองรับงานจัดเลี้ยงแขกได้ 150 คน



ภาพที่ 39 - 40 บรรยากาศภายในห้องรับประทานอาหาร และบรรยากาศภายในห้องสัมมนา

บริการอื่นๆ

ทางโรงแรมยังมีห้องสมุด และห้องแสดงภาพนิทรรศกาลความเป็นมาของโรงแรมให้ได้ชม



ภาพที่ 41 และภาพที่ 42 บรรยากาศภายในห้องสมุด และห้องแสดงภาพนิทรรศการของโรงแรม (ตามลำดับ)

กลุ่มลูกค้าของโรงแรมพระยาพาลาซโซ

ถ้าในส่วนของโรงแรมพัก ส่วนใหญ่จะเป็นนักท่องเที่ยวที่มาจากทวีปยุโรป และภายหลังเริ่มมีนักท่องเที่ยวจากทวีปเอเชียเพิ่มขึ้น ถ้าในส่วนของการจัดเลี้ยง ส่วนใหญ่จะเป็นคนไทยที่มารับประทานอาหารในช่วงสุดสัปดาห์

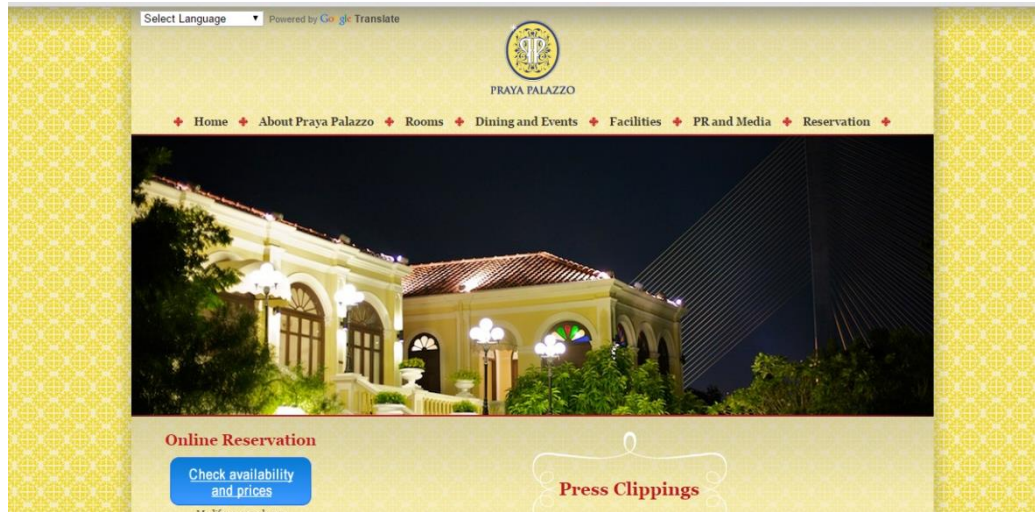
ช่องทางการขายของโรงแรมพระยาพาลาซโซ

1. จองห้องพักหรือติดต่อเรื่องการจัดเลี้ยงของโรงแรมสามารถโทรศัพท์หรืออีเมลเข้ามาที่โรงแรมโดยตรงได้ โดยสามารถเข้าชมเว็บไซต์ของโรงแรมได้ที่ www.prayapalazzo.com หรือทาง Social Media ได้ที่ www.facebook.com/prayapalazzo

2. จองผ่าน Online Travel Agent ได้แก่ Booking.com, Agoda.com, Expedia.com, Hotels.com เป็นต้น

ช่องทางการประชาสัมพันธ์ของโรงแรมพระยาพาลาซโซ

1. สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น นิตยสารการท่องเที่ยว
2. สื่อโทรทัศน์ เช่น รายการทีวี
3. สื่อออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ Facebook.com และ Tripadvisor.com



ภาพที่ 43 เว็บไซต์ของโรงแรมพระยาพลาซโซ



ภาพที่ 44 Social Network ของโรงแรมพระยาพลาซโซ

บทที่ 5

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนาและบริหารอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ ในเขตกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษา จักรพงษ์วิลล่า และโรงแรมพระยาพาลาซโซ” โดยสามารถแยกผลการศึกษาวิจัยออกมาได้ตามวัตถุประสงค์งานวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษากระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในเชิงอนุรักษ์ภูมิทัศน์ที่งดงาม และยังสามารถเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์
2. เพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ประกอบการจะได้ทราบถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาตั้งแต่กระบวนการระหว่างการพัฒนาและบริหารอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติค

โดยในบทที่ 5 นี้จะศึกษาตามวัตถุประสงค์โดยการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์นักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารโครงการ รวมถึงการสังเกตการณ์และค้นคว้าวิจัยจากกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงแรม ได้แก่ จักรพงษ์วิลล่า และโรงแรมพระยาพาลาซโซ โดยได้แบ่งการพิจารณาออกเป็นหัวข้อหลักคือ ด้านกายภาพ ด้านการบริหารและบุคลากร ด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ ด้านการบริการ และด้านการเงิน ดังต่อไปนี้

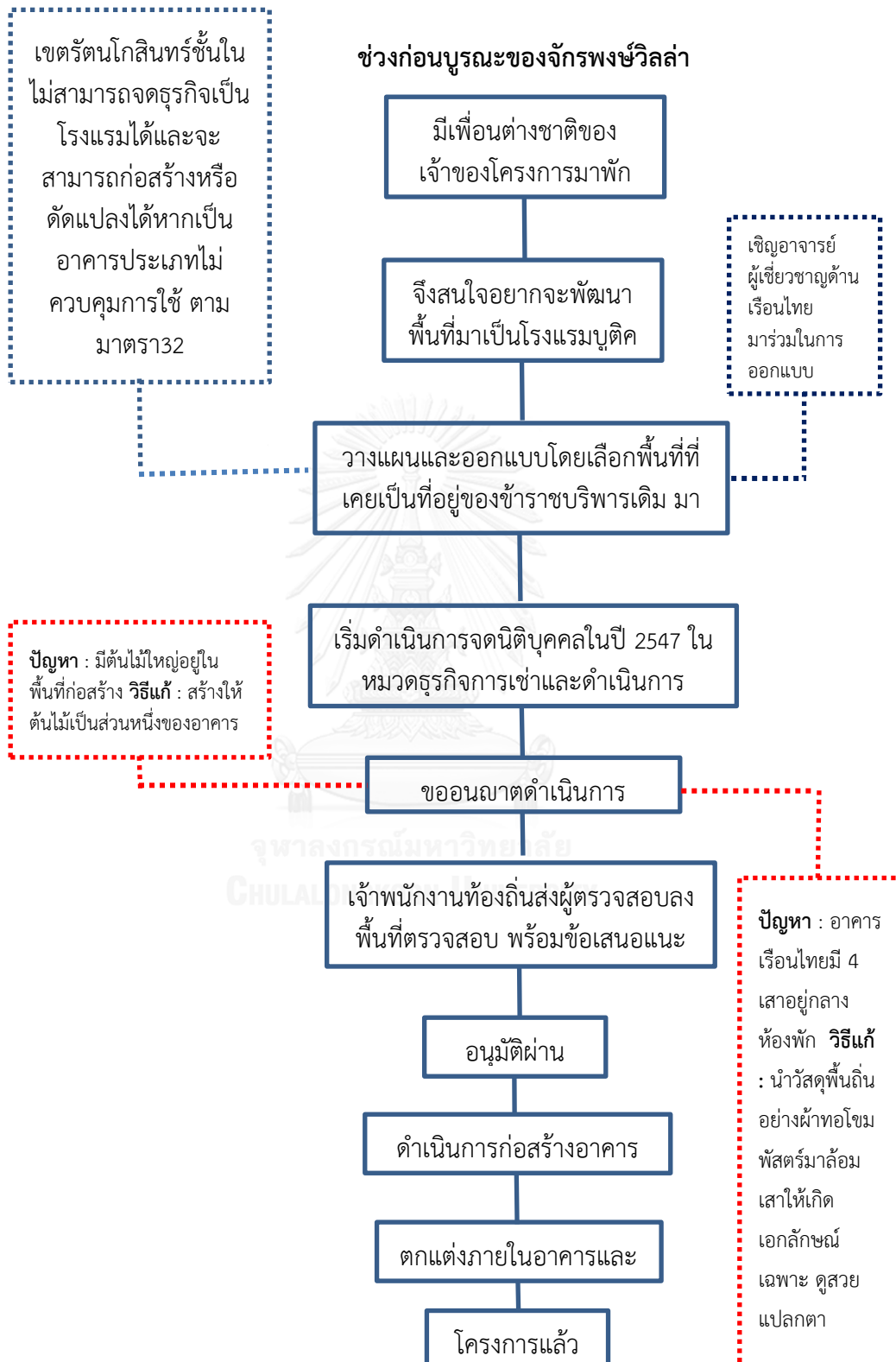
5.1 ผลการวิเคราะห์กระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติค

การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ

ผลการวิเคราะห์กระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในเชิงอนุรักษ์และยังสามารถเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์ ในส่วนนี้ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ประกอบการที่ดำเนินการในพื้นที่การศึกษา ดังนี้

5.1.1 จักรพงษ์วิลล่า

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารจักรพงษ์วิลล่า ทำให้วิเคราะห์กระบวนการพัฒนาอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคออกได้เป็น 3 ช่วงเวลาสำคัญคือ ช่วงก่อนการบูรณะ ช่วงระหว่างบูรณะ และช่วงหลังจากการบูรณะ

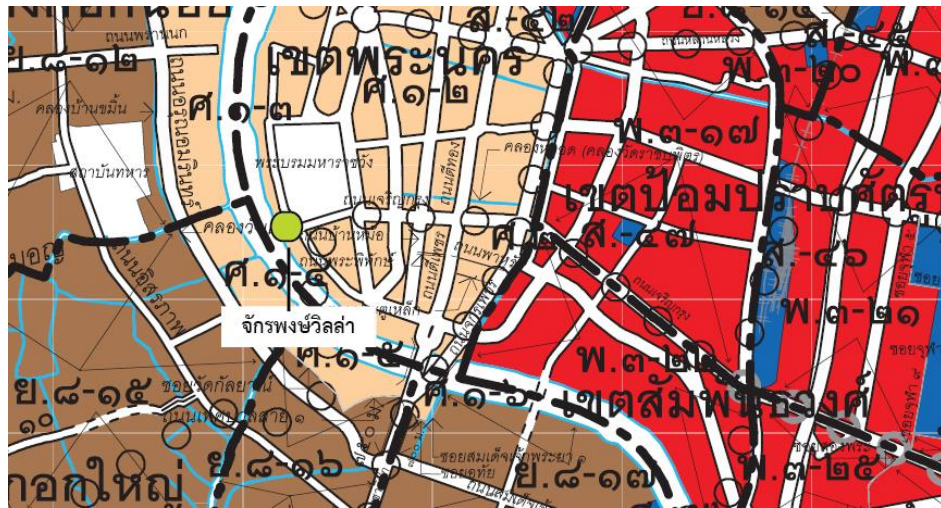


ช่วงระหว่างและหลังการบูรณะของจักรพงษ์วิลล่า



จากกระบวนการพัฒนาอาคารเก่ามาเป็นจักรพงษ์วิลล่า ทำให้วิเคราะห์ผลจากการสัมภาษณ์ การค้นคว้าและการสังเกตการณ์ได้ออกเป็น 5 ข้อหลักสำคัญดังนี้

5.1.1.1 ด้านกายภาพ



ภาพที่ 45 แผนที่เมืองกำหนดการใช้ที่ดินของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

ตารางสรุป ข้อกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดิน ตามผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร 2549																16 พฤษภาคม 2549								
การใช้ที่ดินประเภท	สยามวิกรมและเสนาทแยง		สีเขียว				สีเหลือง				สีส้ม		สีน้ำตาล		สีแดง				สีน้ำตาลอ่อน		สีม่วง		สีเม็ดมะปราง	
	อนุรักษ์		ชนบทและเกษตรกรรม				ที่อยู่อาศัยหนาแน่นน้อย				ที่อยู่อาศัยหนาแน่นปานกลาง		ที่อยู่อาศัยหนาแน่นมาก		พาณิชยกรรม				อนุรักษ์และส่งเสริม		อุตสาหกรรม			
	ก.1	ก.2	ก.3	ก.4	ย.1	ย.2	ย.3	ย.4	ย.5	ย.6	ย.7	ย.8	ย.9	ย.10	พ.1	พ.2	พ.3	พ.4	พ.5	ต.1	ต.2	อ.1		อ.2
โรงแรม	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	●	●	●	●	●	X	X	X	X	X
ศูนย์ประชุม อาคารแสดงสินค้า	X	X	1c	1c.2	X	X	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	●	●	●	●	4	5	5	X	X
สถานบริการ	X	X	X	X	X	X	X	X	X	4	4	X	4	X	X	X	X	X	4	X	X	X	X	X
โรงแรมที่พัก	X	X	X	X	X	X	X	X	X	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
สวนสนุกหรือสวนสัตว์	X	X	1c+3	1c+3	X	X	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	X	X	X	X	X
สวนสนุกหรือสวนสัตว์ที่อยู่ในอาคารพาณิชย์	X	X			X	X														X	X	X	X	X

ภาพที่ 46 ตารางข้อกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดิน ตามผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2549³⁰

กรมศิลปากรได้จัดจักรพงษ์วิลล่าเป็นโบราณสถาน ที่ประกาศราชกิจจานุเบกษาหรือชื่อทางราชการ เรียกว่า วังพระเจ้าบรมวงศ์เธอพระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์ (บ้านท่าเตียน) โดยในปัจจุบันจัดเป็นโบราณสถานที่ยังไม่ขึ้นทะเบียน

³⁰ ผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2 ออกใช้บังคับ ตั้งแต่วันที่ 17 พฤษภาคม 2549. สมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์. เข้าถึงเว็บไซต์ได้ที่ <http://www.asa.or.th/en/node/312>

เขตพื้นที่ โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าเริ่มต้นในปีพ.ศ. 2545 ตั้งอยู่ในเขตศ.1 ตามข้อกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดินตามกฎหมายกระทรวงให้ใช้บังคับผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2549⁽²⁶⁾ ซึ่งในสมัยนั้นของการเริ่มธุรกิจของจักรพงษ์วิลล่ายังไม่สามารถใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อเป็นธุรกิจโรงแรมได้ ทางเจ้าของโครงการจึงได้จดทะเบียนเป็นธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทการเช่าและการดำเนินการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ที่เป็นของตนหรือเช่าจากผู้อื่นเพื่อเป็นที่พักอาศัย เพื่อเปิดธุรกิจเป็นเสมือนที่พักอาศัยสำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเข้ามาท่องเที่ยว พักผ่อนตอนมาอยู่ในประเทศไทย

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กฎกระทรวงผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2549 โดยจักรพงษ์วิลล่ามีข้อจำกัดในเรื่องของผังเมือง ที่อยู่ในพื้นที่ศ.1 ซึ่งเป็นเขตศิลปวัฒนธรรม ที่ในสมัยนั้นทางโครงการยังไม่สามารถจดทะเบียนเป็นธุรกิจประเภทโรงแรมได้ แต่ในปัจจุบันกฎกระทรวงผังเมืองรวม กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2556 ได้ปรับให้เขตศ.1และศ.2 สามารถที่จะใช้พื้นที่เป็นโรงแรมได้แล้วโดยจะต้องมีห้องไม่เกิน 50 ห้อง และกฎหมายพระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2547ซึ่งแม้ว่าจักรพงษ์วิลล่าจะไม่ได้ถูกจัดเป็นธุรกิจประเภทโรงแรม แต่เจ้าของโครงการได้ดำเนินการวางมาตรฐานของโครงการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติโรงแรม⁽²⁷⁾ ดังเช่น การกำหนดขนาดของห้องพักไม่น้อยกว่า 8 ตร.ม. (ไม่รวมพื้นที่ห้องน้ำ) โรงแรมที่มีห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง ให้มีที่จอดรถไม่น้อยกว่า 10 คัน สำหรับห้องพัก 30 ห้องแรก และยังมีระบบคุ้มครองความปลอดภัยแก่แขกอย่างทั่วถึงตลอด 24 ชม.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อีกทั้งจักรพงษ์วิลล่าได้รับการพัฒนาภายในโครงการมาโดยตลอด ทั้งการตกแต่งภายในห้องพัก การจัดสวน เป็นต้น ซึ่งถือว่าเป็นวิสัยทัศน์ของ ม.ร.ว.นริศราที่ต้องการจะพัฒนาให้โครงการดูแปลกใหม่ สร้างความประทับใจให้แก่ทั้งลูกค้าประจำและลูกค้าใหม่ และนอกจากนี้ทางโครงการได้มีการพัฒนาภายในโครงการให้เป็นไปตามพ.ร.บ.โรงแรมและพ.ร.บ.ควบคุมอาคารตลอดมา ดังเช่น นอกจากการให้บริการพื้นที่ของโรงแรมทั่วไปแล้ว ทางโรงแรมยังได้มีการจัดที่จอดรถให้เพียงพอทั้งแก่เจ้าหน้าที่และแก่แขก การมีอุปกรณ์ดับเพลิงอย่างเหมาะสมในโครงการ และมีระบบรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมงเพื่อคำนึงถึงความปลอดภัยแก่แขกที่มาพักผ่อนภายในโครงการ เป็นต้น

ลักษณะการปรับปรุงอาคารประวัติศาสตร์ จักรพงษ์วิลล่าได้แบ่งการปรับปรุงโครงการเอาไว้เป็น 2 ช่วงหลัก คือ

ช่วงแรก ได้ก่อสร้างอาคารขึ้นมาใหม่ ให้กลมกลืนกับบรรยากาศภายในวัง เป็นเรือนไม้ ทรงไทย 2 หลัง หลักแรกเป็นสไตล์อยุธยา และหลังที่สอง เป็นสไตล์

ล้านนา (ห้อง Suite 3 ห้อง และห้องพักรองรับแขกสำหรับอ่านหนังสือ และออกกำลังกาย 1 ห้อง)

ช่วงที่สอง หลังจากที่ธุรกิจดำเนินไปได้ด้วยดี ม.ร.ว.นครไตรจิงได้ตัดแปลงห้องภายในอาคารเก่าซึ่งมีขนาด 12 – 15 ตร.ม. พร้อมมีห้องน้ำในตัว ตกแต่งสไตล์โมร็อกโกที่มีสีสันสดใส เพิ่มลูกเล่นภายในห้องให้ดูไม่น่าอึดอัด (ห้อง Bed & Breakfast 3 ห้อง) และห้องสุดท้ายคือห้อง Chinese Suite มีขนาดกว้างที่สุด ริมสระว่ายน้ำ ได้ตัดแปลงเป็นห้องที่มีราคาสูงที่สุด มีมุมที่มีความเป็นส่วนตัวที่สุด

จึงวิเคราะห์ได้ว่า จากการปรับปรุงอาคารเก่า ด้วยการตัดแปลงและก่อสร้างอาคารขึ้นมาใหม่นั้น ทางจักรพงษ์วิลล่ายังสามารถรักษาความแท้ซึ่งมีผลต่อคุณค่าทางใจไว้ได้ เพราะในการปรับปรุงพื้นที่ภายในจักรพงษ์วิลล่า ยังคงไว้ซึ่งความแท้ที่พิจารณาไว้ 3 ทางคือ

1. ความแท้ของทำเลที่ตั้งทางประวัติศาสตร์ ทัศนียภาพริมแม่น้ำเจ้าพระยา และความเก่าแก่ของอาคารที่สร้างขึ้นตั้งแต่ในสมัยร.5
2. ความแท้ในเรื่องของการวางแผนผังแบบพื้นที่เดิม ความเกี่ยวเนื่องกลมกลืนกับบรรยากาศภายในวิลล่า
3. ความแท้ในเรื่องของประโยชน์ใช้สอยที่เดิมที่วังจักรพงษ์ก็เป็นสถานที่ไว้สำหรับพักผ่อนรับรองแขก ปัจจุบันจักรพงษ์วิลล่าก็ยังคงประโยชน์ไว้สำหรับการรับรองแขก ซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวคนพิเศษอยู่เช่นเดิม

แนวคิดการออกแบบ ภาวิทยาลัย

อาคารและห้องพัก ด้วยม.ร.ว.นครไตร จักรพงษ์ เจ้าของโครงการจบการศึกษาทางด้านประวัติศาสตร์ศิลป์แห่งเอเชีย ท่านชื่นชอบศิลปะไทยเป็นอย่างมาก จึงต้องการจะสะท้อนความเป็นไทยโบราณออกมาผ่านจักรพงษ์วิลล่าแห่งนี้ ด้วยการก่อสร้างเรือนไม้ทรงไทยและการตกแต่งภายในห้องพักสะท้อนวิถีชีวิตความเป็นอยู่แบบไทยเดิม

และด้วยการตั้งชื่อจักรพงษ์วิลล่า ทำให้เห็นว่าม.ร.ว.นครไตรต้องการจะให้นักท่องเที่ยวได้รู้สึกผ่อนคลาย ในที่พักที่กว้างขวาง สะดวกสบาย มีธรรมชาติรายล้อม เสมือนให้นักท่องเที่ยวได้หลบสังคมเมือง มาอยู่ในอีกเมืองสงบแห่งหนึ่ง มีความเป็นส่วนตัวมาก ซึ่งคำว่า วิลล่า นี้มาจาก Country house ในอิตาลีของคนชนชั้นสูงที่ต้องการจะมาพักตากอากาศในเมืองชนบทที่มีความสงบ ห่างไกลความวุ่นวายจากตัวเมือง

การออกแบบห้องพักของจักรพงษ์วิลล่าแห่งนี้จึงมีความเป็นส่วนตัว มีขนาดระเบียบให้นั่งและนอนชมทัศนียภาพที่สวยงามทั้งภายในวิลล่าและจากแม่น้ำเจ้าพระยา ห้องมีขนาดกว้างใหญ่เป็นพิเศษถึง 4 ห้องด้วยกันคือ Chinese Suite ขนาด 155 ตร.ม. River View Suite ขนาด 129 ตร.ม. Thai House ขนาด 97 ตร.ม. และ Garden View ขนาด 44 ตร.ม. ซึ่งเมื่อศึกษาจากทฤษฎีของผศ.เอกพงษ์ ตรีตรง ที่ท่านได้พูดถึงการวางผังขนาดของห้องพักในโรงแรมขนาดเล็กนั้น ห้องพักที่มีขนาด 28 – 30 ตร.ม. ก็ถือว่าคุ้มค่าที่สุดแล้วสำหรับการเข้าพัก 2 – 4 คนในห้องพัก แต่ทางจักรพงษ์วิลล่าก็ได้ออกแบบห้องพักให้มีขนาดที่กว้างขวาง ยกกระดานที่พักผ่อน ให้กลายเป็นวิลล่าอย่างแท้จริง



ภาพที่ 47 แสดงแผนผังของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า



บริเวณจัดเลี้ยงสำหรับอาหารและเครื่องดื่ม

ศาลาไม้บริเวณริมแม่น้ำเจ้าพระยา สามารถจัดเตรียมไว้ได้ทั้งหมด 8 โต๊ะ
สวนกลางวิลล่าและริมสระว่ายน้ำ สามารถรองรับแขกได้ 200 ท่าน

บริเวณออฟฟิศสำหรับพนักงาน

มีพื้นที่และห้องทำงานสำหรับพนักงานได้อย่างเป็นสัดส่วน

การออกแบบตามมาตรฐานตามโรงแรม

สระว่ายน้ำที่เป็นระบบน้ำเกลือ สามารถปรับระบบน้ำอุ่นได้
การป้องกันอัคคีภัยทุกจุด

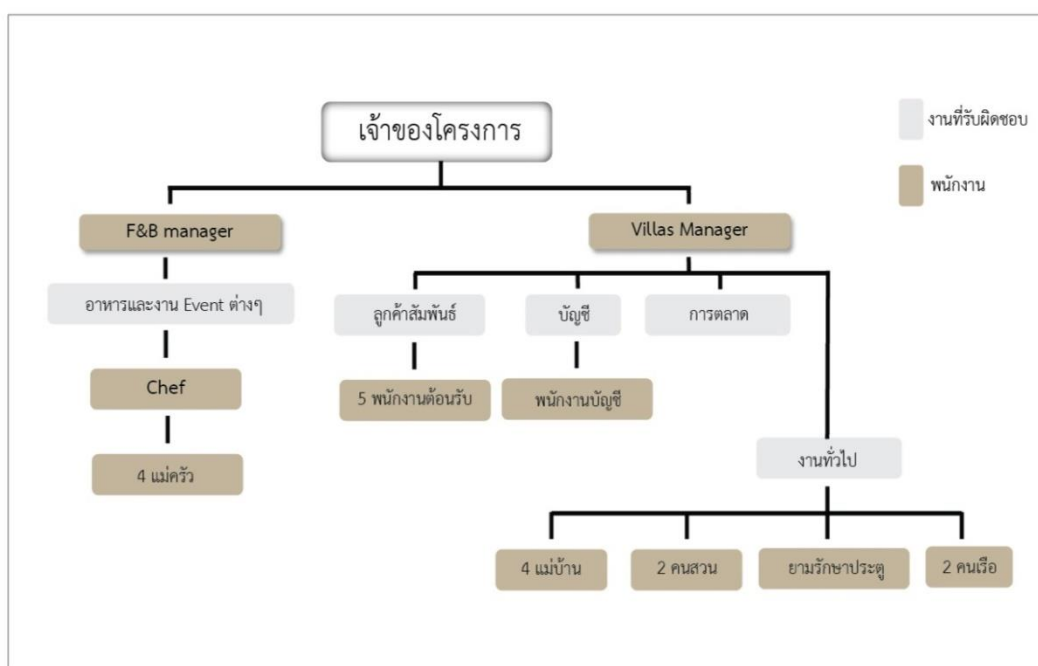
จึงสรุปผลการศึกษาในเชิงกายภาพได้ว่าวิธีการปรับปรุงอาคารของจักรพงษ์
วิลล่าใช้วิธีการอยู่ 2 แบบ คือการก่อสร้างอาคารขึ้นมาใหม่ที่ยังคงให้สถาปัตยกรรม
ภายในพื้นที่ที่มีความกลมกลืนได้อย่างสวยงาม ระหว่างสถาปัตยกรรมสไตล์ยุโรปและ
สไตล์ไทยโบราณ และอีกวิธีคือการรักษาโครงสร้างของสถาปัตยกรรมไว้ แต่ปรับปรุง
ดัดแปลงภายในห้องพัก ด้วยการตกแต่งภายในใหม่ให้สวยงาม

เป็นข้อได้เปรียบสำหรับเจ้าของโครงการที่มีพื้นฐานทางด้านศิลปะเป็น
อย่างดี เพราะทำให้โครงการได้รับการสร้างสรรค์ การออกแบบและตกแต่ง มีความ
พิเศษและมีเสน่ห์เฉพาะตัว สะท้อนความเป็นเอกลักษณ์ ออกมาจากตัวตนของ
เจ้าของโครงการผู้ซึ่งมีแรงบันดาลใจและมีความรักในการสร้างมาสเตอร์พีซออกมา
ในรูปแบบของอสังหาริมทรัพย์ที่เรียกว่า จักรพงษ์วิลล่า

อย่างไรก็ตาม หากจักรพงษ์วิลล่าได้มีการออกแบบและการวางผังของ
ห้องพักและพื้นที่จัดเลี้ยง ไว้ให้สอดคล้องกับการคาดการณ์ในการสร้างรายได้และ
กำไรให้กับโครงการไว้ตั้งแต่ต้น อาจจะทำให้จักรพงษ์วิลล่ามีห้องพักสำหรับการ
รับรองแขกที่มากขึ้น และมีพื้นที่เพื่อจัดเตรียมสำหรับงานจัดเลี้ยงที่สามารถรองรับ
แขกได้มากขึ้น

5.1.1.2 การบริหารและบุคลากร

จักรพงษ์วิลล่า ได้รับการบริหารกิจการโดยเจ้าของเอง คือ ม.ร.ว.นริศรา ซึ่งได้ว่าจ้างผู้จัดการเข้ามาดูแลโดยแยกหน้าที่หลักออกเป็น 2 ส่วนคือ ผู้จัดการทั่วไป กับผู้จัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม โดยผู้จัดการทั่วไปจะดูแลในเรื่องขององค์รวมทั้งหมดแทนม.ร.ว.นริศรา โดยจะเน้นไปที่เรื่องของห้องพัก การเข้าพักหรือที่เกี่ยวข้องกับแขกที่จะมาเข้าพัก ในเรื่องของการตลาดและการประชาสัมพันธ์ ในเรื่องของการบริหารบุคลากร รวมถึงการจัดสรรงบประมาณที่จะต้องจัดสรรไปในด้านต่างๆ เช่น ด้านพนักงาน ด้านซ่อมบำรุงสถานที่ ด้านการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น กับผู้จัดการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่มที่จะดูแลในเรื่องของงานจัดเลี้ยง และกิจกรรมต่างๆภายในโรงแรม เช่น งานหมั้น งานแต่งงาน หรือในช่วงเทศกาลพิเศษอย่าง วันวาเลนไทน์ วันลอยกระทง หรือวันที่มีการแห่เรือ เป็นต้น



ภาพที่ 48 แสดง Organization Chart ของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

ในเรื่องของพนักงานที่จะทำงานในเวลาทำงานเช่นเดียวกับพนักงานออฟฟิศทั่วไป คือจาก 8:00 – 17:00 น. เพื่อให้เกิดความสมดุลในการทำงานของพนักงาน หรือ Work Life Balance ที่สมดุล และก็ได้แจ้งอย่างเป็นทางการแก่ลูกค้า ให้ทราบถึงข้อจำกัดของโรงแรมในข้อนี้เป็นอย่างดี แต่ถึงอย่างไร พนักงานก็ทำหน้าที่ให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเต็มที่ ตั้งแต่ยามที่ดูแลรักษาการที่ประตู พนักงานต้อนรับแขก และอาหารที่มีพร้อมให้บริการสำหรับมือเช้า หากลูกค้าต้องการอะไร

พิเศษที่นอกเหนือไปจากเวลาทำงาน เพียงขอให้แจ้งพนักงานล่วงหน้าก่อนที่เวลาทำการจะปิดเท่านั้น

และอีกข้อดีของจักรพงษ์วิลล่า ก็คือการที่ม.ร.ว.นริศราได้เอาใจใส่ในเรื่องของบุคลากรของโรงแรมเป็นสำคัญ ทำให้ท่านลงมาประชุมและอบรมบุคลากรด้วยตัวของท่านเอง หากท่านได้กลับมาพักอยู่ที่ประเทศไทย โดยในการอบรมพนักงาน อาทิเช่น ในเรื่องของบริการย่อมเป็นไปตามประเพณีของชาววังที่ท่านได้สัมผัสมา ตั้งแต่วัยเยาว์ รวมถึงสำหรับอาหารชาววังที่ท่านจะเน้นให้แก่แขก ซึ่งก็คือ ชาววังท่านสำหรับในวังแบบใด แขกก็จะได้ท่านสำหรับในวังแบบนั้นเช่นเดียวกัน

จึงวิเคราะห์ได้ว่า ถึงแม้ว่าจักรพงษ์วิลล่านี้นี้จะได้รับการบริหารกิจการมา ซึ่งอาจจะไม่ใช่มาจากผู้ที่มีประสบการณ์ด้านโรงแรมโดยตรง แต่ก็ถือได้ว่าการบริหารกิจการภายใต้การดูแลของม.ร.ว.นริศรา ได้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้คือ

1. บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการทำงาน แบ่งหน้าที่ภายในองค์กรอย่างชัดเจน⁽²⁸⁾ พนักงานได้รับการอบรม มีใจรักงานบริการ
2. บริหารค่าใช้จ่ายภายในองค์กรเป็นอย่างดี ดังเช่น การว่าจ้างพนักงานต้อนรับแขกเป็นรายวัน และคิดเหมือนพนักงานออฟฟิศที่ทำงาน 8 ชม.ต่อวัน และในกรณี หากแขกต้องการจะรับประทานอาหารในมื้ออื่นๆ เช่น มื้อเย็น แขกจะต้องแจ้งกับเจ้าหน้าที่ก่อนบ่าย 14:00 น. เพื่อที่ทางครัวจะได้มีเวลาจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบไว้ให้ จะไม่มีการเก็บค้างคืนให้เสียของ
3. บริหารอาคาร โดยการทำนุบำรุงอาคารอย่างสม่ำเสมอ และคอยปรับเปลี่ยน ตกแต่งภายในห้อง ให้มีความพิเศษ ความแปลกใหม่เป็นรางวัลให้นักท่องเที่ยวที่เป็นลูกค้าเก่าได้เกิดความประทับใจทุกครั้งที่ได้มาพักที่จักรพงษ์วิลล่า

5.1.1.3 ด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์

กลุ่มลูกค้าของโครงการ เมื่อได้รวบรวมข้อมูลจากเว็บไซต์ Online Travel Agents จากทั้ง 3 เว็บไซต์ (ตารางข้างล่างนี้) พบว่านักท่องเที่ยวของจักรพงษ์วิลล่าส่วนใหญ่นั้นเป็นคู่รักที่จองห้องพักเข้ามาถึง 66% รองลงมาเป็นนักท่องเที่ยวที่มาเป็นครอบครัวอยู่ที่ 18% และเป็นนักท่องเที่ยวที่มาคนเดียวอยู่ที่ 8%

จักรพงษ์ วิลล่า	Booking.com		Tripadvisor.com		Agoda.com		%เฉลี่ย
	จำนวน คน	% ประเภท	จำนวนคน	% ประเภท	จำนวนคน	% ประเภท	
Lover	40	58%	48	66%	30	75%	66%
Family	11	16%	17	23%	6	15%	18%
Friend	1	1%	0	0%	2	5%	2%
Alone	10	14%	3	4%	2	5%	8%
Business	7	10%	5	7%	0	0%	6%
จำนวน ทั้งหมด	69		73		40		100%

ตารางที่ 5 แสดงสัดส่วนประเภทนักท่องเที่ยวของจักรพงษ์วิลล่า (เปอร์เซ็นต์)

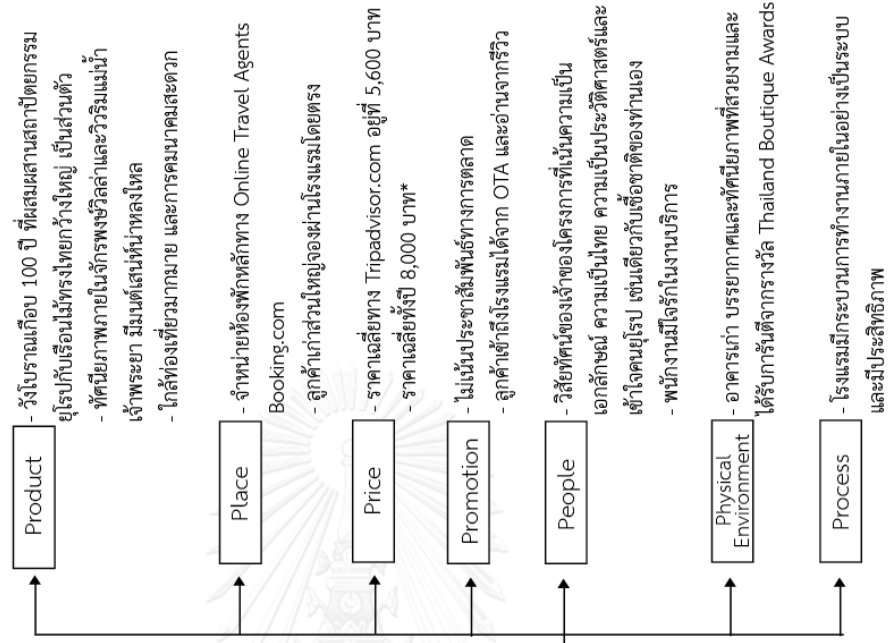
คะแนนความพึงพอใจต่อโครงการ จากตารางข้างล่างทำให้พบว่า การเข้าพักนั้นอาจไม่ค่อยคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป แต่เมื่อมองคะแนนของมาตรฐานแต่ละด้าน พบว่าได้เกิน 9 คะแนนทั้งนั้น ยกเว้นเรื่องของอาหาร/สถานที่รับประทานอาหาร ซึ่งอาจเป็นเพราะการจัดเตรียมอาหารให้เฉพาะมือเข้าเท่านั้น

คะแนนวัดมาตรฐานโรงแรม	จักรพงษ์วิลล่า	
	Agoda	Booking
คุ้มค่ากับเงินที่จ่าย	8.4	8.7
สถานที่ตั้ง	9.4	9.2
การให้บริการของพนักงาน	9	9.3
สภาพแวดล้อม/ความสะอาดของโรงแรม	9.4	9.2
ความสะดวกสบายของห้องพัก	9	9
อาหาร/สถานที่รับประทานอาหาร	8.7	
สิ่งอำนวยความสะดวก		9
Wifi Free		9.2
เฉลี่ยคะแนนทั้งหมด	8.98	9.09

ตารางที่ 6 แสดงคะแนนมาตรฐานของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า

และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารจักรพงษ์วิลล่า การค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติม และการสังเกตการณ์ ทำให้วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายของโครงการตามหลัก STP และวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมได้ดังต่อไปนี้

7P



STP

Segmentation
 กลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Niche) ส่วนใหญ่เป็นชาวยุโรปอายุ 30 - 50 ปี มีการศึกษาในระดับที่ดี ชอบรูปแบบการใช้ชีวิตเรียบง่าย เป็นส่วนตัว และเวลาส่วนใหญ่จะอยู่ที่ริลล่า นอนอบแดดตรงระเบียง ชมวิวทิวทัศน์

Targeting
 มุ่งเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวชาวยุโรปเป็นหลัก ซึ่งชาวยุโรปคุ้นเคยกับบริการแบบ Bed & Breakfast และเข้าใจการทำงานแบบ work & life balance

Positioning
 วางภาพลักษณ์ให้มียุคเก๋ไก๋ มีเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ ความเป็นวังโบราณ อาหารสำหรับชาววัง



กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ด้วยเจ้าของวังจักรพงษ์ ม.ร.ว.นริศรา มีความชื่นชอบในศิลปะวัฒนธรรมไทยเป็นการส่วนตัว กอปรกับการศึกษาในด้านศิลปะแห่งเอเชีย มา ทำให้ม.ร.ว.นริศราต้องการที่จะทำให้จักรพงษ์วิลล่ามีความเป็นไทย สะท้อนศิลปวัฒนธรรมไทย ริมแม่น้ำเจ้าพระยา ผสมผสานสถาปัตยกรรมยุโรปที่ก่อสร้างเดิมไว้ได้อย่างลงตัว จึงทำให้วังจักรพงษ์ที่มีสถาปัตยกรรมทรงพาลาติโอผสมผสานกับความเป็นไทยด้วยเรือนไม้สักทรงไทยกลายเป็นจักรพงษ์วิลล่า ตลอดทางเดินเข้ามาสู่ห้องพัก ทำให้นักท่องเที่ยวเสมือนได้ก้าวเข้ามาสู่เมืองเชียงใหม่ด้วยกำแพงรั้วอิฐสไตลล์ล้านนา ตกแต่งด้วยกล้วยไม้สีขาวย ส่องแสงแทนแสงไฟในยามค่ำคืน โดยลักษณะเด่นของจักรพงษ์วิลล่านี้คือ เป็นโรงแรมที่มีเรื่องราวทางประวัติศาสตร์มากกว่า 100 ปี เคยเป็นวังที่ประทับของราชวงศ์ชั้นสูง นักท่องเที่ยวที่ได้มาเข้าพักจะได้สัมผัสประสบการณ์อันทรงเกียรตินี้อย่างไม่รู้ลืม เมื่อนักท่องเที่ยวก้าวเข้ามาในรั้วของประตูจักรพงษ์วิลล่าจะเสมือนก้าวเข้ามาสู่ บรรยากาศเงียบสงบภายใต้ร่มไม้ที่อุดมสมบูรณ์ไปด้วยพืชไม้นานาพันธุ์ ทุกก้าวย่างถือเป็นพื้นที่ส่วนตัวของนักท่องเที่ยว รวมถึงวิวทิวทัศน์ริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา ที่จะไม่มียิ่งใดมารบกวนเวลาอันสุขสงบนี้ไปได้ นอกจากนี้ห้องพักแต่ละห้องยังได้รับการตกแต่งเอาไว้อย่างประณีตไม่มีที่ติ และอาหารไทยสำหรับโบราณที่ถูกจัดเตรียมอย่างพิถีพิถันให้แก่ นักท่องเที่ยว

กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย ทางจักรพงษ์วิลล่ามี 2 ช่องทางการจำหน่ายคือ ลูกค้าหรือนักท่องเที่ยวสามารถที่จะโทรศัพท์เข้ามาจองห้องพักได้หรือจองผ่าน Online Travel Agency ได้เช่นกัน ซึ่งการจำหน่ายผ่าน Online Travel Agency ก็จะทำให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่ายและรวดเร็วมากขึ้น ทำให้ลูกค้าได้รู้จักจักรพงษ์วิลล่ามากขึ้น ในส่วนของการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม ลูกค้าจะต้องติดต่อเข้ามาที่โรงแรมในฝ่ายของอาหารและเครื่องดื่ม หากลูกค้าต้องการที่จะมารับประทานอาหารมื้อพิเศษในเทศกาลต่างๆ หรือต้องการที่จะจัดงานหมั้น งานแต่งงานที่โรงแรม เป็นต้น

กลยุทธ์ด้านราคา ด้วยห้องพักที่ได้รับการตกแต่งอย่างสวยงาม มีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบครัน ห้องนอน ห้องน้ำ ห้องครัว ห้องนั่งเล่น และระเบียงส่วนตัวสำหรับนั่งเล่น นอนเล่น อ่านหนังสือเสมือนเป็นบ้านหลังที่สองของตนเอง ด้วยขนาดห้องพักที่กว้าง 97- 155 ตร.ม. (ห้องพักในพื้นที่กว้างนี้ได้เปิดให้บริการไว้

4 ห้อง) ทำให้ห้องพักในขนาดนี้มีราคาห้องพักอยู่ที่ 13,000 – 25,000 บาท ในช่วง High season และ 10,000 – 23,000 บาท ในช่วง Low season ส่วนห้องพักขนาดเล็ก 15 ตร.ม. (ห้องพักในพื้นที่จำกัดนี้ได้เปิดให้บริการไว้ 3 ห้อง) ก็จะมีราคาเดียวตลอดทั้งปีคือ 5,000 บาทต่อคืน ซึ่งทำให้นักท่องเที่ยวสามารถที่จะเลือกราคาห้องได้ตามความเหมาะสม

กลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาด ทางจักรพงษ์วิลล่าจะไม่ค่อยเน้นการส่งเสริมการตลาดในส่วนนี้นักเพราะเนื่องจากจำนวนห้องที่มีไม่มาก โดยทางโรงแรมอาจจะจัดการส่งเสริมทางการตลาดให้เฉพาะลูกค้าหรือนักท่องเที่ยวที่มาพักเป็นจำนวนหลายวันก็จะได้ห้องพักในราคาที่พิเศษขึ้น เป็นต้น และสำหรับเทศกาลพิเศษลูกค้าที่ต้องการมารับประทานอาหารในมื้อพิเศษ ทางโรงแรมก็จะมีการจัดคอร์ส Dining ในราคาพิเศษที่จัดชุดอาหารไทยโบราณครบชุด ที่มีเพียงไม่ถึง 10 โຕะเท่านั้น ที่ลูกค้าจะได้รับประทานอาหารมื้อค่ำภายใต้แสงเทียนอย่างเป็นส่วนตัว ชมวิวทิวทัศน์ของวัดอรุณราชวราราม ริมแม่น้ำเจ้าพระยาในยามค่ำคืน

กลยุทธ์ทางด้านบุคลากร ม.ร.ว.นริศราได้เข้ามาดูแลในส่วนของกรอบรมพนักงานด้วยตัวเอง รวมทั้งด้วยระบบการทำงานของโรงแรมทำให้พนักงานมี Work & Life Balance นั่นคือการทำงานเหมือนเวลาทำงานออฟฟิศทั่วไปคือ ตั้งแต่ 8:00 -17:00 น. ด้วยความสมดุลนี้เองทำให้พนักงานของโรงแรมมีความสุขต่อการทำงาน และให้บริการแก่ลูกค้าเป็นอย่างดี หากลูกค้าต้องการสิ่งใดเป็นพิเศษเพียงแจ้งล่วงหน้ากับพนักงาน เพื่อที่ทางโรงแรมจะได้จัดเตรียมได้ทันก่อนเวลาที่พนักงานจะเลิกงาน

กลยุทธ์ทางด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ด้วยความสวยงามของสถาปัตยกรรมภายในจักรพงษ์วิลล่า การจัดตกแต่งห้องพัก ภูมิทัศน์ของสวน และทัศนียภาพริมแม่น้ำเจ้าพระยาทำให้จักรพงษ์วิลล่ามีข้อได้เปรียบในเรื่องของกลยุทธ์ทางด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และยังได้รับการการันตีคุณภาพรางวัลยอดเยี่ยมของโรงแรมบูติคจาก Thailand Boutique Awards 2010 และ 2011

กลยุทธ์ทางด้านกระบวนการ กระบวนการทำงานภายในจักรพงษ์วิลล่าจัดได้ว่ามีการทำงานกันอย่างเป็นระบบด้วยการบริหารภายใต้การดูแลของเจ้าของ

โครงการเอง โดยแบ่งหน้าที่หลักอย่างชัดเจน พนักงานร่วมมือร่วมใจให้บริการเป็นอย่างดี ทำให้จักรพงษ์วิลล่าได้รับการยอมรับจากนักท่องเที่ยวมากมายดังจะเห็นได้จากคำชมมากมายผ่านรีวิวที่เว็บไซต์ท่องเที่ยวชื่อดังจาก Tripadvisor.com

จึงวิเคราะห์ได้ว่า ถึงแม้ว่าจักรพงษ์วิลล่าจะไม่ได้เน้นการตลาดและการประชาสัมพันธ์ แต่ด้วยคุณค่า ความแท้และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของจักรพงษ์วิลล่าทำให้นักท่องเที่ยวเป็นเสมือนคนช่วยประชาสัมพันธ์ให้แก่จักรพงษ์วิลล่าเอง รวมถึงการบริการที่น่าประทับใจ และอาหารสำหรับชาววังที่จะไม่สามารถหาจากที่ไหนได้นอกจากโรงแรมบูติคที่เคยเป็นวังโบราณแห่งนี้

5.1.1.4 ด้านการบริการ

ทางจักรพงษ์วิลล่ามีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาการให้บริการ ซึ่งทางผู้บริหารได้กล่าวไว้ตั้งแต่ต้นแล้วว่าจักรพงษ์วิลล่าเป็นโรงแรมบูติคที่ให้บริการในแนว Bed & Breakfast คือจะให้บริการเหมือนเวลาทำออฟฟิศทั่วไปคือ จะให้บริการแก่ลูกค้า ตั้งแต่ 8:00 – 17:00 น. ซึ่งถ้าเป็นโรงแรมที่ให้บริการแนวนี้จะพบมากในโรงแรมของประเทศที่เป็นทวีปยุโรป โรงแรมจะจัดที่พักไว้พร้อมอาหารเช้า หากลูกค้าต้องการสิ่งใดเพิ่มเติม เช่น อาหารกลางวัน หรืออาหารเย็น จะต้องมาแจ้งกับพนักงานล่วงหน้า โดยเฉพาะถ้าต้องการรับประทานอาหารเช้า จะต้องแจ้งล่วงหน้าก่อนเวลา 14:00 น. เพื่อที่ทางโรงแรมจะได้จัดซื้อวัตถุดิบสำหรับการทำอาหารไว้ได้ทัน และซึ่งนักท่องเที่ยวที่มาเข้าพักกับโรงแรมส่วนใหญ่เป็นชาวยุโรปอยู่แล้วทำให้นักท่องเที่ยวค่อนข้างเข้าใจระบบการให้บริการของโรงแรมจักรพงษ์ จะมีปัญหาที่แต่นักท่องเที่ยวในแถบเอเชีย ที่จะไม่เข้าใจถึงบริการนี้และมักจะคาดหวังว่าโรงแรมจะสามารถจัดทำให้ได้เลย โดยไม่ต้องแจ้งก่อนเวลาใดๆ และนักท่องเที่ยวในกลุ่มเอเชียนี้ก็มักจะไม่ได้อ่านโดยละเอียดว่าทางโรงแรมจะให้บริการถึงเพียงเวลา 17:00น. เท่านั้น พนักงานหลังเวลาเลิกงานจะมีแค่เพียงยามรักษาประตูเพื่อเปิดต้อนรับแก่นักท่องเที่ยวที่เข้ามาพักในช่วงกลางคืน แต่สำหรับสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ จักรพงษ์วิลล่าได้จัดเตรียมไว้ตามมาตรฐานของโรงแรม 5 ดาว พร้อมมี Wifi ที่ให้บริการภายในโรงแรม

จึงวิเคราะห์ได้ว่า กลุ่มนักท่องเที่ยวของจักรพงษ์วิลล่าเป็นกลุ่มที่มีความเฉพาะเจาะจง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวยุโรปที่คุ้นเคยกับการให้บริการเฉพาะในเวลาทำงานหรือที่เรียกว่า Bed & Breakfast คือมีอาหารเช้าให้ทาน พร้อมห้องพักที่มีคุณภาพ กับทัศนียภาพที่สวยงามก็เพียงพอแล้ว เพราะชาวยุโรปถือในเรื่องของความเป็นส่วนตัวมาก รวมถึงในเรื่องของ Work & Life Balance ทำให้ข้อจำกัดในเรื่องเวลาการให้บริการนี้ ไม่เป็นปัญหาแก่กลุ่มลูกค้าของจักรพงษ์วิลล่าเท่าใดนัก

5.1.1.5 ด้านการเงิน

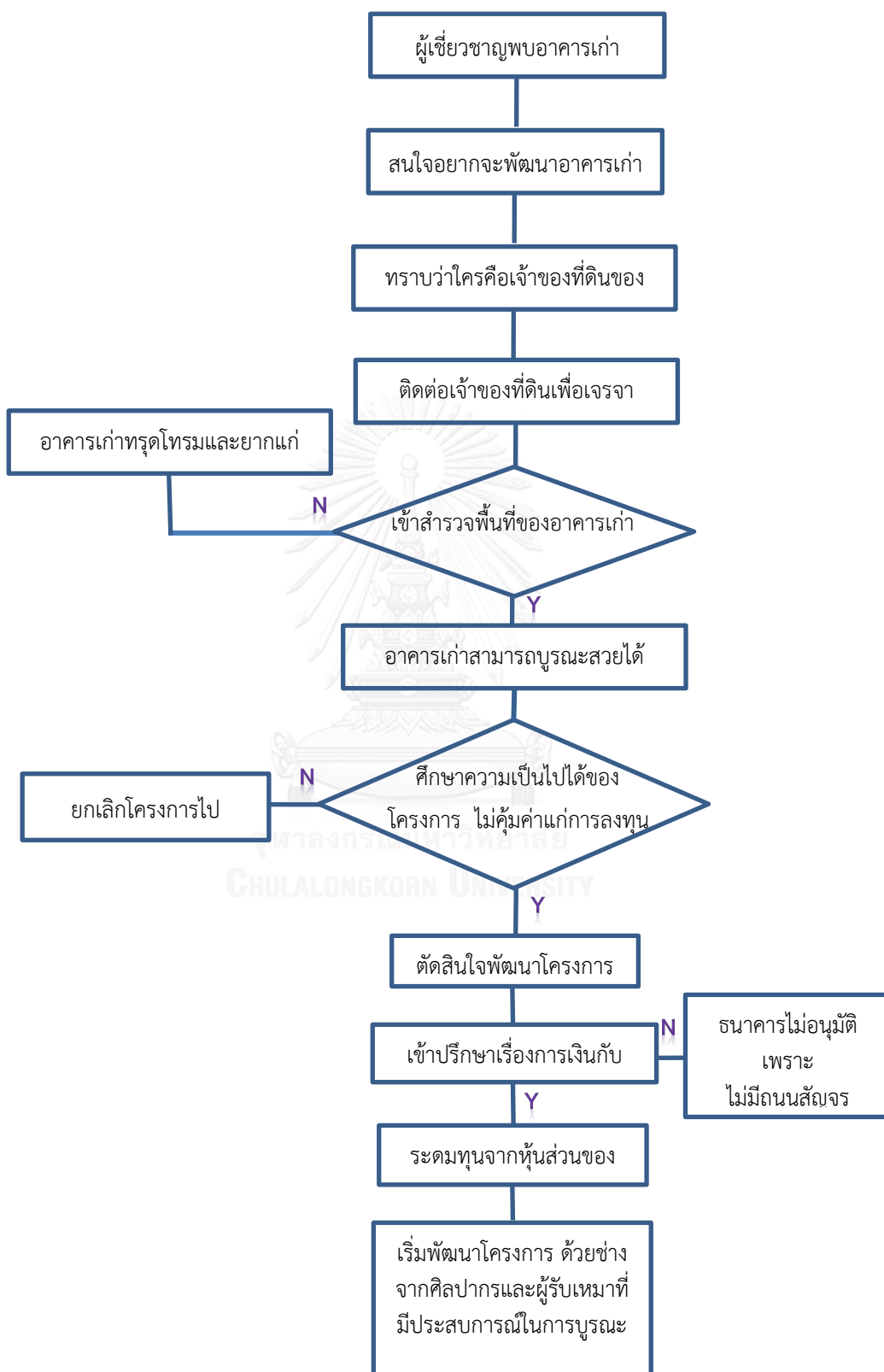
จักรพงษ์วิลล่า ดำเนินโครงการโดยบริษัทจักรพงษ์วิลล่าใช้เงินลงทุนพัฒนาขึ้นมาด้วยเงินส่วนตัวของม.ร.ว.นริศรา ประกอบกับการพัฒนาจักรพงษ์วิลล่า ดำเนินไปอย่างค่อยเป็นค่อยไป จึงทำให้จักรพงษ์วิลล่าไม่ได้มีปัญหาในเรื่องของสภาพคล่องและเงินสดหมุนเวียนภายในการบริหารโรงแรม และด้วยเป็นวิสัยทัศน์ของม.ร.ว.นริศราที่จะมีการปรับปรุงห้องพักให้สวยและทันสมัยขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเก่าที่มาพัก เงินลงทุนในส่วนนั้นยังคงเป็นเงินที่ทางจักรพงษ์วิลล่าได้กู้ยืมเงินมาจากม.ร.ว.นริศราแทนการกู้จากสถาบันทางการเงิน ทำให้ทางจักรพงษ์วิลล่าไม่ต้องมีภาระในเรื่องของชำระดอกเบี้ย

จึงวิเคราะห์ได้ว่า เจ้าของโครงการมีวิสัยทัศน์ในเรื่องของการลงทุนอย่างค่อยเป็นค่อยไป คือถ้าธุรกิจดำเนินไปได้ด้วยดี จึงค่อยขยายธุรกิจต่อไป โดยเน้นการพัฒนาธุรกิจแบบพอเพียงที่จะใช้เงินลงทุนส่วนตัวแทนที่จะต้องกู้ยืมให้เกิดหนี้สินจากการชำระเงินต้นและดอกเบี้ยที่สูงจากสถาบันทางการเงิน รวมทั้งการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไปเพื่อเป็นการลดต้นทุนในระยะยาว

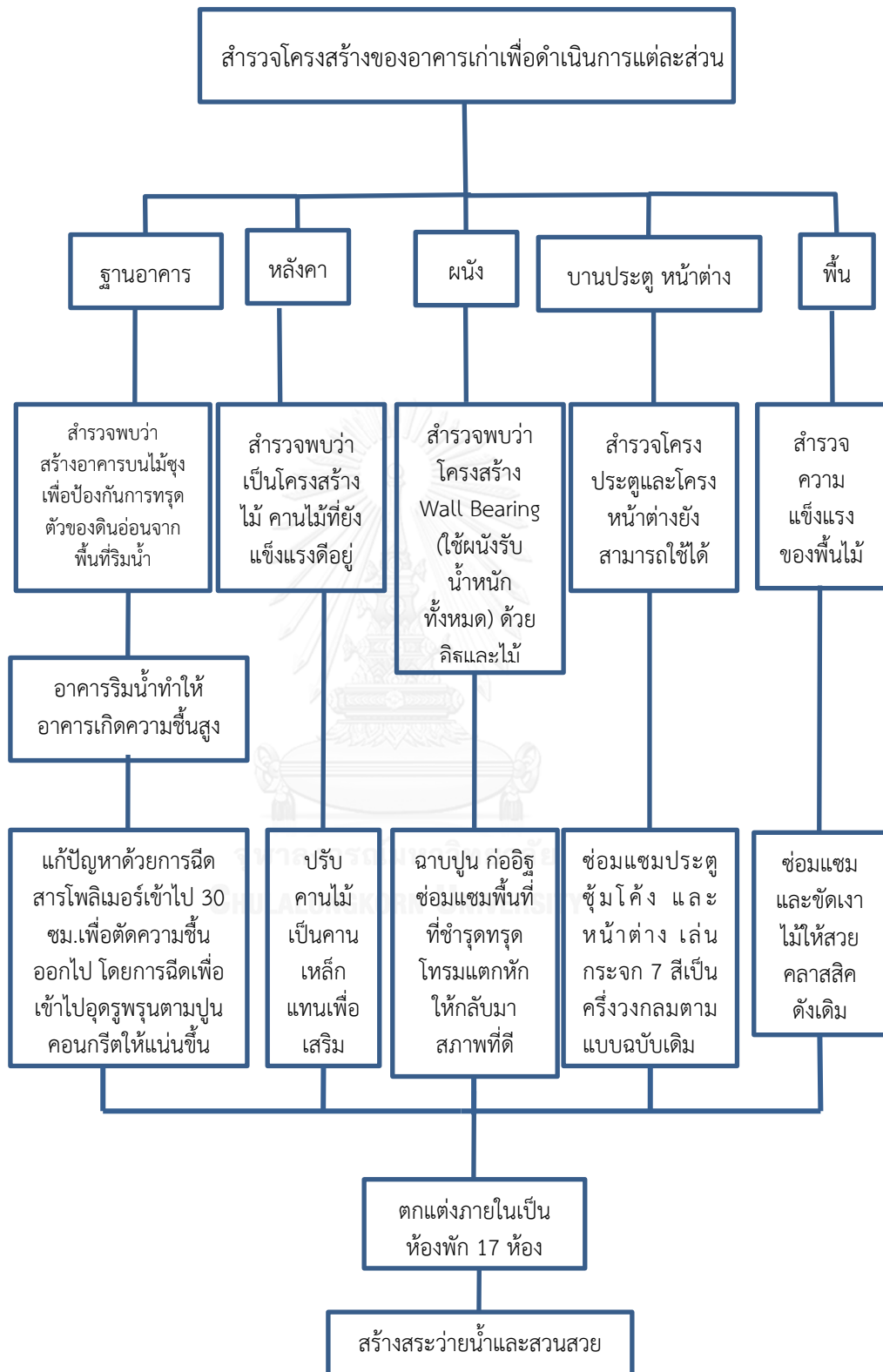
5.1.2 โรงแรมพระยาพาลาซโซ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงแรมพระยาพาลาซโซ ทำให้วิเคราะห์กระบวนการพัฒนาอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมได้เป็น 3 ช่วงคือก่อนการพัฒนา ระหว่างการพัฒนา และหลังการพัฒนา **กรณีโรงแรมพระยาพาลาซโซ** (แสดงแผนผังในหน้าต่อไป)

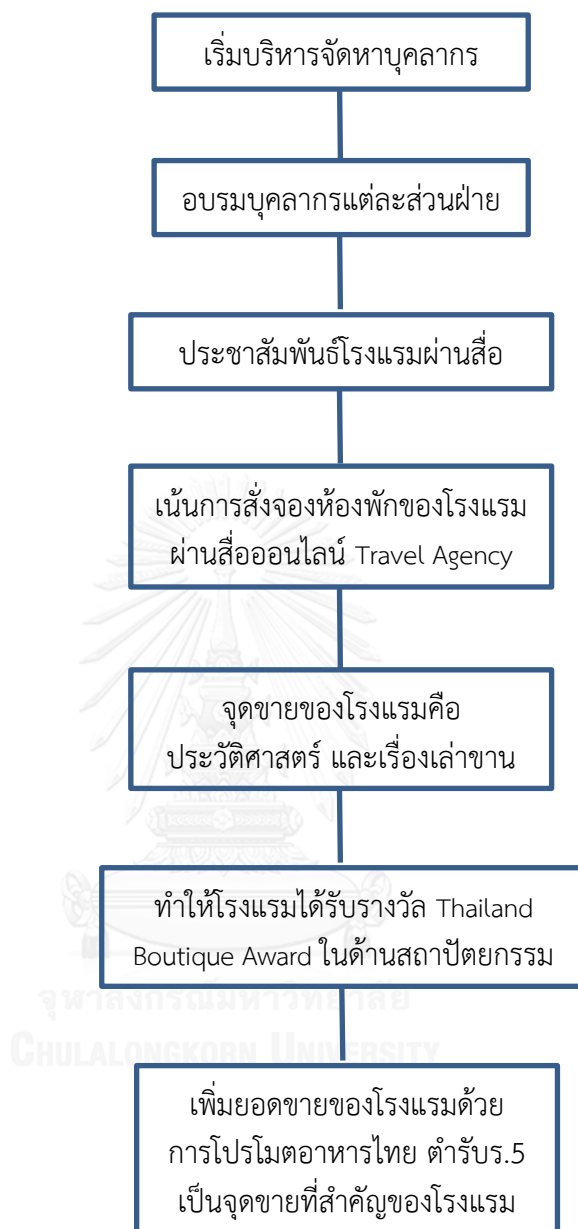
ช่วงก่อนการพัฒนา



ระหว่างการพัฒนา

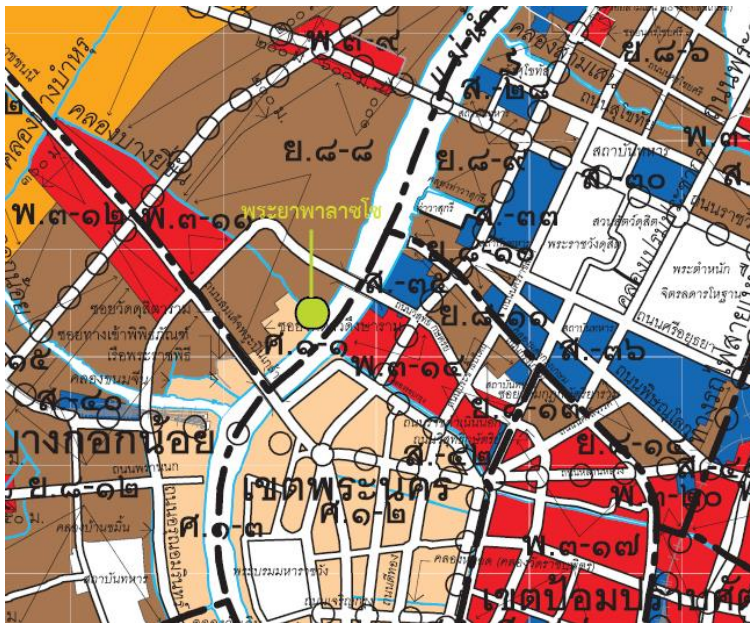


หลังการพัฒนา



และจากกระบวนการพัฒนาอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมพระยาพาลาซโซที่ไม่เพียงเพิ่มคุณค่าในเชิงอนุรักษ์แล้ว ยังสามารถเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์ให้กับอาคารโบราณนี้ได้ จากการศึกษาจึงได้วิเคราะห์ผลจากการสัมภาษณ์และจากการสังเกตในพื้นที่กรณีศึกษาได้ออกเป็น 5 ข้อหลักสำคัญดังนี้

5.1.2.1 ด้านกายภาพ



ภาพที่ 49 แผนผังกำหนดการใช้ที่ดินของโรงแรมพระยาพาลาซโซ

ตารางสรุป ข้อกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดิน ตามผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร 2549																	16 พฤษภาคม 2549											
การใช้ที่ดินประเภท	สีวามี่กรอมและเสนทแยง		สีเขียว				สีเหลือง				สีส้ม			สีน้ำตาล					สีแดง					สีน้ำตาลอ่อน		สีม่วง		สีน้ดมะปราง
	อังกฤษ	ชบทและ	ชบทและ				ที่อยู่อาศัยหนาแน่นน้อย				ที่อยู่อาศัยหนาแน่นปานกลาง			ที่อยู่อาศัยหนาแน่นมาก					พาณิชยกรรม					อนุรักษ์และสงเสริม		อุตสาหกรรม		คลังสินค้า
	ก.1	ก.2	ก.3	ก.4	ย.1	ย.2	ย.3	ย.4	ย.5	ย.6	ย.7	ย.8	ย.9	ย.10	พ.1	พ.2	พ.3	พ.4	พ.5	ต.1	ต.2	อ.1	อ.2	อ.3				
โรงแรม	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
ศูนย์ประชุม อาคารแสดงสินค้า	X	X	1c	1c.2	X	X	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2	1c.2			
สถานบริการ	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	4	4	X	4	X	X	X	X	4	X	X	X	X	X	X			
โรงแรมสห	X	X	X	X	X	X	X	X	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2	1b.2			
สวนสนุกหรือสวนสัตว์	X	X	1c+3	1c+3	X	X	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3	1c+3			
สวนสนุกหรือสวนสัตว์ที่อยู่ในอาคารพาณิชย์	X	X			X	X															X	X	X	X	X			

ภาพที่ 50 สรุปข้อกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดิน ตามผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2549³¹

กรมศิลปากรได้จัดโรงแรมพระยาพาลาซโซ เป็นโบราณสถาน ที่ประกาศราชกิจจานุเบกษาหรือชื่อทางราชการเรียกว่า บ้านอำมาตย์เอกพระยาชลภูมิพานิช หรือโรงเรียนราชการอุญมูลนิธิ โดยในปัจจุบันจัดเป็นโบราณสถานที่ยังไม่ขึ้นทะเบียน

³¹ ผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2 ก้ออกใช้บังคับ ตั้งแต่วันที่ 17 พฤษภาคม 2549. สมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์. เข้าถึงเว็บไซต์ได้ที่ <http://www.asa.or.th/en/node/312>

เขตพื้นที่ โรงแรมพระยาพาลาซโซตั้งอยู่ในเขตย.8 ตามข้อกำหนดการใช้ประโยชน์ที่ดินตามกฎหมายกระทรวงให้ใช้บังคับผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2549 โดยทางเจ้าของโครงการได้จดทะเบียนเป็นธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทโรงแรมได้ โดยไม่มีเงื่อนไขใดๆ

กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับโรงแรมพระยาพาลาซโซ

- 1.พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522
- 2.พระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2547

จึงวิเคราะห์ได้ว่า โรงแรมพระยาพาลาซโซตั้งอยู่ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี ตรงข้ามบริเวณรัตนโกสินทร์ ตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานครเรื่องกำหนดบริเวณห้ามก่อสร้าง ดัดแปลง ใช้หรือเปลี่ยนแปลงการใช้อาคารบางชนิดหรือบางประเภทภายในบริเวณ โดยอาคารที่ได้รับอนุญาตให้ก่อสร้างหรือดัดแปลงเป็นอาคารประเภทไม่ควบคุมการใช้ ห้ามใช้อาคารนั้นเป็นคลังสินค้า โรงแรม อาคารชุด สถานพยาบาล หรือใช้เพื่อกิจการพาณิชย์กรรม อุตสาหกรรม การศึกษา สาธารณสุข หรือกิจการอื่น ตามมาตรา 32 เว้นแต่เป็นสถานพยาบาลที่ไม่มีเตียงรับผู้ป่วยไว้ค้างคืนหรือสถานศึกษาซึ่งมีระดับการศึกษาไม่เกินประถมศึกษา ถึงอย่างนั้น โรงแรมพระยาพาลาซโซก็ไม่ได้ติดปัญหาในเรื่องกฎหมายของการห้ามก่อสร้างหรือดัดแปลงอาคารประวัติศาสตร์อยู่แล้ว ด้วยวิสัยทัศน์ของเจ้าของโครงการต้องการที่จะซ่อมแซมอาคารประวัติศาสตร์หลังนี้ให้กลับมามีชีวิตขึ้นอีกครั้ง โดยพยายามที่จะรักษาโครงสร้างเดิมไว้ให้เหมือนกับแบบเดิมให้ได้มากที่สุด

CHULALONGKORN UNIVERSITY

ลักษณะการปรับปรุงอาคารเก่า โรงแรมพระยาพาลาซโซได้รับการซ่อมแซม ด้วยการนำวิธีการอนุรักษ์เข้ามาใช้ในการซ่อมแซมดังต่อไปนี้

1. การป้องกันความเสื่อมสภาพของอาคาร (Protection) เพราะโรงแรมพระยาพาลาซโซมีโครงสร้างอาคารที่ต้องรับน้ำอยู่ตลอดเวลา ทำให้อาคารมีความชื้นสูง ทางโครงการจึงต้องใช้วิธีป้องกันความชื้นเข้ามาในการปรับปรุงอาคาร ด้วยการฉีดโพลีเมอร์เข้ามาเคลือบป้องกันความชื้นของตัวอาคาร
2. การคงสภาพอาคาร (Preservation) เพื่อให้โรงแรมพระยาพาลาซโซคงสภาพเดิมให้ได้มากที่สุด จึงต้องใช้เทคนิคต่างๆเข้ามาช่วยลดปัญหาการเสื่อมสภาพ
3. การเสริมสภาพอาคาร (Consolidation) เพื่อเป็นการเพิ่มวัสดุหรือโครงสร้างให้มั่นคง โดยใช้การก่อสร้างและวัสดุแบบดั้งเดิม อาทิเช่น ในส่วนของ

โครงหลังคาไม้ ภายในได้เสริมคานเหล็กเข้ามาเพิ่มความแข็งแรง และปิดด้วยไม้ทาบดั้งเดิม เป็นต้น

4. การปฏิสังขรณ์ (Restoration) เพื่อเป็นการทำให้อาคารกลับมาอยู่ในสภาพเดิมของอาคาร ทั้งนี้จะต้องตั้งอยู่บนวัสดุแบบดั้งเดิม โดยใช้หลักฐานทางประวัติศาสตร์ อาทิเช่นในเรื่องของสีทามั่งและตัวอาคาร ที่จะต้องให้ช่างศิลปากรช่วยเลือกสีทามั่งให้ใกล้เคียงกับสีที่ใช้กับตัวอาคารในสมัยก่อนให้ได้เหมือนที่สุด เป็นต้น

5. การปรับปรุงอาคารเก่ามาใช้ใหม่ (Rehabilitation) เพื่อเป็นการปรับปรุง ซ่อมแซมและเปลี่ยนแปลงอาคารเก่า ให้ตอบสนองต่อประโยชน์ใช้สอยในปัจจุบัน ซึ่งจากเดิมบ้านบางยี่ขันเป็นที่พักอาศัย ต่อมาได้เปลี่ยนประโยชน์ใช้สอยมาเป็นโรงเรียน และปัจจุบันได้ซ่อมแซมอาคารเพื่อมาใช้เป็นโรงแรม ที่พักสำหรับนักท่องเที่ยว

จึงวิเคราะห์ได้ว่า จากการปรับปรุงอาคารเก่าของโรงแรมพระยาพาลาซโซ ถือได้ว่าเป็นการอนุรักษ์อาคารโบราณ และยังรักษาความแท้ซึ่งมีผลต่อคุณค่าทางจิตใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผศ.พิชัย สถาปนิกผู้ซึ่งเป็นเจ้าโครงการเกิดแรงบันดาลใจที่ต้องการจะทำให้อาคารเก่าหลังนี้กลับมาอยู่คู่กับแม่เจ้าพระยาดั้งเดิม โดยเมื่อพิจารณาความแท้ของโรงแรมพระยาพาลาซโซจึงแบ่งออกได้เป็น 3 ทาง เช่นกันคือ

1. ความแท้ของทำเลที่ตั้งทางประวัติศาสตร์ ทัศนียภาพริมแม่น้ำเจ้าพระยา และความเก่าแก่ของอาคารที่สร้างขึ้นตั้งแต่ในสมัยร.6

2. ความแท้ในเรื่องของรูปทรงและการออกแบบดั้งเช่นในสมัยก่อน ไม่ว่าจะเป็นแผนผังของพื้นที่อาคาร การใช้วัสดุที่พยายามจะให้เหมือนกับวัสดุในสมัยก่อนให้ได้มากที่สุด และวัสดุบางอย่างที่ยังใช้ได้ ก็เพียงซ่อมแซมให้หน้ากลับมาใช้ได้ใหม่ เช่น บานประตู หน้าต่าง ฝ้าไม้ เป็นต้น และเทคนิคการก่อสร้างต่างๆในงานซ่อมแซม เป็นต้น

3. ความแท้ในเรื่องของประโยชน์ใช้สอยที่ตอบรับกับบริบททางประวัติศาสตร์ คือการเป็นที่พักผ่อนและยังได้เผยแพร่เรื่องราวทางประวัติศาสตร์ พร้อมกับการให้นักท่องเที่ยวได้เข้ามาสัมผัสประสบการณ์ทางประวัติศาสตร์ได้จริง

แนวคิดการออกแบบ

การปรับปรุงอาคารเก่า ผศ.พิชัย หรืออาจารย์แดงเป็นสถาปนิกที่บังเอิญได้เห็นอาคารเก่าหลังนี้ จึงเกิดแรงบันดาลใจที่อยากจะทำให้กลับมาสวยเหมือนในสมัยก่อน อาจารย์แดงจึงมีวิสัยทัศน์ที่ไม่ได้จะเปลี่ยนแปลงอาคารใดๆ เพียงแต่จะทำอย่างไรที่จะซ่อมแซมให้กลับมาแข็งแรง และงดงามโดยคงสไตล์ของความเป็นอาคารทรงพาลาติโอไว้ และใช้วัสดุของอาคารเดิมนำมาซ่อมแซมเพื่อคงความเป็นประวัติศาสตร์เอาไว้ ไม่ว่าจะเป็นบานหน้าต่าง ประตู พื้นไม้ และได้ซ่อมแซมโดยก่อและฉาบปูนในส่วนที่แตกหักให้กลับมาคืนสภาพใหม่ แต่ด้วยข้อจำกัดของอาคารเก่าทำให้พบข้อเสียเมื่อนำมาพัฒนาเป็นโรงแรมได้ดังนี้

โครงสร้างอาคาร ถือว่ารับน้ำหนักตลอดเวลาเนื่องจากอาคารอยู่ริมแม่น้ำ ตัวอาคารจึงมีความชื้นอยู่ตลอดเวลา ทำให้อาคารดูเก่าได้ไวขึ้น สีบนผนังและส่วนๆต่างของอาคารร่อนหลุดได้ง่าย จึงอาจจะทำให้เพิ่มค่าใช้จ่ายแก่โรงแรมในส่วนของการบูรณะอาคารอย่างต่อเนื่องและทุกปี เช่น ในเรื่องของการทาสีใหม่ บนผนังและบนพื้นไม้ เป็นต้น

พื้นไม้ ด้วยตัวอาคารเดิมเป็นพื้นไม้ ทำให้เวลาเดินหรือขนย้ายสิ่งของต่างๆ จึงเกิดเสียงดังตลอดเวลา และค่อนข้างก้องจนได้ยินมาถึงชั้นล่างของอาคาร ซึ่งเหตุนี้ อาจจะทำให้นักท่องเที่ยวรู้สึกว่าการอยู่ในอาคารนี้ไม่เป็นส่วนตัวเท่าไรนัก เพราะไม่ว่าจะเดินหรือพูดคุยอะไรกันในตัวอาคารก็จะได้ยินกันทั่ว ซึ่งทางโรงแรมควรจะต้องหาวิธีการแก้ปัญหาในจุดนี้เพื่อความสุขสงบของลูกค้าที่มาใช้บริการภายในโรงแรม และด้วยปัญหานี้เอง ทำให้เป็นข้อจำกัดของโรงแรมที่จะไม่อนุญาตให้เด็กที่มีอายุต่ำกว่า 12 ขวบเข้าพักที่โรงแรม

ในส่วนของห้องพัก แต่ก่อนอาคารหลังนี้มีห้องไม่ถึง 17 ห้อง ทางเจ้าของโครงการจึงได้ออกแบบและกันห้องเพิ่ม เพื่อให้มีห้องพักรับรองแขกได้อย่างเพียงพอ แล้วถ้าพิจารณาในเรื่องขนาดของห้องพักที่ทางโรงแรมได้จัดเตรียมไว้รับรองลูกค้า เริ่มต้นห้องพักที่ขนาด 25 ตร.ม. เป็นห้อง Superior เปิดให้บริการทั้งหมด 9 ห้อง ห้องที่มีขนาด 26 ตร.ม. เป็นห้อง Deluxe เปิดให้บริการทั้งหมด 3 ห้อง ห้องที่มีขนาด 35 ตร.ม. เป็นห้อง Suite เปิดให้บริการทั้งหมด 4 ห้อง และห้องพักพิเศษมีเพียง 1 ห้องหรือเรียกว่าห้อง Chao Phraya Suite มีขนาด 45 ตร.ม. โดยโรงแรมมีห้องให้บริการทั้งหมดอยู่ 17 ห้อง พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบครัน โดยจะมีแค่ประเภทห้อง Superior ที่จะไม่มีย่างอาบน้ำให้เท่านั้น

บริเวณจัดเลี้ยงสำหรับอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมพระยาพาลาซโซ
โดยพื้นที่สำหรับจัดเลี้ยงจะแบ่งออกเป็นสองโซนด้วยกันคือ โซนในโถงห้องอาหารที่สามารถรับรองแขกได้ 50 ท่าน และโซนริมแม่น้ำเจ้าพระยา โซนบริเวณในสวนและริมสระว่ายน้ำ ซึ่งสามารถรองรับแขกได้เพียง 150 ท่านเท่านั้น

บริเวณออฟฟิศสำหรับพนักงาน

มีพื้นที่และห้องทำงานสำหรับพนักงานได้อย่างเป็นสัดส่วน

การออกแบบตามมาตรฐานตามโรงแรม

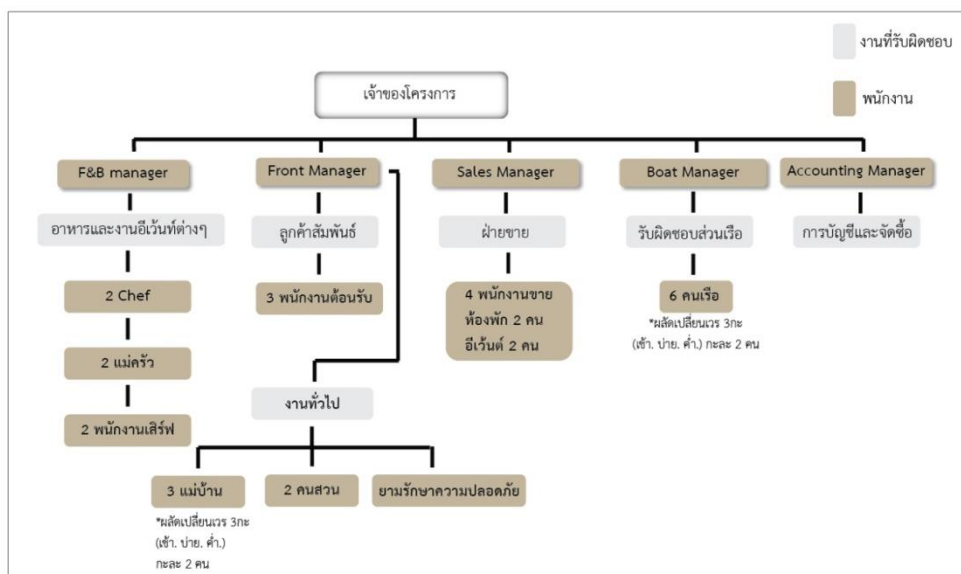
ออกแบบโครงการให้เป็นไปตามมาตรฐานโรงแรม อันได้แก่ มีสระว่ายน้ำ และระบบการป้องกันอัคคีภัยทุกจุด เป็นต้น

จึงสรุปผลการศึกษาในเชิงกายภาพได้ว่าวิธีการปรับปรุงอาคารของโรงแรมพระยาพาลาซโซ ได้ใช้วิธีการซ่อมแซมแบบการอนุรักษ์อาคารโบราณเอาไว้ คือการพยายามที่จะรักษาโครงสร้างเดิม วัสดุต่างๆ และเทคนิคการก่อสร้างต่างให้เหมือนเดิมให้ได้มากที่สุด แต่ก็อาจจะมีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น สารเคมีเพื่อฉีดเข้าไปเสริมความแข็งแรงให้แก่โครงสร้างเดิมเอาไว้

เป็นข้อได้เปรียบสำหรับเจ้าของโครงการที่มีพื้นฐานทางด้านศิลปะ โดยเฉพาะที่มีฝีมือทางสถาปนิกโดยตรง จึงทำให้โครงการนี้บรรลุผลสำเร็จในการซ่อมแซมอาคารโบราณนี้ให้กลับมาสวยเหมือนดังเดิม ซึ่งจากผลงานนี้ได้สะท้อนความเป็นช่างสถาปนิกออกมาจากตัวตนของเจ้าของโครงการ ผู้ซึ่งมีแรงบันดาลใจและมีความรักในการสร้างสรรค์และซ่อมแซมมาสเตอร์พีซชิ้นนี้ให้ออกมาเป็นคุณาสน์หลังเดิม

5.1.2.2 การบริหารและบุคลากร

ระบบการบริหารของโรงแรมพระยาพาลาซโซ ได้รับการบริหารแบบธุรกิจครอบครัวและมองเพื่อนสนิทของคุณปรียาธร พิทักษ์วรรัตน์ ผู้เป็นภรรยาของอาจารย์แดง พิทักษ์วรรัตน์ สถาปนิกผู้ที่ได้บังเอิญมาพบอาคารเก่าแห่งนี้และเกิดแรงบันดาลใจที่อยากจะฟื้นชีวิตให้กับอาคารหลังนี้อีกครั้งหนึ่ง แต่เมื่อคราวโรงแรมใกล้จะบูรณะเสร็จ ก็เป็นข่าวร้ายสำหรับครอบครัวพิทักษ์วรรัตน์ที่ต้องมาเสียสถาปนิกหนุ่มมากความสามารถอย่างอาจารย์แดงไป แต่ธุรกิจยังคงต้องดำเนินต่อไปด้วย



ภาพที่ 51 แสดง Organization Chart ของโรงแรมพระยาพาลาซโซ

คุณปริยาธรก็ได้เข้ามาบริหารโรงแรมพระยาพาลาซโซ โดยได้แบ่งการทำงานเหมือนโรงแรมทั่วไปคือมีแผนกฝ่ายต้อนรับ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายขายและการตลาด จะมีพนักงานขายถึง 4 คน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงต้องการจะเน้นในเรื่องของการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป็นหลักด้วย และก็ยังลงในรายละเอียดในเรื่องของฝ่ายเรือ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญ เนื่องจากว่าโรงแรมพระยาพาลาซโซสามารถเข้าถึงได้เพียงการนั่งเรือเข้ามาที่โรงแรมเท่านั้น เรือจึงเป็นเสมือนจุดเชื่อมต่อทั้งต่อผู้บริหารทุกคน พนักงานทุกคน และลูกค้าทุกคนกับโรงแรมพระยาพาลาซโซ การบริหารจึงต้องดูแลในเรื่องของเรือ การบำรุงรักษาและค่าใช้จ่ายต่างๆของเรือเป็นอย่างดีไม่แพ้ฝ่ายอื่นๆของโรงแรมเช่นกัน

จึงวิเคราะห์ได้ว่า ถึงแม้ว่าโรงแรมพระยาพาลาซโซนี้จะได้รับการบริหารกิจการมา ซึ่งอาจจะไม่ใช่มาจากผู้ที่มีประสบการณ์ด้านโรงแรมโดยตรง แต่ก็ถือได้ว่าการบริหารกิจการภายใต้การดูแลของคุณปริยาธร ซึ่งเป็นภรรยาของผศ.พิชัย พิทักษ์วรรัตน์ ได้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในเรื่องของการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการทำงาน แบ่งหน้าที่ภายในองค์กรอย่างชัดเจน พนักงานได้รับการอบรม มีใจรักงานบริการ ทำให้ธุรกิจยังดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่น

5.1.2.3 ด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์

กลุ่มลูกค้าของโครงการ เมื่อได้รวบรวมข้อมูลจากเว็บไซต์ Online Travel Agents จากทั้ง 3 เว็บไซต์ ทำให้พบว่านักท่องเที่ยวของโรงแรมพระยาพาลาซโซ ส่วนใหญ่นั้นเป็นคู่รักที่จองห้องพักเข้ามาถึง 70% รองลงมาเป็นนักท่องเที่ยวที่มาคนเดียว 11% และนักท่องเที่ยวที่มาเป็นครอบครัวอยู่ที่ 9%

พระยาพาลาซโซ	Booking.com		Tripadvisor.com		Agoda.com		%เฉลี่ย
	จำนวนคน	%ประเภท	จำนวนคน	%ประเภท	จำนวนคน	%ประเภท	
lover	101	70%	118	76%	162	66%	70%
Family	9	6%	20	13%	20	8%	9%
Friend	12	8%	0	0%	19	8%	5%
Alone	16	11%	12	8%	34	14%	11%
Business	6	4%	6	4%	12	5%	4%
จำนวนทั้งหมด	144		156		247		100%

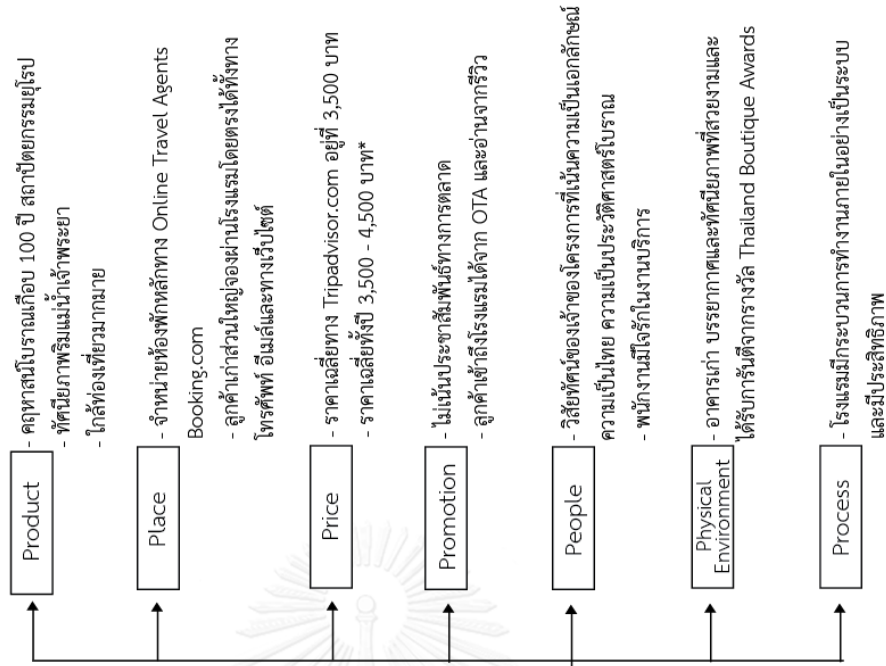
ตารางที่ 7 แสดงสัดส่วนประเภทนักท่องเที่ยวของโรงแรมพระยาพาลาซโซ (เปอร์เซ็นต์)

คะแนนความพึงพอใจต่อโครงการ จากข้อมูลทำให้พบว่านักท่องเที่ยวรู้สึกว่าการเข้าพักกับโรงแรมพระยาพาลาซโซนั้นอาจจะไม่ค่อยคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายนัก เพราะด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกและสัญญาณ Wifi ที่อาจจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น

คะแนนวัดมาตรฐานโรงแรม	พระยาพาลาซโซ	
	Agoda	Booking
คุ้มค่ากับเงินที่จ่าย	8.2	7.8
สถานที่ตั้ง	8.3	8.7
การให้บริการของพนักงาน	9	9.2
สภาพแวดล้อม/ความสะอาดของโรงแรม	9	8.5
ความสะอาดสบายของห้องพัก	8.8	8.2
อาหาร/สถานที่รับประทานอาหาร	8.4	
สิ่งอำนวยความสะดวก		7.9
Wifi Free		7.8
เฉลี่ยคะแนนทั้งหมด	8.62	8.30

ตารางที่ 8 แสดงคะแนนวัดมาตรฐานของโรงแรมพระยาพาลาซโซ

7P



Positioning
 ว่างภาพลักษณ์ให้มีเอกลักษณ์ มีเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ ความเป็นคุหาสนโโบราณ อาหารสำหรับรัชกาลที่ 5

Targeting
 มุ่งเป้าทมายเพื่อตอบสนองความต้องการเข้าพัทท์ักของนักท่องเที่ยวยุโรปเป็นหลัก ส่วนคนในท้องถิ่นจะตอบสนองในเรื่องอีเว้นท์ งานแต่งงาน งานหมั้น และงานเปิดตัวสินค้า เป็นต้น

STP

Segmentation
 กลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Niche) ส่วนใหญ่เป็นชาวยุโรป มีการศึกษาในระดับที่ดี ชอบรูปแบบการใช้ชีวิตเรียบง่าย เป็นส่วนตัวและเวลาส่วนใหญ่มาก่อนอบแอดริมสรวะว่ายนน้ำ ชมวิวทิวทัศน์ริมแม่น้ำเจ้าพระยา



จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร การค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติมและการสังเกตการณ์
โรงแรมพระยาพาลาซโซ ทำให้วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายของโครงการตามหลัก STP
และวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาดของโรงแรมได้ดังต่อไปนี้

Market 7P	กลยุทธ์ของพระยาพาลาซโซ	จุดอ่อน
Product	-คฤหาสน์โบราณกว่า 100 ปี -ตกแต่งภายในอย่างปราณีต -ทัศนียภาพที่สวยงาม ริมแม่น้ำเจ้าพระยา -อยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยวไม่ถึง 10 นาที	-อาคารเก่าเร็ว ควรจะซ่อมแซม ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ เพราะอาคารคือจุดขายที่สำคัญ
Place	-ทางเว็บไซต์ของโรงแรม -ทางเว็บไซต์ Online Travel Agents -ทาง Email หรือทางโทรศัพท์โรงแรม	
Price	-ราคาเฉลี่ย 3,500 บาทต่อคืน	
Promotion	-ราคาพิเศษทาง OTAs -คอร์ส Dining ในช่วงเทศกาล -บัตรเครดิตการ์ด	-ขาดความต่อเนื่องของการประชาสัมพันธ์ในกลุ่มลูกค้าภายในประเทศ
People	-เจ้าของโครงการบริหารโรงแรมเอง -พนักงานมีใจบริการ เอาใจใส่แขก	
Physical Environment	-มีรางวัลการันตีคุณค่าของโรงแรมทั้งในเรื่องของอาคารอนุรักษ์และความเป็นสุดยอดบุติค	
Process	-มีรีวิวจากนักท่องเที่ยวทุกมุมโลกให้คะแนนความพึงพอใจที่ 4.5 ดาว	

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ โรงแรมพระยาพาลาซโซเป็นโรงแรมที่มีเรื่องราวทางประวัติศาสตร์มากกว่า 100 ปี อาคารนี้เคยเป็นเรือนหอของข้าราชการชั้นสูง ที่ได้รับการออกแบบและก่อสร้างมาเป็นอย่างดีด้วยอาคารทรงพาลาติโอ ภายในปูด้วยไม้สักเนื้อดี หน้าต่างกระจกทรงโค้ง 7 สี และประตูไม้สักที่ทุกวันนี้รวมกว่า 100 ปีก็ยัง

บูรณะประกอบมาเป็นอาคารได้สวยงามดังเดิม โรงแรมแห่งนี้เป็นสถานที่ซึ่งนักท่องเที่ยวจะได้มาสัมผัสถึงความเป็นอยู่ของข้าราชการชั้นผู้ใหญ่กับเรือนหอของท่านที่ก่อสร้างขึ้นในช่วงรัชสมัยก่อนกาลที่ 6 เป็นสถานที่ซึ่งเมื่อนักท่องเที่ยวก้าวขึ้นฝั่งเข้ามาในโรงแรม จะเสมือนก้าวเข้ามาสู่อุทยานหลังงาม ภายใต้ร่มเงาที่อุดมสมบูรณ์ไปด้วยพืชไม้นานาพันธุ์ ทุกก้าวย่างถือเป็นพื้นที่ส่วนตัวของนักท่องเที่ยว รวมถึงวิวทิวทัศน์ริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา ห้องพักแต่ละห้องยังได้รับการตกแต่งเอาไว้อย่างลงตัว และอาหารไทยสำหรับโบราณที่ถือว่าเป็นเอกลักษณ์ของโรงแรมพระยาพาลาซโซ และนอกจากนี้ในช่วงเย็น ถ้าได้ลงมาว่ายน้ำที่สระของโรงแรมจะเห็นวิวของสะพานพระรามแปดเปิดไฟสว่างอย่างงดงาม

แต่ดังที่ได้กล่าวเอาไว้ในเรื่องของกายภาพของโรงแรมคือ ข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่ไม้ที่ส่งเสียงรบกวนเมื่อมีการเดิน และเคลื่อนย้ายสิ่งของ รวมถึงเสียงสะท้อนเวลามีคนคุยกัน ทำให้นักท่องเที่ยวอาจจะรู้สึกไม่เป็นส่วนตัวเท่าไรนัก กับในเรื่องของสวนจะดูเป็นธรรมชาติมากขึ้นหากได้ลงหย้าจริงแทนการใช้หญ้าเทียม

กลยุทธ์ด้านราคา ด้วยห้องพักที่ได้รับการตกแต่งอย่างสวยงาม มีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบครัน สำหรับราคาห้องพักลูกค้าสามารถเลือกราคาพิเศษได้ หากจองผ่านโรงแรมโดยตรง ซึ่งสำหรับห้องพักประเภท Superior ราคาห้องละ 3,500 บาท ห้องประเภท Deluxe ราคาห้องละ 4,500 บาท ห้องประเภท Suite ราคาห้องละ 6,000 บาท และห้องประเภท Chao Phraya Suite ราคาห้องละ 9,500 บาท

กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย ทางโรงแรมพระยาพาลาซโซมี 3 ช่องทางการจำหน่ายคือ ลูกค้าหรือนักท่องเที่ยวสามารถที่จะโทรศัพท์เข้ามาจองห้องพักได้หรือจองผ่านเว็บไซต์ของโรงแรมได้โดยตรง กับอีกกรณีคือสามารถจองผ่าน Online Travel Agents ได้เช่นกัน ซึ่งการจองผ่าน Online Travel Agents ก็จะทำให้โรงแรมเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่ายและรวดเร็วมากขึ้น ทำให้ลูกค้าได้รู้จักโรงแรมพระยาพาลาซโซมากขึ้น ในส่วนของการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม ลูกค้าจะต้องติดต่อเข้ามาที่โรงแรมในฝ่ายของอาหารและเครื่องดื่ม หากลูกค้าต้องการที่จะมารับประทานอาหารมื้อพิเศษในเทศกาลต่างๆ หรือต้องการที่จะจัดงานหมั้นงานแต่งงานที่โรงแรม เป็นต้น

กลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาด ทางโรงแรมพระยาพาลาซโซจะเน้นในส่วนของห้องพัก ที่ได้จัดราคาพิเศษผ่าน Online Travel Agents และในปัจจุบันทางโรงแรมพระยาพาลาซโซก็ได้มีการจองห้องพักในราคาพิเศษเช่นเดียวกัน หาก

ลูกค้าได้จองผ่านเว็บไซต์ของโรงแรมโดยตรง และสำหรับเทศกาลพิเศษ ลูกค้าที่ต้องการมารับประทานอาหารในมื้อพิเศษ ทางโรงแรมก็จะมีการจัดคอร์ส Dining ที่จัดชุดอาหารไทยโบราณครบชุด หรือคอร์สอาหารต่างชาติ ที่มีเพียงไม่กี่โต๊ะเท่านั้น ที่ลูกค้าจะได้รับประทานอาหารมื้อค่ำภายใต้แสงเทียนอย่างเป็นส่วนตัว

กลยุทธ์ทางด้านบุคลากร เจ้าของโครงการได้เข้ามาดูแลในเรื่องของระบบการทำงาน จึงได้แบ่งหน้าที่การทำงานออกเป็นแผนกต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ทางด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ด้วยความสวยงามของสถาปัตยกรรมของโรงแรมพระยาพาลาซโซ การจัดตกแต่งห้องพัก ภูมิทัศน์ของสวน และทัศนียภาพริมแม่น้ำเจ้าพระยาทำให้โรงแรมพระยาพาลาซโซมีข้อได้เปรียบในเรื่องของกลยุทธ์ทางด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และยังได้รับการการันตีคุณภาพรางวัลยอดเยี่ยมของโรงแรมบูติคจาก Thailand Boutique Awards 2011

กลยุทธ์ทางด้านกระบวนการ กระบวนการทำงานภายในโรงแรมพระยาพาลาซโซ จัดได้ว่ามีการทำงานกันอย่างเป็นระบบด้วยการบริหารภายใต้การดูแลของเจ้าของโครงการเอง โดยแบ่งหน้าที่หลักอย่างชัดเจน พนักงานร่วมมือร่วมใจให้บริการเป็นอย่างดี ทำให้โรงแรมพระยาพาลาซโซ ได้รับการยอมรับจากนักท่องเที่ยวมากมายดังจะเห็นได้จากคำชมมากมายผ่านรีวิวที่เว็บไซต์ท่องเที่ยวชื่อดังจาก Tripadvisor.com

จึงวิเคราะห์ได้ว่า ถึงแม้ว่าโรงแรมพระยาพาลาซโซ จะไม่ได้เน้นการตลาดและการประชาสัมพันธ์ แต่ด้วยคุณค่า ความแท้และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของโรงแรมพระยาพาลาซโซ ทำให้นักท่องเที่ยวเป็นเสมือนคนช่วยประชาสัมพันธ์ให้แก่โรงแรมพระยาพาลาซโซเอง รวมถึงการบริการที่น่าประทับใจ และอาหารสำหรับในรัชกาลที่5

5.1.1.4 ด้านการบริการ

โรงแรมพระยาพาลาซโซให้บริการแก่ลูกค้าไม่ต่างจากโรงแรม Chain ทั่วไป คือให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง มีเรือคอยรับส่งลูกค้ามายังโรงแรมตลอด เพียงลูกค้าโทรศัพท์เข้ามาแจ้งที่โรงแรม

จึงวิเคราะห์ได้ว่า กลุ่มนักท่องเที่ยวของโรงแรมพระยาพาลาซโซ เป็นกลุ่มที่มีความเฉพาะเจาะจง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวยุโรปที่ต้องการห้องพักที่มีคุณภาพ กับ

ทัศนียภาพที่สวยงาม รวมถึงความเป็นส่วนตัวของโรงแรมที่แยกออกมาจากฝั่งตัวเมือง

5.1.2.5 ด้านการเงิน

ด้านการลงทุน สภาพคล่องและเงินหมุนเวียนของโรงแรมพระยาพาลาซโซ ได้ใช้เงินลงทุนพัฒนาโรงแรมขึ้นมาจากการระดมทุนจากหุ้นส่วนของบริษัททั้งหมด เหตุเพราะทางธนาคารไม่สามารถปล่อยเงินกู้ให้ได้เนื่องจากไม่มีถนนสัญจรเข้ามาถึงตัวโรงแรม ทำให้ทางโรงแรมไม่ต้องมีภาระในการชำระดอกเบี้ยที่สูงเกินไป

จึงวิเคราะห์ได้ว่า เจ้าของโครงการมีแรงบันดาลใจต่ออาคารโบราณหลังนี้เป็นอย่างมาก ซึ่งถึงแม้ว่าจะไม่สามารถกู้เงินจากสถาบันทางการเงินได้แล้ว เพราะไม่มีทางสัญจรเข้ามาโรงแรมได้ นอกจากทางเรือเท่านั้น ซึ่งก็ถือได้ว่า ทางธนาคารได้ประเมินความเป็นไปได้ของโครงการเท่ากับศูนย์แล้ว แต่เจ้าของโครงการก็ยังมุ่งมั่นตั้งใจที่จะระดมทุนทำให้โครงการนี้ได้เกิดขึ้นจริง ถึงอย่างไรก็ตาม โครงการนี้ยังได้รับความร่วมมือจากหุ้นส่วน ทำให้โครงการนี้ไม่มีภาระเรื่องหนี้สินจากดอกเบี้ยที่สูงจากการกู้ยืมเงินจากสถาบันทางการเงิน

ผลการศึกษาตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน โดยวัดจากสูตรดังนี้

- 1) อัตราการเข้าพัก (Occupancy Rate) เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการขายห้องพักของโรงแรม โดยคิดเป็นร้อยละ ดังนี้

$$\text{อัตราการเข้าพัก} = \frac{\text{ห้องพักที่ขายได้}}{\text{จำนวนห้องพักทั้งหมด}} \times 100$$
- 2) อัตราค่าห้องพักโดยเฉลี่ย (Average Daily Room Rate : ADR)
- 3) รายได้ต่อห้องพักพร้อมขาย (Revenue Per Available Room : RevPAR) เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการหารายได้จากห้องพักที่โรงแรมมีอยู่ ดังนี้

$$\text{RevPAR} = \text{อัตราค่าห้องพักโดยเฉลี่ย} \times \text{อัตราการเข้าพัก} \text{ หรือ } \frac{\text{รายได้ค่าห้องพักทั้งหมด}}{(\text{จำนวนห้องพัก} \times \text{จำนวนวันในรอบปี})}$$
- 4) สัดส่วนต้นทุนต่อรายได้ของโรงแรม โดยคิดเป็นหน่วยต่อห้องและต้นทุนไม่รวมค่าที่ดินโครงการ

มูลค่าเพิ่ม = ต้นทุน/รายได้ผลตอบแทน

จึงสรุปผลการศึกษาตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและรายได้ของกรณีศึกษาทั้ง 2
โรงแรมได้ดังตารางต่อไปนี้

ชื่อ โรงแรม	จำนวน ห้อง	ต้นทุน โครงการ เบื้องต้น (บาท)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน			ต้นทุน/ห้อง	รายได้/ ห้อง/ปี
			Occupancy rate	RevPAR	ADR		
จักรพงษ์ วิลล่า	7	10,000,000	70%	3,920.00	5600	1,428,571	1,430,800
พระยา พลาซโซ	17	70,000,000	70%	2,450.00	3500	4,117,647	894,250

ตารางที่ 9 แสดงต้นทุนคาดการณ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและรายได้ของโรงแรม

สรุปเปรียบเทียบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของโรงแรมและสัดส่วนต้นทุนต่อรายได้
เบื้องต้นของโรงแรมกรณีศึกษาเพื่อให้ทราบถึงความสามารถในการสร้างรายได้สูงสุดให้กับ
โรงแรม และจากตารางข้างต้นพบว่า หากทำการเปรียบเทียบโรงแรมกรณีศึกษาในส่วนของ
สัดส่วนการคืนทุนเบื้องต้น สามารถนำมาคำนวณหามูลค่าเพิ่ม โดยการอ้างอิงจากสูตร
ระยะเวลาคืนทุนด้วยสัดส่วนต่อตารางเมตรได้ความสัมพันธ์ดังนี้

ระยะเวลาคืนทุน = ค่าใช้จ่ายในการลงทุน/ผลตอบแทน

ชื่อโรงแรม	ต้นทุน/ห้อง	รายได้/ห้อง	ระยะเวลาคืน ทุน (ปี) /ห้อง
จักรพงษ์วิลล่า	1,428,571.43	1,430,800.00	1
พระยาพลาซโซ	4,117,647.06	894,250.00	4.6

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบระยะเวลาคืนทุนของโรงแรมกรณีศึกษา

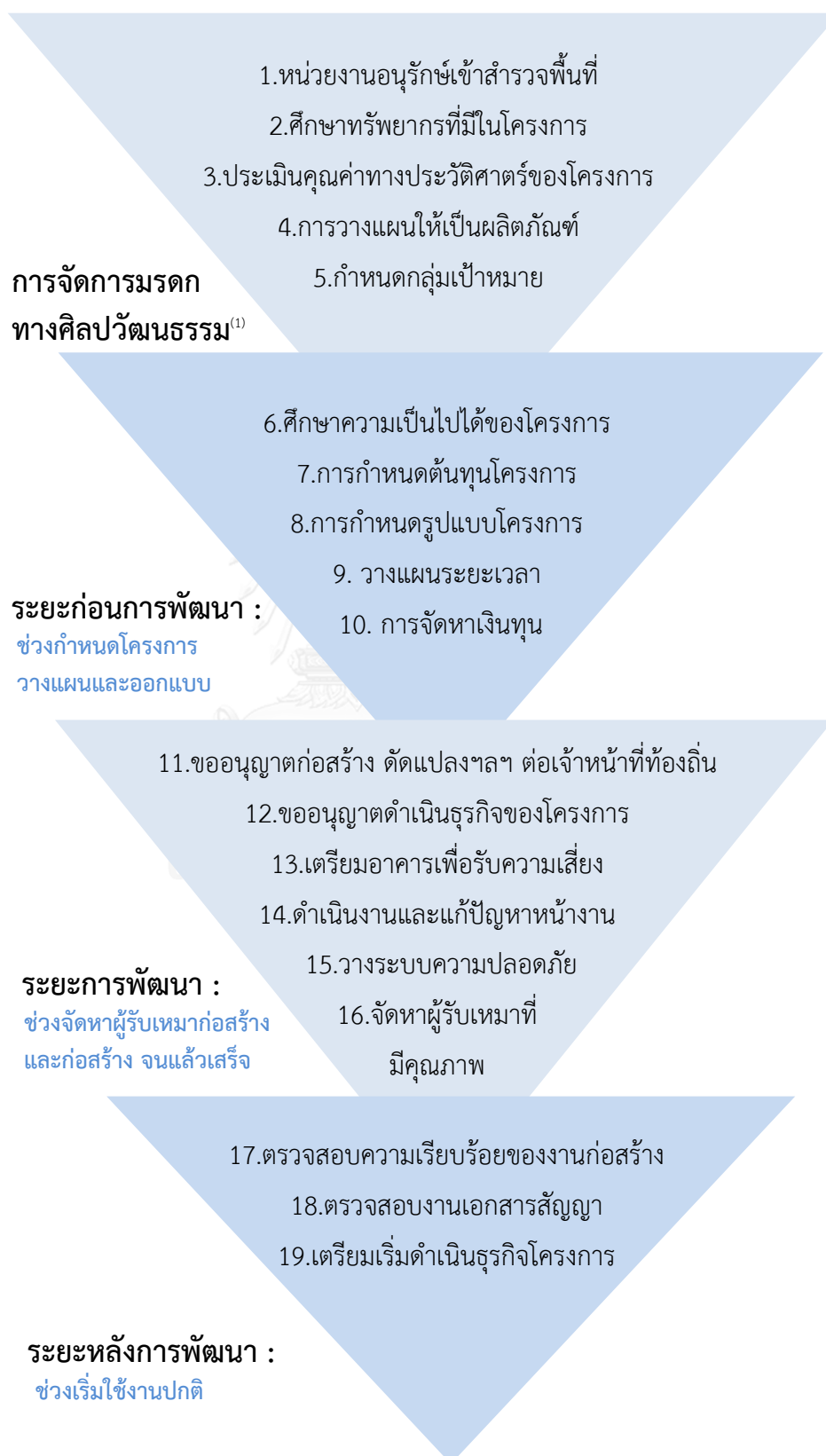
จากการคำนวณข้างต้น ทำให้จักรพงษ์วิลล่ามีแนวโน้มที่จะสามารถคืนทุนได้ในระยะ
1 ปี เนื่องจากการสร้างรายได้ต่อห้องสามารถคืนทุนได้ในเวลาไม่นาน อันเนื่องมาจากการวาง

position ของโรงแรมในระดับที่ดี จึงทำให้นักท่องเที่ยวยอมรับได้กับราคาห้องพักของโรงแรม เมื่อเทียบกับโรงแรมพระยาพลาซโซที่มีการลงทุนต่อห้องที่ถือว่าสูง แต่กลยุทธ์ทางการตลาดที่ตั้งราคาที่ไม่สูงมากต่อห้องทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการคืนทุนช้า ทั้งนี้ยังไม่รวมราคาเช่าที่ดิน

การลงทุนด้วยการนำอาคารประวัติศาสตร์มาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติคนี้ นอกเหนือไปจากคุณค่าทางจิตใจที่อยากจะอนุรักษ์อาคารให้กลับมาสวยงาม มีชีวิตชีวขึ้นอีกครั้งให้กับบรรยากาศริมแม่น้ำเจ้าพระยา สิ่งหนึ่งที่จะต้องคำนึงถึงของการตัดสินใจพัฒนาอาคารเก่าก็คือ งบประมาณหรือต้นทุนของโครงการ โดยจะต้องพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในเชิงของผู้ประกอบการด้วย



ภาพที่ 52 แผนผังแสดงกระบวนการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติค (แบ่งเป็นช่วงเวลา:ระยะการจัดการมรดก ระยะก่อนการพัฒนา ระยะการพัฒนาและระยะหลังการพัฒนา^(29, 30))



ตารางที่ 11 แสดงกระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติก (แบ่งเป็นช่วงเวลา:ระยะของการจัดการมรดก ระยะก่อนการการพัฒนา ระยะการพัฒนาและระยะหลังการพัฒนา)

โครงการ	ก่อนการพัฒนา	ระหว่างการพัฒนา	หลังการพัฒนา
กายภาพ	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดการออกแบบตกแต่งภายในและภูมิทัศน์ของโครงการให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย เลือกนักร้องแบบที่มีความใส่ใจในเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ของโครงการเพื่อให้ออกแบบออกมาได้กลมกลืน เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของอาคารประวัติศาสตร์ ติดต่อกรมศิลปากรที่มีความเชี่ยวชาญของอาคารประวัติศาสตร์ในสมัยนั้นๆมาร่วมเสนอแนะการปรับปรุง 	<ul style="list-style-type: none"> หาช่างฝีมือเข้ามาทำงานซ่อมแซมอาคารประวัติศาสตร์ ทั้งจากกรมศิลปากรและช่างที่ชำนาญการรีโนเวทอาคารเก่า 	<ul style="list-style-type: none"> ตรวจสอบดูความเรียบร้อยของพนักงาน บำรุงอาคารทุกปี
การบริหารกิจการ/บุคลากร		<ul style="list-style-type: none"> เจ้าของโครงการจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เช่น ต้องการให้โรงแรมเสมือนบ้านพักตากอากาศบรรยากาศเงียบสงบ พนักงานที่เป็นมิตร ไว้ใจได้ เพราะฉะนั้นการตลาดและการบริการจะต้องเอื้อไปในทางเดียวกัน วางแผนโครงสร้างองค์กร และกำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน ไม่ให้ซ้ำซ้อน 	<ul style="list-style-type: none"> เลือกพนักงานที่มีประสบการณ์ กระตือรือร้น และมี service mind ฝึกอบรมพนักงานให้รู้จักสร้าง Wow Experience ให้แก่แขก จัดโปรแกรมประกาศยกย่อง และให้รางวัลแก่พนักงานที่ทำงานดีเด่น (five-stars certificate)
การตลาด	<ul style="list-style-type: none"> ศึกษากลุ่มเป้าหมาย (เป็นใคร ชอบใช้ชีวิตอย่างไร สามารถจ่ายได้แค่ไหน อะไร ชอบให้บริการอย่างไร เป็นต้น) 		<ul style="list-style-type: none"> วางแผนการประชาสัมพันธ์ และช่องทางการจำหน่ายให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมาย
การบริการ	<ul style="list-style-type: none"> วางแผนสิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย (Amenities) 	<ul style="list-style-type: none"> ก่อสร้างและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่กลุ่มเป้าหมาย เช่น อ่างอาบน้ำ สระน้ำ เกลียว 	<ul style="list-style-type: none"> Personalized service ประเมินความพึงพอใจลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ
การเงิน	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดต้นทุนโครงการให้เหมาะสม (เพื่อสำรองปัญหาหน้างาน วัสดุ และค่าแรง หากต้องขยายเวลาออกไป) จัดหาทุนให้โครงการ 	<ul style="list-style-type: none"> พยายามควบคุมต้นทุนไม่ให้เกินงบประมาณที่ตั้งไว้ 	<ul style="list-style-type: none"> ควบคุมรายรับ รายจ่ายให้เหมาะสม มีเงินสดสำรองสำหรับการจัดการ F&B กำหนดงบประมาณสำหรับซ่อมแซมอาคารรายปีอย่างชัดเจน

ตารางที่ 12 แสดงกระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติก

(แบ่งตามประเภท: ด้านกายภาพ ด้านการบริหารและบุคลากร ด้านการบริการ ด้านการตลาด และด้านการเงิน)

โครงการ	การนำอาคารประวัติศาสตร์มาพัฒนา	กลุ่มลูกค้า	การออกแบบห้อง
พระยา พลาซโซ	<ul style="list-style-type: none"> ติดต่อเจ้าของที่ดิน เพื่อสำรวจพื้นที่และตกลงสัญญาเช่า การอนุรักษ์อาคารให้เหมือนสมัยก่อน (Preservation) คงความแท้ทางวัสดุ โดยเลือกใช้วัสดุที่ใกล้เคียงกับสมัยก่อน เลือกใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยให้โครงสร้างแข็งแรงยิ่งขึ้น แต่ต้องกลมกลืนกับวัสดุเดิม ติดต่อกรมศิลปากรเข้ามาช่วยในการบูรณะ ศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้อง ขออนุญาตก่อสร้างกับเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น 	<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นคนต่างชาติ ชอบห้องเที่ยวแบบสัมผัสประสบการณ์ ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ให้ความสำคัญกับการออกแบบและการตกแต่งของโรงแรม ส่วนใหญ่มาเป็นคู่รัก (70%) 	<ul style="list-style-type: none"> เลือกห้องที่มีวิวสวยอย่างวิวของแม่น้ำ ให้มีความพิเศษกว้างขวางเพื่อปรับเป็นห้อง Suite ตกแต่งแบบไทยโบราณตามกลุ่มเป้าหมายที่เป็นคนต่างชาติ
จักรพงษ์ วิลล่า	<ul style="list-style-type: none"> สร้างอาคารใหม่ไว้บนแผนผังเดิม ให้กลมกลืนกับบรรยากาศภายในพื้นที่ (คงความแท้ทางการออกแบบและทางประวัติศาสตร์) เลือกช่างที่มีความชำนาญด้านเรือนไม้อย่างอ.บุญพิชัยเข้ามาช่วยในการออกแบบเรือนไทย การนำห้องของอาคารประวัติศาสตร์มาพัฒนาเป็นห้องพัก ที่มีห้องน้ำในตัว ขออนุญาตก่อสร้างกับเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น 	<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มลูกค้าที่เป็นคนยุโรป มีเอกลักษณ์ ชื่นชอบงานศิลปวัฒนธรรม (Niche Culture Heritage)^(31, 32) มีการศึกษาสูง อาชีพการงานระดับ Management มีรายได้ดี เน้นคุณค่าในการใช้ชีวิต ไม่เน้นคัมค่า ส่วนใหญ่มาเป็นคู่รัก (66%) ต้องการใช้เวลาส่วนใหญ่พักผ่อนในโรงแรมมากกว่าจะออกไปเที่ยวข้างนอก ชอบความเป็นส่วนตัวสูง 	<ul style="list-style-type: none"> มีการออกแบบคอนเซ็ปต์อย่างชัดเจนด้วยสไตล์ไทยโบราณ เน้นออกแบบให้เหมือนเป็นวิลล่าส่วนตัว มีพื้นที่กว้างขวาง และมีระเบียงส่วนตัวสำหรับอาบแดด ชมวิวทิวทัศน์(ขนาด 97 – 155 ตร.ม.) ส่วนห้องเล็ก 12 – 15 ตร.ม. สำหรับลูกค้าที่ต้องการพัก 1 คืนก่อนจะเดินทางไปจังหวัดอื่น

ตารางที่ 13 แสดงกระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติก (ต่อ)
(แบ่งตามประเภท: ด้านกายภาพ ด้านการบริหารและบุคลากร ด้านการบริการ ด้านการตลาด และด้านการเงิน)

โครงการ	การบริหารกิจการ/ บุคลากร	การบริการ	สื่อการประชาสัมพันธ์ และการตลาด	การเงินและอื่นๆ
พระยา พาลาช โซ	<ul style="list-style-type: none"> บริหารโดยเจ้าของโครงการ กำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายของโครงการ มีการจัดองค์กรอย่างเป็นระบบ มีขนาดเล็กและไม่ซับซ้อน มีพนักงานประมาณ 30 คน หรือห้องพักละ 2 คน 	<ul style="list-style-type: none"> มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน (Free Wifi / Free Breakfast/ Free parking/ สะระว่ายน้ำ) มีบริการเรือ รับ-ส่ง 3 กะ บริการ 24 ชม. การให้บริการแบบ Personalize service 	<ul style="list-style-type: none"> เน้นประชาสัมพันธ์หลักผ่าน Word of mouth รีวิวจากสื่ออินเทอร์เน็ต ลงนิตยสารสำหรับประชาสัมพันธ์อาหารไทย สำหรับ 5 เพื่อ Local 	<ul style="list-style-type: none"> ศึกษา Feasibility โครงการ กำหนดงบประมาณในการบูรณะ โดยมีค่าลงทุนเบื้องต้น 70 MB* ทำสัญญาเช่าที่ดิน 30 ปี (จ่ายปีละ 1 ล้านบาท) ต้นทุนต่อห้อง 1.4 ล้านบาท
จักรพงษ์ วิลล่า	<ul style="list-style-type: none"> บริหารโดยเจ้าของโครงการ กำหนดวิสัยทัศน์ของโครงการเพื่อกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงอย่างชัดเจน เน้นความเป็นส่วนตัวสูง ไม่ต้องการให้คนพลุกพล่าน องค์กรมีขนาดเล็ก ไม่ซับซ้อน ทำให้การดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว มีพนักงานทั้งหมด 22 คน หรือห้องพักละ 3 คน มีการอบรมพนักงานด้วยเจ้าของโครงการอย่างใกล้ชิด เน้น Work & Life balance 	<ul style="list-style-type: none"> มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน (Free Wifi / Free Breakfast/ Free parking/ สะระน้ำเกลือที่ปรับอุณหภูมิได้) พนักงานทำงาน 8 ชม.ต่อวัน สไตล์ Bed & Breakfast การให้บริการแบบ Personal touch จับใจลูกค้า 	<ul style="list-style-type: none"> เน้นประชาสัมพันธ์หลักผ่าน Word of mouth รีวิวจากสื่ออินเทอร์เน็ต มีจุดขายของความเป็น Heritage และการวาง Positioning อย่างชัดเจน (พัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง/ไม่ลดราคาให้เสียภาพลักษณ์) ความแท้ของความเป็นวังเก่าทำให้โรงแรมมีความน่าเชื่อถือ ออกจำหน่ายหนังสือสำหรับสูตรตำรับจักรพงษ์วิลล่า 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดงบประมาณในการก่อสร้าง โดยมีค่าลงทุนเบื้องต้น 10 MB ใช้เงินทุนส่วนตัว โครงการมีค่าเช่าที่ดินปีละประมาณ 4 – 5 แสนบาท

5.2 การวิเคราะห์ปัญหาและวิธีแก้ปัญหาของการนำอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติค

ผลการวิเคราะห์ปัญหาและวิธีแก้ปัญหาของกรณีศึกษาทั้ง 2 โรงแรมเพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ประกอบการจะได้ทราบถึงปัญหาที่พบเจอในแต่ละด้าน ทั้งในด้านการพัฒนาและด้านการบริหาร ตารางที่ 14 แสดงผลการวิเคราะห์ปัญหาที่พบและแนวทางแก้ไขของโครงการ

โครงการ	การนำอาคารประวัติศาสตร์มาพัฒนา	กลุ่มลูกค้า	การออกแบบห้อง
พระยาพลาชโซ	<ul style="list-style-type: none"> การใช้สอยของอาคารเปลี่ยนแปลงไป อาจทำให้อาคารประวัติศาสตร์ชำรุดทรุดโทรมได้เร็วขึ้น การหาวัสดุที่เหมือนกับสมัยก่อนค่อนข้างยาก การหาช่างที่มีประสบการณ์ในการซ่อมแซมอาคารประวัติศาสตร์หรือการ Renovate ค่อนข้างยาก ข้อจำกัดในการเคลื่อนย้ายวัสดุต่างๆได้เพียงทางเรือ <p>แก้ไข : หาช่างที่มีประสบการณ์ในงานบูรณะอาคารประวัติศาสตร์หรือติดต่อกรมศิลปากรที่มีความรู้ความชำนาญเข้ามาช่วยในการบูรณะ และเสนอแนะวัสดุและปรับปรุงอาคารอย่างไรให้เหมาะสมกับการใช้สอยที่เปลี่ยนแปลงไป</p>	<ul style="list-style-type: none"> พื้นที่โครงการมีขนาดเล็ก การจัดกิจกรรมงานต่างๆภายในโครงการส่งผลต่อกลุ่มลูกค้าที่ต้องการความเงียบสงบ <p>แก้ไข : ชดเชยกลุ่มลูกค้าที่ไม่พอใจด้วย อภินันทนาการพิเศษ เช่น การจัดดินเนอร์ให้ฟรี 1 มื้อ หรือ ให้ไวน์สำหรับมื้อพิเศษ เป็นต้น</p>	<ul style="list-style-type: none"> พื้นที่ภายในอาคารไม่ได้กว้างมาก ทำให้สามารถแบ่งห้องตามความเหมาะสม <p>แก้ไข : จัดแบ่งห้องให้ไม่กว้างหรือแคบเกินไป โดยให้มีขนาด 25 – 45 ตร.ม. เหมาะสมกับระดับของโรงแรม</p>
จักรพงษ์วิลล่า	<ul style="list-style-type: none"> อาคารไม้ เจอสภาพอากาศต่างๆทำให้อาคารทรุดโทรมเร็ว <p>แก้ไข : ทาสีบำรุงไม้ทุก 2-3 ปี</p>	<ul style="list-style-type: none"> ลูกค้าบางกลุ่มไม่เข้าใจการให้บริการแบบ Bed & Breakfast <p>แก้ไข : แจ้งให้ทราบล่วงหน้าถึงข้อจำกัดนี้</p>	<ul style="list-style-type: none"> การปรับจุดต่อของห้องให้กลายเป็นจุดเด่นมีเอกลักษณ์ เช่น มีเสาอยู่กลางห้องพัก ให้แต่งด้วยการตกแต่งผ้าไทยไหมพรม เป็นต้น

โครงการ	การบริหารกิจการ/ บุคลากร	การบริการ	สื่อการ ประชาสัมพันธ์ และการตลาด	การเงินและอื่นๆ
พระยา พาลาช โซ	<ul style="list-style-type: none"> • เจ้าของโครงการยังไม่มีประสบการณ์การบริหารโรงแรมโดยตรง • การแบ่งหน้าที่ของพนักงานมีความซ้ำซ้อน (พนักงานขาย 4 – 5 คน) • พนักงานเข้าออกบ่อย ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องทางด้านประสบการณ์ของพนักงานและการอบรม 	<ul style="list-style-type: none"> • ปัญหาในเรื่องของระบบ wifi ที่ทางโรงแรมควรปรับปรุงให้มีความรวดเร็วขึ้น (wifi ที่รวดเร็วเป็นสิ่งนี้นักท่องเที่ยวต้องการมากที่สุด) 	<ul style="list-style-type: none"> • การตั้งราคาห้องพักที่ต่ำเกินไปใน OTAs ทำให้ position ของโรงแรมเปลี่ยน • จุดขายไม่ชัดเจน (เรื่องอาหาร) 	<ul style="list-style-type: none"> • ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการแล้วไม่ผ่าน (เพราะไม่มีถนนสัญจร) • งบประมาณบานปลาย
จักรพงษ์ วิลล่า	<ul style="list-style-type: none"> • พนักงานไม่เพียงพอในช่วงที่ทางโรงแรมมีกิจกรรมจัดเลี้ยง 	<ul style="list-style-type: none"> • ข้อจำกัดในเรื่องของการให้บริการในเวลาทำการเท่านั้น หากลูกค้าต้องการอะไรเป็นพิเศษเพียงแจ้งก่อนเวลา 14:00น. (นักท่องเที่ยวชาวยุโรปจะเข้าใจการบริการประเภท B&B ขณะที่นักท่องเที่ยวชาวเอเชียจะยังไม่ค่อยพอใจนัก) 	<ul style="list-style-type: none"> • ขาดการประชาสัมพันธ์โครงการอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> • เนื่องจากวิสัยทัศน์ของเจ้าของโครงการต้องการจะพัฒนาห้องพักให้สวยและทันสมัยตลอดเวลา จึงควรกั้นเงินสำหรับการปรับปรุงอาคารไว้อย่างน้อยปีละ 15% จากรายได้

ตารางที่ 15 สรุปกรณีศึกษาจักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซ

การพัฒนาและบริหาร	จักรพงษ์วิลล่า	โรงแรมพระยาพาลาซโซ
ด้านกายภาพ		
- การบูรณะ	- ต่อเติมในพื้นที่โรงแรม และ ตกแต่งภายในอาคารใหม่	- โครงสร้างเดิม โดยรักษา ทุกส่วนให้คงเดิม
- ตำแหน่งที่ตั้ง	- ริมแม่น้ำเจ้าพระยา ตรงกันข้ามวัดอรุณวรวิหาร	- ริมแม่น้ำเจ้าพระยา ตรงกันข้ามป้อมพระสุเมรุ
- สถาปัตยกรรมและการออกแบบ	- เรือนไทยสไตล์อยุธยา ผสมผสานความเป็นล้านนา	- พาลาดิโอ สีครีม
- ประเภทของอาคาร	- วังโบราณ (ร.5)	- คฤหาสน์ (ร.5)
- อายุของอาคาร	- พ .ศ.2452	- พ .ศ.2466
- ความสำคัญทางประวัติศาสตร์	- เป็นที่พักและรับรองแขกของ ลูกหลานกษัตริย์ในรัชกาลที่ 5	- เป็นเรือนหอของ ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่
- การตกแต่งภายในหลังการบูรณะ	- ศิลปะไทยอยุธยาผสมผสาน ศิลปะสมัยล้านนา	- ศิลปะพาลาดิโอ
- ภูมิทัศน์และสวน	- สวนไทย เน้นก้านใบพัด กล้วยไม้ขาวตามทางเดิน มีโคม ขาวตลอดทาง	- พืชผักสวนครัวตั้งเช่นใน สมัยรัชกาลที่ 5
- การเดินทาง	- ทางรถยนต์ ทางเท้าและทาง เรือ	- ทางเรือเท่านั้น มีเรือ รับส่งส่วนตัว
- เจ้าของอาคาร	- มนริศรา จักรพงษ์.ว.ร.	- 13 หุ้นส่วน
- เจ้าของที่ดิน	- มนริศรา จักรพงษ์.ว.ร.	- มูลนิธิมุสลิมกรุงเทพ วิทยาทาน

<p>ด้านการบริหารบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - พนักงานทั้งหมด - การอบรมและฝึกฝน - ทัศนคติในการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - 22 คน บริหาร)2 คน(- ประชุมร่วมกันกับมนริศรา.ว.ร. - Work & Life balance 	<ul style="list-style-type: none"> - 30 – 35 คน - มีจัดอบรมบ้างตามแผนก F&B แผนกต้อนรับ และ มีอบรมจากข้างนอกบ้าง
<p>ด้านการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> - การขายห้องพัก - การประชาสัมพันธ์ - กลุ่มลูกค้าห้องพัก - กลุ่มลูกค้า F&B - จัดกิจกรรมพิเศษอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - มี agency สื่อกกลาง เช่น ISK, Agoda, Tripadvisor - ไม่มีงบการตลาดสำหรับโฆษณา - คนยุโรปส่วนใหญ่และคนเอเชีย - แขกที่มาพักและอาหารตามเทศกาลต่างๆ - กลุ่มคนที่สนใจเครื่องเบญจรงค์ 	<ul style="list-style-type: none"> - มี agency สื่อกกลาง เช่น Agoda, Tripadvisor, Booking - ไม่มีงบการตลาดสำหรับโฆษณา - คนยุโรปส่วนใหญ่ - แขกที่มาพักและอาหารตามเทศกาลต่างๆ - กิจกรรมสอนร้อยพวงมาลัย
<p>ด้านการให้บริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - เวลา - การบริการ - ห้องพัก - Food & Beverage - ทัศนคติต่อลูกค้า 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้บริการ 8:00 – 17:00 น - หากต้องการรับประทานอาหารเช้าให้แจ้งล่วงหน้าใน เวลาทำงาน - 7 ห้อง - เน้นแขกที่มาพักที่โรงแรม และเทศกาลต่างๆ เช่น วันวาเลนไทน์ วันลอยกระทง (โดยนัดจองล่วงหน้า) เป็นต้น รวมถึงงานหมั้น งานแต่งงาน เป็นต้น - เหมือนคนในครอบครัว 	<ul style="list-style-type: none"> - บริการตลอดเวลา - บริการตลอดเวลา - 17 ห้อง - เน้นศุกร์ – อาทิตย์ และ ช่วงเทศกาล เช่น วันวาเลนไทน์ วันลอยกระทง (โดยนัดจองล่วงหน้า) รวมถึงงานหมั้น งานแต่งงาน เป็นต้น - เหมือนคนในครอบครัว

ด้านการเงิน+		
- งบประมาณโครงการเริ่มต้น	- 10 ล้านบาท	- 75 ล้านบาท
- ค่าที่ดินรายปี	- 4 แสนบาท	- 1 ล้านบาท เช่า 30 ปี
- ก่อนการพัฒนา	- กู้จากธนาคารและมนริศรา.ว.ร.	- ระดมทุนจากหุ้นส่วน เนื่องจากธนาคารไม่อนุมัติเพราะโรงแรมไม่มีถนน
- ระหว่างการพัฒนา	- กู้จากธนาคารและมนริศรา.ว.ร.	- ระดมทุนจากหุ้นส่วน
- หลังการพัฒนา	- กู้จากธนาคารและมนริศรา.ว.ร.	- ระดมทุนจากหุ้นส่วน งบส่วนใหญ่จะเป็นการซ่อมบำรุงอาคารเนื่องจากติดแม่น้ำทำให้ตัวอาคารขึ้น
- อัตราการเข้าพัก	- 70-80%	- 70-80%
- การเข้าพักต่อครั้ง	- 2-3 คืน	- 2-3 คืน

5.3 สรุปผลการวิเคราะห์

จากผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการสัมภาษณ์ การค้นคว้าวิจัยและการสังเกตการณ์ ทำให้สามารถนำมาสรุปตามวัตถุประสงค์งานวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. เจ้าของโครงการเกิดแรงบันดาลใจและอยากที่จะอนุรักษ์อาคารเก่าไว้ เพื่อเผยแพร่ให้คนที่สนใจเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ได้เข้ามาสัมผัสความแท้ของอาคารเก่าแห่งนี้เช่นกัน
2. สำหรับขั้นตอนการตรวจสอบสภาพอาคารเก่านั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากช่างจากกรมศิลปากรที่มีความรู้และความชำนาญในเรื่องของประวัติศาสตร์ของอาคารเก่า และพื้นที่ในเขตนั้น ที่จะสามารถเข้าใจและเสนอแนะเทคนิคการอนุรักษ์อาคาร รวมถึงวัสดุที่ใช้ให้ถูกต้อง

3. การจดทะเบียนนิติบุคคลเพื่อดำเนินการพัฒนาเป็นโรงแรมบูติคนั้น สามารถจดทะเบียนธุรกิจประเภทที่พักอาศัยแทนประเภทโรงแรม หากอยู่ในเขตอนุรักษ์ที่ไม่อนุญาตให้ก่อสร้างหรือดัดแปลงในกรณีที่จดทะเบียนเป็นอาคารที่ต้องได้รับการควบคุม เพียงแต่เจ้าของโครงการจะต้องพัฒนาอาคารเก่านั้นให้มีมาตรฐานตามที่กฎหมายว่าด้วยเรื่องโรงแรมพึงมี
4. เพื่อให้อาคารเก่ายังคงความแท้ทางประวัติศาสตร์ให้ได้มากที่สุด เจ้าของโครงการจะต้องใส่ใจในรายละเอียดโดยว่าจ้างช่างที่มีความรู้ ความชำนาญทางประวัติศาสตร์ และมีประสบการณ์ทางเทคนิคการซ่อมแซม ก่อสร้าง ดัดแปลงหรือต่อเติมด้วยวัสดุที่ใช้ในสมัยก่อน รวมถึงการพยายามที่จะรักษาโครงสร้างและวัสดุเดิมให้คงสภาพแข็งแรงให้ได้มากที่สุด
5. ในการออกแบบและตกแต่งภายในห้องพัก เจ้าของโครงการจะต้องศึกษาเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ของอาคารเก่านั้นอย่างละเอียด เพื่อจะได้ทราบถึงการตกแต่งและวัสดุที่ใช้ตกแต่งห้องหับในสมัยนั้นให้เกิดความสวยงามเช่นเดิม หรือใกล้เคียงที่สุด
6. หากเจ้าของโครงการเข้ามาบริหารกิจการด้วยตัวเอง สิ่งที่สำคัญในการบริหารโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์นั้นก็คือ การใส่ใจในเรื่องของอาคารเก่าที่จะต้องระลึกรู้เสมอว่า มีอาคารทางประวัติศาสตร์เป็นจุดขาย เพื่อที่จะได้กำหนดในแผนงานชัดเจนว่าอาคารจะต้องได้รับการทำนุบำรุงและซ่อมแซมอย่างสม่ำเสมอ ไม่ปล่อยให้อาคารเก่าต้องทรุดโทรมไปตามกาลเวลาอีก รวมถึงการอบรมพนักงานให้มีใจรักบริการ และเน้นสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ รวมทั้งข้าวของเครื่องใช้ที่มีความประณีตสมกับโรงแรมบูติคที่เคยเป็นวังหรือคฤหาสน์โบราณมาาก่อน
7. ในการว่าจ้างพนักงานเข้ามาทำงานให้กับโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์นั้น พนักงานจะต้องศึกษาเรื่องราว ประวัติความเป็นมาของอาคารเก่าเช่นกัน เพื่อที่จะสามารถถ่ายทอดเรื่องราวให้แก่นักท่องเที่ยวได้ รวมถึงการศึกษาการให้บริการที่มีความประณีตเช่นเดียวกับการให้บริการของสมมในวังสมัยก่อนด้วย ก็จะสร้างความประทับใจให้แก่นักท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น
8. สิ่งหนึ่งที่สำคัญของการประชาสัมพันธ์โรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์นี้ทำให้เป็นที่รู้จักและดึงดูดให้นักท่องเที่ยวเข้ามามากยิ่งขึ้น ก็คือ การทำให้

นักท่องเที่ยวที่ได้เข้ามาสัมผัสประสบการณ์ของโรงแรมบูติกแห่งนี้ บอกต่อเรื่องราวที่น่าประทับใจนี้ออกสื่อให้ได้มากที่สุด โดยสื่อที่มีอิทธิพลต่อโรงแรมก็คือเว็บไซต์ประเภท Online Travel Agent เช่น Tripadvisor.com, Booking.com, Agoda.com เป็นต้น

9. โรงแรมบูติกที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ สามารถสร้างความพิเศษให้แก่โรงแรมได้ด้วยอาหารที่หาทานได้ยาก หรือการตกแต่งอาหารที่ไม่สามารถหาความประณีตและงดงามได้จากที่ไหนได้อีก
10. สิ่งหนึ่งที่เห็นได้จากโรงแรมบูติกที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ก็คือ ความต้องการที่จะทำให้อาคารเก่าแห่งนี้เป็นที่รู้จัก เป็นที่น่าประทับใจแก่นักท่องเที่ยว โดยไม่สนใจว่าการดำเนินธุรกิจประเภทนี้จะสามารถประสบความสำเร็จได้กำไรมากน้อยอย่างไร คืบทุนได้เมื่อไร ในทางกลับกัน เจ้าของโครงการพยายามที่จะพัฒนา และตกแต่งภายในโรงแรมให้มีอัตลักษณ์ สวยงามขึ้นอยู่กับ

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ ในเขตกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษา โรงแรมจักรพงษ์วิลล่า และโรงแรมพระยาพาลาซโซ” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในเชิงอนุรักษ์ภูมิทัศน์ที่งดงาม และยังสามารถเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์ และเพื่อเป็นแนวทางแก่เจ้าของโครงการจะได้ทราบถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา ตั้งแต่กระบวนการก่อน/ระหว่าง/หลังการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ โดยการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาการ ผู้บริหารโครงการ การค้นคว้าวิจัยและการสังเกตการณ์ กล่าวโดยสรุปคือ เพื่อจะเป็นแนวทางแก่เจ้าของโครงการจะได้ทราบถึงขั้นตอนการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์ รวมทั้งทราบถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา เพื่อนำมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ในเชิงอนุรักษ์ และในเชิงพาณิชย์

6.1 สรุปผลการศึกษา

จากคำถามในงานวิจัยเพื่อจะได้ทราบขั้นตอนและกระบวนการในการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติค

ด้านกายภาพสำหรับโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์

1. แรงแบบตาลใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาอาคารประวัติศาสตร์ซึ่งไม่ใช่ทุกคนจะสามารถทำได้ หากไม่ได้มีความตั้งใจที่อยากจะเก็บรักษาและอนุรักษ์อาคารประวัติศาสตร์ไว้ เจ้าของโครงการของทั้งสองโรงแรมมีความตั้งใจที่อยากจะอนุรักษ์อาคารประวัติศาสตร์ รวมถึงพื้นที่ทางประวัติศาสตร์ และต้องการจะเผยแพร่เรื่องราวทางประวัติศาสตร์และคุณค่าของสถานที่ให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้พบเห็น โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวที่ได้มีโอกาสเข้ามาสัมผัสกับความงดงามแห่งนี้

กรณีของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซนั้นเป็นสถานที่ที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์มายาวนาน และถือได้ว่ามีคุณค่าทางใจแก่เจ้าของโครงการเป็นอย่างมาก หากจะปล่อยให้พื้นที่และอาคารเก่าที่มีเรื่องราวทางประวัติศาสตร์มายาวนานอยู่นั้นถูกปล่อยให้ทรุดโทรมและไร้ประโยชน์ เป็นที่น่าเสียดายแก่ผู้พบเห็น เจ้าของโครงการที่เห็นคุณค่าและโอกาสของพื้นที่และอาคาร

ประวัติศาสตร์นี้จึงต้องการจะรักษาอาคารประวัติศาสตร์นี้ ทั้งในเชิงอนุรักษ์ ที่จะทำให้เป็นสถานที่ที่ กลับมางดงามขึ้นอีกครั้ง และยังสามารถที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ โดยการเปิด โอกาสให้นักท่องเที่ยวได้เข้ามาสัมผัสถึงเสน่ห์ทางประวัติศาสตร์อันยาวนานแห่งนี้ได้อีกด้วย

โดยจากกรณีของโรงแรมทั้งสองแห่งพบว่า ผู้ริเริ่มโครงการเป็นผู้ที่มีพื้นฐานของ ศิลปวัฒนธรรมเป็นอย่างดี เจ้าของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่าได้จบการศึกษามาทางด้านศิลปกรรมศาสตร์ สาขาเอเชีย และโรงแรมพระยาพาลาซโซ เจ้าของผู้ริเริ่มโครงการได้จบการศึกษามาทางด้าน สถาปัตยกรรมศาสตร์ สาเหตุนี้เองจึงทำให้เห็นว่าอาคารประวัติศาสตร์นี้มีคุณค่าและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่เจ้าของโครงการมีใช่น้อย ประกอบกับความต้องการที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่ตนเองมี สะท้อนศิลปะและความงดงามนี้ผ่านออกมาทางสถาปัตยกรรมที่ถือได้ว่าเป็นมรดกของแผ่นดินไทย

2. เจ้าของโครงการจะต้องใส่ใจในเรื่องของประวัติศาสตร์ของสถานที่และยุคสมัยของอาคาร เป็นสิ่งสำคัญอันดับหนึ่ง เพราะสิ่งนี้คือจุดขายของโรงแรมประเภทนี้ ที่จะบ่งบอกถึงอัตลักษณ์ที่สำคัญ ซึ่งในกระบวนการพัฒนาอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติค เจ้าของโครงการจะต้องใส่ใจใน รายละเอียดต่างๆของตัวอาคารและวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้าง ซ่อมแซมอาคารประวัติศาสตร์ ซึ่งสามารถ ติดต่อกับกรมศิลปากรเพื่อเข้ามาช่วยตรวจสอบและเสนอแนะแต่ละขั้นตอนของการซ่อมแซมอาคาร ประวัติศาสตร์ได้ เช่นในเรื่องของสีทาผนังอาคารให้มีสีที่เสมือนเมื่อ 100 ปีกาลก่อน บานประตู กระจกทรงโค้ง 7 สี ในกรณีของโรงแรมพระยาพาลาซโซ และในเรื่องของความประณีตของเรือนไม้ ทรงไทย สมัยอยุธยาและสมัยล้านนา รวมถึงการก่อผนังรั้วด้วยอิฐมอญตามแบบเชียงใหม่ที่ผสมผสาน กับอาคารทรงพาลาติโอที่ก่อสร้างเอาไว้เมื่อ 100 ปีกาลก่อนได้อย่างลงตัวและกลมกลืนไปกับส่วน ของโรงแรมได้อย่างวิจิตรเหมาะสมกับสไตล์การใช้ชีวิตของชาววังอย่างโรงแรมจักรพงษ์วิลล่า ด้วย สถาปัตยกรรมตะวันตกผสมผสานกับสถาปัตยกรรมตะวันออกได้อย่างมีเอกลักษณ์ ซึ่งแท้จริงแล้ว เจ้าของโครงการทั้งสองโรงแรมนี้ได้สะท้อนบุคลิกภาพ เอกลักษณ์ของตนและความชื่นชอบในศิลปะ ออกมาโดยผ่านงานสถาปัตยกรรมของโรงแรมนี้เอง

3. เจ้าของโครงการจะต้องศึกษาเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมด้วย โดยเฉพาะหากพื้นที่ของอาคารตั้งอยู่ในเขต ศ.1และศ.2 ตามพระราชบัญญัติผังเมืองรวม กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2556 ดังเช่น เขตรัตนโกสินทร์หรือเขตที่ถูกกำหนดไว้ว่าเป็นเขตที่ต้องอนุรักษ์ ทางศิลปวัฒนธรรม ว่ามีข้อกำหนดอย่างไรบ้าง จะสามารถก่อสร้างหรือดัดแปลงอาคารได้หรือไม่ เป็นต้น

รวมทั้งในการพัฒนาอาคารประวัติศาสตร์ เจ้าของโครงการและนักออกแบบจะต้องรู้จักการ แก้ปัญหาหน้างาน ด้วยการนำข้อดีของสถานที่มาสร้างให้เกิดความสวยงามและมีเอกลักษณ์เฉพาะ ซึ่งจะสามารถเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์ให้แก่โรงแรมได้ และในส่วนของสิ่งแวดล้อมรอบข้างของอาคาร

ประวัติศาสตร์ที่จะนำมาพัฒนาเป็นโรงแรมนั้นจะต้องได้รับการใส่ใจและสังเกตถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นด้วยตามมา เช่น ในเรื่องเสียง หากสร้างห้องพักไว้ริมถนนหรือริมแม่น้ำที่มีเสียงเครื่องยนต์ดังตลอดเวลา ก็อาจจะทำให้ลูกค้านอนหลับได้ไม่เต็มตื่น ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ต่อโรงแรมได้ จึงควรที่จะติดตั้งกระจกเก็บเสียง เพื่อช่วยกรองเสียงไม่ได้ดังเกินไปที่จะทำให้เสียงเข้ามารบกวนลูกค้า เป็นต้น

ด้านการบริหารและบุคลากรสำหรับโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์

กรณีของโรงแรมจักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซเป็นระบบการบริหารที่เจ้าของโครงการเป็นผู้เข้ามาบริหารเอง ซึ่งสิ่งที่เห็นได้ชัดคือเจ้าของโครงการทั้งสองโรงแรมมีวิสัยทัศน์ในเรื่องของการเห็นคุณค่าทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมเป็นสำคัญอันดับหนึ่ง และต้องการจะให้นักท่องเที่ยวได้เข้ามาสัมผัสประหนึ่งเสมือนทำให้นักท่องเที่ยวได้ย้อนวันและเวลากลับมาสู่นครศรีธรรมราชสมัยของรัชกาลที่ 5 - 6 ดังนั้นจึงทำให้การให้บริการ การอบรมพนักงานให้ปฏิบัติต่อนักท่องเที่ยว รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงแรมจึงได้รับการเอาใจใส่อย่างประณีต พิถีพิถัน โดยเฉพาะอาหารสำหรับชาววังในรัชกาลที่ 5 ดังเช่นวิถีชีวิตของชาววังของวังจักรพงษ์และคฤหาสน์ของข้าราชการชั้นสูงอย่างบ้านบางยี่ขัน

พนักงานที่ให้บริการสำหรับโรงแรมบูติคประเภทนี้จะได้รับการถ่ายทอดและอบรมในเรื่องของประวัติศาสตร์ วิถีชีวิต ขนบธรรมเนียม ประเพณีไว้อย่างละเอียด สามารถที่ถ่ายทอดเรื่องราวต่อให้นักท่องเที่ยวได้ รวมทั้งมีมารยาทงามและมีใจรักในงานบริการ

ด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์สำหรับโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์

กรณีศึกษาจากทั้ง 2 โรงแรมไม่ได้เน้นการตลาดและการประชาสัมพันธ์มากนัก แต่จากการสืบค้นผ่านสื่อออนไลน์ ทั้งสองโรงแรมได้มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ Social Media และได้รับการ review จากหลายเว็บไซต์ที่มีชื่อเสียงมากมาย ซึ่งเป็นเว็บไซต์ที่น่าเชื่อถือแก่ผู้ติดตามข่าวสาร โดยเฉพาะเรื่องการท่องเที่ยว รวมถึงลูกค้าที่เคยไปเข้าไปสัมผัสกับบรรยากาศของโรงแรม ก็เป็นเหมือนสื่อประชาสัมพันธ์ที่ดี (Word of Mouth) ด้วยการเขียนรีวิว พร้อมภาพถ่ายลงในเว็บไซต์ของตนเอง (blog) ทำให้ลูกค้าที่สนใจจะไปใช้บริการก็เกิดความประทับใจและเชื่อถือกับมาตรฐานของโรงแรมมากยิ่งขึ้น อีกทั้งสื่อประชาสัมพันธ์ที่สำคัญมากที่สุดของโรงแรมบูติคประเภทนี้ก็คือ Online Travel Agents ซึ่งเป็นเว็บไซต์ที่รวบรวมโรงแรมจากทั่วทุกมุมโลก เช่น Tripadvisor.com, Booking.com, Hotels.com เป็นต้น ซึ่งการที่นักท่องเที่ยวจากทั่วทุกมุมโลกได้เข้ามารีวิวเรื่องราวต่างๆที่เว็บไซต์ Online Travel Agents ก็จะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือแก่โรงแรมทั้งสองแห่ง รวมทั้งการรีวิวนี้เองยังช่วยให้เกิดการตัดสินใจจองห้องพักด้วย

ด้านการให้บริการสำหรับโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์

การให้บริการสำหรับโรงแรมทั้งสองกรณีนั้น เน้นไปที่การสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบครันเช่น โรงแรมระดับ 5 ดาวจึงจะมี แต่ที่บ่งบอกถึงความเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์นั้น ก็คือ เรื่องของอาหารที่มีความพิเศษ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงแรมจักรพงษ์วิลล่าที่มีความแท้ของความเป็นวังเก่าโบราณมาก่อน ทำให้อาหารมีความปราณีตเป็นอย่างสูง รวมทั้งคนในวังได้รับประทานอาหารอย่างไร นักท่องเที่ยวก็จะได้รับประทานเฉกเช่นเดียวกับคนในวัง ส่วนโรงแรมพระยาพาลาซโซได้ใช้เรื่องอาหารสร้างความแตกต่างให้กับโรงแรมทางประวัติศาสตร์เช่นกัน ด้วยการนำสูตรในสมัยรัชกาลที่ 5 มาเป็นเมนูสำคัญในห้องอาหารของโรงแรม

ด้านการเงินสำหรับโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์

กรณีศึกษาจากทั้งสองโรงแรมได้ใช้เงินลงทุนจากเงินส่วนตัวของเจ้าของโครงการและจากรวมทุนจากหุ้นส่วนของโครงการเป็นหลัก ในกรณีของโรงแรมพระยาพาลาซโซ ได้ส่งเรื่องเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของโครงการแล้ว แต่ไม่ได้รับการอนุมัติการให้กู้จากสถาบันทางการเงิน เพราะติดปัญหาในเรื่องของการสัญจรเข้าสู่โรงแรมได้เพียงทางเรือเท่านั้น ถึงกระนั้นเจ้าของโครงการจึงจำเป็นต้องระดมทุนเข้ามาทำให้โครงการนี้เกิดขึ้นได้ จึงพบว่าเจ้าของโครงการไม่ได้ต้องการที่จะเน้นในเรื่องของการเงิน มากเท่ากับเรื่องของคุณค่าทางใจ

ในเรื่องของรายได้ เป็นข้อได้เปรียบของเจ้าของโครงการที่ตนเองเป็นเจ้าของเสียเอง เพราะเป็นการนำพื้นที่และอาคารประวัติศาสตร์ของตนมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ ทั้งในแง่คุณค่าทางจิตใจ และยังเพิ่มมูลค่าให้กับทรัพย์สินที่ไม่หมุนเวียนของตน รวมถึงยังสามารถเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์ได้ในระยะยาว

กรณีเจ้าของโครงการที่ต้องการจะหาพื้นที่มาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ จะต้องคำนึงถึงงบประมาณของการนำอาคารเดิมมาบูรณะ รวมทั้งจะต้องหาผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถในการบูรณะให้อาคารออกมาได้สวยเหมือนเดิม อีกทั้งช่างที่มีประสบการณ์ในการปรับปรุงอาคารประวัติศาสตร์และอาคารอนุรักษ์ยังช่วยลดการเกิดปัญหาหน้างาน และยังช่วยลดค่าใช้จ่ายได้ให้ไม่บานปลายได้อีกด้วย และเจ้าของโครงการจะต้องศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการอย่างละเอียดก่อนที่จะตัดสินใจลงทุน

6.2 ข้อเสนอแนะ

ภาครัฐ

ภาครัฐควรจะสนับสนุนในเรื่องของการอนุรักษ์อาคารประวัติศาสตร์ด้วยการกำหนดมาตรการและกฎหมายที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์อาคารประวัติศาสตร์ ในเขตแหล่งท่องเที่ยวทางศิลปวัฒนธรรม ด้วยการลดขั้นตอนในการดำเนินการอนุมัติเรื่องการอนุญาตต่างๆให้มีระยะเวลาที่สั้นขึ้น ทั้งนี้ยังรวมถึงขั้นตอนการตรวจสอบพื้นที่จริง และการลดค่าธรรมเนียมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอาคารประวัติศาสตร์ในเขตศิลปวัฒนธรรม

อีกทั้งภาครัฐควรสนับสนุนผู้ประกอบการหรือภาคเอกชนให้สามารถพัฒนาอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติคได้อย่างยั่งยืน ด้วยการออกมาตรการที่เอื้ออำนวยแก่ผู้ประกอบการหรือภาคเอกชน ดังเช่น การมีส่วนช่วยในเรื่องของการประชาสัมพันธ์อาคารประวัติศาสตร์นี้ให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มนักท่องเที่ยวนานาชาติ

ภาคเอกชน

ก่อนจะเริ่มโครงการ ผู้ประกอบการจะต้องศึกษาเรื่องราวทางประวัติศาสตร์และวิถีชีวิตของคนในสมัยเดียวกับอาคารประวัติศาสตร์และสถานที่แห่งนั้น รวมทั้งศึกษาอัตลักษณ์และความพิเศษของอาคารประวัติศาสตร์ สถานที่และขนบธรรมเนียมต่างๆที่ได้เคยปฏิบัติมาก่อน เพื่อให้เจ้าของโครงการได้เข้าใจในตัวผลิตภัณฑ์อย่างลึกซึ้ง แล้วจึงศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ เพื่อจะเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจลงทุนกับโครงการต่อไป

ผู้ประกอบการที่ไม่ใช่เจ้าของที่ดิน ควรว่าจ้างนักบริหารที่มีประสบการณ์ด้านโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์เข้ามาดูแลกิจการ ให้โครงการสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อสำรองรายปี ไว้สำหรับการทำนุบำรุงอาคารประวัติศาสตร์ ซึ่งเป็นเสมือนการดูแลผลิตภัณฑ์ของโครงการให้คงงามอยู่เสมอ เพราะโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์นี้มีจุดขายที่สำคัญที่สุดคือความงามของสถาปัตยกรรมและสิ่งแวดล้อมภายในโครงการ ไม่ควรปล่อยให้โรงแรมดูทรุดโทรมไปตามกาลเวลา การจัดสรรเงินในส่วนนี้จึงถือว่ามีความจำเป็นอย่างมาก

6.3 ข้อค้นพบ

1. เจ้าของโครงการที่นำอาคารประวัติศาสตร์มาพัฒนาและบริหารเป็นโรงแรมบูติคนั้น เป็นผู้ที่มีพื้นฐานความรู้และชื่นชอบในเรื่องของศิลปวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งศิลปะที่มีเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ จึงมีแรงบันดาลใจที่จะทำให้อาคารประวัติศาสตร์กลับมามีชีวิต เป็นที่น่าประทับใจแก่ผู้พบเห็น และยังช่วยทำให้ทัศนียภาพของเมืองดูสวยงามและน่าท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น หากเจ้าของโครงการไม่ได้มีความชื่นชอบและไม่เห็นคุณค่าทางประวัติศาสตร์แล้ว ก็ยากที่จะพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์นี้ได้เป็นอย่างดี

2. เจ้าของโครงการ ไม่ได้เน้นการคืนทุนด้วยกำไรให้อย่างมหาศาล แต่กลับเน้นในเรื่องของการคืนทุนทางจิตใจ ที่ได้สร้างคุณค่าให้กับอาคารประวัติศาสตร์ และได้เผยแพร่เรื่องราวทางประวัติศาสตร์ โดยให้นักท่องเที่ยวได้เข้ามาสัมผัสประสบการณ์ที่มีความแท้ของอดีตกาลที่ดั่งาม จึงไม่ได้เข้มงวดในเรื่องของการบริหารทางการเงินเป็นหลัก

3. การพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์นั้น ถือเป็นงานนำผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วมาต่อยอดทางธุรกิจ หรือที่เรียกว่า Product Lead ที่เจ้าของโครงการจะต้องเข้าใจและวิเคราะห์ได้ว่าใครคือกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์นี้ จะสามารถสร้างจุดขายของผลิตภัณฑ์ได้อย่างไร จึงนำไปสู่การออกแบบ ตกแต่งภายในและภายนอกโครงการ รวมถึงการบริการต่างๆให้ตรงตามกลุ่มเป้าหมายของโครงการ

6.4 ข้อเสนอแนะในงานวิจัยต่อไป

หากว่าอาคารเก่าที่ไม่ได้อยู่ในแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นเขตศิลปวัฒนธรรม จะมีกระบวนการพัฒนาอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติคที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ได้หรือไม่ ที่ทำให้เสมือนว่าอาคารเก่าหลังนั้นมีเรื่องราวทางประวัติศาสตร์เล่าขานมายาวนาน

รายการอ้างอิง

1. Feilden BM. Conservation of historic buildings. Oxford ; Boston: Butterworth Architecture; 1994.
2. สถานีโทรทัศน์ไทยพีบีเอส. ปี 56 ท่องเที่ยวกรุงเทพคึกคัก คาดรายได้จากต่างชาติสะพัด 3.48 แสนล้านบาท: องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย; 2556 [cited 2557]. Available from: <http://news.thaipbs.or.th/content/104218> /ท่องเที่ยวกรุงเทพปีนี้คึกคัก-ทำรายได้จากต่างชาติสะพัด-348-แสนล้านบาท.
3. Touropia. 7 Top Tourist Attractions in Bangkok: Touropia.com; 2013 [cited 2014]. Available from: <http://www.touropia.com/tourist-attractions-in-bangkok>.
4. KSME. Boutique Hotel :ที่พักรูปแบบใหม่ที่กำลังมาแรงในปัจจุบัน: ธนาคารกสิกรไทย; 2556 [cited 2557]. Available from: www.ksmecare.com/Article/82/27821/Boutique-Hotel.
5. HistoricHotelsEgypt. Historic hotels of Egypt 2012 [cited 2014]. Available from: <http://www.youtube.com/watch?v=Ymy6F0laVYU>.
6. Belmond. Governor's Residence: Belmond Management Limited 1995-2015 [cited 2014]. Available from: <http://www.belmond.com/governors-residence-yangon>.
7. spa Acmr. Chiang Mai Hotel: Anantara Hotels, Resorts & spas; 2015 [cited 2015]. Available from: <http://chiang-mai.anantara.com>.
8. กมล รัตนวิระกุล. ทำไมโรงแรมจึงล้มเหลว: สมาคมการบริหารโรงแรมไทย; 2551.
9. พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์. เกิดวังปารุสก์ ๑๐๐ ปีจุลจักรพงษ์: บริษัทสำนักพิมพ์ริเวอร์ บุ๊คส์ จำกัด; 2552.
10. Awards TB. สุดยอดโรงแรมบูติกไทย 2010 [cited 2014]. Available from: Thailandboutiqueawards.com
11. Palazzo P. Riverside Hotel Bangkok 2552 [cited 2015]. Available from: <http://www.prayapalazzo.com>.
12. เบญจนา จันทร์กล้า. แนวโน้มการพัฒนารูปแบบโรงแรมบูติก กรณีศึกษา โรงแรมในเขตอำเภอหัวหิน ชะอำ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2554.

13. สมาคมอิโคโมสไทย. กฎบัตรประเทศไทยว่าด้วยการบริหารจัดการแหล่งมรดกวัฒนธรรม. 2014.
14. Bangkok U. About the awards : UNESCO Asia-Pacific Awards for Cultural Heritage Conservation. 2015.
15. นิตยา โพธิ์ทอง. การอนุรักษ์อาคารประวัติศาสตร์ในพระราชวังพญาไท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2553.
16. สืบพงศ์ จรรย์สืบศรี. ขั้นตอนการตรวจสอบสภาพอาคาร 2557 [cited 2557]. Available from: <http://suebpong.rmutl.ac.th/conweb/proc01.htm>.
17. กรมศิลปากร. พระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุและพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พ.ศ.2504 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุและพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ (ฉบับที่2) พ.ศ.2535 พร้อมด้วยกฎหมายที่เกี่ยวข้อง. สำนักพิมพ์สมานพันธ์; 2549.
18. ชนธรรณ ฤทธิถกกล. การท่องเที่ยวแบบหรูหรา (Luxury Tourism). tatreviewmagazine. 2557.
19. จารุรัศมี ธนุสิงห์, วารัชต์ มัชฌิมบุรุษ. แนวทางการบริหารจัดการโรงแรมบูติค กรณีศึกษา ธารินจินดา เวลเนส สปา รีสอร์ท จ.เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยพะเยา; 2555.
20. Lars Perner PD. Segmentation, Targeting, and Positioning 2015. Available from: http://www.consumerpsychologist.com/cb_Segmentation.html.
21. Marketer I. Online Travel Agents (OTAs). Available from: http://www.ihotelmarketer.com/index.php?option=com_k2&view=item&id=62:online-travel-agents-otas.
22. Malmberg B. Director of Marketing at REX Development. TripAdvisor Reputation Management Presentation for CLA. Available from: <http://www.slideshare.net/barbaramalmberg/tripadvisor-reputation-management-presentation-for-cla?related=1>.
23. รพีพรรณ ทองพรายวงศ์. กระบวนการพัฒนาโครงการบูติค แคมป์ปิ้ง รีสอร์ท : กรณีศึกษา คีรีมาชา กอล์ฟ รีสอร์ท แอนด์ สปา และฟาร์มโชคชัย บูติค แคมป์ จังหวัดนครราชสีมา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2555.
24. จงรักษ์ พงษ์ประเสริฐ. ปัจจัยในการตัดสินใจซื้อบ้านพักตากอากาศในเขตโรงแรม กรณีศึกษาบ้านยันทรี จ.ภูเก็ต: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2546.
25. Kao, Chien H, Shih C-M. The preservation of taiwan's historic building : Lungshan temple. Journal of Asian Architecture and Building Engineering. 2005.

26. กฎกระทรวง. กฎกระทรวง ให้ใช้บังคับผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๖ ข้อ ๓๑ ที่ดินประเภท ศ. ๑ article: สมาคมผู้ตรวจสอบและบริหารความปลอดภัยอาคาร; 2556 [cited 2015]. Available from: <http://www.bsa.or.th/กฎหมาย/กฎกระทรวง-ให้ใช้บังคับผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร-พศ-๒๕๕๖-ข้อ-๓๑-ที่ดินประเภท-ศ-๑>.
27. พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช. พระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. ๒๕๔๗: สมาคมผู้ตรวจสอบและบริหารความปลอดภัยอาคาร; 2547 [cited 2557]. Available from: www.bsa.or.th/กฎหมาย/พระราชบัญญัติ-โรงแรม-พศ-๒๕๔๗.html.
28. Fayol H. ทฤษฎีองค์การขององรี ฟาโยล 1841-1925 [cited 2015]. Available from: <http://www.novabizz.net/management-107.html>.
29. cm49 บ. CM49 จากเสาเข็มถึงหลังคา2554
30. รศ.วิสูตร จิระดำเกิง. Construction cost management การบริหารต้นทุนก่อสร้าง2549.
31. Novelli. EbM, Elsevier M. Niche Tourism : Contemporary issues, trends and cases. . 2005:9.
32. Larkham EbGJAaPJ. “Who consumes the heritage product?” Building a new heritage : Tourism, Culture and Identity in the new europe. .90-115



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



แนวทางการสัมภาษณ์
เรื่องแนวทางการพัฒนาและบริหารอาคารทางประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติค
ในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์แบ่งกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้ประกอบการ/ผู้บริหารของโรงแรมกรณีศึกษา

กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ผู้บริหารโรงแรม (อาคารเก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติค)

ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาด

ผู้เชี่ยวชาญด้านการซ่อมแซมอาคารเก่า

กลุ่มที่ 1 ผู้ประกอบการ/ผู้บริหารของโรงแรมกรณีศึกษา

สัมภาษณ์ด้านกายภาพ

1. อะไรคือแรงบันดาลใจของท่าน ในการตัดสินใจนำอาคารประวัติศาสตร์มาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติค
2. ประสบการณ์ที่ทำให้ท่านประทับใจหรือน่าจดจำได้ของโรงแรมแห่งนี้คืออะไร
3. ในการพัฒนาอาคารประวัติศาสตร์ ท่านติดปัญหาเรื่องกฎหมายอะไรบ้าง
4. แนวคิดการออกแบบโรงแรมและตกแต่งภายในแต่ละห้องนั้นมาจากอะไร
5. ท่านมีแนวคิดว่าวางแผนผังของห้องพักไว้อย่างไร
6. ปัญหาและอุปสรรคที่ท่านพบเจอในแต่ละช่วงเวลาการพัฒนามีอะไรบ้าง และท่านแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไร
7. โดยปกติแล้ว ทางโรงแรมจะได้รับการทำนุบำรุง ปรับปรุง และซ่อมแซมอาคาร เช่น ทาสีใหม่ ไว้อย่างไร ปีละ 1 ครั้งได้หรือไม่ (รวมถึงสวนของโรงแรมด้วย)
8. ท่านมีนโยบายในการประหยัดทรัพยากรธรรมชาติอย่างไรบ้าง

สัมภาษณ์ด้านการบริหารกิจการและบุคลากร

1. ท่านมีวิสัยทัศน์และนโยบายในการบริหารโรงแรมอย่างไร
2. ท่านมีวิธีการในการแบ่งหน้าที่ภายในองค์กรอย่างไร
3. ท่านมีนโยบายในการคัดเลือก และวิธีการในการสรรหาบุคลากรในหน้าที่และแผนกต่างๆ ใดบ้าง
4. ท่านกำหนดลักษณะ วิสัยทัศน์และเป้าหมายให้แก่พนักงานภายในองค์กรอย่างไรบ้าง
5. ท่านมีวิธีสร้างแรงจูงใจ ฝึกสอนและอบรมการทำงานของพนักงานในองค์กรอย่างไร

สัมภาษณ์ด้านการตลาดและการขาย

1. ท่านคิดว่าเสน่ห์ของโรงแรมนี้ คืออะไร
2. ท่านวางแผนงบประมาณสำหรับการตลาดไว้ประมาณกี่ % ของรายได้ต่อปี
3. การประชาสัมพันธ์ในช่วง High season กับ Low season แตกต่างกันไหม และเน้นสื่อประชาสัมพันธ์ด้านไหนที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด
4. Occupancy rate ของโรงแรมเป็นอย่างไร
5. อะไรที่ได้รับความนิยมมากหรือถูกกล่าวถึงมากที่สุดเกี่ยวกับโรงแรมของท่าน
6. ท่านวางแผนธุรกิจแต่ละปีไว้อย่างไร
7. ท่านพึงพอใจกับเป้าหมายที่ได้วางแผนทางธุรกิจไว้ในแต่ละปีหรือไม่
8. อะไรคืออุปสรรคที่ยากที่สุดของการบริหารโรงแรมสำหรับท่าน และท่านผ่านพ้นไปได้ ใดบ้าง

สัมภาษณ์ด้านการให้บริการ

1. ท่านวางแผนให้มีการอบรมพนักงานด้านการให้บริการไว้อย่างไร มีทฤษฎีการให้บริการที่ ท่านชื่นชอบหรือไม่
2. ท่านจัดสรรงบประมาณในส่วนของการให้บริการแก่แขกไว้หรือไม่ เช่น การจัดซื้อค็อกเทลไว้ให้เป็นของขวัญ Welcome drink หรือของขวัญก่อนเข้านอน

สัมภาษณ์ด้านการเงิน

1. ท่านวางแผนงบประมาณในการพัฒนาและบริหารอาคารไว้อย่างไร
2. ท่านได้ศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินไว้หรือไม่ (Feasibility)

3. ต้นทุนในการพัฒนาและบริหารของโรงแรม มาจากส่วนไหนเป็นหลัก
4. ท่านจัดสรรงบประมาณสำหรับการทำงานบำรุงและซ่อมแซมไว้ต่อปีอย่างไร

กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้อง

ผู้บริหารโรงแรม (นำอาคารเก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติค)

เพื่อทราบขั้นตอน ปัญหาและวิธีแก้ปัญหาในการพัฒนาและบริหารอาคารเก่ามาเป็นโรงแรมบูติค และความแตกต่างระหว่างอาคารเก่ากับอาคารทางประวัติศาสตร์

ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาด

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการนำอาคารประวัติศาสตร์มาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติค
ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร ต่อผู้ประกอบการที่นำอาคารประวัติศาสตร์มาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติค

แนวโน้มการเติบโตของการนำอาคารประวัติศาสตร์มาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติค

ผู้เชี่ยวชาญด้านการซ่อมแซมอาคารเก่า

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการเลือกวัสดุในการซ่อมแซม และแก้ไขปัญหาที่พบเจอของอาคารประวัติศาสตร์ที่อยู่ริมแม่น้ำ

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาอาคารเก่า



สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ผู้บริหารโรงแรม (อาคารเก่ามาพัฒนาเป็นโรงแรมบูติค)

คุณฟาน ศรีไตรรัตน์ ผู้อำนวยการโรงแรมบูติค ริวา เซอร์ย่า



- ❖ จะต้องมีการวางแผนผังของโรงแรมในพื้นที่ที่จำกัดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ❖ การออกแบบห้องพักต้องคำนึงถึงวิวทิวทัศน์ภายนอกห้องและภายในห้องพักด้วย
- ❖ ควรจะเลือกวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างและตกแต่งที่รักษาง่ายและทนทาน
- ❖ หากอาคารอยู่ริมน้ำหรือริมถนนที่มีเสียงดังจากเครื่องยนต์ ก็ควรจะใช้กระจกกันเสียงด้วย
- ❖ คำนึงถึง Back of the House ให้เป็นที่พักหรือที่ทำงานสำหรับพนักงาน สามารถเข้าออกได้ไม่รบกวนแขก รวมถึงการสำรองพื้นที่ในการเก็บเอกสารที่สำคัญ เป็นต้น
- ❖ จ้างนักออกแบบ ผู้รับเหมา (และช่างมืออาชีพ) ที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับโรงแรม รวมถึงควรจะมีประสบการณ์ด้านการปรับปรุงอาคารเก่ามาก่อน
- ❖ จะต้องพัฒนาโดยการปรับปรุงอาคารเก่านี้ให้ตรงตามมาตรฐานของโรงแรม เช่นในเรื่องของความปลอดภัย บันไดหนีไฟ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆภายในโรงแรม เป็นต้น
- ❖ ปรับเปลี่ยน Function ภายในอาคารให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าในภายหลัง เช่น เปลี่ยนบาร์ เป็นห้องประชุมแทน เป็นต้น หากพบว่า Function เดิมไม่ได้ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า
- ❖ คาดการณ์งบประมาณ และระยะเวลาในการก่อสร้างเผื่อเอาไว้ สำหรับปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นหน้างาน

ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาด

อาจารย์ธันยวัชร ไชยตระกูลชัย ผู้เชี่ยวชาญการตลาด/อาจารย์สอนวิชา Brand Management

- ❖ การตัดสินใจซื้ออาคารประวัติศาสตร์ที่มีอารยธรรมนั้นถือว่าคุ้มค่าแก่การลงทุน
- ❖ ผู้ประกอบการจะต้องเห็นคุณค่าและความสำคัญของอาคารประวัติศาสตร์นั้นด้วย ถึงจะทำให้การพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติคได้โดยสมบูรณ์
- ❖ ในแง่อุปสรรคของการพัฒนาอาคารประวัติศาสตร์คือ คนรุ่นใหม่จะไม่ค่อยมีใจรักในเรื่องศิลปวัฒนธรรมมากเท่าใดนัก ส่วนใหญ่จะขายเสียมากกว่าการนำมาพัฒนาเป็นธุรกิจโรงแรม
- ❖ การพัฒนาอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติคมีแนวโน้มการเติบโตไปในทางที่ดีที่สมควรแก่การลงทุน เพราะโรงแรมประเภทบูติคในสมัยนี้กำลังเป็นนิยม และกลุ่มลูกค้าก็ต้องการโรงแรมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตนมากยิ่งขึ้น ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ในปัจจุบัน

ดร.ภุชิต ไศภณคณาภรณ์ อาจารย์สอนในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท

คณะมัณฑนศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตวังท่าพระ

ด้านการออกแบบตกแต่งภายใน และการตลาด Customer Relation Management

- ❖ การพัฒนาอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติค ควรจะต้องสร้าง Landmark ด้วยการเพิ่มคุณค่าให้แก่อาคารประวัติศาสตร์ในเชิงท่องเที่ยว สันทนาการ งานแสดงนิทรรศการต่างๆ หรือพิพิธภัณฑ์ เป็นต้น

ผู้เชี่ยวชาญด้านการปรับปรุงอาคารเก่า กรมมหาวิทยาลัย

คุณสพโชค จุลสุคนธ์ Managing Director บริษัท SPC Technocons Co., Ltd.

บริษัทรับเหมาก่อสร้างมากกว่า 10 ปี

- ❖ การพัฒนาอาคารเก่า โดยเฉพาะอาคารริมแม่น้ำที่มีความชันสูงนั้น จะต้องใส่ใจในเรื่องของวัสดุที่ใช้ในการปรับปรุงอาคารให้ถูกประเภท เพื่อให้โครงสร้างของอาคารมีความแข็งแรง ทนทาน และยังช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในส่วนของการทำนุบำรุงในระยะยาวได้อีกด้วย

คุณดวงฤทธิ์ บุนนาค สถาปนิก เจ้าของบริษัท DBALP

จากการฟังสัมมนาสถาปนิก'58 ในหัวข้อเรื่อง The RenovationZ : ออกแบบปรับปรุงอาคารเก่า

- ❖ การตั้งงบประมาณจะต้องเผื่อไว้เกิน 20% สำหรับปัญหาหน้าที่อาจจะเกิดขึ้น
- ❖ การนำวัสดุเก่าภายในอาคารเดิมมาใช้เคลือบใช้ในการปรับปรุงอาคารนั้น นอกจากจะช่วยประหยัดงบประมาณในเรื่องวัสดุแล้ว ยังช่วยประหยัดค่าขนย้ายวัสดุเก่าไปทิ้งอีกด้วย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ – ชื่อสกุล : วรรณัฐฉรินท์ บุญจงไพศรี

วัน เดือน ปี เกิด : 9 กันยายน พ.ศ. 2525

ที่อยู่ปัจจุบัน : 61 ซ.ถนนอมจิตร ถ.สุทธิสาร ดินแดง ดินแดง กรุงเทพฯ 10400

ที่ทำงานปัจจุบัน : เครื่องสำอางค์แบรนด์รัฐัลเซียน (RHULSEAN)

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน : ธุรกิจส่วนตัว

ประวัติการศึกษา :

มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนพระศรีอานนทสรณ์

ปริญญาตรี (อ.บ.) เกียรตินิยมอันดับ2 สาขาวิชาสารนิเทศศึกษา

คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

