

กระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่าเพื่อเป็นศูนย์การค้า:
กรณีศึกษาโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ กรุงเทพมหานคร

นางสาวศุภวรรณ โหมวานิช

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.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเอกพัฒนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ADAPTIVE REUSE PROCESS OF OLD BUILDING FOR SHOPPING MALL:
A CASE STUDY OF ASIATIQUE THE RIVER FRONT PROJECT, BANGKOK

Miss Supawan Homvanish



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 2015

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

กระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่าเพื่อเป็น
ศูนย์การค้า: กรณีศึกษาโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟ
รอนท์ กรุงเทพมหานคร

โดย

นางสาวศุภวรรณ โหมวานิช

สาขาวิชา

การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลทิพย์ พานิชภัคดี

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

..... คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นรัชฎ์ กาญจนะจิติ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุปรีชา หิรัญโร)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลทิพย์ พานิชภัคดี)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษรา โปวาทอง)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.ยงธนิศร์ พิมลเสถียร)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.บุญยั้ง คงอาษาภัทร)

ศุภวรรณ โหมวานิช : กระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่าเพื่อเป็นศูนย์การค้า: กรณีศึกษา โครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ กรุงเทพมหานคร (ADAPTIVE REUSE PROCESS OF OLD BUILDING FOR SHOPPING MALL: A CASE STUDY OF ASIATIQUE THE RIVER FRONT PROJECT, BANGKOK) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร.กฤษณทิพย์ พานิชภัคดี, 171 หน้า.

การปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ เป็นโครงการแรกของกรุงเทพมหานครที่ใช้แนวคิดการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารประเภทโกดังสินค้าเพื่อเป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาโครงการฯด้วยวิธีการปรับประโยชน์ใช้สอย ศึกษาผลและข้อจำกัด เพื่อวิเคราะห์ปัจจัย ข้อดี-ข้อเสีย และเสนอแนะแนวทางการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ด้วยวิธีการปรับประโยชน์ใช้สอย โดยมีระเบียบวิจัยคือ การศึกษาเอกสาร การสำรวจและเก็บข้อมูลโครงการฯ การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้ชำนาญการ รวมถึงการศึกษาทัศนคติของผู้ชำนาญการด้วยแบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้พัฒนาโครงการมีที่ดินอยู่เดิม เมื่อพิจารณาศักยภาพของที่ดิน ที่ตั้ง และข้อกฎหมาย จึงตัดสินใจพัฒนาเป็นศูนย์การค้า ภายหลังจากที่อาคารและพื้นที่มีประวัติศาสตร์สำคัญจึงตัดสินใจพัฒนาโครงการด้วยวิธีการปรับประโยชน์ใช้สอย มีการเก็บอาคารเดิมบางส่วนไว้เพื่อเป็นจุดเด่นของโครงการฯและลดค่าก่อสร้างลง จากนั้นจึงศึกษาความเป็นไปได้โครงการ มีการวางผังบริเวณโดยคำนึงถึงประวัติศาสตร์พื้นที่คู่กับการออกแบบภูมิทัศน์และสถาปัตยกรรมใหม่ โครงการถูกแบ่งออกเป็นย่านต่างๆที่มีรูปแบบเฉพาะ ตัวอาคารเดิมมีการซ่อมแซม ปรับปรุง และตกแต่งเพิ่มเติม มีการก่อสร้างอาคารใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานและประโยชน์ใช้สอยที่เพิ่มขึ้น เช่น โรงละคร มีการใช้หลักการตลาดแบบย้อนยุค ทั้งนี้ผู้พัฒนาโครงการมุ่งเน้นการพัฒนาโดยใช้ธุรกิจเป็นตัวนำในการสร้างมูลค่า มากกว่าการให้ความสำคัญด้านการอนุรักษ์ ผลที่เกิดขึ้นคือ ด้านกายภาพของโครงการฯสามารถตอบสนองความเป็นศูนย์การค้าได้ การแบ่งย่านต่างๆสามารถสร้างบรรยากาศได้ดี การใช้หลักตลาดแบบย้อนยุคเป็นที่น่าพอใจ แต่ภายหลังมีการใช้การตลาดเชิงลึกเพื่อแก้ปัญหาการจับจ่ายที่น้อยลง ด้านการเงินมีการนำโครงการเข้าร่วมกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยรีเทลอินเวสเมนต์ร่วมกับโครงการอื่นในเครือ ในภาพรวมโครงการมีการสร้างอัตลักษณ์และสร้างมูลค่าทางการตลาดได้อย่างดี จนทำให้โครงการมีความโดดเด่นและเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

ข้อเสนอแนะ คือ 1) อาคารประเภทโกดังมีความเหมาะสมในการปรับประโยชน์ใช้สอยเพื่อเป็นศูนย์การค้า 2) ควรมีการศึกษาคุณค่าในเชิงอนุรักษ์ของอาคารและพื้นที่เพื่อนำมาเป็นจุดเด่นเพิ่มคุณค่าแก่โครงการมากขึ้น 3) โครงการปรับประโยชน์ใช้สอยขนาดใหญ่สามารถสร้างเอกลักษณ์ ดึงดูดด้านการท่องเที่ยว และส่งผลต่อพื้นที่โดยรอบ ภาครัฐจึงควรมีแผน นโยบาย และมาตรการ ส่งเสริมและควบคุม ตามระดับคุณค่าอาคารเชิงอนุรักษ์อย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์ทั้งแก่ผู้ประกอบการและประโยชน์สาธารณะ

ภาควิชา เคหการ

ลายมือชื่อนิสิต

สาขาวิชา การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

ปีการศึกษา 2558

5773341025 : MAJOR REAL ESTATE DEVELOPMENT

KEYWORDS: ADAPTIVE REUSE / REAL ESTATE DEVELOPMENT PROCESS / WAREHOUSE / SHOPPING MALL / OLD BUILDING

SUPAWAN HOMVANISH: ADAPTIVE REUSE PROCESS OF OLD BUILDING FOR SHOPPING MALL: A CASE STUDY OF ASIATIQUE THE RIVER FRONT PROJECT, BANGKOK. ADVISOR: ASST. PROF. KUNDOLDIBYA PANITCHPAKDI, Ph.D., 171 pp.

Adaptive re-use in architecture is a recent method used in real estate development. ASIATIQUE The Riverfront is the first project in Bangkok to apply adaptive re-use in architecture concepts to transform an old warehouse into a large shopping mall. This research aims to study the development process of the project, its outcome, and limitation, to analyze the advantages and disadvantages factors and suggesting guidelines for applying adaptive re-use architecture concepts. The research methodologies included document review, a field survey, interviews with the developer, stakeholders, and experts as well as questionnaires about experts' attitudes.

According to the findings, the developer (landowner) made a decision to build a shopping mall when considering land value potential and the laws involved. Recognized that it was a historical area, the developer decided to use adaptive re-use architecture by keeping some old buildings as highlights of the project, which could also keep construction costs down. Later, a project feasibility study was finalized. The layout was designed with the consideration of the history of the land as well as the modern design of urban landscape, architectural design. The project was divided into various zones with specific themes. The old buildings were renovated and decorated while new buildings were integrated to respond to users' needs and additional functions such as theaters. A retro-marketing strategy had been implemented. The developer focused more on business strategies to add value to the project itself than awareness of conservation requirements. The output of the project are the physical setting can serve the purpose of a shopping mall, and the themes zones help promote the shopping atmosphere. The retro-marketing strategies were satisfactory but were changed to in-depth marketing to solve the problem of decreasing revenue from retail sales. This project was invested in the Thai Retail Investment Fund (TRIF). Overall, the project was well developed to create their image and marketing value thus making the project outstanding and widely-known.

The recommendations are as follows: first, old warehouses are suitable to be adapted and re-use as shopping malls. Second, the conservation value and methods should be emphasized more, and it will bring unique value added to the project. Third, The large adaptive- reuse real estate project employs cultural value and also tourist attraction in the adjacent area and the city. The government sector should have policies, plans, and measures to promote and regulate the development of retail centers on historic sites with conservation in mind for the benefit of both business and the public.

Department: Housing

Student's Signature

Field of Study: Real Estate Development

Advisor's Signature

Academic Year: 2015

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้เนื่องจากความกรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณาสวัสดิ์ ที่ได้สละเวลาที่มีค่าให้คำแนะนำในวิทยานิพนธ์นี้ รวมถึงสอนในเรื่องอื่นๆ ซึ่งอาจารย์มีความเอาใจใส่ลูกศิษย์อย่างมาก และขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ ตั้งแต่รองศาสตราจารย์สุปรีย์ ทิรัญโร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษรา โปวาทอง ดร.บุญยิ่ง คงอาษาภัทร รองศาสตราจารย์ ดร.ยงธนิศร์ พิมลเสถียร ที่กรุณาให้คำแนะนำและชี้แนะแนวคิดในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นและสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และขอขอบพระคุณผู้พัฒนาโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ที่สละเวลาให้การให้ข้อมูล รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือเป็นอย่างดี สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดาที่เป็นผู้สนับสนุน และให้กำลังใจมาโดยตลอด ขอขอบคุณอาจารย์ทุกท่านตั้งแต่อดีตจนปัจจุบัน รวมถึงเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ ที่ได้ช่วยแนะนำ และเป็นกำลังใจที่ดีในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญภาพ	ฎ
สารบัญตาราง.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามในการวิจัย.....	7
1.3 วัตถุประสงค์	7
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ	7
1.5 ขอบเขตงานวิจัย	8
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
2.1 ด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์.....	10
2.1.1 กระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์.....	10
2.1.1.1 ขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์.....	10
2.1.1.2 การจัดการโครงการในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	12
2.1.1.3 การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study)	15
2.1.1.3.1 การศึกษาความเป็นไปได้ด้านการตลาด	16
2.1.1.3.2 การศึกษาความเป็นไปได้ด้านกายภาพ.....	17
2.1.1.3.3 การศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน และการลงทุน	18

2.1.2 ศูนย์การค้า	19
2.1.2.1 ลักษณะและประเภทของศูนย์การค้า.....	19
2.1.2.2 ประเภทร้านค้าและการกำหนดขนาดพื้นที่ร้านค้า	22
2.1.2.3 ปัจจัยความน่าดึงดูดจากการรวมตัวกันของกลุ่มธุรกิจ.....	24
2.1.2.4 การประยุกต์ใช้ปัจจัยในการสร้างความน่าดึงดูดและการบริหารจัดการด้าน กายภาพพื้นที่ศูนย์การค้า.....	25
2.1.3 ด้านการตลาด.....	26
2.1.3.1 การแบ่งส่วนตลาด การกำหนดตลาดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่ง ผลิตภัณฑ์ในตลาด (STP)	26
2.1.3.2 การตลาดแบบบูรณาการ (IMC - Integrated Marketing Communication)	27
2.1.3.3 การตลาดย้อนยุค (Retro marketing)	27
2.1.4 กฎหมายที่เกี่ยวข้อง.....	28
2.2 ด้านการอนุรักษ์สถาปัตยกรรม	30
2.2.1 ขั้นตอนการจัดทำโครงการอนุรักษ์.....	30
2.2.2 คุณค่าของอาคาร.....	33
2.2.3 การประเมินสถานะอาคาร.....	34
2.3 ด้านการปรับประโยชน์ใช้สอย.....	36
2.3.1 แนวคิดการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่า (Adaptive reuse).....	36
2.3.2 ทฤษฎีการอนุรักษ์กรอบอาคาร.....	39
2.4 กรณีศึกษาที่เกี่ยวข้อง	40
2.4.1 ท่าเรือคลาร์กควีย์ และโบ๊ทควีย์ (Clarke Quay and Boat Quay, Singapore).....	40
2.4.2 ดาร์ลิงฮาร์เบอร์ (Darling Harbour, Australia).....	41
2.4.3 ดิสทริคต์ ดิสตริค (The Distillery historic district).....	41

2.5 งานวิจัย หรือวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง.....	42
2.6 สรุปการทบทวนวรรณกรรม.....	44
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	45
3.1 กรอบความคิดในงานวิจัย.....	45
3.2 ระเบียบวิธีวิจัย.....	46
3.2.1 ตัวแปรในงานวิจัย.....	46
3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ และแหล่งข้อมูลในการวิจัย.....	48
3.3 การดำเนินงานวิจัย.....	50
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
3.5 การสรุปผล.....	52
3.6 แผนการดำเนินการวิจัย.....	52
3.7 ข้อจำกัดในการวิจัย.....	54
บทที่ 4 ประวัติความเป็นมา และลักษณะโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์พาร์ค.....	55
4.1 ประวัติและความเป็นมา.....	55
4.2 ลักษณะโครงการ.....	61
4.2.1 องค์กรผู้พัฒนาโครงการ.....	61
4.2.2 โครงสร้างบริหารภายในโครงการในปัจจุบัน.....	63
4.2.3 ลักษณะและองค์ประกอบโครงการ.....	64
บทที่ 5 กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์พาร์ค.....	66
5.1 กระบวนการในการพัฒนาโครงการ.....	66
5.1.1 แนวคิดเบื้องต้น.....	66
5.1.2 แนวคิดถ่วงถ่วง.....	67
5.1.3 การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ.....	70

5.1.3.1 การศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านการตลาด	71
5.1.3.2 การศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านกายภาพ	72
5.1.3.3 การศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านการเงิน.....	75
5.1.4 การออกแบบและจัดทำแบบก่อสร้าง.....	76
5.1.5 การก่อสร้าง.....	85
5.1.6 การเปิดตัวโครงการ	87
5.1.7 การบริหารสินทรัพย์ และจัดการลงทุน.....	88
5.1.7.1 การซ่อมบำรุงอาคาร	89
5.1.7.2 การบริหารพื้นที่ให้เช่าเพิ่มเติม	89
5.1.7.3 การโฆษณาและประชาสัมพันธ์โครงการ-ร้านค้า	90
5.1.7.4 การเข้าร่วมกองทุนอสังหาริมทรัพย์ไทยรีเทลอินเวสเมนต์	93
5.1.7.5 การวางแผนในอนาคต	94
5.1.8 สรุปกระบวนการพัฒนาโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์	95
5.2 ผลการดำเนินงานของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ในปัจจุบัน.....	98
5.2.1 องค์ประกอบทางกายภาพของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์.....	98
5.2.2 การดำเนินการด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ของโครงการเอเชียทีค เดอะริ เวอร์ฟรอนท์.....	106
5.2.3 ผลด้านการเงินโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์.....	108
5.2.4 ความพึงพอใจของผู้ประกอบการ ผู้เช่าพื้นที่โครงการ และผู้เข้ามาใช้สอย โครงการ.....	110
5.3 ข้อจำกัด ปัญหา และอุปสรรค ในการดำเนินการ.....	111
5.4 ทศนคติของผู้ชำนาญการที่มีต่อโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์.....	112
บทที่ 6 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	114
6.1 สรุปผลการศึกษา	114

6.1.1	ด้านกระบวนการ และผลของโครงการเอเชียทีคเดอะริเวอร์ฟรอนท์	114
6.1.2	การอภิปรายผล และข้อดี-ข้อเสียในการปรับประโยชน์ใช้สอยของโครงการเอเชีย ทีคเดอะริเวอร์ฟรอนท์.....	115
6.2	ข้อเสนอแนะแก่ผู้พัฒนาโครงการ และภาครัฐ	118
6.2.1	ข้อเสนอแนะต่อผู้พัฒนาโครงการ	118
6.2.2	ข้อเสนอแนะต่อภาครัฐ.....	119
6.3	ข้อเสนอแนะในการทำงานวิจัยในอนาคต	120
	รายการอ้างอิง	121
	ภาคผนวก ก ประวัติบุคคลที่ทำการสัมภาษณ์	126
	ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์	131
	ภาคผนวก ค สรุปผลการสัมภาษณ์.....	139
	ภาคผนวก ง แบบสอบถามผู้ชำนาญการ	142
	ภาคผนวก จ ภาพโครงการขณะก่อสร้าง	147
	ภาคผนวก ฉ ลักษณะอาคารในปัจจุบัน	155
	ภาคผนวก ช กระบวนการพัฒนาโครงการในแต่ละฝ่าย	170
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	171

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 อาคารที่มีการปรับประโยชน์ใช้สอย	3
ภาพที่ 2 เกณฑ์การพิจารณาเลือกกรณีศึกษา	5
ภาพที่ 3 ตำแหน่งศูนย์การค้าริมแม่น้ำเจ้าพระยา	6
ภาพที่ 4 ขอบเขตในงานวิจัยโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์	8
ภาพที่ 5 อาคารโกดังในอดีตและโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ในปัจจุบัน	8
ภาพที่ 6 ขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	11
ภาพที่ 7 ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ	15
ภาพที่ 8 ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการตลาด	16
ภาพที่ 9 ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ด้านกายภาพ	17
ภาพที่ 10 ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงินและการลงทุน	18
ภาพที่ 11 ตำแหน่งที่เหมาะสมสำหรับร้านค้ารายใหญ่	23
ภาพที่ 12 ตำแหน่งพื้นที่ที่ตั้งโครงการในผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2549	29
ภาพที่ 13 ขั้นตอนในการวางแผนบริหารจัดการสถานที่ที่มีความสำคัญทางวัฒนธรรม	31
ภาพที่ 14 กรอบความคิดในการวิจัย	45
ภาพที่ 15 วิธีดำเนินงานวิจัย	50
ภาพที่ 16 ประวัติพื้นที่ก่อนจะเป็นโครงการเอเชียทีคฯ	56
ภาพที่ 17 แผนที่โครงการฯขณะเป็นของบริษัท อีสต์เอเชียติก จำกัด และโรงสี	57
ภาพที่ 18 โครงการฯสมัยที่เป็นท่าเรือของโครงการอีสต์เอเชียติก ในปี พ.ศ.2478,	60
ภาพที่ 19 โครงการฯสมัยที่เป็นท่าเรือของโครงการอีสต์เอเชียติก ในปี พ.ศ.2515	60
ภาพที่ 20 ภาพรวมโครงสร้างธุรกิจขององค์กรในอดีต (ก่อนพ.ศ. 2558)	62
ภาพที่ 21 ภาพรวมโครงสร้างธุรกิจขององค์กรในปัจจุบัน	62

ภาพที่ 22	ผังบุคคลากรภายในโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์.....	63
ภาพที่ 23	ขอบเขตโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ ระยะที่ 1, 2 และ3.....	64
ภาพที่ 24	ตำแหน่งอาคารในโครงการก่อนการพัฒนา	67
ภาพที่ 25	การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)	72
ภาพที่ 26	ตำแหน่งอาคารที่เก็บไว้ปรับประโยชน์ใช้สอย อาคารที่ถูกรื้อทิ้ง.....	73
ภาพที่ 27	ตำแหน่งอาคารสร้างใหม่	73
ภาพที่ 28	แบบร่างผังบริเวณการจัดประเภทร้านค้า และพื้นที่ประมาณเป็นร้อยละ	74
ภาพที่ 29	แบบร่างผังขนาดร้านค้า	75
ภาพที่ 30	แนวคิดในแต่ละย่าน	78
ภาพที่ 31	แนวคิดการออกแบบย่านริมน้ำ.....	79
ภาพที่ 32	แนวคิดการออกแบบย่านโรงงาน	79
ภาพที่ 33	แนวคิดการออกแบบย่านกลางเมือง.....	80
ภาพที่ 34	แนวคิดการออกแบบย่านเจริญกรุง	81
ภาพที่ 35	รูปแบบการออกแบบป้ายสัญลักษณ์ในแต่ละย่าน	81
ภาพที่ 36	ตำแหน่งป้ายสัญลักษณ์และจุดหมายตาในโครงการ.....	82
ภาพที่ 37	ทัศนียภาพมุมมองสูงของโครงการขณะออกแบบแล้วเสร็จ	82
ภาพที่ 38	ทัศนียภาพแต่ละย่านขณะออกแบบแล้วเสร็จ	83
ภาพที่ 39	ผังบริเวณที่วางไว้เพื่อการขยายตัวในอนาคตในบริเวณข้างเคียง	84
ภาพที่ 40	ภาพถ่ายขณะปรับปรุง และก่อสร้างอาคาร.....	86
ภาพที่ 41	บรรยากาศการจองและเซ็นสัญญาเช่าพื้นที่ร้านค้าในโครงการ	87
ภาพที่ 42	การเปิดตัวขบวนประชาสัมพันธ์งาน Pre-Opening.....	87
ภาพที่ 43	โครงการช่วงเปิดตัวอย่างไม่เป็นทางการ	87
ภาพที่ 44	การโฆษณาทางแผ่นพับและโทรทัศน์.....	88
ภาพที่ 45	บรรยากาศวันเปิดตัวอย่างเป็นทางการ	88

ภาพที่ 46 ภาพหลังคาเชื่อมระหว่างอาคาร	89
ภาพที่ 47 ผังบริเวณขนาดพื้นที่ให้เช่าเพื่อเป็นซุ้มขายของ และพื้นที่กิจกรรม	90
ภาพที่ 48 ภาพซุ้มขายของภายในโครงการ	90
ภาพที่ 49 โซนร้านค้า“Urbano” ที่มีจัดรูปแบบใหม่	92
ภาพที่ 50 แอปพลิเคชันและสื่อออนไลน์อื่นที่ใช้	92
ภาพที่ 51 ที่ดินที่อยู่ในกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยรีเทลอินเวสเมนต์	94
ภาพที่ 52 กระบวนการพัฒนาโครงการ	97
ภาพที่ 53 ระยะเวลา และจำนวนบุคคลากรที่ใช้ในการพัฒนาโครงการ	98
ภาพที่ 54 ผังบริเวณแสดงการเปรียบเทียบอาคารก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา โครงการฯ	99
ภาพที่ 55 จำนวนอาคารและพื้นที่ใช้สอย ก่อนและหลังการพัฒนาโครงการฯ	100
ภาพที่ 56 ภาพแสดงตำแหน่งอาคารที่มีการปรับประโยชน์ใช้สอยแล้ว	101
ภาพที่ 57 ตำแหน่งอาคารสร้างใหม่	104
ภาพที่ 58 ป้ายบอกประวัติพื้นที่โครงการและส่วนประดับถนน	105
ภาพที่ 59 อาคารประกอบ และประติมากรรม	105
ภาพที่ 60 แผนภูมิสัดส่วนร้านค้าตามประเภทธุรกิจ	107
ภาพที่ 61 แผนภูมิสัดส่วนรายได้ประเภทต่างๆ	108
ภาพที่ 62 แผนภูมิสัดส่วนรายจ่ายประเภทต่างๆ	109
ภาพที่ 63 ทศนคติของผู้ชำนาญการ	113
ภาพที่ 64 ร้านค้าภายในอาคารที่โครงการจัดเตรียมให้	168
ภาพที่ 65 ตัวอย่างการตกแต่งผนังหน้าร้านค้าภายในอาคาร	168
ภาพที่ 66 งานระบบอาคาร	169
ภาพที่ 67 กระบวนการพัฒนาโครงการในแต่ละฝ่าย	170

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 รายละเอียดประเภทของศูนย์การค้า	21
ตารางที่ 2 สรุปปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างค่านิยมในพื้นที่ศูนย์การค้า	24
ตารางที่ 3 ตัวแปรและเครื่องมือในการวิจัย	46
ตารางที่ 4 เครื่องมือที่ใช้ และแหล่งข้อมูลในการวิจัย	48
ตารางที่ 5 เกณฑ์การคัดเลือกประชากรกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์	49
ตารางที่ 6 แผนการดำเนินการวิจัย	52
ตารางที่ 7 ตารางการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์	53
ตารางที่ 8 ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สินของโครงการเอเชียทีค เดอะ ริเวอร์ฟรอนท์	64
ตารางที่ 9 ลักษณะอาคารในโครงการก่อนการพัฒนา	68
ตารางที่ 10 สรุปพัฒนาการการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของโครงการฯ	93
ตารางที่ 11 ภาพเปรียบเทียบอาคารเก่าที่เก็บไว้ ก่อนการพัฒนาโครงการ และหลังพัฒนา	101
ตารางที่ 12 ประเภทการประกอบธุรกิจของผู้เช่าในโครงการฯ	106
ตารางที่ 13 เป้าหมายจำนวนผู้ใช้โครงการ และผลของโครงการฯ	107
ตารางที่ 14 การเปลี่ยนแปลงพื้นที่และรายได้ในปี พ.ศ.2556-2558	109
ตารางที่ 15 แสดงข้อดี-ข้อเสียในการปรับประโยชน์ใช้สอยของโครงการฯ	116
ตารางที่ 16 อาคารหลังการพัฒนาโครงการ	155
ตารางที่ 17 อาคารเก่าที่นำมาปรับปรุง ประเภทอาคารรวม	155
ตารางที่ 18 อาคารเก่าที่นำมาปรับปรุง ประเภทอาคารเดี่ยว	161
ตารางที่ 19 อาคารสร้างใหม่ ประเภทอาคารรวม	163
ตารางที่ 20 อาคารสร้างใหม่ ประเภทอาคารเดี่ยว	164

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์กับการปรับประโยชน์ใช้สอย

ในปัจจุบันมีการพัฒนาพื้นที่ที่อยู่ในย่านศูนย์กลางของเมืองหรือย่านการค้าเดิมที่เสื่อมโทรม และถูกทิ้งร้าง ซึ่งนานาประเทศได้ให้ความสนใจและมีการพัฒนาเพื่อฟื้นฟูและพัฒนาย่านที่เสื่อมโทรม เพื่อเป็นกลไกทางเศรษฐกิจและสังคมของเมืองให้เกิดศักยภาพทางสังคมและเศรษฐกิจสูงสุด โดยวิธีการหนึ่งที่ใช้กับย่านหรืออาคารเก่า คือ การปรับประโยชน์ใช้สอย (Adaptive reuse) ซึ่งเป็นการนำเอาอาคารเก่ารวมถึงการนำพื้นที่ของเมืองที่เสื่อมโทรม ย่านอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม หรือที่อยู่อาศัยที่ล้าสมัยที่มีระดับการใช้งานที่ต่ำ มาปรับปรุงสภาพทางกายภาพ ปรับเปลี่ยนกิจกรรมประโยชน์ใช้สอยใหม่ ให้มีความเหมาะสมกับการดำรงชีวิต ความต้องการอย่างร่วมสมัย และสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน และยังสามารถสร้างแรงดึงดูดต่อกิจกรรมต่างๆในพื้นที่ เป็นการฟื้นฟูบูรณะพื้นที่โดยคำนึงถึงคุณค่ามรดกทางวัฒนธรรมของอาคารเก่า

ในปัจจุบันกระแสการปรับปรุงฟื้นฟูเมืองเก่า/อาคารเก่าได้เกิดขึ้นอย่างแพร่หลาย มีการให้ความสำคัญกับสุนทรียภาพ รวมถึงเห็นเสน่ห์ของย่านเมือง คุณค่าทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมเดิมๆของพื้นที่ ประกอบกับปัจจุบันกระแสการตลาดแบบย้อนยุค (Retro Marketing) กำลังเข้ามามีบทบาทมากขึ้น นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์บางส่วนจึงเห็นว่าการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไม่จำเป็นต้องไปที่จะต้องทำลายคุณค่าอาคารเดิมด้วยการทุบทิ้ง-สร้างใหม่ถึงจะได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า แต่กลับมีความคิดที่ต้องการคงไว้ซึ่งเรื่องราวหรือรูปแบบในอดีตผสมผสานความเป็นสมัยปัจจุบันมากขึ้น เพื่อให้ตอบสนองสภาพทางสังคมเศรษฐกิจและวิถีชีวิตของสังคมร่วมสมัยได้ดีขึ้น และมีการคิดดึงเอาคุณค่าภายในของสิ่งปลูกสร้างเดิมออกมาผสมผสานกับแรงบันดาลใจ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่

การปรับประโยชน์ใช้สอยเกิดขึ้นเนื่องจากเหตุผล¹ คือ เป็นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าทั้งในด้านทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรทางเศรษฐกิจ, การมีอาคารเก่าเป็นทรัพยากรพื้นฐานไม่ยากหรือทิ้งแล้วสร้างใหม่ทดแทน รวมถึงหากสร้างอาคารใหม่ก็จะใช้เวลาในการดำเนินโครงการนานกว่า, หากอาคารเดิมมีความสัมพันธ์กับแหล่งเงินทุนอยู่แล้วอาจย้ายไปพัฒนาโครงการอื่นได้ยาก, การได้รับการยกเว้นจากกฎข้อบังคับบางประการ หากรื้อออกไปอาจไม่สามารถสร้างใหม่แบบเดิมได้อีก เช่น

¹ กษิติ สีมานนท์ปริญา, "เกณฑ์พิจารณาการเปลี่ยนแปลงประโยชน์ใช้สอยอาคาร: การเปลี่ยนอาคารพักอาศัยเป็นสำนักงาน" (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542).

กฎหมายระยะร่นอาคาร เป็นต้น และสุดท้ายคือได้รับปัจจัยทางจิตวิทยาและสุนทรียภาพ อาคารเก่า จะถูกประเมินจากคุณค่าของความผูกพันไปพร้อมกับมูลค่าทางด้านราคา ถ้าเป็นสิ่งที่เก่ามากๆ ไม่สามารถหาได้อีกแล้วมูลค่าของความผูกพันจะยิ่งสูงขึ้น² ถึงแม้ว่าการนำเอาอาคารเก่ามาปรับใหม่จะ ช่วยลดการใช้วัสดุดิบ ทรัพยากร และระยะเวลาในการก่อสร้าง แต่ก็ยังมีข้อที่ควรคำนึงถึงอื่นๆ อีก เช่น การศึกษาเรื่องโครงสร้างอาคาร, การคาดการณ์งบประมาณในการปรับปรุงขึ้นอยู่กับความมาก-น้อยในการรื้อถอนหรือปรับเปลี่ยน จึงต้องอาศัยการคำนวณเปรียบเทียบในหลายด้าน เช่น ทำเลที่ตั้ง ราคาที่ดิน และราคาค่าปรับปรุงก่อสร้าง ในบางกรณีการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพที่มากเกินไปดี รวมทั้งที่อาจจะไม่เหมาะสมกับสภาพบริบทของพื้นที่ยังเป็นการลดทอนและทำลายคุณค่าอาคารที่มี อยู่ได้ นอกจากนี้ข้อจำกัดทางด้านกฎหมายควบคุมอาคารอาจมีผลต่อรูปแบบอาคารหรือพื้นที่ภายใน อาคาร เป็นต้น

การปรับประโยชน์ใช้สอยในประเทศต่างๆ และในประเทศไทย

ในต่างประเทศมีตัวอย่างมากมายที่นำอาคารเก่ามาปรับประโยชน์ใช้สอย จากภาครัฐและ เอกชน รวมถึงการร่วมมือกันพัฒนาจากภาครัฐและเอกชนด้วย โดยบางอาคารยังคงลักษณะในเชิง ประวัติศาสตร์ตั้งแต่การปรับปรุงอาคารเล็กๆโดยภาคเอกชน ถึงการปรับปรุงขนาดใหญ่ที่ส่งผลต่อ เมือง เช่น Tate Modern ลอนดอน ประเทศอังกฤษ จากโรงผลิตไฟฟ้าเก่าที่ถูกทิ้งร้างบนฝั่งแม่น้ำ เทมส์ ถูกปรับเป็นหอศิลป์แห่งชาติของอังกฤษสำหรับศิลปะสมัยใหม่ ซึ่งมีผู้เข้าชม 4 ล้านคนต่อปี³, Boekhandel Selexyz Dominicanen ในเนเธอร์แลนด์ จากโบสถ์โดมินิกันที่มีอายุเกือบ 800 ปี เป็นมาเป็นร้านหนังสือ, El Ateneo Bookstore ในบัวโนสไอเรส อาร์เจนตินา จากโรงละครเก่า กลายเป็นร้านหนังสือ, Evergreen Brick Works ในโตรอนโต แคนาดา จากโรงงานอิฐร้างเป็นศูนย์ ศึกษาเรื่องเมืองสีเขียว, Anaheim packing house ในแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา จากโรงงานบรรจุ สัมผัสแพคกิ้งเฮ้าส์ ตลาดรวมสินค้าและอาหาร, The Distillery Historic District ในโตรอนโต แคนาดา จากโรงงานสุราเป็น ร้านค้าและตลาดนัด เป็นต้น

² ฐานิศวรร เจริญพงศ์, "การบูรณะอาคารเก่า," วารสารอาษา, no. 08:41.

³ E-architect, "Tate Modern," Isabelle Lomholt, <http://www.e-architect.co.uk/london/tate-modern>.

Tate Modern⁴Boekhandel Selexyz Dominicanen⁵Evergreen Brick Works⁶

ภาพที่ 1 อาคารที่มีการปรับประโยชน์ใช้สอย

การปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารของต่างประเทศเป็นแนวคิดในการพัฒนาพื้นที่ย่านเมืองเก่า/อาคารเก่าที่ภาครัฐให้ความสำคัญและมีการปฏิบัติมานาน ต่างกับประเทศไทยที่ภาครัฐเริ่มให้ความสำคัญกับการพัฒนาย่านเก่าและพื้นที่ที่มีประวัติศาสตร์มากขึ้น โดยเริ่มจากสำนักงานผังเมืองกรุงเทพมหานคร มีการศึกษาและพัฒนาโครงการต่างๆ เช่น โครงการกรุงเทพฯ 250 (โครงการจัดทำผังแม่บทการฟื้นฟูย่านเมืองเก่าและการอนุรักษ์พื้นที่ย่านกะดีจีน-คลองสาน) เพื่อเป็นตัวแทนย่านเก่าประเภทประวัติศาสตร์และศิลปวัฒนธรรม มีเป้าหมายเพื่อพลิกฟื้นพื้นที่ย่านเมืองเก่าให้หน้าอยู่ มีประสิทธิภาพ เป็นมหานครระดับโลกในวาระครบ 250 ปี ในปี 2575 วางแผนและจัดทำโดยศูนย์ออกแบบและพัฒนาเมือง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (UDDC) ร่วมกับสำนักงานผังเมืองกรุงเทพมหานคร และการจัดทำบัญชีอาคารที่มีคุณค่าพื้นที่ต่อเนื่องกรุงรัตนโกสินทร์⁷ เพื่อเป็นฐานข้อมูลอาคารสำคัญ ใช้ในการวางแผนอนุรักษ์และพัฒนาพื้นที่ต่อเนื่องกรุงรัตนโกสินทร์ที่ทางสำนักงานผังเมือง กรุงเทพมหานครได้มอบหมายให้สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จัดทำขึ้น ถึงอย่างไรก็ดีประเทศไทยก็ยังไม่มีความหมาย หรือข้อบังคับที่เกื้อหนุนในการปรับประโยชน์ใช้สอย อาคารเก่าที่มีคุณค่ายังใช้กฎหมาย(Code Compliance) เช่นเดียวกับอาคารสร้างใหม่

ในขณะเดียวกันหากมองในลักษณะตัวอาคารก็มีกลุ่มผู้ที่สนใจปรับใช้ประโยชน์อาคารเช่นกัน ถึงแม้จะยังไม่แพร่หลายมากนัก ซึ่งจะเห็นได้ว่าอาคารที่คนให้ความสนใจหรือรู้จัก ส่วนมากจะเป็นอาคารประเภทวัง-ตำหนัก ซึ่งอาคารเหล่านี้มักมีลวดลายวิจิตรสวยงาม มีคุณค่าด้านศิลปสถาปัตยกรรม มักจะถือครองผู้สืบเชื้อสายขุนนางเดิมจากรุ่นสู่รุ่น หรือถือครองโดยภาครัฐซึ่งส่วนมาก

⁴ Expedia, "Tate Modern," <https://www.expedia.co.th/Tate-Modern-London.d6047468.Place-To-Visit>

⁵ Selexyz Dominicanen, "Adaptive Reuse," <http://adaptivereuse.info/portfolio/selexyz-dominicanen/>

⁶ อาศิรา พนาราม, "Thailand Creative & Design Center. "Evergreen Brick Works จากโรงงานอิฐร้างกลายเป็นศูนย์ศึกษาเรื่องเมืองสีเขียว," <http://www.tcdc.or.th/src/16675/#Evergreen-Brick-Works>.

⁷ สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, "รายงานความก้าวหน้าประจำเดือนที่ 6 โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อสำรวจ วางแผน ออกแบบรายละเอียด ประเมินราคา สำหรับงานผังเมือง กรุงเทพมหานคร," (กรุงเทพมหานคร2558).

มีการปรับการใช้สอยเป็นสำนักงานราชการ, พิพิธภัณฑ์ เช่น บ้านพระยาอมเรศร์สมบัติ ปรับเป็นสำนักงานเขตพระนคร, โรงกาปณเดิม ปรับเป็นพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติหอศิลป์ (หอศิลป์เจ้าฟ้า), พิพิธภัณฑ์การเรียนรู้แห่งชาติ (มิวเซียมสยาม) ที่ปรับจากกระทรวงพาณิชย์เดิม ซึ่งก่อนจะเป็นกระทรวงพาณิชย์นั้นเคยเป็นวังเจ้านายมาก่อน เป็นต้น แต่หากถือครองโดยภาคเอกชนหากมีการปรับเปลี่ยนเพื่อธุรกิจต่างๆที่เหมาะสมและสามารถสร้างผลตอบแทนได้ เช่น อาคารเดี่ยว ตึกแถว หรือกระทั่งโรงงาน โกดังมาปรับเป็นที่พักหรือโรงแรม สำนักงาน ร้านอาหาร ร้านกาแฟ มีการปรับปรุงจากที่อยู่อาศัยเป็นโรงแรมหรือบูติกโฮเทล เช่น วังจักรพงษ์วิลล่า บ้านพระนนท์ โรงแรมอริยศรีวิลล่า อรุณเรสซิเดนซ์ บ้านดินสอ เดอะภูธร เป็นต้น การปรับโรงงานมาเป็นสำนักงาน ร้านอาหาร ร้านค้า เช่น เดอะแจมแพคทอรี่ เป็นต้น

ความต้องการงานวิจัยเรื่องการปรับประโยชน์ใช้สอยมาใช้ในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทศูนย์การค้า

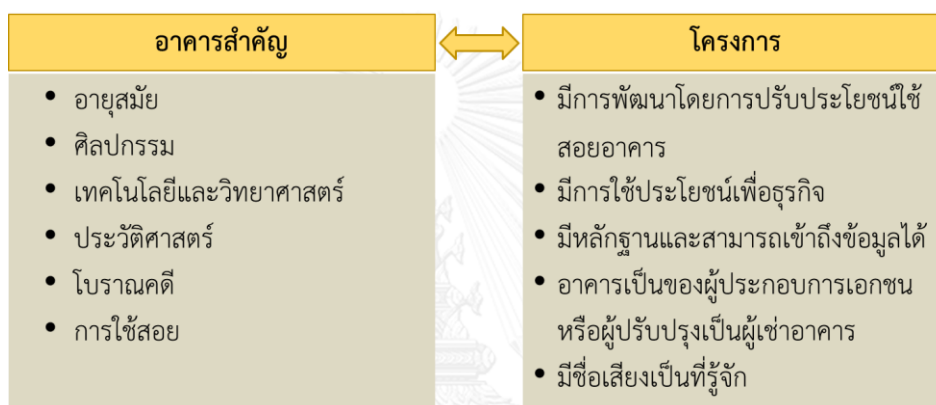
ในอดีตการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทศูนย์การค้าเริ่มต้นจากการค้าขายสินค้าในตลาดสู่การพัฒนาขึ้นในรูปแบบของตึกแถวและอาคารพาณิชย์ มีการรวมกลุ่มการค้าเพื่อให้สามารถซื้อขายได้อย่างง่ายได้ขึ้น ต่อมามีการนำตึกแถวมาพัฒนาต่อเป็นศูนย์การค้าแล้วพัฒนาจนเกิดศูนย์การค้าที่เห็นในปัจจุบัน⁸ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลให้ราคาที่ดินมีมูลค่าสูงขึ้น ส่งผลให้ลักษณะการพัฒนาของศูนย์การค้าส่วนมากเกิดจากการสร้างขึ้นใหม่ เพื่อจะได้ออกแบบในการใช้ประโยชน์พื้นที่ดินได้อย่างคุ้มค่า รวมถึงง่ายต่อการจัดประโยชน์ใช้สอย (Function), เส้นทางการสัญจร (Circulation) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการออกแบบศูนย์การค้าและการดูแลรักษาอาคาร ซึ่งที่ผ่านมายังไม่ค่อยมีการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารสำหรับเป็นพื้นที่ค้าขายเท่าใดนัก ดังนั้นหากมีการรวบรวมข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เช่น เรื่องประโยชน์ของการพัฒนาในรูปแบบนี้ เรื่องรูปแบบทางกายภาพหลังการปรับปรุงอาคาร เรื่องกฎหมายและข้อกำหนด เพื่อเป็นกรณีศึกษาสำหรับผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์อื่นที่สนใจ อาจส่งผลให้ง่ายต่อการตัดสินใจลงทุนพัฒนาโครงการด้วยวิธีปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารมากขึ้น

การศึกษากระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่าเพื่อเป็นศูนย์การค้ามีการพิจารณาเลือกกรณีศึกษา โดยใช้เกณฑ์ 2 ประการคือ เกณฑ์อาคารสำคัญ⁹ ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ใช้พิจารณาอาคารสำคัญ และเกณฑ์การคัดเลือกรูปแบบโครงการ โดยเกณฑ์อาคารสำคัญ ได้แก่ 1) อายุสมัย ตามปกติจะพิจารณาอาคารที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป

⁸ ทวีศักดิ์ ปานะนนท์, "ศูนย์การค้ากับประชาชนกรุงเทพฯ," วารสารบริหารธุรกิจ 7 (2526).

⁹ สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, "รายงานความก้าวหน้าประจำเดือนที่ 6 โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อสำรวจ วางแผน ออกแบบรายละเอียด ประเมินราคา สำหรับงานผังเมือง กรุงเทพมหานคร."

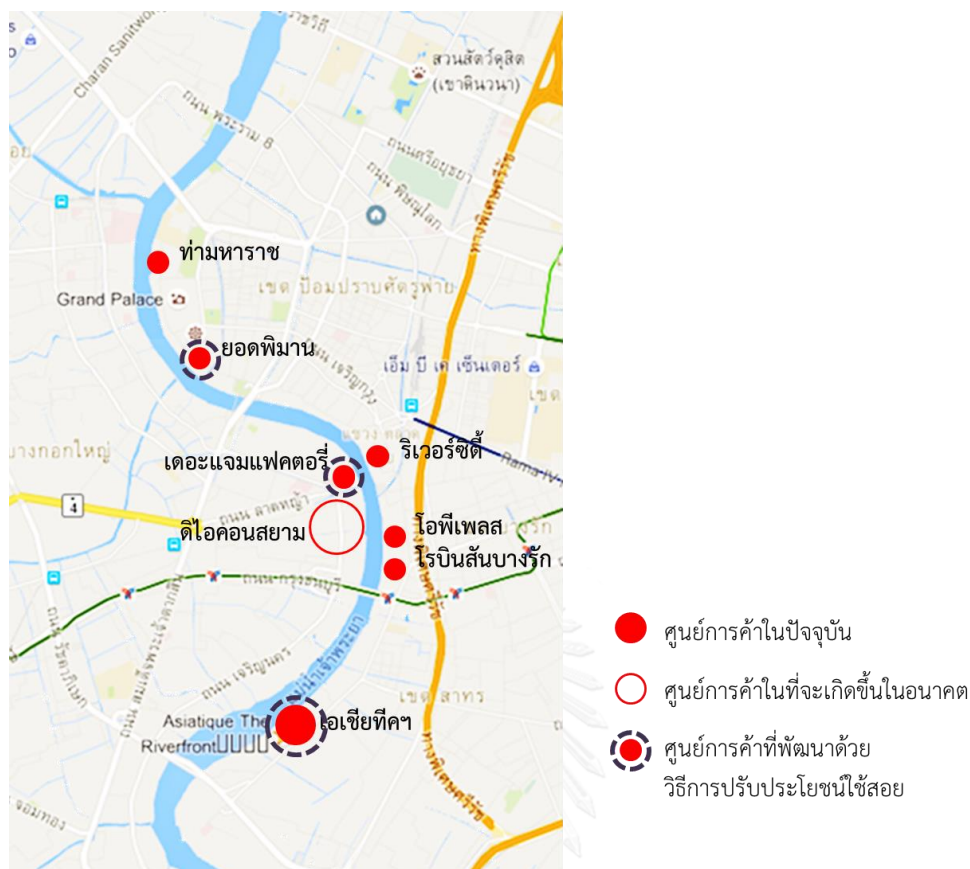
รูปแบบอาคารอยู่ในยุคสมัยใด 2) ศิลปกรรม พิจารณาในด้านความงามของอาคาร ซึ่งอาจพบได้ที่โครงสร้างรูปแบบโดยรวม หรือรายละเอียดเครื่องประดับตกแต่ง 3) เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์มีการก่อสร้างหรือใช้วัสดุ หรือมีนวัตกรรม ที่แสดงออกถึงความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของยุคนั้น, 4) ประวัติศาสตร์ มีความเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือบุคคลสำคัญในอดีต 5) โบราณคดี อาคารหรือที่ตั้งของอาคารนั้นมีศักยภาพในการศึกษาตามหลักวิชาการโบราณคดี 6) การใช้สอย มีประโยชน์ในการใช้เป็นสถานที่สำคัญสำหรับกิจกรรมต่างๆ ส่วนเกณฑ์การคัดเลือกรูปแบบโครงการ ได้แก่ 1) มีการพัฒนาโดยการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคาร 2) มีการใช้ประโยชน์เพื่อธุรกิจ 3) มีหลักฐานและสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ 4) อาคารเป็นของผู้พัฒนาโครงการเอกชน หรือผู้ปรับปรุงเป็นผู้เช่าอาคาร 5) มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก



ภาพที่ 2 เกณฑ์การพิจารณาเลือกกรณีศึกษา

ในอดีตพื้นที่เมืองเกิดขึ้นบริเวณพื้นที่ริมน้ำเป็นส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นพื้นที่เพื่อการพาณิชย์ การคมนาคมขนส่ง และอุตสาหกรรม พื้นที่ริมน้ำจึงเป็นสัญลักษณ์ของความมั่งคั่งทางวัฒนธรรมและเศรษฐกิจของ ซึ่งปัจจุบันหลายเมืองใหญ่ในโลกมีการนำย่าน อาคารสำคัญทางประวัติศาสตร์ที่มาปรับเปลี่ยนให้เกิดการใช้สอยร่วมสมัย ส่งผลให้เกิดกระแสดึงดูดการท่องเที่ยวพื้นที่ริมน้ำระดับโลก¹⁰ ผู้วิจัยจึงเริ่มการศึกษาจากบริเวณริมแม่น้ำเจ้าพระยา เนื่องจากเห็นว่าแม่น้ำเจ้าพระยาเป็นแหล่งการที่สำคัญของกรุงรัตนโกสินทร์ และกรุงเทพมหานครมีนโยบายในการพัฒนาและปรับปรุงพื้นที่บริเวณสองฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา

¹⁰ ผศ.ดร.พีรตร แก้วลาย, "พื้นที่ริมน้ำกับบทบาทที่ไม่หยุดนิ่งในมหานครร่วมสมัย (Changing Roles of the Waterfront in Contemporary Cities)," *Creative Thailand* (2558).



ภาพที่ 3 ตำแหน่งศูนย์การค้าริมแม่น้ำเจ้าพระยา

จากการศึกษาศูนย์การค้าบริเวณริมแม่น้ำเจ้าพระยาพบว่า มีโครงการศูนย์การค้าที่พัฒนาด้วยวิธีการปรับประโยชน์ใช้สอยจำนวน 3 แห่ง ดังนี้ โครงการยอดพิมานมีการปรับเปลี่ยนการใช้สอยจากโรงตลาดเดิม โครงการเดอะแจมแพคตอรีมีการปรับเปลี่ยนการใช้สอยจากโรงงานและโกดังเดิม และโครงการเอเชียทีคเดอะริเวอร์ฟรอนท์ มีการปรับเปลี่ยนการใช้สอยจากโกดังและโรงเลื่อยเดิม

ความสำคัญของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์

เมื่อนำเกณฑ์การคัดเลือกข้างต้นกับโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเป็นศูนย์การค้าริมแม่น้ำเจ้าพระยาพบว่า “โครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ (ASIATIQUE The Riverfront)” เป็นกรณีศึกษาที่น่าสนใจ เนื่องจากเป็นโครงการการค้าขนาดใหญ่แห่งแรก ที่มีการนำเสนอจุดเด่นทางประวัติศาสตร์ของพื้นที่ ก่อให้คนจำนวนมากเห็นประโยชน์ของการปรับประโยชน์ใช้สอยโครงการในไทย และก่อให้เกิดโครงการอื่นในลักษณะนี้ตามมา รวมถึงเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ โดยการพัฒนาโครงการเริ่มจากการนำโกดังและท่าเรือของบริษัทอีสต์เอเชียติก (East Asiatic Company Limited) มาปรับเป็นศูนย์การค้า ทั้งนี้การศึกษาระบบการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โครงการนี้จะเป็นประโยชน์ผู้พัฒนาโครงการทั้ง

ภาคเอกชน และภาครัฐในการพัฒนาได้ทราบถึงกระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอย รวมถึงปัจจัยต่างๆ ที่สนับสนุน และเป็นอุปสรรคที่ควรพิจารณาต่อไป

1.2 คำถามในการวิจัย

การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ด้วยวิธีการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคาร(Adaptive Reuse) ของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ มีกระบวนการอย่างไร และผลลัพธ์อย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษากระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเพื่อการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์
2. เพื่อศึกษาผลที่ได้รับ, ข้อจำกัด, ปัญหาและอุปสรรคจากกระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคาร
3. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัย, ข้อดี, ข้อเสียในการพัฒนาโครงการฯ
4. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ด้วยวิธีการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารสำหรับโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ หรือโครงการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน

1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

การปรับประโยชน์ใช้สอย (Adaptive reuse) คือ การนำเอาอาคารเก่า รวมถึงการนำพื้นที่ที่มีระดับการใช้งานที่ต่ำมาปรับปรุงสภาพทางกายภาพ ปรับเปลี่ยนกิจกรรมประโยชน์ใช้สอยใหม่ ให้มีความเหมาะสมกับการดำรงชีวิต ความต้องการอย่างร่วมสมัย และสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน

ศูนย์การค้า สถานที่ที่เป็นศูนย์รวมของกิจกรรมการค้า ให้บริการด้านการค้าหลายๆอย่าง ภายในสถานที่ เช่น ร้านค้าปลีก (Retail shop), ร้านอาหาร, โรงภาพยนตร์ เป็นต้น รวมทั้งเป็นที่จัดกิจกรรมทางการตลาดหรือนิทรรศการต่างๆ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นกลุ่มของร้านค้าปลีก และสถานประกอบการค้า ซึ่งในการวิจัยนี้ หมายถึง โครงการเอเชียทีคเดอะริเวอร์ฟรอนท์ โครงการขนาดใหญ่ที่มีการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ด้วยวิธีการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคาร

อาคารเก่า ในการศึกษาี้ หมายถึง อาคารที่อยู่ในพื้นที่โครงการตั้งแต่ช่วงก่อนการพัฒนา

1.5 ขอบเขตงานวิจัย

ขอบเขตด้านพื้นที่ ศึกษาจากกรณีศึกษา โครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ ระยะที่ 1 (Phase 1) มีเนื้อที่ประมาณ 28 ไร่ และองค์ประกอบของระยะที่ 1 ที่อยู่ในโครงการระยะที่ 2 และ 3 (Phase 2 และ 3) ซึ่งปัจจุบันคือ ลานจอดรถและพื้นที่กิจกรรม เนื้อที่ประมาณ 16 และ 28 ไร่ ตามลำดับ โดยโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ ตั้งอยู่บริเวณถนนเจริญกรุง แขวงบางคอกแหลม กรุงเทพมหานคร ซึ่งแต่เดิมพื้นที่บริเวณนี้เป็นโกดังและท่าเรือของบริษัทอีสต์เอเชียติก (East Asiatic Company Limited) ซึ่งเป็นบริษัทการค้าขนาดใหญ่ที่นำเข้า-ส่งออก เป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าจากต่างประเทศ¹¹ โดยปัจจุบันได้ถูกพัฒนาเป็นศูนย์การค้าแบบไลฟ์สไตล์



ภาพที่ 4 ขอบเขตในงานวิจัยโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์



ภาพที่ 5 อาคารโกดังในอดีตและโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ในปัจจุบัน

¹¹ โอลิเวอร์ ที ไรต์ เบรกสเปียร์, อาร์โนลด์, สัญชัย สุวังบุตร, มหาวิทยาลัยศิลปากร ภาควิชาประวัติศาสตร์, ประวัติศาสตร์ใน "Twentieth Century Impressions of Siam : Its History, People, Commerce, Industries, and Resourcescommerce, Industries, and Resources" (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์, 2555).

ขอบเขตของเนื้อหา

1. ศึกษาประวัติศาสตร์และสภาพโครงการก่อนการพัฒนา และสภาพโครงการหลังการพัฒนาโครงการ
2. ศึกษากระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคาร ตั้งแต่ช่วงการตัดสินใจดำเนินโครงการ, ช่วงก่อนการก่อสร้าง, ช่วงเวลาก่อสร้าง และช่วงเปิดใช้โครงการแล้ว
3. ศึกษาผลที่ได้รับ, ข้อจำกัด, ปัญหาและอุปสรรคจากกระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารจากกระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารของโครงการฯ
4. ศึกษาและวิเคราะห์ ปัจจัย, ข้อดี, ข้อเสียของโครงการฯจากผู้พัฒนาโครงการที่พัฒนาโครงการ รวมถึงผู้ชำนาญการ
5. สรุปและเสนอแนะแนวทางการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ด้วยวิธีการปรับประโยชน์ใช้สอยของกรณีศึกษาที่ยกมา

ขอบเขตด้านระยะเวลา : การเก็บข้อมูลกระบวนการพัฒนาโครงการฯสิ้นสุดภายในปี พ.ศ. 2558 และการเก็บข้อมูลด้านอื่น ๆ สิ้นสุดในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นข้อมูลให้กับผู้พัฒนาโครงการที่ต้องการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในรูปแบบของการปรับใช้ประโยชน์อาคารไปปรับใช้และพัฒนาให้เข้ากับโครงการที่จะเกิดขึ้นต่อไป
2. เพื่อเป็นข้อมูลให้กับภาครัฐในการวางแผนและจัดการอาคารที่มีประวัติศาสตร์มาพัฒนาเพื่อประโยชน์เชิงพาณิชย์
3. เพื่อเป็นการรวบรวมแนวคิด กระบวนการ และการแก้ไขปัญหา รวมถึงข้อจำกัดของการพัฒนาของโครงการที่มีชื่อเสียงในการปรับใช้ประโยชน์อาคาร

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื้อหาในบทนี้ได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย บทความที่เกี่ยวข้องผู้เชี่ยวชาญ รวมถึงข้อกฎหมาย โดยประกอบไปด้วยเนื้อหาหลักๆ ดังต่อไปนี้

- 2.1 ด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
- 2.2 ด้านการอนุรักษ์สถาปัตยกรรม
- 2.3 ด้านการปรับประโยชน์ใช้สอย (Adaptive reuse)
- 2.4 กรณีศึกษาที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 งานวิจัย หรือวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 สรุปการทบทวนวรรณกรรม

2.1 ด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

2.1.1 กระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

2.1.1.1 ขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ประกอบไปด้วยแนวคิด 8 ขั้นตอน ดังนี้

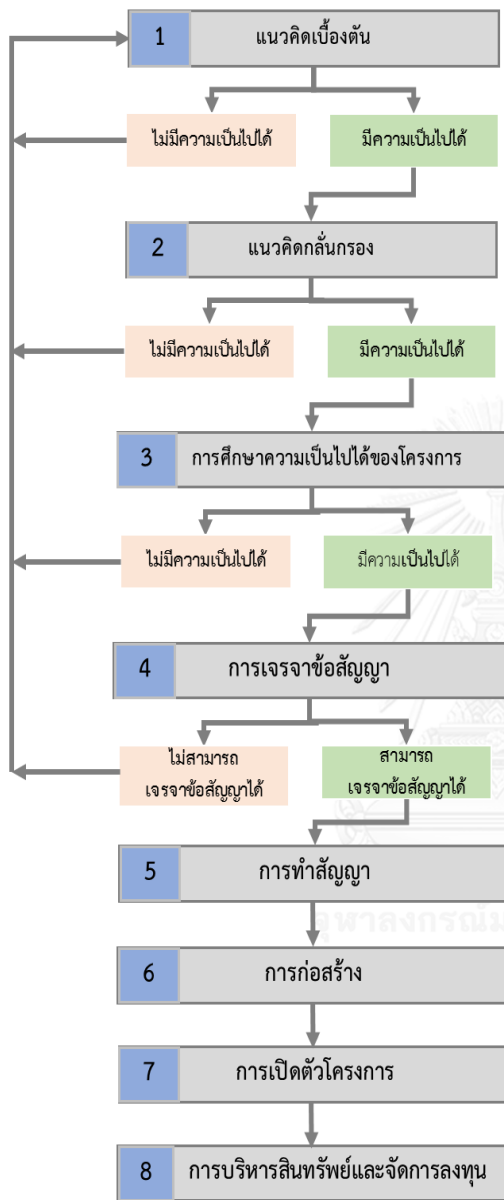
ขั้นที่ 1 แนวคิดเบื้องต้น (Inception of an idea) คือ การกำหนดชนิดของโครงการ และพิจารณาว่าขนาดของโครงการเหมาะสมกับพื้นที่หรือไม่รวมทั้งพิจารณามุมมองด้านตลาดและการเงิน

ขั้นที่ 2 แนวคิดกลั่นกรอง (Refinement of the idea) คือ ขั้นตอนการพิจารณารายละเอียดของสถานที่และขอบเขต เส้นทางหลักของการขนส่ง การบริการสาธารณูปโภค การเตรียมการออกแบบก่อสร้าง การทดสอบพื้นดินในการรับน้ำหนัก การตรวจชั้นดิน และรูปร่างของที่ดินและการพิจารณาลักษณะทางกายภาพอื่นๆ

ขั้นที่ 3 การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility) คือ การศึกษาความเป็นไปได้ โดยใช้ข้อมูลทางเศรษฐศาสตร์ เป็นภาพรวมที่มองความเป็นไปได้ทางการตลาดสำหรับการเลือกพื้นที่ การก่อสร้าง การประเมินราคาก่อสร้าง รวมถึงการพิจารณาด้านกายภาพ (รูปแบบ-การออกแบบโครงการ) และการเงิน

ขั้นที่ 4 การเจรจาข้อสัญญา (Contract negotiation) คือ การลงความเห็นเข้าร่วมกับผู้มีส่วนร่วมในโครงการทางการเงิน เช่น มีการทำสัญญาเงินกู้ระยะยาว ผู้ให้เงินกู้ต้องศึกษาความ

เป็นไปได้ของผู้ประสานงานในส่วนของการวิเคราะห์ และประเมินราคาที่ดิน หรือผู้พัฒนาที่ดินต้อง ตัดสินใจว่าจะทำสัญญาอย่างไรกับผู้รับเหมาทั่วไป



ขั้นที่ 5 การทำสัญญา (Formal Commitment) คือ กระบวนการทำสัญญา การทำงบประมาณด้วยการเจรจาตกลงในส่วนของการควบคุมเงินสด การเบิกจ่าย พร้อมทั้งกำหนดรายละเอียด

ขั้นที่ 6 การก่อสร้าง (Construction) คือ ระยะเวลาการก่อสร้างซึ่งจะแสดงถึงความก้าวหน้าทางโครงสร้างทางกายภาพ ซึ่งผู้จัดการการก่อสร้างต้องควบคุมให้โครงการดำเนินการตามแผนที่กำหนด

ขั้นที่ 7 การเปิดตัวโครงการ (Completion and formal opening) การก่อสร้างแล้วเสร็จ เชื่อมต่อน้ำ ไฟ และระบบต่างๆ กับภายในโครงการ และโครงการมีการเตรียมตัวเปิดโครงการ

ขั้นที่ 8 การบริหารสินทรัพย์ และจัดการลงทุน (Property, asset and portfolio management) มีการดูแลรักษาทรัพย์สินให้อาคารใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับพื้นที่การใช้งานที่จำเป็นเพื่อให้เกิดทรัพย์สินที่สภาพที่ดีขึ้น และสามารถก่อให้เกิดมูลค่าโครงการที่เพิ่มขึ้นได้ ทั้งนี้ยังเกี่ยวข้องกับการจัดการการลงทุนต่อไปอีกด้วย¹²

ภาพที่ 6 ขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์¹³

¹² Gayle L. Berens Mike E. Mile, Mark J. Eppli, Marc A. Weiss., *Real Estate Development Principles and Process*, ed. 4 (United States of America: the Urban Land Institute, 2007).

¹³ Ibid.

2.1.1.2 การจัดการโครงการในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์¹⁴

ส่วนที่ 1 ภาคการบริหารโดยเจ้าของกิจการ (หุ้นส่วนผู้จัดการหรือกรรมการบริษัท) คือ ส่วนงานเหมือนผู้ริเริ่มกิจการ หรือก่อตั้งบริษัท เป็นกลุ่มผู้มีอำนาจในการตัดสินใจสูงสุด

ส่วนที่ 2 ภาคการบริหารจัดการโครงการ คือ ส่วนเหมือนการบริหารจัดการในส่วนเฉพาะแทนเจ้าของโครงการ ประกอบด้วย

- ผู้จัดการโครงการ (Project Manager) ทำหน้าที่บริหารจัดการโครงการให้แล้วเสร็จตามวัตถุประสงค์ที่เจ้าของโครงการ/ ฝ่ายพัฒนากลยุทธ์ หรือฝ่ายการตลาดวางไว้ ทั้งในเรื่องของระยะเวลา(Time/ Speed) คุณภาพ(Quality) และงบประมาณ (Cost)
- วิศวกรโครงการ (Project Engineer) ทำหน้าที่เหมือนผู้ช่วยโครงการ เน้นส่วนของการกำกับดูแลงานภาคสนามเป็นส่วนใหญ่
- สถาปนิกโครงการ (Project Architect)
- ผู้จัดการส่วนควบคุมต้นทุน (Cost Control Manager)



ส่วนที่ 3 ภาคสนับสนุนโครงการทั่วไป ประกอบด้วยฝ่ายต่างๆ ดังนี้

- ฝ่ายการเงินและบัญชี
- ฝ่ายกฎหมายและประสานงานราชการ
- ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และจัดซื้อจัดจ้าง
- ฝ่ายธุรการและสารสนเทศ
- ฝ่ายพัฒนากลยุทธ์ และพัฒนาธุรกิจใหม่ พื้นฐานของการพัฒนาธุรกิจใหม่ประกอบด้วยงานหลัก 3 ส่วน ได้แก่ ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์, ด้านการตลาดธุรกิจ และด้านการประมาณการทางการเงิน

ส่วนที่ 4 ภาคการสนับสนุนโครงการจากภายนอก คือ งานส่วนสนับสนุนในเชิงทรัพยากร เช่น การขอวงเงินในการพัฒนาโครงการกับหน่วยงานอื่น, การจ้างทำรายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ส่วนที่ 5 ภาคการบริหารผ่านการจัดจ้างผู้เชี่ยวชาญการภายนอก เช่น

- ที่ปรึกษาด้านการลงทุน (Investment Consultant)
- ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการที่ดิน (Acquisition Consultant)

¹⁴ อรุณ ศิริจานุสรณ์, เทคนิคเบื้องต้นพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (กรุงเทพมหานคร: โฮมบายเออร์ไกด์, 2555).

- สถาปนิก (Architect)
- มัณฑนากร (Interior Designer)
- ภูมิสถาปนิก (Landscape Architect)
- ผู้บริหารจัดการโครงการ (Project Management Consultant)
- ผู้บริหารงานก่อสร้าง (Construction Management)
- ผู้ตรวจสอบและควบคุมปริมาณ (Quality Survey)
- ผู้ดำเนินงานก่อสร้าง (Contractor)
- ตัวแทนขายโครงการ (Sale Agent)

โครงสร้างการทำงานในแต่ละส่วน

ช่วงก่อนก่อสร้าง (Pre-Construction Phase)

- การสรรหาตำแหน่งที่ตั้งโครงการ และการได้มาซึ่งที่ดิน (Land Acquisitions)
- การสำรวจรูปร่าง-ขนาดที่ดิน, สภาพพื้นที่ข้างเคียง
- ตรวจสอบข้อกำหนดต่างๆที่เกี่ยวข้องกับทำเลที่ตั้งดังกล่าว
- วิเคราะห์ลักษณะเชิงกายภาพภายในทำเลที่ตั้ง เช่น ความสูง-ต่ำของพื้นที่, สภาพดิน, มีต้นไม้หรือบ่อน้ำ-ทะเลสาบหรือไม่ รวมถึงศึกษาองค์ประกอบอื่นๆที่อาจมีผลกระทบต่อการพัฒนาโครงการ
- ตรวจสอบพื้นที่โดยรอบทำเลที่ตั้ง เช่น การเข้าถึงโครงการ, ระยะร่นของกฎหมาย, ความกว้างถนนสาธารณะ, โครงข่ายระบบจราจร, สาธารณูปโภค และสาธารณูปการพื้นฐานเพื่อการรองรับในการพัฒนา
- เปรียบเทียบราคาที่ดิน ทั้งส่วนราคาประเมินจากทางราชการ และราคาซื้อขายจริง
- ตรวจสอบเอกสารสิทธิ์ที่เกี่ยวข้อง
- ข้อตกลงอื่นๆ เช่น เงื่อนไขการโอน, ค่าธรรมเนียม, ภาษีต่างๆ, การรื้อถอนสิ่งปลูกสร้างเดิม ฯลฯ เป็นต้น
- การสำรวจตลาดและความต้องการ (Demand Size Survey) คือ การสำรวจฐานข้อมูลในเรื่องความต้องการของกลุ่มเป้าหมายโครงการ ทั้งในเชิงวิชาการ และเชิงการเก็บรวบรวมภาคสนาม เพราะมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างผลิตภัณฑ์ของโครงการ (Programming Project)
- วิเคราะห์ศักยภาพโครงการเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งโครงการอื่นที่อยู่ในพื้นที่และโซนที่ใกล้เคียงกัน รวมถึงรูปแบบโครงการที่คล้ายคลึง ผ่านทฤษฎีการตลาด SWOT Analysis

- เปรียบเทียบคู่แข่งในบริเวณที่ตั้งที่ใกล้เคียงกัน เพื่อวิเคราะห์และตรวจสอบ สำหรับนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดรูปแบบโครงการที่เหมาะสม
- สำรวจขนาดตลาดของกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ STP หรือ 5 Force ว่ามีปริมาณ ขนาด กำลังซื้อ ความต้องการ ผ่านระบบอุปสงค์และอุปทานของพื้นที่ ทั้งในเชิงข้อมูลสถิติ และข้อมูลเชิงเก็บรวบรวมภาคสนาม
- วางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดผ่านทางทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด (4P's)
- กำหนดทีมงานสนับสนุนการขายของโครงการ
- การจัดทำแผนการตลาด (Marketing Plan) เพื่อกำหนดรูปแบบให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานส่วนอื่นๆ ซึ่งการพัฒนาโครงการในปัจจุบันมักจะมีการนำเอาแผนการตลาดเป็นตัวตั้ง และให้การออกแบบและการก่อสร้างดำเนินงานตาม หรือควบคู่กัน
- การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ คือ ขั้นตอนดำเนินงานที่มีความสำคัญที่สุดของช่วงก่อนก่อสร้าง เพราะเป็นการคาดการณ์ วิเคราะห์ ประมาณการถึงความเป็นไปได้ของการพัฒนาโครงการ
- ตรวจสอบข้อกำหนดที่นอกเหนือจากด้านผังเมือง โดยเน้นรายละเอียดด้านกายภาพที่เกี่ยวข้องกับสิ่งปลูกสร้างในโครงการ เช่น พื้นที่อาคาร ความกว้างถนน รัยระร่น กฎหมายการใช้ประโยชน์ที่ดิน กฎหมายควบคุมอาคาร กฎหมายเฉพาะที่สนับสนุนการพัฒนาโครงการประเภทนั้นๆ เช่น โรงแรม สถานพยาบาล ค้าปลีก เป็นต้น กฎหมายเกี่ยวเนื่อง ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านพลังงาน ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกคนพิการ เป็นต้น
- สำรวจลักษณะพื้นที่โดยรอบที่จะสามารถสร้างเป็นจุดเด่น
- การจัดทำแผนกลยุทธ์การตลาด ช่วงก่อนเริ่มโครงการ
- การบริหารงานประมูลงานก่อสร้าง (Tender Management)

ช่วงก่อสร้าง (Construction Phase)

- ระบบสัญญาของงานก่อสร้าง
- การขออนุมัติแบบก่อสร้าง
- การจัดทำแผนงานก่อสร้างหลัก
- การจัดประชุมติดตามความก้าวหน้าโครงการ เช่น ประชุมประจำโครงการ (Project Meeting), ประชุมประจำภาคสนาม (Site Meeting) เป็นต้น
- การเบิกจ่ายงวดการทำงาน
- การบริหารความปลอดภัยในงานก่อสร้าง

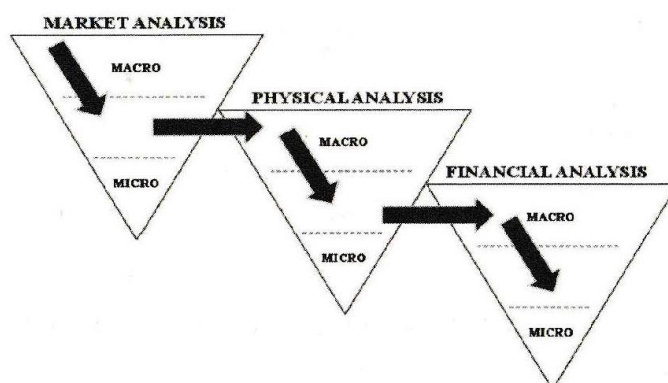
- การตรวจสอบ และส่งมอบงานก่อสร้าง (Commissioning and Hand Over) เมื่อผู้รับเหมาส่งมอบงาน พร้อมจัดทำแบบงานก่อสร้างจริง (As-Built Drawing)

ช่วงก่อสร้างแล้วเสร็จ (Post-Construction Phase)

- การบริหารจัดการอาคารและทรัพยากร
- การซ่อมบำรุงและรักษา (Operation and Maintenance)
- การบริหารจัดการ และบริการ (Service Management)
- การบริหารจัดการทรัพยากร และงบประมาณ (Resources Management and Budget)
- การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และทรัพย์สิน (Customer Relationship Management)
- การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Establishing Relationship)
- การสร้างกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Strategic: CRM)
- การบริการลูกค้า (Customer Service Management)
- การบริการทรัพย์สิน (Property Management)
- การบริหารพื้นที่ใช้สอย (Workplace Management)
- การบริหารสัญญาจ้าง (Contract Management)
- การบริหารทางการตลาดและสื่อประชาสัมพันธ์ (Advertising and Marketing Management)
- การสนับสนุน และการบริการ (Service Management and Support)

2.1.1.3 การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study)

หมายถึง สถานภาพของโครงการที่มีศักยภาพเพียงพอจะชำระหนี้ และสร้างผลตอบแทนเพียงพอให้เกิดความพึงพอใจแก่นักลงทุน

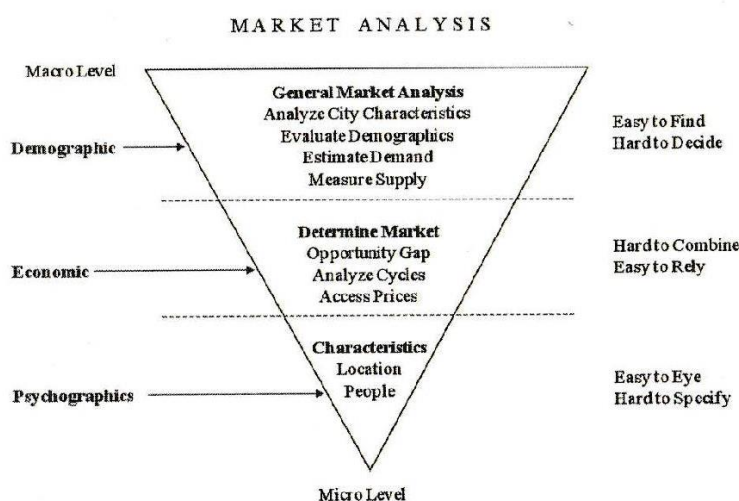


ภาพที่ 7 ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ¹⁵

¹⁵ Ibid.

ผู้วิเคราะห์ต้องเริ่มพิจารณาจากปัจจัยทางสถานะตลาดและเศรษฐกิจก่อน นำมาสร้างสมการความคิด แล้วเข้าสู่การพิจารณาปัจจัยทางกายภาพว่าเหมาะสมและเป็นอุปสรรคหรือไม่ และพิจารณาปัจจัยทางการเงินเพื่อสรุปและตัดสินใจต่อไป โดยหากปัจจัยที่กว้างกว่าไม่สนับสนุนความเป็นไปได้ก็จะจบกระบวนการทันทีไม่ต้องวิตกกังวลกับปัจจัยที่เล็กกว่า

2.1.1.3.1 การศึกษาความเป็นไปได้ด้านการตลาด



ภาพที่ 8 ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการตลาด¹⁶

การตลาดอสังหาริมทรัพย์ คือลักษณะเฉพาะภายนอกของที่ดินสร้างลักษณะพิเศษสำหรับตลาดธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งแตกต่างจากตลาดประเภทอื่นๆ เนื่องจากความเป็นสิ่งที่ไม่สามารถเคลื่อนย้ายไปไหนได้ จึงทำให้ธุรกิจนี้เป็นสิ่งที่สัมพันธ์กับธรรมชาติในพื้นที่บริเวณนั้น

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ยังขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของความต้องการของคนในพื้นที่บริเวณนั้นด้วย ที่มีความคุ้นเคยพื้นที่ มีรูปแบบ ค่านิยม และความสามารถในการซื้อหาที่แตกต่างกันไป การเปลี่ยนแปลงในตลาดอสังหาริมทรัพย์ยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้บริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์จะต้องความรู้ความชำนาญในด้านการตลาด โดยตระหนักถึงแนวทางการดำเนินงานธุรกิจใหม่ๆ ที่เข้ามาอยู่เสมอ

การกำหนดตลาดเป้าหมาย มีความจำเป็นต้องมีการแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) ก่อนการแบ่งส่วนตลาดเป็นกระบวนการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคหรือตลาดรวม ให้เป็นกลุ่มย่อยที่เรียกว่า “ส่วนตลาด (Market Segment)” โดยแต่ละกลุ่มของส่วนตลาดมีคุณลักษณะของผู้บริโภคที่มีความคล้ายกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น ใช้เกณฑ์ประชากรศาสตร์ที่คล้ายกันเป็นเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาด เช่น รายได้ การศึกษา อาชีพ หรือเกณฑ์อื่นๆ เช่น พฤติกรรมผู้บริโภค ภูมิศาสตร์ จิตวิทยา เป็นต้น

¹⁶ Ibid.

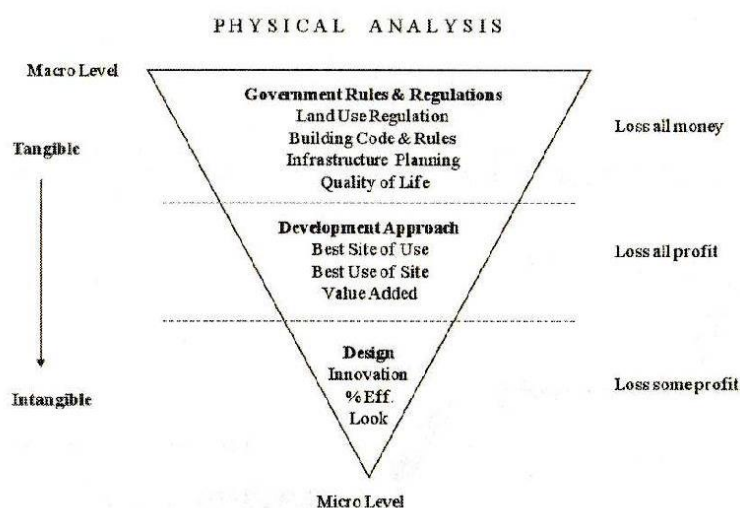
หลังจากทำการแบ่งส่วนตลาดแล้วก็จะทำการเลือกส่วนตลาดใดส่วนหนึ่งหรือหลายส่วนตลาดได้เป็น “ตลาดเป้าหมาย (Target Market)” มี 2 กลุ่ม คือกลุ่มเป้าหมายหลัก และกลุ่มเป้าหมายรอง

การแบ่งส่วนตลาด ผู้บริโภคที่มีอยู่ในตลาดนั้นมีทั้งความแตกต่างและความเหมือนกัน การแบ่งส่วนตลาดจึงหมายถึงการจัดผู้บริโภคออกเป็นกลุ่มๆ โดยให้แต่ละกลุ่มต้องมีลักษณะที่เหมือนกันอย่างน้อยหนึ่งอย่าง และหากเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มแล้วแต่ละกลุ่มต้องมีลักษณะที่แตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งอย่าง โดยเกณฑ์หรือมาตรการที่นำมาใช้ในการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคมีได้มากมาย แต่ผู้บริโภคในแต่ละกลุ่มควรมีปฏิกริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้าทางการตลาดในทิศทางเดียวกัน

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) คือการสร้างภาพลักษณ์ในใจของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยการรับรู้เกี่ยวกับจุดเด่นหรือคุณค่าของผลิตภัณฑ์เมื่อเสนอสู่ตลาด ธุรกิจจะกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างจากคู่แข่งขึ้น เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถจดจำและแยกแยะความแตกต่างระหว่างสินค้าแต่ละตราสินค้าได้

การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค คือ พฤติกรรมที่ผู้บริโภคทำการค้นหา การซื้อ การใช้ และการประเมินผลผลิตภัณฑ์และการบริการ ซึ่งคาดว่าจะตอบสนองความต้องการได้ หรือหมายถึง การศึกษาถึงพฤติกรรม การตัดสินใจ และการกระทำของผู้บริโภคที่เกี่ยวกับการซื้อและการใช้สินค้า โดยผ่านการวางกลยุทธ์ทางการตลาด (4P's = Product, Price, Place, Promotion)

2.1.1.3.2 การศึกษาความเป็นไปได้ด้านกายภาพ



ภาพที่ 9 ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ด้านกายภาพ¹⁷

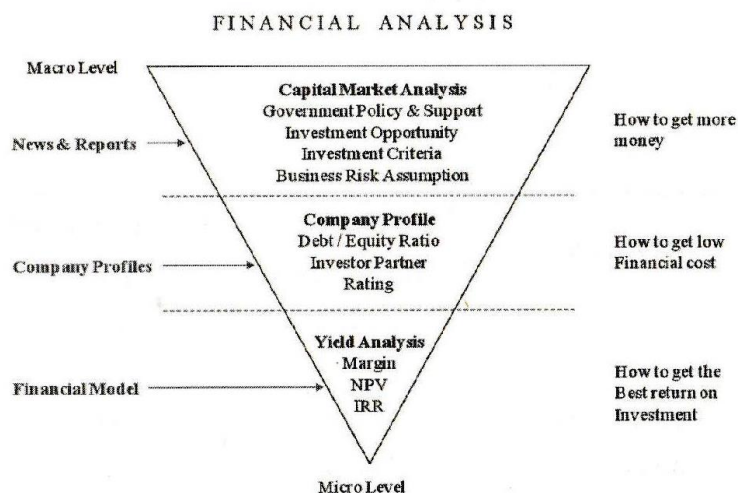
¹⁷ Ibid.

การศึกษาความเป็นไปได้ด้านกายภาพประกอบด้วยปัจจัยที่ต้องศึกษาดังต่อไปนี้

1. กฎหมาย ข้อบัญญัติ ที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบและก่อสร้างโครงการ
2. ขั้นตอนการขออนุญาตและธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำโครงการอสังหาริมทรัพย์
3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ดิน
4. การออกแบบวางผังโครงการและอาคารในลักษณะของสินค้าอสังหาริมทรัพย์
5. การประเมินราคาต้นทุนการพัฒนา
6. ประมาณการระยะเวลาโครงการ

โดยผู้ที่ศึกษาความเป็นไปได้ด้านกายภาพยังต้องรักษาแนวทางการศึกษาด้วยความรวดเร็ว โดยต้องเข้าใจว่าปัจจัยใดสร้างความเสียหายได้มากหากไม่ได้ข้อมูลที่แม่นยำก็ต้องศึกษาละเอียด หากข้อมูลใดหากเกิดความผิดพลาดก็ยังสามารถแก้ไขได้หรือส่งผลกระทบต่อต้นทุนโครงการหรือคุณค่าโครงการไม่มากนัก ก็จะต้องหาวิธีในการศึกษาอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อให้การศึกษาความเป็นไปได้ทางกายภาพเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2.1.1.3.3 การศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน และการลงทุน



ภาพที่ 10 ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงินและการลงทุน

การศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงิน (Financial Feasibility Study) เป็นการประเมินศักยภาพด้านการเงินของโครงการ การประมาณการผลตอบแทนการพัฒนาโครงการ ตลอดจนการประเมินระดับความเสี่ยงของโครงการ เพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนของเจ้าของโครงการหรือนักลงทุน

2.1.2 ศูนย์การค้า

2.1.2.1 ลักษณะและประเภทของศูนย์การค้า

ลักษณะของศูนย์การค้า

1. ศูนย์การค้าแบบเปิด (Open-air Shopping Center) หมายถึง ศูนย์การค้าที่มีพื้นที่ด้านหน้าเปิดโล่ง และใช้เป็นที่จอดรถ โดยทั่วไปแล้วจะมีอาคารสูง 1-3 ชั้น จำนวน 1-3 อาคาร ตั้งอยู่ในแนวตรง รูปตัวแอล (L) หรือรูปตัวยู (U) และไม่มีทางเดินเชื่อมที่มีการปรับอากาศระหว่างร้านค้าปลีก
2. ศูนย์การค้าแบบปิด (Enclosed Shopping Center) หมายถึง ศูนย์การค้าที่มีผู้เช่าหลักและร้านค้าปลีกต่างๆ รวมทั้งที่จอดรถ อยู่ภายในอาคารทั้งหมด และมีทางเดินเชื่อมที่มีการปรับอากาศระหว่างร้านค้าปลีกภายในอาคาร

ประเภทของศูนย์การค้า

สมาคมศูนย์การค้าระหว่างประเทศ (International Council of Shopping Centers) ได้จัดแบ่งประเภทศูนย์การค้าของประเทศในแถบเอเชีย-แปซิฟิก¹⁸ ดังต่อไปนี้

1. ศูนย์การค้าใกล้บ้าน (Neighborhood mall) เป็นศูนย์การค้าขนาดเล็ก โดยทั่วไปจะมีร้านสะดวกซื้อ หรือซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดเล็กที่เน้นด้านอาหารและสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไป รวมถึงร้านขายยา อาจประกอบด้วยร้านค้าประเภทอื่นบ้าง ในประเทศไทยจะพบว่าอาจจะมีสาขาย่อยของธนาคาร รวมอยู่ด้วย โดยศูนย์การค้าประเภทนี้สร้างสำหรับรองรับลูกค้าในระยะรัศมี 5 กิโลเมตร
2. ศูนย์การค้าอนุภูมิภาค (Sub-regional mall) เป็นศูนย์การค้าขนาดกลาง โดยทั่วไปจะมีร้านซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ห้างสรรพสินค้าขนาดเล็ก และร้านค้าประเภทอื่นๆ ซึ่งนอกจากจำหน่ายอาหารและสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไปแล้ว ยังมีสินค้าประเภทเสื้อผ้าอีกด้วย
3. ศูนย์การค้าภูมิภาค (Regional mall) เป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่ มีร้านค้าหลักประกอบด้วยซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ห้างสรรพสินค้า โรงภาพยนตร์ และมีร้านค้าต่างๆ เช่น ร้านอาหาร ธนาคาร ศูนย์อาหาร บางทีอาจมีอาคารสำนักงาน เป็นต้น โดยศูนย์การค้าประเภทนี้จะรองรับลูกค้าในรัศมี 30 - 40 กิโลเมตร
4. ศูนย์การค้าพหุภูมิภาค (Superregional mall) เป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่ ที่มีลักษณะเหมือนศูนย์การค้าภูมิภาคที่มีขนาดใหญ่กว่า โดยมีแหล่งบันเทิง/สันทนาการเพิ่มเติมเข้าไป โดยศูนย์การค้าประเภทนี้จะรองรับลูกค้าในรัศมีมากกว่า 40 กิโลเมตร
5. ศูนย์การค้าเมกะมอลล์ (Mega-Mall) เป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่ ที่มีลักษณะเหมือนศูนย์การค้าพหุภูมิภาคที่มีขนาดใหญ่กว่า มีร้านค้ามากกว่า

¹⁸ International Council of Shopping Centers, "Asia-Pacific Shopping Centre Classification."

6. ศูนย์การค้าเฉพาะทาง (Specialty Centre) เป็นศูนย์การค้าที่จำหน่ายสินค้าเฉพาะบางประเภทเป็นหลัก ร้านค้าหลักจะเป็นร้านค้าในหมวดหมู่เดียวกัน หรือหมวดหมู่ใกล้เคียงกัน แต่ก็สามารถมีร้านค้าอื่นรวมอยู่ เช่น ร้านอาหารและศูนย์อาหาร ร้านหนังสือ ร้านขายยา สาขาย่อยของธนาคาร โดยศูนย์การค้าประเภทนี้มักเป็นที่รู้จักของลูกค้าที่ต้องการสินค้าเฉพาะทาง
7. ศูนย์บันเทิง และสันทนาการ (Leisure/ Entertainment) ประกอบด้วยร้านค้าที่เกี่ยวกับการบันเทิงและสันทนาการเป็นหลัก ประกอบด้วยร้านค้าหลายร้านที่เกี่ยวข้องกับความบันเทิงมารวมกัน เช่น ร้านอาหาร ร้านขายอุปกรณ์กีฬา อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เสื้อผ้าต่างๆ เป็นต้น โดยมีผู้เช่าเป็นร้านอาหารและร้านที่เกี่ยวกับความบันเทิงเกินกว่าร้อยละ 50 เป็นศูนย์การค้าในร่มหรือกลางแจ้งก็ได้
8. พาวเวอร์เซ็นเตอร์ (Power centre) เป็นศูนย์การค้ารูปแบบพิเศษ อาจมีความทับซ้อนในแง่ของขนาดกับศูนย์การค้าแบบปกติ แต่พาวเวอร์เซ็นเตอร์มีลักษณะพิเศษ กล่าวคือมีองค์ประกอบสำคัญที่เป็นร้านค้าขนาดใหญ่ เช่น คาเฟ่ของชำ ห้างสรรพสินค้า ร้านค้าเฉพาะทาง รวมถึงโรงภาพยนตร์ และมีร้านค้าย่อยๆ เป็นส่วนประกอบ
9. เอาท์เล็ตมอลล์ (Outlet mall) เป็นศูนย์การค้ารูปแบบพิเศษคล้ายพาวเวอร์เซ็นเตอร์ แต่ร้านค้าหลักจะเป็นการจำหน่ายสินค้าจากผู้ผลิต หรือสินค้าที่มีตำหนิเล็กน้อย โดยจำหน่ายในราคาที่ต่ำกว่าท้องตลาด อย่างไรก็ตาม อาจจะมีองค์ประกอบอื่นๆ เช่นศูนย์อาหาร หรือร้านอาหารร่วมด้วย
10. ศูนย์ขายสินค้าประเภทเดียว (Single-Category Centre) คือ ร้านค้าพิเศษที่ตอบสนองความ เป็นหนึ่งเดียว เช่น ไอทีมอลล์ ร้านเฟอร์นิเจอร์ หรือผลิตภัณฑ์เดียวกัน เกินร้อยละ 80 ของพื้นที่
11. ศูนย์กลางแหล่งขนส่ง/คมนาคม (Major Transport Hub Centre) มักตั้งอยู่ใกล้บริเวณ จุดเปลี่ยนถ่ายในการคมนาคม เช่น ใกล้สนามบิน สถานีขนส่ง หรือสถานีรถไฟหลัก เป็นต้น

ตารางที่ 1 รายละเอียดประเภทของศูนย์การค้า

ศูนย์การค้าทั่วไป (General-Purpose centres)										
ประเภทร้านค้า	ขนาด (ตารางฟุต)	จำนวน ร้านค้า หลัก	ความ ต้อง การ	ประเภทของร้านค้าหลัก						
				ซูเปอร์ มาร์เก็ต	ไฮ เปอร์ มาร์เก็ต	ร้าน ค้า ทั่วไป	ห้าง สรรพ สินค้า	ร้านค้า ปลีก ขนาดใหญ่	โรง ภาพ ยนตร์	บัน เทิง/ สันทนาการ
ศูนย์การค้า ใกล้บ้าน	20,000 – 200,000	0-2 ร้าน	ไม่มี	✓	✓	✓	-	-	-	-
ศูนย์การค้า อนุภูมิภาค	200,000 – 500,000	0-3 ร้าน	ไม่มี	✓	✓	✓	✓ (เล็ก)	✓	-	-
ศูนย์การค้า ภูมิภาค	500,000 – 800,000	2 ร้าน ขึ้นไป	ไม่มี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
ศูนย์การค้า พหุภูมิภาค	800,000 – 1,499,999	3 ร้าน ขึ้นไป	ไม่มี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ศูนย์การค้า เมกะมอลล์	15,000,000 ขึ้นไป	3 ร้าน ขึ้นไป	ไม่มี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ศูนย์การค้าพิเศษ (Special-purpose centres)										
ประเภทร้านค้า	ขนาด (ตารางฟุต)	จำนวน ร้านค้าหลัก	ความต้องการ	ประเภทของ ร้านค้าหลัก						
ศูนย์การค้า เฉพาะทาง	เล็กกว่า 500,000	0+	ไม่มีร้านค้าหลัก และผู้เช่า	-						
ศูนย์บันเทิงและ สันทนาการ	เล็กกว่า 500,000	0+	-	ร้านอาหาร ร้านอุปกรณ์กีฬา ร้านเครื่องใช้ไฟฟ้า						
เพาเวอร์ เซนเตอร์	50,000 ขึ้นไป	-	-	-						
เอาต์เล็ตมอลล์	ไม่มีขนาดจำกัด	ไม่มี	ร้อยละ 80 เป็นพื้นที่ ดำเนินการร้านค้าที่ ไม่ใช่ร้านอาหาร	-						
ศูนย์ขายสินค้า ประเภทเดียว	น้อยกว่า 500,000	0+	-	ขึ้นกับประเภทสินค้า ที่ขาย						
ศูนย์กลางแหล่ง ขนส่ง/คมนาคม	มากกว่า 50,000	0+	ไม่มี	ไม่มี						

นอกจากนี้หากพิจารณาประเภทศูนย์การค้าของประเทศสหรัฐอเมริกา¹⁹ ยังมีประเภทศูนย์การค้าที่เพิ่มขึ้นมา ดังนี้

1. ศูนย์การค้าชุมชน (Community mall) เป็นศูนย์การค้าขนาดกลาง มีขนาดพื้นที่ใช้สอยประมาณ 10,000 - 50,000 ตารางเมตร มีร้านค้าหลักเป็นซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านอาหาร เป็นหลัก โดยทั่วไปจะมีร้านอาหารที่หลากหลาย มักมีธนาคารและร้านขายสินค้าเฉพาะทางร่วมด้วย โดยศูนย์การค้าประเภทนี้ จะรองรับลูกค้าในรัศมี 10 กิโลเมตร
2. ไลฟ์สไตล์เซ็นเตอร์ (Lifestyle center) เป็นศูนย์การค้าที่มีลักษณะเปิดโล่ง (Open-air) มีพื้นที่อย่างน้อย 4,500 ตารางเมตรและมีผู้เช่าเป็นร้านเฉพาะอย่างในระดับบน แต่อาจไม่มีผู้เช่าหลัก รายใหญ่ก็ได้ ทั้งนี้มักตั้งอยู่ในทำเลที่เป็นชุมชนหรือตลาดในเมือง
3. ธีมมอลล์ (Theme mall) เป็นศูนย์การค้ารูปแบบพิเศษ ที่มีลักษณะพิเศษคือ มีการตกแต่งภายในให้เป็นรูปแบบพิเศษจากปกติ อาจจะทำให้อ้างอิงถึงสถาปัตยกรรมในแหล่งท่องเที่ยว หรือจัดให้มีลักษณะเรื่องใดหัวเรื่องหนึ่ง ศูนย์การค้าประเภทนี้โดยมากมักสร้างเพื่อรองรับกิจกรรมการท่องเที่ยวมากกว่าลูกค้าที่จับจ่ายสินค้าในชีวิตประจำวัน ดังนั้นจึงอาจจะไม่จำเป็นต้องมีองค์ประกอบครบถ้วนในแง่ของขนาดต่อองค์ประกอบต่างๆเมื่อเทียบกับศูนย์การค้าปกติ

2.1.2.2 ประเภทร้านค้าและการกำหนดขนาดพื้นที่ร้านค้า²⁰

ขนาดของร้านค้าเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างพื้นที่ใช้งาน และเป็นส่วนช่วยในการดึงคนเข้ามาในศูนย์การค้า โดยการกำหนดขนาด เพื่อการคำนวณพื้นที่และสัดส่วนเพื่อความเหมาะสมกับขนาดพื้นที่ (Size) และความสูงของอาคาร โดยมีปัจจัยดังนี้

ความต้องการของร้านค้า (Retailers demand) เพื่อเป็นตัววัดวิเคราะห์ทางสถิติ ว่ามีความต้องการขายมากน้อยแค่ไหนในทำเลลักษณะนี้ และเหมาะสมต่อการขายสินค้าประเภทใดบ้างเพราะมีผลต่อการจัดพื้นที่ภายใน

ขนาดที่เหมาะสม (Optimum size) ขึ้นอยู่กับขนาดของพื้นที่ชั้นอาคาร ที่มีการปล่อยให้ถือครองกรรมสิทธิ์ นั่นก็คือ ต้องคำนึงถึงกลุ่มร้านค้าที่กำลังในเรื่องรายได้ ที่สามารถเป็นไปได้เพื่อกำหนดขนาดร้านค้าให้เหมาะสมนี้เรียกว่า การกำหนดพื้นที่ร้านค้า (Gross leasable area)

1) การกำหนดขนาดรูปแบบร้านค้า (The principal types of shop) ลักษณะยูนิตของร้านค้า โดยเรื่องของตัวร้านเอง สถาปนิกไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง แต่มีส่วนในเรื่องของการกำหนดขนาดของตัวร้านค้า (Shop proportion) ซึ่งการจัดการ ความเหมาะสมของพื้นที่ร้านค้า

¹⁹ "Us Shopping Centre Classification," (ICSC Research and CoStar Realty Information, Inc .In, 2016).

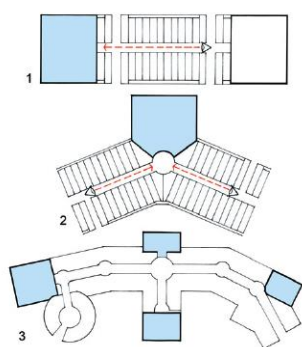
²⁰ Peter Coleman, *Shopping Environments: Evolution, Planning and Design* (Architectural Press, 2006).

(Shop accommodation) มีผลต่อการวางผังรวมอาคาร เพื่อให้เกิดความหลากหลายของพื้นที่ร้านค้า และทำเลของร้านค้า ประกอบไปด้วย 3 รูปแบบหลักๆ ดังนี้

1.1) ร้านค้าแบบยูนิต (Unit shop) คือรูปแบบมาตรฐานพื้นที่ร้านค้า ที่มีการกำหนดสัดส่วนขนาดในการนำไปจัดวางในพื้นที่ศูนย์การค้า ด้วยองค์ประกอบของประเภทร้านค้าและสินค้า รวมไปถึงตำแหน่งที่ตั้งร้านค้าในศูนย์การค้า

1.2) ร้านค้าขนาดกลาง (Medium space user) คือ เป็นการกำหนดขนาดร้านค้าที่ใหญ่กว่าแบบยูนิต ด้วยลักษณะของการรวบพื้นที่แบบยูนิตเพื่อเพิ่มขนาดการใช้งานให้กับร้านค้าขนาดใหญ่ขึ้นกว่ามาตรฐาน หรืออาจเป็นผู้ค้ารายใหญ่ที่สามารถเลือกพื้นที่ได้มาก

1.3) ร้านค้ารายใหญ่ (Anchor stores or Department store) คือ ลักษณะของพื้นที่ร้านค้าที่มีการจัดการเตรียมพิเศษสำหรับร้านค้าสำคัญ เป็นร้านค้าที่สามารถถือครองกรรมสิทธิ์พื้นที่ในศูนย์การค้าได้เป็นระยะเวลานาน และเป็นพื้นที่ขนาดใหญ่ ลักษณะร้านค้าประเภทนี้ ซึ่งมีการนำไปจัดวางไว้บริเวณพื้นที่ริมอาคารเพราะเนื่องจากเป็นรูปแบบร้านค้าขนาดใหญ่ซึ่งมีผลในการดึงดูดคนให้เดินเข้ามาในพื้นที่ศูนย์การค้า รวมไปถึงยังช่วยในเรื่องของการสร้างจุดสังเกตที่ทำให้ความสามารถจดจำพื้นที่ภายในได้ด้วยการมองเห็น



The strategic positioning of anchor stores:

1. At the end of a run of shops, drawing customers past the shopfronts
2. Located at a change of direction to draw customers on
3. Strategically positioned forming focus points.

ภาพที่ 11 ตำแหน่งที่เหมาะสมสำหรับร้านค้ารายใหญ่²¹

2) สัดส่วนขนาดพื้นที่ร้านค้า (Shop unit size and Shop proportion) ในการกำหนดขนาดของตัวร้านค้า ต้องมีลักษณะรูปแบบมาตรฐานที่ปรับเปลี่ยนไปตามการวางผังของพื้นที่ร้านค้า (Gross floor area) โดยมาตรฐานแล้วการออกแบบตัวมาตรฐานร้านค้า ควรสร้างให้พื้นที่เป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าหรือใกล้เคียง คือมีด้านกว้างและด้านลึก (Frontage-to-depth ratio) เพราะง่ายต่อการจัดวางผังและเป็นระยะที่เหมาะสม แล้วแต่ประเภทของร้านค้าปลีกที่ตั้งอยู่ในพื้นที่สำหรับเก็บของประมาณ 25-30% ของพื้นที่

²¹ Ibid.

2.1.2.3 ปัจจัยความน่าดึงดูดจากการรวมตัวกันของกลุ่มธุรกิจ

ความสัมพันธ์ทางด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อศูนย์การค้าเกี่ยวกับการสร้างความน่าดึงดูดและแรงจูงใจ ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ส่วนหลัก คือ คุณค่าด้านความเพลิดเพลิน (Hedonic shopping value) และคุณค่าด้านประโยชน์ใช้สอย (Utilitarian shopping value) กับปัจจัยในเรื่องของการสร้างความน่าดึงดูด สามารถสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 2 สรุปปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความน่าดึงดูดในพื้นที่ศูนย์การค้า²²

คุณค่าในการสร้างแรงจูงใจต่อศูนย์การค้า	ปัจจัยในการสร้างความน่าดึงดูดต่อศูนย์การค้า
ปัจจัยด้านคุณค่าของความเพลิดเพลิน (Hedonic shopping value)	ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) - บรรยากาศ - รูปลักษณ์ภายนอกอาคาร - แสงสว่างภายในอาคาร
	ปัจจัยด้านการประชาสัมพันธ์และกิจกรรม - การประชาสัมพันธ์ภายใน - การประชาสัมพันธ์ภายนอก - การจัดกิจกรรมในพื้นที่
ปัจจัยด้านคุณค่าของประโยชน์ใช้สอย (Utilitarian shopping value)	ปัจจัยด้านทำเลและการเข้าถึง - บริบทโดยรอบและตำแหน่งที่ตั้ง - เส้นทางสัญจรภายในอาคาร - มุมมองภายในพื้นที่
	ปัจจัยด้านการจัดร้านค้ารายย่อยในศูนย์การค้า - ความหลากหลายของร้านค้า - การวางผังพื้นที่ร้านค้า
	ปัจจัยด้านความสะดวกสบาย - ความปลอดภัยในศูนย์การค้า - สิ่งอำนวยความสะดวกในศูนย์การค้า

²² วิชุงษ์ ลิลาเสียร, "แนวทางการปรับปรุงพื้นที่ร้านค้าบริเวณมุมอับภายในศูนย์การค้า กรณีศึกษา ศูนย์การค้าย่านประตูน้ำ" (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2554).

2.1.2.4 การประยุกต์ใช้ปัจจัยในการสร้างความน่าดึงดูดและการบริหารจัดการด้านกายภาพ พื้นที่ศูนย์การค้า

1) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลถึงเรื่องของมุมมองและความรู้สึกในการใช้งานพื้นที่ซึ่งประกอบไปด้วยเรื่องของบรรยากาศภายในอาคาร เช่น เสียง อากาศ เป็นต้น เปลือกนอกอาคารกับการใช้ประโยชน์พื้นที่ภายนอกอาคาร และแสงสว่างภายในอาคารกับความสัมพันธ์ต่อการมองเห็นพื้นที่ร้านค้า

2) ปัจจัยด้านการประชาสัมพันธ์และกิจกรรม หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลถึงการรับรู้ทางด้านข่าวสารหรือข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับพื้นที่ศูนย์การค้า ซึ่งประกอบไปด้วย การประชาสัมพันธ์ภายนอก คือ การให้ข้อมูลเพื่อการโฆษณาและสร้างความรู้จักให้กับกลุ่มลูกค้าภายนอก การประชาสัมพันธ์ภายนอก คือ การให้ข้อมูลภายในอาคาร เช่น ข้อมูลพื้นที่ร้านค้า ผังอาคาร ที่ตั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ การจัดกิจกรรมในพื้นที่ คือ การสร้างจุดดึงดูดหรือความน่าสนใจด้วยการประชาสัมพันธ์ร้านค้าภายใน

3) ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งและการเข้าถึง²³ หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในส่วนของกายภาพพื้นที่ของอาคารศูนย์การค้า ซึ่งประกอบไปด้วย บริบทโดยรอบกับตำแหน่งที่ตั้ง ของพื้นที่ศูนย์การค้าโดยคำนึงถึงเรื่องของการเข้าถึงพื้นที่ภายในศูนย์การค้าที่แบ่งออกเป็น เส้นทางแนวตั้งและเส้นทางแนวราบ จากทฤษฎีด้านการออกแบบพื้นที่ศูนย์การค้ารวมไปถึงเรื่องของการสร้างมุมมองภายในพื้นที่ศูนย์การค้าที่มีส่วนของความสัมพันธ์ทางการมองเห็นพื้นที่ร้านค้าภายใน

4) ปัจจัยด้านการจัดร้านค้ารายย่อยในศูนย์การค้า หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะหรือประเภทของกลุ่มร้านค้าและสินค้าที่มีอยู่ในพื้นที่ศูนย์การค้า เป็นปัจจัยหลักในการสร้างกิจกรรมทางด้านการค้า ประกอบไปด้วย ความหลากหลายของร้านค้า และการวางผังหรือการแบ่งพื้นที่ประเภทสินค้า

5) ปัจจัยด้านความสะดวกสบาย หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการด้านบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่ศูนย์การค้า ซึ่งประกอบไปด้วยเรื่องของ การบริการด้านศูนย์อาหาร บริการด้านการเงิน การรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

²³ Peter Coleman, *Shopping Environments: Evolution, Planning and Design*.

2.1.3 ด้านการตลาด

2.1.3.1 การแบ่งส่วนตลาด การกำหนดตลาดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด (STP)²⁴

เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ทางการตลาดในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ซึ่งความชอบ ความต้องการ และพฤติกรรมของผู้บริโภคมีความหลากหลาย กลยุทธ์การตลาดตามเป้าหมาย (Target marketing) จึงถูกนำมาใช้ ซึ่งหมายถึง การจัดผลิตภัณฑ์และส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกัน เพื่อสนองความต้องการของตลาด ที่มีลักษณะความชอบ ความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภคที่แตกต่างกัน ในการจัดส่วนประสมทางการตลาดให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมายนั้นจำเป็นต้องเริ่มต้นด้วยการแบ่งตลาดออกเป็นส่วนๆ โดยอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวกับผู้บริโภคหรือตลาดเป็นพื้นฐานในการแบ่ง หลังจากนั้นจึงกำหนดตลาดเป้าหมาย และกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทให้มีความสอดคล้องกับความชอบ ความต้องการ และพฤติกรรมของตลาดที่เลือกเป็นเป้าหมายนั้น ซึ่งกลยุทธ์การตลาดตามเป้าหมายนี้ บริษัทต้องพิจารณา 3 ประการ คือ

1) การแบ่งส่วนตลาด (Market segmentation หรือ Segmenting) เป็นการแบ่งตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่งออกเป็นตลาดย่อยๆ ที่แตกต่างกันทางด้านความชอบ ความต้องการ และพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละตลาดย่อยๆ นั้น โดยอาศัยคุณสมบัติของผู้บริโภคหรือตลาดเป็นปัจจัยในการแบ่ง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถแยกตลาดออกเป็นส่วนๆ (Market Segments) และทำให้เห็นความเด่นชัดที่แตกต่างกันของคุณสมบัติ ความชอบ ความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่อยู่ในแต่ละส่วนของตลาด เพื่อจะได้วางแผนและใช้ความพยายามทางการตลาดได้เหมาะสมกับแต่ละส่วนตลาด

2) การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market targeting หรือ Targeting) ซึ่งเป็นกิจกรรมในการประเมินผลและการเลือกส่วนตลาด (Market Segments) ที่บริษัทเห็นว่าเหมาะสมกับทรัพยากรและความชำนาญของบริษัท ตลอดจนเป็นส่วนตลาดที่มีโอกาสทางการตลาด มีศักยภาพในการสร้างยอดขายและทำกำไร

3) การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด (Market positioning หรือ Positioning) เป็นการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทให้เกิดขึ้นในใจของผู้บริโภคในเชิงเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งอื่น โดยใช้กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดเป็นเครื่องมือในกระบวนการสร้างตำแหน่งผลิตภัณฑ์

²⁴ ภาควิชาการตลาด มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, "การแบ่งส่วนตลาด การกำหนดตลาดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด."

2.1.3.2 การตลาดแบบบูรณาการ (IMC - Integrated Marketing Communication)²⁵

การตลาดแบบบูรณาการเป็นหลักการตลาดยุคปัจจุบันที่มีลูกค้าเป้าหมายหลัก เป็นศูนย์กลางในการวางแผนกลยุทธ์ที่ต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้า และเอาความต้องการนั้นเป็นศูนย์กลางทางความคิดเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น โดยแยกรูปแบบการสื่อสารนี้ได้ 2 ประเภทคือ

1) Above the line คือ การสื่อสารการตลาดโดยใช้สื่อ เช่น สื่อโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร สื่อออนไลน์ สื่อกลางแจ้ง สื่อ ณ จุดขาย ฯลฯ

2) Below the Line คือ การสื่อสารการตลาดด้วยรูปแบบต่างๆที่ไม่ใช้สื่อ หรือสื่อสารตรงตัวลูกค้า เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย การลดแลกแจกแถม การแลกซื้อ ฯลฯ

2.1.3.3 การตลาดย้อนยุค (Retro marketing)²⁶

คำว่า Retro Marketing มาจากคำว่า Retrospective คือ การทวนรำลึกถึงความหลังซึ่งความหมายของRetro Marketing หมายถึง การตลาดแบบย้อนยุค แนวความคิดนี้กำเนิดมาจากนักการตลาดในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยเน้นว่าการที่จะปลูกฝังวิถีชีวิตให้คนดำเนินตามได้นั้นต้องใช้ผลิตภัณฑ์(Product) เป็นตัวแทรกเข้าไปอยู่ในวัฒนธรรมของบุคคลทำให้เกิดความนิยมในการใช้ผลิตภัณฑ์นั้น

การตลาดแบบย้อนยุคเป็นแนวคิดการตลาดที่นำสินค้าหรือบริการมาใช้ให้ความรู้สึกหวนถึงความหลังในอดีต(Nostalgia) มักมีความเกี่ยวข้องกับการใช้ชีวิตประจำวันของผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นวิถีชีวิต แฟชั่น และวัฒนธรรม มาใช้เป็นกลยุทธ์ในการเชื่อมโยงกับลูกค้า

สาเหตุหลักของการทำการตลาดแบบย้อนยุค คือ การหวนให้ครุ่นคิดถึงอดีต, กระแสการอนุรักษ์ทรัพยากร และการกลับไปสู่ธรรมชาติ, ตำนานสูตรลับต้นฉบับ (Original) หรือการทำมือ (Handmade) และการศึกษาเชิงประวัติศาสตร์ (History) ผู้ที่เริ่มมีอายุมากขึ้นจะสนใจศึกษาประวัติศาสตร์สถาปัตยกรรมโบราณ, การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์, ตามรอยประวัติศาสตร์ และอารยธรรมโบราณ, การให้คุณค่ากับพวกของเก่า มีการตกแต่งด้วยวัสดุเลียนแบบของโบราณ

ลักษณะของการตลาดแบบย้อนยุค

1. ผู้บริโภคสามารถจดจำเอกลักษณ์เฉพาะตัวได้รวดเร็วกว่า เนื่องจากเป็นการนำอดีตมาเป็นจุดขาย ทำให้กลายเป็นจุดเด่นที่สามารถพัฒนาเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของธุรกิจหรือโครงการได้

²⁵ ดร.เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม, "การสื่อสารการตลาด 360 องศา," *MARKETEER* (2555).

²⁶ ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล และมนัสศิริ เผือกสกนธ์, สูตรใหม่การตลาดย้อนยุคปลูกกระแส (*Retro Marketing*) (กรุงเทพมหานคร: บริษัท มาร์เก็ตติ้ง กรุ๊ป แอสโซซิเอชั่น, 2548).

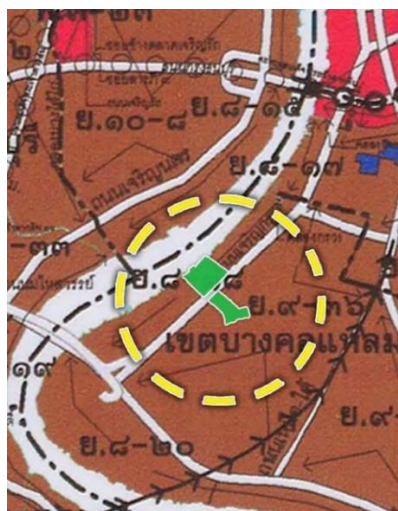
2. มีคู่แข่งทางธุรกิจน้อย เนื่องจากธุรกิจส่วนมากตั้งเป้าหมายไปที่การดำเนินธุรกิจเพื่อวันนี้ และอนาคต ถ้าหากผู้พัฒนาโครงการสามารถดึงคุณค่าของอดีตออกมาได้และใช้แผนการตลาดได้อย่างเหมาะสม จะทำให้ธุรกิจสามารถครองตลาดได้โดยง่าย
3. ความประทับใจทำให้ผู้บริโภคพร้อมที่จะจ่าย การตลาดย้อนยุคเป็นหลักการตลาดที่มุ่งเน้นสร้างความประทับใจที่เกิดขึ้น ซึ่งความพึงพอใจหรือความชอบส่วนตัวเป็นปัจจัยในการช่วยผู้บริโภคตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าหรือบริการ หากผู้พัฒนาโครงการสามารถสร้างความประทับใจและเชื่อมโยงประสบการณ์กับผู้บริโภคได้ย่อมทำให้ผู้บริโภคยอมจ่าย
4. ได้รับการบอกต่อ เนื่องจากการตลาดแบบย้อนยุคนั้นเป็นการนำความประทับใจต่อประสบการณ์ของผู้บริโภคมาแนะนำ และเกิดการบอกต่อแบบปากต่อปาก ซึ่งจะได้รับความสำเร็จมากกว่าคนทั่วไป
5. ความประทับใจในอดีตช่วยเติมเต็มสิ่งที่ขาดไปในโลกปัจจุบัน และก่อให้เกิดการแบ่งปันประสบการณ์ของผู้บริโภคและผู้พัฒนาโครงการจนก่อให้เกิดสังคมขึ้น และพัฒนาฐานลูกค้าจนกลายเป็นลูกค้าประจำที่สามารถสร้างความมั่นคงและยั่งยืนให้กับธุรกิจในอนาคตได้

2.1.4 กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

เนื่องด้วยตัวโครงการเป็นการปรับใช้ประโยชน์อาคารเก่า ผู้พัฒนาโครงการมีตัวอาคารเดิมที่เป็นโกดังอยู่แล้วมาปรับปรุง โดยข้อกำหนดที่ออกมาภายหลังอาคารสร้างเสร็จแล้วจะไม่มีผลย้อนหลัง แต่อย่างไรก็ดีเราควรศึกษากฎหมายที่กระทำได้ และกระทำไม่ได้เพื่อไว้ เพื่อในกรณีต้องสร้างสิ่งปลูกสร้างใหม่ๆเพิ่มเติมเข้าไป และศูนย์การค้าก็ถือเป็นอาคารสาธารณะจึงต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้ใช้อาคารเป็นหลักด้วย จากการสัมภาษณ์ รศ.ดร.ยงธนิศร์ พิมลเสถียร ได้พบว่าการปรับใช้ประโยชน์จากอาคารอนุรักษ์มีของกฎหมายก็เป็นอีกเรื่องที่ผู้พัฒนาโครงการต้องคำนึงถึงเป็นอย่างมาก เนื่องด้วยกฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบันก็ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับปรุงอาคารอนุรักษ์ นอกจากกฎหมายผังเมืองระบุถึงการใช้ประโยชน์ที่ดินแล้ว ยังมีกฎหมายอาคารควบคุมส่วนมากจะคำนึงถึงอาคารที่สร้างใหม่ เน้นเรื่องความมั่นคงปลอดภัยตามมาตรฐาน ส่วนข้อเสียที่จะเกิดขึ้นกับอาคารเก่าคือ พอมีการประกาศกฎหมายออกมา อาคารเก่าเหล่านี้มีบางเรื่องที่ไม่สามารถปฏิบัติตามได้ ซึ่งหากมีการยื่นขอปรับปรุงอาคารที่เสื่อมสภาพลง ใช้รูปแบบดั้งเดิม หรือวัสดุดั้งเดิมก็อาจจะไม่ได้รับการอนุมัติ เป็นต้น

กฎกระทรวงผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2549²⁷

โครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ เริ่มโครงการในปี พ.ศ.2553 ดังนั้นในการพิจารณาเรื่องกฎหมายผังเมืองจึงใช้ตัวกฎหมายผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2549 ที่มีผลบังคับใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ.2549-2555



ภาพที่ 12 ตำแหน่งพื้นที่ที่ตั้งโครงการในผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2549

ที่ตั้งโครงการอยู่ในเขตบางคอแหลมกรุงเทพมหานคร ซึ่งการใช้ประโยชน์ที่ดินอยู่ในพื้นที่ สีนํ้าตาล ย.8 (ประเภทที่อยู่อาศัยหนาแน่นมาก) โดยกำหนดว่า FAR (Floor to Area Ratio) ไม่เกิน 6:1 และ OSR (Open space) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของพื้นที่อาคารสามารถดำเนินโครงการได้ ดังนี้

- การประกอบพาณิชย์กรรมขนาดพื้นที่มากกว่า หรือเท่ากับ 10,000 ตร.ม.
- โรงมหรสพ
- สำนักงาน สร้างได้ไม่เกิน 10,000 ตร.ม. และสูงไม่เกิน 23 เมตร
- อาคารค้าปลีกค้าส่งได้ไม่เกิน 300 ตร.ม.

ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องการกำหนดห้ามก่อสร้าง ดัดแปลงอาคารบางชนิดหรือบางประเภทริมแม่น้ำเจ้าพระยาทั้งสองฝั่งฯ พ.ศ.2542

ข้อ 4 ให้กำหนดพื้นที่ในบริเวณซึ่งห่างจากริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยาทั้งสองฝั่งในระยะ 45 เมตร ในเขตกรุงเทพมหานคร ห้ามก่อสร้าง

(1) ภายในระยะ 3 เมตรขึ้นไป จากริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยาทั้งสองฝั่ง ให้ก่อสร้างเขื่อน อุโมงค์ สะพาน ทางหรือท่อระบายน้ำ รั้ว กำแพง หรือประตู

²⁷ กระทรวงมหาดไทย, "กฎกระทรวงผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2549," (2549).

(2) ภายในระยะเกิน 3 เมตรขึ้นไป แต่ไม่เกิน 15 เมตร จากริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยาทั้งสองฝั่ง ให้ก่อสร้างอาคารที่มีความสูงไม่เกิน 8 เมตร ซึ่งมีใช้ห้องแถวหรือตึกแถว และให้อาคารมีระยะห่างจากเขตที่ดิน ไม่น้อยกว่า 2 เมตร หรือมีระยะระหว่างอาคารห่างกัน ไม่น้อยกว่า 4 เมตร

(3) ภายในระยะเกิน 15 เมตรขึ้นไป แต่ไม่เกิน 45 เมตร จากริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยาทั้งสองฝั่ง ให้ก่อสร้างอาคารที่มี ความสูงไม่เกิน 16 เมตร

2.2 ด้านการอนุรักษ์สถาปัตยกรรม

2.2.1 ขั้นตอนการจัดทำโครงการอนุรักษ์

ขั้นตอนในการวางแผนและการจัดการสถานที่ที่มีความสำคัญทางวัฒนธรรม

กฎบัตรเบอร์รา²⁸ (The Burra Charter) ประกาศโดยอิคอมอสออสเตรเลีย ได้ระบุว่า ความสำคัญทางวัฒนธรรม ด้านสถานที่และปัจจัยต่างๆ มีผลต่อการตัดสินใจในอนาคตทั้งสิ้น ดังนั้นจึงควรมีการเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการตัดสินใจจากหลายฝ่าย รวมถึงชุมชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

1. ทำความเข้าใจสถานที่ (Place)

สถานที่ (Place) หมายถึงที่ตั้ง พื้นที่ดิน ที่ดิน ภูมิทัศน์ อาคาร หรืองานก่อสร้างอื่นๆ กลุ่มของอาคารหรือสิ่งก่อสร้าง ซึ่งรวมถึงส่วนประกอบหรือรายละเอียดของที่ว่างและมุมมองที่เป็นสิ่งเตือนความจำ ทำให้ระลึกถึงความสำคัญทางประวัติศาสตร์ เศรษฐกิจ และสังคมของพื้นที่ ความเป็นสถานที่ เป็นสิ่งที่เกิดจากการรวมของวัฒนธรรม หรือมรดกทางวัฒนธรรมที่ครอบคลุมทั้งสุนทรียศาสตร์ ประวัติศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และคุณค่าทางสังคมหรือจิตวิญญาณที่มีมาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ซึ่งแสดงออกถึงความสัมพันธ์ซึ่งระหว่างผู้คนและสิ่งแวดล้อม โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

- ด้านลักษณะทางกายภาพของพื้นที่ (Fabric and setting) หมายถึง ทุกสิ่งที่เป็นองค์ประกอบทางกายภาพพื้นที่ และพื้นที่แวดล้อม รวมทั้งภูมิทัศน์ของพื้นที่นั้นด้วย
- ด้านประโยชน์ใช้สอย (Use) หมายถึง การใช้ประโยชน์ กิจกรรม และสิ่งที่เกิดขึ้นในพื้นที่นั้น
- ด้านความหมาย ความสัมพันธ์ของคนและพื้นที่ (Meaning & associations) คือ นัยสำคัญของพื้นที่ มักเป็นคุณค่าเชิงนามธรรม ได้แก่ ความเป็นเอกลักษณ์ ความทรงจำในพื้นที่นั้น

2. ทำความเข้าใจ และประเมินค่าความสำคัญทางวัฒนธรรม โดยใช้เกณฑ์ประเมินที่เหมาะสม

²⁸ Australia ICOMOS, "The Burra Charter," (2004).

3. ระบุปัจจัยและประเด็นที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งในการพัฒนานโยบายควรมีการพิจารณา ประเด็น-ปัญหาอื่นที่ส่งผลในอนาคตของสถานที่ดังกล่าว เช่น การระบุความต้องการในอนาคตและความต้องการของเจ้าของ ทรัพยากรที่มี โอกาส ข้อจำกัด-ปัจจัยภายนอกและเงื่อนไข
4. พัฒนานโยบาย โดยวางนโยบายให้เหมาะสมกับความสำคัญทางวัฒนธรรมที่ได้ประเมินไว้
5. จัดทำแผนการบริหารจัดการ ลำดับความสำคัญสิ่งที่จะต้องทำ วางแผนจัดการทรัพยากรที่มี กำหนดความรับผิดชอบ และระยะเวลา โดยหากมีการเปลี่ยนแปลงในสภาวะแวดล้อม-เหตุการณ์ใดๆ จะส่งผลต่อความสำคัญทางวัฒนธรรม ซึ่งอาจทำให้ต้องพิจารณาและทบทวนข้อมูลที่เพิ่มมาด้วย
6. ลงมือปฏิบัติตามแผนการบริหารจัดการ หรือขั้นตอนที่กำหนดไว้
7. ติดตามผลการดำเนินการและทบทวนแผนฯ

The Burra Charter Process



ภาพที่ 13 ขั้นตอนในการวางแผนบริหารจัดการสถานที่ที่มีความสำคัญทางวัฒนธรรม²⁹

²⁹ Ibid.

ขั้นตอนการจัดทำโครงการอนุรักษ์³⁰ จากผู้เชี่ยวชาญด้านงานอนุรักษ์ มีขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดรูปแบบโครงการ (Project identification)
 - 1.1 จัดทำรายงานขั้นต้น (Initial report) โดยเจ้าของโครงการ

ประกอบด้วยงานวิจัยด้านเอกสาร (Document research) งานตรวจสอบอาคารเบื้องต้น (Building site visual inspection) และงานประมาณราคาโครงการเบื้องต้น (Preliminary project cost estimation) เพื่อจัดตั้งงบประมาณ
 - 1.2 จัดหางบประมาณ (Grants) โดยเจ้าของโครงการ
 - 1.3 สำรวจอาคารโดยละเอียด (Building survey) โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการอนุรักษ์

ประกอบด้วยงานจัดทำแบบ (Drawing works) งานบันทึกข้อมูล (Recording works) งานตรวจสอบและทดสอบ (Investigation and testing works) งานวิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอแนะ (Analysis and recommendation)
 - 1.4 จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ (Final report) โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการอนุรักษ์
2. การวางแผน (Planning)
 - 2.1 พัฒนาแบบ โดยสถาปนิกงานอนุรักษ์ และทีมงาน
 - 2.2 จัดหาแบบและเอกสารงานก่อสร้าง โดยสถาปนิกงานอนุรักษ์ และทีมงาน

มีการจัดทำแบบก่อสร้าง รายการบูรณะ รายการประกอบแบบ รวมถึงราคากลาง
 - 2.3 ยื่นขออนุญาตต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเจ้าของโครงการ
 - 2.4 วางแผนการก่อสร้าง โดยเจ้าของ/ผู้บริหารโครงการ(PD)

เช่น วางแผนรวมโครงการ, แผนงบประมาณ, ทำ TOR เพื่อจัดจ้างทีมก่อสร้าง เป็นต้น
 - 2.5 ประมูลและจัดจ้าง โดยเจ้าของ/ผู้บริหารโครงการ(PD)

เช่น การจัดจ้างผู้รับเหมา, ผู้ควบคุมงาน (CM), ผู้ตรวจสอบอาคาร (Inspector) เป็นต้น
 - 2.6 ทำสัญญาว่าจ้าง โดยผู้ตรวจสอบ/ประมาณราคา(QS)
3. การปฏิบัติงาน (Implementation)
 - 3.1 เตรียมงานก่อสร้าง โดยผู้รับเหมา

ตั้งแต่การเตรียมพื้นที่ก่อสร้าง การประสานงานและขออนุญาตผู้เกี่ยวข้อง การจัดทำประกันภัยอาคาร และเตรียมเครื่องมือ วัสดุ และแรงงาน เป็นต้น
 - 3.2 เริ่มดำเนินการก่อสร้าง โดยผู้รับเหมา
 - 3.3 จัดหาเอกสาร และตัวอย่างงานก่อสร้าง โดยผู้รับเหมา

³⁰ ดร.วสุ โปษยะนันท์ และ นายวฑฒญ เทพหัตถ์, "การอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและขั้นตอนการจัดทำโครงการอนุรักษ์ฯ" (กรุงเทพมหานคร: โครงการอบรมฝ่ายบริหารงานอนุรักษ์ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ประจำปี 2555 ครั้งที่ 4 2555).

เช่น เอกสารขออนุมัติทำงานและวัสดุ รายงานการก่อสร้าง แบบรายละเอียดก่อสร้างเฉพาะ เอกสารด้านราคาและการเข้างวด ตัวอย่างงานก่อสร้างขนาดเท่าจริง (Mock-up) แบบก่อสร้างตามสภาพจริง เป็นต้น

3.4 การตรวจรับและส่งมอบงาน โดยเจ้าของโครงการและผู้รับเหมา

3.5 จัดทำรายงานสรุปผลการก่อสร้างและเผยแพร่สู่สาธารณะ โดยเจ้าของโครงการ

4 การดูแลรักษาและป้องกันความเสียหายภายหลัง (Maintenance and Protection)

4.1 เตรียมแผนงาน โดยเจ้าของ หรือผู้รับจ้างบริหารอาคาร กำหนดแบบแผนการบำรุงรักษา และแผนป้องกันความเสียหาย รวมถึงการจัดหาและอบรม บุคลากร (บำรุงรักษาอาคาร)

4.2 ดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนด โดยเจ้าของ หรือผู้รับจ้างบริหารอาคาร

4.3 ประเมินผลทบทวนและแก้ไขแผนงาน/บุคลากรที่ไม่สอดคล้องกับสภาพจริง โดยเจ้าของ หรือผู้รับจ้างบริหารอาคาร

2.2.2 คุณค่าของอาคาร

เกณฑ์พิจารณาด้านคุณค่าความสำคัญที่เป็นสากล (Universal values)

เกณฑ์คุณค่า โดย Bernard M. Feilden³¹ ได้แบ่งกลุ่มของคุณค่าออกเป็น 3 กลุ่มหลัก คือ

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

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

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

³¹ Bernard Melchior Feilden, *Conservation of Historic Buildings* (Butterworth Architecture, 1994).

เกณฑ์คุณค่าทางเศรษฐกิจสังคมร่วมสมัย³² (Contemporary socioeconomic criteria)

หนึ่งในหลักการของการอนุรักษ์สมัยใหม่ที่เกิดขึ้นชัดเจนหลังจากการประกาศใช้กฎบัตรเวนิซ ใน ค.ศ. 1964 นั้นคือการนำแหล่งมรดกวัฒนธรรมมาใช้เพื่อประโยชน์การใช้สอยทางสังคมด้วย (มาตรา 5 ของกฎบัตรเวนิซ) ทำให้ประเด็นการใช้ประโยชน์ปัจจุบันดังกล่าวถือเป็นข้อพิจารณาในการกำหนดคุณค่าอีกกลุ่มหนึ่งด้วย ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคมร่วมสมัย (Feilden and Jokilehto 1998: 18-21) มีข้อพิจารณาดังนี้

1.คุณค่าทางเศรษฐกิจ (economic value) หมายถึงการที่แหล่งมรดกวัฒนธรรมนั้นยังสามารถให้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจได้ ไม่ใช่เก็บไว้ชื่นชมเพียงอย่างเดียว ทั้งในด้านศักยภาพทางการท่องเที่ยว และการใช้พื้นที่เพื่อกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เชื่อมโยงกับลักษณะเฉพาะของมรดกทางวัฒนธรรม

2.คุณค่าด้านประโยชน์ใช้สอย (function value) ได้แก่ความต่อเนื่องของการใช้ประโยชน์ของแหล่งมรดกฯ หรือ การสร้างสรรค์การใช้สอยใหม่ที่สอดคล้องสัมพันธ์หรือสื่อให้เห็นคุณค่าพื้นฐานของแหล่ง เช่น การจัดการแสดงวัฒนธรรมในแหล่งโบราณสถาน

3.คุณค่าทางการศึกษา (educational value) หมายถึงการมีศักยภาพในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่เน้นการเรียนรู้ หรือการสืบทอดประเพณีโบราณที่สามารถผสมผสานเข้ากับวิถีชีวิตในปัจจุบัน ตัวอย่างที่พบเห็นได้มากคือการรักษาบ้านเก่าให้เป็นพิพิธภัณฑ์ของท้องถิ่นหรือชุมชน หรือการเป็นแหล่งสำหรับการเรียนรู้ทางวิชาการด้านต่างๆ เช่น ด้านช่างฝีมือ วัสดุ สถาปัตยกรรม ฯลฯ

4.คุณค่าทางสังคม (social value) หมายถึงการที่แหล่งมรดกฯ นั้นมีการใช้งานเพื่อกิจกรรมทางสังคมที่เป็นประเพณีสืบเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน หรืออาจหมายถึงการเป็นสถานที่ที่มีความหมายต่อความสัมพันธ์ในชุมชนซึ่งก่อให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์ของชุมชนนั้นๆ

5.คุณค่าทางการเมือง (political value) หมายถึงการเป็นสถานที่ที่เกี่ยวข้องผูกพันกับเหตุการณ์สำคัญหรือบุคคลสำคัญของชาติ ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจการพัฒนาหรืออนุรักษ์ในปัจจุบัน คุณค่าทางด้านนี้เกี่ยวข้องกับทั้งเกณฑ์คุณค่าพื้นฐานและคุณค่าเชิงเปรียบเทียบในด้านประวัติศาสตร์ซึ่งบางแห่งเรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า associative value

2.2.3 การประเมินสถานะอาคาร³³

การพิสูจน์ความแท้ และการประเมินบูรณะภาพจะนำมาซึ่งแนวทางในการตัดสินใจเลือกวิธีการอนุรักษ์ ซึ่งจะแตกต่างกันตามระดับของคุณค่าหรือสถานที่ที่ยังคงเหลืออยู่จากการประเมิน

³² ยงธนศิริ พิมลเสถียร, การปรับปรุงฟื้นฟูเมืองและการอนุรักษ์เมือง (กรุงเทพมหานคร2556).

³³ Ibid.

การทดสอบความแท้ (Test of authenticity)

คำว่า ความแท้ (authenticity) หมายถึงคุณภาพของแหล่งมรดกที่ยังคงรักษาลักษณะดั้งเดิมไว้ ซึ่งลักษณะเดิมมักถูกเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา การทดสอบความแท้นั้นจะต้องมีหลักฐานที่พิสูจน์ได้ว่าของดั้งเดิมนั้นเป็นอย่างไร โดยทางกายภาพ การทดสอบความแท้จะพิจารณาใน 4 ประเด็นเป็นอย่างน้อย ได้แก่

1) ความแท้ในด้านรูปแบบหรือการออกแบบ (Authenticity in design) หมายถึง มีรูปแบบตามที่เป็นในอดีตหรือไม่ เช่น อาคารดั้งเดิมเป็นสองชั้น ปัจจุบันถูกดัดแปลงเป็นสามชั้น ถือว่าเปลี่ยนแปลงรูปแบบไปแล้ว

2) ความแท้ในด้านวัสดุ (Authenticity in material) หมายถึง มีวัสดุตามที่เป็นในอดีตหรือไม่ เช่น วัสดุผนังหลังคาเคยเป็นกระเบื้องดินเผาแต่ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นกระเบื้องซีเมนต์ แม้จะมีรูปทรงและขนาดเดียวกันกับในอดีต แต่ก็ถือว่าขาดความแท้ในด้านวัสดุ

3) ความแท้ในด้านฝีมือช่าง (Authenticity in workmanship) หมายถึงยังคงรักษาวិธีการก่อสร้างแบบเดิมหรือไม่ เช่น การซ่อมแซมผนังปูนโบราณแบบปูนดำ แม้ว่าซ่อมแซมให้มีรูปแบบและพื้นผิวเหมือนเดิมแต่ใช้ปูนซีเมนต์แทน ก็ถือว่าขาดความแท้ในด้านฝีมือช่าง เพราะการทำปูนดำจะต้องใช้วิธีช่างโบราณต่างจากการผสมปูนซีเมนต์ปัจจุบัน

4) ความแท้ในด้านสภาพโดยรอบ (Authenticity in setting) หมายถึงยังคงรักษาสภาพโดยรอบไว้เหมือนเดิมมากน้อยเพียงใด หากสภาพข้างเคียงไม่ว่าจะเป็นอาคาร สิ่งก่อสร้าง หรือพื้นที่ว่างได้มีการเปลี่ยนแปลง เช่น การถมที่ การสร้างอาคารใหม่ การต่อเติมอาคารใกล้เคียง ก็จะทำให้ความแท้ในสภาพโดยรอบนั้นลดลง

การทดสอบความแท้ทั้ง 4 ด้านนี้จะช่วยในการตัดสินใจว่าจะใช้วิธีอนุรักษ์แบบใดจึงจะรักษาคุณค่าไว้ได้ นอกจากนี้ปัจจุบันยังมีประเด็นความแท้เรื่องสังคม-วัฒนธรรมอีกด้วย

การประเมินบูรณะภาพ (Assessment of integrity)

คำว่า บูรณะภาพ (integrity) หมายถึงความครบถ้วนสมบูรณ์ และการไม่ถูกรบกวน³⁴ (Stovel, 2004) ในกรณีของอาคารหรือกลุ่มอาคารก็จะพิจารณาว่าองค์ประกอบเดิมยังอยู่ครบเพียงใด และหากยังอยู่ครบแต่ได้มีการต่อเติมหรือติดตั้งอุปกรณ์เพิ่ม เช่น ป้ายโฆษณา เครื่องปรับอากาศ จานรับสัญญาณดาวเทียม ก็ถือว่าเป็นการรบกวนบูรณะภาพของอาคารหรือกลุ่มอาคารนั้นด้วย

³⁴ Herbert Stovel, "Approaches to Managing Urban Transformation for Historic Cities," *The Conservation of Urban Heritage: Macao Vision* (2004).

2.3 ด้านการปรับประโยชน์ใช้สอย

การปรับประโยชน์ใช้สอยอาคาร³⁵ (Adaptive reuse) คือ การนำอาคารที่เกินกว่าจะบำรุงรักษาได้ มาปรับเปลี่ยนความสามารถในการใช้งาน, ประโยชน์ใช้สอย และสมรรถภาพ เพื่อรองรับปัจจัยแวดล้อมหรือความต้องการที่เกิดขึ้นใหม่ จึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทศูนย์การค้า เพราะคุณค่าทางประวัติศาสตร์ และวัฒนธรรมสถาปัตยกรรม เป็นสิ่งที่มีมูลค่ายากต่อการสร้างขึ้นมาใหม่ ซึ่งสามารถสร้างเอกลักษณ์ให้แก่โครงการได้ ซึ่งจะมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “การฟื้นฟูสภาพ” (Rehabilitation)³⁶ หมายถึง การปรับปรุงกายภาพของแหล่งมรดกฯ โดยมากเป็นอาคารประวัติศาสตร์ในพื้นที่ปรับปรุงฟื้นฟูเมือง ที่มีความซับซ้อนทางเศรษฐกิจให้กลับมาใช้ชีวิตดั้งเดิม โดยการอนุรักษ์วิธีนี้จะต้องเกี่ยวกับการใช้สอย การต่อเติม และการปรับปรุงงานระบบและสาธารณูปโภคให้ทันสมัย

2.3.1 แนวคิดการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่า (Adaptive reuse)

แนวคิดนี้เป็นแนวทางของการนำเอาอาคารเดิมที่มีคุณค่ากลับมาใช้ โดยมีการปรับใหม่ เพื่อประโยชน์ใช้สอยที่เหมาะสมกับแบบใหม่ที่ต้องการ คาร์ลส โบรโต (Carles Broto 2005: 79) ได้กล่าวถึงแนวคิดการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่า ดังนี้

- กระบวนการ แนวทาง หรือวิธีการในการอนุรักษ์อาคารเก่า
- ขอบเขตและระดับของการดำเนินงานในอาคารอนุรักษ์ควรปรับปรุงอยู่ในระดับใด จึงจะเหมาะสม
- ประเภทของวัสดุ และเทคโนโลยีที่ควรนำมาใช้กับอาคาร มีความเหมาะสมกับอาคารเดิมมากเพียงใด ทั้งเรื่องของโครงสร้าง ตัวสถาปัตยกรรม และการตกแต่งภายใน

โดยการออกแบบงานปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่า ต้องมีการประเมินคุณค่ามีกระบวนการทำงานในแนวคิดใหม่ มีความเหมาะสมกับบริบท รวมถึงเรื่องเทคนิคและองค์ความรู้ ได้แก่ องค์ความรู้ด้านศิลปะ ความงาม การเลือกใช้วัสดุและวิธีการก่อสร้าง ซึ่งผู้ออกแบบเพื่อปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่าต้องมีการเข้าใจ และใส่ใจในหลัก 3 ประการ ดังนี้

- แสดงจิตวิญญาณของเรื่องราวความเป็นสถานที่ได้ (Express spirit) ผู้ออกแบบต้องเข้าใจถึงประวัติ ความเป็นมาของสถานที่ โดยสิ่งที่ออกแบบใหม่ต้องมีความกลมกลืนกับอาคารดั้งเดิม เพื่อเป็นการไม่ทำลายคุณภาพ หรือไม่ทำลายความแท้ ความเป็นดั้งเดิมของอาคาร
- การพิจารณาเลือกใช้วัสดุ (Materials) ต้องให้ความสำคัญกับวัสดุ หรือรายละเอียดทางสถาปัตยกรรมดั้งเดิม แต่ก็ยังสามารถใช้งานที่แตกต่างจากเดิมได้ รวมถึงวัสดุที่ใช้จะต้องทำ

³⁵ Jame Douglas, *Building Adaptation* (Butterworth-Heinemann, 2006).

³⁶ ยงธนันท์ พิมลเสถียร, การปรับปรุงฟื้นฟูเมืองและการอนุรักษ์เมือง.

ให้ผู้ใช้สอยอาคารสามารถแยกแยะได้ระหว่างของเก่า และของใหม่ไม่ให้ปะปนหรือเข้าใจผิดระหว่างอดีตกับปัจจุบัน

- สิ่งที่สร้าง/ปรับใหม่ต้องส่งเสริมคุณค่าให้กับอาคารดั้งเดิม

นอกจากนี้ ความเป็นสถานที่ (Place) มีความเกี่ยวข้องกับ “ภูมิทัศน์เมือง” ซึ่งเควิน ลินช์ (Kevin Lynch, 1977, p. 46) สถาปนิกชาวอเมริกันนักวางผังได้ให้นิยามว่า เป็นการรวมองค์ประกอบในการรับรู้ของเมืองจากผู้พบเห็น ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 อย่าง คือ ทางสัญจร (Paths) ขอบเขต (Edges) ย่าน (Districts) จุดศูนย์รวม (Nodes) และจุดหมายตา (Landmarks) โดยองค์ประกอบทั้ง 5 ประการ จะสร้างมโนทัศน์ในการรับรู้เมืองของผู้สังเกต หากสภาพแวดล้อมของเมืองมีการจัดองค์ประกอบที่เหมาะสม ก็จะทำให้เกิดจินตภาพที่ชัดเจนและ ส่งผลให้เมืองนั้นๆมีความน่าประทับใจต่อผู้พบเห็นในที่สุด

ประโยชน์ของการนำกลับมาใช้ใหม่

1. ด้านเศรษฐกิจ

การนำเอาอาคารกลับมาใช้ใหม่ ด้วยการทำให้เกิดคุณค่าทางเศรษฐกิจขึ้นมาใหม่ ที่เข้ากับยุคสมัย เป็นเหตุผลที่ดีสำหรับนักอนุรักษ์ ที่จะสนับสนุนการอนุรักษ์อาคารเก่า เนื่องจาก การอนุรักษ์อาคารโดยมุ่งเน้นเฉพาะในแง่คุณค่าทางศิลปะและประวัติศาสตร์เท่านั้น อาจจะไม่ทำให้ผู้ตัดสินใจมีความเชื่อมั่นกับการลงทุนเพียงพอ (Sanoff. 1978:178) การนำแนวคิดการนำกลับมาใช้ใหม่ มาใช้ในการอนุรักษ์อาคารประวัติศาสตร์ สามารถนำมาซึ่งรายได้เพิ่ม เพราะเมื่อโครงสร้างเดิมยังคงเหลืออยู่ และสามารถใช้งานได้ ก็ไม่จำเป็นต้องมีงบประมาณสำหรับการก่อสร้างใหม่และการประหยัดค่าใช้จ่ายส่วนนี้เอง จะเป็นแรงขับเคลื่อนหลักเบื้องหลังการอนุรักษ์ จะเห็นได้ในหลายตัวอย่าง ที่กิจกรรมใหม่ทางเศรษฐกิจสามารถสร้างรายได้ที่ครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการฟื้นฟูซ่อมแซมและบำรุงรักษาอาคารทางประวัติศาสตร์ เช่น บูทีคโฮเทล ร้านอาหาร หรือร้านค้า (Rock. 1979:16)

2. ด้านกายภาพ

อนุสรณ์สถานถ้าขาดการใช้งาน ในอนาคตอาจก่อให้เกิดความเสื่อมในสถานที่นั้นๆขณะที่แห่งนั้นๆยังคงใช้งานที่ดีก็จะนำไปสู่การสงวนรักษาอาคารที่ดีต่อไป อาจกล่าวได้ว่า การปรับใช้สอยภายในอาคาร จะก่อให้เกิดการอนุรักษ์อาคารดังกล่าวไว้ (Tiesdell. 1996 :463-475)

3. ด้านสิ่งแวดล้อม

ในแง่ของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ก็สนับสนุนแนวคิดการนำกลับมาใช้ใหม่ เพราะ การที่ไม่ต้องก่อสร้างใหม่ ก็จะลดการใช้ทรัพยากรทางธรรมชาติที่ใช้เป็นวัสดุในการก่อสร้าง ดังนั้นแนวคิดนี้ก็ช่วยสนับสนุนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนของเมืองได้เช่นกัน (Lichfield. 1988:29)

4. ด้านสังคม

การปรับการใช้สอยในบางกรณี กิจกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ไม่สามารถสร้างรายได้ที่มากมายนัก เช่น พิพิธภัณฑ์หรือห้องสมุด แต่กิจกรรมเหล่านี้สามารถทำให้เกิดประโยชน์ทางสังคม ที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับชุมชน (Rock.1979: 16)

ข้อดี และข้อเสียในการปรับประโยชน์ใช้สอย

ข้อดี และข้อเสียในการปรับประโยชน์ใช้สอย³⁷

	ข้อดีเปรียบ	ข้อเสียเปรียบ
ด้านเศรษฐกิจ	มักมีค่าดำเนินการที่ต่ำกว่าการสร้างอาคารใหม่ เนื่องจากมีกระบวนการดำเนินงานที่รวดเร็วกว่า และมีระบบโครงสร้างพื้นฐานรองรับ	- มีค่าบำรุงรักษาที่สูงกว่า - สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายด้านพลังงานมากกว่าหากไม่มีการทำฉนวนให้อาคาร - วัสดุที่ใช้ในงานก่อสร้างตัวอาคารเก๋หายาก ราคาสูง
ด้านพื้นที่และการใช้งาน	-	มีข้อจำกัดเรื่องรูปแบบ และพื้นที่ของตัวสถาปัตยกรรม
ด้านสิ่งแวดล้อม	เป็นการลดการใช้วัสดุและพลังงานในการขนส่ง และลดมลภาวะและของเสียที่เกิดจากการก่อสร้าง	ในบางอาคารอาจไม่สามารถปรับปรุงให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้พลังงานได้
ด้านสังคม	เป็นการรักษาไว้ซึ่งภูมิทัศน์วัฒนธรรมของชุมชน โดยยังคงไว้ซึ่งสถาปัตยกรรม และประวัติศาสตร์	-
ด้านกฎหมาย	-	อาจมีข้อจำกัดของโครงสร้างที่ไม่อาจปรับเปลี่ยนอาคารให้เป็นไปตามกฎหมายได้

³⁷ กัญชลิ แดงกุล, "การปรับเปลี่ยนประโยชน์ใช้สอยและการสร้างมูลค่าเพิ่มในอาคารที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์สำหรับการพัฒนาโครงการเชิงพาณิชย์แบบผสม" (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556).

ปัจจัยทางกายภาพที่มีผลต่อการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคาร³⁸ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. โครงสร้างอาคาร ให้คำนึงถึงประเภทและสภาพของโครงสร้างอาคาร, การรับน้ำหนักของพื้นอาคาร และผังโครงสร้างอาคาร
2. การก่อสร้าง ให้คำนึงถึงระบบและวัสดุของการก่อสร้าง, ระบบวัสดุเปลือกหุ้มและช่องเปิด, การกั้นพื้นที่และวัสดุผิว, อายุ สภาพและวัสดุของตัวอาคาร
3. ลักษณะพื้นที่อาคาร ให้คำนึงถึงรูปร่างพื้นที่, ขนาดของพื้นที่แต่ละชั้น, ทางเข้า-ออกของอาคาร และระยะของพื้นที่

2.3.2 ทฤษฎีการอนุรักษ์กรอบอาคาร³⁹

ทฤษฎีการอนุรักษ์กรอบอาคารตามแนวคิดของเดวิด ไฮฟีลด์⁴⁰ เป็นลักษณะของการสร้างอาคารใหม่ในกรอบอาคารเดิม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่ออนุรักษ์กรอบของอาคารเก่านั้นไว้ ซึ่งมีแนวทางดังต่อไปนี้ (อำนาจ เจริญประเสริฐ, 2552: น.23)

- การเก็บรักษาแผงหน้าอาคาร (Alteration to the retained facade) โดยรักษาสภาพคงเดิม หรือเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด
- การซ่อนโครงสร้างของอาคารใหม่ (Concealment of the new structure)
- ขนาดของพื้นที่ภายในหรือที่ว่างภายในอาคาร (Scale of interior spaces)
- ระดับภายในพื้นที่ใหม่ (New floor levels) ต้องสัมพันธ์กับภายนอกอาคาร
- บูรณะลักษณะดั้งเดิมที่สำคัญ (Restoration of major original features)
- การเลือกใช้วัสดุใหม่แทนที่ของเดิม หรือวัสดุเดิมที่สูญหาย โดยคำนึงถึงความกลมกลืนเป็นหลัก
- การเลือกใช้วัสดุที่ทำเลียนแบบ (Artificial material)
- ต่อเติมอาคารโดยเน้นสัดส่วน และตำแหน่งเดิม (Scale appearance and position of extensions)
- เก็บหลังคาเดิมไว้ หรือทำแบบหลังคาดั้งเดิมขึ้นมา (Preservative or recreation of original roof)

³⁸ David Kincaid, *Adapting Buildings for Changing Uses: Guidelines for Change of Use Refurbishment*, ed. 1 (English: Routledge, 2002).

³⁹ วรณพร เสียงประเสริฐ, "แนวทางการออกแบบปรับปรุงอาคารไม้เพื่อการอนุรักษ์อาคารและพลังงาน: กรณีศึกษา อาคารไม้ชุมชนเชียงคาน อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย" (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2554).

⁴⁰ D. Highfield, *The Construction of New Buildings Behind Historic Facades* (CRC Press, 2002).

2.4 กรณีศึกษาที่เกี่ยวข้อง

กรณีศึกษาที่ยกมานี้เป็นการปรับประโยชน์ใช้สอยและเป็นกรณีศึกษาที่ผู้พัฒนาโครงการเอเชียทีคฯ ใช้ศึกษารูปแบบเพื่อออกแบบและศึกษาบรรยากาศก่อนพัฒนาโครงการฯ จากกรณีศึกษาพบว่า ในต่างประเทศมีการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารในย่านเมืองเก่าอยู่มาก ซึ่งเป็นผลจากนโยบายของภาครัฐที่เน้นการปรับปรุงฟื้นฟูเมือง โดยมีทั้งโครงการที่รัฐดำเนินการพัฒนาเองและรัฐวางโซนให้แล้วภาคเอกชนดำเนินการลงทุนและพัฒนาเอง

2.4.1 ท่าเรือคลาร์กคีย์ และโบ๊ทคีย์ (Clarke Quay and Boat Quay, Singapore)



ที่ตั้งโครงการ : ประเทศสิงคโปร์ (Clarke Quay, 3 River Valley Road Singapore)

ประเภทโครงการ : แหล่งนันทนาการยามค่ำคืน

ผู้พัฒนาโครงการ : หน่วยงานภาครัฐ Singapore's Urban Redevelopment Authority's (URA)

ประวัติและความเป็นมา : คลาร์กคีย์ ท่าเรือแห่งนี้ตั้งชื่อตามเซอร์ แอนดรูว์ คลาร์ก ผู้ว่าคนที่สองของสิงคโปร์ และคีย์ หมายถึง ท่าเทียบเรือ โดยท่าเรือ Clarke Quay แห่งนี้เคยเป็นศูนย์กลางด้านการค้าขาย เป็นท่าเทียบเรือสินค้าที่ขนส่งสินค้ามาขายและไปขาย ทำให้เกิดความเจริญ ในสมัยก่อนที่นี้จะมีโกดังเก็บของมากมาย หลังจากนั้นไม่นานท่าเรือเล็ก ๆ ก็ได้กลายเป็นท่าเรือขนถ่ายสินค้าขนาดใหญ่ขึ้นเรื่อยๆ ยิ่งเมื่อมีการประกาศเป็นท่าเรือปลอดภาษีก็ยิ่งทำให้เจริญยิ่งขึ้น เคยมีเรือท่องเที่ยวจำนวนมากทำการขนส่งสินค้าทวนน้ำไปที่โกดังสินค้า ใกล้ๆกับทางเข้าท่าเรือคลาร์กที่ถนนริเวอร์แวลลีย์ พ่อค้าชาวจีนและชาวยุโรปต่างก็นำรูปแบบทางสถาปัตยกรรมของ ตนเข้าสู่บริเวณนี้⁴¹ โดยสถาปัตยกรรมหลักๆ เป็นโกดัง และตึกแถวเป็นส่วนมาก จากจุดนี้เอง ทำให้รัฐบาลสิงคโปร์ได้ทำการปรับภูมิทัศน์เพื่อให้เข้ากับการท่องเที่ยวเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเที่ยวย่านนี้ จนทำให้ย่านคลาร์กคีย์ กลายเป็นแหล่งนันทนาการและไนต์ไลฟ์ในปัจจุบัน

⁴¹ http://theemperortravel.com/webcontent.php?cms_id=94&cid=36

แนวทางการออกแบบ : เน้นด้านการอนุรักษ์อาคาร ซึ่งเป็นการสงวนรักษาอาคารมรดกทางวัฒนธรรม โดยภาครัฐมีแผนและกฎระเบียบครอบคลุมการอนุรักษ์อาคารอยู่แล้ว ถึงแม้จะมีอาคารและผังเมืองที่ทันสมัย แต่รัฐบาลสิงคโปร์และประชาชนต่างก็ได้ละเลยรากเหง้าทางประวัติศาสตร์ ได้ร่วมมือร่วมใจในการอนุรักษ์อาคารเก่าที่มีสำคัญทางสถาปัตยกรรมไว้มากกว่า 6,800 แห่ง ซึ่งได้ส่งเสริมให้เกิดการใช้ประโยชน์ที่ไม่ทำให้สูญเสียอัตลักษณ์ คุณค่าและความสำคัญ เริ่มตั้งแต่ถนนเซนต์แอนดรูว์ อันเป็นที่ตั้งของศาลฎีกาและศาลากลางเมือง ให้เห็นถึงศิลปะตะวันตกที่เข้ามาในยุคสมัยอาณานิคมไปจนถึงย่านคล้าก คีย์ (Clark Quay) กลุ่มอาคารเก่าในย่านนี้ได้รับการอนุรักษ์เป็นอย่างดีและพัฒนาให้เป็นย่านธุรกิจการค้าเพื่อนักท่องเที่ยว⁴²

2.4.2 ดาร์ลิ่งฮาร์เบอร์ (Darling Harbour, Australia)



ที่ตั้งโครงการ : ประเทศออสเตรเลีย

ประเภทโครงการ : ร้านค้า ร้านอาหาร และห้องแสดงงานศิลปะ

ผู้พัฒนาโครงการ : บริษัทเอกชน ชื่อ Cityscape Holding Inc.

ประวัติและความเป็นมา : ดาร์ลิ่งฮาร์เบอร์เดิมเป็นชุมชนและที่ตั้งของท่าเรืออุตสาหกรรมที่เก่าแก่แห่งหนึ่งของเมืองที่มีสภาพทรุดโทรม ต่อมาในยุค 1980 ทางกรของเมืองได้วางแผนปรับปรุงเปลี่ยนโฉมของท่าเรือเก่าแห่งนี้ พร้อมทุ่มงบประมาณ เพื่อดำเนินการให้เป็นสถานที่ที่ชาวเมืองสามารถมาพักผ่อนได้ทั้งครอบครัว จึงมีสถานที่ให้ความบันเทิง ทั้งอควาเรียม พิพิธภัณฑ์ ซุปเปอร์มอลล์ โรงภาพยนตร์ หอประชุมนานาชาติ และสวนสนุก

2.4.3 ดิสทริคต์ ดิสทริค (The Distillery historic district)



⁴² <http://www.aseangreenhub.in.th/envinat-ac/th/islandsection/112-island-3>

ที่ตั้งโครงการ : เมืองโตรอนโต ประเทศแคนาดา

ประเภทโครงการ : ร้านค้า ร้านอาหาร และห้องแสดงงานศิลปะ

ขนาดพื้นที่ : 52,000 ตารางเมตร

ประวัติและความเป็นมา : บริเวณนี้เป็นกลุ่มอาคารอุตสาหกรรมยุควิกตอเรีย ซึ่งเคยเป็นที่ตั้งของ Gooderham and Worts Distillery ซึ่งเคยเป็นหนึ่งในโรงกลั่นสุราที่ใหญ่ที่สุดในอเมริกาเหนือ ที่ได้รับการฟื้นฟูบูรณะขึ้นใหม่โดยเขตนี้เปิดใหม่เมื่อปี ค.ศ.2003

แนวทางการออกแบบ : Distillery District ในเมืองโตรอนโตเป็นหมู่บ้านเพื่อการค้าสำหรับคนเดินถนน โดยเป็นการผสมผสานประวัติศาสตร์เข้ากับการออกแบบแนวร่วมสมัย รวมถึงความบันเทิงและความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วยร้านค้า ร้านอาหาร และห้องแสดงงานศิลปะตั้งอยู่ในกลุ่มอาคารอุตสาหกรรมยุควิกตอเรีย

กิจกรรม : มีการจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมมากมาย รวมถึงงานแสดงศิลปะแบบไม่เสียค่าใช้จ่ายและการสาธิตการประดิษฐ์งานฝีมือ การแสดงดนตรีสด และเทศกาลอาหาร และจัด Christmas Market เพื่อซื้อหาสินค้าจากงานฉลองรื่นเริง และมีคอนเสิร์ตการร้องเพลงเทศกาล

2.5 งานวิจัย หรือวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

วิทยานิพนธ์เรื่องการปรับเปลี่ยนประโยชน์ใช้สอยและการสร้างมูลค่าเพิ่มในอาคารที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์สำหรับการพัฒนาโครงการเชิงพาณิชย์⁴³ เป็นการรวบรวม วิเคราะห์กรณีศึกษาโครงการที่มีอยู่เดิมจำนวน 5 โครงการ รวมถึงโครงการเอเชียทีคฯ และหาข้อสรุปเหตุปัจจัยที่โครงการเหล่านั้นประสบความสำเร็จ แล้วจึงศึกษาและแนะนำพื้นที่ที่เหมาะสมแก่การพัฒนาต่อไปจากการศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาอาคารที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์เพื่อเป็น โครงการเชิงพาณิชย์ พบว่าพื้นที่ที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์แต่ถูกทิ้งร้างในเขตเมืองเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพในการพัฒนา เนื่องจากโดดเด่นทางด้านทำเลที่ตั้งและประวัติความเป็นมา โดยวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้ความสนใจในการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับย่านและเมืองเป็นหลัก

วิทยานิพนธ์การปรับเปลี่ยนประโยชน์ใช้สอยย่านพาณิชย์กรรมเก่าและคลังสินค้าริมน้ำ: กรณีศึกษาย่านทรงวาด กรุงเทพมหานคร⁴⁴ เป็นการศึกษาการปรับเปลี่ยนประโยชน์ใช้สอยในระดับ

⁴³ กัญชลี แดงกุล, "การปรับเปลี่ยนประโยชน์ใช้สอยและการสร้างมูลค่าเพิ่มในอาคารที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์สำหรับการพัฒนาโครงการเชิงพาณิชย์แบบผสม."

⁴⁴ นิรมล เห่งตระกูล, "การปรับเปลี่ยนประโยชน์ใช้สอยย่านพาณิชย์กรรมเก่าและคลังสินค้าริมน้ำ :กรณีศึกษาย่านทรงวาด กรุงเทพมหานคร" (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551).

ย่าน โดยมีการศึกษาลักษณะเชิงกายภาพ กิจกรรม วัฒนธรรมและความเชื่อต่างๆ รวมทั้งสถานที่สำคัญและมีคุณค่าในย่าน เพื่อเป็นข้อเสนอแนะต่อย่านทรงวาด

วิทยานิพนธ์เรื่อง Industrial Heritage Buildings and Sites in Thailand from the 1850's-1950's : The Relationship of the Architecture, Communities and Narratives⁴⁵ (อาคารและที่ตั้งมรดกอุตสาหกรรมในประเทศไทย ค.ศ.1850-1950: ความสัมพันธ์ของสถาปัตยกรรม ชุมชน และเรื่องราวในอดีต) เป็นการศึกษาที่มีการเกี่ยวข้องกับเรื่องของอาคารอุตสาหกรรมหลายแห่ง รวมถึงบริษัทอีสต์เอเชียติกก่อนพัฒนาเป็นโครงการเอเชียทีค รวมถึงศึกษาเรื่องแล้วนำรูปแบบอาคารทั้งหมดที่ศึกษามาวิเคราะห์ประวัติ และรูปแบบอาคารของประเทศไทย ซึ่งนำไปสู่ข้อเสนอแนะวิธีการป้องกันอย่างไร ทั้งในแง่ของนโยบายและแนวทางการดำเนินการ ซึ่งวิทยานิพนธ์เล่มนี้เป็นการศึกษาถึงอดีตของโครงการอีสต์เอเชียติกเท่านั้น ไม่มีเนื้อหาที่เกี่ยวกับการพัฒนาในภายหลัง

วิทยานิพนธ์เรื่อง The Adaptive Reuse of Historic Industrial Buildings: Regulation Barriers, Best Practices and Case Studies⁴⁶ (การปรับประโยชน์ใช้สอยของอาคารมรดกอุตสาหกรรม: ข้อจำกัดด้านกฎหมาย, ข้อดี และกรณีศึกษาต่างๆ) เป็นการศึกษากฎหมายทั้งด้านที่สนับสนุน และข้อจำกัดสำหรับการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารประเภทนี้ ซึ่งเป็นกฎหมายหรือข้อบังคับของต่างประเทศ ไม่มีการอ้างอิงกฎหมายหรือข้อบังคับของไทย นอกจากนี้ยังมีการศึกษาบทเรียนที่ได้จากการพัฒนาภายใต้กฎหมาย

วิทยานิพนธ์เรื่องเกณฑ์พิจารณาการเปลี่ยนแปลงประโยชน์ใช้สอยอาคาร: การเปลี่ยนอาคารพักอาศัยเป็นสำนักงาน⁴⁷ เป็นการศึกษาและนำปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับเปลี่ยนแปลงประโยชน์ใช้สอยอาคารมาหาความเชื่อมโยงของความสัมพันธ์ในรูปแบบของสมการ

วิทยานิพนธ์เรื่องแนวทางการพัฒนาและบริหารอาคารทางประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติกในเขตกรุงเทพฯ กรณีศึกษา โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซ⁴⁸ เป็นการศึกษากระบวนการอาคารเก่าเช่นเดียวกัน ต่างกันที่ลักษณะอาคารเดิมและประโยชน์ใช้สอย สามารถนำตัว

⁴⁵ Julia-Jane Davies, "Industrial Heritage Buildings and Sites in Thailand from the 1850's-1950's : The Relationship of the Architecture, Communities and Narratives " (Silpakorn University, 2008).

⁴⁶ Sophie Francesca Cantell, "The Adaptive Reuse of Historic Industrial Buildings: Regulation Barriers, Best Practices and Case Studies" (Virginia Polytechnic Institute and State University, 2005).

⁴⁷ กษิติ สีมานทปริญญา, "เกณฑ์พิจารณาการเปลี่ยนแปลงประโยชน์ใช้สอยอาคาร: การเปลี่ยนอาคารพักอาศัยเป็นสำนักงาน."

⁴⁸ กรณ์ฉัตรินท์ บุญจงไพศรี, "แนวทางการพัฒนาและบริหารอาคารทางประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติก ในเขตกรุงเทพฯ กรณีศึกษา โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซ" (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557).

แปรบางตัวในงานวิจัยมาปรับใช้ได้ รวมถึงมีข้อเสนอเพิ่มเติมว่าอาคารเก่าที่ไม่อยู่ในแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นเขตศิลปวัฒนธรรม ต้องทำให้เหมือนอาคารเก่าที่มีเรื่องราวทางประวัติศาสตร์

จากการทบทวนวิทยานิพนธ์ข้างต้น พบว่าในประเทศไทยมีการศึกษาเรื่องการปรับประโยชน์ใช้สอยในที่เน้นเรื่องการอนุรักษ์หรือการวางผังเมือง แต่ยังไม่มีการศึกษาเรื่องกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อเป็นศูนย์การค้าที่ใช้วิธีการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่าที่มีคุณค่าหรือนำประวัติศาสตร์โดยภาคเอกชน จึงเห็นว่าควรมีการศึกษาเรื่องนี้เพิ่มเติม และอาจเป็นประโยชน์หรือกระตุ้นให้ผู้ประกอบการหรือผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์พัฒนาโครงการโดยการปรับประโยชน์ใช้สอยมากขึ้น

2.6 สรุปการทบทวนวรรณกรรม

การทบทวนวรรณกรรมข้างต้น การกำหนดตัวแปรในการวิจัยเรื่องกระบวนการเป็นสิ่งสำคัญ (ดูบทที่ 3 เรื่องกรอบความคิดในงานวิจัย) ดังนั้นกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ การจัดโครงการในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ (ด้านการตลาด ด้านกายภาพ และด้านการเงิน-การลงทุน) และทฤษฎีด้านการตลาด รวมถึงกระบวนการในการอนุรักษ์ จะนำไปสู่ประเด็นในการจัดทำแบบสัมภาษณ์ โดยมีการแบ่งเป็นช่วงงานต่างๆ แล้วค่อยลงลึกไปยังตัวแปรย่อยในภายหลัง และใช้ในการเรียบเรียงในการใช้อธิบายกระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคาร และรายงานผลของโครงการฯ นอกจากนี้ยังมีเกณฑ์ต่างๆ เช่น ลักษณะศูนย์การค้า และการประเมินสถานะอาคาร แนวคิดด้านแนวคิดการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่า เป็นต้น ที่ใช้ในการอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ส่วนแนวคิดที่เกี่ยวข้องอื่นที่ใช้ในการอภิปรายและสรุปผลเพิ่มเติม ได้แก่ เกณฑ์คุณค่าทางเศรษฐกิจสังคมร่วมสมัย (Contemporary socioeconomic criteria) ใช้ในการออกแบบแบบสอบถามเพื่อวัดทัศนคติสำหรับผู้ชำนาญการ

นอกจากนี้จากกรณีศึกษาและวิทยานิพนธ์ต่างๆจะพบว่า ในประเทศไทยมีการศึกษาการปรับประโยชน์ใช้สอยในด้านวิธีการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์น้อยเมื่อเทียบกับต่างประเทศ ดังนั้นวรรณกรรมที่ได้ศึกษาบางส่วนจึงใช้เพื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่น และนำไปสู่ข้อเสนอแนะต่อไป

บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ สามารถแบ่งระเบียบวิธีวิจัยเป็นขั้นตอนศึกษาดังต่อไปนี้

- 3.1 กรอบแนวคิดในงานวิจัย
- 3.2 ระเบียบงานวิจัย
- 3.3 การดำเนินงานวิจัย
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 การสรุปผล
- 3.6 แผนการดำเนินการวิจัย
- 3.7 ข้อจำกัดในการวิจัย

3.1 กรอบแนวคิดในงานวิจัย

การวิจัยดังกล่าวประกอบไปด้วย การศึกษาสภาพโครงการก่อนการพัฒนา, กระบวนการในการพัฒนา (การปรับประโยชน์ใช้สอย และพัฒนาอสังหาริมทรัพย์) และสภาพโครงการหลังการพัฒนา จากข้อมูล 3 ส่วนนี้ จะทำให้ทราบถึงผลลัพธ์ของโครงการ ข้อจำกัดและอุปสรรค รวมถึงการนำไปพิจารณาและวิเคราะห์ต่อในเรื่องของปัจจัย ข้อดี ข้อเสีย เพื่อการสรุปผลของการพัฒนาโครงการศูนย์การค้าด้วยวิธีการปรับประโยชน์ใช้สอย



ภาพที่ 14 กรอบแนวคิดในการวิจัย

3.2 ระเบียบวิธีวิจัย

3.2.1 ตัวแปรในงานวิจัย

ตารางที่ 3 ตัวแปรและเครื่องมือในการวิจัย

วัตถุประสงค์	ตัวแปร		เครื่องมือ ในงานวิจัย	
	ตัวแปรหลัก	ตัวแปรรอง		
1. เพื่อศึกษา กระบวนการปรับ ประโยชน์ใช้สอย อาคารเพื่อการ พัฒนา อสังหาริมทรัพย์ ของโครงการ เอเชียทีก เดอะรี เวอร์พร้อนท์	ช่วงการตัดสินใจ/ พิจารณาเบื้องต้น	ด้านประวัติศาสตร์	อาคาร และพื้นที่โครงการ	เอกสาร
		ด้านกายภาพ	ทำเลที่ตั้ง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	การสัมภาษณ์ เอกสาร
	ช่วงก่อนการก่อสร้าง	ด้านการลงทุน	การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ เช่น ด้านกายภาพ การตลาด การเงิน	การสัมภาษณ์ เอกสาร
		กายภาพและ การออกแบบ	การวางผังบริเวณที่เหมาะสม การกำหนดพื้นที่ขาย และส่วนกลาง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	การสัมภาษณ์ เอกสาร
			ลักษณะ, คุณค่า และสมบูรณ์ของอาคาร ข้อพิจารณาในการเก็บอาคารเก่า การคัดเลือกผู้ออกแบบ	การสัมภาษณ์
		การตลาด	การวางตำแหน่งทางการตลาด การสร้างจุดขายโครงการ การประชาสัมพันธ์ และสื่อต่างๆ	การสัมภาษณ์ เอกสาร
		การเงิน	แหล่งเงินทุน งบประมาณ และผลตอบแทนที่คาดหวัง	การสัมภาษณ์
		การวางแผนงาน	ขั้นตอน, ระยะเวลา, จำนวนคน, ค่าใช้จ่าย	การสัมภาษณ์ เอกสาร
	ช่วงเวลาก่อสร้าง	การก่อสร้าง	การคัดเลือกผู้รับเหมา	การสัมภาษณ์
			เทคนิคการก่อสร้าง	การสัมภาษณ์ เอกสาร
การตลาด			การประชาสัมพันธ์ และสื่อต่างๆ	การสัมภาษณ์ เอกสาร
การขาย		การหาผู้เช่า	การสัมภาษณ์	
การเงิน		การตั้งราคาเช่า	การสัมภาษณ์ เอกสาร	
ช่วงเวลาหลังการก่อสร้าง		การตลาด	การสร้างจุดขายโครงการ การประชาสัมพันธ์ และสื่อต่างๆ	การสัมภาษณ์ เอกสาร การสำรวจ
		การบริหาร โครงการ	การให้บริการผู้เช่าพื้นที่ การให้บริการลูกค้าผู้เข้ามาใช้โครงการ	การสัมภาษณ์ เอกสาร การสำรวจ

วัตถุประสงค์	ตัวแปร		เครื่องมือ ในงานวิจัย	
	ตัวแปรหลัก	ตัวแปรรอง		
2. เพื่อศึกษาผลที่ได้รับ, ข้อจำกัด, ปัญหาและอุปสรรคจากกระบวนการปรับปรุงประโยชน์ใช้สอยอาคาร	ด้านกายภาพ	ลักษณะอาคาร ลักษณะโครงการ	การสัมภาษณ์	
			เอกสาร	
			การสำรวจ	
	ด้านผู้ใช้งาน	ผู้เข้าพื้นที่ ผู้ซื้อ/ ใช้งานโครงการ	การสัมภาษณ์	
			เอกสาร	
			การสำรวจ	
	ผลตอบแทนที่ได้รับ	ด้านผลประโยชน์ เช่น ด้านการเงิน ด้านอื่นๆ เช่น การมีชื่อเสียง	การสัมภาษณ์	
			เอกสาร	
			การสำรวจ	
	ความพึงพอใจ	ด้านการปรับปรุงประโยชน์ใช้สอย, ด้านการบริหาร เป็นต้น	การสัมภาษณ์	
	3. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัย, ข้อดี, ข้อเสียในการพัฒนาโครงการฯ	ปัจจัย, ข้อดี, ข้อเสีย	ปัจจัยภายใน เช่น บุคลากร ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย, ตัวอาคาร เป็นต้น	การสัมภาษณ์
				เอกสาร
การสำรวจ				
4. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ด้วยวิธีการปรับปรุงประโยชน์ใช้สอยอาคาร สำหรับโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ หรือโครงการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน	ข้อเสนอแนะอื่นๆ		การสัมภาษณ์	
			เอกสาร	
			แบบสอบถาม	

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ และแหล่งข้อมูลในการวิจัย

ตารางที่ 4 เครื่องมือที่ใช้ และแหล่งข้อมูลในการวิจัย

การศึกษาและ วิเคราะห์	ข้อมูลทุติยภูมิ	ข้อมูลปฐมภูมิ				
	เอกสาร รูปถ่าย แผนที่ และ ข้อกฎหมาย	การสำรวจ	การสัมภาษณ์			แบบสอบถาม
			ผู้พัฒนา โครงการ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	ผู้ชำนาญการ	ผู้ชำนาญการ
1. กระบวนการ	✓✓	-	✓✓✓	✓	-	-
2. ผลและข้อจำกัด						
2.1 ผลที่ได้รับ	✓✓	✓✓✓	✓✓✓	✓✓	-	-
2.2 ข้อจำกัด, ปัญหาและอุปสรรค	-	-	✓✓✓	✓✓	-	-
3. วิเคราะห์ปัจจัย, ข้อดี, ข้อเสียในการ พัฒนาโครงการฯ	-	-	✓	✓	✓✓✓	✓✓✓

หมายเหตุ: ✓✓✓ หมายถึง ข้อมูลเกี่ยวข้องมากที่สุด, ✓✓ หมายถึง ข้อมูลเกี่ยวข้องมาก, ✓ หมายถึง ข้อมูลเกี่ยวข้องน้อย และ - หมายถึง ไม่มีการเก็บข้อมูล

การรวบรวมข้อมูล

การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ

- ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย วิทยานิพนธ์ รวมถึงหนังสือ เอกสาร และบทความ
- ศึกษากฎระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้อง
- ศึกษาข้อมูลโครงการ และประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่ รวมถึงรูปถ่ายเก่า
- ศึกษาเอกสารจากฝ่ายผู้พัฒนาโครงการ

การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ

- การสำรวจสภาพปัจจุบันของโครงการ มีการลงพื้นที่จำนวน 6 ครั้ง
- การสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการ ทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร
ภายในองค์กร โดยสัมภาษณ์ระดับผู้กำหนดนโยบาย/ผู้บริหาร และระดับผู้ปฏิบัติการ
ภายนอกองค์กร จำนวนอย่างน้อย 1 ท่าน/องค์กร เป็นต้น

โดยสัมภาษณ์ถึงแนวความคิดในการพัฒนาโครงการและตัวอาคาร เรื่องการพัฒนาโครงการ ตั้งแต่ช่วงก่อสร้าง ขณะก่อสร้าง และขณะเปิดใช้โครงการ รวมถึงผลลัพธ์, ข้อจำกัด, ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาโครงการ

- การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ ทั้งภาครัฐและเอกชน

ภาครัฐ ได้แก่ สำนักงานเขต กรมเจ้าท่า การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นต้น

ภาคเอกชน ได้แก่ บริษัท เรือด่วนเจ้าพระยา จำกัด ผู้อยู่อาศัยใกล้เคียงโครงการฯ ผู้เช่าพื้นที่โครงการ และผู้เข้ามาใช้สอยโครงการ

- การสัมภาษณ์และแจกแบบสอบถามผู้ชำนาญการ

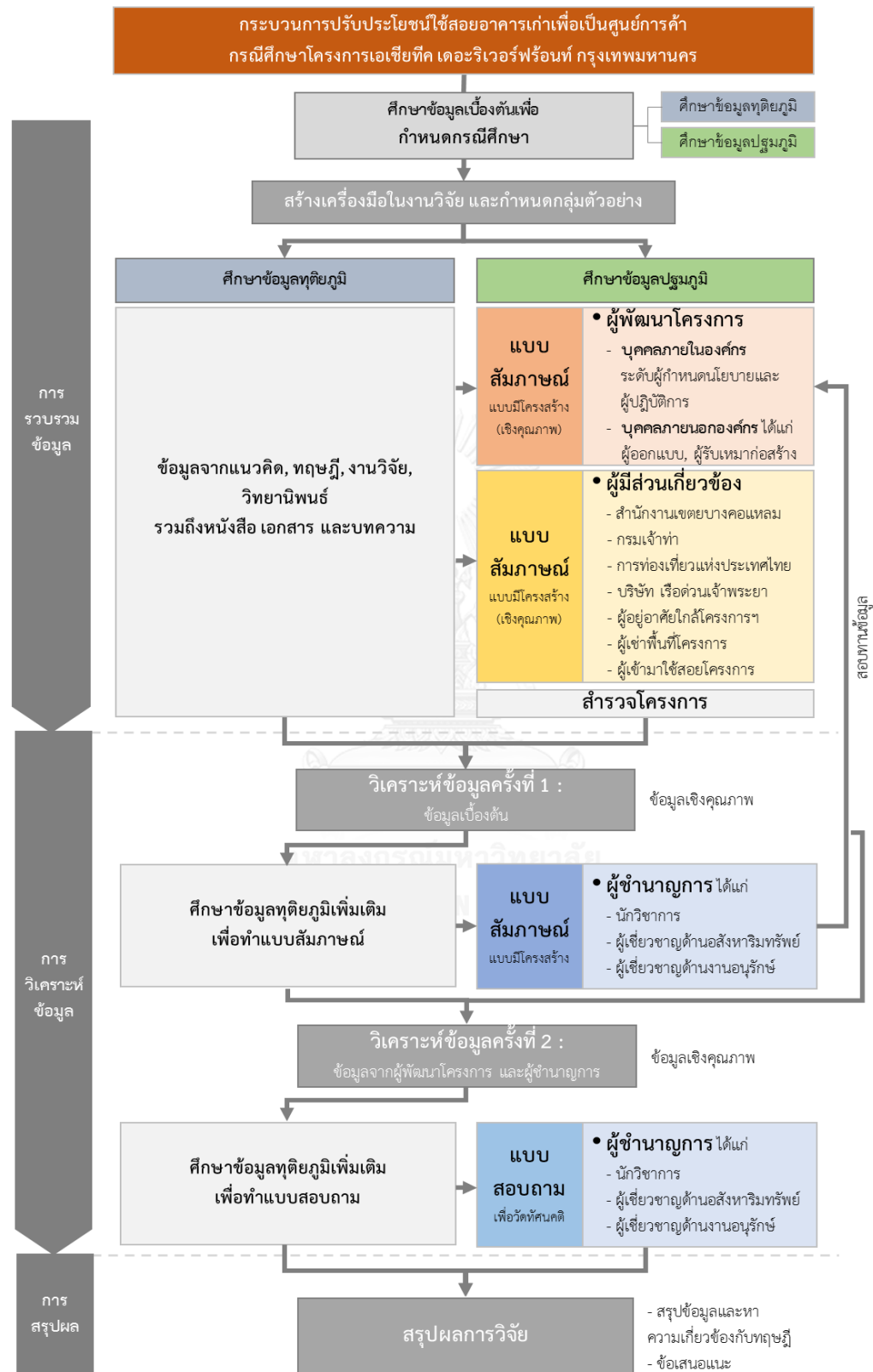
ได้แก่ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญด้านอสังหาริมทรัพย์ และผู้เชี่ยวชาญด้านงานอนุรักษ์ เพื่อเพิ่มเติมข้อเสนอแนะ และทราบทัศนคติมุมมองจากภายนอก

ตารางที่ 5 เกณฑ์การคัดเลือกประชากรกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์

เกณฑ์การคัดเลือก			หมายเหตุ
กลุ่ม A ผู้พัฒนาโครงการ			
บุคลากรภายในโครงการ	ระดับผู้กำหนดนโยบาย/ ผู้บริหาร	มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการตั้งแต่แรกเริ่มโครงการ	หากไม่มีจะใช้วิธีสัมภาษณ์ฝ่ายอื่นที่รู้เรื่องกระบวนการนั้นทดแทน
	ผู้ปฏิบัติการ	ปฏิบัติการในด้านนั้นไม่น้อยกว่า 2 ปี	
บุคลากรภายนอก	มีส่วนร่วมในโครงการ และกระบวนการที่เกี่ยวข้องโดยตรง		
กลุ่ม B ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ			
ภาครัฐ	มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ		
ภาคเอกชน	มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ		
กลุ่ม C ผู้ชำนาญการ			
นักวิชาการ	เป็นผู้ที่มีตำแหน่งทางวิชาการที่ได้รับแต่งตั้งตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษา		
ผู้เชี่ยวชาญด้านอสังหาริมทรัพย์	มีประสบการณ์ในการพัฒนาศูนย์การค้า/ โครงการที่รูปแบบใกล้เคียง มีประสบการณ์ทำงานในด้านอสังหาริมทรัพย์ไม่น้อยกว่า 5 ปี		
ผู้เชี่ยวชาญด้านงานอนุรักษ์	มีประสบการณ์ทำงานในด้านงานอนุรักษ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี		

หมายเหตุ: ดุรายะละเอียดเพิ่มเติมที่ ภาคผนวก ก ประวัติบุคคลที่ทำการสัมภาษณ์

3.3 การดำเนินงานวิจัย



ภาพที่ 15 วิธีดำเนินงานวิจัย

1. คัดเลือกกรณีศึกษาจากการสัมภาษณ์เบื้องต้น เมื่อตัดสินใจเลือกกรณีศึกษาแล้ว จึงสร้างเครื่องมือในงานวิจัยและกำหนดกลุ่มตัวอย่าง
2. ศึกษากระบวนการ ผลลัพธ์โครงการ ข้อจำกัด, ปัญหาและอุปสรรค โดยการรวบรวมข้อมูล ทฤษฎีและข้อมูลปฐมภูมิ หลังจากศึกษาข้อมูลทฤษฎีแล้ว จึงนำตัวแปรที่ได้มาสร้างเครื่องมือในการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ โดยสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงมีการสำรวจโครงการ
3. วิเคราะห์ข้อมูลครั้งที่ 1 จนออกมาเป็นกระบวนการ ผลของโครงการ ข้อจำกัด, ปัญหาและอุปสรรค
4. ศึกษาข้อดี-ข้อเสียของกระบวนการ โดยการรวบรวมข้อมูลทฤษฎีและข้อมูลปฐมภูมิเพิ่มเติม ศึกษาข้อมูลข้อมูลทฤษฎีเพิ่มเติม เพื่อนำตัวแปรที่ได้มาสร้างเครื่องมือในการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ แล้วสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์ผู้ชำนาญการ แล้วสอบถามผลกับทางผู้พัฒนาโครงการอีกครั้ง
5. วิเคราะห์ข้อมูลครั้งที่ 2 จนออกมาเป็นข้อดี-ข้อเสียของโครงการ
6. วัดทัศนคติ โดยสร้างแบบสอบถาม แก่ผู้ชำนาญการ
7. สรุปผลการวิจัย

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลปฐมภูมิ และทฤษฎีที่ได้มาความหาความสัมพันธ์กันมาพรรณนาเชิงวิเคราะห์แล้วจึงดำเนินการตามขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. กระบวนการการนำข้อมูลดิบที่ได้จากการสัมภาษณ์มารอกจัดหมวดหมู่ เรียบเรียงและลำดับความสำคัญตามวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อ เพื่อความสะดวกในการประมวลผลข้อมูลต่อไป
2. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยข้อมูลที่ได้มาจากเอกสาร และจากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอโดยวิธีการพรรณนาถึงขอบเขตตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
3. การนำผลที่วิเคราะห์ได้ในครั้งแรก ไปสอบถามผู้ชำนาญการ และผู้พัฒนาโครงการอีกครั้ง เพื่อเป็นการตรวจสอบและยืนยันข้อมูลที่ได้
4. การวิเคราะห์แบบสอบถาม
5. วิเคราะห์ข้อมูลครั้งที่ 2

3.5 การสรุปผล

โดยการวิธีการพรรณนาข้อมูลถึงกระบวนการ รวมถึงผลลัพธ์, ข้อจำกัด, ปัญหาและอุปสรรค ที่พบเจอระหว่างการพัฒนาโครงการฯและการบริหารงาน การนั้นจึงวิเคราะห์ถึงปัจจัย, ข้อดี, ข้อเสีย ในการพัฒนาโครงการฯ

3.6 แผนการดำเนินการวิจัย

ตารางที่ 6 แผนการดำเนินการวิจัย

รายการ	พ.ศ. 2558				พ.ศ. 2559																																			
	พฤศจิกายน				ธันวาคม				มกราคม				กุมภาพันธ์				มีนาคม				เมษายน				พฤษภาคม				มิถุนายน				กรกฎาคม							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
เก็บข้อมูลโดยการศึกษาเอกสาร																																								
เก็บข้อมูลโดยการสำรวจ																																								
เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการฯ																																								
เริ่มเขียนวิทยานิพนธ์																																								
เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																																								
วิเคราะห์ข้อมูล ครั้งที่ 1																																								
เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ																																								
ตรวจสอบข้อมูลโดยสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการฯ																																								
เก็บข้อมูลโดยจากแบบสอบถาม																																								
วิเคราะห์ข้อมูล ครั้งที่ 2																																								
เขียนบทวิเคราะห์และสรุป																																								
เตรียมสอบวิทยานิพนธ์																																								
นำเสนอเพื่อสอบวิทยานิพนธ์																																								
ปรับแก้วิทยานิพนธ์																																								
ส่งเล่มวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์																																								

ตารางที่ 7 ตารางการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์

รายละเอียดการสัมภาษณ์			วันสัมภาษณ์
กลุ่ม A ผู้พัฒนาโครงการ			
บุคลากรภายใน โครงการ (บริษัท แอสเสท เวิร์ด จำกัด)	กรรมการผู้จัดการกลุ่มรีเทล	คุณณภัทร เจริญกุล	15/10/2558
	ฝ่ายบริหาร	คุณณพล พรสมบุญ	28/01/2559
	ฝ่ายการตลาด	คุณกันตพัฒน์ อัครเลิศวีรคุณ	04/10/2558
	สถาปนิก	คุณธนศ ถึงเจริญ	04/10/2558
	ฝ่ายออกแบบและตกแต่งสถานที่		28/01/2559 12/05/2559
บุคลากรภายนอก	ฝ่ายผู้ออกแบบ บริษัท เออร์เบิน อาร์คิเทค จำกัด	คุณประเสริฐ สิริพงศาธร	25/05/2559
	ฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง สถาปนิกอาวุโส บริษัท สี่พระยาก่อสร้าง จำกัด	คุณธนศ ถึงเจริญ (ช่วงก่อสร้างเป็นฝ่ายผู้รับเหมา ปัจจุบันทำงานกับเอเชียทีค)	28/01/2559
กลุ่ม B ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ			
ภาครัฐ	ผู้อำนวยการเขต สำนักงานเขตบางคอแหลม	คุณจิตรลดา ถนนมศักดิ์	18/03/2559
	หัวหน้าส่วนงานตรวจท่า 1 สำนักความปลอดภัยและ สิ่งแวดล้อมทางน้ำ กรมเจ้าท่า	คุณทวีพงษ์ จันทรงาม	07/01/2559
	ผู้อำนวยการกองสร้างสรรค์กิจกรรม ฝ่ายกิจกรรม การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	คุณมรกต สุดดี	07/01/2559
ภาคเอกชน	บริษัท เรือด่วนเจ้าพระยา จำกัด	คุณนลิน สกุลงาม	20/02/2559
	ผู้อยู่อาศัยใกล้โครงการฯ	จำนวน 3 ราย (ไม่ขอเปิดเผยชื่อ)	28/01/2559
	ผู้เช่าพื้นที่โครงการ	จำนวน 6 ร้าน (ไม่ขอเปิดเผยชื่อ)	12/03/2559
	ผู้เข้ามาใช้สอยโครงการ	จำนวน 6 ราย (ไม่ขอเปิดเผยชื่อ)	22/06/2559
กลุ่ม C ผู้ชำนาญการ			
นักวิชาการ	ด้านผังเมือง อาจารย์ภาควิชาการวางแผนภาค และเมือง คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และรอง ผู้อำนวยการ ศูนย์ออกแบบและ พัฒนาเมือง (UddC)	ดร. พรสรร วิเชียรประดิษฐ์	16/03/2559

รายละเอียดการสัมภาษณ์			วันสัมภาษณ์
	ด้านการอนุรักษ์ อาจารย์ภาควิชาสถาปัตยกรรม คณะ สถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	ผศ.ดร. วิมลรัตน์ อิศระธรรมบุญ	22/03/2559
	ศาสตราจารย์ ดร. กงทูนคณะ สถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	รศ.มานพ พงศทัต	22/03/2559
ผู้เชี่ยวชาญ ด้าน อสังหาริมทรัพย์	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บริษัทสยามฟิวเจอร์ ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)	คุณผกามาศ ชัชเวช	17/03/2559
	ที่ปรึกษาบริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด และศาสตราจารย์ ดร. กงทูนคณะ สถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	คุณวิชา หาญอมรรุ่งเรือง	28/03/2559
ผู้เชี่ยวชาญ ด้านงานอนุรักษ์	หัวหน้ากองกองโครงการอนุรักษ์ สำนักงานทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์	คุณก้าพล เอกพันธุ์	28/03/2559
	สถาปนิกด้านงานอนุรักษ์ บริษัท กูฎาการ จำกัด	นายวทัญญู เทพหัตถ์	24/03/2559

3.7 ข้อจำกัดในการวิจัย

1. ผู้พัฒนาโครงการไม่สามารถให้ข้อมูลตัวเลขด้านการเงินได้ ผู้วิจัยจะใช้วิธีการศึกษาผลประกอบการจากรายงานประจำปีกองทุนอสังหาริมทรัพย์ การสำรวจพื้นที่โครงการ จำนวนร้านค้าในโครงการ ประกอบกับค่าเช่าพื้นที่ทดแทน และการวัดความสำเร็จด้านการเงินของโครงการจะได้รับการสัมภาษณ์ฝ่ายบริหารว่ามีความพึงพอใจในระดับใด

2. แนวทางการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการรายอื่น โดยจรรยาบรรณแล้วจะไม่พูดถึงโครงการของคุณคู่แข่ง ดังนั้นจึงต้องตั้งคำถามในประเด็นด้านการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารแก่กรณีทั่วไปหรือการยกกรณีศึกษาของต่างประเทศ และการให้คำแนะนำต่อภาครัฐและผู้พัฒนาโครงการในอนาคตทดแทน

3. การนัดหมายเพื่อขอสัมภาษณ์ เนื่องด้วยมีการสัมภาษณ์หลายฝ่าย และแต่ละท่านมีตารางงานค่อนข้างยุ่ง และมีเวลาจำกัด จึงทำให้การนัดสัมภาษณ์ไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้

บทที่ 4

ประวัติความเป็นมา และลักษณะโครงการเอเชียติก เดอะริเวอร์ฟรอนท์

4.1 ประวัติและความเป็นมา

ความสำคัญของพื้นที่

จากการค้นข้อมูลจากเอกสารพบว่า ในสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 5) ซึ่งตรงกับคริสต์ศตวรรษที่ 18 อยู่ในช่วงการล่าอาณานิคม ประเทศในแถบทวีปเอเชียถูกรุกรานโดยชาติมหาอำนาจจากยุโรป ด้วยสายพระเนตรอันยาวไกล พระองค์ทรงมีพระราชดำริที่จะพัฒนาประเทศให้เจริญรุดหน้าทัดเทียมนานาชาติอารยประเทศ จึงทรงตัดสินพระทัยเจริญสัมพันธไมตรีกับราชอาณาจักรเดนมาร์ก พร้อมกับการก่อกำเนิดท่าเรือของบริษัท อีสต์เอเชียติก ซึ่งมีนายฮันส์ นิลส์ แอนเดอร์เซน ชาวเดนมาร์กเป็นเจ้าของ เพื่อการค้าไม้สักไปต่างประเทศ จึงสร้างท่าเรือขนถ่ายสินค้าขึ้น ซึ่งเป็นท่าเรือการค้าสากลแห่งแรกของเมืองไทย เป็นจุดเริ่มต้นของประตูการค้าสากลระหว่างสยามประเทศและยุโรป รวมถึงเป็นกุญแจดอกสำคัญที่ทำให้สยามดำรงความเป็นเอกราชมาจนปัจจุบัน นอกจากนี้ในช่วงสงครามมหาเอเชียบูรพา กองทัพญี่ปุ่นได้เข้ามายึดท่าเรือและคลังสินค้าของบริษัท อีสต์เอเชียติก เพื่อใช้เป็นฐานกำลังและคลังแสง

ประวัติพื้นที่ก่อนการพัฒนาโครงการฯ

จากการค้นข้อมูลจากเอกสารและแผนที่เก่า พบว่าแต่เดิมบริเวณที่ดินผืนนี้เป็นของวัดพระยาไกร มีหลักฐานว่าสร้างก่อน พ.ศ. 2344 จากนั้นในสมัยพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 3) วัดได้รับการสถาปนาถูกยกฐานะขึ้นเป็นพระอารามหลวง แล้วพระราชทานนามว่าวัดโชตนาราม และเคยเป็นที่ประดิษฐานพระพุทธรูปมหาสุวรรณปฏิมากร ต่อมาสมัยพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 4) วัดไม่มีเจ้าอาวาสปกครอง กลายเป็นวัดที่ไม่มีผู้ดูแล อุโบสถชำรุดทรุดโทรมยากแก่การบูรณะจนกลายเป็นวัดร้าง ถึงแม้จะหมดสภาพการเป็นวัดแล้ว แต่ชื่อวัดก็ยังคงอยู่จนกระทั่ง พ.ศ.2539 ถูกหน่วยงานราชการที่ดูแลประกาศยุบวัด (ร้าง)⁴⁹

นอกจากนี้บริเวณนั้น สมัยรัชกาลที่ 4 ทรงโปรดเกล้าฯ ให้สร้าง “ถนนเจริญกรุง” และการเปิดบริการรถรางไฟฟ้าบนถนนเจริญกรุง

⁴⁹ กระทรวงศึกษาธิการ, "ราชกิจจานุเบกษา ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ยุบวัดโชตนาราม(ร้าง)," in เล่มที่ 113, ed. กระทรวงศึกษาธิการ (2539).

ภายหลังจากมีสนธิสัญญาเบาว์ริง ทำให้สยามเกิดการค้าเสรี และมีบริษัทต่างชาติเข้ามาลงทุนมากมาย โดยบริษัท อีสต์เอเชียติก (เดิมชื่อ บริษัท แอนเตอร์เซน แอนด์ โค) ได้ขอเช่าพื้นที่วัดเพื่อสร้างอู่เรือ โรงเลื่อย และคลังเก็บสินค้า เพื่อส่งออกไม้สัก ยางพาราและปาล์มไปยังยุโรป นอกจากนี้ยังนำเข้าวัตถุดิบ เครื่องจักร และเทคโนโลยีจากยุโรปด้วย โดยท่าเรือของบริษัท อีสต์เอเชียติก เป็นท่าเรือการค้าสากลแห่งแรกของเมืองไทย ขนถ่ายสินค้าที่เป็นจุดกำเนิดของประตูกาการค้าสากลระหว่างสยามประเทศและยุโรป ที่สำคัญและทันสมัยที่สุดในเวลานั้น มีการนำเครื่องจักรขนาดใหญ่เข้ามาในสยามเป็นจำนวนมาก มีขบวนรถไฟพลังงานไฟฟ้า และตัวโกดังเก็บสินค้ายังเป็นโครงสร้างเหล็กแสดงให้เห็นถึงความยิ่งใหญ่ของท่าเรือในสมัยนั้น

จนในช่วงสงครามมหาเอเชียบูรพา กองทัพญี่ปุ่นได้เข้ามายึดท่าเรือและคลังสินค้าของบริษัท อีสต์เอเชียติก เพื่อใช้เป็นฐานกำลังและคลังแสง ซึ่งในปัจจุบันยังคงได้เห็นรางรถขนแร่ และหลุมหลบภัยสมัยสงครามโลก⁵⁰ ซึ่งต่อมาทางกลุ่มไทยเจริญคอร์ปอเรชั่น (TCC Group) ได้เข้าซื้อที่ดินของบริษัท อีสต์เอเชียติกและที่ดินข้างเคียง(ที่เป็นโรงสีเดิม) แล้วพัฒนาขึ้นมาเป็นโครงการเอเชียทีคฯที่เห็นในปัจจุบัน



ภาพที่ 16 ประวัติพื้นที่ก่อนจะเป็นโครงการเอเชียทีคฯ⁵¹

⁵⁰ ผู้จัดการออนไลน์ ASTV, "กิน เที่ยว ซอป จนอึ้งหน้า ตี๋มตำบรยอากาศริมน้ำยามค้าคืนที่เอเชียทีค

⁵¹ <http://www.manager.co.th/Travel/ViewNews.aspx?NewsID=9570000006022>.

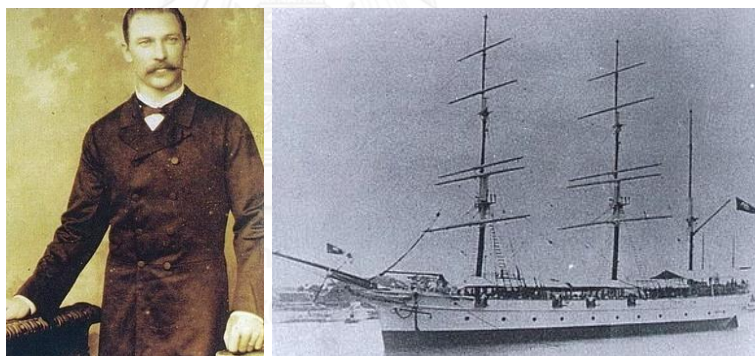
⁵¹ ข้อมูลจากเอกสารของผู้พัฒนาโครงการ จัดทำโดยผู้วิจัย



ภาพที่ 17 แผนที่โครงการฯ ขณะเป็นของบริษัท อีสต์เอเชียติก จำกัด และโรงสี

ประวัติของบริษัท อีสต์เอเชียติก จำกัด (อีเอซี) ในสยามประเทศ⁵² มีดังนี้

พ.ศ. 2413 - มร. ฮันส์ นีลส์ แอนเดอร์เซน ชาวเดนมาร์ก เดินทางมาถึงประเทศไทยและเข้ารับราชการในกองทัพเรือไทย อยู่ประมาณ 8 ปี จนได้รับตำแหน่งเป็นผู้บังคับการเรือหลวง “ทูนกระหม่อม” ของรัชกาลที่ 5



- หลังจากนั้น มร. แอนเดอร์เซน ได้กราบทูลลารัชกาลที่ 5 เพื่อประกอบธุรกิจส่วนตัว โดยเริ่มต้นจากการซื้อกิจการโรงแรม “โอเรียนเต็ล” เข้ามาบริหาร พร้อมกับประกอบธุรกิจโรงงานผลิตโซดา คลังสินค้า และนายหน้าค้าที่ดินและอสังหาริมทรัพย์บริเวณริมแม่น้ำเจ้าพระยาจนถึงปลายถนนเจริญกรุง

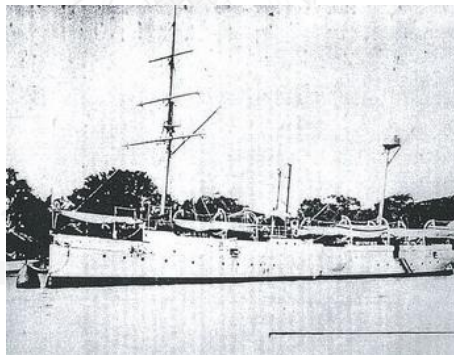
พ.ศ. 2427 - มร.แอนเดอร์เซน ได้ก่อตั้งบริษัท “แอนเดอร์เซน แอนด์ โค” เมื่อวันที่ 1 ก.ย. 2427 ธุรกิจหลักคือการส่งออกไม้สักไปยังต่างประเทศโดยได้รับสัมปทานการทำป่าไม้ในภาคเหนือ ซึ่งทำกำไรเป็นอย่างมากให้กับบริษัทฯ

⁵² บริษัท ริเวอร์ไซด์ มาสเตอร์แพลน จำกัด, "ประวัติ บริษัท อีสต์เอเชียติก จำกัด," (2554).



โดยระหว่างนั้น มร. แอนเดอร์เซน ยังได้สนองงานรัชกาลที่ 5 อีกหลายงาน อาทิเช่น

- ปีพ.ศ. 2434 มร. แอนเดอร์เซน ได้ซื้อเรือ “**มกุฎราชกุมาร**” จากกองเรือสเปน ที่ฮ่องกง ในราคาถูกและขายให้กับกองทัพเรือไทยโดยไม่มีกำไร ซึ่งเรือดังกล่าวกลายเป็นเรือรบที่สำคัญที่สุดของกองทัพเรือไทยในขณะนั้นและได้ร่วมรบกับกองทัพเรือฝรั่งเศสที่ปากน้ำในปีพ.ศ. 2437



- ปีพ.ศ. 2436 มร. แอนเดอร์เซน ยังได้ล่องเรือหลวง ทูนกระหม่อม เพื่อขนไม้สักของราชสำนักไทยไปขายที่ยุโรปและสามารถทำกำไรเกือบ 100%

พ.ศ. 2440 - มร. แอนเดอร์เซน ได้เดินทางไปยังประเทศเดนมาร์ก เพื่อก่อตั้งบริษัท “**อีสต์เอเชียติก**” (**อีเอซี**) ณ กรุงโคเปนเฮเกน เมื่อวันที่ 27 มี.ค. 2440 โดยใช้สินทรัพย์ของบริษัท แอนเดอร์เซน แอนด์ โค ในกรุงเทพฯ เป็นรากฐานในการก่อตั้งบริษัทฯ และเปลี่ยนชื่อบริษัท แอนเดอร์เซน แอนด์ โค เป็นบริษัท อีเอซี สาขาต่างประเทศ สาขาแรกของบริษัทฯ โดยมีเรือชื่อ “**แรงฮิลด์**” และ “**โอเรียนเต็ล**” ซึ่งจอดอยู่ที่กรุงเทพฯ เป็นเรือสองลำแรกของบริษัทฯ

- ในปีเดียวกันนั้นเป็นปีที่รัชกาลที่ 5 เสด็จประพาสยุโรป 13 ประเทศเป็นครั้งแรก ด้วยเรือพระที่นั่ง “**มหาจักรี**” จากท่า “**ราชวรดิฐ**” ระหว่างวันที่ 7 เม.ย. – 16 ธ.ค. 2440

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างสัมพันธ์ไมตรีกับมหาอำนาจยุโรปที่กำลังล่าอาณานิคมในเอเชียและศึกษาความเจริญในประเทศนั้นๆ เพื่อยกระดับสยามประเทศ อันจะนำพาประเทศหลุดพ้นจากการเป็นเมืองขึ้น

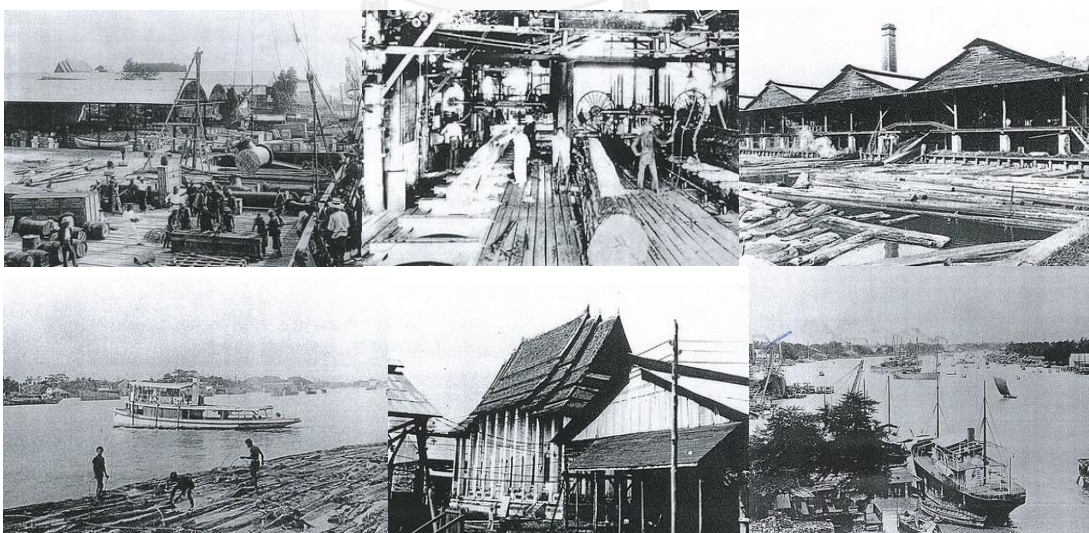
- หลังการก่อตั้งบริษัท อีเอชอี บริษัทฯ ได้ขยายตัวอย่างรวดเร็ว เป็นบริษัทระดับโลก ทางด้านการขนส่ง การค้า และอุตสาหกรรม และที่สำคัญต่อสยามประเทศคือการที่บริษัทฯ เป็นส่วนสำคัญในการนำเข้าวัตถุดิบ เครื่องจักร และเทคโนโลยี ในการพัฒนาและยกระดับประเทศตามพระราชประสงค์ของรัชกาลที่ 5 ซึ่งมีส่วนให้สยามประเทศหลุดพ้นจากการเป็นเมืองขึ้น

พ.ศ. 2441 - มร. แอนเดอร์เซน ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกงสุลเดนมาร์กประจำกรุงเทพ จนกระทั่งปี พ.ศ. 2475 และได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ช้างเผือกในปีพ.ศ. 2462

- ปีเดียวกันนั้น สำนักงานใหญ่ของบริษัท อีเอชอี ในโคเปนเฮเกน ได้เปิดทำการ โดยมีชื่อว่า **“เอเชียเฮาส์”**

พ.ศ. 2445 - บริษัท อีเอชอี (ประเทศไทย) หรือ แอนเดอร์เซนแอนด์โคเดิม ได้เปิดที่ทำการถาวรข้างโรงแรมโอเรียนเต็ล

พ.ศ.2450 - บริษัทฯ ได้ซื้อที่ดิน **“วัดพระยาไกร”** เพื่อใช้เป็นท่าเรือขนส่งสินค้า โรงเลื่อย และคลังสินค้า โดยเฉพาะการส่งออกไม้สัก ยางพารา และปาล์ม ไปยังยุโรป และนำเข้าวัตถุดิบ เครื่องจักร และเทคโนโลยีจากยุโรป



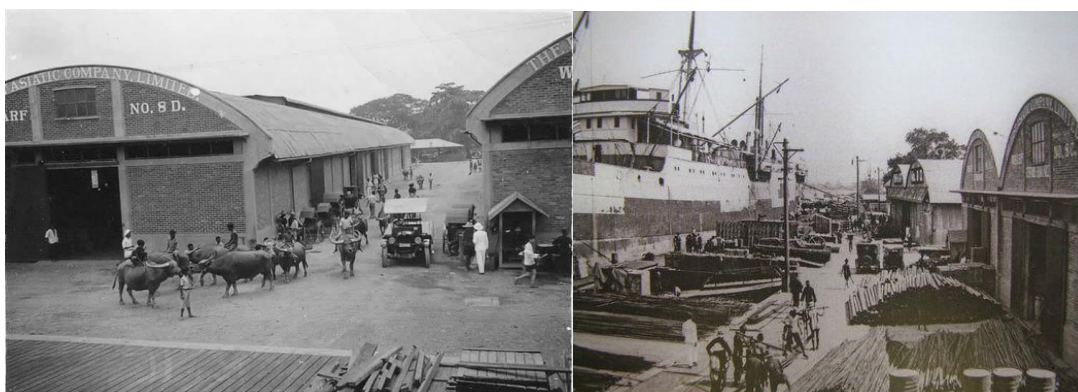
พ.ศ. 2464 - บริษัทฯ ได้สร้างเรือที่ใหญ่ที่สุดในโลกขณะนั้น เดินทางระหว่างยุโรป เอเชีย และสยามประเทศ

พ.ศ. 2494 - รัชกาลที่ 9 เสด็จเยือนที่ทำการบริษัท อีเอซี ในกรุงเทพฯ

พ.ศ. 2516 - บริษัท อีเอซี มอบรถแทรกเตอร์ จอห์น เดียร์ แก่รัชกาลที่ 9 เพื่อใช้ในงานเกษตรกรรมหลวง

- พระราชาและพระราชินีของเดนมาร์กเสด็จเยือนที่ทำการบริษัท อีเอซี ในกรุงเทพฯ

พ.ศ. 2527 - บริษัท อีเอซี (ประเทศไทย) ฉลองครบรอบ 100 ปีในประเทศไทย นับแต่การก่อตั้งบริษัท แอนเดอร์เซน แอนด์ โค ในปีพ.ศ. 2427



ภาพที่ 18 โครงการฯ สมัยที่เป็นท่าเรือของโครงการอีสต์เอเชียติก ในปี พ.ศ. 2478^{53, 54}



ภาพที่ 19 โครงการฯ สมัยที่เป็นท่าเรือของโครงการอีสต์เอเชียติก ในปี พ.ศ. 2515⁵⁵

พ.ศ. 2530 - ที่ดินผืนนี้ได้ถูกซื้อต่อโดยกลุ่มไทยเจริญคอร์ปอเรชั่น (TCC Group) โดยใช้เป็นโกดังเก็บของของบริษัทในเครือ

⁵³ owl2, "กระทู้ก่อนนอน (๔๑)," Jørgen Soelberg,, <http://pantip.com/topic/34474980>.

⁵⁴ Thaimeme, "Siam, Thailand & Bangkok Old Photo Thread," <http://teakdoor.com/famous-threads/39970-siam-thailand-bangkok-old-photo-thread-180.html>.

⁵⁵ wwc234, "Bangkok in the Past," soon2bexpat, <http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?p=112809650&langid=6>.

พ.ศ. 2553 - บริษัท ทีซีซีแลนด์ จำกัด หนึ่งในบริษัทในเครือของกลุ่มไทยเจริญคอร์ปอเรชั่น เข้ามาพัฒนาเป็นโครงการไลฟ์สไตล์ริมน้ำเจ้าพระยา ชื่อเอเชียทีก เดอะริเวอร์พร้อนท์

จากประวัติทั้งหมดที่กล่าวมาตั้งแต่การเป็นวัดพระยาไกร และบริษัท อีสต์เอเชียติก ที่มี ความสำคัญในสมัยรัชกาลที่5 ทำให้ผู้วิจัยสรุปได้ว่าพื้นที่โครงการเอเชียทีกานี้มีคุณค่าในด้าน ประวัติศาสตร์ (Historic Value) มายาวนาน เนื่องจากเป็นจุดกำเนิดของประตูการค้าสากลและเป็น เครื่องมือหนึ่งที่ทำให้ไทยรอดพ้นจากการเป็นอาณานิคมในสมัยนั้น

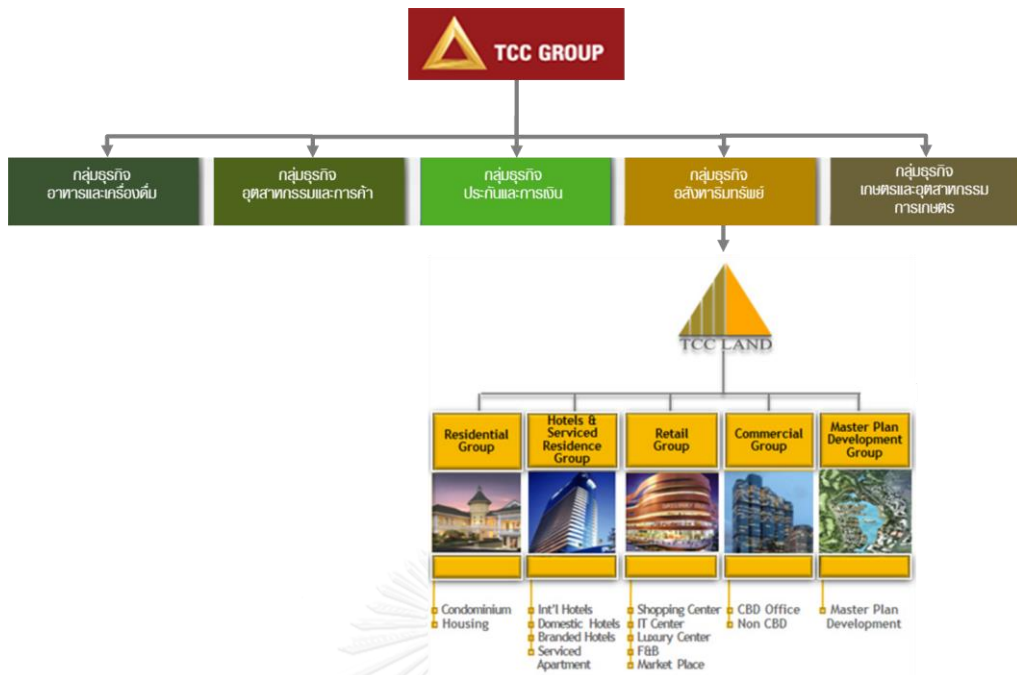
4.2 ลักษณะโครงการ

4.2.1 องค์กรผู้พัฒนาโครงการ

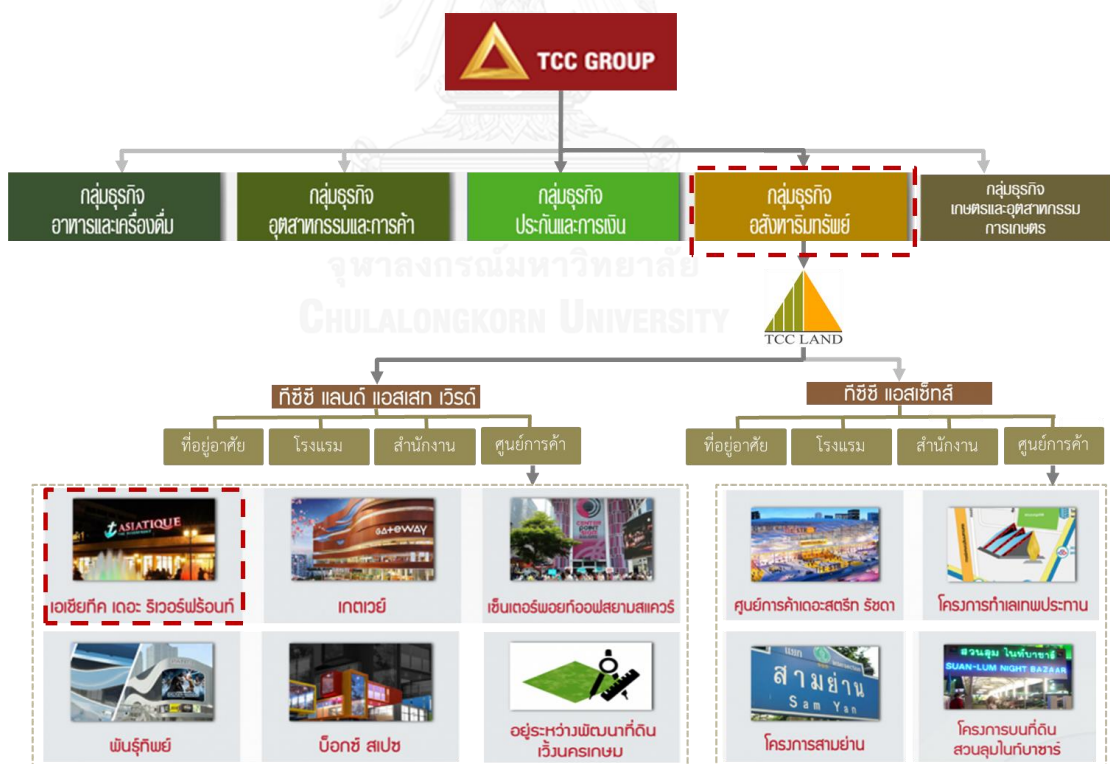
บริษัทที่พัฒนาโครงการฯตอนแรกเริ่ม คือ กลุ่มธุรกิจขายปลีก (Retail Group) บริษัท ทีซีซี แลนด์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทภายใต้กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของกลุ่มไทยเจริญคอร์ปอเรชั่น (ทีซีซี กรุ๊ป) ของตระกูลสิริวัฒนภักดี แต่ด้วยกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่มีหลากหลาย จึงได้ปรับโครงการ กลุ่มบริษัทฯใหม่ แล้วแบ่งเป็น บริษัท แอสเสท เวิร์ด จำกัด และ บริษัท ทีซีซี แอสเซ็ทส์ จำกัด โดย ปัจจุบันโครงการเอเชียทีก เดอะ ริเวอร์พร้อนท์ ในอยู่ภายใต้การบริหารงานของบริษัท ทีซีซีแลนด์ แอสเสทเวิร์ด ซึ่งมีศูนย์การค้าที่อยู่ในการดูแลรวม 5 แบรินด์ ประกอบด้วย เอเชียทีก เดอะริเวอร์ พร้อนท์, เกตเวย์, เซ็นเตอร์พอยท์ ออฟสยามสแควร์, พันธุ์ทิพย์ และบ็อกซ์ สเปซ

วิสัยทัศน์ : เป็นผู้นำกลุ่มธุรกิจศูนย์การค้า และตลาดเฉพาะทางของประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียนภายใน 10 ปี

คำขวัญ : ธุรกิจดีเด่น เน้นสิ่งแวดล้อม พร้อมพัฒนา รักษากฎหมาย ร่วมมือร่วมใจ ไปสู่สากล
นโยบายบูรณาการระบบบริหารคุณภาพและสิ่งแวดล้อม : กลุ่มธุรกิจศูนย์การค้าและตลาด เฉพาะทางที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมกรรมการบริหาร ผ่านการใช้เทคโนโลยี และการพัฒนาบุคลากร เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจเกินความคาดหมาย ของลูกค้าและผู้บริโภค พร้อมทั้งลดและป้องกันปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 20 ภาพรวมโครงสร้างธุรกิจขององค์กรในอดีต (ก่อนพ.ศ. 2558)⁵⁶



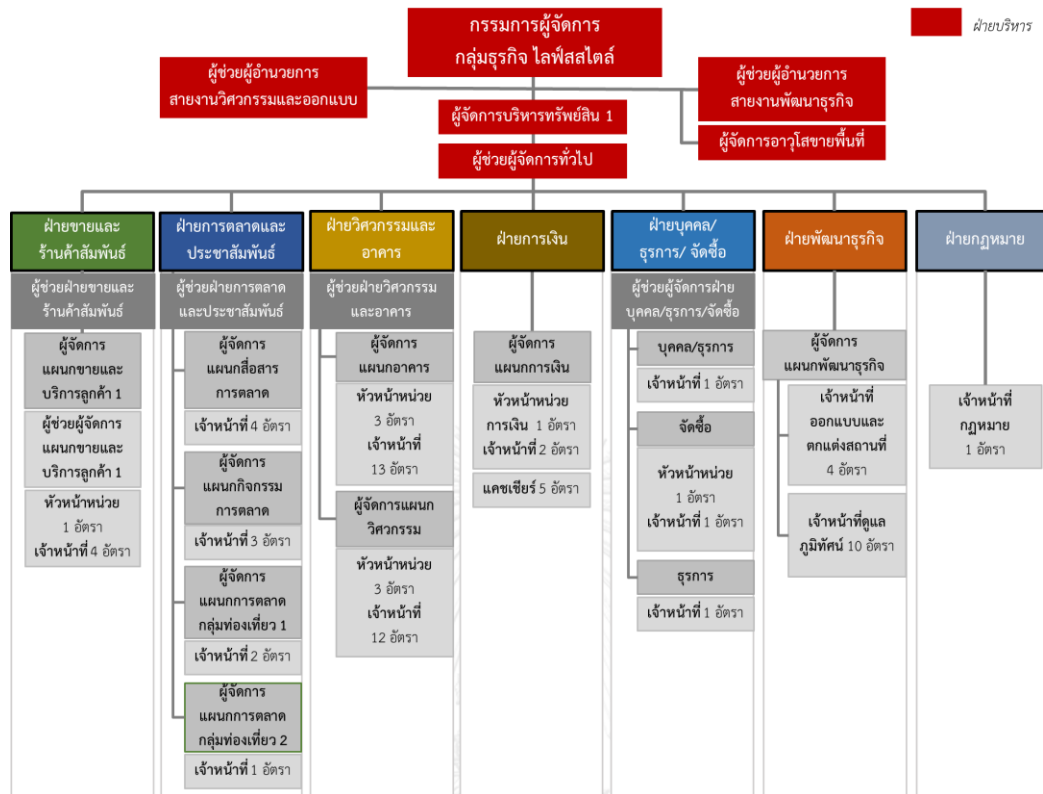
ภาพที่ 21 ภาพรวมโครงสร้างธุรกิจขององค์กรในปัจจุบัน⁵⁷

⁵⁶ บริษัท ทีซีซี แลนด์ จำกัด, "โครงสร้างธุรกิจ," <http://www.tccland.com/structure.html>.

⁵⁷ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และฝังองค์กรจากบริษัท ทีซีซีแลนด์ จำกัด ดัดแปลงโดยผู้วิจัย

4.2.2 โครงสร้างบริหารภายในโครงการในปัจจุบัน

ปัจจุบันประกอบบุคลากรทั้งสิ้น 92 อัตรา โดยแบ่งเป็นฝ่ายต่างๆ ดังนี้



ภาพที่ 22 ผังบุคลากรภายในโครงการเอเชียทีก เดอะริเวอร์ฟรอนท์⁵⁸

จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการ แจ้งว่าฝ่ายบริหาร จะดูหลายโครงการในเครือบริษัท แอสเสท เวิร์ด จำกัด และมีแผนกฎหมายที่มีบุคลากรเพียงคนเดียวเป็นบุคลากรที่ประจำอยู่ที่กลุ่มไทยเจริญคอร์ปอเรชั่น (ทีซีซี กรุ๊ป) และมีหน้าที่ในการดูแลเรื่องกฎหมายของบริษัทในเครือหลายโครงการ

จากผังบุคลากรภายในโครงการเอเชียทีก เดอะริเวอร์ฟรอนท์ผู้วิจัยพบว่าฝ่ายบริหารจะเป็นผู้ควบคุมฝ่ายพัฒนาธุรกิจและวิศวกรรมอาคาร โดยบุคลากรของฝ่ายวิศวกรรมอาคารมีจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือฝ่ายพัฒนาธุรกิจ และฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์ ซึ่งแสดงว่าทางโครงการให้ความสำคัญกับฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ซึ่งทำงานสอดคล้องกับด้านอาคาร รวมถึงการตลาด นอกจากนี้จากการสังเกตของผู้วิจัยพบว่า เนื่องด้วยเครือบริษัทในกลุ่มไทยเจริญคอร์ปอเรชั่นมีขนาดใหญ่ และประกอบด้วยหลายบริษัท จะมีการดึงตัวให้ไปช่วยดูแลข้ามบริษัทกัน จะเห็นได้จากการเข้าไปสัมภาษณ์บุคลากร แล้วบุคลากรในโครงการต้องไปปฏิบัติงานที่โครงการอื่นในเครือ เป็นต้น

⁵⁸ ข้อมูลจากผู้พัฒนาโครงการ (ปี พ.ศ.2558) จัดทำโดยผู้วิจัย

4.2.3 ลักษณะและองค์ประกอบโครงการ

ข้อมูลโครงการทั่วไป มีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 23 ขอบเขตโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ ระยะที่ 1, 2 และ 3⁵⁹

จากหนังสือชี้ชวนเสนอขายหน่วยลงทุนกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยริเทลอินเวสเมนต์ ปี พ.ศ.2556 และการสำรวจโครงการและการสัมภาษณ์ ในปี พ.ศ.2558 ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อมูลโครงการได้ ดังนี้

ตารางที่ 8 ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สินของโครงการเอเชียทีค เดอะ ริเวอร์ฟรอนท์⁶⁰

ชื่อโครงการ :	เอเชียทีค เดอะ ริเวอร์ฟรอนท์ (ASIATIQUE The Riverfront)
ที่ตั้งโครงการ :	2194 ถนนเจริญกรุง แขวงวัดพระยาไกร เขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร 10120
พื้นที่โครงการ	ระยะที่ 1 พื้นที่ 28 ไร่ (อาคารร้านค้า และลานกิจกรรม) ระยะที่ 2 พื้นที่ 16 ไร่ (ลานกิจกรรมและที่จอดรถ) ระยะที่ 3 พื้นที่ 28 ไร่ (ที่จอดรถ) รวมทั้งหมด 72 ไร่
พื้นที่เช่าสุทธิ	21,750 ตารางเมตร
พื้นที่ส่วนกลาง	13,361 ตารางเมตร
พื้นที่อาคารรวม	35,111 ตารางเมตร
พื้นที่ลานจอดรถยนต์	12,897.60 ตารางเมตร (พื้นที่ส่วนระยะที่ 2 และระยะที่ 3)
ลักษณะอาคาร	อาคารศูนย์การค้า ทั้งอาคารรวมและอาคารเดี่ยวที่ดัดแปลงมาจากอาคารเดิม และอาคารสร้างใหม่

⁵⁹ รูปภาพจากผู้พัฒนาโครงการ ดัดแปลงโดยผู้วิจัย

⁶⁰ ข้อมูลจาก บริษัท ริเวอร์ไซด์ มาสเตอร์แพลน จำกัด, "หนังสือชี้ชวนเสนอขายหน่วยลงทุนกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยริเทลอินเวสเมนต์ ปี 2556," (30 เมษายน 2556). และดัดแปลงในเป็นปีปัจจุบัน (พ.ศ.2558) โดยผู้วิจัย

การใช้ประโยชน์	อาคารศูนย์การค้า
แนวทางการออกแบบ	ฟื้นฟูสถาปัตยกรรมเดิมในช่วง พ.ศ. 2450 ถึง พ.ศ. 2490 และสร้างใหม่ในบางส่วนให้กลมกลืน กับความงามทางสถาปัตยกรรมในสมัยรัชการที่ 5 (โคโรเนียด)
อายุของอาคาร	<ul style="list-style-type: none"> - บางส่วนของโครงการไม่สามารถระบุอายุอาคาร และได้รับการปรับปรุงแล้วเสร็จเมื่อปี 2555 (อาคาร A, B, C, D, E, F, G, H และ I) - บางส่วนของโครงการสร้างแล้วเสร็จตั้งแต่ปี 2555 (อาคาร J, K, L, M1+M2+M3, P1+P2+P3+P4, Q และ R1+R2) - บางส่วนสร้างแล้วเสร็จปลายปี 2555 (กลุ่มอาคาร S ดำเนินการโดยผู้เช่า) - บางส่วนสร้างแล้วเสร็จปี 2557 (อาคาร T และ U ดำเนินการโดยผู้เช่า)
ผังแสดงตำแหน่งอาคารในโครงการเอเชียทีค (ปี 2558) ⁶¹	

จากข้อมูลข้างต้น การค้นเอกสารรูปถ่าย และการสำรวจโครงการผู้วิจัยสามารถอธิบายได้ว่าตัวอาคารเดิมในโครงการบางส่วนที่ไม่สามารถระบุอายุอาคารได้ เนื่องจากการสร้างเพิ่มเติมและรื้อทิ้งเรื่อยมาจนกระทั่งเป็นโครงการก่อนการพัฒนาที่เป็นเอเชียทีคฯ โดยอาคารเก่าที่มีการปรับปรุงประโยชน์ใช้สอยดังมีจำนวน 9 หลัง และมีการสร้างเพิ่มเติมอีกในช่วงที่พัฒนาโครงการ จำนวน 13 หลัง จากนั้นหลังจากเปิดดำเนินโครงการแล้วในปีเดียวกัน (พ.ศ.2555) มีผู้เช่าพื้นที่มาขอเช่าเพื่อก่อสร้างอาคารเองจำนวน 1 กลุ่มอาคาร และ พ.ศ.2557 มีผู้เช่าพื้นที่มาขอเช่าเพื่อก่อสร้างอาคารเองจำนวน 2 หลัง จึงทำให้โครงการมีจำนวนอาคารทั้งหมด 25 หลัง (ดูผังบริเวณโครงการ และรายละเอียดเพิ่มเติมใน 5.2.1 องค์ประกอบของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์)

⁶¹โครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์, "ผังบริเวณโครงการ,"

บทที่ 5

กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์

ในบทนี้จะศึกษาโดยการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ และผู้ชำนาญการ (นักวิชาการผู้เชี่ยวชาญด้านอสังหาริมทรัพย์และผู้เชี่ยวชาญด้านงานอนุรักษ์) สรุบบนสอบถามด้านทัศนคติของผู้ชำนาญการ รวมถึงการสำรวจโครงการในปัจจุบันและศึกษาเอกสาร ทั้งนี้ได้แบ่งเกณฑ์การพิจารณาเป็นหัวข้อ ดังนี้

- 5.1 กระบวนการในการพัฒนาโครงการ
- 5.2 ผลการดำเนินงานของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์
- 5.3 ข้อจำกัด ปัญหา และอุปสรรค ในการดำเนินการ
- 5.4 ข้อดี-ข้อเสียในการพัฒนาโครงการ
- 5.5 ทัศนคติของผู้ชำนาญการที่มีต่อโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์

5.1 กระบวนการในการพัฒนาโครงการ

5.1.1 แนวคิดเบื้องต้น

โครงการนี้เริ่มต้นมาจากการมีที่ดินอยู่ก่อน (เป็นที่ดินของบริษัทในเครือ) แล้วทางผู้บริหารระดับสูงให้ศึกษาศักยภาพที่ดินว่าควรพัฒนาเป็นอะไรจึงจะเกิดประโยชน์เหมาะสมกับช่วงเวลานั้น โดยเริ่มแนวคิดเบื้องต้นครั้งแรกในเดือนมกราคม พ.ศ.2554 โดยมีผู้ที่ได้รับผิดชอบ 2 คน กระบวนการคิดเริ่มจากโครงการองค์กรธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของบริษัท ทีซีซี แลนด์ จำกัด นั่นคือ ด้านที่อยู่อาศัย ด้านธุรกิจโรงแรม และเซอร์วิสเรสซิเดนซ์ ด้านอาคารสำนักงาน และด้านธุรกิจขายปลีก โดยค่อยๆพิจารณาแต่ละธุรกิจ ดังนี้

1. ด้านที่อยู่อาศัย (Residential Group) ในขณะนั้นนโยบายของบริษัทฯ คือเน้นการพัฒนาโดยไม่มีการขายที่ดิน หรือกรรมสิทธิ์ออกไป จึงระงับการพัฒนาในรูปแบบนี้
2. ด้านธุรกิจโรงแรม และเซอร์วิสเรสซิเดนซ์ (Hotels & Serviced Residence Group)

ในขณะที่ศึกษา (ปี พ.ศ.2553) และย้อนหลังกลับไป 5 ปี อัตราการเข้าพัก (Occupancy Rate) ค่อนข้างต่ำ และราคาเช่าห้องพักของโรงแรมไม่ค่อยดีนัก รวมถึงตามปกติอัตราการโตของโรงแรมจะมาเติบโตจากในเมืองมากกว่า ซึ่งทำเลของโครงการหากเทียบกับโรงแรมย่านบางรักที่ในกลางเมือง คงแข่งขันได้ยาก ประกอบเนื่องจากขณะนั้นประเทศไทยมีปัญหาหลายเรื่องโดยเฉพาะเรื่องการเมือง ทำให้ต่างชาติเข้ามาท่องเที่ยวในไทยน้อยลง จึงยังไม่คิดดำเนินโครงการประเภทนี้ในขณะนั้น

3. ด้านอาคารสำนักงาน (Commercial Group) ศึกษาแล้วพบว่าสภาพพื้นที่ไม่เหมาะสมกับการพัฒนาเป็นสำนักงาน เนื่องจากไม่ใช่ทำเลที่เดินทางสะดวกและไกลจากแหล่งศูนย์กลางธุรกิจ แข่งขันกับสำนักงานย่านสีลม-สาทรได้ยาก

4. ด้านธุรกิจการค้าปลีก (Retail Group) จากการพิจารณา 3 ธุรกิจข้างต้นแล้ว เห็นว่าไม่น่าจะประสบความสำเร็จในขณะนั้น คือ จึงคิดว่าทำธุรกิจการค้าปลีก น่าจะเหมาะสมที่สุด

5.1.2 แนวคิดถักนักรอง

หลังจากผู้พัฒนาโครงการพิจารณาจนได้ข้อสรุปแล้วว่าควรจะทำธุรกิจด้านการค้าปลีกก่อนเป็นอันดับแรก จึงเข้าศึกษาพื้นที่โดยละเอียด ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

- การสำรวจรูปร่าง-ขนาดที่ดิน, สภาพพื้นที่ข้างเคียง
- ตรวจสอบข้อกำหนดต่างๆที่เกี่ยวข้องกับทำเลที่ตั้งดังกล่าว
- ศึกษาสิ่งปลูกสร้างที่มีอยู่เดิม เช่น ตำแหน่งและรูปแบบของอาคาร
- มีการคำนึงถึงในอนาคตว่าที่ดินแปลงที่ดินข้างเคียงของบริษัทฯจะพัฒนาเป็นอะไร



ภาพที่ 24 ตำแหน่งอาคารในโครงการก่อนการพัฒนา⁶²

⁶² ผังอาคารเดิมและรูปถ่ายจากผู้พัฒนาโครงการ ดัดแปลงโดยผู้วิจัย

ตารางที่ 9 ลักษณะอาคารในโครงการก่อนการพัฒนา⁶³

ชื่ออาคาร	ลักษณะอาคาร					สภาพอาคาร
	รูปแบบ	โครงสร้าง	หลังคา	ผนังภายนอก	พื้น	
โกดัง และโรงเลื่อย : จำนวน 5 หลัง						
อาคาร A 	โกดังริมน้ำ ชั้นเดียวทรง จั่ว มีหลังคาคอสอง	โครงสร้าง เสา-คาน คสล. และ โครงหลังคา เหล็กถัก	มุงสังกะสี	ผนังก่ออิฐ ฉาบเรียบ ทาสี	ซีเมนต์ขัด หยาบ	ค่อนข้าง สมบูรณ์
อาคาร B 	โรงเลื่อยเก่า ชั้นเดียว ทรงจั่ว	โครงสร้าง เสา-คาน และ โครงหลังคา ไม้	มุงสังกะสี	แผ่นสังกะสี	ซีเมนต์ขัด หยาบ	โครงไม้ผุบาง จุด
อาคาร C 	โกดังริมน้ำ ชั้นเดียว หลังคาซุ้มโค้ง ประตูเลื่อนไม้	โครงสร้าง เสา-คาน คสล. และ หลังคาโครง เหล็กถัก	มุงสังกะสี	ผนังก่ออิฐ โชว์แนว	ซีเมนต์ขัด หยาบ	ค่อนข้าง สมบูรณ์ มีความเก่าแก่ ที่สุดใน โครงการ
อาคาร D 	โกดังชั้นเดียว ทรงจั่ว มีหลังคาคอสอง	โครงสร้าง เสา-คาน คสล. และ หลังคาโครง เหล็กถัก	กระเบื้อง ลอนคู่ ใยหิน	ผนังก่ออิฐ ฉาบเรียบ ทาสี, บางส่วนเป็น บล็อกช่อง ลม	ซีเมนต์ขัด หยาบ	ค่อนข้าง สมบูรณ์ ลักษณะทั่วไป ไม่มี องค์ประกอบ สวยงาม
อาคาร E 	โกดังชั้นเดียว ทรงจั่ว	โครงสร้าง เสา-คานคสล. และเหล็ก หลังคาโครง เหล็กถัก	กระเบื้อง ลอนคู่ ใยหิน	ผนังก่ออิฐ บล็อก หน้าจั่วก่อ บล็อกช่อง ลม	ซีเมนต์ขัด หยาบ	ค่อนข้าง สมบูรณ์ ลักษณะทั่วไป ไม่มี องค์ประกอบ สวยงาม

⁶³ รูปถ่ายจากผู้พัฒนาโครงการ วิเคราะห์ลักษณะและสภาพอาคารจากรูถ่ายและสืบค้นเอกสารจากแหล่งอื่นโดยผู้วิจัย และ
ตรวจทานโดยผู้พัฒนาโครงการ

ชื่ออาคาร	ลักษณะอาคาร					สภาพอาคาร
	รูปแบบ	โครงสร้าง	หลังคา	ผนังภายนอก	พื้น	
อาคารเดี่ยว : จำนวน 4 หลัง						
อาคาร F 	อาคาร 2 ชั้น หลังคาทรง ปันหยาและจั่ว ชั้น 2 มี ระเปียงรอบ	โครงสร้าง เสาคาน คสล., โครง หลังคาไม้	กระเบื้อง ว่าว	ผนังก่ออิฐ ฉาบเรียบ ทาสี	ชั้น1 พื้นปู กระเบื้อง, ชั้น2 พื้นไม้ (วางบนตง ไม้)	ค่อนข้าง สมบูรณ์
อาคาร G 	อาคารทำการ ศาลาพักผ่อน (ศาลาการ) อาคาร 2 ชั้น หลังคาทรง ปันหยา	โครงสร้าง เสาคาน คสล., โครง หลังคาไม้	กระเบื้อง ว่าว	ผนังก่ออิฐ ฉาบเรียบ ทาสี	ชั้น1 พื้น ซีเมนต์, ชั้น2 พื้นไม้ (วางบนตง ไม้)	ทรุดโทรมมาก โดยเฉพาะพื้น ชั้น 2
อาคาร H 	อาคาร 2 ชั้น หลังคาทรง ปันหยา	โครงสร้าง เสาคาน และ โครงหลังคา ไม้	กระเบื้อง ว่าว	ชั้น1 ผนัง เบาโครง เคร่าไม้ (สันนิษฐาน ว่าเคยเป็นใต้ ถุน), ชั้น2 ผนังไม้	ชั้น1 พื้น ซีเมนต์, ชั้น2 พื้นไม้ (วางบนตง ไม้)	ชั้น 1 ทรุด โทรม, ชั้น 2 ค่อนข้าง สมบูรณ์
อาคาร I 	อาคาร 2 ชั้น หลังคาทรง ปันหยา	โครงสร้าง เสาคาน คสล., โครง หลังคาไม้	กระเบื้อง ว่าว	ผนังก่ออิฐ ฉาบเรียบ ทาสี	ชั้น1 พื้นปู กระเบื้อง, ชั้น2 พื้นไม้ (วางบนตง ไม้)	ค่อนข้างทรุด โทรม
อื่นๆ : จำนวน 3 หลัง						
X1 และ X2 	หลุมหลบภัย	คสล.	คสล.	คสล.	คสล.	ค่อนข้าง สมบูรณ์
X3 	ศาลาหลังคา จั่ว	ไม้	กระเบื้อง เกล็ดปลา (ดินเผา)	-	ไม้	สมบูรณ์

หมายเหตุ: อาคาร X4-X12 รูปถ่ายและการบันทึกสภาพสูญหาย จึงไม่สามารถแสดงข้อมูลได้

จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการพบว่า ที่ตั้งโครงการประกอบด้วยอาคารจำนวน 18 หลัง เป็นอาคารที่เป็นโกดังและโรงเลื่อยจำนวน 5 หลัง และอาคารเดี่ยว 4 หลัง รวมถึงหลุมหลบภัยจำนวน 2 หลุม ศาลาริมน้ำ และอาคารอื่น ๆ ที่มีสภาพทรุดโทรมอีก 9 หลัง มีความคิดจะเก็บอาคารเก่าไว้ เพื่อเป็นเอกลักษณ์ของโครงการ และลดต้นทุนในการพัฒนาโครงการ ทั้งนี้การเก็บอาคารเก่าไว้ นั้นจะมีการพิจารณาเพิ่มเติมว่าสามารถตอบโจทย์การเป็นศูนย์การค้าในรูปแบบที่ทางโครงการต้องการหรือไม่ต่อไป จึงเริ่มดำเนินการศึกษาความเป็นไปได้โครงการต่อไป

ผู้วิจัยวิเคราะห์ลักษณะและสภาพอาคาร จากรูปถ่ายก่อนพัฒนาโครงการที่ได้จากผู้พัฒนาโครงการและผู้วิจัยค้นหาเพิ่มเติม ได้ดังนี้ อาคารประเภทโกดังมีโครงสร้างเสา-คาน คสล. และเหล็ก ซึ่งมีโครงหลังคาเป็นเหล็ก จากการสังเกตสภาพพบว่าส่วนมากโครงสร้างยังแข็งแรงดี (ทั้งนี้จะมีการทดสอบโครงสร้างทางวิศวกรรมศาสตร์ภายหลัง) มีสภาพค่อนข้างสมบูรณ์ มีทั้งรูปแบบหลังคาโค้ง ผนังก่ออิฐ (จากการศึกษาประวัติ ถือว่าเก่าแก่ที่สุดในพื้นที่) และรูปแบบหลังคาจั่ว ผนังไม่มีลวดลายสวยงามเหมือนลักษณะโกดังเก็บของทั่วไปในปัจจุบัน ส่วนโรงเลื่อยมีโครงสร้างเสา-คาน และโครงหลังคาเป็นไม้ มีโครงไม้ผูกบางจุด ผนังสังกะสี อาคารเดี่ยวมีลักษณะโครงสร้างเป็นไม้ผสมปูน มีทั้งสภาพดีและไม่ดีปะปนกัน มีทั้งอาคารที่ทรุดโทรมมากและยังใช้การได้หากมีการปรับปรุง

การตัดแปลงสภาพอาคารและความแท้อาคาร โกดังบางหลังมีการต่อเติมและตัดแปลงส่วนหน้าจั่วอาคารและหลังคาเพื่อการระบายอากาศในอาคารที่ดีขึ้น ส่วนอาคารหลังคาโค้งริมแม่น้ำที่เก่าแก่ที่สุดในโครงการฯ (อาคาร C) ยังมีส่วนเปลือยผนังก่ออิฐ หลังคาสังกะสีสมัยรัชกาลที่ 5 และประตูเลื่อนไม้ขนาดใหญ่ที่เป็นของดั้งเดิม อาคารโกดัง E มีโครงสร้างหลังคาบางส่วนเป็นเหล็กที่ผลิตจากต่างประเทศซึ่งเป็นบริษัทเดียวกับที่ผลิตเหล็กทำสะพานพุทธ จึงคาดว่าเป็นหลังคาดั้งเดิม

ส่วนสำหรับอาคารเดี่ยว อาคารเดี่ยว F มีการถูกซ่อมแซมไปแล้วจึงยังอยู่ในสภาพค่อนข้างดี อาคารเดี่ยว G มีสภาพทรุดโทรม คาดว่าอาคารน่าจะมีความแท้อยู่มาก อาคาร H มีการต่อเติมชั้น 1 ด้วยผนังเบา และอาคารเดี่ยว I มีการทុบผนังชั้น 1 ออกบางส่วน อาคารประกอบอื่น หลุมหลบภัย (X1-X2) ไม่มีการปรับปรุงซ่อมแซมใดๆ ส่วนอาคารริมน้ำมีการสร้างขึ้นมานานไม่ถือว่ามีความคุณค่าด้านประวัติศาสตร์

5.1.3 การศึกษาความเป็นไปได้โครงการ

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ เมื่อผู้ประกอบการตัดสินใจแล้วว่าที่ดินเหมาะสมจะดำเนินการธุรกิจศูนย์การค้า จึงศึกษาด้านการตลาด ภายภาพ และการเงิน เพื่อให้โครงการเป็นไปตามเป้าหมาย และทำกำไรได้ โดยมีการคิดสลับกลับกันไปมาจนเกิดความคุ้มค่าที่พอใจ ทั้งนี้การศึกษาความเป็นไปได้โครงการถูกดำเนินงานโดยบุคคลากรของโครงการ (ขณะนั้นยังไม่มี การจัดตั้งเป็นฝ่าย

อย่างชัดเจน ซึ่งปัจจุบัน บุคลากรดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหาร) โดยมีบุคลากรในขณะนั้น 5 คน ซึ่งจากช่วงแนวคิดเบื้องต้นจนถึงการศึกษาความเป็นไปได้โครงการแล้วเสร็จ ใช้เวลาทั้งสิ้น 5 เดือน ซึ่งในขณะเดียวกันนี้ได้มีการเรียกผู้ออกแบบหลายรายเข้ามาพูดคุยและเสนอแนะถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจ และรูปแบบโครงการที่ผู้ออกแบบเห็นว่าเหมาะสม เพื่อทางผู้ประกอบการจะดำเนินการตัดสินใจต่อไป

5.1.3.1 การศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านการตลาด

การวิเคราะห์คู่แข่ง : ผู้พัฒนาโครงการมีการศึกษาและวิเคราะห์ศูนย์การค้าจากบริเวณโดยรอบ ได้แก่ เซ็นทรัลพระราม 3 และเดอะมอลล์ท่าพระ ไปจนถึงย่านศูนย์การค้าที่ได้รับความนิยมสูงและอยู่ใจกลางเมืองบริเวณสยาม-ราชประสงค์ พบว่าศูนย์การค้าโดยมากมีลักษณะเป็นศูนย์การค้าแบบปิด (Enclosed shopping mall)

รูปแบบโครงการ : พิจารณาว่าทำเลนี้มีข้อได้เปรียบคือเป็นที่ดินดีริมแม่น้ำยาวถึง 300 เมตร ดังนั้นหากต้องการใช้ประโยชน์ ควรทำศูนย์การค้าเป็นแบบเปิด (Open-air shopping mall) ที่มีลานริมน้ำให้คนได้เข้ามาใช้พื้นที่ริมน้ำ และต้องสร้างสิ่งที่แตกต่างกันซึ่งจะเป็นจุดขายเพื่อดึงดูดคนได้โดยนำประวัติศาสตร์มาช่วย ซึ่งตอนนั้นยังไม่มีโครงการรูปแบบนี้เกิดขึ้น โดยการคิดเช่นนี้เป็นการลดคู่แข่งทางตรงที่เป็นศูนย์การค้าแบบปิดให้เป็นคู่แข่งทางอ้อมไป นอกจากนี้สวนลุมไนท์บาร์ชาซึ่งเป็นศูนย์การค้าเป็นแบบเปิดกำลังจะถูกยกเลิก ทำให้ผู้พัฒนาโครงการคาดว่าจะสามารถดึงผู้เช่าร้านค้าจากส่วนนี้มาได้

กลุ่มเป้าหมาย (Segmentation & Target group) : มีการวางกลุ่มเป้าหมายเป็นชาวต่างชาติ 60% โดยเน้นชาวเอเชียเป็นหลัก และชาวไทย 40% เน้นหนุ่ม-สาววัยทำงาน อายุตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไป ระดับ B และ C+ ความคาดหวังคือมีผู้คนใช้โครงการในวันธรรมดา 15,000 คน/วัน และวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ 20,000 คน/วัน (หมายเหตุ: ระดับ B รายได้ 50,001-85,000 บาทต่อเดือน ระดับ C+ รายได้ 35,001-50,000 บาทต่อเดือน จากมาตรฐานสถานะเศรษฐกิจ-สังคม (SES : Standardization of Socio-Economic Status) ตามเกณฑ์วัดจากฐานการเงิน โดยสมาคมวิจัยการตลาดแห่งประเทศไทย (TMRS) จัดทำขึ้นจากการสำรวจรายได้ของครัวเรือน ปี 2552)

ตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) : สถานที่ท่องเที่ยว และแหล่งช้อปปิ้ง (Shopping) และบันเทิง ที่มีลักษณะแปลกใหม่



ภาพที่ 25 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ⁶⁴

5.1.3.2 การศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านกายภาพ

เนื่องจากเป็นโครงการที่มีอาคารเดิมอยู่ในพื้นที่ และมีข้อจำกัดในการลดต้นทุนโครงการ ดังนั้นการเก็บอาคารเก่าไว้จะก่อให้เกิดประโยชน์ โครงการพิจารณาจากอาคารเดิมก่อนว่าจะเก็บ-รื้ออาคารไหนที่สามารถทำเป็นส่วนร้านค้าได้

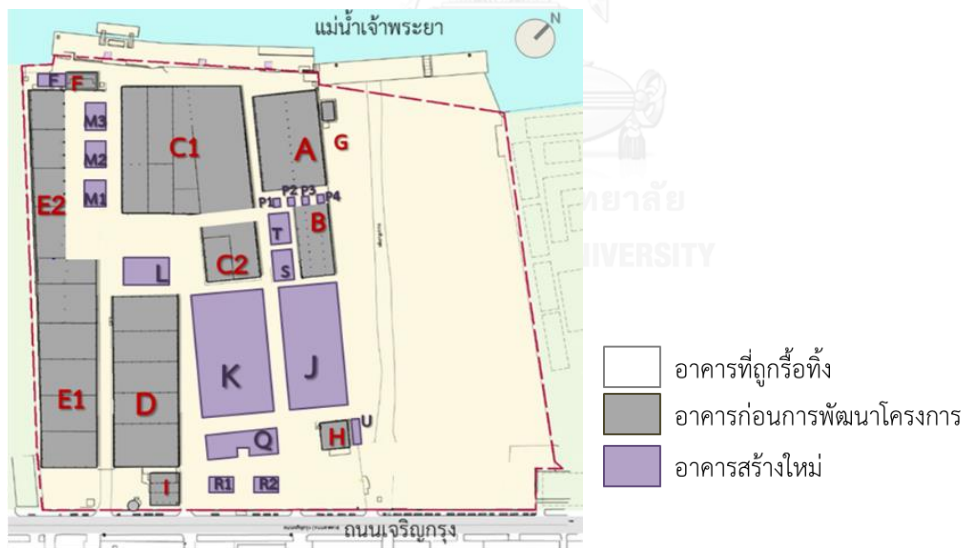
การตัดสินใจเก็บ-รื้ออาคารในโครงการ

จากการสัมภาษณ์พบว่าข้อแรกที่ถูกพิจารณา คือ เรื่องทางเดินในโครงการ (Circulation) ที่มีขนาดเหมาะสม ชัดเจน และมีทางตัน (Dead End) ให้น้อยที่สุด เพื่อให้ร้านค้ามีคนสัญจรมากขึ้น ดังนั้นการคิดแนวทางเดินหลัก และแยกไปสู่ร้านค้าจะมีความสำคัญมาก ส่วนที่รองลงมาจะเป็นเรื่องประโยชน์และพื้นที่ใช้สอยอาคาร เพราะว่ามีบางจุดต้องการปรับเป็นอาคาร 2 ชั้น นอกจากการพิจารณาเรื่องอาคารแล้วในพื้นที่ยังมีสิ่งที่สามารถสื่อถึงประวัติศาสตร์พื้นที่ที่ยังคงหลงเหลืออยู่ และโครงการคิดจะเก็บไว้

⁶⁴ ข้อมูลจากผู้พัฒนาโครงการฯ โดยการสัมภาษณ์ เรียบเรียงผู้วิจัย และตรวจทานโดยผู้พัฒนาโครงการฯ



ภาพที่ 26 ตำแหน่งอาคารที่เก็บไว้ปรับปรุงประโยชน์ใช้สอย อาคารที่ถูกรื้อทิ้ง และสิ่งที่แสดงถึงประวัติพื้นที่ที่โครงการจะเก็บรักษาไว้

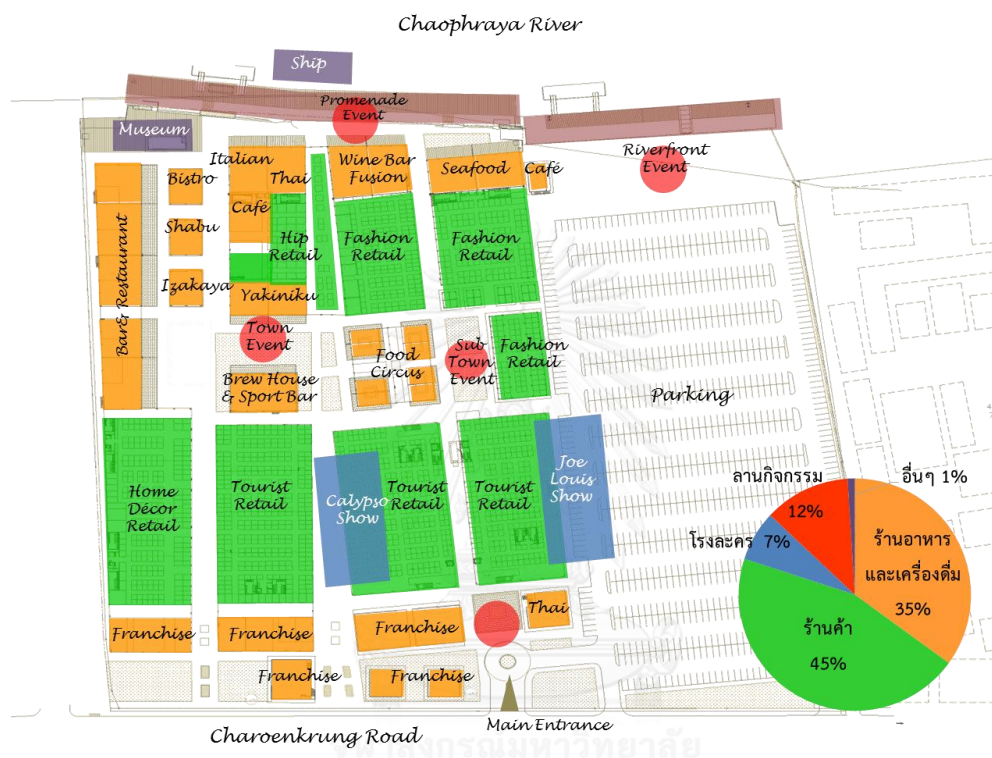


ภาพที่ 27 ตำแหน่งอาคารสร้างใหม่

เมื่อได้ตำแหน่งอาคารแล้วผู้ประกอบการจึงพิจารณาเรื่องประเภทร้านค้าและขนาดร้านค้า ซึ่งขั้นตอนนี้จะมีการคิดกลับไปกลับมากันเรื่องพื้นที่ขาย และเงินลงทุน โดยมีหลากหลายแบบร่างและพัฒนาไปเรื่อยๆให้เกิดความคุ้มค่าในการลงทุนมากที่สุด

ประเภทร้านค้าและการกำหนดขนาดพื้นที่ร้านค้า

ประเภทร้านค้า โครงการจะมีการแบ่งประเภทร้านค้าออกเป็น 4 ประเภท คือ ร้านอาหาร, ร้านค้าขนาดเล็ก, โรงละคร, และพื้นที่กิจกรรม โดยหลังจากที่ร่างพื้นที่โซนแล้วพบว่าบริเวณไหนควรเป็นอะไร จึงเริ่มดำเนินการแบ่งผังร้านค้าลงไปในรอบอาคารคร่าวๆ เพื่อดำเนินพื้นที่ให้เข้า อันจะส่งผลต่อรายได้หลักของโครงการ (ด้านการเงิน) โดยมีแนวคิดในการกำหนดโซนและพื้นที่ ดังนี้



ภาพที่ 28 แบบร่างผังบริเวณการจัดประเภทร้านค้า และพื้นที่ประมาณเป็นร้อยละ⁶⁵

1. ร้านค้า มีพื้นที่มากที่สุดในโครงการ ตั้งกระจายอยู่ทั่วโครงการ มีการแบ่งประเภทย่อย ได้แก่ ร้านค้าเฟอร์นิเจอร์และของแต่งบ้าน, ร้านขายของที่ระลึก, ร้านค้าเสื้อผ้าและของแฟชั่น รวมถึงสินค้าดีไซด์ เป็นต้น

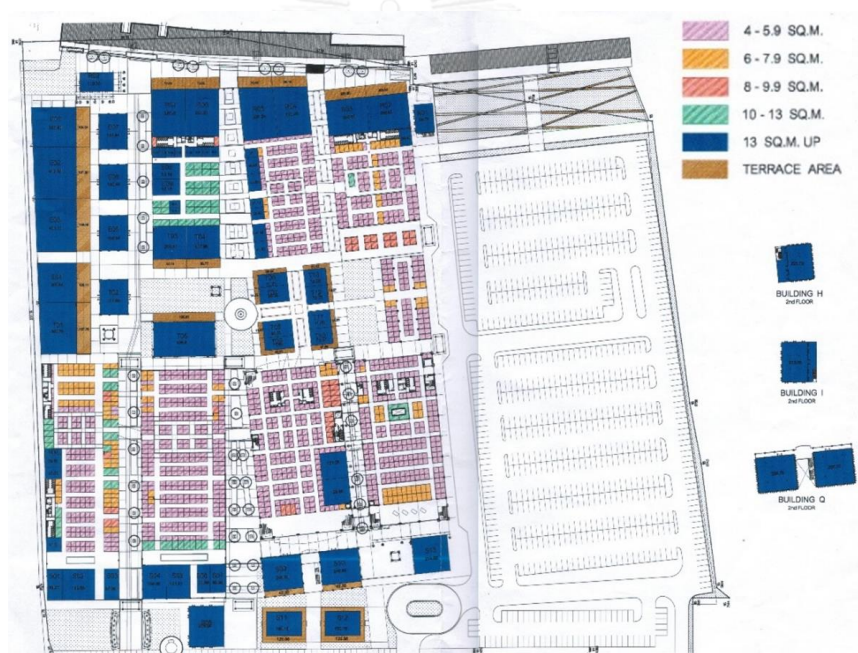
2. ร้านอาหารและเครื่องดื่ม ในโครงการจะแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ด้านติดถนนเจริญกรุงเป็นร้านอาหารเฟรนไชน์ที่สามารถเปิดร้านในเวลากลางวันได้ บริเวณตรงช่วงกลางโครงการมีร้านอาหารประเภทฟู้ดคอร์ท และด้านบริเวณริมน้ำที่มีบรรยากาศดี อาคารเป็นเอกลักษณ์ เป็นร้านอาหารนานาชาติที่มีราคาสูง

⁶⁵ ภาพจากผู้พัฒนาโครงการ ดัดแปลงโดยเพิ่มข้อมูลพื้นที่ของร้านค้าแต่ละประเภทโดยผู้วิจัย

3. โรงละครจำนวน 2 โรง (จำนวน 450 ที่นั่ง) อยู่บริเวณข้างลานจอดรถและค่อนข้างไปด้านหน้าโครงการ อยู่ที่ยุ่ชั้น 2 ของอาคารทั้ง 2 หลัง ซึ่งผู้ประกอบการคาดว่าโรงละครจะเป็นตัวดึงดูด (Magnet) ให้คนเข้ามาในโครงการโดยเฉพาะลูกค้าชาวต่างชาติ

4. พื้นที่กิจกรรมกลางแจ้ง กระจายตัวตามที่ต่างๆที่จะออกแบบให้เห็นลานรวมคนและเป็นจุดหมายตาสำคัญ โดยในช่วงแรกที่ยังออกแบบผังได้มีการคิดที่จะนำเรือมาจอดที่ริมน้ำ และจัดทำพิพิธภัณฑ์ด้วย แต่ต่อมาได้ยกเลิกไป

การกำหนดพื้นที่ร้านค้า ทางโครงการได้แบ่งพื้นที่ให้เช่าจากการจัดประเภท สำหรับร้านค้าขนาดเล็กจะมีพื้นที่ 4-5.9 ตร.ม., 6-7.9 ตร.ม., 8-9.9 ตร.ม., 10-13 ตร.ม. และ 13 ตร.ม. ขึ้นไป รวมถึงพื้นที่ที่เป็นระเบียงหน้าสำหรับร้านอาหารที่ตั้งโต๊ะหน้าร้าน ทั้งนี้การแบ่งขนาดร้านนั้น จะเกี่ยวข้องกับขนาดทางเดินภายในอาคาร และขนาดของตัวอาคารเป็นหลัก



ภาพที่ 29 แบบร่างผังขนาดร้านค้า⁶⁶

5.1.3.3 การศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านการเงิน

ทางผู้พัฒนาโครงการไม่สามารถเปิดเผยรายละเอียดเรื่องตัวเลขทางการเงินได้ แต่ได้ให้สัมภาษณ์เรื่องเกณฑ์ในการศึกษาว่ามีการคำนึงเรื่องการงบประมาณในการลงทุน สามารถทำกำไรคืนได้ภายในกี่ปี โดยเบื้องต้นคำนึงว่าค่าก่อสร้างโครงการประมาณ 500 ล้านบาท ส่วนราคาที่ดินคิดเป็น

⁶⁶ ภาพจากผู้พัฒนาโครงการ

การเช่าที่จากบริษัท TCC group เป็นระยะเวลา 30 ปี โดยนอกจากค่าเช่าที่ดิน ค่าปรับปรุงพื้นที่ ค่าก่อสร้างอาคารแล้ว ยังคงต้องคำนึงถึงเรื่องบุคลากรภายนอกที่ต้องจัดจ้าง และค่าทำการตลาดต่างๆ อีกด้วย

จากการศึกษาความเป็นไปได้ครบทั้ง 3 ด้านแล้ว ฝ่ายพัฒนาโครงการจึงร่างรูปแบบการพัฒนาโครงการ ร่างงบประมาณในการลงทุน และผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้ไปเสนอผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารเห็นว่ามีความเป็นไปได้ จึงตัดสินใจที่จะลงทุนในธุรกิจนี้ ซึ่งในขั้นตอนถัดมาที่ทำคือ บุคลากรในโครงการต้องศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องของการศึกษาประวัติศาสตร์พื้นที่และกรณีศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำมาปรับใช้กับโครงการ

ผู้วิจัยสามารถสรุปขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ว่าสิ่งที่สำคัญของการปรับประโยชน์ใช้สอยเพื่อเป็นศูนย์การค้าเอเชียทีคเดอะริเวอร์ฟรอนท์ คือ การตัดสินใจว่าเก็บ-รื้ออาคารอาคารเก่าใด ออกบ้างจาก 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ เรื่องการวางผังบริเวณโครงการ (ขนาดทางเดินในโครงการและทางตัน) ตัวอาคารเดิมไม่ตอบโจทย์ประโยชน์ใช้สอยที่ต้องการ และการคิดเรื่องประโยชน์ของการใช้อาคารที่มีลักษณะโดดเด่น เพื่อเป็นเอกลักษณ์และสื่อถึงประวัติศาสตร์ด้วย ซึ่งหากพิจารณาจากทฤษฎีเรื่องการประเมินสถานะอาคารจะพบว่าผู้ประกอบการไม่ได้พิจารณาเรื่องความแท้และบูรณะภาพอาคาร การกำหนดประเภทร้านค้า และการกำหนดขนาดพื้นที่ร้านค้า มีการใช้หลักทฤษฎีปัจจัยความน่าดึงดูดจากการรวมตัวกันของกลุ่มธุรกิจ จัดประเภทสินค้าเป็นหมวดหมู่ แต่สิ่งที่ยากสำหรับโครงการนี้คือ ร้านค้าขนาดใหญ่มีน้อยทำให้ดึงดูดลูกค้าได้ยาก

5.1.4 การออกแบบและจัดทำแบบก่อสร้าง

ภายหลังผู้พัฒนาโครงการได้ศึกษาข้อมูลและคิดแนวทางการวางผังเบื้องต้นแล้ว จึงเป็นส่วนของการจัดจ้างผู้ออกแบบซึ่งเป็นบุคคลภายนอกโครงการ ได้แก่ สถาปนิก วิศวกร โดยมีการคัดเลือกผู้ออกแบบจากการเรียกผู้ออกแบบที่มีความเชี่ยวชาญในการออกแบบศูนย์การค้าเข้ามาพูดคุย ประมาณ 3-4 ราย เพื่อดูว่าผู้ออกแบบรายใดมีความคิดและแนวทางการออกแบบที่สอดคล้องกับโครงการ โดยเจรจาข้อสัญญา และทำสัญญา ดังนี้

บริษัท เออร์เบิน อาร์คิเท็คส์ จำกัด (Urban Architects Co., Ltd.) เป็นสถาปนิก ออกแบบปรับปรุงอาคาร และตกแต่งภายใน รวมถึงงานป้าย งานกราฟฟิค (งานภูมิทัศน์ทางบริษัทในเครือผู้พัฒนาโครงการเป็นผู้ดูแล)

บริษัท เค ซี เอส แอนด์แอสโซซิเอตส์ จำกัด (KCS and Associates Co., Ltd.) เป็นวิศวกรโครงสร้าง

บริษัท ว. และสหาย ดีไซน์ จำกัด (W and Associates Designs Co., Ltd) เป็นวิศวกรไฟฟ้า, งานระบบ

โดยมีการส่งงาน 4 ครั้ง คือ ช่วงแบบร่างขั้นต้น, แบบร่างขั้นพัฒนา, แบบประมูล (ซึ่งได้นำมาใช้ทำแบบขออนุญาตด้วย) และแบบก่อสร้าง โดยใช้เวลาดำเนินการทั้งหมด 11 เดือน

นอกจากนี้ทางผู้พัฒนาโครงการได้มีการจัดจ้างวิศวกรผู้ทดสอบความแข็งแรงของโครงสร้างอาคารเดิม ได้แก่ บริษัท เอส ที เอส อินสตรูเมนต์ จำกัด (STS Instruments Co., Ltd.) เป็นผู้ตรวจสอบสภาพโครงสร้างทั้งหมดในโครงการและเซ็นรับรองความปลอดภัย ซึ่งจัดจ้างตั้งแต่ช่วง 3 เดือนหลังการจัดจ้างสถาปนิก

แนวคิดการออกแบบหลักของโครงการ :

จากการสัมภาษณ์ได้ทราบว่าโครงการได้พัฒนาขึ้นโดยปรับปรุงปรับเปลี่ยนการใช้งานอาคารประวัติศาสตร์เดิมที่มีอยู่รวมทั้งกลุ่มอาคารที่สร้างขึ้นใหม่ โดยมีการออกแบบภาพรวมของโครงการโดยใช้การสร้างบรรยากาศของย่านการค้า ภายใต้แนวความคิดหลัก คือ *“Festival Market and Living Museum”* โดยใช้ประโยชน์ของพื้นที่ตั้งแต่ริมถนนจนถึงริมแม่น้ำเจ้าพระยาซึ่งเปิดให้เป็นลานริมน้ำให้ผู้คนมีโอกาสได้เข้าถึงใกล้ชิดกับแม่น้ำได้มากขึ้น เป็นสถานที่พักผ่อนของทุกกลุ่มคนและจุดสำคัญแหล่งใหม่ของกรุงเทพฯ

หลังจากได้แนวคิดรูปแบบโครงการแล้ว จึงเริ่มศึกษาย่านการค้าที่มีประวัติศาสตร์และย่านท่าเรือริมน้ำของต่างประเทศ เพื่อดูว่ารูปแบบและบรรยากาศ ไลฟ์สไตล์เป็นอย่างไร แล้วนำมาปรับใช้กับโครงการ รวมถึงศึกษารณีศึกษาต่างประเทศที่มีลักษณะเป็นย่านของแหล่งการค้า หรือย่านการค้าที่ปรับตัวมาจากแหล่งอุตสาหกรรมเก่า และสถานที่ท่องเที่ยว เช่น คลาร์กควีย์ (Clarke Quay) ประเทศสิงคโปร์ ที่มีการปรับประโยชน์อาคารเก่าจากตึกแถวเป็นแหล่งบันเทิงยามค่ำคืน และดาร์ลิงฮาร์เบอร์ (Darling Harbour) และเดอะร็อก (The rock) ซิดนีย์ ประเทศออสเตรเลีย ที่เป็นย่านการค้าและท่าเรือ ฯลฯ เป็นต้น

แนวคิดการออกแบบสถาปัตยกรรมและตกแต่งโครงการเอเชียทีค :

จากแนวคิดหลักของโครงการฯ สู่งานออกแบบงานทั้งสถาปัตยกรรม, งานตกแต่งภายใน และงาน Graphic จะมีธีม (Theme) เพื่อบอกเล่าเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ โดยการสร้างบรรยากาศให้ผู้คนที่เข้ามารู้สึกถึงความเป็นย่านการค้าโบราณ มีเรื่องราวที่แตกต่างกัน โดยแบ่งเป็น 4 ย่าน ดังนี้



ภาพที่ 30 แนวคิดในแต่ละย่าน⁶⁷

1. ย่านริมน้ำ (Waterfront District)

เนื่องจากจุดเริ่มต้นของท่าเรือในอดีตเกิดขึ้นบริเวณนี้ ดังนั้นการออกแบบจึงมุ่งเน้นบรรยากาศของท่าเรือริมน้ำ ที่บอกเล่าเรื่องราวในอดีต แต่ปรับให้ทันสมัยขึ้น โดยเน้นพื้นที่นี้ให้เป็นลาน Board Walk ที่มีบรรยากาศโรแมนติก มีทัศนียภาพมุมกว้างแบบพาโนรามา ริมน้ำแห่งแรกของประเทศไทย นอกจากนี้ภายในโครงการยังได้สอดแทรกเรื่องราวในอดีต เป็นความเกร็ดความรู้ ในลักษณะจดหมายเหตุ เกี่ยวกับความสำคัญในด้านต่างๆ ทั้งวิถีชีวิตริมแม่น้ำเจ้าพระยา การค้าขายกับต่างประเทศในยุคล่าอาณานิคม และบอกเล่าความเจริญของสถาปัตยกรรมในยุคนี้ ด้วยการปรับปรุงอาคารเก่าลักษณะ “เดนิชสไตล์” (รูปแบบของประเทศเดนมาร์ก) และรักษาโครงสร้างทางสถาปัตยกรรมในสภาพเดิมที่สามารถเก็บรักษาได้ให้มากที่สุด

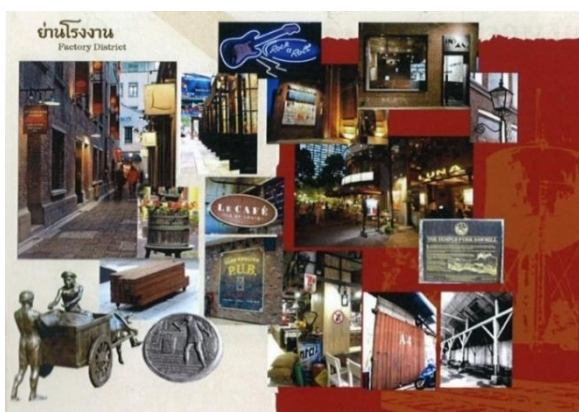
⁶⁷ ผังและภาพโดยผู้ออกแบบ ดัดแปลงโดยผู้วิจัย



ภาพที่ 31 แนวคิดการออกแบบย่านริมน้ำ⁶⁸

2. ย่านโรงงาน (Factory District)

ความเจริญของการขนส่งและค้าขายทางน้ำ ทำให้เกิดโรงงานมากมายตลอดลำน้ำเจ้าพระยาตอนใต้ ซึ่งเป็นปากทางของเรือขนส่งเพื่อวิ่งออกค้าขายสู่ต่างประเทศ ก่อให้เกิดอุตสาหกรรมริมน้ำ ซึ่งประกอบด้วยโรงงาน โรงเลื่อย โรงสีข้าว และโกดังเก็บสินค้า ซึ่ง ณ ที่ดินผืนนี้กว่า 100 ปีก่อนเคยเป็นโรงเลื่อยของบริษัท อีสต์เอเชียติก มีอาคารเดิมเป็นกลุ่มโกดังที่แปรสภาพมาจากโรงงานเก่า ลักษณะเป็นอาคารอิฐเป็นหลังๆ และโกดังหลังคาสูง มีหลังคาโครงถัก(Truss) ซึ่งรับน้ำหนักของเครนโบราณจากประเทศอังกฤษที่โครงการตั้งใจจะเก็บไว้เพื่อเป็นสัญลักษณ์ที่แสดงถึงความรุ่งเรืองของยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมของสยามในอดีต และเป็นเสน่ห์ที่สำคัญที่สุดในบริเวณนี้ จึงเกิดแนวคิดออกแบบ “แบบโกดังและโรงงานของทวีปยุโรป” ดังนั้นการตกแต่งของโครงการย่านนี้ นอกจากอาคารที่มีบรรยากาศของโรงงานและเอกลักษณ์ของความเป็นโรงงานเก่า ซึ่งแสดงถึงความรุ่งเรืองของภาคอุตสาหกรรมในสมัยอดีตและสะท้อนวิถีชีวิตของคนทำงานแล้ว ยังมีการใช้วัสดุและโทนสีที่ดูแล้วให้ความรู้สึกเป็นโรงงาน เสริมบรรยากาศด้วยงานศิลปะ ประติมากรรม และองค์ประกอบที่บอกเล่าเรื่องราวในสมัยนั้น



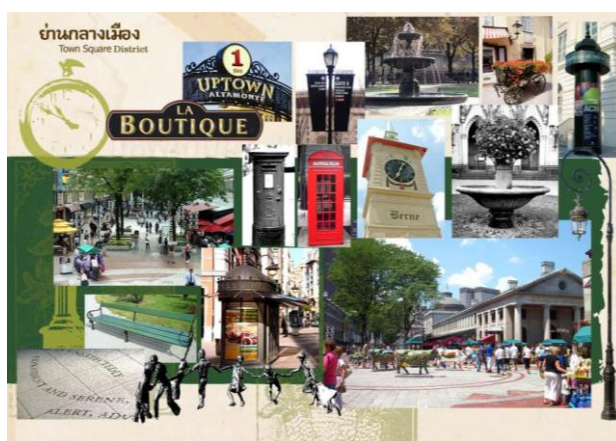
ภาพที่ 32 แนวคิดการออกแบบย่านโรงงาน⁶⁹

⁶⁸ ภาพโดยผู้ออกแบบ

⁶⁹ ภาพโดยผู้ออกแบบ

3. ย่านกลางเมือง (Town Square District)

หลังจากที่บ้านเมืองมีการพัฒนาทางเทคโนโลยี, โรงงานต่าง ๆ แล้ว สังคมก็เริ่มขยายตัวสูงขึ้นมีความเจริญในหลาย ๆ ส่วน ซึ่งเป็นผลจากการที่มีชาวต่างชาติเข้ามามากขึ้น มีการนำเอาศิลปะ วัฒนธรรม และวิถีชีวิตเข้ามา ส่งผลต่อทั้งรูปแบบอาคารบ้านเรือนและวิถีชีวิตของคน ก่อให้เกิดศูนย์รวมของผู้คนที่จะมาพบปะสังสรรค์ทำกิจกรรมต่างๆ ทางโครงการจึงได้จำลองบรรยากาศในย่านนี้ ให้เป็นเสมือนลานกลางเมือง ที่เป็นแหล่งในการพบปะของคนในสมัยก่อน สวนและสิ่งก่อสร้างที่มีรูปร่างหน้าตาแบบยุโรปเช่นเดียวกับอาคารบ้านเรือนในสมัยนั้น แต่มีการปรับให้ดูทันสมัย ขึ้นด้วยโทนีสีและวัสดุแล้วยังมีการเสริม ด้วยงานศิลปะ เฟอร์นิเจอร์กลางแจ้ง และองค์ประกอบ รวมถึงงานกราฟิกเพื่อช่วยเสริมบรรยากาศของลานกิจกรรมบริเวณนี้ให้ดูคึกคักและได้บรรยากาศมากขึ้น



ภาพที่ 33 แนวคิดการออกแบบย่านกลางเมือง⁷⁰

4. ย่านเจริญกรุง (Charoenkrung District)

ภายหลังจากที่มีการเข้ามาของชาวต่างชาติ ที่มาทำการค้าขายอย่างเสรีแล้ว ได้มีการขยายตัวจากริมน้ำขึ้นมา มีการตัดถนนสายแรกนั่นคือ “เจริญกรุง” ขึ้น เพื่อใช้ในการสัญจรและก่อให้เกิดตึกแถวริมถนนขึ้นมากมายซึ่งได้รับอิทธิพลจากตึกแถวในสิงคโปร์ ผสมกับแบบตะวันตก โดยผู้คนที่อาศัยส่วนใหญ่มีหลากหลายชนชั้นและเชื้อชาติ จึงเกิดแนวคิดออกแบบ “แบบไทยโคโลเนียล”

ดังนั้นการตกแต่งย่านเจริญกรุง จึงเป็นเหมือนการจำลองบรรยากาศบ้านเมืองในช่วงเวลาที่มีความเจริญด้านการค้าขายสูงสุดนั้น มาใช้ให้เกิดบรรยากาศที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และรับกับตัวอาคารเดิมที่บ่งบอกยุคสมัย ทั้งส่วนของงานสถาปัตยกรรม, งานตกแต่งหน้าร้าน, งานกราฟฟิก (Graphic) และลวดลาย รวมถึงองค์ประกอบ อื่นๆ เช่น โทนีสี, วัสดุ, เฟอร์นิเจอร์สนามและองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งนี้ได้มีการลดทอนรายละเอียดบางอย่างลง เพื่อให้ดูร่วมสมัยมากขึ้น

⁷⁰ ภาพโดยผู้ออกแบบ



ภาพที่ 34 แนวคิดการออกแบบย่านเจริญกรุง⁷¹

รูปแบบป้ายโซน Zoning Sign

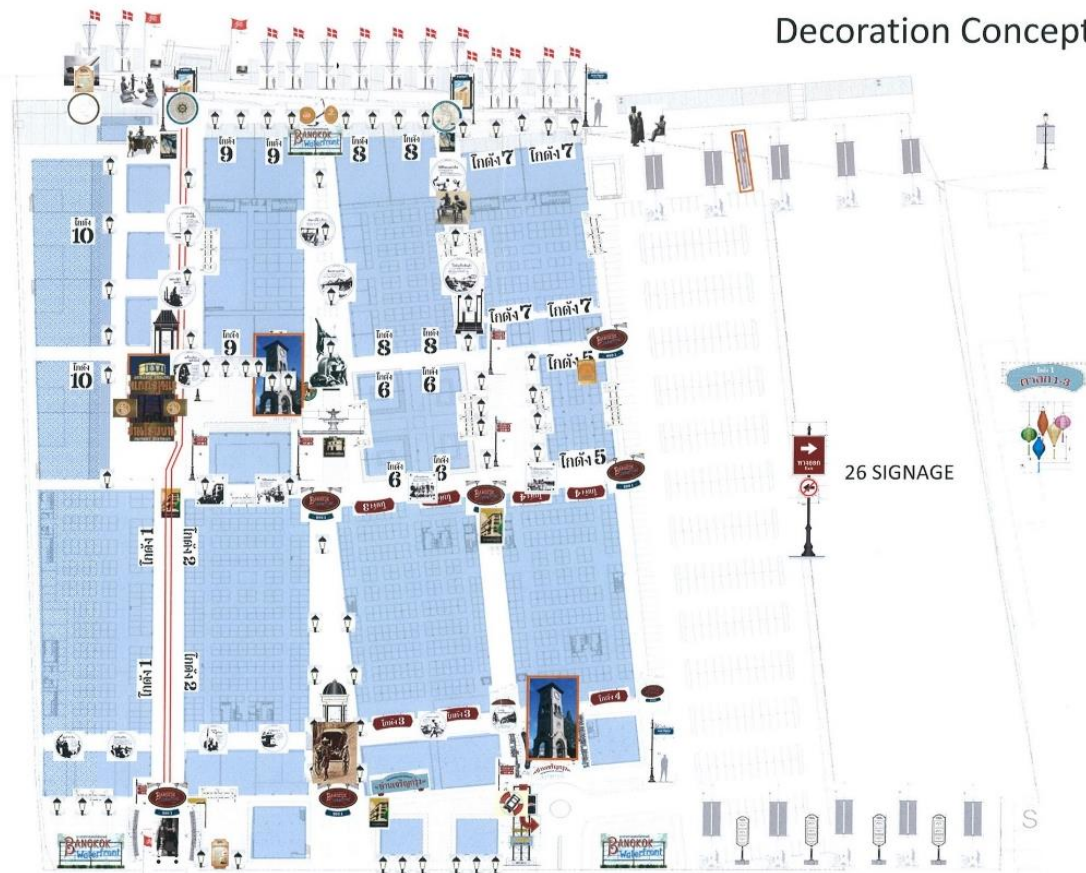


ภาพที่ 35 รูปแบบการออกแบบป้ายสัญลักษณ์ในแต่ละย่าน⁷²

⁷¹ ภาพโดยผู้ออกแบบ

⁷² ภาพโดยผู้ออกแบบ

Decoration Concept



ภาพที่ 36 ตำแหน่งป้ายสัญลักษณ์และจุดหมายตาในโครงการ⁷³



ภาพที่ 37 ทศนียภาพมุมมองสูงของโครงการขณะออกแบบแล้วเสร็จ⁷⁴

⁷³ ภาพโดยผู้ออกแบบ

⁷⁴ ภาพโดยผู้ออกแบบ

ย่านริมน้ำ



ย่านโรงงาน และย่านกลางเมือง



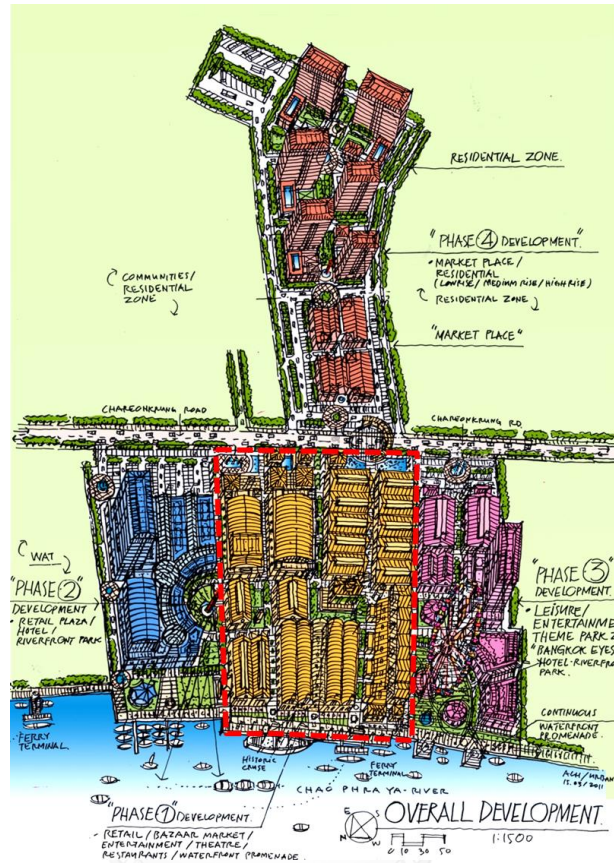
ย่านเจริญกรุง



ภาพที่ 38 ทักษะถ่ายภาพแต่ละย่านขณะออกแบบแล้วเสร็จ⁷⁵

⁷⁵ ภาพโดยผู้ออกแบบ

นอกจากนี้โครงการยังมีแผนในการพัฒนาพื้นที่ข้างเคียงที่ได้ถือครองไว้แล้ว และยังเป็นของผู้ที่อยู่เพื่อไว้สำหรับการพัฒนาในภายหลังต่อไป



ภาพที่ 39 ผังบริเวณที่วางไว้เพื่อการขยายตัวในอนาคตในบริเวณข้างเคียง⁷⁶

หมายเหตุ: ในช่วงแรกทางโครงการฯ ตั้งใจจะซื้อที่ข้างเคียงเพื่อพัฒนาโครงการด้วย(ในภาพคือ Phase 3) ภายหลังเจรจาไม่สำเร็จ จึงเรียกที่ดินฝั่งตรงข้ามในภาพคือ Phase 4) ว่า Phase 3 แทน

เมื่อแบบโครงการแล้วเสร็จได้จัดทำภาพทัศนียภาพและวิถีทัศน์โครงการเพื่อโฆษณาโครงการประกอบการตัดสินใจเช่าและในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2554 ได้จัดตั้งฝ่ายขายขึ้น เพื่อนำพื้นที่โครงการไปเสนอและตั้งราคาในการให้เช่าไปเสนอแก่ผู้ที่สนใจ ต่อไปซึ่งขณะนั้นเริ่มจากร้านค้าที่สวนลุมไนท์บาร์ชาก่อน ส่วนด้านร้านอาหารแฟรนไชส์ก็ใช้วิธีเข้าไปติดต่อกับตัวแบรนด์

ฝ่ายพัฒนาธุรกิจมีส่วนร่วมในช่วงนี้คือเรื่องการขออนุญาตต่างๆกับทางราชการ

⁷⁶ ภาพโดยผู้ออกแบบ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่ากระบวนการในการคัดเลือกผู้ออกแบบโครงการมาจากการเห็นแนวทางในการออกแบบที่ตรงกัน และมีความเชี่ยวชาญในการออกแบบศูนย์การค้า โดยไม่ได้เน้นผู้ออกแบบที่มีความเชี่ยวชาญด้านการอนุรักษ์ และไม่มีการจัดจ้างที่ปรึกษา(Consult) ที่มีความเชี่ยวชาญด้านงานอนุรักษ์ การวางแผนคิดในการออกแบบโครงการให้เป็นลักษณะเป็นย่านต่างๆ เป็นการดึงเอาประวัติศาสตร์แต่ละยุคมาใช้เพื่อสร้างจุดเด่นในแต่ละพื้นที่ในโครงการ รวมถึงนำแนวคิดองค์ประกอบเมืองมาใช้ออกแบบ เป็นการช่วยสร้างจินตภาพที่ชัดเจน

5.1.5 การก่อสร้าง

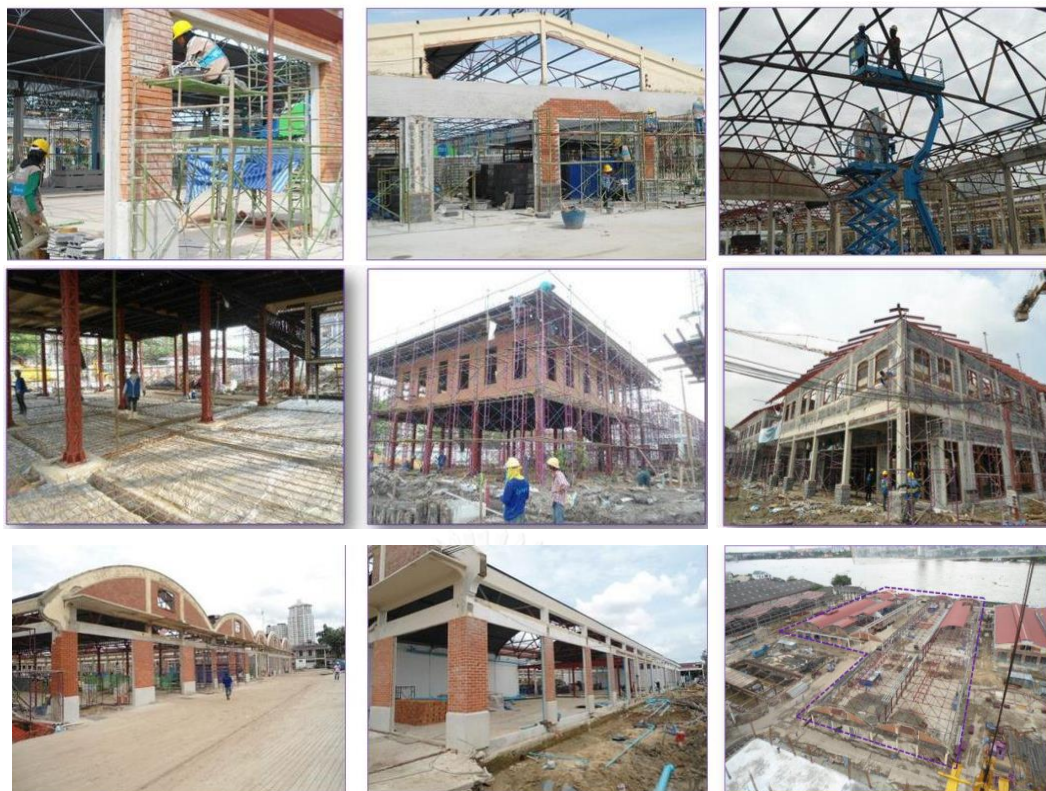
ในช่วงแบบประมูล (Tender Drawing) แล้วเสร็จ ได้มีการคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างประมาณ 3 ราย เข้าร่วมประกวดราคา และตัดสินใจให้ บริษัท สี่พระยาก่อสร้าง จำกัด (Siphya Construction Co., Ltd.) เป็นผู้รับเหมาก่อสร้างโครงการ ซึ่งนอกจากการพิจารณาเรื่องราคาก่อสร้างแล้ว ทางผู้บริหารใหญ่ได้มีการดูถูกฯ ดูดวงผู้มีจะเข้ามาก่อสร้างว่าจะดำเนินการได้อย่างราบรื่นอีกด้วย

บริษัท สี่พระยาก่อสร้าง จำกัด ซึ่งเป็นผู้รับเหมาหลักได้จัดจ้างผู้รับเหมาย่อย (Subcontractor) ได้แก่ บริษัท ไทยแอลลิแอนซ์ เอ็นจิเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (Thai Alliance Engineering and Construction Co.,Ltd หรือ TAC) เป็นผู้ก่อสร้างงานระบบ

หลังจากที่มีการเซ็นสัญญากับผู้รับเหมาแล้ว ผู้รับเหมาได้เข้าพื้นที่เพื่อสำรวจอาคารเพิ่มเติม ซึ่งระยะเวลาที่รื้อถอนอาคารเดิมและก่อสร้างตามแผนดำเนินการ คือ 12 เดือน ตั้งแต่เมษายน พ.ศ. 2554-เมษายน พ.ศ.2555 แต่ระยะการทำงานจริงกินเวลาถึง 15 เดือน (แล้วเสร็จเมื่อกรกฎาคม พ.ศ. 2555) เนื่องจากมีเหตุน้ำท่วมกรุงเทพฯ 2554 ที่ก่อให้เกิดปัญหาวัสดุก่อสร้างขาดแคลน และขนส่งได้ยาก ประกอบกับปัญหาที่หน้างานที่ต้องแก้ไขส่งผลให้การก่อสร้างล่าช้า โดยก่อสร้างแล้วเสร็จหลังช่วงเปิดตัวโครงการ

การเข้าพื้นที่ในเดือนเมษายนเริ่มมีการรื้อถอนอาคาร-สิ่งปลูกสร้างเดิมที่ไม่ต้องการเก็บไว้ผนังและวัสดุมูลงหลังคาของอาคารโกดังเดิมออก จากนั้นเดือนพฤษภาคมจึงดำเนินการขุดสนิมออกจากโครงเหล็ก และเริ่มดำเนินการก่อสร้าง

ผู้วิจัยสรุปได้ว่ากระบวนการในการคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างของโครงการมาจากศักยภาพด้านความเชี่ยวชาญในการก่อสร้างของผู้รับเหมา โดยไม่มีการพิจารณาผู้รับเหมาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการอนุรักษ์



ภาพที่ 40 ภาพถ่ายขณะปรับปรุง และก่อสร้างอาคาร⁷⁷

จากการสัมภาษณ์ทำให้ทราบว่าในขั้นตอนขณะก่อสร้างนี้ แม้งานหลักจะเป็นของผู้รับเหมาก่อสร้าง แต่ในขณะเดียวกันมีการก่อตั้งฝ่ายการตลาดเข้ามาช่วงเดือนพฤษภาคม พ.ศ.2554 เป็นส่วนสำคัญในการวางแผนการตลาดและโฆษณา ตั้งแต่ช่วงก่อนเปิดตัวโครงการ เช่น มีการแถลงข่าวกับสื่อมวลชนก่อนเปิดโครงการ การจัดทำ Facebook ของโครงการ และรายงานความคืบหน้าการก่อสร้างลงใน Facebook นอกจากนี้ยังมีการดึงคนเข้ามาโครงการจากทางเรือโดยจัดจ้างเรือด่วนเจ้าพระยาเดินเรือจากท่าเรือสาทร-โครงการ ในเวลา 16.00-23.30น. ให้บริการแก่ผู้ที่จะมาโครงการ โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย

ช่วงเดือนสิงหาคม-ตุลาคม พ.ศ.2554 ฝ่ายขายจะนัดวันเพื่อเซ็นสัญญาเช่าพื้นที่และมอบคู่มือในการตกแต่งร้านให้กับผู้เช่า (สิงหาคม พ.ศ.2554) จึงเปิดให้จองและเซ็นสัญญาเช่าพื้นที่ร้านค้าในโครงการ

ฝ่ายพัฒนารุกิจมีส่วนร่วมในช่วงนี้คือเรื่องการขออนุญาตเปิดใช้อาคาร รวมถึงเป็นผู้วางตารางการส่งการส่งแบบตกแต่งร้านค้า และตรวจอนุมัติการตกแต่งร้านค้าในโครงการทั้งหมด

⁷⁷ ภาพโดยผู้พัฒนาโครงการ



ภาพที่ 41 บรรยากาศการจองและเซ็นสัญญาเช่าพื้นที่ร้านค้าในโครงการ⁷⁸

5.1.6 การเปิดตัวโครงการ

ช่วงเปิดตัวโครงการนั้น เป็นช่วงที่ยังอยู่ในระหว่างการก่อสร้างยังไม่แล้วเสร็จทั้งหมด โดยงานเปิดตัวโครงการนั้นมี ฝ่ายการตลาดเข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการวางแผนโฆษณา เพื่อวางแผนการตลาดหลังเปิดตัวโครงการ โดยมีการวางแผนระยะยาวทั้งเรื่องงานเปิดตัวโครงการ คิววิธีการเปิดตัวโครงการกับสื่อมวลชน และการจัดทำแผนการตลาดหลังเปิดโครงการแล้ว โครงการฯได้รับการสนับสนุนจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย(ททท.) โดยอนุญาตให้ใช้สัญลักษณ์ “Amazing Thailand” รวมถึงการออกโรดโชว์ (Road show) เพื่อนำเสนอรายละเอียดโครงการในประเทศ เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เช่น จีน ญี่ปุ่น อินเดีย อังกฤษ เป็นต้น โดยการเปิดตัวโครงการมี 2 ช่วง คือ ช่วงที่เปิดตัวแบบไม่เป็นทางการ และช่วงที่เปิดตัวอย่างเป็นทางการ

- ช่วงที่เปิดตัวแบบไม่เป็นทางการ (Pre-Opening) ในวันที่ 22 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2555 มีการเปิดร้านค้าเพียงบางส่วน ส่วนที่ยังก่อสร้างไม่แล้วเสร็จจะมีการกั้นบริเวณเอาไว้



ภาพที่ 42 การเปิดตัวขบวนประชาสัมพันธ์งาน Pre-Opening



ภาพที่ 43 โครงการช่วงเปิดตัวอย่างไม่เป็นทางการ

⁷⁸ ภาพโดยผู้พัฒนาโครงการ

- ช่วงที่เปิดตัวแบบเป็นทางการ (Grand Opening) ในวันที่ 27-29 เมษายน พ.ศ. 2555 มีการจัดงานเปิดตัว มีการแสดงและเชิญสื่อมวลชนเข้าชมโครงการ โดยก่อนถึงวันเปิดตัวนั้นได้มีการโฆษณาทางสื่อโทรทัศน์



ภาพที่ 44 การโฆษณาทางแผ่นพับและโทรทัศน์



ภาพที่ 45 บรรยากาศวันเปิดตัวอย่างเป็นทางการ

ผู้วิจัยพบว่าการเปิดตัวโครงการเอเชียทีคเดอะริเวอร์ฟรอนท์ที่มีการใช้การตลาดย้อนยุคเข้ามาช่วยในการประชาสัมพันธ์โครงการ จะเห็นได้จากการเลือกชุดเครื่องแต่งกายของขบวนรถประชาสัมพันธ์ การแสดงในวันเปิดโครงการ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการประชาสัมพันธ์ยังต่างประเทศ เพื่อให้เป็นที่รู้จักและเข้าใจเป้าหมายการเป็น Destination ของกรุงเทพฯอีกด้วย

5.1.7 การบริหารสินทรัพย์ และจัดการลงทุน

ขณะเปิดใช้โครงการนั้นการก่อสร้างยังคงดำเนินต่อไป โดยมีการเปิดใช้โครงการบางส่วนก่อน ส่วนที่ยังมีการก่อสร้างได้ โดยช่วงแรกของการเปิดโครงการ มีการจัดหาบุคลากรภายใน (in-house) เพิ่มเติมให้เต็มอัตราฝั่งองค์กรที่วางไว้ และมีแค่บางส่วนที่จัดจ้างบุคลากรภายนอกโดยใช้การประมูล เช่น งานทำความสะอาด งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

ในช่วง 1-2 ปีแรกโครงการฯจะมีการเดินตรวจโครงการทุกวัน เพื่อสำรวจถึงปัญหาในทุกๆ ด้าน เช่น ปัญหาด้านการใช้อาคาร ปัญหาเรื่องผลตอบรับของโครงการ ปัญหาผู้เช่าโครงการ เป็นต้น

และประชุมสัปดาห์รวมละ 1 ครั้ง เพื่อแก้ไขปัญหาได้ทันถ่วงที ภายหลังจากปี 3 ของการเปิดโครงการ โครงการเริ่มอยู่ตัวจึงจัดการประชุมทุก 2 สัปดาห์

5.1.7.1 การซ่อมบำรุงอาคาร

นอกจากการซ่อมบำรุงอาคารและงานระบบโดยทั่วไปแล้ว ภายหลังจากเปิดใช้โครงการได้พบปัญหาคือ ไม่มีหลังคาคลุมระหว่างอาคาร ก่อให้เกิดปัญหาเวลาฝนตก คนไม่สามารถเดินไม่อาคารอื่นได้ ทางโครงการจึงทำหลังคาเชื่อมในช่วง 2-3 เดือนแรกเพื่อแก้ปัญหาฝนสาด และการระบายน้ำออกนอกโครงการไม่ทันจึงจัดทำ Sump pump เพิ่มเติม



ภาพที่ 46 ภาพหลังคาเชื่อมระหว่างอาคาร

5.1.7.2 การบริหารพื้นที่ให้เช่าเพิ่มเติม

ในปี พ.ศ.2556 ได้มีการปรับเพิ่มพื้นที่เช่า โดยในบริเวณลานจอดรถได้มีชิงช้าสวรรค์ขนาดใหญ่ (Bangkok eye) รวมถึงในบริเวณโครงการที่เป็นส่วนของทางเดินได้มีการให้เช่าพื้นที่เปิดเป็นซุ้มขายของ(Kiosk) ขนาด 9 ตารางเมตร และ 28 ตารางเมตร และพื้นที่สำหรับร้านค้าหรือจัดงานชั่วคราว ขนาด 63, 192, 272, 350 ตารางเมตร และมีการแบ่งลานจอดรถบริเวณริมแม่น้ำบางส่วนมาเป็นพื้นที่กิจกรรมขนาดใหญ่ ขนาด 2,772 และ 3,850 ตารางเมตร โดยซุ้มขายของผู้เช่าพื้นที่จะต้องเป็นผู้ดำเนินการก่อสร้างเองทั้งหมด โดยต้องมีการส่งแบบร้านเพื่อขออนุมัติจากทางโครงการก่อน และในปี 2557 ได้มีการขยายพื้นที่ให้เช่าเพิ่มเติม



ภาพที่ 47 ผังบริเวณขนาดพื้นที่ให้เช่าเพื่อเป็นซุ้มขายของ และพื้นที่กิจกรรม



ภาพที่ 48 ภาพซุ้มขายของภายในโครงการ

5.1.7.3 การโฆษณาและประชาสัมพันธ์โครงการ-ร้านค้า

โครงการฯได้กำหนดภาพลักษณ์ศูนย์การค้าให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว และมีการตกลงกับบริษัทท่องเที่ยวในการนำนักท่องเที่ยวมาเยือนสถานที่แห่งนี้เป็นประจำ โดยแรกเริ่มเปิดตัวโครงการนั้นมีการเน้นประวัติศาสตร์และการบอกเล่าเรื่องราวเพื่อให้โครงการเป็นที่จดจำ มีผลในเรื่องการตลาดช่วงแรกเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการเปิดตัวโครงการที่มีการแต่งกายหรือสื่อที่ออกมาในแนวย้อนยุค แต่ทั้งนี้การจะทำให้ธุรกิจอยู่ได้นั้นต้องมีการกลับมาใช้ซ้ำซึ่งทางโครงการมีการทบทวนและวัดผลโครงการโดยการเดินสำรวจโครงการและพูดคุยกับร้านค้าต่างๆ ตลอดจนขอความร่วมมือในช่วงที่โครงการจะจัดงานเทศกาลและจัดรายการส่งเสริมการขาย

ช่วงแรกที่เปิดโครงการ-พ.ศ.2557 มีการทำการตลาดแบบ Above the Line เช่น การซื้อพื้นที่สื่อหลักใหญ่ๆ การลงป้ายโฆษณา การซื้อสื่อทางโทรทัศน์เน้นโฆษณาภาพรวมโครงการ เป็นต้น และการตลาดแบบ Below the line เช่น การออก Road show ทั้งใน และต่างประเทศ ซึ่งเข้ากับจุดหมายของโครงการ คือ ภายใน 10 ปี ต้องเป็น World Class Shopping Destination ทั้งยังเป็นสมาชิกขององค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย(ททท.) สมาคมไทยธุรกิจการท่องเที่ยว(Association of Thai Travel Agents-ATTA) สมาคมมัคคุเทศก์อาชีพ(สมอ.) สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ(ไทย)(Thailand Incentive & Convention Association-TICA) และสมาคมส่งเสริมการท่องเที่ยวภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (The Pacific Asia Travel Association-PATA) เป็นต้น จากการที่ได้รับการสนับสนุนและเข้าร่วมสมาคมทำให้ทราบข่าวสารนักท่องเที่ยวมากขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อทำการตลาดให้เหมาะสมกับชาวต่างชาติต่อไป นอกจากนี้ยังมีการติดต่อกับบริษัทจัดนำเที่ยว (Tour Operator) เพื่อระบุให้เอเชียที่คาอยู่ในรายการท่องเที่ยว

การจัดกิจกรรมต่างๆที่สำคัญและจัดเป็นประจำ คือ งานปีใหม่ ลอยกระทง และสงกรานต์ ส่วนงานอื่นๆ เช่น งานวันเด็ก, งานวันตรุษจีน ประกอบกับรายการส่งเสริมการขายตามเทศกาลนั้นๆ

ช่วงปี พ.ศ.2558-ปัจจุบัน เอเชียที่คคือเป็นที่ที่มึคนรู้จักมากขึ้น จึงเริ่มมุ่งกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนมากขึ้นเพื่อดึงคนที่ไม่เคยเข้ามาในโครงการเข้ามา และคนที่เคยมาแล้วเกิดการกลับเข้ามาใช้โครงการอีก ฝ่ายการตลาดได้มีการวิจัยเพิ่มเติมพบว่า จำนวนของผู้มาใช้โครงการไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก และคนที่เข้ามาใช้โครงการ 30% เป็นประชากรกลุ่มอายุ 25-40 ปี หรือ Gen Y ซึ่งมาทานอาหารที่โครงการฯ แต่ไม่มีการใช้จ่ายอื่นๆ โครงการจึงตั้งใจจะเปลี่ยนการรับรู้ว่าเอเชียที่คเป็นแหล่งร้านอาหาร เป็นแหล่งช้อปปิ้งเพิ่มเข้าไป เพื่อให้เกิดการใช้จ่ายที่มากขึ้น (ซึ่งตั้งเป้าหมายว่าคนที่เข้ามาใช้โครงการจะต้องใช้จ่ายประมาณ 1,500 บาท) จึงมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบสินค้าและร้านค้าบางส่วน (โกดัง5, 7, 8 และ9) ให้เป็นโซน“Urbano” ภายใต้แนวคิด New Era of Urbanista และ Gimmick :Friday Night ที่มุ่งเน้นเรื่องแฟชั่นและสินค้าที่ตอบโจทย์ Gen Y เป็นหลัก รวมถึงการเปลี่ยนสื่อสิ่งพิมพ์ที่เคยเน้นเรื่องการท่องเที่ยวหรือสื่อทั่วไปให้เหมาะสมกับ Gen Y มากขึ้น เช่น หนังสือพิมพ์M2F นิตยสารCheeze นิตยสารA day และนิตยสารHemberger เป็นต้น รวมถึงมีการโฆษณาบนสื่อของสายการบิน เช่น AirAsia เพื่อดึงดูดชาวต่างชาติด้วย



ภาพที่ 49 โชนร้านค้า“Urbano” ที่มีจัดรูปแบบใหม่

นอกจากนี้ยังเน้นเรื่องสื่อออนไลน์มากขึ้นกว่าแต่เดิม จากข้อมูลที่มีพบว่ามีนักท่องเที่ยวเชื้อชาติจีนเข้ามาในไทยมาก จึงมีการโฆษณาในเวปไซต์กูรูแหล่งท่องเที่ยวในไทยที่มีชื่อเสียง (www.thailandfans.com) และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านโซเชียลเน็ตเวิร์กของจีน ชื่อเวปไซต์เว่ยป้อ (Weibo.com) ด้วย

เนื่องด้วยในโครงการฯ ประกอบด้วยร้านค้าย่อยมากมายทำให้ยากต่อจากจัดโปรโมชันแล้ว ประชาสัมพันธ์ ดังนั้นเมื่อต้นปี พ.ศ.2558 เอเชียทีคฯ เริ่มจัดทำแอปพลิเคชันมือถือ (Mobile Application) ชื่อ“Asiatique Plus” ซึ่งเป็นการรวมโปรโมชันของร้านค้าย่อยต่างๆไว้ด้วยกัน ง่ายต่อการค้นหา ขณะเดียวกันสื่อออนไลน์ต่างๆที่ใช้งานแล้วก็ยังคงประชาสัมพันธ์ต่อไป



ภาพที่ 50 แอปพลิเคชันและสื่อออนไลน์อื่นที่ใช้

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าทางโครงการเอเชียทีคฯ เน้นเรื่องการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างมาก จะเห็นได้ผังบุคคลากรที่ฝ่ายการตลาดมีบุคคลากรค่อนข้างมาก และให้ความสนใจในการสื่อสารด้านตลาดกับนักท่องเที่ยวต่างชาติโดยเฉพาะเชื้อชาติจีนเป็นพิเศษ

ตารางที่ 10 สรุปพัฒนาการการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ของโครงการฯ⁷⁹

ปี	การประชาสัมพันธ์		Above the line	Below the line
ปี พ.ศ.2555- พ.ศ.2557	สื่อทั่วไป สื่อท่องเที่ยวทั้งไปและ ต่างประเทศ	Offline	<ul style="list-style-type: none"> ● Billboard ● นิตยสาร ● รายการโทรทัศน์ 	<ul style="list-style-type: none"> ● บริษัทจัดนำเที่ยว (Tour Operator) ● Road show
		Online	-	<ul style="list-style-type: none"> ● Facebook ● Instagram ● Website
ปี พ.ศ.2558- ปัจจุบัน	พบว่า 70% ของผู้มาใช้ โครงการเป็น Gen Y	Offline	<ul style="list-style-type: none"> ● เน้น นิตยสาร Gen Y เช่น Cheeze, Hamberger 	-
			<ul style="list-style-type: none"> ● โฆษณาบนสายการบิน 	<ul style="list-style-type: none"> ● บริษัทจัดนำเที่ยว (Tour Operator) ● Road show
		Online	-	<ul style="list-style-type: none"> ● Facebook ● Instagram ● Website ● Mobile application ● Website กูรูชาวจีน ● Website เวบป้อ

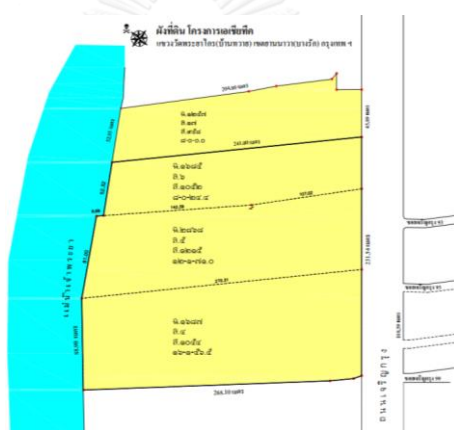
5.1.7.4 การเข้าร่วมกองทุนอสังหาริมทรัพย์ไทยรีเทลอินเวสเมนต์

เนื่องด้วยทางบริษัท แอสเสทเวิรด์ จำกัด ต้องการนำโครงการด้านค้าปลีกในเครือมาควบรวมในกองทุนเดียวกัน จึงได้มีการจัดตั้ง“กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยรีเทลอินเวสเมนต์ (Thai Retail Investment Fund :TRIF)” จัดทะเบียนเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ.2554 โดยลงทุนโครงการพันธุ์ทิพย์พลาซ่างามวงศ์วาน ต่อมาวันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ.2556 กองทุนได้ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ศูนย์การค้า 6 โครงการ ได้แก่ โครงการเอเชียทีคเดอะริเวอร์พร้อนท์ (ส่วนระยะที่ 1 และ 2 รวมพื้นที่ 44 ไร่) โครงการพันธุ์ทิพย์พลาซ่าประตูน้ำ โครงการพันธุ์ทิพย์พลาซ่าเชียงใหม่

⁷⁹ จัดทำโดยผู้วิจัย

โครงการพันธู์ทิพย์พลาซ่าบางกะปิ โครงการตะวันนา และโครงการโอ.พี.เพลส (บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงไทย จำกัด(มหาชน), 2558)(บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงไทย จำกัด(มหาชน) 2558)(บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงไทย จำกัด(มหาชน), 2558)(บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงไทย จำกัด(มหาชน) 2558) รวมทั้งสิ้นลงทุนทั้งหมด 7 โครงการ

โครงการเอเชียทีคฯ ก่อนจัดตั้งกองทุนรวม ผู้บริหารทรัพย์สินคือบริษัท ริเวอร์ไซด์ มาสเตอร์แพลน จำกัด และภายหลังจากวันที่เข้ากองทุนรวม จะมีการยกเลิกสัญญาเช่าพื้นที่และสัญญาการให้บริการสาธารณูปโภคที่บริษัท ริเวอร์ไซด์มาสเตอร์แพลน จำกัด ทำกับผู้เช่ารายย่อยเดิมทุกฉบับ และจัดให้ผู้เช่าเดิมทุกรายเข้าทำสัญญาเช่าพื้นที่และสัญญาการให้บริการสาธารณูปโภคโดยตรงกับกองทุนรวม ส่วนการบริหารภายในโครงการยังมีการบริหารแบบเดิม และใช้บุคคลากรชุดเดิม แต่ยังคงมีการใช้บุคคลากรของเอเชียทีคฯไปดูแลโครงการอื่นในเครือ



ภาพที่ 51 ที่ดินที่อยู่ในกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยริเทลอินเวสเมนต์⁸⁰

5.1.7.5 การวางแผนในอนาคต

ปัจจุบันโครงการเอเชียทีคฯ วางแผนเตรียมเปิดตัวโครงการระยะที่ 2 (Phase 2) ในบริเวณที่จอดรถด้านข้างโครงการติดกับลานกิจกรรมใหญ่ริมแม่น้ำ โดยแนวคิดการทำในโครงการระยะที่ 2 คือการเพิ่มเติมในสิ่งที่ยังขาดในโครงการฯ เช่น ร้านอาหารสำหรับครอบครัว ร้านค้าแฟชั่น สินค้าดีไซน์สำหรับลูกค้าคนไทย และสินค้าแบรนด์บางประเภทที่เป็นที่ต้องการของทั้งลูกค้าคนไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติ นอกจากนี้ยังมีการสร้างโรงแรมเพื่อรองรับปริมาณนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาพักผ่อนแม่น้ำเจ้าพระยาที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงห้องจัดประชุมสัมมนา เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้า MICE จากทั้งในประเทศและต่างประเทศซึ่งต้องการจัดกิจกรรมทั้งในช่วงกลางวัน

⁸⁰ บริษัท ริเวอร์ไซด์ มาสเตอร์แพลน จำกัด, "หนังสือชี้ชวนเสนอขายหน่วยลงทุนกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยริเทลอินเวสเมนต์ ปี 2556."

และกลางคืน อีกด้วย⁸¹ โดยช่วงวางแผนนั้นตั้งใจจะให้โครงการเฟส 2 แล้วเสร็จภายในปลายปี พ.ศ. 2559 แต่เนื่องจากโครงการอื่นในเครือมีการปรับปรุงหลายโครงการ บุคคลากรในโครงการเอเชียทีคฯ จึงถูกดึงไปทำงานโครงการอื่นก่อน โดยโครงการเฟส 2 มีการจัดทำแบบแล้วเสร็จจึงยังไม่มีกรเริ่มดำเนินการก่อสร้างใดๆ นอกจากนี้ยังมีการวางแผนถึงการขยายโครงการภายใต้ชื่อเอเชียทีคตาม จังหวัดต่างๆ เช่น พัทยา, เชียงใหม่, หัวหิน เป็นต้น

5.1.8 สรุปกระบวนการพัฒนาโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์

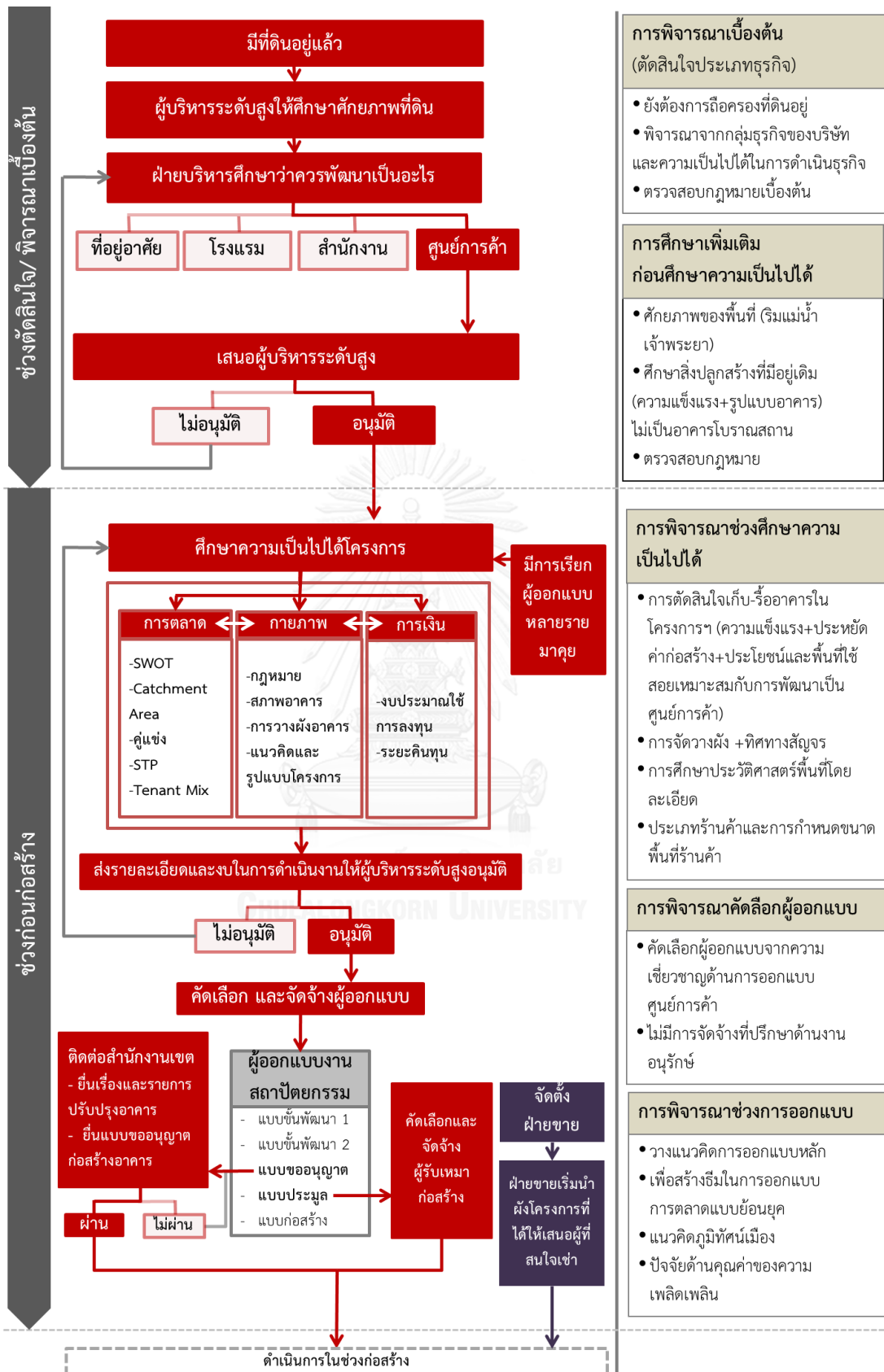
ช่วงกระบวนการตัดสินใจในการดำเนินงาน(แนวคิดเบื้องต้น และแนวคิดถ่วงนกรอง) เริ่มต้นจากบุคคลากรฝ่ายพัฒนาธุรกิจเพียง 2 คน(ปัจจุบันเป็นฝ่ายบริหาร)และค่อยๆเพิ่มเป็น 5 คน ใช้เวลาทั้งหมด 5 เดือน ในการศึกษาสภาพพื้นที่โครงการ กฎหมาย ความเป็นไปได้โครงการทั้งด้านการตลาด การออกแบบ และการเงิน รวมถึงศึกษาเรื่องประวัติศาสตร์พื้นที่เพื่อนำมาวางแผนคิดฯ

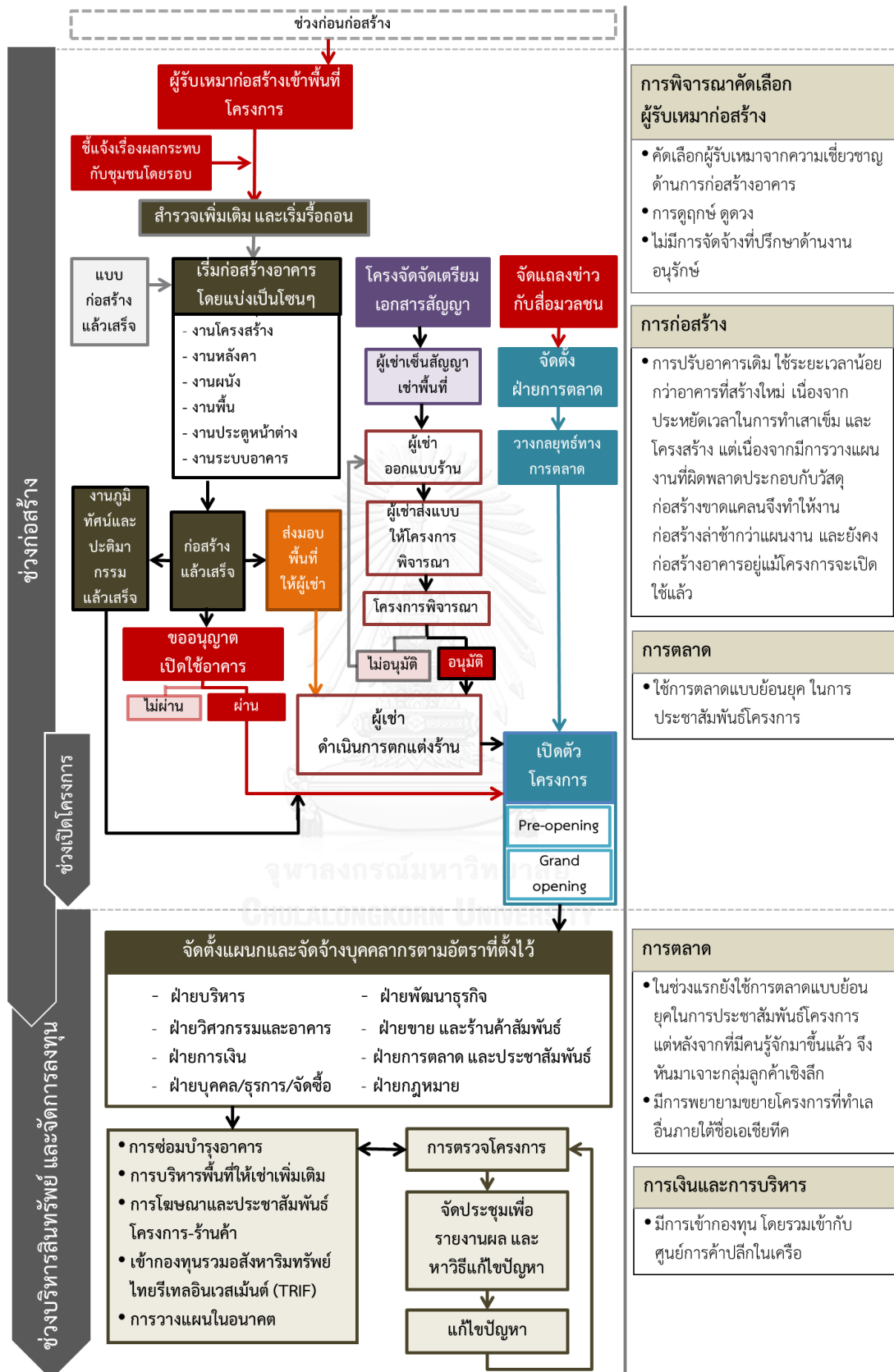
ช่วงก่อนก่อสร้าง ฝ่ายที่เป็นหลักยังเป็นฝ่ายพัฒนาธุรกิจอยู่ ดำเนินการในการจัดจ้างผู้ออกแบบเพื่อมาออกแบบโครงการต่อจากที่ได้ศึกษาไว้ โดยผู้ออกแบบจะต้องมีการส่งแบบเพื่อให้ฝ่ายพัฒนาธุรกิจพิจารณาและปรับแก้จนได้แบบประมวลออกมาเพื่อหาผู้รับเหมาก่อสร้างต่อไป โดยในช่วงนี้นอกจากฝ่ายพัฒนาธุรกิจจะต้องดูภาพรวมแล้ว ยังมีการประสานงานกับหน่วยงานราชการ รวมถึงจัดจ้างงานผู้รับเหมาก่อสร้างด้วย หลังจากที่ได้สรุปผังโครงการที่แน่นอนแล้วฝ่ายขายจะดำเนินการนำพื้นที่เข้าโครงการไปประชาสัมพันธ์เพื่อจัดหาผู้เช่าร้านค้าต่อไป

ช่วงก่อสร้าง ผู้รับเหมาก่อสร้างจะเป็นตัวหลักในการดำเนินงานส่วนนี้ โดยทางผู้ประกอบการได้มีการนำบุคคลากรมาตรวจหน้างานก่อสร้างเพื่อเบี่ยงวัด ในช่วงนี้ได้มีฝ่ายการตลาดนำความคืบหน้าโครงการมาเผยแพร่เพื่อประชาสัมพันธ์โครงการ รวมถึงมีการจัดงานแถลงข่าวแก่สื่อมวลชน และมีการจัดตั้งฝ่ายการเงินเริ่มต้นผู้เช่าร้านค้ามาเซ็นสัญญาเช่าอย่างเป็นทางการ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจเริ่มตรวจแบบอนุมัติการตกแต่งร้านของผู้เช่าพื้นที่ร้านค้า

ช่วงเปิดตัวโครงการ ฝ่ายการตลาดเป็นตัวหลักในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ และวางแผนการตลาดเพื่อจัดงาน Pre-Opening และ Grand opening เริ่มมีการจัดตั้งฝ่ายต่างๆและรับบุคคลากรให้ครบตามที่วางแผนไว้ ซึ่งโครงการนี้มีการก่อสร้างล่าช้าทำให้โครงการจึงสร้างเสร็จหลังจากจัด Grand openingแล้ว จากนั้นเข้าสู่ช่วงบริหารสินทรัพย์ และจัดการลงทุน

⁸¹ think of living, "Tcc Land ร่วมทีมพัฒนา Asiatique ปรับ 3 โครงการรีเทลรับปี 2558," <http://thinkofliving.com/2014/12/02/tcc-land-%E0%B8%A3%E0%B9%88%E0%B8%A7%E0%B8%A1%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B8%A1%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%92%E0%B8%99%E0%B8%B2-asiatique/>.





การพิจารณาคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้าง

- คัดเลือกผู้รับเหมาจากความเชี่ยวชาญด้านการก่อสร้างอาคาร
- การดูฤกษ์ ดูดวง
- ไม่มีการจัดจ้างที่ปรึกษาด้านงานอนุรักษ์

การก่อสร้าง

- การปรับอาคารเดิม ใช้ระยะเวลาสั้นกว่าอาคารที่สร้างใหม่ เนื่องจากประหยัดเวลาในการทำเสาเข็ม และโครงสร้าง แต่เนื่องจากมีการวางแผนงานที่ผิดพลาดประกอบกับวัสดุก่อสร้างขาดแคลนจึงทำให้งานก่อสร้างล่าช้ากว่าแผนงาน และยังคงก่อสร้างอาคารอยู่แม้โครงการจะเปิดใช้แล้ว

การตลาด

- ใช้การตลาดแบบย้อนยุค ในการประชาสัมพันธ์โครงการ

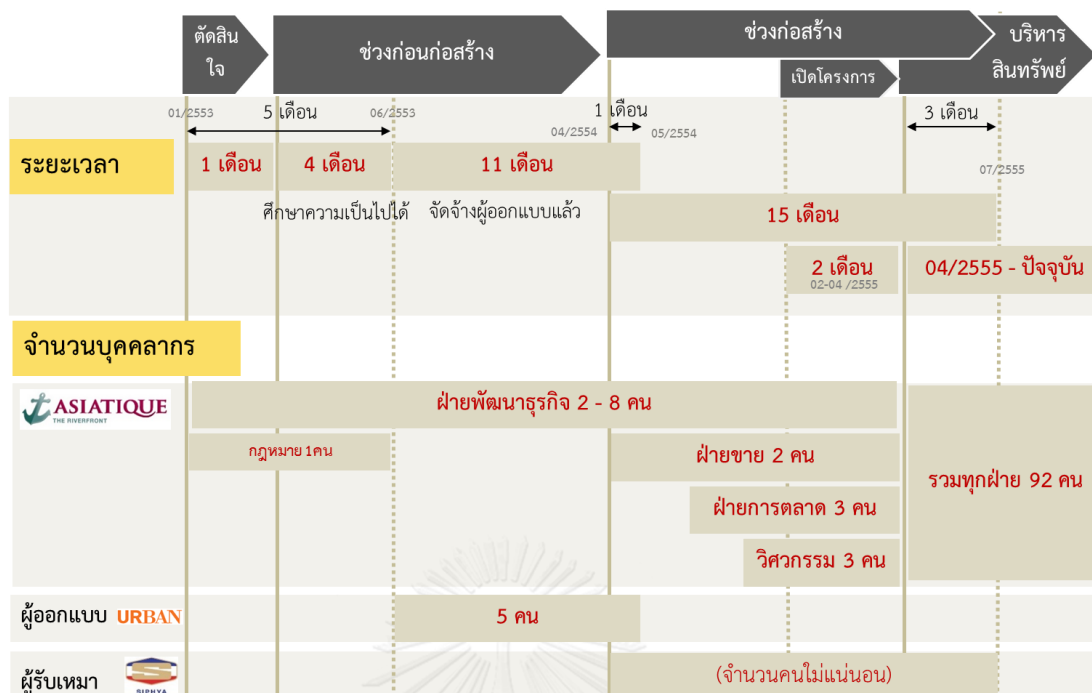
การตลาด

- ในช่วงแรกยังใช้การตลาดแบบย้อนยุคในการประชาสัมพันธ์โครงการ แต่หลังจากที่มีคนรู้จักมากขึ้นแล้ว จึงหันมาเจาะกลุ่มลูกค้าเชิงลึก
- มีการพยายามขยายโครงการที่ทำเลอื่นภายใต้ชื่อเอเชียทีค

การเงินและการบริหาร

- มีการเข้ากองทุน โดยรวมเข้ากับศูนย์การค้าปลีกในเครือ

ภาพที่ 52 กระบวนการพัฒนาโครงการ



ภาพที่ 53 ระยะเวลา และจำนวนบุคคลากรที่ใช้ในการพัฒนาโครงการ

5.2 ผลการดำเนินงานของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ในปัจจุบัน

5.2.1 องค์ประกอบทางกายภาพของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์

การเปลี่ยนแปลงของผังบริเวณ และจำนวนอาคารในโครงการฯ

จากการเปรียบเทียบผังบริเวณพบว่า มีการปรับทางสัญจรในโครงการโดยการทะลวงอาคารบางหลังออกเพื่อให้เกิดเป็นทางเดิน และมีการรื้อถอนอาคารบางหลังเพื่อเป็นพื้นที่เปิดโล่ง

ก่อนการปรับประโยชน์ใช้สอย

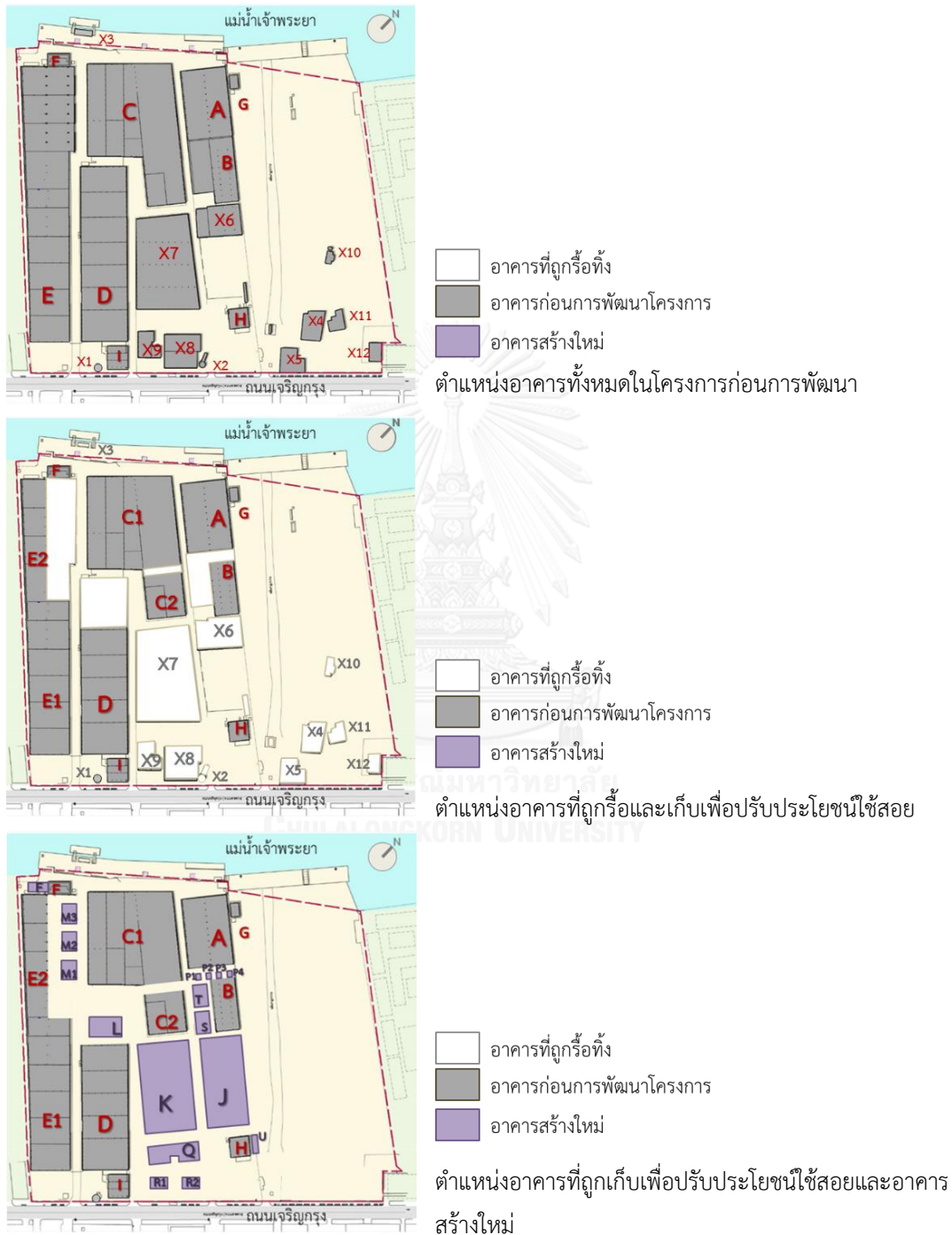
จำนวนอาคารทั้งหมด 18 หลัง โดยเป็นอาคารที่เป็นโกดังและโรงเลื่อยจำนวน 5 หลัง และอาคารเดี่ยว 4 หลัง หลุมหลบภัยจำนวน 2 หลุม ศาลาริมน้ำ และอาคารอื่น ๆ ที่มีสภาพทรุดโทรมอีก 9 หลัง มีพื้นที่ใช้สอยในอาคาร ทั้งหมด 30,399 หลัง ซึ่งเป็นโกดังเก็บสินค้าทั้งหมด

หลังการปรับประโยชน์ใช้สอย

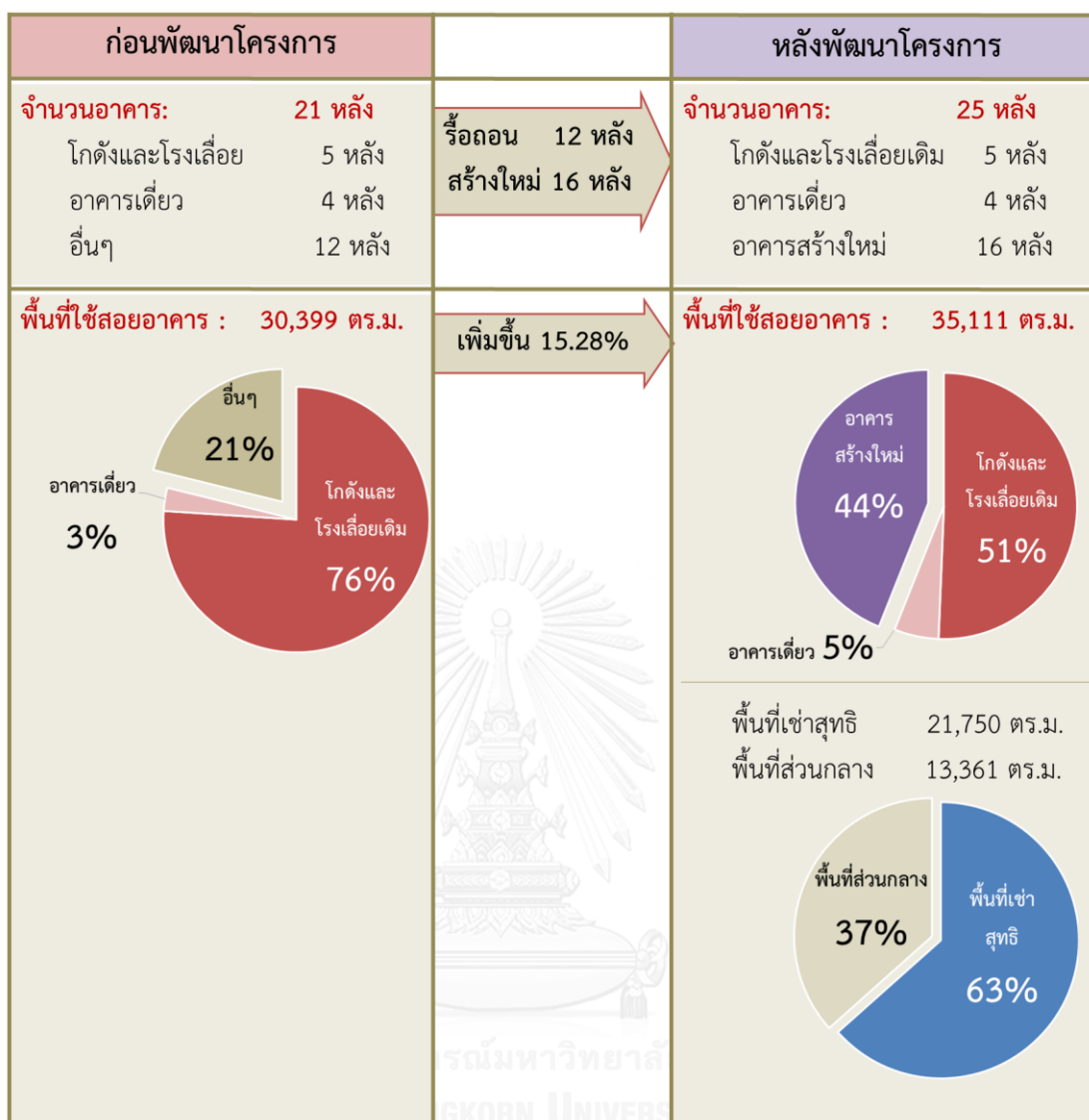
จำนวนอาคารทั้งหมด 25 หลัง เป็นอาคารเดิมที่มีการปรับประโยชน์ใช้สอยรวมทั้งสิ้น 9 หลัง (โกดังและโรงเลื่อยจำนวน 5 หลัง และอาคารเดี่ยว 4 หลัง) และอาคารสร้างใหม่จำนวน 16 หลัง มีพื้นที่ใช้สอยอาคารรวม 35,111 ตร.ม. (พื้นที่เช่าสุทธิ 21,750 ตารางเมตร และพื้นที่ส่วนกลาง 13,361 ตารางเมตร)

จากการเปรียบเทียบก่อนและหลังพัฒนาโครงการเป็นศูนย์การค้าพบว่า มีการรื้อถอนอาคารออกไปจำนวน 12 หลัง เนื่องจากอาคารมีสภาพทรุดโทรมและขัดขวางการวางผังที่เหมาะสมกับการ

วางผัง และมีการสร้างอาคารใหม่เพื่อให้เข้ากับประโยชน์ใช้สอย จำนวน 16 หลัง (เป็นอาคาร 2 ชั้น จำนวน 2 หลังที่สร้างขึ้นเพื่อเป็นโรงละคร และอาคารย่อยอื่นๆอีก 14 หลัง) พื้นที่ใช้สอยภายในอาคารเพิ่มขึ้น 15 %



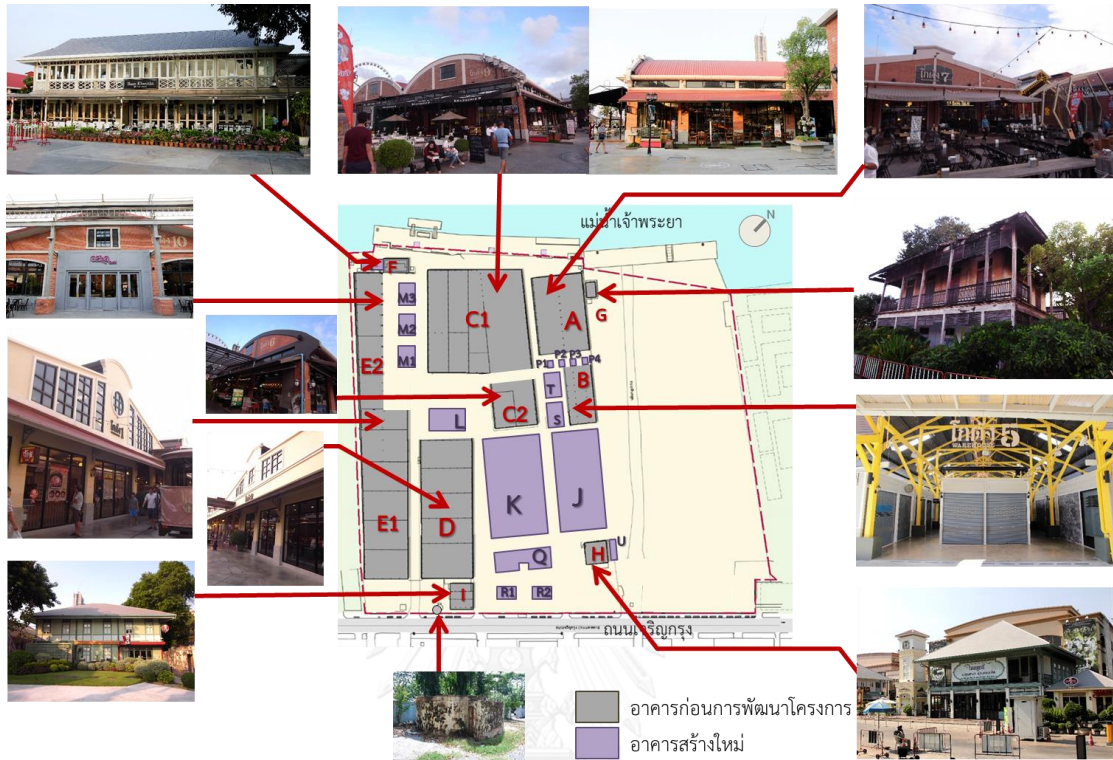
ภาพที่ 54 ผังบริเวณแสดงการเปรียบเทียบอาคารก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนาโครงการฯ



ภาพที่ 55 จำนวนอาคารและพื้นที่ใช้สอย ก่อนและหลังการพัฒนาโครงการฯ

รูปแบบของสถาปัตยกรรม

อาคารที่มีการปรับประโยชน์ใช้สอย : โกดังและโรงเลื่อยจำนวน 5 หลัง และอาคารเดี่ยว 4 หลัง









ภาพที่ 56 ภาพแสดงตำแหน่งอาคารที่มีการปรับประโยชน์ใช้สอยแล้ว⁸²

ตารางที่ 11 ภาพเปรียบเทียบอาคารเก่าที่เก็บไว้ ก่อนการพัฒนาโครงการ และหลังพัฒนา

อาคาร	ก่อนพัฒนาโครงการ	หลังพัฒนาโครงการ	หมายเหตุ
อาคารรวม			
อาคาร A 			มีการเพิ่มองค์ประกอบอาคารเพื่อความสวยงาม
อาคาร B 			รีไซเคิลโครงสร้างเดิมทิ้งแล้วสร้างใหม่ให้คล้ายเดิม

⁸² ผังอาคารเดิมจากผู้พัฒนาโครงการ ดัดแปลงโดยผู้วิจัย และรูปถ่ายโดยผู้วิจัย

			รีโนแต้มนั่งเดิม ออกทั้งหมด
อาคาร C 			รีโนแต้มนั่ง ภายนอกทั้ง แล้วกันผนัง กระจก
			มีการเจาะ ช่องแสงเพิ่ม
			เปลี่ยนวัสดุ หลังคา
อาคาร D 			มีการเพิ่ม องค์ประกอบ อาคาร เพื่อ ความ สวยงาม
อาคาร E 			มีการเพิ่ม องค์ประกอบ อาคาร เพื่อ ความ สวยงาม
			ออกแบบ และก่อสร้าง เปลือกหน้า อาคารใหม่

			เหลือแค่โครงหลังคาและเสาเหล็ก
อาคารเดี่ยว			
อาคาร F 			มีการต่อเติมอาคารตามด้านกว้าง
			กั้นผนังกระจกตรงระเบียงเพิ่ม
อาคาร G 			ไม่มีการปรับปรุง
อาคาร H 			มีการซ่อมโครงสร้างเสาอาคาร และก่ออิฐทับ
อาคาร I 			มีการออกแบบรูปด้านอาคารใหม่โดยใช้โครงสร้างเดิม

จากการศึกษารูปถ่ายเก่า และการสำรวจโครงการผู้วิจัยสรุปได้ว่า สำหรับอาคารเก่าและบูรณาการส่วนใหม่ (ดูรายละเอียดภาคผนวก ฉ ลักษณะอาคารในปัจจุบัน) โครงการที่มีการเจาะผนังทึบเดิมเป็นเพื่อทางเดิน ให้เหมาะสมกับการวางทางสัญจรของศูนย์การค้า ส่วนร้านค้าที่ปรับอากาศผนังทึบส่วนมากจะถูกปรับเป็นผนังกระจกให้เหมาะสมกับการใช้สอยเป็น Window Display มีการคงรูปทรงอาคารเดิมไว้แล้วใส่รายละเอียดให้มีลูกเล่นเพิ่มเติม เช่น หน้าจั่วของอาคาร แต่ในการเลือกใช้วัสดุซ่อมแซมอาคารเดิมมีการเปลี่ยนวัสดุเก่าออก แล้วติดตั้งวัสดุใหม่ลงไปแทน ซึ่งเป็นการ

ทำลายความแท้ของวัสดุอาคารลงไปทั้งที่ยังคงเป็นอาคารเดิมที่มีความสำคัญ เช่น การรื้ออิฐโบราณ บางส่วนออกแล้วติดตั้งกระเบื้องลายอิฐลงไปอาคารเก่าแทน อีกทั้งบางอาคารมีการปรับปรุงโดยใช้โครงสร้างเดิม แต่เปลือกอาคารถูกปรับให้เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงมีการใช้วัสดุที่เปลี่ยนไป เช่น เปลี่ยนจากไม้จริงเป็นไม้เทียม เพื่อลดต้นทุนในการก่อสร้าง เป็นต้น

อาคารสร้างใหม่

ผู้วิจัยพบว่าการออกแบบอาคารสร้างใหม่ ผู้ออกแบบมีการใช้รูปแบบอาคารข้างเคียง (Copy adjacent) คือการสร้างอาคารใหม่ หรือปรับปรุงอาคารที่มีอยู่ให้มีรูปแบบหรือรายละเอียดเหมือนอาคารที่อยู่ข้างเคียงในย่านเดียวกัน ซึ่งมีข้อดีคือเรื่องการเสริมบรรยากาศในมีความกลมกลืน แต่ข้อเสีย คืออาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดว่าอาคารที่สร้างใหม่เป็นอาคารประวัติศาสตร์ได้ รวมถึงมีการออกแบบอาคารใหม่ให้รูปแบบที่เข้ากับย่านที่ได้ตั้งขึ้นภายหลังด้วย



ภาพที่ 57 ตำแหน่งอาคารสร้างใหม่⁸³

⁸³ ผังอาคารเดิมจากผู้พัฒนาโครงการ ดัดแปลงโดยผู้วิจัย และรูปถ่ายโดยผู้วิจัย

งานภูมิทัศน์ ภูมิสถาปัตยกรรมและการสร้างบรรยากาศ

ทางโครงการเก็บหลักฐานทางประวัติศาสตร์ 7 สิ่งในโครงการตามที่เคยกล่าวไปแล้ว ทางโครงการได้มีการจัดทำป้ายเพื่อบอกประวัติความเป็นมา มีการออกแบบสวนประดับถนน (Street Furniture) แบบย้อนยุค เช่น ประติมากรรม, ตู้โทรศัพท์, ตู้ไปรษณีย์ และสร้างบรรยากาศด้วยการออกแบบไฟส่องอาคาร (Lighting design) รวมถึงเปิดให้บุคคลภายนอกเข้ามาเปิดการแสดงเล็กๆ เพื่อสร้างบรรยากาศอีกด้วย นอกจากนี้ยังมีอาคารประกอบต่างๆ ที่ออกแบบให้มีความกลมกลืนเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของย่าน

ผู้วิจัยพบว่าการออกแบบภูมิทัศน์ให้กลมกลืนและสอดคล้องกับการแนวความคิดหลัก เป็นการช่วยสร้างจินตภาพ และก่อให้เกิดผู้เข้ามาใช้โครงการเกิดความเพลิดเพลิน



ภาพที่ 58 ป้ายบอกประวัติพื้นที่โครงการและส่วนประดับถนน



ภาพที่ 59 อาคารประกอบ และประติมากรรม

5.2.2 การดำเนินการด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์

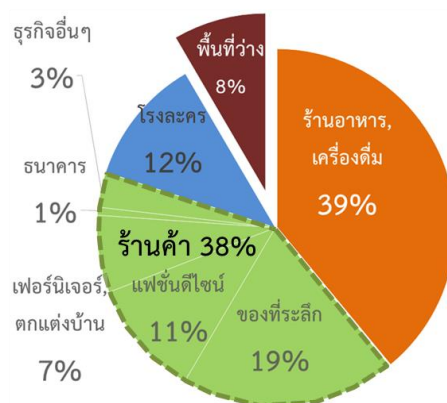
โครงการเอเชียทีคฯได้รับการสนับสนุนอย่างจากหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานเอกชน ไม่
ว่าจะเป็นการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) และสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ
(สสปน.-THAILAND CONVENTION & EXHIBITION BUREAU-TCBE) ในการเลือกใช้เป็นสถานที่จัด
กิจกรรมด้านการท่องเที่ยวที่สำคัญในระดับประเทศและระดับโลกอย่างต่อเนื่อง รวมถึงได้รับรางวัล
จาก“Thailand Property Award ประจำปี 2555” ในสาขา “Best Commercial Development
Thailand” ได้รับเลือกจาก Trip Advisor ในการเป็น“First Shopping Partner”แห่งแรกของโลก
ติด1ใน3 จากการโหวต“NOW Travel Asia Awards ประจำปี 2557” ในสาขา “Entertainment
Complexes” และได้รับความสนใจจากบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จากต่างชาติ

จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้พัฒนาโครงการมีความพึงพอใจกับผลลัพธ์ของโครงการ คือเป็นที่
รู้จักในวงกว้าง แต่การวางเป้าหมายสู่การเป็นผู้นำกลุ่มธุรกิจศูนย์การค้าและตลาดเฉพาะทางของ
ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนภายใน 10 ปี ยังคงต้องพัฒนาต่อไปเนื่องจากโครงการยังเปิดดำเนินการมา
ได้เพียง 5 ปีเท่านั้น นอกจากนี้ผู้พัฒนายังพบปัญหาเมื่อเปิดโครงการแล้วคือ สินค้าที่วางขายยังไม่
ตอบโจทย์กับกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาใช้โครงการ ทั้งนี้เกิดจากการที่ทางโครงการฯไม่ได้คัดเลือกสินค้าแต่
แรก ทางโครงการยังคงมีการปรับเรื่องของการคัดเลือกร้านค้า ให้สินค้าตอบโจทย์กับผู้ซื้อมากขึ้น

ตารางที่ 12 ประเภทการประกอบธุรกิจของผู้เช่าในโครงการฯ⁸⁴

ประเภทธุรกิจ	พื้นที่ให้เช่า ปีพ.ศ. 2556 (ตร.ม.)
ร้านอาหาร, เครื่องดื่ม	8,486.56
ของฝาก, ของที่ระลึก	4,231.09
แฟชั่นดีไซน์	2,312.71
เฟอร์นิเจอร์, ของตกแต่งบ้าน	1,525.00
ธนาคาร	157.87
ธุรกิจอื่นๆ	693.27
โรงละครคาบิลิโซ่	2,514.00
พื้นที่ว่าง	1,829.15
รวม	21,749.65

⁸⁴ บริษัท ริเวอร์ไซด์ มาสเตอร์แพลน จำกัด, "หนังสือชี้ชวนเสนอขายหน่วยลงทุนกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยริเวอร์ไซด์
เม้นต์ ปี 2556."



ภาพที่ 60 แผนภูมิสัดส่วนร้านค้าตามประเภทธุรกิจ

ตารางที่ 13 เป้าหมายจำนวนผู้ใช้โครงการ และผลของโครงการฯ

เป้าหมาย ก่อนเปิดโครงการ	ผลของโครงการ ฯ						เป้าหมาย หลังเปิด โซน Urbano	
	ปี 2555			พ.ศ. 2556	พ.ศ. 2557	พ.ศ. 2558		
	เม.ย.	พ.ค.- ส.ค.	ก.ย.- ธ.ค.					
ชาวไทย	40 %	90%	50%	30 %			ร้านค้ามีคุณภาพ การจัดจ่ายที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะชาวไทย (1,500 บาท/คน/ครั้ง)	
ชาว ต่างชาติ	60 %	10%	50%	70 % (70 % ของชาวต่างชาติเป็นนักท่องเที่ยว เชื้อชาติจีน เช่น ไต้หวัน จีน ฮองกง)				
วันธรรมดา	15,000 คน/วัน				30,000 คน/วัน			เกิดการมาซ้ำ + คนที่ไม่เคยมาต้องมา
วันเสาร์- อาทิตย์	20,000 คน/วัน			50,000 คน/วัน				

หมายเหตุ: ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ฝ่ายการตลาดของโครงการฯ

โครงการเป็นที่รู้จัก
จึงวางแผนการตลาด
เจาะกลุ่มลูกค้าเชิงลึก

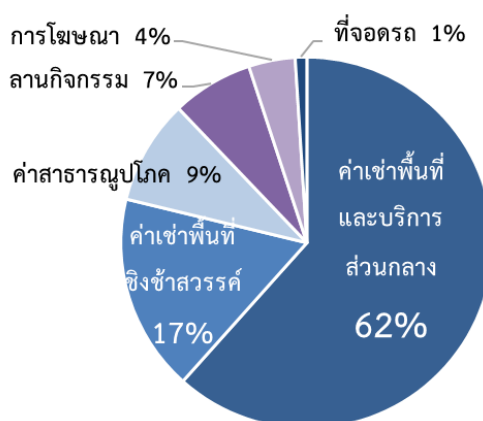
ตุลาคม 2558
เปิดโซน Urbano
เพื่อปรับรูปแบบ
สินค้า

หากพิจารณาแค่จำนวนผู้เข้ามาใช้โครงการอาจไม่พบถึงปัญหา แต่หากพิจารณาเรื่องการค้าของผู้เช่าพื้นที่ในโครงการจะพบว่าเกิดปัญหาเรื่องไม่เกิดการจับจ่ายซื้อสินค้า ซึ่งทำให้ร้านค้าบางร้านไม่สามารถอยู่ได้ อันจะส่งผลลบแก่โครงการ ทางโครงการจึงต้องหาผู้เช่าใหม่ โดยมีการคัดเลือกสินค้าที่เข้ามาขายให้ถี่ถ้วนยิ่งขึ้น และจัดจากส่งเสริมทางการตลาดให้มากขึ้นในช่วงแรก

ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยภาคคนคือเรื่องเศรษฐกิจและการเมืองส่งผลต่อตัวโครงการอย่างมาก ช่วง พ.ศ. 2557 เศรษฐกิจประเทศไทยชะลอตัวลง ประกอบกับประชาชนไม่มีความเชื่อมั่นในรัฐบาล ทำให้คนไม่เกิดการจับจ่ายใช้สอยสินค้า ประกอบกับเหตุการณ์ร้ายในประเทศไทยส่งผลให้ชาวต่างชาติเริ่มลังเลในการมาท่องเที่ยวไทย ทางโครงการจึงต้องปรับรูปแบบสินค้าให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายมากขึ้นให้เกิดการจับจ่ายของคน รวมถึงหลักการตลาดยุคใหม่ที่ใช้สะท้อนให้เห็นเพียงด้านกายภาพ และสื่อประชาสัมพันธ์เท่านั้น ยังขาดการใช้หลักการตลาดยุคในแง่ของร้านอาหารในโครงการที่เป็นอาคารนานาชาติเป็นหลัก ทั้งนี้อาจเกี่ยวข้องกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นชาวต่างชาติด้วย

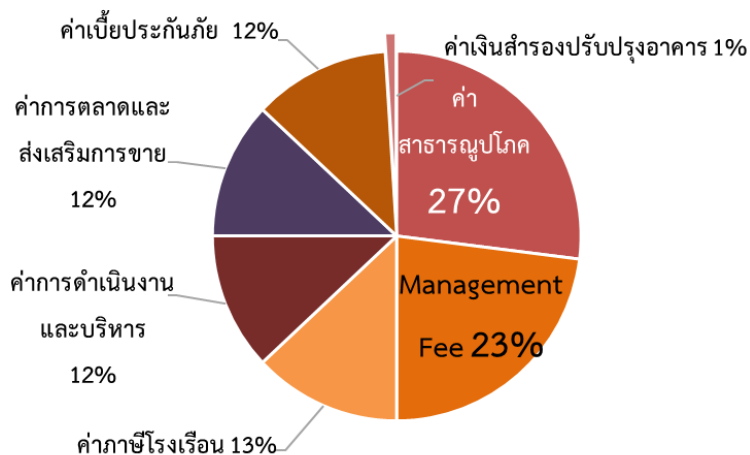
5.2.3 ผลด้านการเงินโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์

จากที่เคยกล่าวไปแล้วว่าทางผู้ประกอบการไม่อนุญาตให้ข้อมูลตัวเลขทางการเงิน ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการ โครงการได้ใช้งบประมาณในการลงทุนพัฒนาโครงการทั้งหมดเป็นเงิน 700 ล้านบาท (ยังไม่รวมค่าที่ดิน) คิดเป็นค่าก่อสร้าง 500 ล้านบาท (ซึ่งถือว่าค่าก่อสร้างค่อนข้างต่ำ เพราะโครงการใช้อาคารเดิมมาปรับปรุงสภาพ ทำให้ประหยัดค่าฐานรากและโครงสร้างอาคารไปมาก) ค่าการตลาด 30 ล้านบาทและค่าดำเนินการต่างๆ 170 ล้านบาท และปีแรกของการเปิดโครงการ (พ.ศ.2555) ได้ใช้งบสำหรับการตลาดเป็นเงินถึง 100 ล้านบาท ซึ่งจากการพัฒนาโครงการและรายได้ที่ได้รับส่งผลให้ปัจจุบันโครงการมีมูลค่าถึง 5,000 ล้านบาท (ข้อมูลโดยบริษัท ไทยประเมินราคา ลินน์ ฟิลิปส์ จำกัด ประเมินโดยวิธีรายได้ปี พ.ศ.2556) โดยหากแบ่งโดยละเอียดรายได้ และรายจ่ายได้ตั้งแต่เริ่มดำเนินการถึงสิ้นปี พ.ศ. 2558 สามารถแจกแจง ดังนี้



ภาพที่ 61 แผนภูมิสัดส่วนรายได้ประเภทต่างๆ

จากรายได้ทั้งหมดของโครงการจะเห็นว่าโครงการมีรายได้จากค่าเช่าพื้นที่และบริการ ส่วนกลางสูงถึงร้อยละ 62 รองลงมาเป็นค่าเช่าพื้นที่ซึ่งชำระด้วยบัตรเครดิต ค่าสาธารณูปโภคตามลำดับ



ภาพที่ 62 แผนภูมิสัดส่วนรายได้ประเภทต่างๆ

จากรายจ่ายทั้งหมดของโครงการจะเห็นว่าโครงการมีรายจ่ายมากที่สุดในเรื่องค่าสาธารณูปโภคร้อยละ 27 ซึ่งใกล้เคียงกับค่า Management Fee (ค่าธรรมเนียมที่กองทุนรวมจะจ่ายให้กับผู้บริหารทรัพย์สินและผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ตามสัญญาว่าจ้างบริการ) คือร้อยละ 23 รองลงมาคือค่าการตลาด และค่าเงินสำรองปรับปรุงอาคาร

ตารางที่ 14 การเปลี่ยนแปลงพื้นที่และรายได้ในปี พ.ศ.2556-2558⁸⁵

	หลังเข้ากองทุนรวม		
	พ.ศ. 2556 28 พ.ย.- 31 ธ.ค.	พ.ศ. 2557	พ.ศ. 2558
รายได้รวม (ล้านบาท)	45.61	537.34	451.18
รายได้จากการดำเนินงาน (ล้านบาท)	32.66	356.51	244.02
พื้นที่เช่า (ตร.ม.)	20,088.75	22,169.13	20,516.19
อัตราการเช่าพื้นที่ (ร้อยละ)	92.36	101.93	94.33
ค่าเช่าเฉลี่ย (บาท/ตร.ม.)	967.22	936.44	1,186.74

1) รายได้รวมประกอบด้วยรายได้จากค่าเช่าและค่าบริการพื้นที่ และรายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ (การบริการตลาดนัด ที่จอดรถ ค่าธรรมเนียมที่เรียกเก็บลูกค้า ค่าปรับชำระเงินล่าช้า และค่าสาธารณูปโภค(หลังหักต้นทุน))

3) ตัวเลขหลังเข้ากองทุนรวมเป็นทรัพย์สินที่มีการลงทุนเพิ่มเติม เมื่อ 28 พฤศจิกายน 2556

4) พื้นที่ให้เช่าในปี 2557 มีการปรับเปลี่ยนพื้นที่สำหรับให้เช่าโดยครอบคลุมพื้นที่ส่วนกลางบางส่วนจึงทำให้อัตราการเช่าพื้นที่เกิน 100% (พื้นที่สุทธิโครงการ คือ 21,750 ตร.ม.)

⁸⁵ รายงานประจำปี 2556, 2557 และ 2558 กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยริเทลอินเวสเมนต์ โดยบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

จากผลการดำเนินการย้อนหลัง ผู้วิจัยพบว่าตั้งแต่เปิดตัวโครงการในปี พ.ศ.2555 -2557 รายได้จากการดำเนินงาน และอัตราการเช่าพื้นที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และลดลงในปี พ.ศ.2558 เนื่องจากการปรับปรุงบางโซน เพื่อเปิดตัว Urbano ทำให้อัตราการเช่าพื้นที่ลดลง และส่งผลให้รายได้จากการดำเนินงานลดลงด้วย ทั้งนี้ทางโครงการฯ คาดว่าหลังการเปิดตัวโซนใหม่แล้ว จะส่งผลให้อัตราการเช่าพื้นที่และรายได้จากการดำเนินงานจะเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ทางโครงการฯ คาดหวังว่าหลังการเปิดโซนสินค้าใหม่แล้ว จะส่งผลให้อัตราการเช่าพื้นที่ และค่าเช่าเฉลี่ยเพิ่มสูงขึ้น

5.2.4 ความพึงพอใจของผู้ประกอบการ ผู้เช่าพื้นที่โครงการ และผู้เข้ามาใช้สอยโครงการ

ความพึงพอใจของผู้ประกอบการ

ผลตอบรับ: จุดเริ่มต้นของผู้ประกอบการนั้นถือเป็นผู้พัฒนารายใหม่ที่ยังไม่มีชื่อเสียง โอกาสที่ร้านค้าแบรนด์ดังจะมาเปิดในศูนย์ค่อนข้างยาก ปัจจุบันโครงการมีผู้คนให้ความสนใจและรู้จักมาก ดังนั้นเรื่องผลตอบรับที่ดีของโครงการนี้จึงส่งผลที่มามาก ทำให้มีร้านค้าเชื่อถือมากขึ้นและไว้วางใจที่จะทำธุรกิจด้วยมากขึ้นสำหรับการทำธุรกิจในโครงการต่อไป

ด้านความพึงพอใจ : จากความคิดที่จะเป็น Destination ของกรุงเทพฯ ภายใน 10 ปีหลังดำเนินโครงการและเป็นสถานที่ที่ชาวต่างชาติจะต้องมาเยือนเมื่อมากรุงเทพฯ ปัจจุบันผู้พัฒนาโครงการมีความพอใจกับความเป็นที่รู้จักของโครงการ แต่ยังต้องมีการพัฒนาเพื่อยกระดับโครงการให้ผู้คนเข้ามาใช้บริการมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาฐานลูกค้าต่อไป

ความพึงพอใจของผู้เช่าพื้นที่โครงการ

ร้านอาหาร ร้านค้าส่วนมากมีความเห็นว่าโครงการมีจุดเด่นสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวได้ มีความพอใจในการบริหารศูนย์การค้าเนื่องจากมีคนเข้ามาใช้บริการค่อนข้างมาก โครงการมีการจัดงานเทศกาลและกิจกรรมทำให้มีนักท่องเที่ยวและคนไทยเข้ามาเรื่อยๆ แต่ค่าเช่าพื้นที่สำหรับร้านอาหารค่อนข้างแพง

ร้านค้าย่อย (ร้านค้าแฟชั่น ร้านของที่ระลึก และร้านของตกแต่งบ้าน) ร้านค้าส่วนมากไม่มีความเห็นในเรื่องการนำเอาอาคารเก่ามาปรับประโยชน์ใช้สอย แต่คิดว่าโครงการมีจุดเด่นสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามาที่โครงการได้ เรื่องความพึงพอใจในการบริหารศูนย์การค้าในเกณฑ์ปานกลาง เนื่องจากแม้ค่าเช่าพื้นที่จะไม่สูงมากเมื่อเทียบกับโครงการอื่น แต่สามารถค้าขายได้แค่ในช่วงเย็น-ค่ำเท่านั้น จึงทำให้รายได้ลดน้อยลง

ความพึงพอใจของผู้เข้ามาใช้สอยโครงการ

ลูกค้าชาวไทย ความพึงพอใจในบรรยากาศของโครงการสูงในครั้งแรกที่มา นอกจากนั้นจะมาโครงการเพราะต้องการสังสรรค์-พบปะเพื่อน ส่วนความพึงพอใจในร้านค้า-สินค้า คนไทยส่วนมากมาใช้

โครงการมีเป้าหมายหลักคือ มารับประทานอาหารในโครงการ ซึ่งมีความพึงพอใจกับรูปแบบร้านอาหารในโครงการมากเพราะมีรูปแบบที่หลากหลาย แม้ว่าราคาอาหารจะค่อนข้างแพง ส่วนการเลือกซื้อสินค้าในโครงการจะเป็นเป้าหมายรอง

ลูกค้าชาวต่างชาติ มีความพึงพอใจในบรรยากาศของโครงการสูง เนื่องจากมีจุดที่สามารถถ่ายรูปได้มากและชอบบรรยากาศบริเวณริมน้ำ เรื่องร้านค้าช้อปปิ้งร้านของที่ระลึกและเสื้อผ้า เนื่องจากเป็นเป้าหมายหลักของการมาจับจ่าย

5.3 ข้อจำกัด ปัญหา และอุปสรรค ในการดำเนินการ

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบปัญหา ดังนี้

ด้านการวางผังโครงการ

- ข้อจำกัดในการจัดวางผัง (Layout) และทิศทางสัญจร (Circulation) ต้องคำนึงถึงอาคารเก่า ทำให้ต้องรื้ออาคารบางส่วนออก แล้วสร้างอาคารใหม่เพิ่มเติม เนื่องจากถ้าวางตำแหน่งไม่ดี จะมีโอกาสเกิดทางตัน(Dead-end) มาก ส่งผลให้เกิดร้านค้าที่เป็นจุดบอด ทิศทางสัญจรไม่ลื่นไหล และจะขัดขวางการวางจุดหมายที่ต้องการได้

ด้านการก่อสร้าง

- การปรับปรุงอาคารเก่าอาจทำให้คาดการณ์เรื่องระยะเวลาในการทำงานผิดพลาด เพราะมีโอกาสเกิดปัญหาหน้างานได้ตลอด ซึ่งอาจทำให้แผนงานคลาดเคลื่อนได้ และอาจส่งผลต่อเรื่องต้นทุนโครงการตามมา
- เนื่องจากไม่มีการสำรวจพื้นที่โครงการอย่างละเอียดก่อนออกแบบ ฐานรากอาคารเก่าจึงเป็นอุปสรรคในการวางเสาเข็มเสาเข็ม และการเดินทางระบบต่างๆที่ต้องใส่เข้าไปในอาคาร เช่น การระบายน้ำ การเดินสายไฟ ซึ่งผู้ออกแบบต้องพิจารณาให้มากขึ้น รวมถึงวางระบายน้ำเดิมของอาคารก็อาจกระทบต่อทางระบายน้ำที่จัดทำขึ้นใหม่ด้วย
- หากต้องการจะเก็บพื้นเดิมไว้ โดยไม่มีการปรับพื้นหรือถมดิน อาจก่อให้เกิดปัญหาน้ำเข้ามาในอาคารได้ ทางโครงการได้แก้ไขปัญหาโดยการทำหลังเต่ากันน้ำ เพื่อไม่ให้น้ำไหลเข้าสู่ทางเดินภายในอาคาร
- ในบางอาคารพบปัญหาความชื้น ส่งผลต่อการลอกกร่อนของสีอาคาร และคราบเกลือ ต้องแก้ปัญหาโดยในช่างเทคนิคสีเข้ามาดูแลแก้ปัญหา
- การก่อสร้างอาคารใหม่ในบริเวณใกล้เคียงอาคารเดิมที่เกิดการสั่นสะเทือนมาก อาจส่งผลเสียต่ออาคารเก่าในด้านโครงสร้างอาคาร และองค์ประกอบได้

ด้านการตลาด

- ขณะเริ่มหาผู้เช่านั้น เนื่องด้วยประสบการณ์ของผู้พัฒนาโครงการมีน้อย และยังไม่เป็นที่รู้จักเมื่อเทียบกับศูนย์การค้ารายอื่น ดังนั้นเป็นการยากที่จะหาผู้เช่าโครงการที่มีชื่อเสียงหรือสามารถดึงดูดคนได้มากมาเปิดในโครงการ

จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพบปัญหา ดังนี้

- โครงการก่อให้เกิดปัญหาถดถุด และทำให้คนไม่ยอมสัญจรผ่านหน้าโครงการหากไม่จำเป็น
- ในช่วงมีงานเทศกาล หรือมีกิจกรรมที่ทางโครงการจัดขึ้นแล้วมีการรวมคนจำนวนมาก เช่น งานปีใหม่ มักมีเสียงดังรบกวนทางวัด และบ้านเรือนข้างเคียง

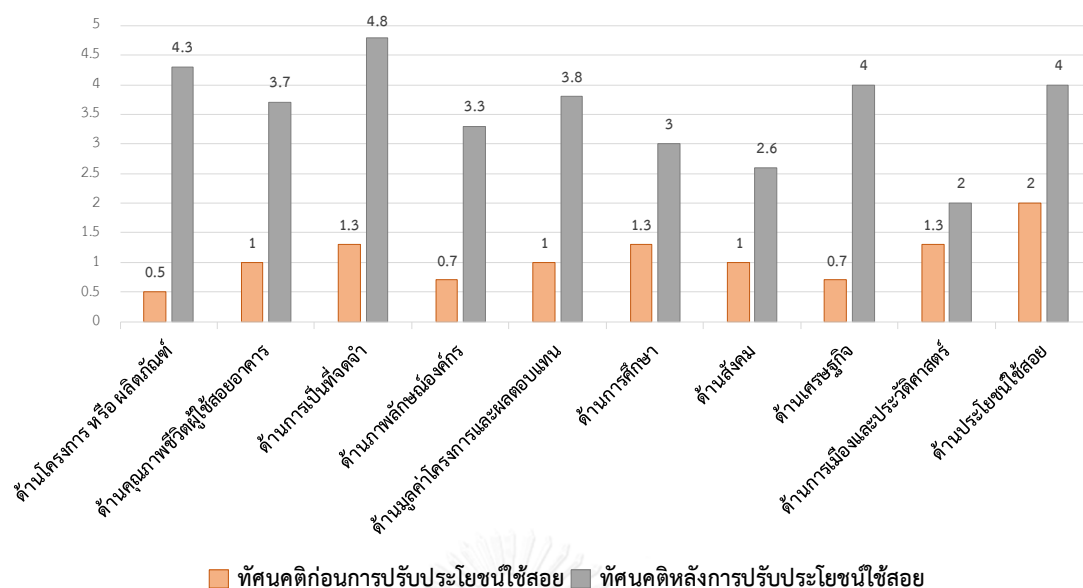
จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย พบว่าปัญหาในการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารส่วนมากเป็นเรื่องของขั้นตอนการก่อสร้าง เนื่องจากโครงการนี้เป็นการนำอาคารเก่ามาปรับใช้ ปัญหาต่างๆจะพบเมื่อมีการรื้อถอนสิ่งปลูกสร้างเดิมออก หรือการพิจารณารายละเอียดเพื่อซ่อมแซม หากผู้ประกอบการไม่มีการพิจารณาที่ละเอียดแล้ว พบปัญหาภายหลัง จะส่งผลกระทบต่อประมาณการลงทุนของโครงการได้

5.4 ทักษะของผู้ชำนาญการที่มีต่อโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์

จากการสรุปข้อมูลจากแบบสอบถาม⁸⁶ พบว่าทัศนคติภาพรวมของโครงการมีค่าสูงขึ้นหลังการปรับประโยชน์ใช้สอย โดยมีค่าทัศนคติที่ดีขึ้นมากที่สุดถึงน้อยสุดตามลำดับ ดังนี้ 1.ด้านการเป็นที่จดจำ 2.ด้านโครงการหรือผลิตภัณฑ์ 3. ด้านเศรษฐกิจ และด้านประโยชน์ใช้สอย 4.ด้านมูลค่าโครงการและผลตอบแทน 5.ด้านคุณภาพชีวิตผู้ใช้สอยอาคาร 6.ด้านภาพลักษณ์องค์กร 7.ด้านการศึกษา 8.ด้านสังคม 9.ด้านการเมืองและประวัติศาสตร์

ซึ่งผลดังกล่าวทำให้ทราบว่า การปรับใช้ประโยชน์โครงการเอเชียทีค ในมุมมองของผู้ชำนาญการ ถือว่าเป็นการพัฒนาโครงการที่ดี ซึ่งจากผลที่ได้มีจุดที่น่าสังเกต คือ ทัศนคติด้านการเมืองและประวัติศาสตร์ที่แม้จะมีผลการประเมินทัศนคติเรื่องท้ายสุด แต่ก็ยังถือว่าเป็นการพัฒนาที่ดีขึ้น แม้ว่าโครงการจะไม่มี การอนุรักษ์คุณค่าด้านประวัติศาสตร์และอาคารอย่างถูกต้องตามกระบวนการ โดยผู้วิจัยอนุมานว่าน่าจะมาจากการที่โครงการมีการปรับประโยชน์ใช้สอยแล้วส่งผลให้คนรู้จักโครงการและประวัติพื้นที่นี้เพิ่มขึ้น และรวมถึงการจัดทำป้ายบอกเล่าเรื่องราวประวัติศาสตร์พื้นที่ได้ค่อนข้างดี

⁸⁶ มีข้อจำกัดในการวิจัย คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านอสังหาริมทรัพย์ทั้ง 2 ราย ไม่ขอตอบแบบสอบถาม เนื่องจากไม่สามารถประเมินโครงการของคู่แข่งได้



ภาพที่ 63 ทักษะคิดของผู้ชำนาญการ

ความคิดเห็นจากผู้ชำนาญการส่วนนักวิชาการจะพบว่าแม้อาคารในโครงการเอเชียทีคฯ จะไม่ได้มีการดำเนินการตามกระบวนการของอาคารเก่าที่ถูกต้อง ขาดการประเมินคุณค่าอาคารตั้งแต่เริ่มแรก แต่การพัฒนาในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนประโยชน์ใช้สอยก็มีความเหมาะสมดี เนื่องจากอาคารเดิมไม่ได้มีคุณค่าสำคัญมากนัก และภายหลังการพัฒนายังสามารถเป็นโครงการๆที่ทำให้คนมองเห็นประโยชน์ในการปรับใช้อาคารเก่า เห็นคุณค่าและประโยชน์จากอาคารเก่าเป็นวงกว้าง เนื่องจากเป็นโครงการที่มีชื่อเสียง รวมถึงการก่อให้เกิดการพัฒนาโครงการอื่นและการท่องเที่ยวริมแม่น้ำเจ้าพระยามากขึ้น อันส่งผลต่อด้านการท่องเที่ยวเป็นวงกว้าง

ด้านความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านอสังหาริมทรัพย์โดยการสัมภาษณ์พบว่า หากมองในกรณีทั่วไปจะไม่เห็นด้วยกับการนำอาคารเก่ามาใช้ประโยชน์เป็นอาคารสาธารณะเช่นศูนย์การค้า เนื่องจากเป็นการยากต่อการวางผังโครงการและร้านค้าให้เหมาะสม ประโยชน์ใช้สอยที่ไม่เอื้ออำนวยในการเป็นศูนย์การค้า ยากต่อการปรับปรุง รวมถึงตระหนักความปลอดภัยของโครงสร้างอาคาร เป็นต้น โดยมองว่าการปรับประโยชน์ใช้สอยของโครงการเอเชียทีคฯเป็นความโชคดีที่ผังอาคารเดิมที่สามารถปรับใช้ได้ง่าย เนื่องจากมีขนาดทางเดินระหว่างอาคารที่กว้างเหมาะสม สามารถจัดแกนทางเดินหลักได้ง่าย รวมถึงมีการสัญจรได้ทั้งทางน้ำและทางบก

ด้านความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านงานอนุรักษ์จะใกล้เคียงกับนักวิชาการ คือมีว่าเห็นว่ามีภาระเน้นไปทางด้านการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ แต่การเปลี่ยนประโยชน์ใช้สอยของโครงการๆก็มีความเหมาะสม ทั้งนี้หากมีการพิจารณาด้านงานอนุรักษ์ให้มากขึ้น จะส่งผลดีต่อโครงการๆมากกว่า เช่น การอนุรักษ์คุณค่าและพื้นที่อาคาร เป็นต้น

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

ประกอบไปด้วยเนื้อหา ดังนี้

- 6.1 สรุปผลการศึกษา
- 6.2 ข้อเสนอแนะแก่ผู้พัฒนาโครงการ และภาครัฐ
- 6.3 ข้อเสนอแนะในการทำงานวิจัยในอนาคต

6.1 สรุปผลการศึกษา

6.1.1 ด้านกระบวนการ และผลของโครงการเอเชียทีคเดอะริเวอร์ฟรอนท์

กระบวนการพัฒนาโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ มุ่งเน้นด้านการพัฒนาด้านธุรกิจเป็นหลัก ดังนั้นกระบวนการพัฒนาจะค่อนข้างคล้ายกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ทั่วไป การปรับประโยชน์ใช้สอยของโครงการและการเก็บอาคารเก่าบางส่วนไว้ไม่ได้เกิดจากการที่มีกฎหมายหรือกฎเกณฑ์ภาครัฐบังคับ เพียงแต่ทางผู้พัฒนาโครงการเห็นว่าอาคารเก่าไว้จะส่งผลในการเพิ่มมูลค่าโครงการในขณะนั้น โครงการนี้ไม่ใช่กรณีศึกษาที่ใช้หลักในการอนุรักษ์ แต่ทัศนคติของคนในด้านประวัติศาสตร์พื้นที่หลังพัฒนาโครงการก็ยังคงเป็นเชิงบวก เนื่องจากทางโครงการมีการพยายามสื่อข้อมูลทางประวัติศาสตร์ให้ผู้มาใช้โครงการได้ทราบ

แม้แนวคิดของโครงการฯ ในการออกแบบอาจไม่ได้เป็นไปตามแนวคิดด้านอนุรักษ์ แต่ก็มีวิธีการคิดที่ใกล้เคียงกัน เช่น อาคารเดิมที่ปรับปรุงมีการคงไว้ซึ่งรูปแบบและลักษณะเด่นภายนอกของอาคารเนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งผลต่อเอกลักษณ์ของพื้นที่ ส่วนการออกแบบอาคารที่สร้างใหม่เข้าไปในบริเวณใกล้เคียง ไม่ขัดกับภาพรวมของพื้นที่ ซึ่งคำนึงถึงเรื่องการเคารพองค์ประกอบของอาคารสำคัญของอาคารเก่าที่เก็บไว้ โดยนำองค์ประกอบที่เด่นชัดของอาคารเดิม เช่น ขนาดอาคาร, คิวบัว และระยะต่างๆมากำหนดเป็นแนวทางในการออกแบบอาคารใหม่ ส่วนเรื่อง การปรับเปลี่ยนวัสดุตั้งเดิมที่ยังใช้การได้ให้เป็นวัสดุใหม่ เช่น การเปลี่ยนอิฐอาคารเดิมเป็นกระเบื้องดินเผากรุผนังตามแนวการก่ออิฐ หรือการใช้วัสดุทดแทน ทำให้สะดวกต่อการซ่อมแซมดูแลรักษา และสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาอีกด้วย

ผลของโครงการด้านกายภาพ คือ การวางผังและรูปแบบอาคารสามารถตอบสนองความเป็นศูนย์การค้าได้ มีการพัฒนาพื้นที่และการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเดิมได้อย่างเหมาะสมกับการใช้สอยใหม่ รวมถึงรูปแบบและการตกแต่งโครงการเป็นย่านต่างๆสามารถสร้างบรรยากาศได้ดี

ก่อให้เกิดความเพลิดเพลินกับผู้มาใช้โครงการ ผลด้านการตลาด คือ มีการใช้การตลาดแบบย้อนยุค ในช่วง 1-3 ปีแรก จากนั้นเกิดปัญหาคือลูกค้าไม่จับจ่าย จึงปรับมาเป็นการตลาดเชิงลึก ศึกษาพฤติกรรมกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการศูนย์การค้าแล้วปรับรูปแบบสินค้าและร้านค้าให้เข้ากับลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย ผลด้านการเงิน คือ มีการนำโครงการเข้าร่วมกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยริเทอริเนอเวสเมนต์ร่วมกับโครงการอื่นในเครือ เพื่อง่ายต่อการบริหารโครงการ

ในภาพรวม โครงการมีการพัฒนาพื้นที่และการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเดิมได้อย่างเหมาะสมกับการใช้สอยใหม่ การสร้างเอกลักษณ์โครงการด้วยประวัติศาสตร์ของพื้นที่และการเล่าเรื่องของประวัติศาสตร์ส่งผลให้โครงการมีความโดดเด่น น่าสนใจ สร้างความน่าจดจำแก่ผู้มาใช้โครงการ และสามารถสร้างมูลค่าด้านอสังหาริมทรัพย์ มูลค่าทางการตลาดได้อย่างดี รวมถึงมีการประชาสัมพันธ์โครงการจนทำให้โครงการและเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง นอกจากนี้โครงการยังส่งผลเป็นวงกว้างโดยเฉพาะการกระตุ้นเรื่องท่องเที่ยวทางน้ำ และการเกิดโครงการอื่นในลักษณะคล้ายกันตามมา

การปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารที่เป็นโกดังสามารถปรับการใช้สอยได้ง่ายกว่าอาคารที่มีคุณค่าสูง เช่น อาคารที่เกี่ยวข้องกับชาติ ศาสนา และสถาบันพระมหากษัตริย์ เป็นต้น นอกจากนี้โกดังยังมีลักษณะเป็นหลังคาพาดช่วงกว้าง (Wide-span) มีโครงหลังคาที่สูง ทำให้ง่ายต่อการปรับประโยชน์ใช้สอยไม่ว่าจะเป็นเรื่องการแบ่งพื้นที่ กั้นห้อง การเดินท่องานระบบที่ทำได้ง่ายกว่าอาคารที่มีช่วงพาดแคบ รวมถึงเรื่องการรับน้ำหนักที่รับน้ำหนักได้มากกว่าอาคารแบบอื่นๆ เนื่องจากการใช้ประโยชน์เก่าที่เป็นที่เก็บสินค้าและมีเครื่องจักรหนัก จึงทำให้ไม่มีปัญหาเรื่องการรับน้ำหนัก

6.1.2 การอภิปรายผล และข้อดี-ข้อเสียในการปรับประโยชน์ใช้สอยของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์

การอภิปรายผล

โครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ มีลักษณะเป็นศูนย์การค้าแบบเปิดโล่ง (Open-air shopping mall) ประเภทไลฟ์สไตล์เซ็นเตอร์ ผสมอิมมอลล์ โดยเน้นร้านค้าประเภทบันเทิงและสันทนาการเป็นหลัก ซึ่งตัวโครงการเป็นสถานที่ที่มีความสำคัญทางวัฒนธรรมด้านกายภาพ และมีคุณค่าในด้านประวัติศาสตร์ รวมถึงอาคารบางส่วนมีคุณค่าเทคโนโลยีการก่อสร้าง ซึ่งทางโครงการมีการปรับประโยชน์อาคารโดยเป็นไปตามหลักการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ทั่วไป โดยไม่มีกระบวนการพิจารณาวางแผนและการจัดการสถานที่ที่มีความสำคัญตามหลักการอนุรักษ์อาคารและพื้นที่ แต่ทั้งนี้แม้จะขาดกระบวนการพิจารณาคุณค่าและความสำคัญเชิงอนุรักษ์ไป แต่ผู้พัฒนาโครงการก็ได้มีความพยายามจะนำประวัติศาสตร์พื้นที่ที่สื่อออกมาในการวางรูปแบบโครงการ การวางผัง และออกแบบ

อาคาร มีการใช้หลักการสร้างภูมิทัศน์เมือง และการดึงนำเอาประวัติศาสตร์พื้นที่และบริเวณข้างเคียง (Selective Historic) เข้ามาใช้ ทำให้โครงการเป็นที่จดจำ นอกจากนี้ผู้พัฒนาโครงการได้มีการศึกษา วางผังให้เหมาะสมกับศูนย์การค้าได้ค่อนข้างดี มีการนำทฤษฎีเส้นทางการสัญจรภายในอาคาร และการรวมกลุ่มสินค้า มาใช้ในการวางผังโครงการ ประกอบกับการใช้หลักการตลาดแบบย้อนยุคที่ สะท้อนจุดเด่นด้านความเก่าแก่ของพื้นที่โครงการได้ดี นอกจากนี้การปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารของ โครงการฯยังสามารถลดค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างได้จริงตามทฤษฎีการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคาร

ข้อดี-ข้อเสียในการปรับประโยชน์ใช้สอยของโครงการเอเชียทีคเดอะริเวอร์ฟรอนท์

จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการทบทวนแนวคิดทฤษฎี สามารถนำมาสรุปผลเรื่องข้อดี และข้อเสียตามหัวข้อต่างๆได้ ดังนี้

ตารางที่ 15 แสดงข้อดี-ข้อเสียในการปรับประโยชน์ใช้สอยของโครงการฯ

ข้อดี	ข้อเสีย
ด้านกระบวนการ	
การปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเดิม	
<ul style="list-style-type: none"> - ช่วยลดระยะเวลาในการก่อสร้างและต้นทุน บางส่วนลง เช่น การทำฐานราก การทำ โครงสร้าง เป็นต้น ทั้งยังเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เดิมให้เกิดประโยชน์สูงสุด 	<ul style="list-style-type: none"> - มีขั้นตอนที่เพิ่มจากการพัฒนาทั่วไปคือ เรื่องการ สำรวจจริงวัดอาคาร และการทดสอบความแข็งแรง โครงสร้าง - ประโยชน์ใช้สอยบางอย่างอาจไม่ได้เต็มที่หาก เทียบกับอาคารที่สร้างขึ้นใหม่
การคัดเลือกผู้ออกแบบและผู้รับเหมาก่อสร้าง ที่มีความเชี่ยวชาญด้านศูนย์การค้า	
<ul style="list-style-type: none"> - เหมาะสมกับการพัฒนาโดยการใช้ธุรกิจเป็น ตัวนำ 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่ทราบเรื่องกระบวนการปรับใช้อาคารเท่าที่ควร ตัวอาคารเดิมจึงถูกหรือซ่อมแซมอย่างผิดวิธี ทำให้ คุณค่าอาคารหลังการพัฒนาดัน้อยลง
ด้านการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่าและบูรณาการส่วนใหม่	
ขั้นตอนก่อนการปรับประโยชน์ใช้สอย เช่น การพิจารณาคูณค่าอาคาร, ความแท้อาคาร และวิธีการปรับอาคาร	
<ul style="list-style-type: none"> - เนื่องจากเป็นโครงการที่ไม่ขึ้นทะเบียนเป็น โบราณสถาน และมีอาคารที่มีคุณค่าไม่อยู่ใน ระดับสูง จึงสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบได้มาก ขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการไม่มีการพิจารณาคูณค่าอาคาร, ความแท้ อาคาร และวิธีการปรับอาคาร - โครงการไม่มีการเก็บข้อมูลอาคารโดยละเอียด ก่อนการปรับปรุง

ข้อดี	ข้อเสีย
การเลือกวัสดุในการซ่อมแซม	
<ul style="list-style-type: none"> - มีการใช้วัสดุใหม่ๆในการปรับอาคารเก่าที่ทำให้ ง่ายต่อการดูแลรักษา และซ่อมแซม - มีการใช้วัสดุทดแทนเพื่อลดต้นทุน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการรีวัสดูเดิมที่ยังใช้ได้ทั้ง และหากมีการใช้ วัสดุใหม่ที่ไม่เหมาะสมเป็นการทำลายเอกลักษณ์ สำคัญและคุณค่าของสถาปัตยกรรม
ด้านการออกแบบใหม่	
การออกแบบตัวอาคารใหม่	
<ul style="list-style-type: none"> - มีความกลมกลืนกับตัวอาคารเดิม เช่น การใช้ รูปแบบผนังก่ออิฐที่ด้านนอกอาคาร และฐาน ซีเมนต์ขัดมันที่ฐานอาคาร 	<ul style="list-style-type: none"> - สิ่งที่สร้างขึ้นใหม่มีลักษณะเหมือนของดั้งเดิม ซึ่ง ส่งผลให้เกิดความสับสนหากต้องพิจารณาถึงสิ่ง ดั้งเดิมแต่อดีตและสิ่งสร้างขึ้นใหม่
การสร้างบรรยากาศในโครงการ	
<ul style="list-style-type: none"> - มีการใช้แนวคิดองค์ประกอบเมืองมาใช้ ออกแบบ ซึ่งเป็นการช่วยสร้างจินตภาพที่ ชัดเจนและสร้างความน่าประทับใจ - มีการเก็บองค์ประกอบอาคารและร่องรอยใน อดีตมาใช้และทำป้ายสัญลักษณ์สื่อความหมาย และประติมากรรมซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดี และง่าย ต่อการเข้าใจ 	<ul style="list-style-type: none"> -
ด้านอื่นๆ	
<ul style="list-style-type: none"> - การนำอาคารเก่าที่มีประวัติศาสตร์มาใช้ส่งผลดี ในเรื่องการประชาสัมพันธ์โครงการเนื่องจาก สามารถสร้างเอกลักษณ์ได้ง่าย 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดการปฏิสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบ จึงเกิด ปัญหาหลังเปิดใช้โครงการ
<ul style="list-style-type: none"> - ก่อให้เกิดความเจริญด้านเศรษฐกิจ ส่งผลให้เกิด รายได้ และมีความเจริญรอบโครงการเพิ่มขึ้น - เป็นโครงการนำร่องที่กระตุ้นให้เกิดโครงการที่ สื่อถึงประวัติพื้นที่ขึ้นในภาคเอกชน - กระตุ้นการท่องเที่ยวทางแม่น้ำเจ้าพระยา - ส่งเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - การปรับใช้ประโยชน์อาคาร ทำให้ไม่ได้ใช้ ประโยชน์เรื่องพื้นที่อาคาร (FAR) ตาม พระราชบัญญัติการผังเมืองได้อย่างเต็มที่

6.2 ข้อเสนอแนะแก่ผู้พัฒนาโครงการ และภาครัฐ

6.2.1 ข้อเสนอแนะต่อผู้พัฒนาโครงการ

1. การนำเอาประวัติศาสตร์มาใช้พัฒนาโครงการก่อให้เกิดอัตลักษณ์และสร้างมูลค่าทางการตลาดได้ โดยการจับจุดเด่นของโครงการแล้วนำมาประยุกต์เข้ากับการใช้งานใหม่ให้เหมาะสม ซึ่งต้องมีการศึกษาประวัติพื้นที่และความเกี่ยวเนื่องโดยรอบ การปรับประโยชน์ใช้สอยที่ดินนั้นควรมีการศึกษาว่าบริเวณโดยรอบหรือชุมชนนั้นขาดสิ่งใดเพื่อที่จะได้สร้างสิ่งนั้นใหม่ เพื่อเป็นแรงดึงดูดให้คนมาใช้พื้นที่มากขึ้น และส่งผลเกื้อกูลกัน

2. การจัดทำโครงการควรมีการประยุกต์ใช้อาคารเก่าอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับคุณค่าอาคารที่เป็นอยู่ เพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่ากับอาคารและโครงการให้มากขึ้นได้ สิ่งสำคัญคือต้องมีการศึกษาความสำคัญของอาคารและคุณค่าอาคาร รวมถึงความถี่ก่อนการดำเนินการ รวมถึงต้องประเมินเรื่องงบประมาณในการลงทุนและผลตอบแทนในด้านต่างๆในมิติที่ครอบคลุมซึ่งอาจไม่ใช่ด้านการเงินเพียงอย่างเดียว อันจะเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนของโครงการและสังคมได้

ปัจจัยทางกายภาพที่ส่งผลต่อการปรับประโยชน์ใช้สอย

- รูปแบบอาคารเดิมควรมีความสอดคล้องกับประโยชน์การใช้สอยใหม่ที่จะเกิดขึ้น
- คุณค่าอาคารและความแท้ของอาคารเดิม มีผลต่อการเลือกใช้วัสดุในการซ่อมแซมส่วนเก่าและบูรณะการส่วนใหม่ หากอาคารนั้นมีคุณค่าสูง หรือมีความสำคัญระดับชาติ การอนุรักษ์ก็จะมีความเข้มข้นขึ้นซึ่งอาจทำให้การปรับปรุงหรือดัดแปลงได้น้อยลง ทั้งนี้ความเข้มข้นในการดัดแปลงอาคารก็มีความเกี่ยวข้องกับประโยชน์การใช้สอยใหม่ด้วยเช่นกัน

ขั้นตอนสำคัญในการดำเนินการปรับประโยชน์ใช้สอย

- ขั้นตอนการตัดสินใจเก็บ-รี้อาคาร หากอาคารนั้นไม่ได้เป็นโบราณสถานที่ห้ามรื้อถอน หรือต้องมีการขออนุญาตดัดแปลง-ต่อเติมจากทางกรมศิลปากร ให้ผู้พัฒนาโครงการพิจารณาอาคารรวมถึงพื้นที่นั้นว่ามีคุณค่าทางด้านใดบ้าง เพื่อกำหนดระดับในการอนุรักษ์ตามหลักการต่อไป และมีการสำรวจความแท้ และบูรณะภาพอาคาร
- การเลือกผู้ออกแบบ หรือผู้รับเหมาก่อสร้าง หากเป็นอาคารที่มีคุณค่าสูง หรือต้องช่างฝีมือควรมีการจัดจ้างผู้ออกแบบหรือผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีความชำนาญ หรือมีทักษะในการซ่อมอาคารประเภทนั้น
- การพิจารณาเรื่องวัสดุ การเลือกใช้วัสดุเป็นสำคัญในการคงไว้ซึ่งคุณค่าอาคาร-ทำลายคุณค่านั้น ผู้ออกแบบจึงต้องมีการพิจารณาวัสดุที่ใช้เป็นอย่างมาก รวมถึงการซ่อมแซมหรือปรับปรุงที่

ต้องการใช้วัสดุเหมือนเดิมอาจหาได้ยากตามท้องตลาดหรือมีราคาสูง ซึ่งอาจจำเป็นต้องใช้วัสดุอื่นทดแทน

3. แม้ว่าการปรับประโยชน์ใช้สอยจะเป็นการลดต้นทุนการใช้ทรัพยากรก่อสร้าง แต่ควรมีการเผื่องบประมาณสำรองที่ต้องใช้ในขณะก่อสร้างและซ่อมบำรุงอาคาร เพราะมีโอกาสสูงที่อาจทำให้เกิดค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นนอกเหนือการที่ประเมินไว้ ซึ่งอาจลึมนึกถึงหรือพบเจอปัญหาในช่วงระหว่างก่อสร้าง เช่น ค่าสำรวจสภาพอาคารเดิม(การทำSite survey) เพื่อนำมาออกแบบ ค่าเรือถอนสิ่งที่ไม่ต้องการ ค่าการสำรวจโครงสร้าง-ตรวจสอบความแข็งแรงของอาคาร เนื่องจากเกี่ยวข้องต่อความปลอดภัยของผู้ใช้อาคาร โดยเฉพาะอาคารสาธารณะควรมีการทดสอบความแข็งแรงโครงสร้างอาคารและผนัง(กรณีเป็นผนังรับน้ำหนัก)ของอาคารก่อนการดำเนินการใดๆ

นอกจากนี้อาจเกิดปัญหาเพิ่มเติม เช่น ปัญหาความชื้นอาคาร ในกรณีที่อาคารอยู่ใกล้แหล่งน้ำ หรือเป็นอาคารเดิมมีผนังชื้น ความชื้นจะทำให้สีของผนังลอกร่อน และอาจส่งผลเสียแก่สุขภาพผู้ใช้งานปัญหาการระบายน้ำภายนอกอาคาร ระดับถนนภายนอกมักมีความสูงมากกว่าพื้นอาคารเก่า หากอาคารไม่มีการยกพื้นขึ้น หรือติดยกอาคาร อาจต้องหาวิธีป้องกันเรื่องน้ำที่ไหลเข้าสู่ตัวอาคาร เช่น การทำรางน้ำโดยรอบ เป็นต้น

4. โครงการขนาดใหญ่ที่ส่งผลเป็นวงกว้างจะช่วยกระตุ้นเรื่องการท่องเที่ยว ดังนั้นหากมีการร่วมมือกันในภาคเอกชน เช่น โครงการบริเวณริมแม่น้ำ เรือด่วนเจ้าพระยา และการสนับสนุนจากภาครัฐเพิ่มเติมจะเป็นผลดี

6.2.2 ข้อเสนอแนะต่อภาครัฐ

1. สร้างความเข้าใจ และให้ความรู้เกี่ยวกับอาคารที่มีคุณค่า

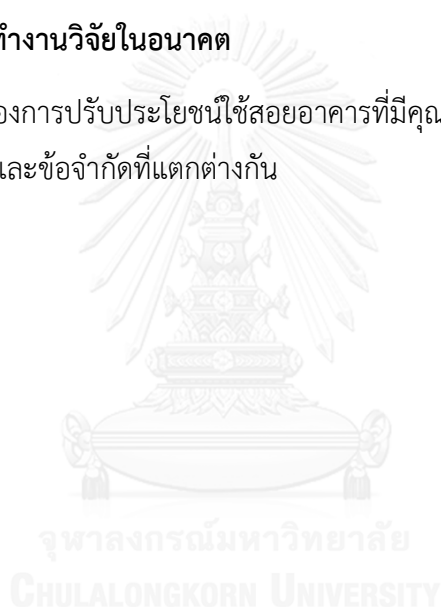
เนื่องจากประชาชนส่วนมากเข้าใจว่าอาคารที่ไม่ขึ้นทะเบียนเป็นโบราณสถานนั้น เป็นอาคารที่ไม่มีคุณค่า จึงมีการซ่อมแซมหรือปรับประโยชน์ใช้สอยที่เป็นการลดคุณค่าอาคารลง ดังนั้นจึงควรมีการให้ความรู้ในการเลือกใช้วัสดุที่เหมาะสมกับอาคารแต่ละประเภทตามระดับความสำคัญ และบริบทโดยรอบ เช่น การจัดทำหนังสือหรือแผ่นพับแสดงแนวทางปฏิบัติ รวมถึงมีการให้ความรู้ในสถาบันการศึกษา เช่น คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ เป็นต้น (ทั้งนี้เรื่องความคุ้มค่าในการลงทุนหรือผลประโยชน์ทางธุรกิจ ผู้พัฒนาโครงการมักมีการศึกษาอยู่แล้ว)

นอกจากนี้คนส่วนมากมีความเข้าใจที่ผิดเรื่องโบราณสถาน คิดว่าไม่สามารถแตะต้องหรือปรับปรุงอะไรได้ ทำให้คนไม่อยากจะครอบครองโบราณสถาน เพราะคิดว่าไม่สามารถนำมาปรับปรุงหรือสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้

2. สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ส่งผลต่อประวัติศาสตร์หรือวัฒนธรรมของเมือง เนื่องจากโครงการเหล่านี้มีเอกลักษณ์ และมีคุณค่าเฉพาะที่ยากต่อการสร้างใหม่ได้ รวมถึงมีแรงดึงดูดด้านการท่องเที่ยวและส่งผลต่อเศรษฐกิจของพื้นที่โดยรอบ ภาครัฐควรมีนโยบาย แผน และมาตรการ ทั้งการส่งเสริมและการควบคุมที่ชัดเจน ตามระดับคุณค่าด้านประวัติศาสตร์และอาคารที่เหมาะสม ทั้งในเรื่องข้อบังคับและสิทธิพิเศษ เพื่อประโยชน์ทั้งแก่ผู้พัฒนาโครงการและประโยชน์สาธารณะ เช่น การสร้างแรงจูงใจทางภาษี ลดภาษีให้ผู้พัฒนาที่นำมรดกสถาปัตยกรรมเก่ามาปรับปรุง หรือการโอนสิทธิในการพัฒนา(Transfer of Development right-TDR) เป็นต้น ทั้งนี้ต้องมีการพิจารณาเกณฑ์ในการส่งเสริมที่เหมาะสมกับคุณค่าด้วย

6.3 ข้อเสนอแนะในการทำงานวิจัยในอนาคต

1. ควรมีการศึกษาเรื่องการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารที่มีคุณค่าในระดับที่ต่างกับการวิจัยนี้ ซึ่งอาจจะนำมาสู่ปัจจัยอื่นๆและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน



รายการอ้างอิง

- Australia ICOMOS. "The Burra Charter." 2004.
- Bernard Melchior Feilden. *Conservation of Historic Buildings*. Butterworth Architecture, 1994.
- David Kincaid. *Adapting Buildings for Changing Uses: Guidelines for Change of Use Refurbishment*. Edited by 1 English: Routledge, 2002.
- E-architect. "Tate Modern." Isabelle Lomholt, <http://www.e-architect.co.uk/london/tate-modern>.
- Expedia. "Tate Modern." <https://www.expedia.co.th/Tate-Modern-London.d6047468.Place-To-Visit>
- Highfield, D. *The Construction of New Buildings Behind Historic Facades*. CRC Press, 2002.
- International Council of Shopping Centers. "Asia-Pacific Shopping Centre Classification."
- . "Us Shopping Centre Classification." ICSC Research and CoStar Realty Information, Inc .In, 2016.
- Jame Douglas. *Building Adaptation*. Butterworth-Heinemann, 2006.
- Julia-Jane Davies. "Industrial Heritage Buildings and Sites in Thailand from the 1850's-1950's : The Relationship of the Architecture, Communities and Narratives ", Silpakorn University, 2008.
- Mike E. Mile, Gayle L. Berens, Mark J. Eppli, Marc A. Weiss,. *Real Estate Development Principles and Process*. Edited by 4 United States of America: the Urban Land Institute, 2007.
- owl2. "กระทู้ก่อนนอน (๔๑)." Jørgen Soelberg,, <http://pantip.com/topic/34474980>.
- Peter Coleman. *Shopping Environments: Evolution, Planning and Design*. Architectural Press, 2006.
- Selexyz Dominicanen. "Adaptive Reuse." <http://adaptivereuse.info/portfolio/selexyz-dominicanen/>

- Sophie Francesca Cantell. "The Adaptive Reuse of Historic Industrial Buildings: Regulation Barriers, Best Practices and Case Studies." Virginia Polytechnic Institute and State University, 2005.
- Stovel, Herbert. "Approaches to Managing Urban Transformation for Historic Cities." *The Conservation of Urban Heritage: Macao Vision* (2004): 103-20.
- Thaimeme. "Siam, Thailand & Bangkok Old Photo Thread."
<http://teakdoor.com/famous-threads/39970-siam-thailand-bangkok-old-photo-thread-180.html>.
- think of living. "Tcc Land ร่วมทีมพัฒนา Asiatique ปรับ 3 โครงการริเทอรัปปี 2558."
<http://thinkofliving.com/2014/12/02/tcc-land-%E0%B8%A3%E0%B9%88%E0%B8%A7%E0%B8%A1%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B8%A1%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%92%E0%B8%99%E0%B8%B2-asiatique/>.
- wwc234. "Bangkok in the Past." soon2bexpat,
<http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?p=112809650&langid=6>.
- เบรกสเปียร์, โอลิเวอร์ ที โรตต์, อาร์โนลด์; สัญชัย สุวังบุตร; มหาวิทยาลัยศิลปากร ภาควิชาประวัติศาสตร์,.
ประวัติศาสตร์ใน "Twentieth Century Impressions of Siam : Its History, People, Commerce, Industries, and Resources".
นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์, 2555.
- โครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์. "ผังบริเวณโครงการ."
<http://www.thaiasiatique.com/index.php/th/view/page/getting-around>.
- กรณีศึกษารินทร์ บุญจงไพศรี. "แนวทางการพัฒนาและบริหารอาคารทางประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติก ในเขต
กรุงเทพฯ กรณีศึกษา โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซ." จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2557.
- กระทรวงมหาดไทย. "กฎกระทรวงผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2549." 2549.
- กระทรวงศึกษาธิการ. "ราชกิจจานุเบกษา ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ยุบวัดโชตนาราม(ร้าง)." In เล่มที่
113, edited by กระทรวงศึกษาธิการ, 20, 2539.
- กษิติ สีมานนทปริญา. "เกณฑ์พิจารณาการเปลี่ยนแปลงประโยชน์ใช้สอยอาคาร: การเปลี่ยนอาคารพักอาศัยเป็น
สำนักงาน." จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- กัญชลิ แดงกุล. "การปรับเปลี่ยนประโยชน์ใช้สอยและการสร้างมูลค่าเพิ่มในอาคารที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์
สำหรับการพัฒนาโครงการเชิงพาณิชย์แบบผสม." มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556.

- ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล และมนัสศิริ เผือกสกนธ์. สูตรใหม่การตลาดย้อนยุคปลุกกระแส (*Retro Marketing*). กรุงเทพมหานคร: บริษัท มาร์เก็ตติ้ง กรุ๊ป แอสโซซิเอชัน, 2548.
- ฐานิศวรร เจริญพงศ์. "การบูรณะอาคารเก่า." วารสารอาษา, no. 08:41.
- ดร.เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม. "การสื่อสารการตลาด 360 องศา." *MARKETEER* (2555).
- ดร.วสุ โปษะชนันท์ และ นายวทัญญู เทพหัตถ์. "การอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและขั้นตอนการจัดทำโครงการอนุรักษ์ ฯ". กรุงเทพมหานคร: โครงการอบรมฝ่ายบริหารงานอนุรักษ์ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ประจำปี 2555 ครั้งที่ 4 2555.
- ทวีศักดิ์ ปานะนนท์. "ศูนย์การค้ากับประชาชนกรุงเทพฯ." วารสารบริหารธุรกิจ 7 (2526): 19.
- นิรมล เห่งตระกูล. "การปรับเปลี่ยนประโยชน์ใช้สอยย่านพาณิชยกรรมเก่าและคลังสินค้าริมน้ำ: กรณีศึกษาย่านทรงวาด กรุงเทพมหานคร." จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
- บริษัท ทีซีซี แลนด์ จำกัด. "โครงสร้างธุรกิจ." <http://www.tccland.com/structure.html>.
- บริษัท ริเวอร์ไซด์ มาสเตอร์แพลน จำกัด. "หนังสือชี้ชวนเสนอขายหน่วยลงทุนกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยริเทล อินเวสเมนต์ ปี 2556." 30 เมษายน 2556.
- บริษัท ริเวอร์ไซด์ มาสเตอร์แพลน จำกัด. "ประวัติ บริษัท อีสต์เอเชียติก จำกัด." 2554.
- บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงเทพ จำกัด(มหาชน). "รายงานประจำปี 2557 กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ไทยริเทลอินเวสเมนต์." 2558.
- ผศ.ดร.พีรตร แก้วลาย. "พื้นที่ริมน้ำกับบทบาทที่ไม่หยุดนิ่งในมหานครร่วมสมัย (Changing Roles of the Waterfront in Contemporary Cities)." *Creative Thailand* (2558).
- ผู้จัดการออนไลน์ ASTV. "กิน เที่ยว ชอป จนอิมหน้า ตีมด่าบรรยากาศริมน้ำยามค่ำคืนที่เอเชียทีค" <http://www.manager.co.th/Travel/ViewNews.aspx?NewsID=957000006022>.
- ภาควิชาการตลาด มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. "การแบ่งส่วนตลาด การกำหนดตลาดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด."
- ยงฉัตร พิมลเสถียร. การปรับปรุงฟื้นฟูเมืองและการอนุรักษ์เมือง. กรุงเทพมหานคร2556. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรรณพร เสียงประเสริฐ. "แนวทางการออกแบบปรับปรุงอาคารไม้เพื่อการอนุรักษ์อาคารและพลังงาน: กรณีศึกษาอาคารไม้ชุมชนเชียงคาน อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย." มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2554.
- วิฑูรย์ ลีลาเอียร. "แนวทางการปรับปรุงพื้นที่ร้านค้าบริเวณมุมอับภายในศูนย์การค้า กรณีศึกษา ศูนย์การค้าย่านประตูน้ำ." มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2554.
- สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. "รายงานความก้าวหน้าประจำเดือนที่ 6 โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อสำรวจ วางแผน ออกแบบรายละเอียด ประเมินราคา สำหรับงานผังเมือง กรุงเทพมหานคร." กรุงเทพมหานคร, 2558.
- อรุณ ศิริงานุสรณ์. เทคนิคเบื้องต้นพัฒนาอสังหาริมทรัพย์. กรุงเทพมหานคร: โฮมบายเออร์ไกด์, 2555.

อาศิรา พนาราม. "Thailand Creative & Design Center. "Evergreen Brick Works จากโรงงานอิฐ
ร้างกลายเป็นศูนย์ศึกษาเรื่องเมืองสีเขียว." [http://www.tcdc.or.th/src/16675/#Evergreen-
Brick-Works](http://www.tcdc.or.th/src/16675/#Evergreen-Brick-Works).





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ก ประวัติบุคคลที่ทำการสัมภาษณ์

ผู้พัฒนาโครงการ : บุคลากรภายในโครงการ (บริษัท แอสเสท เวิร์ด จำกัด)

- **คุณณภัทร เจริญกุล**

ประวัติการศึกษา: ปริญญาตรี Industrial Engineering มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 ปริญญาโท Industrial Engineering, Western Michigan University, USA
 ปริญญาโท Business Administration, Western Michigan University, USA

ประวัติการทำงาน: กรรมการผู้จัดการกลุ่มรีเทล บริษัท แอสเสท เวิร์ด จำกัด

- **คุณณพล พรสมบุญ**

ประวัติการศึกษา: ปริญญาตรี Civil Engineering, Washington State University Wa, USA
 ปริญญาโท Computer resources and information management, Webster University, USA
 ปริญญาโท MBA, Webster University, USA

ประวัติการทำงาน: ฝ่ายบริหาร บริษัท แอสเสท เวิร์ด จำกัด

- **คุณกันตพัฒน์ อัครเลิศวัชรคุณ**

ประวัติการศึกษา: Inter Business Management, Eastern Asia University
 Master of Business Economic (MBE) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประวัติการทำงาน: ฝ่ายการตลาด บริษัท แอสเสท เวิร์ด จำกัด

- **คุณธนศ ถึงเจริญ**

ประวัติการศึกษา: สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ประวัติการทำงาน: สถาปนิก และฝ่ายออกแบบและตกแต่งสถานที่บริษัท แอสเสท เวิร์ด จำกัด
 สถาปนิกอาวุโส บริษัท สีพระยาก่อสร้าง จำกัด

ผู้พัฒนาโครงการ : บุคลากรภายนอก-ฝ่ายผู้ออกแบบ

- **คุณประเสริฐ สิริพงศาธร**

ประวัติการศึกษา: สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน: สถาปนิกอาวุโส บริษัท เออร์เบิน อาร์คิเทค จำกัด

เชี่ยวชาญด้านการออกแบบศูนย์การค้า

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ : ภาครัฐ

- **คุณจิตรลดา ถนนมศักดิ์**

ประวัติการทำงาน: ผู้อำนวยการเขต สำนักงานเขตบางคอแหลม

- **คุณทวีพงษ์ จันทรงาม**

ประวัติการทำงาน: หัวหน้าส่วนงานตรวจท่า 1 สำนักความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมทางน้ำ กรมเจ้าท่า

- **คุณมรกต สุดดี**

ประวัติการทำงาน: ผู้อำนวยการกองสร้างสรรคกิจการกรม ฝ่ายกิจกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ : ภาคเอกชน

- **คุณนลิน สกุลงาม**

ประวัติการทำงาน: บริษัท เรือด่วนเจ้าพระยา จำกัด

ผู้ชำนาญการ : นักวิชาการ

- **ดร.พรสรร วิเชียรประดิษฐ์**

ประวัติการศึกษา: B.Eng. in Urban Engineering (University of Tokyo, Japan)

M.Eng. in Urban Engineering (University of Tokyo, Japan)

Ph.D.Eng. in Urban Engineering University of Tokyo, Japan)

ประวัติการทำงาน: อาจารย์ภาควิชาการวางแผนภาคและเมือง คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และรองผู้อำนวยการ ศูนย์ออกแบบและพัฒนา
เมือง (UddC)

- **ผศ.ดร. วิมลรัตน์ อิศระธรรมบุญ**

ประวัติการศึกษา: สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร
สถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติการทำงาน: อาจารย์ภาควิชาสถาปัตยกรรม คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- **รศ.มานพ พงศทัต**

ประวัติการศึกษา: สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (สาขา
สถาปัตยกรรมศาสตร์)
Master of Architecture Kansas State University (M.Arch)
Cert. In Developing Planning University College, London
Master of Reginal Planning Institute of Social Studies, The Netherlands

ประวัติการทำงาน: พ.ศ. 2533 – 2541 หัวหน้าภาควิชาเคหการ
พ.ศ. 2526 – 2528 หัวหน้าภาควิชาวางแผนภาคและเมือง คณะ
สถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ชำนาญการ : ผู้เชี่ยวชาญด้านอสังหาริมทรัพย์

- **คุณผกามาศ ชัชเวช**

ประวัติการทำงาน: ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บริษัทสยามฟิวเจอร์ ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

- **คุณวิชา หาญอมรรุ่งเรือง**

ประวัติการศึกษา: คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
General Manager Program มหาวิทยาลัยคอร์เนล สหรัฐอเมริกา
Public Assembly Facility Management จาก IAAM Institution

ประวัติการทำงาน: พ.ศ. 2543–2548 บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด
 ผู้จัดการทั่วไป ศูนย์การค้า ดิ เอ็มโพเรียม
 ผู้จัดการใหญ่สายปฏิบัติการ บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ปจำกัด
 ผู้บริหารสายปฏิบัติการ ศูนย์การค้าสยามพารากอน
 พ.ศ. 2548–2549 กรรมการผู้จัดการ คีรีมาชา กอล์ฟฟรีเมอท์แอนด์สปา
 เจ้าใหญ่
 พ.ศ. 2549 – 2557 รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่อาวุโส สายปฏิบัติการ
 บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด
 ผู้บริหารอาวุโสสายปฏิบัติการบริษัท สยามพารากอน ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด
 กรรมการผู้จัดการ บริษัท สยามโปรเฟสชั่นแนล แมเนจเม้นท์ จำกัด
 ปัจจุบัน ที่ปรึกษาบริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด
 ศาสตราจารย์ชาน กองทุนคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ชำนาญการ : ผู้เชี่ยวชาญด้านงานอนุรักษ์

- **คุณกำพล เอกพันธ์**

ประวัติการศึกษา: พ.ศ.2534 เทคโนโลยีทางการศึกษา มศว.ประสานมิตร
 พ.ศ.2550 การวางแผนชุมชนเมืองและสภาพแวดล้อม มหาวิทยาลัย
 ศิลปากร
 ประวัติการทำงาน: พ.ศ.2544-2547 เจ้าหน้าที่อนุรักษ์ กองโครงการอนุรักษ์
 พ.ศ. 2548- 2549 รักษาการหัวหน้าแผนกโครงการอนุรักษ์ 1
 พ.ศ. 2550-2554 หัวหน้าแผนกโครงการอนุรักษ์ 1
 พ.ศ. 2554-2556 หัวหน้าแผนกอาวุโสกองโครงการอนุรักษ์
 พ.ศ. 2556 หัวหน้ากองโครงการอนุรักษ์
 รางวัล: รางวัลจากสมาคมสถาปนิกสยาม อาคารเก้าห้องถนนพระอาทิตย์

รางวัล Honorable mention ของ UNESCO โครงการอนุรักษ์อาคาร
สำนักงานทรัพย์สินฯ จังหวัดฉะเชิงเทรา

รางวัลจากสมาคมสถาปนิกสยาม โครงการอนุรักษ์อาคารสำนักงาน
ทรัพย์สินฯ จังหวัดฉะเชิงเทรา

รางวัล Honorable mention ของ UNESCO โครงการปรับปรุงตึกแถว
ถนนหน้าพระลาน

รางวัลจากสมาคมสถาปนิกสยาม โครงการปรับปรุงตึกแถวหน้าพระลาน

● **คุณวาทัญญู เทพหัตถ์**

ประวัติการศึกษา: สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติการทำงาน: พ.ศ. 2545-ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการ บริษัท กุฎาคาร จำกัด

อาจารย์พิเศษระดับปริญญาตรี และปริญญาโท วิชาอนุรักษ์สถาปัตยกรรม
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาจารย์พิเศษวิชาประวัติศาสตร์สถาปัตยกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ช่วยวิจัย โครงการจัดทำหนังสือ มรดกสถาปัตยกรรมกรุงรัตนโกสินทร์

พ.ศ. 2538-2544 สถาปนิก บริษัท เดียบอร์นสตรีทดีไซน์ อินเตอร์เนชั่น
แนล จำกัด

รางวัล: รางวัล AWARD OF MERIT จาก UNESCO ในปี ค.ศ. 2003 (พ.ศ.2547)

จากงานออกแบบบูรณะโบราณสถาน พระราชวังเดิม กรุงเทพมหานคร

รางวัล HONOURABLE MENTIONS จาก UNESCO ในปี ค.ศ.2011

(พ.ศ.2555) จากงานออกแบบบูรณะโบราณสถาน ตึกแถวหน้าพระลาน

ตอมวังกรมพระสมเด็จฯ จำนวน 29 คูหา , กรุงเทพฯ (2552)

ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์เรื่องกระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่าเพื่อเป็นศูนย์การค้า:

กรณีศึกษาโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ กรุงเทพมหานคร

โดย นางสาวศุภวรรณ โหมวานิช

สาขาวิชาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์เบื้องต้นเพื่อคัดเลือกกรณีศึกษา : สำหรับผู้พัฒนาโครงการ

1. จุดเริ่มต้นของโครงการ
 2. ปัจจัยในการตัดสินใจทำธุรกิจ
 3. เหตุผลของการเก็บอาคารเดิมไว้
 4. งบประมาณที่คาดไว้ก่อนเริ่มดำเนินโครงการ และที่ใช้จริง
 5. เป้าหมายที่คาดหวังไว้ในช่วงเริ่มโครงการ และผลในปัจจุบัน
 6. ปัญหาที่พบจากการไปอาคารเก่ามาปรับใช้ประโยชน์
เช่น การก่อสร้าง, การบริหารที่ต่างจากศูนย์อื่นที่เริ่มจากการสร้างอาคารใหม่/อาคารยุคใหม่
-

แบบสัมภาษณ์เรื่องกระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่าเพื่อเป็นศูนย์การค้า:

กรณีศึกษาโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ กรุงเทพมหานคร

โดย นางสาวศุภวรรณ โหมวานิช

สาขาวิชาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์แบ่งกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่ม A ผู้พัฒนาโครงการ แบ่งเป็น

กลุ่ม A1 บุคลากรภายในโครงการ เช่น ฝ่ายต่างๆในองค์กร

กลุ่ม A2 บุคลากรภายนอกโครงการ เช่น สถาปนิกผู้ออกแบบ

กลุ่ม B ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ แบ่งเป็น

กลุ่ม B1 สำนักงานเขต

กลุ่ม B2 กรมเจ้าท่า, เรือต่วนเจ้าพระยา

กลุ่ม B3 ผู้อยู่อาศัยใกล้เคียงโครงการฯ

กลุ่ม B4 ผู้เช่าพื้นที่โครงการ

กลุ่ม B5 ผู้เข้ามาใช้สอยโครงการ

กลุ่ม C ผู้ชำนาญการ แบ่งเป็น

กลุ่ม C1 นักวิชาการ

กลุ่ม C2 ผู้เชี่ยวชาญด้านอสังหาริมทรัพย์

กลุ่ม C3 ผู้เชี่ยวชาญด้านงานอนุรักษ์

กลุ่ม A : ผู้พัฒนาโครงการ (กลุ่ม A1 บุคลากรภายในโครงการ)

ด้านกายภาพ : แผนกพัฒนาธุรกิจ

: แผนกวิศวกรรมและอาคาร

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลเบื้องต้นของแผนก (การจัดตั้งแผนก, หน้าที่ของแผนก, จำนวนบุคลากร ฯลฯ)

ส่วนที่ 2 : หน้าที่ความรับผิดชอบและประวัติการทำงานของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 3 : ข้อมูลส่วนเกี่ยวกับงาน

1. อะไรคือแนวคิดของการตัดสินใจนำอาคารเก่ามาปรับใช้ประโยชน์อาคาร
2. กระบวนการ และวิธีการดำเนินงานที่ต่างจากการสร้างอาคารใหม่ เช่น การศึกษาประวัติพื้นที่ การศึกษาตัวอาคาร เป็นต้น
3. ท่านมีแนวคิดการวางแผนผังของโครงการอย่างไร เช่นการกำหนด Function ต่างๆ , มีร้านค้า และพื้นที่กิจกรรมกี่ประเภท

4. แนวคิดเรื่องรูปแบบอาคาร และการต่อเติม/สร้างอาคารใหม่ (มีการดูงาน หากกรณีศึกษา เพื่อประกอบการตัดสินใจที่ใดบ้าง)
5. มีการคัดเลือกผู้ออกแบบและผู้รับเหมาอย่างไร
6. ปัญหาและอุปสรรคที่ท่านพบเจอในแต่ละช่วงเวลาการพัฒนามีอะไรบ้าง และท่านแก้ปัญหา นั้นอย่างไร เช่น ด้านกฎหมาย ด้านการก่อสร้าง (ข้อจำกัดอาคาร) การออกแบบที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น
7. มีการประเมินผลโครงการเพื่อปรับปรุง-วางแผนงานอย่างไร

ด้านการตลาดและการขาย : แผนการตลาดและประชาสัมพันธ์

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลเบื้องต้นของแผนก (การจัดตั้งแผนก, หน้าที่ของแผนก, จำนวนบุคลากร ฯลฯ)

ส่วนที่ 2 : หน้าที่ความรับผิดชอบและประวัติการทำงานของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 3 : ข้อมูลส่วนเกี่ยวกับงาน

1. ท่านคิดว่าเสน่ห์ และจุดเด่นของโครงการนี้ คืออะไร
2. กลุ่มเป้าหมาย (Target group) ที่ตั้งไว้ตอนเริ่มโครงการและในปัจจุบันยังคงเป็นกลุ่ม เดียวกันหรือไม่ คือกลุ่มใด (การเก็บข้อมูลจำนวนคนที่เข้ามาใช้โครงการ ลูกค้านักต่างชาติ-ลูกค้า ชาวไทย)
3. การประชาสัมพันธ์ในช่วงเปิดตัวโครงการกับปัจจุบันแตกต่างกันไหม และใช้สื่อ ประชาสัมพันธ์ด้านไหนบ้าง และสื่อใดที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด
4. ท่านวางแผนงบประมาณสำหรับการตลาดไว้อย่างไร
5. การจัดงานเทศกาลมีอะไรบ้างในแต่ละปี
6. การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย, กระตุ้นยอดขาย อะไรบ้าง
7. อะไรที่ได้รับการชื่นชมมากหรือถูกกล่าวถึงมากที่สุดเกี่ยวกับโครงการของท่าน
8. ท่านพึงพอใจกับเป้าหมายที่ได้วางแผนทางธุรกิจไว้ในแต่ละปีหรือไม่
9. ปัญหาและอุปสรรคที่ยากที่สุดของการทำการตลาดโครงการนี้ และท่านผ่านพ้นไปได้ได้อย่างไร (เช่น ด้านการเมือง การสื่อสารกับลูกค้าต่างชาติ)

ด้านการเงิน : แผนการเงิน

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลเบื้องต้นของแผนก (การจัดตั้งแผนก, หน้าที่ของแผนก, จำนวนบุคลากร ฯลฯ)

ส่วนที่ 2 : หน้าที่ความรับผิดชอบและประวัติการทำงานของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 3 : ข้อมูลส่วนเกี่ยวกับงาน

1. การศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงิน (Feasibility) เป็นอย่างไร เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ (ต้นทุนโครงการเบื้องต้น, ระยะเวลาคืนทุน, Occupancy Rate ฯลฯ)

2. ต้นทุนในการพัฒนาและบริหารของโครงการ มาจากส่วนไหนเป็นหลัก
3. ท่านมีการจัดสรรงบประมาณของแต่ละแผนกต่อปีอย่างไร เช่น การซ่อมแซมบำรุงอาคาร การตลาด เป็นต้น
4. การตั้งราคาเช่าร้านค้า และพื้นที่กิจกรรมอย่างไร
5. ปัญหาและอุปสรรคที่ยากที่สุดของการทำการตลาดโครงการนี้ และท่านผ่านพ้นไปได้ได้อย่างไร

กลุ่ม A : ผู้พัฒนาโครงการ (กลุ่ม A2 บุคลากรภายนอกโครงการ)

ด้านกายภาพ : บริษัท เออร์เบิน อาร์คิเทค จำกัด

บริษัท สีพระยาก่อสร้าง จำกัด

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทฯ

ส่วนที่ 2 : หน้าที่ความรับผิดชอบในโครงการฯ

ส่วนที่ 3 : ข้อมูลส่วนเกี่ยวกับงาน

1. การประสานงานกับบริษัทฯ (การนัดประชุม โจทย์ที่ได้รับมอบหมายคืออะไร)
2. การออกแบบ/ก่อสร้างที่ใช้อาคารเก่าเป็นหลัก มีความแตกต่างกับอาคารใหม่หรือไม่ อย่างไร
3. ปัญหาและอุปสรรคที่ยากที่สุดของการออกแบบ/ก่อสร้างโครงการนี้ และท่านผ่านพ้นไปได้อย่างไร

กลุ่ม B : ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ (กลุ่ม B1 สำนักงานเขต)

ก. กระบวนการพัฒนาโครงการฯ

1. ก่อนการดำเนินการก่อสร้าง สำนักงานเขต และ ท่านได้มีการรับรู้ประวัติความเป็นมา และการเกิดโครงการนี้ หรือไม่ อย่างไร
2. เขตฯ ได้เตรียมการอย่างไรบ้าง เมื่อทราบว่าจะเกิดโครงการศูนย์การค้าขนาดใหญ่ ในรูปแบบการนำอาคารเก่ามาดัดแปลงนี้ อย่างไรบ้าง เช่น การจัดเตรียมสาธารณูปการ การจัดจราจร เพื่อรองรับอย่างไร
3. ขั้นตอนในการขออนุญาตการก่อสร้าง นักพัฒนาได้มีการดำเนินงานอย่างไร เมื่อไร และมีปัญหา อุปสรรค ใดๆหรือไม่ กับทางเขตฯ
4. ในขั้นตอนการก่อสร้าง โครงการนี้ มีวิธีการดำเนินงานที่ถูกต้องดี หรือมีปัญหา อุปสรรค ใดๆบ้าง
5. เมื่อก่อสร้างเสร็จ และเปิดดำเนินการ โครงการนี้ มีข้อดี, ข้อด้อย, ปัญหา และอุปสรรค ใดๆบ้างหรือไม่ อย่างไร

ข. ผลที่เกิดจากการพัฒนาโครงการฯ

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อผลที่เกิดขึ้นจาก โครงการการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่า มาพัฒนาเป็นศูนย์การค้าของโครงการเอเชียทีคเดอะริเวอร์ฟรอนท์ (ข้อดี-ข้อเสีย ข้อจำกัด ทั้งด้านกระบวนการของผู้พัฒนาโครงการ และรูปแบบของโครงการ)
2. การเกิดโครงการนี้ ท่านคิดว่าเกิดผลดี-ผลเสียอย่างไรกับเมือง และการพัฒนาเมืองต่อไป รวมถึงแนวทางการแก้ไข
 - ด้านการปรับใช้อาคารเก่า, การตั้งประวัติศาสตร์พื้นที่มาเป็นจุดขาย
 - ด้านการเปิดพื้นที่ริมน้ำให้แก่ประชาชนเข้าไปใช้สอย (ในขณะที่เป็นพื้นที่เอกชน)
 - การเป็นตัวอย่างแก่การพัฒนาพื้นที่ริมน้ำโครงการอื่น
 - ความเปลี่ยนแปลงของพื้นที่โดยรอบ
 - ผลต่อชุมชนโดยรอบเป็นอย่างไร
 - มีการร้องเรียนจากประชาชนหรือไม่ ด้านใดบ้าง,
 - ช่วยกระตุ้นธุรกิจโดยรอบ-การเกิดแหล่งงาน,
 - การจัดเก็บภาษีที่เพิ่ม-ลดลงหรือไม่ ฯลฯ

ค. ข้อเสนอแนะ

1. ท่านมีข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ไขปัญหา และการดำเนินงานโครงการนี้ อย่างไร
 - 1.1 ข้อเสนอแนะต่อผู้พัฒนา เพื่อให้ กระบวนการพัฒนาโครงการนี้ สามารถแก้ไขปัญหา ข้อเสียที่เกิดขึ้น หรือพัฒนาโครงการฯให้ดีขึ้น อย่างไร
 - 1.2 ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานภาครัฐ (ระดับชาติ, ระดับท้องถิ่น, เขต)
 - 1.3 ข้อเสนอแนะต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จากโครงการ (ผู้ประกอบการรายอื่น, ชุมชน โดยรอบ)
2. ท่านมีข้อเสนอ สำหรับการดำเนินงาน โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ในลักษณะการปรับ ประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่าเพื่อเป็นศูนย์การค้า ในอนาคต อย่างไร
 - 2.1 ข้อเสนอแนะต่อผู้พัฒนา (ผู้พัฒนาโครงการเอเชียทีคฯ, ผู้ประกอบการรายอื่นๆ)
 - 2.2 ข้อเสนอแนะ ต่อ ภาครัฐ (ระดับชาติ, ระดับท้องถิ่น, เขต)
 - 2.3 ข้อเสนอแนะต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จากโครงการ (ผู้ประกอบการรายอื่น, ชุมชน โดยรอบ)

กลุ่ม B : ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ (กลุ่ม B2 กรมเจ้าท่า การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย บริษัทเรือด่วนเจ้าพระยาจำกัด)

1. การพัฒนาโครงการเอเชียทีคเดอะริเวอร์ฟรอนท์นี้ มีอะไรที่เป็นเป้าหมาย และข้อตกลงร่วมกัน
2. มีวิธีการดำเนินงานอย่างไร มีขั้นตอนอย่างไรบ้าง
3. ผลลัพธ์ที่ท่านได้ และผลลัพธ์ที่ได้ร่วมกันคืออะไร

กลุ่ม B : ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ (กลุ่ม B3 ผู้อยู่อาศัยใกล้โครงการ)

1. ข้อดี-ข้อเสียของโครงการนี้ คืออะไร

กลุ่ม B : ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ (กลุ่ม B4 ผู้เช่าพื้นที่โครงการ)

1. ท่านมีความพึงพอใจต่อโครงการในด้านใดบ้าง อย่างไร เช่น
 - ด้านรูปแบบโครงการ
 - ด้านการประชาสัมพันธ์โครงการ-ร้านค้า
 - ด้านค่าเช่าพื้นที่
 - ด้านการบริหารศูนย์การค้า เป็นต้น
2. ข้อดี-ข้อเสียของโครงการนี้ คืออะไร

กลุ่ม B : ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ (กลุ่ม B5 ผู้เข้ามาใช้สอยโครงการ)

1. ท่านมีความพึงพอใจต่อโครงการ อย่างไร
-

กลุ่ม C : ผู้ชำนาญการ (กลุ่ม C1 นักวิชาการ)

1. คำถามสำหรับนักวิชาการด้านงานอนุรักษ์ :
 การศึกษานี้ควรมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานอนุรักษ์ หรือกระบวนการด้านการอนุรักษ์เพิ่มเติมหรือไม่ อย่างไร
 คำถามสำหรับนักวิชาการด้านผังเมือง :
 การศึกษานี้ควรมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ ผังเมือง (Urban Planning) และ การออกแบบเมือง (Urban Design) เพิ่มเติมหรือไม่ อย่างไร
2. เพื่อขอทราบทัศนคติของท่านว่าความคิดเห็นอย่างไรต่อการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่า (Adaptive reuse)

3. เพื่อขอทราบทัศนคติของท่าน ในฐานะนักวิชาการด้านการอนุรักษ์ที่มีต่อ โครงการเอเชียทีกเดอะริเวอร์ฟรอนท์

3.1 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่ามาพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าของโครงการเอเชียทีกเดอะริเวอร์ฟรอนท์ (ข้อดี-ข้อเสีย ข้อจำกัด ทั้งด้าน กระบวนการของผู้พัฒนาโครงการ และรูปแบบของโครงการ)

3.2 คำถามสำหรับนักวิชาการด้านงานอนุรักษ์ :

การเกิดโครงการนี้ ท่านคิดว่าเกิดผลดี-ผลเสียอย่างไร

คำถามสำหรับนักวิชาการด้านผังเมือง :

การเกิดโครงการนี้ ท่านคิดว่าเกิดผลดี-ผลเสียอย่างไรกับเมือง และการพัฒนาเมือง

- ด้านการปรับใช้อาคารเก่า, การตั้งประวัติศาสตร์พื้นที่มาเป็นจุดขาย
- ด้านการเปิดพื้นที่ริมน้ำให้แก่ประชาชนเข้าไปใช้สอย (ในขณะที่เป็นพื้นที่เอกชน)
- ผลต่อชุมชนโดยรอบ ฯลฯ

3.3 ข้อเสนอแนะต่างๆ เช่น ปัญหา-อุปสรรคในการพัฒนา, แนวทางการแก้ไข

- ภาครัฐ (ระดับชาติ, ระดับท้องถิ่น, เขต)
- ผู้ประกอบการ (ผู้พัฒนาโครงการเอเชียทีกเดอะริเวอร์ฟรอนท์, ผู้ประกอบการรายอื่นๆ)

3.4 ท่านคิดว่าหากเป็นท่านต้องพัฒนาที่บริเวณนี้ ท่านจะพัฒนาอย่างไร

กลุ่ม C : ผู้ชำนาญการ (กลุ่ม C2 ผู้เชี่ยวชาญด้านอสังหาริมทรัพย์)

1. การศึกษานี้ควรมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารศูนย์การค้าในเรื่องใดบ้าง

2. เพื่อขอทราบทัศนคติของท่านเกี่ยวกับศูนย์การค้าในปัจจุบัน

- ด้านกายภาพ เช่น รูปแบบโครงการ, การวางแนวคิด, การวางผัง
- ด้านการตลาด
- ด้านการบริหาร ฯลฯ

3. เพื่อขอทราบทัศนคติของท่านที่มีต่อ โครงการเอเชียทีกเดอะริเวอร์ฟรอนท์

3.1 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่ามาพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าของโครงการเอเชียทีกเดอะริเวอร์ฟรอนท์ (ข้อดี-ข้อเสีย ข้อจำกัด ทั้งด้าน กระบวนการของผู้พัฒนาโครงการ และรูปแบบของโครงการ)

3.2 การเกิดโครงการนี้ ท่านคิดว่าเกิดผลดี-ผลเสียอย่างไร

- ด้านการปรับใช้อาคารเก่า
- การตั้งประวัติศาสตร์พื้นที่มาเป็นจุดขาย

- การเปิดพื้นที่ริมแม่น้ำ ฯลฯ
- 3.3 ข้อเสนอแนะต่างๆ เช่น ปัญหา-อุปสรรคในการพัฒนา, แนวทางการแก้ไข
- ภาครัฐ (ระดับชาติ, ระดับท้องถิ่น, เขต)
 - ผู้ประกอบการ (ผู้พัฒนาโครงการเอเชียทีคฯ, ผู้ประกอบการรายอื่นๆ)
- 3.4 ท่านคิดว่าหากเป็นท่านต้องพัฒนาที่บริเวณนี้ ท่านจะพัฒนาอย่างไร

กลุ่ม C : ผู้ชำนาญการ (กลุ่ม C3 ผู้เชี่ยวชาญด้านงานอนุรักษ์)

1. การศึกษานี้ควรมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานอนุรักษ์ หรือกระบวนการด้านการอนุรักษ์เพิ่มเติมหรือไม่ อย่างไร
 2. เพื่อขอทราบทัศนคติของท่านว่าความคิดเห็นอย่างไรต่อการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่า (Adaptive reuse)
 3. เพื่อขอทราบทัศนคติของท่าน ในฐานะนักวิชาการด้านการอนุรักษ์ที่มีต่อ โครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์
 - 3.1 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่ามาพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าของโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ (ข้อดี-ข้อเสีย ข้อจำกัด ทั้งด้านกระบวนการของผู้พัฒนาโครงการ และรูปแบบของโครงการ)
 - 3.2 การเกิดโครงการนี้ ท่านคิดว่าเกิดผลดี-ผลเสียอย่างไร
 - ด้านการปรับใช้อาคารเก่า
 - การดึงประวัติศาสตร์พื้นที่มาเป็นจุดขาย
 - การเปิดพื้นที่ริมแม่น้ำ ฯลฯ
 - 3.3 ข้อเสนอแนะต่างๆ เช่น ปัญหา-อุปสรรคในการพัฒนา, แนวทางการแก้ไข
 - ภาครัฐ (ระดับชาติ, ระดับท้องถิ่น, เขต)
 - ผู้ประกอบการ (ผู้พัฒนาโครงการเอเชียทีคฯ, ผู้ประกอบการรายอื่นๆ)
 - 3.4 ท่านคิดว่าหากเป็นท่านต้องพัฒนาที่บริเวณนี้ ท่านจะพัฒนาอย่างไร
-

ภาคผนวก ค สรุปผลการสัมภาษณ์

การศึกษาและวิเคราะห์	ข้อมูลทุติยภูมิ	ข้อมูลปฐมภูมิ				สรุป
	เอกสาร รูปภาพ แผนที่ และข้อกฎหมาย	การสัมภาษณ์			การสำรวจ	
		ผู้พัฒนาโครงการ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ผู้ชำนาญการ		
กระบวนการ						
ด้านการออกแบบ	เน้นการสร้างบรรยากาศโครงการ, ไม่เน้นด้านการอนุรักษ์มากจนเกินไป	ขาดการปฏิสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบในช่วงแรก	-	-	-	เหมือนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ทั่วไปที่เน้นผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ
ด้านการตลาด	มีการนำเอกลักษณ์อาคารและประวัติศาสตร์พื้นที่มาใช้, มีการทำการตลาดไปยังต่างประเทศ	-	-	-	-	การนำจุดเด่นมาใช้ให้คนจดจำได้ง่าย และ มีการใช้หลักการตลาดย้อนยุค
ผลที่ได้รับ						
ด้านการออกแบบ	รูปแบบโครงการมีเอกลักษณ์, ช่วยลดระยะเวลาในการก่อสร้างและต้นทุนบางส่วนลง	รูปแบบโครงการมีเอกลักษณ์, เกิดปัญหาบ้าง เช่น ผนสาด, การจัดวางร้านค้าไม่เหมาะสม	มีปัญหาเรื่อง ผนสาดเข้าในอาคาร, ช่วงแรกขณะเปิดโครงการไม่มีหลังคาเชื่อมระหว่างอาคาร	-	มีปัญหาเรื่องผนสาดเข้าในอาคาร	ช่วยลดระยะเวลาในการก่อสร้างและต้นทุนบางส่วนลง, มีปัญหาในการใช้สอยอาคาร แต่ยังสามารถปรับได้ง่าย
ด้านการตลาด	-	ต่างชาติให้ความสนใจ โดยเฉพาะชาวเอเชีย	-	มีผลต่อการท่องเที่ยว ริมน้ำทั้งในโครงการและ ริมแม่น้ำเจ้าพระยา	มีโครงการรูปแบบคล้ายๆกัน ขึ้นตาม ริมน้ำ	ก่อให้เกิดกิจกรรมท่องเที่ยว ริมน้ำ และ เกิดกระแสปรับใช้อาคารเก่า
ด้านการเงิน	สามารถทำกำไรได้	มีความพึงพอใจ	ก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ	ก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจแก่ตั้งโครงการและบริเวณโดยรอบ	เกิดการค้ำมากขึ้นในบริเวณรอบโครงการ	ก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจแก่ตั้งโครงการและบริเวณโดยรอบ

การศึกษาและ วิเคราะห์	ข้อมูล τυதியภูมิ	ข้อมูลปฐภูมิ				สรุป
	เอกสาร รูปถ่าย แผนที่ และข้อ กฎหมาย	การสัมภาษณ์			การสำรวจ	
		ผู้พัฒนา โครงการ	ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	ผู้ชำนาญการ		
ข้อจำกัด, ปัญหาและอุปสรรค						
	-	การเป็นมือใหม่ ทำให้งังไม่ สามารถมอง ปัญหาทั้งหมด ได้ทะลุปรุโปร่ง , ลูกค้ำไม่มั่นใจ	ปัญหา การจราจร ติดขัด	คิดว่าอาคาร ใหม่จะ ตอบสนอง ประโยชน์ใช้ สอยได้ มากกว่า และ มีความ ปลอดภัยสูง กว่า	ปัญหา การจราจร ติดขัด	เรื่องการใช้สอย และ ความปลอดภัย, ปัญหาการจราจร, ปัญหาความไม่ น่าเชื่อถือในช่วงแรก
วิเคราะห์ปัจจัย, ข้อดี, ข้อเสียในการพัฒนาโครงการฯ						
ข้อดี	-	-	-	อาจไม่ใช่ ตัวอย่างการ อนุรักษ์ที่ดี แต่เป็น โครงการ ตัวอย่างใน การปรับ ประโยชน์ใช้ สอย	-	-
ข้อเสีย	-	-	ปัญหา การจราจร ติดขัด	ไม่ได้ใช้ ประโยชน์ เรื่องพื้นที่ อาคาร (FAR) อย่างเต็มที่	ปัญหา การจราจร ติดขัด	ไม่ได้ใช้ประโยชน์ เรื่องพื้นที่อาคาร (FAR) อย่างเต็มที่

ความพึงพอใจที่มีต่อโครงการ	การสัมภาษณ์	
ผู้พัฒนาโครงการ	พอใจกับชื่อเสียงมาก แต่ยังคงปรับตัวเพื่อกระตุ้นลูกค้าให้จับจ่าย	
ผู้เข้าพื้นที่โครงการ	ด้านรูปแบบโครงการ	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการมีจุดเด่นสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยว - เป็นโครงการกลางแจ้งอากาศร้าน และมีฝนสาดบางครั้ง
	ด้านการประชาสัมพันธ์	<ul style="list-style-type: none"> - เทศกาลและกิจกรรม - จัดกิจกรรมลดราคา กระตุ้นยอดขาย
	ด้านค่าเช่าพื้นที่	<ul style="list-style-type: none"> - ราคาสูง เมื่อเทียบกับระยะเวลาที่ร้านเปิดได้ - มีการปรับค่าเช่าขึ้นช่วงเปลี่ยนแปลงการบริหารโดยกองทุน
	ด้านการบริหารศูนย์การค้า	<ul style="list-style-type: none"> - แก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว
ผู้เข้ามาใช้สอยโครงการ	ชาวไทย	<ul style="list-style-type: none"> - ชอบมาทานอาหารกับเพื่อน เพราะร้านค้ำดี แต่ราคาสูง - ไม่เน้นซื้อของ - งานเทศกาลน่าสนใจ บรรยากาศดี
	ชาวต่างชาติ	<ul style="list-style-type: none"> - มีที่ให้ถ่ายรูปมาก บรรยากาศดี - ร้านของฝากหลากหลาย

ภาคผนวก ง แบบสอบถามผู้ชำนาญการ

1

แบบสอบถาม เรื่องกระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเก่าเพื่อเป็นศูนย์การค้า:

กรณีศึกษาโครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ กรุงเทพมหานคร

โดย นางสาวศุภวรรณ โหมวานิช

สาขาวิชาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อมูลโครงการ : โครงการเอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์ กรุงเทพมหานคร

ก่อน และหลังการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ด้วยกระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคาร

1. ความเป็นมา :

ในปี พ.ศ.2450 ที่ตั้งโครงการเป็นท่าเรือ โกดังเก็บสินค้านำเข้า-ส่งออก และโรงอุตสาหกรรมป่าไม้ของ บริษัท อีสต์เอเชียติก จำกัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในนโยบายพัฒนาประเทศเพื่อต่อสู้กับการล่าอาณานิคมของมหาอำนาจตะวันตก ถือได้ว่าพื้นที่มีคุณค่าทางด้านประวัติศาสตร์ และในปี พ.ศ.2554 ได้มีการพัฒนามาเป็นศูนย์การค้าแบบเปิด



2. การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ด้วยการกระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอย :

มีกระบวนการในการพัฒนาแบบใช้ธุรกิจเป็นตัวนำเพื่อสร้างมูลค่าแก่โครงการ โดยไม่มีการการประเมินคุณค่าอาคารตามหลักการอนุรักษ์ การวางแนวคิดของโครงการเริ่มจากการนำประวัติศาสตร์ของพื้นที่มาเล่าใส่เรื่องราวและใช้ในการวางรูปแบบทางกายภาพของโครงการ การวางโซนของร้านค้าและส่วนผสมของร้านค้า มีการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารเดิมที่เป็นโกดังและอาคารเดี่ยวจำนวน 9 หลัง โดยคงไว้ของรูปทรงอาคารเดิมแล้วใส่ลักษณะเพิ่มเติมเพื่อความสวยงาม รวมถึงการปรับผนังทึบเดิมเป็นทางเดินเพื่อให้เหมาะสมกับการวางทางเดินของศูนย์การค้า มีการใช้วัสดุทดแทนในบางส่วน เช่น จากไม้จริงเป็นโครงเหล็กหรือไม้เทียม เพื่อความแข็งแรงและสะดวกในการบำรุงรักษาอันส่งผลต่อการบริหารโครงการต่อไป นอกจากนี้ยังก่อสร้างอาคารใหม่จำนวน 15 หลัง เพื่อตอบสนองประโยชน์ใช้สอยเพิ่มเติม












■ อาคารก่อนการพัฒนาโครงการ
■ อาคารสร้างใหม่

ผังบริเวณเปรียบเทียบแสดงอาคารเก่าก่อนการพัฒนา และผังโครงการในปัจจุบัน

3. ผลของการดำเนินงาน :

ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจในโครงการนี้และหลังการพัฒนาโครงการส่งผลให้มูลค่าโครงการเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้โครงการเป็นที่รู้จักโดยกว้างขวาง แต่ยังคงมีการปรับเรื่องการตลาดเพื่อตั้งให้เกิดจับจ่ายสินค้าในโครงการให้มากขึ้น

4. ภาพโครงการและอาคาร ก่อน และหลังการดำเนินงานพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ด้วยกระบวนการปรับประโยชน์ใช้สอย :

	ก่อนการปรับประโยชน์ (เป็นท่าเรือ โกดัง และโรงเลื่อย)	หลังการปรับประโยชน์ (เป็นร้านค้า ร้านอาหาร และโรงละคร)
ภาพรวมโครงการ		
อาคารโกดังริม แม่น้ำสมัย ร.5		
อาคารโกดัง		
อาคารเดี่ยวริม แม่น้ำ และริมถนน เจริญกรุง		
อาคารสร้างใหม่		

ส่วนที่ 1 : การประเมินคุณค่าและปัจจัยโครงการก่อน และหลังการปรับประโยชน์ใช้สอย

เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา :

1. ด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
 - ด้านโครงการ หรือผลิตภัณฑ์ (Product)
 - ด้านคุณภาพชีวิตผู้ใช้สอยอาคาร ทั้งด้านพื้นที่และการใช้งาน
 - ด้านการเป็นที่จดจำ มีความน่าสนใจ หรือแปลกใหม่ เช่น การสร้างบรรยากาศโครงการ
 - ด้านภาพลักษณ์องค์กร (Organizational image) เช่น มีการเปิดพื้นที่รียมน้ำ
 - ด้านมูลค่าโครงการและผลตอบแทน (Project value & Investment Profit)
2. ด้านการอนุรักษ์
 - ด้านการศึกษา หมายถึง เป็นแหล่งการเรียนรู้ทางวิชาการต่างๆ เช่น ด้านฝีมือ วัสดุ สถาปัตยกรรม เทคโนโลยี เป็นต้น
 - ด้านสังคม หมายถึง มีความหมายต่อความสัมพันธ์ในชุมชน เมืองและประเทศ เช่น ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ของชุมชน
 - ด้านเศรษฐกิจ หมายถึง มีศักยภาพเพื่อกิจกรรมทางด้านเศรษฐกิจแก่โครงการและโดยรอบ เช่น การท่องเที่ยว เป็นต้น
 - ด้านการเมืองและประวัติศาสตร์ หมายถึง เกี่ยวข้องกับประวัติศาสตร์ บุคคล หรือเหตุการณ์ที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ของชาติ
 - ด้านประโยชน์ใช้สอย หมายถึง มีความต่อเนื่องหรือสัมพันธ์กับการใช้ประโยชน์เดิม ถึงแม้จะเปลี่ยนการใช้สอยเป็นแบบใหม่แล้ว

เกณฑ์การให้คะแนน : 5=มากที่สุด, 4=มาก, 3=ปานกลาง, 2=น้อย, 1=น้อยที่สุด, 0=ไม่มีคุณค่า

ท่านเห็นว่าภาพรวมโครงการ ก่อนการปรับประโยชน์ใช้สอย มีคุณค่าด้านใดบ้างและในระดับใด

เกณฑ์	ก่อนการปรับประโยชน์ใช้สอย						หลังการปรับประโยชน์ใช้สอย						เหตุผล
	5	4	3	2	1	0	5	4	3	2	1	0	
1 ด้านโครงการ หรือผลิตภัณฑ์													
2 ด้านคุณภาพชีวิตผู้ใช้สอยอาคาร													
3 ด้านการเป็นที่จดจำ													
4 ด้านภาพลักษณ์องค์กร													
5 ด้านมูลค่าโครงการและผลตอบแทน													

2.2 ท่านคิดว่า การปรับประโยชน์ใช้สอยของโครงการ เอเซียทีค เดอะรีเวอร์ฟรอนท์ นี้ มีความสมดุลกันระหว่าง (1) การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ตามแนวคิดการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ กับ (2) การอนุรักษ์คุณค่าของพื้นที่และอาคาร หรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....

ส่วนที่ 3 : ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะต่อ ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ที่จะนำแนวคิดการปรับประโยชน์ใช้สอยอาคารมาใช้ ในการพัฒนารูจกอสังหาริมทรัพย์



.....
.....
.....
.....
.....





3.2 ข้อเสนอแนะต่อ ภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

.....
.....
.....
.....
.....




ส่วนที่ 4 : ท่านเคยเข้าชมโครงการช่วงก่อนการพัฒนาเป็นศูนย์การค้าหรือไม่ เคย ไม่เคย





ภาคผนวก จ ภาพโครงการขณะก่อสร้าง






อาคาร	ภาพขณะก่อสร้าง
อาคาร A	<p data-bbox="550 465 1150 499">งานผนัง การฉาบและกรุกระเบื้องดินเผาที่ผนังภายนอกอาคาร</p> 
	<p data-bbox="550 1122 979 1155">การติดตั้งวัสดุหลังคา แผ่น Matel Sheet</p> 
	<p data-bbox="550 1480 817 1514">รูปด้านภาพนอกของอาคาร</p> 





<p>อาคาร B</p>	<p>การเตรียมโครงสร้างและโครงหลังคา</p> 
	<p>การติดตั้งวัสดุผนังหลังคา แผ่น Matel Sheet</p> 
<p>อาคาร C</p>	<p>การซ่อมแซมโครงหลังคา - ชัดสนิม</p> 
	<p>งานผนัง</p> 

	<p>งานหลังคา</p> 
	<p>งานสุขาภิบาลและจัดทำห้องน้ำ</p> 
<p>อาคาร D</p>	<p>งานปรับปรุงโครงหลังคา ทาสีกันสนิม และจัดทำทางเดินเชื่อมบำรุงใต้หลังคา</p>  <p>งานต่อระบายน้ำฝน และการฉาบ-ก่อผนัง</p>  <p>ภาพรวม</p> 

<p>อาคาร E</p>	<p>พื้นร้านค้า</p>  <p>งานผนังภายนอกและห้องตัวอย่าง(Mock up)</p> 
<p>อาคาร H</p>	<p>งานเทพื้นปรับระดับและมุงหลังคา</p> 

<p>อาคาร I</p>	<p>งานซ่อมแซมโครงสร้าง</p>  <p>งานมุงหลังคา</p> 
<p>อาคาร J</p>	<p>งานโครงสร้างอาคาร</p> 
<p>อาคาร K</p>	<p>งานโครงสร้างอาคาร</p> 

	<p>งานก่อ-ฉาบผนังภายนอก</p> 
<p>อาคาร L</p>	<p>งานโครงสร้างอาคาร</p>  <p>งานผนังอาคาร-ผนังสำเร็จรูป GRC</p> 
<p>อาคาร M</p>	<p>งานผนังภายนอกอาคาร</p> 
<p>อาคาร P</p>	<p>งานผนังภายนอกอาคาร</p> 

<p>อาคาร Q</p>	<p>งานโครงสร้างและผนังภายนอก</p> 
<p>อาคาร R</p>	<p>งานผนังภายนอกอาคาร</p> 
<p>ภาพรวมโครงการ</p>	<p>งานระบบระบายน้ำ</p>  <p>งานมุงหลังคา - ติดตั้งฉนวนและวัสดุมุง</p> 

งานภายนอกอาคาร



งานแสงสว่าง



ภาคผนวก ฉ ลักษณะอาคารในปัจจุบัน

ตารางที่ 16 อาคารหลังการพัฒนาโครงการ

อาคารเก่าที่นำมาปรับปรุง			อาคารสร้างใหม่		หมายเหตุ
อาคารรวม (โกดังและ โรงเลื่อยเดิม)	อาคารเดี่ยว	อื่นๆ	อาคารรวม	อาคารเดี่ยว	
อาคาร A อาคาร B อาคาร C อาคาร D อาคาร E	อาคาร F อาคาร G อาคาร H อาคาร I	อาคาร X1 (หลุมหลบภัย)	อาคาร J อาคาร K	อาคาร L อาคาร M1, M2, M3 อาคาร P1, P2, P3, P4 อาคาร Q อาคาร R1, R2 อาคาร S อาคาร T อาคาร U	อาคาร S, T, U เป็นอาคารที่ ดำเนินการโดย ผู้เช่า ซึ่งสร้าง เสร็จหลังจาก การเปิด โครงการแล้ว

อาคารเก่าที่นำมาปรับปรุง

- ประเภทอาคารรวม ประกอบด้วยโกดัง และโรงเลื่อย รวมจำนวน 5 หลัง

ตารางที่ 17 อาคารเก่าที่นำมาปรับปรุง ประเภทอาคารรวม

อาคาร A ย่านริมน้ำ	ร้านอาหารริมน้ำ อาคารชั้นเดียวหลังคาทรงจั่ว	
ภาพอาคาร	 	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล. และ หลังคาโครงเหล็กถักเดิม	ซ่อมแซมโครงเหล็กโดยตัด สนิมออกแล้วทาสีกันสนิม ก่อนทาสีจริง
หลังคา	กระเบื้องหลังคาแผ่นMetal Sheet และกระเบื้องโปร่งแสง, ใส่เกล็ดระบายอากาศบริเวณคอสองหลังคา	จัดทำวัสดุคุมและรางน้ำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังตอนบน และผนังตอนกลาง ปรับจากผนังก่ออิฐฉาบเรียบทาสีโดยกรุกระเบื้องเลียนแบบแนวก่ออิฐ เดิม เพิ่มบัว, บางส่วนปรับผนังทึบเป็นกระจกติดตายและช่องเปิดให้ผู้ เช่าตกแต่งต่อไป,	

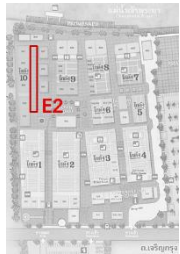

	ผนังตอนล่างก่ออิฐฉาบปูนขัดมัน ตามระดับเดิมของอาคาร C	
พื้น	คสล. ผิวซีเมนต์ (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง)	
ประตู-หน้าต่าง	ประตูกระจกใสบานเปิดคู่ กรอบอลูมิเนียมสีดำ	จัดทำใหม่
การกันรั้น้ำภายใน	-	
อาคาร A ย่านโรงงาน	ร้านค้าขนาดเล็ก อาคารชั้นเดียวหลังคาทรงจั่ว	
ภาพอาคาร	  	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล. และ หลังคาโครงเหล็กถักเดิม	ซ่อมแซมโครงเหล็กโดยตัด สนิมออกแล้วทาสีกันสนิม ก่อนทาสีจริง
หลังคา	กระเบื้องหลังคาแผ่นMetal Sheet และกระเบื้องโปรงแสง, ใส่เกล็ดระบายอากาศบริเวณคอสองหลังคา	จัดทำวัสดุและรางน้ำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังตอนบน และผนังตอนกลาง ปรับจากผนังก่ออิฐฉาบเรียบทาสี โดยกรูกระเบื้องเลียนแบบแนวก่ออิฐ เดิม เพิ่มบัว, บางส่วนปรับผนังทึบเป็นช่องเปิด, ผนังตอนล่างก่ออิฐฉาบปูนขัดมัน ตามระดับเดิมของอาคาร C	
พื้น	คสล. ผิวซีเมนต์ขัดเรียบ	พื้นเดิม ขัดผิวใหม่บางส่วนเท ซีเมนต์เสริม
ประตู-หน้าต่าง	อาคารไม่มีประตู-หน้าต่างส่วนร้านค้าย่อย	
การกันรั้น้ำภายใน	ตุกรกันรั้น้ำภายใน	จัดทำใหม่
อื่นๆ	มีห้องน้ำในอาคาร	จัดทำใหม่
อาคาร B	ร้านค้าขนาดเล็ก อาคารชั้นเดียวหลังคาทรงจั่ว	มีการเก็บเครื่องเสียงไม้เดิม ไว้ในอาคาร
ภาพอาคาร	  	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน และโครงหลังคาเหล็ก แล้วหุ้มด้วยแผ่นไฟเบอร์ ซีเมนต์ เพื่อคงลักษณะอาคารไม้ตามรูปแบบเดิม	จัดทำใหม่ที่บริเวณเดิม
หลังคา	กระเบื้องหลังคาแผ่นMetal Sheet และกระเบื้องโปรงแสง, ใส่เกล็ดระบายอากาศบริเวณคอสองหลังคา	จัดทำวัสดุและรางน้ำใหม่

ผนังภายนอก	(อาคารไม่มีผนังภายนอก)	
พื้น	คสล. ผิวซีเมนต์ขัดเรียบ	พื้นเดิม ขัดผิวใหม่บางส่วนเท ซีเมนต์เสริม
ประตู-หน้าต่าง	อาคารไม่มีประตู-หน้าต่างส่วนร้านค้าย่อย	
การกันรั้นค้าภายใน	ตุกรกันรั้นค้าภายใน	จัดทำใหม่
อาคาร C1 ย่านริมน้ำ	ร้านอาหารริมน้ำ อาคารชั้นเดียวหลังคาซุ้มโค้ง	อาคารโกดังที่เก่าแก่ที่สุดใน พื้นที่
ภาพอาคาร	 	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล. และ หลังคาโครงสร้างเหล็กเดิม	ซ่อมแซมโครงสร้างเหล็กโดยตัด สนิมออกแล้วทาสีกันสนิม ก่อนทาสีจริง
หลังคา	กระเบื้องหลังคาแผ่น Metal Sheet และกระเบื้องโปร่งแสง, กันสาดซ่อมแซมกันสาดคสล.เดิมที่ด้านหน้า และเพิ่มกันสาดสังกะสีที่ ด้านข้างอาคาร มีการอนุญาตต่อเติมกันสาดผ้าใบที่ด้านหน้าในภายหลัง	จัดทำวัสดุและรางน้ำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังตอนบนเก็บผนังก่ออิฐโชว์แนวดั้งเดิมไว้, ผนังตอนกลางจัดทำผนังใหม่ก่ออิฐกรุกระเบื้องเลียนแบบแนวก่ออิฐเดิม บางส่วนปรับผนังทึบเป็นกระจกติดตายและช่องเปิดให้ผู้เช่าตกแต่ง ต่อไป, ผนังตอนล่างก่ออิฐฉาบปูนขัดมัน ตามระดับเดิม	
พื้น	คสล. ผิวซีเมนต์ (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง)	
ประตู-หน้าต่าง	ประตูเลื่อนไม้ตามแบบเดิม	จัดทำใหม่ตามแบบเดิม 
อาคาร C1 ย่านโรงงาน	ร้านค้าขนาดเล็กและร้านอาหาร อาคารชั้นเดียวหลังคาซุ้มโค้ง	อาคารโกดังที่เก่าแก่ที่สุดใน พื้นที่
ภาพอาคาร	  	

โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล. และ หลังคาโครงเหล็กถักเดิม	ซ่อมแซมโครงเหล็กโดยตัด สนิมออกแล้วทาสีกันสนิม ก่อนทาสีจริง
หลังคา	กระเบื้องหลังคาแผ่นMetal Sheet และกระเบื้องโปรงแสง, กันสาดซ่อมแซมกันสาดคสล.เดิม และเพิ่มกันสาดสังกะสีที่ก้านข้าง อาคาร	จัดทำวัสดุถุงและรางน้ำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังตอนบนเก็บผนังก่ออิฐโชว์แนวตั้งเดิมไว้, ผนังตอนกลางจัดทำผนังใหม่ก่ออิฐกรูกระเบื้องเลียนแบบแนวก่ออิฐเดิม บางส่วนปรับผนังทึบเป็นกระจกติดตายและช่องเปิดให้ผู้เช่าตกแต่ง ต่อไป, ผนังตอนล่างก่ออิฐฉาบปูนขัดมัน ตามระดับเดิม	
พื้น	คสล. ผิวซีเมนต์ขัดเรียบ	พื้นเดิม ขัดผิวใหม่บางส่วนเท ซีเมนต์เสริม
ประตู-หน้าต่าง	ประตูเลื่อนไม้ตามแบบเดิม (ร้านอาหาร) อาคารไม่มีประตู-หน้าต่างส่วนร้านค้าย่อย	
การกันรั้นค้าภายใน	ดูการกันรั้นค้าภายใน	จัดทำใหม่
อื่นๆ	มีห้องน้ำในอาคาร	จัดทำใหม่
อาคาร C2 (โกดัง 6 ย่านกลางเมือง)	ร้านอาหาร อาคารชั้นเดียวหลังคาซุ้มโค้ง	อาคารโกดังที่เก่าแก่ที่สุดใน พื้นที่
ภาพอาคาร		
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล. และ หลังคาโครงเหล็กถักเดิม	ซ่อมแซมโครงเหล็กโดยตัด สนิมออกแล้วทาสีกันสนิม ก่อนทาสีจริง
หลังคา	กระเบื้องหลังคาแผ่นMetal Sheet และกระเบื้องโปรงแสง, กันสาดซ่อมแซมกันสาดคสล.เดิม และเพิ่มกันสาดสังกะสีที่ก้านข้าง อาคาร	จัดทำวัสดุถุงและรางน้ำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังตอนบนเก็บผนังก่ออิฐโชว์แนวตั้งเดิมไว้, ผนังตอนกลางจัดทำผนังใหม่ก่ออิฐกรูกระเบื้องเลียนแบบแนวก่ออิฐเดิม บางส่วนปรับผนังทึบเป็นกระจกติดตายและช่องเปิดให้ผู้เช่าตกแต่ง ต่อไป, ผนังตอนล่างก่ออิฐฉาบปูนขัดมัน ตามระดับเดิม	

พื้น	คสล. ผิวซีเมนต์ขัดเรียบ	พื้นเดิม ขัดผิวใหม่บางส่วนเท ซีเมนต์เสริม
ประตู-หน้าต่าง	อาคารไม่มีประตู-หน้าต่างส่วนร้านค้าย่อย	
การกันรั้นค้าภายใน	ดูการกันรั้นค้าภายใน	จัดทำใหม่
อาคาร D	ร้านค้าและร้านอาหาร อาคารชั้นเดียวหลังคาทรงจั่ว	
ภาพอาคาร	 	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล. และ หลังคาโครงเหล็กถักเดิม	ซ่อมแซมโครงเหล็กโดยขัด สนิมออกแล้วทาสีกันสนิม ก่อนทาสีจริง
หลังคา	กระเบื้องหลังคาแผ่นMetal Sheet และกระเบื้องโปร่งแสง, ใส่เกล็ดระบายอากาศบริเวณคอสองหลังคา กันสาดซ่อมแซมกันสาดคสล.เดิม และเพิ่มกันสาดสังกะสีที่ด้านข้าง	จัดทำวัสดุคุมและรางน้ำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังตอนบนและตอนกลางจัดทำผนังใหม่ก่ออิฐกรุกระเบื้องเลียนแบบ แนวก่ออิฐเดิม, เพิ่มบัว, บางส่วนปรับผนังทึบเป็นช่องเปิด, ผนังตอนล่างก่ออิฐฉาบซีเมนต์ขัดมัน ตามระดับฐานอาคาร C	มีการเพิ่มรายละเอียด เพิ่มเติมให้อาคารดูสวยงาม เช่น บัว และรูปแบบช่องแสง หน้าจั่ว
พื้น	คสล. ผิวซีเมนต์ขัดเรียบ	พื้นเดิม ขัดผิวใหม่บางส่วนเท ซีเมนต์เสริม
ประตู-หน้าต่าง	ประตูกระจกใสบานเปิดคู่ กรอบอลูมิเนียมสีดำ	จัดทำใหม่
การกันรั้นค้าภายใน	ดูการกันรั้นค้าภายใน	
อาคาร E1 โกดัง 1	ร้านค้าและร้านอาหาร อาคารชั้นเดียวหลังคาทรงจั่ว	
ภาพอาคาร	 	


โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล. และ หลังคาโครงเหล็กถักเดิม	ซ่อมแซมโครงเหล็กโดยขัด สนิมออกแล้วทาสีกันสนิม ก่อนทาสีจริง
หลังคา	กระเบื้องหลังคาแผ่นMetal Sheet และกระเบื้องโปรงแสง, ใส่เกล็ดระบายอากาศบริเวณคอสองหลังคา กันสาดซ่อมแซมกันสาดคสล.เดิม และเพิ่มกันสาดสังกะสีที่ด้านข้าง	จัดทำวัสดุผนังและรางน้ำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังตอนบนและตอนกลางจัดทำผนังใหม่ก่ออิฐกรุกระเบื้องเลียนแบบ แนวก่ออิฐเดิม, เพิ่มบัว, บางส่วนปรับผนังทึบเป็นช่องเปิด, ผนังตอนล่างก่ออิฐฉาบซีเมนต์ขัดมัน ตามระดับฐานอาคาร C	มีการเพิ่มรายละเอียด เพิ่มเติมให้อาคารดูสวยงาม เช่น บัว และรูปแบบช่องแสง หน้าจั่ว
พื้น	คสล. ผิวซีเมนต์ขัดเรียบ บางส่วนปูกระเบื้อง	พื้นเดิม ขัดผิวใหม่บางส่วนเท ซีเมนต์เสริม
ประตู-หน้าต่าง	ประตูกระจกใสบานเปิดคู่ กรอบอลูมิเนียมสีดำ	จัดทำใหม่
การกันรั้น้ำภายใน	ดูการกันรั้น้ำภายใน	จัดทำใหม่
อื่นๆ	มีห้องน้ำในอาคาร	จัดทำใหม่
อาคาร E2 โกดัง 10 ส่วนร้านอาหาร	ร้านอาหาร อาคารชั้นเดียวหลังคาทรงจั่ว	มีการออกแบบรูปด้านหน้า อาคารใหม่ทั้งหมด เนื่องจาก รื้อได้ผนังด้านหน้าออก
ภาพอาคาร	     	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล. และ หลังคาโครงเหล็กถักเดิม	ซ่อมแซมโครงเหล็กโดยขัด สนิมออกแล้วทาสีกันสนิม ก่อนทาสีจริง
หลังคา	กระเบื้องหลังคาแผ่นMetal Sheet	จัดทำวัสดุผนังและรางน้ำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังตอนบน และตอนกลาง จัดทำผนังใหม่ก่ออิฐกรุกระเบื้องเลียนแบบแนวก่ออิฐเดิม, มีบัว และ ช่องแสงที่หน้าจั่ว ผนังตอนล่างก่ออิฐฉาบปูนขัดมัน ตามระดับเดิมของอาคาร C	มีการเพิ่มรายละเอียด เพิ่มเติมให้อาคารดูสวยงาม เช่น บัว และรูปแบบช่องแสง หน้าจั่ว
พื้น	คสล. ผิวซีเมนต์ (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง)	
ประตู-หน้าต่าง	ประตูกระจกใสบานเปิดคู่ กรอบอลูมิเนียมสีดำ	
การกันรั้น้ำภายใน	-	

อาคาร E โกดัง 10 ส่วนกลางแจ้ง	โครงเหล็ก ทรงจั่ว	
ภาพอาคาร 		
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คานเหล็กเดิม และหลังคาโครงเหล็กถักเดิม	ซ่อมแซมโดยตัดสนิมออก แล้วทาสีกันสนิมก่อนทาสีจริง
หลังคา	มีการรีอัฐคองหลังคาเดิมออก แล้วติดตั้งหลังคาผ้าใบแบบพับเก็บได้ที่ด้านบนแทน	รี้อแล้วจัดทำใหม่รูปแบบใหม่
ผนังภายนอก	รี้อผนังเดิมออกทั้งหมด เก็บไว้เพียงโครงสร้าง ฐานเสา ก่ออิฐกรูกระเบื้อง และซัดมัน 15 ซม.ที่ด้านบน	
พื้น	(ตามวัสดุในงานภูมิสถาปัตยกรรม)	

- ประเภทอาคารเดี่ยว จำนวน 5 หลัง

ตารางที่ 18 อาคารเก่าที่นำมาปรับปรุง ประเภทอาคารเดี่ยว

อาคาร F	ร้านอาหารริมน้ำอาคาร 2 ชั้น หลังคาทรงปั้นหยาและจั่ว, ชั้น 2 มีระเบียงรอบ	มีการต่อเติมอาคารออกมา ด้านข้างเพื่อเพิ่มพื้นที่ใช้สอย
ภาพอาคาร 		
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล., โครงหลังคาไม้	
หลังคา	กระเบื้องว่าว	จัดทำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังก่ออิฐฉาบเรียบทาสี และมีการจัดทำผนังไม้-กระຈกกันบริเวณ ระเบียงเป็นห้องปิด	
พื้น	ชั้น1 พื้นปูกระเบื้อง (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง), ชั้น2 พื้นไม้ (วางบนตงไม้)	
ประตู-หน้าต่าง	ซ่อมแซมหน้าต่างไม้เดิม	


อาคาร G	อาคารทิ้งร้าง อาคาร 2 ชั้น หลังคาทรงปั้นหยา ระเบียงไม้	ไม่มีการซ่อมแซมใดๆ
ภาพอาคาร	 	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล., โครงหลังคาไม้	ไม่มีการซ่อมแซม
หลังคา	กระเบื้องว่าว	ไม่มีการซ่อมแซม
ผนังภายนอก	ผนังก่ออิฐฉาบเรียบทาสี ระเบียงไม้	ไม่มีการซ่อมแซม
พื้น	ชั้น1 พื้นซีเมนต์, ชั้น2 พื้นไม้ (วางบนตงไม้)	ไม่มีการซ่อมแซม
ประตู-หน้าต่าง	หน้าต่างไม้	ไม่มีการซ่อมแซม
อาคาร H	ร้านอาหารอาคาร 2 ชั้น หลังคาทรงปั้นหยา และมีพื้นที่ลาดฟ้าอยู่กลาง หลังคา	
ภาพอาคาร	 	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน และโครงหลังคาไม้ เพิ่มความแข็งแรงเสาชั้น 1 โดยค้ำด้วยเหล็ก แล้วก่ออิฐโดยรอบ (รูปร่างเป็นเสาปูน แต่ภายในเป็นเสาไม้เดิม)	
หลังคา	กระเบื้องว่าว	จัดทำใหม่
ผนังภายนอก	ชั้น1 ผนังไม้-กระจกกรอบไม้ ชั้น2 ผนังไม้	จัดทำใหม่
พื้น	ชั้น1 คสล. ผิวซีเมนต์ (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง) ชั้น2 พื้นไม้ (วางบนตงไม้)	
ประตู-หน้าต่าง	ลูกฟักกระจกบานกรอบไม้	จัดทำใหม่

อาคาร I	ร้านอาหารและสำนักงาน อาคาร 2 ชั้น หลังคาทรงปั้นหยา	
ภาพอาคาร 	 	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล., โครงหลังคาไม้	
หลังคา	กระเบื้องว่าว	จัดทำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังก่ออิฐฉาบเรียบทาสี มีบัวประดับ	
พื้น	ชั้น1 (ร้านอาหาร) คสล. ผิวซีเมนต์ (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง) ชั้น2 (สำนักงาน) พื้นไม้ (วางบนตงไม้)	
ประตู-หน้าต่าง	ลูกฟักกระจกบานกรอบไม้	จัดทำใหม่
อื่นๆ	มีห้องน้ำชั้น 2	จัดทำใหม่

อาคารสร้างใหม่

- ประเภทอาคารรวม



ตารางที่ 19 อาคารสร้างใหม่ ประเภทอาคารรวม

อาคาร J	ร้านค้าและโรงละคร อาคาร 2 ชั้นหลังคาแบน	
ภาพอาคาร 	  	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล. และหลังคา คสล.+โครงเหล็กถัก	จัดทำใหม่
หลังคา	หลังคา คสล.แบน (Slab) และหลังคาแผ่น Metal Sheet กันสาด ด้านข้างติดหลังคาโพลีคาร์บอเนตแบบใส	จัดทำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังก่ออิฐบล็อก ฉาบปูนทาสี มีบัวประดับ ผนังกระจกใสกรอบอลูมิเนียม	จัดทำใหม่
พื้น	คสล. ผิวซีเมนต์ขัดเรียบ, ส่วนโรงละครพื้นซีเมนต์ (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง)	จัดทำใหม่
ประตู-หน้าต่าง	หน้าต่างกรอบอลูมิเนียมสีด้า	จัดทำใหม่
การกั้นร้านค้าภายใน	คูการกั้นร้านค้าภายใน	จัดทำใหม่
อื่นๆ	มีห้องน้ำ, ลิฟต์ และบันไดหนีไฟ	จัดทำใหม่










อาคาร K	ร้านค้าและโรงละคร อาคาร 2 ชั้นหลังคาแบน	
ภาพอาคาร	   	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล. และหลังคา คสล.+โครงเหล็กถัก	จัดทำใหม่
หลังคา	หลังคา คสล.แบน (Slab) และหลังคาแผ่น Metal Sheet	จัดทำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังก่ออิฐบล็อก ฉาบปูนทาสีมีบัวประดับ ผนังกระจากเสกรอบอลูมิเนียมสีดำ	จัดทำใหม่
พื้น	คสล. ผิวซีเมนต์ขัดเรียบ, ส่วนโรงละครพื้นซีเมนต์ (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง)	จัดทำใหม่
ประตู-หน้าต่าง	หน้าต่างกรอบอลูมิเนียมสีดำ	จัดทำใหม่
การกันรั้น้ำภายใน	ดูการกันรั้น้ำภายใน	จัดทำใหม่
อื่นๆ	มีห้องน้ำ, ลิฟต์ และบันไดหนีไฟ	จัดทำใหม่

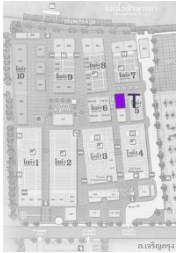



- ประเภทอาคารเดียว

ตารางที่ 20 อาคารสร้างใหม่ ประเภทอาคารเดียว

อาคาร L	ร้านอาหาร อาคาร 1 ชั้น มีชั้นลอย	
ภาพอาคาร	 	
โครงสร้าง	เสา-คาน	จัดทำใหม่
หลังคา	กระเบื้องโอยรา	จัดทำใหม่
ผนังภายนอก	ผนัง และบัวสำเร็จรูป GRC	จัดทำใหม่
พื้น	ซีเมนต์ (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง)	จัดทำใหม่
ประตู-หน้าต่าง	ประตูกระจากเสกบานเปิดคู่ กรอบอลูมิเนียมสีขาว	จัดทำใหม่

อาคาร M1, M2, M3	ร้านอาหาร อาคาร 1 ชั้น มีคาดฟ้า	
ภาพอาคาร 		
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คานหลัก	จัดทำใหม่
หลังคา	หลังคา คสล.แบน (Slab)	จัดทำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังตอนบน และตอนกลาง ผนังก่ออิฐกรูกระเบื้องเลียนแบบแนวก่ออิฐเดิม, มีบัวประดับ ผนังกระจกใสกรอบอลูมิเนียมสีดำ ผนังตอนล่างก่ออิฐฉาบปูนขัดมัน ตามระดับเดิมของอาคาร C	จัดทำใหม่
พื้น	ซีเมนต์ (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง)	จัดทำใหม่
ประตู-หน้าต่าง	ประตูกระจกใสบานเปิดคู่ กรอบอลูมิเนียมสีดำ	จัดทำใหม่
อาคาร P1, P2, P3, P4	ร้านค้า อาคาร 1 ชั้น หลังคาทรงปั้นหยา	
ภาพอาคาร 		
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน และหลังคาเหล็ก	จัดทำใหม่
หลังคา	แผ่น Metal Sheet และ หลังคาโพลีคาร์บอเนตเชื่อมกับอาคารอื่น	จัดทำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังตอนบน และตอนกลางผนังก่ออิฐ ฉาบปูน ทาสี ผนังตอนล่างก่ออิฐฉาบปูนขัดมัน ตามระดับเดิมของอาคาร C	จัดทำใหม่
พื้น	ซีเมนต์ (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง)	จัดทำใหม่
การกันร้านค้าภายใน	คูการกันร้านค้าภายใน	จัดทำใหม่

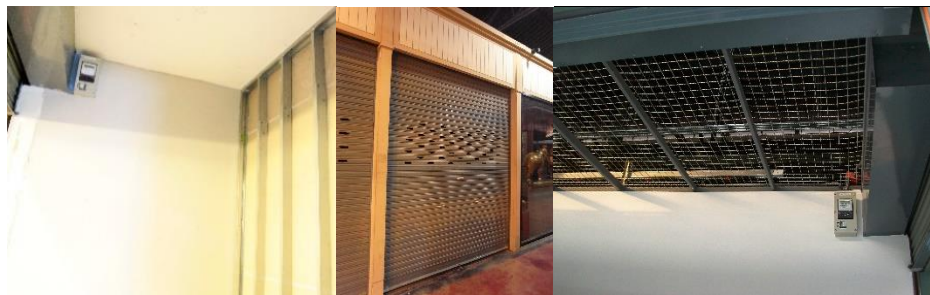
อาคาร Q	ร้านค้า อาคาร 2 ชั้น หลังคาทรงปั้นหยา มีบันไดกลางอาคารแจกไปยังระเบียง ที่อยู่ชั้น 2	
ภาพอาคาร 	 	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คาน คสล. และหลังคาเหล็ก	จัดทำใหม่
หลังคา	กระเบื้องว่าว	จัดทำใหม่
ผนังภายนอก	ผนังก่ออิฐ ฉาบปูน ทาสี	จัดทำใหม่
พื้น	ซีเมนต์ (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง) และกระเบื้อง	จัดทำใหม่
ประตู-หน้าต่าง	ลูกฟักกระจกบานกรอบไม้	จัดทำใหม่
อาคาร R1, R2	ร้านค้า อาคาร 2 ชั้น	
ภาพอาคาร 	 	
โครงสร้าง	โครงสร้างเสา-คานคสล. และหลังคาเหล็ก	จัดทำใหม่
หลังคา	กระเบื้องว่าว มีการติดไม้ฉลุลูบริเวณเชิงชาย มีคอสองบริเวณหลังคา	จัดทำใหม่
ผนังภายนอก	ก่ออิฐ ฉาบปูน ทาสี มีบัวประดับ	จัดทำใหม่
พื้น	ซีเมนต์ (ผู้เช่าดำเนินการตกแต่งภายในเอง)	จัดทำใหม่
ประตู-หน้าต่าง	ลูกฟักกระจกบานกรอบไม้	จัดทำใหม่
อาคาร S	ร้านอาหารขนาดเล็ก จำนวนหลายร้าน ผู้เช่าดำเนินการก่อสร้างอาคารเอง โดยต้องขออนุมัติแบบจากการ โครงการฯ ก่อน	(ผู้เช่าดำเนินการก่อสร้าง อาคารเอง)
ภาพอาคาร 	 	

อาคาร T	ร้านอาหาร อาคาร 2 ชั้นหลังคาทรงจั่ว ผู้เช่าดำเนินการก่อสร้างอาคารเอง โดยต้องขออนุมัติแบบจากกรม โครงการฯก่อน	(ผู้เช่าดำเนินการก่อสร้าง อาคารเอง)
<p>ภาพอาคาร</p> 		
อาคาร U	ร้านอาหาร อาคาร 1 ชั้นหลังคาทรงปั้นหยา ผู้เช่าดำเนินการก่อสร้างอาคารเอง โดยต้องขออนุมัติแบบจากกรม โครงการฯก่อน	(ผู้เช่าดำเนินการก่อสร้าง อาคารเอง)
<p>ภาพอาคาร</p> 		

การกันร้านค้าภายใน

จากการสังเกตพบว่าร้านค้าต้องตกแต่งภายในร้านเอง โดยที่โครงการฯจัดทำโครงสร้างร้านด้วยโครงเหล็กรูปพรรณ แล้วกันผนังภายในด้วยโครงเคร่าสังกะสีชุบกัลวาไนซ์กรุแผ่นยิปซัมบอร์ด, พื้นซีเมนต์ขัดเรียบ, ฝ้าตาข่ายลวดสานชุบซิงค์ (Chain Link) ซึ่งภายหลักร้านค้าจะจัดทำฝ้าและติดตั้งงานไฟเอง ประตูเหล็กม้วน และติดตั้งมิเตอร์ไฟให้ 1 ลูก/ห้อง

ส่วนการตกแต่งผนังหน้าร้านค้าจะเป็นไปตามสไตล์ในแต่ละย่าน เช่น ย่านเจริญกรุงที่เป็นย่านของที่ระลึกและของแต่งบ้านจะเป็นลวดลายที่ลวดทอนมาจากลายฉลุและใช้สีพลาสเทิล ย่านโรงงานที่โดยมากเป็นร้านค้าแฟชั่นแต่งแนวไม้และสังกะสีสีเหลือง เป็นต้น



ภาพที่ 64 ร้านค้าภายในอาคารที่โครงการจัดเตรียมให้



ภาพที่ 65 ตัวอย่างการตกแต่งผนังหน้าร้านค้าภายในอาคาร

งานระบบอาคาร

งานระบบไฟฟ้า มีการเดินสายเมนฝั่งใต้ดินไปยังอาคารต่างๆ แล้วขึ้นมาเดินเหนือดินโดยเดินไฟจากด้านร้านค้า

งานระบบสุขาภิบาล มีการต่อเติมห้องน้ำให้เหมาะสมกับโครงการที่ต้องรองรับผู้ใช้อาคารเป็นจำนวนมาก ซึ่งสำหรับอาคารเก่า ได้มีการยกห้องน้ำขึ้นเพื่อง่ายต่อการเดินท่อนานระบบ สำหรับห้องน้ำคนพิการต้องเจาะพื้นเพื่อเดินท่อใต้ดินทดแทน งานระบายน้ำฝนและน้ำเสียเดินท่อลงใต้ดินเพื่อบำบัด และส่งออกนอกโครงการต่อไป

งานระบบระบายอากาศ ภายในอาคารรวมพื้นที่ที่ไม่ปรับอากาศ มีการติดตั้งพัดลมระบายอากาศตามจุดต่างๆ พื้นที่ส่วนปรับอากาศ ผู้เช่าเป็นผู้ติดตั้งเครื่องปรับอากาศเอง โดยโครงการฯ จะเตรียมที่สำหรับติดตั้งคอยล์ร้อนให้

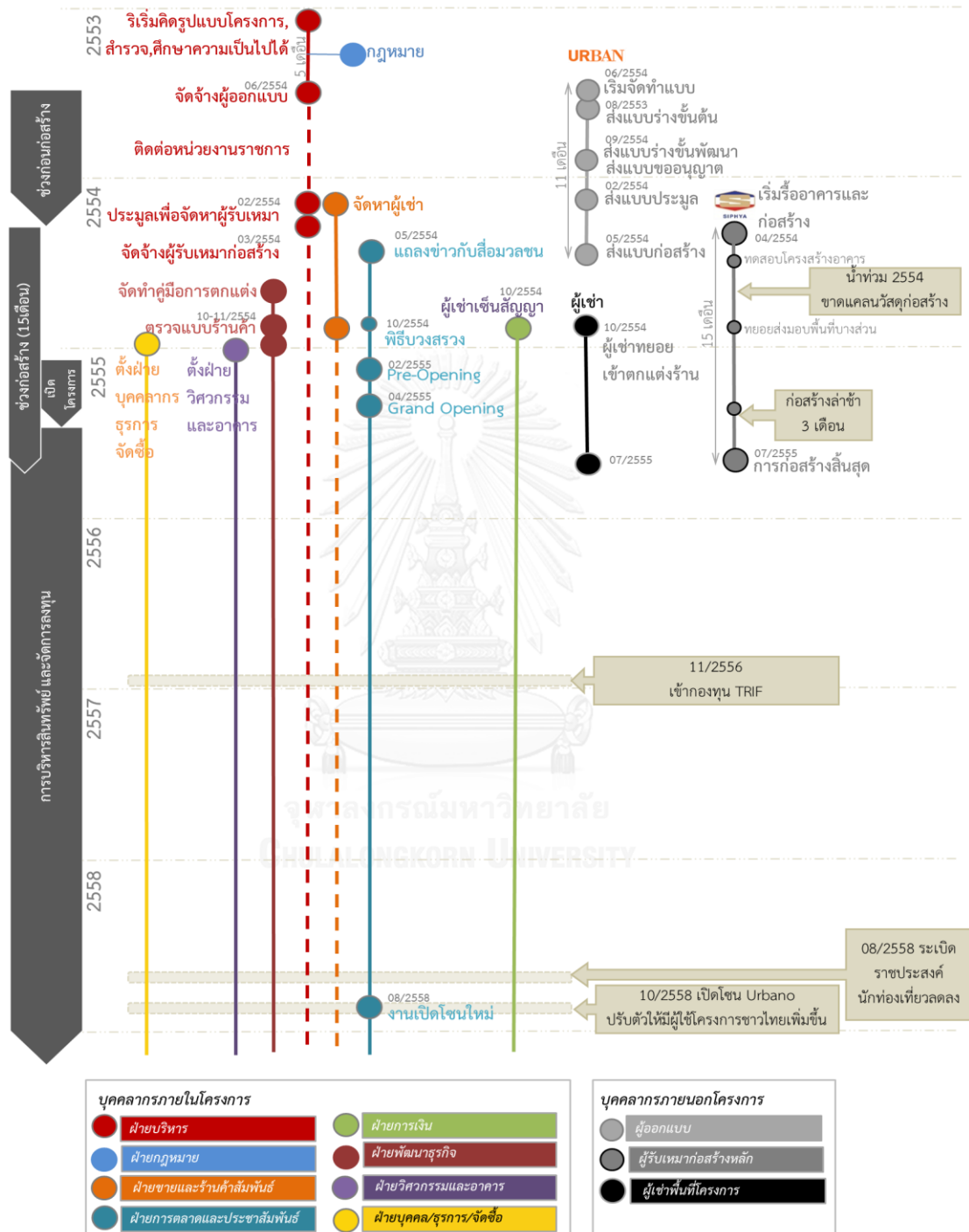
ระบบป้องกันอัคคีภัย สำหรับร้านค้าขนาดเล็กหรืออาคารเปิดจะมีหัวจ่ายน้ำ ตู้ดับเพลิงเคลื่อนที่ ตู้ดับเพลิงพร้อมสายแดง 1” และสายขาว 2.5” ถังดับเพลิงเดี่ยวไว้ตามจุดต่างๆ กระจายทั่วโครงการ สำหรับร้านค้าขนาดใหญ่ หรือโรงละครทางโครงการจะเตรียมท่อทิ้งไว้แล้วผู้เช่าเดินท่อหรืออุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัยเอง

สำหรับอาคารก่อสร้างใหม่ที่มีโรงละครที่ชั้น 2 จะมีลิฟท์โดยสาร และลิฟท์ขนส่งสินค้าจัดเตรียมให้ รวมถึงบันไดหนีไฟตามกฎหมาย



ภาพที่ 66 งานระบบอาคาร

ภาคผนวก ข กระบวนการพัฒนาโครงการในแต่ละฝ่าย



ภาพที่ 67 กระบวนการพัฒนาโครงการในแต่ละฝ่าย⁸⁷

⁸⁷ จัดทำโดยผู้วิจัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ – สกุล : นางสาวศุภวรรณ โหมวานิช

วัน เดือน ปี เกิด : 6 กรกฎาคม พ.ศ. 2529

ประวัติการศึกษา :

พ.ศ. 2547-2551 สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต(สถ.บ.) เกียรตินิยมอันดับ2 สาขา
สถาปัตยกรรม คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน :

พ.ศ. 2552-2557 บริษัท กูฎาการ จำกัด

พ.ศ. 2557-ปัจจุบัน บริษัท สแตนดาร์ด เอลิเวเตอร์ จำกัด

