กระบวนการพัฒนาโครงการอาคารชุดประเภทที่พักอาศัยภายใต้แบรนด์: กรณีศึกษา เดอะเรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียลเต็ล กรุงเทพฯ และเดอะเรสซิเดนเซส แอท เดอะเซนต์ รีจิส กรุงเทพฯ

นางสาวกชพรรณ เดือนฉาย

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.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเคหพัฒนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

PROJECT DEVELOPMENT PROCESS OF BRANDED RESIDENCES CONDOMINIUM: A CASE STUDY OF THE RESIDENCES AT MANDARIN ORIENTAL, BANGKOK AND THE RESIDENCES AT THE ST.REGIS, BANGKOK

Miss Kotchapan Duanchay

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

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	กระบวนการพัฒนาโครงการอาคารชุดประเภทที่พักอาศัยภายใต้แบรนด์: กรณีศึกษา เดอะเรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียลเต็ล กรุงเทพฯ และเดอะเรสซิเดนเซส แอท เดอะเซนต์ รีจิส กรุงเทพฯ
โดย	นางสาวกชพรรณ เดือนฉาย
สาขาวิชา	การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุษรา โพวาทอง

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. ปิ่นรัชฎ์ กาญจนัษฐิติ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ สุปรีชา หิรัญโร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุษรา โพวาทอง)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กุณฑลทิพย พานิชภักดิ์)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร. ปรีชญา สิทธิพันธุ์)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร. บุญยิ่ง คงอาชาภัทร)

กชพรรณ เดือนฉาย : กระบวนการพัฒนาโครงการอาคารชุดประเภทที่พักอาศัยภายใต้แบรนด์: กรณีศึกษา เดอะเรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียลเต็ล กรุงเทพฯ และเดอะเรสซิเดนเซส แอท เดอะเซนต์ รีจิส กรุงเทพฯ (PROJECT DEVELOPMENT PROCESS OF BRANDED RESIDENCES CONDOMINIUM: A CASE STUDY OF THE RESIDENCES AT MANDARIN ORIENTAL, BANGKOK AND THE RESIDENCES AT THE ST.REGIS, BANGKOK) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร. บุษรา โพวาทอง, 103 หน้า.

ราคาที่ดินปัจจุบันที่ปรับสูงขึ้นกว่าร้อยละ 35-40 ส่งผลต่อต้นทุนโครงการอาคารที่พักอาศัยก่อนหน้านี้ต้นทุนที่ดินจะมี ทำให้ผู้พัฒนาหันมาพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูงมากขึ้น โดยเฉพาะโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ซึ่งใช้แบรนด์โรงแรมจากต่างประเทศในการบริหาร งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาแนวคิด และกระบวนการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences รวมทั้งข้อดี และข้อจำกัดของการพัฒนาโครงการ โดยเลือกศึกษาโครงการ เดอะเรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียลเต็ล กรุงเทพฯ และเดอะเรสซิเดนเซส แอท เดอะเซนต์ รีจิส กรุงเทพฯ รวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องและการสำรวจโครงการ ผู้พัฒนาโครงการ และ ผู้เชี่ยวชาญ

ผลการศึกษาพบว่า 1.) ผู้พัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences มีนโยบายของบริษัทที่ต้องการพัฒนาโครงการอาคารที่ พักอาศัยระดับราคาสูง เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าราคา ขายแก่โครงการ โดยมีตลาดเฉพาะเจาะจง เน้นกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการการบริการที่เป็นเลิศ ให้ความสำคัญกับ การออกแบบ และภาพลักษณ์ของแบรนด์ รวมถึงต้องการขยายตลาดสู่ต่างประเทศ 2.) ลักษณะสำคัญของโครงการ อาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences คืออยู่ในโครงการแบบผสม (Mixed-use) ในทำเลที่มีความพร้อม ทั้งสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และมีทัศนียภาพที่สวยงาม ตัวอาคารที่พักอาศัยจะใช้ชื่ออาคารเป็นชื่อเดียวกับ แบรนด์โรงแรม ทั้งนี้ ผู้ประกอบการโรงแรม (Hotel operator) จะเข้ามาเป็นผู้ให้บริการและบริหารโครงการ 3.) กระบวนการพัฒนาโครงการประเภท Branded Residences มีขั้นตอนคล้ายกับการพัฒนา โครงการอสังหาริมทรัพย์อื่นๆ โดยมีข้อแตกต่างกันคือ Hotel Operator จะเข้ามาทำงานร่วมกับผู้พัฒนาโครง การตั้งแต่แรกเริ่ม โดยจะเป็นผู้อนุมัติแบบอาคาร แบบห้อง และแบบพื้นที่ส่วนกลาง รวมถึงแผนการตลาดก่อน เริ่มการก่อสร้าง ขั้นตอนที่ใช้เวลานานที่สุดคือช่วง ก่อนการก่อสร้าง ซึ่งได้แก่การคัดเลือกแบรนด์ที่เหมาะสม และการตกลงบทบาทในการพัฒนาโครงการร่วมกันระหว่างผู้พัฒนาโครงการ และ Hotel Operator ผู้อยู่อาศัยต้องมีการเซ็นสัญญายอมรับ ทั้งนี้ Hotel operator เป็นผู้บริหารอาคารตั้งแต่ตอนทำสัญญาจะซื้อ จะขายหรือเช่าระยะยาวกับโครงการ 4.) โครงการสามารถเพิ่มมูลค่าราคาขายกว่าร้อยละ 45-70 เมื่อเปรียบเทียบกับโครงการที่ไม่ใช่ โครงการ Branded Residences ในทำเลเดียวกัน และในปัจจุบัน (พ.ศ. 2559) มีโครง การประเภทเดียวกันเพียง 5 โครงการ ถือว่ามีจำนวนที่น้อยและยังสามารถพัฒนาโครงการประเภทนี้ได้อีกในอนาคต แต่สิ่งที่ผู้พัฒนาโครงการต้องคำนึงคือระยะเวลาพัฒนาโครงการและค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการใช้แบรนด์ของโรงแรม รวมถึงข้อตกลงทางกฎหมายที่ต้องผูกพันกับ Hotel Operator ในระยะยาว

งานวิจัยชี้ให้เห็นถึงแนวคิด กระบวนการ ข้อดีและข้อจำกัดในการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัย ประเภท Branded Residences ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ผู้พัฒนาโครงการเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ พัฒนาโครงการประเภทนี้ และผู้ที่สนใจการวางแผนพัฒนาโครงการที่ต้องการบริหารอาคารอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาควิชา เคหการ ลายมือชื่อนิสิต .....

สาขาวิชา การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

ปีการศึกษา 2558

5773554425 : MAJOR REAL ESTATE DEVELOPMENT
KEYWORDS: BRANDED RESIDENCES

KOTCHAPAN DUANCHAY: PROJECT DEVELOPMENT PROCESS OF BRANDED RESIDENCES CONDOMINIUM: A CASE STUDY OF THE RESIDENCES AT MANDARIN ORIENTAL, BANGKOK AND THE RESIDENCES AT THE ST.REGIS, BANGKOK. ADVISOR: ASST. PROF. BUSSARA POVATONG, Ph.D., 103 pp.

Increase in land price up to 35-40 percent affects the cost of residential development. In the luxury segment, The developer intend to develop the residential in luxury segment. The researcher found that there are residential projects that use hotel brands and provide facilities management and services by hotel operators. These projects are called Branded Residences. This research aims to study the concept and the development of Branded Residences, including the advantages and limitations. The case study namely The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok and The Residences at The St. Regis Bangkok. Project surveys and interviews with the project developers were conducted and then opinions from the specialists.

The study indicated the following: 1.) The development of Branded Residences usually involves a company policy that requires developers to develop the residential projects in the luxury segment and idea to add value to the sale price. The target is the niche market as well as expansion into overseas markets who want excellent service with a focus on design and brand image 2.) Branded Residences are usually located in Mixed-use project with public utility and public assistance. Residential products leveraging off the quality of the hotel brand to create an aspirational product, reflecting luxury, prestige and services provide by hotel operator 3.) Regarding the process of developing this type of project, the hotel operator will develop the project with the developer from the pre-construction stage. The most time-consuming period is pre-construction which includes selecting the right brand, the study of financial feasibility and agreeing to the roles between the project developers and hotel operator working with the project since its inception. 4.) The advantage is that you can add value to the project with the selling price of 45-70% more than the non-Branded Residences project in the same location. And currently (2016) has this type of project only 5 projects considered small numbers and can also develop this type of project in the future. However, the limitations that must be considered the need to get approval from the hotel operator before starting the construction – thus increasing the cost of the hotel brand and duration of projects increased. Also, the legal agreement to be bound by the hotel operator in the longer term can not be changed.

This research indicate that concept, the development, advantages and limitations of Branded Residences is useful to the decision making of the developers interested in this type of project and those interested in planning development project management efficiently.

Department:	Housing	Student's Signature	.....
Field of Study:	Real Estate Development	Advisor's Signature	.....
Academic Year:	2015		

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากการสนับสนุนจากบุคคลหลายฝ่ายดังนี้

ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร. บุษรา โพวาทอง ที่กรุณารับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และคอยเอาใจใส่ ให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทาง รวมถึงข้อคิดเห็นที่เกิดประโยชน์ต่องานวิจัย ส่งผลให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร. กุณฑลทิพย พานิชภักดิ์ คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้สอนบทเรียนที่เกี่ยวข้อง คอยชี้แนะ ให้ความรู้ทางวิชาการ และความช่วยเหลือในทุกๆด้าน

ขอขอบคุณ รศ. มานพ พงศทัต คุณพรนริศ ชวนไชยสิทธิ์ และคุณสุรวัฒน์ หาญทวิชัย ที่กรุณาอนุเคราะห์ข้อมูล แนวคิด และมุมมองอันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัย

ขอขอบคุณ คุณปลื้มจิตต์ ไชยา และคุณกิตติพงษ์ ว่องวิษณุพงศ์ ที่กรุณาอนุเคราะห์ข้อมูล และให้ความรู้เรื่องแนวคิด และกระบวนการพัฒนาโครงการ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณ คุณแม่กรรณิการ์ โพธิ์สวัสดิ์ ที่สนับสนุนในทุกด้าน และคอยเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยตลอดมาจนผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาได้ด้วยดี

ท้ายที่สุดขอขอบคุณ ร.ท.หญิง คัทลียา รุ่งเรือง นายเจษฎา โล่ห์พิมานชัยฤทธิ์ และเพื่อนๆ C27X สำหรับกำลังใจ ความช่วยเหลือ และคำแนะนำในทุกด้าน ขอขอบคุณ Muhammad Sameer และ น้อง ที่คอยให้กำลังใจตลอดมา ซึ่งประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บุคคลต่างๆที่ได้กล่าวมา

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ
กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ
สารบัญ ..... ช
สารบัญตาราง ..... ญ
สารบัญรูปภาพ ..... ฏ
บทที่ 1 1
บทนำ 1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1
1.2 คำถามในงานวิจัย 4
1.3 วัตถุประสงค์ 5
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ 5
1.5 ขอบเขตงานวิจัย 5
1.6 วิธีดำเนินการวิจัย 6
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 6
บทที่ 2 7
แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย หรือสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง 7
2.1 แนวคิดเรื่องโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences 7
2.2 แนวคิดเรื่องกระบวนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ 10
2.3 ทฤษฎีของคุณภาพการให้บริการ 12
2.4 ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาดบริการ 14
2.5 แนวคิดเรื่องตลาดลูกค้าเฉพาะเจาะจง (Niche Market) 16

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

หน้า

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับคุณค่าตราสินค้า 17
2.7 การบริหารอาคารที่พักอาศัยแบบเช่าระยะยาว (Leasehold).....18
2.8 การบริหารจัดการอาคารชุด 18
2.9 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง.....21
บทที่ 3 24
การดำเนินงานวิจัย 24
3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....24
3.2 การเลือกกรณีศึกษา.....25
3.3 การรวบรวมข้อมูล.....26
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล 26
บทที่ 4 28
ผลการศึกษา 28
4.1 โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ (The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok).....28
4.1.1 ข้อมูลบริษัทผู้พัฒนาโครงการ 28
4.1.2 แนวคิดในการพัฒนาโครงการ.....29
4.1.3 กระบวนการพัฒนาโครงการ.....30
4.1.4 ลักษณะของโครงการ โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ (The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok) 32
4.2 โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ (The Residences at The St. Regis Bangkok).....40
4.2.1 ข้อมูลบริษัทผู้พัฒนาโครงการ 40
4.2.2 แนวคิดในการพัฒนาโครงการ.....41
4.2.3 กระบวนการพัฒนาโครงการ.....42

4.2.4 ข้อมูลของโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ (The Residences at The St. Regis Bangkok).....44

4.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบผลการศึกษาโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ (The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok) และโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ (The Residences at The St. Regis Bangkok).....53

บทที่ 5 68

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ 68

5.1 สรุปผลการศึกษา 68

5.1.1 แนวคิดการพัฒนาโครงการ 68

5.1.2 กระบวนการพัฒนาโครงการ 70

5.1.3 กระบวนการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ที่มีสิทธิการครอบแบบขายขาด (Freehold) และ เช่าระยะยาว (Leasehold) 72

5.1.4 ข้อดี และข้อจำกัดในกระบวนการพัฒนาโครงการ 74

5.1.5 แนวโน้มการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ..75

5.2 อภิปรายผลการศึกษา 75

5.3 ข้อเสนอแนะ 76

5.4 ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป 76

รายการอ้างอิง 78

ภาคผนวก.....79

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์ 103

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1.1 การแบ่งระดับราคาของอาคารที่พักอาศัย 2

ตารางที่ 1.2 แสดงบทบาทในแต่ละขั้นตอนของผู้พัฒนาโครงการและ Hotel operator.....4

ตารางที่ 2.1 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง.....22

ตารางที่ 2.2 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง.....23

ตารางที่ 3.1 ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....25

ตารางที่ 4.1 กระบวนการพัฒนาโครงการแต่ละขั้นตอน แบ่งตามช่วงเวลา.....31

ตารางที่ 4.2 ผู้มีบทบาทในแต่ละช่วงเวลาการพัฒนาโครงการ.....32

ตารางที่ 4.3 สิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท.....36

ตารางที่ 4.4 การบริการของโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ37

ตารางที่ 4.5 กระบวนการพัฒนาโครงการแต่ละขั้นตอน แบ่งตามช่วงเวลา.....43

ตารางที่ 4.6 ผู้มีบทบาทในแต่ละช่วงเวลาการพัฒนาโครงการ.....44

ตารางที่ 4.7 สิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการเดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ.....48

ตารางที่ 4.8 การให้บริการในโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ.....49

ตารางที่ 4.9 แบรนด์โรงแรมในเครือบริษัท Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc. 51

ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบแนวคิดและบริษัทผู้พัฒนาโครงการ.....54

ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบด้าน อยู่บนชั้นที่สูง และวิวที่ได้รับ.....55

ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบทำเลที่ตั้ง.....56

ตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบด้านคุณภาพการออกแบบและการใช้สถาปนิกที่มีชื่อเสียง 56

ตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบด้านการให้บริการในโครงการ 58
ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบสิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการ.....59
ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบตำแหน่งของแบรนด์.....59
ตารางที่ 4.17 แบรนด์ที่เป็นรายใหญ่ในตลาด Branded Residences ทั่วโลก.....60
ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความพิเศษเฉพาะของโครงการ 60
ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาโครงการช่วงก่อนการก่อสร้าง 61
ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาโครงการช่วงระหว่างการก่อสร้าง 62
ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาโครงการช่วงหลังการก่อสร้าง 63
ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบข้อดีของการพัฒนาโครงการ.....65
ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบข้อจำกัดของการพัฒนาโครงการ 66
ตารางที่ 4.24 ข้อดีในการพัฒนาโครงการจากมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ.....67
ตารางที่ 4.25 ข้อจำกัดในการพัฒนาโครงการจากมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ 67

ตารางที่ 5.1 ผู้มีบทบาท และอำนาจตัดสินใจในแต่ละกระบวนการพัฒนาโครงการ.....71
ตารางที่ 5.2 แสดงความแตกต่างของการบริหารอาคารที่พักอาศัยที่มีสิทธิการครอบครองแบบขายขาด (Freehold) และสิทธิครอบครองแบบเช่าระยะยาว (Leasehold).....73
ตารางที่ 5.3 ข้อจำกัดในกระบวนการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences แบ่งตามช่วงเวลา 74

สารบัญรูปภาพ

รูปภาพที่ 1.1 การเปลี่ยนแปลงราคาที่ดินปี 2528 - 2555 1

รูปภาพที่ 1.2 แนวคิดการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences 3

รูปภาพที่ 2.1 การเพิ่มมูลค่าของโครงการโดยลักษณะสำคัญด้านต่างๆของโครงการ 8

รูปภาพที่ 2.2 เปรียบเทียบราคาของโครงการโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences และโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง (Luxury Condominium) ในย่านธุรกิจ 9

รูปภาพที่ 2.3 เปรียบเทียบราคาของโครงการโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences และโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง (Luxury Condominium) 10

รูปภาพที่ 2.4 ขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์.....12

รูปภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....24

รูปภาพที่ 4.1 โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ 33

รูปภาพที่ 4.2 ทำเลที่ตั้งโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ 33

รูปภาพที่ 4.3 ผลงานการออกแบบของบริษัท ฟอสเตอร์แอนด์พาร์ทเนอร์ 34

รูปภาพที่ 4.4 Xintiandi Penthouse.....35

รูปภาพที่ 4.5 สิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการฯ 36

รูปภาพที่ 4.6 โลโก้ แมนดาริน โอเรียนเต็ล โฮเต็ล กรุ๊ป 38

รูปภาพที่ 4.7 โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ 38

รูปภาพที่ 4.8 สื่อโฆษณาในแคมเปญ Fan ภายใต้แบรนด์ Mandarin Oriental 39

รูปภาพที่ 4.9 การบริการผู้มาเยี่ยมชมโครงการ 40

รูปภาพที่ 4.10 โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ.....45

รูปภาพที่ 4.11 ที่ตั้งโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ.....46

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

รูปภาพที่ 4.12 W Hotel Washington 47

รูปภาพที่ 4.13 สิ่งอำนวยความสะดวกโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ.....49

รูปภาพที่ 4.14 การบริการภายในโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ ..50

รูปภาพที่ 4.15 โลโก้ของแบรนด์ St. Regis 51

รูปภาพที่ 4.16 สื่อโฆษณาของแคมเปญ Beyond Expectation ภายใต้แบรนด์ St. Regis.....52

รูปภาพที่ 4.17 แสดงสัดส่วนการให้บริการแบ่งตามวัตถุประสงค์ 57

รูปภาพที่ 4.18 แสดงสัดส่วนสิ่งอำนวยความแบ่งตามวัตถุประสงค์.....58

รูปภาพที่ 5.1 แนวคิดในการพัฒนาโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ.....69

รูปภาพที่ 5.2 แนวคิดในการพัฒนาโครงการเดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ.69

รูปภาพที่ 5.3 ระยะเวลาในแต่ละกระบวนการพัฒนาโครงการ 70

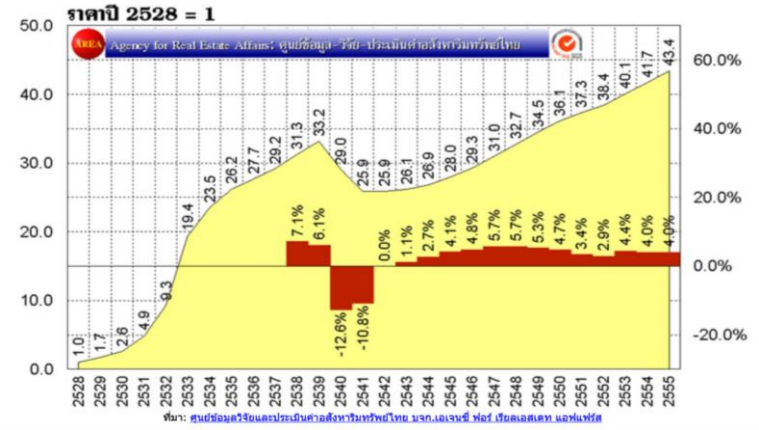
รูปภาพที่ 5.4 กรอบการทำงานและข้อตกลงทางกฎหมายระหว่างผู้พัฒนาโครงการ.....72

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วง พ.ศ.2528 ถึง 2555 มี การเปลี่ยนแปลงราคาที่ดินที่น่าสนใจเป็นอย่างมากในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จากการรวบรวมของศูนย์ข้อมูลวิจัยและประเมินค่าอสังหาริมทรัพย์ไทย จะสังเกตได้ว่า ราคาที่ดินเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงปี 2528 - 2534 และชะลอตัวในช่วง พศ.2535 - 2539 หลังจากนั้นราคาที่ดินก็ตกต่ำลงในช่วงปี 2540 - 2542 และกลับฟื้นตัวอีกในช่วงปี 2543-2548 จากนั้นก็ชะลอตัวลงจนมาฟื้นตัวอีกครั้งใน ปี 2553 ต่อเนื่องถึงปี 2555 ผลการศึกษาในปี 2554 พบว่า แปลงที่ดินที่มีราคาตลาดสูงสุดคือ บริเวณสยามพารากอน บริเวณสยามสแควร์ บริเวณใกล้สถานีรถไฟฟ้าชิดลม และบริเวณใกล้สถานีรถไฟฟ้าเพลินจิต ราคาที่ดินที่ประเมินได้เป็นเงิน 1.4 ล้านบาทต่อตารางวา หรือ ไร่ละ 560 ล้านบาท คาดว่าในปี 2555 ราคาที่ดินบริเวณนี้จะเพิ่มขึ้นเป็น 1.5 ล้านบาทต่อตารางวา หากเทียบกับปี 2553 ราคาที่ดินบริเวณนี้ได้รับการประเมินไว้เป็น เงิน 1.2 ล้านบาทต่อตารางวาซึ่งเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 17 ภายในเวลา 1 ปี สาเหตุที่ราคาที่ดินแพงในย่านใจกลางเมือง และมีราคาเพิ่มสูงขึ้นมากเพราะ การมีรถไฟฟ้าใจกลางเมือง โดยเฉพาะบริเวณสยามสแควร์ เป็นจุดเชื่อมรถไฟฟ้าสองสาย จึงทำให้ราคาเพิ่มสูงขึ้น ค่อนข้างต่อเนื่อง ที่ดินที่มีราคาสูงรองๆ ลงมาได้แก่ ที่ดินติดถนนวิทยุ ถนนสีลม และติดถนนราชดำริ ตรงบริเวณสถานีรถไฟฟ้า มีราคาเป็นเงินตารางวาละ 1.1 ล้านบาท ส่วนที่ดินติดถนนสุขุมวิทช่วง ต้น เช่น บริเวณอาคารไทม์สแควร์ และตลอดแนวถนนสาทร มีราคาตารางวาละ 1 ล้านบาท[1]



รูปภาพที่ 1.1 การเปลี่ยนแปลงราคาที่ดินปี 2528 - 2555
(ที่มา: ศูนย์ข้อมูลวิจัยและประเมินค่าอสังหาริมทรัพย์)

[1] ศูนย์ข้อมูลวิจัยและประเมินค่าอสังหาริมทรัพย์ไทย, **การเปลี่ยนแปลงราคาที่ดินและที่อยู่อาศัย พ.ศ.2528-2555: กรณีศึกษากรุงเทพมหานครและปริมณฑล,** วารสารธนาคารอาคารสงเคราะห์ เดือนกรกฎาคม-กันยายน 2555 หน้า 55-61

ราคาที่ดินปัจจุบันที่ปรับสูงขึ้นนั้นส่งผลต่อต้นทุนอาคารที่พักอาศัย ก่อนหน้านี้ต้นทุนที่ดินจะมีสัดส่วนร้อยละ 15 ของต้นทุนก่อสร้างทั้งหมด ปัจจุบันสูงกว่าร้อยละ 35 - 40 ทำให้ราคาขายอาคารที่พักอาศัยใจกลางเมืองราคาขายเฉลี่ยกว่า 300,000 บาทต่อตารางเมตร และมีแนวโน้มถึง 400,000 - 500,000 บาทต่อตารางเมตร ซึ่งเป็นราคาที่สูงเกินกว่าคนไทยส่วนใหญ่จะซื้อได้ และอาจต้องพึ่งพาตลาดต่างชาติ[2] ระดับราคาอาคารที่พักอาศัยมีการแบ่งไว้ทั้งหมด 8 ระดับ ระดับราคาสูงจะหมายถึงอาคารที่พักอาศัยในระดับราคา 250,000 บาทต่อตารางเมตรขึ้นไป[3] และผู้วิจัยพบว่าในอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง มีอาคารที่พักอาศัยจำนวนหนึ่งที่มีการบริหารอาคาร พื้นที่ส่วนกลาง และการบริการจากโรงแรม โดยโครงการประเภทนี้เรียกว่า Branded Residences

ตารางที่ 1.1 การแบ่งระดับราคาของอาคารที่พักอาศัย

ประเภท	ระดับราคา (บาทต่อตารางเมตร)
ULTIMATE	250,000 ขึ้นไป
SUPER LUXURY	200,000 - 250,000
LUXURY	160,000 - 200,000
HIGH CLASS	120,000 - 160,000
UPPER CLASS	90,000 - 120,000
MAIN CLASS	70,000 - 90,000
ECONOMY	50,000 - 70,000
SUPER ECONOMY	ต่ำกว่า 50,000

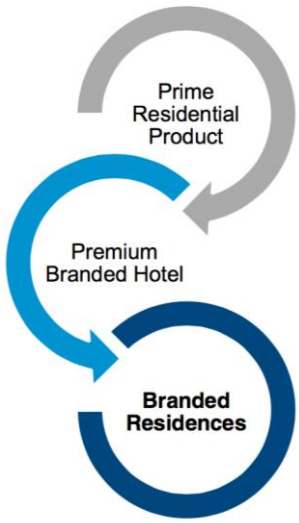
(ที่มา: www.thinkofliving.com เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2558)

Branded Residences มักจะอยู่ในโครงการประเภทมิกซ์ยูสและประกอบด้วยโรงแรมในพื้นที่เดียวกัน โดยใช้แบรนด์เดียวกันกับโรงแรม พร้อมทั้งสามารถใช้บริการจากโรงแรมไม่ว่าจะเป็นรูมเซอร์วิส บริการทำความสะอาด รวมถึงใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในโรงแรมเช่น สระว่ายน้ำ สถานที่ออกกำลังกาย การนำแบรนด์ของโรงแรมมาใช้นั้น โดยส่วนใหญ่มุ่งหวังในเรื่องราคา ที่มักจะขายได้ในราคาที่สูงกว่าโครงการอาคารที่พักอาศัยที่ไม่ใช่ประเภท Branded Residences และ Hotel

[2] กิติศักดิ์ จำปาทิพย์พงศ์, **"ราคาที่ดินดันต้นทุนก่อสร้างพุ่ง 40%"**, 2557 [ออนไลน์] แหล่งที่มา: http://shows.voicetv.co.th/voice-market/267705.html ค้นเมื่อ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2558

[3] **"ประเภท Segment ของอาคารที่พักอาศัยกับการรีวิวเจาะลึก",** 2556, [ออนไลน์] แหล่งที่มา: http://thinkofliving.com/2011/12/18/ประเภทของอาคารที่พักอาศัย/ ค้นเมื่อ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2558

operator หรือบริษัทผู้เป็นเจ้าของแบรนด์โรงแรมจะเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาโครงการเพื่อดูแลให้มาตรฐานของโครงการเป็นไปตามมาตรฐานของแบรนด์[4] จากรูปภาพที่ 1.1 เป็นการสรุปแนวคิดของโครงการประเภทนี้ว่าเกิดจากการพัฒนาโครงการที่เป็นอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง และมีการนำแบรนด์ การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมระดับบน (Luxury Hotel) มาอยู่ในโครงการ



รูปภาพที่ 1.2 แนวคิดการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences
(ที่มา: Colliers Internation, 2557)

ณ ปี 2559 ในกรุงเทพฯมีโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ทั้งหมด 5 โครงการโดยถือว่ามีจำนวนน้อย เมื่อเทียบกับโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูงที่ไม่ใช่ Branded Residences และยังมีแนวโน้มเจริญเติบโตได้อีกมาก[5] ได้แก่

1. The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok
2. The Ritz-Carlton Residences Bangkok
3. The Residences at The St. Regis Bangkok
4. Four Season Private Residences Bangkok
5. The Sukhothai Residences

[4] Graeme Dickson, Roy Melick, “**Alternative Structuring Models**”, 31 January 2014 [ออนไลน์] แหล่งที่มา: http://www.bakermckenzie.com/alsydneyalternativestructuringmodelsjan14/ ค้นเมื่อ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2558

[5] Aliwassa Pathnadabutr, “**The Evolution of Branded Residences in Thailand**”, Published on Bangkok Post dated 21 April 2013

โดยทั่วไปการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์นั้นมีขั้นตอน 8 ขั้นตอน ดังนี้ 1.) ช่วงแนวคิดเริ่มแรก (Idea Inception) 2.) ช่วงการกลั่นกรองแนวคิด (Refinement of the Idea) 3.) ช่วงการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility) 4.) ช่วงการเจรจาต่อรองสัญญา (Contract Negotiation) 5.) ช่วงการทำสัญญาอย่างเป็นทางการ (Formal Commitment) 6.) ช่วงการก่อสร้าง (Construction) 7.) ช่วงการเปิดใช้อาคาร (Formal Opening) 8.) ช่วงการบริหารอาคาร (Asset management)[6] จากขั้นตอนดังกล่าวข้างต้น เราสามารถแบ่งขั้นตอนการพัฒนาโครงการตามช่วงเวลาเป็น 3 ช่วง คือ 1.) ช่วงก่อนการก่อสร้าง (Pre construction) 2.) ช่วงระหว่างการก่อสร้าง (Under construction) 3.) ช่วงหลังการก่อสร้าง (Post construction) แต่อย่างไรก็ตามจากการค้นคว้า และสอบถามผู้พัฒนาโครงการเบื้องต้น ทำให้พบว่าโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences นั้น Hotel operator จะมาทำหน้าที่บริหารโครงการ และเข้ามามีบทบาทตั้งแต่เริ่มพัฒนาโครงการในด้านต่างๆทั้งการออกแบบ การตลาด และการบริหารโครงการ สามารถเปรียบเทียบบทบาทกับโครงการอาคารที่พักอาศัยอื่นๆได้ตามตารางด้านล่าง

ตารางที่ 1.2 แสดงบทบาทในแต่ละขั้นตอนของผู้พัฒนาโครงการและ Hotel operator

	Pre Construction	Construction	Post Construction
Branded Residences	ผู้พัฒนาโครงการ และ Hotel operator	ผู้พัฒนาโครงการ และ Hotel operator	Hotel operator
โครงการอาคารที่พักอาศัยอื่นๆ	ผู้พัฒนาโครงการ	ผู้พัฒนาโครงการ	บริษัทผู้บริหารโครงการ

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

จากข้อมูลข้างต้นทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจศึกษากระบวนการพัฒนาโครงการ แนวคิดที่ผู้พัฒนาโครงการเลือกที่จะพัฒนาโครงการให้เป็นอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences รวมถึงข้อดี ข้อจำกัดในกระบวนการพัฒนาโครงการประเภทนี้

1.2 คำถามในงานวิจัย

1. ผู้พัฒนาโครงการมีแนวคิดอย่างไรในการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences
2. ผู้พัฒนาโครงการทำงานร่วมกับ Hotel operator อย่างไร ในแต่ละขั้นตอนของการพัฒนาโครงการ

[6] Mike E. Miles, **"Real Estate Development : Principles and Process -4th Edition"** (Urban Land Institute, 28 December 2007) page 43 - 48

3. การพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences มีข้อดีและข้อจำกัดอะไรบ้าง

1.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแนวความคิดของผู้พัฒนาโครงการที่พัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences
2. เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences
3. เพื่อวิเคราะห์ข้อดีและข้อจำกัดของการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences

1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. อาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง คืออาคารที่พักอาศัยที่มีราคา 250,000 บาท/ตารางเมตร ขึ้นไป

2. โครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences คือโครงการอาคารที่พักอาศัยที่เครือโรงแรมเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาโครงการ รวมทั้งเข้ามาบริหารโครงการหลังจากโครงการแล้วเสร็จ โดยมีการให้บริการแก่ผู้พักอาศัยด้วยบริการที่มีมาตรฐานเดียวกับของเครือโรงแรม และใช้ชื่อโครงการตามชื่อแบรนด์โรงแรมในเครือนั้นๆ

3. Hotel Operator คือเครือโรงแรมที่ผู้พัฒนาโครงการเลือกใช้ และให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโครงการรวมถึงบริหารโครงการเมื่อโครงการแล้วเสร็จ

1.5 ขอบเขตงานวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งมุ่งไปที่ กระบวนการพัฒนาโครงการประเภท Branded Residences โดยศึกษาแนวคิดของผู้พัฒนาโครงการที่เลือกใช้ Branded residences พัฒนาโครงการ ด้านกายภาพ การออกแบบโครงการ การตลาด พร้อมทั้งศึกษาศักยภาพ ข้อดี ข้อจำกัดและอุปสรรคในการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เลือกศึกษา โครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ในพื้นที่กรุงเทพฯ จำนวน 2 โครงการ ได้แก่ โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ และโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ โดยเป็นโครงการที่มีสิทธิการครอบครองแบบเช่าระยะยาว (Leasehold) และขายขาด (Freehold) อย่างละ 1 โครงการ เลือกโครงการที่มีมูลค่าสูงสุดในแต่ละกลุ่ม

ทั้งนี้ศึกษาทั้งข้อมูลทุติยภูมิ และปฐมภูมิโดยสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการ และนักวิชาการ

1. ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ
2. ฝ่ายออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์
3. ฝ่ายการขายและการตลาด

1.6 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย มีกระบวนการ ประกอบด้วย

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งเป็น

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนร่วมพัฒนาโครงการ Branded residences และการเก็บข้อมูลโครงการเบื้องต้นโดยการสำรวจ

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. วิเคราะห์ข้อมูล

โดยนำข้อมูลจากการเก็บข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโครงการ และข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จากการเก็บข้อมูลโครงการ รวมทั้งแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ศึกษามาเป็นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผล จากนั้นนำผลที่ได้ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสรุปผลให้ได้ถึงคำตอบเชิงคุณภาพ

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อประโยชน์แก่ผู้พัฒนาโครงการในการเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจพัฒนาโครงการประเภทนี้
2. เพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ที่สนใจการวางแผนพัฒนาโครงการที่ต้องการบริหารอาคารอย่างมีประสิทธิภาพ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย หรือสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง

ในการทำการวิจัย มีแนวคิดที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 แนวคิดเรื่องโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences

2.2 แนวคิดเรื่องกระบวนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์

2.3 ทฤษฎีของคุณภาพการให้บริการ

2.4 ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด 7 P's

2.5 แนวคิดเรื่อง ตลาดลูกค้าเฉพาะเจาะจง (Niche Market)

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับคุณค่าตราสินค้า

2.7 การบริหารอาคารที่พักอาศัยแบบเช่าระยะยาว (Leasehold)

2.8 การบริหารจัดการอาคารชุด

2.9 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเรื่องโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences

แนวคิดการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences นั้นเกิดขึ้นครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1927 ที่เมืองนิวยอร์ค โดยการเริ่มเสนอขายห้องพักแก่ลูกค้าโดยแบ่งขายจากห้องของโรงแรม Sherry Netherland Hotel[7] แบรนด์ที่เป็นผู้พัฒนาโครงการรายใหญ่ได้แก่แบรนด์ Four Seasons, Ritz Carlton, St. Regis และ Mandarin Oriental โดยในปัจจุบันมีแนวโน้มการทำตลาดในทวีปเอเชียมากขึ้น หลังจากช่วงแรกจะพัมนาโครงการประเภทนี้ในแถบอเมริกาเป็นส่วนใหญ่[8]

โครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences มักจะอยู่ในโครงการที่ใช้พื้นที่แบบผสม (Mix-used) และประกอบ ด้วยโรงแรมในพื้นที่เดียวกัน โดยโครงการฯจะใช้แบรนด์เดียวกันกับโรงแรม พร้อมทั้งสามารถใช้บริการจากโรงแรม ไม่ว่าจะเป็นบริการอาหารในห้องพัก (Room Service) บริการทำความสะอาด รวมถึงใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในโรงแรม เช่น สระว่ายน้ำ สถานที่ออกกำลังกาย การนำแบรนด์ของโรงแรมมาใช้นั้นโดยส่วนใหญ่มุ่งหวังในเรื่องราคา ที่มักจะขายได้ในราคาที่สูงกว่าโครงการอาคารชุดที่ไม่ใช่โครงการอาคารชุดภายใต้แบรนด์ (Branded Residences) และผู้ประกอบการโรงแรม (Hotel operator) จะเข้ามาร่วมพัฒนาโครงการ เพื่อดูแลให้มาตรฐานของโครงการเป็นไปตามมาตรฐานของแบรนด์[9]

ลักษณะของโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท (Branded Residences) ที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ และให้คุณค่ากับลักษณะนั้นๆ มี 6 ด้านด้วยกันคือ

1. อยู่บนชั้นที่สูงและวิว (High Floors and Views)

---

[7] Knight Frank Residential Research, **Branded Developments – The impact of branding on luxury residential developments, 2012**, 2012, p.3.

[8] HVS, **The Increasing Importance of Branded Residences**, May 2014, p.3.

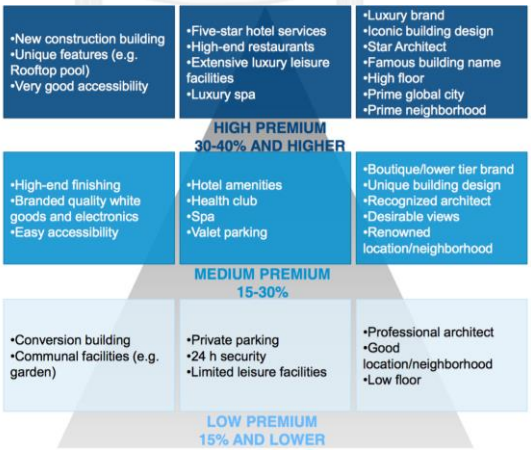
[9] Graeme Dickson, Roy Melick, **"Alternative Structuring Models"**, 31 January 2014 [ออนไลน์] แหล่งที่มา: http://www.bakermckenzie.com/alsydneyalternativestructuringmodelsjan14/ ค้นเมื่อ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2558

2. คุณภาพของทำเลและบริเวณใกล้เคียง (Quality of Location and Neighbourhood)
3. คุณภาพการออกแบบ และการใช้สถาปนิกที่มีชื่อเสียง (Quality of Design and the “Starchitect” effect)
4. แนวทางการให้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Range of Hotel Services and Facilities)
5. ตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning)
6. ความพิเศษเฉพาะตัว (Exclusivity)

จากลักษณะสำคัญ 6 ด้านนี้ สามารถเพิ่มมูลค่าให้แก่ได้ตั้งแต่ร้อยละ 15 - 40 โดยมูลค่าจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 เมื่อมีลักษณะดังนี้ 1.) พื้นที่สาธารณะส่วนกลาง เช่นสวน 2.) ที่จอดรถส่วนตัว 3.) ระบบรักษาความปลอดภัย 24 ชั่วโมง 4.) สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการพักผ่อน 5.) ออกแบบโดยสถาปนิกมืออาชีพ 6.) อยู่ในทำเลและวิ่งแวดล้อมที่ดี

มูลค่าจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 - 30 เมื่อมีลักษณะโดยรวมดังนี้ 1.) การออกแบบที่ปราณีต ใช้แบรนด์ที่มีชื่อเสียง 2.) สิ่งอำนวยความสะดวกเทียบเท่าโรงแรม 3.) สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสุขภาพและความงาม 4.) บริการจอดรถ 5.) ออกแบบอาคารสวยงามมีเอกลักษณ์โดยสถาปนิกที่เป็นท่รู้จัก 6.) วิวที่สวยงามและอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวกและมีภาพลักษณ์ที่ดี

มูลค่าจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 30 - 40 เมื่อมีลักษณะโครงการโดยรวมดังนี้ 1.) ออกแบบอาคารสวยงามมีเอกลักษณ์ และมีจุดเด่น 2.) บริการจากโรงแรมระดับ (Luxury Brand) 3.) ร้านอาหารที่หรูหรา 4.) สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสุขภาพและความงามที่ออกแบบอย่างหรูหรา 5.) อาคารใช้แบรนด์ที่มีชื่อเสียง 6.) ออกแบบสถาปนิกที่มีชื่อเสียง ได้รับรางวัลด้านการออกแบบ 7.)อยู่ในทำเลที่เป็นเลิศทั้งความสะดวกสบายและสิ่งแวดล้อมรอบโครงการ[10]



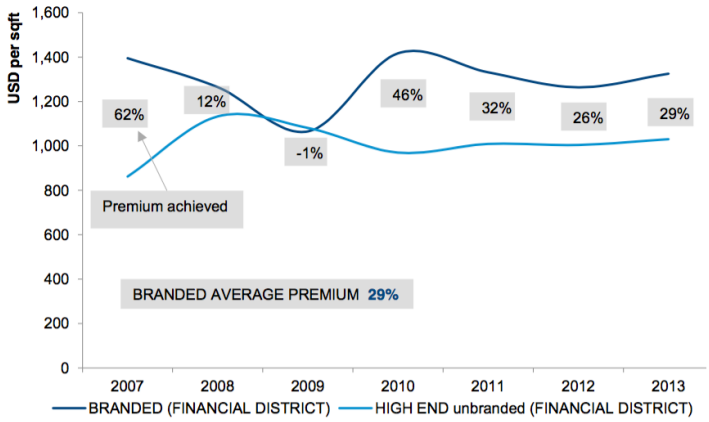
รูปภาพที่ 2.1 การเพิ่มมูลค่าของโครงการโดยลักษณะสำคัญด้านต่างๆของโครงการ
(ที่มา: Colliers International, 2014)

[10] Collier International, **“United Arab Emirates | Saudi Arabia : Hotel Branded Residences : A Premium opportunity”**, May 2014

กรณีศึกษา : ตลาดโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ณ กรุงนิวยอร์ค ประเทศสหรัฐอเมริกา

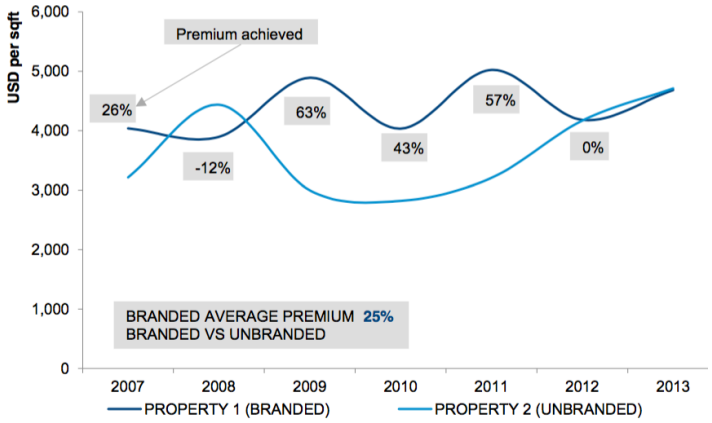
ภาพรวมของตลาด ตลาดอสังหาริมทรัพย์ของกรุงนิวยอร์คนั้น เป็นที่ยอมรับอยู่แล้วว่ามีอสังหาริมทรัพย์ระดับบนเกิดขึ้นมากมาย รวมถึงเป็นเมืองแรกๆ ที่เริ่มมีการพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมประเภท Branded Resodences โดยบริษัท Colliers Intrnational ได้ทำการศึกษาการเพิ่มมูลค่าของโครงการประเภทนี้ในกรุงนิวยอร์คเปรียบเทียบกับโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง (Luxury Condominium) อื่นที่ไม่ใช่ Branded Residences โดยทำการเปรียบเทียบใน 2 ทำเล ได้แก่ 1.) ย่านธุรกิจ 2.) ย่านใจกลางเมือง

1.) ย่านธุรกิจ ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบราคาในทำเลนี้เป็นเวลา 7 ปี (ปี 2007 - 2013) ทำให้พบว่าโดยเฉลี่ยราคาของโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences จะมีราคาสูงกว่าโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง (Luxury Condominium) อยู่ร้อยละ 29



รูปภาพที่ 2.2 เปรียบเทียบราคาของโครงการโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences และโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง (Luxury Condominium) ในย่านธุรกิจ (ที่มา: Colliers International, 2014)

2.) ย่านใจกลางเมือง ทำการศึกษาเปรียบเทียบราคาในทำเลนี้เป็นเวลา 7 ปี (ปี 2007 - 2013) ทำให้พบว่าโดยเฉลี่ยราคาของโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences จะมีราคาสูงกว่าโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง (Luxury Condominium) อยู่ร้อยละ 25 โดยปัจจัยหลักที่ทำให้มูลค่าโครงการเพิ่มขึ้นได้แก่ 1.) การใช้แบรนด์ระดับบนที่มีชื่อเสียง (Luxury Brand) 2.) สิ่งอำนวยความสะดวก และการบริการจากโรงแรมระดับบน (Luxury Hotel) 3.) สิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายครอบคลุมความต้องการ



รูปภาพที่ 2.3 เปรียบเทียบราคาของโครงการโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences และโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง (Luxury Condominium) ในย่านใจกลางเมือง
(ที่มา: Colliers International, 2014)

2.2 แนวคิดเรื่องกระบวนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์

การพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์นั้น มีขั้นตอน 8 ขั้นตอน[11]

1. Idea Inception

เป็นขั้นตอนเริ่มต้นความคิดริเริ่มโดยกำหนดชนิดของโครงการให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการในการพัฒนาทั้งด้านการตลาดการเงิน ไม่ว่าจะเป็นการหาทำเลที่เหมาะกับโครงการที่ต้องการหรือกำหนดโครงการให้เหมาะสมกับที่ดินที่มี ในขั้นตอนนี้สามารถทดสอบความคิดริเริ่มว่าชนิดโครงการใดเหมาะสมได้เบื้องต้นด้วย Quick Feasibility หรือที่เรียกว่า The Pro Forma และในบางครั้งจะเรียกว่า Front door / Back door Analysis เพื่อเป็นการตัดตัวเลือกชนิดโครงการออกไปในเบื้องต้นเพื่อลดชนิดโครงการที่จะนำไปวิเคราะห์ต่อในขั้นต่อไปทั้งนี้ในการวิเคราะห์เบื้องต้นนักพัฒนาต้องระวังเรื่อง Risk Control โดยคำนึงถึงประเด็นดังนี้

- Know yourself
- Know your image
- Know your team
- Coordinate
- Keep Current
- Behave ethically

2. Refinement of the Idea

---

[11] Mike E. Miles, **“Real Estate Development : Principles and Process -4th Edition”** (Urban Land Institute, 28 December 2007) page 43 - 48

เป็นขั้นตอนเลือกโครงการที่เหมาะสมรวมถึงคำนึงถึงกลยุทธ์ที่จะใช้ในการพัฒนาซึ่งจะต้องมีการศึกษาถึงรายละเอียดเชิงลึกทั้งการตลาดกฎหมายข้อกำหนดต่างๆที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเทคนิคการก่อสร้าง โดยขั้นตอนนี้ต้องสามารถกำหนดได้ดังนี้

- กำหนดได้ว่าจะใช้ผืนใดในการพัฒนาโครงการที่ต้องการพัฒนา
- กำหนดได้ว่าจะพัฒนาโครงการแบบใดบนที่ดินที่มี

3. Feasibility

เป็นขั้นตอนศึกษาความเป็นไปได้โดยจะต้องวิเคราะห์เชิงลึกจากข้อมลูต่างๆทั้งจากข้อมูลเศรษฐกิจ ข้อมูลการตลาด ข้อมูลการเงินของนักพัฒนา ข้อมูลการก่อสร้างเพื่อที่จะศึกษาได้ว่าโครงการที่จะพัฒนามีความคุ้มค่าและ เหมาะสมที่จะพัฒนาต่อไปหรือไม่

4. Contract Negotiation

เป็นขั้นตอนลงความเห็นร่วมกับผู้มีส่วนร่วมในโครงการทุกด้านโดยเฉพาะทางด้านการเงินในการเจรจาเรื่องการร่วมทุน การกู้เงินต่าง ๆ โดยเฉพาะระยะยาว นอกจากนี้ยังรวมถึงการเจรจากับผู้รับเหมาก่อสร้างด้วย

5. Formal Commitment

เป็นขั้นตอนกระบานการทำสัญญาการทำงบประมาณหลังจากการเจราจาตกลงการประมาณการและ ควบคมุเงินสดเพื่อจะใช้ในการพัฒนาโครงการโดยเฉพาะในช่วงก่อสร้าง

6. Construction

เป็นระยะเวลาการก่อสร้าง จะเห็นความก้าวหน้าทางโครงสร้างกายภาพ ผู้จัดการก่อสร้างจะต้องแน่ใจ และควบคุมให้โครงการได้เริ่มสร้างเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้รวมถึงดำเนินการได้ตามตารางเวลาที่กำหนด ในระหว่างนี้ด้านการตลาดสามารถดำเนินงานควบคู่ไปด้วยกันได้ เช่นโฆษณาโครงการหาลกูค้าที่จะมาซื้อโครงการหรือติดต่อผู้เช่าทั้งหลักและย่อยส่วนด้านการเงินจะทำงานร่วมกับกระบวนการก่อสร้างและการตลาด

7. Formal Opening

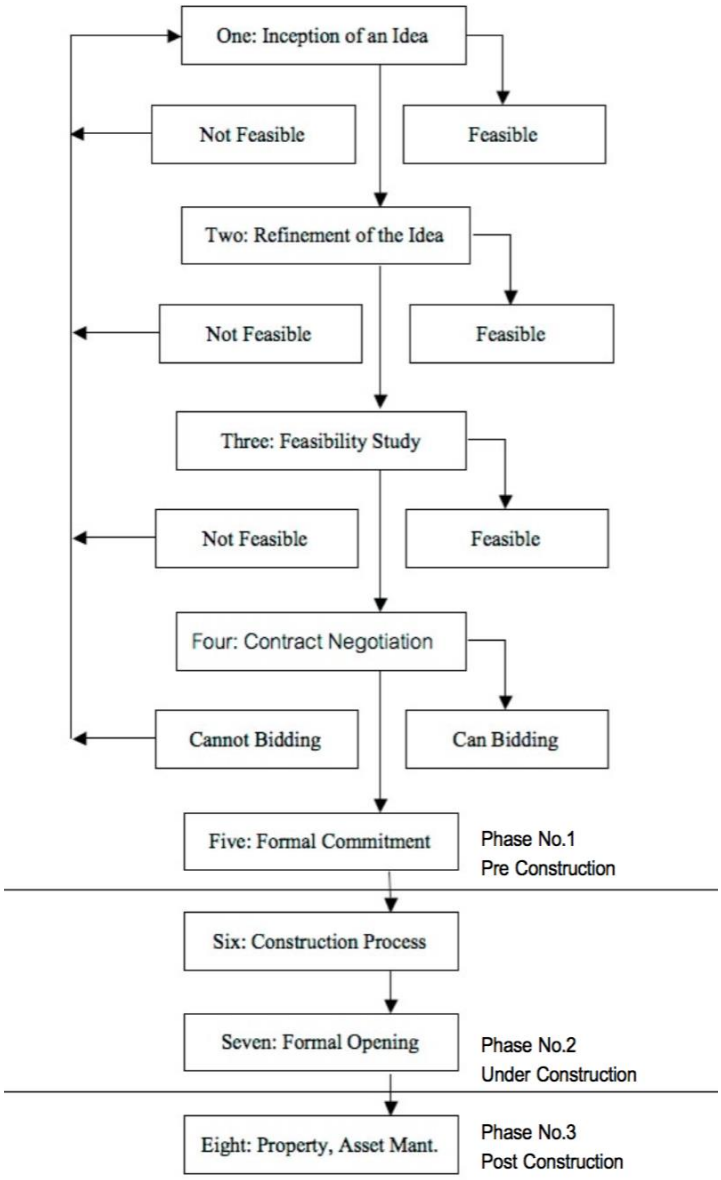
เป็นขั้นตอนที่นักพัฒนาได้ก่อสร้างโครงการแล้วเสร็จและเริ่มเข้าไปบริหารจัดการโดยเฉพาะโครงการที่เป็นลักษณะการเช่ามิใช่ขายขาดเป็นช่วงที่เข้าไปเริ่มต้นและจัดระบบในการบริหารโครงการทั้งด้านสถานที่ด้าน สาธารณปูโภค โดยหากเป็นโครงการขายขาดก็คือเริ่มบริหารพื้นที่ส่วนกลาง เช่น การจัดตั้งนิติบุคคลเป็นต้น

8. Asset management

เป็นขั้นตอนที่เข้าไปบริหารโครงการอย่างเต็มตัว การก่อสร้างได้เสร็จสมบรูณ์ลูกค้าได้เข้ามาอาศัยในโครงการแล้ว ซึ่งหากเป็นโครงการที่เป็นลักษณะการเช่าจะต้องบริหาร Tenant Mix ให้เหมาะสม ส่วนถ้าเป็นโครงการขายขาด เช่น อาคารที่พักอาศัย เป็นต้น คือการบริหารพื้นที่ส่วนกลางโครงการโดยรวมให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมซึ่งจะเป็นผลดีต่อโครงการต่อไปของนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รายเดิม

จากขั้นตอนดังกล่าวข้างต้น เราสามารถแบ่งขั้นตอนการพัฒนาโครงการตามช่วงเวลาเป็น 3 ช่วงเวลาได้แก่

1.) Pre construction 2.) Under construction 3.) Post construction



รูปภาพที่ 2.4 ขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
(ที่มา: Mike E. Miles, 2007)

2.3 ทฤษฎีของคุณภาพการให้บริการ

คุณภาพของการบริการ (Service Quality) หมายถึงการบริการที่ดีเลิศ (Excellent Service) ตรงกับความต้องการหรือเกินความต้องการของพนักงานผู้รับบริการจนทำให้เกิดความพอใจ (Customer Satisfaction) และเกิดความจงรักภักดี (Customer Loyalty) คำว่าบริการที่ดีเลิศตรงกับความต้องการหมายถึง สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการหรือคาดหวังไว้ได้รับการตอบสนองส่วนบริการที่เกิน

ความต้องการของผู้รับบริการหมายถึง สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ หรือคาดหวังไว้ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ จนรู้สึกว่าการบริการนั้นเป็นบริการที่ประทับใจคุ้มค่าแก่การตัดสินใจ[12]

แนวคิดคุณภาพการบริการ

1. Reliability (ความไว้ใจ หรือ ความน่าเชื่อถือ)

2. Assurance (ความมั่นใจ)

3. Tangibles (สิ่งที่สามารถจับต้องได้)

4. Empathy (ความใส่ใจ)

5. Responsiveness (การสนองตอบลูกค้า)[13]

1. Reliability (ความไว้ใจ หรือ ความน่าเชื่อถือ) ความสามารถในการให้บริการอย่างถูกต้องแม่นยำ (Accurate Performance) การให้บริการตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า และบริการที่ให้ทุกครั้ง มีความสม่ำเสมอ ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าน่าเชื่อถือในมาตรฐานการให้บริการ สามารถให้ความไว้วางใจได้ (Dependable) หรือความสามารถในการให้บริการอย่างถูกต้อง (Accurate Performance) และไว้วางใจ (Dependable) หรือเป็นความน่าเชื่อถือไว้ใจในความสามารถที่จะให้บริการได้อย่างไว้วางใจและมีความแม่นยำ และเชื่อถือได้ว่าจะส่งมอบบริการตามที่ได้สัญญาไว้ ความน่าเชื่อถือมีความหมายว่าการปฏิบัติการให้บริการที่ถูกต้องตั้งแต่เริ่มดำเนินการและถูกต้องอยู่ตลอดเวลา จากการวิจัยความน่าเชื่อถือ จะเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่มีความสำคัญในประเด็นด้านงานบริการ

2. Assurance (ความมั่นใจ) ผู้ให้บริการมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการบริการมีความสุภาพและเป็นมิตรกับลูกค้า (Courtesy) มีความซื่อสัตย์ และสามารถสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าได้ (Credibility) และความมั่นคงปลอดภัย (Security) (ผดุงศักดิ์ สายสระสรง 2555) หรือทำให้เกิดความมั่นใจ ความรู้หรือมารยาทของพนักงานและความสามารถที่จะส่งผ่านความน่าเชื่อถือ และการสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้าขึ้นในคุณภาพการบริการที่มี บ่อยครั้งผู้ให้บริการจะมอบซึ่งความมั่นใจในเบื้องต้นจากความสามารถในตัวงานที่เขามีอยู่

3. Tangibles (สิ่งที่สามารถจับต้องได้) ลักษณะทางกายภาพของอุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวก พนักงานและวัสดุที่ใช้ในการสื่อสารต่างๆ หรือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วยสภาพแวดล้อม เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่างๆ หรือสิ่งที่จับต้องได้เป็นหลักฐานทางกายภาพของการบริการหรือสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นได้เพื่อช่วยทำให้ลูกค้าทราบรูปแบบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริการได้ล่วงหน้า

4. Empathy (ความใส่ใจ) สามารถเข้าถึงได้โดยสะดวกและสามารถติดต่อได้ง่าย (Easy Access) ความสามารถในการติดต่อสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจได้ (Good Communication) ความเห็นอกเห็นใจ และเข้าใจลูกค้า (Customer Understanding) หรือเป็นการดูแลเอาใจใส่ เป็นการสนใจ ดูแลลูกค้า และความตั้งใจของแต่ละบุคคลที่มีต่องานด้านบริการที่ส่งมอบให้ลูกค้า ความเอาใจใส่เป็นสิ่งต่างๆ ที่ได้รับการพิจารณาจากมุมมองของลูกค้า

---

[12] Robert Johnston, **The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers,** International Journal of Service Industry Management, Vol. 6 No. 5, 1995, pp. 53-71.

[13] จรัญชัย กรเกตุมหาชัย, **ความพึงพอใจของลูกค้าต่อคุณภาพการให้บริการฝึก อบรมของบริษัท แบงค์คอก ควอลิตี้ เซอร์วิส จำกัด**, 2555

5. Responsiveness (การสนองตอบลูกค้า) ความเต็มใจที่จะให้บริการทันที (Promptness) และให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี (Helpfulness) หรือการเป็นการตอบสนองคือความยินดีและการมีความสามารถที่จะจัดให้มีบริการโดยฉับพลัน และเพื่อที่จะตองสนองอย่างรวดเร็วต่อความต้องการของลูกค้า บ่อยครั้งที่ลูกค้าร้องเรียนเกี่ยวกับการขาดซึ่งการตอบสนองในส่วนต่างๆของการบริการที่มอบให้ ที่ผู้จัดให้มีการบริการแสดงให้เห็นถึงการขาดการตอบสนอง เมื่อเขายากต่อการที่จะติดต่อแสดงให้เห็นถึงการขาดการติดตาม การให้บริการที่ไม่ดีและกระทำเหมือนกับว่าได้ทำตามสิ่งที่ลูกค้าชอบแล้ว

2.4 ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาดบริการ

ส่วนประสมทางการตลาดว่าโดยพื้นฐานจะมีอยู่ 4 ตัว ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด แต่ส่วนประสมทางการตลาดของตลาดบริการจะมีความแตกต่างจากส่วนประสมทางการตลาดของสินค้าทั่วไป กล่าวคือ จะต้องมีการเน้นถึงพนักงาน กระบวนการให้บริการ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ซึ่งทั้งสามส่วนประสมเป็นปัจจัยหลักในการส่งมอบบริการ ดังนั้นส่วนประสมทางการตลาดของการบริการจึงประกอบไปด้วย 7P's ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคลากร กระบวนการให้บริการ และลักษณะทางกายภาพ[14]

1. ผลิตภัณฑ์ (Product : P1)

การบริการเป็นผลิตภัณฑ์อย่างหนึ่ง แต่เป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Product) ไม่สามารถจับต้องได้ มีลักษณะเป็นอาการนาม ไม่ว่าจะเป็นความสะดวก ความรวดเร็ว ความสบายตัว ความสบายใจ การให้ความเห็นการให้คำปรึกษา เป็นต้น บริการจะต้องมีคุณภาพเช่นเดียวกับสินค้าแต่คุณภาพของสินค้าต้องมาจากหลายปัจจัยประกอบด้วย ทั้งความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของพนักงาน ความทันสมัยของอุปกรณ์ ความรวดเร็ว และต่อเนื่องของขั้นตอนส่งมอบบริการ ความสวยงามของอาคารสถานที่ รวมถึงอัธยาศัยไมตรีของพนักงานทุกคน

2. ราคา (Price : P2)

ราคาเป็นสิ่งที่กำหนดรายได้ของกิจการ กล่าวคือ การตั้งราคาสูงก็จะทำให้ธุรกิจมีรายได้สูงขึ้น การตั้ง ราคาต่ำก็จะทำรายได้ของธุรกิจนั้นต่ำ ซึ่งอาจนำไปสู่ภาวะขาดทุนได้ อย่างไรก็ตามก็มิได้หมายความว่าธุรกิจหนึ่งจะตั้งราคาได้ตามใจชอบธุรกิจจะต้องอยู่ในสภาวะของการมีคู่แข่งหากตั้งราคาสูงกว่าคู่แข่งมาก แต่บริการของธุรกิจนั้นไม่ได้มีคุณภาพสูงกว่าคู่แข่งมากเท่ากับราคาที่เพิ่ม ย่อมทำให้ลูกค้าไม่มาใช้บริการกับธุรกิจนั้นต่อไป หากธุรกิจตั้งราคาต่ำก็จะนำมาสู่สงครามราคา เนื่องจากคู่แข่งรายอื่นสามารถลดราคาตามได้ในเวลาอันรวดเร็ว ในมุมมองของลูกค้าการตั้งราคามีผลเป็นอย่างมากต่อการตัดสินใจซื้อบริการของลูกค้า และราคาการบริการเป็นปัจจัยสำคัญในการบอกถึงคุณภาพที่จะได้รับ กล่าวคือ ราคาสูงคุณภาพในการบริการน่าจะสูงด้วยทำให้มโนภาพหรือความคาดหวังของลูกค้าต่อการบริการที่จะได้รับสูงขึ้นด้วย แต่ผลที่ตามมา คือ บริการต้องมีคุณภาพตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าได้ ในขณะที่การตั้งราคาต่ำ ลูกค้ามักคิดว่าจะได้รับบริการที่มีคุณภาพด้อยตามไปด้วย ซึ่งถ้าหากต่ำมากๆ ลูกค้าอาจจะไม่ใช้บริการก็ได้ เนื่องจากไม่กล้าเสี่ยงต่อการบริการที่จะได้รับ

---

[14]ชัยสมพล ชาวประเสริฐ, การตลาดบริการ : Service Marketing, กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2546

ดังนั้นการตั้งราคาในธุรกิจบริการเป็นเรื่องที่ซับซ้อนยากกว่าการตั้งราคาของสินค้ามาก ซึ่งผู้บริหารต้องไม่ลืมว่า ราคา คือ เงินที่ลูกค้า ที่มาใช้บริการก็จะต้องจ่ายเงินสูงด้วย ผลที่ตามมาก็คือลูกค้าจะมีการเปรียบเทียบราคากับคู่แข่งหรืออย่างน้อยจะเปรียบเทียบกับความคุ้มค่ากับสิ่งที่จะได้รับ

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place : P3)

กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย หมายถึงการเลือกสรรและใช้ผู้เชี่ยวชาญทางการตลาดซึ่งประกอบด้วยคนกลาง บริษัทขนส่ง และบริษัทเก็บรักษาสินค้าที่เหมาะสมกับลูกค้าเป้าหมายโดยสร้างอรรถประโยชน์ด้านเวลา สถานที่ เช่น การเลือกสรรสถานที่ที่ให้บริการ การกระจายจุดให้บริการให้ครอบคลุมพื้นที่

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion : P4)

การส่งเสริมการตลาดของธุรกิจบริการ จะมีความคล้ายกับธุรกิจขายสินค้า กล่าวคือการส่งเสริมการตลาดของธุรกิจบริการทำได้ในทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การให้ข่าว การลดแลกแจกแถม การตลาดทางตรงผ่านสื่อต่างๆ ซึ่งการบริการที่ต้องการเจาะลูกค้าระดับสูงต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์ช่วยสร้างภาพลักษณ์ ส่วนการบริการที่ต้องการเจาะกลุ่มลูกค้าระดับกลาง และระดับล่างซึ่งเน้นราคาค่อนข้างต่ำ ต้องอาศัยการลดแลกแจกแถม เป็นต้น

สำหรับในธุรกิจบริการได้ยกตัวอย่างการส่งเสริมการตลาดที่นิยมใช้กันมาก ดังต่อไปนี้

1. โครงการสะสมคะแนน (Loyalty Program) การส่งเสริมการตลาดแบบนี้เป็นการเน้นความจงรักภักดีของลูกค้า ด้วยการให้สิทธิประโยชน์สะสมคะแนนทุกครั้งของการใช้บริการทำให้ลูกค้ารู้สึกผูกพันกับธุรกิจ

2. การลดราคาโดยใช้ช่วงเวลา ความต้องการในการบริการของลูกค้ามีการขึ้นลงตามช่วงเวลาของวันผู้บริหารจะต้องนำเรื่องนี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ธุรกิจ

3.การสมัครเป็นสมาชิกลูกค้าจะได้รับข่าวสารจากคู่แข่งขันตลอดเวลาทำให้ลูกค้าอาจจะไปทดลองใช้บริการของคู่แข่งได้ และในที่สุดอาจจะสูญเสียลูกค้าไป การให้ลูกค้าสมัครเป็นสมาชิกจะเป็นการผูกมัด และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างหนึ่งไม่ให้หนีไปไหนแต่สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องทำคือจะต้องสร้างความแตกต่างของสิทธิประโยชน์ที่ลูกค้าที่เป็นสมาชิกกับลูกค้าทั่วไปอย่างชัดเจน และจะต้องมีการสื่อสารถึงสิทธิประโยชน์ให้ลูกค้าทราบอย่างแท้จริง

4. การขายบัตรใช้บริการล่วงหน้า การใช้บริการแต่ละครั้งลูกค้าย่อมต้องการได้รับราคาพิเศษหรือต้องการ การลดราคา แต่ธุรกิจไม่ควรลดราคา จึงควรขายบัตรใช้บริการแทน คือให้ลูกค้าซื้อบริการไว้ล่วงหน้าซึ่งอาจจะเป็น 5 หรือ 10 ครั้ง แล้วมาใช้บริการภายในระยะเวลา 6 เดือน หรือ 1 ปี โดยได้รับราคาพิเศษกว่าลูกค้าทั่วไป

5. กระบวนการให้บริการ (Process : P5)

กระบวนการให้บริการเป็นส่วนประสมทางการตลาดที่มีความสำคัญมาก ต้องอาศัยพนักงานที่มีประสิทธิภาพ หรือเครื่องมือทันสมัยในการทำให้เกิดกระบวนการที่สามารถส่งมอบบริการที่มีคุณภาพได้ เนื่องจากการให้บริการโดยทั่วไปมักจะประกอบด้วยหลายขั้นตอน ได้แก่ การต้อนรับ การสอบถามข้อมูลเบื้องต้น การให้บริการตามความต้องการ การชำระเงินเป็นต้น ซึ่งในแต่ละขั้นตอนต้องประสานเชื่อมโยงกันอย่างดี หากมีขั้นตอนใดไม่ดีแม้แต่ขั้นตอนเดียวย่อมทำให้การบริการไม่เป็นที่ประทับใจแก่ลูกค้า

6. บุคลากร (Personal : P6)

พนักงานจะประกอบไปด้วยบุคคลทั้งหมดในองค์กรที่ให้บริการนั้น ซึ่งจะรวมตั้งแต่เจ้าของ ผู้บริหาร พนักงานในทุกระดับ ซึ่งบุคคลดังกล่าวทั้งหมดมีผลต่อคุณภาพของการให้บริการ เจ้าของและผู้บริหาร มีส่วนสำคัญ อย่างมากในการกำหนดนโยบายการให้บริการ การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับ กระบวนการในการให้บริการรวมถึงการแก้ไขปรับปรุงการให้บริการของพนักงานผู้ให้บริการและพนักงานในส่วนสนับสนุน พนักงานผู้ให้บริการเป็นบุคคลที่ต้องพบและให้บริการกับลูกค้าโดยตรง และพนักงานในส่วน สนับสนุนก็จะทำหน้าที่ให้การสนับสนุนงานด้านต่างๆที่จะทำให้การบริการนั้นครบถ้วนสมบูรณ์

7. ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence : P7)

ลักษณะทางกายภาพได้แก่อาคารของธุรกิจบริการ เครื่องมือและอุปกรณ์เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องเอทีเอ็มเคาน์เตอร์ให้บริการ การตกแต่งสถานที่ ล็อบบี้ ลานจอดรถ สวน ห้องน้ำ การตกแต่ง ป้ายประชาสัมพันธ์ แบบฟอร์มต่างๆ สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ลูกค้าใช้เป็นเครื่องหมายแทนคุณภาพของการให้บริการ กล่าวคือลูกค้าจะอาศัยสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเป็นปัจจัยหนึ่งในการเลือกใช้บริการดังนั้น สิ่งแวดล้อมทางกายภาพยิ่งหรูหรา และสวยงามเพียงใดลูกค้าจะคาดหวังว่าบริการน่าจะมีคุณภาพตามไปด้วย

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการตลาดบริการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ซึ่งมี 7P’s ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์หรือการบริการ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคคลหรือพนักงาน ลักษณะทางกายภาพ และกระบวนการให้บริการ ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ใช้บริการ เนื่องจากการขายสินค้าและบริการให้กับผู้บริโภคในตลาดที่มีการแข่งขันกันสูงมากอย่างเช่นปัจจุบัน จึงทำให้คุณภาพของสินค้าไม่เกิดความแตกต่างกันมากนัก จุดที่ผู้บริโภคจะเกิดการตัดสินใจซื้อสินค้า และบริการนั้นจึงอยู่ที่การบริการที่ลูกค้าได้รับมากกว่า ความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าจะทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจและต้องการกลับมาใช้บริการอีกซึ่งทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้กับองค์การธุรกิจได้ด้วย

2.5 แนวคิดเรื่องตลาดลูกค้าเฉพาะเจาะจง (Niche Market)

ตลาดลูกค้าเฉพาะเจาะจง (Niche Market) เป็นการผลิตและขายสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เจาะจงแบบกลุ่มย่อยๆที่เป็นส่วนหนึ่งของตลาดรวมทั้งหมด ตลาดนี้จะประกอบไปด้วยลูกค้าที่มีความต้องการคล้ายๆกัน ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีรสนิยมเฉพาะ นิชมาร์เก็ตอาจเป็นกลุ่มลูกค้าเดิมที่มีอยู่แล้วในตลาด แต่ผู้ประกอบการ ยังไม่สามารถผลิตสินค้าหรือบริการสนองความต้องการลูกค้าได้ หรืออาจเป็นตลาดที่เกิดขึ้นใหม่อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงตามสภาพสังคม รสนิยม ตลอดจนถึงเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอาทิ เช่น กลุ่มที่สนใจสินค้าที่นำเอานวัตกรรมใหม่ๆใส่เข้าไปในตัวสินค้า กลุ่มที่นิยมของที่มีการออกแบบแปลกแหวกแนว กลุ่มที่นิยมสินค้าที่เกี่ยวข้องกับคาร์แรกเตอร์ตัวการ์ตูน หรือดารา นักร้องที่ชื่นชอบ กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ หรือกลุ่มลูกค้าที่แยก

ประเภทตามเพศ วัย การศึกษา หรือลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากลูกค้าทั่วไป อาทิ คนที่มีน้ำหนักเกินมาตรฐาน และคนตั้งครรภ์เป็นต้น[15]

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับคุณค่าตราสินค้า

คุณค่าตราสินค้า (Brand Value) หมายถึง การที่ตราสินค้าของบริษัทมีความหมายเชิงบวกในสายตาของลูกค้าซึ่งเป็นผู้ซื้อ นักการตลาดจะต้องพยายามสร้างคุณค่าให้ตราสินค้าให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ กล่าวคือ การที่บุคคลมีความรู้ เกี่ยวกับตราสินค้า จะมีผลในการสร้างความแตกต่างให้ตราสินค้า และมีผลก่อให้เกิดพฤติกรรมต่อตราสินค้านั้น คุณค่าตราสินค้าจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้บริโภคคุ้นเคยกับตราสินค้า มีความรู้สึกที่ดีต่อตราสินค้า และจดจำตราสินค้านั้นได้ด้วยคุณลักษณะที่ไม่ซ้ำกับตราสินค้าอื่น ดังนั้นถ้าจะทำให้ผู้บริโภคเกิดการรับรู้เกี่ยวกับตราสินค้าของบริษัท ต้องทำให้ผู้บริโภคคุ้นเคยกับตราสินค้า เพราะความคุ้นเคยทำให้เกิดการชอบ (Familiarity feed liking) จึงต้องสร้างความคุ้นเคยกับตราสินค้าด้วยการให้ได้เห็น ได้ยินบ่อยๆ ได้พบเห็นที่ชั้นวางขายบ่อยๆ พบเห็นโฆษณาตามสื่อต่างๆ บ่อยๆ เพื่อให้เกิดความถี่ที่สูง เหล่านี้เองจึงต้องใช้การติดต่อสื่อสารทางการตลาดแบบครบเครื่อง (Integrated Marketing Communication) เพื่อให้เกิดความรู้และสร้างคุ้นเคยกับตราสินค้านั้น ตราสินค้านั้นจะมีคุณค่าก็ต่อเมื่อผู้บริโภคมองเห็นความแตกต่างของตราสินค้านั้นในเชิงบวก ถ้าผู้บริโภคมองไม่เห็นความแตกต่างในตราสินค้าถือว่า ตราสินค้านั้นไม่มีคุณค่า คุณค่า (Values) ของตราสินค้าหนึ่งๆที่มีต่อผู้บริโภคนั้น ออกเป็นลักษณะสำคัญ 3 ลักษณะ คือ คุณค่าด้านประโยชน์ใช้สอย (Functional Values), คุณค่าทางด้านอารมณ์ (Emotional Values) และคุณค่าในการแสดงออกถึงตัวตน (Self-Expressive Values)

สินค้าทุกชนิดนอกจากมีตัวตนที่จับต้องได้แล้วยังมีอีกมีตำแหน่งที่จับต้องไม่ได้คือการเป็นสิ่งสะท้อนความเป็นตัวตนของผู้ซื้อหรือบุคลิกที่ผู้ซื้ออยากเป็นนั้น คือลูกค้าซื้อตราสินค้าที่มีภาพลักษณ์ตรงกับตัวเองในกรณีของรถเบ็นซ์เป็นตัวอย่างที่เห็นได้ง่ายในการเป็นลักษณะอย่างหนึ่งของความร่ำรวย ทฤษฎีจิตวิทยากล่าว ว่าเมื่อมนุษย์ผ่านพ่นความลำบากในการดำรงชีพแล้วทุกคนมักแสวงหาความสุขทางใจการยอมรับการมีหน้ามีตาในสังคม ซึ่งใช้หลายสิ่งหลายอย่างมาช่วยเสริมสร้างให้ผู้อื่นยอมรับสิ่งหนึ่งที่ช่วยได้คือ สินค้าที่มีภาพลักษณ์ที่ตนเองต้องการ อย่างเช่น รวยแล้วต้องขับเบ็นซ์ จากเหตุผลดังกล่าวที่ว่า สิ่งที่ผู้บริโภคต้องการจากการซื้อสินค้าไม่ได้อยู่ที่คุณประโยชน์ที่ได้รับเท่านั้น แต่รวมไปถึงคุณค่าและความหมายที่ซ้อนอยู่ภายในตัวสินค้า และสามารถสะท้อนถึงลักษณะทางบุคลิกภาพของตัวผู้บริโภคนั้นด้วย บุคลิกภาพตราสินค้า (Brand Personality) คือกลุ่มของลักษณะทางบุคลิกภาพของมนุษย์ที่สัมพันธ์กับตราสินค้า บุคลิกภายในตราสินค้าสามารถตอบสนองผู้บริโภคในเชิงสัญลักษณ์หรือความต้องการแสดงออกถึงความเป็นตัวตนมากกว่าการตอบสนองด้านประโยชน์ใช้สอย นอกจากนี้ บุคลิกภาพตราสินค้าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาพลักษณ์ตราสินค้าที่ทำให้ภาพลักษณ์ของตราสินค้าโดยรวมนั้นมีความลึก และชีวิตชีวา[16]

---

[15] ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, **"นิช มาร์เก็ต (Niche Market) : ตลาดเฉพาะกลุ่มที่น่าสนใจ...สำหรับธุรกิจเอสเอ็มอี",** 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2554 [ออนไลน์] แหล่งที่มา: https://ttmemedia.wordpress.com/2011/02/14/นิช-มาร์เก็ตniche-market-ตลาดเฉพาะ/ ค้นเมื่อ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2558

[16] Aaker, David A., Managing Brand Equity, 1991, New York: The Free Press

2.7 การบริหารอาคารที่พักอาศัยแบบเช่าระยะยาว (Leasehold)

อาคารที่พักอาศัยแบบ Lease Hold ก็คืออาคารพักอาศัยที่สร้างบนที่ดินที่เช่า เจ้าของที่ตัวจริงมักเป็นสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ หรือส่วนราชการอื่นๆ ที่มีที่ดินจำนวนมาก เช่น การรถไฟ กรมธนารักษ์ ส่วนที่เป็นเอกชนก็มีบ้างเล็กน้อย ซึ่งต่างจากคอนโดแบบ FreeHold ซึ่งเจ้าของร่วม ถือกรรมสิทธิ์เป็นหนังสือกรรมสิทธิ์ห้องชุด (อ.ช.2) ซึ่งออกโดยกรมที่ดิน แต่คอนโดแบบ LeaseHold สิ่งที่ผู้ซื้อได้คือหนังสือสัญญาเช่าระยะยาว ระหว่างผู้ซื้อ กับ เจ้าของโครงการ ซึ่งมักจะไม่ใช่เจ้าของที่ดิน แต่เป็นการเช่าต่อมาอีกทีที่จริงอาคารประเภทนี้ไม่ควรเรียกว่าอาคารที่พักอาศัยน่าจะเรียก ว่าอาคารพักอาศัยเฉยๆ มากกว่า เนื่องจากไปจดทะเบียนเป็นอาคารชุดไม่ได้ ไม่มีเอกสารกรรมสิทธิ์ และทำให้ไม่มีนิติบุคคลอาคารชุดตามมา ในทางปฏิบัติ การดูแลอาคารจึงเป็นสัญญาว่าจ้างบริษัทมาบริหารอาคาร กฎระเบียบต่างๆก็เป็นข้อตกลงกันระหว่างเอกชนด้วยกัน ซึ่งหากเกิดข้อขัดแย้งระหว่างลูกบ้านกับบริษัทบริหาร หรือกับเจ้าของโครงการ ก็ไม่อาจใช้กฎหมายตาม พ.ร.บ. อาคารชุดไปบังคับได้ คงได้แค่กฎหมายแพ่งทั่วไป เพราะอาคารแบบนี้ไม่เข้ากฎหมายอาคารชุด ดังนั้นผู้ที่คิด ลงทุน ควรศึกษาข้อตกลงต่างๆให้ละเอียดถี่ถ้วนกว่าการซื้อคอนโดตามปกติ หากเกิดปัญหาขึ้นค่อนข้างแน่นอนว่าผู้ซื้อย่อมเสียเปรียบเจ้าของโครงการ ข้อได้เปรียบของคอนโดแบบ LeaseHold เนื่องจากเป็นที่ดินเป็นที่เช่า ต้นทุนการพัฒนาโครงการจึงต่ำกว่าคอนโดทั่วไป จึงทำให้ราคาขายคอนโดประเภทนี้น่าดึงดูดใจให้ลงทุนเมื่อเทียบกับคอนโดในทำเลระดับเดียวกัน เกรดเดียวกัน และด้วยความที่เป็นสัญญาเช่า ไม่เข้าพรบ.อาคารชุด จึงทำให้คนต่างชาติลงทุนอาคารประเภทนี้ได้สะดวกกว่าคอนโดปกติ ไม่ถูกจำกัดเพดาน 49% นอกจากนี้การซื้อขายอาคารประเภทนี้ไม่ต้องไปทำนิติกรรมที่สำนักงานที่ดิน จึงไม่ต้องเสียค่าธรรมเนียมโอน 2% และในความเป็นจริงอาคารที่พักอาศัยแบบ LeaseHold ที่อายุผ่านไปราวๆเกือบครึ่งทางจำนวนมาก ราคาก็ไม่ได้ลดลงในอัตราฮวบฮาบตามสัดส่วนเวลาที่เหลืออยู่แต่อย่างใด เนื่องจากอาคารพักอาศัยแบบนี้มักสร้างในทำเลดีมาก เช่น ย่านราชดำริ ย่านหลังสวน วิทยุ[17]

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

2.8 การบริหารจัดการอาคารชุด

เมื่อมีผู้อยู่อาศัยในอาคารชุดจำนวนมาก จำเป็นต้องมีการจัดการดูแลรักษาอาคารชุดเนื่องจากเจ้าของห้องชุดแต่ละห้องมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนบุคคล และยังมีกรรมสิทธิ์ร่วมในทรัพย์ส่วนกลาง เฉพาะกรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนบุคคลเจ้าของห้องชุดนั้นแต่ผู้เดียวเป็นผู้มีกรรมสิทธิ์ และใช้ทรัพย์ส่วนบุคคลนั้นแต่เพียงผู้เดียว จึงมีหน้าที่ดูแลรักษาทรัพย์ส่วนบุคคล แต่กรรมสิทธิ์ร่วมในทรัพย์ส่วนกลางนั้นไม่ใช่ของใครคนใดคนหนึ่ง แต่เป็นของเจ้าของร่วม คือ เจ้าของห้องชุดทุกคนจะให้คนใดคนหนึ่งทำหน้าที่ดูแลรักษาย่อมไม่เป็นธรรม และเป็นภาระยุ่งยาก จึงจำเป็นต้องมีผู้มาทำหน้าที่ดูแลรักษาหรือจัดการทรัพย์ส่วนกลางเพื่อได้รับประโยชน์ในการใช้ทรัพย์ส่วนกลางอย่างดีที่สุด กฎหมายจึงกำหนดให้ตั้งนิติบุคคลอาคารชุดขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่นี้

---

[17] Thanadej, **กฎหมายอาคารที่พักอาศัย**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา http://www.prakard.com/default.aspx?g=posts&t=243262 เข้าถึงข้อมูลเมื่อ 18 ตุลาคม 2558

นิติบุคคลอาคารชุด หมายถึง นิติบุคคลที่จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 นี้ เท่านั้น และต้อง จดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุดต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ของกรมที่ดิน โดยนิติบุคคลอาคารชุดตั้งขึ้นมีวัตถุประสงค์เพื่อทำหน้าที่จัดการดูแลทรัพย์ ส่วนกลางของอาคารชุด

ผู้บริหารและอำนาจหน้าที่ของนิติบุคคลอาคารชุด

1. ผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุด

นิติบุคคลอาคารชุดเมื่อได้จดทะเบียนแล้วย่อมมีฐานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย ดังนั้นจึงต้องมีผู้แทนโดยจัดให้มีผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดซึ่งมีอำนาจหน้าที่ มีดังนี้

1. จัดการ และดูแลทรัพย์ส่วนกลางของอาคารชุด เช่น จ้างคนงานมาทำความสะอาดทรัพย์ส่วนกลาง จ้างหน่วยรักษาความปลอดภัยเพื่อมาดูแลรักษาความปลอดภัยอาคารชุดนั้น
2. ปฏิบัติตามมติของที่ประชุมเจ้าของร่วม (เจ้าของห้องชุด) หรือตามมติของคณะกรรมการควบคุมการจัดการนิติบุคคลอาคารชุด ทั้งนี้โดยไม่ขัดต่อข้อบังคับ
3. ในกรณีจำเป็นและรีบด่วน ผู้จัดการมีอำนาจในกิจการเกี่ยวกับทรัพย์ส่วนกลางโดยความคิดริเริ่มของตนเอง โดยไม่ต้องรอมติของที่ประชุมเข้าของร่วมหรือคณะกรรมการควบคุมการจัดการ นิติบุคคลอาคารชุด แต่ต้องเป็นเรื่องกระทำไปเพื่อความปลอดภัยของอาคารชุด หรือมีความจำเป็นเร่งด่วน เช่น กรณีหลังคาอาคาชุดรั่ว หรือท่อน้ำประปารั่วไหลต้องรับจดการซ่อมแซมโดยเร็ว เป็นต้น

ผู้จัดการเป็นผู้แทนของนิติบุคคลอาคารชุดนั้น กล่าวคือมีอำนาจหน้าที่กระทำการในเรื่องต่างๆ รวมทั้งนิติกรรมสัญญาในนามของนิติบุคคลอาคารชุดได้ภายในขอบเขตของกฎหมายและภายใต้ข้อบังคับของนิติบุคคลอาคารชุดหรือตามมติของเจ้าของร่วมหรือคณะ กรรมการการจัดการนิติบุคคลอาคารชุดซึ่งต้องไม่ขัดต่อข้อบังคับผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดต้องปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ดังกล่าวข้างต้นด้วย ตนเอง เว้นแต่กิจการซึ่งตามข้อบังคับหรือมติของที่ประชุมเจ้าของร่วมตาม มาตรา 48 (3) แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 กำหนด ให้มอบหมายให้ผู้อื่นทำแทนจึงสามารถมอบหมายให้ผู้อื่นทำได้ ถ้าหากผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดบริหารอาคารชุดไม่สุจริต ไม่เป็นธรรม และไม่มีความโปร่งใส เจ้าของร่วมก็สามารถถอดถอนผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุด และแต่งตั้งผู้จัดการคนใหม่ได้ โดยดำเนินการประชุมเจ้าของร่วมตามมาตรา 48 (2) แห่งพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 กล่าวคือ การแต่งตั้งหรือถอดถอนผู้จัดการมติต้องได้รับคะแนนเสียงเกินกึ่งหนึ่งของจำนวนคะแนนเสียงของเจ้าของร่วมทั้งหมด ถ้าเจ้าของร่วมมาประชุมมีจำนวนไม่พอที่จะถือเป็นเสียงข้างมาก ให้เรียกประชุมใหม่ภายในสิบห้าวันนับแต่วันเรียกประชุมครั้งก่อนการประชุมครั้งใหม่นี้ให้ออกเสียงลงมติตามจำนวนคะแนนเสียงข้างมากของผู้เข้าประชุม

2. คณะกรรมการควบคุมการจัดการนิติบุคคลอาคารชุด

สำหรับคณะกรรมการควบคุมการจัดการนิติบุคคลอาคารชุดนั้นจะมีหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้แล้วแต่เจ้าของร่วมหรือเจ้าของห้องชุดทั้งหมดจะตกลงกัน หากจะให้มีคณะกรรมการควบคุมการจัดการนิติบุคคลอาคารชุดก็ต้องแต่งตั้งโดยมี มติที่ประขุมใหญ่ของเจ้าของร่วม ทั้งนี้โดยมติเสียงข้างมากของเจ้าของร่วมที่เข้าประชุม จำนวนคณะกรรมการควบคุมการจัดการนิติบุคคลอาคารชุดจะมีกี่คนก็ได้แต่ต้องไม่ เกิน 9 คน สำหรับวาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ การพ้นจากตำแหน่งตลอดจน

อำนาจหน้าที่ และการประชุมของคณะกรรมการดังกล่าวให้เป็นไปตามมติของที่ประชุมใหญ่ กล่าวคือ เมื่อที่ประชุมใหญ่มีมติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวอย่างไรก็ต้องเป็นไปตามนั้น คณะกรรมการควบคุมการจัดการนิติบุคคลอาคารชุดเป็นตัวแทนของเจ้าของห้องชุดทั้งหมดมีอำนาจควบคุมการดำเนินงานของนิติบุคคลอาคารชุดเพื่อดูแลรักษาทรัพย์ส่วนกลางในอาคารชุดนั้น

3. ข้อบังคับของนิติบุคคลอาคารชุด

ในการอยู่ร่วมกันในอาคารชุด จำเป็นต้องมีข้อบังคับซึ่งเป็นเสมือนข้อตกลงร่วมกันที่ผู้ถือกรรมสิทธิ์ร่วมในอาคารชุดที่จะต้องถือปฏิบัติและที่สำคัญเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานของนิติบุคคลอาคารชุดดังนั้น พระราชบัญญัติอาคารชุดพ.ศ. 2522 จึงได้กำหนดให้ทุกอาคารชุดต้องมีข้อบังคับของนิติบุคคลอาคารชุด ซึ่งอย่างน้อยต้องมีสาระสำคัญดังนี้

1. ชื่อนิติบุคคลอาคารชุดต้องมีคำนำหน้าว่า “ นิติบุคคลอาคารชุด ” ไว้ด้วย
2. วัตถุประสงค์ตามมาตร 33
3. ที่ตั้งสำนักงานนิติบุคคลอาคารชุด
4. จำนวนเงินค่าใช้จ่ายของนิติบุคคลอาคารชุดที่เจ้าของร่วมต้องชำระล่วงหน้า
5. ทรัพย์ส่วยกลางนอกจากที่บัญญัติไว้ในมาตรา 15 ถ้ามี
6. การจัดการทรัพย์ส่วนกลาง
7. การใช้ทรัพย์ส่วนบุคคลและทรัพย์ส่วนกลาง
8. อัตราส่วนที่เจ้าของร่วมแต่ละห้องชุดมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนกลางตามที่ขอจดทะเบียนอาคารชุด
9. การเรียกประชุมใหญ่และวิธีการประชุมใหญ่เจ้าของร่วม
10. อัตราส่วนค่าใช้จ่ายร่วมกันของเจ้าของร่วมตามมาตรา 18
11. การแต่งตั้ง อำนาจหน้าที่ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของผู้จัดการ
12. ข้อความอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

จะเห็นได้ว่าการจัดการดูแลรักษาอาคารชุดเป็นอำนาจหน้าที่ของนิติบุคคลอาคารชุด เพื่อเข้ามาทำหน้าที่ดูแลรักษาทรัพย์ส่วนกลาง ซึ่งเป็นทรัพย์ส่วนรวมของเจ้าของห้องชุดทุกห้อง ซึ่งการดูแลรักษาทรัพย์ส่วนกลางเพื่อให้ใช้ประโยชน์ร่วม กันได้ดีเพียงใดขึ้น อยู่กับความสามารถและความสุจริตของผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุด ดังนั้น การที่จะได้ผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดที่ดีหรือไม่เพียงใด จึงขึ้นอยู่กับการเลือกเฟ้นของเจ้าของร่วมโดยผ่านทางมติที่ประชุมดังกล่าว ข้างต้น[18]

---

[18] กรมที่ดิน, การบริหารอาคารชุด, [ออนไลน์] แหล่งที่มา http://www.dol.go.th/article/manage_condo/link1.1.htm เข้าถึงข้อมูลเมื่อ 18 ตุลาคม 2558

2.9 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ได้ทำการศึกษาทั้งหมด 5 เรื่อง ได้แก่

1. กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม โดย นางสาวธณัชธันย์ พิธิธนสิน สาขาวิชาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา พ.ศ. 2557

2. กระบวนการพัฒนาโครงการ บูติค แคมป์ปิ้ง รีสอร์ท : กรณีศึกษา คีรีมายา กอล์ฟ รีสอร์ท แอนด์ สปา และ ฟาร์มโชคชัย บูติค แคมป์ จังหวัดนครราชสีมา โดย นางสาวรพีพรรณ ทองพรายวงศ์ สาขา วิชาการพัฒนาอสัง หาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา พ.ศ. 2555

3. พฤติกรรมและการยอมรับของผู้อยู่อาศัยในอาคารที่พักอาศัยระดับสูงในกรุงเทพมหานคร โดยนายนันทิวัฒน์ พงษ์เจริญ สาขาวิชาเคหการ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา พ.ศ. 2535

4. การศึกษาเปรียบเทียบการให้บริการบริหารจัดการอาคารของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย และบริษัทที่บริหารงานโดยชาวต่างชาติในประเทศไทย กรณีศึกษา : อาคารชุดพักอาศัยระดับราคาสูงในกรุงเทพมหานคร โดย นายเชิดศักดิ์ สร้อยสุวรรณ ภาควิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา พ.ศ. 2548

5. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพตราสินค้ากับบุคลิกภาพผู้บริโภค และทัศนคติของผู้บริโภคต่อตราสินค้า โดย นางสาวนนทกร ศาลิคุปต สาขาวิชาการโฆษณา ภาควิชาประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา พ.ศ. 2550

โดยพบข้อสรุปจากวิทยานิพนธ์ดังนี้ ผู้ประกอบการควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนทางสังคมควบคู่ไปกับเป้าหมายทางธุรกิจ ควรมีการบริหารจัดการโรงแรมที่ดี[19] และควรมีจุดขายที่ชัดเจนจึงจะส่งผลให้โครงการมีความน่าสนใจ[20] นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวกับโครงการอาคารชุดระดับราคาสูงเพิ่มเติม ทำให้ค้นพบว่าสิ่งอำนวยความสะดวกส่วน กลางเป็นข้อคำนึงที่ผู้อยู่อาศัยให้ความสำคัญอย่างยิ่ง[21] สอดคล้องกับข้อค้นพบที่ว่าอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูงที่อาคารมี สภาพดีเนื่องจากการวางแผน และกำหนดการเก็บค่าส่วนกลางที่เหมาะสมตั้งแต่ต้นโครงการ การบริหารจัดการอาคารโดยบริษัทที่บริหารงานโดยชาวต่างชาติมีรูปแบบ และรายละเอียดเป็นมาตรฐานเดียว

---

[19] ธณัชธันย์ พิธิธนสิน, **“กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม”** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา พ.ศ. 2557)

[20] รพีพรรณ ทองพรายวงศ์, **“กระบวนการพัฒนาโครงการ บูติค แคมป์ปิ้ง รีสอร์ท : กรณีศึกษา คีรีมายา กอล์ฟ รีสอร์ท แอนด์ สปา และ ฟาร์มโชคชัย บูติค แคมป์ จังหวัดนครราชสีมา”** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา พ.ศ. 2555)

[21] นันทิวัฒน์ พงษ์เจริญ **“พฤติกรรมและการยอมรับของผู้อยู่อาศัยในอาคารที่พักอาศัยระดับสูงในกรุงเทพมหานคร”**(วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา พ.ศ. 2535)

นันกันทั่วโลก[22] นอกจากนี้บุคลิกภาพตราสินค้าถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อตราสินค้าของผู้บริโภค โดยผู้บริโภคมักจะมีการเลือกซื้อตราสินค้าที่มีบุคลิกภาพสอดคล้องกับบุคลิกภาพของตน เพื่อแสดงตัวตนของตนเองได้ชัดเจนขึ้นผ่านตราสินค้า[23]

ตารางที่ 2.1 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย	ธณัชธันย์ พิธิธนสิน (2557)	รพีพรรณ ทองพรายวงศ์ (2555)
หัวข้อวิทยานิพนธ์	กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม	กระบวนการพัฒนาโครงการ บูติค แคมป์ปิ้ง รีสอร์ท : กรณีศึกษา คีรีมายา กอล์ฟ รีสอร์ท แอนด์ สปา และ ฟาร์มโชคชัย บูติค แคมป์ จังหวัดนครราชสีมา
วัตถุประสงค์	เพื่อศึกษาแนวคิดของผู้ประกอบการและกระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม	เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาโครงการ บูติค แคมป์ปิ้ง รีสอร์ท พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาให้มีความเหมาะสมกับนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย
กลุ่มประชากร	ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม จำนวน 4 แห่ง และผู้เชี่ยวชาญด้านกิจการเพื่อสังคม จำนวน 3 ท่าน	โครงการประเภท บูติค แคมป์ปิ้ง รีสอร์ท โดยทำการศึกษา 2 โครงการ คือ คีรีมายา กอล์ฟ รีสอร์ท แอนด์ สปา และ ฟาร์มโชคชัย บูติค แคมป์ จังหวัดนครราชสีมา
ผลการวิจัย	กรณีศึกษาทั้ง 4 โรงแรม ผู้ประกอบการมีเป้าหมายหลักที่เหมือนกันคือมีการดูแลสิ่งแวดล้อมและใช้พลังงานสะอาด โดยเป้าหมายรองคือ การพัฒนาชุมชน การศึกษาและส่งเสริมวัฒนธรรม	นักท่องเที่ยวต้องการโรงแรมที่สวยงามให้บรรยากาศที่ดี ตรงกับความชอบและไลฟ์สไตล์ของตนเอง ต้องการความเงียบสงบ เป็นส่วนตัวสูงและการบริการที่พิเศษ
ข้อสรุปงานวิจัย	ผู้ประกอบการควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนทางสังคมควบคู่ไปกับเป้าหมายทางธุรกิจ และควรมีการบริหารจัดการโรงแรมที่ดี โดยเน้นคุณภาพสินค้า	การพัฒนาโครงการ บูติค แคมป์ปิ้ง รีสอร์ท ควรสร้างจุดขาย โดยเน้นในที่ความแตกต่าง เอกลักษณ์เฉพาะของทำเลที่ตั้ง ผลิตภัณฑ์ กิจกรรม และบริการ จึงจะส่งผลให้โครงการมีความน่าสนใจ

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

[22] เชิดศักดิ์ สร้อยสุวรรณ **"การศึกษาเปรียบเทียบการให้บริการบริหารจัดการอาคารของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย และบริษัทที่บริหารงานโดยชาวต่างชาติใน ประเทศไทย กรณีศึกษา : อาคารชุดพักอาศัยระดับราคาสูงในกรุงเทพมหานคร"** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา พ.ศ. 2548)

[23] นนทกร ศาลิคุปต **"ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพตราสินค้ากับบุคลิกภาพผู้บริโภค และทัศนคติของผู้บริโภคต่อตราสินค้า"** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา พ.ศ. 2550)

ตารางที่ 2.2 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย	นันทิวัฒน์ พงษ์เจริญ (2535)	เชิดศักดิ์ สร้อยสุวรรณ (2548)	นนทกร ศาลิคุปต (2550)
หัวข้อวิทยานิพนธ์	พฤติกรรมและการยอมรับของผู้อยู่อาศัยในคอนโดมิเนียมระดับสูงในกรุงเทพมหานคร	การศึกษาเปรียบเทียบการให้บริการบริหารจัดการอาคารของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทยและบริษัทที่บริหารงานโดยชาวต่างชาติในประเทศไทย กรณีศึกษา : อาคารชุดพักอาศัยระดับราคาสูงในกรุงเทพมหานคร	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพตราสินค้ากับบุคลิกภาพผู้บริโภคและทัศนคติของผู้บริโภคต่อตราสินค้า
วัตถุประสงค์	เพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้อยู่อาศัยที่มีต่อคอนโดมิเนียมระดับราคาสูงซึ่งมีที่ตั้งในเขตกรุงเทพมหานคร	เพื่อศึกษาการบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยระดับราคาสูงโดยบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทยและบริษัทที่บริหารงานโดยชาวต่างชาติและเปรียบเทียบการให้บริการ บริหารจัดการอาคาร ระหว่างบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทยและบริษัทที่บริหารงานโดยชาวต่างชาติ	เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพตราสินค้ากับบุคลิกภาพผู้บริโภคที่ใช้ตราสินค้าและผู้บริโภคที่ไม่ได้ใช้ตราสินค้า รวมทั้งศึกษาทัศนคติของผู้บริโภคที่ใช้ตราสินค้า และผู้บริโภคที่ไม่ได้ใช้ตราสินค้า
ผลการวิจัย	คอนโดมิเนียม เป็นพัฒนาการที่อยู่อาศัยสำหรับเมืองขนาดใหญ่ เช่น กรุงเทพมหานคร และมีความต้องการที่อยู่อาศัยเพิ่มขึ้นในเขตเมือง สิ่งอำนวยความสะดวกเป็นข้อคำนึงที่ผู้อยู่อาศัยให้ความสำคัญอย่างยิ่ง	อาคารที่บริหารงานโดยบริษัทที่บริหารงานโดยชาวต่างชาติ อาคารมีอายุน้อยกว่า อาคารมีสภาพดีกว่า ผู้พักอาศัยที่เป็นผู้เช่ามีมากกว่าเจ้าของและเป็นชาวต่างชาติมากกว่าคนไทย	บุคลิกภาพตราสินค้ามีความสัมพันธ์ทั้งกับบุคลิกภาพผู้บริโภคที่ใช้ตราสินค้าและผู้บริโภคที่ไม่ได้ใช้ตราสินค้า แต่มีความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพผู้บริโภคที่ใช้ตราสินค้ามากกว่าผู้บริโภคที่ไม่ได้ใช้ตราสินค้า รวมทั้งทัศนคติต่อตราสินค้าของผู้บริโภคที่ใช้ตราสินค้ามีความแตกต่างกับผู้บริโภคที่ไม่ได้ใช้ตราสินค้าอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติ
ข้อสรุปงานวิจัย	สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการพักผ่อนและการออกกำลังกาย ตลอดจนบริการอื่นๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีอยู่ในคอนโดมิเนียม เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้อยู่อาศัยให้ความสนใจ และเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการได้อย่างดียิ่ง	อาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูงที่อาคารมีสภาพดี เนื่องจากการวางแผนและ กำหนดการเก็บค่าส่วนกลางที่เหมาะสมตั้งแต่ต้นโครงการ การบริหารจัดการอาคารโดยบริษัทที่บริหารงานโดยชาวต่างชาติมีรูปแบบและรายละเอียดเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วโลก	ผลการวิจัยแสดงให้เห็นแนวทางเบื้องต้นว่า บุคลิกภาพตราสินค้าถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อตราสินค้าของผู้บริโภค โดยผู้บริโภคมักจะเลือกซื้อตราสินค้าที่มีบุคลิกภาพสอดคล้องกับบุคลิกภาพของตน เพื่อแสดงถึงภาพลักษณ์หรือความเป็นตัวตนของตนเองได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นผ่านการใช้ตราสินค้า

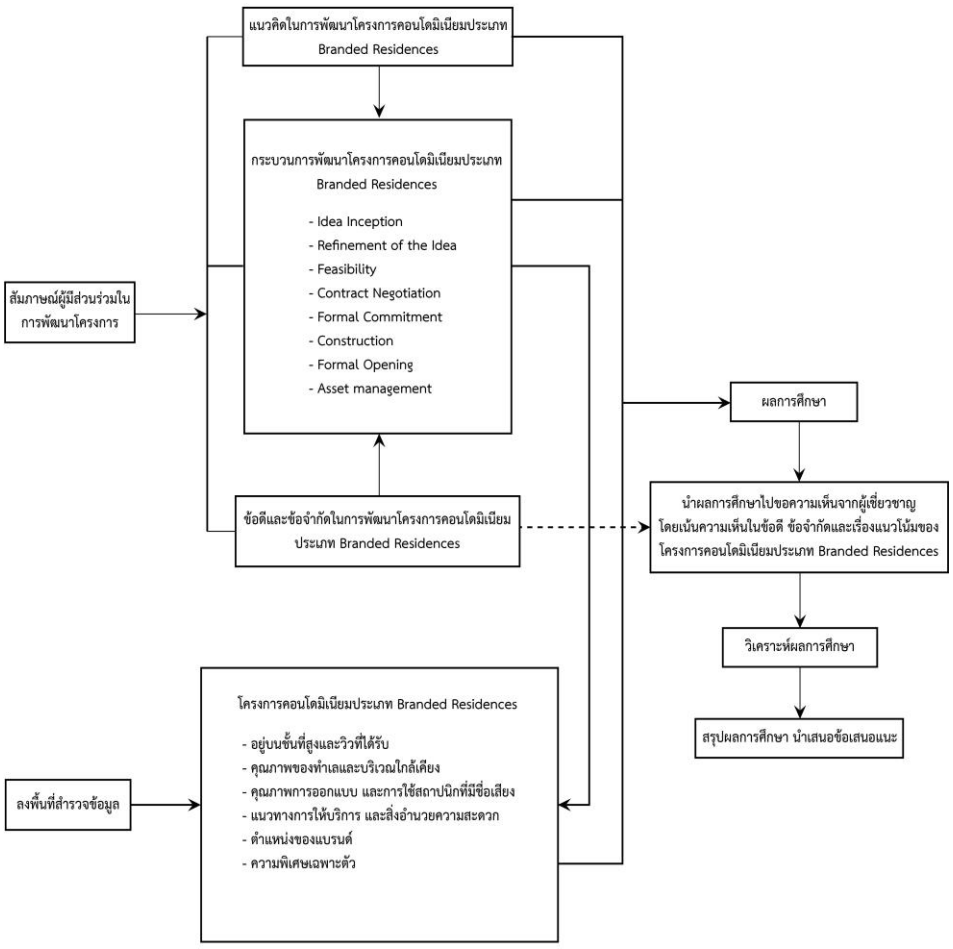
(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

บทที่ 3
การดำเนินงานวิจัย

ในการศึกษาวิจัยมีกระบวนการ ประกอบด้วยกรอบแนวคิดในการวิจัย การเลือกกรณีศึกษา การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีเนื้อหาดังนี้

3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยทำการศึกษาโดยใช้เครื่องมือการสัมภาษณ์ แบ่งประเด็นการสัมภาษณ์เป็น 3 ส่วนตามวัตถุประสงค์การวิจัย รวมทั้งสำรวจโครงการเพื่อศึกษาลักษณะสำคัญของโครงการประเภทนี้ จากนำผลการศึกษาไปขอความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำมาวิเคราะห์ และสรุปผลการศึกษาให้ได้คำตอบเชิงคุณภาพ



รูปภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย
(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

3.2 การเลือกกรณีศึกษา

เลือกศึกษาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ในพื้นที่กรุงเทพฯ มีทั้งหมด 5 โครงการ โดยแบ่งตามขั้นตอนการพัฒนาโครงการเป็น 2 กลุ่มคือ 1.) อยู่ระหว่างการก่อสร้าง 3 โครงการ 2.) ก่อสร้างเสร็จแล้ว 2 โครงการ และแบ่งโดยประเภทของสิทธิครอบครองได้ 2 กลุ่มคือ 1.) ประเภทขายขาด (Freehold) 3 โครงการ 2.) ประเภทเช่าระยะยาว (Leasehold) 2 โครงการ

ผู้วิจัยเลือกศึกษา 2 โครงการ ได้แก่ โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ และ โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ โดยการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษากระบวนการพัฒนาโครงการ จึงเลือกศึกษาโครงการที่สร้างแล้ว และอยู่ระหว่างการก่อสร้าง กลุ่มละ 1 โครงการ โดยเลือกโครงการที่มีมูลค่าลงทุนสูงสุดในแต่ละกลุ่ม ตามรายละเอียดในตารางด้านล่าง

โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ นั้นสิทธิการครอบครองเป็นประเภทขายขาด (Freehold) และ โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ นั้นสิทธิการครอบครองเป็นแบบการเช่าระยะยาว (Leasehold) โดยผู้วิจัยจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของกระบวนการพัฒนาโครงการ ข้อดีและข้อจำกัด ในการพัฒนาโครงการที่สิทธิการครอบเป็นแบบขายขาด (Freehold) และประเภทเช่าระยะยาว (Leasehold) เพิ่มเติม

ตารางที่ 3.1 ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากร		มูลค่าลงทุน (ล้านบาท)	สิทธิการครอบครอง	กลุ่มตัวอย่าง
อยู่ระหว่างการก่อสร้าง	The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok	50,000	Freehold	/
	Four Season Private Residences Bangkok	32,000	Leasehold	
	The Ritz-Carlton Residences Bangkok	14,000	Freehold	
ก่อสร้างเสร็จแล้ว	The Residences at The St. Regis Bangkok	6,000	Leasehold	/
	The Sukhothai Residences	5,000	Freehold	

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

3.3 การรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลทั่วไปของโครงการที่ได้จากการเก็บข้อมูลจากการค้นคว้าของผู้วิจัย นำมาแบ่งเป็นหมวดหมู่จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องเรื่องลักษณะของโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ และให้คุณค่ากับลักษณะ โดยมี 6 ด้านด้วยกันคือ

1. อยู่บนชั้นที่สูงและวิว (High Floors and Views)
2. คุณภาพของทำเลและบริเวณใกล้เคียง (Quality of Location and Neighbourhood)
3. คุณภาพการออกแบบ และการใช้สถาปนิกที่มีชื่อเสียง (Quality of Design and the “Starchitect” effect)
4. แนวทางการให้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Range of Hotel Services and Facilities)
5. ตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning)
6. ความพิเศษเฉพาะตัว (Exclusivity)

2. ข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่

1. สัมภาษณ์ผู้มีส่วนร่วมพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded residences โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ และ โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ โดยใช้แบบสัมภาษณ์สัมภาษณ์ ถึงกระบวนการพัฒนาโครงการในแต่ละช่วงแบ่งเป็น 1.) ช่วงก่อนการก่อสร้าง 2.) ช่วงระหว่างการก่อสร้าง 3.) ช่วงหลังการก่อสร้าง และสัมภาษณ์แนวคิดในการเลือกพัฒนาโครงการ และข้อดี ข้อจำกัดในกระบวนการพัฒนาโครงการ

2. สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆได้แก่ นักออกแบบ นักวิชาการ และนายกสมาคมอสังหาริมทรัพย์โดยนำผลการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการไปขอความเห็นผู้เชี่ยวชาญ และขอความเห็นเรื่องแนวโน้มของอาคารที่พักอาศัยประเภทนี้

3. การสำรวจโครงการ โดยไปที่โครงการทั้ง 2 โครงการ โดยใช้การสำรวจตามแนวคิดเรื่องลักษณะที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ และให้คุณค่าโดยมี 6 ด้านด้วยกัน เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ตัวโครงการ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำข้อมูลปฐมภูมิที่ได้โดยบันทึกการสัมภาษณ์เป็นข้อความเสียง นำมาถอดเทป และแบ่งหมวดหมู่ของข้อมูลด้วยคำสำคัญซึ่งแบ่งเป็น หมวดแนวคิด หมวดกระบวนการพัฒนาโครงการ หมวดข้อดีและข้อจำกัด รวมทั้งใส่คำสำคัญหมวดหมู่ย่อยได้แก่ หมวดช่วงเวลา การคัดเลือกแบรนด์ ค่าใช้จ่าย การพัฒนาแบบสถาปัตยกรรม การวางแผนการขายและการตลาด การก่อสร้าง การคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้าง การวางแผนส่งมอบอาคาร และการบริหารอาคาร

2. ข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จากการเก็บข้อมูลโครงการ รวมทั้งแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ศึกษา มาเป็นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยประมวลผลข้อมูลของบริษัทที่พัฒนาโครงการ

ประเภทนี้ เพื่อนำมาใช้เป็นฐานการวิเคราะห์ถึงแนวคิดในการเลือกพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences

3. วิเคราะห์กระบวนการพัฒนาโครงการโดยนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแบ่งหมวดหมู่ตามช่วงเวลาการพัฒนาโครงการ เพื่อวิเคราะห์บทบาทของผู้พัฒนาโครงการ และ Hotel operator ในแต่ละขั้นตอนการพัฒนาโครงการ

4. นำผลที่ได้ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยขอความเห็นในเรื่องกระบวนการพัฒนาโครงการ ข้อดี และข้อจำกัด รวมถึงแนวโน้มของโครงการประเภทนี้ในประเทศไทย เพื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับกระบวนการเพื่อให้เห็นข้อดี และข้อจำกัด ที่เกิดในแต่ละกระบวนการ โดยสรุปผลให้ได้ถึงคำตอบเชิงคุณภาพ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บทที่ 4
ผลการศึกษา

ผู้วิจัยแบ่งผลการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน โดยรายงานผลการศึกษาเรื่องแนวคิด กระบวนการ แยกตามโครงการ และมีการวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวคิด กระบวนการ ข้อดีและจำกัด ได้แก่

1. โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ (The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok)

2. โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ (The Residences at The St. Regis Bangkok)

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบลักษณะ โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ (The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok) และโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ (The Residences at The St. Regis Bangkok)

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อดี และข้อจำกัดในการพัฒนาโครงการ

4.1 โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ (The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok)

4.1.1 ข้อมูลบริษัทผู้พัฒนาโครงการ

บริษัท แมกโนเลีย ควอลิตี้ ดีเวล็อปเม้นต์ คอร์ปอเรชั่น หนึ่งใน กลุ่มบริษัทดีที ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม พ.ศ. 2537 โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ ในปี พ.ศ. 2553 ได้ก่อตั้งบริษัท แมกโนเลีย อินเตอร์เนชั่นแนล คอร์ปอเรชั่น จำกัด เพื่อรองรับจากการขยายตัวทางธุรกิจ ในการลงทุนพัฒนาโครงการ อสังหาริมทรัพย์ในระดับสากล บริษัทมีแผนที่จะพัฒนาธุรกิจทั้งในกลุ่มที่อยู่อาศัย อาคารพาณิชย์ สำนักงาน ศูนย์การค้า รวมถึงธุรกิจการให้บริการโดยมุ่งให้ความสำคัญกับการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าด้วยผลงานการออกแบบที่โดดเด่น และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว

ขอบเขตของธุรกิจ (Scope Of Business) ดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์แบบครบวงจร 2 ด้านหลัก ดังนี้

1. การลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (Property Investment)

2. การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (Property Development)[24]

บริษัท แมกโนเลีย ควอลิตี้ ดีเวล็อปเม้นต์ คอร์ปอเรชั่น พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ประเภทบ้านเดี่ยว อาคารชุด และโครงการ Mixed use โดยสามารถแบ่งออกเป็น 4 แบรนด์ ดังนี้

1. Magnolias

แนวคิดของแบรนด์คือ โครงการที่อยู่อาศัยจากแมกโนเลีย ควอลิตี้ ดีเวล็อปเม้นต์ คอร์ปอเรชั่น พิถีพิถันทุกรายละเอียดของการออกแบบ เราใส่ใจคุณภาพชีวิต และความสุขของผู้อยู่อาศัยในทุกช่วงอายุ เพราะความต้องการของคนแต่ละวัยย่อมแตกต่างกันการออก

[24] **Our Business,** [ออนไลน์] แหล่งที่มา http://www.mqdc.com/aboutMQDC/th/ สืบค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2559

แบบรวมถึงการเลือกใช้วัสดุต้องมีคุณภาพที่ดีไม่ก่อมลพิษเอื้อประโยชน์ และสะดวกต่อการใช้สอยของผู้อยู่อาศัยทุกคนภายในบ้าน ประกอบไปด้วย 4 โครงการคือ 1.) แมกโนเลียส์ วอเตอร์ฟร้อนท์ เรสซิเดนเซส 2.) แมกโนเลียส์ ราชดำริ บูเลอวาร์ด 3.) แมกโนเลียส์ เฟรนช์ คันทรี 4.) แมกโนเลียส์ เซาท์เทิร์น แคลิฟอร์เนีย

2. Whizdom

แนวคิดของแบรนด์คือ วิสซ์ดอม คอนโดมีเนียมคุณภาพจากแมกโนเลียฯ ที่จุดประกายสร้างแรงบันดาลใจ ด้วยสังคมแห่งการเรียนรู้กับ Whizdom Society ที่เปลี่ยนมุมมองชีวิตพร้อมต่อยอดความคิดและใช้ชีวิตในแบบของคุณสร้างสรรค์คุณภาพชีวิตที่เหนือกว่ากับนวัตกรรมใหม่ของการอยู่อาศัยในแนวคิดรักษ์โลก ด้วยเทคโนโลยีการก่อสร้างที่เป็นมิตรแก่ผู้พักอาศัย และสิ่งแวดล้อม ประกอบไปด้วย 7 โครงการ ได้แก่ 1.) วิสซ์ดอม ดิ เอ็กซ์คลูซีฟ 2.) วิสซ์ดอม สถานีปุณณวิถี 3.) วิสซ์ดอม เอสเซ้นส์ สุขุมวิท 4.) วิสซ์ดอม สเตชั่น รัชดา-ท่าพระ 5.) วิสซ์ดอม 101 6.) วิสซ์ดอม คอนเนค สุขุมวิท 7.) วิสซ์ดอม อเวนิว รัชดา - ลาดพร้าว

3. ICONSIAM

4. The Residencs at Mandarin Oriental, Bangkok[25]

4.1.2 แนวคิดในการพัฒนาโครงการ

จากการสัมภาษณ์ คุณกิตติพงษ์ ว่องวิษณุพงศ์ ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายพัฒนาธุรกิจของบริษัทฯ พบว่า ผู้พัฒนาโครงการวางแผนเตรียมซื้อที่ดิน ซึ่งที่ดินที่ต้องการเป็นที่ดินขนาดใหญ่ 50 ไร่ มีการวางแผนว่าจะทำเป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่ และอาคารชุดจำนวน 2 อาคาร โดยเป็นอาคารชุดระดับราคาสูง 1 อาคาร และอีกอาคาร ต้องการทำอาคารชุดระดับราคาและความหรูหรากว่าอาคารแรก จึงมองหาโครงการที่ตอบโจทย์นี้จึงทำการศึกษา และพบว่าโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ขั้นแรกทางผู้พัฒนาโครงการมองหาผู้ร่วมลงทุน ที่จะมารับผิดชอบการพัฒนาศูนย์การค้าก่อน เมื่อได้ผู้ร่วมลงทุนส่วนนี้แล้ว จึงทำการซื้อที่ดิน และเริ่มที่จะพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences โดยเลือกแบรนด์ Mandarin Oriental เนื่องจากเป็นแบรนด์ โรงแรมระดับบน (Luxury) และมีชื่อเสียงอย่างยาวนานในประเทศไทย และเป็นแบรนด์โรงแรมที่มีชื่อเสียงในการทำ Branded Residences มาก่อนในต่างประเทศ โดยแบรนด์อื่นๆที่มีชื่อเสียงเช่นกันนั้น ซึ่งได้แก่ The Ritz Carlton, St. Regis และ Four Seasons ได้ถูกนำมาพัฒนาเป็น โครงการอาคารชุด ประเภท Branded Residences แล้วในกรุงเทพฯขณะนั้น แต่แบรนด์ Mandarin Oriental นั้น ก็เป็นแบรนด์ที่ผู้พัฒนาโครงการพอใจ และต้องการ นอกจากชื่อเสียงของแบรนด์ตามที่กล่าวมาแล้วนั้น ทำเลที่ตั้งที่อยู่เยื้องกันยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนในการเลือกแบรนด์ Mandarin Oriental

---

[25] **Our Brands**, [ออนไลน์] แหล่งที่มา http://www.mqdc.com/aboutMQDC/th/ สืบค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2559

4.1.3 กระบวนการพัฒนาโครงการ

เมื่อได้ผู้ร่วมทุนที่มีความชำนาญในการพัฒนาศูนย์การค้าแล้วจึงตัดสินใจซื้อที่ดินแปลงนั้นใน ปี พ.ศ. 2554 ในส่วนของ อาคารชุด 2 ตึก ผู้พัฒนาโครงการวางแผนเบื้องต้นว่าจะพัฒนาเป็นอาคารที่พักอาศัยจำนวน 2 ตึก โดยตึกแรกเป็นอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง (Luxury) และตึกที่สองเป็นอาคารที่พักอาศัยที่มีระดับราคาและความหรูหรามากกว่าตึกแรก เมื่อวางแผนพัฒนาอาคารที่พักอาศัยตึกแรกเรียบร้อยแล้ว ผู้พัฒนาโครงการจึงเริ่มวางแผนพัฒนาตึกที่ 2 จากความต้องการของผู้พัฒนาโครงการข้างต้น ผู้พัฒนาโครงการจึงเริ่มพิจารณาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences เมื่อตัดสินใจเลือกแบรนด์ได้แล้วจึงเริ่มทำการติดต่อกับ Hotel Operator เพื่อต่อรองค่าใช้จ่าย และตกลงบทบาทการทำงาน เมื่อตกลงกันได้แล้ว จะมีการเซ็นสัญญาโดยระบุระยะเวลาการบริหารโครงการ บทบาทระหว่างการพัฒนาโครงการ รวมถึงค่าใช้จ่าย ซึ่งได้แก่ ค่าแบรนด์ ส่วนแบ่งเป็นร้อยละจากยอดขาย ในขณะนั้นสถาปัตยกรรมภายนอกของโครงการได้มีการออกแบบไว้แล้ว ซึ่งทาง Hotel Operator ยอมรับทั้งในด้านความสวยงาม และบริษัทผู้ออกแบบ ทาง Hotel Operator และผู้พัฒนาโครงการจึงเริ่มทำการพัฒนาแบบสถาปัตยกรรมภายใน โดยทาง Hotel Operator จะมี รายชื่อบริษัทให้ทางผู้พัฒนาโครงการเลือกใช้ โดยมีการพัฒนาแบบร่วมกันระหว่างผู้พัฒนาโครงการและบริษัทออกแบบสถาปัตยกรรมภายใน จากนั้นส่งให้ทาง Hotel Operator เป็นผู้อนุมัติในขั้นตอนสุดท้าย เมื่อพัฒนาแบบสถาปัตยกรรมภายในเรียบร้อยแล้ว ผู้พัฒนาโครงการทำการคัดเลือก และว่าจ้างบริษัทก่อสร้าง โดยมีการรายงานให้ทาง Hotel Operator ทราบถึงรายชื่อทีมงาน พร้อมกับเริ่มวางแผนการตลาดและการขาย ทางผู้พัฒนาโครงการต้องแผนการตลาดและการขาย ให้ทาง Hotel Operator อนุมัติ พร้อมทั้งส่งรายชื่อทีมงานส่วนอื่นๆเช่น บริษัทผู้ออกแบบสื่อทางการตลาด บริษัทที่ปรึกษาการประชาสัมพันธ์ (PR Consultant) รวมถึงบริษัทนายหน้าผู้เป็นตัวแทนขาย (Sales Agency) ให้แก่ทาง Hotel Operator อนุมัติเช่นกัน ในระหว่างการก่อสร้าง จะมีการนัดตรวจสอบแบบการก่อสร้างร่วมกันเป็นระยะ โดยตรวจสอบร่วมกันระหว่าง Hotel Operator ผู้พัฒนาโครงการ และบริษัทผู้ออกแบบสถาปัตยกรรมภายใน เมื่อโครงการใกล้จะแล้วเสร็จ ทาง Hotel Operator จะส่งทีมงานมาเตรียมการด้านการบริหารอาคาร และการให้บริการ โดยทีมงานทั้งหมดทาง Hotel Operator จะเป็นผู้คัดเลือก รวมถึงการอบรมให้เป็นไปตามมาตรฐานของพนักงานจากโรงแรม โดยเบื้องต้นได้มีการเซ็นสัญญาไว้เป็นระยะเวลา 30 ปี หลังจากนั้นลูกบ้านสามารถลงความเห็นร่วมกันได้ว่าจะใช้บริการจากแบรนด์นี้ต่อไปหรือไม่ โดยโครงการนี้เป็นสิทธิการครอบครองแบบขายขาด (Freehold) ลูกบ้านจึงสามารถร่วมกันลงความเห็นเปลี่ยนแปลงนิติบุคคลได้แม้ว่าจะยังไม่ถึงระยะเวลา 30 ปีก็ตาม โดยทั้งสองกรณีนี้โครงการจะไม่สามารถใช้แบรนด์ของโรงแรมต่อได้ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงนิติบุคคล[26]

จากการผลการสัมภาษณ์ถึงกระบวนการพัฒนาโครงการ ผู้วิจัยได้แบ่งกระบวนการแต่ละขั้นตอนโดยแบ่งตามช่วงเวลาการพัฒนาโครงการ ได้แก่ 1.) ช่วงก่อนการก่อสร้าง 2.) ช่วงระหว่างการก่อสร้าง 3.) ช่วงหลังการก่อสร้าง ตามตารางด้านล่าง

---

[26] สัมภาษณ์ กิตติพงษ์ ว่องวิษณุพงศ์, 18 มกราคม 2558

ตารางที่ 4.1 กระบวนการพัฒนาโครงการแต่ละขั้นตอน แบ่งตามช่วงเวลา

ช่วงก่อนการก่อสร้าง	ช่วงระหว่างการก่อสร้าง	ช่วงหลังการก่อสร้าง
- ผู้พัฒนาโครงการวางแผนที่จะพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences โดยเลือกแบรนด์ Mandarin Oriental เนื่องจากเป็นแบรนด์โรงแรมระดับ Luxury และมีชื่อเสียงอย่างยาวนานในประเทศไทย - ทำการติดต่อ Hotel Operator ที่บริหารโรงแรมแบรนด์ที่ผู้พัฒนาโครงการสนใจ - เมื่อตกลงทำข้อสัญญาพัฒนาโครงการร่วมกันแล้ว Hotel Operator จะได้รับเงินเป็นค่าซื้อแบรนด์ และส่วนแบ่งจากยอดขายเป็นร้อยละ ตามตกลงกัน - ผู้พัฒนาโครงการจะทำการพัฒนาโครงการร่วมกันกับ Hotel Operator โดยร่วมกันตัดสินใจเลือกใช้ทีมงานออกแบบ - ผู้พัฒนาโครงการต้องส่งแบบโครงการ ผังห้อง และผังส่วนกลางให้ Hotel Operator อนุมัติ ก่อนทำการก่อสร้าง	- ผู้พัฒนาโครงการทำการคัดเลือก และว่าจ้างผู้รับเหมา โดยต้องรายงานให้ทาง Hotel Operator ทราบความคืบหน้า - แจ้งรายชื่อบริษัท และทีมงานด้านการขายและการตลาด ให้ทาง Hotel Operator ทราบ - ส่ง แผนการขาย และแผนการสื่อการตลาดให้ทาง Hotel Operator อนุมัติก่อนเริ่มทำการใช้สื่อการตลาดการนั้นๆ และก่อนทำการขาย - เมื่อโครงการใกล้เสร็จ ทาง Hotel Operator จะส่งหัวหน้าทีมงานบริหารอาคารและการให้บริการมาที่โครงการเพื่อเตรียมพร้อมรับการส่งมอบอาคารจากผู้พัฒนาโครงการ	- หลังจากส่งมอบอาคารแล้ว ทางHotel Operator จะเป็นผู้บริหารอาคารและให้บริการแก่ผู้พักอาศัย - การจัดการทีมงานและการให้บริการทั้งหมด จะเป็นหน้าที่ของHotel Operator - ระยะเวลาการบริหารอาคารตามระยะเวลาที่ทำข้อตกลงเซ็นสัญญาไว้ตั้งแต่ตอนแรก - เมื่อครบกำหนดสัญญา ทางลูกบ้านและHotel Operator จะตกลงกันเองเรื่องต่อสัญญาหรือเปลี่ยนผู้ริหารอาคาร - ในระยะเวลาก่อนหมดสัญญา ลูกบ้านสามารถขอเปลี่ยนผู้บริหารอาคารได้ แต่หลังจากเปลี่ยนแล้ว จะไม่สามารถใช้แบรนด์เดิมได้

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

จากกระบวนการพัฒนาโครงการในแต่ละช่วงเวลานั้น ผู้วิจัยพบว่าผู้ที่มีบทบาทในแต่ละขั้นตอนของช่วงก่อนการก่อสร้าง และช่วงระหว่างการก่อสร้าง คือผู้พัฒนาโครงการ และ Hotel operator จากนั้นช่วงหลังการก่อสร้าง Hotel operator จะเข้ามาบริหารอาคาร โดยสรุปบทบาทเปรียบเทียบในแต่ละช่วงเวลาได้ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ผู้มีบทบาทในแต่ละช่วงเวลาการพัฒนาโครงการ

ช่วงก่อนการก่อสร้าง	ช่วงระหว่างการก่อสร้าง	ช่วงหลังการก่อสร้าง
ผู้พัฒนาโครงการ และ Hotel operator	ผู้พัฒนาโครงการ และ Hotel operator	Hotel operator

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

4.1.4 ลักษณะของโครงการ โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ (The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok)

จากการสำรวจโครงการ ผู้วิจัยนำข้อมูลโครงการที่ได้มาแบ่งหมวดหมู่ โดยแบ่งจากข้อมูลของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่พบว่าลักษณะของโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ และให้คุณค่ากับลักษณะนั้นๆ มี 6 ด้านด้วยกันคือ

1. อยู่บนชั้นที่สูง และวิวที่ได้รับ (High Floors and Views)
2. คุณภาพของทำเลและบริเวณใกล้เคียง (Quality of Location and Neighbourhood)
3. คุณภาพการออกแบบและการใช้สถาปนิกที่มีชื่อเสียง (Quality of Design and the “Starchitect” effect)
4. ระดับของการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก (Range of Hotel Services and Facilities)
5. ตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning)
6. ความพิเศษเฉพาะตัว (Exclusivity)[27]

โดยผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลและลักษณะโครงการตามหลักเกณฑ์ข้างต้น ตามรายละเอียดดังนี้

1. อยู่บนชั้นที่สูง และวิวที่ได้รับ (High Floors and Views)

โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ ประกอบไปด้วยอาคารชุด 1 อาคาร จำนวน 52 ชั้น 146 ยูนิต ตัวอาคารอยู่ห่างจากริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา 45 เมตร แต่ละยูนิต

---

[27] Collier International, **“United Arab Emirates | Saudi Arabia : Hotel Branded Residences : A Premium opportunity”**, May 2014

สามารถมองเห็นวิวแม่น้ำเจ้าพระยา และสวนขนาด 4,600 ตารางเมตร แบบห้องเริ่มตั้งแต่ 2 - 4 ห้องนอน (Penthouse) โดยที่พักอาศัยจะเริ่มตั้งแต่ชั้น 6 และห้องแบบ Penthouse เริ่มที่ชั้น 48 ขนาดห้องเริ่มที่ 128 - 707 ตร.ม.

รูปภาพที่ 4.1 โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ
(ที่มา: เอกสารประกอบการขายของโครงการฯ)

2. คุณภาพของทำเลและบริเวณใกล้เคียง (Quality of Location and Neighbourhood)

ทำเลตั้งอยู่บนที่ดินริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา ที่ถนนเจริญนคร ซอย 5 ในโครงการไอคอนสยาม เนื้อที่ 50 ไร่ ซึ่งเป็นที่ตั้งของโครงการที่พักอาศัยระดับหรูขนาดความสูง 70 ชั้นอีกหนึ่งโครงการ คือ โครงการแมกโนเลียส์ วอเตอร์ฟรอนท์ เรสซิเดนซ์ และเป็นที่ตั้งของไอคอนสยาม ศูนย์การค้าที่หรูหราที่สุดในโลกแห่งหนึ่ง รวมทั้งทางเดินริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา โดยตัวอาคาร เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ นั้นตั้งอยู่บนที่ 4.9 ไร่ ซึ่งอยู่พื้นที่ของโครงการไอคอนสยาม อีกฝั่งของแม่น้ำเจ้าพระยาที่อยู่ตรงข้ามกันเป็นที่ตั้งของโรงแรม แมนดาริน โอเรียลเต็ล กรุงเทพฯ

รูปภาพที่ 4.2 ทำเลที่ตั้งโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ
(ที่มา: เอกสารประกอบการขายของโครงการฯ)

3. คุณภาพการออกแบบและการใช้สถาปนิกที่มีชื่อเสียง (Quality of Design and the "Starchitect" effect)

3.1 สถาปัตยกรรมภายนอก บริษัทที่ปรึกษาการออกแบบคือ บริษัท ฟอสเตอร์แอนด์พาร์ทเนอร์ (Foster and Partners) ภายใต้การนำของ นอร์แมน ฟอสเตอร์ ประธานและผู้ก่อตั้งบริษัท เป็นหนึ่งในบริษัทผู้สร้างสรรค์สุดยอดนวัตกรรมการออกแบบและสถาปัตยกรรมของโลกในปัจจุบัน ฟอสเตอร์แอนด์พาร์ทเนอร์มีฐานตั้งอยู่ในกรุงลอนดอนและมีสำนักงานดำเนินโครงการทั่วโลก บริษัทได้คิดค้นพัฒนาวิธีการออกแบบสถาปัตยกรรมและอาคารนิเวศตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน และนำมาใช้ในโครงการที่สำคัญ ๆ อาทิ ผังแม่บทพัฒนาเมือง โครงสร้างพื้นฐานบริการสาธารณะ สนามบิน อาคารชุมชนและศิลปวัฒนธรรม สำนักงานและสถานประกอบการ ตลอดจนการออกแบบบ้านและการออกแบบผลิตภัณฑ์ ผลงานที่มีชื่อเสียงของ บริษัท ฟอสเตอร์แอนด์พาร์ทเนอร์ เช่น สะพานมีโย (Millau Viaduct) ในฝรั่งเศส หนึ่งในสะพานรถวิ่งข้ามหุบเขาที่สูงที่สุดในโลก และอาคารสูงระฟ้าระบบนิเวศ 30 St Mary Axe หรือที่เรียกกันว่าเกอร์คิน (Gherkin) และอาคารสนามบินนานาชาติปักกิ่ง หนึ่งในอาคารใหญ่ที่สุดในโลก[28]

รูปภาพที่ 4.3 ผลงานการออกแบบของบริษัท ฟอสเตอร์แอนด์พาร์ทเนอร์
(ที่มา: http://www.fosterandpartners.com/projects/)

3.2 สถาปัตยกรรมภายใน ผู้ออกแบบคือ จอยซ์ แวง (Joyce Wang) จอยซ์ แวง เป็นดีไซเนอร์ที่กำลังมีชื่อเสียง ล่าสุดได้รับรางวัล Winner of INTERIOR DESIGN "Best Of Year" Award, New York, USA, 2011 มีสำนักงานอยู่ที่ฮ่องกง และลอนดอน ประเทศอังกฤษ โดยผลงานการออกแบบภายในที่เป็นที่รู้จักเช่น Mandarin Oriental Landmark Hotel Hong Kong, Mandarin Oriental London, Xintiandi Penthouse, Mott 32 Restuarant และ KHH headquarters.

---

[28] About us [ออนไลน์] แหล่งที่มา http://www.fosterandpartners.com/projects/ สืบค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2559

รูปภาพที่ 4.4 Xintiandi Penthouse
(ที่มา: http://www.joycewang.com/projects-residence-2.html)

4. ระดับของการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก (Range of Hotel Services and Facilities)

โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ มีสิ่งอำนวยความและพื้นที่ส่วนกลางทั้งหมด 4 ชั้น คือที่ชั้น L, 4, 5 และชั้น 36 โดยมีพื้นที่สิ่งอำนวยความสะดวกส่วนกลางทั้งหมด 3,000 ตร.ม. สิ่งอำนวยความสะดวกประกอบไปด้วย

สิ่งอำนวยความสะดวกที่ชั้น L จะเป็นสิ่งอำนวยความที่เน้นการต้นรับ หรือนั่งพักผ่อน พักคอยสำหรับลูกบ้าน และแขกของลูกบ้าน

1. Grand residential lobby
2. The Chao Phraya lounge
3. The Mandarin gallery

สิ่งอำนวยความสะดวกที่ชั้น 4 และ 5 เป็นสิ่งอำนวยความเน้นสันทนาการสำหรับเด็กครอบครัว โดยจะส่วนที่เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกกล้างแจ้งและในร่ม

4. Children’s Playroom
5. Female Changing Room and Male Changing Room
6. Steam Room
7. Sauna
8. Fitness & Wellness
9. Game Room
10. Garden Loft
11. Poolside BBQ Terrace
12. River Terrace

สิ่งอำนวยความสะดวกที่ชั้น 36 เน้นสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้ใหญ่ เช่นห้องประชุม ห้องสมุด

13. The Library
14. Lotus Business Suite
15. The Oriental Salon

รูปภาพที่ 4.5 สิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการฯ
(ที่มา: เอกสารประกอบการขายของโครงการฯ)

ผู้วิจัยแบ่งสิ่งอำนวยความสะดวกโดยแบ่งตามวัตถุประสงค์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ เพื่อการพักผ่อนและสัน ทนาการ เพื่อธุรกิจ เพื่อสุขภาพและความงาม

ตารางที่ 4.3 สิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ

เพื่อการพักผ่อนและสันทนาการ	เพื่อธุรกิจ	เพื่อสุขภาพและความงาม
Grand residential lobby	The Library	Female Changing Room and Male Changing Room
The Chao Phraya lounge	Lotus Business Suite	Steam Room
The Mandarin gallery	The Oriental Salon	Fitness & wellness
Children’s Playroom		Sauna
Game Room		
Garden Loft		
Poolside BBQ Terrace		
River Terrace		

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย

ด้านการให้บริการโครงการมีการบริหารงานและให้บริการจากโรงแรม Mandarin Oriental โดยรายละเอียดของการบริการผู้วิจัยแบ่งออกตามวัตถุประสงค์เป็น 3 หมวดหมู่ได้แก่ เพื่อความสะดวกสบาย เพื่อความปลอดภัย และเพื่อสุขภาพและความงาม

ตารางที่ 4.4 การบริการของโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ

เพื่อความสะดวกสบาย	เพื่อความปลอดภัย	เพื่อสุขภาพและความงาม
24-hour concierge services	24-hour doorman	Grocery shopping and delivery, including pre-arrival provisioning
24-hour car valet	24-hour security	Access to Hotel Spa & F&B Outlets
Personalized mail delivery		Personal Shopper
Luggage and package receipt and delivery service		Personal Fitness Trainers and Classes
In-Residence Housekeeping / Maid Service		Shoe Shine services
Laundry / Dry Cleaning / Pressing / Seamstress services		Baby Sitting
In-Residence maintenance services		Pet services (sitting, walking, etc)
24 hour In-Residence dining		
In-Residence personal chef		
In-Residence catering		
Private Butler		
Business Center Services		
Packing & Unpacking Services		
Meeting rooms in hotel with signature brand set-up / styling		
Valet Parking for private events		
Personal Assistant		
Transportation services		

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

นอกจากนี้ผู้ที่ซื้อโครงการจะได้เป็นสมาชิก “Residences Elite Programme” ของแมนดาริน โอเรียนเต็ล โดยอัตโนมัติ ซึ่งมอบสิทธิพิเศษที่ครอบคลุมทั่วโลก และการยอมรับในระดับพิเศษ เมื่อเข้าพักในโรงแรมในเครือแมนดาริน โอเรียนเต็ล และได้รับสิทธิพิเศษและการยอมรับระดับวีไอพี เมื่อใช้บริการภายในโครงการไอคอนสยาม[29]

5. ตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning)

แมนดาริน โอเรียนเต็ล โฮเต็ล กรุ๊ป เป็นเจ้าของ และผู้บริหารโรงแรม รีสอร์ท และBranded Residences ระดับบน ซึ่งได้รับรางวัลประกันคุณภาพมากมาย ปัจจุบันมีโรงแรมที่บริหาร และอยู่ในระหว่างพัฒนา 46 โรงแรม มีจำนวนห้องพักรวมกันเกือบ 11,000 ห้อง ใน 25 ประเทศ และมี Branded Residences ที่บริหารและอยู่ระหว่างการพัฒนา 15 แห่ง Brand Promise ของแบรนด์แมนดาริน โอเรียนเต็ลคือ “ความมุ่งมั่นตั้งใจที่เหนือกว่า ในการบริหารที่พักอาศัยและการให้บริการด้วยมาตรฐานที่เป็นเลิศที่สุด เป็นมาตรฐานที่ทำให้ชื่อแมนดาริน โอเรียนเต็ลเป็นสัญลักษณ์ของมาตรฐานความหรูหราชั้นยอดทั่วโลก” ซึ่งโครงการนี้ถือว่าเป็นโครงการที่พักอาศัย แบรนด์ ‘แมนดาริน โอเรียนเต็ล’ โครงการแรกในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้[30]

รูปภาพที่ 4.6 โลโก้ แมนดาริน โอเรียนเต็ล โฮเต็ล กรุ๊ป
(ที่มา: http://www.mandarinoriental.com/about-us/history/)

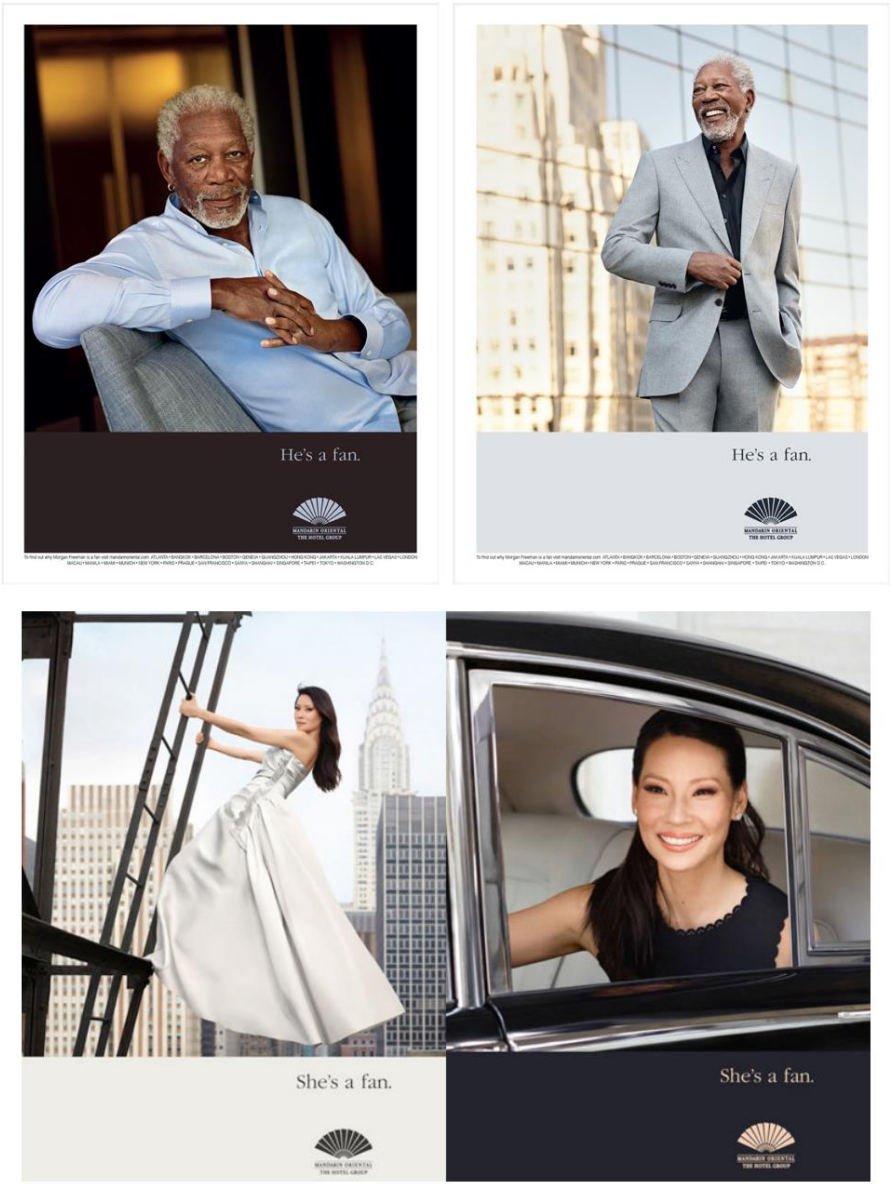
รูปภาพที่ 4.7 โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ
(ที่มา: http://www.mandarinoriental.com/bangkok/)

---

[29] **มาดูกันทำไมถึงแพง THE RESIDENCES AT MANDARIN ORIENTAL, BANGKOK** [ออนไลน์] แหล่งที่มา: http://propholic.com/prop-talk/มาดูกันทำไมถึงแพงthe-residences-at-mandarin-oriental-bangkok/ ค้นเมื่อ 12 เมษายน 2559

[30] Overview [ออนไลน์] แหล่งที่มา http://www.mandarinoriental.com/bangkok/ ค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2559

โดยภาพลักษณ์ของแบรนด์ Mandarin Oriental จะเน้นความเป็นเอเชีย เนื่องจากต้นกำเนิดแบรนด์นั้นเป็นการรวมกันของ 2 แบรนด์ ได้แก่ แบรนด์ Mandarin ซึ่งมีต้นกำเนิดที่ฮ่องกง และแบรนด์ Oriental หรือที่คนไทยเรียกกันว่า โอเรียลเต็ล ซึ่งเป็นทั้งสองโรงแรมเป็นโรงแรมระดับทั้งคู่ โดยการสื่อสารของแบรนด์นอกจากจะเน้นด้านการบริการแล้ว ยังมีการเน้นถึงความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้า โดยมีการทำแคมเปญการตลาดใช้บุคคลที่มีชื่อเสียงในวงการต่างๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นมากขึ้นในสายตาของกลุ่มลูกค้า โดยมีแคมเปญชื่อ Fan เป็นแคมเปญหลักโดยมีสโลแกนประกอบว่า She’s a fan และ He’s a fan นอกจากนี้ยังมีการสื่อสารโดยใช้รูปพักซึ่งเป็นโลโก้ของแบรนด์เป็นสัญลักษณ์และสื่อถึงความเป็นเอเชีย



รูปภาพที่ 4.8 สื่อโฆษณาในแคมเปญ Fan ภายใต้แบรนด์ Mandarin Oriental
(ที่มา: จากการรวบรวมของผู้วิจัย)

6. ความพิเศษและเฉพาะตัว (Exclusivity)

ความพิเศษและเฉพาะตัวของโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ นั้นประกอบไปด้วย จำนวนยูนิตที่น้อย คือมีจำนวนยูนิตเพียง 146 ยูนิต จากผังอาคารแต่ละชั้นจะมีที่พักอาคารมากสุด 4 ห้อง และบางชั้นมี 2 และห้องเดียว โดยแต่ละยูนิตจะมีลิฟต์ส่วนตัวขึ้นสู่ห้องพัก ระเบียงทางเดินจึงเป็นพื้นที่สำหรับบริการเท่านั้น (Serviced corridor) แต่ละห้องจะมีลิฟต์ขึ้นสู่ยูนิตของตนเริ่มต้นที่ยูนิตละ 2 ตัว สำหรับความพิเศษและเฉพาะตัวด้านอื่นๆได้แก่ ด้านการบริการ และการตลาด คือการบริการนั้น พนักงานจะจดจำรายละเอียด ลักษณะการใช้ชีวิตของผู้พักอาศัยได้ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการ ด้านการตลาดนั้นทางโครงการมักจะทำการตลาดและการขายแบบเฉพาะเจาะจงเช่นการ จัดงานเปิดตัว ทำการประชาสัมพันธ์ แต่งานนั้นจัดเฉพาะสำหรับแขกที่ได้รับเชิญ ให้ผู้ที่มาร่วมงานรู้สึกถึงความเป็นบุคคลพิเศษ และความพิเศษเข้าถึงยากของโครงการ เช่นเดียวกันกับการเข้าชมห้องตัวอย่างที่มักจะต้องมีการพูดคุยและนัดหมายกันล่วงหน้า เพื่อพนักงานขาย และพนักงานบริการเตรียมการต้อนรับ

รูปภาพที่ 4.9 การบริการผู้มาเยี่ยมชมโครงการ
(ที่มา: เอกสารประกอบการขายของโครงการฯ)

4.2 โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ (The Residences at The St. Regis Bangkok)

4.2.1 ข้อมูลบริษัทผู้พัฒนาโครงการ

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (MINT) ขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องจากที่มีรีสอร์ทเพียงหนึ่งแห่งที่พัทยาในปี 2521 จนปัจจุบัน MINT กลายเป็นผู้ประกอบธุรกิจพักผ่อนและสันทนาการที่ใหญ่ที่สุดรายหนึ่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิค ประกอบด้วยโรงแรมและรีสอร์ทกว่า 140 แห่ง ร้านอาหารกว่า 1,800 สาขา และมีจุดจำหน่ายสินค้ากว่า 307 แห่ง ในประเทศไทย และอีก 32 ประเทศ ครอบคลุมจากทวีปแอฟริกาถึงออสเตรเลีย รวมทั้งอเมริกาใต้และยุโรป ปัจจุบัน MINT มีธุรกิจ 3 ธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ, ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจจัดจำหน่าย

ธุรกิจโรงแรมและอื่นๆ ประกอบด้วย

1. ธุรกิจโรงแรม

1.1 โรงแรมที่เป็นเจ้าของ: ปัจจุบัน MINT เป็นเจ้าของ (ถือหุ้นในสัดส่วนเกินร้อยละ 50) โรงแรม จำนวน 35 แห่ง ภายใต้แบรนด์ต่างๆเหล่านี้ 1.) อนันตรา 2.) อวานี 3.) โอ๊คส์ 4.) เดอะ เซ็นต์ รีจิส 5.) โฟร์ ซีซั่นส์เจดับบลิว แมริออทแมริออท รีสอร์ท 6.) ทิโวลี

1.2 โรงแรมที่ร่วมลงทุน: ปัจจุบัน MINT ร่วมลงทุนในโรงแรมจำนวน 30 แห่ง

1.3 โรงแรมอวานี โอ๊คส์ เปอร์ อควัม และเอเลวาน่ารับจ้างบริหาร: โรงแรมทั้งหมดที่ MINT รับจ้างบริหาร อยู่ภายใต้แบรนด์ อนันตรา โอ๊คส์ ทิโวลี เปอร์ อควัม และเอเลวาน่าซึ่งเป็นแบรนด์ของ MINT เอง โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 31 แห่ง

2. เซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ที่รับจ้างบริหาร

ในปี 2554 MINT เข้าซื้อ โอ๊คส์ โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท ซึ่งเป็นผู้ดำเนินธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของออสเตรเลีย โดยมีโรงแรม รีสอร์ท และเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ที่รับจ้างบริหาร รวม 51 แห่ง กว่า 6,200 ห้องในประเทศออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และดูไบ ทั้งอพาร์ทเมนท์ใจกลางเมือง รีสอร์ทริมชายหาด และวิลล่าในสวนกว้าง

3. ธุรกิจศูนย์การค้าและธุรกิจบันเทิง

MINT เป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินศูนย์การค้า 3 แห่ง ซึ่งตั้งอยู่ติดกับโรงแรมของบริษัท นอกจากนี้ยังดำเนินธุรกิจบันเทิงอีก 8 แห่ง ที่ศูนย์การค้ารอยัล การ์เด้น พลาซ่า พัทยา

4. ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ปัจจุบัน MINT พัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับบน 4 แห่งในกรุงเทพฯ เกาะสมุย ภูเก็ต และเชียงใหม่

1. โครงการ เซ็นต์ รีจิส
2. โครงการ ดิ เอสเตท สมุย
3. เดอะ เรสซิเดนซ์ บาย อนันตรา ลายัน ภูเก็ต
4. อนันตรา เชียงใหม่ เซอร์วิส สวีท[31]

4.2.2 แนวคิดในการพัฒนาโครงการ

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ คุณปลื้มจิตต์ ไชยา รองประธานฝ่ายพัฒนาโครงการ โดยได้กล่าวถึงแนว คิด ว่าผู้พัฒนาโครงการได้สิทธิการเช่าระยะยาวที่ดินมา จากความชำนาญของผู้พัฒนาโครงการนั้น มีความชำนาญในการพัฒนาโรงแรม ผู้พัฒนาโครงการจึงมองหาแบรนด์ระดับบนที่ยังไม่มีในประเทศไทย เพื่อนำมาพัฒนาโครงการ ประกอบความต้องการของผู้บริหาร และต้องการผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ทางผู้พัฒนาโครงการจึงวางผังโครงการให้ชั้น 25 ขึ้นไป เป็น Branded Residences และด้านล่างเป็นโรงแรม The St. Regis Bangkok โดยจัดให้ Branded Residences อยู่ด้านบน เนื่องจากลูกค้าให้ความสำคัญกับวิวและความเป็นส่วนตัว ทางผู้พัฒนาโครงการจึงคิดว่าน่าจะเป็นที่ต้องการของ

---

31 MINT's Businesses [ออนไลน์] แหล่งที่มา http://www.minorinternational.com/MBiz/Business.php ค้นเมื่อ 12 มกราคม 2559

ลูกค้า และสามารถขายได้ในราคาที่สูง อีกทั้งทางผู้พัฒนาโครงการยังไม่เคยมีประสบการณ์การทำโครงการอาคารที่พักอาศัยขายมาก่อน และโครงการนี้จึงเป็นโครงการแรก การใช้แบรนด์ที่เป็นที่รู้จักจึงน่าจะเป็นส่วนช่วยให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นในสินค้าอีกด้วย

4.2.3 กระบวนการพัฒนาโครงการ

เมื่อปีพ.ศ. 2540 ผู้พัฒนาโครงการได้สิทธิการเช่าที่ดินมาเป็นเวลา 30 ปีจากสำนักงานพระคลังข้างที่ ทำการศึกษาความเป็นไปได้โดยพิจารณาจากทำเล และความชำนาญของผู้พัฒาโครงการโดยเลือกแบรนด์ เซนต์รีจิส (St. Regis) จากนั้นจึงทำการเจรจาต่อรองเรื่องค่าใช้จ่าย และบทบาทในการทำงานร่วมกัน เมื่อตกลงร่วมกันได้จะมีการจ่ายเงินค่าธรรมเนียม โดยมีการจ่ายเป็นก้อน คำนวณจ่ายเป็นรายปี และมีอีกส่วนที่จ่ายตามยอดขายในอัตราตามแต่จะตกลงกัน จากนั้น Hotel Operator จะส่งทีมงานมาร่วมพัฒนาแบบทั้งสถาปัตยกรรมภายนอก และภายใน มีการกำหนดขนาดพื้นที่ส่วนต่างๆของอาคาร จากนั้นให้ทางผู้พัฒนาโครงการนำไปออกแบบ เพื่อให้การออกแบบสอดคล้องกับจำนวนพนักงาน การวางแผนการบริการในอนาคต โดยมีรายชื่อบริษัทออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอก และภายในให้ทางผู้พัฒนาโครงการเลือกใช้หลังจากนั้นผู้พัฒนาโครงการทำการคัดเลือกและว่าจ้างบริษัทก่อสร้าง โดยมีการรายงานให้ทาง Hotel Operator ทราบความคืบหน้า นอกจากนี้ Hotel Operator จะดูแลภาพลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Image) ที่ปรากฏในสื่อการตลาด โดยทางผู้พัฒนาโครงการต้องส่งให้อนุมัติ ส่วนของแผนการตลาด และการขาย ผู้พัฒนาโครงการเป็นผู้ดำเนินการเองโดยไม่ต้องขออนุมัติจาก Hotel Operator ในช่วงระหว่างการก่อสร้างจะมีการตรวจ สอบการก่อสร้างร่วมกันเป็นระยะ เพื่อให้ก่อสร้างตรงตามแบบและมาตรฐานของแบรนด์ Hotel Operator จะส่ง ผู้อำนวยการอาคาร (Director of Residence) มาเตรียมงานก่อนเริ่มส่งมอบอาคาร แม่บ้าน ยาม และช่างซ่อมบำรุง จะใช้พนักงานระดับหัวหน้างานร่วมกัน แต่พนักงานระดับปฏิบัติการจะแยกส่วนกันระหว่างโรงแรม และส่วนโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences และเนื่องจากเป็นสิทธิการเช่า ระยะยาว (Leasehold) 30 ปี ดังนั้น Hotel Operator จะเป็นผู้บริหารโครงการ 30 ปี และเป็นผู้อำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่ต้องการปล่อยเช่าต่อ (Rental Program) ตามที่ผู้พัฒนาโครงการได้ทำข้อตกลงไว้[32]

เมื่อได้ผลการสัมภาษณ์ผู้วิจัยนำกระบวนการมาแบ่งหมวดหมู่ตามช่วงเวลาเช่นเดียวกัน ได้แก่ 1.) ช่วงก่อนการก่อสร้าง 2.) ช่วงระหว่างการก่อสร้าง 3.) ช่วงหลังการก่อสร้าง ตามตารางด้านล่าง โดยจะเห็นว่า ขั้นตอนส่วนใหญ่จะอยู่ในช่วงก่อนการก่อสร้าง ทำให้ช่วงเวลาดังกล่าวกินเวลายาวนานกว่าช่วงอื่น เนื่องจากมีขั้นตอนการเจรจาต่อรองกับ Hotel operator และขั้นตอนการกำหนดขนาดการออกแบบพื้นที่โครงการร่วมกัน มีการทำงานร่วมกันระหว่างผู้พัฒนาโครงการและ Hotel operator ตั้งแต่ช่วงก่อนการก่อสร้าง เพื่อวางแผนโครงการให้การบริหารอาคารเป็นไปตามมาตรฐานของแบรนด์ในอนาคต

[32] สัมภาษณ์ คุณปลื้มจิตต์ ไชยา, 21 มกราคม 2559

ตารางที่ 4.5 กระบวนการพัฒนาโครงการแต่ละขั้นตอน แบ่งตามช่วงเวลา

ช่วงก่อนการก่อสร้าง	ช่วงระหว่างการก่อสร้าง	ช่วงหลังการก่อสร้าง
- ผู้พัฒนาโครงการมีความชำนาญด้านการทำโรงแรม จึงเลือกพัฒนาที่ดินเป็นโรงแรมโซนล่าง และมี Branded Residences อยู่โซนด้านบน เพื่อเอื้อประโยชน์ด้านการให้บริการแก่ลูกบ้าน - ในขณะนั้นยังไม่มีโรงแรมแบรนด์ St. Regis ในประเทศไทย จึงเลือกนำแบรนด์นี้มาเพราะเป็นแบรนด์ระดับ 5 ดาว เพื่อความสามารถในการทำกำไร ผลตอบแทน และเป็นตัวเลือกใหม่สำหรับลูกค้าในตลาดระดับ Super Luxury ขึ้นไป - เมื่อตกลงร่วมกันได้แล้ว ระหว่างผู้พัฒนาโครงการ และ Hotel Operator จะมีการจ่ายเงินค่า Royalty fee โดยมีการจ่ายเป็นก้อน และคำนวณจ่ายเป็นรายปี และมีอีกส่วนหนึ่งที่จ่ายตามยอดขาย โดยคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ ตามแต่จะตกลงกัน - Hotel Operator จะส่งทีมงานร่วมพัฒนาแบบทั้งสถาปัตยกรรมภายนอกและภายใน - Hotel Operator จะมีรายชื่อบริษัทออกแบบภายนอกและภายใน ให้ทางผู้พัฒนาโครงการเลือกใช้	- ผู้พัฒนาโครงการทำการคัดเลือก และว่าจ้างผู้รับเหมาโดยต้องรายงานให้ทาง Hotel Operator ทราบความคืบหน้า รวมถึงแจ้งรายชื่อบริษัท และทีมงานที่ทำการก่อสร้าง - Hotel Operator ดูแลเฉพาะภาพลักษณ์ของแบรนด์ ที่ปรากฏในสื่อการตลาด - การวางแผนการขายทางผู้พัฒนาโครงการเป็นผู้วางแผนและดำเนินการเองทั้งหมด	- ทาง Hotel Operator จะส่ง Director of residence มาเตรียมงาน โดยจะเตรียมการเปิดส่วนโรงแรมด้วย - ลูกบ้านจะสามารถใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมได้ แต่ลูกค้าของโรงแรมไม่สามารถขึ้นมาใช้ส่วนของ อาคารที่พักอาศัยได้ - ทีมงานจะแยกส่วนกันระหว่างโรงแรม และส่วนอาคารที่พักอาศัย - บางส่วนงานได้แก่ แม่บ้าน ยาม ช่างซ่อมบำรุง จะใช้พนักงานระดับหัวหน้างานร่วมกัน แต่แยกพนักงานระดับปฏิบัติการ - เนื่องจากเป็นสิทธิการเช่าระยะยาว (Leasehold) ดังนั้น St. Regis จะเป็นผู้บริหารโครงการ 30 ปี ตามที่ผู้พัฒนาโครงการได้ทำข้อตกลงไว้

ช่วงก่อนการก่อสร้าง	ช่วงระหว่างการก่อสร้าง	ช่วงหลังการก่อสร้าง
- แบบแปลนอาคาร และแปลนห้อง เป็นการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้พัฒนาโครงการ และ Hotel Operator - Hotel Operator มีการกำหนดขนาดพื้นที่ส่วนต่างๆ ของอาคาร จากให้ทางผู้พัฒนาโครงการนำออกแบบเพื่อให้การออกแบบสอดคล้องกับจำนวนพนักงานการวางแผนการบริการ		

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

ในส่วนของบทบาทการทำงานผู้วิจัยจึงพบว่าผู้บริหารอาคารซึ่งสำหรับโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences นั้น หมายถึง Hotel operator ได้เข้ามาร่วมพัฒนาโครงการตั้งแต่แรกเริ่มเช่นกัน โดยสรุปผู้มีบทบาทในแต่ละช่วงเวลาได้ดังนี้

ตารางที่ 4.6 ผู้มีบทบาทในแต่ละช่วงเวลาการพัฒนาโครงการ

ช่วงก่อนการก่อสร้าง	ช่วงระหว่างการก่อสร้าง	ช่วงหลังการก่อสร้าง
ผู้พัฒนาโครงการ และ Hotel operator	ผู้พัฒนาโครงการ และ Hotel operator	Hotel operator

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

4.2.4 ข้อมูลของโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ (The Residences at The St. Regis Bangkok)

ผู้วิจัยสำรวจโครงการ และแบ่งหมวดหมู่ข้อมูลโดยเกณฑ์เดียวกันกับโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ (The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok) ได้แก่

1. อยู่บนชั้นที่สูง และวิวที่ได้รับ (High Floors and Views)
2. คุณภาพของทำเลและบริเวณใกล้เคียง (Quality of Location and Neighbourhood)

3. คุณภาพการออกแบบและการใช้สถาปนิกที่มีชื่อเสียง (Quality of Design and the “Starchitect” effect)

4. ระดับของการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก (Range of Hotel Services and Facilities)

5. ตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning)

6. ความพิเศษเฉพาะตัว (Exclusivity)

โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. อยู่บนชั้นที่สูง และวิวที่ได้รับ (High Floors and Views)

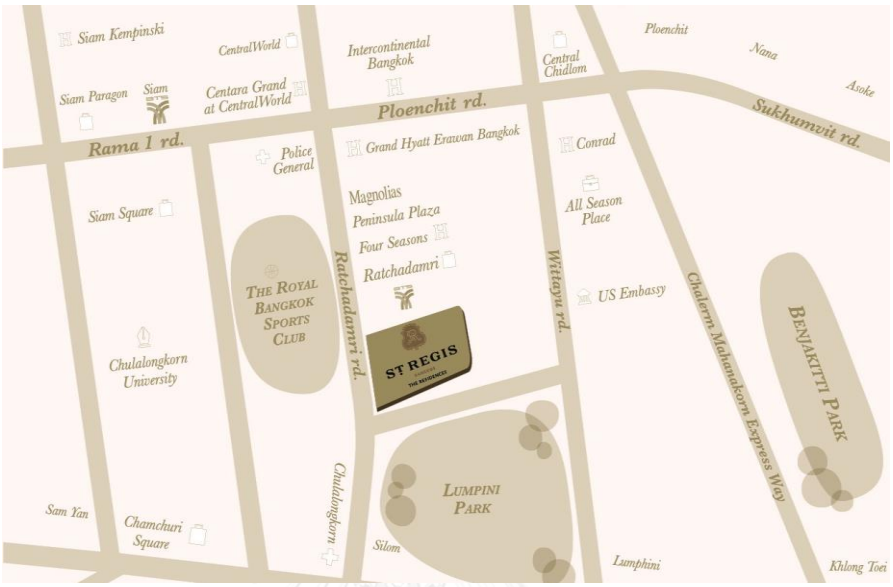
โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ ประด้วยอาคารสูง 47 ชั้น 1 อาคาร จำนวน 53 ยูนิต โดยส่วนที่พักอาศัยที่เป็น Branded Residences นั้นเริ่มตั้งแต่ชั้น 25 - 45 ตั้งอยู่บนถนนราชดำริ วิวทิศใต้มองเห็นสวนลุมพินี ทิศตะวันตก ซึ่งเป็นทิศตรงข้ามโครงการมองเห็นราชกรีฑาสโมสร (RBSC) แบบห้องมีแบบ 3 และ 4 ห้องนอน โดยขนาดของห้องพักอยู่ที่ 320 - 920 ตร.ม.

รูปภาพที่ 4.10 โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
(ที่มา: เอกสารประกอบการขายของโครงการฯ)

2. คุณภาพของทำเลและบริเวณใกล้เคียง (Quality of Location and Neighbourhood)

โครงการตั้งอยู่ใจกลางเมืองบนถนนราชดำริ ติดรถไฟฟ้าสถานีราชดำริ ทางทิศสามารถออกสู่แยกสีลมบริเวณสวนลุมพินีได้ ทางทิศเหนือไปสู่สยาม และถนนสุขุมวิท โดยบริเวณเป็นที่ตั้งของสถานที่สำคัญ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ได้แก่ สนามกีฬา โรงแรมระดับ 5 ดาว อาคารสำนักงาน ห้างสรรพสินค้า โรงพยาบาล โรงเรียน วัด มหาวิทยาลัย และสถานทูต ตัวอาคารชั้น 25 ขึ้น

ไปจะเป็น Branded Residences แล้ว ด้านล่างตั้งแต่ชั้น 1 ถึงชั้น 24 จะเป็นส่วนของโรงแรม St. Regis Bangkok รวมถึงพื้นที่ส่วนกลางของโรงแรม และของส่วนที่เป็น Branded Residences โดยมีขนาดโครงการ 3 ไร่ 1 งาน 9 ตารางวา



รูปภาพที่ 4.11 ที่ตั้งโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
(ที่มา: เอกสารประกอบการขายของโครงการฯ)

3. คุณภาพการออกแบบและการใช้สถาปนิกที่มีชื่อเสียง (Quality of Design and the "Starchitect" effect)

สถาปัตยกรรมภายนอก และภายในบริษัทที่ปรึกษาออกแบบโดยบริษัท Brennan Beer Gorman Architects (BBGM Architects + Interiors) โดยบริษัทมีความเชี่ยวชาญด้านการออกแบบโรงแรม มีผลงานด้านการออกแบบโรงแรม มาแล้วทั่วโลก อาทิ

1. Hay-Adams Hotel, Washington, D.C
2. Suite 5000 of the Mandarin Oriental, New York, N.Y.
3. Mandarin Oriental, Washington, D.C.
4. Lotte New York Palace Hotel, New York, N.Y.
5. Martin Katz Jewel Suite (designed in collaboration with Martin Katz)
6. Dom Pérignon Suite
7. Omni Shoreham Hotel, Washington, D.C.
8. Plaza Hollywood, Hong Kong, China
9. Rosewood Abu Dhabi, Abu Dhabi, United Arab Emirates
10. Sofitel New York Hotel, New York, N.Y.
11. Turnberry Tower, Arlington, V.A.
12. W Hotel Washington, Washington, D.C.

13. Washington Marriott Marquis, Washington, D.C.
14. Watergate Hotel, Washington, D.C.
15. Wharf Intercontinental, Washington, D.C.
16. Willard InterContinental Washington, Washington, D.C.
17. Workhouse Arts Center, Lorton, V.A.[33]

รูปภาพที่ 4.12 W Hotel Washington
(ที่มา: http://www.wwashingtondc.com)

4. ระดับของการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก (Range of Hotel Services and Facilities)

โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ มีสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งหมด 4 ชั้น คือ ชั้น 1, 12, 13, 14 และ 24 โดยสิ่งอำนวยความสะดวกของผู้ที่ซื้ออาคารชุดในโครงการจะอยู่ที่ชั้น 24 และชั้น 12 - 14 จะเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรม ผู้ที่ซื้ออาคารชุดที่ดครงการสามารถไปใช้บริการได้ แต่ลูกค้าของโรงแรมจะไม่สามารถไปใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกบนชั้น 24 ได้ โดยรายละเอียดของสิ่งอำนวยความสะดวกของโครงการมีดังนี้

สิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรมชั้น 12 – 14 ประกอบด้วย

- Viu restaurant
- Jojo restaurant
- The St. Regis bar
- Fitness Center
- Elemis spa

[33] Hotels [ออนไลน์] แหล่งที่มา http://www.bbgm.com/ARCHITECTURE/Hotels/ ค้นเมื่อ 12 มกราคม 2559

- Swimming pool
- ZUMA restaurant and bar
- Decanter wine cellar
- The Drawing room lounge
- 10,000 Sq.ft. of function space

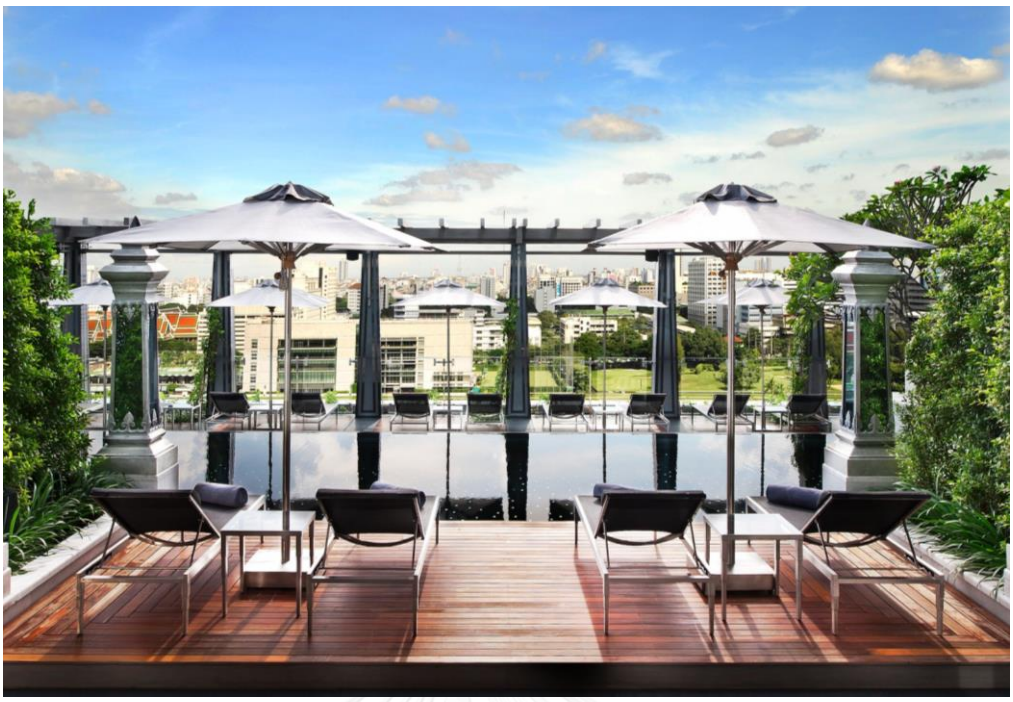
สิ่งอำนวยความสะดวก ชั้น 24 ประกอบด้วย
- The Astor Residence Lounge
- Private meeting room
- Fully-equipped fitness center
- Separate male and female steam rooms
- Private swimming pool and gardens

ผู้วิจัยแบ่งหมวดหมู่สิ่งอำนวยความสะดวกตามวัตถุประสงค์เป็น 3 ด้านเช่นกัน ได้แก่ เพื่อการพักผ่อนและสันทนาการ เพื่อธุรกิจ และเพื่อสุขภาพและความงาม โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.7 สิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการเดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ

เพื่อการพักผ่อนและสันทนาการ	เพื่อธุรกิจ	เพื่อสุขภาพและความงาม
Viu restaurant	The Drawing room lounge	Fitness Center
Jojo restaurant	The Astor Residence Lounge	Elemis spa
The St. Regis bar	Private meeting room	Fitness & wellness
Swimming pool		Sauna
ZUMA restaurant and bar		Fully-equipped fitness center
Decanter wine cellar		Separate male and female steam rooms
10,000 Sq.ft. of function space		
Private swimming pool and gardens		

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)



รูปภาพที่ 4.13 สิ่งอำนวยความสะดวกโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
(ที่มา: เอกสารประกอบการขายของโครงการฯ)

ด้านการให้บริการ บริหารงานและให้บริการโดยโรงแรม St. Regis แบ่งตามวัตถุประสงค์ 3 ด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1.) เพื่อความสะดวกสบาย 2.) เพื่อความปลอดภัย 3.) เพื่อสุขภาพและความงาม จากการจัดหมวดหมู่ พบว่ามีการบริการเพื่อความสะดวกสบายมีจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือเพื่อสุขภาพและความ และเพื่อความปลอดภัย ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 การให้บริการในโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ

เพื่อความสะดวกสบาย	เพื่อความปลอดภภัย	เพื่อสุขภาพและความงาม
24-hr Reception/Concierge	24-hr Security	Access to all Hotel amenities with signing privileges
Direct telephone access from Residence to Hotel	Doorman service on Ground Floor	Grocery Shopping
Valet Parking		In-Residence Spa services (massage, manicure, etc.)
Package deliveries directly to Residence		Personal Fitness Trainers and classes

เพื่อความสะดวกสบาย	เพื่อความปลอดภัย	เพื่อสุขภาพและความงาม
24-hr In –Residence Maintenance services		
24-hr In –Residence Dining		
Residential Butler service		
Laundry/Dry Cleaning/Pressing/Seamstress services		
In-Residence Botanical Service/Personal Chef/ Catering		
In-Residence Housekeeping/Maid Service		
Business Center services		
Personal Assistant/Secretarial/Translation/ Courier		
Transportation services		

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

รูปภาพที่ 4.14 การบริการภายในโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
(ที่มา: เอกสารประกอบการขายของโครงการฯ)

5. ตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning)

แบรนด์ St. Regis เป็นแบรนด์โรงแรมระดับบนในเครือบริษัท Starwood (Luxury) ก่อตั้งครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1904 ณ กรุงนิวยอร์ค ต่อมาได้เปิดตัวอีกครั้งเมื่อปี ค.ศ. 1999 ในเครือบริษัท Starwood ปัจจุบันมีโรงแรม St. Regis ทั่วโลกจำนวน 56 แห่ง และ Branded Residences ที่ใช้แบรนด์นี้ 12 แห่งทั่วโลก จุดเด่นของแบรนด์นี้ ทำเลที่ตั้งของโรงแรมที่ใช้แบรนด์นี้จะต้องเป็นทำเลที่อยู่ใจกลางเมืองของเมืองนั้นๆ และการออกแบบจะใช้เอกลักษณ์ของแต่ละเมืองที่โรงแรมไปเปิดมาใช้ในการออกแบบและตกแต่ง โดย St. Regis มีบริการที่เป็นเอกลักษณ์ (Signature Service) คือ

1. Butler Service
2. Signature Services: ประกอบด้วย Unpacking & Packing, Beverage Service Garment Pressing, Service Desk, eButler

Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc. ซึ่งเป็นเจ้าของแบรนด์ St. Regis เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ปัจจุบันมีโรงแรมอยู่ทั่วโลก 1,300 แห่ง ใน 100 ประเทศ ภายใต้แบรนด์ในเครือ 11 แบรนด์ ได้แก่ 1.) St. Regis 2.) The Luxury Collection 3.) W 4.) Westin 5.) Le Méridien 6.) Sheraton 7.) Tribute Portfolio 8.) Four Points 9.) Aloft 10.) Element 11.) Design Hotels[34]

ตารางที่ 4.9 แบรนด์โรงแรมในเครือบริษัท Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc.

Brand	Headquarters	Locations	Founded	Hotels	Rooms	Luxury	Upper Upscale	Upscale	Upper Midscale	Midscale	Economy
Starwood Hotels and Resorts Worldwide	Stamford, Connecticut, United States	Worldwide	1969 as a REIT, 1980 as a corporation	1,200 [8]	335,415	St. Regis, Luxury Collection, W Hotels, Sheraton Hotels and Resorts	Westin, Le Meridien	Aloft Hotels	element by Westin, Four Points		

(ที่มา:http://www.starwoodhotels.com/corporate/investor.html)

ST REGIS

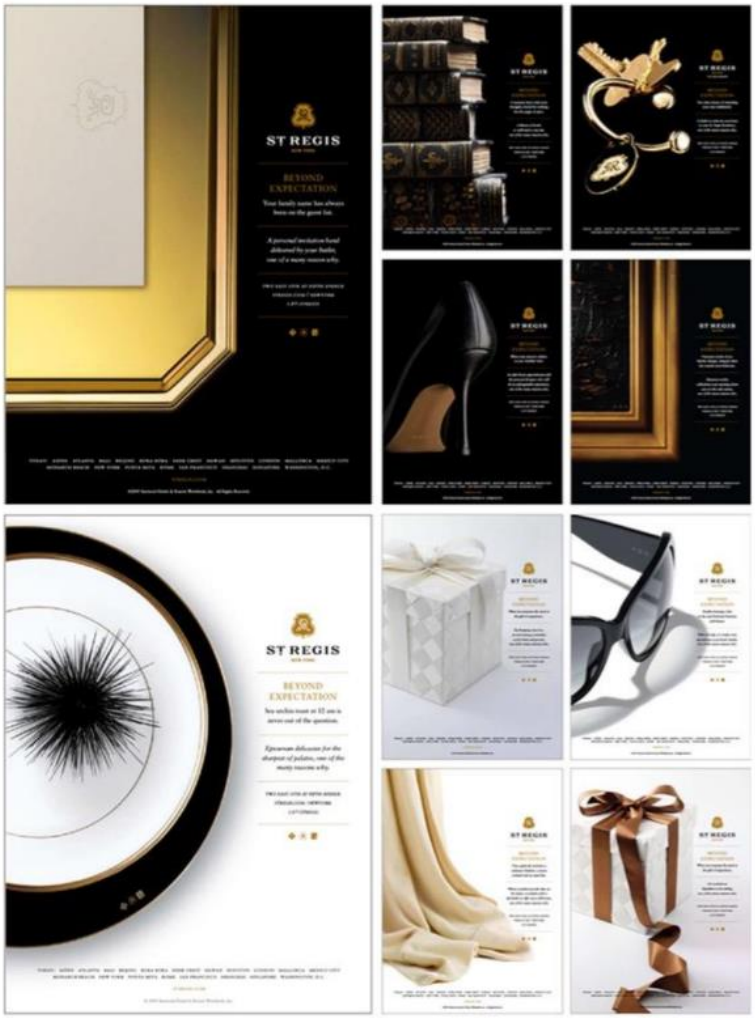
รูปภาพที่ 4.15 โลโก้ของแบรนด์ St. Regis
(ที่มา: http://www.starwoodhotels.com/ourbrands)

---

34 “Global St. Regis Hotel List” [ออนไลน์] แหล่งที่มา: http://www.starwoodhotels.com/stregis/directory/hotels/all/list.html ค้นเมื่อ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2558

St. Regis เป็นโรงแรมประเภท รีสอร์ท และที่พักอาศัยที่มีบริการครบวงจร ที่เป็นแบรนด์ระดับบน ซึ่งโรงแรม เซนต์ รีจิส มีประวัติอันยาวนานตั้งแต่ปีค.ศ.1904 โดยงานออกแบบที่เป็นเอกลักษณ์ของเซนต์รีจิสที่มีความคลาสสิคของอเมริกาในยุครุ่งโรจน์ ทำให้โลโก้ของแบรนด์มีความหรูหราด้วยการใช้สีทองที่เป็นตราประจาตระกูลAstor ที่เป็นผู้ที่ก่อตั้งโรงแรมคือ John Jacob Astor และเป็นตัวอักษร S T R ที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว เปรียบกับ ลักษณะการออกแบบห้องพักที่มีลักษณะเรียบหรู ไม่ฉูดฉาดแต่ซ่อนความงดงามและความประณีตเอาไว้ให้ได้สัมผัส ในรายละเอียดตามกลุ่มผู้เข้าพักของโรงแรมที่มีความต้องการความหรูหราอย่างมีระดับ ซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวและนักธุรกิจระดับบน โดย St. Regis จะเน้นความหรูหราในแบบตะวันตกพร้อมด้วยการเน้นการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าถึงการบริการที่เป็นเลิศ โดยจะเห็นได้จากแคมเปญต่างๆของแบรนด์ ที่เน้นให้กลุ่มลูกค้ารู้สึกเชื่อมั่นในการบริการที่ดีจนถึงเหนือความคาดหมาย

ตัวอย่างเช่น แคมเปญ “Beyond Epectation” เริ่มใช้เมื่อปี พ.ศ. 2554 โดยจะใช้ได้ว่าในงานโฆษณาจะเน้นภาพลักษณ์ คุณภาพ ความหรูหรา และความหลากหลายของการบริการ



รูปภาพที่ 4.16 สื่อโฆษณาของแคมเปญ Beyond Expectation ภายใต้แบรนด์ St. Regis
(ที่มา: จากการรวบรวมของผู้วิจัย)

6. ความพิเศษและเฉพาะตัว (Exclusivity)

ผู้ที่เป็นเจ้าของโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ จะได้รับความเป็นส่วนตัวเนื่องจากมีจำนวนยูนิตน้อยเพียง 53 ยูนิต โดยขนาดพื้นที่ต่อยูนิตเริ่มที่ 320 ไปจนถึง 920 ตร.ม. โดยแต่ละชั้นจะมีจำนวนยูนิต 2 - 3 ยูนิตต่อชั้น และโดยส่วนใหญ่ในแต่ละเมืองจะไม่มี Branded Residences ที่ใช้แบรนด์เดิมสร้างอีก จึงทำให้ผู้ที่เป็นเจ้าของรู้สึกถึงความพิเศษ เป็นเอกลักษณ์และไม่ซ้ำใคร นอกจากยังมีความพิเศษและเฉพาะตัวด้านอื่นๆ ได้แก่ ด้านการบริการ และการตลาด คือ การบริการนั้น พนักงานจะจดจำรายละเอียด ลักษณะการใช้ชีวิตของผู้พักอาศัยได้ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการด้านการตลาดนั้นทางโครงการมักทำการตลาดและการขายแบบเฉพาะเจาะจง เช่นการ จัดงานเปิดตัว ทำการประชาสัมพันธ์ แต่งานนั้นจัดเฉพาะสำหรับแขกที่ได้รับเชิญ ให้ผู้ที่มาร่วมงานรู้สึกถึงความเป็นบุคคลพิเศษ และความพิเศษเข้าถึงยากของโครงการ เช่นเดียวกันกับการเข้าชมห้องตัวอย่างที่มักจะต้องมีการพูดคุยและนัดหมายกันล่วงหน้า เพื่อให้พนักงานขาย และพนักงานบริการเตรียมการต้อนรับ

4.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบผลการศึกษาโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ (The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok) และโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ (The Residences at The St. Regis Bangkok)

จากผลการศึกษา ผู้วิจัยทำการเปรียบเทียบ 2 โครงการในด้านต่างๆ ดังนี้ 1.) แนวคิดและบริษัทผู้พัฒนาโครงการ 2.) ลักษณะสำคัญ 6 ประการของโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences 3.) กระบวนการพัฒนาโครงการ 4.) ข้อดี และข้อจำกัด

1. แนวคิดและบริษัทผู้พัฒนาโครงการ

ผู้พัฒนาโครงการทั้ง 2 โครงการ มีแนวคิดเหมือนกันที่ต้องการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง และต้องการเพิ่มมูลค่าโครงการด้วยแบรนด์และการบริการจากโรงแรม โดยบริษัท แมกโนเลีย ควอลิตี้ ดีเวล็อปเม้นต์ คอร์ปอเรชั่น เดิมมีการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์อยู่แล้ว แต่ยังไม่มีแบรนด์ระดับบนที่เป็นที่รู้จักในกลุ่มตลาดเป้าหมายจึงนำ Branded Residences เข้ามาใช้ในการพัฒนาโครงการ เพื่อใช้แบรนด์ รวมถึงความชำนาญของ Hotel operator ในการพัฒนาโครงการที่ต้องเตรียมพร้อมสำหรับการให้บริการในอนาคต ส่วนของบริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) นั้นเดิมมีการพัฒนาโรงแรมอยู่แล้วทั่วโลก โดยใช้แบรนด์ของบริษัท และแบรนด์ที่ทำการซื้อกิจการมา แต่ ณ เวลานั้น ทางบริษัทฯยังไม่เคยพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูงมาก่อน ผู้พัฒนาโครงการจึงใช้แบรนด์เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นจากกลุ่มตลาดเป้าหมายเช่นเดียวกัน รวมถึงได้สร้างโรงแรม St. Regis, Bangkok ด้วยภายในตึกเดียวกัน ซึ่งเป็นความชำนาญของผู้พัฒนาโครงการอยู่แล้ว

ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบแนวคิดและบริษัทผู้พัฒนาโครงการ

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
บริษัทผู้พัฒนาโครงการ	บริษัท แมกโนเลีย ควอลิตี้ ดีเวล็อปเม้นต์ คอร์ปอเรชั่น	บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
ผลงานโครงการอสังหาริมทรัพย์	บ้าน, อาคารที่พักอาศัย, โครงการแบบผสม (Mix-use)	โรงแรม, เซอร์วิสอพาร์ทเมนท์, ศูนย์การค้า
รูปแบบโครงการ	โครงการแบบผสม (mix-use) อยู่ภายในโครงการไอคอนสยาม (ICONSIAM)	โครงการแบบผสม (mix-use) ประกอบด้วยโรงแรมและอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded residences
ตลาดเป้าหมาย	HNWI ทั้งในและต่างประเทศ	HNWI ทั้งในและต่างประเทศ
ระดับราคาที่ต้องการ	ต้องการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง	ต้องการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง

(ที่มา: จากการสัมภาษณ์และการสรุปของผู้วิจัย)

2. ลักษณะสำคัญ 6 ประการของโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences

ลักษณะของโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ และให้คุณค่ากับลักษณะนั้นๆ มี 6 ด้านด้วยกันคือ

2.1 อยู่บนชั้นที่สูง และวิวที่ได้รับ (High Floors and Views)

2.2 คุณภาพของทำเลและบริเวณใกล้เคียง (Quality of Location and Neighbourhood)

2.3 คุณภาพการออกแบบและการใช้สถาปนิกที่มีชื่อเสียง (Quality of Design and the “Starchitect” effect)

2.4 ระดับของการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก (Range of Hotel Services and Facilities)

2.5 ตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning)

2.6 ความพิเศษเฉพาะตัว (Exclusivity)

ผู้วิจัยทำการเปรียบเทียบทีละหมวดหมู่และพบว่าทั้ง 2 โครงการมีลักษณะเหมือนกัน โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

2.1 อยู่บนชั้นที่สูง และวิวที่ได้รับ (High Floors and Views)

ทั้ง 2 โครงการให้ความสำคัญกับทัศนียภาพโดยรอบ โดยทุกยูนิตของทั้ง 2 โครงการจะได้รับวิวที่เห็นธรรมชาติได้แก่ แม่น้ำเจ้าพระยา และสนามของราชกรีฑาสโมสรซึ่งเป็นพื้นที่สีเขียวไม่กี่แห่งในใจกลางเมือง โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ นั้นส่วนที่พักอาศัยเริ่มที่

ชั้น 25 จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการ ทางผู้พัฒนาโครงการต้องการให้ลูกค้าที่ซื้อห้องของโครงการได้รับวิวที่ดีที่สุดของโครงการ จึงแบ่งพื้นที่ส่วนที่เป็น Branded Residences ไว้ด้านบนและส่วนล่างถึงชั้น 24 นั้นจะเป็นส่วนที่เป็นโรงแรม The St. Regis, Bangkok

ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบด้าน อยู่บนชั้นที่สูง และวิวที่ได้รับ

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
จำนวนชั้น	52 ชั้น ส่วนที่พักอาศัยเริ่มที่ชั้น 6	47 ชั้น ส่วนที่พักอาศัยเริ่มที่ชั้น 25
วิวที่ได้รับ	ทุกยูนิตมองเห็นแม่น้ำเจ้าพระยา และวิวเมืองฝั่งพระนคร	อาคารหันหน้าเข้าถนนราชดำริ ทุกยูนิตจะได้รับวิวพื้นที่สีเขียวของราชกรีฑาสโมสร โดยไม่มีตึกอื่นบัง

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

2.2 คุณภาพของทำเลและบริเวณใกล้เคียง (Quality of Location and Neighbourhood)

ทั้ง 2 โครงการ อยู่ในทำเลที่ช่วยส่งเสริมมูลค่าแก่โครงการได้ มีจุดเด่นในตัวเอง โดยทำเลราชดำริซึ่งเป็นที่ตั้งของ โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯนั้น เป็นทำเลย่านธุรกิจใจกลางเมือง และสามารถเชื่อมต่อกับย่านอื่นๆเช่น สีลม สุขุมวิท ได้อีกด้วย รวมทั้งเป็นที่ตั้งของสถานที่สำคัญ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เป็นทำเลที่ชาวต่างชาติให้ความสนใจ นอกจากนี้ผู้พักอาศัยในโครงการจะได้รับทัศนียภาพที่สวยงามจากสวนลุมพินี และราชกรีฑาสโมสร ส่วนโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ ตั้งอยู่ฝั่งธนบุรี แต่ที่ดินอยู่ติดแม่น้ำเจ้าพระยา ผู้อาศัยจะได้รับทัศนียภาพแม่น้ำเจ้าพระยา และทัศนียภาพหมู่ตึกของฝั่งพระนคร โดยตัวโครงการอาจจะไม่ได้อยู่ใจกลางเมือง แต่ผู้พัฒนาโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าระดับบน โรงละคร ศูนย์นิทรรศการ พิพิธภัณฑ์ รวมทั้งมีการพัฒนารถไฟฟ้าสายสีทอง (Monorail) เพื่อใช้โดยสารจากสถานีรถไฟฟ้ากรุงธนบุรีมายังโครงการ กล่าวคือผู้พัฒนาโครงการได้พัฒนาโครงการโดยรวมเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับบริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่ซื้ออาคารที่พักอาศัยในโครงการ แต่สิ่งที่เหมือนกันของทั้งสองอีกอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งที่ Hotel operator ให้ความสำคัญคือการที่โครงการอยู่ในบริเวณเดียวกัน หรือใกล้กันกับโรงแรม โดยโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ นั้นผู้พัฒนาโครงการเป็นผู้พัฒนาโรงแรม เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ ด้วยในตึกเดียวกัน ส่วนโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯนั้น โรงแรม โอเรียบเต็ล กรุงเทพฯ อยู่เยื้องกับโครงการอีกฝั่งของแม่น้ำเจ้าพระยา

ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบทำเลที่ตั้ง

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
ทำเล	เจริญนครซอย 5	ถนนราชดำริ
ลักษณะเด่นของทำเล	ริมแม่น้ำเจ้าพระยา	ใจกลางเมือง ริมถนนราชดำริ
สถานที่สำคัญและสิ่งอำนวยความสะดวกใกล้เคียง	ตั้งอยู่ในโครงการไอคอนสยาม (ICONSIAM)	อาคารสำนักงาน ศูนย์การค้า ราชกรีฑาสโมสร
การคมนาคม	ทางเรือ รถไฟฟ้าสายสีทอง (โครงการในอนาคต) และทางรถยนต์	รถไฟฟ้าและทางรถยนต์

(ที่มา: จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการและการสรุปของผู้วิจัย)

2.3 คุณภาพการออกแบบและการใช้สถาปนิกที่มีชื่อเสียง
(Quality of Design and the “Starchitect” effect)

ทั้ง 2 โครงการเป็นโครงการแบบผสม (Mix-used) เช่นเดียวกัน มุ่งทำการตลาดในตลาดเดียวกัน คือกลุ่มผู้มีรายได้สูงทั้งในและต่างประเทศ ใช้บริษัทออกแบบสถาปัตยกรรมภายนอก และภายในที่มีชื่อเสียงระดับโลกเช่นเดียวกัน เนื่องจากมาจากข้อกำหนดของ Hotel operator และ Hotel operator มักจะใช้บริษัทออกแบบที่เคยออกแบบโรงแรมของแบรนด์ตัวเองมาแล้วในประเทศหรือเมืองอื่นๆ ขนาดพื้นที่ใช้สอยแตกต่างกัน โดยโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ นั้นมีจำนวนห้องที่น้อยกว่า แต่ขนาดห้องเริ่มต้นใหญ่กว่าโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ และทั้ง 2 โครงการสามารถขายได้ในราคาที่แพงกว่าในโครงการทำเลใกล้เคียงกัน จากตารางเปรียบเทียบราคาของทั้ง 2 โครงการแตกต่างกันอย่างชัดเจน แม้ว่าจะอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพเช่นกัน เนื่องมาจากกรรมสิทธิ์การถือครอง กล่าวคือ โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ นั้นเป็นแบบขายขาด (Freehold) ส่วนโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ นั้นเป็นแบบสิทธิการเช่า (Leasehold) 30 ปี ซึ่งทำให้ต้นทุนที่ดินของโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ ต่ำกว่า

ตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบด้านคุณภาพการออกแบบและการใช้สถาปนิกที่มีชื่อเสียง

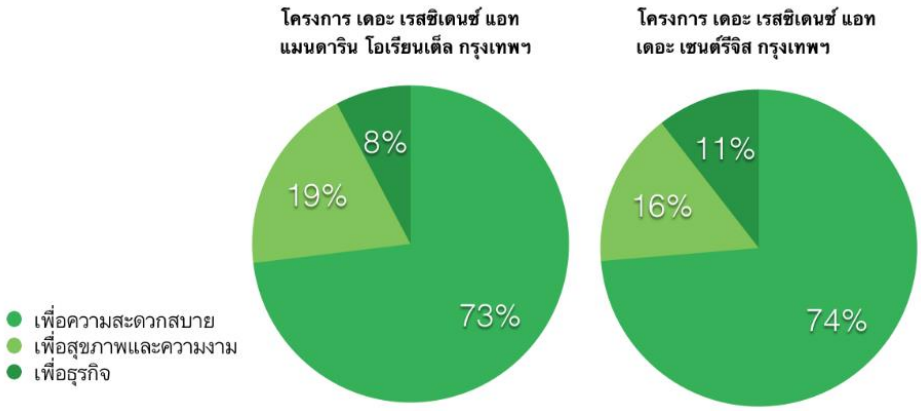
	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
บริษัทออกแบบภายนอก	Foster and Partners	BBGM Architects + Interiors
บริษัทออกแบบภายใน	Joyce Wang	BBGM Architects + Interiors
พื้นที่โครงการ	4-3-61.9 ไร่	3-1-9 ไร่

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
จำนวนชั้น	52	47
จำนวนห้อง	146	53
แบบห้อง	2-4 ห้องนอน	3-4 ห้องนอน
ขนาดห้อง	128-707 ตร.ม.	320-920 ตร.ม.
ค่าส่วนกลาง (บาท/ตารางเมตร)	160	120
ค่ากองทุนส่วนกลาง (บาท/ตารางเมตร)	1,200	1,200
ราคา (บาท/ตารางเมตร) (ณ วันเปิดตัวโครงการ)	เริ่มต้น 350,000 (ปี พ.ศ. 2558)	เริ่มต้น 220,000 (ปี พ.ศ. 2553)

(ที่มา: จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการและจากการสรุปของผู้วิจัย)

2.4 ระดับของการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก (Range of Hotel Services and Facilities)

ผู้วิจัยทำการเปรียบเทียบการให้บริการของทั้ง 2 โครงการ พบว่าทั้ง 2 โครงการ มีการให้บริการเพื่อความสะดวกสบายมากเป็นอันดับ 1 เพื่อความงามและสุขภาพมากเป็นอันดับ 2 และเพื่อความปลอดภัยเป็นอันดับ 3



รูปภาพที่ 4.17 แสดงสัดส่วนการให้บริการแบ่งตามวัตถุประสงค์
(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

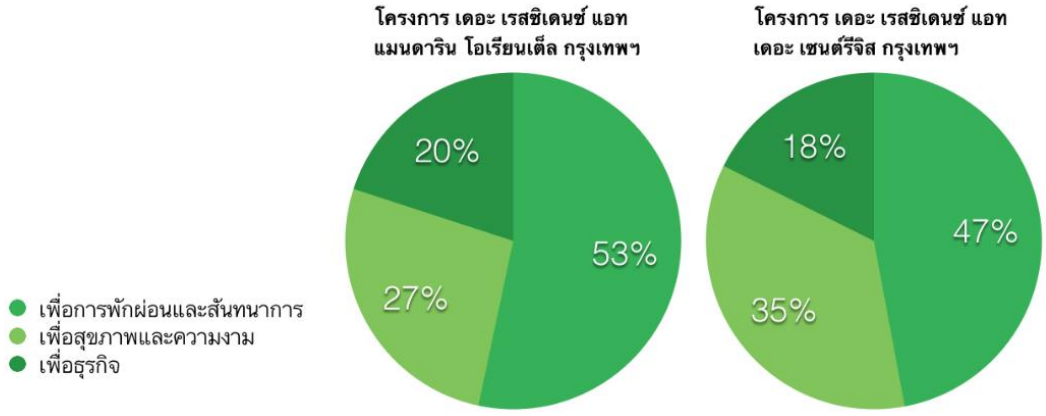
โดยโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯมีสัดส่วนเป็นร้อยละ 73, 19 และ 8 ตามลำดับ ส่วนโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯมีสัดส่วนเป็นร้อยละ 74, 16 และ 11 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบด้านการให้บริการในโครงการ

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
เพื่อความสะดวกสบาย	19 รายการ	14 รายการ
เพื่อสุขภาพและความงาม	5 รายการ	3 รายการ
เพื่อความปลอดภัย	2 รายการ	2 รายการ

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

ผู้วิจัยทำการเปรียบเทียบสิ่งอำนวยความสะดวกของทั้ง 2 โครงการ โดยพบว่าทั้ง 2 โครงการมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการพักผ่อนและสันทนาการมากเป็นอันดับ 1 เพื่อสุขภาพและความงามเป็นอันดับ 2 และเพื่อธุรกิจเป็นอันดับ 3



รูปภาพที่ 4.18 แสดงสัดส่วนสิ่งอำนวยความแบ่งตามวัตถุประสงค์
(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

โดยโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ มีสัดส่วนเป็นร้อยละ 53, 27 และ 20 ตามลำดับ ส่วนโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯมีสัดส่วนเป็นร้อยละ 47, 35 และ 18 ตามลำดับ ซึ่งผลการสึกษานี้สอดคล้องกับข้อค้นพบที่ว่า สิ่งอำนวยความสะดวกส่วนกลางเพื่อการพักผ่อนเป็นข้อคำนึงที่ผู้อยู่อาศัยให้ความสำคัญอย่างยิ่ง (นันทิวัฒน์, 2535)

ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบสิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการ

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
เพื่อการพักผ่อนและสันทนาการ	8 รายการ	8 รายการ
เพื่อสุขภาพและความงาม	4 รายการ	6 รายการ
เพื่อธุรกิจ	3 รายการ	3 รายการ

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

2.5 ตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning)

ทั้ง 2 โครงการใช้แบรนด์โรงแรมระดับบน (Luxury Brand) เช่นเดียวกัน โดยทั้ง 2 แบรนด์ยังมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาโครงการประเภท Branded Residences มาแล้วทั่วโลกอีกด้วย โดยมี Branded Residences แบรนด์ Mandarin และ St. Regis 15 และ 12 แห่งตามลำดับ และเมื่อดูตาราง 4.12 จะเห็นว่า ทั้ง 2 แบรนด์ถือเป็น 2 ใน 4 แบรนด์ ที่เป็นผู้เล่นหลักในตลาด Branded Residences ทั่วโลกอีกด้วย

ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบตำแหน่งของแบรนด์

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
Hotel Operator	Mandarin oriental hotel group	STARWOOD HOTELS & RESORTS WORLDWIDE, INC.
แบรนด์	Mandarin oriental	ST. Regis
Segment	ระดับราคาสูง (luxury)	ระดับราคาสูง (luxury)
จำนวนโรงแรมทั่วโลก	46 แห่ง	56 แห่ง
จำนวน Branded residences ทั่วโลก	15 แห่ง	12 แห่ง

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

ตารางที่ 4.17 แบรนด์ที่เป็นรายใหญ่ในตลาด Branded Residences ทั่วโลก

Brand	อเมริกาเหนือ	อเมริกาและอเมริกาใต้	คาริบเบียน	เอเชียแปซิฟิก	ตะวันออกกลาง	แอฟริกา	ยุโรป	ไทย	จำนวน Branded Residences ทั่วโลก
Four Seasons	14	1	1	4	0	3	1	1	25
Ritz Carlton	30	1	1	2	1	0	0	1	36
Mandarin Oriental	4	1	1	3	1	0	5	1	15
St. Regis	6	1	0	2	2	0	0	1	12

(ที่มา: Collier International, May 2014)

2.6 ความพิเศษเฉพาะตัว (Exclusivity)

ผู้พัฒนาโครงการทั้ง 2 โครงการ พยายามสร้างความรู้สึกที่เป็นพิเศษเฉพาะตัวให้แก่ลูกค้าของโครงการเช่นกันทั้ง 2 โครงการ ทั้งในด้านการออกแบบ เช่นการออกแบบให้มีลิฟต์ส่วนตัวขึ้นสู่ห้องพัก และการออกแบบให้แต่ละชั้นมีจำนวนยูนิตที่น้อย รวมถึงด้านการบริการ และการตลาด คือการบริการนั้น พนักงานจะจดจำรายละเอียด ลักษณะการใช้ชีวิตของผู้พักอาศัยได้ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการ ด้านการตลาดนั้นทางโครงการมักจะทำการตลาดและการขายแบบเฉพาะเจาะจงเช่นการ จัดงานเปิดตัว ทำการประชาสัมพันธ์ แต่งานนั้นจัดเฉพาะสำหรับแขกที่ได้รับเชิญ ให้ผู้ที่มาร่วมงานรู้สึกถึงความเป็นบุคคลพิเศษ และความพิเศษเข้าถึงยากของโครงการ เช่นเดียวกันกับการเข้าชมห้องตัวอย่างที่มักจะต้องมีการพูดคุยและนัดหมายกันล่วงหน้า เพื่อให้พนักงานขาย และพนักงานบริการเตรียมการต้อนรับ

Chulalongkorn University

ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความพิเศษเฉพาะของโครงการ

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
ด้านการตลาด	ทำการตลาดเฉพาะกลุ่ม	ทำการตลาดเฉพาะกลุ่ม
ด้านการบริการ	ให้บริการโดยบริการเป็นพิเศษเฉพาะรายบุคคลตั้งแต่ช่วงทำการขาย	ให้บริการโดยบริการเป็นพิเศษเฉพาะรายบุคคลตั้งแต่ช่วงทำการขาย

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
ด้านการออกแบบ	ออกแบบให้ผู้ที่ซื้อโครงการได้รับความเป็นส่วนตัว เช่นการมีลิฟต์ส่วนตัว (Private lift) ขึ้นสู่ห้องพักโดยตรง และแต่ละชั้นจะมีจำนวนยูนิตมากที่สุดอยู่ที่ 4 ยูนิต	ออกแบบให้ได้รับความเป็นส่วนตัว โดยแยกพื้นที่ส่วนโรงแรมออกจากส่วน Branded residences รวมทั้งพื้นที่ส่วนกลางที่แยกส่วนกัน และจำนวนยูนิตที่น้อย

(ที่มา: จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการและจากการสรุปของผู้วิจัย)

3. กระบวนการพัฒนาโครงการ

3.1 ช่วงก่อนการก่อสร้าง

ผู้วิจัยแบ่งเปรียบเทียบเป็น 3 ช่วง ได้แก่ ช่วงการวางแผนเบื้องต้น ช่วงการเจรจาต่อรองกับ Hotel operator และช่วงการออกแบบ โดยทั้ง 2 โครงการ เมื่อผู้พัฒนาโครงการตัดสินใจจะพัฒนาโครงการเป็นโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences แล้วนั้น มีการใช้เวลาเจรจาต่อรองกับ Hotel operator โดยมีค่าใช้จ่ายที่ต้องเพิ่มขึ้นจากการจ่ายให้ Hotel operator เช่นกันทั้ง 2 โครงการ แต่ช่วงการออกแบบโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ จะใช้บริษัทออกแบบตามที่ Hotel operator เสนอมาและส่งแบบให้ทาง Hotel operator อนุมัติ แต่โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ นั้น Hotel operator มีการส่งทีมงานมาทำงานร่วมกัน และการอนุมัติแบบเป็นการตัดสินใจร่วมกันทั้ง 2 ฝ่าย

ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาโครงการช่วงก่อนการก่อสร้าง

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
การวางแผนเบื้องต้น	ผู้พัฒนาโครงการวางแผนที่จะพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences โดยเลือกแบรนด์ Mandarin Oriental เนื่องจากเป็นแบรนด์โรงแรมระดับ Luxury และมีชื่อเสียงอย่างยาวนานในประเทศไทย	ในขณะนั้นยังไม่มีโรงแรมแบรนด์ St. Regis ในประเทศไทย จึงเลือกนำแบรนด์นี้มาเพราะเป็นแบรนด์ระดับ 5 ดาว เพื่อความสามารถในการทำกำไรผลตอบแทน และเป็นตัวเลือกใหม่สำหรับลูกค้าในตลาดระดับ Super Luxury ขึ้นไป
การเจรจาต่อรองกับ Hotel operator	ทำการติดต่อ Hotel Operator ที่บริหารโรงแรมแบรนด์ที่ผู้พัฒนาโครงการสนใจ เมื่อตกลงทำข้อสัญญาพัฒนาโครงการร่วมกันแล้ว Hotel	ผู้พัฒนาโครงการจะมีการจ่ายเงินค่า Royalty fee ให้แก่ Hotel Operator โดยมีการจ่ายเป็นก้อน และคำนวณจ่ายเป็นรายปี

	Operator จะได้รับเงินเป็นค่าซื้อแบรนด์ และส่วนแบ่งจากยอดขายเป็นร้อยละ ตามตกลงกัน	และมีอีกส่วนหนึ่งที่จ่ายตามยอดขาย โดยคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ตามแต่จะตกลงกัน
ช่วงการออกแบบ	ผู้พัฒนาโครงการจะทำการพัฒนาโครงการร่วมกันกับ Hotel Operator โดยร่วมกันตัดสินใจเลือกใช้ทีมงานออกแบบ และต้องส่งแบบโครงการ ผังห้อง และผังส่วนกลางให้ Hotel Operator อนุมัติ ก่อนทำการก่อสร้าง	Hotel Operator จะส่งทีมงานร่วมพัฒนาแบบทั้งสถาปัตยกรรมภายนอกและภายในและมีรายชื่อบริษัทให้ทางผู้พัฒนาโครงการเลือกใช้ โดยแบบอาคาร และแบบห้อง เป็นการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้พัฒนาโครงการและ Hotel Operator

(ที่มา: จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการและจากการสรุปของผู้วิจัย)

3.2 ช่วงระหว่างการก่อสร้าง

ผู้วิจัยแบ่งวิเคราะห์ออกเป็น 3 ช่วง ได้แก่ ช่วงคัดเลือกและว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้าง ช่วงการทำการตลาดและการขาย ช่วงการตรวจสอบความเรียบร้อยการก่อสร้าง โดยทั้ง 2 โครงการมีรายละเอียดช่วงคัดเลือก และว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้าง และช่วงการตรวจสอบความเรียบร้อยการก่อสร้างเหมือนกัน คือคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้าง และแจ้งให้ทางHotel operator ทราบ รวมถึงมีการมาตรวจสอบความเรียบร้อยการก่อสร้างเป็นระยะ ก่อนส่งพนักงานระดับบริหารมาทำการเตรียมงานก่อนเปิดใช้อาคาร ส่วนที่แตกต่างกันคือด้านการตลาดและการขาย ทางโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ ต้องส่งแผนการตลาดและการขาย รวมถึงรายชื่อทีมงานให้ Hotel operator อนุมัติก่อนเริ่มการขาย ส่วนโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ นั้น Hotel operator เข้ามาดูแลเพียงภาพลักษณ์แบรนด์ แต่ไม่มีส่วนในการวางแผนการขาย

ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาโครงการช่วงระหว่างการก่อสร้าง

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
การคัดเลือกและว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้าง	ผู้พัฒนาโครงการทำการคัดเลือกและว่าจ้างผู้รับเหมา โดยต้องรายงานให้ทาง Hotel Operator ทราบ	ผู้พัฒนาโครงการทำการคัดเลือกและว่าจ้างผู้รับเหมา โดยต้องรายงานให้ทาง Hotel Operator ทราบ

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
การตลาดและการขาย	ส่งแผนการขาย และแผนการตลาด ให้ทาง Hotel Operator อนุมัติ ก่อนเริ่มทำการใช้สื่อการตลาดการ นั้นๆ และก่อนทำการขาย	Hotel Operator ดูแลเฉพาะ ภาพลักษณ์ของแบรนด์ ที่ ปรากฏในสื่อการตลาด การ วางแผนการขายทางผู้พัฒนา โครงการเป็นผู้วางแผนและ ดำเนินการเองทั้งหมด
การตรวจสอบความ เรียบร้อยการก่อสร้าง	เมื่อโครงการใกล้เสร็จ ทางHotel Operator จะส่งหัวหน้าทีมงาน บริหารอาคารและการให้บริการ มา ที่โครงการเพื่อเตรียมพร้อมรับการส่ง มอบอาคารจากผู้พัฒนาโครงการ	เมื่อโครงการใกล้เสร็จ ทาง Hotel Operator จะส่งหัวหน้า ทีมงานบริหารอาคารและการ ให้บริการ มาที่โครงการเพื่อ เตรียมพร้อมรับการส่งมอบ อาคารจากผู้พัฒนาโครงการ

(ที่มา: จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการและจากการสรุปของผู้วิจัย)

3.3 ช่วงหลังการก่อสร้าง

Hotel operator จะเข้ามาเป็นผู้บริหารอาคาร และให้บริการเมื่อโครงการแล้วเสร็จ โดยเป็นผู้จัดหา และอบรมพนักงานในทุกตำแหน่ง ส่วนระยะเวลาในการดำเนินการนั้น ทั้ง 2 โครงการเซ็นสัญญาไว้ 30 ปี แต่มีข้อตกลงที่แตกต่างกันคือโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ นั้นลูกบ้านสามารถออกเสียงเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโครงการได้ก่อนครบกำหนดสัญญา เนื่องจากเป็นสิทธิการครอบครองแบบขายขาด (Freehold) ส่วนโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯนั้น St. Regis จะเป็นผู้บริหารอาคารจนครบสัญญา 30 ปี เนื่องจากเป็นสิทธิครอบครองแบบสิทธิการเช่าระยะยาว (Leasehold)

ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาโครงการช่วงหลังการก่อสร้าง

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
ผู้บริหารอาคาร	Hotel Operator จะเป็นผู้บริหาร อาคาร และให้บริการแก่ผู้พักอาศัย การจัดหา อบรมทีมงานและการ ให้บริการทั้งหมด จะเป็นหน้าที่ของ Hotel Operator	ทาง Hotel Operator จะส่ง Director of Residence มาเตรียม งาน โดยจะเตรียมการเปิดส่วน โรงแรมด้วย แต่ทีมงานจะแยกส่วน กันระหว่างโรงแรม และส่วนอาคารที่ พักอาศัย บางส่วนงานได้แก่ แม่บ้าน ยาม ช่างซ่อมบำรุง จะใช้พนักงาน

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
		ระดับหัวหน้างานร่วมกัน แต่แยกพนักงานระดับปฏิบัติการ
ระยะเวลาในการบริหารอาคาร	ระยะเวลาการบริหารอาคารตามระยะเวลาที่ทำข้อตกลงเซ็นสัญญาไว้ (30 ปี) เมื่อครบกำหนดสัญญา ทางลูกบ้านและHotel Operator จะตกลงกันเองเรื่องต่อสัญญาหรือเปลี่ยนผู้บริหารอาคาร	เนื่องจากเป็นสิทธิการเช่าระยะยาว (Leasehold) ดังนั้น St. Regis จะเป็นผู้บริหารโครงการ 30 ปี ตามที่ผู้พัฒนาโครงการได้ทำข้อตกลงไว้กับ Hotel operator

(ที่มา: จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการและจากการสรุปของผู้วิจัย)

โดยสรุป ผู้พัฒนาโครงการจะทำงานร่วมกับ Hotel operator ตั้งแต่แรกเริ่มพัฒนาโครงการ โดยใช้เวลาช่วงก่อนการก่อสร้างนานที่สุด เพราะเป็นช่วงที่ต้องคัดเลือกแบรนด์ที่จะนำมาใช้ รวมไปถึงการเจรจาค่าใช้จ่าย และการตกลงบทบาทการทำงานร่วมกัน และขั้นตอนในการออกแบบที่ต้องตัดสินร่วมกันทั้ง 2 ฝ่าย ระยะเวลาอยู่ที่ 6 - 10 ปี และระยะเวลาก่อสร้างโครงการโดยอยู่ที่ 4 ปี ในขั้นตอนนี้ผู้พัฒนาโครงการ และHotel operator ทำงานร่วมกันโดยร่วมกันตรวจสอบความเรียบร้อยการก่อสร้างโครงการเป็นระยะ และใช้เวลาช่วงหลังการก่อสร้าง โดยผู้วิจัยเน้นที่ช่วงการเตรียมการส่งมอบอาคารระหว่างผู้พัฒนาโครงการกับ Hotel operator โดยช่วงเวลานี้จะใช้เวลา 6 เดือน - 1 ปี โดยทาง Hotel operator จะส่งทีมงานระดับผู้บริหารมาเตรียมความพร้อม รวมถึงการคัดเลือก อบรมพนักงานก่อนการเปิดใช้อาคาร

4. ข้อดี และข้อจำกัดในการพัฒนาโครงการ

4.1 ข้อดี

จากการเปรียบเทียบข้อดีของทั้ง 2 โครงการ ผู้พัฒนาโครงการเดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯให้ความเห็นว่า ข้อดีในการพัฒนาโครงการประเภทนี้นอกจากจะมีคู่แข่งในตลาดเดียวน้อยเพียง 5 รายในตลาดแล้วนั้นราคาขายก็สามารถเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 70[35] เมื่อเปรียบเทียบกับอีกอาคารในพื้นที่โครงการเดียวกัน และสูงกว่าราคาเฉลี่ยของโครงการอาคารที่พักอาศัยทั่วกรุงเทพฯประมาณร้อยละ 326[36] นอกจากนี้การนำแบรนด์ที่เป็นรู้จักจากทั้งในและต่างประ เทศมาใช้นั้นทำให้เพิ่มความเชื่อมั่นในตัวโครงการและการบริการ สามารถทำตลาดกลุ่มลูกค้าระดับบนได้ทั่วโลก โดยที่ทางผู้พัฒนาโครงการไม่ต้องลงทุนสร้างแบรนด์ใหม่เอง และผู้พัฒนาโครงการ เดอะ เรสซิ

---

[35] **มาดูกันทำไมถึงแพง THE RESIDENCES AT MANDARIN ORIENTAL, BANGKOK** [ออนไลน์] แหล่งที่มา: http://propholic.com/prop-talk/มาดูกันทำไมถึงแพงthe-residences-at-mandarin-oriental-bangkok/ ค้นเมื่อ 12 เมษายน 2559

[36] **Magnolias Waterfront Residences** [ออนไลน์] แหล่งที่มา: https://www.hipflat.co.th/th/กรุงเทพฯ/อาคารที่พักอาศัย/แมกโนเลียส์-วอเตอร์ฟรอนท์-เรสซิเดนซ์ ค้นเมื่อ 12 เมษายน 2559

เดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ เห็นว่า ข้อดีในการพัฒนาโครงการประเภทนี้คือความเชื่อมั่นจากกลุ่มลูกค้าที่จะได้รับการบริการที่ได้ตามมาตรฐานของแบรนด์ที่มีชื่อเสียงระดับโลกมาอย่างยาวนาน ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยทำให้สามารถเพิ่มมูลค่าราคาขายแก่โครงการได้ โดยสามารถขายได้ในราคามากกว่าโครงการอาคารชุดในทำเลเดียวกันร้อยละ 45[37] และมากกว่าราคาเฉลี่ยของอาคารชุดทั่วกรุงเทพมหานคร ร้อยละ 111.2[38] โดยทั้งผู้พัฒนาโครงการ 2 โครงการมีความเห็นเหมือนกันเรื่องการเพิ่มมูลค่าราคาขายของโครงการโดยการใช้แบรนด์โรงแรมระดับ (Luxury Brand) ที่เป็นที่รู้จักและได้รับความเชื่อมั่นจากลูกค้าในเรื่องมาตรฐานการบริการ

ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบข้อดีของการพัฒนาโครงการ

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
การเพิ่มมูลค่าราคาขาย	ร้อยละ 70	ร้อยละ 45
แบรนด์	ใช้แบรนด์โรงแรมระดับบน (Luxury Brand) ที่ได้รับการยอมรับด้านการบริการจากลูกค้าทั่วโลก	ใช้แบรนด์โรงแรมระดับบน (Luxury Brand) ที่ได้รับการยอมรับด้านการบริการจากลูกค้าทั่วโลก
การแข่งขันในตลาด	คู่แข่งน้อยโดยมีเพียง 5 โครงการที่เป็นโครงการประเภทเดียวกัน	ณ เวลาที่เปิดตัวโครงการ ถือว่าเป็นโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences โครงการเดียวในกรุงเทพฯ

(ที่มา: จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการและจากการสรุปของผู้วิจัย)

4.2 ข้อจำกัด

ข้อจำกัดในการพัฒนาโครงการในมุมมองของผู้พัฒนาโครงการเดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ เห็นว่า การนำแบรนด์จากโรงแรมมาใช้นั้นก็จะมีค่าใช้จ่ายส่วนที่เป็นค่าแบรนด์เพิ่มเข้ามา ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น และผู้พัฒนาโครงการใช้เวลามากขึ้นในการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการ ในกรณีของโครงการนี้ใช้เวลาเกือบ 6 ปี ในการพัฒนาโครงการช่วงการก่อสร้าง กล่าวคือนับจากช่วงเวลาที่เจรจาหาผู้ร่วมทุนจากปีพ.ศ. 2553 จนซื้อที่ดินในปีพ.ศ. 2554

---

[37] **Market Stat** [ออนไลน์] แหล่งที่มา: http://www.hipflat.co.th/en/bangkok/condo/the-residences-at-the-st-regis-bangkok ค้นเมื่อ 12 เมษายน 2559

[38] **The Residences at The St. Regis Bangkok** [ออนไลน์] แหล่งที่มา: http://www.hipflat.co.th/en/bangkok/condo/the-residences-at-the-st-regis-bangkok ค้นเมื่อ 13 เมษายน 2559

และเริ่มก่อสร้างโครงการในช่วงกลางปีพ.ศ. 2558 เช่นเดียวกับทางผู้พัฒนาโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ ที่เห็นว่าข้อจำกัดคือการใช้เงินลงทุนที่สูงขึ้น และระยะเวลาการพัฒนาโครงการที่นานขึ้น ซึ่งส่วนที่ใช้เวลานานที่สุดคือช่วงก่อนการก่อสร้าง โดยโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ ใช้เวลาพัฒนาโครงการในช่วงนี้เป็นเวลา 10 ปี โดยประมูลที่ดินได้ในปีพ.ศ. 2540 และเริ่มก่อสร้างเมื่อปีพ.ศ. 2550 ก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อปีพ.ศ. 2554

ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบข้อจำกัดของการพัฒนาโครงการ

	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ	โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
เงินลงทุน	มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการจ่ายเงินให้กับ Hotel operator	มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการจ่ายเงินให้กับ Hotel operator
ระยะเวลาการพัฒนาโครงการ	ใช้เวลานานกว่าการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภทอื่น	ใช้เวลานานกว่าการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภทอื่น
ข้อตกลงกับ Hotel operator	ต้องทำการร่วมกันกับ Hotel operator หลังจากเซ็นสัญญาร่วมกัน จนโครงการแล้วเสร็จ และไม่สามารถเปลี่ยนแปลงทีมงานได้	ต้องทำการร่วมกันกับ Hotel operator หลังจากเซ็นสัญญาร่วมกัน จนโครงการแล้วเสร็จ และไม่สามารถเปลี่ยนแปลงทีมงานได้
ข้อตกลงในการบริหารอาคาร	สามารถเปลี่ยนนิติบุคคลได้ แต่โครงการจะไม่สามารถใช้แบรนด์แมนดาริน โอเรียนเต็ล ได้อีก	เนื่องจากเป็นสิทธิการเช่าระยะยาว St. Regis จะเป็นผู้บริหารโครงการ เป็นเวลา 30 ปี โดยทำข้อตกลงกับผู้พัฒนาโครงการไว้ตั้งแต่เริ่มพัฒนาโครงการ

(ที่มา: จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการและจากการสรุปของผู้วิจัย)

ข้อดีและข้อจำกัดที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์ไปขอความเห็นเพิ่มจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ความเห็นโดยรวมผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นถึงข้อดี และข้อจำกัดเหมือนกับผู้พัฒนาโครงการแต่มีประเด็นเพิ่มเติมในเรื่องข้อตกลงทางกฎหมายที่ทำร่วมกับ Hotel operator ผู้พัฒนาโครงการจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงทีมงานหรือยกเลิกข้อตกลงกับ Hotel operator ได้ โดยผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

ข้อดี

รศ. มานพ มีความเห็นว่าโครงการได้เปรียบในเรื่องความเชื่อมั่นจากลูกค้าในและต่างประเทศ เนื่องจากโครงการใช้แบรนด์ที่เป็นที่รู้จุกทั่วโลก

คุณพรนริศ มีความเห็นว่านอกจากการได้เปรียบจากการใช้แบรนด์ที่เป็นที่รู้จักทั่วโลกแล้ว โครงการประเภทนี้มักจะสามารถขายได้ในราคาที่สูงกว่าโครงการที่อยู่อาศัยประเภทอื่นในทำเลเดียวกัน

คุณสุรวัฒน์ มีความเห็นว่าโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภทนี้จะเข้ามาเป็นอีกหนึ่งส่วนแบ่งการตลาด (Segment) ซึ่งจะสามารถขายได้ในราคาสูงกว่าโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูงที่มีอยู่แล้วในตลาด

ตารางที่ 4.24 ข้อดีในการพัฒนาโครงการจากมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญ	การเพิ่มมูลค่าราคาขาย	Brand เป็นที่รู้จักของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย	เป็น Segment ใหม่ในตลาด และคู่แข่งน้อย
รศ. มานพ			
คุณพรนริศ			
คุณสุรวัฒน์			

(ที่มา: จากการสัมภาษณ์)

ข้อจำกัด

รศ. มานพ มีความเห็นว่าผู้พัฒนาโครงการควรคำนึงถึงระยะเวลาที่เพิ่มขึ้นในการพัฒนาโครงการ รวมถึงข้อตกลงทางกฎหมายที่ผู้พัฒนาโครงการควรศึกษาก่อนอย่างรอบคอบ

คุณพรนริศ มีความเห็นว่าควรพิจารณาเรื่องระยะเวลาที่เพิ่มขึ้น และค่าใช้จ่ายอื่นๆที่เพิ่มขึ้นนอกจากการจ่ายให้ Hotel operator เช่นค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานที่ต้องว่าจ้างในระยะเวลาที่นานขึ้น

คุณสุรวัฒน์ มีความเห็นว่าโครงการสามารถขายได้ราคาสูงก็จริงแต่สัดส่วนกำไรอาจจะไม่ได้เพิ่มขึ้นมาก เนื่องจากค่าใช้จ่ายและเวลาที่เพิ่มขึ้นเช่นกัน

ตารางที่ 4.25 ข้อจำกัดในการพัฒนาโครงการจากมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญ	เงินลงทุน	ระยะเวลา	ข้อตกลงในการพัฒนาโครงการ	ข้อตกลงในการบริหารอาคาร
รศ. มานพ				
คุณพรนริศ				
คุณสุรวัฒน์				

(ที่มา: จากการสัมภาษณ์)

บทที่ 5
สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยแบ่งอภิปราย และสรุปผลการศึกษาเรื่องแนวคิด กระบวนการ ข้อดี และข้อจำกัดในการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences โดยแบ่งเป็น 4 หัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา
2. อภิปรายผลการศึกษา
3. ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป
4. ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 แนวคิดการพัฒนาโครงการ

จากการศึกษา ผู้วิจัยพบว่าการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences นั้น ผู้พัฒนาโครงการจากกรณีศึกษาทั้ง 2 โครงการ มีแนวคิดหลักที่เหมือนกันคือ

1. แนวคิดเรื่องการเพิ่มมูลค่าโครงการ

ผู้วิจัยพบว่าผู้พัฒนาโครงการทั้ง 2 โครงการต้องเพิ่มมูลค่าโครงการ โดยการพัฒนาโครงการขึ้นเป็นอีกหนึ่งส่วนแบ่งการตลาด (Segment) เพิ่มมูลค่าโดยใช้องค์ประกอบหลัก 3 ด้านด้วยกันคือ การออกแบบ การบริการ และภาพลักษณ์ของแบรนด์ มาเป็นจุดขายเพื่อเพิ่มคุณค่าในสายตาลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในตลาดเฉพาะเจาะจง (Niche Market) ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

2. นโยบายของบริษัทผู้พัฒนาโครงการ

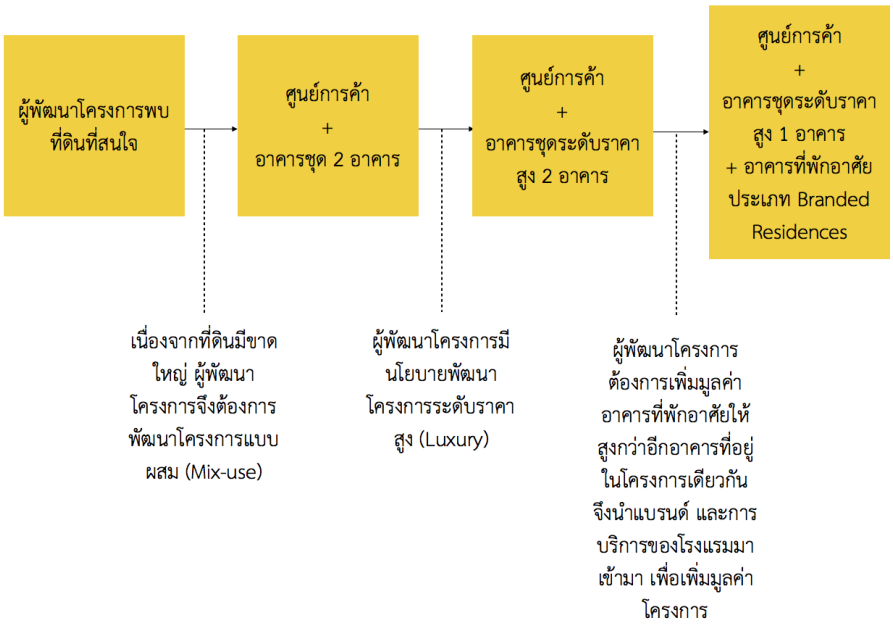
ผู้วิจัยพบว่าผู้พัฒนาโครงการทั้ง เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ มีนโยบายพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง โดยมีเริ่มมีการพัฒนาโครงการในระดับราคาเดียวกันนี้มาแล้วในทำเลอื่น 1 โครงการ ส่วนโครงการเดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ เนื่องจากบริษัทมีนโยบายหลักเป็นการพัฒนาโรงแรม และมีนโยบายที่ต้องการเพิ่มคู่ค้ากับ Hotel operator รายอื่นๆ รวมถึงการเข้าสู่นโยบายการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูง

แนวคิดที่แตกต่างกันของผู้พัฒนาโครงการกรณี 2 โครงการคือ

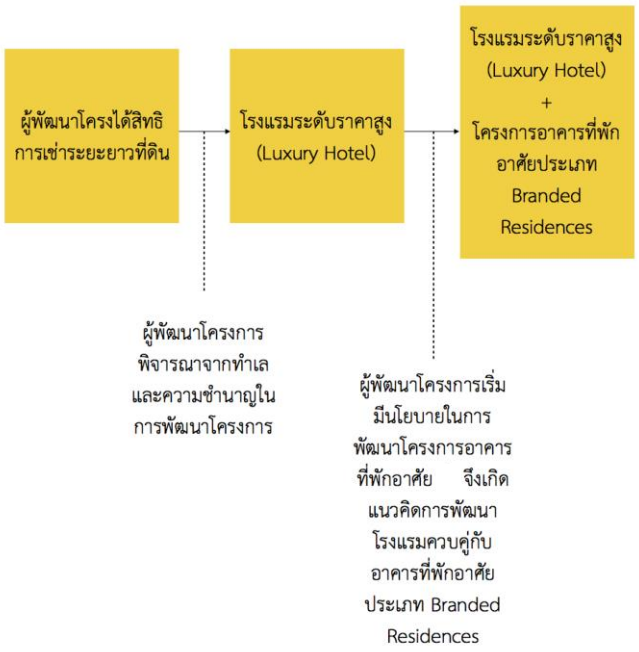
1. แนวคิดเรื่องความชำนาญในการพัฒนาโครงการ

ผู้วิจัยพบว่าผู้พัฒนาโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ ยังไม่มีแบรนด์อาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูงที่เป็นที่รู้จักเป็นของตัวเอง เพื่อความเชื่อมั่นในสายตาลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences จึงเป็นตัวเลือกที่เหมาะสมในมุมมองของผู้พัฒนาโครงการ ส่วนโครงการเดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ นั้น ผู้พัฒนาโครงการมีความชำนาญด้านการทำโรงแรม แต่ผู้พัฒนาโครงการยังไม่เคยทำโครงการอาคารที่

พักอาศัยมาก่อน จึงเกิดแนวคิดการพัฒนาโรงแรมควบคู่กับอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ในโครงการเดียวกันขึ้น



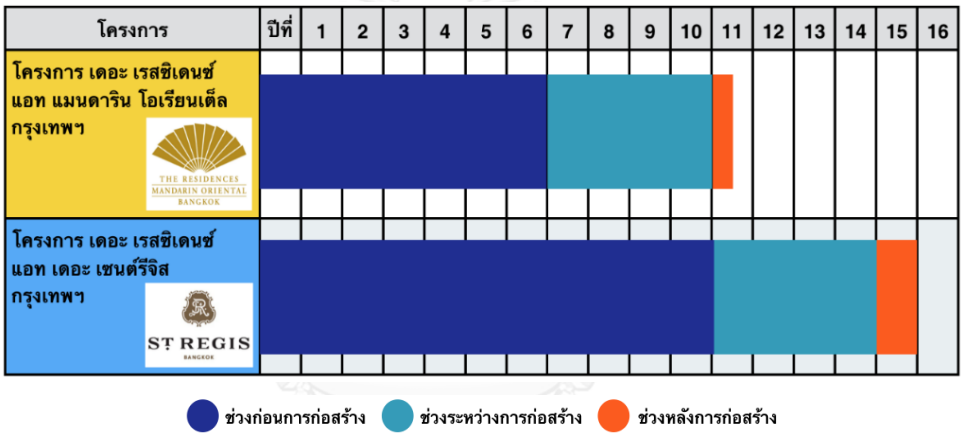
รูปภาพที่ 5.1 แนวคิดในการพัฒนาโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ
(ที่มา: จากการสัมภาษณ์และสรุปของผู้วิจัย)



รูปภาพที่ 5.2 แนวคิดในการพัฒนาโครงการเดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯ
(ที่มา: จากการสัมภาษณ์และสรุปของผู้วิจัย)

5.1.2 กระบวนการพัฒนาโครงการ

ผู้พัฒนาโครงการจะทำงานร่วมกับ Hotel operator ตั้งแต่แรกเริ่มพัฒนาโครงการ โดยใช้เวลาช่วงก่อนการก่อสร้างนานที่สุด เพราะเป็นช่วงที่ต้องคัดเลือกแบรนด์ที่จะนำมาใช้ รวมไปถึงการเจรจาค่าใช้จ่าย และการตกลงบทบาทการทำงานร่วมกัน ระยะเวลาอยู่ที่ 6 - 10 ปี โดยอีกปัจจัยที่ทำให้โครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯใช้เวลาช่วงก่อนการก่อสร้างนานถึง 10 ปี เนื่องจากการมีผู้เช่ารายเดิมใช้พื้นที่ต้องใช้เวลาการเจรจาในเรื่องการย้ายออก รวมถึงปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่ช่วงเวลาที่ได้สิทธิการเช่าที่ดินมานั้นเป็นช่วงปีพ.ศ. 2540 ซึ่งเป็นช่วงที่เกิดวิกฤติเศรษฐกิจ สำหรับระยะเวลาก่อสร้างโครงการโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 4 ปี จากรูปภาพด้านล่าง จะเห็นได้ว่าทั้ง 2 โครงการจะใช้เวลาช่วงก่อนการก่อสร้างนานที่สุด ใช้เวลาช่วงการก่อสร้างพอๆกัน และใช้เวลาช่วงหลังการก่อสร้าง โดยผู้วิจัยเน้นที่ช่วงการเตรียมการส่งมอบอาคารระหว่างผู้พัฒนาโครงการกับ Hotel operator โดยช่วงเวลานี้จะใช้เวลา 6 เดือน - 1 ปี



รูปภาพที่ 5.3 ระยะเวลาในแต่ละกระบวนการพัฒนาโครงการ
(ที่มา: จากการสัมภาษณ์และสรุปของผู้วิจัย)

และจากตาราง 5.1 แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences นั้นจะ เป็นการทำงานร่วมกันตั้งแต่ช่วงก่อนการก่อสร้างระหว่างผู้พัฒนาโครงการ และ Hotel operator โดย Hotel operator จะเข้ามาร่วมทำงานตั้งแต่การออกแบบไปจนถึงการตรวจสอบความเรียบร้อยในการก่อสร้าง โดยหลังจากตกลงพัฒนาโครงการร่วมกันแล้ว Hotel operator จะเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเลือกใช้แบบอาคาร แบบห้อง รวมถึงบริษัทผู้ออกแบบ ซึ่งจะใช้บริษัทต่างชาติ ผู้พัฒนาโครงการจะต้องให้ Hotel operator เป็นผู้อนุมัติก่อนเริ่มทำการก่อสร้าง ส่วนการคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างนั้น ผู้พัฒนาโครงการเป็นฝ่ายตัดสินใจ เนื่องจากใช้บริษัทในประเทศไทย แต่ต้องมีการรายงานให้ Hotel operator ทราบเช่นกัน เช่นเดียวกับการตรวจสอบความเรียบร้อยการก่อสร้าง Hotel operator จะเป็นผู้ตรวจสอบร่วมกับผู้พัฒนาโครงการ หลังจากกระบวนการนี้ Hotel operator ก็จะเข้ามาบริหารอาคารอย่างเต็มตัว โดยเป็นผู้คัดเลือกและฝึกอบรมพนักงานที่ให้บริการในโครงการ

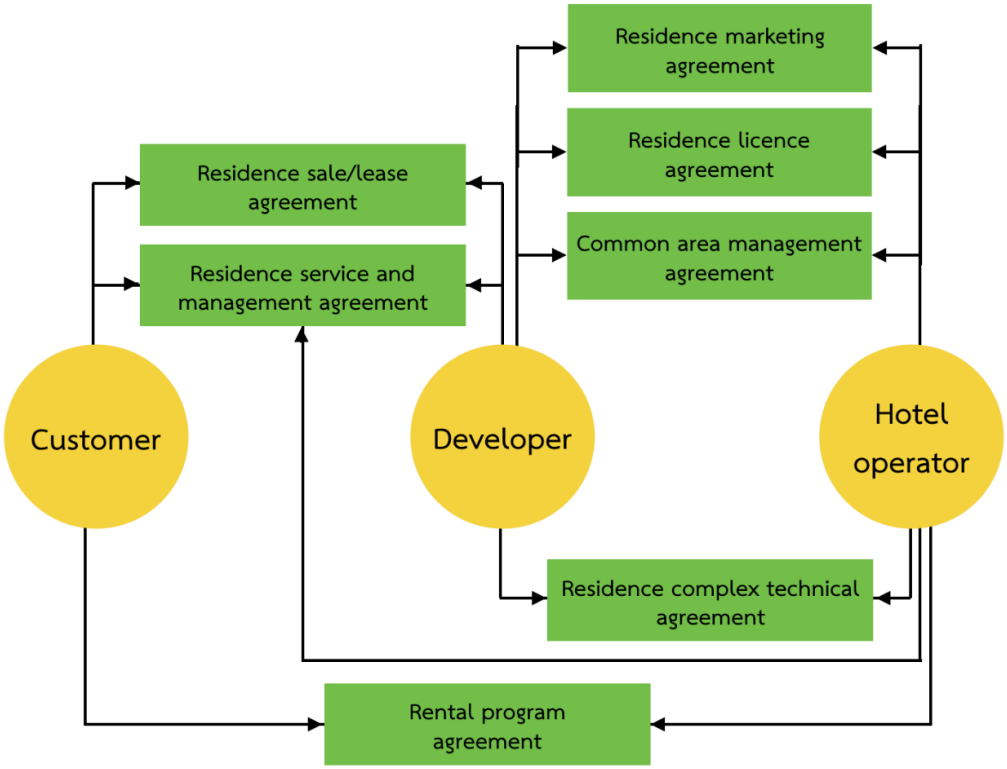
ตารางที่ 5.1 ผู้มีบทบาท และอำนาจตัดสินใจในแต่ละกระบวนการพัฒนาโครงการ

ขั้นตอน		ผู้มีบทบาท		ผู้มีอำนาจตัดสินใจ	
		ผู้พัฒนาโครงการ	Hotel operator	ผู้พัฒนาโครงการ	Hotel operator
1. Idea Inception	- คัดเลือกที่ดิน - วางแผนหาผู้ร่วมทุน และคัดเลือกประเภทโครงการที่ จะพัฒนา	/		/	
2. Refinement of the Idea	- คัดเลือกแบรนด์	/		/	
3. Feasibility	- เจรจาต่อรองค่าใช้จ่ายกับ Hotel operator - ศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงิน	/	/	/	
4. Contract Negotiation	- คัดเลือก ว่าจ้างบริษัทออกแบบ - พัฒนาแบบร่วมกันกับ Hotel operator	/	/		/
5. Formal Commitment	- ส่งแบบอาคาร แบบห้องให้ Hotel operator อนุมัติ - เตรียมคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้าง	/	/		/
6. Construction	- ว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้าง - ร่วมกันตรวจสอบการก่อสร้างกับ Hotel operator	/	/	/	
7. Formal Opening	- Hotel operator ส่งทีมงานมาเตรียมพร้อมรับมอบอาคาร	/	/		/
8. Asset management	- Hotel operator คัดเลือก ฝึกอบรมพนักงาน - บริหารอาคารตามระยะเวลาที่ทำสัญญากับผู้พัฒนาโครงการ		/		/

ช่วงก่อนการก่อสร้าง ช่วงระหว่างการก่อสร้าง ช่วงหลังการก่อสร้าง

(ที่มา: จากการสัมภาษณ์และสรุปของผู้วิจัย)

การพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences นั้นเป็นการทำงานร่วมกันของหลายฝ่าย จึงทำให้มีการทำข้อตกลงทางกฎหมายหลายฉบับเพื่อกำหนดกรอบการทำงานระหว่างผู้พัฒนาโครงการและ Hotel operator รวมถึงการทำข้อตกลงเรื่องการบริหารอาคารที่กลุ่มลูกค้าจะต้องทำข้อตกลงทางกฎหมายเช่นเดียวกันนอกเหนือไปจากการทำสัญญาจะซื้อจะขายหรือสัญญาเช่าระยะยาวแบบอาคารที่พักอาศัยประเภทอื่น ผู้วิจัยจึงสรุปกรอบการทำงานและข้อตกลงทางกฎหมายในการพัฒนาโครงการได้ดังนี้



รูปภาพที่ 5.4 กรอบการทำงานและข้อตกลงทางกฎหมายระหว่างผู้พัฒนาโครงการ Hotel operator และผู้อยู่อาศัยในโครงการ
(ที่มา: จากการสัมภาษณ์และสรุปของผู้วิจัย)

5.1.3 กระบวนการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ที่มีสิทธิการครอบแบบขายขาด (Freehold) และ เช่าระยะยาว (Leasehold)

จากการศึกษาของผู้วิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาโครงการช่วงก่อนการก่อสร้างและระหว่างการก่อสร้างของโครงการทั้งสองประเภทนั้นมีกระบวนการเหมือนกัน โดยเมื่อผู้พัฒนาโครงการตัดสินใจเลือกพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences แล้ว ทางผู้พัฒนาโครงการจะทำงานร่วมกับ Hotel operator ตั้งแต่ช่วงการออกแบบและ Hotel operator เป็นผู้อนุมัติแบบอาคาร แบบห้อง แบบพื้นที่ส่วนกลางเช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตามผู้วิจัยพบว่าช่วงหลังการก่อสร้าง ซึ่ง

เป็นช่วงที่ Hotel operator เข้ามาบริหารอาคารนั้นมีความแตกต่างกัน โดย Hotel operator นั้นจะเข้ามาทำหน้าที่บริหารอาคารและให้บริการเหมือนกัน แต่สำหรับโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ ซึ่งสิทธิการครอบครองเป็นแบบขายขาดนั้น Hotel operator จะเข้ามาทำหน้าที่เป็นนิติบุคคลของโครงการ มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายพ.ร.บ.อาคารชุดแต่สำหรับโครงการ เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท เดอะ เซนต์รีจิส กรุงเทพฯนั้น สิทธิการครอบครองเป็นแบบเช่าระยะยาว (Leasehold) เปิดอาคารโดยใช้ใบรับรองการก่อสร้างอาคารดัดแปลงอาคารหรือเคลื่อนย้ายอาคาร (อ 6) จึงไม่สามารถจดทะเบียนเป็นอาคารชุดได้จึงทำให้ไม่สามารถจัดตั้ง Hotel operator เป็นนิติบุคคลได้ ดังนั้น Hotel operator จะเข้ามาเป็นผู้บริหารอาคารตามข้อตกลงที่ทำไว้กับผู้พัฒนาโครงการ ผู้อาศัยไม่สามารถเปลี่ยงแปลงผู้บริหารอาคารได้หรือผู้พัฒนาโครงการสามารถเปลี่ยนแปลงข้อตกลงกับทาง Hotel operator เองได้โดยไม่ต้องผ่านการลงมติจากผู้อาศัย ซึ่งแตกต่างกันกับโครงการอาศัยที่พักที่มีสิทธิครอบครองแบบขายขาด (Freehold) ซึ่งผู้อยู่อาศัยสามารถเปลี่ยนแปลงนิติบุคคลได้

ตารางที่ 5.2 แสดงความแตกต่างของการบริหารอาคารที่พักอาศัยที่มีสิทธิการครอบครองแบบขายขาด (Freehold) และสิทธิครอบครองแบบเช่าระยะยาว (Leasehold)

	สิทธิการครอบครองแบบขายขาด (Freehold)	สิทธิการครอบครองแบบเช่าระยะยาว (Leasehold)
บทบาทของ Hotel operator	นิติบุคคล	ผู้บริหารอาคาร โดยไม่สามารถจัดตั้งนิติบุคคลได้เนื่องจากไม่ใช่อาคารชุด
กฎหมายที่ใช้	กฎหมายพ.ร.บ.อาคารชุด	กฎหมายแพ่งทั่วไป
การเปลี่ยงแปลงผู้บริหารโครงการ	ผู้อยู่อาศัยสามารถลงมติเปลี่ยนแปลงนิติบุคคลได้	ผู้อาศัยไม่สามารถเปลี่ยงแปลงผู้บริหารอาคารได้ แต่ผู้พัฒนาโครงการสามารถทำการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากเป็นข้อตกลงที่ทำระหว่าง Hotel operator และผู้พัฒนาโครงการ

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

5.1.4 ข้อดี และข้อจำกัดในกระบวนการพัฒนาโครงการ

ข้อดีในการพัฒนาโครงการ

1. การวางแผน การออกแบบ และจัดการพื้นที่ได้อย่างเหมาะสมเพื่อรองรับการบริหารอาคารและการให้บริการเมื่อโครงการแล้วเสร็จ

2. การเพิ่มมูลค่าขายแก่โครงการได้กว่าร้อยละ 45 - 70 เมื่อเปรียบเทียบกับโครงการอื่นที่ไม่ใช่โครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ในทำเลเดียวกัน

3. อาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences นั้นเป็นการนำแบรนด์โรงแรมระดับบน (Luxury Hotel) มาใช้ จึงทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในชื่อเสียงด้านการออกแบบ และการบริการ

ข้อจำกัดในการพัฒนาโครงการ

1. ผู้พัฒนาโครงการต้องใช้เงินลงทุนที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายในการใช้แบรนด์ และการจ่ายส่วนแบ่งยอดขายให้แก่ Hotel operator

2. ระยะเวลาในการพัฒนาโครงการที่เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากผู้พัฒนาโครงการใช้เวลาในการคัดเลือกแบรนด์ที่เหมาะสม รวมถึงการเจรจาต่อรองกับ Hotel operator และการรออนุมัติแบบอาคาร แบบห้อง และสื่อการตลาดจาก Hotel operator

3. ข้อตกลงทางกฎหมายที่ทำร่วมกับ Hotel operator ผู้พัฒนาโครงการจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงทีมงานหรือยกเลิกข้อตกลงกับ Hotel operator ได้

ตารางด้านล่างแสดงช่วงเวลาในกระบวนการพัฒนาโครงการ ซึ่งผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เพิ่มเติมร่วมกับข้อจำกัด ทำให้เห็นว่าข้อจำกัดที่ได้จากการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ช่วงเวลาก่อนการก่อสร้าง ส่วนระยะเวลาการก่อสร้างนั้นใช้เวลาเพิ่มขึ้นพอๆกันทั้ง 2 โครงการเนื่องจากมีการตรวจงานก่อสร้างเป็นระยะ รวมถึงมีขั้นตอนคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้าง และทีมงานอื่นๆร่วมกับ Hotel operator เช่นเดียวกัน

ตารางที่ 5.3 ข้อจำกัดในกระบวนการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences แบ่งตามช่วงเวลา

ช่วงก่อนการก่อสร้าง	ช่วงระหว่างการก่อสร้าง	ช่วงหลังการก่อสร้าง
ข้อจำกัดเรื่องค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการจ่ายให้ Hotel operator	การร่วมกันคัดเลือกผู้ก่อสร้างโครงการ	การเตรียมงาน คัดเลือก และฝึกอบรมของพนักงาน โดย Hotel operator
ข้อจำกัดเรื่องข้อกำหนดในการทำสัญญากับ Hotel operator	การร่วมกันตรวจการก่อสร้างโครงการ	
ข้อจำกัดเรื่องทำเลโครงการที่ต้องได้รับการยอมรับจาก Hotel operator		

ช่วงก่อนการก่อสร้าง	ช่วงระหว่างการก่อสร้าง	ช่วงหลังการก่อสร้าง
การร่วมกันหลายฝ่ายในการออกแบบและการอนุมัติแบบจาก Hotel operator		

(ที่มา: จากการสรุปของผู้วิจัย)

5.1.5 แนวโน้มการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences

สำหรับแนวโน้มตลาดโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ผู้เชี่ยวชาญเห็นตรงกันว่า ยังสามารถเจริญเติบโตได้ดี ผู้พัฒนาโครงการสามารถเลือกพัฒนาโครงการประเภทอื่นภายใต้แบรนด์ได้ เช่น บ้านพักตากอากาศ แต่อย่างไรก็ตามทำเลที่ควรพัฒนาควรเป็นทำเลในเมืองใหญ่ที่มีผู้มีรายได้สูง และชาวต่างชาติอยู่ เช่น เชียงใหม่ ภูเก็ต และสมุย เป็นต้น

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

1. ผู้พัฒนาโครงการจะทำงานร่วมกับ Hotel operator ตั้งแต่แรกเริ่มพัฒนาโครงการเพื่อให้การเข้ามาบริหารโครงการ และให้บริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการให้บริการบริหารจัดการอาคารของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย และบริษัทที่บริหารงานโดยชาวต่างชาติในประเทศไทย กรณีศึกษา : อาคารชุดพักอาศัยระดับราคาสูงในกรุงเทพมหานคร ที่พบว่าอาคารที่พักอาศัยระดับราคาสูงที่อาคารมีสภาพดี เนื่องจากการวางแผน และกำหนด การเก็บค่าส่วนกลางที่เหมาะสมตั้งแต่ต้นโครงการ การบริหารจัดการอาคารโดยบริษัทที่บริหารงานโดยชาวต่างชาติมีรูปแบบรายละเอียดเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วโลก โดยการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences นั้น เป็นการทำงานร่วมกันตั้งแต่เริ่มออกแบบโครงการระหว่างผู้พัฒนาโครงการและ Hotel operator โดย Hotel operator นั้นจะเข้ามาบริหารจัดการอาคาร และร่วมวางแผน กำหนดค่าส่วนกลางด้วยเช่นกัน

2. จากแนวคิดเรื่องกระบวนการพัฒนาโครงการของ Mike E Miles จะเห็นได้ว่าในขั้นตอนที่ 1 - 4 ซึ่งเป็นช่วงก่อนการก่อสร้าง จะเป็นขั้นตอนที่สามารถปรับเปลี่ยนได้มากที่สุด ซึ่งในกระบวนการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences นั้นคือช่วงที่ผู้พัฒนาโครงการเริ่มมีแนวคิดจะพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences และเริ่มคัดเลือกแบรนด์ต่อรองค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายให้ Hotel operator รวมถึงตกลงบทบาทในการทำงานร่วมกัน โดยสาเหตุที่ใช้ระยะเวลาช่วงนี้นานนั้นมาจากข้อจำกัดที่ผู้พัฒนาโครงการคำนึงถึง ได้แก่ เงินลงทุน เวลาที่ต้องเพิ่มขึ้น และข้อกำหนดทางกฎหมายที่ต้องผูกพันการทำงานกับ Hotel operator แต่อย่างไรก็ตามผู้พัฒนาโครงการยอมใช้เวลาในช่วงก่อนการก่อสร้างนานขึ้น เนื่องจากมีแรงจูงใจที่โครงการจะมีมูลค่าราคาขายเพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 45 ถึง 70 ถ้าเทียบกับโครงการอื่นในทำเลเดียวกัน และได้ผลตอบแทนที่ยอมรับได้ เมื่อทำการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินแล้ว

3. การพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences นั้น ทั้งสองโครงการพัฒนาในทำเลที่เป็นที่ต้องการของกลุ่มผู้มีรายได้สูง โดยสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง พฤติกรรมและการ

ยอมรับของผู้อยู่อาศัยในอาคารที่พักอาศัยระดับสูงในกรุงเทพมหานคร ในประเด็นข้อค้นพบที่ว่าที่ดินบริเวณใจกลางเมืองเป็นที่ต้องการของผู้มีรายได้สูง เนื่องจากความสมบูรณ์ของทำเลที่พร้อมด้วยสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ รวมทั้งย่านพาณิชยกรรม ส่วนบริเวณริมแม่น้ำเจ้าพระยานั้นเป็นที่ต้องการเช่นเดียวกันเนื่องจากเป็นบริเวณที่มีทัศนียภาพที่สวยงาม นอกจากนี้อาคารที่พักอาศัยประเภท Branded Residences ยังให้ความสำคัญกับสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการพักผ่อนและการบริการเพื่อความสะดวกสบาย ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของงานวิจัยนี้ที่พบว่าสิ่งอำนวยความสะดวกและการบริการเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้อยู่อาศัยให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง

5.3 ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยแบ่งข้อเสนอแนะเป็น 2 แนวทางได้แก่

1. งานวิจัยนี้สามารถเป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจพัฒนาโครงการประเภทนี้ และผู้ที่สนใจการวางแผนพัฒนาโครงการที่ต้องการบริหารอาคารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถใช้กระบวนการที่ผู้บริหารโครงการเข้ามาร่วมพัฒนาโครงการ เพื่อเตรียมความพร้อมด้านการบริหารอาคาร จำนวนพนักงาน พื้นที่การให้บริการได้ แต่ควรพิจารณาถึงต้นทุนที่จะเพิ่มขึ้นเนื่องจากค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายให้ผู้บริหารโครงการ และระยะเวลาที่เพิ่มขึ้น

2. นอกจากนี้จะเห็นได้ว่า การนำแบรนด์โรงแรมเข้ามาใช้นั้น เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้ตลาดกลุ่มเป้าหมาย ในเรื่องของการจัดการบริการแก่ผู้พักอาศัยในโครงการ โดยเฉพาะโรงแรมระดับบน (Luxury Hotel) ถือว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการให้บริการ ดังนั้นผู้พัฒนาโครงการสามารถนำแนวคิดเรื่องการเชื่อมั่นในความชำนาญของแบรนด์มาใช้กับโครงการประเภทอื่นได้ เช่น การพัฒนาบ้านพักตากอากาศของผู้สูงอายุที่ใช้แบรนด์ที่มีชื่อเสียงด้านการแพทย์ หรือแบรนด์ที่มีชื่อเสียงด้านการบำบัด ดูแลสุขภาพและความงาม เป็นต้น

5.4 ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาโดยสัมภาษณ์มุมมองของผู้พัฒนาโครงการ ถึงแนวคิดกระบวนการ ข้อดี และข้อจำกัดในการพัฒนาโครงการ โดยมีข้อจำกัดในการเข้าถึง Hotel operator ในงานวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรมีการศึกษาถึงบทบาทของ Hotel operator ในการพัฒนาโครงการอาคารที่พักอาศัยประเภทนี้เพิ่มเติม

2. เนื่องจากผู้พัฒนาโครงการมีวัตถุประสงค์ในการทำการตลาดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการการบริการที่เป็นเลิศ และงานวิจัยครั้งต่อไปสามารถศึกษาเพิ่มเติมถึงความพึงพอใจต่อการให้บริการหลังจากการเปิดใช้อาคารและภาพลักษณ์ของแบรนด์โครงการอาคารที่พักอาศัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

รายการอ้างอิง

Abha, Bhattarai. "From the W Hotel to the Marriott Marquis, Local Design Firm Says Business Is Brisk." *The Washington Post*, 2015.

Dickson, Graeme. "Alternative Structuring Models."

International, Colliers. "United Arab Emirates | Saudi Arabia : Hotel Branded Residences : A Premium Opportunity." Colliers International, 2014.

Miles, Mike E. *Real Estate Development : Principles and Process -4th Edition*. Urban Land Institute, 2007.

จำปาทิพย์พงศ์, กิติศักดิ์. "ราคาที่ดินดันต้นทุนก่อสร้างพุ่ง 40%."

ทองพรายวงศ์, รพีพรรณ. "กระบวนการพัฒนาโครงการ บูติค แคมป์ปิ้ง รีสอร์ท : กรณีศึกษา คีรีมายา กอล์ฟ รีสอร์ท แอนด์ สปา และ ฟาร์มโชคชัย บูติค แคมป์ จังหวัดนครราชสีมา." จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

"ประเภท Segment ของคอนโดมิเนียมกับการรีวิวเจาะลึก."

พงษ์เจริญ, นันทิวัฒน์. "พฤติกรรมและการยอมรับของผู้อยู่อาศัยในคอนโดมิเนียมระดับสูงในกรุงเทพมหานคร." จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

พิธิธนสิน, ธณัชธันย์. "กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม." จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2557.

ศาลิคุปต, นนทกร. "ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพตราสินค้ากับบุคลิกภาพผู้บริโภค และทัศนคติของผู้บริโภคต่อตราสินค้า." จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

ศูนย์ข้อมูลวิจัยและประเมินค่าอสังหาริมทรัพย์ไทย. "การเปลี่ยนแปลงราคาที่ดินและที่อยู่อาศัย พ.ศ. 2528-2555 :กรณีศึกษากรุงเทพมหานครและปริมณฑล." วารสารธนาคารอาคารสงเคราะห์, no. เดือนกรกฎาคม-กันยายน 2555 (2555).

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. "นิช มาร์เก็ต (Niche Market) : ตลาดเฉพาะกลุ่มที่น่าสนใจ...สำหรับธุรกิจ เอสเอ็มอี."

สร้อยสุวรรณ, เชิดศักดิ์. "การศึกษาเปรียบเทียบการให้บริการบริหารจัดการอาคารของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย และบริษัทที่บริหารงานโดยชาวต่างชาติใน ประเทศไทย กรณีศึกษา : อาคารชุดพักอาศัยระดับราคาสูงในกรุงเทพ มหานคร." จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

THE RESIDENCES
MANDARIN ORIENTAL
BANGKOK

FACT SHEET

OVERVIEW

Location
Situated diagonally across the Chao Phraya River from Mandarin Oriental, Bangkok and developed as a part of ICONSIAM, the largest property undertaking and the new national landmark of Thailand.

Project Type
52-story building with 146 residences all with river views

Owner and Developer
The ICONSIAM Superlux Residence Corporation Limited

Total Project Area
1.939 Acre (4.9 Rais)

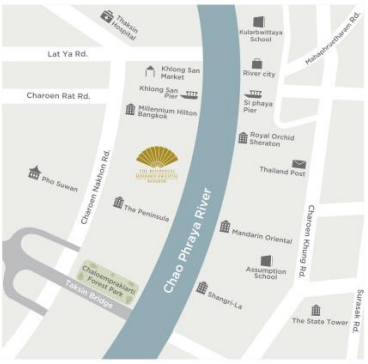
Unit Type and Area

Two-Bedroom units ranging from	127.87 sqm to 165.40 sqm
Three-Bedroom units ranging from	222.21 sqm to 228.88 sqm
Penthouse units ranging from	380.93 sqm to 383.98 sqm
Penthouse duplex spanning	386.12 sqm to 707.28 sqm

Development Team
Thippaporn Chearavanont Ahriyavraromp
Company Director

Thanawan Chaiwatana
Managing Director

Peachpattha Pakakan
AVP Sales & Marketing



The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok ("The Residences") are not developed, sponsored, owned, offered or sold by Mandarin Oriental Hotel Group or any affiliate thereof (MOHG), and MOHG makes no representation, warranty or guaranty of any kind regarding The Residences. The Developer and owners of The Residences use the Mandarin Oriental name and trademarks subject to the terms of revocable licenses from MOHG which may expire or be terminated. The Developer of The Residences is The ICONSIAM Superlux Residence Corporation Limited. MOHG is not responsible in any way for the content of the Developer's website or Developer's data collection, use or privacy practices. All materials, plans, specifications, computer generated images, perspectives in this marketing material are artist's impressions which serve only as guideline for general conceptual idea of the project. Information provided is deemed accurate at the time of publication. The company reserves the right to change and/or correct details without prior notice. The information contained in the brochure is subject to change as may be approved by authorities and cannot form part of an offer or contract. All plans are subject to any amendments approved by the relevant authorities. Floors areas and dimensions are approximate and subject to final survey and construction. Illustrations in this brochure are artist's impression and serve only to give approximate idea of the project. While every reasonable care has been taken in providing this information, its owners or agents cannot be held responsible for any inaccuracies. Project Owner : The ICONSIAM Superlux Residence Corporation Limited 695 Sukhumvit 50 Road, Prakanong, Klongtoey, Bangkok,Thailand 10260 Tel : (662) 118-2211 Registered Capital : Baht 300 Million Site Location : Charoen-nakhon Road, Khlong-tonsai Sub District, Khlongsan District, Bangkok, Thailand Land Title Deed No. 3044 , Plot No. 337 Total Project Area 4-3-62 Rais Construction Start Q3, 2015 Expected Completion Date Q4, 2018

ICONSIAM
THE ICON OF ETERNAL PROSPERITY

THE RESIDENCES
MANDARIN ORIENTAL
BANGKOK

FACILITIES & AMENITIES

Lobby Level Facilities – 1st Floor

- Grand Residential Lobby
- The Chao Phraya Lounge (can be enclosed for private functions)
- The Mandarin Gallery (lounge area with pantry capabilities)

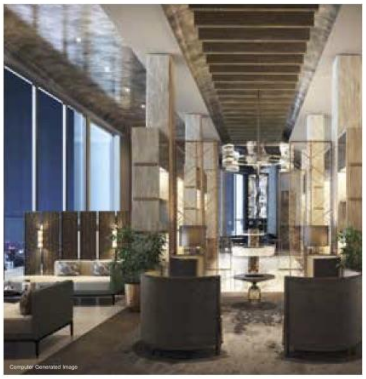
River Clubhouse Facilities – 4th and 5th Floor

- River Terrace (outdoor lawn area with sun-bathing deck and cabanas)
- Outdoor Infinity Swimming Pool & Jacuzzi
- Poolside Barbecue Terrace
- Garden Loft (dining area with open kitchen)
- Golf Simulator & Virtual Game Room
- Game Room
- Private Fitness & Wellness Studio
- Steam Room & Sauna
- Separate Female and Male Changing Rooms
- Children's Pool
- Children's Playroom
- Playground

Sky Pavilion – 36th Floor

- The Oriental Salon (formal lounge)
- Siam Salon (function room)
- Lotus Business Suite
- The Library

Note: 36th floor amenities are mostly function rooms & lounges where Residents can enjoy the view. All can be used for private functions.



The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok ("The Residences") are not developed, sponsored, owned, offered or sold by Mandarin Oriental Hotel Group or any affiliate thereof (MOHG), and MOHG makes no representation, warranty or guaranty of any kind regarding The Residences. The Developer and owners of The Residences use the Mandarin Oriental name and trademarks subject to the terms of revocable licenses from MOHG which may expire or be terminated. The Developer of The Residences is The ICONSIAM Superlux Residence Corporation Limited. MOHG is not responsible in any way for the content of the Developer's website or Developer's data collection, use or privacy practices. All materials, plans, specifications, computer generated images, perspectives in this marketing material are artist's impressions which serve only as guideline for general conceptual idea of the project. Information provided is deemed accurate at the time of publication. The company reserves the right to change and/or correct details without prior notice. The information contained in the brochure is subject to change as may be approved by authorities and cannot form part of an offer or contract. All plans are subject to any amendments approved by the relevant authorities. Floors areas and dimensions are approximate and subject to final survey and construction. Illustrations in this brochure are artist's impression and serve only to give approximate idea of the project. While every reasonable care has been taken in providing this information, its owners or agents cannot be held responsible for any inaccuracies. Project Owner : The ICONSIAM Superlux Residence Corporation Limited 695 Sukhumvit 50 Road, Prakanong, Klongtoey, Bangkok, Thailand 10260 Tel : (662) 118-2211 Registered Capital : Baht 300 Million Site Location : Charoen-nakhon Road, Khlong-tonsai Sub District, Khlongsan District, Bangkok, Thailand Land Title Deed No. 3044 , Plot No. 337 Total Project Area 4-3-62 Rais Construction Start Q3, 2015 Expected Completion Date Q4, 2018

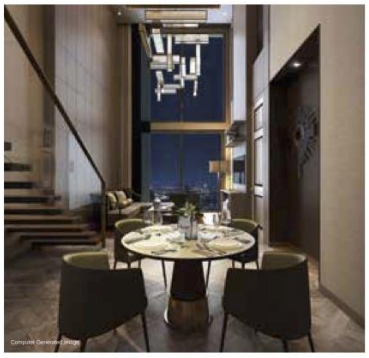
ICONSIAM
THE ICON OF ETERNAL PROSPERITY

THE RESIDENCES
MANDARIN ORIENTAL
BANGKOK

PURCHASE OPTIONS

Fully Fitted

- Private lift lobby
- Custom-designed flooring
- 3.2 meters ceiling height
- Floor to ceiling window
- Unparalleled view
- Walk-in closet
- Bespoke specifications
- Storage & Wash Area
- World class infrastructure system



Fully Furnished

The fully furnished option includes all the features of the fully fitted option, plus:

- Loose furniture
- Carpets
- Curtains
- Wallpaper
- Tailor-made headboards by Fromental of London
- Lighting fixtures

The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok ("The Residences") are not developed, sponsored, owned, offered or sold by Mandarin Oriental Hotel Group or any affiliate thereof (MOHG), and MOHG makes no representation, warranty or guaranty of any kind regarding The Residences. The Developer and owners of The Residences use the Mandarin Oriental name and trademarks subject to the terms of revocable licenses from MOHG which may expire or be terminated. The Developer of The Residences is The ICONSIAM Superlux Residence Corporation Limited. MOHG is not responsible in any way for the content of the Developer's website or Developer's data collection, use or privacy practices. All materials, plans, specifications, computer generated images, perspectives in this marketing material are artist's impressions which serve only as guideline for general conceptual idea of the project. Information provided is deemed accurate at the time of publication. The company reserves the right to change and/or correct details without prior notice. The information contained in the brochure is subject to change as may be approved by authorities and cannot form part of an offer or contract. All plans are subject to any amendments approved by the relevant authorities. Floors areas and dimensions are approximate and subject to final survey and construction. Illustrations in this brochure are artist's impression and serve only to give approximate idea of the project. While every reasonable care has been taken in providing this information, its owners or agents cannot be held responsible for any inaccuracies. Project Owner : The ICONSIAM Superlux Residence Corporation Limited 695 Sukhumvit 50 Road, Prakanong, Klongtoey, Bangkok,Thailand 10260 Tel : (662) 118-2211 Registered Capital : Baht 300 Million Site Location : Charoen-nakhon Road, Khlong-tonsai Sub District, Khlongsan District, Bangkok, Thailand Land Title Deed No. 3044 , Plot No. 337 Total Project Area 4-3-62 Rais Construction Start Q3, 2015 Expected Completion Date Q4, 2018

ICONSIAM
THE ICON OF ETERNAL PROSPERITY

THE RESIDENCES
MANDARIN ORIENTAL
BANGKOK

SERVICES
BY MANDARIN ORIENTAL, BANGKOK

Mandarin Oriental Hotel Group is the award winning owner and operator of some of the most luxurious hotels, resorts and residences located in prime destinations around the world. Increasingly recognized for creating some of the world's most sought-after properties, the Group provides 21st century luxury with oriental charm. Above all, Mandarin Oriental is renowned for creating unique hotels through distinctive design and a strong sense of place.

Services at residences
- Standard Services
- Extra Services
- A-la cart Services

Services at hotel
- Home Benefit
- Away Benefit

Residences Elite programme

Owners have access to Mandarin Oriental's Residences Elite programme. At home, experience legendary concierge service and bespoke benefits on a daily basis. When travelling, the Residences Elite card offers access to exceptional recognition and benefits when staying at any Mandarin Oriental hotel around the world including VIP status, room upgrade, and complimentary continental breakfast for two and WiFi.

Tel. +662-118-2211
www.moresidencesbangkok.com

The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok ("The Residences") are not developed, sponsored, owned, offered or sold by Mandarin Oriental Hotel Group or any affiliate thereof (MOHG), and MOHG makes no representation, warranty or guaranty of any kind regarding The Residences. The Developer and owners of The Residences use the Mandarin Oriental name and trademarks subject to the terms of revocable licenses from MOHG which may expire or be terminated. The Developer of The Residences is The ICONSIAM Superlux Residence Corporation Limited. MOHG is not responsible in any way for the content of the Developer's website or Developer's data collection, use or privacy practices. All materials, plans, specifications, computer generated images, perspectives in this marketing material are artist's impressions which serve only as guideline for general conceptual idea of the project. Information provided is deemed accurate at the time of publication. The company reserves the right to change and/or correct details without prior notice. The information contained in the brochure is subject to change as may be approved by authorities and cannot form part of an offer or contract. All plans are subject to any amendments approved by the relevant authorities. Floors areas and dimensions are approximate and subject to final survey and construction. Illustrations in this brochure are artist's impression and serve only to give approximate idea of the project. While every reasonable care has been taken in providing this information, its owners or agents cannot be held responsible for any inaccuracies. Project Owner : The ICONSIAM Superlux Residence Corporation Limited 695 Sukhumvit 50 Road, Prakanong, Klongtoey, Bangkok,Thailand 10260 Tel : (662) 118-2211 Registered Capital : Baht 300 Million Site Location : Charoen-nakhon Road, Khlong-tonsai Sub District, Khlongsan District, Bangkok, Thailand Land Title Deed No. 3044 , Plot No. 337 Total Project Area 4-3-62 Rais Construction Start Q3, 2015 Expected Completion Date Q4, 2018

ICONSIAM
THE ICON OF ETERNAL PROSPERITY

ST REGIS
BANGKOK
THE RESIDENCES

FACT SHEET

PROJECT DETAILS

Project :	St. Regis Hotel & Residences Bangkok
Address:	159 Rajadamri Road, Lumpinee, Pathumwan, Bangkok
Ownership structure:	30 years leasehold
Pricing:	From 69,000,000 to 218,000,000 Baht for a fixed 30 year lease. (Please kindly note that although the renewal terms are not specified in the long lease contract the anticipation from the developer (who is responsible to undertake the renewal negotiations on behalf of the hotel and Residences) is that the renewal terms will be at the prevailing market rates at the time of renewal.
Concept :	Mixed-Used Development, including Residences and Hotel. 47-storey building
Residences :	The Residences at The St Regis Bangkok with 53 private residences
Hotel:	St Regis Hotel operated by Starwood Hotels & Resorts worldwide Inc. with 203 hotel rooms, 24 suites. St. Regis Suites (1 & 2 bedrooms)
Hotel facilities:	level 12 -14

Signature restaurant	Specialty restaurant
Decanter wine cellar	Lobby bar and lounge
10,000 Sq.ft. of function space	Well-equipped fitness center
Elemis spa	Swimming pool

Developer:	Rajadamri Residence Co., Ltd., a subsidiary company of Minor International PCL., one of Thailand's largest hospitality and leisure companies, with a portfolio of 30 hotels and over 4,000 rooms under the Marriott, Four Seasons, Anantara and other brands in Thailand, Maldives, Vietnam, Middle East and East Africa.

PROJECT CONSULTANTS

Architect:	Brennan Beer Gorman Architects, New York Plan Architect Co., Ltd., Thailand
Interior designer:	Brennan Beer Gorman Monk Interiors, Australia
Landscape designer:	Bensley Design Group Co., Ltd., Thailand
Lighting designer:	Project Lighting Design Pte Ltd., Singapore

SCHEDULE

Construction commencement	:	March 2007
Show suites completion:		May 2010
Hotel completion:		1st March 2011
Residences completion:		1st March 2011

ST REGIS
BANGKOK
THE RESIDENCES

RESIDENCES DETAIL

Residential facilities:	Level 24 The Astor Residence Lounge Private meeting room Fully-equipped fitness center with immaculate facilities Aerobics room Separate male and female steam rooms Private swimming pool
Residence types:	45 luxurious three and four-bedroom residences on level 25-39 4 deluxe penthouses, each with swimming pool on level 40-41 4 duplex penthouses, each with swimming pool on level 42-45
Unit size:	Approximate 320 Sq.m. to 920 Sq.m.
Payment term:	1. Deposit on the reservation date THB 500,000 for 3&4 bedrooms residences, THB 750,000 for deluxe penthouses, THB 1,000,000 for duplex penthouse 2. 15% of the selling price less deposit on the contract signing date within 15 days from the reservation date. 3. 1st installment of 15% of selling price to be paid within 28th February 2011 4. 2nd installment of 15% of selling price to be paid within 31st March 2011 5. Balance of payment (55%) of selling price to be paid on the registration date.
Maintenance fee:	120 Baht per Sq.m. per month
Sinking fund:	1,200 Baht per Sq.m.
Sales contact:	**Mr. James Knowles** Vice President Sales & Marketing Residential Email: jknowles@minornet.com Mobile: +66(0)85 484 8776 **Ms. Kitima Kritiyachotipakorn** Director of Sales, Residential Email: kitima_kr@minornet.com Mobile: +66(0)85 484 8741 Office: 18th Fl., Berli Jucker Bldg, 99 Soi Rubia, Sukhumvit 42 Rd., Bangkok 10110, Thailand Tel. +66 (0) 2 365 7500 Fax. +66 (0) 2 365 7798 Website: www.stregisbangkokresidences.com

Notice: A Rajadamri Residence Company Limited project. The Residences at the St. Regis Residences Bangkok are not owned, developed or sold by Starwood Hotels & Resorts worldwide, Inc., Sheraton International, Inc. or their affiliates. Rajadamri Residence Company Limited uses the St. Regis® trademarks and trade names under a license from Sheraton International, Inc. This is not an offer to sell or solicitation of offers to buy, nor is any offer or solicitation made where prohibited by law. The statements set forth herein are summary in nature and should not be relied upon. A prospective purchaser should refer to the entire set of documents provided by Rajadamri Residence Company Limited and should seek competent legal advice in connection therewith.

ST REGIS
BANGKOK
THE RESIDENCES

ST. REGIS RESIDENCES OWNER BENEFITS

Services Provided to St. Regis Residences

- Director of Residences – Senior hotel resource dedicated for the well-being of the Residents
- Common Area Property Management – Provided by St. Regis Hotel management under a long term management agreement
- 24-Hour Reception / Concierge / Security
- Doorman service on Ground Floor
- Access to all Hotel services and amenities, with signing privileges
- Direct telephone access from Residence to Hotel
- Valet Parking
- Package deliveries directly to Residence

A-la-Carte Services

- 24-Hour In-Residence Maintenance services
- 24-Hour In-Residence Dining
- Residential Butler service
- Laundry / Dry Cleaning / Pressing / Seamstress services
- In-Residence Housekeeping / Maid Service
- In-Residence Botanical Service / Personal Chef / Catering
- Grocery Shopping and Delivery
- Personal Butler services
- Business Center services
- Meeting rooms in Hotel with signature Brand set-up / styling
- Personal Assistant / Secretarial / Translation / Courier
- In-Residence Spa services (massage, manicure, etc.)
- Personal Fitness Trainers and classes
- Transportation services (e.g. town-car or limousine services)

Amenities / Facilities

- The Astor Residences Lounge – An Exclusive and Private club for the use of Residents only
- Private Bill Bensley designed landscape Garden & Swimming Pool deck for Residents use only
- Meeting Room
- Residential Lobby / Reception Desk / Concierge Desk
- Director of Residences Office
- Lobby Restroom(s)
- Lobby Mailbox Room
- Mailbox Area
- Dedicated Residential Passenger Elevator(s) – 11 ปีน 3 พ.ค.
- Service Elevator(s)
- Utility Meters
- In-Residence Hotel Phone
- Additional hotel parking
- Storage Area Outside Residence
- Fitness Center
- Spa

Notice: A Rajadamri Residence Company Limited project. The Residences at the St. Regis Residences are not owned, developed or sold by Starwood Hotels & Resorts worldwide, Inc., Sheraton International, Inc. or their affiliates. Rajadamri Residence Company Limited uses the St. Regis® trademarks and trade names under a license from Sheraton International, Inc. This is not an offer to sell or solicitation of offers to buy, nor is any offer or solicitation made where prohibited by law. The statements set forth herein are summary in nature and should not be relied upon. A prospective purchaser should refer to the entire set of documents provided by Rajadamri Residence Company Limited and should seek competent legal advice in connection therewith.

แบบสัมภาษณ์ ผู้พัฒนาโครงการ

วิทยานิพนธ์เรื่อง กระบวนการพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมประเภท Branded Residences กรณีศึกษา : The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok และ The Residences at The St. Regis Bangkok
แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ใช้สำหรับการวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ของ
นางสาวกชพรรณ เดือนฉาย นิสิตระดับปริญญาโท ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เท่านั้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ของท่าน ที่สละเวลาให้ความร่วมมือครั้งนี้ (หากมีข้อซักถามโปรดติดต่อ 080-772-6042)

1. การพัฒนาโครงการเริ่มแรกมีแนวคิดจะพัฒนาโครงการในรูปแบบใดบ้าง
2. ทำไมถึงเลือกแนวคิดในการพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมประเภท Branded Residences
3. ในการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการ การพัฒนาโครงการ ประเภทนี้ ใช้เงินลงทุนมากกว่าการพัฒนาโครงคอนโดมิเนียมปกติหรือไม่ และในด้านใดบ้าง
4. เมื่อตัดสินใจพัฒนาโครงการประเภทนี้แล้ว มีการทำสัญญาและตกลงเรื่องบทบาทการพัฒนาโครงการกับ hotel operator อย่างไร
5. Hotel operator เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบภายนอก ภายใน และการทำการตลาดอย่างไร
6. ในช่วงระยะเวลาก่อสร้าง hoel operator มีบทบาทอย่างไรบ้าง
7. การวางแผนส่งมอบอาคารให้ hotel operator บริหารงานต่อเป็นอย่างไร
8. การพัฒนาโครงการประเภทนี้พบข้อจำกัดและข้อได้เปรียบในเรื่องใดบ้าง
9. ในอนาคตจะเลือกพัฒนาโครงการประเภทนี้อีกหรือไม่ เพราะเหตุใด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

Questionnaire

The development process of Branded Residences case study : The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok and The Residences at The St. Regis Bangkok

---

The objectives of this questionnaire are for Miss Kotchapan Duanchay, a master's degree student, department of housing development, Faculty of Architecture, Chulalongkorn University only.

I would like to thank you for helping by answer this questionnaires. (If you have any questions, please call 080-772-6042)

The objectives of this questionnaire are studying of attitude and opinion about concept, process, advantage and limitation of the development process of Branded Residences

This questionnaire will use for my master degree project only then your given information will be a secret and the result of research will reveal in overall only.

1. What concept do you think branded residences development projects are originated from and why?
2. What are your views on the construction processes where hotel operators, as future bundling management, join the development since the beginning?
3. What is the benefits and advantages of developing these branded residences?
4. What is the limitation of developing these branded residences?
5. Future trends of branded residences in your opinion?

แบบสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญ

วิทยานิพนธ์เรื่อง กระบวนการพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมประเภท Branded Residences กรณีศึกษา : The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok และ The Residences at The St. Regis Bangkok
แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ใช้สำหรับการวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ของ
นางสาวกชพรรณ เดือนฉาย นิสิตระดับปริญญาโท ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เท่านั้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ของท่านที่สละเวลาให้ความร่วมมือครั้งนี้
(หากมีข้อซักถามโปรดติดต่อ 080-772-6042)

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสอบถามความเห็นที่มีต่อผลการศึกษาที่มาจากการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาโครงการโดยต้องการทราบความเห็นในเรื่องของแนวคิด กระบวนการ และข้อได้เปรียบ ข้อจำกัด ในการพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมประเภท Branded Residences

1. ท่านคิดว่าแนวคิดการพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมประเภท Branded Residences นั้นมีที่มาจากแนวคิดใดบ้าง เพราะเหตุใด
2. ท่านมีความเห็นอย่างไรกับกระบวนการก่อสร้างโครงการประเภทนี้ ที่ Hotel Operator โดยในที่นี้คือผู้ที่จะเข้ามาเป็นผู้บริหารอาคารในอนาคต เข้ามาร่วมพัฒนาโครงการด้วยตั้งแต่เริ่มต้น
3. ท่านคิดว่าข้อดี และข้อได้เปรียบของการพัฒนาโครงการประเภทนี้ มีอะไรบ้าง
4. ท่านคิดว่าข้อจำกัดของการพัฒนาโครงการประเภทนี้ มีอะไรบ้าง
5. ท่านคิดว่า แนวโน้มตลาดของ Branded Residences ในอนาคตเป็นอย่างไร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

การเก็บข้อมูลกระบวนการพัฒนาโครงการโดยการสัมภาษณ์

1. โครงการ The Residences at Mandarin Oriental, Bangkok

ผู้จัยได้ทำการสัมภาษณ์ ผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมประเภท Branded Residences โดย สัมภาษณ์ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ (Business development manager) โดยมีเนื้อหาดังนี้

ต.	ครั้งแรกการพัฒนาโครงการ เริ่มแรกมีแนวคิดที่จะพัฒนาโครงการในรูปแบบไหนบ้าง	
ถ.	เหมือนกับว่าตอนที่ได้แปลนนี้มา คือ เราดูว่านอกจากจะเป็นตัว MO branded residence จริงๆ แล้วเรามีโมเดลอื่นหรือเปล่า	
ต.	ไม่มีโมเดลอื่นเลย แต่บอกไว้ก่อนพี่ก็ไม่ได้อยู่ตอนนั้นนะ แต่ฟังจากที่นะวันเล่าก็คือ ตอนก่อนซื้อที่ดิน คือ เราคิดไว้อยู่แล้วเลยว่าต้องเป็นมอลล์บวกกับคอนโด และต้องมีมอลล์เป็น partner ถึงจะซื้อที่ดิน	
ถ.	อ่อ เหมือนรู้ก่อนว่าเราจะทำโปรดักส์อะไร แล้วค่อยหาที่ดินที่...	
ต.	เราไม่รู้ แค่มีที่ดินนี้มาแล้วเราก็มองว่า เอ้ย จะต้องเป็น มอลล์ กับ คอนโดสองอัน หนึ่งอันหรูกว่าอีกหนึ่งอันแค่นั้นเอง นี่คือคอนเซปต์คร่าวๆ เลย แล้วเราก็ต้องหา partner ที่จะทำมอลล์เลย เพราะเราไม่มีประสบการณ์ที่จะทำมอลล์ แล้วถ้าคนทำมอลล์ โอเค เราถึงซื้อที่ดิน ถ้าคนทำมอลล์ไม่โอเค หาคนทำมอลล์ไม่ได้ไม่ซื้อที่ดิน	
ถ	โอเค แต่คราวนี้พอเหมือนจากคอนเซปต์ที่เราอยากได้เป็นมอลล์ และมีคอนโดสองตึก ตึกหนึ่งแพง อีกตึกหนึ่งแพงกว่า เหมือนที่มาที่ไปว่าทำไมถึงมาจบที่ตึกสองเป็น branded residence ประมาณนี้	แนวคิด
ต.	คือ คอนเซปต์ branded residence เพิ่งมาตอนวางแบบเสร็จแล้ว แล้วก็วางคอนเซปต์ของตึกแรกเสร็จว่าเป็น luxury คืออาจจะเป็นไปได้ว่ากระแสความ luxury ตอนนั้นมันมาด้วย ก็เลยวางเป็น ตอนแรกที่วางคอนเซปต์เริ่มแรกเลย นี่แค่เป็นตึกหนึ่งหรือว่าอีกตึกหนึ่งแค่นั้นเอง แต่ทีนี้เราพอเราวางตึกแรกหรูแล้ว ก็เลยวางตึกสองให้เป็นแบบ super luxury ซึ่งก็สอดคล้องกับการวางคอนเซปต์ของมอลล์เราว่า เป็นมอลล์แบบ luxury ด้วย เราก็อิงกระแสความ luxury ในคอนโดในตัวเมืองมันมาพอดี ก็เลยคิดว่าน่าจะเป็นคอนเซปต์ branded residenceน่าจะลงตัว	
ถ.	เสร็จแล้วคราวนี้เหมือนพอเราเลือกแล้วว่าจะพัฒนาเป็น branded residence ตอนที่เลือกแบรนด์เหมือนเรามีหลักเกณฑ์ประมาณไหนในการเลือก หรือว่าเราสนใจ MO ทำไมถึงสนใจ MO ประมาณนั้น	
ต.	อย่างแรกเลย branded residence มันก็มีอยู่ไม่กี่แบรนด์ที่ทำ ก็คือ top hotel ซึ่งในกรุงเทพเราก็มีหมดแล้ว ไม่ว่าจะเป็นอันแรกเลยคือ สุโขทัย แล้วก็มาเซนต์ รีจิส แล้วก็มาตอนนั้นเราก็รู้แล้วว่าจะมีคนทำโฟร์ซีซั่น เพราะฉะนั้นมันก็เหลือ choice เดียวด้วยแล้วเราก็เป็น choice ที่เราพอใจ และคิดอยู่แล้วหละว่าต้องเป็นแบรนด์นี้ เพราะว่าในเมืองไทย โรงแรมที่มีแบรนด์มากที่สุดก็คือ แมนดาริน โอเรียนเต็ล หรือที่คนไทยเรียกติดปากว่า โอเรียนเต็ล ซึ่งมีประวัติศาสตร์ยาวนานมาก อาจจะเป็นโรงแรมแรกในเมืองไทยเลยด้วยซ้ำ	การคัดเลือกแบรนด์
ถ.	ใช่	
ต.	แล้วก็ค่าห้องพักก็แพงที่สุด	
ถ.	แล้วเกี่ยวกับทำเลที่อยู่ใกล้เราด้วยหรือเปล่า	การคัดเลือกแบรนด์
ต.	อันนั้นก็ด้วย มันจะช่วยเอื้อในการ operate	

Pre Construction Under Construction Post Construction Pro and Con

ถ.	เสร็จแล้วคราวนี้พอเราสนใจแบรนด์นี้แล้ว เราก็ต้องเหมือนไปติดต่อคุยกับทาง MO คราวนี้ทางนั้นเขาเหมือนมีหลักเกณฑ์ตัดสินใจอะไรไหม ที่จะร่วมทำพัฒนาโครงการนี้กับเรา	
ต.	พี่ไม่แน่ใจว่าเขามีหลักการดูอย่างไร แต่คิดว่า 1.เขาต้องดูเรื่องความน่าเชื่อถือของ developer 2.ความสามารถของ developer กับตัวคอนเซปต์ของตัวโครงการว่าเป็นอย่างไร แล้วเข้ากันได้ไหมกับแบรนด์เขา พอดีว่ามันหลักๆ คือน่าจะสองอันนี้	
ถ.	โอเค คราวนี้เรามาข้อ 3 ต่อก็ได้ค่ะ ถ้าสมมติทำคอนโดธรรมดาเฉยๆ มันก็จะมีค่าที่ดิน เหมือนค่าจ้างพนักงาน แต่ว่าอันนี้พอทำ feas มันก็จะมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมอย่างอื่นเข้ามาด้วยเยอะกว่าทำคอนโดปกติ	ค่าใช้จ่าย
ต.	อ่อใช่ แน่นอน อย่างแรกก็คือต้องมีการ 1.ค่าใช้แบรนด์เขา 2.ก็คือค่าที่เขาจะช่วยออกแบบ 3.ก็มีค่า operate เขาซึ่งค่า operate ก็ไม่เกี่ยวกับ developer แต่ว่าเกี่ยวกับเจ้าของคอนโด หมายถึงว่าลูกค้าของเราที่จะต้องจ่าย คือเราก็ต้องคุยกับเขาก่อนด้วยว่า คอนเซปต์เป็นอย่างไรและค่าใช้จ่ายน่าจะประมาณไหน และลูกค้าเรารับได้ไหมเข้ากับตลาดของเราหรือเปล่า	
ถ.	ซึ่งแสดงว่าค่าใช้จ่ายอันสุดท้ายอันนี้ มันก็คือค่าที่เหมือนเราเอามาใช้คำนวณพวกค่าส่วนกลาง	
ต.	ใช่ อันนั้นตัวสุดท้ายค่าoperateเขา	
ถ.	คราวนี้เหมือนค่าที่ใช้แบรด์ของเขา คือ เราจ่ายเป็นก้อนทีเดียวไปเลยหรือว่าจ่ายเป็นแบบตามยอดขาย	ค่าใช้จ่าย
ต.	มีทั้งสองอัน มีเป็นก้อนก้อนแรก และก็ตามยอดขาย	
ถ.	ซึ่งคือเขาจะมีกำหนดเป็นแบบกี่เปอร์เซ็นต์	
ต.	ใช่ เป็นตามยอดขาย แล้วแต่แบรนด์	
ถ.	โอเคค่ะ อย่างนี้ข้อ 4.เหมือนบทบาทของ MO ของ hotel operator พอตกลงว่าจะพัฒนาโครงการเป็น branded residence คราวนี้ก็ต้องมีการเหมือนเซ็นสัญญา แล้วเขาก็จะเริ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโครงการ คราวนี้เขามีตั้งแต่ เหมือนเรื่องออกแบบ ใช่ เขาก็จะมาคุมโทนในการออกแบบ interior ชะมากกว่า กับเรื่องการออกแบบ floor plan ของห้อง	
ถ.	floor plan ห้องอย่างนี้บริษัทของตัวดีไซน์เนอร์ ที่เลือกเป็น Joyce Wang อย่างนี้ ก็คือเขาเป็นคนเลือก	การพัฒนาแบบสถาปัตยกรรม
ต.	เขาเป็นคนเสนอมา แต่มี 4-5 ราย แล้วเราก็เลือกว่าอันไหนที่เราพอใจ	
ถ.	จริงๆ แล้วการตัดสินใจก็คืออยู่ที่เรา	
ต.	ด้วย	
ถ.	แต่ว่าอย่าง exterior คือตามความเข้าใจฮอนคือ หน้าตาตึกของเรา คือเราใช้บริษัทออกแบบอยู่แล้ว คือหมายถึงว่า ทั้งตึก 1 ตึก 2 เป็นบริษัทเดียวกัน	
ต.	ใช่	
ถ.	เพราะฉะนั้นคือเขาก็จะไม่ได้มีส่วนในเรื่อง exterior ด้วย แต่ว่าเหมือนถามย้อนไปนิดหนึ่งค่ะว่า แสดงว่าอย่างนี้ตัวบริษัทที่ทำ architect ก่อนที่เขาจะตัดสินใจว่าเขาจะให้ใช้แบรนด์ มันจะมาพัฒนาร่วมกันเป็นแบรนด์ MO เขาก็ค่อนข้างโอเคกับบริษัท architect ที่เราใช้อยู่ ต้องเหมือนอันนี้คือมีส่วนด้วยหรือเปล่า	

ต.	อ่อ ใช่ คือตอนที่เขาเข้ามา เราก็ได้แบบ exterior แบบอะไรไปหมดแล้ว ซึ่งเขาก็ดูจะโอเค ก็เลย	
	ไม่มีปัญหา แต่ว่าไม่ แน่ใจเหมือนกันว่าใน case ที่เราติดต่อเขามาตั้งแต่แรกเลย และยังไม่มี	
	แบบ exterior เขาจะมีส่วนบทบาทในการพัฒนา exterior ด้วยหรือเปล่าอันนี้ไม่แน่ใจ	
ถ.	ข้อ 5. แต่ข้อ 5. คือก็มีส่วนร่วมอยู่แล้ว คือ คราวนี้นอกจาก floor plan ห้อง เขาก็จะมีส่วนร่วม	การพัฒนาแบบสถาปัตยกรรม
	หมายถึงว่าทุกส่วน อย่างเช่นพวกส่วนกลาง	
ต.	อ่อ ใช่ทุกอันเลย	
ถ.	เหมือนดีไซน์เนอร์ออกแบบมาแล้ว	
ต.	คือต้องไปเสนอเขาให้เขา approve เลย	
ถ.	โอเค อันนี้ก็คือเพื่อเหมือนให้เอื้อต่อการ service ตอนที่ตึกเปิดใช้	
ต.	อ่อ ด้วย และก็คำนึงถึงเรื่องฟังก์ชั่น และถึงเรื่องความสวยงาม ความหรูหราที่เขา .. ซึ่งตัวตึกนี้	
	ก็จะ represent แบรนด์เขาด้วยเหมือนกัน เพราะฉะนั้นเขาต้องคุมเรื่องความหรูหรา	
ถ.	แต่คราวนี้อย่างสมมติพวกส่วนกลาง อะไรเหมือนเขาต้องใช้ เหมือนมี manpower เหมือนมี	
	พนักงานตอนที่มา เหมือนให้บริการเซอร์วิสตอนหลัง เหมือนกับว่าเขามีกำหนดคนไว้ก่อนล่วง	
	หน้าไหม แล้วพอแบบมาเขาเลยเอามาดูว่า มันสอดคล้องกันหรือเปล่าประมาณนี้ หรือว่าเขาดู	
	จากแบบก่อนเพื่อที่เขาจะพอรู้ว่าเขาควรเตรียม manpower อย่างไร	
ต.	คิดว่าน่าจะกลับไปกลับมาทั้งสองแบบ เพราะว่าเขาก็ต้องคำนึงด้วยว่า แบบของเราจะมีกี่ยูนิต	
	แล้วพื้นที่กว้างขวางไหมอย่างไร เพราะว่ามันก็ต้องเปลี่ยนไปตามแต่ละประเทศ แต่อย่างไร	
	ก็ตาม เขาก็มีตัวเลขคร่าวๆ อยู่ในใจอยู่แล้วแหละว่า โมเดลของเขา ถ้าประมาณนี้จะต้องใช้คน	
	เท่าไหร่ในการเซอร์วิส และต้องมีตำแหน่งไหนบ้าง	
ถ.	ทีนี้อย่างข้อ 6.พอช่วงที่เราก่อสร้าง อ้อ เดี๋ยววกมาข้อ 5 นิดหนึ่งอย่างการตลาด ถามพี่เก่เป็น	
	ภาพรวมกว้างๆ คือ สมมติเหมือนจริงๆ อันนี้ต้องถามพี่พีทอ่าเนอะ	
ต.	ใช่ต้องถามพีทดีกว่าเรื่องการตลาด	
ถ.	อย่างเอาเหมือนตามภาพรวมตอนที่ทำสัญญาตกลงกันก็ได้ ก็คือ การทำการตลาด เหมือนการ	การวางแผนการขาย และการตลาด
	วางแผนการขาย	
ต.	ทุกอย่างเขาคุมหมดเลย ทุกอย่างต้องให้ผ่านเขา approve โดยเขาก่อนว่าเริ่มทำอะไร	
ถ.	อันนี้คือตาม agreement ที่เป็นลายลักษณ์อักษรกันด้วย	
ต.	ใช่	
ถ.	โอเค แล้วถ้างั้นข้ามมาข้อ 6 ต่อก็ได้ ทีนี้ช่วงก่อสร้างเหมือนจากที่เคยถามกี่เก่เบื้องต้นเมื่อช่วง	
	ก่อนหน้าว่า เหมือนพอเราสร้างไปสักระยะหนึ่ง เขาก็จะมา inspect ประมาณนี้ เหมือนทาง	การก่อสร้าง
	Mo operator หรือเข้ามาตรวจงาน	
ต.	พี่คิดว่าเขาจะเข้ามาตรวจงานตอนเกือบเสร็จเลย เพราะว่าเรื่องโครงสร้างอะไรเขาคงไม่รู้เรื่อง	
	แต่ว่าเขาคงมาตรวจตอนเก็บรายละเอียดเรียบร้อยอย่างนั้นมากกว่า	
ถ.	แต่ว่าพวกผู้รับเหมาอะไรต่างๆ คือ developer เป็นคนตัดสินใจเลือกเองได้หมดเลย	คัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้าง
ต.	ใช่ แต่ว่าเราก็ต้องส่งรายชื่ออะไรให้เขาด้วย	
ถ.	ก็คือส่งเหมือน inform ให้เขาทราบ	
ต.	ใช่	

Pre Construction Under Construction Post Construction Pro and Con

ถ.	เพราะฉะนั้นถ้าอยู่ๆ เขามีคอมเม้นท์อะไรมาเหมือนเขารู้สึกมาว่าบริษัทนี้น่าจะไม่โอเค คือหมายถึงเขาสามารถที่จะมีผลต้องเปลี่ยนแปลงทีมงานก่อสร้างอะไรอย่างนี้ได้ไหมคะ	
ต.	อันนี้ไม่แน่ใจบอกไม่ได้ เพราะไม่เคยมีปัญหานี้ แต่ว่าคิดว่าเขาคงไม่น่าจะมีปัญหานี้ เพราะว่าเราอย่างไรซะ... developerก็อยากจะให้ผลงานของตัวเองออกมาดีที่สุดอยู่แล้ว แล้วเขาก็ต้องเชื่อเราเพราะเราเป็นผู้ชำนาญการมากกว่า ในแต่ละประเทศเขาก็ต้องเชื่อ developer อยู่แล้ว ยกเว้นว่าเขาอาจจะได้ยินอะไรมาไม่ดีแล้วเขาอาจจะแชร์ให้เราฟังแค่นั้นเอง หรืออันไหนที่เขาคิดว่าใช้เป็นแบรนด์ระดับโลกดีกว่า เป็นพวกเรื่องรายละเอียด supplier ของวัสดุอะไรอย่างนั้นมากกว่า ที่เขาจะ recommend ว่า ควรจะใช้นี่ดีกว่าๆ อะไรอย่างนี้	คัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้าง
ถ.	แล้วก็อย่างข้อ 7 ตัวส่งมอบ เหมือนเวลาส่งมอบให้ MO บริหารงานต่อ เหมือนถ้าเป็นคอนโดธรรมดาเราจะสร้างไปก่อนแล้วยังไม่รู้ว่าใครจะเป็นนิติ แต่อันนี้เหมือนเรารู้อยู่แล้ว เหมือนเปรียบเทียบว่าทาง MO จะมาเป็นนิติบุคคล	
ต.	เรื่องส่งมอบอาคารให้เขา ก็ยังไม่ได้คุยรายละเอียดกัน แต่เราก็ได้ตกลงกันไว้แล้วว่า ก่อนหน้าที่จะเริ่ม operate ตึก สัก 6 เดือน เขาจะต้องส่งหัวหน้าคนที่จะเป็น property manager ส่งมาเพื่อเตรียมตัว แล้วก็มาคุยกับ developer ว่า สรุปแล้วเขาจะใช้คนอย่างไร operate ตรงไหนบ้าง งบประมาณ budget จะเป็นเท่าไหร่ และหลังจากนั้นจะมี action plan อย่างไร รับคนเมื่อไหร่ แล้ว training เมื่อไหร่อะไรประมาณนั้น	การวางแผนส่งมอบอาคาร
ถ.	เพราะฉะนั้นพนักงานส่วนต่างๆ ที่จะมาทำ พอหลังจากเหมือนมี property manager คนนี้เข้ามาเสร็จแล้วเหมือนเวลา recruit พนักงาน ทุกอย่างทางนู้นก็จะเป็นคนจัดการทั้งหมดใช่ไหมคะ เหมือนขั้นตอนนี้เหมือน developer ก็จะไม่ต้องทำงานร่วมกับ MO แล้ว หมายถึงว่าเขาก็จะหาคนพนักงานตำแหน่งนู้นนี่ที่คนอะไรอย่างนี้	การวางแผนส่งมอบอาคาร
ต.	อ่อ ก็เป็นเรื่องของเขาเอง	
ถ.	แล้วเรามีเซ็นสัญญาเป็นปีๆ 30 ปี 20 ปี หรือว่ายาวไปเลย	
ต.	30 ปี	
ถ.	30 ปี ซึ่งอันนี้เหมือนพอมันเป็น branded residence แล้วมันจะไม่สามารถเป็นเหมือนนิติเปลี่ยนนิติ ก็คือเปลี่ยนไม่ได้ใช่ไหมคะภายใน 30 ปี เหมือนอันนี้ถามเป็นเชิงตามโดยหลักการอะไรทำนองนี้	การบริหารอาคาร
ต.	โดยหลักการแล้วลูกบ้านจะโหวตให้เขาออกก็ได้ แต่ลูกบ้านก็คงไม่อยากทำอย่างนั้น เพราะว่าเสีย value ของ property	
ถ.	หลังจากพอ 30 ปีแล้วก็ต้องออก	
ต.	ก็แล้วแต่ว่าลูกบ้านอยากจะจ้างเขาต่อหรือเปล่า	
ถ.	โอเค	
ต.	ถ้าอยากจ้างก็ไปคุยเรื่องผลตอบแทนกัน	
ถ.	ก็คือแสดงว่าเหมือน developer พอหลังจากส่งมอบแล้วก็คือจะเป็นทาง MO เข้ามาทำเต็มตัวเลยไหม หมายถึงว่าตอนที่จะต่อสัญญา ลูกบ้านกับ MO ก็คุยกันเองอยู่แล้วด้วย	
ต.	พอส่งมอบเสร็จ 100% developer ก็ไม่มีบทบาทหน้าที่อะไร	การบริหารอาคาร
ถ.	คราวนี้ในภาพรวมข้อ 8 พวกข้อจำกัดกับข้อได้เปรียบในการทำตัว branded residence ตัว MO อันนี้ อย่างเอา ข้อจำกัดก่อนก็ได้ ข้อจำกัดเหมือนไม่เชิงข้อเสีย แต่เป็นข้อจำกัดที่มันทำให้พัฒนาโครงการยากกว่าcondo luxury ปกติ	

Pre Construction Under Construction Post Construction Pro and Con

ต.	อ่อ แน่นอน cost ก็ต้องสูงขึ้น 2.การทำงานก็จะช้าลงเพราะว่ามันต้องหลายขั้นตอน หลาย party ที่จะต้องมีบทบาทในการตัดสินใจมากขึ้น	ข้อจำกัด
ถ.	แล้วอย่างทำเลถือว่าเป็นข้อจำกัดไหมคะ หมายถึงว่า อย่างข้อจำกัดเรื่องทำเล คือมันจะมีด้านที่เป็นข้อจำกัดด้วยได้หรือเปล่า อย่างถ้าสมมติมันไม่ได้อยู่ริมแม่น้ำ หรือแปลงไม่ได้ใหญ่ขนาดนี้ ทางแบรนด์ของโรงแรมเขาอาจจะไม่พิจารณามาพัฒนาโครงการร่วมกัน	
ต.	อันนี้ไม่รู้ตอบไม่ได้	
ถ.	คือ มันไม่ได้อยู่ในหลักเกณฑ์ที่เขาบอกแต่แรกใช่ไหม	
ต.	ใช่ ก็ไม่รู้ว่าเขาจะพิจารณาจากไหน ถ้าไม่ใช่แปลงนี้ หรือแปลงอื่นที่ดีกว่า เขาจะเข้าร่วมหรือเปล่า	
ถ.	แล้วมีข้อจำกัดอย่างอื่นอีกไหมคะ อุปสรรค์ในการพัฒนาโครงการประเภทนี้	
ต.	อุปสรรค์ ก็ไม่น่าจะมีนะ	
ถ.	ข้อได้เปรียบของตัว branded residence ถ้าเทียบกับcondo luxuryในตลาดของเรา	
ต.	ข้อได้เปรียบ 1.เลยก็คือเรื่องแบรนด์	ข้อได้เปรียบ
ถ.	เรื่องแบรนด์หมายถึง ความน่าเชื่อถือที่คนมีให้แบรนด์ที่เป็นที่รู้จักมากกว่า	
ต.	ใช่	
ถ.	มีด้านไหนอีกไหมคะ เหมือนพวกราคา กำไรอะไรอย่างนี้	
ต.	อ่อ อันนี้เราไม่รู้เลย หรือว่ากำไรมันจะเยอะขึ้นไหม ก็คงจะเยอะขึ้น	
ถ.	เพราะว่าเราขายได้แพงกว่า	ข้อได้เปรียบ
ต.	ใช่	
ถ.	มีข้อได้เปรียบด้านอื่นๆ อีกไหม	
ต.	คิดว่าก็น่าจะมีแค่นี้	
ถ.	ประมาณนี้ โอเค	
ต.	ลองถามพี่เขา	
ถ.	ข้อจำกัดในการทำงานเราประมาณไหน	
ต.	แค่ข้อจำกัดมันก็มีแค่เรื่องต้นทุนที่เพิ่มขึ้น มีเรื่องการทำงานที่ช้ามากขึ้น	
ต2.	มองว่าเหมือนมีข้อจำกัดในเชิงเรื่องของ requirement การ entering เข้าสู่ market ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของต้นทุน ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง size of land อะไรอย่างนี้ เรื่องของ requirement ของแบรนด์คือบางแบรนด์เนื่องจากในตลาดมีแล้ว เราก็ไม่สามารถ develop แบรนด์นั้นได้แล้ว มันก็จะมีความ limitedtation เยอะ เพราะว่าแบรนด์แต่ละแบรนด์ก็ต้องการ privily อะไรอย่างนี้แล้วก็เป็นเรื่องของมันจะมีเรื่องของ related party ค่อนข้างเยอะในการที่จะดูด้วย แต่ในข้อจำกัดเหล่านั้น เนื่องจากข้อพวกนี้ถือว่าเป็นสิ่งที่ทำให้การ entering market มันยาก มันก็เลยคือพวกนี้ ความ difficulty พวกนี้ก็เลยกลายเป็น strengths ของฝั่งเรา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ land size เรื่องของแบรนด์ เรื่องของ location เรื่องของ complication structure เรื่องของอะไรอย่างนี้ทั้งหมดแล้ว ปุ๊ป มันยากใช่ไหม คือทุกคนก็ไม่อยากจะเข้ามา พอไม่เข้ามามันก็เลยมีน้อยในมาร์เก็ต และพอในมาร์เก็ตคุณสามารถ developerได้ มันก็เลยกลายเป็นค่อนข้างแกรนด์ โปร์ดักส์ ซึ่งซัพพลายน้อยดีมานด์เยอะ ก็เลยทำให้ pricing มันสูง	ข้อจำกัด ข้อได้เปรียบ

ถ. งั้นเดี๋ยวค่อยย้อนถามกับพี่พีทอีกที เดี๋ยวถามข้อ 9 ทั้งพี่เก่ พี่พีท ในอนาคตเราจะเลือกทำ branded residenceอีกไหม อยากทราบเหตุผลถ้าทำอีกเพราะอะไร หรือไม่ทำอีกเนื่องจากเหตุผลเพราะอะไรทางพี่เก่ก่อน

ต. มันขึ้นอยู่กับตลาด ณ ตอนนั้นมากกว่า ว่าตอนนั้นตลาดรับได้ไหม แล้วก็ต้องดูว่าผลตอบรับของโครงการนี้เป็นอย่างไร พี่ว่าประมาณนั้น

ถ. แล้วพี่พีท

ต2. ถ้าเป็นพีทคิดว่ามันขึ้นอยู่กับโอกาสและทางตลาดมากกว่า เพราะแบรนด์ในตลาดมันมีหลากหลายไม่ว่าจะเป็นแบรนด์ซุปเปอร์ลักซ์ ลักซ์ชัวร์รี่ ไฟฟ์สตาร์ ทรีสตาร์อะไรอย่างนี้ ก็จะบอกว่า branded residence มันก็มีหลากหลาย คือเราอาจจะ develop service apartment ที่เป็น branded residence ก็ได้อะไรอย่างนี้มันขึ้นอยู่กับว่าตอนนั้นตลาดต้องการอะไรมากกว่า ในฐานะ อาจจะ developer แล้วเราก็ดูตลาดหลักๆ ว่ามีอะไรบ้าง แล้วเราสามารถทำอะไรได้บ้าง แต่ข้อดีของฝั่งเราคือว่าถ้าเรามีประสบการณ์อยู่แล้วในการ develop แบรนด์ใหญ่ๆ การที่ develop แบรนด์ที่มันลงมา มันก็อาจจะเป็น benefit ของฝั่งเรา เหมือคนเคยทำมาแล้วอะ แล้วทำออกมาได้ดี ก็ไม่น่ามีปัญหาอะไร

การเก็บข้อมูลกระบวนการพัฒนาโครงการโดยการสัมภาษณ์

1. โครงการ The Residences at The St. Regis, Bangkok

ผู้จัยได้ทำการสัมภาษณ์ ผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมประเภท Branded Residences โดย สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาโครงการ (Vice President of Project Development) โดยมีเนื้อหาดังนี้

ถ	เริ่มแรกเลยค่ะ ตอนแรกที่จะเริ่มพัฒนาโครงการคือได้ที่ดินมาก่อน หรือว่าเราอยากจะทำตัว St.regis แล้วค่อยหาที่ดิน	
ต	ไม่ค่ะ ได้ที่ดินมาก่อน คือตอนนั้นมันเป็นเจโทร ที่ตอนนั้นเป็นของทรัพย์สิน หรือว่าของพระคลัง แล้วคนเก่าเขาหมดอายุพอดี เราก็เข้าไป bit แล้วเราก็ได้มาแล้วพอได้มามันก็คือเป็นที่ที่ Prime มากๆ เราก็เลยคิดว่าเราต้องทำสิ่งที่ ณ ตอนนั้นที่กรุงเทพยังไม่มีขณะนั้น เขามี Four seasons อยู่แล้วเราก็พยายามหาแบรนด์ที่มันเท่าเทียมกัน ก็มาเป็น St.regis	ซื้อที่ดิน
ถ	แล้วพอได้ที่ดินมา เหมือนแนวคิดที่จะพัฒนาก็คือ เหมือนมุ่งมาที่ branded residence ก่อนเลยกับโรงแรมใช่ไหม	
ต	คือ พอได้ที่มาตอนนั้น สิ่งแรกก็คือ เราต้องศึกษาก่อนว่ามันทำอะไรได้บ้าง คือโรงแรมมันเป็นหลักของเราอยู่แล้ว เพราะเราเมื่อก่อนไม่ได้ทำคอนโดทำอะไรขายทั้งสิ้น ทีนี้มันก็เริ่มมาจากว่าเราต้องการทำโรงแรม ทีนี้โรงแรมจะเป็น โรงแรมอย่างเดียวก็ไม่ใช่ คือ เพราะว่าโรงแรมที่กรุงเทพมันไม่ค่อยได้กำไรมากมาย ใช่ไหมคะ ทำเลมันก็ถูกมากๆ ไม่ว่าจะตรงไหนก็ตาม เราก็เลยมาดูว่าเราจะทำอะไรบ้าง พอเรามี design team เข้ามา เราก็ให้เขา study ว่าเราจะทำได้สูงแค่ไหน กี่ห้องกี่อะไรนั่นค่ะ แล้วก็ มาดูว่าถ้าจะทำเป็นคอนโด ทำเป็น long term apartment อยู่ในตึกนั้นด้วยค่ะ	Feasibility
ถ	แล้วคราวนี้พอตัดสินใจจะพัฒนาเป็น ... เดี๋ยวขอถามย้อนไปนิดหนึ่ง เข้าใจว่า St.regis เป็นข้างล่าง แล้วก็เป็นโซนโรงแรม และก็เป็นโซน residence ทีนี้ทำไมถึงเหมือนแบ่งเป็นประมาณว่า ไม่ทำเป็นโรงแรมทั้งหมด หรือ branded residence	
ต	branded residence มันจะต้องมีโรงแรมเข้ามาบริหาร เพราะว่าอย่างนั้นเราก็เลยคิดว่าอย่างไรก็ตามเราต้องการส่วนที่เป็นโรงแรม และที่เหลือถึงจะทำเป็น residence นำไปขาย ก็คือเริ่มมาจากตรงนั้น และเหตุผลที่ว่าข้างล่างนี้วิวมันสวยน้อยกว่าข้างบน เพราะฉะนั้นก็คิดว่าลูกค้าที่เป็นคนเข้ามาพักในโรงแรมก็ได้วิวประมาณหนึ่ง แต่ตัวที่เราจะขายก็คือขายวิวที่มันสวยกว่า ก็คือสูงกว่าค่ะ	Feasibility
ถ	พอเลือกได้แล้วว่าจะทำเป็นโรงแรมกับ branded residence ทำไมถึงเลือกตัว St.regis	
ต	ค่ะ ก็อย่าง 4 seasons เราติวส์กับเขามานานมาก และเราคิดว่าจะทำเป็นอีกอันหนึ่งเป็น 4 seasons ขึ้นมา แต่ทีนี้ 4 seasons ที่เรามีอยู่ มันก็เยอะตอนนั้นมี 300 กว่าห้อง ซึ่งคิดว่าเราไม่อยากเพิ่มห้องอีกแล้ว เพราะว่าเพิ่มไปมันก็เทานั้นแหละ เพราะ facility มันก็เท่าเดิม เราก็คิดว่ามันควรจะเป็นแบรนด์อื่น ซึ่งประมาณ 5-6 ดาว ให้ มันสมศักดิ์ศรีของที่ตรงนั้น อยู่ใกล้รถไฟฟ้า อยู่ตรงราชดำหริ ตอนนั้นเราก็คุยและตกลงกันกับ St.regis ตอนนั้นเป็น สตาร์วูดเป็นเจ้าของ chain ค่ะ	การคัดเลือกแบรนด์
ถ	แสดงว่านอกจากตัวแบรนด์ที่เรารู้สึกว่า เหมือนจะเป็นที่รู้จักของคน เหมือน perception ของคนคิดว่าแบรนด์นี้ เป็นแบรนด์ 5-6 ดาวด้วย แล้วก็จะต้องเป็นแบรนด์ที่เขาค่อนข้างชำนานในการทำ branded residence ด้วย	
ต	ใช่ค่ะ แล้วตอนนั้นที่เราคุย St.regis ก็ไม่มีในเมืองไทยมาก่อน การที่เอาเข้ามาก็น่าจะดีกับเมืองไทยด้วยค่ะ	การคัดเลือกแบรนด์

Pre Construction Under Construction Post Construction Pro and Con

ถ	แล้วคราวนี้มีนิดหนึ่ง ตรงที่ที่ตรงนั้นเป็นลิสโฮล ตรงนี้เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่เราจะทำเป็น branded residence กับโรงแรมด้วยหรือเปล่า	
ต	ก็ไม่เชิง คือ ถ้าถาม ไมเนอร์ จุดแข็งของไมเนอร์คือโรงแรม เพราะฉะนั้นตรงนั้น ต่อให้จะเป็นลิสโฮล ก็ต้องยังยืนทำโรงแรมอยู่ดี	แนวคิด
ถ	ใช่ โอเคค่ะ ทีนี้พอตัดสินใจทำ branded residence เลือกแบรนด์เรียบร้อยแล้ว มาถึงขั้นตอนที่เกี่ยวกับการจะต้องทำ feasibility หรือเกี่ยวกับเรื่องการเงิน เงินลงทุนอ่าค่ะ เรามีค่าใช้จ่ายอันนี้คือคิดว่าจะมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเหมือนต้นทุนสูงขึ้น คือ เรามีเงินที่จะต้องจ่ายให้ทางสตาร์วูดด้วย	
ต	ใช่ เป็นค่า fee ของเขา เพราะเขาก็จะส่งทีมของเขามา เรียกว่า technical team เขาก็จะมาช่วยดูรีวิวแบบอะไรพวกนี้ค่ะว่า มันได้ตาม standard ของแบรนด์ของเขาหรือเปล่า ไม่ ว่าจะเป็นส่วนของ public area หรือว่า back of house	ค่าใช้จ่าย
ถ	แสดงว่าอันนี้เป็นเงินที่จ่ายก้อนเดียวหรือเปล่าคะ	
ต	ไม่ค่ะ ตัว fee ที่จ่ายให้กับทางทีมของเขา มันจะเหมือนกับเป็น royalty fee สมมติว่าคุยกับเขา และเขาจะบอก มาประมาณหนึ่งว่าก้อนนี้เท่าไหร่ จ่ายอัพฟร้อนเท่าไหร่ จากนั้นปีต่อปีจ่ายเขาไปเท่าไหร่กี่เปอร์เซ็นต์	ค่าใช้จ่าย
ถ	ต่อปีคือช่วงที่ develop โครงการ	
ต	ใช่ เพราะเขาจะเข้ามาดูในช่วงนั้น ตั้งแต่เริ่มต้น ทำแบบ เขาก็จะดูเลยว่าอย่างเช่น ของเรามีเบทเม้นท์ 1 ชั้น เราก็บอกว่า เบทเม้นท์ตรงนี้เป็น back of house หมดเลย และเขาก็จะช่วยดูว่า จัด flow อย่างไร เข้าทางไหนออก ทางไหน	
ถ	แต่ที่นี้บางแบรนด์ไม่แน่ใจว่า St.regis มีเหมือนกันหรือเปล่า มีการจ่ายเงินให้ทางแบรนด์เป็นเหมือนจากเปอร์เซ็นต์ของยอดขาย	
ต	ก็มีด้วยเหมือนกัน คือ ดูว่าเราได้กำไรเป็นเท่าไหร่ และจากนั้นทางตัว chain จริงๆ เขาจะได้ไปกี่เปอร์เซ็นต์เราก็ต้องแบ่งกัน เพราะเราใช้ชื่อเขามา คือ ถ้าไม่มีชื่อเขาตัวตึกมันก็จะไม่ชัดเจนว่ามันอยู่ใน position ไหน	ค่าใช้จ่าย
ถ	โอเค เสร็จแล้วคราวนี้พอจากที่ทางคุณปลื้มจิตเรียนว่าเขาจะส่งทีมมา อันนี้คือ เขาจะเหมือนเขาจะเป็นคน recommend หรือว่า approve ทีมงานออกแบบ exteriors Interiors ด้วยใช่ไหม	การพัฒนาแบบสถาปัตยกรรม
ต	จริงๆ แล้วก็ใช่นะคะ แต่เนื่องจากไมเนอร์เขาก็ทำมาหลายที่ เราก็รู้ว่าเราต้องไปอย่างไร อย่างของแบรนด์สตาร์วูด เขาจะมีเหมือนเป็นลิสออกมาเลยว่า architect จะเป็นใครและ Interiors จะเป็นใครลงมาๆ แต่ เขาก็ไม่ได้มีลึกขนาดที่ว่า งานระบบจะเป็นใคร งาน structure จะเป็นใคร อันนั้นก็ local ที่เราจะหา แต่เวลาในลิสนั้น จริงๆ ถามว่าเราดูไหม ก็ไม่ถึงกับ no นะ ก็คือใช้คุยกันมากกว่า ณ ตอนนั้นเราก็เล็งเอาไว้เหมือนกันว่าเราจะใช้ใคร	
ถ	ก็คือเป็นเหมือนการ inform หรือว่า consult กันว่าตกลงกันว่าจะใช้เป็นประมาณนี้	
ต	ใช่ค่ะ	
ถ	แต่ว่าพอตัว exteriors แล้วทาง developer เป็นคน approve หรือทางนั้นเป็นคน approve	การพัฒนาแบบสถาปัตยกรรม
ต	มาร่วมกัน คือทุกครั้งที่เวลาเราเชิญ architect มาพรีเซ้นท์เป็นคอนเซ็ปต์อะไรพวกนี้เราจะเชิญสตาร์วูดเข้ามาด้วย แล้วก็ให้เขานั่งอยู่ตรงนั้นเรามีคอมเม้นท์ เขามีคอมเม้นท์อะไรไปทางดีไซน์เนอร์ก็เอาไปปรับให้เข้ากัน	

Pre Construction Under Construction Post Construction Pro and Con

ถ	อารมณ์เหมือนทำงานเป็นทีมเดียวกัน ร่วมกันมากกว่า	
ต	ใช่ค่ะ	การพัฒนาแบบสถาปัตยกรรม
ถ	พอเป็น branded residence มันก็จะมีเรื่องของ service หรือ facility ที่ทาง St.regis จะต้องเตรียม เตรียม manpower หรือว่าคำนวณเรื่องพวกนี้ไว้	
ต	ใช่ค่ะ	
ถ	เพราะฉะนั้นพวก floor plan หรือว่าพวก layout plan ของห้องหรือของส่วนกลาง ทางนั้นเขาจะต้องดู เหมือนกับว่าเขาจะเตรียม manpower ไว้ก่อน หรือว่าแบบของเราก็เป็นตามนั้น	
ต	เขาจะให้เป็น area program หรือเรียกว่า facility program อันนี้เขาจะบอกมาเลยว่าพื้นที่ back of house อย่างเช่น staff canteen จะใหญ่อีกตารางเมตร หรือว่าห้องซักรีดจะใหญ่แค่ไหน ในโปรแกรมนี้จะมาชัดเจนจากทางนี้ และหลังจากนั้น architect ก็จะเอาอันนี้ไปออกแบบตาม area program ของที่ทางสตาร์วูดให้มาค่ะ	การพัฒนาแบบสถาปัตยกรรม
ถ	เสร็จแล้วนอกจากเรื่องการออกแบบในส่วนของการขายหรืองานมาร์เก็ตติ้ง เนื่องจากพอเราใช้แบรนด์ของเขา สื่อการตลาดต่างๆ ก็จะต้องเป็นของแบรนด์ St.regis เพราะฉะนั้นทางนั้นจะต้องเป็นคน approve ในส่วนของแบรนด์ไหมคะ	
ต	คล้ายๆ อย่างนั้นค่ะ คือ ถ้าเป็นสมมติว่าเป็นเจ้าอื่นที่ไม่ใช่ไมเนอร์ สมมติว่านาย ก นาย ข เป็นเศรษฐีมากมีเงินอยากทำ อาจจะต้องกลับไปหาตัวแบรนด์ เพื่อให้เขาช่วยดูให้ แต่ของเราคือเราก็ทำมาเยอะ จนเราก็รู้ว่ามันประมาณหนึ่ง เราก็ทำไป คือที่ผ่านมาพอเราทำและที่ออกมามันก็ตรงกับสิ่งที่ St.regis เขาต้องการ ก็ไม่มีอะไรจะมาขัดขวางว่าทำอันนี้ไม่เหมาะสมหรืออะไรอย่างนี้ค่ะ	การขายและการตลาด
ถ	เพราะฉะนั้นพวกมาร์เก็ตติ้งหรือว่าเซล เขาก็จะเหมือนดูในภาพรวม เพราะว่าทาง developer มีความชำนาญอยู่แล้ว เพราะฉะนั้นพวก Sale plan	
ต	อันนั้นเราทำเอง	
ถ	แล้วต้อง inform เขานิดหนึ่ง	
ต	ถ้ามาร์เก็ตติ้งเขาอาจจะดูบ้างเพื่อให้ภาพลักษณ์ของ St.regis ยังมีอยู่ แต่ในเรื่องของเซลเขาไม่เกี่ยว เซลเราก็จะมีเซลของเราเอง และขายได้เท่าไหร่ถึง back ให้เขาไป	การขายและการตลาด
ถ	แล้วพอเข้ามาถึงช่วง under construction ช่วงของงานก่อสร้าง คือ เราเริ่มก่อสร้าง พวกผู้รับเหมา หรือทีมงาน จริงๆ มันเป็น local ฉะนั้นเราก็จะค่อนข้างชำนาญกว่า	
ต	เฉพาะตรงนี้ เขาก็จะมาตรวจเป็นระยะๆ อาจจะทุกๆ 1 เดือน ส่งคนมาดูสิว่ามันใช่ไหม และสมมติว่าทำอย่างนี้ เขาอาจจะแนะนำว่าตรงนี้มันไม่ใช่นะ มันไปอย่างไร คือ ทีมของเขาเข้ามาจะมีหลายฝ่าย อย่างเช่น คนหนึ่งเขาก็จะชำนาญพวกเรื่องแบบเขาก็จะมาช่วยดูตั้งแต่ต้น แล้วก็จะมีอีกคนหนึ่งเก่งพวก F&D ก็คือพวกร้านอาหารต่างๆ เขาจะบอกคอนเซ็ปต์ เช่นว่าร้านนี้ควรจะเป็นคอนเซ็ปต์อะไรอย่างไร ก็คือจะมีผู้เชี่ยวชาญหลายๆ ด้านอีกคนหนึ่งอาจจะเก่งได้ interiors ก็คือถึงเวลาที่เป็นงาน interiors มาพรีเซ้นท์คนนี้เขาก็จะมาดูแล้วก็มาคอมเม้นท์ค่ะ	การก่อสร้าง
ถ	แต่ว่าพวกเรื่องของวัสดุ	
ต	เขาก็ดูด้วย ช่วยกันดู	

Pre Construction Under Construction Post Construction Pro and Con

ถ	ช่วยกันดูว่าควรจะใช้อะไรที่เข้ากับแบรนด์ประมาณนี้ใช่ไหมคะ	การก่อสร้าง
ต	ค่ะ เหมือนกับสกีมสีหลักๆ อย่างสมมติว่าแบรนด์ Marriott Marriott สมัยนี้ไม่ทราบว่าเขายังเป็นอยู่หรือเปล่า แต่สมัยก่อนสัก 10 ปีก่อน โค้ทของ Marriott เขาจะค่อนข้างชัด เขาจะใช้สีเขียว สีแดง ซึ่งสมัยนี้ Mr. Marriott เขาตาบอดสี เพราะฉะนั้นดีไซน์เนอร์เข้าไปพรีเซ้นท์สีอื่นเขามองไม่เห็น เขาเห็นแต่สีเขียวกับสีแดง มันเลยกลายเป็นว่าพอของ Marriott เข้าไปคุณจะสังเกตเห็นว่าจะมีเขียว กับ แดง โทนประมาณนั้นอ่าค่ะ แต่ว่าของอย่าง St.regis ก็ไม่ได้มีอะไรมากมาย ของเราพยายามจะให้มันเป็นนิวทรัล จะเป็นขาว เทา ดำ สีเบท แล้วก็จะใส่แอ็คเซ่นเข้าไปนิดหน่อย เราไม่ได้เป็นฟ้าหรือว่าเป็นแดง หรือเป็นอะไร	
ถ	ขอย้อนถามนิดหนึ่งพอดีเพิ่งนึกได้ การที่เราพอพูดถึงเรื่องเหมือนคาแรคเตอร์ของแบรนด์ ก็เลยทำให้เหมือนนึกขึ้นมาได้ว่า การที่เราเลือก St.regis เหมือนกับ target group ที่เรามองด้วย	การคัดเลือกแบรนด์
ต	ก็ใช่ เพราะถ้าดูคาแรคเตอร์ของแบรนด์ก็สำคัญ เพราะแต่ละที่จะไม่เหมือนกัน อย่าง Oriental เขาก็จะอีกแบบหนึ่ง four seasons ก็อีกอย่างหนึ่ง คือ ณ ตอนนั้น Oriental ก็เป็นหนึ่งไม่แพ้ใคร four seasons ก็เจ๋งพอสมควรการที่เราจะดึงคนใหม่เข้ามา เราต้องดูว่าอะไรบ้างที่มันจะมาเทียบเคียง และเป็นสิ่งที่ยังขายอยู่ในตลาดของเมืองไทยในตอนนั้น	
ถ	อย่างที่ตัว St.regis ณ ตอนนั้นยังไม่มีในเมืองไทย และถ้าจำไม่ผิด ถ้าตอนที่ develop St.regis ยังไม่มี branded residence ในกรุงเทพด้วย	
ต	น่าจะอย่างนั้น	
ถ	เพราะฉะนั้นคือกลุ่มเป้าหมายที่มองไว้เป็นต่างชาติ หรือว่าต้องการตลาดคนไทยที่ในตลาด luxury ใหม่	แนวคิด
ต	ทั้งสองอย่างค่ะ จะบอกว่าตอนนั้นที่ทำ ต้องบอกว่าเป็นวิสัยทัศน์ของคุณบิล ไฮเนกี้ เพราะตอนนั้นที่ทำ ทีมงานในไมเนอร์เรามองไม่เห็น คือ แกบอกว่าโอเคจะทำเรสซิเดนท์ขาย ห้องจะต้องใหญ่มาก 3 ห้องนอน 4 ห้องนอน เล็กที่สุด 350 ตร.ม. เราก็ฟังแล้วจะไปขายใครใช่ไหมคะ เพราะว่าคอนโดมิเนียมในเมืองไทยตอนนั้น อย่างใหญ่ก็ 2 ห้องนอน 3 ห้องนอนนี่มีน้อยมากใน 1 ตึกอาจจะมีไม่เกิน 3 ห้อง แต่แกก็ยืนยันแข็งขันว่าจะไม่ยอมให้ห้องเล็กลง เพราะสิ่งนี้มาจาก บิว ไฮไนกี้เลย เพราะเหมือนเขามองเห็นว่าตลาดเขาอยู่ตรงไหน เรามีทั้งหมด 52 ยูนิต ที่เป็นเรสซิเดนท์ และทุกคนที่ทำงานกับแก แกฝันไปหรือเปล่า	
ถ	เพราะดูเลเอ้าท์ห้องใหญ่มากทุกห้อง	
ต	ใช่ ใหญ่มาก คือ 350 ตร.ม. จะขายใคร	
ถ	เหมือนขายแต่ penthouse เนอะ	
ต	อืม ขายแต่ penthouse เพราะจริงๆ แล้วมันก็จะทำได้อย่างไรอะไรอย่างนี้ คือ เหมือนกับตอนนั้นหลายๆ คนก็พยายามเกลี้ยกล่อมแกว่า ลดขนาดไหม ถ้าเราขายเป็น 2 ห้องนอน ขายได้แน่ๆ คือให้ตลาดมันย่อมเยาลงมาหน่อยคือ ตอนนั้นแกยืนเลยว่า แกไม่อยากให้คนที่มาซื้อตรงนี้เหมือนกับ เอวเอาพูดง่ายๆ ว่าซื้อไว้เป็นบ้านหลังที่สองของเมียน้อยให้มาดู แกบอกว่าแบบนั้นไม่เอาเลย คือคนที่อยู่ตรงนี้คือคนที่คัดมาแล้วทั้งนั้น คือคนที่รวยจริง มีเงินซื้อจริงๆ ถึงจะมาอยู่ได้ และตอนนั้นก็เศรษฐกิจก็ไม่ค่อยดีปี 40 ทุกคนก็งงมาก ว่าทุกคนจะอย่างไร แต่พอปรากฏว่าเริ่มขายไปแล้วก็ขายช้า แต่พอต่อมาก็ขายจนถึงทุกวันนี้ มีประมาณว่าเราต้องซื้อคืน คือเราอยากได้เก็บเอาไว้ด้วย	

Pre Construction Under Construction Post Construction Pro and Con

ถ	เหมือนเป็นมาสเตอร์พีซไปด้วย	
ต	จะขายยังไง เพราะมัน 30 ปี lease hold ด้วยใช่ไหม และมันก็แพงมาก	
ถ	แล้วใหญ่มาก ณ ปีตอนนั้น	
ต	ใช่ค่ะ	
ถ	เสร็จแล้วตอนนั้นที่ขายเป็นตัวห้อง ขายแบบ fully fur หรือเปล่าคะ	
ต	มันมีทั้งสองแบบ คือลูกค้าบางคน เนื่องจากเราขายก็ไม่ถูกตารางเมตรนึง แล้วตารางเมตรมันเยอะ แม้กระทั่งทุกวันนี้ Four seasons ที่เขาทำริมแม่น้ำ เขายังมีห้องเล็กด้วย มี 2 ห้องนอน ขังไม่กล้าไปใหญ่ขนาดนั้น คือ ตอนนั้นที่สร้างไปขายไป ลูกค้าหลายคนเดินเข้ามาแล้วบอกว่าอยากจะมี interior ของตัวเองเข้ามาตกแต่ง คือ เราก็ขายแบร์เชลด้วยบ้างแต่ก็ไม่ทั้งหมดนะคะ เฉพาะอันที่ลูกค้าซื้อแล้ว แล้วแจ้งความจำนงว่าจะต้องการเอาinterior ของตัวเองเข้า เราก็ยอม	
ถ	เพราะฉะนั้นห้องที่ขายแบบตกแต่งให้แล้ว ตัวของ interior designer ก็จะ... หรือว่าตัวเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ ก็จะตกลงร่วมกันระหว่างทางไมเนอร์กับทางสตาร์วูด หรือว่าแบรนด์เฟอร์นิเจอร์ที่จะเอาเข้ามาใช้	การก่อสร้าง
ต	ใช่ค่ะ	
ถ	กลับมาช่วงก่อสร้างต่อ พอเขาเหมือนสร้าง เขาก็จะเหมือนมาอินสเป็คมาช่วยตรวจดู พอสร้างเหมือนใกล้จะเสร็จการวางแผนส่งมอบ พอการเป็น branded residence เหมือนเราพอรู้อยู่แล้วใครจะเป็นนิติบุคคลก็คือเป็นSt.regis เพราะฉะนั้นเรามีการวางแผนล่วงหน้าว่าเขาจะต้องส่ง Director of resident มาก่อนที่ตึกจะเสร็จกี่เดือน เพื่อจะวางแผน	การส่งมอบอาคาร
ต	ใช่ค่ะ มีค่ะ อาจจะเป็นขั้นตอนแบบนั้น คือเขาก็จะมา inspect แล้วก็รวมถึงวันเปิดวันอะไรด้วย เพราะส่วนมากทุกๆ โปรเจคมันก็จะดีเล ไม่เคยมีอะไรเสร็จพอดี มันต้องเกิดเหตุนู้นนี่เข้ามา	
ถ	ทาง St.regis ก็จะส่ง Director of resident และทางเขาก็จะเป็นคนรีคูท manpower พนักงานเข้ามา	การส่งมอบอาคาร
ต	ใช่ เพราะว่าหลังจากนั้นตึกนั้นบริหารโดย St.regis คือ เขาได้ค่า fee จากเรา เราก็จะต้องจ่ายเท่าไหร่อะไรอย่างไร พนักงานตรงนี้เขารับผิดชอบ แต่ว่าเราเป็นคนจ่ายเงินให้กับเขา แล้วพอมันคือมันรวมกันทั้งส่วนของโรงแรมและส่วนของ resident ทีนี้ถ้ามันมีกำไรอย่างไรก็จะเขียนในสัญญาชัดเจนว่า owner ได้กี่เปอร์เซ็นต์ และคนที่ management ของโรงแรมได้กี่เปอร์เซ็นต์	
ถ	ทีนี้ตอนตัวตึกที่เสร็จ ไม่แน่ใจจำไม่ได้ เพราะนานแล้ว เริ่ม operate พร้อมกันใช่ไหมคะ โรงแรมกับตัว resident	
ต	ไม่พร้อมค่ะ โรงแรมเสร็จก่อน เราก็เปิดข้างบนไป เราก็ทำ interior ไปเรื่อยๆ	
ถ	ทีนี้พออยู่ในตึกเดียวกัน อย่างตัวแมนดารินเขาอยู่คนละฝั่ง เหมือนพนักงานก็ต้องมาสแตนบายที่ตัว resident ที่จะมา service แต่ทีนี้พอ St.regis อยู่ตึกเดียวกันแล้ว เราใช้ manpower ร่วมกัน	

Pre Construction Under Construction Post Construction Pro and Con

ต	ไม่ถึงกับร่วมชะทีเดียว เพราะว่าในส่วนของโรงแรม เขาจะดูว่าจำนวนห้องกี่ห้อง แขกกี่คน แล้วก็เป็น ratio ว่าจำนวนพนักงานต่อแขกว่าต้องเท่าไหร่ๆ ทีนี้ในส่วนของ resident เขาก็จะแยกพนักงานเป็นอีกกองหนึ่งเลย คนที่ดูแลทาง resident ก็จะไม่เหมือนกับทางโรงแรม แต่อาจจะมีบางแผนกซึ่งใช้ร่วมกันได้บ้าง อย่างเช่น เรื่องของแม่บ้าน อย่าง housekeeping ก็คือทั้งหมดที่ดูตรงส่วนของโรงแรมก็จะเหมือนดูข้างบนด้วย ดูทั้งของส่วน resident และส่วนของโรงแรม แต่ว่าพนักงานก็ต้องแยกชุดกัน เพราะไม่อย่างนั้นทำไม่ไหว ก็จะมี housekeeping และก็มี security คือต้องใช้หัวหน้าคนเดียวกันอยู่แล้ว คอยมินิเตอร์ CCTV อะไรพวกนี้ แต่ว่า security ของแต่ละคนที่ดูข้างบนกับข้างล่างก็คนละส่วนกัน อีกอันก็เป็นแผนกช่าง 3 ส่วนนี้ส่วนมากแล้วจะใช้ร่วมกัน แต่ว่าแยก staff ระดับปฏิบัติการ	การบริหารอาคาร
ถ	พอจนถึงเราสร้างเสร็จ ส่งมอบ operate เรียบร้อยแล้ว กลับมามองทางด้านรวม อันนี้จะถามเกี่ยวกับเรื่อง ข้อได้เปรียบกับข้อจำกัดในการ develop โครงการประเภทนี้ เรามีข้อได้เปรียบหรือข้อจำกัดในเรื่องใดบ้าง อย่างเช่น เรื่องของการทำราคาได้สูงกว่า หรือระยะเวลาการพัฒนาโครงการที่นานกว่า หรือความยุ่งยากในการทำงานกับหลายปาร์ตี้หรือเงินลงทุน	
ต	ที่ถามคือ หมายถึงเทียบว่า branded residence กับ residence เฉยๆ ใช่ไหมคะ	
ถ	ใช่	
ต	โอเค ข้อได้เปรียบอันที่หนึ่งก็คือว่า คนที่เข้ามาซื้อตรงนี้เขารู้ว่าเขาได้ service แน่ๆ คือคนที่เข้ามาอยู่ตรงนี้ สมมติเขาอยู่บ้างไม่อยู่บ้างหรือว่าเป็นบ้านที่สองนาน ๆมาที เขาสามารถที่จะเรียกแม่บ้านขึ้นไปทำความสะอาดได้เป็นครั้งๆ หรือแม้กระทั่งพวกห้องน้ำ สบู่ แชมพู คือ ถ้าเกิดเขาให้โรงแรมบริหารห้องเขาทั้งหมด เขาก็รู้ว่าตรงนี้เขาไม่ต้องไปเรียกข้างนอกเข้ามาทำหรืออะไรอย่างนี้แน่ๆ หรือเขาอยากจะจัดเลี้ยงหรือว่ามีปาร์ตี้ให้ในห้องของเขา เขาก็แค่โทรศัพท์มาเดี๋ยวโรงแรมก็ทำขึ้นมาให้ได้หมดคือเนรมิตให้ได้ อันนี้คือความสะดวกสบายของคนที่ได้เข้ามาอยู่อาศัย และถ้าจะเทียบเรื่องราคาก็ใช่อ่าค่ะ เราก็อาจจะขายแพงกว่าคนอื่นอีกนิดหนึ่ง plus เข้ามาเพราะเรามี service ให้ จริงๆ ก็มองในสองประเด็นนี้ที่เราได้เปรียบ ส่วนเรื่องเสียเปรียบก็อาจจะเป็นว่าเราต้องลงทุนเยอะกว่า เพราะว่าถ้าเกิดทำ residence ปกติ เขาไม่ต้องมีส่วน service เลย ไม่ต้องมีพนักงานเยอะแยะ ไม่ต้องมี back of house ไม่ต้องมีอะไรเยอะแยะก็แค่เอามามีล้อบบี้ 1 อันและที่เหลือก็ขายไปได้หมด ตรงนั้นเขาลงทุนน้อยกว่าเราแน่ๆ ระยะเวลาก่อสร้างก็ตามมา เพราะว่าอันนี้มันเหมือนกับคือ เราทำโรงแรม 1 โรง แล้วก็มี residence อยู่ข้างบน ต่อให้แยกเป็น 2 ตึก มันก็ยังต้องมีโรงแรมอยู่ดีเพื่อที่จะเอาเข้ามา	ข้อได้เปรียบ ข้อได้เปรียบ ข้อจำกัด ข้อจำกัด
ถ	ใช่ ความนี้ที่เป็นข้อได้เปรียบเรื่องราคา นอกจากที่ได้ service แล้วคือ เขารู้สึกว่าเขาได้ service ในมาตรฐานของ St.regisด้วย	
ต	ใช่ค่ะ ก็เหมือนกับเขาซื้อของแบรนด์เนมอ่าค่ะ ใช่ไหมคะ เหมือนกับสมมติว่าเขาบอกว่าเขาอยู่คอนโดมิเนียม A ซึ่งมันก็ได้เท่านั้น แต่ถ้าเขาบอกว่าเขาอยู่ St.regis เขาอาจจะรู้สึกดีขึ้นมาอีกนิดหน่อย	
ถ	โอเค แล้วเรื่องตัวทำเล ก็คือเหมือนมีเป็นปัจจัยด้วยไหม อย่างเช่ น สมมติว่าถ้าเราได้ที่ดินอี ก ทำเลหนึ่ง เหมือนอย่างเวลาคุยกันที่จะเอามาใช้แบรนด์ เขาก็จะมีพิจารณาหลายๆ ส่วน	ข้อจำกัด
ต	ใช่	
ถ	เรื่องทำเลมีส่วนด้วยไหม ถ้าเราตรงที่ๆ เราได้ตรงราชดำริ ทาง St.regis เขาเลยค่อนข้างโอเคกับเรา	

Pre Construction Under Construction Post Construction Pro and Con

		ข้อจำกัด
ต	ใช่ ทำเลสำคัญมากเลยค่ะ สมมติว่าคุณไปได้ที่อยู่ที่บางนา St.regis คงไม่มา เพราะว่าคงไม่อยากจะปักธงในกรุงเทพที่บางนา	
ถ	ถ้าเป็นในอนาคตของทางไมเนอร์ นอกจากทำที่ที่ทำโรงแรมแล้ว ถ้าสมมติว่าจะทำ branded residence อีกไหม	
ต	เราก็ทำอยู่นะ ตอนนี้ที่กำลังสร้างอยู่เลยก็มี อนันตราที่เชียงใหม่ แล้วเรามีโรงแรมอนันตราอยู่ และเรามีที่ดินแบบข้ามถนนมาก็ถึง เราก็ทำอันนี้ค่ะเป็น branded residence คือ เวลาขาย เราก็ขาย service ของโรงแรมอนันตรา คนที่เขามาอยู่ตรงนี้ เขาซื้อเพราะเขาต้องการ service เขาก็กลับมาทานข้าวในโรงแรมได้ ทำสปาได้ แล้วก็มาว่ายน้ำใช้ยิมใช้อะไรอย่างนี้ก็ทำ นอกจากที่เชียงใหม่ที่กำลังทำ เราก็มีที่ภูเก็ต อันนี้เราขายเป็นวิลล่าเลยค่ะ แทนที่จะเป็นตึกเหมือนที่กรุงเทพ 40 กว่าชั้น ที่นั่นเราขายก็เป็นหลังๆ อันนั้นก็คือเรามีโรงแรมอนันตรา และเราก็จะมี residence ขายด้วย	
ถ	ตอนนี้ก็กำลัง develop อยู่เหมือนกัน	
ต	ใช่ค่ะ กำลังจะเสร็จแล้วค่ะ อีกประมาณสักกลางปีก็เสร็จ 2 projects นี้	
ถ	แสดงว่าในมุมมองของทางไมเนอร์ ตัว branded residence ค่อนข้างเป็นที่ต้องการของลูกค้าที่เขาเรียกเหมือนต้องการ service และเชื่อมั่นในแบรนด์	
ต	ข้อดีอีกอันหนึ่ง อันเชียงใหม่ที่เราทำ คือ เนื่องจากไซส์ของอนันตราอยู่ในเมืองติดกับแม่น้ำปิง เพราะฉะนั้นตัวที่เราได้มาไม่ใช่ที่ใหญ่ และตรงนั้นเราสูงได้ไม่เกิน 23 เมตร เราก็ทำเป็นชั้นๆ ตึกสักประมาณ 7 ชั้น และ ณ ตรงนั้นคนที่ซื้อสามารถที่จะอยู่เองก็ได้ หรือจะให้ทางโรงแรมปล่อยให้แขกเข้ามาพักได้ โดยที่เราก็จะมีตกแต่งเป็นมาตรฐานของเรา ลูกค้าก็ซื้อไป แล้วถึงเวลาลูกค้าถือกระเป๋าเข้ามาอยู่ได้เลย พอแพ็คกระเป๋าเก็บกลับบ้าน ก็บอกว่าโอเคห้องนี้ให้แขกเข้ามาใช้ได้ สมมติโรงแรมมีแขกเยอะ ส่งแขกเข้ามานอน เราก็แบ่ง profit ว่าห้องนี้เจ้าของห้องได้เท่าไหร่ โรงแรมได้เท่าไหร่	
ถ	ก็กึ่งเหมือนนอกจากได้ service เหมือนประมาณว่ามี investment program เสริมให้ลูกค้าด้วย	
ต	ใช่ค่ะ เหมือนช่วงปีแรกเราอาจจะมีการตีว่าถ้าคุณซื้อตรงนี้เราจะมี return ให้คุณกี่เปอร์เซ็นต์ๆ ในกี่ปีอะไรอย่างนี้ค่ะ	
ถ	น่าสนใจ ในภาพรวมก็ค่อนข้างครอบคลุมแล้วประมาณนี้ เดี๋ยวพอเหมือนเอาผลการศึกษาเสร็จแล้ว อาจจะส่งทางอีเมลให้คุณปลื้มจิตรีวิว เพราะว่าเป็นข้อมูลของทางไมเนอร์ ก็อยากจะให้ดูว่ามีข้อมูลตามที่เราเข้าใจว่าถูกต้องหรือเปล่าประมาณนี้ด้วย	
ต	ได้ค่ะ	

Pre Construction Under Construction Post Construction Pro and Con

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ กชพรรณ เดือนฉาย

วันเกิด 18 ตุลาคม พ.ศ. 2526

การศึกษา

ชั้นประถม โรงแรียนอนุบาลเพชรบุรี

ชั้นมัธยมต้น โรงเรียนจุฬาภรณ์ราชวิทยาลัย เพชรบุรี

ชั้นมัธยมปลาย โรงเรียนพรหมานุสรณ์ เพชรบุรี

ระดับปริญญาตรี คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

การทำงาน

พ.ศ. 2549 - 2551 Visual Merchandiser บริษัท ธนูลักษณ์ จำกัด มหาชน

พ.ศ. 2551 - 2556 กราฟฟิกดีไซเนอร์ บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย)

พ.ศ. 2555 อาจารย์พิเศษ สถาบัน Design International Institute

พ.ศ. 2556- 2559 การตลาดโครงการ บริษัท แมกโนเลีย ไฟน์เนสท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University