



การศึกษากรณีศึกษาเชิงลึกแนวทางการบริหารบุตค โฮเทล
ในย่านชุมชนเก่า

โดย

นางสาวสิริรัตน์ ธาราททรัพย์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์)
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การศึกษากรณีศึกษาเชิงลึกแนวทางการบริหารบุติค โฮเทล
ในย่านชุมชนเก่า

โดย
นางสาวสิริรัตน์ ธาราททรัพย์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์)
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



In-depth Case Study approach to
management boutique in old town

BY

Miss Sirirat Tharasub

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF

THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF SCIENCE (REAL ESTATE BUSINESS)

FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY

THAMMASAT UNIVERSITY

ACADEMIC YEAR 2015

COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวสิริรัตน์ ธาราทรัพย์

เรื่อง

การศึกษาระดับปริญญาโทเชิงลึกแนวทางการบริหารธุรกิจ โฮเทลในย่านชุมชนเก่า

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์)

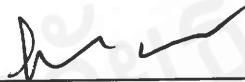
เมื่อ วันที่ 26 ตุลาคม พ.ศ. 2558

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ ดร.อัญรารวรรณ งามญาณ)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์สุพจน์ ชววิวรรณ)

คณบดี



(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริลักษณ์ โรจนกิจอำนวย)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การศึกษากรณีศึกษาเชิงลึกแนวทางการบริหารบูติกโฮเทล ในย่านชุมชนเก่า
ชื่อผู้เขียน	นางสาวสิริรัตน์ ธาราททรัพย์
ชื่อปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์สุพจน์ ชววิวรรณ
ปีการศึกษา	2558

บทคัดย่อ

เนื่องจากย่านชุมชนเก่าเริ่มเป็นที่สนใจจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ การทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในย่านชุมชนเก่าจะมีวิธีการดำเนินกิจการอย่างไรเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดได้ในสถานการณ์ปัจจุบัน และสามารถคืนผลกำไรให้แก่ชุมชนได้

โครงการบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี ตั้งอยู่ในพื้นที่ชุมชนเก่าของจันทบุรี ที่นำอาคารเก่ามาปรับปรุงและเปลี่ยนการใช้งานใหม่เป็นโรงแรมในรูปแบบพิพิธภัณฑสถาน จำนวนห้องพักมีทั้งหมด 12 ห้อง

หลังจากโครงการเปิดให้บริการ เริ่มเห็นปัญหาของโครงการที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานโครงการ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการมีความกังวลเรื่องอัตราการเข้าพักเฉลี่ยต่อเดือนที่ยังต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้, เรื่องการกลับมาใช้จ่ายของลูกค้าเก่า และโครงการยังไม่เป็นที่รู้จักของกลุ่มเป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่มีโอกาสส่งผลกระทบต่อโครงการ

จากการวิเคราะห์เรื่องปัจจัยภายในและภายนอกแล้ว นำผลที่ได้นั้นมาสร้างเป็นมาตรการในการแก้ปัญหาของโครงการ ซึ่งโครงการต้องใช้ช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลาย และสร้างกิจกรรมให้เกิดการเข้าร่วมเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างโครงการและผู้เข้าพัก

คำสำคัญ: แนวทางการบริหารบูติก โฮเทล, จันทบุรี, ย่านชุมชนเก่า

Independent Study Title	In-depth Case Study approach to management boutique in old town.
Author	Miss Sirirat Tharasub
Degree	Master of Science (Real Estate Business)
Department/Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Supoj Chawawiwat
Academic Years	2015

ABSTRACT

The old communities have begun to attract visitors from both Thais and foreigners, running business in an old neighborhood is to propose the solution of how to survive in this current situation and return profits to the community.

Historical Luangrajamaitri accommodation project is located in the old community district in Chanthaburi, which is renovated from the old existing building and open as a new museum hotel consisting of 12 rooms.

After running the project, the problem has occurred which affects the implementation of the project. From the project manager's interview, there seems to be a worry about the monthly average occupancy rate, which has been lowered than the set goal. To retain old customers to come back and to distribute the reputation to the target group of the project is a key to synthesis both internal and external factors that have an effect on the project.

From the analysis of the internal and external factors, conducting the result as the methods of problem solving is to distribute the various types of communication and to create activities that interact between the project and accommodators.

Keywords: Management boutique, Chanthaburi, Old town

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณโครงการและคณาจารย์ หลักสูตรวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์) เจ้าหน้าที่โครงการ และเพื่อนร่วมรุ่น MRE 13 ทุกคนที่เป็นส่วนสำคัญในการศึกษาระดับมหาบัณฑิตของข้าพเจ้าตลอดปีการศึกษา 2556 - 2557 ที่ผ่านมา

ขอขอบคุณครอบครัวที่น่ารัก ที่คอยช่วยเหลือ ทั้งค่าเล่าเรียนและคอยให้กำลังใจมาโดยตลอด ขอขอบคุณสถาบันอาศรมศิลป์ที่เอื้อเฟื้อข้อมูลทุกอย่างและสละเวลาให้สัมภาษณ์ และสุดท้ายนี้ ขอขอบคุณรองศาสตราจารย์สุพจน์ ขววิวรรณ เป็นอย่างสูงที่คอยให้คำปรึกษางานค้นคว้าอิสระ

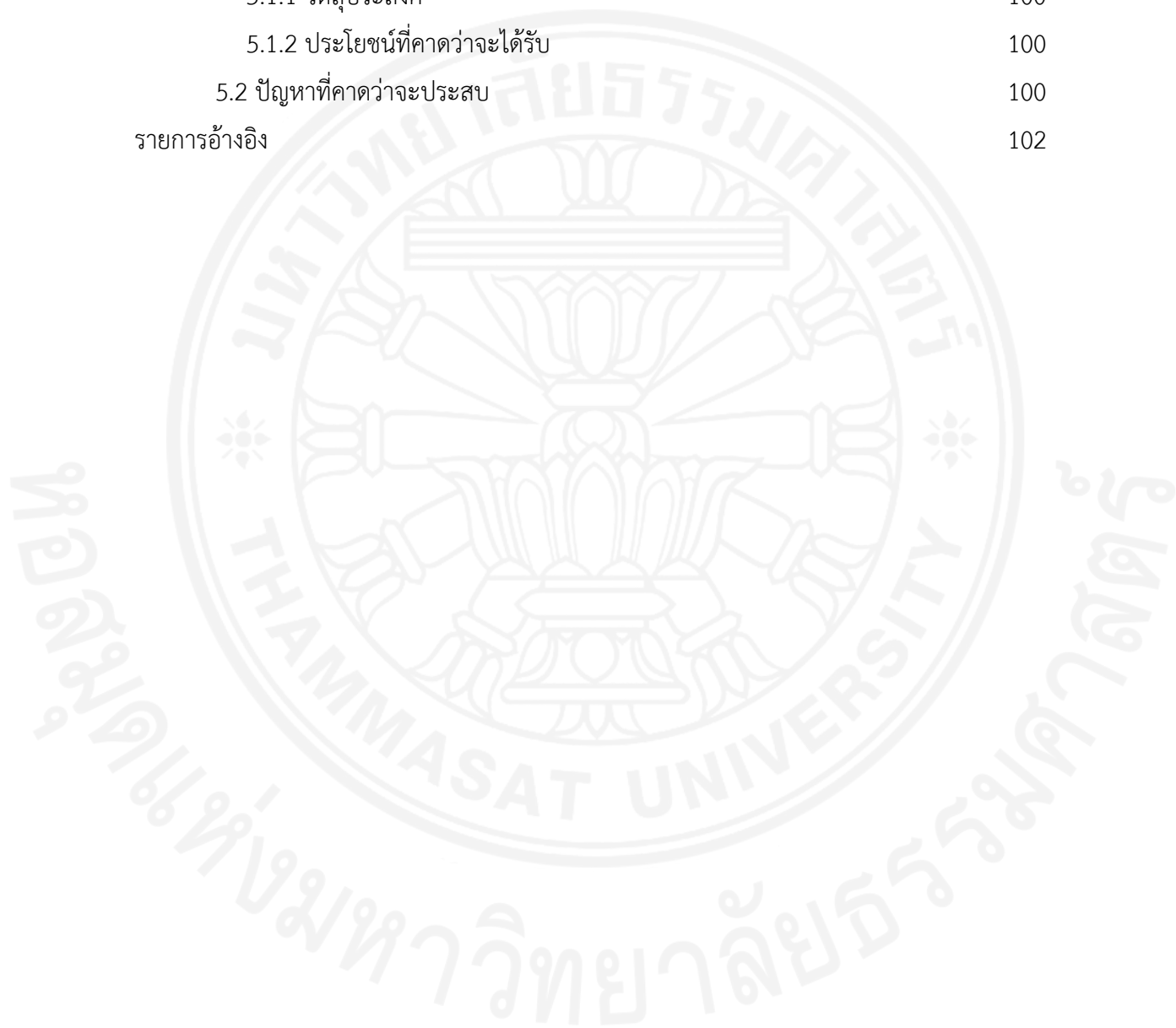
นางสาวสิริรัตน์ ธาธาทรัพย์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญตาราง	(7)
สารบัญภาพ	(8)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ข้อมูลทั่วไปของโครงการ	1
1.2 ความเป็นมาของโครงการ	1
1.3 ปัญหาหรือความสำเร็จของโครงการ	2
1.3.1 ประเด็นปัญหาของโครงการ	2
1.3.2 เหตุผลที่ต้องหยิบยกปัญหาหรือความสำเร็จของโครงการ	2
บทที่ 2 ข้อมูล และวิธีการเก็บข้อมูล	4
2.1 ข้อมูลที่ต้องการในการเขียนกรณีศึกษา	4
2.2 วิธีการเก็บข้อมูล	4
2.3 แหล่งข้อมูล	4
บทที่ 3 การนำเสนอกรณีศึกษาและประเด็นปัญหา	5
3.1 ทำเลที่ตั้งโครงการ	5
3.2 ประวัติและกิจการของโครงการ	7

3.2.1	ระยะเวลาในการดำเนินงานก่อนเปิดโครงการ	7
3.2.2	กลุ่มคนที่มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ	9
3.2.3	กระบวนการในการพัฒนาโครงการ	10
3.2.3.1	การศึกษากระบวนการฟื้นฟูชุมชน	10
3.2.3.2	ปัญหาของชุมชนกับการอนุรักษ์และการจัดหางบประมาณ	13
3.2.3.3	แนวทางในการสร้างความเข้าใจให้กับชุมชน	14
3.2.3.4	ความน่าสนใจของบ้านหลวงราชไมตรี	20
3.2.3.5	การเริ่มต้นกระบวนการปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรี	21
3.2.3.6	การศึกษาความเป็นไปได้ของบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี	24
3.2.3.7	ขั้นตอนในการระดมทุนเพื่อปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรี	29
3.2.3.8	ขั้นตอนในการก่อสร้าง	32
3.2.4	การดำเนินการโครงการที่ผ่านมา	47
3.2.5	สถานการณ์ปัจจุบันของโครงการ	54
3.2.6	การประเมินโครงการของผู้บริหารโครงการ	56
3.3	ปัญหาหรือความสำเร็จของโครงการ	59
บทที่ 4	การนำเสนอคำตอบต่อกรณีศึกษา	61
4.1	ทฤษฎีและแนวคิดที่ใช้ในการตอบประเด็นปัญหา	61
4.1.1	เครื่องมือในการวิเคราะห์ที่ปัจจัยภายในและภายนอกโครงการ	61
4.2	การวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนภายในโครงการ	61
4.2.1	จุดแข็งของโครงการ	62
4.2.2	จุดอ่อนของโครงการ	63
4.2.3	ข้อสรุปการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน จากความเห็นของผู้บริหารโครงการ	64
4.3	การวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคภายนอกโครงการ	65
4.3.1	การวิเคราะห์โอกาส	65
4.3.2	การวิเคราะห์อุปสรรค	75
4.4	สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อโครงการ	78
4.5	แนวทางสู่ความสำเร็จ	79
4.5.1	เครื่องมือในการวิเคราะห์แนวทางการแก้ปัญหา	79
4.5.2	การกำหนดแนวทางการแก้ปัญหา	79
4.5.3	การเพิ่มอัตราการเข้าพักเฉลี่ยต่อเดือนให้ได้มากกว่า 30% และทำอย่างไรจึงจะสามารถเพิ่มการเข้าพักช่วงวันธรรมดา	81

4.5.4 การดึงให้ผู้ที่เคยใช้บริการกลับมาใช้ซ้ำมีการกลับมาใช้ซ้ำ	93
4.5.5 แนวทางในการทำให้โครงการเป็นที่รู้จักตรงกลุ่มเป้าหมาย	96
บทที่ 5 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	100
5.1 ผลตามวัตถุประสงค์	100
5.1.1 วัตถุประสงค์	100
5.1.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	100
5.2 ปัญหาที่คาดว่าจะประสบ	100
รายการอ้างอิง	102



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 ผลวิเคราะห์การลงทุน	25
3.2 ประมาณการงบกระแสเงินสด	26
3.3 ประมาณการรายรับ 30 ปี	27
3.4 ประมาณการค่าบริหารโครงการ	28
3.5 เปรียบเทียบราคาเดิมและราคาใหม่	56
4.1 จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เข้าพักโรงแรมภาคตะวันออก	69
4.2 โปรแกรมนำเที่ยวสำหรับนักท่องเที่ยวแบบ 2 วัน 1 คืน	84
4.3 โปรแกรมนำเที่ยวสำหรับนักท่องเที่ยวแบบ 3 วัน 2 คืน	87
4.4 โปรแกรมนำเที่ยวช่วงเทศกาลผลไม้	90
4.5 โปรแกรมนำเที่ยวสำหรับกิจกรรมสเก็ตรูป	96

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 แผนที่แสดงที่ตั้งโครงการ	1
1.2 บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี	1
3.1 แผนที่ท่องเที่ยวจังหวัดจันทบุรี	5
3.2 ชุมชนริมน้ำปัจจุบัน	6
3.3 ชุมชนริมน้ำช่วงสงครามโลก	6
3.4 ตำแหน่งที่ตั้งชุมชนริมน้ำจันทบูรและสถานที่สำคัญรอบๆ	6
3.5 ตำแหน่งที่ตั้งของโครงการ	7
3.6 สถานที่น่าสนใจในชุมชนริมน้ำจันทบูร	7
3.7 โครงสร้างบริษัทจันทบูรรักชาติ	10
3.8 การประชุมเพื่ออธิบายโครงการทำวิทยานิพนธ์	12
3.9 ภาพจำลองการปรับปรุงบ้านขุนอนุสรสมบัติ	12
3.10 บ้านเรียนรู้ชุมชนบ้าน 69 ก่อนการปรับปรุง	13
3.11 บ้านเรียนรู้ชุมชนบ้าน 69 หลังการปรับปรุง	13
3.12 แผนที่ชุมชนริมน้ำจันทบูร	14
3.13 องค์ประกอบและวัตถุประสงค์ของการทำธุรกิจเพื่อสังคม	15
3.14 การฟื้นฟูชุมชนให้กลับมาคึกคักเหมือนในอดีต	16
3.15 สถานที่สำรวจเก่าก่อนได้รับการปรับปรุง	16
3.16 สถานที่สำรวจเก่าหลังการปรับปรุงเพื่อเป็นโรงแรม	17
3.17 ภาพเขียนสถาปัตยกรรม บ้านขุนอนุสรสมบัติ	17
3.18 ภาพเขียนสถาปัตยกรรม บ้านหลวงประกอบนิติสาร	17
3.19 ภาพเขียนสถาปัตยกรรม บ้านคุณวิทวัส สวัสดิ์-ชูโต	18
3.20 ภาพเขียนสถาปัตยกรรม บ้านพานิชเจริญ	18
3.21 แนวทางการดำเนินงานธุรกิจสังคมเพื่อการอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและชุมชน	19
3.22 แผนที่แสดงตำแหน่งอาคารที่ติดต่อเข้าร่วมโครงการ	19
3.23 ครอบครัวยุคใหม่ของหลวงราชไมตรี	20
3.24 ภาพเขียนสถาปัตยกรรม บ้านหลวงราชไมตรี	20
3.25 บ้านหลวงราชไมตรี	20
3.26 การระดมความคิดเห็นจากชุมชน	21

3.27 แผนภูมิแสดงจำนวนคนเข้าชมพิพิธภัณฑ์ จาก มิวเซียมสยาม	22
3.28 ชาวพิพิธภัณฑ์ไทยไร้คนไปเยือน	22
3.29 ร้านอาหารในชุมชน	23
3.30 โรงแรมเกษมศานต์	24
3.31 อัตราค่าเข้าพักของโรงแรมเกษมศานต์	24
3.32 สัญลักษณ์ชื่อโครงการ	29
3.33 การจัดตั้งโครงการและการระดมทุนและจัดสรรผลกำไร	29
3.34 ตัวแทนสถาบันอาศรมศิลป์อธิบายโครงการให้กับชุมชน	30
3.35 แสดงจำนวนผู้จองหุ้ในชุมชน	30
3.36 โครงสร้างการบริหารจัดการ	31
3.37 คนในชุมชนที่ถือหุ้ในโครงการ	31
3.38 ผลตอบแทนและสิทธิ์พิเศษของผู้ถือหุ้	32
3.39 สภาพบ้านหลวงราชไมตรีก่อนปรับปรุง	34
3.40 สภาพด้านหน้าบ้านหลวงราชไมตรีก่อนปรับปรุง	35
3.41 โครงสร้างผนังเดิมและผนังใหม่	36
3.42 ระหว่างการบูรณะอาคาร	36
3.43 ผนังชั้น 1 (หลังบูรณะแล้ว)	37
3.44 ผนังชั้น 2 (หลังบูรณะแล้ว)	38
3.45 ผนังชั้น 3 (หลังบูรณะแล้ว)	38
3.46 อาคารหลังการบูรณะ และอาคารก่อนการบูรณะ	38
3.47 โถงต้อนรับชั้น 1	38
3.48 โถงนิทรรศการชั้น 1	38
3.49 รูปภายในโครงการ บริเวณโถงชั้น 2	39
3.50 รูปประเพณีจมน้ำ	39
3.51 บรรยากาศภายในห้องนายพ่อ นายแม่	39
3.52 บรรยากาศภายในห้องครูนายแม่	40
3.53 บรรยากาศภายในห้องพลอยแดง พลอยเขียว	41
3.54 บรรยากาศภายในห้องนักเรียนชาย	41
3.55 บรรยากาศภายในห้องนักเรียนหญิง	42
3.56 บรรยากาศภายในห้องท่าหมอทอด	43
3.57 บรรยากาศภายในห้องอีสเอเซียติก	43

3.58	บรรยากาศภายในห้องลูกยาง	44
3.59	บรรยากาศภายในห้องต้นยาง	45
3.60	บรรยากาศภายในห้องวิถีจันทร์ วิถีธรรม	45
3.61	บรรยากาศภายในห้องบ้านหลวงราชาฯ	46
3.62	บรรยากาศภายในห้องของป่าสมุนไพรม	47
3.63	หน้าปกหนังสือประชาสัมพันธ์โครงการ	47
3.64	ตัวอย่างวารสาร “รักษ์จันทร์”	48
3.65	ตัวอย่างคู่มือส่วนลด	49
3.66	เว็บไซต์โครงการ http://www.baanluangrajamaitri.com/	49
3.67	หน้าเพจเฟซบุ๊ก https://www.facebook.com/baanluangrajamaitri	49
3.68	เว็บไซต์ http://www.booking.com	50
3.69	การประชาสัมพันธ์ผ่านนิตยสารต่างๆ	50
3.70	ลักษณะการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออื่นๆ	51
3.71	การให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการ และการรีวิวโครงการผ่านพันทิป	51
3.72	แผนที่ท่องเที่ยวที่โครงการจัดทำขึ้น	52
3.73	ตัวอย่างแบบสอบถามเพื่อประเมินความพึงพอใจในการเข้าพัก	53
3.74	กิจกรรมที่โครงการเข้าร่วมเพื่อเผยแพร่ความรู้ด้านการอนุรักษ์	54
4.1	ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก	61
4.2	ลักษณะของการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ตามคำจำกัดความของแต่ละหน่วยงาน	65
4.3	การเปลี่ยนผ่านจากการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมสู่การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์	66
4.4	ความนิยมกิจกรรมการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวไทย	66
4.5	กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่นักท่องเที่ยวต่างชาติให้ความสนใจ	66
4.6	12 จังหวัด “เมืองต้องห้าม...พลาด”	67
4.7	กิจกรรมการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	67
4.8	สรุปสถานการณ์ท่องเที่ยว ปี พ.ศ.2556	68
4.9	ช่วงที่มีงานประจำปีของจังหวัด	71
4.10	สถิติจำนวนผู้ใช้งานสื่อดิจิทัล	73
4.11	สถิติการใช้งานของสื่อดิจิทัลในแต่ละเดือน	74
4.12	หมวดหมู่ของการใช้งานสื่อออนไลน์	75
4.13	สรุปปัจจัยภายในและภายนอกของโครงการ	78
4.14	การวิเคราะห์แนวทางแก้ปัญหา	79

4.15 อัตราค่าบริการบริษัทดูแลเว็บไซต์	82
4.16 นิตยสารต่างประเทศ	88
4.17 หน้าเว็บไซต์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	89
4.18 นิตยสารจังหวัดข้างเคียง	91
4.19 อัตราค่าพิมพ์ใบปลิว	94

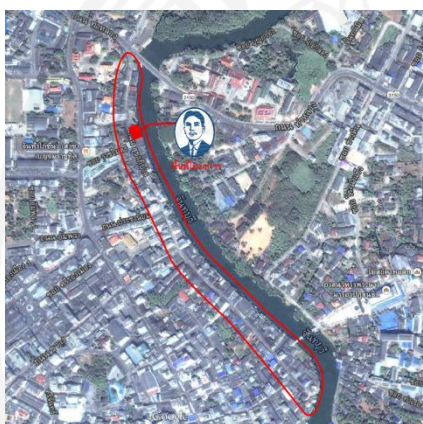


บทที่ 1

บทนำ

1.1 ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

ชื่อโครงการ	บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี
ประเภทธุรกิจ	โรงแรมขนาดเล็ก
ที่ตั้ง	252 ถนนสุขาภิบาล ตำบลตลาดจันทร์ อำเภอมือง จังหวัดจันทบุรี



ภาพที่ 1.1 แผนที่แสดงที่ตั้งโครงการ



ภาพที่ 1.2 บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

1.2 ความเป็นมาของโครงการ

โครงการบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีเกิดจากการนำแนวคิดธุรกิจสังคมเพื่อการอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและการฟื้นฟูย่านประวัติศาสตร์ (Social Enterprise for Architectural Conservation and Revitalization Historic District) เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านการท่องเที่ยว จึงเริ่มมีการศึกษาเพื่อรักษาสมดุลระหว่างการพัฒนากับการอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและวิถีชีวิตชุมชน

จากวิทยานิพนธ์เชิงปฏิบัติจริงของนางสาวแพรวพร สุขชัยเอียร และนางสาวรัตนิน สุพถณีพานิชย์ นักศึกษาจากสถาบันอาศรมศิลป์ ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาเอกชนที่ไม่แสวงหาผลกำไร (Non-Profit Organization) ที่ใช้เวลากว่า 5 ปี นับจาก พ.ศ. 2552 เข้าไปทำกระบวนการมีส่วนร่วมกับชุมชน โดยชมรมพัฒนาริมน้ำจันทบุรี ได้ร่วมกับสำนักงานพาณิชย์จังหวัดจันทบุรี สถาบันอาศรมศิลป์ และหน่วยงานอื่นๆ ดำเนินการอนุรักษ์และฟื้นฟูย่านจนเกิดเป็นวิสัยทัศน์ “วัฒนธรรมนำการค้า” เพื่อให้การอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและฟื้นฟูชุมชนเป็นไปได้อย่างยั่งยืน สามารถรักษาวิถีชีวิตดั้งเดิมของชุมชนไว้ได้ ทั้งในมิติทางสังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจ โดยที่ไม่พัฒนาไปตามกระแสการท่องเที่ยวเชิงการค้าเพียงอย่างเดียว แต่เป็นแหล่งเรียนรู้ในลักษณะชุมชนเรียนรู้พึ่งพาตนเอง โดยเริ่มจากการทดลองปรับปรุงบ้านขุน

อนุสรณ์สมบัติ (บ้านเลขที่ 69) ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ชุมชน ทำให้ชุมชนเห็นความสำคัญของการอนุรักษ์อาคารและเกิดประโยชน์กับชุมชน จึงทำให้เกิดโครงการต่อเนื่องในการพัฒนาชุมชน โดยการปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรีให้เป็นโรงแรมในรูปแบบของพิพิธภัณฑสถาน เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ชุมชนที่สามารถสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน

โครงการบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี สามารถเริ่มดำเนินการปรับปรุงอาคารได้นั้น เกิดจากการเปิดระดมทุนจากคนในชุมชนริมน้ำจันทบุรี ชาวจันทบุรี และบุคคลทั่วไปที่มีเจตนารมณ์ร่วมกัน เพื่อสนับสนุนเงินทุนในการปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรี ด้วยงบประมาณ 8.8 ล้านบาท โดยรายได้บางส่วนจากการดำเนินกิจการจะถูกนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาชุมชนในระยะยาว และเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ที่ไม่ใช่แค่เพียงการลงทุนเท่านั้น แต่ยังเป็นการรักษาต้นทุนทางวัฒนธรรมของคนไทยให้อยู่คู่สังคมไทย ที่เป็นการนำเอาต้นทุนเดิมที่มีในชุมชนมาเป็นตัวขับเคลื่อนให้ชุมชนเกิดความยั่งยืน และสามารถเป็นต้นแบบสำหรับผู้ที่อยากพัฒนาโครงการในลักษณะของการอนุรักษ์แบบยั่งยืน

1.3 ปัญหาหรือความสำเร็จของโครงการ

1.3.1 ประเด็นปัญหาของโครงการ

เมื่อโครงการบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีได้เปิดดำเนินการไประยะหนึ่ง ทางผู้บริหารโครงการเริ่มเกิดความกังวล และเห็นปัญหาในการดำเนินการโครงการ ซึ่งปัญหาหลักของโครงการเกิดจากอัตราการเข้าพักที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ที่ 60% แต่หลังจากดำเนินการจริงอัตราการเข้าพักเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 30-40% เท่านั้น ซึ่งส่งผลต่อการคืนทุนของโครงการที่ล่าช้าลง และสิ่งสำคัญคือชุมชนจะได้เงินทุนในการนำไปพัฒนาชุมชนช้าลงเช่นกัน

นอกจากนี้ทางผู้บริหารโครงการวิเคราะห์ว่า อัตราการเข้าพักที่ต่ำนั้นเกิดจากการสื่อสารไปไม่ถึงกลุ่มเป้าหมายที่โครงการคาดว่าจะเป็นผู้ใช้บริการหลัก ได้แก่

- กลุ่มคนที่สนใจเรื่องการอนุรักษ์ชุมชน และสถาปัตยกรรม โดยเฉพาะกลุ่มสถาปนิก
- กลุ่มนักท่องเที่ยวที่สนใจเรื่องการท่องเที่ยวแบบได้ความรู้ ทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ
- กลุ่มนักปั่นจักรยาน

1.3.2 เหตุผลที่ต้องหยิบยกปัญหาหรือความสำเร็จของโครงการ

การนำประเด็นปัญหาของโครงการมาศึกษา เนื่องจากเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งโครงการต้องการทางรับมือและแก้ปัญหาให้ได้ เพื่อให้โครงการนี้สามารถที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้ และเป็นการ

สร้างความเชื่อมั่นให้แก่คนในชุมชนว่าสามารถทำได้จริง โดยสามารถคืนทุนและนำผลกำไรส่วนหนึ่งคืนให้แก่ชุมชนเพื่อใช้ในการดูแลชุมชน หากโครงการสามารถแก้ปัญหาได้จริงและสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้โดยไม่ขาดทุน ทางผู้บริหารสามารถทำให้โครงการนี้เป็นต้นแบบของการทำธุรกิจเพื่อชุมชนที่สามารถทำได้จริงให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้น และสามารถนำไปต่อยอดหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ที่สนใจจะพัฒนาธุรกิจเพื่อชุมชน



บทที่ 2

ข้อมูล และวิธีการเก็บข้อมูล

2.1 ข้อมูลที่ต้องการในการเขียนกรณีศึกษา

เพื่อการทำความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี ข้อมูลที่จำเป็นในการศึกษาเป็นกรณีตัวอย่าง ประกอบด้วย

1. ความเป็นมาของโครงการ เพื่อให้เข้าใจเรื่องแนวคิดในการพัฒนาโครงการ
2. การดำเนินที่ผ่านมาของโครงการ เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงาน และเห็นภาพในการบริหารโครงการ
3. สถานการณ์ปัจจุบันของโครงการที่เป็นอยู่
4. ประเด็นปัญหาหรือข้อกั่วงวลของผู้บริหาร
5. จุดแข็งจุดอ่อนของโครงการ โดยการวิเคราะห์จากผู้บริหารโครงการ
6. อะไรที่เป็นโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินโครงการ

2.2 วิธีการเก็บข้อมูล

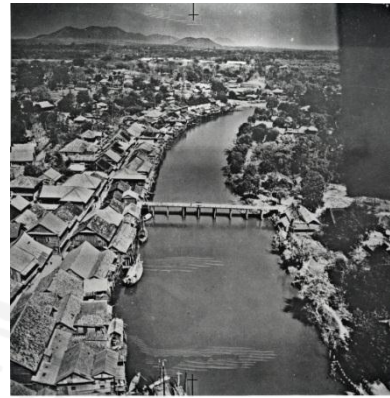
วิธีการเก็บข้อมูลเป็นการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับความเป็นมาของโครงการ การดำเนินการ สถานการณ์ปัจจุบันของโครงการ เป็นต้น

2.3 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลโดยส่วนใหญ่เป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงการในส่วนที่เกี่ยวกับโครงการ โดยส่วนให้เป็นผู้ที่สามารถติดต่อผ่านทางสถาบันอาศรมศิลป์ได้ และนอกจากนั้นเป็นการหาข้อมูลจากเว็บไซต์ และบทความวิชาการเข้ามาเสริมในบางส่วน

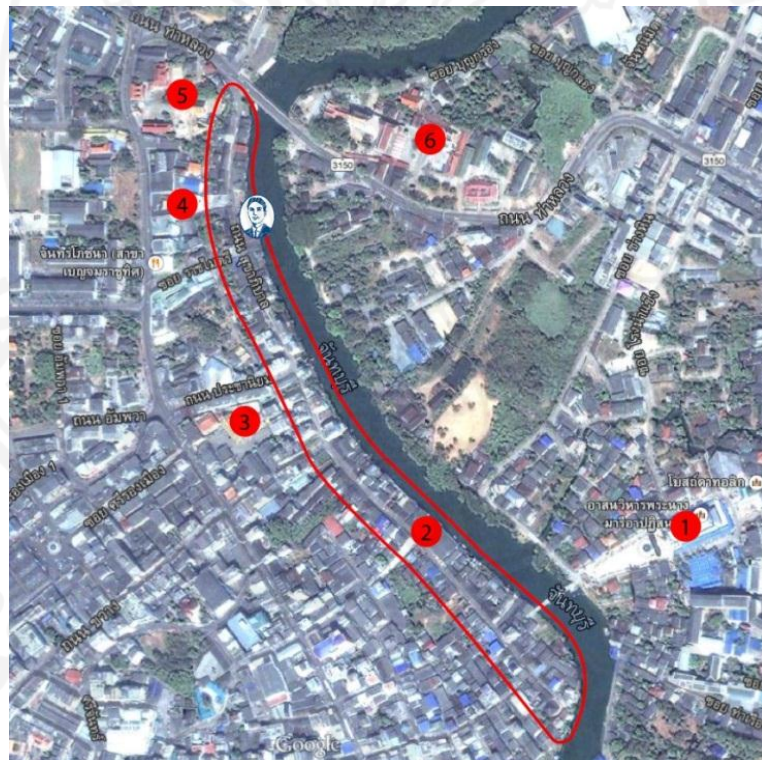


ภาพที่ 3.2 ชุมชนริมน้ำปัจจุบัน



ภาพที่ 3.3 ชุมชนริมน้ำช่วงสงครามโลก

บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีอยู่ทางตอนเหนือของชุมชนริมน้ำจันทบูร และอยู่ติดกับแม่น้ำจันทบุรี ซึ่งชุมชนริมน้ำจันทบูรตั้งอยู่ริมฝั่งแม่น้ำจันทบุรี บนถนนสุขาภิบาล ที่เดิมมีชื่อว่า "ถนนเลียบบนที่" ถนนสายแรกของจังหวัดที่มีระยะทางประมาณ 1 กิโลเมตร

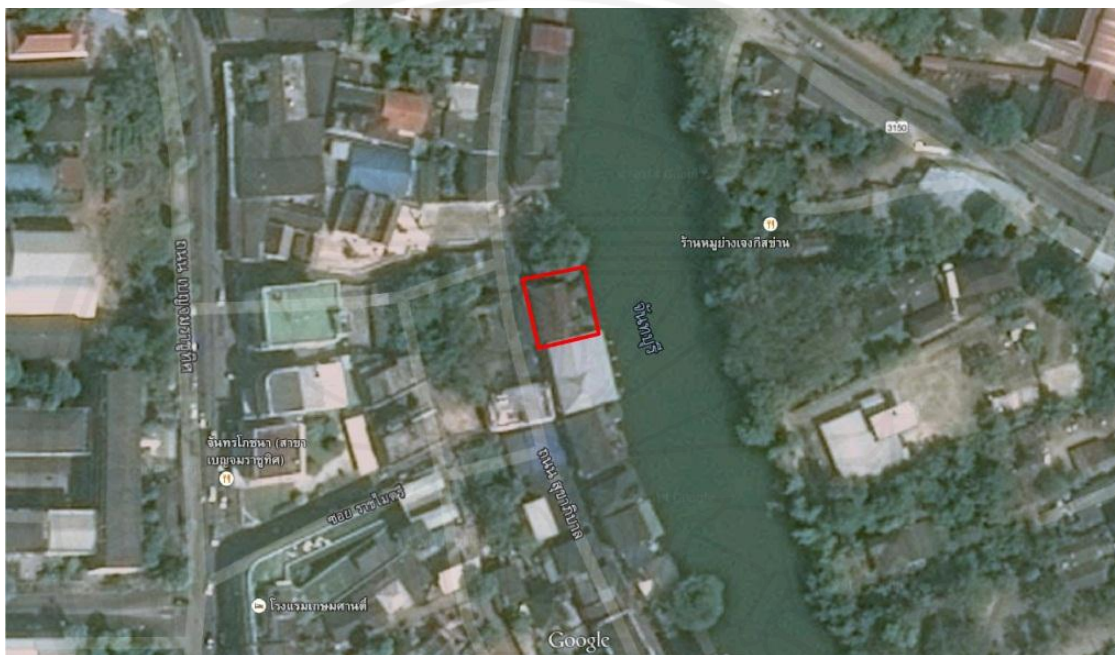


ภาพที่ 3.4 ตำแหน่งที่ตั้งชุมชนริมน้ำจันทบูรและสถานที่สำคัญรอบๆ

สถานที่สำคัญบริเวณชุมชน ได้แก่

1. โบสถ์คริสต์ อยู่ตอนใต้ของชุมชน ทางฝั่งตะวันตกของแม่น้ำจันทบุรี
2. ศาลเจ้าตลาดล่าง อยู่ทางตอนใต้ของชุมชน

3. วัดเขตรักษาบุญญาราม อยู่ทางตอนกลางของชุมชน
4. ศาลเจ้าโจวซือกง อยู่ทางตอนเหนือของชุมชน
5. วัดโบสถ์เมืองจันทบุรี อยู่ทางตอนเหนือของชุมชน
6. วัดจันทนาราม อยู่ทางตอนเหนือของชุมชน ทางฝั่งตะวันตกของแม่น้ำจันทบุรี



ภาพที่ 3.5 ตำแหน่งที่ตั้งของโครงการ



ที่มา: <http://www.emagtravel.com/archive/old-town-chantaboon.html>

ภาพที่ 3.6 สถานที่ที่น่าสนใจในชุมชนริมน้ำจันทบูร

3.2 ประวัติและกิจการของโครงการ

3.2.1 ระยะเวลาในการดำเนินงานก่อนเปิดโครงการ

กระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นนั้นใช้เวลาประมาณ 6 ปี นับตั้งแต่ปี 2551 จนถึงปัจจุบัน มีกระบวนการดังนี้

- ธ.ค. 51 นักศึกษาสถาบันอาศรมศิลป์หลักสูตรสถาปัตยกรรมศาสตร์มหาบัณฑิต 2 คน เริ่มลงพื้นที่ทำวิทยานิพนธ์ เพื่อร่วมอนุรักษ์และพัฒนา โดยอยู่ร่วมกับชุมชนเหมือน ลูกหลาน
- ม.ค. 52 พาณิชย์จังหวัดร่วมพัฒนาพื้นที่ นักศึกษาจึงจัดกิจกรรม ชุมชนดูงาน เช่นตลาด สามชุก เพื่อกำหนดแนวทางการอนุรักษ์ของตนเอง
- ก.พ. 52 เกิดคณะทำงานขึ้นภายใต้ชื่อ “กรรมการพัฒนาชุมชนริมน้ำ”
- เม.ย. 52 ดำเนินกิจกรรม เช่น นักโบราณคดีน้อย แผนที่สิ่งดี และการประกวดชื่อชุมชน จนเกิดเป็นชื่อ “ชุมชนริมน้ำจันทบูร” และวิสัยทัศน์ของชุมชน คือ “วัฒนธรรมนำ การค้า”
- พ.ค.-มิ.ย. 52 ดำเนินการอนุรักษ์อย่างมีส่วนร่วม เช่น สืบหาข้อมูลชุมชนและตัวอาคาร ทำป้ายบ้าน และการทำความสะอาดชุมชน Big Cleaning Day
- ส.ค. 52 เริ่มต้นประชาสัมพันธ์ โดยการจัดประกวดตราสัญลักษณ์และเว็บไซต์ ชุมชนได้รับการเผยแพร่ทางรายการโทรทัศน์
- ก.ย. 52 เปิดตัวโครงการกับเครือข่ายกระทรวงพาณิชย์ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดจันทบุรี สมาคมผู้ค้าอัญมณี และเครื่องประดับในงานเปิดย่านการค้าจังหวัดจันทบุรี สีสันแห่งอัญมณี และวิถีแห่งวัฒนธรรม
- เม.ย. 53 กิจกรรมเชื่อมโยงเครือข่าย สถานศึกษาท้องถิ่น วิทยาลัยเทคนิคจันทบุรี เพื่อการตระหนักคุณค่าของสถาปัตยกรรมพื้นถิ่นผ่านการเขียนแบบ Vernadoc
- ก.ย. 53 เจ้าของอาคารบ้านเลขที่ 69 ต้องการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน จึงมอบบ้านให้เป็นแหล่งเรียนรู้ โดยสถาบันอาศรมศิลป์ร่วมออกแบบด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมจนเกิดเป็น บ้านเรียนรู้ชุมชน
- ธ.ค. 53 The Rockefeller Foundation เห็นคุณค่าของงานที่ได้ดำเนินการมา จึงมอบทุนให้สถาบันอาศรมศิลป์ เพื่อปรับปรุงบ้านเรียนรู้ให้มีคุณภาพมากขึ้นด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม
- พ.ค. 54 ชุมชนต้องการให้มีจำนวนบ้านเรียนรู้เพิ่มขึ้น สถาบันอาศรมศิลป์จึงนำเสนอแนวคิด “ธุรกิจสังคมเพื่อการอนุรักษ์” ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการชุมชน ในขณะเดียวกันชุมชนได้รับรางวัล “ชุมชนอนุรักษ์ดีเด่นจากสมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์”

- ปี 55 ได้รับความร่วมมือจากเจ้าของบ้าน 4 หลัง เพื่อนำมาเป็นตัวอย่างในการอนุรักษ์
พร้อมกับมีนักศึกษา จากสถาบันอาศรมศิลป์ 1 คน ทำวิทยานิพนธ์ในหัวข้อ การ
จัดทำผังแม่บทอย่างมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและให้เกิดผลขึ้น
จริงอย่างยั่งยืน สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน เป็นจุดเริ่มต้นโครงการร่วมทุนรักษ์ดี
- ปี 55-ปี 56 ศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านกฎหมาย การตลาด และรูปแบบการร่วมทุน/เผยแพร่
และสอบถามถึงความเห็นของแนวคิดนี้ต่อชุมชนและสังคม ด้วยการพูดคุย ลง บทความ
และจัดนิทรรศการ
- มิ.ย. 56 ก่อตั้งและจดทะเบียน บริษัท ร่วมทุนรักษ์ดี จำกัด
- ต.ค. 56 ได้รับความร่วมมือจากเจ้าของบ้าน 2 หลัง ด้วยการมอบบ้านให้โครงการ ด้วย สั ญ ญา
เช่าเดือนละ 1 บาท เป็นเวลา 30 ปี / ก่อตั้ง และจดทะเบียนบริษัท จันทบูร ร้ ก ษ์ ดี
จำกัด / ออกแบบและกำหนด แนวคิดในการอนุรักษ์ โครงการบ้านพัก ประวัติ ศาส ตร์
หลวงราชไมตรี
- พ.ย. 56 ประชาสัมพันธ์โครงการ และเปิดการจองหุ้นในชุมชน (1 หุ้น = 1,000 บาท)
- ก.พ. 57 เริ่มการบูรณะอาคารบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี
- มี.ค. 57 ประชุมผู้จองหุ้น (ผู้จองหุ้นในชุมชน 97 คน คิดเป็นเงินกว่า 1.6 ล้านบาท)
- พ.ค. 57 ประชุมผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1 (ผู้ถือหุ้นในชุมชน 153 คน คิดเป็นเงินกว่า 2.2 ล้านบาท)/
คัดเลือกกรรมการและที่ปรึกษาบริษัทฯ
- ก.ค. 57 ประชาสัมพันธ์โครงการ และเปิดการจองหุ้นให้บุคคลภายนอก (ผู้ปกครองโรงเรียน
รุ่งอรุณ)
- ต.ค. 57 เปิดดำเนินโครงการ

3.2.2 กลุ่มคนที่มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ

โครงการบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี เกิดจากการร่วมมือกันระหว่างบุคคล 3 ฝ่าย
จนเกิดการจัดตั้งเป็น บริษัท จันทบูรรักษ์ดี จำกัดขึ้น ซึ่งประกอบไปด้วย

1. บริษัท ร่วมทุนรักษ์ดี จำกัด โดยการก่อตั้งจาก สถาบันอาศรมศิลป์
2. ชมรมพัฒนาชุมชนริมน้ำจันทบูร นำโดย อาจารย์ประภาพรรณ ฉัตรมาลัย

3. เจ้าของบ้านหลวงราชไมตรี คือ นพ.ปสารพงษ์ ปุณศรี ทายาทรุ่นที่ 3 และเจ้าของบ้านขุนอนุสรสมบัติ คือ พ.อ.(พิเศษ) ทันตแพทย์หญิงบุญพริ้ม ปฎิรูปานุสรณ์ และนายธวัช ปฎิรูปานุสรณ์



ภาพที่ 3.7 โครงสร้างบริษัทจันทบุรีรักษ์ดี

บริษัท จันทบุรีรักษ์ดี จำกัด เป็นโครงการตัวอย่างของการอนุรักษ์อย่างมีส่วนร่วมด้วย “แนวคิดธุรกิจสังคม” (Social Enterprise) ที่ก่อตั้งในรูปแบบบริษัทจำกัด การบริหารจัดการประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารไม่ต่ำกว่า 5 คนที่มาจากการคัดเลือกของผู้ถือหุ้น และในจำนวนนี้ต้องมีผู้แทนจากชุมชนอย่างน้อย 1 คน คณะกรรมการบริหารมีหน้าที่กำหนดวัตถุประสงค์ วางนโยบายและแผนการดำเนินงานรวมถึงคัดเลือก ผู้จัดการโครงการ และบุคลากรด้านอื่นๆตามความเหมาะสม

การจัดสรรผลกำไรหลังหักค่าดำเนินการจะถูกจัดสรรเป็น 2 ส่วน คือ เป็นเงินปันผลสู่ผู้ถือหุ้น และสมทบทุนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาชุมชน

3.2.3 กระบวนการในการพัฒนาโครงการ

3.2.3.1 การศึกษากระบวนการฟื้นฟูชุมชน

การศึกษาเพื่อการควบคุมสมดุลระหว่างการพัฒนา และการอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและวิถีชีวิตของชุมชนให้คงอยู่ จากวิทยานิพนธ์เชิงปฏิบัติจริงของนางสาวแพรวพร สุขชัยเชิฐ และนางสาวรัตนิน สุพถุฒิปานิชย์ นักศึกษาจากสถาบันอาศรมศิลป์ ที่เห็นความสำคัญของการอนุรักษ์วัฒนธรรมและสถาปัตยกรรมที่ให้แก่คนในชุมชนสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์และสร้างความเป็นเจ้าของของชุมชน เนื่องด้วยชุมชนริมน้ำจันทบูรเป็นชุมชนเก่าแก่ที่มีประวัติศาสตร์ยาวนานว่า 300 ปี เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจ

และการปกครองดั้งเดิมของเมืองจันทบุรี ที่มีมรดกทางวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ สถาปัตยกรรม และความงดงามของวิถีชีวิต จากคนทั้งสามเชื้อชาติ คือ ไทย จีน และญวน ที่เข้ามาตั้งถิ่นฐานในบริเวณนี้ ทำให้เกิดการผสมผสานทางวัฒนธรรมและสะท้อนออกมาในรูปแบบวิถีชีวิต ขนบธรรมเนียม ประเพณี และอาหารการกิน ตลอดจนรูปแบบสถาปัตยกรรมที่มีเอกลักษณ์ที่สามารถสะท้อนเรื่องราวประวัติศาสตร์ของพื้นที่ได้เป็นอย่างดี

เมื่อชุมชนเกิดความเปลี่ยนแปลงทางด้านการคมนาคมจากทางน้ำเป็นทางบก พื้นที่เดิมถูกลดบทบาทลง อีกทั้งการขยายตัวของเมืองส่งผลให้คนบางส่วนอพยพออกไปอยู่นอกชุมชน ประกอบกับการเกิดภัยพิบัติต่างๆ การเกิดอัคคีภัยในปี 2533 ทำให้อาคารในชุมชนได้รับความเสียหายเป็นจำนวนมาก จึงเกิดการเปลี่ยนแปลงพื้นที่การใช้งาน อาคารบางหลังถูกรื้อย้ายออกไป หรือถูกสร้างเป็นอาคารพาณิชย์ แทนอาคารเดิม นอกจากนี้ยังมีอุทกภัยเกิดขึ้นประจำทุกปี ด้วยสาเหตุดังกล่าวส่งผลกระทบให้ชุมชนซบเซาลง อาคารบ้านเรือนในชุมชนจึงขาดการดูแลอย่างต่อเนื่อง ขาดการให้ความสำคัญในเรื่องของคุณค่าของอาคาร เนื่องจากไม่ได้ถูกใช้งาน บางอาคารถูกปิดร้าง บางอาคารไม่ได้รับการปรับปรุงอาคารอย่างถูกวิธี บางอาคารเป็นบ้านเช่าหรือให้คนมาดูแลเท่านั้น จึงไม่มีงบประมาณในการดูแลรักษาอาคาร ก่อให้เกิดความเสียหายต่ออาคารและทรุดโทรมไปตามกาลเวลา

จากการศึกษาและการทำกระบวนการเพื่อกระตุ้นจิตสำนึกการอนุรักษ์และฟื้นฟูชุมชน จึงส่งผลให้เกิดการพูดคุยแลกเปลี่ยนถึงแนวทางในการปรับปรุงอาคารในชุมชนให้คงเอกลักษณ์เดิมไว้ จนเกิดความตระหนักถึงคุณค่าอาคารต่ออาคารอื่นๆในชุมชน ทำให้เกิดความเข้าใจเรื่องการอนุรักษ์สถาปัตยกรรม โดยมีเป้าหมายในการดำเนินการปรับปรุงอาคารหลังแรก คือ บ้านเลขที่ 69 บ้านขุนอนุสรสมบัติ ซึ่งทายาท คือ พ.อ.(พิเศษ) ทันทแพทย์หญิงบุญพริ้ม ปฎิรัฐปานุสรณ์ และนายธวัช ปฎิรัฐปานุสรณ์ ที่มีเจตจำนงในการมอบบ้านหลังนี้ให้กับพิพิธภัณฑ์การเรียนรู้แห่งชาติ เพื่อทำเป็นพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่น ในปี พ.ศ.2550 แต่โครงการนี้ไม่ได้ดำเนินการต่อและการปรับปรุงจึงยุติลง



ภาพที่ 3.8 การประชุมเพื่ออธิบายโครงการทำวิทยานิพนธ์

ต่อมาเมื่อเกิดกลุ่มอาสาสมัครคณะพัฒนาชุมชนริมน้ำจันทบูร เห็นควรที่จะนำบ้านเลขที่ 69 มาเป็นโครงการนำร่องในการทำกระบวนการมีส่วนร่วมของการอนุรักษ์ปรับปรุงอาคารอย่างมีส่วนร่วม เพื่อเป็นตัวอย่างให้กับอาคารอื่นๆในชุมชนต่อไป โดยทางคณะกรรมการพัฒนาชุมชนริมน้ำจันทบูรได้ปรึกษากับทางเจ้าของอาคารเพื่อดำเนินการโครงการต่อให้สำเร็จเพื่อเป็นบ้านเรียนรู้ของชุมชน จึงเกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างกลุ่มอาสาสมัครที่ทำงานพื้นฟูอนุรักษ์ชุมชน (ปัจจุบัน คือ ชมรมพัฒนาชุมชนริมน้ำจันทบูร) และเจ้าของอาคาร คือ พ.อ.(พิเศษ) ทันตแพทย์หญิงบุญพริ้ม ปฎิรูปานุสรณ์ และนายธวัช ปฎิรูปานุสรณ์ ที่เห็นคุณค่าของการอนุรักษ์อาคารเพื่อประโยชน์แก่สาธารณะ โดยยินยอมอนุญาต สนับสนุนค่าดำเนินการปรับปรุงอาคารเบื้องต้น หน่วยงานท้องถิ่น คือ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดจันทบุรีให้การสนับสนุนด้านการทำกิจกรรม ประชาสัมพันธ์ จึงเกิดเป็นความร่วมมือของการอนุรักษ์สถาปัตยกรรมในอีกแนวทางหนึ่ง และ The Rockefeller Foundation เห็นถึงคุณค่าของงานที่ดำเนินการมา จึงมอบทุนให้สถาบันอาศรมศิลป์ เพื่อปรับปรุงบ้านเรียนรู้ให้มีคุณภาพมากขึ้นด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม



ภาพที่ 3.9 ภาพจำลองการปรับปรุงบ้านขุนอนุสรสมบัติ

หลังจากการปรับปรุงเบื้องต้นแล้ว จึงได้ทำการเปิดบ้านเรียนรู้ชุมชนบ้านขุนอนุสรณ์สมบัติ หรือที่ชุมชนรู้จักในนาม “บ้าน 69 “ ในวันที่ 16 กันยายน พ.ศ.2553 มีการบริหารจัดการจากชมรมพัฒนาชุมชนริมน้ำจันทบูร โดยมี อ.ประภาพรณ ฉัตรมาลัย เป็นประธานคณะทำงาน ซึ่งทำหน้าที่บริหารจัดการ วางแผนการทำงานและประสานงานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆที่ลงมาทำงานในพื้นที่ ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของการพัฒนาในพื้นที่ที่จะมีทิศทางที่ชัดเจนและตรงตามความต้องการของชาวชุมชน (ประสบการณ์การเรียนรู้การอนุรักษ์สถาปัตยกรรมอย่างมีส่วนร่วม กรณีศึกษาชุมชนริมน้ำจันทบูร,นางสาวแพรวพร สุขชัยฐียร)



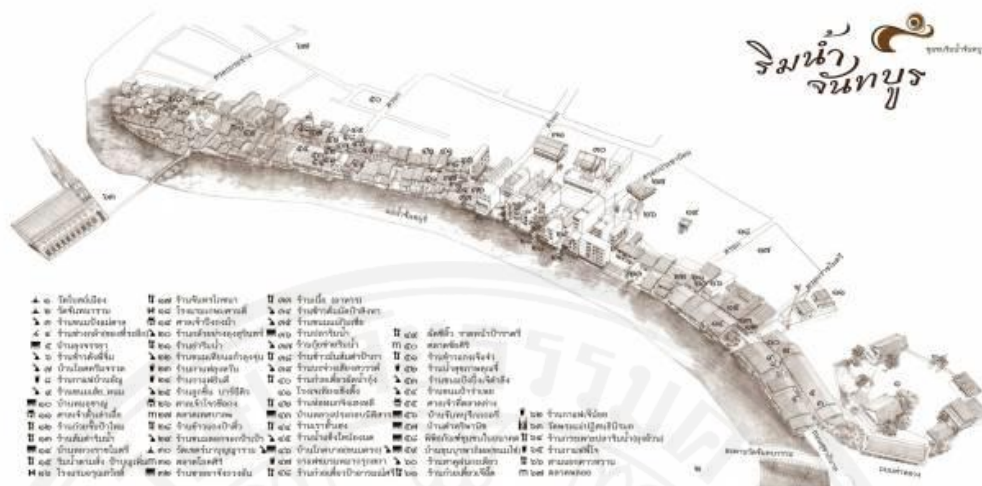
ภาพที่ 3.10 บ้านเรียนรู้ชุมชนบ้าน 69 ก่อนการปรับปรุง



ภาพที่ 3.11 บ้านเรียนรู้ชุมชนบ้าน 69 หลังการปรับปรุง

3.2.3.2 ปัญหาของชุมชนกับการอนุรักษ์และการจัดหางบประมาณ

แม้บ้านเรียนรู้บ้าน 69 ถือเป็นศูนย์รวบรวมข้อมูล เรื่องราวประวัติศาสตร์ของชุมชน เพื่อให้ความรู้แก่นักท่องเที่ยวซึ่งนักท่องเที่ยวให้ความสนใจเข้ามาเยี่ยมชมอย่างไม่ขาดสาย เป็นการกระตุ้นให้ชุมชนเกิดความตื่นตัว แต่ด้วยพื้นที่ของชุมชนมีความยาว 1 กิโลเมตร บ้านเรียนรู้บ้าน 69 ที่เดียวอาจจะไม่เพียงพอ



ภาพ 3.12 แผนที่ชุมชนริมน้ำจันทบูร

เนื่องจากบ้านเรียนรู้บ้าน 69 ตั้งอยู่ทางตอนใต้ของชุมชน อยู่ใกล้กับอาสนวิหารพระนางมารีอาปฏิสนธินิรมล(โบสถ์คริสต์) เป็นสถานที่สำคัญของชุมชน ทำให้นักท่องเที่ยวกระจุกตัวอยู่ในบริเวณตอนใต้ของชุมชนเท่านั้น และด้วยตอนกลางของชุมชนเป็นพื้นที่ที่ถูกไฟไหม้ มีการสร้างอาคารใหม่ในลักษณะของตึกแถวมาแทนที่อาคารเดิม ทำให้กลุ่มอาคารเก่าไม่เชื่อมต่อกัน นักท่องเที่ยวเข้าใจผิดว่าชุมชนเก่าสิ้นสุดแค่เพียงตอนใต้เท่านั้น ประกอบกับนักท่องเที่ยวลดลงจากตอนเปิดบ้านเรียนรู้บ้าน 69 ในช่วงแรก ซึ่งเป็นจุดที่ทำให้ชุมชนกลับมาคิดหาทางในการดึงนักท่องเที่ยวเข้ามาท่องเที่ยวและรู้จักชุมชนริมน้ำจันทบูรให้มากขึ้น จากจุดนี้เองทำให้ชุมชนอยากได้บ้านเรียนรู้ในชุมชนเพิ่มขึ้น แต่กระนั้นเองชุมชนมีความกังวลในการทำบ้านเรียนรู้ เนื่องจากบ้านเรียนรู้บ้าน 69 นั้นทำไปเพื่อการเรียนรู้และเป็นประโยชน์แก่สาธารณชน ทั้งยังอยู่ได้ด้วยเงินบริจาคเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ด้วยวิถีชีวิตของคนไทยเองก็ไม่นิยมเสียค่าใช้จ่ายเพื่อการเข้าชมพิพิธภัณฑ์ แม้บ้านเรียนรู้บ้าน 69 จะประสบความสำเร็จในการอนุรักษ์กายภาพของอาคาร ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินการอนุรักษ์และฟื้นฟูย่านริมน้ำจันทบูร จนเกิดวิสัยทัศน์ “วัฒนธรรมนำการค้า” ที่มุ่งเน้นการอนุรักษ์สถาปัตยกรรม และฟื้นฟูชุมชนที่เห็นเป็นรูปธรรมขึ้น อย่างไรก็ตามบ้านเรียนรู้บ้าน 69 นี้ไม่ทำรายได้ให้แก่ชุมชน เหตุนี้เองชุมชนจึงมีคำถามขึ้นว่า “เราจะอนุรักษ์ไปทำไม” และ “งบประมาณในการทำจะหาได้จากที่ไหน” และด้วยการอนุรักษ์อาคารในประเทศไทยยังมีอยู่ไม่เยอะ การสนับสนุนจากภาครัฐค่อนข้างจำกัด ทำให้ชุมชนเกิดความรู้สึกว่าการอนุรักษ์นั้นยังเป็นเรื่องไกลตัว เพราะเรื่องปากท้องเป็นเรื่องที่สำคัญกว่า

3.2.3.3 แนวทางในการสร้างความเข้าใจให้กับชุมชน

ทางสถาบันอาศรมศิลป์จึงนำแนวความคิดที่ได้จากการปรับปรุงบ้านเรียนรู้บ้าน 69 มาต่อยอด จากวิทยานิพนธ์มาสู่การทำงานของกลุ่มอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและชุมชน จากสถาบันอาศรมศิลป์ ซึ่งได้บูรณาการการอนุรักษ์กายภาพ พัฒนาและฟื้นฟูเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมเข้าไว้ด้วยกัน

เนื่องจากการอนุรักษ์กายภาพอย่างเดียวนั้นชุมชนยังเห็นเป็นสิ่งที่ไกลตัว ไม่สำคัญเท่าเรื่องของปากท้อง ดังนั้นแล้วสถาบันอาศรมศิลป์ได้ศึกษาการจัดตั้งกองทุนเพื่อหางบประมาณสนับสนุน จากการศึกษาจากต่างประเทศและในประเทศ จนได้มารู้จักกับการทำธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) มีการให้คำนิยามดังนี้

“องค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ แต่มีเป้าหมายทางสังคมเป็นหลัก และรายได้จากการดำเนินธุรกิจจะนำกลับมาสู่การพัฒนาสังคมและพัฒนาองค์กรให้เติบโตขึ้น เพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนร่วมเป็นหลัก มิใช่เพื่อความมั่งคั่งของเจ้าของและผู้ถือหุ้น” โดย กระทรวงการค้าและอุตสาหกรรมอังกฤษ (UK Department for Trade and Industry)

“กิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) คือ กิจการที่มีรายได้จากการผลิตหรือจัดจำหน่ายสินค้าหรือบริการ โดยมีเป้าหมายของกิจการที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน สังคม หรือสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก ไม่ได้มีเป้าหมายในการสร้างกำไรสูงสุดต่อผู้ถือหุ้นและเจ้าของเท่านั้น” โดย แผนแม่บทสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2553-2557



ภาพที่ 3.13 องค์ประกอบและวัตถุประสงค์ของกิจการเพื่อสังคม

จากการศึกษารายละเอียดของการทำธุรกิจเพื่อสังคม ที่สามารถตอบโจทย์ให้แก่ชุมชนในเรื่องการหางบเพื่อมาอนุรักษ์อาคาร และตอบโจทย์สถาบันอาศรมศิลป์ในเรื่องการเป็นตัวอย่างในการอนุรักษ์อย่างมีส่วนร่วม ทางสถาบันอาศรมศิลป์นำแนวความคิดนี้ไปนำเสนอแก่ตัวแทนชุมชน เพื่อให้ชุมชนเห็นภาพร่วมกันกับคณะทำงานด้วยตัวอย่างการทำธุรกิจเพื่อสังคมจากต่างประเทศทั้งในเรื่องการฟื้นฟูชุมชนและการนำอาคารเก่ามาปรับปรุง เช่น

- กลุ่มพัฒนาชุมชนคอยน์สตรีท (Coin Street Community Builders)

จากย่านการค้าที่เคยคึกคักก็ซบเซาลง จึงเกิดการตั้ง Coin Street Community Builders (CSCB) เป็นองค์กรที่จัดตั้งกิจการสังคมและสินเชื่อเพื่อการพัฒนา โดยมีความมุ่งหวังในการเปลี่ยนแปลงเขตลอนดอนตะวันออกแบงค์ให้ฟื้นกลับมาเป็นย่านที่อยู่อาศัยและพักผ่อนที่เจริญรุ่งเรือง โดยการสร้างที่อยู่อาศัย ร้านค้า แกลเลอรี ร้านอาหาร สวนสาธารณะ ทางเดินริมน้ำ ศูนย์กีฬา และจัดเทศกาลต่าง ๆ รวมถึงการตั้งศูนย์ดูแลเด็กและครอบครัว ศูนย์การเรียนรู้ CSCB จัดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด บริหารโดยคณะกรรมการที่ได้รับเลือกตั้งจากสมาชิก ซึ่งสิทธิการเป็นสมาชิกจะจำกัดให้เฉพาะผู้ที่อยู่อาศัยในเขตเท่านั้น ผลกำไรทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากกิจการที่หลากหลาย เช่นการให้เช่าพื้นที่ประกอบกิจการ จัดกิจกรรม การประชุมต่าง ๆ หรือบริการให้คำปรึกษา จะถูกนำมาสมทบคืนให้กับ CSCB เพื่อบริการสาธารณะต่อไป



ภาพที่ 3.14 การฟื้นฟูชุมชนให้กลับมาคึกคักเหมือนในอดีต

- โรงแรมไทโอ เฮอริเทจ ฮ่องกง

จากสถานีตำรวจเก่าที่ถูกสร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1902 ได้ถูกปรับปรุงเป็นโรงแรม ภายใต้แนวคิดโครงการฟื้นฟูเพื่อก่อให้เกิดการอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรม การพัฒนาชุมชนและการท่องเที่ยว โรงแรมมีการแนะนำการท่องเที่ยวเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์และตระหนักถึงคุณค่าของอาคารประวัติศาสตร์และระบบนิเวศ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะผลักดันการพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืนแก่ผู้เข้าพักและผู้มาเยี่ยมชม



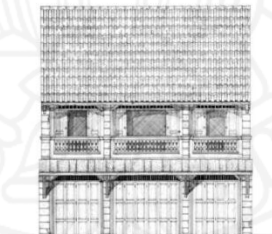
ภาพที่ 3.15 สถานีตำรวจเก่าก่อนได้รับการปรับปรุง



ภาพที่ 3.16 สถานีตำรวจเก่าหลังการปรับปรุงเพื่อเป็นโรงแรม

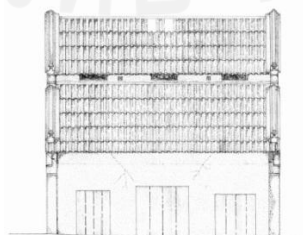
เมื่อตัวแทนชุมชนเห็นตัวอย่างและเข้าใจรูปแบบการทำธุรกิจเพื่อสังคม เพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นทางสถาบันอาศรมศิลป์และตัวแทนชุมชน ได้ร่วมกันระดมความเห็นว่าจะอาคารไหนบางในชุมชนที่มีความน่าสนใจ จนได้บ้านที่คาดว่าจะทำเป็นโครงการนาร่องเพิ่มขึ้น เมื่อรวมบ้านขุนอนุสรสมบัติ (บ้านเรียนรู้บ้าน 69) แล้วบ้านในโครงการนาร่องประกอบไปด้วย

1. บ้านขุนอนุสรสมบัติ สร้างในปี พ.ศ.2476 มีแนวคิดในการปรับปรุงเป็นศูนย์ข้อมูลและพิพิธภัณฑ์ชุมชน เจ้าของบ้าน พ.อ.(พิเศษ)ทันตแพทย์หญิงบุญพริ้ม ปฎิรูปานุสร (ปัจจุบันยกให้ชมรมพัฒนาชุมชนริมน้ำจันทบูร)



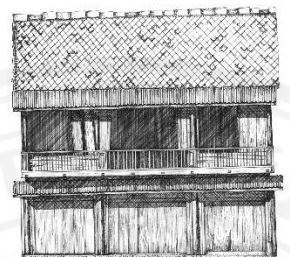
ภาพที่ 3.17 ภาพเขียนสถาปัตยกรรม บ้านขุนอนุสรสมบัติ

2. บ้านหลวงประกอบนิติสาร สร้างในช่วงสมัยรัชกาลที่ 5 ประมาณปี พ.ศ.2453 มีแนวคิดในการปรับปรุงเป็นศูนย์ข้อมูลเรื่องการปกครอง และ Museum Inn เจ้าของบ้าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนิช บุญยัษฐิติ



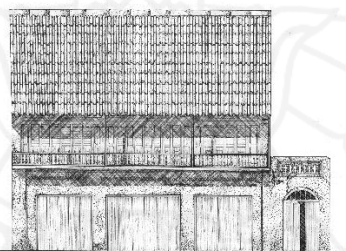
ภาพที่ 3.18 ภาพเขียนสถาปัตยกรรม บ้านหลวงประกอบนิติสาร

3. บ้านคุณวิทวัส สวัสดิ์-ชูโต สร้างในช่วงสมัยรัชกาลที่ 5 ประมาณปี พ.ศ.2453 มีแนวคิดในการปรับปรุงเป็นศูนย์ข้อมูลเรื่องพลอยจันทบูร และ Museum Inn เจ้าของบ้าน คุณวิทวัส สวัสดิ์-ชูโต



ภาพที่ 3.19 ภาพเขียนสถาปัตยกรรม บ้านคุณวิทวัส สวัสดิ์-ชูโต

4. บ้านพานิชเจริญ สร้างในช่วงสมัยรัชกาลที่ 6 ประมาณปี พ.ศ.2468 มีแนวคิดในการปรับปรุงเป็นศูนย์ข้อมูลเรื่องเสื่อจันทบูร และ Museum Inn เจ้าของบ้าน อาจารย์สมหญิง พานิชเจริญ



ภาพที่ 3.20 ภาพเขียนสถาปัตยกรรม บ้านพานิชเจริญ

บ้านทั้ง 4 หลังนี้ ทางสถาบันอาศรมศิลป์และตัวแทนชุมชนได้เริ่มติดต่อประสานงานกับเจ้าของอาคาร บ้านที่มีความพร้อมและให้ความร่วมมือในการทำงานจากเจ้าของโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย มีเพียงบ้านขุนอนุสรสมบัติ ที่ได้รับการปรับปรุงให้เป็นแหล่งเรียนรู้ชุมชนจันทบูร เป็นที่สำหรับจัดแสดงนิทรรศการถาวรนำเสนอเรื่องราวของชุมชนริมน้ำตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันเพื่อถ่ายทอดคุณค่าเชิงวัฒนธรรมอันเกิดจากการหลอมรวมความแตกต่างทางชาติพันธุ์และศาสนาเข้ามาเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันตั้งแต่ครั้งบรรพบุรุษ ผ่านภาพถ่าย เรื่องเล่า และภาพเขียนสถาปัตยกรรม (Vernadoc) จนถึงการจัดแสดงชีวประวัติของขุนอนุสรสมบัติ เรื่องราวที่น่าสนใจในปัจจุบันของชุมชน แนะนำจุดชมบรรยากาศที่สำคัญของชุมชน และโมเดลชุมชนจำลอง ส่วนบ้านหลวงประกอบนิตินสารและบ้านสวัสดิ์-ชูโต อยากเข้าร่วมโครงการธุรกิจเพื่อสังคมและอยากให้มีการจัดการร่วมกันกับโครงการ แต่มีข้อแม้ว่าอยากให้เป็นเจ้าของเดี่ยว ส่วนบ้านพานิชเจริญไม่ค่อยเห็นด้วยกับโครงการที่ทำเพื่อสังคมเท่าไรนัก ทางเจ้าของบ้านมี

ความเห็นว่าการนี้ไม่สามารถทำอะไรได้จึงไม่ยอมเข้าร่วมโครงการ บ้านอีก 3 หลังที่เหลือจึงต้องรอความพร้อมจากเจ้าของบ้านอีกที่

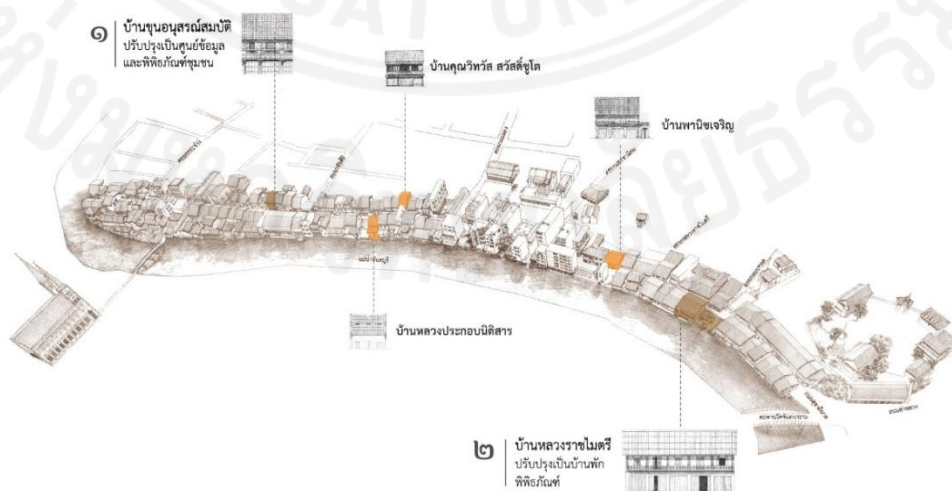
ทางสถาบันอาศรมศิลป์ได้ศึกษาเรื่องกฎหมาย การตลาด และรูปแบบการร่วมทุน/เผยแพร่งานและสอบถามถึงความเห็นของแนวคิดนี้ต่อชุมชนและสังคม ด้วยการพูดคุย ลงบทความ และจัดนิทรรศการ ก่อตั้งและจดทะเบียน “บริษัท ร่วมทุนรักษ์ดี จำกัด”

เกณฑ์ในการดำเนินการธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise)*	รูปแบบการประกอบธุรกิจสังคมเพื่อการอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและชุมชนชุมชนริมน้ำจันทบูร
๑. สร้างโอกาสในการทำงานให้กับคนในสังคม	เกิดกิจการบ้านเรียนรู้และห้องพักพิศภักดิ์ (Musuem Inn) โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน
๒. สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน	ดำเนินการจัดทำผังแม่บทอย่างมีส่วนร่วมเพื่อให้พื้นที่ชุมชนมีความมั่นคง และตรงตามเป้าหมายในการอนุรักษ์
๓. นำกำไรไปสนับสนุนเป้าหมายองค์กร	รายได้ที่เกิดขึ้นเป็นทุนสะสม (Revolving Fund) นำไปสู่การอนุรักษ์ในพื้นที่อื่น และสนับสนุนกิจกรรมทางวัฒนธรรมของชุมชน

*ที่มา : ดร.พิพัฒน์ ยอดพฤติการ

ภาพที่ 3.21 แนวทางการดำเนินงานธุรกิจสังคมเพื่อการอนุรักษ์สถาปัตยกรรมและชุมชน

ในระหว่างนั้นทางตัวแทนชุมชนก็ได้ติดต่อกับเจ้าของบ้านหลวงราชไมตรี ซึ่งตัวแทนชุมชนได้ไปเล่าโครงการที่จะเกิดขึ้นให้แก่เจ้าของบ้าน พร้อมทั้งเชิญชวนให้เจ้าของบ้านมาเข้าร่วมโครงการ ซึ่งเจ้าของบ้านให้ความสนใจและให้การตอบรับเป็นอย่างดี เมื่อทราบดังนั้นทางสถาบันอาศรมศิลป์ได้นำโครงการธุรกิจเพื่อสังคมนี้ไปนำเสนอกับเจ้าของบ้าน ทำให้โครงการธุรกิจเพื่อสังคมเริ่มต้นจากการทำบ้านชุมชนอนุสรณ์สมบัติและบ้านหลวงราชไมตรี



ภาพที่ 3.22 แผนที่แสดงตำแหน่งอาคารที่ติดต่อเข้าร่วมโครงการ

3.2.3.4 ความน่าสนใจของบ้านหลวงราชไมตรี

- ประวัติของหลวงราชไมตรี

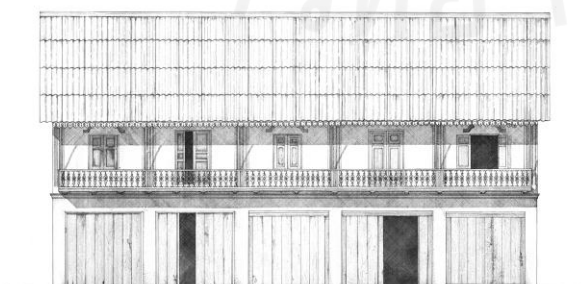
หลวงราชไมตรี แต่เดิมนั้นมีนามว่า ปุณ ปุณศรี เป็นบุตรคนที่สองของหลวงประมวณ ราชทรัพย์ (จินจำปา) เกิดเมื่อวันที่ 10 เมษายน พ.ศ.2419 มีพี่น้องร่วมกัน 3 คน ในวัยเด็กท่านเริ่มศึกษาที่โรงเรียนวัด และไปศึกษาต่อที่ปิ้งเมื่อครั้งติดตามบิดาไปค้าขายยังประเทศมาเลเซีย และสิงคโปร์ เมื่อเติบโตใหญ่ได้ดำเนินธุรกิจการค้า สืบต่อแนวทางของบิดาจนเจริญก้าวหน้า เป็นผู้นำช่างพารามาปลูกเป็นคนแรกในเมืองจันทบุรีและดำเนินการค้าจนส่งผลทางเศรษฐกิจให้กับเมืองจันทบุรีมีชื่อเสียงโด่งดัง ได้รับสมญานามว่าเป็น “บิดาแห่งช่างพาราภาคตะวันออก” ซึ่งแม้เป็นเพียงชาวบ้านทำงานค้าขาย แต่ด้วยความขยันหมั่นเพียร คุณงามความดีที่ท่านทำประโยชน์ไว้ให้กับแผ่นดินมากมาย ทำให้ท่านได้รับโปรดเกล้าฯ จากพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็น “หลวงราชไมตรี”



ภาพที่ 3.23 ครอบครัวของหลวงราชไมตรี

- ลักษณะทางสถาปัตยกรรมบ้านหลวงราชไมตรี

รูปแบบอาคารได้รับอิทธิพลมาจากตะวันตก มีการตกแต่งเสาปูนด้วยการเจาะร่องและประดับลวดลายปูนปั้น บริเวณประตูหน้าต่าง มีซุ้มปูนปั้นลักษณะโค้งประดับเหนือประตูและหน้าต่างบนผนังภายนอกอาคาร ระเบียงด้านหน้าอาคารประดับด้วยเหล็กดัดลวดลายประณีต อาคารด้านหลังส่วนที่ติดกับบรืมน้ำมีลักษณะเป็นโครงสร้างคอนกรีตเสริมเหล็กซึ่งมาต่อเติมภายหลัง



ภาพที่ 3.24 ภาพเขียนสถาปัตยกรรม บ้านหลวงราชไมตรี



ภาพที่ 3.25 บ้านหลวงราชไมตรี

3.2.3.5 การเริ่มต้นกระบวนการปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรี

จากวิสัยทัศน์ “วัฒนธรรมนำการค้า” และการดำเนินการอย่างเข้มแข็งของชุมชน ส่งผลให้ได้รับรางวัลชุมชนอนุรักษ์ดีเด่น ในปี พ.ศ. 2554 และเดินทางการอนุรักษ์อย่างต่อเนื่องจนได้รับมอบบ้านประวัติศาสตร์ 2 หลัง คือบ้านขุนอนุสรสมบัติ จากคุณป้าบุญพริ้ม ปฎิรูปานุสร เพื่อบูรณะเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน และบ้านหลวงราชไมตรี จากนพ.ปสารพงษ์ ปุณศรี ทายาทรุ่นที่ 3 ด้วยสัญญาเช่า 30 ปี ค่าเช่าเดือนละ 1 บาท

การสร้างความร่วมมือของสถาบันอาศรมศิลป์ และชุมชนในนามของชมรมพัฒนาชุมชนริมน้ำจันทบูร ด้วยแนวคิดกิจการสังคมเพื่อให้เกิดการอนุรักษ์อย่างยั่งยืน จึงก่อตั้งและจดทะเบียนเป็น “บริษัท จันทบูรรักษ์ดี จำกัด” ซึ่งเป็นรูปแบบของธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) เพื่อให้เกิดเป็นตัวอย่างของการอนุรักษ์พื้นที่เพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน และเป็นที่มาของ “จันทบูรโมเดล”

จากการให้ความร่วมมือของที่ดีของเจ้าของบ้านและชุมชน ทางสถาบันอาศรมศิลป์จึงเวทีระดมความคิดเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรี เพื่อนำสิ่งที่ชุมชนต้องการไปออกแบบและกำหนดแนวคิดในการอนุรักษ์



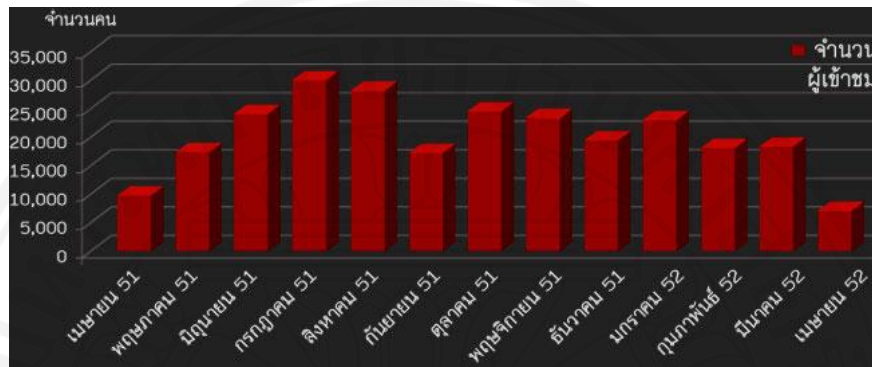
ภาพที่ 3.26 การระดมความคิดเห็นจากชุมชน

ทางสถาบันอาศรมศิลป์จึงนำข้อเสนอของทางชุมชนและเจ้าของบ้านมาพิจารณาความเป็นไปได้ของแต่ละโครงการ ซึ่งแนวทางในการพัฒนาที่ชุมชนเสนอมีดังนี้

- พิพิธภัณฑ์เต็มรูปแบบ

การทำพิพิธภัณฑ์เต็มรูปแบบนั้นคงไม่สามารถคืนกำไรกลับเข้าชุมชนได้ ด้วยบ้านเรียนรู้บ้าน 69 นั้นเป็นตัวอย่างที่ดีที่ชุมชนเห็นได้จริงว่าการบริจาคตามจิตศรัทธานั้น สามารถนำไปใช้ได้เพียงค่าน้ำ ค่าไฟ ของบ้านเรียนรู้เท่านั้น เนื่องจากพฤติกรรมคนไทยไม่ชอบเข้าพิพิธภัณฑ์ ถ้าจะทำเป็นพิพิธภัณฑ์ที่เก็บค่าเข้าชมคนจะเข้าน้อยกว่าพิพิธภัณฑ์ที่เข้าโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

จากผลงานวิจัยของ คุณพัชรลดา จุลเพชร ที่ศึกษาความต้องการของคนไทยต่อพิพิธภัณฑ์ ได้เหตุผลที่ทำให้ผู้เข้าชมพิพิธภัณฑ์มีจำนวนลดลง เกิดจากการจัดแสดงวัตถุไม่น่าสนใจ ไม่ดึงดูดผู้เข้าชมพิพิธภัณฑ์ ไม่มีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ชมและนิทรรศการ ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ปัญหาเรื่องงบประมาณ ซึ่งพิพิธภัณฑ์ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลเป็นจำนวนน้อยมาก ขณะเดียวกันก็ขาดการสนับสนุนจากภาคเอกชน และปัญหาเหล่านี้ล้วนส่งผลซึ่งกันและกัน



ที่มา: http://comartsjr17.blogspot.com/2009/08/blog-post_18.html

ภาพที่ 3.27 แผนภูมิแสดงจำนวนคนเข้าชมพิพิธภัณฑ์ จาก มิวเซียมสยาม

พิพิธภัณฑ์ไทยไร้คนไปเยือน

วัฒนธรรม • พิพิธภัณฑ์ไทยทั่วประเทศเป็นสถานที่ว่างเปล่าทุกที่ สถิติผู้เข้าชมทั้งชาวไทยและต่างประเทศลดฮวบ บางแห่งมีชาวต่างชาติเข้าชมทั้งปีแค่ 5 คน อธิบดีกรมศิลปากรชี้ไม่มีงบประมาณ ขณะที่เจอปัญหาหน้าท่วมและทัวร์ตัดโปรแกรมท่องเที่ยว

นายอนันต์ ชูโชติ อธิบดีกรมศิลปากร เปิดเผยว่า ได้รับรายงานสรุปสถิติผู้เข้าชมพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติทั้ง 42 แห่งทั่วประเทศ ในปีงบประมาณ 2554 พบว่าจำนวนผู้เข้าชมพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติหลายแห่งมีแนวโน้มลดลงเมื่อเทียบกับปี 2553 ซึ่งจำนวนผู้เข้าชมพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติทั้ง 42 แห่ง ทั้งหมด 3,011,225 คน เป็นคนไทย 2,839,959 คน ชาวต่างชาติ 171,266 คน

สำหรับพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติที่มีผู้เข้าชมมากในอันดับต้นๆ ได้แก่ พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ พระนคร คนไทย 657,527 คน ต่างชาติ 52,480 คน รวม 710,007 คน, พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ รวมคำแห่ง คนไทย 82,068 คน ต่างชาติ 10,213 คน รวม 92,281 คน, พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ พระนครคีรี คนไทย 444,804 คน ต่างชาติ 21,106 คน รวม 446,910 คน, พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ ช้างต้น คนไทย 15,544 คน ต่างชาติ 22,858 คน รวม 38,402 คน, พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ เรือพระราชพิธี คนไทย 10,857 คน ต่าง



ชาติ 18,949 คน รวม 29,806 คน ส่วนพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติที่ผู้เข้าชมลดลง อาทิ พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ สุพรรณบุรี คนไทย 76,822 คน ต่างชาติ 27 คน รวม 76,849 คน, พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ อุทอง คนไทย 22,807 คน ต่างชาติ 24 คน รวม 22,831 คน, พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ ชัยนาทภูมิ คนไทย 6,233 คน ต่างชาติ 5 คน รวม 6,238 คน, พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ ขวานไทย คนไทย 7,375 คน ต่างชาติ 5 คน รวม 7,380 คน และ พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ อินทร์บุรี คนไทย 4,110 คน ต่างชาติ 22 คน รวม 4,132 คน นายอนันต์กล่าวว่า จากการวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลให้ผู้เข้าชมพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติทั่วประเทศลดลง เนื่องจากได้รับผลกระทบจาก

น้ำท่วมเกือบ 4 เดือน ทำให้นักท่องเที่ยวไม่เข้าพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ ซึ่งหลายแห่งไม่มีผู้เข้าชมเกือบ 5 เดือน และอีกปัญหา แต่ละปีกรมศิลปากรได้รับงบประมาณพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติทั้ง 42 แห่งแค่ 20-30 ล้านบาท เนื่องจากงบส่วนใหญ่ของกรมศิลปากรต้องนำไปบูรณะโบราณสถานกว่า 1 พันล้านบาท ทำให้การพัฒนาศูนย์พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติไม่สามารถทำได้ตามแผนที่ตั้งใจ

ด้านนายสหัสวัฒน์ แน่นหนา อธิบดีกรมศิลปากร กล่าวว่า จำนวนผู้เข้าชมพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติทั่วประเทศในปีนี้ลดลง ปัญหาหลักมาจากน้ำท่วม อย่างเช่น พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ พระนคร ยอดผู้เข้าชมลดลงกว่า 5 หมื่นคน ส่วนกรณีที่หลายพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติมีผู้เข้าชมต่างชาติน้อยมากนั้น ตรวจสอบปัญหาพบว่า ปัจจุบันบริษัททัวร์ตัดโปรแกรมชมพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติหลายแห่ง จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้จำนวนชาวต่างชาติลดลง ดังนั้นหลังจากนี้ต้องขทบทวนเรื่องการพัฒนาพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ และประสานกับบริษัททัวร์ เพื่อจุดเด่นพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติแต่ละแห่งให้มากกว่านี้ ซึ่งที่ผ่านมากรมศิลปากรได้พัฒนาบุคลากรสำหรับกรปฏิบัติงานด้านพิพิธภัณฑ์ โดยฝึกอบรมภาษาอังกฤษให้เจ้าหน้าที่เพื่อใช้สื่อสารและถ่ายทอดความรู้ต่างๆสู่ชาวต่างชาติให้เข้าใจมากขึ้น.

ที่มา:

<https://www.facebook.com/museumiamsiamfan/photos/a.387596445214.364775.304416475214/10152172504350215/>

ภาพที่ 3.28 ชาวพิพิธภัณฑ์ไทยไร้คนไปเยือน

ดังนั้นการทำพินิจภัณฑ์เต็มรูปแบบจึงไม่น่าเป็นไปได้ แต่การทำพินิจภัณฑ์หรือบ้านเรียนรู้อย่างเป็นสิ่งที่ชุมชนเห็นร่วมกันว่ายังอยากให้มี และน่าจะเอาไปผนวกกับกิจการอื่นต่อ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่สามารถนำมาเป็นค่าดำเนินการได้

- บ้านเช่า

การทำบ้านเช่านั้นการควบคุมดูแลค่อนข้างอยาก ไม่ว่าจะเป็นการคัดสรรคนที่จะมาเช่าบ้าน และบ้านเช่าในชุมชนมีอยู่ค่อนข้างเยอะและราคาถูก เมื่อคิดจากการลงทุนปรับปรุงบ้านแล้วทางสถาบันอาศรมศิลป์คิดว่าการทำเป็นบ้านเช่าที่ราคาไม่แพงเกินราคาบ้านเช่าละแวกนั้น ทั้งยังทำเป็นพินิจภัณฑ์ในบ้านเช่าได้ยาก

- ร้านอาหาร

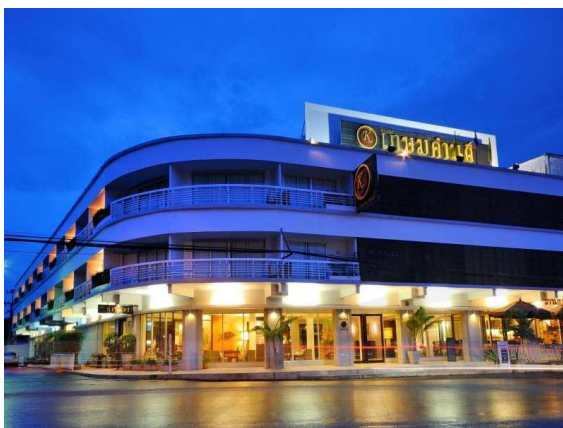
ถือเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยม แต่ทางสถาบันอาศรมศิลป์ไม่เชี่ยวชาญการทำร้านอาหาร จากการพูดคุยกับตัวแทนชุมชนเพื่อหาคนในชุมชนมาทำร้านอาหารในตอนนั้นไม่สามารถหาได้ทันที และเป็นการแข่งขันกับร้านอาหารท้องถิ่นที่มีอยู่ของชุมชน อีกทั้งถ้าเปิดเป็นร้านอาหารที่เปิดถึงกลางคืนนั้นเป็นปัญหาของชุมชน เนื่องจากร้านอาหารจะส่งเสียงดังรบกวนเพื่อนบ้าน ซึ่งปัญหานี้เกิดจากการเข้ามาทำธุรกิจของคนจากภายนอก และมีคู่แข่ง คือ ร้านท่ามาจันที่อยู่ภายในชุมชน ซึ่งห่างจากบ้านหลวงราชไมตรีเพียงเล็กน้อยเท่านั้น



ภาพที่ 3.29 ร้านอาหารในชุมชน

- โรงแรม

เป็นแนวทางที่มีความเป็นไปได้ของโครงการสูง ที่พักในตัวเมืองจันทบุรีมีไม่เยอะ ค่าเฉลี่ยอัตราค่าเช่าพักโรงแรมในจังหวัดจันทบุรีอยู่ที่ 50 % ทั้งยังสามารถผนวกเรื่องการทำพินิจภัณฑ์เข้ากับโรงแรมได้ ในบริเวณใกล้ชุมชนริมน้ำจันทบุรีมีโรงแรมเกษมศานต์ที่สามารถเดินไปยังชุมชนได้ เป็นโรงแรมใหญ่ที่เปิดมานาน มีจำนวนห้องพัก 60 ห้อง ถือเป็นคู่แข่งหลักของการทำธุรกิจโรงแรม



Room Types	Bed Type	Person	Rate	30% Discount
Standard A	Twin	2	1,300	900
	Double	2	1,300	900
Standard B	Twin	2	1,400	980
	Double	2	1,400	980
Deluxe	Double	2	2,150	1,500
Suite	Double	2	4,300	3,000

* Standard A-B (Breakfast not Included)
 * Deluxe & Suite include breakfast
 * American breakfast 150 Bath for person
 * Extra Bed 300 Bath & Extra person 200 Bath (Breakfast not included)

ภาพที่ 3.30 โรงแรมเกษมสานต์

ภาพที่ 3.31 อัตราค่าเข้าพักของโรงแรมเกษมสานต์

3.2.3.6 การศึกษาความเป็นไปได้ของบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นและการพูดคุยกับตัวแทนชุมชนและเจ้าของบ้านได้ข้อสรุปในการปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรีให้เป็นโรงแรม ในลักษณะของ Museum Inn ที่เป็นการผสมผสานระหว่างโรงแรมและพิพิธภัณฑ์ เพื่อเป็นที่พักที่ให้ความรู้ด้านประวัติศาสตร์ไปด้วยพร้อมกัน

เมื่อได้ข้อตกลงแล้ว ทางสถาบันอาศรมศิลป์ทำการศึกษาโครงสร้างและพื้นที่ของบ้านหลวงราช พร้อมกับคิดว่าต้องมีการซ่อมแซมปรับปรุงเล็กน้อยเพียงใด เพื่อได้ต้นทุนในการซ่อมบำรุงและการจัดพื้นที่ห้องพัก เมื่อดูจากผังของบ้านแล้วสามารถจัดสรรพื้นที่ได้ จำนวนห้องทั้งหมด 12 ห้อง และได้ประมาณการค่าใช้จ่ายในการทำโรงแรมของบ้านหลวงราชไมตรี ดังนี้

บ้านหลวงราชไมตรี (Plot 252)									
ผลวิเคราะห์การลงทุน									
สมมติฐาน									
1	3 ปีแรกรายได้คงที่ ตั้งแต่ปีที่ 4 ปรับเพิ่ม 5% ทุก 2 ปี								
2	ค่าใช้จ่ายบริหารโครงการ ปรับเพิ่ม 3% ทุกปี								
3	ห้องพักริมหน้า ราคา / คิน	2,000	บาท	1	ห้อง				
ผลวิเคราะห์การลงทุน		ผลวิเคราะห์การลงทุน		Fair Case		ผลวิเคราะห์การลงทุน		Worst Case	
ค่าพัฒนาโครงการ		ค่าพัฒนาโครงการ		ค่าพัฒนาโครงการ		ค่าพัฒนาโครงการ		ค่าพัฒนาโครงการ	
เงินลงทุน		เงินลงทุน		เงินลงทุน		เงินลงทุน		เงินลงทุน	
เงินปันผล	-	เงินปันผล	48,201	เงินปันผล	1,446,036	เงินปันผล	17,201	เงินปันผล	516,029
ปีที่ 1-3	ปีที่ 1-3	ปีที่ 1-3	ปีที่ 1-3	ปีที่ 1-3	ปีที่ 4-6	ปีที่ 1-3	ปีที่ 1-3	ปีที่ 4-6	ปีที่ 4-6
60%	60%	50%	50%	50%	50%	40%	40%	40%	40%
อัตราค่าเช่า		อัตราค่าเช่า		อัตราค่าเช่า		อัตราค่าเช่า		อัตราค่าเช่า	
7,393,680	7,763,364	2,640,000	2,640,000	2,772,000	2,772,000	2,136,000	2,136,000	2,242,800	2,242,800
รายได้ต่อปี		รายได้ต่อปี		รายได้ต่อปี		รายได้ต่อปี		รายได้ต่อปี	
1,990,763									
จำนวนวันเข้าพักต่อปี	228	จำนวนวันเข้าพักต่อปี	183	จำนวนวันเข้าพักต่อปี	ห้อง	จำนวนวันเข้าพักต่อปี	146	จำนวนวันเข้าพักต่อปี	ห้อง
ระยะเวลาคืนทุน	8 ปี	ระยะเวลาคืนทุน		ระยะเวลาคืนทุน	11 ปี	ระยะเวลาคืนทุน		ระยะเวลาคืนทุน	27 ปี
NPV	8%	NPV	8%	NPV	1,345,252	NPV	8%	NPV	-4,771,935
IRR	13.14%	IRR	9.47%	IRR	9.47%	IRR	1.08%	IRR	1.08%

ตาราง 3.1 ผลวิเคราะห์การลงทุน

บ้านหลวงราชไมตรี (Plot 252)									
Cash Flow		Fair Case		14/6/2014					
ประมาณการรายรับ									รวม
1	Museum Hotel	2 ปีแรกรายได้คงที่	ตั้งแต่ปีที่ 3 ปรับเพิ่ม 5% ทุกปี						222,946,604
	ห้องพักริมสระว่ายน้ำ	2,200	บาท	1	ห้อง	60%		2,200	
	ห้องพักริมสระว่ายน้ำชาย	2,200	บาท	1	ห้อง			2,200	
	ห้องพักริมสระว่ายน้ำ 2 ด้านหน้า	1,600	บาท	1	ห้อง			1,600	
	ห้องพักริมสระว่ายน้ำ 2	1,300	บาท	4	ห้อง			5,200	
	ห้องพักริมสระว่ายน้ำ 2		บาท	0	ห้อง			-	
	ห้องพัก court ใน	900	บาท	2	ห้อง			1,800	
	ห้องพักริมชุมชน	1,100	บาท	3	ห้อง			3,300	
				12		7.2		16,300	
								5,949,500	
2	รายได้เสริม	-	บาท / เดือน						-
รวมรับโครงการ									222,946,604
ประมาณการค่าใช้จ่าย									
ค่าพัฒนาโครงการ		6,099,000	4,859,000						
1	ค่าปรับปรุงอาคาร	452	ตรม.	10,750	บาท/ตรม.	404,917	บาท/ห้อง	4,859,000	
2	ค่าปรับปรุงอาคาร เพิ่ม			-		4		-	
3	ค่าตกแต่งภายใน	1,240,000							
3.1	ส่วนกลาง			200,000	บาท			200,000	
3.2	นันทนาการ			200,000	บาท			200,000	
3.3	ห้องพัก			12	ห้อง	70,000	บาท/ห้อง	840,000	
4	ค่าจัดนันทนาการบ้าน 69			300,000	บาท			300,000	
5	ค่าบริการโครงการระหว่างก่อสร้าง	12	เดือน	1,440,000	บาท	120,000	ต่อเดือน	1,440,000	
6	ค่าการตลาด	12.30%		750,000	บาท			750,000	
7	Contingency	4.00%	ของเงินทุนค่าปรับปรุงอาคารและค่าตกแต่ง	243,960				243,960	
รวมค่าพัฒนาโครงการ									8,832,960
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน									
1	ค่าบริการโครงการ	เพิ่มปีละ	5.00%	157,000	บาท/เดือน			125,170,789	
2	ค่าปรับปรุงใหญ่	500,000	บาท	ทุก 10 ปี				1,000,000	
3	ภาษีโรงเรือน	9.75%	ของรายได้					21,737,294	
4	ค่าอาหารและเครื่องดื่ม	150	ต่อห้องต่อวัน	219	จำนวนคืน	เพิ่มปีละ	3%	18,754,229	
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงาน									166,662,311
รวมรายจ่าย									175,495,271
เงินสดคงเหลือ									47,451,333
NPV at		8.00%	6,706,945	60%	50%	(1,950,998)	21.28%		
IRR		13.14%		13.14%	6.21%				
				10 ปี	17 ปี				
Net Cash Flow									47,451,333
ค่าพัฒนาก่อสร้าง		100%	ของค่าก่อสร้าง						
เงินลงทุนคงเหลือยกมา									8,832,960
เงินปันผล									-
เงินลงทุนระหว่างงวด									8,832,960
ชำระคืนเงินลงทุน									8,832,960
เงินลงทุนยกไป									-
เงินลงทุนของเจ้าของ									-
กระแสเงินสดคงเหลือหลังปันผล									56,284,293
กระแสเงินสดคงเหลือหลังปันผล และ คืนเงินลงทุน									

ตาราง 3.2 ประมาณการงบกระแสเงินสด

บ้านทรงมนต์ (Peo 252)		Fair Case		ปีที่		ปีที่		ปีที่		ปีที่		ปีที่		ปีที่		ปีที่		ปีที่	
ประเภท	พื้นที่รวม	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน	จำนวนที่ดิน
Museum Hotel	12	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219
พื้นที่เช่า	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมค่าเช่า Museum Hotel	12	489,000	7,041,600	7,041,600	7,393,680	7,763,384	8,161,632	8,559,109	8,987,064	9,438,547	9,908,238	10,403,650							
5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
737,191	774,051	812,753	853,391	896,000	940,863	987,607	1,037,302	1,089,167	1,143,625	1,200,607	1,260,847	1,323,889	1,390,084	1,459,588	1,532,687	1,609,196	1,689,656	1,774,138	1,862,845
93.08%	97.73%	102.02%	107.75%	113.14%	118.80%	124.74%	130.97%	137.52%	144.40%	151.62%	159.20%	167.16%	175.29%	183.51%	191.81%	200.19%	208.66%	217.21%	225.84%
737,191	774,051	812,753	853,391	896,000	940,863	987,607	1,037,302	1,089,167	1,143,625	1,200,607	1,260,847	1,323,889	1,390,084	1,459,588	1,532,687	1,609,196	1,689,656	1,774,138	1,862,845
538,139	562,946	591,093	620,948	651,680	684,284	718,478	754,401	792,122	831,728	873,314	916,880	962,829	1,010,970	1,061,519	1,114,895	1,170,324	1,228,840	1,290,283	1,354,707
1,742,452	1,829,574	1,921,053	2,017,106	2,117,961	2,223,659	2,335,052	2,451,805	2,574,395	2,703,115	2,839,270	2,980,184	3,129,183	3,285,653	3,449,935	3,622,432	3,803,554	3,993,732	4,193,418	4,403,069
603,156	633,314	664,980	699,229	735,140	769,737	809,207	848,702	891,137	935,694	982,778	1,031,602	1,083,162	1,137,341	1,194,208	1,253,919	1,316,615	1,382,446	1,451,568	1,524,146
1,105,787	1,161,076	1,219,130	1,280,086	1,344,091	1,411,295	1,481,880	1,555,953	1,633,751	1,715,438	1,801,210	1,891,271	1,985,834	2,085,126	2,189,392	2,298,051	2,413,794	2,534,483	2,661,208	2,794,268
5,461,916	5,735,012	6,021,763	6,322,851	6,636,994	6,970,843	7,319,480	7,685,465	8,069,738	8,473,225	8,896,686	9,341,731	9,808,817	10,299,258	10,814,221	11,354,632	11,922,678	12,518,812	13,144,753	13,801,961
10,923,833	11,470,024	12,045,526	12,645,702	13,277,987	13,941,886	14,639,981	15,370,930	16,139,476	16,946,450	17,793,772	18,683,461	19,617,634	20,599,616	21,629,442	22,709,864	23,845,357	25,037,625	26,289,506	27,603,961

ตาราง 3.3 ประมาณการรายรับ 30 ปี

บ้านหลวงราชไมตรี (Plot 252)					
ค่าบริหารโครงการ					
	ค่าบริหารโครงการ			ต่อเดือน	ต่อปี
1	ค่าบริหารโครงการ เงินเดือนพนักงาน	คน	เงินเดือน		
	1.1 ผู้จัดการ	1	25,000	25,000	300,000
	1.2 เจ้าหน้าที่โครงการ	1	25,000	25,000	300,000
	1.3 ช่างเทคนิค (Parttime)	1	5,000	5,000	60,000
	1.4 แม่บ้าน	1	12,000	12,000	144,000
	1.5 แม่บ้าน (Parttime)	1	7,000	7,000	84,000
		5		74,000	888,000
2	ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน				
	2.1 ค่าน้ำส่วนกลาง			8,000	96,000
	2.2 ค่าไฟฟ้าส่วนกลาง			20,000	240,000
	2.3 ค่าใช้จ่ายสำนักงาน			5,000	60,000
3	ค่าใช้จ่ายการตลาด			40,000	480,000
4	ค่าซ่อมแซมอาคารและดูแลสวน			10,000	120,000
				157,000	1,884,000
					Plot 252
			ค่าบริหารโครงการ	157,000	1,884,000
			เงินเดือนพนักงาน	74,000	100%
			ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	83,000	
			รวม	157,000	

ตาราง 3.4 ประมาณการค่าบริหารโครงการ

ผลจากการคำนวณรายได้จะเห็นได้ว่าถ้าสามารถอัตราการเข้าพักโรงแรมได้ 60% จะสามารถคืนทุนได้ในเวลา 8 ปี จากการอนุเคราะห์จากเจ้าของบ้านที่ให้สัญญาเช่า 30 ปี ค่าเช่าเดือนละ 1 บาท ทำให้ลดต้นทุนด้านการเช่าที่ แต่การลงทุนเพื่อปรับปรุงอาคารเก่านั้นค่อนข้างเยอะ เนื่องจากต้องใช้ช่างที่มีฝีมือและมีความชำนาญเฉพาะด้าน ทางสถาบันอาศรมศิลป์จึงนำผลที่ได้ไปเสนอกับชุมชนว่าการทำโรงแรมสามารถตอบโจทย์เรื่องรายได้ และยังสามารถที่จะทำพหิรภณท์ควบคู่ไปด้วยกันได้ ทำให้บริษัท จันทบุรีรักษ์ดี จำกัด ได้แนวทางในการปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรีมาปรับปรุงเป็นโรงแรมที่เล่าเรื่องประวัติศาสตร์ของหลวงราชไมตรี ภายใต้ชื่อ “บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี”

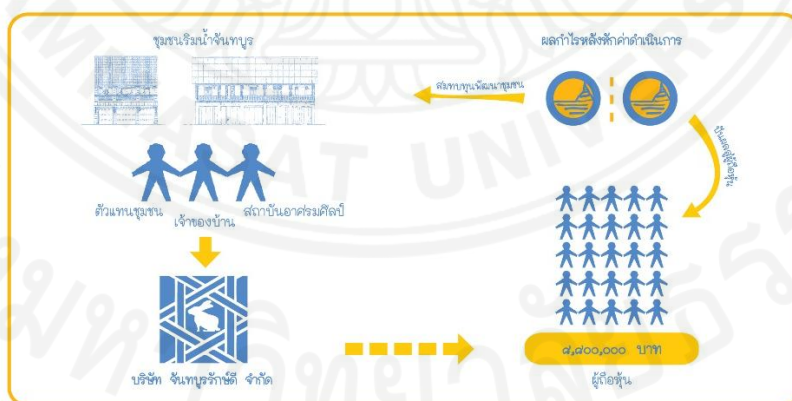
บ้านพักประวัติศาสตร์ หลวงราชไมตรี Baan Luang Rajamaitri Historic Inn.

ภาพที่ 3.32 สัญลักษณ์ชื่อโครงการ

3.2.3.7 ขั้นตอนในการระดมทุนเพื่อปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรี

เมื่อมีการระดมความคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรีให้เป็น Boutique Hotel ในรูปแบบ Museum Inn ที่ผสมผสานความเป็นโรงแรมและพิพิธภัณฑ์เข้าด้วยกัน เพื่อเป็นการให้ความรู้แก่ผู้เข้าพักและนักท่องเที่ยว ตามแนวทางที่ชุมชนให้ความสำคัญคือ วัฒนธรรมนำการค้า และผลจากการประมาณการการลงทุนมีค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงตกแต่งบ้านหลวงราชไมตรีและดำเนินกิจการด้วยงบประมาณ 8.8 ล้านบาท

บริษัท จันทบุรีรักษ์ดี จำกัด จึงเปิดระดมทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงตกแต่งและดำเนินกิจการด้วยงบประมาณ 8.8 ล้านบาท โดยเปิดระดมทุนกับชาวชุมชน ชาวจันทบุรี ตลอดจนบุคคลที่มีเจตนาธรรมเดียวกัน ร่วมเป็นหุ้นส่วนได้ในมูลค่าหุ้นละ 1,000 บาท ซึ่งผลกำไรหลังหักค่าดำเนินการจะถูกจัดสรรเป็น 2 ส่วน คือ เงินปันผลสู่ผู้ถือหุ้น และสมทบทุนเพื่อการพัฒนาชุมชน ได้เปิดระดมทุนเป็นระยะเวลาโดยประมาณ 3 เดือน

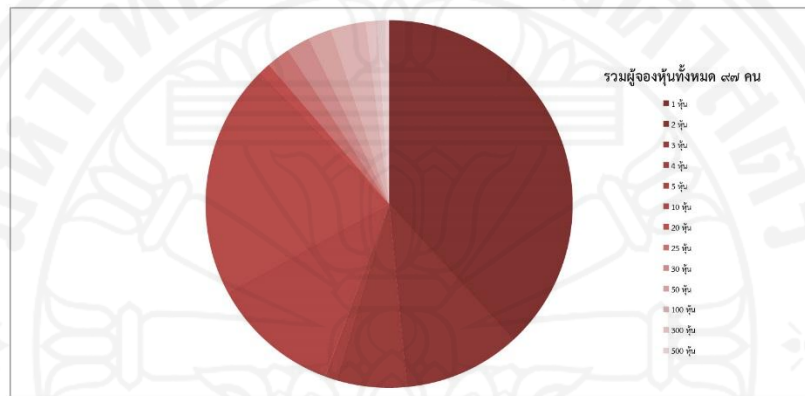


ภาพที่ 3.33 การจัดตั้งโครงการและการระดมทุนและจัดสรรผลกำไร



ภาพที่ 3.34 ตัวแทนสถาบันอาศรมศิลป์อธิบายโครงการให้กับชุมชน

สรุปยอดการจูงหุ้นในพื้นที่ชุมชนทั้งหมด วันที่ 6 ธ.ค. 56



จูงหุ้นจำนวน	1 หุ้น	2 หุ้น	3 หุ้น	4 หุ้น	5 หุ้น	10 หุ้น	20 หุ้น	25 หุ้น	30 หุ้น	50 หุ้น	100 หุ้น	300 หุ้น	500 หุ้น	รวมทั้งหมด
รวม (คน)	37	10	6	1	11	20	1	2	2	2	3	1	1	97
รวม(บาท)	37,000	20,000	18,000	4,000	55,000	200,000	20,000	50,000	60,000	100,000	300,000	300,000	500,000	1,664,000

ภาพที่ 3.35 แสดงจำนวนผู้จูงหุ้นในชุมชน

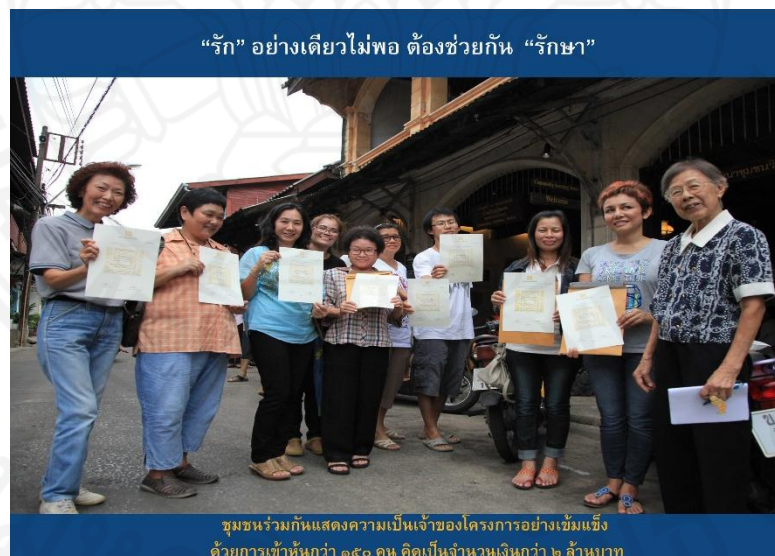
เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนและการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ การระดมทุนจากชุมชนต้องมีคนจากชุมชนซื้อหุ้นเป็นจำนวนอย่างน้อย 40 คน เมื่อมีการเปิดจูงหุ้นภายในชุมชนได้รับการตอบรับจากชุมชนเป็นอย่างดี มีชาวชุมชนร่วมจูงหุ้นเป็นจำนวน 97 คน

ผลจากการระดมทุนมีผู้ร่วมหุ้นทั้งหมด 500 คน เป็นจำนวนเงิน 8.8 ล้านบาท เป็นคนในชุมชนจำนวน 153 คน คิดเป็นจำนวนเงินประมาณ 2.2 ล้านบาท และจัดประชุมผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1 เพื่อคัดเลือกกรรมการและที่ปรึกษาบริษัท จันทบุรีรักษ์ดี จำกัด โครงสร้างในการบริหารจัดการนั้นประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารไม่ต่ำกว่า 5 คนที่มาจากการคัดเลือกผู้ถือหุ้น และในจำนวนนี้ต้องมีผู้แทนจากชุมชนอย่างน้อย 1 คน คณะกรรมการบริหารมีหน้าที่กำหนดวัตถุประสงค์ วางนโยบายและแผนการดำเนินงาน รวมถึงการคัดเลือกผู้จัดการโครงการและบุคลากรด้านอื่นๆตามความเหมาะสม



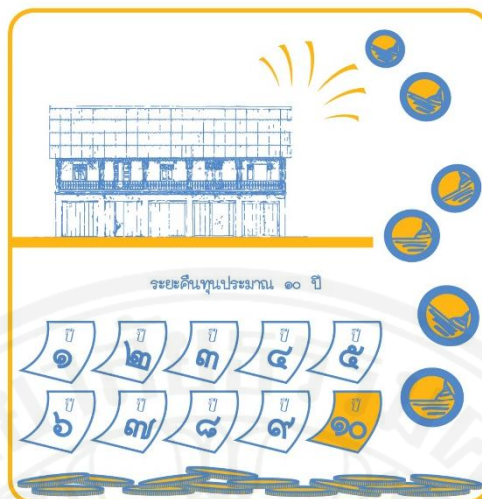
ภาพที่ 3.36 โครงสร้างการบริหารจัดการ

หลังจากนี้จึงเริ่มประชาสัมพันธ์โครงการและเปิดการจองหุ้นกับคนภายนอก เป็นจำนวนทั้งสิ้น 347 คน โดยมีสถาบันอาศรมศิลป์ถือหุ้นอยู่ 26% ทั้งนี้เป็นความต้องการของชุมชนเพื่อให้สถาบันอาศรมศิลป์เป็นผู้ช่วยในการดูแลเรื่องการบริหารจัดการ การจัดประชุมกับผู้ถือหุ้น เป็นต้น



ภาพที่ 3.37 คนในชุมชนที่ถือหุ้นในโครงการ

ซึ่งผลตอบแทนและสิทธิพิเศษของผู้ถือหุ้นจะได้รับ ภายใต้สมมติฐานอัตราการใช้พักเฉลี่ย 60% ต่อปี โครงการจะสามารถคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 10 ปี และจะเริ่มปันผลทันทีเมื่อมีกำไรจากการดำเนินงาน ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามภาวะเศรษฐกิจในแต่ละปี ทั้งนี้ผู้ถือหุ้นจะได้รับสิทธิในการเข้าพักที่บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีในอัตราพิเศษตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท (หนังสือบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี,สถาบันอาศรมศิลป์,2557)



ภาพที่ 3.38 ผลตอบแทนและสิทธิพิเศษของผู้ถือหุ้น

3.2.3.8 ขั้นตอนในการก่อสร้าง

ระหว่างเริ่มเปิดจองหุ้นกับชุมชน ทางสถาบันอาศรมศิลป์ได้เริ่มทำการบูรณะอาคารบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี ใช้ระยะเวลาในการบูรณะปรับปรุงและการตกแต่งภายในทั้งสิ้น 8 เดือนจึงแล้วเสร็จ ซึ่งมีแนวทางในการปรับปรุงอาคารดังนี้

- แนวทางการอนุรักษ์สถาปัตยกรรม

การอนุรักษ์อาคารหลังนี้ไม่ได้เป็นไปเพื่อการพักอาศัยของนักท่องเที่ยวเท่านั้น แต่จะต้องเป็นไปเพื่อเผยแพร่คุณงามความดีของท่านหลวงราชไมตรี ซึ่งเป็นเจ้าของอาคาร โดยมีประโยชน์ใช้สอยใหม่ที่สมประโยชน์กับปัจจุบัน คือ เป็นแหล่งเรียนรู้ประวัติศาสตร์ของท่านหลวงราชไมตรี และมีห้องพักเพื่อสร้างรายได้ให้กับชุมชนภายใต้แนวคิดกิจการเพื่อการอนุรักษ์และฟื้นฟูย่านประวัติศาสตร์ และจากการสำรวจสภาพอาคารพบว่า อาคารมีอายุกว่า ๑๒๐ ปีหลังนี้ยังคงความแข็งแรงอยู่ ดังนั้นเมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่า

1. อาคารควรเปลี่ยนหน้าที่ใช้สอยใหม่ให้สมประโยชน์ในปัจจุบัน
2. อาคารยังคงสภาพและมีความแข็งแรงเพียงพอที่จะรองรับประโยชน์ใช้สอยใหม่ได้
3. ประโยชน์ใช้สอยใหม่ที่ถูกกำหนดขึ้นใหม่ช่วยส่งเสริมคุณค่าทางประวัติศาสตร์และไม่ทำลายคุณค่าของรูปแบบสถาปัตยกรรม

จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้อาคารบ้านหลวงราชไมตรี ควรได้รับการอนุรักษ์ในการอนุรักษ์ในระดับเสริมความแข็งแรงเพื่อรองรับหน้าที่ใช้สอยใหม่ (Adaptive Re-use) นอกจากนี้ยังได้ทำการขุดสำรวจทางโบราณคดีภายใต้อาคารหลังนี้ เพื่อให้การศึกษาประวัติศาสตร์ของอาคารหลังนี้และรวมถึงอดีต

ของที่ตั้งอาคารมีความชัดเจนและถูกต้องตามหลักวิชาการ (หนังสือบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี ,สถาบันอาศรมศิลป์,2557)

- การสำรวจสภาพอาคารก่อนการบูรณะปรับปรุง

อาคารเลขที่ 252 บ้านหลวงราชไมตรี ตั้งอยู่บนถนนสุขาภิบาล อำเภอเมือง จังหวัด จันทบุรี หน้าบ้านหันไปทางทิศตะวันตกเข้าหาถนนสุขาภิบาล หลังบ้านอยู่ทิศตะวันออกติดริมแม่น้ำ จันทบุรี

ลักษณะเป็นอาคารครึ่งปูนครึ่งไม้แบ่งเป็น 5 ห้อง กว้างประมาณห้องละ 3 เมตร ลึก ประมาณ 8 เมตร สูงสองชั้น แต่เดิมสันนิษฐานว่ามี 3 ห้อง ภายหลังต่อเติม 2 ห้อง โดยพบร่องรอยของ ฐานรากจากการขุดพบว่าอิฐมีขนาดและแนวเรียงอิฐที่แยกจากกัน จากการสำรวจพบว่าโครงสร้างหลัก ของอาคารเป็นผนังรับน้ำหนักก่อด้วยอิฐหนาประมาณ 44-47 เซนติเมตร มีเสาไม้บางส่วนทำหน้าที่รับ โครงสร้างหลังคา พื้นปูด้วยไม้เข้ล้นแบบสอด ขนาดความกว้างของไม้อยู่ระหว่าง 7”- 10” ภายหลังอาคาร หลักแต่เดิมมุงด้วยกระเบื้องดินเผาปลายแหลมระยะห่างของระแนงเดิมอยู่ระหว่าง 8-10 เซนติเมตร จาก การขุดพบกระเบื้องมุงหลังคามืออยู่ 2 ยุคสมัย 1. กระเบื้องดินเผาปลายแหลม ขนาด 11 x 22 x 0.5 เซนติเมตร 2. กระเบื้องดินเผาปลายแหลม ขนาด 28.2 x 14.9 x 0.9 เซนติเมตร รูปแบบอาคารได้รับ อิทธิพลมาจากตะวันตก มีการตกแต่งเสาปูนด้วยการเจาะร่องและประดับลวดลายปูนปั้น บริเวณประตู หน้าต่าง มีซุ้มปูนปั้นลักษณะโค้งประดับเหนือประตูและหน้าต่างบนผนังภายนอกอาคาร ระเบียงด้านหน้า อาคารประดับด้วยเหล็กดัดลวดลายประณีต อาคารด้านหลังส่วนที่ติดกับบริมน้ำมีลักษณะเป็นโครงสร้าง คอนกรีตเสริมเหล็กซึ่งมาต่อเติมภายหลัง

สภาพความเสียหายก่อนการปรับปรุงพบว่า ผนังรับน้ำหนักก่อด้วยอิฐมีรอยแตกร้าว หลายจุด คานและตงไม้บริเวณที่พาดอยู่กับผนังอาคารมีสภาพผุพัง และถูกปลวกกิน ไม้พื้นชั้น 1 มีสภาพดี ส่วนชั้นสองมีบางส่วนผุเสียหาย บันไดชำรุดจากการเสื่อมสภาพของไม้ ประตูและหน้าต่างส่วนใหญ่ตัว บานอยู่ในสภาพดี แต่มีรอยต่อบางส่วนและอุปกรณ์ที่ชำรุด ลวดลายเขียนสีบริเวณผนังชั้นล่างซีดจางและ ชำรุดบางส่วน ฝ้าเพดานชั้นสองเป็นฝ้าไม้จริงที่บางส่วนมีสภาพผุพัง ลักษณะฝ้าโดยส่วนใหญ่ของบ้านเป็น ทาสีใต้ท้องพื้นสภาพดี ภายหลังปัจจุบันมุงด้วยสังกะสี บริเวณอาคารโครงสร้างคอนกรีตด้านหลังบ้านมี สภาพชำรุดน้ำรั่วซึม (หนังสือบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี,สถาบันอาศรมศิลป์,2557)

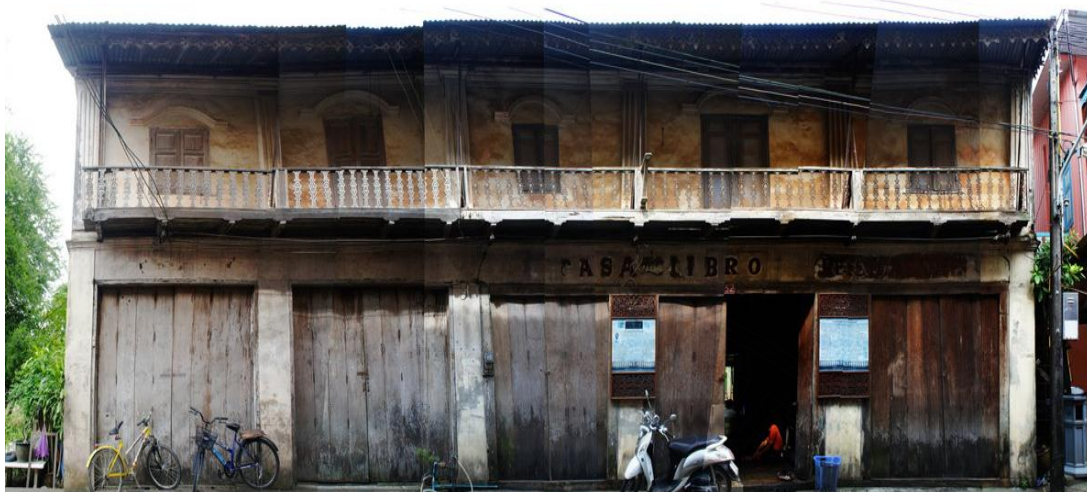


ภาพที่ 3.39 สภาพบ้านหลวงราชไมตรีก่อนปรับปรุง

- การบูรณะปรับปรุงอาคารบ้านหลวงราชไมตรี

การปรับปรุงภายนอกอาคาร

จากการวิเคราะห์เรื่องการปรับปรุงเพื่อเสริมความแข็งแรงสำหรับรองรับหน้าที่ใช้สอยใหม่ (Adaptive Re-use) การปรับหน้าที่ใช้สอยใหม่นั้นจะต้องกระทบรูปทรงและวัสดุของอาคารให้น้อยที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับภายนอกอาคาร เนื่องจากสิ่งดังกล่าวมีผลต่อภาพจำในอดีตของผู้พบเห็น เพราะฉะนั้นภายนอกอาคารจะไม่มีส่วนต่อเติม ทั้งในด้านขอบเขตและความสูงของอาคารยังคงมีสัดส่วนเท่าอาคารเดิม



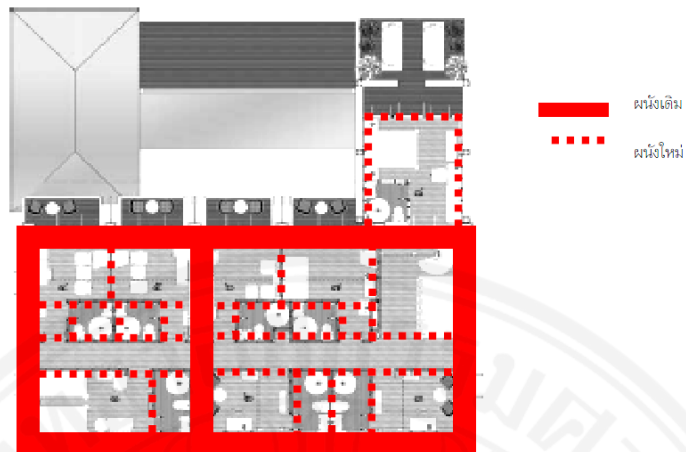
ภาพที่ 3.40 สภาพด้านหน้าบ้านหลวงราชไมตรีก่อนปรับปรุง

วัสดุอาคารภายนอก วัสดุหลักที่เป็นวัสดุดั้งเดิม ได้แก่ ผนังรับน้ำหนักที่ก่อสร้างจากอิฐโบราณ หลังคาสังกะสี ปูนฉาบ ระเบียบไม้ เป็นต้น จะได้รับการรักษาสภาพเพื่อให้ใช้งานได้ในปัจจุบัน เนื่องจากวัสดุดังกล่าวมีความสำคัญในด้านการเป็นหลักฐานทางประวัติศาสตร์ทั้งในแง่วิชาการและในแง่ที่เชื่อมโยงกับวิถีชีวิตของเจ้าของอาคารเดิม

อาคารจะได้รับการทาสีภายนอกใหม่ ตามสีเดิมของอาคารที่ได้จากการศึกษา เพื่อให้สีใหม่ที่ทานั้นเป็นเสมือนวัสดุเคลือบผนังเพื่อรักษาปูนฉาบเดิมและอิฐโบราณของบ้านให้คงทนแข็งแรง ในส่วนระเบียบไม้จะทำการเปลี่ยนขึ้นไม้บางส่วนที่ชำรุด โดยนำไม้ใหม่เข้าไปเสริมแทน เพื่อให้ผู้ใช้งานยังคงได้สัมผัสผิวสัมผัสของไม้ แต่ไม้ใหม่ที่เข้าไปเสริมแทนนั้นจะเป็นไม้คนละชนิดกับไม้เดิมเพื่อให้สามารถแยกแยะได้ว่าไม้ขึ้นไหนคือของเก่า ไม้ขึ้นไหนคือวัสดุใหม่ที่ถูกเปลี่ยนไป และส่วนหลังคาสังกะสีเลือกที่จะไม่เปลี่ยนวัสดุ เนื่องจากสังกะสีเดิมของบ้านนี้ เป็นสังกะสียุคแรกของประเทศไทย ที่มีความหนาและคงทนแข็งแรง ดังนั้นการใช้หลังคาสังกะสีเดิม นอกจากจะทำให้อาคารกลมกลืนกับอาคารโดยรอบแล้ว ยังเป็นหลักฐานที่แสดงถึงพัฒนาการทางวิศวกรรมและวัสดุก่อสร้างของประเทศไทยด้วย

การปรับปรุงภายในอาคาร

สำหรับการปรับปรุงภายในอาคารนั้น ยังคงยึดหลักการเดียวกับการอนุรักษ์ในส่วนภายนอกอาคาร คือ เน้นการรักษาแนวผนังและโครงสร้างหลักเดิมไว้ โดยการเสริมความแข็งแรง และซ่อมแซมเฉพาะในส่วนที่วัสดุเสื่อมสภาพ ไม่มีขยายขอบเขตหรือต่อเติมพื้นที่ใช้สอยภายในอาคาร เก็บแนวผนังรับน้ำหนักที่เป็นของเดิมของอาคารไว้ทั้งหมด เพื่อเป็นหลักฐานทางประวัติศาสตร์สถาปัตยกรรม เพิ่มผนังภายในใหม่บางส่วนเพื่อใช้เป็นผนังกันห้องพักต่างๆ ซึ่งผนังใหม่นี้เป็นผนังเบาใส่แผ่นโฟมไว้ภายในผนัง เพื่อกันเสียงรบกวน และผนังใหม่สามารถถอดออกได้โดยไม่กระทบกับโครงสร้างดั้งเดิมของอาคาร



ภาพที่ 3.41 โครงสร้างผนังเดิมและผนังใหม่

วัสดุที่ใช้เสริมความแข็งแรง และตกแต่งทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็น ไม้ เหล็ก แผ่นยิปซั่มบอร์ด เป็นต้น ถูกนำมาใช้อย่างกลมกลืนกับตัวอาคารเดิมด้วยสีและสัดส่วน แต่ในขณะที่เดียวกันหากสังเกตในรายละเอียดก็สามารถแยกแยะได้ว่า วัสดุใดเป็นของดั้งเดิม วัสดุใดเป็นของใหม่ที่ถูกต่อเติม เพื่อให้เป็นหลักฐานแก่คนรุ่นหลังว่าในยุคสมัยหนึ่งอาคารหลังนี้ได้รับการปรับปรุงบูรณะในส่วนใดบ้าง



ภาพที่ 3.42 ระหว่างการบูรณะอาคาร

- ลักษณะของการปรับปรุงบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

บ้านหลวงราชไมตรีได้รับการปรับปรุงให้เป็นบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี ในรูปแบบของ Historical Inn ด้วยการแบ่งสัดส่วนการใช้งานของอาคารให้เหมาะสมกับการใช้งานใหม่ และไม่ทำลายรูปลักษณะของอาคารเดิม จากพื้นที่อาคารเดิมถูกปรับให้สอดคล้องกับรูปแบบของโรงแรม โดย

ที่โถงส่วนหน้าชั้นล่าง เป็นพื้นที่ต้อนรับและส่วนแสดงนิทรรศการของท่านหลวงราชไมตรี และจัดแสดงหลักฐานทางโบราณคดีที่โครงการได้ทำการขุดค้นพบเพื่อการเรียนรู้ของชุมชนและผู้เข้าพัก ส่วนระเบียงด้านหลังติดน้ำถูกปรับปรุงเป็นพื้นที่รับประทานอาหารสำหรับผู้มาพัก และมีห้องพัก 4 ห้อง พร้อมกับห้องพักของคณยายบัวผันผู้รับใช้เก่าแก่ของหลวงราชไมตรี ที่โครงการให้ท่านพักโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ชั้นบนมีโถงนิทรรศการแสดงโครงสร้างและสถาปัตยกรรมดั้งเดิมไว้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แก่ชุมชนและผู้เข้าพัก และพื้นที่หลักได้รับการปรับปรุงให้เป็นห้องพัก 8 ห้อง รวมห้องพักทั้งโครงการมีจำนวน 12 ห้อง จาก 12 เรื่องราวชีวิตของหลวงราชไมตรี และมีเอกสารสำคัญถูกจัดแสดงไว้ในแต่ละห้องพัก เพื่อเป็นการสื่อความหมายและเรียนรู้คุณค่าของประวัติชีวิตของหลวงราชไมตรีสู่ผู้มาเยือนและคนรุ่นหลัง



ผังพื้นที่ ๑

- ๑) โถงต้อนรับและพื้นที่แสดงนิทรรศการบ้านเรียนรู้ ๒) เคาน์เตอร์ต้อนรับ
 ๓) ห้องพักผ่อน ๔) ครัว ๕) สามะขามเทศ ๖) บริเวณซีกล่าง
 ๗) ที่จอดรถ ๘) ห้องป้าบัวผัน ๙) ห้องนักเรียนหญิง
 ๑๐) ห้องนักเรียนชาย ๑๑) ห้องนายพ่อนายแม่ ๑๒) ห้องครัวนายแม่

ภาพที่ 3.43 ผังพื้นที่ ๑ (หลังบูรณะแล้ว)



ผังพื้นที่ ๒
 ๑) ห้องวีดีทัศน์ ๒) ห้องของป่าสมุนไพรมะพร้าว ๓) ห้องบ้านหลวงราชา
 ๔) ห้องทำหมอนทอด ๕) ห้องพอลอยแดงพอลอยเขียว ๖) ห้องต้นยาง
 ๗) ห้องลูกยาง ๘) ห้องฮิสตอรีเชิดตลก



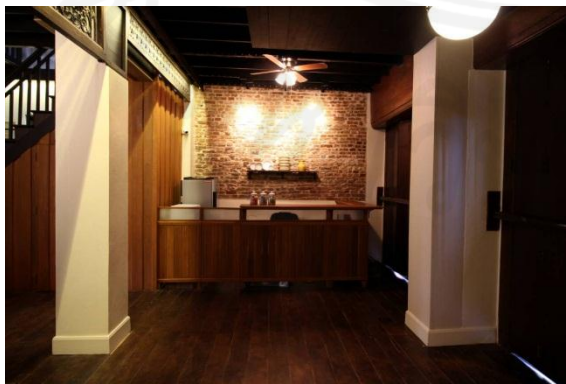
ผังพื้นที่ ๓
 ๙) คาเฟ่ชาเขียว

ภาพที่ 3.44 ผังพื้นที่ 2 (หลังบูรณะแล้ว)

ภาพที่ 3.45 ผังพื้นที่ 3 (หลังบูรณะแล้ว)



ภาพที่ 3.46 อาคารหลังการบูรณะ และอาคารก่อนการบูรณะ



ภาพที่ 3.47 โถงต้อนรับชั้น 1



ภาพที่ 3.48 โถงนิทรรศการชั้น 1



ภาพที่ 3.49 รูปภายในโครงการ บริเวณโถงชั้น 2

ภาพที่ 3.50 รูประเบียงริมน้ำ

- ลักษณะของห้องพักบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

นอกจากอาคารหลังนี้จะเป็นที่พักแล้ว ยังเป็นแหล่งเรียนรู้ในลักษณะชุมชนเรียนรู้พึ่งพาตนเอง จึงมีการจัดแสดงประวัติศาสตร์ของท่านหลวงราชไมตรีอยู่ในโถงส่วนกลาง นอกจากนี้ห้องพักทั้ง 12 ห้องก็เป็นเหมือนพื้นที่เรียนรู้เช่นกันซึ่งถูกกำหนดแนวคิดมาจาก 12 เรื่องราวตลอดช่วงชีวิตหลวงราชไมตรี

1. ห้องนายพ่อ นายแม่

ห้องพักที่ตกแต่งหรูหราที่สุดในบ้านหลังนี้ให้สมกับการพูดถึง “นาย” ผู้เป็นที่รักของทุกคน

“นายพ่อ” “นายแม่” เป็นคำที่คนดูแลภายในบ้าน เรียกหลวงราชไมตรี และยายฟอม (ฟอม ปุณศรี) ภรรยาหลวงของหลวงราชไมตรี เพื่อแสดงความรัก เคารพยกย่อง นับถือในความเมตตากรุณาที่ท่านเป็น ทั้ง “นาย” และเป็นเหมือนทั้ง “พ่อ” และ “แม่” ในคราวเดียวกัน โดยคนเหล่านี้ก็ได้รับการดูแลเช่นคนในครอบครัวเดียวกัน

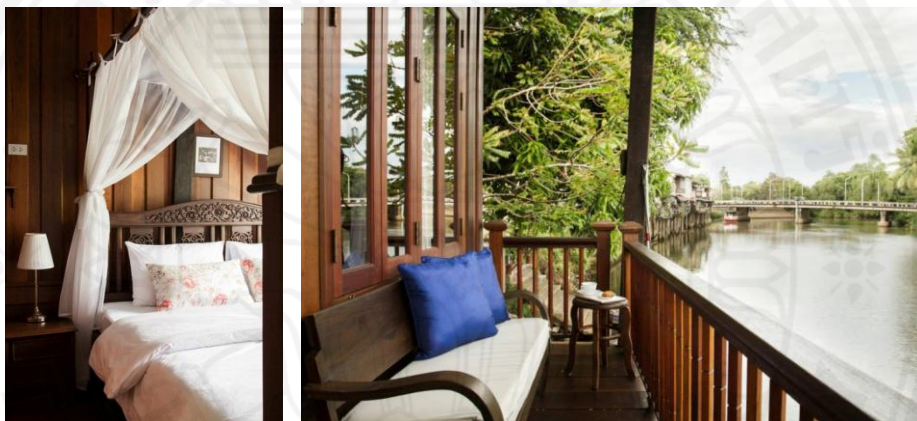


ภาพที่ 3.51 บรรยากาศภายในห้องนายพ่อ นายแม่

2. ห้องครวณายแม่

ห้องที่เต็มไปด้วยเรื่องราวของการทำอาหารในยุคก่อน ซึ่งไม่ได้มีแค่กลิ่นอายของอาหาร แต่อบอวลไปด้วยกลิ่นอายของความรักจากหลวงราชไมตรี

อดีตห้องครัวที่ ยายฟอม - ภรรยาท่านหลวงราชฯ ชอบใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่ในห้องนี้ เพื่อเตรียมอาหารให้กับคุณหลวงฯ และคนภายในบ้าน โดยระหว่างการบูรณะบ้านหลวงราชไมตรีนั้น มีการค้นพบหลักฐานในอดีตที่หลวงราชไมตรีเคยซื้อดอกกุหลาบให้ยายฟอมปลูกในกระบะตรงระเบียงริมน้ำ ห้องพักห้องนี้จึงถูกตกแต่งด้วยต้นกุหลาบสีแดงเข้ม ณ ระเบียงริมน้ำ เป็นสัญลักษณ์ของกลิ่นอายความรัก ความใส่ใจ ที่หลวงราชไมตรีมีต่อยายฟอมภรรยาผู้เป็นที่รัก



ภาพที่ 3.52 บรรยากาศภายในห้องครวณายแม่

3. ห้องพลอยแดง พลอยเขียว

ห้องพักที่ไม่ได้การันตีความงามของห้องด้วยชื่ออัญมณี แต่คือเรื่องราวของอัญมณีที่เปลี่ยนให้ชีวิตคนที่นี่ให้ดีขึ้น

“พลอยแดง” หรืออีกชื่อที่เรียกกันว่า ทับทิม คือ อัญมณีสีแดงล้ำค่า ซึ่งถือว่าเป็นราชาแห่งพลอย เชื่อกันว่าพลอยแดงนั้น จะนำมาซึ่งพลังและโชคลาภให้แก่ผู้ครอบครอง ส่วน “พลอยเขียว” หรืออีกชื่อที่เรียกกันว่า มรกต เชื่อกันว่าจะนำมาซึ่งความสมบูรณ์ พูนสุข มีเกียรติ โชคลาภ และเป็นอัญมณี แห่งความรักที่แสดงถึงความมั่นคงจริงใจ ที่สำคัญคือ พลอยแดงและพลอยเขียว นับว่าเป็นอัญมณีพื้นถิ่นที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับต้นๆ ในเมืองจันทบุรี และเป็นสินค้าเศรษฐกิจสำคัญที่ทำให้จันทบุรีเป็นที่ที่มีชื่อเสียงไปทั่วประเทศ โดยมีหลักฐานทางประวัติศาสตร์ ระบุถึงในเอกสารการค้าของหลวงราชไมตรี

“พลอยแดง” “พลอยเขียว” จึงเป็นสิ่งมีค่าอย่างหนึ่ง ที่ไม่ใช่มีเพียงมูลค่า แต่คือคุณค่าที่ทำให้ได้ หลวงราชไมตรีและชาวจันทบุรี มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น



ภาพที่ 3.53 บรรยากาศภายในห้องพลอยแดง พลอยเขียว

4. ห้องนักเรียนชาย

ห้องพักที่ตกแต่งเป็นห้องเรียนห้องนี้ไม่ได้เพียงย่อนให้คุณไปรู้ประวัติศาสตร์ แต่จะทำให้คุณรักประวัติศาสตร์ของที่แห่งนี้ด้วย

ความเมตตาของหลวงราชไมตรีนั้น ถูกส่งทอดไปถึงลูกๆ หลานๆ ของคนดูแลในบ้าน โดยท่านเองชอบส่งเสริมการศึกษาให้กับเด็กๆ ในบ้านที่รักการเรียน ทั้งดูแลเรื่องที่พักและค่าเล่าเรียนจนกระทั่งเด็กๆ เหล่านี้เรียนจบ จนได้รับตำแหน่งหน้าที่การงานใหญ่โต และการอุปการะดูแลเด็กๆ นี้เอง จึงทำให้มีการสร้างอนุสาวรีย์เชิดชูเกียรติหลวงราชไมตรี ณ บริเวณน้ำตกพลีวันนั้น และมีรูปปั้นของเด็กนักเรียนชายและหญิงยืนขนานบอญู่คนละข้าง

การตกแต่งห้องพักห้องนี้ จึงนำความรู้สึกของการได้เป็นเด็กนักเรียนย้อนกลับมาให้คุณได้นึกถึงอีกครั้ง ด้วยโต๊ะและเก้าอี้นักเรียนตัวใหม่ในทรง พร้อมกับการได้เข้านอนพักบนเตียงสองชั้นที่เป็นความใฝ่ฝันในวัยเด็กของใครหลายคน



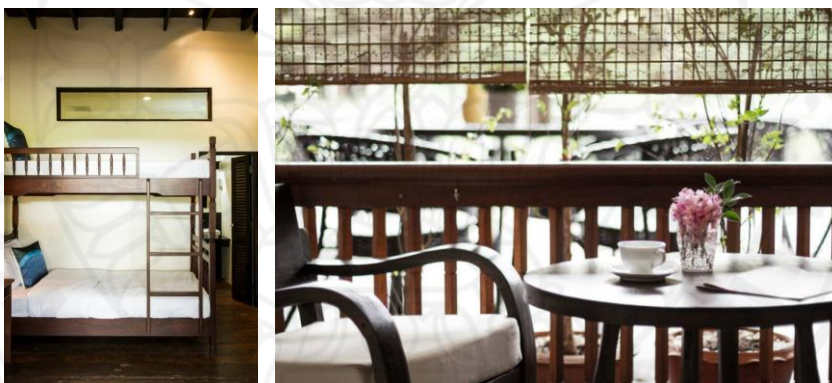
ภาพที่ 3.54 บรรยากาศภายในห้องนักเรียนชาย

5. ห้องนักเรียนหญิง

ห้องที่คุณจะมี “โอกาส” ย้อนกลับไปเป็นเด็กผู้หญิงในยุคนั้น เป็นเด็กผู้หญิงที่เริ่มมี “โอกาส” การศึกษา เท่าเทียมกับเด็กผู้ชายสักที จากหลวงราชไมตรี

เดิมในอดีต เด็กผู้ชายจะมีโอกาสทางการศึกษามากกว่าผู้หญิงเสมอ โดยเด็กผู้ชายเท่านั้นที่จะมีโอกาสไปศึกษาเล่าเรียนที่วัด ทำให้เด็กผู้หญิงได้แต่เพียงร่ำเรียนเพื่อเตรียมตัวเป็นแม่บ้านแม่เรือนในอนาคตเท่านั้น แต่หลวงราชไมตรีเห็นถึงความสำคัญของการศึกษา ท่านจึงได้ส่งเสริมการศึกษาให้กับเด็กๆ ผู้หญิง ซึ่งเป็นลูกๆ หลานๆ ของคนดูแลภายในบ้านที่รักในการศึกษาให้มีความเท่าเทียมไม่ต่างกับเด็กผู้ชาย โดยส่งเสริมให้เรียนจนจบ และประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

ที่สำคัญความรู้สึกของการได้เป็นเด็กนักเรียนจะย้อนกลับมาอยู่ที่ห้องพักห้องนี้ให้คุณได้นึกถึงอีกครั้ง ด้วยการตกแต่งจากโต๊ะและเก้าอี้นักเรียนตัวใหม่ในทรงอดีต พร้อมกับการได้เข้านอนพักบนเตียงสองชั้นที่เป็นความใฝ่ฝันในวัยเด็กของใครหลายคน



ภาพที่ 3.55 บรรยากาศภายในห้องนักเรียนหญิง

6. ห้องท่าหมอตอด

ห้องพักท่ามกลางบรรยากาศการเดินทางที่เชื่อมเส้นทางประวัติศาสตร์ค้าขายในอดีต พร้อมเชื่อมวิถีชีวิตของคุณให้ล่องไปกับชุมชนริมน้ำแห่งนี้ได้อย่าง “เข้าท่า” และกลมกลืน

ท่าเรือในอดีตเปรียบเสมือนประตูด่านแรกของการต้อนรับ การติดต่อพบปะกัน เป็นจุดเริ่มต้นของการเดินทางในอดีตที่คนสมัยก่อนใช้การสัญจรทางเรือเป็นหลัก และแม่น้ำจันทบุรีก็ถือเป็นเส้นทางสายหลักในการขนส่งสินค้าและเดินทางสัญจร ซึ่ง “ท่าหมอตอด” นี้เอง เป็นท่าเรือที่ติดกับบ้านหลวงราชไมตรี ที่ท่านมักใช้ในการติดต่อค้าขาย เรียกได้ว่าเป็นประตูการค้าสำคัญของหลวงราชไมตรี ห้องท่าหมอตอดจึงสะท้อนให้เห็นความผูกพันของหลวงราชไมตรีกับวิถีการค้าริมแม่น้ำจันทบุรี ผ่านภาพวาดเส้นทางการเดินเรือพร้อมกับภาพเก่าเรือต่างๆ ในอดีตบนฝาผนังห้อง ที่ทำให้คุณรู้สึกเหมือนสายน้ำจันทบุรีได้ไหลย้อนกลับมาให้คุณซึมซับบรรยากาศในอดีตอีกครั้ง

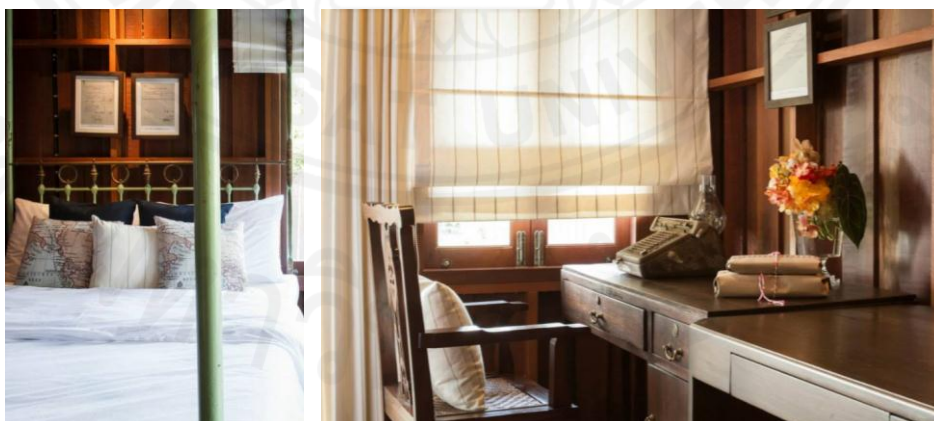


ภาพที่ 3.56 บรรยากาศภายในห้องท่าหมอตอด

7. ห้องอีสเอเชียติก

ห้องพักบรรยากาศต่างประเทศ เพราะสร้างจากเรื่องราวของบริษัทคู่ค้า ที่ทำให้ยางพาราและสินค้าเมืองจันทน์เดินทางไปทั่วโลก...พร้อมๆ กับจันทร์ที่หมุนไปรอบโลก

บริษัท อีสเอเชียติกนับว่าเป็นประตูเริ่มต้นทางการค้าที่สำคัญของหลวงราชไมตรี เนื่องจากเป็นบริษัทต่างชาติที่เริ่มต้นทำธุรกิจค้าขายกับท่าน จนทำให้จังหวัดจันทบุรีกลายเป็นจุดค้าขายยางพาราและสินค้าอื่นๆ ที่สำคัญของภาคตะวันออกในเวลาต่อมา โดยมีหลักฐานที่สำคัญคือ เอกสารสัญญาการค้าขายยางพารากับบริษัท อีสเอเชียติก ซึ่งได้มีการจัดแสดงไว้ภายในห้อง โดยบรรยากาศภายในห้องจะมองเห็นวิวแม่น้ำจันทบุรี ซึ่งสะท้อนถึงเรื่องราวความสำคัญทางการค้าในอดีตของหลวงราชไมตรี ที่ทำให้สินค้าเมืองจันทบุรีเป็นที่รู้จัก ของหลายๆ ประเทศในแถบเอเชีย



ภาพที่ 3.57 บรรยากาศภายในห้องอีสเอเชียติก

8. ห้องลูกยาง

จากลูกยาง สู่การเป็นพ่ออย่าง “บิดายางพาราตะวันออก” ห้องที่เก็บเรื่องราวการปลูกยางด้วยวิธีการสุดประหลาด ที่ทำให้ยางพาราแพร่ไปทั่วตะวันออก

หลวงราชไมตรี เป็นผู้ริเริ่มนำพันธุ์ยางมาปลูก โดยสมัยเริ่มแรก แม้มีที่ดินเพียงร้อยกว่าไร่ แต่มีสภาพรกทึบเต็มไปด้วยลูกไม้มานานพันธุ์ หากใช้คนถางป่าและปลูก ต้องเสียเวลานานและค่าใช้จ่ายเป็นอย่างมาก ท่านจึงใช้วิธีขี้น้ำตาบอดข้างหนึ่ง แล้วยิงหนังสือติดด้วยกระสุนลูกยางให้กระจายไปทั่วทั้งสวน เพราะเป็นวิธีประหยัดค่าใช้จ่าย มีเพียงคนงานคนเดียวที่คอยแบกกระสอบเดินตามม้า นี่จึงเป็นที่มาของห้อง “ลูกยาง” เพื่อรำลึกถึงความสำคัญของหลวงราชไมตรี ผู้เป็นคนริเริ่มทำการปลูกยางพารา ให้ก่อเกิดและหยั่งรากจนเจริญเติบโต จนแพร่หลายเป็นวงกว้างทั่วทั้งจังหวัดจันทบุรีและภาคตะวันออก คุณความดีนี้เองที่ทำให้ท่านถูกยกย่องให้เป็น “บิดาแห่งยางพาราภาคตะวันออก” ผู้สร้างคุณูปการให้กับวงการยางพาราภาคตะวันออก



ภาพที่ 3.58 บรรยากาศภายในห้องลูกยาง

9. ห้องต้นยาง

ห้องที่เล่าถึง ต้นทาง ของต้นยาง จากความบากบั่นของหลวงราชฯ จากต้นยางที่ตายเกือบหมดสวน เหลือรอดแค่เพียง 3 ต้น ต่อสู้อดทนจนทุกวันนี้สร้างรายได้เรื่อยมาให้กับชาวจันทบุรี

ห้องต้นยาง เป็นห้องที่ทำให้ระลึกถึงความบากบั่น มุ่งมั่นและอดทนของหลวงราชไมตรี เนื่องจากครั้งหลวงราชไมตรีนำพันธุ์ยางพาราจากภาคใต้มาเริ่มปลูกชุดแรกบนพื้นที่กว่า 60 ไร่ ณ จังหวัดจันทบุรี ต้นยางชุดนั้นตายเกือบหมด เหลือรอดเพียง ๓ ต้นเท่านั้น แต่ด้วยความไม่ย่อท้อของท่าน ท่านได้นำลูกยางที่ตกใต้ ๓ ต้นที่เหลือนั้นมาปลูกใหม่ จนกระทั่งประสบความสำเร็จ สามารถขยายพื้นที่เพาะปลูกจากเพียง 60 ไร่ เป็น 1,500 ไร่ได้ในเวลาต่อมา นำไปสู่การเริ่มต้นติดต่อค้าขายยางพารากับชาวต่างชาติ จนสามารถสร้างรายได้และชื่อเสียงด้านยางพาราให้แก่ชาวเมืองจันทบุรี

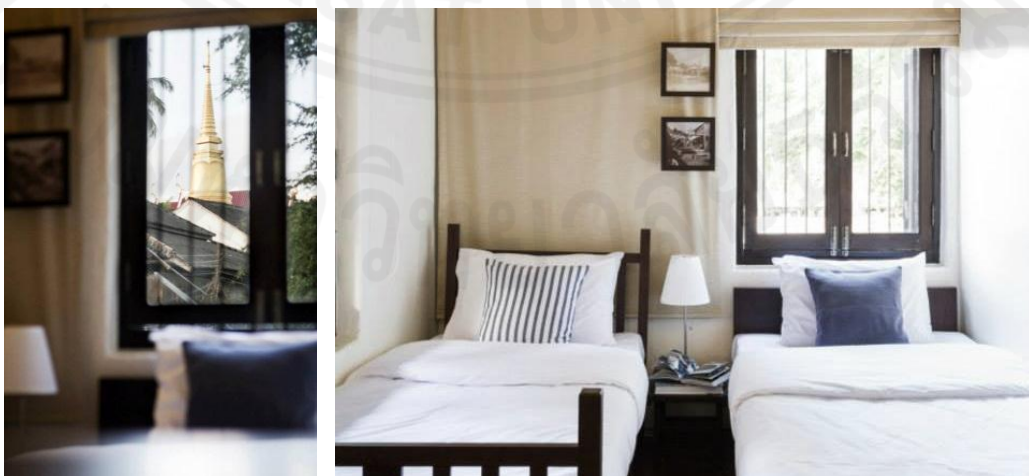


ภาพที่ 3.59 บรรยากาศภายในห้องต้นยาง

10. ห้องวิถีจันทน์ วิถีธรรม

ห้องที่จะทำให้คุณมองเห็นวัดโบสถ์ วัดสำคัญที่ผูกพันเป็นพิเศษกับชุมชนแห่งนี้ และรวบรวมเรื่อง “ธรรม” ให้วิถีชีวิตทางโลกของหลวงราชไมตรี และคนที่นี่เดินไปพร้อมๆ วิถีธรรม

กิจวัตรอย่างหนึ่งของหลวงราชไมตรีคือการสนทนาธรรม โดยมีสหายธรรมเป็นถึงพระราชจันทกวี (อดีตเจ้าอาวาสวัดโบสถ์เจ้าคณะจังหวัดจันทบุรี) ซึ่งมีความสัมพันธ์แนบแน่นในฐานะพระคู่สนทนาธรรมในยามป่วย หรือยามเย็น โดยที่หลวงราชไมตรีมักชวนคุณพระจตุฎฐการกรรมสหายอีกผู้หนึ่งไปร่วมด้วย จะยกเว้นเพียงทุกค่ำวันพระเวลาประมาณทุ่มตรงที่จะนิมนต์มาเทศน์ที่บ้าน และให้คุณจิตจำนง ผลพสุกษา เด็กในอุปการะ (ปัจจุบันอายุ ๗๐ ปี อดีตเป็นอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า) ไปบอกเรียนเชิญเพื่อนบ้าน ละแวกท่าหลวงมาร่วมฟังเทศน์ด้วยทุกครั้ง จึงไม่น่าแปลกใจที่ทำไมชุมชนริมน้ำแห่งนี้ถึงไม่ถูกกระแสจากโลกภายนอกพัดพาไปง่ายๆ



ภาพที่ 3.60 บรรยากาศภายในห้องวิถีจันทน์ วิถีธรรม

11. ห้องบ้านหลวงราชาฯ

ห้องที่แสดงรูปแบบสถาปัตยกรรมของ “บ้านหลวงราชาไมตรี” ในสไตล์ชิโน – โปรตุเกส อันเป็นต้นแบบสำคัญที่สร้างกลิ่นอายความเป็นอัตลักษณ์ให้กับชุมชนริมน้ำจันทบูร

ห้องบ้านหลวงราชาฯแสดงถึงรูปแบบงานสถาปัตยกรรมอันโดดเด่นของบ้านหลวงราชาไมตรีในอดีต รูปแบบและองค์ประกอบทั้งสิ้นถูกออกแบบโดยท่านหลวงราชาไมตรี ซึ่งท่านได้ซึมซับผ่านงานสถาปัตยกรรมสไตล์ชิโน-โปรตุเกสในขณะที่ท่านกำลังศึกษาอยู่ที่ประเทศมาเลเซีย อันส่งผลให้เป็นต้นแบบทางสถาปัตยกรรมให้แก่ชุมชนในละแวกนั้น นำมาสู่ความเป็นเสน่ห์ของชุมชนริมน้ำจันทบูรในปัจจุบัน

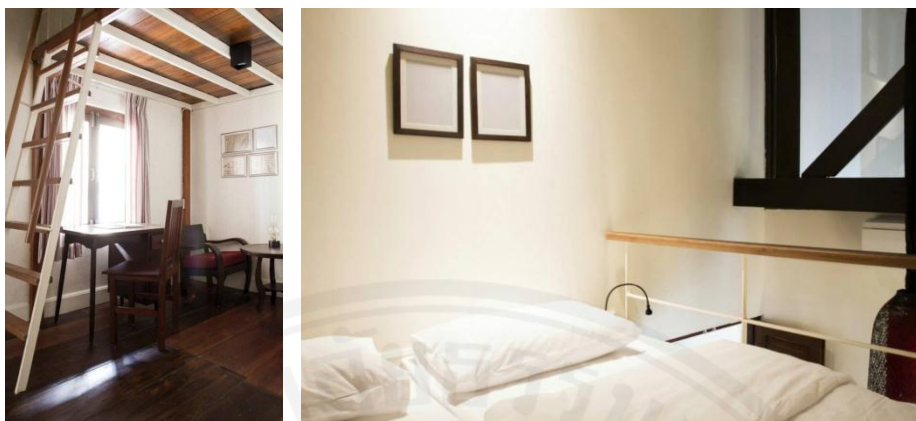


ภาพที่ 3.61 บรรยากาศภายในห้องบ้านหลวงราชาฯ

12. ห้องของป่าสมุนไพรมะพร้าว

ห้องที่รวบรวมของป่าและสมุนไพรมะพร้าว สินค้าจากชาวชอง ชนเผ่าในตระกูลมอญ-เขมรกลุ่มสุดท้ายในประเทศไทย ที่ค้าขายกับหลวงราชาไมตรี

ของป่าสมุนไพรมะพร้าว เป็นสินค้าพื้นถิ่นที่หลวงราชาไมตรีทำการติดต่อซื้อขายจากชนพื้นถิ่น นั่นก็คือชาวชอง (ชนเผ่าในตระกูลมอญ-เขมร) ซึ่งดำรงชีพด้วยการเก็บของป่าและสมุนไพรมะพร้าว และนับเป็นชาวพื้นเมืองกลุ่มแรกที่เข้ามาตั้งรกรากอยู่ในเขตป่าภาคตะวันออก โดยในอดีตท่านหลวงราชาไมตรีจะรับซื้อของป่าและสมุนไพรมะพร้าวจากชาวชอง และทำการส่งออกสินค้าพื้นถิ่นนี้ไปยังต่างประเทศ ทำให้ของป่าและสมุนไพรมะพร้าวกลายเป็นที่นิยมมีชื่อเสียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ



ภาพที่ 3.62 บรรยากาศภายในห้องของป่าสมุนไพร

หลังจากการปรับปรุงอาคารเสร็จ บ้านพักหลวงราชไมตรีได้ทำการเปิดให้บริการในวันที่ 23 ตุลาคม 2557 เพื่อเป็นตัวอย่างโครงการนำอาคารเก่ามาปรับปรุงเพื่อใช้งานใหม่ ในรูปแบบของการอนุรักษ์อาคาร และเป็นตัวอย่างของโครงการที่ทำได้เพื่อสังคม เพื่อให้ชุมชนเกิดความยั่งยืน

3.2.4 การดำเนินการโครงการที่ผ่านมา

หลังจากเปิดดำเนินการโครงการบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี ภายใต้การบริหารจัดการของบริษัท จันทบุรีรักษ์ดี จำกัด ทางผู้บริหารโครงการเริ่มทำการประชาสัมพันธ์โครงการ โดยการจัดทำหนังสือเพื่อบอกเล่าถึงความเป็นมาของโครงการ เป็นการนำหนังสือที่ใช้จากการขายหุ้นโครงการมาต่อยอดให้เนื้อหาสมบูรณ์ และสามารถสื่อสารกับผู้ที่สนใจโครงการได้ครอบคลุมถึงความเป็นมาของโครงการ ทางผู้บริหารโครงการจึงใช้หนังสือนี้เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์โครงการในช่วงเริ่มแรก



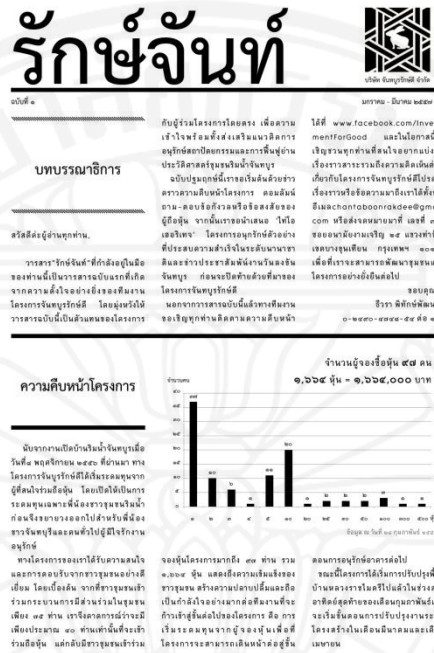
จันทบุรีรักษ์ดี



โครงการกิจการสังคมเพื่อการอนุรักษ์และฟื้นฟูย่านประวัติศาสตร์ชุมชนริมน้ำจันทบุรี

ภาพที่ 3.63 หน้าปกหนังสือประชาสัมพันธ์โครงการ

จากหนังสือที่บอกเล่าความเป็นมาของโครงการ ทางผู้บริหารโครงการจัดทำวารสาร “รักษ์จันท์” เพื่อเป็นการแจ้งข่าว และความเคลื่อนไหวของชุมชน ซึ่งเริ่มจากทำจดหมายข่าวเพื่อแจ้งความคืบหน้าของโครงการ ไม่ว่าจะเรื่องการระดมทุน การเปิดโครงการ เป็นต้น ซึ่งวารสารจะใช้เป็นตัวแทนของโครงการกับผู้ที่มีส่วนร่วมในโครงการ ไม่ว่าจะป็นชุมชนหรือผู้ถือหุ้นโครงการ



ภาพที่ 3.64 ตัวอย่างวารสาร “รักษ์จันท์”

เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการเข้าพัก และเพื่อให้โครงการมีการขับเคลื่อนทางด้านการเงิน ทางผู้บริหารโครงการได้จัดทำคูปองส่วนลด (Voucher) สำหรับการเข้าพัก จำนวน 80 ชุด ด้วยส่วนลด 30% ซึ่งขายให้แก่ผู้ที่สนใจและให้การสนับสนุนโครงการอนุรักษ์อาคารเก่า ซึ่งผู้ที่ซื้อคูปองส่วนลดสามารถเข้าพักได้ทั้ง 12 ห้อง



ภาพที่ 3.65 ตัวอย่างคู่มือส่วนลด

ผู้บริหารโครงการเล็งเห็นความสำคัญของการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ ด้วยการทำให้เว็บไซต์โครงการและสร้างเพจโครงการในเฟสบุ๊ก ทางผู้บริหารโครงการเล็งเห็นถึงอิทธิพลของการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ ซึ่งเป็นสื่อที่คนทั่วไปเข้าถึงได้ง่าย รวดเร็ว และเป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์โครงการที่ต้นทุนค่อนข้างต่ำ แต่ผลตอบแทนสูง

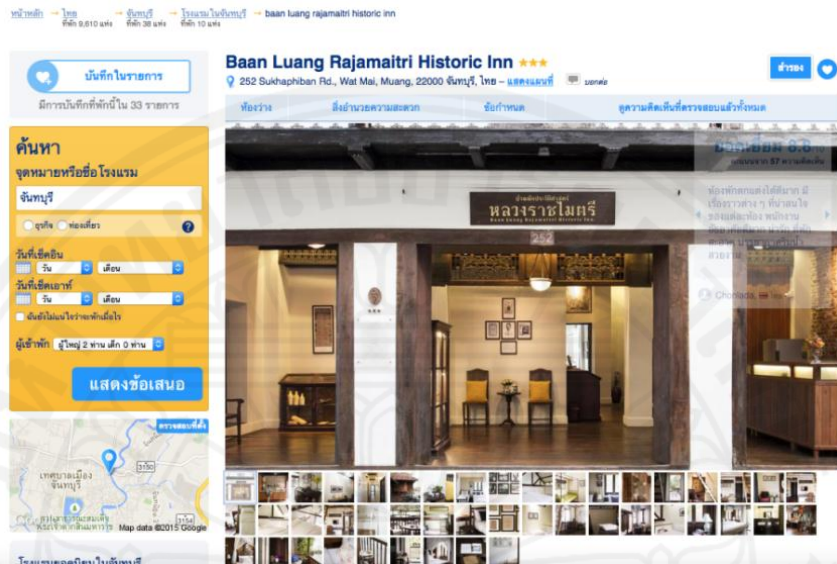


ภาพที่ 3.66 หน้าเว็บไซต์โครงการ <http://www.baanluangrajamaitri.com/>



ภาพที่ 3.67 หน้าเพจเฟสบุ๊ก <https://www.facebook.com/baanluangrajamaitri>

จากจุดนี้เองที่ผู้บริหารโครงการได้ขยายช่องทางในการสื่อสาร ทำให้คนทั่วไปสามารถเข้าถึงโครงการได้มากขึ้น โดยการเข้าร่วมกับเว็บไซต์สำหรับจองที่พัก ได้แก่ Agoda และ Booking ในขณะที่สามารถจองผ่านเว็บไซต์ได้ที่ Booking เพียงทางเดียว Agoda อยู่ในระหว่างการดำเนินการ



ภาพที่ 3.68 หน้าเว็บไซต์ <http://www.booking.com>

ในระหว่างนี้ ทางผู้บริหารโครงการมีการติดต่อกับเครือข่ายที่รู้จัก ทั้งนิตยสาร สื่อโทรทัศน์ และอื่นๆ เพื่อทำการประชาสัมพันธ์โครงการผ่านสื่อต่างๆ เพื่อบอกเล่าความเป็นมา และความน่าสนใจของโครงการ สื่อที่โครงการได้ลงประกอบด้วย

1. สื่อประเภทนิตยสาร

การประชาสัมพันธ์โครงการผ่านนิตยสารต่างๆ เช่น บ้านและสวน, a day, about Chan เป็นต้น



ภาพที่ 3.69 การประชาสัมพันธ์ผ่านนิตยสารต่างๆ

2. สื่อโทรทัศน์

การประชาสัมพันธ์โครงการผ่านสื่อโทรทัศน์ เช่น รายการ Companion เพื่อนร่วมทาง , รายการ ฟาสต์ฟู้ดธุรกิจ เป็นต้น

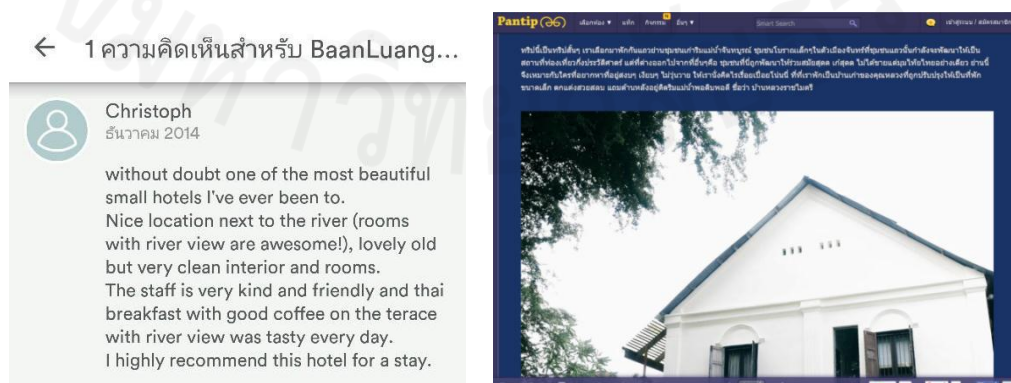
3. สื่ออื่นๆ

การประชาสัมพันธ์ผ่านคนที่มีชื่อเสียง และผู้เข้าพัก เช่น เป็นสถานที่ถ่ายทำนิตยสาร พลอยแกลมเพชร ที่แก้ว ญฐพร เตมีรักษ์ เป็นผู้ถ่ายทอดผ่านความเป็นนักแสดงและสถาปนิก, หนุ่มเมืองจันทน์ แห่งฟาสต์ฟู้ดธุรกิจ มติชนสุดสัปดาห์ ที่เป็นคนจันทบุรี ได้มาเข้าพักที่บ้านพัก ประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี



ภาพที่ 3.70 ลักษณะการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออื่นๆ

ผลที่ได้จากการประชาสัมพันธ์ในหลายๆรูปแบบ หลายช่องทาง และผู้เข้าพักได้เขียนรีวิว การเข้าพักที่โครงการ ทำให้มีผู้สนใจเข้าพักมากขึ้น และการรีวิวจากเว็บไซต์ พันทิป ที่เป็นแหล่งสังคมออนไลน์ขนาดใหญ่ที่มีคนใช้งานมาก และมีอิทธิพลกับคนสมัยใหม่ ทำให้โครงการได้การประชาสัมพันธ์ทางอ้อมจากกลุ่มคนที่เข้ามารีวิวเรื่องการท่องเที่ยว แหล่งที่พักของจันทบุรีไปในตัว




ภาพที่ 3.71 การให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการ และการรีวิวโครงการผ่านพันทิป

แม้โครงการจะเริ่มเป็นที่รู้จัก แต่จังหวัดจันทบุรีเองกลับยังเป็นเมืองผ่านไปยังจังหวัดอื่น ไม่ค่อยมีคนมาเที่ยวมากนัก ทางผู้ทางบริหารโครงการจึงจัดทำแผนที่แนะนำเส้นทางท่องเที่ยว และสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าสนใจในจันทบุรีขึ้น เพื่อเป็นการบริการในเรื่องการให้ข้อมูลด้านการท่องเที่ยวแก่ผู้เข้าพัก และยังทำให้คนทั่วไปหันมาท่องเที่ยวที่จังหวัดจันทบุรีมากขึ้น



ภาพที่ 3.72 แผนที่ท่องเที่ยวที่โครงการจัดทำขึ้น

นอกจากนี้เพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่ขาดตกบกพร่องของโครงการ ทางผู้บริหารโครงการจึงได้ทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความพึงพอใจในการเข้าพักที่โครงการ

 บ้านพักประวัติศาสตร์ หลวงราชไมตรี						
แบบประเมินความพึงพอใจ						
วันที่ เดือน ปี.....						
ข้อมูลของผู้ประเมิน						
เพศ	<input type="radio"/> ชาย	<input type="radio"/> หญิง				
อายุ	<input type="radio"/> ต่ำกว่า 20 ปี	<input type="radio"/> 20-25 ปี	<input type="radio"/> 26-30 ปี	<input type="radio"/> 31-35 ปี		
	<input type="radio"/> 35-40 ปี	<input type="radio"/> 40-50 ปี	<input type="radio"/> 50-60 ปี	<input type="radio"/> มากกว่า 60 ปี ระบุ.....		
กลุ่มการ ท่องเที่ยว						
	<input type="radio"/> ครอบครัว	<input type="radio"/> กลุ่มเพื่อน	<input type="radio"/> เที่ยวคนเดียว	<input type="radio"/> คู่รัก		
	<input type="radio"/> ศึกษาดูงาน <input type="radio"/> กิจกรรมพิเศษ(งานแต่งงาน / ประชุม / ติดต่อธุรกิจ หรืออื่นๆ) ระบุ					
ลักษณะการ ท่องเที่ยวที่สนใจ						
	<input type="radio"/> ธรรมชาติ	<input type="radio"/> วิถีชีวิต	<input type="radio"/> ผจญภัย	<input type="radio"/> ประวัติศาสตร์		
	<input type="radio"/> ทำกิจกรรม <input type="radio"/> สถาปัตยกรรม					
การเดินทาง						
	ขนส่งสาธารณะ : โปรดเลือกรายละเอียดเพิ่มเติมด้านล่าง					
	<input type="radio"/> รถตู้	<input type="radio"/> รถทัวร์	<input type="radio"/> อื่นๆ			
	รถส่วนตัว : โปรดเลือกรายละเอียดเพิ่มเติมด้านล่าง					
	<input type="radio"/> รถยนต์	<input type="radio"/> รถจักรยานยนต์				
การติดต่อจองห้องพัก						
	<input type="radio"/> โทรศัพท์	<input type="radio"/> อีเมลล์	<input type="radio"/> เว็บไซต์	<input type="radio"/> Facebook		
ท่านรู้จักบ้านหลวงราชไมตรีจากสื่อใด						
	<input type="radio"/> เว็บไซต์	<input type="radio"/> เฟซบุ๊ก	<input type="radio"/> Instagram	<input type="radio"/> Line		
	<input type="radio"/> หนังสือ/นิตยสาร	<input type="radio"/> รายการโทรทัศน์	<input type="radio"/> โฆษณาจากหน่วยงาน	<input type="radio"/> อื่นๆ		
	ระบุ	ระบุ	ชื่อ	ระบุ		
ปัจจัยที่ทำให้ท่านเลือกพักที่บ้านหลวงราชไมตรี						
	<input type="radio"/> ราคา	<input type="radio"/> บรรยากาศภายใน	<input type="radio"/> จุดประสงค์ของการก่อตั้งโครงการ			
	<input type="radio"/> อยู่ในชุมชนริมน้ำจันทบูร <input type="radio"/> อื่นๆ.....					
ความพึงพอใจด้านสถานที่และเนื้อหาโครงการ						
	รายการประเมิน	1. ต้องปรับปรุง	2. พอใช้ได้	3. ปานกลาง	4. ดี	5. ดีมาก
1	เอกลักษณ์เฉพาะตัวของสถานที่					
2	ความเป็นส่วนตัวของสถานที่					
3	การจัดแสดงข้อมูลประวัติศาสตร์ภายในบ้าน					
4	การจัดแสดงข้อมูลประวัติศาสตร์ภายในห้อง					
5	การเข้าถึงชุมชน					
6	อัธยาศัยของคนในชุมชนและบ้านใกล้เคียง					
7	ความชัดเจนในเนื้อหาโครงการ					

ภาพที่ 3.73 ตัวอย่างแบบสอบถามเพื่อประเมินความพึงพอใจในการเข้าพัก

ตั้งแต่แนวคิดในการสร้างโครงการจนถึงการดำเนินงานโครงการ ทางผู้บริหารโครงการตั้งความหวังให้โครงการบ้านพักประวัติศาสตร์บ้านหลวงราชไมตรีนี้เป็นต้นแบบในการทำงานด้านการอนุรักษ์ ทั้งการอนุรักษ์ทางด้านสถาปัตยกรรม การอนุรักษ์ชุมชน และการทำให้การอนุรักษ์สามารถเลี้ยงดู

ชุมชนได้ จึงพยายามที่จะเผยแพร่ความรู้ตั้งแต่เริ่มทำโครงการให้แก่คนทั่วไปได้รับรู้ และสามารถนำแนวคิดไปต่อยอดได้ เช่น งานสถาปนิก 58 วารสารของสมาคมสถาปนิกสยาม หรือการไปบรรยายตามมหาวิทยาลัยต่างๆ



ภาพที่ 3.74 กิจกรรมที่โครงการเข้าร่วมเพื่อเผยแพร่ความรู้ด้านการอนุรักษ์

3.2.5 สถานการณ์ปัจจุบันของโครงการ

ตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการโครงการบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี แม้ในช่วงแรกจะยังไม่เป็นที่รู้จัก เนื่องจากเป็นโครงการขนาดเล็ก ชื่อเสียงไม่โด่งดัง กลุ่มผู้เข้าพักในช่วงแรกจึงเป็นผู้ที่รู้จักกับคนในชุมชน, เป็นผู้ถือหุ้นที่เป็นคนนอกชุมชน และผู้ที่ซื้อคูปองส่วนลด จึงไม่ค่อยมีนักท่องเที่ยวเข้ามาพัก ทางผู้บริหารโครงการจึงทำการประชาสัมพันธ์โครงการให้หลากหลายช่องทางมากขึ้น โดยเฉพาะด้านสังคมออนไลน์ที่คนทั่วไปเข้าถึงได้ง่าย รวมถึงการบอกเล่าแนวคิดของโครงการในการอนุรักษ์อย่างยั่งยืน โดยรายได้ส่วนหนึ่งจากการเข้าพักไปใช้เพื่อการพัฒนาชุมชน ทำให้โครงการถูกเผยแพร่ไปในวงกว้างมากขึ้น เป็นที่รู้จักมากขึ้น สังเกตได้ว่าในช่วงเริ่มเปิดดำเนินการประชาสัมพันธ์โครงการจะทำได้โดยอาศัยความเป็นเครือข่ายที่รู้จักให้ช่วยประชาสัมพันธ์โครงการ ภายหลังจากที่เริ่มมีกระแสตอบรับที่ดีขึ้น ทำให้มีผู้ที่เคยเข้าพักนำโครงการไปรีวิว มีการลงนิตยสารอีกหลายฉบับและออกสื่อเพิ่มขึ้น ทำให้การเข้าพักมีผู้เข้าพักเพิ่มขึ้นจากแรกเริ่ม โดยเฉพาะในช่วงวันศุกร์ และเสาร์ ที่มีอัตราการเข้าพักเฉลี่ยที่ 80-90% แต่อัตราการเข้าพักเฉลี่ยต่อเดือนจะอยู่ที่ 30-40% เนื่องจากช่วงวันจันทร์ถึงวันพฤหัสบดี ไม่ค่อยมีคนมาเที่ยวหรือพักผ่อนในช่วงวันทำงาน เป็นเหตุให้อัตราการเข้าพักเฉลี่ยต่อเดือนต่ำ ซึ่งการจะคืนทุนได้ภายใน 8 ปี อัตราการเข้าพักเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 60% โครงการจึงจะสามารถคืนเงินปันผลให้แก่ผู้ร่วมหุ้นได้เร็วขึ้น และชุมชนจะได้มีเงินในการนำไปช่วยกันพัฒนาชุมชน

แม้อัตราการเข้าพักเฉลี่ยจะยังไม่ได้ตามเป้าที่ตั้งไว้ แต่โครงการก็ยังไม่ประสบปัญหาทางการเงิน เนื่องจากเจ้าของบ้านให้ความอนุเคราะห์โครงการ โดยการให้เช่าที่ในราคา 1 บาทต่อเดือน เป็นระยะเวลา 30 ปี ทำให้สามารถลดต้นทุนด้านการเช่าที่ได้เป็นอย่างมาก ทางผู้บริหารโครงการสามารถที่จะ

ตัดความกังวลด้านค่าเช่าไปได้ และสามารถจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการดำเนินการโครงการได้อย่างเต็มที่ ซึ่งในการดำเนินงานที่ผ่านมาทางผู้บริหารโครงการพยายามใช้งบประมาณให้คุ้มค่าที่สุดที่สุด เช่น เรื่องอาหารเช้า ทางโครงการจะมีเตรียมไว้สำหรับผู้ที่ต้องการทานอาหารเช้าที่โรงแรม ถ้าเป็นไปได้ ความต้องการของโครงการ คือการให้ผู้เข้าพักได้สัมผัสของดีในชุมชน ได้สัมผัสกับวิถีชีวิตในชุมชน ทำให้งบค่าอาหารลดลง แต่เป็นจุดที่โครงการต้องแจ้งข้อมูลให้ผู้เข้าพักทราบ เรื่องเครื่องดื่ม ทางโครงการจะไม่ขายเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ เนื่องจากตามข้อตกลงที่ทำไว้กับเจ้าของบ้านว่าจะไม่ให้มีการทำอะไรที่ไม่ดี ถ้าผู้เข้าพักต้องการสังสรรค์สามารถออกไปตามร้านในชุมชนได้ นอกจากนี้ช่วงแรกทางโครงการมีให้บริการกาแฟแบบซอง ซึ่งมีผู้เข้าพักบางคนไม่ยอมให้ใช้กาแฟซองสำหรับผู้เข้าพัก ต่อมาทางผู้บริหารโครงการจึงเปลี่ยนเป็นเครื่องดื่มกาแฟแทน เป็นต้น

ด้านการบริการของโครงการ ทางผู้บริหารโครงการอยากให้ผู้ที่เข้าพักได้รับบรรยากาศที่เป็นกันเอง อบอุ่นเหมือนอยู่บ้าน และเป็นสิ่งที่ทำเพื่อชาวจันทบุรี ผู้ที่ให้การบริการแก่ผู้เข้าพักจะเป็นคนในจังหวัดจันทบุรี โดยที่เป็นการสร้างงานให้แก่คนในจังหวัด และการที่เป็นคนจันทบุรีจะสามารถอธิบายให้ข้อมูลสถานที่ท่องเที่ยว และที่น่าสนใจในเมืองจันทบุรีได้เป็นอย่างดี ซึ่งทางผู้บริหารเน้นการบริการให้การบริการแบบกันเอง ทำให้ผู้เข้าพักเกิดความประทับใจ เนื่องจากโครงการมีข้อจำกัดด้านกายภาพ ด้วยความที่ต้องการรักษาลักษณะเดิมของบ้านไว้ ดังนั้นวัสดุที่ใช้ในการปรับปรุงบ้านก็เป็นไม้เป็นหลัก ทำให้การเข้าพนักนั้นมีข้อจำกัด ผู้ดูแลโครงการจึงต้องคอยอธิบายผู้เข้าพักเรื่องของการเข้าพนักที่โครงการ ด้วยความที่พื้นและผนังบางส่วนเป็นไม้จะไม่เก็บเสียง ถ้าทำเสียงดังเสียงจะลอดผ่านไปยังห้องข้างเคียงได้ง่าย, ต้องระมัดระวังในการอาบน้ำ พื้นไม้จะมีร่องจะทำให้น้ำรั่วลงไปยังพื้นที่ด้านล่างได้, การเข้าที่พนักหลังเตียงคิ๊น ต้องเข้าอีกทางหนึ่ง เนื่องจากประตูด้านหน้าของบ้านเป็นลักษณะของบานพับจะเปิดปิดยาก เพื่อความปลอดภัยในการดูแลเวลาเตียงคิ๊นประตูด้านหน้าจะปิดต้องเข้าประตูข้าง และเรื่องของพื้นที่จอดรถด้วยชุมชนริมน้ำจันทบุรีเป็นชุมชนเก่า ถนนในซอยแคบ และโครงการมีพื้นที่สามารถรองรับการจอดรถได้ประมาณ 3 คัน ในบริเวณด้านข้างโครงการ ซึ่งถ้าเกินกว่านี้ต้องนำไปจอดในบริเวณใกล้เคียง เป็นต้น

หลังจากเปิดดำเนินการประมาณ 6 เดือน หรือในช่วงเดือนมีนาคม 2558 ที่ผ่านมา ทางโครงการได้ปรับค่าห้องขึ้นประมาณ 20% เนื่องจาก Booking หักค่านายหน้า 15% เมื่อมีการจองห้องพักผ่านเว็บไซต์ ซึ่งมีลูกค้าที่จองที่พักผ่าน Booking อยู่ที่ 13-15% ทำให้ทางโครงการได้ปรับราคาค่าที่พักซึ่งผู้เข้าพักให้ความเห็นว่า โครงการสามารถปรับราคาค่าที่พักขึ้นไปได้ เนื่องจากเป็นโครงการที่ดีและมีคุณภาพ ทางผู้บริหารจึงตัดสินใจที่จะเพิ่มราคาของห้องพัก

ชื่อห้องพัก	ราคา	ปรับราคา 20%
ห้องนายพ่อนายแม่ (King Size Bed)	2,190	2,650
ห้องครีวนายแม่ (King Size Bed)	2,190	2,650
ห้องอีสท์ เอเชียทีค (Queen Size Bed)	2,190	2,650
ห้องท่าหมอตอด (King Size Futon Bed)	1,290	1,450
ห้องพลอยแดงพลอยเขียว (Twin Futon Bed)	1,290	1,550
ห้องต้นยาง (King Size Futon Bed)	1,290	1,550
ห้องลูกยาง (Twin Futon Bed)	1,290	1,550
ห้องวิถีจันทร์ (Twin Bed)	1,090	1,450
ห้องของป่าสมุนไพรมะพร้าว (Twin Futon Bed)	1,090	1,350
ห้องบ้านราชไมตรี (Queen Size Futon Bed)	1,090	1,350
ห้องนักเรียนหญิง (Bunk bed with patio)	890	1,100
ห้องนักเรียนชาย (Bunk bed with patio)	890	1,100

ตาราง 3.5 เปรียบเทียบราคาเดิมและราคาใหม่

3.2.6 การประเมินโครงการของผู้บริหารโครงการ

โครงการบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไตร เป็นโครงการที่มีความแตกต่างจากโรงแรมทั่วไปที่มีในตัวเมืองจันทบุรี ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบหรือแนวความคิด ซึ่งการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนของโครงการเกิดจากการเปรียบเทียบความแตกต่างภายในโครงการเอง จากระยะเวลาที่เริ่มเปิดโครงการกับปัจจุบันที่เป็นอยู่ มากกว่าการเปรียบเทียบกับโรงแรมข้างเคียงอื่นๆ ตามการวิเคราะห์ของผู้บริหารโครงการ

1) จุดแข็งของโครงการ

ทางผู้บริหารโครงการมองว่าข้อดีของโครงการที่สำคัญคือ ความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของโครงการ ที่นำบ้านเก่าปรับให้มีการใช้งานในรูปแบบใหม่ แต่คงเอกลักษณ์ของอาคารเดิมเอาไว้ ไม่ว่าจะเป็นหน้าตาอาคารหรือการใช้วัสดุในการปรับปรุงอาคาร เพื่อเป็นการรักษาความเป็นบ้านเก่าเป็นชุมชนเก่า นอกจากนี้ยังมีข้อตกลงของชุมชนที่อยากจะทำให้บ้านหลังนี้เป็นพิพิธภัณฑ์ไปในตัวเพิ่มเติมจากการเป็นโรงแรม จึงมีการจัดพื้นที่ให้เป็นพิพิธภัณฑ์ที่คนทั่วไปสามารถเข้ามาเยี่ยมชมได้ และภายในห้องพักต่างๆจะเล่าเรื่องราวที่แตกต่างกัน

ความตั้งใจในการทำบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไตรนี้ ให้เป็นต้นแบบของการอนุรักษ์ที่เกิดจากความร่วมมือของคนในชุมชน ด้วยความตั้งใจที่อยากจะเผยแพร่กระบวนการทำงานให้ผู้อื่นได้เรียนรู้ และสามารถนำแนวคิดในการพัฒนาไปปรับใช้ เพื่อให้เกิดกลุ่มการอนุรักษ์ ที่สามารถพัฒนาเป็นเครือข่ายการอนุรักษ์อาคารและชุมชน ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ทางผู้บริหารตั้งใจให้เกิดขึ้น จะเห็นความเป็น

รูปธรรมมากขึ้นจากเดิมที่เป็นเพียงแนวความคิดจนสามารถทำให้เกิดโครงการนี้เกิดเป็นรูปธรรมได้ และรับการเผยแพร่ไปสู่สื่อต่างๆ แม้ตอนนี้จะยังคนสนใจทำยังไม่มากพอจนสร้างเป็นเครือข่ายได้

การทำการรักษาความดั้งเดิมของอาคารและชุมชนเอาไว้ นั้น ทางผู้บริหารโครงการได้อาศัยกระบวนการในการทำงานร่วมกับชุมชน เพื่อให้เข้าใจถึงวิถีชีวิตของชุมชน ผนวกกับการที่ผู้บริหารโครงการมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการอนุรักษ์ ทำให้การปรับปรุงบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีมีความกลมกลืนกับชุมชนดูไม่โดดเด่นหรือแตกต่างกันจนทำลายบรรยากาศของความเป็นชุมชนเก่า โดยการรักษาโครงสร้าง วัสดุ และลักษณะดั้งเดิมของอาคารไว้ให้มากที่สุด พร้อมกับเสริมความแข็งแรงให้ตัวอาคาร นอกจากรูปลักษณะภายนอกแล้วการตกแต่งภายในอาคารนั้นจะเป็นการตกแต่งให้เกิดความรู้สึกเหมือนอยู่บ้าน มีการนำข้าวของเครื่องใช้เก่าที่ยังใช้งานได้มาใช้ และบางส่วนจะนำมาจัดนิทรรศการให้ความรู้กับคนทั่วไป และการให้แสงสีกับอาคารทั้งภายในและภายนอก ทำให้เกิดความกลมกลืนกับบริเวณรอบๆ ไม่ให้ความโดดเด่นจนเกินความจำเป็น

ด้วยกระบวนการทำงานที่ทำร่วมกับชุมชนมาตลอดของทีมผู้บริหารโครงการ ตั้งแต่การเริ่มทดลองปรับปรุงบ้านเลขที่ 69 ให้เป็นบ้านเรียนรู้ชุมชน ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความอยากพัฒนาชุมชนและทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง นอกจากนี้ทำให้สามารถเข้าใจความต้องการในการพัฒนาชุมชนที่เน้นเรื่องวัฒนธรรม ดังนั้นแนวคิดในการปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรีให้เป็นโรงแรมที่สามารถให้ความรู้กับคนอื่นได้นั้นเกิดจากความต้องการของชุมชน และผู้บริหารโครงการก็สามารถทำสิ่งที่ชุมชนให้ออกมาเป็นรูปธรรมได้ ทำให้ชุมชนเกิดความไว้วางใจ และเป็นที่ยอมรับจากชุมชนทั้งตัวผู้บริหารโครงการและโครงการบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

เมื่อเริ่มดำเนินการของโครงการมีคนให้ความสนใจในตัวโครงการเป็นวงแคบ คือ คนในชุมชนกับผู้ถือหุ้น ด้วยแนวความคิดในการพัฒนาโครงการมีความน่าสนใจการอนุรักษ์อาคารและวิถีชีวิต การนำบ้านเก่ามาประยุกต์ใช้ใหม่ และการทำธุรกิจสังคม แนวความคิดเหล่านี้กำลังเป็นเรื่องที่น่าสนใจ ซึ่งเครือข่ายของทางผู้บริหารโครงการและเครือข่ายของชุมชนให้ความสนใจและนำไปเผยแพร่ โดยเฉพาะเครือข่ายที่ทำสื่อต่างๆไม่ว่าจะเป็นสื่อที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว หรือสื่อที่เกี่ยวกับงานสถาปัตยกรรม ทำให้คนหันมาให้ความสนใจโครงการมากขึ้น

การสื่อสารในสมัยนี้มีสื่อหลายรูปแบบที่คนทั่วไปสามารถเข้าถึงได้ง่ายและรวดเร็ว โดยเฉพาะการสื่อสารออนไลน์ ซึ่งในช่วงแรกทางผู้บริหารโครงการเริ่มต้นด้วยการทำเว็บไซต์โครงการและFacebookของโครงการขึ้นมา ก่อน เนื่องจากเป็นสื่อที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและกระจายข้อมูลได้รวดเร็ว เมื่อทางผู้บริโภครู้เห็นความสำคัญของการใช้สื่อออนไลน์ จึงเริ่มที่จะใช้บริการจองโรงแรมผ่านเว็บไซต์ เช่น Booking และจะเพิ่มเว็บไซต์ในการจองห้องพักที่ Agoda เพิ่มเติมด้วย

จากการทำการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ ผู้เข้าพักส่วนใหญ่มีการรีวิว ดีชม และให้ข้อเสนอแนะกับโครงการ สิ่งหนึ่งที่ทางโครงการเน้นเป็นอย่างมากคือการให้บริการของพนักงาน พนักงานที่ทำงานในโครงการจะเป็นคนในจังหวัดจันทบุรี เพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพให้แก่คนในจังหวัด ซึ่งการใช้พนักงานที่เป็นคนในจังหวัด การให้ข้อมูลด้านการท่องเที่ยว ร้านอาหารแนะนำ สามารถทำได้อย่างดีและมีความเป็นกันเองกับผู้เข้าพัก ตามความตั้งใจของผู้บริหารโครงการที่อยากให้การบริการอบอุ่นเป็นกันเอง รู้สึกผ่อนคลายเหมือนอยู่บ้าน นอกจากนี้ทางผู้บริหารโครงการมีแนวคิดในการให้ผู้เข้าพักได้สัมผัสวิถีชีวิตชุมชน เช่น การเดินเที่ยวตลาดเช้าทานอาหารพื้นถิ่นของชุมชน เป็นต้น และการสร้างประสบการณ์ในการเข้าพัก ด้วยรูปแบบของโครงการที่มีลักษณะเป็นพิพิธภัณฑ์ ที่สามารถให้ความรู้บอกเล่าความเป็นมาของหลวงราชไมตรี และการรักษาอาคารให้คงรูปแบบเดิมไว้เพื่อให้ผู้เข้าพักได้รับวิถีชีวิตของการอยู่อาศัยในสมัยก่อน ผ่านการบอกเล่าจากตัวอาคาร นิทรรศการ และการบอกเล่าของผู้จัดการโรงแรม ดังนั้นเรื่องบริการที่เป็นกันเองของพนักงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารโครงการต้องการรักษาไว้ให้เหมือนเดิม และจะทำให้ดีกว่าเดิม

แม้โครงการจะไม่ได้เป็นโรงแรมที่ดีมาก ไม่ได้มีชื่อเสียงที่โด่งดัง แต่ในแง่ของการสร้างการอนุรักษ์อาคารและชุมชนให้เป็นต้นแบบในการพัฒนา ทางผู้บริหารโครงการได้นำเสนอโครงการเข้าประกวดและได้รับรางวัล “อาคารอนุรักษ์ศิลปสถาปัตยกรรมดีเด่น” จากสมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์ ปี 2558 และรอฟลประกาศจาก Future Arch อีกหนึ่งรางวัล

2) จุดอ่อนของโครงการ

ผู้บริหารโครงการมองว่าข้อจำกัดทางด้านกายภาพของโครงการ อาจเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้เข้าพักไม่สะดวกสบายเท่าไร เนื่องจากโครงการเป็นอาคารเก่าขนาดใหญ่โตมาก แม้จะมีการปรับปรุงอาคารให้มีความแข็งแรงคงทน แต่การคงความเป็นบ้านไม้เก่าและรักษาความดั้งเดิมของรูปแบบอาคารไว้นั้น ทำให้เกิดข้อจำกัดในการใช้งาน เช่น หากทำเสียงดังจะส่งผลกระทบต่อห้องข้างเคียง เนื่องจากอาคารเป็นผนังและพื้นไม้ ซึ่งเก็บเสียงได้น้อยกว่าอาคารสมัยใหม่ และส่งผลกับการใช้ห้องน้ำ นอกจากห้องน้ำจะค่อนข้างเล็ก การอาบน้ำต้องระวังไม่ให้น้ำหกลงบนพื้นมากเกินไป เพราะจะทำให้หยดลงไปยังพื้นที่ด้านล่างได้ แม้แต่การเดินก็ทำให้พื้นสะเทือน ด้วยแรงสั่นสะเทือนของพื้นไม้จะเกิดได้ง่ายกว่าพื้นปูน จึงอาจจะก่อให้เกิดความรำคาญแก่ผู้เข้าพักท่านอื่นได้ ซึ่งทำให้ที่พักในโครงการไม่สะดวกสบายเท่ากับอาคารสมัยใหม่ และสิ่งเหล่านี้ปรับปรุงแก้ไขได้ยาก เพื่อแลกกับบรรยากาศดั้งเดิมของอาคารเวลาเข้าพัก และด้วยข้อจำกัดเหล่านี้พนักงานจำเป็นต้องแจ้งรายละเอียดแก่ผู้เข้าพัก เพื่อให้การเข้าพักเป็นไปอย่างเรียบร้อยและลดการรบกวนกันของผู้เข้าพักให้น้อยที่สุด

การดูแลบริหารโรงแรมถือเป็นเรื่องใหม่ของทางผู้บริหารโครงการ ซึ่งผู้บริหารโครงการไม่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารและการตลาดเท่าที่ควร และด้วยเป้าหมายหลักของผู้บริหารโครงการไม่ใช่

เรื่องของการเงินหรือผลตอบแทน แต่เป้าหมายที่ผู้บริหารโครงการต้องการคือ การทำให้โครงการนี้เป็นตัวอย่างที่เผยแพร่ไปสู่ผู้ที่สนใจเรื่องการอนุรักษ์อาคารและชุมชนได้นำไปปรับใช้ต่อ

3.3 ปัญหาหรือความสำเร็จของโครงการ

ในกรณีศึกษาของบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีจะขอยกประเด็นปัญหาที่โครงการประสบอยู่ตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการ เนื่องจากโครงการเปิดดำเนินการได้ไม่นานนัก และไม่ได้มีชื่อเสียงโด่งดังในเรื่องของการทำโรงแรม แม้ในตอนนี้จะเป็นที่รู้จักมากขึ้น จากการประชาสัมพันธ์โครงการผ่านสื่อต่างๆ แต่ตัวโครงการมีข้อจำกัดหลายอย่าง ดังนั้นความสะดวกสบายในการเข้าพักจะถูกจำกัดไปด้วย ทำให้การกลับมาใช้ซ้ำของผู้เข้าพักจะน้อยกว่าโรงแรมที่มีชื่อเสียงที่มีความสะดวกสบายมากกว่า ประกอบกับจังหวัดจันทบุรีเป็นจังหวัดทางผ่านไปสู่อำเภอที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวหลักของภาคตะวันออก การท่องเที่ยวในจังหวัดจึงไม่เป็นนิยม แม้สถานการณ์การท่องเที่ยวโดยรวมของจังหวัดถือว่ามีการเข้ามาท่องเที่ยวมากขึ้น แต่ยังไม่มากพอเมื่อเทียบกับจังหวัดอื่นในภาคตะวันออก

ด้วยปัจจัยดังกล่าว ส่งผลให้อัตราการเข้าพักเฉลี่ยต่อเดือนของโครงการไม่ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ที่ 60% แต่ที่ผ่านม้อัตราการเข้าพักโดยเฉลี่ยต่อเดือนจะอยู่ที่ 30-40% ส่วนใหญ่แล้วช่วงที่มีการเข้าพักสูงคือช่วงวันศุกร์ และเสาร์ จะมีอัตราการเข้าพักอยู่ที่ 80-90% ช่วงวันจันทร์ถึงพฤหัสบดี การเข้าพักจะต่ำ จึงทำให้อัตราการเข้าพักเฉลี่ยต่อเดือนต่ำ แม้อัตราการเข้าพักเฉลี่ยจะไม่ได้ตามที่คาดไว้ ก็ยังไม่ส่งผลกระทบต่อทางการเงินของโครงการ แต่หากทำได้ตามเป้าหมายมากเท่าไรการคืนทุนภายใน 8 ปีก็จะเป็นไปได้มากเท่านั้น หลังจากนั้นผลกำไรที่ได้จะสามารถนำไปปันผลให้กับผู้ถือหุ้น และสิ่งสำคัญคือชุมชนจะได้มีเงินทุนในการนำไปพัฒนาชุมชนได้

เพื่อเพิ่มอัตราการเข้าพักของโครงการ ผู้บริหารโครงการพยายามทำการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมาย แต่การประชาสัมพันธ์ยังไม่สามารถสื่อไปถึงกลุ่มเป้าหมายที่ตั้งไว้ ได้แก่

- กลุ่มคนที่สนใจเรื่องการอนุรักษ์ชุมชน และสถาปัตยกรรม โดยเฉพาะกลุ่มสถาปนิก
- กลุ่มนักท่องเที่ยวที่สนใจเรื่องการท่องเที่ยวแบบได้ความรู้ ทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ
- กลุ่มนักปั่นจักรยาน

ปัญหาหรือสิ่งที่เป็นกั้วลของทางผู้บริหารโครงการ ที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) การเพิ่มอัตราการเข้าพักเฉลี่ยต่อเดือนให้ได้มากกว่า 30% และทำอย่างไรจึงจะสามารถเพิ่มการเข้าพักช่วงวันธรรมดา

2) การดึงให้ผู้ที่เคยใช้บริการกลับมาใช้ซ้ำมีการกลับมาใช้ซ้ำ ตั้งแต่เปิดดำเนินการมาผู้ที่กลับมาใช้ซ้ำมีประมาณ 10 ราย ซึ่งส่วนใหญ่มาเพื่อติดต่อธุรกิจและทำงานมากกว่าผู้เข้าพักเพื่อท่องเที่ยว

3) การทำให้โครงการเป็นที่รู้จักมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย



บทที่ 4

การนำเสนอคำตอบต่อกรณีศึกษา

4.1 ทฤษฎีและแนวคิดที่ใช้ในการตอบประเด็นปัญหา

4.1.1 เครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกโครงการ

อาศัยแนวทางในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกโครงการนั้น เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงาน ทั้งยังช่วยให้เข้าใจได้ว่าปัจจัยแต่ละอย่างมีอิทธิพลต่อโครงการอย่างไร ตามกระบวนการที่เรียกว่า SWOT ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ในด้านต่างๆ คือ S-Strength (จุดแข็ง), W-Weakness (จุดอ่อน), O-Opportunity (โอกาส) และ T-Threat (อุปสรรค) ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารโครงการทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งที่เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อธุรกิจของตน

SWOT ANALYSIS



ที่มา: http://www.dip.go.th/Portals/0/AEC/SWOT_Analysisของอุตสาหกรรมรายสาขา.pdf

ภาพที่ 4.1 ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก

4.2 การวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนภายในโครงการ

โครงการบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี เป็นโครงการที่มีความแตกต่างจากโรงแรมทั่วไปที่มีในตัวเมืองจันทบุรี ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบหรือแนวความคิด ซึ่งการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนของโครงการเกิดจากการเปรียบเทียบความแตกต่างภายในโครงการเอง จากระยะเวลาที่เริ่มเปิดโครงการกับปัจจุบันที่เป็นอยู่ มากกว่าการเปรียบเทียบกับโรงแรมข้างเคียงอื่นๆ ตามการวิเคราะห์ของผู้บริหารโครงการ

4.2.1 จุดแข็งของโครงการ

ทางผู้บริหารโครงการมองว่าข้อดีของโครงการที่สำคัญคือ ความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของโครงการ ที่นำบ้านเก่าปรับให้มีการใช้งานในรูปแบบใหม่ แต่คงเอกลักษณ์ของอาคารเดิมเอาไว้ ไม่ว่าจะเป็นหน้าตาอาคารหรือการใช้วัสดุในการปรับปรุงอาคาร เพื่อเป็นการรักษาความเป็นบ้านเก่าเป็นชุมชนเก่า นอกจากนี้ยังมีข้อตกลงของชุมชนที่อยากจะทำให้บ้านหลังนี้เป็นพิพิธภัณฑ์ไปในตัวเพิ่มเติมจากการเป็นโรงแรม จึงมีการจัดพื้นที่ให้เป็นพิพิธภัณฑ์ที่คนทั่วไปสามารถเข้ามาเยี่ยมชมได้ และภายในห้องพักต่างๆจะเล่าเรื่องราวที่แตกต่างกัน

ความตั้งใจในการทำบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีนี้ ให้เป็นต้นแบบของการอนุรักษ์ที่เกิดจากความร่วมมือของคนในชุมชน ด้วยความตั้งใจที่อยากจะเผยแพร่กระบวนการทำงานให้ผู้อื่นได้เรียนรู้ และสามารถนำแนวคิดในการพัฒนาไปปรับใช้ เพื่อให้เกิดกลุ่มการอนุรักษ์ ที่สามารถพัฒนาเป็นเครือข่ายการอนุรักษ์อาคารและชุมชน ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ทางผู้บริหารตั้งใจให้เกิดขึ้น จะเห็นความเป็นรูปธรรมมากขึ้นจากเดิมที่เป็นเพียงแนวความคิดจนสามารถทำให้เกิดโครงการนี้เกิดเป็นรูปธรรมได้ และรับการเผยแพร่ไปสู่สื่อต่างๆ แม้ออนไลน์ยังคงคนสนใจทำยังไม่มากพอจนสร้างเป็นเครือข่ายได้

การทำการรักษาความดั้งเดิมของอาคารและชุมชนเอาไว้ นั้น ทางผู้บริหารโครงการได้อาศัยกระบวนการในการทำงานร่วมกับชุมชน เพื่อให้เข้าใจถึงวิถีชีวิตของชุมชน ผนวกกับการที่ผู้บริหารโครงการมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการอนุรักษ์ ทำให้การปรับปรุงบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรีมีความกลมกลืนกับชุมชนดูไม่โดดเด่นหรือแตกต่างกันจนทำลายบรรยากาศของความเป็นชุมชนเก่า โดยการรักษาโครงสร้าง วัสดุ และลักษณะดั้งเดิมของอาคารไว้ให้มากที่สุด พร้อมกับเสริมความแข็งแรงให้ตัวอาคาร นอกจากรูปลักษณะภายนอกแล้วการตกแต่งภายในอาคารนั้นจะเป็นการตกแต่งให้เกิดความรู้สึกเหมือนอยู่บ้าน มีการนำข้าวของเครื่องใช้เก่าที่ยังใช้งานได้มาใช้ และบางส่วนจะนำมาจัดนิทรรศการให้ความรู้กับคนทั่วไป และการให้แสงสีกับอาคารทั้งภายในและภายนอก ทำให้เกิดความกลมกลืนกับบริเวณรอบๆ ไม่ให้ความโดดเด่นจนเกินความจำเป็น

ด้วยกระบวนการทำงานที่ทำร่วมกับชุมชนมาตลอดของทีมนักบริหารโครงการ ตั้งแต่การเริ่มทดลองปรับปรุงบ้านเลขที่ 69 ให้เป็นบ้านเรียนรู้ชุมชน ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความอยากพัฒนาชุมชนและทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง นอกจากนี้ทำให้สามารถเข้าใจความต้องการในการพัฒนาชุมชนที่เน้นเรื่องวัฒนธรรม ดังนั้นแนวคิดในการปรับปรุงบ้านหลวงราชไมตรีให้เป็นโรงแรมที่สามารถให้ความรู้กับคนอื่นได้นั้นเกิดจากความต้องการของชุมชน และผู้บริหารโครงการก็สามารถทำสิ่งที่ชุมชนให้ออกมาเป็นรูปธรรมได้ ทำให้ชุมชนเกิดความไว้วางใจ และเป็นที่ยอมรับจากชุมชนทั้งตัวผู้บริหารโครงการและโครงการบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี

เมื่อเริ่มดำเนินการของโครงการมีคนให้ความสนใจในตัวโครงการเป็นวงแคบ คือ คนในชุมชนกับผู้ถือหุ้น ด้วยแนวความคิดในการพัฒนาโครงการมีความน่าสนใจการอนุรักษ์อาคารและวิถีชีวิต การนำบ้านเก่ามาประยุกต์ใช้ใหม่ และการทำธุรกิจสังคม แนวความคิดเหล่านี้กำลังเป็นเรื่องที่น่าสนใจ ซึ่งเครือข่ายของทางผู้บริหารโครงการและเครือข่ายของชุมชนให้ความสนใจและนำไปเผยแพร่ โดยเฉพาะเครือข่ายที่ทำสื่อต่างๆไม่ว่าจะเป็นสื่อที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว หรือสื่อที่เกี่ยวข้องกับงานสถาปัตยกรรม ทำให้คนหันมาให้ความสนใจโครงการมากขึ้น

การสื่อสารในสมัยนี้มีการสื่อสารหลายรูปแบบที่คนทั่วไปสามารถเข้าถึงได้ง่ายและรวดเร็ว โดยเฉพาะการสื่อสารออนไลน์ ซึ่งในช่วงแรกทางผู้บริหารโครงการเริ่มต้นด้วยการทำเว็บไซต์โครงการ และFacebookของโครงการขึ้นมาก่อน เนื่องจากเป็นสื่อที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและกระจายข้อมูลได้รวดเร็ว เมื่อทางผู้บริโภคเห็นความสำคัญของการใช้สื่อออนไลน์ จึงเริ่มที่จะใช้บริการจองโรงแรมผ่านเว็บไซต์ เช่น Booking และจะเพิ่มเว็บไซต์ในการจองห้องพักที่ Agoda เพิ่มเติมด้วย

จากการทำการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ ผู้เข้าพักส่วนใหญ่มีการรีวิว ดีชม และให้ข้อเสนอแนะกับโครงการ สิ่งหนึ่งที่ทางโครงการเน้นเป็นอย่างมากคือการให้บริการของพนักงาน พนักงานที่ทำงานในโครงการจะเป็นคนในจังหวัดจันทบุรี เพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพให้แก่คนในจังหวัด ซึ่งการใช้พนักงานที่เป็นคนในจังหวัด การให้ข้อมูลด้านการท่องเที่ยว ร้านอาหารแนะนำ สามารถทำได้อย่างดีและมีความเป็นกันเองกับผู้เข้าพัก ตามความตั้งใจของผู้บริหารโครงการที่อยากให้การบริการอบอุ่นเป็นกันเอง รู้สึกผ่อนคลายเหมือนอยู่บ้าน นอกจากนี้ทางผู้บริหารโครงการมีแนวคิดในการให้ผู้เข้าพักได้สัมผัสวิถีชีวิตชุมชน เช่น การเดินเที่ยวตลาดเช้าทานอาหารพื้นถิ่นของชุมชน เป็นต้น และการสร้างประสบการณ์ในการเข้าพัก ด้วยรูปแบบของโครงการที่มีลักษณะเป็นพิพิธภัณฑ์ ที่สามารถให้ความรู้บอกเล่าความเป็นมาของหลวงราชไมตรี และการรักษาอาคารให้คงรูปแบบเดิมไว้เพื่อให้ผู้เข้าพักได้รับรู้วิถีชีวิตของการอยู่อาศัยในสมัยก่อน ผ่านการบอกเล่าจากตัวอาคาร นิทรรศการ และการบอกเล่าของผู้จัดการโรงแรม ดังนั้นเรื่องการบริการที่เป็นกันเองของพนักงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารโครงการต้องการรักษาไว้ให้เหมือนเดิม และจะทำให้ดีกว่าเดิม

แม้โครงการจะไม่ได้เป็นโรงแรมที่ดีมาก ไม่ได้มีชื่อเสียงที่โด่งดัง แต่ในแง่ของการสร้างการอนุรักษ์อาคารและชุมชนให้เป็นต้นแบบในการพัฒนา ทางผู้บริหารโครงการได้นำเสนอโครงการเข้าประกวดและได้รับรางวัล “อาคารอนุรักษ์ศิลปะสถาปัตยกรรมดีเด่น” จากสมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์ ปี 2558 และรอฟผลประกาศจาก Future Arch อีกหนึ่งรางวัล

4.2.2 จุดอ่อนของโครงการ

ผู้บริหารโครงการมองว่าข้อจำกัดทางด้านกายภาพของโครงการ อาจเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้เข้าพักไม่สะดวกสบายเท่าไร เนื่องจากโครงการเป็นอาคารเก่าขนาดใหญ่โตมาก แม้จะมีการปรับปรุงอาคาร

ให้มีความแข็งแรงคงทน แต่การคงความเป็นบ้านไม้เก่าและรักษาความดั้งเดิมของรูปแบบอาคารไว้นั้น ทำให้เกิดข้อจำกัดในการใช้งาน เช่น หากทำเสียงดังจะส่งผลกระทบต่อห้องข้างเคียง เนื่องจากอาคารเป็นผนังและพื้นไม้ ซึ่งเก็บเสียงได้น้อยกว่าอาคารสมัยใหม่ และส่งผลกับการใช้ห้องน้ำ นอกจากห้องน้ำจะค่อนข้างเล็ก การอาบน้ำต้องระวังไม่ให้น้ำหกลงบนพื้นมากเกินไป เพราะจะทำให้หยดลงไปยังพื้นที่ด้านล่างได้ แม้แต่การเดินก็ทำให้พื้นสะเทือน ด้วยแรงสั่นสะเทือนของพื้นไม้จะเกิดได้ง่ายกว่าพื้นปูน จึงอาจจะก่อให้เกิดความรำคาญแก่ผู้เข้าพักท่านอื่นได้ ซึ่งทำให้ที่พักในโครงการไม่สะดวกสบายเท่ากับอาคารสมัยใหม่ และสิ่งเหล่านี้ปรับปรุงแก้ไขได้ยาก เพื่อแลกกับบรรยากาศดั้งเดิมของอาคารเวลาเข้าพัก และด้วยข้อจำกัดเหล่านี้พนักงานจำเป็นต้องแจ้งรายละเอียดแก่ผู้เข้าพัก เพื่อให้การเข้าพักเป็นไปอย่างเรียบร้อยและลดการรบกวนกันของผู้เข้าพักให้น้อยที่สุด

การดูแลบริหารโรงแรมถือเป็นเรื่องใหม่ของทางผู้บริหารโครงการ ซึ่งผู้บริหารโครงการไม่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารและการตลาดเท่าที่ควร และด้วยเป้าหมายหลักของผู้บริหารโครงการไม่ใช่เรื่องของการเงินหรือผลตอบแทน แต่เป้าหมายที่ผู้บริหารโครงการต้องการคือ การทำให้โครงการนี้เป็นตัวอย่างที่เผยแพร่ไปสู่ผู้ที่สนใจเรื่องการอนุรักษ์อาคารและชุมชนได้นำไปปรับใช้ต่อ

4.2.3 ข้อสรุปการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน จากความเห็นของผู้บริหารโครงการ

จากข้อมูลทีกล่าวมาข้างต้น สามารถนำมาสรุปเป็นหัวข้อต่างๆได้ดังนี้

1) จุดแข็งของโครงการ

- โครงการมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เป็นโรงแรมในรูปแบบพิพิธภัณฑสถานตามความต้องการของชุมชน
- โครงการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ต้องการให้โครงการเป็นต้นแบบของการอนุรักษ์อาคารและชุมชน
- โครงการมีความเข้าใจเรื่องการอนุรักษ์และบริบทของพื้นที่ โครงการออกแบบสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่
- โครงการเป็นที่ยอมรับของชุมชน จากการทำกระบวนการมีส่วนร่วมกับชุมชน
- โครงการมีเครือข่ายที่ดี สามารถประชาสัมพันธ์ไปในวงกว้างได้ โดยเครือข่ายสื่อต่างๆจากชุมชน และทางผู้บริหาร
- โครงการใช้สื่อออนไลน์มากขึ้น มีการจองห้องพักผ่านเว็บไซต์
- โครงการมีการบริการที่ดีและเป็นกันเอง จึงอยากรักษาไว้และทำให้ดีขึ้น
- โครงการได้รับรางวัลด้านการอนุรักษ์สถาปัตยกรรม

2) จุดอ่อนของโครงการ

- เกิดข้อจำกัดในการเข้าพัก โครงการนำบ้านเก่ามาปรับปรุงใหม่
- ผู้บริหารโครงการไม่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงแรม

4.3 การวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคภายนอกโครงการ

การวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการโครงการทั้งในแง่บวกและแง่ลบ เพื่อที่ใช้โอกาสที่จะเกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ และรับมือหรือหลีกเลี่ยงสิ่งที่จะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน

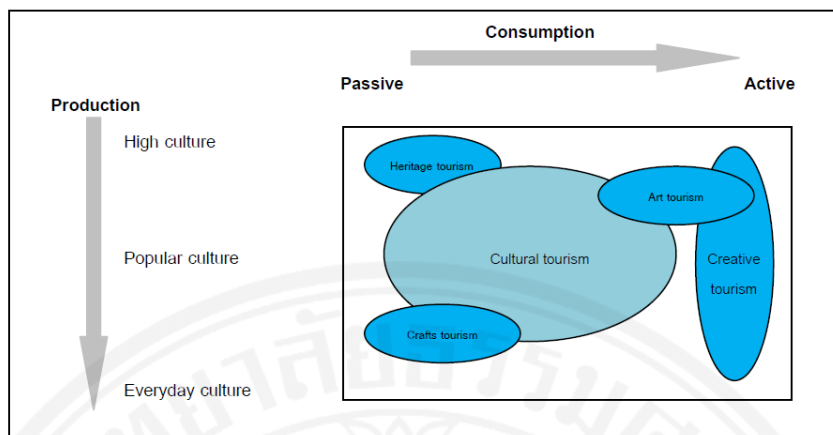
4.3.1 การวิเคราะห์โอกาส

1) ความเปลี่ยนแปลงด้านการท่องเที่ยว

จากรายงานฉบับสมบูรณ์เรื่อง โครงการส่งเสริมการลงทุนธุรกิจท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ เห็นได้ว่า การท่องเที่ยวมีการเปลี่ยนแปลงจากยุคแรก ที่เน้นการท่องเที่ยวชายทะเล (Beach Tourism) เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจได้เปลี่ยนมาสู่ยุคที่สอง คือ การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (Cultural Tourism) ที่นักท่องเที่ยวให้ความสนใจด้านวัฒนธรรมและใส่ใจกับผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ท่องเที่ยว และยุคที่สาม มาสู่ยุคแห่งการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ (Creative Tourism) เนื่องจากนักท่องเที่ยวโหยหาจุดหมายปลายทางที่สามารถได้พบปะพูดคุยกับคนในท้องถิ่น สามารถเรียนรู้ ซึมซับความคิด อารมณ์ ความรู้สึก และมีปฏิสัมพันธ์กับสถานที่ วัฒนธรรมความเป็นอยู่ และผู้คนเจ้าของพื้นที่ ทำให้นักท่องเที่ยวรู้สึกเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของสถานที่นั้นๆ และเป็นผลให้เกิดความจดจำประทับใจอย่างลึกซึ้งในพื้นที่ท่องเที่ยวนั้น (รายงานฉบับสมบูรณ์ : โครงการส่งเสริมการลงทุนธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ (Creative Tourism), มกราคม 2556)

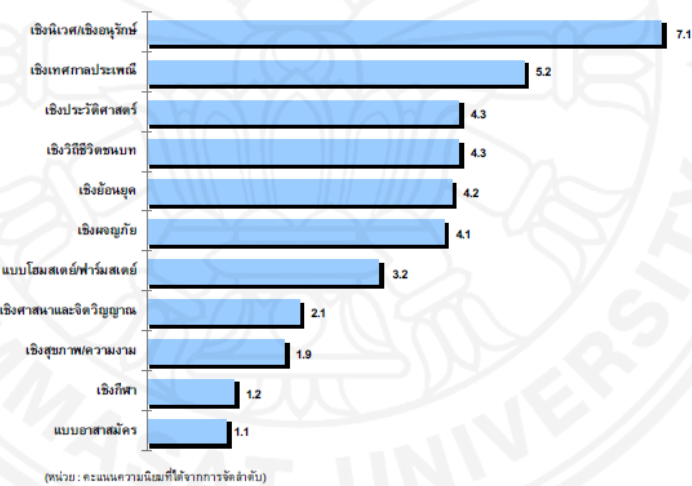
ประเด็นเปรียบเทียบ	UNESCO Santa Fe	Charles Landy	Raymond & Richards	DASTA (อพท.)
เห็นการเรียนรู้ในด้าน	<ul style="list-style-type: none"> • วัฒนธรรม • ศิลปะ • เอกลักษณ์ของสถานที่ 	<ul style="list-style-type: none"> • วัฒนธรรม • ประเพณี • ความเป็นอยู่ของสถานที่ • วิถีชีวิตประจำวัน 	<ul style="list-style-type: none"> • วัฒนธรรมที่มีเอกลักษณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> • วัฒนธรรม • ประวัติศาสตร์ • ศิลปะ • วิถีชีวิตชุมชน • เอกลักษณ์สถานที่
วิธีการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> • ประสบการณ์ตรง • มีส่วนร่วมกับผู้คนเจ้าของวัฒนธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> • ประสบการณ์ตรง • ร่วมสร้างประสบการณ์ดีๆ กับผู้คนในท้องถิ่น 	<ul style="list-style-type: none"> • ประสบการณ์ตรง • มีส่วนร่วมในกิจกรรมจากประสบการณ์จริง (การได้สนทนาพูดคุย) 	<ul style="list-style-type: none"> • ประสบการณ์ตรง • ใช้ชีวิตร่วมกันกับเจ้าของสถานที่

ภาพที่ 4.2 ลักษณะของการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ตามคำจำกัดความของแต่ละหน่วยงาน

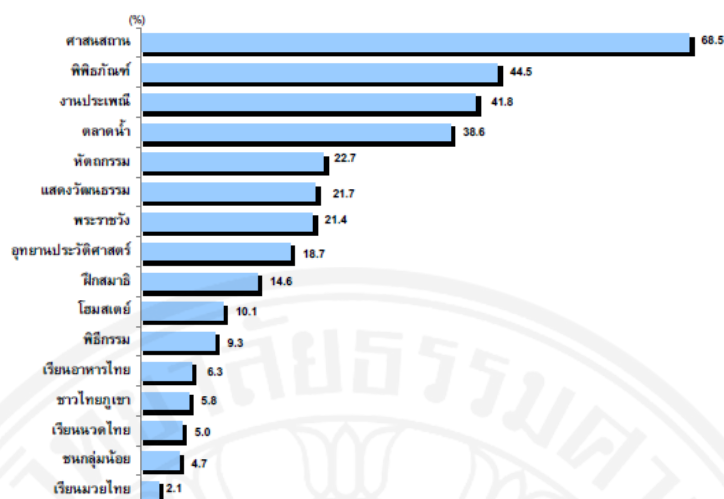


ที่มา : Greg Richard, 2009.

ภาพที่ 4.3 การเปลี่ยนผ่านจากการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมสู่การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ (2009,อ้างถึงใน รายงานฉบับสมบูรณ์ : โครงการส่งเสริมการลงทุนธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ (Creative Tourism), มกราคม 2556)



ภาพที่ 4.4 ความนิยมกิจกรรมการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวไทย



ภาพที่ 4.5 กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่นักท่องเที่ยวต่างชาติให้ความสนใจ

2) นโยบายด้านการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

ในปี 2557 ทาง ททท. มีการยกระดับแนวคิด "ปีท่องเที่ยววิถีไทย 2558" ภายใต้โครงการ "เมืองต้องห้าม...พลาด" คัดสรร 12 เมืองทางเลือกจาก 5 ภูมิภาคทั่วประเทศเชื่อมโยงท่องเที่ยวเมืองหลักเดิม เน้นจุดเด่นศักยภาพจังหวัดที่มีความพร้อม ทั้งแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ, วิถีชีวิต และศิลปวัฒนธรรม ซึ่งจับพริ้วถูกเลือกให้เป็น 1 ใน 12 เมืองต้องห้าม...พลาดของภูมิภาคตะวันออก



ภาพที่ 4.6 12 จังหวัด “เมืองต้องห้าม...พลาด”

และนอกจากนี้ทาง ททท. ยังมีแนวคิดในการส่งเสริมการท่องเที่ยววันธรรมดาเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวนอกฤดูกาล ซึ่งกลุ่มเป้าหมายหลักเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทยที่สามารถท่องเที่ยวในวันธรรมดาได้ เช่น เจ้าของธุรกิจ สมาคมและชมรมผู้สูงอายุ กลุ่มเกษียณ คนทำงาน(ลาพักร้อน) ครอบครัว (ปิดเทอม) คนกรุงเทพฯ และจังหวัดใกล้เคียง เป็นต้น ซึ่ง ททท. ได้จัดงานวันธรรมดาน่าเที่ยวเป็นปีที่ 2

และมีผู้สนใจเข้าร่วมงานกว่าสองแสนห้าหมื่นคน เพิ่มขึ้นจากเดิมกว่า 10% และอัตราการท่องเที่ยววันธรรมดาเติบโตขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา



ที่มา: http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1426143716

ภาพที่ 4.7 กิจกรรมการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

3) อัตราการเติบโตด้านการท่องเที่ยวในภาคตะวันออก

จากฐานข้อมูลด้านการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกจะเห็นได้ว่า รายได้จากการท่องเที่ยว ของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกในปี พ.ศ. 2556 มีรายได้รวม 151,826 ล้านบาท ปี พ.ศ. 2555 มีรายได้รวม 137,982.35 ล้านบาท มีรายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มจากเดิม 13,843.65 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.03 ปี พ.ศ. 2556 จังหวัดจันทบุรีทำรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติเพิ่มขึ้น 19.44 ล้านบาท คิดเป็น 6.50%

จังหวัด	รายได้จากการท่องเที่ยว (ล้านบาท)		การเปลี่ยนแปลงโดยเฉลี่ย	
	ปี พ.ศ. ๒๕๕๖	ปี พ.ศ. ๒๕๕๕	ล้านบาท	อัตราร้อยละ
ชลบุรี	๑๑๑,๑๐๘.๘๑	๙๙,๗๗๑.๖๕	๑๑,๓๓๗.๑๖	๑๑.๓๖
ระยอง	๒๓,๕๔๑.๖๗	๒๒,๒๙๔.๗๖	๑,๒๔๖.๙๑	๕.๕๙
จันทบุรี	๔,๕๖๘.๕๒	๔,๒๑๓.๘๐	๓๕๔.๗๒	๘.๔๒
ตราด	๑๒,๖๐๗.๐๐	๑๑,๗๐๒.๑๔	๙๐๔.๘๖	๗.๗๓
รวม	๑๕๑,๘๒๖.๐๐	๑๓๗,๙๘๒.๓๕	๑๓,๘๔๓.๖๕	๑๐.๐๓

ที่มา: กรมการท่องเที่ยวและการค้าระหว่างประเทศ : สรุปสถานการณ์ท่องเที่ยว ปี พ.ศ. ๒๕๕๖

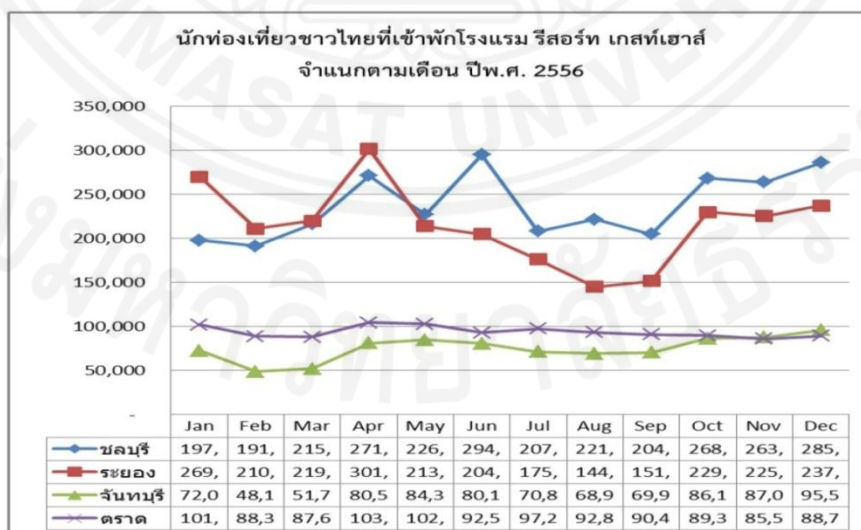
จังหวัด	จำนวนนักท่องเที่ยว (คน)		การเปลี่ยนแปลงโดยเฉลี่ยต่อปี	
	ปี พ.ศ. ๒๕๕๖	ปี พ.ศ. ๒๕๕๕	จำนวน(คน)	อัตราร้อยละ
ชลบุรี	๑๑,๗๓๖,๔๘๘	๑๐,๕๙๒,๙๘๐	๑,๑๔๓,๕๐๘	๑๐.๗๙
ระยอง	๕,๖๔๓,๕๓๓	๕,๓๔๗,๙๕๔	๒๙๕,๕๗๙	๕.๕๓
จันทบุรี	๑,๖๔๕,๘๑๑	๑,๕๕๙,๓๗๐	๘๖,๔๔๑	๕.๕๔
ตราด	๑,๖๘๕,๕๓๗	๑,๖๒๕,๙๑๘	๕๙,๖๑๙	๓.๖๗
รวม	๒๐,๗๑๑,๓๖๙	๑๙,๑๒๖,๒๒๒	๑,๕๘๕,๑๔๗	๘.๒๙

ที่มา:กรมการท่องเที่ยวและจากการคำนวณ : สรุปสถานการณ์ท่องเที่ยวปี พ.ศ. ๒๕๕๖

ภาพที่ 4.8 สรุปสถานการณ์ท่องเที่ยว ปี พ.ศ.2556

สัญชาติของนักท่องเที่ยวที่เข้าพักตามโรงแรม เกสต์เฮาส์ และรีสอร์ท ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก ปี พ.ศ. 2556 เป็นคนไทยจำนวน 7,445,612 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รัสเซียจำนวน 1,695,417 คน คิดเป็นร้อยละ 11 จีนจำนวน 1,228,348 คน คิดเป็นร้อยละ 8 ตะวันออกกลางจำนวน 468,479 คน และเยอรมันจำนวน 472,392 คน เกาหลีจำนวน 412,084 คน คิดเป็นร้อยละ 3 อินเดีย อังกฤษ และยุโรปตะวันออก คิดเป็นร้อยละ 2

ฤดูกาลท่องเที่ยว จากการสำรวจผู้เข้าพักตามโรงแรม รีสอร์ท และเกสต์เฮาส์ของกรมการท่องเที่ยวนักท่องเที่ยวชาวไทยจะเข้าพักมากในช่วงมกราคม เมษายน และช่วงพฤศจิกายนถึงธันวาคม เนื่องจากตรงกับวันหยุดนักขัตฤกษ์ต่างๆ ขณะที่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศจะลดลงในช่วงกลางปีและเพิ่มช่วงปลายปี



ที่มา: <http://www.eastasm.com/>

ตาราง 4.1 จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เข้าพักโรงแรมภาคตะวันออก

4) งานเทศกาลประจำปีจังหวัดจันทบุรี

งานเทศกาลประจำปี ถือเป็นงานที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเยี่ยมชม จังหวัดจันทบุรีเองมีงานเทศกาลที่น่าสนใจอยู่หลายอย่าง ได้แก่

- งานจำลองเหตุการณ์พระทรมานของพระเยซูคริสต์เจ้า

เป็นงานจำลองเหตุการณ์พระทรมานของพระเยซูคริสต์เจ้า ในช่วงเทศกาลมหาพรต (ปีสกา) นำโดยอาสนวิหารพระนางมารีปฏิสนธิจัดการจำลองเหตุการณ์ขึ้น มีการแสดงเหตุการณ์สำคัญ ตั้งแต่พระเยซูโดนตัดสินให้ประหารชีวิต จนกระทั่งถูกตรึงกางเขน โดยชาวคริสต์จะแต่งชุดดำมาประกอบศาสนกิจร่วมกันและเดินแห่จุดเทียน ภาวนาตลอดเส้นทางตั้งแต่อารามคาเมลจนถึงอาสนวิหารฯ ระยะทางประมาณ 2-3 กม. ตลอดทางมีการแสดงจำลองเหตุการณ์ต่างๆและมีการตั้งโต๊ะบูชาของชุมชนคริสต์ตำบลจันทนิมิต

- งานตากสินรำลึก

จัดขึ้นที่สนามกีฬากลาง อ.เมือง จ.จันทบุรี ระหว่างวันที่ 28 ธันวาคม ถึงสัปดาห์แรกของเดือนมกราคมของทุกปี เพื่อน้อมรำลึกถึงพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช ภายใต้งานมีการจัดแสดงนิทรรศการของหน่วยงานราชการและเอกชน การออกร้านจำหน่ายสินค้าพื้นเมือง และการประกวดนางสาวจันทบุรี

- งานถือศีลกินเจกั้วฮ้วงเซ่งหวย

จัดอาคารโรงเจบัวนงเฮงตัว วัดเขตรักษาบุญญาราม อ.เมือง จันทบุรี ตรงกับวันขึ้น 1 ค่ำ ถึงวันขึ้น 9 ค่ำ เดือน 9 ของจีน งานบุญนี้ได้จัดสืบเนื่องกันมา 100 กว่าปีแล้ว

- งานนมัสการรอยพระพุทธรูปหลวง

จัดขึ้นทุกปีในวันขึ้น 1 ค่ำ เดือน 3 จนถึงแรม 15 ค่ำเดือน 4 ณ บริเวณยอดเขาศิขณภูฏตำบลพลวง อำเภอเขาฉิมชุก จ.จันทบุรี ซึ่งทุกปีมีพุทธศาสนิกชนหลายแสนคนขึ้นไปสักการะรอยพระพุทธรูปดังกล่าว

- งานประเพณีชักพระเวียนพระบาท

ช่วงสงกรานต์ ชาวตำบลตะปอน อ.ขลุง จ.จันทบุรี จะมีการทำบุญตามประเพณี สรงน้ำพระ ไหว้บูชารอยพระพุทธรูปผ้า พิธีทำน้ำพระพุทธรูปมนต์สะเดาะห์เคราะห์ พิธีแห่เกวียนพระบาท การละเล่นต่างๆ อาทิ การแข่งขันก่อดูพระเจดีย์ทราย การแข่งขันตีกลองค้ำ มหรสพ เป็นต้น

- งานปิดทองพระพุทธรูปไสยาสน์

จัดขึ้นประมาณใกล้เทศกาลตรุษจีน บริเวณวัดไผ่ล้อม มีการแสดงธรรมเทศนา และจัดแสดงมหรสพต่างๆ

- งานเปิดโลกอัญมณีและของดีเมืองจันทน์

เป็นงานอัญมณีที่ใหญ่ที่สุดของภาคตะวันออก จัดขึ้นทุกวันที่ 8-12 ธ.ค.ของทุกปี ณ บริเวณศูนย์อัญมณี ถนนตรีรัตน์ และถนนจันทน์มิต ชมการแสดงเครื่องประดับมูลค่านับร้อยล้านบาท และออกร้านจำหน่ายอัญมณี พร้อมกิจกรรมที่น่าสนใจตลอดงาน

- งานมหกรรมทุเรียนโลก

ประมาณเดือนพฤษภาคมของทุกปี ณ บริเวณสนามกีฬากลางและตลาดผลไม้ทั่วจังหวัดจันทบุรี ชมขบวนรถประดับผลไม้ การประกวดธิดาชาวสวน การประกวดผลไม้คุณภาพ เลือกซื้อผลไม้สดจากสวน สินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) การออกร้านจำหน่ายอัญมณี ประกวดสุนัขแสนรู้ และกิจกรรมเปิดสวนชวนชิมตลอดฤดูกาลผลไม้ภาคตะวันออก

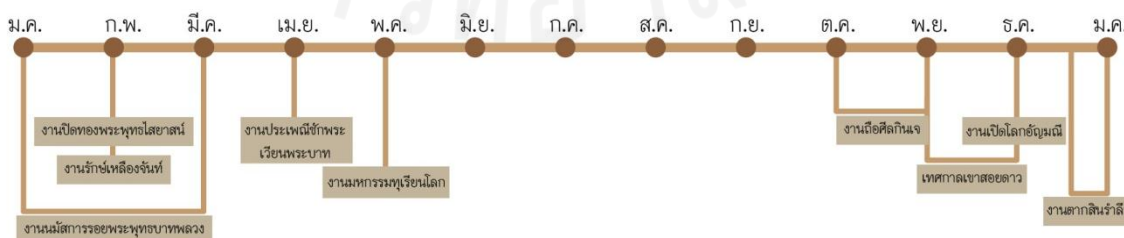
- งานรักษ์เหลืองจันทน์

จัดขึ้นในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ ณ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตจันทบุรี ภายในงานมีการแสดงผลงานทางวิชาการ ของคณาจารย์และนักศึกษา การประกวดกล้วยไม้เหลืองจันทบูร การประกวดภาพถ่ายกล้วยไม้เหลืองจันทบูร ชมการจัดสวน ภาพถ่ายร่วมกับกล้วยไม้ที่ใหญ่ที่สุดในโลก

- เทศกาลสัปดาห์ท่องเที่ยวเขาसอยดาว

จัดขึ้นในช่วงปลายปีบริเวณจุดชมวิวที่ว่าการอำเภอสอยดาวและบริเวณเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าเขาสอยดาว ในงานมีการนำเสนอผลผลิตทางการเกษตร สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ การแสดงศิลปวัฒนธรรม การแข่งขันจักรยาน การวิ่งมาราธอน การจำหน่ายผลไม้หลักของอำเภอ ได้แก่ ลำไย มะขามหวาน เป็นต้น

ที่มา: http://www.tat-chanthaburi.com/viewproducts.php?categoryID=83&show_all=yes



ภาพที่ 4.9 ช่วงที่มีงานประจำปีของจังหวัด

5) นโยบายด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์

นโยบายด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์แม้จะเริ่มมานานแล้ว แต่ก็ยังเป็นสิ่งที่ทางภาครัฐให้การสนับสนุนการทำให้เกิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในชุมชน จากเนื้อหาบางส่วนของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 กล่าวถึงการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจที่มีคุณภาพและยั่งยืน มีฐานการพัฒนาที่ทั่วถึง สร้างมูลค่าเพิ่มกับสาขาบริการที่มีศักยภาพบนฐานของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมพัฒนาธุรกิจสร้างสรรค์และเมืองสร้างสรรค์

6) การเปิด AEC

AEC หรือ Asean Economics Community คือการรวมตัวของชาติใน Asean 10 ประเทศ โดยมี ไทย, พม่า, ลาว, เวียดนาม, มาเลเซีย, สิงคโปร์, อินโดนีเซีย, ฟิลิปปินส์, กัมพูชา, บรูไน เพื่อที่จะให้มีผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจร่วมกัน จะมีรูปแบบคล้ายๆ กลุ่ม Euro Zone นั่นเอง จะทำให้มีผลประโยชน์, อำนาจต่อรองต่างๆ กับคู่ค้าได้มากขึ้น และการนำเข้า ส่งออกของชาติในอาเซียนก็จะเสรี ยกเว้นสินค้าบางชนิดที่แต่ละประเทศอาจจะขอไว้ไม่ลดภาษีนำเข้า

ที่มา: <http://www.thai-aec.com/41#ixzz3mqASqHuK>

การเปิดประชาคมอาเซียน ทำให้หลายประเทศในสมาชิกอาเซียน มีการเร่งปรับตัวและพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยวและบริการที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ ที่จะเดินทางเข้ามาในอาเซียนมากขึ้น ซึ่งได้สอดคล้องกับคาดการณ์ขององค์การการท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization : WTO) ที่คาดว่าจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติในอาเซียนจะเพิ่มขึ้นเป็น 120 ล้านคนในปี 2558 ซึ่งเป็นปีที่ก้าวสู่การเป็น AEC อย่างสมบูรณ์ ซึ่งการเปิดประชาคมอาเซียนส่งผลกระทบต่อธุรกิจการท่องเที่ยว ดังนี้

AEC เปิดโอกาสให้ภาคการท่องเที่ยวของไทยมีแนวโน้มขยายตัวขึ้น และยังทำให้มีรายได้มากขึ้นตามมาอีกด้วย

ภาคบริการด้านการท่องเที่ยวของไทยนับว่ามีศักยภาพค่อนข้างสูง ทั้งในส่วนของความพร้อมในการให้บริการแก่ชาวต่างชาติ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ซึ่งการเปิดเสรีภาคการท่องเที่ยว น่าจะช่วยสนับสนุนให้ธุรกิจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวมีรายได้เพิ่มขึ้นจากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่คาดว่าจะเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศเพิ่มมากขึ้น เพื่อเข้ามาใช้บริการโดยเฉพาะด้านโรงแรมที่พักซึ่งเป็นเครือข่ายของบรรดานักลงทุนต่างชาติที่เข้ามาลงทุนในไทย อันจะก่อให้เกิดการกระจายรายได้ไปยังกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นตามมา

การบริการที่เป็นมิตรของคนไทย การต้อนรับและให้บริการอย่างมีอัธยาศัย นับเป็นเอกลักษณ์ของคนไทยที่ทำให้นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติรู้สึกประทับใจ และเดินทางกลับเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยซ้ำอีกในอนาคต

การเปิดเสรี AEC เป็นโอกาสในการขยายธุรกิจ โดยเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการที่มีศักยภาพและมีความพร้อมที่จะขยายความร่วมมือทางธุรกิจ เพื่อสร้าง เครือข่ายการให้บริการที่มีคุณภาพมากขึ้น อาทิ การเชื่อมโยงเครือข่ายบริการท่องเที่ยวภายในภูมิภาค ฯลฯ

ที่มา: <http://www.aecdailynews.com/?p=810>

จังหวัดจันทบุรีเองเป็นช่องทางการค้าชายแดนที่อยู่ติดกับกัมพูชาและเวียดนาม จากแผนพัฒนาจังหวัดจันทบุรี 4 ปี (พ.ศ.2558-2561) มีการออกนโยบายในการรองรับการเปิด AEC โดยการส่งเสริมศักยภาพด้านการท่องเที่ยวเกี่ยวกับกลุ่มประเทศอาเซียน

7) สถานการณ์ด้านการท่องเที่ยวเริ่มดีขึ้น

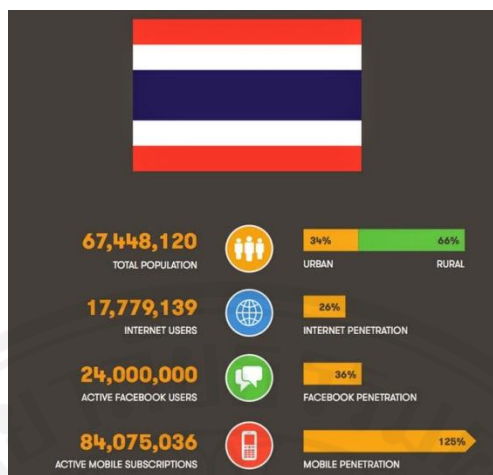
แม้การฟื้นตัวทางเศรษฐกิจที่แข็งแกร่งกว่าที่คาดไว้ในช่วงครึ่งปีแรก แต่การท่องเที่ยวกลับฟื้นตัวขึ้นจากปีก่อนชัดเจนหลังสถานการณ์ทางการเมือง ภายในประเทศมีความสงบ ทั้งมีปัจจัยบวกจากการยกเลิกกฎอัยการศึก โดย นักท่องเที่ยวกลุ่มหลักยังคงมาจากนักท่องเที่ยว จีน มาเลเซีย และ ASEAN อย่างไรก็ดี ตลาดยุโรป และรัสเซีย ซึ่งเป็นตลาดสำคัญอันดับที่ 1 และ 4 ในปีก่อน หดตัวลงจากปัญหาเศรษฐกิจในแต่ละประเทศ แต่คาดว่าจะทยอยฟื้นตัวขึ้นในช่วงครึ่งหลังของปี ทั้งนี้ ปัจจัยเสี่ยงจากปัญหามาตรฐานการบินของไทยนั้น คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อในวงจำกัด เฉพาะการท่องเที่ยวที่เดินทางด้วยเที่ยวบินเช่าเหมาลำ

ที่มา:

http://www.ktb.co.th/ktb/Download/economyresources/EconomyResourcesDownload_354forecast_07_2015.pdf

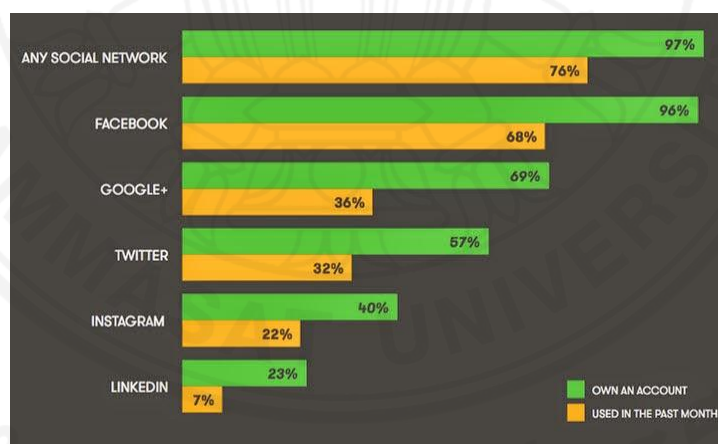
8) การเติบโตของสื่อดิจิทัล

ปัจจุบันเทคโนโลยีได้พัฒนาให้ผู้คนสามารถติดต่อกันง่ายขึ้น สามารถรับรู้ข่าวสารต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว และมีอัตราการเติบโตที่สูงขึ้น ทำให้การนำเสนอสื่อจึงต้องให้เข้าใจได้ง่าย สื่อสารได้สะดวก และมีประสิทธิภาพ ซึ่งสื่อดิจิทัลที่มีการใช้งานอย่างแพร่หลาย ไม่ว่าจะเป็น Facebook Twitter Instagram และอื่นๆ



ภาพที่ 4.10 สถิติจำนวนผู้ใช้งานสื่อดิจิทัล

เมื่อดูจากสถิติของผู้ใช้งานอัตราส่วนใหญ่อยู่นในเมือง 34% ชนบท 66% ของประชากรรวม และ 26% ของจำนวนประชากร คือ 17 ล้าน ใช้งาน Internet สำหรับ Social Facebook ประมาณการใช้งานของผู้ใช้อยู่ที่ 36 % หรือ 24 ล้านคนของประชากรไทยใช้งาน Facebook สำหรับเครื่องมือที่ผู้ใช้งานมากที่สุดในการเข้าถึงสื่อ คือ Smartphone คิดเป็น 125% ของเทคโนโลยีที่มีการใช้งาน 84 ล้านเครื่อง



ภาพที่ 4.11 สถิติการใช้งานของสื่อดิจิทัลในแต่ละเดือน

การใช้งานในโลก Social Network สถิติของแต่ละ App Social Network ในแต่ละเดือนของการใช้งาน มีดังนี้

1. Facebook คิดเป็น 68 % ในการเข้าใช้งาน
2. Google+ คิดเป็น 36 % ในการเข้าใช้งาน
3. Twitter คิดเป็น 32 % ในการเข้าใช้งาน

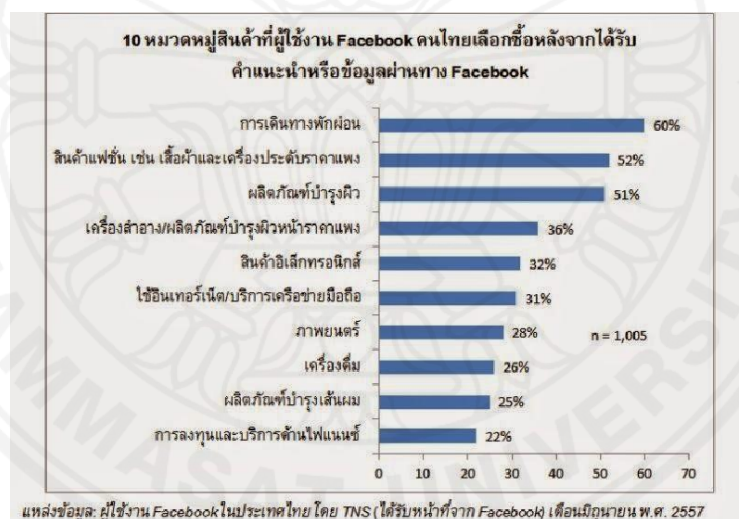
4. Instagram คิดเป็น 22 % ในการเข้าใช้งาน

5. Linkedin คิดเป็น 7 % ในการเข้าใช้งาน

จะเห็นได้ว่าการใช้งาน Facebook เป็นสื่อที่มีผู้ใช้งานมากที่สุด จากผลวิจัยข้อมูลเชิงลึกภายใต้การดำเนินการสำรวจโดย TNS เกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ Facebook ในประเทศไทย พบว่าคนไทยใช้เวลาบน Facebook มากยิ่งขึ้น เข้าใช้งานจากสถานที่ต่างๆ หลากหลายขึ้นรวมถึงมีการใช้งานระหว่างกิจกรรมต่างๆ ตลอดทั้งวันเพิ่มมากขึ้น โดยเวลาที่ใช้นบน Facebook ในฐานะแพลตฟอร์มคู่มือสำหรับการค้นหาสิ่งใหม่ๆ สูงกว่าเวลาในการบริโภคสื่ออื่นๆ ทั้งสื่อดิจิทัล นิตยสาร และโทรทัศน์

ปัจจุบัน ผู้ซื้อโฆษณาที่มีตัวเลือกมากมายเมื่อต้องการช่องทางในการเข้าถึงกลุ่มผู้รับสารเป้าหมาย Facebook จึงเป็นช่องทางที่เหมาะสมที่สุดสำหรับแบรนด์ต่างๆ ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ในการทำการตลาดแบบเฉพาะบุคคลไปยังกลุ่มเป้าหมายของตน

ที่มา: http://ridcnrct.blogspot.com/2014/08/blog-post_31.html



ภาพที่ 4.12 หมวดหมู่ของการใช้งานสื่อออนไลน์

4.3.2 การวิเคราะห์อุปสรรค

1) สถานการณ์เศรษฐกิจไทย

เศรษฐกิจไทยปี 2558 อ่อนแอกว่าที่คาดไว้เดิม หลังการฟื้นตัวในช่วงครึ่งปีแรกเป็นไปอย่างเชื่องช้า จากการลดลงของมูลค่าการส่งออก อุปสงค์ในประเทศที่ซบเซาลงมากขณะที่แรงกระตุ้นจากการลงทุนภาครัฐยังทำได้จำกัดและเกิดความล่าช้าใน หลายโครงการ แม้จะมีปัจจัยบวกจากราคาน้ำมันที่ลดลงต่อเนื่อง เงินบาทที่อ่อนค่า ลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงการปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบาย แต่ก็ยังไม่สามารถกระตุ้นเศรษฐกิจให้กระเตื้อง ขึ้นได้มากนัก มีเพียงการท่องเที่ยวที่ยังเติบโตในเกณฑ์ดี จาก

สถานการณ์ทาง การเมืองในประเทศที่สงบลง และผลบวกจากการยกเลิกกฎอัยการศึก ทำให้ปรับลดประมาณการ GDP ไทยในปี 2558 ลงเหลือ 2.4-2.8% จาก เดิมคาดว่าจะไว้ที่ 3.0-3.5% ซึ่งเป็นอัตราการขยายตัวที่ต่ำ เมื่อพิจารณาจากฐานในปี 2557 ที่เศรษฐกิจไทยขยายตัวได้เพียง 0.9% สะท้อนถึงความเปราะบางในภาคเศรษฐกิจต่างๆ ของไทย

ที่มา:

http://www.ktb.co.th/ktb/Download/economyresources/EconomyResourcesDownload_354forecast_07_2015.pdf

2) เกิดการลงทุนจากคนนอกพื้นที่

เมื่อการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ เริ่มเป็นที่นิยมในหมู่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยให้ชุมชนเก่ากลับมามีชีวิตชีวา และเป็นทางรอดของชุมชนเก่าหลายๆแห่ง มีหลายชุมชนที่ไม่สามารถจะตั้งรับกับกระแสการท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป ชุมชนจึงถูกเปลี่ยนเป็นพื้นที่เพื่อการพาณิชย์แทนที่วิถีชีวิตชุมชนเดิม ดังเช่น เมืองปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน มีความเติบโตอย่างก้าวกระโดด จากเมืองท่องเที่ยวเล็กๆ กับวิถีชีวิตที่สงบเรียบง่าย เปลี่ยนเป็นเมืองท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ ที่มีนักลงทุนทั้งชาวไทยจากต่างถิ่นและต่างชาตินำมาสร้างธุรกิจเกือบ 90% ซึ่งคนปายไม่ได้อะไรจากการท่องเที่ยวที่เติบโตนี้ ทั้งยังทำให้ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิถีชีวิตเดิมถูกกลืนหายไปอย่างรวดเร็ว

การที่เมืองจันทบุรีเริ่มเป็นที่รู้จัก และคนหันมาให้ความสนใจ แนวโน้มในการเกิดการลงทุนจากคนภายนอกมากขึ้น และเป็นอุปสรรคในการคงวิถีชีวิตที่เป็นเอกลักษณ์ของพื้นที่ไว้ได้

3) จันทบุรีเป็นเมืองทางผ่าน

จังหวัดจันทบุรีถือเป็นเมืองทางผ่านของทางภาคตะวันออก แม้ตัวจังหวัดเองจะมีแหล่งท่องเที่ยวอยู่มากมาย ไม่ว่าจะเป็นทะเล ภูเขา ทั้งยังเป็นเมืองที่อุดมสมบูรณ์ไปด้วยสวนผลไม้หลากหลายชนิดและเป็นแหล่งอัญมณีที่สำคัญ การเดินทางมาก็สะดวกสบายขึ้น แต่นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่มักมุ่งหน้าไปที่จังหวัดชลบุรีที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวหลักมากกว่า ทำให้เมืองจันทบุรียังไม่เป็นที่รู้จัก ส่วนใหญ่จะเป็นคนที่มาเพื่อมาท่องเที่ยวในช่วงที่มีประเพณีสำคัญๆเท่านั้น

4) สถานการณ์ธุรกิจโรงแรม

การเติบโตทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัวของรัสเซีย และยุโรป ซึ่งเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวหลักของประเทศไทย ส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมที่มีสถานประกอบการกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่ที่มีนักท่องเที่ยวรัสเซีย และยุโรปจำนวนมาก ได้แก่ พัทยา สุราษฎร์ธานี (เกาะสมุย เกาะพะงัน และเกาะเต่า) และภูเก็ต อาจได้รับผลกระทบจากแนวโน้มการลดลงของนักท่องเที่ยวกลุ่มดังกล่าว อีกทั้งการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมจำนวนมาก รวมถึงทางเลือกในการใช้บริการที่พักที่หลากหลายขึ้น นำมาซึ่ง

การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมที่รุนแรงมากขึ้น และอาจนำมาสู่ภาวะการแข่งขันทางด้านราคา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงแรมระดับสามดาว ซึ่งมีความเสี่ยงในการเกิดภาวะการแข่งขันทางด้านราคาในระดับสูงกว่าโรงแรมในระดับสี่ดาวขึ้นไป

ในช่วงของการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปลายปี 2558 จะมีนักท่องเที่ยวและผู้เดินทางสัญชาติอาเซียนเดินทางท่องเที่ยวประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้น รวมถึงยังเอื้ออำนวยให้การลงทุนธุรกิจโรงแรมโดยผู้ลงทุนจากประเทศสมาชิกอาเซียนเป็นไปได้สะดวกขึ้น ในขณะที่ ประเทศไทยยังคงเป็นเป้าหมายในการลงทุนธุรกิจโรงแรมที่สำคัญของภูมิภาค และสำหรับรายได้จากการเข้าพักจากนักท่องเที่ยวคนไทยในปี 2558 นั้น ก็พบว่า การประกาศใช้มาตรการให้บุคคลธรรมดาและนิติบุคคลสามารถนำรายจ่ายจากการท่องเที่ยวและสัมมนามาหักลดหย่อนภาษีได้ จะเป็นหนึ่งในตัวช่วยที่กระตุ้นตลาดธุรกิจโรงแรมในปี 2558 ได้

แม้ว่าการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมจะมีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแหล่งท่องเที่ยวหลักและพื้นที่ศูนย์กลางทางธุรกิจ แต่จากการที่ภาครัฐส่งเสริมให้ปี 2558 เป็นปีแห่งการท่องเที่ยววิถีไทย ที่จะมีการสนับสนุนให้เกิดการกระจายการท่องเที่ยวไปยังจังหวัดที่เป็นหัวเมืองรองมากขึ้น ได้แก่ ลำปาง เพชรบูรณ์ เลย บุรีรัมย์ ตราด จันทบุรี ชุมพร ตรัง สมุทรสงคราม และราชบุรี ที่นักท่องเที่ยวจะมีการกระจายการท่องเที่ยวจากแหล่งท่องเที่ยวหลักและพื้นที่ศูนย์กลางทางธุรกิจ มาสู่จังหวัดที่เป็นหัวเมืองรองมากขึ้น ถือได้ว่าเป็นโอกาสทางธุรกิจที่สำคัญของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในพื้นที่ดังกล่าวที่จะให้บริการรองรับนักท่องเที่ยวทั้งคนไทยและต่างชาติ

ที่มา: <http://www.ihouseistanbul.com/tag/ธุรกิจโรงแรม>

และเมื่อมีการเปิดประชาคมอาเซียน การแข่งขันเรื่องธุรกิจด้านการท่องเที่ยวสูงขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันภายในประเทศและการแข่งขันระหว่างประเทศ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจดังนี้

ประเทศไทยอาจจะเจอคู่แข่งหลายด้าน เอาเฉพาะเรื่องอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอย่างเดียว ด้านหนึ่งเราถูกขนาบด้วยพม่า ซึ่งยังอุดมสมบูรณ์ไปด้วยทรัพยากรและแหล่งท่องเที่ยวหลายแห่ง ในอีกด้านก็ถูกขนาบด้วยกัมพูชา ซึ่งตั้งเป้าหลังจาก 5 ปีข้างหน้า จะดึงนักท่องเที่ยวจากจีนเข้าสู่ประเทศให้ได้ปีละ 1 ล้านคน ขณะนี้มีการเตรียมตัววางบุคลากรให้เรียนภาษาจีนเพื่อรองรับตลาดการท่องเที่ยวจากจีนที่มีแนวโน้มจะเพิ่มเข้ามาประเทศกัมพูชาเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีทักษะทางด้านภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศที่จำกัด ซึ่งอาจจะเป็นปัญหาสำคัญในการให้บริการแก่นักท่องเที่ยวต่างชาติ

การควบคุมคุณภาพของบุคลากรในภาคบริการอาจยังไม่ทั่วถึง ส่งผลให้มาตรฐานในการให้บริการของผู้ประกอบการแต่ละรายอาจไม่สม่ำเสมอ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงการให้บริการในภาพรวมของไทย

ผู้ประกอบการธุรกิจบริการท่องเที่ยวของไทยส่วนใหญ่ ดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จึงอาจเสียเปรียบธุรกิจข้ามชาติขนาดใหญ่ที่มีเงินทุน และเครือข่ายที่แข็งแกร่งกว่า ดังนั้นผู้ประกอบการไทยจึงควรให้ความสำคัญในการขยายเครือข่ายบริการร่วมกัน

การแข่งขันกันตัดราคาของภาคธุรกิจท่องเที่ยว เพื่อดึงดูดลูกค้า ทำให้ภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของไทยอยู่ในสถานะแหล่งท่องเที่ยวราคาถูก ซึ่งเป็นการยากต่อการปรับเพิ่มราคาขึ้นในอนาคต

การพัฒนาธุรกิจบริการท่องเที่ยวของประเทศคู่แข่ง โดยเฉพาะประเทศในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการไทย

ที่มา: <http://www.aecdailynews.com/?p=810>

4.4 สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อโครงการ

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ตามข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในโครงการ และเหตุปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อโครงการได้ดังนี้

S1	โครงการมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว	W1	เกิดข้อจำกัดในการเข้าพัก
S2	โครงการมีเป้าหมายที่ชัดเจน	W2	ผู้บริหารโครงการไม่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงแรม
S3	โครงการมีความเข้าใจเรื่องการอนุรักษ์และบริบทของพื้นที่		
S4	โครงการเป็นที่ยอมรับของชุมชน		
S5	โครงการมีเครือข่ายที่ดี		
S6	โครงการใช้สื่อออนไลน์มากขึ้น		
S7	โครงการมีการบริการที่ดีและเป็นกันเอง		
S8	โครงการได้รับรางวัลด้านการอนุรักษ์		
O1	ความเปลี่ยนแปลงด้านการท่องเที่ยว	T1	สถานการณ์เศรษฐกิจไทย
O2	นโยบายด้านการท่องเที่ยวของ ททท.	T2	เกิดการลงทุนจากคนนอกพื้นที่
O3	อัตราการเติบโตด้านการท่องเที่ยวในภาคตะวันออก	T3	จันทบุรีเป็นเมืองทางผ่าน
O4	งานเทศกาลประจำปีจังหวัดจันทบุรี	T4	สถานการณ์ธุรกิจโรงแรม
O5	นโยบายด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์		
O6	การเปิด AEC		
O7	สถานการณ์ด้านการท่องเที่ยวเริ่มดีขึ้น		
O8	การเติบโตของสื่อดิจิทัล		

ภาพที่ 4.13 สรุปปัจจัยภายในและภายนอกของโครงการ

4.5 แนวทางสู่ความสำเร็จ

4.5.1 เครื่องมือในการวิเคราะห์แนวทางการแก้ปัญหา

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่เป็นเหตุปัจจัยจากภายในและภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารงานโครงการ เพื่อสร้างแนวทางในการดำเนินงานของโครงการ จึงนำปัจจัยทั้งสองส่วนมาจับคู่วิเคราะห์ตามกระบวนการของ TOWS Matrix เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางใน 4 ลักษณะ

TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	1. 2. 3	1. 2. 3
โอกาส (O)	SO กลยุทธ์เชิงรุก ใช้จุดแข็งเกาะกุมโอกาส	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข เอาชนะจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาส
อุปสรรค	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค	WT กลยุทธ์เชิงรับ ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

ที่มา: <http://www.mof.or.th/web/about.php?type=5>

ภาพที่ 4.14 การวิเคราะห์แนวทางแก้ปัญหา

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO) การนำเอาประเด็นที่เป็นจุดแข็งภายในมาพิจารณาร่วมกับประเด็นด้านโอกาส เป็นการเพิ่มความเข้มแข็งภายในด้วยโอกาสจากภายนอกที่เปิดโอกาสให้
2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) การปรับปรุงแก้ไขความอ่อนแอภายใน โดรนอาศัยหรือฉวยประโยชน์จากโอกาสภายนอกที่เปิดโอกาสให้
3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) การนำเอาประเด็นที่เป็นจุดแข็งภายในมาพิจารณาร่วมกับประเด็นอุปสรรค เพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดทอนอิทธิพลของอุปสรรคจากภายนอก
4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ความพยายามในการลดความอ่อนแอภายใน และพยายามหลีกเลี่ยงสภาวะแวดล้อมที่ได้รับผลกระทบจากอุปสรรคภายนอก

4.5.2 การกำหนดแนวทางการแก้ปัญหา

จากประเด็นปัญหาและข้อกังวลของผู้บริหารโครงการ ประกอบด้วย

- 1) การเพิ่มอัตราการเข้าพักเฉลี่ยต่อเดือนให้ได้มากกว่า 30% และทำอย่างไรจึงจะสามารถเพิ่มการเข้าพักช่วงวันธรรมดา
- 2) การดึงให้ผู้ที่เคยใช้บริการกลับมาใช้ซ้ำมีการกลับมาใช้ซ้ำ

3) การทำให้โครงการเป็นที่รู้จักมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย

จากการวิเคราะห์ด้วยปัจจัยภายในและภายนอกของโครงการ ประกอบด้วย

1) จุดแข็งของโครงการ

- โครงการมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เป็นโรงแรมในรูปแบบพิพิธภัณฑสถานตามความต้องการของชุมชน
- โครงการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ต้องการให้โครงการเป็นต้นแบบของการอนุรักษ์อาคารและชุมชน
- โครงการมีความเข้าใจเรื่องการอนุรักษ์และบริบทของพื้นที่ โครงการออกแบบสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่
- โครงการเป็นที่ยอมรับของชุมชน จากการทำกระบวนการมีส่วนร่วมกับชุมชน
- โครงการมีเครือข่ายที่ดี สามารถประชาสัมพันธ์ไปในวงกว้างได้ โดยเครือข่ายสื่อต่างๆจากชุมชน และทางผู้บริหาร
- โครงการใช้สื่อออนไลน์มากขึ้น มีการจองห้องพักผ่านเว็บไซต์
- โครงการมีการบริการที่ดีและเป็นกันเอง จึงอยากรักษาไว้และทำให้ดีขึ้น
- โครงการได้รับรางวัลด้านการอนุรักษ์สถาปัตยกรรม

2) จุดอ่อนของโครงการ

- เกิดข้อจำกัดในการเข้าพัก โครงการนำบ้านเก่ามาปรับปรุงใหม่
- ผู้บริหารโครงการไม่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงแรม

3) โอกาส

- ความเปลี่ยนแปลงด้านการท่องเที่ยว เป็นการท่องเที่ยวที่ได้พบปะพูดคุยกับคนในท้องถิ่น สามารถเรียนรู้ ซึมซับความรู้สึก และวัฒนธรรมความเป็นอยู่
- นโยบายด้านการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ภายใต้แนวคิดเรื่องการท่องเที่ยววิถีไทย และการท่องเที่ยวในวันธรรมดา
- อัตราการเติบโตด้านการท่องเที่ยวในภาคตะวันออก ซึ่งการท่องเที่ยวในจังหวัดจันทบุรีก็เติบโตขึ้นมากขึ้น
- งานเทศกาลประจำปีจังหวัดจันทบุรี
- นโยบายด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มกับสาขาบริการและการพัฒนาธุรกิจสร้างสรรค์และเมืองสร้างสรรค์

- การเปิดประชาคมอาเซียน (AEC) เปิดโอกาสให้ภาคการท่องเที่ยวของไทยมีแนวโน้มขยายตัวขึ้น
- สถานการณ์ด้านการท่องเที่ยวเริ่มดีขึ้น
- การเติบโตของสื่อดิจิทัล

4) อุปสรรค

- สถานการณ์เศรษฐกิจไทย พื้นตัวในช่วงครึ่งปีแรกเป็นไปอย่างเชื่องช้า
- เกิดการลงทุนจากคนนอกพื้นที่ เริ่มเป็นที่รู้จัก และคนหันมาให้ความสนใจแนวโน้มในการเกิดการลงทุนจากคนภายนอกมากขึ้น
- จันทบุรีเป็นเมืองทางผ่าน
- สถานการณ์ธุรกิจโรงแรม การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมากขึ้น

เมื่อนำการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกกับปัญหาที่เกิดขึ้น สามารถใช้เครื่องมือในการสร้างกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาหรือความกังวลของผู้บริหารโครงการ เป็นดังนี้

4.5.3 การเพิ่มอัตราการเข้าพักเฉลี่ยต่อเดือนให้ได้มากกว่า 30% และทำอย่างไรจึงจะสามารถเพิ่มการเข้าพักช่วงวันธรรมดา

1) การวิเคราะห์เพื่อกลยุทธ์เชิงรุก (S+O)

- S6 โครงการใช้สื่อออนไลน์มากขึ้น มีการจองห้องพักผ่านเว็บไซต์
- S7 โครงการมีการบริการที่ดีและเป็นกันเอง จึงอยากรักษาไว้และทำให้ดีขึ้น
- O8 การเติบโตของสื่อดิจิทัล

การเติบโตด้านสื่อดิจิทัลมีมากขึ้นและมีหลายช่องทางในการเข้าถึง โครงการจำเป็นที่จะหันมาให้สื่อดิจิทัลให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์และสามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้น จากเดิมที่มีเว็บไซต์ของโครงการ และ Facebook ซึ่งโครงการควรใช้สื่ออื่นเพิ่มเติม เช่น Twitter Instagram หรือ Google+ เป็นต้น โครงการต้องคอยดูแลให้ข้อมูลของโครงการเป็นข้อมูลที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน ซึ่งทำให้เกิดมาตรการดังนี้

- มาตรการในการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรให้สามารถดูแลสื่อดิจิทัลของโครงการ

โครงการส่งบุคลากรที่ดูแลโครงการเข้าอบรมเกี่ยวกับการจัดการสื่อดิจิทัล เพื่อที่สามารถดูแล ปรับข้อมูลเว็บไซต์ และสื่อออนไลน์ของโครงการ ซึ่งเป็นแนวทางที่ประหยัดต้นทุนในการดำเนินการ

และยังเป็นการพัฒนาบุคลากรของโครงการให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งค่าเช่าอบรมมีค่าใช้จ่ายไม่สูงนัก อีกทั้งยังเป็นการลงทุนระยะสั้น ที่ได้ผลในระยะยาวต่อโครงการ

- มาตรการจัดจ้างบริษัทดูแลเว็บไซต์

การจ้างบริษัทดูแลเว็บไซต์ เป็นอีกทางเลือกในการดูแลสื่อดิจิทัลของโครงการ ไม่เพียงพอ ซึ่งทางบริษัทจะคอยดูแลและปรับให้ข้อมูลของเว็บไซต์ทันสมัยอยู่เป็นระยะ ทางโครงการไม่จำเป็นต้องจ้างพนักงานเพิ่มเติมเพื่อดูแลปรับปรุงข้อมูล แต่สามารถปรับปรุงเว็บไซต์เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารได้ตลอดและยังช่วยลดค่าดำเนินงานโครงการเมื่อเทียบกับการจ้างพนักงานเพิ่มเพื่อดูแลด้านปรับปรุงข้อมูลเว็บไซต์โดยตรง ซึ่งอัตราการบริการเริ่มต้นที่ 1,500 บาท แล้วแต่อัตราการให้บริการของแต่ละบริษัท เช่น อัตราการให้บริการของ เว็บไซต์คนทำเว็บ.คอม

อัตราค่าบริการ

เว็บไซต์ทั่วไป แบบเหมา

สำหรับเว็บไซต์องค์กร หน่วยงานราชการหรือบริษัทเอกชน

รายละเอียดการดูแล	อัตรารายเดือน	6 เดือน	12 เดือน (1 ปี)
ปรับปรุงข้อมูลเดือนละ 1-2 ครั้ง	1,500	8,500 9,000	16,500 18,000
ปรับปรุงข้อมูลเดือนละ 3-5 ครั้ง	3,500	20,000 21,000	39,500 42,000
ปรับปรุงข้อมูลเดือนละ 6-10 ครั้ง	6,500	37,000 39,000	75,000 78,000

หมายเหตุ การปรับปรุงข้อมูล 1 ครั้ง ครั้งละไม่เกิน 5 หน้าเพจ หรือไม่เกิน 5 หัวข้อ

อัตราดูแลข้อมูลสินค้า แบบเหมา

สำหรับเว็บไซต์จำหน่ายสินค้า ธุรกิจส่วนตัว ห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทเอกชน

รายละเอียดการดูแล	อัตรารายเดือน	6 เดือน	12 เดือน (1 ปี)
สินค้าไม่เกิน 10 รายการ	1,500	8,500 9,000	16,500 18,000
21-40 รายการ	3,500	20,000 21,000	39,500 42,000
มากกว่า 40 รายการ	6,500	37,000 39,000	75,000 78,000

เงื่อนไขการดูแลเว็บไซต์

1. การส่งข้อมูลแต่ละครั้ง หากลูกค้าไม่ทำการส่งข้อมูลมาถือว่าสละสิทธิ์
2. บริการดูแลเว็บไซต์ จะเป็นเพียงการเพิ่มหรือแก้ไขเนื้อหาข้อมูลภายในเว็บไซต์เท่านั้น จะไม่รวมการดีไซน์หรือออกแบบหน้าเว็บไซต์ใหม่
3. การปรับปรุงข้อมูลของเนื้อหาภายในเว็บไซต์ จะประกอบด้วย ข้อความ รูปภาพ วิดีโอ (Youtube) และไฟล์เสียงหรือเพลง

ที่มา: http://www.khontamweb.com/lang-th/service/maintenance_website.html

ภาพที่ 4.15 อัตราค่าบริการบริษัทดูแลเว็บไซต์

โครงการสามารถที่จะทำตามมาตรการใดก็ได้แล้วแต่ความเหมาะสมและความจำเป็น แต่กรณีที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับโครงการเสนอให้ทางโครงการใช้มาตรการในการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรให้สามารถดูแลสื่อดิจิทัลได้ เนื่องจากเป็นวิธีที่เพิ่มค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด และเป็นประโยชน์ในระยะยาวแก่โครงการ

- มาตรการการใช้สื่อดิจิทัลในการร่วมกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนหรือลุ้นรับรางวัล

โครงการเปิดช่องทางการสื่อสารเพิ่มเติม เพื่อที่จะสามารถสร้างกิจกรรมที่ใช้สื่อดิจิทัลให้ผู้เข้าพักร่วมสนุก

- กิจกรรมถ่ายรูปแล้ว Hashtag (#) ใน Facebook และ Instagram สิ้นเดือนจะมีการ
 สุ่มผู้โชคดีจะได้รับคูปองส่วนลดค่าห้องพัก 1 คืน

- S1 โครงการมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เป็นโรงแรมในรูปแบบพิพิธภัณฑสถานตามความต้องการของชุมชน
- S2 โครงการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ต้องการให้โครงการเป็นต้นแบบของการอนุรักษ์อาคารและ
 ชุมชน
- O1 ความเปลี่ยนแปลงด้านการท่องเที่ยว เป็นการท่องเที่ยวที่ได้พบปะพูดคุยกับคนในท้องถิ่น
 สามารถเรียนรู้ ชิมซบความรู้สึก และวัฒนธรรมความเป็นอยู่
- O2 นโยบายด้านการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ภายใต้แนวคิดเรื่องการ
 ท่องเที่ยววิถีไทย และการท่องเที่ยวในวันธรรมดาก

การสนับสนุนการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ที่เน้นการท่องเที่ยววิถีไทย
 ซึ่งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านการท่องเที่ยวที่เน้นการเข้าไปสัมผัสกับวิถีชีวิตของชุมชนมากขึ้น
 และการสนับสนุนให้ท่องเที่ยววันธรรมดา ซึ่งโครงการมีความโดดเด่นการเป็นโรงแรมในรูปแบบพิพิธภัณฑ
 ที่นำบ้านเก่ามาปรับปรุงให้เกิดการใช้งานใหม่ และมีเป้าหมายที่ชัดเจน ต้องการให้โครงการเป็นต้นแบบ
 ของการอนุรักษ์อาคารและชุมชน ซึ่งทำให้เกิดมาตรการดังนี้

- มาตรการในการเข้าร่วมกิจกรรมและเว็บไซต์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมีการจัดกิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวอยู่เป็น
 ประจำ โครงการต้องอาศัยเครือข่ายจากการท่องเที่ยวจังหวัด หรือประสานงานกับการท่องเที่ยวแห่ง
 ประเทศไทยโดยตรง เพื่อขอการสนับสนุนทุนในการออกบูธจากการท่องเที่ยวจังหวัด เนื่องจากโครงการมี
 แนวความและเป้าหมายของโรงแรมที่แตกต่างจากที่อื่นนั่นเอง และเป็นโครงการที่สร้างความยั่งยืนในการ
 พัฒนาชุมชน

โครงการจัดทำโปรโมชั่นเพื่อการออกบูธ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานมาจองห้องพัก ด้วย
 โปรโมชั่น

- จัดทำเข้าพักคูปองส่วนลด 20% สำหรับเข้าพักในโรงแรมได้ 12 ห้อง มูลค่า 16,320
 บาท สามารถทยอยใช้คูปองในการเข้าพักได้ ไม่จำเป็นต้องใช้ทั้งหมดภายในครั้งเดียว
 และใช้ได้ภายในเวลา 1 ปีหลังจากวันที่ซื้อ ซึ่งเหมาะกับผู้ที่ต้องมาทำงานหรือติดต่อ
 ธุรกิจ
- มีการจองห้องพักภายในงาน จะได้รับส่วนลด 20%
- จัดโปรแกรมการท่องเที่ยวสำหรับผู้สนใจ แบบ 2 วัน 1 คืน

ซึ่งมีโปรแกรมการท่องเที่ยวดังนี้ 2 วัน 1 คืน

2 วัน 1 คืน	ไหว้ศาลเจ้าพ่อหลักเมือง
วันที่ 1	เช้าที่พัก
	ทานอาหารกลางวัน
	เยี่ยมชมตลาดพลอย
	ชมโบสถ์คริสต์
	ชมชุมชนริมน้ำ+บ้านเรียนรู้ชุมชน
	ทานอาหารเย็นในเมือง
	ชมนิทรรศการในที่พัก (หากมาเป็นกลุ่มเหมาทุกห้อง มีการให้เยี่ยมชมและฟังเรื่องราวของห้องพักต่างๆ)
วันที่ 2	เดินชมตลาดยามเช้า
	ทานอาหารเช้า
	ไปน้ำตกพลิว
	ชมวัดซากใหญ่
	เที่ยวอ่าวคุ้งกระเบน
	แวะจุดชมวิวนางพญา
	ทานอาหารเย็นที่คู้งวิมาน หรือเดินทางกลับ

ตาราง 4.2 โปรแกรมนำเที่ยวสำหรับนักท่องเที่ยวแบบ 2 วัน 1 คืน

ค่าใช้จ่ายต่อทริปรวมมัคคุเทศก์ไม่เกิน 4,500 บาท ไม่รวมค่าอาหารกลางวันและอาหารเย็น (ราคาขึ้นอยู่กับห้องที่พักและราคามัคคุเทศก์ที่หาได้ ในกรณีนี้คิดค่าห้องพักที่แพงที่สุดในอัตราลด 20% เป็นราคา 2,200 บาท ค่ามัคคุเทศก์ท้องถิ่น 300 บาท และค่ารถเหมาที่ 2,000 บาท)

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเป็นเว็บไซต์ที่รวบรวมเอาแหล่งท่องเที่ยว สถานที่พักผ่อน และโปรแกรมการท่องเที่ยวไว้ด้วยกัน โครงการทำเรื่องในการขอให้ใช้พื้นที่บางส่วนในเว็บไซต์เพื่อเป็นหนึ่งในที่พักที่ได้รับการแนะนำจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และมีการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวเหมือนที่กล่าวมาข้างต้นเข้าไปเสริม เพื่อให้เกิดความน่าสนใจ เช่นเดียวกัน

- S2 โครงการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ต้องการให้โครงการเป็นต้นแบบของการอนุรักษ์อาคารและชุมชน
- S3 โครงการมีความเข้าใจเรื่องการอนุรักษ์และบริบทของพื้นที่ โครงการออกแบบสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

- S5 โครงการมีเครือข่ายที่ดี สามารถประชาสัมพันธ์ไปในวงกว้างได้ โดยเครือข่ายสื่อต่างๆจากชุมชน และทางผู้บริหาร
- S8 โครงการได้รับรางวัลด้านการอนุรักษ์สถาปัตยกรรม
- O5 นโยบายด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มกับสาขาบริการและการพัฒนาธุรกิจสร้างสรรค์และเมืองสร้างสรรค์

โครงการตอบรับกับนโยบายของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่สามารถทำได้จริง เป็นธุรกิจที่สร้างความยั่งยืนให้แก่ชุมชน และการได้รับรางวัลด้านการอนุรักษ์ก็เป็นการยืนยันความเข้าใจเรื่องของการอนุรักษ์ จึงเกิดเป็นมาตรการดังนี้

- มาตรการส่งเสริมการศึกษาดูงาน

โครงการควรอาศัยจุดเด่นด้านการอนุรักษ์ชุมชนและสถาปัตยกรรม ที่เกิดขึ้นได้จริงและเป็นการออกแบบโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน โครงการสามารถดึงนักศึกษาสถาปัตยกรรมและสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องผ่านสถาบันการศึกษา ซึ่งหนึ่งในผู้บริหารเป็นสถาปนิกที่สถาบันการศึกษารู้จักและได้รับเชิญไปเป็นวิทยากรอยู่บ่อยครั้ง โครงการจึงควรอาศัยจุดนี้ในการเชิญชวนสถาบันการศึกษามาดูงานด้านการอนุรักษ์ โดยให้ส่วนลดในการเข้าพัก 20% สำหรับสถาบันการศึกษาที่มาเป็นหมู่คณะไม่เกิน 24 คน

ด้วยเป้าหมายที่อยากให้โครงการเป็นต้นแบบด้านการอนุรักษ์ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมและความสำเร็จในการอนุรักษ์ ซึ่งกลุ่มที่น่าสนใจคือ กลุ่มสถาปนิกและกลุ่มที่ชุมชนเก่า เพื่อให้คนกลุ่มนี้ได้ศึกษาดูงานด้านการอนุรักษ์ที่สามารถทำให้เกิดได้จริงและทำเพื่อการพัฒนาชุมชน จากการทำโครงการทำงานกับชุมชนมานาน จึงสามารถช่วยประสานงานกับแกนนำในชุมชนมาให้ข้อมูลของชุมชนและร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ในการอนุรักษ์ชุมชนกับผู้ศึกษาดูงาน ให้เห็นมุมมองของชุมชนเพิ่มเติม เพื่อให้เป้าหมายในการเป็นต้นแบบของการอนุรักษ์เกิดขึ้นได้จากกลุ่มคนเหล่านี้ อีกทั้งยังเป็นการสร้างเครือข่ายของกลุ่มอนุรักษ์งานสถาปัตยกรรมและชุมชน สำหรับผู้ที่เข้ามาศึกษาดูงานทางโครงการมีส่วนลด 20% ในกรณีที่เหมาที่พัก

- S6 โครงการใช้สื่อออนไลน์มากขึ้น มีการจองห้องพักผ่านเว็บไซต์
- S7 โครงการมีการบริการที่ดีและเป็นกันเอง จึงอยากรักษาไว้และทำให้ดีขึ้น
- O3 อัตราการเติบโตด้านการท่องเที่ยวในภาคตะวันออก ซึ่งการท่องเที่ยวในจังหวัดบุรีรัมย์ก็เติบโตขึ้นมากขึ้น
- O6 การเปิดประชาคมอาเซียน (AEC) เปิดโอกาสให้ภาคการท่องเที่ยวของไทยมีแนวโน้มขยายตัวขึ้น
- O8 การเติบโตของสื่อดิจิทัล

การรับมือกับการเปิดประชาคมอาเซียนและการเติบโตด้านการท่องเที่ยว ต้องอาศัยสื่อออนไลน์ให้มากและหลายช่องทาง สื่อต้องมีความน่าสนใจและใช้งานง่าย และสามารถสื่อข้อมูลของโครงการได้ในด้านความเป็นมาของโครงการ บรรยากาศที่พัก และการบริการที่ดี จึงเกิดเป็นมาตรการดังนี้

- มาตรการสื่อสองภาษา

โดยเริ่มจากการปรับปรุงสื่อดิจิทัลที่มีก่อน เนื่องจากเป็นสิ่งที่สื่อสารได้ง่ายกับนักท่องเที่ยวต่างชาติและเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการต่ำ ทางโครงการนำข้อมูลของนิทรรศการทำเป็นสื่อดิจิทัลและใช้ QR Code ให้นักท่องเที่ยวสแกนและได้รับข้อมูลในส่วนของนิทรรศการ หรือโครงการสามารถนำหนังสือประชาสัมพันธ์โครงการมาต่อยอดโดยการนำมาแปลภาษาอังกฤษเพิ่มเติม และเพิ่มส่วนของเนื้อหารายละเอียดของพิพิธภัณฑ์จัดทำเป็นหนังสือไว้ประจำห้องพักและทำเป็นหนังสือออนไลน์ หรือ E-book ที่สามารถหาโหลดเก็บไว้ได้

นอกจากนี้จัดเครื่องแปลภาษาแจกแก่ผู้ที่เข้าชมที่เป็นชาวต่างชาติ ซึ่งภาษาหลักที่ต้องมีคือภาษาอังกฤษและจีน อัตราค่าแปลภาษาอังกฤษเริ่มต้นที่ หน้าละ 150-700 บาท และภาษาอื่นเริ่มต้นที่ หน้าละ 350 บาท และใช้วิธีการอ่านอัดเสียงใส่ในเครื่องแปลภาษา ซึ่งต้องเก็บค่าเช่าเครื่อง 20 บาท

- มาตรการจัดโปรแกรมท่องเที่ยวสำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ

ซึ่งเป็นโปรแกรมการท่องเที่ยวเช่นเดียวกับข้างต้น คือ

- จัดโปรแกรมการท่องเที่ยวสำหรับผู้สนใจ แบบ 2 วัน 1 คืน ตามโปรแกรมการท่องเที่ยวในตาราง 4.2 หรือโปรแกรมท่องเที่ยว 3 วัน 2 คืน

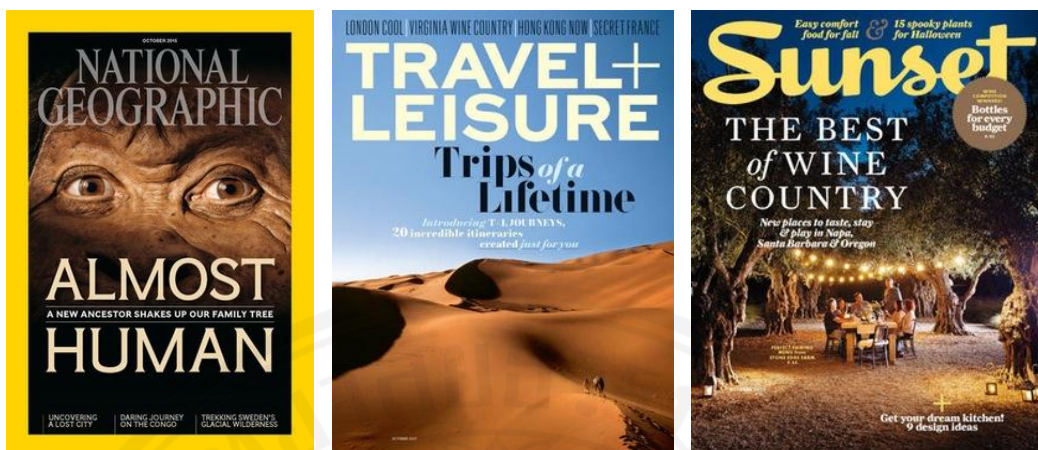
3 วัน 2 คืน	ไหว้ศาลเจ้าพ่อหลักเมือง
วันที่ 1	เช้าที่พักร
	ทานอาหารกลางวัน
	เยี่ยมชมตลาดพลอย
	ชมโบสถ์คริสต์
	ชมชุมชนริมน้ำ+บ้านเรียนรู้ชุมชน
	ทานอาหารเย็นในเมือง
	ชมนิทรรศการในที่พักร (หากมาเป็นกลุ่มเหมาทุกห้อง มีการให้เยี่ยมชมและฟังเรื่องราวของห้องพักรต่างๆ)
วันที่ 2	ทานอาหารเช้า
* จ้างรถ	ชมสาริตถารทอเสื่อ และซื้อของที่ระลึก
	ชมตึกแดง
	เที่ยวอ่าวคุ้งกระเบน
	ทานอาหารกลางวัน
	แวะจุดชมวิวนางพญา
	ทานอาหารเย็นที่คังวิมาน
	กลับที่พักร
วันที่ 3	เดินชมตลาดยามเช้า
* เข้าจักรยาน	ทานอาหารเช้า / เช็คเอาท์ * มีรับฝากกระเป๋า
	ชมค่ายเนินวง และพิพิธภัณฑสถานวิทยานาวี
	ไหว้พระวัดไผ่ล้อม
	ทานอาหารกลางวัน
	แวะน้ำตกพลิว
	ชมวัดซากใหญ่
	ทานอาหารเย็นที่ตลาดน้ำพุ หรือเดินทางกลับ

ตาราง 4.3 โปรแกรมนำเที่ยวสำหรับนักท่องเที่ยวแบบ 3 วัน 2 คืน

แต่ค่าใช้จ่ายจะสูงขึ้น เนื่องจากค่ามัคคุเทศก์ที่สามารถพูดภาษาอังกฤษได้ต้องเสียค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น หรือต้องจัดอบรมมัคคุเทศก์น้อยให้สื่อสารภาษาอังกฤษได้ค่าใช้จ่ายจะถูกลง

- มาตรการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างชาติ

กลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นกลุ่มที่ท่องเที่ยววันธรรมดาเป็นส่วนใหญ่ โครงการต้องประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่ชาวต่างชาติส่วนใหญ่ใช้เพื่อศึกษาเรื่องการท่องเที่ยว เช่น National Geographic Travel+Leisure หรือ Sunset เป็นต้น โดยการใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อดิจิทัลของนิตยสารเหล่านี้



ที่มา: <http://www.allyoucanread.com/top-10-travel-magazines/>

ภาพที่ 4.16 นิตยสารต่างประเทศ

2) การวิเคราะห์เพื่อกลยุทธ์เชิงแก้ไข (W+O)

- W2 ผู้บริหารโครงการไม่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงแรม
- O1 ความเปลี่ยนแปลงด้านการท่องเที่ยว เป็นการท่องเที่ยวที่ได้พบปะพูดคุยกับคนในท้องถิ่น สามารถเรียนรู้ ซึมซับความรู้สึก และวัฒนธรรมความเป็นอยู่
- O2 นโยบายด้านการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ภายใต้แนวคิดเรื่องการท่องเที่ยววิถีไทย และการท่องเที่ยวในวันธรรมดา
- O3 อัตราการเติบโตด้านการท่องเที่ยวในภาคตะวันออก ซึ่งการท่องเที่ยวในจังหวัดบุรีรัมย์ก็เติบโตขึ้นมากขึ้น
- O8 การเติบโตของสื่อดิจิทัล

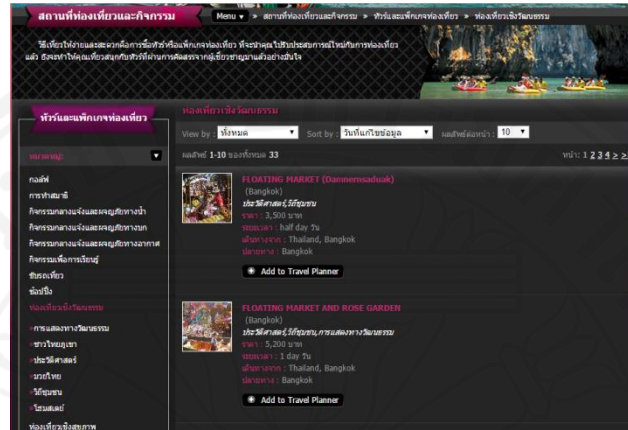
บริหารโครงการไม่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องของการบริหารดูแล และสร้างรูปแบบการเข้าพักที่น่าสนใจ โครงการต้องใช้คนช่วยให้คำปรึกษา และอาศัยโอกาสทางการเปลี่ยนแปลงด้านการท่องเที่ยวที่ได้ประสบการณ์ในการท่องเที่ยว ได้ความรู้ และได้สัมผัสกับวิถีชีวิต โดยการจัดโปรแกรมท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่เน้นสัมผัสประสบการณ์เข้าพักแบบดั้งเดิม ทั้งยังให้ความรู้สึกผ่อนคลายสบายเหมือนอยู่บ้าน

- มาตรการจ้างที่ปรึกษาเรื่องการทำการทัวร์เชิงวัฒนธรรม

โครงการจัดจ้างที่ปรึกษาหรือบริษัททัวร์เชิงวัฒนธรรมเข้ามาช่วย และให้บริษัททัวร์เป็นคนประชาสัมพันธ์ให้ เช่น บริษัท Matchon Academy, บริษัท หนุ่มสาวทัวร์ หรือ บริษัท แดงโมทัวร์ จำกัด เป็นต้น

- มาตรการประชาสัมพันธ์ทัวร์ผ่านทางเว็บไซต์การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

โดยเฉพาะกับทางการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ที่มีการสนับสนุนด้านการท่องเที่ยววิถีไทย ซึ่งทางโครงการควรีใช้พื้นที่ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยให้เป็นประโยชน์กับโครงการ และเป็นแนวทางที่เสียค่าใช้จ่ายน้อย



ที่มา: <http://thai.tourismthailand.org/สถานที่ท่องเที่ยวและกิจกรรม/ทัวร์และแพ็คเกจท่องเที่ยว/ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม>

ภาพที่ 4.17 หน้าเว็บไซต์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

3) การวิเคราะห์เพื่อกลยุทธ์เชิงป้องกัน (S+T)

- S6 โครงการใช้สื่อออนไลน์มากขึ้น มีการจองห้องพักผ่านเว็บไซต์
- S7 โครงการมีการบริการที่ดีและเป็นกันเอง จึงอยากรักษาไว้และทำให้ดีขึ้น
- T1 สถานการณ์เศรษฐกิจไทย พื้นตัวในช่วงครึ่งปีแรกเป็นไปอย่างเชื่องช้า
- T4 สถานการณ์ธุรกิจโรงแรม การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมากขึ้น
- O4 งานเทศกาลประจำปีจังหวัดจันทบุรี

ในสภาวะที่เศรษฐกิจยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่ แต่การท่องเที่ยวเริ่มมีการขยับตัวไปในทิศทางที่ดีขึ้น ดังนั้นการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวมากขึ้น การแข่งขันกันของธุรกิจโรงแรมก็ย่อมมากขึ้นด้วย โครงการอาศัยช่วงงานประจำปีที่น่าท่องเที่ยวมาใช้ให้เกิดประโยชน์

- มาตรการจัดโปรแกรมท่องเที่ยวในงานประจำปี

ซึ่งโปรแกรมการท่องเที่ยวจะเปลี่ยนไปตามแต่ละฤดูกาลเพื่อความเหมาะสม เช่น ช่วงเทศกาลผลไม้ จะมีการจัดโปรแกรมให้ผู้สนใจได้แวะชมสวน ซื้อผลไม้ของดีของเมืองจันทบุรี ตาม

โปรแกรมการท่องเที่ยวในตาราง 4.2 แต่ในวันที่สองมีการปรับเปลี่ยนสถานที่แวะชมตามฤดูกาลที่น่าสนใจ

วันที่ 2	เดินชมตลาดยามเช้า
	ทานอาหารเช้า
	แวะชมสวนผลไม้ * ขึ้นอยู่กับแต่ละเทศกาล สามารถปรับเปลี่ยนได้
	ทานอาหารกลางวัน
	เที่ยวอ่าวคังกระเบน
	แวะจุดชมวิวนางพญา
	ทานอาหารเย็นที่คังวิมาน หรือเดินทางกลับ

ตาราง 4.4 โปรแกรมนำเที่ยวช่วงเทศกาลผลไม้

- มาตรการโปรโมชันก่อนช่วงเทศกาล

จัดโปรโมชันส่วนลด 10% เมื่อจองที่พักล่วงหน้าพร้อมกับโปรแกรมท่องเที่ยวงานประจำปีที่มีการปรับให้เหมาะสม เช่น เทศกาลนมัสการพระบาทพลวง ที่เขาคิชฌกูฏ เป็นต้น ซึ่งโปรแกรมการท่องเที่ยวไม่ต่างจากที่กล่าวมามากนัก

- S1 โครงการมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เป็นโรงแรมในรูปแบบพิพิธภัณฑสถานตามความต้องการของชุมชน
- S2 โครงการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ต้องการให้โครงการเป็นต้นแบบของการอนุรักษ์อาคารและชุมชน
- S3 โครงการมีความเข้าใจเรื่องการอนุรักษ์และบริบทของพื้นที่ โครงการออกแบบสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่
- S4 โครงการเป็นที่ยอมรับของชุมชน จากการทำกระบวนการมีส่วนร่วมกับชุมชน
- T2 เกิดการลงทุนจากคนนอกพื้นที่ เริ่มเป็นที่รู้จัก และคนหันมาให้ความสนใจ แนวโน้มในการเกิดการลงทุนจากคนภายนอกมากขึ้น

สถานที่ท่องเที่ยวเกิดการเปลี่ยนแปลงไป คนท่องเที่ยวมากขึ้น ทำให้มีนายทุนจากหลายๆที่เล็งเห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้ามาลงทุนในสถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นที่นิยม ซึ่งการเข้ามาของกลุ่มนายทุนเหล่านี้จะเป็นการเข้ามาทำลายภาพลักษณ์ ความเป็นชุมชนเก่าแก่ ร้านขายของท้องถิ่นในชุมชนอยู่ไม่ได้ การค้าขายสมัยใหม่เข้ามาทำลายสิ่งเดิมที่ชุมชนเป็น อาจจะทำให้ทุกอย่างก็คือ เป็นการทำลายจุดเด่นของชุมชน สิ่งที่น่าทึ่งท่องเที่ยวต้องการไม่ใช่แค่การมาซื้อของ แต่เป็นการเสพบรรยากาศของชุมชน

- มาตรการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน

มีการสร้างข้อกำหนดร่วมกับชุมชนในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การก่อสร้างอาคาร การทำกิจการที่ไม่เป็นการทำลายชุมชน

สร้างความเข้าใจด้านการอนุรักษ์ ซึ่งทางโครงการมีบุคลากรที่เข้าใจเรื่องการอนุรักษ์ ที่พร้อมจะช่วยเหลือชุมชนในการทำข้อกำหนดของชุมชน โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมกับชุมชน

- มาตรการในการทำคู่มือการอนุรักษ์ชุมชน

ทำออกมาเป็นคู่มือในการดูแลชุมชน เพื่อให้ที่ชุมชนริมน้ำจันทบุรีเป็นต้นแบบในการรักษาชุมชน เพื่อให้ชุมชนอื่นๆได้เข้ามาศึกษากระบวนการทำงานของชุมชน

- มาตรการในการสร้างเครือข่ายด้านการอนุรักษ์

โดยเชิญคนที่ทำงานในด้านการอนุรักษ์มาศึกษาดูงาน พูดคุยกับแกนนำในชุมชนและร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ในการอนุรักษ์ชุมชนกับผู้ศึกษาดูงาน ให้เห็นมุมมองของชุมชนเพิ่มเติม เพื่อสร้างเครือข่ายของกลุ่มอนุรักษ์งานสถาปัตยกรรมและชุมชน

- S5 โครงการมีเครือข่ายที่ดี สามารถประชาสัมพันธ์ไปในวงกว้างได้ โดยเครือข่ายสื่อต่างๆจากชุมชน และทางผู้บริหาร
- S6 โครงการใช้สื่อออนไลน์มากขึ้น มีการจองห้องพักผ่านเว็บไซต์
- T3 จันทบุรีเป็นเมืองทางผ่าน

แม้อัตราการท่องเที่ยวของจังหวัดจันทบุรีจะเติบโตมากขึ้น แต่จันทบุรียังเป็นเมืองทางผ่านไปสู่อำเภอท่องเที่ยวหลักของภาคตะวันออก ทางโครงการต้องใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆให้มากขึ้น

- มาตรการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อเพื่อนบ้าน

ใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านนิตยสารแจกพรีของจังหวัด ระยอง และชลบุรี และใช้เว็บไซต์ของนิตยสารเหล่านี้เป็นตัวประชาสัมพันธ์ด้วย โดยเนื้อหาที่เน้นในเรื่องของความเป็นมาโครงการ การอนุรักษ์ที่ยั่งยืน บรรยากาศในการเข้าพักที่เงียบสงบ



ภาพ 4.18 นิตยสารจังหวัดข้างเคียง

- มาตรการจัดโปรโมชั่นส่วนลด

นอกจากการประชาสัมพันธ์โครงการแล้ว ควรใช้พื้นที่ให้เป็นประโยชน์โดยการแนบคูปองส่วนลดที่พัก 10% ระยะเวลาในการใช้ 1 เดือน คาดว่าคนจากจังหวัดข้างเคียงสามารถมาเที่ยวได้

เนื่องจากใช้ระยะเวลาในการเดินทางไม่นาน แต่ได้มาพักผ่อนในที่บรรยากาศดีๆ เปลี่ยนบรรยากาศการพักผ่อน

4) การวิเคราะห์เพื่อกลยุทธ์เชิงรับ (W+T)

- W1 เกิดข้อจำกัดในการเข้าพัก โครงการนำบ้านเก่ามาปรับปรุงใหม่
- T4 สถานการณ์ธุรกิจโรงแรม การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมากขึ้น

ข้อจำกัดของโครงการที่นำบ้านเก่ามาปรับปรุงนั้นมีอยู่หลายอย่าง ความไม่สะดวกสบาย บางห้องไม่เหมาะกับผู้สูงอายุ เนื่องจากการจัดพื้นที่ให้ได้ห้องพักมากที่สุด และมีห้องน้ำในตัวทุกห้อง จึงผลักที่นอนขึ้นไป ทำให้การใช้งานลำบาก

- มาตรการในการทำประกันอุบัติเหตุ

โครงการควรทำประกัน เพื่อเสริมความมั่นใจ และเป็นการลดความเสี่ยงเมื่อเกิดอุบัติเหตุขึ้น ซึ่งเป็นการประกันภัยความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอกสำหรับธุรกิจโรงแรม ซึ่งในส่วนนี้เป็นค่าใช้จ่ายที่โครงการต้องจ่ายเพิ่มเติม แต่สามารถสร้างความมั่นใจให้แก่คนเข้าพัก และเป็นการรักษาชื่อเสียงของโครงการด้วย

- มาตรการแจกกุญแจประตูสำรองให้แก่ผู้เข้าพัก

นอกจากนี้การเข้าออกที่พักยามค่ำคืน ค่อนข้างลำบากและไม่ค่อยปลอดภัย เนื่องจากเวลาประมาณเที่ยงคืนทางเจ้าหน้าที่ที่ดูแลจะปิดประตูหน้า ซึ่งเป็นประตูแบบเก่าทำให้การเปิดปิดบ่อยๆ ใช้เวลาและค่อนข้างลำบาก จึงให้ใช้ประตูทางด้านข้างเพื่อเข้าหลังที่พัก ซึ่งต้องโทรเรียกพนักงานหรือสามารถเปิดเข้าไปเองได้ ซึ่งจุดนี้ค่อนข้างอันตรายต่อผู้เข้าพัก ทางโครงการควรใช้มาตรการใหม่ โดยการให้กุญแจที่สามารถไขเข้าออกได้ พร้อมกับกุญแจห้อง แต่ต้องทำข้อตกลงกับผู้เข้าพักในการเข้าออกโดยไขกุญแจปิดให้เรียบร้อยเพื่อความปลอดภัย

- มาตรการจัดจ้างผู้ดูแลช่วงกลางคืน

หากโครงการสามารถที่จะเปิดหน้างานให้ผู้เข้าพักสามารถเข้าออกได้สะดวก และสามารถติดต่อเข้าพักยามฉุกเฉินได้ เป็นการเปิดโอกาสในการเพิ่มอัตราการเข้าพักให้มากขึ้น แต่มาพร้อมกับความเสี่ยงในการดูแลเรื่องความปลอดภัย ดังนั้น โครงการจัดจ้างผู้ดูแลยามค่ำให้มากขึ้น ซึ่งโครงการต้องเสียค่าใช้จ่ายเรื่องการจัดจ้างงานเพิ่มขึ้น

- มาตรการทัวร์ยามเย็น

เพื่อควบคุมการเข้าออกของผู้เข้าพัก โครงการจัดทัวร์ชมชุมชนยามเย็น ชมซุ้มบรรยากาศริมน้ำ แวะทานอาหารอร่อยในเมืองจันทบุรี ฟังเรื่องเล่าเคล้าความรู้ของหลวงราชไมตรี เรื่องราวของอาคาร และห้องพักแต่ละห้อง

- W2 ผู้บริหารโครงการไม่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงแรม
- T1 สถานการณ์เศรษฐกิจไทย พื้นตัวในช่วงครึ่งปีแรกเป็นไปอย่างเชื่องช้า

- T4 สถานการณ์ธุรกิจโรงแรม การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมากขึ้น
ด้วยความที่ประสบการณ์ในการบริหารโรงแรมยังน้อย ซึ่งทำให้การทำโปรโมชั่นหรือการตลาดที่จะส่งผลให้ผู้บริโภคมาเข้าพัก ด้วยสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ยังไม่ฟื้นตัว และการแข่งขันของโรงแรมสูง

- มาตรการจัดจ้างที่ปรึกษา

การจ้างนักการตลาดที่เก่งๆ หรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงแรมมาแล้ว ประสบการณ์ เป็นที่ปรึกษาชั่วคราว และช่วยคิดโปรแกรมในการรับมือกับสถานการณ์ในรูปแบบต่างๆ และเพื่อช่วยส่งเสริมจุดแข็งให้มีประสิทธิภาพ ซ่อมแซมจุดอ่อนให้แข็งแกร่ง อะไรที่สามารถดึงกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ ให้ได้มาลองเข้าพักที่โครงการ

- มาตรการสร้างความมั่นใจในการเข้าพัก

ทางผู้บริหารติดต่อกับโรงแรมในท้องถิ่นที่มีชื่อเสียงมาดูแลในเรื่องการบริหาร อาศัยความมีชื่อเสียงของโรงแรมในท้องถิ่นมาเพื่อสร้างความมั่นใจในการเข้าพัก เช่น ในระยะแรกของการดำเนินการ โครงการใช้ทีมผู้ดูแลจากโรงแรมเกษมศานต์ที่เป็นโรงแรมเก่าแก่และเป็นที่น่าเชื่อถือ ทำให้ผู้เข้าพักที่เคยพักโรงแรมเกษมศานต์มาเข้าพักที่โครงการได้อย่างมั่นใจในเรื่องของการบริการและคุณภาพของที่พัก

- มาตรการเพิ่มความรู้ในการบริหารโครงการ

ผู้บริหารจัดดูงานหรือเข้าสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารโรงแรมที่มีลักษณะเดียวกันจะเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน เพื่อหาแนวทางในการดำเนินงานใหม่ๆ ของโครงการ

4.5.4 การดึงให้ผู้ที่เคยใช้บริการกลับมาใช้ซ้ำมีการกลับมาใช้ซ้ำ

1) การวิเคราะห์เพื่อกลยุทธ์เชิงรุก (S+O)

- S6 โครงการมีเครือข่ายที่ดี สามารถประชาสัมพันธ์ไปในวงกว้างได้ โดยเครือข่ายสื่อต่างๆ จากชุมชน และทางผู้บริหาร
- O2 นโยบายด้านการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ภายใต้แนวคิดเรื่องการท่องเที่ยววิถีไทย และการท่องเที่ยวในวันธรรมดา
- O8 การเติบโตของสื่อดิจิทัล

โครงการต้องสื่อสารผ่านสื่อต่างๆ กับกลุ่มลูกค้าที่เคยเข้าพัก ด้วยสื่อดิจิทัลต่างๆ เพื่อให้เกิดการกระจายข่าวสารเกี่ยวกับโครงการและโปรโมชั่นที่จัดขึ้น

- มาตรการกิจกรรมผ่านสื่อออนไลน์

กิจกรรมประกวดภาพถ่าย มุมสวยๆ จากบ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี ภาพไหนได้รับผลโหวตมากที่สุดได้รับคุปองส่วนลด 10%

- มาตรการลดแลกแจกแถม

ใช้การสะสมแต้มในการเข้าพัก เมื่อเข้าพักที่นี้ครบ 10 ครั้ง สามารถพักฟรีได้หนึ่งคืน จะใช้เมื่อไหร่ก็ได้ ภายในระยะเวลา 6 เดือนหลังจากได้แต้มครบ

เข้าพักครบ 5 ครั้งสามารถนำมัลคค่าที่พักในครั้งต่อไปได้ 10% ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของแต่ละเทศกาล

โครงการจัดโปรโมชั่นร่วมกับร้านเครื่องดื่ม ร้านอาหารในชุมชนหรือร้านขายของฝาก เมื่อเข้าพักที่โครงการรับส่วนลดจากร้านค้าในชุมชน ซึ่งโครงการต้องขายแนวคิดนี้ให้กับชุมชนเพื่อขอความร่วมมือของร้านค้าแต่ละร้าน จากนั้นทางโครงการจัดทำคู่มือส่วนลดรวมหลายร้านค้าให้ผู้เข้าพักได้นำไปใช้ โครงการต้องใช้เงินลงทุนในด้านสื่อสิ่งพิมพ์เพิ่มเติม ซึ่งโครงการต้องดูตามความเหมาะสมว่ามีร้านค้าเข้าร่วมกี่ร้าน โดยขนาดมาตรฐานกระดาษ A4 พิมพ์ 4 สี หน้าเดียว ราคาเป็นไปตามตารางด้านล่าง

จำนวน (ใบ)	ราคาต่อใบ (บาท)				
	ปอนด์ 70 แกรม	ปอนด์ 80 แกรม	อาร์ต 100 แกรม	อาร์ต 130 แกรม	อาร์ต 160 แกรม
200	7.42	7.43	7.45	7.50	10.31
300	4.92	4.93	4.35	5.00	7.09
500	2.92	2.93	2.95	3.00	4.52
1,000	1.92	1.93	1.95	2.44 2.00	2.59
2,000	1.32	1.33	1.30	1.40	1.50
3,000	0.92	0.93	0.88	1.00	1.15
4,000	0.87	0.88	0.83	0.93	1.00
5,000	0.82	0.83	0.75	0.85	0.95
6,000	0.80	0.81	0.74	0.83	0.94
7,000	0.71	0.74	0.72	0.81	0.92
8,000	0.67	0.71	0.70	0.79	0.90
9,000	0.64	0.68	0.68	0.77	0.88
10,000	0.62	0.65	0.65	0.75	0.85
20,000	0.52	0.56	0.50	0.58	0.65
50,000	0.45	0.48	0.45	0.52	0.58
100,000	0.40	0.44	0.43	0.48	0.56

ที่มา: <http://www.tonchabub.co.th/>

ภาพ 4.19 อัตราค่าพิมพ์ใบปลิว

2) การวิเคราะห์เพื่อกลยุทธ์เชิงแก้ไข (W+O)

- W2 ผู้บริหารโครงการไม่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงแรม
- O1 การเติบโตของสื่อดิจิทัล

- มาตรการจัดการศึกษาการทำ Re Marketing

เป็นการทำโฆษณาโดยโฟกัสไปที่กลุ่มเป้าหมายที่เคยเข้ามาในเว็บไซต์ของคุณ ซึ่งผู้ที่เคยเข้ามาเยี่ยมชมเว็บไซต์ อาจจะเรียกได้ว่า Potential Customer หรือลูกค้าที่มีกำลังจะตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ ที่มา: <http://smejump.com/google-adwords/remarking-คืออะไร/>

ลูกค้าเก่ามีฐานข้อมูลในการเข้าที่พักโครงการผ่านเว็บไซต์ โครงการจัดโปรโมชั่น ลด 20% หากลูกค้าเก่ากลับเข้ามาดูที่พักในเว็บไซด์อีก ซึ่งเป็นการโฆษณาแบบติดตามลูกค้าไปทุกที่ในโลกออนไลน์

3) การวิเคราะห์เพื่อกลยุทธ์เชิงป้องกัน (S+T)

- S5 โครงการมีเครือข่ายที่ดี สามารถประชาสัมพันธ์ไปในวงกว้างได้ โดยเครือข่ายสื่อต่างๆ จากชุมชน และทางผู้บริหาร
- S7 โครงการมีการบริการที่ดีและเป็นกันเอง จึงอยากรักษาไว้และทำให้ดีขึ้น
- T1 สถานการณ์เศรษฐกิจไทย พื้นตัวในช่วงครึ่งปีแรกเป็นไปอย่างเชื่องช้า
- T4 สถานการณ์ธุรกิจโรงแรม การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมากขึ้น
 - มาตรการการจัดกิจกรรม

จัดกิจกรรมประมวลภาพกิจกรรมที่ผ่านมาของโครงการ โดยเชิญชวนผู้ที่เคยเข้าพักมาร่วมชมภาพบรรยากาศโครงการโดยฝีมือภาพถ่ายของผู้ที่มาเยี่ยมชมที่แห่งนี้ ซึ่งจะจัดทุกๆ ครั้งปี ให้เกิดการหมุนเวียนรูปที่ผ่านการโพสบน Facebook Instagram Twitter เพื่อสร้างลูกเล่นและเป็นการดึงลูกค้าเก่าให้มาเยี่ยมชมรูปถ่ายของตนเอง

4) การวิเคราะห์เพื่อกลยุทธ์เชิงรับ (W+T)

- W1 เกิดข้อจำกัดในการเข้าพัก โครงการนำบ้านเก่ามาปรับปรุงใหม่
- T1 สถานการณ์เศรษฐกิจไทย พื้นตัวในช่วงครึ่งปีแรกเป็นไปอย่างเชื่องช้า
- T3 จันทบุรีเป็นเมืองทางผ่าน
- T4 สถานการณ์ธุรกิจโรงแรม การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมากขึ้น

แม้ความสะดวกสบายจะสู้โรงแรมใหม่ๆ ไม่ได้ แต่สิ่งที่ได้คือคุณค่าทางจิตใจ เนื่องจากความเป็นไทยสามารถขายได้เสมอ ดังนั้นแม้ในสภาพเศรษฐกิจที่ยังไม่ฟื้นตัวดึ้นัก หรือการแข่งขันธุรกิจโรงแรมจะสูง โครงการควรจะนำเอาความเป็นบ้านเก่ามาเป็นจุดขาย

- มาตรการบ้านเก่าแต่สวย

การนำเอาข้อดีของโครงการทางกายภาพที่เป็นบ้านเก่า จัดกิจกรรมสำหรับการวาดรูป สเก็ตรูป พร้อมเที่ยวชมชุมชนเก่า

- โปรแกรมในการจัดกิจกรรมดังนี้ เป็นกิจกรรมแบบ 2 วัน 1 คืน

2 วัน 1 คืน	ชมวัดไผ่ล้อม
วันที่ 1	วาดรูปตามอรัญญ์
	ทานอาหารกลางวัน
	ชมโบสถ์คริสต์
	วาดรูปตามอรัญญ์
	ชมชุมชนริมน้ำ
วันที่ 2	วาดรูปตามอรัญญ์
	ทานอาหารเย็นในเมือง
	เดินชมตลาดยามเช้า
	ทานอาหารเช้า
	ไปน้ำตกพลิว
	ชมวัดซากใหญ่
	เที่ยวอ่าวคุ้งกระเบน
แวะจุดชมวิวนางพญา	
	ทานอาหารเย็นที่คุ้มวิมาน หรือเดินทางกลับ

ตาราง 4.5 โปรแกรมนำเที่ยวสำหรับกิจกรรมสเก็ตรูป

4.5.5 แนวทางในการทำให้โครงการเป็นที่รู้จักตรงกลุ่มเป้าหมาย

1) การวิเคราะห์เพื่อกลยุทธ์เชิงรุก (S+O)

- S6 โครงการใช้สื่อออนไลน์มากขึ้น มีการจองห้องพักผ่านเว็บไซต์
- S8 โครงการได้รับรางวัลด้านการอนุรักษ์สถาปัตยกรรม
- O2 นโยบายด้านการท่องเที่ยวของกระทรวงการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ภายใต้แนวคิดเรื่องการท่องเที่ยววิถีไทย และการท่องเที่ยวในวันธรรมดา
- O4 งานเทศกาลประจำปีจังหวัดจันทบุรี
- O8 การเติบโตของสื่อดิจิทัล

จากกลุ่มเป้าหมายที่โครงการตั้งไว้ โดยเฉพาะกลุ่มของสถาปนิกและกลุ่มนักปั่นจักรยาน ยังไม่ค่อยมาพัก กลุ่มสถาปนิกมีอยู่ประมาณ 5% และกลุ่มจักรยานมากกลุ่มใหญ่ 2-3 ครั้ง ทางโครงการไม่มีการเป็นข้อมูลที่ละเอียด ส่วนของนักท่องเที่ยวแบบได้ความรู้ไม่สามารถนับได้ เนื่องจากทางโครงการเก็บสถิติเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ กับนักท่องเที่ยวชาวไทย ซึ่งนักท่องเที่ยวต่างชาติมีส่วน 20-30% เมื่อเทียบจากนักท่องเที่ยวทั้งหมด จะเห็นได้ว่ากลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มที่มีการใช้งานของอุปกรณ์ดิจิทัล ทำให้สามารถเข้าถึงโครงการได้ง่ายขึ้นผ่านสื่อออนไลน์ และเว็บไซต์สำหรับจองโรงแรม

- มาตรการสำหรับกลุ่มนักปั่น

จัดโปรแกรมเส้นทางท่องเที่ยวโดยใช้จักรยาน หากมาเป็นกลุ่มใหญ่ไม่เกิน 24 คนแต่ต้องไม่น้อยกว่า 12 คน ทางโครงการมีส่วนลดให้ 20% โดยการประชาสัมพันธ์ตามเว็บไซต์หรือติดต่อโดยตรงกับกลุ่มที่ชอบปั่นจักรยาน เช่น กลุ่ม A DAY กลุ่ม I bike I walk และกลุ่มจักรยานจากจังหวัดข้างเคียง เป็นต้น

- มาตรการสำหรับกลุ่มสถาปนิก

จัดกิจกรรมเรียนรู้เรื่องอาคารสถาปัตยกรรมและการอนุรักษ์ คล้ายกับการศึกษาดูงานแต่นำเน้นการเรียนรู้ตัวอาคารและการอนุรักษ์อาคารเป็นหลัก โดยมีการใช้วิทยากรที่มีความรู้เป็นผู้แนะนำ

มีกิจกรรมถ่ายรูปและกิจกรรมวาดรูปในชุมชน แล้วนำผลงานมาจัดแสดง

- มาตรการสำหรับนักท่องเที่ยว

จัดโปรแกรมการท่องเที่ยวเหมือนที่กล่าวมาข้างต้น และประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ของต่างชาติมากขึ้น

2) การวิเคราะห์เพื่อกลยุทธ์เชิงแก้ไข (W+O)

- W1 เกิดข้อจำกัดในการเข้าพัก โครงการนำบ้านเก่ามาปรับปรุงใหม่
- O1 ความเปลี่ยนแปลงด้านการท่องเที่ยว เป็นการท่องเที่ยวที่ได้พบปะพูดคุยกับคนในท้องถิ่นสามารถเรียนรู้ ซึมซับความรู้สึก และวัฒนธรรมความเป็นอยู่
- O3 อัตราการเติบโตด้านการท่องเที่ยวในภาคตะวันออก ซึ่งการท่องเที่ยวในจังหวัดบุรีรัมย์ก็เติบโตขึ้นมากขึ้น
- O6 การเปิดประชาคมอาเซียน (AEC) เปิดโอกาสให้ภาคการท่องเที่ยวของไทยมีแนวโน้มขยายตัวขึ้น
- O8 การเติบโตของสื่อดิจิทัล

เพื่อให้ผู้เข้าพักได้สัมผัสกับวิถีชีวิตของชุมชน และได้ประสบการณ์ในการท่องเที่ยว ได้ความรู้ แม้โครงการจะมีข้อจำกัดในการเข้าพัก แต่ด้วยแนวคิดของโครงการตอบโจทย์นักท่องเที่ยวที่ชอบการท่องเที่ยวในลักษณะนี้ โครงการควรนำเอาความดั้งเดิมไปใช้ให้เกิดประโยชน์

- มาตรการท่องเที่ยวเมืองเก่า

เป็นโปรแกรมสำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติและกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มาจาก การเปิดประชาคมอาเซียน สำหรับชมเมืองเก่า เข้าพักในโรงแรมที่ยังคงความดั้งเดิมของอาคารเอาไว้ ที่ให้ความรู้สึกผ่อนคลายสบายเหมือนอยู่บ้าน แม้จะไม่สะดวกสบายนัก และการให้บริการของพนักงานที่เป็นกันเอง บรรยากาศของโครงการที่สงบ และโครงการจัดหามัคคุเทศก์ท้องถิ่นนำเที่ยวหากลูกค้าต้องการในราคาพิเศษ ซึ่งลูกค้าต่างชาติสามารถติดต่อทางโครงการได้ผ่านสื่อออนไลน์ เพื่อการจองห้องพักหรือจองโปรแกรมการท่องเที่ยว

3) การวิเคราะห์เพื่อกลยุทธ์เชิงป้องกัน (S+T)

- S6 โครงการใช้สื่อออนไลน์มากขึ้น มีการจองห้องพักผ่านเว็บไซต์
- S7 โครงการมีการบริการที่ดีและเป็นกันเอง จึงอยากรักษาไว้และทำให้ดีขึ้น
- S8 โครงการได้รับรางวัลด้านการอนุรักษ์สถาปัตยกรรม
- T1 สถานการณ์เศรษฐกิจไทย พื้นตัวในช่วงครึ่งปีแรกเป็นไปอย่างเชื่องช้า
- T3 จันทบุรีเป็นเมืองทางผ่าน
- T4 สถานการณ์ธุรกิจโรงแรม การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมากขึ้น

การประชาสัมพันธ์โครงการเน้นการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล สามารถสื่อไปยังกลุ่มเป้าหมายได้สะดวก ไม่ว่าจะเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ นักท่องเที่ยวชาวไทย กลุ่มนักปั่น และกลุ่มสถาปนิก ล้วนแต่เป็นผู้ที่อาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการติดต่อสื่อสารหรือติดตามข่าวสาร ดังนั้นสื่อออนไลน์ต่างๆของโครงการต้องมีการอัพเดทอยู่เรื่อยๆ เพื่อที่จะใช้ประโยชน์จากสื่อออนไลน์เต็มที่โดยการประชาสัมพันธ์โปรโมชั่นต่างๆหรือกิจกรรมต่างๆ ผ่านสื่อออนไลน์ และใช้การเครือข่ายช่วยกระจายข่าวสาร ทางโครงการเองต้องมีกิจกรรมและโปรโมชั่นที่ดึงดูดมากพอ เนื่องจากเศรษฐกิจยังไม่ฟื้นตัวการท่องเที่ยวในราคาประหยัด สามารถตอบโจทย์กลุ่มคนเหล่านี้ได้เป็นอย่างดี หากเป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่ชอบเที่ยวตามเทศกาลสามารถเที่ยววันธรรมดา

- มาตรการท่องเที่ยวกับไกด์

จัดโปรโมชั่นพิเศษให้ สำหรับกลุ่มจักรยาน โครงการอาจจะจัดกิจกรรมวันนักปั่น มีการจัดโปรแกรมท่องเที่ยวโดยมีไกด์ประจำสถานที่เพื่อให้ข้อมูลของสถานที่ท่องเที่ยว และติดต่อผ่านกลุ่มจักรยานผ่านสื่อออนไลน์ของกลุ่มจักรยาน เพื่อให้เกิดการบอกต่อกันไปสู่กลุ่มอื่นๆ

- มาตรการเน้นการอนุรักษ์

สำหรับกลุ่มสถาปนิก โครงการมีรางวัลการันตีด้านการอนุรักษ์และแนวคิดที่ได้มาจากการทำกระบวนการร่วมกับชุมชน ถือเป็นข่าวสารในแวดวงสถาปนิก และถือโอกาสนี้ในการแนะนำและบอกต่อให้แวะเยี่ยมชม

4) การวิเคราะห์เพื่อกลยุทธ์เชิงรับ (W+T)

- W1 เกิดข้อจำกัดในการเข้าพัก โครงการนำบ้านเก่ามาปรับปรุงใหม่
- T1 สถานการณ์เศรษฐกิจไทย พื้นตัวในช่วงครึ่งปีแรกเป็นไปอย่างเชื่องช้า
- T3 จันทบุรีเป็นเมืองทางผ่าน
- T4 สถานการณ์ธุรกิจโรงแรม การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมากขึ้น

การสื่อสารต่อกลุ่มเป้าหมายที่ผ่านมามีแนวโน้มว่าจะยังไม่ตรงจุด และยังไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย แต่การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายผ่านสื่อออนไลน์เป็นสิ่งที่ง่ายและรวดเร็ว เนื่องจากเป็นกลุ่มคนใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่อยู่แล้ว การทำโปรโมชั่นหรือการตลาดที่จะส่งให้ผู้บริโภคมาเข้าพัก อาจจะใช้ผ่านสื่อออนไลน์เป็นหลักเนื่องจากประหยัด และทำได้อย่างรวดเร็ว

- มาตรการสื่อสารแบบประหยัด

โครงการสามารถแจ้งโปรโมชั่นต่างๆผ่านทางสื่อออนไลน์ที่โครงการมี และนำโครงการไปประชาสัมพันธ์ผ่านกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเป็นการแจ้งให้รับรู้ว่ามีโครงการดีๆเพื่อชุมชน สถานที่สวยงาม่าเที่ยว



บทที่ 5

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

5.1 ผลตามวัตถุประสงค์

5.1.1 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการบูติก โฮเทล ในย่านชุมชนเก่า
2. เพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานของบูติก โฮเทล
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการรับมือกับปัญหาในการบริหารจัดการบูติก โฮเทล

5.1.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เป็นตัวอย่างและเห็นแนวทางในการบริหารจัดการบูติก โฮเทล ในย่านชุมชนเก่า โดยใช้แนวทางในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกโครงการมาใช้ เพื่อหาแนวทางในการสร้างมาตรการที่จะรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับโครงการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของโครงการ ที่อยากให้โครงการสามารถนำรายได้จากการบริหารงานส่วนหนึ่งมาพัฒนาชุมชน และสามารถนำแนวทางเป็นต้นแบบในการพัฒนาและบริหารโครงการที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

5.2 ปัญหาที่คาดว่าจะประสบ

จากการทำกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาโครงการในบทที่ 4 จากเป้าหมายที่ผู้บริหารโครงการต้องการ มีความซ้ำซ้อนของความต้องการในเรื่องของการเพิ่มอัตราการเข้าพัก ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มอัตราการเข้าพักช่วงวันธรรมดา และการเพิ่มอัตราการเข้าพักรวมของโครงการ ดังนั้นในบางกรณีสามารถที่จะปรับกลยุทธ์ของแต่ละส่วนมาใช้ร่วมกันได้ เพื่อเป็นการเพิ่มอัตราการเข้าพักให้มากขึ้น จะเห็นได้ว่าการสื่อสารเป็นสิ่งที่สำคัญกับทุกๆแนวทางในการแก้ปัญหา ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ที่ไม่สามารถระบุผลตอบแทนที่ได้จากการทำตามมาตรการที่ได้เสนอไป เนื่องจากปัจจัยหลายๆอย่างที่ผู้บริหารไม่สามารถให้ข้อมูลได้ จึงทำข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ปัญหาที่โครงการประสบอยู่และอาจมีปัจจัยที่ส่งผลให้มาตรการไม่สามารถดำเนินการได้ และสามารถสรุปแนวทางในการแก้ปัญหาในแต่ละข้อโดยรวมดังนี้

- 1) การเพิ่มอัตราการเข้าพักเฉลี่ยต่อเดือนให้ได้มากกว่า 30% และทำอย่างไรจึงจะสามารถเพิ่มการเข้าพักช่วงวันธรรมดา%

การเพิ่มยอดผู้เข้าพักโครงการควรทำการประชาสัมพันธ์โครงการ โดยให้ความร่วมมือกับ ททท. ที่ให้การสนับสนุนการท่องเที่ยววันธรรมดา และการท่องเที่ยววิถีไทย เพื่อเปิดกลุ่มเป้าหมายตามที่ ททท. ได้ตั้งเป้าไว้ โดยผ่านเว็บไซต์ ททท. และออกบูทงานท่องเที่ยวที่ ททท. จัดขึ้น พร้อมกับจัดโปรโมชั่น รองรับการท่องเที่ยว และมีกิจกรรมรองรับกลุ่มเป้าหมาย โดยอาศัยการพัฒนาสิ่งที่โครงการมีอยู่ทำให้อัปเกรด และต่อกับกิจกรรมที่ใส่เข้าไป

การท่องเที่ยววันธรรมดาคือเป็นเรื่องที่คนทำงานยังไม่นิยมท่องเที่ยวกัน วันธรรมดาไม่ค่อยมีร้านค้าหรือสิ่งที่ดึงดูดความสนใจได้มากพอ แม้จะมีคนเริ่มหันมาท่องเที่ยวช่วงนี้มากขึ้น แต่ต้องดูบริบทของชุมชนว่ารองรับการท่องเที่ยวได้ขนาดไหน

การที่เศรษฐกิจยังไม่ฟื้นตัว เป็นผลให้นักท่องเที่ยวยังไม่ท่องเที่ยวในช่วงนี้มากเท่าที่ควร การทำโปรโมชั่นอาจจะต้องอาศัยจังหวะเวลาที่เหมาะสม

2) การดึงให้ผู้ที่เคยใช้บริการกลับมาใช้ซ้ำมีการกลับมาใช้ซ้ำ

การให้ผู้เข้าพักเก่ากลับมาใช้ซ้ำ โดยส่วนนี้จะเน้นให้มีการทำกิจกรรมและโปรโมชั่นที่น่าสนใจให้ผู้เข้าพักได้กลับมาใช้งานอีก ซึ่งเน้นการสื่อสารแบบส่งตรงถึงกลุ่มลูกค้าเก่า

หากการเก็บฐานข้อมูลของโครงการไม่ดีพอ ทำให้การติดต่อกับลูกค้าเก่ายากและทำให้ลูกค้าไม่สามารถทราบความเคลื่อนไหวของโครงการไม่ว่าจะเป็นการจัดโปรโมชั่นหรือข่าวสารอื่นๆ

3) การทำให้โครงการเป็นที่รู้จักมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย

การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายที่โครงการตั้งไว้เป็นกลุ่มที่มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โครงการสามารถใช้การติดต่อสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ ซึ่งกลุ่มจักรยานและกลุ่มสถาปนิก จะสามารถติดต่อผ่านองค์กรต่างๆ ได้โดยตรง และมีหลายกลุ่มที่สามารถติดต่อกันได้ บอกต่อกันได้ โครงการจัดกิจกรรมรองรับเฉพาะกลุ่มได้ ส่วนนักท่องเที่ยวแบบมีสาระนั้นยังไม่เห็นเป้าหมายที่ชัดเจน เนื่องจากไม่ได้เก็บข้อมูลของนักท่องเที่ยว แต่ทั้งนี้นักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างชาติ โครงการสามารถใช้สื่อออนไลน์ได้เช่นกัน โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นกลุ่มที่มีความเป็นไปได้สูงที่จะมาท่องเที่ยววันธรรมดา โครงการทำโปรแกรมการท่องเที่ยวรองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติได้

แต่ความไม่สงบในเมือง และหากเกิดสภาวะเศรษฐกิจโลกผันผวน จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติมีแนวโน้มลดลง เพราะขาดความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยจากการท่องเที่ยว ซึ่งต้องคอยสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

สถาบันอาศรมศิลป์. บ้านพักประวัติศาสตร์หลวงราชไมตรี. สถาบันอาศรมศิลป์ : 2557

บจก.อินฟอร์เมชั่น โพรไวเดอร์ แอนด์ คอนซัลแตนท์. รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการส่งเสริมการลงทุน
ธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ (Creative Tourism), การท่องเที่ยวแหล่งประเทศไทย :
มกราคม 2556

กิจการเพื่อสังคมในส์คอร์ป. กิจการเพื่อสังคม ทำดี... โต้ได้ (Social Enterprise), กิจการเพื่อสังคมในส์
คอร์ป: เมษายน 2557

วิทยานิพนธ์

นางสาวแพรวพร สุขขีชัย. ประสบการณ์การเรียนรู้การอนุรักษ์สถาปัตยกรรมอย่างมีส่วนร่วมกรณีศึกษา
ชุมชนริมน้ำจันทบูร, คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ สถาบันอาศรมศิลป์ : 2556

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก :

http://www.dip.go.th/Portals/0/AEC/SWOT_Analysisของอุตสาหกรรมรายสาขา.pdf

ตารางจำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เข้าพักโรงแรมภาคตะวันออก [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก :

<http://www.eastosm.com/>

ตารางการวิเคราะห์แนวทางแก้ปัญหา [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก :

<http://www.mof.or.th/web/about.php?type=5>