

บทที่ 4

การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด

จากการค้นคว้าหาข้อมูลเกี่ยวกับความหมาย คำนิยาม คำจำกัดความ ลักษณะและรูปแบบของโรงแรมบูติก ทำให้ทราบถึงลักษณะและรูปแบบของโรงแรมบูติกที่มีอยู่ในปัจจุบัน ทั้งในต่างประเทศ ในประเทศไทยและในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดรูปแบบที่ปรับเปลี่ยนและการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดที่เหมาะสม นอกจากนี้ได้มีการนำปัจจัยในด้านราคา ลักษณะและประเภทมาใช้เป็นเกณฑ์ เพื่อหาช่องว่างทางการตลาดที่เหมาะสมสำหรับโรงแรมบูติกที่มีการปรับเปลี่ยนในจังหวัดเชียงใหม่ว่าควรอยู่ในตำแหน่งใด เพื่อให้สามารถเข้าแข่งขันทางธุรกิจได้ตรงกับลักษณะและรูปแบบหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนแล้ว ทั้งนี้การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 ได้ใช้หลักการของการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญทางการตลาด สำหรับในบทนี้ได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 4.1) การกำหนดตำแหน่งของโครงการอาคารล้านนา 1 4.2) การศึกษาคู่แข่งทางการตลาดด้วยวิธีการสัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 (Product positioning)

การเลือกส่วนทางการตลาด ส่วนใดส่วนหนึ่งเป็นตลาดเป้าหมาย โดยผู้ประกอบการต้องสร้างจุดเด่นให้กับ โรงแรมบูติกและเป็นจุดเด่นที่ทำให้ผู้บริโภครับรู้และยอมรับในรูปแบบที่ปรับเปลี่ยนนั้น และมีความแตกต่างจากคู่แข่งอื่น โดยการกำหนดคุณลักษณะบางประการที่เป็นปัจจัยในการสร้างความแตกต่างในสายตาของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาด ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องในตลาดของโรงแรมบูติกจากการวิเคราะห์หลักการตลาด ได้แก่ ราคา ลักษณะ และประเภท ดังนั้นการกำหนดตำแหน่งของโครงการอาคารล้านนา 1 แบ่งออกเป็น 3 กราฟด้วยกัน ได้แก่

4.1.1 ราคาและลักษณะของโรงแรมบูติก (Price and Style of Boutique Hotels)

4.1.2 ราคาและประเภทของโรงแรมบูติก (Price and Type of Boutique Hotels)

4.1.3 ประเภทและลักษณะของโรงแรมบูติก (Type and Style of Boutique Hotels)

การกำหนดระดับราคา สามารถกำหนดได้จากราคาที่ได้จากการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งจากการแจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ โรงแรมบูติกต่างๆ เพื่อนำมา กำหนดเป็นระดับราคาเพื่อนำมากำหนดตำแหน่งทางการตลาดของโรงแรมบูติกที่มีการปรับเปลี่ยน

การกำหนดลักษณะของโรงแรมบูติก โดยพิจารณาจากรูปแบบของโรงแรมบูติกทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ 1. แบบคลาสสิก 2. แบบผสมผสาน และ 3. แบบสมัยใหม่ ตามที่ได้สรุปไว้ในบทที่ 2

การกำหนดประเภทของโรงแรมบูติก สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ 1. ในเมือง (Urban) และ 2. แบบรีสอร์ท (Resort) เพื่อใช้ในการกำหนดประเภทของโรงแรมบูติกที่ต้องการวางตำแหน่ง ความหมายของรีสอร์ท คือ สถานที่พักตากอากาศที่มีลักษณะ อยู่ที่เนินต่ำ และมีการกระจายตัวของอาคารที่พัก และส่วนใหญ่ที่ตั้งของโรงแรมจะอยู่ในสถานที่ที่ใกล้กับแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ การบริการโดยมากคล้ายกับโรงแรมเซน แต่ในส่วนของอาคารสถานที่กลมกลืนกับธรรมชาติมากกว่า ส่วนความหมายของในเมือง (Urban) หมายถึง ชุมชนในเมืองซึ่งมีสัดส่วนพื้นที่ Landscape ไม่มากนักหรือไม่มีเลยก็ได้ อาคารไม่กระจายตัวมีการใช้พื้นที่ที่จำกัด และหนาแน่นกว่าการเป็นประเภทรีสอร์ท จากการกำหนดปัจจัยข้างต้นและประกอบกับการนำข้อมูลที่ได้รวบรวมจากการสำรวจพื้นที่โรงแรมบูติกทั้งหมด 42 โรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ สามารถนำไปสร้างแผนภาพโดยมีขั้นตอนการจัดวางเพื่อกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของโรงแรมบูติกได้ดังนี้ คือ

1. การจัดทำกราฟในแต่ละจุดนั้น ได้แบ่งแกนออกเป็น 2 แกน คือ แกนที่เป็นแนวนอน หรือที่เรียกว่า แกน x และ แกนที่เป็นแนวตั้ง หรือ ที่เรียกว่า แกน y โดยใช้ปัจจัยข้างต้นเป็นตัวกำหนด

2. ราคาของโรงแรมบูติกนั้นจะตั้งอยู่ในแกน y และมีเกณฑ์ในการกำหนดราคาของโรงแรมบูติก ที่เริ่มต้นที่ 0 บาท จากด้านล่าง ไปจนถึงด้านบน คือ 12,000 บาท

3. ลักษณะของโรงแรมบูติกนั้นจะอยู่ใน แกน x และมีเกณฑ์ในการกำหนด ลักษณะโดยใช้คำร้อยละหรือเปอร์เซ็นต์ มาเป็นตัวกำหนด ซึ่งเริ่มต้นจากด้านซ้ายสุด คือ ลักษณะคลาสสิกที่มีการใช้สวดลายในการตกแต่งมาก โดยกำหนดค่าคือ 100 เปอร์เซ็นต์ ตรงกลางคือ ลักษณะผสมผสานที่มีการผสมผสานระหว่าง ลักษณะคลาสสิก และ ลักษณะสมัยใหม่ โดยกำหนดค่าคือ 50 เปอร์เซ็นต์ และ ด้านขวาสุด คือ ลักษณะสมัยใหม่ที่ไม่มีการใช้สวดลายในการตกแต่ง คือ 0 เปอร์เซ็นต์


4. ประเภทของโรงแรมบูติกนั้นจะอยู่ในแกน x หากเป็นกราฟ จุดที่เป็นการหาตำแหน่งของราคาและประเภท โดยใช้คำร้อยละ หรือ เปอร์เซ็นต์ มาเป็นตัวกำหนด ซึ่งเริ่มต้นจาก ด้านซ้ายสุด คือ ประเภทรีสอร์ทที่มีพื้นที่มาก และ มีการจัดวางอาคารกระจายตัว โดยกำหนดค่า คือ 100 เปอร์เซ็นต์ และ ด้านขวาสุดคือ ประเภทในเมืองที่มีอาคารไม่กระจายตัวและใช้พื้นที่ที่จำกัด โดยกำหนดค่า คือ 0 เปอร์เซ็นต์

5. ประเภทของโรงแรมบูติกนั้นจะอยู่ในแกน y หากเป็นกราฟ จุดที่เป็นการหาตำแหน่งของประเภทและลักษณะ โดยใช้คำร้อยละ หรือ เปอร์เซ็นต์ มาเป็นตัวกำหนด ซึ่งเริ่มต้นจาก ด้านล่างคือ

ประเภทในเมืองที่มีอาคารไม่กระจายตัวและใช้พื้นที่ที่จำกัด โดยกำหนดค่า คือ 0 เปอร์เซนต์ และ ด้านบนสุดคือ ประเภทรีสอร์ทที่มีพื้นที่สีเขียวมาก และ มีการจัดวางอาคารกระจายตัว โดย กำหนดค่า คือ 100 เปอร์เซนต์

6. หลังจากที่เราทราบวิธีการในการกำหนดแกน x และ y ด้วยปัจจัยทางด้าน ราคา ลักษณะ และ ประเภทแล้วนั้น จึงนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลในบทที่ 3 ประกอบไปด้วยโรงแรมบูติกใน จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 42 โรงแรม นำมาวางบนกราฟ ยกตัวอย่างเช่น โรงแรมที่ 1 โรงแรม Yantarasiri Boutique Resort ราคา 7,000 บาท ลักษณะ ผสมผสาน โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนคือ ลักษณะ คลาสสิกนั้นมี คะแนนอยู่ที่ 100 เปอร์เซนต์ เนื่องจากมีการใช้ลวดลายในการตกแต่งมาก ลักษณะ ผสมผสาน คะแนนอยู่ที่ 50 เปอร์เซนต์เนื่องจากอยู่ระหว่างความเป็นคลาสสิก และความเป็นสมัยใหม่ และลักษณะสมัยใหม่คะแนนอยู่ที่ 0 เปอร์เซนต์ เนื่องจาก ไม่มีการใช้ลวดลายในการตกแต่ง โดยการให้คะแนนนั้นเกิดขึ้นจากการให้คะแนนโดยผู้วิจัยโดยตรง

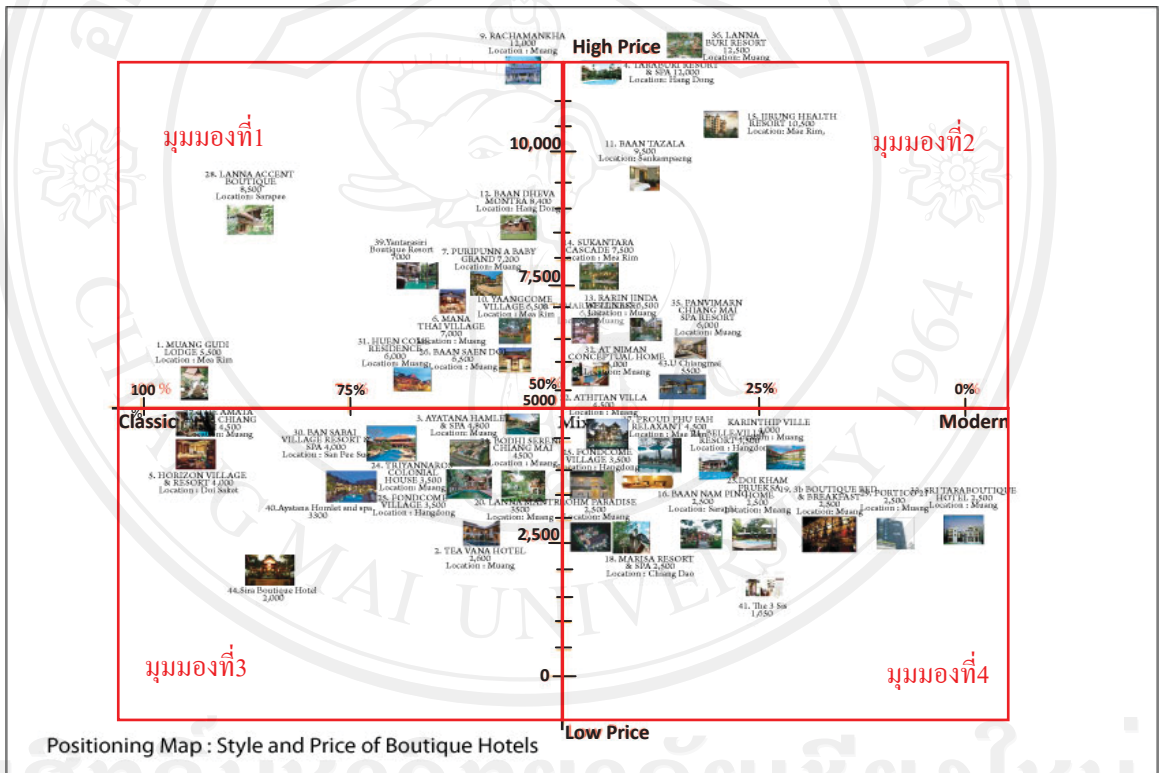
ปัจจัยต่างๆที่ใช้เป็นตัวกำหนด

ชื่อ	รูป	จำนวนห้อง	ราคา Superior	ลักษณะ	ประเภท	สิ่งอำนวยความสะดวก	อัตราการเข้าพักช่วง	อัตราการเข้าพักช่วง
				Classic Contemporary Modern		Pool/Spa/ Conference/ Restaurant	Low Season มี.ค.-ต.ค.	High Season พ.ย.-ก.พ.
I.Yantarasiri Boutique Resort		42	7,000	Contemporary	Resort	Restaurant Spa	40%	75%

ภาพ 4-1 ตัวอย่างการอ่านค่าปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดตำแหน่งในกราฟ

4.1.1. การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดโดยใช้ราคาและลักษณะของโรงแรมบูติก (Price and Style of Boutique Hotels)

มีการแบ่งออกเป็น 2 แขน คือ แขนแนวตั้งและแนวนอน โดยกำหนดให้แกนแนวนอน คือ ลักษณะของโรงแรมบูติก ทางด้านซ้ายกำหนดให้เป็นแบบคลาสสิก จุดตัดระหว่างแกนแนวนอน และ แนวตั้งคือ แบบ ผสมผสาน และทางด้านขวากำหนดให้เป็นแบบสมัยใหม่ ในส่วนของแกนแนวตั้ง คือ ระดับราคาจากต่ำไปสูง (หน่วยเป็นบาท) โดยระดับราคาที่อยู่ในแกนตั้ง เริ่มต้นจากระดับราคาต่ำที่สุด 0 บาท ถึงราคาสูงที่สุดคือ 12,000 บาท



ภาพ 4-2 การหาตำแหน่งของโครงการล้านนา 1 (ราคาและลักษณะ)

เมื่อทำการจัดเรียงโรงแรมบูติกในจังหวัดเชียงใหม่ลงในตำแหน่งต่างๆโดยใช้ระดับราคาและลักษณะเป็นเกณฑ์ พบว่า โรงแรมบูติกในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่กระจุกตัวอย่างหนาแน่นอยู่ในบริเวณตรงกลาง ซึ่งเป็นบริเวณของลักษณะผสมผสานระหว่างคลาสสิกและสมัยใหม่ โดยอยู่ในระดับราคาประมาณ 2,500 ถึง 8,500 บาท และมีการกระจายตัวอยู่ในบริเวณลักษณะคลาสสิกและสมัยใหม่ ในระดับราคา 1,000 ถึง 8,000 บาท และได้แบ่งมุมมองออกเป็น 4 พื้นที่ได้แก่

1. มุมมองที่ 1 คือ ระดับราคาประมาณ 5,000 ถึง 12,000 บาท ลักษณะคลาสสิก ถึง ลักษณะคลาสสิกผสมผสาน
2. มุมมองที่ 2 คือ ระดับราคาประมาณ 5,000 ถึง 12,000 บาท ลักษณะผสมผสานสมัยใหม่ ถึง ลักษณะสมัยใหม่
3. มุมมองที่ 3 คือ ระดับราคาประมาณ 0 ถึง 5,000 บาท ลักษณะคลาสสิก ถึง ลักษณะคลาสสิกผสมผสาน
4. มุมมองที่ 4 คือ ระดับราคาประมาณ 0 ถึง 5,000 บาท ลักษณะผสมผสานสมัยใหม่ ถึง ลักษณะสมัยใหม่

มุมมองที่ 1 ระดับราคาประมาณ 5,000 ถึง 12,000 บาท ลักษณะคลาสสิก ถึงลักษณะคลาสสิกผสมผสาน

ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 พบว่า ระดับราคา 5,000 ถึง 12,000 บาท ในแบบคลาสสิกถึงคลาสสิกผสม มีโรงแรมบูติกตั้งอยู่อย่างหนาแน่นในบริเวณลักษณะผสมผสานมีราคา 5,000 - 8,500 บาท ซึ่งมีอยู่ 6 โรงแรม ได้แก่ 1. Huen Come Residence 2. Baan Saen Doi 3. Mana Thai Village 4. Yaangcome Village 5. Puripunn a Baby Grand 6. Baan Dheva Montra และมีอยู่ 1 โรงแรมที่อยู่ในราคา 12,000 บาท คือ โรงแรม Rachamankha ดังนั้นช่องว่างทางการตลาดในบริเวณนี้คือ แบบผสมผสาน ในราคาตั้งแต่ 8,500 - 10,500 บาท ในส่วนของแบบคลาสสิกมีการกระจายตัวอยู่ 2 โรงแรม ได้แก่ 1. Muang Gudi Lodge 2. Lanna Accent Boutique ซึ่งยังมีโอกาสในทางธุรกิจอยู่ในตำแหน่งแบบคลาสสิก 100% ถึงผสมผสาน 50% ในราคา 5,000 - 12,000 บาท

มุมมองที่ 2 ระดับราคาประมาณ 5,000 ถึง 12,000 บาท ลักษณะผสมผสานสมัยใหม่ถึงลักษณะสมัยใหม่

ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 พบว่า ระดับราคา 5,000 ถึง 12,000 บาท ในแบบสมัยใหม่ถึงสมัยใหม่ผสม มีโรงแรมบูติกตั้งอยู่อย่างหนาแน่นใน 2 ตำแหน่ง ได้แก่ ตำแหน่งแรก คือ ตำแหน่งที่มีระดับราคาตั้งแต่ 9,500 - 12,500 บาท ในลักษณะสมัยใหม่ ซึ่งมีอยู่ 4 โรงแรม ได้แก่ 1. Baan Tazala 2. Jirung Health Resort 3. Lanna Buri Resort 4. Taraburi Resort and Spa และตำแหน่งที่สอง คือ ตำแหน่งของลักษณะผสมผสานที่มีราคาตั้งแต่ 5,000 - 7,500 บาท ซึ่งมีอยู่ 5 โรงแรม ได้แก่ 1. Sukantara Cascade 2. Tamarin village 3. Rarin Jinda wellness 4. Panvimarn Chiangmai spa resort 5. At Niman conceptual home ในส่วนนี้มีจำนวน

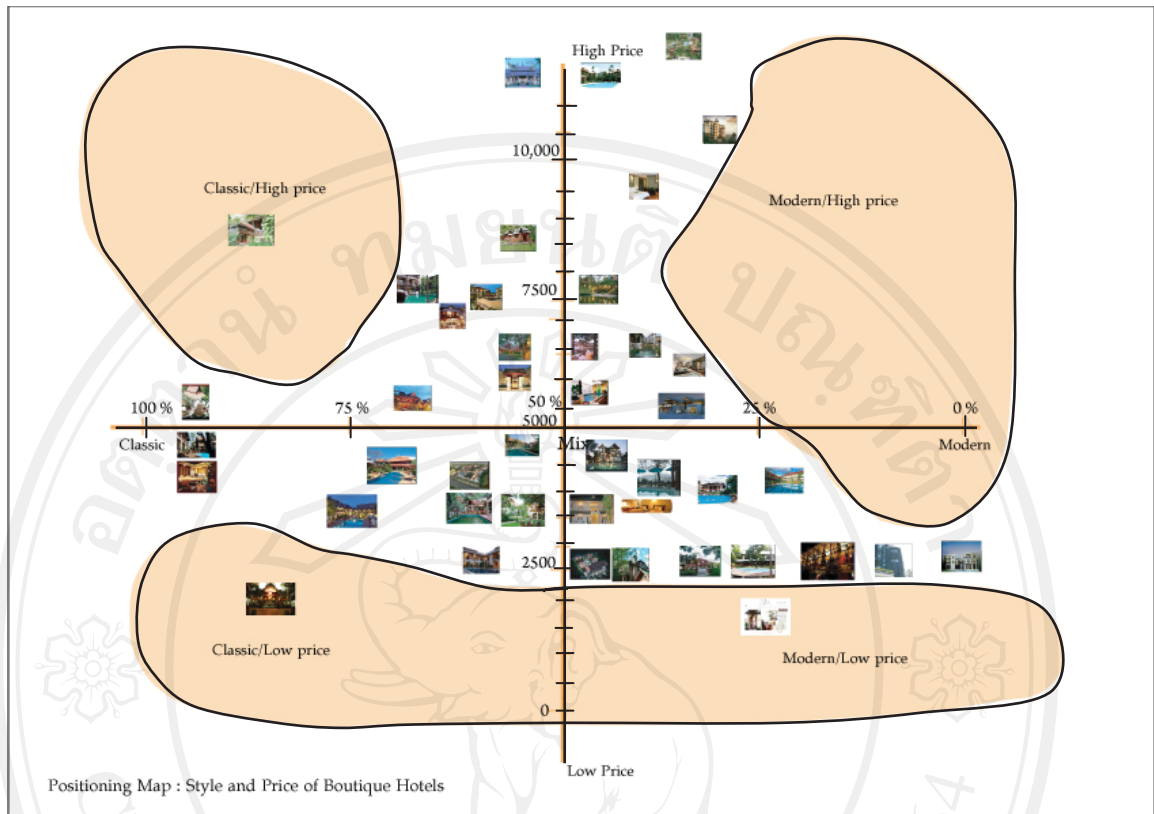
คู่แข่งทางการตลาดทั้งหมด 9 โรงแรม ซึ่งยังมีโอกาสในทางธุรกิจอยู่ในตำแหน่ง ลักษณะสมัยใหม่ ผสมผสาน 25 % - ลักษณะสมัยใหม่ 0% อยู่ที่ระดับราคา 5,000 - 12,000 บาท

มุมมองที่ 3 ระดับราคาประมาณ 0 ถึง 5,000 บาท ลักษณะคลาสสิก ถึงลักษณะคลาสสิกผสมผสาน

ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 พบว่า ระดับราคา 1,000 ถึง 5,000 บาท ในแบบคลาสสิกถึงคลาสสิกผสม มีโรงแรมบูติกตั้งอยู่ในบริเวณ 2 ตำแหน่ง ได้แก่ บริเวณลักษณะคลาสสิกราคา 4,000 - 4,500 บาท ซึ่งมีอยู่ 2 โรงแรม ได้แก่ 1. The Amata Lanna Chiangmai 2. Horizon Village and Resort และลักษณะผสมผสานอยู่ในราคา 2,500 - 5,000 บาท ซึ่งมีอยู่ 6 โรงแรม ได้แก่ 1. Ban Sabai Village Resort and Spa 2. Ayatana Hamlet and Spa 3. Bodhi Serene Chiangmai 4. Triyannaros Colonial House 5. Tea Vana Hotel 6. Lanna Mantra ในส่วนนี้มีจำนวนคู่แข่งอยู่ในตลาดทั้งหมด 8 โรงแรมด้วยกัน แต่มีช่องว่างและโอกาสทางการตลาด ที่ระดับราคาต่ำกว่า 2,500 บาท ในลักษณะผสมผสาน และที่ระดับราคาต่ำกว่า 3,000 บาท ในลักษณะคลาสสิกพบว่ายังไม่มีคู่แข่งทางการตลาด

มุมมองที่ 4 ระดับราคาประมาณ 0 ถึง 5,000 บาท ลักษณะผสมผสานสมัยใหม่ถึงลักษณะสมัยใหม่

ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 พบว่า ระดับราคา 1,000 ถึง 5,000 บาท ในแบบสมัยใหม่ถึงสมัยใหม่ผสม มีการกระจายตัวของโรงแรมบูติกอยู่อย่างหนาแน่นในบริเวณนี้ ในส่วนของลักษณะผสมผสานที่ระดับราคาตั้งแต่ 2,500 - 5,000 บาท มีอยู่ 8 โรงแรม ได้แก่ 1. Athitan Villa 2. Proud Phu Fah Relaxant 3. Belle Villa Resort 4. Karinthip Ville 5. Baan Nam Ping 6. Marisa Resort and Spa 7. Prohm Paradise 8. Fondcome Village และเห็นได้ชัดเจนว่าลักษณะสมัยใหม่มีการกำหนดราคาอยู่ที่ระดับราคา 2,500 บาท ซึ่งมีจำนวนอยู่ 4 โรงแรม ได้แก่ 1. Doi Kham Prueksa Home 2. Boutique Bed and Breakfast 3. Portico 4. Sri Tara Boutique Hotel ในส่วนนี้มีจำนวนคู่แข่งอยู่ในการตลาดทั้งหมด 12 โรงแรม จากผลของการวางตำแหน่งทางการตลาดพบว่าช่องว่างและโอกาสทางการตลาดอยู่ในลักษณะสมัยใหม่เป็นส่วนใหญ่ และที่ระดับราคาตั้งแต่ 3,000 - 5,000 บาท สำหรับโอกาสทางการตลาดที่ลักษณะผสมผสานอยู่ที่ระดับราคา ต่ำกว่า 2,500 บาท



ภาพ 4-3 การหาตำแหน่งของโครงการล้านนา 1 (ราคาและลักษณะ)

จากภาพ 4-3 แสดงให้เห็นถึงภาพรวมของการจัดเรียงโรงแรมบูติกในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้ราคาและลักษณะเป็นเกณฑ์ในแกนแนวดิ่งและแนวนอน ทำให้พบว่ามีช่องว่างทางการตลาดของโรงแรมบูติกที่มีการปรับเปลี่ยนทั้งหมด 3 ช่องว่างด้วยกัน คือ

1. ช่องว่างมุมซ้ายบน ลักษณะคลาสสิกเต็มรูปแบบจนถึงคลาสสิกผสมผสาน ในระดับราคาประมาณ 6,000 บาทขึ้นไป โดยมีโรงแรมที่อยู่ในพื้นที่บริเวณนี้จำนวน 1 แห่งเท่านั้น คือ Lanna Accent Boutique ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบคลาสสิก ราคาห้องพักต่อคืนอยู่ที่ราคาประมาณ 8,500 บาท ถือว่ายังมีช่องว่างทางการตลาดเพื่อเข้าแข่งขันในบริเวณนี้ได้ เนื่องจากมีคู่แข่งทางการตลาดน้อยมาก

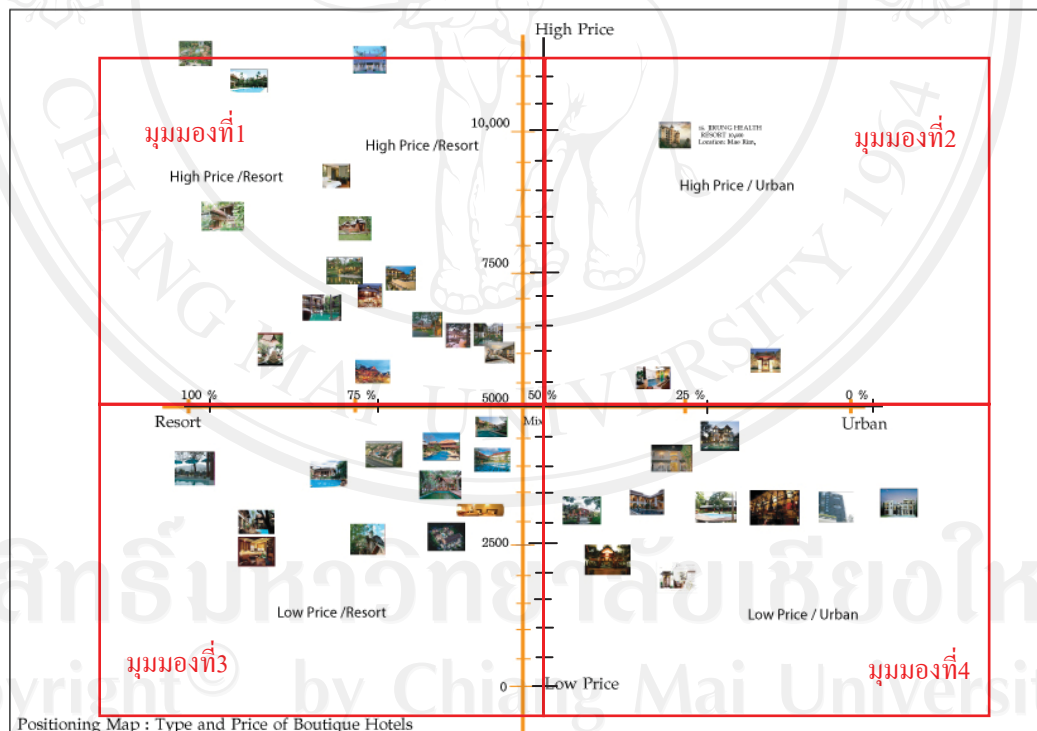
2. ช่องว่างมุมขวาบน ลักษณะสมัยใหม่เต็มรูปแบบจนถึงสมัยใหม่ผสมผสาน มีราคาตั้งแต่ 3,000 - 12,000 บาทขึ้นไป ช่องว่างในการแข่งขันมีค่อนข้างมากและไม่มีคู่แข่งทางการตลาด ดังนั้นโอกาสในการแข่งขันในบริเวณนี้จึงมีอยู่มาก

3. ช่องว่างแนวล่างตามยาว สามารถปรับเปลี่ยนได้ในทุกลักษณะตั้งแต่คลาสสิกเต็มรูปแบบ จนถึงสมัยใหม่เต็มรูปแบบ โดยเฉพาะในระดับราคาที่ต่ำกว่า 2,500 บาท พบว่ามีคู่แข่งน้อย

มากเพียง 2 แห่งเท่านั้น คือ 1. Sira Boutique Hotel และ 2. The 3 Sis ทำให้มีช่องว่างทางการตลาดเพื่อ
เข้าแข่งขันได้มากขึ้นในบริเวณนี้

4.1.2. การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดโดยใช้ราคาและประเภทของโรงแรมบูติก (Price and Type of Boutique Hotels)

มีการแบ่งออกเป็น 2 แขนง คือ แขนงแนวตั้งและแนวนอน โดยกำหนดให้แกนแนวนอน คือ
ประเภทของโรงแรมบูติก ทางด้านซ้ายกำหนดให้เป็นแบบรีสอร์ท (Resort) และทางด้านขวา
กำหนดให้เป็นแบบในเมือง (Urban) และแกนแนวตั้ง คือ ระดับราคาจากต่ำไปสูง (หน่วยเป็นบาท)
โดยระดับราคาที่อยู่ในแกนตั้ง เริ่มต้นจากระดับราคาต่ำที่สุด 2,500 บาท ถึงราคาสูงที่สุดคือ 12,000
บาท และประเภทที่อยู่ในแกนแนวนอนในตำแหน่งด้านซ้ายสุด คือ แบบรีสอร์ท ที่ตำแหน่งจุดตัดของ
แกนทั้งสอง คือ แบบผสมผสานและตำแหน่งด้านขวาสุด คือ แบบในเมือง



ภาพ 4-4 การหาตำแหน่งของโครงการล้านนา 1 (ราคาและประเภท)

เมื่อทำการจัดเรียงโรงแรมบูติกในจังหวัดเชียงใหม่ลงในตำแหน่งต่างๆโดยใช้ระดับราคาและประเภทเป็นเกณฑ์ พบว่า โรงแรมบูติกในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่กระจุกตัวอย่างหนาแน่นอยู่ในบริเวณของประเภทรีสอร์ทจนถึงรีสอร์ทผสม และในบริเวณตรงกลางซึ่งเป็นบริเวณของประเภทผสมผสานระหว่างรีสอร์ทและในเมือง โดยอยู่ในระดับราคาประมาณ 2,500 ถึง 12,000 บาท และมีการกระจายตัวอยู่ในบริเวณประเภทในเมืองจนถึงในเมืองผสม ในระดับราคา 2,000 ถึง 6,500 บาท และได้แบ่งมุมมองออกเป็น 4 พื้นที่ได้แก่

1. มุมมองที่ 1 คือ ระดับราคาประมาณ 5,000 ถึง 12,000 บาท ในประเภทรีสอร์ทถึงรีสอร์ทในเมือง
2. มุมมองที่ 2 คือ ระดับราคาประมาณ 5,000 ถึง 12,000 บาท ในประเภทรีสอร์ทในเมืองถึงในเมือง
3. มุมมองที่ 3 คือ ระดับราคาประมาณ 0 ถึง 5,000 บาท ในประเภทรีสอร์ทถึงรีสอร์ทในเมือง
4. มุมมองที่ 4 คือ ระดับราคาประมาณ 0 ถึง 5,000 บาท ในประเภทรีสอร์ทในเมืองถึงในเมือง

มุมมองที่ 1 ระดับราคาประมาณ 5,000 ถึง 12,000 บาท ในประเภทรีสอร์ทถึงรีสอร์ทในเมือง

ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 พบว่าระดับราคาประมาณ 5,000 ถึง 12,000 บาท ในประเภทรีสอร์ทถึงรีสอร์ทผสม มีการกระจายตัวของโรงแรมบูติกอย่างหนาแน่นในตำแหน่งนี้อยู่ทั้งหมด 15 โรงแรม ได้แก่ 1. Lanna Buri Resort 2. Reachamankha 3. Tara Buri Resort and spa 4. Baan Tazala 5. Lanna Accent Boutique 6. Baan Dheva Montra 7. Sukantara Cascade 8. Puripunn a Baby Grand 9. Yaangcome Village 10. Mana Thai Village 11. Muang Gudi Lodge 12. Huen Come residence 13. Rarin Jinda Wellness 14. Tamarin Village 15. Panvimarn Chiang Mai spa resort ซึ่งมีการแข่งขันอย่างสูงและไม่เหมาะกับการเข้าไปแข่งขันในกลุ่มนี้

มุมมองที่ 2 ระดับราคาประมาณ 5,000 ถึง 12,000 บาท ในประเภทรีสอร์ทในเมืองถึงในเมือง

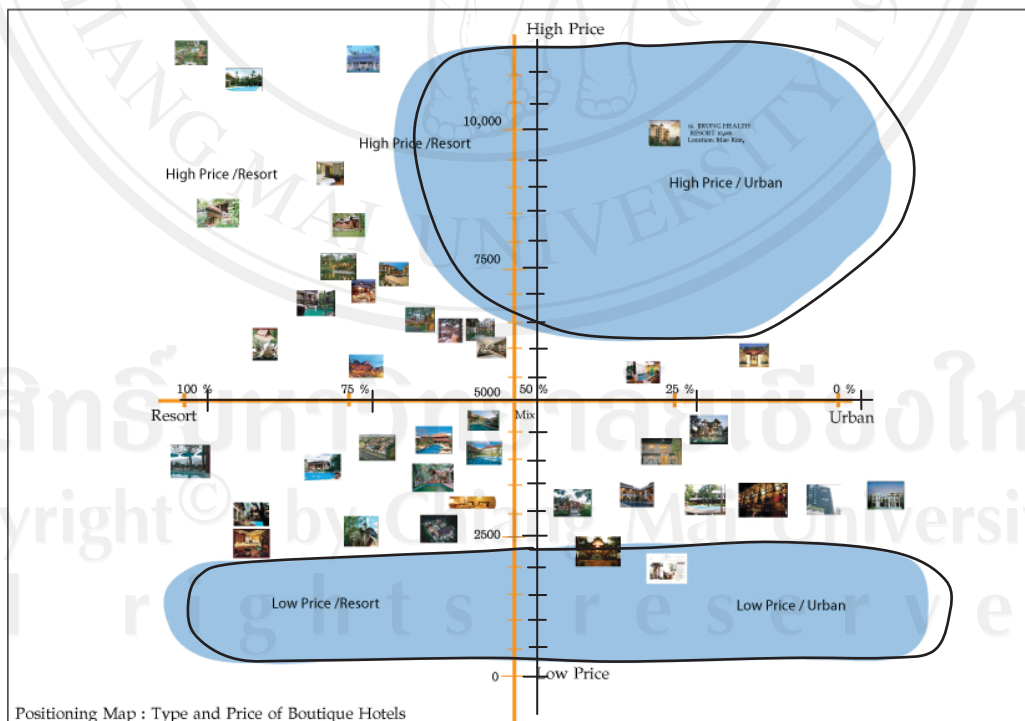
ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 พบว่า ระดับราคาประมาณ 5,000 ถึง 12,000 บาท ในประเภทในเมืองถึงในเมืองผสม ในบริเวณนี้มีการแข่งขันไม่มากนัก และมีการกระจายตัวของโรงแรมบูติกในตำแหน่งนี้ทั้งหมด 3 โรงแรม ได้แก่ 1. Jirung Health Resort 2. At Niman Conceptual home 3. Baan Saen Doi ซึ่งยังมีโอกาสในการตลาดที่ประเภทในเมืองและระดับราคาเริ่มต้นที่ 7,000 บาท ถึง 12,000 บาท

มุมมองที่ 3 ระดับราคาประมาณ 1,000 ถึง 5,000 บาท ในประเภทรีสอร์ทถึงรีสอร์ทในเมือง

ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 พบว่า ระดับราคาประมาณ 1,000 ถึง 5,000 บาท ในประเภทรีสอร์ทถึงรีสอร์ทผสม มีการกระจายตัวอย่างหนาแน่นในบริเวณนี้ทั้งหมด 10 โรงแรม ได้แก่ 1. Proud Phu Fah Relaxant 2. The Amata Lanna Chiang Mai 3. Horizon Village and Resort 4. Belle Villa Resort 5. Ayantana Hamlet and Spa 6. Marisa Resort and Spa 7. Bansabai Village Resort and Spa 8. Triyannaros colonial house 9. Prohm paradise 10. Karintip Ville โดยมีช่องว่างที่ระดับราคาต่ำกว่า 2,500 เป็นประเภทรีสอร์ท

มุมมองที่ 4 ระดับราคาประมาณ 1,000 ถึง 5,000 บาท ในประเภทรีสอร์ทในเมืองถึงในเมือง

ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 พบว่า ระดับราคาประมาณ 1,000 ถึง 5,000 บาท ในประเภทในเมืองถึงในเมืองผสม มีการกระจายตัวอยู่ในบริเวณนี้ทั้งหมด 8 โรงแรม ได้แก่ 1. Athitan Villa 2. Fondcome Village 3. Baan Nam Ping 4. Tea Vana Hotel 5. Doi Kham Prueksa Home 6. 3b Boutique Bed and Breakfast 7. Portico 8. Sri Tara Boutique Hotel และมีช่องว่างที่ระดับราคาต่ำกว่า 2,500 บาท โดยเป็นประเภทในเมือง



ภาพ 4-5 การหาตำแหน่งของโครงการล้านนา 1 (ราคาและประเภท)

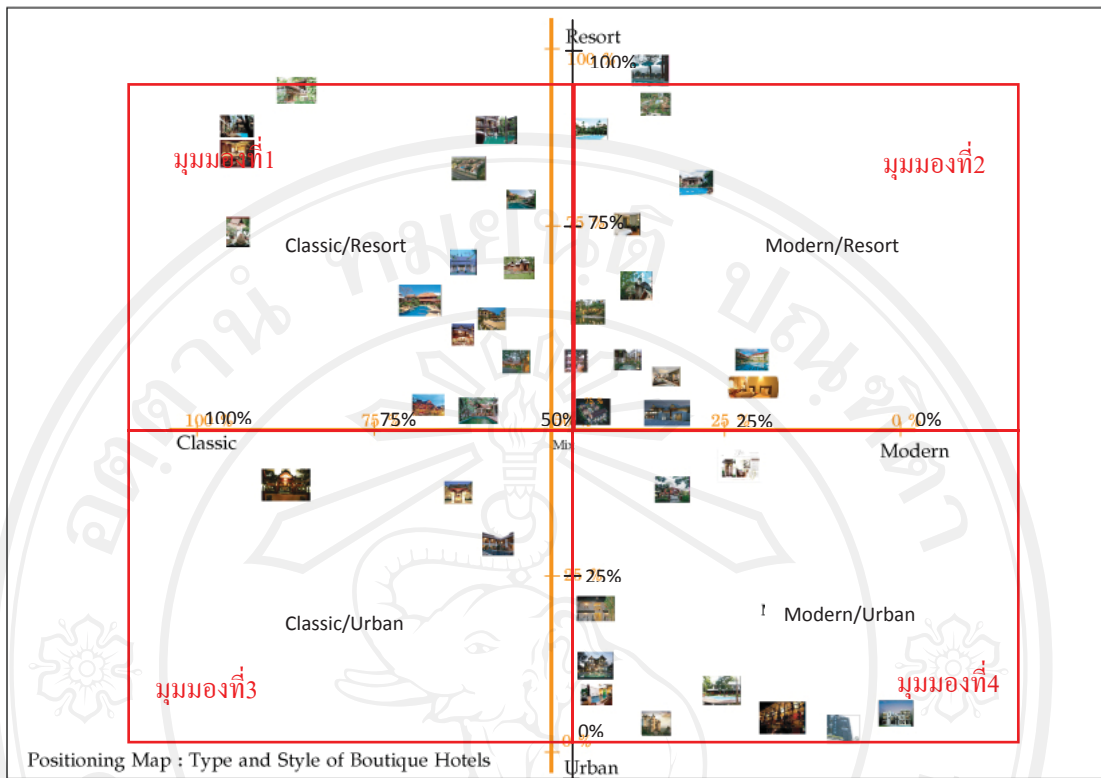
จากภาพ 4-4 แสดงให้เห็นถึงภาพรวมของการจัดเรียงโรงแรมบูติกในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้ราคาและประเภทเป็นเกณฑ์ในแกนแนวตั้งและแนวนอน ทำให้พบว่ามีช่องว่างทางการตลาดของโรงแรมบูติกที่มีการปรับเปลี่ยนทั้งหมด 2 ช่องว่างด้วยกัน คือ

1. ช่องว่างมุมมองขวบน ประเภทในเมืองเต็มรูปแบบจนถึงในเมืองผสมรีสอร์ท ที่ระดับราคาตั้งแต่ 6,500 - 12,000 บาทขึ้นไป ช่องว่างในการแข่งขันมีค่อนข้างมากเนื่องจากมีคู่แข่งทางการตลาดเพียง 1 แห่งเท่านั้น คือ JIRUNG HEALTH RESORT ดังนั้นโอกาสในการแข่งขันในบริเวณนี้จึงมีอยู่มาก

2. ช่องว่างแนวล่างตามยาว สามารถปรับเปลี่ยนได้ในทุกประเภทตั้งแต่รีสอร์ทเต็มรูปแบบจนถึงในเมืองเต็มรูปแบบ โดยเฉพาะในระดับราคาที่ต่ำกว่า 2,500 บาท พบว่ามีคู่แข่งน้อยมากเพียง 2 แห่งเท่านั้น คือ 1. Sira Boutique Hotel และ 2. The 3 Sis ทำให้มีช่องว่างทางการตลาดเพื่อเข้าแข่งขันได้มากขึ้นในบริเวณนี้

4.1.3. การกำหนดตำแหน่งโดยใช้ประเภทและลักษณะของโรงแรมบูติก (Type and Style of Boutique Hotels)

มีการแบ่งออกเป็น 2 แกน คือ แกนในแนวตั้งและแนวนอน โดยกำหนดให้แกน x หรือแนวนอน คือ ลักษณะของโรงแรมบูติก ทางด้านซ้ายกำหนดให้เป็นลักษณะคลาสสิกแบบรีสอร์ท (Resort) และทางด้านขวากำหนดให้เป็นลักษณะสมัยใหม่แบบในเมือง (Urban) และแกนแนวตั้งคือ ประเภทของโรงแรมบูติก โดยแกนตั้งด้านล่างสุดกำหนดให้เป็นแบบในเมือง (Urban) และด้านบนสุดกำหนดให้เป็นแบบรีสอร์ท (Resort) ทั้งนี้เกณฑ์ในการให้คะแนน ลักษณะ และ ประเภท นั้นคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ในการให้คะแนน คือ คลาสสิก อยู่ที่ 100% ผสมผสานอยู่ที่ 50% และสมัยใหม่อยู่ที่ 0% ประเภท รีสอร์ท 100% และในเมือง 0%



ภาพ 4-6 การหาตำแหน่งของโครงการล้านนา 1 (ประเภทและลักษณะ)

เมื่อทำการจัดเรียงโรงแรมบูติกในจังหวัดเชียงใหม่ลงในตำแหน่งต่างๆ โดยใช้ลักษณะและประเภทของโรงแรมบูติกเป็นเกณฑ์ พบว่า โรงแรมบูติกในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่กระจุกตัวอย่างหนาแน่นอยู่ในบริเวณของประเภทรีสอร์ทจนถึงรีสอร์ทผสม และเป็นลักษณะคลาสสิกผสมสมัยใหม่ มีการกระจายตัวอยู่บ้างในบริเวณลักษณะคลาสสิกประเภทรีสอร์ท และบริเวณลักษณะสมัยใหม่ประเภทในเมือง และได้แบ่งมุมมองออกเป็น 4 พื้นที่ได้แก่

1. มุมมองที่ 1 คือ ลักษณะคลาสสิกถึงคลาสสิกผสมในประเภทรีสอร์ทถึงรีสอร์ทในเมือง
2. มุมมองที่ 2 คือ ลักษณะสมัยใหม่ผสมถึงสมัยใหม่ในประเภทรีสอร์ทในเมืองถึงรีสอร์ท
3. มุมมองที่ 3 คือ ลักษณะคลาสสิกถึงคลาสสิกผสมในประเภทรีสอร์ทถึงรีสอร์ทในเมือง
4. มุมมองที่ 4 คือ ลักษณะสมัยใหม่ผสมถึงสมัยใหม่ในประเภทรีสอร์ทในเมืองถึงรีสอร์ท

มุมมองที่ 1 ลักษณะคลาสสิกถึงคลาสสิกผสมในประเภทรีสอร์ทถึงรีสอร์ทในเมือง

ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 พบว่า ลักษณะคลาสสิกถึงคลาสสิกผสมในประเภทรีสอร์ท มีการเกาะกลุ่มกัน ซึ่งมีอยู่ 11 โรงแรม ได้แก่ 1. Bodhi Serene Chiang Mai 2. Ayatana Hamlet 3. Rachamankha 4. Baan dheva montra 5. Ban sabai

village resort 6. Puripunn a baby Grand 7. Yaangcome village 8. Mana Thai village 9. Huen come residence 10. Triannaros colonial house 11. Baan Dheva Montra และประเภทรีสอร์ทในลักษณะคลาสสิกมีอยู่ 4 โรงแรมที่กระจายตัวกันอยู่ได้แก่ 1. Lanna accent boutique 2. Theamata Lanna Chiangmai 3. Horizon village and resort 4. Muang Gudi ในส่วนนี้จึงมีโอกาสด้านการตลาดอยู่มากทั้งในส่วนของบริษัทรีสอร์ทในลักษณะคลาสสิกที่ตำแหน่ง 50% - 70% และ ประเภทรีสอร์ทในลักษณะคลาสสิกถึงลักษณะผสมผสาน 75% - 100% ยังสามารถที่จะทำการแข่งขันทางการตลาดได้

มุมมองที่ 2 ลักษณะสมัยใหม่ผสมถึงสมัยใหม่ในประเภทรีสอร์ทในเมืองถึงรีสอร์ท

ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 พบว่าลักษณะสมัยใหม่ถึงสมัยใหม่ผสมในประเภทรีสอร์ท มีการเกาะกลุ่มอยู่ที่ตำแหน่งเดียว คือ มีความเป็นรีสอร์ทในระดับ 50% ถึงความเป็นรีสอร์ทมากในระดับ 100 % ซึ่งอยู่ในลักษณะผสมผสานถึงลักษณะสมัยใหม่ ซึ่งมีอยู่ทั้งหมด 12 โรงแรม ได้แก่ 1. Proud phu fah relaxant 2. Taraburi resort and spa 3. Lanna Buri Resort 4. Belle villa resort 5. Baan Tazala 6. Marisa resort and spa 7. Sukantara cascade 8. Tamarin village 9. Rarin jinda wellness 10. Panvimarn Chiangmai spa resort 11. Karinthip ville 12. Prohm paradise จึงมีคู่แข่งทางการตลาดอยู่มากในตำแหน่งส่วนนี้ แต่ยังมีโอกาสทางด้านการตลาดอยู่ที่ประเภทรีสอร์ทในลักษณะสมัยใหม่ที่สามารถทำการแข่งขันได้ในส่วนนี้

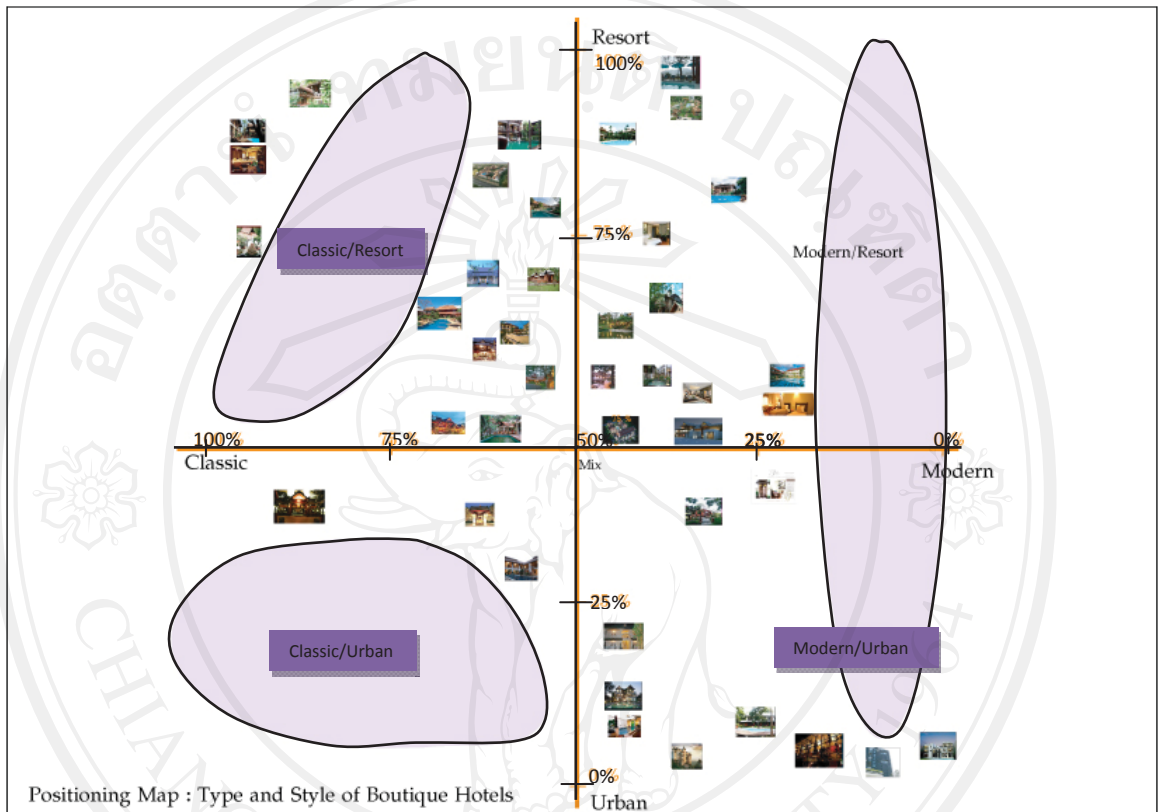
มุมมองที่ 3 ลักษณะคลาสสิกถึงคลาสสิกผสมในประเภทรีสอร์ทถึงรีสอร์ทในเมือง

ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 พบว่า ลักษณะคลาสสิกถึงคลาสสิกผสมในประเภทในเมือง มีอยู่ 2 โรงแรมซึ่งกระจายตัวอยู่ได้แก่ โรงแรม 1. Baan Saen Doi 2. Tea vana Hotel ในส่วนนี้จึงมีโอกาสด้านการตลาดอยู่มากทั้งในส่วนของบริษัทในเมืองในลักษณะคลาสสิกถึงลักษณะผสมผสานซึ่งยังสามารถแข่งขันได้

มุมมองที่ 4 ลักษณะสมัยใหม่ผสมถึงสมัยใหม่ในประเภทรีสอร์ทในเมืองถึงรีสอร์ท

ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 พบว่า ลักษณะสมัยใหม่ถึงสมัยใหม่ผสมในประเภทในเมือง มีการกระจายตัวอยู่สองตำแหน่ง ตำแหน่งที่ 1 ได้แก่ ประเภทในเมืองในลักษณะผสมผสานซึ่งมีอยู่ 5 โรงแรมได้แก่ 1. Baan Nam Ping 2. Fondcome Village 3. Athitan Villa 4. At Niman 5. Jirung Health Resort และตำแหน่งที่ 2 ได้แก่ ประเภทในเมืองในลักษณะสมัยใหม่ ซึ่งมีอยู่ 4 โรงแรม ได้แก่ 1. Doi Kham Prueksa Home 2. Boutique Bed

and Breakfast 3. Portico 4. Sri Tara Boutique Hotel จึงมีช่องว่างทางการตลาดอยู่ในบริเวณประเภทในเมืองในลักษณะผสมผสานที่มีบริเวณอยู่ 25% - 50% ของพื้นที่ในภาพ



ภาพ 4-7 การหาตำแหน่งของโครงการล้านนา 1 (ประเภทและลักษณะ)

จากภาพ 4-6 แสดงให้เห็นถึงภาพรวมของการจัดเรียงโรงแรมบูติกในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้ลักษณะและประเภทเป็นเกณฑ์ในแกนแนวตั้งและแนวนอน ทำให้พบว่ามีช่องว่างทางการตลาดของโรงแรมบูติกที่มีการปรับเปลี่ยนทั้งหมด 3 ช่องว่างด้วยกัน คือ

1. ช่องว่างมุมซ้ายบน ลักษณะคลาสสิกถึงคลาสสิกผสมในประเภทรีสอร์ท พบว่ามีช่องว่างอยู่ในแนวแท่ง จากบริเวณลักษณะคลาสสิกถึงคลาสสิกผสมในประเภทรีสอร์ท จนถึงลักษณะคลาสสิกเต็มรูปแบบในประเภทผสมผสานระหว่างรีสอร์ทและในเมือง ในบริเวณนี้ยังไม่มีคู่แข่งทางการตลาดแต่มีช่องว่างทางการตลาดน้อย โอกาสทางการตลาดมีไม่มากนัก

2. ช่องว่างมุมซ้ายล่าง ลักษณะคลาสสิกถึงคลาสสิกผสมในประเภทในเมือง พบว่าบริเวณนี้ไม่มีคู่แข่งทางการตลาด ช่องว่างในการแข่งขันมีค่อนข้างมากเป็นบริเวณพื้นที่กว้าง โอกาสทางการตลาดจึงมีอยู่มาก

3. ช่องว่างด้านขวาแนวดิ่ง ลักษณะสมัยใหม่เต็มรูปแบบในประเภทรีสอร์ทจนถึงในเมือง พบว่าสามารถปรับเปลี่ยนให้อยู่ในประเภทรีสอร์ทถึงในเมือง และลักษณะสมัยใหม่ผสมถึงสมัยใหม่เต็มรูปแบบได้ค่อนข้างมาก นอกจากนี้ถ้าหากมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่ในลักษณะสมัยใหม่เต็มรูปแบบจะมีโอกาสทางการตลาดมากกว่าลักษณะสมัยใหม่ผสม เนื่องจากเป็นลักษณะและประเภทที่ไม่มีคู่แข่งทางการตลาดเลย

สรุปผลการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 ที่ต้องการปรับเปลี่ยนให้เป็นโรงแรมบูติกได้ตามตารางดังนี้คือ

กราฟชุด	ผลที่ได้	ช่องว่างทางการตลาด	เหมาะสม/ ไม่เหมาะสม
1. ราคาและลักษณะของ โรงแรมบูติก		1. ลักษณะคลาสสิกถึงคลาสสิกผสมผสาน ในระดับราคา 6,000 บาทขึ้นไป	ไม่เหมาะสม
		2. ลักษณะสมัยใหม่ผสมผสานจนถึงสมัยใหม่ มีราคาตั้งแต่ 3,000-12,000 บาทขึ้นไป	เหมาะสม
		3. ลักษณะคลาสสิกจนถึงสมัยใหม่ ในราคาที่ต่ำกว่า 2,500 บาท	เหมาะสมเฉพาะสมัยใหม่ ในราคาที่ต่ำกว่า 2,500 บาท
2. ราคาและประเภทของ โรงแรมบูติก		1. ประเภทในเมืองถึงในเมืองผสมรีสอร์ท ที่ระดับราคาตั้งแต่ 6,500-12,000 บาท	เหมาะสมเฉพาะในเมือง ระดับราคาตั้งแต่ 6,500-12,000 บาท
		2. ประเภทรีสอร์ท ถึงในเมืองในระดับราคาที่ต่ำกว่า 2,500 บาท	เหมาะสมเฉพาะในเมืองในระดับราคาที่ต่ำกว่า 2,500 บาท
3. ประเภทและลักษณะของ โรงแรมบูติก		1. ลักษณะคลาสสิกถึงคลาสสิกผสม ในประเภทรีสอร์ท	ไม่เหมาะสม
		2. ลักษณะคลาสสิกถึงคลาสสิกผสม ในประเภทในเมือง	ไม่เหมาะสม
		3. ลักษณะสมัยใหม่ในประเภทรีสอร์ทถึงประเภทในเมือง	เหมาะสมเฉพาะลักษณะสมัยใหม่ประเภทในเมือง

ตาราง 4-1 สรุปผลการหาตำแหน่งทางการตลาดของ โครงการอาคารล้านนา 1

จากตาราง 4-1 ที่ได้นี้แสดงให้เห็นว่าช่องว่างที่สามารถเข้าแข่งขันได้ และช่องว่างที่ไม่สามารถเข้าแข่งขันกับคู่แข่งได้ จึงวิเคราะห์และสรุปได้ดังนี้คือ

ลักษณะคลาสสิก

ลักษณะคลาสสิกในระดับราคา 0 - 12,000 บาทในประเภทรีสอร์ทหรือในเมือง ไม่เหมาะสมทั้งสิ้น เนื่องจาก ลักษณะคลาสสิก มีอัตราการเข้าพักของกลุ่มเป้าหมายที่เป็นนักท่องเที่ยววัยรุ่น-วัยกลางคนไม่มากนัก ประกอบกับขนาดห้องพักและบริเวณพื้นที่โดยรอบของอาคารล้านนา 1 มีเนื้อที่จำกัดต่อการตกแต่งและเป็นรีสอร์ท ซึ่งการตกแต่งลักษณะคลาสสิกนั้น ต้องมีการประดับประดาโดยใช้ลวดลายรายละเอียดต่างๆที่แกะสลักจากไม้ และ สิ่งของประดับตกแต่งที่มีขนาดใหญ่ เช่น รูปภาพกินรีในวรรณคดี เป็นต้น ซึ่งลักษณะคลาสสิกนั้นเหมาะกับบริเวณที่มีพื้นที่กว้าง และเป็นประเภทรีสอร์ทมากกว่า

ลักษณะผสมผสาน

ลักษณะผสมผสานในระดับราคา 2,500-8,500 บาทไม่ว่าในประเภทรีสอร์ทหรือประเภทในเมืองนั้น มีคู่แข่งทางการตลาดเป็นจำนวนมากจึงไม่เหมาะสม พร้อมทั้งอาคารล้านนา 1 มีเนื้อที่จำกัดที่จะปรับเปลี่ยนให้เป็นประเภทรีสอร์ท และ สำหรับลักษณะผสมผสานที่มี ราคาสูงกว่า 8,500 บาท ยังมีพื้นที่แข่งขันแต่ด้วยสภาพอาคารอพาร์ทเมนต์ที่ไม่เอื้ออำนวยให้ปรับเปลี่ยนอาคารให้อยู่ในระดับราคาที่สูงมากจึงไม่เหมาะสม แต่ สำหรับลักษณะผสมผสานในราคาต่ำกว่า 2,500 บาทยังมีโอกาสทางการตลาดที่สามารถจะแข่งขันได้

ลักษณะสมัยใหม่

การปรับเปลี่ยนโครงการอาคารล้านนา 1 ให้อยู่ในรูปแบบของลักษณะสมัยใหม่ ประเภทในเมืองและระดับราคาที่ต่ำ 1,000 – 5,000 บาท เป็นรูปแบบที่เหมาะสมมากที่สุด ด้วยปัจจัยในเรื่องของลักษณะทางกายภาพของอาคาร สภาพแวดล้อมโดยรอบ และ โครงสร้างอาคารที่มีอยู่ในลักษณะสมัยใหม่อยู่แล้ว จึงง่ายต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เป็นโรงแรมบูติก โดยให้อยู่ในระดับราคาที่เท่ากับคู่แข่งหรือต่ำกว่าเพื่อให้สามารถรองรับกลุ่มลูกค้าคนไทยในช่วง Low Season เพื่อให้ธุรกิจดำเนินอยู่ได้ นอกจากนี้ หากมีการเข้าแข่งขันทางการตลาดในรูปแบบของลักษณะสมัยใหม่ ประเภทในเมืองและระดับราคาสูง 5,000 – 12,000 บาท อาจเป็นไปได้ยาก เนื่องจากเป็นอาคารเก่าที่เอามาปรับปรุงใหม่และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้รับรู้ถึงสภาพอาคารก่อนทำการปรับปรุง อาจทำให้เกิดข้อกังขาได้ ดังนั้นในรูปแบบนี้จึงควรกำหนดระดับราคาให้เท่ากันหรือต่ำกว่าคู่แข่งน่าจะเหมาะสมกว่า

สำหรับการปรับเปลี่ยนรูปแบบของโครงการอาคารล้านนา 1 นั้นเหมาะสำหรับปรับเปลี่ยนให้อยู่ในลักษณะสมัยใหม่ ประเภทในเมืองและระดับราคาที่ต่ำกว่า 2,500 และระดับราคา ถึง 6,500-

12,000 บาทต่อคืน เนื่องจากสภาพแวดล้อมโดยรอบทั้งภายในและภายนอกอาคาร โครงสร้างอาคาร และทำเลที่ตั้งมีความเหมาะสมและสะดวกต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบได้อย่างรวดเร็ว เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้และมูลค่ามากขึ้นอีกด้วย

4.2 การศึกษาโรงแรมบูติกที่อยู่ในตำแหน่งทางการตลาดเดียวกัน

จากการวิเคราะห์ตำแหน่งทางการตลาดในแต่ละประเภทและลักษณะดังกล่าวข้างต้น เพื่อการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของโครงการอาคารล้านนา 1 ที่เหมาะสม ยังต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการโรงแรมบูติกจำนวน 8 แห่งเพิ่มเติม โดยการสอบถามและสัมภาษณ์ข้อมูลและรายละเอียดโดยตรงจากผู้ประกอบการเพื่อให้ได้รับข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด สำหรับโรงแรมที่ได้คัดเลือกเพื่อเป็นกรณีศึกษาได้พิจารณาจากองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. สถานที่ตั้ง : ในเขต อ.เมืองเชียงใหม่ (เพื่อความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล)
2. ระดับราคา : ระดับราคา 2,500 - 5,000 บาท เป็นระดับราคาที่เหมาะสมที่สุดในการกำหนดตำแหน่งของการแข่งขันทางการตลาด
3. ลักษณะของโรงแรม : สมัยใหม่และผสมผสานระหว่างคลาสสิกและสมัยใหม่ เนื่องจากมีลักษณะเดียวกันกับอาคารล้านนา 1 หลังจากที่ได้มีการปรับเปลี่ยนให้เป็นโรงแรมบูติก
4. ขนาดของโรงแรม : มีจำนวนห้องไม่เกิน 50 ห้อง เนื่องจากอาคารล้านนา 1 หลังจากการปรับเปลี่ยนแล้วจะมีห้องพักเป็นจำนวนใกล้เคียงกัน
5. ขนาดของห้องพัก : ห้องพัก Standard Room เฉลี่ยอยู่ที่ 20-30 ตรม.

โรงแรมที่คัดเลือกเป็นโรงแรมกรณีศึกษา ได้แก่

1. 3B Bed and Breakfast (Modern Simplicity)
2. Aruntara Hotel (Modern Colonial)
3. At Niman Chiangmai (Modern indian)
4. Ban Kong Rao Boutique (Modern)
5. Teavana Chiangmai (Modern Chinese)
6. The 3 Sis Bed and Breakfast (Contemporary Style)
7. U Chiangmai (Contemporary Style)
8. Tri Yaan Na Ros Colonial House (กรณีพิเศษ Classic Style)

4.2.1 สรุปข้อมูลทั่วไปของโรงแรมตัวอย่าง

โรงแรมบูติกที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนใหญ่เป็นการประกอบกิจการแบบธุรกิจครอบครัวที่มีที่ดินหรือได้ประกอบกิจการเกี่ยวกับเกสต์เฮาส์อยู่ก่อนแล้ว มีเพียงโรงแรม U Chiang Mai และ At Niman Chiang Mai เท่านั้นที่ซื้อที่ดินเพื่อทำการก่อสร้างโรงแรมขึ้นมาใหม่

จำนวนห้องพักในแต่ละโรงแรม เริ่มต้นตั้งแต่ 6 ห้องถึง 41 ห้อง เนื่องจากเป็นโรงแรมที่มีขนาดปานกลางไม่ใหญ่มาก สามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง

ราคาห้องพักต่อคืน เริ่มต้นตั้งแต่ 700 บาท ถึง 5,000 บาท ซึ่งแต่ละโรงแรมมีห้องพักหลากหลายรูปแบบ ทั้งห้องพักแบบ Standard แบบ Superior และแบบ Deluxe

สิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพัก โดยส่วนใหญ่เป็นสิ่งที่จัดให้มีอยู่แล้วในห้องพักทุกรูปแบบ เช่น โทรทัศน์พร้อมสัญญาณดาวเทียม ตู้เย็น เครื่องทำน้ำอุ่น เป็นต้น มีเพียงโรงแรม U Chiang Mai ที่มีเพิ่มขึ้นมา คือ เครื่องเล่น DVD และเครื่องเล่น iPod ไว้ให้บริการ

สิ่งอำนวยความสะดวกที่โรงแรมได้จัดให้มีบริการ สปา สระว่ายน้ำ จักรยาน คอมพิวเตอร์ พร้อมระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และห้องสมุด

อัตราการเข้าพักถือว่าไม่ต่ำมากนักในช่วง Low Season มีอัตราการเข้าพักอยู่ที่ร้อยละ 45-55 บางโรงแรมไม่มีผลกระทบ เพราะได้มีการเจาะจงกลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่าง At Niman, 3Bed and Breakfast และในช่วง High Season มีอัตราการเข้าพักอยู่ที่ร้อยละ 90-95 ซึ่งมีอัตราที่สูงมาก บางโรงแรมอย่างเช่น Ban Kong Rao ซึ่งส่วนใหญ่ได้มีการจัดระดับโรงแรมให้เป็นแบบโรงแรมระดับ 3 – 4 ดาว โดยเน้นที่คุณภาพของการให้บริการของพนักงาน เพื่อให้เกิดความแตกต่างจากโรงแรมเช่น

การเลือกสถานที่ตั้งของโรงแรมพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เลือกสถานที่ตั้งที่มีการเดินทางไปมาสะดวก ตั้งอยู่บนถนนสายหลักใกล้กับสถานที่ที่สำคัญของจังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ วัดพระธาตุดอยสุเทพ สวนสัตว์เชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สถานบันเทิงและห้างสรรพสินค้า อย่างเช่น เซ็นทรัลกาดสวนแก้ว ร้าน Warm Up และ Monkey Club เป็นต้น ทำให้มีผลต่อการตัดสินใจเข้าพักของลูกค้าเป็นอย่างมาก เพราะสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างครบถ้วน

ด้านสถาปัตยกรรม

ด้านการออกแบบโรงแรม โดยรวมมีความต้องการตกแต่งโรงแรมให้มีลักษณะที่ไม่เหมือนโรงแรมเช่น มีลักษณะเด่นและเอกลักษณ์เฉพาะตัว เช่น สามารถสังเกตและจดจำได้ง่าย โดยอยู่ในลักษณะสมัยใหม่และเป็นประเภทในเมืองมากที่สุด

การสร้างจุดเด่นให้กับโรงแรม เช่น การสร้างอาคารหรือการตกแต่งตามชื่อดอกไม้ ชนิดของใบชาและชื่ออำเภอต่างๆ ในจังหวัดเชียงใหม่ ห้องพักแต่ละห้องต้องมีการตกแต่งที่แตกต่างกัน ไม่จัดให้มีรูปแบบเหมือนหรือซ้ำกันมากเกินไป เป็นต้น โทนสีที่ใช้มักใช้โทนสีขาว น้ำตาล ดำ และสีส้มที่สะดุดตา วัสดุที่ใช้โดยมากเป็นวัสดุที่มีผิวเรียบ เช่น ปูนเปลือย เหล็ก เป็นต้น

การออกแบบตกแต่งภายนอกโรงแรม ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการใช้สี โดยใช้สีสันแบบ Earth Tone หรือ Warm Tone เพื่อให้โรงแรมเป็นจุดสนใจและสะดุดตา การวางผังที่มีการใช้ต้นไม้และบ่อน้ำเป็นองค์ประกอบ ทั้งยังให้ความสำคัญกับสิ่งของที่นำมาตกแต่งอาคารได้แก่ โคมไฟ หลอดหลายผนังเป็นลายกราฟฟิก เป็นต้น การออกแบบต้องคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวของผู้เข้าพัก ความเงียบสงบและไม่ถูกรบกวนจากภายนอก

การออกแบบตกแต่งภายในโรงแรม โดยมากให้ความสำคัญกับเครื่องนอน วัสดุที่ใช้ในการตกแต่ง สิ่งอำนวยความสะดวก และการใช้แสงเพื่อสร้างบรรยากาศ โดยการออกแบบทางหน้าอาคาร ให้มีช่องเปิดซึ่งทำให้เกิดแสงเงากระทบกับพื้นที่ และทิศทางลมและทิศทางของแสงอาทิตย์ มีความสำคัญมากสำหรับโรงแรมบูติก เพื่อให้อากาศถ่ายเท ลดปริมาณอุณหภูมิภายในอาคารและเพื่อความประหยัดต้นทุนในการตกแต่งด้วย

สถานที่ตั้ง

โรงแรมบูติกส่วนมากตั้งอยู่บนทำเลที่ตั้งที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายเดินทางไปมาได้สะดวกด้วยรถประจำทางและรถส่วนตัว โดยมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มียามรักษาการตลอดเวลา และสถานที่จอดรถสะดวก ซึ่งบางโรงแรมมีไม่เพียงพอหรืออาจไม่มีรองรับให้กับลูกค้า ป้ายบอกชื่อและสัญลักษณ์ของโรงแรม พบว่าโดยมากมีป้ายโรงแรมที่มีขนาดเล็กหรือปานกลาง มีรูปแบบและตัวหนังสือที่ไม่ชัดเจน ทำให้บางครั้งผู้เข้าพักสังเกตเห็น โรงแรมได้ยากต่อการติดต่อเข้าพัก

ด้านการจัดพื้นที่ของโรงแรมบูติก

สวนสาธารณะและห้องโถงของโรงแรม 3B Bed and Breakfast มีขนาดเล็ก แต่พบว่าเป็นการใช้พื้นที่ได้อย่างคุ้มค่ามากที่สุด เนื่องจากบางครั้งได้มีการปรับเปลี่ยนพื้นที่ใช้สอยเพื่อใช้ให้ตรงกับจุดประสงค์อื่น ตัวอย่างเช่น ห้องโถงในบริเวณต้อนรับมักรวมเป็นพื้นที่ห้องอาหารและบาร์ หรือสามารถปรับเปลี่ยนให้เป็นที่ประชุมได้ พื้นที่ห้องอาหารมักมีตำแหน่งที่อยู่ด้านหน้าอาคารและแยกส่วนกับห้องพัก เช่น โรงแรม Aruntara Hotel เพื่อให้บุคคลภายนอกได้มีโอกาสใช้บริการห้องอาหารได้ด้วย ห้องน้ำสาธารณะมีพร้อมให้เพื่อใช้ร่วมกับห้องอาหาร ทางเดินภายในอาคารสะดวกและไม่แคบเกินไป แต่การออกแบบโดยมากโรงแรมไม่ได้มีการอำนวยความสะดวกเพื่อ

รองรับบุคคลพิเศษหรือคนชรา การบริการด้านสันทนาการ (Fitness Center, Sauna, Steam Bath, Spa, Massage Room, Jacuzzi and Swimming Pool) โดยมากใช้ Out Source หรือ การใช้บริการภายนอกโรงแรมที่มีชื่อหาผู้เข้าพักต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านี้ ทางโรงแรมได้มีเครือข่ายไว้รองรับอยู่แล้ว เช่น โรงแรม At Niman Chiangmai, Teavana Chiangmai และ Aruntara Hotel เป็นต้น

การบริการด้านธุรกิจ ส่วนมากไม่ได้มีการจัดเตรียมห้องประชุมและBusiness Center ไว้ให้ แต่ได้จัดเตรียมคอมพิวเตอร์จำนวน 2 เครื่องทุกโรงแรม บริเวณห้องโถงต้อนรับ บางแห่งสามารถปรับเปลี่ยนห้องอาหารให้เป็นห้องประชุมได้

ด้านระบบรักษาความปลอดภัยทั่วไป ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องอัคคีภัยมากที่สุด โดยมีถึงดับเพลิง บันไดหนีไฟ ที่ดักควันและสปริงเกอร์ฉีดน้ำอัตโนมัติ รองลงมาเป็นปัญหาอุทกภัยและแผ่นดินไหว ได้มีการส่งเสริมทางด้านสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรและพลังงาน โดยการแยกประเภทของขยะ ระบบบำบัดน้ำเสีย การใช้เซลล์สุริยะหรือพลังงานแสงอาทิตย์ เช่น โรงแรม 3B Bed and Breakfast

การส่งเสริมทางด้านประเพณีและศิลปวัฒนธรรม โรงแรมบางโรงแรม เช่น 3B Bed and Breakfast และ Tri Yaan Na Ros Colonial House นั้นสนับสนุนผลิตภัณฑ์ที่ผลิตภายในประเทศโดยการใช้วัสดุตกแต่งภายในที่เป็นของพื้นถิ่น เพื่อส่งเสริมให้บุคคลในชุมชนได้มีรายได้เพิ่มขึ้น และมีการแนะนำนักท่องเที่ยวเกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญต่างๆ ของจังหวัดเชียงใหม่ด้วย

ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อนทางการตลาด

จุดแข็งของโรงแรมบูติกทุกแห่ง ได้แก่

รูปแบบของการออกแบบตกแต่งภายนอกและภายในอาคาร เป็นแบบผสมผสานระหว่างคลาสสิกและสมัยใหม่ มีความเป็นธรรมชาติ ไม่ดูล้ำหลังหรือสมัยใหม่เกินไป เป็นการผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมพื้นถิ่นและต่างชาติได้อย่างลงตัว

ทำเลที่ตั้ง อยู่บริเวณในตัวเมืองเชียงใหม่ การเดินทางไปยังสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญต่างๆ มีความสะดวกสบายและรวดเร็ว

การใช้บริการ พนักงานให้บริการด้วยความสุภาพและอ่อนน้อม ไม่มากไม่น้อยเกินไป ทำให้ผู้เข้าพักมีความเป็นส่วนตัวมากขึ้น

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบ่งออกเป็นชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยเลือกกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เป็นคู่สมรสอยู่ในวัยทำงานที่มีรายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่าย กลุ่มวัยรุ่นที่มีความสนใจในงานศิลปะ การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดที่มีระดับราคาไม่สูงมากจนเกินไป ระดับราคาอยู่ที่ 850 - 3,000 บาท

และมีคู่แข่งทางการตลาดไม่มากนัก ทำให้รายได้ที่ได้รับเป็นจำนวนเพียงพอหรือมากกว่าค่าใช้จ่ายในการบริหารและดำเนินการของแต่ละโรงแรม

กลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันทางการตลาด คือ การออกแบบตกแต่งอาคารให้แตกต่างอย่างเช่นโรงแรม U ChiangMai ที่นำเอาเรื่องราวของอาคารที่ใช้ประวัติของตัวอาคารไม้สักเก่าด้านหน้า มาเป็นปรับเปลี่ยนให้เป็นล็อบบี้ และ ชั้นบนเป็นห้องสมุดและสปา แต่ยังคงเอาถึงอาคารให้กับผู้เข้าพักได้ทราบ และทำเลที่ตั้ง ความสะอาดสบายและความเป็นส่วนตัวของผู้เข้าพักมีการศึกษาคู่แข่งผ่านทางสื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์อยู่เสมอ โดยศึกษาในเรื่องของราคาถึงอำนวยความสะดวก ทั้งยังทำการทดลองใช้บริการในโรงแรมของคู่แข่งโดยผู้ประกอบการและ นักการตลาด เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลที่สำคัญต่างๆ

กลยุทธ์ในด้านการกำหนดราคา ไม่ชัดเจนนัก โดยส่วนใหญ่อ้างอิงจากมูลค่าที่ดิน การก่อสร้าง และการลงทุนในด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินการต่างๆ เพื่อนำมาหาราคาห้องพักต่อคืนบางแห่งใช้วิธีการกำหนดราคาโดยการคำนวณหาจุดคุ้มทุนมาเป็นตัวกำหนด เช่น โรงแรม U ChiangMai และ 3B Bed and Breakfast

กลยุทธ์ในการส่งเสริมการขาย โดยทำเว็บไซต์ของโรงแรมและติดต่อสำรองห้องพักผ่านตัวแทนต่างๆ แผ่นพับใบปลิว โฆษณาในนิตยสารสื่อสิ่งพิมพ์และมีการออกร้านค้ากับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อนำเสนอการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ ให้กับกลุ่มลูกค้า

จุดอ่อนของโรงแรมบูติกหรือสิ่งที่จะต้องปรับปรุง ได้แก่

การบริการในห้องอาหาร อาหารบางประเภทลูกค้าไม่สามารถทานได้มากเท่าที่ควรเนื่องจากอาจมีรสชาติที่จัดจ้านเกินไปโดยเฉพาะชาวต่างชาติที่ไม่สามารถทานอาหารที่มีรสเผ็ดจัดได้ ดังนั้นผู้ปรุงอาหารยังคงต้องพัฒนาฝีมือในการปรุงอาหารให้รสชาติดีขึ้น ต้องพิจารณาถึงรสชาติอาหารที่ลูกค้าแต่ละบุคคลสามารถทานได้และอร่อยถูกปาก รสชาติกลมกล่อม ไม่จัดจ้านเกินไป

สิ่งอำนวยความสะดวกบริเวณ โรงแรมและภายในห้องพัก บางโรงแรมจัดให้มีโทรทัศน์แต่ไม่มีช่องรับสัญญาณดาวเทียม มีเครื่องทำน้ำอุ่นแต่ไม่สามารถปรับอุณหภูมิให้พอเหมาะได้ บริเวณห้องโถงได้จัดชุดที่นั่งสำหรับรับรองกลุ่มลูกค้าที่รอเข้าห้องพักไม่เพียงพอต่อจำนวนลูกค้า นอกจากนี้การเพิ่มกิจกรรมต่างๆ โดยรอบบริเวณ โรงแรมให้กับผู้เข้าพักยังคงมีไม่มากนักซึ่งบางแห่งไม่มีเลย

มุมมองของผู้ประกอบการที่มีต่อโรงแรมในปัจจุบัน คือ เห็นเป็นเสี่ยงเดียวกันว่า ปัจจุบันนั้นมีการแข่งขันในเรื่องของราคาและรูปแบบกันสูง ซึ่งโรงแรมบางแห่งอาจไม่ได้มาตรฐานตามที่

กำหนดไว้ จึงควรมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน นอกจากนี้การคัดเลือกบุคลากรได้คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับลักษณะงานและมีคุณภาพในการทำงานด้วย

ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เข้าพักโรงแรม

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ โรงแรมบูติกและผู้เข้าพักโรงแรมได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมในแต่ละแห่ง โดยข้อมูลที่ได้รับจากการตอบคำถามของผู้ประกอบการนำมา รวบรวมวิเคราะห์และสรุปผล ซึ่งได้ผลการศึกษาดังนี้ คือ ผู้เข้าพักได้แจ้งความประสงค์ให้กับผู้ประกอบการและพนักงานเกี่ยวกับความต้องการพื้นฐาน ได้แก่ ต้องการความเงียบสงบและเป็นส่วนตัว สะดวกสบายและมีการรักษาความสะอาดอยู่เสมอ สิ่งสำคัญที่สุดสำหรับผู้เข้าพัก คือ การให้บริการของบุคลากรแต่ละแผนกของโรงแรม นอกจากนี้สิ่งที่ทำให้ผู้เข้าพักประทับใจโรงแรมมากที่สุดคือ รูปแบบการออกแบบตกแต่งภายนอกอาคารและภายในห้องพักแต่ละห้อง รวมทั้งการ ให้บริการในบริเวณต่างๆ และในส่วนของร้านอาหารอีกด้วย ผู้เข้าพักได้ให้ข้อเสนอแนะกับทางผู้ประกอบการโรงแรมเพิ่มเติม คือ มีความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพิ่มมากขึ้นกว่านี้ เช่น โทรทัศน์พร้อมสัญญาณดาวเทียม ตู้เย็น เครื่องทำน้ำอุ่น เป็นต้น รวมทั้งการบริการสระว่ายน้ำ สปา ห้องออกกำลังกายและห้องอบสมุนไพรอีกด้วย

ข้อมูลที่ใช้ในการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดเพื่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบ

จากข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์และสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมบูติกทุกแห่ง แสดงให้เห็นถึงตำแหน่งทางการตลาดที่เหมาะสมสำหรับการปรับเปลี่ยนอาคารล้านนา 1 ให้เป็นโรงแรมบูติกในเมือง คือ กลุ่มระดับราคาที่ต่ำกว่า 2,500 บาทต่อคืน และกลุ่มระดับราคาตั้งแต่ 6,500-12,000 บาทต่อคืน โดยระดับราคาที่ได้เลือกใช้นั้นอยู่ประมาณ 550-5,500 บาทต่อคืน เนื่องจากอาคารล้านนา 1 นั้นเป็นอาคารเก่าที่คนส่วนใหญ่รับรู้แล้ว ประกอบกับราคาที่สูงเกินไปนั้น อาจจะทำให้แข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ยาก จึงควรปรับเปลี่ยนให้อยู่ในลักษณะสมัยใหม่ ที่มีความเรียบง่าย ใช้วัสดุที่มีผิวมัน ไม่มีลวดลาย และเป็นแบบประเภทในเมือง ที่มีการจัดพื้นที่สีเขียวให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ไม่ว่าจะเป็นสวนในแนวตั้ง หรือ แนวนอน เนื่องจากกลุ่มผู้เข้าพักส่วนใหญ่เป็นกลุ่มวัยรุ่นและวัยทำงานจึงต้องการการพักผ่อนในสถานที่ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ เป็นประสบการณ์ที่ดี ไม่ซ้ำรูปแบบเดิมๆ เหมือนโรงแรมทั่วไป รวมทั้งสถานที่ตั้งของอาคารล้านนา 1 อยู่ในทำเลที่ใกล้กับสถานที่สำคัญต่างๆ ของจังหวัดเชียงใหม่ จึงต้องมีการตกแต่งและออกแบบทั้งภายนอกและภายในอาคารให้ดูสมัยใหม่ ในส่วนบริเวณโดยรอบอาคารต้องมีการตกแต่งโดยใช้ต้นไม้ที่มีความเหมาะสมกับสภาพภูมิอากาศให้ดูสวยงาม และเป็นธรรมชาติ สะอาดและปลอดภัย บุคลากรและ

พนักงานสามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึงและทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ
พึงพอใจอยู่เสมอ ทั้งในด้านการสื่อสารกับลูกค้าชาวต่างชาติและการแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ
ในจังหวัดเชียงใหม่ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้สิ่งอำนวยความสะดวกทั้งบริเวณโรงแรมและภายใน
ห้องพักรวจัดเตรียมให้พร้อมและตรวจสอบระบบการทำงานก่อนที่ลูกค้าจะเข้าใช้บริการด้วย



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved