

เอกสารสรุปข้อมูลโครงการ Phuket Luxury Resort & Spa

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

โครงการ Phuket Luxury Resort & Spa ซึ่งเป็น Flagship Asset ระดับนานาชาติของนักลงทุนจากสิงคโปร์ กำลังเผชิญกับสภาวะวิกฤตในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ 2026 โดยมีความคืบหน้าภาพรวมอยู่ที่ 60% (ล่าช้ากว่าแผน 5%) และงานตกแต่งภายในล่าช้ากว่าแผนถึง 10% ปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญที่สุดคือการเปิดให้บริการที่ตั้งเป้าไว้ในไตรมาสที่ 2 ของปี 2026 มีแนวโน้มจะเลื่อนออกไปเป็นเดือนกรกฎาคม 2026 (ล่าช้า 3-4 สัปดาห์) ซึ่งเกินขีดจำกัดความอดทนของเจ้าของโครงการที่ระบุไว้ไม่เกิน 2 สัปดาห์

ประเด็นวิกฤตที่ต้องได้รับการแก้ไขทันทีคือการจัดหาวัสดุหินอ่อนจากอิตาลีที่ล่าช้า การขาดแคลนแรงงานฝีมือ และการตัดสินใจเรื่องการปรับปรุงดีไซน์ Lobby ที่ยังไม่นิ่ง หากไม่มีการตัดสินใจที่ชัดเจน (Data-based decision) ภายใน 2 สัปดาห์ข้างหน้า โครงการอาจไม่สามารถเปิดได้ทันช่วง High Season และส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนการลงทุน (ROI) และแคมเปญการตลาดที่เตรียมไว้

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเกณฑ์ความสำเร็จ

เจ้าของโครงการมุ่งเน้นการสร้างจุดหมายปลายทางระดับหรู (Luxury Destination) โดยมีรายละเอียดดังนี้:

- กลุ่มเป้าหมาย: นักท่องเที่ยวระดับไฮเอนด์, ลูกค้าวิลล่าส่วนตัว และเซกเมนต์ Wellness & Spa
- เกณฑ์ความสำเร็จ (Success Criteria):
 - เปิดให้บริการตามกำหนดการ (อนุญาตให้เลื่อนได้ไม่เกิน 2 สัปดาห์จากแผน Q2 2026)
 - ควบคุมงบประมาณไม่ให้เกิน 5% ของงบรวม 1,850 ล้านบาท
 - คุณภาพต้องได้มาตรฐานโรงแรมหรู 5 ดาวระดับสากล โดยเฉพาะบริเวณ Lobby และห้องพัก

2. สถานะความคืบหน้าและการวิเคราะห์งบประมาณ (ข้อมูล ณ กุมภาพันธ์ 2026)

2.1 ตารางเปรียบเทียบความคืบหน้า

รายการงาน	แผนงาน (%)	ผลงานจริง (%)	ความคลาดเคลื่อน (Variance)
ภาพรวมโครงการ	65%	60%	-5%
งานโครงสร้าง (Structure)	100%	95%	-5%
งานระบบ (MEP)	75%	70%	-5%
งานตกแต่งภายใน (Interior)	50%	40%	-10%
งานภูมิสถาปัตยกรรม (Landscape)	30%	25%	-5%

2.2 สถานะงบประมาณ

ปัจจุบันมีการใช้จ่ายเกินงบประมาณ (Cost Overrun) เฉลี่ยอยู่ที่ 3% โดยงานตกแต่งภายในมีอัตราการใช้เงินเกินแผนสูงสุดที่ 5% อย่างไรก็ตาม ยังอยู่ในกรอบที่เจ้าของโครงการยอมรับได้ (ไม่เกิน 5%)

3. ประเด็นปัญหาสำคัญและปัจจัยเสี่ยง (Key Issues & Risks)

3.1 วิฤตด้านวัสดุและห่วงโซ่อุปทาน

- หินอ่อนอิตาลี (Italian Marble):** ล่าช้ากว่ากำหนด 10-14 วัน ส่งผลกระทบโดยตรงต่อลำดับงานตกแต่งภายในทั้งหมด จากภาพถ่ายหน้างาน (site3333) พบว่าพื้นที่เก็บวัสดุ (Marble Storage) ยังว่างเปล่าและไม่มีวามเคลื่อนไหว
- การจัดส่ง Chiller Unit:** มีการชะงักงันในการขนส่งจากประเทศจีน กระทบต่องานระบบ HVAC

3.2 ปัญหาด้านแรงงานและการบริหารจัดการหน้างาน

- การขาดแคลนแรงงาน:** แรงงานฝีมือ (Skilled Labor) ต่ำกว่าแผน 15% โดยเฉพาะทีมช่าง Finish งานตกแต่งภายในขาดไปประมาณ 10-12 คน
- ความผิดพลาดในการประสานงาน (Miscoordination):** พบการหยุดชะงักของงานในบางจุดเนื่องจากความขัดแย้งระหว่างงานระบบไฟฟ้าและงานผนัง (Clash Report) ดังที่ปรากฏในภาพถ่ายหน้างาน (site4444) ซึ่งระบุให้หยุดงานเพื่อแก้ไข

3.3 ความล่าช้าจากการเปลี่ยนแปลงการออกแบบ

- เจ้าของโครงการต้องการอัปเกรด Lobby ให้มีความหรูหรามากขึ้น (Luxury details/High-end materials) แต่ยังไม่ตัดสินใจเลือกตัวเลือกที่น่าเสนอ (Option A/B/C)
- การที่ยังไม่ Finalize Drawing ทำให้ทีมงานไม่สามารถเริ่มงาน Interior ในส่วนที่เป็น Highlight ของโครงการได้

4. มุมมองและข้อกังวลของเจ้าของโครงการ (Owner Perspective)

จากการตรวจเยี่ยมหน้างานในสัปดาห์ที่ 3 ของเดือนกุมภาพันธ์ เจ้าของโครงการแสดงความไม่พอใจในประเด็นดังนี้:

- ความล่าช้าในพื้นที่สำคัญ:** บริเวณ Lobby ไม่มีความคืบหน้าที่ชัดเจน และมองว่าทีมงานบางส่วนไม่มีกิจกรรมการทำงาน (Inactivity)
- คุณภาพและความสม่ำเสมอ:** เน้นย้ำว่า "คุณภาพสำคัญกว่าราคา" แต่ต้องไม่มีข้ออ้าง (Excuse) เรื่องความล่าช้า
- รูปแบบการตัดสินใจ:** เจ้าของโครงการต้องการข้อมูลที่ชัดเจนเพื่อตัดสินใจ ไม่ต้องการรายงานที่ยาวเกินไป แต่ต้องการ "ความมั่นใจ" ว่าทีมบริหารจัดการสามารถควบคุมสถานการณ์ได้

5. บทวิเคราะห์เชิงลึกและข้อเสนอแนะจากหน้างาน

5.1 ข้อเท็จจริงที่พบ (Engineer Observations)

- ปัญหาหลักไม่ได้เกิดจากวัสดุเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจาก "ความล่าช้าในการตัดสินใจ" (Decision Delay) ของผู้บริหารและเจ้าของโครงการ
- งานระบบ (MEP) เริ่มมีงานค้างสะสม (Backlog) และความล่าช้าของงาน Landscape เกิดจากปัจจัยสภาพอากาศ (ฝนตก)

5.2 ทางเลือกที่ต้องพิจารณา (Trade-offs)

เพื่อให้บรรลุ Success Criteria โครงการต้องเลือกระหว่าง:

1. **เร่งงาน (Fast-track):** เพิ่มแรงงานและงบประมาณอีก 2-3% เพื่อดึง Timeline กลับมา
2. **ปรับลดรายละเอียด:** เพื่อลดความซับซ้อนและเวลาในการติดตั้ง แต่จะกระทบต่อระดับ Luxury
3. **เลื่อนกำหนดเปิด:** ยอมรับความล่าช้า 3-4 สัปดาห์ ซึ่งจะกระทบต่อยอดขายล่วงหน้า (Pre-booking)

5.3 คำถามที่ต้องการคำตอบด่วน

- จะเลือกเน้นที่ความเร็ว (Timeline) หรือ ความหรูหรา (Quality) ในส่วนของ Lobby?
- จะอนุมัติงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มทรัพยากร (Resource) ในการเร่งงานหรือไม่?
- มี Supplier สำรองสำหรับวัสดุที่ล่าช้าเพื่อลดความเสี่ยงหรือไม่?

หมายเหตุ: รายงานฉบับนี้อ้างอิงจากข้อมูลหน้างานและบันทึกของวิศวกรในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ 2026 ข้อมูลความล่าช้าสะสมปัจจุบันอยู่ที่ประมาณ 2-3 สัปดาห์ และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นหากไม่มีการตัดสินใจเร่งงานดีไซน์ Lobby โดยทันที