

## บทที่ 3

### บริษัทรับสร้างบ้านในประเทศไทย

ในอดีตที่ผ่านมา ผู้ประกอบการทางธุรกิจรับสร้างบ้านมีการดำเนินงานในลักษณะต่างคนต่างทำ อีกทั้งในส่วนของสมาคมธุรกิจรับสร้างบ้าน(Home Builder Association)ในประเทศไทย ก็เป็นองค์กรที่เพิ่งจะเกิดขึ้นได้ไม่นานนัก (กรกฎาคม 2547) จากการศึกษาในเบื้องต้นจึงไม่พบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาการและรายละเอียดการดำเนินงานของบริษัทรับสร้างบ้านในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์อยู่ในวงการรับสร้างบ้านเป็นหลัก การศึกษาส่วนนี้เนื้อหาจึงประกอบด้วย

- 1) พัฒนาการของบริษัทรับสร้างบ้าน
- 2) ลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัทรับสร้างบ้าน
- 3) ลักษณะเฉพาะของบริษัทรับสร้างบ้าน
- 4) ข้อจำกัดและอุปสรรคของการดำเนินงานของบริษัทรับสร้างบ้าน

#### 3.1 พัฒนาการของบริษัทรับสร้างบ้านในประเทศไทย

ความเป็นมาของอุตสาหกรรมรับก่อสร้างบ้านในประเทศนั้น เป็นธุรกิจในลักษณะพัฒนาการทางการก่อสร้างที่พักอาศัย<sup>1</sup> นั่นคือ ในอดีตซึ่งยังไม่มีธุรกิจรับสร้างบ้านในประเทศไทยนั้น การก่อสร้างอาคารประเภทที่พักอาศัยมีรูปแบบลักษณะคล้ายๆ กัน เช่น เรือนไทยภาคกลางก็เป็นรูปแบบเดียวกัน เรือนไทยภาคอีสานก็เป็นรูปแบบเดียวกัน เป็นต้น วัสดุส่วนใหญ่เป็นไม้ ซึ่งมีน้ำหนักเบา ทำให้การคำนวณโครงสร้าง และการก่อสร้างไม่สลับซับซ้อน ดังนั้นการก่อสร้างจึงอาศัยผู้ที่มีประสบการณ์ มีการรวบรวมคนละแวกใกล้เคียงมาช่วยกันทำ หรือจ้างช่างผู้รับเหมาทั่วไปมาทำการก่อสร้างให้ ซึ่งคุณภาพงานก่อสร้าง ตลอดจนคุณภาพของวัสดุที่เลือกใช้ รวมถึงหลักการคำนวณทางวิศวกรรมก็แตกต่างกันตามประสบการณ์ของผู้รับเหมาแต่ละราย

จนกระทั่ง มีการเข้ามาของช่างตะวันตก การก่อสร้างจึงเริ่มมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ที่พักอาศัยในรูปแบบของตึกแถวได้รับความนิยมขึ้นมา ทั้งนี้เป็นเพราะนอกจากจะใช้เป็นที่พักอาศัยแล้ว ยังสามารถใช้ในการประกอบอาชีพหรือทำการค้าขายได้ โดยรูปแบบของตึกแถวในสมัยแรกๆนั้น เป็นการร่วมธุรกิจกันระหว่างผู้รับเหมาและเจ้าของโครงการ กล่าวคือ เจ้าของโครงการเป็นผู้ลงทุน ผู้รับเหมาเป็นผู้ดำเนินการก่อสร้าง จนต่อมาเริ่มเกิดปัญหาความแออัด ทำให้ผู้คนเริ่มมองหาบ้านเดี่ยวซึ่งมีพื้นที่ที่มีความเป็นส่วนตัวมากขึ้น ธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรจึงเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว แต่ด้วยความซ้ำซากทางรูปแบบสถาปัตยกรรม ทำให้ผู้บริโภคมีความต้องการบ้านเดี่ยวซึ่งมีเอกลักษณ์เฉพาะมากขึ้น

<sup>1</sup> สัมภาษณ์, ณรงค์ จตุรวัฒนา, ผู้จัดการฝ่ายการตลาดบริษัทมีนบุรีรับสร้างบ้าน, 19 มกราคม 2547.

ประมาณ พ.ศ.2500 เริ่มมีการก่อสร้างบ้านในรูปแบบของ "สถาปนิกรับสร้างบ้าน" โดยเป็นความร่วมมือระหว่างสถาปนิกและผู้รับเหมาก่อสร้างในการทำงานออกแบบและก่อสร้างบ้าน แต่ยังไม่มีการจัดการที่เป็นระบบอย่างจริงจัง ซึ่งการรวมกลุ่มทำงานก่อสร้างบ้านในสมัยนั้น ไม่ได้เน้นทำการตลาดแต่อย่างใด ปริมาณงานเฉลี่ยต่อปีจึงตกอยู่ประมาณ 2 – 3 หลัง<sup>2</sup>

บริษัทรับสร้างบ้านที่ให้บริการอย่างเป็นทางการเป็นระบบในประเทศไทยถือกำเนิดขึ้นเมื่อประมาณ พ.ศ. 2504 บริษัทเซาท์อีสท์เอเชีย ก่อสร้างจำกัด ได้ถือกำเนิดขึ้นภายใต้การบริหารงานของ **คุณกอบชัย ชอเสตติกุล** โดยคุณกอบชัยซึ่งสำเร็จการศึกษาทางด้านวิศวกรรมโยธาจากประเทศออสเตรเลีย ได้นำปัญหาในการก่อสร้างบ้านในอดีต มาทำการวิเคราะห์ และเกิดแนวคิดในการจัดตั้งบริษัทก่อสร้างที่ได้มาตรฐานขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการก่อสร้างบ้าน อาคารที่อยู่อาศัยประเภทต่างๆ ให้ถูกต้องตามหลักการทางวิศวกรรม คุณกอบชัยได้ริเริ่มนำเอาวิธีการก่อสร้างระบบสำเร็จรูปมาใช้กับอาคารที่พักอาศัย และได้มีการคิดค้นพัฒนาระบบสำเร็จรูปดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพ แข็งแรง ทนทาน ก่อสร้างได้รวดเร็ว ทุกฤดูกาล จนเป็นที่รู้จักกันดีในนามของ " **ระบบซีคอน** " <sup>3</sup>

ตัวอย่างงานก่อสร้างในระยะแรกๆ เช่น ตึกแถวย่านสยามเซ็นเตอร์และย่านสามย่าน ต่อมามีการนำระบบซีคอนมาใช้ในการก่อสร้างบ้านที่หมู่บ้านมิตรภาพ ซึ่งตั้งอยู่ในเขตอ่อนนุชในปัจจุบัน ถือเป็นบ้านเดี่ยว 2 ชั้นยุคแรกๆที่ออกสู่สายตาผู้บริโภคและเริ่มเป็นที่ยอมรับกันมากขึ้น และราว พ.ศ. 2515 ก็ได้มีผู้ประกอบการด้านรับสร้างบ้านเกิดตามมา เช่น บริษัทสตาร์มิก (ต่อมาเปลี่ยนเป็นสตาร์บลิค), บริษัทชวนชื่นรับสร้างบ้าน, บริษัทควอลิตี้ เฮาส์ ซึ่งปัจจุบันบางบริษัทก็ได้ล้มเลิกกิจการไปแล้ว <sup>4</sup>

ประมาณ พ.ศ. 2525 ได้เกิดคำเรียก "บริษัทรับสร้างบ้าน" ขึ้นเป็นครั้งแรก ธุรกิจรับสร้างบ้านเริ่มเป็นที่ยอมรับและนิยมกันมากขึ้น โดยช่วงที่ได้รับความนิยมสูงสุดคือช่วงประมาณ 10 – 12 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2530 - 2538) ในปัจจุบันนี้มีบริษัทรับสร้างบ้านและออกแบบ ในลักษณะ Design – Build เกิดขึ้นมากมาย โดยมีขนาด รูปแบบและลักษณะการดำเนินงาน การสร้างจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่แตกต่างกันออกไป บริษัทรับสร้างบ้านมีการผลิตแบบบ้านมาตรฐานขึ้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกได้ทันที และลูกค้ายังสามารถปรับเปลี่ยนพื้นที่ใช้สอยได้ตามความต้องการจนเป็นที่พอใจ

<sup>2</sup> สัมภาษณ์, สมพงษ์ กิตติมหาคุณ, อุปนายกคนที่ 2 สมาคมธุรกิจรับสร้างบ้าน, 19 มีนาคม 2548.

<sup>3</sup> บริษัทปิวท์ ทู บิวด์ จำกัด, " เอกสารแนะนำโครงการ ", (ม.ป.ท), (ม.ป.ป).

<sup>4</sup> สัมภาษณ์, ปราโทย์ อีร์กุล, นายกสมาคมธุรกิจรับสร้างบ้าน, 3 มีนาคม 2548.

ปัจจุบันตลาดรับสร้างบ้าน เป็นตลาดที่มีศักยภาพและสามารถพัฒนาได้อีกมาก เนื่องจากตลาดนี้มีมูลค่ารวมถึง 20,000 ล้านบาท แต่บริษัทรับสร้างบ้านมีส่วนแบ่งตลาดอยู่เพียง 6,000 ล้านบาท ส่วนที่เหลือเป็นส่วนของผู้รับเหมารายย่อย ซึ่งตลาดในส่วนนี้ยังสามารถขยายตัวได้อีกมาก<sup>5</sup>

### 3.1.1 การแบ่งกลุ่ม / ระดับของบริษัทรับสร้างบ้าน

ในหัวข้อนี้ เป็นการศึกษาถึงกลุ่ม หรือระดับของบริษัทรับสร้างบ้าน เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาการปฏิบัติวิชาชีพสถาปัตยกรรมของสถาปนิกประจำบริษัทรับสร้างบ้านต่อไป ปัจจุบันการแบ่งกลุ่มหรือระดับของบริษัทรับสร้างบ้านไม่มีการแบ่งแยกอย่างเป็นทางการหรือชัดเจน ซึ่งจากการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์อยู่ในวงการรับสร้างบ้าน สามารถ แบ่งกลุ่มของบริษัทรับสร้างบ้าน ได้ดังนี้

- **แบ่งตามประเภทของทีมงานก่อสร้าง** สามารถแบ่งกลุ่มของบริษัทรับสร้างบ้าน ออกเป็น
  - บริษัทรับสร้างบ้านที่มีทีมงานก่อสร้างของตนเองและไม่ใช้ผู้รับเหมาช่วง : ข้อดีของการทำงานรูปแบบนี้ คือ สามารถควบคุมคุณภาพงานได้อย่างเต็มที่ การก่อสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นเอกลักษณ์ของบริษัทสามารถทำได้ชัดเจน แต่มีข้อเสียที่การรับงานทำได้ในวงที่จำกัด คือต้องไม่เกินแรงงานที่มีอยู่
  - บริษัทรับสร้างบ้านที่มีทีมงานก่อสร้างของตนเองและใช้ผู้รับเหมาช่วง โดยอาจใช้ในช่วงที่มีปริมาณงานเกินกว่าแรงงานประจำของบริษัทที่มีอยู่ แต่การควบคุมคุณภาพของงานทุกส่วนยังคงยึดมาตรฐานของบริษัท โดยสถาปนิกและวิศวกรของบริษัทเป็นผู้ทำหน้าที่ควบคุมคุณภาพงาน เวลาและงบประมาณการก่อสร้างให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้
- **แบ่งตามประเภทของลูกค้า** สามารถแบ่งกลุ่มบริษัทรับสร้างบ้านออกเป็น
  - บริษัทรับสร้างบ้านที่รับงานของลูกค้าที่เป็นบุคคล
  - บริษัทรับสร้างบ้านที่รับงานของลูกค้าที่เป็นโครงการบ้านจัดสรร

<sup>5</sup> หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ ฉบับที่ 1910 วันที่ 3 มิถุนายน - 6 มิถุนายน 2547.



- **แบ่งตามขนาดขององค์กร** สามารถแบ่งกลุ่มบริษัทรับสร้างบ้านออกเป็น<sup>6</sup>
  - บริษัทรับสร้างบ้านขนาดเล็ก จำนวนบุคลากร (สนง.) น้อยกว่า 20 คน
  - บริษัทรับสร้างบ้านขนาดกลาง จำนวนบุคลากร (สนง.) 21 - 40 คน
  - บริษัทรับสร้างบ้านขนาดใหญ่ จำนวนบุคลากร (สนง.) มากกว่า 40 คนขึ้นไป

### 3.1.2 การแบ่งกลุ่ม / ระดับของบ้านในตลาดของบริษัทรับสร้างบ้าน

จากการสัมภาษณ์การสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์อยู่ในวงการรับสร้างบ้าน พบว่า ตลาดของบริษัทรับสร้างบ้าน แบ่งบ้านออกเป็น 3 ระดับ ตามราคาค่าก่อสร้าง ได้แก่

- ตลาดระดับบน  
ระดับราคาค่าก่อสร้างตั้งแต่ 10,000,000 บาท ขึ้นไป
- ตลาดระดับกลาง  
ระดับราคาค่าก่อสร้างตั้งแต่ 2,000,000 – 10,000,000 บาท
- ตลาดระดับล่าง  
ระดับราคาค่าก่อสร้างไม่เกิน 2,000,000 บาท

## 3.2 ลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัทรับสร้างบ้าน

ขั้นตอนในการให้บริการของบริษัทรับสร้างบ้านแต่ละบริษัทนั้น แม้จะมีความแตกต่างกันในเรื่องของนโยบายและรายละเอียดการดำเนินการ แต่โดยภาพรวมจากการเก็บข้อมูลของผู้วิจัยสามารถแบ่งออกเป็นขั้นตอนได้ ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** เป็นขั้นตอนที่บริษัทฯ จะต้องทำการตลาด โดยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้ลูกค้ารู้จักบริษัท เพราะธุรกิจนี้ลูกค้าซึ่งมีที่ดินและมีความต้องการจะสร้างบ้านจะต้องเป็นฝ่ายเข้ามาหาบริษัท แปรนต์ของบริษัทรับสร้างบ้านแต่ละแห่งจึงมีความสำคัญในขั้นตอนนี้เป็นอย่างมาก โดยทั่วไปลูกค้าในขั้นต้นจะมี 2 ประเภทคือ<sup>7</sup>

<sup>6</sup> เทียบเคียงกับการแบ่งขนาดสำนักงานสถาปนิกของ มาลินี ศรีสุวรรณ, หลักปฏิบัติวิชาชีพสถาปัตยกรรม, (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546) หน้า 58.

<sup>7</sup> สัมภาษณ์, สมพงษ์ กิตติมหาคุณ, อุปนายกคนที่ 2 สมาคมธุรกิจรับสร้างบ้าน, 19 มีนาคม 2548.

- **ลูกค้าที่มีความพร้อมด้านการเงิน** หมายถึงลูกค้ากลุ่มไม่ต้องการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน มักจัดลูกค้ากลุ่มนี้อยู่ในกลุ่ม A ถึง B<sup>+</sup>
- **ลูกค้าซึ่งต้องกู้ยืมเงิน** โดยบริษัทรับสร้างบ้านจะมีบริการติดต่อสินเชื่อกับสถาบันการเงินให้ ซึ่งในปัจจุบันการทำการตลาดของบริษัทรับสร้างบ้าน หันมาสนใจลูกค้ากลุ่มนี้มากขึ้น โดยพิจารณาจากความมั่นคงในหน้าที่การงานและรายได้ที่ค่อนข้างจะแน่นอน มีศักยภาพในการผ่อนชำระเงินในระยะยาวได้ ทั้งนี้เพราะลูกค้าอาจต้องใช้เวลานาน กว่าจะรอให้มีเงินออมเพียงพอสำหรับการสร้างบ้านสักหนึ่งหลัง

**ขั้นตอนที่ 2** เป็นขั้นตอนในการพูดคุยให้ข้อมูลรายละเอียด และการโน้มน้าวให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกแบบบ้านของบริษัท หรือใช้บริการออกแบบและก่อสร้างกับทางบริษัท ฝ่ายขาย / สถาปนิกฝ่ายขายจะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในขั้นตอนนี้ เพราะเป็นด่านแรกที่สัมผัสกับลูกค้า และต้องทำหน้าที่ประสานงานกับลูกค้าจนกว่าจะถึงขั้นตอนการก่อสร้างหรือบางบริษัท ฝ่ายขายอาจมีบทบาทตั้งแต่ต้นจนกระทั่งจบโครงการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของบริษัทรับสร้างบ้านแต่ละแห่ง ในส่วนของรูปแบบบ้านที่จะนำมาทำการก่อสร้างนั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบ หลักๆ คือ<sup>8</sup>

1) **แบบบ้านชนิดมาตรฐาน** เป็นการให้บริการที่บริษัทรับสร้างบ้านจะจัดเตรียมแบบบ้านเอาไว้ให้ลูกค้าเลือกรูปแบบที่ต้องการ แบบบ้านชนิดมาตรฐานนี้ถือเป็นลิขสิทธิ์ของบริษัทรับสร้างบ้านแต่ละแห่ง โดยกรณีนี้ลูกค้าอาจมีการร้องขอให้มีการแก้ไขแบบดั้งเดิม เพื่อปรับเปลี่ยนพื้นที่ใช้งานในบางส่วน บริษัทเป็นผู้กำหนดว่าลูกค้าสามารถปรับเปลี่ยนแบบจากแบบมาตรฐานเดิมได้ไม่เกินกี่เปอร์เซ็นต์ (โดยทั่วไปมักไม่เกิน 30 %) <sup>9</sup> ซึ่งการปรับเปลี่ยนอาจมีการคิดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการด้วย แบบดังกล่าวนี้เป็นแบบที่บริษัทรับสร้างบ้านส่วนใหญ่นิยมใช้ เพราะสามารถเริ่มงานก่อสร้างได้เร็ว ไม่ต้องเสียเวลาในการเริ่มออกแบบใหม่

การสร้างสรรค์แบบบ้านชนิดมาตรฐานแต่ละแบบนี้ บริษัทรับสร้างบ้านจะต้องทำการตลาดเพื่อศึกษาความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม อาศัยการทำงานร่วมกันของฝ่ายออกแบบ โดยมีฝ่ายควบคุมงานก่อสร้างร่วมนำเอาปัญหาจากการปฏิบัติงานภาคสนามมาเป็นแนวทางการออกแบบเพื่อให้แบบบ้านชนิดมาตรฐานที่สร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่มีทั้งรูปลักษณะที่สวยงาม มีพื้นที่ใช้สอยที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าในยุคนี้ๆ รวมทั้งเป็นแบบที่สามารถทำงานก่อสร้างได้ง่าย มีปัญหาน้อยที่สุด

<sup>8</sup> สัมภาษณ์, มีศักดิ์ โอฟารบัณฑิตกุล, ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัทไพร์พัฒนา จำกัด, 10 มีนาคม 2548.

<sup>9</sup> สัมภาษณ์, ปราไทย ธีรกุล, นายกสสมาคมธุรกิจรับสร้างบ้าน, 3 มีนาคม 2548.

2) **แบบบ้านชนิดพิเศษ** แบบบ้านพิเศษในที่นี้ หมายถึง การให้บริการของบริษัทรับสร้างบ้านในกรณีที่

- ลูกค้าไม่ใช่แบบบ้านมาตรฐานที่บริษัทมีอยู่ และต้องการให้สถาปนิกและทีมงานของบริษัททำการออกแบบบ้านใหม่ตั้งแต่ต้น
- ลูกค้าเลือกใช้เค้าโครงโดยรวมจากแบบบ้านมาตรฐานของบริษัท แต่มีการแก้ไขดัดแปลงแบบมากกว่า 30 % ซึ่งทำให้เกิดเป็นแบบบ้านรูปแบบใหม่ โดยมีพื้นฐานมาจากแบบบ้านมาตรฐานแบบใดแบบหนึ่ง

ในกรณีที่ลูกค้าไม่เลือกใช้แบบบ้านชนิดมาตรฐานของทางบริษัทที่มีอยู่ หรือต้องการรูปแบบบ้านที่มีความเฉพาะ สถาปนิกและทีมงานออกแบบต้องมีการออกแบบใหม่ทั้งหมดตามความต้องการของลูกค้า การทำงานจะเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนรับทราบความต้องการของลูกค้า, การออกแบบร่าง, การเขียนแบบก่อสร้าง, การประมาณราคาและเสนอราคาให้ลูกค้ารับทราบ การดำเนินการในกรณีนี้จึงเสมือนการทำงานของสำนักงานออกแบบนั่นเอง การทำงานต้องใช้เวลาในการติดต่อประสานงานมากกว่าแบบแรก อีกทั้งลูกค้าจะเข้ามามีบทบาทในระหว่างการทำงานออกแบบค่อนข้างมาก และเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การเริ่มต้นงานก่อสร้างเกิดความล่าช้า (กรณีความต้องการของลูกค้าไม่มีความชัดเจนและมีการปรับเปลี่ยนไปเรื่อยๆ)

การให้บริการในกรณีนี้ บริษัทรับสร้างบ้านมีความเสี่ยงที่จะทำงานออกแบบโดยไม่ได้รับค่าจ้าง ในกรณีที่สุดท้ายแล้วลูกค้าอาจไม่ให้เป็นผู้ดำเนินการก่อสร้าง เป็นปัญหาที่บริษัทรับสร้างบ้านหลายๆแห่งต้องเผชิญ และต้องจำใจยอมรับกับความเสี่ยนี้ เพราะถือเป็น Service Cost ที่บริษัทรับสร้างบ้านต้องบริการลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด<sup>10</sup>

เพื่อป้องกันปัญหาดังกล่าว บริษัทอาจตกลงทำ "สัญญาออกแบบ" กับลูกค้า ในกรณีที่เมื่อการออกแบบแล้วเสร็จ ลูกค้าไม่ให้นักบริษัทดำเนินการก่อสร้าง บริษัทก็จะคิดค่าบริการเฉพาะในส่วนของค่าออกแบบ และแบบบ้านที่แล้วเสร็จก็จะถือเป็นลิขสิทธิ์ของลูกค้า แต่ในกรณีที่ลูกค้าให้นักบริษัทรับสร้างบ้านดำเนินการก่อสร้างต่อ ลูกค้าอาจไม่ต้องเสียค่าบริการส่วนการออกแบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของบริษัทรับสร้างบ้านแต่ละแห่ง แบบบ้านชนิดพิเศษนี้อาจกลายเป็นแบบบ้านชนิดมาตรฐานได้ หากมีการตกลงกันระหว่างบริษัทรับสร้างบ้านกับลูกค้าเจ้าของรูปแบบบ้านนั้นๆ

<sup>10</sup> สัมภาษณ์, สมพงษ์ กิตติมหาคุณ, อุปนายกคนที่ 2 สมาคมธุรกิจรับสร้างบ้าน, 19 มีนาคม 2548.



3) **แบบบ้านจากที่อื่น** หมายถึงแบบบ้านที่ลูกค้านำมาให้บริษัทก่อสร้างให้ โดยอาจมีที่มาจากหลายแหล่ง เช่น สถาปนิกอิสระเป็นผู้ออกแบบ, ลูกค้าเป็นผู้ออกแบบเอง(กรณีลูกค้ามีความรู้ความสามารถทางการออกแบบ) เป็นต้น ซึ่งบางบริษัทอาจไม่รับงานในลักษณะนี้ เพราะเป็นรูปแบบการรับงานที่มีโอกาสเกิดปัญหากับลูกค้ามากที่สุด เช่น แบบไม่ชัดเจน แบบขาดรายละเอียดงานระบบประกอบอาคาร แบบบ้านดังกล่าวนี้จึงมีสัดส่วนที่น้อยเมื่อเทียบกับแบบที่ 1 และ 2 หรือหากบริษัทจะรับงานประเภทนี้ก็ต้องการการวิเคราะห์และประเมินลูกค้าอย่างถี่ถ้วน<sup>11</sup>

แบบบ้านในกรณีนี้ ยังหมายความรวมถึง กรณีที่บริษัทรับสร้างบ้านรับงานก่อสร้างโดยการประมูลงานกับบริษัทจัดสรรและพัฒนาที่ดิน (Land Developer) ซึ่งแบบก่อสร้าง ขอบเขตงาน ปริมาณงานและรายละเอียดของงานทั้งหมด บริษัทจัดสรรและพัฒนาที่ดินเจ้าของโครงการดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว บริษัทจัดสรรและพัฒนาที่ดินจึงถือเป็นลูกค้าประเภทหนึ่งของบริษัทรับสร้างบ้าน

**ขั้นตอนที่ 3** เป็นกระบวนการทำงานที่จะนำไปสู่การตกลงทำสัญญาระหว่างบริษัทกับลูกค้า ก่อนที่งานก่อสร้างจะเริ่ม ซึ่งโดยปกติแล้วการตกลงทำสัญญาจะเกิดขึ้นเมื่อแบบก่อสร้างลงตัวและเสร็จสมบูรณ์แล้ว เรียกว่า **"สัญญาก่อสร้าง"**

1) **กรณีแบบบ้านชนิดมาตรฐาน** บริษัทรับสร้างบ้านหลายแห่งจะมีรูปแบบสัญญามาตรฐานอยู่แล้ว แต่รูปแบบสัญญาอีกประเภทหนึ่งนั้น บริษัทรับสร้างบ้านจะต้องร่างรายละเอียดของสัญญา ข้อตกลงการทำงาน ปริมาณงาน ระยะเวลาการทำงาน คุณภาพของงาน การแบ่งงวดการทำงานและการเบิกจ่ายเงินงวดเพื่อเสนอต่อลูกค้าก่อน ทั้งนี้เพื่อความยุติธรรมของทั้งสองฝ่าย เมื่อทั้งฝ่ายลูกค้าและบริษัทรับสร้างบ้านมีความเข้าใจที่ตรงกัน ก็จะตกลงทำสัญญาฉบับจริงอีกครั้งหนึ่ง เมื่อสัญญาเสร็จเรียบร้อยแล้ว การก่อสร้างก็สามารถเริ่มได้ สัญญาประเภทหลังนี้ อาจทำให้การทำงานล่าช้าและไม่มีมาตรฐานตายตัว

2) **กรณีแบบบ้านชนิดพิเศษ** สถาปนิกและทีมงานออกแบบจะต้องเริ่มทำงานตามกระบวนการออกแบบ โดยขั้นตอนนี้อาจมีการตกลงทำสัญญาออกแบบระหว่างบริษัทกับลูกค้า จากนั้นฝ่ายประมาณราคาก็จะทำการประมาณราคาเพื่อเสนอให้ลูกค้าอนุมัติ เพื่อเข้าสู่ขั้นตอนการทำสัญญาก่อสร้างและเริ่มต้นงานก่อสร้างต่อไป

<sup>11</sup> สัมภาษณ์, มีศักดิ์ โอฟาร์บัณฑิตกุล, ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัทไพร์พัฒนา จำกัด, 10 มีนาคม 2548.

ทั้งนี้ ในทางปฏิบัติเพื่อความเร็วในการทำงาน สถาปนิกหรือพนักงานประมาณราคา จะต้องทำการประมาณราคาขั้นต้นควบคู่ไปกับการออกแบบร่างของฝ่ายออกแบบ และมีการสรุปประมาณราคาที่แน่นอนอีกครั้งเมื่อแบบก่อสร้างเสร็จสมบูรณ์ ก็จะสามารถตกลงทำสัญญา ก่อสร้างได้ในทันทีที่แบบก่อสร้างแล้วเสร็จ

**3) แบบบ้านจากที่อื่น** ในเบื้องต้นบริษัทรับสร้างบ้านจะต้องมีการประเมินลูกค้าแต่ละราย โดยหากบริษัทสามารถวิเคราะห์และประเมินลูกค้าได้ละเอียดมาก ก็จะเป็นการลดความเสี่ยงในการรับงานได้มากขึ้นด้วย การให้บริการแบบบ้านลักษณะนี้ของบริษัทรับสร้างบ้านจะเริ่มต้นที่การตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของแบบที่ลูกค้านำมา จากนั้นฝ่ายประมาณราคา จะทำหน้าที่ประมาณราคาเสนอต่อลูกค้า และเข้าสู่กระบวนการตกลงทำสัญญาก่อสร้างต่อไป

**ขั้นตอนที่ 4** เป็นขั้นตอนการดำเนินการก่อสร้างโดยทีมงานก่อสร้างของบริษัท โดยมีวิศวกร และสถาปนิกประจำโครงการเป็นผู้ควบคุมดูแล ขั้นตอนนี้ลูกค้าจะเข้ามามีส่วนร่วมค่อนข้างมากเพราะ ถึงแม้การทำงานก่อสร้างบ้านจะไม่ได้ใช้เทคโนโลยีที่ยุ่ยากและซับซ้อน แต่เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความต้องการในระดับสูงของลูกค้าแต่ละราย ซึ่งสถาปนิกและวิศวกรควบคุมงานก่อสร้างจะเป็นผู้ที่รับทราบปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจากลูกค้าโดยตรง สถาปนิกและวิศวกรจึงมีบทบาทสำคัญในการควบคุมคุณภาพ ระยะเวลาและงบประมาณในขั้นตอนการก่อสร้าง

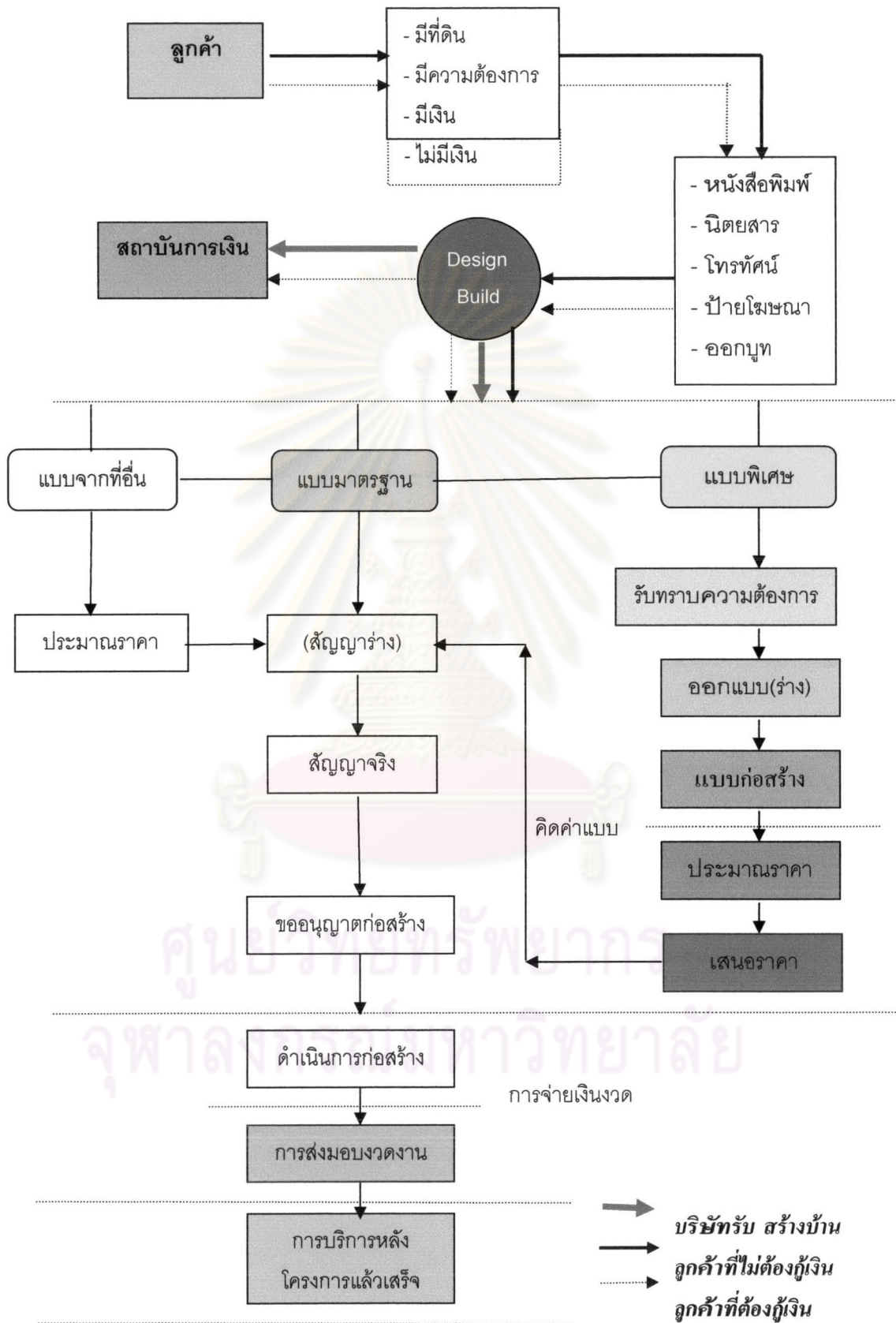
**ขั้นตอนที่ 5** เป็นการส่งมอบงวดงานแต่ละงวด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการเรียกเก็บเงินงวด จากลูกค้านั่นเอง รายละเอียดขั้นตอนนี้สามารถดูได้จาก แผนภาพที่ 3.2

**ขั้นตอนที่ 6** เป็นขั้นตอนการประกันผลงานและการให้บริการภายหลังจากการก่อสร้างแล้วเสร็จ มีการส่งมอบงานที่เสร็จสมบูรณ์แล้วให้กับลูกค้า รายละเอียดการประกันผลงานอาจมีความแตกต่างกันไปตามนโยบายของแต่ละบริษัท แต่โดยภาพรวมแล้วมักเป็นไปตามหลักมาตรฐานข้างที่ดี เช่น การประกันโครงสร้างอาคาร เป็นเวลา 5 ปี, การประกันงานทั่วไป เป็นเวลา 1 ปี เป็นต้น

ในขั้นนี้ บริษัทรับสร้างบ้านจะมีฝ่ายบริการลูกค้าไว้คอยบริการรับแจ้งปัญหา และให้คำปรึกษาในด้านต่างๆ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมักเป็นทีมงานที่ทำการก่อสร้างบ้านหลังนั้นๆ เพราะจะทราบรายละเอียดส่วนต่างๆของบ้านเป็นอย่างดี สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ทั้งนี้ยกเว้นการแก้ไขงานต่างๆไป ที่อาจไม่จำเป็นต้องใช้ทีมงานก่อสร้างที่เดิมในการให้บริการช่วงการประกันผลงาน เช่น งานทาสี งานรั้ว เป็นต้น



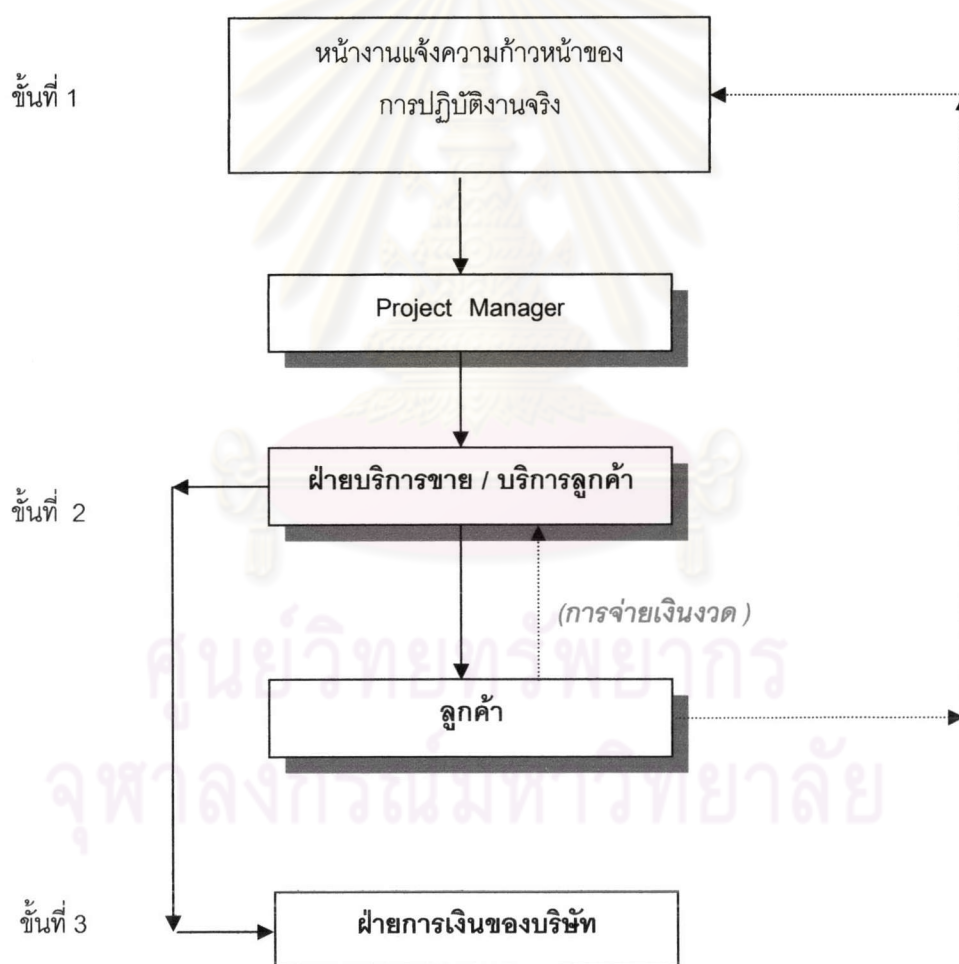
Design – Build Life Cycle



ภาพที่ 3.1 Diagram สรุปลงจรการให้บริการของบริษัทรับสร้างบ้าน

### ขั้นตอนการเรียกเก็บเงินประจำงวดจากลูกค้าของบริษัทรับสร้างบ้าน

ในการเรียกเก็บเงินค่าก่อสร้างแต่ละงวดของบริษัทรับออกแบบและก่อสร้างบ้านนั้น จะเริ่มที่หน้างานโดยหัวหน้าคนงานหรือผู้รับเหมาจะต้องแจ้งความก้าวหน้าในการทำงานซึ่งแล้วเสร็จตามงวดงานต่อผู้จัดการโครงการหรือโฟร์แมน จากนั้นผู้จัดการโครงการหรือโฟร์แมนจะแจ้งมายังฝ่ายบริการลูกค้าหรือฝ่ายขายของบริษัท เพื่อเรียกเก็บเงินประจำงวดจากลูกค้า ซึ่งโดยปกติแล้ว ลูกค้ามักจะมีการตรวจดูความก้าวหน้าและคุณภาพของงานที่ทำได้จริง ก่อนการจ่ายเงินแต่ละงวดให้กับบริษัท ซึ่งขั้นตอนนี้หากลูกค้ายังรู้สึกไม่พอใจกับคุณภาพของงานที่ทำเสร็จ อาจมีการร้องขอให้บริษัทดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ในจุดบกพร่องตามที่ลูกค้าต้องการได้ เมื่อฝ่ายบริการลูกค้า / ฝ่ายขายได้รับเงินแต่ละงวดจากลูกค้าแล้ว ก็จะนำส่งฝ่ายการเงินของบริษัทต่อไป จนกระทั่งงวดสุดท้าย



ภาพที่ 3.2 : Diagram แสดงวงจรการเรียกเก็บเงินประจำงวดจากลูกค้าของบริษัทรับสร้างบ้าน

### 3.3 ลักษณะเด่นของบริษัทรับสร้างบ้าน

การศึกษาลักษณะเด่นของบริษัท ก็เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการนำไปวิเคราะห์การปฏิบัติวิชาชีพสถาปัตยกรรมของสถาปนิกที่ทำงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัทรับสร้างบ้านย่อมส่งผลโดยตรงต่อสถาปนิก ในที่นี้ผู้วิจัยสรุปลักษณะเด่นของบริษัทรับสร้าง ดังนี้

#### 1) เงื่อนไขสำคัญในการรับงาน

เงื่อนไขดังกล่าวนี้ คือ บริษัทรับสร้างบ้านจะพิจารณาตกลงรับงานกับลูกค้าที่มีที่ดินพร้อมอยู่แล้วเท่านั้น บริษัทรับสร้างบ้านจะไม่เป็นธุระในการจัดหาที่ดินให้ลูกค้าเหมือนเช่นการบริการของบริษัทจัดสรรและพัฒนาซึ่งดำเนินการจัดหาที่ดิน พร้อมกับการพัฒนาสาธารณูปโภค และก่อสร้างตัวบ้าน ลูกค้าสามารถเข้าอยู่ได้ทันที

กรรมสิทธิ์การครอบครองที่ดินก็เป็นอีกประเด็นสำคัญที่ลูกค้าจะต้องเป็นผู้ดำเนินการให้เรียบร้อย โดยบริษัทรับสร้างบ้านจะไม่รับดำเนินการก่อสร้างให้กับลูกค้าที่ยังมีปัญหาเรื่องกรรมสิทธิ์ในการครอบครองที่ดินโดยเด็ดขาด

#### 2) แบบบ้านที่ให้บริการลูกค้า

รูปแบบบ้านชนิดมาตรฐาน ถือเป็นลักษณะเด่นของบริษัทรับสร้างบ้าน โดยลูกค้าสามารถชอคูแบบบ้านหลายๆรูปแบบก่อนการตัดสินใจเลือก และในส่วนของรูปแบบบ้านที่ลูกค้าตัดสินใจเลือกแล้ว ลูกค้ายังสามารถร้องขอให้มีการปรับแก้ในจุดที่ต้องการได้ ทั้งนี้ก็ไม่ควรเกินเงื่อนไขที่แต่ละบริษัทได้กำหนดเอาไว้

#### 3) การให้บริการที่ครบวงจร

การบริการของบริษัทรับสร้างบ้าน คือ ให้คำปรึกษา การออกแบบและก่อสร้างบ้าน โดยอาศัยจินตนาการและความรู้ความสามารถของสถาปนิก, วิศวกรและทีมงานก่อสร้าง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยทั่วไปแล้วขณะตกลงว่าจ้างนั้น ลูกค้าหรือผู้รับบริการไม่

สามารถเห็นภาพของผลงานที่สมบูรณ์ได้ ซึ่งแตกต่างจากสินค้าอุปโภคบริโภคที่ผู้ซื้อสามารถพิจารณาถึงรูปลักษณะและคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบได้อย่างชัดเจน ดังนั้นในกระบวนการตัดสินใจของลูกค้าหรือผู้ให้บริการจึงขึ้นอยู่กับความเชื่อถือไว้วางใจที่มีต่อบริษัทเป็นองค์ประกอบสำคัญ<sup>12</sup>

อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันบริษัทรับออกแบบและก่อสร้างบ้านต่างๆ ได้พยายามนำเทคนิคในการนำเสนอผลงานรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าสามารถมองเห็นภาพและเข้าใจสิ่งที่บริษัทต้องการจะให้บริการแก่ลูกค้ามากที่สุด เช่น การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์, การตัด mass model เป็นต้น

<sup>12</sup> สัมภาษณ์, ณรงค์ จตุรวิวัฒนา, ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัทมีนบุรีรับสร้างบ้าน, 19 มกราคม 2547.



ทั้งนี้จุดเด่นของการให้บริการของบริษัทรับสร้างบ้าน คือ การให้บริการที่ครบวงจร นอกเหนือจากการให้บริการขั้นพื้นฐานที่บริษัทรับเหมาทั่วไป หรือ บริษัทสำนักงานออกแบบทั่วไปให้บริการ ได้แก่

- การเป็นตัวกลางในการติดต่อขอสินเชื่อกับสถาบันการเงินของลูกค้า
- การบริการขออนุญาตปลูกสร้างแทนเจ้าของบ้าน
- การบริการขอติดตั้งระบบสาธารณูปโภคกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- การบริการขอบ้านเลขที่กับหน่วยงานราชการในท้องถิ่น

#### 4) การให้บริการของบริษัทรับสร้างบ้านเป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความต้องการในระดับสูงของลูกค้า

ในการก่อสร้างบ้านสักหลังหนึ่ง โดยปกติแล้วลูกค้ามีทางเลือกหลายทางด้วยกัน ในการดำเนินการให้ตัวบ้านแล้วเสร็จตรงกับความต้องการของตัวเอง แต่เหตุผลหนึ่งที่ลูกค้าเลือกใช้บริการของบริษัทรับสร้างบ้านนั้น ก็เพราะเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ ทั้งในด้านทีมงานออกแบบและก่อสร้าง การควบคุมคุณภาพของงาน การเลือกใช้วัสดุที่ดีมีคุณภาพ รวมถึงการบริการภายหลังจากโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จอีกด้วย สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ลูกค้าฝากความหวังไว้กับบริษัทรับสร้างบ้านและมักมีปฏิกริยาย้อนกลับมาถึงบริษัท ทั้งในระหว่างการก่อสร้างและหลังโครงการแล้วเสร็จ

จึงเป็นหน้าที่ของบริษัทรับสร้างบ้านทุกบริษัทที่จะต้องพยายามค้นหาความต้องการของลูกค้าแต่ละรายให้เจอ เพื่อการบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ตรงจุด ซึ่งหากลูกค้าได้รับความพึงพอใจตามที่ได้คาดหวังเอาไว้ ก็จะเป็นเหตุผลให้ลูกค้าเลือกใช้บริการกับบริษัทในโอกาสต่อไป หรือการบอกต่อกับผู้อื่นเพื่อให้เข้ามาเป็นลูกค้ากับบริษัทในโอกาสต่อไปได้

#### 5) ผลกระทบของบริษัรับสร้างบ้าน

ผลกระทบที่ได้จากบริษัทรับสร้างบ้าน คือ บ้าน ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างสรรคขึ้นมาโดยเฉพาะลูกค้าแต่ละราย ไม่สามารถนำไปใช้กับโครงการหรือสถานที่อื่นได้ เนื่องจากการออกแบบ และก่อสร้างแต่ละครั้งมุ่งหวังที่จะให้เกิดความเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมในบริเวณนั้นและความต้องการเฉพาะของลูกค้าแต่ละรายเท่านั้น แม้จะเป็นแบบบ้านมาตรฐานของบริษัท แต่มักจะต้องมีการปรับแก้ในบางจุดตามความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ<sup>13</sup>

<sup>13</sup> สัมภาษณ์, ปราไทย ธีรกุล, นายกษมาคมธุรกิจรับสร้างบ้าน, 3 มีนาคม 2548.

นอกจากนี้ คุณสมบัติที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากบริษัทรับออกแบบและก่อสร้างบ้าน ไม่ใช่เป็นเพียงแค่ผลิตภัณฑ์ที่เป็นอาคารเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการให้บริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งโครงการเสร็จสมบูรณ์ มีการส่งมอบงานให้ลูกค้าด้วย เช่น ยื่นขอสินเชื่อธนาคาร การยื่นแบบขออนุญาตปลูกสร้างกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ยื่นขอไฟฟ้า และประปาถาวร การยื่นขอบ้านเลขที่เมื่อปลูกสร้างแล้วเสร็จ เป็นต้น

#### 6) การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานของลูกค้า

เมื่อลูกค้าตัดสินใจเข้ามาซื้อบริการจากบริษัทรับสร้างบ้าน ลูกค้ามักจะเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบและการก่อสร้างบริษัทรับสร้างบ้านแต่ละแห่งจึงต้องมีการจัดการ การทำงานที่ดีเพื่อสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ในที่นี้ผู้วิจัยเห็นว่าการเข้ามามีส่วนร่วมของลูกค้ามีทั้งผลดีและผลเสียดังนี้

- **ผลดี** คือ ลูกค้าจะเปรียบเสมือน Q.C. (Quality Control) ซึ่งจะส่งผลให้การก่อสร้างมีคุณภาพตรงตามที่คุณภาพที่ต้องการ และหากเกิดปัญหาในระหว่างก่อสร้าง ลูกค้าสามารถแจ้งให้มีการปรับแก้ได้ทันทีที่ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานอื่นที่รอการดำเนินการอยู่
- **ผลเสีย** ในกรณีที่ลูกค้าบางรายอาจไม่เข้าใจในเทคนิคการก่อสร้างและข้อจำกัดต่างๆ ของบริษัทรับสร้างบ้าน และพยายามเรียกร้องในสิ่งที่ยื่นนอกเหนืองบประมาณการก่อสร้าง (เปรียบเสมือนการที่ลูกค้ามีงบประมาณเพียงแค่การตัดเสื้อเชิ้ตธรรมดา แต่ลูกค้ากลับคาดหวังว่าเมื่องานแล้วเสร็จสิ่งที่จะได้คือ เสื้อสูท) ซึ่งการมีปัญหากับลูกค้าเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การทำงานล่าช้า และบริษัทรับสร้างบ้านทุกแห่งพยายามหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับลูกค้า

จากคุณสมบัติเด่นของบริษัทรับสร้างบ้าน ทำให้การบริหารจัดการของบริษัทรับสร้างบ้านมีความแตกต่างจากองค์กรทางธุรกิจและองค์กรทางวิชาชีพทั่วไป สถาปนิกซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจึงจำเป็นต้องมีการประยุกต์รูปแบบในการทำงาน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับลักษณะการดำเนินงานของบริษัท

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### 3.4 ข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินงานของบริษัทรับสร้างบ้าน

จากการศึกษาของผู้วิจัยพบว่าการดำเนินงานของบริษัทรับสร้างบ้านมีข้อจำกัดและอุปสรรคอยู่หลายประการ ดังนี้

#### 3.4.1 ข้อจำกัดในการดำเนินงานของบริษัทรับสร้างบ้าน

##### (1) การทำการตลาด

การทำการตลาดของบริษัทรับสร้างบ้านสามารถทำได้ทั้งการตลาดเชิงรับ เช่น การประชาสัมพันธ์องค์กรแล้วรอให้ลูกค้าเป็นฝ่ายเดินเข้ามาหาบริษัทฯ และการตลาดเชิงรุก เช่น การออกนุชแสดงผลงาน การจัดการส่งเสริมการขาย(Promotion) แต่การทำการตลาดของบริษัทรับสร้างบ้านก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ในขณะที่ผู้รับเหมาอิสระไม่ต้องแบกรับภาระในส่วนนี้ ลูกค้าบางกลุ่มจึงยังมีความรู้สึกว่าการใช้บริการก่อสร้างบ้านกับผู้รับเหมาอิสระ จะทำให้ได้บ้านที่ราคาถูกกว่าการใช้บริการของบริษัทรับสร้างบ้าน

##### (2) ความไม่แน่นอนและความหลากหลายของลูกค้า

บริษัทรับสร้างบ้านจึงต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนของลูกค้าหลากหลายรูปแบบ ในขณะที่ลูกค้าเองก็ไม่สามารถที่จะคาดการณ์หรือประเมินสิ่งที่จะได้รับได้ เพราะการขายบริการของบริษัทรับสร้างบ้านเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ หรือแม้บางครั้งบริษัทอาจนำเสนอแบบจำลอง (Model) แต่หากลูกค้าไม่มีความเข้าใจก็ทำให้ลูกค้าไม่สามารถรับรู้คุณภาพของการบริการได้ และอาจเป็นเหตุผลที่ทำให้ลูกค้าลังเลใจที่จะเลือกใช้บริการกับบริษัทฯ หากไม่มีความมั่นใจเพียงพอ ในส่วนของบริษัทรับสร้างบ้านเอง การวิเคราะห์และประเมินลูกค้าแต่ละรายก็เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากเช่นกัน

##### (3) ผู้ปฏิบัติการในหน้าที่การขาย

ในอดีตหรือแม้แต่ในปัจจุบัน บริษัทรับสร้างบ้านบางบริษัทใช้พนักงานฝ่ายขายที่สำเร็จการศึกษาทางด้านการตลาดโดยตรง แต่พบว่าการสื่อสารของพนักงานขายดังกล่าวมักเกิดปัญหาความไม่ชัดเจนในรายละเอียดด้านต่างๆระหว่างลูกค้าและสถาปนิกทั้งฝ่ายออกแบบและฝ่ายควบคุมงานก่อสร้าง อีกทั้งก่อนที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อบริการจากบริษัทรับสร้างบ้านมักจะมีความต้องการที่จะพบนักวิชาชีพที่จะทำงานให้พวกเขาก่อนเนื่องจากจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

บริษัทรับสร้างบ้านหลายแห่งจึงมีการปรับเปลี่ยน ให้สถาปนิกมาทำหน้าที่เป็นสถาปนิกฝ่ายขาย เพราะสามารถพูดคุยและจับประเด็นความต้องการของลูกค้ามาถ่ายทอดออกมาเป็นแบบก่อสร้างได้ดีกว่าพนักงานที่สำเร็จการศึกษาทางด้านการตลาดแต่กลับไม่มีความเข้าใจในเทคนิคและกรรมวิธีการก่อสร้างมากนัก การให้สถาปนิกมาทำหน้าที่ฝ่ายขายจึงเป็นการรวมเอา 2 บทบาทหน้าที่มาอยู่ที่คนๆเดียว



กลยุทธ์ดังกล่าวนี้มีข้อดีคือ ไม่ต้องใช้บุคลากรมากแต่สามารถสื่อสารกับลูกค้าและฝ่าย ออกแบบ / ฝ่ายก่อสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า แต่การที่จะให้นักปฏิบัติวิชาชีพมาทำ หน้าที่การขายนั้นนับเป็นสิ่งที่ยาก เนื่องจากพื้นฐานของนักวิชาชีพมักขาดทักษะในด้านการขาย แต่จะถนัดการทำงานที่อาศัยความคิดและจินตนาการโดยไม่มีความรู้สึกว่าถูกจำกัดความคิด หรือต้องทำอะไรที่ต้องกดดันตัวเองมากๆ การใช้สถาปนิกมาทำหน้าที่ฝ่ายขายจึงมีทั้งข้อดีและ ข้อจำกัดอยู่ในตัว<sup>14</sup>

นอกจากนี้ ข้อจำกัดที่สำคัญของการใช้สถาปนิกมาทำหน้าที่ฝ่ายขายก็คือ กรอบ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพสถาปัตยกรรมซึ่งสถาปนิกทุกคนต้องคำนึงถึงอยู่เสมอ การทำหน้าที่ ฝ่ายขาย สถาปนิกต้องระมัดระวังการทำงานไม่ให้ละเมิด / เข้าข่ายละเมิดจรรยาบรรณแห่ง วิชาชีพ เช่น ต้องไม่พูดอ้างว่าตนเองมีความสามารถที่เหนือกว่าคู่แข่งทางธุรกิจ เป็นต้น

#### (4) ข้อจำกัดทางความรู้ด้านการตลาด

เมื่อการแข่งขันทางธุรกิจมีความรุนแรง การทำการตลาดจึงเป็นเรื่องจำเป็นและมีความ สำคัญมากขึ้น ผู้ปฏิบัติวิชาชีพในบริษัทรับสร้างบ้านส่วนมากมักจะไม่ค่อยมีความรู้ด้าน การตลาด เนื่องจากในสถาบันการศึกษาสอนวิชาชีพไม่ได้สอนความรู้ทางด้านบริหารธุรกิจ และ ด้านการตลาด ผู้ปฏิบัติวิชาชีพจึงเรียนรู้การตลาดเองโดยการอบรมสัมมนา การอ่านหนังสือ หรือการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น อีกส่วนหนึ่งก็ใช้วิธีจ้างนักการตลาดเข้ามาทำงานในบริษัท อย่างไรก็ตามผู้ปฏิบัติวิชาชีพก็ควรพยายามหมั่นหาความรู้ด้านการตลาดเพื่อที่จะสร้างจุดแข็ง ให้แก่องค์กรของตนได้

#### (5) ข้อจำกัดในการสร้างความแตกต่าง

การนำเสนอข้อแตกต่างจากคู่แข่งชั้น เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดวิธีหนึ่ง การบริการของ บริษัทรับสร้างบ้าน เป็นผลผลิตของการแปรความคิดออกมาเป็นตัวอาคาร การสร้างความ ต่างต่างจึงอาจเน้นไปที่รูปแบบผลิตภัณฑ์ คุณภาพของงานก่อสร้าง หรือกรรมวิธีการก่อสร้างที่ ไม่เหมือนผู้ประกอบการรายอื่น ซึ่งการที่จะสามารถทำเช่นนั้นได้ บริษัทรับสร้างบ้านย่อมต้องมี ภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นด้วย อันจะส่งผลต่อราคาต่อหน่วยที่บริษัทต้องคิดกับลูกค้า และพบว่า หลายๆครั้งที่ลูกค้าไม่เข้าใจสิ่งที่ดีกว่าที่บริษัทรับสร้างบ้านนำเสนอให้ แต่กลับยึดติดอยู่กับ ความคิดที่ว่า บริษัทรับสร้างบ้านมักคิดค่าบริการแพงกว่าผู้รับเหมาทั่วไปซึ่งไม่ต้องมีค่าจัดการ สำนักงาน

<sup>14</sup> สัมภาษณ์, มีศักดิ์ โอฟารบัณฑิตกุล, ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัทไพร์พัฒนา จำกัด, 10 มีนาคม 2548.

### 3.4.2 อุปสรรคในการดำเนินงานของบริษัทรับสร้างบ้าน

สามารถจำแนกเป็นหมวดหมู่ได้ ดังต่อไปนี้

#### (1) อุปสรรคด้านแรงงานและทรัพยากรบุคคล

- A. แรงงานมีไม่เพียงพอกับจำนวนโครงการที่เพิ่มขึ้น เป็นอุปสรรคในการขยายองค์กร
- B. ปัญหา Style การทำงานของสถาปนิก ซึ่งธรรมชาติของผู้เป็นสถาปนิกจะมีความคิดที่เป็นอิสระค่อนข้างสูง จนบางครั้งการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรนั้นทำได้ยาก และต้องใช้เวลานาน
- C. ปัญหาการซื้อตัวบุคลากรที่เก่งและมีคุณภาพ ทำให้บริษัทต้องเสียเวลาในการฝึกอบรมทีมงานที่มีคุณภาพขึ้นมาใหม่

#### การแก้ปัญหา

- A. พยายามสร้างองค์กรให้มีความเข้มแข็ง และมีความพร้อมจริงๆ ในการทำงานที่จะขยายธุรกิจให้เติบโตขึ้น หรือบางครั้งอาจจำเป็นต้องมีการจัดจ้างบุคลากรจากภายนอก แต่ต้องควบคุมคุณภาพการทำงานโดยทีมงานและมาตรฐานของบริษัท
- B. มีระบบการ Training ให้กับสถาปนิกใหม่ ใช้หลักการหล่อหลอมพฤติกรรม รวมทั้งการเปิดโอกาสให้สถาปนิกแสดงความสามารถและความคิดเห็น ซึ่งจะมีผลต่อความมั่นใจในการทำงานของสถาปนิกมากขึ้น
- C. การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันและความภูมิใจในองค์กรให้เกิดขึ้นกับพนักงาน ผลตอบแทนที่ได้รับจะต้องมีความเหมาะสมกับการทำงาน

#### (2) อุปสรรคด้านการบริหารจัดการ

- A. ปัญหาการประสานงานระหว่าง Office กับทีมงานที่ทำงานอยู่หน้า Site งานแต่ละแห่ง ทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า โครงการชะงัก
- B. ทีมงานก่อสร้างไม่สามารถทำงานได้ตลอดทั้งปี เพราะมีอุปสรรคที่ฤดูกาลตามธรรมชาติ เช่น ช่วงฤดูฝน งานก่อสร้างจะสะดุดเพราะไม่สามารถทำงานตามแผนงานได้ ส่งผลให้การส่งมอบงานให้ลูกค้าต้องล่าช้าไปด้วย

#### การแก้ปัญหา

- A. การนำระบบฐานข้อมูลกลางมาใช้ในการดำเนินงาน ทำให้แต่ละฝ่ายสามารถเข้าไปเช็คข้อมูลที่ทันสมัย และเป็นปัจจุบันของบริษัทได้โดยตรง

- B. บริษัทควรมีการลงทุนเพื่อการพัฒนาหรือนำเทคนิคก่อสร้างใหม่ๆมาใช้รองรับการเติบโตของบริษัท เช่น การตั้งโรงงานหล่อชิ้นส่วนสำเร็จรูปแทนการเทคอนกรีตหน้า Site ทั้งร้อยเปอร์เซ็นต์ จะช่วยให้การทำงานเร็วขึ้น สามารถทำงานได้ทุกฤดูกาล

### (3) ปัญหาด้านการแข่งขันทางธุรกิจ

- A. ปัญหาการพยายามตัดราคาของผู้รับเหมาอิสระ เนื่องจากผู้รับเหมาอิสระไม่ต้องรับภาระเรื่องภาษีและค่าจัดการสำนักงาน
- B. ปัญหาการแข่งขันที่รุนแรงของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมรับสร้างบ้าน ทำให้มีการแข่งกันลดราคาเพื่อให้ได้งาน ซึ่งเป็นธรรมดาที่เมื่อจบประมาณต่ำ คุณภาพของงานย่อมต้องลดลงไปด้วย ส่งผลให้เกิดภาพลบต่อวงการรับสร้างบ้าน

### การแก้ปัญหา

- A. บริษัทรับสร้างบ้านจะต้องเร่งยกระดับมาตรฐานการให้บริการ เพื่อสร้างความแตกต่างที่ชัดเจนกับผู้รับเหมาอิสระ และให้คุณภาพของงานเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ลูกค้าเห็นแล้วเกิดการเปรียบเทียบได้ว่า ค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นค่าบริการจัดการที่ลูกค้าต้องจ่ายนั้น คุ้มหรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับงานคุณภาพและความรับผิดชอบต่อผลงานที่ลูกค้าได้รับ
- B. การเปลี่ยนรูปแบบการแข่งขันโดยการแข่งกันลดราคาก่อสร้าง มาเป็นการวางแผนบริการจัดการที่ดีในด้านต่างๆ เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายและความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นขึ้น ย่อมส่งผลให้ผลกำไรของบริษัทเพิ่มขึ้นโดยทางอ้อม

### (4) ปัญหาความขัดแย้งกับลูกค้า

- A. ปัญหาความจุกจิกของลูกค้าและการร้องขอสิ่งต่างๆอยู่ตลอดเวลา ซึ่งบริษัทจำเป็นต้องทำให้ตามความต้องการเพื่อเป็นการสร้าง Credit ส่งผลให้ผลกำไรของบริษัทลดลง
- B. ปัญหาความไม่เข้าใจในสิ่งที่บริษัททำให้ลูกค้า ซึ่งบางครั้งบริษัทพยายามจัดหาสิ่งที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า แต่ลูกค้ากลับไม่รู้คุณค่า
- C. ปัญหาการประสานงานกับลูกค้า เนื่องจากในขั้นตอนของการติดต่อพูดคุยกับลูกค้า ในเบื้องต้นนั้น รายละเอียดต่างๆยังไม่เสร็จสมบูรณ์แบบ ซึ่งรายละเอียดส่วนใดที่มีความคลุมเครือ ลูกค้าจะได้เปรียบเสมอ เพราะบริษัทต้องทำหน้าที่ในการให้บริการ



### การแก้ปัญหา

- A. เพื่อความเป็นธรรมกับทั้งสองฝ่าย ในกระบวนการทำสัญญาก่อนลงมือก่อสร้าง ทางบริษัทควรมีการร่างสัญญาเสนอแก่เจ้าของโครงการ และพยายามให้สัญญามีความชัดเจน ครอบคลุมรายละเอียดในด้านต่างๆ ให้มากที่สุด ในส่วนของลูกค้า หากเห็นว่าส่วนใดที่ไม่เป็นธรรมก็ควรต้องมีการเจรจาตกลงกันให้ชัดเจนเสียตั้งแต่ต้น
- B. การแสดงความจริงใจให้บริการแก่ลูกค้า ดำเนินการในส่วนต่างๆ อย่างตรงไป ตรงมา จะช่วยลดความหวาดระแวงที่ลูกค้าจะมีต่อบริษัทได้ เมื่อมีความไว้วางใจต่อกันแล้ว การดำเนินย่อมมีความราบรื่นขึ้น
- C. การมีแบบในรายละเอียดต่างๆ ให้มากขึ้น เพราะยังมีความละเอียดเท่าไร ความคลุมเครือก็จะยิ่งน้อยลง ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งได้

### (5) ปัญหาเบ็ดเตล็ดอื่นๆ

- A. ปัญหาเรื่องมาตรฐานวัสดุ ทั้งนี้เป็นเพราะประเทศไทยไม่มีระบบการตรวจสอบมาตรฐานวัสดุ ทำให้วัสดุชนิดเดียวกัน แต่มีหลายมาตรฐานมาก เช่น การระบุไม้เต็ง เนื้อแข็ง แต่ในความเป็นจริง ไม้เต็งเนื้อแข็งเหมือนกันกลับมีหลายมาตรฐาน ทำให้เป็นการยากที่จะทำให้รายละเอียดวัสดุที่กำหนดในตอนต้น กับวัสดุที่ใช้งานจริงมีคุณภาพที่ตรงกัน
- B. ปัญหาเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตของผู้รับเหมา เช่น การแอบยกยอดวัสดุบางส่วนเอาไปจำหน่ายต่อ

### การแก้ปัญหา

- A. ภาครัฐบาลและสมาคมที่เกี่ยวข้อง ควรต้องมีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานกลางของวัสดุก่อสร้างแต่ละชนิดขึ้นมา และมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพของวัสดุที่มีจำหน่ายอยู่ในท้องตลาด
- B. หลีกเลี่ยงการใช้ผู้รับเหมาช่วง หรือผู้รับเหมาที่ไม่เคยเห็นผลงานหรือฝีมือมาก่อน หากจำเป็นต้องใช้ผู้รับเหมาช่วง สัญญาข้อตกลงในการทำงานจะต้องมีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ