

บทที่ 3

การศึกษาการให้บริการของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา

3.1 การกำหนดวิธีการศึกษา และการรวบรวมข้อมูล

เกณฑ์การคัดเลือกบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา

1. เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการบริหารจัดการอาคารชุด
2. เปิดบริการในประเทศไทยมาแล้วไม่ต่ำกว่า 3 ปีและยังคงให้บริการอยู่ในปัจจุบัน
3. ให้บริการแก่อาคารชุดระดับราคาสูงไม่ต่ำกว่า 10 อาคารในปัจจุบัน

จำนวนและการแบ่งกลุ่มกรณีศึกษา

หลังจากคัดเลือกบริษัทที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงได้บริษัทที่เป็นกรณีศึกษาทั้งหมด 4 บริษัท และทำการแบ่งกลุ่มกรณีศึกษาเป็น 2 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มบริษัทบริหารจัดการอาคารที่บริหารงานโดยคนไทย 2 บริษัท
โดยจะแทนชื่อบริษัทเป็น บริษัท ก และ บริษัท ข.
2. กลุ่มบริษัทบริหารจัดการอาคารที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ 2 บริษัท
โดยจะแทนชื่อบริษัทเป็น บริษัท A และ บริษัท B

ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยมุ่งหวังจะเก็บข้อมูลของกรณีศึกษาทั้ง 2 กลุ่มให้มีจำนวนเท่ากันและไม่มีจำนวนมากจนเกินไป เนื่องจากผู้วิจัยต้องการให้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการศึกษาเปรียบเทียบเป็นไปอย่างกระชับและชัดเจนในทุกประเด็น

ประชากร

ประชากรในการสัมภาษณ์คือ ผู้บริหารระดับสูงของทุกบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา

วิธีการศึกษา

1. ข้อมูลปฐมภูมิ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา
2. ข้อมูลทุติยภูมิ โดยการศึกษา เอกสารเกี่ยวกับบริษัท และการให้บริการของบริษัท

ประเด็นในการศึกษา

1. ข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้นของแต่ละบริษัท
2. ขอบเขตการให้บริการของแต่ละบริษัท
3. รูปแบบและรายละเอียดการให้บริการของแต่ละบริษัท
4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการอาคารชุด ของประชากรที่ทำการสัมภาษณ์

จากการเก็บข้อมูลบริษัทที่ให้บริการด้านบริหารจัดการอาคารที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม สามารถเก็บข้อมูลและอภิปรายผลตามประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

3.2 กรณีศึกษา : บริษัทบริหารจัดการอาคารที่บริหารงานโดยคนไทย

3.2.1 ข้อมูลพื้นฐานของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย

ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย

ตารางที่ 3.1 ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 1

จำนวนปี	บริษัทฯ ก	บริษัทฯ ข	รวม
น้อยกว่า 5 ปี			0
5-10 ปี			0
11-15 ปี	●	●	2
16-20 ปี			0
20 ปี ขึ้นไป			0

จากตารางที่ 3.1 พบว่าบริษัทในกลุ่มนี้มีระยะเวลาในการดำเนินงานถึง พ.ศ. 2548 เฉลี่ยประมาณ 13 ปี และพบว่าบริษัท ก มีระยะเวลาดำเนินงานสูงสุดคือ 15 ปี และบริษัท ข มีระยะเวลาดำเนินงานน้อยที่สุด คือ 11 ปี

จำนวนบุคลากรของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย

ตาราง 3.2 จำนวนบุคลากรเฉลี่ยในบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 1

จำนวน	บริษัทฯ ก	บริษัทฯ ข
จำนวนบุคลากร (เฉลี่ย)	400	500

จากตารางที่ 3.2 พบว่า ช่วงที่ทำกรวิจัยเป็นช่วงระหว่างกลางปี พ.ศ. 2548 ถึง ช่วงต้นปี 2549 ซึ่งเป็นช่วงที่การลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ทุกประเภทมีการขยายตัว ซึ่งบริษัทฯ ส่วนใหญ่ก็มีการเพิ่มจำนวนบุคลากรขึ้นจำนวนหนึ่ง

เป็นบริษัทฯ บริหารจัดการอาคารซึ่งมีจำนวนบุคลากรอยู่ในระหว่าง 400-500 คน จากการวิจัยพบว่าบริษัทฯ ก มีจำนวนบุคลากรมากที่สุดคือ 500 คน และบริษัทฯ ข มีจำนวนบุคลากรน้อยที่สุดคือ 400 คน จำนวนบุคลากรโดยเฉลี่ยของบริษัทในกลุ่มนี้ คือ 450 คน

ลักษณะของกิจการของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย

ตารางที่ 3.3 ลักษณะของกิจการของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 1

ลักษณะของกิจการ	บริษัทฯ ก	บริษัทฯ ข	รวม
ระบบเจ้าของคนเดียว/ ครอบครัว			0
ระบบผู้ถือหุ้นหลักเพียงกลุ่มเดียว	●	●	2
ระบบกระจายหุ้นให้พนักงาน			0
ระบบบริษัทในเครือ			0

จากตารางที่ 3.3 พบว่าลักษณะกิจการบริษัทบริหารจัดการอาคารในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นระบบผู้ถือหุ้นหลักเพียงกลุ่มเดียว โดยส่วนมากจะเป็นการหุ้นกันเปิดบริษัทระหว่างเพื่อนร่วมวิชาชีพบริหารจัดการอาคารด้วยกัน หรือระหว่างวิชาชีพบริหารจัดการอาคารกับบุคคลในวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องกัน ทางธุรกิจ เช่น บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ บริษัททางด้านกฎหมายและบัญชี เป็นต้น

บริษัทบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้ทั้งหมดเป็นระบบผู้ถือหุ้นหลักเพียงกลุ่มเดียว โดยส่วนใหญ่จะมีผู้ถือหุ้นประมาณ 2-3 คน

ประเภทลูกค้าของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย

ตารางที่ 3.4 ประเภทลูกค้าของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 1

ประเภทลูกค้าของสำนักงาน	บริษัทฯ ก	บริษัทฯ ข	เฉลี่ย
	ร้อยละ	ร้อยละ	
ลูกค้าภายในประเทศ	100	100	100
ลูกค้าในต่างประเทศ	-	-	0
ภาครัฐราชการ / รัฐวิสาหกิจ	10	2	6
ภาคเอกชน	90	98	94

จากตารางที่ 3.4 พบว่า มีการรับงานของลูกค้าภาคเอกชน เกือบทั้งหมดโดยเฉลี่ยเป็น ร้อยละ 94 ของลูกค้าทั้งหมดและขอบเขตการให้บริการของบริษัททั้งหมดอยู่ในประเทศไทย ส่วนการรับงานจากลูกค้าภาครัฐบาลเป็นส่วนน้อยมากในทุกบริษัท โดยเฉลี่ยเป็น ร้อยละ 6 ของลูกค้าทั้งหมด และทุกบริษัทไม่มีลูกค้าในต่างประเทศ แต่พบว่าทุกบริษัทมักได้รับการติดต่อจากลูกค้าในต่างประเทศ แต่เลือกจะไม่รับงานในต่างประเทศทั้งสิ้น

จากการศึกษาในรายละเอียดพบว่า การที่ทุกบริษัทไม่ต้องการรับงานของลูกค้าในภาครัฐบาล และรัฐวิสาหกิจ พบว่ามีสาเหตุหลายประการ ได้แก่ การที่บริษัทไม่เคยผ่านการคัดเลือก หรือบริษัทไม่ต้องการที่จะทำงานกับลูกค้ากลุ่มนี้เนื่องจากระบบการทำงานไม่สอดคล้องกัน อัตราค่าบริการวิชาชีพของ

ภาคราชการและรัฐวิสาหกิจต่ำ หรือเนื่องจากบริษัทฯไม่ ต้องการเข้าร่วมการประกวดราคา และเสนอ บริการเนื่องจากจะทำให้ราคาต่อบริการมาตรฐานของบริษัทฯต่ำลง และมีความไม่เป็นธรรมในบางโครงการ เป็นต้น

□ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทฯที่บริหารงานโดยคนไทย

พบว่าบริษัทฯในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่มีฐานลูกค้าเดิมเป็นอาคารระดับกลางถึงปานกลางค่อนข้างสูง และการที่บริษัทฯในกลุ่มนี้วางกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในระดับสูงนั้นทุกบริษัทวางกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในอนาคตเป็นกลุ่มนักธุรกิจผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีชื่อเสียง โดยผู้บริหารบริษัทฯในกลุ่มนี้ให้ความเห็นว่ากลุ่มผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์จะเป็นผู้ที่มีงานต่อเนื่องเสมอและมีภูมิโครงการที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักจึงเป็นโอกาสดีที่จะสามารถประชาสัมพันธ์ชื่อเสียงของบริษัทฯให้เป็นที่รู้จักกว้างขวางขึ้นควบคู่กันไปด้วย

3.2.2 ขอบเขตการให้บริการของบริษัทฯที่บริหารงานโดยคนไทย

□ ขอบเขตงานที่ให้บริการ

ตารางที่ 3.5 ชนิดงานที่ให้บริการของบริษัทฯที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 1

ชนิดงานที่ให้บริการ	บริษัทฯ ก	บริษัทฯ ข	รวม
บริการด้านการวิจัยเพื่อการลงทุน	-	-	0
บริการที่ปรึกษาในการจัดทำโครงการ	-	-	0
บริการด้านการตลาด	-	-	0
บริการด้านการลงทุนและการเงิน	-	-	0
บริการบริหารจัดการโครงการ	-	-	0
บริการตัวแทนจองและขายโครงการ	-	-	0
บริการจดทะเบียนจัดตั้งนิติบุคคลอาคารชุด	●	●	2
บริการบริหารจัดการอาคารหลังเข้าอยู่อาศัย	●	●	2
บริการตัวแทนผู้ซื้อ ผู้ขาย ผู้เช่า	-	-	0
บริการบริหารจัดการนิติบุคคลอาคารชุด	●	●	2
บริการอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมแก่ผู้อยู่อาศัยในอาคาร	-	-	0

จากตารางที่ 3.5 พบว่า บริษัทฯบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้ทั้งหมดให้บริการบริหารจัดการอาคารหลังการก่อสร้างเป็นหลักทั้ง 2 แห่ง และบริษัทฯ 2 แห่งนี้ยังพยายามขยายการให้บริการเป็นตัวแทนผู้ซื้อ ผู้ขาย ผู้เช่ามีบริหารจัดการอาคารในอนาคตด้วย

3.2.3 รูปแบบ รายละเอียด และมาตรฐานในการบริหารจัดการอาคารชุดหลังเข้าอยู่อาศัย ของ บริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย

☐ ขอบเขตการให้บริการด้านการบริหารจัดการอาคารชุดหลังเข้าอยู่อาศัยของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย

ตารางที่ 3.6 ขอบเขตการให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดหลังการเข้าอยู่อาศัยของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 1

บริษัท ก	บริษัท ข
<p>1.งานบริหารการจัดการทั่วไป (General Management)</p> <p>1.1 การบริการเกี่ยวกับงานธุรการ</p> <p>1.2 งานประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสาร</p> <p>1.3 งานควบคุมดูแลการทำงานของบริษัทต่าง ๆ ที่ได้ ว่าจ้างเข้ามาในอาคารทั้งหมด</p> <p>1.4 การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ารายวันและปัญหา เรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2. งานบริหารด้านการเงิน (Financial management)</p> <p>2.1 การควบคุมด้านการเงิน งบประมาณและระบบ การบัญชีของอาคารทั้งหมด</p> <p>3. งานบำรุงรักษา (Maintenance Management) แบ่ง ออกเป็นอีก 2 ส่วนหลัก ๆ คือ</p> <p>3.1 งานบำรุงรักษาสภาพอาคารและทรัพย์สิน ภายในให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี</p> <p>3.2 งานบำรุงรักษา งานระบบและอุปกรณ์ของ อาคาร</p> <p>4. งานบริหารด้านบุคลากร (Human Management)</p> <p>4.1 อบรม และพัฒนาบุคลากรในทีมงาน และจัดสรร บุคลากรจากภายนอก</p>	<p>1.งานบริหารการจัดการทั่วไป (General Management)</p> <p>1.1 การบริการเกี่ยวกับงานธุรการ</p> <p>1.2 งานประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสาร</p> <p>1.3 งานควบคุมดูแลการทำงานของบริษัทต่าง ๆ ที่ได้ ว่าจ้างเข้ามาในอาคารทั้งหมด</p> <p>1.4 การแก้ไข้ปัญหาเฉพาะหน้ารายวันและปัญหา เรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2. งานบริหารด้านการเงิน (Financial management)</p> <p>2.1 การควบคุมด้านการเงิน งบประมาณและระบบ การบัญชีของอาคารทั้งหมด</p> <p>3. งานบำรุงรักษา (Maintenance Management) แบ่ง ออกเป็นอีก 2 ส่วนหลัก ๆ คือ</p> <p>3.1 งานบำรุงรักษาสภาพอาคารและทรัพย์สิน ภายในให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี</p> <p>3.2 งานบำรุงรักษา งานระบบและอุปกรณ์ของ อาคาร</p> <p>4. งานบริหารด้านบุคลากร (Human Management)</p> <p>4.1 อบรม และพัฒนาบุคลากรในทีมงาน และจัดสรร บุคลากรจากภายนอก</p>

จากตารางที่ 3.6 พบว่า บริษัทที่บริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ให้บริการบริหารจัดการ อาคารหลังการก่อสร้างเป็นหลักทั้ง 2 แห่ง และบริษัท 2 แห่งนี้ยังพยายามขยายการให้บริการเป็นตัวแทน ผู้ซื้อ ผู้ขาย ผู้เช่ามีบริหารจัดการอาคารในอนาคตด้วย

มาตรฐานการใช้เอกสารสำหรับการให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดหลังเข้าอยู่อาศัย

ตารางที่ 3.7 มาตรฐานเอกสารในการบริหารจัดการของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 1

เอกสารที่ใช้ในการบริหารจัดการ	บริษัท ก	บริษัท ข	รวม
แผนการทำงานในรอบปี	●	●	2
ข้อกำหนดและระเบียบปฏิบัติสำหรับบุคคลากร	●	●	2
การกำหนดระยะเวลาในการบำรุงรักษาอาคาร	●	●	2
การใช้ระบบเอกสารที่มีมาตรฐาน(ISO)	●	●	2
การประเมินผลการทำงานของบุคคลากร	●	●	2
แบบสำรวจความพึงพอใจของผู้พักอาศัย	●	●	2

จากตารางที่ 3.7 พบว่าทุกอาคารชุดล้วนมีมาตรฐานในการบริหารจัดการใกล้เคียงกันโดยดูจากที่ทุกอาคารชุด ในทุกกลุ่มตัวอย่างมีการใช้เอกสารในการดำเนินงานทั้งสิ้นจึงถือว่ามีมาตรฐานการบริการใกล้เคียงกัน และจากการสัมภาษณ์พบว่า

มักเป็นมาตรฐานเอกสารที่มักสร้างขึ้นมาเองจากการรวบรวมประสบการณ์ และองค์ความรู้ภายในและภายนอกประเทศมาประยุกต์ใช้ร่วมกันและมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และประเภทโครงการที่ต่างกัน อยู่ตลอดเวลา

รูปแบบและเทคนิคในการบริหารจัดการอาคารหลังการอยู่อาศัยของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย

ตารางที่ 3.8 รูปแบบและเทคนิคในการบริหารจัดการอาคารหลังการอยู่อาศัยของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 1

หัวข้อ	บริษัท ก	บริษัท ข
การกำหนดรูปแบบในการบริหารจัดการอาคาร	รูปแบบการบริหารจัดการอาคาร พัฒนา มาจากการสังสมประสบการณ์ของบริษัท และอยู่ภายใต้หลักปฏิบัติของ สมาคมบริหารทรัพย์สินแห่งประเทศไทย	รูปแบบการบริหารจัดการอาคาร พัฒนา มาจากการสังสมประสบการณ์ของบริษัท และอยู่ภายใต้หลักปฏิบัติของ สมาคมบริหารทรัพย์สินแห่งประเทศไทย
การใช้เทคนิคในการบริหารจัดการอาคาร		มีการออกแบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำเร็จรูปเพื่อช่วยในการอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการอาคาร โดยเป็นลิขสิทธิ์ เฉพาะของบริษัท

จากตารางที่ 3.8 พบว่า บริษัทกรณีศึกษากลุ่มที่ 1 นี้มีรูปแบบและการให้บริการมาตรฐานการบริหารจัดการที่อ้างอิงในหลักการของสมาคมบริหารทรัพยากรแห่งประเทศไทย ส่วนในรายละเอียดของรูปแบบการบริหารจัดการนั้นมาจากการสะสมประสบการณ์ และการพัฒนารูปแบบของแต่ละบริษัท ส่วนในด้านเทคนิคพบว่า บริษัท ข มีการพัฒนาและออกแบบโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อช่วยในการบริหารจัดการอาคาร ส่วนบริษัท ก ไม่พบว่ามีเทคนิคในการบริหารจัดการ นอกเหนือจากการให้บริการปกติ

3.3 สรุปการศึกษา บริษัทบริหารจัดการอาคารชุดที่บริหารงานโดยคนไทย

3.3.1 ข้อมูลพื้นฐานของบริษัทที่ดำเนินงานโดยคนไทย

□ ลักษณะกิจการ

บริษัทฯบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่เป็นระบบผู้ถือหุ้นหลักเพียงกลุ่มเดียว โดยส่วนใหญ่จะมีผู้ถือหุ้นประมาณ 2-3 คน และรองลงมาบริษัทบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้จะเป็นกิจการระบบบริษัทในเครือ 1 แห่งโดยส่วนมากจะเป็นการหุ้นกันเปิดสำนักงานระหว่างเพื่อนร่วมวิชาชีพบริหารจัดการอาคารด้วยกัน หรือระหว่างวิชาชีพบริหารจัดการอาคารกับบุคคลในวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องกัน ทางธุรกิจ เช่น บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ บริษัททางด้านกฎหมายและบัญชี เป็นต้น

□ ระยะเวลาในการดำเนินกิจการ

บริษัทฯบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยที่ดำเนินงานโดยคนไทยนี้มีระยะเวลาในการดำเนินงานถึง พ.ศ. 2548 เฉลี่ยประมาณ 12 ปี และพบว่าสำนักงานที่มีระยะเวลาดำเนินงานสูงสุดคือ 15 ปี และสำนักงานที่มีระยะเวลาดำเนินงานน้อยที่สุดคือ 11 ปี

□ จำนวนบุคลากร

เป็นบริษัทฯบริหารจัดการอาคารซึ่งมีจำนวนบุคลากรอยู่ในระหว่าง 400-500 คน จากการศึกษาพบว่าบริษัทที่มีจำนวนบุคลากรน้อยที่สุดคือ 400 คน และจำนวนบุคลากรโดยเฉลี่ยของบริษัทในกลุ่มนี้ คือ 450 คน ผู้บริหารบริษัทฯในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าเนื่องจากฐานลูกค้าของบริษัทมีจำนวนมากและมีความต้องการควบคุมคุณภาพการให้บริการโดยการใช้บุคลากรภายในบริษัทฯ

3.3.2 ขอบเขตการให้บริการของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย

บริษัทฯบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ให้บริการบริหารจัดการอาคารในช่วงหลังการก่อสร้างเป็นหลักทั้ง 2 แห่ง และยังคงพยายามขยายการให้บริการเป็นตัวแทนผู้ซื้อ ผู้ขาย ผู้เช่า

ในที่นี้จะแสดงขอบเขตการให้บริการที่บริษัทฯบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยที่ดำเนินงานโดยคนไทยทุกบริษัทให้บริการโดยมีรายละเอียดการให้บริการดังนี้

1. บริการรับจดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุด

2. บริการบริหารจัดการนิติบุคคลอาคารชุด
3. บริการบริหารจัดการอาคารหลังเช่าอยู่อาศัย

□ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทที่ดำเนินงานโดยคนไทย

พบว่าบริษัทผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่มักมีฐานลูกค้าเดิมเป็นอาคารระดับกลางถึงปานกลางค่อนข้างสูง และการที่บริษัทในกลุ่มนี้วางกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในระดับสูงนั้นบริษัททุก แห่งวางกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในอนาคตเป็นกลุ่มนักธุรกิจผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีชื่อเสียง โดยผู้บริหารบริษัทในกลุ่มนี้ให้ความเห็นว่ากลุ่มผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์จะเป็นผู้ที่มีงานต่อเนื่องเสมอและมีมักมีโครงการที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักจึงเป็นโอกาสที่จะสามารถประชาสัมพันธ์ชื่อเสียงของบริษัทให้เป็นที่รู้จักกว้างขวางขึ้นควบคู่กันไปด้วย

□ ประเภทลูกค้าของบริษัทที่ดำเนินงานโดยคนไทย

พบว่าบริษัทผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดในประเทศไทยทุกแห่งมีการรับงานของลูกค้าภาคเอกชน เกือบทั้งหมดโดยเฉลี่ยเป็น ร้อยละ 94 ของลูกค้าทั้งหมดและขอบเขตการให้บริการของบริษัททั้งหมดอยู่ในประเทศไทย ส่วนการรับงานจากลูกค้าภาครัฐบาลเป็นส่วนน้อยมากในทุกบริษัท โดยเฉลี่ยเป็น ร้อยละ 6 ของลูกค้าทั้งหมด และทุกบริษัทไม่มีลูกค้าในต่างประเทศ แต่พบว่าทุกบริษัทมักได้รับการติดต่อจากลูกค้าในต่างประเทศ แต่เลือกจะไม่รับงานในต่างประเทศทั้งสิ้น

จากการศึกษาในรายละเอียดพบว่า การที่ทุกบริษัทไม่ต้องการรับงานของลูกค้าในภาครัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ พบว่ามีสาเหตุหลายประการ ได้แก่ การที่บริษัทไม่เคยผ่านการคัดเลือก หรือบริษัทไม่ต้องการที่จะทำงานกับลูกค้ากลุ่มนี้เนื่องจากระบบการทำงานไม่สอดคล้องกัน อัตราค่าบริการวิชาชีพของภาครัฐบาลและรัฐวิสาหกิจต่ำ หรือเนื่องจากบริษัทไม่ ต้องการเข้าร่วมการประกวดราคา และเสนอบริการเนื่องจากจะทำให้ราคาต่อบริการมาตรฐานของบริษัทต่ำลง และมีความไม่เป็นธรรมในบางโครงการ เป็นต้น

3.3.3 รูปแบบ รายละเอียด และมาตรฐานในการบริหารจัดการอาคารชุดหลังเช่าอยู่อาศัยของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา

□ ขอบเขตการให้บริการด้านการบริหารจัดการอาคารชุดหลังเช่าอยู่อาศัยของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา

1.งานบริหารการจัดการทั่วไป (General Management)

- 1.1 การบริการเกี่ยวกับงานธุรการ
- 1.2 งานประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสาร
- 1.3 งานควบคุมดูแลการทำงานของบริษัทต่าง ๆ ที่ได้ว่าจ้างเข้ามาในอาคารทั้งหมด
- 1.4 การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ารายวันและปัญหาเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2. งานบริหารด้านการเงิน (Financial management)

2.1 การควบคุมด้านการเงิน งบประมาณและระบบ การบัญชีของอาคารทั้งหมด

3. งานบำรุงรักษา (Maintenance Management) แบ่ง

ออกเป็นอีก 2 ส่วนหลัก ๆ คือ

3.1 งานบำรุงรักษาสภาพอาคารและทรัพย์สินภายในให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี

3.2 งานบำรุงรักษา งานระบบและอุปกรณ์ของอาคาร

4. งานบริหารด้านบุคลากร (Human Management)

4.1 อบรม และพัฒนาบุคลากรในทีมงาน และจัดสรรบุคลากรจากภายนอก

บริษัทฯบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ให้บริการบริหารจัดการอาคารหลังการก่อสร้างเป็นหลักทั้ง 2 แห่ง และบริษัทฯ 2 แห่งนี้ยังพยายามขยายการให้บริการเป็นตัวแทนผู้ซื้อ ผู้ขาย ผู้เช่ามีบริหารจัดการอาคารในอนาคตด้วย

□ มาตรฐานการใช้เอกสารสำหรับการให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดหลังเช่าอยู่อาศัย

พบว่าทุกบริษัทล้วนมีมาตรฐานในการบริหารจัดการใกล้เคียงกันโดยดูจากที่ทุกอาคารชุด ในทุกกลุ่มตัวอย่างมีการใช้เอกสารในการดำเนินงานทั้งสิ้นจึงถือว่ามีมาตรฐานการบริการใกล้เคียงกัน และจากการสัมภาษณ์พบว่าบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทยมีการใช้เอกสารดังนี้

1. แผนการทำงานในรอบปี
2. ข้อกำหนดและระเบียบปฏิบัติสำหรับบุคลากร
3. การกำหนดระยะเวลาในการบำรุงรักษาอาคาร
4. การใช้ระบบเอกสารที่มีมาตรฐาน(ISO)
5. การประเมินผลการทำงานของบุคลากร
6. แบบสำรวจความพึงพอใจของผู้พักอาศัย

เป็นมาตรฐานเอกสารที่มักสร้างขึ้นมาจาก การรวบรวมประสบการณ์ และองค์ความรู้ภายใน และภายนอกประเทศมาประยุกต์ใช้ร่วมกันและมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และประเภทโครงการที่ต่างกัน อยู่ตลอดเวลา

□ รูปแบบและเทคนิคในการบริหารจัดการอาคารหลังการอยู่อาศัยของบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทย

บริษัทกรณีศึกษาที่บริหารงานโดยคนไทย นี้มีรูปแบบและการให้บริการมาตรฐานการบริหารจัดการที่อ้างอิงในหลักการของสมาคมบริหารทรัพย์สินแห่งประเทศไทย ส่วนในรายละเอียดของรูปแบบการบริหารจัดการนั้นมาจากการสะสมประสบการณ์ และการพัฒนารูปแบบของแต่ละบริษัท ส่วน

ในด้านเทคนิคพบว่า มีการพัฒนาและออกแบบโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อช่วยในการบริหารจัดการอาคาร ในบางบริษัท

3.3.4 ความชำนาญเฉพาะด้านของบริษัท (ประเภทโครงการที่บริษัทฯรับทำมากที่สุด)

บริษัทฯบริหารจัดการอาคารกลุ่มนี้ทั้งหมดมีความชำนาญเฉพาะด้าน ในการบริหารจัดการอาคารประเภทอาคารชุดพักอาศัย เนื่องจากอาคารชุดพักอาศัยเป็นอาคารประเภทที่บุคลากรและผู้บริหารบริษัทส่วนใหญ่ของบริษัทในกลุ่มนี้มีประสบการณ์และเคยผ่านการบริหารจัดการอาคารประเภทนี้มาแล้วเป็นส่วนมาก

3.3.5 จุดเด่นหรือเอกลักษณ์เฉพาะของบริษัทฯที่บริหารงานโดยคนไทย

จากการวิจัยพบว่าบริษัทฯผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ มีจุดเด่นด้านผลงานการให้บริการของบริษัทฯ และระบบการดำเนินงาน มีผลเป็นดังนี้

- มีผลงานที่อยู่ในความดูแลของบริษัทเป็นจำนวนมาก (ส่วนใหญ่เป็นอาคารชุดระดับปานกลางค่อนข้างสูง)
- มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการอาคารชุดในลักษณะการจัดการเคหะชุมชนที่ดี โดยดูจากความร่วมมือในการที่สามารถจัดเก็บค่าส่วนกลางได้มากกว่าร้อยละ 90
- มีบุคลากรที่มีใจรักการบริการและผ่านการอบรมเป็นอย่างดี
- ได้รับความพึงพอใจและความไว้วางใจจากลูกค้าซึ่งดูจากการที่อาคารที่บริษัทฯส่วนใหญ่ในกลุ่มนี้ดูแลมักได้รับการต่อสัญญาการบริการอย่างต่อเนื่องเป็นเวลานาน
- ทุกบริษัทในกลุ่มนี้ได้รับการรับรองระบบการดำเนินงาน จากระบบ ISO
- การที่ไม่เกี่ยงงาน เนื่องจากมีความสุขที่จะทำงาน
- การให้บริการที่ครอบคลุม และการให้บริการที่ดี
- การทำงานที่เป็นระบบ สามารถติดต่อกันโดยใช้ภาษาอังกฤษได้ดี มีความตรงต่อเวลา และมีการบริการที่มีคุณภาพที่ดี
- มีการบริการลูกค้าแบบสนทนากัน ไม่มีหลักเกณฑ์ หรือเงื่อนไขมาก

3.3.6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของบริษัทฯที่บริหารงานโดยคนไทย

ความคิดเห็นต่อความแตกต่างของการให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยในปัจจุบัน

จากการศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นของบริษัทฯผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดเกี่ยวกับความแตกต่างของการให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดส่วนใหญ่ 2 ใน 3 แห่งมีความเห็นว่า การให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยในปัจจุบันไม่มีความแตกต่างกันมากนักในด้านขอบเขตและ

วิธีการให้บริการ แต่มักจะต่างกันว่าราคาค่าบริการและคุณภาพในรายละเอียดการให้บริการ ส่วนอีกหนึ่งบริษัทมีความเห็นว่าความแตกต่างกันของบริการอยู่ที่ขอบเขตการให้บริการที่กว้างขวางครอบคลุมต่างกัน โดยลูกค้าที่ได้รับบริการจากบริษัทที่สามารถบริการได้ครบวงจรจะมีความสะดวกสบายแลมีความพึงพอใจมากกว่าบริษัทที่มีข้อจำกัดในการบริการ

□ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการแข่งขันในการช่วงชิงกลุ่มลูกค้าซึ่งเป็นอาคารชุดระดับสูงในปัจจุบัน

เป็นผู้บริหารบริษัทฯ ผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดของบริษัทที่ดำเนินงาน

โดยคนไทย ส่วนใหญ่ 2 ใน 3 เป็นบริษัทที่มีได้มีฐานลูกค้าระดับสูงในช่วงต้นของการดำเนินกิจการมีความเห็นว่าเป็นการแข่งขันที่มีความยากลำบากในการขยายตลาดเช่าหากกลุ่มลูกค้าในระดับนี้ และมีโอกาสน้อยในการได้เสนอการให้บริการแก่ลูกค้า ทำให้มีการแข่งขันกันเองในหมู่ผู้ประกอบการคนไทยด้วยกันอย่างรุนแรงโดยส่วนใหญ่มักต่อสู้กันในประเด็นของราคาและรายละเอียดการบริการ ส่วนอีกบริษัทหนึ่งซึ่งเป็นบริษัทที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับกลุ่มทุนทางด้านอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่มีความเห็นว่ามีได้มีการแข่งขันที่รุนแรงมากนักเนื่องจากบริษัทที่รับบริหารจัดการอาคารในระดับนี้ส่วนใหญ่มักมีกลุ่มลูกค้าของตนเองเพียงแค่นั้นและให้บริการกลุ่มลูกค้าที่มีอยู่ของตนเองก็เพียงพอแล้ว

□ จุดยืนของบริษัทต่างๆ ในบริษัทที่ดำเนินงานโดยคนไทยต่อการแข่งขันในปัจจุบัน

ผู้บริหารบริษัทฯ ผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดบริษัทแรก ให้ความเห็นว่า

จุดยืนของบริษัทคือการที่บริษัทมุ่งมั่นพัฒนาและยกระดับการให้บริการแก่ลูกค้าและการมีบริการที่เหนือความคาดหมายและเน้นการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและสร้างความประทับใจในบริการอยู่เสมอ อีกทั้งยังมีการตรวจสอบการให้บริการจากบริษัทอยู่เสมอ และยังมีการใช้บุคลากรจากต่างประเทศในระดับบริหารเพื่อช่วยเสริมสร้างมาตรฐานในด้านการพัฒนาการให้บริการอีกด้วย

ผู้บริหารบริษัทฯ ผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดบริษัทต่อมา ให้ความเห็นว่าจุดยืนของบริษัทคือการบริการที่เป็นมาตรฐานมีการพัฒนาการให้บริการอยู่เสมอโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการและบริษัทยังได้พัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการอาคาร โดยเฉพาะ อีกทั้งยังมีการพัฒนาบุคลากรของบริษัทอย่างต่อเนื่องและมีจุดยืนที่คงความเป็นผู้นำในด้านการบริการที่มีคุณภาพ และการคิดค่าบริการที่สมเหตุผลและดำเนินกิจการมาอย่างราบรื่นเป็นเวลานานโดยปราศจากการสนับสนุนจากกลุ่มทุน

3.4 กรณีศึกษา : บริษัทบริหารจัดการอาคารที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ

3.4.1 ข้อมูลพื้นฐานของบริษัทที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ

ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัทที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ

ตารางที่ 3.9 ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 2

จำนวนปี	บริษัทฯ A	บริษัทฯ B	รวม
น้อยกว่า 5 ปี			0
5-10 ปี			0
11-15 ปี			0
16-20 ปี	●	●	2
20 ปี ขึ้นไป			0

จากตารางที่ 3.9 จะพบว่าบริษัทในกลุ่มนี้มีระยะเวลาในการดำเนินงานถึง พ.ศ. 2548 เฉลี่ยประมาณ 17 ปี และพบว่าบริษัท A มีระยะเวลาดำเนินงานสูงสุดคือ 18 ปี และบริษัท B มีระยะเวลาดำเนินงานน้อยที่สุด คือ 16 ปี

จำนวนบุคลากรของบริษัทที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ

ตาราง 3.10 จำนวนบุคลากรเฉลี่ยในบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 2

จำนวน	บริษัทฯ A	บริษัทฯ B
จำนวนบุคลากร (เฉลี่ย)	480	600

จากตารางที่ 3.10 พบว่า ช่วงที่ทำกาวิจัยเป็นช่วงระหว่างกลางปี พ.ศ. 2548 ถึง ช่วงต้นปี 2549 ซึ่งเป็นช่วงที่การลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ทุกประเภทมีการขยายตัว ซึ่งบริษัทฯ ส่วนใหญ่ก็มีการเพิ่มจำนวนบุคลากรขึ้นจำนวนหนึ่ง

เป็นบริษัทบริหารจัดการอาคารซึ่งมีจำนวนบุคลากรอยู่ในระหว่าง 400-500 คน จากการวิจัยพบว่าบริษัทฯ A มีจำนวนบุคลากรมากที่สุดคือ 600 คน และบริษัท B มีจำนวนบุคลากรน้อยที่สุดคือ 480 คน จำนวนบุคลากรโดยเฉลี่ยของบริษัทในกลุ่มนี้ คือ 540 คน

ลักษณะของกิจการของบริษัทที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ

ตารางที่ 3.11 ลักษณะของกิจการของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 2

ลักษณะของกิจการ	บริษัท A	บริษัท B	รวม
ระบบเจ้าของคนเดียว/ ครอบครัว			0
ระบบผู้ถือหุ้นหลักเพียงกลุ่มเดียว		●	1
ระบบกระจายหุ้นให้พนักงาน			0
ระบบบริษัทในเครือ	●		1
ระบบบริษัทในเครือของบริษัทต่างประเทศ			0

จากตารางที่ 3.11 พบว่า ลักษณะกิจการบริษัทบริหารจัดการอาคารในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นระบบผู้ถือหุ้นหลักเพียงกลุ่มเดียว โดยส่วนมากจะเป็นการหุ้นกันเปิดบริษัทระหว่างเพื่อนร่วมวิชาชีพบริหารจัดการอาคารด้วยกัน หรือระหว่างวิชาชีพบริหารจัดการอาคารกับบุคคลในวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องกันทางธุรกิจ เช่น บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ บริษัททางด้านกฎหมายและบัญชี เป็นต้น

บริษัทบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้เป็นระบบผู้ถือหุ้นหลักเพียงกลุ่มเดียว 1 แห่งและพบว่ามีระบบบริษัทในเครือของบริษัทต่างประเทศ 1 แห่ง

ประเภทลูกค้าของบริษัทที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ

ตารางที่ 3.12 ประเภทลูกค้าของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 2

ประเภทลูกค้าของสำนักงาน	บริษัท A	บริษัท B	เฉลี่ย
	ร้อยละ	ร้อยละ	
ลูกค้าภายในประเทศ	100	100	100
ลูกค้าในต่างประเทศ	-	-	0
ภาครัฐราชการ / รัฐวิสาหกิจ	20	-	10
ภาคเอกชน	80	100	90

จากตารางที่ 3.12 พบว่า มีการรับงานของลูกค้าภาคเอกชน เกือบทั้งหมดโดยเฉลี่ยเป็น ร้อยละ 90 ของลูกค้าทั้งหมดและขอบเขตการให้บริการของบริษัททั้งหมดอยู่ในประเทศไทย ส่วนการรับงานจากลูกค้าภาครัฐบาลเป็นส่วนน้อยมากในทุกบริษัท โดยเฉลี่ยเป็น ร้อยละ 10 ของลูกค้าทั้งหมด และทุกบริษัทไม่มีลูกค้าในต่างประเทศ แต่พบว่าทุกบริษัทมักได้รับการติดต่อจากลูกค้าในต่างประเทศ แต่เลือกจะไม่รับงานในต่างประเทศทั้งสิ้น

จากการศึกษาในรายละเอียดพบว่า การที่ทุกบริษัทไม่ต้องการรับงานของลูกค้าในภาครัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ พบว่ามีสาเหตุหลายประการ ได้แก่ การที่บริษัทไม่เคยผ่านการคัดเลือก หรือบริษัทไม่

ต้องการที่จะทำงานกับลูกค้ากลุ่มนี้เนื่องจากระบบการทำงานไม่สอดคล้องกัน อัตราค่าบริการวิชาชีพของภาคราชการและรัฐวิสาหกิจต่ำ

□ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ

บริษัทฯ ผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดในกลุ่มนี้ทุกแห่งมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายส่วนใหญ่นั้น คือ จะมีกลุ่มเป้าหมายคือกลุ่มผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าที่จะมี โครงการต่อเนื่อง และกลุ่มนักลงทุนที่ต้องการลงทุนในธุรกิจด้านอสังหาริมทรัพย์และต้องการใช้บริการจากบริษัทฯ ในลักษณะที่ปรึกษาในการลงทุนตั้งแต่แรกและมักใช้บริการที่ครบวงจรทั้งหมดจากบริษัทฯ

จากการสัมภาษณ์ประชากร ยังพบว่าบริษัทฯ ทั้งหมดในกลุ่มนี้ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มชาวต่างชาติที่อยู่ในประเทศไทย เนื่องจากบริษัทฯ เหล่านี้ มีฐานทางธุรกิจจากต่างชาติ จึงมีเครือข่ายความสัมพันธ์กับลูกค้าต่างชาติ และนอกจากนี้ยังมี มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มลูกค้าระดับสูง ที่มีกำลังจ่ายค่าบริการได้มากเพื่อให้บริษัทฯ สามารถให้บริการที่ดีและมีมาตรฐานเต็มที่

3.4.2 ขอบเขตการให้บริการของบริษัทที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ

□ ขอบเขตงานที่ให้บริการ

ตารางที่ 3.13 ชนิดงานที่ให้บริการของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 2

ชนิดงานที่ให้บริการ	บริษัทฯ A	บริษัทฯ B	รวม
บริการด้านการวิจัยเพื่อการลงทุน	●	●	2
บริการที่ปรึกษาในการจัดทำโครงการ	●	●	2
บริการด้านการตลาด	●	●	2
บริการด้านการลงทุนและการเงิน	●	●	2
บริการบริหารจัดการโครงการ	●	●	2
บริการตัวแทนจองและขายโครงการ	●	●	2
บริการจดทะเบียนจัดตั้งนิติบุคคลอาคารชุด	●	●	2
บริการบริหารจัดการอาคารหลังเข้าอยู่อาศัย	●	●	2
บริการตัวแทนผู้ซื้อ ผู้ขาย ผู้เช่า	●	●	2
บริการบริหารจัดการนิติบุคคลอาคารชุด	●	●	2
บริการอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมแก่ผู้อยู่อาศัยในอาคาร	●	●	2

จากตารางที่ 3.13 พบว่า บริษัทฯบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้ทั้งหมดให้บริการครอบคลุมทั้งหมดตั้งแต่ต้นโครงการ ช่วงการก่อสร้าง จนกระทั่งถึงช่วงหลังเข้าอยู่อาศัย

3.4.3 รูปแบบ รายละเอียด และมาตรฐานในการบริหารจัดการอาคารชุดหลังเข้าอยู่อาศัย ของ บริษัทที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ

□ ขอบเขตการให้บริการด้านการบริหารจัดการอาคารชุดหลังเข้าอยู่อาศัยของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา

ตารางที่ 3.14 ขอบเขตการให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดหลังการเข้าอยู่อาศัยของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 2

บริษัท A	บริษัท B
<p>1.งานบริหารการจัดการทั่วไป (General Management)</p> <p>1.1 การบริการเกี่ยวกับงานธุรการ</p> <p>1.2 งานประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสาร</p> <p>1.3 งานควบคุมดูแลการทำงานของบริษัทต่าง ๆ ที่ได้ ว่าจ้างเข้ามาในอาคารทั้งหมด</p> <p>1.4 การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ารายวันและปัญหา เรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2. งานบริหารด้านการเงิน (Financial management)</p> <p>2.1 การควบคุมด้านการเงิน งบประมาณและระบบ การบัญชีของอาคารทั้งหมด</p> <p>3. งานบำรุงรักษา (Maintenance Management) แบ่ง ออกเป็นอีก 2 ส่วนหลัก ๆ คือ</p> <p>3.1 งานบำรุงรักษาสภาพอาคารและทรัพย์สิน ภายในให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี</p> <p>3.2 งานบำรุงรักษา งานระบบและอุปกรณ์ของ อาคาร</p> <p>4. งานบริหารด้านบุคลากร (Human Management)</p> <p>4.1 อบรม และพัฒนาบุคลากรในทีมงาน และจัดสรร บุคลากรจากภายนอก</p> <p>5. งานบริการนอกเหนือจากการบริการมาตรฐาน</p> <p>5.1 การบริการเป็นตัวแทนผู้ซื้อ ผู้ขาย ผู้เช่า</p> <p>5.2 การบริการในลักษณะผู้ช่วยส่วนตัว (Concierge)</p>	<p>1.งานบริหารการจัดการทั่วไป (General Management)</p> <p>1.1 การบริการเกี่ยวกับงานธุรการ</p> <p>1.2 งานประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสาร</p> <p>1.3 งานควบคุมดูแลการทำงานของบริษัทต่าง ๆ ที่ได้ ว่าจ้างเข้ามาในอาคารทั้งหมด</p> <p>1.4 การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ารายวันและปัญหา เรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2. งานบริหารด้านการเงิน (Financial management)</p> <p>2.1 การควบคุมด้านการเงิน งบประมาณและระบบ การบัญชีของอาคารทั้งหมด</p> <p>3. งานบำรุงรักษา (Maintenance Management) แบ่ง ออกเป็นอีก 2 ส่วนหลัก ๆ คือ</p> <p>3.1 งานบำรุงรักษาสภาพอาคารและทรัพย์สิน ภายในให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี</p> <p>3.2 งานบำรุงรักษา งานระบบและอุปกรณ์ของ อาคาร</p> <p>4. งานบริหารด้านบุคลากร (Human Management)</p> <p>4.1 อบรม และพัฒนาบุคลากรในทีมงาน และจัดสรร บุคลากรจากภายนอก</p> <p>5. งานบริการนอกเหนือจากการบริการมาตรฐาน</p> <p>5.1 การบริการเป็นตัวแทนผู้ซื้อ ผู้ขาย ผู้เช่า</p> <p>5.2 การบริการในลักษณะผู้ช่วยส่วนตัว (Concierge)</p>

จากตารางที่ 3.14 พบว่า บริษัทบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้ทั้งหมดให้บริการครอบคลุมทั้งหมดตั้งแต่ต้นโครงการ ช่วงการก่อสร้าง จนกระทั่งถึงช่วงหลังเข้าอยู่อาศัย รวมถึงมีการให้บริการนอกเหนือจากบริการมาตรฐานทั้ง 2 บริษัท

□ มาตรฐานการใช้เอกสารสำหรับการให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดหลังอยู่อาศัย

ตารางที่ 3.15 มาตรฐานเอกสารในการบริหารจัดการของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 2

เอกสารที่ใช้ในการบริหารจัดการ	บริษัทฯ A	บริษัทฯ B	รวม
แผนการทำงานในรอบปี	●	●	2
ข้อกำหนดและระเบียบปฏิบัติสำหรับบุคคลากร	●	●	2
การกำหนดระยะเวลาในการบำรุงรักษาอาคาร	●	●	2
การใช้ระบบเอกสารที่มีมาตรฐาน(ISO)	●	●	2
การประเมินผลการทำงานของบุคคลากร	●	●	2
แบบสำรวจความพึงพอใจของผู้พักอาศัย	●	●	2

จากตารางที่ 3.15 พบว่า ทุกอาคารชุดล้วนมีมาตรฐานในการบริหารจัดการใกล้เคียงกันโดยดูจากที่ทุกอาคารชุด ในทุกกลุ่มตัวอย่างมีการใช้เอกสารในการดำเนินงานทั้งสิ้นจึงถือว่ามีความมาตรฐานการบริการใกล้เคียงกัน และจากการสัมภาษณ์พบว่า

มีการใช้มาตรฐานเอกสารที่มีมาตรฐานจากต่างประเทศที่ใช้เป็นแบบแผนที่มีความเป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกประเทศทั่วโลก และซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่าแต่ละบริษัทที่ให้บริการบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้มักมีมาตรฐานไม่เหมือนกัน

□ รูปแบบและเทคนิคในการบริหารจัดการอาคารหลังการอยู่อาศัยของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา

ตารางที่ 3.16 รูปแบบและเทคนิคในการบริหารจัดการอาคารหลังการอยู่อาศัยของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษากลุ่มที่ 2

หัวข้อ	บริษัทฯ A	บริษัทฯ B
การกำหนดรูปแบบในการบริหารจัดการอาคาร	รูปแบบการบริหารจัดการอาคาร ที่เป็นรูปแบบมาตรฐานของบริษัทที่ใช้เหมือนกันทั่วโลก	รูปแบบการบริหารจัดการอาคาร ที่เป็นรูปแบบมาตรฐานของบริษัทที่ใช้เหมือนกันทั่วโลก
การใช้เทคนิคในการบริหารจัดการอาคาร	การใช้ระบบเครือข่าย INTRANET ช่วยในการบริหารจัดการที่เป็นลิขสิทธิ์เฉพาะของบริษัท	-

จากตารางที่ 3.16 พบว่า มีรูปแบบและการให้บริการมาตรฐานการบริหารจัดการที่มาจากมาตรฐานของแต่ละบริษัทที่ใช้เหมือนกันทั่วโลก ส่วนในรายละเอียดของรูปแบบการบริหารจัดการนั้นพบว่าเป็นการพัฒนารายละเอียดตามประสบการณ์ของแต่ละบริษัท ส่วนในด้านเทคนิคพบว่า บริษัท A มีการใช้ระบบเครือข่าย INTRANET ช่วยอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ ส่วนบริษัท B ไม่พบว่ามีเทคนิคในการบริหารจัดการ นอกเหนือจากการให้บริการปกติ

3.5 สรุปการศึกษา บริษัทบริหารจัดการอาคารชุดที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ

3.5.1 ข้อมูลพื้นฐานของบริษัทที่ดำเนินงานโดยคนต่างชาติ

□ ลักษณะกิจการ

บริษัทบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่เป็นระบบบริษัทในเครือเชิงนโยบายของบริษัทต่างประเทศ โดยมีการจดทะเบียนโดยผู้ถือหุ้นหลักเพียงกลุ่มเดียวทุกบริษัท และมักมีผู้ถือหุ้นทั้งคนในประเทศไทยและชาวต่างชาตินอกจากนี้ยังพบว่ามีระบบบริษัทในเครือทั้งทางด้านนโยบายและการลงทุน 1 แห่ง

□ ระยะเวลาในการดำเนินงาน

บริษัทบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยที่ดำเนินงานโดยคนต่างชาติมีระยะเวลาในการดำเนินงานถึง พ.ศ. 2548 เฉลี่ยประมาณ 17 ปี และพบบริษัทที่มีระยะเวลาดำเนินงานสูงที่สุดคือ 18 ปี ส่วนบริษัทที่มีระยะเวลาดำเนินงานน้อยที่สุด คือ 16 ปี

□ จำนวนบุคลากร

เป็นบริษัทบริหารจัดการอาคารซึ่งมีจำนวนบุคลากรอยู่ในระหว่าง 480-600 คน จากการศึกษาพบว่าบริษัทที่มีจำนวนบุคลากรมากที่สุดคือ 600 คน และบริษัทที่มีจำนวนบุคลากรน้อยที่สุดคือ 480 คน จำนวนบุคลากรโดยเฉลี่ยของบริษัทในกลุ่มนี้ คือ 540 คน ผู้บริหารบริษัทในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าเนื่องจากฐานลูกค้าของบริษัทมีจำนวนมากและมีความต้องการควบคุมคุณภาพการให้บริการ โดยการใช้บุคลากรภายในบริษัท

3.5.2 ขอบเขตการให้บริการ

บริษัทบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้ทั้งหมดให้บริการบริหารจัดการอาคารครบวงจร ตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ ควบคุมงานก่อสร้าง จนกระทั่งช่วงหลังการเข้าอยู่อาศัย

ในที่นี้จะแสดงขอบเขตการให้บริการที่บริษัทบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยที่ดำเนินงานโดยคนต่างชาติทุกบริษัทให้บริการโดยมีรายละเอียดการให้บริการดังนี้

1. บริการด้านการวิจัยเพื่อการลงทุน
2. บริการที่ปรึกษาในการจัดทำโครงการ

3. บริการด้านการตลาด
4. บริการด้านการลงทุนและการเงิน
5. บริการบริหารจัดการโครงการ
6. บริการตัวแทนจองและขายโครงการ
7. บริการรับจดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุด
8. บริการบริหารจัดการนิติบุคคลอาคารชุด
9. บริการบริหารจัดการอาคารหลังเช่าอยู่อาศัย
10. บริการตัวแทนผู้ซื้อ ผู้ขาย ผู้เช่า
11. บริการอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมแก่ผู้อยู่อาศัยในอาคาร

□ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทที่ดำเนินงานโดยคนต่างชาติ

บริษัทฯ ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดในกลุ่มนี้ทุกแห่งมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายส่วนใหญ่ คือ จะมีกลุ่มเป้าหมายคือกลุ่มผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าที่จะมีโครงการต่อเนื่อง และกลุ่มนักลงทุนที่ต้องการลงทุนในธุรกิจด้านอสังหาริมทรัพย์และต้องการใช้บริการจากบริษัทฯ ในลักษณะที่ปรึกษาในด้านการลงทุนตั้งแต่แรกและมักใช้บริการที่ครบวงจรทั้งหมดจากบริษัทฯ

จากการสัมภาษณ์ประชากร ยังพบว่าบริษัทฯ ทั้งหมดในกลุ่มนี้ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มชาวต่างชาติที่อยู่ในประเทศไทย เนื่องจากบริษัทฯ เหล่านี้ มีฐานทางธุรกิจจากต่างชาติ จึงมีเครือข่ายความสัมพันธ์กับลูกค้าต่างชาติ และนอกจากนี้ยังมี มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มลูกค้าระดับสูง ที่มีกำลังจ่ายค่าบริการได้มากเพื่อให้บริษัทฯ สามารถให้บริการที่ดีและมีมาตรฐานเต็มที

□ ประเภทลูกค้าของบริษัทที่ดำเนินงานโดยคนต่างชาติ

มีการรับงานของลูกค้าภาคเอกชน เกือบทั้งหมดโดยเฉลี่ยเป็น ร้อยละ 90 ของลูกค้าทั้งหมดและขอบเขตการให้บริการของบริษัททั้งหมดอยู่ในประเทศไทย ส่วนการรับงานจากลูกค้าภาครัฐบาลเป็นส่วนน้อยมากในทุกบริษัทฯ โดยเฉลี่ยเป็น ร้อยละ 10 ของลูกค้าทั้งหมด และทุกบริษัทฯ ไม่มีลูกค้าในต่างประเทศ แต่พบว่าทุกบริษัทมักได้รับการติดต่อจากลูกค้าในต่างประเทศ แต่เลือกจะไม่รับงานในต่างประเทศทั้งสิ้น

จากการศึกษาในรายละเอียดพบว่า การที่ทุกบริษัทฯ ไม่ต้องการรับงานของลูกค้าในภาครัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ พบว่ามีสาเหตุหลายประการ ได้แก่ การที่บริษัทฯ ไม่เคยผ่านการคัดเลือก หรือบริษัทฯ ไม่ต้องการที่จะทำงานกับลูกค้ากลุ่มนี้เนื่องจากระบบการทำงานไม่สอดคล้องกัน อัตราค่าบริการวิชาชีพของภาครัฐบาลและรัฐวิสาหกิจต่ำ หรือเนื่องจากบริษัทฯ ไม่ต้องการเข้าร่วมการประกวดราคา และเสนอบริการเนื่องจากจะทำให้ราคาต่อบริการมาตรฐานของบริษัทต่ำลง และมีความไม่เป็นธรรมในบางโครงการ เป็นต้น

5.5.3 รูปแบบ รายละเอียด และมาตรฐานในการบริหารจัดการอาคารชุดหลังเข้าอยู่อาศัย
ของบริษัทที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ

□ ขอบเขตการให้บริการด้านการบริหารจัดการอาคารชุดหลังเข้าอยู่อาศัยของบริษัทที่
บริหารงานโดยคนต่างชาติ

1. งานบริหารการจัดการทั่วไป (General Management)

- 1.1 การบริการเกี่ยวกับงานธุรการ
- 1.2 งานประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสาร
- 1.3 งานควบคุมดูแลการทำงานของบริษัทต่าง ๆ ที่ได้ว่าจ้างเข้ามาในอาคารทั้งหมด
- 1.4 การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ารายวันและปัญหาเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2. งานบริหารด้านการเงิน (Financial management)

- 2.1 การควบคุมด้านการเงิน งบประมาณและระบบ การบัญชีของอาคารทั้งหมด

3. งานบำรุงรักษา (Maintenance Management) แบ่ง

ออกเป็นอีก 2 ส่วนหลัก ๆ คือ

- 3.1 งานบำรุงรักษาสภาพอาคารและทรัพย์สินภายในให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี
- 3.2 งานบำรุงรักษา งานระบบและอุปกรณ์ของอาคาร

4. งานบริหารด้านบุคลากร (Human Management)

- 4.1 อบรม และพัฒนาบุคลากรในที่ทำงาน และจัดสรรบุคคลากรจากภายนอก

5. งานบริการนอกเหนือจากการบริการมาตรฐาน

- 5.1 การบริการเป็นตัวแทนผู้ซื้อ ผู้ขาย ผู้เช่า
- 5.2 การบริการในลักษณะผู้ช่วยส่วนตัว (Concirge)

บริษัทฯบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้ทั้งหมดให้บริการครอบคลุมทั้งหมดตั้งแต่ต้นโครงการ ช่วง
การก่อสร้าง จนกระทั่งถึงช่วงหลังเข้าอยู่อาศัย รวมถึงมีการให้บริการนอกเหนือจากการบริการมาตรฐานทั้ง 2
บริษัท

□ มาตรฐานการใช้เอกสารสำหรับการให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดหลังเข้าอยู่
อาศัย

พบว่าทุกบริษัทล้วนมีมาตรฐานในการบริหารจัดการใกล้เคียงกันโดยดูจากที่ทุกอาคารชุด
ในทุกกลุ่มตัวอย่างมีการใช้เอกสารในการดำเนินงานทั้งสิ้นจึงถือว่ามีมาตรฐานการบริการใกล้เคียงกัน และ
จากการสัมภาษณ์พบว่าบริษัทที่บริหารงานโดยคนไทยมีการใช้เอกสารดังนี้

1. แผนการทำงานในรอบปี
2. ข้อกำหนดและระเบียบปฏิบัติสำหรับบุคลากร
3. การกำหนดระยะเวลาในการบำรุงรักษาอาคาร

4. การใช้ระบบเอกสารที่มีมาตรฐาน(ISO)
5. การประเมินผลการทำงานของบุคคลากร
6. แบบสำรวจความพึงพอใจของผู้พักอาศัย

มีการใช้มาตรฐานเอกสารที่มีมาตรฐานจากต่างประเทศที่ใช้เป็นแบบแผนที่มีความเป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกประเทศทั่วโลก และซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่าแต่ละบริษัทที่ให้บริการบริหารจัดการอาคารในกลุ่มนี้มักมีมาตรฐานไม่เหมือนกัน

□ รูปแบบและเทคนิคในการบริหารจัดการอาคารหลังการอยู่อาศัยของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา

บริษัทกรณีศึกษาที่บริหารงานโดยคนต่างชาติ มีรูปแบบและการให้บริการมาตรฐานการบริหารจัดการที่มาจากมาตรฐานของแต่ละบริษัทที่ใช้เหมือนกันทั่วโลก ส่วนในรายละเอียดของรูปแบบการบริหารจัดการนั้นพบว่าเป็นการพัฒนารายละเอียดตามประสบการณ์ของแต่ละบริษัท ส่วนในด้านเทคนิคพบว่า บริษัท A 1 มีการใช้ระบบเครือข่าย INTRANET ช่วยอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ ส่วนบริษัท ก 2 ไม่พบว่ามีเทคนิคในการบริหารจัดการ นอกเหนือจากการให้บริการปกติ

3.5.4 ความชำนาญเฉพาะด้านของบริษัทฯ (ประเภทโครงการที่บริษัทฯรับทำมากที่สุด)

บริษัทฯบริหารจัดการอาคารกลุ่มนี้ทั้งหมดมีความชำนาญเฉพาะด้าน ในการบริหารจัดการอาคารประเภทอาคารชุดพักอาศัย เนื่องจากอาคารชุดพักอาศัยเป็นอาคารประเภทที่บุคลากรและผู้บริหารบริษัทส่วนใหญ่ของบริษัทในกลุ่มนี้มีประสบการณ์และเคยผ่านการบริหารจัดการอาคารประเภทนี้มาแล้วเป็นจำนวนมาก

และมีประสบการณ์ในการจัดการอาคารขนาดใหญ่ที่มีภาพลักษณ์ดีและมีมูลค่าสูงและมักเป็นผู้บริหารจัดการอาคารชุดแรกตั้งแต่เริ่มต้นเปิดใช้อาคารนั้นๆ

3.5.5 จุดเด่นหรือเอกลักษณ์เฉพาะของบริษัทฯที่ดำเนินงานโดยคนต่างชาติ

จากการสัมภาษณ์ประชากรพบว่าบริษัทฯผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ มีจุดเด่นด้านผลงานการให้บริการของบริษัทฯ มาตรฐานในการดำเนินงานระบบการดำเนินงาน และภาพลักษณ์ของบริษัทที่มีความเป็นสากล มีผลเป็นดังนี้

- มีผลงานที่อยู่ในความดูแลของบริษัทส่วนใหญ่เป็นอาคารที่มีมูลค่าสูงและมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก
- บริษัทมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติ
- มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมเป็นอย่างดี จากการอบรมมาตรฐานของบริษัทฯ
- ได้รับความพึงพอใจและความไว้วางใจจากลูกค้าซึ่งมักเป็นนักลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ ทั้งนักลงทุนในประเทศและต่างประเทศ
- ทุกบริษัทในกลุ่มนี้ได้รับการรับรองระบบการดำเนินงาน จากระบบ ISO

- การทำงานที่เป็นระบบ สามารถติดต่อกันโดยใช้ภาษาอังกฤษได้ดี มีความตรงต่อเวลา และมีบริการที่มีคุณภาพที่ดี
- มีลักษณะการบริการที่ชัดเจนเป็นทางการและเป็นมาตรฐานที่ใช้ในการบริการทั่วโลก
- การมีทีมงานตรวจสอบคุณภาพการบริการ และวัดความพึงพอใจของลูกค้าอยู่เสมอ
- ให้ความสำคัญกับการลงทุนเพื่อการพัฒนาบริการและภาพลักษณ์ของบริษัท

นอกจากนี้จุดเด่นของบริษัทฯในกลุ่มนี้ เป็นเรื่องของการที่สามารถรับงานได้หลากหลาย ทั้งประเภทของโครงการ และขนาดโครงการ

3.5.6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของบริษัทฯที่ดำเนินงานโดยคนต่างชาติ

ความคิดเห็นต่อความแตกต่างของการให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยในปัจจุบัน

จากการวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของบริษัทฯผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดเกี่ยวกับความแตกต่างของการให้บริการบริหารจัดการอาคารชุด โดยผู้บริหารบริษัทฯผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดในกลุ่มนี้ทุกแห่งมีความเห็นว่าจะไม่มีความแตกต่างกันในด้านการบริการทุกๆบริษัทล้วนเสนอการให้บริการในลักษณะที่เหมือนกันแต่ความแตกต่างของการให้บริการอยู่ที่ความแตกต่างกันของขอบเขตความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับทำมากกว่า ผู้บริหารบริษัทฯผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดในกลุ่มนี้เชื่อว่าข้อได้เปรียบของบริษัทตนเองอยู่ที่การสามารถประกันความเสียหายในการบริการของตนเองได้อย่างเต็มที่ และสาธิตรักษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าได้อย่างสม่ำเสมอ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการแข่งขันในการช่วงชิงกลุ่มลูกค้าซึ่งเป็นอาคารชุดระดับหรูในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบริษัทฯผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดของบริษัทที่บริหารงานโดยชาวต่างชาติ ทั้งหมด เป็นบริษัทที่มีฐานลูกค้าระดับสูงตั้งแต่ในช่วงต้นของการดำเนินกิจการมีความเห็นว่ามีได้มีการแข่งขันที่รุนแรงมากเนื่องจากบริษัทที่รับบริหารจัดการอาคารในระดับนี้ส่วนใหญ่มักมีกลุ่มลูกค้าของตนเองเพียงแค่นั้นและให้บริการกลุ่มลูกค้าที่มีอยู่ของตนเองก็เพียงพอแล้ว และมีความเห็นว่าจะไม่มีการแข่งขัน แต่เป็นการหมุนเวียนลูกค้ากันระหว่างบริษัทที่ให้บริการแก่ลูกค้าระดับนี้มากกว่า

จุดยืนของบริษัทต่าง ๆ ในกลุ่มบริษัทฯที่ดำเนินงานโดยชาวต่างชาติต่อการแข่งขันในปัจจุบัน

ผู้บริหารบริษัทฯผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดบริษัท A 1

ให้ความเห็นว่าจุดยืนของบริษัทคือการที่บริษัทมีภาพลักษณ์ของความเป็นสากล เป็น

ผู้นำในด้านการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างมีมาตรฐาน ครบวงจร มีความรับผิดชอบต่อลูกค้า การบริการของบริษัท มีข้อกำหนดและมาตรฐานในการดำเนินงานที่ชัดเจนและยังมีการใช้องค์ความรู้วิชาการ บุคลากร และมาตรฐานการดำเนินการมาตรฐานเดียวกันกับต่างประเทศเพื่อช่วยเสริมสร้างมาตรฐานในด้านการพัฒนาการให้บริการอีกด้วย

ผู้บริหารบริษัทผู้ให้บริการบริหารจัดการอาคารชุดบริษัท A 2

ให้ความเห็นว่าจุดยืนของบริษัทคือการเป็นผู้นำทางด้านบริการที่ครบวงจร มีชื่อเสียงในฐานะผู้นำทางธุรกิจนี้ในระดับนานาชาติ มีการศึกษาวิจัย มีภาพลักษณ์ของที่ดีมีมาตรฐานและเป็นสากล มีประสบการณ์ในการเป็นที่ปรึกษาและดำเนินงานให้กับโครงการที่มีชื่อเสียงมากมาย เป็นบริษัทที่มีสายสัมพันธ์ทางธุรกิจกับนักลงทุนในภาคอสังหาริมทรัพย์ และที่สำคัญคือการมีประสบการณ์ในการดูแลลูกค้าระดับนี้มาและมีโครงการที่ดีและมีชื่อเสียงอยู่ในความดูแลจำนวนมาก



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย