



การศึกษาวិธีการจัดการผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า



โดย

นางสาวปรารธนา ทรงวาจา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการโครงการก่อสร้าง แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาเทคนิคสถาปัตยกรรม

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า



โดย
นางสาวปรารถนา ทรงวาจา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการโครงการก่อสร้าง แผน ข ระดับปริญญาามหาบัณฑิต

ภาควิชาเทคนิคสถาปัตยกรรม

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

STUDY OF INTERIOR CONTRACTOR PROCUREMENT METHODS FOR INTERIOR
DECORATION OF RETAIL STORES IN SHOPPING CENTER



A Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Science (CONSTRUCTION PROJECT MANAGEMENT)

Department of Architectural Technology
Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2019

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	การศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้ง ในศูนย์การค้า
โดย	ปรารธนา ทรวงวาจา
สาขาวิชา	การจัดการโครงการก่อสร้าง แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. ปรีชญานันท์ มหัทธนะทวี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

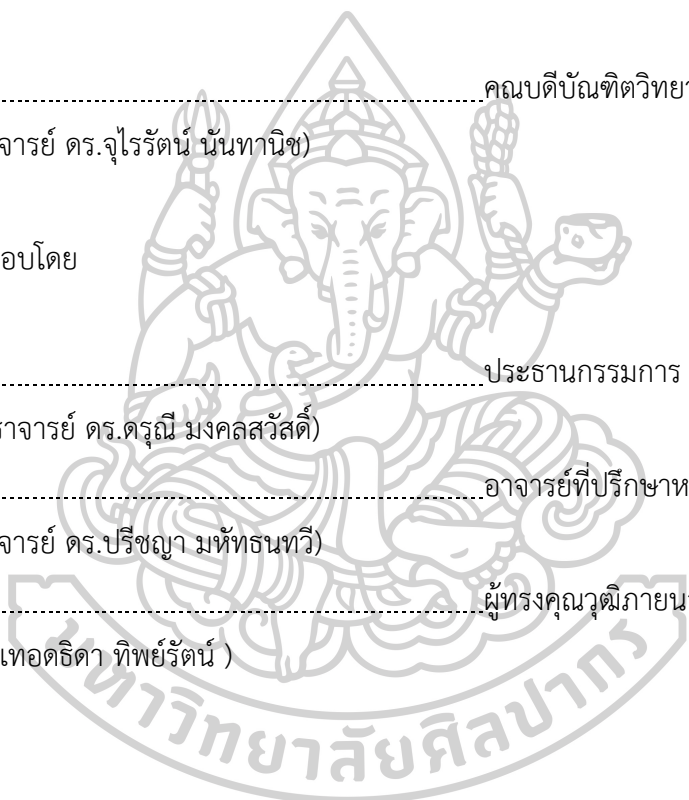
.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตรุณี มงคลสวัสดิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีชญานันท์ มหัทธนะทวี)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(อาจารย์ ดร.เทอดธิดา ทิพย์รัตน์)



58055301 : การจัดการโครงการก่อสร้าง แผน ข ระดับปริญญาโทบัณฑิต

คำสำคัญ : ศูนย์การค้า, ร้านค้าย่อย, ร้านค้าพื้นที่ส่วนกลาง, งานตกแต่งภายใน, ผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน

นางสาว ปรารธนา ทรงวาจา: การศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ดร. ปรีชญมา มหัทธนท์

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ในประเด็นเกี่ยวกับ ขั้นตอนการทำงาน เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) ผู้ให้สัมภาษณ์มี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย จำนวน 15 คน และ กลุ่มผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย จำนวน 13 คน

จากการสัมภาษณ์พบว่าวิธีการจัดหาผู้รับเหมาในงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า มี 4 วิธี ได้แก่ 1) วิธีประกวดราคารายโครงการ 2) วิธีประกวดราคารายปี 3) วิธีเลือกตามความเหมาะสม และ 4) วิธีผูกขาด ซึ่งแต่ละวิธีมีขั้นตอนการทำงานที่แตกต่างกันในบางส่วน เช่น วิธีผูกขาดไม่ต้องมีขั้นตอนการประกวดราคา ในส่วนของเงื่อนไขการพิจารณาเลือกวิธีการจัดหาผู้รับเหมา ได้แก่ รูปแบบงานตกแต่งภายใน จำนวนร้านค้าที่มีแผนการเปิดภายใน 1 ปี ระยะเวลาที่มีในการทำงาน งบประมาณ คุณภาพ และบริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา ตัวอย่างเช่น วิธีประกวดราคารายปี จะใช้กับโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าที่มีรูปแบบเหมือนกันทุกสาขา โดยจำนวนร้านค้าที่มีแผนการเปิดภายใน 1 ปี มีตั้งแต่ 2 ร้านขึ้นไป

ผู้จัดการโครงการส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการเลือกใช้วิธีประกวดราคารายปี วิธีเลือกตามความเหมาะสม และวิธีผูกขาด มีข้อดี คือ ไม่ต้องประกวดราคาทุกครั้งถ้ารูปแบบงานตกแต่งภายในยังคงเดิม จึงช่วยลดระยะเวลาการดำเนินงาน และมั่นใจได้ว่ามีผู้รับเหมาทำงานให้ได้ตลอดระยะเวลาหนึ่งปี แต่ทั้ง 3 วิธีดังกล่าวมีข้อจำกัด คือ อาจทำให้เสียโอกาสที่จะได้งานตกแต่งในราคาที่ต่ำลงในช่วงที่ตลาดงานตกแต่งร้านค้าย่อยลดน้อยลง ผู้รับเหมาส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการรับงานด้วยวิธีประกวดราคารายปี และวิธีผูกขาด มีข้อดี คือ มีความแน่นอนในการมีงานทำ สามารถวางแผนระยะยาวได้ แต่มีข้อจำกัดคือต้องใช้เงินทุนที่สูงขึ้น เนื่องจากต้องให้บริการด้านโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์ และบริการด้านงานเขียนแบบ ในขณะที่การรับงานด้วยวิธีประกวดราคาโครงการไม่มีข้อจำกัดดังกล่าว การศึกษานี้ได้เสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

58055301 : Major (CONSTRUCTION PROJECT MANAGEMENT)

Keyword : SHOPPING CENTER, RETAIL SHOP, KIOSK, INTERIOR DESIGN, INTERIOR CONTRACTOR

MISS PRATTANA SONGWAJA : STUDY OF INTERIOR CONTRACTOR PROCUREMENT METHODS FOR INTERIOR DECORATION OF RETAIL STORES IN SHOPPING CENTER THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR PRECHAYA MAHATTANATAWE, Ph.D.

The purposes of this study were to compare interior contractor procurement methods for interior decoration of retail stores in shopping centers in terms of operating procedures, criteria for selection of contractor procurement methods, as well as advantages and disadvantages of each contractor procurement method. Semi-structured interviews were conducted with two groups of interviewees consisting of project managers (15 persons) and contractors for interior decoration (13 persons).

According to the interview results, there are four interior contractor procurement methods as follows: 1) Individual Project Tender, 2) Whole Year Lot Tender, 3) Preferred Selection, and 4) Monopoly Tender. Each contractor procurement method has some differences in operating procedures, such as no bidding in the Monopoly Tender. Criteria for selection of contractor procurement methods consisted of: interior design, number of retail shops planned to opened within a year, operating period, budget, quality, and additional contractor services. For example, the Whole Year Lot Tender would be used for the projects which had similar interior design and at least two retail shops planned to be opened in a year.

Most project managers commented that advantages of the three methods: Whole Year Lot Tender, Preferred Selection, and Monopoly Tender required no tender process for every projects having similar interior design. It could reduce operation time and ensure that the contractors could work for them over a year. Nevertheless, those three methods also had disadvantages, such as missing lower bidding prices during downturn of retail decoration demands. According to contractors opinions, advantages of the Whole Year Lot Tender and Monopoly Tender were ensuring employment and enabling them to plan a long-term work schedules. However, the contractors needed to have higher investment for additional services, such as providing a warehouse and producing drawing works. Meanwhile, the method of Individual Project Tender had no these disadvantages. This study proposes guidelines to improve interior contractor procurement methods.

กิตติกรรมประกาศ

ข้าพเจ้าขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ปรีชญา มหัทธนนทวิ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และข้อคิดเห็นต่าง ๆ ในการดำเนินงานการค้นคว้าอิสระนี้จนสำเร็จลุล่วงได้ ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดรุณี มงคลสวัสดิ์ ประธานกรรมการสอบ และขอขอบคุณ อาจารย์ ดร. เทอดธิดา ทิพย์รัตน์ กรรมการสอบ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขการค้นคว้าอิสระนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่สละเวลาตรวจสอบแบบสัมภาษณ์ และให้คำแนะนำแนวทางการแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ขอขอบคุณผู้จัดการโครงการ และผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าทุกท่านที่กรุณาสละเวลาให้สัมภาษณ์

ขอขอบคุณบิดาและมารดา ที่ให้การสนับสนุนในการศึกษาเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อนๆ และผู้ที่เกี่ยวข้องที่ได้ให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงานการค้นคว้าอิสระนี้

ปรารธนา ทรงวาจา



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ.....	ฉุ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 ความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	3
1.4 ขั้นตอนของการศึกษา.....	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.6 นิยามศัพท์.....	4
บทที่ 2 ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
2.1 ศูนย์การค้า.....	5
2.2 ประเภทของร้านค้าย่อย.....	7
2.3 ส่วนประกอบทางกายภาพและข้อกำหนดในการตกแต่งภายในของร้านค้าย่อย (Shop).....	8
2.3.1 ส่วนภายนอกหรือหน้าร้าน.....	8
2.3.2 ส่วนภายในร้าน	9
2.4 ส่วนประกอบทางกายภาพและข้อกำหนดในการตกแต่งภายในของร้านค้าพื้นที่ส่วนกลาง (Kiosk)	12

2.5	ธุรกิจค้าปลีกรูปแบบร้านค้าปลีกขายสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store).....	14
2.6	กลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องในกระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ..	14
2.6.1	เจ้าหน้าที่ของศูนย์การค้า	14
2.6.2	บริษัทร้านค้าย่อย	15
2.6.3	เจ้าของลิขสิทธิ์ตราสินค้า (Principle).....	15
2.6.4	ผู้รับเหมา	15
2.7	ขั้นตอนในการทำการตกแต่งของร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า	16
2.7.1	เลือกสถานที่ตั้งร้าน	16
2.7.2	เลือกนักออกแบบ	17
2.7.3	ออกแบบโปรแกรม	17
2.7.4	ออกแบบและทำแบบก่อสร้าง	18
2.7.5	ประกวดราคาหาผู้รับเหมา	19
2.7.6	ตกแต่งภายในร้านค้า	20
2.7.7	เปิดร้านค้า	20
2.8	ขั้นตอนการตกแต่งภายในของร้านค้าพื้นที่ส่วนกลาง (Kiosk).....	22
2.9	ขั้นตอนของการเข้าทำงานตกแต่งในศูนย์การค้า	22
2.10	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	23
บทที่ 3	ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย.....	27
3.1	วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	28
3.2	การวิเคราะห์	38
3.3	สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ	38
บทที่ 4	ผลการศึกษา.....	39
4.1	วิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า	39
4.2	ขั้นตอนของการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า.....	42

4.2.1	ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการ	42
4.2.2	ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในด้วยวิธีประกวดราคารายปี.....	52
4.2.3	ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม	57
4.2.4	ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในด้วยวิธีผูกขาด.....	61
4.2.5	การเปรียบเทียบขั้นตอนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยของแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา	65
4.3	เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัด วิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้า ย่อยในศูนย์การค้าของผู้จัดการโครงการ.....	67
4.3.1	เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัด ของวิธีประกวดราคารายโครงการ	67
4.3.2	เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีประกวดราคารายปี.....	70
4.3.3	เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีเลือกตามความเหมาะสม.....	72
4.3.4	เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีผูกขาด.....	74
4.3.5	การเปรียบเทียบเงื่อนไขการพิจารณาของวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน ร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของผู้จัดการโครงการ.....	77
4.4	ข้อดีและข้อจำกัดของการรับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าของผู้รับเหมา .	80
4.4.1	ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีประกวดราคารายโครงการ.....	81
4.4.2	ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีประกวดราคารายปี.....	84
4.4.3	ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีเลือกตามความเหมาะสม	87
4.4.4	ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีผูกขาด.....	89
4.4.5	การเปรียบเทียบข้อดี-ข้อจำกัด วิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย ที่ตั้งในศูนย์การค้า.....	93
4.5	เปรียบเทียบข้อคิดเห็นของผู้จัดการโครงการและผู้รับเหมาเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดของ วิธีการจัดหาผู้รับเหมาทั้ง 4 วิธี	95
บทที่ 5	สรุปผลการศึกษา.....	100
5.1	วิธีการประกวดราคารายโครงการ	100

5.2 วิธีประกวดราคารายปี.....	101
5.3 วิธีเลือกตามความเหมาะสม	103
5.4 วิธีผูกขาด.....	104
5.5 อภิปรายผลการศึกษา	105
5.6 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งใน ศูนย์การค้า.....	106
5.6.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงาน.....	107
5.6.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการ	108
5.6.3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายปี	108
5.6.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม	109
5.6.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาด	109
5.7 ข้อจำกัดของการศึกษาและข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต	110
ภาคผนวก.....	111
แบบสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า (แบบร่าง)	112
แบบสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า (ใช้สัมภาษณ์จริง)	115
แบบสัมภาษณ์ผู้รับเหมารับจ้างโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า (แบบร่าง).....	118
แบบสัมภาษณ์ผู้รับเหมารับจ้างโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า (ใช้สัมภาษณ์จริง)	121
รายการอ้างอิง	130
ประวัติผู้เขียน.....	133

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 รายชื่อบริษัทร้านค้าย่อยที่ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งใน ศูนย์การค้าที่ให้สัมภาษณ์เคยมีประสบการณ์ทำงานด้วย	29
ตารางที่ 2 สัญลักษณ์แทนกลุ่มผู้จัดการโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าที่ทำการ สัมภาษณ์	31
ตารางที่ 3 สรุปบริษัทผู้รับเหมาที่สามารถให้สัมภาษณ์	32
ตารางที่ 4 สรุปผลการแก้ไขแบบสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยใน ศูนย์การค้า	35
ตารางที่ 5 การแก้ไขแบบสัมภาษณ์ผู้รับเหมารับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า	37
ตารางที่ 6 สรุปผลวิธีการจัดหาผู้รับเหมาจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้า ย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า	41
ตารางที่ 7 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้รับเหมาเกี่ยวกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายใน ร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า	41
ตารางที่ 8 ขั้นตอนการทำงานของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีรายโครงการของงานตกแต่งภายใน ร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า	47
ตารางที่ 9 ขั้นตอนการทำงานของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายปีของงานตกแต่ง ภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า	53
ตารางที่ 10 ขั้นตอนการทำงานของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสมของงาน ตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า	58
ตารางที่ 11 ขั้นตอนการทำงานของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาดของงานตกแต่งภายในร้านค้า ย่อยในศูนย์การค้า	61
ตารางที่ 12 เปรียบเทียบขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของแต่ละ วิธีการจัดหาผู้รับเหมา	66
ตารางที่ 13 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการเกี่ยวกับเงื่อนไขการพิจารณาของวิธีจัดหา ผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการ	69

ตารางที่ 14 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการเกี่ยวกับเงื่อนไขการพิจารณาของวิธีจัดหา ผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีประกวดราคาประจำปี.....	71
ตารางที่ 15 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการเกี่ยวกับเงื่อนไขการพิจารณาของวิธีจัดหา ผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม	74
ตารางที่ 16 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการเกี่ยวกับเงื่อนไขการพิจารณาของวิธีจัดหา ผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีผูกขาด.....	76
ตารางที่ 17 เปรียบเทียบเงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการจัดหาผู้รับเหมางาน ตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าจากมุมมองของผู้จัดการโครงการ	78
ตารางที่ 18 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้รับเหมาเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดของการรับงานโดยวิธีจัดหา ผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการ	82
ตารางที่ 19 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้รับเหมาเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดของการรับงานโดยวิธีจัดหา ผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีประกวดราคาประจำปี.....	86
ตารางที่ 20 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้รับเหมาเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดของการรับงานโดยวิธีจัดหา ผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม	88
ตารางที่ 21 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้รับเหมาเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดของการรับงานโดยวิธีจัดหา ผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีผูกขาด.....	91
ตารางที่ 22 เปรียบเทียบ ข้อดีและข้อจำกัดของการรับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยใน ศูนย์การค้าของผู้รับเหมา	94
ตารางที่ 23 เปรียบเทียบข้อคิดเห็นของผู้จัดการโครงการ และผู้รับเหมาเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัด ของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาทั้ง 4 วิธี.....	95

สารบัญรูปภาพ

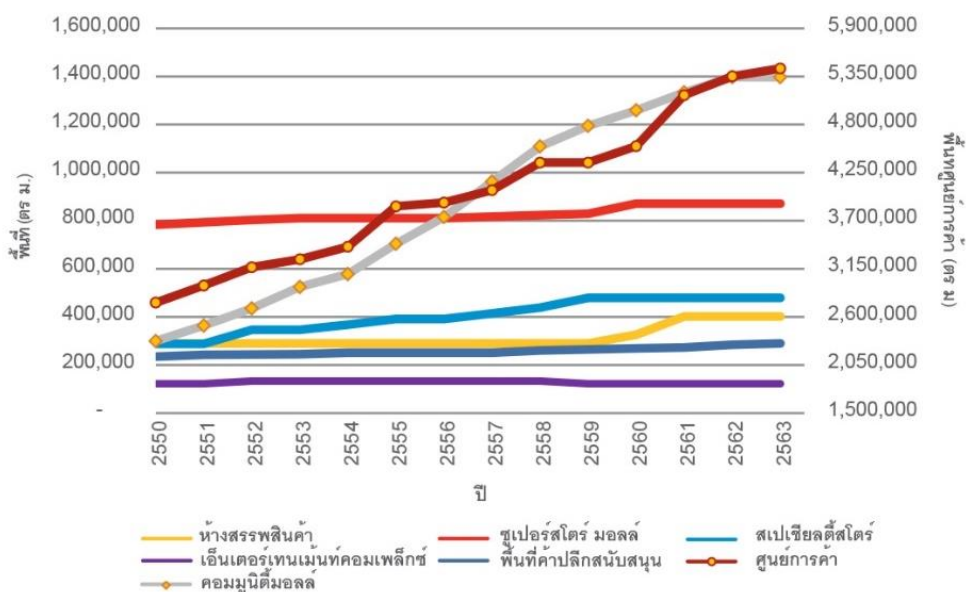
	หน้า
ภาพที่ 1 พื้นที่ค้าปลีกสะสมแยกตามประเภทและปี พ.ศ.2550-2563	1
ภาพที่ 2 แผนผังแสดงองค์ประกอบพื้นฐานของศูนย์การค้า.....	7
ภาพที่ 3 แผนผังแสดงประเภทของร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า	7
ภาพที่ 4 ส่วนภายนอกร้านหรือหน้าร้าน	9
ภาพที่ 5 ส่วนประกอบภายในร้านค้าย่อย.....	11
ภาพที่ 6 ส่วนประกอบร้านค้าพื้นที่ส่วนกลาง	13
ภาพที่ 7 แผนผังแสดงกลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องในกระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งใน ศูนย์การค้า.....	16
ภาพที่ 8 แผนผังแสดงกระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อย.....	21
ภาพที่ 9 แผนผังแสดงขั้นตอนการเข้าทำงานตกแต่งในศูนย์การค้า.....	23
ภาพที่ 10 แผนผังแสดงขั้นตอนวิธีการดำเนินงานวิจัย	27
ภาพที่ 11 แผนผังแสดงการกำหนดรหัสแทนผู้สัมภาษณ์กลุ่มผู้จัดการโครงการ	30
ภาพที่ 12 แผนผังแสดงกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์	33
ภาพที่ 13 แผนผังแสดงวิธีการจัดหาผู้รับเหมา	40
ภาพที่ 14 แผนผังแสดงขั้นตอนการทำงานด้วยวิธีการจัดหาผู้รับเหมาวิธีประกวดราคารายโครงการ51	51
ภาพที่ 15 แผนผังแสดงขั้นตอนการทำงานด้วยวิธีการจัดหาผู้รับเหมาวิธีประกวดราคารายปี	56
ภาพที่ 16 แผนผังแสดงขั้นตอนการทำงานด้วยวิธีจัดหาผู้รับเหมาวิธีเลือกตามความเหมาะสม	60
ภาพที่ 17 แผนผังแสดงขั้นตอนการทำงานด้วยวิธีการจัดหาผู้รับเหมาวิธีผูกขาด	64
ภาพที่ 18 แผนผังแสดงประเด็นเงื่อนไขพิจารณา ข้อดี-ข้อจำกัดของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาในมุมมอง ของผู้จัดการโครงการ	67
ภาพที่ 19 แผนผังแสดงประเด็นของ ข้อดี ข้อจำกัด ของการรับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้ง ในศูนย์การค้าของผู้รับเหมา	81

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โครงการศูนย์การค้าในประเทศไทยมีแนวโน้มการเติบโตที่ดี พิจารณาได้จากการที่ผู้ประกอบการขยายการลงทุนเปิดสาขาใหม่ และปรับปรุงสาขาเก่า โดยในปี พ.ศ. 2561-2563 มีโครงการเปิดใหม่และปรับปรุงสาขาเก่า เช่น โครงการเซ็นทรัลวิลเลจ โครงการเซ็นทรัลอยุธยา ของบริษัทเซ็นทรัลพัฒนา โครงการเมกาบางนาเฟส 2 ของบริษัทสยามพิวเจอร์ ดีเวลอปเมนท์ โครงการมาร์เก็ต-แบ็งคอก ของกลุ่มแพลทินัม โครงการไอคอนสยาม ของกลุ่มบริษัทสยามพิวรรธน์ โครงการเกตเวย์บางซื่อ ของทีซีซี แอสเซ็ทส์ (ไทยแลนด์) โครงการวิสซ์ดอม 101 โครงการวันแบ็งคอก ของบริษัท ทีซีซี แอสเซ็ทส์ (ไทยแลนด์) ร่วมทุนกับ บริษัทเฟรเซอร์ส พร็อพเพอร์ตี้โฮลดิ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด โครงการสยามนิมิตราวัน ของบริษัทแผ่นดินทอง พร็อพเพอร์ตี้ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) โครงการศูนย์การค้าบางกอก มิตทาวน์ ของกลุ่มบริษัทพร็อพเพอร์ตี้ เพอร์เฟค และโครงการศูนย์การค้าเอ็มสเฟียร์ ของกลุ่มเดอะมอลล์ ฯลฯ (ฝ่ายวิจัยกรุงศรี, 2561) จากการขยายสาขาใหม่ส่งผลให้ในปี พ.ศ. 2562-2563 มีพื้นที่ค้าปลีกให้เช่าที่อยู่ในศูนย์การค้าประมาณ 5.176 ล้านตารางเมตร (ภาพที่ 1) (ฝ่ายวิจัย คอลลิเออร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล, 2562)



ภาพที่ 1 พื้นที่ค้าปลีกสะสมแยกตามประเภทและปี พ.ศ.2550-2563

(ฝ่ายวิจัย คอลลิเออร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล, 2562)

องค์ประกอบของศูนย์การค้า ได้แก่ ร้านค้าหลัก (Anchors) ร้านค้าย่อย (Shop) ร้านอาหารเครื่องดื่ม (Food & beverage) ส่วนสันทนาการ (Entertainment) พื้นที่กิจกรรมชั่วคราว (Event area) และพื้นที่ส่วนกลางและพื้นที่สนับสนุน (Common & support area) (มาลินี ศรีสุวรรณ, 2542) โดยศูนย์การค้าให้ความสำคัญกับร้านค้าย่อยมาก จะเห็นได้จากการจัดกลุ่มร้านค้าย่อยให้อยู่ในทำเลที่มีลูกค้าผ่านมากที่สุด เพื่อง่ายต่อการเข้าถึงร้านค้า (ชัยชาญ วงศ์กระจ่าง, 2542)

ร้านค้าย่อย คือ ร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าเฉพาะอย่าง บางร้านค้าจำหน่ายสินค้าเฉพาะแบรนด์สินค้าของตน มักตั้งร้านค้าในแหล่งชุมชนขนาดใหญ่ (อนุศาสตร์ สระทองเวียน, 2553) ร้านค้าประเภทนี้มีพื้นที่ขายไม่เกิน 280 ตารางเมตร และไม่เกิน 3 ชั้น โดยส่วนใหญ่ร้านค้าย่อยแบ่งเป็นหลายประเภท ได้แก่ ร้านค้าประเภทเครื่องแต่งกายชายและหญิง ร้านรองเท้า ร้านเครื่องประดับ ร้านเสริมความงาม ร้านอาหาร ธนาคาร เป็นต้น (Beddington, 1982) เช่น ซาร่า เอ็ชแอนด์เอ็ม ท็อปช็อป-ท็อปแมน เป็นต้น พื้นที่ร้านค้าย่อยแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ร้านค้าที่แบ่งย่อยเป็นห้อง (Shop) และร้านค้าย่อยในพื้นที่ส่วนกลาง (Kiosk) ลักษณะโครงการประเภทนี้โดยส่วนใหญ่จะมีรูปแบบงานตกแต่งภายในที่เหมือนกันทุกสาขา เพื่อให้ลูกค้าจดจำแบรนด์สินค้าได้นอกจากนั้นแล้วแบรนด์สินค้าที่อยู่ในช่วงการขยายธุรกิจจะมีการเปิดสาขาใหม่พร้อมกันหลายสาขา และในสาขาเก่าก็ต้องปรับปรุงให้ร้านค้ามีความทันสมัยตลอดเวลา ในส่วนการออกแบบร้านค้าจะต้องคำนึงถึงข้อกำหนดงานตกแต่งภายใน และงานระบบของศูนย์การค้าในแต่ละแห่ง

กระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า มีขั้นตอนหลายอย่าง ดังนี้ เริ่มจากแผนการตลาดวางแผนปรับปรุง เปิดสาขาใหม่ ภายใน 1 ปี จากนั้นศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนแต่ละสาขา ออกแบบร่างและอนุมัติแบบ จัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน แบบงานระบบและอนุมัติแบบ สรรหาผู้รับเหมา ผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว ตกแต่งภายในร้านค้า ส่งมอบร้านค้า และเปิดร้านค้า ซึ่งระยะเวลาในการทำงานประเภทนี้ค่อนข้างสั้น ในกรณีแบรนด์สินค้าในประเทศใช้ระยะเวลาในการทำงานประมาณ 3-4 เดือน และในส่วนแบรนด์ต่างประเทศจะใช้ระยะเวลาประมาณ 4-6 เดือนในการทำงาน (Green, 1986) ลักษณะงานตกแต่งร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้ามีลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากงานประเภทอื่น ๆ เช่น ช่วงเวลาในการเข้าตกแต่งภายในร้านค้าย่อย โดยส่วนใหญ่เป็นเวลากลางคืน ซึ่งเป็นเวลาที่ศูนย์การค้าปิดทำการ จะมีแค่กรณีศูนย์การค้าเปิดใหม่เท่านั้นที่จะสามารถทำงานช่วงเวลากลางวันได้ (อัจฉริย์ มีแสง, 2558) การเข้าตกแต่งมีระยะเวลาที่จำกัด ซึ่งแต่ละศูนย์การค้าให้ระยะเวลาต่างกัน โดยประมาณจะอยู่ที่ 30 วัน สำหรับพื้นที่ไม่เกิน 100 ตารางเมตร หากผู้รับเหมาตกแต่งล่าช้ากว่ากำหนดอาจจะต้องจ่ายค่าปรับให้กับทางศูนย์การค้า และบริษัทร้านค้าย่อย นอกจากนั้นแล้วการเข้าทำงานแต่ละครั้งจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของแต่ละศูนย์การค้าอย่างเคร่งครัด

จะเห็นว่าโครงการประเภทงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้านั้นมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากงานตกแต่งภายในประเภทอื่น ดังนั้นการจัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าให้ประสบความสำเร็จ ผู้ที่มีหน้าที่บริหารจัดการโครงการจึงควรมีความรู้และเข้าใจเรื่องเหล่านี้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมาในงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า เพื่อเป็นข้อมูลให้กับผู้ที่มีหน้าที่บริหารจัดการโครงการทั้งในฝั่งบริษัทร้านค้าย่อย และผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน เพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการบริหารงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของแต่ละวิธี

1.2.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ในประเด็นขั้นตอนการทำงาน เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัด ของแต่ละวิธี

1.2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการลดปัญหาหรือข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ประเภทของโครงการที่ใช้ในการศึกษาเป็นโครงการประเภทงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าในกรุงเทพฯ และปริมณฑล

1.3.2 เป้าหมายในการเก็บข้อมูลมี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้จัดการโครงการ ซึ่งเป็นตัวแทนเจ้าของบริษัทร้านค้าย่อย และกลุ่มผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

1.3.3 ประเภทร้านค้าที่ทำการศึกษาคือ ร้านค้าย่อย (Shop) และร้านค้าพื้นที่ส่วนกลาง (Kiosk)

1.4 ขั้นตอนของการศึกษา

1.4.1 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1.4.2 ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ จำนวนของร้านค้าย่อยที่อยู่ในประเทศไทย ประเภทร้านค้าย่อย ขนาดกิจการ จำนวนแบรนด์สินค้าที่มีของแต่ละบริษัท ในกลุ่มบริษัทเจ้าของร้านค้าย่อย และศึกษาประเด็น จำนวน ขนาดกิจการ ของบริษัทผู้รับเหมาตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

1.4.3 ออกแบบแบบสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์การศึกษา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi structured interview)

1.4.4 ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแบบสัมภาษณ์ โดยการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ และนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.4.5 ทำการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่ได้คัดเลือกไว้

1.4.6 วิเคราะห์ข้อมูลโดยเปรียบเทียบตามวัตถุประสงค์การศึกษา

1.4.7 สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อให้ผู้ที่มีหน้าที่บริหารโครงการประเภทงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ทั้งในฝั่งบริษัทร้านค้าย่อย และบริษัทผู้รับเหมาได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษานี้ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานให้โครงการสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 นิยามศัพท์

1) บริษัทร้านค้าย่อย คือ บริษัทที่เป็นเจ้าของร้านค้าย่อยที่ตั้งอยู่ในศูนย์การค้า ดำเนินธุรกิจค้าปลีกจำหน่ายสินค้าเฉพาะอย่าง ซึ่งมีทั้งแบรนด์ภายในประเทศและต่างประเทศ ในงานวิจัยเล่มนี้ มีการใช้คำอื่นที่มีความหมายเดียวกัน คือ “บริษัทร้านค้าปลีกขายสินค้าเฉพาะอย่าง”

2) ผู้จัดการโครงการ คือ ผู้ที่ให้คำปรึกษาและบริหารงานก่อสร้างให้สามารถส่งมอบงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนด ภายในงบประมาณและคุณภาพที่เจ้าของโครงการกำหนดไว้ โดยส่วนมากจะว่าจ้างเป็นพนักงานประจำ ซึ่งในงานวิจัยเล่มนี้จะหมายถึงผู้จัดการโครงการประเภทโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าเท่านั้น

3) ผู้รับเหมา คือ ผู้ที่ได้รับเลือกจากเจ้าของโครงการให้ทำงานตกแต่งภายในร้านค้า ซึ่งในงานวิจัยเล่มนี้จะหมายถึงผู้รับเหมาโครงการประเภทงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าเท่านั้น

บทที่ 2

ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า จะต้องมีความรู้พื้นฐานในเรื่องศูนย์การค้า ร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า กลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องในกระบวนการตกแต่งภายใน ขั้นตอนและระยะเวลาในการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย และงานวิจัยเกี่ยวกับร้านค้าย่อย ซึ่งแต่ละหัวข้อมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ศูนย์การค้า

ศูนย์การค้า คือ แหล่งรวมสินค้าและบริการที่หลากหลาย เพื่อความสะดวกสบายของลูกค้า เช่น ร้านเกี่ยวกับความงาม ร้านอาหาร โรงเรียนกวดวิชา ธนาคาร เป็นต้น โดยแบ่งเป็นส่วนห้างสรรพสินค้าและส่วนพลาซ่า เพื่อให้เช่าพื้นที่ขายสินค้าและบริการ (จิรวุฒิ หลอมประโคน, 2560) โดยใช้ส่วนกลางต่าง ๆ ร่วมกัน เช่น ทางเดิน ห้องน้ำ ที่จอดรถ เป็นต้น (มาลินี ศรีสุวรรณ, 2542) ผู้ประกอบการศูนย์การค้ามีหลายบริษัทในประเทศไทย เช่น บริษัทเซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) บริษัทเดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด บริษัทสยามพิวเจอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ เป็นต้น

2.1.1 องค์ประกอบพื้นฐานของศูนย์การค้า ประกอบด้วย (ภาพที่ 2) (มาลินี ศรีสุวรรณ, 2542)

2.1.1.1 ร้านค้าหลัก (Anchors) คือ ร้านค้าปลีกที่มีพื้นที่เช่าขนาดใหญ่ โดยมีลักษณะ ดังนี้

1) ห้างสรรพสินค้า (Department store) คือ ร้านค้าปลีกที่มีพื้นที่เช่าขนาดใหญ่ อาจมีพื้นที่หลายชั้น และจัดพื้นที่ให้บริษัทค้าปลีกที่เป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าเช่าพื้นที่อีกต่อหนึ่ง เพื่อจำหน่ายสินค้า ในลักษณะเคาน์เตอร์แบรนด โดยจำหน่ายสินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวัน เช่น เครื่องนุ่งห่ม เครื่องสำอาง เครื่องใช้ในครัวเรือน ที่มีความหลากหลายของแบรนดสินค้า รวมทั้งอาหารและของชำ เป็นต้น ในประเทศไทยผู้เช่าพื้นที่ลักษณะนี้มีหลายบริษัท เช่น เซ็นทรัล เดอะมอลล์ เซ็น อีเซตัน ทากาซิมาย่า โรบินสัน โตคิว เป็นต้น

2) ห้างสรรพสินค้าแบบลดราคาสินค้า (Discount department store) คือ ร้านค้าปลีกที่มีพื้นที่เช่าขนาดใหญ่ คล้ายกับห้างสรรพสินค้าขนาดเล็ก และมีการลดราคาสินค้าในประเทศไทย ผู้เช่าพื้นที่ลักษณะนี้มีหลายบริษัท เช่น Out let 24 เป็นต้น

2.1.1.2 ร้านค้าจำหน่ายสินค้าทั่วไป (General merchandise store) คือ ร้านค้าปลีกที่มีลักษณะคล้ายไฮเปอร์มาร์เก็ต และสินค้าทั่วไป เช่น เครื่องนุ่งห่ม อาหารและสินค้าใช้ในครัวเรือน

2.1.1.3 ไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) คือ ร้านค้าปลีกที่มีพื้นที่เช่า โดยจำหน่ายสินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวัน ร้อยละ 20 ของพื้นที่เช่าหรือมากกว่านั้น เป็นสินค้าเกี่ยวกับอาหารและสินค้าทั่วไป ในประเทศไทยผู้เช่าพื้นที่ลักษณะนี้มีหลายบริษัท เช่น บิ๊ก ซี โลตัส เป็นต้น

2.1.1.4 ซุปเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket) คือ ร้านที่จำหน่ายสินค้าทั้งอุปโภคและบริโภค ในที่เดียวกัน โดยระบบการจำหน่ายสินค้าผู้ซื้อจะต้องช่วยตัวเอง ขนาดพื้นที่มีขนาดใหญ่ พื้นที่ขายมีประมาณ 75-80% ของพื้นที่ซุปเปอร์มาร์เก็ต และอีก 20-25% เป็นส่วนบริการ ในประเทศไทยผู้เช่าพื้นที่ลักษณะนี้มีหลายบริษัท เช่น ท็อป กรุเมต วิลล่า เป็นต้น

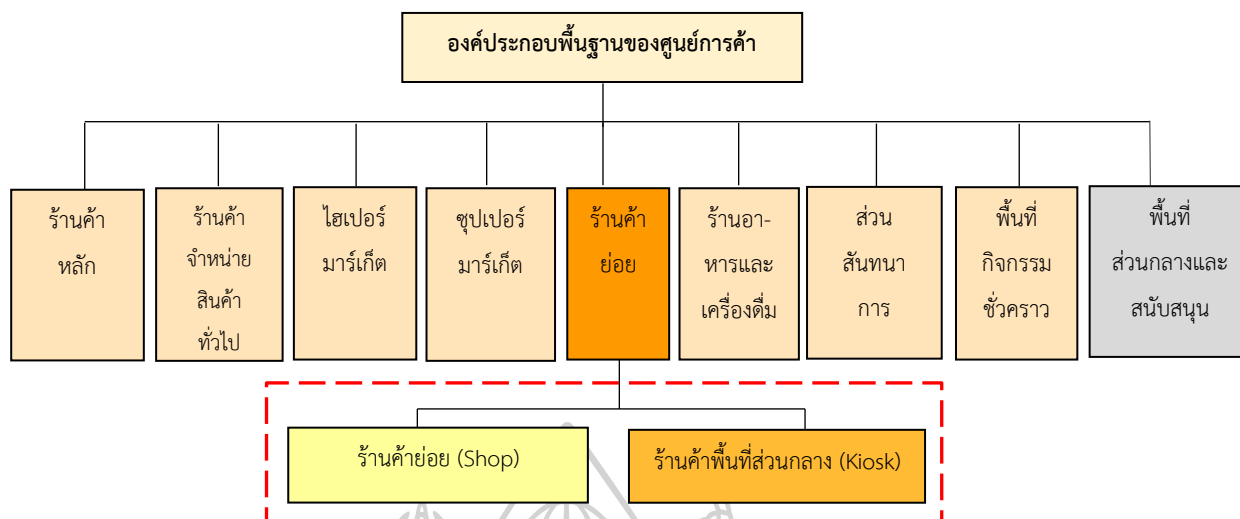
2.1.1.5 ร้านค้าย่อย (Shop) คือ ร้านค้าเช่าขนาดเล็ก ซึ่งจำหน่ายสินค้าเฉพาะอย่าง เช่าพื้นที่โดยบริษัทค้าย่อยที่เป็นตัวแทนจำหน่ายในประเทศไทย เช่น ร้านทรี (Three) โดยบริษัทเซ็นทรัลมาร์เก็ตติ้งกรุ๊ปเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้า ร้านชาร์ลส์ แอนด์ คีธ (Charles and Keith) โดยบริษัทไมเนอร์เป็นตัวแทนจำหน่ายในประเทศไทย โดยร้านลาเมร์ (La mer) บริษัทเอลก้าเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้า เป็นต้น

2.1.1.6 ร้านอาหารและเครื่องดื่ม (Food & beverage) คือ ร้านค้าเช่าซึ่งจำหน่ายอาหาร และเครื่องดื่ม เช่น ร้านอาหารฟูจิ ร้านสุกี้เอ็มเค เป็นต้น

2.1.1.7 ส่วนสันทนาการ (Entertainment) คือ พื้นที่ให้เช่าให้ส่วนที่ผู้ประกอบการธุรกิจโรงภาพยนตร์ ลานโบว์ลิ่ง ห้องร้องคาราโอเกะ เป็นต้น

2.1.1.8 พื้นที่กิจกรรมชั่วคราว (Event area) คือ พื้นที่โล่งสำหรับเช่าจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น งานเปิดตัวสินค้าใหม่ งานจำหน่ายสินค้าลดราคา เป็นต้น

2.1.1.9 พื้นที่ส่วนกลางและสนับสนุน (Common & support area) คือ พื้นที่ที่ไม่ใช่พื้นที่เช่า เช่น ทางเดิน ห้องน้ำ ลานจอดรถ จุดรับส่งสินค้า เป็นต้น



ภาพที่ 2 แผนผังแสดงองค์ประกอบพื้นฐานของศูนย์การค้า

2.2 ประเภทของร้านค้าย่อย

ประเภทของร้านค้าย่อยมี 2 ประเภท (ภาพที่ 3) ดังนี้

2.2.1 ร้านค้าย่อย (Shop) คือ ร้านค้าที่มีพื้นที่ขายไม่เกิน 280 ตารางเมตร และไม่เกิน 3 ชั้น โดยด้านหน้าร้านมีความกว้าง ระหว่าง 5.5 เมตร ถึง 7.3 เมตร และมีความลึก 13.1 เมตร (40 ฟุต) ถึง 39.37 เมตร (120 ฟุต) โดยส่วนใหญ่ร้านค้าย่อยจะแบ่งเป็นหลายประเภท ได้แก่ ร้านค้าประเภทเครื่องแต่งกายชายและหญิง ร้านรองเท้า ร้านเครื่องประดับ ร้านเสริมความงาม ร้านอาหาร ธนาคาร เป็นต้น (Beddington, 1982) ในส่วนสัญญาเช่าพื้นที่ส่วนใหญ่ในประเทศไทยมี 2 รูปแบบ คือ ระยะสั้น 3 ปี และระยะยาว 10-30 ปี

2.2.2 ร้านค้าพื้นที่ส่วนกลาง (Kiosk) คือ ร้านค้าที่อยู่ในบริเวณพื้นที่ส่วนกลาง มีสัญญาเช่าระยะสั้นกว่าร้านค้าย่อยที่แบ่งเป็นห้อง โดยส่วนใหญ่ประมาณ 1 ปี



ภาพที่ 3 แผนผังแสดงประเภทของร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า

2.3 ส่วนประกอบทางกายภาพและข้อกำหนดในการตกแต่งภายในของร้านค้าย่อย (Shop)

ร้านค้าย่อย (Shop) ประกอบด้วยพื้นที่สองส่วนหลัก คือ ส่วนภายนอกร้านหรือหน้าร้าน และส่วนภายในร้าน (มาลินี ศรีสุวรรณ, 2542) จากการศึกษาข้อกำหนดศูนย์การค้าในประเทศไทย ส่วนประกอบของร้านค้าย่อย (ภาพที่ 4 และ 5) มีดังนี้

2.3.1 ส่วนภายนอกร้านหรือหน้าร้าน

- หน้าร้าน (Shop front) ในการออกแบบหน้าร้านจะต้องคำนึงถึงส่วนโปร่ง และส่วนทึบ โดยส่วนใหญ่ข้อกำหนดของศูนย์การค้าอนุญาตให้ออกแบบส่วนโค้ง 60 เปอร์เซ็นต์ ส่วนทึบ 40 เปอร์เซ็นต์ ส่วนโค้งมักเป็นประตูทางเข้า ส่วนทึบมักเป็นตู้แสดงสินค้า (Window display)
- ตู้แสดงสินค้า (Window display) เป็นส่วนแสดงสินค้า มักเป็นสินค้าใหม่ หรือสินค้าพรีเมียม ส่วนใหญ่กรุด้วยกระจก ด้านในจัดวางหุ่น หรือตู้ Display เล็ก ๆ สำหรับจัดวางสินค้า
- ประตูทางเข้า (Entrance door) ประตูทางเข้าร้านสามารถออกแบบได้หลากหลาย เช่น ประตูบานเปิด ประตูบานพับ ประตูบานเลื่อนอัตโนมัติ ประตูบานม้วน เป็นต้น โดยส่วนใหญ่ศูนย์การค้าจะกำหนดมาตรฐานประตูบานม้วน ให้มีส่วนโปร่งด้านบน เนื่องจากเมื่อเกิดไฟไหม้ระดับเพลิงจะได้ฉีดน้ำเข้าไปได้
- ป้ายชื่อร้าน (Signage shop) การออกแบบป้ายชื่อร้านจะต้องศึกษาข้อกำหนดของศูนย์การค้าเกี่ยวกับ ขนาดโลโก้ ตัวอักษร และลักษณะของป้าย เนื่องจากแต่ละศูนย์การค้ามีข้อกำหนดไม่เหมือนกัน โดยส่วนใหญ่มักจะมีชื่อภาษาไทยเล็ก ๆ จุดใดจุดหนึ่ง
- มุมร้าน (Corner) บางร้านจะตั้งอยู่ตรงมุม โดยส่วนใหญ่ทางศูนย์จะไม่อนุญาตให้ออกแบบเป็นผนังทึบ ควรเป็นกระจกใส และมีความโปร่ง สามารถมองเห็นด้านในร้านได้
- จอมอนิเตอร์ หรือโทรทัศน์ (Monitor or TV.) ควรออกแบบให้อยู่ในระดับสายตาของลูกค้า และควรคำนึงถึงคุณภาพของภาพ
- เสาแบ่งระหว่างร้าน (Pier) โดยส่วนใหญ่จะเป็นงานตกแต่งของศูนย์การค้าที่ผู้เช่าไม่สามารถตกแต่งได้
- กล่องไฟ (Light box) โดยส่วนใหญ่เป็นจุดใส่ภาพประชาสัมพันธ์ โปรโมชัน สินค้าใหม่ ข้อควรระวัง คือ จะต้องมีการเซอร์วิสที่ง่ายและปลอดภัย เนื่องจากต้องเปิดปิดค่อนข้างบ่อย เพื่อเปลี่ยนภาพ นอกจากนั้นควรระวังระยะห่างระหว่างหลอดไฟและภาพ เนื่องจากถ้าน้อยเกินไปจะทำให้เห็นหลอดไฟ
- เส้นแบ่งระหว่างพื้นร้านและพื้นศูนย์การค้า (Lease line) โดยส่วนใหญ่ศูนย์การค้ามักมีข้อกำหนดให้จบพื้นของร้านด้วยเส้นสแตนเลส เพื่อความเรียบร้อยและสวยงาม

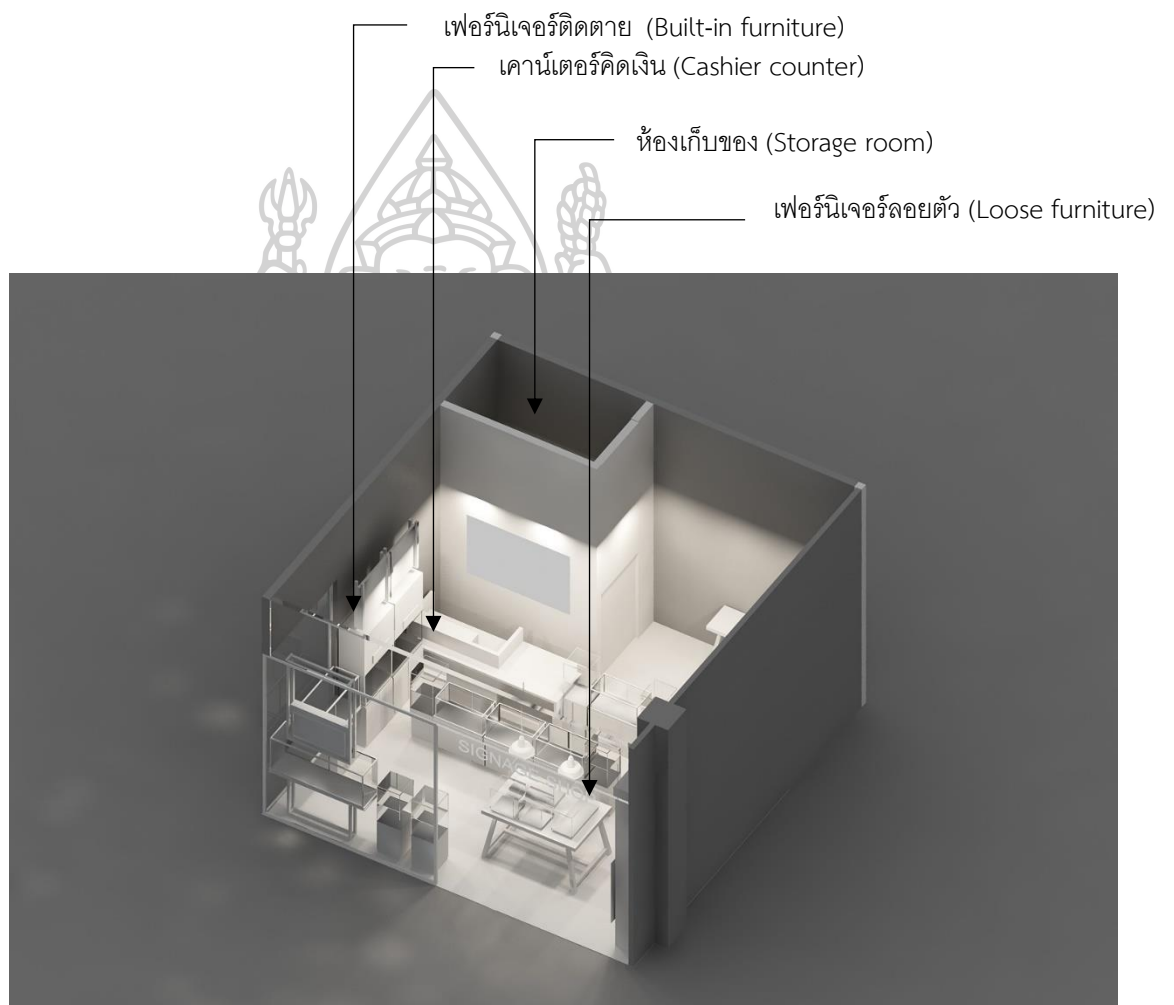


2.3.2 ส่วนภายในร้าน

- พื้น (Floor) ควรคำนึงถึงการเลือกใช้วัสดุ ที่ก่อสร้างได้รวดเร็ว และในอนาคตอาจมีการย้ายตัวรับที่พื้น โดยส่วนใหญ่ศูนย์การค้ามักกำหนด ขนาดวัสดุ หรือประเภทวัสดุที่ไม่อนุญาตให้ใช้ เช่น ขนาดกระเบื้องต้องใช้ขนาด 60X60 เซนติเมตร หรือ 30X60 เซนติเมตร เป็นต้น
- ฝ้าเพดาน (Ceiling) โดยส่วนใหญ่ศูนย์การค้าจะกำหนดระดับฝ้าเพดานในร้าน เพื่อให้ภาพรวมของร้านค้ามีความสวยงาม

- ผนัง (Wall) โดยส่วนใหญ่ศูนย์การค้าจะมีข้อกำหนดเกี่ยวกับผนังในร้าน 2 ลักษณะ ได้แก่
 - การทำผนังเบา เพื่อป้องกันผนังของศูนย์การค้าก่อนทำการตกแต่ง และในส่วนของผนังห้องเก็บของ ต้องเป็นผนังกันไฟ
 - ผนังตกแต่ง (Decorate wall) สามารถออกแบบได้เต็มที่ แต่โดยส่วนใหญ่ไม่สามารถใช้ ยิปซัมฉาบเรียบทำสีธรรมดาได้ นอกจากนั้นแล้วจะต้องศึกษาขนาดความสูงที่ศูนย์การค้ากำหนดด้วย
 - กล่องไฟ (Light box) โดยส่วนใหญ่ถ้าอยู่ในร้านค้าทางศูนย์การค้าจะไม่มีข้อกำหนดตายตัว แต่ผู้ออกแบบควรคำนึงถึงขนาดวัสดุที่จะนำมาผลิต เช่น ขนาดแผ่นอะคริลิก เป็นต้น
 - ป้ายสินค้า (Signage product) ไม่ควรใช้ตัวอักษรที่ใหญ่เกินไป เนื่องจากจะแยงความ โดดเด่นของป้ายชื่อร้าน
 - ป้ายชื่อร้าน (Signage shop) ควรออกแบบให้มีขนาดที่เหมาะสม ไม่ใส่หลายจุดมากเกินไป
 - เฟอร์นิเจอร์ลอยตัว (Loose furniture) ควรศึกษาลักษณะการวางสินค้า ก่อนออกแบบ เฟอร์นิเจอร์ลอยตัว โดยส่วนใหญ่ศูนย์การค้าจะห้ามไม่ให้วางเฟอร์นิเจอร์ชิดหน้าร้าน ต้องเว้น ระยะห่างไป 1 เมตร
 - เฟอร์นิเจอร์ติดตาย (Built-in furniture) สามารถออกแบบได้ตามรูปแบบของร้านค้า ย่อย โดยส่วนใหญ่หากเป็นตู้ที่ฝังผนัง จะออกแบบไม่ให้ล้ำแนวระยะความสูงหน้าร้าน เพื่อความ สวยงาม
 - ห้องเก็บของ (Storage room) โดยส่วนใหญ่ผู้เช่าจะไม่ออกแบบห้องนี้มาก เพื่อประหยัด งบประมาณ แต่อย่างไรก็ตามห้องนี้ต้องมีระบบป้องกันอัคคีภัย
 - ประตูห้องเก็บของ ส่วนใหญ่ศูนย์การค้ากำหนดให้ใช้ประตูกันไฟเท่านั้น
 - เคาน์เตอร์คิดเงิน (Cashier counter) ควรศึกษาอุปกรณ์ที่จะใช้ก่อน เพื่อให้มีพื้นที่วาง อุปกรณ์เพียงพอ โดยส่วนใหญ่ศูนย์การค้าจะไม่อนุญาตให้วางหันด้านข้างให้กับหน้าร้าน เนื่องจาก จะมองเห็นความไม่เรียบร้อย
 - งานระบบ (M&E) งานระบบในร้านค้าย่อยประกอบด้วย งานระบบไฟฟ้าและแสงสว่าง งานระบบปรับอากาศ งานระบบป้องกันอัคคีภัย งานระบบเสียง งานระบบสื่อสาร ซึ่งทุก ศูนย์การค้าจะมีมาตรฐานงานระบบที่ร้านค้าจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เนื่องจากมีผลต่อความ ปลอดภัย
 - แสงสว่างและดวงโคม (Lighting) โดยส่วนใหญ่ศูนย์การค้าจะไม่อนุญาตให้ใช้หลอด ฟลูออเรสเซนต์ บางศูนย์การค้ากำหนดให้ใช้หลอด LED ทั้งหมด ทั้งนี้จะต้องศึกษาข้อกำหนดของแต่ละ ศูนย์การค้าก่อนที่จะออกแบบ

- เสาสัญญาณกันขโมย (Security pole) ส่วนใหญ่อยู่ชิดกับหน้าร้าน ควรศึกษาคุณสมบัติของเครื่องให้ดีก่อน เนื่องจากมีความหลากหลายให้เลือกตามราคา ทั้งนี้ไม่ได้ติดตั้งทุกร้าน จะติดตั้งเฉพาะร้านที่มีความต้องการจากผู้จัดการการตลาดเท่านั้น
- เครื่องนับคน (People counting) ส่วนใหญ่อยู่ชิดกับหน้าร้าน แต่ติดไว้บนฝ้าเพดาน มีหลากหลายให้เลือกตามราคา ทั้งนี้ไม่ได้ติดตั้งทุกร้าน จะติดตั้งเฉพาะร้านที่มีความต้องการจากผู้จัดการการตลาดเท่านั้น



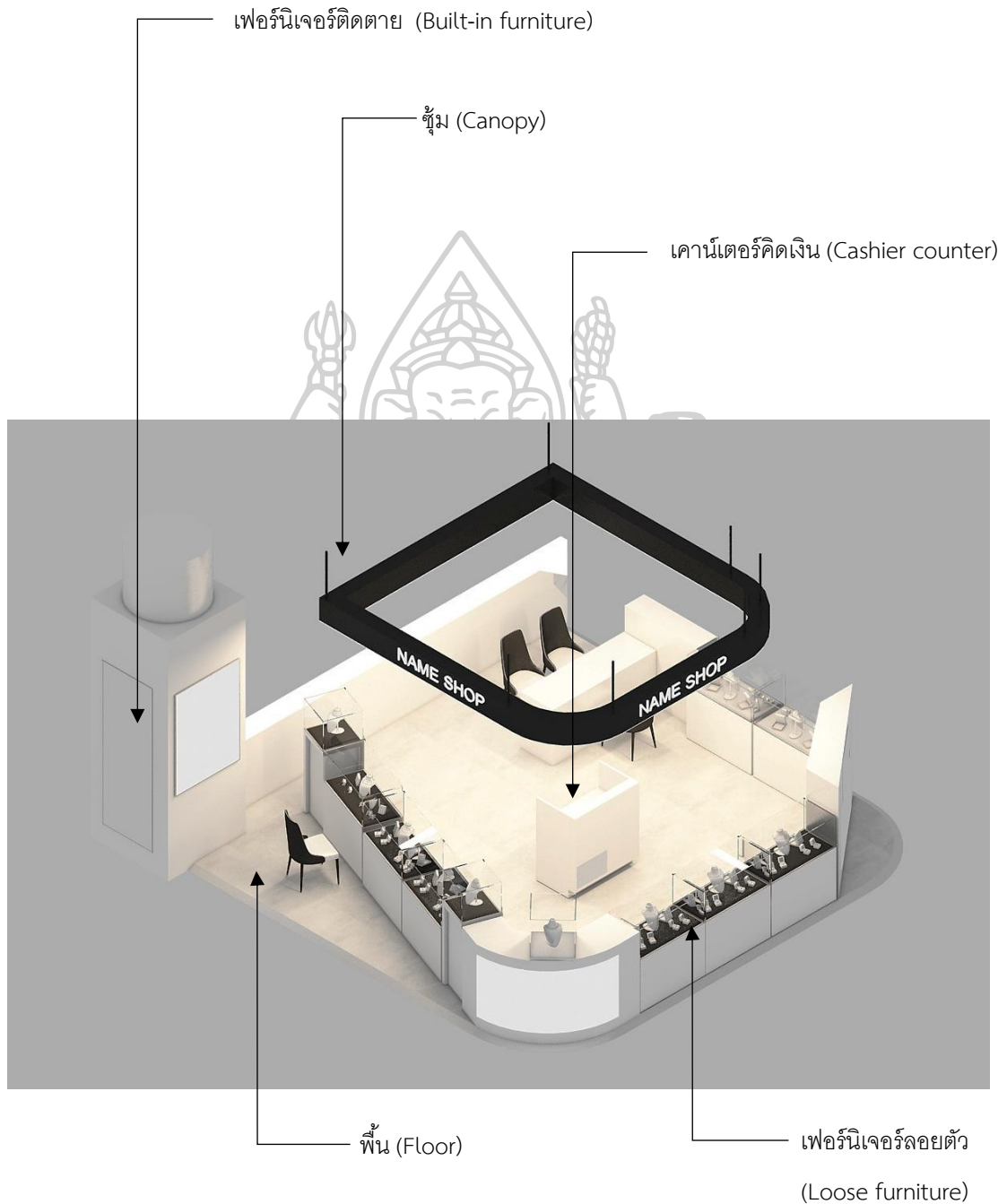
ภาพที่ 5 ส่วนประกอบภายในร้านค้าย่อย

2.4 ส่วนประกอบทางกายภาพและข้อกำหนดในการตกแต่งภายในของร้านค้าพื้นที่ส่วนกลาง (Kiosk)

จากการศึกษาข้อกำหนดศูนย์การค้าในประเทศไทย ส่วนประกอบของร้านค้าพื้นที่ส่วนกลาง มีดังนี้

- ชุ้ม (Canopy) บางศูนย์การค้าอนุญาตให้ติดตั้งได้ แต่บางพื้นที่ไม่อนุญาตให้ติดตั้ง เนื่องจากบังร้านค้าอื่น ๆ โครงชุ้มมักเป็นโครงสร้างเพื่อติดตั้งไฟส่องสว่าง และป้ายชื่อร้าน
- ป้ายชื่อร้าน (Signage shop) การออกแบบป้ายชื่อร้านจะต้องศึกษาข้อกำหนดของศูนย์การค้าเกี่ยวกับ ขนาดโลโก้ ตัวอักษร และลักษณะของป้าย เนื่องจากแต่ละศูนย์การค้ามีข้อกำหนดไม่เหมือนกัน เนื่องจากร้านค้าส่วนกลาง เป็นร้านค้าที่สามารถเห็นได้มากกว่า 1 ด้าน บางศูนย์การค้ามักมีข้อกำหนดให้มีป้ายร้านได้ 2 ป้าย โดยมีป้ายหลัก 1 ป้าย และป้ายใหญ่รองลงมา 1 ป้าย
- เฟอร์นิเจอร์ติดตาย (Built-in furniture) ร้านค้าบางตำแหน่งมีเส้าในพื้นที่ บางศูนย์การค้าจะอนุญาต ให้ตกแต่งเส้าให้สวยงาม โดยส่วนใหญ่จะกำหนดความหนาและความสูงของเส้า ซึ่งผู้ออกแบบจะต้องศึกษา
- เฟอร์นิเจอร์ลอยตัว (Loose furniture) โดยส่วนใหญ่ศูนย์การค้าจะกำหนดขนาดความสูงของเฟอร์นิเจอร์ เช่น สูง 1.2 เมตร เป็นต้น นอกจากนั้นยังกำหนดจุดที่สามารถวางและไม่อนุญาตให้วาง ซึ่งผู้ออกแบบจะต้องทำการศึกษาคำข้อกำหนดก่อนทำการออกแบบ
- เคาน์เตอร์คิดเงิน (Cashier counter) ศูนย์การค้าส่วนใหญ่จะไม่อนุญาตให้เคาน์เตอร์คิดเงินหันหลังหรือหันด้านข้างให้ทางเดินหลัก เนื่องจากด้านหลังของเคาน์เตอร์มักเต็มไปด้วยอุปกรณ์ไฟฟ้า
- พื้น (Floor) โดยส่วนใหญ่ศูนย์การค้าจะกำหนดให้ยกพื้น 5 เซนติเมตร เพื่อช้อนงานระบบ และขอบด้านนอกร้านทำเป็นพื้นลาดเอียง เพื่อไม่ให้ลูกค้าสะดุด
- งานระบบ (M&E) ส่วนใหญ่จะมีงานระบบไฟฟ้า งานระบบอินเตอร์เน็ต โทรศัพท์ และกล้องวงจรปิด
- จอมอนิเตอร์ หรือโทรทัศน์ (Monitor or TV.) ศูนย์การค้าโดยส่วนใหญ่ต้องการให้ผู้เช่าติดตั้ง เพื่อดึงดูดสายตาลูกค้าและทำให้ร้านดูมีสีสัน
- แสงสว่างและดวงโคม (Lighting) หากศูนย์การค้าอนุญาตให้มีโครงชุ้ม จึงจะใส่ไฟส่องสว่างได้ โดยส่วนใหญ่ศูนย์การค้าจะไม่อนุญาตให้ติดตั้งหลอดฟลูออเรสเซนต์
- กล่องไฟ (Light box) ในกรณีเป็นเฟอร์นิเจอร์ลอยตัวไม่ติดตาย ในบางศูนย์การค้าจะกำหนดความสูง เช่น ให้มีความสูงไม่เกิน 150 เซนติเมตร เป็นต้น แต่ถ้าในกรณีที่กล่องไฟฝังที่

เสาดกแต่ง หรือผนังตกแต่ง จะต้องทำตามข้อกำหนดของเสาและผนังตกแต่งของแต่ละศูนย์การค้า
นั้น ๆ



ภาพที่ 6 ส่วนประกอบร้านค้าพื้นที่ส่วนกลาง

2.5 ธุรกิจค้าปลีกรูปแบบร้านค้าปลีกขายสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store)

ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่มีหลายรูปแบบ แต่ละแบบมีความเฉพาะ ได้แก่ ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (Super center) ห้างสรรพสินค้า (Department store) ซูเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket) ร้านสะดวกซื้อ (Convenience store) ร้านค้าปลีกในรูปแบบการขายส่ง (Cash and carry) ร้านค้าปลีกเฉพาะอย่างเน้นราคาถูก (Category killer) และร้านค้าปลีกขายสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty store)

ธุรกิจร้านค้าปลีกขายสินค้าเฉพาะอย่าง คือ ร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าเฉพาะอย่าง บางร้านค้าจำหน่ายสินค้าเฉพาะแบรนด์สินค้าของตน มักตั้งร้านค้าในแหล่งชุมชนขนาดใหญ่ (อนุศาสตร์ สระทองเวียน, 2553) เช่น ซาร่า เอ็ชแอนด์เอ็ม ท็อปซ็อบ ท็อปแมน เป็นต้น ผู้ประกอบการกลุ่มนี้มักจะนำเข้าแบรนด์สินค้าจากต่างประเทศ โดยเซ็นสัญญาเป็นตัวแทนจำหน่ายในประเทศไทย หรือสร้างแบรนด์สินค้าขึ้นเอง ผู้ประกอบการกลุ่มนี้ในประเทศไทยมีหลายบริษัท เช่น บริษัท ชิเซโต้ (ไทยแลนด์) จำกัด บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด บริษัท ยัสपाल จำกัด บริษัท สหพัฒน์พิบูล จำกัด เป็นต้น

2.6 กลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องในกระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

จากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องและทบทวนวรรณกรรม ได้กล่าวถึงกลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องในกระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า (ภาพที่ 7) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.6.1 เจ้าหน้าที่ของศูนย์การค้า

จากการศึกษาของ อัจฉริย์ มีแสง (2558) ได้อธิบายไว้ดังนี้

2.6.1.1 ฝ่ายการตลาด (Leasing) คือ ผู้ที่เป็นตัวแทนศูนย์การค้าให้เช่าพื้นที่ หรือนำเสนอพื้นที่แก่บริษัทร้านค้าย่อย มีหน้าที่ประสานงานระหว่างผู้เช่าและเจ้าหน้าที่ภายในศูนย์การค้า เพื่อให้เปิดร้านค้าได้ ในบางครั้งจะเรียกบุคคลเหล่านี้ว่า “จัดซื้อ”

2.6.1.2 ฝ่ายบริหารอาคาร-สถาปัตยกรรม คือ ผู้ที่ตรวจสอบแบบตกแต่งภายในของร้านค้าที่เข้ามาเช่าพื้นที่ รวมทั้งเป็นผู้กำหนดข้อกำหนดการตกแต่งภายในร้านค้าด้วย ในบางครั้งจะเรียกบุคคลเหล่านี้ว่า “ผู้ตรวจแบบ”

2.6.1.3 ฝ่ายวิศวกรรม คือ ผู้ตรวจสอบแบบงานระบบของร้านค้าที่เข้ามาเช่าพื้นที่ รวมทั้งเป็นผู้กำหนดข้อกำหนดงานระบบด้วย

2.6.1.4 ฝ่ายอาคาร คือ ผู้ประสานงานกับบริษัทร้านค้าย่อยที่เข้ามาเช่าพื้นที่ ตั้งแต่ช่วงรับมอบพื้นที่จากศูนย์การค้า จนหมดสัญญาเช่า

2.6.2 บริษัทร้านค้าย่อย

2.6.2.1 เจ้าของบริษัทร้านค้าย่อย หรือผู้ประกอบการ หรือผู้เช่าพื้นที่ คือ ผู้ที่เป็นเจ้าของกิจการธุรกิจค้าปลีกทั้งที่นำเข้าแบรนด์สินค้าจากต่างประเทศ หรือสร้างแบรนด์สินค้าเอง ซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจเช่าพื้นที่ อนุมัติงบประมาณและรูปแบบร้านค้า

2.6.2.2 ผู้จัดการแผนกการตลาด คือ ผู้ที่ดูแล กำหนดแนวทางการตลาด วางแผนการตลาด ของแบรนด์สินค้านั้น และเป็นผู้เลือกพื้นที่ตั้งของร้านค้า ศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน จากนั้นนำเสนอเจ้าของโครงการ หรือกรรมการผู้บริหารบริษัท

2.6.2.3 นักออกแบบ คือ ผู้ที่ออกแบบภายในร้านค้า มีทั้งที่เป็นพนักงานประจำ และจ้างรายโครงการ ในกรณีที่เจ้าของบริษัทร้านค้าย่อยไม่มีผู้จัดการโครงการก่อสร้าง อาจจะต้องให้คำปรึกษาด้านบริหารงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยแก่เจ้าของบริษัทร้านค้าย่อย

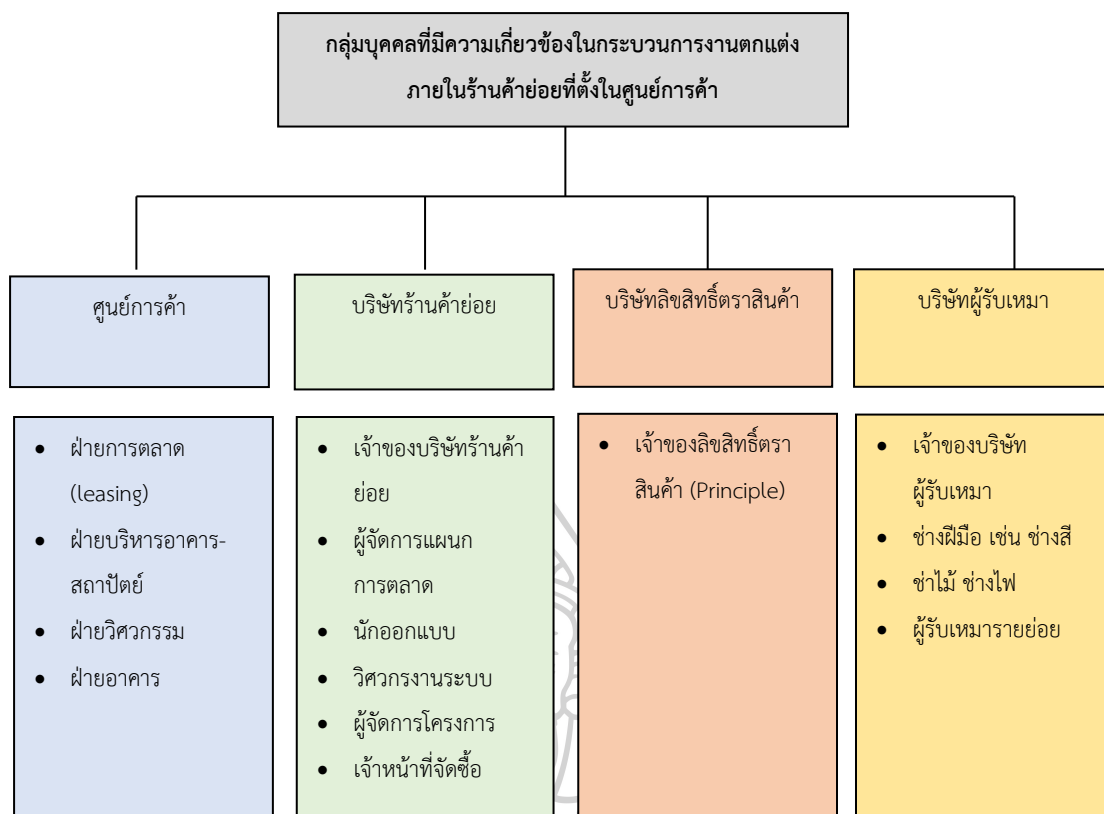
2.6.2.4 วิศวกรงานระบบ คือ ผู้ที่ออกแบบงานระบบหลังจากที่นักออกแบบได้เขียนแบบก่อสร้างของงานตกแต่งภายในร้านค้าเสร็จแล้ว โดยจะออกแบบภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย และข้อกำหนดงานระบบของศูนย์การค้า โดยส่วนใหญ่เจ้าของโครงการจะว่าจ้างเป็นรายโครงการ

2.6.2.5 ผู้จัดการโครงการก่อสร้าง คือ ผู้ที่ให้คำปรึกษาและบริหารงานก่อสร้างให้สามารถส่งมอบได้ตรงตามเวลาที่กำหนด ภายใต้งบประมาณและคุณภาพที่เจ้าของโครงการกำหนดไว้ โดยส่วนมากจะว่าจ้างเป็นพนักงานประจำ

2.6.2.6 เจ้าหน้าที่จัดซื้อ คือ ผู้ที่มีหน้าที่จัดซื้อจัดจ้างงานที่เกี่ยวกับบริษัททั้งหมด ส่วนในโครงการตกแต่งภายในร้านค้านี้ จะเป็นผู้จัดประกวดราคา ต่อรองราคา สรุปราคา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันตัดสินใจเลือกผู้รับเหมา จากนั้นจะทำหน้าที่ออกไปสั่งซื้อ แล้วส่งต่องานให้ฝ่ายบัญชีต่อไป

2.6.3 เจ้าของลิขสิทธิ์ตราสินค้า (Principle) คือ ผู้ที่เป็นเจ้าของแบรนด์สินค้านั้นๆ ตามกฎหมาย และเป็นผู้ตัดสินใจเลือกผู้ที่ต้องการให้เป็นตัวแทนจำหน่ายของแต่ละประเทศ เช่น แบรนด์สินค้าลาแมร์เลือกบริษัทเอลก้าเป็นตัวแทนจำหน่าย เป็นต้น ซึ่งบริษัทที่เป็นตัวแทนจำหน่ายจะต้องปฏิบัติตามสัญญาที่ได้ตกลงไว้ โดยส่วนใหญ่เจ้าของลิขสิทธิ์ตราสินค้าจะเป็นผู้อนุมัติ พื้นที่ตั้งของร้านค้า รูปแบบร้านค้า รูปแบบการจัดสินค้า หรือเรื่องอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์

2.6.4 ผู้รับเหมา คือ ผู้ที่ได้รับเลือกจากเจ้าของโครงการให้ทำการก่อสร้างงานตกแต่งภายในร้าน รวมทั้งงานซ่อมแซมต่าง ๆ โดยส่วนใหญ่แบ่งเป็นผู้รับเหมางานหลัก และผู้รับเหมารายย่อย จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้รับเหมาจะมีช่างที่เป็นลูกจ้างประจำ คือ ช่างไม้ ช่างสี เป็นอย่างน้อย มีเพียงบางบริษัทที่มีพนักงานประจำเป็นช่างหลายประเภท เช่น ช่างไม้ ช่างสี ช่างไฟ ช่างเหล็ก และช่างกระจก เป็นต้น ในส่วนช่างงานระบบต่าง ๆ จะเป็นการจ้างผู้รับเหมารายย่อยแทนการจ้างประจำ



ภาพที่ 7 แผนผังแสดงกลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องในกระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

2.7 ขั้นตอนในการทำการตกแต่งของร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

Green (1986) ได้กล่าวเกี่ยวกับกระบวนการสร้างร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า(ภาพที่ 8) ดังนี้

2.7.1 เลือกสถานที่ตั้งร้าน

เมื่อบริษัทร้านค้าย่อยมีโครงการจะเปิดร้านใหม่ หรือขยายสาขา จะทำการศึกษาพื้นที่เช่าที่ตรงกับแผนการตลาด จากนั้นจึงเลือกพื้นที่เช่าในศูนย์การค้า และต่อเรื่องเกี่ยวกับสัญญาเช่า พร้อมกันนั้นตัดสินใจเลือกนักออกแบบที่จะทำการออกแบบร้านค้า โดยส่วนใหญ่ศูนย์การค้าจะทำการจัดเตรียมแบบพื้นที่เช่าแก่บริษัทร้านค้าย่อย เพื่อให้ นักออกแบบใช้ในการออกแบบ บางบริษัทร้านค้าย่อยจะใช้นักออกแบบตั้งแต่เริ่มโครงการ โดยให้นักออกแบบช่วยแนะนำเกี่ยวกับพื้นที่ ประเมินค่าก่อสร้าง จากนั้นจัดทำตารางแผนงาน และเริ่มงานออกแบบเมื่อตัวแทนบริษัทร้านค้าย่อยเซ็นสัญญาเช่าพื้นที่กับศูนย์การค้า

2.7.2 เลือกนักออกแบบ

ในการเลือกนักออกแบบตกแต่งภายในร้านค้า จะต้องสอบถามนักออกแบบในประเด็นต่างๆ เช่น ค่าวิชาชีพสำหรับออกแบบร้านตามขนาดพื้นที่เช่า ขอบเขตของการให้บริการ และเวลาที่ใช้ในการทำงาน เป็นต้น ปกติแล้วมักให้ผู้ออกแบบให้บริการในส่วนออกแบบตกแต่งภายใน ทำแบบร่าง ทำแบบก่อสร้าง เอกสารการประกวดราคา และตรวจงานระหว่างที่ผู้รับเหมาเข้าตกแต่งร้านค้า การเลือกผู้ออกแบบนั้นมีความสำคัญ เนื่องจากผู้ออกแบบต้องเป็นผู้ประสานงานผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาปนิก วิศวกร ผู้รับเหมา เป็นต้น นอกจากนั้นแล้วยังเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน ผู้ออกแบบจะต้องเข้าใจและมีความรู้พื้นฐานในด้านธุรกิจค้าปลีก และต้องยอมรับแนวคิดเกี่ยวกับสินค้า

2.7.3 ออกแบบโปรแกรม

บริษัทร้านค้าย่อมควรให้ความสนใจในการออกแบบโครงการ และควรตระหนักถึงความยุ่งยาก ความสำคัญ ในการออกแบบกระบวนการทำงาน ในการประชุมครั้งแรกผู้ประกอบการจะต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการ และแรงบันดาลใจแก่นักออกแบบ นอกจากนั้นแล้วผู้ออกแบบควรขอข้อมูลที่เกี่ยวข้องถึงความต้องการใช้งาน ภาพร้านในความคิดของผู้จัดการแผนกการตลาดของร้านค้าย่อย บรรยากาศที่ต้องการ วัสดุที่ต้องการใช้ และงบประมาณคร่าวๆ บางครั้งผู้จัดการโครงการของบริษัทร้านค้าย่อยจะจัดทำแผนงานเอง ผู้ออกแบบสามารถช่วยตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนได้ ความต้องการในการแบ่งพื้นที่ในการจัดวางสินค้าแต่ละประเภท อาจจะร่วมเยี่ยมชมร้านค้าที่บริษัทร้านค้าย่อยมีอยู่แล้วด้วย จะทำให้ผู้ออกแบบเข้าใจภาพมากขึ้น คำถามอื่น ๆ ที่ควรถามผู้จัดการแผนกการตลาดของร้านค้าย่อย ได้แก่ การติดต่อสื่อสารธุรกิจจะติดต่ออย่างไร จำเป็นต้องใช้อุปกรณ์อะไรบ้าง ต้องการให้พื้นที่ให้บริการอยู่จุดใด เช่น บริการชอม ห่อสินค้า ห่อของขวัญ เป็นต้น ต้องทราบประเภท ขนาด ปริมาณของสินค้า ขนาดของห้องเก็บของที่จะใช้เก็บสินค้า ต้องการสำนักงานในร้านหรือไม่ ต้องการระบบความปลอดภัยแบบใด

ผู้จัดการโครงการ หรือผู้จัดการแผนกการตลาดของบริษัทร้านค้าย่อยควรให้ข้อกำหนดที่ได้รับจากศูนย์การค้ากับนักออกแบบ เพื่อที่นักออกแบบจะได้ไปวัดพื้นที่ เพื่อเตรียมเขียนแบบ และควรตรวจสอบงบประมาณก่อสร้างที่ได้ประเมินไว้ว่าสูงหรือต่ำ เมื่อวางแนวทางการออกแบบกับผู้ออกแบบแล้ว โดยเทียบเคียงจากค่าก่อสร้างจริงที่เคยทำไปแล้ว หากงบประมาณค่าก่อสร้างที่ประเมินไว้ต่ำเกินความเป็นจริง ควรจะปรับงบประมาณขึ้นก่อนออกแบบและก่อสร้าง นอกจากนั้นแล้วบริษัทร้านค้าย่อยควรคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต้องจ่ายให้กับศูนย์การค้าด้วย

อย่างไรก็ตามในกระบวนการออกแบบ และอนุมัติใช้ระยะเวลาประมาณ 6 สัปดาห์ กระบวนการประกวดราคาใช้ระยะเวลา 2 สัปดาห์ กระบวนการก่อสร้างสำหรับร้านค้าที่ไม่ซับซ้อน และขนาดไม่ใหญ่มาก ใช้ระยะเวลา 5 สัปดาห์ สำหรับร้านค้าที่มีขนาดใหญ่ ควรให้เวลาก่อสร้างมากกว่านี้ สุดท้ายกระบวนการจัดร้านค้าใช้ระยะเวลา 1 สัปดาห์ ดังนั้นกระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยใช้เวลาที่สั้นที่สุดประมาณ 14 สัปดาห์ สำหรับร้านค้าย่อยขนาดเล็ก ในการวางแผนงาน ควรเผื่อระยะเวลาสำหรับสิ่งที่ไม่คาดคิดประมาณ 3-4 สัปดาห์ ดังนั้นระยะเวลาในกระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยใช้เวลาที่สั้นที่สุดประมาณ 16-18 สัปดาห์ เมื่อวางแผนงาน และคำนวณงบประมาณเรียบร้อยแล้ว จึงดำเนินการออกแบบและเขียนแบบก่อสร้างต่อไป

2.7.4 ออกแบบและทำแบบก่อสร้าง

ขั้นแรกผู้ออกแบบต้องแปลความต้องการจากโปรแกรมความต้องการของผู้ประกอบการให้เป็นสามมิติ คือ นักออกแบบจะออกแบบร่าง โดยสังเคราะห์จากโปรแกรมความต้องการของผู้จัดการการตลาดของบริษัทร้านค้าย่อย งบประมาณ พื้นที่จริง และข้อกำหนดการออกแบบตกแต่งภายในของศูนย์การค้า ปกตินักออกแบบจะเตรียมแบบผังพื้น (Floor plan) ผังฝ้า (Reflected ceiling plan) รูปด้านหน้าร้าน (Storefront elevation) รูปตัดร้าน (Store section) และผังที่แสดงตำแหน่งพื้นที่ใช้สอยพื้นที่จัดสินค้า ทางสัญจร พื้นที่ให้บริการต่าง ๆ และห้องเก็บของ นอกจากนี้แล้วนักออกแบบจะต้องเลือกวัสดุที่ใช้ในการออกแบบ พร้อมจัดทำบอร์ดวัสดุ และกำหนดประเภทวัสดุในแบบด้วย จากนั้นนำเสนอกับบริษัทร้านค้าย่อย และแก้ไขจนกระทั่งสมบูรณ์ บริษัทร้านค้าย่อยมักนำข้อกำหนดของโปรแกรมอื่น ๆ และความต้องการใหม่เพิ่มเติมจากโปรแกรมที่เคยวางไว้มาร่วมในการพิจารณาแบบร่างด้วย ดังนั้นผู้ออกแบบจะต้องนำมาเพิ่มเติมในขั้นพัฒนาแบบ (Design-development) ซึ่งจะมีรายละเอียดมากขึ้น โดยในขั้นตอนนี้ผู้ออกแบบจะต้องศึกษาเกี่ยวกับชั้นวางสินค้าแต่ละประเภท (Display product) เฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ พิจารณารายละเอียดงานก่อสร้าง เลือกตัวอย่างวัสดุที่จะนำมาใช้ และขนาดของอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในร้าน เช่น เครื่องคิดเงิน เครื่องพิมพ์เอกสาร ใบเสร็จ อุปกรณ์เครื่องเสียง และระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น จากนั้นผู้ออกแบบจัดทำแบบร่างที่พัฒนาขึ้น ภาพสามมิติและบอร์ดวัสดุ โดยจะระบุข้อกำหนดในการออกแบบลงไปด้วย ถัดจากนั้นบริษัทร้านค้าย่อยตรวจสอบแบบและอนุมัติแบบ แล้วจึงนำส่งให้ศูนย์การค้าอนุมัติ หากมีคำถามเกี่ยวกับอาคาร ผู้ออกแบบและผู้จัดการโครงการของบริษัทร้านค้าย่อยก็จะสอบถามไปยังแผนกก่อสร้างของศูนย์การค้า จากนั้นผู้ออกแบบจะจัดทำเอกสารประเมินราคาแบบร่าง (Preliminary cost estimate) เพื่อให้บริษัทร้านค้าย่อยอนุมัติ เป็นอันจบขั้นตอนนี้

ก่อนที่จะทำงานในขั้นต่อไป หากมีเวลาควรรอให้ศูนย์การค้าอนุมัติแบบก่อน เนื่องจากมีบางกรณีที่ศูนย์การค้ามีความต้องการเพิ่มเติม หรือไม่อนุมัติแบบ ซึ่งนักออกแบบควรจะอธิบายเกี่ยวกับงานออกแบบกับศูนย์การค้า แต่หากมีเวลาน้อยผู้ออกแบบอาจจะเริ่มงานในขั้นต่อไปเลยโดยไม่รอให้ศูนย์การค้าอนุมัติ

ขั้นต่อไป คือ นักออกแบบจัดทำแบบก่อสร้าง ซึ่งเป็นแบบที่ใช้ทำงานตกแต่งภายใน และรายการประกอบแบบ ซึ่งจะอธิบายรายละเอียดของงาน ได้แก่ อุปกรณ์ วัสดุที่ใช้ และวิธีการติดตั้งเฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ แบบก่อสร้างที่เสร็จสมบูรณ์ และรายละเอียด ประกอบด้วย ผังต่าง ๆ (Plan) รูปด้าน (Elevations) รูปตัด (Sections) แบบขยายรายละเอียด (Details) และแผนงาน (Schedules) นอกจากนี้แล้วผู้ออกแบบยังสามารถระบุขั้นตอนในการก่อสร้างร้านค้าในรายการประกอบแบบได้อีกด้วย หลังจากนั้นแก้ไขราคาประเมินอีกครั้ง และส่งเอกสารทั้งหมดเพื่อขออนุมัติ เมื่อบริษัทร้านค้าขออนุมัติแล้ว จะส่งต่อให้ศูนย์การค้าอนุมัติ เมื่อทุกฝ่ายอนุมัติแล้ว จึงสามารถนำเอกสารดังกล่าวทำการประกวดราคาได้

2.7.5 ประกวดราคาหาผู้รับเหมา

ก่อนการประกวดราคาต้องมีการจัดทำเอกสารก่อสร้าง (Construction documents) เพื่อวัตถุประสงค์ 3 ข้อ คือ เพื่อยืนยันขอบเขตงานก่อสร้าง เพื่อความโปร่งใสของการประกวดราคา เนื่องจากมีราคาประเมินเบื้องต้นไว้แล้ว และเพื่อเป็นแผนการก่อสร้าง กระบวนการประกวดราคาที่มีพบบ่อย ๆ คือ ส่งแผนงานและข้อกำหนดให้ผู้รับเหมา 3 รายขึ้นไป ผู้รับเหมาทั่วไปจะมีผู้รับเหมาย่อยและมีช่างไม้และช่างสีเป็นของตนเอง ดังนั้นเมื่อได้รับเอกสารการประกวดราคาผู้รับเหมาทั่วไปจะร่วมกันพิจารณาราคากับผู้รับเหมาย่อยของตน จากนั้นจึงส่งราคาให้เจ้าหน้าที่จัดซื้อของบริษัทร้านค้าย่อย และบริษัทร้านค้าย่อยจะเลือกผู้รับเหมา ซึ่งโดยส่วนมากจะเลือกจากราคาต่ำสุด บริษัทร้านค้าย่อยมีวิธีการบริหารงานตกแต่งภายใน 2 วิธี คือ ใช้ผู้รับเหมารายเดียวในการทำร้านทั้งหมด หรือว่าจ้างผู้จัดการโครงการงานก่อสร้าง (Construction project manager) มาเพื่อบริหารผู้รับเหมารายย่อย (Subcontractor) ให้ทำงานให้ ซึ่งมีข้อดีข้อเสียต่างกัน เช่น ในการจ่ายเงินถ้าเลือกวิธีใช้ผู้รับเหมารายเดียว บริษัทร้านค้าย่อยอาจจ่ายค่าว่าจ้างครั้งเดียวหลังงานเสร็จ แต่หากเลือกอีกวิธีหนึ่ง อาจจะต้องจ่ายเงิน 2 ครั้งต่อสัปดาห์ หรือต้องจ่ายทุก ๆ เดือน แต่จะไม่สามารถยกเลิกสัญญากลางคันได้เมื่อเกิดปัญหา เนื่องจากจะกระทบกับการเปิดร้าน เป็นต้น แต่ถึงอย่างไรทั้งสองวิธีก็เป็นวิธีที่ดี เนื่องจากผู้รับเหมาและผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในมีประสบการณ์ในการทำงานด้านนี้ ซึ่งบริษัทร้านค้าย่อยไม่มี ดังนั้นผู้รับเหมาและผู้จัดการโครงการจะช่วยให้บริษัท

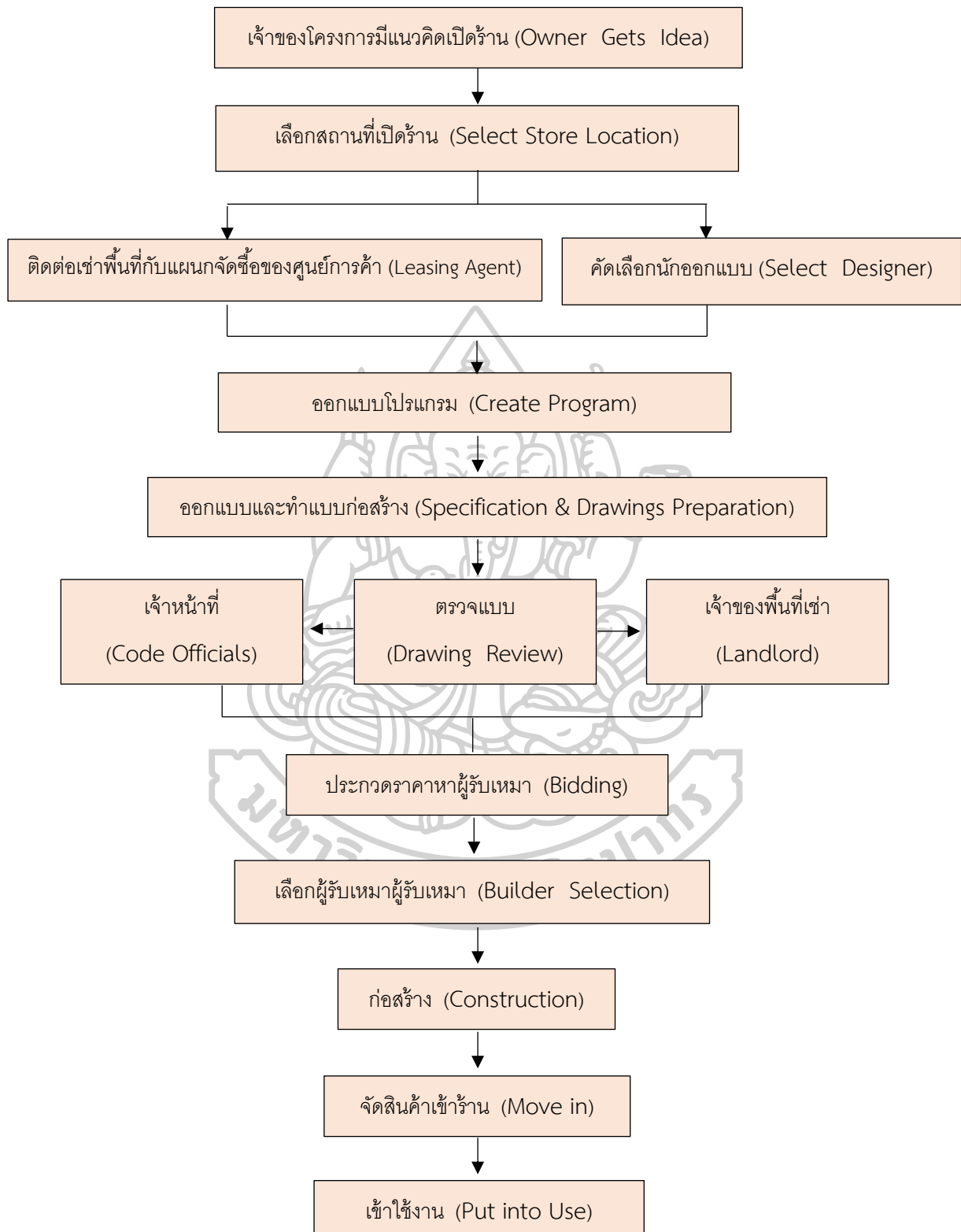
ร้านค้าย่อยประหยัดเวลาและงบประมาณได้ ในบางครั้งบริษัทร้านค้าย่อยจะให้ผู้จัดการโครงการ มาช่วยแนะนำการออกแบบและงบประมาณว่า สามารถเปิดร้านได้ทันเวลาและอยู่ในงบประมาณที่วางไว้หรือไม่ ทั้งนี้หากผู้ประกอบการไม่ได้ว่าจ้างผู้จัดการโครงการ ผู้ออกแบบจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำในการเลือกผู้รับเหมาว่ามีความเข้าใจในแบบที่ได้ออกแบบไปหรือไม่ คุณภาพงานที่ผ่านมาเป็นอย่างไร ทั้งนี้บริษัทร้านค้าย่อยไม่ควรพิจารณาเพียงแค่ว่าราคาอย่างเดียว และผู้รับเหมาหลักควรควบคุมดูแลผู้รับเหมารายย่อยให้ทำงานได้ตรงตามแผน และงบประมาณที่วางไว้ เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ ส่งมอบงานได้ตรงเวลา และอยู่ในงบประมาณ

2.7.6 ตกแต่งภายในร้านค้า

เมื่อกระบวนการประกวดราคา และประกาศผู้ชนะการประกวดราคาจบลง ซึ่งใช้เวลาประมาณ 2 อาทิตย์ หลังจากนั้นกระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยก็จะเริ่มขึ้น ในการตรวจสอบความคืบหน้าการตกแต่งภายใน หรือมีความเห็นเกี่ยวกับงานตกแต่งร้านค้าย่อยต่าง ๆ ตัวแทนบริษัทร้านค้าย่อยควรแสดงความเห็นผ่านผู้ออกแบบหรือผู้จัดการโครงการเท่านั้น ไม่ควรแจ้งผู้รับเหมาตรงๆ ยกเว้นแต่บริษัทร้านค้าย่อยเป็นผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในด้วยเอง ในช่วงแรกของงานก่อสร้าง ความคืบหน้าจะเป็นไปอย่างช้า ๆ เนื่องเป็นช่วงส่งวัสดุ ขออนุญาตเข้างานและงานเกี่ยวเนื่องกับความปลอดภัยต่าง ๆ งานรื้อถอนร้านเดิม (อาจมีหรือไม่มี) จากนั้นจะเป็นการเข้างานของงานตีผนัง งานระบบป้องกันอัคคีภัย งานระบบประปา งานระบบปรับอากาศ งานระบบไฟฟ้ากำลัง หลังจากนั้นจะเป็นงานของช่างไม้ และช่างสี ที่จะทำงานผนัง และอื่น ๆ สุดท้ายคือการติดตั้งเฟอร์นิเจอร์ ตรวจสอบคุณภาพของงาน และแก้ไขในจุดบกพร่อง แล้วส่งมอบงานให้แก่ผู้รับเหมาและตัวแทนบริษัทร้านค้าย่อย เพื่อจัดสินค้าต่อภายในร้านค้าไป

2.7.7 เปิดร้านค้า

ในกระบวนการจัดร้านค้า บริษัทร้านค้าย่อยควรใช้เวลาประมาณ 1 อาทิตย์ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ขึ้นอยู่กับขนาดของร้านค้าด้วย ถ้าหากมีขนาดใหญ่ควรเผื่อเวลามากกว่านี้ ซึ่งก่อนจัดร้านจะต้องทำความเข้าใจความสะอาดก่อน และจะต้องฝึกอบรมการใช้งานอุปกรณ์ในร้านอย่างถูกวิธี นอกจากนั้นแล้วบริษัทร้านค้าย่อยจะต้องแจ้งศูนย์การค้า เพื่อให้อนุมัติให้เปิดขายได้ และแจ้งให้ทำการประชาสัมพันธ์ก่อนที่จะเปิดขาย เพื่อให้เปิดขายได้อย่างประสบความสำเร็จ



ภาพที่ 8 แผนผังแสดงกระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อย

ที่มา : (Green, 1986)

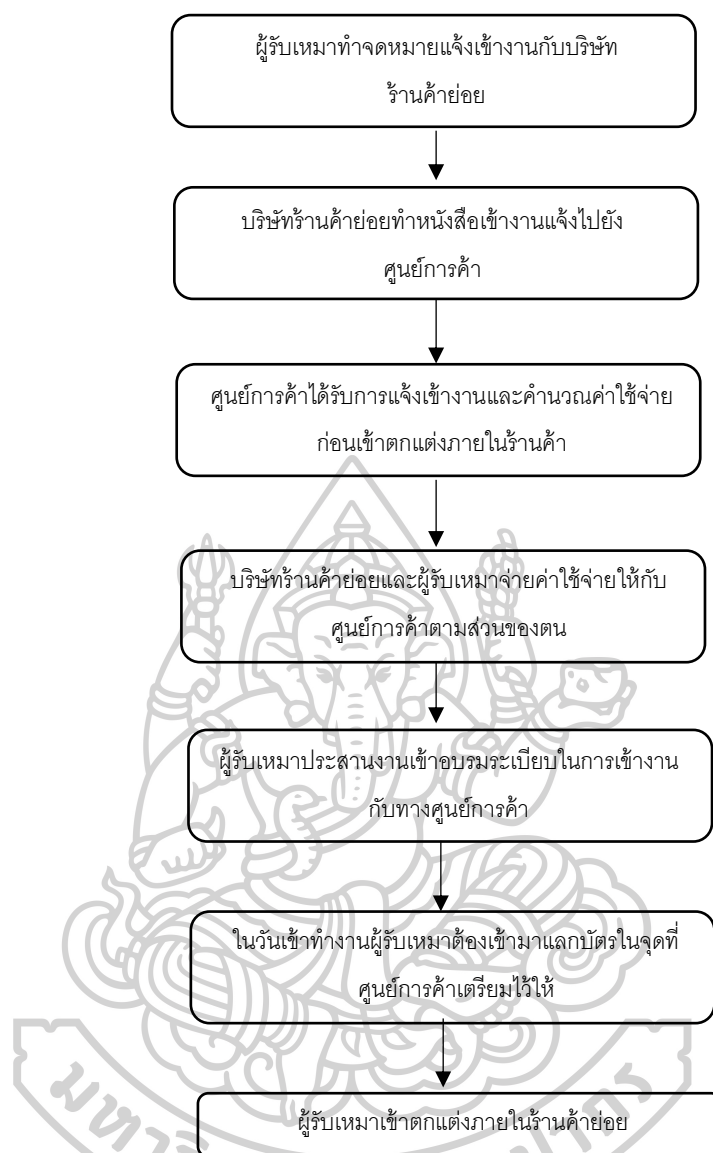
2.8 ขั้นตอนการตกแต่งภายในของร้านค้าพื้นที่ส่วนกลาง (Kiosk)

กระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าพื้นที่ส่วนกลาง (Kiosk) คล้ายกับร้านค้าย่อย แตกต่างกันในขั้นตอนการก่อสร้าง ร้านค้าพื้นที่ส่วนกลางจะผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว และส่วนประกอบของร้านที่โรงงาน และติดตั้งหน้างาน โดยใช้ระยะเวลา 5-10 วัน

2.9 ขั้นตอนของการเข้าทำงานตกแต่งในศูนย์การค้า

ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยและร้านค้าส่วนกลางในศูนย์การค้า ผู้รับเหมาจะต้องทำจดหมายแจ้งบริษัทร้านค้าย่อย โดยระบุแผนการทำงานตกแต่งภายใน รายชื่อผู้เข้าทำงาน ทะเบียนรถยนต์ที่เข้าไปจอดขณะทำงาน จากนั้นบริษัทร้านค้าย่อยจะทำหนังสือแจ้งต่อไปที่ศูนย์การค้า เมื่อศูนย์การค้าได้รับการแจ้งเข้างานจะทำการคำนวณค่าใช้จ่ายก่อนเข้าตกแต่งภายในร้านค้า และส่งกลับมาให้กับบริษัทร้านค้าย่อย จากนั้นบริษัทร้านค้าย่อยและผู้รับเหมาจะดำเนินการจ่ายค่าใช้จ่ายดังกล่าวตามส่วนของตน ก่อนเข้าทำงานตกแต่งภายในร้านค้าผู้รับเหมาจะต้องประสานงานเข้าอบรมระเบียบในการเข้างานกับทางศูนย์การค้า เมื่อถึงวันเข้าทำงานผู้รับเหมาจะต้องเข้ามาแลกบัตรในจุดที่ศูนย์การค้าเตรียมไว้ให้ทุกวันที่มีการเข้าทำงาน ในการขนของจะต้องใช้ลิฟต์ขนของที่ศูนย์การค้าจัดเตรียมไว้ให้ ซึ่งมักใช้เวลาานาน เนื่องจากต้องต่อคิวกับร้านค้าอื่น ดังนั้นจึงควรเผื่อเวลาส่วนนี้ไว้ด้วย กรณีศูนย์การค้าที่เปิดทำการแล้วจะให้ทำงานได้เฉพาะกลางคืน ส่วนกลางวันให้ทำได้เฉพาะงานที่ไม่เกิดเสียงและกลิ่น ส่วนศูนย์การค้าที่ยังไม่เปิดทำการจะสามารถทำงานได้ทั้งกลางวันและกลางคืน ซึ่งมีเวลาทำงานมากกว่า (ภาพที่ 9) (อัจฉริยะ มีแสง, 2558)





ภาพที่ 9 แผนผังแสดงขั้นตอนการเข้าทำงานตกแต่งในศูนย์การค้า

(อัจฉรีย์ มีแสง, 2558)

2.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า มีความจำเป็นต้องเข้าใจและมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับศูนย์การค้าและร้านค้าย่อย งานวิจัยที่ผ่านมาที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งมีดังนี้

2.10.1 งานวิจัยของ ขนงคณางค์ ทองพรม (2554) เรื่อง “แนวทางการพัฒนาโครงการศูนย์การค้าที่มีร้านค้าย่อยกรณีศึกษาโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่าแกรนด์พระราม 9 โครงการ

ศูนย์การค้าเทอร์มินัล 21 และโครงการศูนย์การค้าสยามสแควร์ 1” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะ ภายภาพของโครงการศูนย์การค้าที่มีร้านค้าย่อย เพื่อศึกษาการบริหารจัดการร้านค้าย่อยของ โครงการศูนย์การค้า เพื่อวิเคราะห์ลักษณะภายภาพ และการบริการร้านค้าย่อยของโครงการ ศูนย์การค้าฯ และเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพื้นที่และการบริหารร้านค้าย่อยของศูนย์การค้าฯ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้ให้สัมภาษณ์แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารโครงการ และกลุ่มร้านค้าย่อย จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยสรุปว่า ร้านค้าย่อยให้ความสำคัญต่อ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ ปัจจัยทางภายภาพของพื้นที่เช่า ปัจจัยทางการบริหารด้านราคา เช่า และปัจจัยทางการบริหารจัดการด้านขั้นตอนการให้บริการ ในส่วนผู้บริหารศูนย์การค้าให้ ความสำคัญกับปัจจัย คือ ปัจจัยทางด้านภายภาพบรรยากาศภาพรวมของศูนย์การค้า ปัจจัย ทางการบริหารด้านการตลาด ปัจจัยทางด้านสินค้าและบริการของร้านค้าที่มีเอกลักษณ์ และปัจจัย ทางด้านการบริหารจัดการด้านบุคคลากรของศูนย์การค้าที่มีความเชี่ยวชาญในการให้คำแนะนำ ร้านค้าย่อยได้

2.10.2 งานวิจัยของ อัจฉริย์ มีแสง (2558) เรื่อง “การจัดการกระบวนการตกแต่งและรื้อ ถอนร้านค้าภายในศูนย์การค้า” มีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวทางกระบวนการตกแต่งและรื้อถอนพื้นที่ เช่าของร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของมุมมองฝ่ายผู้ให้เช่า โดยใช้วิธีการสำรวจและสัมภาษณ์ โดยเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ คือ ทีมบริหารจัดการอาคารจากศูนย์การค้า 4 แห่งในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย คือ กระบวนการตกแต่งร้านค้าประกอบด้วย 5 กิจกรรมหลัก ได้แก่ การดำเนินการก่อน เข้าพื้นที่ พิจารณานุมัติแบบตกแต่งพื้นที่ร้านค้า ควบคุมการเข้าตกแต่งพื้นที่ ตรวจสอบก่อนเปิด ร้านค้า และอนุมัติคืนเงินประกันตกแต่ง ในส่วนกระบวนการรื้อถอนพื้นที่ร้านค้านั้นประกอบไปด้วย 4 กิจกรรมหลัก ได้แก่ การดำเนินการรื้อถอน ควบคุมระหว่างการรื้อถอน ตรวจสอบก่อนรับมอบ พื้นที่ และอนุมัติคืนเงินประกันรื้อถอน

2.10.3 งานวิจัยของ วิสาร เสริมศิลป์ (2550) เรื่อง “ปัจจัยการคัดเลือกโครงการก่อสร้าง : มุมมองของผู้รับเหมา” มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ ศึกษาปัจจัยการคัดเลือกโครงการก่อสร้าง ของมุมมองผู้รับเหมา โดยผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถามความเห็นถึงระดับความมีอิทธิพลของปัจจัยที่มี ต่อการประเมินโครงการเบื้องต้น และคัดเลือกโครงการ โดยสำรวจความคิดเห็นจากเจ้าขององค์กร ผู้รับเหมาหรือผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกโครงการในองค์กรของผู้รับเหมาในอุตสาหกรรม ก่อสร้างภาคเอกชนของประเทศไทย ผู้วิจัยได้สรุปผล ดังนี้ ปัจจัยที่มีค่าตัวชี้ระดับความสำคัญของการคัดเลือกโครงการก่อสร้างสำคัญสูงสุด 5 อันดับ คือ 1) ศักยภาพทางการเงิน 2) แรงงาน 3) บุคลากรในองค์กร 4) การยอมรับจากเจ้าของโครงการ 5) เครื่องมือและอุปกรณ์ ในส่วนปัจจัย

สำคัญ 5 อันดับสุดท้าย คือ 1) ชนิดของสัญญา 2) ความต้องการใช้เครื่องจักรพิเศษเฉพาะ 3) ชื่อเรียกเครื่องที่สำคัญของเจ้าของโครงการ 4) เทคโนโลยีก่อสร้างที่ไม่คุ้นเคย และ 5) ความเหมาะสมของช่วงระยะเวลาก่อสร้าง

2.10.4 งานวิจัยของ นรุช ฤทธิโนมัย (2549) เรื่อง “การศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จด้านเวลาในการก่อสร้างโครงการบ้านจัดสรร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จทางด้านเวลาของผู้รับจ้างก่อสร้างในการก่อสร้างโครงการบ้านจัดสรร โดยเป็นปัจจัยที่ผู้รับจ้างก่อสร้างควรให้ความสำคัญ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์กลุ่มผู้รับจ้างก่อสร้างในโครงการที่มีความล่าช้า เพื่อแนะนำปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จด้านเวลา จากนั้นจึงนำมาทดสอบปัจจัยที่นำเสนอโดยจัดทำเป็นแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้รับจ้างก่อสร้างในโครงการบ้านจัดสรร ด้วยวิธีการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จด้านเวลาของผู้รับจ้างก่อสร้างโครงการบ้านจัดสรรมีจำนวน 10 ปัจจัย ดังนี้ คือ ปัจจัยเงินทุนที่เพียงพอ ปัจจัยความสามารถของผู้ควบคุมงาน ปัจจัยจำนวนแรงงานช่างฝีมือที่เพียงพอ ปัจจัยการจัดการและความพร้อมด้านวัสดุ ปัจจัยความพร้อมของแบบและรายการประกอบแบบ ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงในระหว่างการก่อสร้าง ปัจจัยนโยบายของผู้ประกอบการ ปัจจัยการจัดการข้อมูลและการประสานงาน ปัจจัยการประชุมเพื่อควบคุมงานก่อสร้าง และปัจจัยความเข้าใจวัตถุประสงค์และรูปแบบการดำเนินงาน

2.10.5 งานวิจัยของ นิคม โกเอี่ยม (2547) เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของผู้รับเหมาในจังหวัดลำปาง” โดยใช้วิธีแบบสอบถามความเห็น ผลการศึกษาพบว่าได้จำแนกปัจจัยที่เป็นปัญหาออกเป็น 5 กลุ่ม คือ 1) ปัจจัยด้านการเงิน 2) ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ก่อสร้าง 3) ปัจจัยด้านเครื่องจักร 4) ปัจจัยด้านบุคคลากร ได้แก่ การขาดความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการทำงาน การวางแผนเรื่องบุคคลากร จำนวนบุคคลกรไม่เพียงพอ การหยุดงานเนื่องจากเทศกาล การขาดทักษะในการทำงาน และบุคคลากรขาดความรับผิดชอบ และ 5) ปัจจัยสภาพแวดล้อม

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่างานวิจัยของ ขนงคนางค์ ทองพรม และอัจฉริย์ มีแสง ที่ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาโครงการศูนย์การค้าที่มีร้านค้าย่อยและกระบวนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในมุมมองของศูนย์การค้า ซึ่งจะเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับกระบวนการทำงานตกแต่งของร้านค้าย่อยในมุมมองของผู้จัดการโครงการและผู้รับเหมา ในส่วนงานวิจัยของ วิสาร เสริมศิลป์ นรุช ฤทธิโนมัย และนิคม โกเอี่ยม ได้ศึกษามุมมองเกี่ยวกับปัจจัยที่ผู้รับเหมาให้ความสำคัญเกี่ยวกับในการเลือกรับงาน ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจรับเหมา และปัจจัยต่อความสำเร็จในงาน

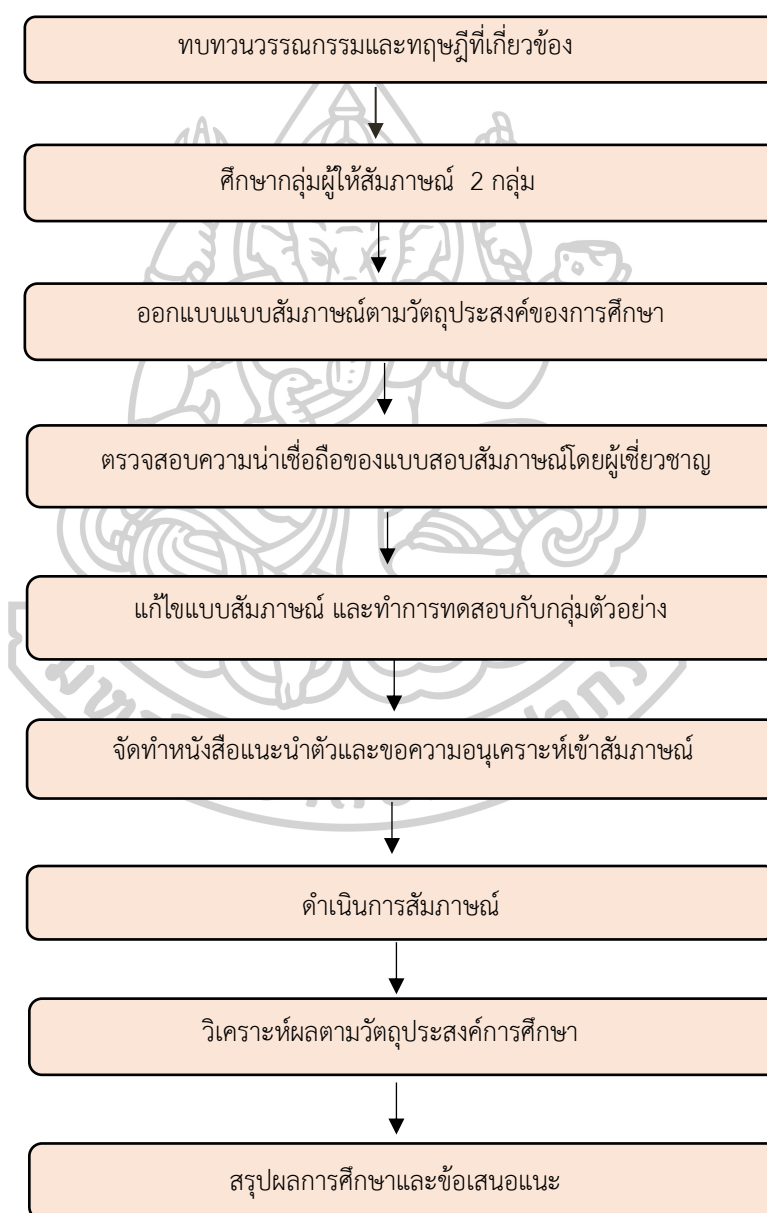
ก่อสร้างบ้านจัดสรร ซึ่งผลสรุปของงานวิจัยมีบางปัจจัยที่เหมือนกัน ได้แก่ ปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยด้านบุคคลากร ปัจจัยเครื่องมือ และอุปกรณ์ ส่วนปัจจัยอื่นที่สรุปผลต่างกัน เช่น ปัจจัยชนิดของสัญญา ปัจจัยข้อเรียกร้องที่สำคัญของเจ้าของโครงการ ปัจจัยความเหมาะสมของช่วงระยะเวลาก่อสร้าง เป็นต้น ทั้งนี้ผู้วิจัยจะนำปัจจัยที่เป็นผลของการศึกษาของทั้งสามคนมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ของผู้รับเหมา



บทที่ 3

ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า เป็นการศึกษาในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งมีรายละเอียดและระเบียบวิธีวิจัย (ภาพที่10) ดังนี้



ภาพที่ 10 แผนผังแสดงขั้นตอนวิธีการดำเนินงานวิจัย

3.1 วิธีการดำเนินงานวิจัย

3.1.1 ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 1) ศูนย์การค้า และองค์ประกอบของศูนย์การค้า
- 2) ประเภทของร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า
- 3) ส่วนประกอบทางกายภาพ และข้อกำหนดในการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า
- 4) ธุรกิจค้าปลีกรูปแบบร้านค้าย่อย
- 5) กระบวนการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า
- 6) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1.2 ศึกษากลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้จัดการโครงการซึ่งเป็นตัวแทนเจ้าของบริษัทร้านค้าย่อย และ 2) กลุ่มผู้รับเหมารับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า (ภาพที่ 12) เนื่องจากกลุ่มผู้จัดการโครงการจะสามารถให้ข้อมูลตั้งแต่เริ่มโครงการจนจบโครงการงานตกแต่งร้านค้าย่อยได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1.2.1 หาจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ของกลุ่มผู้จัดการโครงการ ด้วยวิธีการศึกษาจากร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าในกรุงเทพฯ และจากเว็บไซต์ของศูนย์การค้า และสืบหาบริษัทที่เป็นเจ้าของร้านค้าย่อย จากการศึกษาบริษัทค้าปลีกในศูนย์การค้าในประเทศไทยมีจำนวนประมาณ 31 บริษัท เช่น บริษัทซีเซ็โต้ บริษัทแซมโซไนท์ เป็นต้น (รายละเอียดและที่มาดูตารางที่ 1 ในภาคผนวก) จากนั้นจึงศึกษาข้อมูลรายละเอียดของบริษัทร้านค้าย่อย ได้แก่ ประเภทธุรกิจ จำนวนแบรนด์สินค้าที่อยู่ภายใต้บริษัทร้านค้าย่อย และขนาดธุรกิจ ซึ่งในประเทศไทยจะใช้เกณฑ์ในการแบ่งขนาดธุรกิจจาก ขนาดเงินลงทุน จำนวนการจ้างงาน ยอดขาย มูลค่าทรัพย์สินถาวร หรือผสมกันในหลายๆ เกณฑ์ข้างต้น ในการวิจัยนี้แบ่งตามขนาดเงินลงทุน ทั้งนี้การศึกษารายละเอียดดังกล่าวเพื่อจะใช้พิจารณาว่ากลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์มีความครอบคลุมหรือไม่ และใช้ในการจัดกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์

จากการส่งจดหมายขอเข้าสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการบริษัทร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า มีบริษัทที่สามารถให้ข้อมูลจำนวน 15 บริษัท คิดเป็น 48.39% ของบริษัทร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า (ตารางที่ 1) โดยสัมภาษณ์ 1 คนต่อ 1 บริษัท

ตารางที่ 1 รายชื่อบริษัทร้านค้าย่อยที่ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งใน ศูนย์การค้าที่ให้สัมภาษณ์เคยมีประสบการณ์ทำงานด้วย

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ขนาดธุรกิจ	จำนวนตราสินค้า (Brand)
1.	บริษัท ชานเนล (ประเทศไทย) จำกัด	ค้าปลีก เครื่องแต่งกาย เครื่องสำอาง	ใหญ่	1
2.	บริษัท ชิเซโต้ (ไทยแลนด์) จำกัด	ค้าปลีกเครื่องสำอางและผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับความงาม	ใหญ่	39
3.	บริษัท แซมโซไนท์ (ประเทศไทย) จำกัด	ค้าปลีกกระเป๋าเดินทาง	เล็ก	5
4.	บริษัท ซิตีเซน (ประเทศไทย) จำกัด	ค้าปลีกนาฬิกา	กลาง	37
5.	บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด	ค้าส่งและปลีก เสื้อผ้า เครื่องสำอาง เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องใช้สำนักงาน	ใหญ่	51
6.	บริษัท โทรคาเดโร ไทม์ จำกัด	ค้าปลีกนาฬิกา	เล็ก	3
7.	บริษัท ยัสपाल จำกัด	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	ใหญ่	16
8.	บริษัท ยูนิโคล่ (ประเทศไทย) จำกัด	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	ใหญ่	1
9.	บริษัท ลักซ์เอเชีย (สยาม) จำกัด	ค้าปลีก เครื่องแต่งกาย เครื่องสำอาง	เล็ก	40
10.	บริษัท สหพัฒน์พิบูล จำกัด	ค้าส่งและปลีก ยา เวชภัณฑ์ สินค้าอุปโภคและบริโภค	ใหญ่	90
11.	บริษัท อมอร์แปซิฟิค (ไทย-แลนด์) จำกัด	ค้าปลีกเครื่องสำอาง	ใหญ่	27
12.	บริษัท เอลก้า (ประเทศไทย) จำกัด	ค้าส่งและปลีก เครื่องสำอาง น้ำหอม ผลิตภัณฑ์บำรุงสุขภาพ	ใหญ่	9
13.	บริษัท เอ-ลิส คอร์ปอเรท จำกัด	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	กลาง	7
14.	บริษัท เอชไทย (ประเทศไทย) จำกัด	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	ใหญ่	9
15.	บริษัท เฮลเม็ต เคลด์ จำกัด	ค้าปลีกรูปหอม เทียนหอมและสินค้าเครื่องหอม	เล็ก	2

ที่มา : ดูรายละเอียดในภาคผนวกตารางที่ 1

จากนั้นแบ่งกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ โดยแบ่งตามประเภทธุรกิจและขนาดธุรกิจ เนื่องจากไม่สามารถระบุชื่อบริษัทลงใน การอธิบายผลการศึกษา จึงจำเป็นต้องแทนแต่ละกรณีศึกษาด้วยสัญลักษณ์ ซึ่งจะใช้ตัวเลข 01-15 ซึ่งไม่ได้เรียงลำดับตามตารางที่ 1 ตามด้วยตัวอักษรภาษาอังกฤษ A-E แทนประเภทธุรกิจและตามด้วยตัวอักษร S M L แทนขนาดธุรกิจ (ภาพที่ 11) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- ประเภทธุรกิจ

A คือ ค่าปลีกเครื่องแต่งกาย

B คือ ค่าปลีกเครื่องสำอาง และผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับความงาม

C คือ ค่าปลีกนาฬิกา

D คือ ค่าส่งและปลีก เสื้อผ้า เครื่องสำอาง เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องใช้สำนักงาน

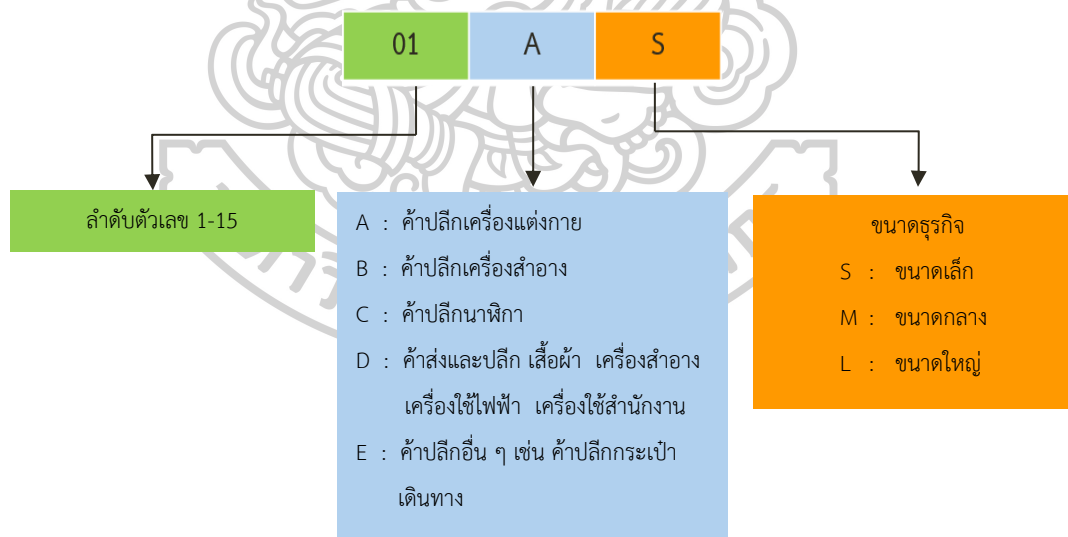
E คือ ค่าปลีกอื่น ๆ เช่น ค่าปลีกกระเป๋าเดินทาง ค่าปลีกรูปหอม เทียนหอม และสินค้าเครื่องหอม

- ขนาดธุรกิจ

S คือ ธุรกิจขนาดเล็ก

M คือ ธุรกิจขนาดกลาง

L คือ ธุรกิจขนาดใหญ่



ภาพที่ 11 แผนผังแสดงการกำหนดรหัสแทนผู้สัมภาษณ์กลุ่มผู้จัดการโครงการ

จากกลุ่มผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วยผู้ที่เคยมีประสบการณ์ทำงานกับบริษัทร้านค้าย่อยที่มีขนาดธุรกิจครอบคลุมทั้งสามระดับ คือ ขนาดเล็ก

(26.7%) ขนาดกลาง (13.3%) ขนาดใหญ่ (60.0%) และครอบคลุมประเภทธุรกิจทุกหมวด (A-E) (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 สัญลักษณ์แทนกลุ่มผู้จัดการโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าที่ทำการ
สัมภาษณ์

สัญลักษณ์	ประเภทธุรกิจ	ขนาด ธุรกิจ	ประสบการณ์ ผู้จัดการโครงการ (ปี)
01-AS	ค้าปลีก เครื่องแต่งกาย เครื่องสำอาง	เล็ก	3
02-CS	ค้าปลีกนาฬิกา	เล็ก	3
03-ES	ค้าปลีกธูปหอม เทียนหอม และสินค้าเครื่องหอม	เล็ก	4
04-ES	ค้าปลีกกระเป๋าเดินทาง	เล็ก	8
05-AM	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	กลาง	3
06-CM	ค้าปลีกนาฬิกา	กลาง	8
07-AL	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	ใหญ่	4
08-AL	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	ใหญ่	5
09-AL	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	ใหญ่	6
10-BL	ค้าปลีกเครื่องสำอาง	ใหญ่	5
11-BL	ค้าส่ง และปลีก เครื่องสำอาง น้ำหอม ผลิตภัณฑ์บำรุงสุขภาพ	ใหญ่	7
12-BL	ค้าปลีกเครื่องสำอางและผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับความงาม	ใหญ่	5
13-DL	ค้าส่ง และปลีก เสื้อผ้า เครื่องสำอาง	ใหญ่	4
14-DL	ค้าส่ง และปลีก เสื้อผ้า เครื่องสำอาง เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องใช้สำนักงาน	ใหญ่	8
15-DL	ค้าส่งและปลีก เสื้อผ้า เครื่องสำอาง ยา เวชภัณฑ์ สินค้าอุปโภคและ บริโภค	ใหญ่	10

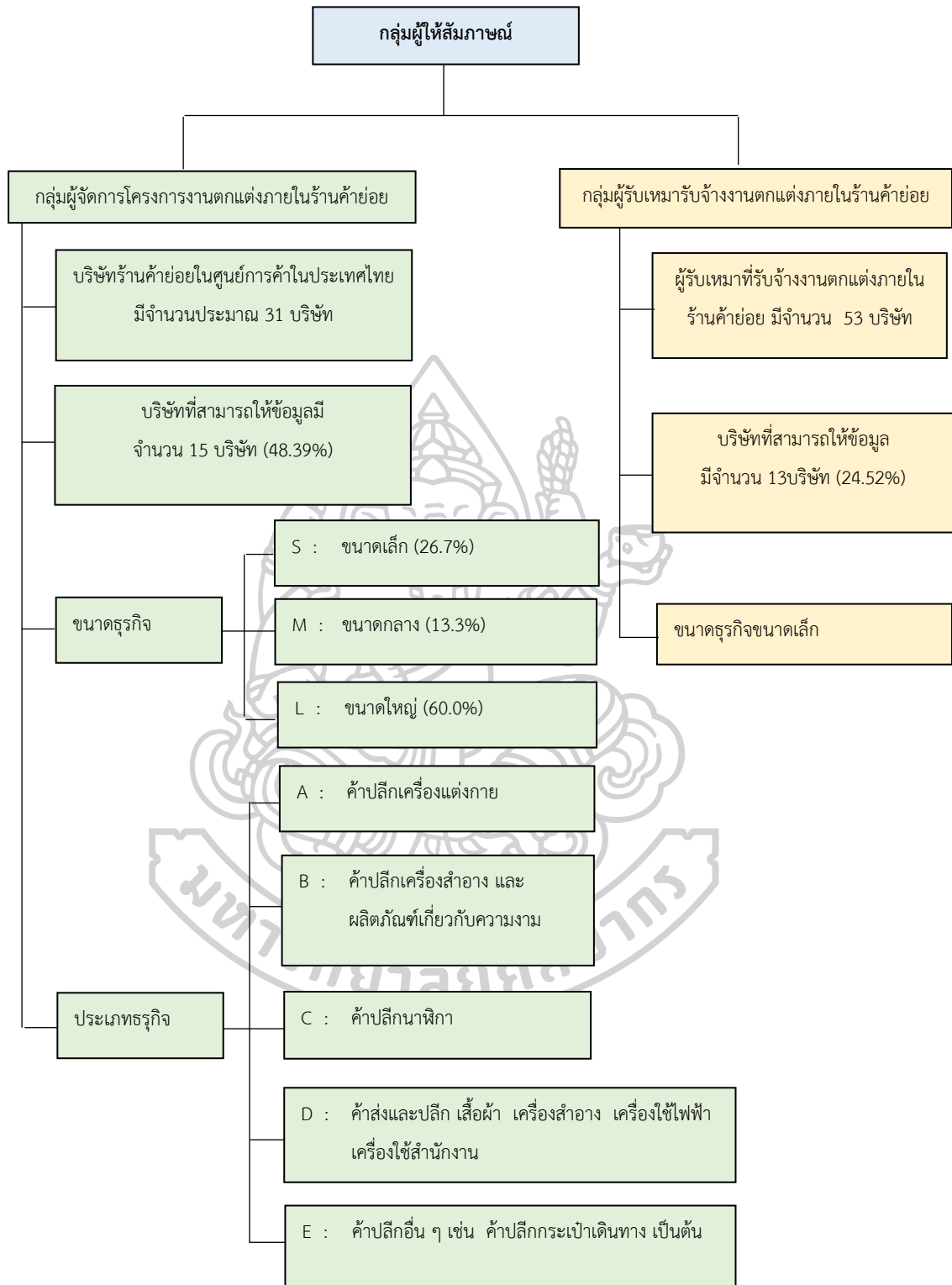
3.1.2.2 หากจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์กลุ่มผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้า
ย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า โดยได้ข้อมูลรายชื่อผู้รับเหมาที่เข้าทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยจาก
ศูนย์การค้า 1 แห่ง และรายชื่อผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยของบริษัทร้านค้าย่อย
1 แห่ง จากการศึกษามีจำนวน 53 บริษัท เช่น บริษัทเนริ บริษัทดี.13 จำกัด เป็นต้น
(รายละเอียดในตารางที่ 2 ในภาคผนวก)

จากการส่งจดหมายขอเข้าสัมภาษณ์บริษัทผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้า
ย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า มีบริษัทที่สามารถให้ข้อมูลจำนวน 13 บริษัท คิดเป็น 24.52% ของบริษัท
ผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า โดยสัมภาษณ์ 1 คนต่อ 1 บริษัท

ตารางที่ 3 สรุปบริษัทผู้รับเหมาที่สามารถให้สัมภาษณ์

ลำดับ	ชื่อบริษัท	จำนวนร้านค้าที่รับจ้างต่อ 1 ปี (ร้าน)
1.	บริษัท เค.ซี.เฟอร์ไลน์ จำกัด	10
2.	บริษัท ซีลอินเทอเรียแอนด์คอนสตรักชัน จำกัด	20
3.	บริษัท เณริ จำกัด	25
4.	บริษัท ดี.13 จำกัด	15
5.	บริษัท ดี แอดเฮียร์ จำกัด	20
6.	บริษัท ทรีโอดีไซน์แอนด์เดคคอเรท จำกัด	10
7.	บริษัท นีโอ เอ็กซิพิท จำกัด	15
8.	บริษัท บีแอนด์แพมิลีตี้ไซน์ จำกัด	10
9.	บริษัท ปรีชาเฟอร์นิเจอร์ แอนด์ ดีไซน์ จำกัด	20
10.	ห้างหุ้นส่วนจำกัด เมย์ดีไซน์ ดี	20
11.	บริษัท แลลียองเซ (ประเทศไทย) จำกัด	10
12.	บริษัท เวิร์คโคพล์ส จำกัด	10
13.	ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอแอนด์ที เดคคอเรท	15

จากการศึกษาขนาดธุรกิจและประเภทธุรกิจของผู้รับเหมาประเภทรับจ้างตกแต่งภายในร้านค้าย่อยเป็นธุรกิจขนาดเล็กทั้งหมด และเนื่องด้วยทางบริษัทไม่อนุญาตให้ระบุนามบริษัทในการอธิบายผลการศึกษา จึงแทนแต่ละกรณีศึกษาด้วยตัวเลข 01-13 ซึ่งไม่ได้เรียงลำดับตามตารางที่ 3



ภาพที่ 12 แผนผังแสดงกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์

3.1.3 ออกแบบแบบสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) เนื่องจากงานวิจัยนี้ต้องการข้อมูลที่มีรายละเอียดตามก โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 กลุ่ม คือ แบบสอบถามสำหรับกลุ่มผู้จัดการโครงการและแบบสอบถามสำหรับกลุ่มผู้รับเหมา ซึ่งแบบสัมภาษณ์แต่ละกลุ่มมีประเด็นคำถาม ดังนี้

3.1.3.1 ประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์กลุ่มผู้จัดการโครงการ

- 1) ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ เช่น ชื่อ ตำแหน่ง เป็นต้น
- 2) ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้จัดการโครงการ ซึ่งแต่ละข้อมีวัตถุประสงค์ในการตั้งคำถามดังนี้

คำถามข้อที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบถึงวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้ามีกี่วิธี อะไรบ้าง

คำถามข้อที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบถึงขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่อยู่ในศูนย์การค้าของแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา

คำถามข้อที่ 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบถึงข้อพิจารณาเลือกใช้วิธีการจัดหาแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา

คำถามข้อที่ 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบถึงข้อดีและข้อจำกัดของการใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละวิธี

3.1.3.2 ประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์กลุ่มผู้รับเหมา

- 1) ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ เช่น ชื่อ ตำแหน่ง เบอร์โทรติดต่อ เป็นต้น

2) ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้รับเหมา ซึ่งแต่ละข้อมีวัตถุประสงค์ในการตั้งคำถามดังนี้

คำถามข้อที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบถึงวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้ามีกี่วิธี อะไรบ้าง

คำถามข้อที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบถึงขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่อยู่ในศูนย์การค้าของแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา

คำถามข้อที่ 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบถึงข้อดีและข้อจำกัดของการรับงานของแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา

3.1.4 ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามสัมภาษณ์ โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน

3.1.4.1 กลุ่มผู้จัดการโครงการ

- กำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญของกลุ่มผู้จัดการโครงการ เพื่อตรวจสอบแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

1) เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

2) เป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นผู้จัดโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าอย่างน้อย 5 ปี

- ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จากแบบสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าฉบับร่าง (ดูรายละเอียดในภาคผนวก) ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็น ดังนี้

1) คำถามส่วนที่ 1 แนะนำให้เพิ่มคำถามเรื่องอายุ เบอร์โทรศัพท์ ประสบการณ์ด้านผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า

2) คำถามส่วนที่ 2 ข้อที่ 2 และ 5 ไม่มีข้อแก้ไข ส่วนคำถามข้อที่ 1 แนะนำว่าการประกวดราคาร้านค้าย่อยบางบริษัทไม่ได้ใช้การประกวดราคา แต่อาจจะเป็นการเลือกตามความเหมาะสม หรือผูกขาด ดังนั้นการใช้คำว่าประกวดราคาในข้อนี้อาจจะทำให้ผู้ให้สัมภาษณ์เกิดความสับสนได้ อาจจะต้องเลือกใช้คำอื่นแทน ส่วนคำถามข้อที่ 3 มีความเห็นให้เปลี่ยนคำว่า “ข้อพิจารณา” เป็นคำอื่น เนื่องจากผู้ถูกสัมภาษณ์ตีความได้กว้างเกินไป ควรเปลี่ยนเป็นคำว่า “เงื่อนไขการพิจารณา” แทน

- แก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 สรุปผลการแก้ไขแบบสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า

ส่วนคำถาม	ลำดับคำถาม	คำถามก่อนแก้ไข	คำถามหลังแก้ไข
ส่วนที่ 1		ชื่อ..... ตำแหน่ง..... ชื่อบริษัท..... ขนาดธุรกิจ..... ประเภทธุรกิจ..... หน้าที่ความรับผิดชอบ.....	ชื่อ..... ตำแหน่ง..... ชื่อบริษัท..... เบอร์โทรศัพท์..... ขนาดธุรกิจ..... ประเภทธุรกิจ..... หน้าที่ความรับผิดชอบ..... อายุการทำงานด้านผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า
ส่วนที่ 2	1.	รูปแบบการประกวดราคาที่ใช้ในโครงการร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าที่ใช้ในบริษัทของท่านมีรูปแบบใดบ้าง	วิธีการจัดหาผู้รับเหมา ที่ใช้ในโครงการร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าที่ใช้ในบริษัทของท่านมีวิธีใดบ้าง

ส่วน คำถาม	ลำดับ คำถาม	คำถามก่อนแก้ไข	คำถามหลังแก้ไข
	2.	รูปแบบการประกวดราคาแต่ละประเภท มีขั้นตอนอย่างไรบ้าง และแต่ละขั้นตอน ใช้เวลาเท่าไร	วิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละประเภทมี ขั้นตอนอย่างไรบ้าง
	3.	รูปแบบการประกวดราคาแต่ละประเภท มีข้อพิจารณาอย่างไร	วิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละวิธีมีเงื่อนไข ในการพิจารณาอย่างไร
	4.	ท่านคิดว่าข้อดี-ข้อจำกัด ในการทำงานของ รูปแบบการประกวดราคาแต่ละ ประเภทเป็นอย่างไร	ท่านคิดว่าข้อดี-ข้อจำกัด ในการทำงานของ วิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละประเภท เป็นอย่างไร

3.1.5.2 กลุ่มผู้รับเหมา

- กำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญของกลุ่มผู้รับเหมา ดังนี้

1) เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารงานในโรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์และ ตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

2) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นผู้รับเหมางานในโรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ และตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าอย่างน้อย 5 ปี

- ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จากแบบสัมภาษณ์ผู้รับเหมารับจ้างงานตกแต่งภายใน ร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าฉบับร่าง (ดูรายละเอียดในภาคผนวก) ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็น ดังนี้

คำถามส่วนที่ 1 แนะนำให้เพิ่มคำถาม เบอร์โทรศัพท์ ประเภทงานที่รับจ้าง และ จำนวนงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าต่อ 1 ปี เพื่อให้แน่ใจว่าเป็นบริษัทที่รับเหมางาน ประเภทนี้

คำถามส่วนที่ 2 คำถามข้อที่ 2 และ 4 ไม่มีข้อแก้ไข คำถามข้อที่ 1 มีข้อแนะนำให้ เปลี่ยนคำว่า “ประกวดราคาแบบใด” เป็นคำอื่นแทน หากต้องการคำตอบที่ครอบคลุมการจ้างงาน แบบอื่น ๆ เช่น การผูกขาด เป็นต้น ส่วนในข้อที่ 3 มีความเห็นให้เปลี่ยนข้อความ “ขั้นตอนในการ ทำงานในการผลิตเฟอร์นิเจอร์และก่อสร้าง” เป็น “ตั้งแต่ขั้นตอนการรับงานจากลูกค้าจนถึงขั้นตอน การส่งมอบร้านค้า”

- แก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 การแก้ไขแบบสัมภาษณ์ผู้รับเหมารับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า

ส่วน คำถาม	ลำดับ คำถาม	คำถามก่อนแก้ไข	คำถามหลังแก้ไข
ส่วนที่ 1		ชื่อ..... ตำแหน่ง..... ชื่อบริษัท..... ขนาดธุรกิจ..... ประเภทธุรกิจ..... หน้าที่ความรับผิดชอบ.....	ชื่อ..... ตำแหน่ง..... ชื่อบริษัท..... เบอร์โทรศัพท์..... ขนาดธุรกิจ..... ประเภทธุรกิจ..... หน้าที่ความรับผิดชอบ..... ประเภทงานที่รับจ้าง..... จำนวนงานประเภทตกแต่งภายในร้านค้า ย่อยในศูนย์การค้าต่อปี
ส่วนที่ 2	1.	บริษัทของท่านเคยเข้าร่วมการประกวด ราคาแบบใดบ้าง	บริษัทของท่านเคยได้เข้าร่วมวิธีการจัดหา ผู้รับเหมาประเภทใดบ้าง เพราะเหตุใด
	2.	ท่านคิดว่าการประกวดราคาแต่ละแบบ มีขั้นตอนในการทำงานในการผลิต เฟอร์นิเจอร์และก่อสร้าง แตกต่างกัน หรือไม่อย่างไร	ท่านคิดว่าวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละวิธี ที่ท่านเคยได้รับงาน มีขั้นตอนในการ ทำงานตั้งแต่ขั้นตอนการรับงานจากลูกค้า จนถึงขั้นตอนการส่งมอบร้านค้า แตกต่าง กันหรือไม่อย่างไร
	3.	ท่านคิดว่าการประกวดราคาแต่ละ แบบมีข้อดีข้อจำกัดอย่างไร	ท่านคิดว่าวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละวิธี ที่ท่านเคยได้รับงาน มีข้อดีข้อจำกัด อย่างไร

3.1.5.3 นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงและนำมาทดสอบกับผู้ทดสอบ 3 คน ซึ่งเป็น
คนละกลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญ ว่าสามารถเข้าใจในคำถามและตอบได้ตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่
จากนั้นปรับปรุงแบบสัมภาษณ์อีกครั้งจึงสามารถนำแบบสัมภาษณ์นั้นไปใช้ในการสัมภาษณ์ได้

1) ผลการทดสอบแบบสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการตกแต่งภายในศูนย์การค้าย่อย ผู้
ทดสอบทั้ง 3 คน สามารถตอบคำถามได้ตรงตามวัตถุประสงค์

2) ผลการทดสอบแบบสัมภาษณ์ผู้รับเหมาโครงการตกแต่งภายในศูนย์การค้า ผู้
ทดสอบทั้ง 3 คน สามารถตอบคำถามได้ตรงตามวัตถุประสงค์

3.1.6 จัดทำหนังสือแนะนำตัวและขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ เมื่อได้รับจดหมายตอบรับจึงทำการนัดวันเวลาสัมภาษณ์

3.1.7 ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ โดยการจดบันทึก เนื่องจากผู้ให้สัมภาษณ์ไม่สะดวกให้บันทึกเสียง

3.2 การวิเคราะห์

นำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าและผู้รับเหมารับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้ามาวิเคราะห์ ในประเด็นดังนี้

3.2.1 วิธีการจัดหาผู้รับเหมามีกี่วิธี แต่ละวิธีมีลักษณะอย่างไร

3.2.2 ขั้นตอนของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าในแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา

3.2.3 เงื่อนไขการพิจารณาเลือกใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

3.2.4 ข้อดี ข้อจำกัด วิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของแต่ละวิธี

3.3 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

นำผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแต่ละประเด็นมาสรุปในเชิงพรรณนา ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา



บทที่ 4 ผลการศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการ และผู้รับเหมาที่ทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ได้ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับประเด็น วิธีการจัดหาผู้รับเหมา ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย เงื่อนไขการพิจารณาเลือกใช้วิธีการจัดหา ข้อดี-ข้อจำกัด ของแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา ซึ่งจะกล่าวโดยละเอียดในบทนี้

4.1 วิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าจำนวน 15 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานด้านนี้ตั้งแต่ 3 ถึง 10 ปี และผู้รับเหมาจำนวน 13 คน ซึ่งภายใน 1 ปี มีการรับงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยตั้งแต่ 10 ถึง 25 ร้าน จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า ผลการสัมภาษณ์พบว่า วิธีการจัดหาผู้รับเหมาที่ใช้ในปัจจุบันมี 4 วิธี คือ วิธีประกวดราคารายโครงการ วิธีประกวดราคารายปี วิธีเลือกตามความเหมาะสม และวิธีผูกขาด มีรายละเอียดดังนี้ (ภาพที่ 13)

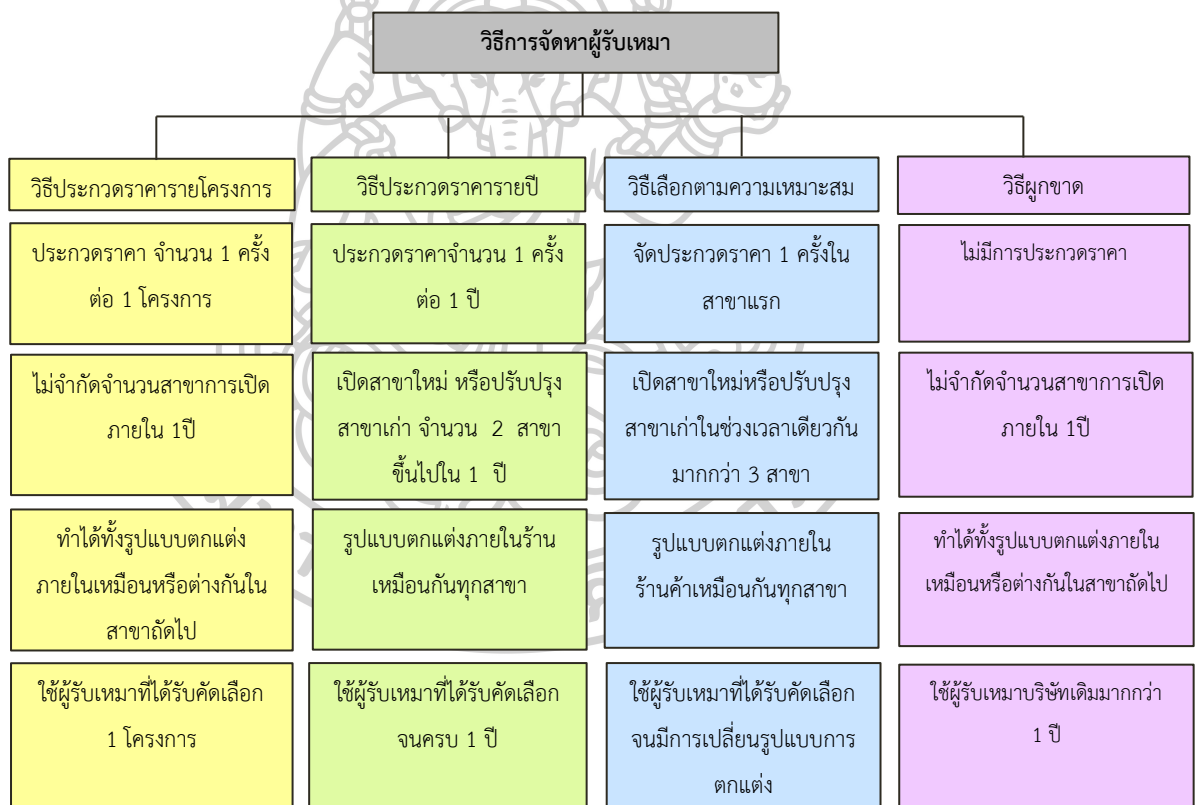
1) **วิธีประกวดราคารายโครงการ** คือ วิธีการจัดหาผู้รับเหมาโดยการประกวดราคาโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าจำนวน 1 ครั้ง ต่อ 1 โครงการ โดยไม่จำกัดรูปแบบงานตกแต่งภายใน และจำนวนสาขาที่จะเปิดใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าภายในระยะเวลา 1 ปี

2) **วิธีประกวดราคารายปี** คือ วิธีการจัดหาผู้รับเหมาโดยการจัดประกวดราคา 1 ครั้งต่อ 1 ปี ซึ่งต้องมีการเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าตั้งแต่ 2 สาขาขึ้นไปในช่วงระยะเวลา 1 ปี โดยใช้รูปแบบตกแต่งภายในร้านรูปแบบที่เหมือนกันทุกสาขา และจะใช้ผู้รับเหมาที่ได้รับการคัดเลือกเท่านั้น โดยสามารถแจ้งงานโครงการสุดท้ายภายในระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี ส่วนงานตกแต่งภายในอาจแล้วเสร็จหลังระยะเวลาที่ครบสัญญา 1 ปีได้

3) **วิธีเลือกตามความเหมาะสม** คือ วิธีการจัดหาผู้รับเหมาโดยที่ผู้จัดการโครงการจะพิจารณาจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้ซึ่งราคานั้นได้จากการจัดประกวดราคา 1 ครั้งในสาขาแรก วิธีนี้จะใช้ในกรณีที่มีการเปิดสาขาใหม่หรือปรับปรุงสาขาเก่าในช่วงเวลาเดียวกันมากกว่า 3 สาขา โดยใช้รูปแบบตกแต่งภายในร้านที่เหมือนกันทุกสาขา ในการพิจารณาเลือกผู้รับเหมา ผู้จัดการโครงการจะเลือกผู้รับเหมา 3 ลำดับ โดยเลือกจากผู้ที่มีราคาต่ำสุด และบอร์ดวัสดุใกล้เคียงกับบอร์ดวัสดุตัวอย่าง จากนั้นจึงแจ้งให้ผู้รับเหมาที่ได้รับเลือกให้ทราบ แต่ทั้งนี้ในการเลือกผู้รับเหมาในแต่ละ

โครงการ ผู้จัดการโครงการจะพิจารณาจากตำแหน่งที่ตั้งโครงการ งบประมาณ และระยะเวลาที่มีในการทำงาน หากเป็นโครงการที่มียอดขายสูง มีงบประมาณในการตกแต่งสูง มีระยะเวลาในการทำงานปกติ ก็มักจะเลือกผู้รับเหมาที่มีฝีมือประณีต ซึ่งอาจจะไม่ใช่ผู้รับเหมาลำดับแรก ดังนั้นการเลือกใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาวิธีการนี้แต่ละโครงการอาจจะมีราคางานตกแต่งภายในที่แตกต่างกัน

4) **วิธีการจัดหาผู้รับเหมาผูกขาด** คือ วิธีการจัดหาผู้รับเหมาโดยการที่เจ้าของบริษัทร้านค้าย่อย หรือเจ้าของลิขสิทธิ์แบรนด์ในเมืองนอกเป็นผู้เลือกผู้รับเหมา โดยพิจารณาจากความไว้วางใจ คุณภาพงาน คุณภาพการบริการ โดยไม่มีการเปรียบเทียบราคากับผู้รับเหมาบริษัทอื่น และใช้บริการผู้รับเหมาในการตกแต่งภายในให้กับสาขาที่จะทำการเปิดใหม่ และปรับปรุง จนกว่าจะมีการปิดแบรนด์สินค้า โดยส่วนใหญ่จะใช้ผู้รับเหมาบริษัทเดิมมากกว่า 1 ปี ในวิธีการนี้แบ่งเป็น 2 กรณี คือ กรณีที่ผู้รับเหมาทราบแผนงานประจำปี และกรณีที่ผู้รับเหมาไม่ทราบแผนงานประจำปี



ภาพที่ 13 แผนผังแสดงวิธีการจัดหาผู้รับเหมา

ผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการพบว่า วิธีการจัดหาผู้รับเหมาวิธีประกวดราคารายโครงการ (ตารางที่ 6) เป็นวิธีที่ผู้จัดการโครงการส่วนใหญ่เคยมีประสบการณ์ในการใช้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60 จากจำนวนผู้จัดการโครงการที่ให้สัมภาษณ์ และการประกวดราคารายปีเป็นวิธีที่ผู้จัดการ

โครงการส่วนใหญ่เคยมีประสบการณ์ในการใช้น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20 จากจำนวนผู้จัดการโครงการที่ให้สัมภาษณ์ เนื่องจากจะต้องมีหลายสาขาใน 1 ปี และต้องมีรูปแบบที่เหมือนกันทุกสาขา ทำให้มีจำนวนโครงการที่จะใช้วิธีการนี้ค่อนข้างน้อย นอกจากนั้นแล้วพบว่าบางบริษัทร้านค้าย่อยมีการใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมามากกว่า 1 วิธี

ตารางที่ 6 สรุปผลวิธีการจัดหาผู้รับเหมาจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

วิธีการจัดหาผู้รับเหมา	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า																
	01 BS	02 CS	03 ES	04 ES	05 AM	06 CM	07 AL	08 AL	09 AL	10 BL	11 BL	12 BL	13 DL	14 DL	15 DL	รวม (คน)	รวม (%)
1. ประกวดราคารายโครงการ	-	/	-	/	/	/	-	-	/	-	/	/	/	/	/	10	66.6
2. ประกวดราคารายปี	-	-	-	-	-	-	-	-	/	-	/	-	-	/	-	3	20
3. เลือกตามความเหมาะสม	-	/	-	-	-	/	-	-	-	/	-	/	-	-	/	5	33.3
4. ผูกขาด	/	/	/	-	-	-	/	/	-	-	-	-	-	-	-	4	26.7

ผลการสัมภาษณ์ผู้รับเหมารับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าจำนวน 13 บริษัท จากทั้งหมด 53 บริษัท โดยวิธีที่ผู้รับเหมาได้รับจ้างงานมากที่สุด คือ รูปแบบประกวดราคา รายโครงการ คิดเป็นร้อยละ 100 จากจำนวนผู้รับเหมาที่ให้สัมภาษณ์ และน้อยที่สุด คือ เลือกตามความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 30.8 จากจำนวนผู้รับเหมาที่ให้สัมภาษณ์ (ตารางที่ 7) ซึ่งผู้รับเหมาส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการรับจ้างงานมากกว่า 1 วิธีการเลือกผู้รับเหมา คิดเป็นร้อยละ 76.9 จากจำนวนผู้รับเหมาที่ให้สัมภาษณ์ (ตารางที่ 7)

ตารางที่ 7 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้รับเหมาเกี่ยวกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า

วิธีการจัดหาผู้รับเหมา	ผู้รับเหมาที่ให้สัมภาษณ์													รวม (คน)	รวม (%)
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13		
1. รายโครงการ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13	100
2. รายปี	/	-	-	/	-	-	/	/	-	-	-	/	/	6	46.1
3. เลือกตามความเหมาะสม	-	-	/	-	-	/	-	/	-	-	-	-	/	4	30.8
4. ผูกขาด	/	-	/	/	/	-	/	/	-	-	/	/	-	8	61.5

4.2 ขั้นตอนของการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการ และผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ในประเด็นคำถามขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย (Shop) และร้านค้าพื้นที่ส่วนกลาง (Kiosk) ซึ่งมีขั้นตอนการทำงานที่เหมือนกัน ตั้งแต่เริ่มโครงการจนจบโครงการของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละวิธี มีรายละเอียด ดังนี้

4.2.1 ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยด้วยวิธีประกวดราคาขายโครงการ

ผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการ และผู้รับเหมา พบว่าสามารถแบ่งขั้นตอนตามหมวดงานใหญ่ๆ ในการทำงานโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าได้ 11 หมวดงาน ซึ่งแต่ละหมวดงานผู้ให้สัมภาษณ์ไม่สะดวกตอบคำถามเรื่องระยะเวลาในการทำงาน แต่เนื่องจากผู้วิจัยสังเกตเห็นประโยชน์ที่จะได้รับหากทราบถึงข้อมูลดังกล่าว จึงได้ระบุระยะเวลาการทำงานของบางหมวดงานโดยใช้ข้อมูลจากประสบการณ์การทำงานของผู้วิจัยในด้านงานบริหารโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า โดยระยะเวลานี้อ้างอิงจากงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่มีขนาดพื้นที่ไม่เกิน 110 ตารางเมตร โดยมีรายละเอียดดังนี้

หมวดงานที่ 1 หมวดงานวางแผนการเปิดสาขาใหม่ และปรับปรุงสาขาเก่า ภายใน 1 ปี (Year's plan) ซึ่งประกอบด้วยงานดังนี้

1.1 ผู้จัดการแผนการตลาดวางแผนปรับปรุง และเปิดสาขาใหม่ ภายใน 1 ปี พร้อมทั้งประเมินงบประมาณการลงทุนของแต่ละสาขา โดยการคำนวณคร่าวๆ

1.2 ผู้จัดการแผนการตลาดนำเสนอแผนงานประจำปีต่อคณะกรรมการบริหารของบริษัท

1.3 คณะกรรมการบริหารของบริษัทร้านค้าย่อยอนุมัติแผนงานประจำปี จากนั้นผู้จัดการแผนการตลาดดำเนินการตามแผน จัดหาพื้นที่เช่าสำหรับเปิดสาขาใหม่ และรวบรวมข้อมูลสำหรับปรับปรุงสาขาใหม่

หมวดงานที่ 2 หมวดงานศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนแต่ละสาขา ซึ่งประกอบด้วยงานดังนี้

2.1 ในกรณีเปิดสาขาใหม่ ผู้จัดการแผนการตลาดดำเนินการขอพื้นที่เช่าจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดของศูนย์การค้า (Leasing)

2.2 เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดของศูนย์การค้า (Leasing) นำเสนอพื้นที่เช่า

2.3 ผู้จัดการแผนการตลาดพิจารณาความเหมาะสมของค่าเช่า ตำแหน่งพื้นที่ และข้อตกลงอื่น ๆ ที่ศูนย์การค้ากำหนด แล้วจึงตัดสินใจเลือกพื้นที่เช่า

2.4 ผู้จัดการโครงการรับข้อมูลเกี่ยวกับพื้นที่ที่ทำการเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเดิมจากผู้จัดการแผนการตลาด จากนั้นนำมาคำนวณค่าก่อสร้าง และจัดทำแผนงานของโครงการ

ตกแต่งภายในร้านค้าย่อย โดยใช้ประสบการณ์และข้อมูลราคาจากโครงการที่ผ่านมา เพื่อใช้ในการคำนวณ จากนั้นส่งข้อมูลกลับไปยังผู้จัดการแผนการตลาด

2.5 ผู้จัดการแผนการตลาดนำค่าก่อสร้าง ค่าเช่า และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ มาคำนวณความเป็นไปได้ในการลงทุน จากนั้นจึงเสนอกิจกรรมการบริหารบริษัทเพื่ออนุมัติ ซึ่งกรรมการอาจประกอบไปด้วย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief executive officer, CEO) ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน (Chief financial officer, CFO) และผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ

2.6 กรรมการพิจารณาความเป็นไปได้ในการลงทุน

2.7 เมื่อกรรมการอนุมัติแล้ว ผู้จัดการแผนการตลาดจึงทำสัญญาเช่าพื้นที่จากศูนย์การค้า
หมายเหตุ : ในบางบริษัทที่ไม่มีกรรมการบริหารบริษัทดังกล่าว เจ้าของบริษัทร้านค้าย่อยจะเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

หมวดงานที่ 3 หมวดงานออกแบบร่าง ใช้ระยะเวลาในการทำงานขั้นตอนนี้ประมาณ 2 สัปดาห์ ซึ่งประกอบด้วยงานดังนี้

3.1 ศูนย์การค้าจัดส่งเอกสารให้ผู้จัดการแผนการตลาด เพื่อใช้ในการออกแบบตกแต่งภายใน ได้แก่ แปลนบอกตำแหน่งพื้นที่ แปลนขยายพื้นที่ ภาพด้านและภาพตัดของพื้นที่ ข้อกำหนดในการตกแต่งภายใน และข้อกำหนดงานระบบ

3.2 ผู้จัดการแผนการตลาดจัดส่งข้อมูลให้ผู้จัดการโครงการ เพื่อส่งต่อให้ผู้ออกแบบ ซึ่งประกอบด้วยเอกสาร (ในขั้นตอนที่ 3.1) รูปแบบที่ใช้ (Concept) กำหนดการเปิดร้าน จำนวนเฟอร์นิเจอร์ที่ต้องการคร่าวๆ และความต้องการในการใช้สอยพื้นที่ เพื่อใช้ในการออกแบบลงในพื้นที่จริงว่าเป็นไปได้หรือไม่

3.3 ผู้ออกแบบทำการออกแบบแบบร่าง ซึ่งประกอบด้วย แปลนเฟอร์นิเจอร์ (Furniture layout) และภาพสามมิติ (Perspective) ปรับปรุงแก้ไขแบบร่างจนได้แบบที่ผ่านการอนุมัติจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3.4 ผู้จัดการโครงการ ผู้จัดการแผนการตลาด และผู้ตรวจแบบของบริษัทแม่ในต่างประเทศ (กรณีเป็นแบรนด์ต่างประเทศ) พิจารณาแบบร่างและส่งความเห็นกลับไปยังผู้ออกแบบเพื่อแก้ไขแบบจนกว่าจะได้รับการอนุมัติ

หมวดงานที่ 4 หมวดงานจัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายในและแบบงานระบบ ใช้ระยะเวลาในการทำงานขั้นตอนนี้ประมาณ 3 สัปดาห์ ซึ่งประกอบด้วยงานดังนี้

4.1 ผู้ออกแบบทำแบบตกแต่งภายใน ซึ่งประกอบด้วย แปลนเฟอร์นิเจอร์ (Furniture plan) แปลนแสดงวัสดุพื้น (Floor finishing plan) แปลนฝ้า (Reflected ceiling plan) แปลนเต้ารับและงานระบบไฟฟ้า (Power outlet plan) แบบรูปด้าน (Elevation) แบบรูปตัด (Section) แบบรายละเอียด (Detail) เฟอร์นิเจอร์ลอยตัว (Furniture) ฯลฯ จากนั้นจึงส่งให้ผู้จัดการโครงการ

4.2 ผู้จัดการโครงการพิจารณาความถูกต้องของแบบตักแต่งภายใน หากถูกต้องแล้วส่งให้ผู้ตรวจแบบของศูนย์การค้า

4.3 ผู้ตรวจแบบของศูนย์การค้าตรวจสอบความถูกต้องว่าตรงตามข้อกำหนดงานตักแต่งร้านค้าที่ได้ส่งไว้ในข้อ 3.1 หรือไม่ และส่งผลการตรวจกลับไปยังผู้จัดการโครงการ

4.4 ผู้จัดการโครงการพิจารณาผลการตรวจแบบ และเจรจาต่อรองกับผู้ตรวจแบบของศูนย์การค้า จากนั้นสรุปสิ่งที่ต้องแก้ไข และส่งผลการตรวจแบบให้ผู้ออกแบบแก้ไข ผู้ออกแบบทำการแก้ไขแบบ และส่งกลับให้ผู้จัดการโครงการจนกว่าแบบจะได้รับการอนุมัติจากผู้ตรวจแบบของศูนย์การค้า จากนั้นผู้จัดการโครงการจัดส่งแบบให้วิศวกรงานระบบ

4.5 วิศวกรงานระบบออกแบบ และเขียนแบบงานระบบ ซึ่งประกอบด้วย ข้อกำหนดประกอบแบบงานระบบไฟฟ้าและสื่อสาร ไตอะแกรมระบบไฟฟ้าและสื่อสาร ตารางโหลดไฟฟ้า ผังแสดงระบบไฟฟ้าแสงสว่าง ผังแสดงเต้ารับไฟฟ้า โทรศัพท์ และคอมพิวเตอร์ ผังแสดงระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้ ผังแสดงระบบเสียง และกล้องโทรทัศน์วงจรปิด รายละเอียดประกอบแบบงานระบบไฟฟ้า และสื่อสาร แบบงานระบบงานปรับอากาศ แบบงานระบบสุขาภิบาล และระบบดับเพลิง จากนั้นจัดส่งให้ผู้จัดการโครงการตรวจสอบ แล้วจึงจัดส่งแบบให้ผู้ตรวจแบบงานระบบของศูนย์การค้า ซึ่งอยู่ฝ่ายวิศวกรรมของศูนย์การค้า และไม่ได้เป็นคนเดียวกันกับผู้ตรวจแบบรายละเอียดงานตักแต่งภายใน

4.6 ผู้ตรวจแบบงานระบบของศูนย์การค้าตรวจแบบงานระบบ ว่าตรงตามข้อกำหนดหรือไม่ จากนั้นส่งผลการตรวจแบบกลับไปยังผู้จัดการโครงการ

4.7 ผู้จัดการโครงการพิจารณาผลการตรวจแบบ และเจรจาต่อรองกับผู้ตรวจแบบงานระบบของศูนย์การค้า จากนั้นสรุปสิ่งที่ต้องแก้ไข และส่งผลการตรวจแบบให้วิศวกรแก้ไข วิศวกรทำการแก้ไขแบบงานระบบ และส่งกลับไปยังผู้จัดการโครงการจนกว่าแบบจะได้รับการอนุมัติจากผู้ตรวจแบบงานระบบของศูนย์การค้า

หมวดงานที่ 5 หมวดงานเตรียมเอกสารการประกวดราคาและประชุมชี้แจงแบบ ใช้ระยะเวลาในการทำงานขั้นตอนนี้ประมาณ 1-2 สัปดาห์ ซึ่งประกอบด้วยงานดังนี้

5.1 ผู้จัดการโครงการเตรียมเอกสารประกวดราคา ประกอบด้วยเอกสาร แบบก่อสร้าง แบบงานระบบ แบบอนุมัติครั้งสุดท้ายของแบบก่อสร้างและงานระบบ BOQ เอกสารข้อกำหนดต่าง ๆ ที่ได้จากศูนย์การค้า บอร์ดตัวอย่างวัสดุจากบริษัทแม่ในต่างประเทศ เป็นต้น

5.2 ผู้จัดการโครงการคัดเลือกผู้รับเหมา โดยจะคัดเลือก 2-5 บริษัท จากประสบการณ์ของผู้รับเหมา ศักยภาพในการรับงาน คุณภาพของโครงการที่เคยทำ และคุณภาพด้านการบริการในโครงการที่ผ่านมา จากนั้นผู้จัดการโครงการจัดส่งเอกสารที่เตรียมในข้อ 5.1 พร้อมรายชื่อผู้รับเหมาที่คัดเลือกให้กับเจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ

5.3 เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อพิจารณาข้อมูลและรายชื่อผู้รับเหมา อาจจะมีการเพิ่มเติมรายชื่อผู้รับเหมาจากเจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ

5.4 เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อจัดส่งจดหมายเชิญเข้าประกวดราคาแก่ผู้รับเหมาที่ได้รับการคัดเลือกจากผู้จัดการโครงการและเจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ

5.5 ผู้รับเหมาตอบรับหรือปฏิเสธการเข้าร่วมประกวดราคาแก่เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ โดยต้องมีการตอบรับอย่างน้อย 2 บริษัท จึงสามารถจัดการประกวดราคาได้ หากมีการตอบรับเพียง 1 บริษัท เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อต้องคัดเลือกผู้รับเหมาเพิ่มเติม และเชิญเพิ่ม

5.6 ประชุมชี้แจงแบบระหว่างผู้รับเหมาที่ตอบรับเข้าร่วมประกวดราคา ผู้จัดการโครงการ ผู้ออกแบบงานตกแต่งภายใน เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ และผู้รับเหมา ในการประชุมผู้ออกแบบงานตกแต่งภายในจะเป็นผู้ชี้แจงแบบ ตอบข้อซักถามของผู้รับเหมา หลังจากการประชุมผู้ออกแบบสรุปแบบที่ต้องแก้ไขหรือทำเพิ่ม และผู้รับเหมาปรับบอร์ตตัวอย่างวัสดุ เพื่อทำบอร์ตวัสดุตัวอย่างมาเทียบ

5.7 จากการประชุมชี้แจงแบบหากแบบมีการเปลี่ยนแปลง หรือไม่ครบถ้วน ผู้ออกแบบงานตกแต่งภายในทำการแก้ไขแบบและทำแบบเพิ่มเติม จากนั้นส่งให้ผู้จัดการโครงการพิจารณา

5.8 ผู้จัดการโครงการตรวจสอบแบบแก้ไขและแบบเพิ่มเติมจากผู้ออกแบบงานตกแต่งภายในแล้วส่งแบบให้แก่ผู้รับเหมาที่เข้าร่วมประกวดราคาและสำเนาเจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ

หมวดงานที่ 6 หมวดงานผู้รับเหมาทำราคา ใช้ระยะเวลาในการทำงานขั้นตอนนี้ประมาณ 3-5 วัน ซึ่งประกอบด้วยงานดังนี้

6.1 ผู้รับเหมาศึกษาแบบ คำนวณราคาและกรอกราคาลง BOQ และทำบอร์ตวัสดุเทียบตัวอย่างที่รับมา จากนั้นส่งราคาแก่ตัวแทนแผนกจัดซื้อทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ แต่บางบริษัทจะให้ส่งโดยการใส่ซองปิดผนึก พร้อมบอร์ตวัสดุดังกล่าว

หมวดงานที่ 7 หมวดงานพิจารณาเลือกผู้รับเหมา ใช้ระยะเวลาในการทำงานขั้นตอนนี้ประมาณ 3-5 วัน ซึ่งประกอบด้วยงานดังนี้

7.1 เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อทำการนัดหมายกรรมการเปิดซองเพื่อประชุมเปิดซอง ผู้เข้าร่วมประชุม ประกอบด้วย ผู้จัดการโครงการ กรรมการแผนกบัญชี 1 คน กรรมการแผนกอื่น ๆ อีก 2 คน

7.2 ประชุมเปิดซอง โดยกรรมการจะร่วมกันพิจารณา คัดเลือกผู้รับเหมาที่มีความเหมาะสมจากผู้รับเหมาที่มีราคาต่ำสุดและทำบอร์ตวัสดุได้เหมือนตัวอย่างมากที่สุด

7.3 เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อทำการต่อรองราคากับผู้รับเหมาแต่ละบริษัท จากนั้นจึงประกาศรายชื่อผู้รับเหมาที่ได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้ก่อสร้างตกแต่งภายในร้านค้าย่อยให้ทราบผู้ที่เกี่ยวข้อง

หมายเหตุ ในกรณีบริษัทที่ไม่มีการประชุมเปิดซอง เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อจะนำราคาที่ได้จากผู้รับเหมาแต่ละบริษัทมาทำตารางเปรียบเทียบ และทำการต่อรองราคากับผู้รับเหมาแต่ละบริษัท จากนั้นจึงส่งข้อมูลให้ผู้จัดการโครงการและผู้จัดการแผนกการตลาดเพื่อตัดสินใจเลือกผู้รับเหมา

หมวดงานที่ 8 ผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว ใช้ระยะเวลาในการทำงานขั้นตอนนี้ประมาณ 2-3 สัปดาห์ ซึ่งประกอบด้วยงานดังนี้

8.1 ผู้รับเหมาถอดแบบและคำนวณจำนวนวัสดุ เพื่อสั่งซื้อวัสดุ สำหรับผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว

8.2 ผู้รับเหมาสั่งซื้อวัสดุ เพื่อนำมาผลิตเฟอร์นิเจอร์ตัวลอย

8.3 ผู้รับเหมาทำการผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว เพื่อรอติดตั้งเมื่องานพื้น งานระบบ งานฝ้า และงานผนังตกแต่งแล้วเสร็จ

หมวดงานที่ 9 หมวดงานตกแต่งภายในร้านค้าในศูนย์การค้า ใช้ระยะเวลาในการทำงานขั้นตอนนี้ประมาณ 3-4 สัปดาห์ ซึ่งประกอบด้วยงานดังนี้

9.1 ตัวแทนศูนย์การค้าส่งมอบพื้นที่แก่ผู้จัดการโครงการ และผู้รับเหมาที่ได้รับคัดเลือก โดยเริ่มจากร่วมกันตรวจสอบพื้นที่ ได้แก่ ขนาดพื้นที่ ความสูงของพื้นที่ถึงท้องพื้น ความสูงจากพื้นถึงระดับต่ำสุดของพื้นที่ ระดับความลึกของพื้นที่ในร้านค้าย่อย เมื่อเทียบกับระดับพื้นของศูนย์การค้า งานระบบดับเพลิง งานระบบปรับอากาศ งานระบบไฟฟ้าแสงสว่างและไฟฟ้ากำลัง และความเรียบร้อยของหน้าร้าน

9.2 ผู้จัดการโครงการนัดประชุมเริ่มงานกับผู้รับเหมา โดยส่วนมากจะนัดประชุม ณ สถานที่ที่จะทำการก่อสร้างร้านค้าย่อย เมื่อการประชุมเสร็จสิ้นผู้รับเหมาสามารถเริ่มงานได้

9.3 ผู้รับเหมาทำแบบ Shop drawing ส่งให้ผู้จัดการโครงการ

9.4 ผู้จัดการโครงการตรวจสอบแบบ Shop drawing และแจ้งผลการตรวจให้แก่ผู้รับเหมา

9.5 ผู้รับเหมานำแบบ Shop drawing ไปตีพิมพ์ในสถานที่ก่อสร้าง (Site)

9.6 ผู้รับเหมาถอดแบบและคำนวณจำนวนวัสดุ เพื่อสั่งซื้อวัสดุสำหรับงานพื้น เฟอร์นิเจอร์ ติดตาย งานผนังตกแต่ง (หมายเหตุ : ในกรณีที่มิมีระยะเวลาการทำงานปกติหรือมากกว่าปกติ ผู้รับเหมาจะทำขั้นตอนนี้หลัง Shop drawing ได้รับการอนุมัติแล้ว แต่ถ้ามีเวลาน้อยจะทำขั้นตอนนี้หลังจากที่ได้มีการวัดพื้นที่สำหรับตกแต่งร้านค้าย่อยแล้ว)

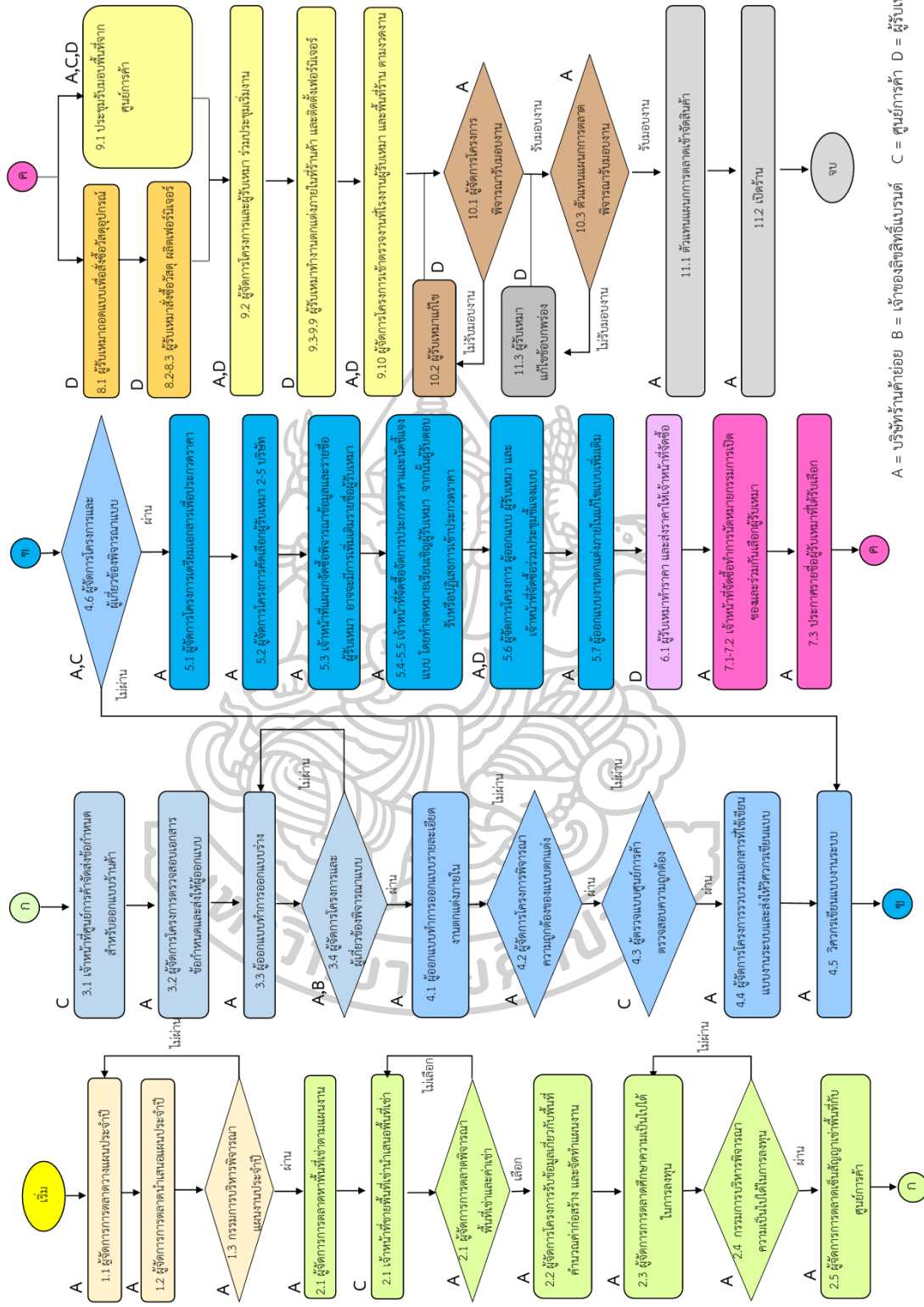
9.7 ผู้รับเหมาสั่งซื้อวัสดุ เพื่อนำมาผลิตชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์ติดตาย ผนังตกแต่ง ฯลฯ เพื่อใช้ตกแต่งสถานที่ก่อสร้าง

9.8 ผู้รับเหมาทำงานก่อสร้าง งานระบบ งานฝ้า งานพื้น และงานผนัง จากนั้นติดตั้งผนังตกแต่ง และติดตั้งเฟอร์นิเจอร์ลอยตัวเป็นงานสุดท้าย

9.9 ผู้รับเหมาเก็บความเรียบร้อยของหน้างาน

รายละเอียดขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า										
	02 CS	04 ES	05 AM	06 CM	09 AL	11 BL	13 DL	14 DL	15 DL	รวม (คน)	รวม (%)
10. หมวดงานส่งมอบร้านค้า											
10.1 ผู้จัดการโครงการเข้ารับมอบงานจากผู้รับเหมา และแจ้งรายการข้อบกพร่องแก่ผู้รับเหมา	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9	100
10.2 ผู้รับเหมาเข้าเก็บงานตามรายการข้อบกพร่อง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9	100
10.3 ผู้จัดการโครงการ และตัวแทนแผนกการตลาดเข้ารับมอบร้านค้า	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9	100
11. หมวดงานเปิดร้านค้า											
11.1 แผนกการตลาดทำการจัดสินค้า เพื่อเปิดร้านค้า	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9	100
11.2 เปิดร้านค้า	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9	100
11.3 หลังศูนย์การค้าปิด ผู้รับเหมาเข้าเก็บงานตามรายการข้อบกพร่องและทำความสะอาด	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9	100
11.4 ผู้รับเหมาส่งมอบร้านค้าที่สมบูรณ์ให้แก่บริษัทร้านค้าย่อย	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9	100





A = บริษัทร้านค้าย่อย B = เจ้าของสิ่งสิทธิ์แบรนด์ C = ศูนย์การค้า D = ผู้รับเหมา

ภาพที่ 14 แผนผังแสดงขั้นตอนการทำงานด้วยวิธีการจัดหาผู้รับเหมาวิธีประกวดราคาขายโครงการ

4.2.2 ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในด้วยวิธีประกวดราคารายปี

ผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการและผู้รับเหมา พบว่า ขั้นตอนในการทำงานโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า ของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาวิธีประกวดราคารายปี โดยส่วนใหญ่คล้ายคลึงกับขั้นตอนการทำงานวิธีการจัดหาผู้รับเหมาวิธีประกวดราคาวิธีรายโครงการ (ตารางที่ 9) แต่มีบางส่วนที่แตกต่างกันดังนี้

1) หมวดงานประกวดราคา ต้องจัดประกวดราคาหลังจากหมวดงานการวางแผนประจำปีเสร็จสิ้น เนื่องจากต้องหาผู้รับเหมาที่จะเริ่มทำงานตกแต่งภายในให้กับสาขาแรกของปี โดยในการประกวดราคาใช้แบบร่างที่มีองค์ประกอบงานตกแต่งภายในที่ครบถ้วนที่สุด ส่วนการประกวดราคารายโครงการนั้น จะสามารถทำการประกวดราคาได้ก็ต่อเมื่อ หมวดงานจัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน แบบงานระบบ และอนุมัติแบบเสร็จสิ้น

2) หมวดงานผู้รับเหมาเสนอราคา ต้องทำราคาสาขาที่จะทำการเปิด หรือปรับปรุงอีกครั้งหลังแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน และงานระบบแต่ละสาขาได้รับการอนุมัติจากศูนย์การค้า เนื่องจากพื้นที่ และข้อกำหนดของแต่ละสาขามีความแตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น จำนวนโลโก้ที่อนุญาตให้ติดตั้งบางศูนย์การค้าให้ 1 จุด บางศูนย์การค้าให้ 4 จุด ซึ่งมีผลกับราคา เป็นต้น โดยราคาที่น่ามาคิดผู้รับเหมาจะอ้างอิงจากราคาที่ได้จากการชนะการประกวดราคา ซึ่งวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบประกวดราคารายโครงการจะไม่มี การเสนอราคาอีกหลังจากประกวดราคา เนื่องจากการทำราคาเกิดขึ้นในกระบวนการประกวดราคาแล้ว

3) หมวดงานออกแบบร่าง และหมวดงานจัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน และงานระบบ ในบางบริษัทจะให้ผู้รับเหมาเป็นผู้ดำเนินการเขียนให้

4) หมวดงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ ในการประกวดราคาแบบรายปีสามารถทำขั้นตอนการผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว หลังจากหมวดงานออกแบบร่างและอนุมัติเสร็จสิ้นได้เลย โดยไม่ต้องรอให้หมวดงานทำแบบรายละเอียดและอนุมัติ และหมวดงานทำราคาจบลง เนื่องจากราคาเฟอร์นิเจอร์ลอยตัวถูกกำหนดตั้งแต่การประกวดราคาเมื่อต้นปีแล้ว และหากเกิดข้อผิดพลาดไม่ได้ติดตั้งในบางสาขาก็ยังสามารถนำไปติดตั้งในสาขาอื่นได้ เนื่องจากทุกสาขาใช้รูปแบบเฟอร์นิเจอร์เหมือนกัน

จากการสัมภาษณ์พบว่าทุกขั้นตอนบริษัทส่วนใหญ่ทำคล้ายกัน (ตารางที่ 9) ยกเว้น หมวดงานชี้แจงแบบ (ข้อที่ 2.6) ที่มีผู้จัดการโครงการส่วนใหญ่ไม่ได้ทำขั้นตอนนี้ เนื่องจากเสียเวลา อีกทั้งเกรงว่าผู้รับเหมา เมื่อทราบว่าบริษัทใดเข้าร่วมอาจจะมีการฮั้วกัน และหมวดงานเปิดซอง (ข้อที่ 4.1-4.2) ที่มีเพียงบริษัทเดียวที่ทำขั้นตอนนี้ เนื่องจากต้องการแสดงให้ทุกฝ่ายเห็นถึงความโปร่งใส และป้องกันการทุจริต

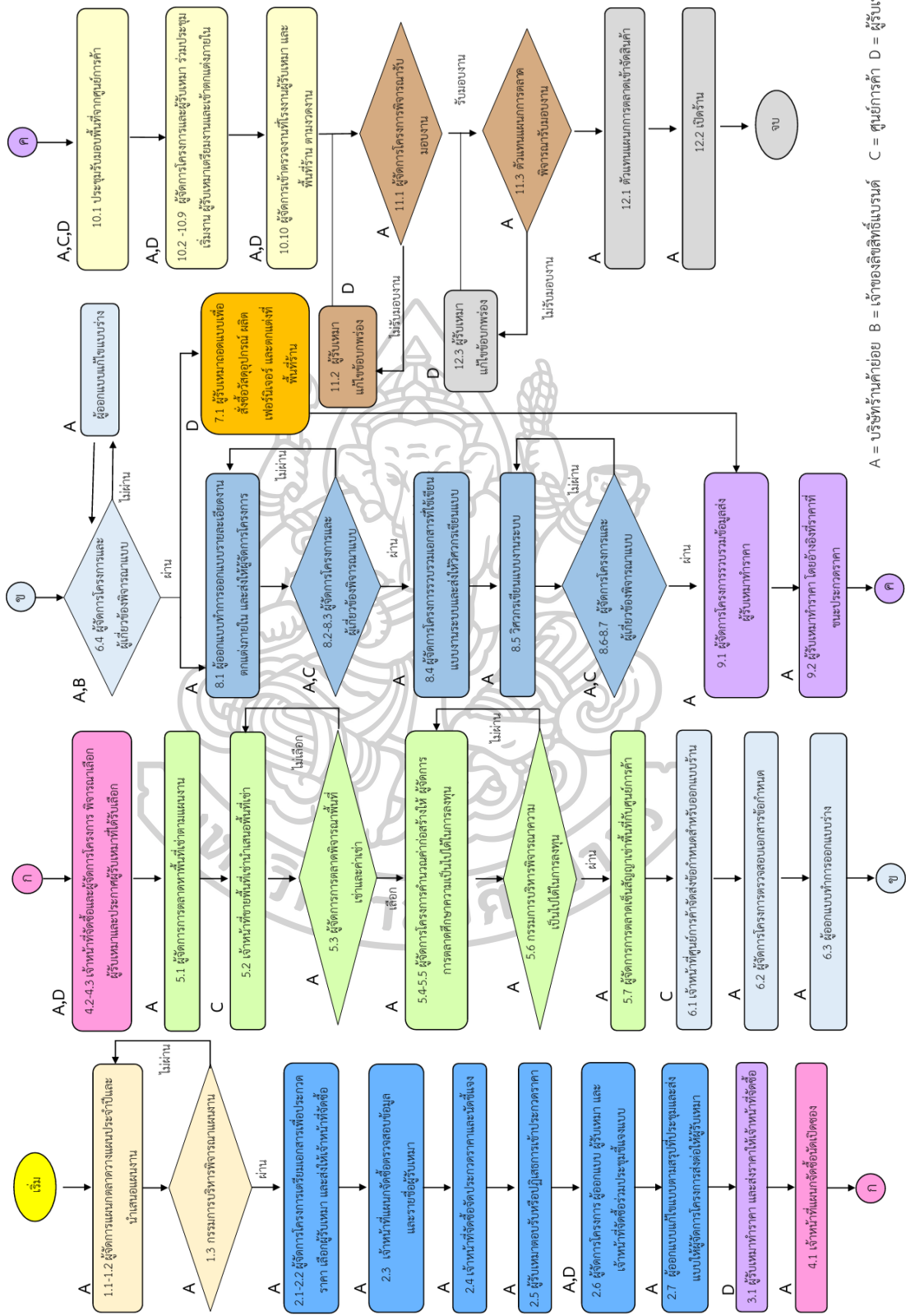
ตารางที่ 9 ขั้นตอนการทำงานของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคาประจำปีของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า

รายละเอียดขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า				
	09A	11BL	14DL	รวม (คน)	รวม (%)
1. หมวดงานวางแผนเปิดสาขาใหม่ และปรับปรุงสาขาเก่า					
1.1 ผู้จัดการแผนการตลาดวางแผนปรับปรุง และเปิดสาขาใหม่ ภายใน 1 ปี	/	/	/	3	100
1.2 ผู้จัดการแผนการตลาดนำเสนอแผนงานประจำปีต่อคณะกรรมการบริหารของบริษัท	/	/	/	3	100
1.3 คณะกรรมการบริหารของบริษัทอนุมัติแผนงานประจำปี	/	/	/	3	100
2. หมวดงานเตรียมเอกสารการประกวดราคา, ประชุมชี้แจงแบบ					
2.1 ผู้จัดการโครงการเตรียมเอกสารประกวดราคา	/	/	/	3	100
2.2 ผู้จัดการโครงการคัดเลือกผู้รับเหมา จากนั้นจัดส่งเอกสารที่เตรียมข้อ 2.1 พร้อมรายชื่อผู้รับเหมาให้กับเจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ	/	/	/	3	100
2.3 เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อพิจารณาข้อมูลและรายชื่อผู้รับเหมา อาจจะมีการเพิ่มเติมรายชื่อผู้รับเหมาจากเจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ	/	/	/	3	100
2.4 เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อจัดส่งจดหมายเชิญเข้าประกวดราคาแก่ผู้รับเหมาที่ได้รับคัดเลือก	/	/	/	3	100
2.5 ผู้รับเหมาตอบรับหรือปฏิเสธการเข้าร่วมประกวดราคาแก่เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ	/	/	/	3	100
2.6 ประชุมชี้แจงแบบ ผู้รับเหมารับบอร์ดตัวอย่างวัสดุ เพื่อทำบอร์ดตัวอย่างมาเทียบ	/	-	/	2	67
2.7 หลังการประชุมชี้แจงแบบหากต้องมีการแก้ไขแบบ ผู้ออกแบบจะทำแบบแก้ไข แล้วส่งแบบไปยังผู้จัดการโครงการตรวจสอบ จากนั้นส่งต่อไปยังผู้รับเหมา	/	-	/	2	67
3. หมวดงานผู้รับเหมาทำราคา					
3.1 ผู้รับเหมาศึกษาแบบ คำนวณราคาและกรอกราคาลง BOQ และทำบอร์ดวัสดุเทียบตัวอย่างที่รับมา จากนั้นส่งราคาแก่เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ พร้อมบอร์ดวัสดุ	/	/	/	3	100
4. หมวดงานพิจารณาเลือกผู้รับเหมา					
4.1 เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อทำการนัดหมายกรรมการเปิดซอง	-	-	/	1	33
4.2 ประชุมเปิดซอง โดยกรรมการจะร่วมกันพิจารณา คัดเลือกผู้รับเหมาที่มีความเหมาะสม	-	-	/	1	33
4.3 เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อต่อรองราคากับผู้รับเหมาแต่ละบริษัท จากนั้นประกาศผู้รับเหมาที่ได้รับคัดเลือก	/	/	/	3	100
หมายเหตุ : ในกรณีบริษัทที่ไม่มีการประชุมเปิดซอง เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อจะนำราคาที่ได้จากผู้รับเหมาแต่ละบริษัทมาทำตารางเปรียบเทียบ และทำการต่อรองแต่ละบริษัท จากนั้นจึงส่งข้อมูลให้ผู้จัดการโครงการและผู้จัดการแผนกการตลาดตัดสินใจเลือกผู้รับเหมา	/	/	-	2	67
5. หมวดงานศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนแต่ละสาขา					
5.1 ในกรณีเปิดสาขาใหม่ ผู้จัดการแผนกการตลาดหาพื้นที่เช่า	/	/	/	3	100
5.2 เจ้าหน้าที่จัดซื้อของศูนย์การค้านำเสนอพื้นที่เช่า	/	/	/	3	100
5.3 ผู้จัดการการตลาดพิจารณาเลือกพื้นที่เช่า	/	/	/	3	100
5.4 ผู้จัดการโครงการคำนวณค่าก่อสร้าง และจัดทำแผนงานของโครงการ	/	/	/	3	100
5.5 ผู้จัดการแผนกการตลาดคำนวณความเป็นไปได้ในการลงทุน	/	/	/	3	100
5.6 กรรมการพิจารณาความเป็นไปได้ในการลงทุน	/	/	/	3	100
5.7 ผู้จัดการแผนกการตลาดเซ็นสัญญาเช่าพื้นที่	/	/	/	3	100
6. หมวดงานออกแบบร่าง					

รายละเอียดขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายใน ร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า				
	09A	11BL	14DL	รวม (คน)	รวม (%)
6.1 เจ้าหน้าที่จัดซื้อของศูนย์การค้าจัดส่งเอกสารให้ผู้จัดการแผนกการตลาด	/	/	/	3	100
6.2 ผู้จัดการแผนกการตลาดจัดส่งข้อมูลให้ผู้จัดการโครงการเพื่อส่งต่อให้ผู้ออกแบบ	/	/	/	3	100
6.3 ผู้ออกแบบทำการออกแบบแบบร่าง	/	/	/	3	100
6.4 ผู้ที่เกี่ยวข้องพิจารณาแบบร่างและส่งความเห็นกลับให้ผู้ออกแบบแก้ไขจนกว่าจะผ่าน	/	/	/	/	100
หมายเหตุ : บางบริษัทให้ผู้รับเหมาเขียนแบบร่างให้	/	/	-	2	67
7. หมวดงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว					
7.1 ผู้รับเหมาถอดแบบและคำนวณจำนวนวัสดุ	/	/	/	3	100
7.2 ผู้รับเหมาสั่งซื้อวัสดุ เพื่อนำมาผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว	/	/	/	3	100
7.3 ผู้รับเหมาทำการผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว	/	/	/	3	100
8. หมวดงานจัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน และงานระบบ					
8.1 ผู้ออกแบบทำแบบตกแต่งภายใน จากนั้นจึงส่งให้ผู้จัดการโครงการ	/	/	/	3	100
8.2 ผู้จัดการโครงการพิจารณาความถูกต้องแบบตกแต่งภายใน และส่งให้ผู้ตรวจแบบ ศูนย์การค้า	/	/	/	3	100
8.3 ผู้ตรวจแบบของศูนย์การค้าตรวจสอบความถูกต้อง	/	/	/	3	100
8.4 ผู้ออกแบบแก้ไข จนกว่าแบบจะได้รับการอนุมัติจากผู้ตรวจแบบของศูนย์การค้า	/	/	/	3	100
8.5 วิศวกรงานระบบออกแบบและเขียนแบบงานระบบ	/	/	/	3	100
8.6 ผู้ตรวจแบบงานระบบของศูนย์การค้าตรวจสอบความถูกต้อง	/	/	/	3	100
8.7 ผู้จัดการโครงการพิจารณาผลการตรวจแบบ และส่งให้วิศวกรแก้ไขจนกว่าแบบจะได้รับการอนุมัติจากผู้ตรวจแบบงานระบบของศูนย์การค้า	/	/	/	3	100
หมายเหตุ : บางบริษัทให้ผู้รับเหมาเขียนแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายในและงานระบบให้	/	/	-	2	67
9. หมวดงานผู้รับเหมาทำราคา					
9.1 ผู้จัดการโครงการรวบรวมข้อมูลส่งผู้รับเหมาทำราคา	/	/	/	3	100
9.2 ผู้รับเหมาทำราคาโดยอ้างอิงราคาทีชนะประกวดราคา	/	/	/	3	100
10. หมวดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า					
10.1 ตัวแทนศูนย์การค้าส่งมอบพื้นที่แก่ผู้จัดการโครงการ และผู้รับเหมาที่ได้รับคัดเลือก	/	/	/	3	100
10.2 ผู้จัดการโครงการประชุมเริ่มงานกับผู้รับเหมา	/	/	/	3	100
10.3 ผู้รับเหมาทำแบบ Shop drawing ส่งให้ผู้จัดการโครงการ	/	/	/	3	100
10.4 ผู้จัดการโครงการตรวจสอบแบบ Shop drawing และแจ้งผลการตรวจให้แก่ผู้รับเหมา	/	/	/	3	100
10.5 ผู้รับเหมานำแบบ Shop drawing ไปติดตั้งในสถานที่ก่อสร้าง (Site)	/	/	/	3	100
10.6 ผู้รับเหมาถอดแบบและคำนวณจำนวนวัสดุ	/	/	/	3	100
10.7 ผู้รับเหมาสั่งซื้อวัสดุ เพื่อนำมาผลิตชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์ติดตาย ผนังตกแต่ง ฯลฯ	/	/	/	3	100
10.8 ผู้รับเหมาตกแต่งภายในร้าน และติดตั้งเฟอร์นิเจอร์ลอยตัวเป็นงานสุดท้าย	/	/	/	3	100
10.9 ผู้รับเหมาเก็บความเรียบร้อยของหน้างาน	/	/	/	3	100
10.10 ผู้จัดการโครงการเข้าตรวจงานที่โรงงานของผู้รับเหมาตามงวดงาน	/	/	/	3	100
11. หมวดงานส่งมอบร้านค้า					
11.1 ผู้จัดการโครงการเข้ารับมอบงานจากผู้รับเหมา และแจ้งรายการข้อบกพร่องแก่ผู้รับเหมา	/	/	/	3	100
11.2 ผู้รับเหมาเข้าเก็บงานตามรายการข้อบกพร่อง	/	/	/	3	100

รายละเอียดขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า				
	09A	11BL	14DL	รวม (คน)	รวม (%)
11.3 ผู้จัดการโครงการ และตัวแทนแผนกการตลาดเข้ารับมอบงานจากผู้รับเหมา	/	/	/	3	100
12. หมวดงานเปิดร้านค้า					
12.1 แผนกการตลาดทำการจัดสินค้า เพื่อเปิดร้านค้า	/	/	/	3	100
12.2 เปิดร้านค้า	/	/	/	3	100
12.2 หลังศูนย์การค้าปิด ผู้รับเหมาเข้าเก็บงานตามรายการข้อบกพร่อง และทำความสะอาด	/	/	/	3	100
12.3 ผู้รับเหมาส่งมอบร้านค้าที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้จัดการโครงการและตัวแทนแผนกการตลาด	/	/	/	3	100





A = บริษัทร้านค้าย่อย B = เจ้าของผลิตภัณฑ์แบรนด์ C = ศูนย์การค้า D = ผู้รับเหมา

ภาพที่ 15 แผนผังแสดงขั้นตอนการทำงานด้วยวิธีการจัดทำผู้รับเหมาวิธีประกวดราคารายปี

4.2.3 ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม

ผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการและผู้รับเหมาพบว่า ขั้นตอนในการทำงานโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า ของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบเลือกตามความเหมาะสม มีขั้นตอนการทำงานคล้ายกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคาขายโครงการ (ตารางที่ 10) แต่มีข้อที่แตกต่างกัน ดังนี้

1) หมวดงานประกวดราคา ในวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบเลือกตามความเหมาะสมนั้นเกิดขึ้นในสาขาที่จะทำการเปิดครั้งแรก เพื่อเก็บข้อมูลด้านราคาของผู้รับเหมาแต่ละบริษัทไว้ หลังจากนั้นจะไม่มีขั้นตอนการประกวดราคา โดยจะมีหมวดงานพิจารณาคุณสมบัติผู้รับเหมา และเลือกผู้รับเหมาแทน จะทำหมวดงานนี้หลังจากหมวดงานศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนแต่ละสาขาเสร็จสิ้นลง ซึ่งถ้าเป็นวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบประกวดราคาขายโครงการ จะทำหมวดงานประกวดราคา หลังจากหมวดงานจัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน แบบงานระบบ และอนุมัติแบบเสร็จสิ้นลง

2) หมวดงานออกแบบร่างและอนุมัติ รวมทั้งหมวดงานจัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน แบบงานระบบ และอนุมัติแบบ ผู้รับเหมาที่ได้รับเลือกให้ทำงานสาขานั้น ๆ อาจจะต้องรับผิดชอบเขียนแบบงานดังกล่าว จากการสัมภาษณ์พบว่า โดยส่วนใหญ่ให้ผู้รับเหมาดำเนินการ ซึ่งจะแจ้งขอบเขตการทำงานตั้งแต่การประกวดราคาในสาขาแรกแล้ว แต่ในวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบประกวดราคาขายโครงการ จะเป็นผู้ออกแบบที่บริษัทร้านค้าย่อยว่าจ้างเป็นพนักงานประจำ หรือบริษัทภายนอก เป็นผู้ออกแบบ

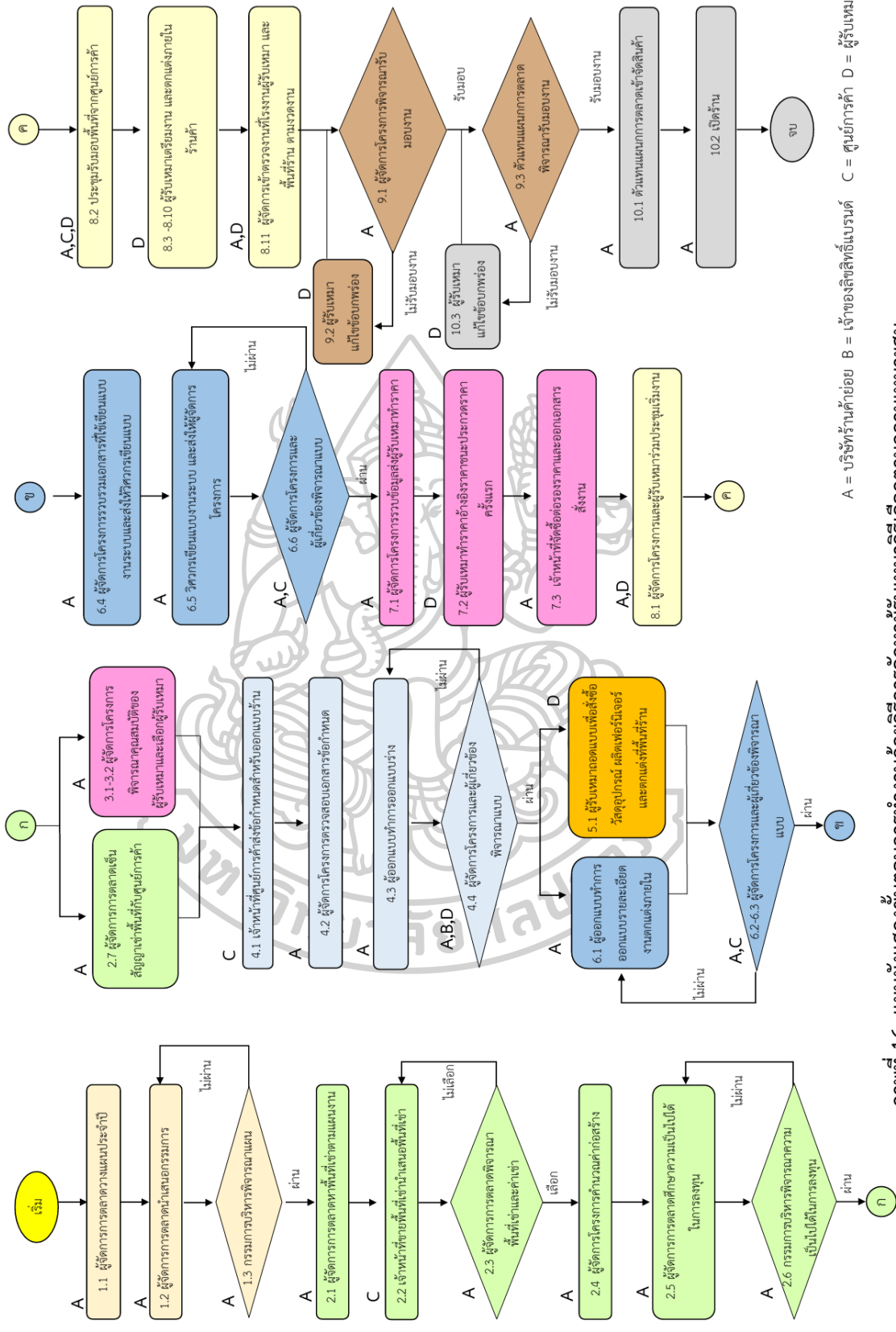
3) หมวดงานผู้รับเหมาเสนอราคา ต้องทำราคาสาขาที่จะทำการเปิดหรือปรับปรุงอีกครั้งหลังแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายในและงานระบบแต่ละสาขาได้รับการอนุมัติจากศูนย์การค้า เนื่องจากพื้นที่และข้อกำหนดของแต่ละสาขามีความแตกต่างกัน

จากการสัมภาษณ์พบว่าทุกขั้นตอนบริษัทส่วนใหญ่ทำคล้ายกัน (ตารางที่ 10) ยกเว้น หมวดงานการออกแบบร่าง และเขียนแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายในและงานระบบ ที่มีบางบริษัทเขียนเอง (ข้อที่ 4 และข้อ 6) เนื่องจากทางบริษัทมีผู้ออกแบบเป็นของตัวเอง เพราะเวลาที่ต้องการแก้ไขแบบด่วน และบ่อยครั้งจะได้ไม่ต้องรอ

ตารางที่ 10 ขั้นตอนการทำงานของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสมของงาน
ตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า

รายละเอียดขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายใน ร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า						
	02 CS	06 CM	10 BL	12 BL	15 DL	รวม (คน)	รวม (%)
1. หมวดงานวางแผนเปิดสาขาใหม่ และปรับปรุงสาขาเก่า							
1.1 ผู้จัดการแผนการตลาดวางแผนปรับปรุง และเปิดสาขาใหม่ ภายใน 1 ปี	/	/	/	/	/	5	100
1.2 ผู้จัดการแผนการตลาดนำเสนอแผนประจำปีต่อคณะกรรมการบริหารของบริษัท	/	/	/	/	/	5	100
1.3 คณะกรรมการบริหารของบริษัทอนุมัติแผนงานประจำปี	/	/	/	/	/	5	100
2. หมวดงานศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนแต่ละสาขา							
2.1 ในกรณีเปิดสาขาใหม่ ผู้จัดการแผนการตลาดหาพื้นที่เช่า							
2.2 เจ้าหน้าที่จัดซื้อของศูนย์การค้านำเสนอพื้นที่เช่า	/	/	/	/	/	5	100
2.3 ผู้จัดการการตลาดพิจารณาเลือกพื้นที่เช่า	/	/	/	/	/	5	100
2.4 ผู้จัดการโครงการรับข้อมูลพื้นที่จากผู้จัดการแผนการตลาด และนำมาคำนวณค่าก่อสร้าง และจัดทำแผนงานของโครงการ	/	/	/	/	/	5	100
2.5 ผู้จัดการแผนการตลาดคำนวณความเป็นไปได้ในการลงทุน	/	/	/	/	/	5	100
2.6 กรรมการพิจารณาความเป็นไปได้ในการลงทุน	/	/	/	/	/	5	100
2.7 ผู้จัดการแผนการตลาดเซ็นสัญญาเช่าพื้นที่	/	/	/	/	/	5	100
3. หมวดงานพิจารณาคุณสมบัติผู้รับเหมา และเลือกผู้รับเหมา							
3.1 ผู้จัดการโครงการพิจารณาคุณสมบัติของผู้รับเหมา	/	/	/	/	/	5	100
3.2 ผู้จัดการโครงการเลือกผู้รับเหมาที่เหมาะสมกับโครงการ	/	/	/	/	/	5	100
4. หมวดงานออกแบบร่าง							
4.1 เจ้าหน้าที่จัดซื้อของศูนย์การค้าจัดส่งเอกสารให้ผู้จัดการแผนการตลาด เพื่อใช้ในการออกแบบตกแต่งภายใน	/	/	/	/	/	5	100
4.2 ผู้จัดการแผนการตลาดจัดส่งข้อมูลให้ผู้จัดการโครงการ เพื่อส่งต่อให้ผู้ออกแบบหรือผู้รับเหมา	/	/	/	/	/	5	100
4.3 กรณีบริษัทร้านค้าย่อยทำการออกแบบแบบร่าง ปรับปรุงแก้ไขแบบร่างจนได้แบบที่ผ่านการอนุมัติจากผู้เกี่ยวข้อง	/	-	-	-	-	1	20
4.3 กรณีให้ผู้รับเหมาทำการออกแบบแบบร่าง ปรับปรุงแก้ไขแบบร่างจนได้แบบที่ผ่านการอนุมัติจากผู้เกี่ยวข้อง	-	/	/	/	/	4	80
4.4 ผู้ที่เกี่ยวข้องพิจารณาแบบร่างและส่งความเห็นกลับให้ผู้ออกแบบแก้ไขจนกว่าจะผ่าน	/	/	/	/	/	5	100
5. หมวดงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว							
5.1 ผู้รับเหมาถอดแบบและคำนวณจำนวนวัสดุ	/	/	/	/	/	5	100
5.2 ผู้รับเหมาสั่งซื้อวัสดุ เพื่อนำมาผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว	/	/	/	/	/	5	100
5.3 ผู้รับเหมาทำการผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว	/	/	/	/	/	5	100
6. หมวดงานจัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน แบบงานระบบ							
6.1 กรณีบริษัทร้านค้าย่อยทำแบบเอง	/	-	-	-	-	1	20
6.1 ผู้รับเหมาทำแบบตกแต่งภายใน แล้วส่งให้ผู้จัดการโครงการ	-	/	/	/	/	4	80
6.2 ผู้จัดการโครงการพิจารณาความถูกต้องของแบบตกแต่งภายใน หากถูกต้องแล้วส่งให้ผู้ตรวจแบบศูนย์การค้า	/	/	/	/	/	5	100
6.3 ผู้ตรวจแบบศูนย์การค้าตรวจสอบความถูกต้อง จากนั้นส่งผลการตรวจแบบกลับให้	/	/	/	/	/	5	100

รายละเอียดขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายใน ร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า						
	02 CS	06 CM	10 BL	12 BL	15 DL	รวม (คน)	รวม (%)
ผู้จัดการโครงการ พร้อมความเห็นที่ต้องแก้ไข							
6.4 วิศวกรงานระบบออกแบบ และเขียนแบบงานระบบ จากนั้นจัดส่งให้ผู้จัดการโครงการตรวจสอบ แล้วจึงจัดส่งแบบให้ผู้ตรวจแบบงานระบบของศูนย์การค้า	/	-	-	-	-	1	20
6.5 วิศวกรงานระบบของผู้รับเหมาเขียนแบบงานระบบ จากนั้นจัดส่งให้ผู้จัดการโครงการตรวจสอบ และจัดส่งแบบให้ผู้ตรวจแบบงานระบบของศูนย์การค้า	-	/	/	/	/	4	80
6.6 ผู้ตรวจแบบงานระบบของศูนย์การค้าตรวจสอบความถูกต้อง และส่งผลการตรวจกลับให้ผู้จัดการโครงการ	/	/	/	/	/	5	100
6.7 ผู้จัดการโครงการพิจารณาผลการตรวจแบบ และส่งผลการตรวจแบบให้วิศวกรแก้ไขจนกว่าแบบจะได้รับการอนุมัติจากผู้ตรวจแบบงานระบบของศูนย์การค้า	/	/	/	/	/	5	100
7. หมวดงานผู้รับเหมาทำราคา							
7.1 ผู้รับเหมาศึกษาแบบ คำนวณราคา และกรอกราคาลง BOO จากนั้นส่งราคาแก่เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ	/	/	/	/	/	5	100
7.2 เจ้าหน้าที่จัดซื้อ ทำการต่อรองราคาและดำเนินการออกเอกสารสั่งจ้างงาน	/	/	/	/	/	5	100
8. หมวดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า							
8.1 ผู้จัดการโครงการนัดประชุมเริ่มงานกับผู้รับเหมา	/	/	/	/	/	5	100
8.2 ตัวแทนศูนย์การค้าส่งมอบพื้นที่แก่ผู้จัดการโครงการและผู้รับเหมา	/	/	/	/	/	5	100
8.3 ผู้รับเหมาทำแบบ Shop drawing ส่งให้ผู้จัดการโครงการ	/	/	/	/	/	5	100
8.4 ผู้จัดการโครงการตรวจสอบแบบ Shop drawing และแจ้งผลการตรวจให้แก่ผู้รับเหมา	/	/	/	/	/	5	100
8.5 ผู้รับเหมานำแบบ Shop drawing ไปติดตั้งในสถานที่ก่อสร้าง (Site)	/	/	/	/	/	5	100
8.6 ผู้รับเหมาถอดแบบและคำนวณจำนวนวัสดุ เพื่อสั่งซื้อวัสดุ	/	/	/	/	/	5	100
8.7 ผู้รับเหมาสั่งซื้อวัสดุ เพื่อนำมาผลิต	/	/	/	/	/	5	100
8.8 ผู้รับเหมาทำงานก่อสร้าง งานระบบ งานฝ้า งานพื้น และงานผนัง จากนั้นติดตั้งผนังตกแต่ง และติดตั้งเฟอร์นิเจอร์ลอยตัวเป็นงานสุดท้าย	/	/	/	/	/	5	100
8.9 ผู้รับเหมาเก็บความเรียบร้อยของหน้างาน	/	/	/	/	/	5	100
8.10 ผู้รับเหมาทำความสะอาด	/	/	/	/	/	5	100
8.11 ผู้จัดการเข้าตรวจงานที่โรงงาน และพื้นที่ร้านค้าตามงวดงาน	/	/	/	/	/	5	100
9. หมวดงานส่งมอบร้านค้า							
9.1 ผู้จัดการโครงการเข้ารับมอบงานกับผู้รับเหมา และแจ้งรายการข้อบกพร่องแก่ผู้รับเหมา เพื่อให้ผู้รับเหมาเก็บงาน	/	/	/	/	/	5	100
9.2 ผู้รับเหมาเข้าเก็บงานตามรายการข้อบกพร่อง และทำความสะอาด	/	/	/	/	/	5	100
9.3 ผู้จัดการโครงการ และตัวแทนแผนกการตลาดเข้ารับมอบร้านค้า พร้อมทั้งกฎเกณฑ์ทั้งหมดของร้านค้าจากผู้รับเหมา แจ้งรายการข้อบกพร่องแก่ผู้รับเหมา	/	/	/	/	/	5	100
10. หมวดงานเปิดร้านค้า							
10.1 แผนกการตลาดทำการจัดสินค้าเพื่อเปิดร้านค้า	/	/	/	/	/	5	100
10.2 เปิดร้านจำหน่ายสินค้า	/	/	/	/	/	5	10
10.3 หลังศูนย์การค้าปิด ผู้รับเหมาเข้าเก็บงานตามรายการข้อบกพร่อง และทำความสะอาด	/	/	/	/	/	5	100
10.4 ผู้รับเหมาส่งมอบร้านค้าที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้จัดการโครงการและตัวแทนแผนกการตลาด	/	/	/	/	/	5	100



A = บริษัทร้านค้าย่อย B = เจ้าของผลิตภัณฑ์แบรนด์ C = ศูนย์การค้า D = ผู้รับเหมา

ภาพที่ 16 แผนผังแสดงขั้นตอนการทำงานด้วยวิธีการจัดหาผู้รับเหมาวิธีเลือกตามความเหมาะสม

4.2.4 ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในด้วยวิธีผูกขาด

ผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการและผู้รับเหมาพบว่า ขั้นตอนการทำงานตกแต่งร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า ด้วยวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบผูกขาดคล้ายคลึงกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบรายโครงการ (ดูตารางที่ 11) แต่มีข้อที่แตกต่างกัน ดังนี้

1) วิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบผูกขาดไม่มีหมวดงานประกวดราคา แต่จะมีหมวดงานพิจารณาคุณสมบัติผู้รับเหมา และเลือกผู้รับเหมาแทน ในวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบผูกขาดจะเกิดขึ้นหลังจากหมวดงานแผนการตลาดวางแผนปรับปรุง และเปิดสาขาใหม่ตั้งแต่เริ่มเปิดแบรนด์สินค้า และในโครงการตกแต่งภายในสาขาถัดไปจะไม่ต้องทำหมวดงานนี้แล้ว เพราะจะใช้ผู้รับเหมาบริษัทนี้ทำในสาขาต่อ ๆ ไป แต่วิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบประกวดราคารายโครงการนั้นจะทำการประกวดราคาหลังหมวดงานจัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน แบบงานระบบ และอนุมัติแบบเสร็จสิ้นลง

2) หมวดงานออกแบบร่าง และอนุมัติ รวมทั้งหมวดงานจัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน แบบงานระบบ และอนุมัติแบบ จากการสัมภาษณ์พบว่า โดยส่วนใหญ่ให้ผู้รับเหมาดำเนินการ ซึ่งจะแจ้งขอบเขตการทำงานตั้งแต่สาขาแรกที่จะทำการว่าจ้างแล้ว แต่ในวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบประกวดราคารายโครงการ จะเป็นผู้ออกแบบที่บริษัทร้านค้าย่อยว่าจ้างเป็นพนักงานประจำ หรือบริษัทภายนอก เป็นผู้ออกแบบ

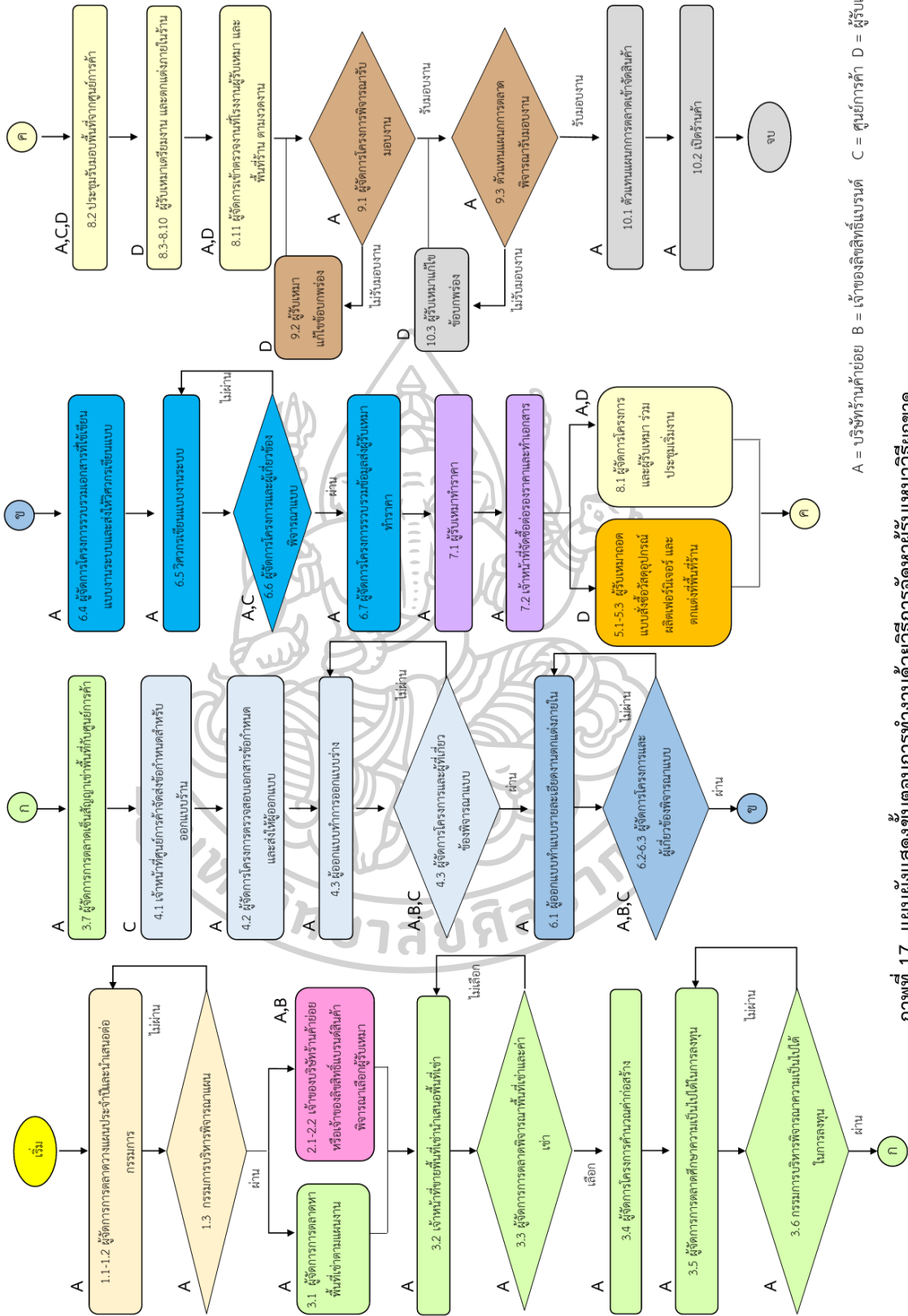
จากการสัมภาษณ์พบว่าทุกขั้นตอนบริษัทส่วนใหญ่ทำคล้ายกัน (ตารางที่ 11) ยกเว้นหมวดงานวางแผนประจำปี (ข้อ 1) บางบริษัทที่ไม่ทำ เนื่องจากไม่มีแผนงานที่ตายตัว และหมวดงานออกแบบร่าง เขียนแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายในและงานระบบ (ข้อ 4 และข้อ 6) ที่มีบางบริษัทออกแบบร่าง แบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน และแบบงานระบบเอง เนื่องจากทางบริษัทมีผู้ออกแบบเป็นของตัวเอง เพราะเวลาที่ต้องการแก้ไขแบบด่วน และบ่อยครั้งจะได้ไม่ต้องรอ

ตารางที่ 11 ขั้นตอนการทำงานของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาดของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า

รายละเอียดขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายใน ร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า					
	01 BS	03 ES	07 AL	08 AL	รวม (คน)	รวม (%)
1. หมวดงานวางแผนเปิดสาขาใหม่ และปรับปรุงสาขาเก่า						
1.1 ผู้จัดการแผนการตลาดวางแผนปรับปรุง และเปิดสาขาใหม่ ภายใน 1 ปี	/	-	/	/	3	75
1.2 ผู้จัดการแผนการตลาดนำเสนอแผนประจำปีต่อคณะกรรมการบริหารของบริษัท	/	-	/	/	3	75
1.3 คณะกรรมการบริหารของบริษัทอนุมัติแผนประจำปี จากนั้นผู้จัดการฝ่ายการตลาดดำเนินการตามแผน	/	-	/	/	3	75

รายละเอียดขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายใน ร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า					
	01 BS	03 ES	07 AL	08 AL	รวม (คน)	รวม (%)
2. หมวดงานพิจารณาคุณสมบัติผู้รับเหมา และเลือกผู้รับเหมา						
2.1 เจ้าของบริษัทร้านค้าย่อยหรือเจ้าของลิขสิทธิ์แบรนด์สินค้า พิจารณาคุณสมบัติของผู้รับเหมาเกี่ยวกับลักษณะโครงการ	/	/	/	/	4	100
2.2 เจ้าของบริษัทร้านค้าย่อยหรือเจ้าของลิขสิทธิ์แบรนด์สินค้า เลือกผู้รับเหมาที่เหมาะสมกับโครงการ	/	/	/	/	4	100
หมายเหตุ : พิจารณาเลือกเพียงปีแรกของการเปิดแบรนด์สินค้า						
3. หมวดงานศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนแต่ละสาขา						
3.1 ในกรณีเปิดสาขาใหม่ ผู้จัดการแผนกการตลาดหาพื้นที่เช่า	/	/	/	/	4	100
3.2 เจ้าหน้าที่จัดซื้อของศูนย์การค้านำเสนอพื้นที่เช่า	/	/	/	/	4	100
3.3 ผู้จัดการการตลาดพิจารณาเลือกพื้นที่เช่า	/	/	/	/	4	100
3.4 ผู้จัดการโครงการรับข้อมูลพื้นที่จากผู้จัดการแผนกการตลาด และนำมาคำนวณค่าก่อสร้าง และจัดทำแผนงานของโครงการ	/	/	/	/	4	100
3.5 ผู้จัดการแผนกการตลาดคำนวณความเป็นไปได้ในการลงทุน	/	/	/	/	4	100
3.6 กรรมการพิจารณาความเป็นไปได้ในการลงทุน	/	/	/	/	4	100
3.7 ผู้จัดการแผนกการตลาดเซ็นสัญญาเช่าพื้นที่	/	/	/	/	4	100
4. หมวดงานออกแบบร่าง						
4.1 เจ้าหน้าที่จัดซื้อของศูนย์การค้าจัดส่งเอกสารให้ผู้จัดการแผนกการตลาด เพื่อใช้ในการออกแบบ ตกแต่งภายใน	/	/	/	/	4	100
4.2 กรณีบริษัทร้านค้าย่อยเขียนแบบเอง ผู้จัดการโครงการ เพื่อส่งต่อให้ผู้ออกแบบ	-	/	-	/	2	50
4.2 ผู้จัดการแผนกการตลาดจัดส่งข้อมูลให้ผู้จัดการโครงการ เพื่อส่งต่อให้ผู้รับเหมา	/	-	/	-	2	50
4.3 ผู้รับเหมาหรือผู้ออกแบบทำการออกแบบแบบร่าง ปรับปรุงแก้ไขแบบร่างจนได้แบบที่ผ่านการอนุมัติจากผู้เกี่ยวข้อง	/	/	/	/	4	100
5. หมวดงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว						
5.1 ผู้รับเหมาถอดแบบและคำนวณจำนวนวัสดุ	/	/	/	/	4	100
5.2 ผู้รับเหมาสั่งซื้อวัสดุ	/	/	/	/	4	100
5.3 ผู้รับเหมาทำการผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว เพื่อรอติดตั้งเมื่องานพื้น งานระบบ งานฝ้า และงานผนังตกแต่งเสร็จ	/	/	/	/	4	100
6. หมวดงานจัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน แบบงานระบบ						
6.1 ผู้รับเหมาหรือนักออกแบบทำแบบตกแต่ง จากนั้นจึงส่งให้ผู้จัดการโครงการ	/	/	/	/	4	100
6.2 ผู้จัดการโครงการพิจารณาความถูกต้องของแบบตกแต่งภายใน หากถูกต้องแล้วส่งให้ผู้ตรวจแบบศูนย์การค้า	/	/	/	/	4	100
6.3 ผู้ตรวจแบบศูนย์การค้าตรวจสอบความถูกต้อง ว่าตรงตามข้อกำหนดหรือไม่ ส่งแบบอนุมัติ กลับให้ผู้จัดการโครงการพร้อมความเห็นที่ต้องแก้ไข	/	/	/	/	4	100
6.4 ผู้จัดการโครงการส่งผลการตรวจแบบให้ผู้ออกแบบแก้ไข แต่หากไม่มีความเห็นใด ๆ ผู้จัดการโครงการจัดส่งแบบให้วิศวกรงานระบบเขียนแบบงานระบบ	/	/	/	/	4	100
6.5 วิศวกรงานระบบของผู้รับเหมาเขียนแบบงานระบบ จากนั้นจึงส่งให้ผู้จัดการโครงการตรวจสอบ และจัดส่งแบบให้ผู้ตรวจแบบงานระบบของศูนย์การค้า	/	/	/	/	4	100

รายละเอียดขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายใน ร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า					
	01 BS	03 ES	07 AL	08 AL	รวม (คน)	รวม (%)
6.6 ผู้ตรวจแบบงานระบบของศูนย์การค้าตรวจแบบงานระบบ ว่าตรงตามข้อกำหนดหรือไม่ จากนั้นส่งแบบอนุมัติกลับให้ผู้จัดการโครงการพร้อมความเห็นที่ต้องแก้ไข	/	/	/	/	4	100
6.7 ผู้จัดการโครงการส่งแบบอนุมัติให้วิศวกรแก้ไข แต่หากไม่มีความเห็นใด ๆ ผู้จัดการโครงการจะรวบรวมเอกสารส่งให้ผู้รับเหมาทำราคา	/	/	/	/	4	100
7. หมวดงานผู้รับเหมาทำราคา						
7.1 ผู้รับเหมาศึกษาแบบ คำนวณราคาและกรอกราคาลง BOQ จากนั้นส่งราคาแก่เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ	/	/	/	/	4	100
7.2 เจ้าหน้าที่จัดซื้อ ทำการต่อรองราคาและดำเนินการออกเอกสารสั่งจ้างงาน	/	/	/	/	4	100
8. หมวดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า						
8.1 ผู้จัดการโครงการนัดประชุมเริ่มงานกับผู้รับเหมา โดยส่วนมากจะนัดประชุม ณ สถานที่ที่จะทำการก่อสร้างร้านค้า เมื่อการประชุมเสร็จสิ้นผู้รับเหมาสามารถเริ่มงานได้	/	/	/	/	4	100
8.2 ตัวแทนศูนย์การค้าส่งมอบพื้นที่แก่ผู้จัดการโครงการ และผู้รับเหมา	/	/	/	/	4	100
8.3 ผู้รับเหมาทำแบบ Shop drawing ส่งให้ผู้จัดการโครงการ	/	/	/	/	4	100
8.4 ผู้จัดการโครงการตรวจสอบแบบ Shop drawing	/	/	/	/	4	100
8.5 ผู้รับเหมานำแบบ Shop drawing ไปติดตั้งในสถานที่ก่อสร้าง (Site)	/	/	/	/	4	100
8.6 ผู้รับเหมาถอดแบบและคำนวณจำนวนวัสดุ เพื่อสั่งซื้อวัสดุ	/	/	/	/	4	100
8.7 ผู้รับเหมาสั่งซื้อวัสดุ	/	/	/	/	4	100
8.8 ผู้รับเหมาทำงานก่อสร้าง งานระบบ งานฝ้า งานพื้น และงานผนัง จากนั้นติดตั้งผนังตกแต่ง และติดตั้งเฟอร์นิเจอร์ลอยตัวเป็นงานสุดท้าย	/	/	/	/	4	100
8.9 ผู้รับเหมาเก็บความเรียบร้อยของหน้างาน	/	/	/	/	4	100
8.10 ผู้รับเหมาทำความสะอาด	/	/	/	/	4	100
8.11 ผู้จัดการโครงการเข้าตรวจงานที่โรงงานผู้รับเหมา และพื้นที่ร้านค้าตามงวดงาน	/	/	/	/	4	100
9. หมวดงานส่งมอบร้านค้า						
9.1 ผู้จัดการโครงการเข้ารับมอบงานกับผู้รับเหมา และแจ้งรายการข้อบกพร่องแก่ผู้รับเหมา เพื่อให้ผู้รับเหมาเก็บงาน	/	/	/	/	4	100
9.2 ผู้รับเหมาเข้าเก็บงานตามรายการข้อบกพร่อง และทำความสะอาด	/	/	/	/	4	100
9.3 ผู้จัดการโครงการ และตัวแทนแผนกการตลาดเข้ารับมอบร้านค้า พร้อมทั้งกฎแ่งทั้งหมดของร้านค้าจากผู้รับเหมา และแจ้งรายการข้อบกพร่องแก่ผู้รับเหมา	/	/	/	/	4	100
10. หมวดงานเปิดร้านค้า						
10.1 แผนกการตลาดทำการจัดสินค้า เพื่อเปิดร้านค้า	/	/	/	/	4	100
10.2 เปิดร้านจำหน่ายสินค้า	/	/	/	/	4	100
10.3 หลังศูนย์การค้าปิด ผู้รับเหมาเข้าเก็บงานตามรายการข้อบกพร่อง	/	/	/	/	4	100
10.4 ผู้รับเหมาส่งมอบร้านค้าที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้จัดการโครงการและตัวแทนแผนกการตลาด	/	/	/	/	4	100














A = บริษัทร้านค้าย่อย B = เจ้าของธุรกิจสี่แบรนด์ C = ศูนย์การค้า D = ผู้รับเหมา

ภาพที่ 17 แผนผังแสดงขั้นตอนการทำงานด้วยวิธีการจัดหาผู้รับเหมาวิสาหกิจ

4.2.5 การเปรียบเทียบขั้นตอนการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยของแต่ละวิธีการจัดหา

ผู้รับเหมา

เนื่องจากขั้นตอนการทำงานมีหลายข้อ จึงจำเป็นต้องจัดช่วงของขั้นตอน เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบ (ตารางที่ 12) ดังนี้

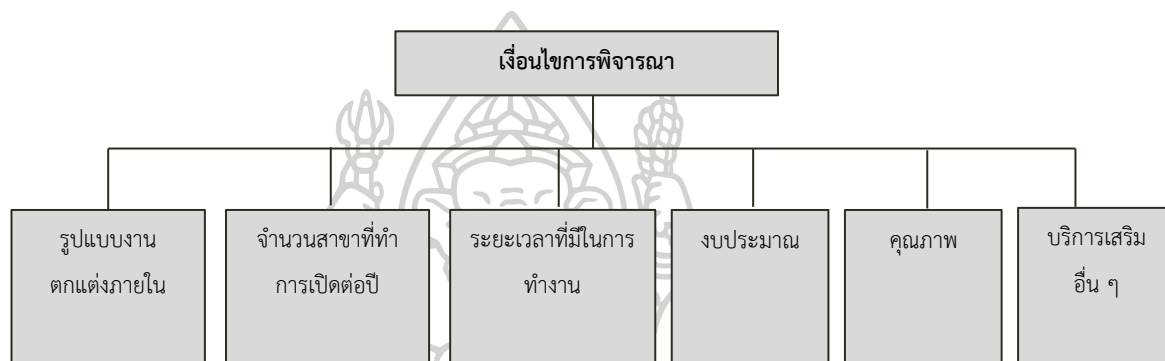
-  หมวดงานที่ 1 หมวดงานวางแผนเปิดสาขาใหม่และปรับปรุงสาขาเก่าใน 1 ปี (Year's plan)
-  หมวดงานที่ 2 หมวดงานศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนแต่ละสาขา
-  หมวดงานที่ 3 หมวดงานออกแบบร่าง
-  หมวดงานที่ 4 หมวดงานจัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน และแบบงานระบบ
-  หมวดงานที่ 5 หมวดงานเตรียมเอกสารการประกวดราคาและประชุมชี้แจงแบบ
(ในวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบเลือกตามความเหมาะสมและผูกขาด จะเป็นหมวดงานพิจารณาคุณสมบัติผู้รับเหมา และเลือกผู้รับเหมาแทน)
-  หมวดงานที่ 6 หมวดงานผู้รับเหมาทำราคา
-  หมวดงานที่ 7 หมวดงานพิจารณาเลือกผู้รับเหมา
-  หมวดงานที่ 8 หมวดงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว
-  หมวดงานที่ 9 หมวดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า
-  หมวดงานที่ 10 หมวดงานส่งมอบร้านค้า
-  หมวดงานที่ 11 หมวดงานเปิดร้านค้า

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของแต่ละ
วิธีการจัดหาผู้รับเหมา

	รูปแบบวิธีการจัดหาผู้รับเหมา			
	ประกวดราคา รายโครงการ	ประกวดราคารายปี	เลือกตามความเหมาะสม	ผูกขาด
	วางแผนประจำปี	วางแผนประจำปี	วางแผนประจำปี	วางแผนประจำปี
ศึกษาความเป็นไปได้ใน การลงทุน	เตรียมเอกสารการ ประกวดราคาและ ประชุมชี้แจงแบบ	เตรียมเอกสารการ ประกวดราคาและประชุม ชี้แจงแบบ	พิจารณาคุณสมบัติ ผู้รับเหมา และเลือก ผู้รับเหมา	
ออกแบบแบบร่าง	ผู้รับเหมาทำราคา	ผู้รับเหมาทำราคา	ศึกษาความเป็นไปได้ใน การลงทุน	
เขียนแบบตกแต่งภายใน และแบบงานระบบ	พิจารณาเลือกผู้รับเหมา (ประกวดราคา 1 ครั้ง ต่อ 1 ปี)	พิจารณาเลือกผู้รับเหมา (ประกวดราคา 1 ครั้งต่อ 1 รูปแบบงานตกแต่ง)	ออกแบบแบบร่าง	
เตรียมเอกสารการ ประกวดราคาและ ประชุมชี้แจงแบบ	ศึกษาความเป็นไปได้ใน การลงทุน	ศึกษาความเป็นไปได้ใน การลงทุน	ผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว	
ผู้รับเหมาทำราคา	ออกแบบแบบร่าง	พิจารณาคุณสมบัติ ผู้รับเหมา และเลือก ผู้รับเหมา	เขียนแบบตกแต่งภายใน และแบบงานระบบ	
พิจารณาเลือกผู้รับเหมา	ผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว	ออกแบบแบบร่าง	ผู้รับเหมาทำราคา	
ผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว	เขียนแบบตกแต่งภายใน และแบบงานระบบ	ผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว	งานตกแต่งภายใน	
งานตกแต่งภายใน	ผู้รับเหมาทำราคา	เขียนแบบตกแต่งภายใน และแบบงานระบบ	ส่งมอบร้านค้า	
ส่งมอบร้านค้า	งานตกแต่งภายใน	ผู้รับเหมาทำราคา	เปิดร้านค้า	
เปิดร้านค้า	ส่งมอบร้านค้า	งานตกแต่งภายใน		
	เปิดร้านค้า	ส่งมอบร้านค้า		
		เปิดร้านค้า		

4.3 เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัด วิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าของผู้จัดการโครงการ

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการพบว่า วิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละวิธีนั้น อาจไม่สามารถใช้ได้กับทุกโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ซึ่งจากการสัมภาษณ์สามารถแบ่งเป็นประเด็น ได้แก่ รูปแบบของงานตกแต่ง (Concept) จำนวนสาขาที่ทำการเปิดต่อปี ระยะเวลาในการทำงาน งบประมาณ คุณภาพ และบริการเสริมอื่น ๆ (ภาพที่ 18) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 18 แผนผังแสดงประเด็นเงื่อนไขพิจารณา ข้อดี-ข้อจำกัดของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาในมุมมองของผู้จัดการโครงการ

4.3.1 เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัด ของวิธีประกวดราคาขายโครงการ

ผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการจำนวน 9 คน ที่มีประสบการณ์เลือกใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคาขายโครงการ เกี่ยวกับเงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการนี้ มีรายละเอียดดังนี้

4.3.1.1 รูปแบบงานตกแต่งภายใน วิธีประกวดราคาขายโครงการสามารถเลือกใช้ได้กับโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย ในทุกรูปแบบ ทั้งรูปแบบที่ตกแต่งภายในร้านค้าย่อยด้วยรูปแบบที่เหมือนกันทุกสาขา หรือเปลี่ยนรูปแบบตกแต่งภายในร้านค้าในสาขาถัดไปได้ จึงถือเป็นข้อดีสำหรับการเลือกใช้วิธีการนี้

4.3.1.2 จำนวนสาขาที่ทำการเปิดต่อปี วิธีประกวดราคาขายโครงการเหมาะกับโครงการที่เปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าต่อปีในจำนวนน้อย เนื่องจากวิธีการนี้ใช้ระยะเวลาในการทำงานมาก เพราะจะต้องจัดประกวดราคาทุกสาขา

4.3.1.3 ระยะเวลาที่มีในการทำงาน วิธีประกวดราคารายโครงการเหมาะกับโครงการที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่าปกติ เนื่องจากจะต้องใช้เวลาในขั้นตอนการประกวดราคา 1-2 อาทิตย์ (ขั้นตอนของหมวดงานที่ 5-7 ในตารางที่ 8) จึงไม่มีข้อดีในแง่ระยะเวลาในการทำงาน เพราะไม่สามารถลดระยะเวลาการทำงานได้ ดังนั้นวิธีการนี้มีข้อจำกัด คือ ต้องเสียเวลาในการจัดทำเอกสารประกวดราคา และเสียเวลาในการจัดประกวดราคาทุกโครงการ แม้ว่าจะเป็นรูปแบบเดิมก็ตาม

4.3.1.4 งบประมาณ วิธีประกวดราคารายโครงการเหมาะกับโครงการที่ต้องการเลือกระดับราคาที่ดีที่สุด ในช่วงตลาดงานตกต่ำภายในร้านค้าย่อย ณ เวลานั้น วิธีการนี้มีข้อดี คือ เกิดการแข่งขันราคาระหว่างผู้รับเหมาทำให้ได้ราคาต่ำสุดตามตลาดงาน ถ้าอยู่ในช่วงเวลาที่ศูนย์การค้าเปิดสาขาใหม่หรือปรับปรุงสาขาเก่าจำนวนน้อย ก็จะได้ราคาต่ำกว่าสร้างถูก แต่ในทางกลับกันถ้าเป็นช่วงที่ศูนย์การค้าเปิด หรือปรับปรุงหลายสาขาในช่วงเวลาเดียวกัน ก็จะทำให้ราคาสูง เพราะผู้รับเหมาสามารถเสนอราคาสูงได้ เนื่องจากมีความต้องการผู้รับเหมาในตลาดงานมาก นอกจากนั้นแล้วยังมีความเสี่ยงที่ผู้รับเหมาจะปฏิเสธไม่รับงานในเวลาดังกล่าว ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดของการใช้วิธีนี้ นอกจากนั้นแล้วผู้จัดการโครงการบางส่วนมีความเห็นวิธีการนี้ที่มีความโปร่งใสสูง เพราะมีการประกวดราคาในทุกโครงการ

4.3.1.5 คุณภาพ วิธีประกวดราคารายโครงการเหมาะกับโครงการที่สามารถปรับคุณภาพของวัสดุให้สูงขึ้น หรือต่ำลงได้ตามความเหมาะสมของแต่ละสาขา เช่น สาขาที่ประเมินยอดขายสูงก็ใช้วัสดุที่คุณภาพสูง แต่ในสาขาที่ประเมินยอดขายต่ำอาจจะใช้วัสดุที่ถูกลง เป็นต้น วิธีการนี้มีข้อจำกัด คือ รายละเอียดงานหรือเทคนิคการเก็บรายละเอียดงานของแต่ละสาขาจะไม่เหมือนกัน เนื่องจากใช้ผู้รับเหมาคนละบริษัท

4.3.1.6 บริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา วิธีประกวดราคารายโครงการเหมาะกับโครงการที่บริษัทร้านค้าย่อยมีความสามารถในการจัดหาโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์ใช้งาน ในกรณีปรับปรุงร้านค้าสาขาเก่า ซึ่งจะมีเฟอร์นิเจอร์เก่าที่สามารถเอาไปใช้ในสาขาอื่นได้ นอกจากนั้นแล้วยังต้องจัดหาผู้ออกแบบและเขียนแบบงานตกแต่งภายในกับงานระบบด้วยตัวเองได้ เนื่องจากการเลือกใช้วิธีการนี้จะไม่ได้รับบริการเสริมใด ๆ จากผู้รับเหมา ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดของการเลือกใช้วิธีการนี้ นอกจากนั้นแล้ววิธีการนี้จะใช้กับการทดลองใช้บริการผู้รับเหมารายใหม่ได้ด้วย จึงถือเป็นข้อดีในแง่ที่ทำให้ได้ผู้รับเหมารายใหม่มาร่วมงาน

ผู้จัดการโครงการส่วนใหญ่มีเงื่อนไขการพิจารณาที่คล้ายคลึงกัน (ตารางที่ 13) แต่มีบางข้อที่มีเงื่อนไขการพิจารณาที่แตกต่างกัน ได้แก่ หัวข้อเรื่องรูปแบบตกแต่งภายในร้านค้าย่อย (ข้อที่ 1.1) มีผู้จัดการโครงการ 3 คน เลือกใช้วิธีการอื่น หากเป็นโครงการที่มีรูปแบบงานตกแต่งภายในสาขาถัดไปเหมือนกัน แต่ทั้งนี้ต้องมีจำนวน 2 สาขาขึ้นไปจึงจะเลือกวิธีการอื่น ในหัวข้อถัดมาเรื่อง

4.3.2 เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีประกวดราคารายปี

ผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการจำนวน 3 คน ที่มีประสบการณ์เลือกใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายปี เกี่ยวกับเงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการนี้มีรายละเอียดดังนี้

4.3.2.1 รูปแบบงานตกแต่งภายใน วิธีประกวดราคารายปีสามารถเลือกใช้ได้กับโครงการการตกแต่งภายในร้านค้าย่อย ที่มีรูปแบบตกแต่งภายในร้านด้วยรูปแบบที่เหมือนกันทุกสาขา แต่ทั้งนี้ในสาขาที่ 2 เป็นต้นไปสามารถปรับเปลี่ยนรายละเอียดงานได้เล็กน้อย ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดของวิธีการนี้

4.3.2.2 จำนวนสาขาที่ทำการเปิดต่อปี วิธีประกวดราคารายปีเหมาะกับกรณีที่บริษัทร้านค้าย่อยมีการเปิดสาขามากกว่า 2 สาขาต่อปีขึ้นไป โดยแต่ละสาขามีช่วงเวลาในการตกแต่งภายในไม่พร้อมกันหลายสาขา วิธีนี้มีข้อดี คือ สามารถเปิด หรือปรับปรุงสาขาได้จำนวนมากตามต้องการ แต่ในขณะเดียวกันก็ไม่ควรมีงานซ้อนกันในเวลาเดียวกัน เนื่องจากจะทำให้คุณภาพลดลง เพราะต้องแบ่งจำนวนทีมช่าง หรือจ้างผู้รับเหมารายย่อยมาทำต่อ ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดของวิธีการนี้

4.3.2.3 ระยะเวลาที่มีในการทำงาน โดยส่วนใหญ่เป็นโครงการที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่าปกติ มีข้อดี คือ สามารถลดขั้นตอนการประกวดราคา โดยไม่ต้องทำการประกวดราคาทุกสาขา ประกวดราคาแค่ปีละ 1 ครั้ง อีกทั้งยังสามารถสลับขั้นตอนในการทำงานในหมวดงานผลิตเฟอร์นิเจอร์มาทำพร้อมๆกับขั้นตอนการเขียนแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายในและงานระบบได้ นอกจากนั้นแล้วยังสามารถเร่งงานให้เร็วกว่ากำหนดได้ เนื่องจากผู้รับเหมาเตรียมชิ้นส่วนงานบางส่วนเก็บไว้แล้ว และยังได้เตรียมวัสดุคงคลังไว้แล้ว

4.3.2.4 งบประมาณ วิธีประกวดราคารายปีเหมาะกับกรณีที่บริษัทร้านค้าย่อยไม่ต้องการเลือกระดับราคา วิธีนี้มีข้อดี คือ ได้ราคางานตกแต่งภายในราคาเดียวตลอดปี แต่มีข้อจำกัดคือ จะเสียโอกาสที่จะได้ราคาต่ำกว่าปกติในช่วงตลาดงานน้อย คือในช่วงเวลาที่ศูนย์การค้าเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าในจำนวนน้อย นอกจากนั้นแล้วหากมีการเปลี่ยนแปลงวัสดุ หรือรายละเอียดงานก็จะทำให้ค่าใช้จ่ายงานเพิ่มสูงกว่าการประกวดราคารายโครงการ เนื่องจากต้องสั่งวัสดุในปริมาณน้อยจึงทำให้ราคาสูงกว่าสั่งซื้อวัสดุในจำนวนมาก อีกทั้งไม่มีการแข่งขันราคา จึงทำให้แม้ว่าจะมีการลดคุณภาพวัสดุลงราคาก็ลดลงเล็กน้อย

4.3.2.5 คุณภาพ วิธีประกวดราคารายปีเหมาะกับกรณีที่บริษัทร้านค้าย่อยต้องการงานที่มีคุณภาพฝีมือช่าง และวัสดุอยู่ในระดับใกล้เคียงกันทุกสาขา วิธีการนี้มีข้อดี คือ มีโอกาสได้งาน

ที่มีคุณภาพงานดีขึ้นในสาขาที่ถัดจากสาขาแรก เนื่องจากผู้รับเหมามีโอกาสได้แก้ไขในจุดที่ยังทำได้ไม่ดี

4.3.2.6 บริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา เป็นโครงการที่ต้องการบริการโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์เพื่อรอใช้งาน และโดยส่วนใหญ่บริษัทร้านค้าย่อยจะให้ผู้รับเหมาเขียนแบบให้ โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายเพิ่ม ซึ่งได้ตกลงกันแล้วตั้งแต่ขั้นตอนชี้แจงแบบ วิธีการนี้มีข้อดี คือ ผู้จัดการโครงการและผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ต้องปรับตัวในการทำงานกับทีมผู้รับเหมารายใหม่ตลอดเวลา ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเช่าโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์รอใช้งาน ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเขียนแบบ มีผู้รับเหมาให้บริการซ่อมบำรุงตลอดปี ซึ่งอาจมีการตกลงราคากันหลังจากชนะการประกวดราคาแล้ว หรือถ้าเป็นงานเล็กน้อยก็อาจจะไม่มีค่าใช้จ่าย

ผู้จัดการโครงการส่วนใหญ่มีเงื่อนไขการพิจารณาที่คล้ายคลึงกัน (ตารางที่ 14) แต่มีบางข้อที่มีเงื่อนไขการพิจารณาที่แตกต่างกัน ได้แก่ หัวข้อเรื่องจำนวนสาขาที่ทำการเปิดต่อปี (ข้อที่ 3) มีผู้จัดการโครงการ 1 คนที่ยังคงใช้วิธีการนี้ แม้ว่าจะเปิดหรือปรับปรุงในเวลาเดียวกันพร้อมกัน 3 สาขาขึ้นไปก็ตาม เนื่องจากบริษัทไม่มีนโยบายให้ใช้วิธีการเลือกตามความเหมาะสม ในส่วนหัวข้อระยะเวลาในการทำงาน (ข้อ 3.3) มีผู้จัดการโครงการ 1 คนที่ยังคงใช้วิธีการนี้ แม้ว่าจะเป็นโครงการที่มีเวลามากกว่าปกติในการทำงาน เนื่องจากต้องพิจารณาเรื่องคุณภาพงานที่ต้องพยายามให้ใกล้เคียงกันทุกสาขาจึงจำเป็นต้องยังคงใช้วิธีการนี้ และหัวข้อบริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา (ข้อ 6.2) มีผู้จัดการโครงการ 1 คนที่ยังคงใช้วิธีการนี้ แม้ว่าผู้รับเหมาจะไม่ให้บริการเขียนแบบร่าง แบบตกแต่งภายใน และแบบงานระบบให้ เนื่องจากบริษัทร้านค้าย่อยนี้มีผู้ออกแบบตกแต่งภายในเป็นของตัวเอง และสามารถจัดหาวิศวกรงานระบบได้เอง

ตารางที่ 14 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการเกี่ยวกับเงื่อนไขการพิจารณาของวิธีจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีประกวดราคารายปี

รายการเงื่อนไขการพิจารณา	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า				
	09AL	11BL	14DL	รวม (คน)	รวม (%)
1. รูปแบบตกแต่งภายในร้านค้าย่อย					
1.1 เป็นโครงการที่ตกแต่งด้วยรูปแบบเหมือนกันทุกสาขา	/	/	/	3	100
1.2 เป็นโครงการที่เปลี่ยนรูปแบบตกแต่งภายในร้านในสาขาถัดไป	-	-	-	0	0
2. จำนวนสาขาที่ทำการเปิดต่อปี					
2.1 เปิดหรือปรับปรุงสาขาเดียว	-	-	-	0	0
2.2 เปิดหรือปรับปรุงสองสาขาขึ้นไปต่อปีในช่วงเวลาไม่พร้อมกัน	/	/	/	3	100
2.3 เปิดหรือปรับปรุงในเวลาเดียวกันพร้อมกัน 3 สาขาขึ้นไป	-	-	/	1	33.3
3. ด้านระยะเวลาในการทำงาน					
3.1 มีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่าปกติ	/	/	/	3	100

รายการเงื่อนไขการพิจารณา	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายใน ร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า				
	09AL	11BL	14DL	รวม (คน)	รวม (%)
3.2 เป็นโครงการที่มีเวลาปกติในการทำงาน	/	/	/	3	100
3.3 เป็นโครงการที่มีเวลามากกว่าปกติในการทำงาน	-	/	-	1	33.3
4. ด้านงบประมาณ					
4.1 เป็นโครงการที่ไม่ต้องการเลือกกระตบราคา	/	/	/	3	100
5. ด้านคุณภาพ					
5.1 เป็นโครงการที่ต้องการคุณภาพฝีมือช่างและวัสดุอยู่ในระดับใกล้เคียงกันทุกสาขา	/	/	/	3	100
6. ด้านบริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา					
6.1 เป็นโครงการที่ต้องการบริการติดตั้งเก็บเฟอร์นิเจอร์เพื่อการใช้งาน	/	/	/	3	100
6.2 เป็นโครงการที่ต้องการบริการเขียนแบบร่าง แบบตกแต่งภายใน และแบบงานระบบให้	/	/	-	2	66.7

4.3.3 เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีเลือกตามความเหมาะสม

ผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการจำนวน 5 คน ที่มีประสบการณ์เลือกใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีการเลือกตามความเหมาะสม เกี่ยวกับเงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการนี้ มีรายละเอียดดังนี้

4.3.3.1 รูปแบบงานตกแต่งภายใน วิธีการเลือกตามความเหมาะสมสามารถเลือกใช้ได้กับโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย ที่มีรูปแบบตกแต่งภายในร้านด้วยรูปแบบที่เหมือนกันทุกสาขา สามารถปรับเปลี่ยนรายละเอียดงานได้เล็กน้อยเท่านั้น ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดของวิธีการนี้เช่นเดียวกับวิธีประกวดราคาประจำปี

4.3.3.2 จำนวนสาขาที่ทำการเปิดต่อปี วิธีการเลือกตามความเหมาะสม มักใช้กับโครงการที่มีการเปิดสาขาใหม่หรือปรับปรุงสาขาเก่า มีการเปิดหรือปรับปรุงในเวลาเดียวกันพร้อมกัน 3 สาขาขึ้นไป เพราะหากใช้บริการผู้รับเหมารายเดียว อาจทำให้คุณภาพของงานลดลง วิธีนี้มีข้อดีคือ สามารถเปิด หรือปรับปรุงสาขาได้จำนวนมากตามความต้องการ แม้ว่าจะมีสาขาเปิดหรือปรับปรุงซ้อนกันมากกว่า 3 สาขา也不需要กังวล เนื่องจากแยกบริษัทผู้รับเหมาทำงาน

4.3.3.3 ระยะเวลาที่มีในการทำงาน โดยส่วนใหญ่เป็นโครงการที่ถูกวางแผนงานประจำปีที่กำหนดระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่าปกติ และมีงานซ้อนกันหลายสาขา มีข้อดี ได้แก่ สามารถลดขั้นตอนการประกวดราคาลง และสามารถลดระยะเวลาการศึกษาแบบของผู้รับเหมาได้ในกรณีที่ผู้รับเหมาทำแบบ อีกทั้งยังสามารถสลับขั้นตอนการทำเฟอร์นิเจอร์หลังจากแบบร่างเสร็จสิ้นได้อีกด้วย ข้อจำกัด คือ ไม่สามารถเร่งงานได้เร็วเท่าวิธีการประกวดราคาประจำปีได้ เพราะผู้รับเหมาไม่สามารถเตรียมวัสดุคงคลังได้ เนื่องจากได้ไม่ทราบว่าจะได้งานหรือไม่ เพราะมีทีมผู้รับเหมาที่ได้รับคัดเลือก 3 ราย

4.3.3.4 งบประมาณ วิธีเลือกตามความเหมาะสม เหมาะกับโครงการที่มี งบประมาณการลงทุนแต่ละสาขาแตกต่างกันมาก จึงมีความจำเป็นต้องเลือกระดับราคาให้เหมาะสม กับแต่ละสาขา แต่ก็ไม่มีเวลาการทำงานมากพอที่จะใช้วิธีประกวดราคาขายโครงการ วิธีนี้มีข้อดี ได้แก่ ได้เลือกราคางานตกแต่งโดยไม่ต้องประกวดราคาใหม่ทุกโครงการ ได้ราคางานตกแต่งภายใน ราคาเดิมตลอดจนกว่าจะเปลี่ยนรูปแบบงานตกแต่งร้านค้า แต่ก็มีข้อเสีย ได้แก่ จะเสียโอกาสที่ได้ ราคาต่ำกว่าปกติในช่วงตลาดงานน้อย คือ ในช่วงเวลาที่มีการเปิดศูนย์การค้าหรือปรับปรุงจำนวน น้อยสาขา นอกจากนั้นแล้วเมื่อมีการปรับเปลี่ยนวัสดุให้สูงขึ้นหรือเปลี่ยนรายละเอียดงาน จะทำให้ เกิดค่าใช้จ่ายงานเพิ่มสูงกว่าการประกวดราคาขายโครงการ เนื่องจากต้องสั่งวัสดุในราคาปลีก อีกทั้ง ไม่มีการแข่งขันราคา หรือในกรณีที่มีการลดคุณภาพวัสดุลงราคาก็ลดลงเล็กน้อย นอกจากนั้นแล้ว รายละเอียดงานหรือเทคนิคการเก็บรายละเอียดงานแต่ละสาขาจะไม่เหมือนกัน เนื่องจากใช้ผู้รับเหมา คนละบริษัท

4.3.3.5 คุณภาพ เป็นโครงการที่ต้องการเลือกคุณภาพงาน ฝีมือการทำงานของผู้รับเหมาให้ตรงตามผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนของแต่ละสาขา ซึ่งแต่ละสาขาของ แบรินด์สินค้าเดียวกันนั้น มีการประเมินยอดขายไม่เท่ากัน ทำให้งบประมาณในการก่อสร้างสูงต่ำไม่ เท่ากัน เช่น บางสาขาประเมินยอดขายสูง ก็จะมีงบประมาณในการก่อสร้างสูงตามไปด้วย ทำให้ สามารถเลือกผู้รับเหมาฝีมือดี คุณภาพวัสดุสูงได้ แต่บางสาขาอาจจะประเมินยอดขายต่ำ จะมี งบประมาณในการก่อสร้างต่ำตามไปด้วย ดังนั้น อาจจะไม่เลือกผู้รับเหมาที่ฝีมืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ วิธีการนี้มีข้อดี คือ สามารถเลือกระดับคุณภาพงานได้ตามงบประมาณที่วางแผนไว้ ข้อจำกัด คือ สามารถปรับเปลี่ยนรายละเอียดงานได้เพียงเล็กน้อย เพราะต้องอ้างอิงราคาต่อหน่วยในการทำราคา

4.3.3.6 บริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา เป็นโครงการที่บริษัทร้านค้าย่อย ต้องการให้ผู้รับเหมาบริการโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์เพื่อใช้ในสาขาอื่น ๆ และออกแบบ เขียนแบบให้ โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย วิธีการนี้มีข้อดี ได้แก่ ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเช่าโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์หรือใช้ งาน ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเขียนแบบ มีผู้รับเหมาให้บริการซ่อมบำรุงตลอดปี ซึ่งอาจมีค่าใช้จ่าย หรือถ้าเป็นงานเล็กน้อยก็อาจจะไม่มีค่าใช้จ่าย นอกจากนั้นแล้วผู้จัดการโครงการและผู้ที่ต้องร่วมงาน กับผู้รับเหมาไม่ต้องปรับตัวในการทำงานกับทีมผู้รับเหมารายใหม่ตลอดเวลา

ผู้จัดการโครงการส่วนใหญ่มีเงื่อนไขการพิจารณาที่คล้ายคลึงกัน (ตารางที่ 15) แต่มี บางข้อที่มีเงื่อนไขการพิจารณาที่แตกต่างกัน ได้แก่ หัวข้อเรื่องระยะเวลาในการทำงาน (ข้อ 3.2) ผู้จัดการโครงการบางคนไม่เลือกใช้วิธีการนี้ หากมีระยะเวลาการทำงานปกติ จากการสอบถาม เพิ่มเติมพบว่า โดยส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่าปกติ ในส่วนหัวข้อเรื่องบริการ เสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา (ข้อที่ 6.2) ผู้จัดการโครงการบางคนยังคงใช้เลือกใช้วิธีการนี้ แม้ว่าจะไม่ได้ รับบริการเขียนแบบร่าง แบบตกแต่งภายใน และแบบงานระบบให้ จากการสอบถามเพิ่มเติมพบว่า

เนื่องจากบริษัทร้านค้าย่อยนี้มีผู้ออกแบบตกแต่งภายในเป็นของตัวเอง และสามารถจัดหาวิศวกรงานระบบได้เอง

ตารางที่ 15 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการเกี่ยวกับเงื่อนไขการพิจารณาของวิธีจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม

รายการเงื่อนไขการพิจารณา	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า						
	02 CS	06 CM	10 BL	12 BL	15 DL	รวม (คน)	รวม (%)
1. รูปแบบงานตกแต่งภายใน							
1.1 เป็นโครงการที่ตกแต่งด้วยรูปแบบเหมือนกันทุกสาขา	/	/	/	/	/	5	100
2. จำนวนสาขาที่ทำการเปิดต่อปี							
2.1 เปิดหรือปรับปรุงในเวลาเดียวกันพร้อมกัน 3 สาขาขึ้นไป	/	/	/	/	/	5	100
3. ด้านระยะเวลาในการทำงาน							
3.1 โครงการที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่าปกติ	/	/	/	/	/	5	100
3.2 โครงการที่มีระยะเวลาทำงานปกติ	/	-	/	/	-	3	60
4. ด้านงบประมาณ							
4.1 โครงการที่ต้องการเลือกระดับราคางานตกแต่ง	/	/	/	/	/	5	100
5. ด้านคุณภาพ							
5.1 โครงการที่ต้องการเลือกคุณภาพงานฝีมือการทำงานของผู้รับเหมาให้ตรงตามผลการศึกษาความเป็นไปได้การลงทุนของแต่ละสาขา	/	/	/	/	/	5	100
6. ด้านบริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา							
6.1 โครงการที่ต้องการบริการติดตั้งเก็บเฟอร์นิเจอร์หรือใช้งาน	/	/	/	/	/	5	100
6.2 โครงการที่ต้องการบริการเขียนแบบร่าง แบบตกแต่งภายใน และแบบงานระบบให้	-	/	/	/	-	3	60

4.3.4 เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีผูกขาด

ผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการจำนวน 4 คน ที่มีประสบการณ์ทำงานด้วยวิธีการจัดหาผู้รับเหมาโดยวิธีผูกขาดเกี่ยวกับเงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการนี้ ซึ่งผู้จัดการโครงการอธิบายเพิ่มเติม ในส่วนผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจเลือกใช้วิธีการนี้ และเลือกผู้รับเหมา คือ เจ้าของบริษัทร้านค้าย่อย หรือเจ้าของลิขสิทธิ์แบรนด์สินค้า รายละเอียดมีดังนี้

4.3.4.1 รูปแบบงานตกแต่งภายใน วิธีการผูกขาดสามารถใช้ได้กับรูปแบบที่ตกแต่งภายในเหมือนกันทุกสาขา หรือจะตกแต่งภายในแต่ละสาขาแตกต่างกันก็ได้ ซึ่งถือเป็นข้อดีสำหรับวิธีการนี้

4.3.4.2 จำนวนสาขาที่ต้องการเปิดหรือปรับปรุง เจ้าของบริษัทร้านค้าย่อย หรือเจ้าของลิขสิทธิ์แบรนด์สินค้ายังคงเลือกใช้วิธีการนี้กับการเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าในจำนวนน้อยหรือมากก็ตาม แม้ว่าในกรณีที่มีงานเกิดขึ้น 3 สาขาในเวลาเดียวกัน จึงส่งผลให้อาจมีบางสาขาที่ต้องเลื่อนเปิดออกไปก่อน เนื่องจากใช้ผู้รับเหมารายเดียวในการทำงานสำหรับ 1 แบรนด์สินค้า ซึ่ง

ถือเป็นข้อจำกัดของวิธีการนี้ แต่ก็มีบางบริษัทร้านค้าย่อยที่ผู้รับเหมาสามารถส่งมอบงานให้ตรงเวลา แม้จะมีงานซ้อนกัน 3 งานขึ้นไปก็ตาม

4.3.4.3 ระยะเวลาที่มีในการทำงาน เจ้าของร้านค้าย่อย หรือเจ้าของลิขสิทธิ์แบรนด์สินค้า ยังคงเลือกใช้วิธีการนี้กับโครงการที่มีระยะเวลาการทำงานทั้งที่มีระยะเวลาการทำงานน้อย ปกติ หรือมีระยะเวลามากก็ตาม วิธีการนี้มีข้อดี คือ ลดขั้นตอนการประกวดราคา นอกจากนั้นยังสามารถสลับขั้นตอนในการทำงานในหมวดงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ มาทำพร้อมๆกับขั้นตอนการเขียนแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายในและงานระบบได้ นอกจากนั้นในกรณีที่ทราบแผนประจำปีของร้านค้าย่อยจะสามารถเร่งงานให้เร็วกว่ากำหนดได้ เนื่องจากผู้รับเหมาเตรียมชิ้นส่วนบางส่วนเก็บไว้แล้ว อีกทั้งยังได้เตรียมวัสดุคงคลังไว้แล้ว

4.3.4.4 งบประมาณ เจ้าของร้านค้าย่อย หรือเจ้าของลิขสิทธิ์แบรนด์สินค้าเลือกใช้วิธีการนี้กับการโครงการที่มีงบประมาณน้อย ปกติ หรือมากก็ตาม ซึ่งวิธีการนี้มีข้อดี คือ ในกรณีที่รูปแบบงานตกแต่งภายในเหมือนกันทุกสาขา จะได้ราคางานตกแต่งในราคาเดิมในระยะยาวมากกว่า 1 ปี นอกจากนั้นแล้วยังมีกรณีที่สามารถจ่ายเงินให้ผู้รับเหมาในคราวเดียวหลังจากจบงาน อีกทั้งยังมีกรณีที่ผู้รับเหมามีความสัมพันธ์ใกล้ชิดมาก ก็จะคิดแค่ค่าแรง แต่ในส่วนค่าวัสดุ และอุปกรณ์เจ้าของบริษัทร้านค้าย่อยจะเป็นผู้จ่ายเอง ทำให้ได้งานที่ราคาถูก วิธีการนี้มีข้อจำกัด คือ ไม่มีการแข่งขันราคาทำให้ไม่มีราคาจากผู้รับเหมาบริษัทอื่นมาเปรียบเทียบ ทำให้อาจจะได้ราคาที่สูงกว่าวิธีการอื่น

4.3.4.5 คุณภาพ เป็นโครงการต้องการคุณภาพที่ได้มาตรฐานคงที่หรือใกล้เคียงกันทุกสาขา หรือในบางโครงการไม่ได้คำนึงถึงคุณภาพ แต่คำนึงถึงสายสัมพันธ์ทางธุรกิจ วิธีการนี้มีข้อดี คือ แต่ละสาขามีรายละเอียดงานที่เหมือนกันเนื่องจากใช้ผู้รับเหมารายเดียวทำ อีกทั้งยังสามารถปรับเปลี่ยน หรือลดวัสดุ ได้ตามความเหมาะสมของแต่ละสาขา ได้เช่นเดียวกับวิธีประกวดราคารายโครงการและวิธีเลือกตามความเหมาะสม แต่วิธีนี้มีข้อจำกัด คือ ถ้าทำงานหลายสาขาพร้อมกันอาจทำให้คุณภาพลดลง

4.3.4.6 บริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา เป็นโครงการที่บริษัทร้านค้าย่อยต้องการให้ผู้รับเหมาบริการโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์เพื่อรอใช้งาน และออกแบบ เขียนแบบให้ โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย วิธีการนี้มีข้อดี ได้แก่ ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเช่าโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์รอใช้งาน ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเขียนแบบ มีผู้รับเหมาให้บริการซ่อมบำรุงตลอดปี หรือถ้าเป็นงานเล็กน้อยก็อาจจะไม่มีค่าใช้จ่าย และให้กรณีมีงานที่ขอให้ช่วยเป็นพิเศษผู้รับเหมาก็จะไม่ปฏิเสธ เนื่องจากต้องรักษาความสัมพันธ์ระยะยาว นอกจากนั้นแล้วผู้จัดการโครงการ และบุคคลที่ต้องร่วมงานกับผู้รับเหมา ไม่ต้องปรับตัวในการทำงานกับทีมผู้รับเหมารายใหม่ตลอดเวลา และมั่นใจได้ว่าจะมีผู้รับเหมาทำงานให้ในช่วงเวลาที่มีการเปิดศูนย์การค้าใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าเกิดขึ้นพร้อมกัน

ผู้จัดการโครงการส่วนใหญ่มีเงื่อนไขการพิจารณาที่คล้ายคลึงกัน (ตารางที่ 16) แต่มีบางข้อที่มีเงื่อนไขการพิจารณาที่แตกต่างกัน ได้แก่ หัวข้อเรื่องคุณภาพ (ข้อ 5.1) มีผู้จัดการโครงการ 2 คนไม่ได้พิจารณาเรื่องคุณภาพที่ได้มาตรฐานคงที่ จากการสอบถามเพิ่มเติมพบว่า บริษัทร้านค้าย่อยนี้ใช้ผู้รับเหมาที่มีความใกล้ชิดเป็นเครือญาติ

ตารางที่ 16 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการเกี่ยวกับเงื่อนไขการพิจารณาของวิธีจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีผูกขาด

รายการเงื่อนไขการพิจารณา	ผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า					
	01BS	03ES	07AL	08AL	รวม (คน)	รวม (%)
1. รูปแบบ						
1.1 เป็นโครงการที่ตกแต่งด้วยรูปแบบเหมือนกันทุกสาขา	/	/	/	/	4	100
1.2 เป็นโครงการที่เปลี่ยนรูปแบบตกแต่งภายในร้านในสาขาลัดไป	/	/	/	/	4	100
2. จำนวนสาขา						
2.1 เปิดหรือปรับปรุงสาขาเดียว	/	/	/	/	4	100
2.2 เปิดหรือปรับปรุงสองสาขาขึ้นไปต่อปี	/	/	/	/	4	100
2.3 เปิดหรือปรับปรุงในเวลาเดียวกันพร้อมกัน 3 สาขาขึ้นไป	/	/	/	/	4	100
3. ด้านระยะเวลาในการทำงาน						
3.1 เป็นโครงการที่มีระยะเวลาน้อยกว่าปกติ	/	/	/	/	4	100
3.2 เป็นโครงการที่มีระยะเวลาปกติ	/	/	/	/	4	100
3.3 เป็นโครงการที่มีระยะเวลามากกว่าปกติ	/	/	/	/	4	100
4. ด้านงบประมาณ						
4.1 มีงบประมาณต่ำ	/	/	/	/	4	100
4.2 มีงบประมาณปกติ	/	/	/	/	4	100
4.3 มีงบประมาณสูง	/	/	/	/	4	100
5. ด้านคุณภาพ						
5.1 ต้องการคุณภาพที่ได้มาตรฐานคงที่	/	-	/	/	3	75
5.2 ไม่ได้คำนึงถึงคุณภาพ แต่คำนึงถึงสายสัมพันธ์ทางธุรกิจ	-	/	-	/	2	50
บริการอื่น ๆ ของผู้รับเหมา						
6.1 โครงการที่ต้องการบริการโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์เพื่อใช้งาน	/	/	/	/	4	100
6.2 โครงการที่ต้องการบริการเขียนแบบร่าง แบบตกแต่งภายใน และแบบงานระบบให้	/	/	/	/	4	100

4.3.5 การเปรียบเทียบเงื่อนไขการพิจารณาของวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของผู้จัดการโครงการ

ผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการก่อสร้าง สามารถเปรียบเทียบประเด็นต่าง ๆ (ตารางที่ 17) ได้ดังนี้

โครงการที่มีเงื่อนไขการพิจารณารูปแบบ ที่ไม่จำกัดรูปแบบ (Concept) งานออกแบบ และมีแนวโน้มจะเปลี่ยนรูปแบบไปเรื่อย ๆ มักใช้วิธีการการหาผู้รับเหมาวิธีประกวดราคา รายโครงการ และวิธีผูกขาด ส่วนเงื่อนไขการพิจารณาของโครงการที่ตกแต่งด้วยรูปแบบเหมือนกันทุกสาขามักใช้วิธีการหาผู้รับเหมาประเภทประกวดราคารายปีหรือเลือกตามความเหมาะสม เนื่องจากสามารถนำราคามาอ้างอิงในสาขาถัดไปได้

โครงการที่มีจำนวนสาขาเปิดเพียงสาขาเดียวต่อปี มักจะใช้การหาผู้รับเหมาประเภทประกวดราคารายโครงการ แต่ถ้ามีการเปิดสาขามากกว่า 2 สาขาต่อปี สามารถใช้วิธีการหาผู้รับเหมาวิธีประกวดราคารายปี หรือวิธีเลือกตามความเหมาะสม หากมีการเปิดสาขาหรือปรับปรุงในเวลาเดียวกันพร้อมกัน 3 สาขาขึ้นไป ผู้จัดการโครงการมักเลือกวิธีการหาผู้รับเหมาวิธีเลือกตามความเหมาะสม เพื่อป้องกันความเสี่ยงเรื่องคุณภาพที่ด้อยลง เนื่องจากผู้รับเหมาเมื่อรับงานซ้อนกันหลายสาขาต้องแบ่งทีมหลายทีม มีโอกาสทำให้แต่ละสาขามีช่างทำงานตกแต่งน้อยลง และเลื่อนกำหนดการเปิด

โครงการที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่าปกติมักใช้การหาผู้รับเหมาประเภทประกวดราคาวิธีประกวดราคารายปีและวิธีเลือกตามความเหมาะสม แต่หากมีเวลามากกว่าปกติ และไม่ติดสัญญากับผู้รับเหมาที่ได้รับเลือกให้ทำงานรายปี ผู้จัดการโครงการมักเลือกวิธีการหาผู้รับเหมาด้วยวิธีการประกวดราคารายโครงการ เนื่องจากจะได้ราคาที่ดีที่สุด ณ ช่วงเวลาตลาดงานช่วงนั้น

โครงการที่มีงบประมาณน้อยกว่าปกติมักใช้วิธีการหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการ เนื่องจากอาจจะมีผู้รับเหมาบางบริษัทที่คิดราคาถูกเพื่อให้ได้งานในช่วงตลาดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยมีน้อย

โครงการที่ต้องการปรับเปลี่ยนระดับคุณภาพฝีมือช่าง และวัสดุไปตามงบประมาณ และเวลาของโครงการได้ มักเลือกใช้วิธีการหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการ และวิธีเลือกตามความเหมาะสม แต่หากต้องการคุณภาพฝีมือช่าง และวัสดุที่ใกล้เคียงกันทุกสาขาจะเลือกใช้วิธีการหาผู้รับเหมาวิธีประกวดราคารายปีและผูกขาด

โครงการที่ต้องการให้ผู้รับเหมาบริการโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์ เพื่อใช้งานและ
บริการเขียนแบบให้ ผู้จัดการโครงการมักเลือกการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดรายปี วิธีเลือกตาม
ความเหมาะสม และวิธีผูกขาด

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบเงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการจัดหาผู้รับเหมางาน
ตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าจากมุมมองของผู้จัดการโครงการ

รายการเงื่อนไขการพิจารณา		ประกวดราคา รายโครงการ	ประกวด ราคารายปี	เลือกตามความ เหมาะสม	ผูกขาด
1. รูปแบบตกแต่งภายในร้านค้าย่อย					
เงื่อนไขการ พิจารณา	1) โครงการที่ตกแต่งด้วยรูปแบบเหมือนกันทุกสาขา	/	/	/	/
	2) โครงการที่เปลี่ยนรูปแบบตกแต่งภายในสาขาถัดไป	/	-	-	/
ข้อดี	1) ไม่มีข้อจำกัดในแง่รูปแบบตกแต่งภายใน	/	-	-	/
ข้อจำกัด	1) ปรับเปลี่ยนรายละเอียดงานได้เล็กน้อยเท่านั้น	-	/	/	-
2. จำนวนสาขาที่ทำการเปิดต่อปี					
เงื่อนไขการ พิจารณา	1) เปิดหรือปรับปรุงสาขาเดียว	/	-	-	/
	2) เปิดหรือปรับปรุงสองสาขาขึ้นไปต่อปี	/*	/	-	/
	3) เปิดหรือปรับปรุงในเวลาเดียวกันพร้อมกัน 3 สาขาขึ้นไป	/*	/**	/	/
ข้อดี	1) สามารถเปิด หรือปรับปรุงสาขาได้จำนวนมากตาม ความต้องการ	-	/	/	/**
ข้อจำกัด	1) ไม่สามารถทำครั้งละหลาย ๆ สาขาได้	/	-	-	/
	2) เมื่อมีงานมากกว่า 3 สาขาขึ้นไปอาจจะต้องเลือก สาขาที่มีความจำเป็นเปิดก่อน และสาขาอื่น ๆ ต้อง เปิดล่าช้า		-	-	/
3. ด้านระยะเวลาในการทำงาน					
เงื่อนไขการ พิจารณา	1) โครงการที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่าปกติ	-	/	/	/
	2) โครงการที่มีระยะเวลาในการทำงานปกติ	-	/	/	/
	3) โครงการที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่าปกติ	/	-	-	/
ข้อดี	1) ลดขั้นตอนการประกวดราคาไม่ต้องทำทุกสาขา ประกวดราคาแค่ปีละ 1 ครั้ง	-	/	/	-
	2) สลับขั้นตอนในการทำงานได้ในหมวดงานผลิต เฟอร์นิเจอร์ได้มาทำพร้อมกับขั้นตอนการเขียนแบบ รายละเอียดงานตกแต่งภายใน และงานระบบได้	-	/	/	/
	3) เร่งงานให้เร็วกว่ากำหนดได้ เนื่องจากผู้รับเหมา เตรียมชิ้นส่วนบางส่วนเก็บไว้แล้ว	-	/	-	/**
ข้อจำกัด	1) ต้องเสียเวลาในการจัดทำเอกสารประกวด ราคา และเสียเวลาในการจัดประกวดราคาทุก โครงการ	/	-	-	-
	2) ไม่สามารถลดระยะเวลาการทำงานได้	/	-	-	-
4. ด้านงบประมาณ					
เงื่อนไขการ พิจารณา	1) โครงการที่ต้องการเลือกระดับราคาต่ำสุดในช่วง ตลาดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย ณ เวลานั้น	/	-	/	-
	2) โครงการที่มีการประกวดราคาไว้เพื่อเก็บข้อมูลด้าน	/*	-	-	-

รายการเงื่อนไขการพิจารณา		ประกวดราคา รายโครงการ	ประกวด ราคารายปี	เลือกตามความ เหมาะสม	ผูกขาด
	ราคาไว้				
	3) โครงการที่ใช้ได้กับโครงการที่มีงบประมาณทุกระดับ	-	-	-	/
ข้อดี	1) เป็นวิธีที่มีความโปร่งใสสูง	/	-	-	-
	2) เกิดการแข่งขันราคาระหว่างผู้รับเหมาทำให้ได้ราคาต่ำสุดตามตลาดงาน	/	-	-	-
	3) ได้ราคางานตกแต่ราคาเดียวตลอดปี	-	/	-	-
	4) ได้ราคางานตกแต่ภายในราคาเดิมตลอดจนกว่าจะเปลี่ยนรูปแบบงานตกแต่ร้านค้า	-	-	/	/
	5) ได้เลือกราคางานตกแต่ภายในแต่ละสาขาโดยไม่ต้องประกวดราคาใหม่	-	-	/	-
	6) ผู้รับเหมาบางบริษัทสามารถจ่ายเงินครั้งเดียวหลังจากทำงานจบ	-	-	-	/
	7) ได้ราคาค่าตกแต่ภายในต่ำ เนื่องจากผู้รับเหมาปรับเฉพาะค่าแรง ส่วนค่าของร้านค้าย่อยเป็นผู้ซื้อ	-	-	-	/*****
ข้อจำกัด	1) ช่วงที่ศูนย์การค้าเปิด หรือปรับปรุงหลายสาขาในช่วงเวลาเดียวกัน ก็จะทำให้ราคาค่าก่อสร้างสูง	/	-	-	-
	2) จะเสียโอกาสที่ราคาต่ำกว่าปกติในช่วงตลาดงานน้อย คือในช่วงเวลาที่ศูนย์การค้าเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเท่านั้น	-	/	/	-
	3) หากมีการเปลี่ยนแปลงวัสดุให้คุณภาพสูงขึ้น อาจจะมีการคิดราคางานเพิ่มสูงกว่าการประกวดราคารายโครงการ	-	/	/	-
	4) หากมีการเปลี่ยนแปลงวัสดุให้คุณภาพต่ำลง อาจจะมีการคิดราคาลดลงเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับการประกวดราคารายโครงการ	-	/	/	-
	5) ไม่มีการแข่งขันราคาทำให้ไม่มีราคาจากผู้รับเหมาบริษัทอื่นมาเปรียบเทียบ ทำให้อาจจะได้ราคาที่สูงกว่าวิธีการอื่น	-	-	-	/
5. ด้านคุณภาพ					
เงื่อนไขการพิจารณา	1) โครงการที่สามารถปรับคุณภาพของวัสดุให้สูงขึ้นหรือต่ำลงได้ในทุกโครงการ	/	-	/	/
	2) เลือกระดับความประณีตของงานตกแต่ภายในของผู้รับเหมาได้ในทุกโครงการ	/	-	/	-
ข้อดี	1) สามารถเลือกระดับคุณภาพงานได้ตามงบประมาณที่วางแผนไว้ในทุกสาขา	/	-	/	/
	2) ปรับเปลี่ยนคุณภาพวัสดุได้ตามความเหมาะสมของแต่ละสาขา ปรับได้อย่างเห็นได้ชัดเจน	/	-	/	/
	3) แต่ละสาขามีรายละเอียดงานที่เหมือนกันเนื่องจากใช้ผู้รับเหมารายเดียวทำ	-	/	-	/
	4) มีโอกาสได้งานที่มีคุณภาพงานดีขึ้นในสาขาที่ถัดจากสาขาแรก	-	/	/	/
ข้อจำกัด	1) รายละเอียดงานหรือเทคนิคการเก็บรายละเอียดงานแต่ละสาขาจะไม่เหมือนกัน เนื่องจากใช้ผู้รับเหมาคนละบริษัท	/	-	/	-
	2) สามารถเปลี่ยนวัสดุและรายละเอียดงานได้เพียงเล็กน้อย	-	/	/	-

รายการเงื่อนไขการพิจารณา		ประกวดราคา รายโครงการ	ประกวด ราคารายปี	เลือกตามความ เหมาะสม	ผูกขาด
	3) ถ้าทำงานหลายสาขาพร้อมกันอาจจะทำให้คุณภาพ ลดลง	-	/	-	/
6. ด้านบริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา					
เงื่อนไขการ พิจารณา	1) โครงการที่บริษัทร้านค้าย่อยสามารถจัดหา ผู้ออกแบบตกแต่งภายใน และวิศวกรงานระบบได้ เอง	/	-	-	-
	2) โครงการที่บริษัทร้านค้าย่อยสามารถจัดหาโกดังเก็บ เฟอร์นิเจอร์หรือใช้งานได้เอง	/	-	-	-
	3) โครงการที่บริษัทร้านค้าย่อยต้องการทดลองหา ผู้รับเหมารายใหม่	/	-	-	-
ข้อดี	1) มีโอกาสได้ทดลองใช้ผู้รับเหมารายใหม่	/	-	-	-
	2) ไม่ต้องปรับตัวในการทำงานกับทีมผู้รับเหมารายใหม่ ตลอดเวลา	-	/	/	/
	3) ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเช่าโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์ ใช้งาน ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเขียนแบบ	-	/	/	/
	4) มีผู้รับเหมาให้บริการซ่อมบำรุงตลอดปี ซึ่งอาจมีการ ตกลงราคากันหลังจากชนะการประกวดราคา หรือ ถ้าเป็นงานเล็กน้อยก็อาจจะไม่มีค่าใช้จ่าย	-	/	/	/
	5) กรณีมีงานที่ขอให้ช่วยเป็นพิเศษผู้รับเหมาจะไม่ ปฏิเสธ เนื่องจากต้องรักษาความสัมพันธ์ระยะยาว	-	-	-	/
	6) มั่นใจได้จะมีผู้รับเหมาทำงานให้ในช่วงศูนย์การค้า เปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าพร้อมกัน	-	/	/	/
ข้อจำกัด	1) ต้องปรับตัวกับการให้บริการของผู้รับเหมารายใหม่ ตลอดเวลา	/	-	-	-
	2) ต้องเสียค่าโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์หรือใช้งาน และค่า ออกแบบหรือเขียนแบบเอง	/	-	-	-
	3) ช่วงที่ศูนย์การค้าเปิดหรือปรับปรุงหลายสาขาใน ช่วงเวลาเดียวกันมีความเสี่ยงผู้รับเหมาปฏิเสธไม่รับ งาน	/	-	-	-

หมายเหตุ : /* มีบางบริษัทที่ไม่มีนโยบายให้ใช้วิธีการอื่นนอกจากประกวดราคาโครงการ

/** มีบางบริษัทที่ไม่มีนโยบายให้ใช้วิธีการเลือกตามความเหมาะสม

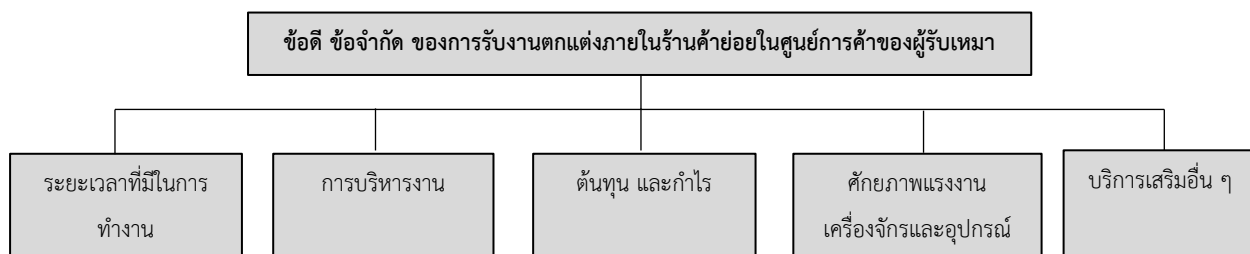
/*** มีบางบริษัทที่ใช้ผู้รับเหมารายเดียวรับผิดชอบ 1 เปิดร้านได้มากตามต้องการ

/**** สามารถแรงงานได้ในกรณีที่ทราบแผนงานประจำปีของบริษัทร้านค้าย่อย

/***** กรณีผู้รับเหมามีความสัมพันธ์ใกล้ชิด เช่น ญาติ สามี เป็นต้น

4.4 ข้อดีและข้อจำกัดของการรับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าของผู้รับเหมา

ในส่วนกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ผู้รับเหมาสามารถแยกประเด็นให้เห็นในส่วน ข้อดีและข้อจำกัดในการรับงานของผู้รับเหมาได้ 5 ประเด็น ได้แก่ ระยะเวลาที่มีในการทำงาน การบริหารงาน ต้นทุน และกำไร ศักยภาพแรงงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์ และบริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา (ภาพที่ 19) ซึ่งรายละเอียดของแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา มีดังนี้



ภาพที่ 19 แผนผังแสดงประเด็นของ ข้อดี ข้อจำกัด ของการรับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้ง
ในศูนย์การค้าของผู้รับเหมา

4.4.1 ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีประกวดราคารายโครงการ

ระยะเวลาที่มีในการทำงาน การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการ มีข้อจำกัด คือ จะต้องใช้เวลาในการทำงานมากกว่าวิธีการเลือกผู้รับเหมาวิธีอื่น ๆ เนื่องจากจะต้องทำราคา ศึกษาแบบและถอดแบบ เพื่อผลิตใหม่ทุกครั้ง นอกจากนั้นแล้วการจัดซื้อวัสดุก็ต้องสั่งซื้อใหม่ทุกครั้ง ดังนั้นหากจะต้องเลือกรับงานจะต้องพิจารณาระยะเวลาว่ามีเพียงพอในการทำงานหรือไม่ ซึ่งการประกวดราคาแต่ละโครงการผู้จัดการโครงการจะแจ้งระยะเวลาการทำงานให้ทราบในจดหมายเชิญเข้าประกวดราคา ซึ่งถือเป็นข้อดีที่ผู้รับเหมาจะสามารถเลือกรับงานที่มีระยะเวลาที่เพียงพอในการทำงานได้

การบริหารงาน การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการ วิธีนี้มีข้อดี คือ สามารถเลือกรับงานเป็นงานเสริมได้ เมื่อว่างจากงานประจำที่ได้จากการชนะประกวดราคารายปี หรือผูกขาด ก็สามารถเข้าประกวดราคารายโครงการเป็นงานเสริมได้ แต่วิธีนี้ข้อจำกัด คือ ไม่สามารถวางแผนระยะยาวได้ ในกรณีที่ไม่มีชนะประกวดราคารายปี และไม่มีการผูกขาด ก็จะต้องพยายามหางานประกวดราคารายโครงการไปเรื่อย ๆ ซึ่งไม่มีความแน่นอนว่าจะได้งานหรือไม่

ต้นทุน และกำไร การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการ วิธีนี้มีข้อดี คือ ไม่ต้องสำรองต้นทุนของสาขาต่อไป อีกทั้งยังไม่ต้องเสียเงินวัสดุอุปกรณ์คงคลัง (Stock) สำหรับสาขาต่อไป ทำให้การเงินของบริษัทมีความคล่องตัว อีกทั้งในช่วงเวลาที่ตลาดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยมีงานมากจะได้งานที่ราคาดี วิธีนี้ข้อจำกัด คือ ในช่วงงานน้อยก็จะต้องลดราคา เพื่อให้ได้งานจนบางครั้งต้องยอมได้กำไรน้อย หรือขาดทุน เพื่อให้มีกระแสเงินเข้ามาบริหารบริษัท

ศักยภาพแรงงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์ การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการ วิธีนี้มีข้อดี คือ ทีมช่างสามารถเปลี่ยนได้ตลอด เนื่องจากรูปแบบงานแต่ละสาขาไม่

เหมือนเดิม ดังนั้นรายละเอียดงาน เทคนิคการทำก็เปลี่ยนไปแต่ละโครงการ วิธีนี้ข้อจำกัด คือ คุณภาพงานอาจจะไม่ดีเท่าวิธีการอื่น ๆ เนื่องจากอาจจะได้ทำเพียงสาขาเดียว ช่างจึงไม่มีโอกาสฝึกฝนในรูปแบบเดิม และปรับปรุงจุดที่คุณภาพยังไม่ดี ให้ดีกว่าเดิมได้

บริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคาขายโครงการ วิธีนี้มีข้อดี คือ ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการให้บริการโกดัง เขียนแบบตกแต่งภายในและแบบงานระบบ

ผู้รับเหมาส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดในการรับงานด้วยวิธีประกวดราคาขายโครงการคล้ายคลึงกัน (ตารางที่ 18) ยกเว้นเรื่องระยะเวลาที่มีในการทำงาน (ข้อดีและข้อจำกัด ข้อ 1) มีผู้รับเหมาบางบริษัทไม่เห็นว่าเป็นข้อดีหรือข้อจำกัด เนื่องจากเป็นบริษัทที่มีทีมช่างหลายแผนกเป็นของตัวเองไม่ต้องจ้างผู้รับเหมารายย่อยทำ เช่น ทีมช่างเหล็ก ทีมช่างไฟ ทีมช่างกระจก เป็นต้น อีกทั้งยังมีเครื่องมืออุปกรณ์ครบถ้วน เช่น เครื่องเจียรกระจก ห้องอบสี เป็นต้น จึงสามารถเร่งงานได้ ในเรื่องการบริหารงาน (ข้อดีข้อ 4) ผู้รับเหมาบางบริษัทไม่มีข้อจำกัดในการปรับตัวให้เข้ากับลูกค้ารายใหม่ เนื่องจากมีมาตรฐานในการให้บริการเท่าเทียมกันทั้งลูกค้าใหม่และเก่า ในส่วนเรื่องต้นทุน และกำไร (ข้อดี ข้อ 3) (ข้อจำกัด ข้อ 1) มีผู้รับเหมาบางรายไม่ได้ให้ความเห็นว่าช่วงตลาดงานมากจะได้ราคาสูง ช่วงตลาดงานน้อยจะได้ราคาต่ำ เนื่องจากมีมาตรฐานในการคิดราคาไม่ได้นำเรื่องตลาดงานมาคิดราคาด้วย และในเรื่องศักยภาพแรงงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์ (ข้อดี ข้อ 2) บางบริษัทเห็นว่าช่างจะได้ความรู้ใหม่ๆ หากรับงานด้วยวิธีการนี้ เนื่องจากเปลี่ยนรูปแบบงานตกแต่งภายในไปเรื่อย ๆ ทำให้ช่างได้ทำงานในรูปแบบที่หลากหลาย (ข้อจำกัด ข้อ 1) ในขณะที่ผู้รับเหมาโดยส่วนใหญ่เห็นว่า การรับงานด้วยวิธีนี้จะได้งานที่มีคุณภาพดีต่อการรับงานด้วยวิธีอื่น เนื่องจากไม่สามารถพัฒนาเทคนิคการทำงานในสาขาถัดไปได้

ตารางที่ 18 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้รับเหมาเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดของการรับงานโดยวิธีจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีประกวดราคาขายโครงการ

รายการข้อดีและข้อจำกัด	ผู้รับเหมาที่ให้สัมภาษณ์														รวม (คน)	รวม (%)	
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13				
ระยะเวลาที่มีในการทำงาน																	
ข้อดี																	
1. เลือกรับงานที่มีระยะเวลาที่เพียงพอต่อการทำงานได้	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13	100		
ข้อจำกัด																	
1. จะต้องใช้เวลาในการทำงานมากกว่าวิธีการเลือกผู้รับเหมาวิธีอื่น ๆ	/	/	/	/	-	/	/	/	-	/	/	/	/	11	84.6		

รายการข้อดีและข้อจำกัด	ผู้รับเหมาที่ให้สัมภาษณ์														รวม (คน)	รวม (%)
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13			
2. ช่างได้ความรู้ใหม่ๆ เพราะเปลี่ยนรูปแบบใหม่ตลอดเวลา	-	-	-	-	-	-	/	-	-	-	-	-	-	1	7.6	
ข้อจำกัด																
1. คุณภาพงานอาจจะไม่ดีเท่าวิธีการอื่น ๆ เนื่องจากอาจจะได้ทำเพียงสาขาเดียว	/	-	-	-	-	/	/	/	-	/	/	/	/	8	61.5	
บริการเสริมอื่น ๆ																
ข้อดี																
1. ไม่ต้องให้บริการเสริมอื่น ๆ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13	100	
2. ไม่ต้องสำรองค่าใช้จ่ายในการให้บริการ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13	100	

4.4.2 ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีประกวดราคารายปี

ระยะเวลาที่มีในการทำงาน การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายปี วิธีนี้มีข้อดี คือ ผู้รับเหมาสามารถลดระยะเวลาทำงานในโครงการที่ถัดจากสาขาแรกได้ เนื่องจากในหมวดงานเสนอราคาไม่ต้องคิดราคาใหม่ เพราะต้องใช้ราคาที่ใช้ในการประกวดราคา มาคิดราคาต่อหน่วย ในหมวดงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม่ต้องเสียเวลาในการถอดแบบเพื่อผลิตเฟอร์นิเจอร์ใหม่ทุกสาขา และสามารถสั่งซื้อวัสดุรอใช้งานได้ จึงสามารถลดระยะเวลาในการสั่งซื้อวัสดุได้ แต่วิธีนี้มีข้อจำกัด คือ ไม่สามารถปฏิเสธงานตกค้างภายในร้านค้าย่อยที่มีระยะเวลาน้อยกว่าปกติได้ เพราะถือเป็นความรับผิดชอบการปฏิเสธงานเป็นการลดความน่าเชื่อถือในการเชิญประกวดราคาในครั้งต่อไป

การบริหารงาน การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายปี วิธีนี้มีข้อดี คือ สามารถวางแผนทั้งในแง่ระยะเวลาการทำงาน การเงิน กำลังคนของแต่ละงาน ปริมาณงานประจำและงานเสริมได้ อีกทั้งยังสามารถสั่งซื้อวัสดุในปริมาณมาก ๆ ที่ถูกลง สามารถใช้วัสดุได้เกือบทั้งหมดที่ซื้อเข้ามา เช่น เฟอร์นิเจอร์ 1 ตัว ใช้แผ่นอะครีลิคนำแสง 0.5 ตร.ม. ต่อ 1 ตัว แต่เวลาผู้รับเหมา ซื้อวัสดุจะต้องซื้อ 1 แผ่น ซึ่งมีขนาด 2.88 ตร.ม. ที่เหลือสามารถนำไปใช้กับเฟอร์นิเจอร์แบบเดียวกันในสาขาอื่นได้ แต่หากรับงานด้วยวิธีประกวดราคารายปีโครงการ วัสดุที่เหลืออาจจะต้องทิ้ง หรือรอใช้งานถัดไป เป็นต้น สามารถผลิตชิ้นส่วนงานที่ต้องใช้เวลาเตรียมไว้ได้ แต่ในทางกลับกัน หากบริษัทร้านค้าย่อยเกิดปัญหาไม่สามารถเปิด หรือปรับปรุงสาขาได้ตามแผนงาน ก็จะทำให้เกิดผลเสียกับวัสดุอุปกรณ์คงคลังเช่นกัน

ต้นทุน และกำไร การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคาประจำปี วิธีนี้มีข้อดี คือ มีกระแสเงินเข้ามาเรื่อย ๆ ไม่ต้องหางานเข้าบริษัทบ่อย ๆ สามารถบริหารกระแสเงินสดได้ (Cash flow) เนื่องจากทราบว่าจะมีงานเกิดขึ้นเมื่อไร วิธีนี้มีข้อจำกัด คือ จะต้องมิงงบประมาณในการลงทุนที่สูง เนื่องจากต้องลงทุนวัสดุอุปกรณ์คงคลัง ในสาขาที่จะเกิดขึ้น อีกทั้งยังมีความเสี่ยง กรณีผลิตชิ้นส่วนเพื่อรอใช้งานในสาขาต่อไป แล้วบริษัทร้านค้าย่อยไม่เปิด หรือปรับปรุงตามที่แจ้งไว้ตามแผนงานประจำปี นอกจากนั้นแล้วกำไรแต่ละสาขายังน้อยกว่าการประกวดรายโครงการ กรณีตลาดงานมาก และเมื่อมีงานหลายสาขาพร้อมกัน ก็จะไม่สามารถรับงานเสริมได้ อาจทำให้เสียโอกาสรับงานที่มีมูลค่าสูงไป

ศักยภาพแรงงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์ การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคาประจำปี วิธีนี้มีข้อดี คือ มีโอกาสได้งานที่มีคุณภาพงานดีขึ้นเรื่อย ๆ ในสาขาที่สอง เนื่องจากผู้รับเหมามีโอกาสได้แก้ไขในจุดที่ยังทำได้ไม่ดี วิธีนี้มีข้อจำกัด คือ การรักษาช่างทีมเดิมเอาไว้ให้ได้ อาจเกิดการเรียกร้องขึ้นค่าแรงงานเกิดขึ้น หรืออาจจะต้องดูแลเอาใจใส่ช่างมากขึ้น เมื่อจำนวนงานมากเกินกว่าศักยภาพของบริษัท การจ้างผู้รับเหมารายย่อยเข้ามารับงานต่อจะต้องพิจารณาอย่างดี หากเลือกผู้รับเหมารายย่อยที่มีศักยภาพการทำงานไม่เพียงพอกับโครงการจะทำให้ได้คุณภาพงานที่ต่ำ ส่งผลให้ผู้จัดการโครงการ หรือตัวแทนบริษัทร้านค้าย่อยไม่รับงาน

บริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคาประจำปี วิธีนี้มีข้อจำกัด คือ ผู้รับเหมาจะต้องมีโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์รอใช้งานในสาขาอื่น ๆ หากไม่มีจะต้องเผื่อต้นทุนเพื่อเช่าโกดัง และจ้างผู้เขียนแบบงานตกแต่งภายใน และแบบงานระบบ อีกทั้งยังต้องมีต้นทุนเพื่อบริการงานซ่อมเล็ก ๆ น้อย ๆ เช่น กลอนหลุด น็อตหายไป 2 ตัว รางลื่นชกตกราง เป็นต้น ทั้งที่ตนและบริษัทอื่นทำ นอกจากนั้นแล้วงานซ่อมที่เป็นงานสาขาอื่น ๆ ที่ไม่สามารถติดตามผู้รับเหมาที่เคยทำมาซ่อมได้ ก็จะต้องให้บริการซ่อม ซึ่งสามารถคิดค่าใช้จ่ายได้ตามสมควร เช่น งานซ่อมพื้นกระเบื้องที่แตก งานซ่อมไฟที่ดับ เป็นต้น

ผู้รับเหมาส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดในการรับงานด้วยวิธีประกวดราคาประจำปีคล้ายคลึงกัน (ตารางที่ 18) ยกเว้นเรื่องระยะเวลาในการทำงาน (ข้อจำกัด ข้อ 1) ผู้รับเหมาบางบริษัทเห็นว่าสามารถปฏิเสธงานที่มีระยะเวลาน้อยกว่าปกติได้ ซึ่งอาจจะมีการต่อรองกับบริษัทร้านค้าย่อย และหาทางออกร่วมกัน ในส่วนเรื่องต้นทุน และกำไร (ข้อจำกัด ข้อ 1) ส่วนใหญ่ไม่เห็นว่าการทุ่มเงินไปกับการซื้อสินค้าคงคลัง เนื่องจากจะมีวิธีบริหารงานในส่วนนี้ โดยจะซื้อสำหรับเพียง 1-2 สาขา

รายการข้อดีและข้อจำกัด	ผู้รับเหมาที่ให้สัมภาษณ์							
	01	04	07	08	12	13	รวม (คน)	รวม (%)
เกิดขึ้น หรืออาจจะต้องดูแลเอาใจใส่ช่างมากขึ้น								
บริการเสริมอื่น ๆ								
1. ผู้รับเหมาจะต้องมีโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์รอใช้งานในสาขาอื่น ๆ หากไม่มีจะต้องเผื่อต้นทุนเพื่อเช่าโกดัง และจ้างผู้เขียนแบบงานตกแต่งภายในและแบบงานระบบ	/	/	/	/	/	/	6	100
ข้อจำกัด								
1. ต้องมีต้นทุนเพื่อบริการงานซ่อมเล็ก ๆ น้อย ๆ	/	/	/	/	/	/	6	100

4.4.3 ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีเลือกตามความเหมาะสม

ระยะเวลาที่มีในการทำงาน การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม วิธีนี้มีข้อดีคือ ผู้รับเหมาสามารถพิจารณาระยะเวลาการทำงานได้ เมื่อผู้จัดการโครงการแจ้งงานมาว่ามีระยะเวลาเพียงพหรือไม่ และผู้รับเหมาสามารถลดระยะเวลางานในสาขาถัดจากสาขาแรกที่รับงานได้ เนื่องจากในหมวดงานเสนอราคาไม่ต้องคิดราคาใหม่ เพราะวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบเลือกตามความเหมาะสมจะต้องประกวดราคา 1 ครั้ง เพื่อใช้เป็นข้อมูลด้านราคาในการนำมาพิจารณาเลือกผู้รับเหมา ผู้รับเหมาจึงต้องใช้ราคาที่เข้าประกวดราคามาคิด เนื่องจากใช้รูปแบบซ้ำ ๆ เหมือนกัน แต่ในกรณีที่ผู้รับเหมาเขียนแบบให้ก็จะช่วยลดขั้นตอนการศึกษาแบบ และถอดแบบงานก่อสร้างได้อีก

การบริหารงาน การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม วิธีนี้มีข้อดีคือ เป็นงานเสริมได้ เมื่อว่างจากงานประจำที่ได้จากการชนะประกวดราคารายปี หรือผูกขาด ก็สามารถเป็นงานเสริมได้ แต่วิธีนี้มีข้อจำกัดคือ ไม่สามารถวางแผนการเงิน กำลังคน ในระยะยาวได้ หากไม่ใช่ผู้รับเหมาลำดับแรก ๆ ที่ได้รับการพิจารณา จะต้องเหนื่อยหางานซึ่งไม่มีความแน่นอนว่าจะได้งานหรือไม่

ต้นทุน และกำไร การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม วิธีนี้มีข้อดีคือ ไม่ต้องเสียเงินซื้อวัสดุอุปกรณ์คงคลัง (Stock) สำหรับสาขาต่อไป ทำให้การเงินของบริษัทมีความคล่องตัว อีกทั้งในช่วงเวลาที่ตลาดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยมีงานมากจะได้งานที่ราคาดี แต่วิธีนี้มีข้อจำกัดคือ ไม่ทราบว่าจะมีกระแสเงินสดเข้ามาเมื่อไร เนื่องจากไม่ทราบว่าจะได้รับเลือกเมื่อไร

ศักยภาพแรงงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์ การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม วิธีนี้มีข้อดีคือ มีโอกาสได้งานที่มีคุณภาพงานดีขึ้นเรื่อย ๆ ในสาขาที่สอง เนื่องจากผู้รับเหมามีโอกาสได้แก้ไขในจุดที่ยังทำได้ไม่ดี วิธีนี้มีข้อจำกัดคือ การรักษาช่างที่เดิมเอาไว้ให้ได้จึงต้องดูแลเอาใจใส่ช่างมากขึ้น

บริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม วิธีนี้มีข้อดี คือ หากต้องใช้เฟอร์นิเจอร์ที่รอใช้งานในงานต่อไป ผู้รับเหมาไม่ต้องเสียเวลาและค่าขนส่ง เพื่อไปขนเฟอร์นิเจอร์ดังกล่าวจากที่อื่น อีกทั้งหากมีการประกวดราคาในงานที่ใช้เฟอร์นิเจอร์ดังกล่าว ผู้รับเหมามีโอกาสได้งานสูง เนื่องจากไม่มีค่าขนเฟอร์นิเจอร์ สำหรับข้อดีในการเขียนแบบเอง ก็จะลดเวลาในการถอดแบบได้ วิธีนี้ข้อจำกัด คือ จะต้องรับผิดชอบเฟอร์นิเจอร์รอใช้งาน หากสูญหายหรือชำรุดจะต้องชดใช้แก่บริษัทร้านค้าย่อย และจะต้องเสียเวลากับค่าใช้จ่ายในการเขียนแบบ

ผู้รับเหมาส่วนใหญ่มีความเห็นเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดในการรับงานด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสมคล้ายคลึงกัน (ตารางที่ 20) ยกเว้นเรื่องระยะเวลาในการทำงาน (ข้อดี ข้อ 2) มีผู้รับเหมาบางบริษัทที่เห็นว่าสามารถเลือกรับงานที่มีระยะเวลาเพียงพอในการทำงานได้ เนื่องจากไม่ได้เป็นผู้รับเหมาที่มียุติบัตรที่ได้รับเลือก ในส่วนเรื่องการบริหารงาน (ข้อดี ข้อ 1) ผู้รับเหมาบางคนมองว่าการรับงานด้วยวิธีการนี้ไม่ได้เป็นงานเสริม แต่น่าจะเป็นงานหลักมากกว่า เนื่องจากปริมาณงานมีจำนวนมาก

ตารางที่ 20 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้รับเหมาเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดของการรับงานโดยวิธีจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม

รายการข้อดีและข้อจำกัด	ผู้รับเหมาที่ให้สัมภาษณ์					
	03	06	08	13	รวม (คน)	รวม (%)
ระยะเวลาที่มีในการทำงาน						
ข้อดี						
1. สามารถลดระยะเวลาทำงานได้ในงานโครงการที่ถัดจากสาขาแรกได้	/	/	/	/	4	100
2. สามารถเลือกรับงานที่มีระยะเวลาที่เพียงพอต่อการทำงานได้		-	/	-	1	25
3. สามารถลดระยะเวลาในการตรวจรับมอบงานได้ เนื่องจากทราบแนวทางการตรวจรับมอบงานจากสาขาแรกแล้ว	/	/	/	/	4	100
ข้อจำกัด						
1. การจัดซื้อวัสดุก็ต้องสั่งซื้อใหม่ทุกครั้ง	/	/	/	/	4	100
การบริหารงาน						
ข้อดี						
1. เป็นงานเสริมได้	/	/	/	-	3	75
2. สามารถเลือกรับงานได้	-	-	/	/	2	50
3. การประสานงานกับลูกค้าเป็นไปโดยราบรื่น เนื่องจากทราบแนวทางการทำงานจากสาขาแรกแล้ว	/	/	/	/	4	100

รายการข้อดีและข้อจำกัด	ผู้รับเหมาที่ให้สัมภาษณ์					
	03	06	08	13	รวม (คน)	รวม (%)
ข้อจำกัด						
1. ไม่สามารถวางแผนระยะยาวได้	/	/	/	/	4	100
2. เหนื่อยหางานประกวดราคาขายโครงการไปเรื่อย ๆ ซึ่งไม่มีความแน่นอนว่าจะได้งานหรือไม่	/	/	/	/	4	100
ต้นทุน และกำไร						
ข้อดี						
1. ไม่ต้องสำรองต้นทุนของสาขาต่อไป ทำให้การเงินของบริษัทมีความคล่องตัว	/	/	/	/	4	100
2. ไม่ต้องเสียเงินวัสดุอุปกรณ์คงคลัง (Stock) สำหรับสาขาต่อไป	/	/	/	/	4	100
ศักยภาพแรงงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์						
ข้อดี						
1. งานมีโอกาสได้คุณภาพดีขึ้นในสาขาที่สอง เพราะช่างได้ฝึกทำในรูปแบบเดิมจนเกิดความชำนาญ	/	/	/	/	4	100
ข้อจำกัด						
1. การรักษาช่างทีมเดิมเอาไว้ให้ได้ อาจเกิดการเรียกร้องขึ้นค่าแรงงานเกิดขึ้น หรืออาจจะต้องดูแลเอาใจใส่ช่างมากขึ้น	/	/	/	/	4	100
บริการเสริมอื่น ๆ						
1. ผู้รับเหมาจะต้องมีโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์ใช้งานในสาขาอื่น ๆ หากไม่มีจะต้องเพื่อต้นทุนเพื่อเช่าโกดัง และจ้างผู้เขียนแบบงานตกแต่งภายใน และแบบงานระบบ	/	/	/	/	4	100
2. ต้องมีต้นทุนเพื่อบริการงานซ่อมเล็ก ๆ น้อย ๆ	/	/	/	/	4	100

4.4.4 ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีผูกขาด

กรณีที่ผู้รับเหมาทราบแผนงานประจำปี

ระยะเวลาที่มีในการทำงาน วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาด วิธีนี้มีข้อดี คือ สามารถสลับขั้นตอนการทำงานในหมวดงานผลิตเฟอร์นิเจอร์มาทำหลังจากแบบร่างได้รับการอนุมัติแล้วพร้อมกันนั้นก็ทำแบบตกแต่งภายใน และงานระบบ นอกจากนั้นแล้วสามารถซื้อวัสดุ อุปกรณ์คงคลังเพื่อทำงานสาขาถัดไปได้

การบริหารงาน วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาด วิธีนี้มีข้อดี คือ สามารถวางแผนทั้งในแง่ระยะเวลาการทำงาน การเงิน กำลังคนของแต่ละงาน ปริมาณงานประจำและงานเสริมได้ อีก

ทั้งยังสามารถสั่งซื้อวัสดุในปริมาณมาก ๆ ที่ถูกลง สามารถใช้วัสดุได้เกือบทั้งหมดที่ซื้อเข้ามา สามารถผลิตชิ้นส่วนงานที่ต้องใช้เวลานานเตรียมไว้ได้ แต่ในทางกลับกัน หากบริษัทร้านค้าย่อยเกิดปัญหาไม่สามารถเปิด หรือปรับปรุงสาขา ได้ตามแผนงาน ก็จะทำให้เกิดผลเสียกับวัสดุอุปกรณ์คงคลังเช่นกัน

ต้นทุน และกำไร วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาด วิธีนี้มีข้อดี คือ มีกระแสเงินสดเข้ามาเรื่อย ๆ ไม่ต้องหางานเข้าบริษัทย่อย ๆ สามารถบริหารกระแสเงินสดได้ (Cash flow) เนื่องจากทราบว่าจะมีงานเกิดขึ้นเมื่อไร ได้ราคาสูง เนื่องจากไม่มีคู่แข่ง จึงไม่ต้องลดราคาลง วิธีนี้มีข้อจำกัดคือ จะต้องมียกงบประมาณในการลงทุนที่สูง เนื่องจากต้องลงทุนค่าวัสดุอุปกรณ์คงคลัง ในสาขาที่จะเกิดขึ้น อีกทั้งยังมีความเสี่ยงกรณีผลิตชิ้นส่วนเพื่อรอใช้งานในสาขาต่อไป แล้วบริษัทร้านค้าย่อยไม่เปิด หรือปรับปรุงตามที่แจ้งไว้ตามแผนงานประจำปี นอกจากนั้นแล้วกำไรแต่ละสาขาอาจจะน้อยกว่าการประกวดรายโครงการ กรณีตลาดงานมาก และเมื่อมีงานหลายสาขาพร้อมกัน ก็จะไม่สามารถรับงานเสริมได้ อาจทำให้เสียโอกาสรับงานที่มีมูลค่าสูงไป

ศักยภาพแรงงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์ วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาด วิธีนี้มีข้อดีคือ งานมีโอกาสได้คุณภาพดีขึ้นในสาขาที่สอง เพราะช่างได้ฝึกทำในรูปแบบเดิมจนเกิดความชำนาญ วิธีนี้มีข้อจำกัด คือ การรักษาช่างทีมเดิมเอาไว้ให้ได้ อาจจะต้องดูแลเอาใจใส่ช่างมากขึ้น

บริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาด วิธีนี้มีข้อจำกัดคือ ผู้รับเหมาจะต้องมีโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์รอใช้งานในสาขาอื่น ๆ หากไม่มีจะต้องเผื่อต้นทุนเพื่อเช่าโกดัง และต้องเผื่องบประมาณเพื่อจ้างผู้เขียนแบบงานตกแต่งภายใน และแบบงานระบบ อีกทั้งยังต้องเผื่อต้นทุนเพื่อบริการงานซ่อมเล็ก ๆ น้อย ๆ นอกจากนั้นแล้วอาจจะต้องเตรียมต้นทุนเพื่อให้บริการพิเศษ เพื่อรักษาความสัมพันธ์ระยะยาว

กรณีที่ผู้รับเหมาไม่ทราบแผนงานประจำปี

ระยะเวลาที่มีในการทำงาน วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาด วิธีนี้มีข้อจำกัดคือ ผู้รับเหมาจะต้องมีระยะเวลามากกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงงานตกแต่งร้านค้า แต่หากบริษัทร้านค้าย่อยให้ผู้รับเหมาเขียนแบบให้ก็ใช้เวลาน้อยกว่าการประกวดราคารายโครงการ เนื่องจากจะสามารถลดระยะเวลาการศึกษาแบบและถอดแบบได้ แต่ถ้าเป็นรูปแบบร้านค้าย่อยที่เคยทำมาแล้ว ก็จะสามารถทำงานได้เร็วขึ้น เนื่องจากสามารถใช้ราคาเดิมไม่ต้องคิดราคาใหม่

การบริหารงาน วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาด วิธีนี้มีข้อดีคือ เป็นงานเสริมได้ เมื่อว่างจากงานประจำที่ได้จากการชนะประกวดราคาประจำปี หรือผูกขาด ก็สามารถเข้าประกวดราคารายโครงการเป็นงานเสริมได้ แต่วิธีนี้มีข้อจำกัดคือ ไม่สามารถวางแผนระยะยาวได้

ต้นทุน และกำไร วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาด วิธีนี้มีข้อดีคือ ไม่ต้องเสียเงินวัสดุอุปกรณ์คงคลัง (Stock) สำหรับสาขาต่อไป ทำให้การเงินของบริษัทมีความคล่องตัว วิธีนี้มีข้อจำกัดคือ ไม่ทราบกระแสเงินสดที่จะเข้ามา

4.4.5 การเปรียบเทียบข้อดี-ข้อจำกัด วิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้า ย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

จากผลการสัมภาษณ์ผู้รับเหมาในประเด็นข้อดีและข้อจำกัด (ตารางที่ 22) สรุปได้ดังนี้

ผู้รับเหมาได้ให้ความเห็นเรื่องระยะเวลาในการทำงาน เช่น หากรับงานด้วยวิธีประกวดราคา รายโครงการ และวิธีเลือกตามความเหมาะสมจะสามารถเลือกรับงานที่มีระยะเวลาเพียงพอต่อการ ทำงานได้ และวิธีประกวดราคารายโครงการจะใช้ระยะเวลาในการทำงานมากกว่าวิธีการอื่นๆ แต่ หากรับงานด้วยวิธีประกวดรายปีและผูกขาดจะไม่สามารถปฏิเสธงานที่มีระยะเวลาการทำงานน้อยได้ นอกจากนั้นแล้วการรับงานด้วยวิธีประกวดราคารายปี วิธีเลือกตามความเหมาะสม และวิธีผูกขาด สามารถลดระยะเวลาการทำงานได้ เนื่องจากไม่ต้องประกวดราคาหาผู้รับเหมาทุกโครงการ

ผู้รับเหมาได้ให้ความเห็นเรื่องการบริหารงาน เช่น หากรับงานด้วยวิธีประกวดราคาราย โครงการ และวิธีเลือกตามความเหมาะสมจะไม่สามารถบริหารงานในระยะยาวได้ ทั้งในแง่การเงิน กำลังคน ปริมาณงานประจำและงานเสริม แต่ในทางกลับกันหากรับงานด้วยวิธีประกวดราคารายปี และวิธีผูกขาด (กรณีทราบแผนงานประจำปี) จะสามารถวางแผนระยะยาวได้

ผู้รับเหมาได้ให้ความเห็นเรื่องต้นทุน และกำไร เช่น หากเลือกรับงานด้วยวิธีประกวดราคา รายโครงการและวิธีเลือกตามความเหมาะสม จะไม่ต้องเผื่อต้นทุนสำหรับซื้อวัสดุคงคลังและผลิต ชิ้นส่วนงานรอใช้ในสาขาถัดไป ทำให้ต้นทุนไม่จม แต่ในทางกลับกันหากรับงานด้วยวิธีประกวดราคา รายปี และวิธีผูกขาด (กรณีทราบแผนงานประจำปี) จะต้องเผื่อต้นทุนดังกล่าวด้วย

ผู้รับเหมาได้ให้ความเห็นเรื่องศักยภาพแรงงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์ เช่น หากเลือกรับ งานด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการ ในโครงการถัดไปสามารถเปลี่ยนทีมช่างได้ แต่หากรับงาน ด้วยวิธีประกวดราคารายปี เลือกตามความเหมาะสมและวิธีผูกขาด (กรณีทราบแผนงานประจำปี) ควรจะรักษาทีมช่างทีมเดิมไว้ นอกจากนั้นแล้ววิธีดังกล่าวยังทำให้มีโอกาสที่ได้อาสาที่มีคุณภาพดีกว่า ในสาขาที่ 2 เป็นต้นไป

ผู้รับเหมาได้ให้ความเห็นเรื่องบริการเสริมอื่น ๆ เช่น หากเลือกรับงานด้วยวิธีประกวดราคา รายโครงการจะไม่ต้องให้บริการเสริม แต่หากรับงานด้วยวิธีประกวดราคารายปี เลือกตามความ เหมาะสมและวิธีผูกขาด จะต้องให้บริการโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์รอใช้งาน บริการเขียนแบบร่าง แบบ รายละเอียดงานตกแต่งภายใน และแบบงานระบบด้วย

ตารางที่ 22 เปรียบเทียบ ข้อดีและข้อจำกัดของการรับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยใน ศูนย์การค้าของผู้รับเหมา

	รายการข้อดีและข้อจำกัด	ประกวดราคา รายโครงการ	ประกวด ราคารายปี	เลือกตามความ เหมาะสม	ผูกขาด
1. ระยะเวลาที่มีในการทำงาน					
ข้อดี	1) เลือกรับงานที่มีระยะเวลาที่เพียงพอต่อการทำงานได้	/	-	/	-
	2) สามารถลดระยะเวลาทำงานได้ในงานโครงการที่ถัดจาก สาขาแรกได้	-	/	/	/
	3) สามารถลดระยะเวลาในการตรวจรับมอบงานได้	-	/	/	/
ข้อจำกัด	1) จะต้องใช้เวลาในการทำงานมากกว่าวิธีการอื่น ๆ	/	-	-	-
	2) ไม่สามารถปฏิเสธงานที่มีระยะเวลาน้อยกว่าปกติได้	-	/	-	/
2. การบริหารงาน					
ข้อดี	1) เป็นงานเสริมได้	/	-	-	-
	2) ได้ลูกค้ารายใหม่	/	-	-	-
	3) วางแผน ระยะเวลาการทำงาน การเงิน กำลังคน งาน ประจำและงานเสริมได้	-	/	-	/
	4) การประสานงานกับลูกค้าเป็นไปโดยราบรื่น	-	/	/	/
ข้อจำกัด	1) ไม่สามารถวางแผนระยะยาวได้	/	-	/	/*
	2) ประกวดราคาโครงการไปเรื่อย ๆ ซึ่งไม่มีความ แน่นอนว่าจะได้งานหรือไม่	/	-	-	-
	3) ต้องปรับในการทำงานกับลูกค้าใหม่ๆ	/	-	-	-
	4) เสียโอกาสที่จะได้งานที่มีมูลค่าที่มากกว่า	-	/	-	/
3. ต้นทุน และกำไร					
ข้อดี	1) ไม่ต้องสำรองต้นทุนของสาขาต่อไป ทำให้การเงินของ บริษัทมีความคล่องตัว	/	-	-	/*
	2) ไม่ต้องเสียเงินวัสดุอุปกรณ์คงคลัง (Stock) สำหรับสาขา ต่อไป	/	-	/	/*
	3) ในช่วงเวลาที่ตลาดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยมีงาน มากจะได้งานที่ราคาดี	/	-	/	/*
	4) มีกระแสเงินเข้ามาเรื่อย ๆ ไม่ต้องหางานเข้าบริษัทบ่อย	-	/	-	/
	5) สามารถบริหารกระแสเงินสดได้ (Cash flow)	-	/	-	/
ข้อจำกัด	1) ในช่วงงานน้อยก็จะต้องลดราคา เพื่อให้ได้งานจน บางครั้งต้องยอมได้กำไรน้อยหรือขาดทุน	/	-	-	-
	2) ทุนจมกับวัสดุคงคลัง	-	/	-	/
4. ศักยภาพแรงงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์					
ข้อดี	1) ทีมช่างเปลี่ยนได้ตลอดเพราะรูปแบบงานไม่เหมือนเดิม	/	-	-	/*
	2) ช่างได้ความรู้ใหม่ๆ เพราะเปลี่ยนรูปแบบใหม่ ตลอดเวลา	/	-	-	/*
	3) งานมีโอกาสได้คุณภาพดีขึ้นในสาขาที่สอง เพราะช่างได้	-	/	/	/

	รายการข้อดีและข้อจำกัด	ประกวดราคา รายโครงการ	ประกวด ราคารายปี	เลือกตามความ เหมาะสม	ผูกขาด
	ฝึกทำในรูปแบบเดิมจนเกิดความชำนาญ				
ข้อจำกัด	1) คุณภาพงานอาจจะไม่ดีเท่าวิธีการอื่น ๆ เนื่องจาก อาจจะได้ทำเพียงสาขาเดียว	/	-	-	-
	2) การรักษาช่างทีมเดิมเอาไว้ให้ได้ อาจจะต้องดูแลเอาใจ ใส่ช่างมากขึ้น	-	/	/	/
5. บริการเสริมอื่น ๆ					
ข้อดี	1) ผู้รับเหมาไม่ต้องให้บริการเสริมอื่น ๆ	/	-	-	-
	2) ไม่ต้องสำรองค่าใช้จ่ายในการให้บริการ	/	-	-	-
ข้อจำกัด	1) ผู้รับเหมาจะต้องมีโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์ใช้งานใน สาขาอื่น ๆ	-	/	/	/
	2) ต้องมีต้นทุนเพื่อบริการงานซ่อมเล็ก ๆ น้อย ๆ	-	/	/	/
	3) ต้องเตรียมต้นทุนเพื่อให้บริการพิเศษ เพื่อรักษา ความสัมพันธ์ระยะยาว	-	-	-	/

หมายเหตุ : /* หมายถึงวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแบบผูกขาดที่ไม่ทราบแผนประจำปีของร้านค้าย่อย

4.5 เปรียบเทียบข้อคิดเห็นของผู้จัดการโครงการและผู้รับเหมาเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดของ วิธีการจัดหาผู้รับเหมาทั้ง 4 วิธี

จากผลการสัมภาษณ์สามารถเปรียบเทียบข้อคิดเห็นของผู้จัดการโครงการ และผู้รับเหมาเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาทั้ง 4 วิธี ซึ่งบางส่วนที่เป็นข้อดีในมุมมองของผู้จัดการโครงการอาจจะเป็นข้อจำกัดในมุมมองของผู้รับเหมา หรือในทางตรงกันข้ามกัน (ตารางที่ 23) ยกตัวอย่างเช่น การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดรายปี วิธีเลือกตามความเหมาะสม และวิธีผูกขาด ในมุมมองของผู้จัดการโครงการเห็นว่าช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการเช่าโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์ใช้งาน แต่ในทางกลับกันมุมมองของผู้รับเหมาให้ความเห็นว่า จะต้องรับภาระค่าเช่าโกดัง เป็นต้น แต่มีบางข้อที่มีข้อดีที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน เช่น การจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดรายปี วิธีเลือกตามความเหมาะสม และวิธีผูกขาด ไม่ต้องเปลี่ยนผู้รับเหมาบ่อยๆ ทำให้มีข้อดี คือ ไม่ต้องปรับตัวในการทำงานทุกโครงการ

ตารางที่ 23 เปรียบเทียบข้อคิดเห็นของผู้จัดการโครงการ และผู้รับเหมาเกี่ยวกับข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาทั้ง 4 วิธี

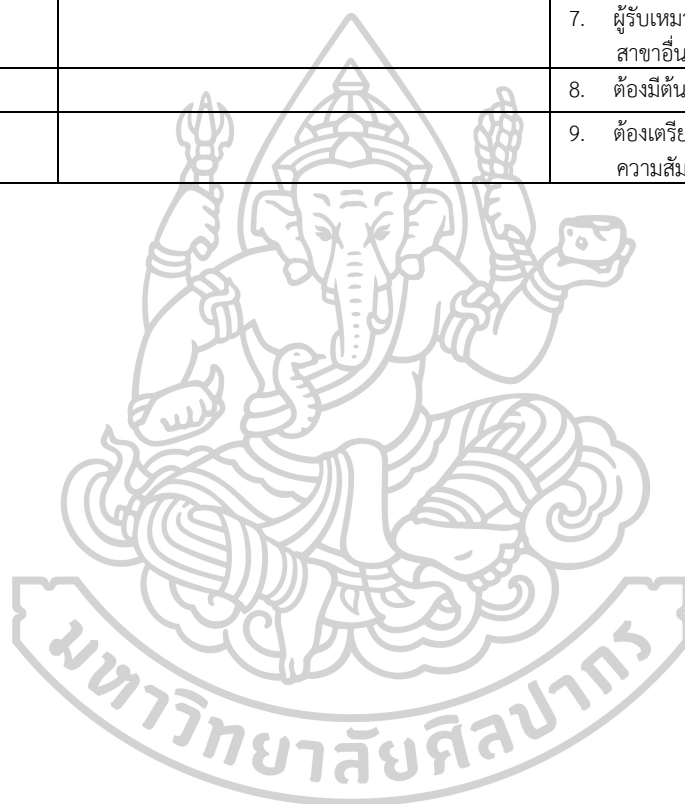
วิธีการจัดหาผู้รับเหมา	มุมมองผู้จัดการโครงการ	มุมมองผู้รับเหมา
ประกวดราคาราย โครงการ		
ข้อดี	1. ไม่มีข้อจำกัดในแง่รูปแบบตกแต่งภายใน 2. เป็นวิธีที่มีความโปร่งใสสูง	1. เลือกรับงานที่มีระยะเวลาที่เพียงพอต่อการทำงานได้ 2. เป็นงานเสริมได้

วิธีการจัดหาผู้รับเหมา	มุมมองผู้จัดการโครงการ	มุมมองผู้รับเหมา
	3. เกิดการแข่งขันราคาระหว่างผู้รับเหมาทำให้ได้ราคาต่ำสุดตามตลาดงาน	3. ได้ลูกค้ารายใหม่
	4. สามารถเลือกระดับคุณภาพงานได้ตามงบประมาณที่วางแผนไว้ในทุกสาขา	4. ไม่ต้องสำรองต้นทุนของสาขาต่อไปๆ ทำให้การเงินของบริษัทมีความคล่องตัว
	5. ปรับเปลี่ยนคุณภาพวัสดุ ได้ตามความเหมาะสมของแต่ละสาขา ปรับได้อย่างเห็นได้ชัดเจน	5. ไม่ต้องเสียเงินวัสดุอุปกรณ์คงคลัง (Stock) ในสาขาต่อไป
	6. มีโอกาสได้ทดลองใช้ผู้รับเหมารายใหม่	6. ในช่วงเวลาที่ตลาดงานตกแต่ภายในร้านค้าย่อยมีงานมากจะได้อะไรที่ราคาดี
		7. ทีมช่างเปลี่ยนได้ตลอดเพราะรูปแบบงานไม่เหมือนเดิม
		8. ช่างได้ความรู้ใหม่เพราะเปลี่ยนรูปแบบใหม่ตลอดเวลา
		9. ผู้รับเหมาไม่ต้องให้บริการเสริมอื่น ๆ
		10. ไม่ต้องสำรองค่าใช้จ่ายในการให้บริการ
ข้อจำกัด	1. ไม่สามารถทำครั้งละหลาย ๆ สาขาได้	1. จะต้องใช้เวลาในการทำงานมากกว่าวิธีการอื่น ๆ
	2. ต้องเสียเวลาในการจัดทำเอกสารเตรียมเอกสารประกวดราคา และการจัดประกวดราคาทุกโครงการ	2. ไม่สามารถวางแผนระยะยาวได้
	3. ไม่สามารถลดระยะเวลาการทำงานได้	3. ประกวดราคาขายโครงการไปเรื่อย ๆ
	4. ช่วงที่ศูนย์การค้าเปิด หรือปรับปรุงหลายสาขาในช่วงเวลาเดียวกัน จะทำให้ราคาค่าก่อสร้างสูง	4. ต้องปรับในการทำงานกับลูกค้าใหม่ ๆ
	5. รายละเอียดงานหรือเทคนิคการเก็บรายละเอียดงานแต่ละสาขาจะไม่เหมือนกัน	5. คุณภาพงานอาจจะไม่ดีเท่าวิธีการอื่น ๆ เนื่องจากอาจจะได้ทำเพียงสาขาเดียว
	6. ต้องปรับตัวกับการให้บริการของผู้รับเหมารายใหม่ตลอดเวลา	
	7. ต้องเสียค่าติดตั้งเฟอร์นิเจอร์ใช้งาน และค่าออกแบบหรือเขียนแบบเอง	
	8. ช่วงศูนย์การค้าเปิดหรือปรับปรุงหลายสาขาในช่วงเวลาเดียวกันมีความเสี่ยงที่ผู้รับเหมาจะไม่รับงาน	
ประกวดราคาขายปี		
ข้อดี	1. สามารถเปิด หรือปรับปรุงสาขาได้จำนวนมากตามความต้องการ	1. สามารถลดระยะเวลาทำงานได้ในงานโครงการที่ถัดจากสาขาแรกได้
	2. ลดขั้นตอนการประกวดราคาไม่ต้องทำทุกสาขาประกวดราคาแค่ปีละ 1 ครั้ง	2. สามารถลดระยะเวลาในการตรวจรับมอบงานได้
	3. สลับขั้นตอนในการทำงานได้ในหมวดงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ให้มาทำพร้อมกับขั้นตอนการเขียนแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน และงานระบบได้	3. วางแผน ระยะเวลาการทำงาน การเงิน กำลังคน งานประจำและงานเสริมได้
	4. เร่งงานให้เร็วกว่ากำหนดได้ เนื่องจากผู้รับเหมาเตรียมชิ้นส่วนบางส่วนเก็บไว้แล้ว	4. การประสานงานกับลูกค้าเป็นไปโดยราบรื่น
	5. ได้ราคางานตกแต่งราคาเดียวตลอดปี	5. มีกระแสเงินเข้ามาเรื่อย ๆ ไม่ต้องหางานเข้าบริษัทบ่อย
	6. แต่ละสาขามีรายละเอียดงานที่เหมือนกันเนื่องจากใช้ผู้รับเหมารายเดียวทำ	6. สามารถบริหารกระแสเงินสดได้ (Cash flow)
	7. มีโอกาสได้งานที่มีคุณภาพงานดีขึ้นในสาขาที่ถัดจากสาขาแรก	7. งานมีคุณภาพดีกว่าสาขาอื่นเพราะช่างได้ฝึกทำในรูปแบบเดิมจนเกิดความชำนาญ
	8. ไม่ต้องปรับตัวในการทำงานกับทีมผู้รับเหมารายใหม่ตลอดเวลา	

วิธีการจัดหาผู้รับเหมา	มุมมองผู้จัดการโครงการ	มุมมองผู้รับเหมา
	9. ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเช่าโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์ใช้งาน ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเขียนแบบ	
	10. มีผู้รับเหมาให้บริการซ่อมบำรุงตลอดปี ซึ่งอาจมีการตกลงราคากันหลังจากชนะการประกวดราคา หรือถ้าเป็นงานเล็กน้อยก็อาจจะไม่มีค่าใช้จ่าย	
	11. มั่นใจได้ว่าจะมีผู้รับเหมาทำงานให้ในช่วงศูนย์การค้าเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าพร้อมกัน	
ข้อจำกัด	1. เปลี่ยนแปลงรายละเอียดงานได้เล็กน้อยเท่านั้น	1. ไม่สามารถปฏิเสธงานที่มีระยะเวลาน้อยกว่าปกติได้
	2. จะเสียโอกาสที่ได้อะไรต่ำกว่าปกติในช่วงตลาดงานน้อย คือในช่วงเวลาที่ศูนย์การค้าเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่า	2. เสียโอกาสที่จะได้งานที่มีมูลค่าที่มากกว่า
	3. หากมีการเปลี่ยนแปลงวัสดุให้คุณภาพสูงขึ้น อาจจะมีการคิดราคางานเพิ่มสูงกว่าการประกวดราคารายโครงการ	3. ในช่วงงานน้อยก็จะต้องลดราคา เพื่อให้ได้งานจนบางครั้งต้องยอมได้กำไรน้อยหรือขาดทุน
	4. หากมีการเปลี่ยนแปลงวัสดุให้คุณภาพต่ำลง อาจจะมีการคิดราคาลดลงเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับการประกวดราคารายโครงการ	4. ทุนจมกับวัสดุคงคลัง
	5. สามารถเปลี่ยนวัสดุและรายละเอียดงานได้เพียงเล็กน้อย	5. การรักษาช่างทีมเดิมเอาไว้ให้ได้ อาจจะต้องดูแลเอาใจใส่ช่างมากขึ้น
	6. ถ้าทำงานหลายสาขาพร้อมกันจะทำให้คุณภาพลดลง	6. ผู้รับเหมาจะต้องมีโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์ใช้งานในสาขาอื่น ๆ
		7. ต้องมีต้นทุนเพื่อบริการงานซ่อมเล็ก ๆ น้อย ๆ
เลือกตามความเหมาะสม		
ข้อดี	1. สามารถเปิด หรือปรับปรุงสาขาได้จำนวนมากตามความต้องการ	1. เลือกรับงานที่มีระยะเวลาที่เพียงพอต่อการทำงานได้
	2. ลดขั้นตอนการประกวดราคาไม่ต้องทำทุกสาขาประกวดราคาแค่ปีละ 1 ครั้ง	2. สามารถลดระยะเวลาทำงานได้ในงานโครงการที่ถัดจากสาขาแรกได้
	3. สลับขั้นตอนในการทำงานได้ในหมวดงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ได้มาทำพร้อมกับขั้นตอนการเขียนแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน และงานระบบได้	3. สามารถลดระยะเวลาในการตรวจรับมอบงานได้
	4. ได้ราคางานตกแต่งภายในราคาเดิมตลอดจนกว่าจะเปลี่ยนรูปแบบงานตกแต่งร้านค้า	4. การประสานงานกับลูกค้าเป็นไปโดยราบรื่น
	5. ได้เลือกราคางานตกแต่งภายในแต่ละสาขาโดยไม่ต้องประกวดราคาใหม่	5. ไม่ต้องเสียเงินวัสดุอุปกรณ์คงคลัง (Stock) สำหรับสาขาต่อไป
	6. สามารถเลือกระดับคุณภาพงานได้ตามงบประมาณที่วางแผนไว้ในทุกสาขา	6. ในช่วงเวลาที่ตลาดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยมีงานมากจะได้งานที่ราคาดี
	7. เปลี่ยนแปลงคุณภาพวัสดุ ได้ตามความเหมาะสมของแต่ละสาขา ปรับได้อย่างเห็นได้ชัดเจน	7. มีโอกาสได้งานที่มีคุณภาพดีขึ้นเรื่อย ๆ ในสาขาที่ถัดจากสาขาแรก
	8. มีโอกาสได้งานที่มีคุณภาพงานดีขึ้นในสาขาที่ถัดจากสาขาแรก	8. ผู้รับเหมาไม่ต้องให้บริการเสริมอื่น ๆ
	9. ไม่ต้องปรับตัวในการทำงานกับทีมผู้รับเหมารายใหม่ตลอดเวลา	9. ไม่ต้องสำรองค่าใช้จ่ายในการให้บริการ
	10. ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเช่าโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์	

วิธีการจัดหาผู้รับเหมา	มุมมองผู้จัดการโครงการ	มุมมองผู้รับเหมา
	รอใช้งาน ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเขียนแบบ	
	11. มีผู้รับเหมาให้บริการซ่อมบำรุงตลอดปี ซึ่งอาจมีการตกลงราคากันหลังจากชนะการประกวดราคา หรือถ้าเป็นงานเล็กน้อยก็อาจจะไม่มีค่าใช้จ่าย	
	12. มั่นใจได้จะมีผู้รับเหมาทำงานให้ในช่วงศูนย์การค้าเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าพร้อมกัน	
ข้อจำกัด	1. เปลี่ยนรายละเอียดงานได้เล็กน้อยเท่านั้น	1. วางแผน ระยะเวลาการทำงาน การเงิน กำลังคน งานประจำและงานเสริมได้
	2. จะเสียโอกาสที่ได้อายุต่ำกว่าปกติในช่วงตลาดงานน้อย คือในช่วงเวลาที่ศูนย์การค้าเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่า	2. ไม่สามารถวางแผนระยะยาวได้
	3. หากมีการเปลี่ยนแปลงวัสดุให้คุณภาพสูงขึ้น อาจจะมีการคิดราคางานเพิ่มสูงกว่าการประกวดราคารายโครงการ	3. เสียโอกาสที่จะได้งานที่มีมูลค่าที่มากกว่า
	4. หากมีการเปลี่ยนแปลงวัสดุให้คุณภาพต่ำลง อาจจะมีการคิดราคาลดลงเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับการประกวดราคารายโครงการ	4. การรักษาช่างที่เดิมเอาไว้ให้ได้ อาจจะต้องดูแลเอาใจใส่ช่างมากขึ้น
	5. รายละเอียดงานหรือเทคนิคการเก็บรายละเอียดงานแต่ละสาขางานไม่เหมือนกัน เนื่องจากใช้ผู้รับเหมาคนละบริษัท	5. ผู้รับเหมาจะต้องมีโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์รอใช้งานในสาขาอื่น ๆ
	6. สามารถเปลี่ยนวัสดุและรายละเอียดงานได้เพียงเล็กน้อย	6. ต้องมีต้นทุนเพื่อบริการงานซ่อมเล็ก ๆ น้อย ๆ
วิธีผูกขาด		
ข้อดี	1. สลับขั้นตอนในการทำงานได้ในหมวดงานผลิต เฟอร์นิเจอร์ได้มาทำพร้อมกันขั้นตอนการเขียนแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน และงานระบบได้	1. สามารถลดระยะเวลาทำงานได้ในงานโครงการที่ถัดจากสาขาแรกได้
	2. เร่งงานให้เร็วกว่ากำหนดได้ เนื่องจากผู้รับเหมาเตรียมชิ้นส่วนบางส่วนเก็บไว้แล้ว	2. สามารถลดระยะเวลาในการตรวจรับมอบงานได้
	3. ได้ราคางานตกแต่งภายในราคาเดิมตลอดจนกว่าจะเปลี่ยนรูปแบบงานตกแต่งร้านค้า	3. การประสานงานกับลูกค้าเป็นไปโดยราบรื่น
	4. ผู้รับเหมาบางบริษัทสามารถจ่ายเงินครั้งเดียวหลังจากทำงานจบ	4. ไม่ต้องสำรองต้นทุนของสาขาต่อไป ทำให้การเงินของบริษัทมีความคล่องตัว
	5. ได้ราคาค่าตกแต่งภายในต่ำ เนื่องจากผู้รับเหมารับเฉพาะค่าแรง ส่วนค่าของร้านค้าอยู่เป็นผู้ซื้อ	5. ไม่ต้องเสียเงินวัสดุอุปกรณ์คงคลัง (Stock) สำหรับสาขาต่อไป
	6. มีโอกาสได้งานที่มีคุณภาพงานดีขึ้นในสาขาที่ถัดจากสาขาแรก	6. ในช่วงเวลาที่ตลาดงานตกแต่งภายในร้านค้าอยู่มีงานมากจะได้งานที่ราคาดี
	7. ไม่ต้องปรับตัวในการทำงานกับทีมผู้รับเหมารายใหม่ตลอดเวลา	7. มีกระแสเงินเข้ามาเรื่อย ๆ ไม่ต้องหางานเข้าบริษัทบ่อย
	8. ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเช่าโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์รอใช้งาน ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเขียนแบบ	8. สามารถบริหารกระแสเงินสดได้ (Cash flow)
	9. มีผู้รับเหมาให้บริการซ่อมบำรุงตลอดปี ซึ่งอาจมีการตกลงราคากันหลังจากชนะการประกวดราคา หรือถ้าเป็นงานเล็กน้อยก็อาจจะไม่มีค่าใช้จ่าย	9. งานมีคุณภาพดีกว่าสาขาอื่นเพราะช่างได้ฝึกทำในรูปแบบเดิมจนเกิดความชำนาญ
	10. กรณีมีงานที่ขอให้ช่วยเป็นพิเศษผู้รับเหมาจะไม่ปฏิเสธ เนื่องจากต้องรักษาความสัมพันธ์ระยะยาว	10. ผู้รับเหมาไม่ต้องให้บริการเสริมอื่น ๆ
	11. มั่นใจได้ว่าจะมีผู้รับเหมาทำงานให้ในช่วงศูนย์การค้าเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่า	11. ไม่ต้องสำรองค่าใช้จ่ายในการให้บริการ

วิธีการจัดหาผู้รับเหมา	มุมมองผู้จัดการโครงการ	มุมมองผู้รับเหมา
	พร้อมกัน	
ข้อจำกัด	1. ปรับเปลี่ยนรายละเอียดงานได้เล็กน้อยเท่านั้น	1. ไม่สามารถปฏิเสธงานที่มีระยะเวลาน้อยกว่าปกติได้
	2. ไม่มีการแข่งขันราคา ทำให้อาจจะได้ราคาที่สูงกว่าวิธีการอื่น	2. ไม่สามารถวางแผนระยะยาวได้
		3. ทุนจมกับวัสดุคงคลัง
		4. ทีมช่างเปลี่ยนได้ตลอดเพราะรูปแบบงานไม่เหมือนเดิม
		5. ช่างได้ความรู้ใหม่ ๆ เพราะเปลี่ยนรูปแบบใหม่ตลอดเวลา
		6. การรักษาช่างทีมเดิมเอาไว้ให้ได้ อาจจะต้องดูแลเอาใจใส่ช่างมากขึ้น
		7. ผู้รับเหมาจะต้องมีโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์ใช้งานในสาขาอื่น ๆ
		8. ต้องมีต้นทุนเพื่อบริการงานซ่อมเล็ก ๆ น้อย ๆ
		9. ต้องเตรียมต้นทุนเพื่อให้บริการพิเศษ เพื่อรักษาความสัมพันธ์ระยะยาว



บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาวិธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของแต่ละวิธี และเพื่อศึกษาเปรียบเทียบวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของบริษัทร้านค้าย่อย ในประเด็น ขั้นตอนการทำงาน เงื่อนไขการพิจารณาข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของแต่ละวิธี วิธีการศึกษาใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) โดยสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของบริษัทร้านค้าย่อยจำนวน 15 คน และผู้รับเหมาก่อสร้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าจำนวน 13 คน

ผลการสัมภาษณ์พบว่า วิธีการจัดหาผู้รับเหมาในงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้ามี 4 วิธี คือ วิธีประกวดราคารายโครงการ วิธีประกวดราคารายปี วิธีเลือกตามความเหมาะสม และวิธีแบบผูกขาด ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละวิธีดังนี้

5.1 วิธีการประกวดราคารายโครงการ

วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการ คือ วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคาโครงการของตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าจำนวน 1 ครั้ง ต่อ 1 โครงการ โดยไม่จำกัดรูปแบบงานตกแต่งภายใน และจำนวนสาขาที่จะเปิดใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าภายในระยะเวลา 1 ปี

ขั้นตอนของการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าตั้งแต่ช่วงที่ผู้จัดการการตลาดวางแผนประจำปีจนถึงเปิดร้านค้าย่อยมีทั้งหมด 11 หมวดงาน คือ 1) หมวดงานวางแผนเปิดสาขาใหม่ และปรับปรุงสาขาเก่า ภายใน 1 ปี (Year's plan) 2) หมวดงานศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนแต่ละสาขา 3) หมวดงานออกแบบร่าง 4) หมวดงานจัดทำแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน แบบงานระบบ 5) หมวดงานเตรียมเอกสารการประกวดราคาและประชุมชี้แจงแบบ 6) หมวดงานผู้รับเหมาทำราคา 7) หมวดงานพิจารณาเลือกผู้รับเหมา 8) หมวดงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว 9) หมวดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า 10) หมวดงานส่งมอบร้านค้า และ 11) หมวดงานเปิดร้านค้า

จากผลการศึกษากลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการสรุปได้ว่า ประเด็นเงื่อนไขการพิจารณาเลือกวิธีการจัดหาผู้รับเหมา มี 6 ประเด็น คือ รูปแบบงานตกแต่งภายใน จำนวนสาขาที่

ต้องการเปิดภายใน 1 ปี ระยะเวลาที่มีในการทำงาน งบประมาณ คุณภาพ และบริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา ผู้จัดการโครงการจะเลือกใช้วิธีการประกวดราคารายโครงการกับโครงการที่มีการเปิดหรือปรับปรุงสาขาต่อปีจำนวนน้อย การเลือกใช้วิธีการนี้จะต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการมากกว่าวิธีการอื่น ๆ เพราะต้องทำหมวดงานจัดเตรียมเอกสารประกวดราคา และหมวดงานที่เกี่ยวข้องกับการประกวดราคาในทุกโครงการ และผู้รับเหมาจะต้องถอดแบบเพื่อผลิตงานใหม่ทุกครั้ง กรณีเป็นการชนะประกวดราคาในโครงการที่ไม่ได้เป็นรูปแบบงานตกแต่งเหมือนสาขาที่เคยได้รับงาน วิธีการนี้มีข้อดี เช่น ในช่วงที่ตลาดงานตกแต่งภายในมีปริมาณน้อย มีโอกาสจะได้งานที่มีราคาค่อนข้างต่ำ และสามารถเลือกคุณภาพฝีมือช่าง และวัสดุ ได้ตามระดับราคา แต่การเลือกใช้วิธีการนี้มีข้อจำกัด เช่น ไม่ได้รับบริการเสริมใด ๆ จากผู้รับเหมา บริษัทร้านค้าย่อยจึงต้องมีโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์รอใช้งาน และมีค่าใช้จ่ายในการเขียนแบบตกแต่งภายใน และงานระบบ นอกจากนี้แล้วในช่วงเวลาที่ศูนย์การค้ามีการเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าจำนวนมาก อาจมีความเสี่ยงที่ผู้รับเหมาจะปฏิเสธรับงาน เนื่องจากผู้รับเหมาสามารถเลือกรับงานได้

ในส่วนกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ผู้รับเหมาที่เป็นสามารถแยกประเด็นเกี่ยวกับ ข้อดีและข้อจำกัด ในการตอบรับงานของผู้รับเหมาได้ 5 ข้อ คือ ระยะเวลาที่มีในการทำงาน การบริหารงาน ต้นทุน และกำไร ศักยภาพแรงงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์ และบริการเสริมอื่น ๆ ของผู้รับเหมา สำหรับผู้รับเหมาที่รับงานด้วยวิธีประกวดราคารายโครงการนี้เห็นว่า วิธีการนี้มีข้อดี เช่น ผู้รับเหมาสามารถเลือกรับงาน หรือไม่รับงานในสาขาถัดไปได้ นอกจากนี้แล้วในช่วงเวลาที่มีการเปิดหรือปรับปรุงสาขาพร้อมกันหลายแห่ง ทำให้ตลาดงานตกแต่งภายในมีงานมากจึงได้งานที่มีราคาสูง ไม่ต้องเผื่อต้นทุนในสาขาถัดไป จึงมีกระแสเงินสดที่ดี เพราะไม่ต้องมีต้นทุนในการซื้อวัสดุคงคลังเพื่อใช้สำหรับสาขาอื่น ๆ สามารถเป็นงานเสริมจากงานที่รับด้วยวิธีประกวดราคารายปี หรือผูกขาดได้ นอกจากนี้แล้ว ยังไม่ต้องให้บริการโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์รอใช้งาน บริการเขียนแบบงานตกแต่งภายใน และงานระบบ ในส่วนข้อจำกัด เช่น ไม่สามารถบริหารงานระยะยาวได้ ทั้งในแง่การเงิน กำลังช่าง ในกรณีที่ไม่มีการรับด้วยวิธีอื่น ๆ ก็จะต้องพยายามหางานเข้าบริษัท ซึ่งไม่มีความแน่นอนว่าจะได้งานหรือไม่ และในช่วงที่ตลาดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยมีงานน้อย ก็จะต้องลดราคาลง เพื่อให้มีโอกาสได้รับเลือกมากขึ้น

5.2 วิธีประกวดราคารายปี

วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคารายปี คือ วิธีการจัดหาผู้รับเหมาโดยการจัดประกวดราคา 1 ครั้งต่อ 1 ปี ซึ่งต้องมีการเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าตั้งแต่ 2 สาขาขึ้นไป ในช่วงระยะเวลา 1 ปี โดยใช้รูปแบบตกแต่งภายในร้านรูปแบบที่เหมือนกันทุกสาขา และจะใช้

ผู้รับเหมาที่ได้รับการคัดเลือกเท่านั้น โดยสามารถจ้างงานโครงการสุดท้ายภายในระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี ส่วนงานตกแต่งภายในอาจแล้วเสร็จหลังระยะเวลาที่ครบสัญญา 1 ปีได้

ในส่วนขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในคล้ายกับขั้นตอนการทำงานด้วยวิธีประกวดราคาโครงการ แต่มีขั้นตอนบางอย่างที่มีความแตกต่าง ได้แก่ มีการประกวดราคาหลังจากการทำแผนประจำปีเสร็จสิ้น เนื่องจากจะสามารถทราบได้ว่าทั้งปีบริษัทร้านค้าย่อยมีความต้องการที่จะเปิดสาขาใหม่ และปรับปรุงสาขาใน 1 แบรินด์สินค้าจำนวนกี่โครงการ งบประมาณทั้งปีมีเท่าไร นอกจากนั้นแล้วยังสามารถสลับขั้นตอนการผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัวมาทำหลังจากขั้นตอนออกแบบร่างเสร็จสิ้นลง เนื่องจากทราบราคาเฟอร์นิเจอร์ลอยตัวจากการประกวดราคาแล้ว พร้อมกันนั้นก็ทำขั้นตอนเขียนแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน และงานระบบ ไปพร้อมกันได้

ผู้จัดการโครงการจะเลือกใช้วิธีประกวดราคารายปีกับโครงการที่มีรูปแบบการตกแต่งภายในร้านค้าเหมือนกันทุกสาขา มีจำนวนสาขาที่เปิด หรือปรับปรุงตั้งแต่ 2 สาขาขึ้นไปต่อ 1 ปี แต่โดยส่วนใหญ่จะไม่วางแผนให้มีการเปิดหรือปรับปรุงพร้อมกันในช่วงเวลาเดียวกันตั้งแต่ 3 สาขาขึ้นไป สำหรับโครงการที่เลือกใช้วิธีการนี้มีข้อดี ได้แก่ มีโอกาสที่จะได้งานที่มีคุณภาพดีขึ้นในสาขาถัดจากสาขาแรก เนื่องจากใช้ผู้รับเหมาบริษัทเดิม จึงมีโอกาที่จะแก้ไขในจุดที่ยังทำได้ไม่ดี อีกทั้งยังได้รับบริการโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์รอใช้งาน ได้รับบริการเขียนแบบงานตกแต่งภายในและงานระบบ นอกจากนี้ บริการงานซ่อมเล็ก ๆ น้อย ๆ ซึ่งอาจจะไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย แต่ในขณะเดียวกันก็มีข้อจำกัด เช่น อาจจะไม่เสียโอกาสที่จะได้งานที่ราคาต่ำที่สุดในช่วงตลาดงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยมีงานน้อย และในกรณีที่บริษัทร้านค้าย่อยมีการเพิ่มคุณภาพวัสดุ เปลี่ยนแปลงรายละเอียดงานเล็กน้อย ผู้รับเหมาบางรายอาจจะคิดราคางานเพิ่มที่สูง แต่ในกรณีที่มีการลดวัสดุ ผู้รับเหมาบางรายอาจจะมีการลดราคาให้เล็กน้อยเท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีการแข่งขันราคา

สำหรับผู้รับเหมาที่รับงานด้วยวิธีประกวดราคารายปีเห็นว่า วิธีการนี้มีข้อดี เช่น สามารถบริหารระยะยาว 1 ปีได้ สามารถวางแผนด้านการเงิน กำลังคนแต่ละช่วงเวลา ปริมาณงานแต่ละช่วงได้ อีกทั้งสามารถทราบช่วงเวลาที่ไม่มียาน จึงทำให้หางานแบบวิธีประกวดราคารายปีโครงการหรือวิธีเลือกตามความเหมาะสมมาทำเสริมในเวลาดังกล่าวได้ นอกจากนั้นแล้วในขั้นตอนการส่งมอบงานในสาขาถัดจากสาขาแรกจะง่ายขึ้น เนื่องจากทราบแนวทางในการตรวจรับงานของผู้จัดการโครงการ และตัวแทนแผนกการตลาดของร้านค้าย่อยแล้ว แต่ในขณะเดียวกันวิธีการนี้มีข้อจำกัด เช่น จะต้องมียุทธศาสตร์สูง เนื่องจากต้องซื้อวัสดุคงคลังและจัดเตรียมขึ้นส่วนงานสำหรับสาขาถัดไป เพราะโดยส่วนใหญ่คิดว่า การซื้อ หรือสั่งผลิตขึ้นส่วนในจำนวนมากจะได้ราคาที่ต่ำลง และช่วยลดระยะเวลา

ในการสั่งงาน ในขณะเดียวกันก็มีความเสี่ยงหากบริษัทร้านค้าย่อยไม่สามารถเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าได้ตามแผนงาน นอกจากนั้นแล้วจะมีค่าเช่าโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์ใช้งาน หากผู้รับเหมาไม่มีโกดังเป็นของตัวเอง ในกรณีที่บางบริษัทร้านค้าย่อยให้ผู้รับเหมาเขียนแบบ ผู้รับเหมาจะต้องมีค่าออกแบบร่าง เขียนแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน และเขียนแบบงานระบบ และในบางครั้งบริษัทร้านค้าย่อยจะให้ผู้รับเหมาไปช่อมงานเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้ ทั้งที่เป็นงานที่ตนทำหรือเป็นงานที่ผู้รับเหมาบริษัทอื่นทำไว้ก็ตาม ดังนั้นจะมีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ นอกจากนั้นแล้วอาจจะเสียโอกาสที่จะได้รับงานที่มีมูลค่างานสูงกว่า ไม่สามารถปฏิเสธงานที่มากะทันหัน หรือที่มีระยะเวลาน้อยกว่าปกติได้ และจะต้องรักษาทีมช่างที่เดิมไว้ เนื่องจากการเปลี่ยนช่างอาจมีผลกับคุณภาพงาน

5.3 วิธีเลือกตามความเหมาะสม

วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม คือ วิธีการจัดหาผู้รับเหมาโดยการที่ผู้จัดการโครงการจะพิจารณาจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้ ซึ่งราคารันได้จากการจัดประกวดราคา 1 ครั้งในสาขาแรก มักเป็นโครงการที่มีการเปิดสาขาใหม่หรือปรับปรุงสาขาเก่าในช่วงเวลาเดียวกันมากกว่า 3 สาขาขึ้นไป โดยใช้รูปแบบตกแต่งภายในร้านที่เหมือนกันทุกสาขา ในการพิจารณาเลือกผู้รับเหมา ผู้จัดการโครงการจะเลือกมา 3 ลำดับ โดยเลือกจากผู้ที่มีราคาต่ำสุด และบอร์ดวัสดุใกล้เคียงกับบอร์ดวัสดุตัวอย่าง จากนั้นจึงแจ้งให้ผู้รับเหมาที่ได้รับเลือกให้ทราบ แต่ทั้งนี้ในการเลือกผู้รับเหมาในแต่ละโครงการ ผู้จัดการโครงการจะพิจารณาจากตำแหน่งที่ตั้งโครงการงบประมาณ และระยะเวลาที่มีในการทำงาน หากเป็นโครงการที่มียอดขายสูง มีงบประมาณในการตกแต่งสูง มีระยะเวลาในการทำงานปกติ ก็มักจะเลือกผู้รับเหมาที่มีฝีมือประณีต ซึ่งอาจจะไม่ใช่ผู้รับเหมาลำดับแรก ดังนั้นการเลือกใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาวิธีการนี้แต่ละโครงการอาจจะมีราคางานตกแต่งภายในของแต่ละโครงการที่แตกต่างกัน

ในส่วนขั้นตอนการทำงานมีขั้นตอนคล้ายคลึงกับวิธีประกวดราคารายโครงการ แต่มีขั้นตอนบางอย่างที่มีความแตกต่างกัน เช่น ผู้จัดการโครงการจะทำการเลือกบริษัทผู้รับเหมาเพื่อรับบริการงานตกแต่งภายใน หลังจากขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเสร็จสิ้นลง นอกจากนั้นแล้วขั้นตอนออกแบบร่าง เขียนแบบรายละเอียดงานตกแต่งภายใน และแบบงานระบบ โดยส่วนใหญ่บริษัทร้านค้าย่อยจะให้ผู้รับเหมาเป็นผู้ดำเนินการ สามารถสลับขั้นตอนผลิตเฟอร์นิเจอร์ลอยตัวมาทำหลังจากขั้นตอนออกแบบร่างเสร็จสิ้นลงได้ พร้อมกับการทำขั้นตอนเขียนแบบรายละเอียดงาน

ตกแต่งภายใน และงานระบบ เนื่องจากใช้รูปแบบเฟอร์นิเจอร์รูปแบบเดิม ทำให้ไม่ต้องรื้อแบบ รายละเอียดงานตกแต่งภายในเสร็จ

ผู้จัดการโครงการจะเลือกใช้วิธีเลือกตามความเหมาะสมกับโครงการที่มีรูปแบบงานตกแต่งภายในที่เหมือนกันทุกสาขา และเป็นโครงการที่มีการเปิดหรือปรับปรุงพร้อมกันในช่วงเวลาเดียวกัน มากกว่า 3 สาขาขึ้นไป เพื่อให้งานมีคุณภาพ สามารถเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาใหม่ได้ตามจำนวนที่ต้องการ และประหยัดเวลาในการประกวดราคาหาผู้รับเหมา การเลือกใช้วิธีการนี้มีข้อดี เช่น สามารถเลือกระดับคุณภาพงาน และราคางานตกแต่งภายในร้านค้าได้ตามความเหมาะสมของโครงการ โดยไม่ต้องประกวดราคาใหม่ทุกสาขา นอกจากนั้นแล้วยังได้รับบริการโกดังเก็บเฟอร์นิเจอร์รอใช้งาน บริการเขียนแบบงานตกแต่งภายใน และงานระบบจากผู้รับเหมา แต่ในขณะเดียวกันการเลือกใช้วิธีการนี้ก็ยังมีข้อจำกัด เช่น รายละเอียดงานบางจุดแต่ละสาขาอาจจะไม่เหมือนกัน เนื่องจากไม่ได้ใช้ผู้รับเหมารายเดียวกันในการทำงาน

สำหรับผู้รับเหมาที่รับงานด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสมให้ความเห็นว่า วิธีการนี้มีข้อดี เช่น ในสาขาที่ 2 สามารถสลับขั้นตอนการทำงานได้ ทำให้งานเร็วขึ้นได้ ในแง่กระแสเงินสดจะมีความคล่องตัว เพราะไม่ต้องซื้อวัสดุอุปกรณ์คงคลังไว้ใช้ในสาขาถัดไป แต่ก็มีข้อจำกัด เช่น ไม่สามารถวางแผนระยะยาวได้ หากไม่ใช่ผู้รับเหมาลำดับแรกที่ได้รับพิจารณา จะต้องหางานไปเรื่อย ๆ นอกจากนั้นแล้วต้องรักษาทีมช่างชุดเดิมเอาไว้ จึงต้องดูแลเอาใจใส่เป็นพิเศษ

5.4 วิธีผูกขาด

วิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาด คือ วิธีการจัดหาผู้รับเหมาโดยการที่เจ้าของบริษัท ร้านค้าย่อย หรือเจ้าของลิขสิทธิ์แบรนด์ในเมืองนอกเป็นผู้เลือกผู้รับเหมา โดยพิจารณาจากความไว้วางใจ คุณภาพงาน คุณภาพการบริการ โดยไม่มีการเปรียบเทียบราคากับผู้รับเหมาบริษัทอื่น และใช้บริการผู้รับเหมาในการตกแต่งภายในให้กับสาขาที่จะทำการเปิดใหม่ และปรับปรุง จนกว่าจะมีการปิดแบรนด์สินค้า โดยส่วนใหญ่จะใช้ผู้รับเหมาบริษัทเดิมมากกว่า 1 ปี ในวิธีการนี้แบ่งเป็น 2 กรณี คือ กรณีที่ผู้รับเหมาทราบแผนงานประจำปี และกรณีผู้รับเหมาไม่ทราบแผนงานประจำปี

ในส่วนขั้นตอนการทำงานมีความคล้ายคลึงกับการประกวดราคารายโครงการ แต่มีขั้นตอนบางอย่างที่มีความแตกต่าง เช่น ไม่มีขั้นตอนการประกวดราคาเพื่อหาผู้รับเหมา นอกจากนั้นแล้วโดยส่วนใหญ่บริษัทร้านค้าย่อยจะให้ผู้รับเหมาดำเนินการเขียนแบบร่าง แบบรายละเอียดงานตกแต่ง และแบบงานระบบ ในกรณีที่เป็นโครงการที่มีรูปแบบเหมือนทุกสาขา สามารถสลับขั้นตอนผลิต

เฟอร์นิเจอร์ตัวลอยมาทำหลังจากขั้นตอนออกแบบร่างเสร็จสิ้นลงได้ เพราะทราบรูปแบบ และรายละเอียดของเฟอร์นิเจอร์แล้ว

เจ้าของโครงการหรือเจ้าของลิขสิทธิ์แบรนด์สินค้าที่เลือกใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาวิธีการนี้จะพิจารณาถึงความน่าเชื่อถือ ศักยภาพโรงงานของบริษัทผู้รับเหมาเป็นหลัก วิธีการนี้มีข้อดี เช่น สามารถลดระยะเวลาการทำงานได้ ในส่วนเรื่องงบประมาณ กรณีที่มีรูปแบบเหมือนกันทุกสาขาจะได้ราคาเดิมในระยะเวลามากกว่า 1 ปี นอกจากนั้นแล้วยังมีบางกรณีที่บริษัทร้านค้าย่อยสามารถจ่ายเงินให้กับผู้รับเหมาในคราวเดียวหลังจบงาน ในส่วนเรื่องการให้บริการ ผู้จัดการโครงการมั่นใจได้ว่าจะมีผู้รับเหมาทำงานให้แน่นอน แม้จะเป็นช่วงที่มีการเปิดศูนย์การค้า หรือปรับปรุงหลายสาขา อีกทั้งยังไม่ต้องปรับตัวกับผู้รับเหมารายใหม่ นอกจากนั้นแล้วในกรณีมีงานเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้ช่วยเหลือจะเรียกใช้บริการได้ง่าย เนื่องจากผู้รับเหมาจะต้องรักษาความสัมพันธ์ระยะยาว นอกจากนั้นแล้วยังได้รับบริการติดตั้งเก็บเฟอร์นิเจอร์ใช้งาน บริการเขียนแบบงานตกแต่งภายในและแบบงานระบบ แต่ในขณะเดียวกันก็มีข้อจำกัด เช่น ในช่วงเวลาที่มียานซ้อนกันหลายสาขา อาจจะมีสาขาที่ส่งงานไม่ทันกำหนดเปิดร้าน เนื่องจากทีมช่างไม่เพียงพอ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพของบริษัทผู้รับเหมาที่เลือกใช้บริการด้วย

สำหรับผู้รับเหมาที่รับงานด้วยวิธีการนี้เห็นว่าข้อดี เช่น ในกรณีทราบแผนประจำปี การบริหารงานจะเป็นแบบระยะยาว สามารถวางแผน ด้านการเงิน กำลังแรงงาน การจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์เป็นเวลา 1 ปี สามารถทราบได้ว่ามีเวลาว่างช่วงไหนบ้าง ทำให้สามารถรับงานด้วยวิธีการประกวดราคาขายโครงการ หรือเลือกตามความเหมาะสมในเวลาดังกล่าวได้ แต่ในกรณีที่ไม่มีทราบแผนงานประจำปี จะเป็นการบริหารระยะสั้นรายโครงการไป วิธีการนี้มีข้อจำกัด เช่น ผู้รับเหมาไม่สามารถปฏิเสธงานที่มีระยะเวลาสั้นๆ หรือกะทันหันได้ หากเป็นแบรนด์ต่างประเทศบางแบรนด์ที่มีความเข้มงวด ผู้รับเหมาจะต้องผ่านการตรวจสอบศักยภาพโรงงานจากตัวแทนเจ้าของลิขสิทธิ์แบรนด์สินค้า ในบางบริษัทจะต้องเขียนแบบร่าง แบบรายละเอียดงานตกแต่งภายในและงานระบบ นอกจากนี้แล้วยังต้องรักษาทีมช่างชุดเดิมไว้

5.5 อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมาร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า โดยวิธีการสัมภาษณ์กลุ่มผู้จัดการโครงการงานตกแต่งร้านค้าย่อยและกลุ่มผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า ขั้นตอนส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับ Green (1986) ได้กล่าวไว้ในขั้นตอนการตกแต่งร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า แต่มีบางส่วนที่ไม่สอดคล้อง เช่น ในต่างประเทศนักออกแบบจะต้องทำราคาประเมินหลังแบบร่างเสร็จสิ้น และทำราคาประเมินอีกครั้งหลังจากแบบก่อสร้างเสร็จสิ้น แต่จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการพบว่ามีการทำราคาประเมินในขั้นตอนศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนครั้งเดียว นอกจากนั้นแล้วพบว่างานวิจัยของอัจฉริย์ มีแสง (2558) มีผลการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการกระบวนการตกแต่งร้านค้าในศูนย์การค้า ซึ่งสอดคล้องกับขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยของงานวิจัยนี้ แต่งานวิจัยของ อัจฉริย์ มีแสง (2558) จะกล่าวในมุมมองของศูนย์การค้า ตั้งแต่ขั้นตอนการแจ้งข้อมูลการเช่าพื้นที่แก่บริษัทร้านค้าย่อยจนถึงขั้นตอนการคืนเงินประกันตกแต่งร้านค้าย่อย ซึ่งในงานวิจัยนี้ไม่ได้กล่าวถึงขั้นตอนการคืนเงินประกันตกแต่งร้านค้าย่อย

เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า จากการศึกษาครั้งนี้พบว่าประเด็นที่ผู้รับเหมาได้กล่าวถึงมี 5 ข้อ คือ 1) ระยะเวลาที่มีในการทำงาน 2) การบริหารงาน 3) ต้นทุนและกำไร 4) ศักยภาพแรงงานและเครื่องจักรและอุปกรณ์ และ 5) บริการเสริมอื่น ๆ ซึ่งมีบางส่วนสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิคม โกเอี่ยม (2547) ซึ่งได้จำแนกปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำธุรกิจรับเหมาขนาดเล็กในลำปาง ได้จำแนกปัจจัยเป็น 5 กลุ่ม คือ 1) ปัจจัยด้านการเงิน 2) ปัจจัยด้านอุปกรณ์ก่อสร้าง 3) ปัจจัยด้านเครื่องจักร 4) ปัจจัยด้านบุคลากร และ 5) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม จะเห็นว่าปัจจัยที่มีความสอดคล้อง คือ ปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ แต่มีบางปัจจัยที่แตกต่างกัน คือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากงานวิจัยของ นิคม โกเอี่ยม (2547) คือ งานศึกษาบริษัทผู้รับเหมาที่ทำงานก่อสร้างอาคาร แต่งานวิจัยนี้เป็นการศึกษางานตกแต่งภายในอาคาร ดังนั้น ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม จึงไม่มีผลกับงานตกแต่งภายในมากนัก

5.6 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

จากการทบทวนวรรณกรรม ศึกษาและวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการและผู้รับเหมา และจากประสบการณ์ทำงานของผู้วิจัยในการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า มีข้อเสนอแนะดังนี้

5.6.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงาน

1) จากการศึกษาพบว่ามีบางบริษัทร้านค้าย่อยไม่ได้วางแผนประจำปี ผู้วิจัยมีความเห็นว่าบริษัทร้านค้าย่อยควรจะวางแผนประจำปี เนื่องจากจะทำให้ทราบปริมาณงานตกต่งร้านค้าภายใน 1 ปี ระยะเวลาในการทำงาน และงบประมาณที่มีในแต่ละสาขาที่จะทำการเปิดใหม่หรือปรับปรุงสาขาเก่า ซึ่งจะเป็นข้อมูลในการพิจารณาเลือกวิธีการจัดหาผู้รับเหมาที่เหมาะสมได้ และผู้รับเหมาสามารถบริหารงานในช่วงระยะเวลา 1 ปีได้

2) ในหมวดงานออกแบบร่างหากต้องการให้มีความรวดเร็ว บริษัทร้านค้าย่อยควรมีบุคคลที่รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลที่จำเป็นต่อการออกแบบ เช่น ข้อกำหนดของศูนย์การค้า รูปแบบร้านค้าและความต้องการของฝ่ายการตลาดให้ครบถ้วนก่อนส่งให้ผู้ออกแบบ เพื่อให้ผู้ออกแบบสามารถดำเนินการได้ทันทีเมื่อได้รับข้อมูล

3) ในบางบริษัทร้านค้าย่อยมีการจัดประชุมชี้แจงแบบ จากประสบการณ์ของผู้วิจัยพบว่าควรที่จะทำขั้นตอนนี้ เนื่องจากจะช่วยให้ผู้รับเหมาเข้าใจขอบเขตงาน และรูปแบบร้านค้าย่อยไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถคิดราคางานตกต่งภายในร้านค้าย่อยได้ถูกต้องมากกว่าการที่บริษัทส่งแบบให้ผู้รับเหมาทำความเข้าใจด้วยตนเอง แต่ทั้งนี้ควรระวังการอึดอัดกันระหว่างผู้รับเหมา

4) ในหมวดงานพิจารณาเลือกผู้รับเหมาบางบริษัทมีการจัดประชุมเปิดซอง แม้ว่าจะเป็นวิธีที่เสียเวลา แต่ก็ยังเป็นหมวดงานที่ควรทำ เนื่องจากมีข้อดี เช่น ช่วยป้องกันการทุจริต และป้องกันการแคลงใจระหว่างผู้เกี่ยวข้องในการประกวดราคา นอกจากนั้นแล้วการประชุมเปิดซองและพิจารณาการเลือกผู้รับเหมาควรประกอบด้วยทุกฝ่าย โดยเฉพาะผู้จัดการโครงการ เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ ผู้จัดการแผนกการตลาด และกรรมการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทุกฝ่ายได้ผู้รับเหมาที่พึงพอใจร่วมกัน

5) ในขั้นตอนการรับมอบพื้นที่จากศูนย์การค้า ผู้รับเหมาควรร่วมตรวจสอบกับผู้จัดการโครงการโดยละเอียด เพราะหากตรวจสอบพบความบกพร่องของพื้นที่ภายหลังจะทำให้เกิดปัญหาและงานอาจจะล่าช้ากว่ากำหนด หากเป็นโครงการต่างจังหวัดผู้จัดการโครงการสามารถตกลงกับผู้รับเหมาให้ตรวจสอบพื้นที่ จะทำการตกต่งร้านค้าได้

6) ในหมวดงานตกต่งภายในร้านค้าย่อย การตรวจงานผู้รับเหมานอกจากจะเข้าตรวจตามงวดงานแล้ว ควรเข้าตรวจ ในช่วงขึ้นโครงสร้างเพอร์นิเจอร์ ปิดผิวเพอร์นิเจอร์ และหลังติดตั้งเพอร์นิเจอร์เสร็จเรียบร้อย ขั้นตอนการตีผนัง หลังติดตั้งงานระบบเสร็จ หลังปูพื้นเสร็จ หลังติดตั้งผนังตกต่งเสร็จ หลังติดตั้งเพอร์นิเจอร์ลอยตัว และก่อนส่งมอบงาน เพื่อให้เกิดความผิดพลาดงานน้อยที่สุด

7) ในหมวดงานส่งมอบร้านค้า หากมีระยะเวลาปกติ ผู้จัดการโครงการควรนัดรับมอบงานจากผู้รับเหมาก่อนส่งมอบให้ตัวแทนแผนกการตลาด และเพื่อวันสำหรับให้ผู้รับเหมาแก้ไขงานอย่างน้อย 2-3 วัน จะทำให้วันส่งมอบงานแก่ตัวแทนแผนกการตลาดมีความเรียบร้อยมากกว่าการรับมอบงานในครั้งเดียว

8) ในหมวดงานงานเปิดร้านค้า หมวดงานนี้จะยังมีการแก้ไขงานของผู้รับเหมาอยู่ ผู้จัดการโครงการควรจะทำรายการข้อบกพร่อง และกำหนดวันเข้าแก้ไขงาน โดยควรให้มีการแก้ไขงานที่ใช้ระยะเวลาสั้นที่สุด เนื่องจากการเข้ามาแก้ไขงานแต่ละครั้งพนักงานขายจะต้องเก็บสินค้า และจัดสินค้าใหม่ในตอนเช้าทุกครั้ง

5.6.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคาขายโครงการ

1) กรณีต้องเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าพร้อมกันหลายสาขา ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้เมื่อผู้บริหารร้านค้าย่อยปรับแผนกระชั้นห่างระหว่างปี ผู้จัดการโครงการอาจจะประกวดราคาในครั้งเดียว แต่เลือกผู้รับเหมาตามความสามารถในการรับงานของแต่ละบริษัทผู้รับเหมา หรือจำนวนร้านค้าย่อยที่ต้องทำการเปิด หรือปรับปรุง ณ ขณะนั้น แต่ทั้งนี้ต้องยอมรับได้ว่าแต่ละสาขาอาจจะได้ราคาที่แตกต่างกัน

2) ในช่วงที่มีการเปิด หรือปรับปรุงศูนย์การค้าจำนวนมาก ซึ่งทำให้ตลาดงานตกค้างภายในร้านค้าย่อยมีงานมาก หากประกวดราคาในช่วงนั้นอาจจะได้ราคาสูง ผู้จัดการโครงการอาจจะเลือกที่จะไม่ทำการประกวดราคา แต่เลือกผู้รับเหมาจากราคาในสาขาที่ผ่านมาแล้วนำมาต่อรองกับผู้รับเหมา ทั้งนี้จะต้องเป็นงานตกค้างภายในร้านค้าที่มีรูปแบบเหมือนกันจึงจะทำได้

3) ในกรณีที่แต่ละสาขาผู้รับเหมาที่ได้รับคัดเลือกเป็นคนละบริษัท และมีรูปแบบงานตกค้างภายในที่เหมือนกัน ซึ่งทำให้รายละเอียดงานมีความแตกต่างกัน หากผู้จัดการโครงการต้องการควบคุมคุณภาพให้มีรายละเอียดที่เหมือนกัน ควรจัดทำแบบโดยละเอียด เพราะจะทำให้ได้รายละเอียดงานที่แตกต่างกัน ในส่วนผู้รับเหมาควรขอผู้จัดการโครงการเข้าศึกษาร้านค้าที่มีรูปแบบใกล้เคียงกันจะช่วยทำให้การศึกษาแบบทำได้เร็วขึ้น

5.6.3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีประกวดราคาขายปี

1) หากผู้รับเหมาได้รับเลือกให้เข้าประกวดราคาขายปี จะต้องสอบถามเกี่ยวกับข้อตกลงกับบริษัทร้านค้าย่อย ในเรื่องระยะเวลาการทำงานให้ชัดเจน แต่หากได้รับเลือกแล้ว มีงานใดที่ได้รับเวลาน้อยกว่าปกติ ควรแจ้งแก่ผู้จัดการโครงการว่าอาจจะไม่สามารถส่งมอบงานได้สมบูรณ์ในวันส่ง

มอบงาน แต่อยู่ในระดับที่สามารถเปิดจำหน่ายสินค้าได้ เพื่อที่บริษัทร้านค้าย่อยไม่ต้องเสียค่าปรับเปิดล่าช้าแก่ศูนย์การค้า จากนั้นหลังร้านค้าเปิดทำการแล้วผู้รับเหมาจะทำการเข้าแก้ไขข้อบกพร่องอีกครั้ง นอกจากนั้นแล้วควรสอบถามเกี่ยวกับการให้บริการเสริมว่าจะให้บริการอะไรบ้าง มีขอบเขตเพียงใด เพื่อไม่ให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้คำนวณในภายหลัง

2) หากมีการปรับเปลี่ยนรายละเอียดงานตกแต่งภายใน เพื่อไม่ให้บริษัทร้านค้าย่อยถูกคิดราคาสูง ผู้จัดการโครงการจะต้องเตรียมข้อมูลรายละเอียดงานที่มีความใกล้เคียงกับแบบที่จะทำการปรับเปลี่ยน และราคาที่เคยทำไปแล้ว เพื่อให้เจ้าหน้าที่จัดซื้อทำการต่อรองผู้รับเหมาในกรณีที่ผู้รับเหมาบางรายคิดราคามาสูงกว่าความเป็นจริง

3) หากมีงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยเปิดสาขาใหม่หรือปรับปรุงสาขาเก่าหลายสาขาพร้อมกันอย่างเลี่ยงไม่ได้ ควรแจ้งผู้รับเหมาล่วงหน้าอย่างน้อย 1 เดือน เพื่อให้ผู้รับเหมาเตรียมหาผู้รับเหมารายย่อย ทั้งนี้ผู้จัดการโครงการจะต้องเข้าตรวจงานที่โรงงานของผู้รับเหมาบ่อยครั้งกว่าปกติ เพื่อป้องกันไม่ให้งานด้อยคุณภาพ นอกจากนั้นแล้วหากมีความจำเป็นต้องเร่งงานผลิตเฟอร์นิเจอร์มาทำหลังออกแบบร่างเสร็จสิ้นลง แบบร่างควรจะได้รับ การอนุมัติจากศูนย์การค้าก่อนอย่างน้อย 1 ครั้ง

4) จากการศึกษาพบว่าหากผู้รับเหมาซื้อวัสดุคงคลัง และทำชิ้นส่วนงานไว้ตามจำนวนสาขาที่มีแผนจะเปิดใน 1 ปีนั้น มีความเสี่ยงกรณีที่บริษัทร้านค้าย่อยไม่สามารถเปิดสาขาใหม่หรือปรับปรุงสาขาเก่าได้ตามแผนงาน ดังนั้นจึงควรซื้อวัสดุคงคลัง และทำชิ้นส่วนงานไว้เพื่อเพียง 1-2 สาขา

5) การฝากเฟอร์นิเจอร์ใช้งานกับผู้รับเหมารายหนึ่ง และให้ผู้รับเหมาอีกรายไปรับเพื่อมาทำงานอื่น ควรมีตัวแทนของบริษัทร้านค้าย่อยไปควบคุมการขนย้าย เนื่องจากเมื่อมีความเสียหายที่เกิดขึ้นกับเฟอร์นิเจอร์ อาจจะเกิดกรณีผู้รับเหมาทั้งคู่จะปิดความรับผิดชอบ

5.6.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีเลือกตามความเหมาะสม

หากต้องการเร่งงานให้ได้เร็วเท่าวิธีการประกวดราคารายปี ในขั้นตอนการวางแผนประจำปี ผู้จัดการการตลาดควรลงรายละเอียดสำหรับงบประมาณแต่ละสาขา คุณภาพงานตกแต่ง และระดับคุณภาพของวัสดุ จากนั้นผู้จัดการโครงการแจ้งแก่ผู้รับเหมาที่น่าจะได้รับการงานในสาขานั้น ๆ เพื่อให้ผู้รับเหมาจะได้เตรียมวัสดุคงคลัง และชิ้นส่วนงานที่ต้องใช้เวลานานในการทำ

5.6.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาด

1) หากมีงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยเปิดหรือปรับปรุงหลายสาขาพร้อมกันอย่างเลี่ยงไม่ได้ ควรแจ้งผู้รับเหมาล่วงหน้าอย่างน้อย 1 เดือน เช่นเดียวกันกับวิธีประกวดราคารายปี

2) เนื่องจากไม่มีการแข่งขันราคากับผู้รับเหมารายอื่น ในการทำราคาครั้งแรก ผู้จัดการโครงการควรให้มีการทำราคากลางขึ้น เพื่อใช้ในการต่อรองราคากับผู้รับเหมา

5.7 ข้อจำกัดของการศึกษาและข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต

1) เนื่องจากการศึกษานี้มีข้อจำกัดในการเข้าถึงผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดของผู้ที่ทำงานด้านนี้ทั้งในกลุ่มผู้จัดการโครงการและกลุ่มผู้รับเหมาในงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า จึงอาจจะมีวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าวิธีการอื่น ๆ อีก นอกเหนือจากวิธีการจัดหาผู้รับเหมาที่งานวิจัยนี้ได้ศึกษาพบว่ามี 4 วิธี

2) จากการศึกษาพบว่าในวิธีการจัดหาผู้รับเหมาด้วยวิธีผูกขาดนั้น มีบางบริษัทร้านค้าย่อยที่สามารถใช้ผู้รับเหมารายเดียวกับโครงการที่มีการเปิดสาขาใหม่ หรือปรับปรุงสาขาเก่าจำนวนหลายสาขาพร้อมกัน แต่ยังสามารถส่งมอบร้านค้าได้ตรงเวลาที่กำหนด ดังนั้นการศึกษางานวิจัยในครั้งต่อไปจึงควรศึกษาการบริหารจัดการโครงการของผู้รับเหมาประเภทนี้ เพื่อเป็นข้อมูลแก่ผู้ที่ต้องรับผิดชอบโครงการในลักษณะดังกล่าว

3) ควรมีการศึกษาร่างขอบเขตงาน (TOR) สำหรับงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา เนื่องจากการศึกษาพบว่าในการประกวดราคาแต่ละครั้งยังไม่มี TOR การศึกษาดังกล่าวจะทำให้การจัดการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละครั้งเป็นไปโดยราบรื่น บริษัทร้านค้าย่อยและผู้รับเหมาที่เข้าร่วมการคัดเลือกสามารถเข้าใจข้อตกลงไปในทางเดียวกัน นอกจากนั้นแล้วยังสามารถป้องกันความขัดแย้งระหว่างบริษัทร้านค้าย่อยและผู้รับเหมาได้



แบบสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า (แบบร่าง)

หัวข้อ “การศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า”

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในรายวิชาการค้นคว้าอิสระ หลักสูตร วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาการจัดการโครงการงานก่อสร้าง ภาควิชาเทคนิคสถาปัตยกรรม คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทั้งนี้เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์และถูกต้อง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องขอทราบข้อมูลบางประการจากท่าน ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความกรุณาท่านผู้ให้สัมภาษณ์ โปรดให้ข้อมูลที่ครบถ้วนและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์วิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องในงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า เพื่อนำไปใช้ประกอบในการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดหาผู้รับเหมาที่เหมาะสมกับโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ ผู้วิจัยเพียงมุ่งหวังที่จะทราบข้อมูล เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น ไม่ได้มีจุดประสงค์อื่นใดแอบแฝงอยู่ จึงใคร่ขอความกรุณาท่าน ได้โปรดสละเวลาให้สัมภาษณ์ ซึ่งหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของแต่ละวิธี
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ในประเด็นเกี่ยวกับ ขั้นตอนการทำงาน เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดี และข้อจำกัดของแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประเภทของโครงการที่ใช้ในการศึกษาเป็นโครงการประเภทงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าประเทศไทย
2. กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่ทำการศึกษามี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้จัดการโครงการ ซึ่งเป็นตัวแทนเจ้าของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยและกลุ่มผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า
3. ขอบเขตการศึกษาของขั้นตอนการทำงาน ศึกษาขั้นตอนงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าตั้งแต่ขั้นตอนที่ผู้จัดการแผนการตลาดวางแผนประจำปีจนถึงผู้รับเหมาส่งมอบงานที่สมบูรณ์ให้กับผู้จัดการโครงการ
4. ขอบเขตประเด็นการพิจารณาเปรียบเทียบ ดังนี้

- 4.1 ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าของแต่ละวิธี
- 4.2 ข้อพิจารณาในการเลือกใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าในแต่ละวิธี
- 4.3 ข้อดี ข้อจำกัด ของการใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าในแต่ละวิธี

ผู้ให้สัมภาษณ์

กลุ่มผู้จัดการโครงการ ซึ่งเป็นตัวแทนเจ้าของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อย
กลุ่มผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า



แบบสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า (แบบร่าง)

ส่วนที่ 1

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

ชื่อบริษัท.....ขนาดธุรกิจ.....

ประเภทธุรกิจ.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ.....

ส่วนที่ 2

คำถามข้อที่ 1 รูปแบบการประกวดราคาที่ใช้ในโครงการร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าที่ใช้ในบริษัทของท่านมีรูปแบบใดบ้าง

.....

คำถามข้อที่ 2 รูปแบบการประกวดราคาแต่ละประเภทมีขั้นตอนอย่างไรบ้าง และแต่ละขั้นตอนใช้เวลาเท่าไร

.....

คำถามข้อที่ 3 รูปแบบการประกวดราคาแต่ละประเภทมีข้อพิจารณาอย่างไร

.....

คำถามข้อที่ 4 ท่านคิดว่าข้อดี-ข้อจำกัด ในการทำงานของรูปแบบการประกวดราคาแต่ละประเภทเป็นอย่างไร

.....

.....

แบบสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า
(ใช้สัมภาษณ์จริง)

หัวข้อ “การศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า”

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในรายวิชาการค้นคว้าอิสระ หลักสูตร วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาการจัดการโครงการงานก่อสร้าง ภาควิชาเทคนิคสถาปัตยกรรม คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทั้งนี้เพื่อให้นักวิจัยมีความสมบูรณ์และถูกต้อง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องขอทราบข้อมูลบางประการจากท่าน ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความกรุณาท่านผู้ให้สัมภาษณ์ โปรดให้ข้อมูลที่ครบถ้วนและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์วิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องในงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า เพื่อนำไปใช้ประกอบในการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดหาผู้รับเหมาที่เหมาะสมกับโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ ผู้วิจัยเพียงมุ่งหวังที่จะทราบข้อมูล เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น ไม่ได้มีจุดประสงค์อื่นใดแอบแฝงอยู่ จึงใคร่ขอความกรุณาท่าน ได้โปรดสละเวลาให้สัมภาษณ์ ซึ่งหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของแต่ละวิธี
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ในประเด็นเกี่ยวกับ ขั้นตอนการทำงาน เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดี และข้อจำกัดของแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประเภทของโครงการที่ใช้ในการศึกษาเป็นโครงการประเภทงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าประเทศไทย
2. กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่ทำการศึกษามี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้จัดการโครงการ ซึ่งเป็นตัวแทนเจ้าของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยและกลุ่มผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

3. ขอบเขตการศึกษาของขั้นตอนการทำงาน ศึกษาขั้นตอนงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าตั้งแต่ขั้นตอนที่ผู้จัดการแผนกการตลาดวางแผนประจำปีจนถึงผู้รับเหมาส่งมอบงานที่สมบูรณ์ให้กับผู้จัดการโครงการ
4. ขอบเขตประเด็นการพิจารณาเปรียบเทียบ ดังนี้
 - 4.1 ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าของแต่ละวิธี
 - 4.2 ข้อพิจารณาในการเลือกใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าในแต่ละวิธี
 - 4.3 ข้อดี ข้อจำกัด ของการใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าในแต่ละวิธี

ผู้ให้สัมภาษณ์

กลุ่มผู้จัดการโครงการ ซึ่งเป็นตัวแทนเจ้าของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อย

กลุ่มผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า



**แบบสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า
(ใช้ในการสัมภาษณ์จริง)**

ส่วนที่ 1

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

ชื่อบริษัท.....ขนาดธุรกิจ.....

ประเภทธุรกิจ.....

เบอร์โทรศัพท์.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ.....

อายุการทำงานด้านผู้จัดการโครงการงานตกแต่งภายในร้านค้าปลีกในศูนย์การค้า.....

ส่วนที่ 2

คำถามข้อที่ 1 วิธีการจัดหาผู้รับเหมา ที่ใช้ในโครงการร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าที่ใช้ในบริษัทของท่านมีวิธีใดบ้าง

.....

คำถามข้อที่ 2 วิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละประเภทมีขั้นตอนอย่างไรบ้าง และแต่ละขั้นตอนใช้เวลาเท่าไร

.....

คำถามข้อที่ 3 วิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละวิธีมีเงื่อนไขในการพิจารณาอย่างไร

.....

คำถามข้อที่ 4 ท่านคิดว่าข้อดี-ข้อจำกัด ในการทำงานของวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละประเภทเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์ผู้รับเหมารับจ้างโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า (แบบร่าง)
หัวข้อ “การศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า”
คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในรายวิชาการค้นคว้าอิสระ หลักสูตร วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาการจัดการโครงการงานก่อสร้าง ภาควิชาเทคนิคสถาปัตยกรรม คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทั้งนี้เพื่อให้นักวิจัยมีความสมบูรณ์และถูกต้อง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องขอทราบข้อมูลบางประการจากท่าน ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความกรุณาท่านผู้ให้สัมภาษณ์ โปรดให้ข้อมูลที่ครบถ้วนและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์วิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องในงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า เพื่อนำไปใช้ประกอบในการตัดสินใจเลือกรับงานที่เหมาะสมกับบริษัทของตน แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ ผู้วิจัยเพียงมุ่งหวังที่จะทราบข้อมูล เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น ไม่ได้มีจุดประสงค์อื่นใดแอบแฝงอยู่ จึงใคร่ขอความกรุณาท่าน ได้โปรดสละเวลาให้สัมภาษณ์ ซึ่งหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของแต่ละวิธี
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ในประเด็นเกี่ยวกับ ขั้นตอนการทำงาน เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดี และข้อจำกัดของแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประเภทของโครงการที่ใช้ในการศึกษาเป็นโครงการประเภทงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าประเทศไทย
2. กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่ทำการศึกษามี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้จัดการโครงการ ซึ่งเป็นตัวแทนเจ้าของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยและกลุ่มผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า
3. ขอบเขตการศึกษาของขั้นตอนการทำงาน ศึกษาขั้นตอนงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าตั้งแต่ขั้นตอนที่ผู้จัดการแผนการตลาดวางแผนประจำปีจนถึงผู้รับเหมาส่งมอบงานที่สมบูรณ์ให้กับผู้จัดการโครงการ
4. ขอบเขตประเด็นการพิจารณาเปรียบเทียบ ดังนี้

- 4.1 ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าของแต่ละวิธี
- 4.2 ข้อพิจารณาในการเลือกใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าในแต่ละวิธี
- 4.3 ข้อดี ข้อจำกัด ของการใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าในแต่ละวิธี

ผู้ให้สัมภาษณ์

กลุ่มผู้จัดการโครงการ ซึ่งเป็นตัวแทนเจ้าของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อย
กลุ่มผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า



แบบสัมภาษณ์ผู้รับเหมารับจ้างโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า (แบบร่าง)

ส่วนที่ 1

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

ชื่อบริษัท.....ขนาดธุรกิจ.....

ประเภทธุรกิจ.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ.....

ส่วนที่ 2

คำถามข้อที่ 1 บริษัทของท่านเคยเข้าร่วมการประกวดราคาแบบใดบ้าง

.....

คำถามข้อที่ 2 ท่านคิดว่าการประกวดราคาแต่ละแบบ มีขั้นตอนในการทำงานในการผลิตเฟอร์นิเจอร์และก่อสร้าง แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

.....

คำถามข้อที่ 3 ท่านคิดว่าการประกวดราคาแต่ละแบบมีข้อดีและข้อจำกัดอย่างไร

.....



แบบสัมภาษณ์ผู้รับเหมารับจ้างโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า

(ใช้สัมภาษณ์จริง)

หัวข้อ “การศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า”

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในรายวิชาการค้นคว้าอิสระ หลักสูตร วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาการจัดการโครงการงานก่อสร้าง ภาควิชาเทคนิคสถาปัตยกรรม คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทั้งนี้เพื่อให้นักวิจัยมีความสมบูรณ์และถูกต้อง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องขอทราบข้อมูลบางประการจากท่าน ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความกรุณาท่านผู้ให้สัมภาษณ์ โปรดให้ข้อมูลที่ครบถ้วนและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์วิธีการจัดหาผู้รับเหมางานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องในงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า เพื่อนำไปใช้ประกอบในการตัดสินใจเลือกรับงานที่เหมาะสมกับบริษัทของตน แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ ผู้วิจัยเพียงมุ่งหวังที่จะทราบข้อมูล เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น ไม่ได้มีจุดประสงค์อื่นใดแอบแฝงอยู่ จึงใคร่ขอความกรุณาท่าน ได้โปรดสละเวลาให้สัมภาษณ์ ซึ่งหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าของแต่ละวิธี
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบวิธีการจัดหาผู้รับเหมาของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า ในประเด็นเกี่ยวกับ ขั้นตอนการทำงาน เงื่อนไขการพิจารณา ข้อดี และข้อจำกัดของแต่ละวิธีการจัดหาผู้รับเหมา

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประเภทของโครงการที่ใช้ในการศึกษาเป็นโครงการประเภทงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าประเทศไทย
2. กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่ทำการศึกษามี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้จัดการโครงการ ซึ่งเป็นตัวแทนเจ้าของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยและกลุ่มผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า

3. ขอบเขตการศึกษาของขั้นตอนการทำงาน ศึกษาขั้นตอนงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้าตั้งแต่ขั้นตอนที่ผู้จัดการแผนกการตลาดวางแผนประจำปีจนถึงผู้รับเหมาส่งมอบงานที่สมบูรณ์ให้กับผู้จัดการโครงการ
4. ขอบเขตประเด็นการพิจารณาเปรียบเทียบ ดังนี้
 - 4.1 ขั้นตอนการทำงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าของแต่ละวิธี
 - 4.2 ข้อพิจารณาในการเลือกใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าในแต่ละวิธี
 - 4.3 ข้อดี ข้อจำกัด ของการใช้วิธีการจัดหาผู้รับเหมาของงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าในแต่ละวิธี

ผู้ให้สัมภาษณ์

กลุ่มผู้จัดการโครงการ ซึ่งเป็นตัวแทนเจ้าของโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อย

กลุ่มผู้รับเหมาที่รับจ้างงานตกแต่งภายในร้านค้าย่อยที่ตั้งในศูนย์การค้า



**แบบสัมภาษณ์ผู้รับเหมารับจ้างโครงการตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า
(ใช้ในการสัมภาษณ์จริง)**

ส่วนที่ 1

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

ชื่อบริษัท.....ขนาดธุรกิจ.....

ประเภทธุรกิจ.....

เบอร์โทรศัพท์.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ.....

ประเภทงานที่รับจ้าง.....

จำนวนปริมาณงานประเภทตกแต่งภายในร้านค้าย่อยในศูนย์การค้าต่อปี.....

ส่วนที่ 2

คำถามข้อที่ 1 บริษัทของท่านเคยได้เข้าร่วมวิธีการจัดหาผู้รับเหมาประเภทใดบ้าง เพราะเหตุใด

.....
.....

คำถามข้อที่ 2 ท่านคิดว่าวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละวิธีที่ท่านเคยได้รับงาน มีขั้นตอนในการทำงาน ตั้งแต่ขั้นตอนการรับงานจากลูกค้าจนถึงขั้นตอนการส่งมอบร้านค้า แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

.....
.....

คำถามข้อที่ 3 ท่านคิดว่าวิธีการจัดหาผู้รับเหมาแต่ละวิธีที่ท่านเคยได้รับงาน มีข้อดีและข้อจำกัดอย่างไร

.....
.....

ตารางที่ 1 ตารางสรุปบริษัทร้านค้าย่อยในศูนย์การค้า

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ขนาดธุรกิจ	ประเภทธุรกิจ	จำนวนตราสินค้า (Brand)	ที่มาของข้อมูล
1.	บริษัท เอ-ลิส คอร์ปอเรท จำกัด (A-List Corporate co.,ltd.)	กลาง	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	7	https://smelink.net http://alist.co.th/
2.	บริษัท อมอร์แปซิฟิก (ไทย-แลนด์) จำกัด (Amorepacific (Thailand) Limited)	ใหญ่	ค้าปลีกเครื่องสำอาง	27	https://smelink.net http://apgroup.com
3.	บริษัท ไบเออร์ สตอร์ฟ (ประเทศไทย) จำกัด (Beiersdorf (Thailand) co.,ltd.)	ใหญ่	ค้าส่ง/ปลีก เครื่องสำอาง	4	https://smelink.net
4.	บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด (Central Trading co., ltd.)	ใหญ่	ค้าส่ง/ปลีก เสื้อผ้า, เครื่องสำอาง, เครื่องใช้ไฟฟ้า, เครื่องใช้สำนักงาน	51	https://smelink.net
5.	บริษัท ซิตี้เชน (ประเทศไทย) จำกัด (City Chain (Thailand) co.,ltd.)	กลาง	ค้าปลีกนาฬิกา	37	https://smelink.net
6.	บริษัท คลับ 21 (ประเทศไทย) จำกัด (Club 21 (Thailand) co.,ltd.)	ใหญ่	ค้าส่ง/ปลีก เสื้อผ้า, เครื่องสำอาง	19	https://smelink.net
7.	บริษัท ดีเคเอสเอช (ประเทศไทย) จำกัด (DKSH (Thailand) Limited)	ใหญ่	ค้าส่ง/ปลีก ยาและเวชภัณฑ์ สินค้าอุปโภคและบริโภค	20	https://smelink.net
8.	บริษัท เอลก้า (ประเทศไทย) จำกัด (Elca (Thailand) Limited)	ใหญ่	ค้าส่ง/ปลีก เครื่องสำอาง น้ำหอม ผลิตภัณฑ์บำรุงสุขภาพ	9	https://smelink.net
9.	บริษัท อีฟ แอนด์ บอย จำกัด (Evandboy Company Limited)	กลาง	ค้าปลีกเครื่องสำอาง และผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับความงาม	1	https://smelink.net
10.	บริษัท แฟชั่น คิงดอม จำกัด	ใหญ่	ค้าส่ง/ปลีก เสื้อผ้า,	200	https://smelink.net

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ขนาดธุรกิจ	ประเภทธุรกิจ	จำนวนตราสินค้า (Brand)	ที่มาของข้อมูล
	(Fashion Kingdom co.,ltd.)		เครื่องสำอาง		
11.	บริษัท กากันท์ (ประเทศไทย) จำกัด (Gagan (Thailand) Limited)	ใหญ่	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	6	https://smelink.net
12.	H&M Thailand	ใหญ่	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	9	https://smelink.net
13.	บริษัท จัสपाल จำกัด (Jaspal Company Limited)	ใหญ่	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	16	https://smelink.net http://jaspalgroup.com
14.	บริษัท เฮลเม็ต เซลต์ จำกัด (Helmet Celt co.,ltd.)	เล็ก	ค้าปลีกธูปหอมเทียนหอมและสินค้าเครื่องหอม	2	https://smelink.net
15.	บริษัท แอลเอ็มอี จำกัด (LME co.,ltd.)	ใหญ่	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	5	https://smelink.net
16.	บริษัท ลอรีอัล (ประเทศไทย) จำกัด (L'Oreal (Thailand) co.,ltd.)	ใหญ่	ค้าปลีกเครื่องสำอางและผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับความงาม	16	https://smelink.net https://lorealthailand.com
17.	บริษัท ลักซ์เอเชีย (สยาม) จำกัด (Luxasia (Siam) Company Limited)	เล็ก	ค้าปลีก เครื่องแต่งกาย, เครื่องสำอาง	40	https://smelink.net
18.	บริษัท แอลวีเอ็มเอช เพอร์ฟิวม แอนด์ คอสเมติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (LVMH Perfumes And Cosmetics (Thailand) ltd.)	กลาง	ค้าปลีกเครื่องสำอางและน้ำหอม	13	https://smelink.net https://lvmh.com
19.	บริษัท ไมเนอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (Minor Corporation Limited)	กลาง	ค้าปลีกและผลิตเครื่องนุ่งห่มเครื่องสำอางค์	15	https://smelink.net http://minor.com
20.	บริษัท มอนทรีล แอนด์ พาร์ทเนอร์ แอสโซซิเอทส์ จำกัด (Montreal And Partner Associates co., ltd.)	ไม่ ระบุ	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	6	https://smelink.net
21.	บริษัท เอ็นวาย.แอลเอ กรุ๊ป จำกัด (NY.LA Group co., ltd.)	เล็ก	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	8	https://smelink.net

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ขนาดธุรกิจ	ประเภทธุรกิจ	จำนวนตราสินค้า (Brand)	ที่มาของข้อมูล
22.	บริษัท แปซิฟิกา กรุ๊ป จำกัด (Pacifica Group co., ltd.)	กลาง	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย และเครื่องสำอางและผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับความงาม	18	https://smelink.net https://pacificaco.th/
23.	บริษัท เป็ปโป แฟชั่น กรุ๊ป จำกัด (Peppo Fashions Group co., ltd.)	กลาง	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	5	https://smelink.net
24.	บริษัท เรฟลอน โพรเฟสชันแนล (ประเทศไทย) จำกัด (Revlon Professional (Thailand) co., ltd.)	กลาง	ค้าปลีกเครื่องสำอางและผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับความงาม	1	https://smelink.net
25.	บริษัท สหพัฒน์พิบูล จำกัด	ใหญ่	ค้าส่งและปลีก ยาเวชภัณฑ์ สินค้าอุปโภคและบริโภค	90	https://smelink.net
26.	บริษัท ซังฮอนอเร็ (กรุงเทพ) จำกัด (Saint-Honre (Bangkok) co., ltd.)	กลาง	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	4	https://smelink.net
27.	บริษัท แซมโซไนท์ (ประเทศไทย) จำกัด (Samsonite (Thailand) co., ltd.)	เล็ก	ค้าปลีกกระเป๋าเดินทาง	5	https://smelink.net https://samsonite.co.th
28.	บริษัท ชิเซโด (ไทยแลนด์) จำกัด (Shiseido(Thailand) Company Limited)		ค้าปลีกเครื่องสำอางและผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับความงาม	39	https://smelink.net
29.	บริษัท โทรคาเดโร ไทม์ จำกัด (Trocadero Time co., ltd.)	เล็ก	ค้าปลีกนาฬิกา	3	https://smelink.net
30.	บริษัท ยูนิโคล่ (ประเทศไทย) จำกัด (Uniqlo (Thailand) Company Limited)	ใหญ่	ค้าปลีกเครื่องแต่งกาย	1	https://smelink.net

ตารางที่ 2 ตารางสรุปบริษัทผู้รับเหมา

ลำดับ	ชื่อบริษัท
1.	บริษัท กวนอูเตคคอร์เรท จำกัด
2.	บริษัท เค.ซี.เฟอร์ไรน์ จำกัด
3.	บริษัท คิงส์เมน ซี.เอ็ม.ที.ไอ. จำกัด (มหาชน)
4.	บริษัท คิมเฟอร์นิชิ่ง จำกัด
5.	บริษัท เคบี จำกัด
6.	บริษัท ซีลอินเทอเรียแอนด์คอนสตรักชั่น จำกัด
7.	บริษัท ลูโต จำกัด
8.	บริษัท เณริ จำกัด
9.	บริษัท ณ ชัย จำกัด
10.	บริษัท ณิชรุจณ์
11.	บริษัท D13 จำกัด
12.	บริษัท ดราโก้-วัน อินทีเรีย จำกัด
13.	บริษัท ดีไซน์ ฑู จำกัด
14.	บริษัท ดี แอดเฮียร์ จำกัด
15.	บริษัท เดคคอเรท พลัส จำกัด
16.	บริษัท เดอะเฟอร์นิช จำกัด
17.	บริษัท โตเอ อินทีสทีเรีย จำกัด
18.	บริษัท ทรีโอดีไซน์แอนด์เดคคอเรท จำกัด
19.	บริษัท ทีเค จำกัด
20.	บริษัท ทาม จำกัด
21.	บริษัท ทีพี จำกัด
22.	บริษัท ธนกร มัลติบิวท์ จำกัด
23.	บริษัท นิโอ เอ็กซิพิท จำกัด
24.	บริษัท บาวคอน จำกัด
25.	บริษัท ปันปูนแต่งไม้ จำกัด
26.	บริษัท โพรเจกต์ เซ็นเตอร์ จำกัด
27.	บริษัท ปรีชาเฟอร์นิเจอร์ แอนด์ ดีไซน์ จำกัด

ลำดับ	ชื่อบริษัท
28.	บริษัท เพาเวอร์ไลน์ เอ็นจิเนียริง จำกัด
29.	บริษัท เพอร์ไลน์ ลิงค์ จำกัด
30.	บริษัท ฟาวเดชั่น ดีไซน์ สตูดิโอ จำกัด
31.	บริษัท มงคลอนันต์ คอนสตรัคชั่น จำกัด
32.	บริษัท มณฑล จำกัด
33.	ห้างหุ้นส่วนจำกัด เมย์ดีไซน์ ดี
34.	บริษัท แกลียองเซ (ประเทศไทย) จำกัด
35.	บริษัท เวิร์คโคพัส จำกัด
36.	บริษัท วิเชียรเฟอร์นิเจอร์ จำกัด
37.	บริษัท วี. ไซน์ เดคคอร์ จำกัด
38.	บริษัท วายเอ็ม จำกัด
39.	บริษัท สหอินทีเรีย จำกัด
40.	บริษัท สามมิตรการโยธา จำกัด
41.	ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอแอนด์ที เดคคอร์เรท
42.	บริษัท อินฟรา จำกัด
43.	บริษัท อินเทรนด์ เดคคอร์เรชั่น แอนด์ อินทีเรีย จำกัด
44.	บริษัท อินฟรา จำกัด
45.	ห้างหุ้นส่วนจำกัด อินเทรนด์ ดีไซน์ 2011
46.	บริษัท ไฮเปอร์วิชั่น ดีไซน์ แอนด์ ซัพพลาย จำกัด
47.	บริษัท ฮีบบ สตูดิโอ ดีไซน์ จำกัด
48.	บริษัท แฮฟ จำกัด
49.	บริษัท 142 อินทีเรีย แอนด์ ดีไซน์ จำกัด
50.	บริษัท 689 ก่อสร้าง จำกัด
51.	บริษัท 123สโตร์ โปรตักชั่น จำกัด
52.	บริษัท 71 ดีไซน์-เดคคอร์เรท จำกัด
53.	บริษัท มาสเตอร์สลิปเอ็ด จำกัด



รายการอ้างอิง

- Beddington, Nadine. (1982). Design for shopping centers. London: Butterworth Scientific.
- Green, William R. (1986). The retail store design and construction. New York: Van Nostrand.
- ชนงคคณางค์ ทองพรม. (2554). "แนวทางการพัฒนาโครงการศูนย์การค้าที่มีร้านค้าย่อยกรณีศึกษาโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่าแกรนด์พระราม 9 โครงการศูนย์การค้าเทอร์มินัล 21 และโครงการศูนย์การค้าสยามสแควร์ 1." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรวุฒิ หลอมประโคน. (2560). ธุรกิจค้าปลีกกับสังคมไทยร่วมสมัย. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ชัยชาญ วงศ์กระจ่าง. (2542). "การวางผังพื้นที่ว่างภายในศูนย์การค้ามาบุญครองเซ็นเตอร์เพื่อการเข้าถึงพื้นที่โดยใช้ทฤษฎีการค้นหาเส้นทาง." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- นรุช ฤทธิมน้อย. (2549). "การศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จด้านเวลาในการก่อสร้างโครงการบ้านจัดสรร." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิคม โกเอี่ยม. (2547). "ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการค้าปลีกจรรยาบรรณก่อสร้างขนาดเล็กในจังหวัดลำปาง." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมและการบริหารการก่อสร้าง คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- ฝ่ายวิจัย คอลลิเออร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล. (2562). รายงานวิจัย กรุงเทพมหานคร พื้นที่ค้าปลีก ไตรมาสที่ 4 พ.ศ.2561. เข้าถึงเมื่อ 3 มีนาคม 2562. เข้าถึงได้จาก https://www.colliers.com/-/media/files/apac/thailand/market-reports/q4-2018/bangkok-retail-4q-2018_thai.pdf?la=en-th
- ฝ่ายวิจัยกรุงศรี. (2561). แนวโน้มธุรกิจ อุตสาหกรรม ปี 2561-63 พื้นที่ค้าปลีกให้เช่าในกรุงเทพฯ และปริมณฑล. เข้าถึงเมื่อ 3 มีนาคม 2562. เข้าถึงได้จาก https://www.krungsri.com/bank/getmedia/271c9738-b77e-4cc3-9b09-0948ef6a313d/IO_Retail_Space_2018_TH.aspx
- มาลินี ศรีสุวรรณ. (2542). ความรู้เกี่ยวกับการออกแบบอาคารสาธารณะประเภทต่างๆ.

กรุงเทพมหานคร: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วิสาร เสริมศิลป์. (2550). "ปัจจัยสำหรับการคัดเลือกโครงการก่อสร้าง : มุมมองของผู้รับเหมา."

วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมก่อสร้างและการจัดการ คณะ

วิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

อนุศาสตร์ สระทองเวียน. (2553). "ธุรกิจค้าปลีก ประเทศไทย." วารสารนักบริหาร, 30(3), 134-142.

อัจฉรีย์ มีแสง. (2558). "การจัดการกระบวนการตกแต่งและรื้อถอนพื้นที่ร้านค้าภายในศูนย์การค้า."

วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาสถาปัตยกรรม คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.





ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ปรารถนา ทรงวาจา
วัน เดือน ปี เกิด	1 มีนาคม พ.ศ. 2531
สถานที่เกิด	จังหวัดสุรินทร์
วุฒิการศึกษา	ปริญญาศิลปบัณฑิต (การออกแบบภายใน)
ที่อยู่ปัจจุบัน	89/25 อาคารพอสเอ ซอยแบร์ริง 1 ต.สำโรงเหนือ อ.เมืองสมุทรปราการ จ. สมุทรปราการ 10270

