

## กระบวนการพัฒนาองค์กรของบริษัทรับสร้างบ้านโดยใช้แนวทางแผนผังแบบจำลองธุรกิจ Organizational Development Process of House Construction Firm Using Business Model Canvas Approach

วรนนท์ อิมโอสฐ์<sup>1,\*</sup> และ ดำรงศักดิ์ รินชุมภู<sup>2</sup>

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิศวกรรมและการบริหารการก่อสร้าง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่;

E-mail address: woranan\_i@cmu.ac.th

<sup>2</sup> ภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่

### บทคัดย่อ

รูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัทรับสร้างบ้านที่กำลังศึกษาในปัจจุบัน เป็นบริษัทที่ยังไม่มีรูปแบบของประกอบทางธุรกิจที่ชัดเจน อีกทั้งยังขาดการรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงานภายในบริษัทเพื่อนำมาปรับปรุงสินค้า และบริการให้เกิดคุณค่าสูงสุดต่อลูกค้า จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการรับสร้างบ้านด้วยแผนผังแบบจำลองธุรกิจ และเพื่อปรับปรุงรูปแบบการดำเนินธุรกิจสำหรับบริษัทรับสร้างบ้านให้มีความน่าเชื่อถือ ทันสมัย ได้มาตรฐานสากล รวมไปถึงการรักษามูลค่าประกอบการให้มีผลกำไร โดยใช้การทำสนทนากลุ่มของพนักงานในบริษัทที่ประกอบธุรกิจรับออกแบบสร้างบ้านในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่และลำพูน จำนวน 1 ครั้ง โดยใช้แผนผังแบบจำลองธุรกิจ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค โอกาส และมาตรฐานวัดแบบลิเคิร์ต ผลจากการศึกษาในครั้งนี้ทำให้ทราบถึงองค์ประกอบทางธุรกิจที่ควรปรับปรุงให้เหมาะสมกับข้อจำกัดขององค์กรมากขึ้นในทั้ง 9 ด้าน เช่น การเพิ่มระบบบ้านอัจฉริยะ ในหมวดการนำเสนอคุณค่า การเพิ่มกลุ่มลูกค้าที่ต้องการปรับปรุงอาคารทั้งเพื่ออยู่อาศัยและประกอบธุรกิจ ในหมวดกลุ่มลูกค้า การปรับปรุงการประสานงานและการอำนวยความสะดวก ในหมวดความสัมพันธ์กับลูกค้า การเพิ่มช่องทางการติดต่อผ่านทางโซเชียลมีเดีย ในหมวดช่องทาง เพิ่มการใช้เทคโนโลยีระบบสารสนเทศอาคารสำหรับงานสร้างบ้าน ในหมวดกิจกรรมหลัก การเพิ่มพนักงานด้านการตลาดและการพัฒนาศักยภาพของพนักงานเดิม ในหมวดทรัพยากรหลัก การส่งพนักงานเข้าอบรมกับคู่ค้าทางธุรกิจเพื่อเพิ่มตัวเลือกด้านเทคโนโลยีการก่อสร้างและวัสดุแก่ลูกค้า ในหมวดคู่ค้าที่สำคัญต่อธุรกิจ ซึ่งผลการวิเคราะห์สถานการณ์ และวิธีการดำเนินธุรกิจขององค์กรที่จะนำมาปรับใช้ในอนาคตครั้งนี้เข้ามาซึ่งโอกาสที่โครงสร้างต้นทุนของการดำเนินธุรกิจจะลดลง และกระแสนายได้ที่มีโอกาสจะเพิ่มมากขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบทางธุรกิจเดิมในปัจจุบัน อีกทั้งประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาครั้งนี้คือรูปแบบแนวทางการพัฒนาองค์กรด้วยแผนผังแบบจำลองธุรกิจ และได้แนวทางการบูรณาการความคิดจากการทำ

สนทนากลุ่มเพื่อหาคำตอบประกอบทางธุรกิจที่เหมาะสมกับการทำงาน รวมถึงโอกาสที่จะพบคุณค่ารูปแบบใหม่ที่สามารถส่งมอบให้กับลูกค้าได้ในอนาคต

คำสำคัญ: บริษัทรับสร้างบ้าน, แผนผังแบบจำลองธุรกิจ, ปรับปรุงรูปแบบการดำเนินธุรกิจ

### Abstract

The business model of the house construction firm that is currently studying at present, the firm has no clear business model and also lack of gathering opinions and suggestions from internal staff in order to improve products and services to maximize customer value. Therefore, the objective is to study the organizational development process in relation to house construction business using business model canvas approach and to improve the business model for house construction firm to be reliable, modern, meet international standards including maintaining a profitable result by conducting group discussions of employees in company that operates house construction business in Chiang Mai and Lamphun by using the business model canvas, SWOT analysis, and Likert's scale. The results of this study contribute to understanding the 9 business components that should be improved to suit the constraints of the organization such as adding a smart home system in the Value Propositions, adding a group of customers who want to improve buildings both for living and for business in the Customer Segments, improving coordination and facilitation in the Customer Relationship, adding contacts via social media in the Channels, increasing the use of building information technology for house construction in the Key Activities, increasing marketing staff and improving the potential of existing employees in the Key Resources, sending staffs to train

with business partners to increase options in construction technology and materials for customers in the Key Partnerships which the results of the situation analysis and the business practices of the organization that will be adapted in the future of the house construction firm this time brings an opportunity for the cost structure of business operations to be reduced and revenue streams that are likely to increase when compared to the original business components at present. Finally, the benefits of this study are the organizational development process using business model canvas approach and the integration of ideas from the group discussion to find business components that appropriate for work including the opportunity to discover new forms of value that can be delivered to customers in the future.

Keywords: house construction firm, business model canvas, business model improvement

## 1. ที่มาและความสำคัญ

ธุรกิจรับสร้างบ้าน ได้ถือกำเนิดขึ้น จากการมีผู้ที่ต้องการมีที่พักอาศัย เป็นของตนเอง ทำให้ต้องมีผู้นักวิชา ซึ่ทางสถาปัตยกรรมและวิศวกรรมมาใช้ในการสร้างธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น

ในปัจจุบัน มีจำนวนขององค์กรที่ประกอบธุรกิจรับสร้างบ้านในจังหวัด เชียงใหม่มากพอสมควรจากการสำรวจทางสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อออนไลน์ ทำให้มีทางเลือกให้กับผู้ที่คิดจะสร้างบ้านมีมากขึ้น ซึ่งประเภทของปัจจัยหลักที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการเลือกใช้บริการจากบริษัทรับสร้างบ้านได้แก่ ปัจจัยในเรื่องการให้บริการ ปัจจัยในด้านการออกแบบ ปัจจัยในด้านการก่อสร้างและวิศวกรรม ในส่วนของปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้ามากที่สุดอยู่ในการให้บริการ เช่น ความน่าเชื่อถือของบริษัท ความน่าเชื่อถือของทีมบริหาร ความซื่อสัตย์ มารยาท และมีมนุษยสัมพันธ์ และประสบการณ์ของบริษัทในธุรกิจรับสร้างบ้าน [1]

เนื่องจากปัญหาของการดำเนินธุรกิจขององค์กรที่ศึกษา ณ ปัจจุบันนั้น เป็นธุรกิจที่เริ่มดำเนินการ และจดทะเบียนตั้งแต่ปี พ.ศ.2546 ซึ่งไม่มีรูปแบบองค์ประกอบทางธุรกิจที่ชัดเจน เป้าหมายขององค์กรในการดำเนินธุรกิจยังไม่โดดเด่น ระบบระเบียบองค์กรเป็นไปตามที่เจ้าของบริษัทมอบหมายให้เพียงผู้เดียว ขาดการเสนอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของคณะทำงาน ทำให้รูปแบบการทำงานตามข้อจำกัดขององค์กรนั้นดำเนินไปได้อย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ การศึกษานี้จึงต้องการทำให้บริษัทรับออกแบบสร้างบ้านจำแนกองค์ประกอบทางธุรกิจได้อย่างชัดเจน ทำให้ผู้บริหารกิจการเห็นภาพรวมของธุรกิจรับสร้างบ้าน และสามารถวิเคราะห์ค้นหากลยุทธ์เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาองค์กรได้ถูกจุด ด้วยการทำสนทนากลุ่มเพื่อรวบรวมข้อมูลและขอความคิดเห็นในด้านลักษณะการทำงานที่สร้างคุณค่าให้กับลูกค้าจากพนักงานในองค์กร ซึ่งแบ่งประเภทบทสรุปของ

ข้อมูลทั้งหมดตามแผนผังแบบจำลองธุรกิจ สำหรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ และปรับปรุงการทำงานขององค์กรต่อไป

## 2. ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับสร้างบ้าน ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอน การให้บริการของบริษัทรับสร้างบ้าน การวางแผนการขยายธุรกิจของ บริษัทรับสร้างบ้านไทยไปสู่ประเทศเพื่อนบ้าน หรือการพัฒนากระบวนการดำเนินงานของบริษัทรับสร้างบ้านนั้น ยังไม่เคยมีงานวิจัยที่แสดงถึง ภาพรวมขององค์ประกอบทางธุรกิจโดยใช้แนวทางแผนผังแบบจำลองธุรกิจ ในมุมมองของผู้บริหารเพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานในปัจจุบันและกำหนด กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงรูปแบบการดำเนินธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งในปัจจุบัน แผนผังแบบจำลองธุรกิจได้รับความนิยมแพร่หลายในหลายอุตสาหกรรมแต่ ยังไม่มีแสดงให้เห็นในอุตสาหกรรมก่อสร้างเช่นกัน การศึกษานี้จึงต้องการ แสดงให้เห็นถึงกระบวนการพัฒนาองค์ประกอบทางธุรกิจที่สำคัญของ บริษัทรับสร้างบ้านเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของบริษัทรับ สร้างบ้านต่อไป โดยรวบรวมทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

### 2.1 ความพึงพอใจของลูกค้าในการบริหารงานก่อสร้าง

ความพึงพอใจของลูกค้าในมุมมองของอุตสาหกรรมก่อสร้างและธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ การจะวัดความสำเร็จด้วยระยะเวลา ต้นทุน และคุณภาพ นั้นถือว่ายากไม่เพียงพอ เนื่องจากจะต้องติดตามผลของลูกค้าที่ได้รับมอบ สินค้าเป็นปัจจัยภายนอกด้วยว่ามีความพึงพอใจมากเพียงใด จึงจะบอกถึง ความสำเร็จของโครงการได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น [2] ปัจจัยที่มีผลต่อระดับ ความพึงพอใจมากที่สุดของลูกค้าต่อบริษัทรับสร้างบ้านในมุมมองของ พนักงานในบริษัทรับสร้างบ้านคือการให้บริการ ไม่ว่าจะเป็นการ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การแสดงความรู้ความสามารถที่มี ให้กับลูกค้า ความซื่อสัตย์โปร่งใส การแก้ไขปัญหาต่างๆที่อาจเกิดขึ้นได้ อย่างดีโดยไม่มีผลกระทบต่องานก่อสร้างที่กำลังดำเนินอยู่เพื่อให้งานแล้ว เสร็จตามกรอบของเวลา และต้นทุน เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในการทำงานของ บริษัทรับสร้างบ้าน และยังมีโอกาสที่ลูกค้าจะบอกต่อให้กับลูกค้าราย ใหม่เข้ามาใช้บริการกับบริษัท [1] ในส่วนของการศึกษาการเลือก ผู้รับเหมาก่อสร้างนั้น ผลการวิจัยพบว่าความเห็นในส่วนประสมทาง การตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ชื่อเสียงของบริษัทควรต้องมีความ น่าเชื่อถือ ควรมีบริการช่วยออกแบบบ้าน ด้านราคา ได้แก่ ราคาถูกเมื่อ เทียบกับบริษัทอื่น ราคาต้องเหมาะสมเมื่อเทียบกับคุณภาพ ด้านสถานที่ ได้แก่ ทำเลที่ตั้งมีความเหมาะสม มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมพร้อมสิ่ง อำนวยความสะดวกที่ดี ด้านการจัดจำหน่าย ได้แก่ มีการรับประกัน และ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์สูง ด้านการส่งเสริมการตลาด ได้แก่ มีบริการช่วยเหลือและจัดหาวัสดุที่เหมาะสมตามแบบ ด้านการ เลือกใช้บริการ ได้แก่ ผู้รับเหมาที่มีความรับผิดชอบ และบริษัทมีผลงานเป็นที่ ยอมรับ และด้านคุณภาพของการบริการ ได้แก่ งานเสร็จตามกำหนด อยู่ใน งบประมาณที่เหมาะสม และได้คุณภาพ [3] ซึ่งข้อมูลเหล่านี้มีความสำคัญ อย่างมากในการสร้างเป้าหมายและทิศทางร่วมกันในการพัฒนาองค์กรจาก การทำสนทนากลุ่ม

## 2.2 แผนผังแบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas)

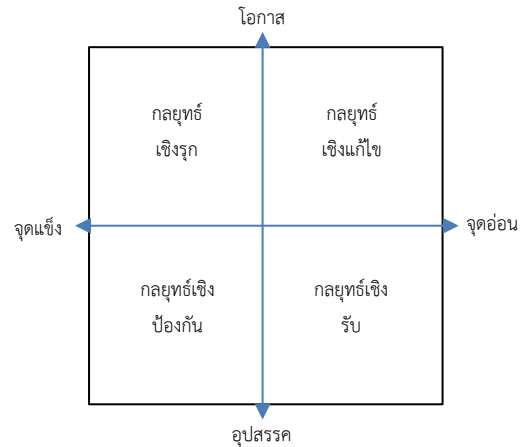
แผนผังแบบจำลองธุรกิจเป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์แบบจำลองทางธุรกิจโดยมีองค์ประกอบหลักทั้ง 9 ด้าน ที่ครอบคลุมส่วนสำคัญของธุรกิจทุกประเภทดังแสดงไว้ในตารางที่ 1 [4] ซึ่งเป็นการกำหนดรูปแบบโครงสร้างขององค์กรที่จะใช้ในการดำเนินธุรกิจและช่วยตอบคำถามที่สำคัญของธุรกิจทั้ง 4 ประเด็น คือ สินค้าหรือบริการที่อยากจะทำเสนอคืออะไร การที่จะได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการจะได้อย่างไร ใครคือผู้ที่จะใช้สินค้าหรือรับบริการนั้น และ เรื่องการเงิน คือต้นทุนที่ต้องใช้ในการดำเนินธุรกิจและกระแสรายได้ที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ [5] แผนผังแบบจำลองธุรกิจสามารถพัฒนาแบบจำลองทางธุรกิจไปพร้อมกับการดำเนินธุรกิจเดิมได้โดยไม่ต้องร่างแผนธุรกิจใหม่ให้เสร็จสมบูรณ์ก่อน อีกทั้งยังสามารถปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจได้ตลอดเวลาเนื่องจากแผนผังแบบจำลองธุรกิจนั้นมีการตั้งกรอบไว้ให้เห็นภาพอย่างชัดเจน ทำให้สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบทั้ง 9 ด้านได้โดยง่าย จากการร่วมมือกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรในการเขียนแบบจำลองธุรกิจ ทบทวนข้อมูล แก้ไขเพิ่มเติม และลงมือทำ [6]

ตารางที่ 1 องค์ประกอบทั้ง 9 ด้านของแผนผังแบบจำลองธุรกิจ

ด้าน	คำอธิบาย
กลุ่มลูกค้า	กลุ่มบุคคลหรือหน่วยงานที่องค์กรต้องการจะนำเสนอคุณค่าให้ ไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการ ซึ่งกลุ่มลูกค้าสามารถแบ่งเป็นหลายประเภท ได้แก่ ตลาดกลุ่มรวม (mass market) ตลาดเฉพาะเจาะจง (niche market) ตลาดหลายด้าน (multi-sided platforms) เป็นต้น
การนำเสนอคุณค่า	สินค้า บริการ หรือประสบการณ์ที่ต้องการนำเสนอเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยคำนึงถึง การออกแบบ (design) เครื่องหมายการค้า (brand) และ ราคา (price)
ช่องทาง	เส้นทางและวิธีการในการนำเสนอคุณค่าของธุรกิจรวมถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับลูกค้า
ความสัมพันธ์กับลูกค้า	รูปแบบความสัมพันธ์ที่ธุรกิจต้องการมีกับลูกค้า เช่นการพบกันโดยตรง การให้ข้อมูลลูกค้า การอำนวยความสะดวกลูกค้าในด้านต่างๆ เป็นส่วนสำคัญในการรักษากลุ่มลูกค้าเดิม และสร้างความน่าเชื่อถือให้กับธุรกิจ
กระแสรายได้	รายได้ทุกประเภทที่ได้จากการดำเนินธุรกิจ
ทรัพยากรหลัก	สิ่งที่จำเป็นในการดำเนินงานตามโมเดลธุรกิจที่วางไว้ ประกอบไปด้วย สถานที่ตั้งองค์กร บุคลากร เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ วัตถุดิบ ยานพาหนะ เป็นต้น
กิจกรรมหลัก	กิจกรรมหรือการดำเนินงานที่ต้องทำเพื่อสร้างคุณค่าสำหรับส่งมอบให้กับลูกค้า เป็นได้ทั้งการผลิต การแก้ไขปัญหา รวมไปถึงการมอบประสบการณ์ให้กับลูกค้าเพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้าหรือบริการ
คู่ค้าที่สำคัญต่อธุรกิจ	ผู้จัดหาวัตถุดิบ บริษัทในแวดวงธุรกิจเดียวกัน บุคคลหรือบริษัทที่ทำการเสริมสร้างสินค้าหรือบริการ เพื่อให้เกิดคุณค่าด้านใดด้านหนึ่งที่เป็นส่วนประกอบหลักของสินค้าหรือบริการของธุรกิจ บางครั้งอาจรวมไปถึงหน่วยงานภาครัฐที่ดูแลในส่วนของการดำเนินธุรกิจ
โครงสร้างต้นทุน	ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่จำเป็นในการดำเนินงานตามโมเดลธุรกิจที่วางไว้

## 2.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis)

วิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์กร เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับองค์กรทั้งภายนอกและภายใน เพื่อนำไปค้นหากลยุทธ์ที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กร หรือแก้ไขปัญหาขององค์กร [7] โดยเฉพาะดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1 ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์สภาพองค์กรกับกลยุทธ์

## 2.3 กระบวนการพัฒนาองค์กรด้วยแผนผังแบบจำลองธุรกิจมีกระบวนการเป็นลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.3.1 การรวมกลุ่ม (mobilize) เตรียมบุคลากรในองค์กรหรือจัดตั้งทีมงานให้เห็นภาพการพัฒนาโมเดลธุรกิจ โดยรวบรวมข้อมูลตามกรอบและจุดประสงค์ของโครงการ

2.3.2 การทำความเข้าใจ (understand) สืบค้นเผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญมาเป็นหลักในการพัฒนาโมเดลธุรกิจ ศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการของตลาด วิจัยกลุ่มคนที่มีโอกาสกลายเป็นลูกค้า รวมไปถึงการสัมภาษณ์ผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่องค์กรจะทำ ถึงเรื่องความสำเร็จ ความล้มเหลว และสาเหตุที่ทำให้เกิดเหตุการณ์นั้น

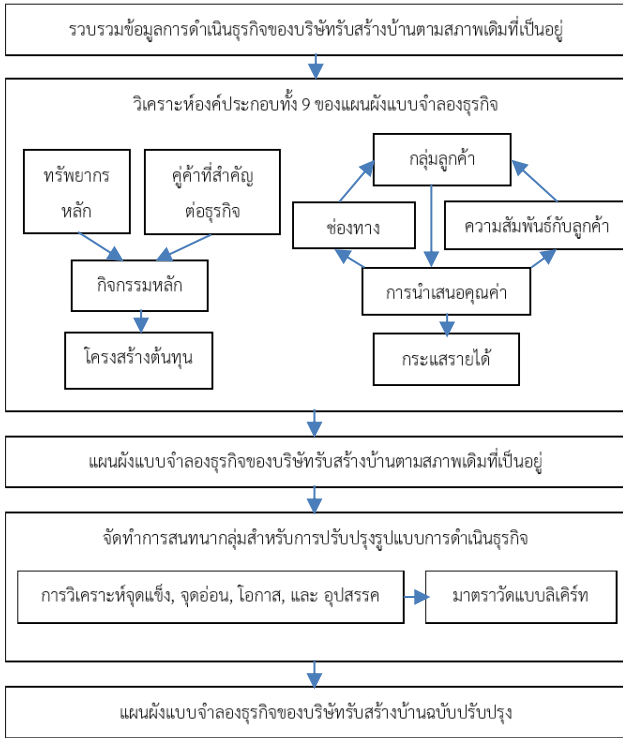
2.3.3 การออกแบบ (design) สร้างแผนผังแบบจำลองธุรกิจเพื่อทดลอง และทดสอบแบบจำลองธุรกิจหลายๆแบบที่แตกต่างกัน เลือกโมเดลที่เหมาะสมที่สุดผ่านการระดมสมอง การจำลองให้เห็นภาพ และการจำลองสถานการณ์ ซึ่งแต่ละโมเดลธุรกิจจะทำให้กระแสรายได้และโครงสร้างต้นทุน ที่แตกต่างกัน

2.3.4 การลงมือปฏิบัติจริง (implement) เป้าหมายของขั้นตอนนี้คือการนำโมเดลธุรกิจไปใช้จริง ทำให้เกิดกิจกรรมที่ได้จากแผนผังธุรกิจจริง ส่วนสำคัญคือผู้มีส่วนร่วมกับโมเดลธุรกิจนี้จำเป็นต้องสื่อสารกันให้เข้าใจ และจัดการดำเนินงานไปตามที่ได้ออกแบบไว้เพื่อที่จะได้ทราบผลที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจตามโมเดลธุรกิจนี้ได้อย่างแม่นยำ และเป็นความจริง

2.3.5 การจัดการ (manage) ประเมินประสิทธิภาพของโมเดลธุรกิจเป็นระยะ เพื่อจะนำมาปรับใช้ ปรับเปลี่ยน ให้เข้ากับการตอบสนองของปฏิกิริยาของลูกค้า หรือใช้บริการ ทุกฝ่ายจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการสังเกตการณ์ปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและแจ้งที่ประชุม

เพื่อปรับเปลี่ยนการทำงานให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ขององค์กร และเข้าใกล้รูปแบบธุรกิจที่ดีที่สุด [8]

### 3. ขั้นตอนการศึกษา



รูปที่ 2 ขั้นตอนการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มีลำดับขั้นตอนดังแสดงในรูปที่ 2 โดยหลังจากที่กำหนดหัวข้อ และทบทวนบทความที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษาแล้วนั้นจึงทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ขององค์กรที่ศึกษาแล้วนำมาวิเคราะห์ตามองค์ประกอบทางธุรกิจทั้ง 9 จนได้มาซึ่งแผนผังแบบจำลองธุรกิจของบริษัทรับสร้างบ้านตามสภาพเดิมที่เป็นอยู่ หลังจากนั้นจัดทำสารสนเทศกลุ่ม 1 ครั้งสำหรับพนักงานและเจ้าของกิจการ รวมจำนวน 10 คน เพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่ม แล้วจึงเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ร่วมสนทนากลุ่มทั้งหมดนำไปสู่ผลการศึกษา โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ที่จะใช้ในการดำเนินงานธุรกิจหลังจากนั้นนำกลยุทธ์มาวิเคราะห์เป็นปัจจัยย่อยเพิ่มเติมในองค์ประกอบทั้ง 9 ของแผนผังแบบจำลองธุรกิจ

ในส่วนของการทบทวนความเหมาะสมของแผนผังแบบจำลองธุรกิจฉบับปรับปรุง การศึกษาครั้งนี้ใช้มาตราวัดแบบลิเคิร์ต สำหรับความเห็นต่อการเพิ่มหรือลดปัจจัยย่อยภายในองค์ประกอบทั้ง 9 ของแผนผังแบบจำลองธุรกิจ โดยแบบสอบถามจะมีลักษณะของมาตราส่วนการประมาณค่า มีเกณฑ์วัดระดับความเห็นด้วย และเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยดังแสดงในตารางที่ 2 และตารางที่ 3

ตารางที่ 2 เกณฑ์การให้คะแนนวัดระดับความเห็นด้วย

ระดับความเห็นด้วยสำหรับปัจจัยย่อย	เกณฑ์การให้คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วย	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ตารางที่ 3 เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย [9]

ค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.51-5.00	มีความเหมาะสมสมควรเพิ่มอยู่ในแผนผังแบบจำลองธุรกิจ
3.51-4.50	มีความเหมาะสมสมควรเพิ่มอยู่ในแผนผังแบบจำลองธุรกิจ
2.51-3.50	มีความเหมาะสมสมควรคงไว้อยู่ในแผนผังแบบจำลองธุรกิจ
1.51-2.50	มีความเหมาะสมน้อยควรนำออกจากแผนผังแบบจำลองธุรกิจ
1.00-1.50	ไม่มีความเหมาะสมควรนำออกจากแผนผังแบบจำลองธุรกิจ

### 4. ผลการศึกษา

#### 4.1 แผนผังแบบจำลองธุรกิจของบริษัทรับสร้างบ้านตามสภาพเดิมที่เป็นอยู่

แผนผังแบบจำลองธุรกิจตามสภาพเดิมที่เป็นอยู่				
คู่ค้าที่สำคัญต่อธุรกิจ	กิจกรรมหลัก	การนำเสนอคุณค่า	ความสัมพันธ์กับลูกค้า	กลุ่มลูกค้า
ผู้รับเหมาช่วงที่มีความเชี่ยวชาญในงานแต่ละประเภท, ร้านค้าวัสดุที่มีความน่าเชื่อถือ, บริษัทรับออกแบบภายใน, บริษัทรับจัดภูมิทัศน์, หน่วยงานราชการ, สถาบันการเงิน	ออกแบบบ้านตามความต้องการของลูกค้า, สร้างบ้านบนที่ดินของลูกค้า, ตรวจสอบงานก่อสร้าง, หาที่ดินสำหรับสร้างบ้านขายพร้อมที่ดิน, หาลูกค้าเพื่อทำสัญญาสร้างบ้านหรือซื้อบ้าน	บ้านที่สวยงามมีเอกลักษณ์และคุณภาพดี, แบบบ้านพร้อมสร้าง, บ้านพร้อมที่ดิน	ให้ข้อมูลสำหรับการสร้างบ้าน, บริการขออนุญาตก่อสร้างและจัดทาสถาบันการเงิน, ช่วยลูกค้าประสานงานกับร้านค้าในการเลือกวัสดุ, ตรวจสอบคุณภาพหน้างาน, การรับประกันผลงาน	ลูกค้าที่ต้องการมีบ้านหรืออาคารบนที่ดินของตนเอง, ลูกค้าที่ต้องการออกแบบบ้านหรืออาคาร, ลูกค้าที่ต้องการบ้านพร้อมที่ดิน
ทรัพยากรหลัก	ช่องทาง			
สำนักงาน, ทีมงานออกแบบและก่อสร้าง, คอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์, ยานพาหนะ, เงินทุน, วัสดุอุปกรณ์	Facebook, เว็บไซต์, สำนักงาน			
โครงสร้างต้นทุน	กระแสรายได้			
ต้นทุนค่าวัสดุ, ต้นทุนค่าแรง, ต้นทุนค่าตอบแทนพนักงาน, ต้นทุนค่าบำรุงรักษาสานักงาน, ต้นทุนค่าบำรุงรักษายานพาหนะ, ต้นทุนค่าโฆษณา	รายได้จากการทำสัญญาออกแบบ, รายได้จากการทำสัญญาก่อสร้าง, รายได้จากการขายบ้านพร้อมที่ดิน			

รูปที่ 3 แผนผังแบบจำลองธุรกิจตามสภาพเดิมที่เป็นอยู่

รูปแบบการดำเนินงานธุรกิจของบริษัทรับสร้างบ้าน ตามสภาพ และสถานการณ์เดิม ถูกจำแนกลงบนแผนผังแบบจำลองธุรกิจจากการสังเกต และเก็บข้อมูลการดำเนินงานโดยผู้ศึกษา ดังแสดงในรูปที่ 3 หลังจากนั้นได้ทำการจัดสนทนากลุ่มใช้เวลา 3 ชั่วโมง ผู้เข้าร่วมสนทนาจำนวน 10 คน เป็นผู้มีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงานได้แก่ เจ้าของกิจการ ผู้จัดการฝ่ายก่อสร้าง ผู้จัดการฝ่ายการเงิน วิศวกร สถาปนิก โพรแมน พนักงานขาย พนักงานบัญชี พนักงานจัดซื้อ และพนักงานขนส่งวัสดุ หลังจากนั้นจึงนำวัตถุประสงค์การสนทนาเพื่อจัดทำแผนผังแบบจำลองธุรกิจของบริษัทรับสร้างบ้านฉบับปรับปรุงโดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ดังแสดงในรูปที่ 4 เพื่อสร้างกลยุทธ์ร่วมกันระบุลงในตาราง ดังแสดงในรูปที่ 5 แล้วจึงเริ่มเขียนแผนผังแบบจำลองธุรกิจโดยเพิ่มเติมหรือปรับปรุงปัจจัยย่อยจำแนกตามองค์ประกอบหลักในแผนผังแบบจำลองธุรกิจ หลังจากนั้นผู้ศึกษาได้ทำแบบสอบถามเพื่อวัดระดับความเห็นด้วยกับการเพิ่มเติมหรือปรับปรุงองค์ประกอบย่อยในแผนผังแบบจำลองธุรกิจฉบับปรับปรุง และวิเคราะห์สรุปผลโดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ได้ตารางสรุปผลการทบทวนความเหมาะสมของปัจจัยย่อย ดังแสดงในรูปที่ 6

4.2 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) จากการทำสนทนากลุ่ม

	ปัจจัยที่เอื้อประโยชน์	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อเชิงลบ
ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (strengths ,S)	จุดอ่อน (weaknesses ,W)
	สำนักงานตั้งอยู่ในจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางทางด้านเศรษฐกิจ การศึกษาและการแพทย์ของภูมิภาค, ประสบการณ์ของเจ้าของกิจการ, พนักงานมีความเชี่ยวชาญในด้านการออกแบบสร้างบ้าน, แบบบ้านมีความสวยทันสมัย, สถานะทางการเงินมั่นคง, บริษัทมีความน่าเชื่อถือ	ขาดการทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง, ขาดการวิจัยและพัฒนาวิธีการก่อสร้างที่หลากหลาย, การบริหารจัดการภายในองค์กรยังไม่เป็นระบบ, การสื่อสารกับลูกค้าเกิดความสับสน, การเตรียมข้อมูลเสนอลูกค้าต้องสอบถามไปยังเจ้าของกิจการก่อนเสมอ, การสื่อสารภายในเข้าใจไม่ตรงกัน, ขยายบ้านสร้างขายพร้อมที่ดินได้ช้า
ปัจจัยภายนอก	โอกาส (opportunities ,O)	อุปสรรค (threats ,T)
	จังหวัดเชียงใหม่มีที่ดินเหลือเพียงพอสำหรับการสร้างบ้าน, รัฐบาลมีนโยบายผลักดันให้ประชาชนมีบ้าน, มีผู้รับเหมาช่วงที่มีความเชี่ยวชาญ, มีร้านค้าวัสดุที่มีความน่าเชื่อถือ, ในปัจจุบันมีเทคโนโลยีเกี่ยวกับการก่อสร้างและวัสดุมากขึ้น, ลูกค้าในพื้นที่มีความตระหนักในด้านสิ่งแวดล้อม, ลูกค้าอยากมีบ้านที่อยู่นอกโครงการจัดสรร, ลูกค้าต้องการปรับปรุงบ้านหรืออาคารเดิมเพื่อการประกอบอาชีพ	สภาพอากาศ, แรงงานที่ใช้ในการก่อสร้างเป็นชาวต่างชาติ, มีบริษัทรับสร้างบ้านที่เกิดขึ้นใหม่จำนวนมากขึ้น, ลูกค้าไม่เข้าใจกระบวนการทำงาน, มีหมู่บ้านจัดสรรและคอนโดมิเนียมพร้อมขายจำนวนมาก, ลูกค้ากู้ยืมเงินกับสถาบันทางการเงินไม่ผ่าน, ความล่าช้าของการยื่นขออนุญาตก่อสร้าง, การรอคอยวัสดุจากผู้ผลิต, การรอคอยการเลือกวัสดุจากลูกค้า

รูปที่ 4 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส

บริษัทรับสร้างบ้านเป็นบริษัทที่มีสินค้าหรือบริการที่เฉพาะเจาะจง ทำให้สามารถทราบจุดสำคัญของคุณภาพและความต้องการของลูกค้าได้ชัดเจน การดำเนินงานมีลักษณะเป็นโครงการ มีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุด ลักษณะการทำงานมีลำดับขั้นตอน แต่หากขาดการสังเกตรูปแบบการทำงานอาจทำให้พลาดโอกาสในการปฏิบัติงาน เช่นการค้นพบวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพิ่มมูลค่ามากขึ้น ลดต้นทุนลงได้ หรือแม้กระทั่งการค้นพบอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นต้น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของบริษัทจึงสำคัญ มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งข้อมูลเหล่านี้มีความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย หรือกลยุทธ์ เพื่อให้บริษัทพัฒนาไปได้อย่างเหมาะสม [10] การศึกษานี้จึงได้นำผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อน กับปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และอุปสรรคที่บริษัทกำลังเผชิญอยู่ มาจับคู่ความสัมพันธ์ของข้อมูล ทำให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ทั้ง 4 ประเภท คือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ

4.3 กลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

	จุดแข็ง (strengths ,S)	จุดอ่อน (weaknesses ,W)
โอกาส (opportunities ,O)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO strategy)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO strategy)
	โฆษณาผลงาน และการให้บริการให้ครบทุกช่องทางที่จะสามารถเข้าถึงลูกค้าได้, ปักป้ายหน้าสถานที่ก่อสร้างว่าใช้วัสดุจากร้านค้าที่มีความน่าเชื่อถือ, ให้พนักงานฝึกฝนการใช้ระบบสารสนเทศอาคาร (BIM) ในการทำงาน, ติดต่อลูกค้าทางธุรกิจเพิ่มเติม เกี่ยวกับบ้านประหยัดพลังงาน ระบบโซลาร์เซลล์ รวมถึงเทคนิคการก่อสร้างรูปแบบใหม่เพื่อเพิ่มมูลค่าของบ้าน, รับงานรีโนเวทบ้านหรืออาคารเก่าให้สวยมีเอกลักษณ์	วางแผนจัดทำเนื้อหาสำหรับการโฆษณาอย่างต่อเนื่อง ให้มีแบบแผนและความน่าสนใจ, ทำหนังสือมาตรฐานการก่อสร้างโดยเฉพาะของบริษัท, ทำแบบฟอร์มการตรวจงานทุกขั้นตอน, ทำแบบจำลองบ้านให้ลูกค้าดูตามความศรัทธาของงานสำหรับการเบิกงวดงาน, ให้ผู้ออกแบบเข้าไปศึกษาวัสดุและเทคโนโลยีใหม่จากลูกค้าที่น่าสนใจ, ทำบัญชีราคากำหนดและวัสดุเพิ่มเติมสำหรับงานเปลี่ยนแปลงจากแบบเพื่อเสนอลูกค้า, ติดต่อหานายหน้าซื้อขายบ้านที่มีความน่าเชื่อถือ
อุปสรรค (threats ,T)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST strategy)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT strategy)
	ตรวจสอบสภาพอากาศก่อนวางแผนงานรายสัปดาห์, ตรวจสอบแรงงานให้ถูกกฎหมาย, รักษามาตรฐานงานก่อสร้างและความโดดเด่นของแบบบ้าน, สร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าด้วยข้อมูลและประสบการณ์, ประสานงานเรื่องวัสดุล่วงหน้า, นำเสนอจุดเด่นของบ้านนอกโครงการจัดสรร	หลีกเลี่ยงการนำวัสดุที่รอไว้นานเกินไป, หลีกเลี่ยงการจ้างผู้รับเหมาช่วงที่ไม่มีความคุ้นเคย, ติดต่อสถาบันการเงินให้เป็นพันธมิตรให้มากที่สุด, สร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานราชการ, หลีกเลี่ยงการลงทุนสร้างบ้านขายในสถานที่สิ่งแวดล้อมและโครงสร้างพื้นฐานไม่พร้อม

รูปที่ 5 กลยุทธ์จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

จากการที่เจ้าของกิจการได้ให้แนวทางเกี่ยวกับเป้าหมายการปรับปรุงพัฒนาการองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและพร้อมตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นหลักนั้น ทำให้ได้กลยุทธ์เชิงรุก ที่เป็นประเด็นหลักๆ

คือ การสร้างความน่าเชื่อถือ และสร้างโอกาสในการมีรายได้เพิ่มจากการเพิ่มมูลค่าให้กับบริการของบริษัท กลยุทธ์เชิงแก้ไข คือ อุดช่องว่างของความคิดพลาดด้วยการพัฒนาระบบภายในบริษัทให้เข้มแข็ง ตรวจสอบงานอย่างละเอียดทุกขั้นตอน กลยุทธ์เชิงป้องกัน คือ ศึกษาการทำงานของตนเองล่วงหน้า รวมไปถึงศึกษาลูกค้า สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับงานก่อสร้าง ให้ข้อมูลและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อลูกค้า กลยุทธ์เชิงรับ คือ แผนการเตรียมพร้อมรับมือ หรือจัดการกับความเสียหายกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัท เช่นปัญหาที่เราไม่สามารถควบคุมได้ จากนั้นนำกลยุทธ์ทั้งหมดมาจำแนกลงในองค์ประกอบทางธุรกิจทั้ง 9 ด้านของแผนผังแบบจำลองธุรกิจ

#### 4.4 ผลการทบทวนความเหมาะสมของปัจจัยย่อย แปรผลโดยใช้มาตราวัดแบบลิเคิร์ต

ด้าน	ปัจจัยตามสภาพเดิมที่เป็นอยู่	ปัจจัยเพิ่มเติมจากกลยุทธ์	ค่าเฉลี่ย
กลุ่มลูกค้า	ลูกค้าที่ต้องการมีบ้านหรืออาคารบนที่ดินของตนเอง	-	5.0
	ลูกค้าที่ต้องการออกแบบบ้านหรืออาคาร	-	5.0
	ลูกค้าที่ต้องการบ้านพร้อมที่ดิน	-	5.0
	ลูกค้าที่ต้องการปรับปรุงบ้านหรืออาคารเดิมในการประกอบอาชีพ ขาย หรือให้เช่า	-	4.2
การนำเสนอคุณค่า	บ้านที่สวยงามเอกลักษณ์และคุณภาพดี	-	5.0
	แบบบ้านพร้อมสร้าง	-	5.0
	บ้านพร้อมที่ดิน	-	5.0
	ระบบบ้านประหยัดพลังงาน	-	3.8
	ระบบบ้านอัจฉริยะ	-	4.5
ช่องทาง	Facebook	-	5.0
	เว็บไซต์	-	5.0
	สำนักงาน	-	5.0
	Instagram	-	3.5
	Line Official Account	-	4.3
ความสัมพันธ์กับลูกค้า	ให้ข้อมูลสำหรับการสร้างบ้าน	-	5.0
	บริการขออนุญาตก่อสร้าง และจัดหาสถาบันการเงิน	-	5.0
	ช่วยลูกค้าประสานงานกับร้านค้าในการเลือกวัสดุ	-	5.0
	ตรวจสอบคุณภาพหน้างาน	(ปรับปรุงมาตรฐานการตรวจสอบงานก่อสร้าง)	5.0
	การรับประกันผลงาน	-	5.0

ด้าน	ปัจจัยตามสภาพเดิมที่เป็นอยู่	ปัจจัยเพิ่มเติมจากกลยุทธ์	ค่าเฉลี่ย
		จัดทำแบบจำลองบ้านให้ลูกค้าดูตามความคืบหน้าของงานสำหรับการเบิกงวดงาน	2.9
		ประเมินแบบและเสนอราคาแบบเร่งด่วน	5.0
กระแสรายได้	รายได้จากการทำสัญญาออกแบบ	-	5.0
	รายได้จากการทำสัญญาก่อสร้าง	(มีโอกาสทำรายได้เพิ่มขึ้นจากการเพิ่มฟังก์ชันของบ้านซึ่งเพิ่มมูลค่าของอาคาร)	5.0
	รายได้จากการขายบ้านพร้อมที่ดิน	(มีโอกาสทำรายได้เพิ่มขึ้นจากการเพิ่มฟังก์ชันของบ้านซึ่งเพิ่มมูลค่าของอาคาร)	5.0
ทรัพยากรหลัก		รายได้จากการปรับปรุงบ้านหรืออาคาร	5.0
	สำนักงาน	(จัดแสดงตัวอย่างวัสดุที่น่าสนใจ)	5.0
	ทีมงานออกแบบและก่อสร้าง	(เรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ)	4.9
	คอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์	(เพิ่มซอฟต์แวร์ระบบสารสนเทศอาคาร)	3.3
	ยานพาหนะ	-	5.0
	เงินทุน	-	5.0
	วัสดุอุปกรณ์	(ใช้วัสดุที่ได้มาตรฐานสูง สร้างความน่าเชื่อถือ , รวบรวมข้อมูล และราคาอยู่เสมอ)	4.7
กิจกรรมหลัก		ทีมงานการตลาด	5.0
	ออกแบบบ้านตามความต้องการของลูกค้า	-	5.0
	สร้างบ้านบนที่ดินของลูกค้า	-	5.0
	ตรวจสอบงานก่อสร้าง	(ปรับปรุงการตรวจสอบกระบวนการก่อสร้าง)	5.0
	หาที่ดินสำหรับสร้างบ้านขายพร้อมที่ดิน	-	5.0
	หาลูกค้าเพื่อทำสัญญาสร้างบ้านหรือซื้อบ้าน	-	5.0
		ตรวจสอบและปรับปรุงบ้านหรืออาคารเดิมของลูกค้า	2.7
		ทำระบบบ้านอัจฉริยะ	3.2
		ทำระบบบ้านประหยัดพลังงาน	4.0

ด้าน	ปัจจัยตามสภาพเดิมที่เป็นอยู่	ปัจจัยเพิ่มเติมจากกลยุทธ์	ค่าเฉลี่ย
คู่ค้าที่สำคัญต่อธุรกิจ	ผู้รับเหมาช่วงที่มีความเชี่ยวชาญในงานแต่ละประเภท	-	5.0
	ร้านค้าวัสดุที่มีความน่าเชื่อถือ	(ประสานงานให้ความรู้เพิ่มเติม)	5.0
	บริษัทรับออกแบบภายใน	-	5.0
	บริษัทรับจัดภูมิทัศน์	-	5.0
	หน่วยงานราชการ	-	5.0
	สถาบันการเงิน	-	5.0
โครงสร้างต้นทุน	ต้นทุนค่าวัสดุ	-	5.0
	ต้นทุนค่าแรง	-	5.0
	ต้นทุนค่าตอบแทนพนักงาน	-	5.0
	ต้นทุนค่าบำรุงรักษาสำนักงาน	-	5.0
	ต้นทุนค่าบำรุงรักษายานพาหนะ	-	5.0
ต้นทุนค่าโฆษณา	-	5.0	

\*หมายเหตุ:

เพิ่มเติม	ปรับปรุง	คงไว้
-----------	----------	-------

#### รูปที่ 6 ผลการทบทวนความเหมาะสมของปัจจัยย่อย

กลยุทธ์ที่ผู้ร่วมสนทนาร่วมกันสังเคราะห์ขึ้นจำแนกไว้ในรูปของปัจจัยย่อยขององค์ประกอบทางธุรกิจ ในแผนผังแบบจำลองธุรกิจ หลังจากแปลความหมายค่าเฉลี่ยระดับความเห็นด้วย มีทั้งการเพิ่มปัจจัยย่อยเข้าไป และปรับปรุงปัจจัยย่อยเดิมโดยมีแนวทางการปรับปรุงเพิ่มเติม [11]

## 5. บทสรุป

### 5.1 สรุปผลการศึกษา

สืบเนื่องจากผลการศึกษา และผลการวิเคราะห์ในบทก่อนหน้า ทำให้เกิดแผนผังแบบจำลองธุรกิจฉบับปรับปรุงของบริษัทรับสร้างบ้านดังแสดงในรูปที่ 7 ตามแนวทางของเจ้าของกิจการที่ต้องการสร้างความน่าเชื่อถือของบริษัท และการสร้างโอกาสที่จะมีรายได้เพิ่ม โดยสามารถอธิบายองค์ประกอบทางธุรกิจฉบับปรับปรุงใหม่ ดังนี้

#### 5.1.1 การนำเสนอคุณค่า

ปัจจุบันบริษัทมีจุดเด่นในด้านแบบบ้านที่สวยงามมีเอกลักษณ์ และสร้างได้ในงบประมาณที่ลูกค้าต้องการ รวมไปถึงการสร้างบ้านขายที่มีราคาต่ำกว่าบ้านในโครงการจัดสรร ปรับปรุงโดยมีการเพิ่มระบบบ้านประหยัดพลังงาน และบ้านอัจฉริยะขึ้น เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวบ้าน และสร้างความน่าสนใจ

#### 5.1.2 กลุ่มลูกค้า

ปัจจุบันบริษัทมีกลุ่มลูกค้าที่ต้องการสร้างบ้าน ออกแบบบ้าน และซื้อบ้านพร้อมที่ดิน ปรับปรุงโดยเพิ่มกลุ่มลูกค้าที่ต้องการปรับปรุงบ้าน อาคารเดิมเพื่ออยู่อาศัย หรือเพื่อประกอบธุรกิจ

#### 5.1.3 ความสัมพันธ์กับลูกค้า

บริการของบริษัทรับสร้างบ้าน มีการบริการตั้งแต่รับทำแบบ ขออนุญาตก่อสร้าง จัดหาสถาบันการเงิน ก่อสร้าง ประสานงานจัดหาวัสดุ ตรวจสอบคุณภาพ และรับประกันผลงาน ปรับปรุงเพิ่มเติมโดยการแจ้งผลการดำเนินงาน และความคืบหน้าอย่างเป็นระบบเข้าใจง่าย รวมไปถึงจัดทำแบบจำลองบ้าน สำหรับการแนบสัญญาค่างวดงาน และการเสนอราคางานเพิ่มเติมแบบเร่งด่วน อันเนื่องมาจากความต้องการในการเพิ่ม ลด เปลี่ยนแปลงวัสดุระหว่างการก่อสร้าง

#### 5.1.4 ช่องทาง

ปัจจุบันในการประสานงานจะใช้กลุ่มสนทนาทางไลน์สำหรับลูกค้าที่ทำสัญญาออกแบบและก่อสร้างเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ในส่วนของการสร้างการรับรู้ทางสาธารณะโดยการมีเฟสบุ๊คแฟนเพจ สำนักงาน เว็บไซต์ และการติดป้ายโฆษณา ปรับปรุงโดยการสร้างบัญชีอินสตาแกรม และไลน์ออฟฟิเชียลแอดแคท เพื่อนำเสนอคุณค่า โปรโมชัน และข้อเสนอพิเศษให้ลูกค้ารับรู้มากขึ้น

#### 5.1.5 กิจกรรมหลัก

บริษัทรับออกแบบบ้าน รับสร้างบ้าน สร้างบ้านขายพร้อมที่ดิน ปรับปรุงโดยเพิ่มการตรวจสอบและปรับปรุงบ้านหรืออาคารเดิมของลูกค้า ทำระบบบ้านอัจฉริยะ บ้านประหยัดพลังงาน และปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กรด้วยการเริ่มใช้ระบบสารสนเทศอาคาร เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานที่แม่นยำมากขึ้นทั้งในด้านแบบ และการเสนอราคาที่ถูกต้อง รวดเร็ว

#### 5.1.6 ทรัพยากรหลัก

เพิ่มทีมการตลาด สำหรับทำเนื้อหาและจัดการวางแผนลงโฆษณา และประสานงานลูกค้าในด้าน การให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณค่าที่ต้องการนำเสนอ ส่วนอื่นที่ปรับปรุงเพิ่มเติม ด้านสำนักงาน จัดแสดงวัสดุ หรือระบบที่น่าสนใจเกี่ยวกับการสร้างบ้าน ด้านทีมออกแบบและก่อสร้าง เพิ่มการพัฒนาตนเอง และพร้อมเรียนรู้การใช้งานเทคโนโลยีที่จะเข้ามาช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### 5.1.7 คู่ค้าที่สำคัญต่อธุรกิจ

ปัจจุบันบริษัทรับสร้างบ้าน มีผู้รับเหมาช่วงที่มีความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะทางต่างๆ มีร้านค้าวัสดุที่มีความน่าเชื่อถือ ชื่นนำช่วยดูแลลูกค้าในการเลือกและสั่งซื้อวัสดุ มีบริษัทออกแบบที่ส่งงานก่อสร้างเข้ามาให้ดำเนินการ และประสานงานกับหน่วยงานราชการ รวมถึงสถาบันการเงิน ปรับปรุงเพิ่มเติมโดยส่งทีมออกแบบและก่อสร้างเข้าไปเสริมความรู้เกี่ยวกับวัสดุและเทคโนโลยีก่อสร้างใหม่ๆ เพื่อเพิ่มตัวเลือกด้านวัสดุและเทคโนโลยี

#### 5.1.8 โครงสร้างต้นทุน

ปัจจุบันบริษัทมีทั้งต้นทุนคงที่ ที่เป็นค่าตอบแทนพนักงาน ค่าบำรุงรักษาสำนักงาน ค่าบำรุงรักษายานพาหนะ และต้นทุนที่ขึ้นอยู่กับโครงการก่อสร้าง ที่เป็นค่าแรง และค่าวัสดุ ส่วนต้นทุนอีกประเภทที่จำเป็นคือ ต้นทุนค่าโฆษณา ซึ่งหากสามารถลดต้นทุนได้โดยไม่เสียคุณภาพจะทำให้บริษัทเกิดผลกำไรมากขึ้นได้

### 5.1.9 กระแสรายได้

ปัจจุบันบริษัทมีรายได้จากการทำสัญญาออกแบบ เพื่อทำแบบสำหรับก่อสร้าง รายได้จากสัญญาก่อสร้างบ้าน สำหรับงานก่อสร้างโดยแบ่งชำระเป็นงวดตามความคืบหน้าของงาน และรายได้จากการสร้างบ้านขายปรับปรุงเพิ่มเติมโดยการมีรายได้จากการทำสัญญาปรับปรุงบ้านหรืออาคาร

แผนผังแบบจำลองธุรกิจฉบับปรับปรุง				
คู่ค้าที่สำคัญต่อธุรกิจ	กิจกรรมหลัก	การนำเสนอคุณค่า	ความสัมพันธ์กับลูกค้า	กลุ่มลูกค้า
ผู้รับเหมาช่วงที่มีความเชี่ยวชาญในงานแต่ละประเภท, ร้านค้าวัสดุที่มีความน่าเชื่อถือ, บริษัทรับออกแบบภายใน, บริษัทรับจัดภูมิทัศน์, หน่วยงานราชการ, สถาบันการเงิน	ออกแบบบ้านตามความต้องการของลูกค้า, สร้างบ้านบนที่ดินของลูกค้า, ตรวจสอบงานก่อสร้าง, หาที่ดินสำหรับสร้างบ้านขายพร้อมที่ดิน, หาลูกค้าเพื่อทำสัญญาสร้างบ้านหรือซื้อบ้าน, ตรวจสอบและปรับปรุงบ้านหรืออาคารเดิมของลูกค้า, ทำระบบบ้านอัจฉริยะ, ทำระบบบ้านประหยัดพลังงาน	บ้านที่สวยงามและคุณภาพดี, แบบบ้านพร้อมสร้าง, บ้านพร้อมที่ดิน, ระบบบ้านประหยัดพลังงาน, ระบบบ้านอัจฉริยะ	ให้ข้อมูลสำหรับการสร้างบ้าน, บริการขออนุญาตก่อสร้างและจัดหาสถาบันการเงิน, ช่วยลูกค้าประสานงานกับร้านค้าในการเลือกวัสดุ, ตรวจสอบคุณภาพหน้างาน, การรับประกันผลงาน, จัดทำแบบจำลองบ้านแสดงความคืบหน้า, ประเมินแบบและเสนอราคาแบบเร่งด่วน	ลูกค้าที่ต้องการมีบ้านหรืออาคารบนที่ดินของตนเอง, ลูกค้าที่ต้องการออกแบบบ้านหรืออาคาร, ลูกค้าที่ต้องการบ้านพร้อมที่ดิน, ลูกค้าที่ต้องการปรับปรุงบ้านหรืออาคารเดิม
<b>ทรัพยากรหลัก</b>		<b>ช่องทาง</b>		
สำนักงาน, ทีมงานออกแบบและก่อสร้าง, คอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์, ยานพาหนะ, เงินทุน, วัสดุอุปกรณ์, ทีมการตลาด		Facebook, เว็บไซต์, สำนักงาน, Instagram, Line Official Account		
<b>โครงสร้างต้นทุน</b>		<b>กระแสรายได้</b>		
ต้นทุนค่าวัสดุ, ต้นทุนค่าแรง, ต้นทุนค่าตอบแทนพนักงาน, ต้นทุนค่าบำรุงรักษาสำนักงาน, ต้นทุนค่าบำรุงรักษา ยานพาหนะ, ต้นทุนค่าโฆษณา		รายได้จากการทำสัญญาออกแบบ, รายได้จากการทำสัญญาก่อสร้าง, รายได้จากการขายบ้านพร้อมที่ดิน, รายได้จากปรับปรุงบ้านหรืออาคาร		

\*หมายเหตุ: เพิ่มเติม ปรับปรุง คงไว้

รูปที่ 7 แผนผังแบบจำลองธุรกิจของบริษัทรับสร้างบ้านฉบับปรับปรุง

### 5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับบริษัทรับสร้างบ้าน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก กับการวิเคราะห์กลยุทธ์ผ่านแผนผังแบบจำลองธุรกิจ เกิดเป็นแบบจำลองธุรกิจฉบับปรับปรุงของบริษัทรับสร้างบ้าน แสดงให้เห็นว่าบริษัทรับสร้างบ้านยังมีโอกาสขยายการเติบโตทางธุรกิจขึ้นเรื่อยๆ ขึ้นอยู่กับขีดจำกัดของทางบริษัท ว่าจะมีทรัพยากรเพียงพอที่จะรับงานมากขึ้นได้หรือไม่ และจำเป็นต้องรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดของผู้ที่ต้องการสร้างบ้านที่ออกแบบได้เองตามรูปแบบของที่ดินและฟังก์ชันการใช้งานตามต้องการโดยการรักษาคุณภาพและสร้างจุดเด่นในงานออกแบบ ในส่วนการที่จะเสริมรายได้จากการเพิ่มมูลค่าไปในสินค้าหรือบริการ ที่ลูกค้าพึงพอใจจะได้รับหรือครอบครอง

ผลการวิเคราะห์แผนผังแบบจำลองธุรกิจมีความสอดคล้องกับทั้งจุดประสงค์ของการศึกษาคือได้เรียนรู้กระบวนการพัฒนาองค์กรโดยใช้แผนผังแบบจำลองธุรกิจ และแนวทางการพัฒนาองค์กรของเจ้าของกิจการที่ต้องการเพิ่มความน่าเชื่อถือของบริษัท เพิ่มความทันสมัย การมีมาตรฐานสากล และการรักษาผลประโยชน์การให้ได้กำไรคงแสดงในรูปที่ 7 ซึ่งทางผู้บริหารสามารถนำเช็กลิสต์ของบริษัท เพิ่มความทันสมัย การมีมาตรฐานสากล และการรักษาผลประโยชน์การให้ได้กำไรคงแสดงในรูปที่ 7 ซึ่งทางผู้บริหารสามารถนำแผนผังแบบจำลองธุรกิจฉบับปรับปรุงนี้เป็นกรอบในการดำเนินธุรกิจเพื่อศึกษาผลการดำเนินงานต่อไปว่าสามารถทำให้โครงสร้างต้นทุน และกระแสรายได้เปลี่ยนไปในทางที่ดีหรือไม่ เนื่องจาก การวิเคราะห์แผนผังแบบจำลองธุรกิจนั้น ไม่ได้มีสูตรสำเร็จตายตัวสำหรับธุรกิจแต่ละประเภท ขึ้นอยู่กับข้อจำกัด และสภาพแวดล้อมของแต่ละองค์กรเผชิญอยู่ ซึ่งสามารถปรับปรุงแผนผังแบบจำลองธุรกิจได้ตลอดเวลาให้เหมาะสมเข้ากับสถานการณ์ การที่ได้เรียนรู้กระบวนการพัฒนาแผนผังแบบจำลองธุรกิจ ทำให้ผู้บริหารมีเครื่องมืออีกชนิดหนึ่งที่มีส่วนสำคัญและเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการดำเนินธุรกิจในอนาคต

### เอกสารอ้างอิง

- [1] สราวุธ เขียนขาบ (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าต่อบริษัทรับสร้างบ้าน. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- [2] พาสีทิพย์ หล่อธีรพงษ์ (2543). ระบบฐานความรู้เพื่อการออกแบบและประมาณราคาโครงการก่อสร้างอาคารเบื้องต้น. วารสารวิจัยและพัฒนา มจร., ปีที่ 23, ฉบับที่ 2, หน้า 31-46.
- [3] วุฒิชัย ศักดิ์สาลากุล (2556). การเลือกใช้บริการรับเหมาก่อสร้างของลูกค้าที่มีต่อ บริษัท ฟุ่งวุฒิ จำกัด. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ (การจัดการทั่วไป) บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- [4] Osterwalder and Pigneur (2010). Business Model Generation. John Wiley & Sons, Inc.
- [5] วิบูลย์ จุง (2555). The Business Model Canvas – เครื่องมือสำหรับบริหารเชิงกลยุทธ์(1). [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา ; <http://topicstock.pantip.com/silom/topicstock/2012/05/B12043215/B12043215.html>.



- [6] Miki Imazu (2013). Business Model Generation WORKBOOK. สำนักพิมพ์วีเลิร์น.
- [7] ศุภภัทธิดา ศรีธัญรัตน์ (2556). การวิเคราะห์แบบจำลองธุรกิจและปรับปรุงประสิทธิภาพในด้านการผลิต. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- [8] Steinhofel et al. (2016). Business Model Innovation: A Comparative Analysis. ECIE 2016 : 11<sup>th</sup> European Conference on Innovation and Entrepreneurship, September 2016, page 770-780.
- [9] บุญชม ศรีสะอาด (2543). การวิจัยเบื้องต้น. สำนักพิมพ์สุวีริยาสาส์น.
- [10] Benarda (2018). Business Model of Fish Cultivator Group in Jampang Village With A Business Model Canvas Approach. Proceeding of Community Development, Vol. 2 (2018), page 386-397.
- [11] Miftah Nur Huda et al. (2018). Design of Business Model on Digital Printing Startup Using Business Model Canvas Approach. International Conference on Industrial Enterprise and System Engineering, Atlantis Highlights in Engineering (AHE), volume 2, page 307-313.