

What is Time Extension? ❓

Extension of Time หรือ EOT คือการขอขยายเวลาก่อสร้าง การขอเปลี่ยนวันแล้วเสร็จที่กำหนดในสัญญา ที่มีค่าปรับ Liquidated Damages หรือเรียกย่อ ๆ ว่า LD วันที่จะโดนปรับอาจจะเป็นวันสิ้นสุดสัญญา (Final Completion) วันที่ใช้งานได้ (Practical Completion) วันที่ส่งมอบโครงการ (Handover Date) วันที่ได้ใบอนุญาตเปิดอาคาร (หรือที่เรียกว่า อ.บ) หรือจุดกำหนดการแล้วเสร็จ (Milestone Dates)

ทำไมต้องขอขยายเวลา

ในกรณีของผู้รับจ้างหรือผู้รับเหมา – ทำการขอขยายเวลา เพื่อไม่ให้ถูกปรับ LD ที่ปกติจะมีมูลค่าสูงถึง 10% ของมูลค่าโครงการ

ในกรณีของผู้ว่าจ้างหรือเจ้าของงาน - การขอขยายเวลา กรณีที่โครงการมีเหตุจำเป็นที่จะล่าช้าต้องการเวลาเพิ่มในการก่อสร้างหรือแก้ไขแบบ ผู้ว่าจ้างควรจะรีบเจรจากับผู้รับจ้าง ขยายเวลาการทำงาน และให้ผู้รับจ้างปรับแผนการทำงานและทรัพยากรให้เหมาะสม จะช่วยทำให้ลดความเสียหายที่ผู้รับจ้างจะเคลมได้



this issue

4 ประเภทของความล่าช้า P.1

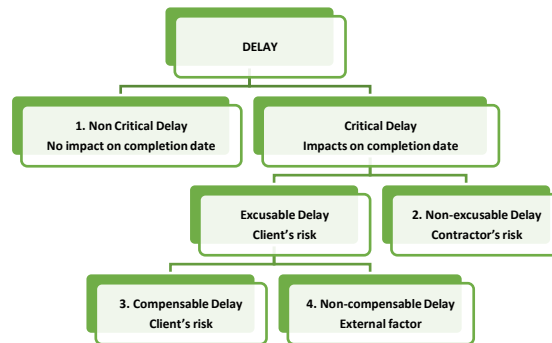
4 สิ่งที่ต้องเตรียมเพื่อให้ขอขยายเวลาสำเร็จ P.2

3 คำถามที่ต้องตอบ ก่อนการขอขยายเวลา P.3

4 ประเภทของความล่าช้า (Delay Types)

Critical, Excusable, Compensable Delay!

ความล่าช้าในโครงการก่อสร้างจะส่งผลกระทบต่อถึงปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ เงิน 🏠 หรือเวลา ⌚ โดยแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท



- 1. Non-Critical Delay** ความล่าช้าที่ไม่อยู่ในระดับวิกฤติ หมายถึง ความล่าช้าที่ไม่กระทบต่อเวลาโดยรวมของโครงการ ไม่มีความจำเป็นต้องขอขยายเวลา และไม่มีฝ่ายใดต้องเสียเงินเพิ่ม เช่น คำสั่งเปลี่ยนกระเบื้องห้องน้ำในเดือนแรก การเปลี่ยนระบบสื่อสารในเดือนแรก ซึ่งในช่วงเดือนแรกงานเหล่านี้ไม่ได้เป็นงานบนสายงานวิกฤติ critical path “**ไม่ได้ขยายเวลา**”
- 2. Critical & Non-Excusable Delay** ความล่าช้าที่อยู่ในระดับวิกฤติ และให้อภัยไม่ได้ หมายถึงความล่าช้าที่กระทบต่อเวลาโดยรวมของโครงการ และสาเหตุความล่าช้ามาจากผู้รับจ้างหรือผู้รับจ้างช่วง ซึ่งผู้ว่าจ้างมีสิทธิเรียกปรับค่า LD เช่น ความล่าช้าที่เกิดขึ้นเพราะผู้รับจ้างมีกำลังคนไม่เพียงพอ ทรัพยากรงานไม่ติด การจัดส่งวัสดุล่าช้า หรืองานติดตั้งไม่ได้คุณภาพและไม่ผ่านการทดสอบ โดยที่งานที่ล่าช้า นั้น ๆ อยู่บนสายงานวิกฤติ “**ไม่ได้ขยายเวลา และถูกปรับค่า LD**”

3. Critical, Excusable & Compensable Delay ความล่าช้าอยู่ในระดับวิกฤติ ให้อภัยได้ และควรได้รับการชดเชย หมายถึงความล่าช้าที่กระทบต่อเวลาโดยรวมของโครงการ และสาเหตุของความล่าช้ามาจากผู้ว่าจ้าง ตัวแทนของผู้ว่าจ้าง หรือผู้รับจ้างรายอื่นของผู้ว่าจ้าง ซึ่งผู้ว่าจ้างควรให้ขยายเวลาและให้เงินเพิ่ม เช่น คำสั่งการเปลี่ยนแปลงงาน การแก้ไขแบบหรือวัสดุ ความล่าช้าในการตรวจรับงาน ความล่าช้าในการส่งมอบพื้นที่ การอนุมัติ หรือการให้ข้อมูลแบบ โดยที่งานล่าช้า นั้น ๆ อยู่ในสายงานวิกฤติ “**ควรได้ขยายเวลาและได้เงินเพิ่ม (prolongation cost*)**”

4. Critical, Excusable & Non-Compensable Delay** ความล่าช้าอยู่ในระดับวิกฤติ ให้อภัยได้ แต่ไม่ควรได้รับการชดเชย ความล่าช้าที่วิกฤติประเภทนี้ มีสาเหตุของความล่าช้ามาจากปัจจัยภายนอก external factors หรือ force matures หรือ exceptional factors แล้วแต่ว่าในสัญญาจะระบุอย่างไร ความล่าช้าประเภทนี้จะได้ขยายเวลาแต่จะไม่ได้เงินเพิ่ม “**ควรได้ขยายเวลา แต่ไม่ได้เงินเพิ่ม (prolongation cost)**”

* Prolongation cost คือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในช่วงที่ขยายระยะเวลาในการทำงานออกไป เช่น ค่า preliminary ค่าเช่าสำนักงาน ค่าจ้างที่มงานบริหาร

** ในสัญญาควรระบุประเภทของความล่าช้าทั้ง 4 ประเภทนี้ให้ชัดเจน เพื่อให้เป็นทิศทางสำหรับอ้างอิงถึงเมื่อมีความจำเป็นต้องประเมินความล่าช้า

4 สิ่งที่ต้องเตรียมเพื่อให้ออก ขยายเวลาสำเร็จ

สิ่งแรก คือ "เตรียมใจ" ให้พร้อมรับมือกับปัญหา ความท้าทาย อุปสรรค ที่จะทำให้โครงการล่าช้า แม้แต่โครงการที่เสร็จตรงตามกำหนดการ ยังมีเหตุการณ์ความล่าช้าเกิดขึ้นในระหว่างก่อสร้าง หากแต่มีการเร่งรัดงาน ทำให้งานก่อสร้างนั้นเสร็จได้ตรงเวลา แต่ก็มีหลายโครงการที่เร่งไม่ได้ ทำให้การก่อสร้างล่าช้าจากแผนงานเช่นกัน จึงต้องเตรียมใจ เตรียมตัว เตรียมระบบ และเตรียมทีมงานให้พร้อม

ตัวอย่างเช่นสำหรับโครงการก่อสร้างมูลค่า 1,000 ล้านบาท การเสียค่าปรับ Liquidated Damages 10% หรือเท่ากับ 100 ล้านบาท ย่อมเป็นสิ่งที่ไม่มีใครอยากให้เกิดขึ้น หากฝ่ายเราไม่ใช่สาเหตุของความล่าช้า

จากประสบการณ์ในการเรียกร้องขอขยายเวลา ในการพิสูจน์แต่ละประเด็น จะต้องใช้เอกสารที่เป็นจำนวนมาก และต้องกลับไปค้นหาเอกสารย้อนหลังเป็นเวลานาน ฝ่ายที่มีการเตรียมการเอาไว้พร้อม มีหลักฐานเอกสารชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น มีการแจ้งแผนการทำงาน แจ้งเหตุการณ์ที่ทำให้ทำงานเกิดความล่าช้า มีการแจ้งเมื่องานล่าช้า โดยมีสาเหตุมาจากเหตุการณ์นั้น ๆ มีข้อมูลเวลาที่แท้จริง ทำให้สามารถตอบคำถามได้ชัดทุกประเด็นอย่างรวดเร็วและแม่นยำ ฝ่ายนั้นคือว่ามีชัยไปแล้วกว่าครึ่ง WIN WIN



อะไรคือสิ่งสำคัญที่ผู้จัดการโครงการต้องเตรียมตอนเริ่มก่อสร้าง ผู้เขียนรวบรวมจากประสบการณ์กว่า 20 ปี ในการเรียกร้องขอขยายเวลาโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ทั้งไทยและต่างประเทศกว่า 300 โครงการ

สิ่งที่สำคัญมากถึงมากที่สุดในการขอขยายเวลาก่อสร้าง ซึ่งควรจะมีการเตรียมพร้อมเอาไว้ ตั้งแต่เริ่มต้นโครงการก่อสร้างทุกประเภท คือ

1. แผนงานพื้นฐาน สายงาน

วิกฤติ Critical Path Baseline Schedule

เป็นแผนงานที่ระบุรายละเอียดการทำงาน ขอบเขตของงานก่อสร้างหรือกิจกรรมที่ต้องทำ กำหนดการ ลำดับงาน รวมถึงผู้รับผิดชอบของแต่ละงาน แผนงานรวมของโครงการที่ดีควรมีกิจกรรม หรือขอบเขตงานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แสดงสายงานวิกฤติ Critical Path Schedule ที่จะช่วยให้แต่ละฝ่ายทราบว่างานของฝ่ายไหนที่กำลังเป็นสายงานวิกฤติ ซึ่งหากเกิดความล่าช้าขึ้นกับกิจกรรมหรืองานบนสายงานวิกฤติ ก็จะมีผลกระทบต่อวันแล้วเสร็จของโครงการ

แผนงานพื้นฐานที่แสดงสายงานวิกฤติ จะมีประโยชน์เป็นอย่างมากในการประเมินโครงการล่าช้า หรือการขยายเวลาในระหว่างงานก่อสร้าง

เมื่อมีแผนงานพื้นฐานแล้ว จะต้องอัปเดตทุก ๆ สัปดาห์ ตลอดระยะเวลาก่อสร้าง เพื่อให้ทราบว่าความล่าช้าไหนที่เริ่มเข้าสู่ภาวะวิกฤติ

2. แผนการใช้ทรัพยากร Resource Planning

การที่จะวางแผนงานในข้อแรกได้ดี จะต้องทราบประสิทธิภาพในการทำงานของกิจกรรมนั้นๆ เช่น มีทีมงานงานกี่ทีม จำนวนเท่าไร ในช่วงเวลาที่สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนงานพื้นฐานในข้อ 1

ดังนั้นสิ่งที่ควรจะมีควบคู่ไปกับแผนงานพื้นฐานก็คือ แผนกำลังคน (manpower plan) แผนทีมงานบริหาร (project management plan) แผนเครื่องมือเครื่องจักรขนาดใหญ่ (Equipment Plan) อีกทั้งควรระบุข้อจำกัดต่างๆ ที่จะทำให้แผนงานพื้นฐานสำเร็จไปได้ด้วยดี เช่น

- ข้อจำกัดของการเข้าพื้นที่
- เวลาทำงานที่จำกัด วันหยุด บางพื้นที่ที่ไม่สามารถทำงานวันหยุดหรือล่วงเวลาได้
- Productivity Rates อัตราการทำงาน เช่น การติดตั้งงานระบบ 1 ชั้นใช้เวลา 2 สัปดาห์
- Number of team จำนวนทีมติดตั้ง เช่น ตามแผนจะมี 4 ทีม ทำให้สามารถติดตั้งงานระบบได้ 4 ชั้นพร้อมๆ กัน
- ลำดับการทำงานที่สำคัญและจำเป็น ซึ่งไม่สามารถขยับหรือเปลี่ยนลำดับได้

3. แบบฟอร์มแจ้งเตือนความล่าช้า Delay Notice

"ความล่าช้านั้นก็เหมือนไฟไหม้" ถ้ารับรู้ได้เร็ว ก็จะจัดการจัดการทำให้บรรเทา กำจัด ความล่าช้า นั้นๆ ได้ทันเวลา "ระบบการแจ้งเตือนล่าช้าที่ดี เหมือนกับระบบเตือนภัยนั่นเอง"

ตามปกติการแจ้งเตือนเมื่อเกิดเหตุการณ์ล่าช้าจะมีการระบุไว้ในสัญญาให้แจ้งเตือนภายในระยะเวลาที่กำหนด ตั้งแต่ 5 วันจนถึง 28 วัน

เพื่อให้การแจ้งเตือนนั้นๆ ทำได้อย่างรวดเร็ว และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แบบฟอร์มแจ้งเตือนความล่าช้าควรจะได้รับขอมอบรับจากทุกฝ่าย ตั้งแต่เริ่มงานก่อสร้าง

หากไม่ยอมให้โครงการล่าช้า ก็ต้องเตรียมรับมือกับความล่าช้า รับรู้ให้เร็ว และรีบหาวิธีแก้ไข ก่อนที่จะเกินเยียวยา ผู้ว่าจ้างก็ต้องอินตริรับฟังและมองว่าการแจ้งเตือนเป็นสิ่งที่ดี หากได้การแจ้งเตือนใดๆ ให้ยอมรับและปรึกษาผู้รับจ้างเพื่อหาทางแก้ไข หรือหากแก้ไม่ได้ เช่น จำเป็นที่ต้องแก้ไขแบบที่อนุมัติหรือติดตั้งไปแล้ว ผู้ว่าจ้างก็ต้องหาทางเร่งรัดงาน หรือขอมอบให้โครงการล่าช้าได้ และยอมให้ขยายเวลาแต่โดยดี happy ending



สิ่งสำคัญที่ต้องเตรียมเพื่อให้ขอขยายเวลาสำเร็จ

4. ระบบจัดการเอกสารที่ดี EDMS

"95% of project memory is in project records"

เอกสารก่อสร้างคือสิ่งสำคัญที่ใช้ในการพิสูจน์ว่าเหตุการณ์ที่สำคัญ Delay Event นั้นมีผลต่อเวลาโดยรวมของโครงการก่อสร้าง และพิสูจน์ว่าใครผิดใครถูก ใครที่ทำให้โครงการล่าช้า และใครที่ต้องรับผิดชอบ

สาเหตุของความล่าช้าที่พบบ่อยที่สุดคือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงแบบล่าช้า ซึ่งอาจจะไม่มีผลกระทบเลย หากการแก้ไขเปลี่ยนแปลงแบบนั้น ๆ เกิดขึ้นในเดือนแรก หรืออาจจะมีค่าใช้จ่ายในส่วนเนื่องจากการเพิ่ม หรืออาจมีค่าใช้จ่ายลดลงก็ได้

แต่ในทางกลับกันการแก้ไขแบบเดียวกัน หากเกิดขึ้นหลังจากที่เริ่มโครงการ

ก่อสร้างไปมากแล้ว และงานที่ถูกแก้ไข นั้น ได้มีการสั่งวัสดุ หรือมีการติดตั้งแล้ว ซึ่งนอกจากจะกระทบต่อเวลาโดยรวมของโครงการ ยังต้องเสียค่าเรือคอน ค่าส่งวัสดุใหม่อีกด้วย

- ตัวอย่างเอกสารที่จะใช้พิสูจน์ในกรณีนี้คือ
- ✓ การส่งแบบล่าช้า พร้อมคำสั่งจากคนที่มิอำนาจ นั่นคือ Site Instruction
 - ✓ ใบส่งของ กรณีที่มีการส่งของไปแล้ว
 - ✓ ใบส่งของ กรณีที่ของส่งมาที่ไซต์แล้ว
 - ✓ ใบตรวจรับงาน กรณีที่งานติดตั้งแล้ว
 - ✓ เอกสารขอข้อมูลแบบ กรณีที่ให้ข้อมูลหรือตอบกลับช้า
 - ✓ รูปภาพ หากกำลังอยู่ระหว่างติดตั้ง
 - ✓ รายงานประจำวัน แสดงว่าได้ทำงานส่วนนั้น ๆ แล้ว หรือมีอุปสรรค

ใบโครงการก่อสร้างอาจมีเอกสารจำนวนหลักหมื่น แส่น หรือล้านหน้า ที่ส่งต่อให้กับหลายฝ่ายจนเวียนเรียกใช้

อยู่ในสำนักงานภาคสนาม โชคดีก็หาได้ โชคร้ายก็หาย วางพินิจที่ หาไม่เจอ ที่แน่ ๆ เสียเวลาหา

การพิสูจน์ความล่าช้าทั้งหลาย ๆ ครั้ง จำเป็นต้องย้อนกลับไปค้นหาเอกสารที่เก่าเก็บนานมากแล้วออกมาใช้ในการขอขยายเวลา ดังนั้น

“การเก็บเอกสารควรจะมีระบบรักษาให้เหมือนกับเช็คเงินสดที่ใช้เพื่อนำไปขึ้นเงิน”

เพราะสามารถนำไปขอขยายเวลา และขอเงินเพิ่มได้

“การมีระบบบริหารจัดการเอกสารที่ดีเข้าถึงได้ง่าย ที่ไหนก็ได้ จึงสำคัญที่สุดถึงมากที่สุด”

3 คำถามที่ต้องตอบก่อนการขอขยายเวลา

ก่อนที่ผู้จัดการโครงการทำการขอขยายเวลา จงตอบคำถามต่อไปนี้

คำถามแรก

Excusable? ความล่าช้านั้น ให้อภัยได้หรือไม่ มีสาเหตุมาจากผู้ว่าจ้างหรือตัวแทนผู้ว่าจ้าง ผู้รับจ้างตรงรายอื่นหรือปัจจัยภายนอกหรือเปล่า หากว่ามีสาเหตุเพราะผู้รับจ้าง อย่าขอขยายเวลาหรือส่ง delay notice ให้เสียความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ว่าจ้าง

คำถามที่สอง

Critical? ความล่าช้านั้นเข้าชั้นวิกฤติหรือมีผลกระทบต่อเวลาทำงานโดยรวมหรือไม่ หากไม่กระทบสายงานวิกฤติก็ไม่จำเป็นต้องขอขยายเวลา บางครั้งเงื่อนไขในสัญญาอาจระบุว่าต้องแจ้งเตือนภายในระยะเวลาเพียง 5 วัน ถ้ามีคำสั่งแก้ไขงาน หรือพบความล่าช้าหลายด้าน อาจไม่ทราบได้ทันทีว่าจะกระทบสายงานวิกฤติหรือไม่ กรณีนี้ควรจะส่ง delay notice ไปก่อน

คำถามที่สาม

Meet notice requirement? ใต้แจ้งเตือนว่าเกิดเหตุการณ์ล่าช้าตามข้อสัญญาหรือไม่ หากไม่ได้ทำแบบฟอร์มไว้ก่อนสามารถแจ้งเตือนผ่านช่องทางอื่น เช่น อีเมล บันทึกการประชุม หรือรายงานประจำเดือน

“ถ้าคำตอบคือ YES ทั้งสามคำถาม โอกาสที่จะได้ขยายเวลาก็มีมาก รีบขอขยายเวลาโดยเร็ว”

This Month's Q&A ConTime Tips

Q: แผนงานพื้นฐานมีการปรับหลายครั้ง คงเอามาใช้จริงไม่ได้ คิดว่าทำไปก็ไม่มีประโยชน์

A: แผนงานพื้นฐาน หรือที่บางคนเรียกว่า planning แพลนนิ่ง หากทำเสร็จแล้วไม่ควรจะ “นิ่ง” หรือไม่มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้เป็นปัจจุบัน

แผนงานพื้นฐาน หรือ Baseline Schedule คือแผนงานตั้งต้นที่วางแบบบนเงื่อนไข ณ ช่วงเวลาที่กำหนดงาน ขณะเริ่มงานในเดือนแรก จากนั้น จะต้องมีกรอบอัปเดตแผนงานพื้นฐานดังกล่าว ในวันที่เริ่มทำงานจริง วันที่ทำงานเสร็จจริง % complete ทุก ๆ สัปดาห์

อีกทั้งยังสามารถปรับ ระยะเวลา (duration) ลำดับงาน

(sequence) ของงานส่วนที่ยังไม่เสร็จ ให้เป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน

ยกตัวอย่างเช่น สุดท้ายวัสดุที่เลือกใช้อาจเป็นวัสดุพิเศษ และต้องใช้เวลาในการสั่งซื้อนาน ผู้รับจ้างก็ควรปรับระยะเวลาของงานที่เกี่ยวข้องให้นานขึ้น พร้อมกับอธิบายเหตุผล ของการปรับงานส่วนที่เหลือให้ทราบ ใบเมื่อก่อสร้างมีเหตุการณ์เกิดขึ้นมากมาย มีปัญหาที่ต้องปรับตลอด แผนงานก็เช่นเดียวกัน จำเป็นต้องมีการอัปเดต และปรับให้เหมาะสมตลอดระยะเวลาก่อสร้าง

การนำแผนงานมาใช้บริหารก่อสร้างที่ดีจะต้องมีการอัปเดต และปรับแผนงานส่วนที่เหลือให้เหมาะสมทุกอาทิตย์เลยจะดีมาก ๆ



Join Our Team

Quantum PPP Consulting Limited

599/28 Ratchadapisek Rd.,
Chatuchak,
Bangkok 10900 Thailand
+662-192-1797 Office
+6692-714-9191 Mobile

www.quantumppp.com
Line @Qconzol

ประวัติย่อ ผู้เขียน

ดร. อภิรัตน์ ประทีปอุษานนท์ หรือ ดร.ทมิว ที่ปรึกษากิจการขอขยายเวลางานก่อสร้าง ผู้เชี่ยวชาญการวิเคราะห์งานล่าช้า และกรรมการผู้จัดการบริษัท ควอนตัม พีพีพี คอนซัลติง จำกัด มีประสบการณ์การวิเคราะห์โครงการก่อสร้างล่าช้า ที่ปรึกษาข้อพิพาทงานก่อสร้างสากล มากกว่า 20 ปี กว่า 300 โครงการขนาดใหญ่และขนาดกลางทั่วโลก ตัวอย่างเช่น โครงการ Big Dig ที่เมืองบอสตัน ประเทศสหรัฐอเมริกา โครงการรถไฟฟ้าใต้ดินที่ประเทศฮ่องกง โครงการก่อสร้างท่อแก๊ส WAGP ที่แอฟริกา โครงการบ่อบำบัดน้ำเสียคลองด่าน โครงการก่อสร้างสนามบินสุวรรณภูมิเฟส 1 และโครงการก่อสร้างตึกมหานคร ที่ประเทศไทย

เพื่อป้องกันและแก้ไขข้อพิพาทตั้งแต่เริ่มโครงการก่อสร้าง ดร. อภิรัตน์ได้โปรโมทการนำระบบบริหารจัดการเอกสารก่อสร้างที่ทันสมัย ในวงการก่อสร้างในประเทศไทย ที่ควรใช้กันทุกฝ่ายในโครงการก่อสร้าง เช่น เจ้าของงาน ที่ปรึกษาโครงการ ที่ปรึกษาออกแบบ ผู้รับจ้างทุก ๆ ฝ่าย ผู้ผลิต เพื่อลดต้นทุน เพิ่มความถูกต้องแม่นยำ หลีกเลี่ยงความล่าช้าที่ไม่จำเป็น และเพื่อรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทุกฝ่ายในโครงการก่อสร้าง ด้วยการบริการบริหารจัดการเอกสาร QConZol (ConZol system provided by Quantum PPP)

ดร. อภิรัตน์ จบปริญญาเอกวิศวกรรมโยธาและสิ่งแวดล้อม (บริหารงานก่อสร้าง) จาก Virginia Polytechnic Institute, Blacksburg, Virginia ปริญญาโทการบริหารจัดการธุรกิจ จาก University of Maryland University College, College Park, Maryland ปริญญาโทการวิจัยการดำเนินงาน จาก The George Washington University, Washington, DC และปริญญาตรีการบริหารอุตสาหกรรม คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประเทศไทย

EXPERIENCE

Quantum PPP Consulting Limited	2010 – present
PPP Consultants, Bangkok, Thailand	2005 – 2010
Hill International, Inc., Washington, DC	1998 – 2005
S.P. Electric Industry Co., Ltd.,	1992 – 1993

CONTACT:

Email: apirath.p@quantumppp.com

Line ID: Mew1885