



การปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพโดยใช้โลจิสติกส์และ Application

ธุรกิจรับเหมาต่อเติม กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด xxx

Improvement and Increasing Efficiency by Using Logistics and Application with Business

of Additional Contractors: A Case Study of the xxx Limited Partnership

สุภาณี ชัยวุฒิชัย¹ และวันชัย รัตนวงษ์²

¹ บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, chaiwutsu@hotmail.com

² คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, wanchai_rat@utcc.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้ทำการนำเสนอกรณีศึกษา การปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพ โดยใช้โลจิสติกส์และ Application ธุรกิจรับเหมาต่อเติมกรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด xxx เพื่อต้องการนำ Logistic activity ในการจัดการเพื่อลดความผิดพลาดและลดกิจกรรมการทำงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งสู่มาตรฐานคุณภาพที่คาดหวังไว้เหนือคู่แข่ง กับสถานการณ์ปัจจุบันที่ธุรกิจรับเหมาต่อเติมมีการแข่งขันสูง โดยมีแนวทางการแก้ไขปัญหาและผลของการศึกษาดังนี้

1. การนำเสนอการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บในคลังสินค้า ได้ศึกษาและวิเคราะห์การเคลื่อนไหวของสินค้าโดยนำทฤษฎี ABC Analysis ออกแบบรูปแบบการจัดวางสินค้า และทำการจับเวลาในการค้นหาสินค้าหลังการปรับปรุง ส่งผลให้ระยะเวลาที่ใช้ในการค้นหาเร็วขึ้น 73% เหลือเพียง 1.70 นาที ,มูลค่า dead stock สะสมลดลง 98.7% และมูลค่าสินค้าสะสมลดลง 6% หลังปรับปรุง 3 เดือน เหลือเพียง 1,890,870.45บาท

2. การนำเสนอกระบวนการการใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานในธุรกิจอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยนำเทคนิค ECRS มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน หลังจากการปรับปรุงโดยการลดและรวมกระบวนการที่ซ้ำซ้อน สามารถลดเวลากระบวนการการออกใบเสนอราคาได้ จาก 14 ชั่วโมง/Po เป็น 2 ชั่วโมง 10 นาที, กระบวนการติดตามสถานะของโครงการมีเครื่องมือ S-Curve เพื่อใช้ในการควบคุมงานที่เกิดขึ้นจริงให้ตรงกับแผนที่วางไว้และกระบวนการประเมินผู้รับเหมาช่วง ด้วยแบบประเมินที่อ้างอิงทฤษฎีประเมินซัพพลายเออร์ Q C D S

3. การวิเคราะห์การประมาณต้นทุนและเวลาของกิจกรรมในโครงการ เพื่อนำเสนอแนวทางการสร้างธุรกิจใหม่ นำไปสู่การสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ ได้นำแนวคิด Growth Strategy ,BCG Analysis และการวิเคราะห์โซ่อุปทาน ซึ่งผลลัพธ์ได้แก่ การก่อสร้างคอนโดที่มีอุปสงค์และกำไร ณ ปัจจุบันค่อนข้างสูง จึงทำการวิเคราะห์ผลทางการเงินที่จะได้รับ ซึ่งสามารถสร้างกำไรให้กับองค์กรได้ถึง 4-6 เท่า/กำไรเดิม/ปี

คำสำคัญ: ABC Analysis, Dead Stock, ECRS, Growth Strategy, BCG Analysis

ABSTRACT

This article presents the case study. Improvement and increasing efficiency by using logistics and application with business of additional contractors, case study xxx limited partnership to use Logistic activity in management to reduce errors and reduce work activities efficiently in order to meet the quality standards that are



expected over the competitors with the current situation that the extension business has high competition by solutions to the problems and results of the study as follows.

1. Presenting improvements and increasing storage efficiency in warehouses Have studied and analyzed the movement of inventory by using the theory ABC Analysis to design the inventory layout then make a timer to search for inventory after improvement resulting in the total time spent searching for 73% faster to just 1.70 minutes, the accumulated dead stock value decreased by 98.7% and the value of the accumulated inventory decreased by 6% after 3 months of improvement to be 1,890,870.45 baht.

2. Presenting the process of using resources and operations in the business appropriately and efficiently by using ECRS techniques to improve work processes. After improvements by reducing and consolidating redundant processes can reduce time from 14 hours / Po to 2 hours 10 minutes, the project status tracking process has S-Curve tools to be used to control the actual work to match the planned and subcontractor evaluation process that reference supplier evaluation theory Q C D S.

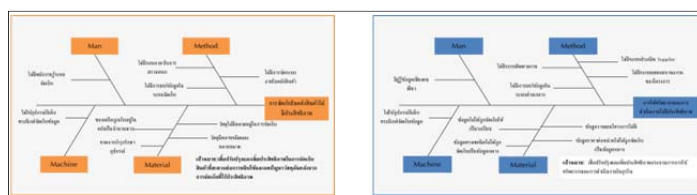
3. Analysis of cost and time estimation of project activities to propose new business building guidelines leading to create revenue for the business by the concept of Growth Strategy, BCG Analysis and Supply Chain Analysis. The results are construction of a condo with a high demand and profit at present. Therefore, analyze the financial results that will be obtained which can creat profits for the organization up to 4-6 times / original profit / year.

Keywords: ABC Analysis, Dead Stock, ECRS, Growth Strategy, BCG Analysis

1. บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ปัจจุบันธุรกิจรับเหมาต่อเติมเป็นธุรกิจหนึ่งที่มีการแข่งขันสูง ดังจะเห็นได้จากมีผู้ประกอบการในธุรกิจรับเหมาต่อเติมเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างมาก หากผู้ประกอบการไม่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารเพียงพอในสถานการณ์ปัจจุบัน อาจส่งผลให้ธุรกิจปิดตัวลงได้ ผู้ศึกษาจึงมีความมุ่งหวังที่จะศึกษาและนำเสนอแนวทางการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและมุ่งสู่มาตรฐานคุณภาพที่คาดหวังไว้เหนือคู่แข่ง มีระบบการบริหารจัดการที่ดี อันส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ โดยสาเหตุของปัญหาของห้างหุ้นส่วนจำกัด xxx มีอยู่ 3 ประเด็นได้แก่ 1) การจัดเก็บในคลังสินค้าไม่มีประสิทธิภาพ 2) กระบวนการการใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานในธุรกิจไม่มีประสิทธิภาพ 3) ธุรกิจรับเหมาต่อเติมมีการแข่งขันสูง ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและดำเนินการสมมุติฐานสาเหตุจากผังก้างปลาที่ 1 และตารางที่ 1 ดังนี้



รูปที่ 1 : ผังก้างปลาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา



ตารางที่ 1 : ตารางแสดงสมมุติฐานปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาข้างหุ้นส่วนจำกัด xxx

ลำดับ	สมมุติฐานสาเหตุ	แนวทางการแก้ปัญหา
1	ปัญหา: การจัดเก็บในคลังสินค้าไม่มีประสิทธิภาพ	
1.1	การจัดเก็บไม่เป็นระเบียบ	สร้างพื้นที่การจัดเก็บภายในคลังออกเป็นแต่ละกลุ่ม วางสินค้าตามประเภทของสินค้าตามทฤษฎี ABC Analysis
1.2	ระยะเวลาในการค้นหาสินค้าภายในคลังมีระยะเวลานาน	สร้างรหัสระบุชนิด ตำแหน่งสินค้า ด้วยปัจจัยการหมุนเวียนสินค้า และแอปพลิเคชันในการค้นหาตำแหน่งของสินค้า
1.3	ไม่ทราบปริมาณวัสดุคงเหลือภายในคลังที่แท้จริง	สร้างระบบตรวจเช็ค และระบบรับเข้า-จ่ายออกและสินค้าคงเหลือ
1.4	สินค้า Dead stock ภายในคลังมีจำนวนมาก	สร้างวิธีการสร้างมูลค่าให้สินค้า dead stock และระบบในการจัดการของเหลือจากโครงการ
2	ปัญหา: กระบวนการการใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานในธุรกิจไม่มีประสิทธิภาพ	
2.1	ขั้นตอนการออกใบเสนอราคาที่ใช้เวลานานและมีรูปแบบเอกสารที่ไม่เป็นรูปธรรม	สร้างต้นทุนต่อหน่วยค่าแรงและค่าวัสดุให้เป็นค่ามาตรฐานกลางเพื่อดึงข้อมูลสร้างแบบฟอร์มอย่างง่ายและสร้างแอปพลิเคชันคำนวณปริมาณการใช้วัสดุที่เหมาะสมกับตารางพื้นที่ของงาน พร้อมปรับเปลี่ยนขบวนการออกใบเสนอราคาใหม่ทฤษฎี ECRS
2.2	ไม่รู้สถานะงานของโครงการ ทำให้งานเสร็จล่าช้ากว่าแผนที่ตั้งไว้	สร้างแผนงานโครงการ (S-Curve) เพื่อแสดงสถานะที่เกิดขึ้นจริงกับโครงการนั้นๆ
2.3	การส่งมอบงานที่ไม่ผ่านเกณฑ์ เกิดการ rework กลับจากเจ้าของโครงการ	สร้างระบบประเมินรับเหมาช่วง ด้วยทฤษฎีการประเมินชีพหลายเออร์ Q C D S
3	ปัญหา: ธุรกิจรับเหมาต่อเติมมีการแข่งขันสูง	
3.1	การแข่งขันที่รุนแรงและโอกาสในธุรกิจที่มีมากขึ้นในปัจจุบัน	การหาแนวทางธุรกิจใหม่ๆ ให้กับธุรกิจเพื่อตอบโจทย์สถานการณ์ปัจจุบันอันนำไปสู่การเพิ่มกำไรให้องค์กรมากขึ้น

1.2 งานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้ศึกษาได้เห็นถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้(ณัฐปริยา ฉลาดเยี่ยม, ประกายกาน์ ชูสรุยาพร ตงประสิทธิ์,2560) ศึกษาวิธีหาเครื่องมือที่ช่วยในการจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการวิเคราะห์แบบเอบีซี (ABC Analysis) เป็นการแบ่งประเภทสินค้าคงคลังเป็นกลุ่ม ตามมูลค่าของสินค้าที่หมุนเวียนในรอบปีออกเป็น 3 กลุ่ม คือ A, B และ C ตามลำดับความสำคัญ (อภิชาติ ธนวิบูลย์ชัย, 2560) ศึกษาวิจัยการทำเครื่องมือในการติดตามความก้าวหน้าของโครงการ การบริหารจัดการโครงการจำเป็นต้องมีการคิดแผนงาน (Work Schedule) หรือแผนงานหลัก (Master Schedule) หรือแผนโครงการ (Project Plan) มีความจำเป็นที่ต้องจัดทำแผนงานนี้เพื่อทราบทิศทางที่จะต้องดำเนินการและมีการเตรียมการต่างๆ เช่น วัสดุ แรงงาน ช่างฝีมือ เครื่องจักรต่างๆและวิธีการดำเนินการแต่ละขั้นตอนให้สอดคล้องกับงานอื่นๆโดยไม่เกิดการหยุดรอนาน (กฤติดา ฟองจันทร์,2558)ศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างของผู้ประกอบการรายย่อย โดยใช้ห่วงโซ่คุณค่าเป็นต้นแบบในการศึกษาการดำเนินธุรกิจ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ในเขตอำเภอกำแพงแสน ห่วงโซ่การดำเนินกิจการ กิจกรรมหลักประกอบด้วย ด้านห่วงโซ่อุปทานคือ การเลือกซื้อสินค้า จากตัวแทนจำหน่าย ด้านการจัดการ คือจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ การบริหารสินค้าคงคลังกิจการมีการควบคุมสินค้าคงคลังด้วยโปรแกรม



คอมพิวเตอร์เพื่อคำนวณความเหมาะสมในการสั่งซื้อด้านการจำหน่ายสินค้า จะเป็นการจำหน่ายสินค้าสู่ผู้บริโภคโดยตรง ทางด้านการตลาด จะเน้นความหลากหลายและครบวงจรของสินค้า

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อนำเสนอการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บในคลังสินค้า

2.2 เพื่อนำเสนอกระบวนการการใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานในธุรกิจอย่างเหมาะสมและมี

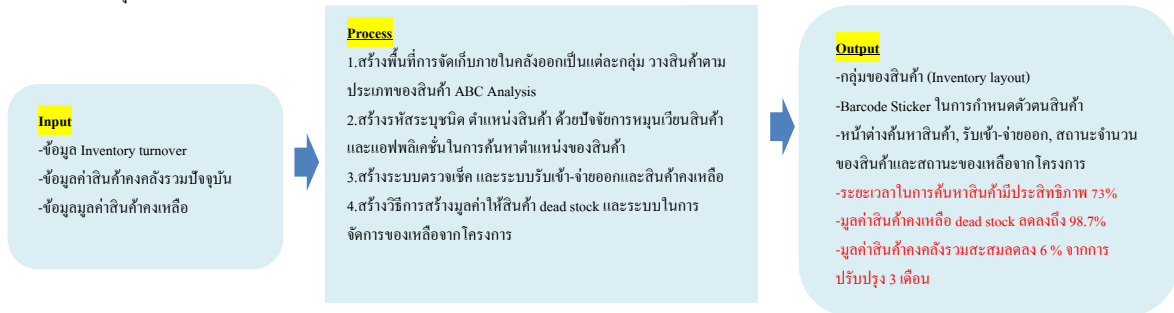
ประสิทธิภาพ

2.3 เพื่อวิเคราะห์การประมาณต้นทุนและเวลาของกิจกรรมในโครงการ เพื่อนำเสนอแนวทางการสร้าง

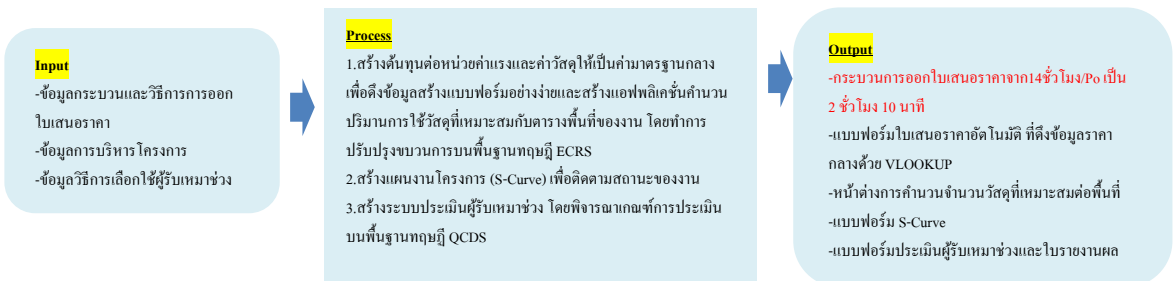
ธุรกิจใหม่ นำไปสู่การสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ

3. ระเบียบวิธีการศึกษา

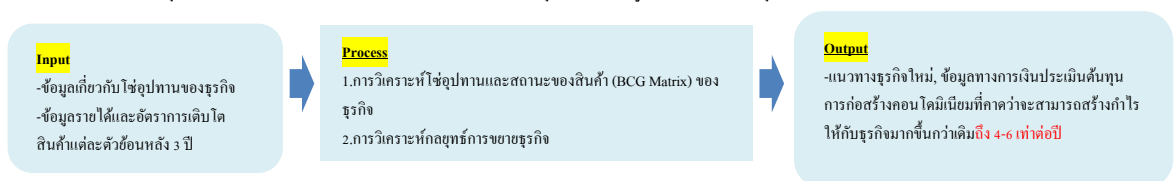
1. นำเสนอการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บในคลังสินค้า



2. นำเสนอกระบวนการใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานในธุรกิจอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ



3. วิเคราะห์การประมาณต้นทุนและเวลาของกิจกรรมในโครงการ เพื่อนำเสนอแนวทางการสร้างธุรกิจใหม่ นำไปสู่การสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ



รูปที่ 2 : กรอบแนวคิดศึกษา

จากกรอบแนวคิดการศึกษาดังรูปที่ 2 ในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพโดยใช้โลจิสติกส์และ Application ธุรกิจรับเหมาต่อเติม กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด xxx มีแนวทางและระเบียบวิธีการศึกษาดังนี้ 1. ทบทวนและศึกษาข้อมูลที่เป็นารรวบรวมแบบปฐมภูมิและทุติยภูมิเพื่อรวบรวมปัญหา 2. กำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวิจัยเพื่อหาสาเหตุของปัญหา 3. ศึกษาทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือที่ช่วยในการแก้ปัญหา 4. นำไปปฏิบัติและเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์ผลที่ได้ 5. พิจารณาความเป็นไปได้จากผลลัพธ์ก่อนและหลังปรับปรุงเพื่อนำเสนอกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา 6. เพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินกลยุทธ์ พร้อมสรุป

4. ผลการวิจัย

จากข้อมูลที่รวบรวมได้ผู้ศึกษาสามารถนำข้อมูลวิเคราะห์ถึงสาเหตุแล้วสร้างเครื่องมือพร้อมแนวทางการแก้ปัญหาปฏิบัติการและวิเคราะห์ผลที่ได้จากปัญหาทั้ง 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การจัดเก็บในคลังสินค้าไม่มีประสิทธิภาพ 2) กระบวนการการใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานในธุรกิจไม่มีประสิทธิภาพ 3) ธุรกิจรับเหมาต่อเติมมีการแข่งขันสูง

4.1 การจัดเก็บในคลังสินค้าไม่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 2: แนวทางการแก้ปัญหาและผลที่ได้รับการจัดเก็บในคลังสินค้าไม่มีประสิทธิภาพ

ลำดับ	สาเหตุที่พบ	แนวทางการแก้ปัญหา	ผลที่ได้รับ
1.1	การจัดเก็บไม่เป็นระเบียบ	สร้างพื้นที่การจัดเก็บภายในคลังออกเป็นแต่ละกลุ่ม วางสินค้าตามประเภทของสินค้า	-การจัดกลุ่มของสินค้าตามประเภทของสินค้า (Inventory layout)
1.2	ระยะเวลาในการค้นหาสินค้าภายในคลังมีระยะเวลานาน	สร้างรหัสระบุชนิด ตำแหน่งสินค้า ด้วยป้ายจี้การหมุนเวียนสินค้าและแอปพลิเคชันในการค้นหาตำแหน่งของสินค้า	-Barcode Sticker ในการกำหนดตัวตนสินค้า -หน้าต่างค้นหาสินค้าจากโปรแกรม Microsoft access
1.3	ไม่ทราบปริมาณวัสดุคงเหลือภายในคลังที่แท้จริง	สร้างระบบตรวจเช็ค และระบบรับเข้า-จ่ายออกและสินค้าคงเหลือ	-หน้าต่างรับเข้า-จ่ายออกและสถานะจำนวนของสินค้า
1.4	สินค้า Dead stock ภายในคลังมีจำนวนมาก	สร้างวิธีการสร้างมูลค่าให้สินค้า dead stock และระบบในการจัดการของเหลือจากโครงการ	-หน้าต่างแสดงสถานะของเหลือจากโครงการ

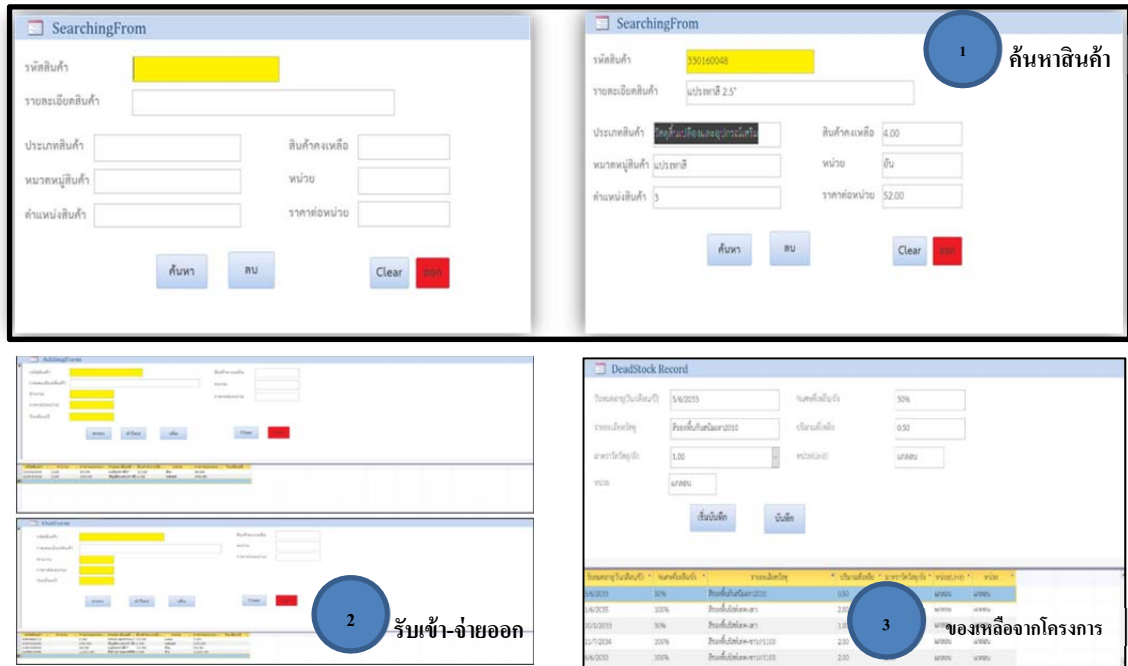
จากข้อมูลดังตารางที่ 2 จากสาเหตุในแต่ละรายการ ผู้ศึกษาได้ทำการนำแนวทางและเครื่องมือนำไปปฏิบัติใช้เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ผลดังนี้คือรูปภาพที่ 3-5 การจัดกลุ่มของสินค้าตามประเภทของสินค้าด้วยทฤษฎี ABC Analysis การสร้างรหัส Barcode ให้กับสินค้า และการสร้างหน้าต่างค้นหา รับเข้า-จ่ายออก แสดงสถานะจำนวนปัจจุบัน สถานะของเหลือจากโครงการของสินค้า จากโปรแกรม Microsoft access



รูปที่ 3 : ผลเปรียบเทียบก่อนและหลังปรับปรุงการจัดเก็บไม่เป็นระเบียบจากภาพจำลอง(ซ้าย)และภาพจริง(ขวา)



รูปที่ 4 : ตัวอย่างป้ายแสดงรหัสสินค้า



รูปที่ 5 : หน้าต่างจาก โปรแกรม Microsoft access ซึ่งเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาด้านการจัดเก็บในคลังสินค้าไม่มีประสิทธิภาพ นอกจากผลที่ได้รับจากตารางที่ 2 แล้ว ยังส่งผลต่อประสิทธิผลเชิงตัวเลขในการปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพในคลังสินค้าอีกได้แก่ ค้นหาสินค้ารวดเร็วขึ้น ระยะเวลาในการค้นหาสินค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น 73% จาก 6.25 นาทีเป็น 1.70 นาที ,มูลค่าสินค้าคงเหลือ dead stock ลดลงถึง 98.7% จาก 233,430 บาทเหลือเพียง 3,000 บาท และ ขบวนการทั้งหมดที่ปรับปรุงส่งผลให้มูลค่าสินค้าคงคลังรวมสะสมลดลง 6 % หลังการปรับปรุง 3 เดือน ดังรูปที่ 6-7



รูปที่ 6 : ข้อมูลการบันทึกเวลาค้นหาสินค้าก่อนและหลังปรับปรุง

ประเภทของสินค้า	ชนิดของสินค้า	มูลค่าเดิม(บาท)	มูลค่าใหม่(บาท)	สาเหตุการเปลี่ยนแปลง	รวมมูลค่าของสินค้าคงคลัง
สินค้ามีอายุเหลือใช้ (Sticky cargo)	สินค้ามีอายุเหลือใช้	-88,480.00	1,88,480	นำเข้ามาซึ่งมีอายุเหลือใช้	0
	สินค้ามีอายุเหลือใช้	-2,000.00	2,000	นำเข้ามาซึ่งมีอายุเหลือใช้	0
ของเหลือ (Sticky & waste cargo)	สินค้ามีอายุเหลือใช้	-80,000.00	0	นำออกไปทิ้ง	80,000.00
	สินค้ามีอายุเหลือใช้	0	42,000	นำออกไปทิ้ง	42,000.00
	สินค้ามีอายุเหลือใช้	0	0	นำออกไปทิ้ง	0
	สินค้ามีอายุเหลือใช้	-80,000.00	18,000.00	นำออกไปทิ้ง	4,800.00
รวม		-288,480.00	200,480.00	ประสิทธิภาพ 69.1%	-1,000.00



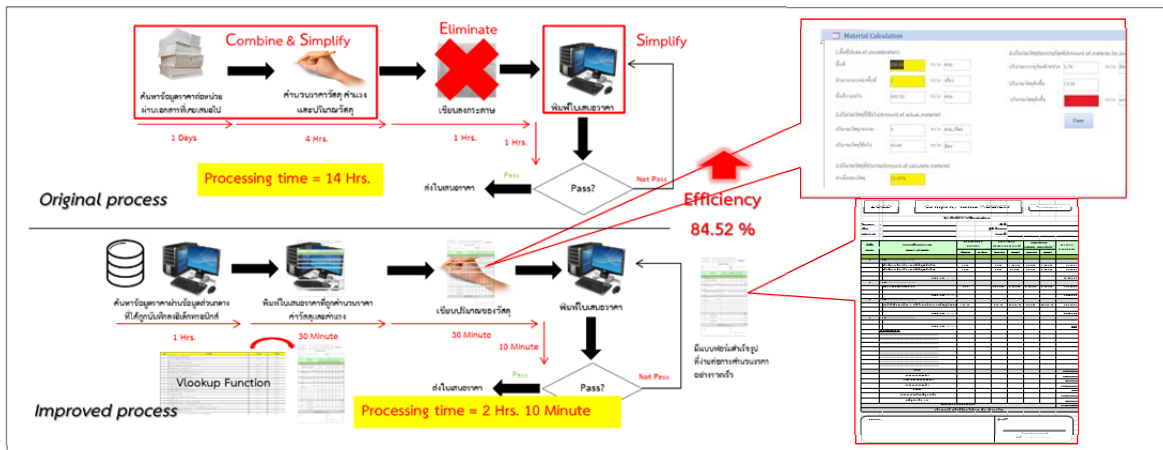
รูปที่ 7 : มูลค่ารวมคลังสินค้าคงเหลือและ มูลค่ารวมคลังสินค้าสะสมหลังมีการจัดระบบภายในคลังสินค้า

4.2 กระบวนการการใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานในธุรกิจไม่มีประสิทธิภาพ

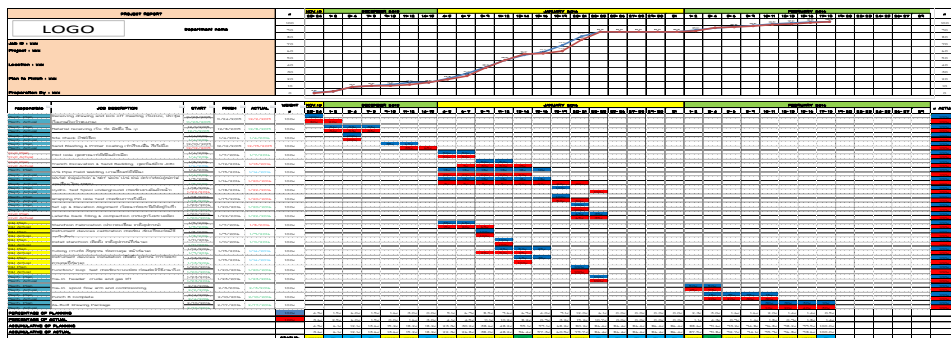
ตารางที่ 3 : แนวทางการแก้ปัญหาและผลที่ได้รับกระบวนการการใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานในธุรกิจไม่มีประสิทธิภาพ

ลำดับ	สาเหตุที่พบ	แนวทางการแก้ปัญหา	ผลที่ได้รับ
1.1	ขั้นตอนการออกใบเสนอราคาที่ใช้เวลานานและมีรูปแบบเอกสารที่ไม่เป็นรูปธรรม	สร้างต้นทุนต่อหน่วยค่าแรงและค่าวัสดุให้ เป็นค่ามาตรฐานกลางเพื่อดึงข้อมูลสร้างแบบฟอร์มอย่างง่ายและสร้างแอปพลิเคชันคำนวณปริมาณการใช้วัสดุที่เหมาะสมกับตารางพื้นที่ของงาน โดยทำการปรับปรุง ขบวนการบนพื้นฐานทฤษฎี ECRS	-กระบวนการออกใบเสนอราคาจาก 14 ชั่วโมง/PO เป็น 2 ชั่วโมง 10 นาที -แบบฟอร์มใบเสนอราคาอัตโนมัติ ที่ดึงข้อมูลราคากลางด้วย Vlookup -หน้าต่างการคำนวณจำนวนวัสดุที่เหมาะสมต่อพื้นที่ Microsoft access
1.2	ไม่รู้สถานะงานของโครงการ ทำให้งานเสร็จล่าช้ากว่าแผนที่ตั้งไว้	สร้างแผนงาน โครงการ (S-Curve) เพื่อแสดงสถานะที่เกิดขึ้นจริงกับโครงการนั้นๆ	-แบบฟอร์ม S-Curve ที่สามารถไว้เป็นเครื่องมือในการวางแผนทรัพยากรต่อโครงการเทียบกับเวลา
1.3	การส่งมอบงานที่ไม่ผ่านเกณฑ์ เกิดการ rework กลับจากเจ้าของโครงการ	สร้างระบบประเมินผู้รับเหมาช่วง โดยพิจารณาเกณฑ์การประเมินบนพื้นฐานทฤษฎี QCDS	-แบบฟอร์มประเมินผู้รับเหมาช่วงและใบรายงานผลการประเมิน

จากข้อมูลดังตารางที่ 3 จากสาเหตุในแต่ละรายการ ผู้ศึกษาได้กำหนดแนวทางการแก้ปัญหาและเครื่องมือที่จะนำไปปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานดังรูปที่ 8-10 ที่บอกร่องบอกรวมถึงวิธีการการปรับปรุงกระบวนการออกใบเสนอราคา, แผนงานโครงการ (S-Curve) และแบบประเมินผู้รับเหมาช่วงที่ถูกจัดทำขึ้น



รูปที่ 8 : แสดงกระบวนการการออกใบเสนอราคาก่อนและหลังปรับปรุง



รูปที่ 9 : แบบฟอร์ม S-Curve ใช้ในการควบคุมและติดตามสถานะของงาน โครงการ



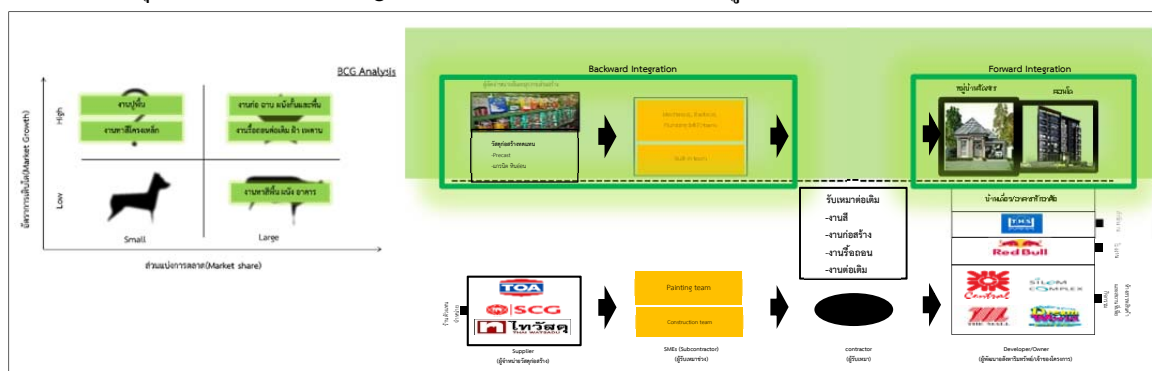
รูปที่ 10 : แบบประเมินผู้รับเหมาช่วงและใบรายงานผลการประเมิน

4.3 ธุรกิจรับเหมาต่อเติมมีการแข่งขันสูง

ตารางที่ 4 : แนวทางการแก้ปัญหาและผลที่ได้รับธุรกิจรับเหมาต่อเติมมีการแข่งขันสูง

ลำดับ	สาเหตุที่พบ	แนวทางการแก้ปัญหา	ผลที่ได้รับ
1.1	การแข่งขันที่รุนแรงและโอกาสในธุรกิจที่มีมากขึ้นในปัจจุบัน	-การวิเคราะห์โซ่อุปทานและสถานะของสินค้า (BCG Matrix) ของธุรกิจ -การวิเคราะห์กลยุทธ์การขยายธุรกิจ	-แนวทางธุรกิจใหม่, ข้อมูลทางการเงิน ประเมินต้นทุนการก่อสร้าง คอนโดมิเนียม

จากข้อมูลดังตารางที่ 4 จากสาเหตุในแต่ละรายการ ผู้ศึกษาได้ทำการนำแนวทางและเครื่องมือนำไปปฏิบัติใช้เพื่อแก้ไขปัญหาโดยเริ่มจากการวิเคราะห์ Supply chain และสถานะของสินค้าของธุรกิจ (BCG Matrix) ว่ามีผลลัพธ์และแนวทางทิศทางใด ผลของการวิเคราะห์ทั้งสองหัวข้อแสดงได้ดังรูปที่ 11 ซึ่งแสดงได้ถึงผลลัพธ์ของทิศทาง การขยายธุรกิจแบบ Forward integration ในด้านของ End user เป็น หมู่บ้านจัดสรรหรือคอนโดมิเนียม



รูปที่ 11: ผลของการวิเคราะห์ Supply chain และ BCG Matrix

และเนื่องด้วยแนวโน้มเศรษฐกิจปัจจุบันจะเห็นได้ว่าตลาดที่อยู่อาศัยทางด้านสิ่งปลูกสร้างคอนโดมิเนียมเป็นที่ต้องการของตลาดมากกว่าหมู่บ้านจัดสรร ผู้ศึกษาจึงได้ทำการวิเคราะห์งบประมาณการเงินในการลงทุนสิ่งปลูกสร้าง

ประเภทคอนโดมิเนียมดังรูปที่ 12 โดยอ้างอิงราคาประเมินการก่อสร้างอาคารของมูลนิธิประเมินค่าทรัพย์สินแห่งประเทศไทย(องค์กรสาธารณประโยชน์)



รูปที่ 12 : อุปสงค์ที่อยู่อาศัยและงบการเงินในการลงทุนสิ่งปลูกสร้างคอนโดมิเนียม

5. สรุปผลของการวิจัยและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

1) การนำเสนอการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บในคลังสินค้า

หลังการปรับปรุงคลังสินค้ามีความเป็นระเบียบ สะอาด ค้นหาสินค้ารวดเร็วขึ้น ใช้พื้นที่เต็มประสิทธิภาพ ระยะเวลาในการค้นหาสินค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น 73% จาก 6.25 นาทีเป็น 1.70 นาที ,มูลค่าสินค้าคงเหลือ dead stock ลดลงถึง 98.7%จาก 233,430 บาทเหลือเพียง 3,000 บาท และขบวนการทั้งหมดที่ปรับปรุงส่งผลให้มูลค่าสินค้าคงคลังรวมสะสมลดลง 6 % จากการปรับปรุง 3 เดือน

2) การนำเสนอกระบวนการการใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานในธุรกิจอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

หลังจากนำเทคนิค ECRS มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการลดและรวมกระบวนการที่ซ้ำซ้อน สามารถลดเวลากระบวนการการออกไปเสนอราคาได้ จาก14ชั่วโมง/Po เป็น 2 ชั่วโมง 10 นาที จากแบบฟอร์มอัตโนมัติที่สร้างขึ้นจากโปรแกรม Microsoft Excellและ Microsoft access, กระบวนการติดตามสถานะของโครงการมีเครื่องมือ S-Curve เพื่อใช้ในการควบคุมงานที่เกิดขึ้นจริงให้ตรงกับแผนที่วางไว้และกระบวนการประเมินผู้รับเหมาช่วง สามารถวัดผลสำเร็จได้ในเชิงตัวเลขและสามารถจัดกลุ่มผู้รับเหมาช่วงได้ สำหรับการจัดการเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน

3) การวิเคราะห์การประมาณต้นทุนและเวลาของกิจกรรมในโครงการ เพื่อนำเสนอแนวทางการสร้างธุรกิจใหม่ นำไปสู่การสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ

ได้นำกลยุทธ์การเจริญเติบโตมาศึกษาวิเคราะห์ในการขยายธุรกิจ แต่เดิมกำไรของบริษัทที่ได้เฉลี่ย 4,000,000 บาท/ปี การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์จนนำไปสู่การกำหนดธุรกิจใหม่ได้แก่ การก่อสร้างคอนโด ผลที่คาดว่าจะได้รับยอดขายต่อปีอยู่ที่ 15,000,000 -24,000,000 บาท ดังรูปที่ 10 ที่ได้ทำการค้นหาราคามาตรฐานกลางมาคำนวณ พร้อมทั้งกำไรในการขาย 20% ของต้นทุน(ตามมาตรฐานกำไรการก่อสร้างกลาง) ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนของ



ประสิทธิภาพขึ้นกว่า 4-6 เท่า แต่ผลที่ได้เป็นเพียงผลลัพธ์แนวทาง หากจะต้องนำไปปฏิบัติจริงจะต้องทำการวิเคราะห์ให้ละเอียดมากขึ้น

5.2 อภิปรายผลของการศึกษา

สำหรับผลการศึกษาที่ได้ทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากการศึกษาและวิจัยในครั้งนี้เป็นได้ด้วยดีตามทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพียงแต่ต้องหยิบใช้ทฤษฎีจากหลายที่มาปรับใช้ ทฤษฎีบางตัวนำไปใช้ได้จริงและไม่สามารถใช้ได้จริง จึงจะต้องมีการวิเคราะห์และปรับใช้ที่เหมาะสมกับปัญหาในการวิจัยในครั้งนี้และมีตัวควบคุมการวิจัย การประเมินผลการวิจัยว่าข้อดีข้อเสียผลลัพธ์ที่ได้มีอะไรบ้าง แต่หากจะทำให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์มากขึ้นจำเป็นจะต้องพิจารณาอ้างอิงบทวิจัยที่น่าเชื่อถือ และมีข้อมูลที่ตรงกับปัญหาที่กำลังศึกษาก็จะทำให้ผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นไปได้ อย่างแม่นยำและถูกต้อง

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษา

ผลการศึกษาข้อมูลเล่มนี้เป็นไปตามแนวทางการศึกษาวิจัยที่ตั้งไว้ได้ด้วยดี ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงแต่มีบางเป้าหมายที่จะต้องใช้เวลาในการดำเนินงานและความร่วมมือของคนในองค์กร เช่น การจัดเรียงสินค้าในคลังตามที่กำหนด การใช้แบบฟอร์มต่างๆ การบันทึกข้อมูลลงไปด้วยความเป็นจริง คุณภาพของการวิจัยในครั้งนี้จะสมบูรณ์ได้ จึงต้องการพัฒนาและวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ มีเกณฑ์ประเมินและตัวควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐปริยา ฉลาดเข้ม, ประกายกานต์ ชูสร, युภาพร ตงประสิทธิ์ และยูภาพร ตงประสิทธิ์. (2560). การวิเคราะห์แบบเอบีซี. วารสารวิจัยคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ABC Analysis
- นที เอื้อสมิทธิ์. (2554). การพัฒนาระบบการจัดการคลังพัสดุ:กรณีศึกษาร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง. วิศวกรรมอุตสาหกรรมภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ประสาน รัตนสาลี. (2549). การสร้าง S-Curve เพื่อติดตามงานสร้างโดย MS XCEL (s-curve for monitor). บริษัท PSMC จำกัด.
- ปรีชาวดี ผลเอนก, ทิพย์วิมล ทองนันทไชย, สิริพร กนกเพ็ช. การออกแบบเกณฑ์การประเมินและจัดอันดับซัพพลายเออร์ผู้บรรจุก้นท์อาหารสัตว์น้ำในมิติด้านคุณภาพของบริษัทผู้ผลิตอาหารสัตว์น้ำ ABC ในภาคกลาง. วารสารการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พสุ เดชะรินทร์. (2554). การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร. เอกสารประกอบคำบรรยาย PMQA.
- รังสรรค์ ชั้นกลาง. (2554). โปรแกรมประมาณราคางานก่อสร้างทางและระบบระบายน้ำขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา. สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.