

## บทคัดย่อ

### วิชา บธ. 851: วิชาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

ชื่อเรื่อง : การวิเคราะห์ธุรกิจบ้านจัดสรร กรณีศึกษา บริษัท เชียงใหม่พิมุกต์ จำกัด  
ผู้จัดทำ : นางสาวนิภาพร พิงคยงกูร  
อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.ฐติกุล ไชยวรรณ  
หลักสูตร : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพายัพ  
วันที่อนุมัติผลงาน : มิถุนายน 2550  
จำนวนหน้า : 115 หน้า

การศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ธุรกิจบ้านจัดสรร กรณีศึกษา บริษัท เชียงใหม่พิมุกต์ จำกัด” มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ของบริษัท เชียงใหม่พิมุกต์ จำกัด ในด้านการจัดการ ด้านการตลาดและการขาย ด้านการบริหารงานก่อสร้าง และด้านการบริหารการเงิน รวมทั้งเพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของ บริษัท เชียงใหม่พิมุกต์ จำกัด ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ

ในการศึกษาครั้งนี้ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ หัวหน้าแผนก และพนักงาน โดยใช้วิธีสัมภาษณ์ ตลอดจนศึกษาข้อมูลจากแหล่งภายในและภายนอก ใช้ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนเมษายน 2549 ถึง เดือนเมษายน 2550

บริษัท บริษัท เชียงใหม่พิมุกต์ จำกัด ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2537 ดำเนินการและบริหารงานโดยคนท้องถิ่น โดยมีการพัฒนาธุรกิจเป็นการขายบ้านพร้อมที่ดินในปี พ.ศ. 2538 ในรูปแบบของโครงการบ้านจัดสรร จนถึงปัจจุบัน รวมทั้งสิ้น 4 โครงการ มีสมาชิกทั้งหมดกว่า 1,000 ครอบครัว ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 10,000,000 บาท

ด้านการจัดการ พบว่า มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจไว้อย่างชัดเจน ทำให้มีแนวทางในการบริหารงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังได้นำการบริหารงานระบบคุณภาพ ISO 9001:2000 เข้ามาใช้ควบคู่กับการบริหารงานแบบเดิม มีการวางแผน 2 ระดับ คือ แผนระยะยาวสำหรับการเริ่มโครงการใหม่ และแผนประจำปี ซึ่งยังขาดการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร และขาดการประเมินแผนการดำเนินงาน ด้านการจัดการองค์กร พบว่า มีการจัดโครงสร้างองค์กรโดยแบ่งตามหน้าที่ ซึ่งแต่ละตำแหน่งจะถูกกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบข่าย

การปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ชัดแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล มีกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เป็นไปอย่างมีระบบตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก การว่าจ้างงาน การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน การควบคุม ดูแล ประเมินผล ด้านการชักนำ พบว่า ยังไม่มีการบริหารงานด้านการชักจูงหรือจูงใจพนักงานอย่างชัดเจน ทำให้มีการหมุนเวียนเข้าออกของพนักงานบ่อยครั้ง และเกิดการสูญเสียพนักงานที่มีศักยภาพที่จะช่วยกันพัฒนาองค์กรต่อไปในอนาคต ด้านการควบคุม ได้มีการใช้ระบบการตรวจสอบภายใน เข้ามาควบคุมและประเมินการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย โดยจะทำการตรวจสอบทุกๆ 6 เดือน สำหรับปัญหาที่พบและควรเร่งแก้ไข คือ พนักงานที่ได้เลื่อนตำแหน่งไปสู่ผู้บริหารทั้งระดับต้น และระดับสูงยังขาดความรู้และทักษะในด้านการบริหารงาน ดังนั้น ก่อนที่จะทำการเลื่อนตำแหน่งควรมีการฝึกอบรมการเป็นผู้บริหารเบื้องต้นก่อน เช่น ในด้านการวางแผน ภาวะความเป็นผู้นำ เป็นต้น

ด้านการตลาดและการขาย พบว่า มีการแบ่งส่วนตลาดโดยแบ่งตามลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ รายได้ และอาชีพ โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอยู่ในช่วงอายุ 31 – 45 ปี และเป็นผู้มีรายได้ต่อครอบครัวตั้งแต่ 60,000 บาทต่อเดือนขึ้นไป สำหรับอาชีพที่สอดคล้องกับรายได้ในระดับนี้ ได้แก่ ข้าราชการระดับสูง ผู้บริหารระดับสูง และนักธุรกิจที่ประกอบธุรกิจขนาดกลางขึ้นไป ในการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้รับรู้ คือ “บ้านทำเลทอง ในราคาย่อมเยา” สำหรับส่วนประสมทางการตลาดบริการ พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ เป็นการตอบสนองความต้องการด้านที่อยู่อาศัย โดยใช้วัสดุก่อสร้างที่ทันสมัยได้มาตรฐานและมีคุณภาพ พร้อมการรับประกันการก่อสร้าง 1 ปี อีกทั้งภายในโครงการยังประกอบไปด้วยสาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน ด้านราคา มีการตั้งราคาโดยอ้างอิงต้นทุนด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีช่องทางเดียว คือ สำนักงานขาย โดยผ่านทางฝ่ายขาย ด้านการส่งเสริมการตลาด แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ดังต่อไปนี้ ลักษณะที่หนึ่ง คือ การโฆษณา ผ่านสื่อต่างๆ 4 สื่อ ได้แก่ การโฆษณาผ่านสื่อวิทยุท้องถิ่น การโฆษณาทางนิตยสารต่างๆ การโฆษณาโดยใช้แผ่นป้ายขนาดใหญ่ และ การโฆษณาทางระบบอินเทอร์เน็ต การส่งเสริมการตลาดลักษณะที่สอง คือ การขายโดยพนักงานขาย มีทีมงานซึ่งประกอบไปด้วย พนักงานต้อนรับลูกค้า ทำหน้าที่ต้อนรับลูกค้า และให้ข้อมูลเกี่ยวกับบ้านและโครงการ และสถาปนิกส่งเสริมการขาย จะทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับแบบบ้าน โดยพนักงานต้อนรับลูกค้าและสถาปนิกส่งเสริมการขายจะประสานงานกันในการปิดการขาย และการส่งเสริมการตลาดลักษณะสุดท้าย คือ การส่งเสริมการขาย โดยการจัดโปรโมชันเพื่อส่งเสริมยอดขายจำนวน 3-4 ครั้งต่อปี ด้านบุคลากร ถูกสรรหาผ่านทางฝ่ายบุคคลและคัดเลือกโดยผู้จัดการฝ่ายการตลาด สำหรับคำตอบแทนจะเป็น

เงินเดือน โดยไม่มีค่าคอมมิชชั่น แต่จะมีโบนัสในสิ้นปี ด้านการสร้างและการนำเสนอลักษณะทางกายภาพ มีการสร้างสำนักงานที่ใหญ่โตและมีรูปลักษณ์ที่ทันสมัย ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ ด้านกระบวนการให้บริการ เริ่มขึ้นตั้งแต่ลูกค้าเข้าเยี่ยมชมโครงการจนกระทั่งลูกค้าเข้าอยู่อาศัย ซึ่งขั้นตอนเหล่านั้นจะผ่านกระบวนการทำงานของทุกๆ ฝ่ายในบริษัทฯ โดยทุกฝ่ายต้องประสานงานกันเป็นอย่างดี เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

ด้านการบริหารการก่อสร้าง ประกอบไปด้วย การออกแบบบ้านให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า การประมาณราคาการก่อสร้างและจัดทำเป็นราคากลางเพื่อใช้ในการควบคุมต้นทุนการก่อสร้าง การดำเนินการก่อสร้าง จะแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ การจัดจ้างผู้รับเหมาหลัก การจัดจ้างผู้รับเหมาช่วงตามลักษณะงาน และ บริษัทฯ เป็นผู้ก่อสร้างเอง โดยมีผู้ควบคุมงานของโครงการ ทำหน้าที่ตรวจการก่อสร้างให้ตรงตามมาตรฐานและภายในเวลาที่กำหนด โดยผู้ควบคุมงานแต่ละคนจะทำตารางงานแยกตามบ้านแต่ละหลัง และทำการตรวจหน้างานก่อสร้างที่ได้รับผิดชอบทุกวัน หลังจากนั้นจะทำการบันทึกตารางงานประจำวัน ซึ่งตารางงานนี้ จะช่วยควบคุมระยะเวลาการก่อสร้างให้ตรงตามกำหนด สำหรับการสั่งซื้อวัสดุก่อสร้าง มีการควบคุมกระบวนการของการจัดซื้อ เพื่อให้มั่นใจว่าวัสดุดิบที่ซื้อมา เป็นไปตามข้อกำหนดต่าง ๆ โดยบริษัทฯ จะ กำหนดวิธีการประเมินและคัดเลือกผู้ขายบนพื้นฐานของความสามารถที่จะจัดหาวัสดุดิบให้เป็นไปตามข้อกำหนดของผู้รับเหมา ซึ่งหลักเกณฑ์ของการคัดเลือกและการประเมินตามระยะเวลาต้องถูกกำหนดขึ้น โดยผลลัพธ์ของการประเมินและการปฏิบัติการติดตามได้รับการจัดทำเป็นบันทึกอย่างชัดเจน ปัญหาที่พบในการบริหารการก่อสร้าง ได้แก่ ผู้รับเหมาท้องถิ่นฝีมือดีมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่ออัตราค่าก่อสร้างที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นเพื่อจูงใจให้ผู้รับเหมาช่วงเหล่านี้ มีความจงรักภักดีและตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทฯ ควรเพิ่มสวัสดิการต่างๆ ที่นอกเหนือจากค่าตอบแทน เช่น การประกันด้านสุขภาพและอุบัติเหตุ เป็นต้น

ด้านการบริหารการเงิน พบว่า มีการดำเนินงานด้านการบัญชีและการเงินโดยทำการจัดจ้างสำนักงานบัญชีเข้ามาดูแล ควบคุม และตรวจสอบการบันทึกบัญชี ซึ่งพนักงานบัญชีของบริษัทเป็นผู้บันทึกข้อมูลเท่านั้น สำหรับฝ่ายการเงิน มีหน้าที่ในการวางแผนทางการเงินประจำวัน ประจำสัปดาห์ และประจำเดือน แต่ยังไม่ได้มีการวิเคราะห์งบการเงินเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารเป็นรายงานประจำปี ซึ่งเป็นปัญหาที่ควรเร่งแก้ไขและปรับปรุง เพราะการวิเคราะห์งบการเงินนั้นจะช่วยให้ทราบถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงของบริษัทฯ และสามารถนำไปเปรียบเทียบผลการดำเนินงานย้อนหลังในปีที่ผ่านมาได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น หากขาดการวิเคราะห์งบการเงินแล้วอาจส่งผลให้ผู้บริหารมีการตัดสินใจในการลงทุนผิดพลาดได้