

วิชา : บธ.851 : การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
หัวข้อ : การศึกษาการดำเนินงาน ฝ่ายจัดส่งคอนกรีตผสมเสร็จ  
ในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ของบริษัท หุ่นศิลาเชียงใหม่ จำกัด  
ผู้จัดทำ : นายจักริน สันตพงศ์ รหัส 91519936  
อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.วิไลพร สิมะสวัสดิ์  
ปีการศึกษา : 2540

### บทคัดย่อ

การศึกษาการดำเนินงาน ฝ่ายจัดส่งคอนกรีตผสมเสร็จ ในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ของบริษัท หุ่นศิลาเชียงใหม่ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินงานของการดำเนินงาน ในฐานะผู้รับจ้างมหาชนส่งคอนกรีตผสมเสร็จ การบริหารงานบุคคล การบริหารงาน การบัญชี และการเงิน การบริหารการตลาด ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ตลอดจนข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข

การศึกษาเริ่มโดยการสังเกตการดำเนินงานเกี่ยวกับขั้นตอนต่างๆ ของการทำงานหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ ตลอดจนทำการสัมภาษณ์พนักงานของบริษัทฯ โดยเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อทราบถึงข้อมูลรายละเอียดในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาพบว่า บริษัทฯ เริ่มต้นการดำเนินธุรกิจจากการจำหน่ายอุปกรณ์วัสดุก่อสร้าง แบบธุรกิจเจ้าของคนเดียว หลังจากนั้นจึงได้ทำการขยายกิจการเรื่อยมา จนกระทั่งเป็นผู้รับจ้างมหาชนส่งคอนกรีตผสมเสร็จ ให้แก่บริษัท ผลิตภัณฑ์และวัตถุก่อสร้าง จำกัด (CPAC) ในเขตจังหวัดเชียงใหม่

จุดอ่อนของบริษัทฯ ขาดฐานการเงินที่มั่นคง เนื่องจากการลงทุนของบริษัทฯ มาจากการกู้ยืมและจากเจ้าหนี้การค้าเป็นส่วนใหญ่ ทำให้เกิดปัญหาด้านสภาพคล่อง โดยเฉพาะเมื่อมีการขยายกิจการเพิ่มขึ้น แต่สภาพเศรษฐกิจไม่อำนวย ขาดแคลนผู้บริหารระดับกลางมีไม่เพียงพอ ทำให้นโยบายต่างๆ และแนวทางการปฏิบัติงาน จากผู้บริหารระดับสูงมาปฏิบัติกับพนักงานระดับปฏิบัติการไม่มีความคล่องตัว นอกจากนี้ สัญญาจ้างเหมาในฐานะผู้รับจ้างอยู่ในฐานะที่เสียเปรียบ ไม่สามารถกำหนดเงื่อนไขในสัญญา ได้ เช่น การกำหนดราคา ขาดการอบรม ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้พนักงานขับรถไม่ขาดความระมัดระวังเท่าที่ควร ทำให้ประสบอุบัติเหตุบ่อยครั้ง

จุดแข็งของบริษัทฯ คือ เนื่องจากความสัมพันธ์อันดีระหว่าง ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ กับ บริษัทจ้างมหาชนส่ง ทำให้ได้รับการต่อสัญญาตลอดมา ทำให้มีความมั่นคง ไม่มี

คู่แข่งในเขตที่ได้รับผิดชอบ นอกจากนี้มีประสบการณ์ในธุรกิจนี้เป็นอย่างดี ทำให้ได้ความไว้วางใจจากผู้ว่าจ้าง

โอกาสของธุรกิจ ยังคงมีการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภค ในเขตจังหวัดเชียงใหม่ รวมถึงนโยบายการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีงบประมาณในการพัฒนา นอกจากนี้ การที่มีการปรับอัตราค่าแรงสูงขึ้น ทำให้ต้นทุนในการก่อสร้าง ของการผสมคอนกรีตแบบเก่า สูงขึ้น ทำให้คอนกรีตผสมเสร็จสามารถขยายตลาดได้มากขึ้น

ข้อจำกัดของธุรกิจ ในภาวะเศรษฐกิจอยู่ในสภาวะตกต่ำ โดยเฉพาะวงการธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์และการก่อสร้าง ทำให้ปริมาณการใช้คอนกรีตผสมเสร็จลดลงอย่างมาก อัตราดอกเบี้ยอยู่ในระดับสูง และสภาพคล่องต่ำ ทำให้ธุรกิจก่อสร้างตกต่ำมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการรักษาสภาพแวดล้อมมีการต่อต้าน ทำให้การปฏิบัติยิ่งยากขึ้น รวมทั้งการเข้มงวดเรื่องน้ำหนักรบรรทุก มีผลให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูงขึ้นด้วย

ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน บริษัทฯควรที่จะกำหนดแผนงานและกลยุทธ์ในระดับต่างๆ เพื่อเป็นการแก้ไขข้อจำกัด และปัญหาที่เกิดขึ้น หรือจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาให้ชัดเจน ทั้งกลยุทธ์กิจการ (CORPORATE STRATEGY), กลยุทธ์ธุรกิจ (BUSINESS STRATEGY) , กลยุทธ์ปฏิบัติการ (FUNCTIONAL STRATEGY) พร้อมทั้งมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไข ให้บรรลุตามเป้าหมาย