

แนวทางการจัดการของร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

Management Guidelines of the Modern Construction Material Stores in Surat Thani Province

◆ ชัยกิตติ แก้วคง

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการธุรกิจบริการ
บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยดุสิตธานี

Chaikitti Keaokong

Student, Master of Business Administration Program, Hospitality Business Management,
Graduate School, Dusit Thani College, E-mail: tooxyz1@hotmail.com

◆ ศิริพงษ์ รักใหม่

ดร. รักษาการรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา วิทยาลัยดุสิตธานี

Ph.D., Acting Vice Rector for Research & Development, Dusit Thani College

E-mail: Siripong.ru@dtc.ac.th

Received: December 3, 2020 ; Revised: December 18, 2020 ; Accepted: December 23, 2020

Abstract

This research objectives were 1) to study current situation, problems, and obstacles of management and 2) to propose management guidelines of the Modern Construction Material Stores. The main informants were 16 entrepreneurs of Construction Material Stores in Muang district, Surat Thani Province. Data were collected by in-depth interview and analyzed by content analysis.

The results found that most Construction Material Stores were registered as sole proprietors. The business have been operating for more than 10 years. The main customers are villagers, due to the Economic Fluctuations causing consumers to be careful in their spending. There is a more economical behavior change. Consumers are planning on spending the money and reduce luxury spending. 2) Competition from other entrepreneurs of material stores is increasing in Mueang Surat Thani district viz consumers have more options thus causing consumers to purchase fewer construction materials causing the income to decrease which counts as an impact on each other. 3) Product problems; There are many types of products and a lot of so it's difficult to checking the stock and the product does not satisfy

customers' requirements including some products are large such as glass or aluminum makes it difficult for lifting the product and transportation.

The management guidelines of the Modern Construction Material Stores are: 1) The main activities including the supply chain is procurement of raw materials with most operators purchase raw materials through distributors from the company. The operational is product management by placing products into categories, inventory management, the business has inventory control with computer application to calculate the suitability to order and employee management by clearly dividing duties as salesman must have expertise and knowledge in selling and can explain product. Distribution is selling products to consumers directly. 2) Additional activities consisted of Strategic planning is observing the buying behavior of customers and select products to satisfy customers' requirements. Human Resource Management is giving knowledge about products to employees to build sales confidence and financial management is to make clear accounts and focuses on selling it in cash to have cash flow within the business.

Key word: Management, Modern Construction Material Stores

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการ และ 2) เพื่อเสนอแนะแนวทางการจัดการของร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ตัวอย่าง คือ ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจวัสดุก่อสร้าง ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 16 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า ร้านค้าวัสดุก่อสร้างส่วนใหญ่จดทะเบียนเป็นร้านค้าแบบเจ้าของคนเดียว ดำเนินธุรกิจมานานกว่า 10 ปี กลุ่มลูกค้าหลัก คือ ชาวบ้าน ช่าง และผู้รับเหมา ปัญหาและอุปสรรคสำคัญ ได้แก่ 1) ปัญหาผู้ประกอบการ เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน ทำให้ผู้บริโภคมีความระมัดระวังในการใช้จ่าย ส่วนใหญ่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ประหยัดมากขึ้น ผู้บริโภคมีการวางแผนในการใช้เงิน ลดการใช้จ่ายที่ฟุ่มเฟือย 2) ปัญหาจากการแข่งขันผู้ประกอบการรายอื่น การเกิดขึ้นของร้านวัสดุก่อสร้างที่เพิ่มขึ้นทั้งในเขตอำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี กล่าวคือ ทำให้ผู้บริโภคมีตัวเลือกเพิ่มมากขึ้นทำให้ปริมาณผู้บริโภคที่มาซื้อวัสดุก่อสร้างลดน้อยลงทำให้รายได้ของผู้ประกอบการลดลงตามไปด้วยซึ่งนับเป็นผลกระทบที่ส่งผลตามกัน 3) ปัญหาเกี่ยวกับสินค้า สินค้ามีหลายประเภท และมีจำนวนมาก ทำให้การเช็คสต็อกทำได้ยาก และไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า และสินค้าบางชนิดมีขนาดใหญ่ เช่น กระจก อลูมิเนียมทำให้การยกสินค้า และขนส่งทำได้ยาก

แนวทางการจัดการของร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ประกอบด้วย 1) ด้านกิจกรรมหลัก ได้แก่ ด้านห่วงโซ่อุปทาน คือ การจัดหาวัตถุดิบ โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่จัดซื้อวัตถุดิบผ่านตัวแทนจำหน่ายจากบริษัทด้านการดำเนินการ คือ การบริหารสินค้า โดยการจัดวางสินค้าให้เป็นหมวดหมู่ การบริหารสินค้าคงคลัง มีการมีการควบคุมสินค้าคงคลังด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อคำนวณความเหมาะสมในการสั่งซื้อ และการบริหารพนักงานโดยแบ่งหน้าที่ให้ชัดเจน พนักงานขายต้องมีความรู้ความชำนาญในการขาย สามารถอธิบายความรู้สินค้า ด้านการกระจายสินค้าคือ เป็นการจำหน่ายสู่ผู้บริโภคโดยตรง 2) ด้านกิจกรรมเสริมประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ คือ การสังเกตพฤติกรรมของการซื้อของลูกค้า และเลือกสินค้ามาจำหน่ายให้ตรงกับความต้องการ การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้ความรู้เกี่ยวกับตัวสินค้าแก่พนักงาน เพื่อสร้างความมั่นใจในการขาย และการบริหารจัดการด้านการเงิน คือ มีการจัดทำบัญชีให้ชัดเจน และกิจการเน้นขายเป็นเงินสด เพื่อให้มีกระแสเงินสดหมุนเวียนภายในกิจการ

คำสำคัญ : การจัดการ ร้านวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่

Abstract

This research objectives were 1) to study current situation, problems, and obstacles of management and 2) to propose management guidelines of the Modern Construction Material Stores. The main informants were 16 entrepreneurs of Construction Material Stores in Muang district, Surat Thani Province. Data were collected by in-depth interview and analyzed by content analysis.

The results found that most Construction Material Stores were registered as sole proprietors. The business have been operating for more than 10 years. The main customers are villagers, due to the Economic Fluctuations causing consumers to be careful in their spending. There is a more economical behavior change. Consumers are planning on spending the money and reduce luxury spending. 2) Competition from other entrepreneurs of material stores is increasing in Mueang Surat Thani district viz consumers have more options thus causing consumers to purchase fewer construction materials causing the income to decrease which counts as an impact on each other. 3) Product problems; There are many types of products and a lot of so it's difficult to checking the stock and the product does not satisfy customers' requirements including some products are large such as glass or aluminum makes it difficult for lifting the product and transportation.

The management guidelines of the Modern Construction Material Stores are: 1) The main activities including the supply chain is procurement of raw materials with most operators

purchase raw materials through distributors from the company. The operational is product management by placing products into categories, inventory management, the business has inventory control with computer application to calculate the suitability to order and employee management by clearly dividing duties as salesman must have expertise and knowledge in selling and can explain product. Distribution is selling products to consumers directly. 2) Additional activities consisted of Strategic planning is observing the buying behavior of customers and select products to satisfy customers' requirements. Human Resource Management is giving knowledge about products to employees to build sales confidence and financial management is to make clear accounts and focuses on selling it in cash to have cash flow within the business.

Keyword: Management, Modern Construction Material Stores

บทนำ

ธุรกิจจำหน่ายวัสดุก่อสร้างเป็นธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตสูงตามการขยายตัวของการก่อสร้างในประเทศไทย ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากนโยบายการส่งเสริมการลงทุนและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมของภาครัฐ โดยในปี พ.ศ. 2560 มีจำนวนสิ่งก่อสร้าง การก่อสร้างใหม่การต่อเติมหรือการดัดแปลงทั่วประเทศ เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.8 สำหรับสิ่งก่อสร้างที่ไม่ใช่อาคารโรงงานได้รับอนุญาตให้ก่อสร้างเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.1 ส่วนใหญ่เป็นการก่อสร้างท่อและทางระบายน้ำ ถนน ลานจอดรถ (National Statistical Office, 2018) ปัจจุบันในประเทศไทยมีผู้จำหน่ายวัสดุก่อสร้างรายใหญ่หลายรายได้พัฒนารูปแบบของร้านจำหน่ายวัสดุก่อสร้างให้มีความทันสมัยและขยายสาขาครอบคลุมจังหวัดต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น ไทยวัสดุ บุญถาวร โฮมโปร เป็นต้น การแข่งขันที่สูงขึ้นจึงส่งผลให้ธุรกิจร้านวัสดุก่อสร้างปรับกลยุทธ์ใหม่ให้มีประสิทธิภาพ มาตรฐานการบริการที่ดีขึ้น มีการจัดระบบการจัดการให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีความสะดวกรวดเร็ว มีพื้นที่จัดวางสินค้ากว้างขวางเพียงพอต่อการจำหน่ายสินค้า การเลือกซื้อสินค้าและการให้บริการลูกค้าจากพนักงาน (Economic Research Center, 2018) ด้วยภาวะการแข่งขันสูงในธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้าง ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายวัสดุก่อสร้างมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และวิธีการดำเนินงานเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างกลยุทธ์การตลาดเพื่อรักษาลูกค้าเดิมและสร้างความแตกต่างในการดึงดูดกลุ่มลูกค้าใหม่ กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจเหมาะสำหรับสถานการณ์ในยุคปัจจุบันโดยการสร้างความได้เปรียบในการเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างในการจำหน่ายและการให้บริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มากที่สุด (Kotano, et al., 2014)

แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) การค้าปลีกจัดเป็นแนวคิดด้านการบริหารธุรกิจที่ถูกนำมาใช้ในการจัดการร้านค้าวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ ซึ่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์และให้บริการอย่างครบวงจรทั้งการจำหน่ายสินค้า การให้บริการขนส่ง การออกแบบงานก่อสร้าง การติดตั้ง และการรับเหมาก่อสร้าง แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าเป็น

กิจกรรมที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกระบวนการดำเนินงาน โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการนำวัตถุดิบป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิต กระบวนการจัดจำหน่าย กระบวนการจัดส่งสินค้าสู่ผู้บริโภค และกระบวนการบริการหลังการขาย ซึ่งจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการก่อนจะส่งไปยังลูกค้า (Gereffi and Fernandez-Stark, 2011) การขยายสาขาของธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ที่เป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะการขยายสาขาไปยังเมืองใหญ่ในต่างจังหวัด ส่งผลให้การแข่งขันในธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างรุนแรงเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และส่งผลกระทบต่อร้านค้าวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็กที่ยังมีรูปแบบการบริหารจัดการและการให้บริการแบบดั้งเดิม ทำให้ผู้ประกอบการแต่ละรายต่างต้องพยายามปรับตัวเพื่อให้ยังอยู่รอดและสามารถแข่งขันได้ จังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นจังหวัดหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากการเข้ามาของร้านค้าวัสดุก่อสร้างรายใหญ่เช่นเดียวกับ ภูมิภาคอื่นของประเทศไทย สุราษฎร์ธานีเป็นจังหวัดที่ตั้งอยู่ภาคใต้ตอนบน มีขนาดพื้นที่ใหญ่ที่สุดในภาคใต้ โดยมีพื้นที่ใหญ่เป็นอันดับ 6 ของประเทศไทย การปกครองแบ่งออกเป็น 19 อำเภอ 131 ตำบล 1,074 หมู่บ้าน 466,857 หลังคา มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 1,046,772 คน อำเภอที่มีประชากรมากที่สุด คือ อำเภอเมือง รองลงมาได้แก่ อำเภอกาญจนดิษฐ์ และอำเภอพุนพิน ในปัจจุบันธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างในท้องถิ่นจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่ดำเนินธุรกิจมานานจนเป็นที่รู้จักของลูกค้า เช่น ห้างหุ้นส่วนจำกัดผาทองเทรตติ้ง ร้านบุญเสริมสร้าง บริษัทเคียงเฮงวัสดุก่อสร้าง จำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัดสุราษฎร์ผาทอง และร้านหัวถนนคอนกรีต เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างรายใหญ่ได้ขยายธุรกิจเข้ามาเปิดสาขาในจังหวัดสุราษฎร์ธานีหลายราย เช่น ไทยวัสดุ บุญถาวร โฮมโปร เป็นต้น เพื่อตอบสนองความต้องการและอำนวยความสะดวกในการใช้บริการให้กับลูกค้า (Surat Thani Provincial Office, 2018) ส่งผลให้การแข่งขันของธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างในจังหวัดสุราษฎร์ธานีเพิ่มสูงขึ้น ภายใต้การแข่งขันที่ผู้ประกอบการรายใหญ่มีความได้เปรียบด้านต้นทุน และการจัดการแนวใหม่แบบครบวงจร ในขณะที่ผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในท้องถิ่นยังมีข้อจำกัดหลายประการ ทั้งต้นทุนสินค้าที่ไม่สามารถแข่งขันกับร้านค้าปลีกสมัยใหม่ได้ เนื่องจากอำนาจการต่อรองที่มีน้อยกว่า บุคลากรที่ยังขาดทักษะในการทำงานเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ การบริหารงานที่ยังไม่เป็นระบบ เช่นเดียวกับกับธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากนัก เช่น เรื่องการขนส่ง เป็นต้น ดังนั้น ร้านค้าส่งวัสดุก่อสร้างจึงควรมีการปรับปรุงเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของตลาด และผู้บริโภคในอนาคต เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจศึกษาว่าท่ามกลางภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันกันเองระหว่างร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมด้วยกันเอง หรือการแข่งขันกับร้านค้าวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างควรให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบบริหารจัดการร้านค้าวัสดุก่อสร้างอย่างไร แนวทางการจัดการร้านค้าวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ในอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรมีรูปแบบอย่างไร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงข้อมูลหรือกระบวนการต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของร้านค้าวัสดุ

ก่อสร้าง อันจะทำให้ร้านวัสดุก่อสร้างในอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้มีกระบวนการพัฒนาที่ทันสมัยสู่การดำเนินงานที่ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการของร้านวัสดุก่อสร้างในอำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการจัดการของร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการจัดการร้านวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแนวทางการจัดการธุรกิจ แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ และตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value chain)

ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ร้านค้าธุรกิจวัสดุก่อสร้าง โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นผู้ประกอบการหรือตัวแทน ตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นร้านค้าวัสดุก่อสร้างที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยประกอบกิจการมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และเป็นร้านจำหน่ายวัสดุก่อสร้างแบบครบวงจรจำนวน 16 ราย โดยเลือกตัวอย่างแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมร้านค้าวัสดุก่อสร้างที่หลากหลายกลุ่ม

ขอบเขตด้านระยะเวลา เพื่อการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ในกรอบระยะเวลาที่กำหนด ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2563 – เดือนธันวาคม 2563

นิยามศัพท์เฉพาะ

แนวทางการจัดการ หมายถึง กระบวนการในการที่จะให้บรรลุเป้าหมายของร้านวัสดุก่อสร้าง กระบวนการของการเข้าถึงเป้าหมายของร้านวัสดุก่อสร้าง โดยการทำงานกับกลุ่มบุคคล และการใช้บุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

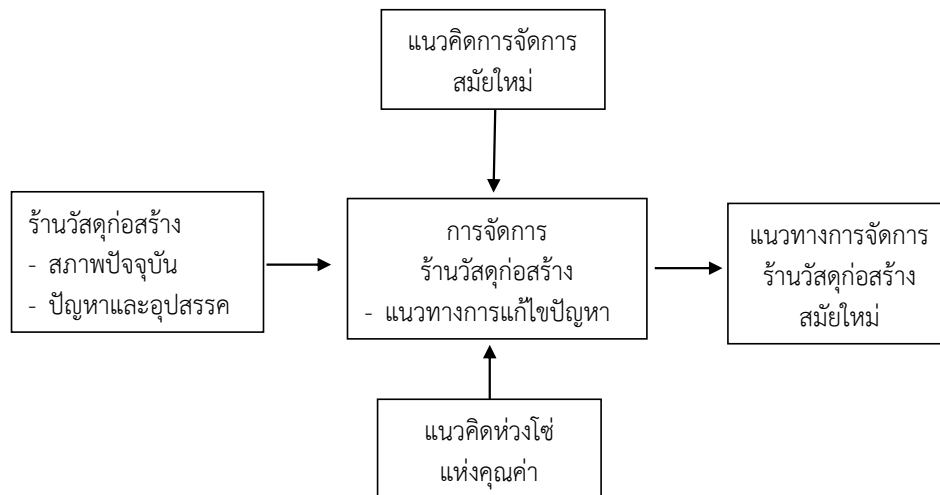
วัสดุก่อสร้าง หมายถึง วัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้ในการก่อสร้างทั้งบริเวณภายในและบริเวณ ภายนอก ประกอบด้วยวัสดุก่อสร้าง วัสดุตกแต่ง ท่อประปาอุปกรณ์ทำสวน สีและอุปกรณ์ไฟฟ้า

ร้านวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ หมายถึง ร้านค้าที่จำหน่ายอุปกรณ์สร้างบ้าน สร้างอาคารทั้งในส่วนของการสร้างและการตกแต่งภายในครบวงจร มีบริการเสริมในด้านการติดตั้งหรือการปรับปรุงซ่อมแซม และออกแบบ

การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของร้านวัสดุก่อสร้าง หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร สิ่งของและหน่วยงาน งานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดตัวแบบห่วงโซ่คุณค่า แบ่งออกเป็นกิจกรรมใน 2 ลักษณะ คือ 1) กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ธุรกิจได้ดำเนินงานให้เกิดสินค้าหรือบริการเพื่อส่งมอบให้แก่ลูกค้า การตลาดและการขายสินค้า และการให้บริการหลังการขาย และ 2) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) เป็นกิจกรรมที่องค์กรดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกิจกรรม

หลัก ประกอบด้วย การจัดซื้อ การบริหารทรัพยากรบุคคล การวิจัยและพัฒนา การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์กร และการบริหารโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

การจัดการสมัยใหม่เป็นแนวคิดเรื่องระบบ (System Approach) ซึ่งมองว่าองค์กรทุกองค์กรเป็นระบบขนาดใหญ่ ประกอบด้วย ระบบย่อยต่าง ๆ ภายในองค์กร อาทิ การวางแผน การบริหารทรัพยากรบุคคล การประเมินผล การจ่ายค่าตอบแทน การควบคุม ตลอดจนการเงินและการผลิตที่มีผลกระทบซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลาแนวคิดการจัดการตามสถานการณ์ (Situational Approach) เสนอเป็นหลักการว่า กระบวนการจัดการ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการหรือเรียกว่า POSDCORB ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Co - ordaining) การรายงาน (Reporting) และงบประมาณ (Budgeting) (Gulick & Urwick, 1973)

ตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Model) หมายถึง กระบวนการทำงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กร แบ่งออกเป็นกิจกรรม 2 ลักษณะ คือ 1) กิจกรรมหลัก (Primary Activities) เป็นกิจกรรมที่ธุรกิจได้ดำเนินงานให้เกิดสินค้าและบริการเพื่อส่งมอบให้แก่ลูกค้า ประกอบด้วย การนำเข้า และจัดเก็บวัตถุดิบ การดำเนินงานเพื่อแปรรูปสินค้า การจัดส่งและการบริหารคลังสินค้า การตลาดและการขายสินค้า และการให้บริการหลังการขาย และ 2) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) เป็นกิจกรรมที่องค์กรดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกิจกรรมหลัก ประกอบด้วย การจัดซื้อ การบริหารทรัพยากรบุคคล การวิจัยและพัฒนา การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์กร และการบริหารโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร เช่นการเงิน และการบัญชี การจัดการทั่วไปในองค์กร เป็นต้น การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Analysis) จะช่วยให้ผู้ศึกษาทราบถึงการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร นอกจากนั้นยังสามารถใช้เป็นหลักในการวิเคราะห์

ความสามารถภายในองค์กรเพื่อใช้พิจารณาว่า การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมขององค์กรนั้นเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน ต้องมีการปรับปรุงในส่วนใดบ้าง เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ มีความสอดคล้องกัน รวมทั้งพิจารณาแต่ละกิจกรรม ที่ก่อให้เกิดคุณค่าและผลตอบแทน (Margin) ในการดำเนินธุรกิจ (Srisom, 2010) ในส่วนของการบริการ (Service) ซึ่งหมายถึง ปฏิบัติการที่บุคคลกลุ่มหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มบุคคลหนึ่ง ซึ่งไม่สามารถจับต้องได้ ไม่ได้ส่งผลถึงความเป็นเจ้าของสิ่งใด โดยมีเป้าหมายและความตั้งใจในการส่งมอบบริการนั้น ทั้งนี้การกระทำดังกล่าวอาจจะรวมหรือไม่รวมอยู่กับสินค้าที่มีตัวตนก็ได้ การบริการมีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการดังนี้ ไม่มีตัวตน ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) หมายความว่า บริการไม่สามารถมองเห็นหรือเกิดความรู้สึกได้ก่อนที่จะมีการซื้อไม่แน่นอน มีความหลากหลาย (Variability) หมายความว่า คุณภาพของบริการไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับว่าผู้ขายบริการเป็นใคร จะให้บริการเมื่อใด ที่ไหน และอย่างไรไม่สามารถแบ่งแยกการให้บริการ (Inseparability) กล่าวคือ การบริโภคบริการจะเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน (Kotler & Armstrong, 2010)

การทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับร้านค้าวัสดุก่อสร้าง พบว่า มีการศึกษาในประเด็นด้านการบริหารจัดการร้านค้าอยู่บ้าง (Chuyapradit, 2013; Likitwattanasopon, 2015; Fongchan, 2015) อย่างไรก็ตามส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยที่มุ่งศึกษาถึงปัจจัยทางการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้ใช้บริการ (Kannarong, 2014; Pradubkarn, 2018)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้าง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการร้านและกลยุทธ์ทางการตลาดได้
2. หน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้าง สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการวางแผน ส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างได้
3. นักวิจัยและนักวิชาการ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ทั้งในด้านการเป็นข้อมูลอ้างอิงและต่อยอดงานวิจัยใหม่ ๆ ได้ในอนาคต

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ใช้วิธีการสัมภาษณ์ตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

เครื่องมือวิจัย

แบบสัมภาษณ์แนวทางการจัดการของร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ ในเขตอำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งแบ่งหัวข้อการสัมภาษณ์ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับร้านค้า และผู้ให้สัมภาษณ์

2. แบบสัมภาษณ์ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามกิจกรรมหลักของตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า

3. แบบสัมภาษณ์ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามกิจกรรมสนับสนุนของตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับร้านค้าวัสดุก่อสร้างซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างตามข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า และสามารถขยายคำถามได้ตามบริบทและความเหมาะสมของการสัมภาษณ์ ก่อนทำการสัมภาษณ์จะอธิบายวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์โดย อนุญาตในการจดบันทึกและบันทึกเสียงระหว่างทำการสัมภาษณ์ ซึ่งคำถามมีเนื้อหาเกี่ยวกับแนวทางการจัดการร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ภายหลังการสัมภาษณ์ ได้ทำการสรุปข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการจัดการร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จากนั้นจึงนำประเด็นหลัก (Major Themes) มาพิจารณาแบ่งออกเป็นประเด็นย่อย (Sub-themes) และหัวข้อย่อย (Categories) และตรวจสอบความถูกต้องของผลการศึกษาที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ทั้งหมดมาจำแนก และจัดหมวดหมู่ หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยการตีความ (Interpretation) เพื่อสร้างข้อสรุปของข้อมูลประเด็นต่าง ๆ และนำเสนอผลการวิจัยด้วยการเขียนแบบพรรณนา

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยรวบรวมข้อเท็จจริงและข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า การสังเกตการณ์ และการสัมภาษณ์มาทำการอธิบายวิธีการตามแนวคิดตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) ในการดำเนินงานในทุกขั้นตอน ตั้งแต่กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ซึ่งได้แก่ การนำเข้าและจัดเก็บ สินค้า การแปรรูป สินค้า การจัดส่งและการบริหารคลังสินค้า การตลาดและการขายสินค้า การบริการ และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ซึ่งประกอบด้วย การจัดซื้อ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร เพื่อให้เข้าใจในการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า แล้วจึงนำมาวิเคราะห์ตามแนวคิดของการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า

ผลการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการของร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ ในอำเภอเมืองจังหวัดสุราษฎร์ธานี

สภาพปัจจุบันของร้านค้าวัสดุก่อสร้างที่เป็นตัวอย่างในการให้ข้อมูลหลักจำนวน 16 แห่ง พบว่าร้านค้าวัสดุก่อสร้างทั้งหมด มีการดำเนินธุรกิจร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ที่จำหน่ายสินค้าวัสดุก่อสร้างและให้บริการแบบครบวงจร สถานประกอบการมีการจดทะเบียนพาณิชย์เป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด จำนวน 2 แห่ง

บริษัทจำกัด จำนวน 3 แห่ง และร้านวัสดุก่อสร้าง จำนวน 11 แห่ง ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 3 - 5 ปี จำนวน 2 แห่ง อยู่ระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 4 แห่ง และมากกว่า 10 ปี จำนวน 8 แห่ง

ลักษณะของลูกค้าของร้านวัสดุก่อสร้าง ส่วนใหญ่เป็นชาวบ้าน ช่าง และผู้รับเหมาก่อสร้าง อายุเฉลี่ย ตั้งแต่ 35 - 50 ปี ผู้ประกอบการให้ความเห็นว่า พวกช่าง และผู้รับเหมาใช้บริการเป็นประจำ เนื่องจากเป็น กลุ่มที่ต้องใช้สินค้า เพื่อนำไปติดตั้งให้แก่ผู้ว่าจ้าง

การตั้งราคาของสินค้าเพื่อจำหน่าย จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ประกอบการเป็นผู้ตั้งราคาสินค้า มีการตั้งราคาโดยเพิ่มจากราคาต้นทุนโดยเฉลี่ยประมาณ 25 - 50 เปอร์เซ็นต์ของราคาสินค้า แต่ถ้ากรณีที่สินค้ามี ฤดูกาลบอกราคา ผู้ประกอบการต้องตั้งราคาตามฤดูกาลนั้น เนื่องจากราคานั้นเป็นราคากลาง

อย่างไรก็ตามผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่สุดทางด้านช่องทางการจัดจำหน่ายคือ ลักษณะของร้าน ซึ่งผู้ประกอบการให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก เนื่องจากหน้าร้านเป็นสิ่งที่แสดงถึงภาพลักษณ์มาตรฐาน และ เป็นสิ่งที่ดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ การจัดแต่งร้านให้มีความเป็นระเบียบ แยกหมวดหมู่ของสินค้าให้ ชัดเจน จะส่งผลให้ลูกค้ามีความเชื่อว่าสินค้ามีคุณภาพ และมีการบริการที่ดีจะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ กลับมาใช้บริการซ้ำ

ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการ และแนวทางแก้ไขปัญหาในด้านการจัดการของร้านวัสดุก่อสร้าง แนวใหม่ในอำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานีสามารถจำแนกได้ดังนี้

1) ปัญหาผู้ประกอบการ เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน ทำให้ผู้บริโภคมีความระมัดระวัง ในการใช้จ่าย ส่วนใหญ่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ประหยัดมากขึ้น ผู้บริโภคมีการวางแผนในการใช้เงิน ลด การใช้จ่ายที่ฟุ่มเฟือย

2) ปัญหาจากการแข่งขันผู้ประกอบการรายอื่น การเกิดขึ้นของร้านวัสดุก่อสร้างที่เพิ่มขึ้นทำให้ ผู้บริโภคมีตัวเลือกมากขึ้น รายได้ของผู้ประกอบการลดลงตามไปด้วยซึ่งนับเป็นผลกระทบที่ส่งผลตามกัน

3) ปัญหาเกี่ยวกับสินค้า เนื่องจากสินค้าวัสดุก่อสร้างมีหลายประเภทและมีจำนวนมาก ทำให้การ ตรวจสอบสต็อกทำได้ยาก และไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า และสินค้าบางชนิดมีขนาดใหญ่ เช่น กระฉก อลูมิเนียมทำให้การยกสินค้าและขนส่งทำได้ยาก

แนวทางการแก้ปัญหา

1) จากปัญหาสภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน ทำให้ผู้บริโภคมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายมากขึ้น ร้านค้าวัสดุก่อสร้างสามารถแก้ปัญหาโดยการแถมสินค้าเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้กับลูกค้าที่ซื้อสินค้าหรือการลดราคา สินค้าเป็นตัวเงินกรณีที่ลูกค้าซื้อสินค้าปริมาณมาก เพื่อเป็นการกระตุ้นการซื้อสินค้าของลูกค้าโดยจะทำให้ ลูกค้ารู้สึกว่าได้มากกว่าที่เสียไป

2) จากปัญหาจำนวนของร้านวัสดุก่อสร้างที่เพิ่มขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันสูง สามารถแก้ปัญหา โดยการส่งเสริมการขาย การโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและเหมาะสม เพิ่มการบริการลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายแบบปากต่อปาก และสามารถสร้างความภักดีต่อร้านค้าของผู้ประกอบการ

3) จากปัญหาการตรวจนับสินค้าคงเหลือทำได้ยาก และสินค้าบางชนิดน้ำหนักมาก และมีขนาดใหญ่ ทำให้การยกสินค้า และขนส่งทำได้ยาก สามารถแก้ไขได้โดยการใช้เทคโนโลยีหรือระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยในการขาย โดยการบันทึกข้อมูลสินค้าและจำนวนสินค้าลงในระบบคอมพิวเตอร์ ทำให้ในแต่ละวันร้านค้าสามารถตรวจสอบปริมาณสินค้าคงเหลือได้ง่ายและสะดวกขึ้น มีการใช้รถยกมาช่วยในการยกสินค้า ทำให้ยกสินค้าได้ปริมาณมากและลดปัญหาในการยกสินค้าที่มีน้ำหนักมาก

2. แนวทางการจัดการของร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ในอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามกิจกรรมหลักของตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า สามารถอธิบายในการจัดการกิจกรรมห่วงโซ่แห่งคุณค่าได้ดังนี้

1) กระบวนการนำวัตถุดิบเข้ามา (Inbound Logistics) การนำเข้าและจัดเก็บวัตถุดิบ (Inbound logistics) ประกอบด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับเข้า ได้แก่ การขนส่ง การจัดเก็บ การแจกจ่ายสินค้า และปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ การจัดการ และการควบคุมสินค้าคงคลัง ซึ่งมีกิจกรรมสนับสนุนในด้านการวางแผน การจัดหาจัดซื้อสินค้า การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริการจัดการด้านการเงินเป็นกิจกรรมที่ไปสนับสนุนให้ กิจกรรมดังกล่าวมีประสิทธิภาพ

2) กระบวนการดำเนินงานและการควบคุมสินค้า (Operations) การดำเนินการเพื่อแปรรูปสินค้าให้พร้อมขาย (Operations) ประกอบด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนหรือแปรรูปสินค้าต่าง ๆ ให้ออกมาเป็นสินค้าที่พร้อมขาย รวมถึงการ เตรียมดาเนินการให้สินค้าอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ พร้อมจัดจำหน่ายถึงผู้บริโภค และการบรรจุหีบ ห่อสินค้าเคหะภัณฑ์จะมีการบรรจุหีบห่อมาจากโรงงานผู้ผลิต และผ่านกระบวนการแปรรูป สินค้ามาให้พร้อมขาย เมื่อสินค้าถูกจัดส่งมาถึงร้านค้าและหน่วยงานตรวจรับได้ทำการบันทึกตรวจรับแล้ว จะมีการติดราคาและบาร์โค้ดสินค้าเพื่อเตรียมส่งต่อให้ เจ้าหน้าที่แต่ละแผนกจะมาทำการเบิกสินค้าเพื่อรับเข้าสต็อก ทั้งสินค้าที่ต้องนำไปจัดเรียงบนชั้นและสินค้าที่ต้องเก็บไว้ใน พื้นที่จัดเก็บในแต่ละส่วน เจ้าหน้าที่แต่ละแผนกเบิกสินค้าแล้วนำไปจัดเรียงให้เป็นระเบียบตาม แผนผังการจัดเรียงสินค้า (Planogram) ในกรณีที่เป็นสินค้าที่ต้องทำการเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ เช่น นี้อต สกรู ขึ้นเล็ก ๆ แผนกจะทำการบรรจุหีบห่อใหม่ พร้อมทั้งติดบาร์โค้ดและราคา ก่อนการนำไปวางขาย

3) กระบวนการจัดส่งและบริหารคลังสินค้า (Outbound Logistics) การจัดการสินค้าคงคลังในด้านปริมาณสินค้าคงคลัง มีความมากน้อยไม่เท่ากันแล้วแต่ขนาดของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง โดยความแตกต่างของปริมาณที่เกิดขึ้น เนื่องจากพื้นที่ในการจัดเก็บ และในด้านการจัดเก็บสินค้าคงคลัง มีการจัดเก็บโดยจัดแยกเป็นหมวดหมู่ตามสินค้าแต่ละประเภทดังนี้ กระจก อลูมิเนียม มุ้งลวด ชุดบานเลื่อนประตู และหน้าต่าง ฝ้า เป็นต้น

4) กระบวนการทางการตลาดและการขายสินค้า (Marketing and Sales) การตลาดและการขายสินค้า (Marketing and sales) ผู้ประกอบการร้านวัสดุก่อสร้างเป็นผู้นำสินค้าสู่ผู้บริโภคโดยตรงโดยไม่ผ่านคน

กลาง เป็นการจำหน่ายสินค้าแบบปลีก และใช้เงินสดเท่านั้น โดยลูกค้าต้องเดินทางมาซื้อสินค้าที่ร้าน แต่ในกรณีที่ลูกค้าสั่งสินค้าปริมาณมาก อาจให้บริการส่งสินค้าเพิ่มเติม

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการร้านวัสดุก่อสร้างแนวใหม่ ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามกิจกรรมสนับสนุน (Support activity) ของตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain)

1) การจัดหา/จัดซื้อ (Procurement) ประกอบด้วยกิจกรรมหรือหน้าที่ในการจัดหา จัดซื้อวัตถุดิบ และปัจจัยการผลิต เพื่อนำมาใช้ในกิจกรรมหลัก ในการจัดหาสินค้าเคหะภัณฑ์ หน่วยงานจัดซื้อจะทำหน้าที่ในการต่อรองเรื่องสินค้าเพื่อให้ได้สินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาด และราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพสินค้า วิธีการเลือกซื้อสินค้า ในช่วงแรกผู้ประกอบการเลือกซื้อสินค้าจากรายการที่ได้ประเมินกลุ่มลูกค้าไว้ โดยเน้นไปที่สินค้าที่มีความจำเป็น เช่น กระจกอลูมิเนียม มุ้งลวด ฝ้า โดยผู้ประกอบการจะเน้นความหลากหลายในตัวสินค้า หลังจากดำเนินธุรกิจมาระยะเวลาหนึ่ง ผู้ประกอบการจะเลือกซื้อสินค้าที่ขายดีในปริมาณมาก เช่น กระจก อลูมิเนียม เป็นต้น

2) การพัฒนาและนำเทคโนโลยีมาใช้นองค์กร (Technology Development) ประกอบด้วยกิจกรรมที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้แก่ตัวสินค้าหรือกระบวนการ เช่น กิจกรรมด้านการวิจัยและพัฒนา การแสวงหาเทคโนโลยีจากแหล่งต่าง ๆ การวิจัยด้านการตลาด และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น พบว่า กิจกรรมการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนากระบวนการทำงานของกิจการ ตั้งแต่การสั่งซื้อสินค้า การขนส่งสินค้า การรับเข้าสินค้า การตรวจนับสินค้า การตรวจเช็คราคาและบาร์โค้ด การตัดสต็อกสินค้า การขายสินค้า การบริการหลังการขาย และการติดต่อกับลูกค้าเพื่อสร้างเครือข่ายลูกค้าในอนาคต ทุกขั้นตอนมีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อบริหารกิจการให้ได้อย่างมืออาชีพ และสามารถนำข้อมูลแต่ละส่วนงานมาวิเคราะห์เพื่อประเมินผล ในการวางแผนกลยุทธ์ในการขายต่อไป

3) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) ประกอบด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การวิเคราะห์ ความต้องการด้านบุคลากร ในด้านต่าง ๆ ทั้งการผลิตและการบริหารจัดการเพื่อให้มีจำนวนที่เหมาะสมกับภาระงาน การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงาน การบริหารเงินเดือนและค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ พบว่า กิจการมีหน่วยงานทรัพยากรบุคคลเพื่อสรรหาทรัพยากรที่มีคุณภาพ เข้ามาร่วมงานให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ เมื่อรับพนักงานเข้ามาใหม่ กิจการจะมีการปฐมนิเทศ เพื่อให้พนักงานทราบถึงภาพรวมของกิจการ และทราบถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งเพื่อนร่วมงาน และเงินเดือนสวัสดิการต่าง ๆ ของพนักงาน ขณะที่พนักงานปฏิบัติงานจะรับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพในด้านการขายและการบริการ รวมทั้งหลักสูตรต่าง ๆ ที่กิจการให้ความสำคัญ

4) การบริหารโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปในองค์กร เช่น การจัดทำระบบงานคุณภาพตาม ข้อกำหนด ISO 9001:2008 การวางแผนในธุรกิจค้าปลีกการจัดจำหน่ายสินค้าวัสดุก่อสร้าง เช่น การพยากรณ์ยอดขาย รวมไปถึงการ

วางแผนจัดหาสินค้าและวัตถุดิบให้เพียงพอ ต่อความต้องการของตลาด การวางแผนการซื้อ รวมไปถึงแผนการจัดการสินค้าคงคลัง จากการศึกษาพบว่า การบริหารกิจการมีผู้จัดการเป็นผู้ตัดสินใจในการทำกิจกรรม โดยมีการเข้าร่วมประชุมกับเจ้าของกิจการเพื่อรับนโยบายมาปฏิบัติ กิจการมีการพยากรณ์ ยอดขายก่อนล่วงหน้า 1 ปี โดยทั่วไปพิจารณาการตั้งเป้าหมายการขายเทียบกับปีที่ผ่านมา และ บวกอัตราเติบโตของตลาดวัสดุก่อสร้าง กิจการมอบความไว้วางใจให้กับผู้จัดการในการวางแผน จัดหาสินค้าเพื่อรองรับต่อความต้องการของลูกค้าช่วงหน้าขาย (High Season) ในไตรมาส 1 และช่วงปลายไตรมาส 3 ซึ่งเป็นช่วงที่มีการก่อสร้างมากที่สุด การบริหารสินค้าคงคลังเมื่อมีการนำเข้ามาสต็อกสินค้ามากกว่าจำนวนปกติ กิจการจัดพื้นที่สำหรับกองเก็บสินค้า และวางแผน การผลักดันการขายสินค้าออกไปช่องทางทางการกระจายสินค้า ค่าปลีก ผู้รับเหมารายใหญ่ และรายย่อย และกลุ่มช่าง ด้วยกลยุทธ์ที่ดึงดูดใจ ในแต่ละกิจการจะมีผู้จัดการสาขาเพื่อทำหน้าที่ บริหารภาพรวมของกิจการและผู้จัดการจะมีผู้ช่วยในแผนกต่าง ๆ เพื่อช่วยดูแลพนักงานระดับ ปฏิบัติการ ให้ทำงานอย่างมีความสุข และตรงตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ผู้จัดการสาขาได้ วางแผนร่วมกับเจ้าของกิจการไว้

อภิปรายผล

1. ด้านกิจกรรมหลัก ตามแนวคิดห่วงโซ่อุปทาน ในส่วนของการจัดหาวัตถุดิบ ผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างส่วนใหญ่ จัดซื้อวัตถุดิบผ่านตัวแทนจำหน่ายจากบริษัท ด้านการบริหารสินค้า โดยการจัดวางสินค้าให้เป็นหมวดหมู่ การบริหารสินค้าคงคลัง มีการควบคุมสินค้าคงคลังด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อคำนวณความเหมาะสมในการสั่งซื้อ และการบริหารพนักงานโดยแบ่งหน้าที่ให้ชัดเจนพนักงานขายต้องมีความรู้ความชำนาญในการขาย สามารถอธิบายความรู้สินค้า ด้านการกระจายสินค้า เป็นการจำหน่ายสู่ผู้บริโภคโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี ช่วยประดิษฐ์ (Chuaypradit, 2013) แนวทางการพัฒนาบริหารจัดการร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในการศึกษาเพื่อพัฒนาบริหารจัดการร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างของร้านปทุมธานี พบว่า การจัดการสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพนั้น คือ ความสามารถในการควบคุมระดับสินค้าคงคลัง เพื่อให้มีต้นทุนต่ำที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็จะต้องมีสินค้าอยู่ในระดับที่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขั้นตอนเริ่มจากการศึกษาต้นทุนค่าใช้จ่ายของระบบการสั่งซื้อในแต่ละครั้ง จำนวนของการสั่งซื้อ การจัดเก็บสินค้า และทำการวิเคราะห์สินค้าคงคลังโดยวิธีการสั่งซื้อประหยัดสุด EOQ (Economy Order Quantity) สต็อกเพื่อความปลอดภัย (Safety Stock) และจุดสั่งซื้อใหม่ (Reorder Point ; ROP) จัดลำดับความสำคัญของสินค้าด้วยวิธี ABC ออกแบบแผนผังการจัดเก็บระบุตำแหน่งการจัดเก็บการจัดทำ Visual Control ตามชั้นวางสินค้าทั้งหมด เป็นต้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิมารณ์ กุลพรพันธ์ (Kulpornphan, 2014) ที่ศึกษารูปแบบการแข่งขันของร้านค้าวัสดุก่อสร้างประเภท Modern Trade และ Traditional Trade กรณีศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ผู้ซื้อมีส่วนในการซื้อสินค้าในร้านค้าวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่มากกว่าแบบดั้งเดิม เนื่องจากความสะดวกสบายและความหลากหลายของสินค้าของสินค้า สำหรับโครงสร้างตลาดมีรูปแบบเป็นร้านค้าแบบดั้งเดิมสินค้าสามารถทดแทนกันได้ ทำให้ผู้ประกอบการไม่มีอำนาจในการกำหนดราคาการเข้าออกตลาด สามารถทำได้อย่างเสรีรูปแบบร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม มีการพัฒนาเป็น

รูปแบบใหม่เป็นร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ซึ่งเป็นผลจากการเป็นผู้เล่นรายแรกในธุรกิจร้านค้าวัสดุแบบสมัยใหม่ทำให้ผู้ประกอบการกลายเป็นผู้นำตลาดในที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อติศักดิ์ กรรณณรงค์ (Kannarong, 2014) การวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ของร้านจัดจำหน่ายวัสดุก่อสร้างในภาคใต้ ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ปัจจัยการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ของร้านจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยบริการ กระบวนการสั่งซื้อการติดต่อสื่อสาร การจัดการสินค้าคงคลัง การจัดการโลจิสติกส์ย้อนกลับ การขนส่งและการจัดการคลังสินค้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติดา ฟองจันทร์ (Fongchan, 2015) รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างของผู้ประกอบการรายย่อยในเขตอำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัย พบว่า ห่วงโซ่การดำเนินกิจกรรมหลัก ประกอบด้วยด้านห่วงโซ่อุปทาน คือ การเลือกซื้อสินค้าจากตัวแทนจำหน่ายด้านการจัดการ คือ จัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ มีการทำระบบสต็อกสินค้าและการแบ่งหน้าที่พนักงานให้ชัดเจน การบริหารสินค้าคงคลังกิจการมีการควบคุมสินค้าคงคลังด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อบำรุงความเหมาะสมในการสั่งซื้อด้านการจำหน่ายสินค้าจะเป็นการจำหน่ายสินค้าสู่ผู้บริโภคโดยตรง ทางด้านการตลาดจะเน้นความหลากหลายและครบวงจรของสินค้าและใช้กลยุทธ์ราคาต่ำ และด้านการส่งเสริมการขายเน้นการลดราคาสินค้าบางรายการเพื่อดึงดูดใจลูกค้าหรือให้ส่วนลดในกรณีที่ลูกค้าซื้อเงินสดในปริมาณมาก

2. ด้านกิจกรรมเสริม ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ คือ การสังเกตพฤติกรรมการซื้อขายของลูกค้า และเลือกสินค้ามาจำหน่ายให้ตรงกับความต้องการ การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้ความรู้เกี่ยวกับตัวสินค้าแก่พนักงาน เพื่อสร้างความมั่นใจในการขาย และการบริหารจัดการด้านการเงิน คือมีการจัดทำบัญชีให้ชัดเจน และกิจการเน้นขายเป็นเงินสดเพื่อให้มีกระแสเงินสดหมุนเวียนภายในกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิศา มณีรัตนรุ่งโรจน์ (Maneerattananarungroj, 2014) การปรับตัวของธุรกิจครอบครัวค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในจังหวัดนครราชสีมา บทความนี้เป็นการศึกษาธุรกิจครอบครัวค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง ผลการศึกษา พบว่า ธุรกิจวางแผนดำเนินงานโดยอาศัยประสบการณ์และการปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการระหว่างสมาชิกในครอบครัวส่วนแนวทางที่ธุรกิจใช้ในการปรับตัวประกอบด้วย การปรับตัวด้านผลิตภัณฑ์ การบริการการส่งเสริมการขาย การสร้างเครือข่ายและการลงทุนเพิ่ม โดยสิ่งที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง ประกอบด้วย ความพร้อมของทายาททำเลที่ตั้งและพฤติกรรมผู้บริโภคและแนวทางที่ใช้ในการปรับตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติดา ฟองจันทร์ (Fongchan, 2015) รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างของผู้ประกอบการรายย่อยในเขตอำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยในด้านกิจกรรมสนับสนุนประกอบด้วย การวางแผนกำหนดกลยุทธ์คือสังเกตพฤติกรรมของลูกค้าและเลือกสินค้ามาจำหน่ายให้ตรงกับความต้องการการบริหารทรัพยากรบุคคลคือให้ความรู้เกี่ยวกับตัวสินค้ากับพนักงานและการบริหารจัดการด้านการเงินคือมีการจัดทำบัญชีให้ชัดเจน

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง ควรมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีเทคนิควิธีการดูแลลูกค้าอย่างมืออาชีพ และรักษาพนักงานที่มีคุณค่าให้อยู่กับกิจการโดยได้รับผลตอบแทนและสวัสดิการที่คุ้มค่า สามารถนำแผนปรับปรุงที่ได้พัฒนาใช้ในการดำเนินงานได้ทันที โดยเริ่มจากการจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะมากยิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้ไปใช้ในงานระบบต่าง ๆ ที่ผู้ประกอบการได้มีการจัดวาง เช่น การจัดการกิจกรรมส่งเสริมการขาย การจัดการคลังสินค้า เป็นต้น ทั้งนี้ ธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างจะประสบความสำเร็จและได้รับผลกำไรได้นั้นทุกส่วนงานในกิจการจะต้องมีการสร้างคุณค่าให้กับส่วนงานของตนเอง ตามตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่าและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กิจการสามารถขยายและเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

2. จากการวิจัยพบว่า ธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างต้องมีความพร้อมเรื่องพื้นที่การขายระบบการค้าขาย ทั้งระบบการซื้อ ระบบการจัดส่ง การบริการหลังการขาย ทีมงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกภายในร้าน การนำเทคโนโลยีมาใช้ จะช่วยให้พนักงานทำงานได้ง่ายขึ้น จึงต้องพิจารณาถึงงบประมาณที่ต้องลงทุนในการจัดการระบบ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน ทั้งส่วนการจัดซื้อ การจัดส่ง การตรวจรับ สินค้า การตรวจเช็คสินค้าหน้าร้าน การขาย การจัดส่งสินค้า และการบริการหลังการขาย จะช่วยให้กิจการมีการบริหารที่สะดวก รวดเร็ว และสามารถปรับกลยุทธ์ในส่วนต่าง ๆ ได้อย่าง ทันทีทันใด โดยมีข้อมูลตลาดที่กิจการได้รวบรวมไว้ในระบบคอมพิวเตอร์มาสนับสนุน

3. นอกจากนี้การบริหารงานบุคคลก็มีส่วนขับเคลื่อนให้กิจการดำเนินต่อไปได้อย่าง คล่องตัว โดยต้องควบคุมกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรม พนักงานให้เป็นพนักงานที่มีคุณภาพ การรักษาพนักงานให้อยู่ในกรอบระเบียบปฏิบัติของ กิจการ จนกระทั่งการประเมินผล และพิจารณาผลตอบแทน และสวัสดิการ จะทำให้พนักงานมีความรักในกิจการ และมุ่งมั่นทำงาน ให้กิจการอย่างเต็มความสามารถ

4. ธุรกิจการค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง เป็นธุรกิจที่มีการลงทุนสูงเพื่อให้แข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ การบริหารการซื้อและการบริหารการขาย เป็นหัวใจสำคัญในการทำธุรกิจ เพราะการที่หน่วยงานจัดซื้อสามารถต่อรองราคาและเงื่อนไขได้ดีจะทำให้กิจการมีโอกาสได้กำไรสูง ส่วนการบริหารการขายสินค้าเป็นการกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภคโดยตรง ถ้าพนักงานขายมีความรู้ความสามารถและความชำนาญในสินค้า ก็จะทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจและมีโอกาสที่จะซื้อสินค้าที่กิจการซ้ำอีกในอนาคต ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง มีโอกาสถ่ายทอด มีที่จอดรถให้บริการอย่างพอเพียง มีสินค้าที่ครบ หลากหลาย ราคาประหยัด บริการที่รวดเร็ว เพื่อดึงดูดผู้ซื้อให้มาซื้อสินค้าวัสดุก่อสร้างในจุดเดียว

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการจัดการที่เหมาะสมกับธุรกิจแยกตามขนาดของธุรกิจที่มีความแตกต่างกัน เช่น ธุรกิจขนาดเล็ก ธุรกิจขนาดกลาง และธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้มีข้อจำกัดเป็นเรื่องของการศึกษา

โดยภาพรวมของธุรกิจ จึงเป็นการจัดการในภาคธุรกิจ การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาการจัดการสำหรับธุรกิจหน่วยย่อยว่ามีความเหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไร

2. ควรศึกษาการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในโครงสร้างของธุรกิจ เนื่องจากปัจจุบัน ตลาดมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก และผู้บริโภคหันมาใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารหาสินค้าและบริการมากยิ่งขึ้น ร้านค้าวัสดุก่อสร้างจึงควรศึกษาความเป็นไปได้เพิ่มเติมในการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยมากยิ่งขึ้น

References

- Chuaypradit, P. (2013). *Guidelines for the development and management of construction material stores: A case study of Pathum Thani store*. Bangkok: University of the Thai Chamber of Commerce.
- Economic Research Center. (2018). *Situation report and Trends: Industry Report for Q4 2017 and Outlook for 2018*. Center of Economic Research, Business and the foundation economy.
- Fongchan, K. (2015). *Format and strategy for construction materials small retailer business in Kamphaeng Saen District, Nakhon Pathom Province*. MBA program, Graduate school. Bangkok: Silpakorn University.
- Gereffi & Fernandez-Stark. (2011). *The Fruit and Vegetables Global Value Chain: Economic Upgrading and Workforce Development*. Retrieved May 1, 2016 from http://www.cggc.duke.edu/pdfs/2011-11-10_CGGC_Fruit-and-Vegetables-Global-Value-Chain.pdf.
- Gulick & Urwick. (1973). *The Science of Administration*. New York : Columbia University,
- Kannarong, A. (2014). *Composition Analysis of Operational Factors Influencing Efficiency of Logistics Management. Of construction material stores in the south*. Graduate School. Southern College of Technology.
- Kotano, P., et al. (2014). *Relationship of customer management with competitive advantage of construction service business, Kalasin Province*. MBA program, Graduate school. Rajabhat Mahasarakham University.
- Kotler & Armstrong. (2010). *Principles of Marketing*. 13th Edition. Pearson Education
- Kulpornphan, S. (2014). *Factors affecting the satisfaction of purchasing construction materials in retail stores and the adjustment of the traditional construction materials stores*. Master of Economics, Business Economics. Bangkok: Thammasat University.

- Likitwattanasopon, W. (2015). *Business plan for construction material retail stores*. MBA program, Faculty of Commerce and Accountancy. Bangkok: Thammasat University.
- Maneerattananarongroj, C. (2014). *Supply chain management of silk cloth in one tumbon one product*. Nakhon Ratchasima: Suranaree University of Technology.
- National Statistical Office, (2018). *Construction Area Data Processing, 2018*. National Statistical Office. Ministry of Digital Economy and Society.
- Pradubkarn, N. (2018). Behavior and the Factor that Influence Consumer's Buying Behavior of Construction Products a Case Study of Sirichai Shop, Somdet District, Kalasin Province, Thailand. *Journal of Humanities and Social Sciences (Graduate Studies) Khon Kaen University*. 6(1). 22 – 37.
- Srisom, Y. (2010). Value Chain in Logistics. *Technology magazine*. 37(211), 39 - 44.
- Surat Thani Provincial Office. (2018). *Briefing report of Surat Thani Province 2018*. Surat Thani: Surat Thani Provincial Office.



Chaikitti Keaokong, Student, Master of Business Administration Program, Hospitality Business Management, Graduate School, Dusit Thani College.



Siripong Rugmai, Ph.D., Ph.D., in Higher Education from Chulalongkorn University and Master of Science (Honors) in Applied Statistics from NIDA. Current position is Acting Vice President for Research & Development, Dusit Thani College.