

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของการศึกษา

โครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ที่มีปัญหาความล่าช้าของงานจำนวนถึง 80% มีเหตุอันเนื่องมาจากในขั้นตอนการจัดซื้อจัดหาวัสดุ การจัดซื้อวัสดุไม่สามารถตอบสนองตามวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อได้ วัสดุก่อสร้างขาดแคลน ผู้ส่งมอบไม่สามารถจัดหาวัสดุและส่งมอบให้กับผู้รับเหมาได้ตามแผนงาน วัสดุก่อสร้างขาดคุณภาพ ในด้านของบริษัทค้าวัสดุก่อสร้างหรือผู้จัดหาวัสดุก่อสร้างที่มีต้นทุนค่าใช้จ่ายในการบริหารงานซื้อขายที่สูง ในปัจจุบัน (พ.ศ. 2552) เศรษฐกิจที่ย่ำแย่ ภาวะการลงทุนทั่วโลก ชะงักราคาน้ำมันที่ไม่มีที่ท่าจะลดลง ส่งผลให้ราคาวัสดุก่อสร้างพุ่งสูงขึ้นเป็นเงาตามตัว ทำให้ผู้ประกอบการด้านการก่อสร้างต้องยากลำบากในการบริหารจัดการเพื่อให้อยู่รอด ผู้รับเหมาที่ไม่สามารถบริหารจัดการท่ามกลางภาวะการดังกล่าว ย่อมไม่สามารถอยู่ในอุตสาหกรรมนี้ได้อีกต่อไป ยิ่งไปกว่านั้นนโยบายเขตการค้าเสรี จะส่งผลต่อความอยู่รอดโดยตรงของบริษัทรับเหมาไทย การบริหารต้นทุน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี หรือการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจกับซัพพลายเออร์ หรือบริษัทค้าวัสดุก่อสร้าง น่าจะเป็นทางเลือกที่ดี เช่นเดียวกันกับที่ประสบความสำเร็จมาแล้วในธุรกิจค้าปลีกของห้างวอลมาร์ต (Wal-Mart) ที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคขนาดใหญ่อย่างพีแอนด์จี (Procter & Gamble) ทั้ง 2 ได้สร้างท่วงทำนองของการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่สอดคล้องกันอย่างดีเยี่ยม ทำให้วอลมาร์ตสามารถสร้างราคาขายที่ดึงดูดใจลูกค้าได้อย่างเหนียวแน่น เมื่อหันมามองในอุตสาหกรรมก่อสร้าง จะทำอย่างไรให้ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้าง เป็นเหมือนกับห้างวอลมาร์ต และผู้ค้าวัสดุก่อสร้างเป็นเหมือนพีแอนด์จี นั่นคือสามารถแข่งขันกันและอยู่รอดได้ในภาวะแห่งความผันผวนของเศรษฐกิจดังเช่นปัจจุบัน การลดต้นทุนดูเหมือนจะเป็นสิ่งที่ทุกคนพยายามพูดถึงกัน แต่จะทำอย่างไรเพื่อให้การลดต้นทุน โดยเฉพาะต้นทุนวัสดุก่อสร้างซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักในโครงสร้างต้นทุนในงานก่อสร้าง สามารถลดได้อย่างแท้จริง ทุกภาคส่วนอยู่รอด ผู้ค้าวัสดุก่อสร้างมีขีดความสามารถแน่นอนไม่มีของเหลือค้างสต็อก ผู้รับเหมามั่นใจได้ถึงจำนวน คุณภาพ และเวลาของการจัดส่งเพื่อให้สามารถใช้งานได้ตามแผนงานที่วางไว้ โครงการไม่ล่าช้าเพราะวัสดุขาดราคาไม่ผันผวนจนขาดทุน ดังนั้นการร่วมมือกัน หรือวางแผนร่วมกัน เพื่อช่วยกันลดต้นทุนภายในกระบวนการตั้งแต่การผลิต การจัดส่ง การก่อสร้าง เพื่อให้สอดคล้องประสานกัน แต่จะลดตรงไหนจึงจะช่วยให้เกิดผลอย่างแท้จริง เมื่อพิจารณากระบวนการตั้งแต่ การจัดหาวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต

การจัดส่ง จนกระทั่งวัสดุก่อสร้างถึงหน้างาน จนจบกระบวนการที่การก่อสร้าง ทั้งกระบวนการที่เกิดขึ้นทั้งหมด เรียกว่า ซัพพลายเชน หรือห่วงโซ่อุปทาน ในช่วงทศวรรษที่ 1990 ระบบการจัดการซัพพลายเชนได้รับการกล่าวถึงและริเริ่มนำมาใช้ในอุตสาหกรรมการผลิตในสหรัฐอเมริกา เนื่องจากช่วยลดต้นทุนการผลิต สร้างผลกำไรให้กับธุรกิจอย่างมาก จนเป็นที่กล่าวถึงกันมากในปัจจุบัน รวมถึงแนวคิดแบบลีน ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้เพื่อช่วยลดหรือกำจัดความสูญเปล่า (Waste) ภายในกระบวนการของห่วงโซ่อุปทาน ไม่ว่าในระบบการผลิต การจัดส่ง การก่อสร้าง ลีนได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในระบบการผลิต เรียกว่า Lean Manufacturing นอกจากนี้ในงานก่อสร้างก็ได้เริ่มนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในชื่อว่า Lean Construction นั่นคือแนวคิดแบบลีนได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ครอบคลุมในทุกกระบวนการของห่วงโซ่อุปทาน เนื่องจากแนวคิดแบบลีนช่วยลดต้นทุน โดยการกำจัดส่วนที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าออกไปจากกระบวนการ ในขณะเดียวกันยังช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นภายในกระบวนการด้วย หน่วยผลิตจะยังไม่ผลิตอะไรที่ผู้ใช้ยังไม่ต้องการ จนกว่าจะมีความต้องการจากผู้ซื้อหรือลูกค้า เพราะสินค้าที่เกิดขึ้นจากการผลิตจะตกค้างกลายเป็นค่าใช้จ่าย ส่งผลต่อต้นทุนในการจัดการ เช่นเดียวกันกับหน่วยงานก่อสร้าง วัสดุก่อสร้างเมื่อยังไม่ถึงกำหนดใช้งาน ก็ไม่ควรจัดซื้อหรือนำมากองเก็บ เพราะนั่นคือค่าใช้จ่าย

เนื่องจากในระบบการจัดการห่วงโซ่อุปทานมีกิจกรรมมากมายเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในสายการผลิตของผู้จัดหาวัตถุดิบ ผู้ผลิตวัสดุก่อสร้าง บริษัทตัวแทนจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง ร้านค้าวัสดุก่อสร้าง และกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในบริษัทรับเหมา แม้ทุกภาคส่วนจะมีกิจกรรมที่เกิดขึ้นแยกจากกัน แต่จำเป็นต้องเชื่อมประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดเป็นห่วงโซ่อุปทานรวมทั้งเพื่อให้เกิดการไหลของข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน หรือเพื่อให้เกิดการขนส่งวัตถุดิบ หรือสินค้าระหว่างกัน กระบวนการหรือกิจกรรมทั้งหมดสามารถวิเคราะห์หาจุดดำเนินการที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มได้ในทุกขั้นตอน โดยนิยามของคำว่าความสูญเปล่า คือกิจกรรมใดๆ ที่ไม่เป็นประโยชน์ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็น แต่สำหรับการศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นในระบบการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ของการจัดซื้อวัสดุก่อสร้าง ซึ่งถือเป็นกิจกรรมหนึ่ง หรือกระบวนการหนึ่งภายในห่วงโซ่อุปทาน ที่ต้องส่งผ่านข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดการเคลื่อนย้ายวัสดุหรือสินค้าระหว่าง กลุ่มต่างๆ ภายในห่วงโซ่อุปทาน เนื่องจากเป็นกระบวนการที่จะส่งผ่านวัสดุก่อสร้างไปถึงบริษัทรับเหมาได้ จึงนับได้ว่าการจัดซื้อเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ ทำอย่างไรให้การจัดซื้อมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหน่วยงานก่อสร้าง ให้สามารถดำเนินการตามแผนงานก่อสร้างได้ รวมถึงต้นทุนของการได้มาซึ่งวัสดุก่อสร้างที่มีเหตุผลผล ไม่มีความเสี่ยงเรื่องการขาดวัสดุกลางคัน จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์กระบวนการจัดซื้อวัสดุก่อสร้างในปัจจุบัน รวมถึงวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

หรือต้นทุนที่เกิดขึ้นในกระบวนการ จนจบกระบวนการของการได้ซึ่งวัสดุก่อสร้าง เพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการจัดซื้อรูปแบบใหม่ที่จะช่วยสร้างประสิทธิภาพ ลดต้นทุนทั้งห่วงโซ่อุปทาน

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษากระบวนการจัดการซัพพลายเชนของการซื้อขายวัสดุก่อสร้างประเภทเหล็กเส้นและเหล็กรูปพรรณ
2. เพื่อประเมินหาต้นทุนค่าใช้จ่ายประเภทคงที่และดัชนีความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการซื้อขายของวัสดุดังกล่าว
3. เพื่อนำเสนอทางเลือกใหม่ของการจัดซื้อวัสดุก่อสร้างประเภทดังกล่าว

1.3 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

ศึกษากระบวนการซื้อขายของบริษัทตัวแทนจำหน่ายวัสดุก่อสร้างในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 1 บริษัทเพื่อนำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสูญเปล่าในกระบวนการ ตลอดจนต้นทุนค่าใช้จ่ายคงที่ในแต่ละแบบของการซื้อขาย และนำไปสู่แนวทางของแบบการซื้อขายใหม่ที่มีค่าใช้จ่ายและระยะเวลาการรอคอยวัสดุต่ำ ของวัสดุประเภทเหล็กเส้นและเหล็กรูปพรรณ