



ประเภทเครื่องหนัง

ประเภทเครื่องหนัง บริษัทที่ 1

ลักษณะธุรกิจ

บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องหนัง ได้แก่ เครื่องเขียน กระเป๋าหนัง กระเป๋าถือสตรี โดยมียอดขายประมาณ 30 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2544 และการขายที่ผ่านมาจะจัดจำหน่ายในห้างสรรพสินค้า ส่วนงานรับจ้างผลิตจะมีมากในช่วงเทศกาล เช่น ปีใหม่ เป็นต้น ในด้านการจ้างแรงงานที่ผ่านมา บริษัทฯ ใช้การจ้างแบบเหมาจ่ายรายชิ้น และมีพนักงานในการผลิตประมาณ 80 คนที่เหลือเป็นพนักงานในสำนักงาน

1. สภาพปัญหา

1.1 ด้านการตลาดและการขาย

- บริษัทฯ ขาดแผนงานในการทำตลาดและโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ รวมทั้งขาดบุคลากรในการขายที่เพียงพอในการทำตลาดเชิงรุก

1.2 ด้านการผลิต

- บริษัทฯ ขาดการวางแผนการผลิตและขาดการเก็บรวบรวมข้อมูลการผลิตมากำหนดมาตรฐานการทำงาน

1.3 ด้านบุคลากร

- พนักงานขาดระเบียบวินัยในการทำงานและบริษัทฯ ยังไม่มีฝ่ายบุคคลมาช่วยวางระบบบริหารบุคคลและพัฒนาทักษะในการทำงาน

2. แนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหา

2.1 แนวทางการแก้ไขปัญหา

2.1.1 วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค รวมทั้งสภาพธุรกิจและอุตสาหกรรมโดยรวมและนำข้อมูลที่เป็นจุดได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทฯ มากำหนดกลยุทธ์และโปรแกรมการตลาดและโปรโมชั่น

2.1.2 จัดทำมาตรฐานการผลิตและนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ เช่น อัตราของเสียมากำหนดแผนการปรับปรุงและสร้างมาตรฐานในการทำงาน

2.1.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการทำงาน ทักษะของผู้บริหารและพนักงานและวางแนวทางการสร้างระบบบริหารงานบุคคลมาตรฐาน และการสร้างระเบียบวินัยในการทำงานโดยเน้นการฝึกอบรม

2.2 วิธีการแก้ไขปัญหา

2.2.1 รวบรวมข้อมูลการขาย ช่องทางการจัดจำหน่ายการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์และการจัดงบประมาณมาประกอบการวิเคราะห์สภาพธุรกิจและนำมาจัดทำโปรแกรมการตลาดและขายอย่างเป็นระบบ

2.2.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมในโรงงาน วิธีการทำงาน และนำผลสรุปมากำหนดมาตรฐานการผลิตทั้งด้านการวางแผนการผลิตในแต่ละช่วงเวลา การควบคุมคุณภาพและการลดของเสียจากกระบวนการผลิต

2.2.3 ออกแบบระบบงานบริหารบุคคลมาตรฐาน คู่มือการทำงาน และจัดฝึกอบรมการสร้างระเบียบวินัยในการทำงาน

3. ผลลัพธ์ของการดำเนินการ - ตัวชี้วัด

3.1 ผลลัพธ์ของการดำเนินการ

3.1.1 - บริษัทฯ สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์สำหรับลูกค้าประเภทต่างๆ ทั้งในช่วง High Season และ Low Season

3.1.2 - บริษัทฯ มีแผนการจัดทำสื่อ การเลือกที่เหมาะสมกับงบประมาณ

3.1.3 - บริษัทฯ มีแผนและคู่มือในการกำหนดมาตรฐานการผลิต และมีแนวทางในการปรับปรุงและลดของเสีย และการเกิดอุบัติเหตุในที่ทำงาน

3.1.4 - บริษัทฯ มีการปรับปรุงระบบงานบริหารบุคคลและมีคู่มือรวมทั้งแบบฟอร์มในการบริหารบุคคล 1 ชุด

- บริษัทฯ มีการจัดกิจกรรมที่ช่วยในการสร้างขวัญกำลังใจ และสามารถนำผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมมาผูกกับระบบประเมินผลงาน

3.2 ตัวชี้วัด

3.2.1 - บริษัทฯ สามารถเพิ่มยอดขายได้ประมาณ 15% โดยมียอดขายเพิ่มขึ้นเป็น 35 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2545 เปรียบเทียบกับยอดขาย 30 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2544

- บริษัทฯ สามารถควบคุมงบประมาณและสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ลงได้ประมาณปีละ 50,000บาท และมีวิธีการเลือกสื่ออย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.2 บริษัทฯ มีคู่มือและมาตรฐานในการทำงานในโรงงาน 1 ชุด ส่วนแนวโน้มการเกิดอุบัติเหตุลดลงประมาณ 50% ในปี พ.ศ. 2545 (จาก 12 ครั้ง โดยเฉลี่ยในปี พ.ศ. 2544 ลดลงเหลือ 6 ครั้งโดยเฉลี่ยในปี พ.ศ. 2545)

3.2.3 บริษัทฯ มีคู่มือมาตรฐานบุคคล 1 ชุด และลดค่าใช้จ่ายอันเนื่องจากการลดอัตราการเข้าออก ทำให้ลดค่าใช้จ่ายจากการฝึกอบรมได้ประมาณ 20,000 บาท / ปี

4. สรุปและข้อเสนอแนะ

การเข้าให้คำปรึกษาในช่วงเดือน พฤศจิกายน และธันวาคม ซึ่งเป็นฤดูที่มีงานเข้ามามาก สำหรับงานที่เน้นการรับจ้างผลิตโดยเฉพาะสินค้าที่เป็นแฟชั่น (ฤดูกาล) ทำให้บางครั้งเกิดอุปสรรคและความสับสนในการเข้าให้บริการ

